

海外事業に取り組む日本企業のための グローバルコンプライアンス・アップデート

Newsletter

August 2018

海外事業に取り組む企業のための コンプライアンス・アドバイザー サービスのご案内

日本企業の海外における
各種のコンプライアンス
問題への対応経験が
豊富なパートナー弁護士
(複数名)が中心となって担当いたします。



- 詳細は[こちら](#)をご覧ください。
- また、本件に関するお問い合わせは、下記までご連絡ください。
marketing.tokyo@bakermckenzie.com

海外への事業展開の拡大が日本企業にとっての経営課題となって久しく、海外工場／営業拠点の設立や外国企業との合併／M&A／技術導入などの戦略的提携による海外事業への取り組みが、様々な分野で急速に進んでいます。

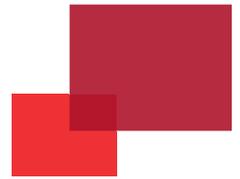
その一方、事業展開先の国々において、現地の法令違反、不正行為、各種規制やグローバルルールへの抵触など、コンプライアンス上の問題に直面する事例が増えており、巨額の賠償金／制裁金、許認可の取消し／入札資格停止、役職員の逮捕／処罰、強制捜査や民事訴訟、社会的信用の低下と事業への悪影響など、当該国だけではなく関係各国まで巻き込んだグローバルスケールでの重大なコンプライアンス・リスクに発展するケースもあります。日本企業が海外で直面するコンプライアンス上の問題は、その業種、進出国、進出形態等によって様々ですが、その対象国が、欧米など先進諸国にとどまらずアジア、中東、南米、アフリカと多様化してきていることに伴い、特定の国や地域での経験と知識だけでは対応が難しいケースも増えており、文字通りグローバルな知見と対応力を持つことが求められています（[日本企業が海外で直面するコンプライアンス上の課題例](#)）。

当ニュースレターは、海外事業を展開する日本企業のために、ペーカーマッケンジー東京事務所*の様々な分野の専門家が結集し、その知識・経験とグローバルネットワークを最大限に活かし、海外のコンプライアンス問題に関する最新の動向や実務上の留意点を定期的にお届けするものです。

※ペーカーマッケンジー東京事務所では、世界各国の事務所でも培った知識や経験を集約し、日本企業の法務・コンプライアンス責任者及び担当者を対象とした、コンプライアンス・アドバイザーサービスをご提供させていただいております。左記のご案内をご参照ください。

目次

1. [グローバル・クライシス・マネジメント：「子会社の損失の危険の管理に関する規程その他の体制」整備義務を満たすうえでの海外子会社危機管理制度の必要性](#)
2. [企業結合規制における届出懈怠、ガン・ジャンピングに対する競争当局の関心の高まり](#)
3. [カリフォルニア州における新しい州法と、EUにおけるe プライバシー規則](#)
4. [お知らせ：コネクテッド・コンプライアンス（Connected Compliance）のご紹介](#)



1. グローバル・クライシス・マネジメント：「子会社の損失の危険の管理に関する規程その他の体制」整備義務を満たすうえでの海外子会社危機管理制度の必要性（[武藤佳昭](#)、パートナー）

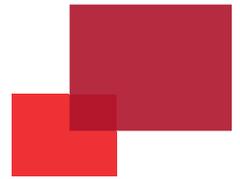
会社法は、取締役に対し、子会社を含めた企業グループの業務の適正を確保するために必要な体制の整備を決定すべきことを、代表のみならず取締役全員の責務とし（会社法第348条3項4号）、大会社においてはこれを特に明確に義務付けており（同条4項）、かかる整備の対象として、「子会社の損失の危険の管理に関する規程その他の体制」が明示されている（会社法施行規則第98条1項5号ロ）。ここで「損失の危険の管理」には、事業リスクのほかに、損害賠償や罰金・制裁金を通じて直接的に、さらには企業価値の低下を通じて間接的にも経済的な損失に結びつく、法令違反・契約違反等の法的リスク管理が含まれることは言うまでもない。

こうした法的リスク管理の体制として、まずは法令遵守・約定規定順守を目的とするコンプライアンス制度を導入することが必須であることは広く認識されており、特に上場企業などの大手中堅会社ではコンプライアンス制度が既に導入されて、今はその実効化と拡充が図られているところである。さらには、そのコンプライアンス制度を日本国内のみならず海外子会社にも行き渡らせ、世界的なグループ全体として統一された思想と体系の下で、各国ごとの状況やリスク度合いを踏まえた法令・約定遵守の体制を整備しなければならない、というグローバル・コンプライアンスの考え方も浸透しつつあり、いままさにその設計、導入、実装が進められつつある。

ところが昨今、コンプライアンスの制度導入が進んでいるはずの大手企業において、さまざまな法令違反や約定違反が発覚し、これが顧客や消費者に対する責任のみならず、刑事・行政上の制裁にも及び、企業価値に重大な危険をもたらす事態が頻発している。これはいったいどういうことなのか。一つには、コンプライアンスの制度と文化が浸透し、社内研修、公益通報、内部監査といったツールが実効性を発揮するようになった結果、これまで埋もれていた事象が顕在化したという面があるだろう。会社法の求める業務適正化の徹底に至る過程において、コンプライアンス導入前から長年蓄積したウミを出し切るための痛みとして、やむを得ない事象ということが出来る。しかし、これが企業価値全体に危険をもたらすほどの事態に進展している要因として、発覚した事象じたいの重大性ということのほか、発覚後の対応プロセスに不備や不足があったのではないか、すなわち危機管理において至らない面があったのではないか、という視点が思いあたる。

いかに精緻なコンプライアンス制度を導入しても、リスク要因を完全除去して危機事態の発生を100%回避予防することは不可能である。危機事態を減らすことはできるが、無くすことはできない。危機事態が起こりうることを想定して、その対応手順を事前準備しておく。これが危機管理であり、コンプライアンス制度とあわせて「損失の危険の管理に関する体制」の車の両輪を成すものともいえる。

危機管理のために、現状のコンプライアンス組織と手順を流用することはできない。全く新たな発想で、違う仕組みを設けなければならない。とはいえ危機管理は必ず起こるものでも頻繁に起こるものでもない、コンプライアンス対応のような恒久的組織を設ける必要はない。何かあったときに、誰が何をするか、誰の指示でどう動くか、情報をいかに集めて適正な範囲で共有・開示するか、関連当事者（ステークホルダー）ごとに誰が対応するかといったプログラムを組んでおき、何かあったときにこれを発動させるのである。しかし、そうしたプログラムがないと、何かあったときに皆が右往左往し、情報が集まらず適正に共有されず、関連当事者への対応が場当たりとな



り、周囲の不安と不満をいわずらに招き、必要以上に深刻な結果に至ってしまう。昨今その危険性が明らかになっているにもかかわらず、危機管理の制度を設けておかないと、何か起こった場合に、本社役員を会社法上の業務適正確保の体制整備義務違反にさらしかねない。

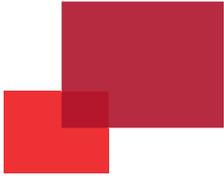
では、何をすればよいのか。前述したとおり危機管理については、原則的には恒常的組織体制までは必要ない。危機事態が頻発するようではそもそもコンプライアンス的に落第である。何かあったときに、誰を招集して何をさせるかをプログラム化しておく、そしてそれを決めるだけでは有名無実化するので定期的に研修や訓練を行って即応力を磨いておく、ということが基本となる。

危機管理のスタッフィングとしては、①危機事態があったときに対応判断・意思決定・トップマネジメントとの連携を行う「危機管理委員会」などのコアチーム、②その決定に従って現場的な対応作業にあたる経営、法務、広報、財務、関連事業部や拠点など関係部署の実行チーム、③コアチームと実行チームを支える弁護士、調査会社、広報会社、リスクコンサルタントなどの外部アドバイザーチームがある。このうちコアチームについては事前にメンバー確定しうが、実行チームについては危機のタイプにより関連部署や拠点が異なるので、メンバーを事前確定することはできず、ただし想定される危機のタイプごとにどのような部署が関連するかを予め考えておくことはできる。コアチームのトップは代表権限者であるか、少なくとも役付取締役クラスとして、トップマネジメントと直結させることが望ましい。

危機管理のオペレーションとしては、①調査・事実確認→②情報の整理分析（その時点で想定されるリスク内容の評価と未確認事項の把握）→③リスク軽減と未確認事項把握のため次に取るべき手順の決定→④その手順の実行と状況・結果の情報収集→①に戻る、というPDCA的なサイクルを連日連夜回す、というイメージとなる。そのなかで、コアチームは、アドバイザーチームの支援を受けて情報を収集管理し、分析判断し、取るべき一手を決定し、これを実行チームに伝達指示し、その実施を指揮監督し、さらにその結果を情報収集して評価分析して次の一手を考える、という中心的役割を担う。実行チームは、コアチームの指示・承認の下で、具体的な調査や対応の手順をとり、その結果をコアチームにフィードバックする。こうした手順については、社内外の関係当事者ごとに整理することが有益である。違反関係者への調査、捜査機関や監督当局による捜査・調査への協力対応または反論弁護、社外役員を含めた役員への報告・提言、取引先や一般消費者への説明、株主・投資家・市場への情報開示、社内一般への情報共有と指示などである。

このうちコアチームについては、メンバー選定とあわせてオペレーションの仕方をあらかじめ決めておくことが必要であるが、特に重要なのは、どのような場合に、いかなる手順で、誰が危機管理プロセスを発動させるか、という初動プロセスである。これが遅れると致命的となってしまう。内部通報や社内監査での発覚、捜査機関や当局からの任意捜査、報道機関からの取材、取引先からのクレームなどのパターンがありうるので、最初にこれを探知した社内部署が、危機管理コアチームのトップに報告し、法務部が弁護士の助言を得て提言を行い、これを受けて代表権限者の決断で発動させる、といった手順を設定・周知しておく。本社の法務、コンプライアンス、人事などの管理部門ではなく、現場の営業、支店、海外拠点などの実業部門が初めに事態を認知したときでも、いかにこれを漏れなく速やかにコアチームメンバーに共有できるかがポイントとなる。

また、実行チームの関係先対応については、関係当事者ごとに、たとえば違反関係者への社内調査の手順、社内外の広報手順（取材対応、記者会見、社内連絡など）、市場対応の手順（プレスリリース、適時開示）など、実務上



あるいはルール上やるべきことのメニューがだいたい決まっていることが多いので、これを各担当部署において緊急時手順書やチェックリストなどのマニュアルに落とししておく。

危機対応において、広報が大切であることは間違いないが、広報だけが先行すると社内や取引先がざわついてしまう。徹底した調査分析と、全体を見わたした総合的な危機対応が必要であり、そのために必要となるのがコアチーム、実行チームとアドバイザーチームが役割分担しつつ連携して動く体制なのである。

こうした危機管理体制を、日本国内だけでなく海外グループ会社を含めて整備することが、コンプライアンス制度の整備とあわせて、業務適正確保の体制整備として、会社法の求めるところであり、コンプライアンス意識の向上ゆえにむしろ増大している危機管理リスクから企業を守るためにも、必須であるといえる。

[最初のページに戻る](#)

2. 企業結合規制における届出懈怠、ガン・ジャンピングに対する競争当局の関心の高まり（[阿江順也](#)、パートナー）

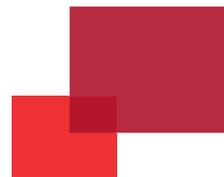
前回に続き、競争当局が強い関心を示している企業結合規制における届出義務違反又はガン・ジャンピングに関するアジアパシフィック地域における執行状況を紹介します。

フィリピンでは、前回紹介した届出懈怠行為に対する初めての摘発に続き、同国の競争当局は、2018年7月、2016年に行われた海運会社による企業結合に関して届出懈怠があったとして当該取引を無効とし、2,280万ペソ（約4,700万円）の制裁金を科した。本件では、当事会社は、届出要件となっている資産につき純資産を基準とすべきであり、その場合、本取引は届出要件に該当しないと主張したが、当局は総資産を基準とするとの見解を示し、本取引は届出要件に該当するとした。各国の企業結合規制の考え方を正確に理解したうえで、届出要否の判断を行うことの重要性を示している事例といえる。

また、企業結合規制における届出が任意であるオーストラリアやシンガポールにおいても、ガン・ジャンピングに関する摘発が行われている。

オーストラリアでは、競争法違反に対する制裁は裁判所により決定されるところ、2018年7月、ガン・ジャンピングに関する初めての裁判が開始した。同国の競争当局は、ガン・ジャンピングの問題は、競争事業者間での企業結合に関して取引の実行前に当事会社による共同行為や調整行為が行われる場合に生じ、企業結合に関する契約を締結していたとしても、取引実行までは競争事業者として独自に行動する必要があるとしている。本件では、バイオテクノロジー会社間での事業譲渡に関して、クローリング前にもかかわらず、譲渡会社が譲渡対象事業についての顧客からの問い合わせへの対応を譲受会社に委ね、新規顧客に対するサービスの提供を停止したことが市場・顧客分割としてガン・ジャンピングガン・ジャンピングにあたる等と主張している。

シンガポールでは、自動車配車サービス会社による企業結合につき競争法上の懸念があるにもかかわらず取引が実行されたとして、制裁金が科される予定である。本取引に関してはクローリング前に競争当局から競争阻害の懸念が示されていたにもかかわらず、当事会社はそのまま取引を実行した点が制裁金を科する判断につながったものである。届出自体は任意であっても、競争を弱めるような企業結合に関する取引を行うことは制裁の対象となりうる。



このように、届出が任意の国であっても、クロージング前の取引の相手方との共同・調整行為の観点や当局の実質面での懸念に対する対応等において問題が生じるケースがあり、これまではあまりフォーカスされていなかったリスクについても今後は留意が必要である。

2018年5月、経済産業省が「海外ガン・ジャンピング規制についての実態と対策調査報告書」を公表し、主要な国・地域におけるガン・ジャンピング規制の考え方を示して注意を促しているが、その後も多くの国・地域においてガン・ジャンピングガン・ジャンピングに対する執行が続いている。ガン・ジャンピングガン・ジャンピングは、届出時からクロージングまでの様々なフェーズにおいて問題となりうるため、各国・地域の企業結合規制への理解を深めてクロージングに向けた準備を進め、M&A取引を実行することの重要性がより一層高まっている。

[最初のページに戻る](#)

3. カリフォルニア州におけるプライバシーに関する新しい州法と、EUにおけるeプライバシー規則（[達野大輔](#)、パートナー）

GDPRの施行も終わり、その対応に苦慮されていた企業の方も、おおよその作業を終え、ほっとしているところではないだろうか。しかし、個人情報保護法制対応の道のりは、これで終わりではない。GDPRに続き、現在、プライバシーに関するカリフォルニア州における新しい州法と、EUにおけるeプライバシー規則が注目されている。それぞれについて、規制の概要と、企業が取るべき対応について説明する。

1. カリフォルニア州消費者プライバシー法

カリフォルニア州において、2018年6月18日、カリフォルニア消費者プライバシー法（以下、「本法」）が採択された。本法は、2020年1月1日から施行される。本法の特徴は、カリフォルニア州の外に所在する企業だけでなく、州外に所在する企業も一米国外に所在する企業にさえ適用されるという点にある。

● 適用となるデータ

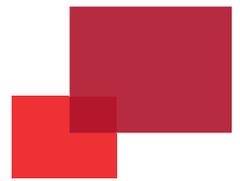
本法は個人情報に関する規制であるが、その保護の対象は一般的な個人情報の概念よりも少し広く、「カリフォルニア州に所在するすべての個人、家庭又は機器に関する情報」とされている。また、法律の名称には「消費者」という語が含まれているものの、「消費者」とは「カリフォルニア州に居住する者」とであると定義されており、事業者のデータも適用対象となっていることに注意が必要である。

● 規制の対象

本法は、カリフォルニア州に居住する者から個人情報を受け取る企業のうち、以下のいずれかの基準に当てはまる企業に適用される。

- ① 年間の売上が2,500万ドルを超える
- ② カリフォルニア州に所在する個人の情報を5万件以上有する
- ③ カリフォルニア州に所在する個人情報の販売が年間の収入の50%以上を占める

また、上記の基準に該当する会社と同一のブランドを使用する親会社又は子会社にも、本法は適用される。



特に問題となるのは上記の②である。ウェブサイトを開設している会社は、おそらく IP アドレスの情報を収集しているものと考えられるが、カリフォルニア州に所在する者からのアクセスに伴う IP アドレスを 5 万件以上保有する場合には、本法の対象となる。たとえそのウェブサイトが一般消費者を対象としていなかった場合でも、上記のとおり「消費者」という語が広く定義されているために、本法は適用される。

● 求められる対応

企業にとっては、本法での要請に従うためには、以下のような対応を取ることが必要となる。

- ① データマップ、保有情報の一覧、その他の記録の作成
- ② 個人からのデータアクセスの要請を可能にする対応
- ③ 個人からの、個人情報の販売を禁止するリクエストを受け付ける手続きの整備
- ④ カリフォルニア州の個人の権利に対応した新たなプライバシーポリシーの作成

● 罰則

本法に違反した場合は、最大で 1 つの違反あたり 7,500 米ドルの罰金の対象となり、これに従って是正措置を 30 日以内に行わない場合は更に 2,500 米ドルの罰金の対象となる。また、他方で、クラスアクションなどの民事訴訟に巻き込まれる危険性も存在する。

● GDPR との相違点

既に GDPR 対応を済ませている企業にとっては、GDPR への対応策をもって本法への対応も済むのであれば非常にありがたいであろう。しかし、GDPR における要求と本法における要求は異なっており、別途の対応が求められる。例えば、

- 連絡のための無料通話用番号の表示など、より具体的な対応が要求される
- 「個人情報」の定義が、GDPR よりも広い
- GDPR におけるものより広い個人の権利が定められている
- 個人情報の移転に関するより強固な要求が定められている

従って、カリフォルニア州に居住する者からの個人情報を受領する可能性がある企業は、本法に対応するための措置を準備する必要があるだろう。

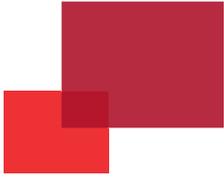
2. EU における e プライバシー規則

欧州委員会は、「プライバシー及び電子的な通信に関する規則」（通称「e プライバシー規則」）を 2017 年 1 月に発表し、審議を続けてきている。この規則は、GDPR を補完するものとなり、現在のいわゆる「クッキー指令」に代わるものとなる。当初は、GDPR と同時に施行されることが予定されていたが、その後の審議に時間を要していることから、現在では 2019 年に施行となるのではと予測されている。

● e プライバシー規則の内容

e プライバシー規則は、以下の事項に適用される

- 電子的な通信サービスの提供および使用に関連する電子的な通信データの処理。これには、ウェブサイトのデータなどのコンテンツのみならず



らず、通信に利用される「メタデータ」も含まれる。ウェブサイトなどで利用される「クッキー」などのデータもこれに含まれる。

- エンドユーザーの端末に関する情報。これには、電子的なデバイスによる通信に関連した、およそ全ての情報を対象とするものである。

e プライバシー規則の下では、電子的な通信のデータを扱うにあたっては個人の同意を得ることが必須となる。この同意は、特定の目的ごとに取得されなければならない。また、情報が匿名化されているという理由によって規制を回避することはできない。

また、e プライバシー規則においては、通信端末から得られる情報（MAC アドレスやIMEI なども含む）の収集などにも厳しい規制が課せられている。これは、デバイスをトラッキングする技術の利用に特に関連する。これらの情報は、以下のような場合にのみ許される。

- 通信を確立するためだけに、必要な時間だけ使用される場合
- データの収集に関する目的や責任者などの情報を表示した、明確で永続的な通知が掲示されている場合。

後者の例外は、例えば、店舗に来店した顧客の端末をトラッキングすることにより顧客の行動を分析する、といったような場合を想定しているものと考えられる。

● 罰則

この e プライバシー規則の違反に対しては、GDPR と同様の罰則が規定されている。すなわち、最高で、2,000 万ユーロ又は全世界の売上の 4% の何れか高い方、である。

● 今後の動向

e プライバシー規則の内容に関しては、そのインターネット関連ビジネスへの影響の高さから、大きな議論を呼んでおり、2018 年 7 月 10 日に欧州委員会による修正案が出されている。したがって、今後最終的な決着までに内容の変更がある可能性も存在するが、その動向に着目していく必要がある。

[最初のページに戻る](#)

4. お知らせ：コネクテッド・コンプライアンス（Connected Compliance）のご紹介

コネクテッド・コンプライアンス（Connected Compliance）とは、分野ごとに組織的に分断されたコンプライアンス機能に対するアンチテーゼである。ベーカーマッケンジーでは、コンプライアンス機能を企業の成長の原動力とするためにはどのような点に留意すべきなのかという問題意識の下、英国の多国籍企業の幹部役職員 500 名以上を対象に、各社のコンプライアンス問題に関する取り組みについて電話による聴き取り調査（リサーチ）を実施した。その結果、業績を伸ばしている企業（直近終了事業年度に 20% 超の売上増を達成した企業）が、コンプライアンス問題に対して、より連携されたアプローチ（Connected Approach）で取り組んでいることが分かった。新興企業ほど、新しい事業に挑戦する過程でコンプライアンス問題に直面するリスクは高いはずであるが、コンプライアンス機能を戦略的に活用し、「ブレーキを踏み

本ニュースレターに 関するお問い合わせ先



武藤 佳昭
パートナー
03 6271 9451
yoshiaki.muto@bakermckenzie.com



達野 大輔
パートナー
03 6271 9479
daisuke.tatsuno@bakermckenzie.com



茨城 敏夫
パートナー
03 6271 9507
toshio.ibaraki@bakermckenzie.com



阿江 順也
パートナー
03 6271 9491
junya.ae@bakermckenzie.com

ベーカー&マッケンジー
法律事務所 (外国法共同事業)

〒106-0032
東京都港区六本木 1-9-10
アークヒルズ仙石山森タワー28F
Tel 03 6271 9900
Fax 03 5549 7720
www.bakermckenzie.co.jp

ながらアクセルを踏む」ことで、コンプライアンス・リスクを適切にコントロールできていると考えられる。

日本でも最近の様々な企業不祥事を契機にコンプライアンスを重視する経営の必要性が各所において叫ばれているが、海外展開を進める多くの日本企業において、海外事業に起因するコンプライアンス問題への対応はまだ十分とはいえないのではないと思われる。そのような日本企業では、自社が進出する国にどの程度のコンプライアンス担当の人員を配置し、どのようなコンプライアンス体制を構築すべきなのか頭を悩ませている担当者も多い。しかしながら、そのような悩みは、日本企業に限ったものではなく、欧米の多国籍企業にも共通するものである。ただ、欧米企業は、自社が進出する世界各国のコンプライアンス問題に、日本企業より一足先に取り組みしており、特に2000年代に入ってからグローバルベースのコンプライアンス体制の整備に努めてきた。欧米の多国籍企業の中には、コンプライアンス体制の維持のための費用の負担が増大し、競争法、贈賄、個人情報保護等のコンプライアンス分野ごとに細分化され肥大化したコンプライアンス組織をどのように再編すべきかという悩みを抱えている企業もある。本リサーチでは、欧米企業では、より連携されたコンプライアンス組織を整備することで、無駄をなくしてより効率的にコンプライアンス機能を発揮し、それを企業の戦略的成長に繋げることができるのではないかと分析されている。

本リサーチ結果が日本企業にそのまま当てはまるわけではないが、日本企業がグローバルベースでコンプライアンス体制を構築するにあたって参考になるコメントや分析結果が多く含まれている。ご興味のある方は、リサーチ結果を分析した[英文レポート](#)をご参照いただきたい。

主なリサーチ結果 (ご参考)

- 大型の M&A 案件について、その計画段階からコンプライアンス部門が積極的に関与していると回答した企業は5社に1社しかなかった。
- 60%の回答者が世界各国の新たな規制がコンプライアンスを困難にしており、57%の大企業において何らかのコンプライアンス違反が発生していることを認めている。
- 回答者の 32%がコンプライアンス機能が組織的に分断されているため、コンプライアンス問題について適切な対応がなされない死角が生じている可能性を感じており、68%の回答者がコンプライアンス機能の連携を強めることで、よりコンプライアンス体制を強化できると感じている。
- 自社のコンプライアンス機能が十分であると考えている回答者は半数しかいなかった。一方で、3社に1社以上が、費用削減のためにコンプライアンス機能の削減を検討していると回答した。

[最初のページに戻る](#)