

# 會報

第593号

平成30年2月1日発行

一般社団法人  
監査懇話会

編集発行人 菅野 重雄

<https://kansakonwakai.com/index.html>

## 第303回監査セミナー

平成29年12月11日

講師：山口利昭法律事務所 弁護士（大阪弁護士会） 山口 利昭氏  
演題：監査役等が知っておくべき企業不祥事・有事対応の最新情報

企業不祥事・有事対応の最新情報について、私自身の考え方を交えてお話いたします。

### 1. 企業不祥事対応・不正リスク管理のトレンド

○責任の所在を不明確化する日本企業の特徴  
マスコミや社長の謝罪会見は、常に以下の言葉で不祥事の原因究明、再発防止が語られる。

・「コーポレートガバナンスが有効に機能しておりませんでした。」

→近時は「攻めのガバナンス」が積極的に語られているのに、どうして不祥事が発生したときだけ「守りのガバナンス」の話になるのだろうか？

・「不祥事を起こしてしまう企業風土・社風に問題がありました。」

→ではどのような企業風土だったのか、具体的な説明がない。

海外メディアには、企業風土の問題と捉える日本企業の原因分析が理解できない。

ガバナンスの問題、企業風土の問題とすれば、個人の責任を免れることができる？

(リスク管理の発想)

○K社の品質データ偽装問題を不正のトライアングル（以下①②③）で考える

(発生要因)：(不祥事防止策の検討課題)

①動機・プレッシャー：納期を守ること、歩留まりを上げることは製造現場にとっては重要な使命であり、不正の要因となりうる。しかし、これは誠実な企業ならばどこでも同じではないか。

②機会の存在：品質検査が製造工程に組み込まれており、また高度に機械化（IT化）されているので監査が困難である。K社は品質検査の自動化のために100億円を投入するらしいが、性悪説に立って多額の費用をかけることがどこの企業でも可能だろうか。

③正当化根拠：安全性に問題がなければ社内ルールや要求仕様を省くことへの意識、閉鎖的な部署での仲間内意識が不正を正当化する。

→組織の構造的欠陥にこそ光をあてるべき。

○近時の企業不祥事から考える企業風土・組織風土の問題点



・N社だけでなく、S社でも発生した無資格検査問題  
・K社だけでなく、Mグループ子会社でも発生した品質検査データ偽装問題

「あの会社は不祥事を起こしやすい組織だから」といった原因分析では説明がつかない。

→どこの企業でも不祥事は起きるが、たまたま見つかって社会的批判を受けているにすぎないのではないか。

→「組織風土の問題」というが、いったい組織風土の何が問題となるのか（監査役等の視点がここに必要）。

### 2. 監査役等の対応の心得－社外役員と共に内部統制を監視

○監査役等として、どちらが重大な問題と捉えるか(皆さんに考えていただきたい)

・A社（メーカー）

商品製造過程において、明らかな環境法違反（たとえば水質汚濁防止法違反、危険物取扱に関する消防法違反等）が認められるにもかかわらず、長期間これに気づかず放置して商品を販売していた事例

・B社（メーカー）

明白な法令違反もなく、また商品の安全性にも問題はないが、品質に関する自社ルールを無視して長期間商品を販売していた事例

○あなたはどちらの会社の不祥事が重大だと思いますか？

・ A社（メーカー）

法令違反への言い訳はできないが

①現場社員はそのような規制があることは知らなかった。

②知っていたとしても、現場で基準に違反しているかどうかはわからないだろう。

今後は、同様の法令違反が起きないように、内部統制をきちんと作りたい。

→内部統制の不備（整備上の問題）

・ B社（メーカー）

法令違反とは言えない、トップメーカーとして、行政の要求以上の水準で安全性を確保したいと思内部ルールを策定していた。

どうして現場でルールが守られていなかったのかわからない。

法令の趣旨を理解したうえで、社内ルールを策定している（つまり内部統制システムは構築されている）。

→「悪質な故意」による内部統制の無効化（運用上の問題）

○内部統制報告制度施行から10年（準備期間から12年）

・内部統制に対する社会の関心が「整備」から「運用」へと推移している現状

（内部統制が整備されているのは、もはやあたりまえ）  
（誠実な企業ほど内部統制は整備されている）

・経営者の不作為への批判

→「整備すべきなのに、整備していない」（過失）

→「整備しているのに、これを無視して運用しない」（故意）

○監査役は内部統制に問題がある場合の法的リスクを取締役に説明せよ！

（取締役としての行為規範）

・当該内部統制の問題は、①内部統制の不備なのか、②内部統制の無効化なのか。

内部統制の不備－提訴リスク

→調査や準備の手續きに問題があり、経営判断の適法性が問われる。

→株主への説明が果たせない（中長期経営計画の進捗状況等）。

内部統制の無効化－敗訴リスク

→不正行為に関する悪意が推定され、法的責任が問われる。

→手續違背は会社との関係で損害が認定されることに留意せよ。

（具体例 シャルレMBO頓挫株主代表訴訟判決）

### 3. 監査役等の対応の心得－会計監査人との連携問題

(1) ガバナンス・コード適用下における会計監査人との連携

○監査法人の自己規律の厳格化への対応

2017年3月「監査法人の組織的な運営に関する原則」（「監査法人版ガバナンス・コード」）公表  
監査法人、監査役等がそれぞれ期待するもの  
（監査法人→監査役等）

・品質管理部門と現場責任者との距離感を縮める。

・監査役等の事前規制力を要望する。

（監査役等→監査法人）

・個別会社担当者に対する評価説明

・監査法人の経営理念の具体化に対する説明

○KAM（監査上の重要な事項）記載に向けた検討－監査報告書の長文化への対応

2016年3月「会計監査の信頼性確保のために」

会計監査の在り方に関する懇談会提言

2017年6月『監査報告書の透明化』について

金融庁

→「今後、企業会計審議会において、『透明化』について具体的な検討を進めていくことが期待される」

○監査役および会計監査人（監査人）の法的責任への影響

→監査報告書改革の中で、（法的責任への影響は）おそらく見落とされる可能性が高いので、監査役等において検討しておくべき課題

①長文化制度の実施による法的責任への事実上の影響

→これまでの善管注意義務、注意義務の認定の容易化（証拠収集の容易化）

（監査報告書の記載内容、議事録等、記載プロセスへの原告のアクセス－たとえば文書提出命令の対象となるか？）

→長文化による会計監査人、監査役等への役割期待（利用者による監査役等への「提訴リスク」の高まり）

②長文化制度の実施による法的責任自体への影響

→制度実施によって会計監査人や監査役等の不正発見に関する注意義務の内容自体が変わることはない。

→ただし、開示規制なので、i) 開示内容が虚偽でないかどうか、ii) 何をKAMとみるべきなのか、法の趣旨に合致した記載がなされているかどうか、慎重な判断が必要

→会社法上の監査役等の「会計監査人の監査の処理方法、監査結果の相当性審査」への注目度が高まるか？

(2) 不正リスク管理のために連携が機能する前提とは？

第二の東芝事件を監査役等と会計監査人との連携で防止する姿勢は大切

しかし、そのためには懐疑心を発揮した結果、何も不正は出てこなかった、といった結果も当然に甘受しなければならない。

→つまり、企業が投資家の信頼を失うリスク、監査役等が経営執行部から信頼を失うリスクを背負ってでも「オオカミ少年」になりきる勇気、胆力が必要

→その責任の一端を監査法人も背負う気概はあるか？

### 4. 企業グループにおける内部統制上のポイントを把握することができるか？

○グループガバナンスは教科書通りには実現しない

・グループ会社の内部統制を阻害する組織力学を知る。  
⇒各グループ会社との監査役等連絡会の活用、内部監査部門との連携の活用

・会計監査人との連携を図る。

→会計監査上のポイント、会社の事業リスクを共有する。

※会計監査人と監査役等との連携というのが、年数回の単なる「報告会」に終わっていないか？（それでは「連携」にはならない）共助の精神（「助けて！」といえるほどの信頼）をもって「対話」しているか？

## 5. 監査役等が内部通報制度を理解する際の留意点

○組織の報告体制がしっかりしている企業ほど内部通報制度に対して懐疑的意見を示す

(1) A→B→Cの指示命令の体制をAは守らねばならない。

(Aが勝手にCに指示を出せばBがやる気をなくすし、またCからAに報告が来るようになるマズイ)

内部通報制度は報告体制の長所を阻害するのでは？

(2) 報告体制は伝達者間の信頼関係が前提  
セクションが異なれば通報事実の重要性も判断できない。

技術部門の問題は技術部門でなければわからないし、信頼関係があるからこそ「重要性」に気が付く。

○公益通報者保護制度の実効性を高めるための具体的な手法は？（主に事業者について）

A 事業者が自主的に取り組むことが推奨される事項の具体化・明確化→内部通報制度ガイドライン、マニュアル

B 事業者の自主的な取り組みを促進するための対策の提言→認証制度、表彰制度

C 公益通報制度運用の前提となる事項の更なる取組の促進→公益通報者保護法の改正

## 6. 監査役等の対応の心得—自信をもって是正権を行使せよ

○以下は平成29年6月開催のC社（上場会社）定時株主総会における監査報告書の抜粋

（皆さんはこの報告書を読んで、どう感じますか？）

## 2. 監査の結果 (1) 事業報告等の監査結果

①事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。

②取締役の職務の執行に関する不正の行為又は法令もしくは定款に違反する重大な事実は認められません。

③内部統制システムに関する取締役会決議の内容は相当であると認めます。当該内部統制システムに関する事業報告の記載内容及び取締役の職務の執行についても、指摘すべき事項は認められません。また、その運用については要求されるレベルに対して確実な改善が図られていると認めます。

なお、事業報告に記載の△△株式会社発行の転換社債5億円を引き受け、今期末に特別損失となった件については、平成28年〇月の臨時取締役会で転換社債の購入議案が上程された時に、監査役会として準備、調査不足を理由に議決に反対の表明をしました。しかしながら、当社として低迷する営業成績を回復させるために中長期的な新しい事業の柱を模索していること、多少のリスクを取らなければ現状を開閉できないこと、また△△社に取締役を派遣し資金決済もチェックするなど統制を効かせることで当社のリスクを低減させるという取締役会の経営判断に一定の理解を示すこととしました。

○C社監査役会（3名）の監査意見は何を意味するのか？

(1) 取締役の職務（意思決定）における善管注意義務違反を監査役らの義務として述べたものか

→後半部分は阻止できなかった監査役の言い訳？

(2) 監査役は全員反対したが、それは取締役会で妥当性監査に関する意見を述べたのであり、取締役らの善管注意義務とは無関係（違法性監査とは無関係）であることを注意的に述べたのか？

→議事録の記載はどうなっているか？

(3) 監査役会として、取締役らの職務執行が経営判断原則によって違法ではないことを注意的に述べたのか？  
（文責 田中 彰）

# 第743回講演会

平成29年12月5日

講師：伊藤忠商事（株）前会長、元中国大使 丹羽 宇一郎氏  
演題：今、日本に、我々に求められること

## 《戦争は絶対に避けるべき》

歴史は勝者の物語である。したがって、戦争で負けた日本には現代史が存在しないと言える。かつての戦争で何百万もの人が犠牲になりながら、東京裁判はあったとはいえ、誰が決定して誰が責任を取ったのか。けじめがついていない。歴史は勝ったものの叙事詩。ソ連共産党史も1991年ごろまでは勝者の歴史として流布されたが、今は語られることは少ない。今の日本は政権をとったものが日本の将来像をどうするのか、トップが哲学を語ることは滅多にない。アメリカは初代ワシントン大統領に始まって政治家の偉人伝がたく

さんあるが、すべてが真の姿とは言えないだろう。日本の現代史を書くには負けた戦争から学ぶべきものがなくてはならない。私が『戦争の大問題』を書いた動機はそこにある。田中角栄が言った「戦争を知らない世代が政権の中核になったときは危ない」は至言だ。

今、北朝鮮に対して「力」によって抑えこもうとしている。1941年、日本はアメリカに突きつけられた「ハル・ノート」に抵抗し、最後には石油の禁輸で真珠湾攻撃に突っ走ってしまった。その後の本土空襲、悲惨なインパール作戦など誰が責任を取ったのか。北朝鮮に対して「力」と「力」の勝負だけでは、金正恩とい

う不良青年をあの時の日本の状態に追い込むことにならないか。米韓合同演習をはじめ演習を繰り返し、いつでも撃って来いとばかりの政策だ。歴史というものを日本はきっちり今に生かし後世に伝える必要があるのではないか。私は戦争を直接体験した人の記録を留めたいから本を書いた。太平洋戦争での死者は100人のうち70～80人までが飢餓と熱帯病などによるもので戦闘行為によるものは少なかった。捕虜になって生き延びてきた人はその体験を子供たちに話すことはなかった。私の取材で重い口を開いた人々は戦争に喜んで行ったという人は一人もいない。赤紙が来て町中から「万歳」で送られて「行きません」とは言えなかったという。戦死者の遺言集を読むと「天皇陛下万歳」と言って死んだ人は恐らく2%程度。死ぬ間際には「お母さん」と叫んだ人が多い。中国戦線では一発も銃を撃たずに死んだ兵も多い。街に侵攻しても住民は逃げてもぬけの殻。食糧の奪い合いで兵隊同士の争いになり、やがては人肉食までも。匿名を条件に話してくれた人は「戦争だけは止めてほしい」と語ったものだ。80歳前後以上の人にはまだ戦禍の体験がある。私も空襲を受けた体験があり、防空壕に火が入り、母親が消さなければあの時兄弟全員が命を落としていただろう。脳裏に刻み込まれた体験だ。今、戦争になると言ったら私は体を張ってでも反対する。若者は戦争は全然他人事と思っている。会場におられる方々も多くは団塊の世代以降の生まれで経済成長の中を歩いてきて戦争を知らない。歴史には謙虚にならないといけない。

戦争は非合理的な人が、たった1人か2人が引き金を引く偶発的事件から始まることが多い。世界中が狂気に陥る。「戦うぞ!」といった方がカッコ良くなり、止めることができなくなる。ガールフレンドに「あなたすごいわね」と言われ、川に飛び込む冒険をしようような若者と同じだ。2500年前のペロポネソス戦争を教訓としながら、1600年頃より世界で16回もの紛争があり、その内12回が武力戦争となった。過去の人間と今も変わらないように見える。

日本は憲法9条は変える必要はない。専守防衛に徹すべきだ。頭の上を飛び越えていくミサイルを迎撃する武器をアメリカから買うのではなく、自力の防衛力の整備こそが必要ではないか。

### 《トップには諫言の士が必要》

中国の歴史の中で唐の時代が290年に亘って続き最も長い王朝だった。基礎を築いた2代皇帝太宗が魏徴（ぎちょう）ら諫言の士を積極的に登用したことに始まる。権力、政権は長きにわたると必ず腐敗する。諫言する人がいて初めて腐敗を防ぎうる。金正恩には19人の政治委員、9人の政治委員候補、計28人が周りにいて、大部分が60～80代。独裁に物申す人間がいるのか、難しいだろう。中国ではチャイナセブンの常務委員に18人の政治局員計25人に囲まれた習近平もそうだ。トランプに至ってはティラーソン國務長官の解任騒ぎが起きている。國務省の高官100人の半分が辞めて、アジアを担当する次官補は未だ空席のま

ま。こんなことで何ができるのか。トランプがやったことは1年経ってTPP離脱とパリ協定からの脱退の二つだけだ。プーチンにも安倍首相にも同様、諫言の士はいない。



### 《日本企業は中国にもっと出ていくべき》

習近平はこの5年間で軍隊を完全に掌握し、安定してきた。人民解放軍の中に陸軍指導機構、ロケット軍、戦略支援部隊を創設する改革を行い、60数人を高級将校に昇格させる人事を行った。給与アップや昇格で軍隊内から政権への不満が出るはずもない。中国共産党は胡錦濤政権末期の2010年から習政権後半の20年までの10年間で国民の所得を倍増させる計画を打ち出し、習政権誕生時には国民への約束事になった。10年平均で6.5%の経済成長率が必要だったが、今の成長率から行けばほぼ実現可能で、習近平の業績となる。さらに習政権2期目の出発となったこの10月の党大会では、建国100年の2049年までにアメリカと並ぶ大国となる長期構想を発表した。中国共産党はかつては日本軍を破って建国したことに自らの政権の正統性を位置付けてきたが、これら二つの約束事の実現がそれにとって代わることになるだろう。

中国の経済成長を支える科学技術の進展は目を見張るものがある。海外にいる科学者の「呼び戻し政策」を早くからとり、何万人も呼び返し、給与や待遇を優遇して国有企業などで働いてもらったり、あるいは企業所得税の免除や創業支援基金の調達支援などで起業の後押しをしている。また、海外へ留学する学生の数も増加の一途で2015年度で126万人と世界の海外留学生総数の4分の1に達している。翻ってわが日本。海外留学生数は04年の8万人余がピークで、今は6万人前後だ。日本は学生が海外へ留学して戻ってきても企業は何の優遇策もとらない。かえって留学していた期間がブランクになって、給与も昇進も同期生と差がついてしまう。これでは誰も留学しない。教育面で日本は完全に中国に負けている。

多くの分野で中国が台頭し、日中双方がいがみ合っている。尖閣諸島をめぐる領土問題がある。これはロシアとの北方4島も韓国との竹島も同様だが、領土の確保よりも漁業権と海底資源の確保に力点がある。鄧小平以降の棚上げ論はどうだろうか。日中友好や平和条約の考えを引き継いだ胡耀邦の時代は中国国民の88%が日本を好きと答えていた。それが今では9割が日本は嫌いと答える。領土問題で角突き合わせても両国にとっていいことは一つもない。日中双方が仲良くしていれば経済、技術とも、更に進んでいたに違いない。中国には14億の民がいる。彼らの衣食住にもものすごい需要があり、この大きな市場を見過ごす手はない。アメリカやドイツなどのヨーロッパ諸国はどんどん出ている。日本企業は嫌中論で手をこまぬいていな

いで、もっと中国へ出ていかないといけない。日中国交正常化から45年。10億ドル足らずの貿易額が今や3000億ドルになり、訪日中国人も1万人から600万人になっている。さらに日本企業はもっと出ていき、貿易額も押し上げていくべきだ。米中間の貿易は5000億ドル～6000億ドルとなっており、日中間の2～2.5倍に達している。

### 《一步、足を前に出そう》

私は10年日記を20年間つけているが、10年間の行動はほとんど変わっていない。皆さんも同様だと思う。同じように朝起きて、食事して、同じような人間と会って、土日はゴルフなど同じようなレジャーをやって、となる。人間は保守的なものだが、国を変えるには個人が同じことをやっていたはいけない。「これをやった方がよい」と思ったら、まず一步を踏み出すことだ。一步、足を前に出すと周囲の景色も変わる。人の成長には身体、知識、精神があるが、精神、心の成長が一番難しい。2500年前、アリストテレスが後のアレキサンドロス大王の教育係を任せられたとき、身体は鍛えたり知識は教えることができるが、「心」をどう成長させてやるか、には大いに悩んだという。

赤ちゃんがこの世で初めて接するのが母親の体のおいであり、母乳だ。だから戦死者が最期に「お母さん」というのだろう。そのあとに目にするのが父であり、兄弟なのだろう。自分の小さな目から見る世界の窓が大きくなっていき、やがて小中高校生で自分の知らないことをたくさん体験することで「心」が成長し、大学生で視野が広がっていく。日本にずっと住んでいるだけでは他国のことはわからない。心の成長のためには海外を見ることが必要だ。中国は2008年の五輪を契機に北京ではごみ一つ落ちていないようになった。50年前、私がアメリカにいたときはベトナム戦争の影響で街がすすんでいて、ニューヨークのレキシントンのような大通りでも新聞紙が街路に舞うような状況だった。インドでは5割以上の世帯で、トイレが家になく屋外で用を足す。女性は人目を忍んで夜に外へ行くが、それを狙われて、レイプされる事件もある。チベットでは何か月も風呂に入らない。文化が違うからだ。異文化に触れて世界を知ることが必要だ。自分たちが一步前に足を踏み出して知らないところを訪ねるだけでなく、子供たちにも世界に目を向けさせ、新しいことに挑戦させる事が必要だ。

### 《信なくして国立たず》

監査役の皆さんもこれまでと違う新たなことをやってほしい。会社は全くもって「忖度」の世界だが、監査役は言うべき事は言うべきだ。ものの言い方があるが。人間はみな99.9%遺伝子は一緒で、他人との違いは0.1%しかない。その違いでずば抜けた能力を発揮する人も出てくるが、その能力もオールマイティーではない。イチローとてサラリーマンになったら成功しなかつたらう。偉大な人はほんの一握りだ。

何か違うことをやる時には「勇気」と「決断」が

いる。監査役だったら全部の工場を回り現場を見る、といった目標でもいい。自分としては是非やりたいことだと言って、交際費と交通費は「行った先でみんなと話し、一杯飲むために必要だ」と要求すればいい。勇気をもって一步踏み出すことが肝要だ。踏み出し方には「そろり」行くのと「大股」で行くのとの違いは出てくるだろうが、先ず動く事が肝要だ。

私の社長時代、監査役から「配当は止めた方がよい」と言われたことがあった。商社の社長としては投資家に報いるには配当しかなく、無配は悔しい。しかし、配当することは無責任、とまで言われ、そこで決断した。監査役は諫言の士だった。トップは一人では何もできない。社員にも支えられた。社員はトップの背中を見ている。顔ならいくらでもごまかせるが、背中には正直だ。皆さん監査役も社員からは背中を見られている。監査役がトップに物申すときは、監査役で一番の年寄りに言わせればいい。寿命が短いだから。それを若手に言わせるのは良くない。トップに言いにくいことを言うのに、首をかけてやるようなことは滅多にない。トップだって監査役が会社のために言ってるんだという事は分かる。

私がやった改革は社員が信頼してくれたからできた。「信なくば立たず」である。「信用と信頼」が一番大切だ。企業ではうそをつくると必ず露見する。監査役、公認会計士、内部監査室など調べる部門が沢山ある。最近では内部告発もある。昨今出てきた不正会計を起こした企業で監査役はそのことを一言も言っていない、のはなぜか。トップが知らないこともあるだろうから、監査役がしっかり会社を見なければいけない。信なくば立たず、は孔子の言葉で、政治を行う上で大切なものに武器、食物、国民の信頼の三つを挙げ、中でも重要なのは信頼であると説いた。トップは信用を無くしたら部下は動かない。トランプは今にそうなるかもしれない。2016年のオックスフォード英語辞典「今年の言葉」は「ポスト・トゥルース（脱・真実）」、アメリカのネットで広まった「フェイクニュース」、トランプ側近が使った「オールドナティブ・トゥルース（もう一つの真実）」等々世界中で真実が揺らいでいる。そんな中で監査役に求められるのは自分の信念に基づいて行動することだ。「社長の回し者」と見られたらお仕舞いだ。自らの信念を貫いた人物を描いた傑作にロマン・ロランの『ジャン・クリストフ』がある。ベートーヴェン、ミケランジェロ、トルストイの3人の伝記を書いていた著者が自分の気持ちにできる限り忠実に生きる人物として、主にベートーヴェンをモデルにして描いた作品だ。こういう人生を歩みたい、と著者も思ったのだろう。監査役にも求められる生き方で、社内のことを忖度しまくって漂っているようでは部下の信用を無くすし、自分の人生も傷つける。自分の信念で言わなければならない時は、そう何回もあることではない。日本を良い国にするために、難しいが皆さんが諫言の士として行動していただく事を願っている。

(文責 清水 光雄)

## ひたちなか水産加工会社

12月7日は朝の寒さが厳しい日であった。夜明け前から電車に乗って来た参加者もいたと思うが、出発予定時刻7時40分前に参加者全員バスに乗車し、八重洲鍛冶橋駐車場を出発した。募集定員は40人であったが、キャンセル待ちの方が多く、急遽、座席数45人のバスから49人用に変更し、48人の参加を受け入れることにした。座席が1列多いため、席と席との間が数センチ狭くなっている。遠出であるが、少し窮屈なのは我慢してもらい、ひたちなか市に向かった。

### ①9時30分頃

常磐道水戸大洗ICを降りたところで、ひたちなか商工会議所那珂湊支所の打越係長が乗車。監査懇話会の視察団が来るというので、急遽、10分足らずではあるが、ひたちなか市合併後の人口動態、経済の特徴、東日本大震災の爪痕、観光名所など丁寧な説明を受けた。我々はこれから訪問する研修見学対象の各漁協・会社の予備知識を得ることができた。

### ②那珂湊漁業協同組合

9時45分頃、バスは漁協の駐車場に到着。既に鮮魚のセリが始まっていた。漁船が横付けする岸壁でのセリである。30人程の仲買人が立ち合い、元気よくセリが行われている。

6隻の底引き船から今朝揚がった2.5トンの鮮魚が流れ作業のように手際よく取引されている。

興味深く観察したが、いくらで取引されたのか不思議なほど、分からない。長い付き合いの中の阿吽の呼吸で決まるようにも見える。

日の当たらない吹き晒しの場所はやはり寒さが厳しい。見学と質問タイムは40分ほどであったが、早々にお礼を言ってバスに戻った。

### ③磯崎漁業協同組合

10時30分過ぎ磯崎漁業協同組合に到着。職員総出のお迎えにはびっくり。

ひたちなかでは最も組合員の少ない漁協であるが、前向きに事業を展開している。2班に分かれて、小林参事に東京の豊洲新市場に先駆けた高度衛生管理型新荷捌施設を案内してもらった。完全密封型荷捌場では魚介類を地面に接することなく処理し、また直接外気とは触れない隔離した施設である。隣にあるのがあわびの養殖場。こちらは根本指導課長が案内。あわびは1年で1センチ程度しか成長しない。この漁協が提供しているのは5～6年ものの「一口アワビ」。ブランド化を目指して取り組んでいる。46人が焼きたてのあわびに醤油を垂らして試食した。味の方は参加者にお聞き願いたい、美味かった。

### ④昼食喰い道楽「すみよし」

ひたちなか商工会議所那珂湊支所ご推薦の店である。48人が入ると貸し切り。

料理は地元産の野菜、地元産の魚にこだわったコース料理。特にカレイのから揚げが美味かった。店はなかなかの強気、妥協しない価格だったが価値ある昼食

だった。地産地消の料理を堪能したと思う。

この時期、茨城県はアンコウ鍋の季節ではあるが、監査懇話会予算ではまず提供出来ない、残念。

### ⑤腹ごなしを兼ねて、那珂湊おさかな市場見学

昼食後、運動のため、すぐ近くの湊公園まで登り、水戸黄門ゆかりの松を見に出かけた参加者もいたが、バスに乗り、数分で那珂湊おさかな市場に到着。

約40分の散策。その日の朝水揚げされた新鮮なおさかなや地元で加工した魚介類が売られている。県外から年間100万人が訪れるというだけあり、平日ながら、多くの買い物客が訪れていた。負けじと発砲ストレッチール単位で購入した参加者がいたのは驚き。

### ⑥たこの加工会社(株)あ印

13時40分、おさかな市場を後に数分で(株)あ印に到着。人数が多いので会議室には入りきれず、食堂に通された。この時期は正月用蒸しだこの最盛期であり、残念ながら工場内の見学は無理とのこと。明治20年創業の老舗。130人の従業員(30人はインドネシアからの技術研修生)であるが、全国シェア2位、関東一円には8割供給している。珍しい社名の由来、たこの雄雌の見分け方、たこの種類、からだの構造など約50分、忙しいなか営業グループの若い馬淵修平氏がパワーポイントで熱心に説明してくれた。1次産業から6次産業化を目指して、たこ・いかの加工食品にも取り組んでいる。食堂の片隅に急造の売り場を設けて、独自に取り組んでいる加工品を特別に売ってくれた。当然ながら、その熱意に参加者全員応えてきた。一行、あ印本社の前で記念撮影。

### ⑦大丸屋

次に向かったのは大丸屋。干し芋加工会社である。14時50分大丸屋に到着。

茨城県は干し芋の生産が日本一。大丸屋の創業は明治30年とこれまた大変な老舗。

芋の巨大な乾燥室の前で大曾根専務からの説明。屋外に特大モニターを移動してきて、全員起立しての説明。芋の生産から製品までの流れ、品種の違いによる味の違いなど。なにからなにまで今も手作業。機械化が出来ない業種だと説明を受けた。確かに工場内を見学したが、芋を切断するにもピアノ線を使って手で押し切りしていた。微妙な作業で機械化が出来ない現実を確認した。工場をざっとみて、売店でご推薦の干し芋を土産として購入した方も大勢いた。所用時間40分。

### ⑧帰路

後は東京駅まで帰るばかり。途中事故による交通渋滞もあり、予定より遅れたものの17時55分頃、無事東京駅丸の内北口に到着、今年最後の研修見学会は終了した。

多大なご協力いただいた一般財団法人都市農山漁村交流活性化機構の高橋調査役にも改めて感謝を申し上げます。

何を重点として研修し、見学してきたかは個々違うと思いますが、日常では気づかない「何かに感動して」いただけたのではと思います。天候に左右される漁業

関係の研修見学会は難しいところもありましたが、忙しいなか大勢の会員・会友のご参加をいただきました。ありがとうございます。(文責 野村 立夫、大場 一彦)



## 画友会公開講座「風景画教室」

平成29年12月4日

**講師：松田 茂氏 (日展会員・東光会副理事長)**  
**場所：文京シビックセンター・アトリエ**

画友会では初めての試みとして、公開講座「風景画教室」を開催しました。絵を描いてみようという方にも、また美術館などの鑑賞をより楽しいものにするためにもご参考になると思います。

### 絵の好みは変化する

風景画と言っても、幅広い分野があります。そして、風景画に限らず、絵に対する人々の関心の範囲は広く、年齢や人生観の変化と共に好みも次第に変わることがあります。

私の場合、最初は風景画からスタートしましたが、公募展に出す大作の絵を狭いアトリエで描くことは無理があり、やむなく静物画に移り、さらに人物画を始めました。

しかし、人物の得意な作家が多いので、再び風景画に戻りました。風景画でも人の描かないモチーフを求めて溪流から川原や田園など、できるだけ特色のある題材を求めて更に山岳風景に挑戦することになりました。事情や心境により、興味も変わって行くのはごく自然に思います。

今は有名な山も描きたいと思いますが、当初は描くことの易しい名もない手頃な山を好んで描いておりました。

### 素描が基本

写生に行っても、アトリエで描いても、素描(デッサン)が最も大切です。

鉛筆や木炭で紙が真っ黒になるまで、何度も何度も線を引いて描いていると、次第に一つの印象的な形が浮かんできます。

線を引いては直ぐに、消しゴムで消してしまうというやり方では物の表面の形だけに終始することになります。あくまでも物の形を把握することや実感(内面も)をつかむための手法として鍛錬したいものです。

### 構図と遠近法

新しい描き方(表現方法)はなるべく遠近をつけない手法が主流だと思います。むしろ逆遠近法の考え方を奨励したいと思います。

日本の山水画では遠い山が大きく描かれ、近くものは小さく描かれています。

それが逆遠近法などと理解されているようだし、それでも空間は充分表現されるように思います。

建物を斜めから見ると、どうしてもはっきりした遠

近法になって視線は遠くに流れがちになるので、できるだけ正面から見て描くこと。遠近法的にならないように工夫するのが賢明でしょう。

もう一つの方法は、遠くにあるものほど強い色で描くことで遠近感はかなり解消されます。

空が大きな面を占めるとうまくまとまらないものですが、雲の形や空の色で空に変化のある海景などでは、逆に画面いっぱい空を描いて、下に小さな色面で陸地や水平線を描くのも意表を突いた、変わった構図法としても面白いように思います。

### 樹木の緑色・水面のタッチ

生のグリーンの濃淡だけでは自然の複雑さは表現できないと思います。少しだけ赤・茶・紫といった緑の補色を加えると良い感じが得られる筈です。

実際に自然を観察すると、手前が明るく、奥が暗くなりがちですが、逆に奥を明るくするように配慮します。それは前後の関係がわかれば良いわけで、奥を暗く描くといった手法は進歩的な表現派からは、古臭いと思われ敬遠されている感があります。

水面は水平(水面)と垂直(建物や樹木の写り込み)のタッチで描くのが原則です。斜めのタッチは水の流れの表現になり易くなります。

### 上手に描こうとしない

10歳頃までの子供の絵は誰でも面白いですが、成長と共に自覚が芽生えて、面白さよりも、正確さ、上手さを求め「そっくり」に描くという意識が強くなり、更に熟練するに従い、全く別の価値観が確立されることとなります。

難しいことですが、技術志向に走り、より写実的になるか、あるいは面白さ、ユニークさ等の道に向かうかは、その人の主義主張のあり方になります。

いずれにしても、感じたことを正直に描く…と言うのが肝心です。

見たままの正確な写生ではなく、むしろ感じた「こと」を「正直に素直」に描くという意識が何よりも基本だと思います。そして、上手に描くというよりも感動したもの、感激したものが、より率直に表現できるように努めたいものです。更に独創性を重んじ、より生き生きした、臨場感や生命感溢れる、より感覚的な絵を皆さんと共に目指して行きたいものです。(記録者追記=俳句の「写生」も全く同じだと言われます。)

### 絵は強調と省略

風景はとかく近景が大きく、次第に小さく見えるものですが、特に近景には単調な大きな色面ができない

ように工夫したいものです。またデフォルメ(強調)したり、省略したりして構築し、構成するのが肝要です。

ビルの窓も詳細に説明的に描かず、重要なところ以外は省略すると言う意識も大切です。

例えば手前の繁みの草などは、視覚的には草の一本一本が見えても、見えたおりに描くほど説明的になり易いものです。それは草だけを集中して見てしまうからで、常に、全体的に見れば、手前の草だけが一本一本見える筈がないと思います。

「見えるとおりの説明」だけでは魅力や面白さに欠けるのではないのでしょうか。

### 写実性

写実にもいろいろあり、写真のような写実(といっても絵は写真とは異なりますが)から具象的なもので、それぞれが捉えた(考えた)写実など様々です。その人の写実に対する考え方があるので、一概には決めつけられないと思います。写実の尺度を、どの程度織り込み、絵にするかは、ご自分の考え方や方針で決めることで、その按配加減が絵の世界であると思われ

ます。一概に決めつける必要は全くなく、自由なところと思われ

### 一步前進は上達の道

ともかく、目標をもって、一步だけ前へ、今より少しだけ高くトライしてみることです。

名画を鑑賞することは大切なことで、作者の想いや、息づかいを想像し、共感できる部分が見つければ楽しいものと思います。



前列中央が松田先生

一枚の名画を何度も鑑賞することで、今まで気付かなかったことを発見することも喜びであると思います。

いきなり名画が描けるわけではないので、黙々とひたすら実行・修練する以外にありません。

できれば、漠然とした全体の美しさを求めるのではなく、その中のどこを(何を)、どのように(表現方法)描きたいのか、しっかりした構想を組み立てて始めるべきだと思います。

この教室では、スペースの関係で、人物画、静物画に限られますが、風景画にもそのまま応用できるのは当然です。

まずは、絵と一緒に楽しく描くことで、より一層豊かさや潤いを加味できれば意義あることで、少しでもそのお役に立てば何よりに思っています。

(昨年5月に画友会講師の関原泰生先生が急逝されたので、その後を松田茂先生にお願いしました)

(文責 城戸崎 雅崇)

## 当会特別顧問・八田進二先生 ご退任

青山学院大学大学院・会計プロフェッション研究科教授の八田進二先生には、長きにわたって当会特別顧問として種々ご指導をいただき参りましたが、今春を以って青山学院大学をご退任されることとなり、これを機に当会特別顧問も退任した

いとのことのご意向が示されました。ご自身の研究活動等に割く時間を多くしたいとの強いご意思によるものです。

当会の活動に深いご理解を賜り、種々ご指導いただいた八田先生が当会特別顧問を退かれるのは非常に残念ですが、今後監査領域に関わる大きな課題等が示された場合には、引き続きご指導下さるとのことですので、先生のご意向をお受けすることに致しました。

先生のこれまでのご薫陶に深く感謝申し上げますとともに、今後益々の

ご活躍とご発展をお祈りしたいと思います。

なお、八田先生のご退任により、当会特別顧問は、昨年ご就任いただきました獨協大学法学部教授・高橋均先生、山口利昭法律事務所弁護士・山口利昭先生のお二人となりました。

両先生には引き続き、ご指導・ご支援をお願いしておりますので、併せてご報告いたします。

(会長 菅野 重雄)

## 第28回合同展開催

12月17日(日)～12月21日(木)に文京シビックセンターの1階ギャラリーにて、写友会・句遊会・画友会共催の「第28回合同展」が開催されました。出展は、写真30点、俳句・写真の共作(9+9)点、俳句9点、絵画27点、合計84作品でした。年末の忙しい時候でしたが、天候にも恵まれ来場者は5日間で904名でした。メンバーの平均年齢も高く、合同展直前に体調が変化して緊急入院をする人、転倒して怪我をして出品が危ぶまれたメンバーもありましたが、皆さまのご協力により出品でき嬉しく存じます。各会とも会員の増強が今後の課題ですので、皆さまの入会をお待ちしております。(合同展委員 川村 知重)



# 事務局通信



## ◆行事報告

内容	出席者	人数
第148回理事会 12月14日(木)10:00~12:00 会報委員会 編集 12月6日(水)10:00~12:00 校正 12月15日(金)10:00~12:00 広報委員会 12月6日(水)14:00~17:00 ホームページ再構築プロジェクト 12月1日(金)14:00~17:00	文京区民センター 事務局 事務局 文京区民センター 事務局	15 6 5 9 5

## ◇一般部会

第539回研修見学会 12月7日(木)7:30~17:30 那珂漁業協同組合、磯崎漁業協同組合、 (株)あ印、大丸屋		48
第743回講演会 12月5日(火)14:00~16:00 講師 伊藤忠商事(株)前会長、 元中国大使 丹羽宇一郎氏 演題 今、日本に、我々に求められること 年末懇親会 12月5日(火)16:30~18:30 ライブラリーダイニング日比谷	日比谷図書文化館 (他定期: 3名、個別: 2名)	135
		58

## ◇監査部会

第303回監査セミナー 12月11日(月)14:30~17:00 講師 山口利昭法律事務所 弁護士 山口利昭氏 テーマ 監査役等が知っておくべき企業不祥事・ 有事対応の最新情報	日比谷図書文化館 (他体験: 3名、定期: 3名、個別: 1名)	105
第6回監査基礎講座 12月20日(水)14:00~17:00 講師 (株)L i s B 監査役 五艘洋司氏 テーマ 期中監査について	文京シビックセンター	32
第4回会計基礎講座 12月4日(月)14:00~17:00 講師 ライト工業(株) 常勤監査役 木下博之氏 テーマ 会計の実務の基礎	文京区民センター	20
第211回監査実務研究会 12月19日(火)14:00~17:00 問題提起者 (株)極楽湯ホールディングス 常勤監査役 山田貞一氏 コーディネータ 元セゾン自動車火災保険(株) 監査役 小林正一氏 テーマ 会計監査人の選解任基準と監査役実務	文京区民センター	26

第63回スタディグループ分科会 12月13日(水)14:30~17:00 発表者 王子マテリア(株) 常勤監査役 矢作眞氏 (株)システムインテグレータ 監査役 眞田宗興氏 テーマ 安全・品質リスク管理体制の監査	文京シビックセンター	26
第62回独立委員会セミナー 12月21日(木)14:30~17:00 講師 PwCあらた有限責任監査法人 パートナー公認会計士 佐々木 貴司氏 テーマ 企業不正と内部統制 一なぜ不正が発生するのか 企業集団内部統制監査委員会 12月4日(月)14:00~17:00 法令改正検討委員会 12月12日(水)14:00~17:00 監査等委員(会)職務確認書委員会 12月13日(水)9:30~12:00 12月14日(木)13:30~17:00	事務局 事務局 事務局 事務局	43 5 7 8 7

## ◇生涯学習部会

写友会 撮影会 12月4日(月)13:30~15:30	小石川後楽園	16
画友会 風景画教室 12月4日(月)13:30~16:30	シビックアトリエ	12
句遊会 例会、合評会 12月6日(水)14:00~19:00	菱友会会議室	9
楽友会 例会 12月12日(火)13:30~16:30	パークスクエア武蔵野	16
棋友会 例会 12月19日(火)13:00~17:00	東京六甲クラブ	10
◇同好会 声友会 12月12日(火)13:00~16:00 楽器演奏同好会 12月23日(土)13:30~17:00 江戸文化研究会 12月16日(土)14:30~	(銀座)505 横浜練習会場 文京区民センター	11 9 30

## ◆会員・会友異動

(新入会員)  
酒井 諭 日本紙パルプ商事(株) 常勤監査役  
(会友から会員へ)  
小林正一 (株)ベルテックス 常勤監査役

会 員	会 友	計
188	142	330

H29.12月末

## 編集後記

☆山口利昭先生の監査セミナーに関しては、素材・自動車・運輸など日本を代表する大企業での「品質問題・不祥事」は現在の企業組織に内在する構造的な問題ではないか、と改めて考えさせられた☆丹羽宇一郎氏の示唆に富む講演会で印象に残ったのは、勇気を持って「一歩だけ前に」という言葉であったが、奇しくも画友会「風景画教室」で松田茂先生も「一歩だけ前へ」挑戦する気持ちが大切だと言われた☆最近公開の映画『否定と肯定』は米国の女性歴史家が「ホロコースト否定論者」から名誉毀損で訴えられ、丹念にエビデンスを積み重ねて勝訴するという実話に基づくものだが、筆者が見た時映画館は満席で、post truth 時代といわれる中で「真実とは何か」への関心の高さを再認識した。

(城戸崎 雅崇)

# 生涯学習部会コーナー



## 句遊会

十二月詠草

兼題：山茶花、大晦日、当季雑詠

風もなき山茶花日和続きけり 六川 里風

山茶花の恋の気だるき昼下がり 佐藤 政百

山茶花や婦唱夫随で庭を掃き 大仲 正敏

山茶花の宿訪う人や蛇の目傘 中山 知祐

紅白の山茶花添へて同窓会 森 邦彦

山茶花の紅色に想ひ人 小野 信

芝浜を聴きつつ酒の大晦日 石原 克己

大年に今年の夢を棚下ろす 安井 正浩

六人も本読む車両冬日和 城戸崎雅崇

老人会カーテン越しの日向ぼこ 清家 静楓

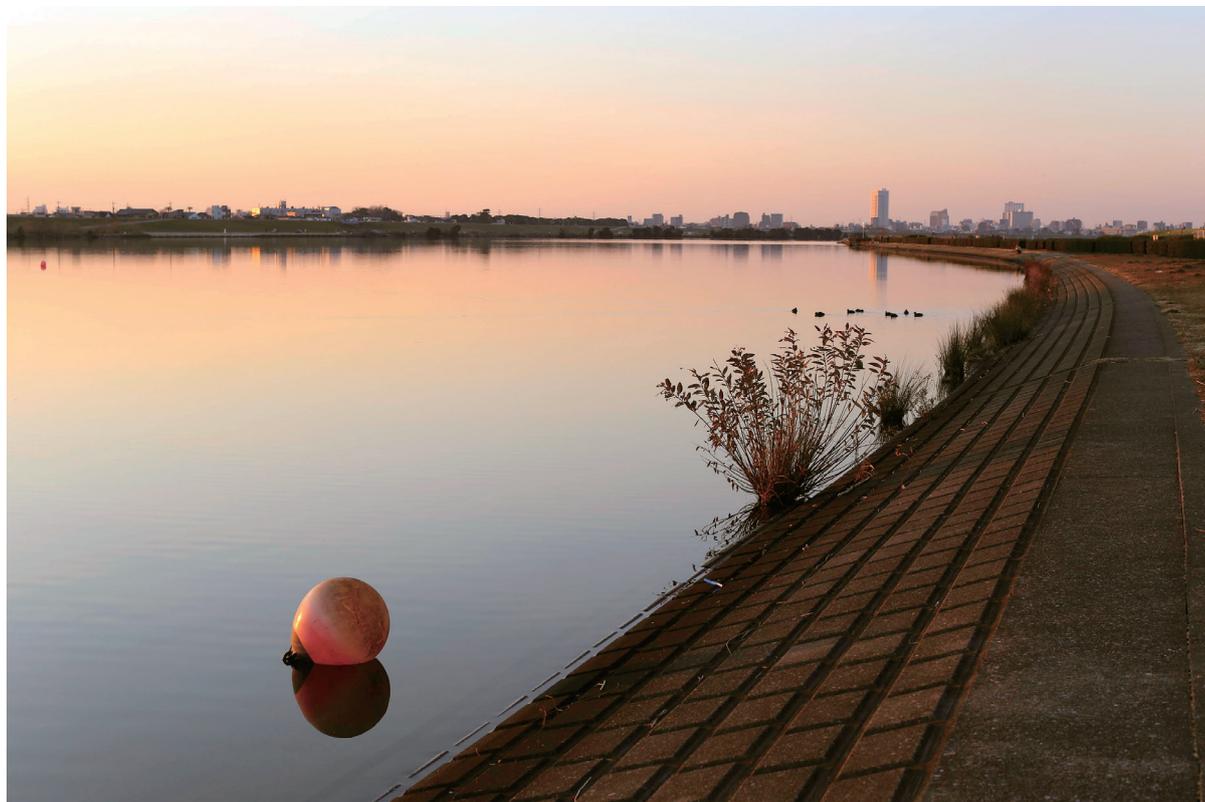
輝ける芒の穂波月に入る 生江沢五風

地の霜の一指一趾や鳥たちて 宮川 至剛

冬空に兄の声聞く「大丈夫生きる」 眞田 宗興

ドリカムを無理して歌う忘年会 川田 勝美

## 写友会



撮影場所：江戸川

「お休み処」 久保田 仁