

會報

第646号

2022年7月1日発行

一般社団法人

監査懇話会

編集発行人 太田 剛

<https://kansakonwakai.com>

第348回監査セミナー

2022年5月18日

演 題：取締役会実効性評価の実務と課題

～監査役会実効性評価の在り方も含めて～

講 師：アンダーソン・毛利・友常法律事務所外国法共同事業

パートナー弁護士 塚本 英巨氏

I 取締役会実効性評価を始める前に確認すべきこと

1 取締役会の実効性向上と取締役会評価

・取締役会がその役割を実効的に果たすには、取締役会全体が適切に機能しているかを定期的に検証し、その結果を踏まえ、問題点の改善や強みの強化等の適切な措置を講じていくという継続的なプロセス（PDCA サイクル）を実施することが重要である。

・そこで、コーポレートガバナンス・コード（CGコード）の補充原則 4-11 ③は、上場会社の取締役会に対し、その機能を向上させるため、毎年、取締役会全体の実効性について分析・評価を行い（取締役会評価）、その結果の概要を開示することを求めている。

・取締役会の役割には、大きく分けて、以下の二つの機能があり、そのいずれの役割を重視するかなど、自社の取締役会の役割を確認することが、取締役会の実効性確保・向上の最初の一步となる。

①個別具体的な業務執行事項の決定

＝業務執行の意思決定機関としての取締役会

②取締役の職務の執行の監督、代表取締役の選定・解職

＝業務執行者に対する監督機関としての取締役会

・取締役会の監督の役割については、近時は、以下のように理解されており、企業が法令を遵守して経営を行う観点（健全性の確保）からの守りのガバナンスだけではなく、企業が生産性・収益性・競争力を向上させる観点（効率性の確保）からの攻めのガバナンスが含まれ、特に、攻めのガバナンスが強調されている点に留意する必要がある。

①中長期的な経営戦略・経営計画・経営目標といった評価目標の設定

②評価目標に基づき、業務執行者の業績を評価

③業績評価に基づき、以下のとおり、人事権を行使

(i)当該業務執行者に引き続き自社の経営を任せて良いかを判断し、業務執行者の候補者を指名し、場合によっては、解任・不再任（交代）をすることも

(ii)当該業務執行者の報酬を決定

・そして、このような取締役会の役割を確認することにより、例えば、取締役会の議題（決議事項・報告事項）は、自社の取締役会の役割を実効的に果たすために必要十分な範囲か、取締役の人数（取締役会の規模）は、そのような議題を議論するのに相応しいか、業務執行取締役と独立社外取締役の各人数・構成比は、自社の取締役会の役割を実効的に果たすためにどのようにあるべきであり、現在、必要十分な人数・構成比となっているかといった各論についての評価が可能となる。

2 取締役会の役割と各論との関係

・このような取締役会の役割と各論との関係は、例えば、独立社外取締役の確保と取締役会の決議事項の範囲の在り方に表れる。

取締役会の役割と独立社外取締役の確保の在り方の関係については、①取締役会の業務執行の意思決定機能を重視する場合には、独立社外取締役の人数が少ない／取締役総数に占める割合が低い傾向となり、これに対し、②取締役会の業務執行者に対する監督機能を重視する場合には、独立社外取締役の人数が多い／取締役総数に占める割合が高い傾向となる。

上記②の観点のもと、CGコードの今後の改訂で、「取締役総数の過半数」が求められることになることは必至であるといえる。そのような将来的な改訂も視野に入れ、自社の独立社外取締役の人数・割合について継続的に検討する必要がある。特に、頭数ベースではなく割合ベースで独立社外取締役を増やすことが求められることになること、中長期的には、取締役総数（分母）を減らしながら、それほど多くない人数の独立社外取締役（分子）でそのような高い割合を満たすことになると考えられる。その場合、減らされる対象は、業務執行取締役である。すなわち、中長期的には、業務執行をしている者の中で取締役にまでなる者は、ごく限られた人数、極端なケースでは、CEO と CFO のみということになり得る。そのた

め、業務執行をしている者の最高のポジションは、CEOやCFOを別とすれば、基本的には、取締役ではなく執行役員となる。このように、独立社外取締役の確保は、業務執行サイドの人事の在り方にも大きく影響することに留意する必要がある。

- ・次に、取締役会の役割と取締役会の決議事項の範囲の在り方の関係については、①取締役会の業務執行の意思決定機能を重視する場合には、取締役会で個別具体的な業務執行事項を決定することから、取締役会の決議事項が多い傾向となり、これに対し、②取締役会の業務執行者に対する監督機能を重視する場合には、会社の大枠や会社の在り方についてより多くの時間をかけて審議することが取締役会に求められることとなり、個別具体的な業務執行事項は取締役会では決定されず、その決定が執行側に大幅に委任され、決議事項が少ない傾向（決議事項のスリム化の流れ）となる。

II 取締役会実効性評価の実務の現状と課題

1 自己評価の在り方

- ・取締役会評価の方法には、「自己評価」と「外部評価」があるが、まずは、個々の取締役による自己評価から行うことになる。
- ・自己評価の対象は、業務執行取締役を含む取締役（及び監査役）の全員とするのが一般的である。また、取締役会だけでなく、法定・任意の指名委員会・報酬委員会も対象とする流れとなっている。
- ・自己評価の方法には、①アンケートのみ、②インタビューのみ及び③アンケートとインタビューの併用が考えられるが、自社の取締役会の課題・要改善点の把握についてより深掘りをする事ができるとする観点からは、③アンケートとインタビューの併用が投資家から評価されやすい。
- ・質問項目の見直しや課題の抽出及び改善策の案の策定にあたり、弁護士等の第三者を関与させるケースも増えている。
- ・①アンケートについては、CGコードの改訂や昨今のガバナンスを巡るトピック、当該事業年度における自社固有のトピックを取り入れるなど、毎回見直しが必要である。また、前年度に出された少数意見を紹介することで、他の回答者にとっての気づきのきっかけを与えることも考えられる。
- ・②インタビューについては、対象者の意見を引き出しやすいといったメリットがあるが、他方で、対象者、特に、社外取締役や社外監査役、海外在住の役員の日程調整が容易でない場合は、取締役会評価のプロセスに時間を要することがある点に留意する必要がある。

また、誰がインタビュアーになるかを検討する必要があり、弁護士等の第三者がインタビュアーになることもある。

2 外部評価について

- ・自己評価を行うだけでなく、取締役会の実効性評価の客観性を担保するため、外部評価（第三者評



価)も受けるケースがある。外部評価は、外部コンサルタント（第三者機関）が評価を行うものであり、外部コンサルタントが自己評価の「手伝い」（質問項目のレビュー、アンケート結果の集計・分析のアシスト）を行うこととは異なる。

- ・外部評価に当たり、外部コンサルタントは、主に、インタビューと取締役会の傍聴や議事録の閲覧を行う。取締役会を傍聴されることが、会社にとってはハードルとなり得る。
- ・英国のCGコードは、上場会社に対し、定期的に外部評価を受けることを求めており、日本のCGコードも、早晚、外部評価を受けることを求めることになるであろう。

3 取締役会評価の結果の内容とその概要の開示

- ・取締役会評価の結果については、一般に、「形式面」における課題、例えば、取締役会資料の早期提供、取締役会資料を分かりやすく作成、取締役会の議題についての社外役員に対する事前説明の実施といった事項は、実務上クリアしつつある。
- ・今後は、それを前提に、「実質面」における課題、例えば、中長期的な経営ビジョンやグループ全体の事業上のリスクに関する議論の充実化、社長・CEOの後継者候補や次世代の経営陣の育成に関する監督・議論の充実化、中長期的な企業価値向上に向けた十分なインセンティブとなる報酬制度の設計といった事項をいかにしてクリアするか（アクションプラン）が重要となる。
- ・CGコードの関係では、取締役会評価の結果の概要の開示までではじめて、補充原則4-11③をコンプライアすることができるとしている。開示内容については、評価結果そのものだけでなく、評価プロセス（評価の実施時期、評価手法）や、取締役会の実効性を高めるための課題に対する改善措置（アクションプラン）、前回の評価結果において指摘された課題への改善措置の進捗状況も開示するのが一般的となりつつある。
- ・開示媒体は、コーポレートガバナンス報告書（CG報告書）や自社ホームページ、株主総会参考書類・事業報告があるが、開示内容の充実化に伴い、

CG 報告書でなく、自社ホームページで詳細を開示するケースが増えている。また、株主にとっての情報の一覧性を確保する観点から、取締役選任議案に関する株主総会参考書類に取締役会評価の結果を記載するケースもある。

Ⅲ 社外取締役に対する評価

1 社外取締役に対する評価への関心の高まり

- ・社外取締役の人数の増加に伴い、社外取締役に対する評価についての関心が高まりつつある。背景として、業務執行者に対する監督・評価の主体の中心となる社外取締役自身は、評価を受けなくていいのかという問題意識を持つ会社もある。
- ・また、社外取締役の在任期間が相応に長くなるなど、社外取締役の新陳代謝も課題の一つであり、社外取締役の交代をスムーズに行う観点から、社外取締役に対する評価プロセスを活用しようとする会社もある。これは、中長期的な時間軸で適切な社外取締役構成を維持・確保するための社外取締役の後継者計画（サクセッション・プラン）にもつながるテーマである。

2 社外取締役に対する評価の方法

- ・社外取締役に対する評価の方法として、次の三つが考えられる。②相互評価は、海外では、活発に行われている国がある一方、日本では、まだ極めて稀である。
 - ①社外取締役の自己評価
社外取締役が自身の職務執行の状況について評価
 - ②社外取締役同士の相互評価（peer review）
他の社外取締役の職務執行の状況について評価
 - ③株主総会における選任議案を通じた信任
社外取締役に関する情報の対外的な発信を積極的に行った上で、株主等のステークホルダーによる評価を受ける
- ・①自己評価及び②相互評価は、実務上は、取締役会の実効性評価の中で、アンケートによる質問のほか、インタビューによる質問を行うことにより実施することが考えられる。

質問の例としては、「自身は、取締役会において、適切な内容の意見・発言を十分な回数述べたか」、「自らの社外取締役としての役割・責務を適切に全うするために必要・十分な時間・労力を割いたか」、「自身は、当社が社外取締役に対して求める役割を果たし、また、スキルを発揮していたか」、といったものが考えられる。
- ・相互評価については、例えば、以下の社外取締役がいる場合には、当該社外取締役が他の各社外取締役に対してインタビューを行い、そのフィードバックを行うことが考えられる。
 - (i)取締役会議長又は指名委員会委員長を務める社外取締役
 - (ii)筆頭独立社外取締役ただし、相互評価に係る懸念点として、平等・

対等な関係に基づく取締役会の文化を損なうおそれがあるとの指摘もされている。そのため、相互評価を行う場合は、評価を行う社外取締役及び評価を受ける社外取締役の双方が、その意義・必要性を十分に理解・納得し、その合意が形成された上で行うというように、慎重なプロセスを経て導入する必要がある。

- ・以上のような社外取締役に対する評価の在り方は、実務上の難しさもあり、社外取締役のスムーズな交代の観点から、社内ルールとして、社外取締役の在任期間の上限（の目安）を設定することも一つの解決策となろう。

Ⅳ 監査役会・監査（等）委員会の実効性評価

1 監査役会・監査（等）委員会の実効性評価を巡る現状

- ・CG コードは、監査役会・監査（等）委員会に対し、その実効性評価を実施することを明示的には求めている。
- ・毎年度の監査計画を策定するに当たり、何らかの形で評価を意識した活動を行うケースは多いと見られるが、自己評価そのものを実施している会社は極めて少ないであろう。
- ・しかし、取締役会と同様に、監査役会も、その役割を実効的に果たすため、年に1回、監査役会全体が適切に機能しているかを検証し、問題点の改善等を行うというプロセス（PDCA サイクル）を経るのが適切であり、これに取り組むケースも徐々に増えている。

2 監査役会・監査（等）委員会の評価の方法

- ・監査役会等の評価の方法として、まず、上述のとおり、①監査計画の作成に当たり、意識的に行うかどうかは別として、前年度の監査活動の振り返りを行っているはずであり、それをもって、実効性評価を行ったこととするのも一応は考えられる。そのような会社の中には、前年度にどのような監査を行ったかなどの年間の監査活動を書面にまとめ、取締役会に報告するケースがある。他方で、このような振り返りは、常勤の監査役等任せになりがちであり、個々の（非常勤・社外の）監査役等による振り返りとしては物足りない可能性がある。
- ・次に、②取締役会の実効性評価のプロセスの一環として、監査役会等の実効性評価を行うことが考えられる。例えば、指名委員会等設置会社では、取締役会の実効性評価のプロセスの一環として、指名委員会・報酬委員会についての質問と同程度の内容の質問を監査委員会についても行うケースがある。他方で、監査役会や監査（等）委員会と指名委員会・報酬委員会とは、実効性評価の質問項目の粒度が大きく異なり得る。そのため、指名委員会等設置会社でも、監査委員会は、取締役会の実効性評価の対象から外すケースもある。
- ・そこで、そのような質問項目の粒度の違いも踏ま

え、③取締役会の実効性評価のプロセスとは別に、監査役会や監査（等）委員会の実効性評価に係る自己評価として、アンケート又はインタビュー（又はその併用）を行うことが考えられる。監査役等はそれほど人数が多くないことも踏まえ、個別のインタビューまでは行わず、アンケートのみを実施した上で、監査役会等において、その結果を踏まえ、次年度に向けた改善点等について議論をするということでも、実効的な評価を行えるであろう。そして、そのような議論の結果を次年度の監査計画に反映し、また、抽出された主な課題に対処していくこととなる。

・自己評価の質問項目は、取締役会の実効性評価における質問項目と同様に多岐にわたり得るが、大きくは、監査役会の構成関係、監査役会の運営関係及び監査役の活動関係に分けられよう。
 ・監査役会等の実効性評価の結果を開示する上場会社は、非常に少ないものの存在する。開示内容のレベル感は、取締役会の実効性評価の結果の開示内容のレベル感と同程度である。そのような会社の開示内容も参考に、今後、監査役会の実効性評価（自己評価）に取り組み、更にその結果を開示することも検討に値すると思われる。
 （本要旨は講師の塚本英巨先生からご寄稿いただきました）

第786回講演会

2022年5月25日

演 題：死者の立憲主義
講 師：東京工業大学教授 中島 岳志氏

はじめに

「死者の立憲主義」とは奇妙なタイトルに見えるかと思えます。私は立憲主義、憲法の問題を考える際に、「死者」という問題は非常に重要な意味を持っていると考えます。本日はそのことを語ります。

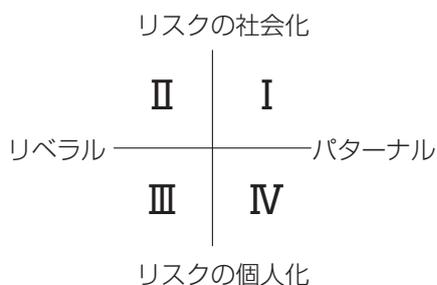
【政治のマトリクス】

①配分をめぐる軸…Y 軸

→セーフティーネット強化（リスクの社会化） vs 自己責任（リスクの個人化）

②価値をめぐる軸…X 軸

→リベラル（ハト派） vs パターナル（タカ派）



I・政治のマトリクス

《政治とは何か-1. お金をめぐる問題》

（憲法を語る前に）「政治のマトリクス（上図）」について話します。

7月に参院選が行われますが、今の政局、政治状況は非常に見えづらいものがあります。政治の見方として通俗的には右派と左派という分け方がありますが、世の中の価値観が多様化する中で、これでは今の政治をうまく切り取り、図式化する事は難しい。

では、どのように政治を腑分けするか。（内政面で）政治とはどういう仕事をしているのか、という根本的なところからマトリクスにしてみました。

政治は行政を含めて内政面では大きく二つの事を扱います。一つはお金の問題。もう一つは価値の問題です。

お金の問題は、国民から税金を集めて大きな金額にして、公共事業、福祉、教育といった色々な分野に使います。このお金の出し入れが政治の大きな仕事の一つです。

このお金の問題で私は（表にあるように）縦軸を立てました。お金をめぐる対立点は、リスクについて「社会化」していくのか、それとも「個人化」を強めていくのか、です。私たちは生きていくうえで様々なリスク、例えば最近のように突然コロナにかかる、後遺症に悩む、或いは難病になってしまう、災害がある、会社が倒産してしまう等々。リスクの個人化とは「様々に降りかかってくるこれらのリスクに基本的には個人として対応して下さいね」とする考え方です。自己責任論、という考え方です。行政サービスはさしてなく、通俗的には“小さな政府”となります。税金は高くなく、場合によっては安いでしょう。

一方、その対立軸は「社会化」です。“大きな政府”と言えるでしょうが、この言い方ではどうしても共産主義のイメージがあるので、私はあまり使いません。租税負担率は高くなります。しかし、行政サービスもそれに準じて、分厚くやっています。リスクの個人化が個人責任論とすれば、リスクの社会化とはセーフティーネットの強化論、となります。

「リスクの社会化」はリスクに対応するのは政治や行政だけではないという事が重要です。現代政治において市民社会が一つの大きなアクターとなるからです。例えば災害が起きた、復興は、となると行政だけでは間に合いません。今はボランティアの人たちが駆け付けます。或いは、配分についても政治が割り振るモノだけではなく、寄付とか、最近ではインターネットを通じたクラウドファンディングが大きくなっています。リスクに対して行政を分厚くしながら、且つ市民社会の参加を求めるのが、この「リスクの社会化」です。



《政治とは何か- 2. 価値の問題～ A・保守思想とは》

もう一つは、お金に還元できない問題を政治は扱います。「価値」をめぐる問題です。

例えば選択的夫婦別姓は是か非か。或いは先の戦争についての認識、首相は靖国神社に参拝すべきか、否か。近年ですと LGBT（性的マイノリティ）の婚姻問題など、価値観をめぐる問題への対応が政治の俎上に載ってきます。「価値」についての対立軸は（表の横軸にあるように）リベラルか、パターナルか、となります。

「リベラル」の対立語は通俗的には「保守」と言われますが、この言い方に私は強い不満を持っています。リベラルはむしろ保守思想と整合性が強いと考えます。

保守思想の起源は、フランス革命（1789年～1795年）が起きた時に、海を隔てたイギリスのアイルランド人の政治家、エドモンド・バーク（1729年～1797年）が『フランス革命の省察』（1790年）を書いたところから始まります。彼の指摘によれば「革命した側、啓蒙主義者や左派の人間観はおかしい。彼らは人間の理性を過信している」というのです。将来社会のデザインやビジョンを持って、それに基づいて革命をやれば、やがて素晴らしい社会を作る事ができる、とする考え方は疑問だ、と指摘しました。彼は「人間は果たして、世界の事を過不足なく、正しく認識する事ができるだろうか。どんなに優れた人間にも誤謬というものがある。革命側は別の考え方を持つ者に対して、粛清を加えたり、排除する。そういう世の中は危ない」と考えたのです。「数人の啓蒙主義者が頭に描いた青写真で世の中を改造していくよりも、むしろ長年の歴史の風雪に耐えて残ってきた、経験知とか良識とか、或いは伝統や慣習といったものの中に人類の叡智が含まれているのではないか。世の中は変わっていくのだから、それらを土台に徐々に手入れをしていく事が重要だ」と強調しています。私の訳語では「保守するための改革」です。もっと砕いていえば、彼は「大切なものを守るためには変わっていかなければならない。一気に変えようとする人たちは人間への過信がある」と書きました。

「漸進的改革」をするのが「保守思想」なのです。私は「永遠の微調整」と呼んでいます。

こうした精神は企業の皆さん、特に長年続いた老舗では言語化しないまでも実践してきたことです。京都で過ごした大学院生時代、江戸時代から続く和菓子屋さんから、こんな話を聞かされました。

「うちは200年、味を変えなかったわけではなく、変えてきた。いくつかの新製品も出し続けてきた。但し、製法とか伝統というものはずっと守っている。店を続けるのには徐々に手入れをしていかないといけない。何を変え、何を変えてはいけないのか、が老舗にとっては重要です」と。まさに保守の叡智です。

保守の人間は懐疑的な人間観、人間は間違いやすい動物だという考え方を持っています。当然、その刃は自分にも向けられます。何か主張を持つ自分も、その中に綻びや間違い、誤認というものがある、と思っています。そうした眼差しを持っていれば、自分と違う主張をする人間に対して、まずはその主張に耳を傾けようとなります。相手の意見の中に、なるほど一理あるな、と思えば、互いの主張の中でどこかで折り合いをつけようと、合意形成を目指します。これが保守政治、というものです。

むしろ私は、左派はリベラルではないところが多分にあると考えます。例えば、ロシア革命の後の共産主義のソ連にしても、毛沢東の中国にしても、考え方の違う意見に耳を傾ける事はありませんでした。“正しさ”を革命家は所有していますから、それとは異なる意見は粛清し、弾圧します。共産主義国家に普遍的に見られ得る問題です。北朝鮮をリベラルと思う人はいません。

リベラリズムは自由主義と軌を一にしている訳で、私が「リベラル保守」を自認する理由でもあります。リベラルの反対語は保守ではなく、保守はリベラルであるということが重要です。

《政治とは何か- 2. 価値の問題～ B・歴史的経緯》

リベラルとは基本的に自由という事です。リベラルとは古代ギリシャ時代からある言葉ですが、近代的リベラルの起源はヨーロッパでキリスト教のカトリックとプロテスタントが戦った「三十年戦争」（1618年～1648年）です。日本でいえば江戸時代初期、江戸幕府ができて間もないころに始まり30年間も続くという途方もなく長い戦争でした。

この戦争はカトリックとプロテスタントのいずれかが正しいか、という価値観をめぐる戦いでした。泥沼化し、30年経っても決着が付きませんでした。その結果、1648年に「ウエストファリア条約（ヴェストファーレン条約）」が結ばれました。ヨーロッパ人たちはこの時点で国際秩序の基本を確立しました。この条約締結の前後に彼らが確認したのが「リベラル」という概念です。

価値観の問題で戦争をやっても、そう簡単には決着がつかない、相手の価値観を駆逐することはできない。

それならば、相手の価値観に寛容になろう、と彼らは考えだしたのです。寛容がリベラルの起点になり、寛容としてのリベラルが近代的リベラルの出発点でした。相手が自分と違う思想信条を持っていても、それに寛容になりましょう、という考え方です。これは自ずと「あなたの価値観は私と違う。だから、あなたの違う価値観を私は認めましょう。その代わり、私自身がどのような思想信条であるかという事に、あなたは寛容であって下さい。私が持つ思想信条の自由を、それを権利として保障して下さい」という自由主義思想に発展しました。内的な価値観については、権力や他者が土足で踏み込まないことが「リベラル」の考え方となりました。

従って、この近代的リベラルの反対語は自ずと見えてきます。表の右側にあるパターンル、となります。

パターンルとは「父権的」と訳します。古い時代の日本は父親が圧倒的な力を持っており、妻や子は自己決定はできず、父親が決めたことに服従しなければいけませんでした。強い力を持った人間が他人の思想・信条に介入していく、というのが、このパターンルの考え方です。

現在の大きな政治イシューでいえば、選択的夫婦別姓はリベラルでは「それは個々人の問題だから、別姓、同姓いずれかはその夫婦の選択に任せよう。だから選択的夫婦別姓には賛成する」となるし、パターンルの立場では「日本人は夫婦同姓で来たのだから、それを保持すべき。別姓は認められない」となります。LGBT（性的マイノリティ）の婚姻問題でも同様です。

《マトリクスから解き明かす日本政治》

これまで述べた「お金」と「価値」の問題を座標軸に据えた表では、ここに書き込んでいるようにⅠ～Ⅳの象限が自ずと現れてきます。私は政治や政党を分析する際、この四等分のどの位置にいるかを見極めていきます。そして、自分の思想信条はどの位置にいるかを決めて、それに合致する政党に（投票するように）決めます。

勿論、選挙でもう一つ重要なのは、人間を見る事です。いくら自分と同じような事を言っていたり、自身でカネの問題を抱えたりすれば、それでは駄目ですよ、となります。

政治の現状に目を移すと、自民党はこれまでは内部に多様性を抱える政党としてやってきました。しかし、近年、同党はこの表のⅣに傾斜しています。特に、安倍・菅内閣は大きくⅣに傾斜してきました。選択的夫婦別姓問題、LGBT、歴史認識について、ずっとパターンルな傾向でした。政府の規模でも「リスクの個人化」を進めてきました。

政府の大小の判断には指標を見る必要がありますが、政治・社会学者は、一つは租税負担率、二つにGDPに対する国家歳出、三つ目に人口比で割った公務員数を指標とします。我が国のこれらの数値をOECD（経済協力開発機構）国家間で比較をすると、

日本はかなり「リスクの個人化」が進む国です。

ざっくり言えば、日本の租税負担率は小さく、GDPに占める国家歳出の割合も小さくOECD諸国の中ではあまり配分していない国、となっています。そして、公務員数、これもかなり少ない。1000人当たりの公務員数は、ヨーロッパの平均的数字のイギリスで70人台後半、フランスになると90人台です。ノルウェーやスウェーデンといった北欧の福祉国家では100人台です。ヨーロッパで一番スリムな国家とみなされるドイツで50人台半ばです。アメリカはイギリスと同じくらい70人台という数値です。これが日本となると、30人台後半です。

わが国の地方自治体では公務員が全く足りず、非正規職員がどんどん増えて、役所の半分が非正規というところも多くなっています。こういったところは災害にあった時には、復旧に非常に苦勞しています。90年代末あたりから、日本はずっと「リスクの個人化」に傾いてきました。

安倍さん、菅さんは明確にⅣのゾーンでした。今の岸田さんはかなり分かりづらい。宏池会のプリンスでリベラルな人として期待されていたのですが、彼は上に立つ人によって、自分の態度をどんどん変えていく。「ぶれる事だけはぶれない人」なので、分析が難しい。私は3年前にこのマトリクスを用いて、インタビュー、著書の読み込みなどを通して自民党の政治家を分析した本を書きました。その時には岸田さんについては、この表の真ん中に据えて「(どのゾーンに行くのか)自分でしっかりと旗を立ててください」と書いたものです。

一方、(全然ダメなんですが)野党がもし政権を取りたいのであれば、Ⅱのゾーンにもう一つの船を浮かべ、その政策の実現性を語るべきです。民主党が政権を失ってから10年、野党はそれができていません。野党でも自民党と同じⅣのゾーンにいる維新の会が立憲民主党より、時に支持率が高くなっています。

これが日本政治の現状です。リベラル保守の私は、基本的には今の政府が小さすぎるのは是正しなければいけないと考えます。共産国家はいやですが、極端な市場主義は是正すべきと考えます。そもそも市場が健全に機能するためには、所得の再配分をもっとしなければいけません。中くらいの程よい政府を目指す一方、多様性を重んじるリベラルの方向が良いと思っていますが、さて皆さんはどうお考えでしょうか。

Ⅱ・憲法を考える

こうした日本政治の布置を念頭に、後半、憲法の問題を語ります。

《「死者」を考えたきっかけは3・11の「論考」から》
まずは憲法を考える時「死者」が重要になると思い至った経緯です。

11年前、3・11東日本大震災の時、私は大学の休暇で妻とキューバにいました。ハバナ空港から乗ったタクシーの運転手さんが「日本は地震で大変な事になっている、とラジオが告げている」と教えてくれました。

ホテルのテレビでスペイン語のニュース映像を見て、言葉を失いました。街が次々と津波に飲み込まれていき、(日本では放送コードで放映されなかった)人々が助けを求めて絶叫しながらその津波に押し流される様子がつぶさに映し出されました。1週間後、(北大教員だったので)住んでいた札幌に帰り着いた時、テレビは「頑張れ東北」を繰り返していました。私は「頑張れ」の言葉は「少し早いのでは」と感じました。被災地の人々は家を失い、身近な人を亡くし、茫然自失、まだ途方に暮れ、気持ちのけりがついていないように見えたからです。

避難所では人々が何か「言葉」を探すかのように新聞を食い入るように読む姿が印象的でした。私には被災地の地元紙にも掲載される共同通信の連載記事『論考 2011』の締め切りが迫っていました。「彼らに届ける言葉は何か」。部屋に籠って考え続け、「死者と共に生きる」という文章にまとめました。

取り上げたのは、この1年前に亡くした友、出版社の編集者で私を世に出した本を作ってくれた人の事でした。

[私は友が突然亡くなって、一か月間は茫然として、あまりにも大切な人でしたから、死を受け入れることができませんでした。授業をしてもテレビを見ても、どこか地に足がつかず、さ迷っている感じでした。そんなある日、仕事で帰宅が午前になったのに、その次の朝に締切が迫っていた寄稿原稿がありました。パソコンに向かって、以前書いたものと似たようなものを書き飛ばして、担当者へ送ろうとしました。その時、ふと死んだ友の視線を感じました。初めての事でした。“こんないい加減な仕事ではいかん”と思い直して、それから3時間かけて、全く新たに納得できる原稿に書き直したのです。]

この時思い至ったのが「死者」の在りようです。原稿は次のように続けました。

[私は友はいなくなったと思っていました。けれども、そうじゃない。確かに彼の身体はない。生きてはいない、それは明確な事実です。しかし、彼は存在しないか、というそれは違う。「死者」となって、存在しているではないか。死んだら全てがなくなるか、という、そうではない。私たち生者は亡くなった人との間にも様々なコミュニケーションを取りながら生きているではないか。とするならば、その人は居なくなったのではない。「死者」という存在となって、まさに存在している。一緒に生きているのだ。

私たちはお墓参りをし、仏壇に手を合わせます。そんな時、生前には言えなかった言葉、「有難う」、「ごめんね」を、ふと言えたり、涙をこぼすことがある。それも大切なコミュニケーションなのです。私たちは「死者」と常に交流しながら生きているのです。

私は友の眼差しに、そのことを気づかされました。なんだ、(わが友よ) あんたは「死者」となって、存

在しているではないか。だったら、それでいい。私は「死者」となった彼と一緒に生きていけばいいではないか、と。

これは「死者」との出会い直しです。初七日、四十九日、一回忌、三回忌〜と続く仏事は、日本人はこうやって「死者」と出会い直ししてきた、のです。

生きている時との関係性とは少し違う。友とは生前、酒を酌み交わし、馬鹿話をし、翌日にはその内容さえ忘れていて、そんな付き合いでした。しかし、亡くなった彼は私に“そんな生き方で良いのか”といった眼差しを投げかけてくるのです。

(この震災で)二人称の死を多くの方が経験されたことでしょう。しかし、「死者」との出会い直しは、きっとやってくるのです。そうした時、私たちは「死者」と共に生きていく、そして、そのことによって、私たちがいま、良く生きるという在り方を得ていく。それが、「死者」との出会い直しの重要性なのではないでしょうか。]

そして [[「死者」と共に生きていきましょう。] と結びました。

《政治に重要な「死者」～柳田國男、オルテガ、チェスタトンら》

この時以来、「死者」と共に生きる、ことは政治においても極めて重要な意味を持っている事に、初めて考えが及びました。それは、色々なものを読み返し、そして考えていくうちに行き着いたものでした。

私に大きな示唆を与えたのは、柳田國男(1875年～1962年)の『先祖の話』です。書いた時期が重要です。昭和20年(1945年)5～6月頃、東京は大空襲を受け、全国各地が火の海となり、柳田は敗戦を覚悟し、この本を書きました。

彼は本の中ですごいことを言っています。「戦地へ行って亡くなった若者たちの養子縁組をせよ。そうでなければ日本は滅びる」とまで言っています。

なぜこんなことを言い出したのか。『先祖の話』の冒頭で次のような話を書いています。彼は東京・町田に調査に行った帰り、バス停で出会ったある老人の話を書いています。この老人は「家督も息子に譲り、現世でやるべきことはやった。あとはご先祖になるだけだ」と語り、柳田に感銘を与えます。柳田はこう続けます。「この老人は死んだ後にも仕事がある」と。この老人には死後、ご先祖になる仕事がある。先祖になれば、自分の子供や孫は言うのです。(遺影を見ながら)「おじいちゃんは立派だったね、おじいちゃんが見ているから悪いことはできないよね」と。「だから、自分は立派に死なないといけない、残りの人生を全うしなければいけない。そうでなければ私はご先祖になれない」と言うのです。

私たちは死者を語る時、供養とか弔いは過去に目を向けている、と思いがちです。しかし、違います。死者との関係性は、亡くなった人との対話だけでなく、自分の死後、未来の他者との対話につながっているの

です。私たちは亡くなった後も子や孫に「あのおじいちゃんはい立派だったね」と言われ、彼らに眼差しを向ける主体なのです。とするならば、弔いは未来志向で、「死者」がまだ生まれてもいない他者たちと出会う契機となるのです。だから「戦死者を養子縁組」させ、「彼らはちゃんと先祖にならなければいけない」、そうでなければこの人たちは未来と対話するチャンネルを失ってしまう。それが柳田の言い分だったのです。

私に「憲法と死者を考える」上で、大きな示唆となりました。

同じような事を考えている人は日本だけではありません。

例えば、スペインの哲学者、オルテガ（1883年～1955年）。彼が書いた『大衆の反逆』（1929年）はナチスが台頭し始め「これは危ない」という認識で書かれた本です。いろんな読まれ方をしますが、私が重要と思うのは「近代人は死者を失っている。そして根無し草になり、暴走しやすい大衆になっている」という指摘です。

彼はこう書いています。「我々現代の人間は突然地上にただ一人残された。つまり、死者たちは死んだふりをしてるのではなく、完全に死んでいるのだ。もう我々を助けてはくれない。すぐ隣に生きている死者もなく、ヨーロッパ人は孤独である」「生きている人間だけで社会をやっている。そんな風に近代人は思い込み、そして隣に死者たちを感じなくなっている。これは危ない。こういう社会は暴走する」と。

同じような事をもっと端的に述べているのがイギリスの作家、チェスタトン（1874年～1936年）です。（余談ですが）彼は「平凡は非凡」と私が大好きな言葉を残しています。本当の非凡は平凡な人生というものをしっかりと送ることができる人間である、という逆説的な名言です。

彼は「伝統とは民主主義を時間の軸に沿って昔に押し広げたもの。伝統とは最も日の目を見ない階級、我ら祖先に投票権を与えることを意味する。死者の民主主義なのだ」と書き「生きて動き回っているだけの理由で、今の人間が投票権を独占しているのは、生者の傲慢な寡頭政治だ。民主主義と伝統は同じ観念なのは自明だ。我々は死者を会議に招かなければいけない。古代ギリシャ人は石で投票したというが、死者には墓石で投票してもらわなければならない」と言うのです。

確かに、昔の人は投票所へ行くハガキを仏壇に供えてから行った、という記述をよく見ます。あれは、ご先祖さんと相談しながら、自分の今の利害だけで投票してはいけない、という事だったと思います。政治を見るのには「長い時間」を見なければいけない、投票は死者を背負ってのモノだったのです。

《立憲主義と民主主義は緊張関係にある》

わが国の憲法の問題です。

立憲主義とは日本では長い間、忘れられてきた概念

でした。2015年の安民法制の時に、安倍政権が憲法というものをしっかり守らない、権力は憲法に縛られているという事を理解していない、ということで、野党が言い出しました。その後、立憲民主党という政党もできました。

しかし、憲法学、政治学上、実はここには大きな問題があったのです。

「立憲」と「民主」の考え方はぶつかり、緊張関係にあるのです。「立憲民主」とは簡単に言えないのです。

民主主義では基本的に投票に行けるのは生きている人間です。生者の過半数が支持したことが決定されるのが、民主主義というシステムです。

しかし、いかに生きている人間の多数が「これがいい」といっても、「やってはならない」という禁止条項が憲法なのです。例えば「表現の自由」、「結社の自由」はある程度、制限されてもいい」とどんなに多数の人間が支持しても、憲法によって阻まれます。

立憲と民主のどちらを上位概念とするのか、難しい問題です。戦後民主主義は「民主」という方向をより重視して組み立てられてきました。典型が「統治行為論」です。最高裁判決は最終的に国家の根幹にかかわるような問題、日米安保とか、自衛隊の存廃とか、そういった問題については、憲法判断をしません。なぜなら、現政権は間接民主主義で国民の投票によって構成されています。それに対して、最高裁は国民審査はあるものの国民の投票によって選ばれているわけではありません。ですから、最終的には議員内閣制で国会が選出した首相、それによって構成された内閣の方が最高裁より上位にある、というニュアンスなのです。

根本のところ緊張関係にある「立憲」と「民主」は何がぶつかっているのでしょうか。主語が違う、と私は考えます。民主の主語は生きている人間、「生者」です。これに対し、立憲、即ち憲法の主語は「死者」です。憲法は亡くなった人たちが、これまで人類が様々な失敗をしてきた、その失敗を踏まえて未来に対して、私たちはこんな失敗をしてきた、こういうことをしたら、まずいからやっちゃいけないよ、と未来に投じたものなのです。

例えば「表現の自由」をかつては抑制してきました、そういう歴史があります。死者たちはそれを大きな教訓として、そういうことをやってはいけないと憲法に刻んできました。「三権分立」が崩れると権力が危うくなる、それも経験してきました。だから、それが憲法に書き込まれたのです。

私が考える「立憲民主主義」とは死者に縛られた民主主義です。死者と共にある民主主義。死者の教訓をしっかりと受け止めて、生きている人間が謙虚になり、その歴史の教訓に学びながら歩を進めていくという民主主義。これが立憲民主主義、と考える次第です。

この考え方を憲法で最もよく表しているのは「97条」と思います。97条にはこう書かれています。

「この憲法が日本国民に保障する基本的人権は、人

類の多年にわたる自由獲得の努力の成果であつて、つまり死者たちです。続けて「これらの権利は、過去幾多の試練に堪へ、現在及び将来の国民に対し、侵すことのできない永久の権利として信託されたものである。」と書かれています。死者たちが様々な形で獲得してきた、こういう事があってはならないと獲得、守るべき事を未来に対して信託する、のが憲法で、主語は死者なのです。死者から信託された憲法、これを私たちはしっかりと踏まえなければいけません。

私は今、民主主義が非常に暴走しやすい、危ういところにあると考えます。生きている人間だけで決めることができる、多数決でいろんなことを変えてしまうことができる、と思うのは生者の驕り、なのではないでしょうか。

死者と共に生きていくという問題から、私たちは憲法というものをもう一度考え直さなければいけないと思います。

《質疑応答》

問：一つは岸田首相は「新しい資本主義」を言い、企業社会も彼が言う「新自由主義の克服」には一定程度期待しても良いのかな、と思っていますが、先生のお考えは。もう一点、「死者からの信託」の話は心に響きました。今、我々がバナンスの世界でも「SDGs(持続可能な開発目標)」という事で、経営の中に「社会的規範」を、とりわけ人権の重視が言われる時代になっています。なぜ、人権重視等を企業が取り込まなければならないのか、という一つの解として、先生のおっしゃられた「死者からの信託」が当てはまるのかな、と考えたのですが、如何でしょうか。

答：後半は私も思いは同じです。企業社会の中で獲得してきたものの一端が「SDGs」等に表れていると思います。社会的な公正性や正義の問題、そういった価値を共有していこうという世界的ムーブメントの中で、企業においても尊重しなければいけない重要な価値になった、と思います。

前半の岸田さんですが、「新しい資本主義」と言いながら、中味はないですね。非常にぶれ続けています。彼は『岸田ビジョン』(2020年)という本の中では、アベノミクスは間違いだった、とかなり踏み込んで書いています。トリクルダウン(富が富裕層から低所得者に徐々に流れ落ちるといふ理論)は起きなかったし、2%のインフレーターゲットも達成できていない、と批判しています。

しかし、総裁選の最終局面で安倍さんの力を借りなければ総裁になれない、となると「アベノミクスは間違いではなかった」と言い始めました。しかも、総裁選では「金融資産課税」を強く打ち出していたのに、今は一言も触れません。「新しい資本主義」では「国民の預貯金を吐き出して、投資に回せ」としており、どこに新自由主義を乗り越えるところがあるのか、甚だ心もとない、と思います。岸田さんが一点だけぶれないのは、広

島県選出だけあって、核兵器については非常に強い思いがあるようで、「非核三原則の堅持」は言い続けています。今、ロシア・ウクライナの問題がある中で、岸田さんが首相で良かったな、と思うのはその点です。それ以外のところでは、この人は“上目使い”で上位者の顔色を見て主張を変えてきました。上の人がいなくなった今の状況で、“上目使い”はどうなるのでしょうか。

問：憲法第9条も死者からの言葉でしょうか、私はそう受け取っていますが、どうなのでしょう。

答：9条はいろんな議論がありますが、私は死者の叫び声だ、と言ったことがあります。9条は政治学者から見ると非常に不完全な文言です。今の自衛隊を縛ることができていません。自衛隊の存立基盤は憲法9条ではなく、13条の「国民の幸福追求権」に基づいています。他国が侵略してきた時には、それを防衛することが国民の幸福追求のために必要である、だから自衛隊は必要である、となっています。

9条では自衛隊が何をやってはいけないのか、という縛りが効いていません。だから、安倍内閣の時に解釈によってズルズルと集団的自衛権まで認めることになってしまいました。台湾有事では日本は集団的自衛権によって、米軍の補給役を務めることになり、中国の攻撃対象になってしまいます。

私は現在は9条の中に自衛隊がやってはいけない事を書き込むべき、と考えています。しかし、それでもなお私の中に9条は変えてはいけない、という感覚があります。あれは、戦争が終わった後の日本人の叫び声だ、と思うからです。「もう戦争はやってはいけない」「どんな言い分があろうと戦争はろくなものではない」という、日本人の多くの人を亡くした我々先祖の叫び声だ、と思うのです。だから文言の不備や憲法上の問題があっても、手を加えることにためらいを感じます。9条問題は一筋縄ではいかない問題です。

(文責 清水 光雄)



富士通株式会社 テクノロジーホール（富士通中原工場内）見学

今回コロナ禍の中、久しぶりの企業訪問が実現いたしました。しかし蔓延防止対策が解除となりましても、9月までは企業として感染防止対策を実施しており、テクノロジーホールでの入場見学は最大6名との依頼で、1班6名、最大4班構成で参加できる人員は24名となりました。

4月11日から参加募集を始めましたが、初日で満員となり関心の高さが窺えました。

4月26日見学当日は朝から小雨交じりの天気でしたが、参加者は時間前に武蔵中原駅に集合しました。

この日の見学会は密にならないよう4班に分かれ、各班が合体しないように各班ごと時間差をもって駅に集合し富士通受付窓口へ向うように配慮されました。

到着後各自マスク着用、検温、手指の消毒、事前登録者の本人確認をしてから入門証を頂き本館ホールへ集合して、先行技術開発室の星田室長と本多氏の出迎えを受け、1班はさきに地下1階にあるテクノロジーホールへ案内されました。入口ホールにて概要紹介のビデオを拝見してから、History Zoneに入りまず富士通コンピュータ生みの親の岡田元社長、池田氏らの創業時代の話の話を聞きました。入り口に置かれた黒電話は戦後すぐに製造された富士形電話器で懐かしいスタイルでした。

富士通で初めて開発されたリレー式自動計算器で、この初期のコンピュータではデータ入力が紙テープ、紙カードなど懐かしい入力装置でデータ読み込み、円周率の計算をデモしてもらいました。計算時間は1分ほどかかりました。

海底通信システムは日本とアメリカを結ぶケーブル



リレー式計算機 FACOM138A

を敷設し、100 kmごとに光海底ケーブル中継器で接続されているシステムです。その中継器が展示してありました。1度故障すると海底8000mから引き上げるため200万円の費用が掛かるそうで、耐用年数は25年とのことでした。

Presentation Zoneではスーパーコンピューティングで実現する豊かな世界を紹介しており、世界最速計算時間を達成した「富岳」は、消費電力性能、計算能力、ユーザーの利便性や画期的な成果の創出、それぞれの機能で世界最高水準の機能を備えています。この開発は、理化学研究所と共同でされました。またその前身の「京」も展示されています。

「富岳」は「京」の100台分の能力があり、その裏側の配線状況は排熱対策の為、冷却の配管が多数張り巡らされていました。このスーパーコンピュータは精密なシミュレーションで台風の進路や集中豪雨などの予測、新しい医薬品の開発などに貢献しています。

一般向けとしては「富岳」と同等のCPUを搭載し、空冷式にしたスタンダードモデルもあるとのことでした。



光海底ケーブル中継器



スーパーコンピュータ「富岳」と「京」

Now & Future Zone では社会の発展に貢献していく様々な分野の最新技術が展示されており、「5G時代地域創生／産業革新社会に向けてのものづくり」、「安心・安全な街づくり」など多数ありますが、今回は時間の関係で2か所のデモを見学しました。

「Zinrai」は、富士通のプラットフォームです。AI技術～独自の高度技術力と幅広い業種ナレッジ、経験豊富なAI人材で対応しており、ここでは映像から人の様々な行動をAIで認識する行動分析を行う技術、製造ラインでのミス防止、歩きスマホの検出などモニター画面で体験できます。

「デジタルアニーラ」は、量子現象に着想を得たデジタル回路で、現在の汎用コンピュータでは解くことが難しい「組合せ最適化問題」を高速で解く新しい技術で、これらが切り拓く新しい可能性を展開し物流の最適化などに利用されています。

こちらのコーナーでは多数の人がいる状況で、腕を組む人、手を挙げる人、スマホを操作している人など、確実に人間の動作を検出できていました。

マルチ生体認証コーナーでは、手のひら静脈認証が実現するキャッシュレス決済、これに顔認証を加えることで完全非接触な認証が実現でき、スマホ、カード、パスワードなどが不要となります。衛生的な手ぶら認証を実現しており最大100万人の規模まで対応できるとのことでした。

デモでは事前に顔と手のひらを登録して数点の買い物をしましたが、かなり高速で処理できていました。



第1班



マルチ生体認証

駅の改札でこのシステムが利用できるかとの質問があり、数万人程度の小さい駅では可能ですが、数十万人ほどの大きい駅では現在難しいとのことでした。

この後会議室に移動し、全員合流して星田室長から会社紹介のプレゼンテーションを受けました。

富士通株式会社は1935年富士電機から電話交換機、電話部門が富士通信機製造株式会社として独立し1949年に上場しました。2021年度の売上高1,970,684百万円、経常利益143,367百万円、自己資本1,030,919百万円、従業員数（単独）32,026人。

信頼できるテクノロジー・サービス・ソリューション製品を幅広く提供し、進化したデジタル技術を浸透させることで、人々の生活をより良いものへと変革する社会を進める会社です。今後の新しい世界をかたちづくる5つのトレンドがあり、①サステナビリティファースト、②レジリエンス、③ボーダレスライフ、④ビジネス＝エコシステム、⑤トラステッドな自動化などを抽出しています。



第2班



第3班

新型コロナのパンデミックの中、リモートワークが主体となり、いかに情報通信の高速化、省電力化を進めるかが大きな課題で業界1位を目指しています。通信機器、計算機の消費電力を1/20にするという目標に驚きました。

当会でも会議はZoomの使用が多くなり、高齢者の使いやすいシステムの構築が望まれます。

参加者の感想は、新しい技術を見学でき大変有意義とのことでしたが、時間が少なくほかの分野も説明を聞いたかったとのことでした。

今回の研修見学会の開催におきましては、富士通で



第4班

は9月まで感染対策を実施しているので団体見学が困難とのことでしたが、富士通研究所津田元常務取締役から、星田室長、高原氏、本多氏らをご紹介頂き、見学実施に当たりまして大変お世話になりました。皆様のご尽力のおかげで研修見学会も無事終了することが出来ましたことを心から感謝申し上げます。

(大場 一彦)

写友会

写友会 40周年記念例会

昨年写友会が発足してから丁度40年でしたので、40周年記念行事を行う予定でしたが、コロナ禍の影響で2度延期のあと、本年4月28日(木)漸く開催となりました。

写友会の起源は、昭和56年(1981年)2月に写真愛好家の奥田正道氏ら3名が中心となり、私的な同好会の形で発足しました。その後、平成元年4月に正式に「写友会」としてスタートしました。平成4年銀座「ギャ

ラリー ミワ」で写友会の作品に句遊会会員が添句した展覧会を開催し、盛会裡に終了した後、平成6年には画友会も加わり3部合作の「合同展」が始まりました。

40周年記念例会のため、今後記憶に残る行事といたく、4月28日(木)13:00~14:30に明治記念館芙蓉の間で開催しました。参加者は16名と合地先生の計17名。記念撮影の後、長老の竹村さんから写友会の歴史についての講釈があり、合地先生の祝辞、金子委員長の乾杯の挨拶で始まりました。

現在、写友会の会員は31名(休会8名を含む)で毎月(2月、8月は原則休会)活動しています。どなたでも参加できますのでお気軽にどうぞ。

(40周年記念例会実行委員 川村 知重)



一般社団法人監査懇話会の第14回定時社員総会は5月25日（水）千代田区日比谷公園の千代田区立日比谷図書文化館地下1階コンベンションホール及びオンライン（Zoom）併用にて開催されました。長く続く新型コロナウイルス感染症拡大防止策を取りながらの定時社員総会です。

当会は「会員、会友をウイルス感染症に罹患させない」ことを最優先に緊急事態宣言やまん延防止等重点措置中は主催行事のオンライン活用以外の集合行事を停止しており、会員、会友の皆様にはサービスを限定的にしか提供できない状況が続きましたが、ようやく提供の幅が拡大しつつあります。

こうした環境下、定時社員総会を昨年の経験を生かした形で開催致しました。開催方法については、感染防止の観点から会員、会友には極力出席を見合わせていただくようお願いするとともに、議決権行使書送付による議決権行使を併せてお願いすることと致しました。オンライン出席7名と会場出席28名、合計35名の会員・会友のご出席・ご参加を頂き、総会議事を進めることにしました。また330名の社員に発送された5月1日付「第14回定時社員総会招集ご通知」に対し、

期限までに163通の有効議決権行使書面を受領しました。

午後1時30分、司会の坂倉理事により開会が告げられ、太田会長が議長として議事を進行しました。

岡部監事の監査報告に続き、「2021年度事業報告」は社員から意見や質問がなかったため、朗読は控えて報告とさせていただくとの議長発言で終了しました。続いて議案の審議に移り、本総会に提出された3つの議案すべてが、出席者28名と議決権行使書の163票、合計191票の賛成票で原案通り承認可決されました。議長からは理事選任議案承認可決に際し、本総会終了後に開催される第197回理事会において、定款の定めに従い「会長、副会長の互選」「会長代行順位の決定」「理事への会務委嘱」について決議し、結果を会報6月号に同封して社員の皆様にお届けすると説明がありました。

議長から目的事項の審議が終了した旨発言があり、司会が第14回定時社員総会の終了を告げました。

時刻は午後1時50分、「感染防止最優先」を象徴する短時間の総会が終了しました。

（羽持 彰）

2022年度 理事等（担務）・監事

会 長	太田 剛	会務 総括
副 会 長	金馬 房雄	監査部会 部会長
副 会 長	羽持 彰	総務 統括
		会報委員会 担当
副 会 長	窪田 隆	ゴルフ会 担当
		一般部会 部会長
		生涯学習部会 部会長
		同好会 統括
理 事	板垣 隆夫	講演会 担当
		監査実務研究会 委員長
理 事	岩本 泰志	法令改正検討委員会 委員長
理 事	石北 俊彦	監査役実務マニュアル委員会 担当
		監査基礎講座 委員長
理 事	菊谷 純	経理 担当
		会計基礎講座 委員長
理 事	田中 彰	監査技術ゼミ 委員長
理 事	浅見 公一	スタディグループ分科会 担当
		監査セミナー 委員長
		監査部会 部会長補佐
		HP管理委員会 委員長
理 事	小林 正一	企業集団内部統制監査確認書委員会 委員長
理 事	坂倉 明	取締役職務執行確認書委員会 委員長
理 事	宗 廣信	事務局長
理 事	森川 英治	研修見学会 委員長
理 事	吉田 郁夫	監査役職務確認書委員会 担当
監 事	岡部 博憲	広報委員会 委員長
監 事	尾崎 徹	
主 幹	清水 光雄	会報委員会 副委員長（総括）
主 幹	堀田 和郎	講演会 副委員長（総括）
		監査役職務確認書委員会 委員長
理事以外	田島 洋	監査役実務マニュアル委員会 委員長
	関根 紳仁	スタディグループ分科会 委員長
		ゴルフ会 委員長

* 2022年4月に新たに主幹制度を制定しました。

新任理事ご挨拶

理事就任にあたって



宗 廣信

5月25日に開催された定時総会で理事に選任され、研修見学会委員長を拝命しました。私は、2012年6月に当時の東電広告㈱の監査役に就きましたが、基礎・会計講座等で講師や先輩の皆様から親身のご指導を頂戴したことに大変感謝しております。会友に転じていた数年前に腰痛に見舞われ難渋し、医師からリハビリに加えて、積極的に歩くことを強く推奨されたことから初めて研修見学会の行事に参加するようになり、2019年から委員として研修見

学会の企画運営に携わっています。

コロナ禍により、多くの施設が見学者の受け入れを停止し、人数や行動も制限されたことから、計画した見学会の中止、延期、縮小が続き残念な経験をしました。今後は、感染対策に留意しつつも、実りある研修見学会を開催できるように努力してまいりますので、ご指導ご鞭撻をよろしくお願い致します。

また、皆様からの新たな見学先のご紹介と委員会活動へのご参加をお待ちしております。

理事就任にあたって



森川 英治

5月25日の第14回定時社員総会で理事に選任していただきました。

私は1979年4月に日本銀行に入行し、金融機関関係と人事、組織運営、内部監査など内部管理の仕事と比較的長く経験しました。2011年に日本銀行を退職後は、福島銀行で副社長、社長を務めた後、2019年から約1年半、子供向けスポーツ教室を展開しているリーフラス株式会社の監査役を務めました。

監査懇話会には、2019年6月に入会しました。オーナー企業の監査役や内部統制のあり方に関心を持ち、

本音の話ができる場はないかと探していたら、当会のホームページに辿り着いた次第です。現在は監査実務研究会、監査技術ゼミ、監査役職務確認書委員会などで委員をさせていただいております。

私が当会で学んだことを、新たに監査役に就任して悩んでおられる方々に少しでもお伝えすることができるよう、微力ながら精一杯努力する所存ですので、引き続きご指導ご鞭撻いただきますよう宜しくお願いいたします。

理事就任にあたって



吉田 郁夫

第14回定時社員総会で理事に選任いただき、広報委員会委員長を拝命いたしました。私は東京芝浦電気㈱(現㈱東芝)に入社後、主にコンピュータ・ネットワーク事業に携わったのうち、事業分社会社の内部監査部門を2年担当し、2014年に中堅企業向けSIを担当する子会社の監査役に就任いたしました。その後、東芝のDX、AI、IT事業を担うべく発足した事業分社会社の監査役を経験し、2020年に東芝グループを卒業しました。現在は、主に投資用不動産を手掛ける

(株)シーラホールディングスの常勤監査役を務めております。監査懇話会には2015年に入会し、以降、様々な監査部会で諸先輩の皆様より貴重なお話を伺うとともに、研修見学会や江戸文化研究会等においても多くの方々とお付き合いいただくことができました。改めて感謝申し上げます。今後は、当会の認知度を更に高め、より多くの方々に入会いただけるように努める所存ですので、ご指導ご鞭撻をよろしくお願い致します。

生涯学習部会コーナー



句遊会

五月詠草

兼題…夏来る、筍、当季雑詠

打楽器の響き日比谷に夏きたる

城戸崎雅崇

そよ風の匂ふ早緑夏来る

森 邦彦

COVID19三度目の夏来る

安井 正浩

竹の子や酒の恋しい匂の味

大仲 正敏

朝掘りの筍白き朝の膳

石原 克己

たかなや関東ローム突き出る

佐藤 政百

木登りは今はお預け柿の花

中山 知祐

水槽に雨水ためてメダカ飼う

川田 勝美

生きること嬉しやもつこく芽が吹きぬ

眞田 宗興

画友会



(水彩画6号)

「下町両国風情の縮図」 永田 幹雄

両国界限にはまだ昔の下町の風情が残っていますので、散策すると楽しいです。
その縮図のような風情を垣間見ることが出来るのが、JR 両国駅隣にあるインフォメーションセンター内にあり、思わずスケッチしたものです。合同展でも未発表の初公開作品です。

事務局通信



◆行事報告

第197回理事会	出席者	
5月25日(水)16:30~17:15	日比谷図書文化館	15
	オンライン	2
会報委員会		
5月13日(金)9:30~12:00	事務局	8
5月20日(金)9:30~12:00	〃	8
広報委員会		
5月12日(木)13:30~15:00	事務局	2
	オンライン	7
第14回定時社員総会		
5月25日(水)13:30~14:30	日比谷図書文化館	28
	オンライン	7

◇一般部会

第786回講演会		
5月25日(水)14:45~16:15	日比谷図書文化館	30
	オンライン	48
講師	東京工業大学教授 中島岳志氏	
演題	死者の立憲主義	
第566回研修見学会		
5月26日(木)8:30~18:20	CYBERDYNE(サイバーダイ ン)STUDIO、筑波海軍航空 隊記念館	20

◇監査部会

第348回監査セミナー		
5月18日(水)14:00~16:30	日比谷図書文化館	21
	オンライン	51
(オンライン 特別聴講A 定期: 1名、特別聴講B 定期: 1名、体験: 3名含む)		
講師	アンダーソン・毛利・友常法律事務所外国法共同 事業パートナー弁護士 塚本英巨氏	
テーマ	取締役会実効性評価の実務と課題 ~監査役会実効性評価の在り方も含めて~	
21年度第11回監査基礎講座		
5月10日(火)14:00~17:00	文京シビックセンター	12
	オンライン	36
講師	オリックス銀行(株)監査役 太田 剛氏	
テーマ	監査役等の在り方を考える	
第261回監査実務研究会		
5月27日(金)14:00~17:00	文京シビックセンター	6
	オンライン	35

問題提起者 キオクシアホールディングス(株)
常勤監査役 森田 功氏
コーディネータ 元リーフラス(株)監査役 森川英治氏
テーマ 会社のあり様に応じた監査役の実務の実際
~現役監査役との対話を通して~

第96回スタディグループ分科会 文書配布		
コーディネータ	(株)Lis B 常勤監査役 五艘洋司氏	
リーダー	キングソフト(株)常勤監査役 平井清文氏	
	朝日インタラクティブ(株) 非常勤監査役 黒須 仁氏	
テーマ	新規株式公開(IPO)と常勤監査役 ~IPOの現状とIPO準備企業での常勤監査役 の役割と課題について~	
第110回監査技術ゼミ		
5月31日(火)14:00~17:00	オンライン	59
(特別聴講B 定期: 1名含む)		
講師	東京霞ヶ関法律事務所弁護士 遠藤元一氏	
テーマ	不正事象に遭遇した監査役はどのように行動 すべきか ~最近の2つの調査報告書を題材として監査 役に求められる行動規範を考える	

◇生涯学習部会

句遊会 例会		
5月11日(水)13:00~15:00	菱友会会議室	7
写友会 撮影会		
5月11日(水)10:00~13:00	水元公園	12
画友会 例会		
5月9日(月)13:00~16:30	シビックアトリエ	8
楽友会 例会		
5月31日(火)13:00~15:30	福祉センター江戸川橋	18
棋友会 例会		
5月24日(火)13:00~17:00	六甲クラブ	5
◇同好会		
楽器演奏同好会		
5月15日(日)14:30~17:00	横浜練習会場	10
エッセイクラブ		
5月18日(水)11:30~14:00	如水会館	6
江戸文化研究会		
5月21日(土)14:00~16:00	日本橋界限	17+1

◆会員・会友異動

(新入会員)
○石渡 明 (株)ティーズフューチャー 常勤監査役
(変更)
○渡部 潔 【役職】常勤監査役→取締役 常勤監査等委員

会 員	会 友	計
194	137	331

2022年5月末現在

編集後記

☆梅雨の季節、色とりどりの紫陽花が目には安らぎです。蝸牛はついで見かけませんが。☆監査セミナー、今年の塚本先生のお話しは、コーポレートガバナンス・コードに定める「取締役会の実効性評価」の実務と課題に関してでした。自己評価と外部評価のあり方と今後の方向性ばかりでなく、監査役会等の実効性評価の今後についても示唆を与えていただきました。☆講演会の題として「死者の立憲主義」は、何事かと思わせる呈示です。そこは流石に政治学者の中島先生、西洋近代の歴史と現代の日本政治などを例に引きながらの大局的な説明と、ご自身のかけがえのない友の死という体験を語ることで、表題の深い意味を理解させていただきました。☆研修見学会の行先は川崎市の富士通テクノロジーホール。目玉はやはりこの時点で世界最速のコンピュータ「富岳」でしょうか。トータルには富士通という会社の歴史と事業分野の多様性の一端を感じられたようです。☆情報化社会という言葉が現れて50年以上経つそうですが、人間の情報処理量には限界があります。この『會報』は、会員に有用な情報と、同時に憩いも提供する場であり続けるものと考えています。(小川 重光)