

アジア現地法人の企業価値向上について（フィリピン）

フィリピンにおける「ガバナンスの課題と対応」と「人材マネジメント」について、現地から専門家が解説した。

（5月15日開催、「第121回 国際人事部会」から抜粋）

第1部

フィリピンにおけるガバナンスの課題と対応



講師

TMI 総合法律事務所

パートナー弁護士 團 雅生 氏

（だん・まさお）

2010年 弁護士登録。2016年にフィリピンのアテネオ・デ・マニラ大学ロースクール卒業、SyCip Salazar Hernandez & Gatmaitan 法律事務所勤務、2017年 在フィリピン日本国大使館委託弁護士、2019年 Puyat Jacinto & Santos 法律事務所勤務、2022年 日弁連法律サービス展開本部国際業務推進センター幹事。

ガバナンスとコンプライアンス

フィリピン駐在11年になるが、ガバナンスの問題は取り扱い事案の多くを占める。ガバナンスとは管理体制の構築である。コンプライアンスとは法令・規範遵守で、リスク管理体制と共にガバナンスの重要要素となる。

コンプライアンス体制の構築手順

- ①リスクの洗い出し
- ②優先順位付け
- ③優先順位にしたがった体制構築

労働法違反、ハラスメント、情報漏洩^{ろうえい}、贈収賄、競争法違反など、広範なコンプライアンス違反に限られたリソースで対応するには、発生確率が高く、インパクト（起きたときのダメージ）が大きいリスクから優先する。同時に最新法令のキャッチアップや、現状把握、社内規程整備（発生時の対応手順等）、社内研修、チェックリスト等も欠かせない。

フィリピンにおけるガバナンスの課題は、特有の文化的背景や日本企業の運営方法に起因する。

具体的には、下記の3点が挙げられる。

- * 人間関係重視（^{さんたく}村度、ルールより円滑な関係）
→低いコンプライアンス意識、受けた恩を忘れずに返す道徳観が、贈収賄の文化へと結びつく
なんでもFacebookに投稿する傾向があり、情報管理に問題が生じやすい

* 縦割り社会かつ上下関係が厳格

→問題が顕在化しにくい

業務のブラックボックス化

（権限の抱え込み、横連携や可視化が苦手）

* 任期3～5年の日本人管理者による監督の難しさ

→本社の支援がなければ、問題が放置されやすい

「見て見ぬふり」をするインセンティブ

（ガバナンス問題に取り組むよりは、本業で業績を上げたい）

組織運営、労務、コンプライアンスの問題

a. 組織運営、b. 労務ともフィリピン特有の留意点があり、c. コンプライアンス関係は最新の法制度と関連するため確認が必要となる。

a. 組織運営

- アンチダミー法：フィリピン人から名義を借りてダミーとして利用する行為を罰する法律で、通報制度による潜在的リスクが非常に高い。
- BOTD (Beneficial Ownership Transparency Declaration) フォーム：法人の実質的支配者に関する情報の開示を厳格に義務付けている。
- SEC (証券取引委員会) への報告書等提出：GIS (一般情報シート)・AFS (監査済財務諸表)、期限

- 業規制：必要な許認可・業規制の遵守

b. 労務

- 解雇規制：フィリピン労働法は労働者保護に