

不祥事対応の実務

— 沈静と炎上を分けるもの —

中央大学法科大学院教授
森・濱田松本法律事務所弁護士

野村修也

I 「守り」と「攻め」のガバナンス／コンプライアンス

頻発する企業不祥事と 「守り」のコーポレート・ガバナンス

最近の主な不祥事

- (1) メガバンクにおける反社会的勢力との取引
- (2) 化粧品メーカーによる白斑被害事件
- (3) 製薬会社による論文改ざん事件
- (4) 大手電機メーカーにおける不正会計問題
- (5) 建設メーカーのデータ改ざん事件
- (6) 旅行代理店の個人情報大量流出事件
- (7) 自動車メーカー各社の燃費データ偽装問題
- (8) 医薬品メーカーの虚偽報告事件



「守り」のコーポレート・ガバナンスに関心が集中

役員の高額賠償責任と厳罰化の傾向

- ダスキン事件と違法行為公表義務(大阪高裁平成18年6月9日判決、最高裁平成20年2月12日上告不受理決定により確定)
専務、担当役員、社長、取締役会参加役員(非常勤監査役を含む)に106億円の賠償義務
- パロマ代表取締役と安全管理担当取締役に刑事罰(パロマ事件 東京地裁平成22年5月11日判決 確定)
社長、担当役員に対して業務上過失致死・過失傷害罪を認定
- 石原産業不法投棄事件(大阪地裁平成24年6月29日一審判決)
元取締役3名に対し486億円の賠償義務

アベノミクス「第3の矢」

(1) 対処療法は続かない

① 第1の矢(大胆な金融緩和)

- 実質金利の低下→円安誘導
- モノサシの幅を変えただけでは真の成長とは言えない

② 第2の矢(財政出動)

- 国土強靱化・震災復興
- 財政健全化の観点から財政出動には限界がある

(2) 成長戦略

① 成長を妨げる規制の改革

② 日本企業の「稼ぐ力」の回復(ROEの向上を重視)

→「攻めの」コーポレート・ガバナンス改革

アベノミクス「第三の矢」

コーポレート・ガバナンス改革

□ 会社法改正

- 平成26年6月20日可決・成立
- 平成27年2月6日 「会社法施行規則等の一部を改正する省令」(平成27年法務省令第6号)公布
- 平成27年5月1日施行

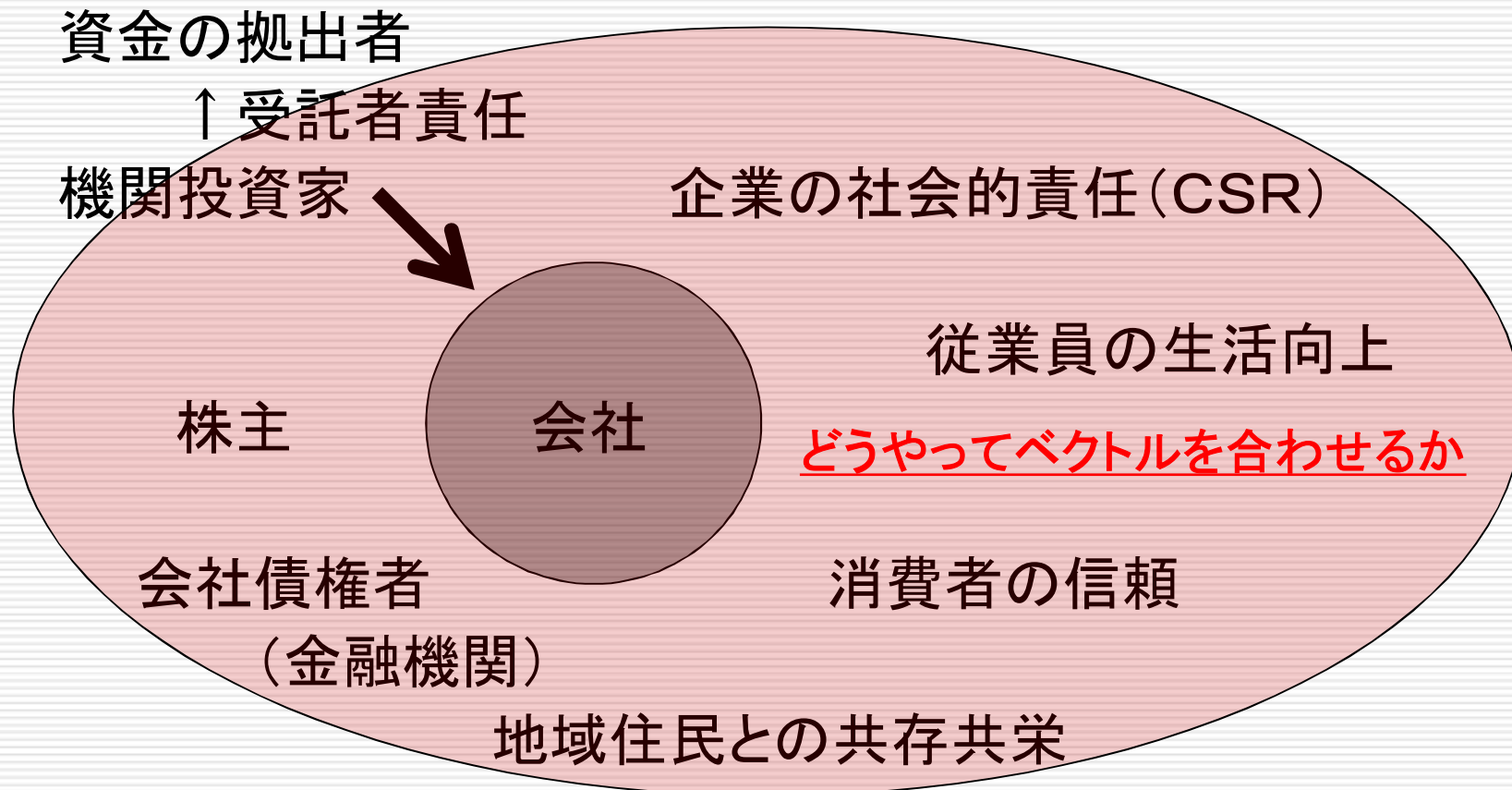
□ 日本版スチュワードシップ・コード

- 「日本再興戦略」(平成25年6月14日閣議決定)
- 金融庁有識者懇談会(平成26年2月26日とりまとめ)
- 機関投資家による受け入れ表明

□ コーポレートガバナンス・コード

- 平成27年3月5日 最終案確定
- 取引所の上場規則として施行(平成27年6月1日)

ステークホルダー型 (長期的利益追求型)



不祥事対応は「守り」と「攻め」の一体型で

- 「守り」だけ→コンプライアンス部署だけ
- 「攻め」の要素
 - ダウンサイドリスクの事前防止は企業価値の向上につながる
 - リスク管理の強さは企業ブランドにつながる
 - 不祥事対応は広報力と表裏一体
- 「攻め」の弊害
 - 一時的な企業価値低下を恐れた隠ぺい
- 「守り」と「攻め」の一体型→全社的取り組み

取締役の責任(3層構造)

- 具体的な善管注意義務違反
 - 直接的な違反者
 - 監視義務違反者

- 内部統制システム構築義務違反

- 内部統制システム運用義務違反

決議義務と内部統制システム構築義務の関係

□ 決議義務

- 事業報告による開示(施行規則118②)(インターネット開示も可)
- 監査役または監査委員による監査(施行規則129 I ⑤、130 II ②、131 I ②)
- 会計に関する事項ではないので、会計監査人の監査対象にはならない

□ 内部統制システム構築義務

- 取締役の善管注意義務の問題
- 決議が要求されていない会社でも構築義務はある
- 単に決議するだけでは足りず、システムを構築し、その機能を発揮させることが必要
- それを怠れば、会社に対する責任(会社法423)+株主代表訴訟(会社法847)

内部統制システム構築義務(裁判例)

- 東京地判平11・3・4資料版商事182号244頁(東京電力事件):支店における水増し発注等
- 大阪地判平12・9・20資料版商事199号248頁(大和銀行事件):証券の無断売買
- 東京地判平16・12・16資料版商事250号233頁・東京高判平20・5・21資料版商事291号116頁(ヤクルト本社事件):デリバティブ取引による損失
- 大阪地判平16・12・22資料版商事250号186頁・大阪高判平18・6・9資料版商事268号74頁(ダスキン事件):食品衛生法違反
- 東京地判平16・5・20資料版商事244号185頁・東京高判平17・1・19判例集未搭載(三菱商事事件):米国独禁法違反
- 東京地判平17・2・10資料版商事256号52頁(雪印事件):牛肉偽装
- 東京地判平21・10・22資料版商事310号214頁(日本経済新聞社事件):インサイダー取引
- 東京地判平19・11・26資料版商事308号283頁・東京高判平20・6・19資料版商事308号291頁・最判平21・7・9資料版商事308号268頁(日本システム技術事件):架空売上計上

大和銀行株主代表訴訟事件判決（大阪地判平12.9.20）

「健全な会社経営を行うためには、目的とする事業の種類、性質等に応じて生じる各種のリスク、例えば、信用リスク、市場リスク、流動性リスク、事務リスク、システムリスク等の状況を正確に把握し、適切に制御すること、すなわちリスク管理が欠かせず、会社が営む事業の規模、特性等に応じたリスク管理体制（いわゆる内部統制システム）を整備することを要する。」

「重要な業務執行については、取締役会が決定することを要するから（商法260条2項）、会社経営の根幹に係わるリスク管理体制の大綱については、取締役会で決定することを要し、業務執行を担当する代表取締役及び業務担当取締役は、大綱を踏まえ、担当する部門におけるリスク管理体制を具体的に決定すべき職務を負う。」

「この意味において、取締役は、取締役会の構成員として、また、代表取締役又は業務担当取締役として、リスク管理体制を構築すべき義務を負い、さらに、代表取締役及び業務担当取締役がリスク管理体制を構築すべき義務を履行しているか否かを監視する義務を負うのであり、これもまた、取締役としての善管注意義務及び忠実義務の内容をなす」

「取締役は、自ら法令を遵守するだけでは十分でなく、従業員が会社の業務を遂行する際に違法な行為に及ぶことを未然に防止し、会社全体として法令遵守経営を実現しなければならない。しかるに、事業規模が大きく、従業員も多数である会社においては、効率的な経営を行うため、組織を多数の部門、部署等に分化し、権限を部門、部署等の長、さらにはその部下へ委譲せざるを得ず、取締役が直接全ての従業員を指導・監督することは、不適當であるだけでなく、不可能である。そこで、取締役は、従業員が職務を遂行する際違法な行為に及ぶことを未然に防止するための法令遵守体制を確立すべき義務があり、これもまた、取締役の善管注意義務及び忠実義務の内容をなすものと言うべきである。」

平成26年会社法改正と内部統制の充実 —企業集団における内部統制—

- 企業集団の業務の適正を確保するための体制
株式会社の業務の適正を確保するために必要なものとして法務省令で定める体制(第362条第4項第6号等)の内容に、当該株式会社及びその子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制が含まれる旨を会社法に定めた(348条3項4号、362条4項6号、416条1項1号ホ)。
- 次に掲げる体制その他の当該株式会社並びにその親会社及び子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制(規則98 I ⑤、100 I ⑤、110の4 II ⑤、112 II ⑤)
 - イ. 当該株式会社の取締役、執行役、業務を執行する社員、法第598条第1項の職務を行うべき者その他これらの者に相当する者(ハ及びニにおいて「取締役等」という。)の職務の執行に係る事項の当該株式会社への報告に関する体制
 - ロ. 当該株式会社の子会社の損失の危険の管理に関する規程その他の体制
 - ハ. 当該株式会社の子会社の取締役等の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制
 - ニ. 当該株式会社の子会社の取締役等及び使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制

親会社取締役の子会社管理責任

□ 最判平5・9・9民集47巻7号4814頁

親会社が主導して、子会社に親会社株式を違法に取得させそれを廉価で転売させたため、完全子会社が損害を被った事例で、完全子会社が被った損害について完全親会社の取締役が損害賠償を命じた判例

□ 福岡高判平24・4・13金判1399号24頁

循環取引に類似した行為を繰り返したことで完全子会社が破綻した事例で、完全親会社が当該完全子会社に対して行った融資等に関して、完全子会社の不正に関する完全親会社の調査が不十分であったことを理由に、完全親会社の取締役の善管注意義務違反を認めた判例

Ⅱ 「コンプラ疲れ」なぜ生ずるのか

「コンプラ疲れ」とは何か

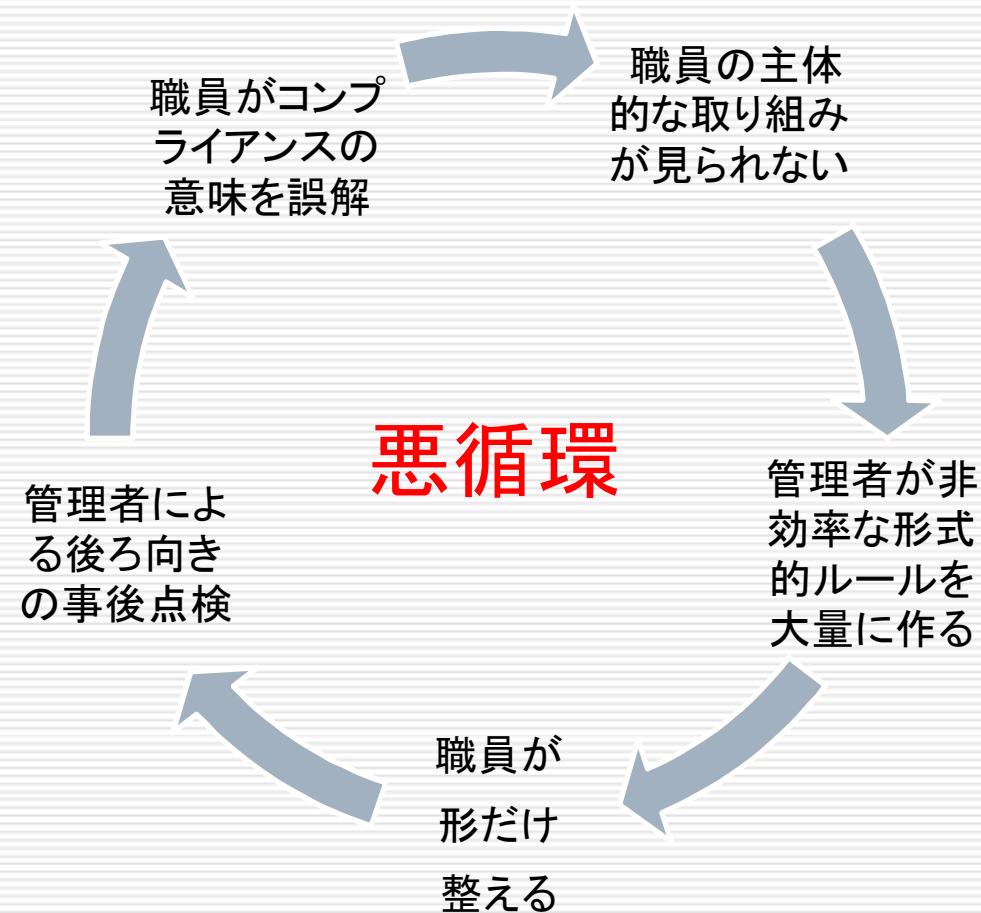
金融庁の「平成 25 事務年度 金融モニタリング基本方針(平成 25 年 9 月 6 日)」に登場した概念

IV. 金融モニタリング手法の見直しと課題

4. 金融機関における「コンプラ(法令等遵守)疲れ」への対応

これまでの当局による検査等での指摘への対応を含めた金融機関側のコンプライアンス対応が累積し、実質的な意味での顧客保護等の観点からはあまり効果的でなく、かえって顧客利便を損ねているような過度に形式的なルールについて、より効果的・効率的にしていく視点を金融モニタリングにおいて導入していく。

誤ったコンプライアンスがもたらす悪循環



「法令遵守」はミスリーディング

(1) コンプライアンスと「法令」は無縁

(2) 法令をいくら学んでもコンプライアンスは実現しない

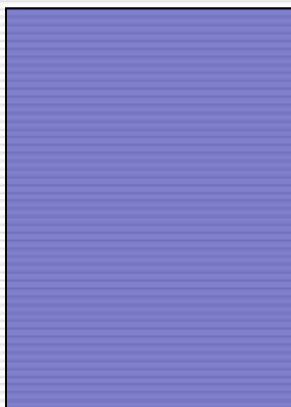
(3) 「守ったか、守らなかったか」だけではダメ

(4) プロセスとしてのコンプライアンス

体制(態勢)整備・機能発揮

企業A

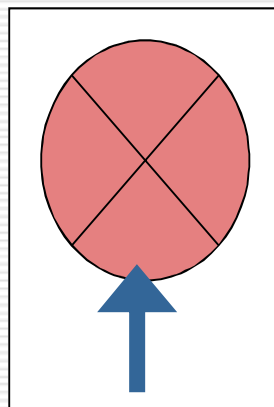
内部統制システムなし



従業員の遵法行動

企業B

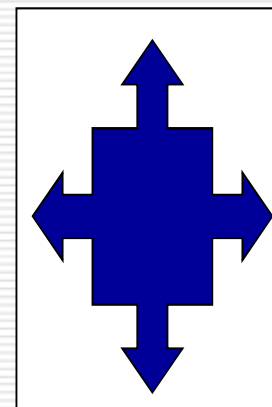
組織はあるが動かない



従業員の遵法行動

企業C

機能が発揮できる



従業員の遵法行動

Complianceの意義

「**社会的要請**（法令はその代表であるが、それにとどまらず業界の自主ルールや社内規則あるいは倫理規範などを含む）を遵守できるような**体制を構築**し、その**機能を発揮**させることによって、**リーガル・リスク**（訴訟リスク等）や**レピュテーション・リスク**（評判リスク）を**未然に防止**するための**不断の努力**である」



Internal Control

- **COSO ERM 2004**

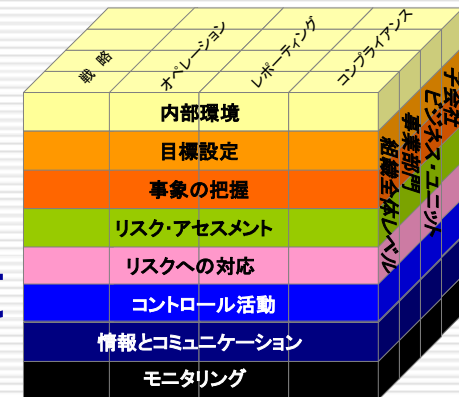
COSO: Committee of Sponsoring Organizations of Treadway Commission

➤ 1992

Internal Control – Integrated Framework

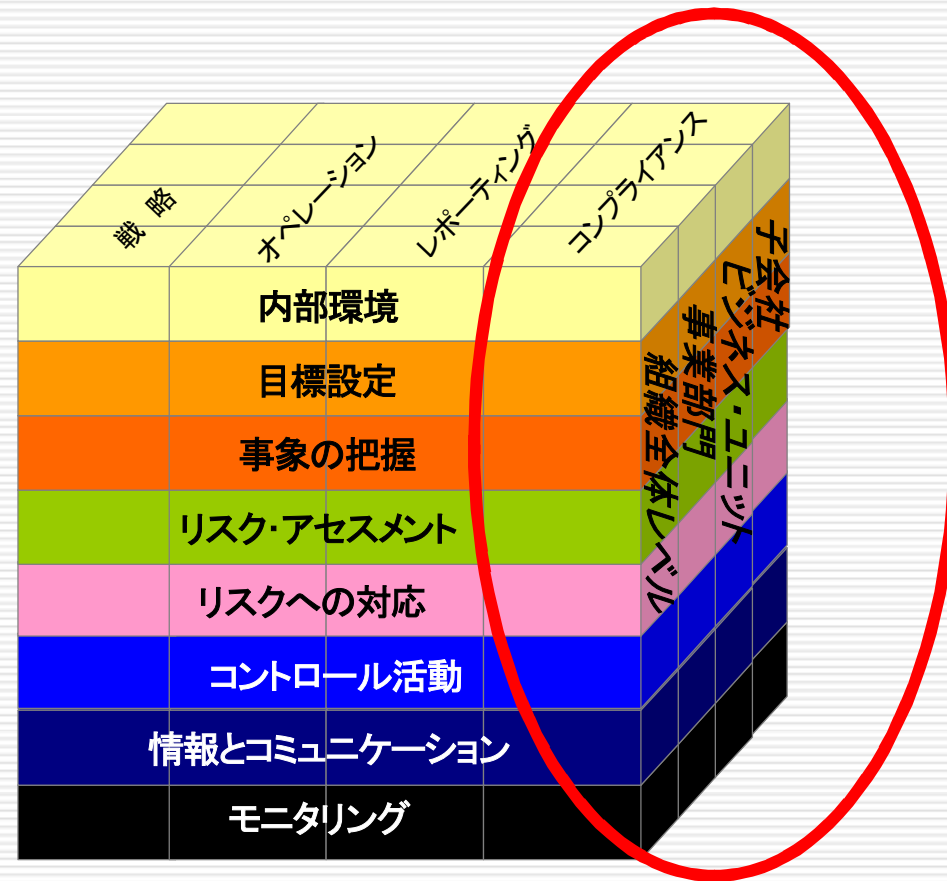
➤ 2004

Enterprise Risk Management
– New Governance Model

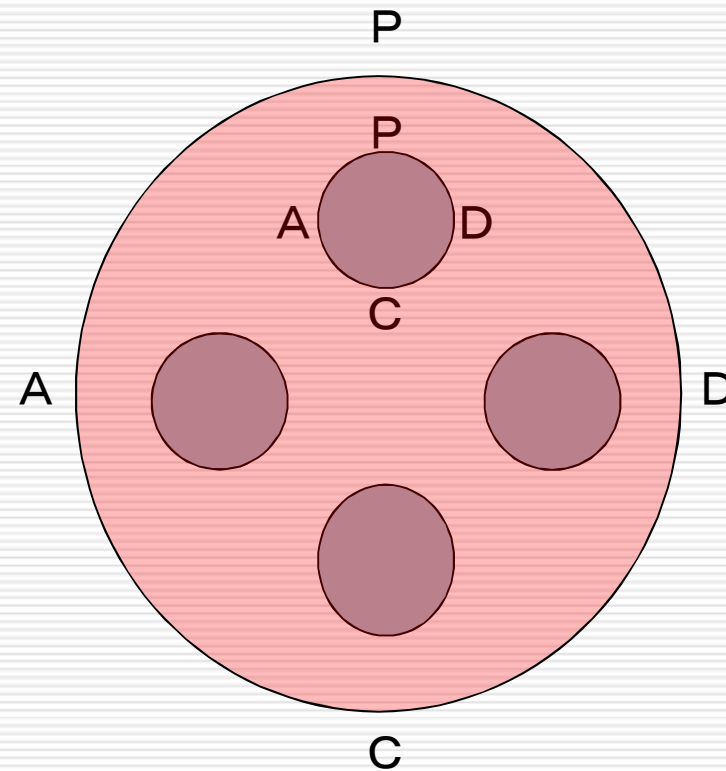


Internal ControlとCompliance

- COSO ERM 2004



コーヒーカップ（遊具）とコンプライアンス



Ⅲ 不祥事対応

発見の契機（括弧内は会計不正事例）

□ 内部発見型

- 首謀者による自白（イオンフィナンシャルサービス株式会社など）
- 管理部門からの指摘（椿本興行株式会社など）
- 内部監査部門による発見（扶桑電通株式会社など）

□ 外部からの指摘

- 監査法人からの指摘（株式会社マツヤなど）
- 証券取引等監視委員会による調査（株式会社リソー教育など）
- 税務調査（日本交通技術株式会社など）
- 取引先からの照会（株式会社オリバーなど）

□ これらの背景には「内部告発」が

平成26年会社法改正と内部統制の充実 —内部通報制度の整備—

- 監査役への報告制度(規則98Ⅳ④、100Ⅲ④、110の4Ⅰ④、112Ⅰ④)
 - イ. 取締役・会計参与・使用人が監査役に報告するための体制
 - ロ. 子会社の取締役・会計参与・監査役・執行役・業務執行社員・法人が業務執行社員である持分会社の職務を行うべき者・使用人・これらの者からの報告受領者が監査役に報告するための体制

- 報告をした者が当該報告をしたことを理由として不利な取扱いを受けないことを確保するための体制(規則98Ⅳ⑤、100Ⅲ⑤、110の4Ⅰ⑤、112Ⅰ⑤)

コーポレートガバナンス・コードと内部通報

【原則2-5. 内部通報】

上場会社は、その従業員等が、不利益を被る危険を懸念することなく、違法または不適切な行為・情報開示に関する情報や真摯な疑念を伝えることができるよう、また、伝えられた情報や疑念が客観的に検証され適切に活用されるよう、内部通報に係る適切な体制整備を行うべきである。取締役会は、こうした体制整備を実現する責務を負うとともに、その運用状況を監督すべきである。

【補充原則2-5①】

上場会社は、内部通報に係る体制整備の一環として、経営陣から独立した窓口の設置（例えば、社外取締役と監査役による合議体を窓口とする等）を行うべきであり、また、情報提供者の秘匿と不利益取扱の禁止に関する規律を整備すべきである。

なお、消費者庁では公益通報者保護法の改正を審議中

初動の実務

- 事実確認→誰が行うか
- 情報管理→どこまで伝えるか
- 警察への通報
- 当局対応
 - 法令上の報告義務の有無
 - 報告時期、報告内容
- マスコミ等からの取材対応
- 個人情報の取扱い

事実調査

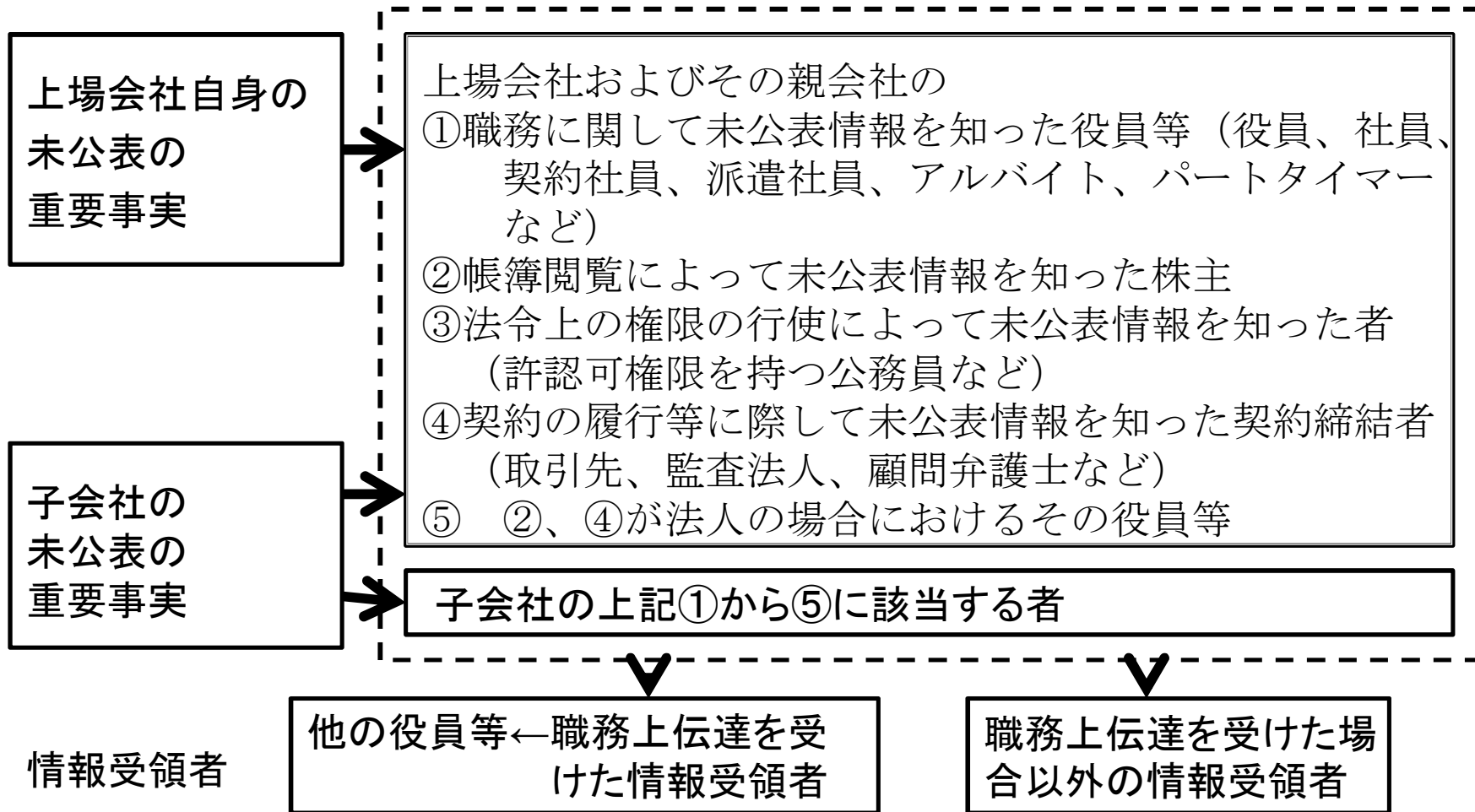
- 内部調査か、第三者調査か
- 第三者調査の実務
 - 第三者調査委員会は誰がアレンジすべきか
(顧問弁護士が妨げになるケースに注意)
 - 委員の人選
 - 社外監査役や社外取締役の役割
 - 調査への協力体制
 - 第三者委員会報告書の起案権
- 真因分析と効果的な再発防止策

公表義務

ダスキン株主代表訴訟事件(大阪高判平成18・6・9:平成20年2月12日最高裁が上告受理申立を退け確定)

- 「当面の販売停止や在庫破棄に伴う損害を回避するただそれだけの目的で、事実を隠蔽し、販売を継続することは、消費者の食の安全衛生に関する心理を無視して自社の目先の利益を優先するものにほかならず、明らかに消費者を軽視するものであり、消費者からの重大な反発を招き、ダスキンに対し、当面の損害回避によって得られる利益を遥かに超える深刻な損害をもたらすであろうことは、雪印乳業株式会社の事例によっても、容易に想像できたものである。したがって、本件に経営判断の原則適用の余地はない・・・。」
- 「食品の安全性の確保は、食品会社に課せられた最も重要で基本的な社会的な責任である。」
- 「万一安全性に疑問のある食品を販売したことが判明した場合には、直ちにこれを回収するなどの措置を講じて、消費者の健康に被害がでないようにあらゆる手立てを尽くす責任があることはいうまでもない。」

インサイダー取引の防止 金商法166条の要件(会社関係者)



166条の要件(重要事実)

重要事実の中に次のものが含まれる。

発生事項(法166②二)

当該上場会社等に次に掲げる事実が発生したこと。

災害に起因する損害又は業務遂行の過程で生じた損害

主要株主の異動

上場の廃止又は登録の取消しの原因となる事実

166条の要件(公表)

- 適時開示情報閲覧サービス(TD-net)で閲覧可能となる前
- 2つ以上の報道機関に公開して12時間経過する前
- 有価証券報告書等の開示書類に関する電子開示システム(EDINET)で閲覧可能となる前

インサイダー取引で摘発された事例

- 平成20年 株式会社LTTバイオフィーマ
- 平成21年 株式会社プロデュース
- 平成21年 株式会社栗本鐵工所
- 平成21年 フタバ産業株式会社
- 平成22年 株式会社アリサカ
- 平成23年 株式会社スルガコーポレーション

適示開示・記者会見

- 適示開示(発生事実の発生経緯、概要、今後の見通し)
- 記者会見での留意事項
 - 記者会見の要否
 - タイミング
 - 出席者
 - 会場・レイアウト
 - 服装・話し方・謝罪方法など
 - タブー(開き直り、責任転嫁、曖昧など)