企業の不祥事と内部統制

大　倉　雄次郎
企業価値研究班主幹
商学部教授

Ⅰ．企業の社会的責任

１．企業の社会的責任の段階

企業の社会的責任については、つぎの各段階がある。

第一段階として、企業の社会的責任を事業領域外での寄付、ボランティア活動の実施、更に公害、環境問題の住民配慮や環境報告書の作成であるが、それが企業のＰＲ価値と考えている初期段階である。

第二段階として、公害、環境問題は企業の生産現場において、無理・無駄・ムラをなくし、コスト低減 を図り、企業における付加価値を高める一テーマとして取り上げられる。

第三段階として、巨額金融損失、粉飾決算、リコール隠し、製品虚偽表示、政府補助金の不正受取、有価証券報告書の虚偽記載など法令の遵守（コンプライアンス）違反等の企業の不祥事である。企業の社会的責任を経営理念の中で謳ったものを文字通り実現するということである。

２．企業の社会的責任と内部統制の関係をもたらしたもの

(1) 大和銀行ニューヨーク支店事件

日本で、企業の社会的責任と内部統制の関係が問題となったきっかけは、大和銀行ニューヨーク支店事件である。大和銀行ニューヨーク支店の行員が、米国財務省証券の無断・簿外取引を行い約11億ドルの損失を出し、この損失を隠蔽するために、顧客・同行所有の財務証券を無断・簿外で売却して、同行に対し約11億ドルの損害を与えた。

本件の株主代表訴訟において、取締役に内部統制システムの構築に関し、任務懈怠行為があったかどうかが問われ、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ことを判示したのである。

(2) エンロン事件が提起したもの

アメリカでは、エンロン等の会計不正事件が生じたことが、内部統制への契機である。

第一に、エンロン等の会計不正事件の原因に、巨額のストック・オプションがその一因であると言われている。そこでストック・オプションの費用化の為の会計処理の履行が要求されるに至っている。それは「2001年にはストック・オプションがアメリカの企業経営者の報酬の約80％を占めるまでになっていた。同時にこれがバランスシートに及ぼす影響も決して少なくなかった。インテルの収益は、13億ドルから２億5400万ドルへと５分の１に減っていただろうし、ヤフーの損失は9300万ドルから９億8300万ドルへと10倍にも増えていたことだろう」[1)]。ストック・オプションによる会社による株価操作、インサイダー取引の生じた典型がこのエンロンの会計不正事件である。

第二に、SPE（特別目的会社）の利用である。デリバティブ取引（プット・オプション）は、エンロンの迂回融資で、実質がないSPE（特別目的会社）に対して、プット・オプションを行使した結果、「未収金***／オプション利益***」の仕訳 であるが、未収金を回収できず、貸倒れになるだけである。米国では当時SPE（特別目的会社）を連結会計の対象としないので、監査が行われていない。

第三に、監査人の独立性に問題が生じたことで、それは監査人アーサーアンダーセンのコンサルティングによる報酬が監査報酬を上回っていたことである。

第四に、米国のコーポレート・ガバナンス機能に問題がある。それは、米国の委員会設置会社の監査委員会や社外取締役制度が、単なる形式的で、実質的に機能していなかったことになる。

Ⅱ．内部統制

１．サベインズ・オックスリー法の内部統制

イギリスでは、キャドベリー報告書、アメリカではＳＯ（サベインズ・オックスリー）法、日本では新会社法と日本版SO法の策定である。

1）Joseph E. Stiglitz *The Roaring Nineties* W. W. Nortron & Company, 2003（鈴木主税訳『人間が幸福になる経済とは何か』徳間書店、153頁）

(1) サベインズ・オックスリー法の成立の特徴

2007年７月30日に成立したサベインズ・オックスリー法の特徴は次の通りである[2)]。

第一に、The Public Company Accounting Oversight Board（PCAOB）公開企業会計監視委員会（section101）の監督のもとに、世界中の監査法人・会計事務所は登録をしなければならない。そこで、日本の監査法人も域外適用となる。

	No conflict （衝突なし）	Internal audit （内部監査）	External audit （外部監査）
Management functions （マネージメント機能）	permitted 〔許される〕	should not audit own work （監査すべきでない）	Prohibited （禁止）
Financial systems design and implementation （設計と実施の財務システム）	permitted	should not audit own work	Prohibited
Book keeping （簿記）	permitted	should not audit own work	Prohibited
Valuations （評価）	permitted	should not audit own work	Prohibited
Actuarial （保険数理）	permitted	should not audit own work	Prohibited
Internal audit （内部監査）	should not resolve identified	permitted	Prohibited
External audit （外部監査）	Prohibited	Prohibited	permitted

第二に、監査人の独立性（Auditor independence：section201-209）で、監査人の実施の範囲の外部からのサービスを含んで詳述する。ローテーションを通じての監査人の選択である。監査人の報告書の性質の利益の衝突を避けるために、監査人のパートナーを変えることが必要である。この法律の性質は、アメリカ州の法律判決例に対しての斟酌への準拠に強調される。これは、独立性の原則の厳格化である。監査人は、マネージメントの役割の機能、顧客のための保護の役割等は出来ない。

監査法人のパートナーは、５～７年のローテーションや監査人の強制的交代の利害得失を米国会計検査院に検討させている。

第三に、監査基準の開発が、従来のAICPA（American Institute of Certified Public Accountants　アメリカ公認会計士協会）からPCOBに変わったのが特筆される。

第四に、会社の責任（Corporate responsibility: section301-308）である。多くの法令順守の活動を生み出す重要な問題を紹介する。財務報告（section302）のための会社の責任の中心的な考えの下に監査委員会の役割と機能を含む。それは例えば監査の行為、賞与や利益の使用、

2）Sarbanes-Oxley Section section404.: p23, Beyond Sarbanes–Oxley Compliance John Wiley & Sons, Inc, Hoboken, New Jersey, 2005.

上級経営管理者の強制や罰金のような行動的な問題を統治する。それはまた弁護士のための責任の役割について詳述している。

第五に、強化された財務開示（Enhanced financial disclosures）（section401-409）である。会社に関しての情報が公であり、そして如何に情報が正確な、公正な、代表的なものであることを保証するのにふさわしい統制をすることに集中する。内部統制（section404）の経営者評価の中核的な段階、経営者や主要な株主を含む取引の開示に集中するので、このタイトルはまた法令順守の活動を引き出すことである。

(2) サベインズ・オックスリー法の内部統制報告書

エンロン事件をきっかけにサベインズ・オックスリー法（Sarbanes-Oxley Act of 2002）が成立した。ここで大切なことは、ＳＯ法404条において、財務報告に関する内部統制の評価が規定されていることであり更にアニュアルレポートに記載しなければならないことである。内部統制報告書は次のことを含まなければならない[3)]。

第一に、会社に対しての財務報告での適切な内部統制を構築し、維持するための経営者の責任の文書、

第二に、会社の最近の事業年度末に関しての財務報告上の会社の内部統制の有効性の経営者の評価、

第三に、財務報告上の会社の内部統制の有効性を評価するために経営者によって使用された枠組みと確認していることの文書、

第四に、アニュアルレポートに含まれる会社の財務諸表を監査した登録公認会計事務所が財務報告上の会社の内部統制の証明書又は経営者の評価を発行したことの文書

２．会社法での内部統制の重要性

会社法では、企業の社会的責任を考える上で注目すべき項目が２つ見られる。

(1) 会計監査人・会計参与への株主代表訴訟

株主代表訴訟は、コーポレート・ガバナンスやコンプライアンスの観点から強調されているが、「会計監査人（公認会計士、監査法人）、会計参与（税理士、公認会計士）は会社に対する責任として株主代表訴訟の対象となる」[4)] ことが明記された。これら外部の監督機能を期待さ

3）U. S. Securities and Exchange Commission, Management's Reports Internal Control Over Financial Reporting and Certification of Disclosure in Exchange Act Periodic Report（effective date: August 14）Summary http://www.sec.gov./rules/final/33-8238.htm

4）会社法423①、847①

せられている会計監査人や会計参与は自己の責任を立証するために、社長からの確認書を要求し、また長文式監査報告書で企業における様々の問題点を指摘することになる。

(2) 取締役の責任と内部統制

株主代表訴訟において、取締役の責任が問われるケースが増大してくるが、それは内部統制システムの構築の問題になる。

第一に内部統制システムの構築の基本方針については、取締役会が設置された株式会社においては取締役会の専決事項とし、当該決議の内容を営業報告書の記載事項とするものとする。

第二に大会社については、内部統制システムの構築の基本方針の決定を義務付けるものとする[5] と内部統制システムの構築に関する決定・開示を強制している。

取締役は毎年少なくとも内部統制のグループシステムの効果のレビューを行うべきであり、株主にそれらがそのようになされたことを報告すべきである。そのレビューは財務上の、営業上の、そして準拠性の統制を含むすべての統制とリスクマネジメントをカバーするべきである。

(3) 内部統制に係るもの

内部統制について、上記で会計監査人や取締役会の責任を述べたが、それ以外にその役割と責任を期待されているのが次の者である。

第一に経営者である。経営者が内部統制の基本的要素に影響を与える組織の気風におおきな影響力があり、俗にいうトップの姿勢である。

第二に監査役または監査委員会である。取締役及び執行役の職務に対する監査の一環として、独立した立場から内部統制の整備及び運用状況を監視してゆく立場を期待されている。

第三に内部監査人である。内部監査人が最も内部統制の実質的機能を熟知しており、内部監査に期待するところ大である。

(4) 改正公認会計士法による公認会計士への規制

最近改正された公認会計士法の要点は次の通りである。

第一に、同一の被監査会社に対する監査人の交代は、５年である。

第二に、粉飾決算への関与した監査法人に対する課徴金制度の創設である。

第三に、無限責任から有限責任監査法人の許可の導入である。

第四に、品質管理の導入である。

---

5) 会社法362④六内部統制システムの構築

Ⅲ　内部統制の構築

1．機関としてのコーポレート・ガバナンス

委員会設置会社は、指名委員会、報酬委員会、監査委員会を設け、さらに社外取締役を設けている。これに対し日本型の監査役会設置会社はトヨタ自動車、キヤノンである。

監査役が取締役の職務の執行を監査する監査役設置会社のキヤノンについて述べる。

会社法381条キヤノンが監査役制度を採用する理由は、「①キヤノンでは常勤監査役は常に社内で活動しており、会社の実態を詳しく把握できる立場にある。外部からの視点でみる役割として社外監査役がいる。②経営会議の下には財務報告の信頼性、関連法規の遵守及び業務の信頼性と有効性を確保するための内部統制委員会を設置している。③社内で社長直轄部門として30人の経営監理室という組織で内部監査を行っている。これにより十分コーポレート・ガバナンスが機能している。」[6] という。

2．ビジネスリスク

(1) 基本的な事業に係るリスク

どのようなリスクが事業そのものに存在しているかの確認がまず必要である。

そのためには、第一に、各部門（研究→仕入れ→生産→販売→管理）ごとにリスク調査を行うことである。

第二に、原材料、製品については、仕入先、産地、品質、製造期間である。それに対応する各種規格、基準の確認と遵守、製品についてのリコール、欠陥商品、副作用等の伝達等は基本的なものである。これは生産指令書、製造工程・建築仕様書等であらかじめリスクを発見できる。

第三に、この基本的リスクについて、虚偽の生産を続けると、事業の存続ができなくなるということを招くことになる事をすべてに関係者（自社関係者、仕入先）に知らしめなければならない。

(2) 環境に係るリスク

第一に、知的財産に係るリスク、例えば、他社の特許権侵害や、M&Aにおける資本特約条項に違反した提携活動によるリスク

第二に、環境汚染（土壌・水・悪臭・空気）、廃棄物、リサイクル法の侵害による損害賠償

6）坂爪一郎『御手洗冨士夫キヤノン流現場主義』東洋経済新報社、2004年、120頁をまとめた。

責任

第三に、非社会的勢力に係るリスク、たとえば株式市場へのブラックマネーの進出や総会屋とのかかわりである。

(3) 人為的なリスク

第一に、役員がかかわったリスクとして、スキャンダル、贈収賄工作、社内不正である。

第二に、従業員がかかわったリスクとして、社内不正、スキャンダル、贈収賄である。

(4) 有価証券報告書における事業等のリスク

有価証券報告書における事業等のリスクは、次の７項目である。

将来に関する事項の記載、

財政状態経営成績及びキャッシュ・フロー状況の異常な変動、

特定の取引先・製品・技術等への依存、

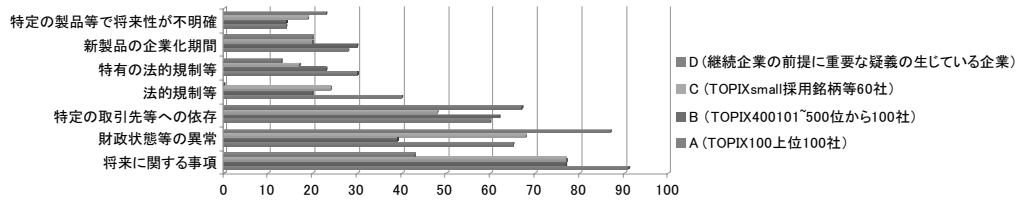
法的規制等について、

特有の法的規制等に係るもの、

新製品及び新技術に係る企業化及び商品化期間に係るもの、

特定の製品、技術等で将来性が不明確である者への高い依存度

これについての記載の調査[7] がある。



	将来に関する事項	財政状態等の異常	特定の取引先等への依存	法的規制等	特有の法的規制等	新製品の企画	特定の製品等で将来性が不明
A（TOPIX100上位100社）	91	65	60	40	30	28	14
B（TOPIX400101～500位から100社）	77	39	62	20	23	30	14
C（TOPIXsmall採用銘柄等60社）	77	68	48	24	17	20	19
D（継続企業の前提に重要な疑義の生じている	43	87	67	0	13	20	23

7）財団法人財務会計機構「有価証券報告書における事業リスクの開示割合」『JICPAジャーナル』VOL.17 NO,1 、21～30頁

３．情報システム設計の留意点

情報システム設計時において、次の点に留意する。

第一に、ペーパーカンパニーを利用した粉飾、不正のリース取引、ソフトウェア収入の架空計上など粉飾決算の手口が高度化・複雑化していることに対応する必要がある。

第二に、リスクの洗い出し後において、それを未然に防止する為の規程や組織はなにかを決め、情報システム設計時に組織と関連づけることである。

第三に、帳簿記入と現金の受入・払出しが独立して牽制できるようにすべきである。

４．内部告発制度

(1) 公益通報者保護法

エンロン、雪印食品、赤福などの企業の不祥事は、すべて公益通報者保護法によるものである。公益通報者保護法は、消費者の安全、反社会的企業行為に対しての内部告発をした者を守るために、公益通報を理由とする従業員の解雇の無効、配置転換、損害賠償請求の要求を守るために規定している。

(参考) 公益通報者保護法

公益通報者保護法の公布、平成16年６月18日法律第122号

公益通報者保護法の目的は次の通りである。

第１条　この法律は公益通報をしたことを理由とする公益通報者の解雇の無効等並びに公益通報に関し事業者及び行政機関が取るべき措置を定めることにより、公益通報者の保護を図ると共に、国民の生命、身体、財産その他の利益の保護にかかわる法令の規定の遵守を図り、もって国民生活の安定及び社会経済の健全な発展に資することを目的とする。

第２条　この法律において「公益通報」とは、労働者が不正の利益を得る目的、他人に損害を加える目的その他の不正の目的でなく、その他の労務提供先の事業に従事する場合におけるその役員、従業員、代理人、その他のものについて通報対象事実が生じようとしている旨を当該労務提供先等、当該通報対象事実について処分若しくは勧告等を有する行政機関又はその者に対し当該通報対象事実を通報することがその発生若しくはこれによる被害の拡大を防止するために必要であると認められる者に通報することをいう。

一　当該労働者を自ら使用する事業者

二　当該労働者が派遣労働者である場合において、当該派遣労働者に係る労働者派遣の役務の提供を受ける事業者

三　前二号に掲げる事業者が他の事業者との請負契約その他の契約に基づいて事業を行う場合において、当該労働者が当該事業に従事するときにおける当該他の事業者

(2) 内部告発受付部門の設置

内部告発を企業で不祥事予防、再発防止、発見のためには、内部告発受け付け部門の設置が望まれる。内部告発部門の窓口は社長から独立した監査役会等が考えられるが、外部の会社に委託することは個人情報の観点から避けるべきである。

内部告発者に対しては、報奨金制度をとり、その内部告発を受けた部門は改善策を監査役会に提出し、その改善策に対して報奨金を出す。

Ⅳ　企業不祥事の生じる背景の防止策

1．粉飾決算と連結財務諸表

粉飾決算は、売上など収益の粉飾によるもの40％、そのうち架空売上など収益の粉飾の90％で、費用の粉飾は60％である。そこで、グループでの粉飾を防止するため昭和52年４月以降開始する事業年度から連結財務諸表を有価証券報告書本体に組み入れた。最近では特別目的会社が問題になっている。

2．商法の抜け穴を利用しての不祥事

(1) ライブドア発行済み株式数の分割

ライブドアは、当初発行済み株式数が10,000株であったのに平成15年８月に10分割したのを皮切りに、100分割、10分割、10分割とすることにより、平成17年９月末現在の発行済み株式数は、10億４千９百万株となった。　この株式分割の規制としての商法の１株当り純資産額が50,000円未満の規制が撤廃されたため、企業が好き勝手に株式分割を行っていた。

その結果財務的業績評価指標としての株価収益率（株価を１株当り利益で除して計算される倍率をいう）は、トヨタ自動車の株価収益率は24.9倍に対し、ライブドアの場合平成13年９月期から平成17年９月期まで、61.50倍、31.69倍、82.07倍、192.55倍、496.67倍であるのは異常であることに、一般投資家は知らない。

ライブドアによるニッポン放送の買収事件のとき、フジテレビジョンはライブドアからその支配権を奪取するために、ニッポン放送の発行済み株式総数の32.4％を所有するライブドア・パートナーズの全発行済み株式を取得して、その結果ニッポン放送の発行済み株式総数の68.9％を保有するに至った。その見返りとしてフジテレビジョンは、ライブドア株式の第三者割当による新株式発行133,740,000株を１株当たり329円、総額44,000,460千円で購入した。その後ライブドアは、証券取引法違反事件により株価が急落し、しかも平成18年３月に上場廃止が決定した。　この結果フジテレビジョンは、この時点で１株当たり258円、34,504,920千円の損失が

発生したので、ライブドアに対して損害賠償の訴訟を起こした。

(2) 株式交換比率

株式交換、合併、会社分割において、現金の代わりに時価、すなわち株価を基準としての株式交換比率が主流となっているため、自社株式の株価（時価）を上げることが優位を保つことになる。

3．経営者の側の問題点

(1) ストックオプションの導入

経営者や従業員に対して、その経営努力や研究開発への努力・功績に対して報いるために行われるものがストックオプションである。将来の一定期間内に一定株数の未発行株の新規発行をその所属会社に請求し、その新株を予め定めている価格で買い取る権利を有する、インセンティブ目的で発行する新株予約権の有利発行である。

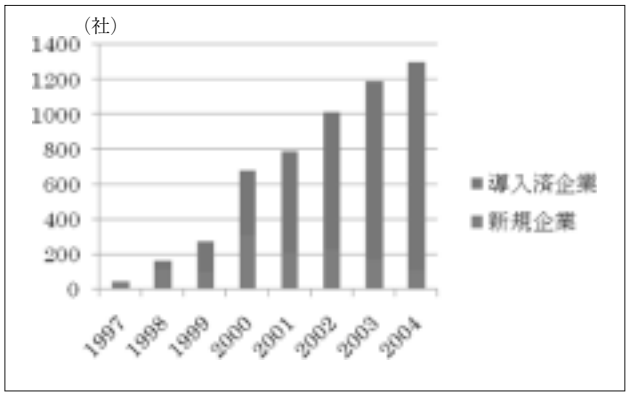
この発行限度額制約がなくなり、ストックオプションの導入企業は、上場会社で毎年500社にのぼっている。ストックオプションの付与対象者及び株式数の制限の撤廃に伴い、会社による株価操作、インサイダー取引の生じないようにする必要がある。

日本企業のストック・オプション[8)]

ストック・オプション実施状況

（社）

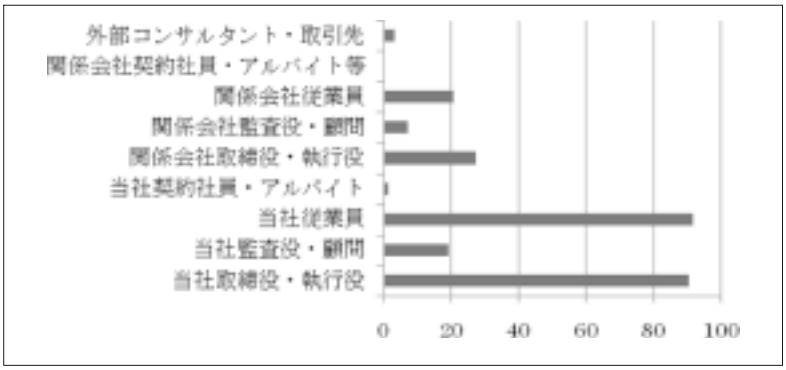
	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004
新規企業	49	116	102	311	210	227	172	112
導入済企業	0	49	174	367	578	788	1015	1187
合計	49	165	276	678	788	1015	1187	1299



8）大和証券SMBC調査『JICPAジャーナル』Vol.17. No1, 6頁

（%）

当社取締役・執行役	90.3
当社監査役・顧問	19.3
当社従業員	91.5
当社契約社員・アルバイト	1.6
関係会社取締役・執行役	27.2
関係会社監査役・顧問	7.2
関係会社従業員	20.6
関係会社契約社員・アルバイト等	0.3
外部コンサルタント・取引先	3.3



(2) 役員報酬

役員報酬には、月給としての定額報酬、役員賞与の税務署への事前届け出報酬のほかに、上場企業については、利益連動型報酬がある。この利益連動型報酬は役員の粉飾決算への誘惑となりやすい。

(3) 役員の地位の保身上の粉飾決算

決算が赤字になると、上場廃止や社長などの退任を招くため、社会的責任（CSR：Corporate Social Responsibility）の欠如で粉飾決算が生じやすい。これの手当てが必要である。

付記

当日は150名近い参加者があり、しかもその後質問が数多くあり、CSRに対する関心の高さが見られた。