

2017年7月1日

監査役会通信(No.16)

社外監査役 堀口基次

不祥事等はどの会社でも起こりうる

昨年から今年にかけて監査役を対象としたセミナーに数多く参加をさせていただいておりますが、どのセミナーに出席しても必ずといって良いほど不祥事の話がでてまいります。

その不祥事を生じさせる要因は次の3つだといわれています。

1. 機会

- ・創業者、代表取締役社長等への過度な権限の集中
- ・表面的な牽制体制
- ・取引先の経営を親しい者(親族等)が行っている 等

→内部統制に問題あり

2. 動機

- ・増収増益が IPO 実施の条件
- ・借金返済のために資金が必要
- ・上場後の業績拡大というプレッシャー
- ・報酬体系
- ・親族の会社の経営が苦しい 等

→会社の中で高い評価を得たい

→コミットした。

3. 正当化

- ・支援してくれた VC の売り出しのため(ファンドの期限到来)
- ・ここまで来たのは自分のおかげだから
- ・この程度のことは他社でも行っている
- ・株主(株価維持)のため 等

→他の部署もしている。いままでこのやり方で先輩もしてきた。

不祥事を起こしてはいけない、不祥事を起こさないためにはどうすべきかという未然防止重視と合わせ、不祥事はどの会社でも起こりうる、不祥事が起きてしまったらどうすべきかという早期発見、危機対応重視も重要です。

例えば T 社の不祥事が発生した時を現在進行形で見ただけの場合、どのタイミングで会社が「これはやばい」「これはひょっとしたら会社がやばい状況になるよ」と感じるのか。

そしてどの段階で経営トップの方々が「これはえらいことになったな」と思ったかという点です。

ご承知のように新聞報道によれば、内部告発があった。そのことによって、金融庁が金商法 26 条の報告命令を出した、そして特別調査委員会ができたという流れのようです。

この T 社の不正事件はまさかここまで大事件になるとは思わなかったと、たぶん経営者の方々は最初はそうのように思っておられたのではないのでしょうか。不祥事は最初から「これは大変だ」と認識されることは少ないようです。

また、先週ある原薬メーカーが 22 日間の業務停止処分を受けました。県の調査に対して、社長は「法に違反する行為だった」として謝罪するも「違反は知らなかった」と答えているようです。そして、同社の製造部門の担当者は「自分が担当になった時にはすでに(中国製を混ぜる)今の方法で製造されていたので、悪いことをしている認識はなかった」とも話したとのこと。

マンネリ化した業務環境の中において「コーポレートガバナンス」「内部統制」「リスク・マネジメント」「内部監査」という企業の適正な事業活動を確保するための仕組みがはずされ、懐疑心を持たず惰性で仕事をしているようにも思われます。

企業には、法令遵守はもちろん、「清廉潔白」さが求められています。