

## ガバナンス研究部会（第220回）議事録

日時：平成28年4月15日（金）15:00～17:00

場所：学士会館309号会議室

出席者：今井、板垣、井上、上原、岡本、勝田、嶋多、中嶋、中村、永井、林、日向、古谷、山本、山脇

### 【報告事項】

- 1 山本幹事より、前年度会計報告と今年度予算案について説明があり、全員了承した。
- 2 井上幹事より、部会年報の印刷製本費用の見積が107,730円になるとの報告があり、論議の結果、具体的な費用分担を、休会者を除く全員が1冊3,500円、2冊目からは1,500円で購入し、残金を部会予算から補助することを了承した。

### 【定例研究発表】

- 1 東芝事件と「守りのガバナンス（その1）」（今井 祐部会長）

<概要説明>

- 東芝不正会計問題は、経営トップが深く関与した組織ぐるみの不正であり、①取締役会の監督機能、②監査委員会監査、③内部統制部門監査、④外部監査 の4つの壁を、7年間もないがしろにした監査史上稀な事件である。
- 東芝は早くから「委員会等設置会社」を導入していたが、経営体質は古いままであり、物事を多様な視点から、批判的に評価する能力が欠ける「集団愚考の罫」即ち、「まあいいか症候群」に陥りやすくなっていた。
- 財務報告のチェック役として、財務部、経営監査部、リスクマネジメント部が設けられていたが、実際には不適正会計を知りながら放置する等機能不全に陥っていた。
- 監査委員の何人かは、不正会計が行われていた事実を知っていたにもかかわらず、取締役会や監査委員会にその旨を報告せず適切な監査権限を行使していない。
- 監査法人の使命は「財務情報の信頼性を確保し、投資家や債権者を保護する」ことである。しかし、新日本監査法人は、職業的懐疑心に欠け、多数の異常値を把握していても、実証手続をとらない、水増しした利益などの虚偽記載を検証しない、会社側の説明を鵜呑みにする等の問題が見られた。
- 東芝事件を踏まえ、以下提言したい。
  - ① 内部統制監査報告は社長（CEO）だけでなく、取締役会と監査役会/監査委員会の3方にトリプル・レポーティング・システムをとるべきである。
  - ② 「監査法人向けのCGコード」の作成・実施また、内部通報制度の適切な整備運用、企業倫理・コンプライアンス委員会の設置、「守りのガバナンス」としての不祥事再発防止策が必要である。

<討議・意見>

- 昨今「攻めのガバナンス」が強調されているが、「攻め」と「守り」のバランスが重要だと思う。東芝の失敗は要するに過大な投資の失敗、及び赤字事業からの撤退遅れ等、慎重審議や熟慮断行等の「攻め」と「守り」のガバナンスが求められる。

- 東芝の監査機能に関して言えば、新日本はあまりにひどい。様々な不正処理は普通の監査人であれば容易に気づくことばかりであり、分かっているながら問題を見送っていたとみるべきだ。
- 内部監査が社長へのレポートという仕組みだから、悪意のあるトップの場合、機能しない。やはり監査役機能を重視し、会計監査についてももっと深く見ていくべきではないか。
- トップの資質は教育訓練だけで高めることができるものなのだろうか？（→生まれながらの素質が影響するとの説もある。ダメな者を次第に淘汰していくことが必要。）
- 社外取締役と監査役の連携というが、実際に何を連携するかがポイント。

## 2 笹子トンネル落下事故と経営倫理（井上 泉部会員）

### <概要説明>

- 笹子トンネル落下事故の原因は、天井板を支えるアンカーボルトが、経年の劣化によって支持力を失い落下したことによるものであった。しかしながら、ネクスコ中日本は笹子トンネルの詳細点検を事故発生まで12年間も行わず、また米国での類似事故にも注意を払わず、高速道路管理者として重大な過失があった。
- ネクスコ中日本の責任を指摘する調査報告書が公表されたのちも、頑なに責任を否定し、遺族からの損害賠償訴訟裁判を続行し、地裁での敗訴判決を待つなど、その倫理性、社会性に大きな疑問を投げかけた。
- 横浜地裁は平成27年12月22日、原告の主張を全面的に認め、ネクスコ中日本らに4億4千万円の賠償を命じた。判決では争点であった事故予見可能性と結果回避可能性を認定し、ネクスコ中日本の主張は全く取り上げていない。完全敗訴である。
- ネクスコ中日本に限らず、美しいCSRレポートを公開しながら、実際の企業行動はそれに結びついていないところが見られる。企業の社会的責任（CSR）を「社会適合性」の観点から再構築する必要がある。

### <討議・意見>

- ネクスコ中日本の監査役はどのような監査行動をとったのだろうか？（→歴代監査役の出自は監査役としての適格性に疑問があり、実質的なリスクを探る監査はできていなかったと思われる。）
- なぜ、12年間も詳細点検をしなかったのだろうか？（→イシューマイオピアと説明もできるが、2005年の公団から民営化にあたり組織的な混乱や予算の削減などが響いたのではないか。）
- ネクスコ中日本が責任を否定して裁判を続けた理由であるが、JR東海認知症事故訴訟の例も含めて官の体質と考えれば理解できる。賠償支払いに一定の権威付けを求めている。民営化してもその体質が直っていない。本来は経営トップが主体的に会社の責任を認め判断することだと思う。いたずらに時間をかけ遺族を苦しめた。
- 学会で発表するときに、裁判判決文をもっと織り込んだらより説得力が増す。また公表したCSRと企業実務とが無関係に存在するという点について、もっと多くの会社例を挙げると良いと思う。

【次回開催日】5月20日（金）午後3時 学士会館309号会議室