

企業集団内部統制に関する最近の状況（概況）

～親会社取締役の子会社監督責任と監査役等の視点を中心に～

2018. 5. 15 板垣隆夫

1. 企業集団におけるグループガバナンスをめぐる問題状況

- ①企業集団経営（グループ経営）の進展（連結決算、持株会社、グループ最適経営）
- ②グループ会社管理の複雑化と高度化（グローバル化、地域統括会社）
- ③M&Aによる事業拡大の活発化（➤M&Aを通じて買収された子会社管理の問題）
- ④子会社不祥事の頻発と親会社のブランドダメージ（➤親会社幹部の進退）
- ⑤特に海外子会社の不祥事の増加、不正被害額の高額化（贈収賄・カルテル規制違反等）

2. 企業集団内部統制システムの構築・運用と監視・監督

【内部統制システム】

- ①取締役会～内部統制システムの基本方針を決定する義務
- ②業務執行取締役～内部統制システムの構築・運用義務、担当部門に関する具体的義務
- ③社外取締役ほか～業務執行取締役の構築・運用状況の監視・監督
- ④監査役～取締役会決議の内容及び内部統制システムの構築・運用状況の監査

【企業集団内部統制システム】

- ①会社法内部統制～平成 26 年改正で企業集団内部統制システムが会社法本体に格上げ
- ②構築すべき具体的内容～経営判断に係る事柄で担当取締役に広い裁量、業種・規模・数・株主構成・上場の有無・国内外によって異なり得る
- ③構築義務違反判定の指標 「世の中水準」に劣らない水準、通常想定される不正行為を防止し得る程度の管理体制
- ④親会社取締役が構築すべきグループ内部統制システムは親会社における体制であって、グループ会社自体の内部統制システムの構築義務ではない
- ⑤グループ会社取締役は自社の特性に応じた内部統制システム構築義務を負う

【グループ内部統制の代表的手法】

- グループ理念・方針の共有
- グループ管理規程の活用、親会社によるグループ会社の社内規程作成支援
- グループ横断的会合の設置
- 役職員の兼務・出向・ローテーション
- グループ内部監査、グループ内部通報制度、親会社監査役のグループ監査

3. 親会社取締役の子会社管理責任に関する議論

【親会社取締役が子会社取締役の不正行為に関連して親会社に責任を負う類型】

- ①当該不正行為が親会社取締役の違法または不当な指図に基づく場合
- ②親会社取締役が子会社に対する監視・監督を怠った場合（含む内部統制システム整備懈怠）
- ③親会社取締役が不正行為を行った子会社取締役に対する責任追及を不当に怠った場合

【親会社取締役の子会社管理義務の有無の議論の推移】

(1) 会社法制定前は否定的見解が多かった。

「子会社は親会社とは別の法人であるから、親会社取締役は、子会社に指図して違法行為を行わせたといった特段の事情がない限り、子会社で行われた違法行為について、親会社に対して義務違反の責任を負わない。(野村證券株主代表訴訟 東京地裁平成13・1・25)」

(2) 近時は親子会社関係が存在する場合一般について、親会社取締役の子会社管理義務を肯定する見解が有力になった。その理論的根拠は親会社取締役には資産としての子会社株式管理義務があること。

「親会社取締役は、子会社の業務を直接監督する法的権限は持たないが、株式保有を通じて親会社が子会社に対して有する影響力を行使して、子会社の取締役会に対し、一定水準の内部統制システムを整備するように指示するといった形で、その業務を監督することは可能である。それゆえ、親会社取締役は、親会社に対する善管注意義務・忠実義務の一内容として、相当の範囲で、子会社の業務を監督する義務を負うと解すべきである。より近年の下級審裁判例（福岡高判平成24・4・13 金判1399号24頁〔商判I-127, 福岡魚市場事件〕）は、こうした監督義務を認めていると解し得る。(田中亘東大教授『会社法』第4章)」

(3) 平成26年会社法改正における議論

➤「子会社の監督義務についての明文規定は見送られたが、子会社管理義務一般が存在することを否定する意見は述べられなかった（岩原紳作部会長）」。

(4) 平成29年法制審議会会社法制（企業統治等関係）部会で、企業集団法制の整備を求める意見もあったが、結局中間試案には織り込まれなかった。

○経産省意見書「(CGS研究会において)コーポレートガバナンスの議論においてグループ企業のガバナンスについての議論が不足しており、海外子会社も含めたグループ企業のガバナンスの在り方についての議論が必要であるといった指摘や、実効性のあるグループ統制を確保する方法が課題であるといった指摘があった」

4. 企業集団における内部監査

【監査のパターン】

- ①グループ会社自らの内部監査体制（約半数はグループ会社に自前の内部監査を持たない）
- ②親会社内部監査部門とグループ会社の監査役等の連携
- ③親会社による内外グループ会社に対する往査（内部監査・監査役等監査）
 - *リスクベースアプローチによる往査の頻度の調整

【親会社内部監査部門とグループ会社の監査役等の連携の手法】

- 定期または不定期の情報交換
- 監査計画・監査結果の共有、合同監査（事例は未だ少ない）
- 相互の調査依頼（「親会社内部監査→グループ会社監査役等」が相対的に多い）
- 親会社内部監査部門の担当者にグループ会社の監査役を兼務させる（増加傾向）

【親会社によるモニタリングの具体的手法の多様化】

- アンケート実施
- グループ内部通報制度
- 自己評価制度＝C S A（コントロール・セルフ・アセスメント）
- グループ会社の電子メールのレビュー
- グループ会社から親会社へのダブル・レポーティングラインの確立（執行、内部監査、監査役）
- 内部監査業務の外部委託（監査法人系、コンサル会社系）

【企業集団における内部通報制度の現状と課題】

- 窓口利用者の範囲（従業員以外の子会社や取引先の従業員等）
- 受付窓口の拡充（グローバル内部通報窓口）
- 社内リニエンシー制度の採用（未だ殆ど進んでいない）
- E U一般データ保護規則（G D P R）違反にならないよう留意が必要

5. 海外グループ会社管理上の留意点

【海外グループ会社管理の特殊性、高リスク性】

- 地理的な遠隔性、親会社が入手し得る情報の少なさと遅れ
- 各国における言語、文化、法制度、商習慣の相違
- 人的リソースの制約（日本人のグローバル人材の不足、優秀で親会社との意思疎通可能なローカルスタッフ確保の困難性）→長期にわたる同一ポジションの担当

【リスク低減のための対応策】

- 地域統括会社の設置（法務、内部統制に関する専門性を持つ人材の配置）
- リスクベース・アプローチの観点からの内部監査の往査頻度の向上
- 現地専門家の活用（コンサルティングファーム、弁護士等）

6. 監査役による企業集団内部統制監査の留意点と課題

- ★親会社監査役の監査の対象は子会社管理に関わる親会社取締役の職務執行状況であり、それに必要ある範囲で子会社調査を実施するが、子会社の監査そのものではない。
- ★企業集団全体におけるモニタリング体制の有効性の検証と監査環境の整備
—親会社及びグループ会社の監査役、内部監査部門、内部統制推進部門
- ★監査役等が要となった三様監査の連携の深化
—会社法内部統制監査と金商法内部統制評価・監査の情報共有・統合的運用
- ★海外リーガルリスク、グローバルな社会規範への対応（E S G、S D G s等）

【参考文献】

<単行本>

◎一般社団法人監査懇話会編集『最新監査役の実務マニュアル』新日本法規出版

（第4章 監査の方法 第5 企業集団に関する監査）

○小林敬正、吉田桂公他（2017）『判例から考えるグループ会社の役員責任』中央経済社

○長谷川俊明（2017）『海外子会社のリスク管理と監査実務』中央経済社

○弥永真生編（2016）『企業集団における内部統制』同文館出版

○高橋均（2015）『グループ会社リスク管理の法務（第2版）』中央経済社

○毛利正人（2014）『図解 海外子会社マネジメント入門：ガバナンス、リスクマネジメント、コンプライアンスから内部監査まで』東洋経済新報社

○奥山健志（2013）「子会社管理についての親会社取締役4の責任」ジュリスト増刊「実務に効くコーポレート・ガバナンス判例精選」2013年12月、有斐閣

○高橋均編（2008）『企業集団の内部統制—実効的システム構築・運用の手法』学陽書房

<論文>

○旬刊商事法務連載「グループ会社管理の実務における諸論点①～⑥」

2018. 2. 5 (No. 2157) ～2018. 4. 5 (No. 2163)

○森田多恵子（2016）「裁判例にみる企業集団における内部統制」旬刊商事法務 NO. 2092、2016. 2. 15

○齊藤 真紀（2015）「企業集団内部統制（平成二六年改正会社法の論点）」旬刊商事法務（2063），2015-03-25

○広瀬雅行、武井一浩（2014）「企業集団内部統制（連結内部統制）への実務対応：日本監査役協会「企業集団における親会社監査役等の監査の在り方」提言」旬刊商事法務（2024），2014-02-15

<日本監査役協会文献>

○2015「企業集団としての親会社監査役と子会社監査役の連携」（関西支部監査役スタッフ研究会）

○2013「企業集団における親会社監査役等の監査の在り方についての提言」（ケース・スタディ委員会）

○2012「非公開会社の監査の考え方—親会社の視点から—」（第39期本部監査役スタッフ研究会、第3グループ第2チーム）

○2012「大会社・公開会社以外の機関設計における監査役監査活動とスタッフ業務—上場会社の子会社の事例を中心として—」（第39期本部監査役スタッフ研究会第3グループ）

○2008「企業集団における監査役監査とスタッフの役割—内部統制システム監査の視点を中心に」（関西支部監査役スタッフ研究会）

以上