

## 不祥事を見逃さないために―監査役事件簿から見た気付きの事例

2016. 11. 22 眞田宗興

### I 取締役会等での報告事項・付議事項で気づく

事前に資料の提出を求め、情報を集め、検討しておくこと。

突然、出された場合は、いい加減にせず、質問し、審議不十分の場合は、別途審議時間を取るよう要請すべし。

#### 1. 付議されるべき事項が付議されない場合

違法行為であるので、行動を起こす必要がある。また、付議事項のチェック必要。

- ① 乗込んできた社長が、取締役会の上を承を得ずに、自分の関連する会社から多額の物品を購入（付議事項）した。監査役会が調査、購入の実態はなかったことが判明。支払ってはならないとの違法行為差止請求を行った。（春日電機）
- ② 取締役会付議事項なのに付議されなかった。会長への融資は利益相反取引及び多額の融資。（大王製紙）

#### 2. 付議事項で経営判断に疑義がある場合

目を皿のようにして配付資料を見ること。気付いたら、発言する。

- ① 取締役会での国内3社の買収議案で法外な売上計画・デューデリジェンス（企業の資産価値価値評価）提出なし。英ジャイラス社優先株1.77億ドルを6.2億ドルで買い取る決議。ともに監査役会発言せず。（オリンパス）
- ② 子会社の取締役会に付議された中期計画が異常だったのに、子会社監査役は見逃してしまった。取引先の資金援助のための先行売上だった。（タマホーム）
- ③ T社を子会社化した上で、T社に対し1億円の増資を決議したが、直後T社を支援していたP社が経営破綻してT社も破産した。監査役会は、T社の買収決議に際して、デューデリジェンスを行っていないことを理由に、買収の必要性・相当性に疑義ありとの意見書を社長及び取締役らに提出した。（N精密）

#### 3. 決議方法が違法な場合

その場で決議方法がおかしいと言う。

- ① 取締役会で乗込んできた社長が、自分の関連する会社への融資を強行採決し（自分が当事者でありながら採決に加わった）、その返済が遅れた。監査役は、返済猶予してはならないとの違法行為差止請求を行った。（春日電機）
- ② 取締役会で乗込んできた社長が、自分の意に沿わない役員をやめさせ、意に沿うものを新たに任命するとの決議のための臨時株主総会開催を取締役に付議、監査役は基準日の設定がおかしいとして、臨時株主総会の開催を禁じるとの違法行為差止請求を行った。（春日電機）
- ③ 融資常務会において、付議事案の審議を終了し、審査部長（取締役）の退席を待っていたかのように、副頭取が突然、「もう一件緊急で審議願いたい」と発言、退席した審査

部長を除く全員が副頭取の説明に耳を傾け、頭取の賛成意見で締めくくった。その案件は審査部長が反社会的企業に対する融資として反対していた案件であった。(阪和銀行)

- ④ 臨時取締役会にて、突如、議長である会長がウッドフォード社長の解任議案を持出し、ウッドフォード氏に対して「あなたは当事者であるから、発言は許可されません」と釘を刺し、「議案に賛成の方は挙手をおねがいします」と述べると、氏を除く全員の手がスッと上がった。賛否に加わることはできなくとも、意見まで封じられるものなのか。(オリンパス)

#### 4. 付議・報告内容が違法または不当な場合

その場で、おかしいと発言する。

- ① 子会社常務会で翌期の見込み売上リストを配布し、当期に売上先行。監査役常務会に出席せず。非常勤で親会社の社員。(近鉄)
- ② 有報は取締役会付議事項となっていたが、肝心のページが抜かれていた。又、会議後回収された。(大王製紙)
- ③ 「(反社関連の) 第4号報告は書記記載の通り報告がなされた」と取締役会議事録にあるが、実際は膨大な会議資料の片隅に数行記載されただけで、しかも口頭説明もなく、会議資料も反社関係は会議後回収され、会議出席者がその内容を詳しく点検する暇もなかった。(みずほ銀行)

#### 5. 審議が不十分な場合

その場で、具体的にどうするのか、明確にさせる。

- ① 耐火性能偽装事件で、子会社は製造・販売中止を決議したが、偽装の開示をしなかった。取締役会にて、開示についての議論はしなかったのか。子会社から親会社専務に伝えられたが社長には報告されず。社長「誰か一人でも言ってくれば」(日軽金子会社)
- ② 子会社の取締役会で、不良在庫の増大が問題になったが、当事者から説明を聞いただけで実質的な調査はしなかった。子会社は、資金枯渇し、親会社から融資を決定。返済できず未回収となった。不良在庫について徹底的に調査し、対策をとっていればと悔やまれる。子会社で「ぐるぐるまわし」(循環取引)をやっていた。親会社兼務の当子会社役員に代表訴訟。(福岡魚市場)
- ③ 組合長が理事会で提案した推進の堆肥センター建設で、公的な補助金の交付があるとして、用地の取得等を開始したが、補助金は全く虚偽であった。工事は頓挫した。少なくとも、途中で組合長が、立替金の出費を要請した際に、監事は計画の詳細、補助金の内容等を確認をしておけばよかった。(岡山県大原農協)

## Ⅱ 監査法人からの指摘

監査人とは密に情報交換する。監査役から「ここを注意して監査するように」という情報を与えることが重要。

- ① 財テク失敗による損失があることを監査結果報告書で監査役会に提出。監査役会動かず。

(オリンパス)

②監査法人が金商法 193 条の 3 発動。これを受けて監査役違法行為差止請求 (春日電機)

③あずさ監査法人から国内 3 社の買収とジャイラス優先株買い取りに対する疑義と金商法 193 条の 3 発動示唆 監査役会、形だけの外部専門家による委員会を設置し、「不正・違法行為は見当たらず」との結論 (オリンパス)

④ヨーロッパオリンパス担当の海外監査法人 (英 KPMG) からの指摘 「適切な監査意見を出せない」 監査役会動かず (オリンパス)

⑤ウェスティングハウス担当の E/Y 監査法人は減損を迫っていた。東芝は新日本監査法人を使って、これを抑え込もうとした。東芝の監査委員に情報は入らなかったか。(東芝)

⑥監査人が締め後売上の増大、見積書の無いもの、未検収売上、注文書の無いものなどを指摘、監査役は取締役会で追及、親会社社長に報告、親会社は外部調査委員設置。(アイレックス)

⑦監査法人から子会社の在庫の過大を指摘されながら、きちんと調査しなかった。(福岡魚市場)

⑧子会社社員から親会社の監査法人に押込み販売の内部告発があり、親会社監査役は、子会社の社長に確認したところ「事実無根」とのことで終わったが、後、首謀者の子会社の取締役から親会社の社長に告白「監査役も知っているはず」。当監査役、任期途中で辞任。(明治機械)

### Ⅲ内部監査からの報告

(社長直属の) 内部監査の情報は弱々しいが、貴重である。情報交換を行う。調査依頼をする。

①経営監査部から「工事進行基準案件で損失発生見込み」などの報告があり。監査委員会動かず。(東芝)

②親会社の内部監査部門が当子会社の「当営業所の仕入れについて、親会社の資材部が関与すべきである」と監査報告。子会社監査役には報告なし? 親会社も動かず、後、架空売上が発覚。(ジーエスユアサ子会社)

③内部監査が 7 年間、財務部門に対する監査を行っていない事実を監査役は放置していた。(オリンパス)

### Ⅳ取締役等からの情報

取締役執行確認書等により、重大な損害(違法行為含む)の恐れがある場合は、直ちに監査役に報告するよう指導する。報告を放置してはいけない。

①ウッドフォード社長が監査役を含む役員全員に「不明朗な社外流出が判明した」と発信 監査役会動かず (オリンパス)

②決算監査で CFO から同じ取引で損失の出た孫会社を連結から外したとの報告あり、セカ

ンドオピニオンを徴して、開示を認めさせた（日興コーディアル）

③社長による違法（取締役会承認なし）出金 取締役より（2 か月半後）情報。監査役会調査し、取締役会に報告。社長辞任。（キムラタン）

④無認可防腐剤入り大肉まん事件で、社外取締役からの「協力会社 S と T がマスコミに流す前に、先手を打ってマスコミに公表すべき」との意見を監査役会は無視した。（ダスキン）

⑤免震ゴム偽装事件。子会社及び親会社の取締役は品質評価担当者から報告を受けているのに、監査役には伝えていない。（東洋ゴム）

⑥乗込んできた社長が自分の関連する会社から物品を購入したとして、請求書が送られたとの情報が監査役に伝えられ、監査役が調査、架空仕入れと判明、「支払ってはならない」との違法行為差止請求をした。（春日電機）

⑦会長への融資が監査役に入っていなかった（大王製紙）

⑧デリバティブ取引で取締役会で定めた限度額を超えていたのに、社長や監査役に情報なし。（ヤクルト）

⑨子会社との取引開始時の与信調査（反社的情報）結果が法務部から監査役になされなかった（タマホーム）

#### Ⅳ社員アンケート等の報告

監査役に回付するように要請する。

① 管理職アンケート「当社のリスクは何か」の回答は、第 1 位は「粉飾決算」と「問題情報の隠蔽・改ざん」であったが、監査役会動かず。（オリンパス）

② 社員に対するコンプライアンスアンケートを生かしていない（三菱自動車）

③ 新入社員提言書発表会の発表内容を生かしていない（三菱自動車）

④ 全社緊急監査報告の結果を監査役聞いていない（東洋ゴム）

#### Ⅴ内部通報

内部通報し易い仕掛けを作る。監査役も窓口になる。会社・外部弁護士窓口分も報告を受ける

①通報が少ない。外部機関の窓口なし。匿名では受け付けないなど。（オリンパス）

②従業員から「社長の接待費や交際費が不適切な使い方をしてないか、調べてほしい」との内部通報が常勤監査役にあった。同監査役の調査の結果、会社の費用として認められていない範疇のものがあつた。監査役会で審議の結果、社長に調査結果を報告、その上で取締役会で報告、社長は辞任したいと述べた。翌日の夕刊フジには「大洋誘電の社長クビ、社費でコンパニオン」の見出しが躍った。（太陽誘電）

#### Ⅵ異常な経営数値

特に売掛金残高の増大、代金回収遅れ、（異常な仕入の増大）には毎月チェックする

- ① 上場直後から売掛金が売上高の 2 倍あったのに監査役会は調査を怠った（エフオーアイ）
- ② 親会社の販売会議で子会社のある営業所の売上高が事業規模に比べて大きいとの指摘を受けて親会社が外部調査委員会立上げ（ジーエス・ユアサ子会社）
- ③ 子会社社長と営業部長は売掛金が与信限度額を超えていたことを知りつつ、調査せず。当子会社監査役は知らなかった？（ジーエス・ユアサ子会社）
- ⑤ 監査役と内部監査部長は、在庫過大を調査し、循環取引を突き止めた。取締役会で報告せず。（メルシャン）
- ⑥ 経営会議で常勤監査役がドイツ子会社の代金回収期間短縮が進んでいない、借入金が増大、購入製品の代金支払いが遅延していると指摘、調査の結果架空売上、架空仕入れが発覚。（日立工機）

## **Ⅶ 当社の不祥事が社会的に問題になりかけている**

至急調査し取締役会で報告する。

- ① エイズ患者が発生している事実があるのに、監査役会は取締役会で、販売中止を提案せず（ミドリ十字）
- ② 商品先物取引で顧客との多数の紛争事件発生。適合性原則等に違反し、契約させていた。取締役 5 人に内部統制整備・運用怠るとして、損害賠償命令。監査役は？（大起産業）
- ③ 経産省が特定商取引法違反で一部業務停止命令を出した。レッスンの予約が取りにくく、途中解約で受講料が返還されないなど。即、取締役会の開催を求めるべきであった。3 か月後、監査役 3 名は社長に面会を申入れたが実現せず、辞任した。（ノバ）
- ④ 週刊東洋経済に親会社コクド所有の株式を子会社西武鉄道社員の持ち株としているとの名義偽装が掲載、2 か月後、新任の常勤監査役、偽装の事実を取締役会で報告、発覚。（西武鉄道）
- ④ 社員が総合情報誌 FACTA に情報提供、社長ウッドフォード氏はこの記事を読み、プライスウォーターハウスを使って調査、1400 億円の不明朗な社外流出を確認し、全役員と監査法人にこの事実を送付した。監査役動かず。（オリンパス）

## **Ⅷ 往査による異常な状況発見**

往査はしっかりとやる

- ① 製品倉庫で、品質保持期限の刻印なしの牛乳保管や返品乳飲料の屋外での調合作業に気付かなかった？（雪印乳業）
- ② 子会社監査役が足利工場の品質管理部の監査において、ある試験担当者が「一部注射剤の品質試験の一部を実施していないのではないか」と監査役に告げた。同子会社での社内調査の結果、当該担当者が試験不実施を強く否定したので試験は実施されたと結論。一部報道機関が取材を開始、親会社が弁護士チームによる調査により不実施が判明。（田辺三菱製薬子会社）

- ③S 銀行監査役は支店往査の際、主要貸付先時系列債券残高を調べたところ、ある特定顧客への貸付が急増していたので、ヒヤリングしたが、なぜ急増したのか不明であった。監査役は、別件で無償の利益供与調査の一環で警察の反社情報を入手したところ、当該貸付先の名前が載っていた。社長は女性問題で、強請られていたことが判明した。(S 銀行)
- ④2006 年 10 月、監査の一環で従業員との面談を行ったところ、「残業目標時間が 1 月 30 時間と設定されていて、それを超える残業代は払ってくれない」と述べた。監査役は直ちに社長に是正するよう申し入れた。社長は翌月、社長名で残業代はきちっと払う」との通達を出した。(大和ハウス)

## IX 品質管理情報

重要な品質関連の会議の報告を受け、ヒヤリングをする体制を作る

- ①クレーム会議やリコール会議の情報（議事録等）があれば、三菱自動車のクレーム書類のロッカー隠し事件や「空飛ぶタイヤ」事件に早期に対応できたかも。(三菱自動車)
- ② QA 委員会中止の理由を確認していれば (東洋ゴム免震ゴム偽装事件)
- ③ 品質保証部門のチェック機能確認をしていれば (三菱自動車・東洋ゴム)
- ④ ソフト開発において、開発段階ごとの完成の確認がされていれば、架空のソフトの資産計上及び売上計上を見抜けた。(ニイウスコー)

## X コンプライアンス委員会・企業倫理委員会からの報告

形骸化していないか、報告を受け、ヒヤリングする体制を作る

- ① コンプライアンス委員会機能せず (東洋ゴム・三菱自動車)
- ② 企業倫理委員会の議事録にはコンプライアンスアンケートの結果も記載されていない。(三菱自動車)

## XI 経理資料の閲覧

B/S の基本を学び、各勘定の推移を見る。有報（関係当事者との取引など）をよく見る

- ① 有報に、当事者との取引で会長への融資が記載されているのに見なかった。(大王製紙)
- ② B/S に貸付金勘定（会長への融資）が記載されているのに見なかった。(大王製紙子会社)
- ③ 売上と回収との違いを理解していれば、先行売上の違法性を見抜けた。(タマホーム)

## 結論

1. 気付きの機会はいくらでもある。見逃しているだけである。
2. 機会が少なければ、自分で作ろう。例：子会社監査役からの報告、品質管理部門からの定期報告、内部通報の窓口となる、アンケート等の結果報告、法務部門と情報交換会、会計監査人・内部監査からの報告・情報交換会、取締役執行確認書など