

CSR トピックス <2013 No.12>

CSR トピックスは、CSR（企業の社会的責任）およびこれに関連する「内部統制」「コンプライアンス（法令等遵守）」「リスクマネジメント」「環境」「品質」「CS（顧客満足）」「労働安全衛生」「従業員満足」「人権」「社会貢献」「CSR 調達」等の諸テーマについて、国内外の動向や企業の抱える疑問などについて紹介・コメントした情報誌です。

国内トピックス：2014年1月に公開された国内のCSR等に関する主な動向をご紹介、コメントします。

<内部統制>

○福岡魚市場株主代表訴訟の最高裁判決で役員敗訴が確定

（参考情報：裁判年月日 2014年01月30日 最高裁 HP）

本年1月30日、最高裁第一小法廷で、福岡魚市場事件株主代表訴訟の最高裁判決が下された。

本件は、同社の完全子会社（以下、F社という）に対する救済融資等の貸付が回収不能となり、18億8000万円の損害が発生したことについて、当時の同社取締役で、F社非常勤取締役も兼務していた3名に対して提起された株主代表訴訟である。F社では「ダム取引」「グルグル回し取引」と呼ばれる取引で不良在庫を抱えて経営破綻に瀕しており、かかる子会社に対して貸付を行った経営判断の合理性が問われたものである。

第一審の福岡地裁、第二審の福岡高裁とも、取締役側に18億8000万円の損害賠償が命じられ、これを不服とした取締役側が最高裁に上告していた。

第二審判決中の、遅延損害金の請求に関する部分については破棄差戻とされたが、善管注意義務違反の有無に関しては、棄却判決が下され、第二審判決（取締役側の敗訴）が確定した。

第二審判決のポイントは以下の通り。

- ・「ダム取引」ないし「グルグル回し取引」は、例外的な場合に限り行われたものでない限り、会社経営上において違法、不当なものである。
- ・被告役員は親会社とF社の取締役を兼任しており、F社で非正常な不良在庫が異常に多いなどの報告を受け、調査委員会を立ち上げて調査したのであるから、その不良在庫の発生に至る真の原因等を探求して、それに基づいて対処すべきであった。
- ・被告役員は、F社に不明瞭な多額の在庫があるとの報告を受け、その後も、在庫や借入金が急速に増加し、その状況が一向に改善しない等の状況を認識しながら、何らの有効な措置を講じないまま、経営破綻の事態が差し迫った状況になった後に、支援と称して本件貸付等を行った。

また、F社の再建にはその経営回復の裏付けがないため回収不能による多大な損失が出るのが当然予測されることが認識できたのに、F社に貸付などの支援を行ったことは、親会社取締役としての経営判断として合理性はなく、正当なものであったなどとは言い得ないことは明らかである。



Point!

判決で注目すべきは、「子会社に不良在庫が異常に多いなどの報告を受け、調査したのだから、不良在庫の発生に至る真の原因等を探求すべきであった」と指摘している点です。

この指摘について、親会社取締役の子会社に対する監視監督義務を広く認めたという見解もあります（一方で、被告役員がF社役員を兼務していたなどの本件固有事情に基づく指摘であるとの見解もあります）。

原則として、子会社は親会社と別法人であり、その経営については子会社の取締役が一義的には監視監督義務を負っています。

しかし、グループ経営が一層普及する中、会社法では企業集団としての内部統制システムの構築を求められており、更には法令・判例等による要求であるか否かに関わらず、子会社における事件・事故によってグループ企業価値が毀損されることの無いよう、親会社取締役が適正なグループガバナンスを効かせることが求められています。

親会社取締役としては、グループ会社において重大事件・事故につながりかねないネガティブ情報を迅速に親会社と共有する仕組みを講じるとともに、是正に向けた指導・支援を積極的に行うことが一層求められていくといえます。

<社会貢献>

OLIXIL がケニアに循環型無水トイレシステム普及推進事業をスタート

(参考情報：2014年1月23日 LIXIL HP)

LIXIL は、JICA の「第 1 回 開発途上国の社会・経済開発のための民間技術普及促進事業」にケニアの非都市部における「循環型無水トイレシステム」普及促進事業を提案し、採択された。今後、JICA の支援を得ながら、本プロジェクトを進めていく。

循環型無水トイレシステムとは、水を使わずに排泄物を処理し、肥料化するもので、地下水や河川に排泄物を流さなくてすむトイレシステム。同社が開発を進めてきた「インフラフリー・ユニット (※)」の設備の一つ。

ケニアの非都市部では、下水道の整備が大幅に遅れているため、約 560 万人が屋外排泄をしており、周辺の河川、地下水などの水源汚染の要因となっている。同社は、循環型無水トイレシステムを普及させ、不適切なし尿処理や野外用便を減少させ、保健衛生状態の改善を目指す。

※ インフラフリー・ユニットとは、インフラ未整備の地域でも衛生的な住環境を確保するための設備。上記トイレシステムのほか、以下の設備が含まれる。

- ・「雨水タンク＋簡易浄化システム」
…雨水などを貯水・ろ過し、生活用水として利用するもの。
- ・「生ごみ処理装置」
…生ごみを堆肥化するもの。
- ・「廃バッテリー再生利用蓄電システム」
…使用済みのバッテリーをメンテナンスし再利用するもの。



Point!

ケニアでは、爆発的な人口増加に住環境のインフラ整備が追い付いておらず、中でも下水道の整備が進んでいないことは深刻な問題の一つです。排泄物を下水処理できず、大量に土壌や河川に排出していることにより、水源汚染や疫病の蔓延に繋がっています。

本件は、水に流さずに排泄物を処理できる循環型無水トイレシステムを普及推進することにより、上記の問題解決を目指すものです。本トイレシステムは水道や電気等のインフラが整っていない地域でも設置できるため、同国における実用化が期待できます。また、同社は本トイレシステム以外にも、「雨水タンク＋簡易浄化システム」や「廃バッテリー再生利用蓄電システム」など、インフラが未整備の地域における住環境整備のための技術開発を進めており、本件はこれらの事業展開の足掛かりとなる可能性がある取組です。

本取組は、社会問題の改善を志向した様々な事業により、自社及び同国の持続的発展を目指すものであり、今後の同国における展開は注目に値します。

海外トピックス：2014年1月に公開された海外のCSR等に関する主な動向をご紹介します、コメントします。

○ユニリーバがサプライヤーと共同してバニラ農家を支援

(参考情報：2014年1月29日 Unilever HP、Symrise HP)

ユニリーバは、アフリカ・マダガスカルの子バ地方において自社製品の原料となるバニラを栽培している約4000の農家の生活を改善することを目的として、同社のサプライヤーであるシムライズ社(※1)およびドイツ国際協力公社(※2)と協働することを発表した。

取組の主な内容は、最貧層とされる小規模農家の生活を改善する3年間の継続的なプログラムで、小規模農家に対し、農業ノウハウ等を提供する農業実地研修を実施する。

本取組により、バニラの収穫量増加と、バニラ以外の穀物の栽培を促進することで、小規模バニラ農家の収入安定、経済的自立を促す。

※1 シムライズ社：ドイツに本社を置く世界的な香料等のサプライヤー。マダガスカルでは、5000以上のバニラ農家と直接取引を実施している。同社の同国における持続的なバニラ供給に関するコミットメントは、2013年 Sustainability Initiative of the Yearを受賞している。

※2 ドイツ国際協力公社：2011年に設立された国際協力公社(技術協力公社、ボランティア等人材派遣機関、人材開発・研修実施機関を統合)。ボンとエッシュボルン(フランクフルト郊外)に本部を置き、ODAの実施や同国各省および国際機関等からの委託事業を世界130カ国以上で展開している。



Point!

マダガスカルでは、バニラの栽培に特化した小規模農家が多く、毎年バニラの収穫量に収入が大きく左右されてしまうことから、これら農家の経済的安定が課題となっています。

今回の取組は、ユニリーバ社および現地農家の実情に通じたシムライズ社と連携することで、より実践的な農業ノウハウを提供し、農家の収入安定を目指すものです。

サプライヤーとの連携により、自社原材料の安定的な調達と現地の社会課題の解決を着実に実現しようとしている取組であり、今後の成果に注目すべき事例といえます。

○コカ・コーラが HFC 不使用冷蔵設備の導入により 525 万トンの二酸化炭素排出を削減

(参考情報：2014 年 1 月 22 日コカ・コーラ社 HP)

コカ・コーラは、代替フロン (HFC ※1) に代わり、二酸化炭素を冷媒に使用した冷蔵設備の導入を世界各国で進めており、2013 年に 100 万台目を導入したと発表した。

代替フロンは、地球温暖化を促進するとして、京都議定書が削減対象に指定している。そのため同社は、電機メーカーと共同で代替フロンを使用しない冷蔵設備を開発し、2011 年に二酸化炭素 (※2) を冷媒に採用した。

同社は地球温暖化防止に向けた取組の一つとして、2015 年までにすべての新しい冷蔵設備を HFC 不使用にする目標を定めており、2012 年の約 80 万台導入に続き、2013 年に約 23 万台を導入し、100 万台を達成した。HFC 不使用の冷媒へ移行したことにより、2000 年と比較して、直接温室効果ガス排出を 75 パーセント削減に成功。更に今後 10 年間で二酸化炭素に換算して 525 万トンの排出防止効果が見込まれるとしている。

同社の環境・水資源担当副社長は、「今回の節目を迎えられたのは、コカ・コーラ、ボトラー各社、サプライヤー、顧客の協力の結果」とコメントしている。

- ※1 代替フロン (HFC)：オゾン層の破壊が問題視されていた特定フロンに替わって広く普及。塩素を持たないためオゾン層を破壊しないが、二酸化炭素の数百～数万倍の温室効果があり、地球温暖化の原因になるとして問題となっている。
- ※2 二酸化炭素：二酸化炭素はアンモニアなどの他の自然冷媒と比較して燃焼性や毒性など安全性に優れており、オゾン破壊係数がゼロで、かつ地球温暖化係数が低い。



Point!

同社は、2020 年までにグローバルに達成を目指す環境目標として、持続的な水資源利用におけるリーダーとなること、また飲料容器 (パッケージ) や地球温暖化防止・エネルギー削減の分野において飲料業界のリーダーになることを掲げています。

環境問題という地球規模のテーマについては、一企業で取り組むだけでなく、同社副社長のコメントにもある通り、様々なステークホルダーと協力しながら取り組んでいくことが重要です。普段から自社の経営理念等についてステークホルダーに説明責任を果たし、認識を共有していくことが求められます。

Q&A：CSR 等に関するさまざまなご質問についての解説を行うコーナーです。



Question

従業員による社内不正を抑制するための有効な対策を教えてください。

Answer

近年、内部告発などによって、従業員による社内不正 (横領、不正会計、機密情報の漏えい、インサイダー取引、反社会的勢力との取引など) の発覚するケースが数多く見られます。

当該不正により、従業員個人が法的責任を追及されるだけでなく、企業にとっても、株価の下落、信用回復のための費用負担、広報活動に伴う費用負担などの直接的 (金銭的) な損失に加え、信用失墜、取引停止などの間接的損失により、その存続に影響を及ぼす事態に発展しかねません。

米国の犯罪学者であるドナルド・R・クレッシーの「不正のトライアングル」理論によると、社内不正は後述する3つの要因（「動機」、「機会」、「正当化」）がすべて揃ったときに発生するといわれています。このため、これらの要因を抑制することが、社内不正の抑止に繋がるといえます。

そこで以下、「従業員による会社資金の横領」を例にとり、社内不正の要因と対策を解説します。

1. 動機（不正行為を実行することを欲する主観的事情）

横領の動機としては、金銭トラブルとそれ以外の場合が考えられます。

(1) 金銭トラブル

短期間で少なからぬ額の金銭を欲する事情が存在し、かつ他人に相談できない状況などが考えられます。

そこで、金銭トラブル等に巻き込まれないため、いわゆる「闇金融」のリスクなどの啓発を行っていくことが有効です。また、個人的事情ゆえに、上司・同僚に相談できない心情に配慮し、プライベートに関する外部相談窓口機能を設けておくことも有効です。

(2) 金銭トラブル以外の動機

処遇への不満や上司とのトラブルなどを契機とする勤務先への怨恨などが考えられます。勤務先への怨恨等の背景としては、会社から自身の能力や業績を正当に評価されないと本人が受け止め、モチベーションが低下していることが考えられます。

このため、自身の人事評価のプロセスと理由について納得がいくまで上司と話し合う機会を設けることなど、職制におけるコミュニケーションを活性化することが必要です。

2. 機会（不正行為の実行を可能または容易にする客観的環境）

会社資金を着服しようと思えば容易にできるような状況、例えば、経理業務が長期間に渡り特定の者にのみ担われており、誰にも気づかれることなく会社資金を使い込むことができる状況や、上長による経理関連の証憑類のチェックが形骸化し、内容を確認することなく承認印が押されている状況などです。

前者については、例えばダブルチェックの導入、人事ローテーションの活発化などが考えられます。また、後者については、架空の証憑類を容易に偽造できる機会を与えないことが必要です。

また、職場内のコミュニケーションを良好に保ち、職制を通じてネガティブ情報を迅速に吸い上げる状態を志向すべきですが、うまく機能しない場合を想定し、内部通報制度を強化することも必要です。特に、通報者本人の保護の徹底（通報者本人の氏名や所属に関する情報管理の徹底、通報により不利益を被らないことの誓約）により、通報に躊躇しない状況を作ることが大切です。

更には、会社資金を横領した場合、帳簿・証憑類の偽造改ざんが行われ、何らかの証跡が残されるため、内部監査を通じてこのような証跡を明らかにする必要があります。

3. 正当化（不正行為の実行を積極的に是認しようとする主観的事情）

「会社から一時的に借りるだけでいずれ返すつもりなので問題がない」との思い込みや、「本来自身が正当な評価を得ていれば得られるはずの正当な対価であり問題ない」との思い込

みなどです。

このような思い込みを排除するためには、日常からモラル教育を強化し、規範意識を強化することが必要です。一時借用のつもりであったり、会社から正当な評価を得られないとしても、会社資金を流用することの違法性は決して否定されるものではない点を強調すべきです。

万が一不正を行ってもいずれは発覚し、自身や家族・友人、会社・同僚に様々な影響がもたらされることを、社内不正に関する具体的事例の解説などを通じて具体的にイメージさせることで、一定の抑止的効果が期待できるでしょう。

以 上

本誌は、マスコミ報道など公開されている情報に基づいて作成しております。
また、本誌は、読者の方々に対して企業の CSR 活動等に役立てていただくことを目的としたものであり、事案そのものに対する批評その他を意図しているものではありません。

株式会社インターリスク総研は、MS&AD インシュアランスグループに属する、リスクマネジメントについての調査研究及びコンサルティングに関する専門会社です。

CSR・内部統制に関しても、以下のようなコンサルティング・セミナー等を実施しております。
これらのコンサルティングに関するお問い合わせ・お申込み等は、下記の弊社お問い合わせ先、または、お近くのあいおいニッセイ同和損保、三井住友海上の各社営業担当までお気軽にお寄せ下さい。

お問い合わせ先

㈱インターリスク総研 コンサルティング第一部 (CSR・法務第一・第二グループ)
TEL.03-5296-8912 <http://www.irric.co.jp/>

<CSRコンサルティングメニュー>

- ①経営トップにCSRの本質を理解してほしい。
⇒経営者向けCSR研修
- ②目指すべきCSR像を定めたい。
⇒グランドデザイン策定コンサルティング
- ③迅速かつ確実な手順・ペースで活動を進めたい。
⇒CSRマネジメントシステム構築コンサルティング
- ④まず行動憲章・規範を作りたい。
⇒経営理念、行動憲章・規範、綱領、ガイドブックの策定コンサルティング
- ⑤ステークホルダーとのコミュニケーションを促進したい。
⇒ステークホルダー・ミーティングの企画・運営支援
- ⑥全員参加で進めたい。
⇒教育プログラム策定コンサルティング
CSR社内研修用ビデオの製作

<内部統制コンサルティングメニュー>

- ①役員・従業員に周知徹底させたい。
⇒内部統制セミナー
- ②「リスクの評価と対応」を実践したい。
⇒総合リスクマネジメント・コンサルティング
危機管理体制構築コンサルティング
- ③「法令遵守」の体制・対策を整備したい。
⇒コンプライアンス体制構築コンサルティング
- ④自社固有の「統制環境」を整備したい。
⇒企業行動憲章・役職員行動規範策定コンサルティング
CSRコンサルティング
- ⑤「内部統制に関する基本方針」を具体的に展開したい。
⇒内部統制・CSRグランドデザイン・アクションプラン策定コンサルティング

不許複製／©株式会社インターリスク総研 2014