

強者の戦略

【はじめに】

今回の問題は、4月上旬に報道されていた内容を出題しました。たまたま、ニュースや新聞で社外取締役という言葉が出てきたので、これはビジネス基礎に関係すると思い、取り上げた次第です。社外取締役は受験生のみなさんになじみがない言葉だと思えますが、大企業を中心に存在します。例えば、大学の教授や他企業の取締役など、さまざまな人がなっています。普通に考えれば、社内の人が就任するのに、なぜ社外の人が就任するのか？そこが、今回の解答のキーとなります。

では、このあたりで解答・解説へといきます。

【解答例】

2000年代、企業による不祥事が多発し、その原因としてコーポレート・ガバナンス（企業統治）の欠如があった。コーポレート・ガバナンスとは、株主や利害関係者の意思や利益を反映した、健全で効率的な経営を実現させるためのしくみである。そもそも、日本の企業は生え抜きの社員を取締役にすることが多く、その結果、事故や違法行為について、取締役まで報告がいかず管理できていなかったり、保身をはかるため、隠蔽を行ったり、もみ消すことがある。それが社会問題として報道され、企業のあり方が問われる中、社外取締役の必要性がいわれるようになった。

社外取締役は、企業とは関係のない大学教授などの学識者や他企業の取締役など第三者が就任するため、客観的に企業を評価することができる。これにより、問題点をチェックし、未然に防ぐことができる。これが社会信用となり、株主や出資の増加だけでなく、社会的責任としても評価される。(392字)

【解説】

1. 企業の不祥事

解答例にも挙げましたが、2000年代、企業の不祥事が多発しました。代表的なものを列挙しておきます。

①雪印集団食中毒事件

雪印乳業（株）大阪工場（以下「大阪工場」）製造の「低脂肪乳」等を原因とする食中毒事件は、2000年6月27日に最初の届出がなされて以降、報告があった有症者数は14780名（汚染の疑いがない成分無調整乳等の喫食者を除く。）に達し、近年、例をみない大規模食中毒事件となった。

②パロマ瞬間湯沸かし器事故

パロマ工業（本社、名古屋市）製のガス瞬間湯沸かし器が、1985年から、2006年7月までの約20年間に計27件の一酸化炭素中毒を引き起こし、死者21人（06年7月末現在）に達した一連の事故。パロマ側も、そのつど事故報告を受けていた経済産業省も、20年間放置していた。

③三菱自動車リコール隠し

2000年に発覚した大規模な三菱自動車工業のリコール隠しで市場の信頼を失い、再建途中にあったが、2002年に発生した系列会社の三菱ふそうトラック・バスの大型車のタイヤ（ホイール）脱落事故（走行中の三菱製トレーラーの左前輪が外れ、歩道を歩いていた神奈川県大和市の母子を直撃。母親が死亡し、2人の息子も重傷を負った。）について、構造上の欠陥およびリコール隠しの疑いが濃いことが明るみに出るにつれ、2004年4月22日に筆頭株主であるダイムラー・クライスラーは財政的な支援の打ち切りを発表した。

以上、ここに列挙したものはごく一部で、特に、食品に関する偽装や事故は数多くあります。記憶に新しいものとして、昨年、焼肉店で起こったユッケ生肉食中毒があります。当初、会社社長は強気な会見をしていましたが、一転して謝罪し、最後は土下座までしました。これで分かるように、いくら経営状況がよくても、法令違反を行えば、企業はいとも簡単に倒産するのです。その典型的な事例です。し

強者の戦略

かし、こうしたことが後を絶たないのは、利益を有するからです。バブル崩壊後の不況で、どの企業も経営が厳しいため、増加したと考えられます。では、解答例で示したコーポレート・ガバナンス（企業統治）について説明します。

2. コーポレート・ガバナンス（企業統治）

ビジネス基礎を受験する人にとって、この用語は重要です。過去にも出題されているので、知らなかった人や分からなかった人は、ここで必ず確認しておきましょう。

コーポレート・ガバナンスとは、企業統治と訳され、企業における意志決定の仕組みのことをさします。90年代半ば以降企業の不祥事が多発したことから、企業運営の監督・監査の必要性が認識されるようになり、注目を集めるようになりました。

法律上では企業は株主のものであり、統治の主体は株主であることから、コーポレート・ガバナンスの本来の目的は企業価値の維持増大となります。しかし日本では、会社は経営者あるいは従業員のものという意識が強く、企業運営の主体は内部昇格による経営陣が主体で、モラルハザード、経営責任の曖昧さが表面化したという経緯から「会社は誰のものか」「会社は誰のためにどのように運営されるべきか」「会社の運営をどのように監督・監視するべきか」ということが主たる問題となっています。

外国人投資家・機関投資家の増加も後押し、コーポレート・ガバナンスに対する企業内外での整備が進んでいます。

企業内部の動きとしては、社外取締役・社外監査役の導入による情報開示・監査機能の強化、執行役員制度の導入による意志決定機関と業務執行機関の分離などが挙げられます。

外部的な動きとしては、情報開示の規定があります。2003年3月の証券取引法の改正により、有価証券報告書等の「提出会社の情報」において、「コーポレート・ガバナンスの状況」の項目が新設され、

下記の内容について開示が求められるようになっていきます。

- ①会社の機関の内容
- ②内部統制システムの整備の状況
- ③リスク管理体制の整備の状況
- ④役員報酬の内容
- ⑤監査報酬の内容

3. 粉飾決算事件

①日本長期信用銀行

1998年当時、長銀は財政悪化に苦しんでいた。そして、1998年3月期決算において関連ノンバンクなどへの不良債権を処理せず、損失を約3100億円も少なく記載した有価証券報告書を提出した。その結果、配当できる利益がないにも関わらず株主に約71億円を違法配当した。その年、金融再生法の適用第一号となり、長銀は破たんした。

②フットワークサービス

1990年には社名をフットワークインターナショナル株式会社に変更し、本格的に海外展開に乗り出すが、海外企業の買収、不動産関連事業など本業以外への事業の多角化また、F1への投資などがことごとく失敗に終わった上、バブル景気崩壊の余波や乱脈経営の結果2001年に倒産、民事再生法申請に至った。2002年には旧首脳陣が、粉飾決算などにより証券取引法違反で逮捕されている。

③カネボウ

帆足隆・元社長、宮原卓・元副社長が、中央青山監査法人に所属していた公認会計士3人と共謀し、カネボウの2002年、2003年の各3月期の連結決算で、最大で約829億円を粉飾した有価証券報告書を関東財務局に提出した。社長に就任後、経営が悪化した実質子会社を連結決算の対象から除外したのは、対外的に会社の破綻を示すことによって、従業員や株主らへの影響を考慮

強者の戦略

しての決定であった。3人の公認会計士は、カネボウの損失を抱えた関連会社を連結決算の対象から除外するようアドバイスするなどし、債務超過を資産超過と偽った有価証券報告書に「適正」の意見を付け、粉飾に加担した点に問題があった。

④ライブドア

従来の粉飾決算事件は企業が経営破綻してから捜査されたのに対し、ライブドア事件は経営破綻していない会社が捜査された点が特徴である。また、ライブドアの約50億円の粉飾額は金額だけを見ると過去の粉飾事件と比べて少ない方である。しかしながら、判決において成長仮装型と評される通り、前年比で見ると経常利益が-120%で赤字転落のところを+300%の大幅黒字増としており、過去の粉飾事件と比較しても大きな粉飾となる。また一方で、同時期に約1600億円の資本調達および代表取締役社長が約145億円の持株売却をおこなっており、粉飾金額が高額でなくとも犯行結果は大きいとされている。また、粉飾決算の原資が違法の疑いのある手段で発行した自己株式を使い、一般株主から集めた資金であることも特徴とされている。

4. まとめ

このように、企業の不祥事や粉飾決算事件が多発したことで、コーポレート・ガバナンスがいわれるようになった。

しかし、現在でも不祥事や事件が起こっている。結局は、ばれなければよいという考えがどこかで働くためだと思われる。残念ながら、法律を改正していくら強化しても、たちごっこになっている感は否めない。それが、企業の信用失墜や倒産につながるとわかっている…。