

企業不祥事の原因と その対策等について

弁護士(ふじ合同法律事務所所属弁護士。元名古屋高等裁判所長官)

中込秀樹



第I部の講演では、元名古屋高等裁判所長官で現在弁護士として活躍されている中込先生に、企業不祥事の原因とその対策等についてお話しいただいた。

中込先生は、第三者の調査委員等として関わった6社の不祥事について、その原因や経緯を話すとともに、その対応策を解説した。そして、現場と本社の意思疎通が図られていないこと、取締役会にチェック機能がないこと、株主に情報開示がなされていないことなどが不祥事を招く原因になるとし、そのようなことが起こらない企業内の組織づくりが必要だと強調された。

日時：平成26年5月23日(金)13：40～15：40

はじめに

私は、40年近く裁判官を務めていました。そのうち、8年近く東京地方裁判所の行政部で行政処分取消訴訟や税務処分取消などの行政事件を担当

しました。また、行政局という最高裁判所の行政事件関係の訴訟の調査研究等を専門的に取り扱うところに4年おり、合わせて十数年、行政事件に取り組んできました。その後、弁護士になり、企業の社外監査役も務めています。

そこで前置きとして、裁判官とはどのような仕

事をしているのかを少しご紹介します。

裁判官という存在

まず、裁判官は、裁判を行う裁判官と司法行政に取り組む裁判官に分かれています。私は裁判と司法行政を半分ずつ経験しました。

裁判官は、一般的な世間との交渉はほとんどありません。お歳暮やお中元などが届けられても、絶対受け取るなど家族に伝えており、家族も受け取りません。また、検証などで訪問するとお茶が出されたりしますが、お茶くらは飲んだとしてもお菓子は食べません。かなり厳格に区別し、原告と1時間話をしたら、被告とも同じくらい話をします。公平公正を旨としているのです。

裁判官になって6年目に入ると、特例判事補になります。判事補は判事の仕事はまだ行えず、本来は10年経たなければ一人前の裁判官として判決できないわけです。しかし、職権特例に関する法律があり、6年目になったら10年目と同じことが行えるようになります。それを特例判事補といいます。つまり、特例で判事の仕事ができる判事補であり、6年目になると一人前の裁判官になるのです。その前に研修を行います。私も弁護士になってから研修の講師役に呼ばれ、裁判官として気をつけなければならないことや一般家庭の日常生活との違いなどについて話しました。

裁判官として非常に大事なものは、自分の考えをきちんと主張することです。民事裁判にしる、刑事裁判にしる、裁判官の判断が絶対だからです。それだけに責任は非常に重く、しかもその責任は問われません。だからこそ安易な判断は許されません。

判断するための一番の基本となるのは、記録を読むことです。全身全霊を打ち込んで記録をきちんと読み込み、自分の問題として考えていかなければなりません。裁判では弁護士もいろいろな主張をしますが、弁護士だからといって、事実関係や当事者のことをすべて分かった上で主張しているかといえば、決してそんなことはありません。弁護士も当事者の主張を自分なりに解釈して弁護



裁判官の役割などについて説明する中込先生

しているわけですから、食い違っていることもあり得るのです。それだけに、裁判官は記録を深く読み込んで真意を探り、それに基づいて判断することが大事なのです。

その記録の読み方について、判事補から質問されることがあります。というのも、裁判官は訴状や証拠などの記録を読むのが仕事で、3分の1以上はそれに費やしています。最初から関わっていれば訴状の内容は分かるのですが、異動してきて事件を引き継ぐ場合、大規模な損害賠償になると記録だけでロッカー何個分にもなっていることがあります。それを初めから読んで内容を把握してから法廷に出なければなりません。

しかし、記録の読み込みに時間をかけているのは、裁判は進みません。キャリアを積んだ裁判長は、判事補が端から端まで読むのに1か月かかる記録を長くても2日、場合によっては1日で読んでしまうのです。しかも内容の理解度が、判事補には及びもつかないくらい早く、しかも深いのです。

なぜそんなに早く読めるのかといえば、ベテランの裁判官は記録のどこに何があるかを把握しているからなのです。例えば、貸金訴訟であれば借用書が出ており、株の関係では取締役会や株主総会の議事録などがあり、それに対する主張があります。争いにおいては、必ず証拠があるわけですから、その証拠を見て何が欠けているのか、あるいは欠けているのはどうしてなのかなど、自分の頭の中で疑問と答えを出しながら行ったり来たりして読むのです。そうやって問題点を明確にし、整理しながら読み進めれば、すべてを読む必要は

ないのです。本当に必要な記録は全体の3分の1もありません。必要な部分だけをきちんとピックアップして読めばいいのです。証拠を整理しながら主張を読めば短時間で済みます。しかも内容はきちんと理解できるわけです。そうは言っても、その読み方はなかなかできるものではありません。分厚い記録の中で本当に読まなければならない部分はどこかの選別には努力と経験が必要です。

以上、裁判官の話はこれくらいにし、本題の株式会社の不祥事の事後対応について、私の経験に基づきお話しします。

株式会社の不祥事の事後対応

(1) 東京電力関係

私が最初に関わったのは東京電力関係の不祥事で、原子力発電所の原子炉のトラブル隠しです。福島原発事故前の平成18年のことでした。原子力発電所には2年に一度定期点検があります。そこで何か問題が見つかるとうちに停止しなければならず、次に稼働できるまでに半年から1年くらいかかります。なるべく停止期間を短くしたいというのが電力会社の共通の思いであり、定期点検もなるべく短い期間で済ませたい。ところが、何かトラブルが見つかって報告すると直ちに停止しなければならないので、隠せるものなら、なるべく隠したいという気持ちが次第に働くようになっていったわけです。すべてではないものの、そのようなことが行われるようになり、東京電力では以前にも大規模なトラブル隠しが判明しました。それを教訓に改善に取り組んだはずなのですが、また見つかってしまったというのが平成18年の事案です。しかも今度は原子力だけでなく、水力発電や火力発電のトラブル隠しや事故隠しが判明しました。

例えば、水力発電では、山の上に水を溜めるところをつくっておき、夜間電力で下から水を汲み上げて満杯にし、それを昼間落として発電するわけです。そういう発電所は結構あり、そのひとつである群馬県前橋の発電所で水漏れが起き、水を汲み上げても一定量にならなくなりました。なかなか気づけなかったのですが、突然水が噴出して

川の流れが変わったりしたので調べてみると、どうも発電所の水が漏れているらしいと大騒ぎになりました。水路が変わるので、漁業者は大きな損害を被ります。実は発電所側はそのことを把握しており、なんとか直そうとして報告していなかったのです。それが近隣市町村からの申告で発覚したのです。

そういう体質を改めるため、平成18年8月に特別調査委員会が設置されました。私はその諮問委員の立場で再発防止対策に取り組みました。

私どもがどのような対策をしなければならないのかを調査して気づいたのは、現場とそれを司る本社の意思疎通が全然できていないことでした。現場はいかに本社をやりすごすかに腐心し、本社の人たちは自分たちの威厳が保たれていれば満足で、現場のことを知っている人はそんなに多くありません。

福島原発事故も、結局、私どもが平成18年に指摘したことが生かされていなかったことが、事故対応のまずさにつながったのではないかと感じています。民主党政権の不手際に振り回された面はあったようですが、もう少し本社でコントロールすべきでした。

そのような現場と本社との意思疎通が取れないことが不祥事を招いた大きな原因であり、本社組織と現場が離れている企業では、同じような問題を抱えているのではないかと思います。

(2) 西松建設関係

次に、西松建設の不祥事です。西松建設は中堅のデベロッパーで、東北や東南アジアなどでのトンネルや大きな橋梁など大規模土木工事にかなり秀でており、官需を中心にしています。

その西松建設で、平成20年に社長や副社長、幹部が逮捕されました。その最も大きな理由は、裏金をつくったことです。恐らく政治献金で流れたのだらうという話でした。だいたい新聞報道されましたが、その献金の流れは結局つかめませんでした。これが西松建設事件の発端です。

平成20年6月に、東京地検特捜部が西松建設を外為法違反の被疑事実で家宅搜索しました。その

前に西松建設の海外事業の副事業部長が海外市場で裏金をつくって一部着服しているという疑惑が浮上しました。本人を呼び寄せて調査すると、本人は辞職するとともに内部告発をしたのです。その内部告発で家宅捜索が行われ、さらに内部告発した本人も逮捕されました。社長も逮捕される恐れがあったことから、嫌疑を免れるためにその社長が調査委員会を設置したのです。弁護士が何人か入って調査しましたが、これがあまり機能しませんでした。というのは、内部の社員が非協力だったからです。要するに、外部へのポーズのような感じで作った委員会ですから、さっぱり進まないうちに社長が逮捕されました。

そこで代理の社長が本格的な調査の必要性を痛感し、社内に調査委員会を設けて、私ども弁護士3人と公認会計士が調査委員会の諮問委員会として招聘されたというのが西松建設の事案です。

西松建設の事案での問題は3つありました。

1つは、海外裏金問題。香港にペーパーカンパニーを設立して架空発注で裏金をつくり、資金提供を行った。裏金はお腹に巻いたりカバンに入れたりして日本へ持ち込んでいました。その額は3億3000万円くらいに達しており、それがどこに使われたのか、その用途はほとんど明らかになりませんでした。結局、社長、担当役員、副事業部長が起訴されて、副事業部長は実刑、ほかは執行猶予になり、会社も罰金に処されました。裏金がどれだけ使われたかは結局分かりませんでした。最終的な裏金の総額は9億円くらいだったということは分かりました。

2つめは、政治献金です。政治資金規正法で会社からの直接の献金は禁止されました。したがって、西松建設ではOBなどに会社とは直接関係ない政治団体をつくらせてその団体職員に献金させ、後で特別賞与と称して補填していたのです。それも発覚し、政治資金規正法違反で刑事処罰の対象になりました。

3つめは、この政治団体が2つあり、もう1つは特別支出金を扱っていたことです。支出しているのですが、その用途が分からない用途不明金となっていました。実は不明ではなく用途を隠して



企業不祥事について解説する中込先生

いたので用途秘匿金です。これは課税されるわけですが、その用途は頑としていわない。先ほどの裏金は、当然課税されていなかったわけで、これは後で9億円の追徴課税を受けました。それに対し、特別支出金は支出としてきちんと申告しており、課税されていました。しかし、用途が分からないのです。そのため、全額、所得として課税されていたわけで、税務署としては所得として把握されればそれでよく、その用途についてはあまり追求しません。それが特別支出金で、これも26億円ほどありました。26億円の用途が不明ということなど、通常とても信じられないでしょう。

しかし、この用途はかなり分かっている、地元対策で使われていたのです。つまり地方で大規模な事業を行うときに、地方の有力者や地権者などにお金を配っていたのです。もちろん、政治家にも配っています。デベロッパーにはそういう対策のためのお金が必要だということなのです。用途を明らかにすると、あちこちに迷惑がかかるので用途は明らかにできない性格のお金です。

しかし、不明朗な支出であることに変わりはありません。コンプライアンスの観点からも、用途不明金があるようでは会社の信用を損ねます。上場会社としてあってはならないことで、用途不明金は一切なくすべきだということになります。その用途については、領収書などはありませんが、それなりのメモが残っていたり、払った人が現にいるので、どこにどのくらい払ったかを直接聞き出して分かったのです。

西松建設は刑事罰も受け、官庁の発注が2年停



多くの聴講者で埋まった会場

止され、相当信用を落としました。それを受けて西松建設は、社長以下、取締役はすべて代わりました。当時40代の方が社長となり、その下で頑張っています。経営体制が一新したことで、銀行関係の信用も維持され、会社は存続しました。

その経営体制の一新に当たって私どもは、取締役会について次のような報告を行いました。

「過去10年以上遡って取締役会の議事録の調査を行ったが、今回問題となっている所見、先ほどの3件については、取締役会に諮られて決議された形跡は皆無である。当然のことながら、これら事項の事後の経過および結果が取締役社長から取締役会に対して報告された実績もない。また遅くとも、取締役社長に就任した平成15年6月以降は、取締役会において自由闊達な議論が展開されることはなく、その社長の独壇場で、ほかの取締役から議案ないし議事に対する反対意見が述べられたことは極めて稀である。当社で、西松建設の報告書の諸問題が取締役会の議題として上程されたことはなく、したがって取締役だった者らが諸問題に対して消極的というより、むしろこれを承諾していると断定することはできない。また、否決すべき議事であると知りつつ、これに反対意見を述べなかったという不作為の責任を論じることが、これら取締役にはいささか酷であると言わざるを得ない。この社長時代には、この諸問題はいずれも縦割りにされていて、その系列に属さない取締役はそのような行為が行われているかどうかという基本的な部分からまったく知らされていないという状況にあった、ということは明らかだ。」

つまり、社長が操作し、一部の者にしか分からないという状態であったということです。本来、取締役会にかけなければならないことをワンマン社長がかけなかった。それに対して周りの者も一切意見をいわず、分かりましたという体制ができて上がっていました。これが一番の問題だったわけです。その結果、刑事罰を受けるまでの事態を招きました。一部上場企業がそこまでになってしまうというのは大変な話です。

(3) オリンパス関係

西松建設の不祥事から暫くして起こったのが、オリンパスの不祥事です。代表取締役を解職されたマイケル・ウッドフォードは本を出し、テレビにも出演してかなり話題になりました。

オリンパスは、内視鏡では世界シェア6～7割を占める優れた技術を持つ会社です。そのオリンパスの不祥事は、900億円に上る巨額な損失を何十年にもわたって飛ばし続けていた。一部の役員が共謀し、社長以下が長年にわたって操作して揉み消そうとしたという話です。損失額が大きく、やり方も巧妙でした。一部、公認会計士から指摘されて減損処理している部分はありましたが、900億円のごく一部で、巨額の損失が7年も8年も秘匿され続けてきたという信じられないような事案でした。

まず、解職されたウッドフォードがおかしいのではないかと公表したことで、真相解明を求める世論や株主の声が高まり、株が急落しました。

オリンパスの経営陣は、ウッドフォード1人を抑えればなんとかなると思っていたのです。ウッドフォードはかなり早くからイギリスのオリンパスに入って支店長になった人です。ヘッドハンティングされたわけではなく、イギリスで実績を上げて下から上がってきた人で、社長に据えられました。外国人だから、巨額の損失の飛ばしの処理も隠せるのではないかと思ったのでしょうか。

ところが、ウッドフォードは最初からイギリスの弁護士に相談して内情を暴露したのです。その時点で会社の経営者側は、ウッドフォードはとんでもない跳ね返り者だといって非難した。そして

ごまかすために調査委員会を立ち上げ、私どもが呼ばれたのです。

最初は、社長以下が口裏を合わせて、絶対そんな問題の処理はないと主張しました。ところが、噂はあちこちに飛んでいて、その後、新聞でも記事になって、もう隠し切れないとなり、全面的な自白が行われました。それから本格的な調査が始まったのです。

飛ばした額は、9百数十億円です。バブル期にかなり危険な取引を行った結果、穴をあけたのですが、これをいきなり埋めるのは難しかった。飛ばそうと思いついたのは、当時証券などは買ったときの価格で帳簿に計上すればよかったからです。買取価格では辻褃が合うわけですからごまかせる。それで、飛ばしを始めたのです。

飛ばしの手段も実に巧妙でした。まず会社に関係ないファンド、要するに会社の貸借対照表や帳簿に載らないファンドをつくり、そのファンドにお金を回します。その回し方も、例えば、リヒテンシュタインの銀行にお金を預け、リヒテンシュタインの銀行がそのファンドにお金を貸す形にします。そのファンドは借りたお金で、例えば20億円で買ったけれど、いまは1000万円くらいしか価値のないような証券を20億円で買わせます。帳簿には買取価格の20億円で載るわけですから、会社には損害が生じていないことになる。一方、ファンドは19億数千万円の損を抱えたことになりませんが、いつまでも抱えていられないので、例えば、巨大な企業を20億円で買収した形にして2億円上乗せし、22億円の資産だとしてその2億を銀行へ返済するわけです。この2億円を減価償却資産として毎年償却し、何年か経つとなくなるという減価償却のテクニックを使ったのです。結局、900億円をいろいろな迂回手段で隠し、そのファンドの損害を減価償却資産として少し多めに計上し、その資産を減価償却することでだんだん減らしていくというスキームです。これは公認会計士もなかなか気づきにくい実に巧妙な方法で、証券会社出身の専門家がごまかしのコンサルタントとして暗躍しているのです。

この方法も、さすがに年度を重ねていくと、ご

まかせなくなってきました。そして、ジャイラスグループ買収に伴う損金の処理の報酬が20億円であまりにも高額すぎるという話になり、これが問題になったわけです。そこで会社が弁護士、公認会計士、有識者の3人による第三者委員会をつくって、調査した結果、適正であるということになりました。もっとも、第三者委員会の意見をよく見れば、留保がいっぱいありました。それでも第三者委員会の適正という意見が通って、いったんはしのいだのですが、その翌年にまた問題になり、最後は隠しきれなくなって調査委員会を立ち上げ、私どもが呼ばれたのです。

私どもの調査では、裏金に関する書類はほとんど隠滅されていて進まなかったのですが、たまたまある社員が一部のリストを家に持ち帰っていて、奥さんのパソコンに入れていたのです。それが唯一の証拠となり、巨大なファンドの設立経過や何か国にもわたってつくられたファンドの裏金処理の大部分が解明できました。その結果、取締役社長は逮捕され、起訴されました。

そして、オリンパスの経営陣はすべて交代しました。上場廃止になってもおかしくない事案でしたが、免れました。内視鏡という世界に冠たる技術を持っており、この会社を潰すわけにはいかなないということがあったのでしょうか。

このオリンパス事件では、いろいろなことが形骸化していることが明らかになりました。例えば、取締役会では20億円の報酬のことも議題にはなっており、通常、20億円の報酬は多すぎると思うはずですが、質問は1つもなかったといいます。よく聞いてみると、当日になって初めて議題が知らされ、口頭だったというのです。しかもその場で資料が配られ、取締役会終了後にはすぐ回収してしまうので手元に残らない。内容が検討できないように仕組まれていたわけです。それに対して、監査役の人たちも疑問を呈しませんでした。そういう仕組みができ上がっており、延々と続けられていたのです。

このオリンパス事件について、「本件事案発生の原因分析」を改めて紹介しますと、以下のとおりです。

「本件で問題となっている損失は、バブル経済が絶頂期を迎えていたところに多くの企業が狂奔の渦に巻き込まれた財テクの失敗によるものである。1985年のプラザ合意による低金利政策以降、オリンパスの営業利益が減少し、これを改善するため営業外で利益をあげる方針を打ち出した。オリンパスで財テクに対応するために、たくさんのグループが社長になって少数精鋭グループが金融資産の運用権限を集中して、他部門からの関与を一切遮断した。しかしバブルが弾けたことにより、オリンパスは金融資産の運用に多額の損失を抱え、メーカーが本業以外で利益を出そうとして財テクに走るといふ、当時の健全とはいえない傾向自体、反省すべきことであろうが、財テクの失敗による多額の損失を受けた多くの優良企業の大半は、そうした失敗を正面から認め、本業回帰、あるいは選択肢集中などの標語のもとに、そうした失敗による損失を取り戻すことを決定し、1990年代にその損失を決算によって顕在化し、バランスシート等、会社の実態を正しく表わすものとし、いまでは見事に優良企業としての英姿を取り戻している。しかるに、オリンパスではコーポレート制の採用など、専ら経営の効率性を追求する経営組織を構築するとともに、その組織を1人のリーダーが強力なリーダーシップをもとに動かすという体制が長年にわたって継続し、その体制のもとにおいて1990年代まで巨額の損失が存在することを隠し続けただけでなく、2000年の会計基準の変更という契機があったにもかかわらず、ファンドによる飛ばしを用いるなどして、これを解消しなかった。」

そしてオリンパスには、1999年9月に約960億円の隠れ損失があったわけです。社長が交代したときは、多額の金融資産運用が隠されたまま引き継がれたのです。

「2000年4月以降、改正された会計基準に合わせるため、自社が抱える金融資産運用損を簿外に分離する損失処理スキームとして、飛ばしを考えた。オリンパスの連結決算から外れるファンドなどを利用し、含み損を抱える金融資産を簿価で売却する。その際、受け皿となったファンドには、自社の預金を担保に銀行からの融資金など中間のファ

ンドを介した投資などの方法で金融資産として購入して流した。しかし、飛ばした受け皿ファンドの金融資産はほとんど昔のもので、いずれこれを回収しなければならない。そこでM&A、会社の合併などを利用して通常よりはるかに高額な企業買収代金やフィナンシャルアドバイザーの報酬の支払いを装い、会社の資金を捻出して受け皿ファンドに流し込んでいた。このように金融資産を解消し、そしてこれら賠償代金と企業買収会計処理として連結貸借対照表上、暖簾といわれる、よく分からない企業価値を利用した。」という話です。

オリンパスの行った行為は、金融商品取引法、会社法に違反する行為であることはもとより、投資家に正しい情報を提供する上場企業としてもあってはならないことです。このようなことが行われれば、企業内部に飛ばしの実態を知る者が中枢を占めて出世することになり、自主独立心旺盛な企業に育ちません。しかも人事、財務を中心とする部門も当該リーダーが完全に掌握し、かつ財務部門では本件損失発生の原因となる金融資産の運用について、専ら財務部のみがその取引を実行し、かつ取引結果の検証、さらには評価をも行うという独断専行を有する業務執行体制が取られ、他の業務部門による牽制、監督がまったく利かなかったということです。

さらに、経営トップによる処理および隠蔽は、企業ぐるみではないかとかなり批判されました。企業ぐるみなのですが、私どもがそう指摘すると会社は上場廃止になって潰れてしまいますから、そこまでは書けませんでした。

また、「企業風土、意識に問題があった。隠蔽の手段が巧妙だった。」ということです。特に監査役が全然役割を果たしていませんでした。監査法人も同様です。それから、外部専門家の委員会や先の第三者委員会が十分に機能を果たしませんでした。時間的な制約はあったとしても、可能な限り資料を集めて調査しなければならなかったにも関わらず、与えられた資料で調査に取り組んだというのは第三者委員会としては失格です。

それから、一部の者しか情報を持っておらず、情報開示がなされていませんでした。しかも株主

にまったく知らせないということは、上場会社としては言語道断です。株式会社である以上、常に株主のことを念頭に置き、情報を開示して適正に評価してもらうことが使命です。それがまったくなされてこなかったということです。

会社の人事ローテーションも機能していませんでした。一人の会計担当が係長から課長、部長となり、副社長にまで上り詰めていったわけです。そういう人事を許した会社の体制もひどいもので、コンプライアンス意識も欠如していました。

最後に、外部協力者であるコンサルタントが非常に巧妙でした。外国人もおり、みんな逃げてしまいました。そういう協力者がいたこともかなり大きかったですね。

そして、私どもの調査委員会では、旧経営陣の一新と監査法人のあり方を考えること、経営会議審議会をつくること、社外取締役や社外監査役の重視など、様々な改善方策を記した調査報告書を提出しました。会社はこの改善策をすべて採用し、監視委員会もつくってオリンパスは立ち直りました。最近是非常に業績のいい優良企業になったと聞いています。

やはり、一度完全に膿を出し、人心も一新すると若い人が上がってくるわけです。若い人が上がると組織は良くなるものです。辛うじて首がつながったという危機意識もあり、必死に取り組むようになります。その意味で、真の改革ができれば企業として復活できるのです。

(4) 野村証券関係

続いて、野村証券の事案を紹介します。野村証券の不祥事はインサイダー疑惑です。証券会社では、増資の案件に取り組む一方で、その株を売り出すという2つの役割を持っており、両方で儲ける必要があります。増資ではきちんと手続きを踏んでその株が売れるようにし、それを売らなければなりません。

ところが、増資は完全な秘密事項です。増資すれば株の価値は薄まります。例えば、1万株を2万株にすれば、価値は2分の1になってしまうわけです。その増資の情報を早く入手できれば、



企業不祥事の対応策などについて話す中込先生

増資前に株を売って買い戻せば、下がった分だけ得をします。まさにお金を生み出す情報なのです。そういう情報を握っている人が、株を売り出しているわけです。そして株を売っている人たちは、様々な情報を持っていることが強みになります。株を買う人からどの株が上がるかを聞かれるからです。そのためにアナリストがおり、常に株の動向を見て投資家に情報を提供するわけです。

このように、証券会社は二律背反の仕事を行っているのです。その増資の情報が漏れれば、まさにインサイダー情報になります。そのため、漏れないようにしているわけで、チャイニーズウォールという障壁を設けて、インの増資関係の情報は絶対にアウト部門に漏れないようにしています。その壁として委員会を設けて、イン情報をアウトに回すには、その委員会の承認を受けなければならない仕組みにしています。

野村証券の場合は、みずほフィナンシャルグループ、国際石油開発帝石（INPEX）、東京電力の株式の増資の主幹事を務めていました。そしてこの3つの株式について、公募が発表される数日前に何億円もの大量の売りが特定のファンドから出されました。これはおかしいということで、金融庁の証券取引等監視委員会が動き出しました。

どうも情報が漏れた、三井系のアセット会社の公表内容等から漏らしたのは野村証券らしいということで、新聞でも報道されました。

それで、野村証券を調査してほしいということになり、私が委員長になって、私のほか2名の弁護士で委員会を組織しました。うち1人は社外取

締役を務めている弁護士で、もう1人は顧問弁護士でした。

調査を開始しましたが、インサイダーというためには誰が漏らしたかを特定しなければなりません。情報が分かる部署と分からない部署、絶対に知らせない部署、一部分かる部署などがあり、アウトの営業に疑いがかけられました。増資の動きは、会社の動向を見ていると察しがつきます。アナリストは投資家向けに注目すべき銘柄などのレビューを定期的に出していますが、増資の話が出るとインのほうから情報が漏れてアナリストが書いているのではないかと疑いをかけられます。だから一定期間、アナリストには増資を予定している会社の情報を出さないようにしています。ブラックアウトという情報を出させない期間を設けています。するとアナリストの分析で、抜けている会社があったりします。それが逆に、何かあると察せられる要因になったりします。しかし、ブラックアウトを設けないと、アナリストは増資があることが分かるような分析をしてしまうので、例えば2週間くらい情報を止めるのです。もっとも、情報を止めても、所詮同じ会社なので知らず知らずのうちに感づかれてしまい、どうも近々増資がありそうだ、決算期や株主総会の日程などでだいたいこのあたりだ、とプロには分かってしまいます。ですから、インサイダー情報でやったのかどうかの判断は、非常に微妙なのです。

ところが、金融庁は強気で取り調べ、トレーダーに自白させようとしてきました。実は、野村証券も自白してもらいたかったのです。「すみませんでした」と頭を下げれば済むからです。しかし、自白しませんでした。ですから、私たちとしても、疑いはあるけれどインサイダーがあったとは書きませんでした。情報を漏らしたところまで認定できなかったからです。

この野村証券の関係では誰も起訴されませんでした。しかし、野村証券に対しては、チャイニーズウォールの運営を厳正にするように体制を改めるべきだと提言しました。その後は、幸いそういう疑惑はありません。

(5) カネボウ化粧品関係

野村証券の後は、カネボウ化粧品とみずほ銀行の問題に取り組みました。

カネボウ化粧品は、ロドデノール配合美白化粧品の白斑の問題です。肌につけたら白斑症状が引き起こされたという問題です。それが長年にわたって続いていました。最初に被害を受けたのは、売場の女性店員です。お客に勧めるために自分つけて売るわけですから、最初に白斑の被害に遭いました。それで会社に申告しました。しかし、それは体質だろうと受け付けてもらえませんでした。お医者さんに行っても、化粧品でこんな白斑はできないと片付けられてしまいました。3年経って、その間に被害者が続々と現れ、何度も報告が上がってきました。被害に遭った売場の女性は、自分たちはつけなくなったのに、お客には勧めるわけです。それで被害者が広がりました。岡山大学で集中的に症例が出て、その報告が上がってきて初めて、これは少しおかしいと気づいたのです。しかし、その前に気づくべきで、その契機はありました。

化粧品も薬事法の規制と審議会の議決を経て市場に出ます。美肌化粧品は審議を通るのに大変なお金がかかるのです。大量の申請書類を提出し、審議に3年くらいかかる。それを無に帰すわけにはいかないのです。なんとか維持したいという気持ちが働くのでしょうか。結局、情報が重役のところには上がっていませんでした。社長は全然知らないわけです。技術系の担当役員は知っていましたが、大したことはないだろうと上に伝えていなかったのです。そして、上に上がってきて初めて、これは大変だということになりました。

現場の化粧品担当者がお客から電話相談を受けても上に上げず、これは病気であり、化粧品のせいではないと決めつけた。会社の幹部は知らないまま3年が過ぎたという事案でした。

(6) みずほ銀行関係

みずほ銀行関係は、反社会的勢力に関わる事案でした。反社会的勢力については、政府の指針もあり、銀行でも関係を絶つためにいろいろな施策

を講じています。ところが、例えば、車を購入した場合、反社会的勢力だからといってローンを組むことを遮断できるか、ある日突然、反社会的勢力だと分かったからといって、それを断ち切れるかという話です。

オリエントコーポレーションは月賦販売をする際に一応チェックはします。明らかな暴力団であれば遮断できますが、いわゆる反社会的勢力はもっと広く、企業舎弟や暴力団の資本の入っている会社の人たちなども入ってきます。そこまではなかなかチェックできないのです。

みずほ銀行には、反社会的勢力をチェックする部門がありますが、1人について判定するのに1か月かかるといいます。かなり複雑な上に、銀行には「不芳属性先」というのがあります。不芳というのは「芳しくない」という意味で、それは反社会的勢力よりもっと広く、銀行独自に判定基準を設けています。例えば、ヘビークレーマーや債務不履行者、反社会的勢力の親族などが該当し、不芳属性先には融資は行いません。

オリエントコーポレーションの貸したお金は、そのままみずほ銀行の債権になる仕組みになっています。お金はみずほ銀行から出て、利息や紹介料がみずほ銀行に入ってきます。みずほ銀行としても小口の債権ができるからいいわけで、そういうウィン・ウインの関係でやってきましたが、その中で反社会的勢力のチェック関係が十分に行えないわけです。ローンの審査に1か月もかかるようでは進みません。結局、窓口で行える範囲の審査なので、反社会的勢力の排除には限界があります。

本件では、どのくらいの反社会的勢力が入っているかをオリエントコーポレーションに聴いてまとめたものをみずほ銀行がつくっていました。それをオリエントコーポレーションに報告していたのです。オリエントコーポレーションはそれに基づき窓口でチェックしなければならないのですが、現実的には相当困難なのです。ローンを組めるかどうかの審査はせいぜい1日で、それ以上かかるようでは話になりません。そういうこともあって、あまり表に出ないように取締役会でも論議されていません。資料には反社会的勢力のものもあるの



中込先生の話に耳を傾ける聴講者

ですが、資料は少なく、しかも一切議論されずに会議後は即日回収されます。議題にかかったかどうか取締役も分かりません。

そのことが金融庁に発覚しました。これだけ報告されているのに、なぜ対応していないのかと問題になり、大騒ぎになったという話です。私どもが調べると、ほんの一握りの人しかその関係の情報を把握しておらず、経営トップを含めて取締役も大半の人たちはまったく関心がなく、反社会的勢力とはなんだという感じでした。

関心がないというのは、要するにファイナンスの仕事ばかりしている人がトップになり、店頭で人にお金を貸し付けるなどの店頭経験者が重役にほとんどいないからなのです。店頭で反社会的勢力の人が来て苦勞した経験を持った人はトップになっていないので、その重要性が分からないのです。

結局最後は、かなりの担当者が辞任しました。オリエントコーポレーションというのは第一勧業銀行系の金融機関で、第一勧業銀行関係の人たちが処分されました。みずほ銀行は第一勧業銀行、富士銀行、日本興業銀行の合併によって誕生したわけで、出身行のしがらみ、派閥が未だにあります。第一勧業銀行系以外の人たちはお咎めなしで、みずほ銀行出身の社長が辞任しました。そのような内部の派閥闘争を卒業しないことには、根本的な問題解決は図れないという感想を持ちました。

以上、私に関わった事案を中心に、企業の不祥事とその対応についてお話ししました。ご清聴、誠にありがとうございました。