

# 企業グループの内部統制システムに関する親会社取締役の責任

畠 田 公 明\*

- 1 はじめに
- 2 企業グループにおける親会社の内部統制システムに関する裁判例の検討
- 3 会社法における企業グループの内部統制に関する各事項の個別的検討
- 4 企業グループにおける内部統制システムの整備に関する義務と不正行為等への対応
- 5 結び

## 1 はじめに

現代の企業において、親会社・子会社関係や、一定割合の資本関係のほか、人事・融資・取引などによる密接な関係などによって企業集団（企業グループ）が形成され、大会社のみならず中小企業においてもグループ経営が普及してきている。このようなグループ経営が行われる場合には、特に親会社およびその株主にとって、その子会社等の経営の効率性および適法性が極めて重要なものとなっており、そのグループ内の一つのグループ会社が不祥事等を引き起こした場合に、親会社や企業グループ全体の信用が低下して、

---

\*福岡大学法学部教授

不買運動等により大きな損失を被ることが多い。したがって、グループ経営において、企業グループの上位にある親会社は、親会社のみならず企業グループ全体の企業価値の維持・向上を図るために、企業グループ全体として統一性のある最適な経営が行われるように子会社・グループ会社の管理をする責務があるということができる。

ところで、平成26年会社法改正前の法制審議会の会社法制部会において審議された会社法制の見直しに関する中間試案は、「取締役会は、その職務として、株式会社の子会社の取締役の職務の執行の監督を行う旨の明文の規定を設けるものとする（会社法第362条第2項等参照）」（【B案】（注）ア）という規律を設けることを提案していた<sup>(1)</sup>。最終的に、会社法制部会の「会社法制の見直しに関する要綱案の作成に向けた検討」において、【B案】として「① 取締役会は、その職務として、『株式会社及びその子会社から成る企業集団の業務の適正の確保』を行うものとする。」、「② ①の職務は、次に掲げる事情その他の事情に応じて、これを行うものとする。」とし、上記②の事情として、上記①の企業集団における各子会社の重要性（②ア）、当該株式会社によるその子会社の株式の所有の目的および態様（②イ）が提案された<sup>(2)</sup>。この案は、結局、平成26年改正会社法には採用されなかった<sup>(3)</sup>。

しかしながら、企業グループ内での効率的な経営や法令遵守などが行われなければ、親会社や企業グループ全体に多大な影響に及ぼすおそれがあることから、親会社取締役は、親会社のみならず企業グループ全体の企業価値の維持・向上を図るために、その善管注意義務の一環として子会社に対する一定の監視・監督義務を負うと考えられるべきである<sup>(4)</sup>。このような監視・監督義務を親会社取締役に認めることは、子会社の少数株主および債権者の利益を保護することにもなる<sup>(5)</sup>。

もっとも、親会社取締役が親会社のみならずグループ会社の業務執行に直接的・能動的に監視・監督の職務を行うことは實際上困難であるので、親会

社の取締役は、必然的に、その善管注意義務の内容として、企業グループ内の内部統制システムの構築・整備を行う義務を負うことになると考えられる。企業グループの内部統制システムについては、平成26年改正前は会社法施行規則（会社則旧98条1項5号・100条1項5号・112条2項5号）にのみ規定されていたにすぎなかったが、平成26年改正会社法は、それを法律である会社法に規定し、取締役会（取締役）の決議事項として「当該株式会社及びその子会社から成る企業集団の業務の適正を確保するために必要なものとして法務省令で定める体制の整備」を規定し、また、大会社ならびに監査等委員会設置会社および指名委員会等設置会社ではその事項の決定をしなければならないと規定している（会社348条3項4号・4項、362条4項6号・5項、399条の13第1項1号ハ・2項、416条1項1号ホ・2項）。

本稿は、企業グループの内部統制システムに関して、まず、平成26年改正会社法に規定されるに至るまでの主な裁判例を検討する。その後で、平成26年改正法の内容を検討し、さらに、わが国の主要な上場会社のコーポレート・ガバナンス報告書などを参照して、企業グループの内部統制に関する管理体制について類型別に考察して、会社法における企業グループの内部統制に関する各事項の個別的検討を行う。そして、企業グループにおける内部統制システムの整備に関する義務と不正行為等の発生への対応に関する責任について検討する。

- (1) 法務省民事参事官室「会社法制の見直しに関する中間試案」12頁（2011）、<http://www.moj.go.jp/content/000084699.pdf>、法務省民事参事官室「会社法制の見直しに関する中間試案の補足説明」33頁（2011）、<http://www.moj.go.jp/content/000082648.pdf>。
- (2) 会社法制部会第22回会議資料25「会社法制の見直しに関する要綱案の作成に向けた検討(2)」1頁（<http://www.moj.go.jp/content/000099848.pdf>）。
- (3) 会社法の見直しに関する改正試案の検討については、拙稿「企業グループにおける企業価値向上に対する親会社取締役の責任（2・完）」福岡大学法学論叢61巻1・2号142頁以下（2016）参照。

- (4) 拙稿・前掲注(3)163頁・165頁（このことは、親会社取締役に、子会社における日常的な経営判断上の意思決定への積極的介入、直接的・能動的な監督の職務を認めることをいうものではない）。
- (5) なお、子会社の少数株主および子会社債権者の保護に関する問題の検討については、拙稿「子会社の少数株主・債権者を保護するための親会社・取締役の責任規制」福岡大学法学論叢61巻1・2号167頁（2016）参照。

## 2 企業グループにおける親会社の内部統制システムに関する裁判例の検討

企業グループにおける内部統制システムに関する裁判例は、単体の会社に関するものと比較して、それほど多くはない。ここでは、企業グループにおける親会社の内部統制システムの構築に関係して取締役の責任が問題とされた主な裁判例を検討する。

①東京地判平成13年1月25日判例時報1760号144頁（野村証券株主代表訴訟事件）<sup>(6)</sup>（i）事案の概要 A会社の米国における100パーセント子会社であるB会社の100パーセント子会社であるC会社（A会社の孫会社）は、ニューヨーク証券取引所の会員であった。ニューヨーク証券取引所は、C会社とその保有する外国証券について100パーセントの引当金を計上せず、その結果、米国証券取引委員会規則によって維持すべきとされる自己資本金額を維持しなかったこと、C会社が不正確な定期報告書をニューヨーク証券取引所に提出したこと等の事実を認定し、同規則違反を理由にC会社に対して課徴金を課し、C会社は同額を納付した。そこで、A会社の株主であるXらは、当時のA会社の取締役Yらに対して、C会社が支払った課徴金はA会社の損害にあたりと主張して、その賠償を求める株主代表訴訟を提起した。

本件において、Xらは、「C会社は、A会社が米国において証券取引業を営むことを許された唯一の100パーセント子会社で（B会社は持株会社であり実質的にはC会社がA会社の子会社である。）、その会長及び社長は、A会社の専務取締役及び常務取締役が兼任しており、実質的にはA会社のニュー

ヨーク支店というべき会社であった。A会社にはC会社がニューヨーク証券取引所に提出する定期報告書について提出前にYらの承認を取り付けなければならないとの内規（以下、「本件内規」という。）が存在し、Yらは、定期報告書の内容について承認していた。」「当時、A会社の経営責任者であったYらが証券取引委員会規則に違反した内容の定期報告書の提出に承認を与えたこと及び課徴金の支払いを承認したことは、取締役の注意義務違反に当たる。」「仮に、C会社の経営をA会社に報告すべき内規がなかったとしても、C会社は、A会社の米国における証券取引業を行う唯一の100パーセント子会社であり、その営業規模からいっても、また、A会社に及ぼす影響の大きさからいっても、A会社取締役にはC会社の経営を監視するためのA会社の内規を制定すべき義務があったのであり、Yらは右義務の履行を怠った。」「C会社は、A会社の100パーセント子会社である以上、C会社に生じた損失はA会社の損失となる。」ことを、主張していた。

（ii）判旨 東京地裁は、次のように判示する。

「親会社の取締役は、特段の事情のない限り、子会社の取締役の業務執行の結果子会社に損害が生じ、さらに親会社に損害を与えた場合であっても、直ちに親会社に対し任務懈怠の責任を負うものではない。」「なお、Xらは、A会社に本件内規が存在することを前提として、Yらが証券取引委員会規則に違反した内容の定期報告書に承認を与えたこと及び課徴金の支払いを承認したことは、取締役の注意義務違反に当たると主張するが、……そもそも本件において本件内規の存在を認めるに足りる証拠は全くない。また、XらはC会社は実質的にはA会社の支店に過ぎないとして、C会社がA会社に業務内容を報告していたと認めるべき旨主張するが、この点についての立証もない。」「Xらは、YらにはC会社の経営を監視するための内規を制定すべき義務があったのにこれを怠ったため、前記損害が生ずるに至った旨主張する。しかしながら、Xら主張の内規を制定すべき義務がYらに存するこ

との法律上あるいは条理上の根拠についてXらは具体的な主張を行わないのでこの主張も失当である。」「したがって、以上いずれの点からもXらの主張する取締役の義務違反の主張は理由がない。」

(iii) 本判決の検討 本件判決は、親会社（A会社）の完全子会社（B会社）の完全子会社であってニューヨーク証券取引所の会員であったC会社（A会社の孫会社）が米国証券取引委員会規則の違反により支払った課徴金について、A会社の株主XらがA会社の損害にあたと主張して、当時のA会社の取締役Yらに対して、その賠償を求める株主代表訴訟を提起した事案で、親会社の取締役Yらの責任を認めなかった。

本件では、Xらは、YらにはC会社の経営を監視するための内規を制定すべき義務があったのにこれを怠ったため、前記損害が生ずるに至った旨の主張をしていた。このような主張は、現在では、会社法で明文化されている内部統制システムの整備に関する主張であるということが出来る。しかし、本判決は、このような主張に対して、Xら主張の内規を制定すべき義務がYらに存することの法律上あるいは条理上の根拠についてXらは具体的な主張を行っていないことを理由に、その主張も認めなかった。

確かに、本判決が判示しているように、当時は、内部統制システムに関する会社法の規定は存在しなかった。しかしながら、本判決よりも以前に、平成12年9月22日の大阪地裁判決<sup>(7)</sup>は、大和銀行の米国ニューヨーク支店行員の無断取引による損害に関する株主代表訴訟につき、取締役らは善管注意義務・忠実義務違反による責任を負うと判示するとともに、内部統制システム（リスク管理体制）の構築が取締役の善管注意義務・忠実義務の内容となることを認めている。また、当時でも、実務では、内部統制のシステムの整備の重要性は認識されていたと考えられる<sup>(8)</sup>。

したがって、本判決の事案の当時でも、内部統制システムの不整備について、完全子会社の親会社取締役が善管注意義務違反による責任を負うと解さ

れる可能性もあったものと考えられる。現在の会社法では、企業集団の内部統制システムの整備に関する明文の規定がなされているので、とりわけ完全子会社の場合に法令違反等が発生しないような内部統制システムの整備が要請され、本判決のような事案ではその整備が不十分であると判断され、親会社取締役の任務懈怠による責任を負わされる可能性は高いものと考えられる<sup>9)</sup>。

- (6) 判例批評として、鳥山恭一・法学セミナー567号111頁（2002）、長谷川俊明・国際商事法務30巻1号126頁（2002）、小沢征行・金融法務事情1640号4頁（2002）、黒瀬葉子・税経通信58巻2号175頁（2003）、坂本達也・大阪市立大学法学雑誌50巻1号104頁（2003）、志谷匡史・私法判例リマックス26号98頁（2003）、小菅成一・東海法学31号121頁（2004）、奥山健志・実務に効くコーポレート・ガバナンス判例精選（ジュリスト増刊）124頁（2013）などがある。
- (7) 大阪地判平成12・9・20判例時報1721号3頁。
- (8) 裁判例として、株式会社単体に関するものであるが、例えば、東京地判平成1・2・7判例時報1314号74頁（日本ケミファ株式会社損害賠償請求事件）は、製薬会社の新薬共同開発契約において、臨床試験データを捏造した製薬会社Y1と取締役Y2の他社に対する損害賠償責任が認められた事案で、「広範かつ組織的なデータ捏造等は、被告Y1会社の社内の管理体制が確立されていればたやすく防止できたはずであるにもかかわらず、被告Y2は前記義務に違反してこれをしなかったというのであるから、右データ捏造等を発見できなかった被告Y2には重過失があるといわなければならない。」と判示する（なお、本件の控訴審の東京高判平成3・11・28判例時報1409号62頁は、取締役Y2の責任を否定する）。また、東京地判平成11・3・4判例タイムズ1017号215頁は、東京電力の従業員の架空発注等による裏金作りについて税務当局から追徴課税されたことにより、東京電力に損害を与えたとして、同社の代表取締役の善管注意義務・忠実義務違反による責任を追及する代表訴訟が提起された事案で、「取締役が会社に対して負うこれらの善管注意義務又は忠実義務として、従業員の違法・不当な行為を発見し、あるいはこれを未然に防止することなど従業員に対する指導監督についての注意義務も含まれると解すべきである。」「指導監督義務の懈怠の有無については、当該会社の業務の形態、内容及び規模、従業員の数、従業員の職務執行に対する指導監督体制などの諸事情を総合して判断するのが相当であり、もとより権限委譲の有無や会社規模のみにより一義的に決しうるものでない。」と判示し、代表取締役らに監督指導義務の懈怠が認められなかった。これらの裁判例でいわれているデータ捏造等の防止のための「社内の管理体制」や従業員に対する「指導監督体制」とは、会社法に規定する内部統制システムの中に含まれるものと考えられる。なお、昭和26年当時には、通商産業大臣の諮問に対する産業合理化審議会の答申『企業における内部統制について』5頁以下（通商産業省通商企業局 [編]、1951）が、わが国における経営支援としての内部統制のあり方に大きな影響を



与えていたといわれている（コンプライアンス研究会編著『内部統制の本質と法的責任～内部統制新時代における役員の責務～』4頁～9頁（木村圭二郎）（経済産業調査会、2009））。また、昭和57年に発表された論攷である神崎克郎「会社の法令遵守と取締役の責任」法曹時報34巻4号13頁以下（1982）においても、すでに「内部統制組織」に関する取締役の責任が検討されていた。

(9) 高橋均『グループ会社リスク管理の法務（第2版）』185頁（2015）。

②東京地判平成16年5月20日判例時報1871号125頁（三菱商事株主代表訴訟事件）<sup>(10)</sup> (i) 事案の概要 総合商社であるA会社は、平成3年2月、米国企業であるB会社から、その100パーセント子会社であった有力な黒鉛電極のメーカーのC会社の株式の50パーセントを買受け、黒鉛電極事業へ参入した。A会社は、C会社事業への参入に伴い、当時A会社の米国子会社のD会社の上級副社長・ゼネラル・マネジャー等の地位にあったE、A会社の従業員であったF外2名を休職させて、C会社に出向させた。

各国の黒鉛電極メーカーは、黒鉛電極の国際市場において、平成4年3月ころから平成9年6月ころにかけて、黒鉛電極価格の引上げ、地域ごとの供給割合の固定および供給量の制限に関する合意を行いこの合意を実施した（以下「本件カルテル」という）。黒鉛電極メーカーは、ロンドンにおいて平成4年5月および平成5年11月の2回、本件カルテルの合意形成やその維持のための会議を開催した。同会議には、当時黒鉛電極市場における販売数量第1位のトップメーカーのC会社のCEO（最高経営責任者）のGなどの黒鉛電極メーカーの幹部が出席した。本件カルテルには、A会社の従業員であったFが、通訳として2回程度参加した。その後、A会社は、米国連邦裁判所に本件カルテルを教唆・幫助したとして起訴され、罰金等を支払った。これに対し、A会社の株主であるXらは、本件カルテルの期間内にA会社の取締役あるいは監査役に在任していた者およびその相続人を網羅的に被告（Y1ほか93名）として、善管注意義務違反等による損害賠償を求めて株主代表訴訟を提起した。



(ii) 判旨 東京地裁は、次のように判示する。

Yらの監督義務違反の有無について「A会社の本件カルテルへの組織的な関与は認めることはできないが、Fが本件カルテルに関わっていたこと及びFの本件カルテルへの関わりが米国連邦裁判所における有罪評決の理由の一つとなっていることは明らかである。」「そこで、Yらの善管注意義務違反においては、Fに対する監督義務違反が問題となると考えられる。しかるところ、Xらは、・・・各Yの業務分担や担当部署を全く無視して、専ら取締役あるいは監査役であったことのみを根拠として善管注意義務違反を主張しており、当裁判所が再三にわたり、Yらの善管注意義務違反の内容を、その根拠となる違法行為の予見可能性及び回避可能性を具体的に特定して主張するよう釈明したにもかかわらず、これに応じようとしないことから、Yらの大多数及びその相続人らとの関係では、そもそも主張自体が失当であるというべきである。」「しかしながら、・・・C会社投資の案件を直接担当した部門である炭素事業本部長を務め、かつ、FがC会社事業部長に在職していた際の直属の上司であった被告Y51・・・及び・・・A会社の炭素事業本部長の職にあり、その後、・・・A会社の取締役となった被告Y84の両名について、Fに対する監督責任が問題となることから、以下この点に限って検討する。」「米国連邦裁判所での刑事裁判において、Fは本件カルテルへの関与をA会社に秘匿していた旨証言し、またメーカー側は本件カルテルの存在を商社であるA会社に隠していたとの証拠が提出されているところ、〔1〕本件カルテルの存在は製品価格の上昇と販売量の減少によりA会社の本来の商社ビジネスと利益相反する側面を有すること、〔2〕GはC会社の経営情報がA会社に伝播するのを避けるため厳しい情報統制を行い、A会社からC会社への出向者がいずれも冷遇される中、FのみがGの信頼を得ていたこと、〔3〕FはGとの関係が良好であったことから、A会社のC会社事業部長に昇進し、その後炭素事業部長になっていること、

〔４〕Fは、昭和55年ころから黒鉛電極業界における長い職歴を有し、・・・Fは、個人的動機により本件カルテルに関与し、そのことを補助参加人に内密にしていたことが推認される。〕、「以上によると、被告Y51及び被告Y84において、本件カルテルの存在及びFの関与を認識することが可能であったと認めるに足る証拠はないというべきであって、同被告らに対する善管注意義務違反の主張も理由がない。〕

A会社の法令遵守体制構築義務違反の有無について「Xらは、A会社の法令遵守体制の構築義務違反をも主張しているので、この点を検討するに、・・・A会社は、〔１〕各種業務マニュアルの制定、〔２〕法務部門の充実、〔３〕従業員に対する法令遵守教育の実施など、北米に進出する企業として、独占禁止法の遵守を含めた法令遵守体制をひととおり構築していたことが認められる。〕、「しかるところ、Xらは、A会社内部の法令遵守体制の構築義務の不履行を抽象的に指摘するのみであり、A会社のYらに対する補助参加により、A会社の法令遵守体制に関する証拠資料が多数提出されたにもかかわらず、〔１〕A会社の法令遵守体制についての具体的な不備、〔２〕本来構築されるべき体制の具体的な内容、〔３〕これを構築することによる本件結果（Fによる本件カルテルの関与）の回避可能性について何らの具体的主張を行わないから、Xらの主張はそもそも主張自体失当であると評価し得るものである。〕、「したがって、いずれにせよ、Xらの法令遵守体制構築義務違反の主張は理由がない。〕

（iii）本判決の検討　本件判決は、A会社が米国子会社のC会社株式の50パーセントを買い受けて、A会社の従業員をC会社に出向させていたところ、C会社の違法なカルテルに当該従業員が関与していたが、A会社が当該カルテルを教唆・幫助したとして起訴されて罰金等を支払ったので、A会社の取締役・監査役に対し善管注意義務違反等による損害賠償を求める株主代表訴訟が提起された事案で、取締役らの監督義務違反およびA会社の法令遵守

体制構築義務違反が認められないと判示された。

特に問題とされる内部統制システム、すなわち、本件では法令遵守体制構築については、本判決において、A会社は、①各種業務マニュアルの制定、②法務部門の充実、③従業員に対する法令遵守教育の実施など、北米に進出する企業として、独占禁止法の遵守を含めた法令遵守体制をひととおり構築していたことが認められている。内部統制システム整備については、取締役会の決定を踏まえて、代表取締役その他の業務執行取締役が具体的な内部統制システムを決定し、その他の取締役ならびに監査役はその監視・監査義務を負うものである。したがって、原告株主Xらが内部統制システム構築義務違反を主張するためには、その違反の内容を具体的に立証することが必要となるものと考えられる<sup>(11)</sup>。

これに対し、本件では、Xらは、A会社内部の法令遵守体制の構築義務の不履行を抽象的に指摘するのみであり、④A会社の法令遵守体制についての具体的な不備、⑤本来構築されるべき体制の具体的な内容、⑥これを構築することによる本件カルテルの関与の回避可能性について何らの具体的主張を行わないから、Xらの主張自体が失当であると判示された。本件では、A会社のYらに対する補助参加により、A会社の法令遵守体制に関する証拠資料が多数提出されたことから、A会社の法令を遵守しようとする会社全体としての真摯な態度を裁判所が評価したことが、Yらの監督義務違反を否定した判断の大きな1つに挙げられるものと評価されるとの指摘もある<sup>(12)</sup>。

しかし、株主代表訴訟の事案では、当事者間に証拠の偏在があるため、取締役の責任の具体的な内容を立証することは容易ではないが、原告株主は、株主として会社法上認められた権能と訴訟法上の証拠収集の手段を活用して、できる限り具体的に主張立証を行うことが求められることになる<sup>(13)</sup>。もっとも、法令遵守体制の構築は会社の規模・事業の特性等のみならず、時々の経営環境などに応じて体制整備が図られるべき経営判断の問題でもあるという

観点から、そのような立場にある取締役の側が、法令遵守体制が構築されているにもかかわらず会社に損害が生じたとき、当該体制構築の不履行がなかったとの反証をしないう限り、その不履行が事実上推定されるという取り扱いをすることも考えられる<sup>(14)</sup>。

このように考えるならば、本判決のように、会社側から多数の証拠資料を提出させることにより、証拠の偏在による原告株主側の立証困難を可能な限り緩和し、その上で、原告株主が法令遵守体制構築義務の不履行・不備について具体的主張を行わなければ、その主張は認められないことになる。これに対し、被告取締役は、内部統制システムに関する証拠資料を多数提出することにより、適切な内部統制システムに従った監督・監視責任が尽くされていたことを主張したほうが、裁判所から帰責事由の不存在の判断を得るに資するものと考えられる<sup>(15)</sup>。

(10) 判例評釈として、長谷川俊明・国際商事法務33巻1号18頁（2005）、長谷川新・ジュリスト1296号150頁（2005）、大塚和成・銀行法務21増刊644号99頁（2005）、宮廻美明・ジュリスト1326号198頁（2007）などがある。なお、本件では、A会社が被告取締役側に補助参加することについて争われ、東京地決平成14・6・21判例時報1790号156頁はその補助参加を許可した。

(11) この点について、永石一郎「内部統制システム構築義務と訴訟審理構造」金融法務事情1696号1頁（2004）は、原告に過大な負担をかけることになるがやむをえないとする。

(12) 宮廻・前掲注（10）201頁。なお、本件では、裁判所が訴訟指揮を通じて、主張立証責任の所在に関わりなく、被告・補助参加人らに積極的に情報提供を促し、これにより、被告・補助参加人らから積極的な情報提供がされたようである。前掲判例時報1871号126頁（解説）。

(13) 長谷川・前掲注（10）153頁、大塚・前掲注（10）99頁。本件では、原告株主は、被告・補助参加人らから提供された情報を踏まえて、具体的な主張立証を行い、事案の解明に努めるべきであり、かつ、それが可能であったものであると考えられている。前掲判例時報1871号126頁（解説）。

(14) 小林秀之編『内部統制と取締役の責任』95頁－96頁（原強）（学陽書房、2007）。

(15) 小林編・前掲注（14）118頁－119頁（小田敬美）。

③東京高判平成17年1月18日金融・商事判例1209号10頁（雪印食品損害賠償請求事件）<sup>(16)</sup> (i) 事案の概要 A株式会社は、食肉製品の原料の購買、加工製造、販売を主な業とし、東京証券取引所第2部、札幌証券取引所に株式を上場していた会社であった。Y1株式会社は、A会社の発行済み株式総数の約65.6%の株式を有するA会社の親会社であった平成12年6月27日以降、親会社のY1会社が製造販売した乳製品を喫食した者について、下痢、嘔吐、嘔気を伴う食中毒を発症する事故（本件食中毒事故）が続発したことを原因として、Yブランドの信用が低下し、Y1会社およびその子会社のA会社が販売する食製品の売上げが減少し、その経営状態が悪化した。Y1会社は、平成12年9月26日、本件食中毒事故の発生を受けて、企業風土の刷新、品質保証の強化および平成14年度黒字化に向けての施策を柱とする「雪印再建計画」を策定した。

その後、農林水産省は、平成13年9月10日、BSE（牛海綿状脳症）に感染したと疑われる国産牛が発見されたこと、BSE検査を行うことを発表した。このころ以降、国内の国産牛肉および輸入牛肉の販売量が低下した。そして、同年10月17日以前にと畜処理をされた国産牛肉で一定の要件を満たすもの（対象牛肉）については、農業協同組合連合会、日本ハム・ソーセージ工業協同組合（ハム・ソーセージ組合）等が事業主体となって買い上げ、市場から隔離することとなった。A会社は、平成13年11月6日、ハム・ソーセージ組合に対し、対象牛肉のほか対象外の牛肉も対象牛肉であると偽り、これらを併せた牛肉を3億1132万7017円で売却した（以下この対象外の牛肉の売却を「本件牛肉偽装事件」という）。A会社は、平成14年1月下旬に本件牛肉偽装事件がマスメディアに発覚して以降、同月29日ミート事業から完全に撤退することに決定したが、その売上業績が急激に悪化し、その株価も急激に値下がりし、事業再建も見込めなくなり、同年4月26日に開催された臨時株主総会において解散の決議をして、同月30日をもって解散した。

Xは、A会社が昭和45年に合併したB株式会社の創業者の一族で、A会社の解散当時、A会社の株式の約1.3%を有する個人筆頭株主であった。Xは、㊶Y1会社の代表取締役ないし取締役であったY2～Y5が、Y1会社が製造販売する食製品の絶対的安全性を確保すべき注意義務を怠って食中毒事故を発生させたり、食中毒事故の被害拡大を防止するために必要な措置を講じる義務を怠った不法行為により、Yブランドに対する信用が毀損され、経営危機に追い込まれたA会社が牛肉偽装事件を発生させ、解散に至ったこと、㊵A会社の代表取締役ないし取締役であったY5～Y7等が法令を遵守して経営をするべき義務を怠った不法行為により、A会社が牛肉偽装事件を発生させ、解散に至ったこと、㊴Y1会社は、その取締役らの不法行為について民法44条1項（一般法人78条、会社350条）に基づき、A会社の取締役らの不法行為について民法715条1項に基づき、あるいはA会社の利益よりもY1会社の利益を重視して管理・運営したから信義・公平の原則に照らして、不法行為責任を負うことなどと主張し、共同不法行為に基づき、所有するA会社の株式が無価値化したことによる損害の賠償として、連帯して、Y1会社らに対して損害金の支払を求めた事案である。

第1審（東京地裁平成16・6・8判例集未登載〔平成14年（ワ）第13959号〕）は、㊶Y1会社の取締役であるY2～Y5につき、食中毒事故の発生や被害拡大の防止についての注意義務違反により、後に牛肉偽装事件が発生してA会社が解散することを予見することが可能であったことを認めるに足りる証拠はないこと、㊵A会社の取締役のうち、Y5らについて、Xは牛肉偽装事件の発生に至る相当因果関係のある具体的な義務違反を主張せず、Y6・Y7について、牛肉偽装によってA会社が解散するに至ることの予見可能性が認められないこと、㊴Y1会社について、前提となるY1会社以外の取締役Y2らに過失が認められず、また、XはY1会社の違法な行為を具体的に主張していないなどと判断して、請求をいずれも棄却した。ちなみに、

別訴において、A会社の取締役・監査役らに対し株主代表訴訟が提起された事案で、取締役らの監視義務違反や、適切な内部統制システムの構築・運営の義務違反などが問題とされたが、原告の請求は棄却され<sup>(17)</sup>、また、本件牛肉偽装事件について詐欺罪で起訴された刑事裁判では、A会社のミート部門の元取締役Y6・Y7は無罪となり確定している<sup>(18)</sup>。

上記第1審の東京地裁がXの請求を棄却したため、Xは、第1審の被告12名のうち、Y1会社・Y2～Y7の7名についてのみ控訴して、株式会社の株主は会社の業績悪化による株価の下落について直接取締役に対し損害賠償請求することができるというべきであり、商法旧266条の3（会社429条1項）は取締役の第三者に対する特別の責任を定めた規定であり、民法709条による損害賠償責任を限定する規定ではない等の主張を付加した。

（ii）判旨 東京高裁は、Xの請求をいずれも棄却したが、内部統制の問題に関連すると思われる部分の判示内容は、次の通りである。

親会社取締役のY2・Y3・Y4およびY5（Y1会社の取締役であった期間の行為に限る）に対する損害賠償請求について「Xは、上記のY2らについて、本件食中毒事故の発生や被害拡大防止についての注意義務に違反する過失があると主張するので、検討する。」「A会社の経営状態は、本件食中毒事故が連続してYブランドの社会的信用が低下したため、売上げが大幅に減少して多額の損失が発生し、Y1会社及びA会社の経営状態が悪化した。その後、本件食中毒事故の後遺症は徐々に薄れ、売上げもハム・ソーセージ、総菜部門を中心に一旦は回復に向かい、営業も黒字となって、・・・株価も平成13年年初から上昇に転じ・・・たことが認められる。」「以上によれば、本件食中毒事故発生後、A会社の業績も悪化し、その株価も値下がりしたことが認められるが、上記のY1会社の取締役であるY2らに、本件食中毒事故に続き、更に業績を悪化させる本件牛肉偽装事件が発生することまで予見し得たとはいえないことはもとより、A会社の解散は適法



な株主総会の決議によるものであって、株主自治の原則に照らし、これを不法行為といえるものでないから、本件食中毒事故とA会社の経営状態の急激な悪化による解散ないし株価の急激な再下落との間には相当因果関係があるとは直ちにいえぬというべきである。」「そうすると、上記のY 2らには、その余の点について判断をするまでもなく、過失を認めることはできない。」

Y 5（A会社の代表取締役であった期間の行為に限る）、Y 6およびY 7に対する損害賠償請求について「Xが主張するY 5、Y 6及びY 7の不法行為の有無について検討する。」「Y 5、Y 6及びY 7はA会社の代表取締役ないし取締役であったから、抽象的にはX主張のような善良な管理者としての義務があったというべきである。」「しかし、Xは、本件牛肉偽装事件の発生に至る過程におけるY 5、Y 6及びY 7の具体的な注意義務違反を個別的に主張しているものとは認められない。」「Xは、Y 5、Y 6及びY 7について、法令を遵守し、本件牛肉偽装事件の発生を防止すべき注意義務があったのに、これを怠り、A会社が倒産（解散）せざるを得ない事態に陥ることを認識しつつ、ミート現場担当者による違法な牛肉偽装行為を容認して、本件牛肉偽装事件が発生させたなどと主張する。」「Y 5、Y 6及びY 7が本件牛肉偽装事件が発生することを予測ないし容認していたかについては、Y 5、Y 6及びY 7はこれを否認するものであるから、この点の検討を要するところである。」「食肉業界において牛肉や豚肉等の産地を偽装するなどの行為が行われたことがあり、食肉担当者の中にはこれを知っている者も少なくないことが認められる。しかし、・・・ Y 5はY 1会社から平成11年6月にA会社の取締役になった者で、食肉を担当したことはないことが認められる。・・・ Y 6は、昭和38年6月に入社して以来、一貫してA会社に勤務し、平成13年4月にデリカハム・ミート事業本部本部長に就任した者であるが、その就任前はハム・ソーセージ事業を中心に担当し、食肉を扱うミート事業の営業を実際に担当したことはないなど食肉との関わりは薄

く、その就任後も専門的知識を要し個人の繋がりや経験に負うところの多いミート事業の現場業務はミート営業調達部長Gら長年ミート事業に関わってきた者らに任される部分が多かったことが認められる。……Y7は、昭和41年6月に入社して以来、一貫してA会社に勤務し、平成14年1月にデリカハム・ミート事業本部本部長に就任した者であるが、……食肉を扱うミートセンターの現場業務はミートセンター長が担当するため、食肉現場との関わりは薄かったことが認められる。……Y5、Y6及びY7のこれらの業務経験に照らすと、いずれも当然には上記の事情を知っていたと推認することはできない。」「以上によれば、Y5、Y6及びY7が本件牛肉偽装事件が発生することを予見していたとか予見し得たとか、あるいは容認していたと推認することはできず、Xの前記主張は採用できない。」

(iii) 本判決の検討 本件判決は、親会社であるY1会社の食中毒事故発生後、その子会社のA会社（Y1会社が約65.6パーセントの株式を有する）の経営状態が悪化し、またA会社の牛肉偽装事件が発覚して以降、急激に売上業績が悪化しその株価も値下がり、結局A会社は解散して清算会社となることによりその株式が無価値となったことについて、A会社の株主Xが、A会社・Y1会社の取締役らおよびY1会社に対し、取締役の不法行為責任およびY1会社の民法旧44条（一般法人78条、会社350条）・民法715条に基づく責任による損害賠償を求めた事案で、Xの請求をいずれも棄却した。本件では、第1審もXの請求を棄却したが、別訴でも、A会社の取締役・監査役らに対し株主代表訴訟が提起された事案において、取締役らの監視義務違反や、適切な内部統制システムの構築・運営の義務違反などが問題とされたが、原告の請求は棄却されている<sup>(19)</sup>。

本判決は、親会社取締役のY2・Y3・Y4およびY5（Y1会社の取締役であった期間の行為に限る）に対する損害賠償請求について、「Y1会社の取締役であるY2らに、本件食中毒事故に続き、更に業績を悪化させる本

件牛肉偽装事件が発生することまで予見し得たとはいえないことはもとより、A会社の解散は適法な株主総会の決議によるものであって、株主自治の原則に照らし、これを不法行為といえるものでないから、本件食中毒事故とA会社の経営状態の急激な悪化による解散ないし株価の急激な再下落との間には相当因果関係があるとは直ちにいえまいというべきである。」とし、Y2らの過失を認めることはできないと判示した。

また、A会社の代表取締役ないし取締役であったY5・Y6およびY7の不法行為の有無については、Xは、「法令を遵守し、本件牛肉偽装事件の発生を防止すべき注意義務があったのに、これを怠り、A会社が倒産（解散）せざるを得ない事態に陥ることを認識しつつ、ミート現場担当者による違法な牛肉偽装行為を容認して、本件牛肉偽装事件を発生させたなどと主張」していた。これは内部統制システムの構築の問題に関連するものと思われるが、本判決は、「Y5、Y6及びY7が本件牛肉偽装事件が発生することを予測ないし容認していたか」という問題として取り上げ、Y5らの予見可能性があったかどうかを検討している。そして、本判決は、Y5は食肉を担当したことはないこと、Y6およびY7は食肉現場との関わりは薄かったことを認めて、Y5・Y6およびY7の業務経験に照らすと、当然には上記の事情を知っていたと推認することはできないとして、Y5・Y6およびY7が本件牛肉偽装事件が発生することを予見していたとか予見し得たとか、あるいは容認していたと推認することはできないと判示している。

しかし、食肉を扱うミート事業部門を担当する取締役には、当該担当に求められる水準の善管注意義務を果たすことが要求されるのであって、上記のような食肉の担当や関わりが薄く現場業務を担当したことはないというような個人的事情・経験の理由で、予見可能性が認められないとか、責任を負わないということになるわけではないであろう。本件事案では、A会社に内部統制システムが構築されていたのか判決文を読む限り明らかではないが、上

記のような事情があるならば、内部統制システムを構築・整備すべきであったものと考えられる<sup>(20)</sup>。

他方、A会社の親会社であるY1会社は、適切な内部統制システムが整備されていたかにかどうかについて不明であるが、Y1会社の製品の食中毒事故が続発したことを原因として、Yブランドの信用が低下し、Y1会社およびその子会社のA会社が販売する食製品の売上げが減少し、その経営状態が悪化した際に、Y1会社は、企業風土の刷新、品質保証の強化・黒字化に向けての施策を柱とする「雪印再建計画」を策定した。この時点で、食中毒事故の再発防止のみならず、食肉業界において牛肉や豚肉等の産地を偽装するなどの行為が行われたことがあることは食肉担当者の中ではよくあることだといわれていることから、予見されうる牛肉や豚肉等の産地偽装の防止なども含めた、企業グループ全体の内部統制システムの構築ないし整備が必要であったと思われる。

(16) 判例評釈として、野口恵三・NBL807号49頁（2005）、近衛大・金融・商事判例1216号2頁（2005）、福島洋尚・金融・商事判例1220号2頁（2005）、鳥山恭一・法学セミナー607号122頁（2005）、藤原俊雄・金融・商事判例1224号56頁（2005）、菊池雄介・受験新報651号14頁（2005）、野田輝久・神戸学院法学36巻1号59頁（2006）、大塚和成＝西本強・銀行法務21増刊658号97頁（2006）、鈴木千佳子・ジュリスト1313号106頁（2006）、伊藤雄司・ジュリスト1333号133頁（2007）、南保勝美・判例タイムズ1254号70頁（2008）、山脇千佳・法学73巻2号348頁（2009）がある。

(17) 東京地判平成17・2・10判例時報1887号135頁（雪印食品株主代表訴訟事件判決）。本件判決は、A会社の上記牛肉偽装事件に関し、平成14年3月に当時整理ポストに配転されていたA会社の株式1000株を取得した株主が、A会社の従業員らによる牛肉偽装工作当時の役員であった取締役・監査役らに対し株主代表訴訟を提起した事案で、被告らのうちミート部門の担当取締役2名については、刑事裁判で無罪判決が確定していることを踏まえ、本件に提出された証拠による限りでは、本件牛肉偽装工作に実質的に関与したとは認められないこと、また、防止する方策をとらなかったことをもって取締役としての善管注意義務があったとはいえず、各常勤取締役会に出席したその他の役員については、各常勤取締役会において本件牛肉偽装工作の動きを察知できたとは認められないこと、さらに、本件牛肉偽装工作を阻止し得なかった点について、他の取締役らの違法な業務執行を監視するべき義務を怠った、あ

るいは、被告らは、適切な内部統制システムを構築し、これを運営すべきであるにもかかわらず、これを怠ったとする原告の主張についても、このような不祥事が直ちに上司に報告されるような社内体制を構築するべきであったとする原告の主張は「本件偽装工作の防止策としては抽象的にすぎ、具体的にいかなる社内体制を構築するべきであったかについては不明確であるといわざるを得ず」、他の取締役の違法な業務執行自体が認められないし、本件事業の態様や本件牛肉偽装工作の実態に照らす限り、そのような主張は理由がないと判断して、原告の請求をいずれも棄却した。本判決の判例評釈として、阿南剛・JICPA ジャーナル17巻11号64頁（2005）、中村康江・商事法務1852号61頁（2008）、潘阿憲・ジュリスト1350号93頁（2008）がある。

- (18) 神戸地判平成14・11・22判例タイムズ1113号284頁（雪印食品食肉偽装詐欺被告事件）。本件判決は、A会社の幹部職員であった被告人らが、同社取締役らと共に、牛肉在庫緊急保管対策事業を悪用し、約2億円の金員をだまし取った詐欺事件について、執行猶予付判決を言い渡した。他方、A会社の共犯者として起訴されたA会社の元取締役2名（専務取締役および常務取締役）は、いずれも共謀の事実を否認していたが、神戸地判平成16・7・13（平成14年（わ）第597号）LEX/DB【文献番号】28105105は、実行犯5名らミート部門の暴走ともいべき本件偽装・詐欺の立案実行に対して、被告人両名において、実行犯5名らが本件偽装を行い、輸入牛肉を国産牛肉であると偽って共同組合に買入申込みしようとしていることを認識・認容していたとは認められず、また、被告人両名と実行犯5名との間に共謀の事実も認められないとして、被告人両名を無罪と判示した。
- (19) 別訴の前掲東京地判平成17・2・10は、このような不祥事が直ちに上司に報告されるような社内体制を構築するべきであったとの主張に対し、「原告の上記主張は本件偽装工作の防止策としては抽象的にすぎ、具体的にいかなる社内体制を構築するべきであったかについては不明確であるといわざるを得ず、失当である」と判示する。本稿・前掲注（17）参照。
- (20) 山脇・前掲注（16）356頁－357頁。

④福岡高判平成24年4月13日金融・商事判例1399号24頁<sup>(21)</sup> (i) 事案

の概要 A株式会社は、農林水産大臣の許可を得て水産物およびその加工品の販売の受託、輸出入などを業とする株式会社である。A会社は、昭和43年ころ、冷凍物の取扱量が増加し始めたため、将来の拡販を図るため、これを社内で扱うか専門の子会社を設立するか検討し、その結果、グループ企業として、流通ルートの多様化や商圈拡大に応えるのが望ましいと考え、昭和45年にA会社の100パーセント子会社としてB株式会社を設立した。B会社は、食料品の購入、販売またはあっせん等を業とする株式会社であり、水産

加工食品の開発と生産を行うとともに、水産総合食品の販売を業としている。Y 1は、A会社の代表取締役であり、また、B会社の非常勤の取締役を兼任していた。Y 2は、A会社の専務取締役であり、また、B会社の非常勤の取締役を兼任し、その後、B会社の取締役会長を兼任していた。Y 3は、A会社の常務取締役であり、また、B会社の非常勤の監査役を兼任していた。

B会社は、A会社を含む資金の豊富な仕入業者に対し、一定の預かり期間に売却できなければ、期間満了時に買い取る旨約束した上で、魚を輸入してもらっていた（このような約束のある仕入れ方法を「ダム取引」という）。また、B会社は、上記預かり期間満了時に、仕入業者から、同期間内に売却できなかった在庫商品をいったん買取り、その上で、当該仕入業者または他の仕入業者に対し、一定の預かり期間に売却できなければ期間満了時に買い取る旨約束して、当該商品を買戻してもらい、その後、同期間満了時に、同期間内に売却できなかった場合には、同じことを繰り返すという取引を行った（このような約束のある取引を「グルグル回し取引」という）。グルグル回し取引を繰り返すたびに、手数料、冷蔵庫保管料等の実費等が付加されるため、商品の帳簿価格は上がるが、当該商品を市場で売却する場合には、市場価格で売却せざるを得ないところ、売れ残った商品は品質が劣化し、市場価格が下がっていくから、グルグル回し取引を繰り返すと、時価が簿価を下回る含み損が発生することになり、B会社が仕入業者らからの買戻し時点でさらに品質が落ちたものを価格を上乘せして買戻さなければならないので、グルグル回し取引はB会社に含み損をもたらす、他方で、グルグル回し取引の相手方には手数料等の利益をもたらす取引である。

平成9年から平成10年ころ、B会社の取締役CとA会社の事業部の担当者との間において、ダム取引を開始し、さらに、CがB会社に不良在庫があることを認識した平成14年の春ころから、A会社を含む数社との間で、グルグル回し取引を始めた。Cは、このような取引を始めるに当たって、B会社の

取締役会の承認を得ることはしなかった。B会社は、グルグル回し取引により、含み損が発生した（「本件不良在庫問題」という）。

平成11年1月、B会社の常務取締役であったDから、平成10年度の商品棚卸表の在庫評価額が異常に高い額となっている旨の報告を受けたB会社の当時の代表取締役のFは、B会社の常勤役員会を開催し、その結果、C等からの聞き取り調査が開始された。Dは、上記調査の開始と同時に、A会社の常務取締役兼B会社の非常勤取締役であったY1に対し、B会社の在庫商品が異常であることを報告したため、Y1は、同時点で、B会社に不良在庫の問題があることを知った。Y1は、平成11年1月28日開催のB会社の取締役会で、不明瞭な在庫を調査している旨の報告を受けたため、きちんと調査するよう発言した。また、平成13年9月22日のA会社の常勤取締役会において、B会社担当の取締役事業部長は、在庫の管理状況を徹底的にチェックするように厳しく指導するとともに、長期在庫は今年中に処分するように指示をした。平成14年11月18日の常勤取締役会において、監査を行った公認会計士から、B会社ほか子会社を含めて在庫管理に関する指導がされた。

B会社は、平成15年3月1日、取締役会の承認を得ずに、E会社との間で、輸入商品・国内商品についての継続的取引契約を締結し（「本件継続的取引契約」という）、A会社は、同日、E会社との間で、本件継続的取引契約から生じるB会社のE会社に対する一切の債務について、B会社と連帯して履行の責に任ずる旨の連帯保証契約を締結した（「本件連帯保証契約」）。

平成15年12月ころ、B会社の在庫が多く、何かおかしい面があるということを知ったY2は、平成16年3月上旬、Y1に対し、B会社の在庫に問題がある旨を話したところ、Y1は、この問題を調査するための調査委員会（「本件調査委員会」という。委員長にY2、委員にY3ほか2名。）を立ち上げ、本件調査委員会に対し、B会社に不良在庫が相当あるから調査するよう指示した。本件調査委員会は、B会社の担当者らからの聞き取り調査を行うとと



もに、B会社に報告書を提出させた。しかしながら、契約書、覚書、帳簿類および棚卸しの一覧表など、具体的な書類を確認することはせず、また、担当者から聴取した内容を信頼し、それ以上踏み込んだ調査をすることもしなかった。

本件調査委員会は、このような調査をした上で、平成16年3月31日付けで、B会社の在庫・売掛金含み損が13億7829万9000円であるとの在庫・売掛金含み損調査報告書（以下「本件調査報告書」という）を作成し、B会社は、これに基づき、平成16年4月30日付けのB会社の再建計画書を作成し、A会社に提出した。Y1は、この再建計画書を見た上で、これについてももう一度慎重に検討するよう求めたところ、B会社は、同年6月17日ころ、A会社に対し、特別損失額を14億8000万円とするB会社の再建計画の修正案を提出した。この際、Y1は、本件調査委員会に対し、具体的な調査方法等を指示しておらず、また、本件調査委員会がどのような方法で調査を行ったのかを確認することもしなかった。

Y1は、B会社の上記再建計画の修正案を受け、B会社の再建策を検討し、F銀行との交渉の結果、F銀行からA会社が借り受けることによって調達した金員をB会社に貸し付けることとし、常勤取締役らによる検討を経た上で、平成16年6月21日のA会社の取締役会において、20億円の枠内でB会社に対して融資を行うことを提案し、これを承認する旨の決裁を得た。その後、この決議に基づき、A会社は、B会社に対し、合計19億1000万円を貸し付けたが（「本件貸付け」という）、個々の貸付けに当たっては、常勤取締役の持ち回り決議により承認し、取締役会は開催されなかった。また、Y1らは、融資した金員が適切に使用されたか否かの確認をすることはなかった。

その後、B会社から特別損失（含み損）が22億6242円である旨記載された再建計画書が提出されたので、A会社は、平成17年2月24日の取締役会で、本件貸付金残額の15億5000万円の債権を放棄する旨の決議を行った（以下「本

件債権放棄」という)。A会社の定時株主総会は、平成17年6月13日、B会社に対する支援損15億5000万円を含んだ貸借対照表、損益計算書および利益処分案を承認する旨の決議を行った。その後、A会社は、B会社に対し、合計3億3000万円を再び貸し付けた（「本件新規貸付け」という）。

しかし、A会社のB会社に対する貸付金は、結局、回収不能となったことから、A会社の株主であるXが、Y1らは、〔1〕グルグル回し取引に関与し、または、これに対する適切な監督を行わず、〔2〕十分な調査をせずに本件連帯保証契約を締結し、〔3〕グルグル回し取引についての自らの責任を免れるために十分な調査をせずに本件貸付けを行った上、〔4〕本件貸付けについて債権放棄を行い、さらに、〔5〕回収の見込みがないにもかかわらず、債権放棄後に新規貸付けを行って貸付金を回収不能にしたのであるから、Y1らには、善管注意義務違反および忠実義務違反があるとして、A会社の代表取締役・取締役のY1らに対し、B会社に対する不正融資等によりA会社が被った18億8000万円の損害について、平成17年7月7日にA会社に対して提訴請求した後、平成17年改正前の商法267条3項（会社847条3項）に基づき、A会社への賠償を請求した株主代表訴訟である。

第1審（福岡地判平成23年1月26日金融・商事判例1367号41頁）<sup>(22)</sup>は、Xの各請求はすべて理由があるからこれを認容することとして、Y2らはA会社に対し連帯して18億8000万円およびこれに対する平成17年6月13日から支払済みまで年6分の割合による金員の支払を認める旨の判決を下した。そこで、Y1らは控訴した。福岡高裁は、本件における前提事実、争点およびこれに関する当事者の主張は第1審判決「事実及び理由」の「第2 事案の概要」の「1 前提事実」および「2 争点」に記載のとおりであるからとして、これを引用した後、Xの請求は認容すべきものと判断して、本件控訴を棄却した。その理由は、福岡高裁が「第3 当裁判所の判断」で付加するほかは、第1判決「事実及び理由」の「第3 当裁判所の判断」に記載のとおり

りであるからとして、これを引用する。なお、本件の上告審である最判平成26年1月30日判例時報2213号123頁は、遅延損害金の利率についてのみ、上告を認容し、「商法266条1項5号に基づき取締役が会社に対して支払う損害賠償金に付すべき遅延損害金の利率は、民法所定の年5分と解するのが相当である。」、「商法266条1項5号に基づく取締役の会社に対する損害賠償債務は、期限の定めのない債務であって、履行の請求を受けた時に遅滞に陥ると解するのが相当である」と判示して、遅延損害金の請求に関する部分を破棄・差し戻をしている<sup>(23)</sup>。

(ii) 判旨 福岡高裁は、次のように判示する。

福岡高裁が引用する第1判決の判断の中で、Y1らの監視義務違反について「Y1らは、A会社及びB会社において従前から問題とされてきた在庫の増加について、取締役会等における指摘及び指導にもかかわらずこれが改善されないことを認識していたのであるから、A会社の代表取締役又は取締役として、遅くとも上記公認会計士からの指摘を受けた平成14年11月18日の時点で、A会社の取締役として、A会社及び子会社であるB会社の在庫の増加の原因を解明すべく、従前のような一般的な指示をするだけでなく、自ら、あるいは、A会社の取締役会を通じ、さらには、B会社の取締役等に働きかけるなどして、個別の契約書面等の確認、在庫の検品や担当者からの聴取り等のより具体的かつ詳細な調査をし、又はこれを命ずべき義務があったといえる。……したがって、Y1らが上記のような調査をすれば、直ちに問題の全容を解明することまでは難しいとしても、B会社及びA会社においてグルグル回し取引による不適切な在庫処理が行われていることを発見し、これを検討した上で、不良在庫の適切な処分及びグルグル回し取引の中止などの対策を取ることにより損害の拡大を防止することが可能であったといえる。にもかかわらず、Y1らは、何ら具体的な対策を取ることなく、B会社ひいてはA会社の損害を拡大させるに至ったのであるから、Y1らには上記

の内容の調査義務を怠った点に、忠実義務及び善管注意義務違反が認められる。」とされる。

そして、福岡高裁は、第1審判決の判断に付加して、「ダム取引ないしグルグル回し取引は、営業上の必要ないし短期間の資金繰りの必要等からのやむを得ない経営上の事情等があるときに、後にそれに対する適正な回復処理が行われることを前提に、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、不当なものであることは明らかである。」、「B会社の代表者らは、平成11年1月、在庫商品内に評価額が異常に高額なものがあることに気付いたので調査したところ、かなりの割合の在庫商品自体に不良品があることが判明した。そこで、Y1に報告したところ、不明瞭な在庫状況等についての調査が指示された。それにもかかわらず、平成14年春ころから、B会社とA会社との間で5億円の限度でグルグル回し取引が開始されたものであるが、非正常な取引自体がなされていたことは、在庫状況や借入金増加、及び帳簿上の商品単価、数量等の徴表を総合すると経営判断上明らかであった。そのためB会社の取締役会においても、不良在庫等に関する問題として度々取上げられるようになっていた。このような状況下で、・・・Y1らは、平成15年末ないし平成16年3月ころ、B会社には非正常な不良在庫が異常に多いなどの報告を受け、本件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。そして、その正確な原因の究明は困難でなかったことは、その取引実態に起因する前記徴表等から明らかであった。それにもかかわらず、Y1らは、子会社であるB会社の不良在庫問題の実態を解明しないまま、親会社であるA会社の取締役として安易にB会社の再建を口実に、むしろその真実の経営状況を外部に隠蔽したままにしておくために、業績に回復の具体的目処もなく、経済的に行き詰まって破綻間近となっていたことが明らかなB会社に対して、貸金の回収は当初から望めなかった

のに、・・・・・・本件貸付けを実行してB会社の会計上の損害を事実上補填したが、当然効果は見られず、・・・・・・本件債権放棄を行わざるを得なくなったのに、さらに、・・・・・・本件新規貸付けを行ったものである。前記経緯からすると、その経営判断には、原判決が説示するとおり、取締役の忠実義務ないし善管注意義務違反があったことは明らかである。」「Y1らは、B会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ていながら、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のである。また、B会社の再建にはその経営困難に陥った原因説明が必要不可欠であったのに、それをなさないで、そして現実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、本件貸付けなどの支援をB会社に行ったことは、A会社の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。」と判示する。

(iii) 本判決の検討 本件判決は、親会社取締役の中で、その完全子会社の取締役・監査役を兼務する取締役Y1～Y3についてのみ、当該子会社のグルグル回し取引による不適切な在庫処理について調査義務を怠った点に忠実義務・善管注意義務違反があるとして、親会社への損害賠償を認める。本件は、支援と称して本件貸付等を行った親会社の取締役としての経営判断の合理性の問題であるとともに、親会社取締役の子会社に対する管理責任の問題に関する事案であると考えられる。本件の第1審判決は、「被告らの監視義務違反」という見出しを立て、その見出しのもとで調査義務を怠った点に忠実義務および善管注意義務違反が認められると判示していることから、Y1らが、A会社の代表取締役または取締役として、グルグル回し取引による不適切な在庫処理についての監視義務違反が認められたものと評価されう

る。もっとも、親会社のY 1らはいずれもその完全子会社であるB会社の取締役または監査役を兼務しており、B会社の経営状態を知りうる立場にあったことから、Y 1らはB会社の担当とする親会社取締役として監視義務違反の責任が認められたものと考えられる。他方、Y 1らは、子会社のB会社の取締役・監査役として、グルグル回し取引による不適切な在庫処理に関してB会社が経営破綻に陥ったことについて監視義務違反による責任を負わされるものと思われる。本件では、結果的に、親会社のA会社の株主が、B会社に対する不正融資等により親会社のA会社が被った損害の限度で、その完全子会社の取締役・監査役としてのY 1らの責任を追及することが認められたもの（実質的にはいわゆる多重代表訴訟の代替的機能）と解することもできるであろう。

本判決で、福岡高裁は、「ダム取引ないしグルグル回し取引は、営業上の必要ないし短期間の資金繰りの必要等からのやむを得ない経営上の事情等があるときに、後にそれに対する適正な回復処理が行われることを前提に、例外的な場合に限って行われたものでない限り、会社経営上において違法、不当なものであることは明らかである。」と判断している。このような違法・不当なグルグル回し取引について、第1審の福岡地裁は、Y 1らは「A会社の取締役として、A会社及び子会社であるB会社の在庫の増加の原因を解明すべく、従前のような一般的な指示をするだけでなく、自ら、あるいは、A会社の取締役会を通じ、さらには、B会社の取締役等に働きかけるなどして、……より具体的かつ詳細な調査をし、又はこれを命ずべき義務があったといえる。」「にもかかわらず、Y 1らは、何ら具体的な対策を取ることなく、B会社ひいてはA会社の損害を拡大させるに至ったのであるから、Y 1らには上記の内容の調査義務を怠った点に、忠実義務及び善管注意義務違反が認められる。」と判示する。

親会社の取締役は、一般的に、子会社の経営に積極的に関与して個別具体

的に子会社の不正行為を監視することは不可能であることから、親会社取締役としての監視・監督義務を尽くすためには、各会社の規模・業種等に応じた、内部統制システムを構築・整備することが要請される。本判決の事案において、原告の主張や裁判所の判断をみる限り、親会社・子会社において内部統制システムが構築・整備されていたのか不明である。しかし、本件の不良在庫問題について、B会社の取締役会およびA会社の常勤取締役会において問題とされるようになってから、A会社の常勤取締役会において監査を行った公認会計士からB会社等の在庫管理に関する指導がされた頃までには、Y1らは、不正な取引または会計処理のリスクを低減するために、親会社のA会社およびその子会社のB会社の内部統制システムの構築・整備をする必要があったと考えられる。

したがって、Y1らを含めたA会社取締役らは、本件において、A会社の内部統制システムだけでなく、実質的にはA会社の一部門と考えられる子会社のB会社の内部統制システムも含めた、企業グループの内部統制システムを構築・整備することが善管注意義務の内容として要求されていたと思われる。このように考えるならば、その内部統制システム構築・整備義務を怠った代表取締役・業務執行取締役が責任を負うだけでなく、その内部統制システム構築・整備義務違反について、他の取締役も監視義務違反による責任を負うことになるであろう。本件の株主代表訴訟において、子会社のB会社の非常勤の取締役・監査役であったY1ら親会社取締役だけでなく、他の親会社取締役もその監視義務違反による責任を追及される可能性があったものと考えられる<sup>(24)</sup>。

(21) 判例評釈として、手塚裕之=矢嶋雅子=早川皓太郎・商事法務1970号15頁（2012）、三浦浩・金融・商事判例1414号2頁（2013）、神吉正三・龍谷法学45巻4号481頁（2013）、李芝妍・ジュリスト1456号136頁（2013）、高木康衣・九州国際大学法学論集19巻3号165頁（2013）、田邊宏康・ビジネス法務13巻10号152頁（2013）、奥山健志・実務に効くコーポレー



ト・ガバナンス判例精選（ジュリスト増刊）124頁（2013）、李春女・中央大学法学新報120巻5＝6号261頁（2013）、清水真・金融・商事判例1411号90頁（2013）、伊藤靖史・商事法務2034号4頁・2035号17頁（2014）、小塚莊一郎・ビジネス法務14巻9号62頁（2014）、中川秀宣＝植野公介・金融法務事情2009号92頁（2015）、船津浩司・会社法判例百選〔第三版〕（別冊ジュリスト229号）110頁（2016）などがある。

(22) 判例批評として、吉田正之・金融・商事判例1378号7頁（2011）、柳明昌・判例セレクト2011〔Ⅱ〕（法学教室別冊付録378号）19頁（2012）、久保田安彦・監査役599号82頁（2012）、重田麻紀子・法学研究85巻10号123頁（2012）、李春女・法学新報120巻5＝6号261頁（2013）、伊藤靖史・商事法務2034号4頁・2035号17頁（2014）、小塚莊一郎・ビジネス法務14巻9号62頁（2014）、大杉謙一・ジュリスト1471号104頁（2014）などがある。

(23) 判例批評として、弥永真生・ジュリスト1465号2頁（2014）、鳥山恭一・法学セミナー713号115頁（2014）、土岐孝宏・法学セミナー714号131頁（2014）、伊藤靖史・商事法務2034号4頁・2035号17頁（2014）、長秀之・NBL1029号133頁（2014）、奈良輝久・金融・商事判例1445号8頁（2014）、小塚莊一郎・ビジネス法務14巻9号62頁（2014）、南健悟・北大法学論集65巻4号136頁（2014）、早川徹・民商法雑誌150巻2号168頁（2014）、行澤一人・判例セレクト2014〔Ⅱ〕（法学教室別冊付録414号）20頁（2015）、神吉正三・金融・商事判例1458号2頁（2015）、小林量・ジュリスト1479号105頁（2015）、小林量・私法判例リマークス50号78頁（2015）などがある。

(24) 山口利昭「福岡魚市場株主代表訴訟の概要（ポイント）と実務への影響」会社法務A2 Z47頁（2011）。

### 3 会社法における企業グループの内部統制に関する各事項の個別的検討

#### (1) 立法の経緯

##### (イ) 平成17年会社法制定以前

わが国において、最初に会社の内部統制システムに関する規定が法定されたのは、平成14年改正商法において、新たに委員会等設置会社制度（現行の会社法の指名委員会等設置会社）が創設されたときである。

委員会等設置会社制度は商法特例法上の「大会社」または「みなし大会社」に限定して採用することができる規定され（旧商特1条の2第3項）、委員会等設置会社制度においては、取締役会は、「監査委員会の職務の遂行のために必要なものとして法務省令で定める事項」を決議すべきものとされた（旧商特21条の7第1項2号）<sup>(25)</sup>。大規模な会社を対象とする委員会等設置

会社では、その業務執行も広範・複雑なものとならざるをえないため、その業務執行が適法かつ効率的に行われているかどうかについて、適法性監査のみならず妥当性監査の権限を有する監査委員会の構成員である取締役だけで十分に監査することは、困難な場合が少なくないと考えられた。そこで、監査委員会の監査の実効性を確保するために、取締役会が「内部統制システム」などと呼ばれる、業務執行が法令・定款に適合し、かつ、効率的になされていることを監視するための会社内部の体制を整備することとし、監査委員会がこの会社内部の体制を利用して監査を行うこととしたものであるとされる<sup>(26)</sup>。また、営業報告書には、上記の内部統制システムに関する事項についての取締役会の決議の概要の記載が要求された（商則旧104条1号）。

委員会等設置会社の取締役会は、上記の内部統制システムに関する事項について決定することが義務づけられたが、当時の商法施行規則は、各事項についての内容をどのように定めるかは、各社の取締役会の判断に委ねられ、各社の特質に応じた適切・妥当な内部統制システムの構築が期待されるものとされた<sup>(27)</sup>。

平成17年制定の会社法前の商法の下においては、委員会等設置会社以外の会社について、上記のような内部統制システム構築・整備に関する規定は設けられていなかった。しかしながら、当時においても、実際の訴訟において、他の取締役や使用人等に対する監視義務違反を含む取締役の任務懈怠について、取締役の善管注意義務違反が問題とされることが多く、監視・監督義務違反に関しては、健全な会社経営を行うためには会社が行う事業の規模・特性に応じたリスク管理体制等（いわゆる内部統制システム）を整備することが必要である旨の判示をした裁判例<sup>(28)</sup>も存在していた。

#### （ロ）平成17年会社法

平成17年制定の会社法は、上記のような事情から、すべての会社について、内部統制システムの整備に関する規定を設け、大会社および委員会設置会社

（従来の委員会等設置会社から名称変更）については、取締役の職務の執行が法令・定款に適合することなど、会社の業務の適正を確保するための体制の基本方針を決定することを、明文化義務づけていた（平成26年改正前の会社348条4項、362条5項、416条2項）<sup>(29)</sup>。もっとも、会社法上の内部統制システムは、米国のCOSO（The Committee of Sponsoring Organizations of Treadway Commission）<sup>(30)</sup>レポート等に記載されている内部統制システムとは直接には関係がなく、会社法では、COSOレポート等で取り上げられている業務執行機関内における内部統制の内容と重複する部分があるが、監査役による業務執行機関の統制も含む点で大きく異なり、取締役会の定めた内部統制システム自体を監査の対象とし、監査役がその内容が相当でないと認められるときは、その旨および理由を監査報告に記載しなければならないこと（平成27年改正前の会社則129条）など、会社のすべての機関を活用して、株式会社の業務の適正を確保するために必要な体制の構築を目指すところに、その特徴があるといわれている<sup>(31)</sup>。

平成17年制定の会社法は、「取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制その他株式会社の業務の適正を確保するために必要なものとして法務省令で定める体制の整備」<sup>(32)</sup>について、取締役（平成26年改正前の会社348条3項4号。取締役が2人以上の場合には、取締役の過半数による決定。同348条2項）、取締役会（平成26年改正前の会社362条4項6号・416条1項1号ホ〔委員会設置会社の場合は、執行役の職務の執行に関する体制の整備〕）の決定事項とし、その決定は、各取締役または執行役に委任することはできないと規定する（平成26年改正前の会社348条3項柱書・362条4項柱書・416条3項）。

ところで、平成27年改正前の会社法施行規則に規定される企業集団における業務の適正を確保するための体制について、その内容はどのようなものであるかについては規定されていなかった。立案担当者の解説によれば、当該

株式会社が親会社であるか子会社であるかによって異なるとされる。

親会社では、①子会社の管理する情報へのアクセスや会社に提供した情報の管理に関する事項、②子会社における業務の適正確保のための議決権行使の方針、③子会社の役員・使用人等を兼任する役員・使用人による子会社との協力体制および子会社の監視体制に関する事項、④兼任者・派遣者等の子会社における職務執行の適正確保のための体制、⑤子会社に対する架空取引の指示など子会社に対する不当な圧力を防止するための体制、⑥子会社との共通ブランドの活用またはそれに伴うリスクに関する事項、⑦親会社の監査役と子会社の監査役等との連絡に関する事項等について決定することが考えられるとする。これに対し、子会社では、①親会社の計算書類または連結計算書類の粉飾に利用されるリスクに対する対応、②取引の強要等親会社による不当な圧力に関する予防・対処方法、③親会社の役員等との兼任役員等の子会社に対する忠実義務の確保に関する事項、④子会社の監査役と親会社の監査役等との連絡に関する事項等について決定することが考えられるとする<sup>(33)</sup>。

そして、上記の体制に関する事項のほかに、会社法施行規則には、取締役会を設置しない会社、監査役設置会社以外の会社、監査役設置会社、委員会設置会社の各場合における会社の機関設計に応じた事項を追加する規定が定められていた<sup>(34)</sup>。なお、事業報告はそのような体制の整備についての決定または決議の内容の概要をその内容としなければならないこと（平成27年改正前の会社則118条2号）、監査役等はそのような事項を内容とする監査報告を作成しなければならないこととされた（平成27年改正前の会社則129条1項5号・130条2項2号・131条1項2号）。

#### （ハ）平成26年改正会社法

平成26年改正会社法において、これまで「法務省令で定める体制」の1つとして定められていた、株式会社および子会社から成る企業集団における業

務の適正を確保するための体制（平成27年改正前の会社則98条1項5号・100条1項5号・112条2項5号）の整備に関する規定が、格上げされて、法律である会社法において設けられることになった（平成26年改正会社348条3項4号・362条4項6号・399条の13第1項1号ハ（監査等委員会設置会社）・416条1項1号ホ〔指名委員会等設置会社〕）。これは、近時、特に持株会社形態の普及もあって、企業集団（企業グループ）によるグループ経営が進展していることから、親会社およびその株主にとって子会社の経営の効率性および適法性がきわめて重要なものになっていると考えられたからである<sup>(35)</sup>。

改正後の会社法は、内部統制システムについて、「取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制その他株式会社の業務並びに当該株式会社及びその子会社から成る企業集団の業務の適正を確保するために必要なものとして法務省令で定める体制の整備」と規定する（会社348条3項4号・362条4項6号・399条の13第1項1号ハ・416条1項1号ホ）。もっとも、改正法の規定では、会社法施行規則が「当該株式会社並びにその親会社及び子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制」（会社則98条1項5号・100条1項5号・110条の4第2項5号・112条2項5号）と規定することとは異なり、企業集団に株式会社の親会社を含めていない。これは、株式会社およびその株主にとって、その子会社の経営の効率性および適法性の確保がきわめて重要なものになっていることを踏まえ、株主の保護という観点から、特に、株式会社およびその子会社から成る企業集団に係る部分について、法律である会社法に規定することが適切であることに基づくものであるとされる<sup>(36)</sup>。

大会社・指名委員会等設置会社または監査等委員会設置会社においては、取締役会（取締役会を設置しない場合には取締役）は、内部統制システムの整備に関する事項を決定しなければならない（会社348条4項・362条5項・399条の13第2項・416条2項）。上記の大会社等の決定義務は、内部統制シ

システムの整備自体が義務づけられているわけではなく、株式会社の性質・規模等を踏まえて、内部統制システムを整備しないという決定をしても、その義務違反となるわけではないと解されている<sup>(37)</sup>。また、その決定は、当該株式会社についてのものであり、当該株式会社がその子会社における内部統制システムを整備する義務や、当該子会社を監督する義務までを定めるものではないと解されている（会社則98条1項5号・100条1項5号・110条の4第2項5号・112条2項5号参照）<sup>(38)</sup>。もっとも、株式会社が、企業集団の業務の適正を確保するために必要な体制を整備しない場合に、当該株式会社の取締役が善管注意義務（会社330条、民644条）の違反に問われる可能性があることは、改正前と同様であるとされる<sup>(39)</sup>。

## （二）平成27年改正会社法施行規則

平成26年会社法改正に伴って改正された会社法施行規則において規定される「法務省令で定める体制」（会社則98条1項柱書・100条1項5号柱書・110条の4第2項柱書・112条2項柱書）について、当該株式会社単体の内部統制についての体制として、①「当該株式会社の取締役（指名委員会等設置会社の場合に執行役。以下「執行役」とする。）の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制」、②「当該株式会社の損失の危険の管理に関する規程その他の体制」、③「当該株式会社の取締役（執行役）の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制」、および④「当該株式会社の使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制」を挙げた後に、企業集団全体の内部統制についての体制として、⑤「次に掲げる体制その他の当該株式会社並びにその親会社<sup>(40)</sup>及び子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制」において4つの例示を規定している<sup>(41)</sup>。これらは、企業集団全体における業務の適正を確保するための体制の例示であり、また、企業集団全体の内部統制についての当該株式会社における体制であって、当該株式会社の子会社自体の体制でないことを示す

趣旨を明らかにするために、用語に工夫をしている<sup>(42)</sup>。

さらに、上記の企業集団全体の内部統制についての当該株式会社における体制は、改正前と同様に、企業集団を構成する子会社の業種・規模・重要性等を踏まえて企業集団全体の内部統制についての当該株式会社における方針を定めること等が想定されていること、また、当該株式会社の個別の子会社について当該株式会社単体の体制と同様の体制を決定することを求めていること、さらに、上記例示の4つの事項に形式的に区分した決定をすることまで求められず、実質的にそれらの事項について決定されればよいので、例えば、前記の当該株式会社単体の内部統制についての体制と企業集団全体の内部統制についての体制とを形式的に区別せず、一体のものとして決定することも妨げられないことと解説されている<sup>(43)</sup>。

また、監査役設置会社である場合における内部統制システムについて定める会社法施行規則の規定について、監査を支える体制や監査役による使用人からの情報収集に関する体制に係る規定の充実・具体化等を図るための改正が行われている。その改正と併せて、従来の「監査役は監査が実効的に行われることを確保するための体制」についての規定の中の「監査役」や「取締役」が、当該監査役設置会社の監査役または取締役であることを注意的に明らかにするために、それらの「監査役」や「取締役」に「当該監査役設置会社の」という語を加えている<sup>(44)</sup>。監査役設置会社（監査役は監査の範囲を会計に関するものに限定する旨の定款の定めがある株式会社を含む。）である場合には、前記の株式会社単体および企業集団全体の内部統制の体制（①から⑤）には、さらに7つの体制が含まれると規定されている<sup>(45)</sup>。また、指名委員会等設置会社および監査等委員会設置会社においても、監査委員会および監査等委員会の職務の執行のために必要なものとして法務省令（会社399条の13第1項1号ロ・416条1項1号ロ、会社則110条の4・112条）に定める事項<sup>(46)</sup>において、上記の監査役設置会社と同様の規定がなされている<sup>(47)</sup>。



- (25) 商法施行規則旧193条において、「監査委員会の職務を補助すべき使用人に関する事項」（商則旧193条1号）、「前号の使用人の執行役からの独立性の確保に関する事項」（商則旧193条2号）、「執行役及び使用人が監査委員会に報告すべき事項その他の監査委員会に対する報告に関する事項」（商則旧193条3号）、「執行役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する事項」（商則旧193条4号）、「損失の危険の管理に関する規程その他の体制に関する事項」（商則旧193条5号）、「執行役の職務の執行が法令及び定款に適合し、かつ、効率的に行われることを確保するための体制に関するその他の事項」（商則旧193条6号）が規定されていた。
- (26) 濱克彦＝郡谷大輔＝和久友子「平成14年商法改正に伴う改正商法施行規則の解説〔V・完〕」商事法務1661号25頁（2003）。
- (27) 濱＝郡谷＝和久・前掲注（26）26頁。
- (28) 大阪地判平成12年9月20日判例時報1721号3頁等。本稿・前掲注（8）参照。
- (29) 相沢哲＝石井裕介「新会社法の解説（9）株主総会以外の機関〔下〕」商事法務1745号26頁（2005）、相沢哲『一問一答・新会社法〔改訂版〕』122頁（商事法務、2009）。
- (30) COSO レポートによれば、内部統制は、①業務の有効性と効率性、②財務報告の信頼性、③関連法規の遵守の範疇に分けられる目的の達成に関して合理的な保証を提供することを意図した、事業体の取締役会、経営者およびその他の構成員によって遂行される1つのプロセスである、と定義されている。鳥羽至英＝八田進二＝高田敏文共訳『内部統制の統合的枠組み 理論篇』27頁（白桃書房 1996）参照。その後、COSO より「全社的リスクマネジメントのフレームワーク」（Enterprise Risk Management - Integrated Framework, 2004）が公表された。全社的リスクマネジメント（ERM）とは、「事業体の取締役会、経営者、その他の組織内のすべての者によって遂行され、事業体全体の戦略策定に適用され、事業体全体にわたって適用され、事業目的の達成に関する合理的な保証をあたえるために事業体に影響を及ぼす発生可能性な事象を識別し、事業体のリスク選好に応じてリスクの管理を実施できるように設計された、1つのプロセスである」と定義される（八田進二監訳・あらた監査法人訳『全社的リスクマネジメント フレームワーク篇』5頁（東洋経済新報社、2007））。したがって、ERMは、全社的リスク管理の観点から、従来の一事業体を想定する内部統制を包み込む形で、内部統制の対象として広く子会社も包含しており、ERMを達成するために企業集団レベルの内部統制が考えられることになるであろう。柿崎環「改訂版 COSO フレームワークの概要と法的意義」大塚和成＝柿崎環＝中村信男『内部統制システムの法的展開と実務対応』29頁－36頁（青林書院、2015）、松本祥尚「企業集団における内部統制概念の展開」商事法務2091号25頁－27頁（2016）。
- (31) 相沢哲＝葉玉匡美＝郡谷大輔『論点解説 新・会社法』333頁（商事法務、2006）。
- (32) 法務省令の会社法施行規則によれば、原則として、①「取締役（委員会設置会社の場合に執行役。以下「執行役」とする）の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制」（平成27年改正前の会社則旧98条1項1号〔取締役会を設置しない会社〕・100条1項1号〔取締役会設置会社〕・112条2項1号〔委員会設置会社〕）、②「損失の危険の管理に関する規程

- その他の体制」(同改正前の会社則98条1項2号・100条1項2号・112条2項2号)、③「取締役(執行役)の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制」(同改正前の会社則98条1項3号・100条1項3号・112条2項3号)、④「使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制」(同改正前の会社則98条1項4号・100条1項4号・112条2項4号)、⑤「当該株式会社並びにその親会社及び子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制」(同改正前の会社則98条1項5号・100条1項5号・112条2項5号)が規定された。
- (33) 相澤=葉玉=郡谷・前掲注(31)338頁。
- (34) 取締役会を設置しない会社では、⑥「取締役が2人以上ある株式会社である場合には、前項に規定する体制には、業務の決定が適正に行われることを確保するための体制」(平成27年改正前の会社則98条2項)が含まれるものとする。また、取締役会の設置の有無にかかわらず、監査役設置会社以外の株式会社である場合には、⑦「第1項に規定する体制には、取締役が株主に報告すべき事項の報告をするための体制」(同改正前の会社則98条3項・100条2項)が含まれるものとする。さらに、監査役設置会社(監査役の監査の範囲を会計に関するものに限定する旨の定款の定めがある株式会社を含む)である場合には、⑧「監査役の監査が実効的に行われることを確保するための体制」(④「監査役がその職務を補助すべき使用人を置くことを求めた場合における当該使用人に関する事項」、⑤「前号の使用人の取締役からの独立性に関する事項」、⑥「取締役及び使用人が監査役に報告するための体制その他の監査役への報告に関する体制」、⑦「その他監査役の監査が実効的に行われることを確保するための体制」)(同改正前の会社則98条4項・100条3項)が含まれるものとする。委員会設置会社である場合には、監査委員会が内部統制部門を通じて監査を行うため、前記の体制(同改正前の会社416条1項1号ホ、会社則112条2項)のほかに、「監査委員会の職務の執行のため必要なものとして法務省令で定める事項」(同改正前の会社416条1項1号ロ、会社則112条1項)として、⑦「監査委員会の職務を補助すべき取締役及び使用人に関する事項」(平成27年改正前の会社則112条1項1号)、④「前号の取締役及び使用人の執行役からの独立性に関する事項」(同112条1項2号)、⑤「執行役及び使用人が監査委員会に報告するための体制その他の監査委員会への報告に関する事項」(同112条1項3号)、⑥「その他監査委員会の監査が実効的に行われることを確保するための体制」(同112条1項4号)を決定しなければならない。
- (35) 坂本三郎=高木弘明=本條裕=宮崎雅之=内田修平=塚本英巨=辰巳郁=渡辺邦広「平成26年改正会社法の解説〔VI〕」商事法務2046号11頁(2014)、坂本三郎編著『一問一答 平成26年改正会社法』216頁(商事法務、2014)。
- (36) 坂本ほか・前掲注(35)11頁-12頁、坂本編著・前掲注(35)216頁。
- (37) 坂本ほか・前掲注(35)12頁、坂本編著・前掲注(35)217頁。また、相澤=葉玉=郡谷・前掲注(31)334頁参照。
- (38) 坂本ほか・前掲注(35)12頁、坂本編著・前掲注(35)217頁。
- (39) 坂本ほか・前掲注(35)12頁、坂本編著・前掲注(35)217頁、相澤=葉玉=郡谷・前

掲注（31）335。

- (40) 平成26年改正会社法は、「当該株式会社及びその子会社から成る企業集団の業務の適正を確保するために必要なものとして法務省令で定める体制の整備」（会社348条3項4号・362条4項6号・399条の13第1項1号ハ・416条1項1号ホ）と規定しているが、これに対し、改正された会社法施行規則には、改正前の「親会社」という文言はそのまま残されている。これは、企業集団の内部統制についての会社法施行規則の規定改正の趣旨および会社法の内部統制についての規定改正は従来の規律の内容を変更するものではないことに鑑みて、当該文言を削除する理由はなく、また、相当でもないとされたためである。坂本三郎＝堀越健二＝辰巳郁＝渡辺邦広「会社法施行規則等の一部を改正する省令の解説〔Ⅰ〕－平成27年法務省令第6号－」商事法務2060号6頁（2015）。
- (41) 会社法施行規則は、①「当該株式会社の子会社の取締役、執行役、業務を執行する社員、法第598条第1項の職務を行うべき者その他これらの者に相当する者（ハ及びニにおいて「取締役等」という。）の職務の執行に係る事項の当該株式会社への報告に関する体制」（会社則98条1項5号イ・100条1項5号イ・110条の4第2項5号イ・112条2項5号イ）、②「当該株式会社の子会社の損失の危険の管理に関する規程その他の体制」（会社則98条1項5号ロ・100条1項5号ロ・110条の4第2項5号ロ・112条2項5号ロ）、③「当該株式会社の子会社の取締役等の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制」（会社則98条1項5号ハ・100条1項5号ハ・110条の4第2項5号ハ・112条2項5号ハ）、および④「当該株式会社の子会社の取締役等及び使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制」（会社則98条1項5号ニ・100条1項5号ニ・110条の4第2項5号ニ・112条2項5号ニ）を規定している。
- これらの①～④に掲げる企業集団全体の内部統制についての当該株式会社における体制の例示は、当該例示規定の前に定められている、当該株式会社単体の内部統制についての体制（1号～4号）の各規定を参考に規定したものである。もっとも、上記①の体制については、当該株式会社単体の内部統制についての体制に関する「職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制」（上記1号）と同様の規定することは、当該株式会社の子会社自体の体制を指すような誤解を生じるおそれがあること、むしろ当該株式会社の子会社の情報が報告されることが重要であることから、「職務の執行に係る事項の当該株式会社への報告に関する体制」と規定されたとされる。坂本ほか・前掲注（40）6頁。
- (42) 当該株式会社の子会社自体の体制でないことを示す趣旨として、会社法施行規則100条1項柱書の「次に掲げる体制」の前に「当該株式会社における」という語を加え、それとともに、同条1項5号柱書において「次に掲げる体制その他の」としたとされる。坂本ほか・前掲注（40）5頁～6頁。
- (43) 坂本ほか・前掲注（40）6頁。
- (44) 坂本ほか・前掲注（40）6頁・8頁。
- (45) 会社法施行規則には、①当該監査役設置会社の監査役がその職務を補助すべき使用人を置くことを求めた場合における当該使用人に関する事項」（会社則98条4項1号・100条3項

1号)、②前号の使用人の当該監査役設置会社の取締役からの独立性に関する事項」(会社則98条4項2号・100条3項2号)、③「当該監査役設置会社の監査役の第1号の使用人に対する指示の実効性の確保に関する事項」(会社則98条4項3号・100条3項3号)、④「次に掲げる体制その他の当該監査役設置会社の監査役への報告に関する体制(④「当該監査役設置会社の取締役及び会計参与並びに使用人が当該監査役設置会社の監査役に報告をするための体制」(会社則98条4項4号イ・100条3項4号イ)、⑤「当該監査役設置会社の子会社の取締役、会計参与、監査役、執行役、業務を執行する社員、法第598条第1項の職務を行うべき者その他これらの者に相当する者及び使用人又はこれらの者から報告を受けた者が当該監査役設置会社の監査役に報告をするための体制」(会社則98条4項4号ロ・100条3項4号ロ))、⑤「前号の報告をした者が当該報告をしたことを理由として不利な取扱いを受けないことを確保するための体制」(会社則98条4項5号・100条3項5号)、⑥「当該監査役設置会社の監査役の職務の執行について生ずる費用の前払又は償還の手続その他の当該職務の執行について生ずる費用又は債務の処理に係る方針に関する事項」(会社則98条4項6号・100条3項6号)、⑦「その他当該監査役設置会社の監査役の監査が実効的に行われることを確保するための体制」(会社則98条4項7号・100条3項7号)、以上7つの体制が挙げられている。

上記③については、例えば、①に定める補助使用人の監査役専属または他の部署との兼務の可否、補助使用人の異動に関する監査役の同意の要否、取締役の補助使用人に対する指揮命令権の有無、補助使用人の懲戒に関する監査役の関与等を決定することなども、上記①または②の事項についての決定と共通の内容の体制となることも多いものと想定される(坂本ほか・前掲注(40)7頁)。また、上記⑥は、監査役による費用等の請求(会社388条)の場合に、あらかじめ各社において各社の状況に応じて当該費用または債務の処理に係る方針についての決定しておくことは、その処理についての監査役の予測可能性を高め、監査役の職務の円滑な執行に資すると考えられることから、新設されたものである。坂本ほか・前掲注(40)8頁(監査役の職務の執行について生ずる費用の前払または償還の手続きについて決定することなどが考えられるとする)。上記④・⑤については、後に企業集団の内部統制に関する個別の検討において取り上げる(本稿三(3)(ロ)参照)。

- (46) 会社法施行規則には、①「当該株式会社の監査委員会(監査等委員会設置会社の場合に「監査等委員会」。以下、「監査等委員会」とする)の職務を補助すべき取締役及び使用人に関する事項」(会社則110条の4第1項1号・112条1項1号)、②「前号の取締役及び使用人の当該株式会社の執行役(監査等委員会設置会社の場合に「他の取締役(監査等委員である取締役を除く。)」)からの独立性に関する事項」(会社則110条の4第1項2号・112条1項2号)、③当該株式会社の監査委員会(監査等委員会)の第1号の取締役及び使用人に対する指示の実効性の確保に関する事項」(会社則110条の4第1項3号・112条1項3号)、④「次に掲げる体制その他の当該株式会社の監査委員会(監査等委員会)への報告に関する体制(④当該株式会社の取締役(監査委員〔監査等委員〕である取締役を除く。)、執行役及び会計参与並びに使用人が当該株式会社の監査委員会(監査等委員会)に報告をするための体制(会

社則110条の4第1項4号イ・112条1項4号イ)、㊸「当該株式会社の子会社の取締役、会計参与、監査役、執行役、業務を執行する社員、法第598条第1項の職務を行うべき者その他これらの者に相当する者及び使用者又はこれらの者から報告を受けた者が当該株式会社の監査委員会（監査等委員会）に報告をするための体制」（会社則110条の4第1項4号ロ・112条1項4号ロ）、㊹「前号の報告をした者が当該報告をしたことを理由として不利な取扱いを受けないことを確保するための体制」（会社則110条の4第1項5号・112条1項5号）、㊺「当該株式会社の監査委員（監査等委員）の職務の執行（監査委員会（監査等委員会）の職務の執行に関するものに限る。）について生ずる費用の前払又は償還の手続その他の当該職務の執行について生ずる費用又は債務の処理に係る方針に関する事項」（会社則110条の4第1項6号・112条1項6号）、㊻「その他当該株式会社の監査委員会（監査等委員会）の監査が実効的に行われることを確保するための体制」（会社則110条の4第1項7号・112条1項7号）、以上が掲げられている。

(47) 坂本ほか・前掲注(40)8頁。

## (2) 企業グループの内部統制の種類と内部監査

### (イ) 企業グループの内部統制の種類

企業集団ないし企業グループとか親子会社関係といっても、その関係は各企業グループ間において必ずしも同様とはいえない。その親会社と子会社との関係が完全親会社・完全子会社関係であるか否かなどに関する株式所有の目的および態様、完全親会社・完全子会社関係である場合においてその親会社が純粋持株会社であるか事業会社であるか、会社の機関構成、各グループ会社の業種および規模、企業グループにおけるグループ子会社の重要性、グループ会社が上場子会社であるか否か、親会社取締役等がグループ会社の役員を兼任しているか否か、グループ会社の数の多寡、内部統制につき込む費用と効果（費用対効果）、企業グループが例えば生産と販売といった垂直的關係、同業種の水平的關係あるいは異業種の混合的關係であるか否か、グループ会社がすべてわが国で設立されているのか海外子会社であるのかなどといった点によって、違いが生じる。

したがって、上記のような違いから、企業グループにおける内部統制シス

テムの構築・整備の仕方および内容は必然的に異なってくるものと考えられる<sup>(48)</sup>。本稿では、わが国の主要な上場会社のコーポレート・ガバナンス報告書などを参照し、企業グループの内部統制に関する管理体制について、①親会社一元管理型、②子会社分権管理型および③マトリックス管理型という3つの類型に大別して考察する<sup>(49)</sup>。

①親会社一元管理型 この類型は、親会社内に設置されたコンプライアンス統括部やリスク統括部などの内部統制部門が、子会社に対して一元的に管理するものである<sup>(50)</sup>。親会社である純粋持株会社が類似の業種の事業会社を完全子会社とする場合、事業会社である親会社の事業の一部を分社化して完全子会社とする場合あるいは企業グループが垂直的關係にある場合に、取り入れられるものと考えられる。

この類型のメリットとして、特に親会社が純粋持株会社の場合に、純粋持株会社が総務・経営企画などのコーポレート関連業務を行うことになるため、子会社の事業会社は営業や技術開発等に特化した事業運営を行うことができること、企業集団としてのグループの信頼性確保の観点からは、事業会社の場合に営業成績や技術開発を最優先として法令遵守が疎かになる可能性のあるのとは違って、純粋持株会社が事業会社における法令違反や不適切な取引に対して厳格な対応をすることができること、業務指導・助言・報告等の対応窓口を一本化して効率的かつ効果的なグループ全体の内部統制の推進を図ることができることなどが挙げられる<sup>(51)</sup>。デメリットとして、グループ会社の支配・統括管理を主たる業務とする純粋持株会社の監視・監督が強化され、事業会社の現場に精通していない純粋持株会社が過剰な管理を行う可能性があること、グループ会社にきわめて大規模の事業会社が多い場合には、物理的にも一元的に管理することは不可能であることなどが挙げられる。また、事業持株会社はその事業の一部を分社化して完全子会社とする場合にも、親会社一元管理型についてのメリット・デメリットは、上記の純粋持株会社の



場合と同様に考えられうるであろう。

②子会社分権管理型 この類型は、親会社が会社グループ全体に適用される経営ポリシー、親会社とグループ会社の権限・責任に関する管理規程・運営要領などを定めて、これらに基づいてそれぞれ独立した法人である子会社が自律的に内部統制システムを整備・運用するものである<sup>(52)</sup>。親会社が扱う業種が多岐多様にわたる場合に、親会社の各部門、あるいは業務分野ごとに社内分社化したいわゆる「カンパニー制」を採用しているときはそのカンパニー長（プレジデント）を中心に、関係する各グループ会社の内部統制の状況の確認・指導・助言などによる管理をしている。親会社の各事業部門は、密接に関係するグループ会社を持って管理していることから、各々の事業部門にグループ会社の収益管理等のみならずリスク管理まで実施している会社が多いといわれる<sup>(53)</sup>。

このタイプのメリットとして、グループ会社の数が多くて各社の業種が多岐多様にわたる場合に、それぞれの会社の実情に応じた内部統制システムを整備・運用できること、事業会社が主体的にコーポレート関連も含めて事業活動を行うために、企業としての自主性が担保された形態であること、事業会社の方が事業の現場に近いことから、リスク管理が容易であることなどが挙げられる。デメリットとして、事業会社の営業や技術部門はややもすると営業成績や技術開発が最優先となり、法令遵守がおろかになる可能性があること、収益を上げることを最大の目標とする事業会社においてその管理組織の肥大化によりコストが増大することなどが挙げられる<sup>(54)</sup>。

③マトリックス管理型 この類型は、親会社がグループ会社の経営管理に関する基本的事項や、グループ会社から親会社への申請・協議、報告（業務計画・リスク管理に関する基本的事項、業務上の重要事項、業務の現況等）を求める事項に関する管理ルールを制定し（グループ管理方針、統合リスク管理規程、関係会社管理規則など）、グループ会社ごとにその経営全般を管



理する統括部署（親会社内の事業別の各部門）と、リスクカテゴリーごとにグループ各社横断的に横串でリスク管理等を担当する部署（リスク統括部、コンプライアンス統括部、コンプライアンスを統括する総務部など）を定めることにより、各事業部門に属するグループ各社とリスクカテゴリーごとのリスク管理が縦と横のマトリックスになるものである<sup>(55)</sup>。

この場合に、グループ全体のコンプライアンスの強化等について検討し、コンプライアンス推進を目的とするグループ横断型の「グループコンプライアンス委員会」や、グループ全体の事業活動に関するリスクの把握とその評価、対応策の策定などをして、全社的・組織横断的なリスクの管理体制の整備・強化をするための「リスクマネジメント委員会」などのような内部統制に関する委員会が設置され、これらの委員会は親会社およびグループ各社の代表者がメンバーとされることが多い。

このタイプのメリットとして、親会社がグループ全体の内部統制を主体的に行うということであれば、前記①の親会社一元管理型の場合と同様に、子会社は営業に専念できること、企業集団としてのグループの信頼性確保の観点からは、グループ全体のために法令違反等に一贯した厳格な対応ができること、業務指導・助言・報告等の対応窓口を一本化して効率的かつ効果的なグループ全体の内部統制の推進を図ることができることなどが挙げられるであろう。他方、親会社一元管理型の場合とは異なり、マトリックス管理型は、子会社の事業会社の業種が同一ないし近似するものであれば、大規模の事業会社が多い場合でも管理することは可能であると考えられる。これに対し、デメリットとして、多数のグループ会社の業種が多岐多様にわたる場合には統一的な内部統制システムの整備・運用は難しいことが挙げられる。マトリックス管理型は、どちらかといえば親会社一元管理型に近い中間的な類型ということができるであろう。

(ロ) 企業集団における内部統制システムの運用のための組織体制の整備

①統制環境の整備 企業集団における内部統制システムを整備する場合には、その管理組織について、親会社はその傘下にあるグループ会社の数・規模・特性・業種等を勘案して、親会社一元管理型、子会社分権管理型もしくはマトリックス管理型あるいはそれらの中間・混合的な型の中で最も適切なものを決定することになる。そして、企業集団における内部統制システム整備をするための前提として、まず、グループ全体の統制環境の整備を図ることになる。実際に、統制環境の整備として、親会社の企業理念あるいは経営理念のもとで「グループ企業理念」あるいは「企業グループ経営ポリシー」などを定め、このようなグループ企業理念・経営ポリシーの実現に向けた具体的な行動指針を明示して周知徹底を図るとともにその遵守・実践を求める「企業グループ行動規範」あるいは「グループ企業倫理行動指針」などが規定されることが多い<sup>(56)</sup>。

②グループ会社管理規程 さらに、多くの会社では、グループ会社の業務または経営に関する管理の基本方針、グループ会社の重要事項の決定について親会社への事前協議・報告を求めることなどを定める「グループ経営管理規程」、「子会社マネジメント規程」、「関係会社管理規程」などといった名称のグループ会社管理規程を設けている<sup>(57)</sup>。

③内部統制部門の組織化 また、企業グループとしての統制活動を実践するためには、親会社内に、企業グループとしての内部統制システムを統括し、運用状況のチェックや評価を行う部門が必要となってくる<sup>(58)</sup>。例えば、コンプライアンス推進、リスク管理および財務報告の適正性を確保を担当する「内部統制推進部」を設置し、企業グループ行動規範の周知徹底のための活動、不正行為の再発防止策の展開等の活動の推進、各部門が実施するリスク管理が体系的かつ効果的に行われるよう必要な支援・調整および指示を行っている場合や<sup>(59)</sup>、グループ全体のコンプライアンス体制整備の企画・推進を担当する「総務部」とグループ全体のリスク管理を統括する「リスク管

理部」<sup>(60)</sup>、各部署によるリスクマネジメント状況を監視する「グループ総務部」<sup>(61)</sup>、グループコンプライアンスの一層の推進・強化を図るための「法務・コンプライアンス部」<sup>(62)</sup>、企業グループ行動基準の徹底を図るためにコンプライアンスの取組みを横断的に統括する「コンプライアンス部」<sup>(63)</sup>、あるいはグループにおける内部統制企画および内部監査を担当する「内部統制・監査部」<sup>(64)</sup>などを設ける会社がある。企業集団としての統制活動が実効性あるものにするためには、親会社内の総務部・経営企画部・財務部等の機能部門に内部統制機能を兼ねさせるよりは、グループ全体における統一性のある内部統制システムの整備・推進のための独立した部門を設置すべきものと考えられる。

④内部統制のための諸委員会の設置　なお、独立した内部統制部門の組織化の有無にかかわらず、親会社内に、企業倫理・法令遵守を推進・強化するためグループ全体のコンプライアンスに関する方針やコンプライアンス上重要な事項の審議・情報交換等を行う「コンプライアンス委員会」あるいは「企業倫理委員会」、グループ全体のリスク管理体制の整備・強化を図るためリスク管理に関する方針やリスク管理に関する重要事項の審議およびグループのリスクの把握・評価・対応策等を検討する「リスクマネジメント委員会」などが設けられていることが多い<sup>(65)</sup>。さらに、グループの内部統制全般の整備をするためにその評価や改善に関する基本的事項ならびに企業行動の適正化に関する事項の審議等を行う「内部統制委員会」<sup>(66)</sup>や、財務報告に係る内部統制の有効性を評価・審議する「財務報告に係る内部統制評価委員会」<sup>(67)</sup>を設置するものもある。これらの内部統制に関する委員会は、委員の中に主要なグループ会社の代表や外部有識者を加えることにより客観性のある評価・審議がなされるならば、適切な内部統制の整備が期待できるのではないかと考えられる。

(ハ) 内部統制システムの内部監査

内部統制システムの適切性・有効性および効率性に関する検証・評価ある  
いモニタリングについては、会社内に置かれているのは内部監査部門が担当す  
るのが一般的である。

①内部監査の本質と対象範囲 「内部監査」とは、一般社団法人日本内  
部監査協会の「内部監査基準」によれば、「組織体の経営目標の効果的な達  
成に役立つことを目的として、合法性と合理性の観点から公正かつ独立の立  
場で、ガバナンス・プロセス、リスク・マネジメントおよびコントロールに  
関連する経営諸活動の遂行状況を、内部監査人としての規律遵守の態度を  
もって評価し、これに基づいて客観的意見を述べ、助言・勧告を行うアシュ  
アランス業務、および特定の経営諸活動の支援を行うアドバイザリー業務で  
ある」といわれる<sup>(68)</sup>。そして、「内部監査基準」において、企業グループの  
管理体制を監査範囲とすることが明記され、内部監査人は、内部監査の実施に  
あたって、内部監査人としての正当な注意（内部監査の実施過程で専門職と  
して当然払うべき注意）を払わなければならない<sup>(69)</sup>、特に留意しなければならない9つの事項の中に「組織体集団の管理体制」を挙げている。また、内部  
監査の対象範囲について、「内部監査は、原則として組織体およびその集団  
に係るガバナンス・プロセス、リスク・マネジメントおよびコントロールに  
関連するすべての経営諸活動を対象範囲としなければならない。」<sup>(70)</sup>と規定  
されている。これは、今日では、企業グループの内部統制システムの整備・  
運用に関する有効性・効率性・信頼性および法令遵守の確保が企業グループ  
の企業価値を高めていくためには必要不可欠となっており、取締役会、代表  
取締役等の経営陣、監査役（会）・監査委員会あるいは監査等委員会など  
に対し、その内部統制の状況についての情報ならびに客観的に検証・評価した  
結果を、適時・適切に提供する内部監査機能はきわめて重要となっているか  
らである<sup>(71)</sup>。

②内部監査部門の組織形態 企業グループにおける内部監査部門の組織

形態については、①親会社一元型、②子会社分権型、③中間的な混合型とに分類されうる<sup>(72)</sup>。親会社一元型は、メリットとして、親会社の内部統制に関する考え方・水準で子会社の内部統制の状況を監査できるため、均一の品質で統一性のある子会社の監査ができる。デメリットとして、親会社内部監査人は子会社に非駐在あるいは少数のため、子会社への日常的な監視活動が弱くなり、子会社の実情把握力が限定的となる可能性がある。これに対し、子会社分権型は、メリットとして、日常的な監視活動が充実するため、子会社のリスク評価に基づく自社の実情にあった迅速な監査が実施可能である。デメリットとして、子会社ごとの監査品質のばらつきに加え、監査内容に統一性が欠ける可能性がある。また、中間的な混合型は、メリットとして、企業集団における各子会社の重要性を基準に、監査の網羅性と効率性を一定の水準で両立させることができる。デメリットとして、親会社一元型と子会社分権型の各々のデメリットがある。企業グループにおける内部監査部門の組織形態の選択は、監査対象である企業グループの目的・経営戦略・規模・業種などによって最も適切な組織形態を選択することになる<sup>(73)</sup>。

③内部監査部 内部監査部門を担当する部署については、内部監査部（室）、監査部（室）、監査業務部、経営監査室、業務監査室あるいは内部統制室などといったように、会社によって様々な名称で用いられている（本稿では、以下において、内部監査部門を担当する様々な名称の部署について便宜的に「内部監査部」と総称する）。企業グループの内部統制については、親会社の内部監査部がグループ全体の業務に関する内部監査を行っていることが多い<sup>(74)</sup>。

④内部監査部門の組織上の位置づけ なお、内部監査部は、社長直属の部署である場合<sup>(75)</sup>、取締役会の下に設置する場合<sup>(76)</sup>、あるいは監査委員会を補助する組織として業務執行部門から独立した「グループ経営監査室」設置し、その監査室の異動について監査委員会の同意を要するとする場合<sup>(77)</sup>もあ

る。取締役会（あるいは監査委員会・監査等委員会）に直属させる方法は、最高経営責任者である代表取締役（代表執行役）の業務執行も内部監査の対象となることを意味する。しかし、内部統制の体制や基本方針を決定する取締役会のもとで具体的に内部統制システムの整備・運用を担う代表取締役等の最高経営責任者は、業務の適切性・効率性、法令遵守等の状況を適時把握して、その経営責任を果たすためには、会社の日常的な業務活動について内部監査が実施されてその監査結果の報告を受けてその不備があれば内部統制システムを改善できる手立てが必要であろう。したがって、多くの会社が内部監査部を最高経営責任者に直属する部署としていることは妥当であると考えられる<sup>(78)</sup>。

- (48) 高橋・前掲注(9) 92頁（全体像としての対応策に加えて、個別のグループ会社の形態を踏まえたリスク管理のあり方を検討する意味は大きいとする）。
- (49) 企業集団の内部統制の類型の仕方については、従来、持株会社グループや親子会社一体（一元）型と子会社の独立性を尊重する分散型（分権型）（山下友信「持株会社システムにおける取締役の民事責任」金融法務研究会編『金融持株会社グループにおけるコーポレート・ガバナンス』37頁・40頁（金融法務研究会事務局、2006）、齋藤真紀「企業集団内部統制」神田秀樹編『論点詳解 平成26年改正会社法』136頁（商事法務、2015）、持株会社決定型管理体制と権限委譲型管理体制（高橋均編著『企業集団の内部統制－実効的システム構築・運用の手法』199頁（平岡幸一郎）（学陽書房、2008）、純粋持株会社一元管理型と純粋持株会社戦略決定型（高橋・前掲注(9) 119頁）、ラインとファンクションのマトリクス型、子会社への委任型および一元管理型（岩崎俊彦「企業集団の親子会社間における内部統制の実態と課題」商事法務2093号35頁－37頁（2016））などが考えられている。
- (50) この類型に属するものと思われる会社として、鹿島建設「コーポレートガバナンス報告書」10頁（<http://www.kajima.co.jp/prof/governance/pdf/governance.pdf>、2016）、東レ「コーポレートガバナンス報告書」12頁（[http://www.toray.co.jp/ir/pdf/cgo\\_001.pdf](http://www.toray.co.jp/ir/pdf/cgo_001.pdf)、2016）トヨタ自動車「コーポレートガバナンス報告書」13頁（[http://www.toyota.co.jp/pages/contents/jpn/investors/library/cg/corporate\\_governance\\_reports\\_j.pdf](http://www.toyota.co.jp/pages/contents/jpn/investors/library/cg/corporate_governance_reports_j.pdf)、2016）、みずほFG「コーポレートガバナンス報告書」24頁（[http://www.mizuho-fg.co.jp/company/structure/governance/pdf/g\\_report.pdf](http://www.mizuho-fg.co.jp/company/structure/governance/pdf/g_report.pdf)、2016）、丸紅「コーポレートガバナンス報告書」12頁（[http://www.marubeni.co.jp/company/governance/measure/structure/data/20160624\\_cg.pdf](http://www.marubeni.co.jp/company/governance/measure/structure/data/20160624_cg.pdf)、2016）など参照。
- (51) 高橋・前掲注(9) 118頁－119頁、岩崎・前掲注(49) 37頁。

- (52) この類型を属するものと思われる会社として、新日鐵住金「コーポレートガバナンス報告書」13頁 ([http://www.nssmc.com/csr/governance/pdf/cg\\_2016.pdf](http://www.nssmc.com/csr/governance/pdf/cg_2016.pdf), 2016)、大成建設「コーポレートガバナンス報告書」10頁 ([http://www.taisei.co.jp/MungoBlobs/512/115/corporate\\_governance.pdf](http://www.taisei.co.jp/MungoBlobs/512/115/corporate_governance.pdf), 2016)、三菱重工業「コーポレートガバナンス報告書」11頁 (<http://www.mhi.co.jp/finance/library/governance/pdf/report20160623.pdf>, 2016) など参照。
- (53) 高橋・前掲注 (9) 44頁。
- (54) 高橋・前掲注 (9) 118頁。
- (55) この類型に属するものと思われる会社として、三菱住友 FG「コーポレートガバナンス報告書」14頁 ([http://www.smfg.co.jp/aboutus/pdf/cg\\_report.pdf](http://www.smfg.co.jp/aboutus/pdf/cg_report.pdf), 2016)、住友林業「コーポレートガバナンス報告書」12頁 ([http://sfc.jp/information/company/taikei/pdf/corporate\\_governance\\_report.pdf](http://sfc.jp/information/company/taikei/pdf/corporate_governance_report.pdf), 2016)、積水化学工業「コーポレートガバナンス報告書」11頁 ([http://www.sekisui.co.jp/ir/pdf/160628\\_2.pdf](http://www.sekisui.co.jp/ir/pdf/160628_2.pdf), 2016)、りそなホールディングス「コーポレートガバナンス報告書」16頁・19頁 (<http://resona-gr.co.jp/holdings/about/governance/governance/pdf/houkokusho.pdf>, 2016)、など参照。
- (56) 例えば、新日鐵住金・前掲注 (52) 13頁、鹿島建設・前掲注 (50) 10頁、東レ・前掲注 (50) 12頁、みずほ FG・前掲注 (50) 23頁、住友林業・前掲注 (55) 12頁、日本電機「コーポレートガバナンス報告書」11頁 ([http://jpn.nec.com/profile/pdf/nec\\_governance\\_20160623.pdf](http://jpn.nec.com/profile/pdf/nec_governance_20160623.pdf), 2016) など参照。
- (57) 例えば、鹿島建設・前掲注 (50) 10頁、積水化学工業・前掲注 (55) 11頁、みずほ FG・前掲注 (50) 23頁、清水建設「コーポレートガバナンス報告書」11頁 (<http://www.shimz.co.jp/csr/pdf/cgr160629.pdf>, 2016)、富士重工業「コーポレートガバナンス報告書」11頁 (<https://www.fhi.co.jp/csr/mecenat/governance.pdf>, 2016) など参照。グループ会社管理規程の具体的な内容の例について、高橋・前掲注 (9) 54頁-56頁など参照。
- (58) 高橋・前掲注 (9) 66頁-67頁は、①グループ会社からの相談窓口にもなる独立した関連会社部門や内部監査部門の組織化、②内部監査部門・総務部門等の機能部門にグループ会社を管理する専任者の配置、あるいは③機能部門にグループ会社を管理する兼務者の配置、という3つのパターンが考えられるとする。
- (59) 日本電機・前掲注 (56) 11頁。
- (60) 三菱住友 FG・前掲注 (55) 14頁。
- (61) イオン「コーポレートガバナンス報告書」9頁 ([http://www.aeon.info/export/sites/default/ir/policy/pdf/aeon\\_governance2016\\_1.pdf](http://www.aeon.info/export/sites/default/ir/policy/pdf/aeon_governance2016_1.pdf), 2016)。
- (62) 東レ・前掲注 (50) 12頁。
- (63) 日本ハム「コーポレートガバナンス報告書」12頁 (<http://www.nipponham.co.jp/ir/library/governance/pdf/governance1607.pdf>, 2016)。
- (64) 新日鐵住金・前掲注 (52) 13頁・17頁。
- (65) 例えば、鹿島建設・前掲注 (50) 10頁、住友林業・前掲注 (55) 12頁、新日鐵住金・前掲注 (52) 13頁、日本電機・前掲注 (56) 11頁、日本ハム・前掲注 (63) 12頁、富士重工業・



- 前掲注（57）11頁、みずほFG・前掲注（50）23頁、三菱重工業・前掲注（52）11頁、三菱住友FG・前掲注（55）14頁、コニカミノルタ「コーポレートガバナンス報告書」14頁（[http://www.konicaminolta.jp/about/investors/pdf/governance/governance\\_all.pdf](http://www.konicaminolta.jp/about/investors/pdf/governance/governance_all.pdf)、2016）、日産自動車「コーポレートガバナンス報告書」9頁（[http://www.nissan-global.com/JP/DOCUMENT/PDF/GOVERNANCE/g\\_report.pdf](http://www.nissan-global.com/JP/DOCUMENT/PDF/GOVERNANCE/g_report.pdf)、2016）など。
- (66) 野村ホールディングス「コーポレートガバナンス報告書」9頁・16頁（[http://www.nomuraholdings.com/jp/company/cg/data/cg\\_report.pdf](http://www.nomuraholdings.com/jp/company/cg/data/cg_report.pdf)、2016）、リコー「コーポレートガバナンス報告書」11頁（[http://jp.ricoh.com/governance/pdf/governance\\_2016.pdf](http://jp.ricoh.com/governance/pdf/governance_2016.pdf)、2016）。
- (67) 鹿島建設・前掲注（50）10頁、丸紅・前掲注（50）12頁。
- (68) 「内部監査基準」1.0.1（一般社団法人日本内部監査協会「内部監査基準（平成26年改訂）」2頁、[http://www.iiajapan.com/pdf/guide/20140601\\_2.pdf](http://www.iiajapan.com/pdf/guide/20140601_2.pdf)）。
- (69) 「内部監査基準」3.2.1および3.2.2⑥（日本内部監査協会・前掲注（68）4頁）。
- (70) 「内部監査基準」6.0.1（日本内部監査協会・前掲注（68）6頁－7頁）。
- (71) 吉武一「企業集団における内部監査機能の実態と課題」商事法務2093号53頁（2016）。
- (72) 吉武・前掲注（71）45頁は、「親会社中心型」、「子会社への分散型」、「ハイブリッド型」、「中間管理会社利用型」に分類する。「ハイブリッド型」は、一定規模以上の子会社は自社の内部監査部門が監査を実施し、それ以外の子会社は親会社の内部監査部門が監査を実施する形態である。「中間管理会社利用型」は、地域ごとや業種ごとにその統括管理する中間管理会社の内部監査部門が傘下子会社の内部監査を行い、親会社の内部監査部門は中間管理会社による内部監査報告をまとめるような形態である。
- なお、日本内部監査協会理事が属する企業に実施したアンケート調査によれば、アンケート回答会社21社（大会社で、そのうちの20社は東京証券取引所第1部上場企業）の中で、親会社中心型が9社、ハイブリッド型5社、中間管理会社利用型5社、子会社への分散型1社、その他1社であった。吉武・前掲注（71）45頁－46頁。
- (73) 吉武・前掲注（71）45頁・48頁
- (74) イオン・前掲注（61）7頁、新日鐵住金・前掲注（52）13頁、清水建設・前掲注（57）11頁、住友林業・前掲注（55）7頁、日本電機・前掲注（56）12頁、富士重工業・前掲注（57）11頁、みずほFG・前掲注（50）15頁、ソニー「コーポレートガバナンス報告書」8頁（[https://www.sony.co.jp/SonyInfo/IR/library/Governance\\_report.pdf](https://www.sony.co.jp/SonyInfo/IR/library/Governance_report.pdf)、2016）、日産自動車・前掲注（65）9頁など。
- (75) 東レ・前掲注（50）8頁、積水化学工業・前掲注（55）7頁、みずほFG・前掲注（50）15頁、日本電機・前掲注（56）8頁、丸紅・前掲注（50）11頁、本田技研工業「コーポレートガバナンス報告書」11頁（[http://www.honda.co.jp/investors/policy/pdf/corporate\\_governance160623.pdf](http://www.honda.co.jp/investors/policy/pdf/corporate_governance160623.pdf)、2016）など。
- (76) 住友林業・前掲注（55）7頁、りそなホールディングス・前掲注（55）15頁など。なお、内部監査部門を、指名委員会等設置会社の場合には監査委員会の直轄組織とするもの（例えば、東芝「コーポレートガバナンス報告書」7頁・12頁（<https://www.toshiba.co.jp/about/ir>

- /jp/governance/pdf/corporate\_governance.pdf、2016)、監査等委員会設置会社の場合には監査等委員会の直属の組織とする場合（例えば、トーヨーカネツ「コーポレートガバナンス報告書」5頁（<http://minkabu.jp/announcements/6369/140120160627435686.pdf>、2016））がある。もっとも、監査委員会・監査等委員会の直轄組織としている会社は少数派であるといわれている。塚本英臣「監査等委員会設置会社の監査体制」商事法務2099号10頁（2016）。
- (77) イオン・前掲注（61）7頁。ソニー・前掲注（74）8頁も、内部監査部門の独立性強化のため、同部門責任者の任免について監査委員会の同意を要するとする。
- (78) 前記の「内部監査基準」2.2.1によれば、「内部監査部門は、組織上、最高経営者に直属し、職務上取締役会から指示を受け、同時に、取締役会および監査役（会）または監査委員会への報告経路を確保しなければならない。」とされる。日本内部監査協会・前掲注（68）3頁。

### (3) 企業集団における業務の適正を確保するための体制の個別的検討

#### (イ) 会社法施行規則に定める体制

平成26年会社法改正に伴って改正された会社法施行規則において、「法務省令で定める体制は、当該株式会社における次に掲げる体制とする。」（会社則98条1項柱書・100条1項5号柱書・110条の4第2項柱書・112条2項柱書）として、当該株式会社単体の内部統制に関する4つの体制を挙げた後に、企業集団全体の内部統制に関する体制について、「次に掲げる体制その他の当該株式会社並びにその親会社及び子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制」として、4つの例示を規定している。なお、ここに掲げられている体制は、企業集団全体の内部統制についての当該株式会社における体制であり、企業集団全体の内部統制についての当該株式会社における方針を定めること等が想定されるものであること、また、当該方針は、企業集団を構成する子会社の業種、規模、重要性等を踏まえたものであることが想定されること、さらに、当該株式会社が企業集団を構成する子会社自体の体制について決議することが求められるものではないと考えられている<sup>(79)</sup>。

①子会社の取締役等の職務執行に係る事項の親会社への報告に関する体制  
会社法施行規則では、「当該株式会社の子会社の取締役、執行役、業務を執行する社員、法第598条第1項の職務を行うべき者その他これらの者に相当する者（ハ及びニにおいて「取締役等」という。）の職務の執行に係る事項の当該株式会社への報告に関する体制」が規定されている（会社則98条1項5号イ・100条1項5号イ・110条の4第2項5号イ・112条2項5号イ）<sup>(80)</sup>。これについては、子会社の経営上の重要事項についてその都度または定期的に親会社へ報告することに関する規程、一定の重要事項について親会社の事前の承認（あるいは取締役会等での審議）を要する旨の規程などを、子会社との合意に基づき定めることが考えられる<sup>(81)</sup>。

②子会社の損失の危険の管理に関する規程その他の体制  
会社法施行規則では、「当該株式会社の子会社の損失の危険の管理に関する規程その他の体制」（会社則98条1項5号ロ・100条1項5号ロ・110条の4第2項5号ロ・112条2項5号ロ）が規定されている。これについては、子会社のリスク管理に関する基本方針・規程等を定めること、リスク管理上必要な子会社のリスクの状況等の事項をその都度または定期的に親会社に報告すること、子会社における重大なリスクについて速やかに親会社に報告し、その損失リスクの回避・軽減を図るため対応策等をリスク管理委員会等の会議体で審議することを定めることなどが、考えられる<sup>(82)</sup>。

③子会社の取締役等の職務執行が効率的に行われることを確保するための体制  
会社法施行規則では、「当該株式会社の子会社の取締役等の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制」（会社則98条1項5号ハ・100条1項5号ハ・110条の4第2項5号ハ・112条2項5号ハ）が規定されている。これについては、子会社に対して経営方針・経営戦略の策定に関する事項についての基本方針等（グループ経営管理規程・組織規程等）を提示すること、親会社が子会社の業務執行に関する決定権限を留保する範囲

を明確に定める規程、各グループ会社において明確で透明性の高い権限基準の策定、統一的なグループ経営が行われるようにグループ会社横断的な各種マネジメントコミッティの設置、親会社が社内規程に基づき親会社内に個々の子会社を担当する主管部門を定め、その主管部門の役職員が子会社の取締役等に就任することで経営上の施策について適切な進捗管理を行い、子会社の業務執行を効率に進めることなどが考えられる<sup>(83)</sup>。

④子会社の取締役等の職務執行が法令・定款に適合することを確保するための体制 会社法施行規則では、「当該株式会社の子会社の取締役等及び使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制」（会社則98条1項5号ニ・100条1項5号ニ・110条の4第2項5号ニ・112条2項5号ニ）を規定している。これについては、子会社のコンプライアンス管理に関する基本方針等（コンプライアンス基本方針、企業倫理・法令遵守行動規範等）を定めること、子会社におけるコンプライアンス管理上必要な事項をその都度または定期的に親会社に報告することを定めること、法令・定款の遵守および企業倫理の遵守を推進するためにグループ横断的なコンプライアンス委員会の設置、子会社に内部通報制度の導入を指導するとともに、親会社の主管部門の長および顧問弁護士を内部通報窓口として子会社の役員・使用人が利用できるコンプライアンスに関する内部通報制度の設置をして、子会社の法令遵守・企業倫理に関する情報を直接所属子会社あるいは親会社に通報できる仕組みを整備し、早期にその情報を把握し解決を図ることなどが考えられる<sup>(84)</sup>。

(ロ) 監査役設置会社・指名委員会等設置会社および監査等委員会設置会社の場合における内部統制システム

平成26年会社法改正に伴って改正された会社法施行規則において、子会社の取締役等がその親会社の監査役（監査委員会・監査等委員会）に報告をするための体制と、当該報告者がその報告をしたことによる不利な取扱いを受

けないことを確保するための体制が新設されている。

①子会社の取締役等の親会社監査役（監査委員会・監査等委員会）に対する報告の体制　企業集団の内部統制に関する規定として、「当該監査役設置会社（指名委員会等設置会社・監査等委員会設置会社の場合は「当該株式会社」である。以下「当該監査役設置会社（当該株式会社）」という）の監査役（指名委員会等設置会社の場合は監査委員会、監査等委員会設置会社の場合は監査等委員会である。以下「監査役（監査委員会・監査等委員会）」という）への報告に関する体制の中で、「当該監査役設置会社（当該株式会社）の取締役（指名委員会等設置会社・監査等委員会設置会社の場合は取締役〔監査委員（監査等委員）である取締役を除く。〕、執行役）及び会計参与並びに使用人が当該監査役設置会社（当該株式会社）の監査役（監査委員会・監査等委員会）に報告をするための体制」（会社則98条4項4号イ・100条3項4号イ・110条の4第1項4号イ・112条1項4号イ）に加えて、「当該監査役設置会社（当該株式会社）の子会社の取締役、会計参与、監査役、執行役、業務を執行する社員、法第598条第1項の職務を行うべき者その他これらの者に相当する者及び使用人又はこれらの者から報告を受けた者が当該監査役設置会社（当該株式会社）の監査役（監査委員会・監査等委員会）に報告をするための体制」（会社則98条4項4号ロ・100条3項4号ロ・110条の4第1項4号ロ・112条1項4号ロ）という規定を設けている。これは、監査を支える体制や監査役（監査委員会・監査等委員会）による使用人からの情報収集に関する体制に係る規定の充実・具体化を図るものであるとともに、会社法に企業グループの内部統制についての体制が規定されたことを踏まえたものである<sup>(85)</sup>。

上記に規定する「監査役（監査委員会・監査等委員会）への報告」の対象は、当該監査役設置会社（当該株式会社）の監査役（監査委員会・監査等委員会）の職務の執行に資する情報であって、その範囲を超えて、当該監査役設置会社（当該株式会社）およびその子会社の役職員が把握しているあらゆる

る情報まで報告の対象とされることを想定しているものではなく、また、その「報告」は、監査役（監査委員会・監査等委員会）に対する直接の報告に限ったものではなく、社内外の適切な窓口を介して間接的に監査役（監査委員会・監査等委員会）への報告がされることも含むものであり、条文上も、子会社の役職員から「報告を受けた者」（例えば、当該監査役設置会社〔当該株式会社〕のグループ内部統制部門等）が間接的に当該監査役設置会社（当該株式会社）の監査役（監査委員会・監査等委員会）に報告するための体制も含まれる旨を注意的に明らかにしている<sup>(86)</sup>。

子会社の取締役等および使用人が親会社の監査役（監査委員会・監査等委員会）に報告をするための体制については、親会社の監査役（監査委員会・監査等委員会）が子会社の取締役等・使用人から定期的に職務の執行状況を受けられ、また監査役（監査委員会・監査等委員会）が必要に応じて子会社の取締役等・使用人へ職務の執行状況について報告を求めることができる規程、グループ各社のコンプライアンス管理・リスク管理の活動状況および内部監査結果について親会社の内部監査部門等から定期的に報告を受けること、子会社の監査役との密接な連携を図り、子会社およびグループ全体の監査実効性の向上と情報交換等を目的としたグループ監査役会・グループ監査役連絡会（勉強会）の定期的な開催、内部通報制度の担当部署がグループ各社の内部通報の状況について監査役（監査委員会・監査等委員会）に報告することなどが考えられる<sup>(87)</sup>。

②報告者が不利な取扱いを受けない体制　また、上記の親会社の監査役（監査委員会・監査等委員会）への報告をした者が「当該報告をしたことを理由として不利な取扱いを受けないことを確保するための体制」（会社則98条4項5号・100条3項5号・110条の4第1項5号・112条1項5号）が含まれるとされている。これは、監査役（監査委員会・監査等委員会）への報告を理由とする解雇等不利益な処分の禁止のほか、役職員から当該監査役設

置会社（当該株式会社）の監査役（監査委員会・監査等委員会）への報告が、直接に、または当該役職員の人事権を有しない仲介者により、当該監査役（監査委員会・監査等委員会）に対してなされる体制なども考えられ、上記の監査役（監査委員会・監査等委員会）に報告をするための体制と共通の体制として定めることも考えられる<sup>(88)</sup>。不利な取扱いを受けないことを確保するための体制としては、当該報告者に対して当該報告をしたことを理由として不利な取扱いを受けない旨の規程、子会社に同様の規程を制定するように指示すること、不利な取扱いを行った者に対して懲戒処分を含めた厳正な対処を行うこと、嚴重な情報管理体制を整備すること、社内研修・イントラネットへの掲載により親会社のみならずグループ子会社の取締役等および使用人に周知徹底させることなどが考えられる<sup>(89)</sup>。

(79) 法務省「会社法の改正に伴う会社更生法施行令及び会社法施行規則等の改正に関する意見募集の結果について」 23頁 (<http://search.e-gov.go.jp/servlet/Public?CLASSNAME=PCMMSTDETAIL&id=300080119&Mode=2/t.30008011902.pdf>)。

(80) この規定に加えて、「当該株式会社の子会社の取締役等の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制」についてまで決議する必要はないと考えられている。その理由として、会社法施行規則に掲げる企業集団の業務の適正を確保するための体制は、企業集団全体の内部統制についての当該株式会社における体制であって、当該株式会社の子会社自体の体制ではないことに鑑みれば、上記のような情報の保存・管理に関する体制を定める必要性は乏しく、また、この体制を定めると、当該株式会社にその子会社自体の体制について決議することを求めているかのような誤解を与えるおそれも生ずるからであるとされる。法務省・前掲注(79) 25頁。

(81) 住友林業・前掲注(55) 12頁、東レ・前掲注(50) 12頁、トヨタ自動車・前掲注(50) 13頁、日産自動車・前掲注(65) 10頁、みずほFG・前掲注(50) 24頁等。

(82) 住友林業・前掲注(55) 12頁、東レ・前掲注(50) 12頁、トヨタ自動車・前掲注(50) 13頁、日産自動車・前掲注(65) 10頁、みずほFG・前掲注(50) 24頁等。

(83) 住友林業・前掲注(55) 12頁、東レ・前掲注(50) 12頁、トヨタ自動車・前掲注(50) 13頁、日産自動車・前掲注(65) 9頁、みずほFG・前掲注(50) 24頁等。

(84) 住友林業・前掲注(55) 12頁、東レ・前掲注(50) 12頁、トヨタ自動車・前掲注(50) 13頁、日産自動車・前掲注(65) 9頁、みずほFG・前掲注(50) 24頁等。

(85) 坂本ほか・前掲注(40) 7頁。



- (86) 坂本ほか・前掲注(40) 7頁(役職員からの自発的な報告に関する体制に限らず、例えば、当該監査役が積極的に役職員からヒアリングを行うための体制や、当該監査役設置会社の内部監査部門がその調査により役職員からヒアリングした内容を当該監査役に報告するための体制を決定することも考えられるとする)。
- (87) 住友林業・前掲注(55) 13頁、東レ・前掲注(50) 13頁、トヨタ自動車・前掲注(50) 13頁、日産自動車・前掲注(65) 10頁、みずほFG・前掲注(50) 25頁等。太子堂厚子=河島勇太「グループ・ガバナンスに関する規律等の見直し」商事法務2057号33頁(2015)。
- (88) 坂本ほか・前掲注(40) 7頁。なお、報告者が不利な取扱いを受けない体制は、公益通報に限らず、当該監査役設置会社の監査役職務の執行に資する情報の当該監査役への報告に関する体制であるから、公益通報者保護法上の公益通報者保護法制度に関する会社の体制と一致するわけではないと考えられるとされる。坂本ほか・前掲注(40) 8頁(注8)。
- (89) 住友林業・前掲注(55) 13頁、東レ・前掲注(50) 13頁、トヨタ自動車・前掲注(50) 14頁、日産自動車・前掲注(65) 10頁、みずほFG・前掲注(50) 25頁等。

#### 4 企業グループにおける内部統制システムの整備に関する義務と不正行為への対応

##### (1) 企業グループにおける内部統制システムの構築・運用に関する義務

###### (イ) 親会社取締役の善管注意義務・監視義務

平成26年改正会社法において、株式会社および子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制が、改正前に「法務省令で定める体制」の1つとして定められていたものから、会社法に格上げされた形で規定されている(平成26年改正会社法348条3項4号・362条4項6号・399条の13第1項1号ハ〔監査等委員会設置会社〕・416条1項1号ホ〔指名委員会等設置会社〕)。この規定を1つの根拠として、親会社取締役には子会社取締役等職務執行の状況について一定の監督義務があると解する見解<sup>(90)</sup>もある。

しかしながら、法制審議会会社法制部会における議論の経緯、そして、親会社がその子会社を管理・監督しなければならない旨の明文の規定が平成26年改正会社法で設けられていないことから、企業グループの内部統制に関する上記規定からは親会社取締役の監督義務は導かれられないものと考えられる<sup>(91)</sup>。むしろ、親会社取締役の善管注意義務ないし監視義務の観点から、企業グルー

の業務の適正を確保するために必要とあればその体制を整備すべきであり、その必要と考えられる体制が整備されない場合には、当該親会社取締役が善管注意義務違反により責任を負わされることになるものと解されるべきである<sup>(92)</sup>。

したがって、親会社の取締役は、その善管注意義務の内容として、企業グループの諸事情に応じて当該企業グループ内において必要と考えられる何らかの内部統制システムの整備を行い、企業グループ全体の企業価値を維持・向上させることによって、親会社の企業価値を維持・向上させる義務を負うものと考えられる<sup>(93)</sup>。この点で、福岡魚市場事件の前掲裁判例④は、企業グループの内部統制システムの整備について問題とされず、完全子会社の役員を兼任する親会社取締役が監視義務違反による責任を負うことを認めたが、必要と考えられる企業グループの内部統制システムの不備があったとするならば、兼任していない他の親会社取締役も、監視義務違反による責任を負わされる可能性があったものと考えられる。

#### （ロ）内部統制システムの合理性

親会社の取締役会ないし取締役は、企業グループの内部統制システムの整備について、具体的にどの程度の内容の内部統制システムの構築をすれば、その内部統制システムの合理性が認められ、親会社の取締役としてその義務に違反したことにならず、親会社に対して責任を負うことにならないのかという問題がある。

どのような内容の内部統制システムを整備すべきかは経営判断の問題であり、株式会社単体の内部統制システム整備の場合<sup>(94)</sup>と同様に考えるべきである。企業グループの内部統制システムの整備の内容については、親会社と子会社との関係が完全親会社・完全子会社関係であるか否かなどの株式所有の目的および態様、完全親会社・完全子会社関係である場合においてその親会社が純粹持株会社であるか事業会社であるか、会社の機関構成、各グループ

会社の業種および規模、企業グループにおけるグループ子会社の重要性、グループ会社が上場子会社であるか否か、親会社取締役等がグループ会社の役員を兼任しているか否か、グループ会社の数の多寡、内部統制につき込む費用と効果（費用対効果）などの諸般の事情に左右されるもので、そこには幅広い裁量が認められるものであるといえることができる<sup>(95)</sup>。

企業グループの内部統制システムの整備について、まず、その管理体制として、前記の3つの類型、すなわち、親会社一元管理型、子会社分権管理型、マトリックス管理型またはそれらの中間型の中から選択されるものと考えられる。これらの類型は、前述したようにそれぞれにメリット・デメリットがあり、親会社は、上記の諸事情を勘案して、最適と考えられる制度をとることになる。そして、会社法が企業グループの内部統制システムの整備を取締役（会）の決定すべき重要な業務執行の事項の中の1つとして規定していることから、内部統制システムの整備に関する事項を決定しなければならない大会社等であるか否かとは関係なく、企業グループが形成される場合には、グループ全体の統制環境の整備を図るために企業グループ経営ポリシーなどを定めて、企業グループの内部統制システムについての基本的な考え方を示す必要があるであろう。また、親会社は、グループ会社と合意のうえで、グループ会社の業務または経営に関する管理の基本方針、グループ会社の重要事項の決定について親会社への事前協議・報告を求めることなどについて、企業グループの事情に応じて何らかのグループ経営管理規程を定める必要があると考えられる。

親会社一元管理型の場合において、グループ子会社が親会社の一部門であるように、グループ子会社の人事から経営全般について親会社が強力な支配力を行使するときは、親会社は当該会社内の部門のみならずグループ子会社の内部統制システムの整備も含めてグループ一体としての内部統制システムの整備をする必要があると考えられる。グループ子会社の内部統制システム

の不備により当該グループ子会社に不利益ないし損害をもたらす場合には、親会社取締役は親会社に対する責任を負うのみならず、場合によっては当該グループ子会社に対する責任の問題も生じうるであろう。

これに対し、子会社分権管理型の場合において、親会社がグループ子会社の経営上の意思決定に積極的に介入せず、グループ子会社が独立して自律的に経営を行っているときは、グループ子会社の内部統制システムの整備は当該子会社の取締役に委ねること自体については、企業グループの内部統制システムの整備について親会社の取締役がその義務を怠ったということにはならない。しかし、その場合に、親会社の取締役は、その善管注意義務の内容として、グループ子会社の内部統制システムの内容の合理性を確認し、また、その内部統制システムの機能について継続的な監視・監督をする必要があると考えられる。さらに、グループ子会社の内部統制システムの不備が判明した場合には、それに対処することが求められ、その是正措置をとらない場合には、親会社取締役は監視・監督義務違反による責任を負わされることになると考えられるであろう<sup>(96)</sup>。

なお、子会社の内部統制システムの機能について継続的な監視・監督をするために、グループ経営管理規程などにおいて、グループ会社の重要事項の決定について親会社への事前協議・報告を求めることなどを定める場合には、子会社において不祥事等が発生したときに、親会社としての子会社の管理責任が広く及ぶおそれがあるとの指摘<sup>(97)</sup>がある。しかし、そのように責任が広く及ぶことになると消極的に考えるよりは、むしろ、前向きに親会社への事前協議・報告を求めることなどの措置をとっていけば、子会社の管理責任を問われる可能性が低くなるのであって、逆にそのような措置をとらなければ責任を問われる可能性が高くなるものと考えべきである。

- (90) 野村修也＝奥山健志編著『平成26年改正会社法－改正の経緯とポイント〔規則対応補訂版〕』87頁－88頁（奥山健志）（有斐閣、2015）、中村信男「会社法上の内部統制体制」大塚和成＝柿崎環＝中村信男『内部統制システムの法的展開と実務対応』80頁－81頁（青林書院、2015）。
- (91) 坂本ほか・前掲注（35）9頁、坂本編著・前掲注（35）217頁（大会社・指名委員会等設置会社または監査等委員会設置会社における取締役（会）による内部統制システムの整備に関する事項の決定は、当該親会社が生じた子会社における内部統制システムを整備する義務や、当該子会社を監督する義務までを定めるものではないと解されていると解説する）。
- (92) 裁判例において、東京地裁平成13・1・15（前掲裁判例①）は、親会社の取締役は、特段の事情のない限り、子会社の取締役の業務執行の結果子会社に損害が生じ、さらに親会社に損害を与えた場合であっても、直ちに親会社に対し任務懈怠の責任を負うものではないと判示していた。しかし、近時、福岡高判平成24・4・13（前掲裁判例④）は、完全子会社の取締役・監査役を兼務する親会社取締役について、当該子会社の不適切な在庫処理について調査義務を怠った点に忠実義務・善管注意義務違反があるとして、親会社への損害賠償を認める。本件は、親会社取締役の子会社に対する管理責任の問題に関連する事案であると考えられるが、完全子会社の取締役等を兼任する親会社取締役について責任を問われたものであり、一般的に親会社取締役の子会社に対する管理責任を認めたものとは解されない。
- (93) 山下・前掲注（49）37頁・38頁は、親会社取締役は子会社の業務執行について少なくとも監視監督型の管理を行う義務があり、その一環として会社法の下で要請される会社グループ内の内部統制システムの構築義務あると考え、会社法が企業集団の内部統制システムの構築を求めていることも、監視監督型の管理は必要であるという考え方に適格的であるとする。また、岩原伸作「持株会社システムにおける取締役の民事責任」金融法務研究会編『金融持株会社グループにおけるコーポレート・ガバナンス』79頁（金融法務研究会事務局、2006）は、会社法施行規則が企業集団の内部統制システムを挙げていることも、企業グループの持株会社の取締役は企業グループ全体の成果を生み適切な運営がなされるような態勢を築くことによって持株会社の長期的利益を実現する義務があるという考え方を採用していることの証左であるとする。
- (94) 会社経営の専門家である取締役に広い裁量を認める裁判例として、大阪地判平成12・9・20 判例時報1721号3頁（大和銀行ニューヨーク支店損失事件株主代表訴訟第一審判決）、大阪地判平成16年12月22日判例時報1892号108頁（ダスキン株主代表訴訟）、東京高判平成20年5月21日判例タイムズ1281号274頁（ヤクルト本社株主代表訴訟事件控訴審判決）などがある。内部統制システムの整備義務について、経営判断の原則の適用を認めるのが多数説である。田中亘「取締役の責任軽減・代表訴訟」ジュリスト1220号32頁（2002）、神作裕之「親子会社とグループ経営」江頭憲治郎編『株式会社法体系』102頁（有斐閣、2013）、中村直人『判例に見る会社法の内部統制の水準』58頁－60頁（商事法務、2011）、酒巻俊雄＝龍田節編集代表『逐条解説会社法第4巻機関・1』521頁－523頁（川村正幸）（中央経済社、2008）など。これに対し、反対説として、野村修也「判例批評」会社法判例百選〔第3版〕（別冊

ジュリスト229号）109頁（2016）がある。

- (95) 神作・前掲注（94）101頁、齋藤・前掲注（49）136頁、法務省・前掲注（79）23頁。
- (96) 山下・前掲注（49）39頁（継続的な監視監督のために定期的な報告の受取り、親会社の内部監査部門の内部監査を子会社へ拡大する措置をとるべきであるとする）。岩原・前掲注（93）80頁は、特に銀行持株会社の場合に、業務やリスク管理等に関して、子会社があたかも銀行の一内部部門であるかのように銀行持株会社がコントロールをすることを、銀行法（52条の21・52条の33等）は求めており、銀行持株会社はグループ全体につき、一般の事業会社と比較すればより慎重なリスク管理等が求められるとする。
- (97) 中村直人＝山田和彦＝後藤見輔『平成26年改正会社法対応 内部統制システム構築の実務』91頁（商事法務、2015）、藤田和久＝大塚和成「会社法における内部統制システムの整備の実務－会社法および会社法施行規則の解釈を踏まえて」大塚和成＝柿崎環＝中村信男『内部統制システムの法的展開と実務対応』217頁（青林書院、2015）。

## （2）不正行為等の発生への対応に関する責任

### （イ）不正行為等の発生に対する対応

不正行為・違法行為の発生に対する対応について責任が問われる場合に、

①不正行為・違法行為が明らかになった場合に、そのような行為の発生可能性のあるリスクを把握・評価して会社の諸事情を考慮した最適の内部統制システムが整備されていたかという問題、②そのような不正行為・違法行為の発生を予測ないし容認していたかという予見可能性の問題、さらに③現実に発生した不正行為・違法行為を契機として、その調査を経て、そのようなことが今後不会再発しないように、内部統制システムを改善して再整備をする問題とに分けて検討する必要がある。

上記①の最適の内部統制システムの整備について、そのシステムを採用した判断は、前述の近時の裁判例および多数説により認められているように、企業グループの内部統制システムの整備義務の場合にも、経営判断の原則の適用を受けることができると解される。また、その採用された内部統制システムを運用する際に、当該内部統制システムの機能の実効性に特に疑うべき事情がない限り、その整備された内部統制システムの下で、他の取締役等や

会社内部組織の職務執行、グループ子会社の経営管理の状況などに関する報告を信頼することは認められることになると解される<sup>(98)</sup>。

上記②の予見可能性については、雪印食品事件の前記裁判例③は、親会社から子会社の取締役に移った者で食肉を担当したことがない者や食肉現場との関わりは薄かった者の業務経験に照らして、本件牛肉偽装事件が発生することを予見していたとか予見し得たとか、あるいは容認していたと推認することはできないと判示する。しかし、食肉を扱うミート事業部門を担当する取締役には、当該担当に求められる水準の善管注意義務を果たすことが要求されるのであって、上記のような食肉の担当をしたことがなく、あるいは食肉現場との関わりが薄かったとか、現場業務を担当したことのなかったというような個人的事情・経験の理由で、予見可能性が認められないとか、責任を負わないということになるわけではないと考えられる。

上記③の内部統制システムの再整備については、不正行為・違法行為が発生した原因の解明について、子会社への一般的な指示だけでは不十分で、もっと具体的かつ詳細な調査の実施またはその命令をしないと、忠実義務・善管注意義務違反となる場合もありうるであろう<sup>(99)</sup>。前掲裁判例④の事案では、子会社の取締役を兼任する親会社代表取締役が子会社の不良在庫の問題を調査するための調査委員会を立ち上げたが、本件調査委員会の委員は子会社の取締役を兼任する他の親会社取締役2名（その1名は委員長）ほか2名であり、しかも、本件調査委員会に対して具体的な調査方法を指示しておらず、また、本件調査委員会がどのような方法で調査を行ったのかを確認することもせず、本件調査委員会は、B会社の担当者からの聴き取り調査を行うとともに、子会社に報告書を提出させたが、具体的な書類を確認することはせず、また、担当者から聴取した内容を信頼し、それ以上踏み込んだ調査をすることもしなかった。親会社取締役がこのような調査委員会の報告に対して信頼したとしても、前記の信頼の原則によって、その責任を免れることはで



きないと考えられる。また、前記裁判例③では、親会社の製品の食中毒事故の続発による雪印ブランドの信用が低下、子会社の食製品の売上げが減少してその経営状態が悪化した際に、親会社は、企業風土の刷新、品質保証の強化・黒字化に向けての施策を柱とする「雪印再建計画」を策定したが、もっと踏み込んで、食中毒事故の再発防止、予見されうる牛肉や豚肉等の産地偽装の防止なども含めた企業グループ全体の内部統制システムの再整備を図るべきであったと思われる。なお、当然のことであろうが、親会社は、子会社リスク管理に投入できる限られた人的・物的資源の範囲内で、企業グループにおけるすべてのリスクを完全に防止することができる内部統制システムの整備をすることは困難であって、そのような整備が求められるわけではない<sup>(100)</sup>。むしろ、限られた資源の範囲内で、リスクの重要度に応じたリスクアプローチにより、迅速にリスクの回避・低減等への対応を行うことが必要である。

#### （ロ）内部統制システムの整備についての義務違反の立証責任

内部統制システムの整備については、取締役会の決定を踏まえて、代表取締役その他の業務執行取締役が具体的な内部統制システムを決定し、その他の取締役ならびに監査役等はその監視・監査義務を負うものであることから、原告株主らが内部統制システム構築義務違反を主張するためには、その違反の内容を具体的に立証することが必要となるものと考えられる。

前記裁判例③の雪印食品事件において、別訴で株主代表訴訟が提起された事案で、東京地裁は、本件牛肉偽装工作のような不祥事が直ちに上司に報告されるような社内体制を構築すべきであったとする原告の主張は「本件偽装工作の防止策としては抽象的にすぎ、具体的にいかなる社内体制を構築すべきであったかについては不明確であるといわざるを得ず、失当である。」と判示して、原告の請求を棄却している<sup>(101)</sup>。しかし、会社の内部事情に詳しくない一般の株主に具体的な内部統制システムの内容・実態その他の

諸事情について厳格な主張立証を求めることは、その知識量や情報量の格差および証拠の偏在によって、原告株主は事実上困難な立証を強いられる結果となってしまふであろう<sup>(102)</sup>。その意味で、上記の東京地裁判決については疑問が呈示され、裁判所の柔軟な訴訟指揮を求める見解が主張されている<sup>(103)</sup>。

他方、裁判例③とは対照的に、三菱商事事件の前記裁判例②は、被告取締役らに補助参加した会社には、③各種業務マニュアルの制定、④法務部門の充実、⑤従業員に対する法令遵守教育の実施など、北米に進出する企業として、独占禁止法の遵守を含めた法令遵守体制をひとつおり構築していたことを認めたとうえで、本件では、原告株主らは、会社内部の法令遵守体制の構築義務の不履行を抽象的に指摘するのみであり、③会社の法令遵守体制についての具体的な不備、④本来構築されるべき体制の具体的な内容、⑤これを構築することによる本件カルテルの関与の回避可能性について何らの具体的主張を行わないから、株主らの主張自体が失当であると判示された。本件では、会社の取締役らに対する補助参加により、多数提出された会社の法令遵守体制に関する証拠資料から、会社の法令遵守体制全体の内容の合理性が認められている。したがって、原告株主側としては、本件カルテルの関与が通常想定されるリスクであること、および、当該違法行為の予見可能性・回避可能性があったことを具体的に特定して主張しなければならなかったと考えられる。

しかしながら、一般の株主の知識・情報量の格差や証拠の偏在が存在する場合には、内部統制システムの不備による損害について取締役の責任が問題とされるとき、証拠の偏在による原告株主側の立証困難を可能な限り緩和する必要が考えられる。したがって、内部統制システムの構築をしているにもかかわらず会社に損害が生じたとき、民事訴訟上の証拠収集に関する規定<sup>(104)</sup>によるだけでなく、取締役の側が、当該統制システムの不履行がなかったとの反証をしない限り、その不履行が事実上推定されるという取り扱

いをすることも考えられるべきであろう<sup>(105)</sup>。

上記のような取扱いをすることによって、必ずしも被告取締役側が不利な立場に置かれるとはいえないであろう。被告取締役にとっても、内部統制システムに関する証拠資料を多数提出することにより、適切な内部統制システムに従った監督・監視責任が尽くされていたことを主張したほうが、裁判所から帰責事由の不存在の判断を得るに資するものと考えられるべきである<sup>(106)</sup>。

(98) 内部統制の構築・運用について、大和銀行事件の大阪地判平成12・9・20(前掲注(94))が信頼の原則(信頼の抗弁)を認めており、学説も一般に肯定している。落合誠一編『会社法コンメンタール8-機関(2)』228頁(落合誠一)(商事法務、2009)、酒巻=龍田編集代表・前掲注(94)523頁-524頁(川村)。

(99) 前掲裁判例④の第1審判決は、親会社取締役らにそのような具体的な調査義務を怠った点に、忠実義務および善管注意義務があったと判示する。

(100) 弥永真生「判例批評」ジュリスト1385号61頁(2009)、中村・前掲注(94)68頁、山口利昭「福岡魚市場株主代表訴訟最高裁判決が実務に及ぼす影響」会社法務A2Z41頁(2014)。

(101) 東京地判平成17年2月10日判例時報1887号135頁(本稿・前掲注(17)参照)。

(102) 小林編・前掲注(14)117頁-118頁(小田敬美)。

(103) 潘阿憲「判例批評」ジュリスト1350号96頁(2008)、中村康江「判例批評」商事法務1852号66頁(2008)など。

(104) 提訴前照会制度(民訴132条の2)、提訴前の証拠収集処分(民訴132条の4)、当事者照会制度(民訴163条)、文書提出義務(民訴220条)を活用して、内部統制システムの構築の有無およびその内容を確認し、主張または立証の準備が考えられる。小林編・前掲注(14)118頁(小田敬美)。

(105) 小林編・前掲注(14)95頁-96頁(原強)・117頁(小田敬美)、鳥飼重和監修・町田祥弘編著『内部統制の法的責任に関する責任』190頁(松井隆幸)(日本公認会計士協会出版局、2013)。

(106) 小林編・前掲注(14)118頁-119頁(小田敬美)。中村・前掲注(94)158頁も、取締役側が内部統制システム全体の構築状況をいねいに主張・立証することにより、特定の不備だけで義務違反とされるのではなく、総合的なリスクの度合いで義務違反の有無を判断してもらうことが可能になると指摘する。

## 5 結び

現代の企業、とりわけ大企業において企業グループによるグループ経営が浸透してきている中で、グループ子会社の不祥事等による損害が発生した場合に、従来の裁判例において、企業グループの上位にある親会社の取締役等が善管注意義務違反ないしは監視・監督義務違反による責任を問われる事例が少なくない。もっとも、そのような事案で、親会社である株式会社単体の内部統制システムの整備義務についての責任が問われることはあっても、企業グループ全体の内部統制システムの整備に関する責任を明確に意識して判断する裁判例はほとんどなかったように思われる。

しかしながら、グループ子会社が不祥事等を引き起こした場合に、親会社や企業グループ全体の信用が低下して、親会社のみならず他のグループ子会社も多大な損失を被る可能性が高い。それ故、企業グループの上位にある親会社は、親会社のみならず企業グループ全体の企業価値の維持・向上を図るために、企業グループ全体として統一性のある最適な経営が行われるように子会社・グループ会社の管理をする義務・責任があるといえることができる。

この点で、平成26年改正会社法は、企業グループの内部統制システムの整備について、これまで会社法施行規則にのみ規定されていたにすぎなかったものを、法律である会社法の中に規定しているのは、とても意義深いものと考えられる。とりわけ、大会社ならびに監査等委員会設置会社および指名委員会等設置会社では、企業グループの内部統制システムの整備についての事項の決定をしなければならないと規定されている（会社48条3項4号・4項、362条4項6号・5項、399条の13第1項1号ハ・2項、416条1項1号ホ・2項）が、これらの会社は、実務上、企業グループの内部統制システムについて合理的な何らかの整備を行う決定を行うのが一般であるであろう。また、親会社取締役は、その善管注意義務の内容として、企業グループの諸事情に応じて当該企業グループ内において最適なものと考えられる何らかの内部統

制システムの整備を適切に行い、企業グループ全体の企業価値を維持・向上させることによって、親会社自体の企業価値を維持・向上させる義務を負うものと考えられる。

どのような内容の内部統制システムを整備すべきかは経営判断の問題であり、企業グループの内部統制システムの整備の内容については、子会社株式の所有の目的・態様、各グループ会社の業種および規模、企業グループにおけるグループ子会社の重要性および数、内部統制につき込む費用と効果（費用対効果）などの諸般の事情を勘案して、その裁量の範囲内で、会社法の求める体制の整備に関する事項を定めることになる。なお、実務上、企業グループの内部統制システムの管理体制として、親会社一元管理型、子会社分権管理型あるいはマトリックス管理型などの中から、親会社は最適と考えられる制度を選択し、また、グループ全体の統制環境の整備として、グループ企業理念・グループ経営ポリシーや、その実現に向けた具体的な行動指針を規定し、さらにグループ経営管理規程などを設けることが一般的に求められるとあってよい。

最後に、親会社取締役が、企業グループにおける内部統制システムの不備による損害について、善管注意義務・監視義務の違反による責任を問われる場合に、その義務違反の立証責任が問題となる。証拠の偏在による原告株主側の立証困難を可能な限り緩和するために、民事訴訟上の証拠収集に関する規定によるだけでなく、内部統制システムの不履行の事実上の推定の取扱いをすることなどにより、被告取締役および親会社側から、内部統制システムに関する証拠資料が多数提出されるような仕組みが必要であると考えられる。