

CSRと内部統制システムの課題

日本CSR普及協会 近畿支部長

梅ヶ枝中央法律事務所

弁護士 山田庸男

1. CSRがなぜ今求められているのか

——メリットは何か

事業継続に必要なリスクを回避できる

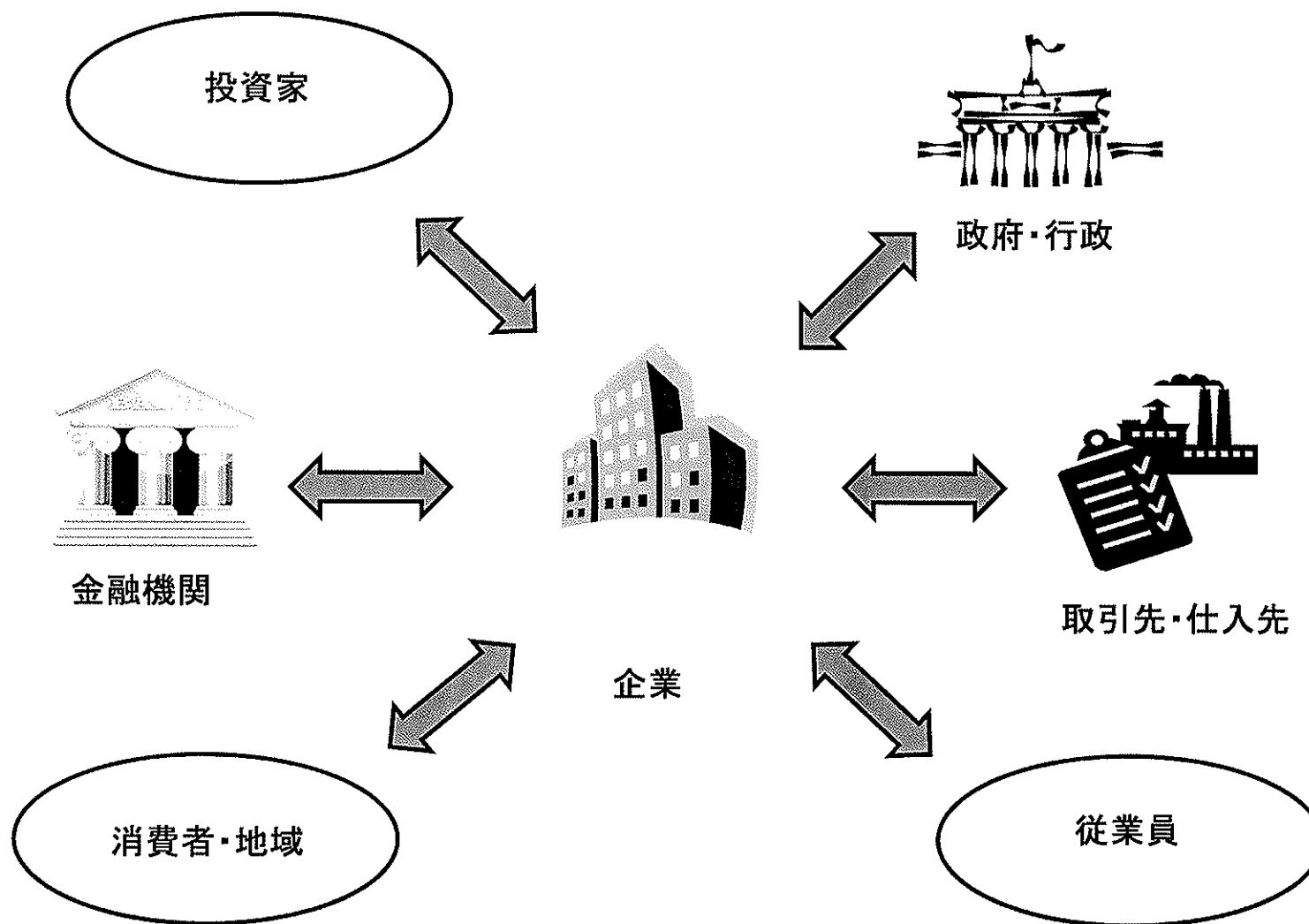
取引の信用性の確保、公正さの担保により企業の成長が望める

職場環境の整備、改善により従業員の士気が向上し、採用・定着が期待できる

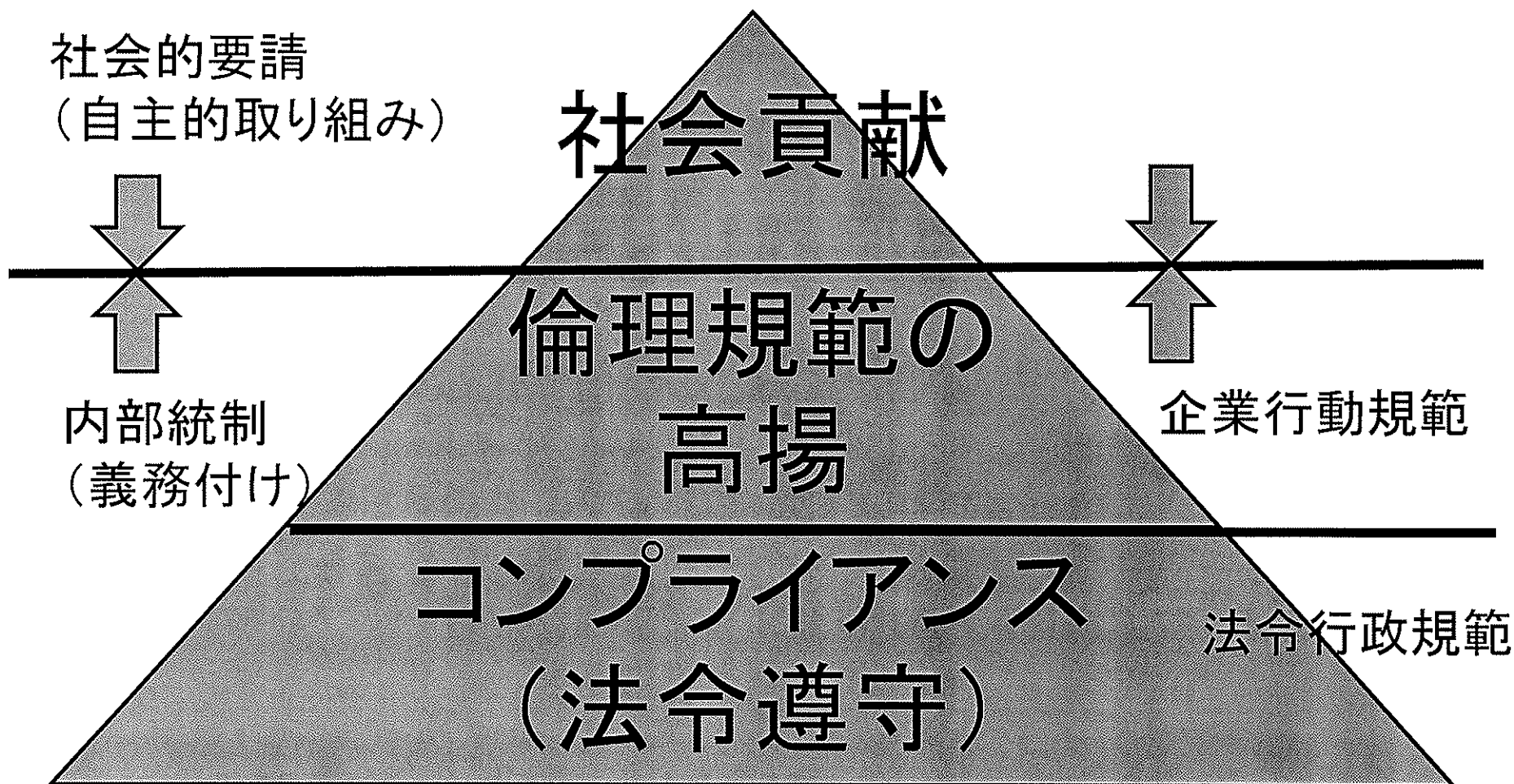
社会の信頼が確保でき、直間接的資金確保が円滑化し用意になる

知名度、ブランドの向上

2. CSRとは何か



3. コンプライアンス、内部統制とCSRの構造



4. 多様化するCSRリスク

コンプライアンスリスク

- 法令違反、従業員の倫理に反した行動

ガバナンスリスク

- 粉飾決算、経営陣の背任行動、不正経理、裏金流用、横領

情報リスク

- 個人情報流出、機密情報流出

人材リスク

- サービス残業、長時間労働による健康被害、不当解雇、従業員の差別、セクハラ・パワハラ

安全リスク

- 工場事業所による事故

環境リスク

- 環境汚染物質の流出、環境に関する地域との紛争

5. 内部統制（システム）とCSR

内部統制システムによる枠組み・諸施策

経営理念			
P	基本方針		
	社会的要請、期待、課題の抽出・分析・評価（自社事業との繋がり）		
	具体的な取組計画・戦略		
D	社内規定・規則		
	ルール	組織体制	ツール
	行動規範等	担当役員	情報収集・伝達
		委員会	報告・連絡・相談
		統括部署	人事考課
	啓発・研修		
	取組み		
C	モニタリング		
A	社会的要請の変容や業務内容や変更等、またはモニタリング等の結果を踏まえた改善・強化		

CSR報告書(A社の場合)

A社の理念・ミッション・ビジョン

トップメッセージ

CSRマネジメント

コーポレートガバナンス

- コーポレートガバナンスに対する考え
- 業務の適性を確保するための体制
- 財務報告に係る内部統制

コンプライアンス

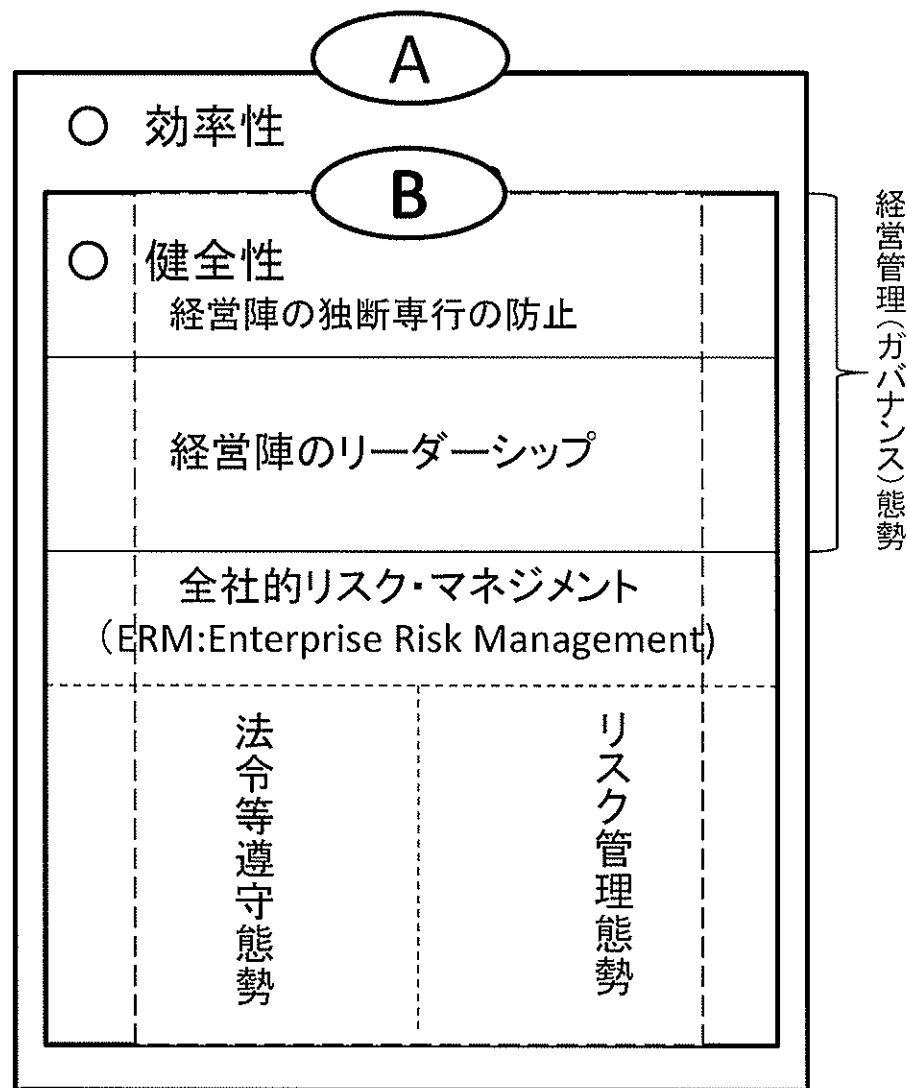
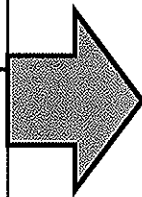
- コンプライアンスに対する考え方
- 個人情報保護
- 情報管理

事業活動の紹介

ステークホルダーとの関わり

- お客さま・お取引先のために
- 友に働く人々と一緒に
- 環境への取り組み
- 地域社会との関わり
- 株主様とのつながり

目的	持続可能な発展
手段	CSR ≡コンプライアンス
目的	≡コーポレートガバナンス
手段	内部統制(システム)



A: 会社法等における内部統制

B: 行政監督・検査における基本的な目線



・・・財務報告に係る内部統制

CSR(目的)と内部統制(手段)

6. 今なぜ内部統制が必要なのか

① 続発する企業不祥事

② 企業不祥事の背景にあるもの
— 代表訴訟の経験から —

- 企業性善説
- 利益至上主義の日本風土
- 年功序列、終身雇用制度

大和銀行株主代表訴訟事件判決(大阪地判平成12.9.20)

「健全な会社経営を行うためには、目的とする事業の種類、性質等に応じて生じる各種のリスク、例えば、信用リスク、市場リスク、流動性リスク、事務リスク、システムリスク等の状況を正確に把握し、適切に制御すること、すなわちリスク管理が欠かせず、会社が営む事業の規模、特性等に応じたリスク管理体制(いわゆる内部統制システム)を整備することを要する。」

「重要な業務執行については、取締役会が決定することを要するから(商法二六〇条二項)、会社経営の根幹に係わるリスク管理体制の大綱については、取締役会で決定することを要し、業務執行を担当する代表取締役及び業務担当取締役は、大綱を踏まえ、担当する部門におけるリスク管理体制を具体的に決定すべき職務を負う。」

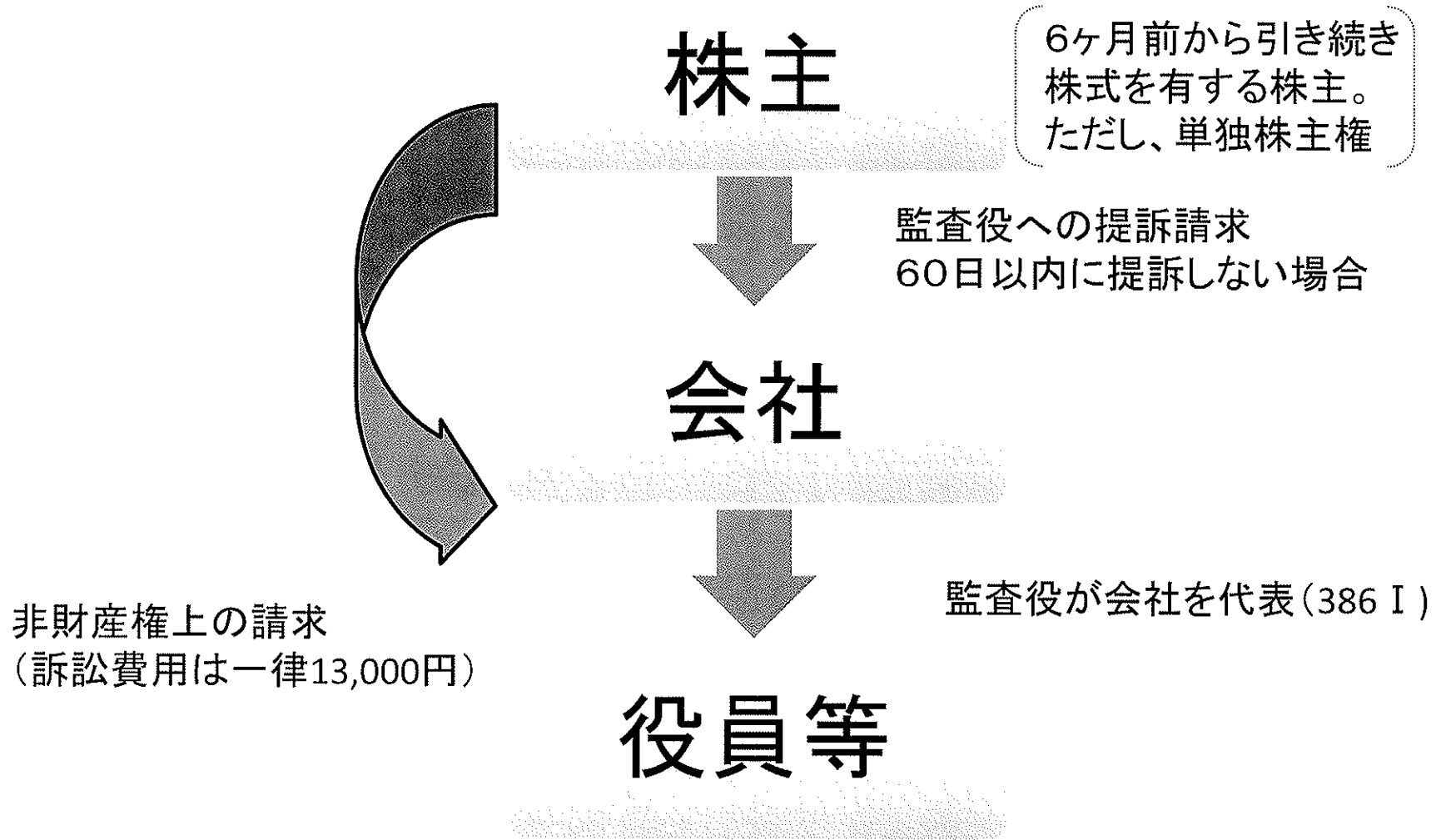
「この意味において、取締役は、取締役会の構成員として、また、代表取締役又は業務担当取締役として、リスク管理体制を構築すべき義務を負い、さらに、代表取締役及び業務担当取締役がリスク管理体制を構築すべき義務を履行しているか否かを監視する義務を負うのであり、これもまた、取締役としての善管注意義務及び忠実義務の内容をなすものと言うべきである。監査役は、商法特例法二二条一項の適用を受ける小会社を除き、業務監査の職責を担っているから、取締役がリスク管理体制の整備を行っているか否かを監査すべき職務を負うのであり、これもまた、監査役としての善管注意義務の内容をなす」

「監査役は、商法特例法二二条一項の適用を受ける小会社を除き、業務監査の職責を担っているから、取締役がリスク管理体制の整備を行っているか否かを監査すべき職務を負うのであり、これもまた、監査役としての善管注意義務の内容をなす」

「取締役は、自ら法令を遵守するだけでは十分でなく、従業員が会社の業務を遂行する際に違法な行為に及ぶことを未然に防止し、会社全体として法令遵守経営を実現しなければならない。しかるに、事業規模が大きく、従業員も多数である会社においては、効率的な経営を行うため、組織を多数の部門、部署等に分化し、権限を部門、部署等の長、さらにはその部下へ委譲せざるを得ず、取締役が直接全ての従業員を指導・監督することは、不相当であるだけでなく、不可能である。そこで、取締役は、従業員が職務を遂行する際違法な行為に及ぶことを未然に防止するための法令遵守体制を確立すべき義務があり、これもまた、取締役の善管注意義務及び忠実義務の内容をなすものと言うべきである。」

「どのような内容のリスク管理体制を整備すべきかは経営判断の問題であり、会社経営の専門家である取締役に、広い裁量を与えられている」

株主代表訴訟の仕組み



③内部統制の必要性

- 会社法2006年5月施行
内部統制の目的

業務の有効性と効率性

- リスク管理を含め

財務報告の信頼性、正確性

- 特に金商上の要求

関連法規の遵守

- コンプライアンス

● 新会社法の内部統制（法362条）

1. 法令及び定款に適合することを確保するための体制
コンプライアンス経営の実現
2. その他株式会社の業務の適性を確保するために
必要なものとして法務省令で定める体制

取締役会の職務の執行にかかる情報保存及び管理に関する体制

- 情報の整備・伝達の徹底

損失の危険管理に関する規定とその他の体制

- リスク管理体制の確立

取締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

- 効率的業務執行の確保

使用人の職務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

- コンプライアンス経営の実践

当該株式会社並びに親会社及び子会社からなる企業集団における業務の適性を確保するための体制

- グループ全体の業務の適正化確保

7. おわりに

健全な企業風土の構築

システムの構築は社員の意識の改革・向上に

内部統制システムの構築

- 企業性悪説に立っているか
- ホットラインの設置
- 緊張感・透明感のある企業風土

トップが企業価値として何を求めるか

監査役も内部統制の一環 — 独立性・自主性