責任厳格化時代における会社役員のリスク管理

―はしがきに代えて―

本書のテーマをひと言で表現するなら、標記のようになるだろうか。

西暦1602年、オランダによって設立された東インド会社は、世界最初の株式会社であった。スペインと80年戦争を闘っていたオランダは、スペインがポルトガルを併合したことから独自にアジア貿易を開発する必要に迫られた。さらには、イギリスやフランスとの経済戦争にもさらされた結果、「苦肉の策」としてひねり出されたのが株式会社制度であった。

東インド会社が発明したこの制度は、500年を経ても衰えることがなく、今日のグローバルな経済活動を支える最も重要なインフラの１つとなっている。この間、戦乱、恐慌、犯罪など、想像を絶するさまざまな事象が起こり、その度ごとに制度は精密の度合いを深め、そして会社役員の責任が厳格化されてきたのである。

それにもかかわらず、企業不祥事は後を絶つことはなく、それが故に、会社役員の責任を問う声は強まることはあっても、トーンダウンすることはないのが現今の様である。

今日、経済のグローバル化は避けて通ることはできないから、企業はさまざまなリスクを抱えざるを得ない。そのリスク対策は複雑化・高度化・国際化を強めるばかりである。同じように会社役員のリスク管理も厳密に行う必要があることは明白である。しかし、多くの役員にとっては、それが何か、はたまた、どうしたらよいのか、混とんとした状態に置かれているのが実際であろう。

本書は、このような役員のリスク管理の手引きとなるべく、執筆陣が、その貴重な経験と知見に基づき書き下ろしたものである。

そこで、第１に、会社役員の責任とは何なのかを、平易に読み解くことに意を用いた。

第２に、そのために実例を引用するなどの方法によって、わかりやすい記述を心掛けた。

第３に、上場会社がコーポレートガバナンス・コードを受け入れ、ステークホルダーの監視も強まる時代となり、企業を取り巻く現下の環境が激変している状況にも十分な目配りをしている。

本書が、会社役員にとって有益なアドバイスとなり、リスク管理の宝庫となることを祈念して本書のはしがきとする。

最後になったが、快く本書の執筆にご協力いただいた弁護士各位および中心になって編集作業を担っていただいた武井洋一、樋口達の各弁護士には、この場をお借りして感謝申し上げる次第である。また、民事法研究会の田口信義氏、雪野奈美氏には、企画段階から出版に至るまで大変お世話になったことを記して、感謝申し上げる次第である。

平成30年初夏

渡　邊　　顯

第２章

商品・サービスに関するリスク

4 商品偽装（データ偽装・品質偽装等）とリスク管理

Ⅰ 基礎知識

１ 概 説

近年、企業による偽装事件が後を絶たず、企業経営者の誤った論理や、企業内部の特定部門による不正により、ユーザーを含むさまざまな利害関係者を欺いた製品やサービスが提供され、その事実は一定期間隠蔽され続けるが、何らかの契機に発覚し、さまざまな損失が発生することとなり、当該企業は社会的非難を浴びることになる。偽装の当事者が社会的非難を浴びるか否かは、古くは主として安全性欠如の有無・程度が分かれ目であったが、現在では、安全性に直接影響がない偽装、もしくは、安全性に関係がない偽装についても社会的制裁が加えられており、法令違反や安全性欠如だけでなく、社会に対する裏切り（不誠実さ）の程度により、社会的非難の軽重が決まるといえる。

偽装事件による損失は決して小さくないのが一般的であり、当該企業においては、製品回収費用や損害賠償金の負担、経営陣への責任追及と退陣、信用失墜による取引停止や企業価値の低迷など、さまざまな損失が発生する。時には企業の存続が危ぶまれる場合もあり、取引先や株主などにも損失は波及する。さらには、社会の不安や不信を助長することとなり、市場を委縮させることも危惧される。このように、特定企業による偽装事件は、企業の損失のみならず、社会に損失を与えることに繋がるのである。

以下では、まず、商品偽装として代表的であり、過去、社会的に大きな問題を生じさせたことがある食品偽装について取り上げ、その後、それ以外の

商品偽装にも触れていくこととする。

2　食品偽装

⑴　はじめに

消費者にとって、「食の安全」は直接身体や健康に関係する極めて重大な問題であることから、食品に関する表示に対しては、非常に高い関心が寄せられている。そのため、食品に関する表示に偽装（食品偽装）が判明した場合、その社会的影響は極めて大きなものとなる。

食品偽装は、代表的な企業不祥事であり、コンプライアンス上の重大な問題である。このような企業不祥事を起こし、またはそれを隠すなどして対応を誤れば、大手企業といえども致命的な打撃を受けることは避けられないといえる。

⑵　食品偽装の例

⒜　品質表示に関する偽装

食品に関する表示の偽装は、その多くが品質表示に関するものであり、①期限表示に関する偽装や、②原料原産地表示に関する偽装に大別することができる。

①の例としては、2007年に、老舗の和菓子会社が、店頭の売れ残り品や未出荷品について、包装紙を破棄したうえ、再包装を行い、再包装年月日の翌日を新たな製造年月日と設定するなどし、本来の消費期限とは異なる消費期限を表示していた事件や、製菓会社が、同社の主力商品であった菓子について、10年以上の長期間にわたり、複数の賞味期限の設定や、賞味期限の伸長、再表示を行っていた事件が立て続けに問題となったことがあげられる。

②の例としては、2001年に、食品会社が、輸入牛肉を加工処理して詰め替えることにより、輸入牛よりも高価な国産牛と偽って出荷・販売していた事件（東京地判平成17・２・10判時1887号135頁）や、2007年に、別の食品会社が、牛挽肉に豚肉等の異物を混ぜることにより、牛挽肉の数量の水増しを図っていた事件、さらには、ホテルなどのレストランで、「鮮魚」と表示しながら冷凍保存の魚を使用するなどメニューの偽装が行われており、2006年からの７年間に延べ約８万人に提供されていたことが判明したが、調査の結果、「鮮魚」の誤表示のほか、「レッドキャビア」（マスの魚卵）と表示しながらトビウオの魚卵を提供していたり、「信州」のそばと表示しながら信州産でな

かったりと、メニュー偽装があった商品数が多数に上っていたことが発覚した事件などがあげられる。

また、①と②をどちらも行っていた例としては、料亭グループの１社が、フードパークで売れ残った菓子のラベルを毎日張り直し消費期限もしくは賞味期限の表示を偽装しており、また、これとは別に、佐賀県産の和牛を「但馬牛」、ブロイラーを「地鶏」等と表示し偽装していたことなどが判明し、営業休止に追い込まれ、民事再生法の適用や経営陣刷新を行ったうえで営業を再開したが、その後、さらに、客が残した料理をいったん回収し、別の客に提供していたことが判明し、最終的には廃業に追い込まれたという事件がある。

これらのいずれもが社会に大きな影響を与えた事件であり、会社自体の存続が困難となった例もあった。

⑻ 取引先における食品偽装

自社が直接食品偽装に関与していない場合であっても、以下の例のように、取引先における食品偽装により、自社の事業に悪影響が生じることもあり得る。

たとえば、①2014年に、中国企業の製造卸した食肉加工品が、消費期限切れであった問題が生じ、この加工品を使用していた日本企業において、販売していた商品に、当該中国企業から調達した消費期限が切れている肉が含まれているおそれがあるとして販売を中止したほか、他の日本企業も、同じ中国企業の食品を仕入れていたことから、該当する商品の販売を中止することとなった例がある。

さらに、②品質表示に関する偽装そのものとは異なるが、2016年に、異物混入の疑いがあるためカレーチェーン店がビーフカツやチキンカツを廃棄したにもかかわらず、当該商品が他のスーパーに出回っていたという事件が発覚した。これは、2015年９月に製造されたビーフカツに、最大８ミリの樹脂製部品が混入した可能性があるとして（樹脂製部品に毒性はなし）、同年10月に約４万枚のビーフカツ等が廃棄処分されることになり、産業廃棄物処理業者Ａ社に引き渡されたが、その後、Ｂ社がＡ社の依頼を受け、廃棄すべきビーフカツ等を横流しし、それがスーパーで売られていたというものであった。一部報道では、カレーチェーン店自身が不正転売をしたかのように報じられ、企業価値を損なう危険があったうえ、温度管理など保存方法に問題が

ある可能性があったため、当該廃棄ビーフカツを購入した客に、これを食べてしまうことにより食中毒等の健康被害が生じる危険もあった（もっとも、当該カレーチェーン店においては、自ら事件を解明して逐一消費者に告知、再発防止に向けた対策を短時間にとったことにより、結果としては評判が上がることとなった）。

⑶　偽装問題が生じる背景

⒜　食品偽装が起こる要因

食品偽装問題は、近年になって見られるようになったものではなく、従前より多く行われてきたものであると推察される。

食品偽装が起こる理由には、一般に、①食品偽装しても必ずしも身体や健康に悪影響が発生するものではないため、消費者に健康上の被害が生じなければ問題は生じないとの誤った認識が、供給者側に存在する場合があること、②従業員に偽装をさせないための教育が徹底していないこと、③表示の偽装については、容易には消費者に発覚しない場合が多いこと、④売上至上主義の下で、売上不振を偽装食品によって補おうとする動機が存在すること、⑤同業他社との過度な競争が存在すること、等の要因が考えられる。

⒝　食品偽装が起こる背景

食品業界においては、従来、行政による指導が安全衛生面について重点的に行われていたため、安全衛生上の問題がなければ、表示と中身が一致していなくとも問題ないのではないかという安易な考え方が生じる場合があるといわれている。この点が、前記⒜①および②の背景には存在しているものと思われる。

他方で、短絡的な企業利益の追求を第一とする企業風土や、同業他社との過度の競争が存在することを前提に、売上至上主義の下、売上不振に陥った企業にとって、容易に売上を増やすことができ、それが消費者に発覚しづらいことも、食品偽装が生じる原因の１つと考えられる（前記⒜③～⑤）。

⑷　食品表示法の成立

従前、食品表示に関する法規制は、食品衛生法、健康増進法、農林物資の規格化及び品質表示の適正化に関する法律（JAS 法）、不当景品類及び不当表示防止法（以下、「景表法」という）、不正競争防止法（以下、「不競法」という）にわたり、非常に錯雑とし、消費者にとっても事業者にとっても非常にわかりにくいものであった。これに加え、前述のように、食品の偽装問題が

頻発し社会問題となり、これに対する規制の強化が求められたことなどから、食品衛生法、健康増進法、および、JAS法の食品表示規制を統合する法律として、2013年に食品表示法が成立、公布され（同年6月28日法律第70号）、2015年4月1日施行された。

もっとも、前記のように、食品表示法により統一されたのは、食品衛生法、健康増進法、およびJAS法における食品表示に関する法規制のみであり、食品衛生法およびJAS法における食品以外のもの（容器包装、乳幼児玩具、食品以外の農林物資等）の表示に関する規制や、景表法および不競法における表示規制は、依然として食品表示法と併存することとなる。そのため、食品以外を扱う企業はもちろんのこと、食品のみを扱う企業においても、容器包装等を含めた自社製品全体の表示の適法性を確認するためには、食品表示法を確認するだけでは足りないということとなる。この点で、食品表示法の成立によっても、未だ法規制の整備としては不十分な状態にあるといえる。

3 その他の偽装

企業による商品偽装は、食品に限ったことではない。近年、食品偽装以外に、偽装が問題となったものとしては、以下のものがあげられる。

① 一級建築士がマンションやホテルの構造計算書を偽造し、耐震強度を偽ったとの建築物の耐震性偽装事件（2015年）。建築士という専門家が偽装行為を行ったということやその偽装を複数の関係者や専門家が見抜けなかった点が問題視され、刑事事件にまで発展した。

② 大手製紙メーカーの製造する再生年賀はがきの古紙パルプ配合率が、契約で取り決めた配合率を下回っていたことが相次いで発覚し、最終的に、日本製紙連合会加盟の17社がノートやコピー用紙等の幅広い再生紙製品で古紙パルプ配合率の偽装を行っていたことを公表するに至った再生紙の古紙配合率偽装事件（2008年）。

③ 大手製薬会社の従業員が、薬の研究に関するデータを改ざんしたとして薬事法違反の疑いで逮捕された研究データの改ざん事件（2014年）。

④ 横浜市のマンションの建設に関し、下請業者の工事の一部に不備があったことと、施工報告書の一部データが無断で書き替えられていたことが明らかになっただけでなく、その後、既成のコンクリート杭の先端を塗り固める「根固め」に使うべきセメントミルクの量を計算する流量計

のデータにも無断改変があったことが判明したくい打ちデータ偽装事件（2015年）。なお、その後、北海道釧路市の建設についても、データの流用・改ざんをしていたことが明らかになり、データの改ざんの不正行為が下請業者の社内ぐるみで行われていた可能性が指摘された。

⑤　自動車会社において、軽自動車の燃費を実際よりもよく見せるため、国土交通省に虚偽のデータを提出していたことが明らかとなった事件（2016年）。その後、軽自動車に限らず、1991年以降に同社が発売したすべての車種において、違法な方法で燃費試験をしていたことも明らかになり、さらには、同年から25年間にわたり、計測した燃費データの偽装をしていたことが発覚した。

⑥　ゴム会社の子会社により、建築物の免震機構に用いられるゴム製部品について、不良品の出荷や試験データの不正操作が行われていたとの事件。ゴム会社が、偽装データの可能性が高いとして、国土交通省に自主的に報告したことから発覚した。これを受けて、ゴム会社の社長らが引責辞任に追い込まれたうえ、その後、出荷した免震ゴムについて不正競争防止法違反（虚偽表示）の疑いで社長ら18人と、ゴム会社および子会社が法人として書類送検され、結局、子会社については同法違反で起訴されることとなった。また、このゴム会社については、2005年以降に製造し、国内18社に納入した防振ゴムで、納入先に確約した規格値に満たない場合にデータを改ざんして報告したり、実際に試験を行っていないのに過去の試験のデータを転記するなどの別の不正が行われていたことも確認されている。

4　企業や役員のリスクと対応

企業の製品や事業活動における偽装が発覚した場合に、企業が被るリスクとしては以下のものが考えられる。

(1)　契約解除・返品・損害賠償

企業が販売する商品について、その内容や品質を偽るような表示がされていた場合、そのような表示を信頼して当該商品を購入した相手方から契約を解除されたり、消費者から返品を求められたりすることが考えられる。のみならず、たとえば消費期限切れの食品を購入し、これを食した消費者に健康被害が生じるなど、表示を偽装された商品を購入したために相手方に損害が

発生した場合には、別途相手方から損害賠償請求を受ける可能性が生じる。

(2) 行政との関係

契約の相手方との問題だけではなく、偽装が発覚した場合には、行政との関係でも不利益を受ける可能性がある。具体的には、関連法令に基づき、監督官庁から行政指導を受けたり、是正命令を受けたりすることが考えられる。そして、許認可事業については、偽装やその後の対応等が非常に悪質なものであると判断された場合には、許認可の取消し等の処分を受けることも考えられる。この場合、当該企業は、その後の事業が成り立たないこととなるため、企業に与える影響は極めて甚大であるといえる。

(3) 企業イメージの低下

企業の商品に偽装が発覚した場合、その企業の信用やイメージに与える影響は深刻である。偽装の態様が悪質であり、発覚後の対応にも問題があったことなどにより、早期に消費者らの信用を回復することができない場合、当該企業は破産等により解散に追い込まれることもあり得る。

たとえば、前述のように、高級老舗料亭において、利用客の食べ残しを他の利用客に再提供するなどしていた問題が発覚した後、その後の対応の不備も加わり、顧客等の信頼を回復することができず、最終的には廃業に追い込まれた例がある。

(4) 株主代表訴訟による責任追及

偽装によって当該企業に損害が生じた場合、役員らは、善管注意義務違反を理由に、株主から損害賠償請求を受ける可能性もある。

取締役は、その善管注意義務違反の業務執行行為により会社に生じた損害を賠償する責任を負うが、善管注意義務が尽くされたか否かの判断は、「取締役によって当該行為がなされた当時における会社の状況および会社を取り巻く社会、経済、文化等の情勢の下において、当該会社の属する業界における通常の経営者の有すべき知見および経験を基準として、前提としての事実の認識に不注意な誤りがなかったか否かおよびその事実に基づく行為の選択決定に不合理がなかったか否かという観点から、当該行為をすることが著しく不合理と評価されるか否かにより」なされ（東京地判平成16・9・28判時1886号111頁）、行為当時の状況に照らし合理的な情報収集・調査・検討等が行われたか、および、その状況と取締役に要求される能力水準に照らし不合理な判断がなされなかったかを基準になされる。

従業員や他の取締役・執行役が行った故意・過失に基づく違法または不適切な行為の結果、会社が損害を被った場合に、取締役が監督上、善管注意義務違反を理由とする責任を負うかどうかとの関連では、内部統制システム・リスク管理システムの整備・運用が適切であったか否かが重要な意味を有している。偽装事件を未然に防止するための取り組みは不可欠であり、有効な手法も少なくない。

まず、第一にコンプライアンス（法令等遵守）教育の徹底であり、個別の法令に関する知識を付与することにとどまらず、遵法意識や倫理観を醸成することを重視する必要がある。次にリスク管理の強化がある。金融商品取引法や会社法の要請に従い、多くの企業が内部統制システムを整備する中で、リスクの洗い出しや評価の実施もしくは見直しが行われているが、特に、偽装問題に関わるリスクについては、漫然とリスクを抽出するのではなく、各部門で製品やサービスの偽装に繋がる可能性のある業務について、第三者との関係・場所・プロセスなどの切り口からまんべんなくリスクを洗い出したうえで重要管理点を絞り込み、物理的に不正が困難となる仕組みを作り込むことが肝要である。同時に、重点的な監査を実施することにより、万一の際の早期発見に努めるべきである。そして、このような取り組みと併行して、内部通報制度を構築することが求められる。偽装の事実やそのおそれを早期に発見し、予防するためには、実効性のある内部通報制度の整備を欠かすことができない。偽装に気付いた従業員等が、可及的速やかに偽装の事実を伝えることが可能な体制を整えることで、問題が深刻化する前に、適切な対処を行うことも可能となる。

偽装に関与していた役員が責任追及を受けることは当然であるとして、偽装の事実を知ったにもかかわらず、これを公表することに関して消極的であった役員に対する責任追及も問題となる。この点については、海外の肉まん製造工場において日本の食品衛生法上使用が認められていない添加物が使用されており、取締役らがこれを知ったにもかかわらず、同添加物の混入した肉まんを販売し続けたことが問題となった事件が参考となる。当該事件においては、取締役らが、食品衛生法に違反する添加物の混入を知った時点で、肉まんの販売中止・回収、関係当局への通報、事実の公表、購入者に対する注意喚起・情報提供等の措置をとるなどして、信用失墜の防止と消費者の信頼回復のために努力すべき義務を負っていたと指摘され、同義務違反に基づ

く損害賠償責任のあることが認められた。

役員が、偽装の事実を知っていたにもかかわらず、あえて事実に反する報告を行った場合などには、善管注意義務違反となる可能性が高いといえる。また、偽装の問題が社会問題化し世間に注目されている時期においては、偽装の事実を公表しないとの経営判断における裁量の幅も著しく狭くなっているといえ、合理的な理由のない公表への消極的な対応は善管注意義務違反となる可能性が高いと考えられる。

(5) 刑事罰

表示や広告における偽装行為には、以下のとおり、不正競争防止法、食品表示法、食品衛生法、薬事法等の関係法令において罰則が設けられている。

〔表５〕 偽装行為に対する刑事罰一覧

不正競争防止法	商品等に原産地、品質、内容、製造方法、用途もしくは数量を誤認させるような虚偽の表示をした者（21条２項５号）	５年以下の懲役もしくは500万円以下の罰金または併科
食品表示法	アレルゲン、消費期限、加熱の要否等、食品摂取の安全性に重要な影響を及ぼす事項として内閣府令で定める事項について、表示基準に従った表示がされていない食品の販売をした者（18条）	２年以下の懲役もしくは200万円以下の罰金または併科
	食品表示基準において表示されるべきこととされている原産地（原材料の原産地を含む）について虚偽の表示がされた食品の販売をした者（19条）	２年以下の懲役または200万円以下の罰金
食品衛生法	食品、添加物に関して、公衆衛生に危害を及ぼすおそれがある虚偽のまたは誇大な表示または広告を行った者（72条、20条）	２年以下の懲役もしくは200万円以下の罰金または併科

薬事法	医薬品、医薬部外品、化粧品、医療機器または再生医療等製品の名称、製造方法、効能、効果または性能に関して、明示的であると暗示的であるとを問わず、虚偽または誇大な記事を広告し、記述し、または流布した者（85条４号、66条）	２年以下の懲役もしくは200万円以下の罰金または併科

5　まとめ

このように、企業は、偽装問題が発覚することにより、民事上、行政上、刑事上のさまざまなリスクを負うことなり、法的な制裁を受けるとともに、社会的にも深刻な被害を受けることとなる。このような事態に陥ることを避けるためには、日頃から自社や取引先に偽装を行わせない体制を整えておくことはもちろんのこと、万が一、偽装が発覚した場合に備えて、対応策を講じておくことが必要であるといえる。

Ⅱ　事例と対策

〔事例〕　食品の偽装が外部の通報で明らかになった場合にどのような対応をとるべきか

老舗料亭であり、有名ホテルにも店舗を構えるＡ社は、料理に使う牛肉の生産地を、高級牛として有名なＢ産であるとメニューに表示していたところ、Ａ社の元従業員で有名ホテル内の店舗にて勤務していたＣから、「実は、Ａ社の有名ホテル内の店舗においては、一部消費期限の切れた牛肉が使用されていたことがあった」、「『B 産牛肉を使用している』、との触込みであったが、実際にはその一部がＤ産のものであった可能性がある」との報告を受けた。

Ａ社は、このような報告を受けた後、どのような対応をとるべきか。報告内容に関して、役員にはどのようなリスクが生じるか。

1 具体的対応

(1) 事実関係の確認

まず、A社が最初に行うべきは、Cからなされた報告について、偽装の有無や内容等の事実関係を調査・確認することである。

A社としては、第一報を寄せた元従業員Cに対し、その情報源や裏付け資料の有無等について確認するとともに、A社の有名ホテル内の店舗責任者や料理長等に対する調査等を行い、偽装の有無を確認することが必要となる。同店舗に出向き、各種書類の提出を受け、従業員・取引先から事情聴取するなどの対応も必須となろう。

(2) コンプライアンス上の問題点の把握

調査の結果明らかになった事実関係に照らして、自社のコンプライアンス上どのような問題点があるかを把握することとなる。

調査の結果、対象店舗において、実際に、①一部消費期限切れの牛肉が使用されていたり、②B産ではなくD産の牛肉が使用されていた事実が確認された場合、②に関しては、景表法上の優良誤認表示の禁止や不競法上の原産地を誤認させる表示の禁止に違反していると考えられる。他方、①に関しては、そのこと自体が直ちに法律に違反するというわけではないが、消費期限切れの牛肉を使用した料理を提供していたとなれば、A社は一般消費者からの信用を失い、企業イメージも低下してしまうおそれが極めて高い。そのため、この食品偽装問題の発覚を契機とする信用やイメージの失墜を避けるために、即時に適切な対応を行う必要がある。

(3) 対策のための社内体制の整備

食品偽装問題に適切に対応するためには、社内において正確な情報や認識を共有したうえ、意思統一や連携による迅速な対応を行うことが必要不可欠となる。

そのため、前記偽装の事実が確認された場合、A社としては、社内において対策本部・委員会等（以下、「対策委員会」という）を立ち上げ、偽装問題に関する情報を一元化し、対応策の検討と実施についての指揮命令系統の明確化を図るべきである。

(4) 対応策の実施

対策委員会からの指示を受けて、A社の内部では、顧客（消費者）・取引

先対応や、監督官庁・マスコミ対応などの現場対応を行っていくことが必要となる。

⑷　顧客対応

Ａ社の老舗としてのイメージを保ち、食品偽装問題による顧客離れを防ぐためには、迅速かつ細やかな顧客対応を行うことが何より重要である。そこで、コールセンターを設置し、消費者からの問合せや苦情を広く受け付ける仕組みを設けたうえ、コールセンターに寄せられた苦情の内容等について、対策委員会に報告するような体制を作り、社内において随時情報共有がなされるようにする必要がある。

また、その際、消費者からの問合せや苦情に対し、一律の基準により処理がなされるように、対策委員会において対応マニュアルを策定し、対応部署に配布しておくことが望ましい。

さらに、対策委員会において、顧客への返金等の対応を行うか否か、行うとした場合、どのような基準に基づいて行うかということについて基準を策定し、一律の対応を採ることができるようにしておく必要がある。

⑸　取引先対応

Ａ社は、まず消費期限切れの牛肉を使用することや、Ｂ産ではなくＤ産の牛肉を使用することを認識し、これを許容していた対象店舗の責任者以下の従業員に対し適切な処分を行い、再犯防止に努めるべきである。

そのうえで、食品偽装問題の公表後には、Ａ社の信用等に不安を抱いた消費者の信頼を取り戻し、取引先からの問合せに対応するための種々の対応を検討することが必要である。特に、本事例では、Ａ社の店舗が構えられていた有名ホテルからは、以降の同所での営業の継続を拒絶されるおそれもあり、詳細な対応策の説明と協議が求められることになる。

⑹　監督官庁・マスコミ対応

偽装問題の発覚後の、監督官庁やマスコミへの対応は、非常に重要なものとなる。正確な事実関係を把握し次第、監督官庁への報告や今後の対応に関する相談を行うことが望ましい。また、後に、偽装問題を把握していながら隠匿していたとの誹りを受けないように、なるべく早期に事実の公表を行うことを検討すべきである。対策委員会は、公表にあたり、偽装の内容や今後の対応方針、対応窓口等についてまとめた簡潔な告知文を作成するとよい。

社会的注目が大きい場合、公表前に、先んじてマスコミから偽装問題につ

【書式１】 食品偽装事故発生の告知文例

平成○○年○○月○○日
株式会社○○○○

弊社○○店における原料牛肉の不適正表示に係る
お詫びとお知らせ

日頃より、弊社をご愛顧頂きまして、誠にありがとうございます。

この度、弊社○○店の使用していた原料牛肉の一部について、原産地の誤表示及び消費期限切れ肉の混入があったとの事実が判明致しました。○○店では、原料に牛肉を使用した下記メニューにおいて、すべて「B 産牛肉使用」と表示しておりましたが、弊社において調査・確認しましたところ、一部 D 産のものが混ざっておりました。

原料牛肉につき、原産地の誤表示又は消費期限切れの肉の混入が認められたメニュー、店舗、及び、提供期間は、下記の「対象メニュー」、「対象期間」記載のとおりです。

○○店をご利用頂いたお客様及び関係者の皆様に対し、多大なご迷惑やご心配をおかけしましたことにつき、深くお詫び申し上げます。

弊社では、今後このような事態が二度と起こらないよう、原因究明及び再発防止に向けて全力で取り組んでいく所存でございます。

なお、本件に関するお問合せにつきましては、下記「ご相談受付窓口」までご連絡下さいますようお願い申し上げます。

記

1　対象メニュー：○○○○、△△△△…
2　対象期間：平成○○年○月○日から平成○○年○月○日まで
3　ご相談受付窓口：（お電話による受付）○○－
（E メールによる受付）○○@
4　お電話の受付時間：月～金　午前 9 時から午後 8 時まで（土・日・祝を除く）

本件に関する詳細な情報については、下記ウェブサイトにも掲載しておりますのでご参照下さい。

http:// ○○

本件に関する報道機関各位からのお問合せは、以下にご連絡くださいますようお願い申し上げます。

弊社　広報部（担当者：○○）○○－

いて問合せを受けることもあり得る。その場合に備えて、広報担当の従業員らには、マスコミから問合せ等を受けた際の対応策についてもあらかじめ指示しておくことが必要である。時機を選んで、記者会見を行い、会社としての認識や対応方針について明らかにすることも必要であろう。

⑹ 現場対応

偽装が発覚した場合、対象店舗において速やかに牛肉を使用したメニューの提供を中止すべきである。

また、同店舗に限らず、その他の店舗においても、偽装に関する説明や謝罪を記した書面の掲示等を実施し、個別の顧客等からのクレーム、問合せ等にも対応できるようにすべきである。その際には、対策委員会から各店舗に対して、説明や謝罪に対するマニュアルを配布し、統一的な説明・対応がなされるようにすべきである。

⑸ 内部検証

食品偽装問題が起こった場合、一通りの調査や現場対応・顧客対応が済んだ後に、全体の検証を行い、責任の所在を明らかにするとともに、再発防止策を策定することが必要である。この際、対象店舗の責任者以下の従業員の、食品偽装についての認識の有無や程度を確認のうえ、食品偽装に関与していた者に対しては、適正な処分を決定することになるが、それにとどまらず、役員等の責任についても検討すべきである。

そして、かかる内部検証の結果については、必ず現場にフィードバックし、再発防止に向けて、社内における認識を共有することが重要である。従業員に対し、指導教育を徹底するなどし、社内における意識改革を行うことも求められる。

⑹ 役員責任

役員等の責任については、各役員の立場に応じて検討していく必要がある。

まず、有名ホテル内の店舗の担当責任者たる役員については、Ｃからの報告前に偽装の事実を把握していたかどうかが問題となる。本事例では、元従業員であるＣからの報告により、偽装の事実がＡ社の知るところとなっていることから、偽装が相当期間継続して行われてきた可能性が高い。この場合、偽装の事実は、同店舗の従業員に広く知れ渡っていた可能性があり、当該店舗を担当していた役員も、偽装の事実を知っていたか、もしくは容易に知り得た可能性があり得る。当該役員が、店舗内を適切に管理し、店舗内の

状況を十分に把握することができていたかどうかが、善管注意義務違反の有無を判断するうえで重要となってくる。

次に、有名ホテル内の店舗の担当ではない役員については、A 社全体として、事前の適切なリスク管理体制の構築に不備がなかったかどうかという点や、C からの報告を受け、偽装の事実を知悉した後の対応の適否が問題となる。前者については、食品を扱う A 社が、社員に対して行っていた教育の内容の適否や、食品を扱う A 社に起こり得るリスクを洗い出したうえで、物理的に不正が困難となるリスク管理の仕組みを作り込んでいたと評価することができるかどうかが重要となってくる。

また、C から偽装の事実の報告を受けた A 社の役員としては、ここまで述べてきたように適切な対応を行う必要があるが、これを誤り、事実の隠蔽を図った場合はもちろんのこと、適切な時期に、しかるべき公表を行わず、新たな被害を発生させ、もしくは、被害を拡大させた場合、または、外部に情報が洩れ、自主的な公表よりも前に偽装の事実が世間に発覚することとなり、信用を損ない、A 社の企業価値を損ねる結果となった場合などには、善管注意義務違反が認められることも多いと考えられる。

〔近藤遼平〕

5　製品の欠陥事故（PL 問題）とリスク管理

Ⅰ　基礎知識

1　はじめに

企業の製品や商品に欠陥が存在することにより事故が発生し、それを購入した消費者に思わぬ損害が生じることがある。

欠陥に基づき事故が発生し企業や役員の責任が問われた近年の例としては、以下のようなものがある。

まず、製品の不具合を原因としたものとして、①ガス湯沸かし器について、不正改造による一酸化炭素中毒事故が昭和60年から平成13年まで相次ぎ、14

【編集代表者略歴】

渡邊　　顯（わたなべ　あきら）

〔担当箇所〕　第１部総論①

〔略　　歴〕

1970年３月　早稲田大学法学部卒業
1973年４月　弁護士登録（第一東京弁護士会）
1998年４月　山一證券法的責任判定委員会委員長
2002年９月　目黒雅叙園更生管財人
2004年３月　株式会社トーゴ更生管財人
2006年６月　アジアパイルホールディングス株式会社非常勤取締役
2006年11月　株式会社ファーストリテイリング社外監査役
2007年６月　前田建設工業株式会社社外取締役
2010年４月　MS&AD インシュアランスグループホールディングス株式会社社外取締役
2014年10月　カドカワ株式会社社外監査役

〔主な著書・論文〕

『100分でわかる企業法務』（角川書店）、『敵対的買収――新会社法と M&A』（角川書店）、『実務　会社法講義〔全訂版〕』（民事法研究会）、『詳解　新会社法の理論と実務』（民事法研究会）、『役員の責任と株主代表訴訟の実務』（新日本法規出版）、『敵対的買収と企業防衛』（日本経済新聞社）『ベストプラクティス取締役会』（商事法務）など

〔事務所所在地〕

成和明哲法律事務所
〒105-6031　東京都港区虎ノ門４－３－１　城山トラストタワー31階
電話：03-5405-4080　　FAX：03-5405-4081

武井　洋一（たけい　よういち）

〔担当箇所〕　全体監修

〔略　　歴〕

東京大学教養学部卒業、平成５年４月弁護士登録。

第一東京弁護士会総合法律研究所委員長、同会社法研究部会部会長、日弁連司法制度調査会商事経済部会特別委嘱委員、新司法試験考査委員（商法担当）、日本トムソン株式会社社外取締役などを歴任。

〔主な著書・論文〕

『役員会運営実務ハンドブック』（商事法務）、『同族会社実務大全』（清文社）、『会社法関係法務省令逐条実務詳解』（清文社）、『会社法実務大系』（民事法研究会）、『ビジネス法務「会社法改正議論を追う」』（中央経済社）など

〔事務所所在地〕

成和明哲法律事務所

樋口　達（ひぐち　わたる）

〔担当箇所〕　第１部総論②

〔略　歴〕

東京大学経済学部経済学科卒業、弁護士、公認会計士、公認不正検査士

成和明哲法律事務所パートナー　丸紅建材リース株式会社社外取締役（監査等委員）、青山学院大学大学院非常勤講師（企業再編の法と実務）

〔主な著書・論文〕

『実例に学ぶ　企業の実情を踏まえたガバナンスの開示』（商事法務）、『子会社の非常勤監査役の心構えと対応ポイント』（旬刊 経理情報）、『株主還元の実態調査』（別冊商事法務 No. 410）、『議論活性化のための資料・情報提供と取締役会評価』（Business Law Journal）、『法務 Q&A　会計不正　対応と予防のポイント』（中央経済社）　など

〔事務所所在地〕

成和明哲法律事務所

【編者所在地】

成和明哲法律事務所

〒 105-6031　東京都港区虎ノ門４－３－１ 城山トラストタワー31階

電話：03-5405-4080　　FAX：03-5405-4081

【執筆者略歴】

奥野　哲也（おくの　てつや）

〔担当箇所〕　第２部第１章[1]、第５章[12]
〔略　　歴〕
神戸大学法学部卒業、神戸大学法科大学院卒業、弁護士
神戸大学大学院法学研究科助教、岡山ひかり法律事務所
〔事務所所在地〕
岡山ひかり法律事務所
〒 700-0818　岡山県岡山市北区蕃山町３－７ 両備蕃山町ビル８階
電話：086-223-1800　　FAX：086-223-1811

川見　友康（かわみ　ともやす）

〔担当箇所〕　第２部第１章[2]、第６章[13]
〔略　　歴〕
早稲田大学政治経済学部卒業、早稲田大学大学院法務研究科卒業、弁護士
2017年10月　川見総合法律事務所開設
〔主な著書・論文〕
『こんなときどうする会社役員の責任 Q&A』（共著、第一法規）、『株式交換・株式移転の理論・実務と書式』（共著、民事法研究会）、『同族会社実務大全』（共著、清文社）
〔事務所所在地〕
川見総合法律事務所
〒 105-0001　東京都港区虎ノ門五丁目１番４号 東都ビル２階
電話：03-6825-1149　　FAX：03-3433-6434

小松　真理子（こまつ　まりこ）

〔担当箇所〕　第２部第５章[10]、[11]
〔略　　歴〕

京都大学法学部卒業、首都大学東京法科大学院修了、弁護士
成和明哲法律事務所入所を経て、2018年５月より株式会社電通　法務マネジメント局法務部所属

〔主な著書・論文〕

『開示事例から考える「コーポレートガバナンス・コード」対応』（商事法務）、『コーポレートガバナンス・コードに対応した招集通知・議案の記載例』（商事法務）

〔事務所所在地〕

成和明哲法律事務所

近藤　遼平（こんどう　りょうへい）

〔担当箇所〕　第２部第２章4、5

〔略　　歴〕

法政大学法学部法律学科卒業、青山学院大学法務研究科修了、弁護士、新都総合法律事務所パートナー

〔主な著書・論文〕

『非公開会社・子会社のための会社法実務ハンドブック』（共著、商事法務）

〔事務所所在地〕

新都総合法律事務所
〒 102-0081　東京都千代田区四番町６-11 エルフェ四番町301区
電話：03-6272-6650　　FAX：03-6272-6651

髙木　佑衣（たかぎ　ゆい）

〔担当箇所〕　第２部第８章21、22

〔略　　歴〕

慶應義塾大学経済学部卒業、慶應義塾大学法科大学院修了、弁護士
弁護士法人御堂筋法律事務所東京事務所入所

〔事務所所在地〕

弁護士法人　御堂筋法律事務所　東京事務所
〒 100-6020　東京都千代田区霞が関三丁目２番５号 霞が関ビル20階
電話：03-3539-6070　　FAX：03-3539-6071

多田　啓太郎（ただ　けいたろう）

〔担当箇所〕　第２部第３章7、8

〔略　　歴〕

北海道大学法学部卒業、北海道大学法科大学院（司法試験合格により）退学、弁護士、成和明哲法律事務所入所

〔主な著書・論文〕

『非公開会社・子会社のための会社法実務ハンドブック』（共著、商事法務）、『同族会社実務大全』（共著、清文社）、『役員会運営実務ハンドブック』（共著、商事法務）

〔事務所所在地〕

成和明哲法律事務所

西山　　諒（にしやま　りょう）

〔担当箇所〕　第２部第２章6、第７章16

〔略　　歴〕

慶應義塾大学法学部法律学科卒業、慶應義塾大学法科大学院卒業、弁護士、成和明哲法律事務所入所

〔主な著書・論文〕

『役員会運営実務ハンドブック』（共著、商事法務）、『こんなときどうする会社役員の責任 Q&A』（共著、第一法規出版）、『新会社法Ａ２Ｚ非公開会社の実務』（共著、第一法規出版）、『Q&A 新会社法の実務』（共著、新日本法規出版）など

〔事務所所在地〕

成和明哲法律事務所

平井　貴之（ひらい　たかゆき）

〔担当箇所〕　第２部第７章17、18

〔略　　歴〕

立命館大学法学部卒業、京都大学大学院法学研究科法曹養成専攻も司法試験合格により退学、弁護士

成和明哲法律事務所を経て、シティ法律事務所入所

〔主な著書・論文〕

『こんなときどうする会社役員の責任 Q&A』（共著、第一法規出版）、『新会社法 A 2 Z 非公開会社の実務』（共著、第一法規出版）、『役員の責任と株主代表訴訟の実務』（共著、新日本法規出版）、『100分で分かる企業法務 取締役のための会社法ノート』（共著、KADOKAWA 出版）

〔事務所所在地〕

シティ法律事務所

藤井　和典（ふじい　かずのり）

〔担当箇所〕　第 2 部第 8 章19

〔略　　歴〕

慶應義塾大学法学部法律学科卒業、弁護士

住友商事株式会社、現成和明哲法律事務所を経て2009年　藤井法律事務所開設

〔主な著書・論文〕

『取締役の善管注意義務のはなし』（共著、商事法務）、『役員の責任と株主代表訴訟の実務』（共著、新日本法規出版）、『新会社法 A 2 Z 非公開会社の実務』（共著、第一法規）、『高年齢者雇用安定法と企業の対応』（共著、労働調査会）

〔事務所所在地〕

藤井・永法律事務所

〒 107-0052　東京都港区赤坂 2 - 2 -21 永田町法曹ビル301

電話：03-5545-5750　　FAX：03-5545-5751

村瀬　幸子（むらせ　さちこ）

〔担当箇所〕　第 2 部第 6 章15、第 8 章23

〔略　　歴〕

立教大学法学部卒業、メーカー勤務後弁護士登録、成和明哲法律事務所入所、株式会社文教堂グループホールディングス社外監査役

〔主な著書・論文〕

『こんなときどうする　会社役員の責任Q&A』（共著、第一法規出版）、『株主総会六法』（共著、民事法研究会）、『100分でわかる企業法務』（共著、KADOKAWA）、『会社法実務大系』（共著、民事法研究会）

〔事務所所在地〕

成和明哲法律事務所

矢野　亜里紗（やの　ありさ）

〔担当箇所〕　第2部第1章3

〔略　　歴〕

立教大学法学部卒業、中央大学法科大学院修了、弁護士

〔事務所所在地〕

成和明哲法律事務所

山内　宏光（やまうち　ひろみつ）

〔担当箇所〕　第2部第4章9

〔略　　歴〕

中央大学法学部法律学科卒業、中央大学大学院法学研究課刑事法専攻博士前期課程修了、弁護士、成和明哲法律事務所 パートナー

〔主な著書・論文〕

「会計不正が株主総会に与える影響の事例分析」（別冊商事法務No. 390）、『法務Q＆A　会計不正　対応と予防のポイント』（共著、中央経済社）、『こんなときどうする　会社役員の責任Q＆A』（共著、第一法規出版）、『会社法実務大系』（共著、民事法研究会）

〔事務所所在地〕

成和明哲法律事務所

〒105-6031　東京都港区虎ノ門4－3－1　城山トラストタワー31階

電話：03-5405-4080　　FAX：03-5405-4081

山下　成美（やました　なるみ）

〔担当箇所〕　第２部第６章14、第８章20

〔略　　歴〕

慶應義塾大学法学部法律学科卒業、慶應義塾大学法科大学院卒業、弁護士、成和明哲法律事務所入所、平成28年７月株式会社中国銀行コンプライアンス部入行

〔主な著書・論文〕

『こんなときどうする会社役員の責任 Q&A』（第一法規出版）、『新会社法Ａ２Ｚ非公開会社の実務』（第一法規出版）、『100分でわかる企業法務』（角川書店）

〔リスク管理実務マニュアルシリーズ〕

会社役員のリスク管理実務マニュアル

平成30年６月14日　第１刷発行

定価　本体4,600円＋税

編集代表者　渡辺　顯　武井洋一　樋口　達

編　者　成和明哲法律事務所

発　行　株式会社　民事法研究会

印　刷　藤原印刷株式会社

発行所　株式会社　民事法研究会

〒150-0013　東京都渋谷区恵比寿3-7-16

〔営業〕TEL 03(5798)7257　FAX 03(5798)7258

〔編集〕TEL 03(5798)7277　FAX 03(5798)7278

http://www.minjiho.com/　　info @ minjiho.com

落丁・乱丁はおとりかえします。 ISBN978-4-86556-229-3　C2332　￥4600E

カバーデザイン：関野美香