

CRISIS MANAGEMENT NEWSLETTER

2023年5月号 (Vol.31)

近時の不正・不祥事案における 役員に対する処分の傾向

- I. 本号執筆の背景
- II. 直近の処分事例の分析
- III. 処分内容の分析結果

森・濱田松本法律事務所
弁護士 山内 洋嗣
TEL. 03 6266 8579
hiroshi.yamauchi@mhm-global.com
弁護士 山田 徹
TEL. 03 6266 8747
toru.yamada@mhm-global.com
弁護士 小川 貴大
TEL. 03 6213 8116
takahiro.ogawa@mhm-global.com

I. 本号執筆の背景

不正・不祥事が起きた企業では、問題に直接関与した者、その監督者に対し、一定の処分が下されることになります。①従業員であれば懲戒解雇、降格、減給、けん責といった懲戒処分、②役員であれば解任、辞任、報酬減額といった処分が検討の対象になります。

従業員に対する懲戒処分をどれくらい重いものにすべきかも悩ましい問題ですが、それ以上に悩ましいのが役員への処分です。

まず、役員への処分は、「解任」のように法律に基づいて一方的に実施可能な処分（会社法 339 条）もあれば、既に定められている報酬の減額など本人の同意が想定されるものもあり、かつ、懲戒処分ほど軽重の序列が明確なわけではありません。

そして、そもそも、一口に役員と言っても、代表取締役から監査役、会長・社長から専務・常務、会社法上の「役員」ではない執行役員に至るまで多種多様です。

また、直接不正・不祥事を起こしたわけではない役員の監督責任を問う場合には、本人と問題の所在に一定の距離感があるが故に、その監督責任をどれくらい重く捉えるのかは最終的には「決めの問題」となることが多く、その判断には難渋することになります。

本号では、この難しい論点について、事例的アプローチをとり、不正・不祥事が起きた企業の近時の公表資料に基づき、その事案の概要と共に各社においてなされた役員に対する処分を拾い上げ、分析します。

CRISIS MANAGEMENT NEWSLETTER

II. 直近の処分事例の分析

以下の表は、2022年3月以降に調査委員会が設置された不正・不祥事案のうち、役員に対する処分の内容が公表されている16事例を選び、事案の概要と処分内容をまとめたものです¹。

以下の表においては、不正・不祥事に直接関与したとされる者に対する処分が、ほかと区別できるように、「処分内容」の中に「(直接関与)」という説明を付しています。

また、多く見られる報酬減額については、比較しやすいように減額割合と減額期間を乗じた数字(すなわち、**総額で何か月分の減額になるのか**)を【0.6か月分】などと括弧書きで記載しております。

No.	業種	事案の概要	処分内容
1	証券	役員及び従業員による相場操縦(安定操作取引)及び銀証ファイアーウォール規制違反	<ul style="list-style-type: none"> ・ 代表取締役会長：月額報酬を50%減額(6か月)【3か月分】 ・ 代表取締役社長：月額報酬を100%減額(6か月)【6か月分】 ・ 副社長執行役員：月額報酬を20%減額(3か月)【0.6か月分】 ・ 代表取締役専務執行役員：月額報酬を30%減額(3か月)【0.9か月分】 ・ 常務執行役員：月額報酬を30%減額(3か月)【0.9か月分】 ・ 常務執行役員：月額報酬を20%減額(3か月)【0.6か月分】 ・ 常務執行役員：月額報酬を10%減額(3か月)【0.3か月分】 ・ 常務執行役員：月額報酬を10%減額(3か月)【0.3か月分】 ※ 相場操縦事案に直接関与した元執行役員については、役員としての委任契約を更新せず。 ・ 親会社取締役会長：月額報酬を20%減額(3か月)【0.6か月分】 ・ 親会社取締役執行役社長：月額報酬を30%減額(6か月)【1.8か月分】 ・ 親会社執行役副社長：月額報酬を20%

¹ 以下の表に記載した内容は、各企業が自社のHPで公表した資料に基づいて記載していることをご承ください。また、業種については、上場会社の場合には日本取引所グループの基準に依拠しています。

CRISIS MANAGEMENT NEWSLETTER

			<p>減額（3 か月）【0.6 か月分】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 親会社取締役執行役専務：月額報酬を 20%減額（3 か月）【0.6 か月分】 ・ 親会社執行役専務：月額報酬を 20%減額（3 か月）【0.6 か月分】 ・ 親会社執行役専務：月額報酬を 20%減額（3 か月）【0.6 か月分】
2	輸送用機器	車両用エンジンの排出ガス及び燃費に関する認証申請における不適切行為	<ul style="list-style-type: none"> ・ 取締役・専務役員：辞任 ・ 取締役・専務役員：辞任 ・ 取締役・専務役員：辞任 ・ 専務役員：辞任 ・ 代表取締役社長：月額報酬を 50%減額（6 か月）【3 か月分】 ・ 専務役員：月額報酬を 30%減額（3 か月）【0.9 か月分】 ・ 社外取締役・非常勤取締役：月額報酬を 20%減額（3 か月）【0.6 か月分】 ・ 2003 年以降の代表取締役であった元役員及び調査報告書により当該問題が生じた風土等への関与が指摘された調査報告書により本問題が生じた元役員に対し、当時の報酬の一部について自主返納を要請
3	建設業	海外連結子会社における不適切な会計処理	<ul style="list-style-type: none"> ・ 取締役名誉会長：月額報酬の 30%を自主返上（3 か月）【0.9 か月分】 ・ 代表取締役社長：月額報酬の 30%を自主返上（3 か月）【0.9 か月分】 ・ 取締役専務執行役員：月額報酬の 20%を自主返上（3 か月）【0.6 か月分】 ・ 取締役専務執行役員：月額報酬の 10%を自主返上（3 か月）【0.3 か月分】 ・ 常勤監査役：月額報酬の 10%を自主返上（3 か月）【0.3 か月分】 ・ 常勤監査役：月額報酬の 10%を自主返上（3 か月）【0.3 か月分】
4	サービス業	原価の付替え等の不適切な会計処理並びに架空請求及びキックバック	<ul style="list-style-type: none"> ・ 代表取締役社長：月額報酬の 100%を自主返納（3 か月）【3 か月分】 ・ 専務取締役：執行役員への降格

CRISIS MANAGEMENT NEWSLETTER

			<ul style="list-style-type: none"> 取締役：上席部長への降格 執行役員：上席部長への降格 執行役員：上席部長への降格 執行役員：部長への降格
5	医療関連事業	子会社における不適切な取引	<ul style="list-style-type: none"> 子会社代表取締役：解任・（直接関与） 新代表取締役社長：月額報酬を20%減額（4か月）【0.8か月分】 子会社代表取締役社長：月額報酬を20%減額（4か月）【0.8か月分】 経営企画室長：子会社役員報酬及び当社従業員給与を約12%減額（4か月）【0.48か月分】 常勤監査等委員取締役：月額報酬を20%減額（4か月）【0.8か月分】
6	機械	子会社における、製品の検査・試験の結果の改ざん等の不適切行為	<ul style="list-style-type: none"> 代表取締役社長：月額報酬を30%減額（3か月）【0.9か月分】 代表取締役副社長：月額報酬を25%減額（3か月）【0.75か月分】 取締役常務執行役員：月額報酬を10%減額（1か月）【0.1か月分】 取締役常務執行役員：月額報酬を10%減額（1か月）【0.1か月分】 取締役常務執行役員：月額報酬を10%減額（1か月）【0.1か月分】 前代表取締役社長（現相談役）：月額報酬を30%減額（3か月）【0.9か月分】 前取締役（現常務執行役員）：月額報酬を20%減額（3か月）【0.6か月分】 前子会社代表取締役社長（現執行役員）：月額報酬を20%減額（3か月）【0.6か月分】
7	卸売業	架空取引に係る売上高及び原価の計上等の不適切行為	<ul style="list-style-type: none"> 代表取締役社長：月額報酬の30%を自主返上（3か月）【0.9か月分】 取締役相談役：月額報酬の30%を自主返上（3か月）【0.9か月分】 常務執行役員：月額報酬の20%を自主返上（3か月）【0.6か月分】 取締役監査等委員：月額報酬の30%を

CRISIS MANAGEMENT NEWSLETTER

			自主返上（3か月）【0.9か月分】
8	卸売業	海外子会社における、従業員の親族が営む現地企業との取引に関するコンプライアンス違反	<ul style="list-style-type: none"> 代表取締役：月額報酬の10%を自主返上（2か月）【0.2か月分】 取締役（常勤監査等委員2名）：月額報酬の10%を自主返上（1か月）【0.1か月分】
9	輸送用機器	子会社における、主にビルなどの空調システム用として製造・販売した一部の吸収式冷凍機の検査等に関する不適切行為	<ul style="list-style-type: none"> 子会社前代表取締役社長：解任 子会社取締役：月額報酬を20%減額（2か月）【0.4か月分】 子会社取締役：月額報酬を10%減額（1か月）【0.1か月分】 子会社取締役：月額報酬を10%減額（1か月）【0.1か月分】 子会社取締役：月額報酬を10%減額（1か月）【0.1か月分】 子会社取締役：月額報酬を10%減額（1か月）【0.1か月分】
10	情報・通信業	従業員が、第三者と共謀の上、携帯電話の定額料金サービス及び着信アクセスチャージビジネスの仕組みを悪用して不正な利益を得た疑い	<ul style="list-style-type: none"> 代表取締役社長：月額報酬の20%を自主返上（3か月）【0.6か月分】 取締役専務執行役員：月額報酬の20%を自主返上（3か月）【0.6か月分】 執行役員2名：月額報酬の10%を自主返上（1か月）【0.1か月分】
11	情報・通信業	地方公共団体（市）から受託した業務に関して、協力会社の従業員が、同市住民の個人情報データを記録したUSBメモリを紛失	<ul style="list-style-type: none"> 代表取締役社長：月額報酬の20%を自主返納（3か月）【0.6か月分】 常務執行役員：月額報酬の10%を自主返納（1か月）【0.1か月分】 業務執行役員：月額報酬の10%を自主返納（1か月）【0.1か月分】
12	素材・化学	連結子会社における棚卸資産に関する不適切な会計処理（架空在庫の計上等）	<ul style="list-style-type: none"> 連結子会社代表取締役社長：取締役を辞任（直接関与） 代表取締役社長：月額報酬の30%を自主返納（3か月）【0.9か月分】 取締役：月額報酬の20%を自主返納（3か月）【0.6か月分】 専務取締役：月額報酬の10%を自主返納（3か月）【0.3か月分】 監査役：月額報酬の10%を自主返納

CRISIS MANAGEMENT NEWSLETTER

			<p>(3 か月) 【0.3 か月分】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 連結子会社専任取締役：月額報酬の10%を自主返納(3 か月) 【0.3 か月分】
13	医療機器の販売	子会社における、医療機関に設置した装置の保守点検業務に関する不適切行為	<ul style="list-style-type: none"> ・ 子会社代表取締役社長：月額報酬を10%減給(1 か月) 【0.1 か月分】 ・ 子会社常務取締役：常務解職
14	卸売業	前代表取締役社長(調査報告書公表時は取締役)による不適切な会社経費の使用	<ul style="list-style-type: none"> ・ 左記前代表取締役社長(調査報告書公表時は取締役)：代表取締役の解職、取締役の辞任勧告、役員格付の降格、月額報酬を76%減額(直接関与) 【辞任勧告・降格】 ・ 代表取締役社長：月額報酬を20%減額(3 か月) 【0.6 か月分】 ・ 代表取締役常務執行役員：月額報酬を20%減額(3 か月) 【0.6 か月分】 ・ 代表取締役常務執行役員：月額報酬を20%減額(3 か月) 【0.6 か月分】 ・ 取締役：月額報酬を20%減額(3 か月) 【0.6 か月分】 ・ 取締役：月額報酬を20%減額(3 か月) 【0.6 か月分】 ・ 監査役：月額報酬を20%減額(3 か月) 【0.6 か月分】
15	情報・通信業	連結子会社における取締役による競業取引及び架空発注に係る取引の対価のキックバック	<ul style="list-style-type: none"> ・ 代表取締役社長兼連結子会社代表取締役会長：月額報酬を20%減額(3 か月) 【0.6 か月分】 ・ 連結子会社代表取締役社長：月額報酬を20%減額(3 か月) 【0.6 か月分】 ・ 代表取締役会長：月額報酬を20%減額(3 か月) 【0.6 か月分】 ・ 取締役：月額報酬を10%減額(3 か月) 【0.3 か月分】 ・ 連結子会社取締役：解任
16	不動産業	過年度決算における会計上の連結対象範囲の判断等についての疑義(調査の結果、過年度訂正を要するような事象は認められなかったものの、特別調	<ul style="list-style-type: none"> ・ 代表取締役社長：月額報酬を20%自主返上(3 か月) 【0.6 か月分】 ・ 常務取締役：月額報酬を10%自主返上(3 か月) 【0.3 か月分】

CRISIS MANAGEMENT NEWSLETTER

	<p>査委員会から、大規模な調査を尽くさなければその判定が不可能となるような事態を招来したことそのものについて、会計基準というルールの範囲内であったとしても適切な振る舞いとはいえず、また、取引先との関係性及び取引について、公正かつ透明な企業運営が特に期待される上場企業において、その公正性及び透明性に疑念を抱かせるには十分なものであったとの指摘を受けた。)</p>	
--	--	--

Ⅲ. 処分内容の分析結果

1. 関与者に対する処分の傾向

不正・不祥事に関与した直接役員については、役員から解任されるか、自ら辞任するケースがほとんどであり、役員に留まり続けることはできないという傾向が明確にみてとれます。

2. その他の役員に対する処分

不正・不祥事に関与していない役員は、事案や役員のポジションに応じて千差万別ですが、下記のとおり一定の傾向が見て取れます。

第一に、処分の対象者については、執行サイドの取締役や執行役員など、業務執行に関わる立場にある者が中心であり、社外取締役や監査役など、企業の業務執行を監督する立場にある者まで処分の対象とするケースはほとんどありません。逆に、企業の業務執行を監督する立場にある者まで処分の対象としている事案は、会計が絡む不正・不祥事である場合が多く、こういった事案では、これらの監督者に期待される役割が大きく、それが十分に果たされなかった点を重く捉えていることが推察されます。

第二に、処分の内容については、役員報酬の返上を求めているケースが多く、解任、辞任等に至っているケースは少ない傾向が見て取れます。そして、報酬の返上をする場合においても、上記 16 事例の平均値は 0.782 か月分である一方、代表取締役に限定するとこれが 1.162 か月分まで上昇（最大値は 6 か月分）しており、返上する割合・期間が大きくなる傾向にあります。

第三に、一般的な監督責任を超えて、特に重大な監督義務違反があったと認められ

CRISIS MANAGEMENT NEWSLETTER

る特殊な事情が存在する場合には、これよりも重い処分が選択されているケースもあります。具体的には、不正が起きた部署を所管していた、あるいは、不正が起きた際にコンプライアンスに関する部署を所管していた、などといった事情が存在した場合に、役員に対して通常よりも重い処分がなされているケースが見受けられました。

以上の傾向は、平たくいうと、「業務執行をする役員>業務執行をしない役員」、「代表取締役>代表権のない役員」、「所管部署役員>非所管部署役員」というものであり、ある意味では当然の内容ともいえます。逆に申しますと、こうした当然と思われる大きな傾向を除けば、定まった傾向はなく、各社各様の選択をしていることが見て取れ、改めてこの判断の難しさを示す結果となりました。

とはいえ、現実には、役員処分を検討しなければならなくなった際には、社内（トップマネジメント）の説得、本人の納得という観点から「他社事例との比較」が重要な要素になります。今回の分析が、万が一、問題が生じてしまった企業におけるご検討の一助となれば幸いです。

セミナー情報

- セミナー [『「ビジネスと人権」分野別連続ウェビナー（全10回シリーズ）第1回「人権×危機管理」』](#)
視聴期間 2023年4月12日（水）～2023年10月31日（火）配信
講師 梅津 英明、御代田 有恒、上田 優介、仲谷 佳奈子
主催 森・濱田松本法律事務所

- セミナー [『「ビジネスと人権」分野別連続ウェビナー（全10回シリーズ）第2回「人権×独禁法：公正取引委員会グリーンガイドラインからの示唆」』](#)
視聴期間 2023年5月11日（木）～2023年10月31日（火）配信
講師 高宮雄介、田中 亜樹、筑井 翔太、木村 信太郎
主催 森・濱田松本法律事務所

- セミナー [【申込受付中】『今一度見直したい カルテル対応とリスク管理 – 再び活発化する執行への対応とコンプライアンス』（第218回ビジネスロー研究会）](#)
開催日時 2023年6月21日（水）15:00～16:30
講師 柿元 将希
主催 森・濱田松本法律事務所

CRISIS MANAGEMENT NEWSLETTER

文献情報

- 論文 「意外に深い公益通報者保護法 ～条文だけではわからない、見落としがちな運用上の留意点～ 第 6 回 従事者に関する運用上の留意点 (6)」
- 掲載サイト 商事法務ポータル SH4300
- 著者 金山 貴昭

NEWS

- [Benchmark Litigation Asia-Pacific 2023 において高い評価を得ました](#)
Benchmark Litigation Asia-Pacific 2023 年版において、当事務所および当事務所のバンコクオフィス (Chandler MHM Limited) がすべての分野において高い評価を受けました。さらに当事務所の 4 名の弁護士が高い評価を受けております。

分野

- ・ JAPAN
 - Commercial and transactions
 - Intellectual property
 - International arbitration
 - White collar crime
- ・ THAILAND
 - Commercial and transactions
 - Intellectual property
 - Trade and customs
 - Government and regulatory
 - Labor and employment

弁護士

- ・ JAPAN
 - Commercial and transactions
Litigation Star : 関戸 麦
 - Intellectual property
Litigation Star : 三好 豊
 - White collar crime
Future Star : 山内 洋嗣
- ・ THAILAND
 - Commercial and transactions
Litigation Star : ナティー・シーラチャルアン

CRISIS MANAGEMENT NEWSLETTER

- [The Best Lawyers in Japan™ 及び Best Lawyers: Ones to Watch in Japan™ \(2024 edition\)にて高い評価を得ました](#)

Best Lawyers®による、The Best Lawyers in Japan™ (2024 edition)にて、当事務所は、Banking and Finance Law ならびに Insolvency and Reorganization Law にて"Law Firm of the Year"を受賞しました。

また、下記 4 名の弁護士が"Lawyers of the Year"に選ばれました。

- ・ 佐藤 正謙 - Structured Finance Law
- ・ 江平 享 - Derivatives
- ・ 吉田 和央 - Insurance Law
- ・ 北山 昇 - Privacy and Data Security Law

加えて、当事務所の弁護士 152 名が The Best Lawyers in Japan™に、55 名が Best Lawyers: Ones to Watch in Japan™に選出されております。

(当事務所に関するお問い合わせ)
森・濱田松本法律事務所 広報担当
mhm_info@mhm-global.com
03-6212-8330
www.mhmjapan.com