

※ 本稿は筆者個人の意見を記したものであり、一般社団法人 監査懇話会の公式な見解とは必ずしも一致しません。

監査役はトップの不正工作を見つけられるかーエフエム東京連結外しなど

「エフエム東京（以下 TFM。非上場会社）、不正会計 赤字事業の子会社連結対象外に」との見出しが 2019 年 8 月 22 日の日経新聞に踊った。2017 年 3 月期～2019 年 3 月期の連結決算において、デジタルで放送するラジオ事業「i-dio」を手掛ける会社 TOKYO SMARTCAST(以下 TS 社)は、実態は子会社でありながら、TFM の社長 S 氏が知人の企業に TS 社に対する株式投資をしてもらうことによって、TFM の TS の持株比率を下げ、連結対象から外し、TS 社の損失が直接 TFM の損益に影響しないようにしていた結果、毎年、数億円の損失過少表示となった。

連結外しのほか、TS 社の（見かけ上の）業績悪化を悟られぬように、資金援助や利益の付与を行った。第三者委員会は、この原因は、取締役会と監査役会の機能不全であると指摘している。

2019 年 6 月株主総会において、任期満了となる会長、社長、専務、常務を含む取締役 11 名の内、平取締役 4 名を除いて退任、常勤監査役は辞任した。

監査役は、これらのトップ層の不正工作に立向う術がなかったのだろうか。2019 年 8 月 22 日公表の「2019 年 8 月 8 日付け第三者委員会調査報告書（以下報告書）から追ってみたい。

1. TFM のガバナンス・コンプライアンス体制

TFM は監査役会設置会社であり、事件当時は、社内出身の常勤監査役と、弁護士と銀行出身の 2 名の社外監査役がいる。内部監査は社長直轄の業務監査部が担当しているが、構成員は部長 1 名、しかも他部署やグループ会社の役職員を兼務している。

社長を委員長とするコンプライアンス委員会とリスク管理委員会があり、毎月、関連会社を含めた各社代表者による経営情報会議を開催している。子会社毎に、責任取締役を任命し、コンプライアンス、リスク管理、効率性向上等の観点から定期的にミーティングを実施することとしている。取締役 11 名中 5 名が社外であり、大会社の取締役らが名を連ねている。

結果として、これらのガバナンス体制は機能しなかったのである。

2. 連結外し

(1) なぜ連結外しを行ったのか

連結対象子会社（注）とは、たとえ 50%以上の議決権を有していなくとも、40%以上の議決権を所有し、かつ実質的な支配力を持っている場合は子会社と見做すとされている（企業会計基準 22 号）。

TS 社が事業とする「i-dio」とは地上波デジタル放送兼インターネットラジオ放送で、専用の携帯端末や車載型の受信機で移動しながらでも情報が入手でき、高音質で映像や文字も見られるのが特徴であり、TS 社は 2016 年 3 月から放送を開始し、TFM が「i-dio」事業に投じた金額は債務保証なども含めて約 100 億円にのぼる（2019 年 8 月 22 日東洋経済 ON LINE）。

TS 社は、2017 年 3 月期は売上高 0.7 億円、営業損失 3.8 億円、2018 年 3 月期は売上高 1.0 億円、営業損失 4.4 億円を計上、そのため TS 社が連結子会社になった場合には、この営業損失がそのまま TFM の連結営業損失に反映されてしまう。そうなれば、「i-dio」事業は撤退を含む抜本的な見直しとともに、経営陣の経営責任が問われることとなる。これを避けるために、連結外しを行ったと考えられる（報告書 41 頁）。

（注）子会社：関係会社経由分を含めて 50%超、もしくは 40%以上で実質支配。持分法会社（関連会社という）：20%超、もしくは 15%超で実質支配。40%、15%未満でも実質支配と見做される場合あり。連結会計：子会社、持分法会社だろうと、最終的には、各会社損益の持分の分だけ純利益に反映されるが、子会社の場合は、営業損益が全額、連結の営業損益に表示されるが、持分法会社の場合は、営業利益には全く表示されずに営業外損益に持分の分だけ反映されるという違いがある。

(2) 連結外しの実行

2016 年 3 月末時点では、TFM と子会社 GSJ(TFM が 97.4%所有)等を合わせて TS 社の議決権の 52%であった。専務、常務及びグループ経営管理室長 H 氏が連結外しのために、特定の出資候補先による TS 社への出資を検討した。社長 S 氏は、旧知の仲の I 氏に出資を要請したところ、2017 年 3 月 27 日、I 氏が代表取締役を務める B 社が TS 社に対し、1.5 億円を出資した。なお、I 氏は TS 社に対して、実質的な金利（コンサル料名目）を要求し、TFM の S 社長は「3 月に有期限で融資を出資形態でしてくれた時の約束事で常識的な利息は支払うことでグループ経営管理室長 H 氏がこれを了解し、増資が実施された」と、TS 社の社長にメールを送信した。

2017 年 6 月、B 社は、TS 社株は 3 か月しか所有しないと約束したはずとして、返却を TS 社に要請、これを受けて、TFM は子会社の GSJ 社に 1 億円を引受けさせ、残り 0.5 億円は B 社が引受けることになった。

その後、2017 年 8 月、GSJ から B 社に 0.3 億円分が譲渡され、・・・と連結外しの状態は続く。

(3) 調査委員会の判断

調査委員会はこれらの経過から、次のように判断した。

2017年3月の出資時点では、B社によるTS社への1.5億円の出資は、実質的に融資であり、これを基に計算すれば、2017年3月末時点において、TFMはTS社の議決権の50%を所有している。また、この時点のTSの取締役会の構成はTS社の取締役7人中6人がTFM及びその子会社GSJの現・旧役職員であった。TFMはTS社を実質的に支配していたからTS社はTFMの子会社に該当する。持分法適用関連会社として取り扱っていたのを連結子会社とすることが妥当である（報告書19頁）。

以後、2018年3月期、2019年3月期についても同様の判断をしている。

3. 信託契約を用いた貸付

2003年3月、TFMの取締役会は、C社に対して、信託金を預け、C社は、付則に定めた貸付対象（連結子会社4社）への貸付金又は国債等の運用により利殖を図るとの契約を締結した。C社は信託財産の運用に関して元本の補填は一切行わないとされた。

2016年12月30日、資金繰りが悪化していたTS社を支援するため、TFMは社内稟議を経て、C社との間で、本信託契約の貸付対象にTS社を加える契約変更を締結した。なお、TS社への貸付限度額は3.5億円と設定された。

TS社は2017年1月31日より借入れを開始し、2018年3月22日以降は3.5億円を継続的に借入れている。

2018年3月26日、TS社の資金繰りがなおも厳しかったため、TFMは社内稟議を経て、TS社への貸付限度額を4.5億円に増額した。

TFMの取締役会規則の付議基準には、「1件当たり会社の貸借対照表上の総資産の1/100以上の資産の貸付又は借入」と明記されている。これによれば、3.5億円の貸付は0.95%、4.5億円の貸付は1.2%に当たり、当然、取締役会付議事項に当たるにもかかわらず、付議されていない。そもそも、当信託契約は取締役会で決議されたものであり、TS社を貸付対象に追加するという変更は、取締役会付議事項であると、調査委員会は指摘している。

重要なのは、2016年12月6日、グループ経営管理室の担当者は、専務と常務に、取締役会に諮るべきと進言していたという（報告書30ページ）。

さらに、2016年12月26日に行われた、社内稟議には、社長、専務、常務に並んで、常勤監査役も、何とグループ経営管理室長も名を連ねていた。

また、2018年6月29日、専務がTS社の代表取締役に就任したが、これ以降は、本信託契約に基づく貸付は、利益相反取引に該当する、つまり、形の上では、C社とTS社の取引であるが、実態はTFMからTS社への貸付であり、取締役会の承認・報告が必要であるが、それがなされていないと調査委員会は指摘している（報告書32頁）。

4. TS社の広告代理店業務参入

2018年5月、D社が提供するTFM系列のラジオ番組に関し、E社が広告代理店として、TFMとD社の間に入っていたが、さらにTS社をE社とTFMの間に二次代理店として入れ、一定の業務を行うこととした。

E社はTS社に対して番組提供料（電波料及び制作費）を支払い、これを受けてTS社は媒体購入費としてTFMに支払い、一方TFMはTS社に対して代理店手数料を支払い、TS社はこの一部をE社に支払う、ただし、E社への支払額は従来と変わっていない。結局、TS社が介入することによってD社やE社の支払額が増加するわけではないため、D社やE社にとって特段の不利益はない一方で、TFMの収入はTS社へ支払う代理店手数料の分だけ減るという構造になっている（報告書33頁）。

問題は、TS社がTFMに支払うべき媒体購入費が当初の3か月分は支払われたが、それ以降は未払となっている。一方TFMからTS社への代理店手数料は約定通り支払われている。

このスキームは、TS社に対する資金援助であるが、単独では、取締役会付議事項にはならないが、既に、この時点で、連結外しのために実質3.5億円の貸付がなされており、TS社は債務超過に陥っていたことから、このスキームは、「重要な業務執行の決定」であり、取締役会の決議を得ておくことが適切だった、また、媒体購入費の未払は取締役会に報告すべきであった、と第三者委員会は言う。

なお、このスキームは専務が、TS社の資金繰りと利益を上げる目的で、D社に依頼して実行したものであること、期末監査において監査法人がTFMとTS社間の契約書が締結されていないと指摘され、2019年3月29日に締結されたものであることが判明している。

5. TS社から子会社VIPへのソフトウェア資産売却

これもTS社救済のためになされたものである。TS社が保有するソフトウェア資産をVIPが4785万円で購入し、これを、VIPはTS社に月額18万円（回収は単純計算しても22年かかる：眞田）の使用料を支払うという契約である。この購入価格には、当時の簿価に何と減価償却済の金額を加えたものである。

この決定は、VIPの親会社JMB(会長はTFMの社長、社長はTFMの副社長、監査役はTFMの業務監査部長)の取締役会において、子会社VIPで購入することが決議された。

6. 第三者委員会の原因分析

(1) 閉鎖的かつ風通しの悪い組織風土 取締役会等のオフィシャルな会議での議論を避け、常務懇談会等で一部の役員により決定され、さらに具体的に言えば、会長・社長の間で経営の重要事項は決定されていた。会長・社長の任期は長く、グループ各社の人事権を掌握していたから、経営トップの方針や決議に異を唱えることは困難であった。

(2) 不正発見のための仕組みの機能不全等

そもそも「i-dio」事業に関する問題点が正確かつ適時に取締役会に上程されなかった。

社外取締役のほとんどが株主の役職員等であった。また、監査役に会計の専門的知見を有する者が選任されておらず、監査法人との間で、連結の範囲についての議論もされていなかった。

内部監査を担当する業務監査部は部長 1 人のみで、しかも部長は、TFM の経営戦略室経営計画部長及び JMB と VIP 両社の監査役等を兼務していたので、実際には内部監査は実施したことはほとんどないという。

私のコメント

(1) 内部通報を受けての監査役会の行動

2019 年 4 月、TFM の内部通報窓口及び同社の会計監査人である監査法人に、TFM による TS 社の連結外し、TFM と TS 社の間の取引の適正性等に関する通報があり、TFM 監査役会は、調査を実施、監査法人に報告、監査法人から第三者委員会による調査を依頼され、これを受けて、監査役会は、2019 年 5 月 10 日の取締役会にて、監査役会の提案を受けて、第三者委員会の設置を決議した。この一連の監査役会の動きを評価したい。

(2) 疑義発見の糸口

この一連の不正行為は、実に巧妙であると思う。つまり、TFM を表に出さずに、子会社同士で取引を行っている。例えば、連結外し。TFM が所有する TS 社の株式を他社に移せばよいところ、TFM 社長が、友人の I 氏が代表取締役を務める B 社に TS 社へ出資させて、TFM の TS 社の持株比率を下げる策を採っている。しかも、ガバナンス体制は機能していないのでは、TFM の監査役にとっては、疑義を感じる取っ掛かりさえも無いように見える。

そのような隠ぺい工作がなされている中で、しかも、経営トップ層が首謀者であり、異を唱えることさえ難しい状況では、監査役の責任云々することは困難であろう。それでも、会社を救うために、何か見つけなければならない。文中アンダーラインの部分にその糸口が見つかるのではないかと、以下検証する。

① 信託契約を用いた貸付

当信託契約については、常勤監査役も契約変更の都度稟議に加わっている。つまり、TFM が金融支援をしなければならないほどに TS 社の業績が悪化していることは知っていた。

その中で、契約変更についても、貸付限度額を超える貸付も、取締役会付議事項であるにも関わらず、常勤監査役は声を上げていない。

同情するとすれば、この貸付は、形の上では、TFM からではなく、C 社からのものだったので、問題にすべきとは認識できなかったということだろうか。

また、2018 年 6 月 29 日には、専務が TS 社の代表取締役に就任したとある。役員の他社等への兼務は、「関連当事者」として、監査役を含む役員には知らされているはずである。とすれば、この日以降の TFM と TS 社の取引は利益相反取引として、取締役会の付議事項とならねばならない。

② TS 社の広告代理店業務参入

期末監査において監査法人はTFMとTS社間の契約書が締結されていないと指摘したという。当然、監査法人は、TS社がTFMに支払うべき媒体購入費が当初の3か月分は支払われたが、それ以降は未払となっている事実も把握していただろう。

もし、監査役が、監査法人と情報交換していたならば、この参入がTS社救済であることは容易に知ることができたであろう。

③子会社VIPへのソフトウェア資産売却

この決定は、VIPの親会社JMB(会長はTFMの社長、社長はTFMの副社長、監査役はTFMの業務監査部長)の取締役会において、子会社VIPで購入することが決議された。

TFMの業務監査部長と監査役が情報交換を常日頃行っていれば、この情報を得て、この取引の異常性に気がついたであろう。

④連結外し

連結対象の会社が子会社か、持分法会社(注)かによって、親会社の連結損益の営業損益表示に差が生じる。従って、どの会社が子会社なのか、持分法会社なのかを、監査法人とも打合せし、決算ごとに確認することが重要である。

また、子会社については、会社法施行規則100条3項4号ロにおいて、適法性確保のために、親会社の監査役に報告するための体制を親会社が整備しなくてはならないとされている。つまりTS社の監査役を含む役員・社員らは、TFMの監査役に報告しなければならないのである。TFMの監査役は、少なくとも、子会社の監査役から、月次に重要な事項の報告を受ける体制構築をしておくべきであると考ええる。

(3) 困難な状況でも不正は見つけられる

トップ層が自ら不正の実行者であり、しかも隠蔽を働いているような状況の中であっても、取締役会付議事項かどうかを検証し、監査法人や内部監査部門と情報交換し、子会社からの情報を集め、子会社・関連会社について、(監査法人の意見を聴き)連結対象か、どうかを確認することによって、不正の兆候を見つけることは可能であるということを知って頂きたい。

なお、TFM社の「グループ経営管理室」の動きが重要であると感じた。連結外しではグループ経営管理室長H氏が動き、信託契約にTS社を加えることに対しグループ経営管理室の担当者は、専務と常務に、取締役会に諮るべきと進言しながら、その上司であるグループ経営管理室長は社内稟議(承認者)に加わっている。監査役がこのグループ経営管理室の担当者と情報交換をしていたら、と思う。