

2022 年 4 月 7 日

監査懇話会 眞田宗興

※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。

監査役よ、原点に帰れー三菱電機品質不正事件に思う

2022 年 2 月 21 日、日経新聞に「お飾り社外取 許されない」の見出しで、『「不正知らなかった」でも監督責任」の記事が載った。この中で、三菱電機の品質不正問題について、ガバナンスレビュー委員会（注）は監査委員を務める社外取締役 2 人について「経営責任は否定できない」と断じた。

その通りである。しかし、2021 年 10 月 1 日に外部専門家による調査報告書が公表されてから「経営者と現場が離れていた」などの批判が出たが、日頃から、こうした現場の状況を監査委員らが把握出来ていたのか、出来ていて、しかもそれを取締役会で報告をしなかったというのなら問題であるが、監査委員らがそれを知らなかったとしたら、監査委員らはこの事件が起きた時、一体どうすれば問題の核心に迫ることができたのだろうか。

（注）2021 年 10 月 1 日の調査報告書を受けて、三菱電機のガバナンスの検証を行うために 2022 年 3 月の最終報告を目途に設置された山口利昭弁護士ら外部専門家により構成された取締役会の委託機関。2022 年 1 月末に新たに見つかった非常用発電機の不具合（2021 年 12 月 20 日当社の一部のパッケージ型非常用発電設備の動作不良予防措置に関する件）などについての検討も行う。

1. 常勤監査役委員の責任について

2021 年 12 月 23 日の「ガバナンスレビュー委員会報告書—役員経営責任の検証及び評価（開示版）」において、2 名の常勤監査委員について次のように指摘して、両名の経営責任を認定した。

2018 年度点検が、当時明らかになっていた他社の品質不正事案や三菱電機子会社である（株）トーカンの事案を踏まえた上で、組織的な品質不正が三菱電機においてもあり得ることを前提として、点検の手法が組織的な品質不正を発見するに足るものであったのか等について検証すべきであった。

2. 問題の核心に迫る方法

その方法の一つは、品質問題なら、現場の関係者に対するアンケートだろう。しかし、全

社的に大きな問題になっていないのなら、突然アンケートと言われても、正直に書いてよいものかと迷ってしまうだろう。しかし、一つの解決策だろう。

もう一つは、監査役の原点に帰れということ、つまり問題になったことを検証するということである。

三菱電機の例でいえば、トークンで不正が発覚した。顧客と交わした試験方法をやってなかったということであった。そして、2018年度点検において三菱電機の各事業所で同様の品質不正がなかったかどうかを調査し、品質管理を所管する生産システム本部長に報告せよという指示を出した。ところが各事業所からは、品質不正はなかったという回答しか出なかった。しかし、2021年6月に長崎製作所の生産技術課が確認した結果、顧客との契約で定められた方法による試験を実施していなかったことが判明し、この情報が上に伝えられ、大ごとになった（2021年10月1日調査報告書179ページ）。

監査委員会は、まず、自らトークンで問題になったこと、つまり、顧客と交わした試験方法を左において、右手は実際にやっているやり方と比べてみることをやらねばならなかったということである。監査委員の手が足りなければ、内部監査員やラインの手を借りてもよいから、監査の方法を指示してその結果を集めるという地道な方法を取るべきであった。こうすれば、監査委員会として不正の全貌を明らかにできたはずである。一か所の不正が見つかったのなら、これを取締役会に報告し、次いで、全製作所に展開させることができる。

抽象的な品質点検を指示したところで「問題なし」の回答が返って来るのは目に見えている。具体的に「顧客と交わした試験方法と現にやっている試験方法を比べて違っていたらそれを報告せよ」という指示を出すべきであったと思う。

最近の監査役は、大所高所から、抽象的なことを言っているような気がしてならない。監査役の原点に帰れと言いたい。