

## 《論 説》

海外子会社の不祥事に対する親会社取締役の  
損害賠償責任<sup>1)</sup>

——法的責任の解釈論と会社法上の根拠規定——

高 橋 均

1. はじめに<sup>2)</sup>

自国の需要家のみを対象とする企業活動では十分な収益を確保することが困難になっている。このために、多くの企業は海外に販路拡大を求めたり、安価な労働力に着目したりしているが、海外相手国に対する大幅な輸出は貿易摩擦を生じて政治問題化する懸念があり、それを回避するために、現地生産等の海

- 1) 本稿は、2018年12月10日に台湾國立中興大學で開催されたコーポレート・ガバナンスに関する国際シンポジウムにおいて、報告・発表用としてまとめた論稿である。なお、本稿については、中国語に翻訳されて、他の報告者の論稿と共に、書籍（台湾企業法律学会編『國際公司治理與企業法遵』（新學林、2019年）189～218頁）に収録・発刊されている。
- 2) 日本の商法・会社法は、伝統的に単体の法律として制定されている経緯から、企業結合法制は未整備であるとの認識が日本における商法・会社法研究者の一般的な認識である（森本滋「序論」森本滋編『企業結合法の総合的研究』（商事法務、2009年）8頁、大杉謙一「公開会社法についての一考察（下）」金判1322号（2009年）5頁等）。もっとも、世界的にみても、企業グループに関する包括的ルールを有する国は極めて少なく、また包括的な法ルールが存在しても有効に機能しているとは言い難いとの評価がある。落合誠一『会社法要説（第2版）』（有斐閣、2016年）285頁。

親子会社に関して体系的規定があるのはドイツ株式法であり、企業結合の形成段階に力点を置いた規制というよりも、既に形成された組織体としての企業結合における利害関係者（従属会社の少数株主・債権者）の保護に重点を置いた規制となっていることが特徴である。高橋英治「わが国における企業結合法制の現状と課題」大阪市立大学法学雑誌53巻4号（2007年）782頁。

外拠点を設ける傾向が定着化している。また、経営基盤強化のために、多角化経営に活路を見出す方策として、海外展開を考えている会社もある。

海外展開を行う際には、工場を建設したり海外支店を開設するなどを、全て自前で実行する方法があるが、事前調査（Feasibility Study）から実際の稼働・運営まで多額の資金や労力がかかる可能性が高くなる。また、海外支店対応では、営業活動ができないなど、企業活動に制限がかかる場合も多い。そもそも、本社が現地の運営まで全て直接に関与することは、自国内と比べて容易なことではない。

そこで、現地に外国会社<sup>3)</sup>としての子会社を設置する方法が考えられる。例えば、現地法人を設立して、そこを拠点に営業活動を行ったり、当該現地法人が中心となって、当該国内又は域内に子会社を設立（親会社から見れば、孫会社）したり、合併会社を設立する方法もある。さらには、既存の会社の企業買収（M&A）によりグループ会社化することも考えられる。親会社の支配力を確保する意向がある場合は、当該会社の発行済株式の過半数を取得して、子会社化することが通例である。近時は、このM&Aによる海外展開が盛んになってきている。

他方、海外展開においては、自国とは異なるリスクが存在することから、海外特有のリスクに留意しつつ対応を行うことが重要となってくる。収益第一主義で海外展開を行って、コンプライアンス経営が疎かになると、想定をはるかに超える問題が発生する可能性も否定できず、最悪のケースでは政治問題化することもあり得る。しかし、子会社化した会社に十分なリスク管理体制が整備されている例は稀であり、M&Aによって子会社化した際には、リスク管理体制の定着に相当のエネルギーを費やさざるを得ない状況となるであろう。

そこで、本稿では、グローバル企業が海外展開をする際の手段として一般的な海外子会社設立方式（M&Aによる子会社を含む）を採用した際、海外子会

---

3) 日本の会社法上、外国会社とは「外国の法令に準拠して設立された法人その他の外国の団体であって、会社と同種のもの又は会社に類似するもの」である（会社法2条2号）。

社の不祥事によって当該子会社や親会社が損害を被った場合に、法体系上、親会社取締役の法的責任の根拠は何か、解釈論も含めて紹介する。その上で、海外子会社管理のために親会社取締役として義務を果たすための実務上の方策についても説明を加えることとする<sup>4)</sup>。

## 2. 海外子会社の特性と特有のリスク

海外子会社は、企業統治の観点から国内の子会社にない特性とそれに伴う特有のリスクが存在する。

第一は、地理的距離間によるものである。インターネットが普及し情報伝達の利便性が格段に増した中でも、実際の会社運営やガバナンスの取組み状況等を直接現地に赴いて確認する意義は大きい。しかし、海外子会社との間では、地理的距離があることから、費用面や時間的制約で国内子会社と比べるとハンディがある。例えば、親会社が定期的な監査を毎年実施したり、事件・事故が発生したからといって、毎回、調査のためタイムリーに出張することができるとは限らない。海外子会社の立場からみても、親会社の管理の目が届かないことによる不正の発生度合いが、国内子会社と比較して多いものと考えられる<sup>5)</sup>。

第二は、外国法令の理解や現地特有の商習慣である。海外子会社が設立されている国・地域（以下、まとめて「国」という）には、各々の法令が存在し、国際私法の観点からも、海外子会社は、それぞれの法令を遵守する法的義務が

---

4) 日本における企業結合法制を巡る議論の経緯は、高橋均『グループ会社リスク管理の法務（第3版）』（中央経済社、2018年）153～160頁参照。

5) ニューヨーク支店で現地従業員が、長年にわたって簿外かつ無断で米国財務省証券取引を行ったことによって、約11億ドルもの巨額損失を生じさせた事案において、日本からニューヨーク支店に往査を行った監査役の任務懈怠責任が認容された（もともと、損害が立証されていないとの理由で、損害賠償責任そのものは否定された）大和銀行株主代表訴訟事件（大阪地判平成12年9月20日判時1721号3頁）に見られるように、法制度が異なる中での海外監査において、現実問題として直接不正を発見することは困難な場合が多いものと予想される。

存在する。法令に限らず、ガイドラインや通達等のソフトロー的な規定にも注意を払う必要がある。また、法令やガイドラインなどに加えて、現地特有の商習慣がある。その商習慣に従わないと、企業活動に支障を来す場合もあり得る。商習慣には、宗教上の観点から行われているものもあるので、その商習慣の背景や内容を十分に理解する必要がある。もっとも、例えば、許認可の際に、新興国の中には公務員から贈賄を暗に要求されることが商習慣化していることも少なくない<sup>6)</sup>。しかし、公務員への贈賄行為は不正競争防止法の観点からも、厳に慎まなくてはならない事項である。法令に抵触する事項と、従うべき商習慣とを明確に区別することが重要である。

第三は、制度的な違いに起因するものである。例えば、監査と言えば、アングロサクソン系の米英等では会計監査を指す。他方、日本では監査とは、業務監査一般も含むため、単に会計監査に限定せずに、法令全般の遵守状況を監査し、問題があればそれを指摘し是正することを意味する。具体的には、日本では監査役の職務は、取締役の職務執行を監査する（会社法381条1項）と規定されており、ここでの監査は、取締役があらゆる法令（外国法令も含む<sup>7)</sup>・定款を遵守しているか、監査を通じて確認することである<sup>8)</sup>。

また、事業年度の違いもある。日本では、学校や会社の新年度は、4月1日から翌年の3月末日までが通例であるが、海外は1月1日から12月31日までの暦年となっているのが普通である。このために、連結決算の集計や年度計画を策定する際に、個別の調整業務が発生する。

第四は、海外子会社の強い独立意識がある。子会社といえども、法的には法人格が別であることから、一定の独立性は保障されているはずであるが、親会社は子会社に対して支配力があるために、国内子会社の場合は、親会社の方針

---

6) 日本では、不正競争防止法の改正により、海外子会社における外国公務員等に対する不正な利益供与の禁止が規定され、贈賄について域外適用となった（不正競争防止法18条）。

7) 前掲・注(5)大和銀行株主代表訴訟事件判旨。

8) もっとも、非公開会社の監査役は、定款に定めれば会計監査に限定することも可能である（会社法389条1項）。

や意向に則った企業経営を行う傾向が強い。他方、海外子会社の場合は、地理的距離の隔たりも大きな要因の一つではあるが、日本国内の企業と比較して経営の独立性が強い傾向にある。とりわけ、海外子会社のトップが現地の外国人経営者の場合はその傾向が強い。

外国人経営者の場合は、業績連動の報酬体系を採用することが多いことから、自分のミッションは短期間に業績を上げることを通じて親会社に貢献し、ひいては自らの高額報酬の獲得を目指すことであると考えているのが一般的である。このために、内部統制システムの整備のように、直接的に収益とは無関係な事項に時間とコストをかけることに抵抗感を示す向きもある。短期的な利益を追い求めるばかりに、多少の法令違反は止むなしとの意識が芽生えて、親会社の管理の目が届かないこともあり、不正温床のリスクが生じる。

### 3. 海外子会社の不祥事と取締役の法的責任

#### (1) 会社に対する取締役の法的責任の基本的考え方

取締役は、その法的権限や位置づけについては、諸外国の会社法制によって異なる部分は存在するものの、株主から選任された取締役が、会社に対して善管注意義務 (duty of care) を負っているという基本は変わることはない。善管注意義務は、社会的地位に応じて、通常的に期待される一般的な注意義務である。日本の会社法 (以下、特に断りがないかぎり、法令は日本の法令を指す) では、会社役員<sup>9)</sup> と会社とは委任関係にある (会社法330条) との規定があるのみだが、委任関係にあると、受任者は委任者に対して善管注意義務を負うという法的関係 (民法644条) が発生することから、取締役は所属している会社に対して、善管注意義務を負うことになる。

---

9) 日本では、会社役員とは、取締役・会計参与・監査役のことである (会社法329条1項)。なお、会社と委任関係にあるのは、会社法の役員に加えて、会計監査人・執行役も該当する。

善管注意義務は一般的・包括的概念であるが、取締役が法令違反を犯せば、善管注意義務違反となる。また、自らの法令違反にとどまらず、部下である従業員に法令違反を指示したり、従業員の法令違反を放置するいわゆる不作為の行為があった際も、取締役の法的責任の程度が変わるわけではない。また、個別の法令違反行為でなくても、プロジェクトの失敗等によって、会社に対して多額の損失を及ぼした場合にも、取締役は善管注意義務違反の対象となる。

もっとも、個別の法令違反の場合と異なり、会社に損失をもたらしたことのみによって、直ちに善管注意義務違反が問われるわけではない。会社は、ある程度リスクをとって利益の獲得を図る側面もあることから、結果責任が重視されると、取締役は萎縮して、思い切った会社経営を回避することにつながるからである。そこで、法令違反ではないとの前提で、取締役の行為が善管注意義務違反か否かを判断する際には、経営判断原則（Business Judgment Rule）が適用となる<sup>10)</sup>。経営判断原則とは、前提となる事実不注意な誤りがなく、判断の過程及び内容に合理性がある場合には、取締役の業務執行の結果、会社が損害を被ったとしても善管注意義務を負わないとする法理である。

## (2) 子会社の不祥事と取締役の責任

子会社に法令違反による不祥事が発生し、子会社に損害が発生した場合に、法的責任が問題となるのは子会社取締役である。すなわち、子会社の取締役の行為が法令違反であり、かつ子会社の損害と相当の因果関係があれば、当該取締役は、自社に対して損害賠償責任を負うことになる（会社法423条1項）。仮に会社として当該取締役の損害賠償責任を追及しない場合には、株主が会社に代位して当該取締役の責任追及を行う（会社法847条1項）。

日本の法制度上の手続きとしては、株主は監査役に対して、取締役に対する提訴請求の書面を提出した上で、監査役が60日以内に当該取締役の責任追及の

---

10) もともとは米国で生成し発展した考え方であるが、日本においても、下級審や学説で確立した考え方である。平成22年のアバマンショップ株主代表訴訟事件で、最高裁判所が改めて経営判断原則に基づいて判示した（最判平成22年7月15日判時2091号90頁）。

有無の調査を行う。監査役が調査を行った結果、取締役に関与していると判断すれば、監査役が会社を代表して取締役の責任追及の訴えを提起する（会社法386条1項1号）。他方、責任が無いと判断すれば、株主の求めに応じて不提訴理由書を提出する（会社法847条4項）。株主が不提訴理由書の内容に納得がいかなければ、株主として正式に訴訟提起を行うことになる。もっとも、外国子会社の場合には、当該国に株主代表訴訟制度が存在しなければ、株主による責任追及は不可能である。

子会社の不祥事によって、第三者が損害を被った場合は、取締役の対第三者責任が問題となる。日本においては、取締役がその職務を行うについて、悪意または重大な過失があったときは、当該取締役はこれによって第三者に生じた損害を賠償する責任を負う（会社法429条1項）。海外子会社の場合は、第三者に生じた損害については、準拠法にもとづき、設立された国の法律によって、取締役の責任の範囲や程度は異なってくる。

### (3) 子会社不祥事に対する親会社取締役の責任

子会社の不祥事による当該子会社の損害に対して、親会社取締役は、直接法的責任を問われることがないのが原則である。なぜならば、親会社と子会社の間は、法人格が別となっており、親会社取締役と子会社との間に委任関係があるわけではないことから、親会社取締役は子会社に対して、善管注意義務を負うことはないというのが会社法の考え方である。

米国の子会社が、米国証券取引委員会規則に違反したなどによって課徴金の支払いを命じられたことにより、親会社である野村證券の取締役に対して株主代表訴訟が提起された事案において、東京地方裁判所は、「親会社と子会社（孫会社を含む）は別個独立の法人であって、子会社（孫会社）について法人格否認の法理を適用すべき場合の他は、財産の帰属関係も別異に観念され、それぞれ独自の業務執行機関と監査機関も存することから、子会社の経営についての決定、業務執行は子会社の取締役（親会社の取締役が子会社の取締役を兼ねている場合は勿論その者も含めて）が行うものであり、親会社の取締役は、特段の事情がない限り、子会社の取締役の業務執行の結果子会社に損害が生じ、更

に親会社に損害を与えた場合であっても、直ちに、親会社に対し任務懈怠の責任を負うものではない」と判示した<sup>11)</sup>。ここでの特段の事情とは、「親会社と子会社の特殊な資本関係に鑑み、親会社の取締役が子会社に指図するなど、実質的に子会社の意思決定を支配したと評価し得る場合であって、かつ、親会社の取締役の右指図は親会社に対する善管注意義務や法令に違反する場合」としており、この特段の事情が存在する場合には、親会社に生じた損害について、親会社取締役が損害賠償責任を負うとされている。親会社取締役が損害賠償責任を負うのは、あくまで親会社が損害を被った場合という原則を確認しつつ、親会社取締役が子会社に直接法令違反を指示するなど限定した場合であると説示している。

しかし、直接指示しなくても、子会社の不祥事を放置した結果、親会社が損害を被るケースもある。子会社の不祥事による親会社の損害の中には、子会社監督責任の観点から親会社に課徴金が課されたり、親会社のブランドイメージの毀損により、売上高の減少に繋がる可能性もある。そもそも、子会社の損害は、親会社が保有する子会社株式の評価損につながることから<sup>12)</sup>、親会社取締役として、自社に対する善管注意義務には、子会社株式の価値の維持・向上に努めることも、その内容として含まれると考えられる<sup>13)</sup>。したがって、親会社取締役にとって、子会社の不祥事について、直接、子会社に対して法令違反の指示をしていなかったからといって、損害賠償責任を負わないとするのは、解釈として狭すぎるきらいがある<sup>14)</sup>。

---

11) 野村證券株主代表訴訟事件（東京地判平成13年1月25日判時1760号144頁）。

12) ドイツでは、子会社の違法行為によって、親会社の子会社持分価値が減少することを防止するための親会社取締役の義務を「コンツェルン・コンプライアンス義務（Konzernweiten Compliance Verantwortung）」と称して、多くの学説の支持を得ているとのことである。高橋英治「企業集団における内部統制」ジュリ1452号（2013年）29～30頁。

13) 船津浩司『「グループ経営」の義務と責任』（商事法務、2010年）155頁以下、230頁。

14) 学界でも、今日の会社法のもとでは、本判決のような解釈論はもはや維持されていないという見解が多数説である。法制審議会会社法制部会第20回議事録〔藤田友敬幹事発言〕26頁、塚本英巨「平成26年改正会社法と親会社取締役の子会社監督責任」



#### 4. 親会社取締役が責任を負うことの解釈論

前述したように、親会社取締役が子会社に対して、善管注意義務を負っているわけではない。しかし、親会社取締役が子会社に対して直接の違法行為や不正行為を指示した場合に限定して法的責任が生じると考えられるのは、解釈論としても狭すぎるとすれば、他にどのような事情で親会社取締役の責任が生じ得るか検討する必要が出てくる<sup>15)</sup>。

##### (1) 法人格否認の法理の適用

第一は、法人格否認の法理 (piercing the veil of corporate entity) の考え方である<sup>16)</sup>。法人格否認の法理とは、会社の法人格の独立性を貫くことが正義・公平の観点から妥当でないと考えられる場合に、会社の独立性を否定し、当該会社とその背後にいる役員等や株主とを同一視する考え方であり、判例<sup>17)</sup>・学説<sup>18)</sup>において確立している。

法人格否認の法理の要件として、最高裁判所は、法人格が形骸化している場合、又は法人格が法律の適用を回避するために濫用される場合としている。法人格が形骸化している場合とは、例えば親会社の資産と子会社の資産の混同や、親会社の事業と子会社の事業が継続的に同一であるケースが考えられる。子会社にとって本来開催されるべき株主総会や取締役会が開催されなかったりする

商事2054号(2014年)28頁。

- 15) 日本の会社法は単体の法律であることから、企業結合法制が未整備という問題があり、子会社少数株主や子会社債権者が親会社取締役の責任追及を行う法的根拠がないことから、子会社少数株主等の保護の問題は解釈論で対応せざるを得ない。
- 16) 法人格否認の法理は、アメリカで主に発展した法理である。江頭憲治郎『会社法 法人格否認の法理－小規模会社と親子会社に関する基礎理論』(東京大学出版会、1980年)14頁。
- 17) 最判昭和44年2月27日民集23巻2号511頁。
- 18) 江頭憲治郎教授は、法人格否認の法理の目的として、「事業の衡平な解決を図る法理」としている。江頭憲治郎『株式会社法(第7版)』(有斐閣、2017年)41頁。

などの子会社としての意思決定手続きが全く行われていない事実や、親会社が子会社を名実ともに完全支配しており、子会社の役職員の多くは親会社役員との兼務又は親会社からの出向者であり、資金調達を含めて子会社が独自に経営の意思決定を行う余地がなければ、子会社の法人格は形骸化していると言える。

また、法人格を濫用する場合とは、親会社が違法や不当な目的のために子会社を利用したりすることであり、例えば脱税のための子会社設立などは、その典型である。もっとも、脱法行為のために親会社が子会社を利用する場合も、通常であれば違法行為を親会社から指示された場合には、子会社として拒否したりするなどの何らかの対応をとることが独立している会社の証でもあると考えれば、形骸化要件も濫用要件も、実質的にはそれほど差があるわけではないといえよう。

いずれにしても、法人格否認の法理の意義は、子会社の損害に対して、子会社の少数株主や債権者が直接的に親会社取締役の責任を追及できない場合に、子会社の法人格を否認し、名実ともに支配している親会社（取締役）の責任を追及するための法理論である。例えば、債権者の保護の観点からは、子会社から親会社への利益移転など、債権者を保護すべき実質的な理由を明確に示す要件を前提に、法人格否認の法理が適用されることになる<sup>19)</sup>。その際、形骸化要件や濫用要件を子会社少数株主や債権者が主張・立証することになるが、法人格否認の法理が法定化されているわけではないので、原告が親会社取締役の責任追及をする上で必ずしも容易なことではない。

## (2) 詐害行為取消権の適用

第二には、詐害行為取消権の適用の考え方である。詐害行為取消権とは、債権者が債権者に損害を及ぼすことを知りながら行った詐害行為に対して、債権者が裁判所を通じて債務者の行為を取り消すことができる権利である（民法424条1項）。

---

19) 江頭・前掲注(18)46頁。

詐害行為取消権を親子会社の関係に適用すると、子会社が債権者に対して存在する債務の支払いを回避する目的のために、親会社の子会社の債務を自社に移転する場合が考えられる。この場合、子会社の債権者は、子会社に対して債権の返還請求権を有していることから、子会社から親会社への債務の移転が、債権者を害することを知りながら行った詐害行為であると子会社債権者が主張・立証し認められれば、親会社に対して債権の回収を請求できる。

詐害行為については、詐害意思があったとの主観的意思の要件の立証は必ずしも容易でないことから、子会社が債権者に対する弁済が困難であるなどの客観的に判断できる要素も勘案しながら詐害行為取消権の適用の有無が判断されることになる。詐害行為取消権の適用が認められれば、子会社債権者は、親会社に対し詐害行為取消権を請求し、債権者が有している逸失した財産の返還や損害賠償を請求することが可能である。

### (3) 事実上の取締役

第三の考え方は、事実上の取締役の概念を適用する考え方である。すなわち、親会社取締役を子会社の事実上の取締役<sup>20)</sup>とみなして、親会社取締役に対して、子会社の株主や債権者が責任追及をすることである。

親会社の代表取締役が子会社取締役の就任登記もない中で業務執行を継続的に行い、子会社を支配していたという事実があれば、子会社の少数株主は、事実上の取締役の概念を用いて、会社法429条を類推適用して、親会社取締役の責任追及が可能であるとの裁判例がある<sup>21)</sup>。もっとも、この裁判例については、事実上の取締役の法理の適用としては、極めて異例であるとの批判もあり<sup>22)</sup>、

---

20) 影の取締役 (shadow director) とも言われ、英国の会社法では、代表訴訟の対象ともなっている (英国会社法260条)。なお、英国の株主代表訴訟の制度設計の概要については、高橋均『株主代表訴訟の理論と制度改正の課題』(同文館出版、2008年) 220～222頁を参照。なお、この書籍は、中国語に翻訳・出版されている (中国・法律出版社、2013年)。

21) 京都地判平成4年2月5日判時1436号115頁。

22) 江頭・前掲注(18) 517頁。

事実上の取締役を正面から認めたものか否かについては議論が分かれている。また、一般論としても、事実上の取締役の明確な定義がなく、具体的な適用場面での解釈の幅が広すぎることから、法ルールとしての予見可能性が低く、法的安定性に乏しいなどの問題があるとの主張も行われている<sup>23)</sup>。

#### (4) 非通例的な取引による利益の返還

第四の考え方は、親会社が子会社を利用して非通例的な取引で利益を得ていた場合には、利益供与に該当するとして、子会社株主が親会社の関与取締役に対して、利益の返還請求を行うことができるとするものである。利益供与の禁止規定とは、株主の権利の行使に関して、会社または子会社の財産上の利益供与をしてはならないということ（会社法120条1項）である。したがって、親会社が子会社に対して、非通例的な取引によって一方的に利益を獲得している場合には、子会社の親会社以外の少数株主は、配当財源が減少する不利益を被ったなどの理由によって、非通例的な取引に関与した取締役に対して、利益の返還請求を求めることは可能である（会社法120条3項）。もっとも、少数株主にとって、非通例的な取引と株主の権利の行使との因果関係を主張・立証することは容易ではない。例えば、非通例的な取引により子会社に損害を被らせる見返りに、子会社の株主総会において親会社が子会社の議題・議案に賛成票を無条件に投じるなどが明確でないと、子会社株主や債権者が親会社取締役に対して、利益の返還請求を求めることは困難である。

### 5. 企業集団の内部統制システムと親会社取締役の責任

親会社取締役は子会社に対して直接の委任関係にないことから、子会社に対して善管注意義務を負っているわけではない。したがって、子会社の少数株主や債権者の第三者が親会社取締役に対して、子会社や第三者が被った損害に対する賠償責任を追及しようとしても、直接の法規定はないことから前述した法

---

23) 落合・前掲注(2) 294頁。

人格否認の法理等、限定された解釈論に委ねるほかない。また、親会社の株主や債権者にとっても、子会社の不祥事によって親会社や株主・債権者が損害を被ったとしても、同様に子会社の不祥事に関連して、直接親会社取締役の責任を追及する法規定は存在しない。

しかし、海外子会社の場合には、海外特有のリスクも多く、国内子会社と比較して事件・事故等の不祥事が発生するリスクが高い。このために、海外子会社を含めた全ての子会社に対する親会社取締役の監視・監督義務を明確化すべく、企業集団の内部統制システムの規定が条文化され明示的に示された<sup>24)</sup>。

#### (1) 企業集団の内部統制システムと親会社取締役

企業集団の内部統制システムとは、「当該株式会社及びその子会社<sup>25)</sup> から成る企業集団の業務の適正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の整備」(会社法362条4項6号)のことであり<sup>26)</sup>。ここで、法務省令とは会社法施行規則のことであり、具体的な規定としては、①子会社の取締役・執行役・業務執行社員(以下「取締役等」という)からの親会社への報告体制、②子会社の損失危険管理体制、③子会社の取締役等の業務執行の効率確保体制、

24) 1997年に純粋持株会社(Holding Company)が解禁されたことから、親会社である純粋持株会社における子会社管理は、その重要な役割となり、純粋持株会社の取締役の監視・監督責任が正面から論じられるようになったが、このことは、純粋持株会社に限定した議論ではない。山下友信「持株会社システムにおける取締役の民事責任」金融法務研究会第1分科会報告書『金融持株会社グループにおけるコーポレート・ガバナンス』(2006年)30~31頁。

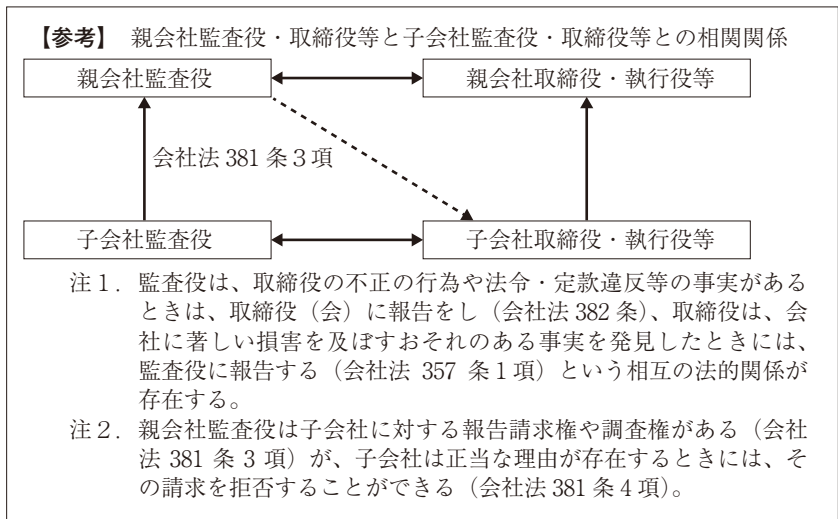
25) 会社法上の子会社の定義は、総株主の議決権の過半数を保有されている会社、又は40%以上50%以下の保有比率であっても、取締役の過半数の派遣を受けていたり、支配を決定する契約書が存在するなど、実質的に支配されている関係がある会社のことであり(会社法2条3号、会社法施行規則3条3項2号ロ~ホ)。

26) 会社法上、内部統制システムの整備は取締役に委任できず、必ず取締役会で決定・決議しなければならないが、立案担当者によると、内部統制システムの整備を決定するとは、内部統制システムの基本方針を決定することを意味している。相澤哲=石井裕介「株主総会以外の機関[下]」商事1745号(2005年)26頁。

④子会社の取締役等及び使用人の法令・定款遵守体制である（会社法施行規則100条1項5号）。

この中で、①の親会社への報告体制については、子会社の役職員から親会社監査役への報告体制も別途規定されていることに留意すべきである。すなわち、子会社の取締役・会計参与・監査役・執行役・業務を執行する社員は、親会社の監査役への報告に関する体制を整備するとの規定がある（会社法施行規則100条3項4号口）。この場合、親会社監査役に報告した者が、当該報告をしたことを理由として不利な扱いを受けないことを確保するための体制も併せて整備する必要がある（会社法施行規則100条3項5号）。

子会社から親会社への報告体制について、内部統制システムの体制整備の一環として規定している意義は、子会社の取締役等から親会社への適切な報告が行われることによって、子会社の事件・事故の未然防止や事件等の拡大に対して、親会社による適切な対応を期待していること、親会社の取締役等に限らず、監査役に対しても報告体制を求めているのは、仮に親会社取締役等が子会社に違法行為や非通例的な取引を強要したとすれば、子会社を管掌する部門に子会社から報告が寄せられたとしても、その情報が活かされない可能性が高いことから、コーポレート・ガバナンスの観点から、法的に執行部門から独立している監査役が適切な対応を行うことができると考えているからである（【参考】「親会社監査役・取締役等と子会社監査役・取締役等との相関関係」を参照）。



加えて、企業集団の内部統制システムに限ったことではないが、内部統制システムについては、形式的・外観的な構築にとどまらず、適切な運用も必要と考えられている。すなわち、内部統制システムが会社法に規定された当初は、取締役会で決定・決議された内部統制システムの構築状況のみを株主に通知する事業報告に開示していれば足りていたのに対して、平成27年（2015年）5月1日から施行された改正会社法施行規則において、内部統制システムの運用状況の概要まで記載することが必要となった（会社法施行規則118条2号）。この規定の結果、企業集団の内部統制システムを含めて、内部統制システムの構築及びその構築状況に基づいた適切な運用状況について、株主が評価することになっている。

さらに、企業集団の内部統制システムについては、親会社が整備することが明示的に示されている（会社法施行規則100条1項<sup>27)</sup>。親会社取締役は、子会

27) 会社法施行規則100条1項柱書に「当該株式会社における」と明示されているが、「当該株式会社」とは、条文中親会社を示していることは明確である。

社取締役の行為への監視義務違反の責任を負うことがあり得ることを明確にすべきとの趣旨である<sup>28)</sup>。したがって、親会社として、企業集団の内部統制システムの観点から、規程やマニュアル、組織や内部通報制度を整備したとしても、それらが何年にもわたって見直されていなかったり、有効に活用されていないなど適切な運用が行われていないことを原因として子会社に不祥事が発生した場合には、親会社の取締役の任務懈怠責任が問われる可能性が生じることになっていると考えられる。

例えば、親会社において、子会社の不祥事に伴う行政当局からの課徴金の制裁や連結決算に伴う損失、保有する子会社株式資産価値の減少などの影響にとどまらず、親会社ブランドの毀損や社会的信用の失墜による売上減少等の損害を被れば、企業集団の内部統制システムの整備の観点から、親会社取締役は損害賠償責任を追及される可能性がある。

## (2) 海外子会社と企業集団の内部統制システムの関係

企業集団の内部統制システムを規定した会社法及び会社法施行規則は、あくまで日本の法令である。国際私法上、準拠法が原則であることから、海外子会社にまで適用が及ぶか否かは重要な論点である。

まず、海外子会社単体としては、日本の会社法や金融商品取引法による内部統制システムの規定を遵守する必要はない。各海外子会社が設立された国で定めたりリスク管理に関する法令やガイドラインなどに則って対応することになる<sup>29)</sup>。仮に、海外子会社の取締役が法令やガイドラインに違反して会社や第三者に損害が生じれば、それら法令等に基づいて損害賠償を支払う責任を負わな

---

28) 岩原紳作「『会社法制の見直しに関する要綱案』の解説[Ⅲ]」商事1977号（2012年）8頁。

29) 例えば、米国では1977年に成立した海外腐敗行為防止法（Foreign Corrupt Practices Act of 1977）を契機として、企業に内部統制システムの構築義務が課せられて、その後2002年に制定されたサーベンス・オクスリー法（Sarbanes-Oxley Act of 2002）に繋がっている。米国の内部統制システムについて研究したものとして、柿崎環『内部統制の法的研究』（日本評論社、2005年）30頁以下参照。



ければならない。

他方、海外子会社の不祥事や事件・事故の発生した原因が親会社としての企業集団の内部統制システムの不備が問題であり、結果として親会社に損害が生じた場合には、親会社の株主や債権者が直接的・間接的に損害を被ることになる。この場合、親会社の株主や債権者にとっては、国内外の子会社との間で対応が異なるわけではなく、親会社の支配が及ぶ以上、同じ子会社として親会社の責任が生じると考えるのが合理的である。このような考え方が背景にあり、海外の子会社に対しても、日本法に基づいて設立された会社がその経営を支配していれば、会社法上の子会社となるとの規定になっている(会社法2条3項、会社法施行規則3条1項・2条3項2号)。すなわち、日本に本社がある親会社は、日本国内の子会社のみならず海外子会社も企業集団の内部統制システムの観点からは同列に扱うことになり、企業集団の内部統制システムの規定が及ぶ。言い換えれば、海外子会社の不祥事を生じさせた原因たる企業集団の内部統制システムの構築や適切な運用が行われていない事実が存在した場合には、親会社取締役は責任を問われる可能性があることを示している。具体的には、親会社株主や債権者である第三者は、親会社の損害または自らが被った損害に対して、海外子会社の不祥事について、親会社取締役の企業集団の内部統制システムの整備に対する任務懈怠を法的根拠として、損害と任務懈怠との間に相当の因果関係が存在していれば、親会社取締役に対して損害賠償の支払いを請求できることになる。

## 6. 海外子会社のリスク管理のための実務対応

企業集団の内部統制システムの規定が海外子会社に及ぶ以上、親会社の取締役としては、子会社への監視・監督義務の一環として適切な対応が求められる。特に、海外子会社の監視・監督義務について、当該海外子会社のトップや管理者の属性に頼るのではなく、仮に人事異動による交代が生じたとしても、一定のリスク管理について会社組織全体として行われていることが必要となつてこよう。具体的には、以下の方策が考えられる。

### (1) 企業集団の内部統制システムの親会社としての基本方針の策定

海外子会社の役職員に対して、日本の法令である企業集団の内部統制システムをそのまま説明しても理解を得ることは困難である。他方、親会社取締役としては、特に会社法施行規則で定められている親会社への報告体制やリスク管理体制等について、具体的な方針として作成し、現地の役職員とりわけ海外子会社のトップに理解を求めることが重要である。例えば、企業集団全体としての企業理念を作成し、国内外の役職員の共通の目標とし、グループ企業全体としての一体性を持たせることも考えられる。場合によっては、国内外の子会社の特性を勘案して、敢えて海外子会社を対象とするグローバルポリシーを定めて、海外子会社にはこのグローバルポリシーを遵守させるとともに、各国のリスク対応に応じたリスクベース・アプローチを徹底する方策も検討に値しよう<sup>30)</sup>。その上で、海外子会社の特性に配慮した企業集団の内部統制システムの具体的な方策を親会社として十分に検討すべきである。海外子会社から、不祥事や事件・事故に対する適宜適切な情報伝達ルートが整備されていることは大切なことであるが、親子会社の意思疎通を重要視するあまり、1ヶ月に一度は親会社に直接報告する会議体を設置して報告を受けるといった基本方針を定めたとしても、海外子会社の場合は物理的な距離間から、現実的には対応は不可能である。また、法令遵守体制の典型的な内容として、役職員への教育体制があり、親会社の整備として親会社が主導して教育の企画・運営をすることは必要であるが、国内の子会社と同様の頻度で親会社本社で開催することも、海外子会社の場合は、参加そのものが困難となる。

親会社として留意すべきは、海外子会社のリスク管理のためには、海外子会社のトップをはじめとして、子会社の役職員がその必要性を含めて十分に理解し納得がいく方法を具体的に考えることが大切である。例えば、海外子会社の役職員に、親会社への報告を求める方針を一般論として通達するのではなく、

---

30) 遠藤元一「海外子会社を含めたグループ会社のコンプライアンス体制」国際取引法学会創刊号(2016年)159頁。

親会社への報告体制が日本法の企業集団の内部統制システムに規定されている事実に基づいていることについて、その意義と目的等を丁寧に説明する機会を設けるべきである。その上で、海外子会社にとって対応可能な方策について、現地とも十分な意見交換を行った上で実施することである<sup>31)</sup>。

役職員の教育に関しても、海外子会社に対して一方的に教育の実施を通達するのではなく、現地の法令・商慣習・文化等に注意を払った上で、具体的な教育プログラムについて、親会社が積極的に関わるべきである。企業集団の内部統制システムの観点から、確実に遵守すべき内容・項目を明確にした上で、その具体的な方法論まで示すことが大切である。仮に現地の法令等に知見がなければ、それらに精通した当該国の有能なスタッフを採用したり、合弁会社のパートナー企業に、現地スタッフを含めた管理を依頼することも有り得よう。

海外子会社の独立性を尊重しつつ、親会社取締役は、現地の役職員に対しリスク管理の必要性の理解を求めるための努力は惜しむべきではないと考える<sup>32)</sup>。

## (2) 海外子会社取締役の責任の明確化

海外子会社においては、とりわけ独立性意識が高い現実において、その独立性を尊重しつつも、コンプライアンスに対する責任を明確化しておくことが重要である。すなわち、海外子会社の代表取締役は当然のことながら、子会社の経営を任されている取締役に対して、収益目標の達成とあわせて、コンプライアンス経営を行うことを周知・徹底させなければならない。言い換えると、いかに高い収益を達成したとしても、直接的な違法行為はもちろんのこと、親会

---

31) 海外子会社からの情報伝達手段の一つとして内部通報制度がある。もっとも、言語の問題もあることから、電話ではなく、手紙やメールベースにしたり、第三者機関経由で翻訳されたものを親会社を受領する方策も考えられる。また、現地スタッフに匿名のアンケートを実施することも効果があろう。

32) 海外子会社の経営幹部が一堂に会して、親会社が策定した企業集団の内部統制システムの基本方針や具体的な方法について説明し、意見交換を行う機会を設けることも効果的である。

社が制定し実行を求めている企業集団の内部統制システムに係る規程やマニュアル、社内ルールに則った会社運営を行わなければ、報酬の削減は勿論のこと、法令違反により会社に多額の損害を被らせたときには、懲戒解雇となるなどの経営責任を明確化しておくことが重要である。特に、M&Aによる子会社化を行った際には、親会社の企業風土や役職員の意識と大きく異なることが多い。収益第一主義であり、法令遵守意識が希薄であった会社を子会社化した場合には、親会社として遵守させるべき規範を明確にし、当該子会社の役職員の意識改革を根本から行う必要もあろう。M&Aの場合は、多角化の一環や海外拠点の確保等会社利益を優先する傾向が強くなりがちであるが、あわせて、M&Aを行おうとする会社のリスク面からの精査も慎重かつ徹底的に行うべきである。その結果、経営へのコントロールが及ばない可能性が高い場合には、親会社としても大きなリスクを伴うことにもなるので、そのような会社の子会社化を断念することも、重要な経営判断となる。

いずれにしても、既存の会社をM&Aによって子会社化する場合も、会社分割や合併会社方式による海外子会社の設立の場合も、親会社による企業集団の内部統制システムの基本方針に基づき、法令遵守をはじめとした経営責任を明確化し、海外子会社取締役との間で契約書等の文書でその旨を定めておくことが望ましいであろう。

## 7. おわりに

海外子会社は、各々の設立されている国の法令・規則・商慣習等に従うことが必要であることから、国内子会社と比較して、親会社としてはるかにきめ細かな管理体制が求められる。しかも、企業集団としての競争力が問われている今日において、M&Aや分社・合併会社形態による子会社化は益々増加していくものと思われる。その際、単に企業集団全体としての売上高や収益を向上させるのではなく、適切なリスク管理体制をセットとして企業経営を行わなければならない。とりわけ、日本においては、企業集団の内部統制システムが法定化され、しかも親会社としての整備が明示的に示されている以上、親会社取締

役は、企業集団の内部統制システムに関して、自社グループに相応しい基本方針を定めた上で適切な運用を図る必要がある。

子会社については、当該子会社の取締役が善管注意義務を負っているのが法的な大原則であるが、子会社の不祥事は、親会社にも多大な影響を及ぼすおそれもあることから、親会社取締役として子会社の不祥事に無関係というわけにはいかない。海外子会社の独立性を尊重しつつも、企業集団の内部統制システムの実効性を常に検証し、必要に応じて改善を積み重ねていくことが親会社取締役の責務である。