

内部統制の構成要素からみる食品偽装の問題

1210525 別府俊哉

高知工科大学 経済・マネジメント学群

第1章 はじめに

1-1 本研究のテーマとその目的

本研究のテーマは「内部統制の構成要素からみる食品偽装の問題」を明らかにすることである。食品偽装とは食品に対して何らかの偽装を行うことであり、過去には多数の食品偽装問題が世間を大きく賑わせ、社会問題に発展した事例が多数ある。ここで、内部統制とは「基本的に業務の有効性及び効率性、財務報告の信頼性、事業活動に関わる法令等の遵守並びに保全の4つの目的が達成されているとの合理的な保証を得るために、業務に組み込まれ、組織内のすべての者によって遂行されるプロセス」(金融庁 会計審議会 第15回内部統制部会 資料)であり、①統制環境 ②リスク評価 ③統制活動 ④情報と伝達 ⑤監視活動の5つの構成要素でできている(トレッドウェイ委員会組織委員会フレームワーク: COSO フレームワーク, 1992)。内部統制の4つの目的は内部統制における構成要素によって機能しており、メリットとして「内部統制を徹底することで、不正を招きやすい業務や資産管理などのリスクを軽減できるようになる」(マイナビ BTM)。内部統制の構成要素に1つでも不備があると、内部統制の目的が阻害される恐れがあるため、メリットとして挙げられる効果を失い、不正が起きると考えられる。

こうした状況を踏まえ、本研究では、食品偽装による不正を内部統制の構成要素から理解することと、過去にあった食品偽装の事例から、内部統制の構成要素の中でどこに問題があったかについて検証する。またこの検証にあたり、同族経営の問題も取り上げる。これは後に述べるように、食品偽装を行なった組織の多くが、同族経営であったためである。

第2章 背景と研究仮説の導出

2-1 背景

まず、上記の内部統制の構成要素を1つずつ見ていくと、COSO (1992)によれば、①の統制環境とは経営者の誠実性と倫理観・各ボードの運営の仕組み・権限と責任を割り当てる仕組み・法令遵守に対する経営者の基本意識・採用、待遇等

に関する方針、制度である。また、内部統制の基盤でもあり他の構成要素に影響を与え、同時に機能状況を支えるインフラでもある。次に②のリスク評価とは内部統制の目的の達成を阻害する要因(リスク要因)といい、リスク要因によって目的の達成が阻害される可能性をリスクという。通常、リスクの識別をし、発生可能性や影響度を考え、経営上の様々な判断に反映させる。

また③の統制活動とは経営者が設定した方針・命令・指示・手続き、規程・マニュアルが適切に遵守されていることを担保する統制手続きの機能である。さらに④の情報と伝達とは適切な情報が適時に伝達され、組織の上から下へ、そして横断的に伝達される機能のことをいう。最後に⑤の監視活動とは特定の業務が適切かつ効率的に遂行されていることを、当該業務が遂行されるプロセスの中で確かめ、また、当該業務とは独立の立場のものがそのことを評価し、問題があった場合には是正・改善に結びつける活動の機能をいう。第1章で述べた通り、本研究では、これら内部統制の構成要素のどこかに不備がある場合、不正が引き起こされる可能性が高まると想定している。

近年企業による不正が多発しており、2015年には東芝における巨額の不正会計が明らかになった。境(2016)によれば、東芝のガバナンス上の問題、すなわち内部統制の統制環境に不備があったとされる。また、究極の原因は主に3代にわたる経営トップの派閥抗争、経営行動に関わる各種誤謬と責任回避、ならびに、監査の機能不全であると指摘し、それは、内部統制の欠陥と不正会計の問題に収斂すると述べている。

また2011年のオリンパス不正会計事件について、樋口(2014)は、ワンマン経営者が、社内支配力を行使して、取締役会や監査役会を形骸化させ、社員たちをイエスマンに作り替えることにより、外部からの監査しにくい形で内部統制環境を劣化させた事例であるとしている。すなわち、企業統治とは、内部統制が適切に機能するための前提条件に他ならないと主張する。

また、1995年の大和銀行ニューヨーク支店事件は、日本の企業の内部統制が法的問題としてクローズアップされるようになったきっかけであり、吉見（2009）は健全な会社経営を行うためにはリスク管理が欠かせず、会社が営む規模、特性等に応じたリスク管理体制（いわゆる内部統制システム）を整備することを要するとしている。上記の3つのケースのように企業の不正は内部統制と大きく関係があることが分かる。

次に、本研究テーマである企業による食品偽装について見ていく。食品偽装も結局のところは不正であり、したがって内部統制の有効性と関係があると考えられる。食品偽装は過去に世間的に大きく騒がれ、2007年の今年の漢字では偽装の「偽」が選ばれたこともある。消費者である私たちにとっても、とても身近な問題である。図1は過去5年の農林水産省の消費・安全局消費者行政・食育課への問い合わせ件数である。この問い合わせの内容は偽装表示、不審な食品表示に関する情報など食品の表示に関する幅広い情報である。図1に示した通り、不二家や赤福餅などの食品偽装が世間を賑わせた2007年から10年経った今でも、「食品表示110番」への問い合わせ件数は各年度に約4000から5000件も生じている。これは消費者の食に対する国民の関心が高いことを示唆するものである。



（図1）※参考：農林水産省「食品表示110番の実績について」から一部抜粋

2-2 過去の事例

過去に起きた、日本で代表的な食品偽装問題として、船場吉兆事件、ミートホープ事件、不二家事件等が挙げられるが、本件研究では、第三者委員会が立ち上がり、報告書を公表した株式会社赤福、石屋製菓株式会社、また信頼回復対策会議最終報告書を公表した株式会社不二家の3つの企業をケース

として取り上げ、検討する。

【ケース1】株式会社赤福

年	概要
1947年	石水幸安が政府委託の澱粉加工業として創業
1948年	ドロップス製造開始
1957年	生菓子製造開始
1959年	「石屋製菓株式会社」設立
1976年	「白い恋人」販売開始
1995年	「イシヤチョコレートファクトリー」（2003年に総称を「白い恋人パーク」と改称）
1996年	コンサドーレ札幌（現在の北海道コンサドーレ札幌）のスポンサーとなる
2000年	「宮の沢白い恋人サッカー場」完成
2002年	「旧三井銀行小樽支店」取得
2003年	「チェダーハウス」オープン
2005年	屋台村「小樽出抜小路」オープン
2007年	賞味期限延長・改ざん、大腸菌検出など一連の不祥事が発覚。白い恋パーク閉鎖（2008年営業開始）
2011年	吉本興業ほか2社に対して「商標権侵害等に基づく差止請求訴訟」提訴（2013年に和解）
2013年	秋田銀行、秋田共立とともに「札幌大通り西4ビル」設立し、直営3店舗オープン
2015年	サザエ食品の道内事業を継承し、子会社化
2017年	北海道外初出店となる（ISHIYA GINZA）オープン。北広島工場操業開始

（表1）※参考：株式会社赤福 HP

株式会社赤福の歴史は表1の通りであり、2007年に食品偽装事件が明らかになっている。当時の報告書を参考文献として取り上げた小坂(2010)によると、赤福は出荷しなかった商品や配送後に残った商品を冷凍し、解凍時の日を製造日として再出荷し、また製造年月日を改ざんしていた。これを「まき直し」といい、赤福は、返品商品を製造年月日、消費期限を改ざんして再出荷するとともに、糖類表示の違反も行っていた。小坂(2010)は、これらの直接原因として、「残品なし」といった極端な目標、また、経営方針によるプレッシャー、当日製造、当日販売へのこだわり、また生菓子としてのイメージへのこだわり等を挙げている。一方間接原因として、創業家をはじめとする一部の経営陣への権力、情報の集中、組織間での相互牽制が機能しづらい環境、コミュニケーションの機能不全、コンプライアンス、食品衛生法、JAS法への知識の欠如、およびコンプライアンス体制の未整備などを挙げている。

【ケース2】石屋製菓株式会社

年	概要
1947年	石水幸安が政府委託の澱粉加工業として創業
1948年	ドロップス製造開始
1957年	生菓子製造開始
1959年	「石屋製菓株式会社」設立
1976年	「白い恋人」販売開始
1995年	「イシヤチョコレートファクトリー」（2003年に総称を「白い恋人パーク」と改称）
1996年	コンサドーレ札幌（現在の北海道コンサドーレ札幌）のスポンサーとなる
2000年	「宮の沢白い恋人サッカー場」完成
2002年	「旧三井銀行小樽支店」取得
2003年	「チェダーハウス」オープン
2005年	屋台村「小樽出抜小路」オープン
2007年	賞味期限延長・改ざん、大腸菌検出など一連の不祥事が発覚。白い恋パーク閉鎖（2008年営業開始）
2011年	吉本興業ほか2社に対して「商標権侵害等に基づく差止請求訴訟」提訴（2013年に和解）
2013年	秋田銀行、秋田共立とともに「札幌大通り西4ビル」設立し、直営3店舗オープン
2015年	サザエ食品の道内事業を継承し、子会社化
2017年	北海道外初出店となる（ISHIYA GINZA）オープン。北広島工場操業開始

（表2）※参考：社長名鑑「石屋製菓株式会社の会社概要と沿革」、鴨川（2018）「石屋製菓の商品開発と北海道の食素材」

次に、株式会社石屋製菓の歴史は表2の通りであり、2007年に食品偽装が明らかになった。第三者委員会報告書(2007)によると、平成19年8月14日、アイスクリーム類から大腸菌群が検出され、バウムクーヘンから黄色ブドウ球菌が検出される。また看板商品である「白い恋人」の賞味期限が延長・改ざんされる、等の問題も明らかになった。特に「白い恋人」の賞味期限の延長については長期間にわたって行われていたが、同商品は同社の主力商品であり、北海道を代表するブランドだったことも相俟って、本作は連日大々的に報道され、広く周知された。「直接的な要因」には、不正行為の発生、衛生管理の不備が挙げられ、「間接的な要因」には、ファミリービジネス特有の企業統治による役職員のモチベーションダウン、取締役会の形骸化、取締役の権限が不明確、経営と所有の未分離、一部の管理への権限集中、牽制のための仕組みが不在、人事、評価、報酬各制度の設計、不十分な文書化の程度等が挙げられた。

【ケース3】株式会社不二家

年	概要
1910年	藤井林右衛門が横浜市元町2丁目86番地に洋菓子店(元町店)を出店
1930年	合名会社不二家設立(出資金10万)社長 藤井林右衛門
1938年	株式会社第二不二家設立(資本金20万円)。合名会社藤谷を合併(資本金60万円)
1950年	不二家のキャラクター「ペコちゃん」誕生
1951年	「ペコちゃん」のボーイフレンドとして「ボコちゃん」誕生
1965年	東京、大阪、名古屋の各証券取引市場第一部に上場
1971年	株式会社甲信不二フード設立
1972年	株式会社山交フードサービス(現:不二東北)設立
1973年	ビーアールジャパン株式会社(現: B-Rサーティワンアイスクリーム株式会社)設立 株式会社不二家システムセンター設立
1974年	不二家サンヨー株式会社設立
1978年	株式会社ロードサイドレストラン(現:不二家フードサービス)設立
1993年	ネクターが平成4年度食品ヒット大賞「ロングセラー」を受賞
1994年	不二家テクノ株式会社設立
2007年	賞味期限切れ原料仕様に端を発する一連の問題により、生産・販売がほぼ停止する 山崎パン株式会社と業務資本提携を締結。停止していた生産・販売が再開される
2008年	新たな第三者割当増資により、山崎パン株式会社の子会社となる
2013年	株式会社不二家東北設立(株式会社ユトリア不二家より商号変更)
2014年	株式会社スイートガーデンの株式を取得(子会社化)

(表3) ※参考:株式会社不二家 HP

株式会社不二家の歴史は表3の通りであり、この食品偽装事件も2007年に明らかになった。信頼回復対策会議最終報告書(2007)によると、事件内容は平成18年11月13日、不二家が依頼した外部コンサルタント会社からの指摘によって、不二家埼玉工場において、シュークリーム原料として消費期限切れ牛乳を使用していたことが報告されたことを皮切りに、その後同様の問題が相次いで報告された。さらに、上記外部コンサルタント会社の報告資料の一部が社外に流出し、不二家は、平成19年1月9日、共同通信埼玉支局より、上記事実について取材を受けた。この日を境に、本件問題は、食品メ

ーカーのスキャンダルとして連日大々的に報道され、不二家は厳しい社会的非難を受けるに至り、不二家に対する社会的信頼は根底から揺らぐこととなった。不二家の信頼失墜の原因として1つ目に、衛生管理、品質管理が経験と勘に依存しており、その適正さを客観的に担保する社内体制が構築されていなかったことが挙げられる。2つ目に、経営上の意思決定を適切に行なっていく体制、すなわちコーポレートガバナンスが欠如しており、企業経営を取り巻く環境及び状況に応じて適切な対応をとっていくことができなかつたことが挙げられる。また3つ目に本件問題に関するマスコミ報道に多くの問題があったこと(過剰報道)とされる。

これら3つのケースの原因を内部統制の構成要素と結びつけると表4のようにまとめることができる。

原因	構成要素
衛生管理の不備	③
権力の集中	①
同族経営	①
コミュニケーションの機能不全	④
牽制のための仕組みが不在	⑤

- (① 統制環境、② リスク評価、③ 統制活動、④ 情報と伝達、
⑤ 監視活動)

(表4) ※参考:小坂(2010)「食品の安全・安心の倫理問題」

統制環境は内部統制の基盤であり、他の要素にも影響を与えるといった意味から最も重要な構成要素である。その意味から統制環境という要素の不備は、不正に大きく関係あると考えられる。

ここで、特にケースからの示唆として、同族経営が経営陣の権力の集中を招き、内部統制に問題が起き、不正が生じたと理解することができる。同族企業の定義として、(1) 創業家一族による株式所有、(2) 取締役における創業家一族の存在、(3) 創業家一族による経営権(代表権)の所有の3つの観点によりなされている(海老原・久保田・竹原・横田, 2013)。日本企業の社長は代表取締役か代表執行役を兼務しており、取締役や監査役の候補者を決定する権限を掌握している場合が多い。その場合、株主総会での社長の指名通り役員が選任されると、当該役員は自身を指名した社長に対して取締役会などで異議を唱えることを控えると予想される(三輪, 2011)。役員持株比率が高ければ、当然議決権の数も多くなり、トッ

取引の記録を「ブロック」と呼ばれる記録の塊に格納する。ここのブロックには取引の記録に加えて、一つ前に生成されたブロックの内容を示すハッシュ値と呼ばれる情報を格納する。生成されたブロックが時系列に沿って繋がっていくデータ構造が、ブロックチェーンと呼ばれる理由だ。NTT データ「ブロックチェーンの仕組み」では、ハッシュ値として情報を格納するので少しでも情報を改ざんしようとする、ハッシュ値が以前と異なることからその後のブロックのハッシュ値も変更しなければならず、そうした変更は事実上困難である。また、データ構造に加えて、管理方法にも改ざんを防ぐ仕組みを備えている。これはネットワークに参加している全ての取引を記録する「台帳」としての役割を持ち、ネットワークに参加している全てのユーザーが同一の「台帳」を共有することで、情報の信憑性を確保している。

食品のトレーサビリティの場合、生産者、卸売業者、加工業者、販売業者、消費者という流れになり、ブロックチェーンが導入されるとこの流れや内容が一目瞭然になる。実際にアメリカのスーパーマーケットチェーンのウォルマートでは、食品汚染問題を解決することを目的としてレタス供給業者に対して野菜に関する情報をブロックチェーン上に記録するよう求めることにより、食品の安全性を保証しようと試みている (Walmart HP)。

また、ベジテック、カレンシーポート、三菱総合研究所は新たに開発したブロックチェーンプラットフォーム (以下、BCプラットフォーム) を用いて Amazon および日本アクセスの両社の食品サプライチェーンにおいて、実証実験を行った。実証内容は特定の成果物について、対象期間中に実際に行われる取引に合わせて、トレーサビリティ情報 (生産者情報、生産履歴、流通履歴等) を各参加事業者が、開発した BC プラットフォーム上に記録し、閲覧する。また、実証実験終了後に、BC プラットフォームを利用した場合と利用しない場合とで比較を行い、効果を検証している。さらに、事故品が流通したと仮定し、その特定と出荷停止、回収について BC プラットフォームを活用した場合、従来方式と比較して、商品の回収作業に要する時間をサプライチェーン全体で 1/3 まで短縮できること、また回収対象品の量は最大で約 1/180 に削減可能であること、といった食品回収までの時間や回収対象品の量を大幅に削減できることを確認した (株式会社三菱総合研究所 HP)。

このようにブロックチェーンは着実に成果を上げており、将来必要不可欠な技術になるだろう。食品偽装を防止するための統制環境、つまり経営陣の法令遵守に対する意識などは内部から容易に良い方向に変えられるものではない。しかしブロックチェーンといった改ざんの事実的困難、分散共有といった信憑性の確保は外部からの抑制になり、偽装を防ぐことができる可能性が高い。以上から、ブロックチェーンに代表される技術革新が、流通プロセスに広く浸透することを期待するものである。

第7章 参考文献

- 金融庁 企業会計審議会第15回内部統制部会資料
<https://www.mlit.go.jp/common/000039584.pdf>
- トレッドウェイ委員会組織委員会の内部統制フレームワーク：COSO フレームワーク (1992)
- マイナビ BTM「内部統制とは？」<https://btm.mynavi.jp/contents/bon/1385>
- 境新一 (2016)「東芝における内部統制の欠陥と不正会計に関する課題 -敬意と諸要因御分析-」 成城大学経済学会
- 樋口晴彦 (2014)「オリンパス不正会計事件の事例研究」 千葉商科大学学術リポジトリ
- 吉見宏 (2009)「内部統制基準制定の契機 -西武鉄道等の事例との関連-」 北海道大学大学院経済学研究科
- 農林水産省「食品表示 110 番の実績について」
https://www.maff.go.jp/j/jas/kansi/110ban_jisseki.html
- 株式会社赤福 HP <https://www.akafuku.co.jp/ise/>
- 小坂康治 (2010)「食品の安全・安心の倫理問題」日本経営倫理学会誌 第17号
- 鴨川靖司 (2018)「石屋製菓の商品開発と北海道の食素材」 日本食生活学会誌 第28巻 第4号
- 社長名鑑「石屋製菓株式会社の会社概要と沿革」
<https://shachomeikan.jp/article/612>
- 石屋製菓コンプライアンス確立外部委員会報告書
https://www.ishiya.co.jp/upd_file/news/129/news_file129.pdf
- 株式会社不二家 HP「不二家の歴史」
<https://www.fujiya-peko.co.jp/company/company/history.html>

- 株式会社不二家「信頼回復対策会議最終報告書」https://www.fujiya-peko.co.jp/company/ir/pdf/assembly_20070419_01.pdf
- 海老原崇・久保田敬一・竹原均・横田絵里（2013）「同族企業研究における同族企業データベースの構築」武蔵学園学術機関リポジトリ
- 三輪晋也（2011）「日本企業における役員の株式所有と企業業績」国士舘大学学術情報リポジトリ
- 鄭義哲（2015）「経営者の持株比率と株式パフォーマンス」西南学院大学機関リポジトリ
- 鄭義哲（2015）「経営者の持株比率と株式パフォーマンス」(Stulz, R. (1988) 「 Managerial Control of Voting Rights” Journal of Financial Economics 20」に基づき作成)
- 統計WEB「2標本t検定とは」<https://bellcurve.jp/statistics/course/9427.html>
- 会社四季報 2020年3集
- 役員四季報 2021年版
- 株式会社 LEXICOM「内部統制報告書記載内容集計表」<http://www.lexicom.jp/>
- 経済産業省（2018）「中小企業の経営の在り方 第4章」（アクセンチュア（株）「中小企業の経営体制・経営管理等に関する調査」に基づき、経済産業省が作成）https://www.chusho.meti.go.jp/pamflet/hakusyo/H30/PDF/cusho/03Hakusyo_part1_chap4_web.pdf
- IKP 税理士法人「内部統制の限界」https://www.ikpi.co.jp/topics_archive/management/internal_file004.html
- 総務省「ブロックチェーンの概要」<https://www.soumu.go.jp/johotsusintokei/whitepaper/ja/h30/html/nd133310.html>
- NTT データ「ブロックチェーンの仕組み」<https://www.nttdata.com/jp/ja/services/blockchain/002/>
- Walmart HP「Wake of Romaine E. coli Scare で、ウォルマートは葉物野菜を追跡するためにブロックチェーンを展開します」<https://corporate.walmart.com/newsroom/2018/09/24/in-wake-of-romaine-e-coli-scare-walmart-deploys-blockchain-to-track-leafy-greens>
- 株式会社三菱総合研究所 HP「ブロックチェーン技術を活

用した実証実験で、食品回収時の大幅な効率化実現を確認」<https://www.mri.co.jp/news/press/20190222.html>