

---

# ガバナンス変革期における内部統制の課題

—改正監査基準との関連において—

甲南大学大学院社会科学研究所会計専門職専攻 教授 伊豫田 隆 俊

---

【キーワード】 内部統制、COSOフレームワーク、マネージメント・システム  
不正リスク対応基準、職業的懐疑心、監査等委員会設置会社

## 1. はじめに

2001年に露見したEnron社による巨額粉飾事件に端を発して、アメリカでは企業の公表する財務諸表の適正性に対する社会からの疑念が顕著に高まり、まさに「会計不信」ともいえるべき状況が現出した。その結果、長年にわたって「世界一透明性が高い」と自他ともに認められてきたSEC会計制度の根幹が揺さぶられる事態となったが、このことは、財政資金の多くを海外諸国からのファイナンスに依存しているアメリカにとって、喫緊に解決すべき重要な問題として認識されることとなった。すなわち、会計不信を払拭し、証券市場に対する信頼を取り戻し、健全な証券投資を促すことが、経済発展を図る上で解決すべきもっとも重要な課題とされたのである。こうした状況のもと、アメリカ政府は、2002年にサーベンズ=オックスリー法（SOX法）を制定し、継続開示について規定する1934年法の改正を行って、財務報告の信頼性の確保をその目的のひとつとするCOSOフレームワークをコアとした内部統制報告制度を導入・実施したのである。

他方、わが国においても、1990年以降の巨額不良債権問題に起因する金融機関や証券会社の破綻問題を契機として、様々な企業不祥事が立て続けに露見したことから、アメリカと同様に、内部統制報告制度導入の必要性が声高に喧伝されるようになった。こうした状況のもと、わが国では、2006年6月に成立した金融商品取引法により、上場会社を対象に財務報告にかかる内部統制の経営者による評価と公認会計士による監査が義務づけられ、2008年4月1日以降開始する事業年度から適用されたのである。

こうした制度的措置を通じて、アメリカでもわが国でも、財務報告の信頼性を担保するための仕組みが一応の完成をみたといえるのであるが、残念なことに、わが国ではその後も世間を賑わす様々な会計不正が発生していることは周知のとおりである。その結果、法的な側面からは、会社統治の適正を確保するための会社機関の見直しが行われるとともに、財務諸表監査の側面からは、不正に対応した監査基準の見直しが行われるなど、もはや内部統制という限定された局面ではなく、広く会社統治のあり方、すなわちコーポレート・ガバナンスのあり方についての再検討という形で問題の解決が検討されるようになったのである。

本稿では、こうした現在の状況を「ガバナンス変革期」と位置づけ、わが国内部統制報

告制度に内在する問題の解決について、近年における監査制度改革と関連づけながら検討することにしたい。

## 2. コーポレート・ガバナンスの意義と内容

ここ数年来、わが国ではコーポレート・ガバナンスに関する議論が盛んに行われ、健全かつ効率的な企業経営を図るための制度的な手当のあり方についての検討が、とくに会社法の領域で精力的に進められていることは周知のとおりである。こうした背景には、世を騒がせたいくつかの企業不正に対する社会的批判の高まりや、グローバル化が急速に進展する中、企業のコンプライアンスの確保が企業の発展にとって何より必要になってきたということが指摘できるであろう。他方で、グローバル企業間での競争激化に伴い、ともすれば株主利益の確保という視点から、効率性の追求一辺倒になりがちな企業経営に対して、経営健全化の観点から一定の歯止めが社会的に要求されているといった事情もあるであろう。

いずれにしても、利益追求を目的とする社団であり、有限責任という特質を有する株式会社に対して、健全かつ効率的な運営をいかにして確保させるかという問題は、やや大きさに言えば、株式会社誕生当時から解決すべき重要な課題であり、であればこそ、世界各国でこれまで長きにわたって商法や会社法が取り組み続けてきた懸案であるといえるのである。その意味で、コーポレート・ガバナンスの問題は、まさに古くて新しい問題なのである。

ところで、コーポレート・ガバナンスとは一体何を意味するのか。そもそも企業という概念がきわめて抽象的で多義的であり、多面的な様相を有していることから、そのガバナンスの問題については、これまで経営学、経済学および法律学などを中心に、多くの学問領域で取り扱われており、一義的に定義することはそれほど簡単なことではない。ただ、一般的には、「会社は誰のものか」という問いかけに対する検討を通じて得られた、「企業行動を規律づける仕組みやフレームワーク」として理解できるように思われる。

いうまでもなく、かかる「仕組みやフレームワーク」は、「会社は誰のものか」という問いかけに続く、「経営者は誰のために奉仕すべきか」という問いに対する解答いかんによって、その内実は大きく変わってくることになる。法律論的には、会社の所有者が資金の拠出者であり、最終的なリスクの負担者である株主であることはいうまでもないが、わが国では、会社は単に株主だけのものではなく、従業員、顧客、仕入先および債権者を含めた、いわゆる広義のステークホルダーのものであるとする主張がみられる。そして、かかる観点から、会社は株主の視点からだけではなく、広くステークホルダーの視点にもとづき運営されねばならないとする見解がみられ、しかもそれが一定の社会的承認を得ているといえる。いわゆる、会社は社会的公器であるとする見解である。

こうした考えからすれば、一時期わが国でもみられた株主利益最大化のための敵対的企業買収は必ずしも適切なものではないとの主張がなされることになる。しかし、情緒論的にはともかく、法律論的には会社が株主のものであることは紛うことなき事実であり、したがって会社経営が株主利益最大化を目指して行われるべきことは当然である。ただ、い

かに利益追求を目的とする社団であるとはいえ、その長期的な存続と繁栄のためには、企業を取り巻く様々な経済主体との調和を図ることが必要なことはいままでもない。株主利益の最大化を目指した飽くなき利益追求は、短期的な経済合理性についてはともかく、長期的には企業価値を損ね、その健全な発展の阻害要因となるであろう。例えば、環境、人権、健康や安全にまったく配慮しない企業の長期的繁栄などあり得るはずもなく、これらを見放した経営は、結局のところ、株主利益を毀損することになるのである。

ところで、コーポレート・ガバナンスについてこれを「企業行動を規律づける仕組みやフレームワーク」と定義したとして、これについては、さらにその内実と外形的な側面について検討することが必要である。前者は、コーポレート・ガバナンスのありようの問題であり、理念の問題であり原則の問題である。これに対して、後者は、いわゆる仕組みの問題であり、会社法上の機関設計の問題である。

そこで、まず最初に、経済開発協力機構（OECD）の公表した報告書に拠りながら、コーポレート・ガバナンスのありようを規定する理念や原則についてみていくことにしよう。

この報告書は、1997年に発生したロシアの債務不履行を契機として、韓国、タイ、フィリピン、インドネシアなどの東南アジア諸国で大規模な通貨危機が生じたことによりマーケットが大打撃を被ったため、マーケットに対する信認を取り戻すべく、OECDが世界各国で適用可能な共通の原則を作ることを目的として、1998年に『コーポレート・ガバナンス：グローバル市場における競争力強化と資本市場の改善』<sup>1)</sup>というタイトルのもとで公表したものであり、その後、2004年にその改訂版が公表されている<sup>2)</sup>。

元来、コーポレート・ガバナンスの形態は、各国の文化、経済発展の状況や社会状況等によって異なるため、そのありようを規定する理念や原則の内容についても各国ごとに異なる。しかし、OECDは、コーポレート・ガバナンスの理念や原則として、以下の事項を共通項として掲げている。すなわち、(i) 透明性のある効率的な市場の育成、(ii) 株主の権利保護とその円滑な行使の担保、(iii) すべての株主を公平に扱うこと、(iv) 様々なステークホルダーの権利を認識し、彼らと協力して富の創出、雇用維持、企業の永続性の確保に努めること、(v) 重要な事項についての適時かつ正確な情報公開、および (vi) 取締役による企業戦略ガイダンスおよび経営陣に対する効率的なモニタリングの実施、の6項目である<sup>3)</sup>。

また、わが国でも、東京証券取引所がOECDのコーポレート・ガバナンスを日本流にアレンジした上で、2004年に「上場会社コーポレート・ガバナンス原則」を公表した<sup>4)</sup>。

これに拠れば、コーポレート・ガバナンスの機能として、(i) 株主の基本的な権利の尊重や議決権の不可侵、それに利益還元の機動的実施といった株主に対する機能、(ii) ステ-

1) これについては、The Business Sector Advisory Group on Corporate Governance, Corporate governance: Improving competitiveness and access to capital in global markets, OECD, 1998. 奥島孝康監修『OECDのコーポレート・ガバナンス原則』（第2部）金融財政事情研究会、2000年、を参照されたい。また、OECDのコーポレート・ガバナンス原則制定の経緯とその内容については、八田進二編著『外部監査とコーポレート・ガバナンス』同文館、2007年、第5章（松井隆幸稿）を参照されたい。

2) その詳細については、OECD Steering Group on Corporate Governance, OECD, Principles of corporate governance, 2004, OECD, 2004.を参照されたい。

3) 大楠泰治「資本市場とコーポレート・ガバナンス」、神田秀樹、小野傑、石田晋也編『コーポレート・ガバナンスの展望』中央経済社、2011年所収、41ページ。

4) 静正樹「上場会社に求められるコーポレート・ガバナンスの向上」神田秀樹、小野傑、石田晋也編『コーポレート・ガバナンスの展望』中央経済社、2011年所収、7～12ページ。

クホルダーとの円滑な関係構築を通じた企業価値の増大化といったステークホルダーに対する機能、(iii)財務情報だけでなく経営実態を把握するのに有用な情報の公開といった情報開示に対する機能、および(iv)取締役や監査役会による監督機能の充実化といった取締役会・監査役会に対する機能の4つがあげられている<sup>5)</sup>。

一見して明らかなように、両者はその内容においてほとんど差がないことから、わが国の原則がOECDのそれを忠実に踏襲していることは明らかである。わが国以外の先進主要国においても、OECDの原則に沿ってコーポレート・ガバナンスに関する内実が規定されていることから、少なくとも、その理念や原則については、かなり標準化されており、大差はないといえるであろう。

続いて、コーポレート・ガバナンスの仕組み、すなわち株式会社の機関設計の問題についてであるが、平成18年に施行されたわが国の会社法のもとでは、資本金等の規模によって会社を大会社(資本金が5億円以上の会社または負債総額が200億円以上の会社)とそれ以外の会社とに区分するとともに、株式譲渡制限が付されているか否かによって、公開会社と非公開会社とに分類し(その結果、株式会社は4つの類型に分類されることになる)、会社の機関設計については、定款自治の観点からその自由度を高めている。ここでは株式が公開されている大会社を念頭に議論を進めるが、かかる会社については、いわゆる監査役会設置会社か、もしくは委員会設置会社のいずれかが選択されることになる(ただし、わが国の場合には圧倒的多数の会社が監査役会設置会社を選択している)。

前者はドイツ型の二層構造(または二元構造)といわれる仕組みであり、株主および従業員によって選任された監査役会構成員が経営執行を担う取締役会の構成員を選任し、その業務執行を監督するというものである。他方、後者はアメリカ型の一層構造(または一元構造)といわれる仕組みであり、取締役会に社外取締役を含めた報酬委員会(取締役と執行役の個人別報酬額の決定)、指名委員会(取締役の選・解任に関する議案の決定)、および監査委員会の3つを設置するとともに、取締役会の監督責任と経營業務の執行とを分離すべく執行役員制をとることによって、相互の監視機能を高めようとするものである<sup>6)</sup>。

これらはいずれも、執行役の職務執行とそれに対する監督機能を分離することにより、会社の経営の健全化を図ることを目的にしているが、わが国の場合には、(近年改善されてきたとはいえ)伝統的に株主総会が形骸化していたために、取締役や監査役の候補者の選任が代表取締役により恣意的に行われる傾向が高かったことや<sup>7)</sup>、取締役として選任された者が会社業務の一端を担っていることが一般的であること、さらにアメリカのように企業外部の者が取締役会のメンバーになっていないこともあって<sup>8)</sup>、取締役会や監査役会の

5) 同上書、14～16ページ。

6) わが国の圧倒的多数の会社で採用されている監査役会設置会社はドイツ型とアメリカ型の折衷構造をもつといわれる。世界の主要なコーポレート・ガバナンスの構造については、深尾光洋、森田泰子『企業ガバナンス構造の国際比較』日本新聞社、1997年、62ページを参照されたい。なお、ドイツ型の機関設計が、「執行」とそれに対する直接的な監視機能としての「監督」の双方に対して、評価を通じての監視機能としての「監査」が対峙するという構図になっているのに対して、アメリカ型の機関設計は、「執行」と「監督」という2つの基本的な職能を持って、コーポレート・ガバナンスの基本構造を規定したうえで、「監査」を「監督」系列に位置つけたものであるといわれる。詳しくは、鳥羽至英『内部統制の理論と制度—執行・監督・監査の観点から』国元書房、2007年、96～102ページを参照されたい。

7) しかしながら、近年の外国人株主の増加もあって、いわゆる「モノ言う株主」が増えたことにより、会社提案の取締役・監査役選任案がこれまでのように会社提案通り承認されるとは限らないようになりつつあることに留意する必要がある。

8) こうしたことから、近年の会社法改正にあたって、外部取締役制度の導入が図られてきたことは周知のとおりである。



監督機能はきわめて脆弱なものになっている。このことは、代表取締役への権限集中を招来することから、わが国における企業不正のほとんどが、経営者主導あるいは企業ぐるみで行われるということになるのである。

ところで、コーポレート・ガバナンスについては、上述のような法律を通じた規制による場合の他に、市場によるコーポレート・ガバナンスや、規制と市場の中間形態としての外部組織によるコーポレート・ガバナンスがあることに留意する必要がある<sup>9)</sup>。

ここで市場によるガバナンスとは、市場を通じた経営者に対する規律づけをいう。これについては、以下のように説明できる。例えば、上場企業において、コーポレート・ガバナンスが有効に機能しておらず、その有する資産が効率的に事業に利用されていない場合、当該企業の株価純資産倍率（PBR）は1以下になる<sup>10)</sup>。よく知られているように、PBRが1である場合、株価は解散価値と等しくなり、それ以下だと割安株として扱われることになる（すなわち、1以下の水準では会社の保有する純資産の額より株式時価総額の方が安いということの意味から、事業を継続するよりも解散した方が株主の利益になる）。したがって、魅力的な、あるいは優れた事業や資産を有しているにもかかわらず、PBRが低い水準で推移している企業は、資本市場において絶好の買収対象になる可能性があるのである。

このような場合、投資ファンド等は、株式公開買付（TOB）により企業買収を行い、企業取得後に経営者の交代を通して（つまりコーポレート・ガバナンスの改善等を通じて）経営効率化を達成し、株価が上昇した時点で当該企業を売却し、利益を手にすることができる。それ故、こうした敵対的買収を忌避する経営者は、株価純資産倍率が1を割ることのないよう、言い換えれば、資本市場におけるM&Aの対象とならないように、企業資産の有効かつ効率的な利用に努めなければならない、そのためのコーポレート・ガバナンスを確立する必要があるのである。したがって、必ずしも法的な規制が十分に働かなくとも、市場が十分に機能してさえいれば、企業に対しては、自ら有効なコーポレート・ガバナンスの確立に向けた動機付けがなされることになるのである。

続いて、規制と市場の中間形態としての外部組織によるガバナンスとは、かつてわが国の経済社会で一般的であったメイン・バンク等による経営者への規律づけをいう。これについては、以下のように説明できる。すなわち、戦後のわが国経済の復興を図るべく、政府は限られた資金をエネルギーや鉄鋼といった基幹産業に集中的に投資したため、多くの企業が経済活動に必要な資金を十分に調達できなかった。こうした状況のもと、資本市場の機能が不十分であったこともあって、企業は必要とする資金を銀行からの借り入れに依存する他なかったが、各企業には主要な資金調達銀行が1ないし複数行存在し、それらの金融機関が中心となって、企業が必要とする資金を協調して融資するという態勢が一般的となった。その際、協調融資の中心的存在として率先してリスクを引き受ける銀行がメイ

9) 規制によるコーポレート・ガバナンスは、企業内部の機関によるガバナンスという意味において内部的ガバナンス、また、市場によるガバナンスは企業外部からの圧力を通じたガバナンスという意味において外部的ガバナンスとよぶこともできるであろう。

10) ここでPBRとは、1株あたり純資産額に対する株価の倍率（状況）を図る指標であり、次の算式で求められる。株価純資産倍率＝株価/1株あたり純資産。

ン・バンクとしての地位を有し、貸付を通じて企業に絶大な影響を与えることになったのである。

メイン・バンクは、貸付先企業の口座の監視・管理や貸付時における審査等を通じて、常に企業の財政状態、経営成績およびキャッシュ・フローの状況を把握することができたし、必要な場合には、自行から貸付先企業に役員を派遣するなどして、経営に直接的に関与することもできた。それ故、メイン・バンクによるこのような直接的な関与を忌避する経営者には、何よりも経営効率を高めるために、コーポレート・ガバナンスを確立する必要があるのである。したがって、法的な規制や市場による規律づけが十分に働かなくとも、外部組織による規律づけが十分に機能してさえいれば、企業に対しては、自ら有効なコーポレート・ガバナンスの確立に向けた動機づけがなされることになるのである。

このようにコーポレート・ガバナンスにはいくつかの仕組みが存在しているのであるが、実際には、会社機関によるガバナンスとメイン・バンクによるガバナンス、それに上場会社の場合には株式市場を通じたガバナンスが複合的に組み合わさって機能しているという点に留意しておく必要がある。

以上、コーポレート・ガバナンスの意義と内容についてやや詳しく検討してきたが、次に、内部統制の意義とコーポレート・ガバナンスの関係についてみていくことにしよう。

### 3. 内部統制の意義とコーポレート・ガバナンスとの関係

内部統制の意義について検討する前に、内部統制報告・監査が制度化された経緯について簡単にみておくことにしよう。

周知のように、総合エネルギー取引とITビジネスを行うアメリカの優良企業であったEnron社が2001年に経営破綻したが、それはアメリカ史上最大規模の経営破綻であったことから、会計・監査およびコーポレート・ガバナンスのすべての領域に多大な影響が及んだのみならず、かかる不正な財務報告がEnron社にとどまらず他の多くの企業により行われていたことが事後的に明らかになった。その結果、当時、世界一透明性の高いといわれていたアメリカのディスクロージャー制度に対する信認は一気に地に落ちたが、このことは、多額の資金を他国からファイナンスすることにより自国経済を運営しているアメリカにとっては、まさに喫緊に解決すべき重要問題としてクローズアップされることとなった。

そこで、資本市場に対する信頼性を早急に取り戻し、自国資本市場への資金流入の促進を図るべく、2002年にSOX法を制定し、継続開示にかかる1934年法の改訂を通じて、経営責任の明確化および会社情報の信頼性担保のための措置として経営者に対して決算書に対する宣誓書の作成を義務づけるとともに、この宣誓書の中に内部統制の有効性に関する評価責任を要請したのである(第302条)。これを受けて、SOX法は、経営者に対して、適切な内部統制の態勢および財務報告のための手続の構築と維持に関する責任を課すとともに、財務報告のための発行者の内部統制体制および手続の有効性について、これを直近の事業年度末に評価することを要請したのである(第402条)<sup>11)</sup>。さらに、発行者のために監査報告を作成または発行する登録会計事務所に対して、かかる内部統制の評価に関して経営者

11) 八田進二、町田祥弘『逐条解説 一内部統制基準を考える』同文館出版、2007年、23ページ。

が行った評価について説明および報告を行うことを求めているのである。ここに、いわゆる内部統制の評価および監査がアメリカにおいて制度化されることとなったのである。

ところで、アメリカでは、トレッドウェイ委員会<sup>12)</sup>が1987年に「不正な財務報告」と題する報告書を公表し、証券市場から粉飾や不正な財務報告を排除・防止するためには、すべての利害関係者による内部統制の理解について共通の基盤を与えることが重要であることを主張し、同委員会が提示した49の勧告のひとつに内部統制に関する議論を行うことを含めた。これを受けて、トレッドウェイ委員会支援組織委員会（COSO）が組織され、1992年に『内部統制に関する統合的枠組み』と題された報告書が公表された。その後、COSOの公表した報告書で提示された枠組みが、内部統制に関する世界の共通認識として位置づけられたのである<sup>13)</sup>。

周知のように、本報告書は、内部統制について、業務の有効性と効率性、財務報告の信頼性、法規の遵守という3つの目的の達成に関して合理的な保証を提供することを意図した、事業体の取締役会、経営者およびその他の人々によって遂行されるプロセスであるとの定義を示し、その構成要素として、統制環境、リスクの評価、統制活動、情報と伝達、および監視活動の5つを識別した。

鳥羽教授は、こうしたCOSOの内部統制概念について、①従来の経営者の視点に加えて株主の視点を取り込んで内部統制を展開していること、②取締役会を含むすべての経営・管理活動に従事する人々が遂行するプロセスとして内部統制を理解していること、③内部統制には固有の限界があることを「合理的な保証（reasonable assurance）という概念で示していること、④3つの統制目的を識別していること、⑤内部統制はマネジメント・プロセスの一部であり、それと統合されたものと説明されていること、⑥内部統制の構成要素が内部統制の有効性を評価する際の規準として説明されていること、⑦ITによって支援されたビジネス・プロセスを前提としていること、および⑧事業報告としての内部統制を取り上げていること、を指摘している<sup>14)</sup>。

このような内部統制にかかるCOSOの概念定義が、その後の内部統制に対する世界の共通認識となったという意味において、それはまさにパラダイム変革をもたらしたということができよう。実際、それがわが国における内部統制報告および監査制度の導入に際しての礎石となったことを考えれば、COSOなくして世界における現在のような姿は考えにくいであろう<sup>15)</sup>。

12) これはアメリカ公認会計士協会を中心に、財務担当経営者協会、内部監査人協会、全米会計人協会（元管理会計士協会）およびアメリカ会計学会という、会計に関わる主要な5つの団体が、元SECの委員である James. C. Treadway, Jr. を委員長として組織した「不正な財務報告全米委員会」を指す。

13) Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission (COSO), AICPA, 1992 and 1994. 鳥羽至英、八田進二、高田敏文共訳『内部統制の統合的枠組み—理論篇』および『内部統制の統合的枠組み—ツール篇』白桃書房、1996年。

14) その詳細については、鳥羽至英『内部統制の理論と制度—執行・監督・監査の観点から』国元書房、2007年、62～71ページを参照されたい。

15) その後、わが国でも内部統制報告・監査制度が導入されたが、その際、COSOの内部統制概念が基底に据えられたことは周知のとおりである。ただし、内部統制の目的に関しては、COSOで提示された3つの目的に加えて「資産の保全」が、また内部統制の構成要素に関しては、COSOで提示された5つの要素に加えて「ITへの対応」がそれぞれ加えられたように、わが国独自の修正が施されていることに留意しておく必要がある。また、先行して導入されたアメリカにおいて企業のコスト負担増が大きな問題となったことから、わが国の実情に合った実効性のある制度を構築するとの観点から、企業のコスト軽減を目的として、トップ・ダウン型のリスク・アプローチの採用、内部統制の不備に関する2区分制の採用、ダイレクト・レポーティングの採用、内部統制監査と財務諸表監査の一体的実施、内部統制報告書と財務諸表監査報告書の一体的作成、および監査人と監査役・内部監査人との連携といった措置が図られていることに留意しておく必要がある。

それでは、コーポレート・ガバナンスと内部統制とはどのような関係にあるのか、以下、みていくことにしよう。

すでにみたように、コーポレート・ガバナンスとは、企業が目標とする基本的な経営理念・企業経営のあり方・経営基本戦略の決定、それを実現するための基本的な仕組みや体制、およびその機能を包含する概念であり、企業の経営を支える第1の仕組みである<sup>16)</sup>。こうしたコーポレート・ガバナンスの仕組みや体制のもとで、コーポレート・ガバナンスの構成要素として提示された理念や戦略を実現するためには、さらに企業内にその実現に向けた仕組みを構築していかなければならない。そのためには、COSOでも示されているように、会社の業務を計画・立案し(plan)、それに基づき業務を遂行し(do)、その結果を確認し(check)、そして必要な対応を図る(action)ための仕組みが必要になるが、それは一般にマネジメント・システムとよばれるものに他ならない。会社の基本理念や戦略を有効かつ効率的に実現するためには、何よりもマネジメント・システムの構築および運用が不可欠である。かかるマネジメント・システムは経営者が設計・構築する責任を有しており、その内容は、企業の業種・業態および規模等によって異なるだけでなく、個々の企業の状況によっても少なからず異なるため、その内容やあり方を一意的に決定することはできないが、その構築の巧拙が企業の存廃に関わるといっても過言ではない。このように考えれば、マネジメント・システムは、コーポレート・ガバナンスの機能を具現化するため企業内に設けられたサブ・システムとして位置づけられることになろう<sup>17)</sup>。

これに対して、内部統制は、基本的には企業経営を支える第1の仕組みであるコーポレート・ガバナンスのサブ・システムとして位置づけられるマネジメント・システム内に設置され、PDCAのサイクルの機能を通じて管理が有効かつ効率的に執行されることを保証するためのものであって、コーポレート・ガバナンス、マネジメント・システムとともに企業経営のための要諦をなすものである。ここで重要なことは、コーポレート・ガバナンスを捉える視点が会社の所有者である株主であり、マネジメント・システムを捉える視点が経営者であるのに対して、内部統制を捉える視点が、コーポレート・ガバナンスおよびマネジメント・システムの機能状況を評価する立場にある監査人の視点であること<sup>18)</sup>である。このことから、3つのシステムは3つの観点からする複合的なシステムとして、互いに他を必要不可欠な構成部分とすることによってのみ存在しうるということが理解できるのであり<sup>19)</sup>、これら3つのシステムが三位一体となって機能することにより、有効かつ効率的な会社運営が担保されることになるのである。

ところで、3つのシステムの関係について、これをコーポレート・ガバナンスを中心に据えた複合的システムと捉えた場合、コーポレート・ガバナンスに変容を求める社会的・経済的要因の発生に伴い、内部統制も必然的に変容を迫られることになる。

以下、かかる要因と内部統制の変容の方向性について、不正への対応の強化を念頭に置いてなされた今般の監査基準の改訂に言及しながら、検討することにしよう。

16) 鳥羽至英、前掲書、43ページ。

17) 同上書、48ページ。

18) 同上書、51ページ。

19) これら3つのシステムの関係は、松井隆幸「内部統制とコーポレート・ガバナンス」八田進二編著『外部監査とコーポレート・ガバナンス』同文館、2007年、246ページに図示されているので、参照されたい。



#### 4. ガバナンス変革期における内部統制の課題と「不正リスク対応基準」の制定

近年、企業を取り巻く外部要因の変化がコーポレート・ガバナンスの変容を招来し、その結果、内部統制にも新たな社会的要請がもたらされることになった。以下、これらについて簡単にみておこう。

まず、コーポレートガバナンスに変容を招来する外部的要因として、資本市場のグローバル化と相次ぐ企業不正の露見があげられよう。資本市場のグローバル化の進展に伴い、外国人株主が顕著に増加した結果、上場企業はこれまで以上に説明責任を果たすことが求められるようになった。すなわち、企業間での株式持合いや従業員持株制度を通じた安定株主の確保とそれに伴う株主総会の無機能化や形骸化は、「モノ言う株主」の増加によって次第に陰を潜めつつある。企業の提案した人事案件が株主総会で否決されるといった、これまでにみられなかった事例も増えつつあることから、企業は以前にも増して経営に関する透明性を高め、説明責任を果たすことが求められるようになってきたのである。

このような状況のもと、企業側にも「株主との対話」を積極的に進めることによって企業の長期的成長を図ろうとする動きが見られるが、その前提として、株主に対する企業情報の適時開示とそのため制度的措置の担保が必要なことは言うまでもない<sup>20)</sup>。とくに、近時、企業経営者による不正や財務諸表における虚偽表示が数多く露見する中、開示された企業情報に保証を付与すべく実施される監査においても、これまで以上に不正問題への関与を強めようとの観点から監査基準の改訂が行われたことは周知のとおりである。かかる監査基準の改訂は、内部統制の有り様にも大きな影響を及ぼすことになるだけでなく、ガバナンスの担い手である経営者に対するモニタリングの強化を通じて、コーポレート・ガバナンスの有り様にも少なからぬ影響を及ぼすことになろう。その意味で、今般の監査基準の改訂は<sup>21)</sup>、わが国におけるコーポレート・ガバナンスと内部統制の今後の姿を考える上できわめて重要な位置を占めるといえる。

ところで、平成25年3月に公表された「監査における不正リスク対応基準」（以下、不正リスク対応基準）は、金融商品取引法上のディスクロージャーをめぐり、不正による有価証券報告書の虚偽記載等の不適切な事例が相次いだことから、重要な虚偽表示の原因となる不正に対応した監査基準の見直しの必要性と、職業的専門家としての懐疑心の重要性が再認識される中、わが国の公認会計士監査の実効性を高めるべく、不正に対応した監査手続等の検討を行い、必要な見直しを行ったものである。

本基準は、(1)監査人が財務諸表監査において対象とする重要な虚偽の表示の原因となる不正について取り扱うこと、(2)財務諸表監査の目的を変えるものではなく、不正摘発を意図するものではないこと、(3)重要な虚偽の表示を示唆するような状況がない場合や、監査人において本基準に定める監査手続等をすでに実施している場合には、現行の監査基準に基づく監査実務と基本的に変わらないこと、および(4)二重責任の原則に基づき、経営者の作成した財務諸表に重要な虚偽の表示がないことについて、職業的専門家としての正当な注意を払って監査を行った場合には、監査人としてはその責任を果たしたことに

20) 山口利昭「コーポレート・ガバナンスと不正リスク対応基準」『企業会計』第65巻第11号、2013年、35ページ。

21) ここでは、平成25年3月に公表された「監査における不正リスク対応基準」を取り上げて検討する。

なること、といった4つの基本的な考え方に基づいて策定されている<sup>22)</sup>。そのうえで、本基準は、職業的懐疑心の強調、不正リスクに対応した監査の実施、および不正リスクに対応した監査事務所の品質管理にかかる規定を設けている。

本基準が策定されたことにより、監査人は、従来にも増して職業的懐疑心を保持し、高め、かつ発揮して監査に臨み、識別・評価した不正リスクに応じた監査計画を策定しなければならない。また、不正リスクに対応して確認を実施し、不正リスクを識別している監査要点に対しては、そうでない場合に比べて適合性の高い、証明力の強い証拠を入手する必要がある。さらに「不正による重要な虚偽の表示を示唆する状況」を識別した場合には、「不正による状況な虚偽の表示の疑義」の存在の有無を判断するために経営者等に説明を求めるとともに追加的な監査手続を実施し、それが存在すると判断した場合には、修正した監査計画にしたがって監査手続を実施しなければならないとされる。

本基準の策定により、監査プロセスにおける不正摘発に対する監査人の対応は、従来よりもはるかに強化されたことは言うまでもない。そして、このことは、内部統制の側面についていえば、その構成要素のひとつであるモニタリングの充実・強化と結びつくことによって、またコーポレート・ガバナンスの側面についていえば、とくに監査役等の連携強化を通じた取締役への牽制機能の強化という形で<sup>23)</sup>、それぞれの機能向上に大いに役立つことが期待されるし、実際にも向上するであろう。その意味で、今回の不正対応基準の策定は、経営者不正に対する対応の強化を通じて、ガバナンス変革期における内部統制改革に重要な役割を果たすことになったと評価できるのである。

## 5. むすび

近年における企業不正事件の露見への対応として策定された「不正リスク対応基準」は、企業の内部統制やコーポレート・ガバナンスの充実・強化を直接的な目的としたものでないとはいえ、わが国監査制度の充実を通して期待ギャップ問題の縮減を図ることにより投資者等の企業のステークホルダーとの意思疎通を高め、間接的に内部統制やコーポレート・ガバナンスの機能向上に寄与することになる。すなわち、適切な情報開示に基づく、株主等の会社に対する牽制機能の向上は市場による会社へのガバナンス能力を高めることに繋がるし、また、監査人による職業的懐疑心の発揮により、内部統制の構成要素としてのモニタリング機能の向上を通して、企業の内部統制の維持・充実や経営者不正に対する抑止効果の向上に繋がるからである。

その意味で、今般の「不正対応基準」の策定は、急速に変化する企業環境の中で否応なく変革を迫られるわが国企業のコーポレート・ガバナンスや内部統制改革にとって重要な意味をもつものと評価できるし、またその向上を通じて企業価値向上にも寄与することになる。ただ、モニタリング部門の充実のためには、とくに監査役の権限行使を容易にするための監査環境の整備や内部監査部門の社内地位向上を図ることが必要であることから、

22) 本基準は、金融商品取引法に基づいて開示を行っている企業に対する監査において適用することを念頭に作成されており、現行の監査基準および品質管理基準からは独立した基準として位置づけられている。なお、本基準は中間監査にも準用されるが、四半期レビューには適用されない。

23) 本基準は、監査人が不正による重要な虚偽の表示の疑義があると判断した場合や経営者の関与が疑われる不正を発見した場合には、監査役や監査委員会等と連携を図ることが必要なことを規定している。

かねてより主張されてきた三様監査の相互補完が従来にも増して必要になることは明らかであり<sup>24)</sup>、今後、こうした視点からの制度改革が必要なことはいうまでもない。会社法の改正によって社外取締役の選任を本旨として導入された監査等委員会設置会社制度は、そのための試金石として重要な役割を果たすことが期待されよう。

いずれにせよ、資本市場のグローバル化が「モノ言う株主」の増加を招来する結果、企業はこれまでも増して説明責任を果たし、企業統治能力を高め、経営の健全化と透明性の確保を図っていかなければならない。さもなければ、将来にわたる国際間での競争に打ち勝つこともできないであろうし、企業の持続的成長も望めないであろう。金融庁は、上場会社の価値向上を通じて日本経済全体の成長に貢献することを目的として、2014年の2月に日本版スチュワードシップコードを公表したが<sup>25)</sup>、これはコーポレート・ガバナンスと企業価値の向上を企業の責務として捉える一方、上場会社と株主との「目的をもった対話」を通じて企業の持続的成長を促すことを意図するものである。したがって、本コードは、経済環境が変化する中、今後のコーポレート・ガバナンスや内部統制のあり方に少なからず影響を与えるものと考えられる。コーポレート・ガバナンス変革期の今日、その動向を今後も注意深く見守っていく必要があるだろう。

---

24) 山口利昭、前掲論文、41ページ。

25) 日本版スチュワードシップ・コードに関する有識者検討会『「責任ある機関投資家」の諸原則(日本版スチュワードシップ・コード)―投資と対話を通じて企業の持続的成長を促すために―』2014年2月公表。なお、その内容については、上田亮子「日本版スチュワードシップ・コードの背景とその内容、今後の課題」『企業会計』第66巻第8号、18ページを参照されたい。

