

# 内部統制とリスクマネジメント

——日本版 SOX 法対応時代に問われる

リスクマネジメントの重要性について——

赤 堀 勝 彦

## 目 次

- I. はじめに
- II. アメリカの内部統制とリスクマネジメント体制
  - 1. COSO
    - (1) COSO 設立の経緯
    - (2) COSO レポートの求める内部統制システム
  - 2. COSO ERM
    - (1) COSO ERM 作成の経緯
    - (2) COSO ERM の意義
  - 3. SOX 法
    - (1) SOX 法成立の経緯
    - (2) SOX 法の構造
    - (3) SOX 法第302条と第906条の財務報告に関する企業の責任
    - (4) SOX 法第404条の内部統制に関する経営者の評価
  - 4. アメリカの内部統制規則の見直しと SOX 法の課題
    - (1) 内部統制規則の見直し
    - (2) SOX 法の課題
- III. 日本の内部統制とリスクマネジメント体制
  - 1. 内部統制およびリスクマネジメントが重視される背景
    - (1) 日本における内部統制の歴史的経緯
    - (2) 日本企業の不祥事と内部統制
    - (3) 日本における内部統制とリスクマネジメントに関する開示制度の整備

2. 内部統制報告制度の日米比較とリスクマネジメントの進め方
    - (1) 内部統制報告制度の日米比較
    - (2) 内部統制と一体化したリスクマネジメントの進め方
  3. 会社法および金融商品取引法の求める内部統制
    - (1) 会社法上の内部統制に関する規定
    - (2) 金融商品取引法上の内部統制に関する規定
    - (3) 内部統制に関する会社法上と金融商品取引法上との相違
  4. 内部統制の限界と課題
- IV. おわりに

## 1. はじめに

日本では1990年代後半以降、金融機関における不正会計、食品やガス器具、自動車など最終消費財に関連する安全性や品質について不正や問題が発生し、また、有価証券報告書の開示内容などのディスクロージャーをめぐる不適正な事例も発生した<sup>1)</sup>。こうした企業の不祥事が続き、コーポレートガバナンス (corporate governance)<sup>2)</sup> のあり方、コンプライアンス (compliance)<sup>3)</sup> やリスクマネジメントへの取組の必要が問われるようになってきた。

コーポレートガバナンスは、企業価値を維持し最大化するために、株主や従業員、消費者その他のステークホルダー (stakeholder) の利害を反映した行動を、代理人である経営者がとるように方向付けて、統制するシステムであり、これに欠かせないのが内部統制システム (internal control system) である。

内部統制システムは、企業が直面するあらゆるリスクの性質や範囲、リスクが顕在化した場合に経営に与える影響、許容できるリスクの範囲、リスクをコントロールするコストなどを考慮して構築される。また、経営の透明性を高め、株主をはじめとして従業員、消費者その他のステークホルダーに対し、適切な情報を提供すること、さらに従業員の活動内容を的確に把握するためにも内部統制 (internal control) は必要であ

4)  
る。

すでに、アメリカではエンロン (Enron Corp.)<sup>5)</sup> やワールドコム (WorldCom)<sup>6)</sup> の破綻などを契機に、サーベインズ・オックスレイ法 (The Sarbanes-Oxley Act: 米国企業改革法、以下、SOX 法と称す。)<sup>7)</sup> が2002年に制定された。この法律によりアメリカで上場する企業は、SEC への登録書類の提出にあたり、「経営者による内部統制の有効性に関する宣誓書」および「財務報告の信頼性を確保するための内部統制の報告書」を添付するとともに、当該企業が構築した内部統制の評価に関し、外部監査人が当該報告書に記載することが義務付けられた。しかし、日本に限らず世界中の多くの企業が内部統制システムについて未整備であり、先駆けとして知られるアメリカの SOX 法を参考に日本でも法制化され、2006年6月に制定された金融商品取引法の中に含まれている内部統制規定である、いわゆる日本版 SOX 法 (J-SOX 法)<sup>8)</sup> が2008年4月1日以後に開始する事業年度から適用されることとなった。

本稿は、日本版 SOX 法対応時代に問われるリスクマネジメントの重要性について、アメリカおよび日本の内部統制とリスクマネジメント体制を踏まえて考察することとしたい。

## II. アメリカの内部統制とリスクマネジメント体制

### 1. COSO

#### (1) COSO 設立の経緯

1970年代から1980年代にかけて、アメリカでは企業の粉飾決算や経営破綻が相次いだ。

すなわち、1970年代、アメリカでは不安定な経済状況の中で、ウォーターゲート事件 (Watergate Scandal) 調査に端を発した企業の海外での賄賂取引など多くの企業における違法支出や粉飾決算等の不祥事が問題となった<sup>9)</sup>。また、1980年代に、貯蓄貸付組合 (Savings & Loan Association: S & L) が乱脈融資をしたためこれらが不良債権化し、貯蓄貸付組

合など中小金融機関の多くが破綻に追い込まれ、金融当局による救済・整理、そして経営者の責任が追及された。

その後、対応措置として、1985年6月には、アメリカ公認会計士協会 (American Institute of Certified Public Accountants: AICPA)、アメリカ会計学会 (American Accounting Association: AAA)、内部監査人協会 (The Institute of International Auditors: IIA)、全米会計人協会 (National Association of Accountants: NAA) および財務担当経営者協会 (Financial Executives Institute: FEI) の会計5団体が「不正な財務報告に関する全国委員会 (The National Commission on Fraudulent Financial Reporting: 通称トレッドウエイ委員会<sup>10)</sup>)」を組織し、検討を開始した。

1987年10月に、トレッドウエイ委員会は報告書を公表し、「トップマネジメントは、不正な財務報告を防止または摘発することの重要性を認識し、財務報告に関する総合的な統制環境を確立すること」が重要であることを指摘した。さらに、これを受けて、トレッドウエイ委員会組織委員会 (The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission: 以下、COSO と称す。) が、クーパース・アンド・ライブランド (現プライスウォーターハウス・クーパース) に委託して、1992年に「内部統制の統合的枠組み」 (Internal Control-Integrated Framework) (通称 COSO レポート) を公表した。その内容は、財務報告の信頼性のみならず、コンプライアンスや業務の効率性をも包含するものとなっている。COSO レポートの考え方は、その後全世界に広まった。例えば、1998年に国際決済銀行 (BIS) が公表した「銀行組織における内部管理体制のフレームワーク」も COSO をベースにしており、結果として日本の金融検査マニュアルにも大きな影響を与えている。<sup>11)</sup>

## (2) COSO レポートの求める内部統制システム

COSO が1992年に公表したレポートは、内部統制を、以下の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構成員によって遂行されるプロセスである」と定義した。

3つの目的とは、①「業務の有効性と効率性」、②「財務報告の信頼性」、③「コンプライアンス」（法令等の遵守）である。まず、①「業務の有効性と効率性」とは、例えば、「ある事業でトップシェアを目指す」「この事業投資からこれだけのリターンを得る」といった個別具体的な事業目的に対して、より効果的・効率的に事業運営がなされることが重要であり、基本的な経営上の目的である。次に、②「財務報告の信頼性」とは、不正な財務報告の防止を含め、信頼できる財務諸表を作成することで、仕掛品、在庫、売掛金等、企業の事業状況が正確に財務諸表に反映される必要がある。米英企業では、企業活動を表象する財政状態の正確な報告が、企業存続の大前提とされている。さらに、③「コンプライアンス」とは、企業が適用を受ける法律と規則を遵守することである。当然のことではあるが、どのような事業目的であっても、法規制の枠内で運営されることが大前提である。

また、COSO レポートは、この3つの目的を達成するための構成要素として、①「統制環境」、②「リスク評価」、③「統制活動」、④「情報と伝達」、⑤「モニタリング」（監視活動）の5つを挙げている。まず、①「統制環境」とは、組織の気風や文化を決定し、事業体に属する人々のコントロール（統制）に対する意識に影響を与える仕組みのことであり、他の4つの構成要素の基礎となるものである。そして、統制環境の中で最も重要なのは、経営者のリーダーシップといえる。いわゆる社風や構成員のモチベーションは、経営理念など経営者の考え方などによって大きく左右されるからである。次に、②「リスク評価」とは、事業体の目的を明確にし、目的達成に関連するリスクを識別・分析し、リスクを如何に管理すべきかを決定する基礎を提供する活動のことである。事業目的達成のために、障害となるリスクを探し、評価することが必要であり、これはリスクにどう対応するか判断材料ともなる。さらに、③

「統制活動」とは、リスクに対処するために必要な活動のことである。統制活動の対象領域は広く、承認、認証、検証、照合、業務遂行行動の評価などがある。また、④「情報と伝達」とは、情報に目的との整合性、適時性、正確性、可用性、信頼性を確保し、組織内外における情報伝達手段を確立した上で情報伝達を実行することである。内部統制が実行されるためには、必要な情報が社内のトップから従業員に、従業員からトップに、また、社外から社内へ、適切に伝達する仕組みが必要である。最近、コンプライアンス違反に関する内部通報の仕組みを導入する企業も増えてきているが、これもまさにこの情報と伝達の仕組みの一つである。最後に、⑤「モニタリング」とは、事業体が定めたコントロールが実行されていることを監視、確認または評価する活動のことである。これには、日常的な管理活動に組み込まれた日常的な監視活動と主に内部監査部門が行う独立的評価活動の2つがある。内部統制の統合的枠組みを視覚的にわかりやすくしたものが図1であり、COSOキューブと呼ばれている。

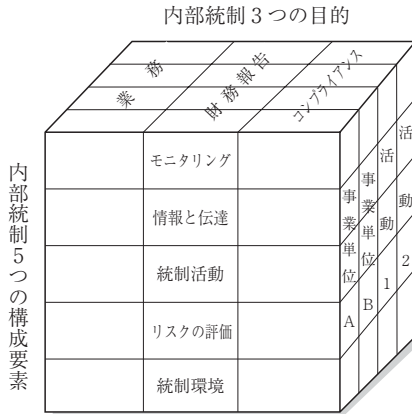


図1 COSO キューブ（内部統制の統合的枠組み）

出所：COSO, *Internal Control-Integrated Framework*, 1992（トレッドウエイ委員会組織委員会/鳥羽至英・八田進二・高田敏文訳『内部統制の統合的枠組み 理論編』白桃書房, 1996年, 27頁）をもとに作成（著者一部修正）。

## 2. COSO ERM

### (1) COSO ERM 作成の経緯

COSO は、2001年12月からリスクマネジメントフレームワークの策定に入り、2003年7月の公開草案を経て、2004年9月に COSO ERM——統合的フレームワーク——(Enterprise Risk Management-Integrated Framework) を発表した。COSO ERM は、企業環境の変化が早まり、組織を取り巻くリスクを特定・分析し、管理することの重要性が高まってきたことを受け、COSO モデルを発展・継承する形で開発された「全社的なリスクを管理する枠組み」である。リスクマネジメントは、戦略の策定および事業体の全体に提供されるプロセスであることから、1992年の COSO レポートにおける内部統制の5要素に、「目的の設定」、「事象の識別」および「リスクへの対応」が付加され、また、内部統制の目的分類にも戦略が付加されている。「目的の設定」とは、潜在的な事象を評価した上で、事業体の経営方針やリスク選好と整合し、かつこれをサポートするような目的を設定することをいい、「事象の識別」とは、事業体の目的に影響を及ぼし得る潜在事象を認識し、かつそれが負の影響なのか正の影響なのかを見極めることをいう。また、「リスクへの対応」とは、リスク許容度とリスク選好を考慮し、リスクをどのように管理するか(移転、回避、低減、保有等)を決定することをいう。

COSO キューブと同様に、これを視覚的にわかり易くしたものが図2であり、COSO ERM キューブと呼ばれている。ERM の目的範疇4つが垂直の列で表され、その構成要素8つが水平の行で示され、そして第3の次元で事業体とその組織上の単位が描かれている。

### (2) COSO ERM の意義

COSO ERM フレームワークの中で、ERM は次のように定義されている。「ERM とは、事業体の取締役会、経営者、その他組織内のすべての者によって遂行され、事業体の戦略策定に適用され、事業体全体に

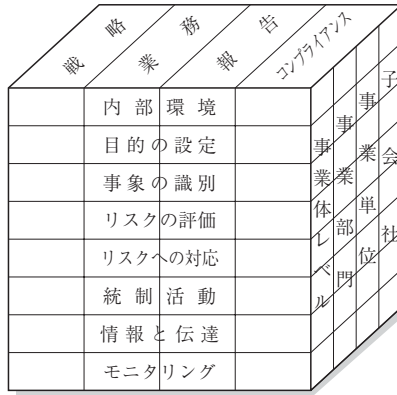


図2 COSO ERM キューブ (全社的なリスクマネジメント)

出所：COSO, *Enterprise Risk Management-Integrated Framework*, 2004 (八田進二監訳/中央青山監査法人訳『全社的なリスクマネジメント フレームワーク編』東洋経済新報社, 2006年, 8頁)をもとに作成(著者一部修正)。

わたって適用され、事業目的の達成に関する合理的な保証を与えるために事業体に影響を及ぼす発生可能な事象を識別し、事業体のリスク選択に応じてリスクの管理が実施できるように設計された、一つのプロセスである。<sup>12)</sup>

さらに、COSO ERM は、①「内部環境」、②「目的の設定」、③「事象の識別」、④「リスクの評価」、⑤「リスクへの対応」、⑥「統制活動」、⑦「情報と伝達」、⑧「モニタリング」の8つの構成要素から成り立っており、それぞれの要素は企業経営のための方法に結びついており、経営管理プロセスに統合される。

また、事業体が企業経営の目的を達成できるように、①「戦略」、②「業務活動」、③「財務報告」、④「コンプライアンス」という4つのカテゴリを設定している。

COSO ERM においても、1992年に公表された COSO レポートと基本的枠組みは変わっていない。しかし、COSO ERM は、COSO の内部統制から発展して、組織的・全社的なリスクマネジメントの枠組みを確立



## 内部統制とリスクマネジメント

することで企業価値の向上を図ることを目的とし、内部統制をリスクマネジメント体制構築の前提要素としていることから、リスクマネジメントを広義に捉え、組織経営・運営そのもののあり方に近い概念のものになっている。<sup>13)</sup>

なお、1992年に公表されたCOSOレポートと2004年に公表されたCOSO ERMの主な相違点を挙げれば表1のとおりである。

表1 COSOレポートとCOSO ERMの主な相違点

	COSO レポート	COSO ERM
定義	広義には、以下の範疇に分けられる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構成員によって遂行されるプロセスとして定義される。	事業体の取締役会、経営者、その他の組織内のすべての者によって遂行され、事業体の戦略策定に適用され、事業体全体にわたって適用され、事業目的の達成に関する合理的な保証を与えるために事業体に影響を及ぼす発生可能な事象を識別し、事業体のリスク選好に応じてリスクの管理が実施できるように設計された、一つのプロセスである。
事業体の目的	①業務の有効性と効率性 ②財務報告の信頼性 ③コンプライアンス	①戦略（組織のミッションに関連づけられた高次元の目的） ②業務（組織の経営資源の有効かつ効率的使用に係る目的） ③報告（組織内外の報告の信頼性に係る目的） ④コンプライアンス（組織に適用される法令規則の遵守に係る目的）
構成要素	①統制環境 ②リスクの評価 ③統制活動 ④情報と伝達 ⑤モニタリング	①内部環境 ②目的の設定 ③事象の識別 ④リスクの評価 ⑤リスクへの対応 ⑥統制活動 ⑦情報と伝達 ⑧モニタリング

出所：COSO, *Internal Control-Integrated Framework*, 1994（トレッドウエイ委員会組織委員会/鳥羽至英・八田進二・高田敏文訳、前掲書、17～129頁）、COSO, *Enterprise Risk Management-Integrated Framework*, 2004（八田進二監訳/中央青山監査法人訳、前掲書、5～113頁）。

### 3. SOX 法

#### (1) SOX 法成立の経緯

アメリカでは、エネルギー大手のエンロンが、利益の水増しなどの不正経理の発覚により2001年12月に経営破綻し、それに加担した外部監査人のアーサー・アンダーセンが2002年8月に廃業に追い込まれることになる、いわゆるエンロン事件が発生した。その後不正会計事件は後を絶たなかったが、アメリカでは、特にエンロン事件の教訓から、「内部統制の強化」と「監査人の独立と行動規範の厳格化」の重要性が認識され、それを法律として定める必要性が生まれたわけである。アメリカは法制化を急ぎ、エンロンが倒産してから僅か8ヵ月という短期間の2002年7月に SOX 法を成立させた。ブッシュ大統領は、2002年7月30日に議会のポール・サーベインズ上院議員の提案とマイケル・オックスレイ下院議員の提案を統合する形で生まれたサーベインズ・オックスレイ法に署名し、この法律は即座に発効された。この様に立法化を急いだ議会は上院・下院両方の法案を詳細に比較検討することなしに、主だった箇所を抜き出して並べて一つの法案として合体したため、条文の一部が重複しているなど不整合が部分的にできているという欠陥がみられる。<sup>14)</sup>

#### (2) SOX 法の構造

SOX 法は全部で11章69の条文で構成されている(表2)。コーポレートガバナンス強化の側面では、第1に公開会社監査を監督する公開企業会計監視委員会(Public Company Accounting Oversight Board: PCAOB)<sup>15)</sup>が新設され(第1章)、第2に監査人の独立性が一層高められ(第2章)、第3に企業の責任が強化された(第3章)。また、証券市場の透明性向上の側面では、企業財務の情報開示が一層強化され(第4章)、オフィサー等の責任や民事・刑事罰の大幅強化の側面では、多くの事柄が定められた(その他の章)。

同法の規定の中で、内部統制に関する経営者の評価(第404条)、発行

者による即時開示（第409条）、内部告発者（第806条、第1107条）、また最高経営責任者等による財務報告書の宣誓書添付義務とこの違反に対する罰則（第302条、第906条）などの規定は、成立と同時に施行された。しかし、他の規定については、SECが規則の制定を通じて実施する責任を担っており、また、ニューヨーク証券取引所（New York Stock Exchange: NYSE）や全米証券業協会（National Association of Securities Dealers Automated Quotations: NASDAQ）などの上場規則として個別的に具体化されている。SOX法の主な論点を整理すれば表3のとおりである。

このようにSOX法は、アメリカ資本市場に対する投資家の信頼を取り戻すために企業の経営者に対して厳しい責任を負わせ、公認会計士の行う会計監査や内部統制の監査の基準をPCAOBが自ら制定し、PCAOBが公認会計士監査の監督を行うことを求めた。

さらに、SOX法は、アメリカ企業だけでなく、SECに登録して定期的に報告書の提出を求められる外国登録企業も準拠しなければならない。したがって、NYSEやNASDAQに預託証券（ADR）<sup>16)</sup>を上場し、SECに登録している日本企業にはSOX法が適用されることになる。

なお、内部統制に関しては、財務報告の正確性および信頼性を確保するための措置として、年次報告書等の記載内容の正確性に関する経営者による認証義務を規定する第302条および年次報告書等に係る経営者による認証書の提出と虚偽記載があった場合の当該経営者に対する刑事罰を規定する第906条、さらに財務報告の正確性および信頼性を確保するための措置として、経営者による内部統制報告書（internal control report）の作成と開示を規定する第404条が中心的な規定となっている。

### (3) SOX法第302条と第906条の財務報告に関する企業の責任

SOX法の第302条と第906条はともに「財務報告書に関する企業の責任」（Corporate responsibility for financial reports）という同一の見出しになっている。これは重要な内容であるが、何がどのように違うのか。

表2 SOX法の構成

第1章	公開企業会計監視委員会 (Public Company Accounting Oversight Board)
第2章	監査人の独立性 (Auditor Independence)
第3章	企業の責任 (Corporate Responsibility)
第4章	財務開示の強化 (Enhanced Financial Disclosures)
第5章	証券アナリストの独立性と行動規範 (Analyst Conflicts of Interest)
第6章	証券取引委員会の財源と権限 (Commission Resources and Authority)
第7章	調査および報告 (Studies and Reports)
第8章	企業と刑事上の詐欺行為に関する責任 (Corporate and Criminal Fraud Accountability)
第9章	ホワイトカラー犯罪に対する規制強化 (White-Collar Crime Penalty Enhancements)
第10章	法人税申告書 (Corporate Tax Returns)
第11章	企業不正および説明責任 (Corporate Fraud and Accountability)

表3 SOX法の主な論点

項目	要旨
①内部統制整備に関する経営者の責任	内部統制は経営者の責任において整備しなければならず、その保証を求めている。次の2点から内部統制の確立について担保している。 (ア) 第302条と第906条で経営者による宣誓を求めていること (イ) 第404条で経営者による内部統制の有効性についての評価と監査人による内部統制への監査を求めていること
②財務情報の開示の強化	経営の透明性を確保することが目的である。第403条における経営者と大株主が関与した取引の開示、第406条における倫理規範の開示、第407条における財務専門家の存在の開示、第409条における即時的情報開示などが要求されている。
③監査法人の独立性の強化	経営者と公平であるべき監査人との間の癒着を禁止している。エンロンとアーサーアンダーセンの例をはじめとして、経営者と監査人の癒着は過去にも数多くみられたが、これについては第201条の監査人による業務の範囲外のサービスで監査活動以外の9種類にわたるコンサルティング活動を禁止していること、第203条の監査パートナーの交替制で監査人のローテーションを定めていること、第206条の利益相反で過去1年以上役員をしていた企業は監査できないことなどが挙げられる。
④内部告発者の保護	第806条と第1107条で内部告発者に対する報復を禁止している。エンロン事件もワールドコム事件も不正が発覚したのは、内部告発者によるものである。経営者自身が不正を行っている場合には、内部における牽制機能や自浄機能が働らなくなりがちであり、その糾明には内部告発が有効となる。
⑤罰則の強化	1934年制定の証券取引法に関する違反の罰則が第1106条にて個人、法人ともに強化されている。SOX法自体の違反についても、経営者による虚偽の宣誓 (第906条)、記録の改ざん (第802条、第1102条)、内部告発者への報復 (第806条、第1107条)、その他第9章における記述 (第902条から第905条まで) など厳しい罰則が規定されている。

## 内部統制とリスクマネジメント

まず、第302条は(a)項において、発行会社の最高経営責任者（principal executive officer）と最高財務責任者（principal financial officer）等は、年次報告書と四半期報告書に以下に示すような内容について宣誓することが義務付けられている。

- ① 経営者は会社の報告書を精査（review）したこと
- ② 経営者の知りうる限りにおいて、報告書に虚偽表示や重要事項の脱漏がないこと
- ③ 経営者の知りうる限りにおいて、報告書の財務諸表と他の財務情報は、報告書の作成された時点で、発行会社の財務状態と経営成績を公正に表示していること
- ④ 経営者は以下のことを行ったこと
  - (ア) 内部統制の確立と維持に責任をもって務めたこと
  - (イ) 発行会社およびその連結子会社に関する重要な情報が、報告書の作成時期において、経営者に知らされることを保証するために、内部統制を設計したこと
  - (ウ) 内部統制の有効性を決算日に評価したこと
  - (エ) 報告書の対象期間後に発生した重要な変更を報告書に記載したこと
- ⑤ 経営者は以下のことを発行会社の監査人および監査委員会に開示したこと
  - (ア) 財務報告、記録、プロセスに影響を及ぼす内部統制の整備・運用に関する重要な欠陥と重大な不備
  - (イ) 重要性の如何にかかわらず、内部統制に重要な役割を果たす経営者または従業員による不正の事実
- ⑥ 経営者は内部統制の変更および内部統制に影響を及ぼす要因の後発事象を評価したこと

従来、年次や四半期の報告書で主に記述されていたことは、財務情報中心の事柄であったが、SOX法は内部統制の経営者自身による評価を

宣誓することを求めている。つまり、財務報告の正確性を担保するため、財務情報が正しく作成されるプロセス——内部統制について、記述することを求めている。<sup>17)</sup>

また、SOX 法第302条の宣誓書は、SEC 規則に定める所定の文言を必ず使用しなくてはならず、一切の変更を加えることは許されていない。宣誓書に署名をすることは、開示統制や財務報告に係る内部統制を含め企業の財務報告に関して、特別な理由がない限り経営者は言い分けができないことを意味する。企業の財務報告は、経営者のみで行われるものではないが、SOX 法は、財務報告が網羅的に、適切に、適時に行われるための開示統制と財務報告に係る内部統制の有効性について経営者に責任を持たせることにより、虚偽表示などについての責任を財務会計担当者のみの責任とすることを防止していると考えられる。<sup>18)</sup>

なお、第302条の宣誓書の作成義務は、ほんの一握りの問題のある経営者のために、誠実で有能な経営者に多大の努力を求めるものであり、またこれらの者に精神的な圧迫感を加えるものであるため、非効率的なアプローチであるということと宣誓できない多くの発行会社は不祥事ですすでに知られているため、市場はどの発行会社が宣誓できないかを予測することができると考えられ、それゆえ、宣誓の有無から投資家が新たな情報を得るとは言えないとみることもできる。<sup>19)</sup>

次に、SOX 法第906条は、最高経営責任者と最高財務責任者の刑事責任を定めたものである。最高経営責任者と最高財務責任者は、証券取引所法（Securities Exchange Act）に基づいて SEC に提出する定期報告書（periodic report）に以下に示すような内容について宣誓しなければならない。

- ① 定期報告書が1934年証券取引所法を満たしていること
- ② 提出された定期報告書が財務状態と経営成績を公正に表示していること

そして第906条は経営者の刑事責任を明記している。すなわち、定期

## 内部統制とリスクマネジメント

報告書が証券取引所法を満たしていないことを、経営者が知りながら宣誓すると、100万ドル以下の罰金と10年以下の禁固刑となり、さらに故意や悪意をもって宣誓すると500万ドル以下の罰金と20年以下の禁固刑となる。

以上述べたように、第302条と第906条はともに定期報告書の責任について触れていることと個人名で署名する点で共通である。これは経営者としての責任を明確にする意味で有効である。

第302条と第906条の違いは、第302条では内部統制について宣誓を求めているのに対し、第906条は内部統制について触れず、定期報告書の正しさについて宣誓を求めていることである。また、違反時のペナルティは第906条では極めて厳しい刑罰が定められていることが特徴である。第302条の違反については、証券取引所法による改善命令や法的責任が問われることになる。さらに、第302条による宣誓はSECが所管し、第906条による宣誓は法務省が所管する。

### (4) SOX 法第404条の内部統制に関する経営者の評価

第302条と第906条は経営者による宣誓を求めているが、第404条では具体的な内部統制の内容についての保証を求めている。すなわち、第404条(a)項は、要求される規則 (Rules Required) と題して、「SEC は、1934年証券取引法第13条(a)項または第15条(d)項で要求されている年次報告書に、内部統制報告書を含むよう義務付ける規則を定めるものとする。その内部統制報告書において、①財務報告にかかる適切な内部統制の仕組みと手続きを構築し維持する経営者の責任を明示させ、かつ②発行会社の直近の会計年度末時点の財務報告における発行会社の内部統制の仕組みと手続きの有効性に関する評価 (assessment) を含むものとする。」と規定している。他方で、同条(b)項は、内部統制の評価と報告 (Internal Control Evaluation and Reporting) と題して、「本条(a)項が要求する内部統制の評価に関して、発行会社の監査を行う登録監査法人は、発行会社

の経営者が行った評価に対して証明しかつ報告するものとする。本項に基づく証明 (attestation) は、PCAOB が発行または採択した証明監査業務の基準に準拠してなされるものとする。かかる一切の証明は、別個の監査業務の対象とはならないものとする」と規定する。

第404条で要求されていることは以上であり、多くの事項にわたっているわけではないがその内容は重要である。

まず、(a)項②に関して有効性に関する評価は、経営者自身が行わなければならない、これは内部統制に関する第302条で求められていることに対応している。また、(b)項の証明は、報告書のチェックだけでは不足であり、内部統制に関する監査を行うなど極めて高いレベルの保証が要求されている。

#### 4. アメリカの内部統制規則の見直しと SOX 法の課題

##### (1) 内部統制規則の見直し

内部統制の評価については、経営者の評価を合理的に根拠付ける書類等の証拠を保持することを義務付ける一方、具体性のある評価方法が提示されなかったことなどから、文書化等に膨大な費用と手間がかかり、このためにアメリカ市場での上場をきらって、有力な資本がロンドン等海外市場へ流出し、アメリカ資本市場の相対的地位が低下している等の批判がなされてきた。<sup>20)</sup>このような中で、SEC は、2007年5月23日に、SOX 法第404条による財務報告に係る経営者評価ガイドラインを策定した。<sup>21)</sup>また、翌5月24日に、PCAOB は、財務報告に係る内部統制の経営者による有効性評価に対する監査人の意見表明の基準となる PCAOB 監査基準 AS2<sup>22)</sup> の改正基準である AS5<sup>23)</sup> を決定した。<sup>24)</sup>新監査基準 AS5 は、2007年11月15日またはそれ以降に終了する事業年度から適用されることとなった。

AS5 は、投資家が改善された財務報告から得たメリットの維持に重きを置いている。また、AS5 は、重要な欠陥 (material weakness) がな



いことについて合理的保証を得ることを、この監査証明プロセスにおける重点とすることにより、外部監査人の目線を上げることを意図している<sup>25)</sup>。さらに、AS5 は会社の規模にかかわらず、SOX 法第404条に対応しなければならない全ての会社に適用される。なお、PCAOB は、次の4つの目的を達成することを新しい監査基準 (The New Auditing Standard)<sup>26)</sup>として挙げている。

- ① 最も重要な事項として、内部統制の監査を実施すること
- ② 所期のメリットを得るために不必要な手続きを排除すること
- ③ 会社の規模と複雑性 (the size and the complexity) に応じて、監査の規模を調整することに対する明示的で実際のな指針を提供すること
- ④ 基準を簡素化すること

## (2) SOX 法の課題

上に述べた内部統制規則の見直しにより、従前に比べて作業の効率化が図られることが期待される。しかし、いくつかの課題も残されている<sup>27)</sup>。

第一に、SOX 法導入の直接的なきっかけとなったのがエンロン、ワールドコムといった大企業の破綻であったため、SOX 法第404条が資金的にも人力的にも余裕のある大企業を想定して作成されている面があることである。この点において、小規模企業は、大企業と同じように内部統制の構築、維持、評価を行うのが困難といえる。

第二に、SOX 法第404条対応に伴う過大なコストや時間が、新規公開企業の減少や既存企業の上場廃止といった深刻な問題をも引き起こしていることである。コストを3つに分ければ、パフォーマンスコスト (内部統制システムの運用・遵守コスト)、ダイレクト・コンプライアンスコスト (多くはコンサルタントフィー)、監査費用 (audit fee) となる。また、マニュアル作成のような文書化等に時間を要し、コストに加えて

相当な時間が生じる原因となっている。

第三に、内部統制自体、根源的に限界を内在している。すなわち、内部統制は、判断の誤り、不注意、複数の担当者による共謀には有効に機能しない。また、経営者が不当な目的のために内部統制を無視ないし無効ならしめることがある。したがって、内部統制の仕組みが十分構築されたとしても、内部統制の運営自体に限界があると認めざるを得ない。

以上課題として3点を挙げたが、今回のSOX法関連規制の見直しがどの程度コストの削減に資するものとなるかは未だ不透明ではあるが、SOX法が有効な制度として機能し、ひいては新規公開企業を再びアメリカ市場に呼び戻すことができるか否かは、今後も継続的に注視していく必要がある。

### Ⅲ. 日本の内部統制とリスクマネジメント体制

#### 1. 内部統制およびリスクマネジメントが重視される背景

##### (1) 日本における内部統制の歴史的経緯

内部統制およびリスクマネジメントに関して、2006年5月には会社法が施行され、同年6月には金融商品取引法が成立するなど、内部統制およびリスクマネジメントの高度化への要請は一層の高まりを見せている。さらに2007年2月15日には、金融庁長官の諮問機関である企業会計審議会より「財務報告に係る内部統制の評価及び監査の基準並びに財務報告に係る内部統制の評価及び監査に関する実施基準の設定について（意見書）」（以下、「内部統制基準」と称す。）が公表され、財務報告に係る内部統制に関して、経営者による評価と外部監査人による監査に向けて、具体的な指針が出され、日本のすべての上場企業の新たな挑戦が始まろうとしている。<sup>28)</sup>

内部統制の歴史的経緯を見ると、アメリカでは、COSOレポートを契機として内部統制に対する関心が高まったが、日本において内部統制の方向性を強く示したのは、裁判所の見解であった。株主代表訴訟の場に

において、商法上の取締役の義務として、当然構築すべきものと当然組織に備わっているべき仕組みであることを示した代表的な例が、都市銀行ニューヨーク支店不正取引・巨額損失事件の大阪地裁の判決（2002年9月<sup>29)</sup>）および鉄鋼会社利益供与事件にかかわる神戸地裁の和解勧告文（2002年4月<sup>30)</sup>）である。

これら2つの事件で明らかになったのは、「経営者の責任の一つとして、有効な内部統制を構築し、これを通じて企業内の監視をはかることが重要である」とされたことである。大企業においては、経営者が組織全体の活動や個々の従業員の行為を直接監督することは不可能であることから内部統制システムの構築義務が経営者の責務として求められようになってきたのである。

その後、2004年には粉飾決算や有価証券報告書における虚偽記載などが発生し、企業の財務報告に関する信頼性が著しく低下したことから、2005年に、企業会計審議会の下に内部統制部会が設置されることとなり、同年12月8日にはその報告書として、「財務報告に係る内部統制の評価及び監査の基準のありかたについて」が公表され、内部統制の報告義務化が方向付けられた。本報告で示した基準案は、「内部統制の基本的枠組み」「財務報告に係る内部統制の評価及び報告」「財務報告に係る内部統制の監査」<sup>31)</sup>の3部から構成されている。

## (2) 日本企業の不祥事と内部統制

日本においても、内部統制の未整備が企業不祥事の原因となっていることを踏まえて、最近の企業不祥事において、内部統制の整備においてどのような点が不足していたのかについて見ていくこととする。

企業不祥事と内部統制の関係については、経済産業省が2005年8月31日に公表した企業行動の開示・評価に関する研究会中間報告書「コーポレートガバナンス及びリスク管理・内部統制に関する開示・評価の枠組について——構築及び開示のための指針——」をもとに述べていきたい。

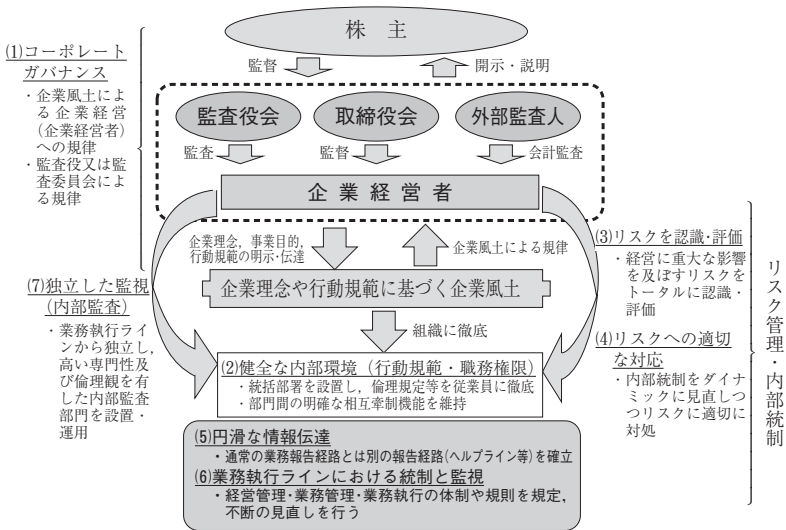


図3 コーポレート・ガバナンス及びリスク管理・内部統制に関する指針の全体図

出所：経済産業省「企業行動の開示・評価に関する研究会 中間報告書」2005年8月31日，35頁。

この報告書は、各企業がコーポレートガバナンスおよびリスク管理・内部統制を構築および開示していくにあたり、参考とすべき基本的事項を提案したものであり（図3）、最近日本で発生した企業不祥事について、COSOの要素を参考に分析している。すなわち、そこでは、コーポレートガバナンス、内部環境（行動規範・職務権限）、リスクの認識・評価、リスクへの対応、情報と伝達、統制活動、監視活動の7項目について、過去の不祥事を分類し、その原因を分析している（表4）。

全体的には、コーポレートガバナンスにおける問題と内部環境（特に行動規範）に関する問題に不祥事が多かったことがわかる。

まず、コーポレートガバナンスにおける問題では、良好な企業風土の崩壊等が挙げられている。これは、経営理念に基づき構築されていた良好な企業風土が、従業員のモラル欠如等が原因となって崩壊することに

## 内部統制とリスクマネジメント

### 表4 日本企業の不祥事分析

		例	原因
コーポレートガバナンスにおける問題		脱線事故、放射能漏れ臨界事故、システム障害事件、テリバティブ取引巨額損失事件、薬害エイズ事件、集団食中毒事件、違法添加物混入事件、リコール隠し事件、有価証券報告書虚偽記載事件、金融庁検査妨害事件、粉飾決算事件、談合事件 等	①良好な企業風土の崩壊 ②企業経営者のリスクへの認識の欠如に対する取締役会の監督不備 ③企業経営者の専門性の不足に対する取締役会の監督不備 ④監査役・外部監査人(会計監査人)の独立性の欠如等に起因する監視・検証の不備
内部環境に関する問題	(A)行動規範に関する問題	違法添加物混入事件、放射能漏れ臨界事故、脱線事故、無断着陸・整備ミス放置事件、不良飲料水・火薬超過事件、規則データ捏造事件、加工乳再利用事件、産地偽装表示事件、保険金不払い事件、原子力発電所蒸気噴出事故 等	①法令遵守等に係る社風形成・行動規範の未確立 ②目標達成圧力に起因する違法行為
	(B)職務権限に関する問題	不正取引・損失事件、テリバティブ取引巨額損失事件 等	①職務権限の範囲が不明確 ②スタープレイヤーへの過度な依存
リスクの認識・評価に関する問題		不正取引・損失事件、薬害エイズ事件、集団食中毒事件、放射能漏れ臨界事故 等	①複雑な取引に対する理解の欠如 ②社会に与える影響の認識、考慮が不足 ③他事例の教訓に対する考慮が不足
リスクへの対応に関する問題		規制データ捏造事件、集団食中毒事件、保険金不払い事件 等	①不適切な子会社管理 ②安全・倫理的行動を優先しない姿勢
情報と伝達における問題		違法添加物混入事件、集団食中毒事件、牛肉産地偽装表示事件、リコール隠し事件 等	①通報者保護の不徹底等といったヘルプラインの不適切な運用 ②危機発生時の情報伝達経路の不備等による被害の拡大
統制活動に関する問題		放射能漏れ臨界事故、顧客情報漏洩事件、鶏肉産地偽装表示事件、システム障害事件 等	①マニュアル運用の形骸化 ②管理階層による担当者層への統制の不備 ③ITに関する統制の不備
監視活動に関する問題		不正取引・損失事件、リコール隠し問題、集団食中毒事件、原子力発電所点検記録改ざん事件 等	①内部監査の対象外 ②専門性を有し、かつ業務執行ラインから独立した内部監査機能の不在

出所：経済産業省「企業行動の開示・評価に関する研究会 中間報告」2005年8月31日、16～21頁をもとに作成。

より、経営への規律が働かなくなることにより、企業経営者の暴走を許してしまい、結果として不祥事が発生してしまうということである。

次に、内部環境（特に行動規範）に関する問題として、法令遵守等に係る社風形成・行動規範の未確立等が挙げられている。これは、法令や社会倫理等を最優先に遵守するべきという企業経営者の率先垂範や従業員への周知徹底の不足により、法令遵守等の社風の形成や行動規範が未確立となり、結果として不祥事が発生してしまうということである。

3つ目のリスクの認識・評価に関する問題として、複雑な取引に対する理解の欠如等が挙げられている。これは、企業経営者等が、従業員等が行う高度に専門性を要するような複雑な取引について十分に理解・把握できなかつたことにより、取引に伴うリスクを認識できず、不祥事の発生を防止でなかつただけでなく、発生後の損害が拡大してしまうということである。

4つ目のリスクへの対応に関する問題として、不適切な子会社管理等が指摘されている。これは、企業経営者等が、グループ内の子会社におけるコーポレート・ガバナンスおよびリスク管理・内部統制に係る不備に起因する不祥事の発生というリスクを認識していたにもかかわらず、十分な対応をとらなかつたため、結果として不祥事が発生してしまうということである。

5つ目の情報と伝達における問題として、通報者保護の不徹底等といったヘルプラインの不適切な運用等が指摘されている。これは、企業経営者等が社内の情報と伝達の問題の重要性を認識して通常の連絡経路とは別の連絡経路（ヘルプライン等）を設けていたにもかかわらず、通報者の匿名性の保護等を怠つたことによって実際にはヘルプライン等が有効に機能せず、必要な情報が企業経営者等に上がつて来なかつたことにより不祥事の要因を事前に発見することができなくなつてしまい、結果として不祥事が発生してしまうということである。なお、本来であれば、情報伝達のチャンネルが上下双方向に機能することが望ましいが、実際には緊急避難的に内部通報制度を整備することで、これに対応する企業が<sup>32)</sup>増えてきている。<sup>33)</sup>

6つ目の統制活動に関する問題では、マニュアル運用の形骸化や管理階層による担当者層への統制の不備が指摘されている。これは、企業経営者等が通常業務の遂行において発生する可能性のある事故等を防止するためにマニュアルを作成していたにもかかわらず、実際の業務を行う担当者層において当該マニュアルの運用が形骸化し、その内容に従わな

## 内部統制とリスクマネジメント

い業務の遂行が常態化したことによって、結果として不祥事が発生してしまうことや管理階層の担当者層への統制活動に不備があったために、結果として不祥事が発生してしまうということである。

7つ目の監視活動に関する問題では、内部監査の対象外や内部監査機能の不在が指摘されている。これは、企業経営者等が業務全体を内部監査の対象とすべきであるのに、一定分野が対象外とされリスク管理・内部統制の不備を見過ごしたり、内部監査機能を設けていなかったり、その機能を設けていても専門性や業務執行ラインからの独立性が不十分であったことにより、結果として不祥事が発生してしまうということである。

以上見てきたとおり、過去の企業不祥事を COSO の要素で分類したとき、それぞれの要素において制度や体制が不十分であったことや整備されていたとしてもその組織の中で制度や体制に対する認識不足や運用面での機能不全があったこと、さらに、リスク管理についてもマニュアルや運用手順が形骸化し、継続的な見直しがされていないために不祥事が発生してしまったというケースが多かった<sup>34)</sup>。

今後企業は、以上のような経験を踏まえて国際競争力等の向上に積極的に結び付ける観点からコーポレート・ガバナンスおよびリスクマネジメントや内部統制のあり方について一層の検討を進めていくことが求められる。

### (3) 日本における内部統制とリスクマネジメントに関する開示制度の整備

日本においても、いくつかの企業の不祥事の司法処分において経営者が十分な内部統制を構築していない場合、善管注意義務違反に問われる可能性が明確になってきたことから、現在、内部統制の必要性が認識され、多くの企業において取組が行われ始めてきている。

2002年12月に金融審議会第一部会から「証券市場の改革促進」が公表

されたが、その基本的考え方の中で、投資家保護と市場への信頼性の向上を図る観点から、監査の質と実効性の確保とともに、ディスクロージャーの充実・強化が必要であるとされ、具体的には、コーポレート・ガバナンスの実態を積極的に開示することによりコーポレート・ガバナンスの強化への取組を市場に明らかにすべきとの提言が盛り込まれた。また、具体的な制度整備としては、市場仲介者に関する制度整備、ディスクロージャーに関する制度整備および取引所に関する制度整備が挙げられている。この報告を踏まえて、企業内容等の開示に関する内閣府令が改正され、2003年4月1日より施行された。改正点として、有価証券報告書等におけるコーポレート・ガバナンスに関する情報<sup>35)</sup>、事業等のリスクに関する情報<sup>36)</sup>および経営者による財務・経営成績の分析についての開示の充実<sup>37)</sup>の3項目が新設された。

さらに、金融庁は2004年6月1日以降、有価証券報告書等の企業の法定開示資料について電子開示システム EDINET (Electronic Disclosure for Investors' NETwork)<sup>38)</sup>を利用して提出するよう義務付けた。

また、企業法制では、2003年4月1日施行の「商法等の一部を改正する法律」による「株式会社の監査等に関する商法の特例に関する法律」(商法特例法)<sup>39)</sup>の改正により導入された委員会等設置会社においては、取締役会、監査委員会の職務に必要な内部統制に係る基本方針を定め、監査委員会が執行役による業務決定および業務執行を適切に監査できる体制を用意する必要があるとされた。

なお、民間での自主的な取組としては、日本経済団体連合会が企業を取り巻く環境と、企業行動に対する社会からの期待の高まりを踏まえて、企業行動憲章を改訂し、会員への周知徹底を図るだけでなく、2003年1月1日には日本経団連ビジョン「活力と魅力溢れる日本をめざして」を公表し、その中で、企業はコーポレート・ガバナンスの向上やコーポレートブランドの確立を通じて、個人の多様なエネルギーを活かし、企業価値を拡大すること等を掲げた。



## 2. 内部統制報告制度の日米比較とリスクマネジメントの進め方

### (1) 内部統制報告制度の日米比較

企業会計審議会が2007年2月15日に公表した「内部統制基準」は、2006年6月に成立した金融商品取引法に盛り込まれた経営者による内部統制報告書の作成と提出の要請に関する実務の基準と実施ステップのガイドラインとなるものである。

内部統制報告の要請により、日本の全上場企業は、2008年4月以降に開始する事業年度より、連結ベースで財務報告に係る内部統制報告書の作成と提出が義務付けられた。

この「内部統制基準」は、アメリカのSOX法第404条の要請と同様に、経営者は自社の内部統制を評価し、報告書を作成し、外部監査人の監査を受けることになる。ただし、「内部統制基準」は、アメリカでのSOX法対応の混乱や過剰な負担を日本の内部統制報告制度で避けるために、例えば次のような目安や、判断のための数値基準例を示している。

- ① 業務プロセスの評価は、例えば、連結ベースの売上高等の一定割合を概ね3分の2程度とした事業拠点を対象とする<sup>40)</sup>
- ② 業務プロセスの評価範囲は、決算・財務報告に係る業務プロセスと企業の事業目的に大きく関わる主要な業務プロセス（例えば、一般的な事業会社の場合、原則として、売上、売掛金および棚卸資産に至る業務プロセス）に焦点を当てる
- ③ 内部統制の過程で発見された不備の影響が、例えば連結税引前利益の概ね5%程度を上回るような場合は重要な欠陥とされる<sup>41)</sup>

しかし、「内部統制基準」は、逆に次のような部分はSOX法第404条の対応よりも広い対応を要請している。

- ① 評価対象とされる「財務報告」は、財務諸表及びその注記事項にとどまらず、財務諸表に記載された金額、数値、注記を要約、抜粋、分類又は利用して記載すべき開示事項も含む<sup>42)</sup>
- ② 事業拠点の評価範囲の決定には、持分法適用となる関連会社も

含める

- ③ 決算財務報告プロセスを含む全社的な内部統制の評価については、原則としてすべての事業拠点について全社的な観点で評価する

以上挙げたとおり、SOX 法第404条と日本の内部統制報告制度の要請の違いが見られるが、さらに、内部統制の定義のうち、内部統制の目的と基本的要素についても、日米には若干の違いがある。

つまり、内部統制の目的に関しては、アメリカでは COSO をベースに3つの目的、すなわち、①「業務の有効性と効率性」、②「財務報告の信頼性」、③「コンプライアンス」が挙げられている。それに対して日本の場合、その3つの目的とは別枠で、資産の取得、使用および処分が正当な手続きおよび承認のもとに行われることが重要であることから、「資産の保全」を1つの目的として明示し、4つの目的としている。また、内部統制の基本的要素に関しても、COSO 報告書公表後の IT 環境の飛躍的進展により、IT が組織に浸透した現状に即して「IT への対応」を基本的要素の1つに加えて、①「統制環境」、②「リスクの評価と対応」、③「統制活動」、④「情報と伝達」、⑤「モニタリング」、⑥「IT への対応」の6つの基本的要素としている。

上記の内部統制の4つの目的は、それぞれ固有の目的ではあるが、相互に関連を有しており、企業等は、内部統制を整備・運用することにより、4つの目的を達成していくことになる。<sup>43)</sup>

さらに、日本の場合、アメリカで併用されている外部監査人が独自の内部統制監査として直接報告するダイレクト・レポーティング(直接報告義務)は採用していない。この結果、監査人は、経営者の評価結果を監査するための監査手続の実施と監査証拠等の入手を行うこととなる。なお、内部統制の不備の区分については、アメリカは、「重要な欠陥」(material weakness)、「重大な不備」(significant deficiency)、「軽微な不備」(deficiency)の3区分方式であるが、日本では「重要な欠陥」と<sup>44)</sup>

## 内部統制とリスクマネジメント

「不備」の2区分方式をもって、少なくとも財務報告に影響を及ぼすような内部統制上の重要な欠陥については是正措置を講じ、講じられていない場合には適切に開示をするという対応がとられている。

なお、先行した SOX 法では、ここ数年の経験と反省を踏まえて、経営者による評価のガイドラインの発行や監査基準の見直しなどが検討されている。表5は、そのような動きも含めて、SOX 法と日本の内部統制報告の要請の比較をまとめたものである。

### (2) 内部統制と一体化したリスクマネジメントの進め方

最近、経済産業省、日本経済団体連合会等が、企業の様々な不祥事を受けて、日本企業のガバナンスのあり方、リスク管理、企業倫理についての要請やガイダンスを公表している。各企業は、これらコンプライアンスからの要請に対応すべく、速やかに内部統制とリスクマネジメント体制を見直していく必要がある。すなわち、企業の価値を維持・増大していくために、企業が経営を行っていく上で、事業に関連する内外の様々なリスクを適切に管理する手法であるリスクマネジメントが一層重要となる。企業が社内外のリスクに適切に対処するためには、そのリスクの質・量に応じたコントロールを行わなければならない。このコントロールこそが内部統制ということである。したがって、リスクマネジメントと内部統制は一体として機能するマネジメントシステムといえる。<sup>45)</sup>

内部統制と一体化したリスクマネジメント体制は、今まで多くの企業が取り組んできたリスクマネジメント体制と基本的に異なるものではない。ここ数年、多くの企業が全社的なリスク対応体制を整備してきている。例えば、経営者層における責任者を任命し、特定部門を「リスクマネジメント統括」の事務局として定め、各部門にリスク担当を配置するなどの組織体制を整備してきた。<sup>46)</sup> これこそが、内部統制を実現するためのリスクマネジメント体制にほかならない。

これに関して、2003年6月、経済産業省経済産業局長の私的研究会で

表5 SOX法と日本の内部統制報告制度比較対照表

A. 要件の構成		
	SOX法	日本の内部統制報告制度
1. 準拠法	2002年サーベンス・オクスレー法（企業改革法） （2002年7月大統領署名）	金融商品取引法 （2006年6月交付）
2. 監査人の監督	PCAOB（公開企業会計監視委員会） ・活動の監督 ・監査基準の設定	金融庁 ・公認会計士の監督に関する制度設計 公認会計士・監査審査会（CPA AOB） JICPA（日本公認会計士協会）による品質管理レビューのモニタリング ・公認会計士等に対する懲戒処分等の調査審議 金融庁企業会計審議会 監査基準の設定
3. 法令における財務報告の要件	・財務報告に関する宣誓（第302条，第906条） ・内部統制に関する報告書（第404条） ・経営者の評価プロセスと内部統制に関する監査報告書  （改訂草案） ・内部統制に関する監査報告書	・開示の正確性に関する経営者の確認書（第24条の4の2） ・内部統制に関する経営者の報告書（第24条の4の4） ・内部統制の経営者報告書に関する監査報告書（第193条の2）
4. 経営者向けガイダンス（施行済み・公開草案・予定を含む）	サーベンス・オクスレー法 米国証券取引委員会（SEC）ルール  （改訂草案） SECによる解釈指針（2006年12月草案が公表）	・財務報告に係る内部統制の評価及び監査の基準並びに財務報告に係る内部統制の評価及び監査に関する実施基準の制定について（意見書） （2007年2月に金融庁により公表）
5. 監査人向けガイダンス（施行済み・公開草案・予定を含む）	監査基準第2号 （2004年3月PCAOB発行）  （改訂草案） 監査基準第5号修正案 （2006年12月にPCAOBにより改正案提出）	・財務報告に係る内部統制の評価及び監査の基準並びに財務報告に係る内部統制の評価及び監査に関する実施基準の制定について（意見書） （2007年2月に金融庁により公表）
6. 関連諸規則とガイドライン	証券取引所（ニューヨーク、ナスダックその他）の発行する上場規則	金融商品取引法を受けた政省令（未公表）
7. 適用年月日	会社規模により適用時期が異なる （経営者報告書の適用開始時期） 時価総額 \$75M 以上： 2004年11月15日以降終了する事業年度 時価総額 \$75M 以上で上場の外国企業： 2006年7月15日以降終了する事業年度 それ以外の会社： 2007年12月15日以降終了する事業年度	2008年4月1日以後に開始する事業年度

B. 規制対象となる組織と情報		
	SOX法	日本の内部統制報告制度
1. 規制対象組織	米国の証券取引所に上場しているすべての上場企業	有価証券報告書提出会社で、日本の証券取引所に上場しているすべての上場企業等
2. 外国企業	遵守が必要（適用開始時期の延期）	遵守が必要
3. 小規模会社	適用開始時期の延期	小規模会社のための特別条項はない
4. 規制対象となる統制の種類	開示統制および手続き（第302条） 財務報告に係る内部統制（第404条）	開示統制（第24条の4の2） 財務報告に係る内部統制（第24条の4の4）
5. 規制対象となる情報の種類	（第302条） 年次及び四半期報告書における重要な開示情報	（第24条の4の2） ・有価証券報告書の記載内容

## 内部統制とリスクマネジメント

	(第404条) 10K, 10KSB, 10Q, 10QSB, 20F, 40F に添付される財務諸表および注記	(第24条の4の4) ・有価証券報告書の「経理の状況」の(連結)財務諸表及び関連する注記事項 ・財務諸表の信頼性に重大な影響を及ぼす開示事項
6. 財務諸表の定義	連結財務諸表のみ	金融商品取引法を受けた政省令(未公表)

C. 内部統制の整備		
	SOX 法	日本の内部統制報告制度
1. 内部統制のフレームワーク	<ul style="list-style-type: none"> <li>・義務付けられている特定のフレームワークはない。</li> <li>・SEC 規則により、COSO が一般に認められたフレームワークのひとつとされている。</li> <li>・COSO フレームワークは、米国企業に一般的に適用されている。</li> <li>・海外企業には、それと同等のその国固有のフレームワークが一般的に適用されている。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・固有のフレームワーク(内部統制報告制度フレームワーク)が推進されている。</li> <li>・内部統制報告制度フレームワークは、COSO フレームワークを基にして開発された。</li> <li>・内部統制報告制度フレームワークは COSO の3つの目的に「資産の保全」が追加されており、また COSO の5つの構成要素に「IT への対応」が追加されている。</li> </ul>

D. 内部統制の経営者による評価		
	SOX 法	日本の内部統制報告制度
1. 推奨される全般的アプローチ	トップダウン型のリスクベースアプローチ (監査基準第2号に強く影響されている)  (改訂草案) トップダウン型のリスクベースアプローチ	トップダウン型のリスクベースアプローチ
2. 推奨される評価手順	プロティビティのアプローチ 1. 評価対象とする会社とビジネスプロセスを選択する 2. 組織レベルのコントロールの評価 3. 業務プロセスレベルのコントロールの評価 (a) 選択したビジネスプロセスを理解する (b) 選択した各プロセスにおける、財務報告に関連するリスクとコントロールを特定する (c) コントロールの整備状況の有効性を評価する (d) コントロールの運用状況の有効性を評価する 4. 経営者評価の総合結果を報告書にまとめる  (改訂草案) 1. 財務報告の信頼性に係るリスクと、経営者がこれらのリスクの特定のために設定している関連するコントロールを特定する 2. 経営者は、コントロールの整備状況の有効性を評価する 3. コントロールの運用状況の有効性を評価する 4. 経営者評価の総合結果を報告書にまとめる 5. 合理的なレベルで文書化する	基準における考え方 ・財務報告に対する金額的及び質的影響の重要性を考慮し、合理的に評価の範囲を決定する。  実施基準における考え方 1. 全社的な内部統制の評価 2. 決算・財務報告に係る業務プロセスの評価 3. 決算・財務報告以外の業務プロセスの評価 (a) 重要な事業視点の選定 (b) 評価対象とする業務プロセスの識別 (c) 評価対象とした業務プロセスの評価 i) 評価対象となる業務プロセスの概要を把握する ii) 選択した各プロセスにおける、財務報告に関連するリスクとコントロールを特定する iii) コントロールの整備状況の有効性を評価する iv) コントロールの運用状況の有効性を評価する (d) 経営者評価の総合結果を報告書にまとめる
3. 組織レベルの統制	フレームワークを使用  (改訂草案) 組織レベルの統制は以下を含む 1. 統制環境に関するコントロール 2. 経営者によるコントロールの無視に対するコントロール	基準で明示された6つの要素 1. 統制環境 2. リスクの評価と対応 3. 統制活動 4. 情報と伝達 5. モニタリング 6. IT への対応

神戸学院法学 第37巻第2号

	<p>3. 会社のリスク評価プロセス          4. 本社で実施されるコントロール          5. 業績をモニタリングするコントロール          6. 他のコントロールをモニタリングするコントロール          7. 期末の財務報告プロセスに係るコントロール          8. 重要な事業上のコントロールとリスク管理の実施に関する方針</p>	<p>42項目の質問書が例示           質問項目は小規模会社向け COSO ガイドンスのマトリクスと類似している。</p>
4. 決算・財務報告プロセスの評価	<p>選択した会社のみ</p>	<p>全社的な観点で評価するものどそうでないものに分けられ、全社的な観点で評価するものは、原則として全ての事業拠点で評価が必要である。</p>
5. 決算・財務報告以外のプロセスの評価 (a)勘定科目の選定	<p>重要性に基づく定量的アプローチ          重要性のファクターを考慮し勘定科目を追加する。           (改訂草案)          重要な虚偽記載の合理的な発生可能性に注目したリスクベースアプローチ</p>	<p>基準          ・金額的及び質的影響の重要性の観点から決定する。          実施基準          ・企業の事業目的に大きく関わる勘定科目（一般的な事業会社の場合、原則として、売上、売掛金、棚卸資産と例示されている。）</p>
(b)事業拠点の選択	<p>組織の大部分をカバーすることが必要である。          (一般的に、財務諸表の65～80%を占める)           (改訂草案)          リスクに基づいて選択</p>	<p>売上を基準として三分の二をカバーしていることが例示されている。また、重要性が高い業務プロセスを追加する。</p>
(c)非連結対象会社	<p>会社の持分法の会計処理が適正に報告されていることについての内部統制を評価           持分法による被投資会社における統制は、通常、評価の対象外である。</p>	<p>持分法適用会社を含む</p>
(d)ビジネスプロセスの選定	<p>評価対象となった財務要素に影響を与えるすべてのプロセス           (改訂草案)          重要な虚偽記載のリスクに対処するコントロールを、リスクベースで特定する。</p>	<p>実施基準における考え方          1) 重要な事業拠点における、企業の事業目的に大きく関わる勘定科目に至る業務プロセスを評価対象とする。          2) 重要性の大きい業務プロセスを評価対象に加える。          3) 全社的な内部統制の評価結果を考慮する。           一般的な事業会社については、売上、売掛金、棚卸資産勘定に至る業務プロセスは、原則として、全てを評価対象とする。          その他、リスクの高いビジネスプロセス、見積もりや予測を伴う重要な勘定科目に至る業務プロセス等は、評価する必要がある。</p>
(e)委託業務	<p>特定の委託会社を含む</p>	<p>特定の委託会社を含む</p>
(f)IT 統制の評価	<p>特定のガイダンスはない           (改訂草案)          リスクベースアプローチにより関連するアプリケーションと IT 全般統制を決定する。</p>	<p>以下の両方を評価する          (1)IT 全般統制          (2)業務処理統制</p>
(g)IT 全般統制	<p>特定のガイダンスはない           (改訂草案)          以下の点を考慮          (1)プログラム開発          (2)プログラム変更          (3)コンピュータ運用          (4)プログラムとデータへのアクセス</p>	<p>以下の点を考慮          (1)システムの開発、保守          (2)システムの運用・管理          (3)内外からのアクセス管理などのシステムの安全性の確保          (4)外部委託に関する契約の管理</p>

## 内部統制とリスクマネジメント

6. 小規模会社の考慮	記載なし  (改訂草案) 一定の条件の小規模会社については、正式な内部統制のテストプロセスをより少なくすることが認められる。	明確に言及されていないが、職務分掌に代わる代替的な統制や企業外部の専門家の利用等の可能性を含め、その特性等に応じた工夫が行われるべきであると、意見書に明示されている。
7. 前年度結果の利用	依拠できない  (改訂草案) リスクによっては依拠が可能	有効に運用され、評価された時点から変更がない場合等、一定の場合には、自動化コントロールの過年度結果は利用可能

### E. 内部統制に関する経営者の報告書

	SOX 法	日本の内部統制報告制度
1. 報告内容	ICFR (財務報告に係る内部統制) のデザインと運用状況の有効性に関する経営者の評価結果	同左 (但し、詳細は政省令で制定されるため、現状では未定)
2. 頻度	年次	同左
3. 不備の定義	主として量的なファクターに基づいた以下の3段階: (1)軽微な不備 (2)重大な不備 (3)重要な欠陥  (改訂草案) 量的、質的なファクターに基づく3段階 財務諸表監査の重要性と同じであることが明示された。	量的、質的なファクターに基づいた以下の2段階 (1)不備 (2)重要な欠陥 金額的重要性の基準として、連結税引前利益5%程度とすることが例示されているが、財務諸表監査の金額的重要性との関連に留意する。

### F. 内部統制の監査

	SOX 法	日本の内部統制報告制度
1. 監査対象	経営者の ICFR (財務諸表に係る内部統制) 評価の有効性の監査 ICFR の監査  (改訂草案) ICFR の監査のみ	経営者の ICFR 評価の有効性の監査
2. 監査チームの選定	統合監査	同左
3. 時期	会計監査と同時	同左
4. 海外の基準に基づく監査結果の利用	海外子会社の監査人が海外の基準を使用して ICFR を監査した場合、親会社の監査人がどちらの基準を使用しても実質的には同じ結論に到達するならば、親会社の監査人は海外の監査人の成果物を利用できる。	同左
5. 内部監査人等の作業結果の利用	監査人は、内部監査人の作業結果を、その品質と有効性を評価した上で、彼らの監査をサポートするものとして利用できる。  (改訂草案) 内部監査人以外の者の作業結果も利用できることが明記された。	監査人は、内部監査人等の作業の品質及び有効性を考慮した上で、経営者の評価に対する証拠として利用できる。

注：上記比較表は2007年2月20日現在のものである。

出所：Protiviti Independent Risk Consulting 「J-SOX フラッシュレポート」をもとに作成（著者一部修正）。

[http://www.protiviti.jp/downloads/flashreport/JSOX\\_Flash\\_Report0221J.pdf.html](http://www.protiviti.jp/downloads/flashreport/JSOX_Flash_Report0221J.pdf.html)

あるリスク管理・内部統制に関する研究会は、企業不祥事等で顕在化した問題に対処し、取り組むべき重要な課題として「リスク新時代の内部統制——リスクマネジメントと一体となって機能する内部統制の指針——」を公表している。この指針の中では、内部統制およびリスクマネジメントというキーワードを大きく取り上げ、「内部統制とは、企業がその業務を適正かつ効率的に遂行するために、社内に構築され、運用される体制及びプロセスである。」とし、「リスクマネジメント及び内部統制は、市場経済社会における企業において、経営者が各ステークホルダー等に対する責務を果たしつつ、企業価値を維持・向上するために不可欠なものである。また、適切なリスクマネジメント及び内部統制が構築・運用されることにより、企業に対する顧客、投資家等の信頼感を高めることができ、これにより、企業価値を向上させていくことが可能となる。」と結論付け、リスクマネジメントを内部統制と一体化した模式図(図4)を発表している。このピラミッド型の組織図と各々の階層(事業執行の責任を負う経営者層、管理者層、担当者層)がPDCA(Plan・計画, Do・実施, Check・監視, Act・改善)を回している模式図では、企業がリスクをコントロールする必要がある以上、活動の前提であるべき仕組みが内部統制であり、それらは、企業の各階層すべてにおいて実施すべきとしている。また、この図において、内部監査部門を事業執行の責任者の直轄としてピラミッドの外に配置し、監査役や取締役会との連携を示唆していることも特徴といえる。

以上述べたとおり、リスクマネジメントを効率的かつ円滑に遂行するためには、経営者層だけでなく、企業構成員全員のリスクマネジメントに対する理解と協力が不可欠であり、企業構成員に対する教育や啓蒙活動を実施することも、リスクマネジメント組織の重要な役割の一つと考える。



## 内部統制とリスクマネジメント

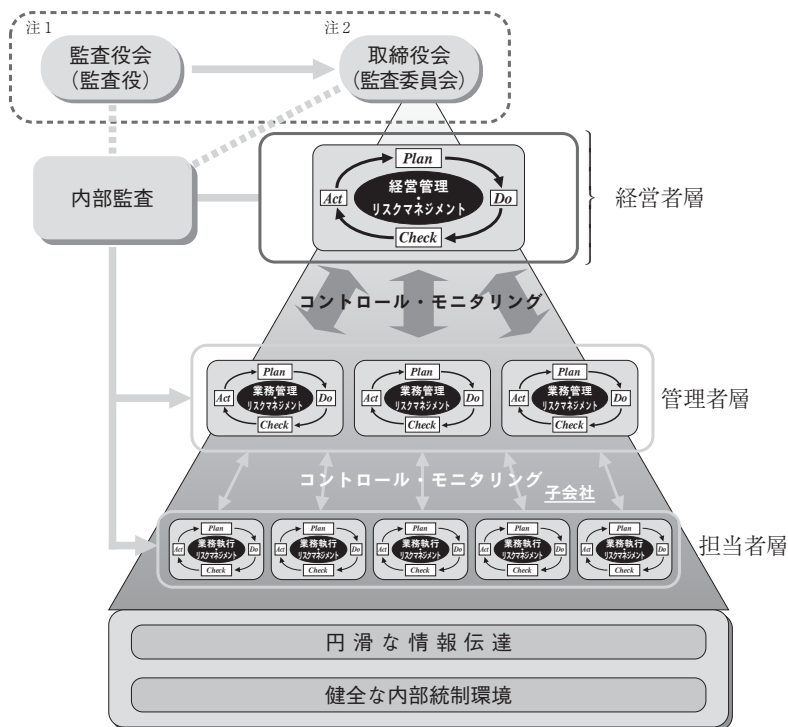


図4 リスクマネジメントと一体となって機能する内部統制の全体図

注1：監査役会（監査役）は、監査役設置会社の場合に設置される。

注2：監査委員会は、委員会等設置会社の場合に設置される。

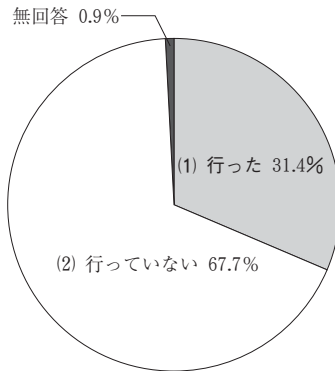
出所：リスク管理・内部統制に関する研究会「リスク新時代の内部統制——リスクマネジメントと一体となって機能する内部統制の指針——」2003年6月、24頁をもとに作成（著者一部修正）。

### 3. 会社法および金融商品取引法の求める内部統制

#### (1) 会社法上の内部統制に関する規定

会社法にも会社法施行規則においても、「内部統制」という用語は一切使われていないが、一般には、会社法上の内部統制とは「取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制その他株主会社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

最初に決議した内部統制システムに係る  
取締役会決議の見直しの有無(全体; n=3,207)



	全体	上場	非上場
回答社数 (社)	3,207	1,930	1,273
(1) 行った (%)	31.4	33.3	28.5
(2) 行っていない (%)	67.7	65.9	70.4
無回答 (%)	0.9	0.8	1.1

図5 会社法施行(2006年5月1日)に伴い最初に決議した  
内部統制システムに係る取締役会議についての見直しの決議の有無

出所：日本監査役協会『月刊監査役』第534号(臨時増刊号)日本監査役協会、  
2007年11月、160頁。

る体制」(会社法第362条4項6号・会社法施行規則第100条、会社法第416条1項1号ロ・ホ・会社法施行規則第112条)のことであり、大会社である取締役設置会社または委員会設置会社は内部統制の整備について取締役会で決定しなければならないとされている(会社法第362条5項・第416条2項)。また当該決定の内容は事業報告で開示され、監査役・監査役会または監査委員会の監査も受ける必要がある(会社法施行規則第118条2号・第129条1項5号・第130条2項2号・第131条1項2号)。

すなわち、会社法では、取締役は取締役会の意思決定や業務執行に関する記録の作成・保存、リスク管理、効率的な職務執行、従業員のコン

内部統制とリスクマネジメント

表6 内部統制システムに係る取締役会決議で見直した項目（複数回答）

	全体	上場	非上場
回答社数(社)	1,007	643	363
(1) 取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制(%)	57.7	54.0	64.2
(2) 取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制(%)	46.0	40.6	55.4
(3) 損失の危険の管理に関する規程その他の体制(%)	60.5	59.9	61.4
(4) 取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制(%)	48.6	44.8	55.1
(5) 使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制(%)	46.1	43.4	50.7
(6) 当該株式会社並びにその親会社及び子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制(%)	44.9	44.0	46.3
(7) 監査役がその職務を補助すべき使用人を置くことを求めた場合における当該使用人に関する事項(%)	37.9	35.3	42.4
(8) 上記(7)の使用人の取締役からの独立性に関する事項(%)	30.9	28.0	35.8
(9) 取締役及び使用人が監査役に報告をするための体制その他の監査役への報告に関する体制(%)	38.0	34.2	44.6
(10) 上記(7)～(9)のほか、監査役の監査が実効的に行われることを確保するための体制(%)	31.6	29.2	35.5
(11) 財務報告の適正性を確保するための体制(%)	19.6	20.1	18.7
(12) 企業理念・企業統治に関する考え方(%)	18.2	16.6	20.9
(13) その他(%)	8.4	9.6	6.3
無回答(%)	2.0	2.2	1.7

注：「損失危険管理体制」（60.5%）および「取締役の職務執行に関する法令等遵守体制」（57.7%）の2項目が半数を上回っている。また、「効率性確保体制」（48.6%）、「使用人の職務執行に関する法令等遵守体制」（46.1%）、「情報保存管理体制」（46.0%）、「企業集団内部統制」（44.9%）の4項目については、ほぼ同数の半数弱となっている。

出所：日本監査役協会『月刊監査役』第534号（臨時増刊号）、日本監査役協会、2007年11月、161頁。

プライアンス、グループ企業全体の業務の適性など、財務報告のみならず、幅広い内部統制の確保のための体制の構築が求められる。また、これらを確保する体制を構築・維持<sup>47)</sup>していないと、取締役は善管注意義務違反を問われることとなる。

ところで、日本監査役協会が2007年7月に実施した「監査役及び監査

委員会制度の運用実態調査」結果報告書<sup>48)</sup>によれば、会社法施行に伴い最初に決議した内部統制システムに係る取締役決議についての見直し決議を行った会社が3割(31.4%)に上ったということである(図5)。そして、見直し決議を行った会社で見直した項目のうち最も多い(60.5%)のが「損失の危険の管理に関する規定その他の体制」(会社法施行規則第100条1項2号)<sup>49)</sup>である(表6)。これにより、リスクマネジメントと内部統制における経営者の役割が一層重要視されてきたといえる。

## (2) 金融商品取引法上の内部統制に関する規定

金融商品取引法上の内部統制とは、企業会計審議会が公表した「内部統制基準」によれば、すでにⅢ.2(1)で挙げたとおり、企業等の4つの目的の達成のために企業内のすべての者によって遂行されるプロセスであって、6つの基本的要素から構成されるもの<sup>50)</sup>のことであり、このうち財務報告の信頼性を確保するための内部統制を「財務報告に係る内部統制」というとされている。そして、届出義務のある有価証券の発行会社の経営者は、財務報告に関する内部統制の有効性を評価した報告書(内部統制報告書)を提出しなければならない(金融商品取引法第24条の4の4)<sup>51)</sup>、当該内部統制報告書は、評価した者と特別の利害関係のない公認会計士または監査法人の監査証明を受けなければならないとされている(同法第193条の2第2項)。

また、内部統制報告書の作成方法及び作成基準に関する金融商品取引法上の詳細規定は、2007年8月10日に「財務計算に関する書類その他情報の適正性を確保するための体制に関する内閣府令」(通称・内部統制府令)の公布によって明らかにされた<sup>51)</sup>。その後、金融庁は、同年10月2日に「『財務計算に関する書類その他の情報の適正性を確保するための体制に関する内閣府令』の取扱いに関する留意事項について(内部統制府令ガイドライン)<sup>52)</sup>」を公表した。

(3) 内部統制についての会社法上と金融商品取引法上との相違

企業会計審議会での内部統制に関する議論は、あくまでも企業の財務・会計情報の開示の信頼性を確保することに主眼が置かれているということである。すなわち、財務報告に関する内部統制の有効性に限って、経営者の評価と監査人（会社法上の会計監査人）による検証を問題としているのである。この点、金融商品取引法では、「情報の適正性を確保するために必要なものとして内閣府令で定める体制」と定められており、会社法に定める「業務の適性を確保するために必要な体制」とは、明らかに情報開示の趣旨・目的が異なっている<sup>53)</sup>。また現在、会社法上の内部統制の定義が確立した状況にはない。ただし、会社法では、企業経営に必要な「業務の適正を確保するために必要な体制」全般を対象としている点で、金融商品取引法上の内部統制よりも規制範囲は広いといえる。一方、企業会計審議会が公表した「内部統制基準」においては、「財務報告に係る内部統制」の評価・監査基準が非常に詳細に定められており、その点では金融商品取引法の方が具体的な形で内部統制の整備・運用を求めているといえる。

さらに、会社法が大会社一般について内部統制の整備の決定を義務付けたのは、「株式会社のうち、大会社についてはその活動が社会に与える影響が大きいことから、適正なガバナンスの確保が特に重要であるし、また、最近の企業不祥事の事例に鑑みても、各会社において自社の適正なガバナンスを確保するための体制を整備することの重要性は一層増している」と考えられたからである<sup>54)</sup>。金融商品取引法が内部統制報告制度を導入したのは、「証券市場がその機能を十全に発揮していくためには、投資者に対して企業情報が適正に開示されることが必要不可欠」であり、「ディスクロージャーの適正性を確保していくためには、財務報告にかかる内部統制の強化を図ることが重要な課題である」と考えられたからである<sup>55)</sup>。すなわち、株式会社が構築すべき内部統制には、規模の観点から求められるものと公開性の観点から求められるもの、さ

らに加えるならば、事業の特殊性（銀行業など）という観点から求められるものがあるといえる。会社法だけを見ていると後者の観点を見落としがちになるが、上場会社であれば規模のみならず公開性の観点等も踏まえた内部統制を構築しなければならない。<sup>56)</sup>

#### 4. 内部統制の限界と課題

内部統制の限界とは、「内部統制基準」によれば、適切に整備され、運用されている内部統制であっても、内部統制が本来有する制約のために有効に機能しなくなることがあり、内部統制の目的を常に完全に達成するものとはならない場合があることをいう。そして、「内部統制基準」では、不正行為など以下のとおり、4つの限界を示している。

- ① 内部統制は、判断の誤り、不注意、複数の担当者による共謀によって有効に機能しなくなる場合があること
- ② 内部統制は、当初想定していなかった組織内外の環境の変化や非定型的な取引等には、必ずしも対応しない場合があること
- ③ 内部統制の整備及び運用に際しては、費用と便益との比較衡量が求められること
- ④ 経営者が不当な目的のために内部統制を無視ないし無効ならしめることがあること

以上の4つの限界に対して「内部統制基準」は、それぞれ克服するための考え方を示しているが、<sup>57)</sup>「内部統制の所有者は経営者である」という本旨を踏まえ、経営者自らが主体的に健全な経営を推進させない限り内部統制を有効に機能させることは不可能であることを留意すべきである。

例えば、企業の不正という問題を取り上げても、一般的には外部監査人である公認会計士が不正を犯しているのではなく、企業経営者が何らかの形で関与して初めて不正ないし粉飾等が起きる。金融機関の場合は、組織の末端の現金を扱っている従業員による横領とか着服があるが、社

## 内部統制とリスクマネジメント

会問題となるような大きな問題というのは、ほとんど経営トップが関与している。このような不正リスクを発生させないようにするには、まず会社の組織の中で監視制度を整備する必要があることと経営者相互の監視体制を徹底させる必要がある。さらに、各事業部門に関しては、内部監査の担当者が、専門性と独立性、そして気概を持って役割を担っていくという構図がなければならない。

また、経営者のリーダーシップや経営理念は、一律な規制によって成り立ちうるものではない。内部統制は企業自らが取り組むべき課題であり、本来必要なのは、企業が率先して優れた内部統制を構築し、その内容を消費者や投資家などのステークホルダーが評価できる社会的な仕組みといえる。したがって、今後の企業の規制のあり方については、より企業の自主性を重視したルール作りが必要である。一方、企業においては、単に形式的な対応ではなく、内部統制構築に積極的に取り組み、様々な不祥事等のリスクに対する企業体質を強固なものにしておくことで、企業価値の向上につなげていくという姿勢が重要であると考えられる。

## IV. お わ り に

日本の企業を取り巻く環境が急激かつ大幅に変化してきている中で、企業自身も自らのあり方を改めて見直し、必要に応じて自らを変えていくことが必要となっている。

これから内部統制の評価に取り組む企業は、まず、全社的な内部統制の分析が必要であり、その状況を把握し、リスク評価を行う必要がある。重要なリスクに対する現状の内部統制を評価することにより、それまで認識されていなかった内部統制の課題や非効率な業務の仕組みが明らかになってくる。企業が様々な要請によって求められる内部統制を構築しながら、より効率的で効果的な内部統制をめざして改善に取り組むことにより、様々なリスクに対応できる強靱な組織を作り上げることができる。

一方、リスクの抽出が不十分で、類似業種の他社での事例や、自社の常識として、かなり高いリスクが予め見込まれていたにもかかわらず、それに対して特別な対応策を講じなかったために、不幸にして、会社としての大きな損失を被ったような場合には、経営者の立場で、適切な内部統制システムを構築すべき義務を怠ったとして、株主から善管注意義務違反として、責任追及の訴えを起こされる可能性があると考えられる。その意味でも、リスクの想定や、その認識、リスク回避の有効な対策、早期の発見、隠蔽を許さない発生現場からの迅速な通報制度等に関する内部統制システム構築には、十分徹底を期することが肝要である。特に、企業不祥事を防止するためには、なによりも経営トップの意識改革が求められ、企業風土を変えなければならないのである。

したがって、内部統制システム構築の究極の目的は、予期されない事故や不祥事を防ぎ、ブランド価値に代表される、企業としての最大資産を巡る価値や信頼性の低下、売上の減少、株価の暴落などを通じての、企業財務の毀損、消費者、投資家、従業員、協力・関連企業、地域社会などの離反による損害の発生を極力減らすことである。単に、厳しい行動規範を定めたり、事細かで実効性の乏しい規定を制定したり、不必要に厳しいルールを定めて、違反した場合は厳しい罰則を科すというだけでは、必ずしも内部統制システム構築の目標は達せられない<sup>58)</sup>。

また、内部統制システムの実効性を確保するためには、PDCA のリスクマネジメントシステムのサイクルが欠かせない。すなわち、取締役会が内部統制システム構築の基本方針決定し (P)、代表取締役・代表執行役ら経営陣がこれに基づく事業活動を遂行し (D)、監査機関は違法経営ないし企業不祥事が起きないことを監督・監査し (C)、その危険性が認められればこれを改善する (A) というプロセスが重要なのである。

今後、全社的リスクマネジメントと内部統制の高度化をめざす日本企業としては、財務報告に係る内部統制への取組を積極的に推進し、リスクマネジメント体制の組織的向上を図るとともに経営者自らが主体的に



健全な経営を推進させることが重要である。それによって、企業の競争力が高まり、企業価値を上げる絶好の機会となる。そうした経営の姿が達成されれば、内部統制は有効に機能していると判断することができる<sup>59)</sup>と考える。

注

- 1) 企業会計審議会 内部統制部会「財務報告に係る内部統制の評価及び監査の基準のあり方について」2005年12月8日, 1頁。なお、金融庁は、2004年10月中旬以降に証券取引上のディスクロージャーをめぐる、不適正な事例が相次いで判明したことを受け、2004年11月16日と同年12月24日に「ディスクロージャー制度の信頼性確保に向けた対応について」を取りまとめ公表した。この対応策は、①有価証券報告書等の審査体制の充実・強化、②公認会計士等に対する監督の充実・強化、③開示制度の整備、④市場開設者に対する要請の4つの柱からなっている。この中で、③開示制度の整備において、開示に関する内部統制に対する規制の方向が示されている。
- 2) コーポレート・ガバナンスは、「企業統治」と訳され、企業における意思決定の仕組みのことを指す。1990年代半ば以降企業の不祥事が多発したことから、企業運営の監督・監査の必要性が認識されるようになり、注目を集めるようになった。コーポレート・ガバナンスの要素としては、①経営の透明性、健全性、違法性の確保、②各ステークホルダーへのアカウントビリティ（説明責任）の重視・徹底、③迅速かつ適切な情報開示、④経営者並びに各層の経営管理者の責任の明確化の4つが挙げられる。しかし、日本企業のコーポレート・ガバナンスは、従業員重視から株主価値の最大化を追求する株主重視へと舵を切りつつあるが、株主至上主義に対する懐疑論、短期利益偏重の短期株主より長期的な株主の尊重、株式持合いへの逆戻りなどアメリカ型コーポレート・ガバナンスへの移行過程には様々な障害がある（青山公認会計士事務所ホームページ他）。

(<http://www.aoyamaoffice.jp/school/kaikaischool/kigyoutouti.html>)

- 3) コンプライアンスとは、「法令遵守」と訳されているが、経済活動を行う企業が日本の法令を遵守することは当然の前提であって、法令遵守自体、特別な内容があるものではない。しかし、日本のように複雑化した社会においては、遵守すべき法令は多岐にわたり、その内容も一様ではない。特に、最近相次ぐ企業の不祥事が明るみに出たことで、法令・社会規範・倫理を遵守することがこれまでになく重視されており、企業は行動指針を策

定し、その遵守のための内部統制システムの構築に積極的に取り組んでいく必要がある。

- 4) 大村岳雄「企業のリスクマネジメントと開示」『経営戦略研究』2004, 秋季号 vol. 2, 大和総研, 41頁。
- 5) エンロンは、アメリカのテキサス州ヒューストンに存在した、総合エネルギー取引とITビジネスを行う企業である。エンロンは、規制緩和をビジネスチャンスにして、小規模なガス・パイプライン会社として1986年に合併・買収を続けて急成長し、2001年にはフォーブス誌上、収入規模でアメリカ第5位にランクされたが、巨額の不正経理・不正取引が発覚し、2001年12月2日に米連邦倒産法第11章(Chapter 11 of the United States Bankruptcy Code)適用を申請した。米連邦倒産法第11章の適用後、エンロンは各種事業を再編・売却し、2006年末には最後まで傘下に残っていたポートランド・ジェネラル・エレクトリック(PGE)を独立会社の形態に改め、エンロン本体は事業性を全く持たない会社となった。2007年3月1日には正式名称を Enron Creditors Recovery Corp. と改め、PGEの株式や現金など50億ドル程度の流動資産を紛争解決基金(Disputed Claims Reserve)として保有し、法的手続に従って債務処理を行うための会社に再編された(エンロン関連ホームページ他)。  
(<http://www.enron.com/>)  
(<http://en.wikipedia.org/wiki/Enron>)  
(<http://www.enronfraud.com/>)
- 6) ワールドコムは、アメリカの大手通信会社で68,000人の従業員を擁し、65カ国で事業を展開していたが、2001年から2002年にかけて大規模な利益水増しなどの不正会計の発覚から株式が急落し、経営危機に陥り、2002年7月21日にニューヨーク連邦破産裁判所に対して、米連邦倒産法第11章適用を申請した。総資産は約1,038億ドル(2002年3月末)と、2001年12月に経営破綻したエンロンの634億ドル(破綻当時)を大幅に上回り、負債額は300億ドルを超え、アメリカ史上最大の破綻になっただけでなく、世界的にもまれに見る巨大倒産となった。なお、同社は2002年の経営破綻後、社名をMCI Inc.に変更し、粉飾会計の被害者である投資家への補償資金として、SEC(米国証券取引委員会)に現金および株式で7億5,000万ドルを支払っている。さらに、2005年にはベライゾン・コミュニケーションズ(Verizon Communications, Inc.)に買収され、現在はベライゾンの一部門となっている(ベライゾン関連ホームページ他)。  
(<http://en.wikipedia.org/wiki/WorldCom>)  
([http://en.wikipedia.org/wiki/Verizon\\_Communications](http://en.wikipedia.org/wiki/Verizon_Communications))
- 7) 正式名称は、“An Act To protect investors by improving the accuracy and

## 内部統制とリスクマネジメント

reliability of corporate disclosures made pursuant to the securities laws, and for other purposes”（証券諸法に基づいて行われる企業の開示の正確性および信頼性を改善することにより投資者を保護することなどを目的とする法律）であり、2002年7月30日に連邦公法（Public Law）107-204として制定された。

- 8) 日本版 SOX 法（J-SOX 法）は通称で、2006年6月に成立した金融商品取引法の中に含まれている内部統制規定（第24条の4の4）が内部統制基準の根拠条文となっている。アメリカで制定された SOX 法をモデルに、企業の内部統制強化を目的として法制度化することで、企業経営者に対し「内部統制報告書」の作成と、その内容についての監査を受けることを義務付けるものである。2008年度事業開始年度からすべての上場企業を対象に、内部統制の導入、報告、監査が義務付けられた。また、企業会計審議会より、日本版 SOX 法の基礎にある「財務報告に係る内部統制の評価及び監査の基準並びに財務報告に係る内部統制の評価及び監査に関する実施基準の設定について（意見書）」（2007年2月15日）が公開され、内部統制の実施基準が正式に確定した。これにより、企業は業務の効率化や改善という本来の目的達成のために、正面から取り組んでいく姿勢が求められている。
- 9) 例えば、1976年のロッキード汚職事件などが挙げられる。
- 10) 「不正な財務報告に関する全国委員会」の委員長 J. C. Treadway の名前からトレッドウエイ委員会と呼ばれた。
- 11) 嶋潔「内部統制とリスクマネジメント」『TRC EYE』Vol. 81, 2005年, 1頁。
- 12) COSO, Enterprise Risk Management-Integrated Framework, 2004（八田進二監訳/中央青山監査法人訳『全社的リスクマネジメント フレームワーク編』東洋経済新報社, 2006年, 21頁）。
- 13) 長嶋潔, 前掲書, 3頁。
- 14) 例えば、第1102条の「記録の改ざんや公式手続きへの妨害」は、第802条の「文書偽造に関する刑事罰」と、第1107条の「内部告発者に対する報復」は、第806条の「詐欺行為の証拠を提出した上場企業の従業員の保護」と部分的に重複している。
- 15) PCAOB を設置する目的は、投資家の利益と公共の利益を保護することである（第101条）。
- 16) ADR とは、アメリカ預託証券のことで、American Depositary Receipt の略称である。ADR の定義は、外国企業・外国政府あるいはアメリカ企業の外国法人会社などが有価証券に対する所有権を示す米ドル建て記名式譲渡可能預り証券である。ADR の預り対象は、通常は米ドル以外の通貨

建ての株式であるが、制度的にはあらゆる種類の外国有価証券も可能である。

- 17) 齊藤慎監修『日本版 SOX 法入門』同友館, 2006年, 33頁。
- 18) 中央青山監査法人編『COSO フレームワークによる内部統制の構築』東洋経済新報社, 2004年, 62頁。
- 19) 石田眞得編著『サーベンス・オクスレー法概説』商事法務, 2006年, 182~183頁。
- 20) 例えば, 2006年11月30日の「資本市場規制委員会中間報告書」(Interim Report of the Committee on Capital Markets Regulation: 通称ハバード・ソーントン委員会), 2007年1月22日の「ニューヨーク市とアメリカのグローバル金融サービスリーダーシップを維持するために」(Sustaining New York's and the US' Global Financial Services Leadership: シューマー・ブルームバーグ報告書)などが, 最近5年間の状況として, ニューヨークで行われる外国企業の新規株式公開(IPO)に占めるアメリカの割合が低迷しており, SOX 法をはじめとする資本市場規制の見直しが必要であるとの問題提起をしている。
- 21) 経営者評価ガイドライン(Management's Report on Internal Control Over Financial Reporting「財務諸表に関する内部統制についての経営者報告書」)では, 次の経営者評価プロセスの各ステップにそって, 経営者が考慮すべき事項を列挙する形を取っている(久保陽子「米国による内部統制ルールの見直し」『企業リスク』トーマツ企業リスク研究所, 第15号, 2007年4月号, 67頁)。
  - A. 評価プロセス: ①財務報告のリスクとコントロールの識別, ②財務報告目的内部統制の有効性評価の証拠の検討
  - B. 報告プロセス: ①問題点の評価, ②経営者および外部監査人による財務報告目的内部統制結果の意見表明, ③重要な欠陥の開示, ④財務報告の過年度修正事項が経営者による内部統制報告書に与える影響, ⑤財務報告目的内部統制の一部を評価できない場合
- 22) AS2の正式名称は, Auditing Standard No.2, An Audit of Internal Control Over Financial Reporting Performed in Conjunction with An Audit of Financial Statements(「監査基準第2号, 財務諸表監査に関連して実施される財務報告に関する内部統制の監査」)である。
- 23) AS5の正式名称は, Auditing Standard No.5, An Audit of Internal Control Over Financial Reporting That is Integrated with An Audit of Financial Statements(「監査基準第5号, 財務諸表監査に統合して実施される財務報告に関する内部統制の監査」)である。
- 24) 経営者評価ガイドラインと PCAOB 新監査基準 AS5 が決定された背景

## 内部統制とリスクマネジメント

として、既存の内部統制評価のための具体的指針としては、PCAOB 監査基準 AS2 しかなかったことが挙げられる。この AS2 は、会計事務所の監督機関である PCAOB が公表したものであり、本来外部監査人向けの監査基準であるから、経営者による評価（内部監査等）の指針として用いる場合には一部不都合もあると言われてきた。また、公表のタイミングも 2004年3月9日とまだアメリカの証券市場がエンロン、ワールドコムといった大型粉飾事件の興奮冷めやらぬ時期であり、外部監査人に対して過度に保守的な態度を要請するものであるという批判も呼んだ。さらに、小規模企業の場合には、大手企業に比べると人員もコストも限りがあるから、例えば職務分掌といっても分掌しうだけの人員もおらず、別の切り口も必要であるという意見も多かった。

こうした意見を受けて、今後の課題として①経営者向けガイドライン策定の必要性、②外部監査人向け監査基準改定の必要性、③小規模企業の経営者と監査人向けのガイダンス策定の必要性という3つの方向性が合意されたのである（久保陽子、前掲書、62頁）。

- 25) 従来の AS2 の文言から、決算時の監査中に外部監査人が重要な記載誤りを発見すると、それは即、重要な欠陥であると主張されることが多かったが、AS5 ではたまたま外部監査人が先に記載誤りを発見したとしても、通常の経営者レビューの過程の中で遅かれ早かれ会社が独自に発見できていたであろうことが明らかであれば必ずしも重要な欠陥に該当しないことが明記された（久保陽子、前掲書、63頁）。
- 26) PCAOB のプレスリリース（2007年5月24日）より。  
[http://www.pcaobus.org/News\\_and\\_Events/News/2007/05-24.aspx](http://www.pcaobus.org/News_and_Events/News/2007/05-24.aspx)
- 27) 吉田信行「米国 SOX 法における制度のゆり戻しの動き」大和総研コラム、2007年8月6日。<http://www.dir.co.jp/publicity/column/070806.html>
- 28) 神林比洋雄「企業価値向上のための内部統制とリスクマネジメント」『日本貿易会月報』No.646、2007年3月号、18頁。
- 29) 本件は、都市銀行ニューヨーク支店の従業員が同銀行から認可された300万ドルの取引限度枠内でアメリカ財務省証券（T-Bond）の取引を行う等の証券業務を担当していたところ、1984年頃約20万ドルの含み損を抱えたことから、これを取り戻そうとし、以後1995年までの11年間、同銀行に無断で、簿外においてアメリカの財務省証券の取引を行い、損失を拡大させ、結局約11億ドル（約1,180億円）もの損失を発生させてしまった事件である。1995年11月には、同行の株主がこの巨額損失事件の責任を問うべく取締役および監査役合計50名（内1名については、訴状却下）を相手取って大阪地方裁判所に株主代表訴訟を起こした。2000年9月20日に大阪地裁は、38名の被告については原告らの請求を退けたものの、11名の被告につ

いては、取締役としての善管注意義務、忠実義務に違反したとして、原告らの請求を一部認容し、総額7億7,500万ドル（約830億円）の賠償を同銀行に支払う旨の判決が下された。

本件判決は、アメリカ財務省証券の取引につき従業員による不正取引が行われた事案において、銀行の取締役等の善管注意義務等について、健全な会社経営を行うためには各種のリスク等を正確に把握し、適切に制御すること（リスク管理）が不可欠であり、会社が営む事業の規模、特性等に応じたリスク管理体制（内部統制システム）の整備が必要であるとしたものである。さらに、本件判決は、経営判断に配慮しつつも、取締役は、善管注意義務および忠実義務として、リスク管理体制を構築すべき義務、代表取締役・業務担当取締役がリスク管理体制を構築すべき義務を履行しているか否かを監視する義務を負うとし、海外支店担当の取締役に適切に財務省証券の保管残高の確認を欠いたリスク管理体制の下で不適切な方法で確認を行った等の善管注意義務違反を肯定したものであり、先例のない分野であるため、先例として注目された。その後、本件は大阪高等裁判所に上訴されたが、同銀行が金融持株会社の設立により株式移転が行われると個人株主は原告資格を失ってしまうなどの理由から、2001年12月の控訴審では和解となった（『判例時報』1721号、判例時報社、2000年11月1日号、3～47頁、『判例タイムズ』1047号、判例タイムズ社、2001年2月15日、86～128頁）。

- 30) 本件は、1999年に鉄鋼会社の元総務担当幹部が、簿外取引等を利用して裏金を捻出し、総会屋に対して利益供与をしていた事件である。2000年に同社の株主らが当時の経営者と総会屋に対して損害賠償を求める株主代表訴訟を神戸地方裁判所に起こした。2002年4月に神戸地裁で、当時の経営陣ら7人が責任を認めて計3億1,000万円を支払うなどの条件で和解が成立し、内容は株主側の訴えをほぼ認めるものとなった。神戸地裁の所見では、「企業の経営トップは、違法行為がなされないように監視すべき地位にあったこととチェックシステムを構築すべき義務がある」と指摘し、関与しなかったとしても監視義務違反が認められる可能性があるとした上で、「取締役は、大会社における厳格な企業会計規則をないがしろにする裏金捻出行為等が社内で行われないよう内部統制システムを構築すべき法律上の義務がある」と述べ、法律上の義務として内部統制システムの構築を明確に指摘した。和解条項では、同社が再発防止のため有識者を加えた委員会を設置することなども盛り込まれた。これを受け、同社は、外部の弁護士2人を加えたコンプライアンス特別委員会を設置した（日本経済新聞、2002年4月5日（夕刊）、東京海上日動リスクコンサルティング株式会社「内部統制とリスクマネジメント」『RISK RADAR』No. 2007-1、2007年、

2頁)。

- 31) 「内部統制の基本的枠組み」は、経営者が整備・運用する役割と責任を有している内部統制それ自体についての定義、概念的な枠組みを示しており、「財務報告に係る内部統制の評価及び報告」、「財務報告に係る内部統制の監査」はそれぞれ、財務報告に係る内部統制の有効性に関する経営者による評価及び公認会計士等による監査の基準についての考え方を示している(企業会計審議会 内部統制部会、前掲書、3頁)。
- 32) 内部通報制度とは、企業において、法令違反や不正行為等のコンプライアンス違反の発生またはその恐れのある状況を知った者が、そのような状況に適切に対応できる社内の窓口に通報することができる仕組みのことをいう。その目的は、組織の法律違反等を早期に発見し、企業リスクを低減することにある。2006年4月には公益通報者保護法が施行され、通報により従業員が解雇等の不利益な取扱いを受けないようになってきている。
- 33) 内部通報制度の整備状況について、内閣府が2002年9月から10月に国内1部上場企業を対象として実施した調査結果(776社が回答)によれば、内部通報制度を整備している企業は40%(313社)、今後整備を検討するとした企業も52%(396社)に上った。
- 34) 大村岳雄「企業のリスクマネジメントと COSO」『経営戦略研究』2006, 春季号, vol.8, 大和総研, 50頁。
- 35) 有価証券報告書及び有価証券届出書の「提出会社の状況」に「コーポレート・ガバナンス」に関する情報の項目が新設されたことにより、会社の機関の内容、内部統制システムの整備の状況、リスク管理体制の整備の状況、役員報酬の内容(社内取締役と社外取締役に区分した内容)、監査報酬の内容(監査契約に基づく監査証明に係る報酬とそれ以外の報酬に区分した内容)等のコーポレート・ガバナンスに関する事項を具体的に、かつ、分かりやすく記載することになった。
- 36) 有価証券報告書及び有価証券届出書の「事業の状況」に「事業等のリスク」の項目が新設されたことにより、事業の状況、経理の状況等に関する事項のうち、財政状態、経営成績およびキャッシュ・フローの状況の異常な変動、特定の取引先・製品・技術等への依存、特有の法的規制・取引慣行・経営方針、重要な訴訟事件等の発生、役員・大株主・関係会社等に関する重要事項等、投資者の判断に重要な影響を及ぼす可能性のある事項を一括して具体的に、分かりやすく、かつ、簡潔に記載することになった。
- 37) 有価証券報告書の「事業の状況」に「財政状態及び経営成績の分析」の項目が新設されたことにより、経営成績に重要な影響を与える要因についての分析、資本の財源および資金の流動性に係る情報等を具体的に、かつ、

分かりやすく記載することになった。

- 38) EDINET (エディネット) は、金融商品取引法 (EDINET が開始された 2004年6月時点は証券取引法) に基づく有価証券報告書等の開示書類に関する電子開示システムの愛称である。有価証券報告書、有価証券届出書等の開示書類について、その提出から公衆縦覧等に至るまでの一連の手続を電子化することにより、提出者の事務負担の軽減、投資家等による企業情報等へのアクセスの公平・迅速化を図り、もって証券市場の効率性を高めることを目的として開発された。具体的には、有価証券報告書等の開示書類の提出者が、これまでの紙媒体による提出に代えて、開示書類に記載すべき情報をインターネットを利用したオンラインで財務(支)局に提出し、これらの開示情報を財務(支)局の閲覧室に設置するモニター画面によって公衆縦覧に供するとともに、インターネットを利用して広く一般に提供するシステムである(金融庁「EDINETのご案内」)。なお、2007年4月1日以降は、株券等の大量保有報告書の提出についても EDINET の使用が義務付けられている。
- 39) 委員会等設置会社は、2003年4月1日施行の商法特例法の改正により導入された当時は、商法特例法上の「大会社」(資本の額が5億円以上または最終の貸借対照表の負債の部に計上した金額の合計額が200億円以上の株式会社をいう。)または「みなし大会社」(資本の額が1億円を超える株式会社(大会社を除く)で監査等に関する特例の適用を受ける旨の定款の定めがある株式会社をいう。)のみが対象であったが、その後2006年5月1日施行の会社法では、定款に委員会を置く旨の定めを設けることで、その規模を問わず委員会設置会社となることができるよう制度が改められた。なお、委員設置会社とは、日本における株式会社の内部組織形態に基づく分類の一つであり、指名委員会、監査委員会および報酬委員会を置く株式会社をいう(会社法第2条第12号)。委員会設置会社は、従来の株式会社とは異なるコーポレート・ガバナンスを有するもので、取締役会の中に社外取締役が過半数を占める委員会を設置し、取締役会が経営を監督する一方、業務執行については執行役に委ね、経営の合理化と適正化を目指している。
- 40) ただし、連結ベースの売上高に対する一定割合ではなく、内部取引の連結消去前の売上高等に対する一定割合とする方法も考えられるということである(「内部統制基準」69頁)。
- 41) 内部統制の重要な欠陥とは、内部統制の不備のうち、一定の金額を上回る虚偽記載、または質的に重要な虚偽記載をもたらす可能性が高いものをいう。なお、数値例について、最終的には、財務諸表における金額の重要性との関連に留意する必要があるとしている(「内部統制基準」、65頁)。



- 42) 例えば、有価証券報告書の記載事項中、「企業の概況」の「主要な経営指標等の推移」の項目、「事業の状況」の「事績等の概要」, 「生産、受注及び販売の状況」, 「研究会開発活動」及び「財政状態及び経営成績の分析」の項目、「設備の状況」の項目、「提出会社の状況」の「株式等の状況」, 「自己株式の取得等の状況」, 「配当政策」及び「コーポレート・ガバナンスの状況」の項目、「経理の状況」の「主要な資産及び負債の内容」及び「その他」の項目、「保証会社情報」の「保証の対象となっている社債」の項目並びに「指数等の情報」の項目のうち、財務諸表の表示等を用いた記載が挙げられる。なお、この点に係る経営者の評価は、財務諸表に記載された内容が適切に要約、抜粋、分解又は利用される体制が整備および運用されているかについてのものであることに留意するとしている（「内部統制基準」、63～64頁）。
- 43) 例えば、財務報告の信頼性との関係からみると、経営者は、自社のすべての活動および社内のすべての従業員等の行動を把握することは困難であり、それに代わって、経営者は、企業内に有効な内部統制のシステムを整備・運用することにより、財務報告における記載内容の適正性を担保することとなる。また、内部統制システムの整備・運用を通じて財務報告の信頼性を確保していくことは、業務の有効性と効率性の確保による情報処理コストの削減、さらには、市場における資金調達機会の拡大や資金調達コストの削減等を通じて一定のメリットを企業等にもたらすこととなる（「内部統制基準」、3頁）。
- 44) アメリカは3区分方式であることによって現場での判断にブレがあったという指摘がされている（八田進二・多賀谷充・持永勇一・吉田良夫・松尾明・松井隆幸『内部統制の要点』第一法規、2006年、34頁）。なお、「重要な欠陥」と「重大な不備」の比較について、PCAOB 監査基準 AS2 によれば、「重要な欠陥」とは、1つまたは複数の重要な不備であって、年次または中間の財務諸表における重要な虚偽記載（material misstatement）が防止または発見し得ない結果となる可能性のあるものであるとしている。一方、「重大な不備」とは、対外的な財務データを GAAP（Generally Accepted Accounting Principles）に従って確実に開始、記録、処理、または報告する発行者の能力に悪影響を与える1つまたは複数の統制の不備（control deficiency）であって、そのために年次または中間の財務諸表における取るに足らないほど小さくはない虚偽記載が防止または発見し得ない結果となる可能性のあるものであるとしている。また、発生の可能性がある程度見込まれる場合で、虚偽表示が中程度の重要性の場合は重大な不備に、虚偽記載が重要な場合は重要な欠陥になるとしている。
- 45) 神林比洋雄、前掲書、19頁。

- 46) ただし、2006年5月1日より施行された会社法（第362条4項6号、5項）により、大会社の場合、それらが一取締役委任にできる事項ではなくなり、それらに取り組み体制や規定が取締役会の決議事項となった。
- 47) なお、上場会社等では、金融商品取引法が求める財務報告の適性を確保するための内部統制システムの設置と報告書作成が要求される。これは同法に基づく情報開示制度の適性を確保するためのものであるが、会社法に規定する内部統制システムは取締役等の善管注意義務を具体化したものと解すべきであり、両者の目的は必ずしも同じではない（神田秀樹『会社法』第9版、弘文堂、2007年、182頁）。
- 48) 調査目的は、各社の企業統治体制や監査活動の実態を明らかにすることを目的として実施したものである。調査対象は、全国の日本監査役協会会員（法人および個人）および非会員設置会社で、監査役設置会社5,641社、委員会設置会社110社である。調査期間は、2007年7月4日～7月25日、調査票回収数は、監査役設置会社3,877社（回収率68.7%）、委員会設置会社67社（回収率60.9%）である（日本監査役協会編『月刊監査役』通巻534号（臨時増刊号）、日本監査役協会、2007年11月）。
- 49) ここではリスクマネジメント体制の整備が求められている。リスクマネジメントについて、金融機関においては金融庁公表の金融検査マニュアル・保険検査マニュアル並びに金融商品取引業者等検査マニュアルにおいて各リスクが掲げられており、業種毎に該当するリスクに対する基本方針を定め、それに基づく管理規定、人員配置を行うことが必要である。金融庁の各検査マニュアルは業種別の特性を考慮してリスクおよび個別の問題点を定めているが、各企業においては、検査マニュアルにおける個別の問題点に捉われることなく、それぞれの状況を考慮した上でリスクの認識を行う必要がある（小林中「会社法が要求する内部統制とは」銀行研修社編『ファイナンシャルコンプライアンス』第38巻第2号、銀行研修社、2008年2月、112頁）。
- 50) 金融商品取引法第24の4の4第1項の規定は以下のとおりである。  
「第24条第1項の規定による有価証券報告書を提出しなければならない会社のうち、第24条第1項第1号に掲げる有価証券の発行者である会社その他の政令で定めるものは、事業年度ごとに、当該会社の属する企業集団及び当該会社に係る財務計算に関する書類その他の情報の適正性を確保するために必要なものとして内閣府令で定める体制について、内閣府令で定めるところにより評価した報告書（以下「内部統制報告書」という。）を有価証券報告書と併せて内閣総理大臣に提出しなければならない。」
- 51) 内閣統制府令における内部統制報告書の作成基準の要旨は以下のとおりである。

## 内部統制とリスクマネジメント

「金融商品取引法上第24条の4の4の規定により提出される内部統制報告書の用語、株式及び作成方法は、府令の規定のほか一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の評価の基準に従うものとする。内部統制報告書の監査証明は、公認会計士又は監査法人の作成する内部統制報告書により行い、一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の監査基準及び慣行に従う。企業会計審議会が公表した財務報告に係る内部統制の評価及び監査に関する基準は、一般に公正妥当と認められる評価及び監査の基準に該当する。」(内閣府令第1条1項・2項・3項・4項)また、「財務計算に関する書類その他の情報の適正性を確保するために必要な体制とは、会社における財務報告が法令等に従って適正に作成されるための体制をいう。」(内閣府令第4条)

- 52) 具体的には、業務プロセスに係る内部統制の評価範囲を合理的に決定した旨などの記載に加えて、連結財務諸表における売上高その他の指標の一定割合を基準として重要な事業拠点を選定する際の当該指標及び一定割合などについても、内部統制報告書に記載することとしている。
- 53) 菅原貴与志『新しい会社法の知識』商事法務、2006年、194頁。
- 54) 相澤哲編著『一問一答 新・会社法』商事法務、2005年、128頁。
- 55) 三井秀範・池田唯一監修、松尾直彦編著『一問一答 金融商品取引法』商事法務、2006年、124頁。
- 56) 河村賢治「会社法と金融商品取引法の交錯」『法学セミナー』No.633、日本評論社、2007年9月、35頁。
- 57) 例えば、内部統制を整備することにより、判断の誤り、不注意によるリスクは、相当程度低減されるとともに、複数の担当者が共謀して不正を行うことは、相当程度困難になるし、さらに、経営者が、組織内に適切な全社的又は業務プロセスレベルに係る内部統制を構築していれば、複数の者が当該事実に関与することから、経営者による内部統制の無視ないし無効ならしめる行為の実行は相当程度困難なものになり、結果として、経営者自らの行動にも相応の抑止的な効果をもたらすことができることなどを示している。
- 58) 島村昌孝「足下から見直す内部統制—経営危機の事前防衛の観点から」日本監査役協会『月刊 監査役』通巻531号、2007年9月、44頁。
- 59) 八田進二「誤解多い日本の内部統制論議」日本経済新聞、2007年12月7日(朝刊)。

## 参 考 文 献

- 1) 石田真得編著『サーベンス・オクスレー法概説』商事法務、2006年。
- 2) 亀井利明『ソーシャル・リスクマネジメント論』日本リスクマネジメント

- ト学会, 2007年。
- 3) 久保恵一・杉山雅彦・仁木一彦・森谷博之『内部統制実践ガイド』ダイヤモンド社, 2007年。
  - 4) 経営情報学関連学会「内部統制」タスクフォース編著『内部統制 Q & A』日経 BP 社, 2006年。
  - 5) 太陽 ASG 監査法人編『プロフェッショナル・リスクマネジメント』中央経済社, 2006年。
  - 6) 中央青山監査法人編『COSO フレームワークによる内部統制の構築』東洋経済新報社, 2004年。
  - 7) 土田義憲『会社法の内部統制システム——取締役による整備と監査役との監査——』[第2版]中央経済社, 2006年。
  - 8) 日本証券経済研究所編『サーベンス・オクスリー法』(新外国証券法令集)日本証券経済研究所, 2007年。
  - 9) 八田進二『内部統制の考え方と実務 評価・監査編』日本経済新聞出版社, 2007年。
  - 10) 樋渡淳二・足田浩『リスクマネジメントの術理——新 BIS 時代の ERM イノベーション』金融財政事情研究会, 2005年。
  - 11) 筆島努『中小企業の内部統制戦略——公正で効率的な経営システムの構築——』中央経済社, 2006年。
  - 12) 牧野二郎『新会社法の核心——日本型「内部統制」問題——』岩波書店, 2006年。
  - 13) 松原恭司郎『図解日本版 SOX 法〈徹底解説〉——マネジメントのための内部統制報告制度——』日刊工業新聞社, 2006年。
  - 14) 持永勇一・吉田良夫『内部統制の理念——金融商品取引法・会社法——』第一法規, 2007年。
  - 15) 弥永真生『リーガルマインド 会社法』[第10版]有斐閣, 2006年。
  - 16) 吉川吉衛『企業リスクマネジメント——内部統制の手法として——』中央経済社, 2007年。
  - 17) COSO, *Internal Control-Integrated Framework*, 1992 (トレッドウエイ委員会組織委員会/鳥羽至英・八田進二・高田敏文訳『内部統制の統合的枠組み ツール編』白桃書房, 1996年)。
  - 18) COSO, *Internal Control over Financial Reporting-Guidance for Smaller Public Companies*, 2006 (トレッドウエイ委員会組織委員会/日本内部監査協会・八田進二監訳/橋本尚・町田祥弘・久持英司訳『簡易版 COSO 内部統制ガイドダンス』同文館出版, 2007年)。
  - 19) Moeller, R.R. *Sarbanes-Oxley and the New Internal Auditing Rules*, John Wiley & Sons, Inc., 2004 (古川純子・戸塚圭介『サーベンス・オクスレー

## 内部統制とリスクマネジメント

法と内部監査』レクシスネクシス・ジャパン，2007年)。

- 20) Green, S. *Manager's guide to the Sarbanes-Oxley Act*, John Wiley & Sons, Inc., 2004 (三宅弘子・田澤元章・久保田隆・小澤有紀子・生田美弥子訳『SOX 法による内部統制構築の実践』レクシスネクシス・ジャパン，2006年)。