



鶯地 隆継 (おうち たかつぐ)
住友商事株式会社 フィナンシャル業務部長
金融庁企業会計審議会内部統制部作業部会委員

1. はじめに

「念を押しますが、本当に“監査証明”を求めるのですか？“監査証明”を求めれば必ず大変なことになりますが、どうしても“監査証明”をつけるということですか？」

これは一昨年の秋に日本経済団体連合会のあるメーカーの幹部が、金融庁の幹部に対して繰り返し念を押した時の発言である。

実務を預かる責任者として、企業の内部統制の評価について監査証明を行うということが、どれほどの重みを持ったものか、そのメーカーの幹部の方には分かっていたのであろう。ご存知のとおり、監査とは証明業務である。これは消極的保証ではなくて、積極的な保証を行うことであって、平たく言えば責任を持ちますということである。

財務諸表監査は過去の事実関係について、それが正確に表現されているかどうかを点検確認することであるのに対して、内部統制監査はプロセスの有効性について保証を与えるものであるから、いわば未知の部分に対して保証をする要素が含まれる。分かりやすい例で言えば、「この人が言ったことは本当です」というのと、「この人の言うことは本当です」というほどの差がある。「この人が言ったことは本当です」と言うためには、事実関係を精査して確認すれば足りる。しかし、「この人の言うことは本当です」あるいは「この人はうそをつきません」ということを証明し、かつ積極的に責任を持って保証する。つまり、この人がうそをついたら私が責任を持って弁償しますということを誰が言えるであろうか？自信を持ってそう言うためには、その人のことをすべて知っていなくては言えない言葉である。実の親であっても難しい話である。

内部統制という真に企業の内部の構造について、第三者に監査証明を求めることの難しさはここであって、ここから出発する以上、いくら実施基準で簡便な方法や、具体的な数値基準を決めたとしても、どうしても監査手続きが偏執的にならざるを得ないという宿命を負っている。

企業会計審議会の作業部会に産業界から参加したメンバーは、こ

の制約の下で、いかにすれば企業に不必要に負担がかからず、かつ、企業経営にも役に立つものに行うことができるかに心を砕いた。この点には金融庁の事務局も十分な理解を示していただき種々ご配慮をいただいたと思っている。また、米国でのSOX法適用の混乱を教訓に、過剰反応を最小限に抑えるための工夫が随所に織り込まれている。したがって、出来上がった実施基準は比較的バランスが良く、内部統制の検証をするための合理的な手順が示されている。ただし、この実施基準の趣旨を活かすことができるかどうかは、企業側がこの実施基準の本質、ねらいを正しく見極め、会計監査人と適切にコミュニケーションができるかどうかポイントとなる。

以下、要点を整理するが、ここに紹介するのは産業界の立場から企業会計審議会の作業部会に参加した一委員としての個人的見解であり、住友商事の会社としての見解ではなく、ましてや金融庁の見解を代弁するものではないことを念のためお断りしておく。また、ここで述べるポイントは、企業が不必要な作業を強いられることがないようにするために、作業部会の中で議論したポイントを重点的にピックアップしたものであり、全体像を示したものではない。

2. 実施基準のねらい

(1) 全社的内部統制

実施基準には「経営者は、全社的な内部統制の評価を行い、その評価結果を踏まえて、業務プロセスの範囲を決定する」とあり、全社的な内部統制は「すべての事業拠点について全社的な観点で評価することに留意する」とある。

日本版SOX法と言え、すぐに業務プロセスの文書化という連想があるが、実施基準の主たるねらいは業務プロセスの文書化にあるわけではない。むしろ、重視しているのは企業集団が財務報告の信頼性を確保するための全社的な内部統制を有しているかを確認することであると私は理解している。というのは、資本市場に大きな影響を与え得る重大な粉飾決算や虚偽記載などは、個々の業務プロセスに不備があったこ

とが原因であるというよりも、むしろ全社的な内部統制の欠陥・欠如に起因することが多いからである。

したがって、対象はすべての事業拠点となる。ここも重要なポイントである。会社の一部のみを精緻にモニタリングしても、対象外となったところで問題が生じ、かつ、その問題が重大な影響を及ぼすのであれば財務諸表の信頼性は担保できない。この点は冒頭に「その人のことをすべて知っていなくては、この人はうそをつきませんとは言えない」と書いたとおりである。したがって、財務報告の信頼性を担保するには、すべての拠点を対象に全社的な内部統制の評価を行い、経営者自身が心証を得ることがキーになってくる。

実施基準には「全社的な内部統制の評価結果が有効である場合については、業務プロセスに係る内部統制の評価に際して、サンプリングの範囲を縮小するなど簡易な評価手続きを取り、または重要性を勘案し、評価範囲の一部について、一定の複数会計期間ごとの評価の対象とすることが考えられる」とある。したがって、企業はやみくもに文書化作業を行うのではなく、まず、どのような方法であれば、全社的な内部統制を有効にモニタリングできるのかを十分時間をかけて検討する必要があると思う。

一部のコンサルタントや、ソフトウェア会社では必ずしもこの全社的な内部統制の重要性が理解されておらず、これを単なるアンケートや、簡単なヒアリングを行えば良いかのごとくとらえられているが、その認識は改める必要があると思う。逆に言えば、この全社的な内部統制の評価を効果的に行うことができれば、米国の米国SOX法適用時に見られたような、文書化のための文書化のような過剰な負担は避けることができると考えられる。

(2) 自己点検（セルフアセスメント）の活用

実施基準には「日常の業務を遂行するものまたは業務を遂行する部署自身による内部統制の自己点検は、それのみでは独立的評価とは認められないが、内部統制の整備および運用状況の

改善には有効であり、独立的評価を有効に機能させることにもつながるものである」と記載されている。

私はすべての内部統制はセルフアセスメントが基本であると考えている。内部統制の点検は本来、業務の内容を一番良く分かっている業務遂行者が自ら行わなければ本当の意味はない。そして、全員参加による現場におけるディスカッションを行って、課題を洗い出して改善目標を掲げて、一つ一つ実行することである。

実施基準にもあるとおり、自己点検は、それのみでは独立的評価にはならない。しかし、「なぜ問題がないと言えるのか？」という評価根拠を詳しく記述することによって、自己点検の精度は格段に向上し、気付いていなかった問題点が明確になる。それが、次の改善につながるのである。紹介した実施基準のパラグラフはその点を強調しているものである。

(3) 企業内資料の活用

実施基準には「企業の作成・使用している記録等を適宜、利用し、必要に応じてそれに補足を行っていくことで足りることに留意する」とある。特に、留意したいのは、わざわざ「留意する」という表現が使われていることである。つまり、実施基準は新しい文書を、決められた形式で作らなければダメだということは一言も言っておらず、むしろ、余計な文書を作り過ぎないように「留意する」べきであると言っているのである。

すなわち、日本の多くの上場企業が、文書化のための文書作りに追われ、文書化そのものが目的化して、米国で見られたような大混乱に陥ることは、金融庁も望んではいないはずである。この点は今後、それぞれの企業が会計監査人と事前に協議をする際に十分「留意する」必要がある。

3. 企業が構築するグループ内部管理体制とのシナジー

会社法や日本版SOX法が規定するまでもなく、企業は自らのグループ内部管理体制を構築

しており、そのルールに基づいて企業集団を運営してきているはずである。日本版SOX法はその従来の方がベストであったのかどうかを再確認する大変良い機会である。特に、具体的な業務フローを点検しようとするときに、誰がそのオペレーションについて責任を負っているのかを一つ一つ明確にしていく作業は非常に有益である。

例えば、子会社と本社のコーポレート部門や事業部門との責任の区分が明確でない場合、結果的に現場がそれぞれ独自のやり方でオペレーションをして、全グループとして処理が不統一であったり、理解が徹底していないことがある。こういうものを一つ一つ洗い出して、課題を整理し、認識の共有化を図ることが大切である。

その際に重要なのは、経営者自身がどの会社のどのオペレーションが大切であるのかという見極めをしっかりとつけることである。実施基準には定量的に売上高の3分の2をカバーするという基準はあるものの、ルールを子細に読めば、重要な業務プロセスは必ずカバーしなければならないとあり、キャッチオールルール構造になっている。したがって、経営者が、自らのメッセージとして、なぜこのプロセスが大切なのかを、根拠をもって語らなくてはならない。そのうえで企業経営の一環として日本版SOX法が求めるリスク分析が組み込まれなくてはならない。そして、それがうまく機能すれば、企業自らが長年築いてきたグループ内部管理体制が本来の輝きを発し、より一層強い企業集団形成につながる。

4. おわりに

日本版SOX法が確認しようとしていることは、「会社の内部統制が有効に機能しているか？」ということではない。日本版SOX法が確認しようとしていることは、「経営者が自社の内部統制が有効に機能しているということを確認しているか？」ということである。すなわち企業の姿勢を問われているのである。

