

成熟した民主主義社会における内部統制の意義

八田進二氏 青山学院大学大学院会計プロフェッション研究科教授

アメリカの企業改革法に盛り込まれた内部統制をめぐる議論が日本でも盛んになっている。金融庁企業会計審議会内部統制部会の部長として議論を主導された青山学院大学大学院教授・八田進二氏に、内部統制の意義や目的についてうかがった。



内部統制の重要性

信頼し得る情報がディスクローズされ、各自がそれをもとに行動するのが成熟した民主主義社会であり、その実現のためには各企業における内部統制の取り組みが不可欠である。今後は、会計、経営、法律、ITなど、さまざまな分野のプロの役割に期待が向けられる時代になるであろう。



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 - 理論篇およびツール篇 - 』(白桃書房・1996)

藤沼亜起、平松一夫、八田進二(共著)『会計・監査・ガバナンスを考える』(同文館出版・2003)

八田進二『これだけは知っておきたい内部統制の考え方と実務』(日本経済新聞社・2006)

日本の状況、アメリカの経験

初めに、近年、日本で相次いだ証券市場におけるディスクロージャーの不適正な事例について、お考えをお聞きたいと思います。

八田 旧来の日本は、官が絶大な権限を持ち、民はそれに従っていれば事足りる社会でした。企業活動にも多くの規制がかかり、公認会計士も官主導の下に置かれていました。証券資本市場も、個人の責任で参画するという場面は多くありませんでした。ところが突如、潮流が変わります。ちょうど21世紀への変わり目のころ、市場では間接金融から直接金融へ、そして規制緩和へという流れが起き、市場関係者は信頼し得る真実の情報に基づいて自らの責任で判断し、行動することが求められるようになりました。いわば、日本の証券資本市場に民主主義的な流れが生じたということです。市場参加者は主体的な意思決定に迫られ、改めて会計や監査の情報が経済社会の重要なインフラであることに気付き、それに注目を向け、一点でも曇りや歪みがあれば、厳しく責任を追及する。そのように、旧来とはまったく異質の状況が見てとれるようになったということでしょう。

グローバル化の影響も大きいのでしょうか。

八田 会計・監査先進国のアメリカでは、2001年のエンロンや2002年のワールドコム的事件(13頁・註3参照)が発生し、資

本市場に参画する善良な不特定多数の投資家は、こうした企業不祥事により多大な損害を被る事態が続発しました。しかも、影響は一国にとどまらず、ボーダーレス化した市場を通じて全世界に及ぶことが明らかになりました。もはや資本市場の問題は一国の議論では済まなくなっているのです。日本の資本市場でも外国人の投資家が増加しており、日本人のための日本国内の議論で事足りる時代ではない。今や、経済社会の仕組みは、少なくとも国際的に説明可能なかたちにならなければなりません。ところが、日本企業も金融機関も公認会計士も教育機関も、そのような時代の変化に対して危機意識が感じられない。そのような状況の下で次から次に問題が発生することから、ついに、具体的な厳格化の流れを示すメッセージを発したのが金融当局だったのです。国が導こうとする規制緩和、自己責任という流れの中にありながら、市場参加者の側において旧態依然とした行政主導型のゆるま湯的な状況を引きずってはいけません。そのようなメッセージを複数回にわたって発しているのが現在の状況だと思います。規制強化路線とも受け取れる厳罰処分が複数発せられましたが、極めつけは金融庁が下した大手監査法人に対する業務停止処分です。ちなみに、中央青山に対する行政処分の見方は二つに分かれます。市場の混乱を見ると非常に厳しいが、本来の法文解釈からすれば決して厳しいものとは言えないということです。要は、監査法人がこれほど巨大化す

1 旧商法第4条の規定：第4条第1項「会計監査人は、公認会計士又は監査法人でなければならない。」同第2項「次に掲げる者は、会計監査人となることができない。」同第4号「監査法人でその社員のうちに前号(第3号業務の停止の処分を受け、その停止の期間を経過しない者)に掲げ



ることを想定していなかった時代の名残りとして、旧商法特例法第4条の規定¹がそのまま存在していたため、特定の公認会計士に対する処分により、監査法人全体に影響を及ぼすこととなったのです。

アメリカの場合、訴訟リスクも大きいわけですね。

八田 アメリカは、1970年代後半から会計事務所が民事訴訟で喘ぐ「訴訟の嵐」と呼ばれる時代がありました。監査を担う会計事務所は信用商売ですから、名声、評判、ブランドに傷が付けば、雪崩現象が起き、一気に顧客を失う。訴えられるだけで悪しきイメージが付くため、泣く泣く和解に応じることから、ねらい撃ちにされたのです。例えば1986年、全米第8位の会計事務所の貸借対照表の負債には「訴訟関連未払金」として実に100億ドルが計上されるというケースがありました。当該事務所は訴訟負担に耐え切れず、破綻し、パートナー50名が賠償金を負い、その多くが自己破産しています。

エンロン事件に至るまでの経緯はどのようなものだったのでしょうか。

八田 警告はそれ以前から発せられていました。クリントンの時代、SEC(証券取引委員会)²の委員長アーサー・レビット氏が1998年にニューヨーク大学で「ザ・ナンバーズ・ゲーム(会計上の数字合わせ)」というテーマの講演をします。アメリカ経済は一見好調で、多くの企業が好決算を出している。しかし決算書をつぶさに見ればいかげんしいものが多い。それを

もとにアナリストや機関投資家は利益を得ている。今はみんながハッピーだが、このままではやがて大きな問題が生じだろう、と警鐘を鳴らし、会計事務所における監査業務とコンサルタント業務の分断であるとか、株式会社の経営トップのブレーキ役としての監査委員会の機能の見直しなどの提言をしたのです。それを受け、改革の狼煙が上がリ、例えば独立性に関してはSECが監査業務と非監査業務を同時に提供してはならない、というルール of 公開草案を出します。それを潰しにかかったのがアーサー・アンダーセン会計事務所を中心とした会計プロフェッションであり、結果、当初の厳格なルールは骨抜きにされました。その後、好景気の中、株価至上主義的な考え方がはびこっていましたが、エンロン事件で膿が噴出します。そうそうたる面々からなる監査委員会の社外取締役は「なぜ暴走を止められなかったのか」と問われ、異口同音に「法外な報酬をもらい、ものを言えなかった」と吐露しました。事件の影響は甚大で、その混乱を收拾するため、ブッシュ大統領が政治の力をもって一気につくったのがいわゆる企業改革法、です。そこには、PCAOB(10頁・註5参照)の創設、監査人の独立性の強化など広範な内容が盛り込まれていますが、あまりに短期間につくったため、条文にギクシャクしたところがあり、行き過ぎと見られる部分もある。しかし、事件発生からわずか8カ月でつくられた66条の法律を読んで、私は目からうろこが落ちました。日本ではほとんど空白となっていた部分、すなわち市場の主役である企業の規律付けについて触れていたからです。経営者に内部統制の有効性評価報告書の提出を義務付け、ディスクロージャー制度の信頼性の向上を柱としている点に感化されました。

内部統制の意義

金融庁企業会計審議会の内部統制部会(以下、部会)の部会長として昨年、「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」³という報告を取りまとめられました。内部統制とはどのようなものなのでしょうか。

八田 内部統制とは、経営者が効率的かつ効果的に経営責任を履行するために組織内に構築する一連の仕組みであると考えています。内部統制を構成する要素に「統制環境」があります。これは、経営者の誠実な企業経営の考え方、経営方針、倫理観、それらの総称です。それが明確に示され全社的に浸透すれば、よりよい経営が達成できると思われます。したがって、今般の内部統制議論というのは、まさに経営者の意識改革を求めるものと言えます。かつての日本企業は「ジャパン・アズ・ナンバーワン」とまで言われ、よい経営がなされていると見なされていましたが、バブル崩壊とその後の長期の低

るもの又はその社員の半数以上が第2号に掲げる者であるもの」

2 SEC[Securities and Exchange Commission]:証券取引委員会。1934年証券取引所法の下で設立された連邦政府機関で、投資家保護のために証券取引法規を管理している。

3 金融庁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」(平成17年12月8日)
<http://www.fsa.go.jp/news/news/j/17/singi/f-20051208-2.pdf>

迷でそれが幻想だったことが露呈します。多くの経営者は問題をいち早く察知することも、早期に業績を回復させることもできなかった。実は、日本ではまともな経営が行われていなかったのではないかと。では、なぜ日本企業は強かったのか。現場の従業員が一定水準の教育レベルにあり、強い忠誠心を持ち、正義感も倫理観もそこそこあった。それに任せていたからそこそこ企業力が付いた、ということでしょう。しかし時代は変わります。従業員の資質も変化します。少子化が始まり、外国人の従業員も増える。多民族的社会、つまりアングロサクソンの国家に近付きつつあるとも言えます。経営者は自ら責任を負い、仕組みをつくり、それがうまく機能しているか適宜チェックしなければならない時代に入った、ということです。内部統制の是非をめぐる議論に、「日本人には性善説の制度でよい」というものがあります。このような表現は短絡的過ぎるのですが、確かに内部統制は、「人は弱きもの。現世において罪深きものであり、ときに誘惑に駆られ、道を誤る。だから規則で縛らなければならない」というものです。私から見れば、残念ながら日本企業はある面でそうなっています。それに異論があるとしても、ボーダーレス化する市場を考えれば、このような考えについても避けて通れないはずです。

企業側にも有益性がある仕組みということですね。

八田 内部統制は、何も経営者を縛りつけ、現場に息苦しい環境をつくるためのものではありません。むしろ、経営者を守るものでもあります。世間は、組織の末端での不祥事についても、失脚させるのは惜しい名経営者でさえ吊るし上げなければ気がすまないというヒステリックな状況にありますから、経営者は「自分はあずかり知らなかった」では済みません。しかし組織である以上、ときには異分子が出現する可能性は排除できません。その点、内部統制にきちんと取り組んでいけば、法律の場でも免責されるわけです。また、業務のプロセスを見直すことで効率化が図れるという利点もあります。付言すれば、資源を持たないわが国において、知財立国を進めるための知的財産、無形資産について適切に確保するという役立ちもあります。日本企業は団塊の世代が中心になって仕切り、阿吽の呼吸でやってきました。そして匠が大勢いた。その世代が引退すれば、企業力が一気に失われかねません。そこで内部統制の制度化を契機として、暗黙知を形式知として文書化する。企業経営の活力を高めるという観点で、そのようなポジティブなかたちで活用をしていただきたいと思います。

今回の報告をまとめるに当たり、どのような工夫をされましたか。

八田 幸い日本は、先行するアメリカを参考に、あるいは反面教師に後発組の優位性を発揮できる位置にいます。私は部会長の役割を担ったとき、日本発の内部統制議論をしたいと

考えました。アメリカの先行事例をベースに、日本の事情を踏まえて調整し、国内化と最新化を図り、かつ国際的な説明可能な仕組みを示したつもりです。関係当事者の叢智を結集したものと多少の自負を持っています。例えば内部統制の基本的要素「IT(情報技術)への対応」を入れましたが、これについては海外での会議などで高い評価を受けます。また内部統制の目的ということでは、アメリカのCOSO(トレッドウェイ委員会支援組織委員会)⁵が掲げている三つの目的、すなわち「業務の有効性・効率性」、「財務報告の信頼性の担保」、「関連法規の遵守の確保」に加えて「資産の保全」という目的を入れました。これは、商法、会社法で業務調査権や財産調査権を与えられている監査役の役割を重視した点に一つの理由があります。監査役制度は明治以来100年の歴史がありながら、一度も主役になったことがありませんが、法文を読めば、相応の権限を持っています。戦後の商法改正は監査役の権限強化の歴史でしたが、機能せず、不祥事を許してきた。今回、はっきりしたかたちで役割を与えたのは、最後のエールという気持ちを込めたからとも言えます。

アメリカと日本の違い

日本企業の間にも、コスト面などからの警戒感があるようです。

八田 われわれが示したルールは、ミニマムスタンダードです。企業はそれぞれ環境や事業特性が違います。手取り足取り、細かいルールで縛るものではありません。ところが、そのことが正しく伝わらず、「アメリカでヒステリックな状況でつくられた拙速な企業改革法が本邦に上陸した」という反応がある。これにはおそらく二つの理由があります。一つは日本のルールの細部がまだ見えてこないため、もう一つはコストの問題です。新しい制度がスタートするのですから、コスト増になることははっきりしています。しかし、内部統制は経営者が自らの責任を適切に履行し、かつ最大限の成果を求める手段なのですから、相応の負担は当然なはずで。

アメリカのシステムに近づけることへの抵抗感もあるのでは。

八田 一昔前、日本の会社法や商法は大陸法の影響が強く、アングロサクソン系は証券取引法くらいでしたが、近年、日本の為政者はあらゆる経済関連の仕組みをアメリカ型に切り替えています。器をアメリカ型にすれば、防止する方法もアメリカ型にしなければおかしい。アメリカで起きたことは日本でも起きる可能性があるのですから。私自身、何も「アメリカと同じ制度にせよ」と言いたいわけではありません。国それぞれ事情が違うのですから、国民の叢智を結集して仕組みを考え

4 内部統制の基本的要素：内部統制の目的を達成するために必要とされる内部統制の構成部分で、内部統制の有効性の判断規準となる。統制環境、リスクの評価と対応、統制活動、情報と伝達、モニタリング、ITへの対応の6つを指す。

5 COSO：トレッドウェイ委員会支援組織委員会。米国公認会計士協会、米国会計学会、財務担当経営者協会、内部監査人協会、管理会計士協会の5つの団体によって設立された組織。公表している「内部統制フレームワーク」は、企業改革法における上場企業の内部統制報告の基準として利用されている。

ればよいのです。ただ、アメリカに学ぶべき点もあります。制度は一度よいものをつくれれば事足りるのではない。常時、経済社会をウォッチしながら機動力をもって見直していかなければならない。それを教えてくれるのがアングロサクソン、とりわけアメリカです。日本の行政もようやくそこに気づいてきたと言えます。つまり、今までは「よいものをつくり、長持ちさせよう」という状況にありました。それは表向きで、先輩がつくった法律を否定しにくいというあたりが本音だったのでしょう。アメリカはコモンロー(慣習法)の世界です。実務実践主導で、起きた問題に対応しながらよりよいものにしていく。行き過ぎることもあれば、見直しもある。今般の内部統制報告制度にしても3回の延期措置が講じられており、全公開会社の8割はまだ適用の段階になっていない。この間、株価が上がると内部統制不要論も出る。その状況を見て、日本でも反対の声が出る。さまざまな文書を作成しなければならない。IT技術も駆使しなければならない。有能な人材が多数必要になる。コスト増につながる。と。他方、IT、コンサル、監査の業界は、このビジネスチャンスに便乗しようと、やや過熱気味な反応も見られ、IT業界では「この先1年間の内部統制関連の純増売上高1000億円」などと騒いでいる。いずれも過剰反応です。あらゆる制度は、受け入れ可能なリーズナブルなコスト負担でなければ長続きできません。

監査法人の規律の方法について、自主規制か、官の規制か、という議論があります。

八田 官は規制の再強化に慎重であるべきです。アメリカでエンロン事件が起き、日本の役所は危機感を持ち、規制強化を目論んでいるものと思われます。しかし、日米は事情が異なります。そもそも、アメリカは民間がイニシアチブをとる国で、会計まわりの議論も会計士や米国公認会計士協会が自主規制を標榜し、これまでは「自分たちの業務は自分たちで守り抜く」という気概を持ってやってきた。監督官庁であるSECも絶大な権限があるが、それは必要なとき背中から銃を突きつけるようなかたちで軌道修正を求めてきたのです。そのような官と民の拮抗がアメリカの歴史です。今回の状況は、民主導を大幅に許していたことに対する揺り戻しです。しかも短期間に火を消そう、ということで官規制に大きく揺れた。いわば振り子のようなもので、ふたたび、必ず揺り戻しがあります。一方、日本はずっと官主導型できて、ようやく会計プロフェッションの側に自主規制の意識が芽生えた。民が立ち上がるうとしたとき、官が規制を強めれば、2度と這い上がれなくなるかもしれません。民間の活力、適度な競争、自由な発想、それらがなければ本当の民主主義社会ではない。そのためには透明性を確保するディスクロージャー制度が必要であり、それを支える強いプロフェッション、そして十分な自主規制を標榜

できる業界団体が必要です。

公認会計士に求められる役割は。

八田 信頼し得る情報がディスクローズされ、各自がそれをもとに行動する。それが成熟した民主主義社会ですが、すべての人に自己責任を負う能力が備わっているわけではない。そのとき、プロの存在が浮上します。会計、経営、法律、IT、さまざまなプロが社会のあらゆるところで必要とされる時代が来るでしょう。その一つが公認会計士です。これまで難関の国家試験があり、なり手が少なく、また大学も激しく動く市場と真正面から対峙するという視点の教育をしてこなかった。新たな器が会計専門職大学院であり、きちんと運営すれば、必ず会計教育の主流になるでしょう。昨年まで、公認会計士試験の2次試験に受かるとほとんど監査法人に入るといって売り手市場でしたが、就職に際しても適度な競争がなければ職業全体として活性化せず、緊張感を保てません。また、信頼し得る開示制度を構築するには、監査法人や会計事務所による事後的対応だけではうまくいっていません。会社内部にも会計専門家としての資格者が必要です。教育機関や政府、立法府にもどんどん進んでほしい。公認会計士の裾野の狭さが会計職能の認知度を低くし、支援体制を薄くしている。よって、なり手も少ない。こうした負のスパイラルを止めなければなりません。ここにきて、批判的なかたちではありますが、公認会計士が新聞の社会面に登場する機会が増え、監査が経済社会の重要なインフラであることが認識されるようになった。批判は期待の裏返しです。「監査などいらない」と言われているわけではなく、「もっとしっかりやれ」とエールを送られているのですから。批判をバネにここを乗り切れば、会計プロフェッションの未来は大きく拓かれるはずです。

青山学院大学大学院会計プロフェッション研究科教授

八田 進二(はった しんじ)

1973年慶應義塾大学経済学部卒業、1976年早稲田大学大学院商学研究科修士課程修了、1982年慶應義塾大学大学院商学研究科博士課程単位取得。駿河台大学教授を経て、青山学院大学経営学部教授に就任。2005年4月より青山学院大学大学院会計プロフェッション研究科教授(現職)。現在、日本監査研究学会会長、金融庁企業会計審議会委員(内部統制部会長)、金融庁金融審議会臨時委員(公認会計士制度部会)、経済産業省産業構造審議会臨時委員、公認会計士試験委員、日本公認会計士協会倫理委員会委員・監査問題協議会委員、国連ガバナンス改革運営委員会委員ほか。著書に『これだけは知っておきたい内部統制の考え方と実務』(日本経済新聞社・2006)、『改訂監査基準を考える』(同文館出版・2006)、『新訂版 監査論を学ぶ』(同文館出版・2006)、『公認会計士倫理読本』(財経詳報社・2004)、『会計・監査・ガバナンスを考える』(同文館出版・2003)ほか多数。



- ・八田進二(監訳)『全社リスクマネジメント』(東洋経済新報社・2006)
- ・八田進二、町田祥弘(共著)『改訂 監査基準を考える』(同文館出版・2006)
- ・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)

読者の皆様のご意見・ご感想をお寄せください。 h-bunka@lec-jp.com