



内部統制の大きな誤解

【本稿は日経ネットPLUS2007年12月3日付に投稿・掲載されたものです】

内部統制という言葉が社会人の会話に登場して約2年たった。日本語の内部統制には管理・締め付けというマイナスのイメージが漂っているがこれは大きな誤解である。もともと内部統制は英語のInternal Control（インターナルコントロール）の直訳であり、誤解は和訳にあたって「統制」という言葉を用いたところに端を発する。

インターナルコントロールは「企業や組織を適切にコントロールおよびマネジメントするために、企業や組織に用意する自律的な仕組み」である。ここでいうコントロールという言葉は、野球でいうピッチャーのコントロールに等しく、狙ったところから一定の範囲に収めるという意味合いである。またマネジメントとは目標を達成するためにやりくりするということを指す。

■忘れてならない自律性

つまり内部統制とは企業や組織を目標から一定範囲内に到達させる仕組みなのである。ここで忘れてならないのは「自律的」ということである。人に言われていやいや行うのではなく、自らを律して自分自身で率先して行うのである。

金融商品取引法で紹介されている内部統制の考え方では、内部統制の目的に財務諸表の信頼性に加えて「業務活動」を挙げている。業務活動とは効率的に企業が行動し、適切に企業が発展することを指す。

つまり、

- （１）定められた手続きに則り適切な意思決定を行い、新規分野に参入したり新商品を開発する
- （２）経営陣の方針や価値観を全従業員が共有し、商機を捉え商品の売れ筋を現場の第一線が適格につかむ
- （３）成績の良い営業所の工夫をほかの営業所に横展開したりするなどの行動が適切にできるように、あらかじめ活動要領や報告方法などを定める
- （４）経営者と情報を共有し、定めた行動がうまく出来ているかモニタリングをするなどの行動である。

■消えた日本版SOX法の究極目的

しかし、現在多くの企業で進められている「日本版SOX法」に対応した内部統制の準備では、財務諸表の信頼性の確保ばかりに焦点が当たっている。企業価値を高める活動が内部統制の究極の目的であることはどこかに消し飛んでしまった。しかも金融商品取引法に期限内に対処するために仕方なく実施するという後ろ向きの姿勢も色濃く、残念でならない。内部統制のマイナスイメージを払拭してもらい、内部統制は企業経営に役立つことを是非認識して欲しい。

以上

（第158号 2008年1月発行）