



東京海上日動リスクコンサルティング（株）
情報グループ
主任研究員 中村 秀信

企業の内部統制の構築の現状と今後の進め方

■ 会社法及び金融商品取引法“日本版 SOX 法”

昨今に成立した会社法および日本版 SOX 法（金融商品取引法の一部の通称）は、企業に対し、自らの組織をコントロールする仕組みである内部統制を整備することを要求している。

「内部統制」とは、企業または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、企業または組織内に用意する自律的な仕組みのことを指し、英語の「Internal Control」を訳したものである。法律により、大会社等では自らの組織に対するコントロールを具体的に明確にし、その整備状況を社外へ公表しなければならない。

このような内部統制を整備する責任は経営者にある。また、整備された内部統制は組織の全ての者がおこなうものであり、読者も一定の役割を担うことになる。

■ 内部統制の歴史

米国では 1980 年代後半、日本のバブル崩壊と同じような現象が生起し、多数の企業が倒産し粉飾決算も多発した。

その後米国では、エンロン、ワールドコムなどの粉飾決算に端を発してサーベンス・オクスレー法（SOX 法・企業改革法）が 2002 年に成立した。（図 1 参照）

日本においては、SOX 法などの流れを受けて、会社法と金融商品取引法の 2 つの法体制がほぼ同時に成立した。このうちの金融商品取引法における内部統制に関する部分が、一般的に「日本版 SOX 法」と呼ばれているものである。

日本の内部統制の促進に関しては、根本の思想は米国と同様であるが、会社法と金融商品取引法に同時に対応する必要がある。そのためには会社法と金融商品取引法のそれぞれの目的と対応範囲をまず理解することが重要である。

会社法は、規制緩和を実施する一方、企業の自立を求めています。この会社法は原則として全ての会社が対象である。

会社法では「内部統制」という言葉はないが、「業務の適正を確保するために必要な体制」の整備が求められており、総称したものが「内部統制システム」とであると解されている。内部統制の対象は、業務活動の有効性・効率性、財務報告、法令遵守、資産の保全の全てが対象である。（図 2 参照）

図1：内部統制に関する米国と日本の関係（※1）

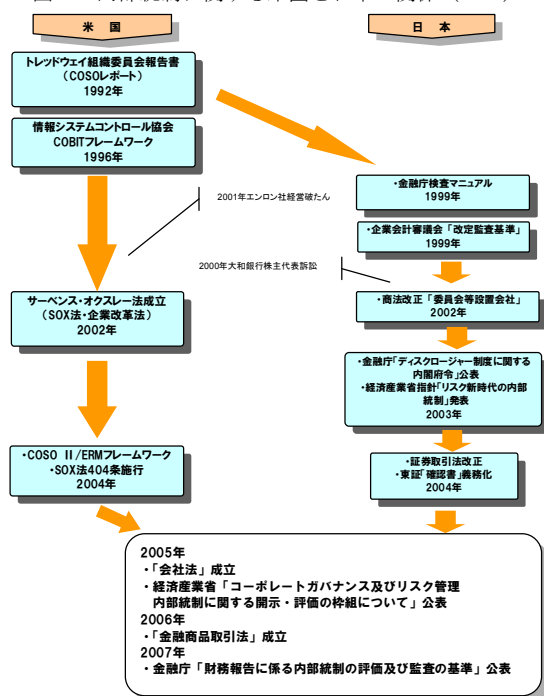
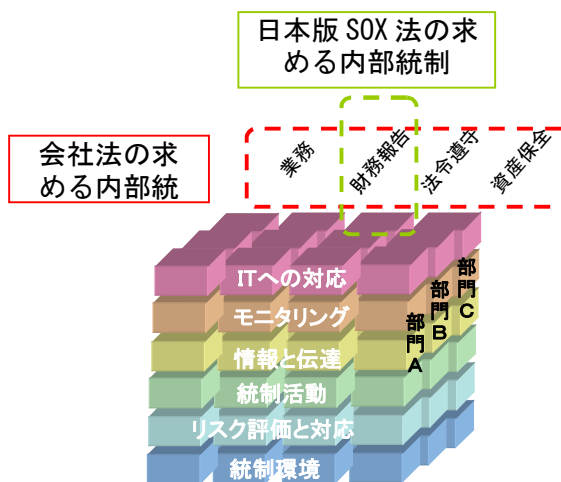


図2：会社法の内部統制と日本版SOX法の内部統制の関係（※1）



一方、金融商品取引法は証券取引法を改正した法律である。この中で、上場企業及び社債発行会社は有価証券報告書等の財務報告が適正であり粉飾決算や大きな誤りがないことについて、内部統制報告書を作成し、公認会計士又は監査法人の監査を受けることが規定された。

目的は、財務報告を適正に公表することにより、株式や債権の購入者（特に一般投資家）を保護することである。

従って、日本版SOX法においては、内部統制の4つの目的のうち、「財務報告」に焦点を当てている。

■ 上場企業が向かうところ（行うべきこと）

日本版SOX法や会社法で求められていることにはリスク管理が含まれています。対象範囲は図2の通り異なるが、リスクマネジメントの基本概念は同一である。

そもそも、企業のリスク管理は法制度で強制されるものではなく、外部から強制されるものでもなかった。経営者が企業の持続性や発展性を堅実に実施するために自ら構築・運用すべきシステムである。しかし、残念ながら、それが不十分であったことは、不祥事や製品の瑕疵など様々な事件で明らかである。一方では、法規制としてリスク管理を実施するという発想であれば、リスク管理が遵法という視点でしか実施されず形骸化の危惧がある。

リスク管理の本来の目的は、企業の健全経営を支えるものであり、経営者は経営資源を適切に投入すべきものである。

■ 上場予定の企業や非上場企業

非上場企業は一般に規模が小さいため、自発的に日本版SOX法で求められる内部統制の構築・運用を行うことについては、現実問題として多くの困難が伴うと想像される。

しかしながら、上場を計画している企業は、日本版SOX法に求められる内部統制の構築という要素を組み入れた上場計画の立案と実施が必須である。

また、上場を計画していない企業においても、会社法に基づく企業の能力に合ったリスク管理がス

テークホルダー等から期待されている。

■ 上場企業（3月決算）の内部統制整備状況

金融商品取引法により2009年3月期の決算から内部統制報告書の監査が必要であるため、上場企業（3月決算会社）における内部統制の構築は、2008年3月には完了していることが理想とされ、経理や財務の新しい事務処理ルールや体制で2008年4月からの運用開始が望まれている。また、2008年4月以降の事業年度から四半期報告制度を導入しなければならない。

しかし、企業の現状を見ると、一番最初に取り組む事務処理規程等の文書化についてさえ、過半数の企業が構築中と回答している。（*2）

企業によっては、内部体制を構築することに重点を置いてプロジェクトチームを立上げているが、プロジェクトメンバーや関係部署に対して、日本版SOX法への対応に関して、社内教育を十分に実施しないで進めているケースがある。構築から評価フェーズに移行する時や運用を開始する時になり、社員教育の不徹底に気づく例もある。このままで行けば内部統制体制の運用そのものが十分に機能しない可能性も生じる。

更に、四半期報告制度に関しては、多くの企業が対応遅れとなっている状況であり、四半期報告制度に向け会計方針が固まっている企業や連結決算業務について対応済みの企業は10%未満であるという調査結果が出ている。（*2）

日本版SOX法による四半期報告制度は、一般に公正妥当と認められる会計基準への準拠、監査法人等によるレビューの導入、提出期限や罰則・課徴金などの制度化で要求水準は上がっており、経営者は、対応に注力すべきである。

■ 今、明らかになってきた問題点

今日、明らかになってきたのは、上場企業の多くは遅れ気味の日本版SOX法対応に精一杯であり、会社法の内部統制に手がついていないことである。内部統制の目的で明らかのように会社法の対象が日本版SOX法のそれより広いことを再認識すべきである。

内部統制に対応している企業が抱える問題点として、次のようなものがある。

- 内部統制に関する社員教育が十分に実施できない。
- そもそもリスク管理とはどんなことをやれば良いのか分からない。
- 日本版SOX法を通して、粉飾決算のリスク対応は分かったが、日本版SOX法以外のリスクはどうすれば良いのかが分からない。

規程やマニュアルは作ったものの、社員教育や人材の育成に手が着けられていないのは、時間的制約や作業が煩雑である等が原因であると想定される。しかしながら、内部統制は、形骸化を防止するためにも、継続的、定期的に計画して実施する必要があるため、企業は、社員教育に時間をかけて、適切に行う必要がある。

最後に、経営層が考える企業のリスクと管理職や従業員が考えるリスクには、責任範囲の違いからリスク対象、影響度のレベルの認識が異なるのが一般的である。このようなことから、双方の考えるリスクの情報交換（ボトムアップ及びトップダウンの情報）が実施されなければならない。

しかし、現実には、経営層は管理職や従業員に対して、抽象的にリスク対処を実施することを指示するだけで、フィードバックがなかったり、経営者の参画がない「良きに計らえ」的経営となることもある。

■ まとめ

日本版 SOX 法への取組みに努力すると共に、その後の会社法対応の内部統制の構築を今からスケジュール化する必要がある。内部統制を円滑にするためには、リスクの認識が重要であり、経営者と管理職、従業員のリスクの情報交換がカギである。

東京海上日動リスクコンサルティング(株)は、内部統制の整備やリスクマネジメントの構築など、多様な要望にお答えできる経験豊富なコンサルティング・ファームとして支援してまいります。

(※1) 内部統制ハンドブック 2007年4月 東京海上日動火災保険株式会社より

(※2) 株式会社ディーバ 2008年2月20日 【内部統制 現状調査】連結決算業務の実態 結果発表より

(第182号 2008年6月発行)