

太陽 ASG

エグゼクティブ・ニュース 2006 年 5 月 第 39 号

テーマ：新会社法シリーズ 1 新会社法の内部統制

以下の要旨は 52 秒でお読みいただけます。

要 旨

5 月 1 日の新会社法施行により、株式会社の取締役（または取締役会）は、内部統制に関する組織の整備を行うことが義務づけられました。新会社法では、会社の規模にかかわらず、全ての株式会社に内部統制の整備を義務づけています。特に監査法人（または公認会計士）の監査が必要とされる大会社では、**取締役（または取締役会）に、「体制整備を決定しなければならない」と 362 条 5 項でその実行を独立した条文により義務付けており、上場会社と同様の整備が求められます。**

上場会社には、上場規定によって、取締役会や監査役に対して経営監視などコーポレート・ガバナンスの状況の説明責任を求めています。金融庁では、さらに精度を上げた内部統制の整備に関する基準作りに動いており、2008 年から導入される見通しです。このための法制は、現行の証券取引法を衣替えし、上場会社に内部統制の整備を義務づける「金融商品取引法」案として準備されており、今国会で可決されることが濃厚です。新会社法は、それらに先行する形で株式会社における内部統制の整備を求めるものと言えます。内部統制に関する諸規制の概要をまとめれば次のようになります。

法令	会社法（施行規制）	金融商品取引法（案）	東証上場規程
対象会社	株式会社全て	上場会社	東証上場会社
対象制度	内部統制すべて	財務報告に係る内部統制	コーポレート・ガバナンス
目的	会社の運営において、効率性と適法性を確保する仕組みを取締役に義務付ける	不特定の投資家が判断に使用する財務諸表の適正化の確保	取締役会・監査役が、経営を監視し株主などへのアカウンタビリティ（説明責任）を果たすよう求めている
外部監査	間接的にはあり	あり	なし
適用時期	2006 年 5 月以降	2009 年 3 月期	2006 年 3 月期



「太陽 ASG エグゼクティブ・ニュース」バックナンバーはこちらから→ <http://www.gtjapan.com/library/index.html>

本ニュースレターに関するご意見・ご要望をお待ちしております。

太陽 ASG グループ マーケティング コミュニケーション担当 田代知子 Tel: 03-3595-0304 Email: asgMC@gtjapan.com

新会社法の内部統制

太陽 ASG グループ
パートナー 鈴木教夫

新会社法における内部統制と取締役（または取締役会）の義務との関係

新会社法は、株式会社に、内部統制の制度化を義務付けた。会社の業務運営上、取締役の職務執行が法令及び定款に適合すること、その他会社の業務の適正性を確保するため、「法務省令で定める体制の整備」を取締役（または取締役会）に職務として求めている（362 条 4 項 6 号）。この「職務義務」は、大会社の取締役（または取締役会）だけでなくすべての会社の取締役（または取締役会）の善管注意義務として求められていると解釈されている。大会社の取締役（または取締役会）には、同条 5 項において、「体制整備を決定しなければならない」とその実行を独立した条文により義務付けているため、大会社では、上場会社と同様のレベルで内部統制の制度化が必要になるものと理解されている。

具体的に整備すべき内部統制のしくみ

新会社法では、整備すべき具体的しくみとして次のような内容を規定している。

- ① 取締役の職務の執行に係る「情報の保存・管理」に関する体制
- ② 「損失の危険の管理」に関する規程その他の体制
- ③ 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
- ④ 使用人の職務の執行が「法令・定款に適合することを確保」するための体制
- ⑤ 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性を確保できる」ための体制

さらに、監査役（または監査役会）が機能するため、次のしくみも整える必要がある。

- ① 監査役を補助する使用人における体制
- ② 監査役を補助する使用人の独立性の確保
- ③ 取締役及び使用人が監査役に報告するための体制
- ④ その他監査役監査が実効性を確保するための体制



事業報告への開示

新会社法で定める体制整備についての決定又は決議があった場合には、その決定又は決議の内容を事業報告に記載しなければならない。

内部統制整備の前提条件

以下は取締役（または取締役会）が決定することになるが、内部統制は次のように定義されたしくみであり、全組織メンバーの参加意識がなければその整備はできない。

内部統制とは・・・

基本的に、業務の有効性及び効率性、財務報告の信頼性、事業活動に関わる法令等の遵守並びに資産の保全、の 4 目的が達成されているとの合理的な保証を得るために、業務に組み込まれ、組織内のすべての者によって遂行されるプロセスをいい、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(監視活動)及び IT(情報技術)への対応の基本的 6 要素から構成される。

4つの目的

1. 業務の有効性及び効率性
2. 財務報告の信頼性
3. 事業活動に関わる法令等の遵守
4. 資産の保全

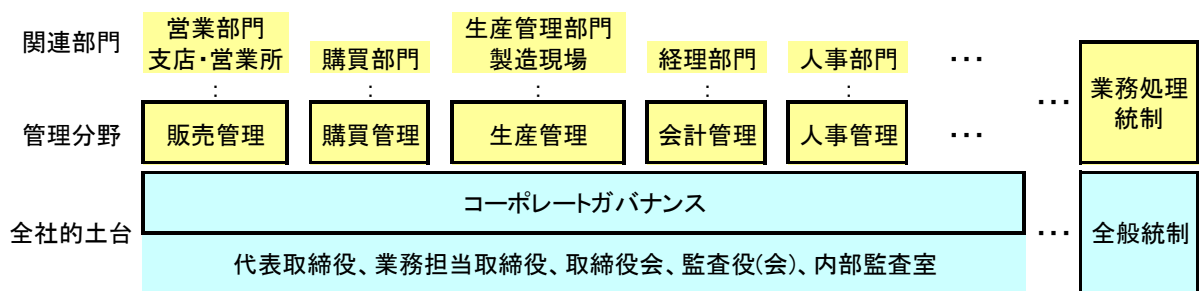
そのための基本的要素は、以下の 6 要素から構成される。

基本的 6 要素

1. 統制の環境
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（監視活動）
6. IT への対応



内部統制は全業務に関連するものであり、全部門に関連する（下図参照）。
その整備には経営トップのリーダーシップとグループ企業を含む全部門の協力が不可欠である。



全般統制

- 全社的なガバナンスが適切に運用・管理されることにより、複数の業務処理統制が有効に機能することを間接的に確保する統制活動であり、経営の「組織的な運営体制」を言う
- 経営の意思が的確に伝達、実行され、その結果がフィードバックされ、監視される制度が適切に機能する状態

業務処理統制

- 会社の業務遂行の適法性、正確性、信頼性、効率性を確保・保証するために行う各業務の直接的な統制活動

まず、全社的土台を構成する次の構成員の役割が重要である。この各機能が実質的に有効に運営されていることが、全ての基本である。内部統制の整備にあつては、最初に、これらの整備に全力を注ぐことが求められる。その過程において、そこからブレイクダウンされたさまざまな課題も明らかになってくる。

①経営陣

組織のすべての活動について責任を有しており、その一環として、取締役会が決定した基本方針に基づき内部統制の整備・運用を行う役割と責任を担う。

②取締役会

内部統制の整備・運用に係る基本方針を決定する。

③監査役（または監査役会）

取締役の職務執行に対する監査の一環として、独立した立場から内部統制の整備・運用状況を監視、検証する役割と責任を担う。

④内部監査室

内部統制の目的を効果的に達成し、有効性を維持するために、内部統制の基本的要素であるモニタリングを行い、内部統制の整備・運用状況を検証・評価し、必要に応じて改善を促す職務を担う。

整備の手順

整備の手順やその範囲、深度は、個々の会社によって異なると思われる。一般的な手順を示せば次のような手順を踏むことになる。以下に示したとおり、文書化の必要なものが少なくないが、文書化は慎重に進める必要がある。

文書化の際の留意点

文書化には、統一性、簡潔性、明快性、および常時アップデートする仕組みが求められる。

- (1) あらかじめ表現方法、作表形式、記述内容の必要要件などの統一基準を策定
- (2) 簡潔な記述
- (3) 表形式を多用
- (4) 極力、事後のメンテナンスが可能な形を意識

Step1：整備プロジェクトの生成及び導入計画の策定

- すべての部門が関係することをいかに理解してもらうか

Step2：統制リスクの洗い出し

- 業務区分やプロセスごとにフロー及び社内チェックを洗い出す（文書化する）
- 過去の“ミス”や“ひやりハッ”も洗い出す（文書化する）

Step3：統制リスクの評価

- 必要な社内チェックを想定する（文書化する）
- チェックが無い場合のリスクについて、発生確率、発生頻度、発生した場合の影響を想定する（文書化する）

Step4：リスクに対する対処方法＝統制手続の立案・導入及び文書化

- リスク評価に基づき対処方法＝統制手続を立案、設計する
- ガバナンスコントロールや業務に関するルールを規程化する
- ガバナンスコントロール、業務プロセスについてフロー及び統制手続を文書化する
- 上記、統制手続を導入し運用を行う

Step5：整備・導入した統制手続の有効性を評価する

- ガバナンスコントロールや業務プロセスについて運用状況のチェックを行う
- 不備事項の改善は随時行う
- 期末時点で全社の状況をまとめ、分析・評価を行う

導入初年度で完璧な体制整備を完成させることは困難とおもわれるので、毎年上記の手順を繰り返して会社全体に内部統制の考え方を浸透させていくことが重要となる。その監督とプロモーションを任務とするリーダーを置くことは、経験的に有効であると思われる。



お見逃しなく！

内部統制の規制ルール

会社法で内部統制を整備することが義務付けられたが、関連法令においてもその整備や監査を受けることを求めている。金融商品取引法（現行証券取引法）案では、第三者である監査人から経営者が整備し検証した内部統制の整備状況についての監査報告を受けることを定める予定である。（2009 年 3 月以降）



新会社法において、内部統制の整備は、大会社（資本金 5 億円以上または負債総額 200 億円以上）だけが義務付けられ、中小会社は関係ないという理解が一部にあるが、新会社法は大会社に整備の決定をしなければならないと明記しただけであって、組織整備について、中小会社は何もしなくて良いといっているわけではない。応分の整備は必要である。当然のことながら、大会社の子会社群は全て対象である。

整備すべき体制とは

取締役の職務執行の経過を記録するしくみだけでなく、会社のリスク管理、法令遵守体制や効率的な運営をするための体制が対象である。

また、監査役（または監査役会）設置会社の場合には、監査役（または監査役会）が機能するために必要な最低限の体制も同時に整備することを求めている。

整備の前提条件

内部統制は、ガバナンスとして全体を支える全般統制と、各業務運営の効率性や法令遵守を直接的に確保・保証するための業務処理統制に分類できるが、組織全体の理解と認識がなければいずれも整備できない。経営陣のリーダーシップは、不可欠である。

整備手順

内部統制の整備プロジェクトは、会社の株式上場準備プロジェクトに類似する。

プロジェクトの立ち上げと全社の協力体制の確保ができるかがポイントである。

重要な業務プロセスにおいて、不測の損失が発生する可能性がないかリスクの有無を分析し文書化し、リスクの頻度や規模を評価する。

その上で、リスク防止や発生時の対応策を文書化（マニュアル化）する作業になる。

株式上場プロジェクトの内部管理体制整備手順とほぼ同じ手続きである。

上場会社（少なくともここ 10 年以内に上場した会社）は、一度は経験している作業プロジェクトである。

形式的な規定を作って、上場審査をくぐりぬけた会社でなければ、それなりのしくみの基礎は整っているはずであり、トップが再度その認識をもてば、むずかしい課題ではない。

IT への注力

内部統制を実効あらしめるための要になるのは、内部統制の基盤をなす IT システムの整備である。今日的には、この領域に注力すべきことは、経営陣の最も重要な責務の一つと言える。経営陣に IT 統制の問題を理解する人材を持つことは不可欠である。IT を自前で統制し管理する能力がない場合が少なくないが、適切な業者の選定と、しっかりした外注契約を締結することが肝要であるし、その方が望ましい場合が少なくない。限られた経営資源は、賢明に運用しなければならない。

内部統制の効用

最後に、内部統制が会社にとって、事業経営上プラスに働くこと、そのように内部統制を進めていくべきことに触れたい。

内部統制の目的の 1 つに有効かつ効率的な業務推進（業務の有効性及び効率性）がある。単に、正確・安全のみに目を奪われることなく、有効性、効率性をあわせて考慮する必要がある。また、リスクへの対応を考慮する場合においても、情報伝達やスピードは重要な要素である。これらは、「統制」の機能のみならず「機会利益の逸失」を防御する機能をも併せ持つ。内部統制のシステム作りにおいても、この視点は不可欠である。

事業経営では、様々なリスクが存在しており、それらのリスクを避けつつ



経営することは当然の常識であるが、それにも拘らず、リスクが顕在化し、遺憾な場面を迎えることは少なくない。その傾向は昨今顕著に急増している。その原因に、急速に発達した IT 技術とインターネットの加速度的普及がある。それに伴い事業経営でカバーすべき領域の範囲は、見えない部分で大きく広がっていると認識する必要がある。今まで個々人の注意力によりカバーされていた諸活動とその及ぼす影響が、個々の人間の努力でカバーし切れなくなってきたのが実態と言えよう。社会も企業も、その変化についていけない。それぞれに体制上の不備があることを想定し、それへの対応を覚悟しなければならない。IT に関連する諸制度の整備は言うまでもなく、会社の事業活動そのものを、あらかじめ計画的に組織化された管理統制体制で運営することが不可欠になったと言える。

今回の内部統制の制度化と整備の推進は、たまたま新会社法で条文に盛られたという性格のものでなく、グローバル化した現代社会で不可欠の制度となったものである。これを前向きに捉えて、単にリスクの回避に活用するに止まらず、機会利益を逸することなく、さらにビジネス・チャンスを生かす体制作りに精度を上げていくことが可能であり、これからの企業活動のあるべき姿と言えよう。

以上

執筆者紹介：

鈴木 教夫（すずき のりお）

太陽 ASG グループ パートナー／公認会計士

1982 年：公認会計士登録

1997 年：元監査法人(現太陽 ASG 監査法人) 代表社員

2003 年：太陽 ASG 監査法人 経営執行代表社員

資本政策関係の業務に従事。公開前資本政策や事業再編・事業承継の資本政策立案を多数経験。株式新規上場申請会社の監査責任者歴任。