

RISK MANAGEMENT

過去数年間に於ける企業不祥事の頻発によつて、企業経営者のコーポレートガバナンスやリスクマネジメントに関する関心は非常に高まってきている。米国においても、エネルギー大手企業エンロンの破綻を契機に、コーポレートガバナンスや企業会計に大規模な改革をもたらす企業改革法（サーベインズ・オクスリー法）が施行されることになった。特に、企業にとって大きな影響のあるものが、内部統制監査の導入である。本稿では、企業改革法と内部統制監査について概説し、日本企業が学ぶべき教訓を考えてみたい。

企業改革法の背景

日本においては、米国型企業統治の優位性が論じられることも多かったが、エンロン事件で風潮は一変した。米国において企業の実働を監視する役割を担っていたはずのさまざまな組織・機構が機能不全に陥ってしまったのである。経営者の行動を監視し、利害関係者との取引が企業にとって不利になることがないようにチェックするはずであった取締役会の機能は全く形骸化してしまっていた。ま

た、財務諸表の適正性を監査するはずの会計事務所も、虚偽記載や不正会計を指摘できなかった。さらに、投資銀行や弁護士事務所は、企業の財政状態を良く見せるような金融商品開発に手を貸した。証券アナリストや格付機関は、倒産寸前まで企業の破綻の懸念を投資家に伝えることができなかった。SECの調査も後手に回ってしまった。

企業改革法の概要

企業改革法は、このような機能不全を解決するためにさまざまな規制強化を行った。特に、企業会計の監視役として重要な役割を担う会計監査に関しては、大きな改革が行われた。これまでの自主規制を中心とする仕組みに代わり、公開会社の監査を実施する会計事務所での監視を行う新しい組織として、公開企業会計監視委員会（PCAOB）が設置された。また、監査人が被監査会社に対して提供できない業務の規定、監査人の業務に対する監査委員会の事前承認、監査報酬・その他の報酬の開示、パートナーの五年ごとの交代など、監査人の独立性を強化するさまざまな規

定が導入された。

一方、企業経営者にとって大きなインパクトをもたらしたのは、財務報告に関する会社の責任の強化と内部統制監査制度の導入である。

財務報告に関する会社の責任の強化

企業改革法は、CEOやCFOが、財務報告に関するさまざまな責任を果たしているかどうかについて宣誓することを要求している。宣誓の内容は、経営者が自ら財務諸表をレビューし、虚偽記載がないことを確認し、財務諸表が適正であることに加えて、開示のための情報を収集するためのコントロールと手続きが有効に設計され機能していることや、経営者が監査人や監査委員会に対して内部統制の欠陥や重要な地位にある従業員の不正について報告していること、内部統制の重要な変更について開示を行ったことなど、非常に詳細なものとなっている。さらに、経営者や取締役が監査の遂行に対して不当な干渉を行うことを禁止し、不当行為や虚偽報告があった場合には、ボナスやインセンティブ

報酬の没収、SECによる非適格者の排除、報酬支払の一時停止などの制裁措置が規定された。

米国企業改革法と内部統制監査

内部統制監査における経営者の責任

企業改革法の要請は、経営者が自ら宣誓を行うだけでは足りず、財務報告に関する内部統制について監査証明を受けることを義務付けている。

まず、監査証明を受ける前提として、経営者は、内部統制の有効性に対する責任を受け入れること、内部統制の有効性を適切な基準により評価すること、文書による十分な根拠を残すこと、期末における財務報告に関する内部統制の有効性について文書で表明を行うことが要請されている。もし、会計監査人が、会社経営者が上記の責任を果たしていないと判断した場合は、経営者および監査委員会に財務報告に関する内部統制の監査を適切に実施することが困難であること、および監査意見を差し控えることが要求されていることを文書で通知しなければならない。

ここで、経営者にとって大きな負担となるのは、「文書による十分な根拠を残す」という部分である。部下に「できていないか？」と聞くだけでは許されない。なぜ「できてい

と云えるのか、その証拠が求められている。PCAOBによる監査基準案では、経営者が評価の根拠として作成した文書の中に以下の

内容が含まれているかどうかを
会計監査人が評価することとされている。

財務諸表・開示に関するコントロールの整備状況

重要な取引の発生・記録・処理・報告に関する情報

不正または誤謬による重要な虚偽表示の発生可能性を判断できる情報

不正の発見・防止のためのコントロール
期末の財務報告プロセスに関するコントロール

資産の保全に関するコントロール
経営者によるテスト・評価の結果

これを管理のための管理、法令遵守のために要請されるものとして片付けてしまつことは容易である。しかし、多くの米国企業は

内部統制の整備に真剣に取り組んでいる。財務諸表を適正に作成することすらできないのであれば、企業としてさらなる競争を勝ち抜くためのリスクマネジメント体制を整備することは、はるか遠い目標となつてしまつてゐる。

企業改革法に学ぶべきこと

企業改革法による内部統制の整備要請が日

本企業に問いかけるもの、それは、経営者が財務諸表の正確性を自信を持って表明できるかどうかということである。財務諸表の虚偽表示というリスクを軽減するために、企業は内部統制を整備するのである。しかし、いくら財務報告や開示に関する内部統制を整備しても、事業の成功を保証することはできない。企業改革法によって要請される報告の完全性は全社のリスクマネジメントの前提条件であり、リスクマネジメントを実践した結果ではない。正確な情報なくしてリスクマネジメントは成立しない。実態を表す正確な情報は、事業戦略やビジネスプロセスの変更が必要かどうかを判断するシグナルとなる。

米国の企業は、企業改革法に対応することによって、全社のリスクマネジメントの基盤要素を確立することになるだろう。単に、企業改革法に対応するという観点ではなく、構築したインフラをどのように事業活動全体に活用していくかを検討する必要がある。企業改革法を遵守することは全社のリスクマネジメントへの第一歩であり、企業改革法への対応を済ませた企業は、全社のリスクマネジメントの次のステップを目指すことになるだろう。