

ガバナンスをめぐる最新動向と内部統制問題

八 田 進 二

【キーワード】 COSO改訂版、アカウンタビリティ（説明責任）、原則主義、コーポレートガバナンス、独立行政法人

1 はじめに—「日本再興戦略改訂 2014」での提言

わが国の場合、1990年代以降今日に至るまで、「20年以上も続いた経済の低迷の結果、デフレ・マインドという、^{しゅくあ}宿痼に取り憑かれ、企業経営者も、そして国民一人一人もかつての自信を失い、将来への希望も持てないという、深刻な状況に陥っていた。」（「日本再興戦略」1頁）との認識の下、2014年6月24日、安倍政権では、デフレ・マインド一掃に向けた施策として、『日本再興戦略』改訂 2014—未来への挑戦—（以下、「日本再興戦略」）を公表した。

その戦略における鍵となる施策の第1「日本の『稼ぐ力』を取り戻す」として、以下のように、コーポレートガバナンスを強化して、企業が変わることを提唱している（同上、4頁）。

日本企業の「稼ぐ力」、すなわち中長期的な収益性・生産性を高め、その果実を広く国民（家計）に均てんさせるには何が必要か。まずは、コーポレートガバナンスの強化により、経営者のマインドを変革し、グローバル水準のROEの達成等を一つの目安に、グローバル競争に打ち勝つ攻めの経営判断を後押しする仕組みを強化していくことが重要である。

コーポレートガバナンスの強化については、「日本再興戦略」公表前の、2014年5月23日、自由民主党・日本経済再生本部が公表した「日本再生ビジョン」で示された7つの柱の第1「強い健全企業による日本再生」において、競争力強化のための改革の1つに、コーポレートガバナンス・コードの制定を含むコーポレートガバナンス改革を提唱している。というのも、「日本の企業が国際競争に敗退しつつある主因の一つとして、コーポレートガバナンス機能の不十分さと、その結果としての国際的にみた低収益力」（「日本再生ビジョン」13

頁)がある、との認識が根底にあったことによる。

また、「政府、政治の重要な使命は、企業が自ら競争力を強化しようと全力を発揮し易くし、潜在力を発露させるべく自律的に努力することを容易にする環境整備ではないか。」(同上、13頁)、との理解の下、「『遵守せよ、さもなくば、従わない理由を説明せよ (comply or explain)』ルール of the 枠組みは守りながら」(同上、14頁)、法整備等を行う旨を提唱している。

思うに、企業競争力を高め、健全かつ公正な企業活動を確保するために不可欠とされるコーポレートガバナンスの原点を的確に指摘しているのが、先行する英国でのコーポレートガバナンス議論を主導した、1998年公表の『コーポレート・ガバナンスに関する委員会報告書』(通称、『ハンベル委員会報告書』¹⁾)である。つまり、コーポレートガバナンスに対する基本的視点として、「コーポレート・ガバナンスの重要性は、企業の繁栄とアカウンタビリティの双方に貢献するところにある。」(八田・橋本共訳、175頁)としつつ、「英国においては、過去数年間、ほとんどの議論は、後者(すなわち、「アカウンタビリティ」を指す。筆者挿入)に対するもの一色になっている。」(同書、175頁)ことに、警鐘を鳴らしている。つまり、社会的に重い責任を有する公開企業の場合、監査済み財務諸表だけでなく、事業業績、事業活動、取引関係およびガバナンスの状況等について多くの情報を開示することで、企業としてのアカウンタビリティを履行してきているのである。しかし、「アカウンタビリティを強調することは、長年にわたって企業を繁栄させるという取締役会の第一の責任を曖昧にする傾向がある。²⁾」(同書、175頁)、との危惧を抱いており、まさに企業の繁栄とアカウンタビリティの両者の均衡が是正されるためにも、企業の持続的繁栄に資するコーポレートガバナンス議論の必要性が認識されていたのである。

このように、『ハンベル委員会報告書』では、ややもすると、企業の競争力を削ぐことにもなりかねない規制ないしは規律の強化がコーポレートガバナンス議論の中核をなす、との誤解が蔓延していたことに警鐘を鳴らしていたものの、かならずしも、一般には十分な理解は得られてこなかったのである。

こうした状況の下、「日本再興戦略」では、まさに、『ハンベル委員会報告書』での主張に見合うコーポレートガバナンス議論を受入れるとともに、いわゆる原則主義に見合った対応を講じようとしているのである。つまり、「遵守せよ、さもなくば、従わない理由を説明せよ」といった原則主義的な対応は、長年にわたって詳細な規則主義的対応を通じて経済の秩序を維持しようとしてきた、わが国制度上の枠組み自体の転換をも意味するものであることから、以下、近時のガバナンスの改革の動向と、それに伴う課題について検討することとする。

2 コーポレートガバナンス改革の具体的施策

先の「日本再生ビジョン」では、「コーポレートガバナンスの強化に向けて一層の改革を断行することを提言する」（「日本再生ビジョン」14頁）として、具体的に、下記の施策の実行を示している。これらは、わが国の企業が、「国際競争に敗退しつつある主因の一つとしてコーポレートガバナンス機能の不十分さと、その結果としての国際的にみた低収益力」（同上、13頁）にある、との問題を克服するための施策と解される。

- 株式持ち合い解消、銀行等金融機関などの株式保有規制強化
- 株式持ち合いの抑制策導入、開示義務化の検討
- 株式持ち合い解消の株価への影響への対応
- 独立社外取締役の導入促進
- コーポレートガバナンス・コードの制定
- 企業再生に関する法制度や実務運用の見直し
- GPIF（年金積立金管理運用独立行政法人）の運用方針、ガバナンス体制の一体改革

上記のうち、コーポレートガバナンス・コードの制定については、すでに、導入されて実践に移されてきている「日本版スチュワードシップ・コード」³⁾の適切な運用を可能にするための前提と解すべきものである。というのも、機関投資家による投資対象企業への働きかけなど、受託者責任のあり方などを定めたものが、いわゆるスチュワードシップ・コードであることから、まずは、市場の主人公である企業サイドでの行動規範の制定が求められていたからである。

ただ、スチュワードシップ・コードであれ、また、コーポレートガバナンス・コードであれ、それらはあくまでも健全かつ透明性の高い企業活動を推進するためのベストプラクティスとして採用されるとともに、それらを適切に開示することが重要とされている。そのため、制定されたコードについては、「遵守せよ、さもなければ、従わない理由を説明せよ（comply or explain）」ルールが大前提にある。当該ルールについては、企業等の関係者が模範的な行動指針として主体的に遵守していくという観点で、ベストプラクティスとしての性格を有するものであることから、その遵守状況については、詳細に開示することが不可欠なのである。まさに、原則主義に根差した指向が導入されることとなったのである。したがって、今後、企業経営者は、コーポレートガバナンスの遵守とともに、それに伴うアカウンタビリティ（つまり、説明責任）を、適時かつ適切に履行することが、極めて重要とされるのである。

3 「ガバナンス改革元年」となるわが国の状況 —独立行政法人改革を中心に—

従来、コーポレートガバナンスに関する議論は、基本的に、社会性および公共性の高い上場企業の、株主を中核としたステークホルダーに対する行動規範として議論されてきている。しかし、事業体ないしは組織が持続的な繁栄を成し遂げるとともに、関係するステークホルダーに対して一定のアカウンタビリティを履行しなければならないのは、コーポレートの代表である上場企業に限られた課題ではない。

とりわけわが国の場合、このガバナンス改革の議論は、営利企業のみならず、独立行政法人、特殊法人等を含む非営利法人をはじめ、あらゆる組織ないしは事業体の健全な発展にとって不可欠であり、今まさに、そうした議論が健全な制度対応という形で、議論されるようになってきているのである。

中でも、独立行政法人制度改革の中核として、内部統制システムの整備の義務化等による法人の内部ガバナンスの強化が位置づけられている。そもそも、今般の独立行政法人制度改革は、「独立行政法人が、制度導入の本来の趣旨に則り、国民に対する説明責任を果たしつつ、政策実施機能を最大限発揮できるよう、法人運営の基本となる共通制度について見直しを行うもの⁴⁾」というのが、その方針とされている。そこで、全法人を一律に規定している既存の制度を見直し、業務の特性に対応して法人のマネジメントを行うために、以下の3つの法人に分類したのである（独立行政法人通則法の一部改正；平成26年6月13日公布）。

- ①中間目標管理法；公共上の事務・事業を中期的（3～5年）な目標・計画に基づき行うことにより、多様で良質なサービスの提供を通じて公共の利益を増進することを目的とする法人
- ②国立研究開発法人；研究開発に係る業務を主要な業務として、中長期的（5～7年）な目標・計画に基づき行うことにより、わが国の科学技術の水準の向上を通じた国民経済の発展その他の公益に資するため研究開発の最大限の成果を確保することを目的とする法人
- ③行政執行法人；国の行政事務と密接に関連した国の相当な関与の下に確実に執行することが求められる事務・事業を、単年度ごとの目標・計画に基づき行うことにより、正確・確実に執行することを目的とする法人

上記のように3つに分類された法人の事務および事業の特性に着目したガバナンスを導入するという一方で、新たな法人制度にふさわしい規律の整備が図られている。その結果、それぞれに特性をもった法人の目標を指示する主務大臣が評価に関与していない既存の制度を改め、主務大臣の下での政策のPDCAサイクルを強化するため、当該主務大臣を評価主体と

することで、目標・評価の一貫性と実効性を向上させることが意図されている。さらに、監事の機能強化等による法人内部のガバナンスの強化等を通じて、法人の内外からの業務運営を改善する仕組みの導入が図られている。

この内、監事の機能強化等に向けた具体的施策として、以下の対応が講じられることとなった。

- ・調査権限の明確化
- ・役員の不平等についての主務大臣への報告及び監査報告の義務
- ・監事監査の指針の見直し
- ・監事向けの研修・啓発の実施
- ・主務大臣と監事との定期的な意見交換の実施
- ・監事と会計監査人・第三者機関等との連携の強化
- ・監事を補佐する体制の整備
- ・職務忠実義務および任務懈怠に対する損害賠償責任

そもそも、独立行政法人通則法では、「監事は、独立行政法人の業務を監査する。」（法第19条第4項）と規定しており、独立行政法人の監事は、通常、株式会社の場合の取締役会が担う牽制機能を担うことが求められている。つまり、法人業務に係る経営判断の妥当性についての牽制機能についても、一定の役割を果たすことが監事に求められていると解される。

その独立行政法人が、所定の業務を行うに際しては、業務方法書を作成して、主務大臣の認可を受けなければならないのである（法第28条第1項⁵⁾）。そして、この業務方法書には、「役員（監事を除く。）の職務の執行がこの法律、個別法又は他の法令に適合することを確保するための体制その他独立行政法人の業務の適正を確保するための体制の整備に関する事項その他主務省令で定める事項を記載しなければならない。」（法第28条第2項）と規定されており、内部統制システムに係る会社法の規定（第348条第3項第4号）を準用している⁶⁾。

このように、ガバナンス改革の中核を担うのが内部統制であり、これまでも「内部統制の番人」として、監査役（監査委員）ないしは監事の役割が論じられてきていたのであるが、今後は、より広い視点から組織の方向付けと規律付けに関する議論が求められることが想定される。つまり、独立行政法人の監事においては、内部統制議論を基礎に置きつつも、新たな視点でのガバナンス強化を図ることが求められているのであり、まさに、ガバナンス改革元年としての意味合いが深いのである。

4 内部統制のガバナンスの関係

ところで、内部統制とガバナンスの双方が意味するところについては、必ずしも統一的な理解が得られているものではない。以下、本稿では、内部統制の基本的枠組みに関しての

グローバルスタンダードとなっているトレッドウェイ委員会支援組織委員会（Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission；通称、COSO⁷⁾）の「内部統制の統合的フレームワーク」の2013年改訂版（以下、「COSO改訂版」と称する）に依拠して考察を行うこととする⁸⁾。

そもそも COSO は、内部統制の3つの目的として規定した「業務」「報告」および「コンプライアンス」に「戦略」目的を付加したものを、「全社リスクマネジメント（ERM）」と捉えている⁹⁾。そして、「COSO改訂版」では、内部統制とERMの概念を整理し、内部統制はERMの一部を成すものであると解するとともに、このERMを包括する概念としてガバナンスを位置づけている。つまり、「内部統制は、全社リスクマネジメントに不可欠な一部分である一方、全社リスクマネジメントはガバナンスプロセス全体の一部分である。」（八田・箱田監訳、フレームワーク篇、215頁）として、3者の関係を以下の図をもって示している。



このように、COSO改訂版の視点に立脚するならば、内部統制は、より広範な概念とされるガバナンスの中核に位置付けられており、近時のわが国における一連のガバナンス改革においても、かかる視点に依拠した対応が求められるのである。つまり、旧来のガバナンス議論や、内部統制議論の大半が、企業不正の防止および早期発見といったコンプライアンス問題やアカウンタビリティの履行といった視点に焦点が当てられていたものから、企業の繁栄ないしは組織の持続的成長といった、事業活動の促進に資するための内部統制およびガバナンス議論へと舵を切ることが重要なのである。

その意味で、「日本再興戦略」が示した、日本企業が「稼ぐ力」を取り戻すための施策として、コーポレートガバナンスの強化を第1の施策に掲げたことは、まさに、ガバナンス議論の原点を踏まえたものと高く評することができる。したがって、今後は、ガバナンスの中核を担う内部統制についても、現行、金融商品取引法上の制度として導入されている「財務報告に

係る内部統制」の開示に係る枠組みを超え、内部統制本来の目的である、事業体ないしは組織体の業務の有効性および効率性といった「業務目的」をより適切に達成するための対応を講じることが不可欠となる。

因みに、COSO 改訂版では、内部統制について、以下の定義を行っている（八田・箱田監訳、フレームワーク篇、29 頁）。

内部統制とは、事業体の取締役会、経営者およびその他の構成員によって実行され、業務、報告およびコンプライアンスに関連する目的の達成に関して合理的な保証を提供するために整備された 1 つのプロセス。

そして、このフレームワークでは、組織が、内部統制の様々な局面に着目できるように、以下のように、3 つの目的のカテゴリーを提示している（同上書 30 頁）。

- ・ 業務目的—これらは、業績目標および財務業績目標の達成および資産を損失から保全することを含む、事業体の業務の有効性と効率性に関連している。
- ・ 報告目的—これらは、内部および外部の財務および非財務の報告に関連しており、規制当局もしくは基準設定主体により、または、事業体の方針として明らかにされる信頼性、適時性、透明性またはその他の観点を含むものである。
- ・ コンプライアンス目的—これらは、事業体が法律および規則を遵守することに関連している。

わが国の金融商品取引法のみならず、米国においても、2002 年 7 月制定の企業改革法の規定により導入された内部統制報告制度は、あくまでも、「財務報告に係る内部統制」に限定されていたことから、改訂前の COSO の内部統制フレームワークでは、その目的として、「財務報告の信頼性」を明示していた。しかし、今般の COSO 改訂版では、上記の解説にも示されているように、これを、より汎用性のある形での「報告目的」とし、この中に、内部統制報告制度といった、制度対応の議論も包含されとの理解を示しているのが特徴的である。

加えて、ガバナンス議論での企業の繁栄に向けた内部統制対応としては、上記の「業務目的」の適切かつ円滑な推進のための具体的施策を講じることが喫緊の課題といえる。したがって、その具体的な施策こそが、「コーポレートガバナンス・コード」の制定にあると捉えることができる¹⁰⁾。

5 COSO 改訂版から得られる知見と今後の対応策

すでに見てきたように、COSO 改訂版は、改訂前の内部統制のフレームワークの公表から20年以上経過していることから、ビジネスや業務環境において、以下のような多くの変化がみられたことで、その全面的な見直しの必要性が指摘されたのである（同上書5-6頁）。

- ・ガバナンス監督に関する期待
- ・市場と業務の国際化
- ・ビジネスの変化と複雑性の増大
- ・法律、規則、規制および基準への要請とそれらの複雑性
- ・業務遂行能力および説明責任に対する期待
- ・進展するテクノロジーの利用とそれへの依存
- ・不正の防止と摘発に関する期待

この中で特筆すべきは、今般の改訂理由の最初にもあるように、内部統制とガバナンスとの間に密接な関係があることを示唆していることであり、従来の内部統制議論を前提にしつつも、概念的にさらに拡大していることである。ただ、そのために、COSO が公表しているERM の概念に極めて近くなってきているということが指摘できる。そうした状況を踏まえ、COSO は、次なるプロジェクトとして、改訂版の内部統制を踏まえた上でのERMに関する改訂作業を開始したのである¹¹⁾。

いずれにしても、当初より、「内部統制とは、複雑で、動的で、絶えず変化している概念」との理解（注の7）を参照のこと）を示していることから、内部統制のフレームワークについても、ビジネスの変革に伴って見直しが必要とされるのは必然である。と同時に、COSO 改訂版では、原則主義的考え方を採用したということで、内部統制の目的達成に必要とされる5つの構成要素（すなわち、統制環境、リスク評価、統制活動、情報と伝達、およびモニタリング活動）に関連する基礎的な概念を示すものとして、17の「原則（Principles）」を提示している。そして、これらの各原則についての理解を正確にするために、それぞれの原則に対して複数の「着眼点（Points of Focus）」を設定している。したがって、内部統制の各構成要素が有効であるためには、それから導き出された原則が正しく理解されて適用されていることであり、それらが、存在し、機能していることを評価するために、着眼点が有用となるのである。

このように、原則主義的方法が採用されたことで、従来にも増して、各事業体が主体的に内部統制対応を講じるとともに、その結果に対するアカウンタビリティ（説明責任）がより一層求められるものと解される。いずれにしても、内部統制が有効であるためには、各構成要素および関連する原則が、「存在し」かつ「機能している」こと（すなわち、内部統制

の「整備」と「運用」の両面)が重要であると捉えている点に留意すべきである。と同時に、COSO改訂版のフレームワークからすれば、内部統制の最終的な評価は、当該企業のガバナンスの評価に相通じるものであると理解することができる。

COSOでは、これまでも、「内部統制の所有者は経営者である」との基本的視点を示していたが、COSO改訂版では、かかる視点をより強く認識したものとなっている点も指摘できる。そのため、「経営者不正」に対しても、COSO改訂版のフレームワークの本来の主旨が浸透されるならば、大いに抑止力となり、牽制機能が働くことが期待されるのである。

また、「内部統制の番人(見張りをする人)」である監査役等(監査委員会)については、今後、より広く、ガバナンスの視点から監視することで、まさに「ガバナンスのお目付け役(行動を監視して取り締まる役職)」としての役割を果たすことが期待されるものといえる。

わが国の場合、ガバナンス不全の事案として、社会的に問題とされる近時の複数の企業不正の問題を取り上げることができる。具体的には、粉飾のような不正な財務報告、食品虚偽表示あるいは論文不正等であるが、こうした不正の大半が、「虚偽表示」「開示不正」および「不実開示」といったように、ディスクロージャー不正であるところに大きな特徴がみられる。そのため、これまで、財務報告の信頼性を担保するために導入された内部統制報告制度の考え方をより深化させることで、こうした問題を克服することが求められるものと思われる。つまり、有効な内部統制を確保することで会計報告の信頼性および透明性は高まり、報告主体である経営者に対する牽制性および有責性等を備えたアカウンタビリティの強化が図られるのである。このように、まずはアカウンタビリティの視点からガバナンスの問題を取り上げることで、より強固な組織体制を構築することが可能となり、ひいては、競争力を備えた企業活動の推進に大いに貢献しうるものと思われる。こうした理解は、営利企業および非営利企業の如何を問わず、あらゆる組織体および事業体にとって共通しており、近年の動向を踏まえて、事業の繁栄と発展に向けたガバナンス議論を展開することが多くの組織体にとっての課題といえる。

注

- 1) 1998年1月28日公表の『コーポレートガバナンスに関する委員会報告書』(通称、『ハンベル委員会報告書』)は、それ以前に公表された、以下の2つの報告書を統合するとともに、健全なコーポレートガバナンスに貢献しうするために、上場規則に位置づけられる「コーポレートガバナンス原則」を提示している。

『コーポレートガバナンスの財務的側面に関する委員会報告書』(通称、『キャドベリー委員会報告書』)、1992年12月1日。

『取締役の報酬に関する委員会報告書』(通称、『グリーンベリー委員会報告書』)、1995年7月17日。

結果として、この「コーポレートガバナンス原則」の考えが、ロンドン証券取引所のガバナンス

コードとして受け入れられることとなった。

- 2) ここでは、英国企業において一般的とされる一元的な取締役会が想定とされており、その取締役会の役割として、企業を有効に「指揮 (lead)」および「統制 (control)」することであると捉えている。
- 3) 日本版ステュワードシップ・コードに関する有識者検討会「『責任ある機関投資家』の諸原則<日本版ステュワードシップ・コード>～投資と対話を通じて企業の持続的成長を促すために～」2014年2月26日。
- 4) 内閣官房行政改革推進本部事務局「独立行政法人制度改革関連法案の骨子」2014年4月。
- 5) 今般の独立行政法人通則法の一部改正に際しては、監事による内部ガバナンスの徹底を図る趣旨から、以下のような付帯決議が盛られている。

一 各独立行政法人は、第28条第2項に基づき業務方法書に以下を記載すること等により、監事による内部ガバナンスの徹底に努めること。

①独立行政法人の役職員は、他の役職員が不正の行為をし、若しくは当該行為をするおそれがあると認めるとき、又はこの法律、個別法若しくは他の法令に違反する事実若しくは著しく不当な事実があると認めるときは、直ちに監事に報告すること。

②監事がその職務を行うために文書提出又は説明を求めた場合、独立行政法人の職員もこれに応じること。

- 6) 会社法第348条に関する関連個所の規定は、以下の通り。

第348条 取締役は、定款に別段の定めがある場合を除き、株式会社（取締役会設置会社を除く。以下この条において同じ。）の業務を執行する。

2 取締役が2人以上ある場合には、株式会社の業務は、定款に別段の定めがある場合を除き、取締役の過半数をもって決定する。

3 前項の場合には、取締役は、次に掲げる事項についての決定を各取締役に委任することができない。

（一～三略）

四 取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制その他株式会社の業務の適正を確保するために必要なものとして法務省令で定める体制の整備【会社法施行規則第98条】

4 大会社においては、取締役は、前項第4号に掲げる事項を決定しなければならない。

なお、第348条第3項第4号にいう法務省令としての会社法施行規則第98条の規定は、以下の通り。

第98条 法第348条第3項第4号に規定する法務省令で定める体制は、次に掲げる体制とする。

一 取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制

二 損失の危険の管理に関する規程その他の体制

三 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

四 使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制

五 当該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正を確保するための体制

2 取締役が二人以上ある株式会社である場合には、前項に規定する体制には、業務の決定が適正に行われることを確保するための体制を含むものとする。

3 監査役設置会社以外の株式会社である場合には、第一項に規定する体制には、取締役が株主に報告すべき事項の報告をするための体制を含むものとする。

4 監査役設置会社（監査役の監査の範囲を会計に関するものに限定する旨の定款の定めがある株式会社を含む。）である場合には、第一項に規定する体制には、次に掲げる体制を含むものとする。

一 監査役がその職務を補助すべき使用人を置くことを求めた場合における当該使用人に関する事項

二 前号の使用人の取締役からの独立性に関する事項

三 取締役及び使用人が監査役に報告をするための体制その他の監査役への報告に関する体制

四 その他監査役の監査が実効的に行われることを確保するための体制

7) 現在、COSO は、以下の5つの支援団体によって構成されているが、そもそものは、1985年に、当該5団体が発起人となり、基金を拠出して、前証券取引委員会（SEC）委員で会社の法律顧問であったトレッドウェイ氏（James C. Treadway, Jr）を委員長とする「不正な財務報告全米委員会」（The National Commission on Fraudulent Financial Reporting、通称、トレッドウェイ委員会）を設立し、企業の不正な財務報告に関する調査、分析、改善勧告を行った報告書（通称『トレッドウェイ委員会報告書』）を1987年に公表したことに端を発している。

- ・アメリカ会計学会（American Accounting Association：AAA）
- ・アメリカ公認会計士協会（American Institute of Certified Public Accountants：AICPA）
- ・内部監査人協会（The Institute of Internal Auditors：IIA）
- ・国際財務担当経営者協会（Financial Executives International：FEI）
- ・管理会計士協会（Institute of Management Accountants：NAA）

つまり、トレッドウェイ委員会報告書では、不正な財務報告の防止とその早期発見に向けての公開企業に対する勧告事項の1つとして、以下の勧告を行うとともに、その勧告の趣旨についての説明を行っている（鳥羽・八田、56頁。）。

「勧告：本委員会の後援団体は、内部統制に関する新たな統合的な指針（ガイダンス）の設定に協力すべきである。」

「内部統制とは、複雑で、動的で、絶えず変化している概念であり、それがゆえに、様々な団体による研究の対象となってきた。・（略）・かかる団体が行った研究は、内部統制について、様々な解釈と考え方を生み出してきた。そのため、ある内部統制システムが十分なものであるかどうかについて、公認会計士、経営者および内部監査人の間で意見を異にする場合が起こっている。

本委員会は、内部統制についてこれまで主張されてきた様々な概念と定義を統合し、かつ、共通の準拠枠を設けるための作業に、本委員会の後援団体が協力して取り組むことを勧告する。」

こうした勧告を受けて再度組織されたのがCOSOであり、そこで、内部統制の統合的フレームワークに関する下記の一連の報告書が、1992年に公表されたのである。

Internal Control-Integrated Framework

- ・ *Executive Summary*
- ・ *Framework*
- ・ *Reporting to External Parties*
- ・ *Evaluation Tools*

なお、1994年5月には、下記の追補版が公表された。

Internal Control-Integrated Framework Addendum to "Reporting to External Parties"

(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』『内部統制の統合的枠組み—ツール篇』白桃書房、1996年5月)

なお、現在、COSOは自身のミッションを以下のように説明している。

「組織のパフォーマンスやガバナンスを改善し、不正を抑制するために、全社的なリスクマネジメント、内部統制及び不正防止に関する包括的なフレームワークとガイダンスの開発を通して先進的なリーダーシップを提供すること。」

- 8) COSOは、2013年5月14日、20年ぶりの改訂を行って、下記の4部作から成る内部統制の統合的フレームワークを公表した。

Internal Control-Integrated Framework

- ・ *Executive Summary*
- ・ *Framework and Appendices*
- ・ *Illustrative Tools for Assessing Effectiveness of a System of Internal Control*
- ・ *Internal Control over External Financial Reporting: A Compendium of Approaches and Examples*

(八田進二・箱田順哉監訳『内部統制の統合的フレームワーク - フレームワーク篇』『内部統制の統合的フレームワーク - ツール篇』『内部統制の統合的フレームワーク - 外部財務報告篇』日本公認会計士協会出版局、2014年2月5日)

- 9) COSOは、2004年9月に、全社的なリスクマネジメントの基本的フレームワークに関する以下の報告書を公表している。

Enterprise Risk Management (ERM)-Integrated Framework

- ・ *Executive Summary*
- ・ *Framework*
- ・ *Application Techniques*

(八田進二監訳『全社的なリスクマネジメント—フレームワーク篇』『全社的なリスクマネジメント—適用技法篇』東洋経済新報社、2006年3月、12月)

- 10) 金融庁と東京証券取引所は、「再興戦略」で示されたアクションプランに従って、2014年8月7日に「コーポレートガバナンス・コードの策定に関する有識者会議」を立ち上げて具体的な「コーポレートガバナンス・コード」の策定を検討し、2014年12月17日、「コーポレートガバナンス・コードの基本的な考え方(案)〈コーポレートガバナンス・コード原案〉～会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上のために～」として、その原案を取りまとめて公表している。
- 11) COSO, News Release, "COSO Announce Online Survey for ERM Update" Nov.5, 2014.

参考文献

- 閣議決定『「日本再興戦略」改訂2014—未来への挑戦—』2014年6月24日。
- 自由民主党・日本経済再生本部「日本再生ビジョン」2014年5月23日。
- 鳥羽至英・八田進二共訳『不正な財務報告—勧告と結論—』白桃書房、1991年2月16日。

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』『内部統制の統合的枠組み—ツール篇』白桃書房、1996年5月。

八田進二・橋本尚共訳『英国のコーポレートガバナンス』白桃書房、2000年3月16日

八田進二・箱田順哉監訳『内部統制の統合的フレームワーク—フレームワーク篇』『内部統制の統合的フレームワーク—ツール篇』『内部統制の統合的フレームワーク—外部財務報告篇』日本公認会計士協会出版局、2014年2月5日。

(はった しんじ・青山学院大学大学院会計プロフェッション研究科教授)