

2025年度

青山学院大学審査学位論文の要約

指導教員 町田 祥弘 教授

(論文題目)

「コーポレート・ガバナンスに貢献する内部監査の
実効性確保の要件に関する研究」

“Research on the Requirements for Ensuring the
Internal Audit Effectiveness in Contributing
to Corporate Governance”

会計プロフェッション研究科
プロフェッショナル会計学専攻
博士後期課程

蓮沼 利建

審査学位論文要約

会計プロフェッション研究科博士後期課程 蓮沼利建

本論文では、コーポレート・ガバナンスの視点から、内部監査の実効性確保とはどう考えるべきかを問題の所在とした。この問題の所在をもとに、第1点は、経営者および取締役会から内部監査に求められるものは何か、その中で内部監査部門のデュアルレポーティングラインは必要なのか、別の要素が必要とされるのではないかという考察が必要になると考え、内部監査部門と経営者および取締役会との関係を解明することにした。第2点は、「コーポレート・ガバナンスに貢献する内部監査」のためには、内部監査の業務内容や品質評価をどうすべきかを明らかにすることにした。

すなわち、本論文は、コーポレート・ガバナンスに貢献する内部監査の実効性を確保するためには、何が必要かを明らかにすることを目的とする。

内部監査に求められる役割、内部監査人の責任と権限および組織体における内部監査部門の位置付けは、国により組織体により異なるが、コーポレート・ガバナンスに貢献する内部監査の実効性確保に対して必要な条件を明らかにするという一般化に関しては、学術的な意義は大きいのではないかと考え、論究していくことを目指している。

各章の概要は以下のとおりである。

第1章 序論

2015年以降、コーポレートガバナンス・コード（CGC）をつうじて、日本の上場企業のコーポレート・ガバナンスにおける内部監査が重要となっており、本論文の問題の背景、問題の所在、および論文の目的について説明している。その際、「内部監査の実効性」、「コーポレート・ガバナンスに貢献する内部監査」および「内部監査部門のレポーティングライン」の定義を以下のようにした。

「内部監査の実効性」とは、経営者および取締役会の期待を実現できるような監査品質である。「コーポレート・ガバナンスに貢献する内部監査」とは、取締役会の目標達成のために、組織体にとってのリスクを指摘し、マネジメントの有効性などの取締役会の監督に必要な情報を提供する監査である。「内部監査部門のレポーティングライン」とは、「会社の機関が内部監査部門に対して何らかの指揮・命令系統を保有し、内部監査部門の人事・監査計画・予算等の承認を行い、内部監査部門が社内規定等に基づいて義務・責任を負う双方向の関係」であり、内部監査部門と指揮・命令を行う経営者や取締役会との関係である。

第2章 先行研究とリサーチ・クエスチョン

第2章では、第1章の「論文の目的」にそって、まず最初に経営者および取締役会と内部監査部門との関係を分析するために、経営者および取締役会と内部監査部門との各々の関係に関する先行研究を探索した。次に、取締役会の監督機能と内部監査との関係に着目し、コーポレート・ガバナンスに貢献する内部監査に関する先行研究、およびコーポレート・ガバナンスとの関係での内部監査の品質評価のあり方に関する先行研究を調査した。

その際、上記の各項目別に、先行研究にて論じられていない論点を明確にし、各論点に対して、7つのリサーチ・クエスチョンを提示することとした。そして、7つの各々のリサーチ・クエスチョン（RQ）に対する解を第3章から第9章で考察した。

RQ1：「経営者が求める内部監査の監査対象から、経営者と内部監査部門との関係をどう考えるべきか」➡第3章にて考察。

RQ2：「取締役会が求める情報の伝達に対応するためには、取締役会と内部監査部門との関係をどう考えるべきか」➡第4章にて考察。

RQ3：「内部監査の組織上の独立性の要件から、内部監査部門の組織内の位置付けはどうあるべきか」➡第5章にて考察。

RQ4：「取締役会の監督機能の要件から、どのような内部監査が必要なのか」➡第6章にて考察。

RQ5：「モニタリング・モデルの取締役会の監督機能の要件から、どのような内部監査が必要なのか」➡第7章にて考察。

RQ6：「RQ1 から RQ5 の考察結果に基づいて、コーポレート・ガバナンスに貢献する内部監査のためには、どのような内部監査業務が必要なのか」➡第8章にて考察。

RQ7：「内部監査の外部評価の範囲の考察から、コーポレート・ガバナンスに貢献する内部監査のためには、どのような品質評価とすべきか」➡第9章にて考察。

第3章 経営者と内部監査部門との関係

内部監査の監査対象は、IIA（内部監査人協会）の「グローバル内部監査基準 2024 年版」（以下、「IIA2024 基準」という。）において、組織体全体のガバナンス、リスク・マネジメントおよびコントロールの各プロセスといわれているが、経営者と内部監査部門との関係は、「コントロールである内部統制の業務プロセスの有効性を評価し業務部門を支援する内部統制業務」に関する指示とそれに対する報告となる。内部監査部門は、経営者による内部統制の手の無効化と不正リスクへの対応も必要であり、経営者とのレポーティングラインは内部監査に関するものではないと考える。

第4章 取締役会と内部監査部門との関係

本章の第1の考察結果は、取締役会が経営者の業務執行の適法性や妥当性を判断するために、内部監査部門は、組織体内外の監査業務に対する評価の結果に基づいて、リスク・マネジメントおよび受容リスクの水準の管理に関する、取締役会への情報の伝達が適切なものかという適切性を評価することが必要となると考える。第2の考察結果としては、取締役会としても、内部監査結果に基づく経営者への指示や、内部監査部門に対する監査結果のフォローアップに役立つ指示など、内部監査に対する監視を強化することが求められるのである。

第5章 独立性の視点からの内部監査部門の組織内の位置付け

第3章から第4章までの経営者および取締役会との関係の考察に基づき、内部監査部門の位置付けに関して、独立性の視点から、本章にて分析した。その結果、内部監査に関するレポーティングラインは取締役会となり、内部監査部門は独立性を保有した取締役会直属となる。レポーティングラインの対象先は取締役会議長、取締役会、および監査委員会と考えられる。経営者に対する内部監査に関するレポーティングラインは存在せず、内部統制に関するレポーティングラインとなる。

そして、以上の考察結果は、経営者および取締役会の期待を実現できるような内部監査の需要面からであり、このような需要面に対応した「内部監査の品質」(供給面)とは何かの考察が必要となるので、以下の章にて展開する。

第6章 取締役会の監督機能と内部監査との関係

取締役会の監督機能との関係では、内部監査部門の位置付けは最高経営者直属となる。しかしながら、RQ3で考察したように、内部監査の独立性から考えれば、「取締役会直属で独立社外取締役の取締役会議長のもとに、内部監査部門を位置付ける」というコーポレート・ガバナンスに貢献する内部監査とはならないのではないかと考えられる。

第7章 モニタリング・モデルの取締役会の監督機能と内部監査との関係

モニタリング・モデルの取締役会は、取締役会が会社の業務執行を監督する際の視点として、経営者の業績評価を独立社外取締役により行うことを重視し、会計情報の正確性を確保し、会社資産が無権限に利用処分されないよう監督する内部システムであるので、内部監査は業務方法の改善などの業務監査や経営監査と、経営目標や業績上のリスクの評価や提言などの会計情報に関する監査が求められ、取締役会の経営者の業績評価における、財務報告の質の確保に貢献する必要があることが導出された。これらは、IIA2024 基準というガバナンス・プロセスに対する内部監査の有効性評価のあり方に該当すると考えられる。

したがって、このようなモニタリング・モデルの取締役会の監督機能の要件に基づけば、

必然的に、内部監査部門における内部監査のレポーティングラインは取締役会（取締役会議長含む）となる。

第8章 取締役会の監督機能に貢献する内部監査業務

内部監査は経営者からの独立性確保による、組織体の目的達成に向けた活動を監視するアシュアランス業務と、アシュアランス業務の結果に基づいて、内部監査人としての客観性確保による、ガバナンス上の課題を提言する助言や、指摘事項としての改善勧告事項およびフォローアップなどの勧告を行うアドバイザリー業務を一体となって推進すべきである。

第9章 取締役会の監督機能と内部監査の品質評価

内部監査の外部評価の評価範囲を見直すべきであるとし、現状の「IIA フレームワーク」での外部評価の評価範囲に、(a) 内部監査部門からの取締役会への報告とそれに対する取締役会の監視のプロセスに対する評価、(b) 内部監査部門から取締役会への提言のプロセスに対する評価、および(c) 内部監査部門から経営者への提言のプロセスに対する評価も加え、品質評価における外部評価は、(a)～(c)を含む内部監査プロセスを評価すべきである。

第10章 結論—コーポレート・ガバナンスに貢献する内部監査の実効性確保

以上の各章の要約から得られる結論は、以下のとおりである。

まず最初に、内部監査の実効性確保に必要な要因を文献レビューした先行研究においては、以下の5つの項目があげられていた。内部監査の組織特性（独立性、規模）、内部監査の関係（経営者および取締役会との関係）、内部監査プロセス（リスクベース監査、品質評価）、内部監査リソース（能力、アウトソーシング）、他のアシュアランス提供者との調整（外部監査人および組織体内外のアシュアランス業務の統合と伝達）。

以上の内部監査の実効性確保に必要な要因に対し、今回の論文では、コーポレート・ガバナンスに貢献する内部監査の実効性確保の視点から考察したところ、実効性確保の際に要求される重要な点は、以下の5点となった。

(1) 被監査部門と経営者からの独立性確保

第1の必要な要因は、内部監査の被監査部門と経営者からの独立性確保である。

内部監査の独立性とは、上記の「内部監査の組織特性」に関する先行研究によれば、被監査部門からの独立性を意味し、経営者から内部監査部門は、内部統制システムを改善するための経営者の取り組みを促進し、助言やコンサルティングサービスを求められているといわれている。

しかしながら、取締役会からは、経営者の適性を判断するための情報（業績評価）と適法性の監査を要求され、IIA2024 基準でも、取締役会と職務上の指示・報告の関係をもつことと

規定されており、取締役会に貢献することが、内部監査の組織上の独立性要件となっている。そのうえ、内部監査は取締役会の監督機能に貢献するために、最高経営者の適性を判断するための情報（業績評価）と適法性確保を要求され、内部監査の監査対象として、最高経営者を監査することになるので、経営者からの独立性確保が必要になる。

それに対し、内部監査が実効性を確保するためには、先行研究でも独立性が最も重要であるといわれているが、ほとんどが被監査部門からの独立性を意味しており、経営者からの独立性確保を主張している研究は少ない。

(2) 独立性に基づく組織体における取締役会直属の位置付けとレポーティングライン

第2に、内部監査が経営者からの独立性を確保し、取締役会の監督機能に貢献するのであれば、内部監査部門は取締役会に直属し、独立社外取締役の取締役会議長のもとに位置付けることが、内部監査の実効性確保のために必要である。

先行研究においては、最初に職務上の取締役会とのレポーティングライン、第2に部門運営上の経営者とのレポーティングラインとし、デュアルレポーティングラインの重要性を強調している。

しかしながら、内部監査の経営者からの独立性確保に基づくならば、経営者および取締役会とのレポーティングラインという「内部監査部門のデュアルレポーティングライン」は必要ではなく、理論的には存在しないことが本論文の考察結果である。経営者や取締役会が内部監査に求める内容は各々異なっているので、デュアルレポーティングラインのように、内部監査部門の経営者や取締役会への報告内容は同じとはならないからである。むしろ、内部監査部門のレポーティングラインとしては、内部監査に関しては取締役会に対してのみであり、レポーティングラインの対象先は、取締役会議長、取締役会、および監査委員会となると考えられる。

そのため、経営者とは内部統制に関するレポーティングラインで、内部監査に関するレポーティングラインは存在しないのである。経営者に対しては、不正や不規則および内部統制システム自体の機能不全の情報（コントロールの不備、不正、非効率な業務など）をはじめとする内部統制に関する報告を行い、取締役会に対しては、コントロールだけでなく、リスク・マネジメントおよびガバナンスのプロセスをも加え、業務執行役員の成果に関する客観的な評価として、会計情報に関する内部監査の結果を直接報告することが必要になる。

(3) 取締役会の監督機能に貢献する内部監査の業務内容

先行研究においては、「他のアシュアランス提供者との調整（外部監査人および組織体内外のアシュアランス業務の統合と伝達）」として、内部監査がリスク・マネジメント活動の有効性評価に関する監査を実施するためには、組織体内外の監査をどのように評価すべきかが重要となるとされ、組織体内外の監査業務のプロセスを統合・調整し、取締役会からの組織体のリスクの受容水準の指示に基づき、組織体内の第2線や外部監査の監査業務に関する

報告に対する有効性評価が、内部監査として求められるとしている。すなわち、取締役会への情報の伝達に関する監査が内部監査として必要となるとされている。

本論文では、これらの研究結果に加えて、「コーポレート・ガバナンスに貢献する内部監査」とは、取締役会の目標達成のために、組織体にとってのリスクを指摘し、マネジメントの有効性などの取締役会の監督に必要な情報を提供する監査であるので、内部監査の業務内容としては、経営者の業績評価が求められるとした。そのため、取締役会が経営者を監督するためのアシュアランス業務と、アシュアランス業務の結果に基づき、ガバナンス上の課題を提言し、それに基づく改善勧告を行うアドバイザリー業務が求められ、アシュアランス業務とアドバイザリー業務が一体となって、内部監査の業務を推進すべきである。

(4) 内部監査の品質評価

以上の3つの要件が「IIA基準を遵守し、経営者や取締役会の監督に必要な情報を提供すること」に該当するが、「取締役会の期待を実現した内部監査の品質」のためには、第4の内部監査の実効性確保のために必要なこととして、コーポレート・ガバナンスに貢献する内部監査の視点を取り入れた、品質評価における外部評価の確実な実施があげられる。

先行研究でも、「内部監査プロセス（リスクベース監査、品質評価）」を内部監査の実効性確保に必要な要因として多数とりあげているが、経営者の期待や要望を満たす程度に改善されたかどうか注目しており、コーポレート・ガバナンスに貢献する内部監査の視点はとりあげられていない。内部監査部門からの取締役会への報告とそれに対する取締役会の監視のプロセス、および内部監査部門の取締役会への提言のプロセスが重要であり、内部監査部門の提言や取締役会の評価・監視の手法が、他の組織体と比較してどうかを評価することが、内部監査の実効性確保にもつながるのである。

(5) 内部監査基本規程の整備と説明責任の確立

最後の第5の内部監査の実効性確保の際に要求される重要な点としては、各組織体の内部監査の基本規程を、IIA2024基準に基づき整備し、当該規程の遵守を明記した監査委員会の職務規範とともに、各組織体で確立することである。そして、内部監査の説明責任として、各組織体の内部監査基本規程を開示することがあげられる。この点は、国によってかなり異なり、先行研究ではあまり取り上げられていない。

以上の5点を満たすことこそが、最終的な結論として導いた、コーポレート・ガバナンスに貢献する内部監査の実効性確保にとって必要なことであり、本来のコーポレート・ガバナンスの目的である「経営者に対する規律付け」に向けても、以上の5点により、内部監査は取締役会だけでなく、実質的に経営者に対しても貢献することになるというのが論理的帰結である。

最後に、論文の目的の「コーポレート・ガバナンスに貢献する内部監査の実効性を確保するためには、何が必要かを明らかにすること」に対して、本論文では、実務での改善可能性

から距離を置いて、論理的に IIA2024 基準を検討しながら、取締役会の監督機能に着目した。従来の経営者との関係での内部監査から、取締役会に必要な情報を提供する内部監査に焦点をあて、取締役会の期待を実現した内部監査のための業務内容、位置付け、品質評価プログラムにおける外部評価、および内部監査基本規程の確立、開示という結論によって、内部監査の規範的研究に少しでも貢献できたのではないかと考える。

ただし、本論文における研究上の制約と限界もある。第1に、コーポレート・ガバナンスに対する考え方であり、本論文では、企業経営を監視するしくみとしてのコーポレート・ガバナンスである守りのコーポレート・ガバナンスをおもに研究対象としていたが、攻めのコーポレート・ガバナンスの視点からの分析は少ない。第2に、取締役会の監督機能について議論を明確にするために、モニタリング・モデルの取締役会の監督機能を取りあげたが、実際はいろいろな監督機能の形態があり、かつ、内部監査の業務内容との関係については、さらに詳細な研究が必要となる。第3に、規範研究の説明力を証明する実証分析が含まれていないことである。これらの制約と限界に対応するために、今後、内部監査の重要課題といわれている、監査役制度との関係、および内部監査人の専門性や客観性という人財面に関して、独立性との関連での研究が必要である。

以 上