

内部統制から事業リスク管理へ —トレッドウェイ委員会組織委員会（COSO）の報告書案—

米国では2003年7月15日、トレッドウェイ委員会組織委員会（COSO）より「事業リスク管理の枠組み」と題する報告書案が出された。近年、企業のリスク管理において用いられることの多い「事業リスク管理」の統一概念を提示し、議論の土台を築くことを目指している。

1. 内部統制への注目の高まり

米国では、2002年7月の企業改革法（Sarbanes-Oxley Act of 2002）成立、それを受けた同法の規則制定といった形で、エンロン事件等を契機に失墜した同国資本市場への信頼回復を目指す施策が進められてきた¹。企業改革法には、監査法人改革、取締役会の監査委員会の強化などに加えて、企業の内部統制の開示に関する制度改正も盛り込まれた。すなわち、同法404条により、企業は、財務報告に係る内部統制についての経営者による報告書を、外部監査人によるアテステーション（証明）を得た上で年次報告書に含めることが義務づけられた²。

これは、企業経営に対する規律付けが有効に行われるためには、経営者とは独立の監視と同時に、企業内での統制も重要であるという認識の表れと受け取れる。証券規制の根幹を成す情報開示制度とて、企業が財務報告を正直に行うことに立脚している。ところが、それを担保しようにも、外部監査を行う監査法人や社外取締役から成る監査委員会による監視にせよ、株主総会等を通じた株主自身による監視にせよ、企業内の日常業務には目が届かない。そのレベルでの規律の確立・維持には、内部統制の充実が不可欠ということにならざるを得ない。

内部統制とは一般に、企業が活動するに当たって、法令違反等を行わないように監視・統制するための社内体制を指す。広く受け入れられている内部統制の定義は、「①業務の有効性と効率性、②財務報告の信頼性、③法令遵守、の категорияに分けられる目標の達成に関して、合理的な保証を提供することを意図した、企業の取締役会、経営者およびその他の構成員によって遂行されるプロセス」というものである。

¹ これらの動向は淵田康之「企業改革—日米の格差を考える—」『資本市場クォーターリー』2003年夏号参照。

² また、同法302条は、年次報告書の適正開示等に関する宣誓書に署名を行うオフィサーは、財務報告に係る内部統制の確立・維持等について責任があるとした。

この定義は、トレッドウェイ委員会組織委員会（Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission、以下、COSO）が 92 年に出した「内部統制の統合的枠組み」（Internal Control— Integrated Framework、以下、92 年 COSO 報告書）により提示され、今や事実上の世界標準となっている³。COSO とは、ビジネス倫理、有効な内部統制、コーポレート・ガバナンスを通じて財務報告の質の向上を目指す民間組織であり、85 年にアメリカ公認会計士協会（AICPA）をはじめとする、5 つの会計・監査専門家組織により結成された⁴。

その COSO が 2003 年 7 月 15 日、「事業リスク管理の枠組み」と題する報告書案（Enterprise Risk Management Framework (Exposure Draft for Public Comment)、以下、COSO 報告書案）を公表した。これは、近年、多くの企業において、企業内の個々の部門・組織、さらには企業全体にまたがるリスク管理の体制を構築しようとする動きが見られることを受けて、その際用いられる「事業リスク管理」（enterprise risk management）という用語に関する統一概念を提示し、議論の足場を固めようとするものである。今回の報告書案で「事業リスク管理は内部統制を内包する」と説明されたことにも表れているが、企業の統制に係る概念を拡張する動きとも位置付けられる。冒頭で述べたように、内部統制への関心が高まらざるを得ない状況下で、まさに時宜を得た形になっている。

92 年 COSO 報告書の目的の一つも、内部統制についての統一概念を示すことにあった。同報告書が上述のように、結果的に各国の内部統制の議論に多大な影響を及ぼしたことを考えると、今回の報告書案の潜在的な影響力も看過できないと言える。以下でその概要を紹介する⁵。

2. COSO 報告書案の概要

1) 事業リスク管理とは

COSO 報告書案の目的の一つである事業リスク管理の定義は、以下のようになされている。

「事業リスク管理とは、企業の目標達成について合理的な保証（assurance）を提供するために、取締役会、経営者、その他構成員により実施され、戦略策定において企業全

³ 同報告書の邦訳は、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』（白桃書房、1996 年）。

⁴ 5 つの組織とは、公認会計士のための全米組織で監査基準審議会（ASB）を内部に持つアメリカ公認会計士協会（American Institute of Certified Public Accountants、AICPA）、会計に関する教育・研究促進のための組織であるアメリカ会計学会（American Accounting Association、AAA）、企業の財務担当役員の情報共有等のための組織である財務担当経営者協会（Financial Executives International、FEI）、内部監査についての研究・ガイダンス等を提供する内部監査人協会（Institute of Internal Auditors、IIA）、管理会計や財務に関する専門家組織である管理会計士協会（Institute of Management Accountants、IMA）である。

⁵ 今回の COSO 報告書案は、民間企業のみならず、非営利組織、公的機関など幅広い主体を対象としているが、本稿では便宜上、民間企業の事業リスク管理を念頭に記述する。

体にわたって適用され、企業に影響を与える潜在的な事象の特定とリスクの適正範囲内での管理のために設計されたプロセスである」

「企業の目標達成」とあるが、この目標については、①戦略、②業務の有効性と効率性、③報告の信頼性、④法令遵守、の4つのカテゴリーが提示された。また、リスクは目標達成に悪影響を与える事象が発生する可能性と定義されている。

上記の定義の背景にある基本概念としては、以下の7点が挙げられた。

- ① 事業リスク管理は、手段であり、それ自体が目的ではない
- ② 方針や書類ではなく、人により実施されるものである
- ③ 戦略策定に適用される
- ④ 企業全体、あらゆるレベルに適用される
- ⑤ 企業に影響を与える事象を特定し、リスクを適正範囲内に管理するために設計される
- ⑥ 経営者と取締役会に対し合理的な保証を与える
- ⑦ 一つまたは複数の関連する目標達成を目指す

事業リスク管理の定義を、前述の内部統制の定義と比較すると、目標として掲げられたカテゴリーに新しく「戦略」が加えられている。戦略は、企業のミッションや将来ビジョンにより規定されるものであり、業務、報告、法令遵守は戦略に沿った形で定められるという意味で、他の目標よりも高レベルに位置するとされている。

残りのカテゴリーのうち、業務の有効性・効率性と法令遵守は内部統制の目標としても掲げられているが、内部統制が外部向けの財務報告の信頼性を目標とするのに対し、事業リスク管理では報告の概念を大幅に拡張し、社内外向けのあらゆる報告書が含まれるとされた。

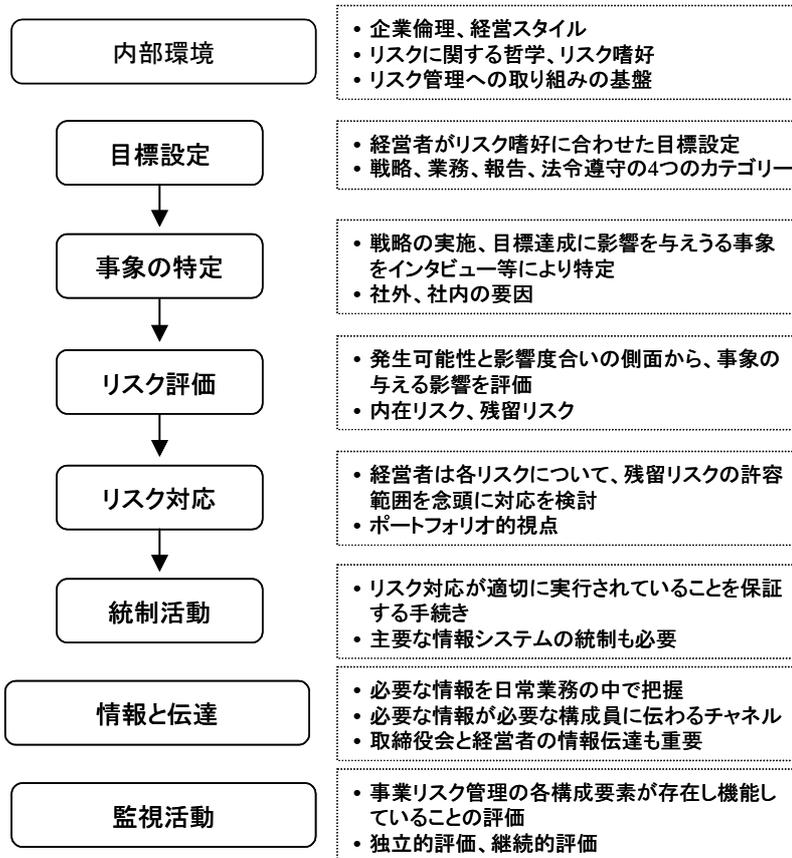
事業リスク管理とコーポレート・ガバナンスの関係については、「両者は相互に関係付けられている」(interrelated)とされた。すなわち、事業リスク管理により、取締役会は企業にとって最も重要なリスクとその管理についての情報を得ることができるとされた。

これは、取締役が株主のための経営監視という任務を果たすのを、事業リスク管理が支援することを指摘しているものと思われる。一方、後述するように、取締役会は、事業リスク管理をめぐる社内環境を形成すると同時に、事業リスク管理が有効に機能しているかどうかを監視する役割を負っており、双方向の関係となっている。

2) 事業リスク管理の構成要素

事業リスク管理を上記のように定義した上で、COSO 報告書案では、事業リスク管理を8つの構成要素に分けて、以下のように説明している(図表1を参照)。

図表 1 事業リスク管理の構成要素



(出所) COSO, “Enterprise Risk Management Framework (Exposure Draft for Public Comment),” July 2003

① 内部環境 (internal environment)

内部環境は、経営者がリスク管理をどのように考えているかであり、企業の構成員によるリスク及びリスク管理への取り組み方の基盤を定める。例えば、企業倫理、人材開発へのコミットメント、経営スタイル、組織内の権限委譲の方法などである。

② 目標設定 (objective setting)

経営者は、リスク管理を行うに当たって、まずは企業の目標設定を行わなければならない。事業リスク管理は、経営者が企業のリスク嗜好に合わせた目標設定を行うプロセスを保証しようとするものである。企業の目標は前述の通り、戦略、業務、報告、法令遵守の4つのカテゴリーに分類される。

③ 事象の特定 (event identification)

ここで言う事象とは、戦略の実行や目標の達成に好影響または悪影響を与えるような社内外の出来事である。それらのうち、悪影響を与える事象が発生する可能性が「リスク」

であり、好影響を与えうる事象は「機会」である。

④ リスク評価 (risk assessment)

経営者はリスク評価を通じて、事象が目標達成にいかに関与するかを検討する。評価は発生可能性と影響度合いの2つの側面から行われ、内在リスク（経営者がリスクの発生可能性及び影響について行動を取らなかった場合のリスク）と残留リスク（行動後に残ったリスク）の両方が考慮される必要がある。

⑤ リスク対応 (risk response)

リスク評価の次は、それらのリスクへの対応策の決定である。経営者は各リスクについて、許容可能な残留リスクを念頭に、どのような対応を取るか検討する。経営トップは、企業全体のリスクを、部門・機能レベルのリスクの集合体として捉える必要がある。リスクに対する「ポートフォリオ的視点」(portfolio view)である。

⑥ 統制活動 (control activities)

経営者が決定したリスク対応が適切に実行されていることを保証する方針・手続きである。企業の全レベル、全機能において行われる。

⑦ 情報と伝達 (information and communication)

事業リスク管理に必要な情報が把握され、適切な人員に伝達されるようになっていなければならない。情報の伝達は組織の上から下へ、下から上へ、そして横断的に行わなければならない。経営者は企業の構成員に向けて、事業リスク管理における各人の役割と責任を明確に伝えなければならない。

⑧ 監視活動 (monitoring)

事業リスク管理は監視され、変化に対応すべく、必要に応じて修正を施されなければならない。監視活動には通常の業務の一環として継続的に行われるものと、独立的に行われるものがある。

92年 COSO 報告書では、内部統制の構成要素は、①統制環境、②リスク評価、③統制活動、④情報と伝達、⑤監視活動、の5つとされた。今回の事業リスク管理の構成要素において、最も目に付く違いは、リスクに対する焦点の当て方である。92年 COSO 報告書ではリスクに関する議論は基本的に、構成要素②のリスク評価の中で扱われたが、今回の報告書案では、目標設定と事象の特定を独立の構成要素とした。また、リスク評価についても、COSO 報告書案では、内在リスクと残留リスクの2つに分けるなど、よりきめの細かい議論が展開されている。

3) 事業リスク管理をめぐる役割と責任

COSO 報告書案では、企業の全ての構成員が事業リスク管理に携わることを指摘した上で、各構成員の役割と責任を整理している。例えば、取締役は経営者が有効な事業リスク管理を確立・維持しているかどうかを監視するのが役割であり、経営者、中でも最高経営責任者（CEO）は、事業リスク管理の直接的な責任を負う、といった具合である。

また、社外にあって事業リスク管理に関わる主体として外部監査人や規制当局、それ以外にも様々な形で有用な情報を企業にもたらす存在として顧客、取引相手、アナリスト、格付機関、マスメディアなどを挙げている。

その上で、取締役会、経営者、企業のその他の構成員、規制当局や会計監査専門組織等による、報告書案の活用方法を示唆している（次頁の図表 2 を参照）。

4) 事業リスク管理の有効性評価

冒頭で触れた企業改革法 404 条の企業経営者による内部統制報告には、財務報告に係る内部統制の有効性の評価が含まれるとされている。同条に関して証券取引委員会（SEC）が 2003 年 6 月 5 日に公表した規則では、有効性評価の判断基準としての内部統制の枠組みには、適正な手続きを経て確立された、一般に認められたものを用いることとされ、この条件を満たすものの例として 92 年 COSO 報告書の枠組みが挙げられた⁶。

このような動きもある中で、COSO 報告書案では、事業リスク管理の有効性評価とは、8 つの構成要素が存在し適切に機能しているかどうかについての主観的な判断であるとした。したがって、8 つの構成要素が適切に機能していると言っても、企業によって様々でありうるとした。また、例えば、小企業における事業リスク管理の方法が大企業と異なるとしても、十分に有効でありうるとした。

さらに、企業が合弁事業やパートナーシップといった形で、自社の直接の統制下でない事業を営む場合、事業リスク管理の有効性評価においては、企業自身と合弁事業等の両方について、8 つの構成要素が適切に適用されているかどうかを見る必要があるとした。

⁶ 企業改革法 404 条に関する SEC 規則については、初川浩司「サーベインズ・オクスリー法 404 条『経営者による財務報告に係る内部統制報告書』に係る SEC 最終規則のポイント」『経理情報』2003 年 8 月号を参照。

図表 2 事業リスク管理をめぐる役割と責任

主体	役割
●社内	
取締役会	<ul style="list-style-type: none"> 取締役会は、経営者が有効な事業リスク管理を確立したかどうかを監視する。取締役会は内部環境の一部であり、事業リスク管理が有効に機能するために欠かせない存在。 取締役は、経営者と事業リスク管理について議論し、現状を確認すべきである。また、内部監査人、外部監査人等からの助言を活用するのが望ましい。
経営者	<ul style="list-style-type: none"> 経営者は、事業リスク管理についての直接の責任者である。 企業内の各レベルの責任者が自分の管轄範囲の事業リスク管理を行うが、究極的には最高経営責任者 (CEO) が全ての責任を負う。 CEO は、COSO 報告書案に基づき、まずは企業の事業リスク管理能力を把握し、さらなる評価が必要かどうかを判断すべきである。
リスク・オフィサー	<ul style="list-style-type: none"> 事業リスク管理の調整役を設ける企業もある。リスク・オフィサー、リスク管理者などと呼ばれ、複数の子会社や部門にまたがる形で事業リスク管理の実行を支援する。 リスク・オフィサーの役割を、あくまでも現場の業務の支援者という形にする方がうまくいくなると言われている。事業リスク管理が有効に機能するためには、現場の責任者が事業リスク管理の第一責任者となる必要がある。
財務オフィサー	<ul style="list-style-type: none"> 財務、経理関連のオフィサーとスタッフは、事業リスク管理において重要な役割を果たす。企業全体の予算策定に携わり、しばしば、業務、法令遵守、財務報告の観点から業績を見る役割だからである。 最高財務責任者 (CFO)、最高会計責任者 (CAO) などは、不正な財務報告を防止し察知する際に、重要な役割を果たす。
内部監査人	<ul style="list-style-type: none"> 内部監査人は、事業リスク管理の有効性を評価し、必要な改善点を指摘する任務を負い、それにより経営者、取締役会を支援する。ただし、事業リスク管理の確立と維持について主たる責任を負うのは CEO であり、内部監査人ではない。 内部監査人は、監査対象となる業務から独立でなければならず、利益相反の生じない形で的人员配置が大切である。 内部監査人は、報告書案の内容に照らして、自らが対象としている事業リスク管理の範囲が適切か考察すべきである。
その他の構成員	<ul style="list-style-type: none"> 実質的には、全ての構成員が何らかの形で事業リスク管理に関わっている。例えば、事業リスク管理に必要な情報を作成する可能性がある。 問題を上層部に伝達するなどの形で事業リスク管理の構成要素である情報と伝達を機能させるのも、一人一人の構成員である。
●社外	
外部監査人	<ul style="list-style-type: none"> 財務報告書の監査を行う公認会計士は、その際、企業の内部統制に対する理解を求められる。ただし、外部監査人が意見を表明するのは、財務報告書についてであり、内部統制システムについてではない。 他方、外部監査人はしばしば、事業リスク管理に有用な情報を経営者にもたすことができる。その際は、財務報告に係る事業リスク管理にとどまらず、業務や法令遵守に係る事業リスク管理も対象に含まれる。
議会、規制当局	<ul style="list-style-type: none"> 議会及び規制当局は、規制の導入により事業リスク管理に影響を与えることができる。 規制当局は検査を通じて得た情報を基に、企業に対して命令や指摘を行うことができる。
顧客、取引先	<ul style="list-style-type: none"> 顧客からのクレームや指摘、取引先からの報告などは、事業リスク管理上、重要な情報源となりうる。 企業はこれらの情報を適切な行動につなげられるような体制を整えておく必要がある。
アナリスト等	<ul style="list-style-type: none"> アナリスト、格付機関、マスメディアによる調査を通じて、経営者は外部者の企業に対する見解を知ることができる。 経営者はそれらの見解や指摘を、自社の事業リスク管理向上に結びつけるべきである。

(出所) COSO, "Enterprise Risk Management Framework (Exposure Draft for Public Comment)," July 2003

3. COSO 報告書案に至る議論

今回の COSO 報告書案は、企業内において行動を規律付けるプロセスが、内部統制から事業リスク管理へと展開していく歴史的な流れの中に位置付けることができる。以下で、米英におけるこれまでの議論を簡単に紹介する（図表 3）⁷。

1) 米国の歴史的経緯⁸

従来、内部統制は会計監査との関わりにおいて規定されてきた。米国では、20 世紀初頭には、監査人が「内部会計統制」（internal accounting control）の理解を前提とすることにより、会計監査の範囲を限定することができ、監査にかかる時間が大幅に短縮されたと言われている。ただ、内部会計統制の明確な定義は行われず、その後、ニューヨーク証券取引所上場企業による大型の不正会計事件⁹などを経て、外部監査人が理解すべき内部統制の適正範囲が模索された。AICPA による内部統制の定義と改正も続けられ、会計機能及び財務報告に係る統制である内部会計統制と、それ以外の事業活動に係る統制である内部管理統制（internal administrative control）の 2 つの概念に基づく説明が試みられた。そこでは、会計機能・財務報告以外に対する理解の重要性を認識しつつも、外部監査の主眼は内部会計統制の理解にあるという基本姿勢が取られた。

一方、内部統制を、企業の会計部門の対応事項から経営レベルの関心事に引き上げたのが、77 年の海外不正支払防止法（Foreign Corrupt Practices Act、FCPA）だった。同法の主眼は、米国企業の海外における不正行為¹⁰の禁止にあったが、それらの行為は、贈賄など不正な支払いを隠蔽するための帳簿改ざんを伴った。すなわち、それらの会計操作を排除するメカニズムが機能していなかった。そこで、同法は SEC 登録企業に対し、適正な内部会計統制の維持を義務付け、違反すると罰金刑や懲役刑もあり得る形にした。

その後、80 年代に入り、金融機関の相次ぐ破綻の中で、監査人がほとんどの場合に警告を発することができなかつたのを受けて、議論が喚起された。87 年には、COSO により設立されたトレッドウェイ委員会より、監査委員会の役割強化、内部監査の役割強化、企業倫理規定の改善、経営者による内部統制に関する報告の強化、外部監査人による不正会計察知の強化などを含む勧告が出された。この勧告に基づき作成されたのが、92 年 COSO 報告書である。

⁷ 本稿では取り上げないが、カナダにおいても、カナダ勅許会計士協会（Canadian Institute of Chartered Accountants、CICA）より、92 年 COSO 報告書の枠組みを発展させる報告書が出されている。

⁸ Steven J. Root, *Beyond COSO: Internal Control to Enhance Corporate Governance* (1998) を参考にした。

⁹ マッケソン&ロビンズ（McKesson & Robbins）が 1938 年、総資産の 2 割に上る在庫と未収利益の架空計上を行っていた事件で、同社会長による不正を外部監査人は全く見抜けなかった。監査業界は特別委員会を結成して報告書を作成、これが監査手続書（SAP、現在の監査基準 SAS の前身）第 1 号につながった。また、SEC も報告書を作成、その中で内部統制の理解は会計機能関連に限定されるべきではないとした。

¹⁰ 代表例の一つにロッキード事件がある。

91年にはまた、連邦預金保険公社改善法が制定されたが、同法は連邦預金保険加盟行に対し、内部統制の有効性に関する報告書を連邦預金保険公社に提出することを義務付けた。さらに、同報告書の外部監査人によるアテステーションも義務付けられた。その後、このような義務付けを銀行のみならず一般企業にも拡大し、株主向けに報告させることの是非が議論され、2001～2002年の大型不正会計疑惑を経て、企業改革法により、ようやく実現したわけである¹¹。

91年には今ひとつ、米国企業の内部統制強化を促す動きがあった。合衆国量刑委員会 (U.S. Sentencing Commission) による企業等向けの連邦量刑ガイドライン (Federal Sentencing Guideline for Organizations) の制定である。同ガイドラインは連邦裁判所裁判官による量刑に用いられるが、これにより、違法行為を防止・発見する効果的なプログラムが整備されている企業等に対しては罰金額が軽減されることとなり、企業の法令遵守に係る内部統制の整備が促進された。

92年 COSO 報告書は、繰り返しになるが、内部統制を、業務の有効性と効率性、財務報告の信頼性、法令遵守という目標達成のための社内プロセスと定義した。この定義をめぐる議論では、財務報告に係る内部統制のみとする狭い定義を推す意見と、企業経営に関するあらゆる側面を内部統制の対象に含む広い定義を推す意見とが対立し、最終的には後者が受け入れられたと言われる。ただ、92年 COSO 報告書では、内部統制の構成要素として「リスク評価」が盛り込まれはしたものの、内部統制の対象となる経営者の活動から、リスク管理は明示的に外された。

同報告書以降、COSO による注目すべき動きとしては、96年の内部統制とデリバティブに関する報告書が挙げられる。同報告書は、大手企業のデリバティブによる多額の損失計上や破産、オレンジ郡の破産といったデリバティブをめぐる諸問題を受けて作成され、92年 COSO 報告書の内部統制の枠組みを、いかにデリバティブの利用を伴うリスク管理に適用するかについて述べたものだった。デリバティブの利用に焦点が絞られているものの、同報告書で企業のリスク管理に係る内部統制が取り上げられた点は、COSO における意識転換の表れと指摘されている。

2) 英国における議論の展開

一方、英国でも90年代、コーポレート・ガバナンスをめぐる議論が活発化したが、その流れの中で、内部統制についても、92年 COSO 報告書を取り込み、超えていく動きがあった¹²。

¹¹ 一般企業の経営者に対して内部統制についての報告を義務付ける提案は、90年代に初めて登場したわけではない。70年代からすでに SEC により行われていたが、実業界からの反対などから実現せずに来たのだった。町田祥弘「内部統制の国際的動向」『企業会計』2003年4月号参照。

¹² 英国におけるコーポレート・ガバナンスをめぐる動向については、橋本基美「英国における社外取締役の役割」『資本市場クォーターリー』2003年春号、同「株主との対話を促す英国コーポレート・ガバナンス

92 年 12 月には、財務報告及び会計監査に対する信頼低下が懸念される中で、企業、取引所、会計専門家等がメンバーのキャドベリー委員会から「コーポレート・ガバナンスの財務的側面に関する報告書」（キャドベリー委員会報告書）が出された¹³。同報告書は、取締役が内部統制の有効性について報告し、外部監査人が当該有効性評価に対する報告を行うことを提言した。さらに、有効性評価の基準、報告の形態、監査手続きと監査報告の形態について、会計専門家が詳細を定めることを求めた。しかし、有効性評価の客観的な基準を定めるのが難しく、同報告書に関するガイダンスには、有効性に関する取締役会の結論の報告については含まれなかった。

その後、98 年 6 月、キャドベリー委員会報告書などによる勧告に基づき、上場企業の望ましいコーポレート・ガバナンスを示した統合規範（The Combined Code）が作成され、その内容を反映してロンドン証券取引所の上場規則が改正された。統合規範の中で、内部統制については以下の規定が盛り込まれた。

- ・ 取締役会は、株主の投資と企業の資産を保全するために、健全な内部統制システムを維持すべきである。
- ・ 取締役は、少なくとも年に 1 回、内部統制システムの有効性についてのレビューを行い、その旨株主に報告すべきである。このレビューは、財務、業務、法令遵守に係る統制及びリスク管理を含む全ての統制を含むべきである。

さらに、この内部統制原則についてのガイダンスが、99 年 9 月、イングランド・ウェールズ勅許会計士協会（The Institute of Chartered Accountants in England & Wales、ICAEW）から出された。いわゆるターンバル・ガイダンスである¹⁴。同ガイダンスでは、

- ・ 取締役はリスク・ベースのアプローチにより健全な内部統制システムを確立し、その有効性をレビューすること
- ・ 内部統制システムは、リスク管理において中心的な役割を果たすこと
- ・ 内部統制は、業務の効率性と有効性を高め、内部及び外部への報告の信頼性を確保し、法令遵守を支援すること

などが定められた。また、内部統制の有効性評価については、取締役会は、経営者から内部統制に関する報告を定期的に受け、さらに、年に 1 回、株主向けの報告のための評価を行うこととされた。その上で、年次報告書の中で内部統制システムの有効性評価のためのプロセスを要約することとされた。

統合規範とターンバル・ガイダンスでは、業務の効率性と有効性、報告の信頼性、法令遵守といった用語からも明らかなように、92 年 COSO 報告書の概念が取り入れられている。

の改訂統合規範」『資本市場クォーターリー』2003 年秋号を参照。

¹³ キャドベリー委員会の正式名称はコーポレート・ガバナンスの財務的側面に関する委員会（Committee on the Financial Aspects of Corporate Governance）。通称は委員長の名前から来ている。

¹⁴ ICAEW, “Internal Control: Guidance for Directors on the Combined Code,” Sep. 1999. 通称はやはり作成に携わったワーキング・パーティの委員長の名前から来ている。邦訳は、八田進二監訳『企業価値向上の条件』（白桃書房、2002 年）に含まれている。

一方で、統合規範において、財務、業務、法令遵守に係る統制と並列する形でリスク管理が挙げられている点や、ターンバル・ガイダンスで、内部統制システムがリスク管理の中心的な役割を果たすとされている点は、92年 COSO 報告書よりも今回の COSO 報告書案に近い感がある。

COSO 報告書案の参考文献にはターンバル・ガイダンスも挙げられており、今回の報告書案が、米国における歴史的な経緯、英国における議論の展開などを踏まえたものであることがうかがわれる。

図表 3 米英の内部統制をめぐる主な出来事

時期	国	出来事
20世紀初頭	米	・ 監査人の内部会計統制に関する理解に基づく会計監査
1938年	米	・ マッケソン&ロビンズ事件。総資産の2割に上る在庫等の架空計上。監査人は在庫の確認等を行わなかった。SECは報告書を作成し、内部統制の重要性を指摘。
1949年	米	・ AICPAから内部統制の最初の定義。その後、定義の改正が続く。
1973年	米	・ 監査基準書(SAS)1号で、会計統制(会計機能・財務報告関連の統制)と管理統制(それ以外に係る統制)の概念を整理。
1977年	米	・ 海外不正支払防止法(FCPA)の制定。SEC登録企業に対し、適正な内部統制の維持を義務づける。
1987年	米	・ トレッドウェイ委員会より、監査委員会の役割強化、内部監査の役割強化、内部統制の定義の統一等を含む勧告が出される。
1991年	米	・ 連邦預金保険改善法(FDICIA)の制定。FDIC加盟行に対し、内部統制の有効性報告書をFDICに提出することを義務づける。
1991年	米	・ 合衆国量刑委員会、企業等向けの連邦量刑ガイドラインを制定。法令遵守のための体制が整った企業等に対する量刑の軽減。
1992年	米	・ COSO、トレッドウェイ委員会の勧告に基づき、「内部統制の統合的枠組み」を出し、内部統制の統一概念を提示。
1992年	英	・ キャドベリー委員会報告書が出される。取締役が内部統制の有効性について報告することを提言。
1995年	米	・ AICPA、SAS78号を出し、COSOの内部統制の定義を監査基準に導入。
1996年	米	・ COSO、「デリバティブの利用における内部統制の問題」を出す。
1998年	英	・ キャドベリー委員会報告書、95年のグリーンベリー委員会報告書(取締役の報酬問題)、98年のハンペル委員会報告書(前2報告書を取り込む形での最終報告)の勧告に基づき、統合規範の作成と、ロンドン証券取引所の上場規則改正。
1999年	英	・ イングランド・ウェールズ勅許会計士協会より、ターンバル・ガイダンスが出される。統合規範で取締役会が内部統制システムの維持を求められたことに応じて、内部統制に関するガイダンスを提示。
2002年	米	・ 企業改革法の制定。同法404条により、SEC登録企業の経営者は、内部統制報告書を年次報告書に含めて開示することを義務づけられる。
2003年	米	・ COSO、「事業リスク管理の枠組み」報告書案を発表。

(出所) Steven J. Root, *Beyond COSO: Internal Control to Enhance Corporate Governance* (1998) 他より
野村総合研究所作成

4. わが国への示唆

前述の通り、92 年 COSO 報告書の枠組みは内部統制の事実上の世界標準である。わが国においても、2002 年 1 月の企業会計審議会「監査基準の改正に関する意見書」（2002 年改正監査基準）で、監査人は、企業の内部統制の状況を理解した上で、実施すべき監査手続き、実施の時期及び範囲を決定しなければならないとされた。ここで言う内部統制の理解とは、通常、財務報告の信頼性確保に関する内部統制であるとされ、事業経営の有効性・効率性、法令遵守に関する内部統制については、監査人が監査に利用する情報に関連している場合のみ関係するとされたことから、限定的な評価範囲という批判はあるものの¹⁵、2002 年改正監査基準をもって、会計監査については 92 年 COSO 報告書の考え方がわが国においても全面的に実務に導入されることとなったと評されている¹⁶。

また、2002 年商法改正により、新たに導入された委員会等設置会社については、内部統制に関する規定が整備された¹⁷。すなわち、委員会等設置会社の取締役会は、監査委員会の職務遂行のために必要なものとして、①監査委員会の職務を補助すべき使用人に関する事項、②①の使用人の執行役からの独立性の確保に関する事項、③執行役及び使用人が監査委員会に報告すべき事項その他の監査委員会に対する報告に関する事項、④執行役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する事項、⑤損失の危険の管理に関する規程その他の体制に関する事項、⑥執行役の職務の執行が法令及び定款に適合し、かつ、効率的に行われることを確保するための体制に関するその他の事項を決定することが義務づけられた。

上記の規定では、⑥で法令遵守及び業務の効率性確保のための体制が挙げられており、92 年 COSO 報告書の枠組みが基礎となっている¹⁸。また、⑤で損失の危険の管理が挙げられており、リスク管理の体制を念頭においた規定とも取れる。

さらに、2003 年 6 月には、経済産業政策局長の私的研究会であるリスク管理・内部統制に関する研究会から「リスク新時代の内部統制～リスクマネジメントと一体となって機能する内部統制の指針～」と題する報告書が出された。同報告書で強調された「リスクマネジメントと一体となって機能する内部統制」については、「内部統制が、事業に関連する内外の様々なリスクを適切に管理する活動であるリスクマネジメントを支えている」一方で、「経営者は、リスクマネジメントによるリスクの評価と対応方針に応じて、内部統制のあり方の見直しを継続的に行うことが必要となる」と説明されている。

¹⁵ 山浦久司「リスク・アプローチ監査と内部統制」『企業会計』2003 年 4 月号参照。なお、同論文では、2002 年 7 月に公認会計士協会から出された監査基準委員会報告書第 23 号「事業内容と経営環境の理解」（監査人による企業の事業内容の理解に関する実務指針）は、わが国の監査実務におけるビジネス・リスク・アプローチの拡がりを示していると指摘されている。

¹⁶ 八田進二「内部統制概念の変遷と国際的動向」『企業会計』2003 年 4 月号参照。

¹⁷ これらの規定は委員会等設置会社に対するものなので、それ以外の会社には適用されないが、一方で内部統制の構築の義務が取締役にあるという理解が一般化しており、それ以外の会社においても同様な内部統制システムの構築が求められていくであろうと指摘されている。川口恭弘「内部統制システムの意義と監査役役割」『監査役』2003 年 8 月 25 日号参照。

¹⁸ 片木晴彦「内部統制と証券取引法」『ジュリスト』2003 年 7 月 15 日号参照。

内部統制から事業リスク管理へという発展のトレンドは国際的潮流である。COSO 報告書案は、2003 年 10 月までの 3 ヶ月間のコメント期間の後、2004 年に最終報告書を公表する予定とされている。同報告書案をめぐる今後の議論の展開が注目される。

(野村 亜紀子)