

令和 4 年 6 月 10 日現在

機関番号：32601

研究種目：基盤研究(C)（一般）

研究期間：2017～2021

課題番号：17K04035

研究課題名（和文）コーポレートガバナンスにおいて法定監査を支援する内部監査の機能に関する研究

研究課題名（英文）Research on the function of internal audit to support statutory audit in corporate governance

研究代表者

蟹江 章（KANIE, Akira）

青山学院大学・会計プロフェッション研究科・教授

研究者番号：40214449

交付決定額（研究期間全体）：（直接経費） 2,600,000円

研究成果の概要（和文）：内部監査は、守りのガバナンスだけでなく攻めのガバナンスに貢献することを念頭に、業務執行機能を支援する監査から、ガバナンス・プロセスの有効性に対するアシュアランスを提供することを通じて、ガバナンス機能の支援を担う監査への転換を見据える必要がある。企業価値の創造や向上に関わる活動が、目標から乖離するリスクにマネジメントがどう対処しているかに関して、リスク・マネジメント、およびガバナンスのプロセスの有効性という観点からアシュアランスを与えることを期待される。こうした期待に応えるために、内部監査は、信頼されるアドバイザーを目指して監査機能の高度化を押し進めるべきである。

研究成果の学術的意義や社会的意義

従来、内部監査の役割は、組織の損失に関わるダウンサイド・リスクへの対応という局面に向けられてきたが、組織における内部監査の機能拡大が求められる中で、組織の価値創造に関わるアップサイド・リスクへの対応という局面にも内部監査の機能発揮が期待されるようになってきている。

内部監査はアップサイド・リスクへの対応という新たな役割を考慮して高度化を図らなければならないが、プロセス指向の高度化の方向性は、攻めのガバナンス機能の支援と軌を一にするものと考えられる。本研究では、内部監査の観念に新たな視点を加え、プロセス指向の高度化という一つの方向性を示すことができたと考えている。

研究成果の概要（英文）：Keeping in mind that internal audit contributes not only to defensive governance but also to positive governance, it is necessary to look ahead to the shift from audit that supports business execution functions to audit that supports governance functions by providing assurance of the effectiveness of governance processes. Activities related to the creation and enhancement of corporate value are expected to provide assurance from the perspective of the effectiveness of risk management and governance processes with regard to how management copes with risks that deviate from the targets. In order to meet these expectations, internal audit should promote the sophistication of the audit function with the aim of becoming a trusted advisor.

研究分野：監査論

キーワード：内部監査 コーポレートガバナンス リスク・マネジメント 守りのガバナンス 攻めのガバナンス

1. 研究開始当初の背景

(1) 2015年6月から東京証券取引所の上場規程の一部として「コーポレートガバナンス・コード」(以下、「コード」)の適用が開始された。コードは、コーポレートガバナンスを「会社が、株主をはじめ顧客・従業員・地域社会等の立場を踏まえた上で、透明・公正かつ迅速・果敢な意思決定を行うための仕組みを意味する」と定義した。これによって取締役の行為を牽制し、企業不正等のリスクを低減させることを重視する守りのガバナンスだけでなく、取締役による意思決定の迅速化・適時化を促進することによって、ビジネスチャンスを活かすための攻めのガバナンスをも重視する姿勢が明確に打ち出された。

企業不正の予防ないし摘発を中心とする守りのガバナンス機能は、法的な強制力を伴った抑止的手段によって果たされるものであり、いわゆる「ハードロー」と親和性を持つ。これに対して、経営意思決定のあり方については、コードのように、法的強制力は持たないが原則主義と“comply or explain”によって企業の自主的な対応に委ねる形の、いわゆる「ソフトロー」での対応が適している。

監査は、ハードロー、ソフトローのいずれにおいても重要な役割を果たし得るが、中でも任意監査であり、「ソフトオーディット」とでも言うべき内部監査が、公認会計士や監査役会ないし監査(等)委員会などの法定監査(ハードオーディット)と連携を図りながら、とりわけ攻めのコーポレートガバナンスの機能に対して果たすことのできる貢献と、そのために内部監査(人)に求められる要件を明らかにすることが重要な課題となった。

2. 研究の目的

本研究は、効果的なコーポレートガバナンスの実現に不可欠な監査のうち、特に内部監査のあり方をその他の法定監査に対する支援機能という観点から検討し、会社の機関設計の問題をも含めて、経営の規律確保と競争力の向上というコーポレートガバナンスに求められる総合的な機能の強化に内部監査がいかに貢献し得るかを明らかにすることを目的としている。

不正リスクの低減を図る「守りのガバナンス」と、企業の国際的競争力を高めるための中・長期的な経営戦略を基礎とする攻めのガバナンスの両面において、社外取締役による監督や独立監査人の監査の実効性を高めるために、内部監査がどのような支援機能を果たすことができるかを提示し、これに沿って内部監査機能の一層の充実・強化を促すことを目指す。

3. 研究の方法

各国のコーポレートガバナンス・コードが、内部監査をはじめとする監査に対してどのような役割を期待しているかを分析した。特に、OECDのコードは、わが国のコードの下敷きとされているものであり、この内容を詳しく検討することによって、わが国が目指すべきコーポレートガバナンスの方向性を探り、内部監査をはじめとした監査がどのように貢献し得るかを検討した。また、1992年イギリスのキャドベリー報告書も、先駆的な業績とし

て、今日に至る経過を含めて分析を行った。

また、フランスのコーポレートガバナンス・コードは、1995年の第1次 Vienot レポートを源流として、数次の改訂を経て今日に至るといふ系譜を持つ。フランスのコードも、欧州におけるコーポレートガバナンスの展開と監査の位置づけを知るために欠かせない資料として検討した。

一方、内部監査をはじめとする監査に対する役割期待については、2010年にEUが公表したグリーンペーパー、IIA（内部監査人協会）やIAASB（国際監査・保証基準審議会）などの職業団体による各種報告書などを収集し、分析した。

コードの適用によって会社のガバナンス機能や監査・監督行動にどのような影響が生じているのか、特に新たに導入された監査等委員会設置会社への機関設計の変更、あるいは指名委員会等設置会社への移行など、改正会社法のコーポレートガバナンスへの影響についても分析し、こうした機関構造の変化が内部監査の役割・機能に及ぼす影響を、全上場会社に対するアンケート調査および一部に対する対面による聞き取り調査に基づいて分析した。

4．研究成果

（1）近年のコーポレートガバナンス構造の変化は、取締役会のあり方について、経営意思決定機能を重視する伝統的なマネジメント・モデルから、経営者による業務執行の監督機能を重視するモニタリング・モデルへの転換を促している。こうした取締役会の機能の変化に対応して、内部監査部門の会社内における位置づけおよび期待される機能も転換を迫られている。すなわち、従来の業務執行機関に直属し、経営者に対して経営意思決定に資する情報を提供することを通じて業務執行機能を支援する監査から、業務の監督機能を担うガバナンス機関の下に置かれ、ガバナンス・プロセスの有効性に対するアシュアランスを提供することを通じてガバナンス機能の支援を担う監査への転換である。

指名委員会等設置会社または監査等委員会設置会社というガバナンス形態の選択は、モニタリング型取締役会への移行を示すものと考えることができる。この形態を選択した会社では、取締役会による業務執行の監督に際して、内部監査の機能を最大限に活用できるように、内部監査部門を監査委員会ないし監査等委員会の下に置き、同委員会に内部監査人に対する職務上の指揮・命令権、監査計画、人事および予算への同意権などを与えるべきである。また、内部監査報告書は、一義的には委員会に提出されるべきである。

内部監査は「経営者のための監査」から「経営者に対する監査」に軸足を移すことになるが、これまで内部監査が経営者のために行ってきた情報提供をやめるわけではない。ガバナンス機関に提供される情報と同じ情報が、同時に経営者に対しても提供されることになる。このとき、内部監査の独立性、ひいては内部監査を活用する監査委員会ないし監査等委員会による監査の独立性が損なわれないように、例えば内部監査基準や実務指針の整備などの形で必要な措置を講ずる必要がある。

内部監査が有効に機能し、関係者の期待に応えるものとなるためには、関係当事者間で内

部監査機能に対する認識が共有される必要がある。そのためには、内部監査の機能やプロセス、監査の結果に関する情報を関係者に開示する仕組みを構築することが望ましい。また、内部監査の有効性に関する第三者によるレビューの実施とその結果の開示を制度化することを通じて、小規模な内部監査部門の機能充実を図ることが望まれる。小規模な内部監査部門の機能の充実支援に関しては、現在、内部監査人協会(Institute of Internal Auditors; IIA) が示すグローバル基準に基づいて設定されている「内部監査基準」とは別に、小規模内部監査部門の特性を考慮しつつ、グローバル水準の内部監査の実施に向けた道筋を示す基準の設定を検討することが必要になるかもしれない。

(2) 金融機関は、業務の特性や規制の影響等により、一般事業会社と比べて、内部監査機能の整備が進んでいる。しかし、日本銀行の調査では、金融機関でさえも、規程違反・不備摘発型検査からリスクベース内部監査への転換、被監査業務・部署のリスクに関する継続的なモニタリング態勢の整備、経営者自身による内部監査の理解と充実に向けた取組み、内部管理を重視する企業風土の構築など、より高度な内部監査の実現が課題であるとされている。

同じく日本銀行による金融機関の内部監査の現状に関する調査結果によれば、地域銀行や信用金庫などでは依然として不正・事務ミス発見機能や事務プロセスのチェックが重視されている一方で、大手行の経営者には、内部監査に対して経営への提言機能を重視する傾向が見られる。また、銀行・証券持株会社の経営者は、内部監査機能の今後の改善ポイントとして、「コンサルティング機能の発揮」や「経営への提言機能の強化」、「グループ全体のリスクを俯瞰し、適時適切に重要なリスクにフォーカスした監査・モニタリングを行えるようにすること」といった、アドバイザリー機能やリスクの洗い出し機能の強化をあげている。

これらの調査で指摘されている課題や改善ポイントは、いずれも一般事業会社にも共通するものであり、すべての組織体およびその内部監査部門が取り組むべき課題である。

コンプライアンスの検証とアシュアランスの提供は、組織体の価値の保全という意味で守りのガバナンスに関連する不可欠な機能である。しかし、経營業務のデジタル化や、今後の IT 及び AI の一層の進展を考慮すると、単純なチェック業務は徐々に機械化されて行く可能性がある。そうなったとき、コンプライアンスの検証に偏った内部監査は、存在意義を主張することが難しくなるであろう。

内部監査は、守りのガバナンスだけでなく攻めのガバナンスに貢献することを目指す必要がある。すなわち、業務の有効性および効率性の監査、ビジネスモデルや経営戦略などの価値向上・創造に関わるリスクの監査を実施することが求められるのである。攻めのガバナンスは企業の稼ぐ力の回復を標榜するものだが、内部監査の機能は、マネジメントの稼ぐ力を直接支援するものではなく、価値創造のための活動がその目標から乖離するリスクにマネジメントがどう対処しているかに関して、リスク・マネジメント、コントロールおよびガバナンスの各プロセスの有効性の観点からアシュアランスや助言を与えることにある。

欧米の先進的な内部監査は、コンプライアンス・リスクだけでなく、企業の抱える多様で

幅広いリスクを視野に入れたリスクベース・アプローチへ移行し、さらには信頼されるアドバイザーへと進化することにより、経営戦略やビジネスモデルに対してアシュアランスや助言を与えることが期待されているのである。わが国の内部監査部門も、これからの10年、信頼されるアドバイザーを目指して監査機能の高度化を押し進めるべきである。

<引用文献>

- 蟹江章「内部監査機能の進化の方向性」『月刊監査研究』第496号、2015年。
- 蟹江章「コーポレート・ガバナンスにおける監査委員会の機能と課題」『経済学研究』第53巻3号、2003年、pp.271-282
- 金融庁『金融機関の内部監査の高度化に向けた現状と課題』金融庁、2019年。
- 田中久男訳「戦略的な連携」『月刊監査研究』第503号、2015年(Jason PETT, “Strategic Alignment” Internal Auditor, 2015 June.)。
- チャンバース,リチャード・F(界咲子訳)『信頼されるアドバイザー』日本内部監査協会、2017年。
- 東京大学未来ビジョン研究センター・グローバル経済リスクの分析と政策研究ユニット『日本における内部監査機能の強化に向けた政策提言』東京大学未来ビジョン研究センター、2019年。
- 仲浩史「日本企業における内部監査機能の強化に向けた提言～変化の激しいビジネス環境におけるリスク・マネジメントと内部監査～」『月刊監査研究』(日本内部監査協会)45(12)、2019年、pp.1-32。
- 日本銀行『わが国金融機関における内部監査の現状および改善の方向性(「リスクベース監査」に向けて)』日本銀行、2002年。
- 日本銀行金融機構局『わが国金融機関の内部監査の現状について(金融機関46先を対象としたアンケート調査結果)』日本銀行、2007年。
- The Committee on the Financial Aspects of Corporate Governance, The Financial Aspects of Corporate Governance,1992.
- European Commission, Audit Policy: Lessons from the Crisis, 2010.
- Groupe de travail CNPF/AFEP, Le Conseil d'Administration des Sociétés Cotées, 1995.
- Institute of Internal Auditor, The IIA's Three Lines Model: An Update of the Three Lines of Defense, IIA, 2020.
- Institute of Internal Auditors, The Three Lines of Defense in Effective Risk, 2013.
- OECD, G20/OECD Principles of Corporate Governance –OECD Report to G20 Finance Ministers and Central Bank Governors, 2015.

5. 主な発表論文等

〔雑誌論文〕 計6件（うち査読付論文 0件 / うち国際共著 0件 / うちオープンアクセス 0件）

1. 著者名 蟹江章	4. 巻 46(8)
2. 論文標題 KAMをめぐる三様監査の対応	5. 発行年 2020年
3. 雑誌名 月刊監査研究	6. 最初と最後の頁 42-54
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 蟹江章	4. 巻 10号
2. 論文標題 内部監査の過去・現在・未来	5. 発行年 2021年
3. 雑誌名 青山アカウンティング・レビュー	6. 最初と最後の頁 27-30
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 蟹江章	4. 巻 16号
2. 論文標題 リスク・マネジメントと内部監査	5. 発行年 2021年
3. 雑誌名 会計プロフェッション	6. 最初と最後の頁 83-98
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 蟹江章	4. 巻 44(11)
2. 論文標題 内部監査の義務化についての課題	5. 発行年 2018年
3. 雑誌名 月刊監査研究	6. 最初と最後の頁 1-7
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 蟹江章	4. 巻 43(11)
2. 論文標題 検査・監査・評価における能力の専門性と汎用性	5. 発行年 2017年
3. 雑誌名 月刊監査研究	6. 最初と最後の頁 1-8
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 蟹江章	4. 巻 72(14)
2. 論文標題 コーポレートガバナンスと内部監査	5. 発行年 2017年
3. 雑誌名 税経通信	6. 最初と最後の頁 124-131
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

〔学会発表〕 計1件 (うち招待講演 0件 / うち国際学会 0件)

1. 発表者名 蟹江章
2. 発表標題 コーポレートガバナンスと内部監査のあり方
3. 学会等名 日本監査研究学会第42回全国大会
4. 発表年 2019年

〔図書〕 計1件

1. 著者名 日本監査研究学会内部監査研究プロジェクト編・蟹江章編著	4. 発行年 2020年
2. 出版社 同文館出版	5. 総ページ数 296
3. 書名 ガバナンス構造の変化と内部監査	

〔産業財産権〕

〔その他〕

-

6. 研究組織

	氏名 (ローマ字氏名) (研究者番号)	所属研究機関・部局・職 (機関番号)	備考
--	---------------------------	-----------------------	----

7. 科研費を使用して開催した国際研究集会

〔国際研究集会〕 計0件

8. 本研究に関連して実施した国際共同研究の実施状況

共同研究相手国	相手方研究機関
---------	---------