

内部監査部門と監査役との関係—東芝の改革に注目

※ 本稿は筆者個人の意見を記したものであり、一般社団法人 監査懇話会の公式な見解とは必ずしも一致致しません。

監査等委員会設置会社になると、監査役会設置会社と異なり、監査役個人による監査から、「組織監査」になるという。従って、監査役会設置会社のような監査役一人一人に調査権が与えられておらず、監査等委員会が選定した監査等委員しか調査はできないとされており（会社法 399 条の 3 第 4 項）、常勤の監査等委員の設置は義務付けられていない。しかれば、どうやって、監査等委員は情報を得たらいいのか、一つは、取締役会。しかし、監査役会設置会社と異なり、取締役会付議事項は大幅に縮小された。取締役会に掛けるのではなく、業務執行サイドに思い切り任せ、意思決定をスピーディにやろうということのようである。とすれば、監査等委員は、内部監査部門からの情報が極めて重要になってくる。

内部監査部門の位置付け

内部監査部門は法的には、設置の義務も、その内容も定められたものがある訳ではない。日本監査役協会の監査役監査基準第 37 条には「内部監査部門等と緊密な連携を保ち、組織的かつ効率的な監査を実施するよう努める」とあり、その具体的内容は「監査結果について報告を受け、必要に応じて調査を求める」ことだとある。指名委員会等設置会社の場合は、さらに踏み込んで「又は具体的指示を出す」「(内部監査部門等の) 職務の執行の実効性及び独立性について必要なときは、取締役会に要請する」とある（同協会 監査委員会監査基準第 14 条及び監査等委員会監査基準第 20 条）

しかし、監査懇話会のセミナー等での意見交換の場では「内部監査部門は多くの会社では、社長直轄の組織であり限界がある」という実態が語られる。

ちなみに 2011 年に起きたオリンパス事件では、「飛ばし」を実行した肝心の財務部門に対する内部監査は、2005 年以降、実施されていなかった（2011.12.6 第三者委員会調査報告書 130 ページ）という事例がある。

東芝事件における監査委員会と経営監査部

では、東芝事件の場合はどうだったのか。監査委員会（常勤(社内)2 名、非常勤(社外)3 名 スタッフ 5 名）は内部監査部門である社長直轄の経営監査部(44 名)から月 2 回報告を受けている。

経営監査部はその名の通り、会計監査よりも業務の有効性・効率性などの観点から経営改善に重点を置いていた。ただし、経営監査部は、上記の会計不正につながる情報について

でも、こまめに監査報告書にまとめて監査委員会に報告している。にも拘らず、これを受けた監査委員会は殆ど何らの行動も起こしていない。

例えば、東芝の不正会計の一つに、パソコン事業で ODM（東芝ブランド製品の製造委託先）への部品支給でマスキング価格値差を東芝本体の製造原価のマイナスで計上 及び押し込み供給による利益の嵩上げ（マスキング価格とは、実際の東芝の仕入価格が支給先に知られたくないための上乗せした仮の価格。本来製造原価のマイナス計上(利益嵩上げ)すべきものでないが、少なくとも支給先の在庫分はマイナス計上してはいけない）があるが、これについて、2011.3.23 付経営監査部の「パソコン中国事業に関する監査報告書」には「適正在庫日数 5 日に対して 2010 年 12 月末在庫は（不当に高いマスキング価額と押し込み支給により）当月調達額と同じ 1 か月分である。マスキング価格を縮小させることが望ましい」とあり、これに対してデジタルプロダクツ&サービス社(社内カンパニー)社長は 3 年間で正常化すると改善計画書を提出したが、実行されなかった。監査委員会は何ら行動を起こしていない。

また、不正会計の一つに、工事進行基準売上における受注損失引当金の計上遅れがある。工事進行基準売上とは工事完了までの見積もられた総原価に対する当該月(あるいは当該四半期)までの原価計上実績累計の割合を契約価額（売上額）に乗じて、その月(あるいは四半期)までの売上を計上する方法である。見積もられた総原価は毎月(毎四半期)変動し、総原価が契約価額を上回り、損失が出るのが予測された時点で受注工事損失引当金を計上(損失処理)しなければならない。東芝の不正は、妥当な総原価の見積があるのに、「もっとコスト低減できるはずだ」「契約額の追加を交渉すべき」「損失が確定してからにせよ」などとトップらが引当金計上を認めず、従って引当金計上の遅れ、つまり損失の繰延が行なわれたことである。

この工事進行基準の案件について経営監査部は複数回にわたり、複数の事例を挙げ、「この案件は損失が出る恐れがある」という指摘を行っている。しかし、監査委員会は動いていない。

もっとも、経営監査部の監査報告は上司であるコーポレート(東芝本体)の社長にもされているが、いずれの社長もこれによって動いた形跡はない。これは、社長自ら関与しているわけだから動くはずはない。またコーポレートの財務部長もその上司の CFO も全く動いていない。(2015.7.20 東芝第三者委員会調査報告書)

監査役(監査委員)がなすべきこと

まず、監査役がしなければいけないことは、「内部監査は社長の意を受けている」という議論の前に、内部監査部門が、社長らの目を掻い潜って勇気を持って、提供してくれる情報を最大限生かすことである。

東芝の監査委員長は、前 CFO で、自ら不正に関与していた、または少なくとも知っていたわけで、監査委員長になったからと言って、手のひらを反すように、会計不正を指摘することは難しいことはよく分かるとしても（しかし手のひらを反してほしいが）、他の監査委員は、経営監査部の報告書を見ていたのだから、なぜ「委員長、もっと突っ込んで調査しましょう」と言わなかったのだろうか。

まず、考えられることは、会計監査人が何も言っていないのだから、我々素人が口を出すことはない、という姿勢である。これがいかに危険な行為であるかは監査役事件簿 No.2 「監査役と会計監査人の位置—大和銀行事件」で述べた。

もう一つ考えられるのは、この報告書から、これは「粉飾だ」ということが理解できなかったのではなかろうかということである。委員長以外は、経理に疎かった（社内出身者 1 人は元法務部長、社外は外務省から 2 名、証券会社から 1 名）ところに原因があるかもしれない。

手前味噌になるが、ちなみに、監査懇話会の「会計基礎講座」には「粉飾決算の手口集」という単元を設け、「粉飾の臭い」を嗅ぐヒントを学んで頂いている。

いずれにせよ、内部監査部門の監査は、多くの会社では、社長の経営方針が徹底しているか、業務は効率的に行われているかという点に力点が置かれ、コンプライアンスや不正会計については、二の次になってしまう傾向にある。

三様監査から共同監査へ——東芝の改革に注目

東芝がその反省の上に立って、打ち出した「ガバナンス体制改革策」（2015.8.18）においては、内部監査部門と監査委員会の体制について、極めて意義のある改革が示されている。

- ① 監査委員は全て独立社外取締役とし、法務及び会計の専門家を入れる。監査委員会室（現スタッフ 5 名）の人員増強と財務の知見を有する人財配置を図る。監査委員会室長（執行役）は監査委員会が任命する。監査委員会を内部通報先に加え、全ての監査委員は執行側に通報された内部通報の全てにアクセスできる権限を有する。
- ② 経営監査部は廃止し、内部監査部を創設してその機能を会計監査、適法性監査、妥当性監査及び内部統制監査に限定する。事業性監査は執行側に移す。内部監査部長（執行役）は監査委員会が任命する。内部監査部は各カンパニーに数名常駐する。

さらに 2016.3.15 の「会計処理問題に関する再発防止策と進捗状況について」において、内部監査部の陣容を 100 名体制とし、外部の専門家も活用すると発表した。

東芝が内部監査部門を監査委員会の傘下に入れたことは、画期的である。監査役が、次にやらねばならぬことは、東芝のように内部監査部門を傘下に入れることは、いきなりは難しいとしても、まず、コンプライアンスや会計不正については、内部監査部門が監査役（会）と共同して、監査に当たるという確認を得ることである。反対する社長はまずおられないと思うがいかがだろうか。

一方、会計監査人の任命権は監査役に移った。内部監査部門を含めて、三者三様の監査から、共同監査の時代に移ろうとしている。（2016.3.24）