

形だけのコーポレートガバナンスと形だけの監査役監査

※ 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。

不適切会計を起こした東芝さんはいち早く最も進んだ委員会設置会社に移行した会社であり、不適切融資のスルガ銀行さんは過去、経営優秀会社として表彰された会社と、ともに、著名な会計士・弁護士・経営者を社外取締役や社外監査役として受け入れているが、不祥事を止められなかった。監査役や監査委員会は何が問題だったのか。

第三者委員会の調査報告によると、監査役監査は、行われてはいるが、きわめて形式的で、決まりきったチェック項目のみであったという。

例えば、スルガ銀行では支店往査の場合、監視カメラはきちんと作動しているかなどのチェックはしているが、肝心の融資の際の、書類の改ざん、空き室の実態、業者の財務状況等の肝心の調査はしていない。東芝は、内部監査部門が、この案件は、粗利が赤字になる、受注損失引当金を計上すべきというレポートを監査委員会に上げても監査委員会は会計監査人に伝えていない。ひたすら、会計監査人の「無限定適正意見をつけた監査報告書」を待っている。「会計監査人には余計なことは言うな」という姿勢である。

形だけのガバナンスは、会計・金融に留まらない。

例えば ISO9001、これを導入しているから、当社の品質管理は大丈夫、と思ったら大間違い。最近起きている、検査データ書き換え事件を起こしている会社はもちろん ISO9001 を採用している。ISO9001 の仕組が、決められたルール通りにやっているかというチェックだから、ルールそのものの妥当性は問われない。私の解釈が間違っていたなら教えてほしい。

ある検査データの書換えをしていた会社の品質保証部門の担当は、ISO で時間を取られ、書換えのチェックまで手が回らなかった、と言っている。

財務報告内部統制でも、粉飾決算が発覚した会社の内部監査部門が、内部統制システムの事務処理に忙しくて粉飾を見逃してしまった、という事例がある。

「形だけの」ISO や、内部統制は何の役にも立たないどころか、わが社はそれを導入しているから大丈夫だという危険な状況を作ってしまう。

もちろん、形ではなく、中身を、ルールの妥当性を含めてチェックして頂ければ、ISO も内部統制は極めてコンプライアンスに有効である。

せっかく著名な社外役員がいても、というよりも社外役員には、会社の不祥事は知られ

たくない、だから、社外役員の出席する取締役会には不祥事がらみの報告はしないでおこう、それは、社内役員だけの経営会議や常務会だけにしておこう、というような暗黙のルールみたいなものがあると思えないような会社もある。

私はできるだけ当社の取締役会では、問題提起をするように心がけているし、「うるさい、しつこい」と思われているかどうかは分からないが、発言を止められたことはない。

大所高所から意見を述べられる社外役員は、それなりに有益だとは思いますが、肝心のコンプライアンスができていなかったり、また誤った経営判断をチェックできないのなら、大所高所どころではない。

報酬が安く、しかも監査役の役目を熟知した、監査役経験者を社外役員に選任することをお勧めする。私のつたない意見をこのホームページに載せて頂いているこの「監査懇話会」は監査役の現役のみならず、OB も会友として残り、後輩のためにセミナーの講師を務めたり、本を出したりして指導に当たっている。また、社外役員の紹介もしている。

どうか、形だけの、ガバナンスではなく形だけの監査ではなく、実質的に問題提起をし、調査し、提言してくれる、社外取締役や監査役を選任して頂きたい。(2018. 10. 12)