

内部統制システム

中 根 茂

- I はじめに
- II 米国における内部統制
 - 1 判例
 - 2 COSOレポートと企業改革法（サーベンス・オクスリー法）
- III 我国における内部統制
 - 1 判例
 - 2 商法上の内部統制システム
- IV 結び

I はじめに

米国におけるエンロン事件⁽¹⁾（2001年）およびワールドコム事件⁽²⁾（2002年）の粉飾決算に端を発した会計不信、イタリアにおけるパルマラット事件⁽³⁾（2003年）、わが国のバブル経済崩壊後に、次々と露見した金融機関を中心とする様々な企業不祥事や2004年の有価証券報告書虚偽記載問題および公開会社のカネボウの粉飾決算事件⁽⁴⁾にいたるまで、公開企業の業務・財務諸表に関する信頼性が大きく揺らいできている。そこで、企業経営においては、内部統制システムの構築は必要不可欠なものになって来ている。

大和銀行ニューヨーク支店巨額損失事件判決⁽⁵⁾では、「不正行為を未然に防止し、またその損害の拡大を最小限にとどめるには、……業務担当者の行った取引を常時監視する体制を整えることが必要不可欠である。（中略）内部統制システムの構築および実施は、証券取引業務を行う銀行の業務執行取締

役にとって、その基本的な組織運営のあり方にかかわる重要な任務である」と指摘する。この判決では、金融機関の銀行取締役の内部統制システム構築義務について言及しているが、内部統制システムは、特に金融機関だけに限定し要求されるものではない。一般事業会社においても妥当するものと解される。

内部統制システムは、業務を適正かつ効率的に行うために、企業内において構築される体制・プロセスである。内部統制は、市場経済社会において、企業法制が形づくるシステム全体が成立するための前提であり、さらに、同時に企業が事業目的の達成に係るリスクを低減させ、持続的に発展していくためにも不可欠なものである（経済産業省リスク管理・内部統制研究会「リスク新時代の内部統制」⁽⁶⁾）。

内部統制について、その後の各国の動向に影響を与えたものが、1992年のCOSO レポート（2004年のCOSO レポート）⁽⁷⁾である。わが国では、2003年に「リスク管理・内部統制に関する研究会」が「リスク新時代の内部統制」と題する報告書を公表した。これらのレポートおよび報告書が、わが国の内部統制システムのあり方の基本となっている。

商法上の内部統制システムは、平成14年の改正で、委員会等設置会社が創設され、取締役会は、「監査委員会の職務の遂行のために必要なものとして法務省令で定める事項」を決定する事が義務付けられることになった。商法施行規則では、細則が規定され、これらが内部統制システムの内容とされた。かかる動きは、新会社法の制定により監査役設置会社にも拡大されることになる。

なお、平成18年から施行が予定されている新会社法362条4項6号では、「取締役の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制その他株式会社の業務の適正を確保するために必要なものとして法務省令で定める体制の整備」を取締役会の決議事項とし（代表取締役に委任することが認められない）、同条5項では、大会社である取締役会設置会社において、かかる事項の決定を義務付ける旨を定めている。⁽⁸⁾

他方、米国における内部統制システムについては、判例に於いて内部統制システムの構築の義務が明確にされたのは、1996年のケアマーク判決になってからであった。

そこで、これらの点について、法律で要求される内容を中心に考察するとともに、日本の内部統制システムのあるべき姿を模索するものである。

Ⅱ 米国における内部統制

1 判例

米国の判例に於いて内部統制システムの構築の義務が明確にされたのは、1996年のケアマーク判決になってからであった。しかし、それ以前のアリス・チャーマーズ判決で、内部統制システムの構築の主張がなされ、結果的には、その主張は否定されている。そこで、まずアリス・チャーマーズ判決（1963）を考察する。

(1) アリス・チャーマーズ判決⁽⁹⁾

この判決は、会社の使用人の独占禁止法に違反する価格協定の活動によって会社の蒙った損害を取締役等に対して賠償請求する派生訴訟に関するものである。この訴訟において、取締役が会社の使用人による独占禁止法に違反する活動又はそれに気づくべき事実を知っていたことが立証されなかったが、原告は、取締役が会社の使用人による独占禁止法に違反する活動に気づき、これを防止するための措置を講じなかったことは、取締役の注意義務の違反を構成すると主張して、その責任を追及した。

アリス・チャーマーズ製造会社は、各種の電気機器を製造しており、その従業員は、3万1000人を超え、24の事業所と145の販売事務所及び5000の代理店を有し、その売上高は年間5億ドルを超えていた。会社の経営方針としては、権限を出来得る限り下の経営レベルにまで委譲する経営分散的な方策を採り、製品の価格は、通常は特定の課長が決定し、特別のものである場合には、課長が部長と協議して決定することになっていた。

会社の取締役会は、役員を兼務する4人を含む14人の取締役からなってい

たが、毎月1回会議を持ち、予め用意された議題につき討議をした。もっとも、会社事業の範囲の広さ及び複雑さから各部門に特有の問題につき詳細な検討をすることは実際上不可能であった。

会社の使用人は、会社の製造する発電機について、1956年から、独占禁止法に違反して、他の会社の使用人と価格協定を行っていたが、取締役は誰も新聞報道がなされるまでは、そのことを知らなかった。同年11月に会社の使用人の何人かが大陪審に召喚された。

デラウェア州の最高裁判所は、この事件において、次のように述べて、使用人の独占禁止法に違反する活動を阻止しなかったことについて取締役が責任を負うものではないと判示した。

「ブリッグス判決その他から……会社の業務を管理する取締役は、通常の注意深くかつ慎重な者が類似の状況において尽す程度の注意を尽す義務を負う者であることが明らかである。その義務は、管理に関するものであり、過失により適切な管理を行うことを怠ったことについて彼等が責任を負うか否かは、特定の事件の状況及び事実関係によって定まる。

これらの被告である取締役に対してなされた非難の核心は、彼等が会社の使用人の不正又はその嫌疑を知らなかったとしても、彼等がかかる不正行為を終了させるのに十分な時期にそれに気付くようにする監視制度を作動させておくべきであったというべきであったということである。しかし、ブリッグス判決は、あきらかにそのような考えを拒否している。反対に、取締役は、何かがおかしいとの疑惑をもたらす事態が生じるまでその部下の正直及び誠実を信頼することができるものと考えられる。もしそのような事態が生じたが無視されたのならその時にこそ取締役の責任が問題となることがあるが、疑惑の原因が存在しない場合には、取締役は、存在することを疑う理由を有しない不正行為を捜し出す諜報制度を設けてそれを働かせる義務を負う者ではない。

アリス・チャーマーズの取締役の義務は、3万人を超える使用人を有し、かつ、広範な地域にわたっている企業の特質によって判断されるべきであ

る。必然的に、会社の取締役は、会社のすべての使用人を知ることができなかった。企業のまさに規模のゆえに彼等の管理は、広範な政策決定に留まらざるを得なかった。

結局、取締役が義務の怠慢によって会社に生じた損害につき責任を負うことになるかの問題は、その状況によって判断される。もし彼があきらかに信頼できない使用人に気にすることなく信頼を置き、取締役としての自己の義務を尽くすことを拒否し若しくはいいかげんに怠り、又は使用人の不正行為のあきらかに危険な徴候を故意もしくは、不注意によって無視した場合には、法律は、彼に責任を負わせることにするだろう。しかし、本件は、そのような事案ではないのであって、疑惑の根拠が存在することがあきらかになるや否か取締役はそれを終わらせかつその再発を防止するために速やかに行動したのである。」そこでは、使用人の不正行為を疑わせるような事情がない限り、取締役がそれを発見するような特段の努力をしなくても注意義務の違反があったものとは解されないとした。1963年の時点では、取締役には内部統制システムを構築し実施しておく義務はなく、このような考え方は、デラウェア州においては、1995年までとられていた。⁽¹⁰⁾

(2) 1996年のケアマーク判決⁽¹¹⁾

取締役に内部統制システム構築義務があると判示した1996年のケアマーク判決の事実の概要は、次のとおりである。

Caremark 社（以下、ケアマーク社という。）は、患者介護を提供するヘルスケア会社である。ケアマーク社は、1992年11月に、Baxter 社（前任者という。）から会社分割され設立された。ケアマーク社の収益の大部分は、保険者・メディケア（社会保険）・メディケイド（医療扶助）の償還金プログラムから生じていた。紹介謝礼禁止法（Anti-Referral Payment law, ARPL）は、ケアマーク社のようなヘルスケア提供者が、社会保険・医療扶助の対象となる患者の紹介に対して謝礼金を支払うことを禁止している。ケアマーク社とその前任者は、病院・内科医・ヘルスケア提供者と ARPL によって明白に禁止されていない製造業者と多様な協定と契約を締結した。

しかし、不法なリベートの可能性を引き起こした。

1991年、ケアマーク社の前任者に対する保険福祉省捜査局の調査結果によって、ケアマーク社の取締役会は、ARPL による法令遵守を保証する措置をとった。

1994年8月、ミネソタ州の連邦大陪審は、ケアマーク社を紹介謝礼禁止法の罪で起訴した。ミネソタ州における起訴事実は、ケアマーク社が同社の製品を使用してもらうために、医師に対して110万ドルを超える支払いをしたというものである。

取締役は、いかなる範囲まで従業員の違法行為を監視する義務を負うのかという点に関して、米国でリーディングケースとされるのは、1963年にデラウェア州最高裁が出した アリス・チャーマーズ事件判決である。この事件では、アリス社の取締役会および4名の取締役でない従業員の連邦反トラスト法違反行為および取締役らの監視義務違反によりアリス社が受けた損害の回復を求める代表訴訟である。

原告株主は、会社業務の監督にあたり、取締役は、通常の注意深く慎重な人物が同様の状況で用いるであろう程度の注意を払う義務を負うことから、たとえ同社の取締役が従業員の違法行為を知らなかったとしても、取締役らはこのような違法行為を探知しうるような効果ある監視システムを社内に設置しておくべきであったと主張した。これに対して最高裁は、デラウェア州の判例法は、取締役に対してそのような要求をしておらず、逆に、違法行為の存在を疑わしめるような事実が生じていない限り、取締役は誠実に部下を信頼する権利を有すると述べて、原告の請求を認めなかった。したがって、アリス・チャーマーズ事件判決は、原則として、取締役は、会社業務の監督に役立つような報告システムを社内に設置する積極的義務を負わないという前提に立っているものと解釈できる。

アリス・チャーマーズ事件判決から36年が経過した後、本件において衡平法裁判所は、取締役会が会社に対するその義務を履行するに当たり適切な情報および報告システムが経営者によって構築されることを確保する責務を負

うかについて、Allen 判事は、現代の取締役はまさにそのような義務を負うとした。しかし、同判事は、各会社において要求される情報システムの程度は経営判断の問題であり、適切な情報が適時に取締役会のもとに届くような情報システムを構築し設計するために取締役会自らが適切な判断を行使することが重要であるとした。また、取締役の会社に対する責任が、従業員の行動が違法なものであるのを知らなかったことに基づいている場合には、取締役が合理的な情報・報告システムの構築をまったく怠っていたときにのみ、その責任が肯定される。とする。そして、同判事は、取締役がそのような義務を負う理由としてケアマーク判決が挙げたのは、次の三点である。⁽¹²⁾第一に、近年の判例法が、取締役会に積極的な役割を担うよう求めていること、第二に、取締役の監視監督義務の遂行にとって、情報を適時に得ることは基本的に重要であること、第三に、連邦量刑ガイドラインが、会社の会社（罰金額）を定める際に法遵守プログラムの実施を考慮して刑を軽減していることであった。

取締役会の内部統制システム構築の義務について述べたケアマーク判決は、取締役がそのような義務を負うことの理由のひとつとして、連邦量刑ガイドラインが法遵守プログラムを構築・実施していたことを理由に会社の罰金額を軽減することを挙げている。すなわち、そのように会社の利益につながるような法律があるのだから、内部統制システムを設けることが、会社の最善の利益のために尽くすべき取締役の義務と捉えられるということである。

連邦量刑ガイドラインは、「団体被告に対する連邦量刑ガイドライン（United States Organizational Sentencing Guideline）」のことで、制定されたのは、1991年のことである。この連邦量刑ガイドラインは、従前に比べて会社非常に重い罰金を科すことを定める一方で、量刑の決定の際に、会社によって構築・実施されている法遵守プログラム（compliance program）を罰金額の軽減事由として考慮することを明らかにしている。法遵守プログラムとは、連邦量刑ガイドラインによれば、「法令違反行為を防

止・発見するのに効果的であるように合理的に作成され、設置され、実施されるプログラム」であり、内部統制システムのひとつと位置付けられるものである。2002年量刑委員会の改正を検討中、エンロン事件などの企業不祥事が発覚し、改正に大きな影響を与えた。そして、改正連邦量刑ガイドライン⁽¹³⁾は、2004年11月1日に施行された。

(3) デラスティシヤス判決⁽¹⁴⁾

ケアマーク判決の基準を適用したものにデラスティシヤス判決がある。この判決は、次のように述べて、監視義務違反の責任を追及された取締役がどのような場合に責任を免れ得るかを示した。すなわち、「会社経営の監視を怠ったと申立てられたと取締役は、次のことを示すことで責任を免れる。それは、適切な情報・報告システムの存在を誠実に確認したことである。この分野のリーディング・ケースであるケアマーク判決において、デラウェア州衡平法裁判所は、取締役が責任を免れるためには、特定の不正行為の存在を知らなかったことと、会社内には合理的な経営判断過程が存在すると誠実に確認していたことが必要となると判示した」

(4) アボット判決⁽¹⁵⁾

取締役は、内部統制システムが存在さえしていれば責任を問われないというわけではない。ケアマーク判決が述べたように、システムの内容は経営判断に委ねられているが、システムが正常に作動することで発見された法令違反への取締役の対応については、通常の注意義務が適用されることになる。2003年に出されたアボット判決において裁判所は、内部統制システムが適切に構築され、正常に作動していることで、取締役が会社内に生じている問題を認識する事ができたにもかかわらず、何の具体的な是正行動も取らなかった場合には誠実義務に違反したことになり、会社に対する責任を免れないと判示した。そしてこの場合の取締役の行為には、経営判断原則は適用されないのである。

2 COSOレポートと企業改革法（サーベンス・オクスリー法）

内部統制について、その後の各国に影響を与えたものが、1992年にトレッドウェイ委員会組織委員会（COSO（Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission））による「内部統制—統合的枠組み（Internal Control—Integrated Framework）」と題する報告書（以下、COSO レポートという。）⁽¹⁶⁾である。

COSO レポートによると、内部統制は、①業務の有効性と効率性、②財務報告の信頼性、③関連法規の遵守という目的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、事業体の取締役会、経営者及びその他の構成員によって遂行されるプロセスである。

ここで、留意すべきことは、内部統制が経営者に期待するのは、「合理的な保証」であり、「絶対的な保証」ではないことである。企業活動は人間によって行われることから、ここに内部統制の限界がある。すなわち、意思決定において判断を誤る可能性は否定できず、また、規制の手続きの確立にあたっては、費用と便益との比較考量が必要となる。さらに、内部統制の担当者の単純な誤りや誤解によって、一時的に正常に働かなくなる場面も考えられる。内部統制を意図的に破ることを事前に防止することは不可能である。その上、内部統制を規律すべき経営者がそれを無視することがあり得る。

また、COSO レポートでは、内部統制は、マネジメント・プロセスの一部であると考えられている。内部統制によってマネジメント・プロセスが機能し、また、内部統制が経営目的と適合しているかが常に監視されることとなる。

内部統制は、「統制環境」、「リスク管理」、「情報と伝達」、「統制活動」、および「モニタリング」という5つの要素から構成される。

「統制環境」は、経営者や従業員の職務に対する誠実な姿勢や行動、経営者や管理者によって与えられる組織構造や職務分掌、取締役会による取締役や従業員に対するチェック体制等の要素から構成される。これらの統制環境の要素は、企業の気風や組織文化を決定するものであり、会社のその他の内部統制の基礎となるべきものである。「リスク評価」は、企業目的の達成に

関連するリスクを識別し分析することである。この評価を基礎に、リスクをいかに管理すべきかの決定がなされる。これが「統制活動」となる。そこでは、評価されたリスクに対処するためのルールを策定する。また、これらの内部統制の構成要素を連携させるために「情報と伝達」がスムーズになされる必要がある。以上のように一体として構成される内部統制をモニタリングし、内部統制が有効に機能しているかどうかを監視するのが、内部統制の最後の構成要素である「モニタリング」となる。モニタリングは、会社内で日常的に行われる内部監査体制と監査役や会計監査人という独立的監視体制の組み合わせによって実施される。

以上のように、COSO レポートでは、内部統制を構成する 5 つの要素を通じて、①業務の有効性と効率性、②財務報告の信頼性、③関連法規の遵守といった 3 つの目的を達成しようとしている。COSO レポートで明らかな内部統制のフレームワークは、各国の、さらに、企業の内部統制システムの構築に寄与している。なお、2004年 9 月 COSO は、新たに、「企業リスク管理の統合的枠組み Enterprise Risk Management-Integrated Framework」⁽¹⁷⁾を公表した（COSO レポート 2）。これは、企業に影響を与える可能性のある潜在的な事象を識別し、そのリスクをリスク許容度の範囲内に収めることを目的とする。これは、企業の目標を、①戦略（Strategic）、②業務（Operations）、③報告（Reporting）、④遵守（コンプライアンス）（Compliance）に分類し、これを達成するために、「内部環境」、「目標設定」、「事業の特定」、「リスク評価」、「リスク対応」、「統制活動」、「情報と伝達」、「モニタリング」という 8 つの要素によって実現しようとするものである。COSO レポート 2 によると、COSO レポートで示された「内部統制」は、COSO レポート 2 にいう「企業リスク管理」に包含される概念となり、必要不可欠な一部を構成する。したがって、「企業リスク管理」は「内部統制」よりも広い概念として規定されており、リスク全体に焦点を当てている。たとえば、「内部統制」における統制環境は内部統制に影響を与えるもの限定されていたものの、「企業リスク管理」にいう内部環境は企業のリ

スク文化の形成全体に影響を与えるものとして位置づけられている。このほか、各要素について内容が拡張されている。

COSO レポート 2 が公表されたのは、企業改革法（サーベンス・オクスリー法）を超えた内部管理体制の整備の必要性を指摘するためである。2002 年サーベンス・オクスリー法⁽¹⁸⁾により、公開会社は、年次報告書において「内部統制報告書」を開示しなければならなくなった。すなわち、報告書において、①適切な、財務報告のための内部統制機構・手続を構築しかつ維持することについての経営者の責任を述べなければならず、②会社の直近の財務年度の終了時点における、財務報告のための内部統制機構・手続の有効性の評価を含まねばならず、また、③監査法人によって、経営者による評価が証明され報告されなければならない（同法404条）。このように、サーベンス・オクスリー法では、財務報告や開示に関する内部統制の充実が図られているものの、COSO レポートによると、企業改革法の要請を実現しても、事業の成功が保証されるものではなく、さらなるリスク・マネジメントが要求される。次のステップとしてのリスク管理が求められているのである。

Ⅲ 我国における内部統制

1 判例

(1) 判例の概要

内部統制システムの構築・運用の監視について取締役の責任が問題となった判例は、①東京電力株主代表訴訟第一審判決、②神戸製鋼所の代表訴訟の和解、③大和銀行事件がある。

①東京電力株主代表訴訟第一審判決⁽¹⁹⁾

東京電力株主代表訴訟第一審判決では、株主は、東京電力の複数の従業員が架空・水増発注による差額を着服していたことが発覚し、税務当局から追徴課税がなされたことについて、取締役が不正行為を防止するためのシステムを構築していなかったと主張し、取締役の責任を追及した。裁判所は、「東京電力における物品の購買等に係る権限の委譲、責任の配分、従業員に

対する指揮監督体制，物品ごとに定められた手続は，合理的で適正さが担保されたもので，物品の購買手続等に関する職務規定の策定及びその実施に当たっても，格別遺漏もないということができ，物品購買手続等の内容が不十分であることを示す事実も認められ」ないとして，取締役の責任を否定している。

②神戸製鋼所の代表訴訟の和解が成立（2002年4月5日 神戸地裁⁽²⁰⁾）

本件は，同社が，①与党総会屋として株主総会を仕切ってもらうことの謝礼として，複数の総会屋に計1億9400万円の利益供与を行った，②同社のベネズエラでの事業への便宜を得るための資金として，同国大統領選挙の候補者に対して計1億6000万円の無償の資金供与を行ったとして，平成12年1月21日に，同社の株主らが，同社の取締役社長らを相手取り，右の損害の合計3億5400万円の賠償を求めた株主代表訴訟である。

和解条項によると，①被告A（同社元取締役会長）は，同社の長年の利益供与に対して有効な防止管理体制を構築できなかったことについて経営トップとしての責任を認め，訴外Z（同社元取締役会長）と連帯して和解金3億1000万円を同社に支払う，②被告B（同社元専務取締役）は平成4年4月以降の利益供与につき法的責任を認め，訴外Zと連帯して和解金1億5000万円を同社に支払う，③被告C（総会屋）は，平成2年以降の利益供与につき，すでに3300万円を返還したこと，さらに和解当日に同人所有の株式を処分して1000万円を同社に返済したことを確認する，④被告Cは，平成2年以降の利益供与につき，前記4300万円以外の金員についても法的返還義務を認め，被告Cおよび訴外Zと連帯して和解金1億5000万円を同社に支払う，⑤被告Cは，今後総会屋としての活動を一切行わないことを確約する，⑥被告D, E, Fは，裏金の捻出と社外流出につき法的責任を認め，訴外Zと連帯して和解金1億6000万円を同社に支払う，⑦同社は，同種事件の再発防止を目的とする社外の有識者を加えた「（仮称）コンプライアンス特別委員会」を速やかに立ち上げるとともに，コーポレート・ガバナンス推進に向けての決意表明を新聞紙上に掲載する，などとされている（これを受け，同

社は4月6日付の新聞紙上に広告を掲載している）。

なお、今回の和解に際しては、次のような裁判所の所見が示されている。

「……神戸製鋼所のような大企業の場合、職務の分担が進んでいるため、他の取締役や従業員全員の動静を正確に把握することは事実上不可能であるから、取締役は、商法上固く禁じられている利益供与のごとき違法行為はもとより大会社における厳格な企業会計規制をないがしろにする裏金捻出行為等が社内で行われないよう内部統制システムを構築すべき法律上の義務があるというべきである。

とりわけ、平成3年9月14日、経団連によって企業行動憲章が策定され、社会の秩序や安全に悪影響を与える団体の行動にかかわるなど、社会的常識に反する行動は断固として行わない旨が宣言され、企業の経営トップの責務として、諸法令の遵守と上記企業行動憲章の趣旨の社内徹底、社員教育制度の充実、社内チェック部門の設置及び社会的常識に反する企業行動の処分が定められたこと、また、平成7年11月、企業における総会屋に対する利益供与の事実が発覚して社会問題となり、上記経団連企業行動憲章が改訂され、上記に加えて、企業のトップが意識改革を行い、総会屋等の反社会的勢力、団体との関係を絶つという断固たる決意が必要であり、これについては、担当部門任せでない、組織的対応を可能とする体制を確立する必要がある、従業員の行動についても「知らなかった」ですませることなく、管理者としての責任を果たす覚悟が必要であるとの趣旨の宣言が追加されたこと、(略)等からも明らかなどおり、上記の内部統制システムを構築すべき義務は社会の強い要請に基づくものである。

一方、企業会計に関する規定は、会社においては、企業の関係者の利害を保護するための重要な規定であり、(略)これに反する会計処理は許されるものではない。裏金捻出は、かかる企業会計に反することはもちろんのこと、さらに利益供与等の犯罪の原資になりやすいことからしても、これを特に厳しく防止する必要がある、内部統制システムの構築にあたってはこの点も十分に配慮すべきものである。

そうであるとすれば、企業のトップとしての地位にありながら、内部統制システムの構築等を行わないで放置してきた代表取締役が、社内においてなされた違法行為について、これを知らなかったという弁明をするだけでその責任を免れることができるとするのは相当でないというべきである。

この点につき、被告亀高、同熊本らは、神戸製鋼所においても一定の内部統制システムが構築されていた旨を主張する。しかし、総会屋に対する利益供与や裏金捻出が長期間にわたって継続され、相当数の取締役及び従業員がこれに関与してきたことからすると、それらのシステムは十分に機能していなかったものと言わざるを得ず、今後の証拠調べの決果によっては、利益供与や裏金捻出には関与しなかった取締役であったとしても、違法行為を防止する実効性ある内部統制システムの構築及びそれを通じての社内監視等を十分尽くしていなかったとして、関与取締役や関与従業員に対する監視義務違反が認められる可能性もあり得るものである。」とする。

③大和銀行事件⁽²¹⁾

大和銀行事件は、大和銀行の取締役12人に、同行に対する一人当たり7億7,500万ドル（約829億円）から7,000万ドル（75億円）の損害を命じた大阪地裁の株主代表訴訟事件判決で、大きな反響を及ぼした。二つの事件に分けられる。甲事件は、大和銀行の株主である原告らおよび参加人が、アメリカ合衆国（以下米国という。）所在の大和銀行ニューヨーク支店（以下ニューヨーク支店という。）において、同行の訴外Aは、昭和59年から平成7年までの間、同行に無断かつ簿外で米国財務省証券（以下財務省証券という。）の取引（以下本件無断取引という。）を行って約11億ドルの損失を出し、右損失を隠蔽するために顧客、大和銀行所有の財務省証券を無断かつ簿外で売却して（以下本件無断売却という。）、大和銀行に約11億ドルの損を与えたことにつき、右は、当時、代表取締役及びニューヨーク支店長の地位にあった取締役が、行員による不正行為を防止するとともに、損失の拡大を最小限にとどめるための管理体制（以下「内部統制システム」という。）を構築すべき善管注意義務及び忠実義務があったのにこれを怠り、その余の取締役及び監

査役は、右代表取締役らが内部統制システムを構築しているか監視する善管注意義務又は忠実義務があったのにこれを怠ったため、本件無断取引及び無断売却を防止できなかったものであるとして、大和銀行が被った右損害金11億ドル、そして、訴外 A の平成 7 年 7 月 13 日付けの頭取宛ての書簡により損害の発生が明らかになったとして、同日から支払済みまで民法所定の年 5 分の割合による遅延損害金を、同行に賠償するよう求めた株主代表訴訟である。

また、乙事件は、大和銀行が、ニューヨーク支店において、本件無断取引等により約11億ドルの損害が発生したことを米国当局に隠匿していたなどとして、米国において、別紙「訴因概要一覧」記載の24の訴因について、刑事訴追を受け、そのうち16の訴因（（発覚後の報告義務違反）、14ないし20（発覚前の虚偽報告）、23及び24（発覚前の検査妨害）以下「本件有罪答弁訴因」という。）について有罪の答弁を行って、罰金 3 億4000万ドルを支払ったが、本件有罪答弁訴因のうち本件訴因（発覚前の虚偽報告）に関しては、右各訴因に係る事実の当時、代表取締役及びニューヨーク支店長の地位にあった取締役は、内部統制システムを構築すべき善管注意義務及び忠実義務があったのにこれを怠り、その余の取締役及び監査役は、右代表取締役らが内部統制システムを構築しているか監視する善管注意義務又は忠実義務があったのにこれを怠ったため、訴外 A（発覚前の虚偽報告）を構成する虚偽記載を行うことを防止できなかったものであるとして、また、本件有罪答弁訴因のうち本件（発覚後の報告義務違反）、（発覚前の検査妨害）、に関しては、右各訴因に係る事実の当時、代表取締役及びニューヨーク支店長の地位にあった取締役が、米国において営業する際に、同国の法令を遵守せず行ったものであり、これが善管注意義務及び忠実義務に違反するものであるとともに、その余の取締役及び監査役は、右代表取締役らが米国の法令を遵守しているか監視する善管注意義務又は忠実義務があったのにこれを怠ったため、代表取締役らの右行為を防止することができなかったものであるとして、大和銀行が支払った右罰金 3 億4000万ドル及び右刑事事件に関して支払った弁護士報

酬1000万ドルの合計 3 億5000万ドル並びにこれに対する右罰金を完納した日である平成 8 年 2 月29日から支払済みまで民法所定の年 5 分の割合による遅延損害金を、同行に賠償するよう求めた株主代表訴訟である。

判旨

請求一部認容

「争点 1（内部統制システムの構築に関する任務懈怠行為の有無）（甲事件、乙事件・本件訴因14ないし20）

リスク管理

「健全な会社経営を行うためには、目的とする事業の種類、性質等に応じて生じる各種のリスク、例えば、信用リスク、市場信用リスク、流動性リスク、事務リスク、システムリスク等の状況を正確に把握し、適切に制御すること、すなわちリスク管理が欠かせず、会社が営む事業の規模、特性等に応じたリスク管理体制（いわゆる内部統制システムリスク等の状況を正確に把握し、適切に制御すること、すなわちリスク管理が欠かせず、会社が営む事業の規模、特性等に応じたリスク管理体制（いわゆる内部統制システム）を整備することを要する。そして、重要な業務執行については、取締役会が決定することを要するから（商法260条2項）、会社経営の根幹に係わるリスク管理体制の大綱については、取締役会で決定することを要し、業務執行を担当する代表取締役及び業務担当取締役は、大綱を踏まえ、担当する部門におけるリスク管理体制を具体的に決定すべき職務を負う。この意味において、取締役は、取締役会の構成員として、また、代表取締役又は業務担当取締役として、リスク管理体制を構築すべき義務を負い、さらに、代表取締役及び業務担当取締役がリスク管理体制を構築すべき義務を履行しているか否かを監視する義務を負うのであり、これもまた、取締役としての善管注意義務及び忠実義務の内容をなすものと言うべきである。

監査役は、商法特例法22条1項の適用を受ける小会社を除き、業務監査の職責を担っているから、取締役がリスク管理体制の整備を行っているか否かを監視すべき職務を負うのであり、これもまた、監査役としての善管注意義

務の内容をなすものと言うべきである。

もっとも、整備すべきリスク管理体制の内容は、リスクが現実化して惹起する様々な事件事故の経験の蓄積とリスク管理に関する研究の進展により、充実していくものである。したがって、様々な金融不祥事を踏まえ、金融機関が、その業務の健全かつ適切な運営を確保するとの観点から、現時点で求められているリスク管理体制の水準をもって、本件の判断基準とすることは相当でないというべきである。また、どのような内容のリスク管理体制を整備すべきかは経営判断の問題であり、会社経営の専門家である取締役に、広い裁量を与えられていることに留意しなければならない。」とする。

（2）判例の若干の検討

②神戸製鋼所の代表訴訟の和解では、裁判所の所見の中で「……神戸製鋼所のような大企業の場合、職務の分担が進んでいるため、他の取締役や従業員全員の動静を正確に把握することは事実上不可能であるから、……内部統制システムを構築すべき法律上の義務があるというべきである。」とし、また、③大和銀行事件判決では、「取締役は、リスク管理体制及び法令遵守体制（両者を併せて「内部統制システム」とも呼ぶ）を構築すべき義務を負うとしたうえで、商法266条1項5号の取締役の責任を認めた。また、その点に関する監査が不十分であったことを理由に、監査役の責任も認めた。このように取締役のリスク管理体制及び法令遵守体制（内部統制システム）の構築義務を明確に打ち出し、それに基づく責任を認めた本判決や、裁判所の所見は、画期的な意義を有するものである。」とする。

現代の会社、特に金融機関においては（一般事業会社においても妥当する）、リスク管理や法令遵守が極めて重要であり、取締役の責務となることは否定できない。⁽²²⁾そして、大会社においては、取締役が直接全ての従業員を指導・監督することは不可能であるから、従業員の間にリスク管理や法令遵守の体制を作ること（及びその監視をすること）が、取締役の注意義務の内容をなすことになると考えられる（内部統制システム構築義務）。しかし、大和銀行事件判決は、現物確認を行わなかったことが当時の内部統制システ

ムの標準的な水準に照らして著しく不備であったと考えられる根拠について十分な認定を行っていない点で、批判されている。⁽²³⁾この判決自体、善管注意義務の内容について、経営判断原則の適用を認めており、それにもかかわらず、取締役の責任を認めた結論は、極めて異例なものである。⁽²⁴⁾それでは、「内部統制システムを構築しない」という経営判断を善管注意義務に違反することなく行い得るだろうか。内部統制システムとして、社内規定・組織上整った形のシステムをイメージするのではなく「業務職務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何らかの仕組み」と考えた場合、そのような仕組みを全く必要としない会社は、ごく小規模な会社⁽²⁵⁾以外には考えにくい、と考える。

2 商法上の内部統制システム

(1) 委員会等設置会社・新会社法

平成14年の改正で創設された、委員会等設置会社は、監査役は置かれず（商特21条の5第2項）、取締役および執行役の職務の執行の監査は、監査委員会が行う（商特21条の8第2項1号）。監査委員会は、内部統制システムの存在を前提に、それを通じて監査を行う。監査役と異なり、監査委員が自ら会社の業務・財産の調査を行うことは、想定されていない。このため、監査委員に常勤者を置くことは、法律上要求されていない。

取締役会は、「監査委員会の職務の遂行のために必要なものとして法務省令で定める事項」を決定する事が義務付けられることとなった（商特21条の7第1項2号）。商法施行規則193条では、①、監査委員会の職務を補助すべき使用人に関する事項、②、①の使用人の執行役からの独立性の確保に関する事項、③、執行役および使用人が監査委員会に報告すべき事項その他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かかわる情報の保存および管理に関する事項、⑤、損失の危機の管理に関する規定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および定款に適合し、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

定めている（商則193条）これらが、内部統制システムの内容とされる。

内部統制システムについて決定する義務を負うのは商法特例法上、取締役会である。取締役会は、内部統制システムについて、大綱のみを定め、具体的内容の決定は、執行役に委任できると考えられている⁽²⁶⁾。内部統制システムに関する取締役決議の概要は、営業報告書に記載されなければならない（商則104条1号）。また、取締役会は、執行役の職務の執行を監督することを職務とするから（商特21条の7第1項柱書）、執行役によって具体的内容が定められた内部統制システムについて、その内容と運用を監督しなければならない。したがって、個々の取締役は、取締役会構成員として内部統制システムの大綱を定める義務を負うほか、内部統制システムの内容と運用についての監視義務を、善管注意義務（商254条3項、新330条、民644条）の一内容として負うと考えられる。

ところで、会社法制の現代化に伴う会社法の改正のなかで、委員会等設置会社（新会社法では、「委員会設置会社」となっている）のみならず、監査役設置会社にも、上記の内部統制システム利用を取り入れる動きがある。平成17年2月に法制審議会で承認された「会社法制の現代化に関する要綱案」では、「内部統制システムの構築の基本方針については、取締役会が設置された株式会社においては取締役会の専決事項とし（商260条2項、新362条4項、商特21条の7第3項各号）、当該決議の概要を営業報告書の記載事項とするものとする。」とされた。また、「大会社については、内部統制システムの構築の基本方針を義務付けるものとし、委員会等設置会社にかかる商法21条の7第1項2号に規定する法務省令で定める事項につき所要の整備を行うものとする。」としている。

内部統制システムの構築に関する決定・開示の強化は、平成15年の要綱試案にはなかった事項である。自民党政務調査会法務部会・商法に関する小委員会においてなされた審議の模様等を勘案し、要綱案に盛り込まれた⁽²⁷⁾。内部統制システムの構築は、取締役会が設置された株式会社一般について、義務付けられるものではない。しかし、大会社については、その基本方針の決定

が義務付けられることに留意が必要である。

なお、平成18年から施行が予定されている新会社法362条4項6号では、「取締役の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制その他株式会社の業務の適正を確保するために必要なものとして法務省令で定める体制の整備」を取締役会の決議事項とし（代表取締役委任することが認められない）、同条5項では、大会社である取締役会設置会社において、かかる事項の決定を義務付ける旨を定めている。現時点では、内部統制システムに関連する法務省令の内容は明らかではない。もっとも、従来の法務省令では、システムの内容（水準）が具体的にいかにあるべきかまでは定めておらず、その点に⁽²⁸⁾変化はないとされている。

(2) 問題点

第一に、内部統制システム構築義務を直接負うのは誰なのか。具体的に誰が構築義務を負い、それがよく機能していない場合には誰が責任を負うのか。これは一般的には、代表取締役が⁽²⁹⁾負っているといわれている。代表取締役自身がその会社の業務執行を適正に行うために内部統制システムを構築し、それに対する責任を負うとする考えからである。また、代表取締役はあくまでも取締役会が決定した業務執行を執行する機関であり（商法260条3項1号、新363条1項）、取締役会には会社の業務執行を監督する権限が与えられている（商法260条1項、新362条2項）というこれらの商法上の取締役会の権能に鑑みれば、内部統制システムに解するうえでは取締役会の権限かつ責任であると考えべきである。すなわち、法律上は、取締役会が内部統制システム構築義務を負い、その責任を負っていると解すべきである。従って、委員会設置会社の取締役会は、監査委員会の職務の執行のため必要なものとして法務省令で定める事項及び執行役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制その他株式会社の業務の適正を確保するために必要なものとして法務省令で定める体制の整備（新416条1項1号ロホ、いわゆる内部統制システム）を決定しなければならないが（同条2項）、その内部統制システムの内容が、①監査委員会の職務の執行のために必要な体制の確

保や②株式会社の業務の適正を確保するのに著しく不十分である場合には、取締役会の構成員である取締役は、善管注意義務（新330条）に違反することになる。

第二に、取締役会構成員である各取締役の個人として、内部統制システム構築義務や責任の問題はどうなのか、あくまで取締役個人として考えた場合には限界があり、内部統制の個々の運用・管理について責任を有しているとまでは言えないのではなかろうか。ただし、取締役会が会社の業務執行全般を監視監督する権限をもつ以上は、各取締役は取締役会構成員の一人として、取締役会の運営等を通じ問題を是正していくべき責任を負っている。⁽²⁹⁾そこで、取締役設置会社においては、各取締役は、取締役会の構成員として、取締役会に上程された事項に関する監視義務（受動的監視義務）および取締役会に上程されない事項に関する監視義務（能動的監視義務）を負う。すなわち、会社の業務執行の監督の実効性を確保するという観点から、取締役会を構成する取締役は、取締役会に上程された事項についてのみ監視するにとどまらず代表取締役等の業務執行一般を監視し、取締役会の運営等を通じて業務執行が適正に行われるようにする任務を負っている。⁽³⁰⁾この考え方を明言しているのが、大和銀行事件判決である。すなわち、「……取締役は、取締役会の構成員として、また、代表取締役又は業務担当取締役として、リスク管理体制を構築すべき義務を負い、さらに、代表取締役及び業務担当取締役がリスク管理体制を構築すべき義務を履行しているか否かを監視する義務を負うのであり、これもまた、取締役としての善管注意義務及び忠実義務の内容をなすものと言うべきである」とする。

第三に、監査役は、内部統制システム構築義務を負うと解すべきなのか。監査役の場合について考える際には、取締役会による取締役の監督権限が取締役会の責務であることから、これと監査役との関係をどのように位置づけるべきかを明確にする必要があると思われる。⁽³¹⁾内部統制システムが会社の業務執行と非常に密接な関わりをもつという理解を前提にすると、内部統制システム構築義務とその運用管理責任は第一義的には取締役会にあると考える

べきである。しかしながら、取締役の職務執行を監査する（商法274条1項，新381条1項）立場にあり，広範な業務監査権限を有する（274条2項，新381条2項）監査役が，業務執行者あるいは従業員の違法行為防止について全く関与しなくてよいはずはないと考える。そうだとすると，依然として取締役会が内部統制システム構築義務を負うにせよ，それが全く構築されていない場合には，監査役としては，独立の観点から少なくとも取締役会および代表取締役に対して適正適切な内部統制システムを構築するよう働きかける義務があると思われる。また，かりに内部統制システムが存在していたとしても，それが不十分なもので機能不全に陥っていたり，将来問題が起きる可能性があるとして監査役が判断した場合には同様の働きかけが必要となる。

会社の業務執行を監督するために，十分な内部統制システムの構築および整備・運用を行うことは取締役会の責務である。そして，監査役はこのことを担保すべき義務を負うと解される。具体的には，監査役は取締役会への出席・意見陳述義務（商法260条ノ3，新383条1項，新382条1項）の履行を通じて，取締役に対して内部統制システムの構築・整備・運用について助言する義務を負うと考える。

IV 結び

新会社法の認める機関設計に照らして，内部統制システムの構築義務に関する新会社法の規制によれば，(i) 新会社法は，取締役会の有無に関係なく大会社に内部統制システムの整備を義務付ける（362条5項，348条4項416条2項）。大和銀行第一審判決以降，ある程度以上の規模の会社は，取締役に内部統制システムの構築義務があると考えられている。つまり，新会社法は，従来の株式会社型の機関構成をとるか有限会社型の機関構成をとるかに関わりなく妥当する旨を明定するのである。(ii) 大会社でなければ内部統制システムの構築の基本方針の決定は任意であるが，仮にそのような決定を行うのであれば，それは，取締役会の専決決議事項ないし各取締役に決定を委ねることができない事項となる。(iii) 会社法制の現代化に関する要綱（現代

化要綱）では、内部統制システムに関する取締役会決議の概要は営業報告書記載事項とされる（現代化要綱第2部第三3、435条2項等）。取締役会を設置しない会社も同様の定めがなされるかは明らかではない。

（注）

- （1）2001年12月2日、米国テキサス州ヒューストンに本社を置くエンロン社が破産した。負債総額は、400億ドル（約5兆円）を超え、米国の史上最大の企業破産となった。エンロンは、デリバティブ（金融派生商品）取引から発生した損失を隠す粉飾決算を行った。超一流の会計事務所である外部監査法人のアンダーセンが見抜けなかったか、アンダーセンがエンロンから報酬をもらっていたので、粉飾に協力していたかどちらかである。
- （2）2002年6月25日、米国長距離通信二位のワールドコムは、一年以上も収益を水増し計上していたことが社内調査で判明した。水増し額は、総額38億5200万ドル（約4700億円）にのぼり、粉飾決算としては、過去最大規模である。
- （3）2005年7月8日日経流通新聞13頁。イタリアのミラノ地方裁判所は6月28日、2003年に経営破綻した伊食品最大手パルマラットの旧経営陣ら11人に対して、市場操作や規制妨害の罪で有罪判決を下した。パルマラットは40億ユーロ近い粉飾決算が発覚、その後負債総額140億ユーロ（約1兆9千億円）を抱えて倒産した。これをきっかけに欧州企業の会計不信に火がつき、株式相場が下落した。
- （4）2005年10月3日日経新聞地方経済面19頁。カネボウの粉飾決算事件で、東京地検特捜部は、監査を担当した中央青山監査法人の公認会計士、佐藤邦昭容疑者ら3人を証券取引法違反（有価証券報告書の虚偽記載）の罪で起訴した。
- （5）大和銀行株主代表訴訟事件 朝日新聞 平成12年9月21日朝刊2面・3面・10面・11面、読売新聞 同日朝刊3面・8面、日経新聞 同日朝刊2面・3面、大阪地判平成12年9月20日 商事1573号4頁。判時1721号3頁。判タ1047号86頁。金商1101号3頁。資料版商事法務199号264頁。柿崎環『内部統制の法的研究』378頁（日本評論社、2005）。
- （6）川口恭弘「内部統制システムの意義（総論）」月刊監査役504号6頁（日本監査役協会、2005）。2003年6月に、経済産業省の「リスク管理・内部統制に関する研究会」が「リスク新時代の内部統制」と題する報告書を公表した。小西一正『内部統制の理論』252頁（中央経済社、1998）。
- （7）川口・前掲注（6）4頁。
- （8）神田秀樹『会社法』〔第7版〕173頁（弘文堂、2005）。宮島司『新会社法エッセンス』183頁（弘文堂、2005）。弥永真生『リーガルマインド会社法』〔第9版〕208

頁（有斐閣，2005）。

- (9) *Graham v. Allis-Chalmers Manufacturing Co.* 188 A. 2d 125 (Del. upra. 1963) 神埼克郎「会社の法令遵守と取締役の責任」法曹34巻4号1頁。伊勢田道仁「取締役会制度の現代的課題」〔大阪府立大学経済研究叢書第8冊〕大阪府立大学経済学部（1994）14頁。
- (10) *In re Baxter International Inc. Shareholders Litigation*, 654 A.2d 1268 (Del. Ch.1995)。
- (11) *In re Caremark International Inc. Derivative Litigation*, 698 A.2d 959 (Del. Ch. 1996). 伊勢田道仁「従業員の違法行為と取締役の監視義務」商事法務1526号（1999）44頁。
- (12) 釜田薫子「内部統制システムに関する米国取締役の義務・責任—改正連邦量刑ガイドラインと判例法を参考に—」月刊監査役504号38頁（日本監査役協会，2005）。
- (13) 釜田・前掲注（11）40頁以下。
- (14) *Dellastatious v. Williams*, 242 F.3d 191 (4th Cir, 2001).
- (15) *In re Abbott Laboratories Derivative Shareholders Litigation*, (2003).
- (16) 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）。
- (17) 松尾健一「企業リスク管理の統合的枠組み—2004年 COSO 報告書の概要」月刊監査役504号58頁（日本監査役協会，2005）。
- (18) 小柿徳武「内部統制の開示に関する法規制について」月刊監査役504号46頁（日本監査役協会，2005）。サーベンス・オクスリー法による授權に基づき，内部統制報告書の具体的な基準を定める SEC による規則が制定された（SEC, *Management's Reports on Internal Control Over Financial Reporting and Certification of Disclosure in Exchange Act Periodic Reports* “Release Nos. 33-8238; 34-47986 (June 5, 2003). SEC 登録の大企業は2004年11月15日以降に終了する事業年度から適用される。小企業と外国企業は，2006年7月15日以降に終了する事業年度から適用される）。
- (19) 平成11年3月4日東京地裁判タ1017号215頁（2000）。
- (20) 平成14年4月5日神戸地裁商事法務1626号52頁（2002）。
- (21) 平成12年9月20日大阪地裁金法1601号6頁（2001）。岩原紳作「大和銀行代表訴訟事件—一審判決と代表訴訟制度改正問題」〔上〕商事法務1576号4頁（2000），〔下〕商事1577号4頁（2000）。その後，控訴審で，被告が計2億5千万円を支払うことなどを定める和解が成立している。日本経済新聞2001年12月12日。
- (22) 岩原・前掲注（21）〔上〕11頁。吉本健一「日本航空電子工業の株主代表訴訟第一審判決」商事法務1562号42頁は，内部統制システム構築義務について，「取締役は，……すべてにチェックすることは，不可能である。会社内にそのようなチェッ

ク・システムを設置し、これが有効に作動するような体制を整備することが有効かつ重要である」とする。

(23) 岩原・前掲注(21)〔上〕12-13頁。

(24) 伊藤靖史「内部統制システムに関する役員の権限・義務・責任」月刊監査役504号31頁（日本監査役協会，2005）。

(25) 伊藤・前掲注(24) 30頁。

(26) 伊藤・前掲注(24) 27頁。武井一浩「委員会等設置会社移行の実務対応」商事法務1659号60頁，67頁（2003）。神埼克郎・前掲注(8) 869頁は，監査役設置会社においても，内部統制システムの構築・運用の監視を行う義務が取締役の善管注意義務の一内容をなすことを主張している。

(27) 江頭憲治郎「会社法制の現代化に関する要綱案の解説（Ⅱ）」商事法務1722号13頁。

(28) 伊藤・前掲注(24) 34頁。新会社法の定める内部統制システムは，実質的には，従来の商法施行規則193条が定めるものと同様である。以下では，その内容を概観する。前出193条①から⑥の事項のうち，⑥が規定の根幹であり，①から⑤がそれに関して取締役会が定めるべき事柄の例示と考えられる。監査委員は，違法性監査のみならず妥当性監査も行うことが要求される。⑥の前段は，「執行役の職務の執行が法令および定款に適合」することを確保するための体制を要求する。そこで，商法施行規則193条の5号・6号の問題点を考察する。弥永真生「コンメンタール商法施行規則 改定版」551以下（商事法務，2004）。

まず，規則193条の5号の解釈と問題点について検討する。

⑤，損失の危機の管理に関する規定その他の体制に関する事項（規則193条5号）

ここでは，所謂，リスクマネジメントに関する事項（リスク管理体制）について決定する。会社は，その経営活動を行っていく際に直面する様々な内在的・外在的リスクに対してどのようにマネジメントを行うかが，今問われている。このようなリスクマネジメントの大綱を決定するのは，取締役会の役割であると考えられる。また，さらにそれを具体化するのは執行役であり，これらのシステムが適切に構築され効果的に運用されているか否かを監査するのは監査委員会の役割であろう。それでは，リスクマネジメントとは，一体どのようなものが想定されているのか。取締役会は，各種リスクの特性および実態を把握して，リスク・テイクの危険度についての基本方針を決定する。そして，その方針に従って適時適切な資源配分を実施し，企業をめぐる経営環境の変化に迅速に対応することにより，会社の内部統制の状況を機動的に管理することが可能なシステムを構築すべきこととなると考えられる。つまり，リスクの所在・種類等を把握することによって，各種リスクの測定およびモニタリングの管理ほうしんを決定し，定時にあるいは随時に検証し見

直すことが重要となると思われる。さらに、あらゆる部門で発生する各種リスクの統合的管理が可能なリスクマネジメントのための部門等組織整備、リスクを発見し特定し報告するシステムの明確化および組織の有効性とリスク管理手法の検証等が、取締役会の重大な責務であるとされる。以上のことが適切に行われ、実効性が確保されているか否かを監査することは、監査委員会の重大な責務である。」

次に、規則193条6号の解釈と問題点

⑥、執行役の職務の執行が法令および定款に適合し、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（規則193条6号）

ここでは、監査基準が採用した内部統制概念に基づく事項を決定する。すなわち、商法施行規則193条6号に規定されている前段部分が所謂、「コンプライアンス」体制であり、後段部分が「業務の有効性と効率性」に関係していると思われる。内部統制システムに関して伝統的に議論がなされたことは、資産管理・会計管理・業務管理等について、実効性のある内部牽制システムおよびその検証のための内部監査体制を構築する必要性が指摘されてきたことである。しかるに本号に則れば、取締役会は、実効性のある内部統制システムおよび内部監査体制を構築するための規定類を定めなければならないと解される。そして、取締役会は、内部監査を担当する部署（以下、内部監査部門という）の被監査部署等からの独立性、内部監査部門の情報収集のための環境整備、適材適所による内部監査部門の人材確保、内部監査部門による内部統制システムの有効性検証、内部監査部門から監査委員会および取締役会に対する報告制度、などの問題についてそれぞれ実効性を確保するために十分な施策を講じることが求められているとされる。その他に、法令・定款の遵守に関していえば、会社内にコンプライアンスを担当する部署（以下、コンプライアンス部門という）を設置したり、コンプライアンス・オフィサーを選任するということが考えられ、これによってコンプライアンス部門が中心になり、コンプライアンス・プログラムを策定するなど社内規定・基準類を整備し、その明確化を図ることが望まれる。さらに、内部告発制度を含め、不正・違反・犯罪行為等を未然に防止してそれらを是正する体制を構築することにより、会社が遵法経営を行うことが可能となると思われる。

- (29) 山本一範「内部統制システムの法的位置づけと問題点」税経通信826号196頁（2003）。
- (30) 弥永・前掲注（8）209頁。島袋鉄男「取締役の監視義務と商法266条ノ3」ジュリ149号122頁（有斐閣，1998）。山田純子「取締役の監視義務—アメリカ法を参考にして—」『企業の健全性確保と取締役の責任』230頁（有斐閣，1997）。
- (31) 穴戸善一・黒沼悦郎「対談機関関係」『新会社法詳解』70頁（中央経済社，2005）は、監査役設置会社である大会社に義務づけられる内部統制システムと、委員会設置会社の内部統制システムは完全に同じではない。委員会設置会社の内部統

制システムは、監査委員会の職務の執行のため必要な部分（416条1項ロ）と取締役会としての監督のために必要な部分（416条1項ホ）とに分けられるが、監査役設置会社の内部統制システムは、後者に限られる（362条4項6号）。監査役設置会社においても、従来から、取締役会としての監視監督機能は、監査役とは別個に存在していて、それを充実するための手当てであるとする。