

## 重くなった監査委員の責任：新しい権限とは

2003年のはじめに、SECは企業改革法により要請された規則を採択し、特に、監査委員会の責任をさらに強化し、正式なルールとした。主な証券取引所も、同様に監査委員会に対する期待を明確にすることを重要視することとなった。このBulletinは、監査委員会に対するそのような新たな要請事項を明確にし、その意味するところを調査整理したものである。

### 監査委員会は多くの会社にとって、優先事項の一つ

プロティビティは米国において、多業種にわたる大中小の規模の上場会社300社のCFOに対して、サーベイを独自で実施した。その質問の中で、CFOに対して、企業改革法の導入に際して最も重要なことは何ですか、と聞いたところ、CFOは3つの関心の高い分野を回答している。そのうち2つが監査委員会に関するもので、特に27%の人が、企業改革法における責務をどのように監査委員会の活動と整合させるか、また、23%の人が、監査委員会のメンバーとして指名が要請されている財務の専門家を特定し、探し出すことが最も大変なことと判断している。

### 企業改革法は、監査委員会の権限を強化

企業改革法301条（上場企業の監査委員会）に従い、新しいSEC規則は、いわゆる自己規制組織（SRO：Self-Regulatory Organization）である証券取引所並びに証券業協会（特にニューヨーク証券取引所並びにNASDAQが有名）に対して、以下の項目に準拠していない企業は、いかなる種類の有価証券であってもその公開を禁止することとした。

・ 監査委員会のすべてのメンバーは独立性を維持していなければならない。

（SOA301条(3)、SECルール10A-3(b)(1)）

監査委員会のメンバーは、当該企業並びにその子会社から、直接間接を問わず、コンサルティング業務に対する報酬あるいは顧問又はその他の形で報酬を受け取ることには問題はない。さらに、投資会社ではない上場会社の監査委員会のメンバーは、その取締役としての役割

とは別に、その会社及び子会社で何らかの関連する役職につくことはできない。従って、多くの企業では、監査委員会は、会計及び財務報告プロセス並びに財務諸表の監査を監視するために、取締役会によって別途設置される委員会となる。もし別途設置される監査委員会がない場合には、取締役会全体が監査委員会とみなされることになるが、それは全取締役が独立性の規定に従うことを意味する。

・ 監査委員会は、会計監査人の選任、報酬、再任並びに監査の監視に対して直接責任を負わなければならない。（SOA301条(2)、SECルール10A-3(b)(2)）

外部監査人の採用、解雇並びに報酬を決定する権限を有することから、監査委員会は、外部監査が独立性を保持し、可能な限り効果的に実施されるために、外部監査人、内部監査部門、財務担当役員およびトップ経営陣と緊密に連携して業務を遂行しなければならない。では具体的にどうすればよいかだが、選任については現実的には、監査委員会は経営陣からいろいろな推薦を継続的に受け、それらの推薦によって活動することになるであろう。監査報酬については、監査委員会が、比較可能な他の監査人の監査報酬に関する情報にアクセスする立場にはないこともあって、この件に関する十分な準備が委員会においてされているわけではない。従って、この件に関しては、監査委員会が経営陣に必要な情報を求めることは、合理的な手続きと考えられる。会計監査人は、必要があればいつでも監査委員会と相談ができるという理解の下に、会計監査人は経営陣に対しても継続的に相談をすることになる。そこで、監査委員会の中には、監査委員会が唯一の権限を有することとすると監査規約を改定したところもある。（監査委員会の決定は株主総会の承認が必要であるとするケースもある）さらに、監査委員会は、会計監査人の適格性により多くの質問を行う必要があり、それには担当パートナー、マネジャーの資質・適格性並びに業界に関する知識の有無等も含まれる。監査委員会の機能の有効性に関するポイントについては後ほど触れる。

・監査委員会は、会計上、会計に関する内部統制上あるいは監査上の問題に対するさまざまな苦情に対して、それらを受け入れ、記録し、処理するための手続きを確立しなければならない。

(SOA301条(4), SEC ルール10A-3(b)(3))

この手続きには、不正の可能性あるいは問題のありそうな財務関連事項に関する従業員あるいは他の従業員からの秘密ないし匿名の情報提供に関する手続きも含めなければならない。このBulletinでは今後、この件に関する監査委員会並びに経営陣が注意すべきことをさらに詳しく整理する予定である。

・監査委員会は、その責務を果たすために必要であると判断したときには、外部の法律専門家あるいはその他適切な助言者と契約を締結することができる。

(SOA301条(5), SEC ルール10A-3(b)(4))

我々の調査では、監査委員会の46%が、過去6ヶ月の間に、専門知識、助言、研修を外部のアドバイザーに依頼している。監査委員会がその責務を効果的に果たすためには、そのためのリソースと権限を有しなくてはならず、そのことによって会計、財務報告ならびに内部統制、法律問題に関して公正で客観的な助言を得ることが可能となる。

・企業は会計監査人、並びに監査委員会によって採用されたアドバイザーに対しては必要な資金を提供しなければならない。

(SOA301条(6), SEC ルール10A-3(b)(5))

最終ルールは、この外部アドバイザーへの報酬のレベルに関して限度額を設定していない。実際、SECはこのような支出は、監査委員会によって決定されるものであるが、公開企業であるための必要な支出であるとしている。もちろん、監査委員会は十分な配慮のもと、慎重な姿勢かつ責任感をもって臨まなければならない。

外国の規制当局、登録企業ならびにその専門的アドバイザーからの重要な情報ならびに彼らとの協議に基づいて、SECはいくつかの特別なルールを規定した。これはそれぞれの国における法律や状況に対応して規定されたもので、例えば、監査委員会のメンバーに経営陣には属さない従業員から選出することや（共同裁決と同様の要請に合わせて）、会計監査人の選任、解任、報酬については株主総会の承認が必要とする、というようなことを認めている。SECはまた、監査役会（Boards of Auditors）のような代替的組織が監査人の監視機能

を果たすことを認めたり、外国の政府が株主となっている場合に政府が監査委員会の役割を果たすことも認めたりしている。

ほとんどの公開企業は、新しい上場基準の適用を、（1）2004年1月15日以降に開かれる最初の年次株主総会、あるいは（2）2004年10月31日、のいずれか早い時期までに実施しなければならない。外国登録私企業並びに小規模登録企業は、新しい上場基準について2005年7月31日までに適用を開始しなければならない。独立性に関しては、新規上場企業に対しては、SECは適用の経過措置を定めている。それは、上場当初はまず一人、上場後90日以内に過半数が、1年以内に全員が独立性を保持していなければならないとしている。

## 監査委員会の財務専門家は公表されなければならない

(SOA407条)

SECは、監査委員会には最低一人の財務専門家が選任されており、その氏名および経営陣から独立しているかどうかを毎年開示しなければならないとする企業改革法407条に関する規則を承認した。最終ルールでは、監査委員会財務専門家を、一般に公正妥当と認められる会計基準及び財務報告を理解し、会計上の見積り、引当金の処理を評価することができ、財務報告と会計に関する内部統制に経験があり、監査委員会の機能を理解している者と定義している。上場企業の財務諸表の作成・監査に経験のある取締役は、これらの活動の監督する役割に実質的に参画した者も含めて、この役割に適格であると考えられる。

監査委員会財務専門家がない企業は、その事実、並びにその理由（取締役会が外部の独立したアドバイザーを活用しようとしている等）を開示しなければならない。この新しい開示要請は、すべての上場企業が同じ評価を受ける、目に見える基準をつくるという利点がある。それは企業行動に影響を与え、一流の財務の専門家が取締役会のメンバーとなり、監査委員会のメンバーあるいはその議長に就任することにつながっていくものと思われる。これらの開示は、2003年7月15日またはそれ以降に終了する事業年度の年次報告書から適用され、小規模企業は2003年12月15日またはそれ以降に終了する決算期から適用される。我々の300社調査では、65%の企業がすでにSECに規定される監査委員会財務専門家

を指名し、23%が今後、特定する予定と答えている。

## 監査委員会は、監査業務ならびに非監査業務を事前に承認しなければならない

(SOA201条, SEC ルール10A-2)

SECは、会計監査人によって提供される監査ならびに非監査業務を事前に承認することを義務付けている。SECは、企業改革法202条で規定されている以下の非監査業務の提供を禁止することとした；(i) 記帳業務、(ii) 財務会計情報システムの設計・導入、(iii) 鑑定業務、(iv) 年金数理計算業務、(v) 内部監査のアウトソーシング、(vi) 経営管理機能の代行、(vii) 人材管理業務、(viii) ブローカー・ディーラー業務、(ix) 法律関連業務、そして(xi) 経営陣の代行として専門家としての意見表明を行うこと。

このSECルールは、2003年5月6日およびそれ以降に提供されるサービスから適用される。経過措置として、もしそのサービスが、(a) 2003年5月6日時点で契約が締結されており、そして(b) そのサービスがSECまたは他の監督機関および専門団体から禁止されていない場合には、2004年5月6日まではこのルールは適用されない。この規定は、外国企業にも全面的に適用される。監査委員会あるいはそれに替わる組織が設置されていない場合には、取締役会がこれらの事前承認を行う必要がある。

上記の(i) (iii) (iv) および(v) については、SECは例外規定を設けており、これらのサービスの結果が、財務報告監査の間、監査手続きの対象となるものではないということに合理的な根拠がある状況においては、適用を除外するとしている。このような例外的な状況において会計監査人と契約を締結することは、リスクがないわけではないので、監査委員会はこれらの決定が明確であり、特段の問題もなく、また境界線ぎりぎりの判断に基づくものではないということを主張すべきである。監査委員会はそのための独自の判断をできるようにすべきであり、経営陣または監査人の判断のみに依存すべきではない。さらに監査委員会は投資家に対して、非監査業務を事前承認しているかどうかを説明する責任がある。そのような業務の内容、金額は、投資家には、2003年12月15日およびそれ以降に終了する事業年度に関わる委任状説明書の中の委任状開示事項において開示する必要がある。SECは早期適用を推奨している。

外部監査人の独立性を確保することが最終的な目的であるため、監査委員会の中には、会計監査人による非監査業務の提供を一切避けるという方針を取ったところもある。我々の調査では、大規模企業の13%の監査委員会がすべての非監査業務の依頼を禁止している。そしてほぼ4分の3、72%の監査委員会が、会計監査人による非監査業務の提供について管理する正式な手続きを採用している。

SECのスタッフは、事前承認方針と手続きでは、対象となる非監査業務が監査委員会の事前承認の対象となる業務の定義に合致するかどうか、経営陣がその判断に与する必要があるように、その詳細を規定しておく必要があるとの意見を述べている。金額的な制限を規定したり、詳細な説明がない業務の予定表だけであったり、あるいは、広範な、無条件の承認では不相当である。監査委員会は自らが何を承認しようとしているか十分な理解を持った上で、事前承認ができるよう、その仕組みの方針と手続きを評価する必要がある。

## 証券取引所もまた重要視している

SEC規則は、SROの上場基準とお互いに補足しあっている。SROの規則はより範囲が広く、取締役、その他の委員会全体をカバーしており、そして独立性に関しては、その姿勢はより厳格である。NYSEとNasdaqがその上場基準の改定を公表した後、SECはそれらを2003年11月に承認した。一部の例外事項はあるが、これらの最終規則は、301条と同様のタイミングで適用される。NYSEおよびNasdaq企業は、2004年1月15日以降に開催される最初の定時株主総会または2004年10月31日いずれか早い方で、この規則に従う必要がある。Staggered board(取締役がそれぞれ異なる任期を持つ取締役会)を採用している企業は、規則に従うまでより長い時間を持つことになる。

## 監査委員会規約は、最低限必要な規則を反映する必要がある

監査委員会規約は企業のウェブサイトに掲載し、最低限以下のような監査委員会の目的を明確にしなければならない。

- ・財務報告の信頼性、法令規則への準拠、会計監査人の適格性・独立性・成果、並びに内部監査部門の成果に関して、取締役会の監視機能を支援する。

・SECの委任状規則により、年次委任状説明書に含められる報告書を作成する。

規約は、監査委員会の年次の業績評価を実施することを求める、つまり、委員会が自らの業績を評価して、取締役会に報告すべきであるということである。規約はさらに、NYSEが定める上場基準のもとでの監査委員会の義務と責任を明示しなければならない、それには以下の内容が含まれる。

・少なくとも年に一度、会計監査人から、(a)監査法人の品質管理手続き、(b)直近の内部の品質管理レビュー、ピアレビューにおいて明確になった重要な問題点又は過去5年間における政府あるいは監督官庁からの質問・問い合わせ、(c)当該監査法人と企業とのすべての関係、これらについて報告を受け、その内容を吟味する。

・年次報告、四半期報告(MD&Aを含む)について、経営陣ならびに会計監査人と協議をする。

・経営陣とは少なくとも、開示される情報のタイプ、業績発表の際に開示される情報のタイプ、アナリストと格付け機関に対して提供される業績のガイダンスに関して協議をする。

・リスク評価とリスクマネジメントについて協議をする。

・経営陣、内部監査部、外部監査人とそれぞれ別々に会議を行う。

・経営陣が外部監査人に同意をしなかった項目とそれらに対する経営陣の解決について、外部監査人とその内容をレビューする。

・監査法人の従業員と元従業員の採用方針を制定する。

・定期的に取締役会に報告する。

NYSEの基準は、上記の機能は他の委員会に委ねることはできないとしている。義務と責任に関して、NasdaqはNYSEの規則ほどは厳しくはないが、上記に要約したことは、すべての上場企業の監査委員会に対するガイダンスを提供するものである。

## 監査委員会を効果的に機能させるポイント

すべての監査委員会が従うべき、ベストプラクティスは存在するであろうか？ 弁護士、コンサルタントあるいは特別委員会のような組織は、監査委員会が実施すべき項目のリストは作成できるであろう。しかし法的に強制されている業務を単にいくら積み重ねたところで、取締役にとっては何が要求されているか混乱をきたすだけである。ベストプラクティスとは、その定義は何であれ、監査委員会が従うべき業務の標準でもない。取締役は、弁護士或いはアドバイザーに正当な注意義務と期待される経営判断について相談すべきである。実体のないベストプラクティスのリストを追求しても完璧なリストはありえない。それぞれの委員会は会社固有の事実と環境、ビジネスそのもの、組織、規模、業界、複雑性並びに株主構成等を理解しなければならない。

監査委員会は、頻繁に会合を持ち、検討項目に優先順位をつけ、議事録を作成し、会議の中で適切に影響しあうような状況を作り出さなければならないということはみんなが知っている。新たなベストプラクティスと言うことではないにしても、監査委員会を有効に機能させるための以下のポイントを推奨する；

(1) 法的および規則上の要請事項を理解し、対応する。これは証券の上場基準ならびにSECルールへの準拠は、すべての基礎となる土台を提供することになる。これらの要請は委員会の構成員、責任及び規約に影響を与える。これらを理解し、委員会活動をこれらに沿ったものとしていかななければならない。

(2) 委員会のメンバーにふさわしい取締役を選任し、十分な時間を費やすことが可能であることを確認する。今日の環境においては、監査委員会のメンバーは財務および対外的な報告に関する理解を有していなければならない。使うべき時間については、NYSEの基準はもし委員が3社以上の上場企業の監査委員会のメンバーである場合は、取締役会は同時にそのようなサービスを提供することが、当該監査委員会のメンバーとして十分その能力を発揮することが可能かどうか判断しなければならないとしている。この決定は、会社の年次委任状説明書に開示されなければならない。

(3) 開示統制と財務報告に関する内部統制の継続的な改善を強調する。監査委員会は企業改革法302条の経営者

の宣誓、404条の内部統制に関する報告義務を含めて、会社が四半期および年次の報告要請に合致するために、何を行っているか理解しておかなければならない。委員会は、コントロールと手続きの評価に細心の注意を払い、経営陣と外部監査人によるギャップないし不備の報告については十分注意する必要がある。非効率な手続きと、手作業による統制の“発見と修正”という対応への過度の強調は、月次の財務報告がしばしば火災避難訓練的な状況に陥っていることの兆候である。監査委員会は、ハイリスクの分野において、より回復可能で、よりよく定義され、管理されたプロセスに注目すべきである。まず最初に行うべきことは、会社ならびに外部のアドバイザーに統制環境の妥当性のみならず、その裏にあるビジネスプロセスと内部統制の品質と成熟性についても報告するよう依頼することである。このような業務を通じて、宣誓の基準に合致するような財務プロセスの持続性と統制環境の理解の基礎が築かれることになるであろう。またそれは将来の改善がどのような形で測定できるかのベンチマークを提供することになる。

(4) 信頼できる財務報告と質の高い利益情報の提供を期待する。最近の財務上の訂正報告は、しばしば、収益の認識、費用の資産化、資産の減損、オフバランス報告およびその他の共通の問題が原因となっている。監査委員会は経営陣、外部の会計監査人、その他の独立性を有するアドバイザーに定期的に業界における重要な会計・監査上の問題を認識するよう依頼し、会社の会計方針と業界での慣行とどのような乖離があるか協議をすべきである。監査委員会は、経営陣が会計および報告の件について保守的な立場を取ることを期待し、CFOには算出された利益の質の高さを質問し、業界内で話題となったり他の企業が直面した問題が当該会社にも該当しないか確認すべきである。監査委員会は、財務報告プロセスに固有の重要な判断の影響について、また、監査人と経営陣の合意できなかった事項のレベルとその解決について、さらに監査人が提案したが最終的に反映されなかった修正内容がもしあればその根拠についても理解をしなければならぬ。監査委員会は、経営陣に対して重要な会計上の見積りをどのように行ったかより詳しい説明を求め、監査人がこれらの見積りについてどのような評価をしたか説明を監査人に求めるべきである。監査委員会は会社によって開示されている一般に公正妥当と認められる会計基準（GAAP）に基づかない数値について、それらが適切に表示され、

比較可能なGAAPとの調整が適切に行われているかを確認するために、レビューを実施しなければならない。さらに、委員会は経営陣が、公正な財務報告を強調する行動規約を設定しその実施を働きかけているかどうか確認しなければならない。

(5) 外部監査人に監査プロセスの有効性を高めるよう促す。過去において、監査人は経営陣が一般的に何を期待すべきか理解をしている状況においては同様の監査計画をよく使ってきた。監査人は、経営陣によって提供された情報に基づいて、監査の範囲を決定してきたかもしれない。監査委員会は、監査人に対して、経営陣からのインプットの量を減らしながら、毎年さまざまなバリエーションを監査計画に反映するように働きかけるべきである。委員会は、監査人に対して、監査人が経営陣の陳述内容の確証を取るときはもっと懐疑的になるよう働きかけるべきである。委員会は監査人から、引当金の分析、判断を要する問題、反映されなかった修正項目、会計方針の変更及び経営陣の見解が相違する分野に関して、もっと情報提供を求めるべきである。委員会は、監査人との間で、経営陣との見解の相違を定義し委員会に報告するための基本的なルールを交わしておく必要がある。例えば、監査人の中には、見解の相違というのは、狭く解釈して監査意見の表明する除外事項のみをその報告の対象にするケースがある。多くの取締役はそれが好ましい結果となつたかならなかつたかは別として、どのような見解の相違があつたか知りたいと思うものである。

(6) 内部監査機能への注目を強化し、確立する。内部監査機能を持たない上場企業は間違いなく門外漢とされ、批判の対象にすらなるであろう。NYSEの上場基準は、上場企業は内部監査機能を有しなければならないとしている。この要請に関するコメントとして、NYSEは次のように指摘している。内部監査機能は経営陣ならびに監査委員会に対して、会社のリスクマネジメントプロセスと内部統制システムに関する継続的な評価を提供するものでなければならない、と。監査委員会は、もし内部監査機能がないとすれば、なぜ経営陣が内部監査機能を設置しようとならないのかを理解し、経営陣に対して設置するよう働きかける必要がある。もし設置されていれば、委員会は内部監査部の予算が会社のリスク評価に伴う効果に値するものかどうか判断をしなければならず、さらに内部監査計画を遂行する上で、内部監査部門の内部スタッフ及び外部の専門スキルを

有する会社から必要な人材を含めて十分確保しているかどうか判断しなければならない。最後に、今後12ヶ月の間に、プロトコルや手続きがより明確に策定され定義されるものと想定している。現時点においては、監査委員会としては、法律あるいは規則に照らして遵守すべきコンプライアンス活動がタイムリーに行われているかどうかを評価することが優先事項であろう。その評価を完了することにより、次のアクションプランの策定が可能となる。このBulletinでカバーした内容ならびに次の質問を含めて有益なスタートの一助となることを期待する。

以上

発行：株式会社プロティビティ  
問合せ先：東京都千代田区丸の内1-1-1 パレスビル7F  
Tel. 03-5219-6600 / Fax.03-3218-5533  
URL. www.protiviti.jp  
Email. tokyo@protiviti.jp

## 取締役会への質問

- 監査委員会はSECならびに上場基準によって規定された独立性の基準に従っていますか？ 監査委員会の監査規約は強化された指示に準拠していますか？ もしそうでないなら、委員会の構成と規約を該当する規制に合致させるような計画がありますか？
- 監査委員会は会計監査人の業務を監視するための具体的なアクションを取っていますか？ 委員会と経営陣はどのようにして前向きで建設的な方法で業務を遂行するか検討してきましたか？
- 監査委員会は、非監査業務を承認するための十分な確認を取る方針と手続きを策定していますか？ その結果、経営陣は、それらが承認されたか否かの判断を行うことなく、経営陣は手続きを進行させられますか？
- 監査委員会は、法的なあるいは規制に関するコンプライアンスにどのような立場を取っていますか？ 委員会は、これらの要請に応えるために採用する外部のアドバイザーに関して会社のサポートおよび資金手当てに満足していますか？

## 経営陣への質問

- 経営陣は、利益の質ならびに財務報告の信頼性に重要な影響を及ぼす課題に対して監査委員会をタイムリーに参画させていますか？
- 重要な不備ならびに重大な欠陥について、監査委員会にタイムリーに報告する手続きがありますか？
- 外部監査人と経営陣との間での見解の相違については、監査委員会にタイムリーに報告していますか？
- CFOは本来行うべき会計と財務報告に十分な時間を割いていますか？ CFOのスタッフには少なくとも一人のGAAPとSEC報告の専門家と会社の業務に精通している専門家がいますか？
- 貴社は、十分な人材があり十分な能力と客観性を持つ内部監査部門を設立し、リスクマネジメントと内部統制の評価に対して適切な支援をしていますか？