

# フランスにおける 内部統制報告制度の運用と事例

蟹 江 章

## 1. はじめに

フランスでは、2003年1月1日に始まる会計年度から、内部統制報告制度が実施されている。蟹江[2011]で示したように、フランスの内部統制報告制度は、内部統制の整備に向けた取組や内部統制の具体的な中身についての説明が指向されている点、また、財務報告に係るものにとどまらず、会社が設定しているすべての内部統制に関する説明が求められている点に特徴がある。財務報告に係る内部統制の有効性を評価し、その結果の報告だけを求めるわが国やアメリカの制度と比較すると、フランスの制度の特徴がより際立つであろう。こうした違いが出るのは、わが国やアメリカが内部統制報告制度を証券市場規制の一環として位置づけているのに対して、フランスでは、証券市場を意識しながらも、会社法におけるコーポレート・ガバナンスの強化策として位置づけていることによる。

それでは、特徴的な説明方式をとるフランス企業の内部統制報告書にはどのようなことが書かれているのであろうか。本稿では、まず、金融市場機構(Autorité des Marchés Financiers; AMF)が公表しているコーポレート・ガバナンスと内部統制に関する年次報告書(Rapport de l'AMF sur le Gouvernement d'Entreprise et le Contrôle Interne)に基づいて、フランスの主要企業における内部統制報告書の記載事項を概観する。次いで、実際に公表されている内部統制報告書を取り上げて、そこに記載されている内

容について具体的に検討する。最後に、わが国およびアメリカの制度との簡単な比較を行う。これらによって、フランスの内部統制報告実務の特徴を確認する。

## 2. 金融市場機構による実態分析

金融安全法(Loi Sécurité Financière; LSF)によって創設されたAMFは、通貨金融法典(Code Monétaire et Financier)の第621-18-3条によって、フランス企業が公表するコーポレート・ガバナンスおよび内部統制に関する情報を分析した年次報告書の作成・公表を要求されている。この年次報告書は、フランスに内部統制報告制度が導入された2003年の状況を分析した2004年版から毎年作成され、公表されている。

本節では、この報告書における分析に基づいて、フランスにおける内部統制報告制度の実態を概観する。

### (1) 内部統制の定義と目的

内部統制報告制度が導入された2003年当時、フランスには一般に認められた内部統制のフレームワークは存在していなかったが、内部統制の定義がなかったわけではない。2003年に関する内部統制報告書においては、会計監査役協会(Compagnie Nationale des Commissaires aux Comptes; CNCC)が示す内部統制の定義・目的や、フランス私企業協会(Association Française des Entreprises Privées; AFEP)とフランス企業連盟(Mouvement des Entreprises

de France; MEDEF)が合同で提示する定義・目的を採用している企業が見られた<sup>1)</sup>。しかし、多数の企業が、アメリカのトレッドウェイ委員会支援組織委員会が設定した内部統制フレームワーク(以下、「COSO」)において示された定義・目的を参照していた。その他、内部監査人協会(Institute of Internal Auditors; IIA)やフランス内部監査・内部統制協会(Institute Français de l'Audit et du Contrôle Interne; IFACI)などの定義を採用する企業もあった。

この傾向は2005年まで続くが、2006年には、この年の5月にAMFから公表された内部統制のフレームワーク(Le Dispositif de Contrôle Interne: Cadre de Référence)が示す定義・目的を採用する企業が現れた<sup>1)</sup>。そして、2007年には、AMFのフレームワークを採用する企業とCOSOを採用する企業の割合が逆転したのである(表1)。

表1 内部統制フレームワークの採用率

|      | 2006年 | 2007年 | 2008年 |
|------|-------|-------|-------|
| AMF  | 7%    | 57%   | 60%   |
| COSO | 約80%  | 18%   | 21%   |
| その他  | 約13%  | 25%   | 19%   |

(その他は、IIA, IFACI, COSOとAMFの混合など)

COSOは、内部統制を次のように定義している(COSO[1992], 鳥羽他[2001])。

内部統制は、①業務の有効性と効率性、②財務報告の信頼性ならびに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、経営者およびその他の構成員によって遂行されるプロセスである。

他方、AMFのフレームワークでは、内部統

制は次のように定義されている(AMF[2010])。

内部統制は、①法令等の遵守、②業務執行責任者の指示や方針の適用、③特に資産の保全のような会社の内部プロセスの健全な機能、ならびに④会計情報の信頼性の保証を目的として、会社の責任において定められ実施される会社のシステムである。それは、諸活動の管理、経営の有効性ならびに経営資源の効率的な利用に寄与し、会社の様々なリスクを適切に考慮できるよう、会社の特性に適合した手段、行動、手続および行為を含む。

AMFの定義は、すでにデファクト・スタンダードとなっているCOSOの定義を参照しながら、フランスに固有の事情を勘案して設けられたものである。いずれの定義も、業務の有効性・効率性、法令等の遵守、財務報告の信頼性の確保という組織の目的達成を支援する仕組みや手続の総体を内部統制ととらえている。

COSOの定義が示されてからかなりの時間が経過していること、また、この間にCOSO IIあるいは新COSOなどとも呼ばれる「全社的リスク・マネジメント」(Enterprise Risk Management; ERM)のフレームワークが公表されたことを反映して、AMFのフレームワークでは、リスクの考慮が前面に出ている点が注目される。しかし、リスク・マネジメントの仕組みはもともと内部統制に組み込まれていたものであり、両者の定義に本質的な違いはない。

蟹江[2011]で繰り返し指摘したように、フランスの内部統制報告制度は、他の国々とはやや異なり、報告の対象となる内部統制は財務報告に係るものに限られてはいない。したがって、報告会社は、内部統制によって達成すべき目的を自ら定める必要がある。

AMFの報告書によれば、2005年までの内部統制報告書においては、8割以上の会社がCOSOに依拠して、それが掲げる3つの目的を記載していた。中でも、財務報告の信頼性の確

1) AMFのフレームワークは、その後財務報告に係る内部統制手続についての適用指針が追加され、同年12月に完成して2007年から適用されることとなった。

保については、ほぼすべての会社があげている。ただし、達成すべき目的はおおよそすべての会社において共有されているにも関わらず、それらを達成するために設定された主題や方法論に関する記述は統一性を欠くものであったとされている。

2006年に作成された内部統制報告書においても、依然として多くの会社がCOSOに依拠しての3つの目的を記載していたが、上述の通り、これ以降、AMFのフレームワークに依拠して、そこに掲げられている4つの目的を記載する会社が増加するようになった。もっとも、COSOにおける目的の①には、AMFのフレームワークが掲げる目的の②と③の両方が包含されていると考えることができるため、文言の違いはあっても、目的そのものに本質的な違いがあるわけではない。

なお、現在に至るまでほとんどすべての会社が財務報告の信頼性の確保という目的に言及しているということ、ならびに記述内容が統一されていないことに大きな変化はない。

## (2) 内部統制の限界

内部統制には固有の限界が存在することが認識されている。

COSOでは、内部統制の限界について次のように述べられている(COSO [1992], 鳥羽他 [2001])。

いかに適切に設計・運用されている内部統制であっても、それにできることは、事業体の目標が達成されていることについて、経営者と取締役会に合理的な保証を提供することだけである。事業体の統制目的がどの程度達成されるかは、すべての内部統制システムに固有の限界によって影響を受ける。こうした内部統制の限界の中には、意思決定上の判断を誤る場合のあること、統制手続の確立に責任を負っている者が統制手続の設定にあたって費用と便益とを比較秤量する必要があること、また、内部統制は単

純な誤りや誤解といった人間の側の理由によって一時的に正常に働かなくなる場合があること、という現実が含まれる。さらに、統制手続は、複数の人間の共謀によって裏をかかれる場合もある。最後に、経営者は内部統制システムを無視することができる。

わが国の「財務報告に係る内部統制の評価及び監査の基準」には、内部統制の限界について次のように記されている。

内部統制は、次のような固有の限界を有するため、その目的の達成にとって絶対的なものではないが、各基本的要素が有機的に結びつき、一体となって機能することで、その目的を合理的な範囲で達成しようとするものである。

(1)内部統制は、判断の誤り、不注意、複数担当者による共謀によって有効に機能しなくなることがある。

(2)内部統制は、当初想定していなかった組織内外の環境の変化や非定型的な取引等には、必ずしも対応しない場合がある。

(3)内部統制の整備及び運用に際しては、費用と便益との比較衡量が求められる。

(4)経営者が不当な目的の為に内部統制を無視ないし無効ならしめることがある。

さらに、AMFのフレームワークでは、次のように記述されている。

内部統制システムは、いかにうまく構想され適用されたとしても、会社の目的達成に対して絶対的な保証を提供することはできない。内部統制の限界には様々な要因が関係しており、特に外部環境の不確実性や、関係する人間の過失などによって機能不全に陥ることなどを考慮する必要がある。また、内部統制システムの設定に際しては費用対効果の関係が考慮され、過大な費用負担を回避するために一定水準のリスクが許容されることになる。

これらの記述から明らかなように、内部統制の限界については、個別要因も含めて認識が共有されている。ただし、内部統制報告書における限界の記述の仕方には様々なものが見られる。

フランスの実情として、ほとんどすべての会社が内部統制の限界に言及しているが、その記載内容は一般論にとどまっている。すなわち、「合理的な保証を提供するにすぎない」とか「絶対的な保証を提供することはできない」といった、COSO や AMF のフレームワークの表現をそのまま繰り返しているだけのものが多いのである。

AMF は、内部統制等に関する年次報告書において、一般論としての内部統制の限界ではなく、会社の活動に固有の内部統制の目的および限界を詳細に記述するよう要求し続けているが、状況に変化は現れていない。

ちなみに、わが国の内部統制報告書における内部統制の限界についての記述例としては、「固有の限界により、財務報告に係る内部統制は、虚偽記載を防止または発見できない可能性があります。」(トヨタ自動車)、「財務報告に係る内部統制は、担当者の判断の誤りや不注意、複数の担当者による共謀などを含む内部統制固有の限界により、財務報告の虚偽記載を防止、あるいは発見できない可能性があります。」(エーザイ)、「内部統制は、内部統制の各基本的要素が有機的に結びつき、一体となって機能することで、その目的を合理的な範囲で達成しようとするものです。このため、財務報告に係る内部統制により財務報告の虚偽の記載を完全には防止又は発見することができない可能性があります。」(花王)などがある。

また、アメリカにおいては、内部統制報告書に限界についての記述がないケースも見られるが、例えば、「財務報告に係る内部統制は、その固有の限界のために、われわれの財務諸表における虚偽の表示の予防または発見について絶対的な保証を提供することを意図するものでは

ない。」(マイクロソフト)といった記述がある。

これらの記述も基準等の文言の繰り返しの域を出ず、各会社に固有の限界を具体的に明らかにしてはいない。この意味では、特にフランスだけが特殊な状況にあるという訳ではない。

内部統制の限界とは、どんなに手を尽くしても対応しきれないものがあるということである。それは、コントロールをすり抜けて問題が顕在化するリスクのありかを示唆するものである。そうしたリスク要因が存在することは、内部統制に不備や欠陥があるということではなく、まさに固有の限界であり克服することができない領域である。しかし、だからこそ、そうしたリスクがどこに存在するのかが的確に把握されており、それが公表されることが必要であると AMF は考えているのであろう。こうした観点からすると、フランスの会社はもちろん、わが国の会社もアメリカの会社も内部統制の限界についての認識は十分ではない。また、内部統制の限界についての情報開示のあり方にも再考の余地があるのかもしれない。

個別事項についての限界を認識しているならそれに対処すべきであり、そんなものを放置しているのは不備または欠陥があるということではないか。そのようなものを限界などと開示するのはおかしい、という意見があるかもしれない。しかし、それは限界の意味を取り違えた考え方であろう。限界は、どんなに手を尽くしても対処できないから限界なのであり、不備や欠陥があるというのは尽くすべき手が限界まで尽くされていないということである。そうであるならば、個別の内部統制手続ごとに具体的な限界を認識することは可能であり、認識することが望まれるのである。こうした認識がなされていないこと、あるいは認識しようとしなないことこそが、本当の意味での不備であり欠陥ではないだろうか。

もっとも、経営者の立場では、個別の限界など考えたくないし、開示したくもないのかもしれない。しかし、そうした経営者の態度こそ

が、自ら内部統制の無視ないし無機能化という最も重大な限界を顕在化させることになるのである。

### (3) リスクの評価と管理

会社経営に関わるリスクの分析は、内部統制の重要な機能の一つである。内部統制報告制度の創設以来、常に7割程度の会社が当面する主要なリスクについて記載している。記載されているリスクとしては、財務リスクの他、法的リスク、環境リスク、業務または活動関連リスク、産業リスク、情報リスク、誤謬または不正リスクなど様々である。

幅広くリスクが認識され開示されているのは望ましいことではあるが、記載されている内容は不統一である。また、多くの場合、リスク管理に関する記述は一般論にとどまり、会社が当面する主要なリスクと当該リスクに対する管理手続との関係は、必ずしも明確に示されていない。

AMFは、会社がリスクをどのように認識し、管理しようとしているのかをよりよく理解できるように、認識しているリスクとその管理のために設けられた手続との関係を示すよう勧告している。しかし、会社側の反応は鈍く、状況に変化は見られない。

会社が実際にどのようなリスクに当面しているのかはもちろん、会社が内部統制手続によってそうしたリスクにどのように対処しようとしているのか、あるいは実際に対処したのかは、会社の株主をはじめとする利害関係者にとって重大な関心事となろう。株主などに対する情報提供の改善を目的とする制度の趣旨に鑑み、経営者のリスクに対する姿勢をよりよく理解できるような情報の開示が望まれるところである。

フランスのリスク・マネジメントのフレームワークには、リスク・マネジメントの目的が次のように記されている(AMF[2010])。

リスク・マネジメントは、会社の価値、資産

ならびに評判を創造し保護すること、目標の達成を促すために会社の意思決定ならびにそのプロセスを安定させること、会社の活動と価値の首尾一貫性を高めること、ならびに主要なリスクに共通するビジョンの周辺に会社の協力者を動員し、会社の活動に固有のリスクに注意を促すことに貢献することを目的とする。

こうした目的を達成するために、リスクの識別、分析ならびに処理からなるリスク管理プロセスが実行される。リスクを適切に処理するためには、具体的なリスクの識別が不可欠である。その上で、当該リスクの処理に適合する管理手続の選択が行われなければならない。実際に、経営者は、具体的なリスクの識別・評価とそれに適合する管理手続の選択を行っているはずである。AMFは、リスクと管理手続がどのように関連づけられているかを、具体的に開示するよう求めているのである。

これに対して、経営者としては、識別されたリスクとそれへの対処策を具体的に開示することは、経営を行う上で支障があると考えても不思議ではない。リスクを取りつつ、これを適切に管理することこそが利益の源泉であるとするならば、リスク管理の中身を具体的に開示することは、それ自体が経営上のリスクとなる恐れがあるのかもしれない。ひいては、これが、株主をはじめとする利害関係者の利益を損なうことにもなりかねないのである。

市場における一般投資者の意思決定に重要な影響を及ぼす事項は、すべて開示されることが望ましいというのがAMFの立場であろう。しかし、それによって会社の経営に支障が出るような場合には、開示内容に一定の制約が生じるのはやむを得ないのかもしれない。しかし、経営者はこれを不十分な情報開示の口実とすることは許されず、株主などに対する情報提供の改善という内部統制報告制度の趣旨に沿うように、最大限の努力をすべきである。

#### (4) 内部統制手続の詳細

AMFの年次報告書によれば、ほとんどの会社が、内部統制報告書において設定した内部統制手続の詳細を開示している。また、ほとんどの会社が、内部統制手続が予防的な性格をもつものである旨を記載している。

フランスの内部統制報告制度において報告対象とされている内部統制の範囲は、わが国やアメリカよりも広い。日米の制度が財務報告に係る内部統制だけを報告の対象としているのに対して、フランスの制度では財務報告に係るものに限定されておらず、会社が設定している内部統制の全体が報告の対象とされている。

実際の内部統制報告書においては、ほぼすべての会社が財務報告に係る内部統制手続についての詳細な説明を、別項を立てて記載している。その一方で、財務報告に係るもの以外の内部統制手続について説明していない会社が3割程度ある。

こうした状況に対して、AMFは、報告対象となる内部統制が財務報告に係るものに限定されないということを毎年繰り返し主張しているが、会社側の対応に大きな変化は見られていない。財務報告に係るもの以外の内部統制手続の記載事項としては、法令等の遵守や業務の管理に関するものなどがある。記載割合は、いずれも5割から7割程度である。

これに対して、財務報告に係る内部統制手続に関する記述は、内部統制報告制度の制定当初からほぼすべての会社が行っているが、それにはいくつかの理由がある。

第1に、財務報告に係る内部統制手続についての説明に対しては、制度制定当初から、商法典によって会計監査役による所見の表明が要求されているからである(第225-235条)。会社は、取締役会会長ないし監査役会会長の報告書に含まれる内部統制報告書に、会計監査役の報告書を添付する必要がある。このため、必ず財務報告に係る内部統制手続に関する説明が記載されることとなったのである。

第2に、2008年に行われた商法典の改正によって、財務報告に係る内部統制手続について詳細に述べるべきことが明文化されたことがあげられる。内部統制報告書に何を記載するかは、基本的に会社の経営者の判断に任されている。しかし、財務報告に係る内部統制手続は、株主総会に提出され、また、グローバル資本市場に向けて開示される会計情報の信頼性を担保する重要な手段のひとつに位置づけられている。このため、商法典によって特に詳細な説明が求められることになったものと考えられる。

第3に、そもそも内部統制報告制度は、アメリカで発生したエンロンやワールド・コムによる不正会計事件に対処するために2002年に制定された、SOX法(Sarbanes and Oxley Act)に由来するものである。アメリカでは、SOX法第404条の規定に基づいて、内部統制報告制度が制定された。アメリカにおける内部統制報告制度は、財務報告に係る内部統制(internal control over financial reporting)について経営者自身が行った有効性の評価結果を報告させるものである。評価および報告の対象とされる内部統制は、会計情報を中心としてその他の財務に関する情報の作成に関わるものに限定されている。フランスの内部統制報告制度は、SOX法の影響を受けて制定されたLSFによって導入されたものである(蟹江[2011])。したがって、会社が設定しているすべての内部統制手続が説明の対象とされているとはいえ、その中心に会計情報の作成に係る手続が置かれていることは想像に難くないのである。

#### (5) 評価と不備の開示

繰り返し指摘しているように、フランスの内部統制報告制度は、内部統制の評価結果の報告に主眼を置いたものではない。それは、会社が設置した内部統制について、取締役会会長ないし監査役会会長が株主(総会)に説明することを旨とするものである。このため、内部統制報告書には、わが国やアメリカの報告書のように評

価の結果(内部統制が有効に機能しているか否か)だけを記すのではなく、内部統制の中身を具体的に記載することが要求されているのである。とはいえ、内部統制の評価が必要ないという訳ではないし、実際、制度制定当初から内部統制の具体的な説明に加えて評価の結果を報告している会社もある。

制度制定初年度こそ評価結果を記載していた会社はわずかだった<sup>2)</sup>とされているが、AMFからの勧告もあって、その後内部統制の評価を行う会社が徐々に増え、現在では6割程度の会社が設置した内部統制の評価を行いその結果を報告している。多くの会社が内部評価として内部統制の評価を行っているが、外部評価や内・外混合の評価を行っている会社もごくわずかながら存在する。

内部統制の評価に関する記載事項として、2004年以降、内部統制システムを継続的な改善(amélioration continue)の枠組みに組み込んだ旨を記載する会社の割合が大きくなっており、現在ではほぼすべての会社が言及している。

前項でも述べたように、フランスの内部統制報告制度では、会社が設定したすべての内部統制手続が説明の対象とされている。このことは、評価についても当てはまり、取締役会等の報告書には、内部統制全体を対象とした評価の結果が記載されるべきである。実際、内部統制全体にわたる評価結果を記載している会社も見受けられる。しかし、財務報告に係る内部統制手続の評価結果だけを記載している会社の割合が大きいのが実情である。

内部統制は、①法令等の遵守、②業務執行責任者の指示や方針の適用、③特に資産の保全のような会社の内部プロセスの健全な機能、ならびに④会計情報の信頼性の保証を目的として、会社の責任において定められ実施される会社のシステムであり、諸活動の管理、経営の有効性

ならびに経営資源の効率的な利用に寄与し、会社の様々なリスクを適切に考慮できるよう、会社の特性に適合した手段、行動、手続および行為を含むと定義されている。

この定義からも明らかのように、財務報告に係る内部統制は内部統制の一部を構成するに過ぎない。また、内部統制の評価結果は、内部統制の整備と運用についての取締役会ないし監査役会の会長自身による説明の一部をなすものである。それにもかかわらず財務報告に係る内部統制の評価結果だけを報告する会社が多いのは、前項でも指摘したように、財務報告に係る内部統制が特別な扱いをされていることが背景にあるように思われる。

わが国やアメリカの内部統制報告制度では、財務報告に係る内部統制に含まれる「重要な欠陥」の開示事例に注目が集まった。制度実施初年度には、アメリカでは相当数の重要な欠陥事例が報告された。わが国でも、60件ほどの重要な欠陥が報告された。日米の制度は、財務報告に係る内部統制の整備・運用状況を評価して、それが有効であるかどうかについて報告することを主目的とする。この時、有効でないと判断された場合には、その理由が重要な欠陥として具体的に開示されなければならないのである。

これに対してフランスの制度では、取締役会会長等は、内部統制の有効性についての報告を求められているわけではないし、不備や重要な欠陥などの開示を義務づけられてもいない。しかし、会社が設定した内部統制についての説明の一部として、不備や欠陥などに言及している事例がある。ただし、その数はごくわずかであり、例外的なケースである。

内部統制報告書には、会計監査役の報告書を添付する必要がある。この報告書において、会計監査役は、内部統制報告書に記載されている財務報告に係る内部統制およびリスク・マネジメントの手続に関する情報を検証した結果について報告する。

検証は、財務報告に係る内部統制手続の実態

2) AMFがサンプル調査した会社うちの10社程度に過ぎなかった。

と、取締役会会長等による説明とが整合しているかどうかについて行われる。検証の結果、会計監査役が内部統制報告書の中に確認された事実と反する情報を発見した場合、あるいは内部統制報告書の情報が誠実でないかまたは不十分であると判断した場合には、取締役会会長等に必要な修正を求めることになる。これに対して納得できる修正が行われなければ、会計監査役は、内部統制報告書に対する自らの報告書において必要な所見を述べなければならない。会計監査役による所見は、財務報告に係る内部統制手続に関する記載事項、内部統制報告書に記載されている情報の評価に必要な事項の欠如、会計監査役が検証の過程で発見した内部統制の重要な問題点の不記載について表明されることになっている(蟹江[2011])。

AMFが調査した限りでは、これまで所見が表明された事例はないとのことである。この場合、会計監査役の報告書においては、「表明すべき所見はない」という表現で検証に基づく会計監査役の結論が伝達されることになる。

### 3. 内部統制報告書の事例分析

前節では、AMFの内部統制等に関する年次報告書に基づいて、フランスにおける内部統制報告制度の実態を概観した。本節では、実際に公表された内部統制報告書を用いて、具体的な記載内容を紹介することにする。ここでは、わが国でも人気の高い世界的なブランドを多数擁するLVMH モエヘネシー・ルイヴィトン社(LVMH Moët Hennessy-Louis Vuitton; LVMH)の2010年の内部統制報告書を取り上げる。

LVMHの2010年の内部統制報告書は取締役会会長報告書(rapport du président du conseil d'administration)に含まれ、そこではA4版で8頁にわたって同社のリスク・マネジメントおよび内部統制の手続が詳細に説明されている。報告書の構成は、表2に示す通りである。

表2 LVMHの内部統制報告書の構成

- |  |
|--|
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 範囲および組織化と形式化の原則</li> <li>2. リスク・マネジメントの一般原則             <ol style="list-style-type: none"> <li>①定義および目的</li> <li>②リスク・マネジメントの組織および構成要素</li> <li>③ ERICA(全社的リスクおよび内部統制評価)システムの形式化</li> <li>④リスク・マネジメントと内部統制の関係</li> </ol> </li> <li>3. 内部統制の一般原則             <ol style="list-style-type: none"> <li>①定義および目的</li> <li>②内部統制の構成要素</li> <li>③内部統制の全般的環境</li> <li>④リスク管理</li> <li>⑤統制活動、手続および文書化</li> <li>⑥情報および伝達システム</li> <li>⑦内部統制システムの継続的モニタリング</li> </ol> </li> <li>4. リスク・マネジメントおよび内部統制の主体</li> <li>5. 財務報告に係るリスク・マネジメントおよび内部統制             <ol style="list-style-type: none"> <li>①組織</li> <li>②会計および管理の原則</li> <li>③連結プロセス</li> <li>④管理報告</li> </ol> </li> </ol> <p>結論</p> |
|--|

以下、本節では、主要な項目の記載内容を紹介する。

#### (1) リスク・マネジメントの一般原則

リスク・マネジメントの一般原則においては、まず、AMFが設定したフレームワークが提示するリスクの定義が示されている。すなわち、

ある事象が突発し、その結果が会社の従業員、資産、環境、目標あるいはレピュテーションに影響を及ぼす確率を表している。

その上で、リスク・マネジメントが財務を越える非常に広い範囲をカバーするものであり、本質的に同社のブランドの永続性(perennité)と卓越性(excellence)を支えるものであるということが示されている。

また、リスク・マネジメントの目的として、次の4点があげられている。

- ・グループの価値、資産、評判ならびにブランドを保護すること
- ・潜在的な脅威と機会をグローバルかつ客観的に見通すことによって意思決定と営業プロセスの安全性を高めること
- ・行動とブランド価値の緊密な連携を促すこと
- ・関係者が主要なリスクおよび活動における問題点を共有できるようにすること

ブランドおよび活動に関わるリスクは、各部門および会社ごとに管理されている。リスクの低減は、予防活動、内部統制あるいは事業継続計画(plans de continuité d'activités; PCA)によって行われる。

LVMHは、2009年に全社的リスク・内部統制評価(Enterprise Risk and Internal Control Assessment; ERICA)と呼ばれる手続を導入した。ERICAは、①各部門がプロセス、手続および不測の事態に対する役割および責任を定めるためのフレームワーク、②リスクの識別、分析および処理のプロセス、③行動計画(plan d'action)および内部統制システムの有効性のモニタリングを提供することで、グループにおけるリスク・マネジメントを組織化および形式化するものであると説明されている。

リスク・マネジメントシステムは会社の主要なリスクを識別・分析するものであり、定められた許容範囲を超えるリスクは処理され、場合によっては行動計画の対象となるとされている。こうしたリスク・マネジメントシステムの機能が、内部統制システムの機能を支えている旨が示されている。

## (2) 内部統制の一般原則

LVMHは、COSOおよびAMFと整合する内部統制のフレームワークを採用している。それによれば、LVMHの内部統制は、「活動の管理、業務の有効性および資源の効率的利用に貢献し、重要な業務、財務または法令リスクを適

切に考慮しなければならない各会社に固有の特質に適合する手段、行動、手続及び行動の全体を含むものである」とされている。より具体的には、①現行法令等の遵守、②経営者による指示および方針の適用、③資産の保全ならびに④財務・会計情報の信頼性確保という目的の実現に合理的な保証を与えるものであると説明されている。LVMHの内部統制は、AMFが指摘している通り、財務報告の枠を越える統制手続・活動の全体として構築されていることがわかる。

内部統制の限界について記述されているが、その内容は、「内部統制は、グループの目的の実現について絶対的な保証を提供することはできない。・・・特に、外部環境に不確実性があること、判断によるものであること、ヒューマンエラーなどに起因する機能不全が生じる可能性があることなどのために固有の限界がある」というものであり、一般論にとどまっている。

内部統制の構成要素としては、①統制環境(environnement général de contrôle)、②リスクの管理(gestion des risques)、③統制活動、手続および文書、④情報システムおよび伝達、ならびに⑤内部統制システムの継続的な監視(surveillance permanente du dispositif de contrôle interne)の5つがあげられている。

①統制環境については、倫理・ガバナンス原則が示されている。それは、清廉と倫理的行動を考慮した経営、顧客、仕入先、従業員等の関係者との間における誠実性の原則、明瞭な組織、業務分掌の原則にしたがって定められ形式化された責任と権限、従業員の業績の定期的な評価、グループ関係者の能力開発に対する取り組みからなる。LVMHは、この原則に基づいて経営上の意思決定を行ってきたと説明している。

また、2009年から、「LVMHマインド」と呼ばれる社会・環境責任に関する取り組みを開始していることが述べられている。さらに、人的資源の能力管理が内部統制システムの重要な側面であるという認識が示され、具体的な取り組み

みについて説明されている。

②リスクの管理については、リスク・マネジメントの一般原則の中で詳細に説明されているため、内部統制の構成要素としての説明は省略されている。

③統制活動、手続および文書について、内部統制手続の実施は、経営委員会の責任の下、会社の内部コントローラーによって保証されていると説明されている。イントラネットを通じて、財務・会計情報にかかわる手続の全体が定期的に更新されており、このイントラネットは内部統制の原則やベスト・プラクティスの伝達にも活用されている。特に、当初 COSO に基づいて構築された LVMH の内部統制のフレームワークは、新しい情報システムや手続を考慮して定期的に更新されており、財務・会計情報の作成に関するシステム要素ならびに AMF のフレームワークに盛り込まれている要素をカバーしている旨が記されている。

④情報システムおよび伝達について、業務分掌やアクセス権の設定といった内部統制の基本的な考え方が、新しい情報システムの設置の際に取り入れられ、定期的に検証されている旨が説明されている。また、重要な事業拠点について業務の継続計画および電子データの保護計画の大筋を定めるために、グループに業務継続計画(plans de continuité des opérations; PCO)が伝達された旨の説明がなされている。

最後に、⑤内部統制システムの継続的な監視については、階層的な監視体制として、継続的監視(surveillance continue)とシステムの定期的監視(surveillance périodique du dispositif)に関する説明がなされている。

継続的監視は、問題点を予防したり適時に発見したりできるように、業務部門によって行われるプロセスに基づいて組織化されている。例外的事象や異常の報告は、業務分掌のような予防的監視を補完する発見的管理を機能させるものであるとされている。

一方、定期的監視は、内部監査人のモニタリ

ングの下でマネジメントと LVMH 内部監査および会計監査役によって同時に実施されるものであるとされている。

重要な事業部門は、年次自己評価の形式化されたプロセス(processus formalisé d'auto-évaluation annuelle)に支えられている。この自己評価は、卸売、小売、仕入、ライセンス、移動、在庫、製品、現金、固定資産、人的資源、情報システムおよび決算という 12 のキープロセス(processus clés)をカバーする LVMH の内部統制のフレームワークに基づいて実施されると説明されている。

### (3) リスク・マネジメントおよび内部統制の主体

リスク・マネジメントおよび内部統制の主体として、グループレベルでは取締役会(conseil d'administration)、執行委員会(comité exécutif)、実績監査委員会(comité d'audit de la performance)、法務部(direction juridique)、リスク・保証部(direction des risques et assurances)、監査・内部統制部(direction de l'audit et du contrôle interne)が、また、子会社レベルでは経営管理委員会(comité de direction)について説明されている。それぞれの主体の役割は、表 3 に示す通りである。

これらのうち、監査・内部統制部における内部監査活動についてはやや詳細に説明されている。

それによれば、監査・内部統制部には 2010 年末時点で 15 人程度の専門家がおり、内部統制の調整を担う 2 つのチームがパリと香港の事務所に置かれている。これらのチームには、毎年 30~40 の任務が与えられており、2010 年については、特に新興国(中国、ロシア、ウクライナ、インド)ならびに特定のリスク(在庫の陳腐化、買戻し契約など)に注意が払われたとされている。

内部監査は、毎年更新される複数年計画にしたがって実施される。この計画によって、内部統制プロセスが理解・承認され、現行手続が適

表3 リスク・マネジメントおよび内部統制の主体の役割

| 主体の名称            | 役割  |
|------------------|---|
| 取締役会             | 意思決定の明瞭性と透明性、統制手続の有効性と安全性に寄与する。定期的にシステムの機能状況、機能不全およびその解決のために決定された行動計画について報告を受ける               |
| 執行委員会            | 取締役会によって決定された方針の枠内で戦略的目標を決定し、その実行を調整し、環境変化に照らして組織が適切に維持されているか、ならびに経営執行者の責任が定められ、適用されているかを監視する |
| 実績監査委員会          | 内部統制手続が実在していることおよびそれが適用されていることを確認し、内部監査業務の成果を検討して短期・中期方針に基づく内部監査プログラムを有効に機能させる                |
| 法務部              | LVMH グループ会社が立地する国における現行法令の遵守状況を監視する   |
| リスク・保証部          | リスク調査、損害の予防ならびにリスク資金調達と担保戦略のための道具や手段を提供する   |
| 監査・内部統制部         | すべてのグループ会社において業務または財務関連事項の監査を行い、重要な拠点については自己評価プロセスおよびその結果を体系的にレビューする                          |
| 経営管理委員会<br>(子会社) | それぞれの範囲において内部統制システムの有効性を確保するために必要なコントロールの設定と実施に責任を負う  |

切に実施される。監査計画は、潜在、現存または既発リスクを活動タイプごとに分析し、関係する業務責任者から事情を聞くことによって作成されるとの説明がある。

年度および複数年計画の基本方針および当該年度の主要な結論と過年度における最も重要な勧告のフォローアップの結果は、実績監査委員会ならびに関係活動グループに報告される。さらに、内部監査は、2003年以降、LVMHグループの内部統制に関わるLSFの規定の実施を調整しているとされている。

#### (4) 財務報告に係るリスク・マネジメントおよび内部統制

財務報告に係るリスク・マネジメントおよび内部統制については、①組織、②会計・管理原則、③連結プロセスならびに④管理報告についての説明が見られる。

①組織として、会計部(direction comptable)、経営管理部(direction du contrôle de gestion)、情報システム部(direction des systèmes d'informations)、コーポレート・ファイナンス部(direction du corporate finance)、市場部(direction des marchés)、税務部(direction fiscale)ならびに財務コミュニケーション部(direction de la communication financière)が

あげられ、それぞれの役割について説明されている。各部門の役割は、表4に示す通りである。

②会計・管理原則については、子会社は、個別財務諸表と連結財務諸表の要求を同時に満たすために、グループによって採用された会計・管理原則を適用している。このため、会計フレームワークの同質性、連結データを遡及するための形式および手段の調和が保たれていること、ならびに会計・管理報告が単一のシステムによっていることから、内部データと公表データの一貫性が保証されているとの説明がある。

③連結プロセスは、詳細な指示および同質の方法論によって適当な期間内に網羅的で信頼性のある情報処理ができるように採用された情報システムに依拠している。グループ各社の経営者および財務責任者は、グループに伝達された財務情報の質および網羅性に責任を負っていることが説明されている。

また、グループレベルで、連結担当者が活動分野ごとに決められ、関係活動グループおよび会社と継続的に連絡を取っている。これによって、原始財務情報のよりよい理解と妥当性を確保し、複雑な事業活動の処理を予測できるとされている。

④管理報告について、グループに属するすべての被連結会社は、毎年、戦略的計画、予算お

表4 財務報告に係るリスク・マネジメントおよび内部統制に係る各部門の役割

| 部門の名称          | 役割  |
|----------------|---|
| 会計部            | 持株会社の個別財務諸表および連結財務諸表の作成を担う。グループの会計基準を決定し、それが普及し適用されるように監視し、必要な教育・訓練を行う。適切な財務報告のための情報システムが維持されるように監視し、グループの会計監査役の仕事の調整を行う                        |
| 経営管理部          | 予算作成プロセスとその当該年度中の再評価ならびに5年間の戦略計画の調整を行う  |
| 情報システム部        | 中央機能に必要な情報システムの決定と設置を行う   |
| コーポレート・ファイナンス部 | グループの財務政策の適用、貸借対照表および負債の最適管理、財務構造の改善、金利リスク管理の慎重政策に責任を負う。為替リスクの中央管理戦略の適用を担う  |
| 市場部            | グループ会社によって直接または間接的に生み出されるリスクをカバーすることを主たる目的として、グループのリスクカバー政策の適用、ならびに利子率の変動および活動や投資に基づく債権のリスクがもたらす負の影響を限定するために、為替、金利および補償リスクを中央集中化する管理戦略の適用に責任を負う |
| 税務部            | 現行の税法法令の遵守を監視しながら税務申告書の作成を調整し、様々な活動グループおよび会社に助言を与え、グループの経営方針に関連するタックス・プランニングに関する戦略を策定する   |
| 財務コミュニケーション部   | グループの業績および見通しが明瞭、透明、詳細に理解できるように財務共同体に提供される情報の調整を担う。企業の戦略または競争環境における位置づけについての財務共同体の認識を執行部に伝える役割を担う   |

よび年次再評価書を作成することになっており、各社にはそのための詳細な指示書が送られていると記されている。こうした管理手法によって、予算データと前年度のデータを比較することで実績を深く分析したり、財務内部統制システムに不可欠な要素である子会社間やグループ内での継続的な対話をしたりすることが可能になるとされている。

また、活動分野ごとに特化したコントローラーチームが、グループレベルで活動グループおよび関係する会社と継続的にコンタクトをとり、これによって業績および管理方法の選択についてのよりよい理解、ならびに適切なコントロールが可能になると説明されている。

### (5) 結論

結論として、LVMH グループは、主要な内部統制主体の自己評価システムおよびその適合の強化によって、2003 年以来取り組んできた内部統制の継続的な改善を続けるとされている。しかし、リスク・マネジメントおよび内部統制システムの評価については触れられていないし、それらが実際に有効に機能しているかど

うかについての説明もない。もちろん、重要な欠陥ないし不備があるとの記述もない。特に記述がないということは、リスク・マネジメントおよび内部統制システムの有効性が確保されていることを意味していると理解すべきなのであろう。

最後に、規制の進展に対応して、2010 年に、すべての重要な活動を取り込むためにリスク・マネジメントおよび内部統制を統合する手続である、ERICA プロジェクトを開始した旨が述べられている。

以上、本節では、LVMH の 2010 年の内部統制報告書を取り上げ、その内容の一部を紹介した。ここで取り上げた LVMH の報告書は、フランス企業の内部統制報告書の典型というわけではない。LVMH の報告書はあくまでも一例に過ぎず、これによってフランスの内部統制報告制度の全貌を明らかにできているわけではない。しかし、LVMH の報告書に記載されている事項やその説明内容を見ることによって、既に指摘したフランス内部統制報告書の特徴を確認することができるであろう。

#### 4. 日本、アメリカおよびフランスの内部統制報告制度

ここまでの2つの節では、フランスの内部統制報告制度の実情ならびに内部統制報告の実例を検討してきた。本節では、同様の制度が実施されているわが国およびアメリカと比べてフランスの特徴が際立っている、制度の導入過程と報告の方法について若干の検討を行う。

##### (1) 内部統制のフレームワークの設定

内部統制の定義は、上述したアメリカのCOSOによるものがデファクト・スタンダードとなっている。これもすでに触れたが、フランスのAMFが示した定義も、基本的にCOSOの定義を踏襲したものである。さらに、わが国の「財務報告に係る内部統制の評価及び監査の基準」(以下、「内部統制基準」)によって提示された定義も、COSOに依拠して設けられたものであるということができ<sup>3)</sup>。

このように、内部統制の定義や目的について、日米仏の間に基本的な違いはない。また、これに基づいて組み立てられている内部統制のフレームワークの構造や思想にも、本質的な違いはないと見ることができる。

ただし、内部統制のフレームワークについて、日米とフランスとの間で異なる点が1つある。それは、日米で内部統制報告制度が実施される際には、すでに具体的な内部統制のフレームワークが用意されていたのに対して、フランスでは制度の実施が先行し、後からフレームワーク

が設けられたという点である。

アメリカでは、1977年に「海外不正支払防止法」(Foreign Corrupt Practice Act; FCPA)が制定され、法律によって内部統制の整備について規定されたが、その当時はまだ内部統制の明確なフレームワークは設けられていなかった。しかし、SOX法によって内部統制報告制度が制定されたときには、すでにトレッドウェイ委員会支援組織委員会が設定した内部統制のフレームワーク(COSO)が存在していた。アメリカの内部統制報告制度は、対象となる会社に対してこのフレームワークに基づく内部統制の整備を求めた上で、その有効性を評価し結果を報告することを要求したのである。

わが国では、2004年に発覚した上場会社による有価証券報告書における虚偽記載をきっかけに、2005年に財務報告に係る内部統制の充実に向けた議論が始まった。その後2年余りの検討期間を経て、2007年2月に内部統制基準が制定されたのである。内部統制基準は、内部統制の基本的枠組み、財務報告に係る内部統制の評価及び報告、ならびに財務報告に係る内部統制の監査について規定し、わが国の内部統制報告制度のフレームワークとなった。上場会社等、制度適用の対象となった会社は、このフレームワークに基づいてそれぞれ内部統制を整備し、その有効性を評価した上で結果を報告することを求められることになったのである。

アメリカはCOSOという広く認知された内部統制のフレームワークの存在を背景として、また、わが国は十分に時間をかけて準備されたフレームワークに基づいて、それぞれ内部統制報告制度をスタートさせた。制度の対象となった会社の対応はそれぞれのフレームワークに沿って行われたため、内部統制の目的観や構成要素、有効性の評価および評価結果の報告方法などには、高い統一性が得られることとなったのである。

これに対して、フランスでは、十分に認知された内部統制のフレームワークを用意すること

3) わが国の内部統制基準では、内部統制は、「基本的に、業務の有効性及び効率性、財務報告の信頼性、事業活動に関わる法令等の遵守並びに資産の保全の4つの目的が達成されているとの合理的な保証を得るために、業務に組み込まれ、組織内のすべての者によって遂行されるプロセスをいい、統制環境、リスクの評価と対応、統制活動、情報と伝達、モニタリング(監視活動)及びIT(情報技術)への対応の6つの基本的要素から構成される」と定義されている。

なく、また、対象会社にほとんど準備期間を与えずに内部統制報告制度が実施に移された。これによって、アメリカに遅れを取ることなく、2003年から内部統制の整備と内容の説明が行われることとなった。しかし、内部統制の整備と内容説明のための合意されたフレームワークを欠いたことから特に説明の内容や形式が会社ごとにまちまちとなり、内部統制報告書の記載内容が統一されておらず比較ができないという批判を招くことになってしまったのである。今ではフランス独自のフレームワークが設けら

れ、それに基づいて内部統制の整備と説明が行われるようになったことから、徐々に状況が変化しているものと思われる。

## (2) 内部統制報告書の様式と記載内容

日本およびアメリカの内部統制報告書については、いわゆる短文式の報告書様式が採用されている。報告書に記載すべき事項が法令や基準等によって決められており、また、報告書のひな形が示され、すべての会社がそれに基づいて報告書を作成し提出しているのが実情である。

表5 わが国の内部統制報告書の記載例(株式会社資生堂, 2010年度)

### 1【財務報告に係る内部統制の基本的枠組みに関する事項】

当社代表取締役執行役員社長の末川久幸及び執行役員西村義典は、当社の財務報告に係る内部統制の整備及び運用に責任を有しており、企業会計審議会の公表した「財務報告に係る内部統制の評価及び監査の基準並びに財務報告に係る内部統制の評価及び監査に関する実施基準の設定について(意見書)」に示されている内部統制の基本的枠組みに準拠して財務報告に係る内部統制を整備及び運用しております。

なお、内部統制は、内部統制の各基本的要素が有機的に結びつき、一体となって機能することで、その目的を合理的な範囲で達成しようとするものであります。このため、財務報告に係る内部統制により財務報告の虚偽の記載を完全には防止又は発見することができない可能性があります。

### 2【評価の範囲、基準日及び評価手続に関する事項】

財務報告に係る内部統制の評価は、当事業年度の末日である平成23年3月31日を基準日として行われており、評価に当たっては、一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の評価の基準に準拠しております。

本評価においては、連結ベースでの財務報告全体に重要な影響を及ぼす内部統制(全社的な内部統制)の評価を行った上で、その結果を踏まえて、評価対象とする業務プロセスを選定しております。当該業務プロセスの評価においては、選定された業務プロセスを分析した上で、財務報告の信頼性に重要な影響を及ぼす統制上の要点を識別し、当該統制上の要点について整備及び運用状況を評価することによって、内部統制の有効性に関する評価を行っております。

財務報告に係る内部統制の評価の範囲は、会社並びに連結子会社及び持分法適用会社について、財務報告の信頼性に及ぼす影響の重要性の観点から必要な範囲を決定しております。財務報告の信頼性に及ぼす影響の重要性は、金額的及び質的影響の重要性を考慮して決定しており、会社及び連結子会社33社を対象として行った全社的な内部統制の評価結果を踏まえ、業務プロセスに係る内部統制の評価範囲を合理的に決定しております。なお、連結子会社62社及び持分法適用関連会社3社については、金額的及び質的重要性の観点から僅少であると判断し、全社的な内部統制の評価範囲に含めておりません。

業務プロセスに係る内部統制の評価範囲については、各事業拠点の連結会計年度の売上高(連結会社間取引消去後)の金額が高い拠点から合算していき、連結会計年度の連結売上高の概ね3分の2に達している事業拠点を中心に8事業拠点を「重要な事業拠点」としてしております。選定した重要な事業拠点においては、企業の事業目的に大きく関わる勘定科目として売上高、売掛金及びたな卸資産に至る業務プロセスを評価の対象としております。さらに、選定した重要な事業拠点にかかわらず、それ以外の事業拠点をも含めた範囲について、重要な虚偽記載の発生可能性が高く、見積もりや予測を伴う重要な勘定科目に係る業務プロセスやリスクが大きい取引を行っている事業又は業務に係る業務プロセスを財務報告への影響を勘案して重要性の大きい業務プロセスとして評価対象に追加しております。

### 3【評価結果に関する事項】

上記の評価の結果、当事業年度末日時点において、当社の財務報告に係る内部統制は有効であると判断いたしました。

### 4【付記事項】

該当事項はありません。

### 5【特記事項】

該当事項はありません。

表6 アメリカの内部統制報告書の記載例(ボーイング社, 2010年)

われわれの経営者は、証券取引所法規則 13a-15 (f) に定められている財務報告に係る適切な内部統制を構築し維持する責任を負っている。われわれの経営者は、トレッドウェイ委員会支援組織委員会によって設定された内部統制の統合的フレームワークに基づいて財務報告に係る内部統制の有効性の評価を行った。内部統制の統合的フレームワークにしたがったこの評価に基づいて、われわれの経営者はわれわれの財務報告に係る内部統制は、2009年12月31日現在において有効であると結論づけた。

われわれの2009年12月31日現在の財務報告に係る内部統制は、(中略)登録された独立会計事務所である Deloitte & Touche LLP によって監査された。

日米両国における内部統制報告書の記載例を示せば、それぞれ表5および表6の通りである。

ここに掲げた内部統制報告書の記載内容は、提出会社ごとに表記や表現に若干の違いはあっても、基本的に内部統制が有効である旨を報告するすべての会社に共通のものである。

内部統制に重要な欠陥などが認められ、有効に機能していないと判断された場合には、報告書の記載内容が変更されることになる。しかし、その場合でも、どのように変更すべきかについては基準に規定があり、その範囲内で該当するすべての会社が同様に対処することが予定されているのである。

前節までで見たように、すべての会社がほぼ定型の報告書を提出しているわが国やアメリカの制度とは異なり、各社が独自の様式・内容で報告書を作成するという点にフランスの内部統制報告書の特徴がある。こうした特徴が、記載内容が統一されていないという批判を招いたこともあった。しかし、経営者の内部統制の整備・運用に関わる責任の遂行状況を、すべての会社について統一的に説明するのは困難である。むしろ、現在のフランスの内部統制報告書では、各社の内部統制の内容とそれに対する経営者の責任の遂行状況が、詳細かつ丁寧に説明されていることを評価すべきかもしれない。

わが国やアメリカのように定型化された短文式報告書を採用するか、フランスのような詳細説明型の長文式報告書を用いるかは、内部統制報告に何を期待するかに依存するのではないだろうか。どのような内部統制が構築されているのかについての具体的な情報を求めるのか、内

部統制の内容ではなくその整備・運用に関わる経営者の責任の遂行状況を確認するのか、それとも適切に整備・運用されている内部統制によって財務報告の信頼性が確保されていることを確認できればよいのか。これらのうちどの立場をとるのかということである。

アメリカの制度は、表面的には内部統制自体の有効性を問題にしているようにも見えるが、実際には、有効な内部統制を整備・運用する経営者の責任の遂行状況を確認することが目的であるように思われる。SOX法がエンロンやワールド・コムなどの経営者によって引き起こされた重大な不正会計事件に対処するために制定された法律であり、これに違反した経営者などに対する重い罰則を定めていることからこのような解釈が可能である。不正を行い市場の信頼を裏切った者に厳格な制裁を科すことによって、企業会計に対する市場の不信感を払拭しようという意図が明確に示されているように見えるのである(八田・橋本[2002])。

こうした意図を反映して、アメリカの内部統制報告書は、適切な内部統制を構築し維持する責任を負っている経営者が、内部統制の有効性を報告することによってその責任を果たしていることを主張する形になっているのである。

一方、わが国の制度は財務報告の信頼性を確保することが目的であり、内部統制の内容、有効性やその整備・運用に関する経営者の責任は間接的に問われているに過ぎない。そもそも制度制定に向けた議論が始まったときには(その後の展開はともかく)、アメリカほど重大な企業不正事件が発覚していたわけではなく、有価

証券報告書の記載情報に対する信頼を損ないかねない事例が発生していただけた。

また、金融商品取引法には、財務報告に係る内部統制に重要な欠陥が認められること自体を理由とする罰則は規定されていない。適切な内部統制を整備・運用していない経営者の責任を追求することよりも、内部統制の有効性について報告することによって、財務報告の信頼性が確保されていることを確認しようとしているのである。

このため、わが国の内部統制報告書は、内部統制の具体的な内容を記述するというよりも、財務報告の信頼性の基礎をなす内部統制の有効性を一瞥によって確認できるように、記載事項と表現を定型化した様式が採用されていると考えることができるのである<sup>4)</sup>。

こうした日米の制度に対して、フランスの制度は、商法典に基づくものであるという点からも明らかなように、財務報告の信頼性の確保だけを目的とするものではなく、それをひとつの重要な要素として含みつつも、会社の経営全般に関わる内部統制の整備・運用に係る経営者の責任とその遂行状況の説明を求めるものである。市場に対するディスクロージャーという側面だけでなく、会社の経営全般を有効かつ効率的に行うべき経営者の責任の遂行状況を、コーポレート・ガバナンスというより広い視点から確認しようというものである。

こうした考え方の下で、フランスの内部統制報告書は、日米のような定型の様式ではなく、各社の経営者が独自の方法で内部統制の内容を具体的に説明するという形がとられている。これによって、株主は会社の経営を支える内部統制の状況を具体的に知ることができ、経営者が適切な経営を行う責任を誠実に果たしている

か、さらには現在の経営者に引き続き経営を任せることが適当か否かを判断するためのひとつの重要な材料を得ることができるのである。

## 5. むすびに代えて

本稿では、フランスの内部統制報告制度の実情を、AMFのコーポレート・ガバナンスと内部統制に関する年次報告書に基づいて分析し、また、LVMHが株主総会に提出した内部統制報告書の記載内容を概観することによって、フランスにおける内部統制報告実務の特徴を確認した。

フランスの内部統制報告制度は、わが国やアメリカにおける同様の制度のように定型な単文式報告書を採用しておらず、各社の経営者が設定した内部統制の内容を具体的に説明する形の長文式報告書様式をとっている。ここにフランスの内部統制報告制度の1つの大きな特徴を見いだすことができる。

LVMHの内部統制報告書を例とした分析によれば、同社のリスク・マネジメントや内部統制のシステムが、いかなる考え方の下でどのように構築されているかを具体的に知ることができる。また、システムを構成する要素の説明やシステムの主体が担っている役割が具体的に記述されており、株主等による会社のリスク・マネジメントや内部統制の理解を助けるものとなっている。

フランスの内部統制報告制度がこのような形になっているのは、それが商法典(会社法)に基づく制度であることに由来すると考えられる。内部統制の整備状況や内容によって経営者の責任を直接問うわけではないが、株主が経営者の受託責任を解除し、あるいは選任(信任)ないし解任をする際の判断材料としての情報提供が意図されているのである。これが、内部統制の具体的な内容よりも、内部統制を整備することによってもたらされる結果や内部統制を整備する経営者の責任に注目するわが国やアメリカの制

4) わが国にはもう1つ内部統制報告書がある。それは、会社法に基づく事業報告に含まれているものであり、フランスの内部統制報告書と思想を共有していると見ることができる。これについては別の機会に検討したい。

度との本質的な相違点といえるであろう。

AMFの年次報告書は、フランス企業の内部統制報告書には会社に固有の事情や事項を個別具体的に説明している部分もあるが、内部統制のフレームワークに示されている文言をそのまま繰り返すだけの一般論的な記述も散見されると指摘している。このことは、LVMHの内部統制報告書でも確認できる。

長文による詳細な説明形式で作成されるフランスの内部統制報告書は、会社が設けた内部統制の内容やそこに見られる課題や問題点などを個別具体的に記載するものであれば、株主をはじめとする利害関係者にとって重要な情報源となることが期待される。しかし、基準等の文言を繰り返すだけの一般論的記述が大半を占めるようでは、長文式であるだけにかえって冗長な印象を与え、じっくり読んでもらえない恐れすらある。そうなると、内部統制報告書は、コーポレート・ガバナンスの強化という観点から期待された機能を果たすことが難しくなる。

制度制定から一定期間が経過し、制度の想定に沿った実務がある程度定着してきたようにも見受けられるが、市場規制機関であるAMFの立場から不十分と思われる点について改善が勧告されている。しかし、AMFの勧告にそのまましたがうことが、現在株主の利益を損なうリスクをはらんでいる場合もある。また、現在株主が内部統制報告書に対して市場とは別の役割

期待を持っている可能性もある。フランスの内部統制報告制度には、こうした異なる情報要求を調整し、また、内部統制報告制度のグローバル展開をにらみながら有効な制度として存続させるために克服すべき課題も残されている。

#### 付記

本稿は、平成23年度科学研究費補助金(基盤研究(C)、課題番号20530400)による研究成果の一部である。

#### 参考文献

- 八田・橋本[2002]: 八田進二, 橋本尚「サーベインズ=オックスリー法の概要とわが国への影響3(完)」『週刊経営財務』No.2591, pp.33-38.
- 蟹江[2011]: 蟹江章「フランスにおける内部統制とリスク・マネジメントのフレームワーク」『経済学研究』(北海道大学)第61巻第1・2合併号, pp.23-40.
- AMF [2010]: Autorité des Marchés Financière, *Les Dispositifs de Gestion des Risques et de Contrôle Interne: Cadre de Référence*, AMF
- COSO [1992]: The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, *Internal Control - Integrated Framework; Framework*, COSO
- (鳥羽他[2001]: 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(理論篇)』白桃書房)