

## 藤井範彰著「内部監査の指摘事項と改善提案」・「第4部・企業の不正対策」を読んで

日本ナレッジ・マネジメント学会理事 眞崎達二郎（リスクマネジメント部会長）

公認内部監査人・公認会計士・米国公認会計士の藤井範彰さんは、新日本監査法人にご勤務の時代内部監査・内部統制・リスク管理に従事されました。新日本監査法人退任後は、ボルボグループ日本地域の内部監査統括責任者およびUDトラックス(株)監査役として監査に従事しながら、内部監査関連のセミナーや研修講師としても活躍されています。

藤井さんは私の属する日本ナレッジ・マネジメント学会リスクマネジメント研究部会のメンバーです。このたび、“内部監査のプロが書く「監査報告書の指摘事項と改善提案」”という394ページの力作を同文館出版から出版されましたのでご紹介致します。

藤井さんは言うておられます。

「監査報告書の指摘事項と改善提案は、内部監査の価値を決定づける極めて重要な領域なのに、体系的な実務指針や解説書が少なく、また社外秘の文書であることなどからベストプラクティスが一般に知られていません。」この書物では事例方式で実務の勘どころがわかるように解説されています。

又内部監査報告書の書式や記載内容、特に監査意見の書き方など、重要であるにもかかわらず指針や解説の少ない領域、監査の進め方や実務上の課題対応についての指針が求められている「海外監査」「経営監査」「内部監査の不正対応」などの部分についても書いておられます。

更に、ガバナンスに対する内部監査の役割は日本では一般の認識が乏しく実務も進んでいませんが、ガバナンスやリスクマネジメントについては、不正対応とも関連して内部監査の分野において重要性が高まっていると言っておられます。

本書は監査部門の方に必須の文献だと私は思いますが、藤井さんは一般の方々もP. 243—P. 336の第4部「企業の不正対策」は是非読んで貰いたいとのご希望です。そこで、日本ナレッジ・マネジメント学会会員に皆様に、「内部監査の指摘事項と改善提案」・「第4部・企業の不正対策」の内容をご紹介申し上げます。

### 「第4部・企業の不正対策」

#### ○第8章 企業不正対策の制度設計

藤井さんは、大企業における企業不正が繰り返し起こるのは、「不正対策がきちんとできていないことの現れではないか」との見地から意見を述べられています。

アメリカと日本の企業不正のパターンを検証し、東芝の不正会計に見られるような、我が国の企業風土に起因する不正、経営者の姿勢などについて検討・分析され、不正リスクに対応する日本企業のガバナンス構造の門題点を分析されています。

- ・ 監査委員会設置型と監査役設置型の比較
- ・ CEOが支配するアメリカ型とコンセンサスで経営する日本型経営の比較
- ・ 内部監査のガバナンス機能が考慮されていないこと

などを前提として、如何に不正をコントロールするかについて、傾聴すべき意見を展開されています。

「企業不正対策の制度設計」の詳細は同書のP. 274 - P. 291に詳述されています。

最後に、責任を負わされるのは、企業と会計士だけであり、監督責任のある金融庁の在り方にも問題があり、実務家を代表する公認会計士協会が制度設計を主導して金融庁に意見を表明して欲しいと言っておられますが、耳を傾けるべきだと思います。

## ○第9章 企業の不正対応活動

藤井さんは、「不正対応活動」の中で最も重要な「不正リスクの評価」「内部監査および不正調査」についてその活動内容を検討されています。

欧米では、企業の不正リスクの定期的な評価は当然のこととされていますが、わが国では不正リスク評価をまともに制度化している企業はほとんど無いと言っておられます。

企業が不正リスク評価として行うべきことは、下記だとされています。

- ① 不正リスクはどのようなものであり、具体的にはどのような不正リスクがその企業に該当するかの確認。
- ② 企業の規模、業種業態、経営目標等に合わせた、組織的な不正リスク評価を実施し、定期的に更新する。

このための実務手続きの詳細が第9章に記述されています。

結論として、藤井さんは、

- ① 人事制度のありかた、② 職務のありかた、③ セキュリティのありかた、④ 経理・支払規程、の中に不正防止方針を入れるべきである、とされています。

更に、企業における検討課題としては、

- ① コーポレート・ガバナンスにおいて、役職別の機能の確立と協調を図る。
- ② 定期的に不正リスクの評価を行う。
- ③ 通報制度の対応
- ③ コンプライアンス・リスク対応
- ⑤ 不正対応技術の向上
- ⑥ 不正対応人材の育成

を挙げておられます。

## (所見)

私がある都市銀行で貸付業務に従事していた、昭和30年代から40年代は、企業の決算書は銀行向けに利益を大きくしたもの、税務署向けに利益を小さくしたものがありその間に真正な決算書が存在すると言われていました。銀行の貸付係の実務では、企業の損益の実体を把握することが大きな仕事でした。

監査制度が整備された現在でも、企業の不正は無くなっていません。東芝に見られるような我が国の企業風土の中で行われる経営者の意向に沿った不正は、企業経営者、従業員

の心構えの改善が必要ですが、絶滅は至難の技だと思います。

然し藤井さんは、永年に亘るご自分の実務経験から「企業不正対策の制度設計」について詳しい意見を表明されています。一読すべき書物だと思います。

#### 参考情報

- 発売日：2016年11月25日
- 著者／編集：藤井範彰
- 出版社：同文館出版
- サイズ：単行本
- ページ数：394p
- ISBNコード：9784495205119

