

2021年5月7日

金融庁 企画市場局 企業開示課 御中  
東京証券取引所 上場部 御中

「コーポレートガバナンス・コード（改訂案）」及び  
「投資家と企業の対話ガイドライン（改訂案）」に対する意見書

一般財団法人日本内部監査研究所  
有識者委員会  
委員長 仲 浩史

## 1. はじめに

内部監査に係る国際的な専門職団体である内部監査人協会（The Institute of Internal Auditors: IIA、以下「IIA」という）は、内部監査の使命を「リスク・ベースで客観的な、アシュアランス、助言および洞察を提供することにより、組織体の価値を高め、保全すること」とし、内部監査が組織体の守りのガバナンスのみならず攻めのガバナンスについても貢献する役割を担うという認識を示している。また、2020年7月にIIAから公表された「IIAの3ラインモデル—3つのディフェンスラインの改訂」では、旧来の3つのディフェンス・ライン・モデル<sup>1</sup>と比較して、内部監査の組織体の価値創造への役立ちという側面が強調されてきているところである。

今般示された「コーポレートガバナンス・コード（改訂案）」の補充原則4-3④において、適切なリスクテイクも含めた全社的リスク管理体制の整備といった文脈の中で、取締役会による内部監査部門の活用について言及されたことは、上記のような内部監査に係る国際的な動向、すなわち、近時の内部監査が組織体の守りのガバナンスのみならず攻めのガバナンスにも貢献することを志向している点を踏まえたものと受け止め、歓迎したいと考える。

そのうえで、今般の改訂案について、内部監査に関連して重要と思われる各論について、下記の通り意見を申し上げる。スチュワードシップ・コード及びコーポレートガバナンス・コードのフォローアップ会議（以下、「貴会議」という）におかれては、本意見を把握いただいたうえで、本意見に対するコメントまたは回答をいただければ幸いである。

## 2. 「コーポレートガバナンス・コード（改訂案）」補充原則4-3④について

上述のとおり、当該改訂案については、リスクテイクも含めた全社的リスク管理体制の整

---

<sup>1</sup> IIA, *IIA Position Paper: THE THREE LINES OF DEFENSE IN EFFECTIVE RISK MANAGEMENT AND CONTROL*, January 2013.

備という文脈の中で、取締役会による内部監査部門の活用について言及されたことについて、内部監査に係る近年の国際的動向を踏まえたものと理解し歓迎したいと考えるが、ここでいう「全社リスク管理体制の整備」が何を指しているのか不明瞭である点も否めない。当該改訂案では、「内部統制や先を見越した全社リスク管理体制の整備は、適切なコンプライアンスの確保とリスクテイクの裏付けとなり得るものであり」とし、全社リスク管理体制整備の意義について攻めと守りの両面から捉えられているように見受けられるが、たとえば、こうした全社リスク管理体制を整備するためのフレームワークとして、全社リスクマネジメントを「組織が価値を創造し、維持し、および実現する過程において、リスクを管理するために依拠する、戦略策定ならびにパフォーマンスと統合されたカルチャー、能力、実務」として捉える、いわゆる ERM<sup>2</sup>を採用することの妥当性について確認したい。

また、IIA では、内部監査専門職が依るべき体系的なガイダンスとして「専門職的实施の国際フレームワーク」(International Professional Practices Framework: IPPF、以下「IPPF」という)を公表しており、一般社団法人日本内部監査協会(以下、「日本内部監査協会」という)でも、わが国企業の内部監査部門及び内部監査部門長が依るべき基準として「内部監査基準」を公表してきている。取締役会が内部監査を活用するにあたり、これら既存のガイダンスに即して自社の内部監査部門を評価することは非常に有用であると思われることから、貴会議に下記について確認と提案をしたい。

#### 【意見①】

「コーポレートガバナンス・コード(改訂案)」補充原則4-3④において、「内部統制や先を見越した全社リスク管理体制の整備は、適切なコンプライアンスの確保とリスクテイクの裏付けとなり得るものであり、取締役会はグループ全体を含めたこれらの体制を適切に構築し、内部監査部門を活用しつつ、その運用状況を監督すべきである。」とされているが、ここでいう全社リスク管理体制を整備するためのフレームワークとしていわゆるERMを採用することは妥当であるか、確認したい。また、取締役会による内部監査部門の活用的前提として、貴会議において、内部監査が守りのガバナンスのみでなく攻めのガバナンスにも貢献するものであるという、内部監査に関する国際的な動向と合致する認識をお持ちいただけていると理解してよいか、確認したい。

そのうえで、取締役会が内部監査部門を活用するにあたり、IIAの公表している「IPPF」や日本内部監査協会の公表している「内部監査基準」といった既存のガイダンスを用いて自社の内部監査部門を評価すべき旨を明記してはどうか。

---

<sup>2</sup> COSO, Enterprise Risk Management — Integrating with Strategy and Performance, June 2017. (一般社団法人日本内部監査協会・八田進二・橋本尚・堀江正之・神林比洋雄訳、日本内部統制研究学会 COSO-ERM 研究会訳『COSO 全社リスクマネジメントー戦略およびパフォーマンスとの統合』同文館出版、2018年4月。)

### 3. 「コーポレートガバナンス・コード（改訂案）」補充原則4-13③について

IIAの公表しているIPPFでは、その「内部監査の専門職的实施の国際基準」（以下、「国際基準」という）において、内部監査部門の組織上の独立性を確保するために、内部監査部門長が最高経営者および取締役会という2系統の指示・報告経路を有することが求められており（「国際基準1100-独立性と客観性」など）、取締役会に対する内部監査部門長の職務上の指示・報告関係の例として、取締役会が内部監査基本規程を承認すること、リスク・ベースの内部監査部門の計画を承認すること、内部監査部門長の任命や罷免に関する決定を承認すること、などがあげられている（「国際基準1110-組織上の独立性」解釈指針）。

また、日本内部監査協会の公表している「内部監査基準」においては、「第2章 内部監査の独立性と組織上の位置づけ」において、「内部監査部門は、組織上、最高経営者に直属し、職務上取締役会から指示を受け、同時に、取締役会および監査役（会）または監査等委員会への報告経路を確保しなければならない」と規定している。

これら、「国際基準」およびわが国の「内部監査基準」の両者に通底するのは、上述したような役割を適切に果たせるような内部監査を実施するためには、内部監査部門が組織上独立しており、内部監査部門長が組織体内のどのような勢力にも阿ることなく客観的な判断をすることができる状況を確保することが不可欠であり、このためには最高経営者及び取締役会という2系統の指示・報告経路（以下、「デュアル・レポーティング」）が必要であるという認識であろうと思われる。

翻って、「コーポレートガバナンス・コード（改訂案）」補充原則4-13③では、「上場会社は、取締役会及び監査役会の機能発揮に向け、内部監査部門がこれらに対しても適切に直接報告を行う仕組みを構築すること等により、内部監査部門と取締役会・監査役との連携を確保すべきである。」とされており、内部監査部門と取締役会または監査役（会）との関係について、「直接報告」と「連携」という2つの要素で捉えられているように見受けられるが、この点に関し、貴会議に下記について確認したい。

#### 【意見②】

補充原則4-13③において明示されている、内部監査部門から取締役会及び監査役会に対する直接報告とは、情報共有等を主軸とした連携の枠組みの強化を目指すものと理解できるが、そのような理解でよいのか。その場合、「国際基準」及び「内部監査基準」に沿って、内部監査部門長の選解任や内部監査基本規程及び内部監査の年次計画の承認等も含むデュアル・レポーティング・ラインを最高経営者及び取締役会との間に構築することについて、ベスト・プラクティスとして補充原則に追加記述すべきではないか。上記2点についての、貴会議の見解をお示しいただきたい。

### 3. 「コーポレートガバナンス・コード（改訂案）」原則2-3及び補充原則3-1③、「投資家と企業の対話ガイドライン（改訂案）」1-3について

今般の改訂案では、上場会社によるサステナビリティをめぐる課題への適切な対応について「コーポレートガバナンス・コード（改訂案）」原則2-3及び補充原則2-3①において、上場会社のサステナビリティについての取組の適切な開示について同改訂案補充原則3-1③において明示されており、昨今国際的にも企業のサステナビリティに関する取組が重視されてきている中で、こうした原則及び補充原則が改訂・追記されたことを歓迎したい。

すでに欧米の企業では、SRIやESGに関する情報開示に係る業務を統括するチーフ・サステナビリティ・オフィサー等のポジションを設け、彼らの作成する報告書類の正確性や完全性について内部監査部門が取締役会にアシュアランスを提供するという実務も始まってきている。「投資家と企業の対話ガイドライン（改訂案）」1-3に明記されているように、わが国企業においても、サステナビリティに関する取組を全社的に検討・推進するための委員会等を取締役会の下または経営陣の側に設置すると同時に、彼らの作成する情報について内部監査部門が監査を実施することで信頼性を付与することが望ましいと考え、下記について提案したい。

#### 【意見③】

サステナビリティに係る開示情報は、取締役会の下または経営陣の側に設置されたサステナビリティに関する取組を全社的に検討・推進するための委員会等によって作成され、内部監査部門による客観的評価を受けることが望ましく、「投資家と企業の対話ガイドライン（改訂案）」1-3において、「検討・推進のための枠組み」に「内部監査部門の活用」を含めるよう、下記のように明記してはどうか。

**「また、例えば、取締役会の下または経営陣の側に、サステナビリティに関する委員会を設置するなど、サステナビリティに関する取組を全社的に検討・推進するための枠組み（内部監査部門の活用を含む。）を整備しているか。」**

### 4. 今後のステュワードシップ・コード改訂に向けた意見

さる2019年6月に金融庁より公表された「金融機関の内部監査の高度化に向けた現状と課題」<sup>3</sup>は、金融機関のみならず、多くのわが国企業の内部監査にとって大変示唆に富む内容であり、今後、特により高い水準のガバナンスが求められる市場区分再編後のプライム市場上場会社においては、内部監査部門を「第四段階（Ver.4.0）：信頼されるアドバイザー」にまで高度化させていくことが期待される。

---

<sup>3</sup> [https://www.fsa.go.jp/news/30/naibukannsa\\_report5.pdf](https://www.fsa.go.jp/news/30/naibukannsa_report5.pdf)

しかしながら、内部監査の高度化については、個社の取組のみに委ねていても、個社ごとの対応にばらつきが生じ、様々な事情から、なかなか進展しづらいように思われる。そこで、企業価値創造に資する内部監査の重要性について、投資家から働きかけることで、上場会社全体の内部監査の底上げを図ることが望ましいと考え、今後のステュワードシップ・コード改訂に向けて下記を提案したい。

**【意見④】**

金融庁が考える金融機関の内部監査の高度化は、非金融機関のプライム市場上場会社にも期待されるものなのかについての、貴会議の見解をお示しいただきたい。また、今後改訂されるステュワードシップ・コードでは、高い水準のガバナンスにとって重要な要素のひとつとして、内部監査の高度化について記載し、投資家側から企業価値創造に資する内部監査の必要性について企業に働きかけるための素地を作ってはどうか。

## 一般財団法人日本内部監査研究所 有識者委員会 委員名簿

2021年5月7日 現在

【順不同・敬称略】

委員長	仲 浩 史	一般財団法人日本内部監査研究所 評議員 東京大学 未来ビジョン研究センター 教授
委員	佐々木 清隆	一般財団法人日本内部監査研究所 理事 一橋大学大学院グローバル金融規制研究フォーラム代表 一橋大学大学院経営管理研究科客員教授
	毛利 直 広	一般財団法人日本内部監査研究所 評議員 アメリカン・インターナショナル・グループ (AIG) エグゼクティブ・バイスプレジデント 兼 インターナル・オーディター、 内部監査人協会 (The Institute of Internal Auditors: IIA) 元会長
オブザーバー	柿 崎 環	明治大学法学部 教授
	河 村 賢 治	立教大学大学院法務研究科 教授
	辻 正 雄	一般財団法人日本内部監査研究所 専務理事
	土 屋 一 喜	一般財団法人日本内部監査研究所 理事
事務局	川 口 潤	一般財団法人日本内部監査研究所 事務局参与
	南 部 芳 子	一般財団法人日本内部監査研究所 研究主幹
	北 村 和	一般財団法人日本内部監査研究所