

# 内部監査部門の歴史と将来の展望

研究会No.41

C I Aフォーラムは、C I A資格保有者の研鑽及び相互交流を目的に活動する、一般社団法人日本内部監査協会（I I A－J A P A N）の特別研究会である。各研究会は、担当の座長が責任をもって自主的に運営し、研究期間、目標成果を設定し、研究成果を発信している。

当研究報告書は、C I Aフォーラム研究会No.41が、その活動成果としてとりまとめたものである。報告書に記載された意見やコメントは、研究会の「見解」であり協会の見解を代表するものではなく、協会がこれを保証・賛成・推奨等するものでもない。

## 内部監査部門の歴史と将来の展望（研究会No.41） 目次

序章（はじめに）	43	2. 海外、特に米国におけるI I A設立などの動きと日本への影響	59
第1章 内部監査部門の歴史	43	(1) Brinkの内部監査論と米国I I Aの設立	59
黎明期－淵源と生成－		(2) I I A発表のガイダンス、そしてC O S Oの内部監査発展における意義	61
1. 明治から大正にかけて旧財閥における内部監査制度の変遷－	43	(3) エンロン事件以降の内部監査の変化	63
2. 明治から大正にかけての大蔵省銀行検査と銀行内部監査の変遷	45	第5章 内部監査部門の歴史－現代から将来へ－	63
(1) 大蔵省銀行検査	45	1. 内部監査領域の拡張と対応－アカウンタビリティの視点からの考察－	63
(2) 銀行内部監査の変遷	46	2. 近年における内部監査の大きな環境変化と対応	65
3. 諸外国の動き	48	(1) 誰のための内部監査	66
第2章 内部監査部門の歴史 昭和初期～戦前	50	(2) 内部監査の変遷	66
1. 川崎重工業での動きを中心として昭和初期の企業の動き	50	(3) 内部監査の限界	66
2. 神馬新七郎氏が遺した文献の研究と現代の監査との比較	52	(4) 近年の内部監査の環境変化	67
第3章 太平洋戦争の軍事統制下での内部監査	53	(5) 内部監査基準の改訂と内部監査の位置づけの現状	67
1. 「参考」作成の経緯	54	(6) 課題と今後の期待	67
2. 「参考」における「内部監査」の概要	55	終章 将来の展望	68
3. 「参考」における「内部監査」の評価	56	1. 内部監査の発展を阻害してきたものについての仮説	68
第4章 内部監査部門の歴史－戦後から現代へ－	57	2. 将来に向けて取り組むべきこと	69
1. 強制（外部）監査制度の導入と内部統制強化の動き	57		
(1) まえがき	57	（※以下の資料につきましては、日本内部監査協会ホームページ「C I Aフォーラム」の「研究会活動実績」ページをご参照ください。）	
(2) 「基準」および「大綱」の意義と社会的背景	57	第3章参考資料	
(3) 「基準」における内部統制および内部監査	58	付属資料（年譜）	
(4) 「大綱」における内部統制と内部監査	58		
(5) まとめ	59		

## 序章（はじめに）

金融商品取引法における内部統制報告制度の適用が開始された平成20（2008）年（注1）前後の数年間をピークとして、企業の内部監査機能の拡張傾向も急速に収束しつつあるように思われる。内部統制報告制度が始まった当時、この制度を評価させるために、企業はこぞって内部監査部門の設立、あるいは強化のために人的資源を優先的に配置していった。しかし、そうした機運も一段落した現在、内部監査部門のスタッフの他部門への異動が増加しつつある。このような過去10年間における内部監査部門の拡大・縮小の変遷は、内部監査人にとって、あらためて内部監査の意義を問い直す契機となったのではないだろうか。

そこで、当研究会では、企業活動の歴史と共に歩んできた内部監査の歴史をその生い立ちにまで遡ることにより、その永い時間の流れの中で、内部監査機能がどのように成長してきたのか、あるいは成長していないのか、成長していないならばその理由は何なのか、といった点を探ってみることにした。歴史を紐解く中で、驚かされたことは、内部監査の概念や位置づけが、時間的あるいは地域的に異なるとはいえ、現在の制度が理解している内部監査機能の中心的な部分において、既に歴史の萌芽期から認識されていた、という事実である。さらにいえば、そうした事実があるにもかかわらず、現在においても内部監査の制度的な確立が課題になっていることの意味をどのように考えればよいのだろうか。

内部監査の源流を辿り、蛇行を続けながら

大きな流れとなっていく内部監査機能の紆余曲折を回顧する作業を通じて、その存在意義を再考することで、今後の内部監査のあり方を考えていくための手がかりを得ることが、本報告の趣旨である。

## 第1章 内部監査部門の歴史 黎明期—淵源と生成—

### 1. 明治から大正にかけて—旧財閥における内部監査制度の変遷—

我が国の監査制度の歴史をたどると、律令制社会において地方財政も掌握した中央政府の会計制度が確立していたとされる8世紀の中頃まで遡れるとの研究もある。近世の江戸時代には「帳合」と呼ばれる和式簿記が発達し、損益計算も財産計算も行われていたので、すでに監査も行われていたものと思われる（注2）。江戸時代にその淵源がある三井財閥、住友財閥、明治時代に岩崎弥太郎とその弟、岩崎弥之助から始まる三菱財閥について、明治から大正にかけての内部監査制度の変遷を、簡単に見ておきたい（注3）。

三井財閥においては、江戸時代から経営規模の拡大による経営管理上の必要によって、内部監査が生成し、1695年に出された「家内式法帳」に監査規定の萌芽的生成がみられる。1710年に本社機能として京都に「大元方」（注4）が成立し家産保全と事業の統括にあたった。1724年以降の会計報告書をみると最初は同苗（注5）のみによる監査が行われていたが、次第に従業員による監査を同苗が監督する形となり、最後は共同で監査を行っていたようである。その後明治4（1871）年に内部

（注1）本稿の年号記載は、原則として日本の明治時代以降は初出箇所のみ和暦と西暦の併記とし、2回目以降は和暦表記のみ、日本の江戸時代までと海外は西暦表記とする。

（注2）「我国監査の起源に関する一考察」（田中孝治、2011年度『経営総合科学』97号）

（注3）「内部監査制度に関する歴史的研究——川崎重工業の事例を中心として」（高橋千明、1998年3月、『甲南論集』）

監査体制が生成し、明治7（1874）年に検事が常置の監査担当役員として置かれ、帳簿監査に当たった。さらに明治9（1876）年には諸規則が通達され、その中で監査体制として検事と改役を定めているが、明治11（1878）年には改役のみが監査機関として継続された。明治19（1886）年には初めて明確な監査規程が規則案（「三井家定則」（草案））として示されたが、草案のまま終わっている。

住友財閥においては、江戸時代より「帳合」の正確性や財産保全が重視され、監査思考も江戸時代中期から生成していた。明治15（1882）年に新たな家法を定め、監査人を置かないものの記帳者以外の者を立ち合わせ、あるいは調査義務を課して帳簿の正確性を確保しようとした。さらに明治23（1890）年には監査規則が制定され監査員及び監査補助員が制度化された。その後明治32（1899）年に監査課を設置し、監査業務を専門的に担当する専務監査員制度を導入、ここに監査業務の独立・経常化が見られるに至った。その後も住友家の事業は拡大・発展し、大正10（1921）年には合資会社に改組されて、監査部が創設され、専務監査員が監事に改名された。昭和2（1927）年にこの監査部は廃止されて検査役制度が導入され、明確にスタッフ部門として位置づけられた。

三菱財閥においては、保護・助成会社とな

ったことによる政府への会計報告の提出と検査が義務づけられ、このような政府の要請が大きな契機となって、また大企業化し経営管理が複雑になったこと等により、明治8（1875）年に監督課の設置がなされて内部監査が生成した。この頃には監督と管理が分離されておらず、その後、会計監査を受け持つ検査係が独立の強化とスタッフ的性格明確化のために明治11年に検査役となり、諸帳簿並びに諸勘定の検査を行った。これはまもなく廃止されて調役が設置（明治15年廃止）され、会計・業務監査の両権限を与えられて内部監査の充実・強化が図られた。明治19年には本社機構として三菱社が設立されたが管理機構は確立されておらず、内部監査機構も組み込まれていなかった。しかし各炭鉱・鉱山の経営組織はかなり整備されており、内部監査も各事業所ごとに会計監査や業務監査が実施されていた。その後明治26（1893）年に合資会社となり、本社機構の拡充・整備が必要となって、明治32年に検査部が設置され業務監査を実施した。

三大財閥のルーツを辿り内部監査がどのように芽生え、形を整えてきたかを考察すると、江戸時代の三井、住友では資産保全のため今でいう損益計算書、貸借対照表に当たる財務諸表の正確性の監査が行われ、明治に入り三菱財閥が勃興すると政府の働きかけに応じた

(注4) ①三井全事業の最高統制機関。三井家の資産をすべて大元方に集中させ、各営業店舗の「元建」（資本金）を定めて出資し、必要な運転資金についても貸付する。一方、各店舗は資本金と営業利益に応じて指定される額の「巧納銀」（納付料）を大元方に収め、また貸付金の利子も払う（三井広報委員会コラム「三井を読む」から）。

②大元方勘定目録とその内容は、1) 金銀預り方と金銀貸し方、2) 入方と払方の2部分から成り立っており、1) は期末の資産と負債及び資本の状態を示す貸借対照表に相当し、2) は期間中に発生した収入と支出のすべてを表す損益計算書となる（「江戸期三井家の経営方法に関する分析」新川雄亮、東京工業大学学位論文梗概集、2009、No40から）。

(注5) 三井家の創業祖「三井高利」には十男五女があり、その子供たちが営業組織を拡大した。高利の長男高平が遺した「宗竺遺書」では、一族の結束家業経営体の維持のため、同苗組織の構成を6本家（北・伊皿子・新町・室町・南・小石川）と3連家（松阪・永坂町・小野田）の9家とし、これを三井一族とした。享保期までは9家の同苗で構成、寛保期には2家（家原・長井）が加わり11家体制が編成された（「江戸期～三井高利の「越後屋」～、コラム「三井を読む」から）。

対応とともに、三大財閥は事業の多角化、拡大に伴い、それに相応しい経営を行うための監査の要素も含んだ組織体制と運用を充実させてきたと見られる。

## 2. 明治から大正にかけての大蔵省銀行検査と銀行内部監査の変遷

### (1) 大蔵省銀行検査

明治2（1869）年布告の「職員令」により政府機関が根本的に改正され、大蔵省が創設され、金穀出納、秩禄、造幣、営繕、用度等ノ事が所管事務とされた。

明治5（1872）年「国立銀行（注6）条例」が制定され、第一国立銀行など4行が誕生（同条例に基づき設立された私立銀行）し、引き続き明治9年に「国立銀行条例」の改正が行われ、銀行類似会社がこれまで出願によって設立されていたのに対し、大蔵省により許可された最初の私立銀行（注7）として「三井銀行」が設立された（注8）。

明治8年から明治18（1885）年当時の国立銀行に対する検査は、銀行数4行と最小であった明治8年3月に、第一国立銀行に対する銀行検査が行われ、その年に検査数は全体で23回、また銀行数が151行と最多であった明治13（1880）年においては、年間検査数は全体で177回の大蔵省検査が実施されている（注9）。

また、その検査手続きは、明治9年9月の国立銀行検査順序（地方官庁による銀行検査）

によると、

- ① 過去の処理実態についての帳簿の突合を中心とした検査に加え、
- ② 今後の処理方針を被検査銀行の担当者に対する口頭での問審により明らかにする手法が用いられ、

- ③ 附則では、検査官心得書に従って帳簿を精査すべきことに加えて、被検査銀行を取り巻くマクロの経済情勢や地勢を考慮した検査を行うべきと記述されている（注10）。

明治23年「商法」を制定して商事会社を整備するに当たり、私立銀行を適切に管理する条文がないという理由で「銀行条例」の制定が提案され、同年「銀行条例公布（明治26年施行）」により、国立銀行以外の金融機関に対する銀行検査の制度インフラが整備された。

その条文中、検査については、「大蔵大臣は何時でも官吏に命じて、銀行業務・財産の状況を検査させることができる。」とされている（注11）。

その後、明治末期から大正初年にかけての不況期には、弱小銀行の破綻が続き、預金者に損害を与えるものも多かったため、大蔵省は、以下の行政指導を行っている。

- ① 銀行検査により経営健全化への指導
- ② 小資本銀行の合併促進
- ③ 資本金50万以下の普通銀行の新設は許可しない。

また、明治以降銀行検査は、専門の高等官

(注6) 明治5年制定の国立銀行条例に基づき、政府発行の不換紙幣の整理と殖産興業資金の供給を目的に設立された銀行。

(注7) 銀行条例が制定される以前に設立された、銀行業法によらない銀行は私立銀行及び銀行類似会社と呼称していた（銀行協会HPより）。

(注8) 『大蔵省百年史』（1969年）

(注9) (参考) 「明治維新时期における大蔵省銀行検査——日本の銀行業の近代化」（邊英治）

(注10) 「明治前期における金融当局検査の形成過程——シャンド後の銀行検査官報告書撮要に見る銀行検査の特徴」（大江清一、2007年、『経済科学論究』第4号）

(注11) 「明治中期における金融当局の考察——銀行条例の成立過程における銀行検査規程の変遷」（大江清一、2007年、『社会科学論集』）



を置かず、局課長などの役職を持った書記官が交替で検査に出張し、これに銀行課の判任官（注12）が随行して、任意に前もって選択しておいたリストに従って、無予告に銀行に対する臨検を実施していたが、当時、普通銀行及び貯蓄銀行（注13）は2,000行を超えているにもかかわらず、年間4～5行程度の臨検検査の実施に留まっていた（注8）。

明治43（1910）年5月及び6月の大蔵省銀行検査による銀行事故の把握実態によると、経営力不足・内部混乱20行、役職員の詐欺行為12行などの理由で業況不調に陥り、銀行経営者の能力不足やそれに伴って発生する内部混乱、銀行役職員の詐欺行為の実態は新聞等のメディアや地域の噂を通して預金者が知るところとなり、それが預金取付けとなって休業や解散に追い込まれるケースが大半となっていたが、法制的に検査を行うことはできても監督権限が明文化されていないために、不良銀行を発見しても有効に対処できなかった（注14）。

大正4（1915）年貯蓄銀行条例を改正し、無尽業との混同を避けるため貯蓄銀行業務の範囲を限定整備、あわせて大蔵大臣の監督権限を強化し、引き続き、大正5（1916）年銀行条例を改正し、あわせて銀行条例施行細則が全面改正され、普通銀行に対する監督強化及び大蔵省への報告書の様式も整備されたことにより、大蔵省の監督権限が明文化された（注8）。

## （2）銀行内部監査の変遷

『日本内部監査制度の史的展開』を著した津田秀雄氏は、日本企業に内部監査制度が導入された時期の考察の中で、昭和35（1960）年に行われた企業経営協会の実態調査結果を紹介しつつ、「明治・大正年間から既に内部監査を実施していたとの回答を寄せた企業名は、同実態調査結果の報告においては具体的には示されていないが、おそらくは旧財閥系の諸会社や金銭を取り扱う銀行であったと推測」されている（注15）。

また、日本の内部監査人の嚆矢と目され、次節でくわしく紹介する神馬新七郎氏は、その回顧の中で、内部監査のアイデアを得た大正4年頃、銀行には既に行内検査の体制があり、神馬氏は当時の第一銀行鍛冶町支店でその内容を学んだと述べている（注16）。

そこで、内部監査の先駆的实践を辿るため、銀行の行内検査の歴史を遡ってみた。まず、各銀行の行史から確認できた行内検査の沿革を見てみたい。

主要な銀行の中で、古くから検査組織があったことが確認できるのは住友銀行である。住友銀行は明治28（1895）年に住友吉左衛門個人の単独出資銀行として設立されたが、明治32年2月に本店調査課監査係が設立された。住友財閥では財閥本社に監査体制が整備されていたことからその一環でもあったと想像される。同係は明治34（1901）年検査係と改称、明治38（1905）年には独立の検査部に強化され、「各店業務の監察、帳簿・證券其

（注12）明治時代から第二次世界大戦までの官吏の身分上の等級であり、官吏を勅任官、奏任官、判任官に区分した。昭和24年の人事院規則によって廃止された。

（注13）明治26年施行の「貯蓄銀行条例」では、預金事業を営む者で資本金3万円以上の株式会社を貯蓄銀行と定義し、「一口5円未満の金額を定期預かり若しくは当座預かり」の場合は本条例を適用した。

（注14）「明治後期の銀行事故と検査行政——銀行事故を通して見た検査行政の特徴」（大江清一、2008年、『社会科学論集』）

（注15）『日本内部監査制度の史的展開』（津田秀雄、2012年、森山書店）

（注16）『神馬新七郎の会計学実践——パイオニア会計人の栄光』（神馬駿逸・夷谷広政共編、1977年、税務経理協会）

他の業務書類・銀行所有物件・保管物件の査閲」を行い、銀行支配人に結果の報告を行ったとされている。その後、大正12（1923）年に常任監査役制度を導入した際に、検査部は常任監査役の下に置かれた（注17）。

次に、三井銀行については、明治9年に私立三井銀行として創立され、合名会社を経て明治42（1909）年の株式会社化を機に検査規則の改定が行われ、「調査課」が設置され行内検査の体制が整備された（注18）。その後、大正4年に「調査役」（注19）が設置され、本部による随時検査である「本検査」を担った。同行では明治42年以来各支店が自ら「店内検査」を行っており、両者を併せて「二重検査制度」と呼んでいた（注20）。

また安田銀行については、明治13年合本安田銀行として創立され、明治44（1911）年に株式会社化、大正12年に行われた旧安田系11銀行の大合同に際して、組織体制が一新され、監督部検査課が設立された。同課は随時本支

店の実地検査を行うことにより、併設された監理課と相まって、巨大化した銀行支店網の監理監督に当たったようである。その後大正14（1925）年から昭和4（1929）年にかけて同課は頭取直属組織とされた（注21）。

大江清一著『大正期における行内検査の考察』には、大正12年当時の主要銀行3行の検査組織が紹介されている（注22）。

一方、大江氏によれば上記紹介記事には、「現在の銀行内部の検査制度は以上の三種であるがこれらの機関を設置する銀行は甚だ少ない。」との記述も見られ、大正12年の時点では、銀行の行内検査組織の設置は、大銀行では確かに見られたものの、中小の銀行にまで広く普及していた訳では無かったようである。

それでは、当時の銀行の検査組織はどのような検査を行っていたのであろうか。またそれは「内部監査」と呼んでもよいレベルにあったのであろうか。その判断材料として大正

三井銀行	三菱銀行	住友銀行
取締役の下に検査機関を設ける以外に常任監査役が取締役に対立して検査を行う制度	第一次 検査部を設けて諸般の検査を行う。検査部は取締役、監査役両者に属する。	第一次 各支店に随時検査委員を選定し検査を行う。
第一次 各支店で検査委員3名を選定し臨時検査を行う。	第二次 監査役の監査（常任監査役は目下休止）	第二次 常任監査役（常任は最近設置）の下に検査部（従来よりあり）を置き検査員を常置して監査役の監査事務を補佐させる。
第二次 本店に内国課、外国課を置き、各支店の営業状況の監督検査を行う。		
第三次 取締役の下に検査課を置き営業諸規定に基づき検査を行う。		
第四次 監査役中2名を常任とし、常務取締役を経る書類を全て検閲するほか営業一般の監査を行う。		

出典：『銀行通信録』（第449号、大正12年3月）。

（注17）『住友銀行三十年史』（1926年）

（注18）「調査課」は大正10年に至り「検査課」と改称された。

（注19）大正7年に「検査役」と改称された。

（注20）『三井銀行五十年史』（1926年）

（注21）『安田銀行六十年誌』（1940年）

（注22）「大正期における行内検査の考察——銀行の内部監査充実に関する議論と行内検査の事例研究」（大江清一、2008年9月、『社会科学論集』）

9 (1920) 年に刊行された磯部亥助著『私的銀行検査法』を見てみたい(注23)。

同書について、昭和12(1937)年に『銀行の検査事務』を著した小畑氏は、「純粹の自治的検査事務に関するものとしては独り磯部氏『私的銀行検査法』が唯一の存在である」、「同書が発刊せられ、検査部の設置を刺激し、検査部員を啓蒙指導する事多年、今尚検査部員の聖典として尊重せらるるはよく人の知る処であって、銀行検査史上に不滅の足跡を印せられたるもの」と称賛している(注24)。

なお書名の「私的銀行検査」は耳慣れない用語であるが、「公的銀行検査」に対立するものとして使われており、「外部監査」に対する「内部監査」と同様の意味合いを持っている。

以下、『私的銀行検査法』の展開に沿って内容を紹介したい。

磯部はまず私的検査の必要性を、銀行が直面する支店制度の普及から説き起こしている。銀行が無数の支店を運営管理しながら預金者や株主に安心を与え、事業を継続していくには、支店の監督と検査が不可欠ととらえている。

次に私的検査の範囲については、「銀行事務の全般」、具体的には銀行の本来業務である「預金、割引及貸付、内国為替、計算、証券、出納、庶務」はもとより、「経営」・「営業」・「管理」に関する検査も行うべきとしている。

そして私的検査により「会計上諸般事務の整理」、「不正行為の防止」を図り、もって銀行にとって最大の要素である「基礎の鞏固」＝「内部事務の堅実」を図るとしている。

私的検査に当たる検査部の権限については、「最高の権限を付与し、最上の地位を与えるべきとし、検査部長は取締役の下で、「総支配人と同一若くは以上の地位」とし、いつでも本支店の検査を行え、取締役会に出席でき、

検査結果の最終判断は取締役会が行うとしている。

私的検査の目的としては、「多数預金者をして安心せしめ、株主をして、満足を与えしむるの方法を講じ、重ねて、経済社会の円満なる発達を企図」することを挙げ、そのためのアプローチ方法として、事実に基づく検査や「禍因を防止すること」即ちリスクを評価して事前に対応すること、不正摘発に堕さないこと、営業方針確立に寄与することの4点を強調している。

また私的検査に際しては、「検査者並に被検査者の共同的精神」が重要とし、行員の待遇改善や人格教育の必要性についても触れている。

最後に私的検査の効果を、一般経済界、株主、預金者、役員、行員のそれぞれについて述べている。

銀行の検査については、以前は事務処理の準拠性を形式的に検査するだけで真の経営リスクには取り組んでいないとか、検査の及ばない聖域が存在するといった見方から、内部監査と見なさない傾向もあったが、磯部の目指した私的検査(行内検査)は、独立の権限を持った組織体は何の制約もなく、すべての領域についての監査を為し得て、その結果を取締役に報告するというものであり、実務上このとおり実現した組織があったのかは不明ではあるが、理論的に内部監査のあり方を提示し、啓発した先駆的業績と評価することができるのではないかと。

### 3. 諸外国の動き

それでは、欧米における内部監査の萌芽を検討してみよう。世界史上において、株式会社における内部監査の源流が、今から遡ること400年ほど前、世界最古の株式会社の1つ

(注23)『私的銀行検査法』(磯部亥助、1920年、隆文館図書)

(注24)『銀行の検査事務』(小畑美雄、1937年、文雅堂)

であるロンドン東インド会社において見受けられる。1600年のロンドン東インド会社設立から21年が経過した後、総会の規定や各担当者の職務規定をまとめた内規の中に会計と監査に関する体系的な規定が設けられたのである。それは、「会計担当役が会社の諸勘定を取り扱い収集するに際して、順守して処理しなければならない指示と方法という名前が付けられ、会計、監査の職務に従事する会計担当役、監査担当役、および理事会監査役の職務内容と監査の方法が示されたものであった。」(注25)

ロンドン東インド会社が株式会社へ転換したのは1662年である。我々の研究課題である近代的な内部監査機能としては、これを嚆矢とすることが妥当と考えられるだろう。まず、上記の「監査担当役」の役割は、以下のようのものであった。

「監査担当役は、会計担当役が会計帳簿を作成する上で、全ての会計記録に関して注意を払うことが求められた。それから、記録が適切に現場担当者によって記入されていることを確認し、監査済みの全ての会計記録を理事会監査役に提出することを主な職務としていた。それに加えて、彼らは、会計担当役が6月末までに残高一覧を示した元帳を、会社に提出するための準備を行っていることを確認することが求められた。上記のことを遂行するために彼らは最低3ヶ月に一度は、各現場担当者が、記録した会計記録を確認する義務を負っていた。」(注25)

次に、「理事会監査役」は、「6名の理事会監査役が理事会から任命された。理事会監査役は、主に監査担当役によって監査された会計記録の全てに対して署名(承認)すること、

および、会計記録の数値に相違が発見された場合に、それを検討し真実の数値を明確にすることを主な職務としていた。仮に数値に相違が発見された場合には、適時に相違の理由を理事会に伝えることが求められた。なお、理事会監査役は、理事会のメンバー、つまり重役団であったため、彼らは、会社業務を監督、全ての会社の内規に従っているかを調査する権限を持っていた。」(注25)

このように、勃興期の内部監査機能には、2種類の役割があったことがわかる。それは、現在の監査役と内部監査人との役割に似ていなくもないが、現在とは逆に、上位の理事会監査役が社内の理事会で選任されるのに対して、下位の監査担当役が所有者たる出資者総会で選ばれる形であった。しかし、理事会監査役は半世紀も経たずに消滅することになる。それに代わって、会計委員会が設けられる。つまり、最初期から、内部監査は独立した機能ではなく、会計機能に内包される役割としてとらえられていたことがわかる。

以上、近代内部監査の発祥国、イギリスについてみてきた。それでは、アメリカについてはどうだろうか。アメリカに監査を導入した時点のイギリスでは、既に東インド会社から200年経過し、企業内の任意監査から、より強制力のある法定監査が実施されていた。「イギリスでは1844年の会社法以来、取締役の行為を監督するために、取締役に帳簿を記録させ、この帳簿に対して取締役以外の第三者である監査役による監査が義務づけられていた。」(注26)

そのため、アメリカの企業は最初期から、内部監査よりも実効性が高いと考えられた外部監査を採用していくことになる。「1888

(注25)「株式会社における内部監査の起源に関する考察——17世紀ロンドン東インド会社の監査の仕組み」(杉田武志、2009年3月、『広島経済大学経済研究論集』)

(注26)「アメリカにおける財務諸表監査の制度化に関する一考察——追記型の制度化ケースとして」(篠藤涼子グラシエラ、『経済学研究』、61【1・2】北海道大学、2011.9)



年度に、アメリカの鉄道企業で初めて、The New York Ontario and Western Railway Company（以下、The New York & Western Railway）の年次報告書が公開され、これに外部監査が導入された。……同社は、1888年度からそれまで行っていた監査役の監査を廃止して、職業会計士の監査へと変更した。1888年度以前のThe New York & Western Railwayは、会社役員としての監査役の監査を行っていた。鉄道企業の経営活動が地理的に各地に拡大したことで、経営者自身が各支店の帳簿を検証することが困難となった。経営者は、会社役員としての監査役に、計算の確認、標準鉄道運賃表との比較、合計額及び合計額相互の照合を中心とした監査を行わせた。加えて経営者は、複雑化する鉄道企業会計に対する企業統制上の弱点についての改善勧告も監査役に報告をさせていた。多くの業務を担っていた会社役員としての監査役の監査は、企業情勢が変化する中で、企業の帳簿数値の正確性を十分に検証する事が出来なくなっていた。このため、企業の帳簿数値の正確性の検証に特化した、専門家としての職業会計士による監査が実施されるようになったのである。」（注26）

これ以降半世紀を経て、昭和16（1941）年に内部監査人協会が設立されるまで、内部監査は顕著な活動を見出せない時期を過ごすことになる。

## 第2章 内部監査部門の歴史 昭和初期～戦前

### 1. 川崎重工業での動きを中心として昭和初期の企業の動き

大正から昭和初期にかけての日本の内部監

査の萌芽期に関する参考文献は非常に限られているが、その中で比較的多くの参考文献が確認でき、独自の内部監査の発展をとげた川崎重工業株式会社（以下「川崎重工業」）での動きを考察した（注27）。川崎重工業がすべての当時の企業を代表しているわけではないであろうが、少なくともその内部監査制度の歴史を探ることで、時代の背景と、当時では非常にまれであったと考えられる企業内での内部監査の実態をうかがえるのではないかと思われる（昭和1～10年の間で、内部監査制度を導入していた会社は日本で16社であった）（注28）。

川崎重工業の初期の内部監査を語る時に欠かせない人物が、神馬新七郎氏である。神馬氏は、明治43年に川崎造船（川崎重工業の前身）に入社し、会計課助役を経て昭和3（1928）年に初代の監査課課長になった人物である。

監査課の誕生につながる経緯としては、大正4年頃、川崎造船内の横領事件をきっかけに、神馬氏は社内で内部監査の必要性を感じ、当時はやりとなっていた内部統制（インターナル・チェック・システム）等について上司の重役と話す機会を得て、銀行の検査制度を勉強することとなる。大正末期に不況が深刻化し、川崎重工業においても、会社の経営内で、公正という立場から、できるだけ仕事を評価しなければならないということ、神馬氏は重役に提言し、それが「調査部」と「審査部」の誕生につながり、内部監査とは若干違うものの、内部監査の真似事のようなことを始めた（注29）。この「内部監査のようなもの」の必要性を神馬氏は何回も繰り返し重役に説いたため、会社は神馬氏にそういう研究や仕事を任せることになり、神馬氏は社内

（注27）「内部監査制度に関する歴史的研究——川崎重工業株式会社の事例を中心として」（高橋千明、1998年3月、『甲南論集』）

（注28）『内部監査：実態分析』（企業経営協会編、1960年）

で内部監査を独自の手法で立ち上げる（注30）。

他の文献でも、わが国の内部監査制度の萌芽期は定かでないとしつつも、「財閥関係の被支配会社又は被投資会社において、時には外国資本の参加した会社においては内部監査を実施していたが、その目的は主に投資的管理のためであり、自己資本の擁護のためであったといえる。また、これ以外の大規模な株式会社においても同様なことが見受けられたが、その監査の最初の動機は何であったか、また実際的に如何にしていたのかは明らかでない。けれど、最初は何であったかを問わず、その後昭和年代になるとかなり進展していたようであり、昭和10年代には企業それ自体のために内部監査を実施していたのが察せられる。」（注31）とあり、神馬氏のいう川崎重工業での内部監査の発展とほぼ符合する。

その後、不況の波が川崎重工業を襲い、「大正後期、第一次世界大戦後の海運界は昭和の初期まで低迷を続け、また、戦後の船価が低落しており、造船部門は不振に直面していた。（川崎重工業は）多角化に向けて打開策を図るも、昭和2年の金融恐慌で取引銀行が取り付けに会い休業を宣言、それによって、大量の不良資産を抱えていた当社は支払い不能になり整理に追いやられることになった。」（注32）

この昭和2年の破綻が川崎重工業に与えた影響は大きく、昭和3年に債権者集団との協定が成立し、整理過程に入る。しかし不況にあえぐ銀行は整理案を承認せず、昭和6（1931）年神戸地裁に和議申請することとな

る。このような時代背景の中で、昭和3年、川崎重工業の管理組織に大幅な改訂が加えられ、先に述べたように業務部の下に「監査課」が誕生することになった。当時他の有力会社の中でも監査課はなかったようである（注33）。

また、第二次世界大戦が川崎重工業の内部監査に与えた影響は大きく、特に工企業である川崎重工業は、戦時中の統制経済下で特徴的な発展をとげる。「大東亜戦争が重大な局面を迎えつつありまして、会社の経営の合理化・能率化などが大いに問題となっておりました。そこで、資材の節約、経費の節減等いわゆる経済のあらゆる面に対して官民一体となって実行しなければならないという機運が世に充満しておったわけです。昭和17～18年頃になりますと、ついに政府あるいは学会も内部監査に注目するようになりました。」（注34）

川崎重工業の内部監査の発展は、初期の不正誤謬を防止することが目的の会計監査が発端ではあるが、工企業ならではの物品監査や技術チェックのような業務監査、経営監査に比重がかかっていたことが特色である。

さらに、「業種の違いによる影響も大きい。商業・金融業においては、金銭に関するものが重要であり、会計数値の正確性・真実性の確保のために会計監査を主として行うことになり、（中略）これに対し工企業においては生産に重点が置かれ、技術的な面での効率性が要求され、（中略）そして監査課が設置されて以後、監査課においても技術的チェックが事務的・会計的チェックとともに行われてお

（注29）『神馬新七郎の会計学実践』（神馬駿逸・夷谷広政共編、1977年）114頁

（注30）同上、115頁

（注31）『現代内部監査』（古川榮一、1954年、春秋社）久保田音二郎、86頁

（注32）「内部監査制度に関する歴史的研究——川崎重工業株式会社の事例を中心として」（高橋千明、1998年3月、『甲南論集』）42頁

（注33）『神馬新七郎の会計学実践』（神馬駿逸・夷谷広政共編、1977年）116頁

（注34）同上、124頁

り、その技術的チェックを行うために監査課に技術者を採用していた。(中略)川崎重工業における内部監査は、監査課設置当初より、形式監査を主とする会計監査と実質的監査を主とする業務監査が行われており、さらに経営方針の批判・検討にも立ち入る総合的な監査を行っていた。(中略)それは『経営能率の向上』という目的に向かいその目的達成のために行われていたのである。』(注35)

川崎重工業の内部監査組織は生成期、確立期、展開期を経て、昭和3年の監査課設置から、昭和44(1969)年の社長室監査課に至るまで、7回の組織の変更が加えられた。また、規程の改廃も行われ、高橋氏の論文が発表された平成10(1998)年当時の川崎重工業の内部監査規程の原型は、昭和3年段階(監査課の設置)で既にできていたのでは、と高橋氏は推測している。

## 2. 神馬新七郎氏が遺した文献の研究と現代の監査との比較

神馬氏は、前段でも触れたように、我が国の内部監査の生成期において、実務家として内部監査制度の発展に寄与するとともに、内部監査に関連する多数の著書を遺しており、川崎重工業のみならず、当時の学者、実務家の中でも一目を置かれる存在であったようだ。また神馬氏は自身の著書、論文等の中で、繰り返し我が国の内部監査制度を初めて構築したのは神馬氏自身であると述べている。

川崎重工業が最初に監査課を立ち上げ、「当時の不況対策の1つとして(中略)経営活動

を継続的に吟味し、また、能率の増進、従業員の不正行為、或いは計算上の誤謬誤算の防止を目的にして、経営各部門で行われた仕事を継続的に吟味する機関、すなわち監査部門(Auditing Department)を設けるに至ったのである。』(注36)

神馬氏は、戦時中に、日本学術振興会第十六特別委員会の10名程の委員に選出され、「企業経営における検査制度」、「内部監査制度」という2冊の小冊子を発表、自ら「内部監査と銘を打ったおそらく我が国で初めての論文」と位置づけ、さらに、「内部監査に関する調査研究」(昭和18(1943)年4月22日、日本学術振興会学術部工業改善研究第十六特別委員会)を発表、これに対しては「我が国において内部監査が公的に市民権を得た、(また)学問的かつ学術的に内部監査について我が国において著述された最初の文献」(注37)と自ら位置付けている。また、自身の著書「物品会計監査」(ダイヤモンド社、昭和14(1939)年11月)が「我が国における内部監査の最初の著書」であると紹介している。

その他、当時の著名な内部監査研究の学者であった古川榮一氏や青木茂男氏等もその著書の中で、神馬氏が我が国内部監査制度の先覚者であり、川崎重工業の内部監査制度が先駆的な役割を果たした旨の記述をしている(注38)。

以上のように、日本の内部監査制度の生成期に多大な貢献を果たした神馬氏について、当研究会は、さらに当時の内部監査制度の発展過程、並びにどのような基準及び考え方に

(注35)「内部監査制度に関する歴史的研究——川崎重工業株式会社の事例を中心として」(高橋千明、1998年3月、『甲南論集』)64頁

(注36)「わが国会社における内部監査に関する若干の考察」(神馬新七郎、1966年9月、『甲南経営研究』)103頁

(注37)『神馬新七郎の会計学実践』(神馬駿逸・夷谷広政共編、1977年)130~131頁

(注38)『現代内部監査』(1954年、春秋社)中の「第1章 総説」(古川榮一、37頁~43頁)・「第2章 内部監査の範囲と方法」(古川榮一、61頁~62頁)、『現代の内部監査(全訂版)』(青木茂男、1981年、中央経済社)48頁~49頁

基づいて内部監査が実施されていたのか等の詳細を研究するために、神馬新七郎氏の遺した論文を分析した（注39）。これらの著述では、当時の国際政治の緊張を背景に我が国生産経済、特に工業生産の円滑な進行こそ、国民の利益に資することであり、そのためには今こそ企業が能率を増進し、効果的に経営されることが不可欠である、内部監査制度を利用して経営能率を向上させることが企業関係者に強く要請されるという主旨の主張が繰り返される。戦時環境以外の著述で、現在の内部監査で唱えられる内容が驚くほど等しく展開されている。この時代、参考となる内部監査の文献が見当たらないと述べつつ、ここまで現代と同質の思考を70年以上前に行った神馬氏の学識に驚嘆するほか、当研究会は、内部監査の骨子は大きく変遷するものではなく、一定の考え方に基づいて永く継続されてきたことに気付かされた。

例えば、内部監査の本質はアシュアランス業務とコンサルティング業務の両方からなること、内部監査の対象範囲は経営のあらゆる領域に拡大すること、内部監査部門の組織は社長直轄組織とすることが望ましいこと、内部監査人が専門的能力を備えることの必要性、内部監査部門長による監査計画の立案から監査手続きの指示、監査調書の作成と保管、監査結果の経営者に対する書面報告、被監査対象組織に対するモニタリングの実施等、70年以上前の著述がそのまま現代に通じることを認識できる。

監査の業務委託について、現在の内部監査基準では外部委託する可能性への言及があるのに対し、神馬氏論文では社内他部門に対す

る委託の可能性を唱えている点に少々の差異があるものの、監査部門が自前の監査資源だけでは実施できない場合を想定していることは共通している。

ただし、後述するCOSOフレームワークの概念に照らし合わせると、内部監査の実施と日常業務の一部としての統制活動の両者が若干混同していることにも気付かされた。

なお、「……発見した誤謬が善意に依るものなのか、誤謬を装ひたる悪意によるものなるかを看破するには、監査人の全力を傾倒する注意力に依ってのみ発見し得るものである。」という心意気についての記述が強く印象に残る。

以下（次頁）、内部監査基準と神馬氏論文の類似性が特に強い部分を抜粋して紹介する（注40）。

### 第3章 太平洋戦争の軍事統制下での内部監査

日本の内部監査の歴史を遡る中で、戦時中である昭和17（1942）年に陸軍省経理局監査課が作成した「工場内部監査制度ノ参考」（注41）（以下「参考」と略す。）という文書の内容を知った（注42）。陸軍と内部監査とはいかなる関係があったのか、前章までの内部監査の自生的実践との繋がりはあるのか、戦後の内部監査との関係はどうか、等、様々な疑問を解明することに取り組んでみた。そこでわかってきたことは、戦争を遂行する上で、軍は民間の企業活動を統制する必要に迫られ、時代を追ってその統制の度合いを強めて行ったこと、その最終局面において、企業自

（注39）「内部監査に関する調査研究」（1943年4月）、「経営組織の能率化と内部監査制度」（1943年12月）、「物品会計監査」（1939年11月）

（注40）「内部監査基準」（日本内部監査協会、2014年6月改訂）、「内部監査に関する調査研究」、「経営組織の能率化と内部監査制度」

（注41）「工場内部監査制度ノ参考」（陸軍省経理局監査課、1942年4月）

（注42）「内部監査の回顧と展望(1)」（檜田信男、2009年3月、『L E C 会計大学院紀要』）



項目	分類	記載内容
内部監査の本質	内部監査基準	内部監査とは、助言・勧告を行うアシュアランス業務、および特定の経営諸活動の支援を行うアドバイザリー業務である (1.0.1)。
	神馬氏	事実に立脚して経営組織の欠陥、適否を判断し、経営者には経営組織の具体的改善遂行に有益なる助言をなし、あるいは将来の経営政策樹立の資料を提供し得ることも出来て、経営能率および経済性の向上に貢献し得ること多大である (調査研究11頁)。
独立性	内部監査基準	内部監査による独立の立場からの客観的な評価が必要不可欠になる (前文)。
	神馬氏	企業内部のあらゆる問題を吟味し批判するものなりと解する (調査研究4頁)。
監査対象	内部監査基準	組織体およびその集団に係るガバナンス・プロセス、リスク・マネジメントおよびコントロールに関連するすべての経営諸活動を対象範囲としなければならない (6.0.1)。
	神馬氏	現今の内部監査は業務上の誤謬あるいは不正行為の摘出を唯一の目的となすものでなく、換言すれば、従来の監査領域だけに止まらず、経営方針の批判にまで立ち入るに至ったのである (調査研究15頁)。
内部監査部門の社内組織	内部監査基準	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) または監査委員会への報告経路を確保しなければならない (2.2.1)。
	神馬氏	監査部門の首脳者は社長に直属せしむる制度とするを可とする (能率化30頁)。 監査機能を強化する必要上監査機関の首脳者は社長に直属せしむべきである (調査研究9頁)。
監査報告	内部監査基準	内部監査部門長は、内部監査の結果を、最高経営者、取締役会、監査役 (会) または監査委員会、および指摘事項等に関し適切な措置を講じ得るその他の者に報告しなければならない (8.1.1)。
	神馬氏	監査人は、取り纏めて結末をつけて経営首脳者に報告をしなければならない (能率化53頁)。
監査調書	内部監査基準	内部監査人は、結論および当該結論に至る過程を監査調書に記録しなければならない (7.2.1)。
	神馬氏	監査の実行に当たっては監査日誌を備え、これに監査の予定順序進行中の監査手続きに関する要点、監査中に気付きたる注意事項を記載すること (能率化32頁)。
業務委託	内部監査基準	内部監査部門長は、内部監査業務を外部に委託する場合であっても、当該業務に責任を負わなければならない (5.6.1)。
	神馬氏	監査事項にして特に専門の知識経験を有し、監査部係員に於いて困難なる場合、又はその必要を認めたる時は監査事項の一部又は全部を他の部門の係員に監査を委託することあるが故に、この場合に関する規定を明示して置くこと (能率化36頁)。

らの経営合理化を「内部監査」の導入という形で迫っていったということである。以下、その経緯を辿ってみたい。

## 1. 「参考」作成の経緯

昭和の初めの日本は、金融恐慌により疲弊した経済の回復を、満州、中国への進出によって凶らんとする軍部の独走を抑えることができなくなり、満州事変から日中戦争にかけて、戦争遂行のための国家総動員体制に向っ

ていった。具体的には大正7 (1918) 年に制定されながら休眠していた「軍需工業動員法」が、昭和12年9月に至って初めて適用されることとなり、「工場事業場管理令」が施行され、軍需生産を行う重要工場事業場に対する国家管理が開始された。更に翌昭和13 (1938) 年には「国家総動員法」が制定され、以降これに基づいて無数の統制法規が制定され、強制されるに至った (注43)。

昭和15 (1940) 年4月には、後に「参考」

と共に冊子として関係者に配付された「経理及原価に関する報告書類徴取要領」が制定公布されている。この要領は、軍需会社が会計監督官に提出すべき各種資料の様式を定めたもので、各社は膨大な資料作成に悩まされたようである。

その後、戦局は、益々悪化し輸入物資や熟練労働力が不足しがちとなる中で、軍需工場の生産性の改善が国家的急務となっていた。こうした中で、昭和17年3月、「陸軍民間工場会計監督実施規程」が制定された。この規程は、会計監督官の行う会計監督の実施目標とその業務内容を明確化したもので、「(軍需品の) 適正調弁の基礎を把握する」、「民間工場の経営を刷新合理化して生産の増強並びに軍需産業の維持培養を図る」ことを目標としていた。そして民間工場の経営の刷新合理化を図るために工場の内部に努めて「有力なる計画機関及び監査機関を設置せしめ、経営全般に総合的計画を付与し経営統制に遺憾なからしむると共に、経営能率を監査し経営の経済性を増強せしむ」(第30条)と定められた。翌4月に公布された「参考」は、この規程に基づいて、会計監督官が担当する軍需工場を経営指導する際の「参考」として作成されたものと考えられる(注44)。

陸軍が内部監査制度を推進した背景には、会計監督官が不足し、自らの定めた軍需工場への監査が十分に行えない中で、軍需会社自身の監査活動(実態は陸軍への報告書類作成の域を出なかったのではないかと推測される。)に頼らざるを得なかったという事情があった。

## 2. 「参考」における「内部監査」の概要

以下、「参考」の内容について、簡単に紹介

したい(詳細は「第3章参考資料」の表を参照いただきたい)。

「参考」においては、「内部監査」を「経営内部の一定の責任者によりて施行せらるる自己監査」と定義づけている。その目的は「会計上の不正錯誤を予防し経営の組織、業績に対する自己批判を遂行し以て経営の改善に資する」と監査本来の目的を掲げながらも同時に「外部監査に協力する」ことを挙げて陸軍の監査を補完するものであることを明確に示している。

そして、内部監査の内容として、組織監査、能率監査、会計監査の3分野を示し、それぞれの監査の内容を詳細に示している。

組織監査は、「経営に於ける現在の組織が其の本来の目的に適應せるや、経済上の要求に一層合致せしむる為之を変更する要なきや等を判断せんが為に行はるる経営組織に関する計画的調査を謂ひ、経営に於ける組織の合理化に対する資料を提供し、業務及業績の改善向上に資するものとす」、

能率監査は、「経営分析及経営比較の方法に依る経営の経済性に関する監査を謂ひ、数字的に把握し得る経営活動の結果を批判的に吟味し経営上避け得べき欠陥の所在を指摘し経営能率向上の資料を提供するを目的とす」、

会計監査は、「自己監査機関に依る会計監査を謂ひ、財務及原価に関する取引の帳簿記録に於ける正否を検証するを目的とす」とされている。

古川榮一氏は「参考」制定の1年後の論文「能率監査に就いて」(注45)の中で、「参考」の内部監査について、詳細な解説を行っているが、その中で、監査は「会計検査院的な」形式監査だけでは全く不十分であり、実質監査をこそ目指すべきとし、それは組織監査と能率監査であるとした。更に計数的に課題を

(注43) 「陸軍経理組織の変遷と内部監査制度(1)、(2)」(建部宏明、1997年9月、1998年9月、『経理知識』)

(注44) 『軍需品工場の会計監督制度』(古川榮一、1944年、山海堂)

分析し改善に結び付けることのできる能率監査こそが「参考」の内部監査の中心であると主張している。「参考」の主たる目的が、企業の生産性改善による軍需品の調弁価格の低減や生産力の拡充といった当時の国家目標に沿ったものであったことが理解できる。

### 3. 「参考」における「内部監査」の評価

このような「参考」で示された「内部監査」を、内部監査と呼んでよいのだろうか。

陸軍は、軍需品の調達に追われる中、調弁価格を抑え、超過利潤の稼得を規制するために自ら企業の経営そのものに深く関与せざるを得なくなった。一方で少数の監督官によって、膨大な数の管理会社の経営に目を行き届かせるためには、経営管理そのものを一定の枠に嵌めてマニュアル化し、画一的に従わせるしかなかった。「参考」の内部監査は、監査の名を持っているが、実は監査と言うより経営そのものであろう。もちろん、経営といっても今日の自由な経営活動ではなく、軍が主導する統制経済における経営ということではあるが、当時有効と考えられていた様々な経営管理手法を整理し、マニュアル化して各社に強制したものといえよう。「参考」の内部監査は、陸軍が目指した産業合理化、企業統制の理想型ないしは完成型を文書化したものといってもよいのではないだろうか。

前節では我が国の内部監査の自生的な発展に寄与した神馬新七郎氏の足跡を辿ったが、それでは「参考」への神馬氏の関与はどうかだったのであろうか。直接の関係を示す文書は見つからないが、陸軍の動きと並行して、内部監査の啓発活動を活発に行っていることから、両者は連携していたと思われる。例えば、

「参考」制定4か月後の昭和17年8月に日本経済連盟会（日本経団連の前身）は、「内部監査制度に関する意見」（注46）を公表し、経済界としても内部監査制度の普及を目指す考えを示したが、その刊行物の中にも神馬氏自身が論文を寄稿し存在感を示している。神馬氏の内部監査の実践・啓発活動が先行していることから、少なくとも陸軍による内部監査活用への動きを触発したことは間違いなからう。陸軍との直接的関係を持っていた早稲田大学の長谷川安兵衛教授や東京商科大学の古川榮一教授らも内部監査に深い関心を寄せていたことから、間接的に影響を及ぼしたという可能性もある。

それでは「参考」が軍需会社に経営指導という形で強制した内部監査は実際に機能したのだろうか。これについては、記録がなく不明と言わざるを得ない。軍需工場への厳しい統制下で、軍が推進した制度であるからには、相当程度に普及したとも思われるが、内容の伴った実質的な監査活動が展開されたかについては疑問である。この時期の会社の経営管理体制そのものが貧弱であったことは、陸軍省幹部の講演でも嘆かれている。恐らくは陸軍所定の提出書類作成にのみ忙殺されていたのではないか。そして、戦局の悪化に伴って、内部監査どころではなくなっていったというのが実情ではなからうか。敗戦とともに、軍の統制が消滅した時、日本の内部監査も一旦灰燼に帰したものと思われる。

軍は軍需会社に対して、原価計算制度や予算統制制度、経営分析手法などと共に、内部監査制度をも強制した。これらの経営管理諸制度・手法は、戦後にほぼそのままの形で引き継がれ、戦後の日本企業の飛躍的な発展の一因にもなったとの見方が有力である。「参

(注45) 「能率監査に就いて (一・二)」(古川榮一、1943年5、6月『會計』)

(注46) 「内部監査制度に関する意見」(日本経済連盟会時局対策調査委員会産業能率増進委員会1942年8月、「産業能率と生産技術及組織問題」所収)

考」の内部監査＝経営管理ととらえると内部監査についても戦後に引き継がれ花咲いたと言えなくもない。しかしその仕事を担うのは監査部門ではなく独自の経営管理部門が設立されたのであり、組織としての内部監査部門が、中断なく、戦後に引き継がれた事例はほとんど見出せない。

しかし、神馬氏の業績と並んで「参考」も生き残り、戦後に一定の影響力を残した。西野嘉一郎は昭和23（1948）年9月に刊行した『経営監査』（注47）において「参考」を「内部監査制度の実施内容を示せる最も優れたる文献」として全文を掲載し紹介している。また青木茂男は同じく昭和23年9月に刊行した『アメリカに於ける内部監査制度』（注48）において「参考」を「戦時中の所産ではあるが、内部監査制度の概要を非常によく示している」とし、同書の多くの部分に引用掲載した。

このように、戦後の内部監査は、「参考」を出発点として、その歩みを開始したことがうかがえる。

## 第4章 内部監査部門の歴史—戦後から現代へ—

### 1. 強制（外部）監査制度の導入と内部統制強化の動き

#### (1) まえがき

戦後の内部監査を考察する過程で、当時相次いで公表された「監査基準」（以下「基準」・昭和25（1950）年7月、経済安定本部企業会計審議会中間報告）および「企業における内部統制の大綱」（以下「大綱」・昭和26（1951）年7月、通商産業省産業合理化審議会）とい

う文書の存在を知った（注49）。

戦時中の内部監査について書かれた「参考」における内部監査などを経営管理の制度としてとらえると、「参考」等の戦前の内部監査制度は戦後の内部監査に一定の影響力を残したといえるが（注50）、1950年代における「基準」および「大綱」の公表を契機として、戦後の内部監査はどのような変化をみたのか、その変化はどのような社会背景の下になされたのかを考察してみたい。

#### (2) 「基準」および「大綱」の意義と社会的背景

戦後の財閥解体、「経済の民主化」の動きの中で、昭和22（1947）年に証券取引法が制定され、翌23年に米国の証券取引法（1933年）と証券取引所法（1934年）の内容を大幅に取り入れ、経済の民主化を理念に情報開示制度・公認会計士制度等を骨子とする改正証券取引法が制定された。この改正証券取引法において財務諸表に係る監査証明制度が導入された（注51）。

昭和25年3月、この改正証券取引法が公布され、職業的監査人（公認会計士）による監査証明が制度化されることとなった。同年7月には「基準」が公表されたが、「基準」は証券取引法監査（財務諸表監査）の初めての導入に際しての公認会計士の業務規範として示されたものであった。

一方、「大綱」は、「諸外国に殊に米国に比して甚だしく立ち遅れたわが国の合理化を速やかに促進するため」に「企業の現状に即する内部統制のあり方を指示して、これを普及徹底する」ことを目的として、「基準」が公表

（注47）『経営監査』（西野嘉一郎、1948年、ダイヤモンド社）

（注48）『アメリカに於ける内部監査制度』（青木茂男、1948年、同文館）

（注49）「内部監査の回顧と展望(2)」(檜田信男、2009年12月、『L E C 会計大学院紀要』)

（注50）『現代内部監査』（古川榮一、1954年、春秋社）

（注51）「日本における証券取引法監査制度の生成と内部統制——正規の財務諸表監査と内部統制の関係を中心に」（金婿、2012年3月、『企業と法創造』）



された翌年の昭和26年7月、通商産業省産業合理化審議会の答申として公表されたものである。なお、「大綱」は証券取引法（証券取引委員会規則第四号）に基づく公認会計士による財務諸表監査（強制監査）や昭和25年の商法改正による株式会社への取締役会制度の導入を背景とした内部統制組織の整備確立の機運の影響を受けている。

### (3) 「基準」における内部統制および内部監査

財務諸表監査をその対象とする「基準」では、「受入体制の整備」に関し、その「監査実施の基礎的条件」において、内部統制について「整然たる会計組織を備えて正確な会計記録を作成するとともに、内部牽制組織を設けて不正過失の発見防止につとめ、又規模の大きな企業においては、内部監査組織により自ら経常的に監査を行って会計記録の信頼性を確保すること等がこれである。」と記述している。

「基準」においては、内部統制および内部監査について明示的な記載がないが（檜田氏論文・注49）、これらについては「会計制度監査準則」（昭和26年7月から実施される公認会計士による会計監査の初度における監査手続ならびにその範囲等について示した基準）の「初度監査の基本方針」において、くわしく言及されている。「初度監査の基本方針」には、公認会計士の検査する事項として6つのポイントを列挙しているが、内部統制および内部監査関連としては、「(ホ) 会計組織が適正な内部牽制組織によって有効に統

制されているかどうか。」「(ハ) 内部監査が実施されている場合には、その組織が適正に確立され、有効に運用されているかどうか。」が記載されている。

「会計制度監査準則」の6つのポイントは（注52）「会社の内部事情の調査」、「記録、計算、整理に関する会計の仕方に関する検査」及び「内部統制の組織に関する検査」の3つに整理することができるとしている。また、「更に会計組織の監査には、内部統制組織を調査検討することが当然これに付随して行わなければならない。会計帳簿の記録は内部牽制又は内部監査の組織により、合理的に管理統制されて始めて、その正当性・正確性が保証されるからである。」と論述し、内部統制の組織としての内部牽制組織並びに内部監査組織（共に会計組織整備の調査検討が主たる目的）の重要性を説いている。

### (4) 「大綱」における内部統制と内部監査

「大綱」においては、内部統制の意義と特長を、「企業の最高方策にもとづいて、経営者が、企業の全体的観点から執行活動を計画し、その実施を調整し、かつ実施を評価することであり、これらを計画的統制の方法によって行うものである。それは、経営管理の一形態であるが、経営活動の執行について直接的になされる工程管理や品質管理などは異なり、計算的数値にもとづいて行われる間接的統制である点に特長がある。」としており、管理会計手法による予算統制が「大綱」における内部統制の主要な領域であったと考える。なお、「内部統制組織」とは、「企業にお

（注52）「初度監査について——会計制度監査準則の説明」（岩田巖、1951年7月、『産業経理』）における会計制度監査時の公認会計士の検査事項の6つのポイントの概要は次のとおり。①会社の内部機構、業務の実情等監査を行うに重要な事項、②帳簿組織、勘定体系等会計組織が正規の簿記の原則に従って確立されているかどうか、③会社の採用する会計処理の原則等が「企業会計原則」に準拠し、継続して適用されているかどうか、④原価計算が実施されている場合、一般に公正妥当と認められた基準に準拠して確立され、会計組織によって統制されているかどうか、⑤会計組織が適正な内部牽制組織によって有効に統制されているかどうか、⑥内部監査が実施されている場合には、その組織が適正に確立され、有効に運用されているかどうか。

ける内部統制を実施するに必要なあらゆる方法、手続および組織全体を内部統制組織」と定義し、内部統制の組織としては、「コントローラ部」を中心としている。コントローラ部は、予算統制手続を実施する予算課、統計調査手続を実施する統計課、内部監査手続を実施する監査課および会計課から構成される。

また、「内部監査」については、「内部統制組織が個々の企業の実状に照らして有効・適切であるか否かが、この事務に直接たずさわらない他の係員によってたえず検証され、評価され、これに基づいて常務会に進言がなされる時に初めて内部統制が完全なものとなる。この機能が内部監査である。」とし、内部統制における内部監査の意義を明確に記述している。「基準」が財務諸表監査のための会計領域を対象とする内部統制および内部監査であるのに対して、「大綱」は更に広く全社的領域（ただし予算統制が主たる目的）を対象とする内部統制および内部監査に言及している。

#### (5) まとめ

戦前の内部監査が、「それ自体として独自に存立の意義をもつにとどまっていた」（久保田氏論文・注53）のに対して、戦後の内部監査の特長は、戦後経済の自立的復興の中で、「経済の民主化」のための証券取引法に基づく財務諸表監査の実施、改正商法に基づく取締役会制度の創設、並びに「産業合理化」の社会環境の要請を受け、これらの受入体制としての内部統制の重要な構成要素として位置づけられた点にあると考える。

そして、戦後の内部監査の発展の契機は、その当時のアメリカの内部統制及び内部監査制度の多大な影響を受けているものの、戦時

中の会計監督官（陸軍当局）による外部監査への対応にとどまり、十分な成熟を見るに至らなかった内部監査制度が（注50）、1950年代の「3つの社会環境の変化」を背景とした、「企業自体としてのその必要性を痛感するにいたる新しい事情の誕生」と「企業にとっても、内部監査導入するための諸条件が次第に備わってきた」（注50）ことにより、更なる自立的発展の契機をみるに至ったものと考えられる。

「基準」並びに「大綱」等の公表以降、昭和28（1953）年の「産業経理」で内部監査制度の特集が掲載され（注54）、昭和33（1958）年度の日本会計研究学会大会の統一論題の1つとして「内部監査」がとりあげられるなど（注55）、1950年代において学界、実務界で「経営管理の手法」としての内部監査につき多くの議論がなされ、内部監査は「急速の発達」を遂げていくこととなる（注50）。

## 2. 海外、特に米国における I I A 設立などの動きと日本への影響

### (1) Brinkの内部監査論と米国 I I A の設立

#### ① Brinkの略歴

日本国内の現代内部監査論の発展期は1930年代から第二次世界大戦前と考えられる。当時の国内の内部監査研究の先駆者の書籍にはVictor.Z.Brink（1906年～1992年）の文献が多く引用されている。

Victor.Z.Brinkはフォード自動車の取締役を務め、コロンビア大学教授でもあった。1941年11月17日に I I A が設立された時にはR.B.Milne、J.B.Thurstonとともに I I A の設立委員となっている。

North American Companyの内部監査部門長であったJ.B.Thurstonは I I A の初代会

(注53) 「内部監査の生成の問題」（久保田音二郎、1953年、『産業経理』）

(注54) 「『企業における内部統制の大綱』発表時における会計制度の考察」（籙本智之、2010年4月、『産業経理』）

(注55) 『近代内部監査』（青木茂男、1959年、中央経済社）

長となり I I A の父と呼ばれ、Lawrence. B.Sawyerは内部監査の父と言われているが Victor.Z.Brinkは内部監査人の恩師と言えよう。

コロンビア大学Roy B Kester教授の下で内部監査の博士課程の研究を行い、1941年に *Internal Auditing, its nature and function and methods of procedure* を出版、I I A が設立された年でもあり、この年にアメリカの近代内部監査が成立したと言われている。Victor.Z.Brinkの内部監査の教科書は版を重ね現在でも *Brink's Modern Internal Auditing* として出版されており、米国では内部監査の基本テキストとなっている。1947年には I I A の Responsibility of the Internal Auditors を草案。1950年から1951年は I I A 事務総長を務め、現在は Brink Award として名を留めている。

## ② Brinkの内部監査論

著作物から I I A 設立時の状況、Victor.Z.Brinkの内部監査論の一端をうかがい知ることができる。

### i) Internal Auditing, its nature and function and methods of procedure

Victor.Z.Brinkは公認会計士でもあり、この時点では公認会計士の監査の知識とスキルを持つ社員が経営者のために主に財務報告の正確性を保証する役割を持つものと考えている。経理処理の正確性を確保するための Internal check が重要と考えている。

ii) I I A の法人化は1941年10月30日に申請され、11月19日に the Institute of Internal Auditors, Inc. として認められた。12月9日には第1回会議が開催されたが会議終了時には Franklin D. Roosevelt の日本開戦演説を聞いていた。1942年には I I A ニューヨーク支部、1944年には国外としては初めてトロント支部（カナダ）が設立され組織は拡大した。

### iii) Internal Auditing A Historical Perspec-

### tive and Future Directions

内部監査と外部監査の違いは、会社の従業員かどうかにより、ミッションも違っている。外部監査は G A A P に従って財務諸表が作成されているかどうか主眼を置き、債権者、投資家、政府にサービスを提供している。内部監査は社内の手続きや、業務の有効性を評価し、組織内の関係者にサービスを提供している。内部統制については内部監査も外部監査も重要であると考えている。

内部監査は経営陣のために貢献するか、取締役会（監査委員会）のために貢献するかについて双方一長一短があるが、経営陣とは実線（Solid line type）、取締役会（監査委員会）とは破線（Dotted line type）の関係がよいであろう。

将来は内部監査の時代といえるが内部監査の課題は、

イ. 内部統制の評価

ロ. 伝統的な会計監査から業務監査への移行

ハ. 取締役会（監査委員会）への貢献

ニ. 外部監査との有効な関係構築などである。

### iv) Brink's Modern Internal Auditing

Victor.Z.Brinkが1941年に *Internal Auditing, its nature and function and methods of procedure* を出版以来、共著または後継者によるものになるが、7版まで約70年にわたって出版されている。

1970年代に出版された *Modern Internal Auditing (An operational approach)* は Brink、Cashinn、Witt の共著となっており、章立ては内部監査の基本、業務監査の分野、財務諸表のレビュー、内部監査部門の管理、内部監査の未来などとなっており内部監査の基本では内部統制のフレームワークは目的、成果、差異分析から構成され、内部統制を評価することは異なった業務であって

も共通するものであるとしている。業務監査の分野は購買、輸送、生産、品質管理、マーケティング、人事、財務、コンピュータと広範囲である。

2009年の*Brink's Modern Internal Auditing* (A Common Body of Knowledge, Robert Moeller著) では1930年代は会計事務監査的なものであったが、1970年代に入りVictor.Z.Brinkにより現在の内部監査に近づいた。*Brink's Modern Internal Auditing*では最近のトピックスであるC O S Oの内部統制のフレームワーク、S O X法、インフォメーション・テクノロジーのフレームワークのCobit、コンピュータを利用した内部監査手法C A A T T sなどが論じられている。

そのほかのBrinkの著作としては*Computer and Management : The Effective Viewpoint* (1971年)、*Understanding Management Policy and Making It Work* (1979年) などがある。

## (2) I I A発表のガイダンス、そしてC O S Oの内部監査発展における意義

内部監査の歴史を語る上で、米国内部監査人協会 (I I A) の動きは無視できない。I I Aは1941年に設立された後に、最初のガイダンスである「内部監査人の責任に関する意見書 (以下、「意見書」という)」を1947年に発表した。その中で「内部監査人」が果たすべき責任を提言し、前述のBrinkやSawyerはこの意見書の草案作成には大きく関与している。

意見書は「(内部監査の) 本質」「目的と範囲」「責任と権限」「独立性」の項から構成され、内部監査人の責任を整理して明確にすると共に、幾度かの改訂を通じて適宜内部監査

に求められる役割や期待の変化を反映させてきた。

従来型の内部監査の原初的な役割期待は、経営の目となり耳となり、給与不正や現金紛失の防止など、資産保全を行うことに主眼があった。やがて内部監査の目的は、すべての会計取引の検証に拡大し、徐々に「経営のための監査」から、「経営の監査」へと移行して行った (注56)。また当初は、内部監査は外部監査の延長線上にあるととらえられており、銀行勘定照合のような会計監査的な検証を多く実施したため、外部監査人の補助役と受け取られる傾向が強かった。しかし、1947年に発表された意見書は内部監査人、そして内部監査の役割を、経営 (業務) 監査へと転換させ、会計監査の類型であるとの誤解を解くに大きな意義があった。

意見書は1947年に発表された後に、1957年、1971年、1976年、1981年、1990年に改訂された。上述のとおり内部監査への役割期待が変化する中で、意見書も改訂を重ねる中で経営への貢献を全面に出し、それまでの会計と財務事項を主としていた内容からは大きく舵を切り、業務監査への転換を明確とした。例えば1957年の改訂では、1947年版の「本質」の中で、「内部監査はマネジメントへの保護的及び建設的役立ちの基礎」とされていた部分を「マネジメントへの役立ち」とシンプルな形に変えた。また「それは会計及び財務的事項を主に扱うが、業務的性質を持つ事項を扱ってもよい」とされる部分も削除され、「他コントロール手段の有効性を測定し、評価することにより機能」すると修正された (注57)。まさしく内部監査が単なる会計監査の延長線、補完的なものではなく、経営のツールであると認識されてきたことによる変更

(注56) “*Research Opportunities in Internal Auditing*”, Chapter 1 Internal Auditing: History, Evolution, and Prospects, Sridhar Ramamoorti

(注57) 「内部監査の回顧と展望(3)」(檜田信男、2011年3月、『L E C会計大学院紀要』)



であろう。それ以前の版で「会計、財務、その他の諸活動をレビューするためのもの」とされていた内部監査の目的が、1971年の改訂では「諸業務をレビューするためのもの」とされ、「会計、財務」の文言が削除された。

1981年改訂で、「内部監査の責任に関する意見書」に表題が変わり、それまでの「内部監査人」が単に「内部監査」となり、内部監査そのものへの定義と概念を広げていく。また「意見書」とは並行的に1978年に「内部監査の専門職的実施の基準」を発表する。

I I Aは国際組織として成長してゆく中で、1997年改訂では「全世界を通して」の語が加わり、「国際化」が強く意識されると同時に、新しいガイダンスを検討するタスクフォースを立ち上げた。その中で、新しい内部監査の定義の草案が作成され、1999年に正式に承認され、「意見書」はこれによって置き換えられて、その役目を終えた。新しいガイダンスは最終的に2002年に「専門職的実施の国際フレームワーク（以下「I P P F」と言う）」としてまとめられた（注58）。

I P P Fは、「内部監査の定義」「倫理綱要」「内部監査の専門職的実施の国際基準」という、拘束的な性格を持つ3構成要素と、「実践要綱」「ポジション・ペーパー」「プラクティス・ガイド」という、強く推奨される3構成要素から成る。I P P Fでは、「意見書」の中で変遷を遂げてきた内部監査の役割と位置付けを「内部監査の定義」の中で整理され、その独立性が強調されると共に「組織体の目標の達成に役立つ」業務監査としての性格が明確となった。また内部監査人に要求される資質・要件や内部監査を実施するにあたっての指針が体系的に整理、提示され、内部監査部門長や内部監査部長に限らず、内部監査に携わるすべての実務家のスタンダードとなった。

更に、内部監査の実務に大きな影響を与えたものとして1992年にトレッドウェイ委員会支援組織委員会（C O S O）が発表した「内部統制フレームワーク」（C O S Oフレームワーク）も忘れてはいけない。C O S Oフレームワークは2001年のエンロン事件が契機となり、U S - S O Xなどで内部統制評価が法定化される中で、有効性評価のためのデファクト・スタンダードとして大きく注目されることとなる。それまでは、企業の中では会計に携わる一部の関係者にしか知られていなかった「内部統制」が、実業界の中で広く伝わるようになる中、C O S Oフレームワークがあたかも「内部統制」の概念そのものを作り出したような誤解をする向きも多い。しかし、当然に「内部統制」の概念は以前からあったものであり、C O S Oフレームワークは、それを包括的に調査研究し、体系的に整理し直した点に、むしろ非常に大きな意義があるといえる（有名なC O S Oキューブが、その成果の典型例である）。

内部統制の概念は極めて抽象的であり、それを検証・評価する際に、関係者が同じ方向性や考え方を共有するのがいかに難しいかは、内部統制の実務に携わる者が等しく経験するところであろう。今回、内部監査の歴史を紐解く中で、過去の文献を数多く読み進めてきたが、戦前・戦後にもかかわらず内部監査、内部統制についての先見性、先進性が多くみられることに驚いた。と同時に、C O S Oフレームワークの概念に照らし合わせると、業務の一部である統制活動と独立的モニタリングである内部監査手続が混同されているような場合も多く、過去の業績を評価し、その先見性に光を当てるためにも、C O S Oフレームワークは極めて有効であることに気付かされた。

---

(注58) *Implementing the International Professional Practices Framework*, 3rd Edition, Chapter 1, Why are the International Professional Practices Framework and the Standards Important ?

### (3) エンロン事件以降の内部監査の変化

これまで内部監査の黎明期から戦前・戦後にかけての変遷を見てきた。ここで視点を現代に向けてみたい。

米国では2001年に発覚したエンロン事件等の会計不祥事を経て、上場企業の代表者に対して開示書類の適正性に関する確認が求められ、2002年サーベンス・オクスレー法（以下「U S - S O X 法」）の成立により、内部統制の構築と有効性の評価、及びその監査が義務付けられた。

我が国でも平成16（2004）年の西武鉄道事件等、有価証券報告書の虚偽記載が発覚する不祥事が相次いだことから、平成18（2006）年制定の金融商品取引法により、内部統制報告制度が導入され、平成20年4月1日以降開始する事業年度から適用されている。

これにより、経営者の問題意識が向けられるあらゆる領域を対象として各社各様に発展してきた内部監査に「内部統制」という共通の「ものさし」をもった監査が加わることになった。

我が国の内部統制報告制度においても基礎となるフレームワークは前述のC O S O フレームワークであるが、「財務報告に係る内部統制の評価及び監査の基準」において、「内部統制とは、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I T（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、目的に「資産の保全」、基本的要素として「I Tへの対応」が追加されている。

U S - S O X 法における内部統制の評価は、経営者が自ら行う評価と、外部監査人が行う

評価の両建てでスタートしたが、企業の負荷が重すぎるとの理由から、外部監査人が行うダイレクト・レポーティングのみに変更された。

これに対して我が国では、企業の負担軽減を目的として経営者の評価報告書に対して外部監査人が監査する制度として設計され、実務的には内部監査部門が実質的な担い手として経営者の立場で内部統制評価を行い、経営者に代わって内部統制報告書を作成し、外部監査人の監査を受けることになる。

内部統制報告制度の導入によって、内部統制の重要な要素として内部監査の重要性が再認識され、内部監査部門の相対的な地位が高められた。内部監査は従来、監査役や監査法人と異なり、法的な裏付けを持たない単なる任意の組織機能に過ぎなかったが、内部統制報告制度によって、初めて法規範の中で認知されたとも言われる。内部統制の主要な要素として位置付けられた内部監査の未整備は、重要な欠陥に該当する可能性があるため、上場会社においては内部監査部門の設置が事実上義務付けされたかの意識が広まった。加えて、「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」において、経営者の内部統制評価の体制として内部監査部門の活用を例示したことや、外部監査人の内部統制監査で内部監査結果を条件付きで利用する可能性に言及したことも、内部監査への期待が高まる要素となった（注59）。

## 第5章 内部監査部門の歴史—現代から将来へ—

### 1. 内部監査領域の拡張と対応—アカウントビリティの視点からの考察—

檜田信男氏は、「内部監査の回顧と展望」において、昭和30（1955）年以降の内部監査に関する研究に影響を及ぼした「I I A の『内部監査の専門職的実施の国際基準』」の検討

を通じて、「内部監査は、こんにち、アカウントビリティのチャージとディスチャージを背景とする社会関係を意識し、保証機能を重視している」（注60）と述べるとともに、アカウントビリティと内部監査の関係の考察を行っている。そこで本項は、檜田氏の論文等を参考に、アカウントビリティと内部監査の関係と今後の内部監査に求められる課題の確認を行う。

組織は委託と受託の関係で成立しており、委託者は受託者の管理・監督（モニタリング）を、受託者は委託者へ自らの業務遂行の状況と結果を報告・説明する責務（アカウントビリティ）を各々負う。内部監査は、この関係においてモニタリングの一環としてアカウントビリティを客観的に評価・保証するものであり、アカウントビリティに対する理解の展開に応じて内部監査の着眼点は変遷していったと考えられる。その概要は下記のとおりである。

- ① アカウントビリティ認識の発端は、金銭等の財産の委託・受託の関係の成立とされている。この段階のアカウントビリティは、会計処理が正確である旨を説明できることであり、会計記録と実有高の照合によって証明されるものであった。ゆえに、内部監査は会計記録の正確性を評価するものであった。
- ② アカウントビリティが会計処理の正確性から予算と実績の乖離の説明、つまり課せられた職務の達成状況の説明へ拡張されていった。財産の委託・受託は財産の運用権限を委譲することであり、委譲された権限を行使して受託者は職務を行うと考えられるからである。また、職務遂行は正確性だけでなく能率性も要求された。ゆえに、内

部監査は会計記録の正確性から職務遂行の正確性と能率性を評価するものへと変遷して行く。なお、そのアプローチは会計記録の異常点に基づくものであった。

- ③ 株主は取締役には会社運営の権限を、取締役は使用人に職務遂行の権限を委譲する等、組織は権限委譲によって階層化されていく。組織の階層化によって権限を委譲された者は、その権限を行使して自らの職務を達成したことを権限の委譲者へ説明する義務が生じる。アカウントビリティが、会計的な説明責任から、職務遂行に関わる説明責任へと概念が拡張された。この拡張に伴って、内部監査は会計記録の異常点に着目した職務遂行の評価から経営計画や組織目標に着目した職務遂行の正確性や能率性の評価へと変遷していった。
- ④ 事業環境の変化に適宜・適切に対処するためには、自らの判断に基づく弾力的な意思決定を行う必要が生じ、この場合、職務遂行における意思決定の当否について説明しなければならない。ゆえに、「弾力的な意思決定を行っているかを、内部監査として検討してみる必要があるのではないか」（注61）、つまり意思決定の当否を監査対象とする考えが出てきた。

以上のように内部監査は、アカウントビリティの理解の展開と相まってその領域を拡大していったと考えられるが、一貫してアカウントビリティを客観的に評価・保証するものであった。ゆえに、受託者自らがアカウントビリティを認識していることが、内部監査が成立するための前提と考えられる。先に、アカウントビリティの認識の発端は財産の委託・受託といった経済的関係であるとした。アカウントビリティの認識について檜田氏

(注59) 「日米の内部統制報告制度と内部監査」(C I A フォーラム研究会No26、『月刊監査研究』、2010年3月号)

(注60) 「内部監査の回顧と展望(3)」（檜田信男、2011年3月、『L E C 会計大学院紀要』）

(注61) 「内部監査の回顧と展望(4)」（檜田信男、2011年12月、『L E C 会計大学院紀要』）



は、「わが国では欧米の先進諸国ほどに強くアカウンタビリティは認識されていない」（注62）と考えている。これは、欧米先進諸国は“選択の自由（自由主義）・個人主義”の考え方に根差した社会であるが、日本は第二次世界大戦後の民主主義の実現に伴って全体主義から自由主義・個人主義へと転換した社会であることに着目したからである。経済的事実のみでは必ずしもアカウンタビリティの認識に結び付かない、またはその認識度合は一律ではなく、経済的事実に加えて自由主義・個人主義がアカウンタビリティの認識に関係していると考えているのである。このように、日本と欧米先進諸国の社会背景に相違があるものの、グローバルな経済活動を展開する上で、（日本においても）欧米先進諸国のアカウンタビリティに対する認識度合に適合させなければ障害となるのではないかと懸念される。更に、欧米先進諸国では受託者は自らのアカウンタビリティをディスチャージするために積極的に内部監査を受ける傾向にあり、内部監査に対しても欧米先進諸国のものへ適合させていくことは避けられないとも考えられる。このような状況下では、内部監査（部門もしくは内部監査人）は自らの評価・保証の水準を向上させなければ組織のニーズに応えることができない存在となりかねないとも考えられるのではないだろうか。そのための取組施策として、内部監査に関する教育が挙げられる。『第17回監査総合実態調査（2010年監査白書）』（以下、『2010年監査白書』）（注63）によれば、内部監査に関して何らかの教育を実施している会社が大勢を占めており、その内容は講習会等への参加といった社外教育の活用が大半である。また、内部監査の教育と関連することとして、監査品質の評価が挙げられる。同監査白書の監査品質に関する

調査結果は、内部監査規程等にその旨を規定する等、明確に文書化している会社は多くなく、品質評価に関する規定を文書化した場合であっても定期的に評価を行っている会社も多くないといったものであった（下記、『2010年監査白書』の抜粋を参照）。

今後の実態調査の結果、内部監査の教育及び品質評価はどのように変化するのか注目されるものであるが、肝要なことは、どのような教育・品質評価の内容または進め方が内部監査の実効性向上に有効なのかを見極めることであると思われる。

#### 《参考—『2010年監査白書』より抜粋》

内部監査に関する何らかの教育を実施	……………	2,033社中1,905社 (93.7%)
内容は講習会等への参加といった社外教育の活用	…	1,905社中1,794社 (88.2%)
規程等で品質評価に関して規定を定める	……………	2,030社中 358社 (17.6%)
内、定期的に内部評価を行っている会社	……………	353*社中 93社 (26.3%)
定期的に外部評価を行っている会社	……………	353*社中 58社 (16.4%)
		(*無記入5社)

## 2. 近年における内部監査の大きな環境変化と対応

内部監査の歴史から、今後の内部監査の歩むべきものは何かについて、手がかり（ヒント）となるものを求めてみた。内部監査の歩んできた歴史は、内部監査の変遷をいくつかの区分に整理してその概要が紹介されている。しかし、近年発生した内外における経営層による企業不祥事によって、従来のコーポレート・ガバナンス等の見直しがされ、その

（注62）「アカウンタビリティと個人主義・自由主義」（檜田信男、2002年1月、『学術の動向』）

（注63）「第17回監査総合実態調査（2010年監査白書）」（日本内部監査協会、2011年）



ことは我が国の内部監査も変化することが求められている。

従来の内部監査人の対象に経営者の不正まで一步踏込むという立ち位置の変化であり、この変化を認識することによって、内部監査人の取組みや存在意義についての手がかかり（ヒント）をつかむことになるのではないかと考える。

### (1) 誰のための内部監査

従来より、我が国の内部監査の底流に、久保田教授が述べている「内部監査人が会社の経営者の片腕となり、また化身として、経営者の目のとどきかねる経営管理上のことがらを調べて、もしそこに改善の余地があると、その改善方を進言するために、経営者を補佐しているということである。」（注64）という考え方がある。この考え方は、内部監査の生成期から発展期、更には最近においても、経営者の下で経営者の補佐をするものと、認識されてきた。このことは、現在の我が国の内部監査人の底流に強く根付いているのである。

### (2) 内部監査の変遷

内部監査の生成から発展までの典型的な姿が顕著にみられる米国を事例として、その都度環境の変化の中で、内部監査に対するニーズや狙いをそれぞれ確認する。久保田教授によると、

- ① 19世紀末葉から1910年代にかけて従業員が行った会計記録と取引活動に誤謬脱漏などの善意の誤りや虚偽不正などの悪意の誤りがあると、会社の財産が消失する心配があり、このような誤りがないか否かを調べることが、内部監査の狙いであった。
- ② 1910年代の後半から信用目的の会計士による貸借対照表を監査する外部監査が問題

になり、内部監査を行っているとは外部監査のほうは試査で済むので監査報酬の節減ができるとし、これが1つの有力な契機となって、会計監査の問題を多く取り上げるようになっていった。そして、1930年代になり、SECの監督による財務諸表監査がクローズアップされ、会計監査としての内部監査が生成された。しかし、会計上の誤りは、会計記録の誤りであり、これを裏付けている業務活動に禍因があり、どうしても業務問題に目を向けねばならない過渡的な要因があった。

- ③ 戦後、会社の業務活動がこれまで以上に複雑化してきたので、業務上の手違いばかりでなく、業務面の経営能率を増進するために、どこかに改善の余地がないかを監査するように推移してきた。
- ④ 1960年代、現場や現業に対する進歩的な監査に比べ、間接的な管理領域への業務監査を軽視していたことで、内部的な要請に応えるために、これまでの業務監査から経営監査の台頭がみられた（注65）。

### (3) 内部監査の限界

従来の内部監査は、経営者の補佐であることから、内部監査の限界が存在していると当初より認識されていた。つまり、「内部監査の任務である会社の財産の保全、経営能率増進等は、会社の全経営活動分野について行えるものではなく、そこには限界が画されている。なぜならば、経営者が受託した会社の財産とその運用について、下部に委譲した分野を自力で監督できにくいから、内部監査人が代わって、内部監査を行い、その補佐的任務をつくしているにすぎない。したがって、経営者つまり取締役自身に直接に関係のある財産の保全の問題やその運用については、内部監査

（注64）『現代内部監査』（久保田音二郎、1974年、千倉書房）「はしがき」2頁

（注65）同上、「第1章序説」3頁～5頁

人の関知するところではないからである。」(注66)とし、内部監査の限界を明確にしていたのである。

そのため、「監査役の監査権を強化し、また、大会社では、会計監査人に会計監査を行わせ、取締役の職務遂行に関して不正や法令等の違反などを発見した場合、監査役に報告しなければならない」(注66)とした。これは、「内部監査の及ばないところであり、監査役監査である」(注66)としていた。

#### (4) 近年の内部監査の環境変化

近年発生した社会に大きな影響を与えた不正は、経営者自身が関わった粉飾及び不正により、従来の内部監査の立ち位置を変化させなければならない要請が出てきたのである。現在、多くの会社の内部監査部門は、金融商品取引法に係わるモニタリングを実施しているが、経営者の実施すべきモニタリングを代行するというものであり、経営者の粉飾が判明した場合には、直属する経営者に対して直接的又は間接的に指摘することになる。経営者の下にある内部監査人は、経営者が関与する粉飾を明らかにした場合に、内部監査人が経営者にその粉飾について指摘することは難しく、また、取締役会等で報告することも現実的には難しいのではないかと。組織内部における内部監査機能の独立性のあり方が、従来の経営者の直属のままでは、本質的な問題の解決にはなく、また、監査役との関わりについても、今まで以上に具体的に踏み込んだ検討が必要となった。そのため近年のコーポレート・ガバナンスにおいて、内部監査部門が従来のように経営者の直属では、ステークホルダー等からの内部監査への要請には応えることができず限界となっている。

#### (5) 内部監査基準の改訂と内部監査の位置づけの現状

このような近年の変化に対応して、平成26(2014)年6月に改訂した内部監査基準2.2.1は、「最高経営責任者に直属し、職務上取締役会から指示を受け、取締役会および監査役(会)または監査委員会への報告経路を確保しなければならない」として、経営者への報告とは別に、経営者の監督機関への報告経路を確保する義務を明示している。しかし、経営者に直属するが、職務上の指示は経営者を監督する取締役会から受けるとしている。

内部監査部門の多くはどのように変化しているのだろうか。『2010年監査白書』によると、内部監査担当部門の所属形態において「社長に直属する」と回答した推移は、(2000年、69.7%)・(2003年、66.9%)・(2007年、76.8%)・(2010年、79.6%)と約10%増加しているのに対して、「取締役会に直属する」と回答した推移は、(2000年、1.0%)・(2003年、4.7%)・(2007年、3.6%)・(2010年、4.0%)と微増減となっている。つまり、内部監査担当部門の所属形態は、内部監査の限界を認識する従来の形態となっているのである。

#### (6) 課題と今後の期待

近年、我が国において発生した経営者が関与した粉飾により、大きな影響を及ぼす事案もみられ、大手監査法人の会計士の責任問題となるなど、大きな問題になった。これに対して、我が国でも、財務報告に係る内部統制システムの整備が重要とされ、経営者に直属した多くの内部監査部門が経営者のモニタリングの代行を行うようになった。

しかし、ここにおいて経営者自ら関与した粉飾を内部監査がチェックするというねじれた状況は解決されていない。つまり、経営者の下にある内部監査が、職務上取締役会から

(注66)『現代内部監査』(久保田音二郎、1974年、千倉書房)「はしがき」3頁

指示を受け、経営者が粉飾をしていないかまで含めてチェックすることになり、ここに限界があるのである。

我が国の内部監査基準は、所属している責任者に報告し、必要であれば別の報告先にも報告するという改訂を行った。これにより、従来内部監査人は関知するところではないとしていた経営者自身に関係する粉飾等の事項が発見された場合を想定し、別の報告経路を確保しなければならないとされた。そして、発見事項の報告は、内部監査人の精神的な誠実さ・正義感を期待したものとなっている。このような状況が、現在の我が国の内部監査を混沌とさせる一因となっており、これを改善することが必要と考える。

## 終章 将来の展望

### 1. 内部監査の発展を阻害してきたものについての仮説

これまで、内部監査の歴史を振り返りつつ、内部監査の存在意義を考えてきたのであるが、それぞれの時代背景により内部監査機能のあり方は異なる外観を見せてきたことがわかる。しかしながら、その本質的部分における内部監査の意義は一貫していることも改めて認識できたのである。

それは、内部監査は法定による会計監査のような強制監査ではなく、あくまでも経営者の自発的な要請に基づく組織内の任意監査ということである。そのことは、世界史における内部監査の嚆矢といえる株式会社化以前のロンドン東インド会社において、1621年に制定された内規にも認められる。また、日本においても明治8年三菱本社に監査課が設置されるなど三大財閥が自主的に内部監査構築の先駆けとなっている。

それでは日本においてさえ140年近くもの長い歴史の中で育まれてきたはずの内部監査機能が、現在においてなお、なぜ組織内にお

ける確固とした制度として浸透していないのであろうか。それは、内部監査の歴史を辿るこの度の取り組みによって、その日本における理由をある程度探ることができると思われる。もちろん、以下の記述は確かな証跡に基づくものではなく、今後引き続き調査・検討がなされねばならない課題であるが、その理由として4つ挙げるができる。

#### ① 内部監査の任意性

まず、1つめの理由として挙げられるのは、まさに内部監査の内部監査たる所以の「任意性」にあると考えられる。確かにその生い立ちの時点では、賢明な経営者たちの発想によって自主的な監査が設けられ、組織の内部統制において一定の地位を得てきたのであるが、昭和23年から法に基づく強制監査として会計監査が制度化されることによって、内部監査は法定監査の補助的役割という認識が経営者に強くなっていったのではないだろうか。更に言うならば、補助的役割を認識していればまだしも、強制監査への対応を組織内の財務・経理部門の強化によって行えば足りるのであって、その上内部監査に人的資源を配賦することは過剰な投資であるという意識が、経営者の大勢を占めているのではないかと。

#### ② 権力的な強制監査の経験

また、日本の内部監査機能は、会計監査という強制監査の採用の直前に、戦時国家の軍事統制の一環として、権力的な強制監査としての内部監査を経験している。この経験が、その後の経営者の内部監査機能に対する負のイメージを多少なりとも与えてはいないだろうか、というのが2つめの理由である。

#### ③ 内部統制への表層的な認識

3つめは、上記と表裏をなすものであるが、内部監査がその属性の1つであるところの内部統制の概念について、その浸透が遅々として進まず、むしろ内部監査の進展を阻害するような状況が続いていることである。確かに法定の会計監査が制度化されて、財務会計に



係る内部統制については経営管理の重要な局面となったが、そのことが一方で、全社的な業務統制に対する認識を希薄なまま推移させ、内部監査の存在意義を高めることができなかった。その点については、平成20年の金融商品取引法における内部統制報告制度の適用が開始されたことにより、経営者の内部監査への再覚醒がなされたが、ここでもやはり法規制による「強制監査」の意識が経営者に潜在しているため、表層的な認識にとどまっていることが、現在の内部監査機能の実情に反映されているのではないだろうか。

#### ④ 不正の防止への呪縛

最後の理由としては、その歴史の初めより内部監査の目的として不正の防止が挙げられていたが、この目的自体が内部監査の歴史的停滞を招いたとはいえないか。そもそも不正は人間の本性から生ずるものであり、また近時の組織態様においては、責任転嫁の構造や重層的な手続きの性格を持つ、高度化された階層を持つ組織の属性でもあり、そのため不正を完全に防止することはできないのだろう。この冷厳な事実から目を背けて、不正の撲滅を唱えることは組織を誤った方向に導きかねない。つまり、不正の隠蔽は、組織の不正防止に対する完璧主義から生じるものだとはいえる。こうした点について、経営者は暗黙のうちに認識していて、その目的を達成できない内部監査機能への役割期待が消極的にとどまっているのではないだろうか。事実、最近の不正発見の経路は、後述の組織における第2のディフェンスライン、すなわちリスク管理、内部統制部門やコンプライアンス部門によるものが増加している。

第5章1. で紹介されている檜田氏の「アカウンタビリティ理論」は、現代の高度化された企業の組織階層が有する責任転嫁や重層的な手続きといった属性のもたらすリスクを評価していく上で、重要な契機となり得るであろう。

## 2. 将来に向けて取り組むべきこと

上記のような理由により、内部監査の存在意義は、経営者の理解あるいは共感を十分に得られぬまま、歴史の流れに浮き沈みしてきたのであった。こうした歴史的な背景を認識した上で、将来に向けて内部監査に係る人々はどのような取り組みをしていくべきであろうか。そこには3つの課題があると思われる。

### ① 内部監査の社会的な認知を高めること

まず第1にすべきことは、内部監査の社会的な認知を高めることである。1941年に米国において内部監査人協会（IIA）が創設され、日本においても昭和32（1957）年に日本内部監査人協会（現：日本内部監査協会）が設立されて以来、内部監査の啓発が精力的に試みられてはきたものの、未だ十分に社会的な評価を得られているとは言い難い現状がある。これは、専門職団体に往々にしてみられる傾向であるが、独自の活動に限定されてしまいがちな状況からもたらされているのではないか。内部監査に対する社会的な認知をより一層高めるために、日本内部監査協会は、クライアントである経営者の団体、協働先である監査役や会計監査人の団体との連携した活動を積極的に行っていくことが望まれる。特に、経営者団体とのコミュニケーションの強化は必須の課題であると考えられる。

### ② 内部監査の位置付けを再検討すること

次に、組織内の取り組みとして、内部監査の位置付けを再検討することである。近年、経営者の利用するモニタリング機能は多岐にわたっている。リスク・マネジメント、内部統制やコンプライアンスの領域について、組織内でもリスク管理部門、内部統制部門やコンプライアンス部門などのいわゆる組織の3つのディフェンスライン概念における第2のディフェンスラインの整備が充実してきて、第3のディフェンスラインとしての内部監査機能との役割分担が不明確になりつつあるのではないか。この傾向は、規制の強い金融業



界を除いた他の多くのセクターにおいて顕著にみられるであろう。

この点について、歴史的にはコントローラ制度との類似をみることができる。昭和26年7月に通産省産業合理化審議会が意見表明した「企業における内部統制の大綱」にも記されているように、管理会計に係る内部統制をチェックするために採用されていたコントローラ制度は、財務経理部門における責任と権限の分離を伴う組織変更を強いることで、組織の複雑化を招き、企業内において十分定着することが適わなかった。更に、概念的にみればコントローラによるモニタリングが、その「独立性」と「客観性」の面から淘汰されていった経緯を学ぶことによって、内部監査部門とコンプライアンス部門や内部統制部門などとの機能の相違を、組織内において明確にしていく作業が求められる。

### ③ 内部監査人は自らの資質・能力を高めること

最後に、内部監査人は自らの資質・能力を高めることである。第2のディフェンスライ

ンと第3のディフェンスラインとの役割の違いを経営者に十分理解してもらうために、内部監査人は経営者が監査リテラシーを持てるように啓発できる人材でなくてはならない。そのためには、CIA資格はゴールではなく、スタートであるとの認識の下、内部監査人は更なるスキル・知識の習得に励む必要がある。その結果、組織内において有為な人材が内部監査から輩出されるようになれば、経営者に対して、内部監査機能を充実させようとするインセンティブのみならず、グローバル企業にみられるような内部監査人を経営者候補生としてキャリア・パスを構築するインセンティブを与えることにもつながるだろう。この課題も、歴史的に永く語られてきたものであるが、その実現を困難にしている理由の1つは、間違いなく我々内部監査人の怠惰にあるといえるだろう。そして、以上の組織内における取り組みは、経営者と内部監査人が親密かつ緊張感のあるコミュニケーションを継続していく努力を怠らないことから始まるのだろう。

#### <CIAフォーラム研究会No.41メンバー> (順不同・敬称略)

座長	高山 朗 (~2014年12月)、竹中裕昭 (2015年1月~)
メンバー	伊藤俊彦、岩坂憲一、小川 泰、沖本 勝、小野秀樹、角田善弘、佐藤昌樹、柴田聖彦、滝川雅直、田中久男、松信正志、吉田健一郎、石澤康孝 (~2014年12月)、塚本健男 (~2014年12月)

(メンバーの氏名は、2015年5月現在 (年月記載のある場合を除く))