正の早期発見につながる。

内部監査で重要なのは、リスクの高い領域へ監査資源を集中させることである。経理部門からの情報はその起点となる。

経理部門が「異変を見つける眼」となり、内部監査部門が「現場を確かめる足」となることで、リスクベースの内部監査が機能する。

＊

こういった情報ルート1・2の執行ラインにより会計不正の疑義が早期に対応されるのが望ましいが、適切な対応がとられない場合もある。そのような懸念がある場合や、経営者不正の疑義がある場合、経営者がコンプライアンスを軽視している場合などは、執行ラインからの独立性が高いルートも考えられる。

(3) 情報ルート3：監査・監督ルート

独立性が高い監査・監督ルートとしては、監査役や監査等委員、監査法人、社外取締役があげられる。それぞれの制度上の役割や権限は次のとおり異なるが、執行ラインだけでは十分な対応が期待できない場合に、異変を組織的な対応へつなぐ役割を果たし得る点では共通している。

- **監査役・監査等委員**：内部監査部門が経営トップの指揮下にある「モニタリング機能」であるのに対し、監査役や監査等委員は取締役の職務執行を監査・監督する立場である。
- **監査法人**：会社内の組織的な力学で、不正疑惑に十分な調査が行われないような場合でも、監査法人が監査上のリスクと捉えて、追加的な説明を求めることなどが契機となって、会社が対応に踏み出すこともある。
- **社外取締役**：経営執行から独立した立場で、取締役会を通じて経営陣を監督する役割を担う。近年の調査報告書では、社外取締役の監督責任についても厳しい検証が行われるようになっており、その役割は今後さらに重要になるだろう。

もっとも、経理部門の担当者が、常に、こういった監査・監督ルートへ報告するという意味ではない。業務執行ルート・内部監査ルートが基本であり、疑義の重大性、経営者の関与可能性等に応じて、適切なルートを選択する必要がある。

第4章

簡易的な診断で自社の状態を可視化
グループ会社の会計不正リスク診断チェックリスト

【この章のエッセンス】

- グループの会計不正リスクを把握することが望ましい。リスクが高い場合、数字の違和感を見過ごすことなく、組織的な対応につなげる役割を果たすことが期待される。
- グループの会計不正リスクは、経営、組織、業務という観点から点数評価することで、簡易的な診断ができる。

経理部門が気づきの起点として機能するためには、まず自社グループが置かれているリスクの現状を客観的に把握しておくのが望ましい。

グループ全体の歪みや脆弱性が高い企業ほど、経理部門が日常の数字から異変を察知し、適切な相手へつなぐ役割の重要性は高まっていく。

＊

以下の診断シートは、自社のグループガバナンスのリスクを測定するためのものである。

各項目の該当する点数を集計することで、自社の状態を診断することができる（次頁**図表4**）。

なお、本診断では便宜的に点数化しているが、本来、ガバナンスは単純な点数で測れるものではない。また、各項目の配点は筆者の実務経験に基づく目安であり、統計的なデータに基づくものではない。本診断は、自社のグループガバナンスについて