

2016年12月28日

コーポレートガバナンスの議論について思うこと －わが国における翻訳文化の壁－

相変わらず企業不祥事が絶えない。2015年に大規模な不正会計が発覚した東芝からは、子会社における数千億円規模の減損の可能性が2016年末に公表された。米国原子力事業を担う子会社ウエスチングハウス社が1年前に買収した企業の「のれん」の減損に関連するものであるが、東芝経営陣は12月中旬になって減損の可能性を知ったとのことで、企業集団の内部統制の不備が指摘されそうな事態となっている。

大規模企業不祥事が発生すると、第三者委員会等により原因究明が行われ、再発防止策が立案・実施される一方で、政府・監督当局・民間団体等により、新しい制度や仕組み、既存制度や仕組みの見直しの検討が行われる。それらの議論の中心は、ガバナンス(Governance)、リスク管理(Risk management または Risk control)、内部統制(Internal control)、監査(Audit)などである。しかしながら、これらの議論には、本質から外れているものや違和感を感じる部分が少なくない。

わが国の法律や制度は、明治時代以降に欧米から取り入れられたものであり、2015年に適用となった日本版コーポレートガバナンス・コード(東証)に至るまで、下敷きになっているのは欧米の制度であり、違和感の原因はわが国の固有の「翻訳文化の壁」にあると筆者は考えている。以下にいくつかの例を挙げてみたい。

1. 法律、経済、経営に係わる用語の翻訳：

現在のわが国の法律、経済、経営の制度や仕組みについては、その殆どが明治時代以降に欧米各国から取り入れられたものである。これらの制度や仕組みを取り入れるに当たっては、それらに使用されている用語・文体を日本語(漢語)に翻訳する必要があったが、必ずしも適切な用語が既存の単語の中にあっただけではないので、新しい造語を作って対応されてきた場合も多い。福沢諭吉や渋沢栄一などがこの時代に重要な役割を果たしたことは良く知られているところである。ところが、法律・経済・経営に係わる用語の翻訳と文学作品の翻訳とは大きく異なっている。文学作品では、シチュエーションによって同じ外国語を異なる日本語に翻訳することも可能であるし、意味の似ている外国語を翻訳するに当たって、その微妙なニュアンスの違いを表現するために別々の日本語を用いることも可能であるが、法律・経済・経営に関する翻訳ではそうはいかず、基本的に1つの外国語に1つの日本語を当てる必要がある。また、微妙にニュアンスの異なる外国語にそれぞれ異なる日本語を割り当てることも難しい場合が多い。

ピーター・ドラッカー著の「Management」の中に次のような文章が出てくる。

The manager always has to administer. . . . (一部省略) . . . But he is also to be an entrepreneur.

これを日本語に直訳すると「管理者は常に管理しなければならない。また、管理者は起業家でもなければならない。」となるが、これでは原文の意味は正しく伝わらない。管理者とは「管理する人」なので、前半部分は「管理者は管理者である」と言っているのに等しく、後半部分とも繋がらない。原文の意味が正しく伝わらない理由は、「管理」と訳される英単語が複数あるためである。「manage」の語源は「裸馬をあやつる」とのことで、プラスの面もマイナスの面も含めてうまく管理するという意味がある。一方、「administer」は、組織の上下関係を使って管理する、または統制する、との意味合いが強い。マイナスを少なくするための管理が「administer」である一方、プラスを伸ばす管理が起業家としての行動であり、「manage」には両方の意味が含まれるということである。

意味の異なる英単語を同一の日本語に翻訳している例をもう 1 つ挙げると、野球監督と映画監督の違いがある。日本語では同じ「監督」であるが、野球監督が「manager」と呼ばれるのに対して、映画監督は「director」と呼ばれる。映画監督は、俳優の一手一投足に指示を出し、俳優を指示通りに動かすことができるので「director」であるが、野球監督は、その指示で選手に自在にホームランを打たせたりするといわけにはいかないのが「manager」なのである。

次章以下の内容にも関係するので、管理、統制、監督、監視に当たる英単語の日本語訳とそのニュアンスを纏めると以下ようになる。

英単語	日本語訳
Manage	プラス面・マイナス面を含めてうまく管理する（語源は「裸馬をあやつる」。）野球監督は manager である。
Control	枠の中に納まるように管理する、統制する。「Internal Control」を旧金融監督庁は「内部管理」と訳したが、旧通産省は「内部統制」と訳した。Control には何らかの枠組み（フレームワーク）が有効である（例えば COSO 内部統制フレームワーク）
Supervise	監督する（上下関係）。但し、外来語としての「スーパーバイザー」は日本では限定した意味に使用される。
Govern	統治する、支配する、管理する（体制としての上下関係）
Administer	管理する（組織内での上下関係）
Direct	監督する、指揮する（上下関係）。取締役、映画監督は Director である。
Oversee	監視する、監督する（上下関係）
Monitor	監視する（上下関係はない）

日本版コーポレートガバナンス・コードの中に、「リスク管理」という用語が出てくる。下敷きとした OECD コード、英国コードでは「Risk management」となっているものの翻訳である。しかしながら、わが国で「リスク管理」というと会社法における「損失の危険の管理」と同様「Risk control」のニュアンスが強い。攻めのガバナンスを標榜し、プラス面を強調するのであれば、原文に近い「リスクマネジメント」とすべきであろう。

2.金融商品取引法（以下金商法）の内部統制と会社法の「内部統制システム」

内部統制（Internal control）という用語が、わが国の法律の条文の中で初めて登場したのが金商法である。法律の一部を構成する「財務報告に係る内部統制の評価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一企業会計審議会（通称「実施基準」）」の中には、米国 COSO フレームワークを下敷きにした「内部統制の基本的枠組み（フレームワーク）」も示されている。一方、会社法が整備・運用を要請する通称「内部統制システム」とは、文字通りの Internal control system ではなく、取締役会・監査役会により整備・運用される「企業統治システム（Corporate governance system）」そのものである。金商法ではもちろんのこと、会社法においても内部統制（Internal control）の整備・運用の責任は経営者にあり、取締役会・監査役会による経営者に対する管理・監督（Governance）を通じて、経営者に内部統制の整備を促す仕組みが会社法における通称「内部統制システム」である。わが国には二つの内部統制制度が存在するというような議論は誤解に基づくものである。両者の違いを纏めると下表のようになる

金商法の内部統制と会社法の「内部統制システム」の比較

	会社法	金融商品取引法(J-SOX)
立法の背景	旧商法の中の会社に関する規則、商法特例法、有限会社法等、を統合し、新たに作られた法律(全体で 979 条)。	旧証券取引法を改正した法律(全体で 227 条)。
法の内容	会社の設立・運営・管理、等について定めた法律。	投資家保護のための金融商品全般にわたる横断的規制を定めた法律。
法の中の内部統制の位置づけ	取締役・監査役の善管注意義務の対象としての内部統制の明文化。	法改正の目的の 1 つである「開示の強化」の一環として、財務報告への虚偽記載のリスクを低減するための内部統制の整備と運用を会社(経営者)に義務付け。
内部統制についての規制の	取締役会(取締役)および監査役会(監査役)による経営者に対する管理・監督(ガバナンス)を通じて、 <u>間</u>	財務報告目的の内部統制に限定して、経営者に <u>直接的に</u> 内部統制の整備と運用を求める。

内容	接的に経営者による内部統制全般の整備と運用を促す。	
内部統制整備・運用の目的	戦略目的の達成、業務の有効性・効率性の向上、財務報告を含む社内外への報告の信頼性確保、コンプライアンスの徹底、等企業経営全般に及ぶ。	財務報告の信頼性確保。その他の目的の達成については間接的な効果を期待。
内部統制を整備・運用する主体(内部統制の所有者)	経営者	経営者
省令	会社法施行規則(法務省令第十二号)	内閣府令第六十二号
実施細則	なし	財務報告に係る内部統制の評価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—企業会計審議会—(通称「実施基準」)
法で求められる手続	大会社の取締役会は、内部統制の基本方針を取締役会で決議し、その内容を事業報告に記載する。事業報告の適正性を監査役が監査する。(中小会社では、この手続は必要ないが、中小会社の取締役・監査役も内部統制に対する善管注意義務を免れるわけではない)	上場会社の経営者は、事業年度ごとに、財務報告に係る内部統制の適正性を自己評価し、内閣総理大臣宛に有価証券報告書とともに内部統制報告書を提出する。内部統制報告書には、会社と利害関係のない公認会計士(監査法人)の監査証明(内部統制監査報告書)を受けなければならない。
内部統制の枠組	示されていない。どのような内部統制を整備・運用するかは、経営者の判断に委ねられている。	「内部統制の基本的枠組み」(実施基準の一部で、COSO フレームワーク(1992年、米国)とほぼ同様の枠組)。法律の中で、内部統制の整備・運用の基本的な考え方・手続が示されている。
監査基準	「監査役監査基準」(日本監査役協会)。業界標準として作られているので、強制力は弱い。	実施基準(法律の一部)。
監査を实	「内部統制システムに係る監査	財務報告に係る内部統制の監査に関する

施す際の 実務指 針(ガイドラ イン)	の実施基準」(日本監査役協会)。業 界標準として作られているので、 強制力は弱い。	る実務上の取扱い—日本公認会計士協 会—(通称「実務指針」)。経営者が実施 基準に基づいて行う内部統制評価の評 価範囲の妥当性等は、実質的に公認会計 士(監査法人)の判断に委ねられている ことから、強制力が強い。
--	---	---

3.会計監査・内部監査と監査役「監査」

会計監査は **Audit** であり、内部監査は **Internal Audit** であるが、日本で独自に発達してきた監査役「監査」には、基になる英単語は存在せず、また、明確な定義もない。監査役「監査」の「監査」を単に **Audit** と訳すのは誤りである。

筆者は「監査役監査」のわかり難さの1つの大きな要因は「監査」という用語の語源にあることを指摘したい。「監査役」という用語は、明治17年(1884年)の旧商法草案(ドイツ人ヘルマン・レスラーの草案)にはなかったようであるが、明治23年(1890年)に公布された旧商法には「監査役」という用語が使用されている。旧商法草案では、取締役のことを「頭取」、監査役のことを「取締役」と呼称していたので更にややこしいが、今日用語に置き換えると、監査役の職務は以下のようなものであった。

- ・取締役および発起人の業務取扱いを監督・検査すること。
- ・計算の検査をすること。

明治23年の旧商法には「監査役」という用語が使われているので、「監査」という用語は明治17年の旧商法草案と明治23年の旧商法との間に作られた造語ではないかと推測される。即ち、監督(**Supervision**) + 検査(現代用語では **Audit**) = 監査である。このように「監査」という日本語が出来た時点では、監査役「監査」の定義は明確であった。

ところが、その後にはわが国に入ってきた「**Audit**」という概念に「監査」という用語を当てたために、「監査役監査」の定義があいまいになったと思われる。今日では **Audit** = 会計監査と一般に理解されており、「監査」という用語について言えば、監査役「監査」の立場から見ると軒を貸して母屋を取られたような状況となった。更に、昭和25年の商法改正で、監査役の職務を会計監査に限定する(即ち、監査役「監査」=会計監査=**Audit**) こととなったため、監査役「監査」のアイデンティティが失われることとなった。

しかしながら、昭和49年の商法改正で、監査役に所謂「業務監査」の権限が付与された。即ち、商法制定時に元々監査役に付与された上記の2つの権限の内、「計算の検査をすること」(=会計監査)の権限に加えて、「取締役の業務取扱いを監督・検査すること」の権限が付与された。監査役の監督権限の復活である。それ以降のわが国のコーポレートガバナンスの強化は、主として監査役の監督権限強化により行われてきたと言っても過言ではない。日本監査役協会が推奨する「監査役会」の英文呼称も「**Board of corporate auditors**」から「**Audit & supervisory board**」に改訂されている。

4.会社法における「監督」と「監査」

会社法 362 条 2 項 2 号によれば、取締役会は次に掲げる職務を行うとしている。

- (1)取締役会設置会社の業務執行の決定
- (2)取締役の職務の執行の監督
- (3)代表取締役の選定および解職

これに対して、海外機関投資家、議決権行使助言会社等からは、わが国の企業では投資家の利益を十分に代弁した経営が行われていない、との批判が出ている。即ち、取締役会を構成する各取締役が、投資家の利益という観点で、(1)~(3)の職務を十分に果たしていないのではないかと批判である。このような批判に応えるための第一歩として求められているのが、社外取締役の選任である。経営者からの独立性が高く、株主の立場から株主利益を代表する社外取締役を選任することによって、わが国企業の経営の質を向上させて、企業価値の最大化を促し、結果としてわが国資本市場の魅力を回復させる手段の 1 つにしようというものである。

企業価値の最大化には 2 つの側面がある。1 つは適法性を前提としリスク管理が十分に行われる「健全性」の確保であり、もう 1 つは経営資源を有効に活用し企業の継続的發展に資する「効率性」の確保である。

上記を踏まえた上で、取締役会の機能との比較の観点で、監査役の監督機能について検討してみたい。取締役会の職務の内、(1)取締役会設置会社の業務執行の決定、(3)代表取締役の選定および解職、は監査役の権限にはない。一方、会社法第 381 条には「監査役は取締役の職務の執行を監査する」とある。ここで言う「監査」は一般的な意味での監査 (=Audit) と同義語ではなく、上述の会社法第 362 条 2 項 2 号に挙げられている取締役会の 3 つの職務の内 1 つである「(2)取締役の職務の執行の監督」の中に使われている「監督」とほぼ同義語である。即ち、「取締役の職務の執行の監督」は、取締役会の構成員である各取締役と監査役の両方によって行われているのである。このように、監査 (=Audit) と監督 (=Supervision) を明確にわけることによって、取締役会による監督と監査役による監督の違いを明確に説明することができる。「取締役の職務の執行の監督」を行う取締役会と監査役ではその権限が異なる。取締役会は「取締役会設置会社の業務執行の決定」を行うとともに、「代表取締役の選定及び解職」を行うとされているが、監査役にはこれらの権限は付与されていない。

一方、会社法第 381 条第 2 項には、「監査役は、いつでも、取締役及び会計参与並びにその他の使用人に対して事業の報告を求め、又は監査役設置会社の業務及び財産の状況の調査をすることができる。」とある。これは監査役の調査権と呼ばれるものであるが、正に監査 (=Audit) をする権限のことであり、取締役にはない権限である。従って、本来は監査役の調査権と呼ぶべきものであるが、「監査」という用語を監督と同義語として使用してしまったために、調査という別の用語を使用せざるを得なくなったものである。明治 32 年に監

査役の「監査」の定義ができた際には、監査役「監査」は監督+検査であったが、この内の検査に当たるものが、現在の会社法では調査であり、本来グローバルスタンダードでは、監査(=Audit)と呼ぶべきものである。つまり、取締役による監督が取締役会における代表取締役の選・解任権を裏付けにしているのに対して、監査役による監督は、監査(Audit)権(現行会社法では調査権といい、明治32年商法では検査権といってもよいが、本稿では監督(Supervision)と監査(Audit)を明確にわける立場から監査権と呼ぶ)、を裏付けとしているのであり、監督行為そのものに差があるわけではなく、監督行為の裏付けとなる権限に違いがあるということである。その違いは以下のようなものである。

監査役は独任制なので、監査権は個々の監査役が独立して行使できるが、代表取締役の選・解任権は取締役会での通常過半数の決議を以って行われるものであり、個々の取締役が単独で行使できる権限ではない。また、監査役は代表取締役の選・解任権に替わるものとして、取締役の行為の差止め請求権を有している。更に、取締役会は、その職務の1つとして「取締役会設置会社の業務執行の決定を行う」としており、監督行為との間に、本来的に利益相反の問題を生じる。一方、業務執行の意思決定に関与しない監査役には、そのような利益相反の問題は生じない。以上のように、監督行為を行使するに当たっての権限および利益相反の観点から、監査役による監督の方が取締役による監督に比べて劣っているということではなく、むしろ優れている点が多いと考えられる。繰り返しになるが、監督行為自体の目的は、基本的に監査役であっても取締役であっても変わらない。

結果に差が出るのは、監督行為の目的または取締役・監査役が持つ権限の違いというよりは、個々の監査役・取締役の知見・経験を踏まえた人選の問題が大きい。監査役・取締役の人選を行うにあたって、前述の企業価値の最大化の観点から、適法性を前提としリスク管理が十分に行われる「健全性」の確保に重点を置くのか、経営資源を有効に活用し企業の継続的發展に資する「効率性」の確保に重点を置くのか、または両者のバランスにどのように配慮するのか、という経営方針の問題である。近年の海外機関投資家等による独立性の高い社外取締役の設置および増員の要請には、どちらかという「効率性」の確保に重点が置かれているように思われるが、社外取締役と社外監査役の独立性の要件には差はないので、これは飽く迄も企業価値の最大化の重点をどこに置くかという問題に過ぎず、本質的には社外取締役か社外監査役かという選択の問題ではないと考えられる。

新たに導入された「監査等委員会」の「等」が何を指すのかは、会社法の中では何も説明されていない。一方、法務省英訳データベースでは「監査等委員会」を「Audit & supervisory committee」と英訳している。会社法上「監督」と「監査」が明確に区分されていないための苦肉の策であるが、日本語と英文で完全にダブルスタンダードである。

会社法上、「監督」と「監査」を明確に区分し、定義づけることが必要である。

以上

(文責：三神 明)

三神 明

三菱商事(株)入社。その後一貫してプラント輸出業務に従事。千代田化工建設(株)LNG プロジェクトコーディネーター、香港三菱商事会社機械部副総経理、カナダ三菱商事副社長等を経て1998年より監査部。長年にわたり監査部組織運営、子会社内部監査組織の立上げ・運営指導に携わる。2011年6月より燦ホールディングス(株)常勤監査役、(株)公益社監査役、(株)ESSC 監査役。日本価値創造 ERM 学会創立会員、明治大学専門職大学院講師（金融商品取引法）。