

独立行政法人における内部統制と評価に関する研究会（第2回） 議事要旨

1 日時 平成21年10月2日（金）13時30分から15時30分

2 場所 総務省第4特別会議室（中央合同庁舎2号館5階）

3 出席者

（構成員）

樫谷隆夫座長、鈴木豊座長代理

梶川融、黒川繁夫、夏目誠、野口貴雄、平澤冷の各構成員

（説明者（敬称略））

住友商事株式会社（鶯地隆継、西川徹、岸繁生）

（事務局）

横山評価監視官、平野調査官、大患上席評価監視調査官、内堀上席評価監視調査官、竹村評価監視調査官

4 議題

（1）民間企業における内部統制の取組等についてヒアリング

（2）その他

5 配付資料

資料1 住友商事グループにおけるインターナルコントロールプロジェクト

資料2 住友商事株式会社 アニュアルレポート2009

6 会議経過

住友商事の鶯地氏から「住友商事グループにおけるインターナルコントロールプロジェクト」について説明があった。主な内容は以下のとおり。

○ プロジェクト開始当初、住友商事グループの中には内部統制に対する様々な考え方が混在していたが、実施する以上は業務品質の向上を目指し、社長の強力なリーダーシップの下、縦の組織に横系を通していく取組を行った。

○ 取組においては、チェックリストによるセルフ・コントロール・アセスメントといわれる手法を用いた。ここで重要なことは、チェックリストができたことではなく、それを作り上げる過程におけるディスカッションである。全社的に業務改善が進み、一人一人の内部統制マインドが向上した。

○ 大切な社内資源を投下する以上、各現場が本気となって取り組めるような風土を築き上げていくことが必要ではないか。

続いて、質疑応答が行われた。主なやり取りは以下のとおり。

○ 社内から抵抗はなかったか。

⇒ 最初はあったが、一定の部分を過ぎると部門間が競い合ってプロジェクトを推進するような流れに変わっていった。

○ 現場に対してどのように考え方を浸透させたか。

⇒ コーポレート部門間における作業部会（総務・経理・営業企画等の部門から選任された社員から構成）と事業部門間における作業部会（各事業部門の管理業務をしている社員から構成）を構成し、両者が連携して作業に当たった。

また、岡社長（当時）は本部長会議等において繰り返し内部統制について訓示を行い、各事業部門長は、自部門内で作業部会に当たっている社員を活用しつつ、プロジェクトを進めた。

- 金融商品取引法の定める内部統制規制にはどう対応したか。
 - ⇒ 目的が異なるため、当プロジェクトの後に改めて対応することとした。
- 監査役は当プロジェクトにどう関与したか。
 - ⇒ 監査役はプロジェクト内での位置付けはなかったが、インターナル・コントロール委員会に参加し、監査役監査における心証形成に役立てていただくとともに、必要に応じて適宜アドバイスをいただいた。
- 多種多様な業種を営む御社としては、どういうことに留意されたか。
 - ⇒ チェックリストの作成に当たり、各事業部門には自部門特有のものに力を入れてもらった。インターナル・コントロール委員会としては、各部門の業務の適正が確保されていることを確認するという、モニタリングの機能を発揮するように留意した。
- 何をもちて業務品質が向上したと考えればよいか。
 - ⇒ 独立行政法人においては、本来の法人の目的をより高いレベルで果たすことによって業務品質が向上したと考えられるのではないかと。そのためには、法人の目的の達成度を測定する必要があり、しっかりとしたモニタリングツールを作ることが内部統制の本質である。透明性を高めておけば、いかなる政策目的が要請された場合でも対応できるようになるのではないかと。

（以上）