

アジア太平洋研究科 博士学位論文要旨

内部監査組織の独立性向上が組織学習に及ぼす影響 —日本における外資系金融機関の探索的事例研究を通して—

国際経営学専攻 4005S304-6 Yohtaro Izumi 泉洋太郎

主指導教員 寺本義也教授

Keywords : 内部監査、組織学習、独立性、内部統制、経営管理、事例研究

本研究の目的は、ある外資系金融機関の日本における内部監査組織を調査対象として、コーポレートガバナンスの強化という社会的要請による経営者からの独立性向上が、企業環境変化適応の促進という本来的な内部監査組織の役割に、どのような影響を与えたかを探索的な研究を通じて理解を深め、内部監査と組織学習に関する理論と実務に貢献することである。このような目的を設定した背景は以下のようであった。現代の企業にとって、速く不確実な内的外的環境変化に適応することは共通の課題であり、組織学習はその最適解として知られるようになった(Garvin 1993)。その一方で、内部監査組織の経営者からの独立性向上に対する社会的期待はかつてなく大きくなっている。資本市場の整備に関するグローバル化の波は、株主の企業に対するガバナンスの必要性を高め、その一端を内部監査に求める世界的なトレンドがある。このような独立性向上といった状況の変化に対応しつつ、適切に内部監査の管理システムを構築し運用することが中心的な研究課題にある(松井, 2006)。

こうした背景の下、次のような構成で研究を行った。関連する複数学問分野、特に内部監査の役割と組織学習に関する先行研究を検討し(2章)、経営者からの独立性、組織学習から導出される環境変化適応要素、内部監査のアウトプットとしての監査指摘、監査業務に影響を与える経営者や経営管理システムの各主体などに関する分析枠組を構築し研究課題を設定した(3章)。分析枠組を基に事例を研究し(4-7章)、異なる独立性の内部監査年度を比較分析して仮説的命題の導出(8章)を行った。

本研究が明らかにする研究課題を「内部監査組織の経営者からの独立性が向上したことによって、組織学習の観点からどのような変化が起きたか」と定義した。調査したい現象を最もよく調査できるケースを選択するために次の点に留意した。まず、社会研究においては、ある分野で見られたパターンをそのまま他の分野に適用する、というような知識の一般的利用は通常不可能であり、また、妥当性に欠けるといふこと(沼上, 1999)。社会研究が目指すべきところは、一般に利用可能な「便利」なパターンの発見ではなく、その背後に存在する行為システムの理解であること(沼上, 1999)。望ましいステレオタイプに際立って近い環境の極端事例(extreme case)は、必ずしも明らかにしないメカニズムを発見しやすくするとの見方があること(Yin, 1984)。こうした留意点から、本研究では、一つの内部監査組織でありながら、行政処分を通じたコーポレートガバナンス強化による独立性向上により、短期間に内部監査組織の独立性が変化している極端事例を選択した。

調査の結果、組織学習から導出される組織学習要素について、独立性向上による次のような影響が観察された。情報の時間的変化の観点からは、個人的な過去の経験や知識(「プラス・アルファ」)に基づく監査指摘が減少した。その代わりに情報の空間的変化の要素から、それまでの被監査部門に限らず、より広範囲で、日本支部の内情に固執しない、海外を含めた幅広い公的情報の参照が行われた。その結果、より大きな内容的変化が導出されることが分かった。これは、それまでの経営者に報告し、その主眼に基づき行われていた監査ではなくなったことから視野が大幅に広がったことが原因であった。以前であれば、目標要因が監査部長と経営者で合意され決められていたのが、客観性を重視し、内部監査人だけでなく、法務・リスク・財務・営業の責任者だけでなく、本社の第三者的な意向や金融庁の動向など多くの意見を反映することとなった。業務要因の側面から観察すると、独立

性向上による内部監査組織内の意見交換の活発化が見受けられた。これは、自主性が向上した結果、内部監査人が自分の持つ意見をより自由に発信できるようになったことによる。独立しているゆえに「自主的」に監査判断をする必要性に迫られた。その判断の合理性・客観性を確認するため、経営者とは別個の立場にある本社監査部との連携が増加した。そこでは、コーポレートガバナンスの観点から、合理的に説明可能な体系立てたリスク評価や監査業務を要求する。情報システムの観点からは、独立性向上後は、体系立てた監査調査の電子的な保存・活用がなされる。電子図書館利用が活発となり、経営情報だけでなく将来有益と考えられる外部情報の蓄積が自主的に図られた。このように、独立性向上が既存の考え方にとらわれない発想につながり自主的なよりよい監査への工夫につながっている。こうしたことの結果として、監査指摘の内容の重要性がより増していることが COSO フレームワークによる評価で判明した。

経営管理システムに属する内部監査では、経営者の目標に合わせて監査目標を設定し実行するのが一般的である。しかし、独立性向上により、経営者の目標に固執されないより大きな視野から監査目標を策定し、より自由に自主的に監査業務を遂行するようになった。その結果、経営者の見方にとらわれないダブルループ学習の推進を通じ、環境変化適応を促進することが判明した。

日本においてもコーポレートガバナンスのさらなる強化が期待される。内部監査組織の独立性向上は一見すると、経営者によっては、自己の管理下を離れるだけでなく監視の対象とされるため、自己の利益に反すると受けとめうる。しかし、本研究から、環境変化適応という経営者の本来的な目標の観点から、独立性向上が経営者の利益にかなうことが示唆された。

内部監査の独立性と組織学習に関する研究は、経験的調査がこれまでほとんど行われていない。今回の発見に基づいた内部監査の実務への示唆として、独立性向上がより効果的に環境変化適応を促進すること。また、組織学習理論の分野に対しては、経営者からの独立性という組織学習理論にはかつてなかった新しい概念が組織学習に貢献することが示唆された。従って、本調査の内部監査の独立性と組織学習理論に関する発見は、新規性に富んでおり、今後の学術の場における内部監査と組織学習に関する議論に大いに貢献するものである。

【主要参考文献】

- Garvin, D. (1993) "Building a Learning Organization," *Harvard Business Review*, July-August 1993: 78-91.
- 松井隆幸 (2006) 「内部監査機能の管理に関する研究の必要性」『月刊監査研究』日本内部監査協会 2006 年 1 月号 377 号: 2-6.
- 沼上幹 (1999) 『液晶ディスプレイの技術革新史 - 行為連鎖システムとしての技術 -』白桃書房
- Yin, R. K. (1984) *Case Study Research: Design and Methods*, Sage.
- (近藤公彦訳(1996)『ケース・スタディーの方法』千倉書房)