

○経営者による報告（フランス）
フランス商法（Code de commerce）

L225-37

(前略)

Dans les sociétés dont les titres financiers sont admis aux négociations sur un marché réglementé , le président du conseil d'administration rend compte, dans un rapport joint au rapport mentionné aux articles L. 225-100, L. 225-102, L. 225-102-1 et L. 233-26, de la composition, des conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil, ainsi que des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la société.

(仮訳)

In companies that make public offerings, the chairman of the board of directors describes the preparation and organisation of the board's work and the internal auditing procedures put in place by the company in a report attached to the report referred to in Articles L225-100, L225-102, L225-102-1 and L233-26.

(仮訳)

規制市場に上場している会社においては、取締役会長はボードの組織や整備している内部統制やリスク管理手続について、L225-100・L225-102・L225-102-1・L233-26において規定されている報告書に添付する報告書において記述しなければならない。

○会計士による検証（フランス）
フランス商法（Code de commerce）

L225-235

Les commissaires aux comptes présentent, dans un rapport joint au rapport mentionné au deuxième alinéa de l'article L. 225-100, leurs observations sur le rapport mentionné, selon le cas, à l'article L. 225-37 ou à l'article L. 225-68, pour celles des procédures de contrôle interne et de gestion des risques qui sont relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

(仮訳)

In a report attached to the report referred to in the second paragraph of Article L225-100, the auditors present their observations on the report referred to in Article L225-37 or Article L225-68, as applicable, concerning the internal auditing procedures relating to the preparation and processing of accounting and financial information.

(仮訳)

L225-100の第2章で言及されている報告書に添付する報告書においては、監査人はL225-37・L225-68において言及されている報告書における財務情報の作成に係る内部統制やリスク管理手続に関する記載に対する観察結果を述べなければならない。

5 【コーポレート・ガバナンスの状況】

BNPパリバのコーポレート・ガバナンス

以下の情報は、フランス商法第L225-37条（改正を含む。注1）およびフランス通貨金融法典第L621-18-3条に従い作成されている。

AMF（フランス金融市場機関）一般規則（特に第229-9-11条）、（該当する場合）、2004年4月29日付欧州委員会規則2004年第809号の別紙1、AMFにより2006年1月27日に発行された「登録書類作成のガイドライン」、会社法を地域法に適応させる様々な措置を含む2008年7月3日付法、ならびにコーポレート・ガバナンスおよび内部統制手続に関する2008年11月27日付AMF報告も参照する。

フランス労働者組織であるAFEP（フランス私企業協会）およびMEDEF（フランス企業連合）による2003年10月の共同報告ならびに役員報酬についての2007年1月および2008年10月の勧告に従い、BNPパリバの取締役会は、会長の報告書を作成するに当たり自主的に2008年12月の上場会社向企業統制規約を参照することを決定した。かかる決定は、2008年11月6日に公表された。

また、本書は、該当する場合には、情報提供を目的として、銀行監督に関するバーゼル委員会により2006年2月に発行された「銀行業組織の企業統治の向上」と題する文書も参照する。

（注1）2008年7月3日付法令2008-649第26条により改正され、会社法を地域法に適応させる様々な規定を含んでいる。

(1) 取締役会業務の整備および組織の条件

取締役会の内部規則

- ・ 内部規則は、取締役会業務の整備および組織の条件を規定し、決定する（注1）。この規則は、旧BNPの取締役会により1997年に採択され、法的要件、規則およびフランス企業統治ガイドラインを遵守し、株主と当行の双方の最善の利益となると認められる企業統治の最善の慣行に対応するため、定期的に更新されている。
- ・ 内部規則は、取締役会の権限を定めている。これは、会議を組織する方法、ならびに取締役に通知する手続および取締役会の業績の定期的評定を実施する手続について記載している。内部規則には、取締役会の様々な委員会の権限、その構成、それらが機能する方法および取締役の報酬の支払に関する条件が記載されている。これにはBNPパリバの取締役に期待された行動に関するガイドラインが定められている。内部規則の重要部分の抜粋は、本報告の様々な関連する項に記載されている。
- ・ 取締役会は、内部規則によると、すべての株主を共同で代表し、常時、当行の会社としての利益のために行為する共同体である（注2）。取締役会には、当行の利益を促進し、その責務を果たす際に自らの構成およびその有効性を監視する業務が割り当てられている。
- ・ 最高経営責任者が提示した提案に基づき、取締役会は、BNPパリバの事業戦略を策定し、その実行を監視する。取締役会は、委任された権限の範囲内で、効率的な事業経営に関係する一切の問題を検討し、事業上の一切の決定をする。

- ・取締役会は、会長と最高経営責任者の職務を統合または分離する決定をすることができる（注3）。取締役会は会社役員を任命する。取締役会は、任期3年の取締役の任命を提案する。取締役会は、最高経営責任者の権限を制限する決定をすることができる。取締役会は、会長の報告書の草案を承認する。
- ・取締役会もしくはその取締役の1名以上、もしくは委員会の1つ以上、または取締役会が授権した特定の委員会が、自らが適切とみなす一部または全部の統制および検証を履行し、事業の管理およびその勘定の公平性を監督し、財務諸表を検討および承認し、かつ株主および市場に対して開示される財務情報の高品質を確保することを担当することができる（注4）。

（注1）AMFの「登録書類作成のガイドライン：解釈指針第3号」に従う。

（注2）AFEP-MEDEF企業統制規約（第1）。

（注3）AFEP-MEDEF企業統制規約（第3）。

（注4）AFEP-MEDEF企業統制規約（第2）。

会長と最高経営責任者との職務の分離

- ・2003年5月14日に開催された定時株主総会において、会長は、BNPパリバ内で会長と最高経営責任者の職務を分離する取締役会の方針を発表した。この決定は、当社グループにおける企業統治を最善の慣行と一致させ、同時に最高経営責任者の役割の円滑にして透明な委譲を確実にするものである。
- ・会長は、取締役会の業務を組織し、指揮し、BNPパリバの経営決定機関が効果的に機能することを確保する。会長は、業務執行陣と密接に協力して、例えば、国内および国外双方において、主要な顧客および政府当局との高いレベルでの交渉において当社グループを代表する権限を持つが、業務執行の責任は負わない。
- ・最高経営責任者は、あらゆる状況において当行の名義で行為を行う最大限の権限を持つ（下記「最高経営責任者の権限の制限」を参照）。また、最高経営責任者は、コア事業、各業種、領域および当社グループ各部門の長を含む当社グループ全体に対して最高の権限を有し、また内部統制システムおよび手続、さらに内部統制に関する報告書に記載される法律によって義務付けられているすべての情報についても責任を負っている。

取締役会および定時株主総会

- ・2008年5月21日の定時株主総会において、取締役会により提出された決議に基づき、スザンヌ・パーガー・ケニストン、フランソワ・グラポット、ジャン＝フランソワ・ルプティ、エレヌ・プロアおよびボーデュイン・プロが取締役として再任され、ダニエラ・ウェイバー・レイの取締役会への任命が承認された。取締役全員が本会議に出席していた。

BNPパリバの取締役

- ・2008年5月21日の定時株主総会の後に、取締役会には15名の取締役が存在し、そのうち13名は株主により、2名は従業員により選任されたものである。取締役の詳細については、「4 役員状況」に記載されている。

取締役の独立性

- ・企業統制・指名委員会により行われた取締役の個人事情の検討の後、取締役会は、以下の9名の取締役が、フランス企業統治ガイドラインに基づき、社外取締役としての資格を有すると認めた。すなわち、クロード・ベベアー、スザンヌ・バーガー・ケニストン、フランソワ・グラボット、アラン・ジョリ、ドゥニ・ケスレー、ジャン・フランソワ・ルプティ、ローレンス・パリゾ、エレヌ・プロアおよびダニエラ・ウェイバー・レイである。取締役会は、独自の評価方法に基づき、ルイ・シュヴァイツァーについて、2007年5月15日に開催された定時株主総会において取締役としての再任が提案された時点では、12年超取締役を務めた者の独立性の喪失に関する基準は該当しないものとした。
- ・株主が選任した取締役のうち3名である、取締役会非業務執行会長であるミシェル・ペブロー、最高経営責任者であるボーデュイン・プロおよびジャン・ルイ・ベファは、このガイドラインに基づき社外取締役としての資格はない。
- ・取締役会の2名の従業員代表者である、パトリック・オーギュストおよびジャン・マリー・ギアーノは、それらの地位およびそれらが選任された方法にもかかわらず、取締役の独立性を守るためのこのガイドラインに基づくと、社外取締役としての資格はない。
- ・取締役の独立性は、AFEP-MEDEF企業統制規約による以下の定義に照らして判断される。「取締役が、会社、そのグループまたはそのいずれの経営陣との間にも、その取締役の判断に影響を与えるいかなる種類の関係も持たない場合は、その者は社外取締役である。」
- ・BNPパリバの従業員である数名の取締役を除いて、取締役は、国際会計基準IAS第24号の実施の一環として、BNPパリバまたはいずれのグループ会社との間にも経済的関係を持たないことを宣言している。
- ・取締役会の内部規則は、「(5) 企業統制」に列挙されるとおり、取締役に適用されるいくつかの行動基準を定めている。これらのガイドラインは、取締役の職務遂行におけるその独立性および責任の推進を意図したものである。

下記の表は、AFEP-MEDEF企業統制規約において推奨される独立基準に関する各取締役の状況を表す。

	第1基準	第2基準	第3基準	第4基準	第5基準	第6基準	第7基準
M.ペブロー	×	○	○	○	○	×	○
P.オーギュスト	×	○	○	○	○	×	○
C.ベベアー	○	○	○	○	○	○	○
J.L.ベファ	○	×	○	○	○	×	○
S.バーガー	○	○	○	○	○	○	○
J.M.ギアーノ	×	○	○	○	○	○	○
F.グラボット	○	○	○	○	○	○	○
A.ジョリ	○	○	○	○	○	○(注1)	○
D.ケスレー	○	○	○	○	○	○	○
J.F.ルプティ	○	○	○	○	○	○	○
L.パリゾ	○	○	○	○	○	○	○
H.プロア	○	○	○	○	○	○	○
B.プロ	×	○	○	○	○	○	○
L.シュヴァイツァー	○	○	○	○	○	×	○(注2)

要点：

「○」：AFEP-MEDEFにより定義される独立基準の遵守。

「×」:AFEP-MEDEFにより定義される独立基準の不遵守。

第1基準:過去5年間において、企業の従業員または会社役員でないこと。

第2基準:他の企業が有する事業所に関する問題がないこと。

第3基準:実質的な取引関係を有さないこと。

第4基準:会社役員と家族関係を有さないこと。

第5基準:過去5年間において、企業の監査役でないこと。

第6基準:12年間を超えて企業の取締役でないこと。

第7基準:大株主による管理に関する問題を有さないこと。

(注1)かかる基準は、12年の制限に到達し任期を満了する場合にのみ適用される。- AFEP-MEDEF法。

(注2)「4 役員の状況」の記載を参照。

2008年における取締役会および委員会の業務

- ・2008年において、取締役会は6回の特別招集会議(2007年12月31日時点における見込実績、2008年度のグローバル株式インセンティブ・プラン、業務執行陣の変更、フォルトイス買収計画)を含めて、13回の会議を開催した。取締役会の会議の平均出席率は90%であった。
- ・財務書類委員会は、5回の会議を開き、出席率は100%であった。
- ・内部統制・リスク管理・法令遵守委員会は、5回の会議を開き、出席率は93%であった。
- ・財務書類委員会および内部統制・リスク管理・法令遵守委員会は合同で会議を開き、各委員会の全委員が出席した。
- ・企業統制・指名委員会は3回の会議を開き、出席率は78%であった。
- ・報酬委員会は、5回の会議を開き、出席率は87%であった。

2008年度における取締役会およびその委員会会議への出席

取締役	取締役会議		委員会会議		すべての会議		
	一	二	一	二	一	二	三
M.ペブロー	13	13			13	13	100%
P.オーギュスト	12	13	5	5	17	18	94%
C.ペベアー	12	13	1	3	13	16	81%
J.L.ベファ	10	13	3	5	13	18	72%
S.バーガー	9	13			9	13	69%
J.M.ギアーノ	12	13	4	5	16	18	89%
F.グラボット	13	13	10	10	23	23	100%
A.ジョリ	12	13	5	5	17	18	94%
D.ケスレー	12	13	5	5	17	18	94%
J.F.ルプティ	13	13	5	5	18	18	100%
L.パリゾ	8	13	3	3	11	16	68%
H.プロア	13	13	5	5	18	18	100%
B.プロ	13	13			13	13	100%
L.シュヴァイツァー	13	13	5	5	18	18	100%
D.ウェイバー・レイ (注1)	6	7			6	7	85%
平均		90%		91%			

一の欄は出席した会議の数を表す。

二の欄は当期中に開催された会議の合計回数を表す。

三の欄は個人の出席率を表す。

(注1) ダニエラ・ウェイバー・レイは、2008年5月21日に開催された定時株主総会により任命された。

取締役会の内部規則の抜粋：取締役会の権限

「取締役会は、すべての株主を共同で代表し、常時、当行の会社としての利益のために行為する共同体である。

取締役会には、当行の利益を促進し、その責務を果たす際に自らの構成と有効性を監視する業務が割り当てられている。

この目標に向かって、

最高経営責任者が提示した提案に基づき、取締役会は、BNPパリバの事業戦略を策定し、その実行を監視する。

取締役会は、委任された権限の範囲内で、効率的な事業経営に関係する一切の問題を吟味し、事業上の一切の決定をする。

取締役会は、会長と最高経営責任者の職務を統合または分離する決定をすることができる。

取締役会は、任期3年の会社役員を任命する。

取締役会は、最高経営責任者の権限を制限する決定をすることができる。

取締役会は、経営報告書と共に提示された会長の報告書の草案を承認する。

取締役会もしくはその取締役の1名以上、もしくは委員会の1つ以上、または取締役会が授権した特定の委員会が、自らが適切とみなす一部または全部の統制および検証を行い、事業の管理およびその勘定の公平性を監督し、財務諸表を検討および承認し、かつ株主および金融市場に対して開示される情報の高品質を確保することを担当することができる。

会長または最高経営責任者（職務が分離されている場合）は、予算、経営報告書、ならびに適用ある法律および規則に基づき要求される様々な報告の草案を、年に1回以上、取締役会による検討のために提出する。

最高経営責任者は、250百万ユーロを超える投資または投資の廃止の決定（ポートフォリオ取引を除く。）および250百万ユーロを超える株式持分の取得または売却の提案につき、取締役会に対し、事前承認を得るために提出することが要求される。また、最高経営責任者は、250百万ユーロの限度額以内の重要な取引についても、取締役会に対して定期的に報告する。

承認された事業戦略の範囲外の重要な戦略的運営は、取締役会の承認を得るため提出しなければならない。

取締役会が、会長または最高経営責任者（職務が分離されている場合）に対し、負債証券ならびに株式および株式等価物の発行権限を付与する場合は、この権限を有する者は、かかる証券の発行につき、年に1回以上、取締役会に報告することが要求される。」

取締役会の内部規則の抜粋：取締役会会長

「例外的な事情のない場合は、他のBNPパリバの経営機関および外部当事者との交渉を行う場合に、特定の任務または職務が別の取締役に委任されている場合を除き、会長のみが取締役会の名義にて発言し、行為することができる。

会長は、業務執行陣と密接に協力して、例えば、国内および国外双方において、主要な顧客および政府当局との高いレベルでの交渉において当社グループを代表する権限を持つ。

会長は、業務執行陣と密接に協力して、株主との関係を高いレベルで維持することを保証するために、株主との関係を監視する。

会長は、企業統治の原則が、最高水準にて定義され実施されることを確保する。

会長は、BNPパリバの経営機関の円滑な運営を監視する。

会長は、企業統治・指名委員会の協力を得て、ならびに取締役会および定時株主総会の承認に従い、実効的で均衡のとれた取締役会を設立し、取締役会およびその付託事項の範囲の任命に関与する交替および承継の手続を管理するための努力をする。

会長は取締役会を開催する。会長は、取締役会の会議の日程および議題を定め、会議を招集する。

会長は、取締役会の業務が、建設的な討議および意思決定に役立つような方法で適正に組織されることを確保する。会長は取締役会の業務を円滑に進め、その活動と専門の委員会の活動を調整する。

会長は、取締役会が、当行の将来、特にその戦略に関する問題に適切な時間を割くように配慮する。

会長は、社外取締役が経営チームを熟知させることとする。

会長は、最高経営責任者と信頼に基づく緊密な関係を維持することを確認し、最高経営責任者に対して、その業務執行責任を尊重しながら、支援および助言を提供する。

会長は、取締役会の付託事項に該当する一切の責任を実施する手段を取締役会に与えるため、取締役会の業務を指揮する。

会長は、取締役会がその職務を実施するために必要な情報が適時に取り締役に提供され、かかる情報が明瞭かつ適切に提示されることを確保する。

会長は、最高経営責任者および業務執行経営チームの他の者から、当社グループの存続中の重要な事象および状況、特に、戦略、組織、投資または投資廃止計画、金融取引、リスクまたは財務書類に関する状況につき、定期的に報告を受ける。

最高経営責任者は、会長に対し、内部統制報告書に関しフランスの法律に基づき要求される一切の情報を提供する。

会長は、取締役およびその委員会がその職務を行うために有益な情報を、最高経営責任者に求めることができる。

会長は、取締役会および財務書類委員会の業務に関し、法定監査人に諮問することができる。

会長は、取締役がその職務を行う地位にあること、特に、取締役会の業務に参加するために必要な情報を取締役が有すること、および取締役が専門の委員会の活動を行う際に、当行の経営陣による適切な協力を期待できることを確認する。

また、会長は、取締役が、十分な出席、能力および忠誠をもって、取締役会の業務を効果的に行うことを確保する。

会長は、経営報告書と共に提出される文書において、取締役会の業務の整備および組織、ならびに当行の内部統制手続、および取締役会が定めることを決定する最高経営責任者の権限の制限につき、報告する。」

(2) 戦略

業務執行陣が提出する提案はその中心要素を文書化するという内部プロセスを経て提示され、その提案に基づき取締役会は、BNPパリバの戦略および経営目標全般を立案する（注1）。取締役会は、内部規則に従い戦略的運営について審議し、それを決定する（注2）。取締役会は、特に財務書類および予算に関する協議の過程で、その承認した目標の実現状況を監督する。取締役会は、また、当社グループの財政状態および継続中の融資コミットメントについても定期的に報告を受ける（注3）。

2008年、取締役会は、金融危機の影響を分析、また運営管理、資本管理、流動性、リスク管理およびコスト管理における採るべき手段および適応方法を明確にすることに、相当の時間を割いた。例年どおり、取締役会は、これら各議題に関してさらに審議を深めた戦略会議において、当社グループ全体および各コア事業に対して提案された基準を承認した。

取締役会において多数の投資計画が審議され（注4）、それには、国際バンキング業務だけでなく、ベルギーおよびルクセンブルグにおけるフォルティスの事業の管理権限獲得のためのプロジェクトが含まれた。承認された戦略目標の範囲外でかつ内部規則に従い取締役会の事前承認を必要とする戦略事業の審議については、取締役会は招集されなかった（注5）。取締役会は、特にヨーロッパにおける消費者金融の分野等、グループのいくつかの事業の再構成について検討した。

- ・取締役会は、事前に審議または承認した投資計画に関し、交渉および実施につき検討を行った。取締役会は、特に、フォルティスの事業の管理権限獲得の進捗状況に関する報告を定期的に受けたが、その議題は5回の継続した会議内で審議され、そのうち2回は特別に召集された会議であった。
- ・取締役会は、数回、コア事業の実績に関して主要な競合他社との比較から見出された点について概要を報告された。
- ・2008年7月1日、取締役会は、2008年9月1日現在のすべてのリテール・バンキング事業を1つの責任系列に統合することを目的とした業務執行陣の主要な変更について承認した。2008年12月16日、取締役会は、また、コーポレート・バンキングおよび投資銀行事業における、非常に厳しい市場環境およびその永続的に困難な状況があるために実施された対策についても承認した。

(注1) グループの戦略立案に係る職務は、パーゼル委員会（2006年2月）により特定された健全な企業統制に係る第一原則である。この点は、2008年AFEP-MEDEF企業統制規約（第4）においても強調されている。

(注2) AFEP-MEDEF企業統制規約（第4）。

(注3) AFEP-MEDEF企業統制規約(第4)。

(注4) 取締役会の内部規則には、250百万ユーロを超える投資または投資廃止の計画には取締役会の事前承認が必要であると指定されている。

(注5) AFEP-MEDEF企業統制規約(第4)。

(3) 内部統制、リスク管理および法令遵守

1994年には、取締役会は既に銀行業におけるリスク管理および内部統制の重要性について認識しており(注1)、内部統制・リスク管理委員会を設置することにより、通常監査委員会によって行われていた業務を、この新たに設置された委員会と財務書類委員会に分割した。

2007年に、取締役会は、内部統制・リスク管理委員会の検討事項を拡大し、レピュテーション・リスクおよび職業倫理に影響を及ぼす可能性のある法令遵守方針に関する一切の事項を含めることとした。内部統制・リスク管理・法令遵守委員会は、単独で、また、会計および財務情報の作成および統制に関連する事項を監督する財務書類委員会を補完する形で行為する。内部統制・リスク管理・法令遵守委員会および財務書類委員会は、リスク管理方針およびBNPパリバの帳簿に計上される引当金に影響を及ぼす事項について検討するために、合同会議を年1回以上開催するものとする。これら2つの委員会の委員、ならびに内部統制、リスク管理および法令遵守の分野ならびに会計および財務情報の作成および処理に関する内部統制手続の分野におけるかかる委員の業務は、銀行業務および信用秩序維持に係る業務の分野における厳密な規制要件を満たすように策定されている。これらには、外部規制当局により課される措置ならびにBNPパリバ自身の内部統制プロセスおよびリスク管理方針に関する要件が含まれる(注2)。

2008年に、取締役会は、業務執行陣から提供された情報に基づき草案された内部統制・リスク管理・法令遵守委員会の報告を検討し、以下の問題を調査した。

- ・2007年夏に始まり、2008年を通して増幅し、リーマン・ブラザーズの破綻時に悪化した金融危機に関する動きに応じて定期的な更新および討議が行われた。
- ・取締役会には、信用リスク、市場リスクおよび取引先リスクの分野における当社グループ全体の方針が報告された。業務執行陣の主導により、取締役会は、以前承認したバリュー・アット・リスク (VaR) の上限を市況に適合させることを決定した。取締役会は、リスク測定の結果および危機的状況のシミュレーション法について報告を受けた。
- ・当行の融資コミットメントの地域別および産業別の明細、ならびに適用ある自己資本比率要件に関する主なリスクの集中度が取締役会に報告された。取締役会には、金融危機の影響を最も受けた事業部門における当行のエクスポージャーの概要が定期的に説明された。夏の間、取締役会に対し、危機特有の調整に関するいくつかの国際銀行との比較が業務執行陣より提示された。
- ・取締役会は、流動市場における状況について定期的な報告を受け、BNPパリバの金融基盤および安全性を増強するためにBNPパリバが講じている手段についての報告を受けた。
- ・取締役会には、内部統制部門の提出書類ならびにその自由資金の概要が説明された。リスクの測定および監視、法令遵守、恒常的統制および定期的統制に関して、2007年12月31日に終了した年度の報告案が取締役に提出された。取締役会は、市場取引の統制および安全性を確保するためのプロセスを検討するために業務執行陣により講じられた手段の進展について報告を受けた。

- ・取締役会は、内部統制手続の調整を高めるために業務執行陣に対して加えられた変更を承認した。
- ・取締役会は、一般検査部門から報告された定期的統制に関する所見、および従前に発行された推奨事項のフォローアップならびに恒常的統制に関し、内部統制・リスク管理・法令遵守委員会の委員長による報告を受けた。取締役会は、CRBF規則97-02および内部統制憲章に従って当社グループのいくつかの子会社に対する定期的統制を当社グループの定期的統制システムに集権化するための計画を承認した。
- ・取締役会は、金融商品に係る取引先リスクの管理および会計処理、金融危機から生じる主なりスク、ならびにコンデュイット運営の原則に関する財務書類委員会および内部統制・リスク管理・法令遵守委員会による合同事業についての報告を受けた。
- ・定期的統制を担当する一般検査部門の部長、恒常的統制および法令遵守担当部門の部長、資産負債管理部門の部長、およびその付託事項が当社グループのグローバル・リスク方針に及ぶ当社グループリスク管理部門の部長に対して業務執行陣の不在の中で行われた面接に関し、取締役会は、内部統制・リスク管理・法令遵守委員会の委員長による報告を受けた。
- ・取締役会は、業務執行陣からの報告に基づき、当社グループのフランスおよび海外の規制当局との関係および連絡交換につき、内部統制・リスク管理・法令遵守委員会の委員長から概要説明を受けた。
- ・内部統制・リスク管理・法令遵守委員会の会議に関する報告は、取締役に對し、同委員会による承認後、最初に開催される取締役会において行われる。

(注1) 「取締役会は」、「全体的なりスク方針およびリスク管理手続を承認」すべきであり、「方針を検討するために上位経営陣および内部監査陣と定期的に会合」しなければならない(2006年2月「銀行業組織の企業統治の向上」第1原則)。

(注2) AFEP-MEDEF企業統制規約(第2)。

(4) 予算、財務書類および実績、財務管理および連絡

- ・**予算** 事業年度における最終の会議において慣例となっており、取締役会は、業務執行陣から提出された2009年度の、当社グループ全体、ならびにそのコア事業および主要業種に関する予算案を検討し、承認した。当該会議において、取締役会は、かかる予算が実施される金融的・経済的背景についても検討した。
- ・**財務書類および実績** 業務執行陣が提出した、当社グループおよびBNPパリバの2007年の第4四半期、2008年当初3四半期、ならびに2008年上半期および当初9ヶ月の経営成績および財務書類が取締役会により検討され、要求されたとおり承認された。かかる作業は、連結グループ全体、ならびにそれぞれのコア事業および主要業種を対象とした。

取締役に、かかる期間の実績に関する財務書類委員会および当社グループの法定監査人3社(注1)の所見が報告された。法定監査人は、経営成績および財務書類の検討のために開催される取締役会の会議に出席する権利を有する。

法定監査人および業務執行陣により共同で提出される報告に基づき、取締役会は、会計基準の適用に関する主要な選択を検討し承認した。取締役会には、かかる基準の下、2008年9月30日現在の財務書類の作成にあたり、当行が作成した適用基準、証券取引委員会（以下「SEC」という。）および財務会計基準審議会（以下「FASB」という。）によって策定された会計基準の明確化のための改訂、ならびに2008年の第3四半期にIAS第39号の改訂を適用しないという取締役会の決定が報告された。

取締役会は、BNPパリバにおける収益およびリスク費用に対する直接および間接的な財政上の危機について定期的に報告を受けた。

取締役会は、連結レポートパッケージの信頼性を保証するにあたり、認証手続の一環として当社グループの事業体によって挙げられた内部統制監査上の要点に関して、業務執行陣が提出した情報を精査する財務書類委員会による概要についても説明を受けた。

取締役会は、業務執行陣、法定監査人もしくは現在の当社グループ財務および開発部の部長の不在の中で行われた面接に関し、財務書類委員会の委員長による報告を受けた。

・**財務管理** 取締役会は、バーゼルⅡ基準の下に推計されたティア1比率の決定において従った方法論についての報告を受けた。取締役会は、債券発行、株式買戻しの可能性および新規融資における収益動向について定期的な概要説明を受けた。また、2007年12月31日に終了した年度の配当に関する利益配当方針および決議案を承認した。

取締役会は、政府による劣後債の引受に関する契約の条項について概要説明を受けた。取締役会は、政府が引受けた債券を保有している期間、当社の株式買戻し（従業員持株制度および通常業務における取引に準拠した買戻しを除く。）を実施しないという当行が作成した約定を承認した。

・**財務連絡** 取締役会は、各会議が作成に尽力したプレスリリースの草案についても承認した。取締役会は、金融安定フォーラム（以下「FSF」という。）による不安定なエクスポージャーに関する情報に係る推奨を適用するか否かについて言及した。取締役会は、オフバランスシート・コミットメントおよびリスクに対するフランス企業統治ガイドラインを統合した2007年の取締役会報告書の草案ならびに会計および財務情報の作成および処理に係る内部統制手続に関する委員長の報告を承認した。

(注1) 取締役会の提案に基づき、定時株主総会において、2006年度－2011年度についてデロイト&アソシエ、マザーおよびプライスウォーターハウスクーパース オーディットが監査人に任命された。

(5) 企業統制

2008年における取締役会の業績評定

- ・ BNPパリバ取締役会およびその専門委員会の業績評定が、直近の7年間に関して実施された（注1）。
- ・ 過去数年において使用された方法は、取締役会の全体的な業務プロセスおよび業務の様々な側面（戦略、内部統制およびリスク管理、財務管理、報酬等）、ならびにその4つの委員会（財務書類委員会、内部統制・リスク管理・法令遵守委員会、企業統制・指名委員会、報酬委員会）の運営に係る匿名調査に基づく自己評価であった。取締役には、かかる各事項を改善するための提案をすることが望まれる。かかる調査結果は、取締役がAFEP-MEDEFのコーポレート・ガバナメント・ガイドラインが適用される場合について、BNPパリバが報告した方法との比較を行うことによる評価を可能にするため、AFEPが2007年度の年次報告書に関して2008年11月に実施した調査の概要が添付された。
- ・ 取締役は、取締役会の業務が十分であることを表明した。取締役は、検討事項の妥当性、取締役が入手した情報の質、議題に対する自由な討議状況が十分であることについても強調した。取締役は、提出された報告書において、取締役委員会構成員の業務について能力と質の高さがあることも強調した。改善必要事項として提供された提案は、主に、市場リスク、流動性リスクおよび業務リスク、ならびに金融危機による劇変から大いに学んだ教訓に基づく戦略的思考プロセスの統合に関し、当社グループがおかれた状況および当社グループに与えられた機会に鑑み、取締役会により既に行われた分析を再評価するためのものであった。

（注1）AMFによる「登録書類作成のガイドライン」（2006年1月）。AFEP-MEDEF企業統制規約（第9）。

2007年の取締役会の業績評定のフォローアップ

戦略的思考プロセスのために使用される広範な比較データに特に関連してリスク管理の分野において取締役会で既に行われた分析を再評価するため、改善必要事項として取締役から提供された提案が実行された。取締役会は、BNPパリバの主力事業における主要な競合他社との比較業績についていくつかの概要を2008年に受け取った。取締役会の事業の大部分は、リスクに関連する事業に集中しており、とりわけ市場リスク、流動性リスクおよび運営リスクに集中している。内部統制・リスク管理・法令遵守委員会は、5回会議を開き、金融危機の進展およびその後のBNPパリバの事業への影響を取締役に報告した。委員会の委員長に提出されたかかる報告書には、当社グループのエクスポージャー、市場の流動性およびBNPパリバのポジションをテーマとした項目が体系的に含まれていた。リスクおよび流動性の管理は、2008年に開催された戦略セミナーにおいて取締役会によって検討された議題である。

取締役の業務の評価－取締役会における構成員の変更

企業統制・指名委員会が取締役に提出した、各取締役の独立精神、協議の自由、当社グループの株主および他の利害関係者への責任感についての検討に係る報告書に基づいて（注1）、取締役会は、その構成および各取締役の個性に基づき、その任務を遂行するために必要な能力、経験および観点の多様性を有することを確認した。スザンヌ・バーガー、エレヌ・プロア、フランソワ・グラポットならびにジャン・フランソワ・ルプティで構成される取締役会において、取締役の性格や仕事に対する貢献について議論され、また、AFEP-MEDEFの提案により採用された基準によって当該4人の取締役の独立性の分析がなされた後、取締役会は、定時総会が彼らの任期を3年間更新する決議を求める提案を行った。取締役会は、最高経営責任者の評価業務を行った後、ボードュイン・プロの任期の更新についても提案した。最後に、取締役会は、ダニエラ・ウェイバー・レイを2008年5月21日付でBNPパリバの取締役に任命する決議を定時株主総会に提出した。

（注1）AFEP-MEDEF企業統制規約（第6および第8）。

取締役の選任手続（注1）

取締役を募集する手続は、取締役会によって定義された基準に従って、企業統制・指名委員会の委員および取締役会会長により提供される情報および評定に基づいて行われる。かかる手続により、取締役となった者がBNPパリバでの取締役の職務を実施するために必要な人的および専門的資格があることを確実にする。

（注1）AFEP-MEDEF企業統制規約（第12）。

会長の実績の評価－最高経営責任者および最高営業担当役員の実績の評価－業務執行陣の交代（注1）

2007年度末の決定に従い、取締役会は、2008年度を取締役会会議のうち一部を、会長、最高経営責任者および最高営業担当役員の実績を評価する会議とした（注2）。取締役会は、2007年度における最高経営責任者および最高営業担当役員による当行の発展ならびに業務効率の改善に向けた努力に関する会長の報告を受けた。ミシェル・ペプローが不在の状況において、取締役会は、取締役会会長の業績評価を行った。ボードュイン・プロの要請および企業統制・指名委員会の主導により、2008年9月1日付でジャン・クラモンの後任としてジャン・ローレン・ボナフェが最高営業担当役員に任命された。また、取締役会は、様々な任命を承認し、その結果業務執行委員会の構成員も承認した。

（注1）AFEP-MEDEF企業統制規約（第6）。

（注2）AFEP-MEDEF企業統制規約（第9）。

欧州委員会規則 EC 809/2004の遵守

- ・取締役会の知り得る限り、いずれの取締役に関しても利益相反の問題は生じていない。いかなる場合も、取締役会の内部規則は、取締役が「利益相反となる可能性のある事情を取締役に報告すること」、および「関与する事項についての決議に参加することを差し控えること」を要求する。取締役会が知り得る限り、各取締役の間には家族関係は存在しない。
- ・取締役会が知り得る限り、いずれの取締役も「過去5年間以上は」詐欺の罪について有罪判決を受けたことはなく、「過去5年間以上は」、経営、管理もしくは監督機関の一員または最高経営責任者として行為する間に、破産、財産管理下の状態または清算に関与したことはない。
- ・取締役会が知り得る限り、「過去5年間以上は」、取締役または最高経営責任者で「正式な公的告発および／または裁定」を受けた者はなく、いずれの取締役も現在の資格にて行為することを、裁判所により否認された者はいない。
- ・規制上の契約を除き、取締役の任命に関し、主要株主、顧客、仕入先またはその他の当事者との取決めまたは合意は存在しない。

上場会社に関するAFEP-MEDEF企業統制規約の実施

取締役会は、上場会社の役員報酬に関する2008年10月6日付のAFEP-MEDEFによる提案を実施すること、また、より一般的に、かかるすべての提案が、BNPパリバが参照する企業統制規約を構成することを確認する決定を行った。

役員報酬に関するこれらの提案の実施状況を確認する報告は、連結財務書類の注8.dに記載されている。取締役会は、2009年度に実施を決定するすべてのオプション制度に対して、オプションの付与に関する当該提案を採用する旨を発表した。雇用契約の終了に関する規定については、取締役会は、会長が雇用契約を締結しないことを確認した。取締役会は、2008年10月6日以前に締結された最高経営責任者の雇用契約を、同日発表されたAFEP-MEDEFによる提案に従い、任期更新前に終了させることを決定した。

取締役会は、取締役会の業務の準備およびその組織ならびに当行が実施する内部統制手続の状況に関する会長の報告を承認した。

取締役の情報アクセス権および初期研修（注1）

- ・取締役会の内部規則に従い、取締役は、取締役会会長または最高経営責任者に対し、取締役がその職務を実行し、取締役会会議を効果的に運営し、十分な情報に基づく決定をするために必要なすべての書類および情報を取締役に提供できるよう要求できる。ただし、当該書類が意思決定の目的のために有用であり、かつ取締役会の権限に関連するものであることを条件とする。
- ・取締役は、すべての取締役会報告書を自由に閲覧することができる。
- ・委員会の会議も、議題の項目に関係する特定の問題につき、取締役に対して提供される情報を更新する機会を提供する。取締役会に対しては、特に銀行業界の分野における企業統制に関する規制ガイドラインの進展についても最新情報が提供される。2008年最後の取締役会において、取締役は、2009年におけるBNPパリバ株式の取引許可期間（例外的な状況を除く。）に関する概要の説明を受けた。
- ・取締役が指名を受ける場合、当社グループ、その経歴、組織を説明し、直近の財務書類および当社グループのウェブサイト上で入手可能な様々な情報に関する一連の指針を記載した書面が、当該取締役に対して提供される。取締役会の補助職員は、新取締役に内部規則の写しを提供し、新取締役と、新取締役の職務およびその個人的優先事項の観点から新取締役にあって関係のある当社グループの部門および業務部門の管理職との間で、多数の業務会議を組織する。

（注1）AFEP-MEDEF企業統制規約（第11）。

取締役に応用される倫理規範（注1）

- ・内部規則に従い、「取締役は、業務場所で互いに協力し、互いの意見を尊重するものとし、意見が対立した場合も、取締役会会議で審議する事項について自由に発言するものとする。」
- ・「取締役は、株主およびその他の利害関係者に対して強い責任感を持つものとする。」
- ・「取締役は、その任期中誠実性を高く示し、かつその責任に関連する規則を尊重するものとする。」
- ・「取締役は、その職務または地位に重大な変化があった場合に、その取締役がBNPパリバの取締役としての職務を継続することが適切であるか否かを取締役会が決定することに同意する。」
- ・「すべての取締役は、個人的に取締役に関連する情報に関する法的義務ならびに株式市場の提案および規則を遵守することが要求される。」
- ・「すべての米国籍の取締役は、その国籍に関する規制上の義務を考慮して、一部の取締役会の協議に出席しないことを選択しなければならない。」
- ・「取締役には、個人的能力における場合とBNPパリバの株式を保有している企業内での責任を行使する場合の両方において、インサイダー取引を禁止する法律が適用され、また四半期財務書類および年次財務書類の発表または業績に関する報道発表後6週間以内に限りBNPパリバの株式を購入または売却することが望ましい。ただし、取締役が、証券取引規則に基づきインサイダーであるとみなされる機密情報へのアクセスを有する場合には、この6週間の期間内でもBNPパリバの株式の購入または売却はできない。」
- ・「取締役はBNPパリバ株式の管理者を含むいかなる第三者にも公有でない情報を開示してはならない。」
- ・倫理性および遵守状況に関する質問がある場合、取締役は、当社グループ法令遵守部門および恒常的統制部門の部長に相談できる。」
- ・「取締役は、自らが構成員である取締役会または委員会で自らの責任を十分に果たすことができないと認識した場合、辞任するべきである。」
- ・「取締役または取締役会および取締役会委員会の会議に出席するために招集された他のいかなる者も、当該会議で討議されたすべての事項を極秘に取り扱う必要がある。特に、取締役またはその他の者は、すべてのインサイダー情報、ならびに「経済的知識」に関連して競合他社または外部当事者の利益となる情報および会長が秘密として説明した秘密情報を極秘に取り扱うものとする。かかる義務を遵守しない場合、当該取締役または当該他の者は、損害賠償請求を受けることがある。」

- ・「取締役は、取締役会および取締役会委員会の会議に定期的にかつ積極的に参加し、定時株主総会に出席するよう努力するものとする。」（上記(1)における「取締役会および定時株主総会」の項を参照。）
- ・「定款に基づき取締役が保有する必要がある株式数に加え、定時株主総会で選任された取締役は、1年以上の取締役報酬に相当するBNPパリバの株式を個人的に保有すべきである。」（保有する株式数は、各取締役の個人の経歴の欄に表示されている。）

(注1) AFEP-MEDEF企業統制規約（第12）。

取締役の報酬（注1）

- ・当社グループの従業員でない取締役は、取締役報酬以外のいかなる形態の報酬も受領しない（注2）。
- ・各取締役個人に対して支払われる報酬額は、2005年から変わらず、全額の50%に相当する14,864ユーロの固定部分および会議1回当たりの1,238.67ユーロを含めて、29,728ユーロであった。ただし、取締役会会長は、この規則に基づき追加報酬を受領しない。フランス以外に居住する取締役には、かかる取締役に課される他の制約を考慮して、取締役報酬の固定部分の1.5倍が支払われる。
- ・取締役会の委員会の委員に支払われる報酬額も、2005年から変わらず、固定部分の2,973ユーロおよび変動部分の会議1回当たりの594.60ユーロを含む5,946ユーロであった。財務書類委員会および内部統制・リスク管理・法令遵守委員会の委員長には、固定部分として15,000ユーロ、変動部分として会議1回当たり1,239ユーロが支払われる。アラン・ジョリにより提出された提案に基づき、報酬委員会の委員長および企業統制・指名委員会の委員長としての同氏の取締役報酬は、それぞれ1,000ユーロおよび2,973ユーロであった。
- ・上記に基づき、取締役会は、各取締役に對し、合計523,724ユーロの割当（2007年における498,178ユーロから上昇）を行うことを決定した。取締役報酬の総額は、2005年5月18日の定時株主総会により、780,000ユーロと設定された。

(注1) AFEP-MEDEF企業統制規約（第18）。

(注2) 当社グループにおける取締役会構成員：パトリック・オーギュスト、ジャン＝マリー・ギアーノ、ミシェル・ペプロおよびボーデュイン・プロ。

(6) 報酬

- ・取締役会は、報酬委員会の報告に基づき、会社役員であるミシェル・ペプロ、ボーデュイン・プロ、ジョルジュ・ショドゥロンドウクールセルおよびジャン・クラモンの報酬を審査した（注1）。取締役会は、連結財務書類の注8.dに記載されている役員報酬決定の方針に従って、当社グループの業績に関連する定量的目標を適用し、2007年の変動報酬に相当する部分を確認した。また、取締役会は企業統制・指名委員会が行った各会社役員の業績評価を検討した後、当年度における各人の目標の達成を審査した。

- ・取締役会は、ジャン・ローレン・ボナフェがストック・オプションを行使し、割り当てられる株式を保有するため、2008年9月1日現在の固定給与および基本ボーナスならびにその義務を決定した。AFEP-MEDEF企業統制規約に従い、取締役会は2008年11月6日にかかる決定を発表した。また、取締役会は、ジャン・クラモンが会社役員としての任務の終了に伴い、雇用契約に基づき受領する報酬および給付を承認した。
- ・取締役会は、複数の同様のヨーロッパの銀行の役員報酬に関する調査結果を考慮して、2008年の取締役報酬の固定部分、および変動部分の判定の根拠を設定した。
- ・会長および最高経営責任者のいずれも、これらの報酬に関する決定の準備には関与せず、その報酬を設定する決定の取締役会の決議にも参加しなかった。
- ・会長、最高経営責任者および最高営業担当役員の個別報酬は、2008年5月21日の定時株主総会において詳細にわたり提示された。
- ・取締役会は、報酬委員会の報告に基づき、会社役員以外の業務執行委員会の委員の報酬の固定部分および2007年における変動部分を確認した。

(注1) AFEP-MEDEF企業統制規約(第20-1)。

グローバル株式インセンティブ・プラン

- ・取締役会は、報酬委員会の推奨に基づき、2008年度の当社グループのグローバル株式インセンティブ・プランを採択した。当該制度には、3,985,590株のストック・オプション（株式資本の0.45%相当）および820,890株の無償株式（株式資本の0.09%相当）が関係する。当該制度には、責任、実績への貢献または専門的能力において、当社グループの戦略ならびに当社グループの発展および収益性に関して中心的な役割を果たす3,731名の従業員が関係する。取締役会は、当該制度の支払および条件を承認した。
- ・取締役会は、取締役会により定義される付与方針に従い、会社役員に付与するオプション数を決定した。
- ・取締役会は、報酬委員会が提出した報告に基づき、BNPパリバが適用する慣行が、会社役員へのストック・オプションまたは無償株式の付与に関する法的義務および2008年10月6日まで有効であったAFEP-MEDEF推奨を遵守するものであることを確認した。

従業員向け株式発行

取締役会は、従業員向けの新規株式発行の条件を承認した。

連結財務書類の注8.dには、会社役員の報酬方針およびストック・オプションの付与方針が記載されている。また、かかる注記は会社役員に適用される年金制度および年金債務に対応する規定に関する情報も含んでいる。これは、2008年を基に、2008年に支払われた報酬に関するすべての情報および2008年に付与および行使されたオプションの標準化された報告を掲載している。当該注記は2008年12月のAFEP-MEDEF企業統制規約に従い作成された。

[次へ](#)

(7) 財務書類委員会

- ・財務書類委員会は1994年に設置された。2008年において、委員は前年から変わらず、ルイ・シュヴァイツァー（委員長）、パトリック・オーギュスト、ドゥニ・ケスレーおよびエレヌ・プロアが在籍した。大半の委員は、会社の財務管理、会計および財務情報の分野に広汎な経験と専門性を有する。
- ・当委員会の委員は、取締役の3分の2以上が社外取締役であることを推奨するAFEP-MEDEF企業統制規約に従っている。当行の業務執行陣のメンバーは、当委員会の委員ではない。その職務および運営形態は、取締役会の内部規則により規定されている。すべての取締役会の委員会と同様に、当委員会においても、必要に応じ、外部の専門家に依拠することができる。
- ・委員会の知識が常に完全に最新のものであることを確保するため、その会議には、主要問題の概要説明が含まれ、これらは法定監査人の出席のもとで審議および協議される。提示される情報は、補足説明を要求する委員会の委員のために、場合により、取締役会の補助職員により組織される当社グループの部門および業務部門の管理職との会議によって内容を充実させることが可能である。
- ・2008年において、当委員会は1回の特別招集会議を含めて、5回の会議を開き、出席率は100%であった。また、当委員会は、内部統制・リスク管理・法令遵守委員会との合同会議を1回開催した。議題項目が標準化された形式で記載された文書が、会議の平均3日前に配布された。

財務書類および財務情報の検討（注1）

- ・2008年において当委員会は、業務執行陣により提出された文書および情報ならびに法定監査人が実施した検証手続きに基づき、財務書類を検討した。その検討において、当委員会は、当行の連結財務諸表および個別法人の財務諸表の作成に使用された会計方法の妥当性と一貫性を検証した。当委員会は、コア事業による経営会計データを検討し、連結範囲の変更の影響を検討した。当委員会は、当社グループ財務および開発部の部長から、連結貸借対照表およびその2006年12月31日から2007年12月31日の間における変更に対する分析について発表を受けた。当委員会は、2008年初頭に特別会議を開き、第4四半期および2007年度の予想される経営成績についての要約報告を検討した。

- ・当委員会は、取締役会に対する提示に先立ち、当社グループの経営成績に関する記者発表文案を検討した。
- ・当委員会は、その業務において、金融危機が当社グループの財務書類にもたらした影響およびコア事業の経営成績に特に焦点を当てた。これに関し当社グループ財務および開発部の部長および法定監査人により、計上された損失の影響、リスクに対するエクスポージャーの評価方法および見積もられた引当金について概要説明を受けた。当委員会は、FSFのガイドラインに記載される不安定なエクスポージャーを検討した。
- ・当委員会は、規制資本合計およびリスク加重資産を決定するにあたり適用する方法論の原則について概要説明を受けた。当委員会は、ティア1自己資本比率を選択した。
- ・合同会議において、財務書類委員会および内部統制・リスク管理・法令遵守委員会の委員は、当社グループ財務および開発部によって作成された覚書に基づき、金融商品の取引先リスクの管理および会計負担についての決断を下した。当委員会は、2008年第3四半期末現在における、当行のコンデュイットの融資におけるコミットメントおよびバリュー・アット・リスク (VaR) の増加について当社グループリスク管理部門の部長により概要説明を受けた。
- ・当委員会は、2008年第3四半期の財務書類作成時に考慮した当社グループ財務および開発部ならびに法定監査人による会計基準の適用に関する重要な選択、ならびにSECおよびFASBにより2008年9月30日に発行された会計規則の改訂の詳細に関する共同報告の発表を受けた。
- ・各四半期の財務実績の検討または特定の問題を協議する場合、当委員会は、当社グループ財務および開発部の部長と協議する。2007年の財務書類の検討において、当委員会は、業務執行陣が在席しない状況で、当社グループ財務および開発部の部長と協議した。
- ・当委員会は、当社グループ財務および開発部、会長または最高経営責任者が在席しない状況で、各四半期の財務実績に関する法定監査人のコメントおよび所見を聴取し、関連する質疑応答を行った。
- ・当委員会は、法定監査人の出席のもとで、四半期財務書類の検証過程の一環として当社グループの法人により確認された会計内部統制ポイントについて検討した。
- ・当委員会は、会計および財務情報の作成および処理に関する内部統制手続についての取締役会会長の報告書案の一部を検討し、それを取締役会で採択することを推奨した。
- ・各会議の最後に、財務書類委員会は、委員会の所見を取締役にに対して報告した。

(注1) AFEP-MEDEF企業統制規約(第14-2-1)。

取締役会の内部規則の抜料：財務書類委員会

「当委員会は年に4回以上の会議を開くものとする。

委員

財務書類委員会の委員の3分の2以上は、フランス企業統治ガイドラインに従い取締役会が使用する定義に基づき社外取締役としての資格を有するものとする。

当行の業務執行陣のいかなる者も、当委員会の委員を務めないものとする。

権限

当委員会には、当行が発行する四半期、半期および年次財務書類を分析し、取締役会に対してかかる財務書類を提示するに先立ち、特定の項目について更なる説明を得る職務がある。

当委員会は、方法論的問題となるまたは潜在的リスクとなる、会計原則および会計方針の選択、引当金、経営会計データ、自己資本比率規制、収益性指標、ならびにその他の一切の会計問題を含む財務書類に関するすべての事項を審査するものとする。

当社グループの法定監査人との関係

当委員会は、法定監査人の選任手続を指揮し、法定監査業務の実施に対し請求される報酬額につき意見を述べ、かかる選任過程の結果を取締役に報告するものとする。

当委員会は、法定監査人の監査計画、ならびに監査人の推奨事項およびかかる推奨事項の実施を検討するものとする。

当委員会は、法定監査人および法定監査人が所属するネットワークに対してBNPパリバ・グループが支払う当委員会が承認した計算式を使用して計算される報酬の金額および明細につき、年1回通知を受けものとする。当委員会は、BNPパリバに起因する監査法人の収益が、法定監査人の独立性を損なう可能性はないことを確認するものとする。

(税引前で)1百万ユーロを超える合計報酬を伴う業務には、当委員会の事前承認を必要とするものとする。当委員会は、当社グループ財務および開発部からの提案に基づき、一切の他の業務を、事後的に承認するものとする。当委員会は、50,000ユーロを超える報酬を伴う一切の「非監査」業務の当社グループ財務および開発部による一括承認および統制手続を採用するものとする。当委員会は、当社グループの法定監査人が所属するネットワークにより実施された一切の「非監査」業務につき、当社グループ財務および開発部から年1回報告を受けるものとする。

各法定監査人は、当委員会に対し、法定監査人の独立性を保証するための内部統制機構につき年に1回報告するものとし、当社グループの監査における法定監査人の独立性に係る書面を提出するものとする。

当委員会は、年に2回以上、業務執行陣が出席しない状況において、法定監査人との討議のための会議を開催する。

法定監査人は、四半期、半期および年次財務書類の検討に関する当委員会の会議に出席するものとする。

ただし、法定監査人は、法定監査人の報酬または再指名を議題とする当委員会の会議には出席しないものとする。

法定監査人は、法定監査人の職員に関する特定の問題を議題とする当委員会の会議には出席しないものとする。

特段の事情のない限り、四半期、半期および年次の経営成績および財務書類を含むファイルは、翌月曜日または火曜日に予定されている当委員会の会議に先立つ金曜日または土曜日の朝までに、当委員会の委員に対して送付されるものとする。

四半期、半期および年次の経営成績の発表に関連して会計原則の解釈の問題が生じ、重大な影響を伴う選択が必要となる場合は、法定監査人ならびに当社グループ財務および開発部は、提起された問題の性質および重要性を分析し、様々な可能性のある解決法を提示し、行われた最終選択の論理的根拠を説明する文書を、四半期毎に当委員会に提出するものとする。

会長の報告

当委員会は、会計および財務情報の作成および処理に関する内部統制手続に関する取締役会会長の報告書案を検討するものとする。

面接

当委員会は、その権限の範囲である一切の問題に関して、適切と判断する場合には、業務執行陣の他のメンバーが出席しない状況において、当社グループ財務・会計部の部長および資産・負債管理部の部長の面接を行うことができる。

当委員会は、当委員会もしくは当行の経営陣が責任を負う可能性があり、または当行が開示する財務および会計情報の品質を損なう可能性がある当委員会の権限の範囲に属する一切の問題に関して、当社グループ財務および開発部の部長に面接を要請することができる。

共通条項

内部統制・リスク管理・法令遵守委員会および財務書類委員会は、リスク管理政策およびBNPパリバの帳簿上の引当金に影響を及ぼす事項に関して議論するために、年に1回以上の合同会議を開くものとする。当該会議は、財務書類委員会の委員長が議長を務める。」

当社グループの法定監査人との関係（注1）

- ・当委員会は、各法定監査人から、業務を行う際の独立性に関する書面による申告を受領した。
- ・当委員会は、法定監査人から、専門的な監査基準に従い作成された、当社グループの監査計画についての報告を受けた。

- ・法定監査人不在の状況において、当委員会は、法定監査人に対してBNPパリバ・グループが支払う2007年における報酬金額および比較研究の結果についての通知を受けた。当委員会は、業務執行陣が収集した情報に基づき、BNPパリバに関係する監査法人の収益および当該監査法人が所属する関係者の収益が、法定監査人の独立性を損なう可能性がないことを確認した。
- ・当委員会は、2008年に公表された新監査基準を遵守するため、監査に直接関係しない業務の内部手続を変更するよう取締役会に推奨した。当委員会は、必要に応じて、監査に直接関係しない業務についても検討・承認した。

(注1) AFEP-MEDEF企業統制規約(第14-2-2)。

(8) 内部統制・リスク管理・法令遵守委員会

内部統制・リスク管理・法令遵守委員会は、銀行業務運営に係る特定の事項に対応するために1994年に設置された。2008年の委員は、前年から変わらず、フランソワ・グラボット(委員長)、ジャン・マリー・ギアノおよびジャン・フランソワ・ルプティが在籍した。その委員のうち3分の2は、AFEP-MEDEF企業統制規約に従い社外取締役であった。ほとんどの委員は、財務または会計の分野に広汎な経験と専門性を有する。当行の業務執行陣は、当委員会の委員ではない。

- ・2008年において、当委員会は5回の会議(1回の特別招集会議を含む。)を開き、出席率は93%であった。当委員会はまた財務書類委員会とも1回の会議を行った。
- ・議題に関する文書は、平均して、会議の3日前に当委員会の委員に配布された。

内部統制、法令遵守および規制当局との交渉

- ・当委員会には、2008年の法令遵守および恒常的統制に関する年次報告書の草案が提供され、当委員会はこれらの報告書案の主要な議題について協議した。当委員会はまた、当行の一般検査部門により作成された2007年の定期的統制報告書の草案および当行の一般検査部門により提案される追加事項を受領した。
- ・当委員会は、コア事業および業務部門に設定された業務リスク、恒常的統制手段、統制計画の目標および進展ならびにその行動計画の追加事項に関連する定量的データを構成する恒常的統制の報告書を検討した。当委員会は、当委員会のために、規制、法令遵守および恒常的業務統制の分野における2008年上半期の重要な事象について法令遵守部長により作成された要約を検討した。かかる委員会はまた当行の一般検査部門による2008年上半期の業務報告について概要説明を受けた。当委員会は、不正に対抗するための当社グループの政策を検討した。
- ・当委員会は、市場取引の統制および安全性を確保するための業務手続および手段を検討するため、業務執行陣が年初に開始した計画の進展について複数回にわたり概要説明を受けた。
- ・当委員会は、複数の子会社について当社グループ・レベルで定期的統制を中央集権する狙いで、取締役会の決議案を審議し、提案した。
- ・当委員会は、業務執行陣、銀行委員会およびAMF間で行われた連絡交換について審議し、これを取締役に報告した。

- ・当委員会は、業務執行陣が出席しない状況において、恒常的統制・法令遵守部門の部長および定期的統制を担当する一般検査部門の部長の面接を行った。
- ・当委員会は、会長の報告の草案のうち内部統制に関する部分を検討し、取締役会による承認を提言した。

信用リスク、市場リスクおよび流動性リスク

- ・当委員会は、当社グループリスク管理部門の報告において強調される、金融危機により影響を受けたすべての分野を正式に検討し、産業分野別および地理的分野別の明細を分析した。当委員会は、信用リスク、取引先リスクおよび市場リスクを専門とする当社グループリスク管理部門の部長の代理人に面接を行い、当委員会の質問に対しそれぞれの責任分野について回答を得た。
- ・当委員会は、1回の特別会議および各通常会議の大部分を、市場業務および法人リスクに関する不安定なエクスポージャーについての検討に充てた。2008年に当委員会は、当社グループの消費者金融およびモーゲージ・ローン・ポートフォリオの検討を複数回行った。
- ・当委員会は、定期的に更新されるバリュー・アット・リスク（VaR）に対する市場動向の影響について概要説明を受けた。当委員会はまた、当社グループリスク管理部門により行われたポートフォリオのリスク因子に関するストレス・テストの結果および業務執行陣により特定の問題を協議する目的で定期的に招集されるリスク政策委員会の結論について報告を受けた。
- ・これらの各会議において、当委員会は、資産・負債管理部の部長による流動性市場の動向およびBNPパリバのポジションについての報告を検討した。
- ・当委員会は、業務執行陣が出席しない状況において、当社グループリスク管理部門の部長および資産・負債管理部の部長に面接を行った。

取締役会の内部規則の抜粋：内部統制・リスク管理・法令遵守委員会

「当委員会は年に4回以上の会議を開くものとする。

委員

内部統制・リスク管理・法令遵守委員会の委員の過半数は、フランス企業統治ガイドラインに従い取締役会使用する定義に基づき社外取締役としての資格を有するものとする。

当行の業務執行陣のいかなる者も、当委員会の委員を務めないものとする。

権限

当委員会は、内部統制およびリスクの測定および監視に関する報告、ならびに一般検査部門の運営および主な所見に関する報告を分析し、当行とフランス銀行規制当局（銀行委員会）の総務との連絡を行う職務がある。

当委員会は、適用ある規則に従い当社グループにもたらされるリスクおよび収益性の測定、ならびにかかるといふ事項および方法論に関連する特定の問題の分析に基づき、当社グループのリスク管理方針の主要な点を審査する。

また、当委員会は、すべての法令遵守関連の課題、とりわけレピュテーション・リスクまたは職業倫理の分野における課題にも対処する。

面接

当委員会は、適切と判断する場合には、業務執行陣の他の者が出席しない状況において、定期的統制を担当する一般検査部門の部長、当社グループ法令遵守部門および恒常的統制部門の部長、ならびに当社グループリスク管理部門の部長の面接を行うことができる。

当委員会は、取締役会に対し、使用される方法および手続に関する評価を提示する。

当委員会は、かかる部門が当社グループ内で組織される方法に関する意見を述べ、これらの作業のプログラムにつき情報を提供される。

当委員会は、内部監査部門の運営および報告に関する半期毎の概要書を受領する。

共通条項

内部統制・リスク管理・法令遵守委員会および財務書類委員会は、リスク管理政策およびBNPパリバの帳簿上の引当金に影響を及ぼす事項に関して議論するために、年に1回以上の合同会議を開くものとする。当該会議は、財務書類委員会の委員長が議長を務める。」

(9) 企業統制・指名委員会

2008年において、企業統制・指名委員会の委員は、アラン・ジョリ（委員長）、クロード・ベベアーおよびローレンス・パリゾである。すべての委員は、社外取締役の資格を有する。各委員は、企業統制問題に精通しており、大手国際企業の経営において実証された実績を有している。

- ・ 当行の業務執行陣のいかなる者も、当委員会の委員を務めていない。新規に取締役を指名し選任する場合および会社役員交代の場合の業務には、当委員会には取締役会会長が含まれる（注1）。
- ・ 2008年において、企業統制・指名委員会は、3回の会議を開き、出席率は78%であった。

（注1） AFEP-MEDEF企業統制規約(第15-1)。

取締役会の内部規則の抜粋：企業統制・指名委員会

- ・ 当委員会は、企業統制を監視する責務がある。その役割は、BNPパリバ内部の企業統制慣行の適用に際し取締役会を支援し、また、取締役の経営実績を査定することにある。
- ・ 当委員会は、国内外における企業統制の動向を把握する。当委員会は、当社グループの手続、組織および行動を最適な慣行に一致させる目的のもと、当社グループにとって最適な手段を選択する。
- ・ 当委員会は、委員会内部の人員、または当委員会が適切と判断するその他の内部もしくは外部の手続により、取締役会の経営実績を定期的に査定する。
- ・ 当委員会は、取締役会会長による企業統制に関する報告書草案、ならびに適用ある法令および規則により要求されるその他の書面を調査する。
- ・ 当委員会は、取締役会の審議の便宜のために取締役会会長を推薦する。
- ・ 当委員会は、取締役会会長と協力して、取締役会の審議の便宜のために最高経営責任者を推薦し、また、最高経営責任者の推薦と同様に最高営業担当役員の候補者も推薦する。
- ・ 当委員会は、委員長が出席しない状況において、委員長の経営実績を評定する。また、当委員会は、当事者が出席しない状況において、最高経営責任者および最高営業担当役員の経営実績の評定を行う。
- ・ 当委員会は、会社役員の後任に関する計画を作成する責任も負っている。
- ・ 当委員会は、委員長および委員の指名につき、取締役会への推薦を行う。
- ・ 当委員会は、取締役の独立性の評定およびその調査結果の取締役会への報告も行う。当委員会は、必要に応じ、取締役が繰り返し会議を欠席する場合の状況調査を行う。

取締役会の経営実績—取締役の経営実績評定（注1）

2008年において、当委員会は、取締役会およびその専門委員会の経営実績の査定を準備した。取締役により作成された査定の要約は、委員長による報告として提出する前に、確認のために取締役会に提出されている。

- ・ 当委員会は、2007年の査定において取締役会により提案された改革が正式に実施されたことを了解した。

- ・当委員会は、取締役会および当委員会に対する各取締役の個人的貢献を査定した。当委員会は、フランソワ・グラボットが内部統制・リスク管理および法令遵守委員会の委員長としての任務を果たした状況について、とりわけ責任の要件およびこれらの任務に必要な独立性の要件に関して検討を行い、フランソワ・グラボット、スザンヌ・バーガー・ケニストン、ジャン＝フランソワ・ルプティ、およびエレーヌ・プロアを再任するよう取締役会に提言した。
- ・当委員会は、候補者につき、あらかじめ設定され取締役会に提出された基準に照らして検討した後、取締役会を辞任したジェアール・クロムの後任として、ダニエラ・ウェイバー・レイを候補として提案した。当委員会は、取締役の就任に関して2009年における任期満了に先立つ最初の査定を行ったことになる。
- ・当委員会は、取締役の個人的事情に関して、2004年欧州委員会規則第809号の違反事例を認識しなかった。また、取締役からかかる事例が存在するとの申告も受けなかった。当委員会は、BNPパリバの取締役による倫理規定の違反を認識しなかった。

(注1) AFEP-MEDEF企業統制規約(第15-2)。

後任者計画 (注1)

- ・当委員会は、取締役会会長と共に、当社グループ業務執行陣の後任および継続の状況に関して詳細な査定を行った。
- ・当委員会は、最高経営責任者に従い、ジャン・クラモンの後任としてジャン＝ローレン・ボナフェを最高営業担当役員に指名するという業務執行陣および委員長による提案の修正案を検討した。当委員会は取締役会がかかる提案を採用することを勧告した。

(注1) AFEP-MEDEF企業統制規約(第15-2-2)。

会社役員の評価

- ・取締役会は、本人が立ち会うことなく、取締役会会長の経営実績の評価を実施した。
- ・また、当委員会は、本人が立ち会うことなく、最高経営責任者および最高営業担当役員の実績評価を実施した。
- ・当社グループの戦略および将来への準備の実施に関する展望、意思決定およびリーダーシップスキルを考慮して、会社役員の実績評価がなされる。かかる評価に基づき、役員個人の報酬の変動部分が決定される。

会長の報告書

- ・当委員会は、企業統制に関する会長の報告書の草案部分を検討し、取締役会による承認を提言した。

(10) 報酬委員会

- ・2008年において、報酬委員会の委員は、アラン・ジョリ（委員長）、フランソワ・グラポットである。委員のうち3分の2は、社外取締役であった。かかる委員は、大手国際企業において、報酬システム、負担基準奨励給制および年金問題の分野における広い実績および専門性を有している。
- ・当行の業務執行陣のいかなる者も、当委員会の委員を務めていない。取締役会会長は当委員会の委員ではないが、取締役会会長自身に関する事項を決議する場合を除き、その討議に参加するよう依頼される（注1）。当委員会は、人事担当役員の面接を行う。
- ・取締役会の内部規則に従い、報酬委員会は、報酬、年金給付金、ストック・オプションおよび当行の経営決定機関または代表機関の構成員の離職を統制する規定を含めて、会社役員の個人的地位に関するすべての問題に対処する職務を負う。
- ・当委員会は、定時株主総会にて設定された一般的制限の範囲内において、取締役の年間報酬の計算基準および個別の金額を提案する。
- ・2008年において、当委員会は、5回の会議を開き、出席率は87%であった。
- ・当委員会は、委員長、最高経営責任者および最高営業担当役員の報酬を審査した。当委員会は、2007年に関して支払うべき変動報酬の金額を設定し、かかる点に関する提案を取締役に提出した。当委員会は、多数の欧州での同等の銀行の重役の報酬に関する調査の所見について概要を把握しており固定報酬および2008年の変動報酬を決定する基準に関する提案を取締役に提出した。
- ・当委員会には、業務執行委員会の委員の報酬が通知された。
- ・当委員会は、ストック・オプションおよび無償株式を含む新たな株式インセンティブ・プランの条件を承認した。当委員会は、この2008年の株式インセンティブ・プランは法律上の要件に従って設定されたことを確認し、このプランの受益者名簿を承認し、会社役員に帰属するストック・オプションの数を決定の上、取締役会に提案した。当委員会は、2003年3月21日から導入された調整の仕組みにより毎年のプランにおいて行使価格が1回以上増加したことを確認した上で、行使価格の計算基準を特定した。
- ・当委員会は、2008年9月1日付で最高営業担当役員に任命されたジャンーローレン・ボナフェの固定報酬および同氏の2008年の変動報酬を決定する基準を明示し、その提案を取締役に提示した。当委員会は、ジャン・クラモンが最高営業担当役員としての任期末に対応する報酬を承認し、その提案を取締役に提示した。
- ・当委員会は、会社役員の報酬に関する2008年10月6日付のAFEP-MEDEF勧告を精査し、取締役会に実施を提案した。
- ・当委員会は、AFEP-MEDEF勧告を考慮に入れた2009年期のグローバル株式インセンティブ・プランの予備的査定を遂行した。

(注1) AFEP-MEDEF企業統制規約(第16-2)。

取締役の報酬

- ・取締役の報酬の個別金額は、2005年と同様である。当委員会は、提案された2008年度の実績の報酬の配分方法を審査し、かかる提案を取締役に提出した。

内部統制

当社グループの内部統制システムに関する以下の情報は、業務執行陣によって提供されたものである。最高経営責任者は、内部統制のシステムおよび手続ならびに法律上内部統制に関する報告書に記載が必要なすべての情報についても責任を負っている。本書は以下の当社グループ各部門によって提供される情報を利用して作成された。かかる部門とは、法令遵守部、リスク管理部、財務および開発部、法務部ならびに一般検査部門を指す。本書は、経営決定機関によって承認された。

BNPパリバの内部統制ガイドライン

フランスおよび海外の銀行業界における内部統制は、バンキングおよび金融規制の中心であり、かつ様々な法令に準拠している。

本業界においてBNPパリバに適用される主な規制は、CCLRF規則97-02（改正版）（注1）であり、これは銀行および投資会社内の内部統制システムの遂行および監督に関する条件を規定するものである。これらの規則は、取引および内部手続のための管理システム、会計システムおよび情報処理、リスクおよび成果評価システム、ならびに内部統制の文書化および報告システムに関する原則を定めるものである。当該規則の第42条に基づき、銀行は取締役会宛に内部統制に関する年次法定報告書を作成することが義務付けられている。

規則97-02に定められているように、BNPパリバは個々の組織および管理者が、恒常的統制および定期的統制に責任を持つという内部統制システム（以下「内部統制」という。）を設けている。内部統制システムはまた、必要に応じ、AMF（フランス金融市場機関）の一般規則、フランス国外の支店および子会社ならびにポートフォリオ管理および保険等の専門的な業務に適用される規則、当該事業分野で一般的な業界の慣行ならびに自己資本要件に関連する国際組織（とりわけバーゼル委員会および上級監督機関グループが重要とされる。）の勧告を勘案しなければならない。

（注1）本規則は、内部統制の仕組の効率性を高めるために頻繁に改正される。

内部統制の定義、目的および基準

BNPパリバ・グループの業務執行陣は、全体的なリスク統制を確保することおよび当行の当該分野における目標の達成のために合理的な保証を与えることを主要な目的とした内部統制システムを設置している。このシステムは、基本的な内部参照書類として機能している当社グループの内部統制憲章において規定されている。この憲章は、当社グループ内で広く普及し、当社グループのすべての従業員が自由に入手することができ、内部統制を以下に記載する事項を保証する仕組と定義している。

- ・従業員間の力強いリスク管理文化の発展
- ・当社グループの内部運営の有効性および質の高さ

- ・ 内部情報および外部情報の信用性（特に会計および財務情報）
- ・ 取引の安全性
- ・ 適用される法令および内部方針の遵守

当該憲章は、内部統制に関わる様々な当事者の組織、責任系統および付託事項に関する規則を定めるものであり、また各統制部門（法令遵守部門、一般検査部門およびリスク管理部門）は独立して運営されなければならないという原則も確立している。

内部統制の範囲

内部統制の基本原則の1つは、対象範囲が包括的でなければならないという点である。すなわち内部統制は、運営上（コア事業、事業分野、部門、領域）または法律上（支店および連結子会社）にかかわらず、例外なくあらゆる種類のリスクおよびBNPパリバ・グループのあらゆる企業に同様に適用される。また、外部委託された主要なサービスまたは運営活動につき、連結の範囲外である場合においても当社グループが運営管理を確保している会社と同様に、規制要件にしたがって拡大適用される。

当該原則の実施には、責任配分の正確な概観およびグループ事業における継続的な成長が必要とされる。

内部統制の基本原則

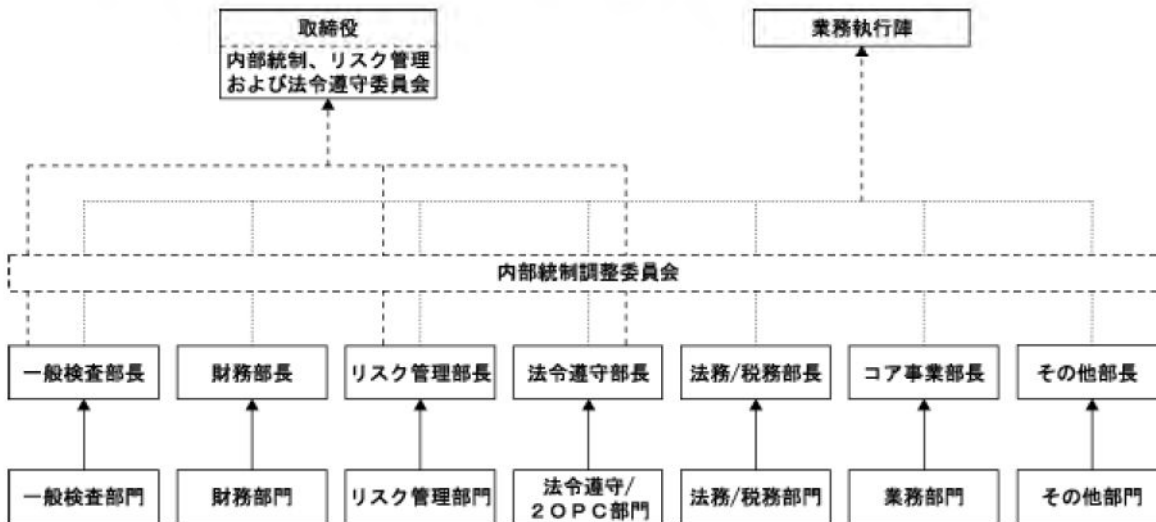
BNPパリバの内部統制は、下記の基本方針を基盤としている。

- ・ **運営スタッフの責任** 恒常的統制システムは企業の運営組織内に組み込まなければならない。運営管理者は、自らが責任を負う業務に対し効果的な統制を確実に行わなければならない。また、すべての従業員は各人が認識した問題または失敗について早急に通知する義務を負う。
- ・ **内部統制の包括性** 上記「内部統制の範囲」を参照。
- ・ **任務の分離** 任務の分離は、開始、遂行、記録、決済および管理という取引における様々な段階に適用される。任務の分離はまた、個別の統制を遂行する独立した部門間ならびに恒常的統制および定期的統制間にも存在する。
- ・ **リスクの比例** 統制の範囲および数は、保障されるリスクレベルに比例しなければならない。これらの統制は、運営管理者によって遂行される1つ以上の統制、また必要であれば1つ以上の恒常的統制部門からなる。
- ・ **内部統制トレーサビリティ** これは書面による手続および監査証跡に依存する。より高いレベルの当社グループ企業統制のため、企業によって報告される統制、業績、開発および情報は追跡可能でなければならない。定期的統制チーム（一般検査部門）は、定期的な検査を遂行してこれらの方針が遵守されているかどうかを確認する。

内部統制の組織

BNPパリバの内部統制は、恒常的統制および定期的統制からなる。両者は相互補完的である一方で、互いに明確に異なり、独立している。

- ・恒常的統制は、リスク管理および戦略的行為の監視を継続的に実施するための全プロセスである。これは、運営会社内か独立した法人かを問わず、運営スタッフおよびその管理者ならびに恒常的統制部門によって遂行される。
- ・定期的統制は、一般検査部門によって実施される調査に基づき、銀行業務の「事後的」審査をするための全プロセスである。一般検査部門は、基本的に個別にこれらの役目を遂行する。



内部統制に関わる当事者

- ・業務執行陣は、取締役会に報告を行うと共に、当社グループ全体の内部統制システムに関して責任を負っている。
- ・すべてのレベル（フロント/ミドル/バック・オフィス、サポート部門等）における運営スタッフ、また特に指令報告ラインにいるスタッフは、リスク管理に関して第1レベルの責任を有し、恒常的統制の当事者を指揮する。運営スタッフが遂行する第1レベルの統制とは以下のとおりである。すなわち、運営スタッフが担当し、責任を有する取引の統制、その他の運営スタッフによって担当される業務もしくは取引における統制または管理統制である。
- ・恒常的統制部門。これらの部門は、以下のような第2レベルの統制を実行する。
 - ・法令遵守部門は、グループが「法律上および規制上の規定、専門的および倫理的水準を遵守し、また取締役会および業務執行陣の全体的な政策に従うこと」を確保するために、不遵守のリスクの恒常的統制に貢献する。統合管理の取り決めを通じて、コア事業およびサポート部門においてコンプライアンスを担当するチームを営業部長と共に統合的に監督するために特別に保証された高い独立性を有している。法令遵守部長は最高経営責任者に報告を行い、銀行委員会において、恒常的統制に関するあらゆる事項につき当行を代表する。

また、専門チームを通じて、事業ライン（コア事業および事業のライン）およびサポートに関する運営上の恒常的統制ならびに統制部門の監督が保証される。

最後に、内部統制調整委員会および主要な部門間プロジェクト（特に内部統制システムを支えることを狙いとしたプロジェクト）を調整することによって、当社グループの全般的な内部統制システムの調整役を確保することができる。かかるシステムは2008年度に重要性が増すようになり、2009年度においても継続する予定である。

- ・リスク管理部門は、とりわけその取引および新たな活動における「第2レベル」の統制によって、BNPパリバが負う信用リスクおよび市場リスクにつき、政策、取得しようと努める格付および収益性の目標に対する準拠ならびに適合の保証に貢献する。当社グループリスク管理レベルにおける本部門関連の任務は、その恒常的統制の目標に貢献しながら、独立してコア事業を指揮し、部門をサポートすることにある。リスク管理部長は、業務執行委員会の一員であり、最高経営責任者に直接報告を行う。
- ・財務および開発部門は、当社グループの財務情報システムに関するプロジェクト管理の監督および当社グループの財務構造の法令遵守を保証することにより、財務書類の準備および質の高い管理統制に関与している。財務および開発部長は、業務執行委員会の一員であり、最高経営責任者に直接報告を行う。
- ・それぞれが関与する関連分野において、恒常的統制に従事する主要当事者であるその他の部門は以下のとおりである。すなわち、法務部、税務部、IT生産部、情報技術およびプロセス部ならびに人事部である。
- ・定期的統制。定期的統制（第3レベルの統制と呼ばれている。）は、以下を含む一般検査部門によってすべての当社グループ法人のために個別に遂行される。
 - ・本店に本拠地を置き、当社グループ全体にわたって統制を遂行する権限を付与された検査役。
 - ・地理的またはビジネス拠点の分野に配備される監査人。
- ・定期的統制は、最高経営責任者に経営上の報告を行う一般検査部門長の責務である。また一般検査部門長は、取締役会に直接または内部統制・リスク管理・法令遵守委員会を介して報告を行う。
- ・取締役会は、内部統制の任務を遂行する。特に、内部統制、リスク管理および法令遵守委員会を設置することによって、以下の任務を行っている。
 - ・内部統制ならびにリスクの測定および監視に係る報告書、および一般検査部門の運営に係る報告書の分析、ならびに主要な監督機関との連絡交換。
 - ・当社グループのリスク管理方針における主要点の審査。

内部統制の調整

内部統制調整委員会（以下「ICCC」という。）は、恒常的統制に従事している主要人物（上記参照）、5つのコア事業の長またはそれらの代表、および定期的統制部門長の間で毎月開催される。

当委員会は、以下の役割を担っている。

- ・業務執行委員会の一員である法令遵守部長が議長を務め、当社グループの内部統制の調整を担う。
- ・当社グループの別のリスク管理委員会に代替することを目的としているのではなく、システム全体において効果を高めることを目的としている。
- ・内部統制システムの一貫性およびかかるシステムの規則への準拠性を保証している。
- ・共有の内部統制の手段を普及させることを目指している。
- ・内部統制に係る年次報告書と「責任憲章」の要件に従い、恒常的統制および定期的統制の部門によって作成された投資家サービスの統制との全体的な整合性、ならびに内部統制手続に係る取締役会会長の報告との一貫性を高める。

ICCCの議長は、最高経営責任者の監督下にあり、最高経営責任者または取締役会が必要と判断する場合には、取締役または関連する取締役会委員会（通常、内部統制・リスク管理・法令遵守委員会）の監督下に置かれる場合がある。

2008年に、ICCCが取り組んだ主要な議題は下記のとおりである。

- ・当社グループの内部統制憲章の審査
- ・不正防止政策および手続
- ・恒常的統制システムを改善するための部門の枠を超えたプロジェクト
- ・恒常的統制に関する半期毎の報告書

手続

調査活動は、リスクの認識および査定、統制の実行、報告過程の確認ならびに監視システムの管理と並び、恒常的統制システムの中心的な職務の一部である。

書面によるガイドラインが当社グループ全体に配布されており、当該ガイドラインには組織上の構造、適用される手続および統制を規定した当社グループの内部統制のための基本的な枠組が定められている。法令遵守部門は本店レベルで、恒常的運営統制の監督との関連において、手続および恒常的統制の担当者の情報網を活用し、手続に関するガイドラインの完全性が定期的に監視されているかを管理している。かかる取組みは、部門間手続および運営組織のための手続（レベル3の手続）、両方のレベルにおいて、継続的に一連の手続および適用基準を効率化して、その頒布の拡大化および計画の改善を行い、アクセスを容易にし、かつそれらを蓄積するより良い手段を考案している。

当社グループの部門間協力ガイドライン（レベル1および2）は、すべてのコア事業および部門が積極的に参加している継続中のプロセスの一環として更新される。統制組織に関し、プロセスの有効性に関する年2回の調査は、恒常的統制部門の年2回の報告に組込まれている。

当社グループの部門間手続の中では、すべての企業に関連する、例外的な取引、新商品および新たな活動を承認する手続が、リスク管理、当座クレジットの承認および市場取引の分野において特に重要である。これらのプロセスは、主に運営スタッフで構成される委員会（取引委員会、信用委員会等を除く。）および取引において「第2レベル」の統制を遂行する恒常的統制部門（リスクおよび法令遵守部、ならびに財務部、法務部およびその他関連部門）にとりわけ依存している。議論が生じる場合、組織内のより高いレベルでの処理事項となる。かかるプロセスの頂点は、業務執行陣がそのメンバーとなっている委員会（信用委員会、キャピタル・マーケット・リスク委員会、リスク政策委員会）である。2008年度末、業務執行陣が当社グループのリスク傾向に関する定期的審査を実施できるようにするために、かかる委員会におけるメンバーの参加を条件として、月次リスク委員会が開催された。

2008年の重要事項

当社グループの法令遵守

2008年、当社グループの内部統制システムは、不正防止問題および金融危機の影響により著しく注目された。

2007年度中に準備された不正防止、不正発見および過失に対する政策は、2008年初頭に公表された。この政策は恒常的統制システムにおいて不正防止および不正発見が果たす必要不可欠な役割に焦点をあてており、また当分野における恒常的運営統制の監視を体系化する。未だ進行中である第2の主要措置は、年度初めに公表される政府報告書を考慮しながら、市場運営における不正防止システムの審査、および必要不可欠な改善を導入することである。

金融危機に関して、上記リスク委員会の設置に加え、BNPパリバは金融機関の内部統制システムの欠陥につき、国際機関（例えば上級監督機関グループ）および民間団体（例えば国際財務機関）による顕著な成果の概要と同一水準に達するために、内部統制システムをかか成果の観点から査定し、望ましい改善を実践できるよう努力してきた。

内的統制システムにおいて新しい組織的水準を導入しようとする継続的な取組みは、金融危機の重大な影響によっても妨げられることはなかった。

恒常的運営統制

2008年度において当社グループの恒常的統制システムは、リスク管理における運営スタッフの関与および本アプローチの体系化という2つの観点からさらに強固なものとなった。

運営スタッフの役割が再確認され、恒常的統制システムの調整および監督を担当するチームの責任が明確になった。これらのチームをより独立させ、内部告発および統制的役割を可能にするために、当社グループ法令遵守部門による指導のもと、それぞれコア事業および部門レベルでの報告に関する2つの中央ならびに運営ラインがチームと合併した。

BNPパリバにおける恒常的運営統制は、2008年度に強化された以下の5つの主要な側面から構築される。

- ・不正および重大な事件のリスクに特別焦点をあてる、リスクの識別ならびに査定

- ・2008年1月1日より、業務リスク（バーゼルⅡ）における資産要件に関して先進的手法が適用されるリスク管理
- ・リスク・クリティカリティを考慮して各企業に適用される、主要なプロセスによる一般的な統制計画の形式化
- ・より広い範囲での支部および本店レベルにおける、業務リスクおよび統制に関する管理報告書の提出
- ・特に、新しい企業に対する内部統制委員会の拡張および恒常的統制部門による勧告の監視を通じた、システムの強化運営

これらの活動は、BNPパリバがその目標および価値を反映する恒常的運営統制システムに依存できるよう、特にリスク・マッピングおよびアプローチの産業化に関連して、2009年度にはさらに発展する。

定期的統制

一般検査部門の人員再編は、2008年に完全に配備された。現在内部監査職員は、地理的またはビジネス拠点の分野によって分類される。この新たな組織により、最適な管理および運営状態のもと、責任の明確な定義、短縮された連絡網の設置、およびBNPパリバにおける内部監査職員の専門性を高めることが可能となった。

2008年、かかる部門は「推奨」プロセスも審査し、これ以降当該プロセスは恒常的運営統制によって監視されている。被監査者と共有しているワークフロー・ツールおよび恒常的運営統制は、当該プロセスをサポートするために発展した。

2008年上半年期、本部門のためのリスク査定方法が最終決定し、ツールの形で配布された。リスク査定の均一性を確保するために、本部門に属するすべての監査人は当該リスク査定方法を共有しており、これが権限を整備する基準となっている。

定期的統制部門は、監査人のスキルアップへの投資を継続した。研修申し出は延長され、Eラーニングへの依存が増加する中、監査人は本部門の研修ガイドラインおよびより良いスキル・マネジメントの可能性を特集したカタログを入手できるようになった。

最後に、品質プログラムの実行および成果に基づき、一般検査部門は、監査プロセスに関連した知識基盤の調整および充実を目標とした知識プログラムを立ち上げた。かかる枠組の中で、具体的には専門監査基準を目的として、内部監査プロセスにおける既存のガイドラインが再検討され、その他の手法が創設された。

内部統制人的資源

2008年度末、多様な内部統制部門の要素の中で、常勤に相当する従業員（以下「常勤従業員」という。）の数は、以下のとおりである。

	2005年	2006年	2007年	2008年	2007年/2008年 変化率(%)
法令遵守部門	465	614	740	928	+24%
恒常的運営統制部門(注1)	50	70	439	492(注2)	+12%
当社グループリスク管理部門	834	869	881	954	+8%
定期的統制部門	746	902	854	829	-3%
合計	2,095	2,455	2,839	3,203	+13%

(注1) 2008年度において、恒常的統制部門および業務リスク監視部門の合併が実施されたため、恒常的統制部門における業務リスク事業の新たな領域は、比較を目的として2007年度に再構成された。かかる部門は、恒常的統制、業務リスクおよび事業継続計画調整チームが含まれる。

(注2) 2008年度半ばにおける調査。

第2レベルの恒常的統制

- ・2008年12月末現在、法令遵守部門の常勤従業員数は24%増加し、928人であった。2005年度からの急激な増加は次の2つの発展によるものである。
 - ・当社グループにおける継続的かつ安定した前年同期比における成長および買収活動によって牽引された成長
 - ・BNPパリバに対する枠組における新規条件を含む規制の大幅な変更（MiFID、市場濫用に関する指令、第3指令、禁輸に関する対応策、透明性の条件等）
- ・これは、当社グループ事業の安定した成長に対応するために、法律違反に関するリスク管理上の監督手続を十分に導入するというBNPパリバの意向を示している。
- ・2007年度における恒常的統制部門および業務リスク監視チームの合併により誕生した新規の恒常的運営統制に係る法人は、当社グループの様々な法人におけるアプローチ実現について調整をしている。この新しい法人には2008年度半ば時点で492人の常勤従業員が在籍していた。かかる数字は、コア事業および部門の主任チームを含むが、内部統制に関与する人材および当社グループにおいて多数存在する専門的な統制者のチームを除く。
- ・2008年度末、当社グループリスク管理部門（GRM）には954人の常勤従業員が在籍していた。リスク管理部門は現在の金融危機により良く対処するために、リスク管理部門RCM（リスク・キャピタル・マーケット）の範囲内にてその資源を増強し続け、また、2つの新たな部門（資産運用および証券管理事業のグループリスク管理部門（GRM R AMS）および海外リテール・バンキング・サービスのグループリスク管理部門（GRM R IRS））を創設し、それぞれ資産管理運用および証券管理のリスクならびに海外リテール・バンキングおよび金融サービス・コア事業に関与している。

定期的統制

2007年度末から2008年度末にかけて、当行の一般検査部門における平均人数は854人から829人となり、わずかに減少した。この減少は、主にBNLの再編成によるものであると説明される。BNLは、定期的統制関連の事業ラインおよびスタッフを恒常的統制部門に移動させた結果、雇用難に陥っている。海外リテール・バンキング・サービスのコア事業部門も複数のセンターで同様の問題に直面した。その他コア事業の定期的統制の社員数はわずかに増加した。2008年度末現在、被監査者に対する監査者の比率は0.6%であり、これは2007年度から変化しなかった。

最高経営責任者の権限の制限

最高経営責任者は、あらゆる状況においてBNPパリバの名において行為し、第三者との取引において当行を代表する幅広い権限を有している。

最高経営責任者は、これらの権限を会社の目的の範囲内で、かつ株主総会および取締役会にフランス法上明示的に付与された権限に従って、行使するものとする。

当社グループ内では、取締役会の内部規則により、最高経営責任者は250百万ユーロを超える投資または投資の中止（ポートフォリオ取引を除く。）の決定、および提案された250百万ユーロを超える株式の取得または処分を行う際に、取締役会に事前承認を仰ぐことが義務付けられている。最高経営責任者は、総報酬が1百万ユーロ（税引前）を超える監査契約に関し、取締役会の財務書類委員会の暫定的承認を求めなければならない。

会計および財務情報の作成および処理に関する内部統制手続

会計および財務情報の作成および処理に関する役割および責任

最高経営責任者の権限に基づき、当社グループ財務および開発部は、会計および財務情報の作成および処理の責任を負う。その任務および責任としては、下記が含まれる。

- ・ 質の高い財務書類の作成および配布
- ・ 質の高い経営会計の作成および当社グループの方針を定めるために必要とされるすべての定量的データ予測の提供
- ・ 当社グループの財務情報システムに関するプロジェクト管理の監督
- ・ 当社グループの財務状態の最適化
- ・ 当社グループの財務状態が、金融市場で良好な状態であることの保証
- ・ 当社グループの開発戦略の調整および外部的成長の管理
- ・ 経営管理に対する早期警告

財務部門の責務は、各会計主体（注1）内の現地の財務課部門、各コア事業レベルでの財務課部門および当社グループ財務および開発部によって、当社グループの異なるレベル毎に履行される。

会計および財務データの作成、ならびにその信頼性を確保するために考案された統制は、まず、かかる情報をコア事業、さらには当社グループに報告し、下記記載の内部保証手続に基づき当該情報が信頼できることを認証する、会計主体の財務課により行われる。

その後、コア事業／事業分野／領域は、会計主体が作成した財務諸表に対し、それぞれの水準でさらなる統制を行う。それらは、会計および経営データの適切な調整を行うことにより、報告書の水準を高める。

当社グループ財務および開発部は、正式な報告手続に沿いかつコア事業／事業分野／地域により検証された、会計主体の作成する会計および経営情報すべてを収集する。その後、当社グループ財務および開発部は、かかるデータを業務執行陣の使用または外部の第三者への報告に供するために整理する。

(注1) 「会計主体」とは、親会社であるBNPパリバならびに各連結子会社および支店を指す。

会計および財務情報の作成

会計方針および規則

各法人の現地における財務書類は、現地のGAAPに基づいて作成されるが、その一方で当社グループの連結財務書類は、欧州連合により採用されたIFRS（国際財務報告基準）に基づいて作成されている。

中央の当社グループ一般会計部門に属する会計方針部門では、IFRSに基づき、会計方針を当社グループ全体において適用すべきものと規定している。当該部門は規制の変更を監視して、かかる変更に従った新しい内部会計方針および解釈を策定する。IFRSの会計マニュアルは、BNPパリバにおける内部ネットワーク通信ツール（イントラネット）によって、コア事業、事業分野および法人内の会計チームに作成および配布されている。かかるマニュアルは、法規変動を反映するために、定期的に更新される。また本中央部門は、定期的に会計主体のための特殊な分析を実施する。

中央予算および戦略管理統制部門では、当社グループの事業分野すべてに適用される経営管理規則を規定する。当社グループの会計および経営管理方針は、内部ネットワークツールを使って閲覧可能である。

利用されるシステム

当社グループ財務および開発部門内の専門チームの役割は、財務部門における情報システム（会計システム、費用会計システム、会計および規制連結報告システムならびに連結管理報告システム）の対象構造を規定することを含む。これらは、当社グループおよび事業分野レベルにおいて異なる既存の会計基盤の収斂が増加することを背景として、情報の共有および部門間プロジェクトの遂行を促進する。

BNPパリバ・グループの連結財務書類を作成するために使われる情報は、当行の多様な取引処理システムにより、営業部門から会計部門へ伝達される。これらのシステムの十分な供給を確保するために、各レベルの情報伝達連鎖において経路統制が保証されている。また、当社グループは事業の成長およびより一層の複雑さに適応させるため、これらのシステムを定期的に改良している。

最後に、専門チームは、事務部門における会計手続の規定、ならびに当社グループ財務および開発部門により定められた会計原則を運営レベルで適用するための会計システムの規定に関与している。

連結会計および財務情報の収集ならびに作成のプロセス

会計および財務情報を収集するプロセスは、2つの個別の報告経路によって管理され、そのうちの1つは会計データ専用、もう1つは経営データ専用である。双方のデータ集積媒体は、MATISSE（経営・会計情報システム）として知られる統合連結ソフトウェア・パッケージを用いている。現地レベルでは、財務チームは当社グループの原則に従って、有効な財務および会計データをシステムに入力する。

この報告過程は、財務および経営会計データの両方の経路に適用される。

・会計データ

当社グループの財務書類作成のための手続は、すべてのコア事業および連結会計法人に配布されるガイドラインに規定されている。これは、会計および財務データの標準化ならびに当社グループの会計基準の遵守を促進するものである。当社グループの各法人は、月毎または四半期毎に会計処理を行い、当社グループの報告期限に従って連結報告書類および経営会計を作成する。報告過程の各段階に伴う検証手続は、以下の確認を行おうとするものである。

- ・当社グループの会計基準が正しく適用されていること。
- ・連結の目的上、社内取引が正しく調整および消去されていること。
- ・連結前の記帳が正しく行われていること。

関連コア事業の財務部門は、報告以前の段階における管轄範囲内の会計主体から連結財務書類の作成を担当する当社グループ財務および開発部門内の課までを連結パッケージとして統制する。

・経営データ

経営情報は、各法人および事業分野により該当するコア事業の財務部に毎月報告され、これを受けて当該コア事業の財務部は、かかるレベルにおける連結経営データを当社グループ財務および開発部における予算および戦略管理統制部門に報告する。

各法人およびコア事業について、当社グループの報告システムへパッケージを提出する前に、主な収益および費用項目間で経営データおよび損益計算書の中間残高に基づき調整が行われる。これは、当社グループ財務および開発部が連結会計利益と経営報告利益との間の一貫性を確保するために行う全体的調整により補完される。これら2つの調整は、信頼性のある会計および経営データを確保するための手続の一部を構成する。

会計および財務情報の統制に関する手続

当社グループ財務および開発部における会計に係る内部統制

会計リスクを中心とする監視が確実に行われるために、当社グループ財務および開発部は「当社グループ統制および認証」からのチームおよび「BNPパリバ(フランス) 統制および認証」チームを、「統制および認証」という単一の部門に統合した。

「当社グループ統制および認証」チームは、下記の主要な責任を有している。

- ・会計内部統制システムに関する当社グループの方針を明確にすること。本システムは、会計内部統制環境を体系化するための一定原則およびそれらの連結報告パッケージに特記された情報の信頼性確保に焦点を定めた主要な統制を提供し、会計主体がこれを実行できるようにする。当社グループは連結企業が使用するために会計内部統制ガイドラインを発行し、2008年度における会計統制の標準的なプランを広めた。これには会計リスクを防ぐことを狙いとした主要な統制が掲載されている。

- ・特に下記の内部認証プロセスを通じて、当社グループ内において会計に係る内部統制環境が正しく機能することを確保すること。
- ・当社グループ内部で作成される財務書類の質に関し、取締役会の経営管理および財務書類委員会に対して四半期毎の報告を行うこと。
- ・コア事業分野と連動した各法人による法定監査人の勧告の実施を監視すること。かかる監視は専門ツール（FACT）の利用により容易になる。FACTによって、各会計主体はそのためになされた勧告の監視および様々な活動計画の経過を定期的に報告することができるようになる。当社グループの財務および開発部門は、連結企業内で作られる会計内部統制システムの改善を認識し、またかかる勧告への集中的な監視により特定できたあらゆる部門間の問題に対する解決法を規定どおりに提供することができる。

「BNPパリバ(フランス) 統制および認証」チームは、BNPパリバ(フランス) ならびに当社グループの財務および開発部門が会計を担当する法人に対し報告を行う、フランス国内のリテール・バンキングのネットワークならびにコーポレート・バンキングおよび投資銀行事業から提供された会計情報の品質管理を担っている。かかるチームは、下記の主要な責任を負っている。

- ・会計システムを供給する事務部門および当社グループ会計部の連携
- ・会計統制およびかかる統制を実行するツールに関する事務チームの研修
- ・事務部門が、自身の指揮する統制について報告できるようになる「初期認証プロセス」（下記に記載）の調整
- ・かかる管轄範囲内のすべての法人内部における第2レベルの会計統制の実施。これらの統制は第1レベルの統制と共に事務部門によって実施される。
BNPパリバ(フランス) の会計統制は、以下の機能をもつ会計統制ツールに特に依存している。
- ・各会計につき、自己の正当性および統制に対し責任を有する分野を特定
- ・各事業毎の業務システムにおける残高と、かかる会計システムに記載された残高の調整
- ・債務履行を監視するため、未決済勘定を特定

内部認証プロセス

ー当社グループ全体

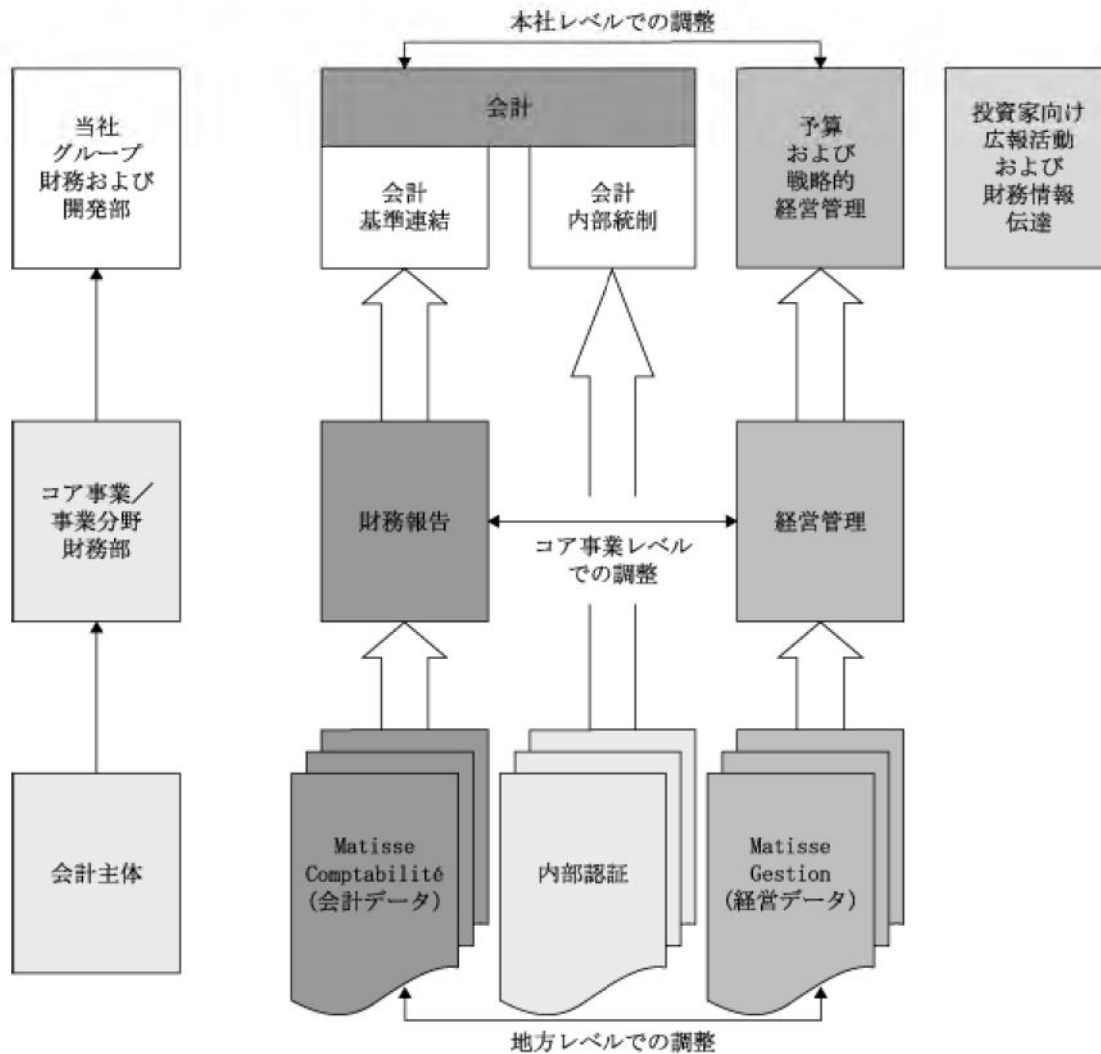
当社グループ財務および開発部は、コア事業／事業分野の財務課による統制ならびに当社グループ財務および開発部内における統括課による統制と共に、様々な会計主体によって作成された四半期情報に関する内部認証プロセスを導入した。かかる手続は、FACT（財務会計統制ツール）のインターネット／企業内ネットワーク基盤のアプリケーションを使用する。

関係組織の財務部の責任者は、当社グループ財務および開発部に対し、以下の事項に関する認証を行う。

- ・当社グループ財務および開発部に報告された会計情報が信頼できるものであり、当社グループの会計方針に適合していること。

- ・ 会計情報の正確性を保つための会計用の内部統制制度が効果的に機能していること。

この内部認証プロセスはグループ全体の会計に関する内部統制監視制度の一部を構成しており、これにより、当社グループの連結財務書類の作成およびその正確性に対して全般的な責任を負っている当社グループ財務および開発部は、財務諸表に関する問題点を把握し、会計主体が適切な是正措置を講じているかを監視し、必要であれば、適切な引当金を準備することができる。この手続に関する報告書は、当社グループの四半期連結決算時に業務執行陣および取締役会の財務書類委員会に提示される。



一 法人レベル

当社グループに対する認証手続には、それぞれの財務部門が会計処理全体を概観できるように、各会計主体に合わせて調整された会計用の内部統制制度が必要とされる。かかる目的のため、当社グループ統制および認証部門は、取引の処理ならびに会計および財務データの作成の編成の結果かかるプロセスが必要となった場合には、会計データを対象とした「初期認証」（または「予備認証」）のプロセスの実行を勧告することとしている。

当該手続は、会計データの作成および会計統制を行うことに関与している者（例えば経営管理部門、事務部門、人事部門、リスク管理部門、税務部門、管理統制／企画部門、支払部門、資金部門、情報技術部門等）が、その提供した情報が正確であり、その担当している会計および財務情報の信頼性を確保するよう策定されている基本的な統制が効果的に機能していることを正式に認証することを要求する。初期認証の結果は各地の財務課に提出され、財務課はこれを分析し、概略報告書を作成し、制度の有用性を監視するために他の担当者と連携する。

また、FACTの適用は、企業に対し、それぞれの水準に策定された措置を直接管理することができる専門の環境を提供することにより、初期認証プロセスの自動化も可能にする。

金融商品の評価および市場取引の結果を判断するための監督アレンジメント

当社グループ財務および開発部は、当社グループの財務書類および経営会計データの作成およびその質に対する責任を負い、市場リスクおよび経営データを監視するという総合プロセスの中で、金融商品の市場価格またはモデルの作成および管理を金融商品の評価に関与している様々な関係者に委任する。

かかる業務の管理は、すべての関係者に関わり、財務部門がその責任を負う。

かかる管理手続の目的は次のとおりである。

- ・金融商品に関する取引が、財務および管理データの作成に関する当社グループの方針に従って当社グループの帳簿に適正に記録されていることを確認するため
- ・財務および経営会計の作成ならびに市場および流動性リスクの管理および監視を並行する上で金融商品の評価および報告の質を保証するため
- ・市場取引の結果が正確に決定、理解および分析されることを確認するため
- ・関連する業務リスクを管理するため

かかる恒常的統制プロセスは、当社グループの内部統制憲章に従い第1および第2レベルの統制を採用し、法人内の各レベル（すなわち当社グループ、コーポレート・バンキングおよび投資銀行事業および市場取引を会計上記録している主要領域）において存在する。

財務課は、第2レベルの統制を遂行し、専門の投資銀行事業チーム（以下「CIB財務統制」という。）によってすべてのプロセスを確認することができる。財務課は、様々な関係者によって報告される情報を決定する。すなわち、これは実施された上位段階における管理の結果および質と共に様々な事業の傾向を示す量的かつ質的なデータによって構成される。

毎月開催される委員会は、市場取引の評価および認識に関する問題の全範囲について協議するため、すべての関係者を一堂に会するために段階的に開催されている。四半期毎の決算手続の一環として、コーポレート・バンキングおよび投資銀行事業の財務課は、CIB財務統制チームの活動および統制の効率化を図るための業務、ならびに市場取引の結果の評価および認識の信頼性に関する事項を、当社グループの最高財務責任者が委員長を務める業務執行委員会に報告する。当該委員会は四半期毎に開催され、当社グループ財務および開発および会計部、投資銀行事業部ならびに当社グループリスク管理部門の取締役が出席する。

定期的統制—中央会計検査チーム

一般検査部門には、財務監査を専門とする検査役チーム（中央会計検査チーム）が含まれる。これは、技術的観点および監査契約に内包されている会計リスクの分野の両面で当社グループの内部監査能力を向上しようとする戦略を反映している。

そのアクション・プランは、当社グループ財務および開発部が利用可能な遠隔会計内部統制ツールならびに一般検査部門により作成されたリスク評価表に基づいている。

チームの中核的な目的は以下のとおりである。

- ・一般検査部門が検査を行う際の機能を強化するために、会計および財務の専門知識の中核を編成する。
- ・BNPパリバ・グループを通じて、内部監査の最良の実施を普及させ、監査業務の質を統一する。
- ・会計リスク領域を、当社グループ水準で認識および検査する。

会計内部統制システムの開発

会計内部統制システムは、当社グループの要求に常に適合している。前述の手続は、当社グループを通して、統制の適正レベルを確保することを目的とする発展的システムの一部を形成する。

当社グループの法定監査人との関係

各年、法定監査人は、当社グループ会社の年次財務書類と共にBNPパリバ・グループの連結財務書類の公正さに関する意見書を発行している。

法定監査人はまた四半期毎に限定的審査を実行している。法定監査の任務として、以下のものがある。

- ・会計基準の重要な変更を検証し、財務書類委員会に対し、重大な影響および採り得る手段に関する勧告を提示する。
- ・監査において検討される会計および財務情報の準備のために、内部統制システムの一部を改善する目的で、財務部門の法人／コア事業／事業分野に対し、確認事項、監視結果および勧告を提示する。

取締役会の財務書類委員会は、上記「BNPパリバのコーポレート・ガバナンス」に記載のとおり、重大な影響を与える会計上の選択に関し、その概要を把握している。

企業の情報公開－（記者発表、臨時報告等）

財務報告書は、当社グループの様々な活動の公表、財務成績の説明および事業展開方針の詳細の報告を、株主、機関投資家、アナリストおよび格付機関に対して行うために、当社グループ財務および開発部の「投資家向け広報および財務情報伝達」を担当するチームにより、対外公表用に作成される。

業務執行陣および最高財務責任者に対する報告を行っているこのチームは、BNPパリバ・グループが発表する財務情報の様式を策定する。このチームは、コア事業部および本部と連携して、当社グループの成績および戦略的計画の発表ならびに臨時報告を対外公表用に準備する。

投資家の要望の高まりおよびヨーロッパの企業の情報公開において最先端に立つという当社グループの決定により、BNPパリバはその成績を四半期毎に金融市場に対して公表するための詳細な情報公開様式を採用した。法定監査人は、財務書類委員会および取締役会に対し報告を行う以前に、その検証に関与し、四半期、半期または年次財務書類の締め切りにあたり記者発表段階で審査を行う。

(訳文)

連結財務書類に関するビー・エヌ・ピー・パリバの法定監査人の監査報告書

2008年12月31日に終了した事業年度

ビー・エヌ・ピー・パリバ株主各位：

会社の株主総会の決議により依頼された業務内容に従い、我々は、2008年12月31日終了事業年度に係る以下の事項について報告する。

- － 添付されているビー・エヌ・ピー・パリバの連結財務書類の監査
- － 評価の正当性
- － 法令により義務付けられている特定の証明

本連結財務書類は取締役会により承認されている。我々の責任は我々の監査結果に基づき本連結財務書類に対して意見を表明することにある。

I - 連結財務書類に対する意見

我々は、フランスにおいて適用される職業的専門家の基準に準拠して監査を行った。これらの基準は、連結財務書類に重要な虚偽記載がないかどうかについて合理的な確証を得るために我々が監査を計画し、実施することを求めている。監査は、連結財務書類における金額および開示に関する監査証拠を入手するための、試査または抽出を基礎とする手続の実施を含んでいる。監査はまた、経営陣が採用した会計方針の適切性や、経営陣による会計上の見積もりの妥当性の評価と共に、連結財務書類全体の表示に関する評価も含んでいる。我々は、我々が入手した監査証拠は、我々の監査意見の根拠として十分かつ適切であると確信している。

我々の意見では、本連結財務書類は、欧州連合が採用した国際財務報告基準に準拠して、2008年12月31日現在における当グループの資産、負債および財政状態、ならびに同日に終了した事業年度の経営成績を、適正かつ公正に表示している。

上記の意見を限定することなく、我々は、特定の金融資産の組替を認めた2008年10月15日付のIAS第39号の改訂の適用による会計方法の変更について記載している、連結財務書類に対する注1（「重要な会計方針の要約」）および注5.aに記載された事項について注意を喚起する。

II - 評価の正当性

会計上の見積もり

経済危機および金融危機により、ボラティリティは異常に高騰し、一部市場での流動性が急激に低下し、また経済および財務上の見通しの評価が困難になったため、連結財務書類に対する注4.bおよび4.jで記載した通り、金融機関は、事業活動、業績、リスクおよびリファイナンスを中心に幅広い悪影響を受けた。この情勢は、当事業年度の財務書類を作成する上で（特に会計上の見積もりを行う上で）特有の状況を生み出した。このような状況を踏まえ、我々の行った評価の正当性に関連するフランス商法(Code de Commerce)L.823-9条の規定に従い、我々は以下の事項について注意を喚起する。

信用リスクおよび取引先リスクに係る減損引当金

ビー・エヌ・ピー・パリバは、連結財務書類に対する注1、4.a、4.d、4.j、5.c、5.dおよび5.eに記載の通り、その事業に伴う信用リスクおよび取引先リスクをカバーするために減損引当金を計上している。我々は、信用リスクおよび取引先リスクの監視、減損テストの方法ならびに個別およびポートフォリオ別の減損損失の決定に適用される統制手続を検証した。

金融商品の測定

ビー・エヌ・ピー・パリバは、活発な市場で取引されていない金融商品に関する自社のポジションを測定するだけでなく、特定の引当金を決定し、ヘッジの指定が適切かどうかを評価するために、内部のモデルおよび手法を用いている。我々は、不活発な市場の特定、内部モデルの評価、および使用されるインプットの決定に適用される統制手続を検証した。

売却可能資産の減損

ビー・エヌ・ピー・パリバは、連結財務書類に対する注1.c、5、2.d、2.fおよび5.cに記載の通り、長期的なまたは著しい減価の客観的証拠がある場合には、売却可能資産の減損を認識している。我々はそのような証拠の特定や最も重要な項目の評価、また該当する場合、減損損失を計上するために用いられている見積もりと関係のある統制手続を検証した。

のれんの減損テスト

ビー・エヌ・ピー・パリバは、連結財務書類に対する注1.b、4および5.lに記載の通り、のれんに関する減損テストを実施したが、減損損失の計上にはいたらなかった。我々は、これらのテストの実施に用いられた手法、ならびに使用された主な仮定およびインプットを検証した。

繰延税金資産

ビー・エヌ・ピー・パリバは、連結財務書類に対する注1.k、2.gおよび5.hに記載の通り、当事業年度中に特に繰越欠損金と関係のある繰延税金資産を認識した。我々は、これらの繰延税金資産の計上に用いられた主な見積もりおよび仮定を検証した。

従業員給付引当金

ビー・エヌ・ピー・パリバは、連結財務書類に対する注1.jおよび7.bに記載の通り、従業員給付債務をカバーするために引当金を設定している。我々は、これらの債務を測定するのに採用された手法、ならびに使用された主な仮定およびインプットを検証した。

こうした評価は、連結財務書類全体としての我々の監査に関連して実施されたものであり、従ってこの監査報告書の最初の部分において表明した我々の監査意見の形成に寄与している。

III - 特別な検証

法令義務に基づき、我々はまた当グループのマネジメントレポートに含まれる特定情報の検証も行った。その公正な表明および連結財務書類との整合性について我々が報告すべき事項はない。

2009年3月11日、ノイ・スル・セーヌおよびクールブポワール

法定監査人

デロイト&アソシエ
パスカル コリン

プライスウォーターハウスクー
パース オーディット
エティエーヌ ボリス

マザー
アーヴ エリア

[次へ](#)

○経営者による報告(ドイツ)
ドイツ商法(Handelsgesetzbuch:HGB)

§ 289

(5) Kapitalgesellschaften im Sinn des § 264d haben im Lagebericht die wesentlichen Merkmale des internen Kontroll- und des Risikomanagementsystems im Hinblick auf den Rechnungslegungsprozess zu beschreiben.

(仮訳)

Corporations within the meaning of § 264d have to describe in the annual report, the essential characteristics of the internal control and risk management systems in relation to the financial reporting process.

(仮訳)

ドイツ商法第 264 条dにいう資本会社は、状況報告書に、会計報告過程に関する内部統制システムおよび内部リスク・マネジメント・システムの本質的特性を記述しなければならない。

§ 315

(2) Der Konzernlagebericht soll auch eingehen auf:

5. die wesentlichen Merkmale des internen Kontroll- und des Risikomanagementsystems im Hinblick auf den Konzernrechnungslegungsprozess, sofern eines der in den Konzernabschluss einbezogenen Tochterunternehmen oder das Mutterunternehmen kapitalmarktorientiert im Sinn des § 264d ist.

(仮訳)

(2) The consolidated report shall also in:

5. the main characteristics of internal control and risk management systems in relation to the Group financial reporting process, provided one of capital market in consolidated subsidiaries or parent company is in the sense of § 264d.

(仮訳)

(2)連結報告書には、以下を含む必要がある

5. 親会社又は連結子会社のいずれかが、ドイツ商法第264条dにいう資本会社である場合、企業集団の会計報告過程に関する内部統制システムおよび内部リスク・マネジメント・システムの本質的特性

○会計士による検証(ドイツ)

ドイツ商法 (Handelsgesetzbuch:HGB)

§ 317 Gegenstand und Umfang der Prüfung

(4) Bei einer börsennotierten Aktiengesellschaft ist außerdem im Rahmen der Prüfung zu beurteilen, ob der Vorstand die ihm nach § 91 Abs. 2 des Aktiengesetzes obliegenden Maßnahmen in einer geeigneten Form getroffen hat und ob das danach einzurichtende Überwachungssystem seine Aufgaben erfüllen kann.

(仮訳)

§ 317 subject matter and extent of the Audit

(4) If a listed company is also in the examination to assess whether the Board has taken him under § 91 para 2 of the Companies Act incumbent measures in an appropriate form and then to be established whether the monitoring system can perform its tasks.

(仮訳)

上場している株式会社の監査人は、財務諸表の監査の一環で、取締役が株式会社法91条2項において要請されている措置をとっており、その内部監督システムが有効であるか評価しなければならない。

§ 321 Prüfungsbericht

(4) Ist im Rahmen der Prüfung eine Beurteilung nach § 317 Abs. 4 abgegeben worden, so ist deren Ergebnis in einem besonderen Teil des Prüfungsberichts darzustellen. Es ist darauf einzugehen, ob Maßnahmen erforderlich sind, um das interne Überwachungssystem zu verbessern.

(仮訳)

§ 321 Audit Report

(4) Has been made in the examination of an assessment under § 317 para 4, so the result is presented in a particular part of the audit report. Reference must be made on whether action is needed to improve the internal monitoring system.

(仮訳)

317条4項に従い、監査の一環で評価を行った場合は、その結果を監査報告書に記述しなければならず、内部監督システムの改善の必要性に対するコメントを含むべきである。

株式法 (Aktiengesetz)

§ 91 Organisation. Buchführung

(2) Der Vorstand hat geeignete Maßnahmen zu treffen, insbesondere ein Überwachungssystem einzurichten, damit den Fortbestand der Gesellschaft gefährdende Entwicklungen früh erkannt werden.

(仮訳)

§ 91 Organization. Accounting

(2) The Board shall take appropriate measures to establish in particular a monitoring system to ensure the continued existence at risk trends are identified early.

(仮訳)

取締役は、適切な措置、特に会社の存続を脅かすリスクを早期に発見できる監督システムを設置しなければならない。



Science For A Better Life



ANNUAL REPORT

2009

COVER PICTURE

As an inventor company Bayer aims for innovation, supported by its 12,400-strong global research and development team. One member of that team is Dr. Xin Ma, Head of the Global Drug Discovery Innovation Center China in Beijing. The photo shows the scientist preparing an experiment during drug development.

- » Key Data 2
- » Credo 3
- » Chairman’s Letter 4
- » Board of Management 8
- » Report of the Supervisory Board 10

INVESTOR INFORMATION

- » Bayer Stock and Bonds 14

BAYER MAGAZINE

- » Healthy Circulation 20
- » Plants of the Future 26
- » Visions with Films 32
- » Highlights 2009 38

- » **COMBINED MANAGEMENT REPORT OF THE BAYER GROUP AND BAYER AG** 44

- » **CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS OF THE BAYER GROUP** 137

FURTHER INFORMATION

- » Governance Bodies 256
- » Organization Chart 259
- » List of Tables and Graphics 260
- » Glossary 263
- » Index 268
- » Global Commitment to Sustainability 270
- » The Bayer Group 271
- » At Home Throughout The World 272
- » Five-Year Financial Summary 273
- » Financial Calendar, Masthead, Disclaimer 274

For direct access to a chapter, simply click on its name.

Combined Management Report of the Bayer Group and Bayer AG

1. Overview of Sales, Earnings and Financial Position.....	45	5. Earnings; Asset and Financial Position of Bayer AG.....	83
2. Business and Operating Environment.....	50	5.1 Earnings Performance of Bayer AG.....	83
2.1 Corporate Structure.....	50	5.2 Asset and Financial Position of Bayer AG.....	84
2.2 Operating Environment.....	52	6. Takeover-Relevant Information.....	85
2.3 Procurement and Production.....	53	7. Corporate Governance Report.....	88
2.4 Products, Distribution and Markets.....	55	7.1 Declaration on Corporate Governance.....	88
3. Performance by Subgroup, Segment and Region.....	58	7.2 Compensation Report.....	93
3.1 HealthCare.....	58	8. Research and Development.....	100
3.2 CropScience.....	64	9. Sustainability.....	109
3.3 MaterialScience.....	69	9.1 Employees.....	110
3.4 Performance by Region.....	72	9.2 Environment, Climate Protection and Safety ...	113
4. Earnings; Asset and Financial Position of the Bayer Group.....	72	9.3 Social Responsibility.....	115
4.1 Earnings Performance of the Bayer Group.....	72	10. Events After the Reporting Period.....	117
4.2 Calculation of EBIT(ΔA) Before Special Items)	74	11. Future Perspectives.....	118
4.3 Core Earnings Per Share.....	75	11.1 Opportunity and Risk Report.....	118
4.4 Value Management.....	76	11.2 Strategy.....	128
4.5 Liquidity and Capital Expenditures of the Bayer Group.....	78	11.3 Economic Outlook.....	133
4.6 Asset and Capital Structure of the Bayer Group.....	81	11.4 Sales and Earnings Forecast.....	134

 For direct access to a chapter, simply click on its name.

11. Future Perspectives

11.1 Opportunity and Risk Report

Opportunity and risk management

Business operations necessarily involve opportunities and risks. Effective management of opportunities and risks is therefore a key factor in sustainably safeguarding a company's value.

Management of opportunities and risks is essential for steering the company

Managing opportunities and risks is an integral part of the corporate governance system in place throughout the Bayer Group, not the task of one particular organizational unit. Key elements of the opportunity and risk management system are the planning and controlling process, Group regulations and the reporting system.

At regular conferences held to discuss business performance, the opportunities and risks that are evaluated both qualitatively and quantitatively in determining the strategies of the strategic business entities and the regions are updated, and targets and necessary actions are agreed upon.

Opportunity management in the Bayer Group is based on the detailed observation and analysis of individual markets and the early recognition and evaluation of trends from which opportunities can be identified. Macroeconomic, industry-specific, regional and local trends are taken into account. It is the task of the subgroups and strategic business entities to make use of strategic opportunities arising in their respective markets. The strategic framework necessary for them to do this is set, and the necessary financing and liquidity ensured, at the Group level. Opportunity-based projects involving more than one subgroup are centrally coordinated and accounted for.

The principles of the Bayer Group's risk management system are set forth in a directive. The subgroups, service companies and the units of the holding company have nominated persons responsible for risk management at the upper managerial level as well as risk management coordinators, to ensure that an effective system for the early identification of risks is implemented and maintained.

Corporate Auditing is responsible for coordinating the identification and documentation of risk areas throughout the Group, enhancing the risk management system and monitoring its effectiveness at regular intervals.

In addition, the external auditor assesses the risk management system within the scope of the annual financial statements audit and informs the Group Management Board and the Supervisory Board of the findings. These findings are taken into account as part of the continuous enhancement of our risk management system.

Internal control and risk management system for (Group) accounting and financial reporting (Report pursuant to Sections 289 Paragraph 5 and 315 Paragraph 2 No. 5 of the German Commercial Code (HGB))

Bayer has an internal control and risk management system in place under which appropriate structures and processes for (Group) accounting and financial reporting are defined and implemented throughout the organization. This system is designed to guarantee timely, uniform and accurate accounting for all business processes and transactions. It ensures compliance with statutory regulations, accounting and financial reporting standards and the internal accounting directive, which is binding upon all the companies included in the consolidated financial statements. The relevance and consequences for the consolidated financial statements of any amendments to laws, accounting or financial reporting standards or other pronouncements are continually analyzed, and the Group directives and systems are updated accordingly.

Apart from defined control mechanisms such as system-based and manual reconciliation processes, the fundamental principles of the internal control system include the separation of functions and compliance with directives and operating procedures. The accounting and financial reporting process for the Bayer Group is managed by the Group Accounting and Controlling department of Bayer AG.

The Group companies prepare their financial statements either locally or using the Group's shared service centers and transmit them with the aid of a data model that is standardized throughout the Group and based on the Group accounting directive. The Group companies are responsible for their compliance with the directives and procedures applicable throughout the Group and for the proper and timely operation of their accounting-related processes and systems. The employees involved in the accounting and financial reporting process receive regular training, and the Group companies are supported by headquarters personnel throughout the process. As part of the process, measures are implemented that are designed to ensure the regulatory compliance of the consolidated financial statements. These measures serve to identify and evaluate risks, and to limit and monitor any risks that may be identified. For example, material new contractual relationships are systematically tracked and analyzed.

The consolidated financial statements are prepared centrally on the basis of the data supplied by the included subsidiaries. The consolidation, certain reconciliation operations and monitoring of the related time schedules and procedures are performed by a dedicated consolidation unit. System-based controls are monitored by personnel and supplemented by manual inspection. At least one additional check by a second person is carried out at every level. Defined approval procedures must be observed at all stages in the accounting process. There is also a dedicated unit, separate from the financial statements preparation process, for clarification of specific accounting-related questions or particularly complex issues.

Bayer's internal control system for financial reporting is based on the framework issued by COSO (Committee of the Sponsoring Organizations of the Treadway Commission). For IT processes, the COBIT (Control Objectives for Information and Related Technology) framework is used accordingly. The standards for the mandatory Group-wide internal control system (ICS) were derived from these frameworks, defined centrally and implemented by the Group companies. The management of each company is responsible for the implementation and oversight of the local ICS. All ICS-relevant business processes, together with the related risks and controls, are documented in a uniform and audit-proof manner in a Group-wide system and clearly mapped in a central IT system at the Group level.

The role of Corporate Auditing includes verifying the accuracy of the accounting at German and foreign companies, especially with regard to the following aspects:

- compliance with statutory regulations, directives of the Board of Management, and other internal regulations and procedures
- formal and substantial correctness of accounting and the corresponding reporting
- functioning and effectiveness of the internal control system to protect the company against financial loss
- correctness of working procedures and adherence to economic principles.

Bayer AG has a standardized, Group-wide procedure to monitor the efficacy of the accounting-related internal control system. This procedure is systematically aligned to the potential risks of misreporting in the consolidated financial statements and is based on the strict requirements of the U.S. capital market set forth in Section 404 of the Sarbanes-Oxley Act.

The appraisal of the effectiveness of the accounting-related ICS is based on a cascaded self-assessment system that starts with the persons directly involved in the process, then involves the principal responsible managers and ends with the Group Management Board. Corporate Auditing performs an independent review of random samples of these self-assessments.

The Group Management Board has examined the effectiveness of the internal control system for accounting and financial reporting on the basis of the coso framework and its criteria. The examination confirmed the functionality of this internal control system for fiscal 2009. The effectiveness of the internal control system is monitored by the Audit Committee of the Bayer AG Supervisory Board in compliance with the German Accounting Law Modernization Act, which came into effect in May 2009. However, it should be noted that an internal control system, irrespective of its design, cannot provide absolute assurance that material misstatements in the accounting will be avoided or identified.

Opportunities

As an international enterprise, Bayer is exposed to a wide variety of developments in the various national and international markets in which it operates in its three areas of business. Different potential risks and opportunities arise within the existing operational framework according to the business performance described in this report and the company's overall situation.

We aim to take maximum advantage of the opportunities that present themselves in our various fields of activity. We continuously evaluate potential additional opportunities in all areas as an integral part of our strategy, which is described in detail in Chapter 11.2 "Strategy," page 128ff.

Research and development present major opportunities, and we are working continuously to find new products and improve existing ones. These activities are presented in detail in Chapter 8 "Research and Development," page 100ff.

Various risks described in the following – particularly financial risks – are counterbalanced by the opportunities that could result from positive trends.

Risks

Risk exposure

As a global company with a diverse business portfolio, the Bayer Group is exposed to numerous risks. We have purchased insurance coverage – where it is available on economically acceptable terms – in order to minimize related financial impacts. The level of this coverage is continuously re-examined.

Significant risks for the Bayer Group are outlined in the following sections. The order in which the risks are listed is not intended to imply any assessment as to the likelihood of their materialization or the extent of any resulting damages.

Legal risks

We are exposed to numerous legal risks from legal disputes or proceedings to which we are currently a party or which could arise in the future, particularly in the areas of product liability, competition and antitrust law, patent disputes, tax assessments and environmental matters. The outcome of any current or future proceedings cannot be predicted. It is therefore possible that legal or regulatory judgments could give rise to expenses that are not covered, or not fully covered, by insurers' compensation payments and could significantly affect our revenues and earnings.

Legal proceedings currently considered to involve material risks are described in Note [32] to the consolidated financial statements, page 241ff.

Management's Statement of Responsibility for Financial Reporting

The consolidated financial statements of the Bayer Group have been prepared by the management, which is responsible for the substance and objectivity of the information contained therein. The same applies to the Group management report, which is consistent with the consolidated financial statements and is combined with the management report of Bayer AG.

Our financial reporting takes place according to the rules issued by the International Accounting Standards Board, London, as endorsed by the European Union.

Effective internal monitoring procedures instituted by Group management at the consolidated companies along with appropriate staff training ensure the propriety of our reporting and its compliance with legal provisions. Integrity and social responsibility form the basis of our corporate principles and of their application in areas such as environmental protection, quality, product safety, plant safety and adherence to local laws and regulations. The worldwide implementation of these principles and the reliability and effectiveness of the monitoring procedures are continuously verified by our Corporate Auditing Department.

The Board of Management conducts the business of the Group in the interests of the stockholders and in awareness of its responsibilities toward employees, communities and the environment in all the countries in which we operate. Our declared aim is to deploy the resources entrusted to us in order to increase the value of the Bayer Group as a whole.

In accordance with the resolution of the Annual Stockholders' Meeting, the Supervisory Board appointed PricewaterhouseCoopers Aktiengesellschaft Wirtschaftsprüfungsgesellschaft as the independent auditor of the consolidated financial statements and of the statements' compliance with the International Financial Reporting Standards. The scope of the auditor's report also includes Bayer's risk management system, audited in light of the German Law on Corporate Supervision and Transparency. The consolidated financial statements, the combined management report and the auditor's report were discussed in detail, in the presence of the auditor, by the Audit Committee of the Supervisory Board and at a plenary meeting of the Supervisory Board. The Supervisory Board reports on this separately in the Report of the Supervisory Board in the Bayer Annual Report 2009.

The Board of Management

Auditor's Report

We have audited the consolidated financial statements prepared by Bayer Aktiengesellschaft, Leverkusen, comprising the income statement and statement of comprehensive income, statement of financial position, statement of cash flows, statement of changes in equity and the notes to the consolidated financial statements, together with the group management report for the business year from January 1, 2009 to December 31, 2009, which is combined with the management report of the company. The preparation of the consolidated financial statements and the combined management report in accordance with the IFRS, as adopted by the E.U., and the additional requirements of German commercial law pursuant to § (Article) 315a Abs. (paragraph) 1 HGB ("Handelsgesetzbuch": German Commercial Code) are the responsibility of the parent Company's Board of Management. Our responsibility is to express an opinion on the consolidated financial statements and on the combined management report based on our audit.

We conducted our audit of the consolidated financial statements in accordance with § 317 HGB and German generally accepted standards for the audit of financial statements promulgated by the Institut der Wirtschaftsprüfer (Institute of Public Auditors in Germany) (IDW) and additionally observed the International Standards on Auditing (ISA). Those standards require that we plan and perform the audit such that misstatements materially affecting the presentation of the net assets, financial position and results of operations in the consolidated financial statements in accordance with the applicable financial reporting framework and in the combined management report are detected with reasonable assurance. Knowledge of the business activities and the economic and legal environment of the Group and expectations as to possible misstatements are taken into account in the determination of audit procedures. The effectiveness of the accounting-related internal control system and the evidence supporting the disclosures in the consolidated financial statements and the combined management report are examined primarily on a test basis within the framework of the audit. The audit includes assessing the annual financial statements of those entities included in consolidation, the determination of the entities to be included in consolidation, the accounting and consolidation principles used and significant estimates made by the Company's Board of Management, as well as evaluating the overall presentation of the consolidated financial statements and the combined management report. We believe that our audit provides a reasonable basis for our opinion.

Our audit has not led to any reservations.

In our opinion based on the findings of our audit the consolidated financial statements comply with the IFRS as adopted by the E.U., the additional requirements of German commercial law pursuant to § 315a Abs. 1 HGB and give a true and fair view of the net assets, financial position and results of operations of the Group in accordance with these requirements. The combined management report is consistent with the consolidated financial statements and as a whole provides a suitable view of the Group's position and suitably presents the opportunities and risks of future development.

Essen, February 24, 2010

PricewaterhouseCoopers
Aktiengesellschaft
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Armin Slotta
Wirtschaftsprüfer

Anne Böcker
Wirtschaftsprüferin

(訳文)
監査報告書

私どもは、バイエル・アクツィーエンゲゼルシャフト（レバクーゼン）により作成された、2009年1月1日から2009年12月31日までの事業年度における、連結損益計算書、連結包括利益計算書、連結財政状態計算書、連結キャッシュ・フロー計算書、連結株主持分変動計算書および連結財務書類に対する注記で構成されているバイエルグループの連結財務書類ならびにグループ経営報告書の監査を実施した。グループ経営報告書は、会社の経営報告書と一体となっている。EUにより採用された国際財務報告基準（以下「IFRS」という。）、ならびにHGB（Handelsgesetzbuch-ドイツ商法）第315a条第1項の追加的要件に準拠した連結財務書類および経営報告書の作成は、親会社の取締役会の責任である。私どもの責任は、私どもの実施した監査に基づき、連結財務書類および経営報告書に関して意見を述べることにある。

私どもは、ドイツ商法第317条およびドイツ公認会計士協会(Institut der Wirtschaftsprüfer-IDW)発布のドイツで一般に公正妥当と認められている財務監査基準に準拠して、また国際監査基準(International Standards on Auditing-ISA)を遵守して、監査を実施した。これらの基準では、適用される財務報告の枠組みに準拠した連結財務書類において、また経営報告書において、純資産、財政状態および経営成績の表示に重要な影響を与えるような虚偽表示が合理的な確証をもって検出されるように、監査を計画し、実施することが求められている。グループの事業活動および経済・法律環境の知識ならびに潜在的な虚偽表示の評価が、監査手続の決定の際に考慮されている。会計関連の内部統制の有効性ならびに連結財務書類および経営報告書における開示内容を裏付ける証拠は、監査の枠組みの範囲内で主として試査によって検証される。監査には、連結に含まれる企業の年次財務書類、適用された会計および連結の原則ならびに会社の取締役会により行われた重要な見積、ならびに連結財務書類および経営報告書の全体としての表示内容を評価することが含まれている。私どもは、私どもの実施した監査が私どもの意見のための合理的な基礎を提供していると信じている。

私どもの監査からは報告すべき事項はなかった。

私どもの監査結果に基づく私どもの意見では、連結財務書類は、EUにより採用されたIFRSおよびドイツ商法第315a条第1項の追加的要件に準拠しており、これらの法規に準拠して、グループの純資産、財政状態および経営成績の真実かつ公正な概観を与えている。経営報告書は連結財務書類と首尾一貫しており、全体として、グループの状態の適切な理解を与え、将来起こり得る機会とリスクを適切に表示している。

エッセン、2010年2月24日

プライスウォーターハウスクーパース
アクツィーエンゲゼルシャフト
ヴィルトシャフツプリューフングスゲゼルシャフト

アルミン・スロット アンネ・ベッカー
経済監査士 経済監査士

[前へ](#) [次へ](#)

米国における内部統制報告制度の

適用開始期日（2009.10.2公表）

	提出企業の状況	経営者による報告	監査人による監査
米国企業	大規模公開企業又は 中規模公開企業 (時価総額 75 百万ド ル以上)	既に適用 (2004 年 11 月 15 日以後 に終了する事業年度の 年次報告)	既に適用 (2004 年 11 月 15 日以後 に終了する事業年度の 年次報告)
	小規模公開企業 (時価総額 75 百万ド ル未満)	既に適用 (2007 年 12 月 15 日以後 に終了する事業年度の 年次報告)	<u>2010 年 6 月 15 日以後に 終了する事業年度の 年次報告</u>
外国企業	大規模公開企業 (時価総額 700 百万ド ル以上)	既に適用 (2006 年 7 月 15 日以後 に終了する事業年度の 年次報告)	既に適用 (2006 年 7 月 15 日以後 に終了する事業年度の 年次報告)
	中規模公開企業 (時価総額 75 百万ド ル以上 700 百万ドル未 満)	既に適用 (2006 年 7 月 15 日以後 に終了する事業年度の 年次報告)	既に適用 (2007 年 7 月 15 日以後 に終了する事業年度の 年次報告)
	小規模公開企業 (時価総額 75 百万ド ル未満)	既に適用 (2007 年 12 月 15 日以後 に終了する事業年度の 年次報告)	<u>2009 年 6 月 15 日以後に 終了する事業年度の 年次報告</u>



U.S. Securities and Exchange Commission

Small Public Companies to Begin Providing Audited Assessment of Internal Controls Over Financial Reporting in Nine Months

FOR IMMEDIATE RELEASE
2009-213

Final Stage of Section 404 of Sarbanes-Oxley to Begin in June

Washington, D.C., Oct. 2, 2009 — The Securities and Exchange Commission today announced that the smallest publicly reporting companies will begin complying in nine months with the final portion of a key provision of a 2002 corporate governance law that requires companies to report to the public about the effectiveness of their internal control over financial reporting.

Additional Materials

- ▶ [Study on SOX Internal Controls](#)
 - ▶ [Statement of Commissioner Luis A. Aguilar Regarding His Commitment to Implementation of Sarbanes-Oxley Section 404\(b\)](#)
-

Under the provisions of Section 404 of the Sarbanes-Oxley Act, public companies and their independent auditors are each required to report to the public on the effectiveness of a company's internal controls. The smallest public companies with a public float below \$75 million have been given extra time to design, implement and document these internal controls before their auditors are required to attest to the effectiveness of these controls.

This extension of time will expire beginning with the annual reports of companies with fiscal years ending on or after June 15, 2010. This expiration date previously had been for fiscal years ending on or after Dec. 15, 2009. The extension was granted so that the SEC's Office of Economic Analysis could complete a study of whether additional guidance provided to company managers and auditors in 2007 was effective in reducing the costs of compliance. Because the study was published less than three months before the December 15 deadline, the Commission determined that additional time is appropriate and reasonable so that small public companies and their auditors can better plan for the required auditor attestation.

While the reporting and auditor-attestation grew out of the 2002 law passed by Congress, all U.S. public companies have been required to maintain internal accounting controls since 1977.

"Since there will be no further Commission extensions, it is important for all public companies and their auditors to act with deliberate speed to move toward full Section 404 compliance," said SEC Chairman Mary L. Schapiro.

(仮訳)

9か月後に小規模公開会社へ財務報告に係る内部統制の評価に関する監査の適用を開始

SEC は、2002 年企業改革法の最後の主要条項である財務報告に係る内部統制の評価を公開会社に求める規定の小規模公開会社への適用を9か月後に開始する予定であることを公表した。

サーベンス・オクスリー法第 404 条では、公開会社及び当該会社の監査人は、各々企業の内部統制の有効性の報告を要求されている。株式発行時価総額 75 百万ドル未満の小規模公開会社は、当該会社の監査人による評価を受ける前に、内部統制の整備・適用及び文書について、追加の時間を与えられている。

この期間延長は 2010 年 6 月 15 日以後終了する事業年度のアニュアル・レポートから終了する予定である。以前の終了日は、2009 年 12 月 15 日以後終了する事業年度であった。この延期は、SEC 経済分析室 (the SEC' S Office of Economic Analysis) が 2007 年に企業の経営者及び監査人に対して示された追加ガイダンスが、法令遵守に係る費用削減に有効であったかどうかの研究を完了することができるように実施されたものであった。この研究が締め切り日である 12 月 15 日まで 3 か月を切ったなかで公表されたため、SEC は小規模公開会社と当該会社の監査人がより適切な監査の計画をするための追加時間を用意することが、適切かつ合理的であると決定した。

2002 年法が議会を通過し報告及び監査証明が適用対象外となったとしても、全ての米国の公開会社は 1977 年より内部統制を保持していく必要がある。

“これ以上の延長はないだろうから、全ての公開会社と当該会社の監査人は 404 条の全ての条項を遵守するための活動を着実に前進させることが重要である。”と SEC 議長であるシャピロ氏が発言した。

以 上