

効率的な内部統制の評価(J-SOX 法対応)

- 日本企業の特徴と対応の留意点 -

2006年12月

本橋会計事務所

東京マネジメント・インスティテュート

代表 本橋 興彦

いよいよ「財務報告に係る内部統制の評価及び監査の実施基準」(公開草案)が公表されました。今回の実施基準の特徴は、トップダウンによるリスク・アプローチについて、一步踏み込み以下のような具体的に記述がなされている点が挙げられる。

- 全社的な内部統制について、42の評価項目を例示していること。
- 業務プロセスを決算・財務報告に係る内部統制とそれ以外に分類し、決算・財務報告以外の業務プロセスについては、一定の条件のもとに重要な拠点のみを評価できること。
- 重要な拠点を売上高の基準に3分の2とすること。
- 重要性の判断基準を税引前利益の5%とすること。
- 重要な勘定については、企業の事業目的に大きく関わる勘定科目(一般的には、売上、売掛金及び棚卸資産)としていること。

特に最後の重要な勘定の識別が、税引前利益の5%から切り離されたことが、大きい。

このように米国SOX法に対する批判を考慮する形で、実施基準が公表された。ただし、日本における内部統制の評価及び監査が米国に比べて楽になるかという短絡的には考えられないと考える。それは、米国企業とは異なる日本企業の特徴が在るからである。

まず、評価範囲を絞れる為には、「全社的な内部統制の評価が良好であれば」とい

う限定がついているが、以下のような問題点(特徴)がある。

-全社的な内部統制を評価する際の日本企業の問題点-

もともと厳密に規程による管理がなされていないため、規程が未整備、規程はあるが、実状と乖離している。

子会社がある企業では、グループが一体となった管理がなされていない為、グループ企業がそれぞれ異なった統制環境にある。

本社機能や管理職までも含めて多能工となっており、職務分掌が明確となっていない。

内部監査機能が脆弱である。

このことから、日本企業においては、全社統制の見直しと再構築が必要な部分が非常に大きくなる可能性がある。また、日本企業においては、内部統制の関連する業務に専任としてもともと配置している人員が少ない、あるいは、全くいない可能性が高いことも、追加コスト要因として挙げられる。

-業務プロセスに係る内部統制を評価する際の日本企業の問題点-

マニュアルが整備されていない。

同一業務であっても各事業拠点(あるいは各人)において業務フロー及び管理方法が異なる。

統制手続が属人的である。

これが日本企業の内部統制の評価において、もっともコストを要する要因であると考えられる。特に が問題となる。

このような状況を踏まえて、日本企業において効率的に内部統制の評価体制を構築するポイントをいくつかご紹介する。

(1) 全社統制

1) 42の項目を中心にあるべき姿と現状を比較し、早い段階で問題点を抽出する。

2) 問題点の改善の方向性を中心に方向性を決定する。

3) 全社統制のうち、業務プロセスに係る内部統制に関連が深い職務分掌を早い段階で見直す。

(2) 業務プロセスに係る内部統制

1) 評価の方針を明確にする。一番大きいことが、現状を前提として文書化を業



務プロセスに係る内部統制の評価に際しては、

- 2) いきなり文書化(いわゆる三点セットの作成)を始めるのではなく、評価範囲を確定してからスタートを行う。
- 3) 比較的管理体制が優れた事業拠点のプロセスから文書化を行う。

上記で挙げた留意点は、ごくごく一部の代表的な項目である。また、今回の公開草案だけでは、まだ、不明な点も多く日本における内部統制の評価の実務慣行が定着するまでには、時間がかかることが予想される。このことからさらに明らかになる留意点も多数あることと思われる。

我々TMIは、これらの留意点のみならず、豊富な内部統制に関する業務経験に基づいて、効率的かつ効果的な内部統制の評価支援活動を行っていく所存である。

以上