
J-SOX制度の動向と体制構築について

2024年 1月 29日



代表取締役
杉本 亮

<プロフィール>

すぎもと あきら

杉本 亮

1965年7月5日生
(58歳)



【現職】

(株)アクトナレッジ 代表取締役

Tel : 050-5444-5968

E-Mail : a-sugimoto@planandd.co.jp

【略歴】

1989年3月 東京大学法学部卒業

1989年4月 三和銀行(現三菱東京UFJ銀行)入行

- ・大企業営業企画 …… 約7年間従事
- ・不良債権処理・融資業務 …… 約5年間従事
- ・内部監査・コンプライアンス・リスク管理 …… 約2年間従事

2006年12月 三菱UFJリサーチ&コンサルティング出向 …… 7年間

- ・チーフコンサルタントとして、経営管理体制構築支援PJを50件超担当

2014年1月 プラン・アンド・ディー入社

2023年4月 アクトナレッジ設立

【保有資格】

- ・中小企業診断士
- ・経営アナリスト
- ・宅地建物取引士
- ・公認内部監査人(CIA)
- ・内部統制評価指導士(CCSA)
- ・公認不正検査士(CFE)
- ・上級内部統制実務士(CICS)

【会員・委員等】

- ・日本経営調査士協会／専務理事
- ・日本内部監査協会(IIA-J)／個人会員
- ・日本公認不正検査士協会(ACFE-J)／個人会員

【専門分野とコンサルティング実績】 …… 各項目でセミナー講師多数あり

① 経営管理体制全般の整備・運用支援

- ・J-SOX内部統制 …… 化学・電子機器・電子部品・食品など多数
- ・会社法内部統制システム …… 化学・小売など
- ・規程体系 …… 大手製薬・新設合併企業など
- ・ガバナンス体制(CGコード対応) …… 信託・監査法人などセミナー講師
- ・コンプライアンス・不正防止体制 …… 金融・食品・建設・商社・化学など多数
- ・リスク管理体制・ERM …… 自動車部品・製薬・化学など多数
- ・情報セキュリティ・マイナンバー …… 化学・ITなど、セミナー講師20件超
- ・BCM・防災・危機管理体制 …… 金融・物流・VC・商社など多数

② 内部監査・モニタリング体制の整備・運用支援

- ・リスクアプローチ業務監査 …… 自動車部品・化学・イベント企画など多数
- ・J-SOX監査・ISO監査・コンプライアンス監査・不正調査など
- ・CSA(統制自己評価) …… 化学・食品・製薬など

③ 株式上場支援 …… 金型部品など

- ・新規上場時の内部管理体制構築
- ・市場変更時の内部管理体制強化(新興市場⇒東証1・2部)

④ その他

- ・IFRS対応支援(化学)／M&Aにおける財務・法務DD支援(化学) など

I J-SOX制度の動向と実施基準の改訂

1. J-SOX制度導入後の動向

年	発生事象	制度の動向		監査法人 への影響	上場企業 への影響
		厳格化	簡素化		
2005年	カネボウ事件			監査強化	
2007年		金商法成立			
2008年		J-SOX制度導入			J-SOX体制構築
2011年	オリンパス事件 大王製紙事件	監査役監査基準の改定	J-SOX実施基準改訂		評価のスリム化
2013年		監査における不正リスク対応 基準		監査強化 職業的懐疑心	
2014年			金商法改正		上場3年間は J-SOX監査不要
2015年	東芝事件	会社法改正（内部統制システム） CGコード導入		監査の一層の強 化	内部統制の一層 の強化
2018年	開示不正 （日産・神戸）	不祥事予防のプリンシプル CGコード改訂		全社統制の重視	コンプライアンス 体制の強化
2020年	2015年以降 「開示すべき 重要な不備」 を開示する 企業が増加	J-SOX実施基準改訂（報告書の記載区分等の改訂）		監査情報提供の 充実化	監査役等の責任 の強化
2021年		CGコード改訂（取締役会・多様性・サステナビリティ）			ガバナンス強化 全社統制強化
2024年		J-SOX実施基準改訂（影響の重要性の考慮）		指導機能の発揮	監査人との協議 評価範囲見直し

2. 実施基準改訂の背景と評価範囲におけるポイント

<改訂の背景>

- 評価範囲の「外」で「開示すべき重要な不備」が明らかになる事例や、内部統制の有効性の評価が訂正される際に十分な理由の開示がない事例が一定程度発生。
- 評価範囲の検討時に、財務報告の信頼性に及ぼす「影響の重要性」の考慮が不十分。
- J-SOX制度の実効性に関する懸念が指摘。

<評価範囲における改訂のポイント>

- ① 重要な事業拠点・業務プロセスを選定する指標について、
 - ・「売上高等の概ね2／3」
 - ・「売上、売掛金及び棚卸資産の3勘定」を機械的に適用すべきでない。
- ③ 評価範囲に含まれない期間の長さを適切に考慮する。
長期間評価範囲「外」の拠点・業務プロセスも、評価範囲とする必要性の有無を考慮する。
- ④ 評価範囲「外」から「開示すべき重要な不備」が識別された場合には、当該「開示すべき重要な不備」が識別された時点を含む会計期間の評価範囲に含めることが適切。
- ⑤ 評価対象に追加すべき業務プロセスについて、具体的なリスクの考え方を明記。
- ⑥ 評価範囲に関する監査人との協議について、監査人の指導的機能の発揮の一環として
 - ・内部統制の評価の計画段階
 - ・状況の変化等があった場合において必要に応じて実施することが適切。

3. 具体的な改訂内容 ①重要性の大きい個別の業務プロセス

<重要性の大きい個別の業務プロセス>

選定された事業拠点及びそれ以外の事業拠点について、財務報告への影響を勘案して、**重要性の大きい業務プロセス**については、個別に評価対象に追加する。業務プロセスの選定の際の留意点は以下のとおり。

- a. **リスク**が大きい取引を行っている事業又は業務に係る業務プロセス
 - ・財務報告の重要な事項の**虚偽記載**に結びつきやすい事業上のリスクを有する事業又は業務（例えば、**金融取引**や**デリバティブ取引**を行っている事業又は業務や**価格変動**の激しい棚卸資産を抱えている事業又は業務など）
 - ・複雑な**会計処理**が必要な取引を行っている事業又は業務
 - ・複雑又は不安定な**権限・職責**及び**指揮・命令**の系統の下での事業又は業務（例えば、**海外**に所在する事業拠点、**企業結合直後**の事業拠点、中核的事業でない事業を手掛ける**独立性**の高い事業拠点）を行っている場合、当該事業又は業務に係るプロセスは追加的に評価対象に含めることを検討。
- b. **見積り**や経営者による予測を伴う重要な勘定科目に係る業務プロセス
- c. **非定型**・不規則な取引など虚偽記載が発生するリスクが高いものとして、特に留意すべきプロセス

d. 上記その他の理由により追加的に評価対象に含める場合において、財務報告への影響の重要性を勘案して、事業又は業務の全体ではなく、**特定の取引又は事象**（あるいは、その中の特定の主要な業務プロセス）のみを評価対象に含めれば足りる場合には、その部分だけを評価対象に含めることで足りる。

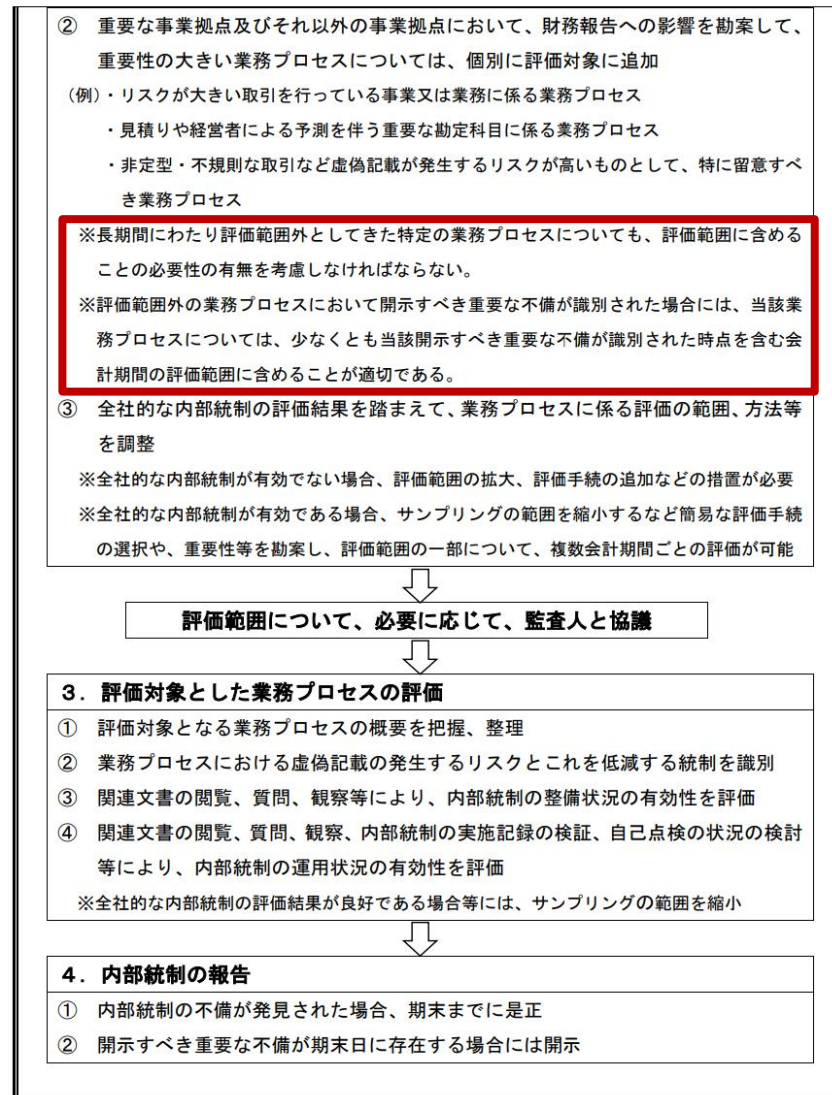
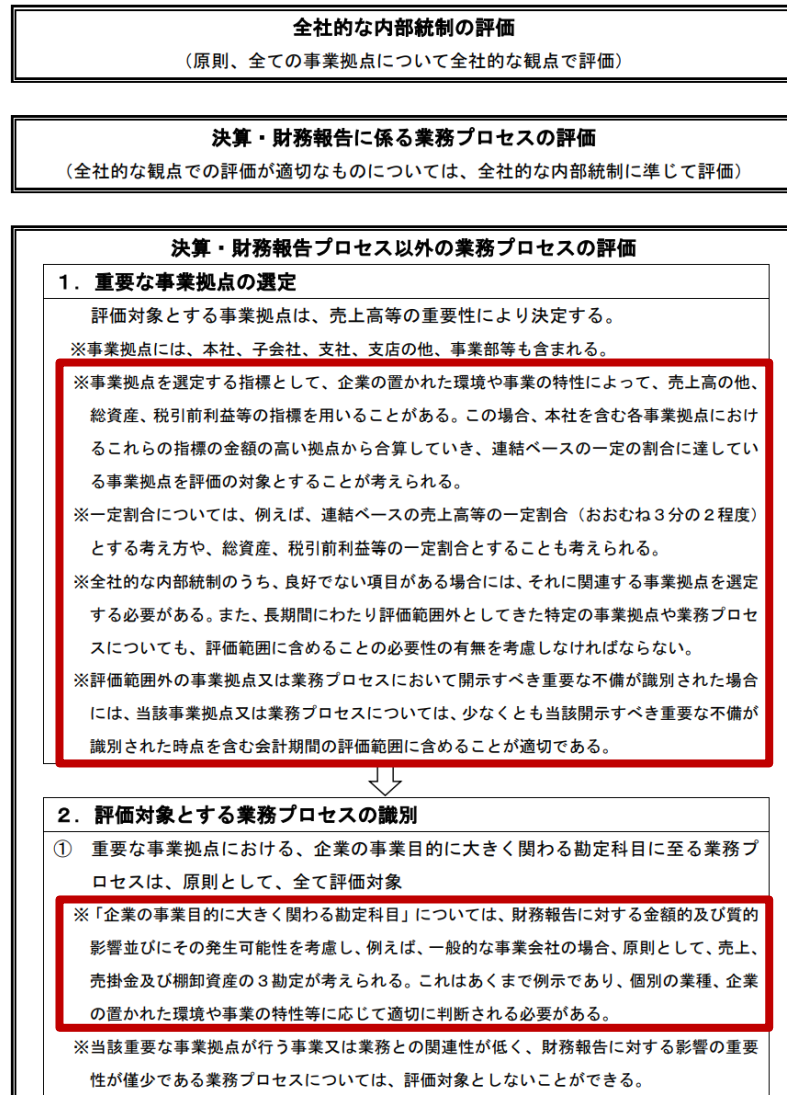
3. 具体的な改訂内容 ②リスクの考え方

<リスクの具体例>

リスクについては、例えば、以下のような状況において、発生又は変化する可能性がある。

- ・規制環境や経営環境の変化による競争力の変化
- ・新規雇用者
- ・情報システムの重要な変更
- ・事業の大幅で急速な拡大
- ・生産プロセス及び情報システムへの新技術の導入
- ・新たなビジネスモデルや新規事業の採用又は新製品の販売開始
- ・リストラクチャリング
- ・海外事業の拡大又は買収
- ・新しい会計基準の適用や会計基準の改訂

4. 財務報告に係る内部統制の評価・報告の流れ <参考図2>



Ⅱ 「開示すべき重要な不備」の開示企業の動向

1. 「開示すべき重要な不備」を開示した企業数の推移

2008年4月1日以降に開始する事業年度より適用
()内は不表明企業数

開示年月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	4月	5月	合計
2009年	55 (9)	2	3	4	3	4	6 (1)	4	4	9 (3)	1	4 (2)	99 (15)
2010年	22	2 (1)	3	3	0 (1)	5 (1)	1 (1)	0	1 (1)	1 (1)	4 (1)	1	43 (7)
2011年	9 (2)	1 (1)	1	1 (1)	1	0	3 オリンパス	1 (2)	3	3 (1)	1	1	25 (7)
2012年	10 (1)	2	1	3	0	4	6	1	1	5	1	3	37 (1)
2013年	7 (2)	3	3	3	1	4	5	1	3	5	2	2	39 (2)
2014年	8	0	1	0	1	0	5	0 (1)	2	5	3	3	28 (1)
2015年	14	0	3	3 東芝	0	4	4	1	3 (1)	6	5	1	44 (1)
2016年	17(1) 東芝	4	4	2	3	3	3	2	0	5	3	2	48 (1)
2017年	8 (1)	6	3	1	2	6	5	2	3	5	0	4	45 (1)
2018年	13	5 (1)	3 (1)	4	0	1	7	0	1	12	2	6	54 (2)
2019年	11	6	2	10	1	3	5	0	1	10	3	3	55 (0)
2020年	11	3	5	7	1	1	4 (1)	1	0	6	2	2	43 (1)
2021年	16	3	1	1	1	2	4	3	4	8	0	5	48 (0)
2022年	24	3	3	1	1	2	5	2	1	5	5	6	58 (0)

2. 「開示すべき重要な不備」の業種別内訳推移

(不表明企業数を含む)

業種 開示年	建設業	食料品等製造業	繊維工業	木材・紙等製造業	化学工業	石油製品・石炭製品製造業	窯業・土石製品製造業	鉄鋼業	非鉄金属製造業	金属製品製造業	はん用機械器具製造業	生産用機械器具製造業	業務用機械器具製造業	電気機械器具製造業	情報通信機械器具等製造業	輸送機械器具製造業	その他の製造業	電気・ガス・熱供給・水道業	情報通信業	運輸業	卸売・小売業	金融・保険業	不動産業	宿泊・飲食サービス業	教育・医療・福祉等サービス業	サービス業	合 計
2016年	5		2		1			1			1		1	1	1	3	4	1	12	1	7	2		2	1	3	49
2017年	1	1	1	2	4		1			1	2	1			3	4	3		9	1	6		1	1		4	46
2018年	5			1	2	1		1	2	1	2		1			2	3	1	13	1	8	4	1	2	1	4	56
2019年	2	1			3			3	1			1			5	3	4	2	10		6	3	2	4	1	4	55
2020年	3	2		1	2			1					3	1	4	2	1		8		2	2	2	3	1	6	44
2021年	1				2			1			1		1	2	1	3		3	6		4	4	4	3	4	8	48
2022年	5	2			1			1	1		1		2		2	2		1	7	1	5	4	5	3	2	13	58
合 計	22	6	3	4	15	1	1	8	4	2	7	2	8	4	16	19	15	8	65	4	38	19	15	18	10	42	356

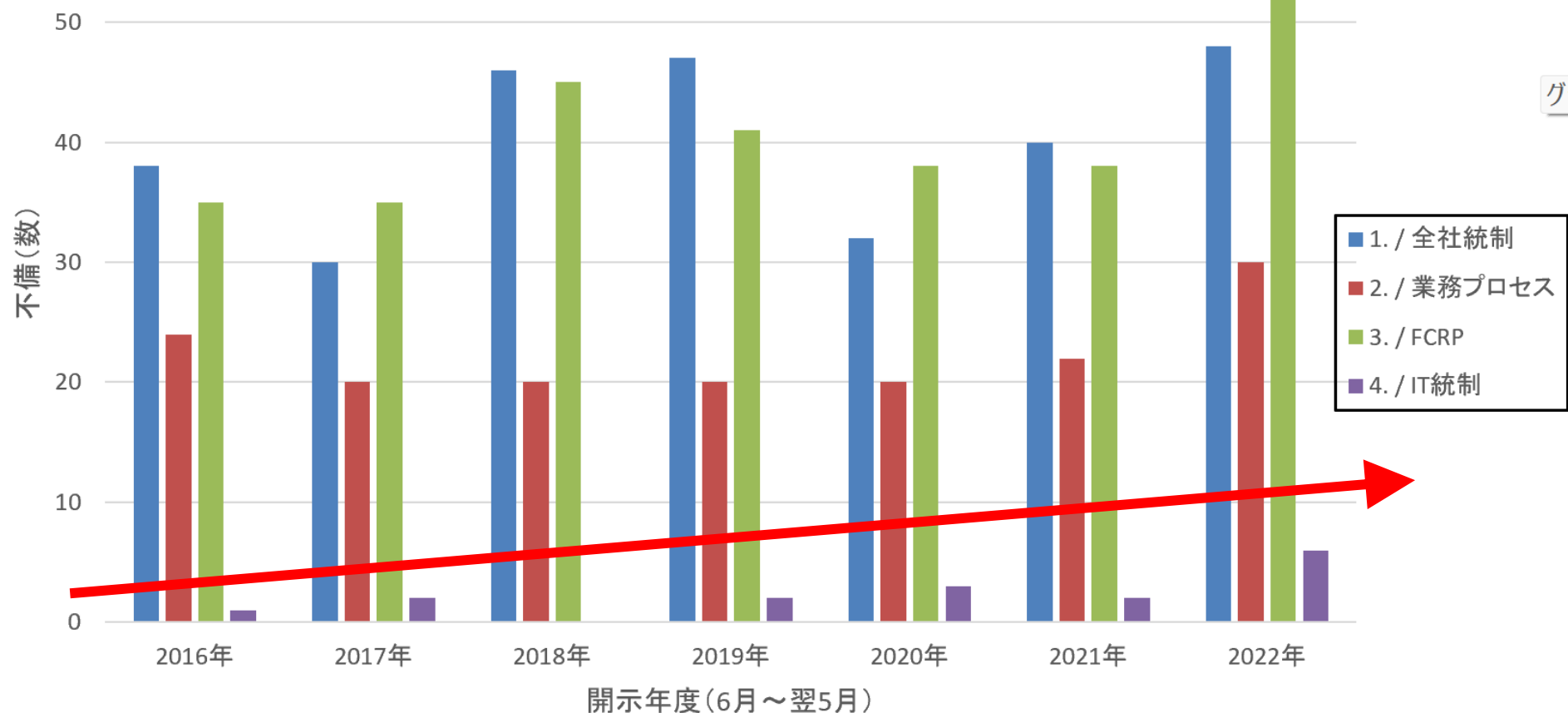
3.「開示すべき重要な不備」の内部統制区分別内訳推移

(不表明企業数を含む)

開示年	全社統制	業務プロセスに係る 内部統制	FCRPに係る 内部統制	IT統制	合 計
2016年	38	24	35	1	49
2017年	30	20	35	2	46
2018年	46	20	45	0	56
2019年	47	20	41	2	55
2020年	32	20	38	3	44
2021年	40	22	38	2	48
2022年	48	30	53	6	58
合 計	281	156	285	16	356

J-SOX導入当初より、**全社統制**、**FCRP**(決算・財務報告プロセス)に係る**内部統制**における「開示すべき重要な不備」が、依然として多くなっています。

4. 2022年の傾向 …… IT統制での開示が増加



2022年は、**IT統制**における「開示すべき重要な不備」の開示が増加しています。

Ⅲ J-SOX体制構築の全体像

1. J-SOX体制の概要

< J-SOX体制の全体像 >

1. 全社的な内部統制

2. 業務プロセスに係る内部統制

販売プロセス

在庫プロセス

購買プロセス

原価管理プロセス

3. FCRPに係る内部統制

決算体制

単体・連結決算
プロセス

開示プロセス

FCRP固有プロセス

4. IT統制

方針計画

- ① 内部統制基本方針の策定
- ② 内部統制評価計画の策定
・評価範囲・評価スケジュール

文書化

- ① 文書化の実施
・全社統制（42項目）
・業務処理統制（3点セット）
・FCRP統制（全社P・固有P）
・IT統制（IT全社・IT全般・IT業務）
- ② ウォークスルーの実施

運用

- ① 業務改善、内部統制の運用・定着化
- ② 文書化の修正・完成

有効性評価

- ① 有効性評価シートの作成
- ② 有効性評価の実施（期中・期末）
- ③ 不備 ⇒ 改善・フォローアップ
- ④ 有効 ⇒ ロールフォワード
- ⑤ 内部統制報告書の作成・開示

2. J-SOXにおける4つの内部統制と有効性評価

- J-SOXでは、以下4つの内部統制について体制を構築したうえで、毎期末時点で、整備状況および運用状況の有効性評価を行うことが求められます。

4つの内部統制	整備状況の有効性評価	運用状況の有効性評価
1. 全社的な内部統制	<ul style="list-style-type: none">・コントロールの<u>仕組み・ルール</u>があるか？ ⇒ 規程類・マニュアル・コントロールの記述内容が<u>規程類と一致</u>しているか？ ⇒ 職務権限・業務分掌・コントロールが<u>周知徹底</u>されているか？ ⇒ ポータルサイト	<ul style="list-style-type: none">・コントロールが<u>遵守・実施</u>されているか？ ⇒ 各種証憑・議事録 ⇒ 証跡・コントロールが<u>見直</u>されているか？ ⇒ 改訂履歴
2. 決算・財務報告プロセス（FCRP）に係る内部統制		
3. 業務プロセスに係る内部統制		
4. IT統制		

3. 財務報告に係る内部統制の基本方針

第1章 財務報告に係る内部統制の基本方針

- ・内部統制の整備・運用及び評価の責任者
- ・内部統制の整備・運用及び評価の体制
- ・内部統制の評価計画の策定 等

第2章 財務報告に係る内部統制の整備・運用及び評価の方針

1. 全社的な内部統制の整備・運用及び評価
2. 決算・財務報告プロセスに係る内部統制の整備・運用及び評価
3. 業務プロセスに係る内部統制の整備・運用及び評価
 - ・業務プロセスに係る内部統制の整備状況の評価方法
 - ・業務プロセスに係る内部統制の運用状況の評価方法
 - ・業務プロセス、サブ・プロセスの定義づけ
 - ・内部統制の文書化及び評価対象事業拠点・プロセスの選定
 - ・評価対象とする業務プロセスの選定
4. ITに係る全般統制の整備・運用及び評価

第3章 不備への対応

1. 不備の検討
2. 開示すべき重要な不備等の是正

第4章 再評価等の追加手続

第5章 内部統制報告書

第6章 記録及び保存

- 実施基準に準拠した形で、内部統制規程に近い文書を策定し、取締役会で決議します。
- 基本方針には、J-SOX体制や責任者、J-SOXの整備・運用・評価について、自社の方針を定めることとなります。
- J-SOXの整備・運用・評価について、
 - ① 全社統制
 - ② FCRP(決算財務報告プロセス)に係る内部統制
 - ③ 業務プロセスに係る内部統制
 - ④ IT統制の4つの内部統制について、それぞれ方針を規定します。
- また、評価実施後の不備への対応や内部統制報告書の作成、開示についても規定します。

4. 財務報告に係る内部統制の評価計画

第1章 内部統制評価の実施方針

1. 計画の目的等
2. 財務報告に係る内部統制評価の実施体制
3. 内部統制評価の評価手続及び評価結果の記録及び保存方法
4. 取締役等への報告等
5. 内部統制報告書の提出

第2章 重要性の判断基準

第3章 評価手続

1. 全社的な内部統制の評価範囲
2. 全社的観点の決算・財務報告プロセスに係る内部統制の評価範囲
3. 業務プロセスに係る内部統制の評価範囲
 - ・業務プロセスの評価範囲に含める重要な事業拠点
 - ・企業の事業目的に大きく関わる勘定科目とそれに至る業務プロセス
 - ・その他財務報告への影響を勘案して重要性の大きい業務プロセス
4. IT統制の評価範囲
5. 再評価等の追加手続
6. 年間評価スケジュール

第4章 不備の検討と是正に関する計画

1. 不備の検討
2. 不備の報告・是正

- J-SOX評価計画を毎期策定し、取締役会で決議(報告)します。
- 評価計画として、評価の実施体制、重要性の判断基準、評価手続、評価範囲、評価スケジュール等について定める必要があります。
- 評価計画の中でも特に、
 - ① 重要性の判断基準
 - ② 評価範囲
 - ③ 評価スケジュールについては、監査法人と事前に協議して合意しておくことが重要です。
- 評価範囲と評価スケジュールについては、4つの内部統制ごとに策定する必要があります。(内部監査との日程調整も必要です)

5. 評価範囲の検討

区分	主な内容	評価範囲の基準		具体的な対象範囲	
		量的基準	質的基準	量的基準	質的基準
全社統制	金融庁42項目	連結売上95%	質的重要性	親会社 子会社A 子会社B	<追加> 子会社C
FCRPに係る 内部統制	単体決算プロセス	連結売上95%	質的重要性		
	連結決算プロセス				
	開示プロセス				
	決算固有プロセス	—	リスク・見積・非定型	—	対象科目
業務Pに係る 内部統制	購買プロセス	連結売上2/3 <重要拠点>	質的重要性 ・主要子会社 ・主要製品工場 ・利益・決算への影響 ・重要事項への影響	A事業部 B事業部 C工場	<追加> D事業部
	在庫プロセス				
	製造プロセス				
	販売プロセス				
IT統制	IT全社統制	連結売上95%	質的重要性	(全社統制と同じ)	
	IT全般統制	—	財務報告との関連性	—	対象システム
	IT業務処理統制	連結売上2/3	質的重要性	(業務Pに係る内部統制と同じ)	

6. 評価範囲の留意点 ①

- 実施基準には以下の記載があり、留意が必要です。（監査法人との事前協議が必要）

<重要な事業拠点の選定>

企業が複数の事業拠点を有する場合には、評価対象とする事業拠点を、売上高等の重要性により決定する。
例えば、本社を含む各事業拠点の売上高等の金額の高い拠点から合算していき、連結ベースの売上高等の一定の割合に達している事業拠点を評価の対象とする。

<売上高・利益等の指標>

事業拠点は、必ずしも地理的な概念にとらわれるものではなく、企業の実態に応じ、本社、子会社、支社、支店のほか、事業部等として識別されることがある。

また、事業拠点を選定する指標として、基本的には、売上高が用いられるが、企業の置かれた環境や事業の特性によって、異なる指標や追加的な指標を用いることがあり、例えば、銀行等の場合には、経常収益という指標を用いることが考えられる。

<一定の割合>

一定割合をどう考えるかについては、企業により事業又は業務の特性等が異なることから、一律に示すことは困難であると考えられるが、全社的な内部統制の評価が良好であれば、例えば、連結ベースの売上高等の一定割合を概ね2／3程度とし、これに以下で記述する、重要性の大きい個別の業務プロセスの評価対象への追加を適切に行うことが考えられる。なお、連結ベースの売上高に対する一定割合ではなく、内部取引の連結消去前の売上高等に対する一定割合とする方法も考えられる。

6. 評価範囲の留意点 ②

- 実施基準には以下の記載があり、留意が必要です。（監査法人との事前協議が必要）

<評価対象拠点の除外>

この一定割合については、当該事業拠点が前年度に重要な事業拠点として評価範囲に入っており、

イ) 前年度の当該拠点到係る内部統制の評価結果が有効であること

ロ) 当該拠点の内部統制の整備状況に重要な変更がないこと

ハ) 重要な事業拠点の中でも、グループ内での中核会社でないなど特に重要な事業拠点でないこと

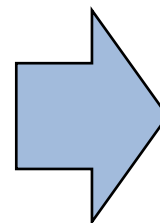
を確認できた場合には、当該事業拠点を本年度の評価対象としないことができると考えられる。

その場合、結果として、売上高等の概ね2/3を相当程度下回ることがあり得る。

前年度の評価結果が「有効」

整備状況に「重要な変更」がない

グループ内での「中核会社」ではない



監査法人と協議のうえ、
評価対象から除外することができます

- 「重要な変更」とは ……

システムの変更、業務プロセスの抜本的な変更、重要規程類・業務マニュアルの大規模な改訂、
拠点長の人事異動、組織の改廃、人員・体制の大規模な変更、拠点の移転 等

6. 評価範囲の留意点 ③

- 実施基準には以下の記載があり、留意が必要です。（監査法人との事前協議が必要）

＜企業の事業目的に大きく関わる勘定科目＞

選定した重要な事業拠点（持分法適用となる関連会社を除く）における、企業の事業目的に大きく関わる勘定科目（例えば、一般的な事業会社の場合、原則として、売上、売掛金及び棚卸資産）に至る業務プロセスは、原則として、すべてを評価の対象とする。

ただし、例えば、当該重要な事業拠点が行う重要な事業又は業務との関連性が低く、財務報告に対する影響の重要性も僅少である業務プロセスについては、それらを評価対象としないことができる。その場合には、評価対象としなかった業務プロセス、評価対象としなかった理由について記録しておく必要があることに留意する。

「企業の事業目的に大きく関わる勘定科目」については、売上、売掛金及び棚卸資産の3勘定はあくまで例示であり、個別の業種、企業の置かれた環境や事業の特性等に応じて適切に判断される必要がある。

＜評価対象業務プロセス＞

重要な事業拠点における企業の事業目的に大きく関わる勘定科目に至る業務プロセスの評価範囲については、経営者が重要な虚偽記載の発生するリスクを勘案して、企業ごとに適切に判断すべきものであり、その判断基準について、一概に言うことは適切ではないと考えられるが、例えば、売上を「企業の事業目的に大きく関わる勘定科目」としている場合において、売上に至る業務プロセスの金額を合算しても連結売上高の概ね5%程度以下となる業務プロセスを、重要な事業又は業務との関連性が低く、財務報告に対する影響の重要性も僅少なものとして評価の対象からはずすといった取扱いはいりうるものと考えられる。

なお、この「概ね5%程度」については機械的に適用すべきでないことに留意する。

6. 評価範囲の留意点 ④

- 実施基準には以下の記載があり、留意が必要です。（監査法人との事前協議が必要）

＜重要性の大きい業務プロセス＞

財務報告への影響を勘案して、重要性の大きい業務プロセスについては、個別に評価対象に追加する。

a. リスクが大きい取引を行っている事業又は業務に係る業務プロセス

例えば、財務報告の重要な事項の虚偽記載に結びつきやすい事業上のリスクを有する事業又は業務(例えば、金融取引やデリバティブ取引を行っている事業又は業務や価格変動の激しい棚卸資産を抱えている事業又は業務など)や、複雑な会計処理が必要な取引を行っている事業又は業務を行っている場合には、当該事業又は業務に係る業務プロセスは、追加的に評価対象に含めることを検討する。

b. 見積りや経営者による予測を伴う重要な勘定科目に係る業務プロセス ⇒ FCRP固有プロセス

例えば、引当金や固定資産の減損損失、繰延税金資産(負債)など見積りや経営者による予測を伴う重要な勘定科目に係る業務プロセスで、財務報告に及ぼす影響が最終的に大きくなる可能性があるものは、追加的に評価対象に含めることを検討する。

c. 非定型・不規則な取引など虚偽記載が発生するリスクが高いものとして、特に留意すべき業務プロセス

例えば、通常の契約条件や決済方法と異なる取引、期末に集中しての取引や過年度の趨勢から見て突出した取引等非定型・不規則な取引を行っていることなどから虚偽記載の発生するリスクが高いものとして、特に留意すべき業務プロセスについては、追加的に評価対象に含めることを検討する。

7. J-SOX対応スケジュール <3月決算企業イメージ>

J-SOX対応 スケジュール	2024年									2025年		
	1 Q			2 Q			3 Q			4 Q		
	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
J-SOX評価計画の策定	→											
前期不備事項の改善	→	→	→	→	→	→	→	→	→			
J-SOX文書の見直し				→	→	→	→					
期中評価①												
全社統制（IT・FCRP）							★					
業務プロセス（整備）							★					
不備の改善							→	→	→	→		
期中評価②												
業務プロセス（運用）									★			
IT全般統制									★			
不備の改善									→	→	→	→
期末評価												
フォローアップ												★
ロールフォワード	★											
FCRP全社・固有（4Q）		★										

IV 全社統制の整備・運用と評価

1. 実施基準 全社統制チェック項目 ①

<統制環境>

1. 経営者は、信頼性のある財務報告を重視し、財務報告に係る内部統制の役割を含め、財務報告の基本方針を明確に示しているか。
2. 適切な経営理念や倫理規程に基づき、社内の制度が設計・運用され、原則を逸脱した行動が発見された場合には、適切に是正が行われるようになっているか。
3. 経営者は、適切な会計処理の原則を選択し、会計上の見積り等を決定する際の客観的な実施過程を保持しているか。
4. 取締役会及び監査役又は監査委員会は、財務報告とその内部統制に関し経営者を適切に監督・監視する責任を理解し、実行しているか。
5. 監査役又は監査委員会は内部監査人及び監査人と適切な連携を図っているか。
6. 経営者は、問題があっても指摘しにくい等の組織構造や慣行があると認められる事実が存在する場合に、適切な改善を図っているか。
7. 経営者は、企業内の個々の職能（生産、販売、情報、会計等）及び活動単位に対して、適切な役割分担を定めているか。
8. 経営者は、信頼性のある財務報告の作成を支えるのに必要な能力を識別し、所要の能力を有する人材を確保・配置しているか。
9. 信頼性のある財務報告の作成に必要とされる能力の内容は、定期的に見直され、常に適切なものとなっているか。
10. 責任の割当てと権限の委任がすべての従業員に対して明確になされているか。
11. 従業員等に対する権限と責任の委任は、無制限ではなく、適切な範囲に限定されているか。
12. 経営者は、従業員等に職務の遂行に必要な手段や訓練等を提供し、従業員等の能力を引き出すことを支援しているか。
13. 従業員等の勤務評価は、公平で適切なものとなっているか。

<リスクの評価と対応>

14. 信頼性のある財務報告の作成のため、適切な階層の経営者、管理者を関与させる有効なリスク評価の仕組みが存在しているか。
15. リスクを識別する作業において、企業の内外の諸要因及び当該要因が信頼性のある財務報告の作成に及ぼす影響が適切に考慮されているか。
16. 経営者は、組織の変更やITの開発など、信頼性のある財務報告の作成に重要な影響を及ぼす可能性のある変化が発生する都度、リスクを再評価する仕組みを設定し、適切な対応を図っているか。
17. 経営者は、不正に関するリスクを検討する際に、単に不正に関する表面的な事実だけでなく、不正を犯させるに至る動機、原因、背景等を踏まえ、適切にリスクを評価し、対応しているか。

<統制活動>

18. 信頼性のある財務報告の作成に対するリスクに対処して、これを十分に軽減する統制活動を確保するための方針と手続を定めているか。
19. 経営者は、信頼性のある財務報告の作成に関し、職務の分掌を明確化し、権限や職責を担当者に適切に分担させているか。
20. 統制活動に係る責任と説明義務を、リスクが存在する業務単位又は業務プロセスの管理者に適切に帰属させているか。
21. 全社的な職務規程や、個々の業務手順を適切に作成しているか。

1. 実施基準 全社統制チェック項目 ②

- 22. 統制活動は業務全体にわたって誠実に実施されているか。
- 23. 統制活動を実施することにより検出された誤謬等は適切に調査され、必要な対応が取られているか。
- 24. 統制活動は、その実行状況を踏まえて、その妥当性が定期的に検証され、必要な改善が行われているか。

<情報と伝達>

- 25. 信頼性のある財務報告の作成に関する経営者の方針や指示が、企業内のすべての者、特に財務報告の作成に関連する者に適切に伝達される体制が整備されているか。
- 26. 会計及び財務に関する情報が、関連する業務プロセスから適切に情報システムに伝達され、適切に利用可能となるような体制が整備されているか。
- 27. 内部統制に関する重要な情報が円滑に経営者及び組織内の適切な管理者に伝達される体制が整備されているか。
- 28. 経営者、取締役会、監査役又は監査委員会及びその他の関係者の間で、情報が適切に伝達・共有されているか。
- 29. 内部通報の仕組みなど、通常の報告経路から独立した伝達経路が利用できるように設定されているか。
- 30. 内部統制に関する企業外部からの情報を適切に利用し、経営者、取締役会、監査役又は監査委員会に適切に伝達する仕組みとなっているか。

<モニタリング>

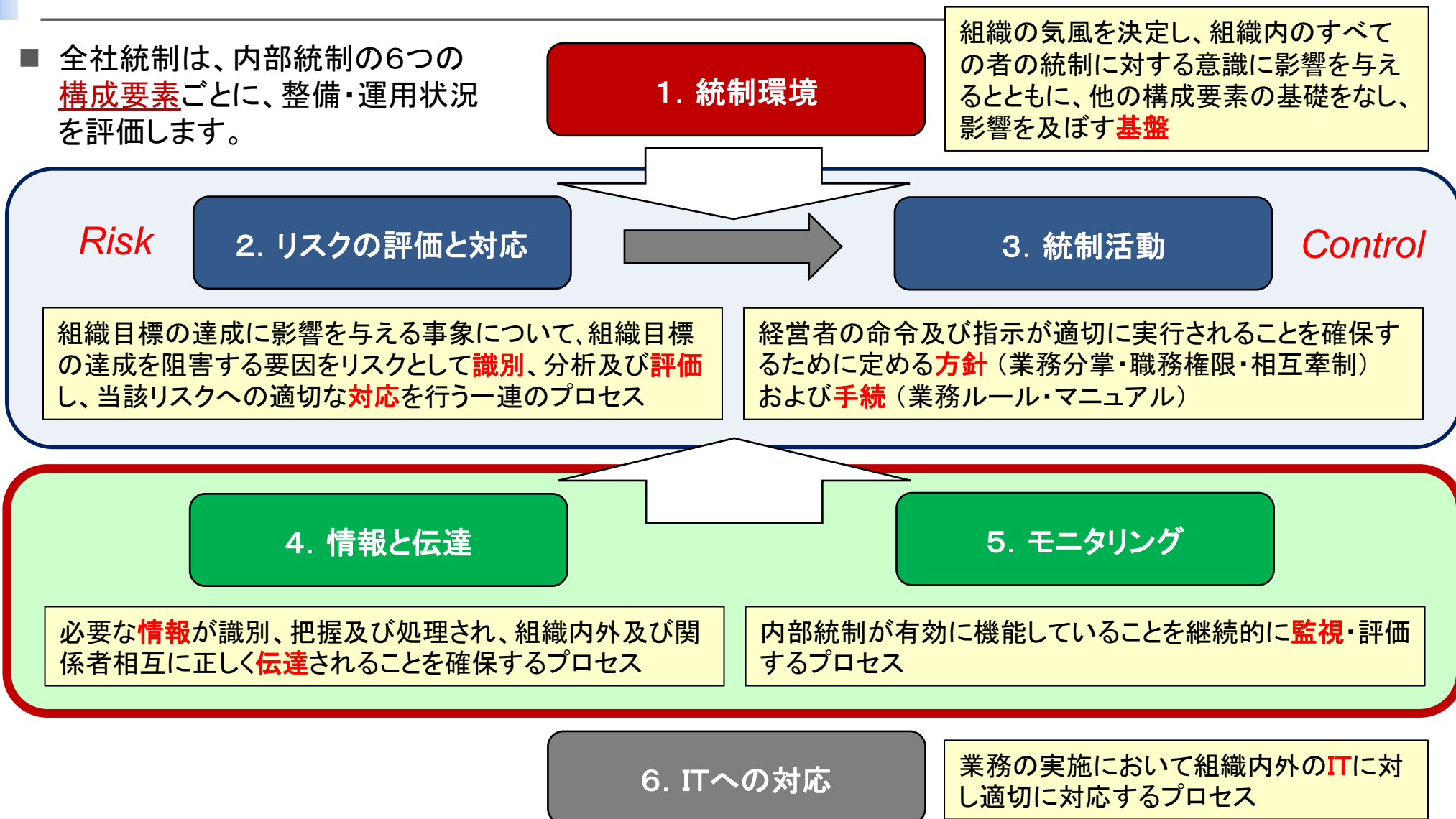
- 31. 日常的モニタリングが、企業の業務活動に適切に組み込まれているか。
- 32. 経営者は、独立的評価の範囲と頻度を、リスクの重要性、内部統制の重要性及び日常的モニタリングの有効性に応じて適切に調整しているか。
- 33. モニタリングの実施責任者には、業務遂行を行うに足る十分な知識や能力を有する者が指名されているか。
- 34. 経営者は、モニタリングの結果を適時に受領し、適切な検討を行っているか。
- 35. 企業の内外から伝達された内部統制に関する重要な情報は適切に検討され、必要な是正措置が取られているか。
- 36. モニタリングによって得られた内部統制の不備に関する情報は、当該実施過程に係る上位の管理者並びに当該実施過程及び関連する内部統制を管理し是正措置を実施すべき地位にある者に適切に報告されているか。
- 37. 内部統制に係る開示すべき重要な不備等に関する情報は、経営者、取締役会、監査役又は監査委員会に適切に伝達されているか。

<ITへの対応>

- 38. 経営者は、ITに関する適切な戦略、計画等を定めているか。
- 39. 経営者は、内部統制を整備する際に、IT環境を適切に理解し、これを踏まえた方針を明確に示しているか。
- 40. 経営者は、信頼性のある財務報告の作成という目的の達成に対するリスクを低減するため、手作業及びITを用いた統制の利用領域について、適切に判断しているか。
- 41. ITを用いて統制活動を整備する際には、ITを利用することにより生じる新たなリスクが考慮されているか。
- 42. 経営者は、ITに係る全般統制及びITに係る業務処理統制についての方針及び手続を適切に定めているか。

2. 内部統制の構成要素

- 全社統制は、内部統制の6つの構成要素ごとに、整備・運用状況を評価します。



3. 全社統制の整備・運用のポイント ①統制環境

<統制環境>

1. 経営者は、信頼性のある財務報告を重視し、財務報告に係る内部統制の役割を含め、財務報告の基本方針を明確に示しているか。
2. 適切な経営理念や倫理規程に基づき、社内の制度が設計・運用され、原則を逸脱した行動が発見された場合には、適切に是正が行われるようになっているか。
3. 経営者は、適切な会計処理の原則を選択し、会計上の見積り等を決定する際の客観的な実施過程を保持しているか。
4. 取締役会及び監査役又は監査委員会は、財務報告とその内部統制に関し経営者を適切に監督・監視する責任を理解し、実行しているか。
5. 監査役又は監査委員会は内部監査人及び監査人と適切な連携を図っているか。
6. 経営者は、問題があっても指摘しにくい等の組織構造や慣行があると認められる事実が存在する場合に、適切な改善を図っているか。
7. 経営者は、企業内の個々の職能（生産、販売、情報、会計等）及び活動単位に対して、適切な役割分担を定めているか。
8. 経営者は、信頼性のある財務報告の作成を支えるのに必要な能力を識別し、所要の能力を有する人材を確保・配置しているか。
9. 信頼性のある財務報告の作成に必要なとされる能力の内容は、定期的に見直され、常に適切なものとなっているか。
10. 責任の割当てと権限の委任がすべての従業員に対して明確になされているか。
11. 従業員等に対する権限と責任の委任は、無制限ではなく、適切な範囲に限定されているか。
12. 経営者は、従業員等に職務の遂行に必要な手段や訓練等を提供し、従業員等の能力を引き出すことを支援しているか。
13. 従業員等の勤務評価は、公平で適切なものとなっているか。

- 財務報告に係る内部統制の基本方針 ⇒ 財務報告の信頼性を重視する経営者の姿勢
- 経営理念・行動規範 ⇒ 誠実性・倫理観
- 取締役会・監査役によるガバナンス ⇒ CGコードの遵守
- 監査役・内部監査・会計監査人の三様監査体制
- 悪しき組織風土・慣行との決別 ⇒ 社外の目、ローテーション
- 業務分掌、役割分担
- 職務権限、権限委譲
- 経理人材のスキル・能力の明確化、経理人材の採用
- 教育・訓練、人事評価

統制環境は
内部統制の「基盤」

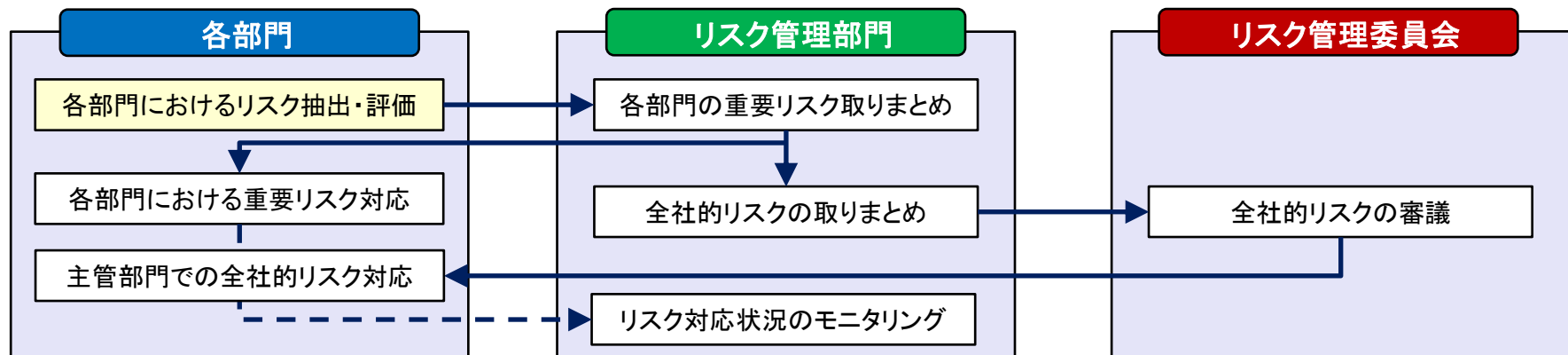
3. 全社統制の整備・運用のポイント ②リスクの評価と対応

<リスクの評価と対応>

14. 信頼性のある財務報告の作成のため、適切な階層の経営者、管理者を関与させる有効なリスク評価の仕組みが存在しているか。
15. リスクを識別する作業において、企業の内外の諸要因及び当該要因が信頼性のある財務報告の作成に及ぼす影響が適切に考慮されているか。
16. 経営者は、組織の変更やITの開発など、信頼性のある財務報告の作成に重要な影響を及ぼす可能性のある変化が発生する都度、リスクを再評価する仕組みを設定し、適切な対応を図っているか。
17. 経営者は、不正に関するリスクを検討する際に、単に不正に関する表面的な事実だけでなく、不正を犯させるに至る動機、原因、背景等を踏まえ、適切にリスクを評価し、対応しているか。

- リスク管理規程
- リスク管理体制 ⇒ リスクの抽出・評価・対応の仕組み
- リスクへの対応 ⇒ 回避(事業撤退)、低減(統制強化)、移転(保険)、受容
- リスク管理の統括部門・機関 ⇒ リスク管理部門、リスク管理委員会の開催・議事録
- リスクの再評価 ⇒ 変更・変化の把握、定期的な評価
- 不正リスク対応 ⇒ 不正のトライアングル(動機・機会・正当化)

リスクの評価と対応は
まず基本を構築



3. 全社統制の整備・運用のポイント ③統制活動

<統制活動>

18. 信頼性のある財務報告の作成に対するリスクに対処して、これを十分に軽減する統制活動を確保するための方針と手続を定めているか。
19. 経営者は、信頼性のある財務報告の作成に関し、職務の分掌を明確化し、権限や職責を担当者に適切に分担させているか。
20. 統制活動に係る責任と説明義務を、リスクが存在する業務単位又は業務プロセスの管理者に適切に帰属させているか。
21. 全社的な職務規程や、個々の業務手順を適切に作成しているか。
22. 統制活動は業務全体にわたって誠実に実施されているか。
23. 統制活動を実施することにより検出された誤謬等は適切に調査され、必要な対応が取られているか。
24. 統制活動は、その実行状況を踏まえて、その妥当性が定期的に検証され、必要な改善が行われているか。

- 統制活動 …… **方針と手続**
- **業務分掌**規程
- **職務権限**規程・職務権限表
- **稟議**制度 ⇒ 稟議書、承認条件の履行
- 業務**マニュアル**・手順書
- ルール遵守、**相互牽制** ⇒ 照合・承認、誠実な実施
- エラー・ミスの**改善** ⇒ 原因調査、改善策実施
- 文書化3点セットの作成、キーコントロールの**評価**、不備の改善

統制活動とはリスクを軽減する

①「方針」（分掌・権限）と

②「手続」（稟議・マニュアル）

4. 全社統制の整備・運用のポイント ④情報と伝達

<情報と伝達>

25. 信頼性のある財務報告の作成に関する経営者の方針や指示が、企業内のすべての者、特に財務報告の作成に関連する者に適切に伝達される体制が整備されているか。
26. 会計及び財務に関する情報が、関連する業務プロセスから適切に情報システムに伝達され、適切に利用可能となるような体制が整備されているか。
27. 内部統制に関する重要な情報が円滑に経営者及び組織内の適切な管理者に伝達される体制が整備されているか。
28. 経営者、取締役会、監査役又は監査委員会及びその他の関係者の間で、情報が適切に伝達・共有されているか。
29. 内部通報の仕組みなど、通常の報告経路から独立した伝達経路が利用できるように設定されているか。
30. 内部統制に関する企業外部からの情報を適切に利用し、経営者、取締役会、監査役又は監査委員会に適切に伝達する仕組みとなっているか。

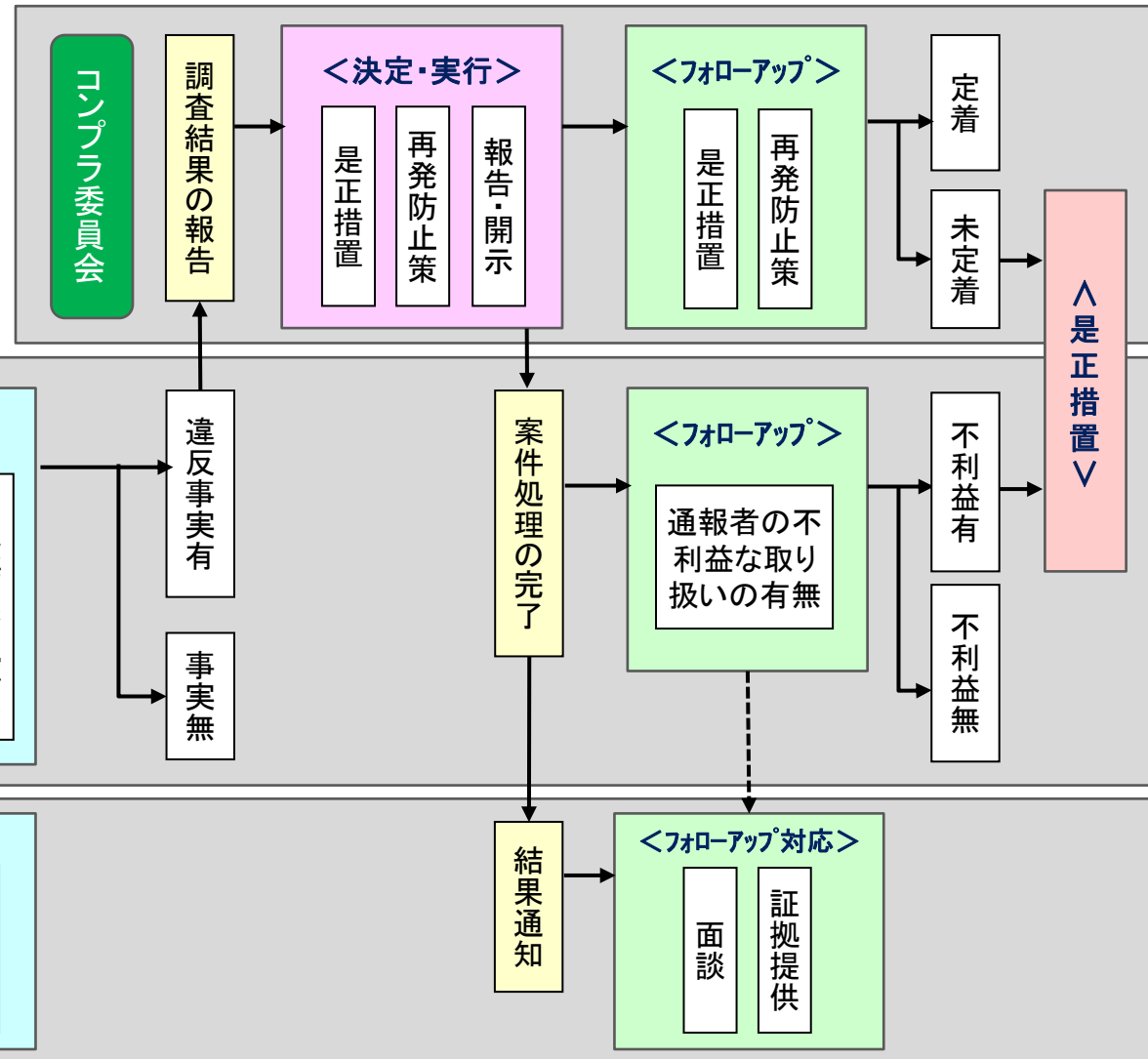
- 正確な情報 ⇒ 最新・正確な情報、財務報告に関する情報
- 適時適切な伝達 ⇒ しかるべき人に速やかに伝達
- 会計システムへの情報連携
- 職制による情報伝達 ⇒ 報告義務の履行、部下・部門・子会社から上司・本社・親会社への報告
- 取締役会・監査役間の情報共有化 ⇒ 取締役会以外での情報交換
- 内部通報制度 ⇒ 利用される内部通報(通報ゼロはあり得ない)、公益通報者保護規程、内部通報マニュアル
 - ① 通報者の保護 …… 不利益取扱禁止、守秘義務
 - ② 通報窓口の独立性と複数化 …… 外部機関を活用、顔の見えない窓口
 - ③ 制度の周知徹底と外部開放 …… 利便性、匿名可、内部通報ポスター
 - ④ 制度への信頼性 …… 適時適切な対応、原因究明、対策検討・実施、フィードバック
 - ⑤ コンプライアンス委員会での審議 …… 独立的・客観的な審議(監査役、内部監査、コンプラ担当役員、弁護士)
 - ⑥ PDCA …… 組織・文書の整備、教育研修、モニタリング
- 外部からの通報・問合せ窓口 ⇒ 取引先・株主・消費者等

正確な「情報」と
適時適切な「伝達」

4. 全社統制の整備・運用のポイント ④情報と伝達／内部通報制度

＜内部通報制度のポイント＞

- ① 通報者の**保護** …… 不利益取扱禁止、守秘義務
- ② 通報窓口の**独立性**と**複数化** …… 外部機関を活用
- ③ 制度の**周知徹底**と**外部開放** …… 利便性、匿名可
- ④ 制度への**信頼性** …… 適時適切な対応、フィードバック
- ⑤ コンプライアンス**委員会**での審議 …… 独立的な審議
- ⑥ PDCA …… **組織・文書**の整備、教育**研修**、モニタリング



4. 全社統制の整備・運用のポイント ⑤モニタリング

<モニタリング>

31. 日常的モニタリングが、企業の業務活動に適切に組み込まれているか。
32. 経営者は、独立的評価の範囲と頻度を、リスクの重要性、内部統制の重要性及び日常的モニタリングの有効性に応じて適切に調整しているか。
33. モニタリングの実施責任者には、業務遂行を行うに足る十分な知識や能力を有する者が指名されているか。
34. 経営者は、モニタリングの結果を適時に受領し、適切な検討を行っているか。
35. 企業の内外から伝達された内部統制に関する重要な情報は適切に検討され、必要な是正措置が取られているか。
36. モニタリングによって得られた内部統制の不備に関する情報は、当該実施過程に係る上位の管理者並びに当該実施過程及び関連する内部統制を管理し是正措置を実施すべき地位にある者に適切に報告されているか。
37. 内部統制に係る開示すべき重要な不備等に関する情報は、経営者、取締役会、監査役又は監査委員会に適切に伝達されているか。

- 日常的モニタリングの仕組み ⇒ 上司・所管部門による承認、上司・同僚による照合・チェック
- 独立的評価の仕組み ⇒ 内部監査部門、内部監査人、要件(独立性・客観性・専門性・効率性)の充足
- モニタリングの能力・スキル ⇒ 業務遂行上の能力・スキル、内部監査能力・スキル(CIA等)
- 内部監査規程
- 内部監査結果の報告 ⇒ 経営者への速やかな報告、経営者からの改善指示
- 内部統制の不備事項の改善
- 内部統制の「不備」⇒ 管理者・管理部門へ報告
- 「開示すべき重要な不備」⇒ 経営者・取締役会・監査役へ報告

日常的モニタリング
と独立的評価による
不備の報告と改善

4. 全社統制の整備・運用のポイント ⑥ITへの対応（＝IT全社統制）

<ITへの対応>

- 38. 経営者は、ITに関する適切な戦略、計画等を定めているか。
- 39. 経営者は、内部統制を整備する際に、IT環境を適切に理解し、これを踏まえた方針を明確に示しているか。
- 40. 経営者は、信頼性のある財務報告の作成という目的の達成に対するリスクを低減するため、手作業及びITを用いた統制の利用領域について、適切に判断しているか。
- 41. ITを用いて統制活動を整備する際には、ITを利用することにより生じる新たなリスクが考慮されているか。
- 42. 経営者は、ITに係る全般統制及びITに係る業務処理統制についての方針及び手続を適切に定めているか。

➤ IT戦略、中長期IT投資計画

➤ IT環境の把握 ⇒ IT利用・統制の方針

IT環境＝組織が活動する上で必然的に関わる内外のITの利用状況のこと（社会及び市場におけるITの浸透度、組織が行う取引等におけるITの利用状況、及び組織が選択的に依拠している一連の情報システムの状況など）

➤ ITの利用 ⇒ ITによる統制・自動化（IT業務処理統制）

- ① 入力コントロール …… 入力情報の完全性、正確性、正当性等が確保されているか？
- ② 処理コントロール …… システムによる処理・計算が正確に実施されているか？
- ③ エラーデータコントロール …… エラーデータの修正と再処理の機能が確保されているか？
- ④ マスタデータコントロール …… マスタデータの正確性が確保されているか？
- ⑤ アクセスコントロール …… 認証・操作範囲の限定など適切なアクセス管理がなされているか？

➤ ITのリスク ⇒ ITに対する統制（IT全般統制）

- ① システムの開発、保守
- ② システムの運用・管理
- ③ アクセス管理などシステムの安全性の確保、情報セキュリティ
- ④ 外部委託先の管理

ITの利用（ITによる統制）と
ITの統制（ITに対する統制）

5. 全社統制の有効性評価の観点 ①

- 日本内部監査協会が公表している「全社統制評価質問書」は、実施基準42項目を以下20項目に整理し、各項目を4つの視点から、整備状況と運用状況の評価するもので、非常に参考になります。

（図表1）「質問の視点」

- a. 適切な仕組み・規程等が存在するか
- b. 周知しているか
- c. 適切に運用しているか
- d. 必要に応じて適切に見直しているか

（図表2） 質問の構成と質問数

統制要素	評価項目	質問数	
A. 統制環境	A-1. 誠実性及び倫理観（経営理念・倫理規程）	4	34
	A-2. 経営者の意向及び姿勢（財務報告の基本方針）	4	
	A-3. 経営方針及び経営戦略	4	
	A-4. 取締役会及び監査役	4	
	A-5. 組織構造及び慣行	2	
	A-6. 権限及び職責	4	
	A-7. 人的資源に対する方針と管理（配置）	4	
	A-8. 人的資源に対する方針と管理（教育・訓練）	4	
	A-9. 人的資源に対する方針と管理（評価）	4	
B. リスクの評価と対応	B-1. リスクの評価と対応	4	8
	B-2. 不正リスクへの対処	4	
C. 統制活動	C-1. 統制活動の方針と手続き	4	4
D. 情報と伝達	D-1. 社内での情報と伝達	4	12
	D-2. 社外への情報の開示	4	
	D-3. 内部通報制度	4	
E. モニタリング	E-1. 自己点検	4	12
	E-2. 独立的評価	4	
	E-3. 内部統制上の問題点についての報告	4	
F. ITへの対応	F-1. IT環境への対応	4	8
	F-2. ITの利用及び統制	4	
		計	78

5. 全社統制の有効性評価の観点 ②

■ 日本内部監査協会が公表している「全社統制評価質問書」では、例えば実施基準「統制環境」のNo.1とNo.2の評価項目を、「**誠実性及び倫理観**」という1項目にまとめた上で、

- a. 適切な**仕組み・規程**等が存在するか？
- b. **周知**しているか？
- c. 適切に**運用**しているか？
- d. 必要に応じて適切に**見直し**しているか？

整備状況

運用状況

について評価します。

質問欄				例示・参考欄			
統制要素	評価項目	質問の視点	質問	リスクの例	主体者の例	回答例 (望ましい統制の例)	証拠の例
A. 統制環境	A-1. 誠実性及び倫理観 (経営理念・倫理規程)	経営者は、組織の基本的な理念やそれに沿った倫理規程、行動指針等を作成し、これらの遵守を確保するための内部統制を構築し、経営者自らが関与してその運用の有効性を確保している。					
	a. 適切な仕組み・規程等が存在するか	経営者は、適切な経営理念・倫理規程、並びにそれらを逸脱した際の適切な懲罰規程を定めているか？	経営理念や倫理規程を反映しない組織や制度であるため、逸脱した行動を招いて、不適切な財務報告が作成される。 経営理念や倫理規程に反する行動が、容認されることにより、経営理念や倫理規程が浸透しない。	経営者	経営者	・倫理的価値観を明確に述べた文書として、組織のすべての階層で理解される、経営理念、倫理規程を制定している。 ・懲罰規程を制定し、経営理念、倫理規程で述べられた倫理的価値観を逸脱した行為を是正する仕組みがある。	経営理念、倫理規程、行動基準、懲罰規程
	b. 周知しているか	経営者は、上記の経営理念・倫理規程、懲罰規程が周知しているか？		経営者	経営者	・経営理念、倫理規程、懲罰規程を、適切に公開・通達し、従業員等に周知している。 ・上記の規程類が従業員等に随時参照可能な状態に保管・公開されている。 ・会社の方針や経営理念、企業文化について、しばしば社長が従業員等に対してメッセージを伝達している。	上記の規程類の説明会資料、説明会の実施記録、通知文書、通知の記録、従業員教育の記録 ・社長メッセージの記録 ・従業員等への聴取記録
	c. 適切に運用しているか	経営者は、上記の経営理念・倫理規程、懲罰規程を、公平・公正に運用しているか？		人事責任者	人事責任者	・経営理念、倫理規程から逸脱した行動について、是正措置や懲罰規程の運用を適切に行っている。 ・経営理念、倫理規程の遵守状況や、懲罰案件をモニタリングする仕組みがあり、モニタリングの結果を経営者に定期的に報告している。	・倫理規程違反の報告 ・懲罰の検討・実施記録
	d. 必要に応じて適切に見直ししているか	経営者は、上記の経営理念・倫理規程、懲罰規程を、事業環境等の変化に応じて、適切に見直ししているか？		経営者	経営者	経営理念、倫理規程、懲罰規程を、事業環境の変化やモニタリングの結果に応じて、適切に見直ししている。	・経営理念、倫理規程、懲罰規程の定期的な見直しの要否検討の稟議書、会議資料、議事録 ・上記の規程類の見直しの決議記録、変更履歴

6. 全社統制有効性評価シート <イメージ>

■ 実施基準42項目をベースに、自社の具体的な統制状況を記載し、整備状況と運用状況を評価します。

基本的要素	金融庁実施基準		評価項目	当社の具体的な実施状況		整備・運用状況の有効性評価			
	No.				証 憑	結果 評価日	整備状況	運用状況	
統制環境 (誠実性及び倫理観)	1	経営者は、信頼性のある財務報告を重視し、財務報告に係る内部統制の役割を含め、財務報告の基本方針を明確に示しているか。	1	会社が信頼性のある財務報告を重視する旨と、内部統制の役割とを記した財務報告に係る内部統制の基本方針が、経営者により策定されているか？	取締役会決議による「内部統制システム整備に関する基本方針」において、財務報告の信頼性を確保する体制について定めている。また、信頼性のある財務報告を重視する姿勢を明確にするために、「財務報告に係る内部統制の基本方針」を定め、取締役会で決議している。	内部統制システム整備に関する基本方針 (2015/12/22改定) 財務報告の基本方針 (2011/3/28制定) 財務報告に係る内部統制の基本方針 (2011/3/28制定)	<有効> ○年 ○月○日	「内部統制システム整備に関する基本方針」、「財務報告の基本方針」および「財務報告に係る内部統制の基本方針」を閲覧し、信頼性ある財務報告を重視する姿勢・方針が明文化されていることを確認した。	「財務報告の基本方針」および「財務報告に係る内部統制の基本方針」が、Googleドライブで役職員に共有化されていることを確認した。 「内部統制システム整備に関する基本方針」はコーポレートガバナンス報告書・事業報告に記載されていることを確認した。
			2	経理規程など、財務報告の基礎となる規程が整備されているか？	経理規程が、財務報告の基礎となる規程として整備されている。	経理規程 (2012/4/1改訂)	<有効> ○年 ○月○日	「経理規程」を閲覧し、財務報告の基礎となる規程として整備されていることを確認した。	「経理規程」が、Googleドライブで役職員に共有化されていることを確認した。
	2	適切な経営理念や倫理規程に基づき、社内の制度が設計・運用され、原則を逸脱した行動が発見された場合には、適切に是正が行われるようになっているか。	1	会社が経営理念の一つとして、信頼性のある財務報告を重視することを表明した社外向文書ならびに社内規程等はあるか？ (ディスクロージャー誌、会社案内、倫理・コンプライアンス規程、役社員行動規範等)	取締役会決議による「内部統制システム整備に関する基本方針」において、財務報告の信頼性を確保する体制について定めている。また、信頼性のある財務報告を重視する姿勢を明確にするために、「財務報告に係る内部統制の基本方針」を定め、取締役会で決議している。	内部統制システム整備に関する基本方針 (2015/12/22改定) 財務報告の基本方針 (2011/3/28制定) 財務報告に係る内部統制の基本方針 (2011/3/28制定)	<有効> ○年 ○月○日	「内部統制システム整備に関する基本方針」、「財務報告の基本方針」および「財務報告に係る内部統制の基本方針」を閲覧し、信頼性ある財務報告を重視する姿勢・方針が明文化されていることを確認した。	「財務報告の基本方針」および「財務報告に係る内部統制の基本方針」が、Googleドライブで役職員に共有化されていることを確認した。 「内部統制システム整備に関する基本方針」はコーポレートガバナンス報告書・事業報告に記載されていることを確認した。
			2	不正・違反・逸脱行為への調査、対応及び是正措置が、社内規程に定められているか？ (懲罰規程、人事規程、倫理・コンプライアンス規程・事故処理規程等)	就業規則、倫理・コンプライアンス規程・ガイドライン等に不正・違反・逸脱行為への調査、対応及び是正措置に関する規定が定められている。また、リスク・コンプライアンス委員会規程に則り、委員会が是正措置の決定や再発防止策の策定を行っている。 また、リスク・コンプライアンス委員会を年2回開催し、法令遵守の状況をチェックしている。	就業規則 (20016/1改訂) 倫理・コンプライアンス規程・ガイドライン (2011/8/1改訂) リスク・コンプライアンス委員会規程 (2015/6/26改訂)	<有効> ○年 ○月○日	「就業規則」、「倫理・コンプライアンス規程・ガイドライン」および「リスク・コンプライアンス委員会規程」を閲覧し、不正・違反・逸脱行為への対応及び是正措置が定められていることを確認した。 また、2016年11月10日のリスク・コンプライアンス委員会に出席し、当委員会にて法令遵守の状況などが審議されていることを確認した。	「就業規則」、「倫理・コンプライアンス規程・ガイドライン」および「リスク・コンプライアンス委員会規程」が、Googleドライブで役職員に共有化されていることを確認した。
統制環境 (経営者の意向及び姿勢)	3	経営者は、適正な会計処理の原則を選択し会計上の見積り等を決定する際の客観的な実施過程を保持しているか。	1	経理規程、決算事務マニュアル等によって、財務諸表に関する方針を明確に定めているか？	経理規程に、当社としての会計処理の原則を明確に定めている。	経理規程 (2012/4/1改訂)	<有効> ○年 ○月○日	「経理規程」を閲覧し、会計処理の原則・方針・手続きが明確に定められていることを確認した。	「経理規程」が、Googleドライブで役職員に共有化されていることを確認した。
			2	会計処理について、具体的な適用方法が明確となるよう、会計処理方針・基準や運用マニュアル等を整備しているか？	経理規程の他、債権評価に関する会計処理ルール、ソフトウェア収益計上に関するルール、有価証券減損処理基準などの規程やマニュアルを整備して、経営者が適正な会計処理を選択し、見積り等も適正に行うようにしている。	債権評価に関する会計処理ルール (2012/4/1改訂) ソフトウェア収益計上に関するルール (2012/4/1改訂)	<有効> ○年 ○月○日	「債権評価に関する会計処理ルール」および「ソフトウェア収益計上に関するルール」を閲覧し、会計処理の具体的な適用方法が明確になっていることを確認した。	「債権評価に関する会計処理ルール」および「ソフトウェア収益計上に関するルール」が、Googleドライブで役職員に共有化されていることを確認した。

7. 全社統制の有効性評価の留意点

- 実施基準には以下の記載があり、留意が必要です。（監査法人との事前協議が必要）

＜グループ全体／子会社単体の全社統制評価＞

全社的な内部統制は企業全体に広く影響を及ぼし、企業全体を対象とする内部統制であり、基本的には企業集団全体を対象とする内部統制を意味する。

ただし、企業集団内の子会社や事業部等に独特の歴史、慣習、組織構造等が認められ、当該子会社や事業部等を対象とする内部統制を別途評価対象とすることが適切と判断される場合には、個々の子会社や事業部等のみを対象とする全社的な内部統制を評価することもある。その場合、どの子会社や事業部等の単位で内部統制を識別し、評価を実施するかは、経営者が財務報告への影響の重要性を勘案して適切に判断する。

＜評価方法のスリム化＞ …… 全社統制の運用状況評価

全社的な内部統制の評価項目（財務報告の信頼性に特に重要な影響を及ぼす項目を除く）のうち、

- ・前年度の評価結果が有効であり、かつ、
- ・前年度の整備状況と重要な変更がない項目については

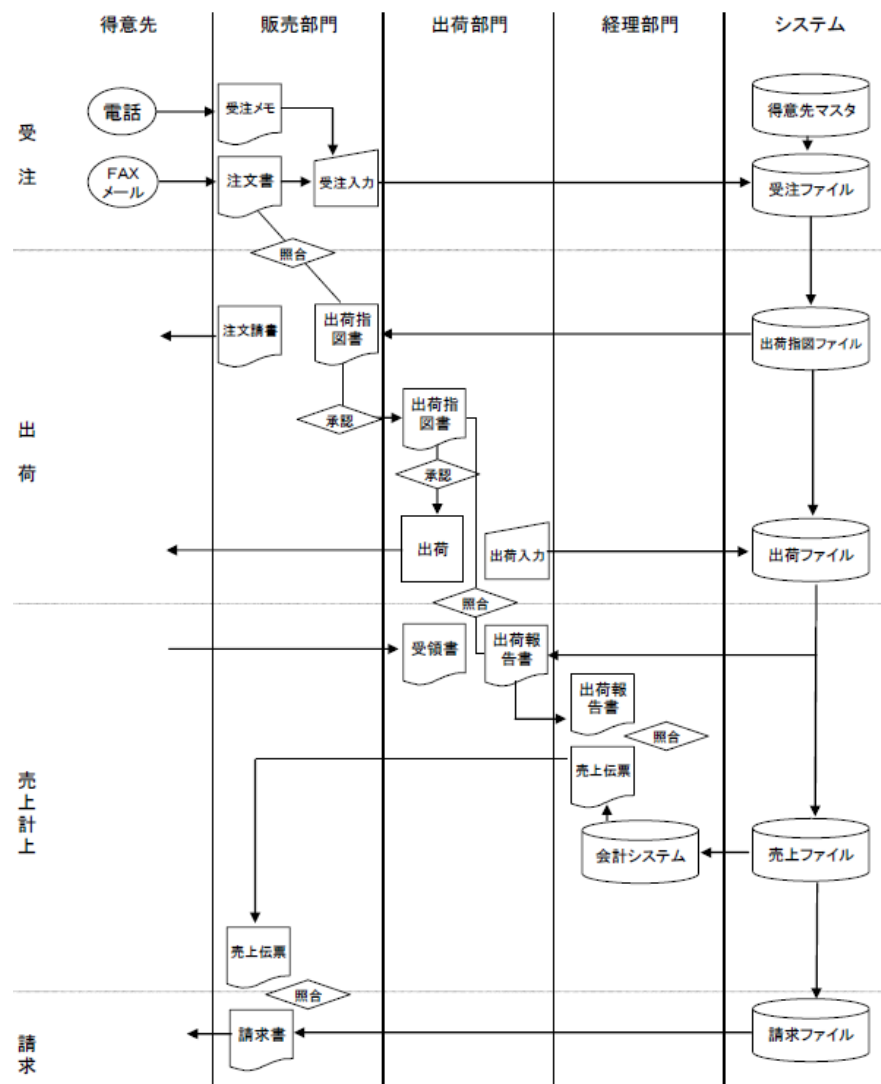
その旨を記録することで、前年度の運用状況の評価結果を継続して利用することができる。

これにより、全社的な内部統制の評価項目の運用状況の評価について、一定の複数会計期間内に一度の頻度で実施されることがあることに留意する。

なお、全社的な内部統制の評価を個々の子会社や事業部等の単位で実施している場合には、財務報告の信頼性に与える影響の重要性を勘案し、当該評価単位ごとに前年度の運用状況の評価結果を継続して利用するか否かを判断することができることに留意する。

V 業務プロセスに係る内部統制の整備・運用と評価

1. 実施基準 ①フローチャート&業務記述書



1. 受注

- (1) 電話による注文の場合は、販売担当者が受注メモを作成する。
- (2) 販売管理システムの受注入力、得意先マスタに登録されている得意先の注文のみ入力することができる。
- (3) 受注入力後、販売管理システムから出荷指図書及び注文請書が出力され、受注メモ又は注文書と照合された後、販売責任者の承認が行われる。
- (4) 出荷指図書は受注メモ又は注文書を添付して出荷部門へ回付する。

2. 出荷

- (1) 出荷担当者は、出荷責任者の承認を受けた後、出荷指図書に基づき商品の出荷をする。
- ・
- ・

3. 売上計上

- (1) 出荷入力された出荷データは、売上データへ変換される。売上データは、会計システムへ転送され、売上傳票が出力される。
- ・
- ・

4. 請求

- (1) 出力された請求書は販売担当者へ回付され、販売担当者は売上傳票と照合する。
- ・
- ・

1. 実施基準 ②リスク・コントロール・マトリクス

業務	リスクの内容	統制の内容	要 件						評 価	評価内容
			実在性	網羅性	権利と義務の帰属	評価の妥当性	期間配分の適切性	表示の妥当性		
受注	受注入力金額を誤る	注文請書、出荷指図書は、販売部門の入力担当者により注文書と照合される。全ての注文書と出荷指図書は、販売責任者の承認を受けている	○	○					○	-
受注	与信限度額を超過した受注を受ける	受注入力は、得意先の登録条件に適合した注文のみ入力できる				○			○	-
⋮										
出荷	出荷依頼より少ない数量を発送する	出荷部門の担当者により出荷指図書と商品が一致しているか確認される	○		○				△	不規則的な出荷に担当者が対応できなかった。
出荷	出荷指図書の日程どおりに商品が出荷されない	出荷指図書の日付と出荷報告書の日付が照合される					○		○	-

➤ 業務プロセスを文書化することにより、業務の流れが可視化され、リスクの所在やコントロールが明確になります。

- ① フローチャート
 ② 業務記述書 } 統合も可
 ③ リスク・コントロール・マトリクス
 ⇒ 有効性評価シート

＜実施基準＞

これは、必要に応じて作成するとした場合の参考例として掲載したものであり、また、企業において別途作成しているものがあれば、それを利用し、必要に応じそれに補足を行っていくことで足り、必ずしもこの様式による必要はないことに留意する。

2. 業務プロセスの文書化のポイント

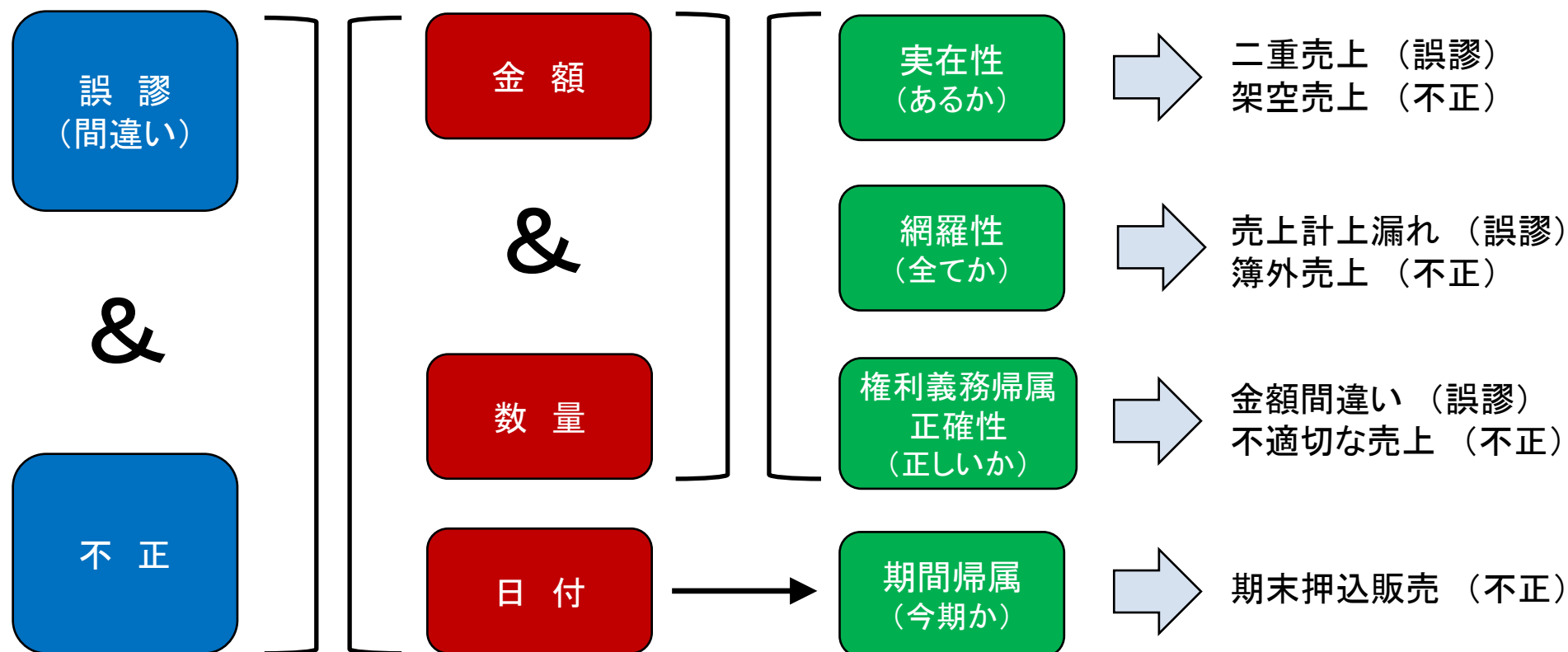
<業務記述書>

- 5W1Hを明確に記述します。(誰が、どのタイミングで、何をどのように、どうする)
- 照合・承認等のコントロールの記述では、特に以下を明確にします。
 - ① 証憑 ⇒ 何と何を突合するか？その結果どのような証跡を残すのか？
 - ② 規程 ⇒ 何を根拠としているか？
 - ③ 実施者 ⇒ 誰が？職務上の権限を有しているか？
 - ④ 頻度・実施日 ⇒ 日次・都度か、週次か、月次か？（運用評価のサンプリング件数に影響）

<フローチャート・RCM>

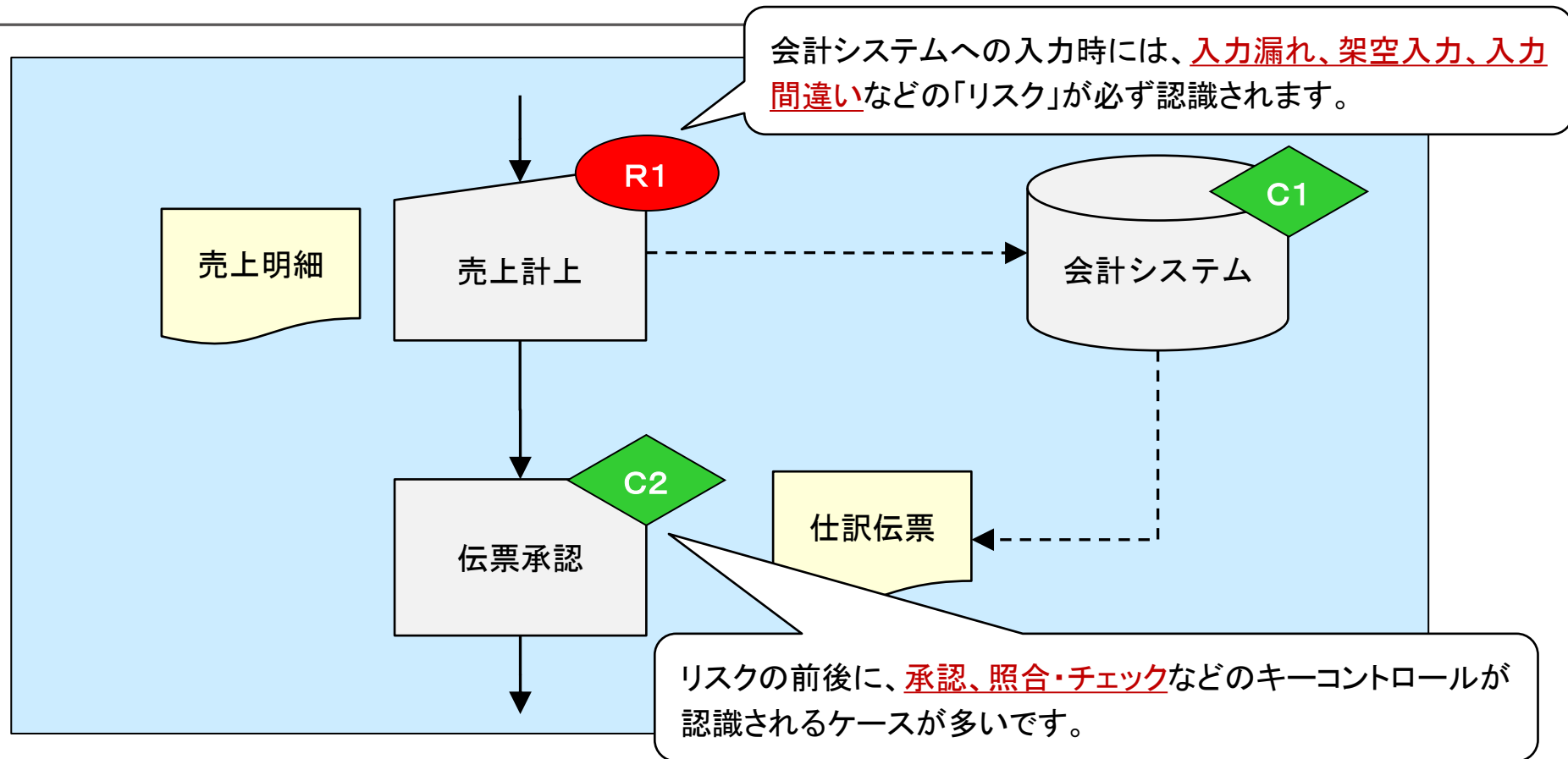
- リスクは、以下のステップで必ず発生します。
 - ① システムへの入力時 ⇒ 架空・二重入力、入力漏れ、入力間違い、日付入力間違い
 - ② 証憑の作成時 ⇒ 架空・二重作成、作成漏れ、作成間違い、日付間違い
- コントロールは、リスクの前後に識別されることが多いです。
 - ① 予防的コントロール ⇒ 承認（入力前に伝票を承認）
 - ② 発見的コントロール ⇒ 照合（入力後に明細を出力し照合）
- コントロールの強弱に留意しつつ、リスクを確実にカバーできる必要最低限のキーコントロールを選定します。
 - ① 所管部門・複数部門による承認 …… 強
 - ② 上司による承認 …… 中
 - ③ 同僚によるダブルチェック …… 弱
 - ④ 自己チェック …… ×

3. 業務プロセスにおけるリスクとアサーション



J-SOXでは、各部門で、財務報告に繋がる「金額・数量・日付」などのデータを、適正に基幹系・会計システムに入力することが、重要なポイントとなります。

4. 業務プロセスにおけるキーコントロール


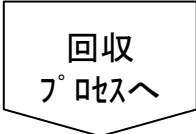
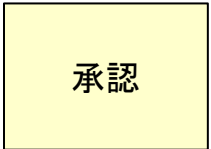
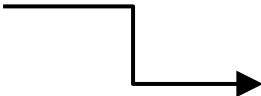
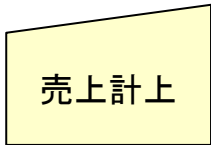



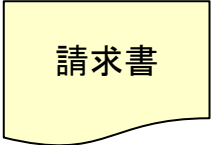




- J-SOX導入当初に、コンサルを活用して複雑かつ膨大な業務プロセス文書を作成し、依然として多くのキーコントロールを設定し評価している企業が、多数見受けられます。
- 誰が見ても分かりやすい文書化3点セットに見直し、リスクを確実にカバーできる必要最低限のキーコントロールに絞って、適切かつ効率的に有効性評価を行うことが重要です。

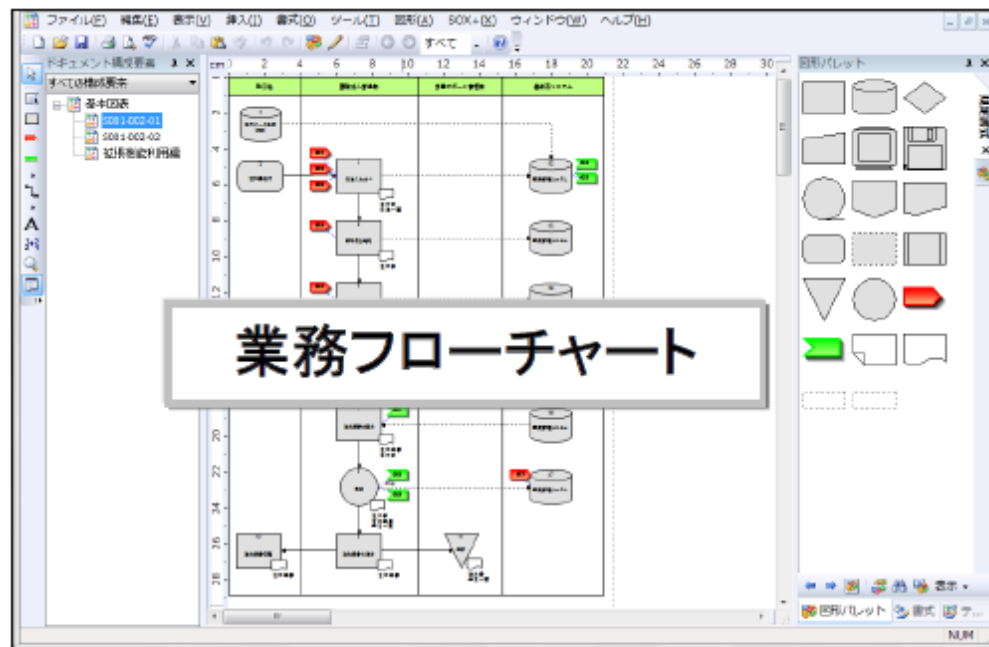
5. フローチャートと業務記述書の統合

プロセス		フローチャート							業務記述書					
サブ プロセス	ステップ	取引先	営業部		企画部	経理部		代表取締役	システム	業務内容の詳細 ＜赤字箇所＝キーコントロール＞	頻度	証憑	リスク ＜R＞	キーコントロール ＜C＞
			担当者	決裁者		担当者	CFO							
1 新規取引 申請	反社チェッ ク申請		1 反社チェック 申請			反社チェック 申請書			ワークフロー	毎週月曜日に営業会議を実施し、案件についての進捗状況を協議する。 営業会議の結果を踏まえて、新規取引が見込まれる場合に、営業担当者は反社チェック申請書を作成し、ワークフローにより企画部に申請する。	都度	反社チェッ ク申請書	1 架空・二重申請 申請漏れ 申請間違い	
	反社 チェック		フローチャート & 業務記述書 を統合したタイプ							企画部は、申請を受けた取引先について、日経テレコン及びグーグルにて反社チェックを実施する。 企画部は、反社に該当しないことを確認し、ワークフロー経由で、CFOに回付する。	都度	反社チェッ ク申請書		
	承認									CFOは、ワークフローで、反社に該当しないことを確認した上で、反社チェック申請を電子承認する。	都度	反社チェッ ク申請書 承認画面		1 反社チェック申請の承認
	登録				4 登録	反社 チェックリスト				企画部は、CFO承認後、反社チェックリスト(Excel)に該当取引先を登録し、反社チェック結果を入力する。	都度	反社チェッ クリスト		
	得意先 登録申請		5 得意先登録 申請書							営業担当者は、見積書提出前に、得意先登録申請書を作成し、得意先情報と与信枠を記載した上で、企画部に申請する。	都度	得意先登 録申請書	2 架空・二重申請 申請漏れ 与信枠の過大申請	
2 見積	承認					6 承認				企画部は、内容を確認し財務情報を記載した上で、CFOに回付する。 CFOは与信枠の妥当性を確認した上で、得意先登録申請書を承認する。CFOは、決裁基準額に応じて得意先登録申請書を社長に回付し、社長は得意先登録申請書を承認する。 HDは得意先登録申請書を保管する。	都度	得意先登 録申請書		2 得意先登録申請の承認
	見積 承認		7 見積承認			見積書				営業担当者は、見積書提出前に、見積承認申請書を作成し、ワークフローにより見積承認を申請する。	都度	見積書 見積承認	3 架空・二重見積り 見積り申請漏れ・過小 見積り 見積り金額の間違い	
	案件管理 台帳入力					8 案件管理 台帳入力				営業事務担当者は、案件管理台帳(Excel)に契約内容、金額、納期、見積番号等の必要事項を入力する。	都度	案件管理 台帳		
	承認					9 承認				＜1000万円以下の場合＞ 営業部長は、ワークフローで見積額の妥当性を確認した上で、見積承認申請を承認する。 ＜1000万円超の場合＞ 営業部長の承認後、社長はワークフローで見積額の妥当性を確認した上で、見積承認を電子承認する。	都度	見積承認 承認画面		3 見積承認の承認
	見積書 提出		10 見積書提出			見積書				営業担当者は、ワークフローでの承認後、見積書を取引先に提出する。	都度	見積書		

6. フローチャートの記号 <例>

開 始		接 続	
作業・承認		業務の流れ	
入力・出力		データの流れ	
分 岐		リスク	
証憑類		コントロール	
システム			

7. 文書化ツール <例>



iGrafx®
SOX⁺ 内部統制文書化ツール
ソックスプラス

1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	2	3	4	5	6	7	8	9
10	業務項目	No.	業務項目名	業務項目内容	部門	担当者		
11	0001-0001-01	1	注文受付・出荷	001-01 (他)より「注文書」宛宛で送付される。その内容から、顧客の得意名(顧客名)を抽出し				
12	0001-0001-01	2	注文確認	抽出した「注文書」宛宛で送付される。その内容から、顧客の得意名(顧客名)を抽出し				
13	0001-0001-01	3	請求入力代行	「注文書」に基づき請求書作成システムにて、顧客コード・品番コード等「請求書入力票」を顧客へ送付し、(電子メール)送付される。				
14	0001-0001-01							
15	0001-0001-01							
16	0001-0001-01							
17	0001-0001-01	7	注文書検出代行	顧客宛送付したシステムより「注文書検出」を送付する。				
18	0001-0001-01	8	検出	検出された「注文書」を「注文一覧」、「注文書」の顧客名・得意名・品番・数量・品名等に基づき検出する。				
19	0001-0001-01	8	注文書検出代行	「注文書」を宛宛宛で送付する。				
20	0001-0001-01	9	注文書検出代行	顧客宛「注文書」を宛宛宛で送付する。				
21	0001-0001-01							

The screenshot displays a detailed Risk Control Matrix (リスクコントロールマトリクス) in Japanese. The matrix is organized into columns for risk categories (e.g., 事業活動, 人事管理, リスク評価) and rows for specific risks (e.g., 顧客満足度の低下, 従業員の安全). A large pink box highlights the title "リスクコントロールマトリクス". The interface includes standard Excel elements like tabs at the top, a formula bar, and a status bar at the bottom.

8. 業務プロセス有効性評価シート <イメージ>

- リスク・コントロール・マトリクスを使用して、キーコントロールに対して整備状況・運用状況の有効性評価を行います。運用状況の評価では、「サンプリング調書」を作成してサンプル明細毎の評価結果を記載します。

			アサーション							整備状況の有効性評価					運用状況の有効性評価						
サブプロセス	リスク番号	リスクの内容	実在性	妥当性	網羅性	期間配分	権限職務	適正性	表示	コントロール番号	コントロールの内容	キーコントロール	コントロールの種類	コントロールの頻度	コントロール実施の証跡	マニュアル/IT	コントロール実施者	評価手続	評価結果 (実施日/結果)	評価手続	評価結果 (実施日/結果)
2	発注	R1	架空・二重の発注が行われる／発注が漏れる／発注車両・金額を間違える／発注日を間違えるリスク	○		○	○			C1	営業責任者は、買取契約書の内容を確認の上、契約承認欄に承認印を押印する。	○	予防的	都度	買取契約書車検証コピー	手動	営業責任者	営業責任者へのヒアリングにより、左記の通りコントロールを実施していることを確認する。 ワークスルーを行い、証憑として買取契約書1件を抽出し、契約承認欄にお承認印が押印されていることを確認する。		買取契約書25件を抽出し、サンプリングテストを行い、契約承認欄に承認印が押印されていることを確認する。	
3	入庫・検収	R2	架空・二重の入庫が行われる／入庫が漏れる／入庫車両・金額を間違える／入庫日を間違えるリスク	○		○	○			C2	営業責任者は、車両入庫日と車両取物を承認の上、買取契約書の「入庫」欄に承認印を押印する。	○	予防的	都度	買取契約書車検証コピー	手動	営業責任者	営業責任者へのヒアリングにより、左記の通りコントロールを実施していることを確認する。 ワークスルーを行い、証憑として買取契約書1件を抽出し、入庫欄に承認印が押印されていることを確認する。		買取契約書25件を抽出し、サンプリングテストを行い、入庫欄に承認印が押印されていることを確認する。	
4	書類確認・支払	R3	架空・二重の支払が行われる／支払が漏れる／支払金額・支払先を間違える／支払日を間違えるリスク	○		○	○			C3	経営管理部長は、買取契約書および車検証コピーの内容を確認の上、買取契約書の支払欄に承認印を押印する。 ワークスルーを行い、証憑として買取契約書1件を抽出し、支払承認欄に承認印が押印されていることを確認する。	○	予防的	都度	買取契約書車検証コピー	手動	経営管理部長	経営管理部長へのヒアリングにより、左記の通りコントロールを実施していることを確認する。 ワークスルーを行い、証憑として買取契約書1件を抽出し、支払承認欄に承認印が押印されていることを確認する。		買取契約書25件を抽出し、サンプリングテストを行い、支払承認欄に承認印が押印されていることを確認する。 かつF/Bで支払承認印が押印されていることを確認する。	
5	集計	R4	架空・二重の中古車集計がされる／中古車集計が漏れる／中古車集計の車両等・金額を間違える／入庫・出荷日を間違えるリスク	○		○	○			C4	経理責任者は、中古車集計表の内容と買取契約書の内容が一致していることを確認し、中古車集計表に承認印を押印する。	○	発見的	月次	中古車集計表買取契約書	手動	経理責任者	経理責任者へのヒアリングにより、左記の通りコントロールを実施していることを確認する。 ワークスルーを行い、証憑として買取契約書1件を抽出し、買取契約書と中古車集計表とを一致を確認して承認印が押印されていることを確認する。		中古車集計表25件を抽出し、サンプリングテストを行い、買取契約書と中古車集計表とを一致を確認して承認印が押印されていることを確認する。	
6	仕入計上	R5	架空・二重の仕入計上がされる／仕入計上が漏れる／仕入金額を間違える／仕入日を間違えるリスク	○		○	○			C5	経理責任者は、中古車集計表の内容と財務大将の入力内容が一致していることを確認し、財務大将に仕入計上の承認入力を行う。	○	発見的	月次	財務大将承認画面コピー (仕入計上) 中古車集計表	手動	経理責任者	経理責任者へのヒアリングにより、左記の通りコントロールを実施していることを確認する。 ワークスルーを行い、証憑として財務大将承認画面(仕入計上)のコピー1件を抽出し、中古車集計表とを一致を確認して、仕入計上の承認入力が行われていることを確認する。		財務大将承認画面コピー(仕入計上)2件を抽出し、サンプリングテストを行い、中古車集計表とを一致を確認して、仕入計上の承認入力が行われていることを確認する。	
7	買掛金消込	R6	架空・二重の買掛金消込がされる／買掛金消込が漏れる／消込金額を間違える／消込日を間違えるリスク	○		○	○			C6	経理責任者は、中古車集計表に記載されている支払状況を確認の上、財務大将に買掛金消込の承認入力を行う。	○	発見的	月次	財務大将承認画面コピー (買掛金消込) 中古車集計表	手動	経理責任者	経理責任者へのヒアリングにより、左記の通りコントロールを実施していることを確認する。 ワークスルーを行い、証憑として財務大将承認画面コピー(買掛金消込)1件を抽出し、中古車集計表とを一致を確認して、買掛金消込の承認入力が行われていることを確認する。		財務大将承認画面コピー(買掛金消込)2件を抽出し、サンプリングテストを行い、中古車集計表とを一致を確認して、買掛金消込の承認入力が行われていることを確認する。	

9. ウォークスルーとサンプリング

	ウォークスルー = WT ＜整備状況の評価＞	サンプリング = TOC ＜運用状況の評価＞
評価の目的	文書化通りに、 <u>仕組み・ルールがあるか？</u>	文書化通りに、仕組み・ルールが <u>遵守・実施されているか？</u>
実施方法	<u>同一取引明細</u> について、取引の開始から、会計システムへの入力・消込までの一連のフローをチェックする。	日次コントロールは年間25件、月次コントロールは年間2件、 <u>無作為</u> にサンプル抽出する。
評価のポイント	① 文書化内容 = 担当者の実施内容 ⇒ 担当者への <u>ヒアリング</u> ② 文書化内容 = 証憑・証跡の記録 ⇒ <u>証憑</u> のチェック(1件) ③ 文書化内容 = 規程類の規定内容 ⇒ <u>規程類</u> (業務分掌・職務権限)のチェック	① サンプルテスト ・証憑があるか？ ・証憑に <u>チェック・承認の証跡</u> があるか？ ・証憑の内容は <u>元帳票と一致</u> しているか？
監査法人の視点	<u>連続性・一貫性・整合性</u> ⇒ 1件のみ同一取引明細についてチェック	<u>無作為性</u> ⇒ 無作為抽出したサンプルについてチェック
不備の場合	・文書化内容の修正 ・業務の見直し ⇒ 業務改善	・再テスト（日次で1件不備⇒42件へ） ・内部統制の不備

10. 業務プロセスに係る内部統制の有効性評価の留意点 ①

- 実施基準には以下の記載があり、留意が必要です。（監査法人との事前協議が必要）

<サンプリング範囲の縮小>

運用状況の評価の実施に際して、経営者は、原則としてサンプリングにより十分かつ適切な証拠を入手する。

- ・ 全社的な内部統制の評価結果が良好である場合や、
- ・ 業務プロセスに係る内部統制に関して、同一の方針に基づく標準的な手続が企業内部の複数の事業拠点で広範に導入されていると判断される場合には、

サンプリングの範囲を縮小することができる。



具体例

<複数拠点におけるサンプル範囲の縮小>

複数の営業拠点や店舗を展開している場合において、

- ・ 統一的な規程により業務が実施されている
- ・ 業務の意思決定に必要な情報と伝達が良好である
- ・ 内部統制の同一性をモニタリングする内部監査が実施されている 等

全社的な内部統制が良好に運用されていると評価される場合には、全ての営業拠点について運用状況の評価を実施するのではなく、個々の事業拠点の特性に応じていくつかのグループに分け、各グループの一部の営業拠点に運用状況の評価を実施して、その結果により全体の内部統制の運用状況を推定し、評価することができる。

評価対象とする営業拠点等については、計画策定の際に、一定期間で全ての営業拠点を一巡する点に留意しつつ、無作為抽出の方法を導入するなどその効果的な選定方法について検討する。

10. 業務プロセスに係る内部統制の有効性評価の留意点 ②

■ 実施基準には以下の記載があり、留意が必要です。（監査法人との事前協議が必要）

＜運用状況の評価のスリム化＞

統制上の要点として識別された内部統制の運用状況の評価は、原則として、每期実施する必要がある。

ただし、全社的な内部統制の評価結果が有効である場合には、統制上の要点として識別された内部統制（財務報告の信頼性に特に重要な影響を及ぼすものを除く）のうち、

- ・前年度の評価結果が有効であり、かつ、
- ・前年度の整備状況と重要な変更がないもの

については、その旨を記録することで、前年度の運用状況の評価結果を継続して利用することができる。

これにより、業務プロセスに係る内部統制の運用状況の評価について、一定の複数会計期間内に一度の頻度で実施されることがあることに留意する。

＜小規模な組織における工夫＞

事業規模が小規模で、比較的簡素な構造を有している組織等の運用状況の評価においては、特に、それぞれの組織の状況等に応じ、評価方法を工夫して効率的に実施することができる。

例えば、適切な全社的な内部統制が整備及び運用されていることを前提に、

- ・一律に、通期において業務プロセスに係る内部統制については運用状況の評価が求められるものではないこと
また
- ・組織内における各階層（例えば、部長レベル、担当者レベル等）において必ず評価が求められるものではないことに留意する。

VI FCRP・IT統制の整備・運用と評価

1. FCRPに係る内部統制の整備・運用のポイント ①全社的FCRP

区 分	項 目		整備・運用のポイント	評価時期
<1> 決算体制	1	経理規程	経理体制、経理・財務方針、他規程との整合性	3Q目途 (2Q決算)
	2	会計方針の変更	每期方針承認、監査法人協議、注記、継続性	
	3	決算業務のルール化・文書化	決算マニュアル、勘定科目処理要領、研修・教育	
	4	決算体制・スケジュール	責任者、スキル、役割分担、決算スケジュール	
	5	連結範囲	連結範囲の每期検討、重要性判定シート	
<2> 単体・連結 決算	1	決算情報の共有・収集	決算事前説明会、情報共有、網羅的な情報収集	3Q目途 (2Q決算)
	2	内部牽制・承認手続	ダブルチェック、部長承認、取締役会決議	
	3	会計システム	アクセス権限、PW、連番管理、締め日、SpreadSheet	
	4	月次決算	補助簿・元帳の照合、BK残高証明によるチェック	
	5	決算整理仕訳	FCRP固有プロセス（⇒次ページへ）	翌1Q目途 (通期決算)
	6	比較分析	前期比較、比率分析、財務分析 & 原因究明	
	7	勘定科目別チェックリスト	勘定科目別の決算マニュアル・チェックリスト	
	8	連結パッケージ	子会社説明、パッケージ改訂・変更の一元管理	
<3> 開示	1	開示チェックリスト	チェックリストによる整合性チェック、取締役会決議	翌1Q目途 (通期決算)
	2	外部チェック	外部業者による開示チェック	

1. FCRPに係る内部統制の整備・運用のポイント ②FCRP固有

勘定科目		整備・運用のポイント	評価時期
1	貸倒引当金	<p>実施基準における「重要性の大きい業務プロセス」</p> <p>b. 見積りや経営者による予測を伴う重要な勘定科目に係る業務プロセス</p> <p>例えば、</p> <ul style="list-style-type: none"> ・<u>引当金</u> ・<u>固定資産の減損損失</u> ・<u>繰延税金資産(負債)</u>など <p>見積りや経営者による予測を伴う重要な勘定科目に係る業務プロセスで、財務報告に及ぼす影響が最終的に大きくなる可能性があるものは、追加的に評価対象に含めることを検討する。</p> <p>⇒ 業務記述書・RCM(評価シート)の文書化が必要</p>	<p>3Q目途 (2Q決算)</p> <p>・</p> <p>翌1Q目途 (通期決算)</p>
2	賞与引当金		
3	退職給付引当金		
4	減損損失		
5	減価償却費		
6	繰延税金資産・負債		
7	棚卸資産評価		
8	有価証券評価		
9	ソフトウェア仮勘定		
10	IFRS組替		
11	その他		

2. FCRP(全社)有効性評価シート <イメージ>

基本的要素	評価基準		評価項目		当社の具体的な実施状況		整備・運用状況の有効性評価		
	No.		No.			証 憑	結果 評価日	整備状況	運用状況
決算財務報告に係る規程・マニュアルの整備状況	1	決算・財務報告の基礎となる方針や業務の手順が整備され、文書化されていること。	1	決算・財務報告の基本方針を定めた経理規程が策定されているか？	経理規程にて、決算・財務報告の基本的事項を定めている。	経理規程	<有効> ○年 ○月○日	「経理規程」を閲覧し、決算・財務報告の基本的事項が定められていることを確認した。	
			2	決算・財務報告の業務手続きを定めたマニュアル(作成資料・担当・作成時期・作成様式等を含む)が作成されているか？	決算・財務報告の業務マニュアルとして、四半期決算ごとに「決算用準備資料」を作成し、誰がいつまでに何を行うかを明確にしている。	決算用準備資料	<有効> ○年 ○月○日	「決算用準備資料」を閲覧し、決算・財務報告のマニュアルとして、誰がいつまでに何を行うかが明確化されていることを確認した。	
	2	決算・財務報告の基礎となる方針や業務の手順が適切に更新されていること。	1	経理規程、決算マニュアルは定期的かつ適時に見直しが行われ、必要な更新がなされ、かつ実際の業務手続きと一致しているか？	経理規程は、法改正や会計基準などの変更時に改訂し、「決算用準備資料」は毎期決算毎に改訂している。	経理規程 決算用準備資料	<有効> ○年 ○月○日		「経理規程」を閲覧し、○年○月に改訂され、法改正や会計基準の変更を反映していることを確認した。また、「決算用準備資料」を閲覧し、第○期○Q分として改訂されていることを確認した。
	3	会社の決算・財務報告の基本方針や業務手順は、連結子会社と整合していること。	1	連結決算の基本方針や業務手順は規程等で定められ、連結子会社に周知されているか？	経理規程により、連結決算の基本方針や業務手順が定められ、連結子会社に周知徹底されている。	経理規程	<有効> ○年 ○月○日	「経理規程」を閲覧し、連結決算の基本方針や業務手順が定められていることを確認した。	子会社○社の経理担当者にヒアリングし、連結決算の基本方針や業務手順が周知徹底されていることを確認した。
			2	連結決算の基本方針や業務手順の変更は、承認権者の指示のもと、適切な担当者が行えない体制となっているか？	経理規程の基本方針や業務手順の変更は、経営管理部長承認の上、取締役会の承認事項となっている。	経理規程	<有効> ○年 ○月○日	「経理規程」を閲覧し、連結決算の基本方針や業務手順の変更は、経営管理部長の承認の上、取締役会の承認事項となっていることを確認した。	
	4	会社の勘定科目体系が整備され、かつ、連結子会社と整合していること。	1	勘定科目体系は、選定等で整備されているか？	勘定科目体系は、勘定科目取扱要領に定められている。	勘定科目取扱要領	<有効> ○年 ○月○日	「勘定科目取扱要領」を閲覧し、勘定科目体系が定められていることを確認した。	経営管理部長への質問により、勘定科目の名称の統一など、「勘定科目取扱要領」を今後改訂する予定であることを確認した。
			2	勘定科目体系(勘定科目マスタ)の変更は、承認権者の指示のもと、適切な担当者が行えない体制となっているか？	勘定科目の変更は、経営管理部長が起案し、社長の承認事項となっている。	勘定科目取扱要領	<有効> ○年 ○月○日	「勘定科目取扱要領」を閲覧し、勘定科目の変更は経営管理部長が起案し、社長の承認事項となっていることを確認した。	経営管理部長への質問により、今期は「勘定科目取扱要領」を改訂していないことを確認した。

SAMPLE

3. IT全般統制の整備・運用のポイント

区 分	項 目		整備・運用のポイント	評価時期
<1> <u>開発・保守</u>	1	システム開発	開発・調達手続、要件定義、テスト環境、本番移行	3Q目途
	2	システム変更	プログラム変更手続、プログラム変更履歴、教育	
<2> <u>運用・管理</u>	1	運用管理	運用管理ルール	
	2	バッチジョブ管理	ジョブスケジューリング管理・承認	
	3	障害対応	障害ログ取得・保管、ヘルプデスク	
	4	バックアップ管理	データ管理方針・手続、バックアップ管理	
	5	インフラ管理	パフォーマンス管理、ソフト管理、ネットワーク管理	
<3> <u>セキュリティ</u>	1	アクセス管理	アクセス権限一覧、利用者ID、特権ユーザー	
	2	パスワード	パスワード設定ルール、パスワード変更管理	
	3	ウィルス対策	ウィルス対策ソフト導入・更新	
	4	物理的セキュリティ	入退室管理、サーバ・機器管理、記憶媒体管理	
<4> <u>外部委託</u>	1	委託契約管理	委託先選定基準、委託内容、委託契約管理	
	3	SLA管理	サービスレベル管理、検収・モニタリング	

4. IT全般統制有効性評価シート <イメージ>

区分	統制すべき事項	評価のポイント	現状のコントロール	対応 部署	実施 頻度	確認書類	整備状況の有効性評価		運用状況の有効性評価	
			< 対象情報システム : ○○会計システム >				結果	整備状況	結果	運用状況
論 理 的 セ キ ュ リ ティ	情報セキュリティを確保する体制の整備が行われているか	①セキュリティ基準 必要なセキュリティ水準を確保するために必要となる基準が作成され、関係者に周知されているか。	情報セキュリティ管理規程により、社内情報ネットワークシステムの総合的な管理・運用および安全対策について必要な事項が定められている他、情報セキュリティポリシーを定めている。	経営管理部	都度	情報セキュリティ管理規程	<有効> ○年○月○日	情報セキュリティ管理規程を閲覧し、社内情報ネットワークシステムの総合的な管理・運用および安全対策について必要な事項が定められていることを確認した。		
		②アクセス権限 全てのアプリケーションシステムへのアクセス権限は、適切な承認手続のもと付与されているか。	情報セキュリティ管理規程により、情報資産は、許可された者のみが取り扱えるよう、情報および取り扱う者の区分に応じてアクセス管理の措置を講ずる旨、定められている。	経営管理部	都度	情報セキュリティ管理規程	<有効> ○年○月○日	情報セキュリティ管理規程を閲覧し、情報資産は、許可された者のみが取り扱えるよう、情報および取り扱う者の区分に応じてアクセス管理の措置を講ずる旨定められていることを確認した。	<有効> ○年○月○日	経営管理部長への質問により、○○会計システムへのアクセス権限は、経営管理部長および経営管理部経理・財務グループに限定して付与されていることを確認した。
		③アクセス権限のレビュー 定められたアクセス権限が守られていますか、長期間使用されていないIDが無いか等について定期的なレビューが行われているか。	情報セキュリティ管理規程により、アクセス権限一覧表が作成され、アクセス権限は随時事業の推移に合わせて管理責任者が見直し、利用者IDの廃止等の届け出があった場合には、速やかに登録を削除する旨、定められている。	経営管理部	都度	情報セキュリティ管理規程 アクセス権限一覧表	<有効> ○年○月○日	情報セキュリティ管理規程を閲覧し、アクセス権限一覧表が作成され、アクセス権限は随時事業の推移に合わせて管理責任者が見直し、利用者IDの廃止等の届け出があった場合には、速やかに登録を削除する旨、定められていることを確認した。	<有効> ○年○月○日	経営管理部長への質問により、アクセス権限一覧表を作成してアクセス権限がレビューされていることを確認した。
		④特権ユーザーのアクセス制限 特権ユーザーIDの付与は、担当者や期間を限定し、他のIDよりも厳格な取扱いを行っているか。	情報セキュリティ管理規程(第10章アクセス権限)により、特権を付与する場合は、当該利用者の技術的能力等を考慮する旨、定められている。	経営管理部	都度	情報セキュリティ管理規程	<有効> ○年○月○日	情報セキュリティ管理規程を閲覧し、特権を付与する場合は、当該利用者の技術的能力等を考慮する旨、定められていることを確認した。	<有効> ○年○月○日	○○会計システムについては、現在、経営管理部財務経理グループマネージャーのみが特権IDである「管理者権限」を有している。管理者権限では、ユーザ登録・変更、会社登録等が行えるほか、入力履歴・印刷履歴等の表示を行うことができ、特権IDにおける操作履歴も追跡することができるようになっている。
		⑤パスワードの管理 アクセス手順に従ってパスワードの管理が行われているか。	情報セキュリティ管理規程(第35条)により、パスワードの設定ルールを定めている。	経営管理部	都度	情報セキュリティ管理規程	<有効> ○年○月○日	情報セキュリティ管理規程を閲覧し、パスワードの設定ルールを定めていることを確認した。	<有効> ○年○月○日	経営管理部長への質問により、パスワードの設定ルールが遵守されていることを確認した。
		⑥ウィルス対応 ウィルス対策ソフトがコンピュータとサーバーに装備されているか。また、インストールされているウィルス対策ソフトのウィルス定義ファイルが最新のもののか。	情報セキュリティ管理規程(第31条)により、コンピュータウィルス対策について定めている。	経営管理部	都度	情報セキュリティ管理規程	<有効> ○年○月○日	情報セキュリティ管理規程を閲覧し、コンピュータウィルス対策について定めていることを確認した。	<有効> ○年○月○日	経営管理部長への質問により、コンピュータウィルス対策が実施されていることを確認した。

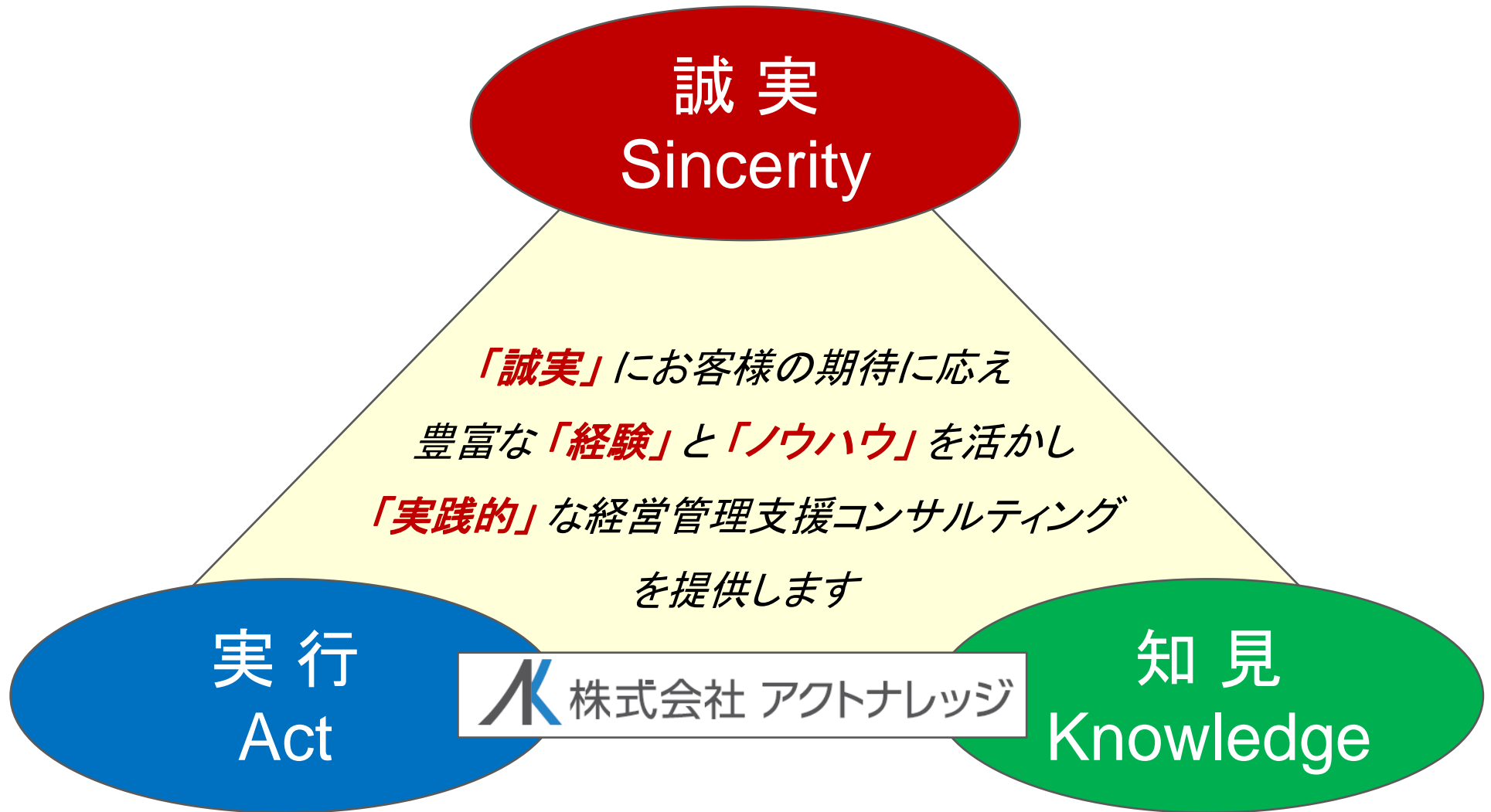
SAMPLE

< 参考資料 > 弊社の概要

1. 会社概要

会社名	株式会社アクトナレッジ
所在地	〒100-0011 東京都千代田区内幸町1-3-1 幸ビルディング9階 TEL:050-5444-5968
設 立	2023年 4月 3日
代表者	代表取締役 杉本 亮
従業員	3名
事業内容	<p><経営管理支援コンサルティング> IPO(株式上場)志向企業へのIPO支援コンサルティング、および上場企業への内部管理体制構築支援コンサルティングを幅広く行っております。</p> <p>IPO支援コンサルティングでは、①重要規程類の整備、②J-SOX体制・③内部監査体制の構築の他、④コンプライアンス体制や⑤リスク管理体制の構築など、IPOに必要な経営管理体制の構築を幅広くご支援しております。</p> <p>また、上場企業への内部管理体制構築支援コンサルティングでは、①J-SOX体制運用支援(J-SOX評価計画の策定、文書化メンテナンス、有効性評価、不備改善、内部統制報告書作成までの一連のJ-SOX業務)、②内部監査体制運用支援(内部監査年度計画の策定、内部監査チェックリストの見直し、共同監査、内部監査結果報告・通知、フォローアップ監査までの一連のリスクアプローチ内部監査業務)をはじめ、③コンプライアンス・リスク管理体制の運用支援などのコンサルティングや各種セミナー・研修を、クライアントの「身の丈」に合わせ、かつ積極的に「手を動かす」実践的なコンサルティングとして、展開しております。</p>

2. 経営理念



3. 経営管理コンサルティング・テーマ

大項目	中項目	経営管理支援コンサルティング・テーマ
IPO	IPO支援全般	内部管理体制全般(規程類、ガバナンス、内部監査、コンプラ、リスク管理等)の構築
ガバナンス	コーポレートガバナンス	社外取締役体制の導入、取締役・監査役向け研修、コーポレートガバナンス・コード対応
	グループガバナンス	子会社管理体制の構築、グローバルガバナンスの構築、子会社役員向け研修
内部統制	J-SOX	文書化・有効性評価、有効性評価のスリム化、業務プロセスの改善
	会社法内部統制システム	内部統制の基本方針の見直し、会社法内部統制への優先順位付け・計画策定・対応
	重要規程類	規程体系の構築・見直し、規程管理・業務分掌・職務権限など重要規程類の策定
内部監査	内部監査体制	組織・文書面の内部監査体制整備、リスクアプローチ内部監査体制、三様監査
	共同監査	リスクアプローチ業務監査の共同実施
コンプライアンス	コンプライアンス体制	組織・文書面のコンプライアンス体制整備、コンプライアンス研修、自己点検体制の構築
	個別法対応	各業法・個人情報保護法・下請法など法令対応、マニュアル作成、社員向け研修
	不正対応・防止	不正防止・発見・発生時対応体制の構築、不正調査、改善策・再発防止策の策定、研修
	反社会的勢力対応	反社チェック体制の構築、反社対応体制の構築、社員向け研修
	内部通報制度	公益通報者保護法に則った内部通報体制の構築、通報受理後の対応、社員向け研修
リスク管理	ERM体制	全社リスクの抽出・評価、リスク対応戦略の策定・実施、個別リスク対応
	防災・初動・BCM体制	防災体制・BCM体制の構築、BIAの実施、BCPの策定、模擬災害訓練・社員向け研修
	情報セキュリティ体制	情報資産の抽出、情報区分の設定、情報セキュリティマニュアルの作成、マイナンバー対応
Pマーク	個人情報保護体制	Pマークの取得、PMS体制整備、Pマーク文書の作成、Pマーク研修、Pマーク監査

4. J-SOXコンサルティングの主な実績 ①

No.	業 種		市 場	支援概要	監査法人
1	T社	化学	東証1部	体制整備・文書化・有効性評価	トーマツ
2	C社	電子機器	東証1部	体制整備・文書化・有効性評価	トーマツ
3	K社	食品	東証1部	体制整備・文書化・有効性評価	トーマツ
4	R社	サービス	東証1部	体制整備・文書化・有効性評価	新日本
5	T社	金融	東証1部	体制整備・文書化・有効性評価	あずさ
6	S社	光学機器	JDQ	体制整備・文書化・有効性評価	トーマツ
7	P社	電子部品	東証1部	体制整備・文書化・有効性評価	トーマツ
8	M社	化学	東証2部	体制スリム化	トーマツ
9	O社	電子機器	名証	体制・文書見直し・有効性評価	中堅
10	A社	自動車関連	東証2部	体制・文書見直し・有効性評価	中堅
11	R社	IT	東証2部	体制・文書見直し・有効性評価	中堅
12	C社	ゲーム	マザーズ	体制・文書見直し・有効性評価	中堅
13	S社	サービス	JDQ	体制見直し・有効性評価	トーマツ
14	A社	IT	マザーズ	体制整備・文書化・有効性評価	あずさ
15	S社	エネルギー	東証2部	子会社文書化・有効性評価	中堅
16	J社	サービス	東証1部	新事業文書化・有効性評価	下位
17	J社	保証	IPO	体制整備・文書化・有効性評価	下位
18	A社	不動産	JDQ	文書見直し・有効性評価	中堅

4. J-SOXコンサルティングの主な実績 ②

No.	業 種		市 場	支援概要	監査法人
19	A社	IT	マザーズ	文書見直し・有効性評価	下位
20	N社	決済サービス	IPO	体制整備・文書化・有効性評価	新日本
21	M社	美容機器	マザーズ	文書見直し・有効性評価	トーマツ
22	K社	人材派遣	IPO	文書化	中位
23	L社	人材紹介	東証 1 部	文書見直し・業務改善	トーマツ
24	T社	芸能	IPO	体制整備・文書化・有効性評価	下位
25	N社	化学	東証 1 部	文書見直し・有効性評価	トーマツ
26	I社	金融	IPO	体制整備・文書化・有効性評価	新日本
27	S社	教育	IPO	体制整備・文書化・有効性評価	中堅
28	B社	アパレル	IPO	体制整備・文書化・有効性評価	下位
29	F社	フィットネス	IPO	体制整備・文書化・有効性評価	中堅
30	T社	人材開発	IPO	体制整備・文書化	中堅

5. 内部監査コンサルティングの主な実績

No.	業 種		市 場	支援概要	監査法人
1	A社	自動車関連	東証2部	＜内部監査顧問＞ 内部監査体制整備・内部監査	中堅
2	C社	ゲーム	マザーズ	＜内部監査顧問＞ 内部監査体制整備・内部監査	中堅
3	C社	サービス	JDQ	＜内部監査室長＞ 内部監査体制整備・内部監査	中堅
4	A社	IT	IPO	内部監査体制整備・内部監査	あずさ
5	A社	不動産	JDQ	＜内部監査室長＞ 内部監査体制整備・内部監査	中堅
6	A社	IT	マザーズ	内部監査体制整備・内部監査	下位
7	N社	決済サービス	IPO⇒東証1部	＜内部監査顧問＞ 内部監査体制整備・内部監査	新日本
8	J社	保証	IPO⇒マザーズ	内部監査体制整備・内部監査	下位
9	T社	エンジニア	未上場	＜内部監査顧問＞ 内部監査体制整備・内部監査	下位
10	S社	教育	IPO	内部監査体制整備・内部監査	中堅
11	F社	フィットネス	IPO	内部監査体制整備・内部監査	中堅
12	T社	金属	未上場	内部監査	中堅

6. 弊社コンサルティングの特徴

■ 弊社によるコンサルティングには、以下の通り「他社にはない特徴」があります。

1. 主体的に手を動かすコンサルティング

- 助言・アドバイスをするだけの「指導型」コンサルティングではなく、弊社で実際に手を動かし、具体的な成果物を作成・ご提供する「支援型」コンサルティングを行います。

2. 豊富なコンサル実績と高品質な成果物

- 弊社には、豊富な他社でのコンサルティング実績やセミナー実績により、J-SOXや内部監査、ガバナンス、コンプライアンスの他、株式上場や市場変更も含め、経営管理体制全般における各種知見・ツールが蓄積されているため、満足度の高い高品質な成果物を提供することが可能です。

3. グループ連携体制

- 弊社による経営管理体制構築支援コンサルティングの他、グループ法人による決算書類作成支援や決算レビュー支援など、グループ全体で貴社の様々なニーズに的確にお応えすることが可能です。

7. お問い合わせ先

株式会社アクトナレッジ

〒100-0011

東京都千代田区

内幸町1丁目3-1 幸ビルディング9階

050-5444-5968

代表取締役 杉本 亮

MAIL : a-sugimoto@actknowledge.co.jp

シニアコンサルタント 渡邊 真由美

MAIL : m-watanabe@actknowledge.co.jp



幸ビルディング

内幸町駅から徒歩1分
新橋駅から徒歩5分



*J-SOX体制構築についてご相談等がありましたら
何なりとご連絡くださいませ。*



代表取締役 杉本 亮
(a-sugimoto@planandd.co.jp)