

AIMC Seminar

J-SOXマスター講座

全社統制における整備・運用評価演習とJ-SOX評価作業の効率化

本資料は、
有料セミナーにおける資料の抜粋になります

Vimeo動画サイト配信

10:00から終日視聴可能です。

※配信期間内は何度でも繰り返し視聴することができます。

Vimeo視聴操作について

Vimeo視聴操作について

AIMC

vimeo

AIMC Seminar 2021

【業務改善進め方講座】
業務たな卸し方式による
業務可視化と
改善施策の見つけ方



Account Information Intelligence

Accounting

■ Program1
14:00～15:10
業務たな卸し方式の演習
業務の可視化と改善対象業務の見つけ方

■ Program2
15:20～16:00
改善施策の見つけ方
業務分析手法とソリューションを見つけるポイント

■ 質疑応答
16:00～16:30

- ・一時停止や巻き戻して視聴することが可能です。
- ・画質やスピードを調整（）して視聴することもできます。
- ・全画面表示（）での視聴も可能ですのでお試しください。

J-SOXマスター講座

全社統制における整備・運用評価演習とJ-SOX評価作業の効率化



【講義：70分】

J-SOX評価と全社統制の評価
内部統制実施基準改訂の概要・ポイント

【演習：60分】※解説30分

統制環境/リスク評価と対応/統制活動

【演習：60分】※解説30分

情報と伝達/モニタリング/ITへの対応

【講義：30分】

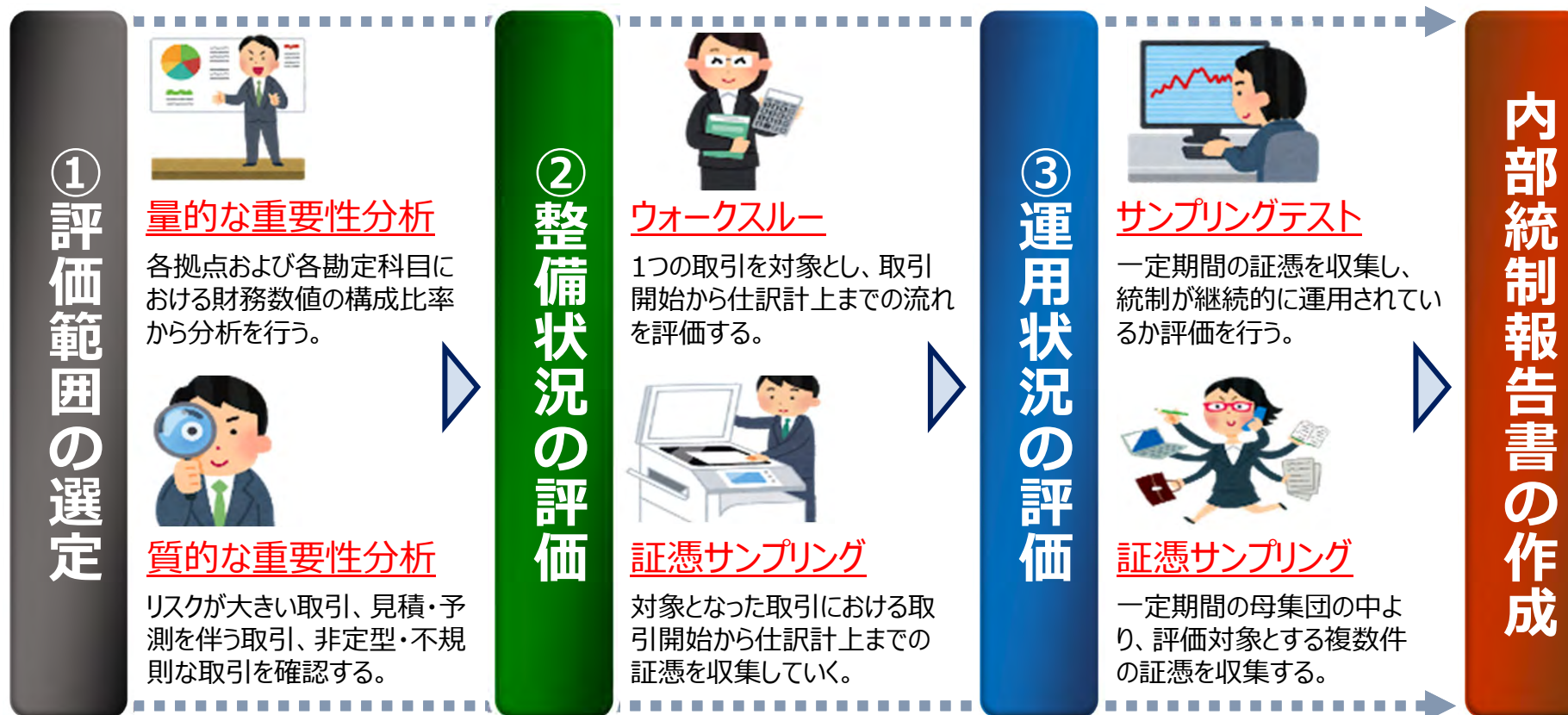
全社統制評価実務の効率化に向けて

J-SOX評価と全社統制の評価

J-SOX評価の流れ

◆ 内部統制評価の流れ

J-SOXにおける内部統制の評価作業は、①評価範囲（評価対象とする拠点・プロセス）の選定、②整備状況（仕組みが構築されているか）の評価、③運用状況（継続的に内部統制が運用されているか）の評価の3つからなる。



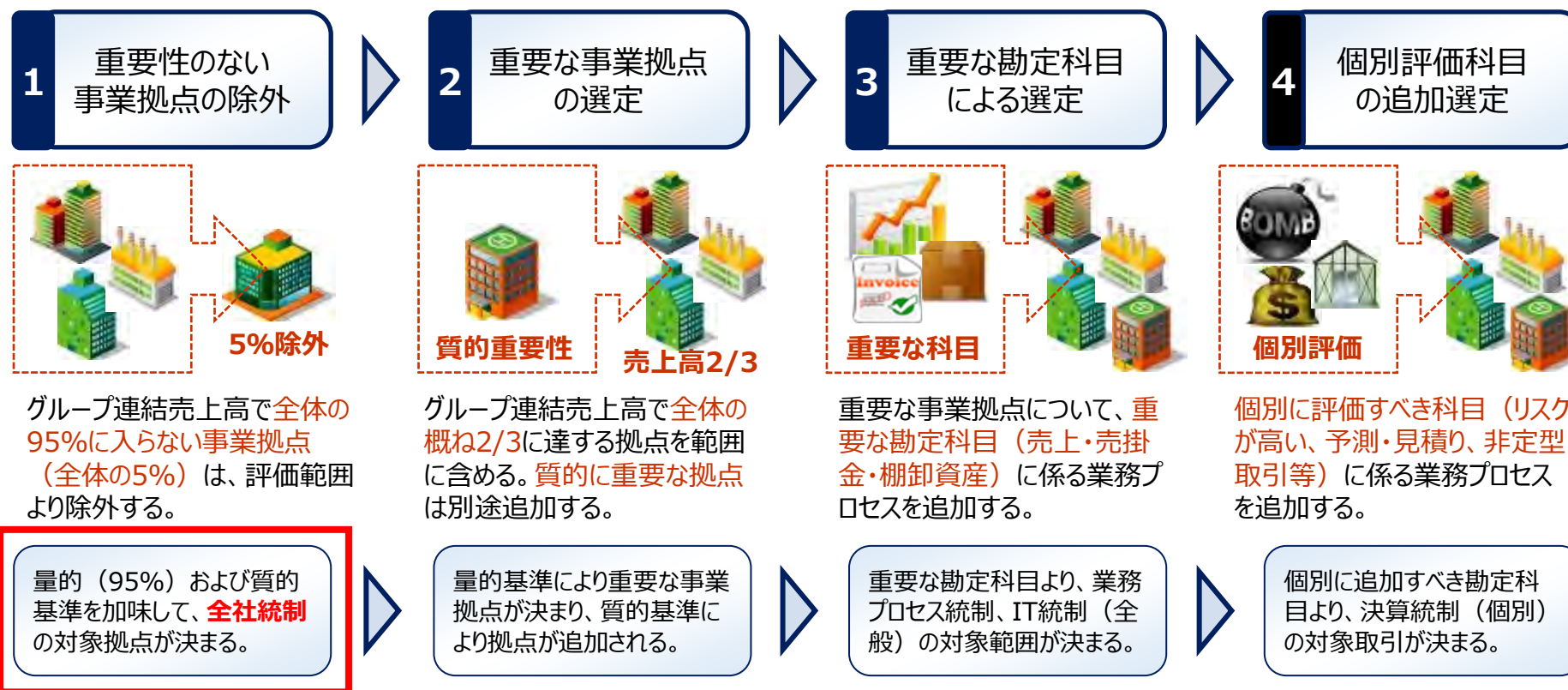
ロールフォワードを実施（運用状況評価の実施日から期末日までに統制の変更がないかを確認）して、**追加評価**を行う。評価の結果、検出された**不備があれば集計**し、開示すべき重要な不備に該当していないかを検討して**報告書を作成**する。

J-SOX評価範囲の選定

◆ 内部統制の評価範囲

内部統制の評価範囲は、財務数値に基づいて各拠点および各勘定科目の量的（金額的）な重要性を分析するとともに、質的（項目的）な重要性も勘案し、評価範囲を選定・決定する。

◆ 評価範囲の選定プロセス



拠点の量的重要性（95%）および質的重要性により、全社統制の評価範囲を決定する

リスクと質的重要性による範囲の選定

◆ リスクと質的重要性による選定

内部統制の評価範囲については、形式基準（売上・売掛金・棚卸資産の3勘定）ないし量的重要性（売上高の概ね2/3）だけで判断するのではなく、**リスクや質的重要性を十分に考慮して選定**しなければならない。

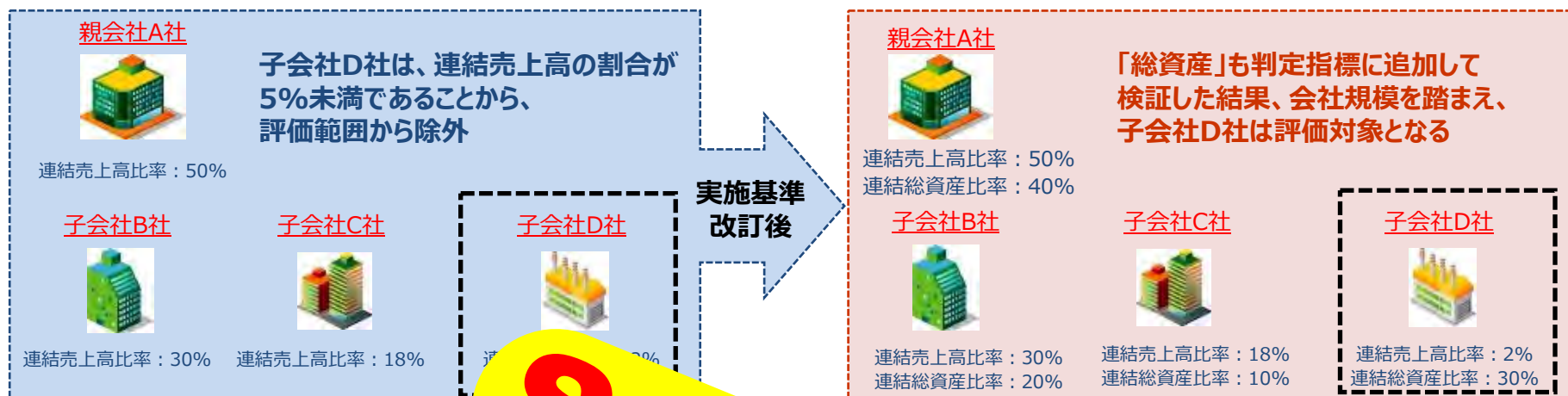
◆ リスクと質的重要性の項目・例示

	評価範囲検討に関する 監査法人との協議	①評価の計画段階、②状況の変化等があった場合に、監査法人と協議を実施することが適切であることが明確化された。より密に連携し、特に②状況の変化等があった場合の協議が必要である。
	長期間評価対象となっている 拠点・プロセスの検討	長期間において、評価範囲外だった事業拠点・業務プロセスを評価範囲に含めることを検討する。従って、評価範囲検討プロセスにプラスαで検討が必要になる。
	評価対象外の事業拠点や 業務プロセスからの不備	評価対象外の事業拠点や業務プロセスを評価範囲に含めることが明示された。評価範囲外の拠点や業務プロセスを評価範囲に含める必要がある。
	重要な事業拠点の選定に おける量的重要性	「売上高」の3勘定を機械的に捉えるのではなく、質的重要性を勘案する。選定基準を見直す必要がある。
	重要な事業拠点を 選定する指標	「売上高」のみを選定指標とするのではなく、利益・税引前利益といった選定指標が挙げられた。自社の実態を踏まえ、選定指標の必要性を検討する。
	質的重要性の 高い拠点の例示	質的重要性が高い拠点として、「海外拠点」「企業結合後の拠点」「中核的事業でなく独立性の高い拠点」が挙げられた。特に、海外展開をしている企業は、評価範囲が増える可能性がある。
	質的重要性の高い 業務プロセス（リスク）の例示	質的重要性の高い業務プロセスの例示が挙げられており、事象の有無を確認する。（「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」「生産プロセスおよ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または新製品の販売開始」「リストラクチャリング」「海外事業の拡大または買収」「新しい会計基準の適用や会計基準の改訂」）

評価対象外の拠点やプロセスから、重要な不備が検出されており、業種・業態、不備の発生状況、環境変化の有無等、**質的重要性が重視**されている。改訂ポイントを踏まえ、評価範囲を検討した結果、**評価範囲が増える可能性がある。**

内部統制実施基準改訂後の評価範囲選定例

◆ 実施基準改訂後の評価範囲選定例①（選定指標を追加したケース）



◆ 実施基準改訂後の評価範囲選定例②（事業の独立性を考慮したケース）



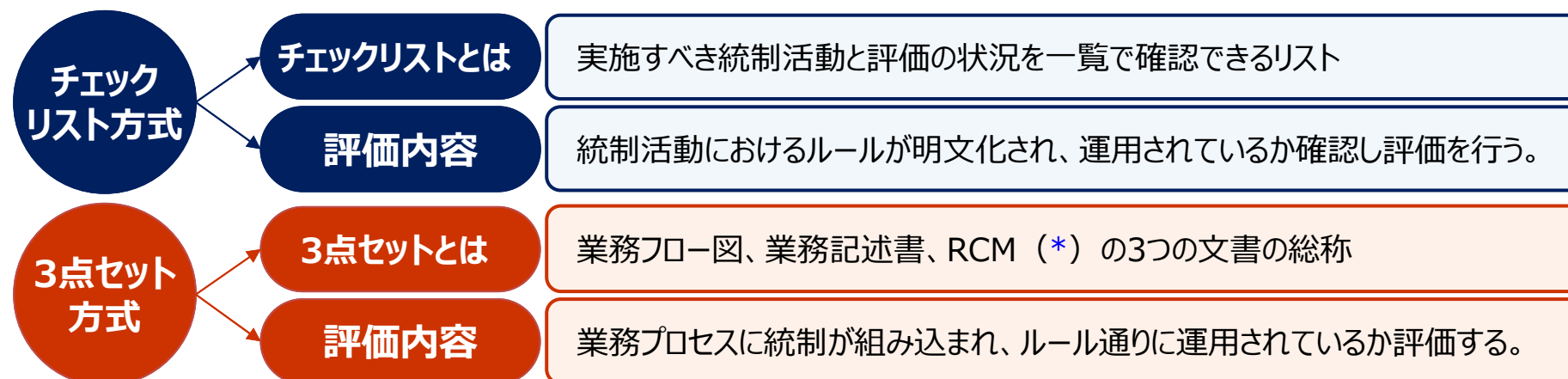
企業によっては、**評価範囲が増加する可能性**がある。評価範囲が増えた場合、内部統制の構築等、**評価準備に期間・工数を要する**ため、早めに検討するべきである。また、**自社における評価範囲の基準（選定指標等）を見直す**必要がある。

J-SOX評価～2つの評価方式～

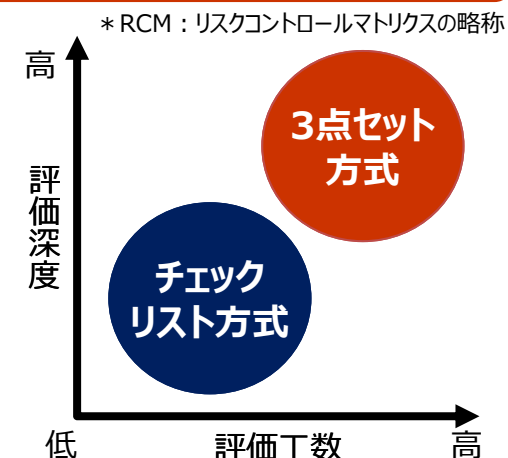
◆ 2つの評価方式

評価方式とは、内部統制の整備状況・運用状況を評価するための手段・形式のことである。評価項目に対する統制内容と評価手続を一覧化した『**チェックリスト方式**』と3点セットを基に評価手続を設定する『**3点セット方式**』がある。

◆ チェックリスト方式と3点セット方式



評価方式	使用される統制種別	特長
チェックリスト方式	<ul style="list-style-type: none"> ・全社統制 ・決算統制（全社） ・IT全般統制 	会社の 規程や体制 等、業務全体を包括する統制活動を評価するのに適している。
3点セット方式	<ul style="list-style-type: none"> ・業務プロセス統制 ・決算統制（個別） ・IT業務処理統制 	業務プロセス の中に内在するリスクを洗い出し、統制する活動の評価に適している。



J-SOX評価～証憑サンプリング～

◆ サンプリングによる評価

全ての取引を評価するのは非効率であるため、母集団より一部の証憑をサンプリングし、評価を行う。母集団の中から統計学の考えに基づき、一部の証憑を評価し、全体の有効性を確認する。

◆ 統制頻度とサンプリング件数

統制頻度におけるサンプリング件数

※監査法人によっては若干基準が異なるケースがある（特に随時統制）ため、実務対応としては、監査法人と事前に統制頻度に対するサンプリング件数の認識合わせを行う。

統制頻度	年次	半期	四半期	月次	週次	日次	随時
母集団 件数	1件	2件	4件	12件	52件	200件	案件による
サンプリング 件数	1件	1件	2件	2件	5件	25件	25件または 母集団の 10%のうち少 ない方

※システム管理基準 追補版（財務報告に係るIT統制ガイダンス）から引用

随時統制においては、案件により母集団の件数が異なる。現場部門とも協議し、仕訳データ、取引実績リスト等、評価対象期間内における取引の総数を把握できる資料やデータを予め確認しておく必要がある。

J-SOX評価～キーコントロール～

◆ キーコントロールとは

コントロールには「一般」と「キー」の2つがある。キーコントロールは、業務プロセスの中でリスクを低減するための中心的な役割を担うコントロールのことを指す。識別したリスクに対しては、最低1つのキーコントロールを設定する必要がある。

◆ 「一般」と「キー」コントロールの判断例

1 発見的コントロールより、**予防的コントロール**の方がキーコントロールに該当しやすい。

一般コントロール

発見的



処理結果のモニタリング

キーコントロール

予防的



アクセス権限の制御

2 手作業のコントロールより、**自動コントロール**の方がキーコントロールに該当しやすい。

一般コントロール

手作業



目視での計算確認

キーコントロール

自動的



システム上の自動計算

3 一般社員より、**知見の高い上長**によるコントロールの方がキーコントロールに該当しやすい。

一般コントロール

一般社員



担当者によるチェック

キーコントロール

管理社員



上長による承認

4 間接的コントロールより、**直接的コントロール**の方がキーコントロールに該当しやすい。

一般コントロール

間接的



異常値の発見

キーコントロール

直接的



証憑との照合確認

コントロールの多さは評価作業に大きく影響する。キーコントロールを多く設定し、運用状況評価の作業負荷が高くなっているケースがあるが、評価効率化の観点からは、重要性の高いコントロールのみをキーコントロールとすることが望ましい。

全社統制～全社的な内部統制とIT全社統制～

◆ 4つの内部統制

J-SOXにおける内部統制は、①**全社統制（IT全社統制）**、②**業務プロセス統制**、③**決算統制（全社・個別）**、④**IT統制（IT全般統制・IT業務処理統制）**の4つに区分することができる。

1 全社統制（IT全社統制含む） CLC: Company Level Control

企業（企業集団）および財務報告**全体に重要な影響**を及ぼす統制である。
例）経営者の思考、行動規範、組織構造、職務分掌、社内風土、取締役会機能、監査役機能、リスク管理委員会の設置、内部監査、内部通報制度、IT方針、IT投資計画、ITガバナンス規程、教育研修制度の整備

2 業務プロセス統制

業務プロセスに組み込まれ一体となって遂行される統制である。

3 決算統制

決算における統制であり、決算統制（全社）と決算統制（個別）に分れる。

4 IT統制

ITを利用した統制であり、IT全般統制、IT業務処理統制に分れる。

◆ 4つの内部統制の関係性

『傘をさして防ぐ』



全社統制の評価～整備状況評価の進め方～





◆ 整備状況の評価

整備状況の評価は、評価拠点や業務プロセスに対し、規程や体制、業務手順等の資料を閲覧し、**リスクを低減する仕組みが整っているか**確認して、**証拠（証憑）**を入手して**心証を形成**することをいう。

◆ 4つの評価ステップ



● 整備状況評価の作業手順

	1 評価手続の設定	記述されている統制内容に対して、その有効性を評価する
	2 証憑一覧の作成	整備状況(規程・業務手順・組織図等)を一覧化する。その後、各部門に証憑を依頼する。
	3 評価証憑の入手	証憑一覧に基づき、証憑を入手し、業務内容・統制状況に関して、疑問点があれば、合わせて確認を要する。
	4 評価結果の取り纏め	収集した証憑を基に仕組みが整備されているかの評価を行い、評価結果を評価チェックリストに取りまとめる。

全社統制はその名の通り**全社的な観点で評価**を行う。そのため、全社統制の整備状況評価では、会社全体に影響を及ぼす「経営方針」「規程」や各部門で定めた「細則」「マニュアル」等の**証憑（ルール）**を収集し、**評価**を行う。

全社統制の評価～運用状況評価の進め方～





◆ 運用状況の評価

運用状況の評価は、予め定めた統制のルールや体制通りに仕組みが運用されているか、証拠（証拠）を収集し、統制活動が継続的に行われているか確認して、内部統制の有効性を判断することをいう。

◆ 4つの評価ステップ



● 運用状況評価の作業手順

	1 対象案件の特定	対象となる案件（取引）の総件数（母集団）を把握し、母集団の中から対象とする案件を複数件選定する。
	2 証拠一覧の作成	運用状況に関する資料（取引記録や内部監査報告書等）を一覧化する。各部門に依頼する。
	3 評価証拠の入手	証拠依頼一覧に基づき証拠を収集し、実際に実施している統制に変更がないか合わせて確認を行う。
	4 評価結果の取り纏め	収集した証拠を基に統制が継続的に運用されているかの評価を行い、評価結果を評価チェックリストに取り纏める。

全社統制の運用状況評価では、規程等のルールに沿い、実際に運用されているかを確認する。取締役会や監査役会等、会議体の議事録や内部通報の実績・対応状況、人事考課等の実施状況を確認する。

全社統制の評価～チェックリスト評価方式～

◆ 全社統制の評価

全社統制の評価は、**整備状況の評価**（手順や体制、仕組みが適切に整備されているか）と**運用状況の評価**（整備された仕組み等が問題なく実施されているか）の2つからなり、**チェックリスト（評価シート）方式による評価**を行う。

◆ 整備と運用

	整備状況の評価（例）	運用状況の評価（例）
統制環境	企業行動憲章や取締役会規程等を閲覧し、記載内容の適否を判断するとともに、関係者への周知状況を確認する。	財務報告体制を維持（教育・育成）するための能力を識別し、適切に人員を配置して育成を行っているか確認する。
リスク評価と対応	リスク管理規程等を閲覧し、リスクの評価・対応策の状況を確認し、規程の周知性を観察する。	リスク調査票やリスク対応計画書、リスク管理委員会の議事録等を閲覧し、リスク管理の実施状況を確認する。
統制活動	職務分掌や職務権限規程等を閲覧し、職務分掌の適否を判断し、イントラネット上でその周知性を観察する。	職務権限規程等の変更の有無を確認し、定期的な見直し・見直しの実施状況を確認し、変更の事実・内容を担当者へヒアリングする。
情報と伝達	内部統制管理規程等を閲覧し、社内の連絡体制を確認し、イントラネット上でその周知性を観察する。	外部との連携の有無を確認し、担当者へのヒアリングを行い、連携の事実・内容を担当者へヒアリングする。また、通報制度の有無・事実を確認する。
モニタリング	内部統制管理規程や内部監査規程等を閲覧し、記載の適否を判断して、その周知性を確認する。	内部監査報告書等を閲覧し、内部監査が行われ、経営者に報告していることを確認する。
ITへの対応	ITガバナンス規程や職務分掌規程等により記載内容の有無を確認し、グループウェア等で周知されていることを観察する。	議事録を閲覧してIT予算が承認されていること、稟議書により導入・開発のリスク評価が実施されていることを確認する。

全社統制の評価手続は、ルールや体制等が整備されているか、資料の閲覧やシステムの画面コピー等で確認するとともに、その仕組みが業務で適用されているか、**議事録や稟議書等を収集し、規程類の準拠性を評価**する。

全社統制の評価～全社統制評価チェックリスト～

◆ 全社統制評価チェックリスト

全社統制評価はチェックリスト方式で行う。全社統制における評価チェックリストは、**質問項目（内部統制の状況に対する評価・確認項目）**ごとに内部統制の整備状況および運用状況を**評価した結果の一覧**である。

◆ 評価チェックリスト記載項目

: 評価チェック項目 : 整備状況の評価 : 運用状況の評価 : ロールフォワード

評価項目	内部統制評価の実施基準の項目（42項目）	連番	評価項目の通し番号
評価観点	実施基準に対する評価する観点（質問）	統制区分	グループ統制かどうかの区分
統制の状況	会社が実施しているルール（統制）状況	資料名/記載箇所	ルール等が記載されている資料名および箇所
実施頻度	統制の発生頻度（等）	主管部署/関係部署	その統制項目の主管部署や関係部署名
整備状況の評価	評価手続	評価手続	評価手続および内容を具体的に記載する
	確認文書/証憑等	確認文書/証憑等	評価手続を適用した結果、入手した証拠名称
	実施者	整備状況評価の担当者名	運用状況評価の担当者名
	実施日	整備状況評価を実施した年月日	運用状況評価を実施した年月日
	評価結果	○：指摘なし、×：指摘あり、未：評価未了	評価結果
変更状況の確認	期末日までの統制に関する変更確認結果	変更内容	変更があった場合の統制内容
実施者	ロールフォワードの実施担当者名	実施日	ロールフォワードの実施日

全社統制の評価では、時期によっては**未了になる評価項目**も存在する。その場合、評価結果に「未:評価未了」を記録するとともに、備考欄に、未了項目の具体的な対応時期を記載しておき、**評価作業のステータス管理**を行う。

【演習】全社統制評価

統制環境/リスク評価と対応/統制活動

**実際の講座では、
Excelの評価シートを別途配布しており、
演習後に回答解説の時間を設けています**

全社統制 評価チェックリスト【統制環境】

No	評価項目 (実施基準)	連番	評価観点	評価ポイント	統制区分	統制の状況	具体的資料名 および 記載箇所	統制頻度	主管部署 / 関係部署
実施基準のNo	内部統制評価の実施基準の「財務報告に係る全社的な内部統制に関する評価項目の例」の42項目		実施基準の項目に対して評価する観点を記載（評価項目は要素が複数あるため、それぞれの状況を正確に評価するため細分化を行う）	評価観点に対する具体的な体制、対策、事例等を記載	グループ統制、親会社統制、子会社統制かどうかの区分（グループで共通した統制の場合「G」と記載）	リスクを低減するために会社が行っている統制（コントロール）を記載	・統制の整備（明文化）の基となる方針、規程、基準、マニュアル ・運用上使用している申請書、議事録等を記載	発生する頻度・間隔（1年間の回数）を記載	項目に対する主管部署・関係部署を記載

【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。	1-1	財務報告に関する基本方針の明確化	経営者は、財務報告に係る構築の基本方針を明確に承認手続きを完了しているか。	・財務報告に係る構築の基本方針の明文化 ・内部統制基本方針の承認	G	「内部統制管理規程」に財務報告に係る構築の基本方針を定めており、取締役会にて承認を得ている。	内部統制管理規程 取締役会議事録	年次	内部監査室
		1-2	内部統制の役割の明確化	会社で定める内部統制の役割を、実現に向け、連結グループ間で周知し、適切な体制を整備しているか。	・内部統制の役割の明確化 ・体制の整備		「内部統制管理規程」は、グループ関係会社を含め、社内イントラネットに掲載し、周知している。	内部統制管理規程 イントラネット画面	年次	内部監査室
		1-3	財務報告に対する経営者の姿勢	経営者は、子会社を含む役員および従業員に対して信頼性の高い財務報告の重要性を示しているか。	・役員および従業員への財務報告の重要性についての周知方法		財務報告の重要性を、社内イントラネットを通じて周知している。	内部統制管理規程	年次	内部監査室
		1-4	情報と伝達体制	情報と伝達体制について、連結グループ各社との重要情報を網羅的に把握するための体制を整備されているか。	・連結グループ各社との情報伝達方法	G	「関係会社管理規程」に基づき、子会社、関係会社の業務を管理している。情報と伝達の運用については、「取締役会承認/報告事項チェックシート」により、取締役会に報告が必要な事項に漏れが生じないよう各社に配布、回収し確認している。	関係会社管理規程 取締役会承認/報告事項 チェックシート	年次	総務部 経理部

【演習】全社統制評価 情報と伝達/モニタリング/ITへの対応

**実際の講座では、
Excelの評価シートを別途配布しており、
演習後に回答解説の時間を設けています**

全社統制 評価チェックリスト【情報と伝達】

No	評価項目 (実施基準)	連番	評価観点	評価ポイント	統制区分	統制の状況	具体的資料名 および 記載箇所	統制頻度	主管部署 / 関係部署
実施基準のNo	内部統制評価の実施基準の「財務報告に係る全社的な内部統制に関する評価項目の例」の42項目		実施基準の項目に対して評価する観点を記載（評価項目は要素が複数あるため、それぞれの状況を正確に評価するため細分化を行う）	評価観点に対する具体的な体制、対策、事例等を記載	グループ統制、親会社統制、子会社統制かどうかの区分（グループで共通した統制の場合「G」と記載）	リスクを低減するために会社が行っている統制（コントロール）を記載	・統制の整備（明文化）の基となる方針、規程、基準、マニュアル ・運用上使用している申請書、議事録等を記載	発生する頻度・間隔（1年間の回数）を記載	項目に対する主管部署・関係部署を記載

【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、企業内のすべてのもの、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。	25-1	財務報告の作成に関する経営者の方針・指示	会計および財務に関する情報が、企業内の全ての者に伝達される仕組みが存在するか。財務報告の作成に関連するものに対しては、上司や経営者の方針や指示を整備しているか。	・社内アナウンス制度の有無 ・アナウンス方法および頻度、時期	財務報告に係る方針が定められており、部門ごとに会議体が適宜開催され、会議の中で重要な情報は部門長より部門内メンバーに開示される。また、代表取締役社長からの重要事項の配信は、全社メールを利用して配信するとともに、イントラネットにも掲載している。	経理規程 部門ミーティング議事録 社長通知メール	四半期	経理部
26	会計およ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。	26-1	会計および財務に関する情報の伝達・利用	財務報告をExcel等システム（Excel等）で管理し、会計および財務に関する情報を、適切に利用できる環境となっているか。		IT全般統制で評価			
27	内部統制に関する重要な情報が円滑に経営者およ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。	27-1	内部統制に関する重要な情報の伝達	内部統制に関する重要な情報（不祥事に関する情報等）が、組織内に伝達される体制が整備されているか。	・内部統制に関する重要な情報についての伝達ルートの有無 ・伝達手順の明文化 ・従業員への周知方法	当の内部統制管理規程 その他のリスク評価に関する調査結果	内部統制管理規程 リスク評価に関する調査結果	四半期	内部監査室

全社統制評価実務の留意点

全社統制評価チェックリストにおける実務上の留意点

◆ 全社統制評価チェックリストの利用にあたって



監査法人の 合意



設定した評価項目や簡易版の適用範囲については、監査法人の合意を得る必要がある。

評価作業の手戻りを防ぐため、監査法人の合意を得ておく

実施基準の42項目を細分化し、評価項目を設定した後、評価作業の手戻りを防ぐため、監査法人と評価項目における合意を得ておく。また、簡易版を採用する場合は、簡易版で評価する対象会社について、認識合わせを行う。



グループ統制 項目の設定

**評価項目や統制内容を踏まえ、グループ統制（親会社
統制）と個社別の統制で切り分ける。**

グループ統制による評価作業を効率化する

評価チェックリスト（親会社の統制によりグループ全体をカバーするもの）を設けて評価する。グループ統制を設定することにより、個社側の評価作業を効率化する。



先行評価 の実施



評価範囲の決定後、早めに全社統制の評価を実施し、不備事項はないかを確認する。

不備改善に時間がかかることを踏まえ、評価スケジュールを策定する

全社統制が有効であるという前提で、評価範囲を限定することができる。また、全社統制の不備は、規程類や体制の整備等、改善に時間がかかる。そのため、遅くとも上半期中に整備状況評価が完了するスケジュールが望ましい。

全社統制評価により不備が検出された場合の実務

◆ 全社統制における不備

内部統制に何らかの問題がある場合を「不備」といい、財務報告に重要な影響を及ぼす可能性が高いものを「開示すべき重要な不備」という。不備として、規程類が明文化されていない、内部監査が未実施等の例が挙げられる。

◆ 不備発生に対する改善活動・進捗確認

● 不備判定プロセス

① 改善計画書の作成

▽ 検出された不備に対する改善策（改善のスケジュール・担当者等）を取り纏め、改善計画書として提出する。

② 改善活動の実施・進捗確認

▽ 改善計画書に基づき、担当部門にて改善活動を実施し、内部監査部門は改善活動の進捗状況を随時確認する。

③ 再評価の実施

▽ 不備項目の再評価を行う。期末日までに再評価を実施し、当該年度における内部統制の有効性を判定する。

④ 補完統制の確認

▽ 不備に関連するリスクに対する補完統制を確認し、リスクが低減できていれば、検出された不備は「軽微な不備」と判定する。

⑤ 開示すべき重要な不備の判定

質的（粉飾決算につながる不備）および金額的（連結税引前利益の5%超）な重要性を勘案し、最終判定する。

● 全社統制における不備事例

経営者の姿勢や社風による弊害、全社的な指針や規程の未整備、取締役会の監督機能や内部監査が有効に機能していない事象をいう。

■ 不備事例①：経理体制の不備

信頼性のある財務報告を作成するために必要な能力を有する人材を経理部門に確保・配置していないことにより、決算作業が予定通りに進まず、有価証券報告書の提出が遅延した。

■ 不備事例②：モニタリング体制の不備

内部監査が発見した。モニタリング機能である内部監査が、定期的に実施されていないことにより、不正の発見が遅れた。

■ 不備事例③：経営者による内部統制の無効化

人事・報酬を含め、権限が代表取締役集中していたことにより、私的流用等、代表取締役による不正行為を長期間発見できず、数年間分の内部統制報告書を訂正することになった。

SAMPLE



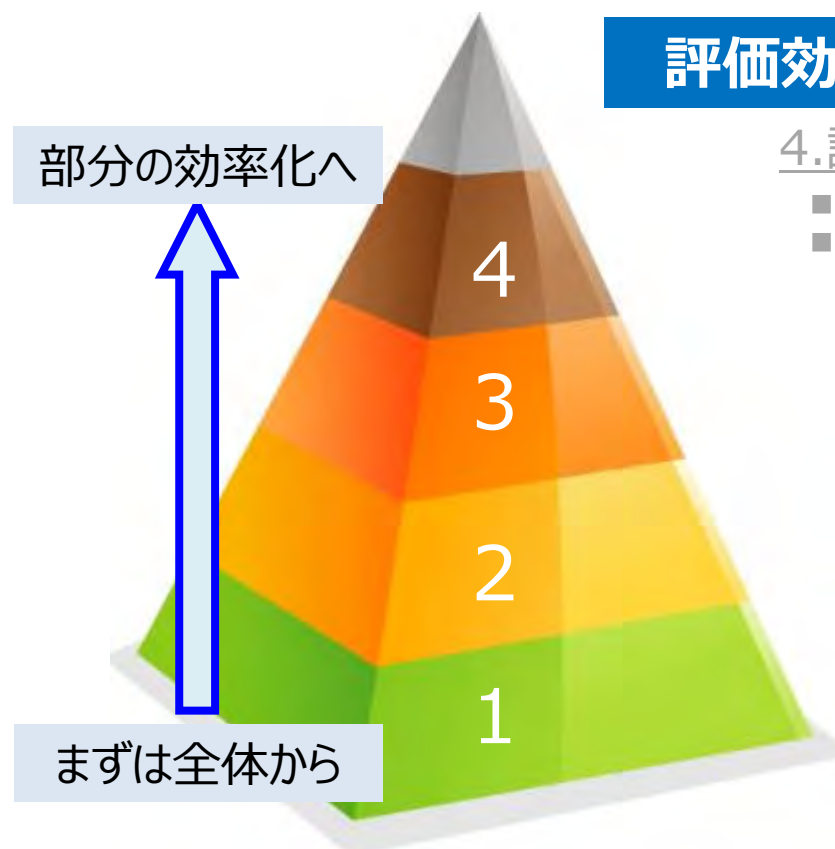
全社統制は、全社的なルールや体制・仕組みに該当するものであることから、**全社統制における不備の改善には期間を要する場合もある**。改善計画を作成し、対応スケジュールを立て、期末日までに改善する必要がある。

全社統制評価の効率化

J-SOX評価効率化の手法

◆ 内部統制評価における効率化とは

内部統制評価における効率化とは、内部統制監査に求められる評価の水準を保ったうえで、評価に係る作業工数を削減することである。評価効率化の手法を活用し、評価作業に係る負荷軽減を図る。



評価効率化手法の体系図

4. 評価調書作成

- 調書フォーマットの改善
- 入力工数の削減

3. 運用状況評価

- 母集団の共通化／母集団の選定
- キーコントロールの削減

2. 整備状況評価

- 3点セットの簡素化
- **評価項目の統廃合**／プロセスの統合

1. 評価方針

- 勘定科目・評価範囲の選定
- チェックリスト方式への移行

ある部分だけ効率化するのではなく、全体から部分へ効率化していくことが大切である

全社統制評価の効率化手法～評価項目の統廃合～

◆ 評価項目の統廃合による評価効率化

評価内容が重複している評価項目やリスクが低い評価項目を統廃合する。各統制の評価項目を比較して、評価内容が類似している評価項目を洗い出し、どちらかの評価項目を評価対象外としていく。

◆ 評価項目の統廃合（例）

【全社統制評価調書】 評価項目 No14

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、リスク評価の仕組みが存在しているか。

【全社統制評価調書】 評価項目 No15

リスクを識別する作業において、企業内外の諸要因およ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考慮されているか。



比較

▶ No14とNo15は、どちらもリスク評価のため、統合する。
(No15を評価対象外とする)

【全社統制評価調書】 評価項目 No8

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、能力を有する人材を確保しているか。

【決算統制評価調書】 評価項目 No2

信頼性のある財務報告の作成を支援するために、適切な専門的人材を有する人材が配置されているか。



比較

▶ 全社統制No8と決算統制No2は、どちらも経理人材に関する評価項目となるため、統合する。
(全社統制No8を評価対象外とする)

各統制における評価調書の評価内容を比較し、重複する評価項目は統廃合する

全社統制評価の効率化～削減効果事例～

◆ 評価項目の統廃合による評価効率化事例

予め評価効率化の目標（期待効果）を定量的または定性的にイメージしておくべきである。

全社統制評価項目削減例	統制環境	13	8
	リスクの評価と対応	4	3
	統制活動	7	5
	情報と伝達	6	5
	モニタリング		3
	ITへの対応		2
	合計	42	26

◆ 評価項目の統廃合による効果

- 全社統制の評価項目を**16項目削減**した場合
 (1項目あたりの証憑の依頼・収集：1～1.5時間を想定)
 $16項目 \times 1 \sim 1.5時間 \times 1社 = 16時間 \sim 24時間$
- (1項目あたりの証憑の確認・評価調書の更新：1～2時間を想定)
 $16項目 \times 1 \sim 2時間 \times 1社 = 16時間 \sim 32時間$



**32時間～56時間の
削減効果が見込まれる**
 (対象会社が増えれば、効果は大きくなる)

作業工数の減少により運用コストの削減も見込まれ、その効果は翌年以降も継続する

全社統制評価の実務に向けて

全社統制評価の実務ポイント

◆ 全社統制評価を実施する際のポイント



全社的な統制



全社統制が最上位に重要なものである。仮に不備であれば、全ての内部統制が信用できない結果となる。

全社統制は他の統制まで広範囲に影響を及ぼす

- ☑ 経営者の姿勢等が他の内部統制（決算・業務・IT）に大きく影響を及ぼす。
 - ☑ 経営者は内部統制を構築し、また破壊ないし無力化する権限をもつ。
- 内部統制に不備があれば、全体の内部統制の信頼性が揺らぐ。

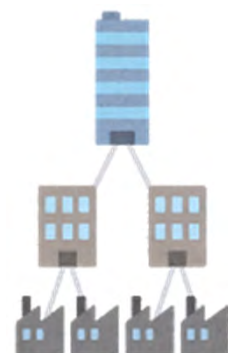


6つの 基本的要素

6つの基本的要素が評価の視点になる。6つの視点に基づいて評価を行うことで評価作業の正確性が変わる。

資料の閲覧による証拠の入手

- ☑ 6つの基本的要素に基づいて評価を行う。
- ☑ 全社的な統制は、6つの基本的要素に基づいて評価作業を行う。
- ☑ 評価手続は、資料の閲覧や観察、インタビューとアリングが中心となる。



42項目は 例示



42項目は例示。自社や子会社の実状に合わせて細分化する等の工夫をして対応するのが望ましい。

簡易版と完全版の使い分けによる効果的な統制・評価

- ☑ 内部統制基準に42個の評価項目が例示されており、これが最低レベル。
- ☑ 企業グループの実状に合わせて、例示を基準に評価項目を設定する。
- ☑ 重要拠点は完全版（42以上の項目）を使用して効果的な評価を行う。



ご視聴ありがとうございました。

ご質問のある方はアンケートにご記入ください。

後日、弊社コンサルタントより、
ご回答（電子メール回答）いたします。

※Webアンケートは2回ご利用いただくことができません。

アンケートご回答済の方は、ご質問等を電子メールでご連絡ください。

宛先：AIMCセミナー事務局（SSP@aimc.co.jp）

AIMC Seminar

J-SOX・内部監査マスター講座のご案内

J-SOX・内部監査マスター講座は、【講義】と【演習】による実務研修となります。

- ▶ 専用の動画配信サイトにて、【3日間見放題】で配信しております。
- ▶ 配信期間内であれば、**何度でも繰り返し視聴**することができます。
- ▶ 評価チェックリストや監査チェックリストを事前に**Excel形式で配布**いたします。



【J-SOXマスター講座】全社統制における整備・運用評価演習

【J-SOXマスター講座】決算統制全社における整備・運用評価演習

【J-SOXマスター講座】3点セット（業務記述書・業務フロー図・RCM）作成演習

【J-SOXマスター講座】決算統制個別における整備・運用評価演習

【J-SOXマスター講座】業務プロセス統制における整備・運用評価演習

【J-SOXマスター講座】IT全般統制における整備・運用評価演習

【J-SOXマスター講座】内部統制評価効率化の実践的手法と評価効率化に向けた演習

【内部監査マスター講座】監査チェックリスト作成演習

詳細はAIMCホームページ（<https://www.aimc.co.jp/seminar/>）をご確認ください。

AIMC

AIM Consulting

エイアイエムコンサルティング株式会社

<https://www.aimc.co.jp>

不明点等につきましては、下記よりお問合せください。

<http://www.aimc.co.jp/inquiry/>