

リスク管理

これまで、戦略推進支援の仕組みとしての内部統制のシステムを位置づけてきた。現在、日本版SOX法といわれる金融商品取引法の内部統制監査対応のため、多くの上場会社が内部統制の整備に取り組んでいる。投資家などに対して信頼できる財務報告を提供するための内部統制の整備と範囲は限定はされている。例えば、財務報告にかかわる内部統制監査では、戦略的に重要な拠点でも財務報告への影響が小さいと判断される場合や、経営的に重要な戦略や計画立案などのような会計データが生成されないプロセスは、評価の対象になくても良いとされる。

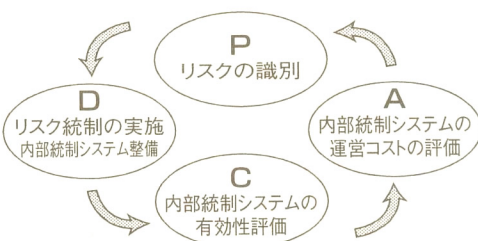
◇

本来内部統制の整備水準を決定するのは、経営者の判断にまかせられる

リスクマネジメント

ABC

日本版SOX法と内部統制



べきであるとして、内部統制監査基準では、内部統制評価整備の枠組みと手順が示されているものの、信頼できる財務報告を確保する手段としての内部統制活動の内容は各企業に任せられている。

これまでは、内部統制整備の枠組みが示されず、妥当と認められる内部統制の整備水準の決定は難しかった。今回示された財務報告にかかわる内部統制監査基準では、事業モデルの革新、事業成長、組織革新などの内外の環境変化の中で、内部統制システムの見直しが必要な場合恣意的に偏った見直しではなく、一定の枠組みと手順に従って、網羅的にリスクを洗い出しを行うため、リスクの見逃しを防止し、統制の不備を発見できる効果が期待できる。

一方、内部統制システムは、一度整備すると組織変更や業務プロセスの変更がなければ、前年度とほぼ同様を継続して利用することになるため、毎年、同じ監査活動を実施していくにあたって、

内部統制の評価と整備活動自体が形骸化する懸念もある。

形骸化を防ぐためには以下の点に留意することが必要である。

①戦略的な分野、人事・組織設計の分野など会計データの生成とは直接関連しない他分野に内部統制の評価対象範囲を拡大していくこと。

特に、財務報告にかかわる内部統制の評価範囲を限定的に設定すると経理処理業務の統制と受け取られてしまい、経理部が所管すべき業務とされやすい。したがって、経営的に重要な領域への取り組みへと拡大し、活動を活性化しておくことが必要である。

②内部統制の手続きの改善活動を経営的に取り組むことが必要である。

内部統制の有効かどうかの監査では、採用されている統制手続きが効率のいかどうかは問われない。業務改善は、統制手続きの改善活動である。リスクの認識と統制という枠組みの中に、業務改善という視点を入れることで、経営的に更に意味のある活動として、認識を高めることが必要である。内部統制の整備においても、プラン・ドゥ・チェック・アクション(PDCA)のマネジメントサイクルを回し、内部統制機能は向上させていく。低い統制コストで、より高い統制目標を実現することができるようになる。内部統制活動の見直しと改善を継続させることが必要である。

戦略と継続化で形骸化防ぐ

(日本総合研究所)