

## 「内部統制」の整備・強化のご提案

- 見積の要件 お客様の内部統制関連の現状把握
- 「内部統制」整備プロジェクトの目標設定
- 「内部統制」の実現イメージ
- 整備すべき「内部統制」の仕組みの概要
- 「内部統制」整備プロジェクトの成果物
- 全体スケジュール
- プロジェクトの活動概要
- 「内部統制」整備プロジェクト体制例
- 弊NPOの支援方法について

# 見積の要件 お客様の「内部統制」関連の現状把握

## 【お客様の概要】

1. 業種、上場区分、資本金、従業員数、売上高
2. 拠点配置、子会社の数(連結財務諸表への影響度)
3. 主要事業構成と主要業務プロセス
4. ISO取得(        ), Pマーク取得、ISMS取得

## 【IT活用状況】

1. ITの活用状況の把握  
IT活用戦略・方針・計画、各種規程の有無  
IT基盤の導入状況の現状、アウトソーシング状況  
業務処理システムの導入状況、パッケージ利用状況
2. 情報セキュリティ管理体制の現状

## 【内部統制への取り組み状況】

1. 内部統制の整備・強化の方針・目標の明確化(経営トップ)
2. 内部統制プロジェクトの目標設定  
適用範囲、スケジュール、運営方針、責任・権限、成果目標
3. 内部統制プロジェクトの組織・事務局体制と運営方法のイメージ
4. 支援希望フェーズ、支援方法

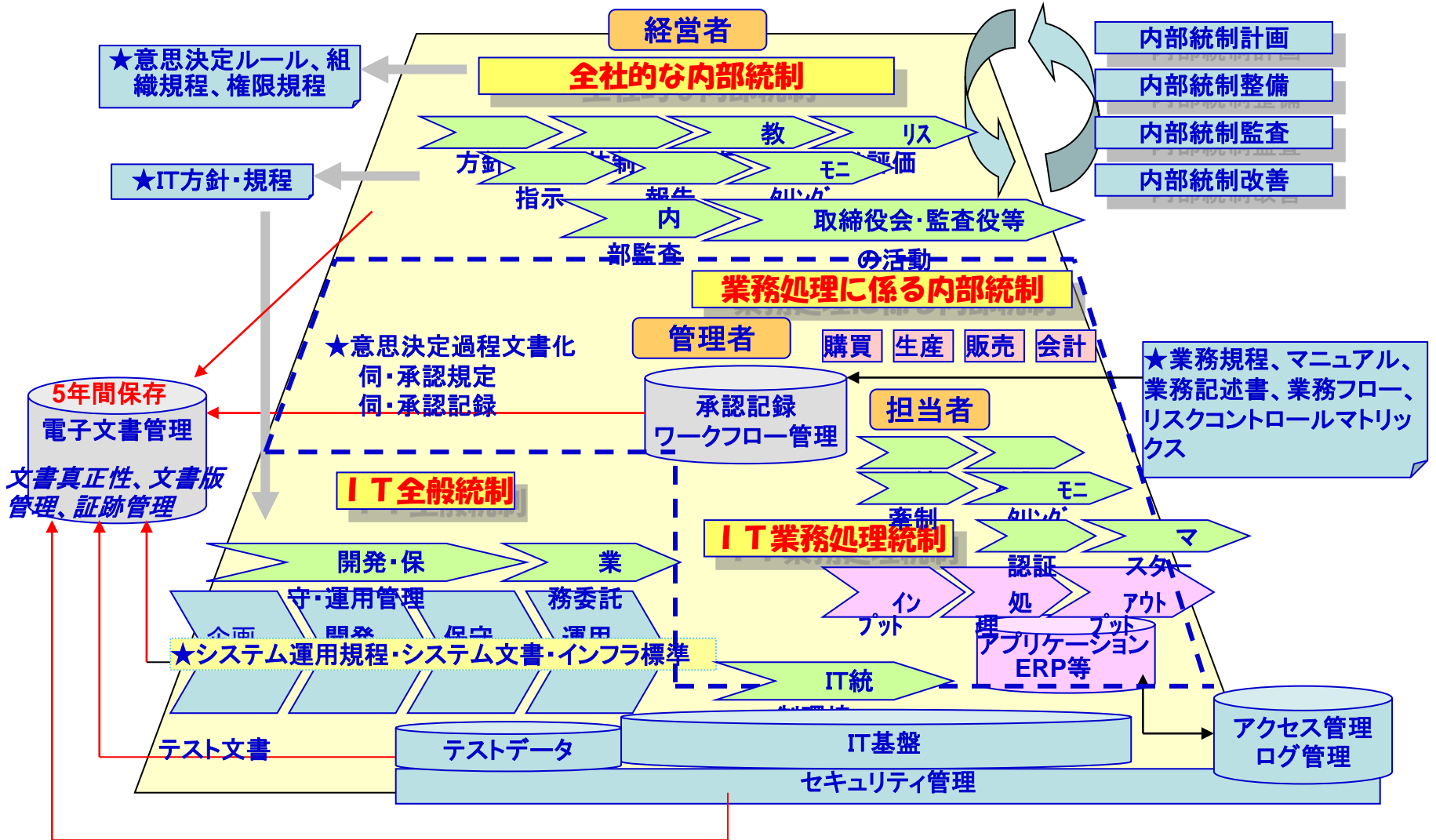
# 「内部統制」整備プロジェクトの目標設定（1）

内部統制の基本的要素	整備目標	整備ポイント
<p>I. 適正な財務報告を確保するための全社的な方針や手続が示され、適切に整備・運用されていること</p> <p>【統制環境】</p>	<p>①適正な財務報告の意向等の表明、これを実現していくための方針・原則等の設定</p> <p>②取締役会及び監査役又は監査委員会の機能発揮</p> <p>③適切な組織構造の構築</p>	<p><input type="checkbox"/>内部統制方針</p> <p><input type="checkbox"/>取締役会・監査役等の規程等</p> <p><input type="checkbox"/>意思決定組織</p> <p><input type="checkbox"/>内部統制組織</p>
<p>II. 財務報告の重要事項に虚偽記載が発生するリスクへの適切な評価・対応がなされること</p> <p>【リスクの評価と対応】</p>	<p>④重要な虚偽記載が発生する可能性のあるリスクの識別・分析</p> <p>⑤リスクを低減する全社的な内部統制及び業務プロセスに係る内部統制の設定</p>	<p><input type="checkbox"/>リスクの識別</p> <p><input type="checkbox"/>リスクの評価</p> <p><input type="checkbox"/>リスク対応コントロール設計</p>
<p>III. 財務報告の重要事項に虚偽記載が発生するリスクを低減するための体制が適切に整備・運用されていること</p> <p>【統制活動】</p>	<p>⑥権限・職責の分担、職務分掌の明確化</p> <p>⑦全社的な職務規程、個々の業務手順等の整備</p> <p>⑧統制活動の実行状況を踏まえた、統制活動に係る必要な改善</p>	<p>下記の明文化</p> <p><input type="checkbox"/>職務権限</p> <p><input type="checkbox"/>業務ルール</p> <p><input type="checkbox"/>職務分離</p> <p><input type="checkbox"/>統制評価・改善</p>

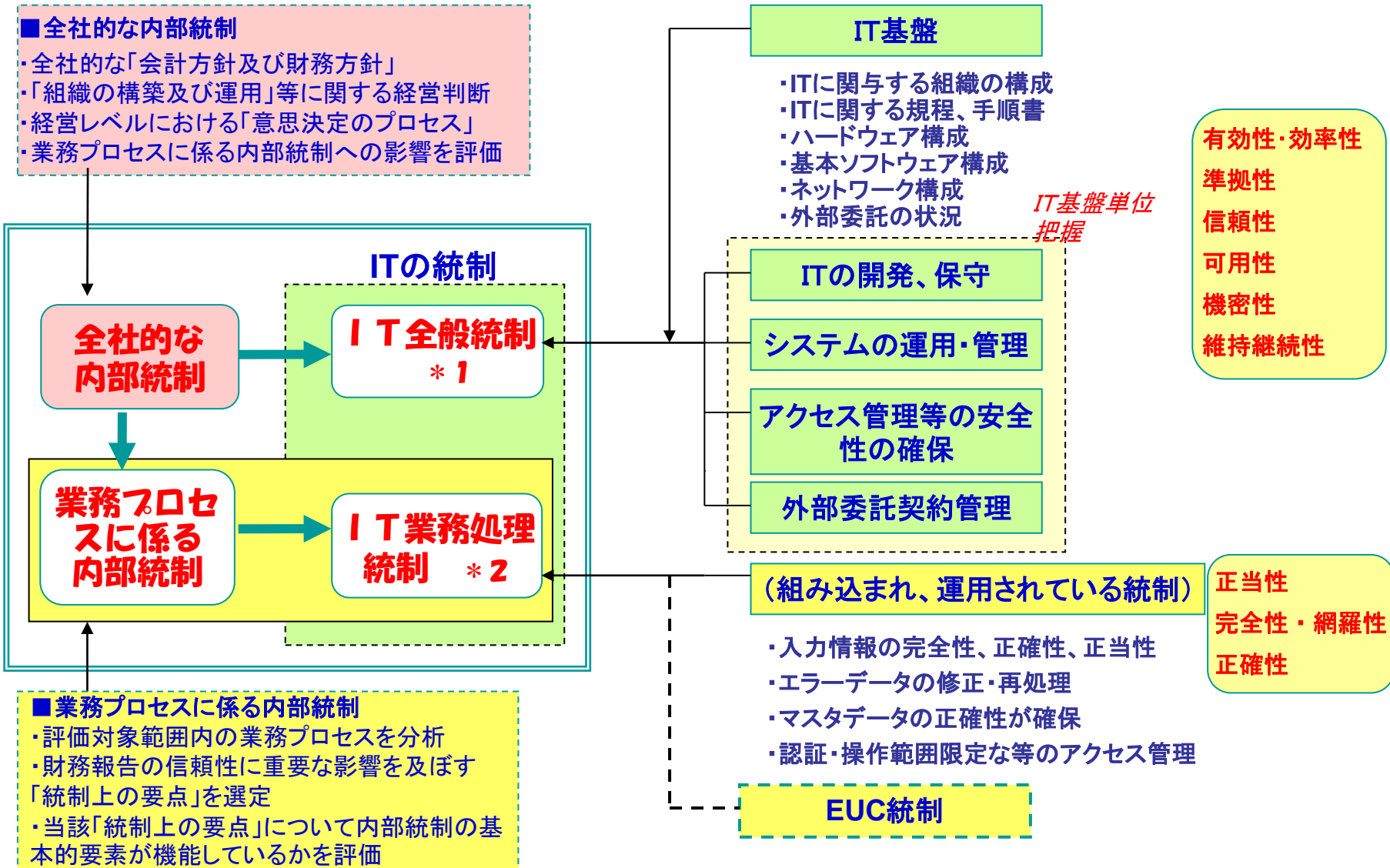
# 内部統制整備プロジェクトの目標設定（2）

内部統制の基本的な要素	整備内容	整備ポイント
<p>IV. 真実かつ公正な情報が識別・把握・処理され、適切な者に適時に伝達される仕組みが整備・運用されていること 【情報と伝達】</p>	<p>⑨明確な意向、適切な指示の伝達を可能とする体制の整備 ⑩内部統制に関する重要な情報が適時・適切に伝達される仕組みの整備 ⑪組織の外部から内部統制に関する重要情報を入手するための仕組みの整備</p>	<p><input type="checkbox"/> 指示命令伝達体制 <input type="checkbox"/> 統制情報伝達体制 <input type="checkbox"/> 内外情報通報体制</p>
<p>V. 財務報告に関するモニタリングの体制が整備・運用されていること 【モニタリング】</p>	<p>⑫財務報告に係る内部統制の有効性を定時・随時に評価する体制の整備 ⑬内部・外部の通報に適切に対応するための体制の整備 ⑭モニタリングで把握された内部統制上の問題（不備）が、適時・適切に報告されるための体制の整備</p>	<p><input type="checkbox"/> 有効性評価体制 <input type="checkbox"/> 通報対応体制 <input type="checkbox"/> 統制不備情報の報告体制</p>
<p>VI. 財務報告に係る内部統制に関するITに対し、適切な対応がなされること 【ITへの対応】</p>	<p>⑮IT環境の適切な理解と、ITの有効かつ効率的な利用 ⑯ITに係る全般統制、業務処理統制の整備</p>	<p><input type="checkbox"/> IT環境統制 <input type="checkbox"/> IT全般統制 <input type="checkbox"/> IT業務処理統制</p>

# 「内部統制」の実現イメージ



# 整備すべき「内部統制」の仕組みの概要



\* 1:「ITに係る全般統制」の略称

\* 2:「ITに係る業務処理統制」の略称

# 「内部統制」整備プロジェクトの成果物例（1）

内部統制に係る記録の範囲、形式及び方法は一律に規定できないが、例えば、以下のイ.～へ.のような事項を記録し保存する(実施基準案ベース)。

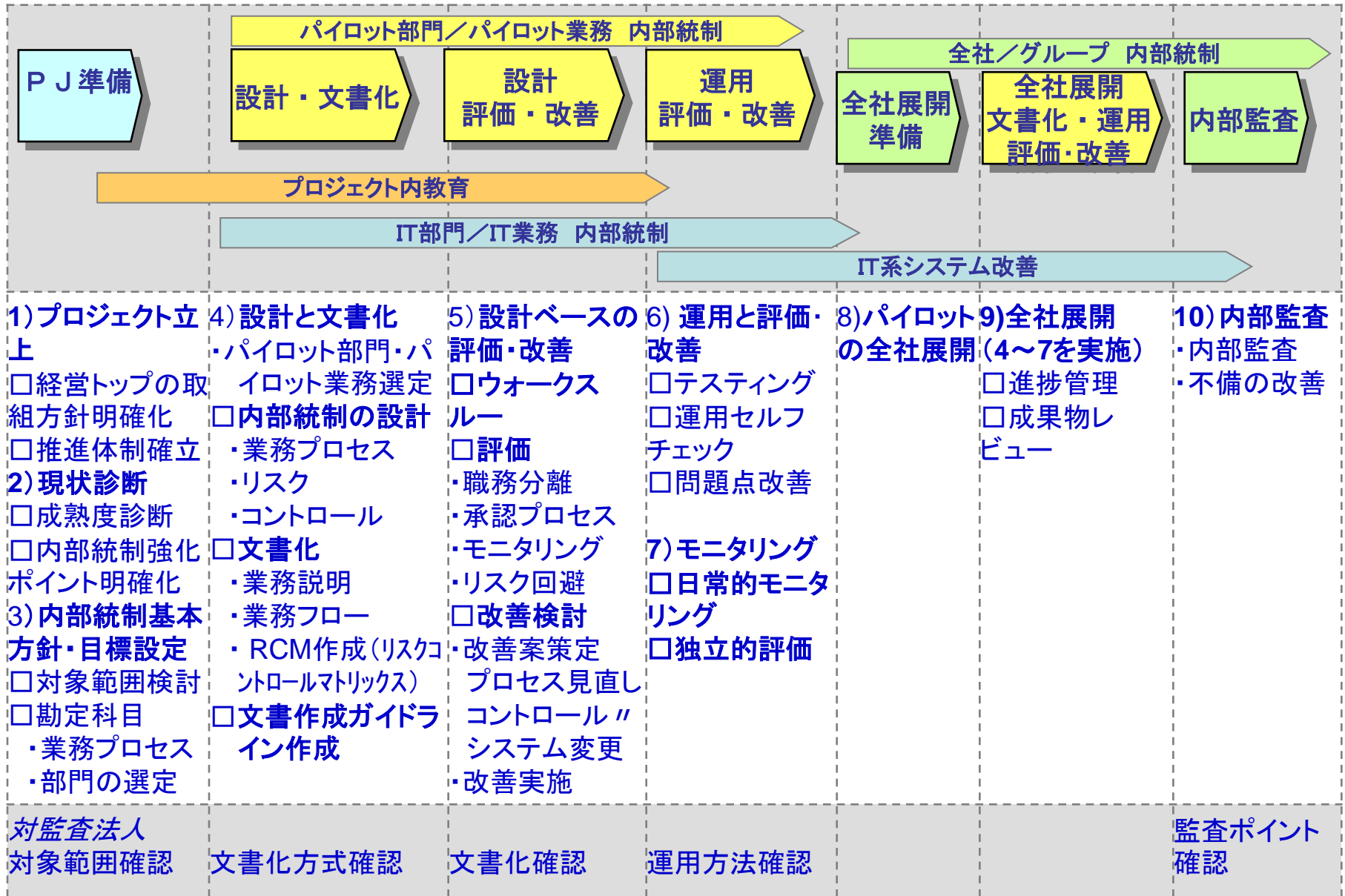
イ. 財務報告に係る内部統制の整備・運用の方針及び手続	取締役会・監査役等規程 取締役会議事録 監査役会等議事録 内部統制方針(書) 内部統制手続 内部統制対象範囲
ロ. 全社的な内部統制の評価にあたって、経営者が採用する評価項目ごとの整備・運用の状況	内部統制状況報告 基準案参考1の明細
ハ. 重要な勘定科目や開示項目に関連する業務プロセスの概要(各業務プロセスにおけるシステムに関する流れ、ITに関する業務処理統制の概要、使用されているシステムの一覧などを含む。)	業務プロセス概要 業務流れ図 業務定義書 情報システム体系図

# 「内部統制」整備プロジェクトの成果物例（2）

<p>ニ. 各業務プロセスにおいて重要な虚偽表示が発生するリスクとそれを低減する内部統制の内容（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、表示の妥当性との関係を含む。また、ITを利用した内部統制の内容を含む。）</p>	<p>リスク評価・分析手順書 リスクコントロールマトリックス</p>
<p>ホ. 上記ニ. に係る内部統制の整備及び運用の状況</p>	<p>内部統制実施記録 内部統制自己点検結果</p>
<p>ヘ. 財務報告に係る内部統制の有効性の評価手続及びその評価結果並びに発見した不備及びその是正措置</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 評価計画に関する記録</li> <li>・ 評価範囲の決定に関する記録（評価範囲に関する決定方法及び根拠等を含む）。</li> <li>・ 実施した内部統制の評価の手順及び評価結果、是正措置等に係る記録</li> </ul>	<p>内部統制評価計画 内部監査計画 内部統制評価範囲検討書 内部統制評価手順書 内部統制評価結果報告書 内部監査報告書 是正措置報告書</p>



# 全体スケジュール (1)



# 全体スケジュール (2)

継続的評価	継続的改善	毎期末実施	毎期末実施	每期監査	每期報告
<p>統制活動 モニタリング</p>	<p>統制活動 評価・改善</p>	<p>有効性評価 確認</p>	<p>内部統制 報告</p>	<p>監査法人 監査</p>	<p>内部統制 報告書開示</p>
<p>日常業務における 統制活動とその監 視</p> <p>□日常的なモニタ リング</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・業務への組み込み</li> <li>・自己点検、自己 評価</li> </ul> <p>□独立的評価</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・経営者による</li> <li>・取締役会による</li> <li>・監査役等による</li> <li>・内部監査による</li> </ul> <p>□内部通報制度</p>	<p>有効性評価と改善</p> <p>□リスク分析評価</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・職務分離</li> <li>・承認プロセス</li> <li>・モニタリング</li> <li>・リスク回避</li> </ul> <p>□不備の改善</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・改善案策定</li> <li>プロセス見直し</li> <li>コントロール//</li> <li>システム変更</li> <li>・改善実施</li> </ul>	<p>11)有効性評価 (評価と改善)</p> <p>□評価対応確認</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・職務分離</li> <li>・承認プロセス</li> <li>・モニタリング</li> <li>・リスク回避</li> </ul> <p>□不備の改善 結果の確認</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>プロセス見直し</li> <li>コントロール//</li> <li>システム変更</li> <li>・改善実施)</li> </ul>	<p>12)内部統制報告 書作成</p> <p>□要約版</p> <p>□詳細報告</p> <p>□整備状況の評 価</p> <p>□運用状況の評 価</p>	<p>13)監査法人監査</p>	<p>内部統制報告 書要約版の開 示</p>
		内部統制資料確認	報告書案確認	監査法人監査	監査法人署名 捺印

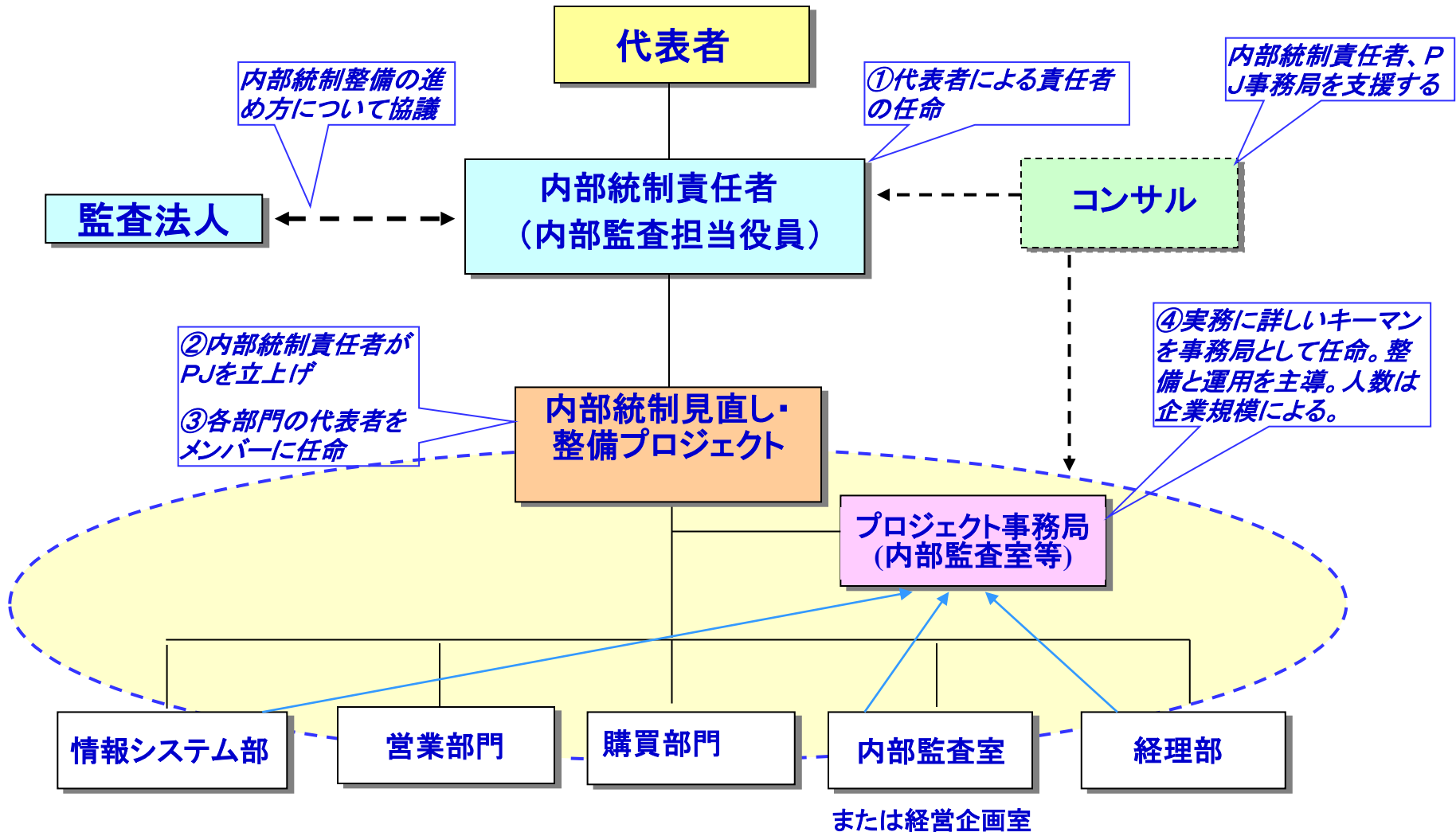
# プロジェクト活動概要 (1)

	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
実施内容	PJ準備	パイロット部門／パイロット業務 内部統制 設計・文書化	設計 評価・改善	運用 評価・改善	全社展開準備	全社展開 文書化・運用 評価・改善	内部監査
		プロジェクト内教育					
		IT部門／IT業務 内部統制					
					IT系システム改善		
成果物	PJ計画書 現状診断 内部統制方針書 評価範囲検討書	業務システム体 系図 業務フロー 業務記述書 RCM	テスト計画書 テスト報告書 改善計画書 改善報告書 自己点検チェックリスト	テスト報告書 監査チェックリスト 監査報告書 改善計画書 改善報告書	全社展開計画	②～④の文書	監査報告書
各部の役割	代表メンバーPJ参加	代表メンバーPJ参加と教育	代表メンバーPJ参加と教育	代表メンバーPJ参加と教育	各部作業	各部作業	各部監査対象
事務局の役割 ←コンサル	◎初期教育 ◎全体計画作成	◎方法確立	◎方法確立	◎方法確立 ◎改善支援	○横展開支援	○横展開支援 ○レビュー	○改善支援
内部監査担当の役割	代表メンバーPJ参加	代表メンバーPJ参加	代表メンバーPJ参加	○内部監査方式確立			○内部監査
監査法人との連携	対象範囲確認	文書化方法確認	文書化品質確認	運用方法確認			内部監査ポイント確認

# プロジェクト活動概要（2）

実施内容	継続的実施 統制活動 モニタリング	継続的実施 統制活動 評価・改善	毎期末実施 有効性評価	毎期末実施 内部統制 報告	毎期監査 監査法人 監査	毎期報告 内部統制 報告書開示
成果物	実施記録 自己点検チェッ クリスト	監査報告書 監査チェックリ スト	有効性評価報告	内部統制報告書 内部統制概要	監査法人監査報告 書	内部統制報告書 (要約版)
各部の 役割	遂行	協力				
事務局の 役割	○レビュー	○改善支援	○有効性評価	○報告書作成		
内部監査 担当の役 割	モニタリング	○有効性評価 支援	○有効性評価支 援	○報告書作成支 援		
監査法人 との連携			内部統制資料 内部統制報告書 の内容構成確認		監査法人監査	監査法人 署名捺印

# 「内部統制」整備プロジェクトの体制例



# 弊NPOの支援方法について

## □前提

- ・お客様に、**トップダウン体制**で**事務局体制**を整えて頂く。
- ・NPOは、**内部統制を積極的に活用する考え方**で、**将来を見据えて、「現在やるべきことを早く・安く・効率的に実施する」**ことに向けて支援する。

## □支援方法 「**コンサル・プロジェクト管理型**」が基本型

- ・プロジェクト立上と初期教育、パイロット部門は集中支援(例 1回／週)
- ・全社展開以降は必要時のレビュー支援が中心 (例 1回／週)
- ・1回 3時間程度

## □テンプレート

- ・チェックリストや基本様式・規程等は**コンサル・プロジェクト管理型支援**では提供
- ・その他の様式、規程等は別途ご相談

## □実務工数の支援

- ・オプションとなる教育、調査、作業に係わる支援
- ・発生工数精算方式(テンプレート提供は別途)

# 「内部統制」整備プロジェクト要員と必要スキル

	内部統制整備支援作業項目例	内部統制知識	業務知識 事業知識	財務会計知識	監査業務知識	IT実務知識	情報セキュリティ知識	プロジェクト管理
1	全体プロジェクト管理	◎						◎
2	内部統制現状診断	◎	○			○		
3	内部統制対象範囲設定	◎	○	○				
4	業務プロセス抽出	○	◎	○				
5	業務フロー図・記述書作成		◎	○		○		
6	リスク分析とコントロール設定	○	○	◎		◎	○	
7	設計のウォークスルー評価	○	○	◎		○	○	
8	運用テスト設計	○	◎	○	○	○	○	○
9	改善策策定、規程マニュアル作成	○	◎	○		○	○	
10	モニタリング・監査方法設計	○	○		◎	○	○	
11	IT全般統制診断	○				◎	○	
12	IT全般統制の設計					◎	○	
13	IT業務処理統制診断	○	○			◎	○	
14	IT業務処理統制の設計		○			◎	○	
15	有効性評価	◎		○		○		
16	内部統制報告書等の作成	◎		○				
17	監査人との協議	◎	○	◎		○		
	関連資格	(実施基準 案理解)	(アプリ開 発経験者)	日商簿記	システム監 査技術者	特種情報処 理技術者	ISMS	(ISO導入)