



CPD

「内部統制報告制度の見直しに関するパネルディスカッション」開催報告

2023年10月11日(水)に日本公認会計士協会主催の収録型イベント「内部統制報告制度の見直しに関するパネルディスカッション」が配信されました。

本パネルディスカッションでは、2023年4月7日付けで企業会計審議会から公表された「財務報告に係る内部統制の評価及び監査の基準並びに財務報告に係る内部統制の評価及び監査に関する実施基準の改訂について(意見書)」を受け、当局関係者、企業関係者といった識者をお招きして、今般の内部統制報告制度の主な改訂論点について幅広い議論を行っております。本稿では、その模様を報告します。

(編集部)

開会の挨拶

こばやし なおあき
小林 尚明氏 (日本公認会計士協会常務理事)

- ・ 2023年4月に、企業会計審議会から内部統制基準及び実施基準の改訂が公表されました。本改訂は、形式的な改訂を除けば、15年ぶりの改訂となります。
- ・ 本日の研修においては、まず金融庁の齊藤貴文様から今般の改訂の背景・趣旨等をご説明いただいた上で、主な改訂論点である「内部統制の基本的枠組みの改訂」、「経営者による内部統制の評価範囲の決定に係る改訂」をディスカッション・テーマとして、当局、作成者、監査役、監査人それぞれの立場から忌憚のないご意見をいただきたいと考えております。



プレゼンテーション：今般の内部統制報告制度改訂の趣旨について

さいとう たかふみ
齊藤 貴文 氏（金融庁企画市場局企業開示課開示業務室長）

○ 内部統制報告制度の改訂の背景

- ・ まず、内部統制報告制度導入の背景・経緯ですが、ディスクロージャーをめぐる不適切事例が相次ぎ、財務報告に係る企業の内部統制が有効に機能していなかったのではないかという懸念が生じたことを受けて、2006年に成立した金融商品取引法において内部統制報告制度が導入されました。
- ・ その後、制度導入後、時間が経過する中で、制度の実効性に懸念があるとの指摘が聞かれるようになったことに加え、国際的な内部統制・リスクマネジメントの議論も進展していることを踏まえ、内部統制基準及び実施基準の改訂を含めて企業会計審議会内部統制部会で審議を行うこととなりました。
- ・ 内部統制報告書提出状況の推移をみると、内部統制に「開示すべき重要な不備」が存在すると開示したケースは引き続き一定数みられるとともに、そのうち、事後的に内部統制報告書を訂正して開示したケースが大きな割合を占める年度がみられることが分かります。開示すべき重要な不備の原因としては、コンプライアンス意識の欠如、モニタリング体制の不備、牽制機能の無効化、子会社等の管理体制の不備等が挙げられます。
- ・ 内部統制に関するフレームワークについては、経済社会の急激な構造変化や各種業務・リスクの複雑化に伴う内部統制上の課題に対処するため、国際的には、2013年に米国のCOSO（トレッドウェイ委員会支援組織委員会）の内部統制の基本的枠組みに関する報告書（以下「COSO報告書」といいます。）が改訂されました。この中で示された内部統制の基本概念と着眼点のうち、不正リスクの評価に関しては企業会計審議会の議論においても重要だと認識されたところです。
- ・ 2021年のコーポレートガバナンス・コードの改訂においても、「グループ全体を含めた適切な内部統制や全社的なリスク管理体制の構築やその運用状況の監督」について盛り込まれたところです。

○ 内部統制報告制度の改訂の議論

- ・ 内部統制基準及び実施基準の見直しを行うに当たって論点整理を行いました。大きく分けて以下三つの論点が識別されました。
 - 経営者による内部統制の構築・評価（基本的枠組み、評価範囲）
 - 監査人による内部統制監査（経営者と監査人の議論の促進・透明性向上）
 - 内部統制報告書の訂正時の対応（内部統制報告書を訂正する際の情報開示の充実）
- ・ 企業会計審議会内部統制部会の議論を踏まえた各論点に係る見直しの方向性は以下のとおりです。
 - ガバナンス、ERM（全社的なリスク管理）、COSO等
 - ▶ 内部統制とガバナンス及びERMとの関係を明記する。
 - ▶ COSO等を参考にして内部統制の基本的要素を充実させる。
 - ▶ 不正に関するリスクの記載を充実させる。
 - 非財務情報
 - ▶ 内部統制の基本的枠組みの中で「財務報告」について、非財務情報を包含する「報告」に変更する一方、現行の金融商品取引法上の内部統制報告制度は「財務報告の信頼性」の確保が目的であることを強調する。
 - 経営者による内部統制の無効化
 - ▶ 経営者が不当な目的のために内部統制を無視又は無効ならしめる行為に係る記載や、取締役会、監査役等などの記載を充実させる。
 - ITへの対応
 - ▶ 企業の業務におけるITの状況が大きく進展している中で、IT関連のリスク、中でもサイバーリスクについて記載を拡充させる。

- 経営者による内部統制の評価範囲
 - ▶ 評価範囲の決定に際し、リスク・アプローチを徹底することを改めて強調するとともに、数値基準等に係る例示を注釈に移動する等の対応を行う。
 - ▶ 評価範囲の決定方法及び根拠に係る監査人との協議等に関する透明性の向上や、過年度に存在した開示すべき重要な不備の是正状況等に関する内部統制報告書の記載内容の充実を図る。
- 監査人による内部統制監査
 - ▶ 評価範囲の決定方法及び根拠に係る監査人との協議の重要性を強調するとともに、開示を充実させる。
 - ▶ ダイレクト・レポートングについては、慎重な検討が必要であるという結論に至った。
 - ▶ 内部統制報告書の内部統制の評価結果において、内部統制は有効でない旨を記載している場合は、その旨を内部統制監査報告書の監査人の意見において明確に記載することとする。
- 内部統制報告書の訂正時の対応
 - ▶ アカウンタビリティの観点から、内部統制報告書の訂正時において適切な開示を促すこととする。
- 中長期的課題
 - ▶ 将来的に会社法と金融商品取引法の内部統制が統合した場合の対応、臨時報告書との関係、経営者確認書の記載の充実化や罰則規定の見直し、訂正報告に対する監査証明の要否等については中長期的課題として位置付けている。

○ 内部統制基準及び実施基準等の主な改訂とその考え方

- ・ 前述の方向性に従って、以下のとおり改訂を行いました。
- (1) **内部統制の枠組み**
 - ① **報告の信頼性**
 - 「財務報告の信頼性」を「報告の信頼性」とする一方、金融商品取引法上の内部統制報告制度はあくまでも「財務報告の信頼性」の確保が目的であることを強調した。
 - ② **内部統制の基本的要素**
 - 「リスクの評価と対応」において、不正に関するリスクについて考慮することの重要性や考慮すべき事項を示した。
 - 「情報と伝達」では、大量の情報を扱う状況等において、情報の信頼性の確保におけるシステムが有効に機能することの重要性を記載した。
 - 「ITへの対応」では、ITの委託業務に係る統制の重要性が増していること、サイバーリスクの高まり等を踏まえた情報システムに係るセキュリティの確保が重要であることを記載した。
 - ③ **経営者による内部統制の無効化**
 - 内部統制を無視又は無効ならしめる行為に対する適切な内部統制の例や、当該行為が経営者以外の業務プロセスの責任者によってなされる可能性もあることを示した。
 - ④ **内部統制に関係を有する者の役割と責任**
 - 監査役等については、内部監査人や監査人等との連携、能動的な情報入手の重要性等を記載し、内部監査人については、熟達した専門的能力と専門職としての正当な注意をもって職責を全うすること、取締役会及び監査役等への報告経路も確保すること等の重要性を記載した。
 - ⑤ **内部統制とガバナンス及び全組織的なリスク管理**
 - 内部統制とガバナンス及び全組織的なリスク管理は一体的に整備及び運用されることの重要性を明らかにし、3線モデル等を例示した。



(2) 財務報告に係る内部統制の評価及び報告

① 経営者による内部統制の評価範囲の決定

- 経営者が内部統制の評価範囲を決定するに当たって、財務報告の信頼性に及ぼす影響の重要性を適切に考慮すべきことを改めて強調するため、評価対象とする重要な事業拠点や業務プロセスを選定する指標について、例示されている「売上高等のおおむね3分の2」や「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ことを記載する等、留意点を明確化した。なお、これらの数値基準等の段階的な削除については今後検討を行うこととしている。
- 評価範囲に関する監査人との協議について、内部統制の評価の計画段階及び状況の変化等があった場合において、必要に応じ、実施することが適切であることを明確化した。

② ITを利用した内部統制の評価

- ITを利用した内部統制の評価の頻度に関しては、IT環境の変化を踏まえて慎重に判断し、特定の年数を機械的に適用すべきものではないことを明確化した。

(3) 財務報告に係る内部統制の監査

- 監査人は、実効的な内部統制監査を実施するために、財務諸表監査の実施過程において入手している監査証拠の活用や経営者との適切な協議を行うことが重要であることを明確化した。
- 評価範囲に関する経営者との協議については、必要に応じて、実施することが適切であるとしつつ、監査人は独立監査人としての独立性の確保を図ることが求められることを明確化した。
- 監査人が財務諸表監査の過程で、経営者による内部統制評価の範囲外から内部統制の不備を識別した場合には、内部統制報告制度における内部統制の評価範囲及び評価に及ぼす影響を十分に考慮するとともに、必要に応じて、経営者と協議することが適切であるとした。

(4) 内部統制報告書の訂正時の対応

- 事後的に内部統制の有効性の評価が訂正される際には、訂正の理由が十分開示されることが重要であり、訂正内部統制報告書において、具体的な訂正の経緯や理由等の開示を求めるために、関係法令について所要の整備を行うことが適切であるとした。

(5) 適用時期

- 改訂内部統制基準及び実施基準については、令和6(2024)年4月1日以後開始する事業年度における財務報告に係る内部統制の評価及び監査から適用することとしているが、内部統制報告書の訂正時の対応については、関係法令で令和6(2024)年4月1日以後に提出される訂正内部統制報告書から適用することとされている。

(6) 訂正内部統制報告書の記載事項

- 訂正内部統制報告書の記載事項については、財務計算に関する書類その他の情報の適正性を確保するための体制に関する内閣府令において規定しているが、例えば「当該訂正の対象となる内部統制報告書に当該開示すべき重要な不備の記載がない理由」の記載を求めているため留意されたい。

○ まとめ

- ・ 内部統制部会の議論においては、サステナビリティ等の非財務情報の内部統制報告制度における取扱い、ダイレクト・レポーティング、内部統制監査報告書の開示の充実等、様々な問題提起があったが、中長期的な課題とすることとしています。
- ・ 今般の内部統制報告制度の見直しに当たっては、様々な関係者のご協力を得て対応することができました。この場を借りて御礼申し上げます。



パネルディスカッション

パネリスト

さいとう たかふみ
齊藤 貴文 氏 (金融庁 企画市場局 企業開示課 開示業務室長)

しおたに きみろう
塩谷 公朗 氏 (三井物産株式会社 常勤監査役)

まぜ ひとし
間瀬 仁 氏 (株式会社三菱UFJフィナンシャル・グループ 財務企画部 副部長)

やまなか あきこ
山中 彰子 氏 (日本公認会計士協会 監査・保証基準委員会 委員長)

ファシリテーター

こばやし なおあき
小林 尚明 氏 (日本公認会計士協会 保証基準担当常務理事)

ディスカッション1：今般の内部統制報告制度改訂に係る全般的な議論

小林氏：

- 具体的な改訂論点に関する議論に入る前に、まずはこれまでの内部統制報告制度の運用を振り返るとともに、今般の内部統制報告制度改訂に関する皆様の印象を伺いたいと思います。
- 2008年4月1日以降開始事業年度から内部統制報告制度が導入されて以降15年が経過し、実務に定着するとともに、企業の業務の適正化・効率化、ディスクロージャーの信頼性を高めるといった観点から一定の効果がみられたと考えられる一方で、数値基準等の機械的適用に代表されるように形式的な評価がなされがちであったり、制度導入後時間が経過したことによる担当者の制度趣旨の理解が不足していたりと制度の形骸化が指摘されていました。
- こうした状況を受けて、今般、内部統制報告制度の改訂がなされたわけではありますが、まずは間瀬様、塩谷様、山中様にそれぞれのお立場からこれまでの実務を総括していただくとともに、今般の制度改訂に関する印象を伺いたいと思います。これまでの実務の中で今申し上げたような改訂の背景にある課題認識があったのかどうか、今般このタイミングで制度が改訂されたことの意義をどのように捉えていらっしゃるのかどうか等、間瀬様におかれましてはご所属の会社の状況を中心に、塩谷様におかれましては日本監査役協会でのご知見等も踏まえてもう少し広い視点で、山中様におかれましては監査人の立場で様々な実務に携わられた経験からご意見をいただきたいと思います。

間瀬氏：

- 弊社はグローバルに事業展開しており、アジアの新興国を中心にビジネスを拡大しているところです。海外収益比率は増加傾向



で足元では4割強となります。

- ・ 新興国は制度、組織、システムなど、未成熟な点も多く、財務報告に係るリスクも相対的に高いと感じており、内部統制の観点からもよく見ていく必要があると考えています。
- ・ また、デジタル技術の進歩やサイバー攻撃の脅威の高まりなど、我々を取り巻く環境もこれまでにないスピードで変化しており、財務諸表に占める定量的な重要性のみならず、こうした変化が財務報告に与えるリスクも十分考慮して対応する必要があると感じています。
- ・ 今般の内部統制報告制度の改訂は、先述の問題意識に合致しており、あるべき方向への変化と捉えています。
- ・ なお、弊社は米国上場もしており、2013年のCOSO報告書の改訂の際に、US-SOX上で必要となる追加的な対応を実施しています。今般の内部統制報告制度見直しは、本邦の制度が改訂COSO報告書に追いついたものと理解しておりますので、弊社においては既存の枠組みで基本的にカバーはできていると考えています。一方で、本件を機に、リスク・アプローチの強化という観点で、既存の内部統制の評価の枠組みを見直そうと議論しているところです。

塩谷氏：

- ・ 2008年当時、ディスクロージャーの信頼性を確保するための内部統制が必ずしも有効に機能しなかったことを背景に、企業のディスクロージャーをめぐる不適切な事例が発生し、米国のSOX法を参考に本制度が導入されたわけですが、企業の財務報告に係る内部統制に対する意識が格段に向上した現在を考えると、本制度によって、ディスクロージャーの全体の信頼性、ひいては証券市場に対する内外の信認を高め、開示企業を含めた市場参加者に利益をもたらしたものと評価しています。
- ・ 一方で、導入から15年程度が経過し、どの制度にも当てはまることではありますが、制度に対する「慣れ」や「マンネリ化」が生じ、その手続きが形骸化している部分もあると感じています。
- ・ 外部環境の変化に応じて制度が見直されていくことは自然なことであり、COSO報告書の改訂から少し時間は経ったものの、昨今のサステナビリティ関連開示が加速する状況に鑑みても、適切な改訂だと考えています。
- ・ 日本監査役協会の会員には、内部統制報告制度の対象外となる企業が多いのが実態です。内部統制報告制度の対象となる上場会社等において、内部統制に対する意識が高まり、企業の内部統制システムに対する一定の信頼がおける状況は、監査役の立場からは監査役監査における効果的で効率的な監査に役立っているものと捉えていますし、制度対象外の企業及びその監査役等にとっても大変参考になる制度であると考えています。

山中氏：

- ・ 内部統制報告制度が導入された際、私は所属する監査法人で制度導入のためのプロジェクトチームにおりました。当時を思い返すと、企業も監査人も多くの時間とコストをかけながら制度を導入したと思います。財務報告に及ぼす重要な影響、あえてリスクと言い換えますが、財務報告に及ぼすリスクという概念が企業に浸透したのは、当制度が契機だったと考えます。
- ・ 財務報告に及ぼすリスクという概念が企業に浸透したことにより、財務諸表監査におけるリスク・アプローチについてもご理解いただけるようになったと思います。
- ・ その後ですが、企業は2極化しているように感じています。リスクに関する考え方が適切に引き継がれ適時にリスクの見直しを行っている企業と、残念ながら評価方法やツールだけが引き継がれている企業があるように思います。
- ・ また、内部統制報告制度の意義の一つは、企業自身が期中に課題を見つけ、期末に向けて是正することにより、内部統制が常にリスクに見合った水準で健全に運用されることにあると考えていますが、内部統制が有効であるという帰結ばかりに気を取られ、その過程における自浄作用がやや軽んじられていたようにも思います。塩谷様が言及された「慣れ」や「マンネリ」からきているのかもしれませんが。
- ・ 今回の改訂では、企業がビジネスや組織の変更又は企業内外の環境変化に伴って「リスクは変容すること」、そして「変容するリスクと向き合う」ことが強調されています。
- ・ リスクを識別し評価することも、その対応策を検討することも、本来難しいことのはずです。間瀬様のご発言にありましたように、企業グループは、様々なリスクに晒されながら事業を営んでいます。
- ・ 企業の皆様におかれましては、内部統制報告制度のためだけに特定の部署が局地的にリスクを識別する体制とせず、企業が晒されている様々なリスクから財務報告に影響を及ぼすリスクを抽出したものを内部統制報告制度で対応する、そんな流れができると、

今回改訂された基本的要素と評価範囲の決定の両方に効率的かつ効果的に対応できるのかもしれないとの印象を持ちました。

小林氏:

- ・ 皆様、ご意見ありがとうございました。今般の改訂についてはなぜこのタイミングで改訂されたのかという背景も踏まえ、この改訂を契機として各社において改めて自社の内部統制と向き合うことが重要であると感じました。

ディスカッション2：内部統制の基本的枠組みの改訂について

小林氏:

- ・ それでは、具体的な改訂論点に係る議論に入ってまいりたいと思います。まずは、内部統制の基本的枠組みの改訂内容についてです。先ほどのご説明のとおり、COSO報告書の改訂等を参考に内部統制の基本的枠組みのアップデートがなされています。
- ・ 内部統制の基本的枠組みのアップデートは、経済社会を取り巻く環境変化を踏まえたものであり、当然、ここ15年の間に事業を取り巻く環境変化に対応して適切に自社の全社的な内部統制の見直しを行っている企業も存在すると理解していますが、皆様はこの内部統制の基本的枠組みの改訂をどのように捉えていらっしゃいますでしょうか。

間瀬氏:

- ・ 先ほど申し上げたとおり、全体としては、弊社としてこれまで問題意識を持っていたことと整合的な内容となっており、違和感のない改訂内容です。中でも「リスクの評価と対応」については、実施基準の中で「リスクの変化に応じてリスクを再評価し、リスクへの対応を適時に見直すことが重要」という一文が加わっていますが、この点は特に重要であると考えています。
- ・ 弊社では、半期に一度、財務報告に係るリスクを様々な情報ソースから網羅的に収集し、一定のクライテリアでランク付けを行い、重要性の高いものは関係部署と協働して対応策を立案し、対応状況を定期的に経営宛てにレポートすることでリスクの顕在化を未然に防ぐ枠組みがありますが、環境変化のスピードが早く、リスクとしてみるべきポイントや、既にリスクとして認識していてもその重要性が変化するケースもあります。こうした「変化」に着目して、プロアクティブに対応することを心がけています。

塩谷氏:

- ・ ご指摘のとおり、基準の改訂を待たずとも、各社では時代の変化に合わせて実務面での工夫を行っていると思われませんが、内部統制のフレームワークは、内部統制の原理・原則に対する種々の理解を統一し、共通認識を合わせる意味でも重要であることから、もう少し早く改訂することがあってもよかったかもしれないと思いつつも、今回の改訂を評価したいと考えます。
- ・ 改訂点の中で2点について簡単に申し上げたいと思います。まずは、内部統制の目的の一つである「財務報告」の「報告」（非財務報告と内部報告を含む。）への拡張に関してです。企業の業容の拡大及び投資家のニーズの変化に伴い、非財務報告や内部向け報告の重要性は近年著しく高まっており、企業には中長期的な持続可能性を意識しながら社会的・経済的価値を高めていくことがますます求められていく中で、適切な改訂だと思えます。
- ・ 次に、「ITへの対応」に関してです。サイバーリスクの高まり等を踏まえた情報システムに係るセキュリティの確保が重要であることが記載された点を大いに評価したいと思います。企業がビジネスを行う上で情報システムへの依存度はますます増加していますが、サイバー攻撃等によりビジネスの持続性が毀損される事案が各種報道されており、対岸の火事ではなくなっています。情報セキュリティを高いレベルで維持することは事業上のリスクの中でも非常に重要となっており、監査役監査においても、情報セキュリティに対する経営者によるリスク評価と評価に応じた内部統制の整備と運用については、重点的にみていくべき分野だと感じています。

山中氏:

- ・ 内部統制の基本的枠組みは、内部統制報告制度では全社的な内部統制として評価が求められています。まずは原則全ての拠点で全社的な内部統制を評価してから、業務プロセスの評価範囲を決定するという、トップダウン型のリスク・アプローチが維持された点はよかったと思います。
- ・ 全社的な内部統制の中でも、「統制環境」、「リスクの評価と対応」、「モニタリング」といった項目は、健全なグループ経営の基礎となる部分ですから、しっかりと評価をすることが肝要であると思います。グループ内の会社数が多くなればなるほど、全ての会社の状



況を把握することの難易度は増しますが、やみくもに業務プロセスの評価範囲を拡大するのではなく、まずは全社的な内部統制として評価を行い、良好でない部分を識別していくというアプローチは合理的であると思います。

- ・ 逆にいうと、全社的な内部統制の評価を誤ってしまえば、業務プロセスの評価範囲の決定を誤るだけでなく、財務報告に重要な影響を及ぼすリスクを看過してしまう可能性があります。今回の改訂を機に、基本的要素や全社的な内部統制の重要性を再認識して実務に当たる必要があると思いました。
- ・ 個々の改訂で、間瀬様、塩谷様が触れられていない点で着目したのは「モニタリング」になります。内部監査は経営者直轄としている企業が多いと思いますが、内部監査のレポートラインにガバナンスを含めることで、内部監査が識別した重要な課題について経営陣がどのように対応しているかを監視する流れが強化されると思います。また、内部監査人については、専門的能力と専門職としての正当な注意が必要とされ、実効性の高い独立的モニタリングが求められたと理解しています。

小林氏:

- ・ 皆様、ありがとうございます。今回の改訂の背景の一つでもある「変化への対応」というのがキーワードになっているものと理解しました。また、山中様からは内部監査部門についても触れていただきました。このあたりはガバナンスとからめて後ほど塩谷様からもコメントをいただきたいと思います。
- ・ それでは、次に、内部統制の基本的枠組みの基礎となっている、内部統制の基本的要素の改訂という切り口で、リスクの評価、ITへの対応という観点で、パネリストの皆様からご意見をいただきたいと思います。

内部統制の基本的要素～リスクの評価～

小林氏:

- ・ リスクの評価に関しては、従前の内部統制報告制度においては不正に関するリスクに十分にフォーカスされていないという指摘が聞かれていたところですが、今般の改訂によって不正に関するリスクが明確に取り上げられているとともに、リスクの変化に応じたリスクの再評価、リスクへの対応の適時な見直しが強調されています。この点、まず金融庁の齊藤様より狙いをお聞かせいただけますでしょうか。

齊藤氏:

- ・ 企業会計審議会では、不正事案やCOSO報告書の改訂も踏まえ、内部統制の基本的要素について、特にリスクの評価と対応において、不正に関するリスクについて記載を充実させるべきという意見がありました。
- ・ 審議の過程では、内部統制に起因する会計不正事例として、コンプライアンス意識の欠如、内部統制の無効化、海外子会社における管理体制の不備などが近年も発生していることをご紹介しました。
- ・ また、改訂COSO報告書については、内部統制の着眼点において、「不正リスクの評価には、不正行為の動機・プレッシャーや、不正行為に対する姿勢と行為の正当化に加えて、不正行為が可能となる機会が含まれるため、これらが不正リスクに及ぼす潜在的な影響を検討することや、「不正リスク評価の一環として、経営者は、内部統制の無効化のリスクを評価し、その評価結果を踏まえて、取締役会等は監督を行う」ことが含まれていることをご紹介しました。
- ・ これらを踏まえ、今般の実施基準の改訂においては、「リスクの評価と対応」において、リスクを評価する際に不正に関するリスクについて考慮することの重要性や考慮すべき事項、さらに、リスクの変化に応じてリスクを再評価して対応を見直すことの重要性を明示しております。
- ・ 具体的には、実施基準において、「リスクの評価の対象となるリスクには、不正に関するリスクも含まれる。不正に関するリスクの検討においては、様々な不正及び違法行為の結果発生し得る不適切な報告、資産の流用及び汚職について検討が必要である。不正に関するリスクの評価においては、不正に関する、動機とプレッシャー、機会、姿勢と正当化について考慮することが重要である。また、リスクの変化に応じてリスクを再評価し、リスクへの対応を適時に見直すことが重要である。」ことが盛り込まれております。



- ・ また、内部統制の限界について、内部統制を無視又は無効ならしめる行為に対する、組織内の全社的又は業務プロセスにおける適切な内部統制の例を示しております。さらに、当該行為が経営者以外の業務プロセスの責任者によってなされる可能性もあることを示しました。
- ・ 内部統制に関わられる方々には、今回の改訂を機に、これらの点についての取組のあり方について改めてお考えいただければ幸いです。

小林氏:

- ・ ありがとうございます。リスクの変化に応じたリスクの再評価、その中で特に不正リスクという点が強調されています。このあたりについて、山中様、いかがでしょうか。

山中氏:

- ・ 「リスクの評価と対応」で不正リスクについて強調された改訂については、誤謬を防止・発見することに注視して内部統制を整備している企業からすると少々驚かれたかもしれませんが、「全ての局面で不正を疑って内部統制を構築しなさい」ということではなく、「不正リスクが高い領域には不正リスクを意識した内部統制を構築しなさい」ということであると思います。
- ・ 誤謬リスクは、業務フローを追いながら、起こり得るエラーを想定し整理していきますので、誤謬リスクの識別は、業務フローが分かれば比較的容易な作業です。不正が誤謬と異なるのは、「意図的に行われる」ということで「社内外の共謀」や「隠蔽行為を伴う」ことを考慮しなければならないという点です。よって、両者はリスクの識別と評価において考慮すべき事項が異なります。
- ・ 不正リスクについては、ビジネスやサービスの特性、商慣習といった外部要因、職務分掌や情報システムへのアクセス権といった内部要因を踏まえ、不正の行われやすさを考慮していきます。このとき、いわゆる不正のトライアングルを念頭に置くと整理しやすいと思います。不正は、動機・プレッシャー、機会、正当化の3要素があると生じやすいといわれており、実際に生じた不正ではこれらの要素が存在しています。
- ・ 例えば、長い間人事異動がなく、特定の個人が特定の業務を1人で担当し、第三者の目が行き届いていないといった子会社や部署があれば「機会」、「正当化」が存在しますので注意が必要です。また、取引先との間で売上に関する証憑が交わされていないことについて、「商慣習だから仕方ない」という雰囲気を容認すると、取引が実在しているかを確認する意識が薄れ、不正の機会が拡大することもあります。
- ・ 公表されている事例や自社グループ内で生じた不正事例を知っていることも、不正リスクの識別においては有用なことであると思います。

内部統制の基本的要素～情報の信頼性、ITへの対応～

小林氏:

- ・ 次に、昨今の経済社会を取り巻く環境変化への対応という観点から、テクノロジーの進化という論点も外せないと思います。今般の改訂においては、委託業務に係る統制や情報セキュリティの確保の重要性が強調されています。これらの点については、従前より特に金融機関においては重要視されていたところかと思いますが、間瀬様、今般の改訂を受けて意識されていることなどはございますでしょうか。

間瀬氏:

- ・ 新たなテクノロジーを活用したお客様へのサービス提供や、従来はExcelを用いていた手作業中心の社内プロセスを自動化するなど、弊社でも急速に変化している分野です。また、自前のシステムから外部のパッケージシステムを活用するケースも増加しています。
- ・ こうした動きは、お客様の利便性向上や迅速な業務運営、コスト削減の観点から今後も進むと認識していますが、財務報告に係る内部統制の観点からは、データの正確性・網羅性の確保や、外部委託先も含めた情報セキュリティの担保など、コントロールが難しい面も多いです。
- ・ サイバー攻撃の手口も巧妙化している中で、新興国の子会社や、外部委託先をお願いしている様々な業務・システムも含めて、安全性を確保し、正確な財務報告につなげることは難易度が高いと感じていますが、今般の改訂はそれらにアドレスしたものであると理解しています。今般の制度改訂を踏まえて、見直すべき点は見直していきたいと考えています。



小林氏:

- ・ 間瀬様、ありがとうございます。今もお話にありましたとおり、例えばサイバー攻撃の手口などテクノロジーに関連するリスクの内容は急激に変化してきているので、そこを適切に捉えるということが重要であると思います。

経営者による内部統制の無効化・内部統制に関係を有する者の役割と責任

小林氏:

- ・ 次に、実施基準の内部統制の基本的枠組みにおける内部統制の限界の箇所について、今回の改訂で経営者による内部統制の無効化に対する対策の例が示されています。具体的には、経営者による内部統制の無効化に関しては、無効化への対策として、取締役会による監督、監査役等による監査、内部監査人による報告体制の整備等について言及されています。この点について、塩谷様、見解をお聞かせいただけますでしょうか。

塩谷氏:

- ・ 改訂内容そのものは、現在でも既に各社において一定程度実施されている内容であり、経営者による内部統制の無効化に対する各者の監視体制とその責任を改めて確認するために明文化されたものであると捉えています。
- ・ 経営者不正は、特別な立場にいる経営者による巧妙な隠蔽を伴うことから発見が難しく、また、財務諸表利用者を欺く目的で行われることから、金額的にも質的にも著しく重要な虚偽表示となりやすいということを実際に監査する立場からも実感していますし、特に、子会社等グループ企業のトップへの適切な人材の任命・登用が重要であると感じています。
- ・ 経営者不正は、経営者の誠実性と倫理的な行動を尊重する企業文化を創出することに対するグループ経営トップの姿勢に大きく関係すると考えています。取締役及び監査役等による積極的な監視は、不正の防止や抑止力に効果があると考えており、その点で監査役の実任を適切に果たしていきたいと思っています。
- ・ 監査役だけでは監査資源の制約から限界があるため、コーポレートガバナンス・コードでもいわれていることではありますが、内部監査部門や監査人とも連携しながら、適切に対処していくべきであるとも考えています。一方で、三様監査といわれる三者の連携の重要性に関して強調されることが多くなっていますが、実際に三者でどのような連携を図っていくかについては、他社の監査役と話をしても、各社手探り状態であるとも感じており、特に内部監査組織の実態が会社により様々であることもその背景かもしれないと考えています。弊社の場合、会社のビジネスを熟知した部長職経験者の中から高い見識・公平性を持つ者30名超を検査役として配置し、それを補佐する次長職を将来キャリアパスの一環として同程度度おき、一体として70名程度(うち資格保有者が、公認内部監査人(CIA):32名、公認不正検査士(CFE):10名、公認情報システム監査人(CISA):8名等)で内部監査を実施しています。各内部監査が終了すると、報告書を社長に提出する前に必ず常勤監査役に説明し質疑を行うこととしており、その他定期的な常勤監査役・監査役会との会合での情報交換も含めて、相当にしっかりと連携がとれていると実感していますが、内部監査に十分なリソースを割けていない会社等も含め、状況は会社により様々と思われます。監査内容の共有にとどまらない、監査資源の補完を含むより効果的な三者の連携については、今後議論を深めていく必要があると思います。



塩谷 公朗 氏

小林氏:

- ・ 塩谷様、ありがとうございます。三様監査について言及いただきましたが、実務での具体的な内容も含め、大変参考になる重要なお示唆をいただいたと感じました。

まとめ

小林氏:

- ・ 皆様のご意見を伺って、改めて環境変化への対応の重要性や基本的枠組みの重要性を認識いたしました。
- ・ 実施基準にも明記されているとおり、不正リスクやIT関連リスクなど、リスクの変化に応じてリスクを再評価し、リスクへの対応

を適時に見直すことが重要であると思います。改訂後の内部統制の基本的枠組みに対応した内部統制を構築し、その上で、経営者が内部統制の整備及び運用並びに評価を行うこと、さらにはそれを監査人がきちんと評価することが重要だと感じました。

ディスカッション3：経営者による内部統制の評価範囲の決定に係る改訂について

リスク・アプローチの強調

小林氏：

- ・ 次のディスカッションポイントとして、内部統制の評価範囲の決定に関する論点についてご議論いただきたいと思います。
- ・ 経営者による内部統制の評価範囲の決定に関しては、評価対象とする重要な事業拠点や業務プロセスを選定する指標について、「売上高等のおおむね3分の2」や「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旨が明示され、トップダウン型のリスク・アプローチが強調されています。
- ・ 一方で、数値基準等の段階的な削除については今後の検討課題とされるなど、ドラスティックな改訂とまでには至っていないと理解しています。この点、まず齊藤様から改訂の狙いや企業に期待することをお話いただけますでしょうか。

齊藤氏：

- ・ 改訂の狙いは、経営者による内部統制の評価における適切なリスク・アプローチの徹底です。
- ・ 意見書の前文においては「売上高等のおおむね3分の2」や「売上、売掛金及び棚卸資産の3勘定」について、それらを機械的に適用せず、評価範囲の選定に当たって財務報告に対する影響の重要性を適切に勘案することを促すよう、基準及び実施基準における段階的な削除を含む取扱いに関して、今後、当審議会で検討を行うこととしている。」としています。この点については、議論の結論を先取りした表現ではありません。
- ・ 改訂をドラスティックと受け止めるかは各企業の状況によると考えております。今回の改訂は、いたずらに広い範囲について内部統制の評価の範囲を求めるというものではありません。
- ・ 今回の改訂では、評価範囲を検討する際の留意点を明確化しました。例えば、「評価範囲に含まれない期間の長さを適切に考慮するとともに、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であること」、「全社的な内部統制のうち良好でない項目がある場合には、それに関連する事業拠点を評価範囲に含めること」等をお示ししています。
- ・ また、評価対象に追加すべき業務プロセスについて、検討に当たって留意すべき業務プロセスの例示として、例えば、海外に所在する事業拠点などを追加しております。ぜひ参考にさせていただきたいと思います。
- ・ 開示の充実によって制度の実効性向上を図っております。内部統制報告書において、経営者による内部統制の評価範囲について、決定の判断事由等に関して記載することとしています。各企業が、評価範囲の決定に当たって、それぞれの状況に応じてリスク・アプローチを適切に行い、事業拠点及び業務プロセスを個別に評価対象に追加している点などを、ぜひ積極的に情報発信していただきたいと考えております。
- ・ 内部統制報告制度に関するQ&Aの改訂においては、開示例を削除しております。この狙いは、必ずしも全ての現行の開示実務を否定するものではなく、各企業がそれぞれの状況に応じてリスク・アプローチを適切に行っていることを説明する良質な開示を促すためです。ぜひ積極的に取組を情報発信いただきたいと思います。

小林氏：

- ・ 齊藤様、ありがとうございました。今の齊藤様のお話をお聞きして、意見書に記載されている内容の背景も皆様にご理解いただけたものと思います。また、内部統制報告制度に関するQ&Aにおける開示例の削除については、各企業が自ら記載を考え、適切なよい開示をしていくことを期待しているものと理解しました。
- ・ 次に、今般の改訂においては「長期間にわたり評価範囲外としてきた特定の事業拠点や業務プロセスについても、評価範囲に含めることの必要性の有無を考慮しなければならない」旨が明示されましたが、こちらについてもトップダウン型のリスク・アプローチ



の考え方に基づく一連の対応の一部であると理解することができると思います。海外子会社やノンコア事業から開示すべき重要な不備が出てくる事例もある中で、こうした状況について監査役の立場から塩谷様の見解をお聞かせいただけますでしょうか。

塩谷氏:

- ・ そもそも経営者は自社グループの「事業等のリスク」を定期的に評価・分析しているわけですが、内部統制についての評価範囲が定量基準により画一的に決定されることも多い現在の実務から、リスク・アプローチに基づく評価範囲の決定を促すことが改めて強調された今回の改訂は、経営者のリスク認識・評価の巧拙に関係する話でもあり、監査役としても経営者のリスク認識に対する力量や内部統制に取り組む姿勢そのものに光が当たると考えられるため、好意的に捉えています。経営者と監査人との議論がさらに重要になるわけですが、深化した議論を通じて経営者のリスク評価にも好影響が出てくる可能性があると考えています。
- ・ 重要な事業拠点に該当しない「小規模拠点」や売上、売掛金、棚卸資産以外の重要性の大きい業務プロセスから内部統制の不備が出ることはあるとは思いますが、従来の評価範囲選定に当たっての定量基準である連結ベースの売上高の「おおむね3分の2」に満たない評価外の事業拠点から開示すべき重要な不備が発生するという事例はそれほど多くはないのではないかと思います。ただ問題は、多いか少ないかではなく、発生する可能性があることに留意し、環境の変化に応じて、また、定期的に全体としてのリスクを点検する必要があるということだと理解しています。その点検に当たっては、定量面のみならず、定性面、例えば、新規に買収した会社のカルチャーや統制環境を踏まえた対応の可否等、留意すべきだと感じています。

小林氏:

- ・ 塩谷様、ありがとうございます。定量面だけではなく定性面についても考えた上でリスクを評価していかないといけないということではないかと思います。
- ・ 一方、トップダウン型のリスク・アプローチの考え方自体は従前から存在していた中で、間瀬様におかれましては実務の中で適時にリスクを識別・評価し内部統制を見直す過程で気づきがあったと思います。そのあたりをお話いただくとともに、今般の改訂を受けて実務をどのように見直そうと考えているか、お聞かせいただけますでしょうか。

間瀬氏:

- ・ 弊社はUS-SOXへの対応が先行していたこともあり、従来からリスク・アプローチに基づいて評価範囲を決めていましたが、今般の改訂を機にそれを一層進めようと考えています。
- ・ 弊社の場合、評価対象となる事業拠点や業務プロセスの選定に当たって、まずは連結決算における定量的な重要性が高い拠点を選定した上で、銀行であれば貸出・預金・有価証券といった代表的な勘定科目につながる業務プロセスを評価対象に加え、その後、貸倒引当金や買収に伴い計上したのれんといった、見積りの要素が強く主観が介在しやすい勘定科目に係る業務プロセスを評価範囲に追加するといったアプローチをとっていますが、規模がそこまで大きくない拠点でも、内部統制上の不備が多い拠点や、ITセキュリティ態勢に脆弱なところがあるなど、定性的にリスクの高いところがあります。また、定量的には相応に重要性があっても、態勢がしっかりしていてほとんど問題が発生しない拠点もあります。
- ・ 環境変化のスピードが速く、リスクのポイントも変化していく中で、新たなリスクに先回りして対応するため、既存の評価範囲の中で相対的にリスクが低いものは思い切って簡素化し、そこで捻出した体力をリスクの高まった領域に投入することで、メリハリのある評価体系を構築しようとしているところです。
- ・ 以上のような動きは今回の内部統制報告制度の見直しの趣旨にも合致していると認識しています。



小林氏:

- ・ 間瀬様、ありがとうございます。限られた経営資源を適切に利用するためにも、環境の変化をとらまえて適切なリスク評価を行った上で評価範囲を決定していかないといけないということが分かりました。
- ・ これまでのお話を踏まえ、山中様、いかがでしょうか。

山中氏:

- ・ 塩谷様も間瀬様も、適切なリスク評価や適時のリスクの見直しの重要性についておっしゃっていたので、おそらく齊藤様も心強く感じられたのではないかと思います。
- ・ 私が評価範囲の改訂で注目したのは、個別に追加する業務プロセスの選定です。個別に追加する業務プロセスは、重要な事業拠点か否かは関係なく、グループを見渡して財務報告に及ぼす影響の大きいプロセスが選定されますが、改訂前は、勘定科目の性質にフォーカスしていました。具体的には、リスクが大きい、見積りや経営者の予測を伴う、通例でないといった要素にフォーカスされていました。つまり、ある程度、期首の時点で評価範囲に含めるべき業務プロセスが分かっていたわけです。
- ・ ところが、今回の改訂では、企業環境の変化があれば財務報告に及ぼす影響が高まり、リスクが高まることがあるという認識のもと、企業や企業環境の変化からリスクの高まった取引や勘定科目を識別するというアプローチが追加されています。この改訂は、基本的要素でも述べたリスクの変化への対応と整合した改訂であり、評価という側面からすると実効性のある改訂だと思っています。
- ・ 内部統制報告書については、評価範囲の決定の根拠を記載することになりましたが、こうした当期特有の状況や変化を踏まえて評価範囲を決定していることが伺える記述になると、企業のリスクへの向き合い方が伝わるよい報告書になるのではないかと思います。



山中 彰子 氏

小林氏:

- ・ 山中様、ありがとうございます。やはり、先ほどの齊藤様からのお話にもありましたとおり、各企業が自ら考えて評価範囲の決定の根拠を記載することで、よりよい報告書になっていくのではないかと思います。

経営者と監査人の協議**小林氏:**

- ・ 最後に、内部統制の評価範囲の決定に際しては、監査人は経営者と適時に協議を行うとともに、独立性を確保することを前提として指導的機能を発揮することが強調されています。この点、間瀬様と塩谷様から監査人に期待することをお聞きしたいと思います。

間瀬氏:

- ・ 弊社の財務諸表は規模が大きい上に、複雑で見積りの要素が介在する勘定科目（貸倒引当金、有価証券の時価評価、買収に伴うのれんなど）が多いです。正しい決算を開示する上で、監査人とのコミュニケーションはきわめて重要であり、これまでも密に意見交換を行い、評価範囲の決定においても、監査人との間で認識に齟齬が出ないように対応してきたところです。
- ・ 内部統制の構築・運用に責任を持つのは会社側で、監査人はそれを監査する立場であることは大前提ではありますが、監査人には会計のプロフェッショナルとして、会社の置かれた環境やビジネスの内容、今後の経営の方向性を理解し、それを踏まえて、押さえるべきリスクが何かを考え、会社側にプロアクティブに問題提起することで、監査をする側・される側といった旧来型の関係を超えて、世の中に適切な開示をするという共通のゴールを一緒に目指すスタンスで対応してほしいと思います。

塩谷氏:

- ・ 従来からの話ではありますが、経営者評価の手戻りを回避する意味でも、評価範囲の決定に当たっては、企業と監査人の適切なコミュニケーションが求められます。
- ・ 従来は定量基準により画一的に範囲を定めるという実務が行われていましたが、今後はリスク・アプローチに基づき評価範囲の選定を行うことがより強調されたことにより、監査人側にも、企業及び企業環境、事業上のリスクに関するより深い理解が求められることになると考えます。リスク評価範囲の決定に際して、定量での画一的な線引きを行わない中で、監査人側がより保守的になり、経営者と目線が合わないという点がないかについては、今後の実務を見守っていきたくと思っています。また、内部統制報告制度の新しい枠組みの中で、リスク・アプローチに基づきリスクの評価範囲が見直された場合であっても、引き続き財務諸表監査の観点からは、内部統制監査では評価対象としていない拠点や業務プロセスが検証対象に追加されることが生じると考えられますが、この



あたりは制度体系にかかわる話になり、一朝一夕には解決が難しいかもしれませんが、先ほど間瀬様がおっしゃったように、監査をする側・される側といった旧来型の関係を超えて、共通のゴールを目指すスタンスで中長期的に検討が行われることを期待したいと思います。

小林氏:

- ・ 間瀬様、塩谷様、ありがとうございます。今のお二方のご発言を踏まえ、山中様、いかがでしょうか。

山中氏:

- ・ 「世の中に適切な開示をするという共通のゴールを一緒に目指すスタンスで対応してほしい」とのご発言をいただきましたが、今般の内部統制報告制度の改訂にかかわらず、私ども監査人に対する応援メッセージと受け止めました。ありがとうございます。
- ・ おっしゃるとおり、上場会社も監査人も、資本市場に対して「適切な開示」という責任を負っていますので、互いにより緊張感を持ち、実際に問題が発生する前に課題として認識し対応していくことが肝要であると思います。
- ・ 監査人は、リスク・アプローチの考え方のもとで、1年を通じてリスクとリスクの変化と向き合い続けています。リスクの評価を誤ってしまうと、監査手続が不足したり過大になったりと、どちらも好ましい結果にはなりません。企業とよく対話をし、よく理解することが監査上不可欠だと思いますので、早めに議論をさせていただけますと幸いです。
- ・ 最後に、今回の制度改訂は、今の社会の期待を反映したものですので、監査人は、改訂箇所だけを読むのではなく、改訂の背景と趣旨を正確に理解する必要があると思います。そして、3月決算会社であれば、改訂後の基準が対象とする評価基準日の2025年3月まで1年半ほどありますから、早めに企業の方と協議をさせていただき、これまで気付いていなかった課題があれば、2025年3月までに対応が完了しているように進めていきたいと思っています。

小林氏:

- ・ 山中様、ありがとうございます。内部統制の評価範囲の決定において財務報告の信頼性に及ぼす影響の重要性を適切に考慮すべきことを改めて認識すること、また、監査人も経営者との協議を通じて指導的機能を発揮することが重要だと感じました。

結びのご挨拶

小林氏:

- ・ 本日の二つのポイントに関するディスカッション、皆様いかがお感じになりましたでしょうか。登壇者の皆様からは、それぞれのお立場に基づいた大変有意義なご意見をいただけたものと思います。
- ・ 登壇者の皆様のご意見をお伺いして改めて、今回の改訂の背景やそこにある意義をきちんと理解することが重要だと思いました。基準が改訂されているということは、そこには必ず目的と意図が存在しますので、やはりそれらをきちんと理解した上でしっかりと適用していく、そうすることで企業がよりよい方向に成長できる、そういう流れができあがっていくのではないかと思います。
- ・ また、監査人の皆様におかれましては、経営者との協議を通じて、指導的機能を発揮することで、このような流れを監査という立場からしっかりとサポートしていくことが重要になると感じました。
- ・ 登壇者の皆様、本日は誠にありがとうございました。



小林 尚明 氏

* 法定監査従事者の必須研修科目「監査の品質及び不正リスク対応」研修教材
※ 本パネルディスカッション又は、eラーニングを受講し単位付与された方は、CPD指定記事での単位付与対象にはならないため申告しないでください。



教材コード J030538 研修コード 3109 履修単位 1.5 単位