

C I Aフォーラム研究会報告

# 「J-SOX評価の効率化に関するアンケート」 結果報告

研究会No. a 5

(経営に貢献するJ-SOX評価実務の効率化と活用に関する研究会(A))

C I Aフォーラムは、C I A資格保持者の研鑽及び相互交流を目的に活動する、一般社団法人日本内部監査協会（I I A-J A P A N）の特別研究会である。各研究会は、担当の座長が責任をもって自主的に運営し、研究期間、目標成果を設定し、研究成果を発信している。

当研究報告書は、C I Aフォーラム研究会No. a 5が、その活動成果としてとりまとめたものである。報告書に記載された意見やコメントは、研究会の「見解」であり協会の見解を代表するものではなく、協会がこれを保証・賛成・推奨等するものでもない。

## 目次

|                 |    |                            |    |
|-----------------|----|----------------------------|----|
| 第1章 はじめに        | 26 | 第4章 業務プロセス統制               | 33 |
| 第2章 回答企業のプロフィール | 27 | 第5章 教育実施と、効率化や不備発生と<br>の関連 | 38 |
| 第3章 全社統制        | 30 |                            |    |

## 第1章 はじめに

### 1-1 はじめに

当研究会は、経営に貢献するJ-SOX評価実務の効率化と活用をテーマに活動し、その成果を、2015年6月「経営に貢献するJ-SOX評価業務の効率化と活用事例」、2016年8月「J-SOX全社レベル統制 統制環境質問票の効率化事例」として発表してきた。しかし、これらはいずれも当研究会参加企業10社程度の事例を中心に研究したものであったため、“我々が知らない多くの企業ではJ-SOX評価をどのように実施し、そこでどのような効率化は図られているか？”をかねてより確認したいと考えてきた。

今回、日本内部監査協会およびその会員企業の協力を得て、J-SOX評価に関するアンケートを実施し、その結果を取りまとめる機会をいただいた。日本国内3,000社以上の上場企業のうち100件程度の事例ではあるが、知りたくてもなかなか知る機会がない他社のJ-SOX評価の実態を、垣間見ることができたと考えている。

J-SOX法対応における内部統制の評価は、スタートから10年が経過した。安定期から次ステップへの変革が望まれるこの時期、読者の皆様には、自社では当然と認識されているJ-SOX評価実務が、他社で工夫され効率化されているケースなど、新たな発見の糸口を見出していただければ幸いである。なお、J-SOX評価は監査法人による内部統制監査の影響が大きいことから、効率化の考え方や手法が全ての企業に対して当てはまるものではないことをご承知おきいただければ幸いである。

2017年盛夏に、アンケートにご回答いただいた会員企業の方、また、アンケート実施にあたり多大なサポートを頂戴した日本内部監査協会スタッフに、厚く御礼を申し上げる。

## 1-2 アンケート実施概要

回答期間：2017年7月27日から8月10日の15日間

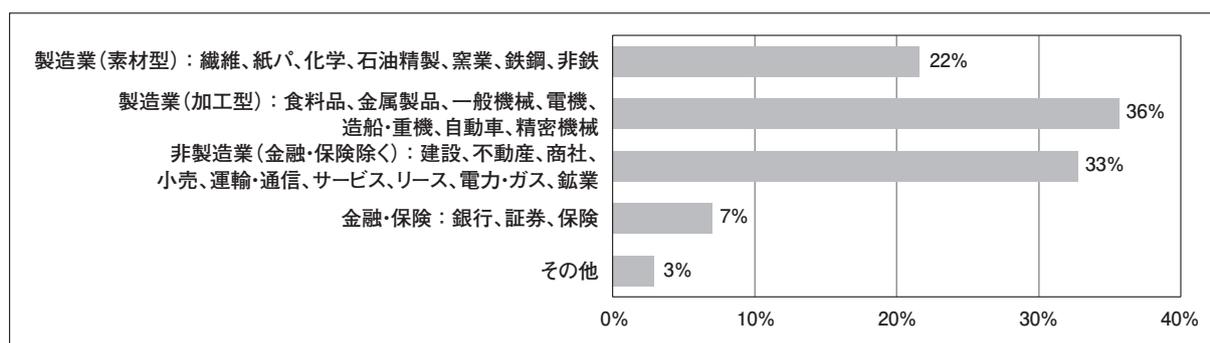
対象：日本内部監査協会 会員企業のJ-SOX評価関係者

有効回答数：100件

## 第2章 回答企業のプロフィール

### 2-1 業種

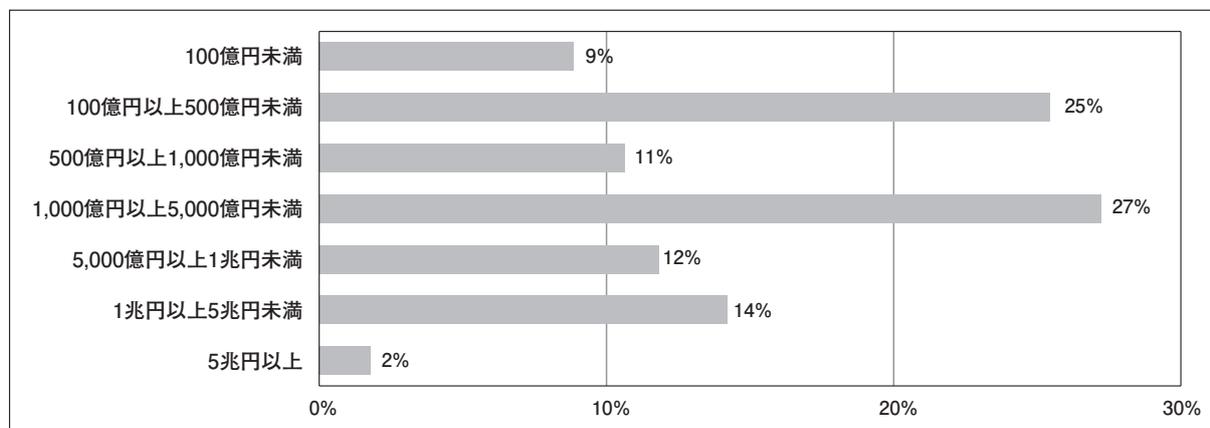
業種



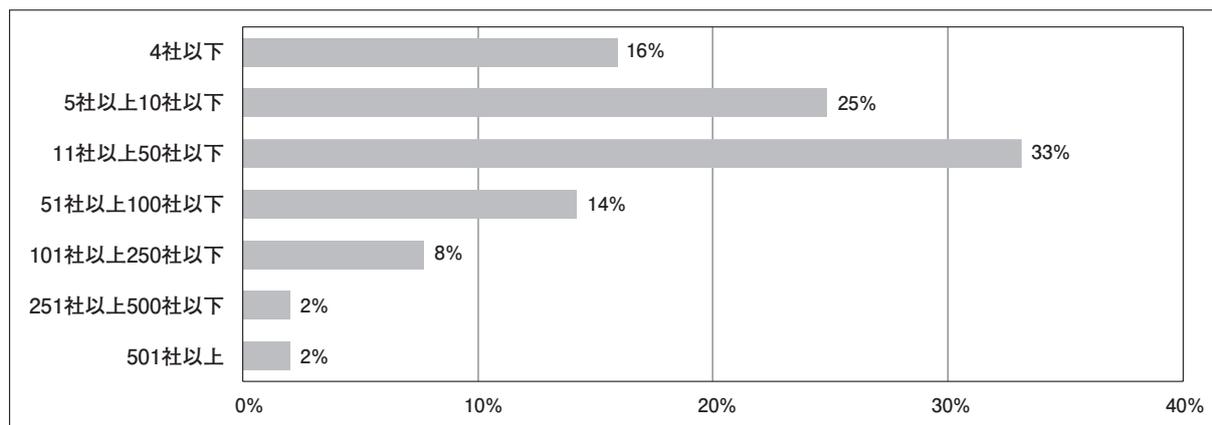
考察：製造業（加工型）が最も多く36%、次いで非製造業が33%であった。

### 2-2 規模

連結売上高



子会社数（持分法会社を除く）

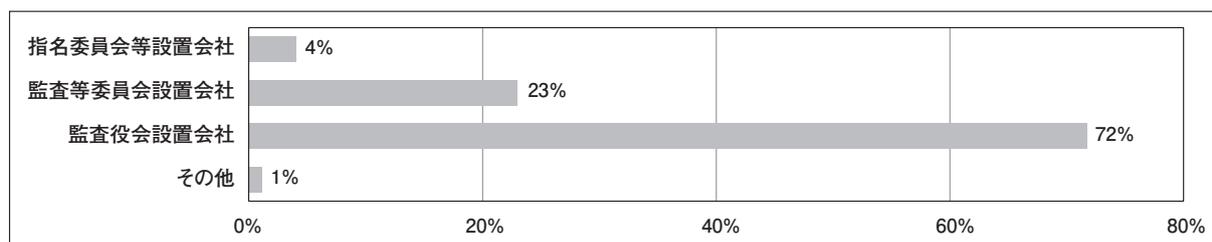


考察：連結売上高1,000億円以上5,000億円未満が最も多く27%、次いで100億円以上500億円未満が25%、1兆円以上5兆円未満が14%と続いた。

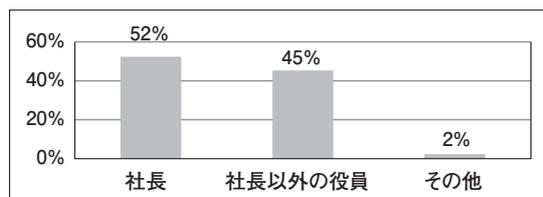
また、11社以上50社以下の連結子会社を有する企業が最も多く33%、次いで5社以上10社以下25%、4社以下16%であり、50社以下の企業が全体の3分の2を占めた。

2-3 ガバナンス

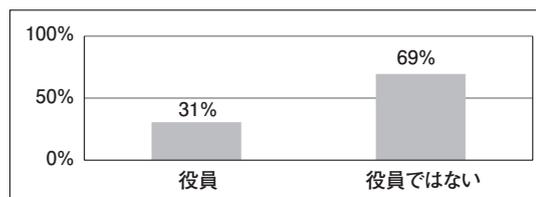
ガバナンス体制



J-SOX所管部門を所管している役員等



J-SOX所管部門長の肩書き



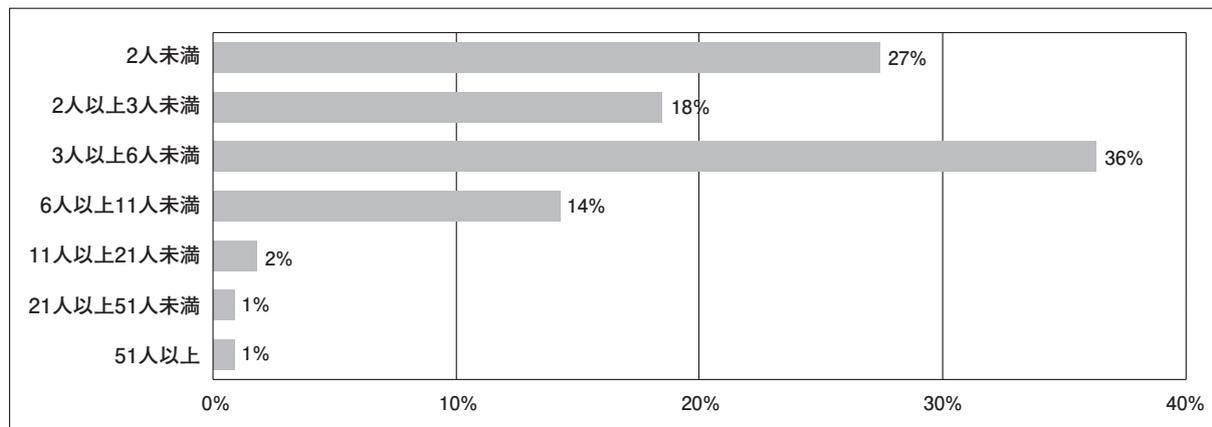
考察：ガバナンス体制は監査役会設置会社を採用している企業が72%を占めた。

J-SOX所管役員は、社長が52%を占めた。

J-SOX所管部門長は役員ではないと回答した企業が69%を占めた。

## 2-4 J-SOX従事者数

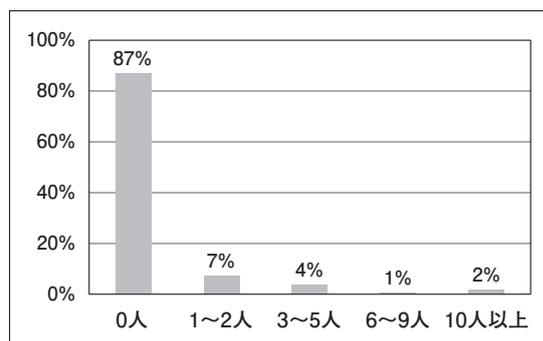
J-SOX所管部門におけるJ-SOX従事者の人数（兼務者は実際の従事割合で計算（例：0.4人等））



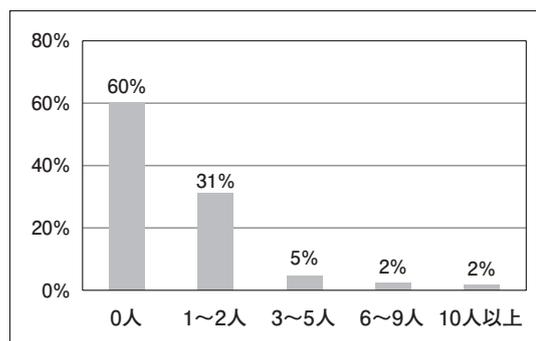
考察：J-SOX従事者は3人以上6人未満であると回答した企業が最も多く36%、0人以上6人未満の企業で81%を占めた。

## 2-5 関連資格保有者数

J-SOX所管部門に在籍する国内外の会計士の人数



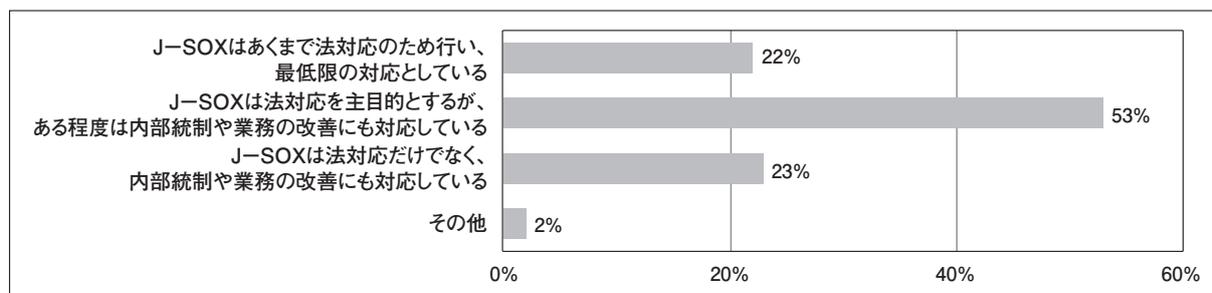
J-SOX所管部門に在籍するCIA（公認内部監査人）の人数



考察：会計士・CIAともに在籍0人と回答した企業が最も多い。本アンケートにおいては、関連資格保有者を必須としていない企業が多いと思われる。

## 2-6 対応の基本方針

J-SOXに対する基本方針は、下記のうちどれが最もあてはまりますか？



この質問に寄せられた代表的なコメントは次のとおりであった。カッコ内は業種、連結売上高を示している。

「あくまで法対応のため行い、最低限の対応としている」とした企業

- ・会社全体でも最低限の人数しかいない（金融・保険業、100億円未満）
- ・形式的に過ぎる（素材型製造業、1,000～5,000億円）
- ・別に業務監査を実施（加工型製造業、100～500億円）
- ・内部監査を充実させている（素材型製造業、500～1,000億円）
- ・決算財務報告に関する課題が少ない（非製造業（金融・保険除く）、100～500億円）

「法対応を主目的とするが、ある程度は内部統制や業務改善にも対応している」とした企業

- ・法対応だけでは内部統制システムの形骸化等を危惧（素材型製造業、1,000～5,000億円）
- ・労力をかけているため法対応だけではもったいない（加工型製造業、1,000～5,000億円）
- ・金商法監査で発見した課題を業務監査でフォロー（非製造業、500～1,000億円）
- ・法対象以外の小会社にも管理ツールとして適用している（製造業（加工型）、5,000億円～1兆円）
- ・内部監査の一部として改善サイクルを回している（製造業（加工型）、5,000億円～1兆円）

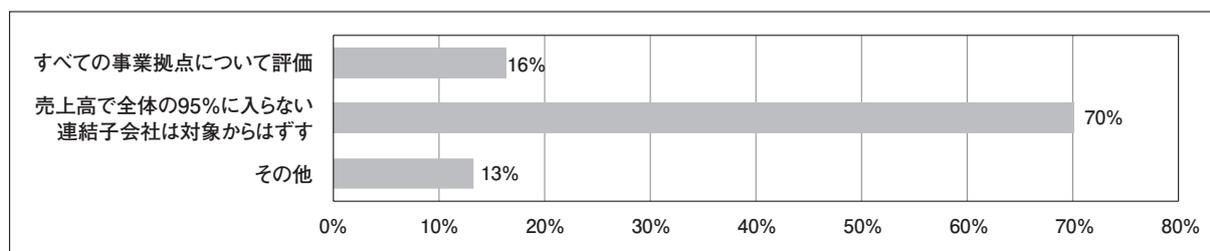
「法対応だけでなく、内部統制や業務の改善にも対応している」とした企業

- ・経営に対して付加価値を提供するため（素材型製造業、1～5兆円）
- ・R C Mによる業務の標準化と効率化を目的としている（非製造業、100～500億円）
- ・自浄作用と業務効率向上のため（非製造業、1～5兆円）
- ・J-S O X対応をベースとして、グループ内の内部統制レベル向上につなげる（製造業（加工型）、5,000億円～1兆円）

### 第3章 全社統制

#### 3-1 評価範囲の決め方

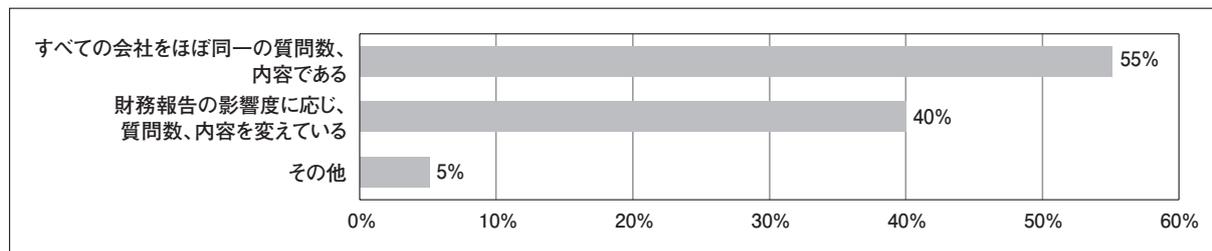
##### 全社統制 評価範囲の決め方



考察：70%の企業がいわゆる「売上高95%ルール」を適用しているが、「すべての事業拠点を評価」が16%存在した。また「その他」と回答した企業でも、その他の指標（売掛金、棚卸資産、経常利益など）を適用したり、会社方針で重要と判断した拠点を追加するなど、他の指標を採用している企業はそれほど多くなかった。全社統制の評価対象先については95%ルールが定着しているものと考えられる。

### 3-2 評価方法

#### 全社統制 評価方法



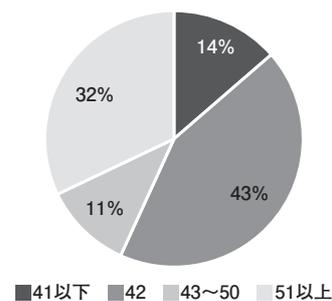
考察：「すべての会社をほぼ同一の質問数、内容」が55%、「財務報告の影響度に応じ、質問数、内容を変更」が40%であった。

### 3-3 各要素の質問数

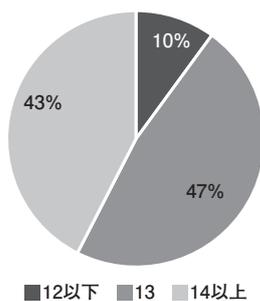
考察：全体では、実施基準にある42項目の企業が43%で、51項目以上の企業も32%あり、実施基準より少ない項目で実施している会社は14%である。項目別では「統制活動」では25%が実施基準（7項目）よりも少ない項目で評価している一方で、「ITへの対応」は実施基準（5項目）よりも少ないのは1%のみで、項目により大きく差があった。

42項目で評価している企業では、類似の項目の評価を共通化することで、評価項目を削減できる可能性はあると考えられる。一方、51項目以上で評価している企業は、実施基準の項目の内容を分解して評価、コントロール対象部門ごとに評価など、それぞれの状況にあわせ評価項目を設定していると考えられる。その中でも重複感については改めて検討する余地はあると考えられる。

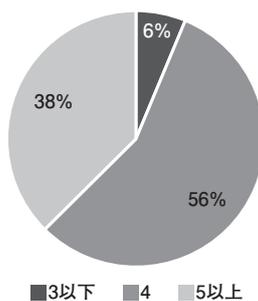
全社統制(全体) 実施基準質問数：42



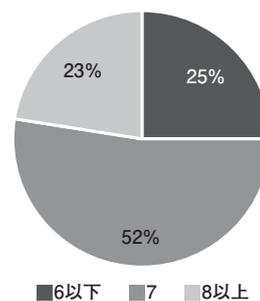
統制環境(実施基準質問数：13)



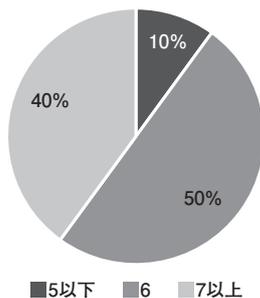
リスク評価(実施基準質問数：4)



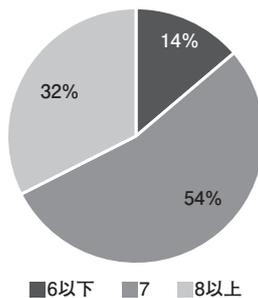
統制活動(実施基準質問数：7)



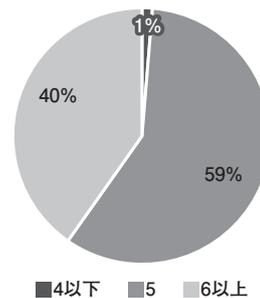
情報と伝達(実施基準質問数：6)



モニタリング(実施基準質問数：7)

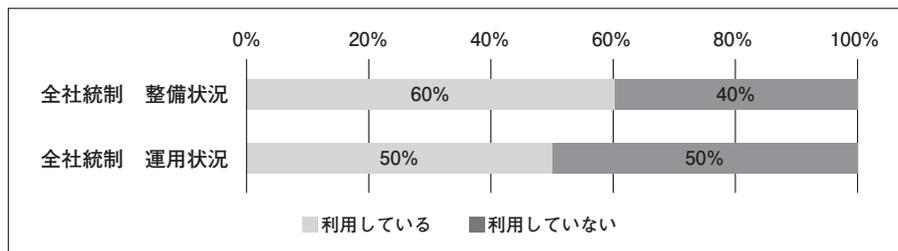


ITへの対応(実施基準質問数：5)



### 3-4 前年度評価の利用状況

前年度評価の利用状況

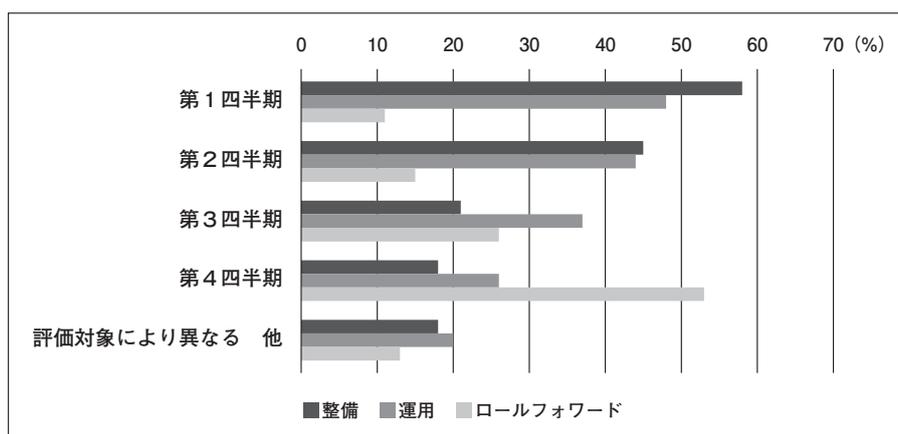


考察：約半数の企業で前年度評価利用を採用しておらず、前年度評価利用が進んでいない状況が明らかになった。整備と運用で見れば、整備の方が、前年度評価を利用している会社が多い。また、整備と運用の両方について、前年度評価を利用している会社もあれば整備だけ前年度評価を利用している会社もあり、バラツキがある。

全社統制で不備がないことをベース（前提）にしてその他の評価を行っている企業も多いと考えられ、前年度評価利用という効率化の施策を取りにくい状況がある可能性が考えられる。

### 3-5 評価対象期間

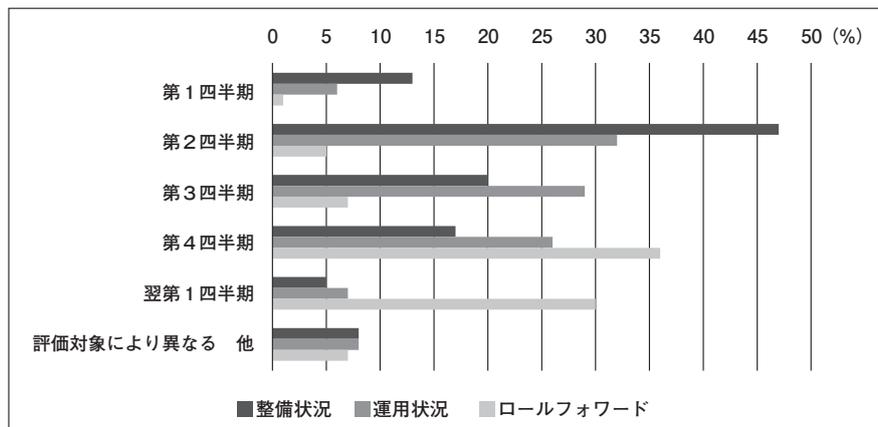
評価対象期間はいつか（対象となる期間をすべて選択）



考察：整備状況対象期間は、第1、2四半期の会社が多く、運用状況対象期間は年間を通じ、またロールフォワード対象期間は第4四半期という一般的な特徴が出ている。

### 3-6 評価実施期間

全社統制評価実施期間はいつか（実施期間をすべて選択）

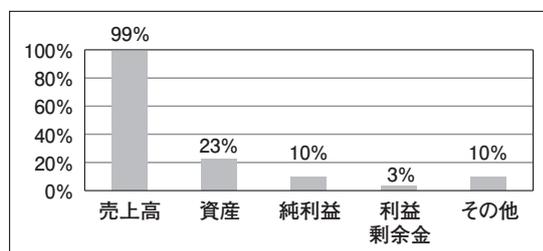


考察：整備状況、運用状況とも、評価は第2～4四半期に実施する会社が多く、ロールフォワード評価は第4および翌第1四半期に実施する会社が多い。

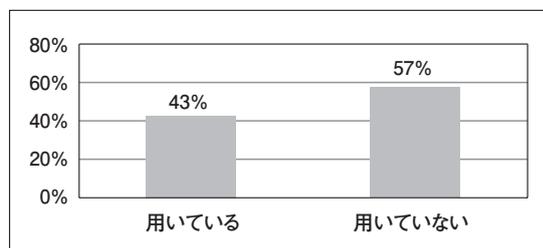
## 第4章 業務プロセス統制

### 4-1 重要な事業拠点の選定

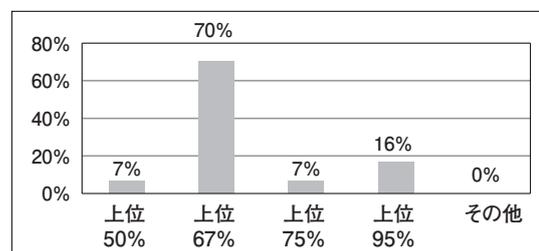
重要な事業拠点の選定指標は何ですか？（複数回答可）



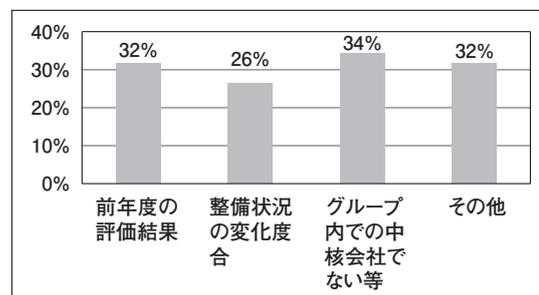
重要な事業拠点の選定で定性的基準を用いていますか？



重要な事業拠点選定の定量的基準はどれが当てはまりますか？



どのような定性的基準を用いていますか？（複数回答可）

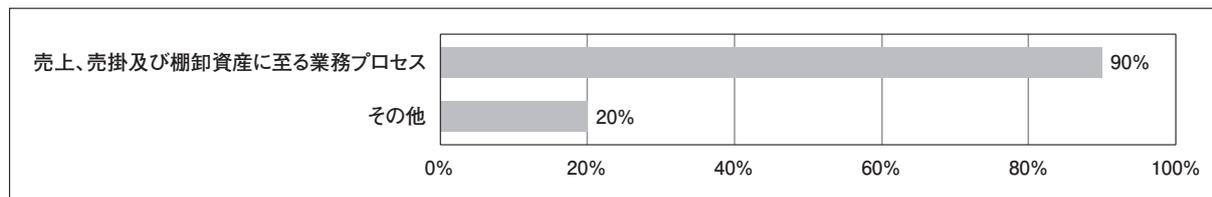


考察：定量的基準について、多くは実施基準とおり（連結ベース売上高等の上位2/3）の基準を用いて重要な事業拠点を選定しているとの回答であった。しかし、売上高および上位2/3以外の基準を用いているとする回答も、ある一定数は存在するという結果であった。

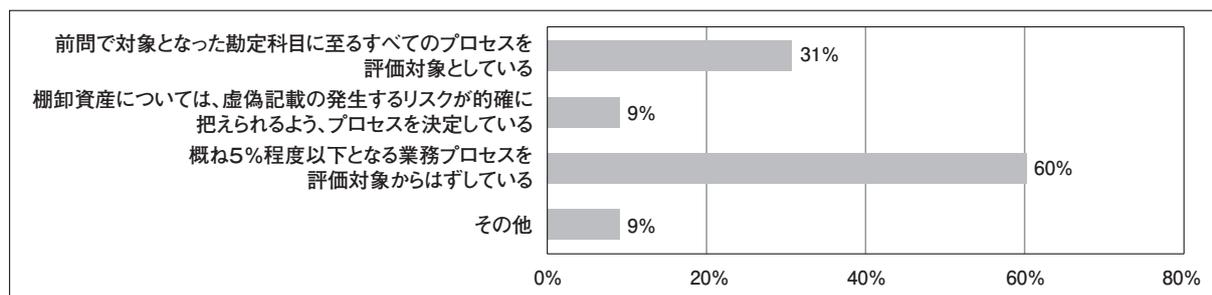
定性的基準については、回答が分かれる結果となった。採用の有無、採用している場合の具体的な基準の両方に傾向は見られず、事業実態に合わせて基準を選定していることがうかがえる。

## 4-2 業務プロセスの識別

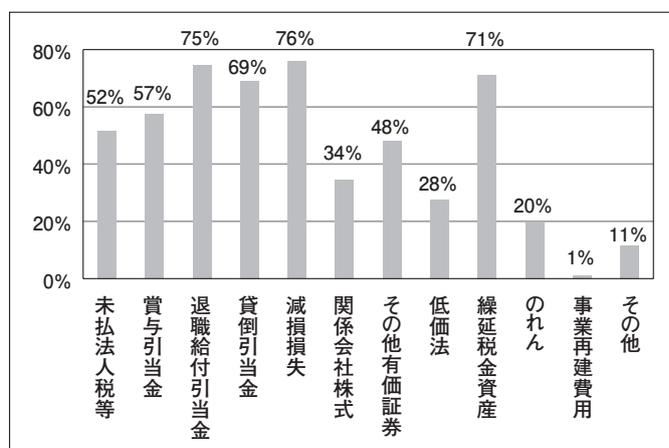
事業目的に大きく関わる勘定科目に至る業務プロセスは何ですか？（複数回答可）



重要な事業また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はどのように識別していますか？（複数回答可）



見積りや経営者による予測を伴う重要な勘定科目に至る業務プロセス（FR-PLC）において、評価している勘定科目は何ですか？対象となるものをすべて選択して下さい。（複数回答可）

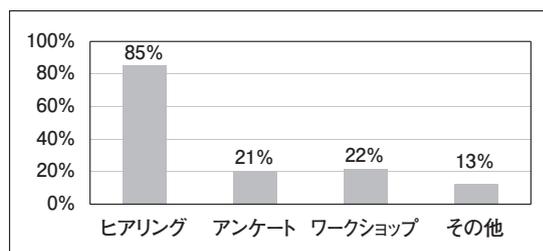


考察：ほぼ実施基準とおりの結果となったが、多くはないが事業実態に合わせてプロセスを識別している会社も一定数存在することがうかがえる。また、定量的基準（5%）を用いて重要性が僅少であるプロセスとしている場合が最も多いが、すべてを評価対象としている場合もあり、製品群の多少、プロセスの捉え方によって回答が分かれたということも考えられる。

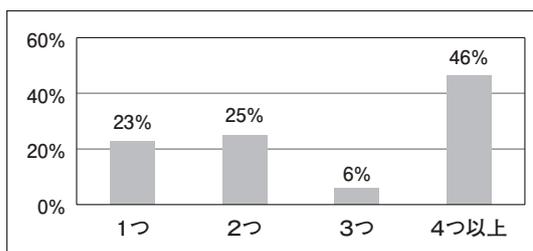
FR-PLCの評価対象勘定科目については、選定方法は調査しなかったが、いずれも財務諸表上の金額が大きいものであり、定量的基準が選定基準になっていると考えられる。

## 4-3 リスク・コントロールの識別

リスクはどのような方法で識別しましたか？（複数回答可）



1プロセスあたりの25件のサンプリングを行うコントロール数の平均はいくつですか？

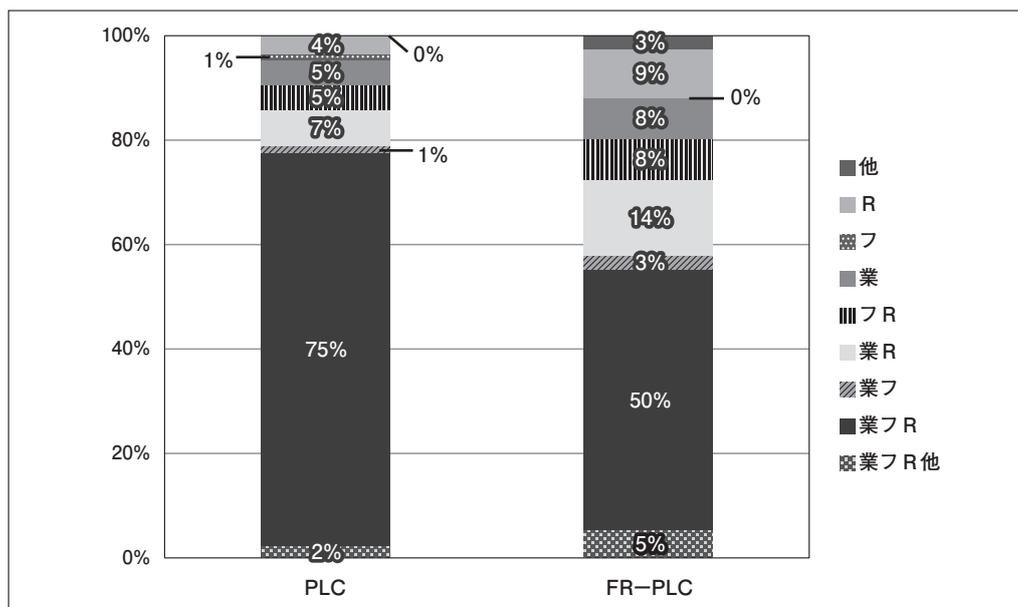


考察：最も一般的なヒアリングによる回答が最多であったが、他の方法も用いられており、工夫をしていることがうかがえる。

25件サンプリングのコントロール数については、約半数の回答が1～2つであったが、プロセスやリスクの捉え方により、評価コントロール数が異なることが考えられる。

#### 4-4 使用する文書

評価にどのような文書を使用していますか？対象となるものをすべて選択して下さい。



上記グラフは次のとおり凡例を略語で表示している。

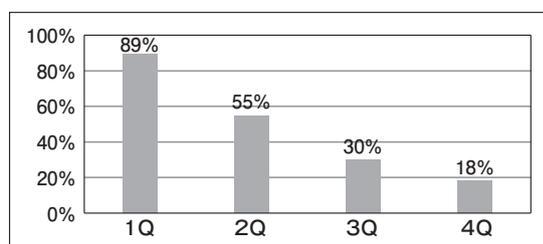
業：業務記述書、フ：フローチャート、R：RCM

考察：PLCについては77%、FR-PLCでは55%の回答がいわゆる3点セットを使用しているという結果であった。この分野においても、実施基準とおりに評価を行っていると考えられる。

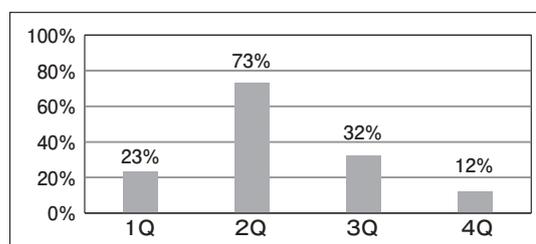
ただし、FR-PLCについては、34%の回答でフローチャートを使用しないという結果であり、PLCよりは多様な評価方法となっていることがうかがえる。

#### 4-5 評価対象期間、評価実施時期（複数回答可）

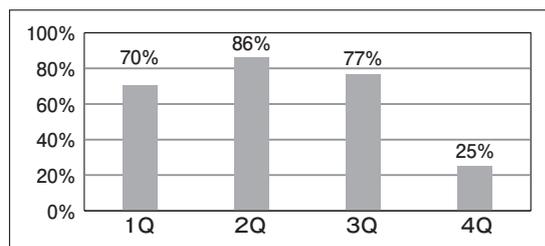
PLC整備 評価対象期間が含まれる割合



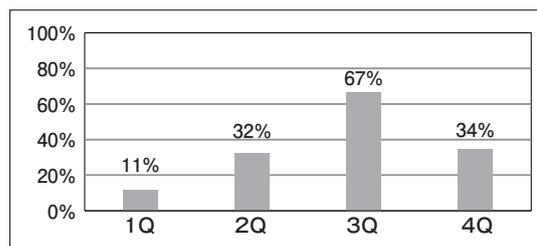
PLC整備 評価実施時期が含まれる割合



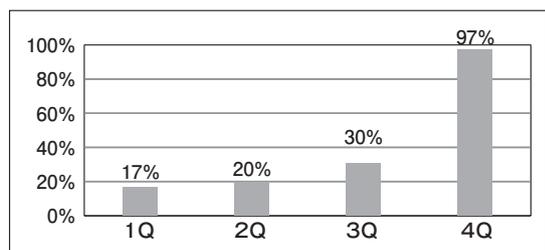
PLC運用 評価対象期間が含まれる割合



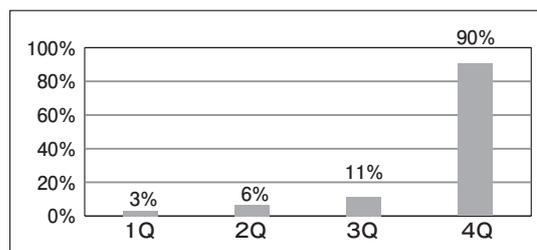
PLC運用 評価実施時期が含まれる割合



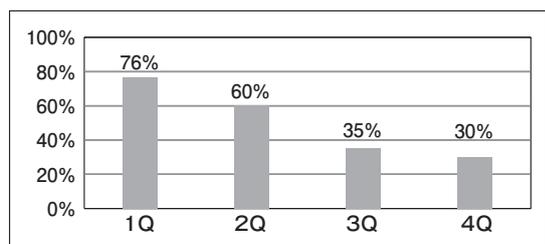
PLCロールフォワード 評価対象期間が含まれる割合



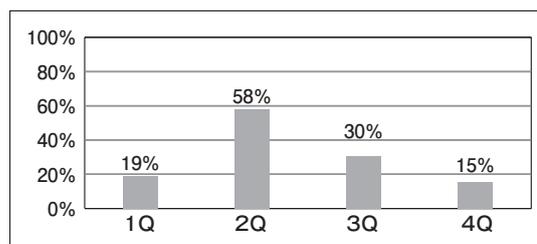
PLCロールフォワード 評価実施時期が含まれる割合



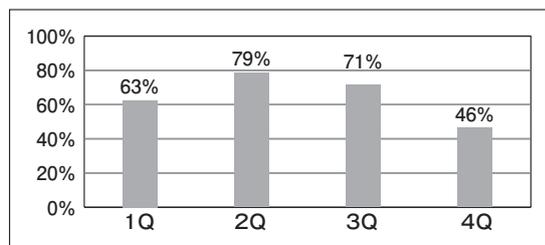
FR-PLC整備 評価対象期間が含まれる割合



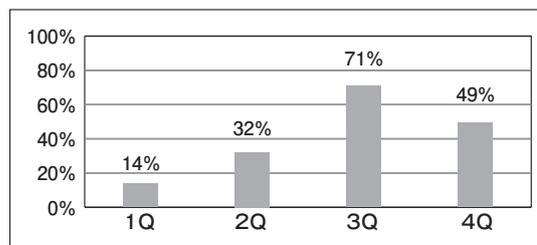
FR-PLC整備 評価実施期間が含まれる割合



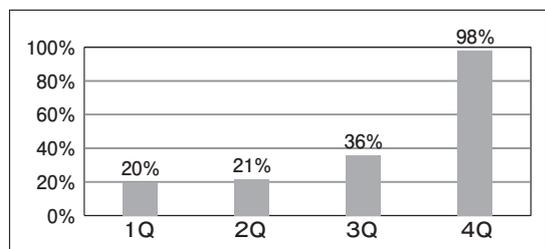
FR-PLC運用 評価対象期間が含まれる割合



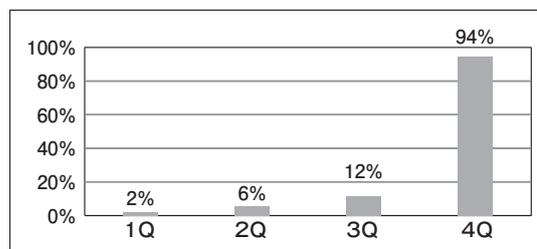
FR-PLC運用 評価実施期間が含まれる割合



FR-PLCロールフォワード 評価対象期間が含まれる割合



FR-PLCロールフォワード 評価実施期間が含まれる割合



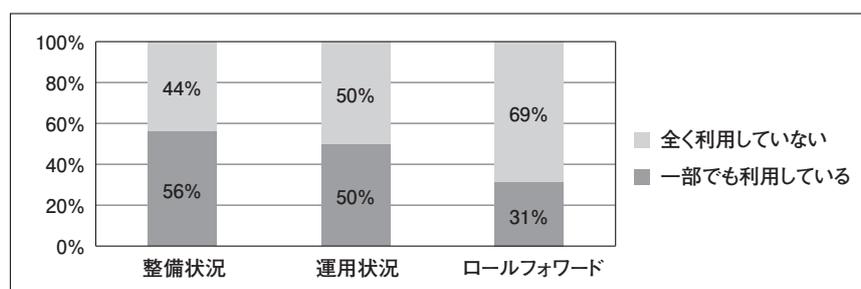
考察：PLC整備状況評価は2Qまでに、PLC運用状況評価は3Qまでに実施するとの回答が多いという結果となった。不備の再評価に備え、早めに評価を終えるようにしているためと考えられるが、4Qが評価対象期間、評価実施時期とする回答も一定割合で見られる。

FR-PLCもPLCと同様の傾向が見られるが、PLCよりは対象期間、実施時期とも、後倒しとなっている傾向が見られる。決算という業務の性格上、四半期に1回しかないこと、業務の重要性が影響していることが考えられる。

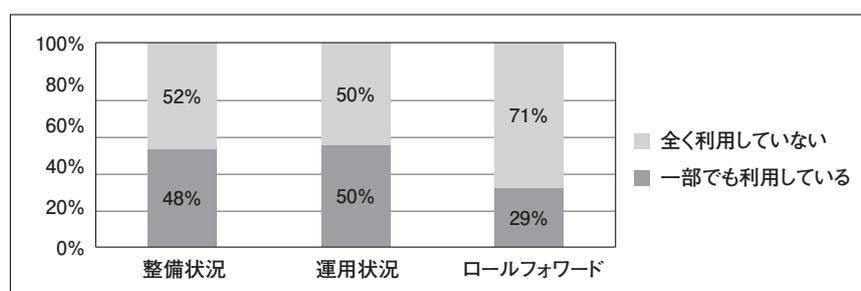
ロールフォワードについては、当然ではあるがPLC、FR-PLCとも、4Qに集中している。

#### 4-6 前年度評価の利用

前年度評価の利用 (PLC)



前年度評価の利用 (FR-PLC)

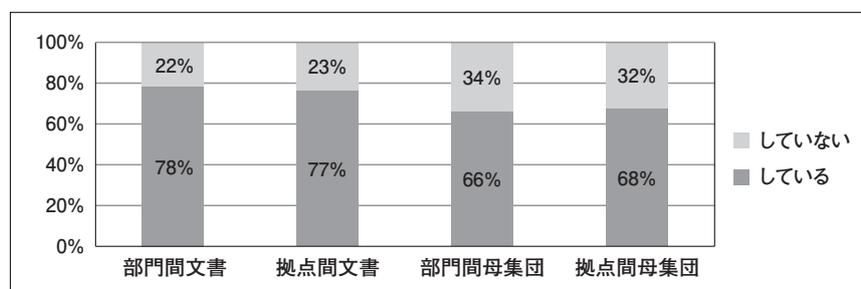


考察：前年度評価の利用については、PLC、FR-PLCとも、ほぼ半々という結果であった。ロールフォワードについては利用率が低いが、あまり手間がかからない手続きのためと推測される。

実施基準では、一定の条件（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等）があるものの、前年度評価を認めている。監査法人と協議が必要であるが、効率化として有効な方法と考えられる。

#### 4-7 文書・母集団の共通化

文書・母集団の共通化 (PLC)

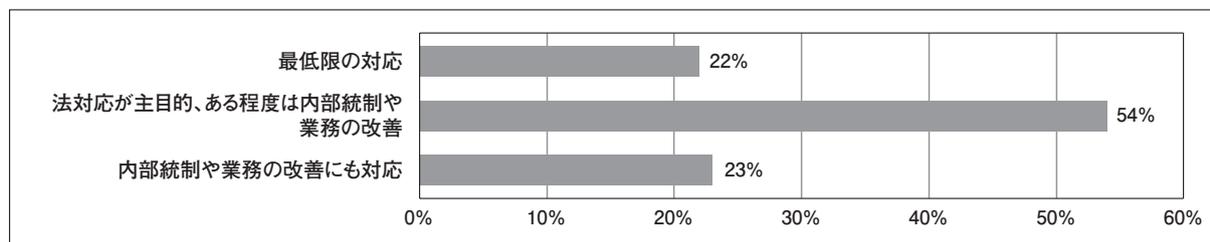


考察：文書・母集団の共通化については、「している」とする回答が2/3～3/4を占め、広く行われていると思われる。母集団の共通化を「している」とする比率は、文書のそれより若干低い。

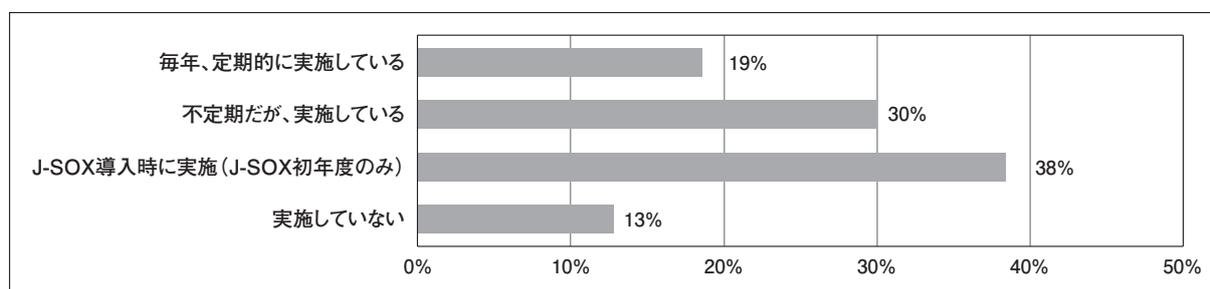
## 第5章 教育実施と、効率化や不備発生との関連

### 5-1 教育の実施状況

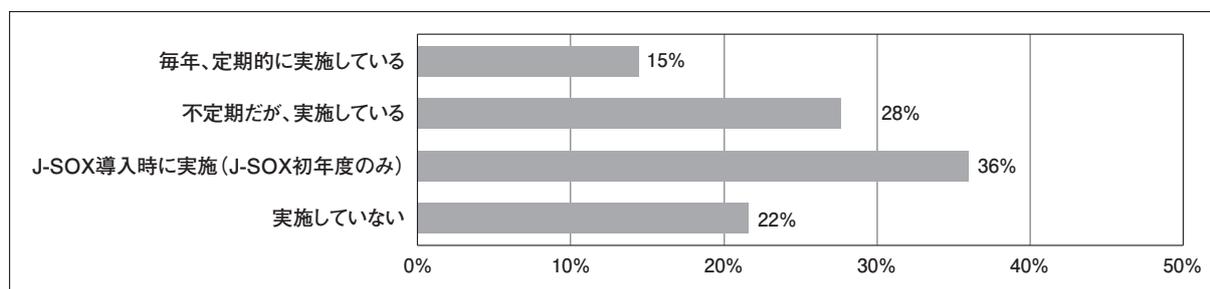
#### J-SOXに対する方針



#### 教育の実施状況（親会社）



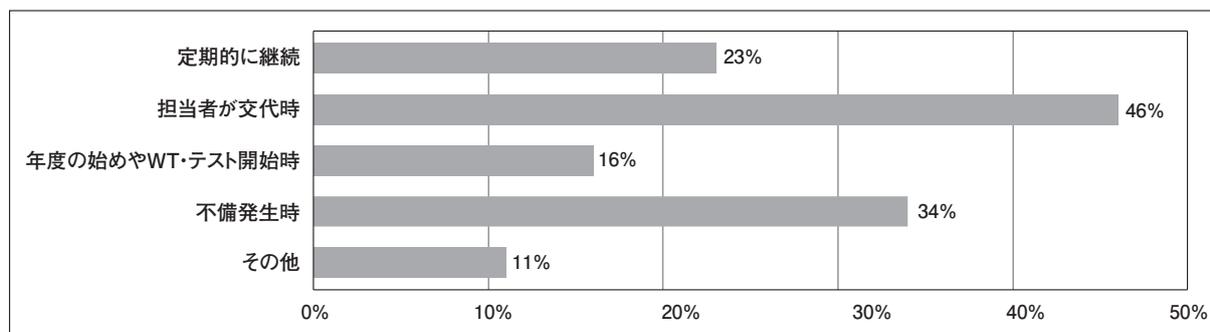
#### 教育の実施状況（子会社）



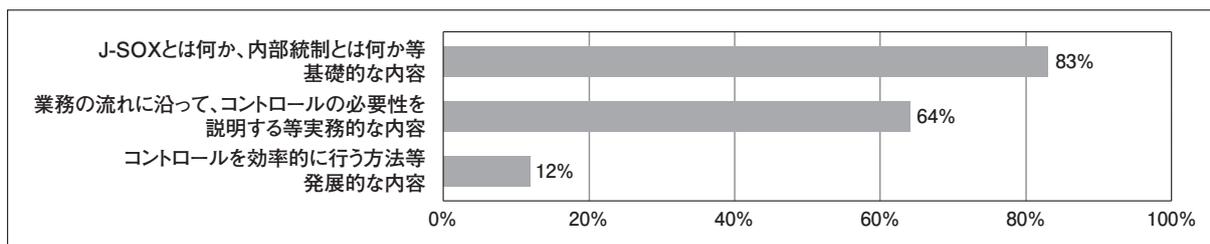
考察：親会社と子会社との間では大きな差が見られなかったが、J-SOX導入時を含み教育を実施していない会社が50%以上あり、会社間での実施の差は見られた。

### 5-2 教育の内容

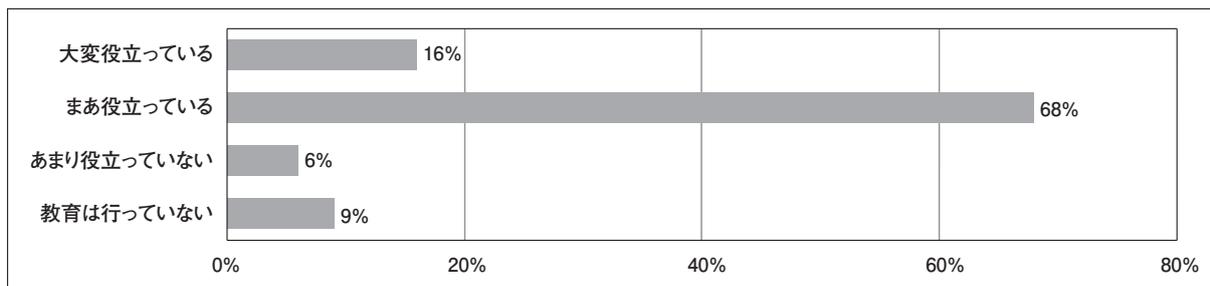
#### 教育実施時期（複数回答可）



教育の実施内容（複数回答可）



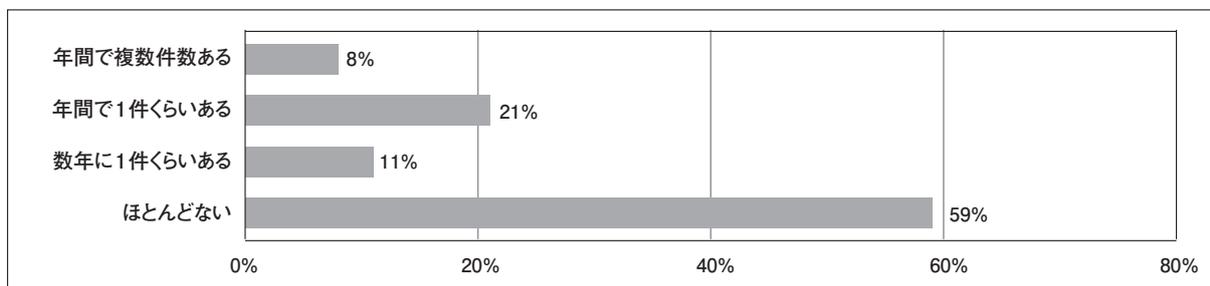
教育が内部統制の向上に役立っているか



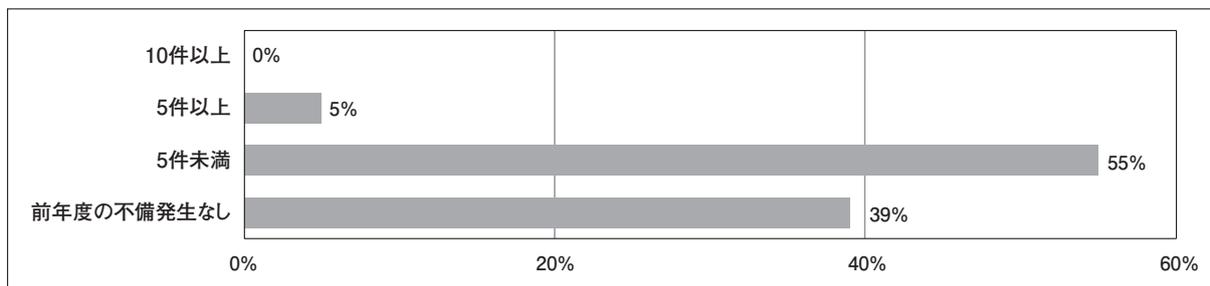
考察：被評価部門の担当者交代や不備発生時に必要に迫られて行っている教育と、深耕するための反復としての定期的教育があり、それに応じて基礎的・実務的を実施しているようだ。

5-3 被評価部門担当者交代時教育の有効性

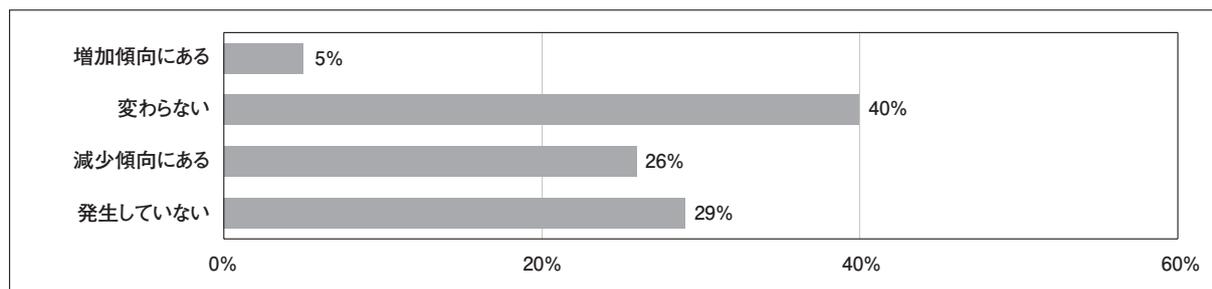
被評価部門担当者交代による不備発生



被評価部門担当者交代時教育実施×不備発生件数



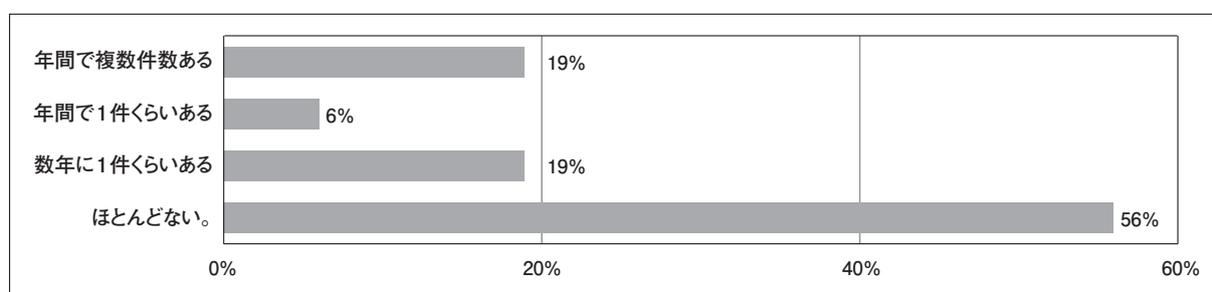
被評価部門担当者交代時教育実施×不備発生傾向



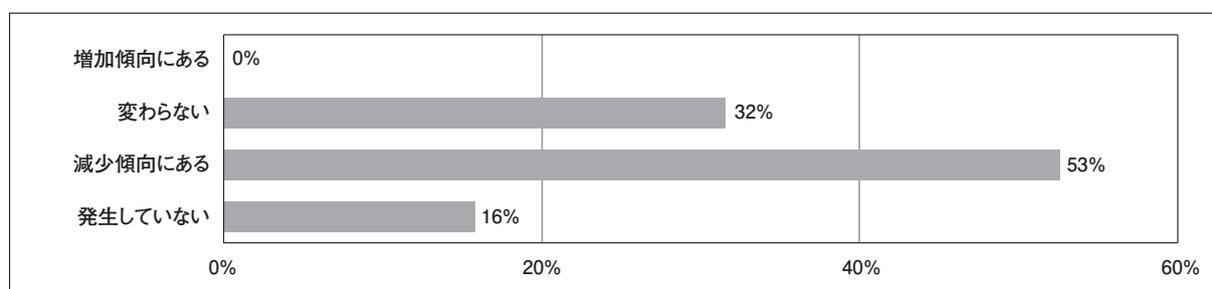
考察：被評価部門の担当者交代時の教育だけに注力しても、不備が発生しないことに直接的にはつながっていない。

5-4 定期的な教育実施の有効性

定期的教育実施×被評価部門担当者交代による不備発生



定期的教育実施×不備発生傾向



考察：定期的に教育を実施している会社のほうが不備発生件数は多く、不備発生が多いから教育を実施しているように見受けられる。ただし、定期的に教育を実施していることにより、不備発生傾向は定期的に実施していない会社に比べ、減少傾向に向かっているため、定期的な教育自体は有効な手続きであると推測される。

< CIAフォーラム研究会No. a 5 (経営に貢献するJ-SOX評価実務の効率化と活用に関する研究会(A)メンバー> (順不同・敬称略)

|            |       |       |       |      |
|------------|-------|-------|-------|------|
| (座長) 市川 雅彦 |       |       |       |      |
| 打田 昌行      | 吉田 雅子 | 藤本 欣司 | 石井 雅人 | 新川 聖 |
| 石井 学       | 宮田 紀生 | 中西 伸行 | 城内 将人 |      |

(メンバーの氏名は、2018年6月11日現在)