



KPMG Newsletter

# KPMG Insight

## Digital Transformation

内部統制報告制度(いわゆるJ-SOX)の  
最新実務動向  
～中長期的課題を考慮した検討アプローチ例～



Vol. **68**

September 2024



# Digital Transformation

## 内部統制報告制度（いわゆるJ-SOX）の最新実務動向

### ～中長期的課題を考慮した検討アプローチ例～

あずさ監査法人  
コンサルティング事業部

竹内 祥和 / マネージング・ディレクター  
阿部 哲治 / ディレクター  
三浦 一成 / アソシエイト・ディレクター

KPMGコンサルティング  
Sustainability & Risk Transformation

外山 了至 / ディレクター

**今** 回の基準改訂を受けて、不正リスクへの対応、評価対象拠点の再点検およびITへの対応（情報の信頼性確保、IT委託業務管理、サイバーリスク対応）が求められます。今回の改訂はファーストステップとされており、今後、中長期的な課題として、数値基準の撤廃、非財務情報の報告に係る内部統制が挙げられており、さらなる改訂が見込まれています。本稿では、今回の改訂を受けて対応が求められる取組みに加えて、将来の改訂を見据えて、内部統制の不備を発生させないために、先行して対応しておくべき取組みについても解説します。また、今回の改訂で強調された不正リスクに適切に対応するため、データ分析を用いたリスク評価の方法についても解説します。

なお、本文中の意見に関する部分については、筆者の私見であることをあらかじめお断りいたします。



竹内 祥和  
Yoshikazu Takeuchi



阿部 哲治  
Tetsuji Abe



三浦 一成  
Kazunari Miura



外山 了至  
Satoshi Toyama

#### POINT 1

不正リスクを内部統制で防止する

今回の基準改訂を受けて、不正リスクを考慮して業務プロセスの評価拠点の決定、不正リスクを意識した統制の整備が必要となる。内部統制の運用テストにおいても、不正シナリオに対して、リスクが高い取引を抽出して評価することが効果的である。

#### POINT 2

ITへの対応は各企業の状況変化を踏まえたうえで実施することが重要である

変化する企業のIT環境へ適応するため、情報の信頼性の確保、IT委託業務の統制整備、サイバーリスクへの対応が重要になっている。企業は、事業環境の変化をいち早く捉え、現状のシステム形態に即した適切な統制の整備、運用が求められる。

#### POINT 3

不正リスクを考慮した評価範囲検討のためには、実務的対応のための評価主体の整理や仕組みの構築も重要である

評価範囲の検討にあたっては、勘定科目の十分性の検討、不正リスク評価の具体的アプローチの理解と実施、要追加拠点へのプレ評価による改善対応や評価主体の整理等、多面的に検討しておくことが望まれる。

#### POINT 4

リスク情報のデータ収集と活用の見直しは内部統制報告制度の対応やグループ・ガバナンス強化へ貢献する

リスク情報の収集を見直しと強化をし、定量情報と定性情報の視点から得られた情報を分析する仕組みを導入することは、内部統制報告制度や特に不正リスクの検討にとって有効であり、グループ会社のガバナンス強化の一環としても展開可能である。

## I 内部統制報告制度を取り巻く動向

2023年4月に、内部統制報告制度（いわゆるJ-SOX）に関する基準、実施基準が改訂され、2024年4月以降に開始する事業年度から適用になりました。基準改訂の趣旨を理解し、適切に対応することが期待されます。基準改訂の議論のなかで、中長期的な課題として挙げられた事項は、今後の改訂に織り込まれる可能性が高く、将来を見据えて、早めに対応することが重要です。

### 1. 主な改訂内容

2008年に、J-SOXが導入され、財務報告の信頼性向上に、一定の効果があつたと評価されています。一方で、内部統制の評価対象外から、開示すべき重要な不備が発生する事例もあり、実効性に関する懸念や国際的な議論の進展がありました。これらを受けて、基準改訂が行われ

ました。今回は法律改正までは行われず、ファーストステップとされています。（図表1参照）ITへの対応については、第II章で解説します。

### 2. 不正リスクを考慮した評価範囲の再点検

不正会計の発覚に伴う内部統制の不備が、多く開示されていることから、不正リスクへの対応がより強調されました。「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」と改訂基準に明記されました。不正リスクを評価して、対応する内部統制を漏れなく整備して、評価する必要があります。

業務プロセスの評価範囲の「決定の際には、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」と改訂基準に追加されました。一般的には、売上高の大きい順に拠点を並べて、売上高の3分の2以上をカバーする拠点を、業務

プロセスの評価拠点到選することが多いのではないのでしょうか。長期間にわたり業務プロセスの評価対象外としていた、残り3分の1の拠点について、評価対象外で良いのかどうか、リスク分析することで再点検することが必要となります。

また、不正リスクを意識して、内部統制の運用テストを実施することが重要です。一律のサンプル件数をテストするだけではなく、想定される不正シナリオに対して、リスクが高いと判断される取引を抽出し、対応する内部統制を評価することで実効性を高めることが可能です。

### 3. 中長期的な課題

基準改訂の議論のなかで、中長期的な課題として、数値基準の撤廃が議論されました。具体的には売上高の3分の2を重要な事業拠点とする例示、また、売上高、売掛金、棚卸資産の3勘定が事業目的に大きく関わる勘定科目とする例示について、数値基準の撤廃を強く主張する意見がありました。また、内部統制の目的が、

図表1 主な改訂内容

#### (1) 内部統制の基本的枠組み

##### 報告の信頼性

- 内部統制の目的の1つである「財務報告の信頼性」を「報告の信頼性」とし、組織内および組織の外部への報告（非財務情報を含む）と定義
- 「財務報告の信頼性」は「報告の信頼性」に含まれ、内部統制報告制度は「財務報告の信頼性」の確保が目的と強調

##### 内部統制の基本的要素

- 「リスクの評価と対応」  
不正リスクについて考慮することの重要性や考慮事項を明示
- 「情報と伝達」  
情報の信頼性確保にシステムが有効に機能していることの重要性を追記
- 「ITへの対応」  
サイバーリスクの高まり等を踏まえたセキュリティ確保の重要性を追記

##### 経営者による内部統制の無効化

- 内部統制の無効化に対する組織内の全社的または業務プロセスにおける適切な内部統制の例示を追記

##### 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追記
- 内部監査人について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、取締役会および監査役等への報告 経路の確保の重要性を追記

##### 内部統制とガバナンスおよび全組織的なリスク管理

- 内部統制とガバナンスおよび全組織的なリスク管理を一体的に整備・運用することの重要性を明記
- 体制整備の考え方として3線モデル等の例示を追記

#### (2) 財務報告に係る内部統制の評価および報告

##### 内部統制の評価範囲の決定

- 長期間、評価範囲外とされた事業拠点や業務プロセスを評価範囲に含めることの必要性の有無を考慮することを明記
- 評価範囲外から開示すべき重要な不備が識別された場合、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と明記
- 評価範囲に関する監査人との協議を計画段階や状況の変化等があった場合に必要に応じて実施することが適切と明記

##### 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に関して、一定の頻度で実施することについてIT環境の変化を踏まえて慎重に判断し、必要に応じて監査人と協議することを明記

##### 財務報告に係る内部統制の報告

- 内部統制報告書に経営者による内部統制の評価範囲の決定に利用した指標等の判断事由等を記載することが適切とされた
- 前年度に報告された開示すべき重要な不備に対する是正状況を付記事項として記載すべき項目に追加

出所:KPMG作成

「財務報告」の信頼性から、「報告」の信頼性とされました。将来的に、サステナビリティなどの非財務情報の報告に係る内部統制が、J-SOXの評価対象とされることが考えられます。

今回は、法律改正は行われませんが、将来的には、会社法と金融商品取引法の内部統制を統合し、内部統制の4つの目的を総合判断できるようにすべきとの意見がありました。

また、監査人による監査制度として、ダイレクト・レポーティング（直接報告業務）の採用の是非が議論されました。

#### 4. 今後の基準改訂を見据えて取り組み始めるべきこと

今回の基準改訂は、ファーストステップとした限定的な改訂でした。不正リスクを考慮した評価拠点の選定、不正リスクを意識した統制の整備と評価、およびITへの対応について、再点検が必要です。

中長期的な課題とされた、評価範囲選定の数値基準の見直し、サステナビリティなど非財務情報の開示に係る内部統制に

ついて、今後の改訂が考えられます。会社法、金融商品取引法といった法律の改正によって、両者の内部統制が統合されていくことも考えられます。

コーポレート・ガバナンス・コードや監査基準報告書600「グループ監査における特別な考慮事項」といった、監査役や会計監査を取り巻く環境変化を参考にしながら、実質的な内部統制の強化を進めていくことが望まれます。

今後の基準改訂を見据えて、実質的な内部統制の強化、および将来の不備を防止するために、早めに内部統制強化に取り組むことが重要です。リスクアプローチで高リスク領域から新たな取組みに着手するという、中期的な計画の策定が重要です。

内部統制評価を形骸化させないためにも、リスクアプローチによって、本当にリスクの高い拠点や勘定科目を評価対象とすることが考えられます。順次、評価範囲を拡大しながら、内部統制を改善していくことが内部統制の強化となります。

## II

### ITを取り巻く各企業の状況変化を踏まえた対応上の留意点

今回の改訂にあたり、内部統制報告制度導入当初と比べ、企業の業務におけるITの利用状況が大きく変化するとともに、リスクも非常に高まっていることが考慮されました。

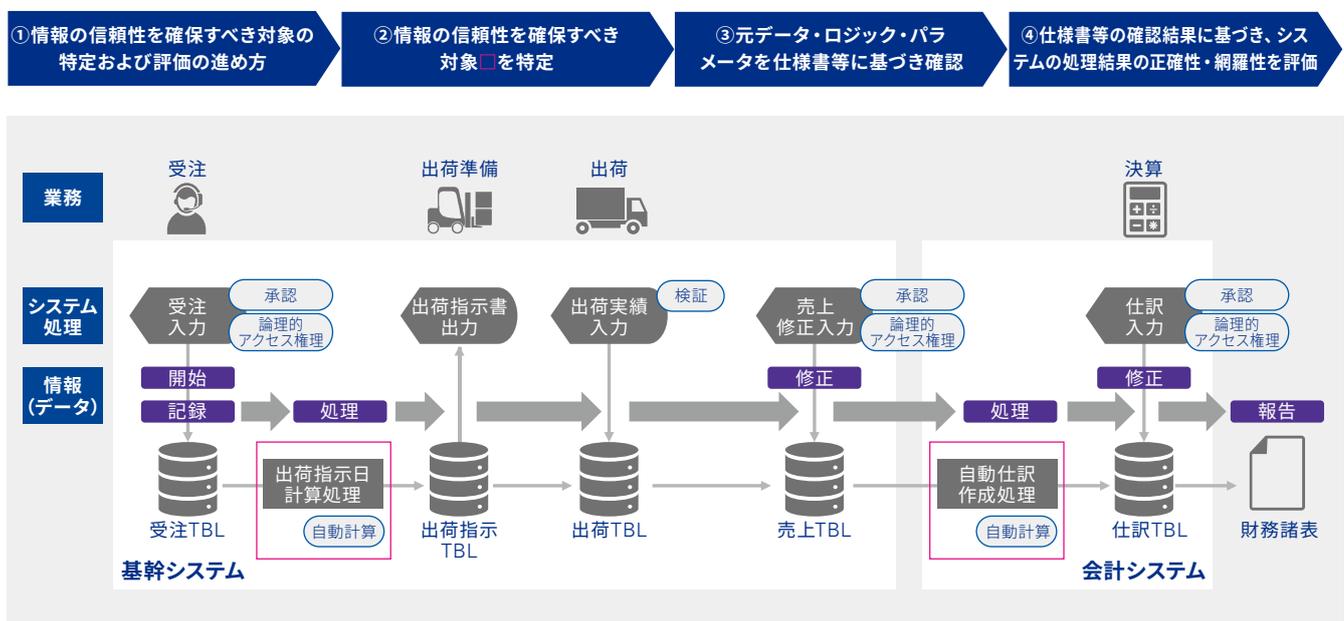
その結果、以下の3点が基準・実施基準改訂に反映されました。

#### 1. 情報の信頼性の確保

大量の情報を扱い、高度に自動化されたシステムへの業務の依存が進み、経営者の適切な判断に不可欠な情報の信頼性の確保が必要になっています。

たとえば、図表2のように、受注から財務諸表作成までの業務を断片的でなく全体の流れとして捉えて、情報の信頼性を確保すべき対象となるIT業務処理統制を特定し、評価を進めます。これまで業務担当者の理解の範囲で評価をしていた場合、元データ、パラメータ、ロジック等のシステ

図表2 業務の流れを踏まえた情報の信頼性を確保すべき対象の特定



出所:KPMG作成

ムの仕様の確認が求められることに注意が必要です。また、評価頻度を機械的に判断している場合、見直しが必要です。たとえば、システムの仕様に変更がない等の条件の充足を確認のうえ、過年度の評価結果を利用可能と判断し、当年度の評価を省略することが考えられます。

実務上の留意点として、改修の有無、ブラックボックス化等の状況を踏まえ、信頼性に懸念のある対象から優先して評価を実施します。次に、システムの仕様の理解に基づく評価のために、システム名、アドオン有無、重要なパラメータ等を整理し、仕様書等の提供や、その準備・解説に必要なシステム部門の工数確保を依頼することが考えられます。

## 2.ITの委託業務に係る統制の重要性の増加への対応

内製比率が高い従来型の基幹系システムに対して、クラウドサービスの比率が増えるなか、利用企業側が開発・運用に直接関与せず、管理状況がブラックボックス化しがちなSaaSサービスの活用が広がっています。このような環境変化に対して、

ITサービスの委託業務に係る統制の重要性が従来以上に高まり、評価方法の見直しが必要になっています。

企業が委託した業務の評価においては、委託先を直接評価する方法の他に、委託先の会社に対して委託先の監査人が評価をしたSOC1レポート<sup>1</sup>と呼ばれる監査報告書を利用することが可能です。ただし、SOC1レポートは、委託会社の要求に沿ったものではなく、受託会社の意向で作成されるものです。そのため委託会社が要求するIT管理の統制活動を満たしていない可能性があるため、不足があれば追加的な評価が必要となります。

また、評価に関する実務上の留意点として、委託先の協力が必要のため、早めの着手と合意形成が必要です。初期の対応として、委託先を直接評価する場合は、委託会社の契約上の監査権の有無を確認することが必要であり、SOC1レポートを活用する場合は、委託先に提供可否を確認することが必要です。ただし、SOC1レポートの提供が可能な場合でも、監査対象期間と自社の評価対象期間が不一致の際には、ブリッジレターと呼ばれる差異の説明文書を委託先から取り付ける等の追加的

な対応が必要となります。

## 3.サイバーリスクへの対応

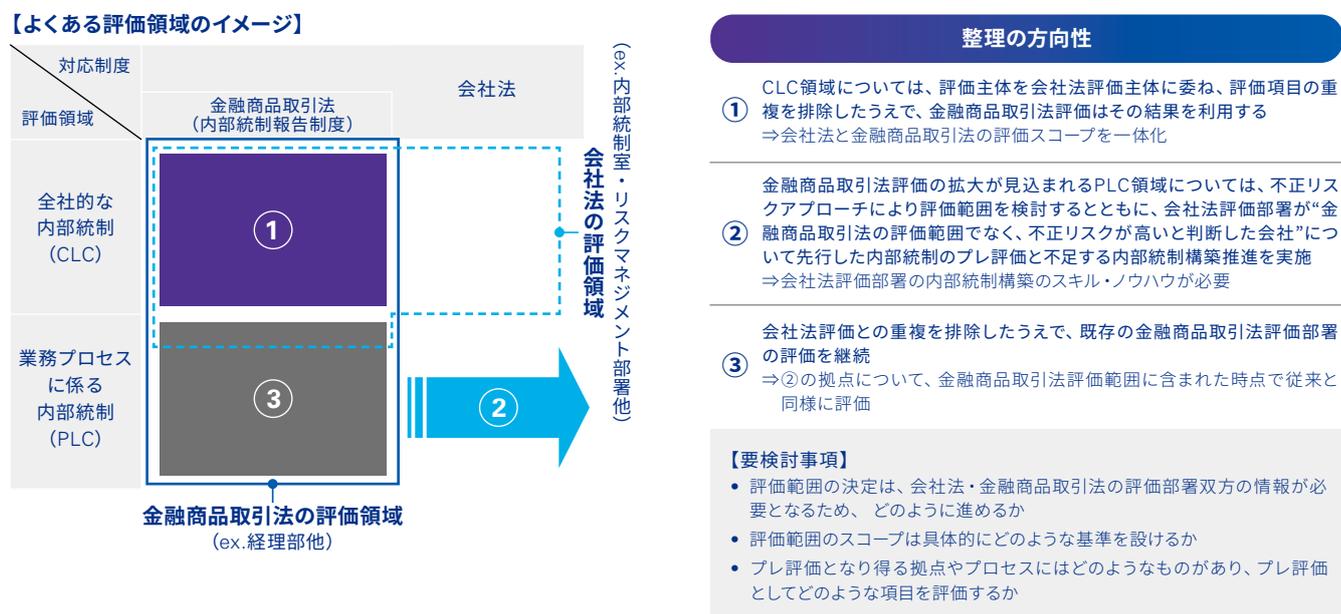
サイバー攻撃によって会計システムや決算業務が停止し、財務報告の延期に至る事例が増えており、全社的な内部統制に重要な不備があったと開示する事例が発生しています。そのため、全社的な内部統制のうちITへの対応、およびIT全般統制について、サイバーリスクへの対応強化が求められています。

全社的な内部統制では、サイバーリスクの認識・評価の実施が新たな観点として加えられており、この評価結果をIT戦略・計画や内部統制整備の方針等に反映することが求められています。

IT全般統制では、サイバー攻撃に対する以下のような対策が問われるようになってきます。

- セキュリティイベントの監視、ログの取得・分析
- ランサムウェア対策を考慮したバックアップの実施、リストア手順の文書化や定期的な復元テスト
- 脆弱性情報を適時に収集する体制や、

図表3 会社法および金融商品取引法における評価主体整理の方向性



出所:KPMG作成

パッチ適用の判断・対応決定のプロセスの整備

サイバーリスクへの対応は、各企業の日常的な事業や業務に直結するシステムが優先されがちなため、財務報告に係る内部統制の対象システム等の対応計画の確認が重要です。また、年度をまたがるようなバックアップ方法の変更等は、期末時点の内部統制の有効性を評価する観点から期末時点の暫定対応が必要になるなど、範囲や期間に関する実務上の論点も考慮しながら対応することが不可欠です。

### III 不正リスクを考慮した評価範囲検討の具体的な取組み

「不正リスクを考慮して業務プロセスの評価拠点を決定する」という点について、評価範囲の検討の仕方・実効性ある取組みの方法について深堀をします。

## 1. リスクアプローチによる評価範囲の検討イメージ

監査基準報告書600「グループ監査における特別な考慮事項」とおり、内部統制評価においても、重要な勘定科目ごとに重要な構成単位を選定するという定量面での検討がまず必要です。また、それだけでなく、内部統制室やリスクマネジメント（以下、「RM」という）部署、内部監査室などによる、リスク評価結果や過去のインシデント情報、また経営戦略・中計から考えられるリスク等の定性面での検討を組み合わせることで総合的に検討することが求められると考えます。

## 2. 会社法および金融商品取引法における評価主体整理の方向性

中長期的には、会社法と金融商品取引法の内部統制については将来的には統合される可能性があるなか、会社法の内部統制システムも意識して、評価主体をどう整理すべきかという点について言及します。

図表3の左のとおり、金商法は、経理

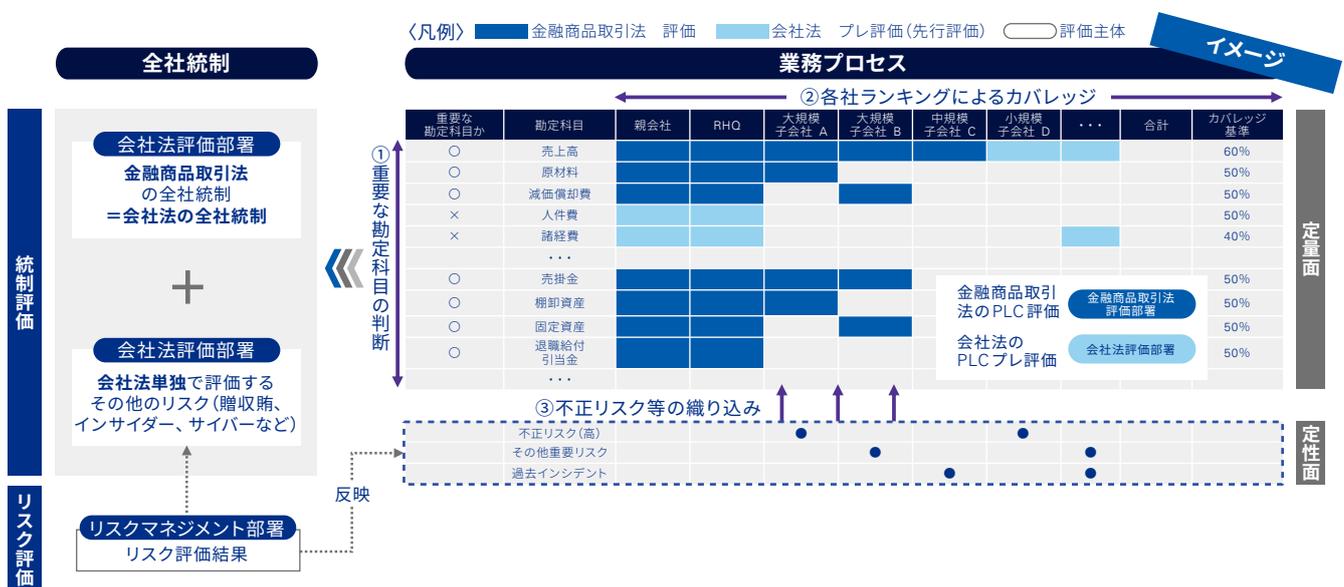
部や内部監査室といった部署が評価主体となり、会社法は、全社的な内部統制（CLC）領域については、内部統制室やリスクマネジメントを所管する部署等が評価主体となって統制評価をされていることが多いです。一方、会社法の業務プロセスに係る内部統制（PLC）領域については、ビジネスから織りなされる業務プロセスの評価の困難性やリソース等から、金商法の評価範囲を超えて、会社法単独での統制評価をしている事例は日本企業はまだ少ないのではないかと考えます。

このような現状のなかで、将来を見据えた評価主体の整理の方向性に係る考察を図表3の右に記載しています。

図表3①のCLC領域については、評価主体をRM部署等の会社法評価主体に委ねる案が考えられます。一定のビジネス知見や深い内部統制知見が求められるCLC領域は、比較的スキル面でも実行可能性を担保しやすく、金商法と会社法の評価項目重複も避けられるためです。

続いて、②のPLC領域については、今後、不正リスク考慮により金商法評価範囲の拡大が見込まれるなか、実務的には、評価範囲に加える前に、文書化・プレ評価

図表4 評価範囲の検討プロセスと評価主体のイメージ（案）



出所:KPMG作成

等・課題認識・改善策実行等の制度対応をしている企業が大半であると考えます。この点、会社法統制評価については、金商法程具体的な方法論・アプローチの決まりがなく、日本企業はさまざまな概念・方法による統制評価を実施されていることが多いと考えられるため、会社法評価部署が、金商法評価範囲の拡大が見込まれる（不正リスクが高いと判断）会社について先行した内部統制のプレ評価と課題認識・改善策推進を実施するという案が存在します。

最後に、③部分ですが、金商法評価と会社法評価で重複があるのであれば、当該重複を排除したうえで、既存の金商法評価部署が評価を継続することになります。

### 3. 評価範囲の検討プロセスと評価主体のイメージ（案）

評価範囲検討における具体的基準や

会社法・金商法の評価部署両者の評価範囲の共有方法については、図表4のような一元化資料の作成が一案としてあげられます。

図表4①のとおり自社グループにとっての重要な勘定科目を判断し、②のとおり、重要な勘定科目毎に、自社にとっての重要性・カバレッジ基準を決め、それに従ったランキング付け・スコープ決定をすることが必要です。③の定性面では、自社の中で定めた不正リスク評価基準による、各社の不正リスクの高いものについて記載が求められます。また、リスクマネジメント活動で把握された不正リスク以外の自社にとって重要なリスクの評価結果や過去の不正インシデント情報も織り込むと、会社法の内部統制評価部署も、またRM部署も評価範囲等の検討に使用できる等のメリットが享受できます。検討結果としての金商法の評価部署が対応すべきSCOPE（（図表4参照）表中の濃い色の網掛け）だけでなく、会社法評価部署による内部統

制の先行検討（プレ評価）すべきSCOPE（（図表4参照）表中の薄い色の網掛け）を記載することも望まれます。

### 4. 不正リスクの評価アプローチ

不正リスクの評価・選定は、基本的には以下の3ステップが想定されます。

- ステップ1: 不正リスクシナリオ検討範囲を決定  
まずは、図表4の勘定科目ごとのカバレッジ資料を用いながら、会社ごとにどのプロセスを対象にするのか、プロセスについてはどの事業を対象にするのか等の不正リスクシナリオを検討すべき範囲を決定します。
- ステップ2: リスクシナリオを検討ステップ1で決定した範囲のなかで、リスクシナリオを洗い出す作業を行います。

図表5 不正リスク評価サマリー

		従来の金融商品取引法評価範囲												イメージ		
		親会社			大規模子会社 A			中規模子会社 B			小規模子会社 C			小規模子会社 D		
		a 事業	b 事業	...	a 事業	b 事業	...	c 事業	d 事業	...	c 事業	d 事業	...	e 事業	f 事業	...
オペレーション	資金管理	低	低	...	低	低	...	低	低	...	中	中	...	低	高	...
	販売管理	低	低	...	低	低	...	中	中	...	中	低	...	高	中	...
	購買管理	低	低	...	低	低	...	中	中	...	中	低	...	高	低	...
	在庫管理	低	低	...	低	中	...	中	中	...	高	低	...	高	低	...
	固定資産管理	低	低	...	低	低	...	中	中	...	低	低	...	低	低	...
	経費管理	低			低			高			中			高		
	労務管理	低			低			低			高			低		
：	：	：	：	：	：	：	：	：	：	：	：	：	：	：	：	
：	：	：	：	：	：	：	：	：	：	：	：	：	：	：	：	
全社統制	経営者の誠実性	○			○			○			△			×		
	取締役会	○			○			○			△			△		
	ガバナンス体制	○			○			○			△			×		
	：	：			：			：			：			：		

従来の金融商品取引法評価範囲（ビジネスのメインオペレーションである点は変わらない）

出所:KPMG作成

• ステップ3:取引・事象のリスク評価  
 リスクシナリオのなかから、影響度・発生可能性等を加味しながら不正リスク評価を実施し、不正リスクが高い部分を識別・特定します。

最終的には不正リスク評価結果を、図表5のようなサマリー表に、直近の全社統制評価結果も併せて一元化されることを推奨します。子会社・事業毎の、不正リスクの程度の全体俯瞰ができるとともに、図表4の評価範囲検討シートに反映が容易になるためです。

### 5. 当面のアプローチ案

基本線としては、今後の金商法の内部統制基準・実施基準改訂に関する制度動

向には注視しつつ、中長期目線での検討を進めていく必要があると考えられます。また、現状のアプローチ案として、2024年度前半には、まずどこまで対応しないといけないのか、外部監査人と十分に協議を実施されることが必要です。そのうえで基準改訂を踏まえたスコーピングを試行し、評価範囲の変更可能性のある領域や拠点を特定し、2024年度後半～2025年度にかけてはそれらのプレ評価のための文書作成とプレ評価を実施し、内部統制の再構築等の改善アクションを講じていくことが考えられます。あくまで案であり、改訂動向を踏まえて柔軟に検討を見直していく必要があります。また、中期的な内部統制評価のあり方（会社法と金融商品取引法の一体化）についても、相互に関連し、か

つ部門間との調整を含め長期にわたると想定されるため、トライアルを含めた段階的検討を進めていくことが望まれます。

## IV

### リスク情報のデータ収集と活用施策

グループ会社のリスク情報の収集を見直し強化することは、内部統制報告制度、特に不正リスクの検討に効果的と考えます。さらには、当該取組みは、グループ・ガバナンス強化するためのリスク情報管理の基盤ともなり得ます。

図表6 財務数値等を活用した不正リスクシナリオの検討

No.	領域	リスク区分	リスクNo.	リスク概要	リスク内容	想定セグメント	シナリオ名称	検知手法	確認方法(分析ツール)
1	売上関連(販売プロセス)	不正	15	架空売上の計上(押込み販売)	当期に売上計上し、翌期に当該売上を取り消すことで、架空売上に計上するリスク	Aセグメント(製造・販売型)	売上高増減率	対象期の売上高が比較期の売上高に対して±XX百万円以上かつ±XX%以上増減	FDA 子会社分析
2	売上関連(販売プロセス)	不正	15	架空売上の計上(押込み販売)	当期に売上計上し、翌期に当該売上を取り消すことで、架空売上に計上するリスク	Aセグメント(製造・販売型)	売上マイナス分析	対象期の売上取消金額(借方計上またはマイナス計上)の絶対値がXX百万円以上	FDA 仕訳分析
3	売上関連(販売プロセス)	不正	16	架空売上の計上(循環取引)	得意先に対して架空の売上を計上し、別の仕入先に対して工事代金を上乗せして支払い、資金を循環させて債権を回収することを通じて、架空売上に計上のリスク	Bセグメント(工事受注型)	粗利率低減傾向	粗利率が過去X年間で毎期低減	FDA 子会社分析
4	売上関連(販売プロセス)	不正	16	架空売上の計上(循環取引)	得意先に対して架空の売上を計上し、別の仕入先に対して工事代金を上乗せして支払い、資金を循環させて債権を回収することを通じて、架空売上に計上のリスク	Bセグメント(工事受注型)	売上債権回転期間長期化傾向	売上債権回転期間が過去X年間で毎期長期化	FDA 子会社分析
...	...	...	...	...	...	...	...	...	...

異常な兆候がないかどうか検知手法を検討して具体的に設定

貴社のグループ会社のセグメント(業種等)を意識した不正リスクの検討が重要

選定した不正リスクが、どの業務プロセスに関連するのか確認

## 1. リスク情報を集めることの重要性

不正リスクを検討する際には、財務数値などの定量情報のみならず、定性情報も考慮することが重要です。収集された不正リスク情報を検討し（図表7参照）、不正リスクを踏まえた拠点選びが行われているか、またその動向に変化がないかを定期的にモニタリングするためです。

財務データなどの定量情報は、不正リスクが財務データにどのように影響を及ぼすかを想定しつつ、検出手段を意識した分析シナリオを考慮して設定（図表6参照）し、経理部等と連携しながら、最新の財務数値情報を取り込みながら、継続的にモニタリングすることが必要です。

企業固有の事情など定性的な情報については、個別に収集して考察する必要があります。図表7の右側にある「評価項目」の定性情報の例を参照ください。

販売プロセスの定性的な情報を収集する例として、以下のような要素が挙げられ

ます。

- ①新規事業・ノンコアの事業を営む拠点かどうか
- ②買収や合併等で5年以内にグループ企業となった拠点かどうか

定量情報と定性情報を組み合わせて、不正リスクを拠点評価時に考察することで、不正リスク管理プロセスが明示されます。これにより、適切な知識を持つ人が担当から外れることによる知識の消失や、検討のブラックボックス化を防ぐことができます。

## 2. 定性情報の収集に係る実務的課題

拠点を不正リスクの観点から評価する際には、定性的なリスク情報の活用は必須です。一般的には、リスク情報の収集はアンケート形式を用いて行うことが多いです。理想的にはシステムから自動的に情報を取得できる状況が望ましいのですが、

実際には、グループ全体のシステム統合はまだ進んでおらず、グループ会社から親会社への詳細なデータ提供がどのレベルまで可能であるかといった問題がしばしば生じると考えます。

リスク情報に関連するアンケート等の情報依頼は、内部統制報告制度を担当する内部統制部門だけでなく、内部監査部、経営管理部、RM部など、多種多様な部署で実施されます。

しかしながら、これが原因で子会社の担当者が重複したアンケートに応えることによる負荷を感じ、親会社が詳細な回答が得られない状況が生まれることもあります。さらに、親会社の異なる部門間で得られた情報が共有されないという問題が生じることにより、リスク情報が適切に評価に反映されない課題が発生することがあります。

したがって、親会社側の連絡先を一元化し、リスク情報の評価項目を整理後、アンケートで依頼するなど、親会社の体制

図表7 収集された不正リスク情報の検討



(\*) Financial Data Analytics (フィナンシャルデータアナリティクス。以降、FDAと省略)  
出所:KPMG作成

を見直し、再構築することが重要となります。アンケート等のデータ収集の進捗管理や情報の集約も大切です。その際、リソースが限られているなかで対応が求められるため、当該業務の効率を向上させるツールを用いた対応の検討も不可欠と考えます。

### 3. 定性情報の収集見直しにあたって各ステップと考慮事項

見直しのステップと考慮事項を以下に示します。

- ステップ1: アンケート&資料依頼項目の作成  
アンケートを作成する際には、次の点を考慮することが大切です。
  - ① 不正リスクを考慮に入れたアンケート項目を設定する。
  - ② 過去の問題や課題を洗い出す。
  - ③ 他の部署との連携を強め、各部署の質問や資料の依頼を整理する。
  - ④ アンケートの項目や資料依頼の重複を避けるため、他部門の情報収集結果を積極的に活用する（その仕組みを作る）。実務的には、このステップが最も難易度が高い部分となる可能性があります。専門家のアドバイスや関与が必要となるケースが多いと考えます。
- ステップ2: データ収集ルールの検討  
データ収集にあたっては、以下のルールを事前に検討することが重要です。
  - ① 回答等がしやすいテンプレートファイルの作成する。
  - ② アンケート等の情報を収集する主管組織の特定する。
  - ③ 収集担当者の特定する。
  - ④ 収集期間や分析サイクルを設定する。
  - ⑤ アクセス可能者の特定する。ツールを実装する際の目線で上記を検討することが必要です。

#### • ステップ3: データ収集の実行・管理

- ① データ収集の進捗状況の管理
- ② 督促依頼
- ③ ファイル管理

このステップは、複数の部署との情報共有や他部署との連携が必要となるため、親会社の窓口担当者のリソースが枯渇しないように、ツールを活用しながら業務を効率化することが肝要と考えます。

#### • ステップ4: アンケート等の結果の分析

- ① アンケート結果の分析
- ② アンケート内容の確認
- ③ 回答結果から不正リスク等の定性情報への反映を検討

このステップでは、入手したアンケート結果アンケートの結果を自動で集計し可視化することが、業務効率化の観点から重要となります。また、個別回答や集計した当該回答をどのように活用するのかは、目的意識をもった検討が必要です。たとえば、回答結果の水準を確かめるため、過去のアンケートデータとの比較、回答の精度を確かめるためのアンケート回答の一貫性の検討、スコアリングを精緻化するための日進月歩の人工知能（AI）技術を活用（例：スコアリングの重み付け）なども考えられます。

#### • ステップ5: 定量情報と定性情報を考慮した評価拠点の選定や監査手続への反映

取得したリスク情報（定性情報）と財務数値などの定量情報を組み合わせて、不正リスクを検討します。こうした検討は、不正リスクを考慮した拠点選定、評価対象業務プロセスの重視領域の識別、そして期初計画後に新規リスクが発生していないかの継続的なモニタリングに活用されます。このモニタリングを通じて、グループ会社のガバナンス強化にも寄与することが可能となります。

<sup>1</sup> 米国のSOC（Service Organization Controls: 受託会社の内部統制）の体系に基づく監査報告書、SOC1の対象は受託会社の財務報告に係る内部統制

#### 関連情報

内部統制報告制度（いわゆるJ-SOX）の最新実務動向 ～中長期的課題を考慮した検討アプローチ例、FDA（データ分析プラットフォーム）を活用したデータ収集・活用例の紹介～

<https://kpmg.com/jp/ja/home/events/2024/05/240604-ad.html>

内部統制報告制度（いわゆるJ-SOX）の基準改訂を受けた最新実務動向～IT環境の変化へ対応する上での留意点～

<https://kpmg.com/jp/ja/home/events/2024/06/20240625-internal-control.html>

本稿に関するご質問等は、以下の担当者までお願いいたします。

有限責任 あずさ監査法人  
コンサルティング事業部  
竹内 祥和/マネージング・ディレクター  
✉ [yoshikazu.takeuchi@jp.kpmg.com](mailto:yoshikazu.takeuchi@jp.kpmg.com)

阿部 哲治/ディレクター  
✉ [tetsuji.abe@jp.kpmg.com](mailto:tetsuji.abe@jp.kpmg.com)

三浦 一成/アソシエイト・ディレクター  
✉ [kazunari.miura@jp.kpmg.com](mailto:kazunari.miura@jp.kpmg.com)

KPMGコンサルティング株式会社  
Sustainability & Risk Transformation  
外山 了至/ディレクター  
✉ [satoshi.toyama@jp.kpmg.com](mailto:satoshi.toyama@jp.kpmg.com)

## KPMG ジャパン

kpmg.com/jp



本書の全部または一部の複写・複製・転載および磁気または光記録媒体への入力等を禁じます。

ここに記載されている情報はあくまで一般的なものであり特定の個人や組織が置かれている状況に対応するものではありません。私たちは、的確な情報をタイムリーに提供できるよう努めておりますが、情報を受け取られた時点及びそれ以降においての正確さは保証の限りではありません。何らかの行動を取られる場合は、ここにある情報のみを根拠とせず、プロフェッショナルが特定の状況を綿密に調査した上で提案する適切なアドバイスをもとにご判断ください。

© 2024 KPMG AZSA LLC, a limited liability audit corporation incorporated under the Japanese Certified Public Accountants Law and a member firm of the KPMG global organization of independent member firms affiliated with KPMG International Limited, a private English company limited by guarantee. All rights reserved. Printed in Japan.

© 2024 KPMG Tax Corporation, a tax corporation incorporated under the Japanese CPTA Law and a member firm of the KPMG global organization of independent member firms affiliated with KPMG International Limited, a private English company limited by guarantee. All rights reserved.

The KPMG name and logo are trademarks used under license by the independent member firms of the KPMG global organization.

コピーライト©IFRS®Foundation すべての権利は保護されています。有限責任 あずさ監査法人は IFRS 財団の許可を得て複製しています。複製および使用の権利は厳しく制限されています。IFRS 財団およびその出版物の使用に係る権利に関する事項は、www.ifrs.org でご確認ください。

免責事項：適用可能な法律の範囲で、国際会計基準審議会と IFRS 財団は契約、不法行為その他を問わず、この冊子ないしあらゆる翻訳物から生じる一切の責任を負いません（過失行為または不作為による不利益を含むがそれに限定されない）。これは、直接的、間接的、偶発的または重要な損失、懲罰的損害賠償、罰則または罰金を含むあらゆる性質の請求または損失に関してすべての人に適用されず、この冊子に記載されている情報はアドバイスを構成するものではなく、適切な資格のあるプロフェッショナルによるサービスに代替されるものではありません。

「IFRS®」、「IAS®」および「IASB®」は IFRS 財団の登録商標であり、有限責任 あずさ監査法人はライセンスに基づき使用しています。この登録商標が使用中および（または）登録されている国の詳細については IFRS 財団にお問い合わせください。