

# COSO内部統制フレームワークの改訂

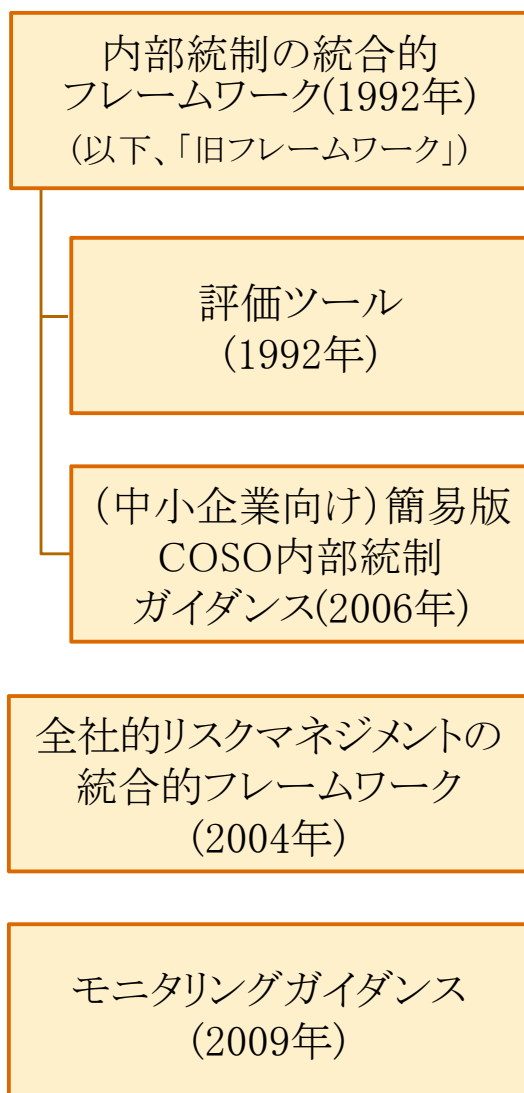


2013年5月、米国COSO(トレッドウェイ委員会組織委員会)より、1992年発行の「内部統制の統合的フレームワーク」を全面的に見直した改訂版が公表されました。この改訂は従来のフレームワークにおける内部統制の定義や評価・管理方法を変えるものではなく、現在の複雑化したビジネス環境に合わせてフレームワークをアップデートしたものと位置付けられています。

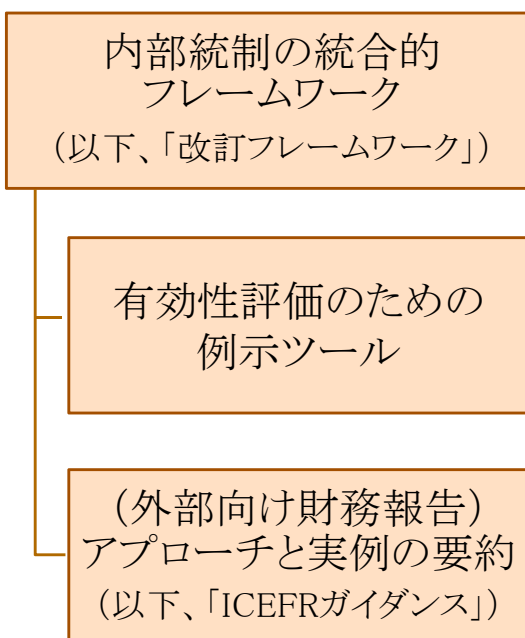
さらに、外部財務報告に係る内部統制のガイダンスが改訂フレームワークと合わせて公表されました。これは外部向け財務報告に関する内部統制について、詳細な指針や実務的な例を示すことを目的としています。

## 改訂の概要

### COSO公表の 主なフレームワーク



### 今回の改訂プロジェクト



2014年12月15日  
移行完了予定  
※移行期間中は旧フレームワークも利用可

- 1: 原則主義的な考え方の採用  
内部統制の構成要素に内在する基本的な概念が17の『原則』として明示されるとともに、各原則に関連する『着眼点』が提示されました。  
(P.3「改訂ポイント1」で詳述)
- 2: 報告目的の拡大  
内部統制の目的の「財務報告」が「報告」に変更され、**非財務報告**も対象に含まれることとなりました。  
(P.5「改訂ポイント2」で詳述)

※上記の他、改訂フレームワークでは以下の論点が反映されています。①IT技術との関連性 ②ガバナンスに関する論点 ③不正防止に関する論点 ④ビジネスモデルと組織構造の違い ⑤内部統制の目的設定の明確化

- 3: 適用ガイダンスの充実  
改訂フレームワークに規定された17の各『原則』について、**外部向け財務報告**の内部統制に適用できるアプローチと、実際の適用事例が例示されました。  
(P.4「参考」で詳述)

## SOX適用対象企業への影響

米国SOX法の適用を受ける企業が、外部向け財務報告に関する内部統制としてCOSOの内部統制フレームワークを採用している場合には、改訂フレームワークへ移行する必要があります。このような企業は、経営者宣誓(SOX法302条)および内部統制評価(SOX法404条)にあたって、現状の内部統制が改訂フレームワークの17の『原則』を満たしていることを再確認しなければなりません。これらの企業は2014年12月15日までに改訂フレームワークへの移行を完了することが求められており、それまでの移行期間中は旧フレームワークを利用することも可能です。移行期間中は、旧フレームワーク/改訂フレームワークのいずれに準拠しているかを外部向け報告において開示するものとされています。

また、改訂フレームワークおよびICEFRガイダンスは、US-SOXの指針であるAS5や経営者向けガイダンスへも影響を及ぼす可能性があります、今後の動向を注視する必要があります。

※なお、日本の財務報告に係る内部統制報告制度は、旧フレームワークのみならず、その後の状況の変化を踏まえて策定されています。したがって、現時点では改訂フレームワークが当制度にどのような影響を及ぼすのか不明です。当局の動向・海外の制度動向も踏まえつつ、今後の議論に留意する必要があります。

## 改訂フレームワークの活用

以下のような観点について、各種態勢の強化を図るツールとして今回公表された改訂フレームワーク(およびICEFRガイダンス)を積極的に活用することができると考えられます。

### 経営者の皆様

ガバナンスの強化および、グローバル化に伴うグループ管理の強化を図る際の指針として活用できます。  
(P.4 “PwC Observation 1-1”で詳述)

### コーポレート部門の皆様

グローバル化に伴うグループ管理の強化や、経営戦略の策定に必要な情報の作成基盤の強化、情報発信の積極的な推進を行う際の指針として活用できます。  
(P.4 “PwC Observation 1-1”, P.6 “PwC Observation 2-1”で詳述)

### 内部監査部門長の皆様

監査対象範囲の見直しの指針、および監査指摘の根拠として活用できます。  
(P.5 “PwC Observation 1-2”, P.7 “PwC Observation 2-2”で詳述)

# 改訂ポイント1: 内部統制を支える『原則』と『着眼点』

改訂フレームワークにおいては、内部統制の5つの構成要素それぞれを支える概念が『原則』として明示されました。これら17の原則すべてが満たされて初めて、内部統制の有効性を担保できるとされています。

例えば以下の □ 内の質問に対し、明確な答えを用意できますか？

原 則		
統制環境	1. 組織体は、誠実性と倫理観に対するコミットメントを表明する。	<p>原則2: 取締役会が高い独立性を有していることを、外国人株主に対しても説明できますか？</p> <p>原則3: グループ会社のみならず、アウトソーシング先に対して、十分な監督ができていますか？</p> <p>原則7: 重要なリスク（新興リスク、海外事業のリスクを含む）を網羅的に把握できていますか？類似のリスクなのに、部署やグループ会社ごとに異なった定義づけや評価をしていませんか？</p> <p>原則9: BCP(事業継続計画)は有効に発動できるようになっていますか？制度は陳腐化していませんか？</p> <p>原則11: データの「重要性」判定はレビューされていますか？当事者間だけで判定していませんか？</p> <p>原則14: 内部通報制度は形骸化していませんか？</p> <p>原則15: 利害関係者の期待を明確に認識して財務報告を作成していますか？</p> <p>原則16: 内部監査の指摘に従い、要改善事項を適時に改善できていますか？</p>
	2. 取締役会は、経営者から独立していることを表明し、かつ、内部統制の整備および運用状況について監視を行う。	
	3. 経営者は取締役会の監督の下、内部統制の目的を達成するために組織構造、報告経路および適切な権限と責任を構築する。	
	4. 組織体は内部統制の目的に合わせて、有能な個人を惹きつけ、育成し、かつ維持することに対するコミットメントを表明する。	
	5. 組織体は、内部統制の目的を達成するに当たり、内部統制に対する責任を個々人に持たせる。	
リスクの評価	6. 組織体は、内部統制の目的に関連するリスクの識別と評価ができるように、十分な明確さを備えた組織の目的を明示する。	
	7. 組織体は、自らの目的の達成に関連する組織全体にわたるリスクを識別し、当該リスクの管理の仕方を決定するための基礎としてのリスクを分析する。	
	8. 組織体は内部統制の目的の達成に関連するリスクの評価において、不正の可能性について検討する。	
統制活動	9. 組織体は、内部統制システムに重大な影響を与え得る変化を識別し評価する。	
	10. 組織体は、内部統制の目的に対するリスクを許容可能なレベルまで低減するのに役立つ統制活動を選択し整備する。	
	11. 組織体は、内部統制の目的の達成を支援する(IT)技術に関する全般的統制活動を選択し整備する。	
情報と伝達	12. 組織体は、期待されていることが何であるかを明確にした方針とその方針を有効にさせる関連手続に対する統制活動を展開する。	
	13. 組織体は、内部統制が機能することを支援する、関連性のある質の高い情報を獲得・作成して利用する。	
	14. 組織体は、内部統制を機能させるために必要な内部統制の目的と内部統制に対する責任を含む情報を組織内部に伝達する。	
モニタリング活動	15. 組織体は、内部統制の機能に影響を与える事項に関して、外部の関係者との間で情報伝達を行う。	
	16. 組織体は、内部統制の構成要素が実在し機能していることを確かめるため、日常的評価および/または独立的評価を選択し、適用、実施する。	
	17. 組織体は、しかるべき立場にある上級経営者や取締役会を含む是正措置を講じる責任を負う者に対して、適時に内部統制の不備を評価し、伝達する。	

改訂フレームワークでは17の『原則』それぞれについて、原則を満たすための実務上のポイントが『着眼点』として例示されています。『着眼点』は、各原則を満たすための要件を示したものではありませんが、各原則が実在・機能しているかどうかを判断する際に考慮すべきポイントとして活用することが想定されています。

例) <原則1>組織体は、誠実性と倫理観に対するコミットメントを表明する。

<着眼点>

- トップの気風を設定する(Sets the Tone at the Top)
- 行動基準(Standards of Conduct)を確立する
- 行動基準の遵守状況を評価する
- 行動基準からの逸脱については適時対応する

## 参考

ICEFRガイダンスでは、17の『原則』それぞれについて、外部向け財務報告の内部統制に適用できるアプローチと実際の適用事例を複数例示しています。また、各アプローチと適用事例がいずれの『着眼点』に該当するかも示されています。

例) <原則1> 組織体は、誠実性と倫理観に対するコミットメントを表明する。

<着眼点>行動基準の遵守状況を評価する。

<アプローチ>(抜粋)

- 倫理研修や倫理宣誓の結果を確認する
- KPI(主要業績指標)をチェックし、不正を示す異常値がないか確認する

<適用事例>(抜粋)

- ホットラインの運用を専門業者に委託、不法行為・粉飾を法務部・監査委員会に直接連絡する制度(食品流通業組合の事例)

## PwC Observation

### 1-1. ガバナンスの強化、グローバル化に伴うグループ管理の強化

改訂フレームワークの『原則』は、社内の各種体制をグローバル・スタンダードと比較する際に役立ちます。グローバル化を推進している企業にとっては、国内の投資家だけでなく海外の投資家からの評価も重要な懸念事項です。社内の各種体制の現状を『原則』に照らして検討することで、海外の投資家に十分であると判断されるに足るガバナンス体制やリスク管理体制を有しているか確認することができます。

改訂フレームワークの活用用途は、現状把握だけに留まりません。BRICsやNext 11などの新興国を拠点とする企業には、まだ十分な内部統制が存在しないケースが多く見られます。M&Aや現地子会社の設立等により、このような地域に進出し、新たに現地法人の内部統制を構築する際には、改訂フレームワークの『原則』を活用することで、ポイントを押さえた内部統制の導入を実現することができます。

その際に具体的な実務の見識を提供するのが、『着眼点』とICEFRガイダンスです。『着眼点』は『原則』を具体化した内部統制の例示として、ICEFRガイダンスは外部向け財務報告に関する内部統制の参考事例として、それぞれ利用することができます。社内体制の現状把握を行う際には、『着眼点』やICEFRガイダンスを使って『原則』の充足を確認することで、限られた経営資源のもとでも効率的に確認作業を行うことが可能になります。また、新たに内部統制のデザイン・導入を行う際には、『着眼点』やICEFRガイダンスを選択肢として活用することで、白紙の状態からデザイン・導入を行うよりも効率的にアプローチを決定することができます。

**PwC Observation**

**1-2. 内部監査への活用**

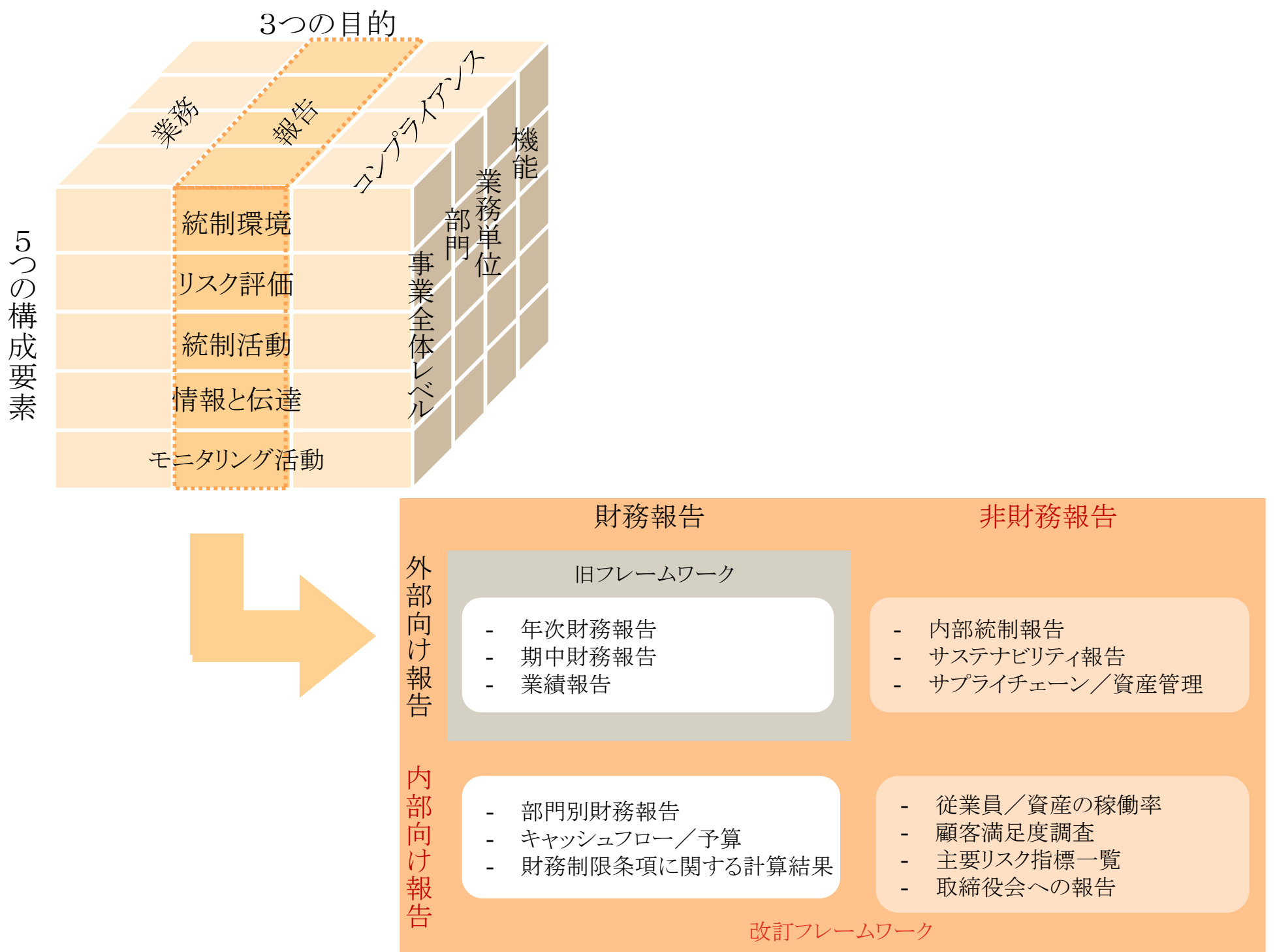
監査指摘事項をめぐり被監査部門との間で見解の対立が起こったり、指摘事項の重要度が理解されなかったりすることはよくあります。これは、監査指摘の“根拠”が被監査部門に十分に認識されていないことが一因です。このような状況の解決策の一つとして、改訂フレームワークの『原則』を監査指摘の根拠として活用することが考えられます。指摘事項がどの『原則』に反しているかを明示することにより、監査指摘に説得力を与えることが可能になるのです。また、被監査部門が監査指摘の趣旨を捉えることが容易になるため、的外れな改善策が講じられる可能性を減らすことにもつながります。

『原則』と『着眼点』は、現状の内部統制の構築・運用状況の評価にも活用できます。財務報告に係る内部統制は既に高いレベルで構築・運用されていることが想定されるものの、今一度、現状の内部統制が17の『原則』を全て満たしているかを確認することが望まれます。また、『着眼点』は、必ずしも全てを満たすことを要求されてはいませんが、『原則』の充足を確認する際のポイントとして利用することが想定されています。加えて、現状の内部統制に改善機会がないかどうかを検討する際の指針としても役立つものと考えられます。

**改訂ポイント2: 非財務報告への適用**

旧フレームワークの「財務報告」目的が、改訂フレームワークにおいて「報告」目的に変更されました。これにより、財務報告のみならず、非財務情報の報告も目的に含まれることとなります。

また、報告には「内部向け報告」と「外部向け報告」が含まれることが明示されました。



## 2-1. 非財務報告および内部向け財務報告への活用

旧フレームワークは、SOX法対応に見られるように実務上は外部向け財務報告に焦点を置いたものでしたが、今回の改訂で、非財務報告および内部向け報告も内部統制の目的に含まれることが明確に打ち出されました。

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います。背景にあるのは、企業の業容の拡大(企業の多角化・グローバル化と、それに伴う組織構造の複雑化・多様化)、および投資家のニーズの変化です。経営者が適切な意思決定を行うためには、企業の現状を正確に把握することが必須ですが、複雑化・多様化した企業において現状把握を行うには、細分化された管理単位ごとの情報を利用することが不可欠です。また、不安定な経済環境のなかで、大企業を含む数々の企業が多くの問題に直面している状況を目の当たりにしてきた投資家たちは、財務情報だけでは捕捉しきれない、企業の持続可能性に関する情報を求めるようになってきています。

### <経営者の意思決定に資する情報>

商品の知名度調査から、顧客のクレーム分析、従業員の離職率分析まで、経営者の意思決定のために企業の現状をあぶり出す手法は多岐にわたります。このうち、会計情報を利用して企業の現状を把握する手法として、管理会計が挙げられます。経営者は、管理会計で得られた業績指標や、予算と実績の分析結果をもとに、意思決定を行います。

しかし、この際に利用されるKPI(主要業績指標)やKRI(主要リスク指標)の解釈に部門によって相違があったり、管理会計と財務会計の数値に不整合が生じていたりすることがあります。経営者の意思決定の基礎となる管理会計の情報が誤っていた場合、その情報を用いた経営者の意思決定も誤ってしまう危険性が高まります。

### <投資家のニーズに応える情報>

企業の持続可能性を示すものとして投資家が求める情報は、従来より一層多様化しています。典型的なものには、環境に対する取り組み状況をまとめたサステナビリティ報告や、環境への配慮を含む社会的責任の遂行状況をまとめたCSR報告がありますが、最近では、これらの非財務報告を財務報告と統合し、明瞭簡潔で一貫した形で報告する「統合報告」が注目されています。限られた経営資源のなかで、これらの報告を投資家の求める水準で提供するには、報告の基礎となる情報を作成するプロセスの強化が不可欠です。また、銀行においては、リスク情報の正確性を向上させるため、バーゼル委員会によりリスクデータ集計と内部のリスク報告プロセスの強化が求められています。

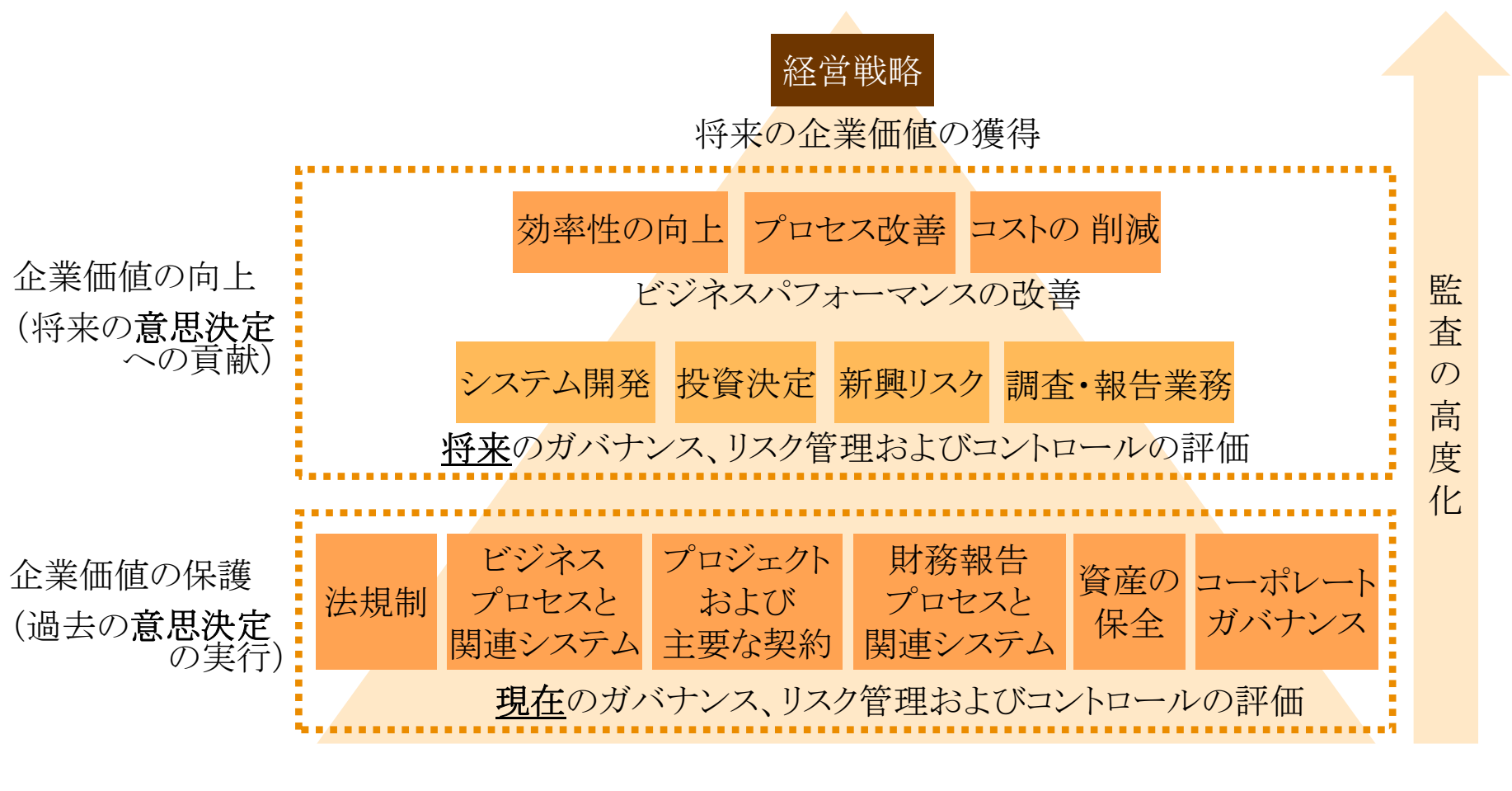
このような情報が正確に提供されて初めて、経営者は企業の現状を正確に把握して適切な意思決定を行うことができ、また投資家のニーズに応える報告を提供できるといえます。US-SOX適用企業における外部向け財務報告と違い、非財務報告および内部向け財務報告への改訂フレームワークの適用は、現時点では強制力を持つものではありません。しかし、経営戦略の策定基盤の強化および投資家への積極的な情報発信を推進している企業にとっては、改訂フレームワークの『原則』および『着眼点』をヒントとして取り入れることで、より充実した態勢の整備が図れるものと考えられます。

## 2-2. 監査対象範囲の見直しの契機としての活用

多くの内部監査部門長が、内部監査範囲の決定に頭を悩ませています。財務情報の適正性や法令・規程の遵守状況を主な監査範囲としている企業も多いでしょう。これら従来型の内部監査は、「企業価値の保護」を主な目的としています。

一方で改訂フレームワークは、非財務報告および内部向け報告にも内部統制が及ぶべきことを明確に定義しました。つまり、モニタリング機能である内部監査の管轄領域に、非財務報告および内部向け報告に係る内部統制が含まれることを裏付けるものといえます。

これらの報告には、サステナビリティ報告から、管理会計、システム投資のための報告など、あらゆる情報が含まれます。これらの情報は、投資家の情報ニーズに応え、また経営者の意思決定の基礎となることによって、企業の存続と発展を支えるものです。今回のフレームワーク改訂を機に、非財務報告および内部向け報告に係る内部統制を監査範囲に含めることで、企業価値を保護するだけではない、将来の「企業価値の向上」をも見据えた“経営に資する内部監査”につながるとともに、監査の高度化を実現できるといえます。



## Contact

改訂フレームワークに関する詳しい内容につきましては、下記の連絡先にお問い合わせください。

あらた監査法人

出口 眞也

リスク・アシュアランス部 パートナー  
電話: 080(3158)6437  
Email: [shinya.deguchi@jp.pwc.com](mailto:shinya.deguchi@jp.pwc.com)

和泉 義夫

リスク・アシュアランス部 シニア マネージャー  
電話: 080(3254)2292  
Email: [yoshio.izumi@jp.pwc.com](mailto:yoshio.izumi@jp.pwc.com)

頼廣 圭祐

総合金融サービス推進本部  
金融調査室 主任研究員  
電話: 080(3910)3244  
Email: [keisuke.yorihiro@jp.pwc.com](mailto:keisuke.yorihiro@jp.pwc.com)

梅木 典子

財務報告アドバイザリー部(金融) パートナー  
電話: 090(6045)9715  
Email: [noriko.umeki@jp.pwc.com](mailto:noriko.umeki@jp.pwc.com)

嘉門 努

財務報告アドバイザリー部(金融) ディレクター  
電話: 080(3083)3801  
Email: [tsutomu.k.kamon@jp.pwc.com](mailto:tsutomu.k.kamon@jp.pwc.com)

山崎 利篤

財務報告アドバイザリー部(金融) シニア マネージャー  
電話: 090(6514)6634  
Email: [toshiatsu.yamazaki@jp.pwc.com](mailto:toshiatsu.yamazaki@jp.pwc.com)