



e-business



内部統制整備プロジェクトにおける実作業
～3点セット実例集と退職給付会計～

ERP R/3



System



Agther
ERP

平成19年2月8日

株式会社テクノスジャパン

1. テクノスジャパンについて
2. 内部統制について
3. 文書化3点セット実例集「Fact-JSOX」のご紹介
 1. 「Fact-JSOX」とは何か
 2. 「Fact-JSOX」の作成コンセプト
 3. 「Fact-JSOX」を活用した文書化フェーズの効率化

1. テクノスジャパンについて

1. テクノスジャパンについて



会社概要

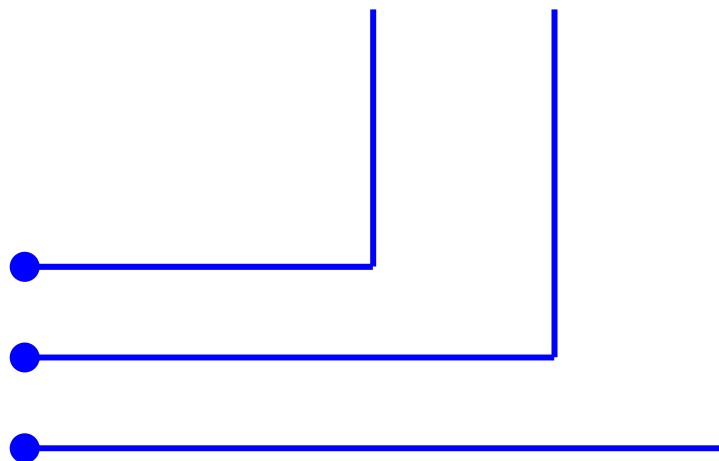
- 会社名 : 株式会社テクノスジャパン
- 本社 : 東京都新宿区西新宿3-20-2
東京オペラシティタワー32階
- 本社別館 : 東京都渋谷区初台1-47-3
日本生命初台ビル
- 大阪支店 : 大阪市淀川区宮原3-4-30
ニッセイ新大阪ビル
- 神戸支店 : 神戸市中央区浪花町59 神戸朝日ビル
- 設立 : 1994年4月
- 資本金 : 3億5000万円
- 従業員数 : 151名(2007年1月31日現在)

事業内容

ERP(SAP・MCFrame)ビジネス

EAIビジネス

e-business(Web/Java)



1. テクノスジャパンについて



ERP(SAP)ビジネス

- **1994年より**SAP-Japan社のサービスパートナー
- **豊富なSAPシステム導入実績**
導入顧客数:約60社 関係プロジェクト数:70プロジェクト以上
- **多数のSAPコンサルタント**
2006年12月現在 延べ人数125名
- **海外プロジェクト支援実績**
台湾・シンガポール・ドイツ・アメリカ
- **3度のSAPアワード受賞**(1999年、2000年、2005年)



※ SAPのユーザへの貢献度が高いと評価されたパートナー企業に授与される賞

- mySAP All-in-Oneテンプレート:“Fact-1“(短期導入テンプレート)
- RIA周辺技術:“FLEX/Generator”(入力画面web化)“Biz/Generator”(入力画面web化)



1. テクノスジャパンについて



ERP (MCFrame) ビジネス

- 東洋ビジネスエンジニアリング株式会社のMCFrame サービスパートナー
- 優れたMCFrame システム導入技術
多摩化学工業様への短期導入(※)によりMCFrame Award 2006『Take-Off Award』を受賞



- **パートナー企業上位のMCCP (MCFrame Certified Professional) 取得者数**
2006年6月末現在 パートナー企業 MCCP取得者数**第3位**



MCFrame 認定コンサルタント



MCFrame 認定エンジニア

※ 多摩化学工業様への導入事例は工場管理2006年7月号(日刊工業新聞社)、
およびMCFrame.com (<http://www.mcframe.com/case/index.html>) の導入事例に掲載されています

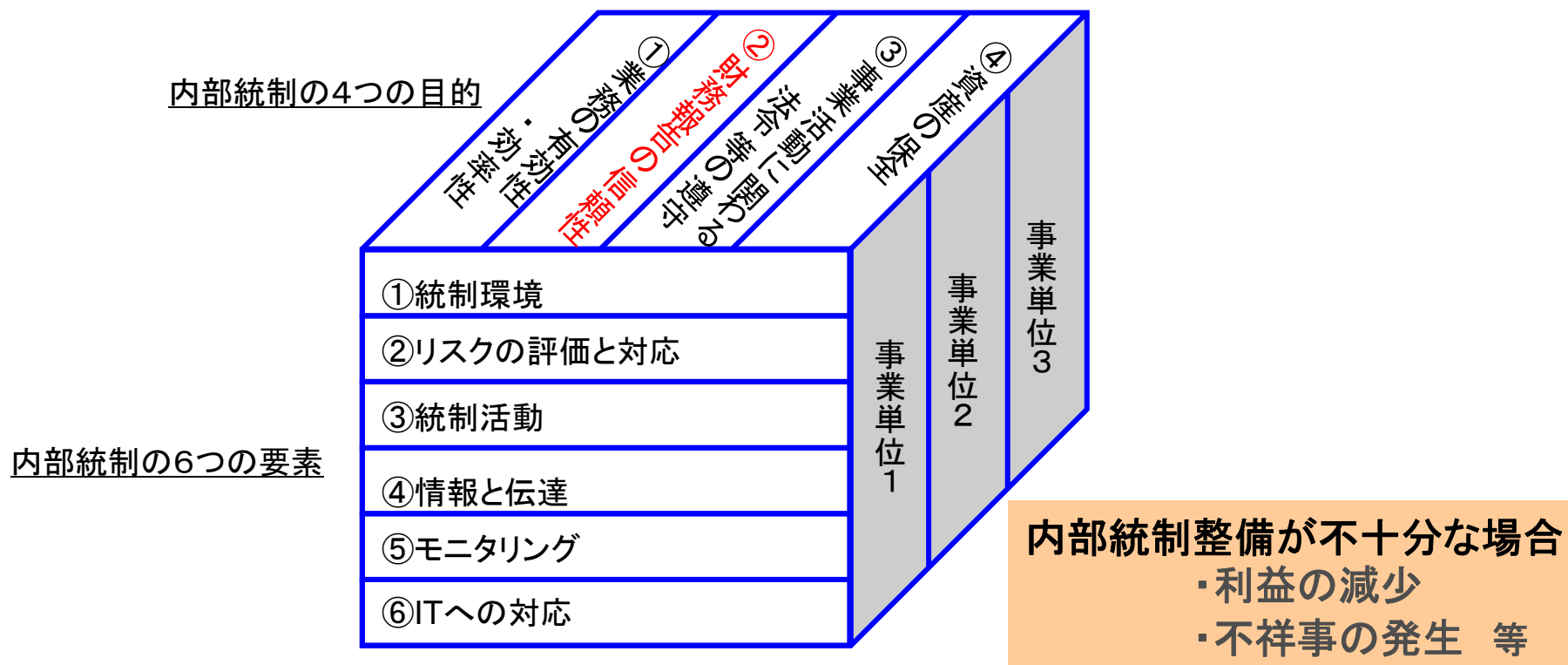
2. 内部統制について

2. 内部統制について

内部統制とは・・・

一定の目的の達成のために、業務に組み込まれ、
組織内のすべての者によって遂行されるプロセス

(出所: 企業会計審議会「財務報告に係る内部統制の評価及び監査の基準案」)



2. 内部統制について



内部統制整備プロジェクトスケジュール



2. 内部統制について



<p>Phase1 計画・ 方針の作成</p>	<ul style="list-style-type: none">・プロジェクト編成 ・スケジュール作成 ・役割分担・体制の確定・プロジェクト運用ルールの確定（実施手順、運用方針等）・評価範囲の決定（重要科目、重要プロセス）・プロジェクトメンバーへの研修 ・内部統制ツールの検討・選択・パイロットプロジェクトの実施
<p>Phase2 文書化</p>	<ul style="list-style-type: none">①全社的な内部統制の整備②業務プロセスにかかる内部統制の整備、文書化<ul style="list-style-type: none">・業務ヒアリング ・文書化3点セットの作成③IT全般統制の整備、文書化<ul style="list-style-type: none">・業務ヒアリング ・文書化3点セットの作成
<p>Phase3 評価・改善</p>	<ul style="list-style-type: none">①内部統制の評価の実施<ul style="list-style-type: none">・設計の有効性の評価・運用の有効性のテスト及び評価②評価結果の文書化 <hr/> <ul style="list-style-type: none">①統制上の不備の是正②是正の文書化（改善策、対応策を3点セットへ反映）
<p>Phase4 有効性の評価</p>	<ul style="list-style-type: none">①経営者による内部統制整備の有効性の評価②内部統制報告書の作成

2. 内部統制について



業務処理統制の「文書化」「評価・改善」フェーズにおけるポイント

	懸念事項	懸念事項の緩和策	
文書化 担当 ・業務担当者 ・業務責任者	通常業務への影響が大きいことによる業務遅延、文書化遅延	・文書の作成は内部統制専任者が、業務担当者へのヒアリングに基づいて行う。	
	文書作成ツールの教育コスト	・できるだけ簡易な文書作成ツールを用いる (Word/Excel等)	
	文書作成方法の不統一による手戻り	・計画・方針フェーズにおけるルール化の徹底	
	業務フロー作成	フロー図に慣れていないことによる、文書化遅延	・文書の作成は内部統制専任者が、業務担当者へのヒアリングに基づいて行う
	業務記述書作成	フロー図との関連性を考慮しながら作成する手間	・文書の作成は内部統制専任者が、業務担当者へのヒアリングに基づいて行う
リスクコントロールマトリクス (RCM) 作成	普段の業務の際では意識することが困難な、業務リスクと統制活動の意識化	・文書の作成は内部統制専任者が、業務担当者へのヒアリングに基づいて行う ・文書テンプレート等を活用した、業務リスクと統制活動の関連性の例示	

2. 内部統制について



業務処理統制の「文書化」「評価・改善」フェーズにおけるポイント

		懸念事項	懸念事項の緩和策
改善	評価 担当 ・内部監査部門	毎年必要となる作業であり、評価項目が多いと内部監査業務の遅延につながる	・ IT統制 をできるだけ導入し、マニュアル統制の評価項目数を最小限に抑える
	マニュアル統制による改善 担当 ・業務担当者 ・業務責任者	業務担当者変更による 引継ぎコスト 業務手順の増加(非効率化) → 評価項目の増加	・ IT統制 をできるだけ導入し、業務の標準化を促進する ・ IT統制 をできるだけ導入し、業務の自動化を促進する
	IT統制による改善 担当 ・システム担当者 ・業務担当者 ・業務責任者	システム改修コスト システム改修期間の長期化 システム教育コスト	・マニュアル統制の業務負荷と評価項目の増加を緩和するIT統制による改善は、少しずつ改修するより、まとめて行うことで、コストを最小限にする

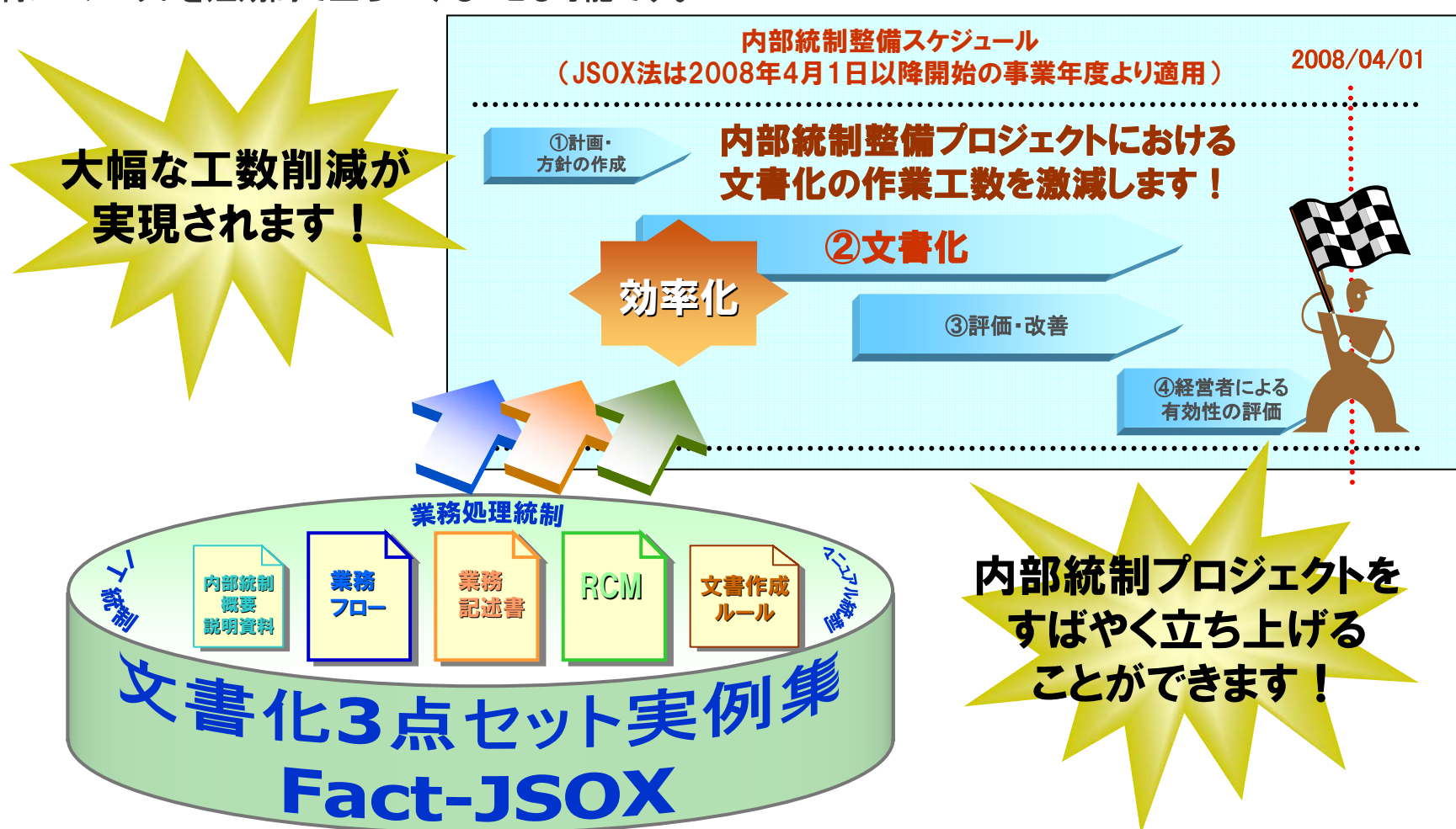
3. 文書化3点セット実例集 「Fact-JSOX」のご紹介

3-1. 「Fact-JSOX」とは何か (1/3)



◆販売・購買・在庫・会計に係わる約90の基幹系業務プロセスを抽出し、それぞれの業務プロセスに対する、業務フロー・業務記述書・リスクコントロールマトリクス(文書化3点セット)を文書化3点セット実例集として用意。

◆内部統制整備プロジェクトにおける、文書化のベースとしてお使い頂くことで、大幅な工数削減が実現、また内部統制プロジェクトを短期間で立ち上げることも可能です。



3-1. 「Fact-JSOX」とは何か (2/3)



◆業務フロー・業務記述書・リスクコントロールマトリクスの文書化3点セットは、国内における標準的な企業をモデルとして作られているため、業種業態を問わず、多くの企業様にお使い頂くことが可能です。

◆文書化の作業に欠かせないのが文書化のルール作りです。ルールを決めることができないために、内部統制プロジェクトが立ち上がらないという事態にもなりかねません。「Fact-JSOX」においては、文書化3点セットの他に、文書作成ルールもご提供しますので、必要な修正を施して頂くだけで文書化のルール作りを完了させ、直ちに文書化の実作業に着手することができます。

文書化3点セット(基本文書)

業務フロー

RCM

業務記述書

約90におよぶ基本業務プロセスに対する3点セットの提供

文書管理ツールへのアップロードが可能

文書作成ルール

業務フロー記号定義

業務記述書項目定義

項目	備考
表紙	業務フローレベル3のフローID
表紙	業務記述書レベル3の項目ID
表紙	RCMレベル3の項目ID

RCM項目定義

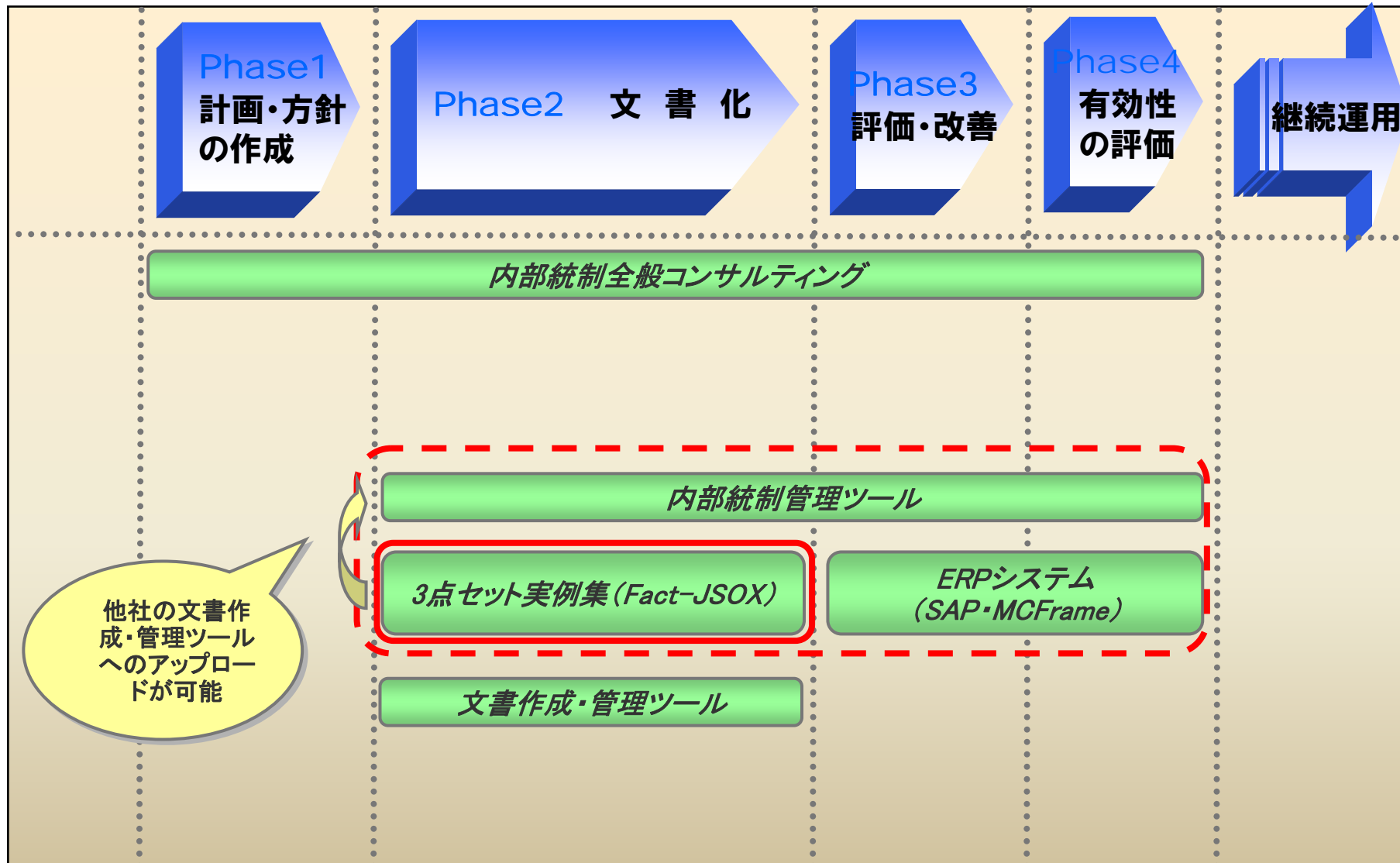
項目	内容
【業務】	
業務 No.	リスク番号
業務名称	リスクの名称
【リスク】	
リスク No.	リスクの識別
リスクの内容	業務の達成を阻害する要因を記載する
リスクの分類	・リスクが内部統制の4つの目的（財務報告に係る内部統制の評価及び監査の整備等）、業務の有効性及び効率性、財務報告の信頼性、事業活動に關する法令等の遵守、資産の保全のどれに關連するものかを付ける
リスク影響度	・会計処理過程（取引の開始、記録、処理及び報告）で発生するリスクは「財務報告の信頼性」に係るリスクとする（「総則」のリスクの評価手法）日本公認会計士協会 監査委員会研究報告書 16号より） ・3段階（大・中・小）のレベルで表示 ・「リスクの分類」で「財務報告の信頼性」に0がついた場合、大とする

文書作成時に必要となる文書作成ルールの整備

3-1. 「Fact-JSOX」とは何か (3/3)



内部統制ソリューションマップ(鳥瞰図)



3-2. 「Fact-JSOX」の作成コンセプト



業務

文書化
(可視化)

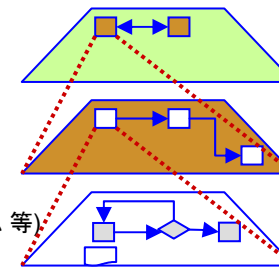
人手の処理+IT処理

個々の業務を詳細に理解しやすくし、
それぞれのつながりを分かりやすくするため
業務を3層構造としてとらえる

レベル1(販売管理、購買管理等)

レベル2(受注、得意先マスタ登録等)

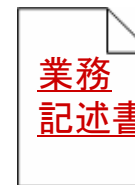
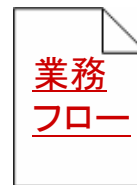
レベル3(得意先マスタ登録申請、上長承認等)



内部統制
ビジネス
推進部

・情報システムは必要となる基本的なIT
統制を記述する(モデルとなる「システム
概念図」を作成)

・文書作成ツールは汎用性を重視し、
Microsoft Office製品を使用



レビュー

公認
会計士

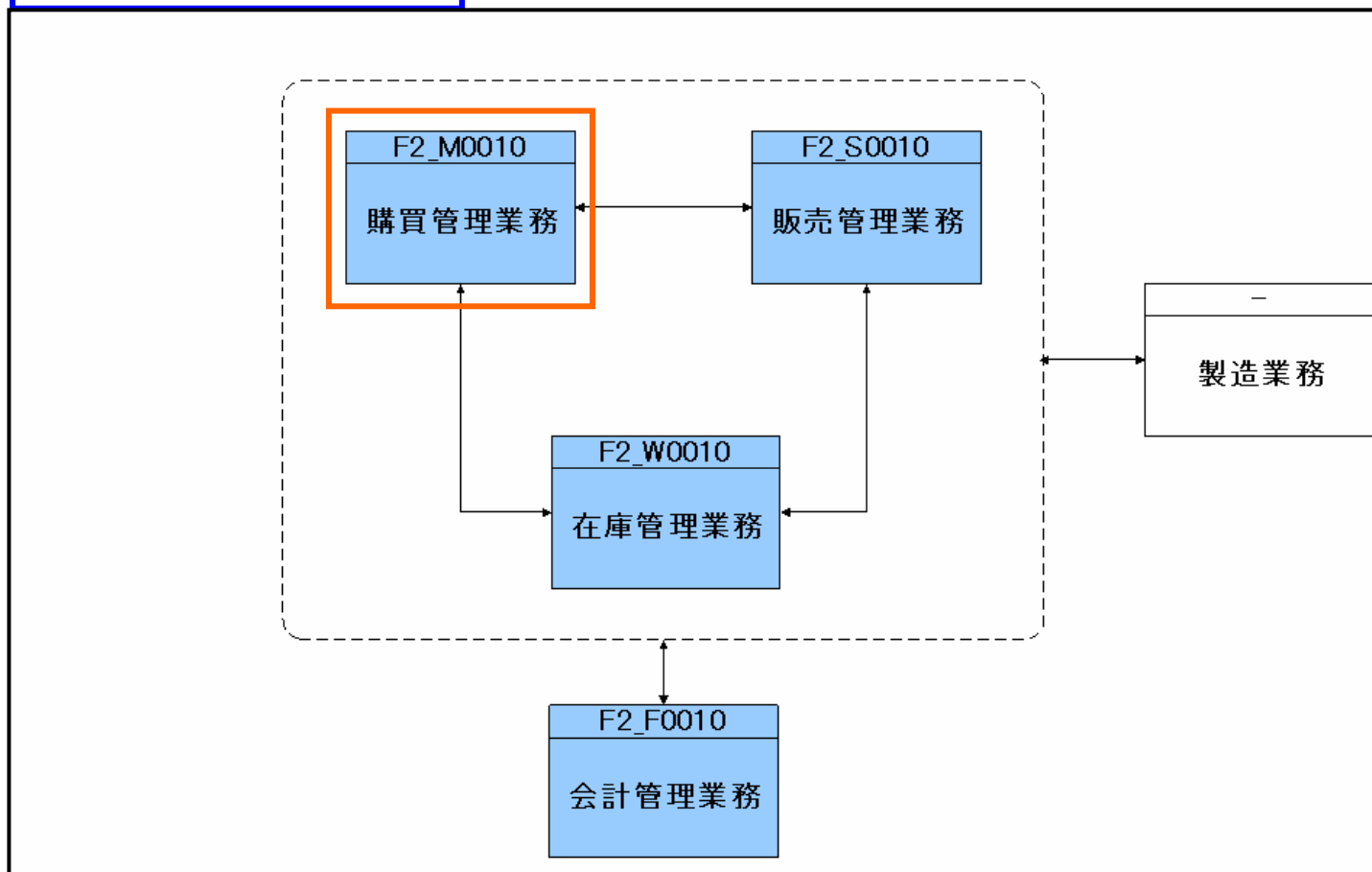
業務
コンサル
タレント

文書テンプレートとして
文書化フェーズの効率化実現

3-2. 「Fact-JSOX」の作成コンセプト(業務フロー)



業務フロー(レベル1)

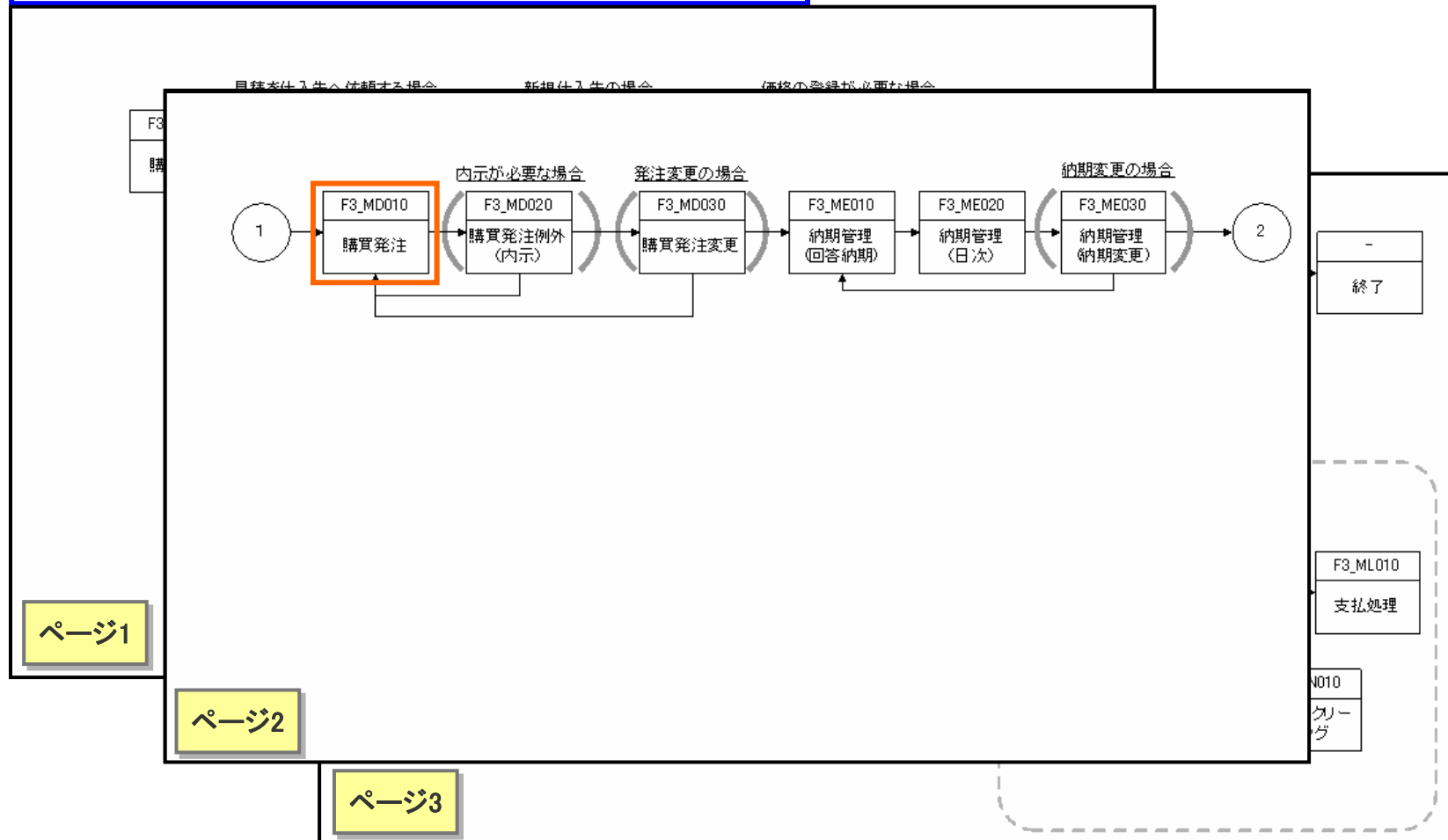


- 購買、販売、在庫、会計の各業務のつながりを大まかに示したもの
- 青塗りの部分について、詳細な文書(レベル2、レベル3)が準備されている

3-2. 「Fact-JSOX」の作成コンセプト(業務フロー)



業務フロー(レベル2:購買管理業務のサンプル)



- 購買管理業務を時系列の流れで示したもの

3-2. 「Fact-JSOX」の作成コンセプト(業務フロー)



■ ポイント

- ◆業務プロセスの切り分けに利用可能
- ◆下表のような業務プロセスシナリオ一覧を作成して、業務プロセス(レベル2)と業務シナリオのマッピングを行うと、余分な文書作成が不要になる

業務プロセス	主原料	製品・半製品	消耗品	貯蔵品	固定資産 (資材・機器 購買)	工事購買	業務シナリオ
MA 購買依頼	F3_MA010 主原料	F3_MA020 製品・半製品	F3_MA030 消耗品・貯蔵品		F3_MA040 固定資産 (資材・機器 購買)	F3_MA050 工事購買	
MB 購買発注	F3_MB010 主原料・製品・半製品		F3_MB020 消耗品・貯蔵品・固定資産(資材・機器購買)			F3_MB030 工事購買・ リース	
MC 受入	F3_MC010 主原料	F3_MC020 製品・半製品	F3_MC030 消耗品・貯蔵品		F3_MC040 固定資産 (資材・機器 購買)	F3_MC050 工事購買	
MD 検査	F3_MD010 主原料	F3_MD020 製品・半製品	F3_MD030 製品・半製品	F3_MD040 貯蔵品	F3_MD050 固定資産 (資材・機器 購買)	F3_MD060 工事購買	
ME 検収	F3_ME010 主原料・製品・半製品・消耗品・貯蔵品				F3_ME020 固定資産(資材・機器購買) 工事購買		
MF 仕入計上	F3_MF010 主原料・製品・半製品・消耗品・貯蔵品・固定資産(資材・機器購買)					F3_MF020 工事購買	
MG 請求書照合	F3_MG010 主原料・製品・半製品・消耗品・貯蔵品・固定資産(資材・機器購買)・工事購買						

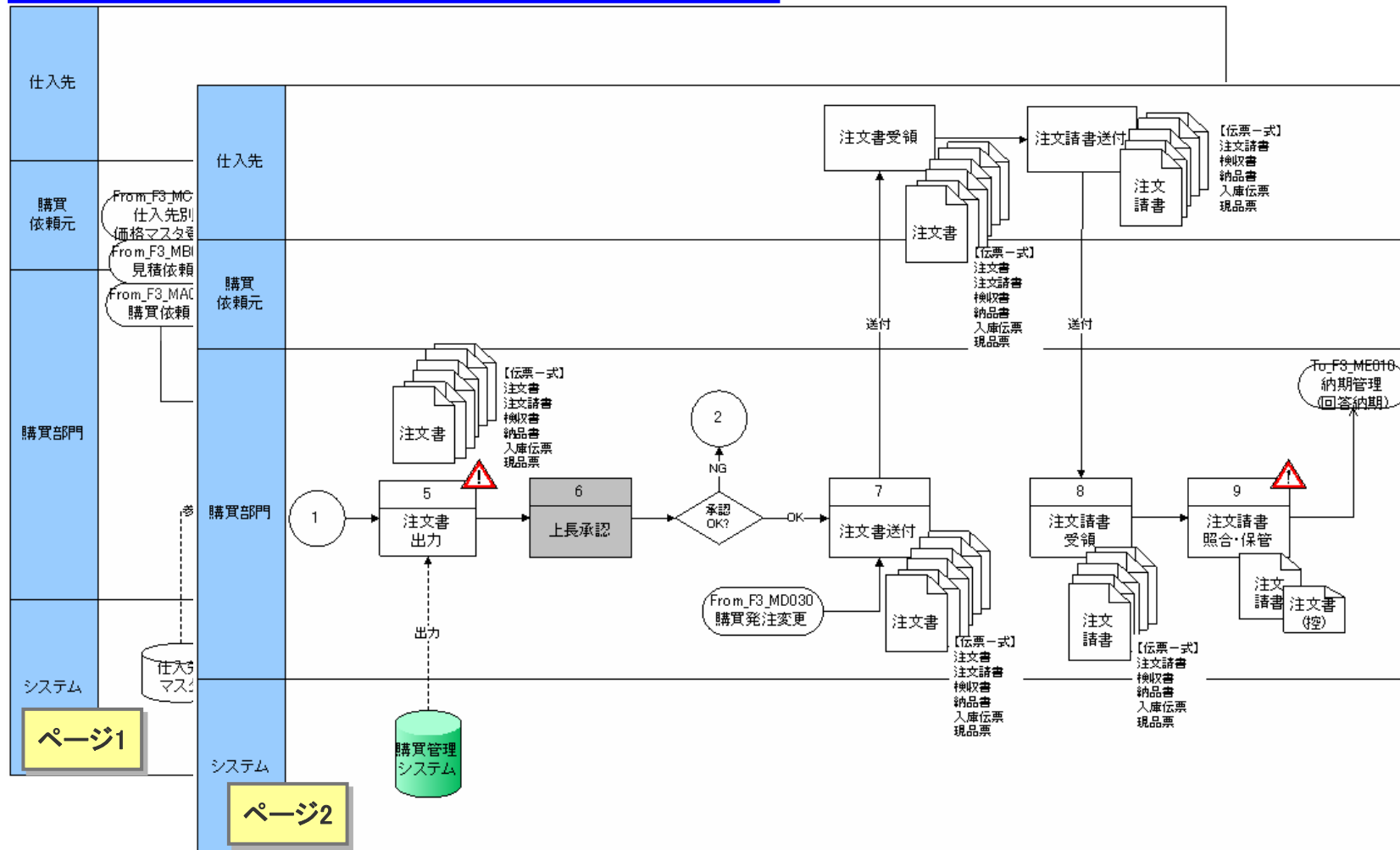
『業務プロセスシナリオ一覧』

- ◆シナリオごとのプロセスを一覧で整理
- ◆異なるシナリオの場合でも、ある一つの業務内容が同じ場合は、業務フローも同じとなる
- ◆Lev2の業務プロセスは、シナリオの本数分が必要になる

3-2. 「Fact-JSOX」の作成コンセプト(業務フロー)



業務フロー(レベル3:購買発注のサンプル)



- 担当者レベルで実際に行う業務を可視化したもの
- : リスクマーク(このマークがついた業務について、RCMでリスクと統制の対応を記載)

■ ポイント

- ◆ フローで使用する図形を事前に定義し、使用する図形の種類を少なくしているため、担当者間のばらつきが少ない
- ◆ 業務フロー内に例外処理のパターンを用意(標準パターンを先に記述)
- ◆ 業務とシステムのつながりが分かるように、業務フロー上にシステム欄を用意し、会計仕訳が発生するところには、仕訳例を記述
- ◆ 業務フロー上で、承認ポイントとリスクのありかを明記
- ◆ 業務フローのレベルを分けることにより、レベル2では業務プロセスのつながりを把握でき、レベル3では実務の詳細なレベルで記述しているため、担当者への教育や引継ぎが可能

3-2. 「Fact-JSOX」の作成コンセプト(業務記述書)



業務記述書(購買発注のサンプル)

No.	業務名称	業務内容	業務ポイント	入力項目	チェック項目																																								
1	発注条件調整	①仕入先に対して、電話などで発注予定の内容を事前に連絡・調整する ②調整によって、仕入先の購買情報(購入価格単位、購入数量単位)が変更となる場合には、購買管理システムを更新する ③調整がなかったものについては、「内示プロセス」へ ④内示が不要な場合は、「発注条件確定」へ	①適切な内容の承認済み購買依頼書/購買仕様書、購買契約内容を元に、事前連絡/調整を行う ②調整がつかない場合には、内示が必要となること ③内示が必要となる場合： ・リードタイムが長いこと ・特殊部品であること ・高額部品であること		品目 数量 仕入先 納期 発注単価 納入場所 発注単位 購買契約書内容 承認印(購買依頼元上長) 購入依頼日付 購入依頼部門 (担当者/責任者) 回答期限																																								
2	発注条件確定	①仕入先との事前調整により発注条件を確定させる ②発注形態が単品の場合は、「単品発注」の発注入力へ ③発注形態が一括の場合は、「一括発注」の発注入力へ			品目																																								
<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">実行権限</th> <th>頻度</th> <th>入力</th> <th>出力</th> <th>参照</th> <th>利用システム</th> <th>備考</th> </tr> <tr> <th>業務実行部門</th> <th>実行者</th> <th></th> <th></th> <th></th> <th></th> <th></th> <th></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>購買部門</td> <td>発注担当者</td> <td>都度</td> <td></td> <td></td> <td>仕入先マスタ 購買契約書 購買依頼書 購買仕様書 見積書</td> <td>購買管理システム</td> <td></td> </tr> <tr> <td>購買部門</td> <td>発注担当者</td> <td>都度</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>購買部門</td> <td>発注担当者</td> <td>都度</td> <td>発注データ</td> <td></td> <td>品目マスタ 仕入先マスタ 購買契約書 購買依頼書 購買仕様書 見積書</td> <td>購買管理システム</td> <td></td> </tr> </tbody> </table>						実行権限		頻度	入力	出力	参照	利用システム	備考	業務実行部門	実行者							購買部門	発注担当者	都度			仕入先マスタ 購買契約書 購買依頼書 購買仕様書 見積書	購買管理システム		購買部門	発注担当者	都度						購買部門	発注担当者	都度	発注データ		品目マスタ 仕入先マスタ 購買契約書 購買依頼書 購買仕様書 見積書	購買管理システム	
実行権限		頻度	入力	出力	参照	利用システム	備考																																						
業務実行部門	実行者																																												
購買部門	発注担当者	都度			仕入先マスタ 購買契約書 購買依頼書 購買仕様書 見積書	購買管理システム																																							
購買部門	発注担当者	都度																																											
購買部門	発注担当者	都度	発注データ		品目マスタ 仕入先マスタ 購買契約書 購買依頼書 購買仕様書 見積書	購買管理システム																																							
3	発注入力	①単品形式の発注データを入力をする ②入力項目をチェックする																																											

■ ポイント

- ◆ 業務フローだけでは見えない詳細な業務内容、業務ポイントを記述
- ◆ システムへの入力や手書きの資料作成時には、入力項目まで記述
- ◆ 業務内容と業務記述書の内容は、RCMの統制内容にもなっている

3-2. 「Fact-JSOX」の作成コンセプト(RCM)



RCM(購買発注のサンプル)

業務		リスク													
業務No.	業務名称	リスクNo.	リスクの内容	リスクの分類				リスク影響度 大中小	関連する勘定科目	アサーション					
				業務の有効性・効率性	財務報告の信頼性	法令等の遵守	資産の保全			実在性	網羅性	権利と義務の帰属	評価の妥当性	期間配分の適正性	表示の妥当性
3	発注入力(単品発注)	R1	誤った価格で発注するリスク	○	○			大	棚卸資産 買掛金	○	○	○			

統制														
統制No.	文書管理ID	文書名	業務No.	業務名称	統制内容	業務実行部門/実行者等	関連する業務規程、マニュアル等	証憑等	統制の種類			統制頻度	統制重要度	
									IT統制	マニュアル統制	予防的統制	発見的統制	日次 週次 月次 四半期 半年次 年次 都度	高 中 低
06	システム	-	-	-	発注入力上、マス外に登録された情報は自動的に表示される	-			○	○		都度	高	
07	システム	-	-	-	マス外発注データへのアクセスを制限する	-			○	○		都度	高	
04	F3.MD010	購買発注	3	発注入力(単品発注)	承認済みの購買依頼書/購買仕様書に基づいて、発注データを入力し、入力後に入力内容を確認する	購買部門/発注担当者		購買依頼書 購買仕様書		○	○		都度	高
02	F3.MD010	購買発注	6	上長承認	上長が購買依頼書/購買仕様書/購買契約内容/見積書をもとに、注文書の価格、数量、購入単位、仕入先、品目、希望納期など注文書内容について承認を行う	購買部門/責任者		注文書 購買依頼書 購買仕様書 購買契約書 見積書		○	○		都度	高

リスクとは???

→組織目標の達成を阻害する要因のこと

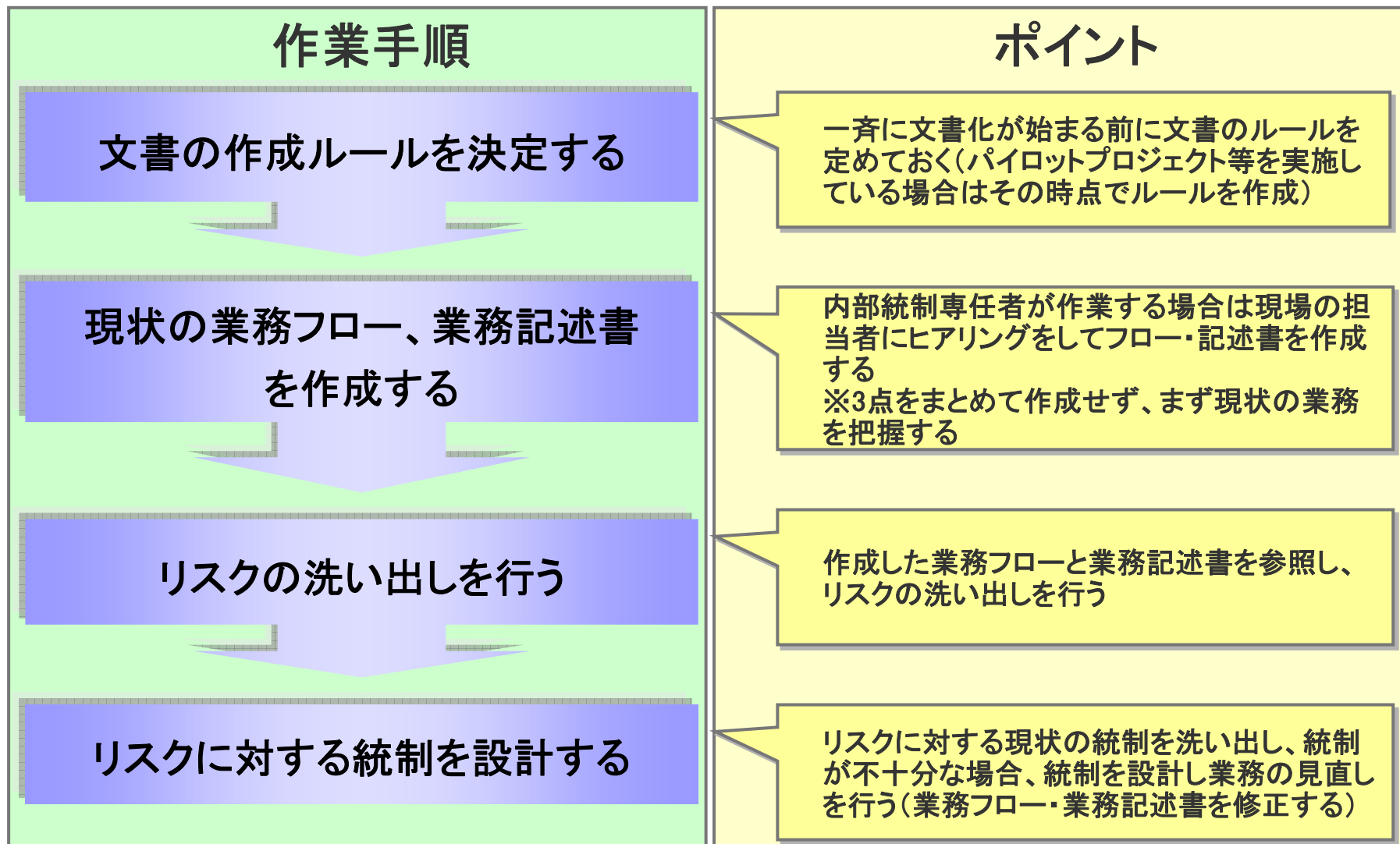
「Fact-JSOX」が
用意しているリスク

代表的リスク		リスクの例示
不正行為		架空の売上、横領、水増し発注など、従業員や外注先などによる不正行為
ミス	業務上の怠慢	問題に気づいていながら報告しない、行うべき承認プロセスを通さずに活動を勝手に行うなどの怠慢
	人的な作業ミス	あまりにも忙しい業務を行う中での作業ミス、複雑なプロセスであるために発生するミス、スキル不足によるミスなど、人的なミスにより問題が発生する
事故		ビジネスインフラの障害、工場内の事故などにより、ビジネスプロセスが短期あるいは長期にわたり停止する
災害		地震や水害などの自然災害、火事などの人的な災害により、ビジネスインフラが深刻なダメージを受け、ビジネスを継続できない事態が発生
外的な要因		<ul style="list-style-type: none"> ・戦争など様々な理由で原材料が輸入できなくなり、生産ができない ・原油の値上がりなどにより、流通コストや電力などのエネルギーコストが増加する ・極端な円高や円安による影響

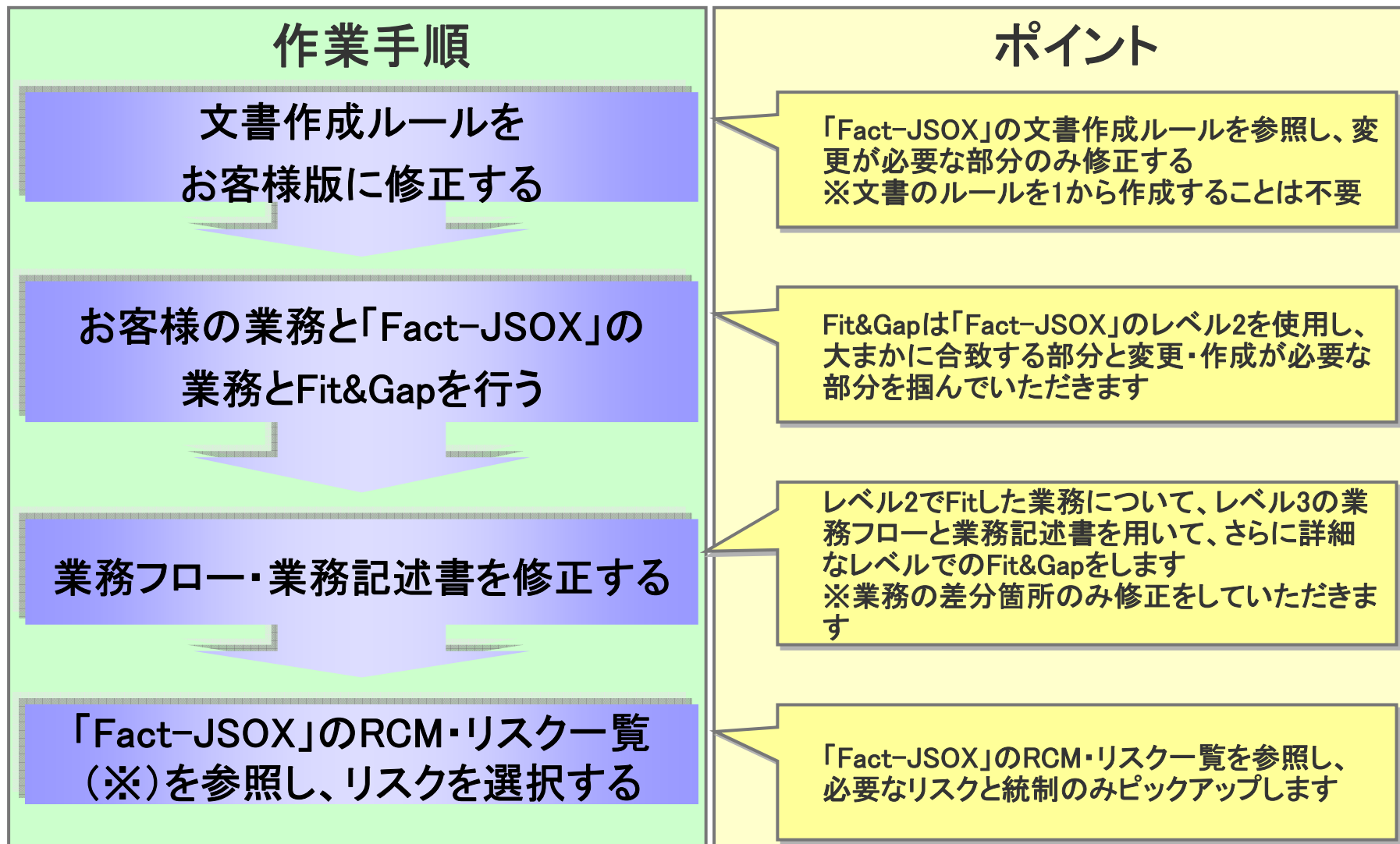
■ ポイント

- ◆ JSOX(金融商品取引法)で求められている「財務諸表の信頼性」だけでなく、その他の目的(特に業務上のリスク)についてもリスクの洗い出し、統制の設計をしている(業務改革まで見据えたつくり)
- ◆ 1つのリスクに対して複数の統制を設計し、予防的統制と発見的統制を用意
- ◆ 統制についてはどの業務プロセス(部門)で誰がいつどの場面で統制されているかを明記
- ◆ 業務とアサーションの対応(※)を予め定め、文書の担当者によってアサーションの設定を誤らないように考慮
※日本公認会計士協会「統制リスクの評価手法」を元に作成
- ◆ EXCELで作成しているため、文書作成ツールを検討している場合にも容易にアップロードが可能
- ◆ RCMの他、リスクだけをリスト化したリスク一覧を用意しており、リスクの洗い出し時に有効活用できる

一般的な文書化作業手順



「Fact-JSOX」を活用した文書化作業



3-3. 「Fact-JSOX」を活用した文書化フェーズの効率化



※リスク一覧(購買管理業務のサンプル)

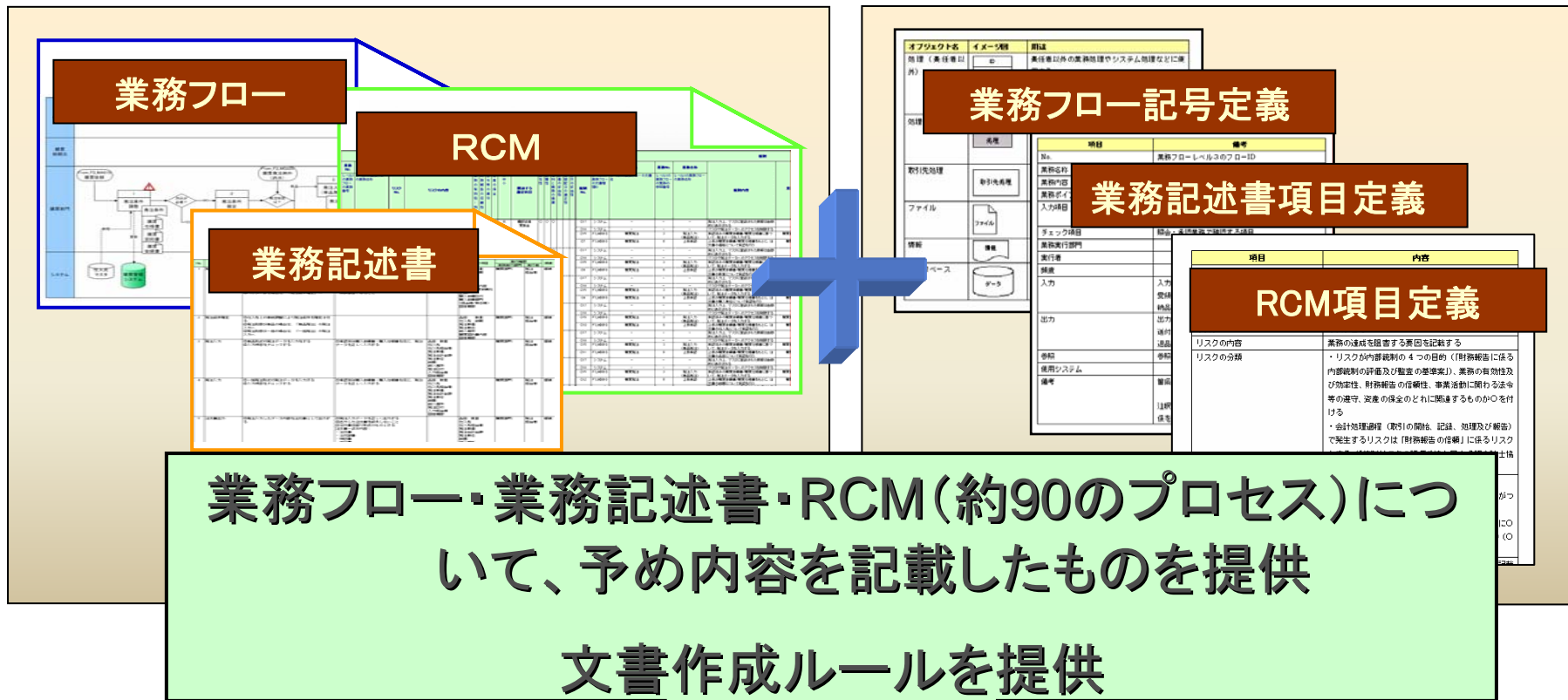
N o .	内容	カ テ ゴ リ	不 正	ミ ス	金 額	会 計 処 理 過 程	財 務 報 告	実 在 性	網 羅 性	権 利 と 義 務	評 価	期 間 配 分	表 示
購買依頼													
R1	生産上、不要な部品を購買依頼するリスク	業 務		○									
R2	部品の数量、数量単位を誤って購買依頼するリスク	1		○	○		○	○	○	○			
購買発注													
R1	誤った数量で発注するリスク	1		○	○		○	○	○	○			
R2	仕入先担当者との共謀による不適切な内容で発注するリスク	1	○		○		○	○	○	○			
検収入力													
R1	検収書の記載内容が間違っているリスク	1		○	○		○	○	○			○	
R2	未検収の品目について検収データを登録するリスク	5		○	○		○	○	○			○	
仕入計上													
R1	未検収の品目の仕入が計上されるリスク	1		○	○		○	○	○	○		○	
R2	検収済み品目の仕入が計上されないリスク	3		○	○		○	○	○	○		○	
請求書照合													
R1	仕入先と共謀し、架空の請求書を受領するリスク	3	○		○		○	○	○	○		○	

3. 「Fact-JSOX」とは何か



文書化3点セット(基本文書)

文書作成ルール

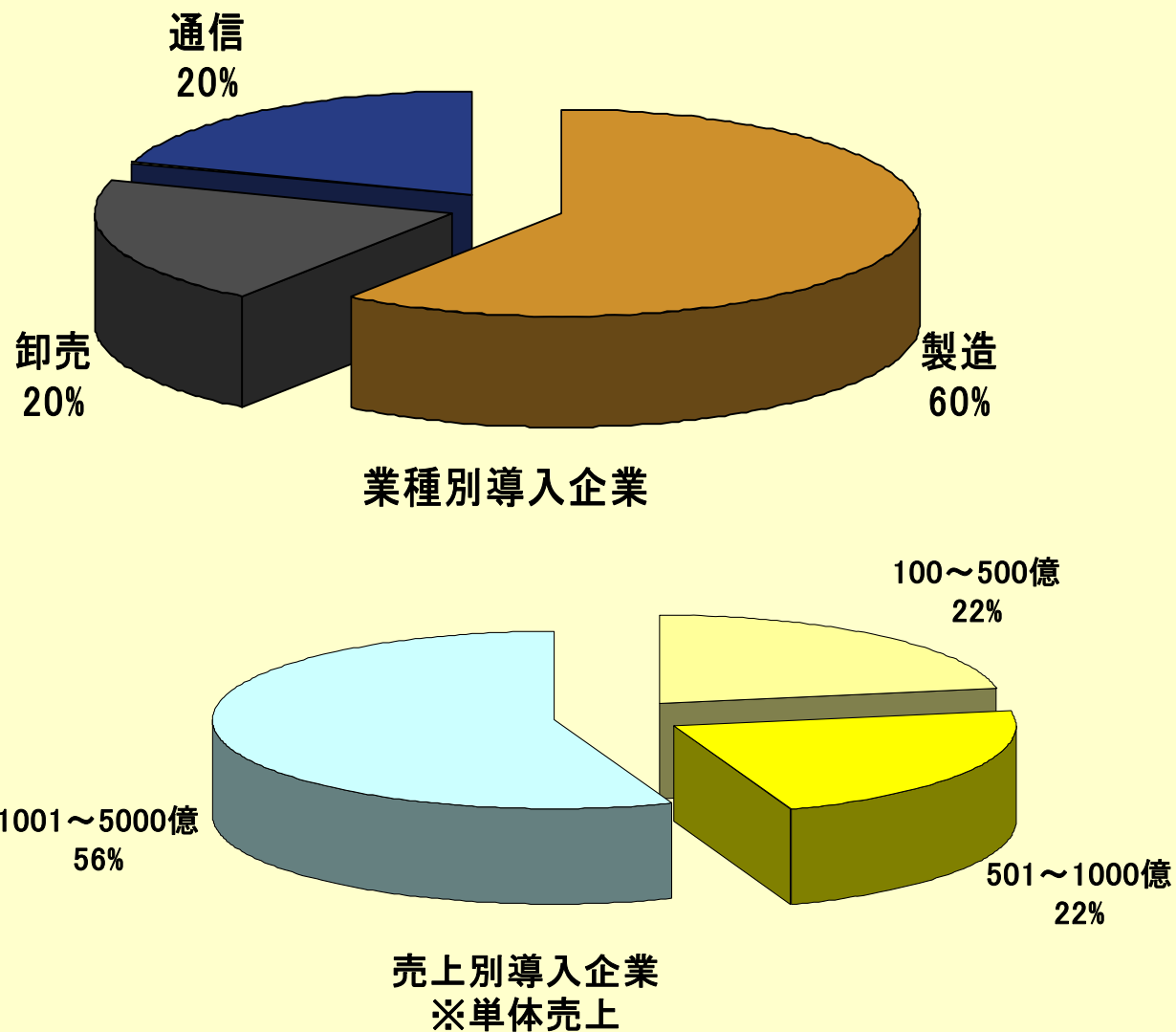


業務フロー・業務記述書・RCM(約90のプロセス)について、予め内容を記載したものを提供

文書作成ルールを提供

文書化フェーズの効率化を実現!!

参考資料



- **基幹業務に係わる標準的な約90の業務プロセスを網羅**
 - 国内における標準的な企業をモデルとしており、業種業態を問わず、多くの企業への適用が可能です。
 - 販売・購買・在庫・会計の基本的業務プロセスを全て網羅しており、企業における主要な業務の大半がカバーされます。
- **全ての業務プロセスに対して高品質の文書化3点セットを提供**
 - 米国におけるSOX法文書の翻訳ではなく、国内企業をモデルとして作り上げた質の高い文書をご提供します。
 - 書式やルールの解説ではなく、内部統制の文書としてそのままお使い頂ける実務レベルの文書を、全ての業務プロセスに対してご提供します。
- **網羅性に主眼を置いた高精度のリスクコントロールマトリクス**
 - COSOや日本公認会計士協会の「統制リスクの評価手法」を踏まえた上で、日本の商習慣も考慮し、網羅的にリスクを洗い出しています。
 - 約90の業務プロセスに対して900を超えるリスクと2000を超えるコントロールが用意されています。
- **文書化管理ツールとの連携**
 - 特定の文書管理ツールの利用を前提としていないため、ほとんどの文書管理ツールとの連携が可能となっています。

(参考3) 「Fact-JSOX」がご提供する業務プロセス一覧(1/4)



業務分類	No.	プロセスID	業務プロセス名	No.	プロセスID	業務プロセス名
販売管理	01	SA010	販売活動	16	SE040	受注変更(納期変更)
	02	SB010	得意先マスタ登録	17	SE050	受注取消
	03	SB020	得意先マスタ変更	18	SF010	手配・進捗管理
	04	SB030	得意先マスタ削除	19	SG010	出荷指示
	05	SC010	見積(概算見積)	20	SG020	出荷
	06	SC020	見積変更(概算見積)	21	SG030	出荷(日次)
	07	SC030	見積(詳細見積)	22	SG040	出荷変更
	08	SC040	見積変更(詳細見積)	23	SH010	売上計上
	09	SD010	与信管理(与信審査)	24	SJ010	返品処理(受付)
	10	SD020	与信管理(与信変更)	25	SJ020	返品処理(受入)
	11	SD030	与信管理(契約締結)	26	SK010	値引
	12	SD040	与信管理(得意先評価)	27	SL010	請求
	13	SE010	受注	28	SM010	入金消込
	14	SE020	受注変更(型名変更)	29	SN010	割戻
	15	SE030	受注変更(仕様変更)			

(参考3) 「Fact-JSOX」がご提供する業務プロセス一覧(2/4)



業務分類	No.	プロセスID	業務プロセス名	No.	プロセスID	業務プロセス名
購買管理	01	MA010	購買依頼	16	MG010	検査
	02	MB010	見積依頼	17	MH010	検収入力
	03	MC010	購買契約締結	18	MH020	検収(日次)
	04	MC020	仕入先評価	19	MH030	検収変更
	05	MC030	仕入先マスタ登録	20	MH040	検収(月次)
	06	MC040	仕入先マスタ更新	21	MJ010	仕入計上
	07	MC050	仕入先マスタ削除	22	MK010	請求書照合
	08	MC060	仕入先別価格マスタ登録	23	ML010	支払処理
	09	MD010	購買発注	24	MM010	仕入実績管理
	10	MD020	購買発注例外(内示)	25	MN010	発注残クリーニング
	11	MD030	購買発注変更			
	12	ME010	納期管理(回答納期)			
	13	ME020	納期管理(日次)			
	14	ME030	納期管理(納期変更)			
	15	MF010	受入			

(参考 3) 「Fact-JSOX」がご提供する業務プロセス一覧(3/4)



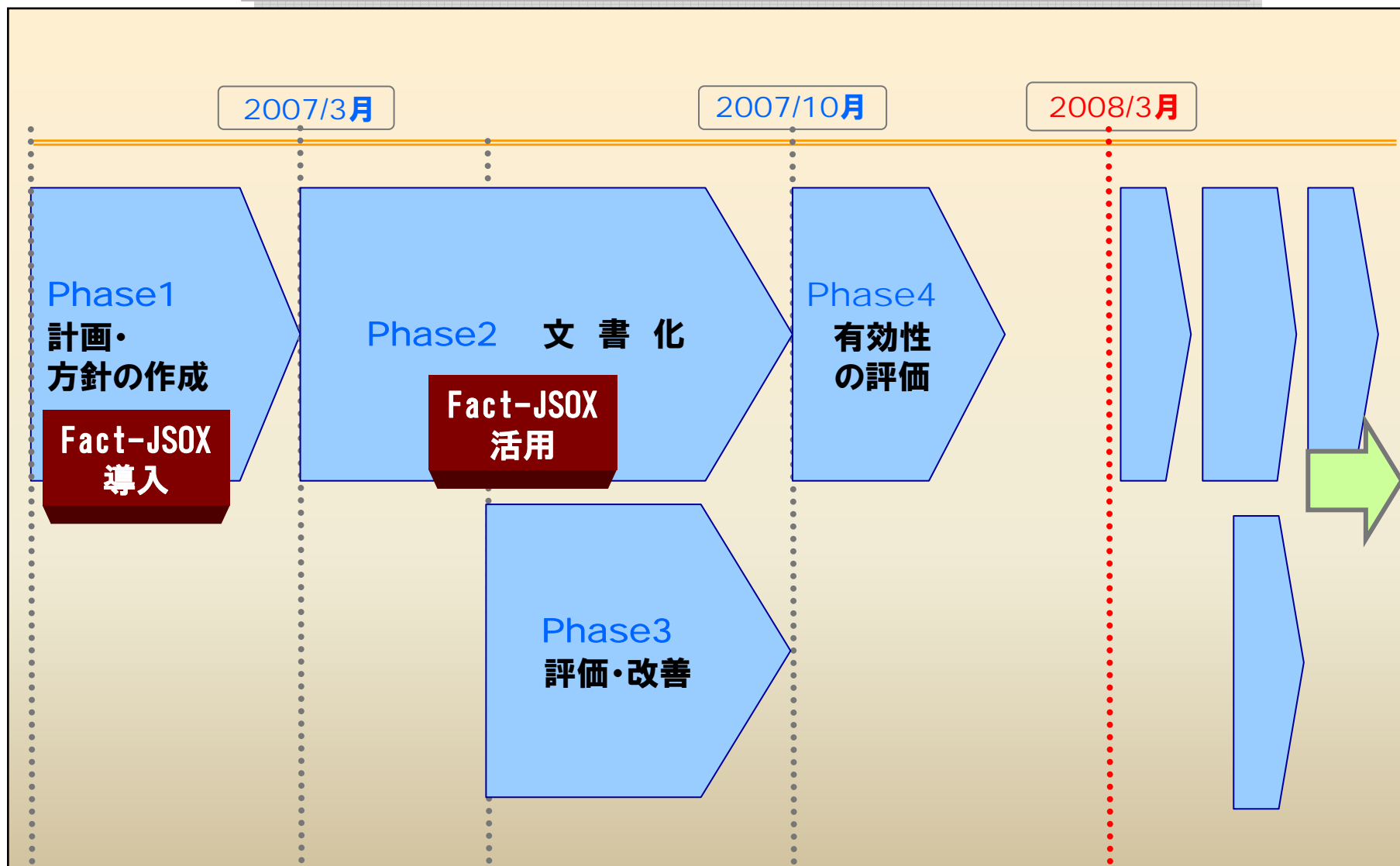
業務分類	No.	プロセスID	業務プロセス名	No.	プロセスID	業務プロセス名
在庫管理	01	WA010	入庫			
	02	WA020	計画外入庫			
	03	WB010	出庫			
	04	WB020	計画外出庫			
	05	WC010	棚卸準備(一斉)			
	06	WC020	棚卸準備(循環)			
	07	WC030	棚卸(外注品)			
	08	WC040	棚卸(倉庫品)			
	09	WC050	棚卸(仕掛品)			
	10	WC060	在庫評価			
	11	WC070	廃棄			

(参考 3) 「Fact-JSOX」がご提供する業務プロセス一覧(4/4)



業務分類	No.	プロセスID	業務プロセス名	No.	プロセスID	業務プロセス名
会計管理	01	FA010	小口現金	16	FY040	減価償却
	02	FA020	預金-入出金	17	FY050	資産評価
	03	FA030	預金-月次処理	18	FY060	貸倒引当金
	04	FB010	受取手形-回収	19	FY070	経過計算
	05	FB020	受取手形-月次処理	20	FY080	年次更新
	06	FB030	受取手形-現物管理	21	FY090	年次決算資料作成
	07	FC010	売掛金-月次処理			
	08	FC020	売掛金-年次処理			
	09	FD010	支払手形-期日落ち			
	10	FD020	支払手形-月次処理			
	11	FE010	買掛金-月次処理			
	12	FE020	買掛金-年次処理			
	13	FY010	決算方針作成			
	14	FY020	決算ガイドライン作成			
	15	FY030	勘定残高精査			

内部統制整備プロジェクトスケジュール with Fact-JSOX



Fact-JSOX導入の詳細スケジュール

お客様主体作業

導入作業

導入オプション

Phase1 計画・方針の作成

Fact-JSOX導入

テンプレート
説明

テンプレート活用パイロットプロジェクト

テスト対象
Lev3業務
の選定

Lev3文書作成
(テンプレート修正)
・現場担当者へのヒアリング
・業務フロー作成
・業務記述書作成
・RCM作成

内部統制
専任者の
文書化スキル
の修得

現場担当者への
セミナー準備

現場担当者への
セミナー

文書化作業の
現場担当者選任

内部統制整備範囲の決定(監査人)

Phase2
文書化

Fact-JSOX活用

Lev.2,3文書作成
・テンプレート修正
・新規作成

Q 他の文書化支援ツールとの連携はできるのでしょうか？

A 文書テンプレートは、Excel やVisio といった MS Office製品によって作成されていますので、ほとんどの文書管理ツールにアップロードすることが可能です。

Q 我社では、担当者のスキルの問題もあり、文書テンプレートをうまく活用できるのか不安です。何か支援して頂けるのでしょうか？

A 文書テンプレートの効率的な使用方法をご理解頂くために、プロジェクトの開始に先立って2回程度の説明をさせていただきますが、これは、テンプレートの費用に含まれています。また、その後も引き続き弊社コンサルが支援させて頂くことも可能ですが、こちらは有償サポートとさせていただきます。

Q 内部統制の実施基準がまだ公開されていない中で、文書化をどのように進めるべきか迷っています。この文書テンプレートは、どのような基準に基づいて作成されているのでしょうか？

A 本文書テンプレートは、日本公認会計士協会の監査委員会研究報告第16号「統制リスクの評価手法」を踏まえて作られており、実際の監査基準に対しても充分満足するレベルとなっています。

Q 自社における内部統制整備プロジェクトのスケジュール感・予算感を見積る必要があるのですが、基準となるデータを収集できなくて困っています。

A まずは、1つまたは2～3の業務プロセスに的を絞ったパイロットプロジェクトを短期間で実施することをお勧めします。本文書テンプレートは、パイロットプロジェクトへの適用にも非常に有効です。さらに、弊社コンサルの支援サービスもご用意しています。

Q テンプレートとして提供されている各文書に対して、相互リンクや一元管理などの文書管理機能は含まれていないのでしょうか？

A 文書管理支援機能については、別途支援ツールをご購入頂くことを前提としています。ただし、会社の規模や現在のドキュメントの整備状況などによっては、必ずしも支援ツールを必要としない場合もありますので、パイロットプロジェクトの中で可否を検討されることをお勧めします。

Q 他の文書化支援ツールの中にもテンプレートが用意されているものがありますが、違いはあるのでしょうか？

A テンプレートと呼ばれているものは、ほとんどが書式やルールの解説にとどまっています。しかしながら、本文書テンプレートは、標準的な企業をベースとした約90にも及ぶ業務プロセスに対する文書化3点セットを提供するもので、そのままご使用頂くことも可能な精度の高いレベルとなっています。

Q この文書テンプレートを利用することで、どの程度の効率化が見込まれるのでしょうか？

A 貴社における内部統制に関する各種文書の整備状況や業務の特殊性に依存しますので、一概には言えませんが、少なくとも数割程度の効率化は期待できると考えられます。パイロットプロジェクトの中で実感して頂き、その後のスケジュール化に役立てて頂きたいと思っております。

Q 内部統制の文書化においては、リスクの洗い出しが重要であると聞きました。この文書テンプレートにおいては、どのような基準でリスクを抽出しているのでしょうか？

A COSOや日本公認会計士協会の「統制リスクの評価手法」を踏まえた上で、日本の商習慣も考慮し、網羅的にリスクを洗い出しています。貴社に適合しないリスクについては削除した上でお使い下さい。

Q テンプレートとして提供されている業務プロセスがすべて自社に合うとは限らないと思うのですが？

A 国内における標準的な企業をモデルとしていますので、多くの業務プロセスが適合すると考えております。適合しない業務プロセスについては、追加して頂くこととなりますが、文書テンプレートは、内部統制文書化の参考書という意味付けもありますので、その際の参考として活用して下さい。

Q 文書化3点セットのうち、業務フローはある程度整備されている状況です。テンプレートの業務フローをベースとして修正することは、かえって効率が悪くなると思われませんか？

A そのような場合には、リスクコントロールマトリクスに主体を置いて活用して下さい。また、業務フローは、現行のドキュメントを継続して整備して頂き、テンプレートの業務フローは参照文献としてご利用頂くのがよいと思います。

製品概要

	文書名/作業名	文書内容/作業内容
文 書	内部統制概要説明資料	米国SOX法及びJSOX法制定の背景、内部統制の概要、内部統制整備プロジェクトの概要に関する説明資料
	業務フロー(レベル1~3)	業務の流れについて記述したフローチャート
	業務記述書	業務について文章にて記述した文書 (業務フローの補足説明資料)
	リスクコントロールマトリクス(RCM)	業務プロセスに内在するリスクと、リスクに対する統制の対応関係を定義した文書
	組織図	文書テンプレートの前提となる組織図
	システム概念図	文書テンプレートの前提となるシステム機能概要
	文書作成ルール記述書	文書テンプレートを参照、修正する際に参考とする文書化のルール集(その他:業務とアサーションの対応表)
	その他	リスク一覧、財務報告の信頼性に関わるリスク集、コントロール一覧
作業	文書テンプレートの説明会	文書テンプレートの有効的な使用方法について理解して頂くためのご説明(半日の説明会)



本社

〒163-1432 東京都新宿区西新宿3-20-2 東京オペラシティタワー32階
TEL: (03)3374-1212 FAX: (03)3374-1213

大阪支店

〒532-0003 大阪府大阪市淀川区宮原3-4-30 ニッセイ新大阪ビル
TEL: (06)6150-5117 FAX: (06)6150-5118

神戸支店

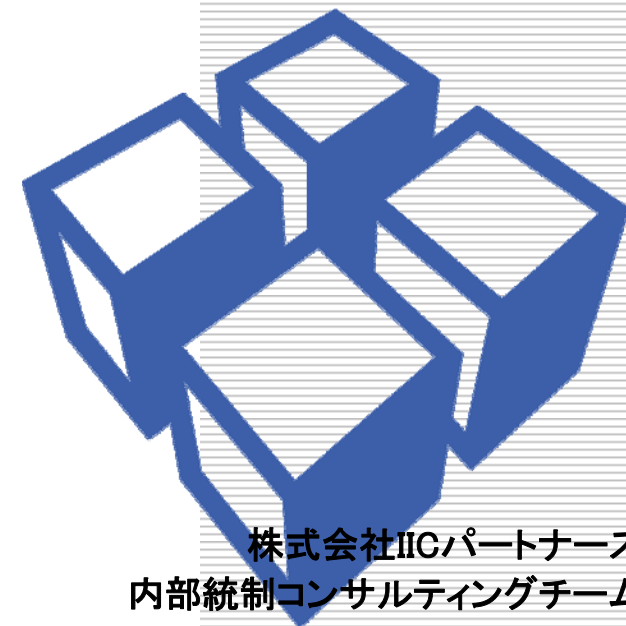
〒650-0035 神戸市中央区浪花町59神戸朝日ビル
TEL: (078)327-8401 FAX: (078)327-6335

営業推進部

E-Mail: TJ-sales1@tecnos.co.jp
<http://www.tecnos.co.jp/>

本文記載の会社名及び製品名および会社ロゴは、それぞれ各社の商標または登録商標です。

退職給付会計内部統制文書テンプレート
「年金－内部統制」のご案内



株式会社IICパートナーズ
内部統制コンサルティングチーム

1. 退職給付会計－内部統制文書テンプレートの概要(1/2)

➡ 退職給付会計業務の内部統制の課題

退職給付会計業務は、B/S、P/Lに与える影響も大きく、基礎ともなる退職給付債務は見積り計算により算定される数値で、内部統制の評価対象に追加する検討が必要となります。

取組には課題がある

本来あるべき業務の姿は、業務の入り口となる「計算基礎率の決定・判断」、「計算に使用される人事データ」、出口となる「会計方針の確認」「引当金、費用の計算」については企業が責任を果たし、中にある「退職給付債務の計算」については外部の専門化が責任を果たす事だと思われます。

しかし実態は、業務が複雑な事や若干専門的な知識が要求される事から、業務の境目があやふやになり、「計算基礎率の決定・判断」、「計算に使用される人事データ」への企業側の関与は薄く、曖昧に処理されてきました。

この結果、本来あるべき業務の姿が形成されず、当業務に関するリスクは認識されてこなかった為、内部統制への取組には難航することが予想されます。

➡ 問題解決への第一歩

IICパートナーズは、退職給付会計業務に係る内部統制の効率的な文書化を支援します。



- 退職給付会計業務に対する、業務フロー、業務記述書、リスク・コントロール・マトリクス of 文書化3点セットを、文書テンプレートとしてご用意致しました。
- 内部統制のプロジェクトを進める上で必要不可欠な、文書化のベースとしてお使い頂く事で、大幅な工数削減が実現されます。また、今まで認識されてこなかったリスクを認識することで、企業年金制度のリスクマネジメントの第一歩を踏み出すことができます。

あるべき業務の姿が
検討できます。

退職給付会計のリスクが
見えるようになります。

1. 退職給付会計－内部統制文書テンプレートの概要(2/2)

- 退職給付会計業務の文書化3点セットは、標準的な企業退職金制度より、退職一時金制度、適格退職年金制度、確定給付企業年金制度をモデルとして作られていますので、多くの企業様にお使い頂くことが可能となっています。
- 文書化3点セットは、本来あるべき業務の姿を書いておりますので、企業年金制度のリスクマネジメントのプロジェクトにも利用することが出来ます。
- 約90に及ぶ基本業務プロセスに対する3点セットも、株式会社テクノスジャパンと提携によりご提供することができます。
(国内における標準的な企業をモデルとしており、販売・購買・在庫・会計の基本的業務プロセスを網羅しております。)

The image displays three examples of internal control documents for pension accounting:

- 業務フローチャート (Business Flowchart):** A flowchart on the left showing the process flow from calculation to payment, with callouts for '業務フローチャート' and 'RCM'.
- RCM (Risk Control Matrix):** A table in the center with columns for '業務', 'リスク', 'リスクレベル', 'リスク発生要因', 'リスク発生頻度', 'リスク発生場所', 'リスク発生時期', 'リスク発生責任者', 'リスク発生対策', 'リスク発生監視', 'リスク発生報告', 'リスク発生対応', 'リスク発生評価', 'リスク発生改善', 'リスク発生検証', 'リスク発生フォローアップ', 'リスク発生レビュー', 'リスク発生評価', 'リスク発生改善', 'リスク発生検証', 'リスク発生フォローアップ', 'リスク発生レビュー'.
- 業務記述書 (Business Description Document):** A detailed form on the right with sections for '業務概要', '業務目的', '業務内容', '業務フロー', '業務リスク', '業務対策', '業務監視', '業務報告', '業務対応', '業務評価', '業務改善', '業務検証', '業務フォローアップ', '業務レビュー'.

内部統制に関するお問合せは...

株式会社IICパートナーズ
 内部統制コンサルティングチーム
 〒105-0003
 東京都港区西新橋2-4-2 西新橋安田ユニオンビル5F
 電話:03-5501-3758 FAX:03-5501-3759



Copyright©2006-2007 IIC Partners Co.,Ltd. All Rights reserved.

2. 退職給付会計における内部統制の必要性

決算・財務報告に関する業務プロセス以外の業務プロセス(実施基準—「評価範囲の決定」より要約)

② 評価対象とする業務プロセス

- イ. 重要な事業拠点における、企業の事業目的に大きく関わる勘定科目(一般的な企業の場合、売上、売掛金、棚卸資産に関する業務プロセスは、原則として評価対象とする)
- ロ. 財務報告への影響を勘案して、重要性の大きい業務プロセスについては、追加的に評価対象に含めることを検討する。その際の留意点は以下の通りである。
 - リスクが大きい取引を行っている事業又は業務に係る業務プロセス
⇒ 財務報告の虚偽記載に結びつきやすいリスクを有する業務や、**複雑な会計処理が必要な業務**
 - 見積りや経営者の判断による予測を伴う重要な勘定科目に係る業務プロセス。
⇒ 例えば、**引当金や減損損失、繰延税金資産(負債)などの見積りや予測を伴う勘定科目に係る業務プロセス**
 - 非定型・不規則な取引など虚偽記載が発生するリスクが高いものとして、特に留意すべき業務プロセス

➔ 退職給付会計業務

退職給付引当金、退職給付費用は金額が高く、B/S、P/Lに与えるインパクトが大きい

退職給付債務は、長期に渡る見積計算で、計算前提によって数値が変動する

未認識債務は遅延認識を行うなど、複雑な会計処理が必要

退職給付会計業務は、B/S、P/Lに与える影響も大きく、基礎ともなる退職給付債務は見積計算により算定される数値で、内部統制の評価対象に追加する検討が必要となります。

評価対象としての検討が必須！

3. 内部統制を担保するために

- ◆ 退職給付会計について理解できていること。
- ◆ 退職給付債務計算の内容について理解できていること。
- ◆ 算出根拠となる規定や計算方法及びその根拠について、十分に説明できること。
- ◆ 算出基礎となるデータの妥当性の検証が常に行えること。
- ◆ 債務・費用の算出過程について明文化され、責任の所在が明確にされていること。
- ◆ 算出された数値についても、検証ルールが明文化され、継続的に実施されていること。

管理体制の構築

1. 退職給付債務の管理体制の構築
 - ▶ 現行管理体制の把握、社内ルールの明文化等
2. 退職給付債務のリスク管理手法の構築
 - ▶ 負債変動リスク、資産変動リスクの各リスクについての認識とコントロール可能な体制を構築する
3. 人材の教育・育成指導
 - ▶ 退職給付債務に係るリスクや問題等を経営的視点で管理し、判断できるレベルの人材の育成する

IICパートナーズは、テンプレートのご提供以外にも、管理体制の構築も支援致します。

- 内部統制は文書化だけではなく、リスクに対し適切な統制がとられていることが求められます。現状の業務プロセスでの対応が難しい場合は、当社コンサルタントが、お客様の状況に合わせた管理体制の構築をサポートいたします(有償)。

4. 会社概要

- ◆ **社名** 株式会社IICパートナーズ【年金業務政令指定法人 厚生労働省 指定No.24】
Independence(独立性)、Integrity(誠実性)、Consulting(コンサルティング)
- ◆ **設立** 1996年7月4日
- ◆ **資本金** 230百万円
- ◆ **住所** 〒105-0003東京都港区西新橋2-4-2 西新橋安田ユニオンビル5階
TEL :03-5501-3758 FAX :03-5501-3759 URL:<http://www.iicp.co.jp/>
- ◆ **代表取締役社長** 中村 義正 (公認会計士、元ニッセイ・ライフ・アメリカ社長)
- ◆ **主要株主**

中村 義正	59.5%
東京中小企業投資育成株式会社	7.7%
オリックスキャピタル株式会社	7.2%
みずほキャピタル株式会社	7.2%
伊藤忠テクノロジーベンチャーズ	6.6%
- ◆ **主要業務** 厚生年金基金業務、退職給付会計業務、退職給付コンサルティング業務、ストックオプション評価
コンサルティング業務、共済制度コンサルティング業務、M&A企業再生関連業務、自社計算ソフト
販売業務、教育・研修業務
- ◆ **概要** 公認会計士とアクチュアリー・年金数理人が共同で設立した我が国初めての中立系年金コンサル
ティングファーム。どこの運用機関にも属さない中立・公正の立場から、退職給付債務計算業
務、年金数理業務、制度設計業務等のサービスを提供しております。また、厚生労働省より政令
指定法人としての認可を受け、厚生年金基金業務・確定給付企業年金業務を行うとともに、世界
有数の保険・年金コンサルティングファーム(ミリマングローバル)の日本におけるメンバーファ
ームとして活動しております。