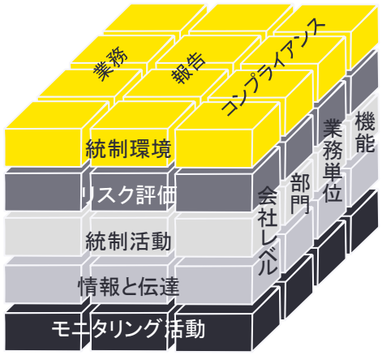

2013年改訂版COSO 統合的枠組みの概念図

COSOの改訂版統合的枠組みにおいて、内部統制の構成要素に関連する「17の原則」と、これら原則が存在し、機能していることを示す特徴として、87の「着眼点」が新たに示されました。

2013年5月、米国トレッドウェイ委員会組織支援委員会（COSO）は、内部統制の統合的枠組みを改訂し、公表しました。 内部統制の統合的枠組みは、内部統制の基本的な考え方とし て米国をはじめ広く国際的に利用されてきたもので、米国SOX 法における内部統制評価においても多くの企業がこの枠組み を利用しています。

COSOの改訂版統合的枠組みにおいて新たに示されたのが、 内部統制の構成要素に関連する「17の原則」です。企業が内 部統制を有効であると評価するためには、これら「17の原則」 が存在し、機能しているかどうかを検討する必要があります。さらに、「17の原則」が存在し、機能していることを示す特徴として、87の「着眼点」が示されています。

また、これまで内部統制の目的として定義されていた「財務報 告」が、「報告」と再定義されており、非財務報告についても内 部統制の目的に含まれていることも大きな変更点といえます。

統制環境　Control Environment

1. 誠実性と倫理観に対するコミットメントの表明	1.1	トップの気風を設定する
	1.2	行動基準を確立する
	1.3	行動基準の遵守状況を評価する
	1.4	（行動基準からの）違反を適時に認識し、改善する
2. 取締役会による経営者からの独立性および内部統制の監視責任の表明	**2.1**	各委員会等の監督責任を確立する
	2.2	取締役会が専門知識を確保する
	2.3	取締役会が独立性を保持する
	2.4	内部統制の各構成要素に関する監督責任を明確化する
3. 取締役会の監視の下での経営者による組織構造、報告経路および適切な権限・責任の構築	**3.1**	事業体の多様な組織構造を考慮する
	3.2	報告経路を確立する
	3.3	重要な権限・責任を明確化し、付与し、一方で適切に制限する
4. 有能な人材の確保・育成・維持についてのコミットメント	4.1	全社的な方針・手続のガイダンスを制定する
	4.2	構成員の能力の評価と、能力不足への対処を行う
	4.3	人材を引きつけ、育成し、維持する
	4.4	後継者育成のための計画と準備を行う
5. 組織体の目標達成に当たっての、内部統制に対する責任ある個人の確保	5.1	構成員の説明責任、権限および責任を確立する
	5.2	構成員の責任に相応しい成果の測定基準、インセンティブ、報酬 を設定する
	5.3	成果の測定基準、インセンティブ、報酬について、内部統制に対 する適合性を継続的に評価する
	5.4	目的達成のためのプレッシャーが過度でないかどうか評価し適 切に調整する
	5.5	成果を評価し、構成員への報酬もしくは懲罰を決定する

主なポイントとEYの関連サービス
（太字で記載した着眼点を中心に）

- 組織における取締役会による監督責任が強調されて います。特に、委員会等による各領域の監視、経営執 行レベルによるサポート、取締役会の経営からの独 立性と、取締役の専門性など、監督責任の遂行に求 められるポイントが明確化され、強調されています。
- 外部委託先（Outsourced service providers）にお ける統制環境についても、取締役（会）の責任で評価・ 監督することが求められます。

グループガバナンス強化
- グループガバナンス体制構 築・強化
- 海外子会社マネジメント
- グループ会社再編
- リスク・デューデリジェンス
- 内部統制デューデリジェンス

内部監査高度化
- 戦略的内部監査・経営監査
- 戦略的リスク評価（新興国リ スク・不正リスク等）
- 不正内部監査
- M&A内部監査
- PMI

契約リスクマネジメント

事業継続計画（BCP）・事 業継続マネジメント（BCM）

リスク評価　Risk Assessment

6. 組織体の目的に関連するリスクの識別と評価が可能となるよう、十分な明瞭性を備えた目的の明示		【業務目的】
	6.1	組織構造、産業、成果についての経営者の選択を目的に反映する
	6.2	目的達成に関わるリスク許容度を考慮する
	6.3	業務上・財務上の成果についての要求レベルを目的に反映する
	6.4	要求レベルを達成するために必要なリソース配分を行うための基礎として、目的を活用する
		【外部財務報告目的】
	6.5	適切かつ適用可能な会計基準に準拠する
	6.6	財務諸表の表示における重要性を考慮する
	6.7	定性的な特徴や経営者の主張を示す、潜在的な取引・事象を反映させる
		【外部非財務報告目的】
	6.8	外部で設定された基準や枠組みに準拠する
	6.9	求められる正確性の水準を検討する
	6.10	受容可能な範囲内で、潜在的な取引・事象を反映させる
		【内部報告目的】
	6.11	経営者の選択を反映する
	6.12	求められる正確性の水準を検討する
	6.13	受容可能な範囲内で、潜在的な取引・事象を反映させる
		【コンプライアンス目的】
	6.14	適用すべき外部法規制を反映する
	6.15	目的達成に関わるリスク許容度を検討する
7. 組織体の目的達成に関連するリスクの識別と、当該リスクの管理方法を決定するためのリスク分析	**7.1**	目的達成を阻害するリスクを、事業体、子会社、事業部、事業ユニット、機能別組織ごとに識別、評価する
	7.2	リスクの識別において、内部要因・外部要因と、目的達成に対する 影響を分析する
	7.3	適切なレベルの経営者が関与する
	7.4	識別されたリスクの重要性を、発生可能性と影響度、速度、リスク顕 在化後の影響の持続性の観点で見積もる
	7.5	リスクへの対応策（受容、回避、低減、共有）を決定する
8. 組織体の目的に関連するリスクの評価における、不正の可能性の検討	**8.1**	様々なタイプの不正や不祥事を想定する
	8.2	不正の動機とプレッシャーを検討する
	8.3	不正の機会を評価する
	8.4	不正を犯す機会を評価する
9. 内部統制システムに重要な影響を与え得る変化の識別と評価	**9.1**	法令や経済環境といった外部環境の変化を評価する
	9.2	新規事業、事業構成の大幅な変更、事業の買収・売却といった、内 部統制等に重要な影響を与えるビジネスモデルの大きな変化を考 慮する
	9.3	経営者の交代に伴う、内部統制システムへの姿勢や理念の変化を 考慮する

主なポイントとEYの関連サービス
（太字で記載した着眼点を中心に）

- 内部統制の目的別に、リスクの識別・評価に必要なポ イントが明確化されています。
- リスク評価での不正の検討、特にさまざまなタイプの 不正を想定することを明確にしています。
- 特に、想定される不正行為として、下記が挙げられ ています。財務報告目的においても、これらを考慮す ることが求められます。
  - 不正な報告
    故意に行われる不作為もしくは誤った報告で、未承 認の入金・支払、会計不正、不正な開示等を伴うこ とがある。
  - 資産の保全
    未承認の意図的な資産の取得、使用、処分から資 産を守ることを指し、各種資産の盗難・浪費・紛失に伴う損失の他、不適切な意思決定に伴い資産価値 を棄損することも想定される。
  - 汚職
    法令遵守目的の他、財務報告目的に影響を与える 統制環境にも関連する。また、外部委託された業務、顧客、調達先、アドバイザーを含む外部組織に属す る個人の行動までを管理することは求めていないが、リスク評価結果によっては、経営者は契約等におい て、求められる行動基準のレベルを規定したり、外部組織の行動を監視するための統制活動を設定す ることも考えられる。

内部監査高度化
- リスクアプローチ監査導入
- 戦略的リスク評価（新興国リ スク・不正リスク等）
- 不正内部監査
- M&A内部監査
- リスク・デューデリジェンス

不正対策支援サービス
- 不正リスク評価
- 不正防止プログラム策定
- 不正防止目的内部統制構築

全社的リスクマネジメント（ERM）支援サービス

統制活動　Control Activities

10. 組織体の目的達成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の選択と整備	10.1	リスク評価と整合した形で、リスク対応が適時適切に実行されていることを確認する
	10.2	環境、業務の複雑さや性質、対象領域といった企業独特の要素を検 討する
	10.3	統制活動が必要な業務プロセスを決定する
	10.4	複数の種類の統制活動（取引レベルの統制活動タイプ、テクノロジー を用いた統制活動等）を合わせて評価する
	10.5	様々な階層における統制活動を考慮する
	10.6	職務分掌を考慮して統制活動を設計する
11. 組織体の目的達成を支援する（IT）技術に関する全般的統制活動の選択と整備	11.1	業務プロセス・自動化された統制・IT全般統制の相互関係を理解する
	11.2	IT全般統制のうち、インフラに関わる統制活動を構築する
	11.3	IT全般統制のうち、セキュリティ管理に関わる統制活動を構築する
	11.4	IT全般統制のうち、取得・開発および保守に関わる統制活動を構築す る
12. 期待を明確にした方針と方針を有効にさせる 関連手続を通じた統制活動の展開	**12.1**	方針・手続書を作成し、経営者による指揮命令を業務プロセスや日常 業務に組み込むことで全社に展開する
	12.2	事業ユニットや機能別組織の責任者に対し、方針・手続書に従った業 務に関する実行責任および説明責任を付与する
	12.3	各責任者は、方針・手続書に従って適時に統制活動を実行する
	12.4	各責任者は、統制活動を実行した結果識別された問題点を調査し、改善活動を行う
	12.5	十分な権限と職務遂行能力を有する構成員が統制を実施する
	12.6	方針・手続書の定期的な見直しを行う

主なポイントとEYの関連サービス
（太字で記載した着眼点を中心に）

- 内部統制の達成目標（Goal）として、情報の網羅性・ 正確性・有効性を定義しています。これは、財務情報 以外の情報にも求められます。
- IT全般統制の考え方は基本的に変更されていませ んが、テクノロジーの進化を反映し、新たなリスクへ の対応、統制活動設計上の考慮を明記しています。 例えば、
  - IT全般統制の評価について、シェアドサービスセンター、外部委託、クラウド・コンピューティング等を 利用した場合におけるITインフラの複雑化と新たな リスク評価・対応の必要性。
  - 遠隔通信やインターネットへの依存による、外部要因のセキュリティリスクへの対応。また、退職者に よる悪意の行動等による内部要因のセキュリティリ スクへの対応。

内部統制高度化
- スマート・コントロール導入
- GRC導入
- BPOにおけるアウトソース先・シェアドサービスでの内 部統制評価
- CSA導入

IT内部監査・内部統制構築
- ITOにおけるアウトソース先・シェアドサービスでの内部統制 評価
- スマート・コントロール導入（統 制自動化等）
- 情報セキュリティ、クラウド、SNS、パーソナルデバイスのリ スクマネジメント

情報と伝達　Information & Communication

13. 内部統制の他の構成要素が機能することを支援する、関連性のある質の高い情報の入手、または作成・利用	13.1	内部統制の他の構成要素を機能させ、事業目的を達成する上で必要となる情報を特定するプロセスがある
	13.2	企業内部または外部のデータソースを把握する
	13.3	情報システムを用いて関連するデータを加工し、情報とする
	13.4	アクセス可能性、正確性、最新性、適切な保護、一定期間保管されていること、十分性、適時性、有効性、検証可能性といった情報の品質を維持する
	13.5	伝達される情報が事業目的の達成できるだけの性質、品質、正確性を有することと、それにかかるコストとを比較衡量する
14. 内部統制の他の構成要素が機能することを支援するのに必要な、内部統制の目的および責任を含む情報の組織体内部における伝達	**14.1**	内部統制の各責任者が、その責任を理解し遂行するために必要な情報が伝達されるプロセスが存在する
	14.2	企業の目的達成に関する役割を果たす上で必要な情報を共有するため、経営者と取締役会との間で情報伝達が行われる。
	14.3	通常の情報伝達ルートが機能しない場合のフェイル・セーフ機能として、内部通報制度等、通常とは別ラインの情報伝達ルートを確保する
	14.4	情報伝達の時期や受領者、情報の性質に応じた情報伝達の手法を選択する
15. 内部統制の他の構成要素の機能に影響を与える事項に関する、組織体外部との情報伝達	15.1	外部報告とは別に、外部の関係者に対する情報発信プロセスがある
	15.2	外部の関係者とのオープンな情報伝達チャネルがあり、経営者および取締役会がこれら外部から提供された情報を入手できる
	15.3	企業の活動に関する外部の関係者からの評価による情報が、取締役会に伝達される
	15.4	企業と外部者との通常の情報伝達ルートが機能しない場合のフェイル・セーフ機能として、内部通報制度等、通常とは別ラインの情報伝達ルートを確保する
	15.5	情報伝達の時期や受領者、情報の性質に応じた情報伝達の手法を選択する

主なポイントとEYの関連サービス
（太字で記載した着眼点を中心に）

- 組織外部への情報伝達および組織外部からの情報フィードバックについての基本的な考え方は変更されていませんが、外部委託業務に関する責任範囲が曖昧になりがちな傾向を踏まえ、自社と委託先との間の十分なコミュニケーションに関する厳格なコントロールが必要であるとしています。

内部統制高度化
- スマート・コントロール導入
- GRC導入
- BPOにおけるアウトソース先・シェアドサービスでの内部統制評価
- CSA導入

IT内部監査・内部統制構築
- ITOにおけるアウトソース先・シェアドサービスでの内部統制評価
- スマート・コントロール導入（統制自動化等）
- 情報セキュリティ、クラウド、SNS、パーソナルデバイスのリスクマネジメント

モニタリング活動　Monitoring Activities

16. 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の、日常的評価・独立的評価の選択・適用・実施	**16.1**	継続的評価と独立的評価のいずれか、もしくは両方を導入することを検討する
	16.2	継続的評価または独立的評価の選択、構築を行う際に、ビジネスおよびビジネスプロセスリスクにおける変化の度合いを考慮する
	16.3	継続的評価および独立的評価を構築するため、経営者が内部統制システムをいかに設計し、設計された統制がいかに各原則に影響しているか、といった基本的事項を理解する
	16.4	継続的評価および独立的評価の実施者は、評価対象に関する十分な知識を有している
	16.5	継続的評価がビジネスプロセスに組み込まれ、ビジネスプロセスの変化に応じて修正される
	16.6	経営者は、リスクに応じて独立的評価の範囲および頻度を変更する
	16.7	独立的評価を定期的に実施し、客観的なフィードバックを行う
17. 不備の評価、および上級経営者・取締役会を含む是正措置の責任者に対する評価結果の適時の伝達	17.1	経営者および取締役会が、継続的評価および独立的評価の結果を評価する
	17.2	内部統制の不備について、改善活動の責任部署への伝達、および上級経営者、取締役会への伝達を行う
	17.3	経営者は、不備が適時に改善されていることを監視する

主なポイントとEYの関連サービス
（太字で記載した着眼点を中心に）

- 独立的評価において、外部委託先における内部統制の理解に関するアプローチが明記されています。
  - 外部委託先に対し直接評価を行う場合。この場合は、契約段階から直接評価を想定する必要がある。
  - 外部委託先の独立評価結果を利用する場合。この場合は、評価結果が要求を満たすものかどうかを検証する必要がある。
  - 外部委託先との間で授受される情報や業務等を考慮し、追加評価をしない場合。

内部監査高度化
- 戦略的内部監査・経営監査
- 戦略的リスク評価（新興国リスク・不正リスク等）
- 不正内部監査
- M&A内部監査およびPMI

契約リスクマネジメント

SOCR（18号/SSAE16）サービス

お問合せ先

EY Japan　Enterprise Risk　　Tel：03 3503 3500

EY | Assurance | Tax | Strategy and Transactions | Consulting

EYについて

EYは、アシュアランス、税務、ストラテジー・アンド・トランザクションおよびコンサルティングなどの分野における世界的なリーダーです。私たちの深い洞察と高品質なサービスは、世界中の資本市場や経済活動に信頼をもたらします。私たちはさまざまなステークホルダーの期待に応えるチームを率いるリーダーを生み出していきます。そうすることで、構成員、クライアント、そして地域社会のために、より良い社会の構築に貢献します。

EYとは、アーンスト・アンド・ヤング・グローバル・リミテッドのグローバルネットワークであり、単体、もしくは複数のメンバーファームを指し、各メンバーファームは法的に独立した組織です。アーンスト・アンド・ヤング・グローバル・リミテッドは、英国の保証有限責任会社であり、顧客サービスは提供していません。EYによる個人情報の取得・利用の方法や、データ保護に関する法令により個人情報の主体が有する権利については、ey.com/privacyをご確認ください。EYについて詳しくは、ey.comをご覧ください。

EY Japanについて

EY Japanは、EYの日本におけるメンバーファームの総称です。EY新日本有限責任監査法人、EY税理士法人、EYトランザクション・アドバイザリー・サービス株式会社、EYアドバイザリー・アンド・コンサルティング株式会社などから構成されています。なお、各メンバーファームは法的に独立した法人です。詳しくはwww.eyjapan.jpをご覧ください。

EYアドバイザリー・アンド・コンサルティング株式会社について

EYアドバイザリー・アンド・コンサルティング株式会社は、EYの日本におけるメンバーファームです。さまざまな分野の専門性を有するプロフェッショナルがグローバルに連携し、企業が抱える経営課題に対し、最先端かつグローバルな視点と実行力で、最適なコンサルティングサービスを総合的に提供いたします。詳しくは、www.eyjapan.jp/advisoryをご覧ください。

© 2020 EY Advisory & Consulting Co., Ltd.

All Rights Reserved.

ED None

本書は一般的な参考情報の提供のみを目的に作成されており、会計、税務およびその他の専門的なアドバイスを行うものではありません。EYアドバイザリー・アンド・コンサルティング株式会社および他のEYメンバーファームは、皆様が本書を利用したことにより被ったいかなる損害についても、一切の責任を負いません。具体的なアドバイスが必要な場合は、個別に専門家にご相談ください。

eyjapan.jp/advisory/