

太陽 ASG 拝啓社長殿

経営者のための財務情報 第 446 号

この資料は全部お読みいただいて 120 秒です。

今回のテーマ： 内部統制制度の本番スタート

4 月から導入される内部統制制度-「J-SOX」

金融商品取引法による「財務報告に関する内部統制制度」が、3 月期決算会社で 2008 年 4 月から本格的に適用されます。4000 社を超える全上場会社は、今その準備に追われていますが、いまだに払拭しきれない現場での誤解をご紹介します。J-SOX の本質とその活用方法を探ってみます。

誤解 1：「米国 SOX 並みにやらないと違反になる。」

J-SOX では、経営者のトップダウンで、虚偽表示につながるリスクを抽出・コントロールすることが重要です。米国 SOX では、従業員の多様性、激しい労働流動性、経営目標の短期設定など現場に対する信頼感の欠如から、ボトムアップによる実に細かな不安や心配までリスクとして抽出・コントロールしています。J-SOX は「現場による量的集積」でなく「経営トップによる質的抽出」が特質です。

米国流のよさはあるありますが、ボトムのレベルや整備の状況によります。米国流を採用すれば、メンテナンスのための毎年のコスト・時間の累積負担は莫大です。

誤解 2：「今まで取り組んだ内部監査が充実しているので、当社は問題ない。」

従来の内部統制は、「経営者のため」に、経営の効率化、会社財産の保全及びコンプライアンスを目的とする制度・しくみでした。内部監査はその一環として、経営者が内部監査人に具体的に指示しておこなうものでした。J-SOX が求める内部統制は、「投資家のため」に、財務報告が虚偽表示なく発信されることを目的としたものです。J-SOX の特質は「会社内部のための内部統制」でなく「会社外部のための内部統制」を求めていることです。

「どきっ」とされるかもしれませんが、下部組織の職能もさることながら、内部統制のメインは、経営や会計の判断を行う司令塔である経営者自身にあります。これを内部統制の 6 構成要素の 1 つである「統制環境」といいます。経営者自身による自己評価体制の確立が新たに求められている理由です。

誤解 3：「リスクマネジメントの一環としてきちりやっている。」

リスクマネジメントは広い概念です。J-SOX において抽出したリスクの管理も範疇に入りますが、J-SOX で優先されるリスクは従来に比べると異質です。たとえば、棚卸資産管理上の重要なリスクの一つに、「不良在庫の発生」があります。不良在庫を防ぐ対策として、販売に関する的確な予測情報の入手や誤発注ミスを最小化するコントロールは、経営管理上の課題です。

一方 J-SOX は「既に発生した不良在庫情報の不正確や評価損の計算ミスによる貸借対照表上の在庫計上金額が違っている」ことをリスクとします。J-SOX では「既に発生したネガティブ（マイナス面の事実）を財務情報として発信する企業努力」は「ネガティブを今後発生させない企業努力」より優先する点に特質があります。

お見逃しなく！

J-SOX を活用できるかどうかは意識しだい

J-SOX を有効活用する鍵は、経営者が「リスクが起こったときに言い訳できるように文書化する」のではなく、「リスクが起こらないよう予防するための行動を体系化できるか」にあります。

トップダウンによるリスクの抽出、従来の内部監査を超えた経営者自身の自己評価体制の確立、既に発生したネガティブを財務情報に発信する企業努力の優先順位化などの行動に、経営者が目の色を変えて積極的に関わることができるか否か、ということです。これらは、一流企業でも必ずしも実施されていなかった領域であり、非上場企業にも必要な視点であると認識されています。