

# PwC's View

特集:

## ダイバーシティ&インクルージョン(D&I)

～インクルーシブな組織の醸成～

Vol. 13

March 2018





### はじめに

内部監査とは、社内の専任部門もしくは専任者が定期的もしくは臨時で本社の各部門・関係会社・工場・支店など、全ての部門を対象に、法令・社内諸規程・マニュアルなどに準拠して業務が遂行されているかどうかを調査し、指導・改善することをいいます。

内部監査は、上場審査上、必須であり、社長直属の独立部門として設置することが原則必要となります。このように独立部門が求められるのは、社長に代わり経営効率の向上につながる提言・指導を行う役割も担っていることにあります。なお、上場審査においては、会社の規模や業種・業態および成長ステージなどにより独立した部門を設置することが必ずしも適当ではない場合、相互監査など会社の実態に合わせて内部監査機能を構築することが許容されています。

内部監査の実施にあたっては、内部監査部門の設置、内部監査担当者の選任、内部監査計画の策定、監査項目の設定、監査方法の決定など、検討事項が多岐にわたることから、慎重な検討が必要となります。今回は、株式上場における内部監査について押さえておくべき主な留意点について、解説します。

## 1 | 株式上場における内部監査で留意すべき主な事項

未上場の場合、社長直轄の部門による内部監査業務が行われておらず、経営陣が自ら行うケースが多くあります。しかし、会社の隅々まで目が行き届かず、結果として内部牽制機能がうまく働いていないのが実情となっています。一方、株式上場をする場合、適切な内部牽制機能の確立と運用が必要となり、上場審査では、投資家保護と効率的な経営という観点から、適切な内部牽制機能が確立されているかという点について慎重な確認が行われます。そのため、内部監査規程の整備、内部監査担当部門の設置、内部監査実績の積み上げを行い、実効性のある内部管理体制を構築することが必要となります。なお、株式上場における内部監査で留意すべき主な事項は以下のとおりとなります。

### ① 内部監査の独立性

内部監査が効率的に監査業務を遂行していくためには、他部門からの制約を受けずに客観的な立場で監査業務を遂行していく環境が重要となります。そのためには、内部監査部門は監査対象となる部門から独立した社長直属の部門として構築することが望ましいといえます。なお、社長直属とすることが望ましい理由としては以下のとおりとなります。

#### (1) 独立性の確保

内部監査部門を統括する指揮命令権がある部門が存在する場合、指揮命令権がある部門に対して独立性を確保することは、形式的にも実質的にも困難となります。そのため実質的に監査できない部門が存在しないためにも社長直属の部門とし、独立した上で全社・全部門の監査ができる体制を構築することが、非常に重要となります。

#### (2) 客観性の確保

内部監査を特定の部門に配置すると、特定部門の意向が監査に反映されてしまい、経営者目線で法令・社内諸規程・マニュアルなどに準拠した上で業務が遂行されているかを調査し、指導・改善する目的と、経営効率の向上に役立つという目的を達成できない可能性があります。あらゆる部門から独立して公平に全社的な経営目線で監査を行うことを形式的にも実質的にも確保するためには、社長直属であることが有効となります。

### (3) 実効性の確保

内部監査の監査結果を経営に活用するためには、立案された内部監査計画を経営者が理解・承認し、内部監査結果である改善事項等について速やかに対応できることが重要となります。よって、経営層の中でも全社・全部門に対して指揮命令することができる社長が内部監査部門を統括することが最も有効です。

### ② 内部監査の範囲

内部監査は、経営者の目に代わり内部牽制体制を確認するため、内部監査を実施する上で、監査対象外の部門があると内部監査としての本来の役割が果たせなくなってしまいます。よって、内部監査の監査対象範囲は、企業およびそのグループ企業も含め、全ての部門が内部監査対象とする必要があります。

### ③ 内部監査の観点

内部監査責任者(部門)は、内部監査計画に基づき、年度内に行うべき内部監査を実行することになります。内部監査規程などで定められた手順に従い、個々のテーマに沿って実施し、改善事項は適時・適格に指摘の上、改善を求め、その後フォロー監査という手順を繰り返すことで、社内における業務効率向上・不正行為の防止等を図ることになります。なお、一般的に内部監査では以下のような観点で確認・調査・分析・評価等を行うこととなります。

- 関連法令の遵守、規程・マニュアル通りに運営されているか
- 経営戦略としての施策が効果的に実行されているか
- 各部門および各部門間の円滑な業務運営や効率化が促進されているか
- 怠慢や不注意、意図的なミスにより、会社の資産や利益が減少したり損失が発生したりしていない、もしくは発生する可能性がないか
- コントロールされずに放置されている、もしくは対応が誤っている重大なリスクがないか
- 内部統制が会社として構築したとおり有効に機能しているか

### ④ 内部監査の運用実績

上場審査では、取引所が定める審査基準を充足する必要がありますが、内部監査が適切に運用されている状況にあるかどうかの確認に関しては、過去の運用実績に基づいて評価されることとなりますので、少なくとも上場直前期以降は内部監査の運用実績を積み上げることが求められます。

## 2 | 内部監査の手法

内部監査は以下の手続きによって実施されます。なお、上場審査における考え方として、原則①～⑦に関して、本社の各部門・関係会社・工場・支店など、全ての部門を対象に、期中に全て実施することが求められています。

### ① 内部監査計画の立案

内部監査計画書を立案する必要がありますが、立案するポイントとして、会社の問題点・要改善点の抽出・他の監査との連携時期・リスト項目の優先順位・被監査部門の繁忙期を避ける等を考慮の上、監査計画を策定することが重要となります。

### ② 個別監査計画の立案

内部監査計画に基づき、各個別のテーマまたは内部監査を実施するたびに個別の計画書を作成することが重要となります。実施予定時期が近づいたタイミングで、被監査部門に対する事前調査を行い、被監査部門に対して内部監査の通知を実施します。なお、事前通知を行わず抜き打ち監査を行う場合もありますが、事前通知することで、必要書類・データの用意や当該監査に対す責任者の出席を確実にし、効果的かつ効率的に実施することが可能となります。

### ③ 内部監査の実施

内部監査は個別計画に基づいて実施します。実施に当たり、必要に応じて、専門知識を持つ担当者や関連部門からの応援を依頼することも有効な内部監査の実施に当たっての一つの手段となります。なお、内部監査の結果報告書などの作成前に、被監査部門との間で講評会を開き、検出された問題点や改善案について確認を行うことが重要となります。

### ④ 内部監査報告書の作成

内部監査報告書に記載する内容には、被監査部門の納得性を得るため、客観性を持たせるため証拠書類の準備が重要となります。

### ⑤ 被監査部門・社長への結果通知

内部監査報告書により正式に社長への結果報告および被監査部門へ報告をすることになります。なお、改善事項がある場合は、改善勧告として効率的でない点や問題点などに関して、「改善指示書」などにより、どのように非効率であるのかもしくは内部統制上に問題があるのか、どのように改善を行い、いつまでに改善するのかなどを具体的に示すことで、被監査部門の改善への対応を引き出すことが重要です。

### ⑥ 改善指示回答書の提出

被監査部門は、改善報告書により指摘を受けた事項について、改善の実施とそれに対する結果報告として、「改善指示回答書」を作成し提出させる必要があります。

### ⑦ 改善実施状況のチェック

被監査部門より提出された「改善指示回答書」に記載されたとおりに改善されているかどうかを、フォローアップ監査として、再監査を行う必要があります。

## 3 | 三様監査

「監査」には、内部監査・監査役監査・会計監査人監査の三者がありますが、これら三者による監査が三様監査となります。

内部監査は、社長直轄の部門として設置され、結果の報告を行いますが、他の機関である監査役監査および会計監査人監査の監査対象は、内部監査と重なることもあります。よって、それぞれの監査効率化のため、三者の監査機能が連携を図り、定期的に協議の場を設け、監査計画の意見交換や情報交換、フォローアップ作業の分担および調整をするといった方法を取ることが必要となります。これにより監査業務の重複を避けるこ

とつながり、それぞれの監査業務を行う上で有効な手段となります。また、最近はこの三様監査に加え、社外取締役との連携も求められています。

	内部監査	監査役会	会計監査人
根拠	内部監査規程	会社法	会社法・金融商品取引法
目的	企業が自主的に業務活動全般に対しチェックし、内部牽制機能を効かせる	会社法に基づいて取締役の職務執行及び会計に関する監査を行う	財務諸表の適正性と適法性の監査を行う
選任	社長が選任する社内担当者	株主総会で選任される者	株主総会で選任される会計監査人(公認会計士)
報告先	社長・取締役会等	株主・監査役会等	株主・債権者
報告書類	内部監査報告書・改善報告書	監査報告書	監査報告書
独立性	社内の他部署からの独立	取締役からの独立	会社からの独立

## 4 | おわりに

今回は、株式上場に関連した内部監査を解説しましたが、内部監査は企業の内部統制制度を継続的に機能させるために必要な機関です。企業内における事故を未然に防ぐには、監視機能の役割を果たす機関が必要となる上、効果的な統制には、監視機能にとどまらず業務監査の結果として問題点が見つければ、改善指導や具体的な改善への提案も必要となります。これらの役割を果たすのが、内部監査であり、内部統制システム構築における、推進役としての役割を担っている機関といえます。

株式上場を検討する上では、本編で解説したような留意点を押さえて内部監査体制を構築していくことが必要となります。

### 石橋 篤 (いしばし あつし)

PwCあらた有限責任監査法人

IPOソリューション部 マネージャー

2011年公認会計士登録。2014年7月より2年間、国内証券公開引受部に出向。2017年帰任後は主として、IPOに関連するアドバイザー業務に従事。

メールアドレス：atsushi.ishibashi@pwc.com

PwCあらた有限責任監査法人

〒100-0004

東京都千代田区大手町 1-1-1 大手町パークビルディング

Tel: 03-6212-6800 Fax: 03-6212-6801

PwC Japanグループは、日本におけるPwCグローバルネットワークのメンバーファームおよびそれらの関連会社(PwCあらた有限責任監査法人、PwC京都監査法人、PwCコンサルティング合同会社、PwCアドバイザリー合同会社、PwC税理士法人、PwC弁護士法人を含む)の総称です。各法人は独立して事業を行い、相互に連携をとりながら、監査およびアシュアランス、コンサルティング、ディールアドバイザリー、税務、法務のサービスをクライアントに提供しています。

© 2018 PricewaterhouseCoopers Aarata LLC. All rights reserved.

PwC Japan Group represents the member firms of the PwC global network in Japan and their subsidiaries (including PricewaterhouseCoopers Aarata LLC, PricewaterhouseCoopers Kyoto, PwC Consulting LLC, PwC Advisory LLC, PwC Tax Japan, PwC Legal Japan). Each firm of PwC Japan Group operates as an independent corporate entity and collaborates with each other in providing its clients with auditing and assurance, consulting, deal advisory, tax and legal services.