

J-SOXへの取組みと 内部監査の考え方 －オムロンの事例－

1. オムロンの企業概況
2. J-SOXへの取組み
3. 内部監査の考え方

オムロン(株) グループ監査室
是松 徹

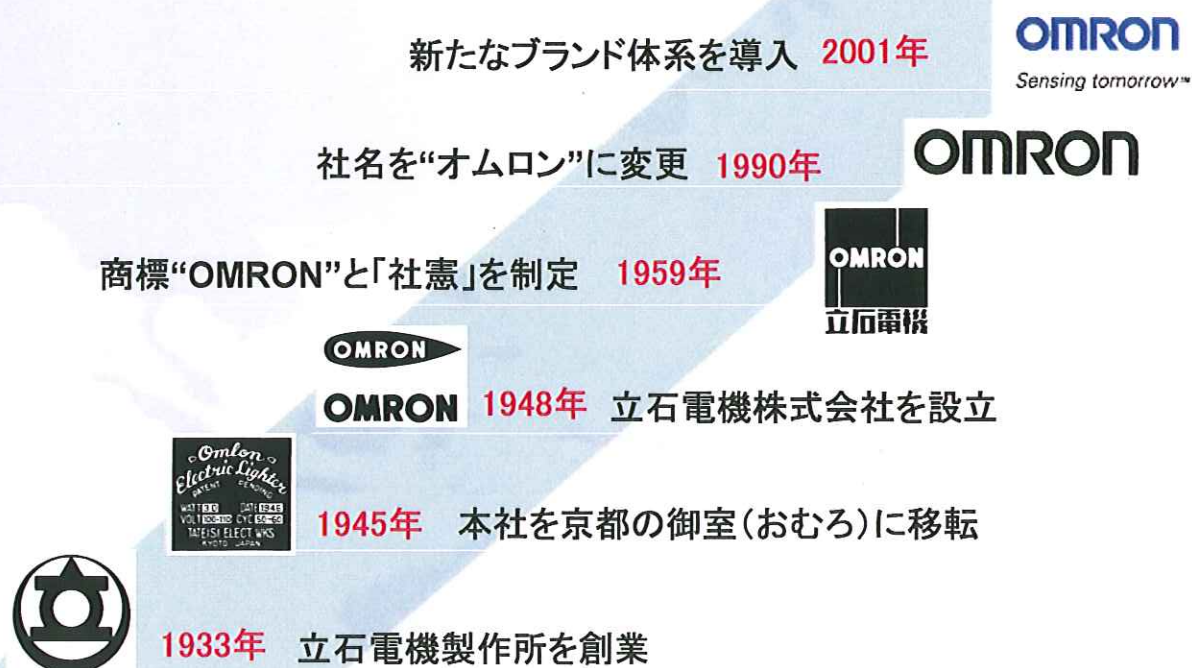
1. オムロンの企業概況 目次

- 企業概要
- オムロンブランドの変遷
- 企業理念
- 組織図
- 連結売上高、営業利益
- 売上高構成比
- 事業拠点
- コーポレートガバナンス体制
- グループ企業倫理行動委員会体制

企業概要

創業	1933年(昭和8年)5月10日
設立	1948年(昭和23年)5月19日
資本金	641億円(2008年3月末日現在)
売上高	7,629億8,500万円(08年3月期・連結)
従業員数	オムロングループ 35,818人 〔 オムロン株式会社 5,602人 国内関係会社 6,934人 海外関係会社 23,282人 (国内は2008年5月20日現在、海外は2008年3月末日現在)

オムロンブランドの変遷

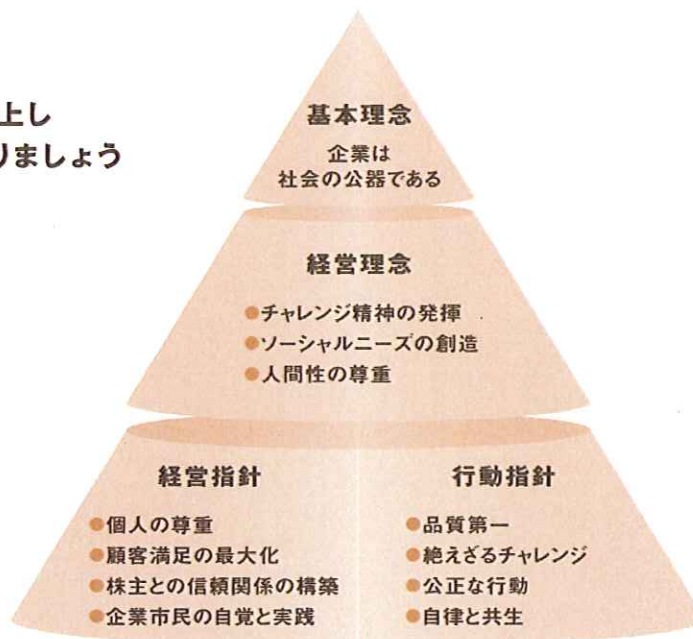


オムロングループ 社憲・企業理念

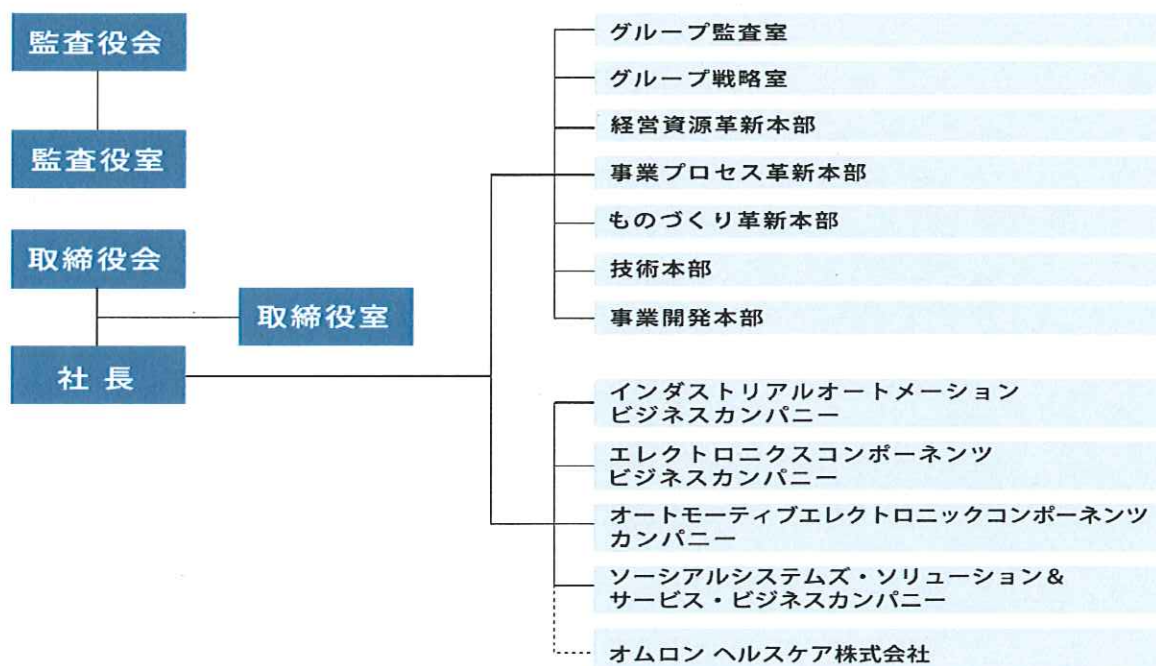
社憲

われわれの働きで
われわれの生活を向上し
よりよい社会をつくりましょう

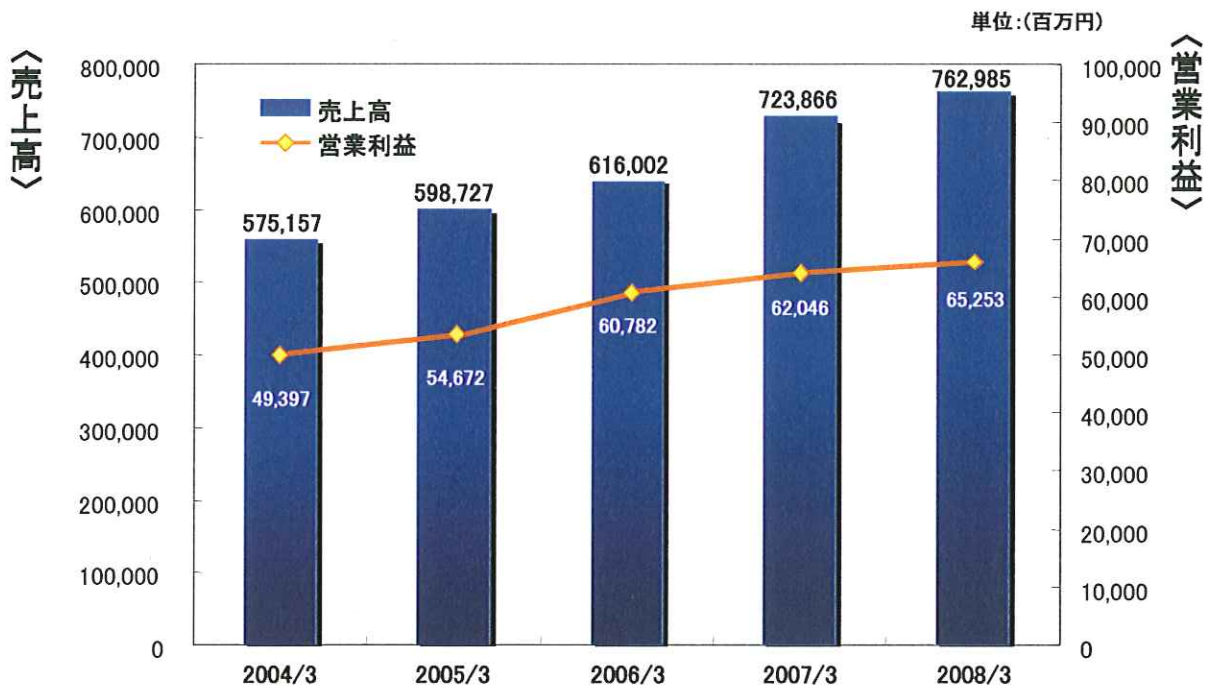
企業理念



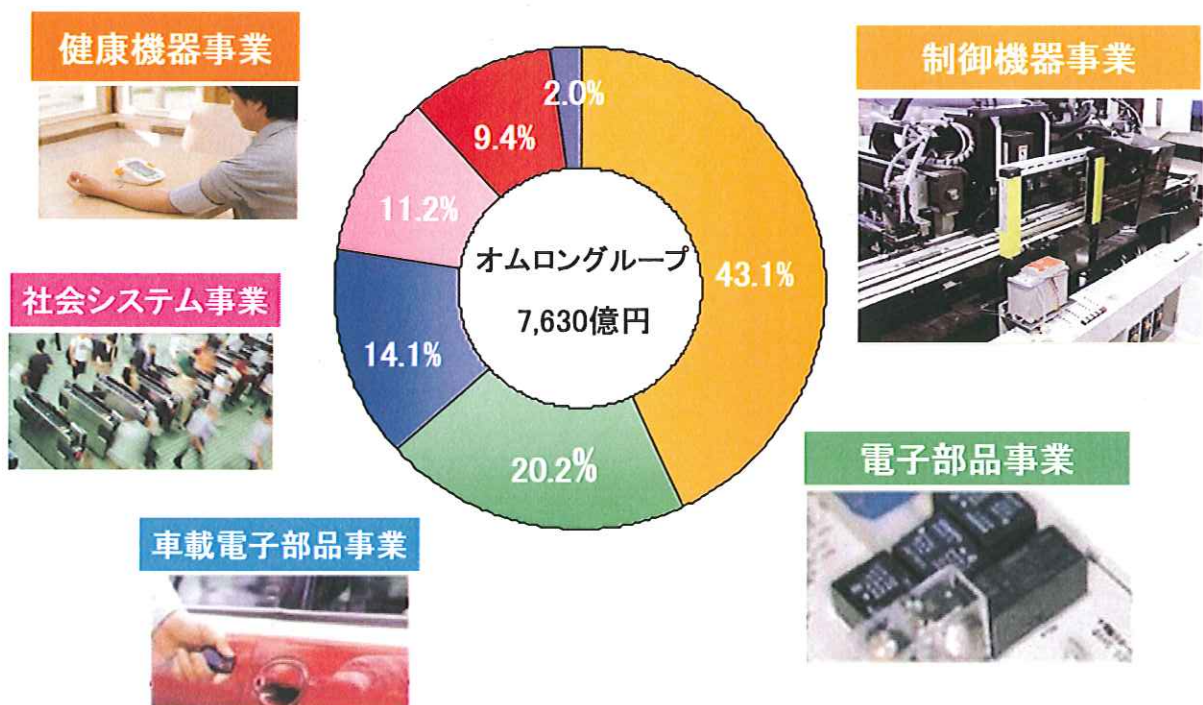
組織図 (2008年3月現在)



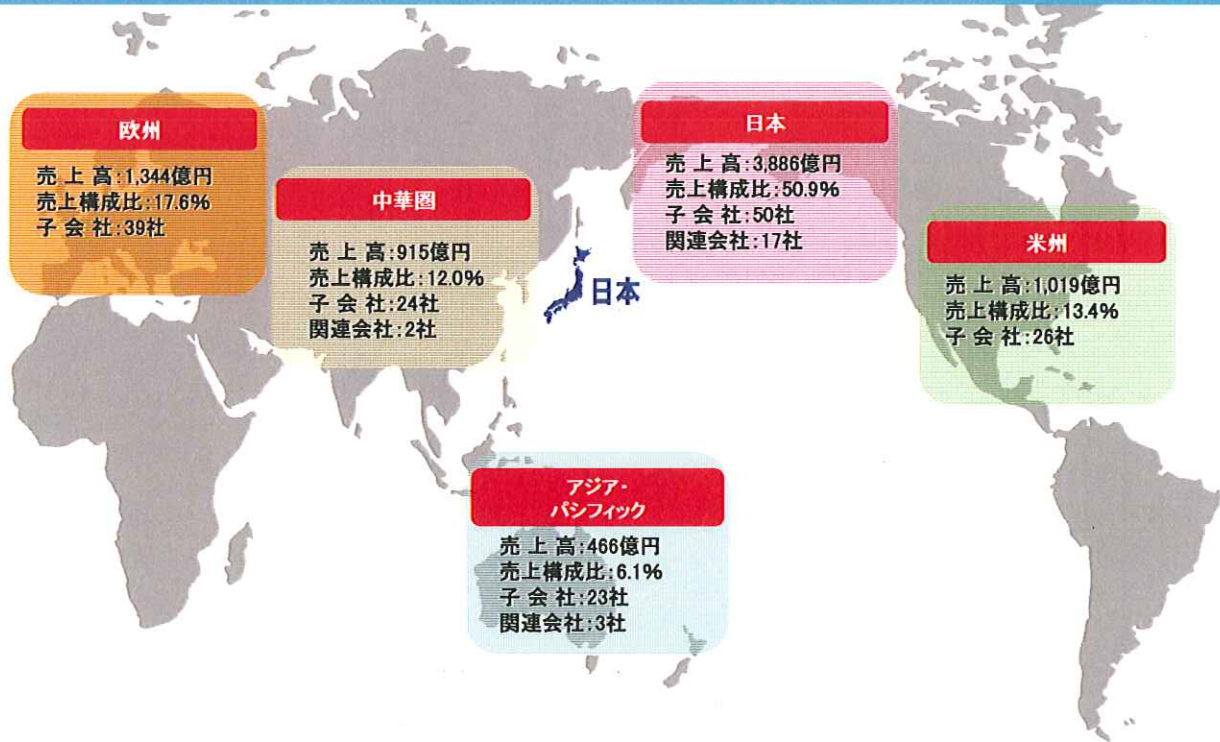
連結売上高・営業利益 (2008年3月期)



売上高構成比 (2008年3月期)



事業拠点 (2008年3月現在)



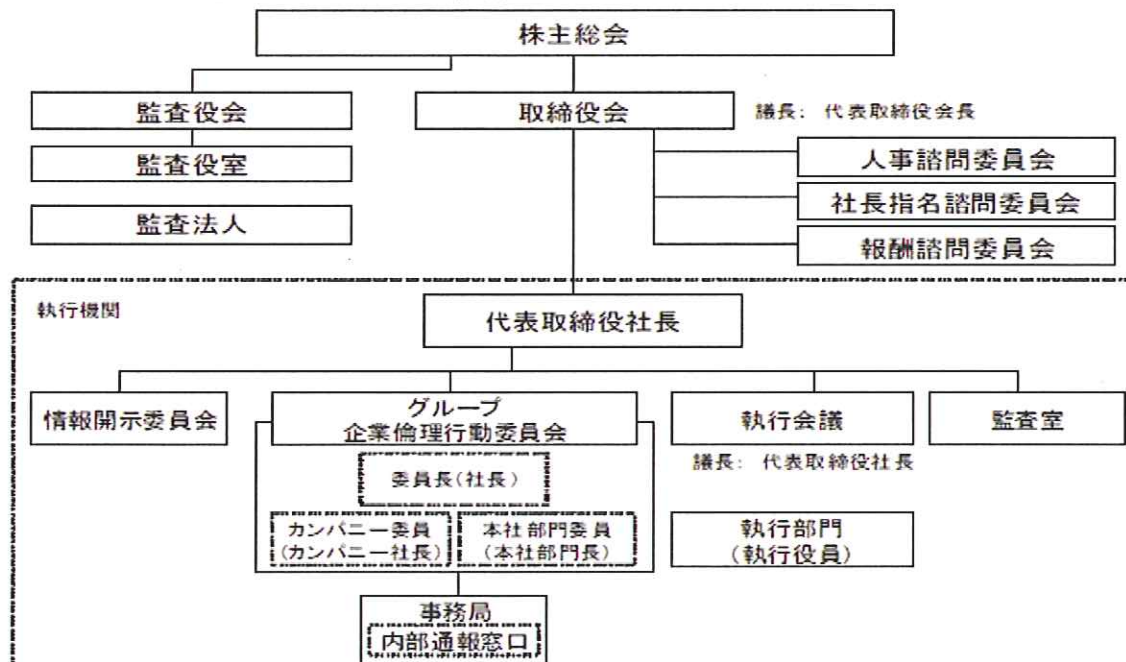
OMRON Co. All Rights Reserved

08年11月日本システム監査人協会研究会

コーポレートガバナンス体制

企業運営における企業価値経営の適正な運営のために、「アカウンタビリティ (説明責任) の実行」「透明性の高い経営の実現」「倫理性の追求」の3つの視点を常に意識し、継続してコーポレート・ガバナンスを強化する。…オムロンH/Pに掲載

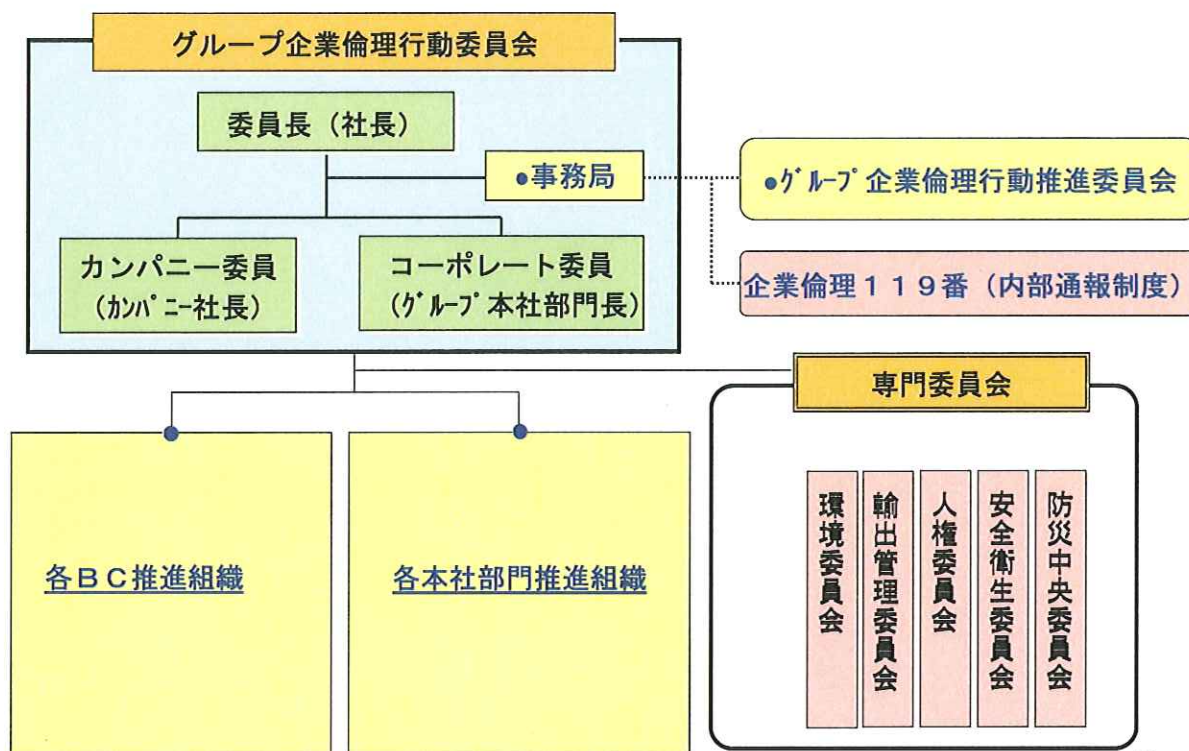
オムロンのコーポレート・ガバナンス体制



OMRON Co. All Rights Reserved

08年11月日本システム監査人協会研究会

グループ企業倫理行動委員会体制



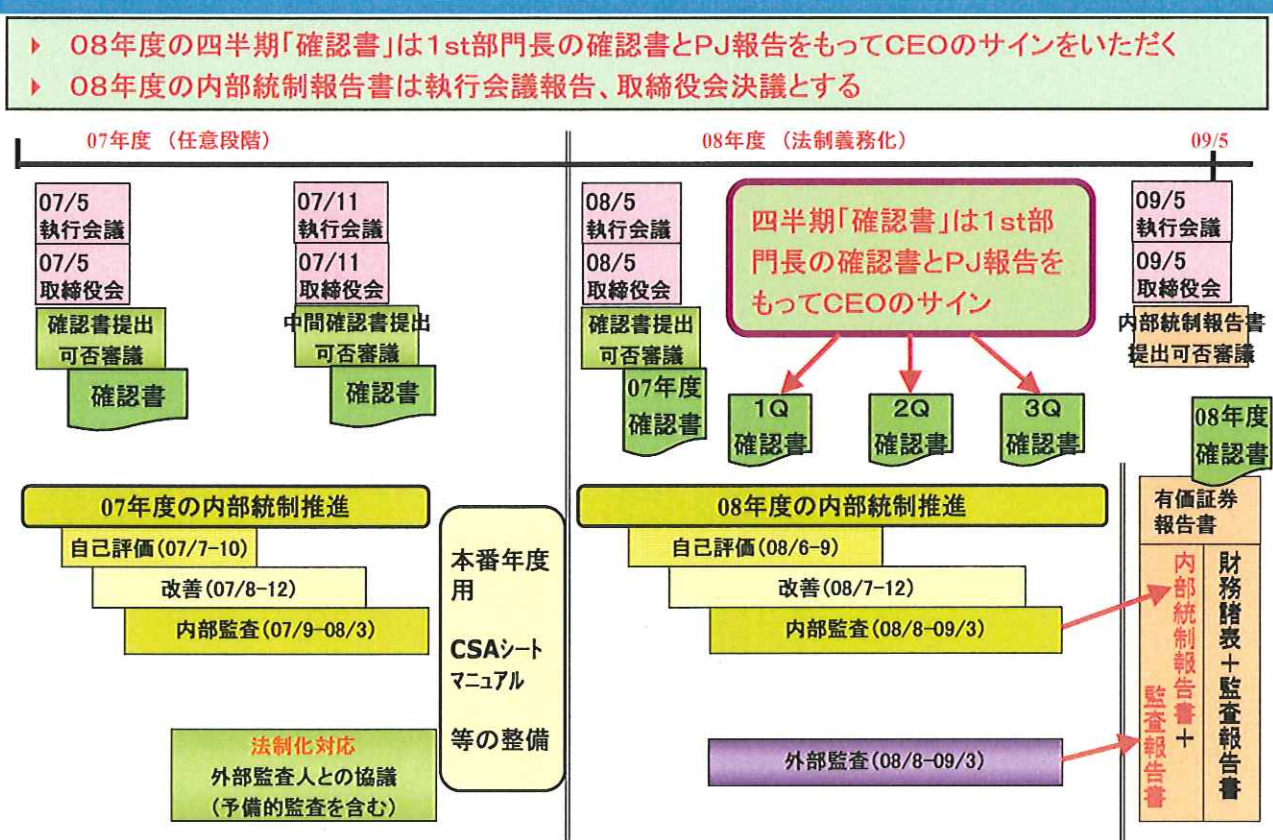
2. J-SOXへの取組 目次

- 目的、目標
- 全体計画
- 推進組織体制
- 評価対象部門と評価項目のスコープ
- 評価部門の選定
- 自己評価・内部監査・外部監査の関係
- 自己評価・内部監査・外部監査のイメージ
- 自己評価・内部監査の対象プロセス
- フローチャートのサンプル - 全社標準版 -
- 自己評価の事例 - CSAシート全社標準版(日文・英文・中文)を使用 -
- IT統制
- 内部監査部門の監査実務
- 監査調書のサンプル - CSAシートの利用 -
- 自己評価・監査結果の集計・分析
- 自己評価・監査結果の総括
- 「不備」⇒「重要な欠陥」の判断基準
- 自己評価・監査ツール - CSAシートのDB化 -

目的、目標 —2004年11月の執行会議にて上程—

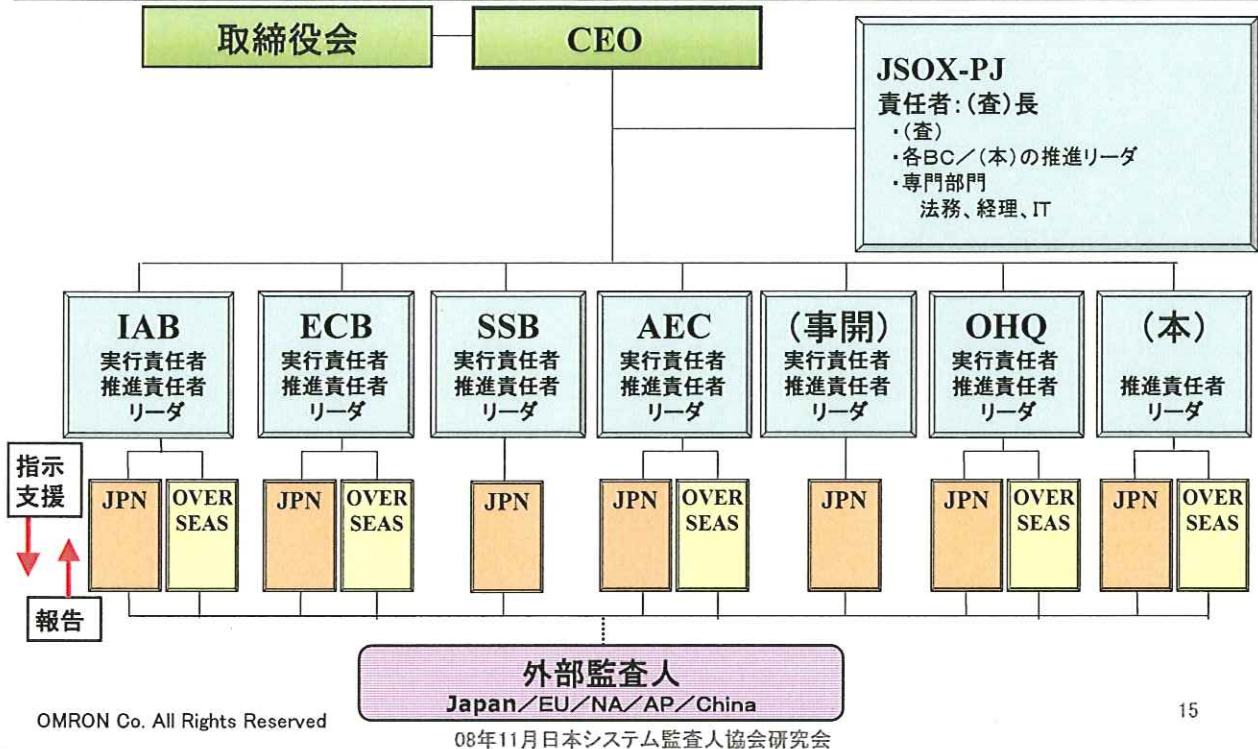
3つの 目的	<ol style="list-style-type: none"> 1. 投資家に信頼しうる財務諸表の提供と情報開示による「説明責任」を果たす 2. オムロンの「ブランド価値向上」施策に貢献する 3. 企業リスクの軽減と共に業務の有効性と効率向上に貢献する
目標 時期	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 07年3月期（内閣府令に基づく任意段階） ➤ 09年3月期（法制義務化）
確認書提出の 対象	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 「日本の法制」(金融商品取引法) <ul style="list-style-type: none"> ● 提出先は金融庁(関東財務局)

全体計画



推進組織体制

- ▶ BCの事業系統で指示、支援、報告を行ない、J-SOX PJと連携をとって推進する。
- ▶ 08年度からの監査は、G監査室及び海外監査部門(OMCX、WP)が行う。

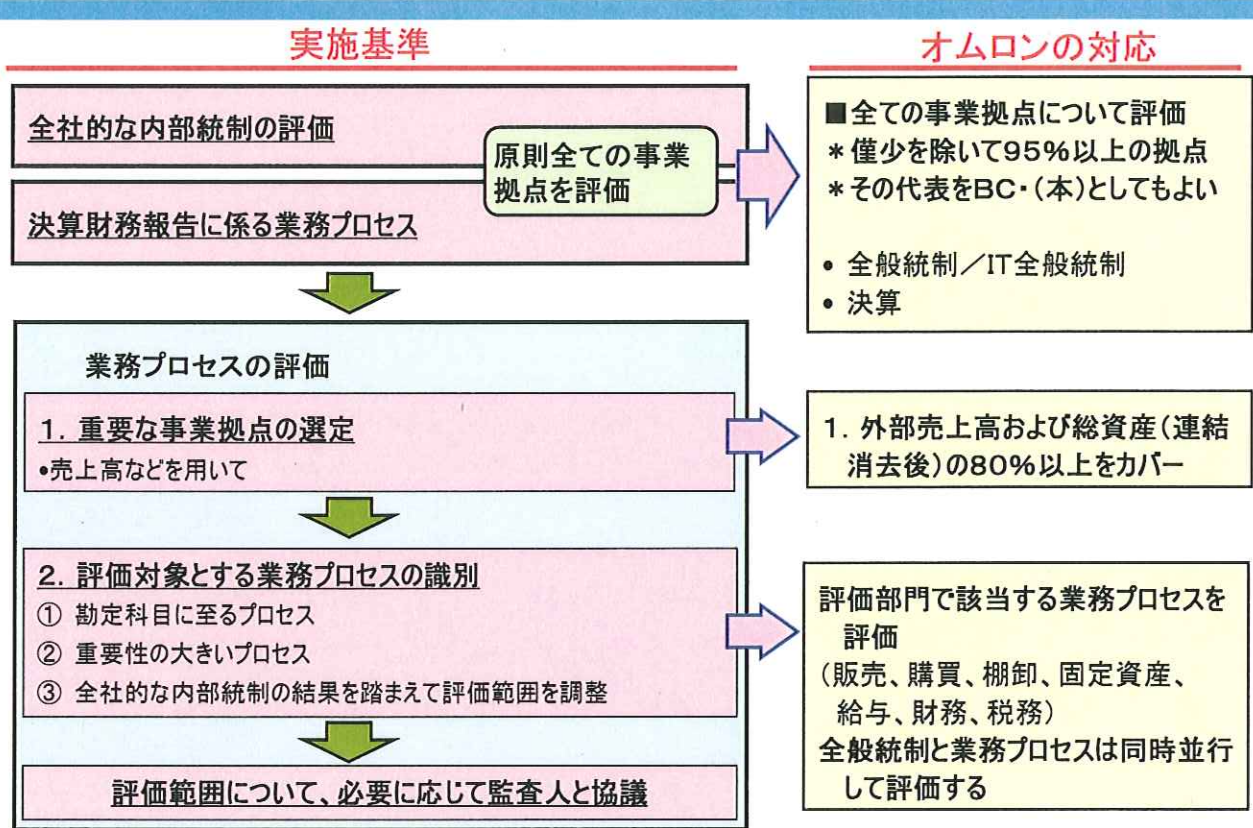


評価対象部門と評価項目のスコープ

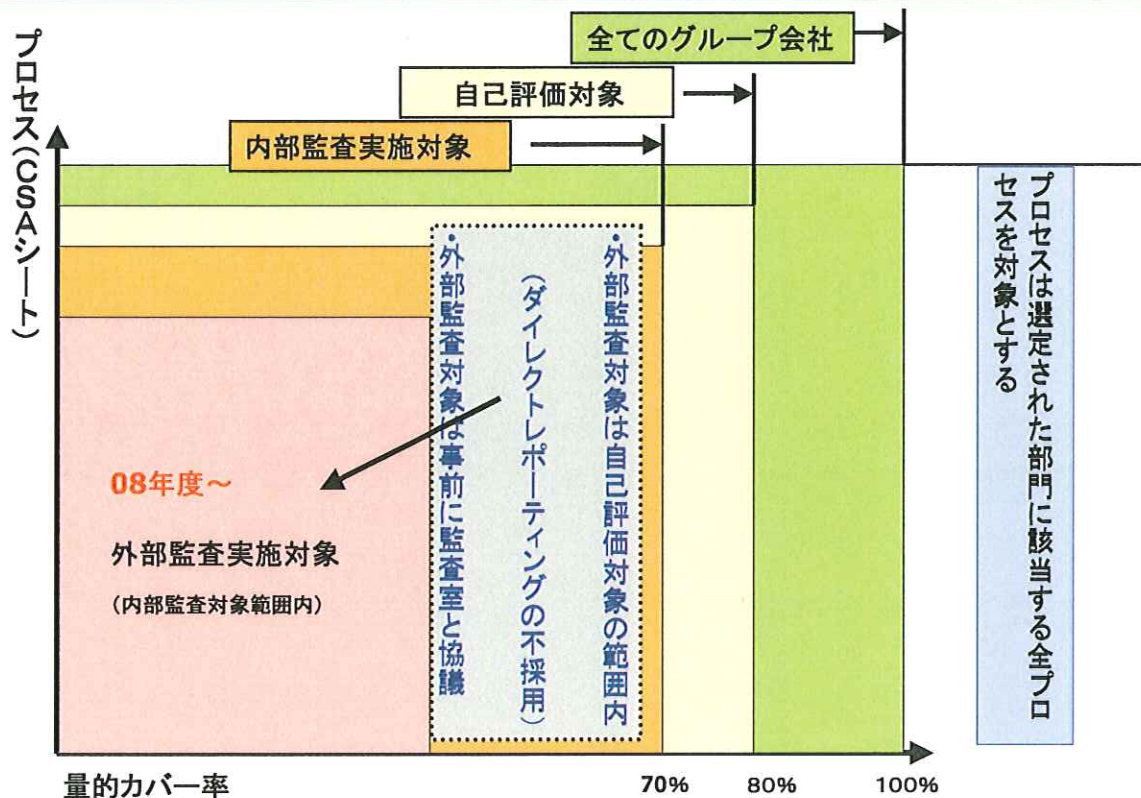
- ▶ 全般統制、決算・財務報告プロセスは100% (僅少を除き95%) を評価対象とする。
- ▶ 財務統制の量的カバー率は実施基準に基づき70% (2/3) 以上とする。

評価対象部門	監査【量的カバー率】・財務プロセス	【質的に重要な部門】									
	<p>指標: 総資産 (& 売上)</p> <table border="1"> <tr> <td>国内 50%</td> <td>国内 50%</td> <td>海外 20%</td> <td>国内 + 海外 実績 80%</td> <td>国内 + 海外 70%以上</td> </tr> <tr> <td colspan="2">05年度 計50%</td> <td>06年度 計70%</td> <td>07年度 計70%</td> <td>08年度~ 70%以上</td> </tr> </table> <p>但し、自己評価は、80%以上とする</p>	国内 50%	国内 50%	海外 20%	国内 + 海外 実績 80%	国内 + 海外 70%以上	05年度 計50%		06年度 計70%	07年度 計70%	08年度~ 70%以上
国内 50%	国内 50%	海外 20%	国内 + 海外 実績 80%	国内 + 海外 70%以上							
05年度 計50%		06年度 計70%	07年度 計70%	08年度~ 70%以上							
評価項目	全般統制	■外部監査対象は1st部門に限定する。									
	決算・財務報告	■監査対象は(本)、BC経理部門及び関係会社とする。									
	IT全般統制	■システムの開発・運用部門に限定する。									
	財務統制 (7プロセス)	<ul style="list-style-type: none"> ■販売、購買、棚卸資産、固定資産、給与、財務、税務の各プロセス。 ■販売、購買、固定資産は影響度の大きさにより評価部門の選定をする。 ■自動化コントロールの確認でOKのものは毎年の確認は不要とする。 									

評価対象部門の選定



自己評価・内部監査・外部監査の関係



自己評価・内部監査・外部監査のイメージ

- △－自己評価のみ ○－自己評価＋内部監査 ◎－自己評価＋内部監査＋外部監査
- ・全社的な統制項目と販売・購買・棚卸資産は主要プロセス

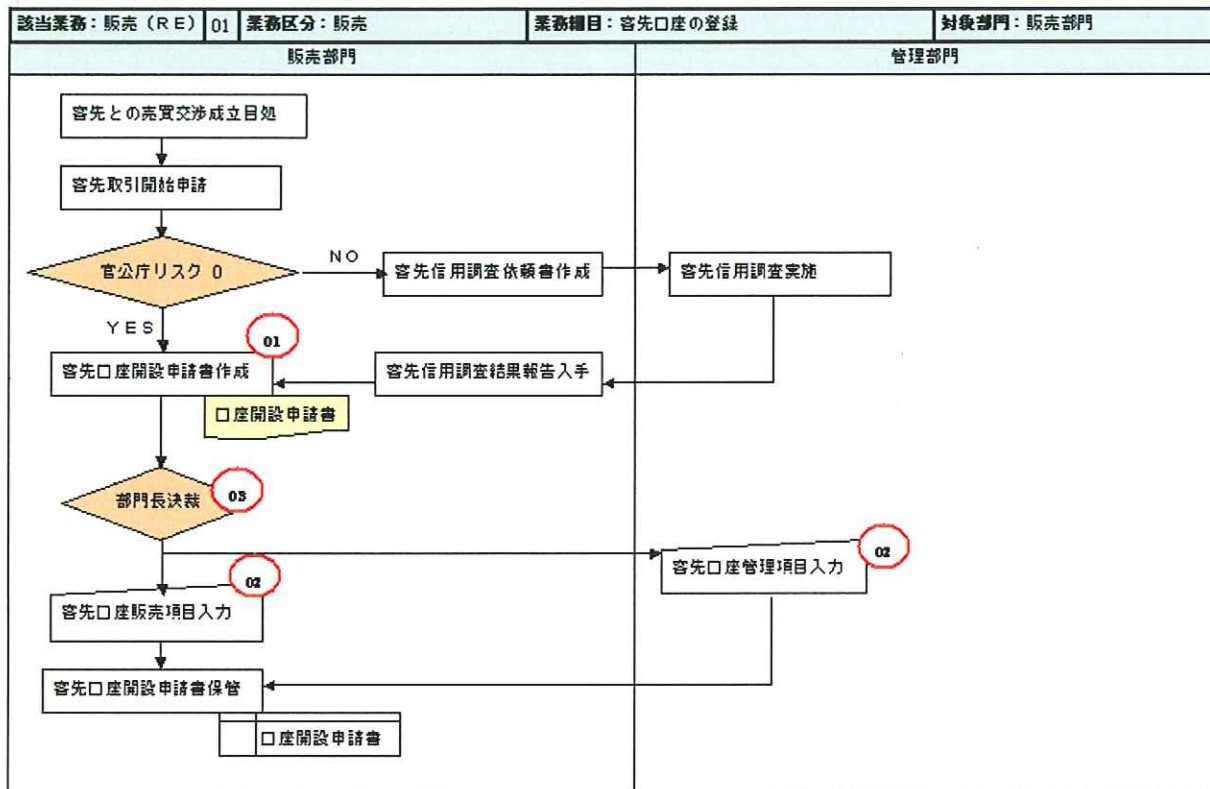
統制分類	売上・総資産の80%をカバー						
	売上・総資産の70%をカバー						
	本社部門	営業部門	製造部門	関係会社(大)	関係会社(中)	関係会社(小)	その他の部門
全般統制	◎	○	○	○	○	△	△
決算	◎			◎	○	△	△
IT全般統制	◎			◎	○	△	
販売		◎		◎	○	△	
購買			◎	◎	○	△	
棚卸資産		○	◎	◎	○	△	
固定資産	○			○	○	△	
給与	○			○	○	△	
財務	◎			○	○	△	
税務	◎			○	○	△	

自己評価・内部監査の対象プロセス

- ・自己評価すべきプロセスを10に区分 ・自己評価対象部門は、該当するプロセスを自己評価する

統制分類	項目数	主な評価項目	対象部門
全般統制	80	企業倫理、組織構造、リスク管理、モニタリング	全部門
決算	30	決算体制、単体決算、連結決算	経理部門
IT全般統制	20	情報システムの運用、セキュリティ、導入・保守	システム開発・運用部門
販売	20	顧客マスタ管理、与信管理、受注・売上・請求	営業部門
購買	15	仕入先マスタ管理、発注・検収・支払	購買部門
棚卸資産	15	原価マスタ管理、入在庫管理、実地棚卸	物流・棚卸資産管理部門
固定資産	15	固定資産台帳管理、現物確認	固定資産所有部門
給与	15	給与テーブル管理、支払管理、給与台帳管理	人事・給与事務担当部門
財務	30	資金管理、経費管理、投融資・デリバティブ管理	財務部門
税務	10	法人税、付加価値税申告・納付、税効果会計	経理部門

フローチャートのサンプル — 全社標準版 —



自己評価の事例 — 全社標準版(日文・英文・中文)を使用 —

あらかじめ記載

自己評価時に記載

業務NO	業務区分	統制目的	具体的管理行為	自己評価時に記載							監査手続き		監査コメント		
				標準的な規定・マニュアル・帳票	当部門の規定・マニュアル・帳票	整備状況の説明	結果	運用状況の説明	結果	改善案・改善期票	結果	結果			

IT統制 —IT全般統制を行う部門—

- 重要なシステムの開発・保守・運用部門が、IT全般統制を行う。

BC、本社推進部門が選定する対象部門
(BC単位で連結の売上及び総資産の80%以上に該当する部門)

これらの部門が利用する情報システムを特定

重要なシステムの候補
(関与率が僅少以外のもの)

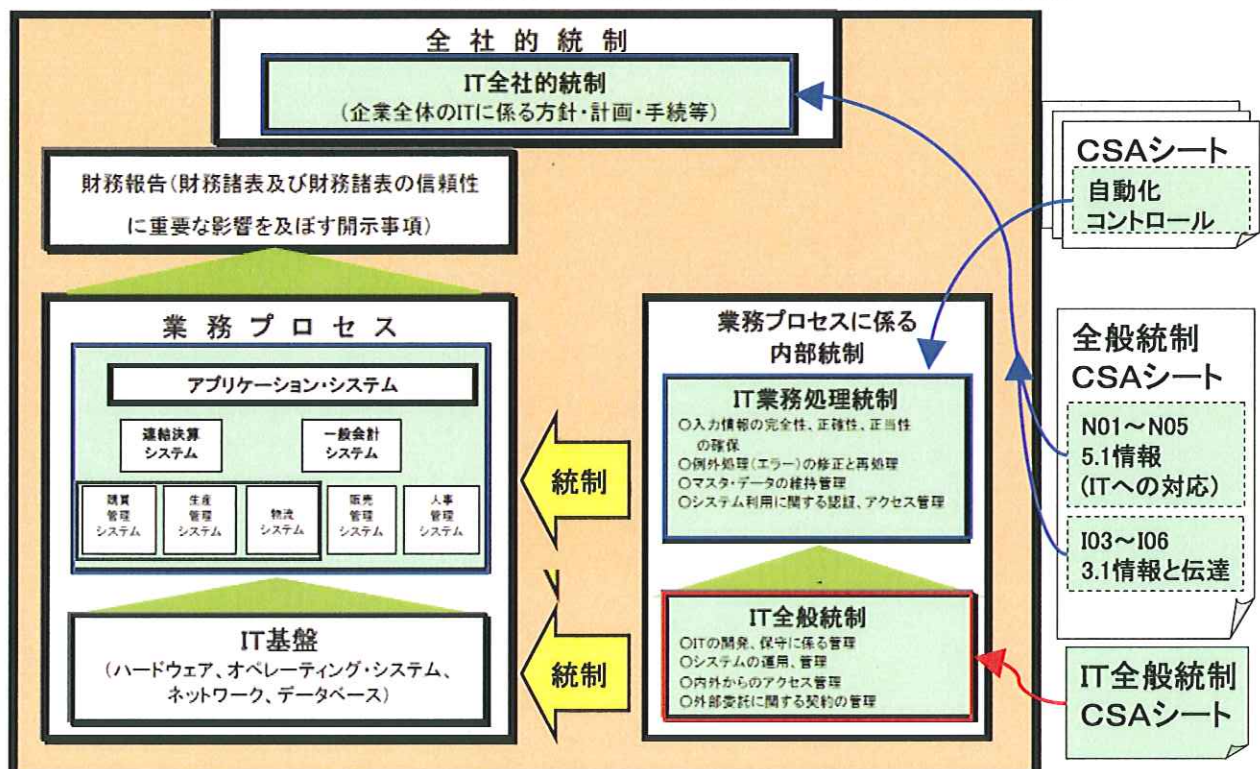
会計上の関与度と、システム形態、障害発生頻度等からリスクを評価

これらの候補を開発・保守・運用する部門が
リスクを評価し、高・中となった情報システムを特定

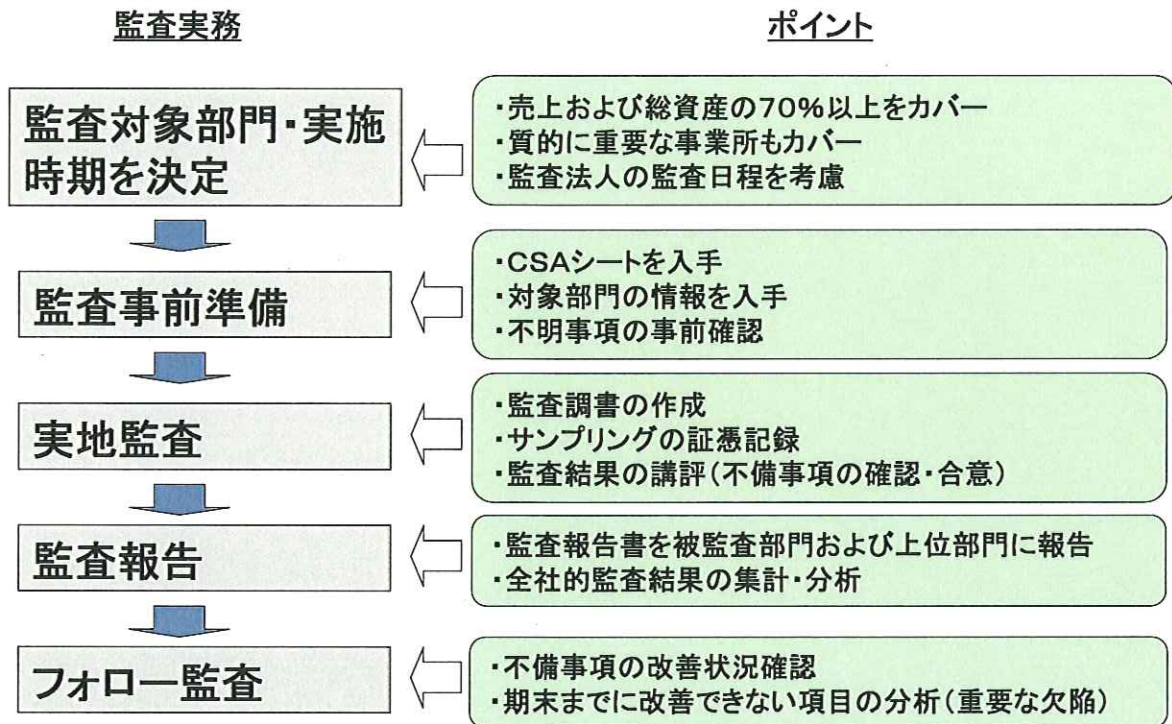
重要なシステムの開発・保守・運用部門

IT統制 —3つのIT統制の位置付けとCSAシート—

図表Ⅱ. 1-3 財務報告とIT統制との関係 (出典:システム管理基準 追補版)



内部監査部門の監査実務



監査調書のサンプル - CSAシートの利用 -

あらかじめ記載

内部監査時に記載

票番NO	業種区分	統制目的	具体的管理行為	標準的な規定・マニュアル・帳票	当部門の規定・マニュアル・帳票	整備状況の説明	結果	運用状況の説明	結果	改善策・改善期限	監査手続き	結果	監査コメント

自己評価・監査結果の集計・分析

(集計) ・各プロセスごとに、自己評価(監査結果)を集計する。

自己評価
の例

	内部統制 自己評価結果																				
	総合計			国内									海外								
	Y	N	NA	国内 合計			整備			適用			海外 合計			整備			適用		
Y	N	NA	Y	N	NA	Y	N	NA	Y	N	NA	Y	N	NA	Y	N	NA	Y	N	NA	
01_全般統制1(本)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
02_全般統制2(BC)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
03_全般統制3(関)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
04_IT全般統制	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
05_販売	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
06_購買	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
07_棚卸資産	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
08_固定資産	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
09_給与	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
10_財務	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
11_財務(経費)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
12_税務	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
13_決算	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<合計>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

(分析) ・「重要な欠陥」の有無の判断
 ・ 全社課題と個別部門の切り分け ⇒ 全社課題は本社担当部門に改善要請

自己評価・監査結果の総括 (重要な欠陥の定義とオムロンの対応)

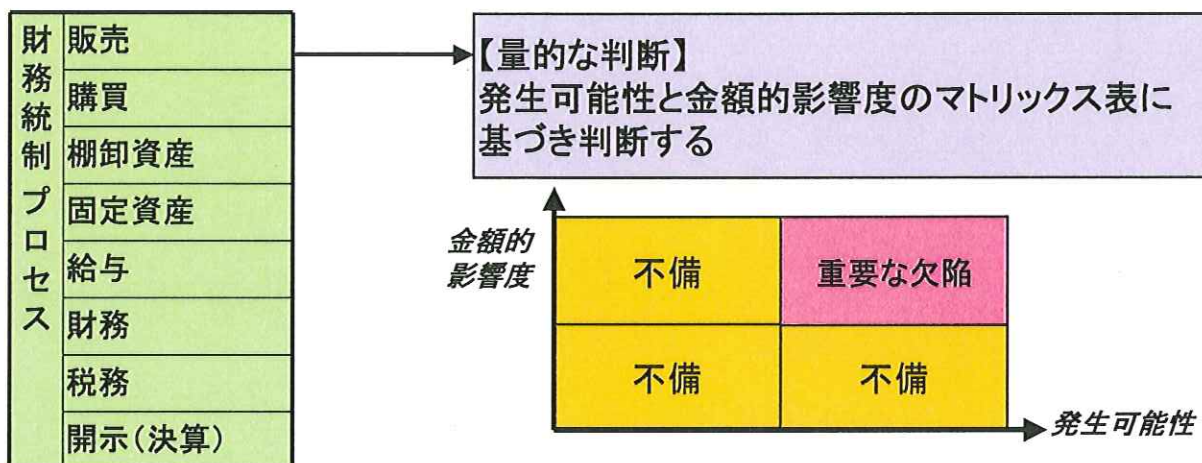
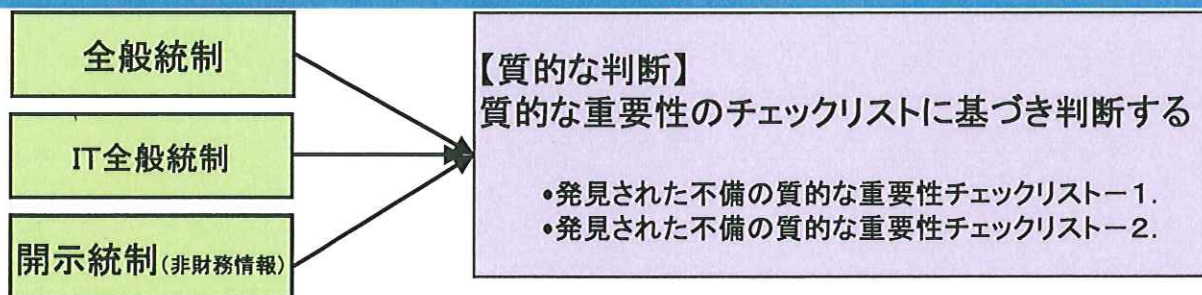
【重要な欠陥の定義・実施基準による】

- 内部統制の不備のうち、一定の金額を上回る虚偽記載、又は質的に重要な虚偽記載をもたらす可能性が高いもの。
- ◆ a. 金額的な重要性の判断
 - 連結総資産、連結売上高、連結税引前利益などに対する比率で、例えば、連結税引前利益については、概ねその5%程度とすることが考えられる。
- ◆ b. 質的な重要性の判断
 - 例えば、上場廃止基準や財務制限条項に係る記載事項など投資判断に与える影響の重要性など財務諸表の作成に与える影響の重要性で判断する。

【オムロンの対応】

- 重要な欠陥の判断は、金額的及び質的重要性で評価を行う。
- 金額的な重要性については、各勘定科目の5%基準を採用する。
- 質的な重要性については、『発見された不備の質的な重要性』のチェックリストを使用する。

「不備」⇒「重要な欠陥」の判断基準



質的な判断(重要性チェックリストー1.)

項目	分類	チェック項目 (ポイントの要約)	該当 非該当
上場廃止基準	株式関係 ・株式分布状況 ・上場時価総 ・売買高	上場廃止基準に影響を与えていないか？ ✓ 上場株式数／少数特定者持株数／株主数等に関する上場基準 ✓ 上場時価総額に関する上場基準 ✓ 最近1年間の月平均売買高が10単位未満又は3か月間売買成立がない等	非該当 <i>例</i>
	その他	上場廃止基準に影響を与えていないか？ ✓ 債務超過(3期連続) ✓ 重大な虚偽記載、不適正意見等、 ✓ 銀行の取引停止／等	
財務制限条項	財政状態及び経営成績	財務制限条項に関する事項に影響を与えていないか？ (* 通常、金融機関が債務者に対して貸付を行う際に、…。)	
関連当事者	関連当事者	関連当事者との取引の関する記載事項に影響を与えていないか？ (* 親会社及び法人主要株主等、役員及び個人主要株主等)	
大株主の状況	大株主の状況	大株主の状況に関する記載事項に影響を与えていないか？	
その他	固有・不正のリスク	重大な法令違反に該当していないか？	
		経営者等の意向等に基づく組織的な不正ではないか？	

質的な判断(重要性チェックリスト-2.)

分類	チェック項目	該当
ワン・ストライク・アウトになりうる課題	多くの公益を害する行為	
	重大な法令違反	
	極めて不適切な取引	
部門横断的な課題 * 多くの部門でこの事象が見られるか否か	財務報告の信頼性に関するリスクの評価と対応を実施していない	
	責任権限・職務分掌が未整備／その通り運用されていない	
	日常及び独立部門によるモニタリング及び改善等が不十分	
	取締役会・監査役(会)の役割が未整備／その通り改善・運用されていない	
	情報セキュリティ対策(ウイルス対策、アクセスIDの登録・削除、パスワード管理等)が不十分	
SECでの事例	保存された文書の妥当性、職務分離、正式の方針・手続がない	
	拠点で正式な決算プロセス／チェックリストがない	
	システム管理の職務分離の不足(責任権限、職務分掌・役割分担)	
	システム管理と設定周りの適切な情報セキュリティ管理の不備	
	経理部に米国会計基準による会計原則とSEC基準の十分な知識と経験をもつ人員が十分ではない、また財務諸表科目の調整が不十分で、レビュー・分析も不十分	
	特定の手入力される決算仕訳や連結調整仕訳に関して文書によるサポート資料がなくレビューもなされていない	
	経理・財務報告部門内の主要経理職能にコントロールの意識を持った適切な資格とトレーニングを十分に受けた十分な人員が不足している	

量的な判断(金額判断の代表勘定科目)

業務プロセス	P/L	B/S
販売	売上	
購買		買掛金
棚卸		棚卸資産
固定資産		固定資産
給与	人件費	
財務	経費・販売および一般管理費(各事業部門)	現預金(財務部門)
税務	法人税	
開示(決算)		総資産(質的な重要性も考慮)

自己評価・監査ツール –CSAシートのDB化–

目的:データ一元管理/共有化による作業効率の向上

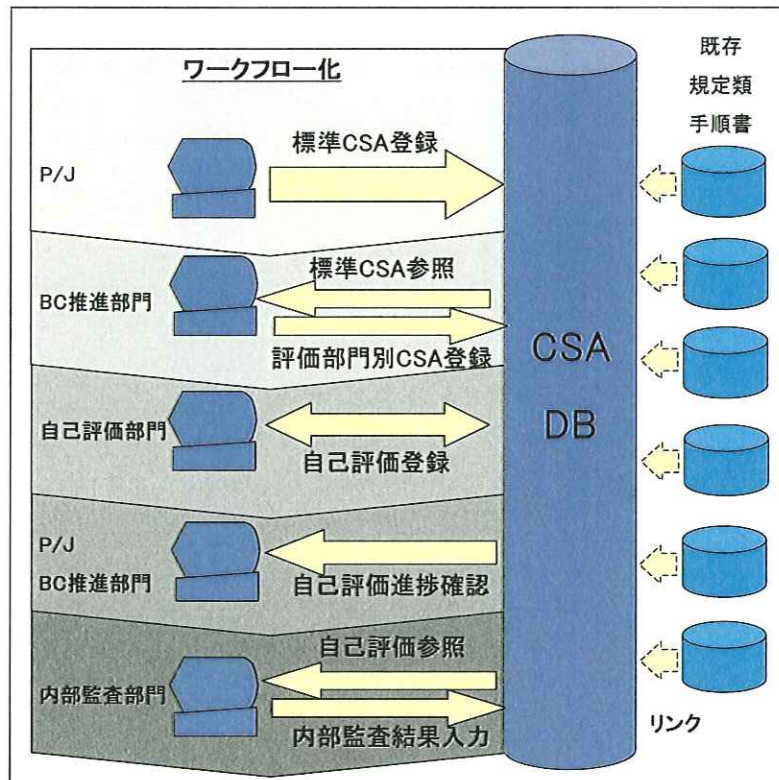
①CSA関連業務のワークフロー化

- ・ CSA進捗状況の把握
- ・ CSA結果の自動集計
- ・ 監査結果の自動集計

②文書化支援(内部統制)

- ・ 既存規定/手順書へのリンク

③適切なアクセス権限に基づくセキュリティの確保



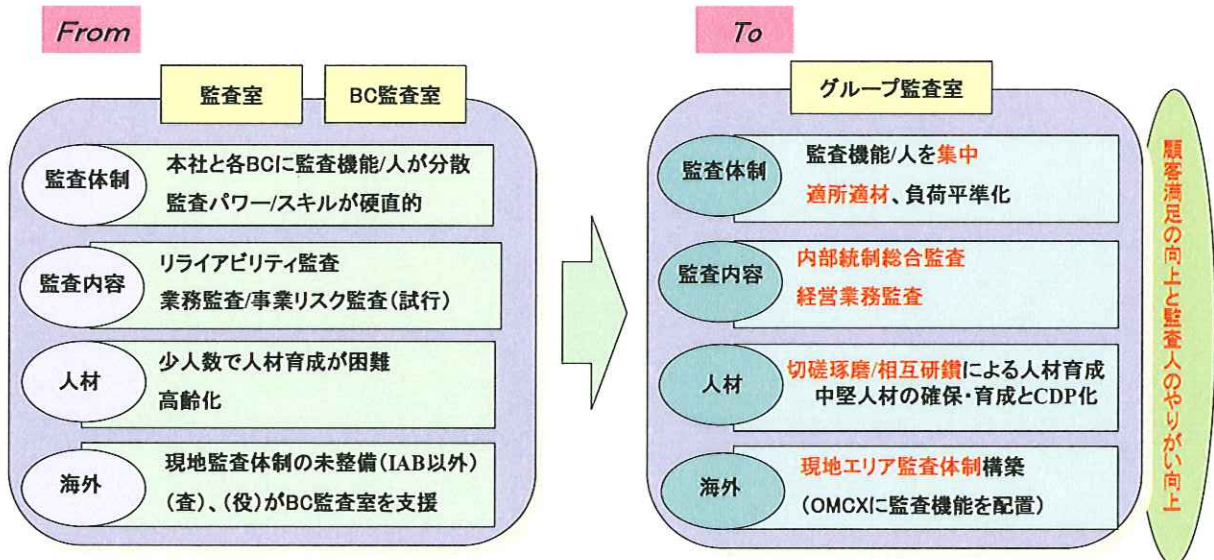
3. 内部監査の考え方 目次

- ・ グループ監査室のFrom To
- ・ 内部統制総合監査と経營業務監査について
- ・ G監査室戦略マップ (BSCとKPI)
- ・ 監査品質の向上
- ・ 監査のCS

グループ監査室の From To

ミッション

「リアイアビリティの確保」に加え、「利益を確かにする」監査を、全社及びBC視点でグローバルに実行することにより、グループ目標の達成に貢献する。



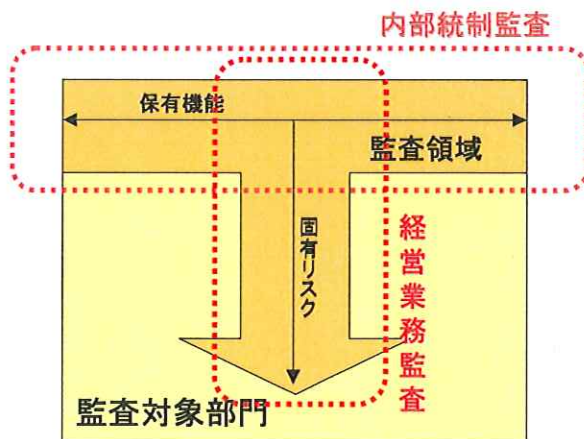
内部統制総合監査と経營業務監査について

内部統制総合監査

部門(会社)を対象に、保有機能全般にわたる内部統制の状況を総合的に監査し、その有効性のレベルを評価するとともに、内部統制上の課題を深掘し、改善提言を行う

経營業務監査(テーマ監査・利益確か視点)

リスク評価や経営課題に基づきテーマ選定し、監査視点(利益確か視点等)を明確にして課題の本質原因を深く掘り下げ、課題解決や業務改善につながる提言を行う



監査実施要領(概要)

1. 監査期間は、検討着手から完了まで2~3ヶ月間
2. 往査期間は、1~2週間
3. チームは、2~4人で編成
4. 対象は連結対象会社とし、3年間で90%をカバー

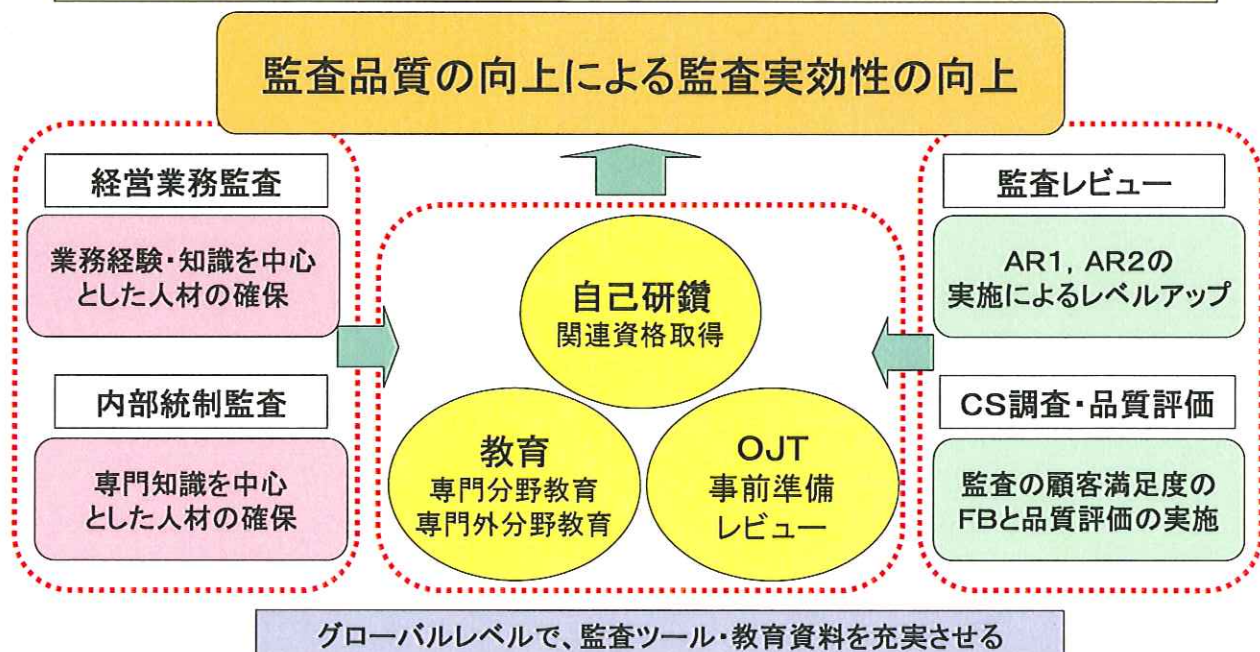
G監査室戦略マップ（BSCとKPI）

ミッション:「リライアビリティの確保」に加え、「利益を確かにする」監査を全社及びBC視点でグローバルに実行することにより、グループ目標の達成に貢献する

バランス・スコアカード（BSC）		KPI
財務の視点	1.「リライアビリティの確保監査」貢献度 ・J-SOX :不備率の改善(リスクの軽減) ・J-SOX以外:監査指摘事項の改善実現	・J-SOX:不備率(%)の改善度 ・J-SOX以外:監査指摘事項の改善実現率
	2.「利益を確かにする監査」貢献度 ・重要改善提言の改善実現	・重要改善提言の実現率
顧客の視点 (顧客の明確化)	1.顧客満足 顧客:P、BC長及び被監査部門長	・P評価点 ・BC長評価点 ・CS調査評価点
業務プロセスの 視点	1.体制 2.監査領域 3.リスク分析 4.監査計画と監査テーマ 5.監査報告書と改善提言	・監査品質評価点
学習と成長の 視点 (風土と能力)	1.適所適材 2.人材育成 3.資格の取得 (QIA、CIA、CISA、CFE、等)	・資格取得率/件数

監査品質の向上

- 監査レビューの徹底とCS調査・監査品質評価のフィードバック
- 各種監査を効率的に実施できる人材の確保と教育



監査のCS

監査終了後、被監査部門へアンケート方式で満足度を調査する。

平均70%以上を目指して、不備事項の改善に取り組んでいる。

監査部門(発行) → 被監査部門(回答記入) → 監査部門(集計・活用)

監査テーマ: _____ 部門/責任者/日付: _____

被監査部門の「期待度」は(大いに期待=3、やや期待=2、普通=1)で評価してください。

No.	【監査のCS】評価項目/内容 ※ 該当欄に「数字(5~1)」	非常に満足	やや満足	普通	やや不満	非常に不満	被監査部門の期待度 1~3	監査の集計部門で記入する	
		5	4	3	2	1		満足度点	期待度点
監査計画の事前案内について									
1	案内から監査実施までの期間は十分おりましたか							0	0
2	案内に目的、対象、方法が明確になっていましたか							0	0
3	監査目的は被監査部門の経営課題とマッチしてましたか							0	0
監査の実施について									
4	事前調査、チェックシート活用等、効率的な監査でしたか							0	0
5	監査では事実確認を十分にしましたか(証憑等)							0	0
6	監査内容(チェック等)は的を射ていると感じられましたか							0	0
7	監査人は客観・公正・普通が保たれてましたか							0	0
8	監査終了時の誤解で事実認識の違い等が話し合われましたか							0	0
監査報告書について									
9	報告書の内容は具体性がありましたか							0	0
10	監査時の事実確認と合致してましたか							0	0
11	監査指摘は付加価値を生む内容でしたか							0	0
12	改善の足がかりになる助言・勧告はありましたか							0	0
総合計								0	0
評価集計部門での計算:		割合		計画・事前案内	監査実施	監査報告書			
満足度		0%		0%	0%	0%			
期待度		0%		0%	0%	0%			