

2014.9.24

週刊WEB

発行

税理士法人ゼニックス・コンサルティング

# 企業経営マガジン

## 1 ネットジャーナル

Weeklyエコノミスト・レター 2014年9月19日号

アジア新興国・地域の経済見通し

～景気は輸出を牽引役に回復するも、経済・金融の安定化策が  
内需を弱める

経済・金融フラッシュ 2014年9月19日号

【8月米住宅着工】

住宅市場は回復力を見極める段階

## 2 経営TOPICS

統計調査資料

月例経済報告

(平成26年9月)

## 3 経営情報レポート

資金に困らない企業体質をつくる

資金繰り改善のポイント

## 4 経営データベース

ジャンル: 企業運営 サブジャンル: 日本版SOX法

内部統制の定義

内部統制が定める文書化方法

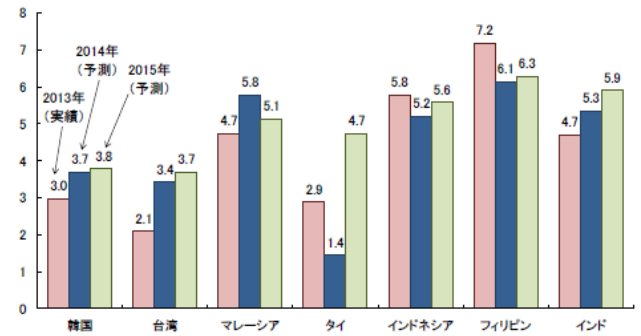
# アジア新興国・地域の経済見通し ～景気は輸出を牽引役に回復するも、 経済・金融の安定化策が内需を弱める

## 要旨

**1** アジア新興国・地域では、緩やかな経済成長が続いており、約3年半の停滞期を経て、景気は底離れしつつある。国別に見ると、4-6月期はインドネシア・韓国の景気が減速したものの、マレーシア・フィリピン・インド・台湾・タイの景気が加速した。

**2** 先行きについては、先進国では米国を中心に景気回復が続くほか、中国経済は減速しつつも今後1-2年は7%台の成長率を維持する見通しであり、アジア新興国・地域の輸出は増加傾向が続くことで、緩やかな経済成長を維持するものと予想する。ただし、内需の勢いは、各国が取り組む経済・金融の安定化に向けた取り組みの影響を受けて弱まることになりそうだ。

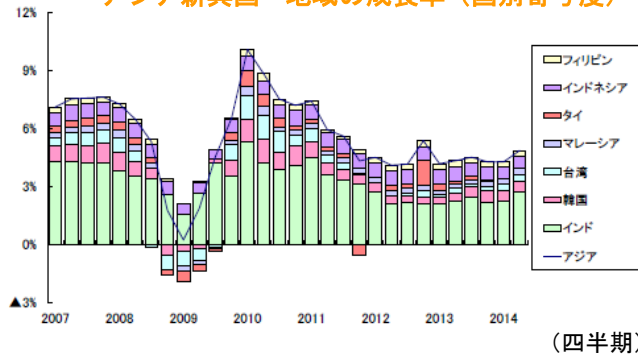
アジア新興国・地域の実質GDP成長率



(注) インドは供給側ベース (GDP at factor cost)  
(資料) CEIC、ニッセイ基礎研究所

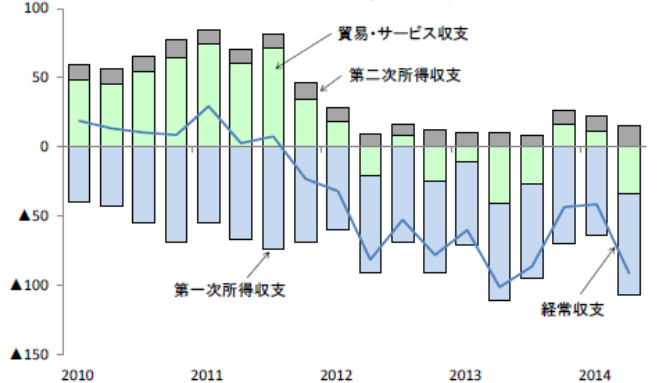
**3** 先行きのリスク要因としては、地政学的リスクと新興国資金流出問題の再燃が挙げられる。中東情勢の悪化した場合には原油価格が高騰する可能性がある他、ウクライナ情勢の悪化した場合にはロシア-欧米間の追加経済制裁の応酬によって先進国向け輸出が鈍化する可能性がある。また、米国金融緩和策の出口戦略（及び開始時期の前倒し）は引き続き、アジア新興国・地域からの資金回帰の動きを促す可能性が高い。

アジア新興国・地域の成長率（国別寄与度）



(注) 国別寄与度は各国の購買力平価ベースの名目GDPシェアを推計して算出。  
(資料) CEIC、IMF、ニッセイ基礎研究所

インドネシアの経常収支



(資料) CEIC

(四半期)

# 【8月米住宅着工】

## 住宅市場は回復力を見極める段階

### 要旨

#### 1 結果の概要: 予想を下回る結果

9月18日に米国商務省と住宅都市開発省（HUD）が共同で8月の新築住宅建設統計を公表した。注目度の高い8月の住宅着工件数は季節調整済1の年換算で95.6万件（前月改定値：111.7万件）となり前月から減少、市場予想（Bloomberg集計の中央値、以下同様）の103.7万件も下回った。増加率は前月比で▲14.4%（前月改定値：+22.9%、市場予想：▲5.2%）であった。同時に発表された8月の住宅建築許可件数は99.8万件（前月改定値：105.7万件）となり、こちらも前月や市場予想を下回った。住宅建築許可件数の増加率は前月比で▲5.6%（前月改定値：+8.6%、市場予想：▲1.6%）であった。また、住宅着工が公表される前日の9月17日には全米住宅建設業協会（NAHB）が住宅建築業者の景況感を示す住宅市場指数を公表している。

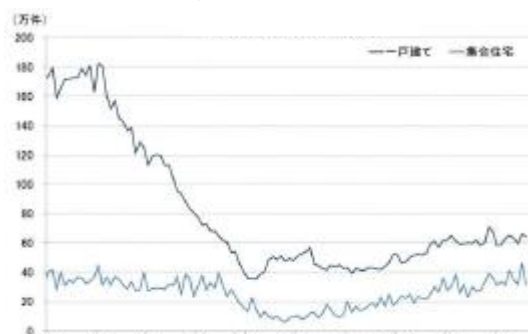
住宅着工件数と NAHB 住宅市場指数



#### 2 住宅着工・住宅建築許可件数の詳細: 前月比では減少も回復基調は維持

8月の住宅着工件数を形態別に見ると、一戸建て住宅が64.3万件（前月：65.9万件）と減少、前月比では▲2.4%（前月：同+11.1%）となった。集合住宅は31.3万件（前月45.8万件）となり、前月比で▲31.7%（前月：同+44.9%）と急減速している。

住宅着工件数（形態別）



#### 3 NAHB住宅市場指数の詳細: 4カ月連続ですべての構成指数が改善

9月のHMIは59と4カ月連続で上昇、3カ月連続で50を上回った。指数の構成要素（内訳）を見ると、9月は「現状の住宅販売状況」が63（前月：58）、「今後6カ月の販売見通し」が67（前月：65）、「潜在顧客の客足」が47（前月：42）と、すべての項目で前月から改善している。

# 月例経済報告 (平成26年9月)

## 概況

### 【8月の基調判断（概要）】

景気は、緩やかな回復基調が続いており、消費税率引上げに伴う駆け込み需要の反動も和らぎつつある。先行きについては、当面、消費税率引上げに伴う駆け込み需要の反動により一部に弱さが残るものの、次第にその影響が薄れ、各種政策の効果が発現するなかで、緩やかに回復していくことが期待される。ただし、駆け込み需要の反動の長期化や海外景気の下振れなど、我が国の景気を下押しするリスクに留意する必要がある。

### 1 我が国経済の基調判断

景気は、このところ一部に弱さもみられるが、緩やかな回復基調が続いている。

- 個人消費は、持ち直しの動きが続いているものの、このところ足踏みがみられる。
- 設備投資は、増加傾向にあるものの、このところ弱い動きもみられる。
- 輸出は、横ばいとなっている。
- 生産は、消費税率引上げに伴う駆け込み需要の反動の影響もあって、弱含んでいる。
- 企業収益は、改善に足踏みがみられる。企業の業況判断は、慎重となっているものの、改善の兆しもみられる。
- 雇用情勢は、着実に改善している。
- 消費者物価は、緩やかに上昇している。

先行きについては、当面、一部に弱さが残るものの、雇用・所得環境の改善が続くなかで、各種政策の効果もあって、緩やかに回復していくことが期待される。ただし、駆け込み需要の反動の長期化や海外景気の下振れなど、我が国の景気を下押しするリスクに留意する必要がある。

### 2 政府の基本的態度

政府は、大震災からの復興を加速させるとともに、デフレからの脱却を確実なものとし、持続的成長の実現に全力で取り組む。このため、「経済財政運営と改革の基本方針2014」に基づき経済財政運営を進めるとともに、「『日本再興戦略』改訂2014」を着実に実行する。引き続き、経済の好循環の実現に向け、「好循環実現のための経済対策」を含めた経済政策パッケージを着実に実行するとともに、平成26年度予算の早期実施に努める。

日本銀行には、2%の物価安定目標をできるだけ早期に実現することを期待する。

## 1 消費・投資などの需要動向

**個人消費は、持ち直しの動きが続いているものの、このところ足踏みがみられる。**

個人消費は、持ち直しの動きが続いているものの、このところ足踏みがみられる。実質雇用者所得が底堅い動きとなっているなかで、消費税率引上げに伴う駆け込み需要の反動も徐々に緩和してきているものの、天候の影響もあってこのところ持ち直しの動きに足踏みがみられる。こうしたなかで、消費者マインドは持ち直しのテンポが緩やかになっている。

需要側統計（「家計調査」等）と供給側統計（鉱工業出荷指数等）を合成した消費総合指数は、7月は前月比0.6%減となった。個別の指標について、最近の動きをみると、「家計調査」（7月）では、実質消費支出は前月比0.2%減となり、「除く住居等ベース」では同0.8%減となった。販売側の統計をみると、小売業販売額（7月）は前月比0.5%減となった。新車販売台数は、下げ止まりつつある。家電販売は持ち直しの動きが緩やかになっている。百貨店売上等は、持ち直しの動きがみられる。旅行は横ばいとなっている。外食はこのところ弱い動きがみられる。

先行きについては、雇用・所得環境が改善するなかで、持ち直していくことが期待される。ただし、駆け込み需要の反動からの持ち直しの動きには、品目によってなおばらつきがみられていることなどから、反動が長引く懸念にも留意が必要である。

**設備投資は、増加傾向にあるものの、このところ弱い動きもみられる。**

設備投資は、増加傾向にあるものの、このところ弱い動きもみられる。需要側統計である「法人企業統計季報」（4－6月期調査）でみると、2014年4－6月期は、前期比1.8%減となった。業種別にみると、製造業は前期比7.1%減、非製造業は同0.9%増となった。

機械設備投資の供給側統計である資本財出荷は、このところ弱い動きもみられる。ソフトウェア投資は、緩やかに増加している。「日銀短観」（6月調査）によると、2014年度設備投資計画は、全産業で3年連続の増加、製造業で4年連続の増加、非製造業では3年ぶりの減少が見込まれている。設備過剰感は、製造業において依然として残るものの、改善傾向にある。また、「法人企業景気予測調査」（7－9月期調査）によると、2014年度設備投資計画は、大企業製造業、大企業非製造業ともに増加が見込まれている。先行指標をみると、機械受注は、このところ弱い動きがみられる。建築工事費予定額は、緩やかに増加している。

先行きについては、これまでの企業収益の改善等を背景に、増加傾向が続くことが見込まれる。

**住宅建設は、このところ減少テンポが緩やかになっている。**

住宅建設は、このところ減少テンポが緩やかになっている。持家の着工は、減少テンポが緩やかになっている。貸家の着工は、このところ減少している。分譲住宅の着工は、底堅い動きとなっている。総戸数は、7月は前月比5.0%減の年率83.9万戸となった。総床面積も、おおむね総戸数と同様の動きを示している。首都圏のマンション総販売戸数は、減少テンポが緩やかにな



っている。住宅建設の先行きについては、当面、消費税率引上げに伴う駆け込み需要の反動の影響が残るものの、次第に下げ止まりに向かうことが期待される。ただし、建設費の動向や建設労働者の需給状況には引き続き注視が必要である。

### 公共投資は、総じて堅調に推移している。

公共投資は、総じて堅調に推移している。8月の公共工事請負金額は前年比8.1%減、7月の公共工事受注額は同21.0%増となった。また、7月の公共工事出来高は前年比では6.3%増、前月比では0.8%増となった。公共投資の関連予算をみると、国の平成25年度一般会計予算では、補正予算において約1.4兆円の予算措置を講じたが、補正後の公共投資関係費は前年度を下回っている。国の平成26年度一般会計予算では、公共事業関係費について前年度当初予算比12.9%増（特別会計改革の影響等を除くと1.9%増）としている。平成26年度地方財政計画では、投資的経費のうち地方単独事業費について、前年度比4.2%増（東日本大震災分を含む）としている。先行きについては、関連予算の執行により、底堅く推移することが見込まれる。

### 輸出は、横ばいとなっている。輸入は、このところ弱含んでいる。貿易・サービス収支の赤字は、このところ横ばいとなっている。

輸出は、横ばいとなっている。地域別にみると、アジア、アメリカ及びその他地域向けの輸出は、横ばいとなっている。EU向けの輸出は、持ち直しの兆しがみられる。先行きについては、海外景気の底堅さ等を背景に、次第に持ち直しに向かうことが期待される。

ただし、海外景気の下振れリスクに留意する必要がある。

輸入は、このところ弱含んでいる。地域別にみると、アジアからの輸入は、横ばいとなっている。アメリカ及びEUからの輸入は、このところ弱含んでいる。先行きについては、次第に持ち直しに向かうことが期待される。貿易・サービス収支の赤字は、このところ横ばいとなっている。

7月の貿易収支は、輸出金額が横ばいとなり、輸入金額が微増となったため、赤字幅は拡大した。また、サービス収支の赤字幅は、拡大した。

## 2 企業活動と雇用情勢

### 生産は、消費税率引上げに伴う駆け込み需要の反動の影響もあって、弱含んでいる。

鉱工業生産は、消費税率引上げに伴う駆け込み需要の反動の影響もあって、弱含んでいる。鉱工業生産指数は、7月は前月比0.4%の増加となった。また、製造工業生産予測調査によると、8月は同1.3%の増加、9月は同3.5%の増加が見込まれている。

業種別にみると、輸送機械は、消費税率引上げに伴う駆け込み需要の反動の影響もあって、弱含んでいる。はん用・生産用・業務用機械及び電子部品・デバイスは横ばいとなっている。

生産の先行きについては、当面、消費税率引上げに伴う駆け込み需要の反動の影響が残るものの、次第に持ち直しに向かうことが期待される。また、第3次産業活動は、消費税率引上げに伴う駆け込み需要の反動の影響もあって減少した後、持ち直しの動きがみられる。

# 資金に困らない企業体質をつくる 資金繰り改善のポイント

## ポイント

- 1 資金不足が起こるワケ
- 2 当面の資金を確保しピンチを乗り切る
- 3 資金不足に陥らないための秘策
- 4 公的資金の活用で資金調達の選択肢を広げる



### <参考文献>

- ・「『会社が危ない!』と思ったときにお金をひねり出す61の方法」  
見田村 元宣・内海 正人 共著 (日本実業出版社)
- ・「銀行が教えてくれない 小さな会社の資金調達の方法」 塩見 哲 著 (中経出版)
- ・「資金繰りをラクにする108 のセオリー」 高橋 敏則 著 (ダイヤモンド社)
- ・事例集「経営革新で元気企業!! 中小企業経営革新計画作成のすすめ」  
北海道 経済部 (北海道の公式ホームページ)
- ・「クラウド会計シリーズ 資金繰り改善マニュアル」  
日本ビズアップ・日本プランニングセンター・日本会計グループ 著 (ビズアップ総研)

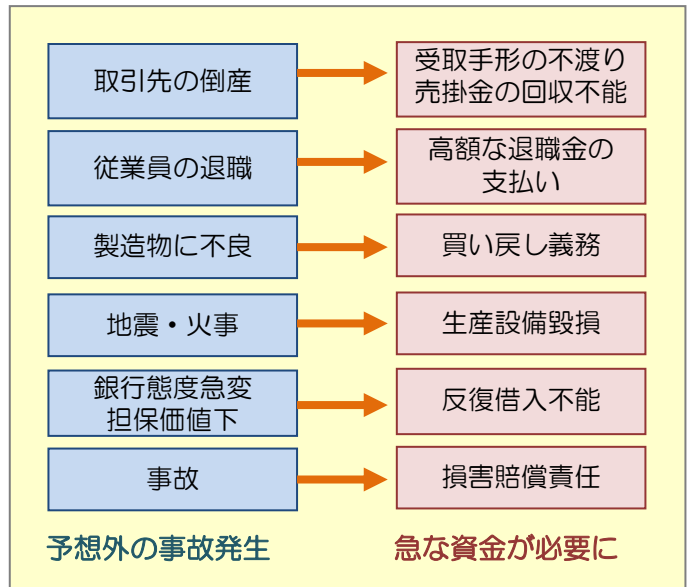
# 1 資金不足が起こるワケ

## ■ 常に潜んでいる資金不足のリスク

会社が突然、資金不足を起こす原因はいくつもあります。代表的なものは取引先の倒産です。大口の売掛金が回収不能になることで、連鎖倒産する例は多くみられます。

その他にも、期日一括返済型の借入金の反復借入ができなかった場合や、ベテラン従業員の退職に伴う高額な退職金の支払が突然発生した場合、地震や火事などの自然災害による商品や設備の毀損による損害など、常に会社の周りには資金不足を招くリスクが存在しています。

## ■ 資金不足に突然陥るリスク



## ■ 資金不足の4つの原因

### (1) 収益力の低下

- ① 売上高の減少（販売数量の減少、得意先の減少、販売単価の低下など）
- ② 限界利益率の低下（販売単価の減少、仕入単価の上昇など）
- ③ 固定費の増加（管理経費の増加、労働分配率の上昇など）

### (2) 過大な設備投資

- ① 見通しの甘い長期投資（付き合いでの投資、購入）
- ② 借入依存の設備投資による返済元金と支払利息の増加
- ③ 計画性のない不動産投資
- ④ 非償却資産（土地、ゴルフ会員権、株式など）への投資

### (3) 資金バランスの悪化

- ① 急激な売上増加による増加運転資金の不足
- ② 売掛債権の回収遅延
- ③ 過剰生産、過剰在庫、不良在庫
- ④ 仕入先からの圧力による仕入債務の決済期間短縮

### (4) その他

- ① 不良債権の発生（取引先の倒産など）
- ② 返済能力を超えた借入金返済
- ③ 仮払金、貸付金などの不明瞭勘定
- ④ 過大な税負担（交際費に対する課税など）



## 2 当面の資金を確保しピンチを乗り切る

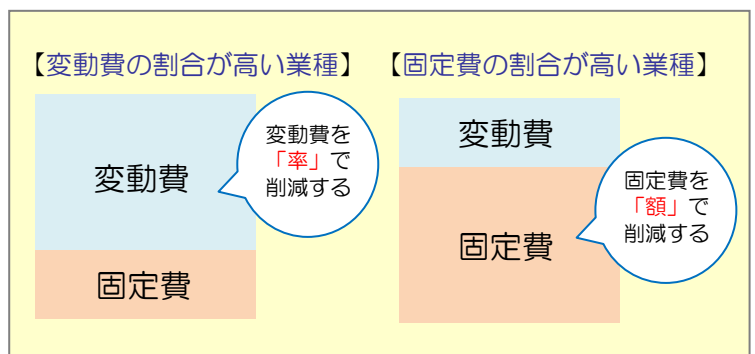
### ■ 金融機関に頼む前に取り組むべきこと

資金が不足する可能性があるとき、真っ先に思いつくのは金融機関からの借入ですが、金融機関に頼む前に、自社でできる対策は打っておく必要があります。決して安易に金融機関への融資依頼をしないことです。まず、自社で資金を捻出する方法を考え、金融機関への依頼は最後の手段として考えるべきです。そうしないと、金融機関に融資の申し込みを行ない、それが通ったならば、多くの場合、それで安心してしまい、自力で資金を捻出することなど頭から離れてしまい、また同じことを繰り返すことになりかねません。以下に、自社でできる資金捻出の方法を紹介しますが、あくまでも緊急避難的な手法であって、キャッシュの源泉である利益を増加させる仕組みをつくらないことには、いつまでたっても負のスパイラルから脱することはできません。

### ■ コスト削減のポイント

#### (1) コスト削減は金額の多いものから

資金繰りを改善するためにまずやるべきことは、コスト削減です。しかし、コスト削減にもセオリーがあります。それは、金額の多い方から削減することです。変動費と固定費の割合の高い方から着手し、その中でも金額の高いものから削減を図っていきます。変動費の割合の高い製造業や



卸売業、小売業は、変動費率を低下させることができないかを検討します。ここでのポイントは、変動費は額でなく「率」で下げることです。一方、固定費の割合の高いサービス業などは、固定費のうちどの科目の金額が多いのかを勘定科目別に分析し、「額」で削減を検討します。

#### (2) 生命保険を活用して資金をつくる

生命保険は役員や従業員の退職金や万が一の保障として必要なものですが、保険料が資金繰りを圧迫することも少なくありません。もし貯蓄性のある生命保険に加入してれば、以下の方法で一時的に資金を捻出することができます。

- ① 解約
- ② 払い済み保険への変更
- ③ 保険金額の減額
- ④ 契約者貸付

#### (3) 決算期を変更して役員報酬を減額する

役員報酬が負担になっている場合は、役員報酬の減額を行ないます。ただし、役員報酬の減額は期の途中で行うことはできず、減額をした場合、減額後の報酬は損金としては認められず課税対象となります。ところが、決算期を変更することで、役員報酬を減額することが可能になります。気を付けたいのはその期の決算が赤字となってしまった場合、金融機関からの融資に影響ができる可能性があるということです。

## 3 資金不足に陥らないための秘策

### ■ 売掛債権の徹底管理

売上代金を確実に回収できなければ、売掛債権が現金化されないために資金繰りに影響が生じます。売上を上げて相手先が倒産することになれば、資金繰りは厳しくなります。このようなケースの予防策としては、売掛金推移表の作成など、数字の推移をチェックする方法があります。また、以下の表を作成すると、顧客別の売掛債権回収状況が一覧で確認することができます。

#### ■ 売掛債権管理表例

| 得意先 | 前月残高  | 当月売上  | 現金回収  | 当月残高  | 滞留月数(ヶ月) |
|-----|-------|-------|-------|-------|----------|
| A   | 2,000 | 1,000 | 700   | 2,300 | 2.3      |
| B   | 1,500 | 600   | 200   | 1,900 | 3.2      |
| C   | 1,000 | 500   | 500   | 1,000 | 2.0      |
| 計   | 4,500 | 2,100 | 1,400 | 5,200 | 2.5      |

### ■ 在庫の削減

#### (1) 在庫は借金と考える

在庫を持つと、様々なコストがかかります。在庫は販売し、代金回収をしてはじめて仕入代金がかかることとなりますので、代金回収までの間は借入金に頼らざるを得ません。借入金には利息がかかりますので、在庫は「借金」と同じこととなります。

#### (2) 在庫の管理コストもバカにならない

在庫を抱えると、在庫を保管する倉庫や在庫を管理するための人件費もかかりますし、光熱費、保険料などもかかります。さらに、不良在庫となってしまったものは最終的には廃棄処分をするしかありませんが、廃棄処分にもコストがかかります。在庫を持つためのコストは、決して無視できないものなのです。

#### (3) 廃棄処分にもコストがかかる

不良在庫は廃棄処分することになりますが、廃棄処分するにも、焼却処分費用や事業用ゴミの回収費用、それを実行する従業員の時間コストなど、様々なコストがかかります。

### ■ ゼロベースでの仕入先・外注先見直し

仕入先や外注先は、ゼロベースで見直します。業暦の長い企業であればあるほど、以前からの付き合いだから、と見直しをかけないケースをよく見かけます。一昔もふた昔も前でしたら、取引先が支援をしてくれることもあったかもしれませんが、今はそんな時代ではありません。少なくとも3~4社から見積もりを取り、総合的な判断をする必要があります。また、「仕入担当者しかわからない」「業者選定は〇〇さんに任せてあるから」というのは、大変危険です。中小企業の場合、仕入を1人でこなしているケースが多いため、内部統制の観点からも、複数名で担当し、透明性を持たせるべきです。

## 4 公的資金の活用で資金調達の実選択肢を拡げる

### ■ 中小企業新事業活動促進法とは

中小企業新事業活動促進法は中小企業支援法三法が統合、改正されて平成17年に公布施行された、次の3つの柱をもって中小企業の支援を行うことを目的とした法律です。

#### ① 経営革新支援

#### ② 創業支援

#### ③ 新連携の取組支援

#### ① 経営革新支援

中小企業の経営の向上を図る経営革新への取組を支援することです。具体的には、中小企業信用保険（別枠付保）や中小企業投資育成株式会社法の特例により経営革新に取り組む事業者の資金調達を支援し、また設備投資について所要の税制措置を講じるなど経営革新を幅広く支援します。従来の「経営革新支援法」を引き継ぐ内容となっています。

#### ② 創業支援

これから事業を開始しようとする個人や創業5年以内の事業者などについて、中小企業信用保険（第三者保証不要）や中小企業投資育成株式会社法の特例を通じて、その資金調達を支援します。また、エンジェル税制によって個人投資家からベンチャー企業へ投資を促進させ、さらに最低資本金規制の特例を引き続き措置するなど、創業を幅広く支援するものとなっています。

#### ③ 新連携の取組支援

中小企業が他の中小・中堅・大企業、大学・研究機関、NPO等と連携し、それぞれの強みを活かし、高付加価値の製品・サービスを創出する新たな事業（新連携）を支援するというものです。具体的には、中小企業信用保険（別枠付保）や中小企業投資育成株式会社法の特例、設備投資減税措置などにより、新連携を幅広く支援します。

### ■ 経営革新計画とは

#### （1）経営革新計画の概要

経営革新計画の大きな特徴として、承認制度があります。これは、中小企業者が経営革新計画を申請受付機関に提出し、一定の要件を満たせば承認を受けることができるという制度です。申請受付機関は、提出された経営革新計画を一定の基準にしたがって審査し、この審査の結果にもとづいて承認を与えます。この承認は「計画の妥当性」を公的な機関が認めたという、いわば「公的なお墨付き」であるといえます。なお、単独の中小企業者が承認申請を行う場合、都道府県がその申請受付機関となります。

#### （2）経営革新計画承認の該当企業

中小企業新事業活動促進法は、中小企業の支援を目的とした法律です。そのため、経営革新計画を策定する主体は、中小企業者（個人事業者も含む）および中小企業組合等に限られます。

# 経営データベース ①

ジャンル: 企業運営 > サブジャンル: 日本版SOX法



## 内部統制の定義

内部統制とはどんな内容ですか。その定義を教えてください。



### 1. 内部統制とは

企業における内部統制は、健全な企業経営や慎重な業務を遂行するために各業務で所定の基準や手続きを定め、それに基づいた管理・監視・保障を行うために企業内部に構築される仕組みです。人間が生きていく上で、体内の血管や神経が不可欠のように、企業内部に構築された内部統制は、企業が持続していくために不可欠な役割を果たします。

### 2. 内部統制の定義とは

【内部統制の4つの目的】

- 業務の有効性と効率性
- 財務報告の信頼性
- 法令等の遵守
- 資産の保全

【内部統制の6つの基本要素】

- 統制環境
- リスクの評価と対応
- 統制活動
- 情報の伝達
- モニタリング（監視活動）
- ITへの対応

### 3. 内部統制のメリットとデメリット

#### (1) メリット

【内部統制によるメリット】

- 企業が適切な内部統制を構築することで、不正や横領等を防止する効果が期待できる
- 企業の法規遵守（コンプライアンス）を促進する

上記の事象により企業の知名度が上がることによって、下記のようなメリットも期待できます。

- 資金調達円滑化
- 取引関係、採用円滑化
- 信用力の向上

#### (2) デメリット

【内部統制の構築に伴うデメリット】

- 内部統制構築費用、監査費用等の企業のコスト負担の増大
- 企業にとって事務負担が重すぎる（業務効率が悪くなる）
- 財務諸表監査報告書と内部統制監査報告書という2つの意見を表明することによって投資家の混乱を招くことになる

その他、下記のデメリットなども考えられます。

- 業績向上・企業価値向上へのプレッシャー
- 支配権の希薄化
- 買収リスク
- 社会的責任増加

## 経営データベース ②

ジャンル: 企業運営 > サブジャンル: 日本版SOX法



### 内部統制が定める文書化方法

内部統制が定める文書化とその手順について教えてください。



内部統制を評価するためには、経営者は自社の内部統制の状況を客観的に見渡せるように内部体制の「文書化」を実施する必要があります。企業会計審議会の公開草案では、内部統制の文書化という言葉は使用されていませんが、これは、すでに文書化が完了している状態から内部統制評価を開始しているためと考えられます。内部統制の文書化は、一般的に「①業務記述書」「②フローチャート」「③リスクコントロール・マトリクス」の3つの文書が用いられます。

#### ①業務記述書

内部統制評価の対象となる社内業務を洗い出し、各部署が行う業務内容や手順を記述するものです。記載内容は「担当者の所属」「承認者の所属、役職」「売上の計上基準」「関係書類の名称と作成のタイミング」「関係する規程類の名称」「業務の手順」等の項目です。

#### ②フローチャート

次に、それぞれの業務の流れを「フローチャート」の形式で可視化します。

「業務フローチャート」の作成は、下記の3つのポイントに留意する必要があります。

- イ) 財務報告の信頼性に繋げるため、勘定科目との関連性が明確であること
- ロ) リスクとそれに対応するコントロールが組み込まれていること
- ハ) 業務アプリケーションは、ITにより支援されている場合が多く、IT統制に配慮されていること

#### ③リスクコントロール・マトリクス (RCM)

リスクコントロール・マトリクス (以下 RCM と略す) は、リスク・アプローチによる内部統制の評価及び監査に特有の文書を指します。内部監査部門や経営者そして外部監査人が、内部統制の評価や監査に当たって拠り所とする重要な文書の1つです。RCMを整備することは、評価や監査の作業効率の向上に寄与し、課題となっているSOX法遵守工数/コストの削減にも有効です。作成上のポイントは下記5つの項目が考えられます。

- イ) 重要な勘定科目との関連      ロ) 経営者の主張との関連
- ハ) 業務フローチャート上のリスクとコントロール
- ニ) コントロールのタイプ  
(予防的統制か発見的統制、手作業による統制、コンピュータによる統制 等)
- ホ) IT統制への配慮