

COSO
財務報告に係る内部統制
—中小規模公開企業ガイダンス

第1部：要約篇

2006年6月

トレッドウェイ委員会支援組織委員会（COSO）は、企業などの事業体が自社の内部統制システムを評価すること、および、それを向上させることに資するよう、1992年に、『内部統制の統合的枠組み』（以下、COSOの枠組み）を公表した。爾来、COSOの枠組みは、経営者、取締役、規制当局、基準設定機関および職業専門団体などから、内部統制に関する適切かつ包括的な枠組みとして認識されてきた。

加えて、財務報告において、また、関連する法規制の状況において、多くの変化が生じた。とりわけ大きなものとしては、サーベインズ=オックスリー法がアメリカ合衆国において2002年に法制化されたことがあげられる。同法の規定の中でも、特に404条では、公開企業の経営者に財務報告に係る内部統制の有効性について、年1回評価および報告をすることを求めている。

こうした変化が起き、また、年月を経たにもかかわらず、COSOの枠組みは今日においても適切なものであることに変わりはなく、404条を遵守するにあたって、公開企業の経営者は企業規模の大小に関係なく、COSOの枠組みを利用している。とはいえ、多くの企業では予想外のコストを負担しており、また、中小規模企業は404条の履行に際して固有の問題に直面している。

本書はCOSOの枠組みに代わるものでも、また、それを修正するものでもないが、COSOの枠組みの適用方法に関するガイダンスを提供するものである。COSOの枠組みを用いて、財務報告に係る費用効果的な内部統制を整備し、運用しようという中小規模公開企業のために、COSOは本ガイダンスを策定したのであるが、大規模公開企業も本ガイダンスを利用することは可能である。本ガイダンスの第1の目的は、財務報告に係る有効な内部統制の構築および維持を目指す経営者を支援することではあるが、経営者が内部統制の有効性評価を規制当局による評価ガイダンスに基づいて行う際に、より効率的に評価する上で役立つであろう。

本報告書は、3部に分かれている。第1部としての本篇は要約篇にあたり、企業の取締役会および上級経営者向けの大まかな要約である。

第2部では、企業の性質およびそれが内部統制に及ぼす影響、中小規模企業が直面する問題ならびに経営者のCOSOの枠組みの利用方法について述べるこ

とで、中小規模企業の財務報告に係る内部統制について概観している。ここには、**COSOの枠組み**から導き出した20の基本的な原則が、関連する属性、方法および中小規模企業がこれらの原則を費用効果的な方法で適用するための事例とともに示されている。

第3部では、内部統制を評価するにあたって、経営者を支援するツールの例を掲載している。経営者は、企業が有効に原則を適用しているかを判断する際に、これらのツールの例を用いることができるであろう。

上級経営者には、**要約篇**や第2部の**概要**の章に特に関心をもつとともに、必要に応じて、それ以降の章のうちいくつかについても参照することが望まれる。また、その他の管理者は、各自の担当領域に応じて、第2部および第3部の必要な箇所を指針として参照する形で利用することが望まれる。

「中小規模」企業の性質

企業を小規模、中規模または大規模に分ける「明確な線引き」が必要であるという向きもあるが、本ガイダンスでは、そういった定義は行わない。ここでは「小規模」ではなく、「中小規模」の企業という用語を使う。そのことによって、本ガイダンスが対象とする企業の範囲は広いということを示しているのである。本ガイダンスが対象とするのは、以下のような性質のうちの多くのものを備えている企業である。

- 事業の種類が少なく、各事業において生産する製品も少ない
- 販売経路または地理的条件によって、対象とする市場を限定している
- 企業を実際に運営する経営者が所有主として相当の利害または権利を有する
- 経営者の階層が少なく、統制の及ぶ範囲が相対的に広い
- 取引処理のシステムおよび手続が複雑でない
- 社員が少なく、その多くは担当する職務領域が広い
- 事業のライン部門のほか、法務部門、人事部門、経理部門および内部監査部門といった事業支援の補助部門について、必要な人員を配置することがむずかしい

これらの性質は、それ自体、絶対的なものではない。利益、従業員数および資産総額など、いかなる方法で計量化した企業規模も、これらの性質に影響を与え、また、企業規模も逆に影響を受ける。そして、計量化した企業規模は、何をもって「中小規模」とするかに関する考え方も形作るのである。

費用と便益

企業の多くの利害関係者にとって、内部統制を評価し、報告するためにかかるコストの増加は、注目の的となっているものの、コストと関連する便益とを比較衡量することは有用である。

公開企業、とりわけ、中小規模公開企業の経営者およびその他の利害関係者は、404条の遵守に関わるコストについて、非常に大きな関心を寄せてきた。一方で、遵守に関わる便益についてはほとんど注意を払ってきていない。不正確な財務報告による影響を計量化することはむずかしいかもしれないが、企業の虚偽表示に対する市場の反応を見ると、企業規模の大小に関係なく、投資家層は不正確な財務報告を簡単には容赦しないということが明らかとなっている。このことと、以下に示したさまざまな便益があるという意味で、有効な内部統制は多大な価値をもたらすのである。

便益のうち最大のものは、自社が資本市場に参加でき、調達した資金によって事業を革新したり、経済成長を推し進めることがたやすくなる、ということである。他にも、経営者の意思決定を支援する信頼しうる情報を適時に提供することや、社内の取引処理に関する一貫した仕組みを構築することで、取引の期間を短縮し、信頼性を向上すること、ならびに、業績を提携先および得意先に正確に伝達できることなどがあげられる。

費用効果的な内部統制を構築するにあたっての課題の克服

本ガイダンスを利用することによって、中小規模企業の経営者は、自社に特有の問題に対処し、コストの増大を軽減し、また、有効な内部統制による便益を享受することができる。

中小規模企業の性質のために、費用効果的な内部統制を構築するにあたって、

大きな問題がいくつも生じる。中心的な業務プロセスと統合した有効な内部統制の便益およびそのような内部統制に対する事業上の必要性を経営者が認識せずに、内部統制を現状の事業システムに付け加えられた管理面での負担として考えた場合には、とりわけ問題が生じやすい。

こうした問題としては、以下のようなものがあげられる。

- 職務を適切に分離するために十分な資源を入手すること
- 経営者が内部統制を不当に無視できる機会が多いなど、経営者が企業活動を支配できる可能性があること
- 取締役会および監査委員会にとって役立つように、財務報告などに関して必要な専門能力を有する人員を採用すること
- 会計および財務報告に関して十分な経験と技能を有する人員を採用し、かつ、確保すること
- 会計および財務報告に対して留意するよう、事業を運営するために傾けていた経営者の関心を、会計および財務報告にも振り向けること
- 限られた専門的資源のなかで、コンピュータ情報システムに対する適切な統制を維持すること

どのような企業でも、財務報告に係る内部統制を整備し、報告するに際してコストが増えるが、とりわけ中小規模企業においてその増加割合は高くなるであろう。ただ、資源の制約があるにもかかわらず、中小規模企業は、通常、こうした問題を克服し、有効な内部統制を合理的に費用効果的な方法でうまく達成している。その達成方法にはさまざまなものがあり、本ガイダンスではそれらの概要を説明している。達成方法の多くは実際に、いくつかの中小規模企業がすでに実践していることから、内部統制の有効性について検討する際、経営者はこうした方法を「信用する」ことができるであろう。

▼企業トップによる広範かつ直接的な管理

中小規模企業の多くでは、創業者その他のリーダーが支配しており、こうしたリーダーは大きな裁量をもち、他の構成員に個人的に指示を下すことがある。このような立場の人間がいるということは、自社の拡大などといった目標の達

成にとって不可欠であり、また、財務報告に係る有効な内部統制の構築にも多大の貢献をしようものである。自社の活動、業務プロセス、取引関係および事業のリスクといった、自社のさまざまな面について知識が深いので、リーダーは財務報告システムから生み出される報告書に何を期待するかを理解し、また、予想外の事態が起きたときには、必要に応じて、対処することができる。構築した内部統制の手続をリーダーが無視する可能性があるといった企業における負の側面については、特定の仕組みを設定することによって対応できよう。

▼有効な取締役会

中小規模企業は、通常、比較的単純でわかりやすい事業活動を行っており、かつ、事業構造がそれほど複雑でないので、取締役は自社の事業活動に関してより深い知識を持つようになる。また、取締役は自社の草創期に密接に関わり、さらに、将来的な展望を明確に抱いている可能性が高い。これらに加えて、取締役が、何名もの管理者と会うことや頻繁に情報伝達をするということも中小規模企業ではよくあることであるが、こうしたことは、取締役会および監査委員会が財務報告に対する監督責任を非常に有効に履行しやすくさせている。

▼職務が十分に分離していないことを補う方策

資源の制約があるために、従業員が足りず、そのために職務の分離に関する問題が生じることがたまにある。しかしながら、経営者にとって、職務が潜在的に分離していないことを補うための方策はある。たとえば、経営者が取引の細部に関する体系的な報告書をレビューすること、内部統制を支援する文書のレビューにあたって取引を選択抽出すること、棚卸資産および固定資産その他の資産の実数の定期的な検査を監督し、会計帳簿上の記録と比較すること、ならびに、勘定残高の照合状況をレビューするかまたは自ら直接照合することなどがあげられる。すでに中小規模企業の多くでは、管理者が上記の方策や、その他信頼しうる財務報告を支援するための手続を実施してきているので、こうした方策が有効な内部統制に寄与するものであるということは、信ずるに値するはずである。

▼IT（情報技術）

ITに関する資源が限られているという現状については、第三者が開発し維持管理しているソフトウェアを全面的に活用することによって対処することができる場合が多い。こうしたパッケージ・ソフトについても、導入や利用の際の統制が必要ではあるが、自作のソフトウェアに関連するリスクの多くは避けることができる。プログラムの変更はソフトウェア開発業者がすべて担当するので、通常、自社においてプログラムの変更に関する統制手続が必要とされる場合は限られており、また、一般的に中小規模企業の構成員は、権限をもたずにプログラムの変更を企てるような専門的知識をもっていない。また、このような販売用のソフトウェアには、いくつか利点がある。すなわち、こういったパッケージ・ソフトは、社内のどの従業員が特定のデータを操作または修正できるかの管理、データ処理の網羅性および正確性の検査ならびに関係する文書の維持管理といった標準機能を搭載していることが多い。

パッケージ・ソフトを利用することで、さらに有利な点もある。パッケージ・ソフトには、ソフトウェアに関するさまざまな統制手続を標準装備しているものが多い。そうした統制手続には、業務の一貫性の向上、自動照合、経営者によるレビューの対象となる例外事項の報告の迅速化および職務の適切な分離の支援といった機能がある。中小規模企業は、そのソフトウェアの機能を活かすために、「チェック・マーク」や「スイッチ」を適切に入れているかを確認することで、こうした機能を活用することができる。

▼モニタリング活動

多くの中小規模企業の経営者は、事業運営においてモニタリング活動を日常的に実施しており、モニタリングが内部統制の有効性に大きく貢献していることを、十分に「信用」すべきである。

モニタリングという構成要素は、COSOの枠組みのなかでも重要な部分である。モニタリングでは、自社を運営している管理者が日常的に行っている膨大な活動によって、内部統制システムにおける他の構成要素の機能に関するフィードバックがもたらされるのである。多くの中小規模企業の経営者は、モニタ

リングを定期的の実施しているが、モニタリングが内部統制の有効性にはたして貢献しているかについては、日頃はそれほど「信用」してこなかった。モニタリング活動は通常は手動で行い、ときには、コンピュータ・ソフトウェアが補助するが、内部統制の整備または評価にあたっては、モニタリングについてよく検討しなければならない。

別の観点から見ると、内部統制の有効性の評価という面でも、モニタリング活動は効率性を高めることができる。内部統制について評価し、報告する最初の年度を終えたあと、多くの企業では、次年度においても同じ評価プロセスを繰り返したため、かかったコストはほとんど変わらなかったのである。

しかし、効率性を高めるためには、違った方法を採用することもできるであろう。現に存在するモニタリング活動を利用すること、または、現状の手続に少し付け足すことによって、経営者は財務報告のシステムについて、前年度から大規模な変更点があればそれを識別することができるので、より詳細に調査を行うべき箇所はどこかを見つけることが可能となる。内部統制が有効であるためには、5つの構成要素すべてが存在し、これらが有効に機能していなければならない。また、各構成要素についての何らかの検証も必要である。その一方で、非常に有効なモニタリング活動は、モニタリング以外の構成要素における欠点を相殺するとともに、評価作業の対象を明確にして全体的な効率性を高めることができる。

さらなる効率性の達成に向けて

前述の内容について検討することに加えて、以下の方法によっても、内部統制の整備、運用または評価をさらに効率的に行うことができるであろう。すなわち、財務報告の目的のうち自社の活動および置かれた状況に直接関係のある目的のみに集中すること、内部統制においてリスクの高い箇所に重点的に目を向けること、自社に見合った形で文書化を行うこと、統合した業務プロセスとして内部統制を把握すること、そして内部統制全体を一体のものとして見ることである。

COSOの枠組みの認識によれば、企業は、まず適切な財務報告目的を設定し

なければならない。財務報告目的は、高次元では、信頼しうる財務諸表を作成することであり、そこには、財務諸表には重大な虚偽表示が存在していない旨の合理的な保証があるという意味も含まれる。経営者は、この高次元の目的に従って、自社の事業活動、事業環境ならびに両者を財務諸表および開示事項に適切に反映させることに関連づけて、高次元の目的を支える下位目的を設定する。この下位目的は、当局からの規制などの要因から影響を受けるであろう。経営者は下位目的を設定するにあたり、こうした要因を取り入れようとする。

当社の事業に直接適用できる目的、そして、財務諸表にとって重要な当社の活動および状況に直接関係のある目的のみを議論の対象とすることで効率性が高まる。これまでの経験によれば、最も効率性が高まるのは、自社の財務諸表を基準として、財務諸表に重大な影響を与えるような事業活動、業務プロセスおよび事象に関する下位目的を設定する方法である。この方法を用いれば、自社の財務報告の信頼性にとって本当に関係のあるものに対してのみ、議論を集中するための基盤ができあがる。

▼リスクの議論

リスク指向のアプローチによって、非常に効率的に内部統制を評価できる。

経営者はさまざまな場合にリスクについて検討を行うが、それらすべての中心となるのが、信頼しうる財務報告に対するリスクなど、主要な目的に対するリスクを検討することである。ここで述べるリスク指向とは、財務報告の信頼性に影響を与えかねない定量的および定性的な要因に目を向け、取引処理など、財務諸表の作成に関する活動のなかで、何かがうまくいかない可能性を識別することを意味する。主要な目的に目を向けることで、経営者はリスク評価にあたって必要な範囲および詳細さを決定することができる。通常、リスクとは内部統制を最初に整備する際や運用する際に検討されるものであり、そこでの目的に対するリスクを識別し分析することで、リスクをどのように管理するかについて判断する規準を設けるのである。もう1つの方法は、内部統制が目的に対するリスクを低減するのに有効であるかどうかを評価するものである。

内部統制の有効性を評価する際には、「典型的な」企業にとって適切な一般的

な統制手続を列挙した表を用いて、内部統制に関して検討することがある。アンケート形式などによるこうしたツールは、役立つかもしれないが、経営者が意図せずに自社の財務報告目的それ自体または目的に対するリスクにまったく適合しないような、「標準的」または「典型的」な統制手続に目を向けてしまうこともある。関連する問題として起こるのは、会計システムの細部の評価や、その内容の非常に詳細な文書化を始めながらも、こうしたプロセス全体が信頼しうる財務報告を行うにあたって本当に関係があるかどうかについて考えていないというものである。こうしたアプローチは役立たないというわけではなく、実際に有用である。しかし、どのようなアプローチを採用するのであれ、自社の活動や置かれている状況に即して経営者が設定した目的に目を向けていなければ、効率性を高めることはできない。

▼自社に見合った形での文書化

事業のプロセスおよび手続ならびに内部統制システムのその他の要素を会社が文書化し、維持管理する理由はいくつかあげられる。第1は、事業運営にとって望ましい業務を守るように努めるためである。文書化を有効に行えば、何をなすべきか、どのようになすべきか、そしてその行動の結果として何が望まれるかについて、情報伝達をする際に役立つ。文書化の第2の目的は、新任の社内構成員に対する研修を支援し、また、現在の社内構成員にとっての補習用または参考用ツールを示すことである。文書化はまた、内部統制の有効性について報告する際の証拠も提供する。

文書化の程度および性質は企業によって大きく異なる。明らかに、大規模企業は、通常、文書化すべき業務が多く、または、財務報告の目的がより複雑であるために、中小規模企業と比べてより広範囲にわたって文書化を行う必要があるであろう。中小規模企業においては、方針に関する詳細なマニュアル、業務プロセスのフローチャート、組織図および業務記述書などといった正式な文書化については、それほど必要性を感じない場合が多い。中小規模企業では、通常、構成員も経営者の階層も少なく、社内での関係がより密接で、相互関係も頻繁であるが、これらの要素はすべて、何が望ましいか、あるいは何を現在

行っているかに関する情報伝達を促進するものである。たとえば、中小規模企業では、人的資源、調達あるいは得意先への与信方針についてメモに残し、経営者が会合で示した指針でメモを補足するであろう。一方、大規模企業においては、より細かく実施している統制手続に社内の人を関与させるために、より詳細な方針（または方針に関するマニュアル）を設けている可能性が高い。

内部統制における5つの構成要素を有効に整備および運用するにあたって、それを支援するにはどの程度の文書化が必要であるかについては、何らかの判断が必要である。また、そうした判断においては費用対効果も考慮しなければならない。

財務報告に係る内部統制が有効であると考えするためには、どの程度の文書化を行えばよいかという疑問が提起されている。その答えはもちろん、企業の置かれている状況や企業の必要性によるということである。経営者が社内の統制手続が機能していることを確かめるには、ある一定の文書化は常に必要である。たとえば、売上に対する代金の請求や定期的な照合などを、適切にすべて実施したと経営者に確信させるための文書化がこれにあたる。しかし、中小規模企業においては、経営者はたいてい統制手続の実施に直接携わっており、そうした統制手続については、経営者は直接観察しており、統制手続が有効に機能していると判断することができる。そのため、このような統制手続では文書化をほとんど行っていないであろう。それでも、信頼しうる財務諸表の作成のために講じた措置なども含めた、会計システムおよび関連する手続が十分に整備され、十分に理解され、さらに、適切に実施されている情報が、経営者に提供されなければならない。

経営者が規制当局および株主などの第三者に、財務報告に係る内部統制の設計状況および実施状況の有効性について主張する際、経営者は個人的に大きなリスクを負うことから、通常、主張した内容の証拠とするために、会計システムおよび重要な統制活動における主な手続に関する文書化を求めるであろう。したがって、経営者は主張内容の証拠となる文書化が適切であるかどうかを判断するために、レビューをすることになる。必要な文書化の量について検討す

る際、文書化の性質および程度は、自社の受けている規制によって影響を受けるであろう。以上のことは、文書化とは正式なものである、または、正式なものでなければならない、ということ必ずしも意味するものではないが、統制手続を適切に設計し、実施していることに関する証拠は必要ではある。

さらに、外部監査人が内部統制の有効性について立証しようとする際には、経営者は監査人に主張内容の証拠を提供することが望ましいであろう。そのような証拠のなかには、統制手続が適切に整備され、かつ、有効に機能していることに関する証拠も入るであろう。自社が必要とする文書化の性質および程度について検討する際には、経営者は、統制手続を適切に実施している旨の主張の証拠となる文書化は、外部監査人による監査意見の証拠の一部にも使われる可能性がある、ということも考慮に入れなければならない。

方針および手続が非公式であり、かつ、文書化されていない、という場合もある。以下の場合であれば、それは適切であろう。すなわち、通常の事業の遂行を通じて、経営者がある統制手続を定期的実施していることを意味するような証拠を入手することができる場合である。しかし、リスク評価などの統制手続は、手続の詳細なプロセスや経営者によるリスクの分析を文書化することなしに、完全に最高経営責任者（CEO）や最高財務責任者（CFO）の頭の中だけで実施するのは不可能であるということ念頭に置いておく必要がある。本ガイダンスの後に掲載した事例は、経営者が通常の事業の遂行を通じて、証拠をどのように収集できるかについて示したものである。

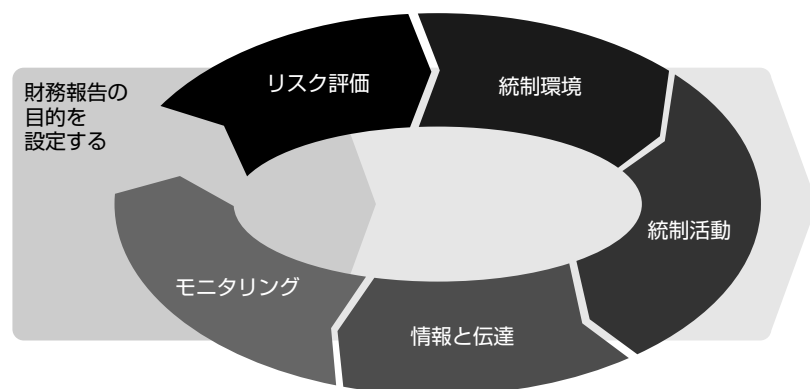
内部統制の文書化は、事業上のニーズを満たし、また、企業の置かれている状況に見合っていないなければならない。内部統制における5つの構成要素を有効に整備および運用するにあたって、それを支援するにはどの程度の文書化が必要であるかについては、何らかの判断が必要である。また、そうした判断においては費用対効果も考慮しなければならない。さらに、業務にあたっては、証拠の作成および保存は、財務報告におけるさまざまなプロセスに組み込んで行う必要がある。

▼統合されたプロセスとして内部統制を把握すること

内部統制の評価とは、相互に緊密な関係を有する各構成要素が、自社の財務報告目的を達成するために互いに機能し合っているかどうかを検討することである。

COSOの枠組みにおける5つの構成要素が、統合されたプロセスを形成しているとみなすことは有用な方法である。もちろん、内部統制は統合されたプロセスである。内部統制をプロセスとしてみなすことは、5つの構成要素の相互関係を重視することになり、経営者が目的を達成する際に統制手続を柔軟に選ぶことを意味し、また、自社が内部統制を今後も調節し、改善していくことができることを意味する。

前述のように、自社の事業活動および事業環境に関連性のある財務報告目的を経営者が設定することから、内部統制のプロセスは始まる。財務報告の目的を設定した後、これらの目的に対するさまざまなリスクを経営者は識別・評価し、どのリスクが財務報告に重大な虚偽表示をもたらすかを区別し、さらに、こうしたリスクをどのように統制手続を通じて管理するかを判断する。次に、経営者は、財務報告や内部統制システムの他の構成要素にとって必要な情報を収集、加工および伝達する方法を考える。これらはすべて自社の統制環境と関連づけて行うものであり、統制環境は自社における適切な気風および関連する属性をもたらすために形作られ、また、必要に応じて改善されるものである。さらに、各種の統制手続が今後とも適切に機能し続けることを確保するために、



構成要素はすべてモニタリングを受ける。COSOの枠組みの構成要素が業務プロセスとして互いに機能し合う様子の概要は、前頁のように示すことができる。

▼一体のものとしての内部統制

COSOの枠組みにおける5つの構成要素は、それぞれ、信頼しうる財務報告という目的を達成するにあたって重要である。ある企業の財務報告に係る内部統制システムが有効であるかどうかについては、何らかの判断が必要である。内部統制には、財務報告における重要な虚偽表示を予防または発見し、是正するために、互いに機能し合っている5つの構成要素がある。5つの構成要素が存在して機能している場合には、財務諸表が信頼しうる方法で作成されているとの合理的な保証を経営者が得たという意味において、内部統制は有効であることができる。

ただし、各構成要素が存在し、また、機能していなければならないからといって、各構成要素はいかなる企業においても、同じように機能していなければならない、あるいは、同じ階層において機能していなければならないということを意味するわけではない。構成要素の間には重なり合う部分もあるかもしれない。したがって、有効な内部統制とは、すべてのプロセスにおいて「最良の」統制手続が存在しなければならない、ということ必ずしも意味しない。ある構成要素において欠陥があっても、同じ構成要素または別の構成要素における統制手続がその分だけ有効に機能しており、また、その状態で内部統制全体が虚偽表示のリスクを望ましい水準にまで十分低減できるのであれば、その欠陥は緩和されるであろう。

財務報告に係る有効な内部統制の構築に向けた原則の適用

本ガイダンスは、COSOの枠組みにおける5つの構成要素と関連づけられ、かつ、それから直接導き出された基本概念を表わす20の基本原則を中心におくものである。

本ガイダンスは、COSOの枠組みにおける5つの構成要素と関連づけられ、かつ、それから直接導き出された基本概念を表わす20の基本原則を提示している。

▼統制環境

1. 誠実性と倫理観—健全な誠実性と倫理観，とりわけ最高経営層のそれが形成され，理解され，財務報告に係る行為の基準が設定されている。
2. 取締役会—取締役会は，財務報告およびそれに係る内部統制に関連する監督責任を理解し，遂行している。
3. 経営者の考え方と行動様式—経営者の考え方と行動様式が，財務報告に係る有効な内部統制の達成を支援している。
4. 組織構造—会社の組織構造が，財務報告に係る有効な内部統制を支えている。
5. 財務報告に関する能力—会社は，財務報告およびそれに係る監視機能に関して有能な人員を擁している。
6. 権限と責任—経営者と従業員は，財務報告に係る有効な内部統制を円滑化するためにしかるべき水準の権限と責任を割り当てられている。
7. 人的資源—人的資源に関する方針と業務は，財務報告に係る有効な内部統制を円滑化するために設定され，実施されている。

▼リスク評価

8. 財務報告の目的—経営者は，信頼しうる財務報告に対するリスクを識別できるように，十分な明確さと規準を有する財務報告目的を明示している。
9. 財務報告に関するリスク—会社は，リスクを管理する方法を決定するための基礎として，財務報告目的の達成を脅かすリスクを識別し，分析している。
10. 不正リスク—不正に起因する重要な虚偽表示の可能性が，財務報告目的の達成を脅かすリスクを評価する際に明示的に検討されている。

多くの中小規模企業における事業活動およびそれと関係する会計のプロセスはダイナミックなものであり，自社の変化に応じて変化する。これらの原則における定量的な性質は，有効な内部統制を達成するための新しくかつ効率的な方法を考慮に入れている。

▼統制活動

11. リスク評価との統合—財務報告目的の達成を脅かすリスクに対応するための措置が講じられている。
12. 統制活動の選択と整備—統制活動は，財務報告目的の達成を脅かすリスクを低減させるにあたっての費用とその潜在的効果を検討した上で，選択され，整備されている。
13. 方針および手続—信頼しうる財務報告に関する方針が，対応する手続とともに設定され，全社に伝達されることで，経営者の指示が実行されている。
14. IT—ITによる統制手続は，適用可能な場合には，財務報告目的の達成を支援するために整備され，運用されている。

▼情報と伝達

15. 財務報告に関する情報—関連する情報が，会社のあらゆる階層で識別され，収集され，かつ利用され，財務報告目的の達成を支援する形式および時間枠で配信されている。
16. 内部統制に関する情報—内部統制の他の構成要素を実施に移すために用いられる情報は，内部統制に携わる人々が内部統制に係る各自の責任を履行できるような形式および時間枠で，識別され，収集され，かつ，配信されている。
17. 内部における情報伝達—情報伝達は，組織のあらゆる階層において，内部統制の目的，プロセスおよび個々人の責任を理解し，実行することを可能にし，支援している。
18. 外部への情報伝達—財務報告目的の達成に影響を及ぼす事項については，外部関係者に伝達されている。

▼モニタリング

19. 日常および独立的評価—日常的评价および／または独立的評価により，経営者は，財務報告に係る内部統制が存在し，かつ，機能しているかどうかを判断することができる。

20. 不備の報告—内部統制の不備は、認識され、是正措置を講じる責任を負う者と、必要に応じて、経営者および取締役会に、適時に伝達されている。

本ガイダンスの利用方法

本ガイダンスにおいて推奨されている利用方法は、関係者それぞれの立場および役割によって異なる。

- **取締役**—取締役は、自社の内部統制システムの状態について、また、良好な費用対効果を確認するために最も望ましい方法は何かについて、上級経営者と議論する際の資料として、本ガイダンスを利用することができるであろう。前述のように、本要約篇は、特に取締役にあって有用であろう。
- **上級経営者**—CEOおよびCFOなどの上級経営者は、有効な内部統制を構築するための、健全でありながら現実的かつ効率的な方法をどのように自社が大枠として実施するかについて、見通しを立てることができるであろう。これらの役職者は、本要約篇や第2部の概要の章に特に関心を抱くであろうし、必要に応じて、第2部におけるその他の章のうちいくつかも参照したいと思うであろう。
- **その他の関係者**—その他の管理者や関係者は、本ガイダンスに基づいて自分の統制責任がどのように設定されているかについて検討し、また、費用対効果を高めるための提案を上司と議論する必要がある。内部監査機能があるならば、その部門長は本ガイダンスを自部門による内部統制の評価プロセスと関連づけて検討できるであろう。こういった関係者は、各自の担当領域に応じて、第2部および第3部の必要な箇所を指針として参照する形で利用することが望ましい。

本ガイダンスは、外部監査担当の監査事務所向けではないものの、クライアントたる中小規模公開企業が、どのようにCOSOの枠組みを費用効果的な方法で適用するかに関して理解を一層深めるために、監査事務所も本ガイダンスを検討したいと思うであろう。