

IPO実務検定講座 IPO実務セミナー

ベンチャー企業に求められる経理・内部統制の体制

有限責任監査法人 トーマツ
トータルサービス事業部
公認会計士 中山太一

2014年2月19日

目次

内部管理体制構築の進め方

組織の見直し・規程の整備

日常業務の見直し

内部監査の導入

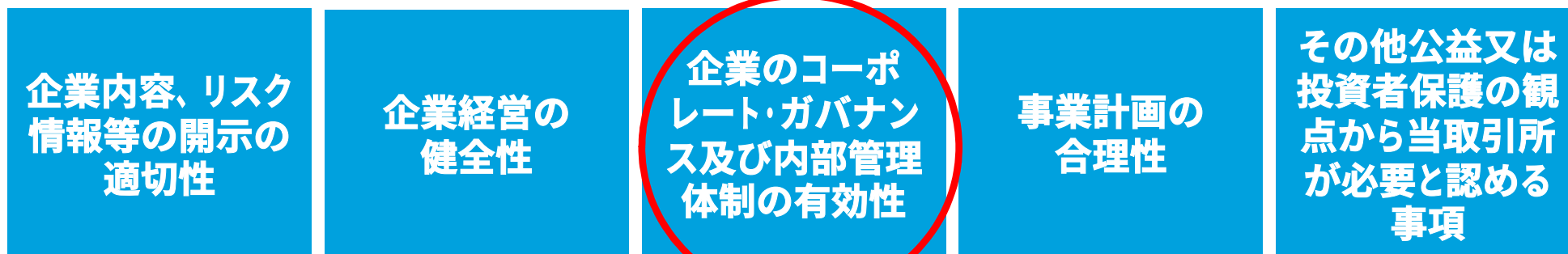
内部統制報告制度

なお、当該資料は執筆者の私見であり、有限責任監査法人トーマツの公式見解ではないことを御了承下さい。

内部管理体制構築の進め方

内部管理体制構築の進め方 上場審査上の位置づけ

上場審査項目



出所：東京証券取引所 有価証券上場規程第214条

「上場審査等に関するガイドライン」上の記載

企業のコーポ レート・ガバナン ス及び内部管理 体制の有効性	新規上場申請者及びその企業グループが経営活動を有効に行うため、その内部管理体制が、次のa及びbに掲げる事項その他の事項から、適切に整備、運用されている状況にあると認められること。 a 新規上場申請者の企業グループの経営活動の効率性及び内部牽制機能を確保するに当たって必要な経営管理組織（社内諸規則を含む。以下同じ。）が、適切に整備、運用されている状況にあること。 b 新規上場申請者の企業グループの内部監査体制が、適切に整備、運用されている状況にあること。
---	---

出所：東京証券取引所 上場審査等に関するガイドライン

内部管理体制構築の進め方

基本的考え方と実施事項

上場審査項目

経営活動の効率性、内部牽制機能の確保

内部監査体制の適切な整備、運用

構築の基本的考え方

個人の裁量だけに依存することなく組織的に運営できるような会社の骨組みをつくる

不正やミスが起こらないように普段の仕事の中にチェック作業を組み込む

内部管理体制が継続して維持され、さらに改善していくように監視する機能を置く

具体的実施事項

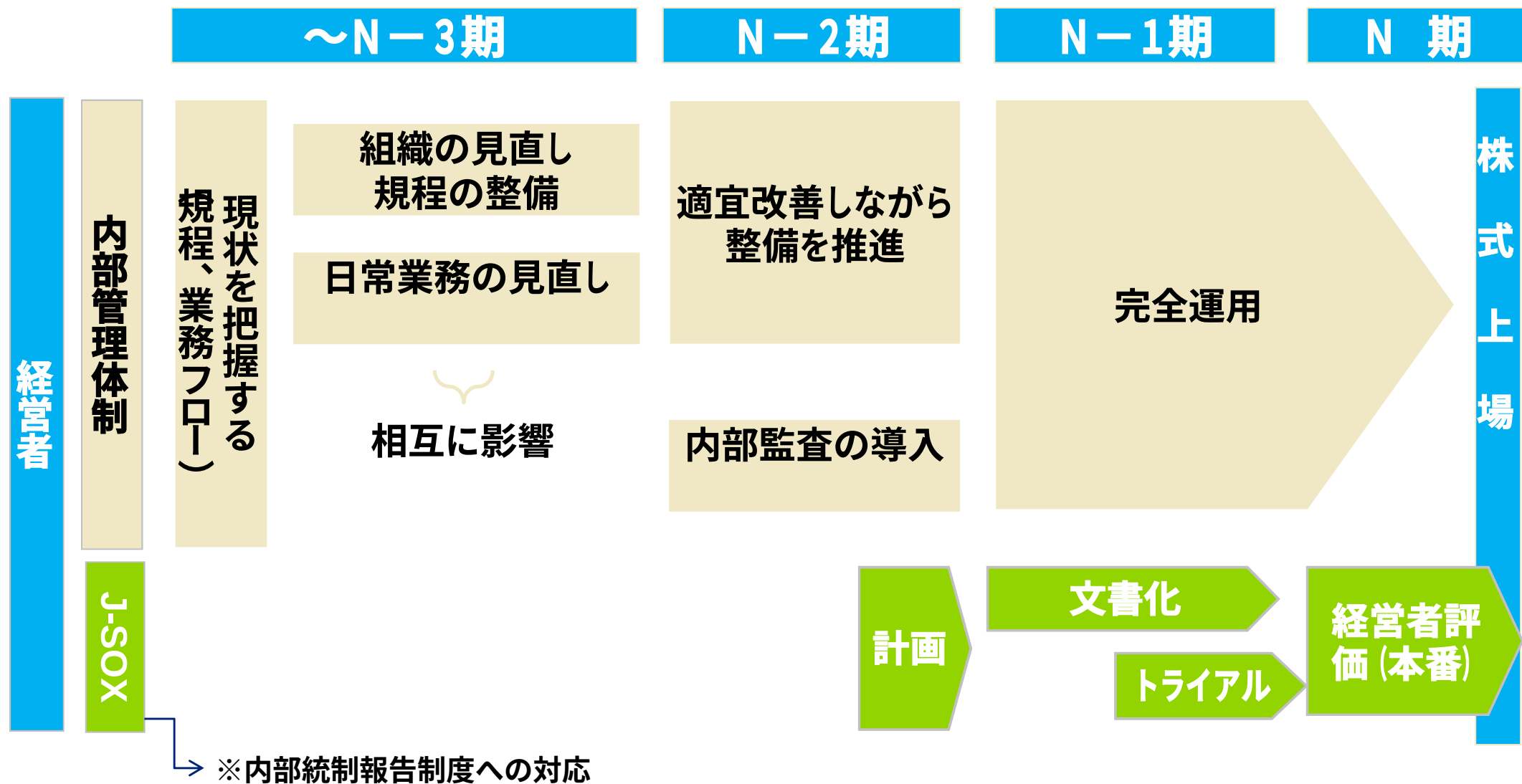
**組織の見直し
規程の整備**

日常業務の見直し

内部監査の導入

内部管理体制構築の進め方 株式上場までの標準スケジュール

標準スケジュール



組織の見直し・規程の整備

組織の見直し・規程の整備

組織の見直し・規程整備のポイント

組織の見直し・規程整備のポイント

個人の裁量だけに依存することなく組織的に運営できるような
会社の骨組みをつくる

- ✓ **属人的経営**から脱却する
- ✓ **相互牽制**を働かせる
- ✓ **業務を効率的に運営**する



業務分掌・職務権限を明確化し文書化することがポイント
となる

組織の見直し・規程の整備 業務分掌と職務権限

業務分掌と職務権限

業務分掌

各組織単位の分担業務の内容を明確にすること

- 相互に内部牽制が働くように業務を分割して部門を割当てる
- 特定のヒトではなく、会社に必要な業務から部門を考える
- 全社に効果が及ぶ部門（経営企画、内部監査）については社長直属とする

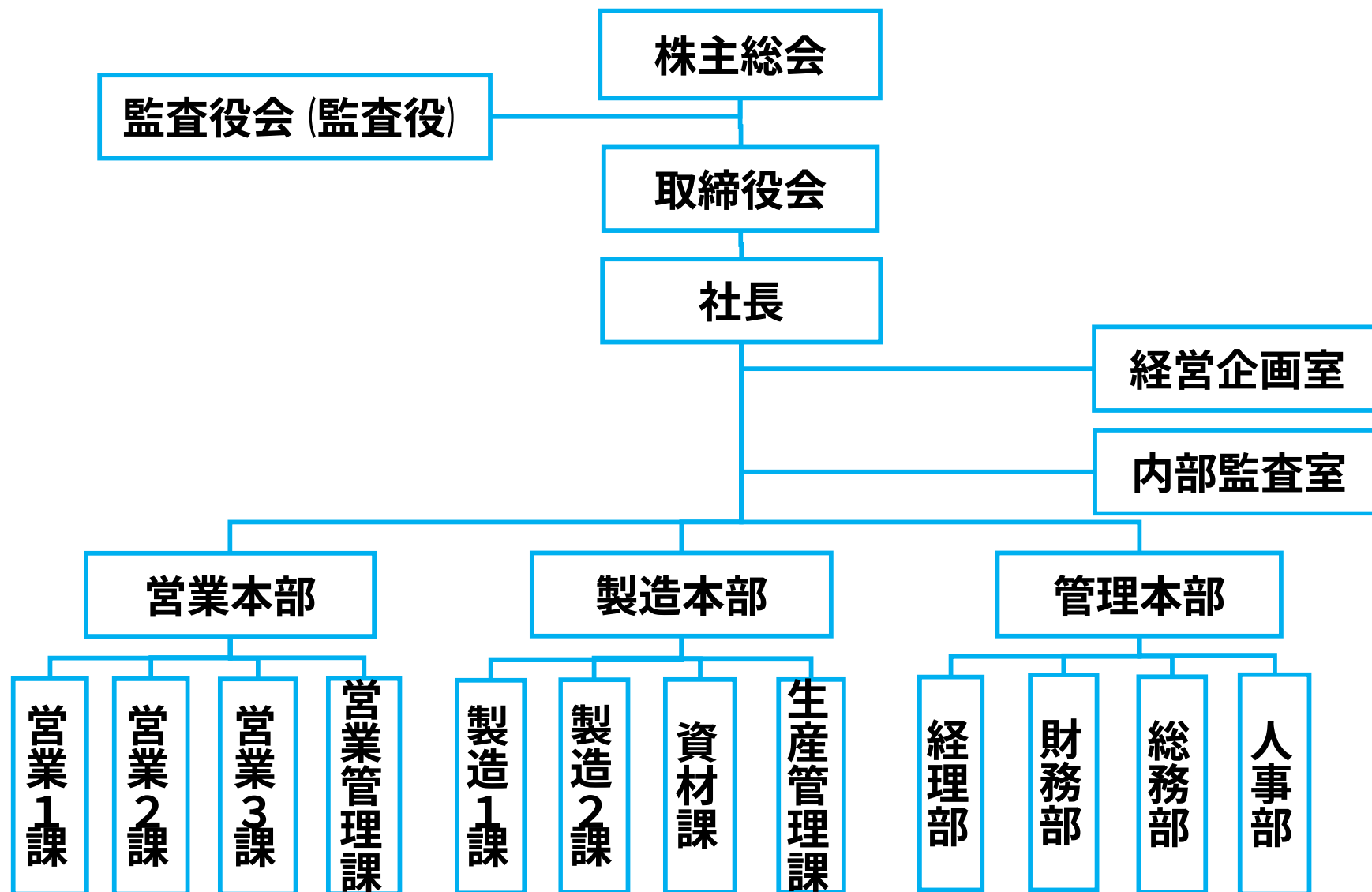
職務権限

各職位の職務に伴う権限と責任を明確にすること

- 権限を委譲しても責任は回避できないため、定期的に報告を受けてチェックする（事後発見的なチェック）
- 重要な取引については権限委譲はせず、自らが承認行為を行う（事前予防的なチェック）

組織の見直し・規程の整備 組織編成の事例

製造業の事例



組織の見直し・規程の整備

規程の整備

整備すべき規程の例示

規程例		
基本規程	就業規程	購買管理規程
定款	社員就業規則	固定資産管理規程
取締役会規程	賃金規程	リース資産管理規程
経営会議規程	旅費規程	原価計算規程
株式事務取扱規程	退職金規程	予算管理規程
監査役会規程	役員退職慰労金規程	外注管理規程
組織規程	人事考課規程	文書管理規程
組織規程	機密事項管理規程	内部監査規程
業務分掌規程	慶弔見舞金規程	情報セキュリティ管理規程
職務権限規程	貸付金規程	個人情報保護規程
稟議規程	事務関係規程	厚生関係
規程等管理規程	経理規程	住宅制度／社宅制度／社内預金／持株会／被服貸与等の各制度規程
関係会社管理規程	販売管理規程	

日常業務の見直し

日常業務の見直し

日常業務見直しのポイント

日常業務見直しのポイント

不正やミスが起こらないように普段の仕事の中にチェック作業を組み込む

- ✓ 上長による事前承認、モニタリング
- ✓ ダブルチェック
- ✓ 相互牽制
- ✓ 情報システム (ワークフロー機能、自動照合機能)



日業業務の中でも、特に、売上や仕入 (売上原価) に直結する、販売管理・購買管理などの主要業務にチェック作業を組み込み整備することがポイントとなる

日常業務の見直し

主要日常業務における内部管理体制

販売管理

- 取引先調査 (与信調査・反社チェック含む)
- 受注時の決裁 (価格・納期・リベート等)
- 出荷・納品・検収の確認
- 返品管理
- 債権管理

購買管理

- 取引先調査 (反社チェック・外注先評価含む)
- 発注時の決裁 (価格・納期・リベート等)
- 発注残管理
- 納品・検収
- 支払管理

内部監査の導入

内部監査の導入

内部監査の導入のポイント

内部監査の導入のポイント

内部管理体制が継続して維持され、さらに改善していくように監視する機能を置く

- ✓ 独立性の保持
- ✓ 業務の効率性の確保



内部監査の主体の選定、実施項目の絞込みがポイント

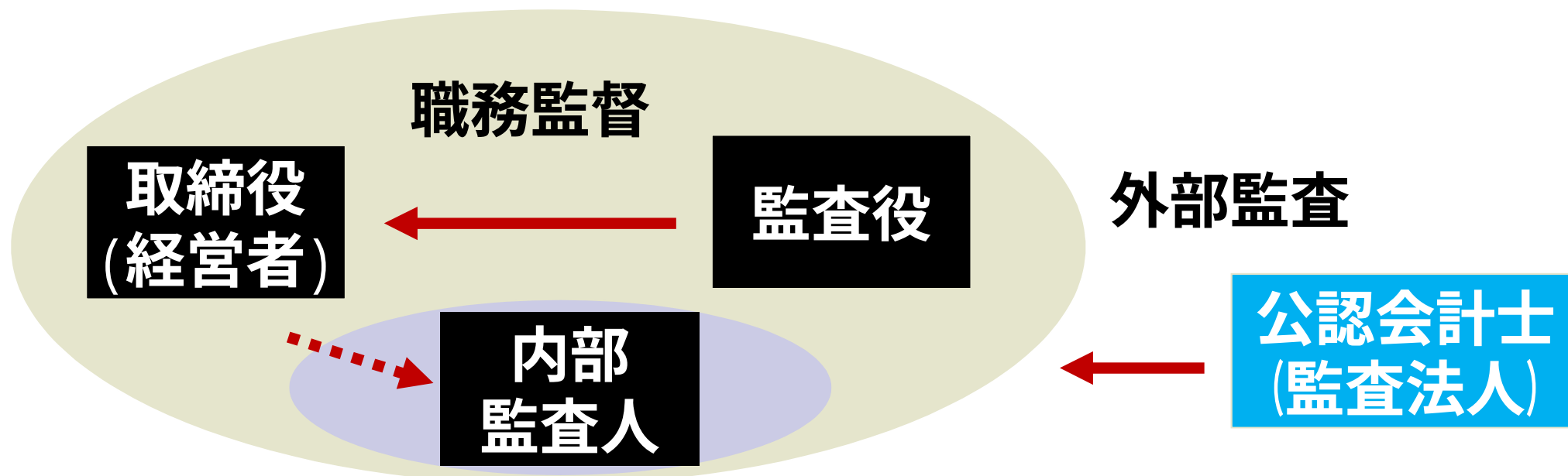
内部監査

内部監査とは

内部監査

経営者に役立つことを目的として、会計・財務・その他全ての業務活動の妥当性・有効性を検討し評価する経営組織内の活動

- 規程は遵守されているか、業務に足りない手順や無駄な手順はないかといった観点から行う内部管理体制自体の品質管理活動
- 誤りの指摘だけでなく、助言・勧告を行うコンサルティング機能の性格も強い
- 監査役監査、公認会計士監査では代用できない



内部監査

内部監査の主体と実施

内部監査主体

- 他部門から独立した者が実施主体とする
- 社長直属として位置づける
- 会社の業務に精通している人だと効率的

内部監査の実施

- 内部牽制が弱いと認識している部分を識別する
- 業種や会社の特殊性を考慮する
- 上場審査における重点審査項目、公認会計士監査における報告事項を対象とする
- 税務調査・労基署の調査等で問題となった項目を対象とする

内部監査

内部監査のアウトソーシング

アウトソーシング

(よくある事例)

従業員数が少数であり、独立した内部監査部門を有することができない

⇒この場合、代替的手段をとることが求められる

具体的には…

◆ A部門に所属するものを内部監査人として任命し、内部監査を行わせる。ただし、A部門については、B部門から内部監査人を任命し内部監査を行わせる。
＝自己監査の防止

◆ 内部監査業務をアウトソーシングする。

ただし一任はNGであり内部監査に対する経営者自身の関与が重要

⇒内部監査に係る経営者としての意識、内部監査計画の承認の有無、改善指示の状況等を社長面談等で詳細に確認される

内部統制報告制度

内部統制報告制度 概要

概要

- 経営者が、自社の財務報告に係る内部統制について有効性を評価し、有価証券報告書とともに「内部統制報告書」を提出する。【金融商品取引法 第24条の4の4】
- 監査人が、「内部統制報告書」の監査を行い、「内部統制監査報告書」を提出する。【金融商品取引法 第193条の2第2項】



制度導入の背景

アメリカ

巨額粉飾決算事件 → 2002年 企業改革法 (SOX法) の制定

日本

大株主の持株比率の虚偽記載問題を契機に2004年より制度の検討開始
2005年、2006年と粉飾決算が相次いで発覚
→ 2007年 内部統制報告制度を含む金融商品取引法の施行

内部統制報告制度

上場準備における内部統制報告制度への対応

上場準備時における内部統制報告制度

内部統制報告書は、上場会社が、有価証券報告書と併せて提出

→ 上場準備会社は対象外（上場申請時には提出不要）

→ 原則として申請期（N期）を対象とする有価証券報告書と併せて提出

内部統制報告制度への準備状況が上場審査の対象

特に、東証（一部、二部）では、IIの部において「財務報告に係る内部統制の評価・報告体制の整備状況について」※の記載が必要となる

※ 財務報告に係る内部統制の評価・報告体制の整備状況又は準備状況（対応部署、準備スケジュール、現状の課題等を含む）

内部統制報告制度 上場準備作業と内部統制報告制度対応

対応

■上場準備作業とベースとなる部分は重複している

■特別の対応が必要なのは、経営者評価手続とそれを裏付ける記録・保管

内部統制報告制度対応

経営者による
評価手続

適切な
記録・保管

予算管理制度構築

規程・マニュアル整備

決算・開示体制構築

関係会社管理

取引基本契約の整理

I の部・
II の部作成

労務管理

安全管理

役員・大株主との
取引整理

上場準備作業

最後に・・・トーマツの御紹介

当監査法人における直近5年間のIPO実績

- 上場支援業務において、トーマツは過去5年間で70社以上の会社に関与させていただきました。その中核をなすトータルサービス部門は、株式上場を目指すベンチャー企業・成長企業に積極的にサービスを提供しており、私たちも企業とともに成長することを目指しています。
- トーマツの中でもとりわけ私どもトータルサービス部門は、およそ20数年間に亘って成長企業に対してインキュベーターとしての役割を担い、共に汗を流してきた多くの経験と実績があります。クライアントのビジネスに関する深い理解と経験、高度なプロフェッショナルスキルを身につけることによって、クライアントの期待を常に上回るサービスを提供することができると考えております。

各監査法人の直近5年間 (2008年～2012年) , 当期 (2013年) の株式上場実績

法人名	2008年	2009年	2010年	2011年	2012年	2013年	合計	シェア
トーマツ	18	8	6	13	18	27	90社	39%
新日本	17	4	8	10	9	6	54社	23%
あずさ	11	6	4	5	9	13	48社	21%
あらた			2	3	1		6社	3%
その他	3	1	2	5	9	12	32社	14%
合計	49社	19社	22社	36社	46社	58社	230社	

当監査法人における直近3年間のIPO実績 (2013年)

2013年 監査法人別 新規公開会社

		本則	マザーズ	JASDAQ	その他
トーマツ	27 件	・鴻池運輸 ・タマホーム ・サンヨーホームズ ・サントリー食品インターナショナル ・アメイズ (福証) ・オープンハウス ・足利ホールディングス ・ダイキアキシス	・メトレックス ・夢展望 ・ソフトマックス ・オイシックス ・オルトプラス ・ヒューマン・メタボ・ローム・テクノロジーズ ・ネクステージ ・N・フィール ・ビューティカ・レージ ・じげん ・日本アクア	・協立情報通信 (S) ・横田製作所 (S) ・リブ・ロセル (G) ・ICDAホールディングス (S) ・ANAP (S) ・イー・グランド (S)	
新日本	6 件	・アサンテ ・ファルテック	・サンワカンパニー ・M&Aキャピタルパートナーズ ・オンコリスバイオファーマ ・オウチーノ		
あずさ	13 件	・フロードリーフ	・オークファン ・ベイ・チドリーム ・フォトクリエイト ・メディアトウ ・アライトアーキテクツ ・ホットリンク ・ブイキューブ ・エンカレッジ・テクノロジー ・アーキテクツ・スタジオ・ジャパン	・買取王国 (S) ・システム情報 (S) ・アピスト (S)	
その他	12 件	・エンビプロ・ホールディングス ・ウィルグループ	・ウォーターダイレクト ・ライドオン・エクスプレス ・シンプロメンテ	・ジェイエスエス (S) ・ハリー・HR (S) ・アスマハウス (S)	・碧 (PRO) ・HABITA CRAFT (PRO) ・アトメテック (PRO) ・エコグリーン (PRO)
合計	58 件	13 件	29 件	12 件	4 件

サービスポリシー

サービスポリシー

成長するベンチャー
企業に特化した専門
家集団

- 数多くの業種・サイズのベンチャービジネスを担当してきた蓄積である「文化的多様性を生かした強み」を信条としております。
- 有限責任監査法人トーマツの中でもとりわけ私どもトータルサービス部門は、およそ20数年間に亘って成長企業に対してインキュベーターとしての役割を担い、共に汗を流してきた多くの経験と実績があります。クライアントビジネスに関する深い理解と経験、高度なプロフェッショナルスキルが蓄積されております。

「禁止事項の専門家」
ではなく
「ソリューション・プロ
バイダー」

- 私どもは問題点の指摘にとどまることなく、具体的な改善案を提示しどのように解決したらよいかについて自らもその当事者となるべく意識で指導業務を発揮しクライアント・サービス業務を提供しております。その対象は会計の分野のみならず経営全般に及んでおります。
- 私どもは長い間上場準備業務に携わってきたため、成長過程にあるクライアントには禁止事項の提示ではなく、ある段階ではソリューションをともに考える必要があることをどこよりも経験値を積んで知っております。

限定的資源の効率的
な最適解を追求する
プライオリティー

- 株式上場を目指す企業は限られた時間とプロジェクトチームの体制で管理体制や開示体制の構築、コーポレートガバナンス及び資本政策等を実施することが要請されます。しかしながらそれらの全ての課題について100%同時にクリアするのは現実には困難であり効率的資源配分が適正になされてこそ達成可能です。私どもはその最適解を熟知しクライアントと同じ道をともに同じ方向に向かって進んでおります。

トーマツの提供するIPO関連サービスメニュー事例

サービスメニュー

株式上場準備のための調査

上場するために必要な課題を抽出することを目的とした調査や会計処理の妥当性にフォーカスした調査

会計監査

上場直前期、直前々期の財務諸表監査に関わる監査

内部管理体制構築支援

企業の状況に応じた、最適な組織構築のアドバイス

内部監査アウトソーシング

内部監査の実施サポート

J-SOX支援

上場後に対応が必要となるJ-SOX (内部統制報告制度) への準備支援

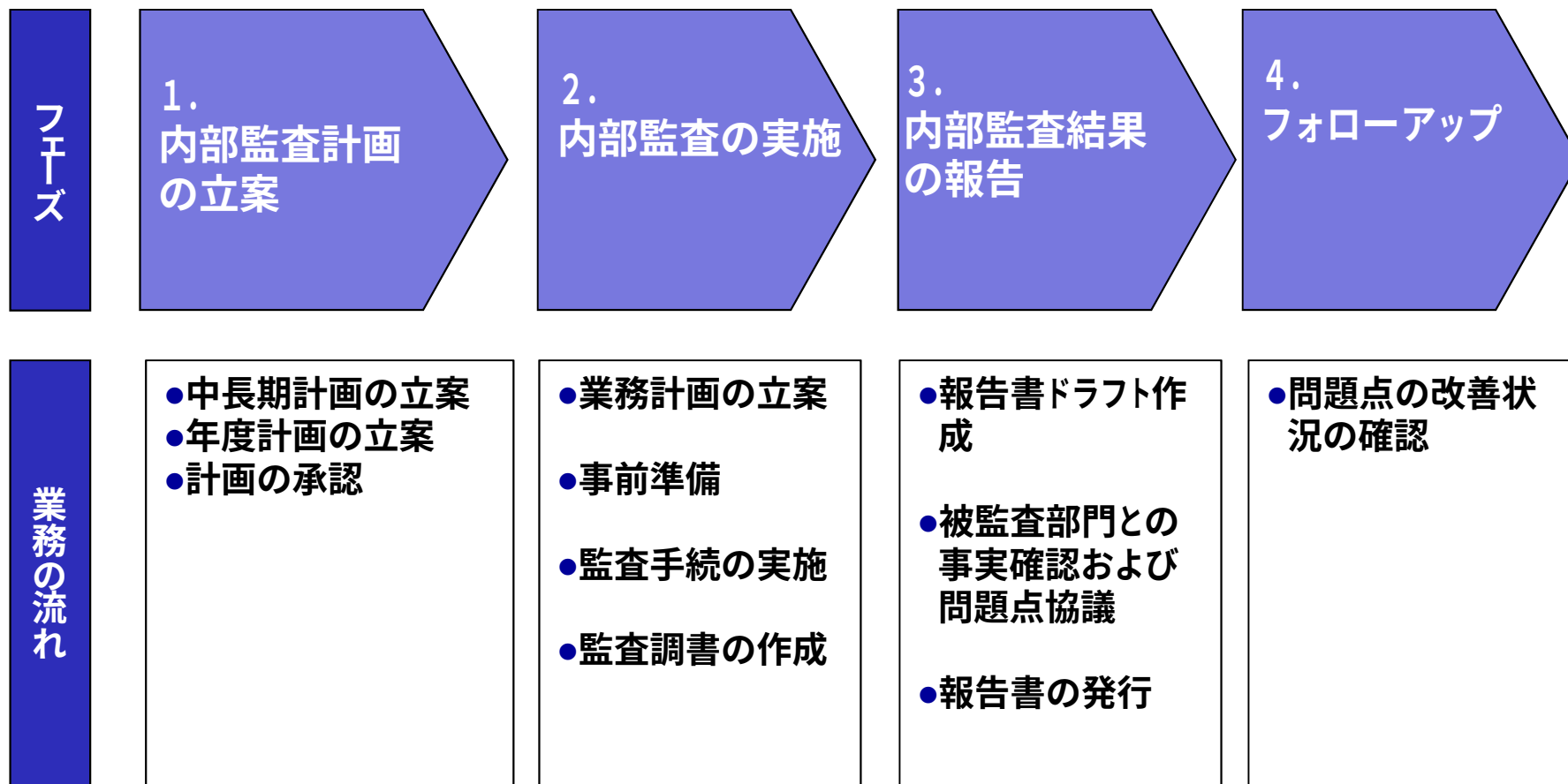
海外上場支援

海外市場への上場に向け、トーマツのワールドワイドなネットワークを駆使して支援

トーマツの提供するIPO関連サービスメニュー事例

内部監査アウトソーシング

内部監査アウトソーシング



トーマツの内部監査アウトソーシングサービスでは、多くの上場事例を基に、最適な内部監査の進め方や必要な文書の作成方法などを提供するとともに、会社にもノウハウが蓄積出来るように考慮したサービスを提供しています。

Deloitte. トーマツ.

トーマツグループは日本におけるデロイト トウシュ トーマツ リミテッド (英国の法令に基づく保証有限責任会社) のメンバーファームおよびそれらの関係会社 (有限責任監査法人トーマツ、デロイト トーマツ コンサルティング株式会社、デロイト トーマツ ファイナンシャルアドバイザー株式会社および税理士法人トーマツを含む) の総称です。トーマツグループは日本で最大級のビジネスプロフェッショナルグループのひとつであり、各社がそれぞれの適用法令に従い、監査、税務、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザー等を提供しています。また、国内約40都市に約7,100名の専門家 (公認会計士、税理士、コンサルタントなど) を擁し、多国籍企業や主要な日本企業をクライアントとしています。詳細はトーマツグループWebサイト (www.tohmatsu.com) をご覧ください。

Deloitte (デロイト) は、監査、税務、コンサルティングおよびファイナンシャル アドバイザーサービスを、さまざまな業種にわたる上場・非上場のクライアントに提供しています。全世界150カ国を超えるメンバーファームのネットワークを通じ、デロイトは、高度に複合化されたビジネスに取り組むクライアントに向けて、深い洞察に基づき、世界最高水準の陣容をもって高品質なサービスを提供しています。デロイトの約200,000人におよぶ人材は、“standard of excellence”となることを目指しています。

Deloitte (デロイト) とは、デロイト トウシュ トーマツ リミテッド (英国の法令に基づく保証有限責任会社) およびそのネットワーク組織を構成するメンバーファームのひとつあるいは複数指します。デロイト トウシュ トーマツ リミテッドおよび各メンバーファームはそれぞれ法的に独立した別個の組織体です。その法的な構成についての詳細は www.tohmatsu.com/deloitte/ をご覧ください。

本資料は皆様への情報提供として一般的な情報を掲載するのみであり、その性質上、特定の個人や事業体に具体的に適用される個別の事情に対応するものではありません。また、本資料の作成または発行後に、関連する制度その他の適用の前提となる状況について、変動を生じる可能性もあります。個別の事案に適用するためには、当該時点で有効とされる内容により結論等を異にする可能性があることをご留意いただき、本資料の記載のみに依拠して意思決定・行動をされることなく、適用に関する具体的事案をもとに適切な専門家にご相談ください。

Member of
Deloitte Touche Tohmatsu Limited