

X-point による内部統制への対応

産業事業部 ソリューションサービス部

鈴木 一也

1. はじめに

ここ数年、内部統制やJSOX法¹といった言葉を耳にする機会が多いことと思う。

内部統制とは、企業において、不正やミスがなく適正かつ効率的に組織運営されるよう、体制を整備していくシステムをいう。JSOX実施基準²では、以下のように定義されている。

* * * * *

内部統制とは、基本的に、業務の有効性及び効率性、財務報告の信頼性、事業活動に関わる法令等の遵守並びに資産の保全の4つの目的が達成されているとの合理的な保証を得るために、業務に組み込まれ、組織内のすべての者によって遂行されるプロセスをいい、統制環境、リスクの評価と対応、統制活動、情報と伝達、モニタリング(監視活動)及びIT(情報技術)への対応の6つの基本的要素から構成される。

* * * * *

¹ 平成 18 年 6 月に成立した「金融商品取引法」のうち、内部統制報告書の提出義務に関する部分を指す。米国のサーベンス・オクスリー(Sarbanes-Oxley)法、いわゆる SOX 法に倣ってまとめられた法規制であることから、俗に日本版 SOX(JSOX)法と呼ばれている。

² 企業会計審議会内部統制部会が作成した「財務報告に係る内部統制の評価及び監査に関する実施基準」のこと。

会社法では、大会社(資本金 5 億円以上 もしくは 負債 200 億円以上の会社)に内部統制システムの整備義務を定めている。JSOX 法では上場企業に対して、財務報告において監査証明を受けた「内部統制報告書」提出を義務付けている。前者は企業業務全般を対象とした広義なものであり、後者は「財務報告に係る」という狭義なものである。

内部統制を、企業の不正を防止するための仕組みであるとしか考えず、法律だから仕方がないと受動的に対応するのであれば、単に負担が増すだけでメリットはない。しかし、業務を円滑に遂行し利益を生み出すという側面に焦点を合わせた、能動的な取り組みであるならば、それはまさしく企業活動を推進することに他ならない。

JSOX 実施基準で明確に謳われていることから分かるように、内部統制の実施において、IT は非常に重要な役割を果たす。もちろん、能動的な取り組みにおいても、「IT の有効活用」は最重要項目であるといっても過言ではない。

本稿では、ワークフローを中心とした、能動的な内部統制への取り組みについて考察していく。

2. ワークフロー

ワークフローとは、その名の通り、業務の流れのことである。そして、コンピュータネットワーク上での業務支援や、流れの自動化 あるいは その機能を持ったソフトウェアをワークフローシステムという。

内部統制における IT への対応、いわゆる IT 統制は、「業務処理統制」「全般統制」の二種類に分類される。

業務処理統制とは、個々の業務処理システムにおけるデータの、網羅性、正確性、正当性、維持継続性を確保するための統制をいう。つまり、データの入力～処理～出力が、正しく行われることが確かであることを保証するためのものである。

全般統制とは、業務処理統制が有効かつ適切に機能する環境を保証するための統制である。開発、変更、運用と保守、内外におけるセキュリティ、外部委託管理を対象としている。

ワークフローシステムは、業務処理統制にいう、個々の業務処理システムとして統制を実現するだけでなく、全般統制を支援するツールとしても有効である。例えば、システムに対する変更をワークフローとして処理する(つまり変更内容が、規定の承認を得たものである)ことによって、変更が業務処理統制を維持する内容であることを保証するという具合である。

3. X-point

当社では、X-point³というワークフローパッケージソフトを核とした、内部統制に係るソリューション

を提案している。

X-point は、下記のような特徴を持つ。

- ウェブシステムであるため、特別なクライアントは不要
- ブラウザ上に「まるで紙にかくような」直感的な入力フォーム
- 入力フォーム上の多彩な入力支援機能
- 書類に押印する感覚で、簡単に電子承認が可能
- 強力な検索機能により、過去の提出書類を有効に活用
- 集計機能による、提出書類データの有効活用
- 直感的な入力フォームを、GUI によって簡単に作成可能
- フォーム上で動作するスクリプト言語による、機能アドオン開発が可能

ユーザー認証、権限設定といったセキュリティ機能や柔軟な承認ルート設定など、ワークフローシステムとしての基本機能は、当然備えている。



³ X-point は、株式会社 エイトレドの製品である。

当社は受託開発を得意とする開発会社である。当然、お客様の御要望に応じて、一からワークフローシステムを開発することも可能である。ではなぜ、X-point なのか。攻めの内部統制対応において重要なことは、ツールを開発することではなく、ツールを有効に活用した運用システムを構築することである。

限られた予算と時間の中、同じ費用と期間を使ってツールを作るのか、完成したツールを活用して、効果的な運用システムを構築するのか。高い実績をもつパッケージングツールを使う、最大のメリットはここにある。

とはいえ、パッケージソフトである以上、最大公約数な機能実装である点は否めない。複雑な業務フローの場合、X-point の標準機能だけでは対応できないケースも多い。当社では、独自のアドオン開発によって問題を解決しており、これが可能なこともまた、X-point を採択している理由のひとつである。

当社は、過去の導入事例において、豊富かつ高度なアドオン開発実績を有しており、大抵の要望にはこたえることが出来るものと自負している。



4. 内部統制の実施

内部統制のいわゆる3点セット(業務記述書、業務フローチャート、リスク・コントロール・マトリクス)の実施(運用)に際して、ワークフローシステムは有効に機能する。

「業務フローチャート」は、運用されている業務フローを可視化することが目的である。可視化することによって、ミスや不正といったリスクが何処にあるのか検討可能となり、それまで経験的に処理されてきた、曖昧な例外処理を明確にしていくのである。

フローチャート上の業務は、業務記述書にその詳細が記載される。明確となった、リスクとその対処方法(例外処理)は、RCM(リスク・コントロール・マトリクス)としてまとめられる。

こうした資料を作成することは大変なことではあるが、資料を作成することが目的ではないことに注意していただきたい。これらを実際に運用して始めて、能動的な取り組みとなるのである。

まずは、業務フローチャートとして可視化されたフローを、そのまま X-point で具現化する。

あたかも紙に書くような分かりやすいインターフェイスに加えて、カレンダー、マスタ参照、入力書式や範囲のチェック、必須項目チェックなど、多彩なサポート機能により、ユーザーは間違いの少ない申請を行うことが可能である。

提出された書類は、定められたルールに従って、自動的にルートが決定される。したがって、ユーザーは複雑な業務フローを特に意識することなく、正しい運用を行うことができる。また、承認各ステップにおいて、編集可能範囲などをコントロールする

ことができ、承認途中の誤編集や改ざんを許さない作りとすることもできる。

このことは、RCM を的確に実現し、業務フローの正等性を確保できることを意味している。また、差し戻しや却下といった処理を含めて、承認履歴を完全に把握することができるため、評価可能なコントロールとなっている点にも注目していただきたい。

例えば、「100 万円を超える稟議においては、決裁前に経理担当者によって、申請部署予算において適正な支出であるか精査し、問題がないと判断した場合は日付記入と押印を持ってこれを記録する」というコントロールを設定したとする。X-point は、フォームに入力された申請金額を判定して、100 万円を超えていれば、経理担当者を含めた承認ルートを選択する。すなわち、実運用においてコントロールが実現される。経理担当者が承認処理を行った時点で、X-point はその履歴を記録するとともに、フォーム上に日付と電子印を記録する。これによってこのコントロールが正しく実施されたことが評価可能となる。

ワークフローシステムによる、業務フローの基本実装範囲は、書類申請等にかかる流れが対象となる。とはいえ、申請書のフローのみに留める必要はない。例えば、受注から製造、出荷といった業務の流れ全体を、システム化することも可能である。フローは、各担当者のところへ回り、処理が完了したことを記録して次の担当者へと回っていく。また、その各々のポイントにおいて、副次的に申請書を発生させるといったことも可能なのである。



5. 他システムとの連携

ここまでで X-point を使って、業務フローを電子化してきた。しかし、まだ X-point の中にしかデータは存在しない。



続いて、業務フローの出発地点や申請書類が承認された後の流れに目を向けてみたい。

見積や受注を始め、多くのケースで、営業活動が業務フローのきっかけとなる。営業活動を支援するツールとして、SFA (Sales Force Automation) すなわち、営業支援システム(システムを使って営業活動の効率化を図る行動を指すこともある)がある。SFA 自身、営業プロセスの可視化や効率化という点において、統制に有効なツールであるが、ここでは深く掘り下げない。着目したいのは、「業務フローの元となる情報がそこにある」という点である。

営業マンが日々の業務を入力する。顧客の情報であったり、案件の情報であったりするわけだが、入力した情報をそのままワークフローに反映することができれば、簡単な操作で、間違いの少ない申請を行えるようになる。

次に、申請された書類が、承認された後の流れをみてみよう。

例えば、受注の承認フローを X-point で実施したとする。受注が承認された後、申請書類を見ながら、オペレータが販売管理システムに情報を入力

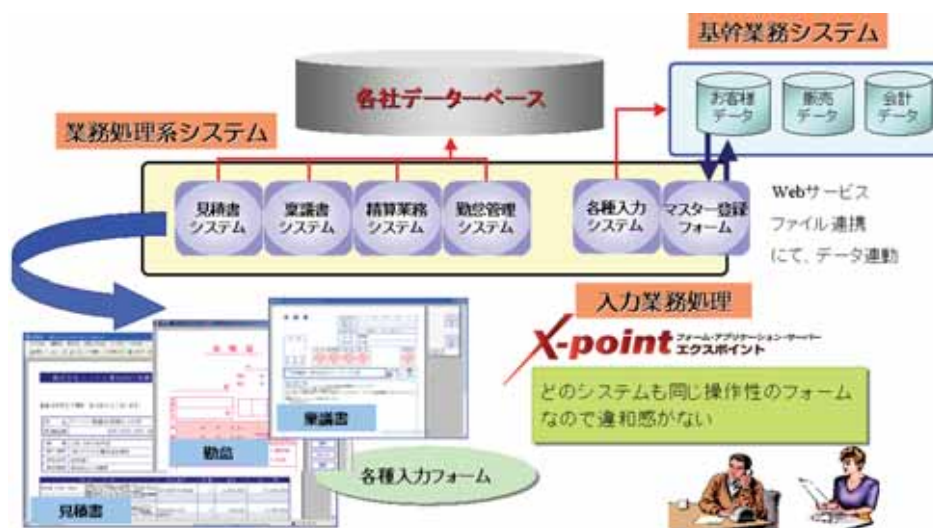
する。これでは意味がない。せつかく業務フローに従い、リスクコントロールを経て承認されたデータが、単純な人為的ミスによって、誤った結果を生む危険を孕むのである。

ならば、受注承認を得た受注データは、人の手を介すことなく、そのまま販売管理システムに登録すればよいということになる。

システム間の連携は、単に手間を削減することだけでなく、情報の正確性や正当性の保証に繋がる場所が重要である。人間は過ちを犯す。だから、間違いの機会そのものを減らすのである。

こうしてみると、X-point は、ワークフローとしてだけでなく、各種システムの入力インターフェイスとしても機能することが分かる。

社内の様々なデータ入力を全て X-point に置き換えてみる。入力データの証跡が残る。入力データに対する承認を経ることができる。申請者や承認者は常に同じインターフェイスにおいて、申請や承認行為を行うことが可能となる。生まれるメリットは計り知れない。



6. データの活用

ワークフローを電子化するという事は、同時に申請情報をデータベース化していることを意味する。つまり、各種の集計等に二次利用していくことができるということである。

X-pointは、多彩な検索に加えて、クエリと呼ばれる強力な集計機能を備えている。さらに、データベースとの連携⁴やCSVでの出力など、蓄えられたデータを有効活用する手段には事欠かない。もちろん、データの参照は、ユーザーが権限を有する範囲に限定されることは、いうまでもない。

担当者から経営者まで、それぞれの視点において、業務フローの実施を経て蓄えられた情報には、様々な利用価値があるはずである。

7. 最後に

X-point というワークフローシステムを使った、内部統制への対応を考察してきた。といっても、基礎的な考え方に触れたのみであり、実際の構築はこの先にある。

業務形態は各社各様であり、内部統制への取り組みも、またそうである。一様に語るなどできるはずもない。

だから、ツールの製作ではなく、ツールを使った運用システムの構築こそが、積極的な内部統制への取り組みといえるのだと、筆者は考えている。

⁴ 当社アドオン開発が必要。