

### 1 はじめに

企業によるサステナビリティ報告に対する注目が高まる中、米国のトレッドウェイ委員会支援組織委員会 (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission、以下「COSO」という。)は、2023年3月、補足的ガイダンス「サステナビリティ報告に係る有効な内部統制 (ICSR) の実現: COSOの内部統制の統合的フレームワークによる信頼と自信の確立<sup>※1</sup>」(以下「ICSRガイダンス」という。)を公表した。

COSOは、「内部統制の統合的フレームワーク (Internal Control – Integrated Framework、以下「ICIF<sup>※2</sup>」という。)」を2013年に改訂したが、その際、内部統制の目的の一つである「財務報告目的」について「報告目的」という形で拡張している。その背景に記載されているように、改訂後の内部統制の統合的フレームワーク (以下「ICIF-2013」という。)はサステナビリティ報告や非財務報告にも適用可能である。COSOは、ICSRガイダンスをサステナビリティ報告に係る内部統制 (以下「ICSR」という。)の構築におけるICIFの適用についてのヒントや助言を提供するものとしている。

本稿では、ICSRガイダンスについて、ICIF-2013との相違点にも触れながら概要を紹介するとともに、その特徴的な点を解説する。

※1 以下のサイトより、英語版及び日本語版が利用可能 (最終アクセス: 2023年11月1日) である。

<https://www.coso.org/guidance-on-ic>

(英語版) ACHIEVING EFFECTIVE INTERNAL CONTROL OVER SUSTAINABILITY REPORTING (ICSR)

日本内部監査協会ウェブサイト [https://www.iiajapan.com/leg/data/Governance\\_TOP.html](https://www.iiajapan.com/leg/data/Governance_TOP.html)

(日本語版) 『サステナビリティ報告に係る有効な内部統制 (ICSR) の実現』

※2 主な略語は次のとおりである。

ICIF: 内部統制の統合的フレームワーク (Internal Control – Integrated Framework)

ICFR: 財務報告に係る内部統制 (Internal Control over Financial Reporting)

ICSR: サステナビリティ報告に係る内部統制 (Internal Control over Sustainability Reporting)

## 2

## COSO及び内部統制の統合的フレームワーク(ICIF)とは

COSOは、1980年代の米国における会計不正への反省から、米国における企業会計に関連する諸団体によって組成された組織であり、1992年に最初のICIFを公表した。2013年に大幅な改定が行われ、現在はICIF-2013が最新版のフレームワークとなっている。

ICIF-2013では、内部統制の構成要素として、①統制環境、②リスク評価、③統制活動、④情報と伝達及び⑤モニタリング活動の五つと、それぞれの要素が有効に機能するための合計17の原則を定義している(図表1参照)。ICIF-2013は、有効な内部統制は五つの構成要素と17個の原則を満たし、かつ各要素がバラバラではなく、統合された形で運用されることが重要であると説明している。以下では、簡単にそれぞれの構成要素を紹介する。

- **統制環境** …………… 内部統制を実行するための基礎であり、トップの姿勢を含む組織文化、取締役会等による監督、組織構造や権限・責任の確立、人材の採用・育成等が含まれる。
- **リスク評価** …………… 内部統制の構築によって達成したい目的に対するリスクを識別、評価し、管理の仕方を決定するプロセスである。
- **統制活動** …………… リスクを低減するために、マネジメントの出す指揮・命令が実行されることを支援するための行動であり、方針と手続によって確立される。自社の状況やリスクに応じて適切な統制活動を選択する。また、職務分掌も統制活動に含まれる。
- **情報と伝達** …………… 他の内部統制の要素が機能することを支援する活動である。関連性がある質の高い情報を作成し、適切な組織内外の関係者に伝達することが求められる。
- **モニタリング活動** …… 内部統制の五つの各構成要素及び関連する原則が、存在し、機能していることを評価する活動である。改善が必要な箇所を把握し、是正措置を講ずべき責任者に伝達することが求められる。

有効な内部統制の構築には上記五つの構成要素の全てが必要であるが、具体的な範囲や水準は、企業の規模や複雑さ、達成したい目的などにより変化すると説明されている。言い換えると、全ての企業や組織に一律に適用可能な内部統制はなく、自社の状況に適合した内部統制を構築することが重要になるといえる。

図表1 構成要素、原則、着眼点

構成要素	原則	着眼点数	構成要素	原則	着眼点数
統制環境	1. 誠実性と倫理観に対するコミットメント	4	統制活動	10. 統制活動の選択と整備	6
	2. 独立の取締役会による監督	4		11. IT全般統制の選択と整備	4
	3. 組織構造、報告経路、権限、責任	3		12. 方針と手続を通じた統制の展開	6
	4. 有能な個人の確保、育成、維持	4	情報と伝達	13. 品質の高い情報の入手、作成、利用	5
	5. 内部統制に対して個々人が持つ責任	5		14. 内部統制情報の内部への伝達	4
リスク評価	6. 明確な目的の特定	15	15. 内部統制情報の外部への伝達	5	
	7. 目的の達成に対するリスクの識別	5	モニタリング活動	16. 日常的・独立的評価の実施	7
	8. 不正の可能性の検討	4		17. 内部統制の不備の評価と伝達	3
	9. 重要な変化の識別と評価	3			

出典: COSO「サステナビリティ報告に係る有効な内部統制(ICSR)の実現」図B-4を参考に作成

# 3 ICSRガイドンスの特徴

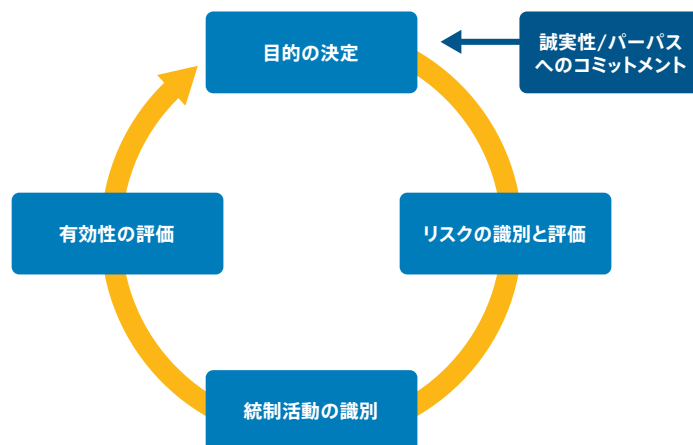
ICSRガイドンスは、前述のICIF-2013をどのようにサステナビリティ報告に適用できるかについて、構成要素、原則、着眼点を踏襲しつつ、原則と着眼点についてはサステナビリティ報告の観点からの定義を提示するとともに、「洞察」として詳細な解説や事例を紹介している。

本ガイドンスの提言の一つに、既存の財務報告に係る内部統制（以下「ICFR」という。）や関連する知識・知見などを活用することが可能というものがある。日本では、上場企業にICFRの経営者評価と内部統制監査が求められており、ICFRが整備・運用されている。そこで、ここでは特にICFRを整備・運用している企業がICSRの構築を検討する際の参考として、(1)ICFRをどのように応用することを提言しているか、また(2)ICSRに特有な課題とその対応についてどのような提言をしているかを概説する。

## (1) 財務報告に係る内部統制(ICFR)を応用できる点

先にも述べたように、ICIF-2013が提示する内部統制の原則や着眼点は、全体としてICSRの構築にも適用できるとしている。そして誠実性(Integrity)やパーパスに対する企業のコミットメントを明確にして、内部統制のプロセスとエコシステムを構築することが良い出発点であると言及している。より具体的には、まずステークホルダーが貴重な資源を企業に提供する理由や見返りに期待していることを、より広い視点から再検討し、それを踏まえて企業のパーパスや誠実性のある行動に対するコミットメントを明確にする。次に、それを実現するための具体的なサステナブル・ビジネス目的を決定する。そして、ICFRと同様に、それらの目的達成を阻害するリスクを識別・評価し、そのリスクを低減するための統制活動を選択・適用し、その有効性を評価し改善につなげるという一連の内部統制のプロセス・エコシステムを適用することは、ICSRの構築にも有用であると説明されている(図表2を参照)。ただし、既存のICFRを応用するとしても、内部統制の諸要素の見直しが必要であり、パーパスの定義やサステナブル・ビジネス目的の設定に加え、例えば、取締役会等のサステナビリティに対する権限と責任の明確化なども必要としている。

図表2 内部統制フレームワークのフロー



出典: COSO「サステナビリティ報告に係る有効な内部統制(ICSR)の実現」図R-1を基に作成

また、次のような点でも既存のICFRを活用できると提言している。

1. ITプラットフォーム、データガバナンスやITに係る全般統制(ITGC)
2. モニタリング活動
3. 財務・経理、IT、内部監査などが持つ内部統制に関する知識・経験
4. 内部統制の文書化の仕組み

ここでは特に、1のIT及び3の既存の知識・経験の活用の2点について触れる。

ICSRガイダンスは、海外においてもMicrosoft Excel等の表計算ソフトを利用したデータ収集や集計、開示が依然として一般的であり、ERPシステム等の利用は少ない点を指摘している。その上で、システム導入・開発、維持管理に関する既存の統制活動は、サステナビリティ関連のデータや情報の収集・集計・開示のためのITシステムの新規導入や更新においても活用できるとしている。

次に、既存の財務・経理部門等が持つ内部統制に関する知識や経験の活用について、ICSRガイダンスは、現時点において、財務報告とサステナビリティ課題の両方に精通する人材を見つけることは困難であることを指摘している。これに対処するには、機能横断的なチームによって、財務報告に精通した人材とサステナビリティ課題に精通した人材がお互いの知見を共有し合うことが一つの解決策であるとしている。財務報告に精通した人材はデータの収集に関するベストプラクティスや内部統制、報告インフラに関する広範な知見があり、逆にサステナビリティ人材は個別のサステナビリティ・トピックに関連した事業管理の在り方やビジネスモデル・戦略を考慮に入れたサステナビリティ報告の在り方についての知見があり、それらを掛け合わせることが有用であると提言している。

## (2) ICSRに特有な課題と対応

次に本ガイダンスが、ICFRに比べてICSRに特有な点はどこにあると述べているかを説明する。

ICSRガイダンスは、財務報告と比較したサステナビリティ報告の特性として、報告の対象範囲・バウンダリーがより広いこと、定性的な情報が多いこと及び将来に関する見通しや見積りが多く含まれることを挙げている。この特性に伴い、次のような点に大きな違いが生じるとしている。

- 報告範囲の特定が財務報告よりも困難であり、また報告範囲自体も広く、それらに対応した体制構築が重要になる。例えば、「統制環境」の整備の一環として組織構造を検討する際に投資先等を考慮の範囲に入れること、「リスク評価」として第三者から取得するデータ・情報の可用性や信頼性を批判的に検討すること、「統制活動」として方針や手続の設定に際して投資先等を考慮することが重要であると説明している。
- 将来予測や見積りが必要となる状況が多い。これには、一次データの取得が困難又は過度にコストがかかる場合と将来に関する見通し等に関する情報が求められる場合の二つのタイプがあり、前者に関しては将来的なテクノロジーの進化による改善が期待されるとしている。一方で、後者については財務報告や予算管理では、既に将来に関する仮定や前提を利用しており、FP&A(Financial Planning & Analysis)と呼ばれる財務予測の専門人材が持つ能力を活用することもできる点で、既存のICFRの活用も提言している。

また、全般的に統制環境やリスク評価には、ICSRに特有な論点が多く記述されている。例えば、IFRSサステナビリティ開示基準等が求めるように機会の開示も求められる点や財務報告に比べて変化が早いいため、その変化を捉えるリスク評価が重要になる点などにも言及している。

## 4 ICSR構築を始めるに当たってのポイント

最後に、ICSR構築に当たってのポイントをICSRガイダンスの「重要なポイント:サステナビリティに関するステークホルダーの目標」に沿って説明する。

ICSRガイダンスが提示する重要なポイントは、以下の八つである。

- ① 説明責任を果たすカルチャーを醸成する。
- ② パーパスとさまざまな目的との相互関係を再検討する。
- ③ 機能横断的なチームを立ち上げる。
- ④ 既存の専門知識を活用する。
- ⑤ 既存の統制を活用する。
- ⑥ 利用可能なテクノロジーとプラットフォームを活用する。
- ⑦ 意思決定における有用性を重視する。
- ⑧ 早期に始める。


まず、説明責任を果たすカルチャーの醸成では、情報の収集、検証、管理、伝達に関わる全ての者が、サステナビリティ・パフォーマンスの戦略的意義、及び意思決定者が信頼性ある情報にアクセスできることの重要性を理解することが不可欠としている。

次に、パーパスと目的の相互関係の再検討では、企業のパーパスやミッションがどのように目的を推進するかの検討が重要であり、業務目的、報告目的、サステナブル・ビジネス目的等の諸目的が相互にバランスが取れ、調和し、理解されていることが重要としている。

また、前節で触れているように、機能横断的なチームを組成し、既存の専門知識を結集したり、既存の統制を活用したりすることはICSR構築を効率的かつ効果的に進める上で重要であり、また現状の表計算ソフトでの情報収集・加工からITシステム等への移行によって、データや情報の信頼性を高めることが期待されるとしている。

さらに、サステナビリティを意思決定における有用性の観点から捉えることで、企業のリスクを低減し、成長や価値創造に貢献する企業の成功に最も重要な少数の指標に絞って取り組むことが可能と説明している。より具体的には、ICSRの構築において、十分に明確な目的の設定が重要であり、これをリスクの識別に先立って行うべきとしている。また、米国SOX法対応において、過大なキーコントロールが識別され、経営者評価や内部統制監査に必要な労力が過大になった教訓を指摘し、その教訓をICSRの構築で活かすことができると、原則6「明確な目的の特定」の洞察において示している。

そして、報告目的を十分に支援する統制システムの設計と改良には時間が必要なため、すぐにも検討を始めることが重要であると提言している。



(執筆者)

日本公認会計士協会 研究員

公認会計士 峯村 佳典



業務本部 企業会計グループ

102-8264 東京都千代田区九段南4-4-1

☎ TEL:03-3515-1128 ☎ FAX:03-3515-1167

<https://jicpa.or.jp>

