

前回監査指摘事項改善報告書

基本情報

報告期間: 2023年4月1日～2023年12月31日

前回監査実施日: 2023年3月15日～2023年3月22日

報告書作成日: 2023年12月28日

作成部署: 経理部

報告者: 経理部長 田村次郎

承認者: 代表取締役社長 鈴木一郎

前回監査指摘事項一覧

【重要な不備】

指摘事項1: 売上債権管理の不備

指摘内容: - 与信限度額の設定が不十分 - 債権回収状況のモニタリング体制が不備 - 貸倒引当金の設定基準が不明確

改善期限: 2023年9月末

指摘事項2: 内部統制の不備

指摘内容: - 営業部門と経理部門の連携不足 - 売上計上基準の運用にばらつき - 承認フローの形骸化

改善期限: 2023年12月末

【軽微な不備】

指摘事項3: 文書管理の不備

指摘内容: - 契約書の保管方法が不統一 - 稟議書の承認記録が不完全

改善期限: 2023年6月末

改善実施状況

指摘事項1: 売上債権管理の不備

改善計画（2023年3月策定）

1-1. 与信限度額管理システムの導入 - 計画: 2023年8月末までにシステム導入 - 予算: 5,000千円 - 担当: 経理部 山田主任

1-2. 月次債権回収会議の設置 - 計画: 2023年9月より開始 - 参加者: 営業部長、経理部長、関係者 - 頻度: 月1回（第2火曜日）

1-3. 債権回収マニュアルの整備 - 計画: 2023年10月末までに完成 - 内容: 督促手順、法的措置基準等 - 担当: 営業部・経理部合同

改善実施状況

1-1. 与信限度額管理システムの導入 - 実施状況: ✓ 完了 - 導入日: 2023年8月25日 - 導入システム: 債権管理システム「CreditWatch Pro」 - 投資額: 4,800千円

システム機能: - 全取引先の与信限度額設定・管理 - 債権残高の自動監視 - 限度額超過時の自動アラート機能 - 月次レポートの自動生成

運用状況: - 登録取引先数: 85社 - 与信限度額設定完了率: 100% - アラート機能稼働率: 100%

1-2. 月次債権回収会議の設置 - 実施状況: ✓ 完了 - 開始日: 2023年9月12日 - 実施回数: 4回（9月、10月、11月、12月）

会議体制: - 議長: 経理部長 田村次郎 - 参加者: 営業部長 高橋三郎、営業課長、経理主任 - 開催日: 毎月第2火曜日 14:00-15:00

主な議題: - 債権残高の確認 - 回収遅延案件の検討 - 与信限度額の見直し - 新規取引先の与信審査

会議成果: - 債権回収率: 85% → 92%（A-Tech社除く） - 平均回収期間: 45日 → 38日（A-Tech社除く） - 問題案件の早期発見: 3件

1-3. 債権回収マニュアルの整備 - 実施状況: ✓ 完了 - **完成日:** 2023年10月20日 - **ページ数:** 25ページ

マニュアル構成: 1. 与信管理の基本方針 2. 債権回収の標準手順 3. 督促のタイミングと方法 4. 法的措置の判断基準 5. 関係部門の役割分担

周知状況: - 全社員への説明会実施: 2023年10月25日 - 理解度テスト実施: 全員合格 - 四半期ごとの見直し実施

改善効果の測定

定量的効果: | 指標 | 改善前 | 改善後 | 改善率 | |-----|-----|-----|-----| | 債権回収率 | 85.2% | 92.1% | +6.9pt | | 平均回収期間 | 45.3日 | 38.2日 | -15.7% | | 貸倒損失率 | 0.8% | 0.3% | -62.5% |

定性的効果: - 営業部門と経理部門の連携強化 - 債権管理に対する意識向上 - 問題案件の早期発見・対応

残存課題

A-Tech株式会社案件: - 与信限度額: 30,000千円 - 現在債権残高: 114,800千円 - 超過額: 84,800千円

課題の内容: 1. 大幅な与信限度額超過 2. 回収遅延の長期化 3. 検収書未受領での売上計上

今後の対応: 1. 個別管理への移行 2. 法的措置の検討 3. 貸倒引当金の追加計上

指摘事項2: 内部統制の不備

改善計画（2023年3月策定）

2-1. 売上計上基準の明文化 - 計画: 2023年7月末までに規程改定 - **内容:** 検収基準の徹底、例外処理ルール - **担当:** 経理部

2-2. 承認フローの見直し - 計画: 2023年9月末までに新フロー運用開始 - **内容:** 承認権限の明確化、システム化 - **担当:** 管理部・経理部

2-3. 定期的な内部監査の実施 - 計画: 2023年10月より四半期実施 - **内容:** 自主点検、外部監査法人との連携 - **担当:** 管理部

改善実施状況

2-1. 売上計上基準の明文化 - 実施状況: ✓ 完了 - **改定日:** 2023年7月15日 - **改定規程:** 「売上計上基準規程」

主な改定内容: 1. 検収基準の徹底 - 検収書受領後の売上計上を原則とする - 検収書の様式統一 - 検収期限の設定（納品後30日以内）

1. 例外処理の明確化
2. 例外処理の承認権限（取締役以上）
3. 例外処理の条件（書面による顧客確認等）
4. 例外処理の期限（四半期末まで）
5. 月次チェック体制
6. 検収書未受領案件の月次確認
7. 例外処理案件の定期レビュー

2-2. 承認フローの見直し - 実施状況: ✓ 完了 - **運用開始日:** 2023年9月1日 - **システム:** ワークフローシステム「ApprovalFlow」

新承認フロー: 1. 売上計上承認 - 営業担当者 → 営業課長 → 経理主任 → 経理部長

1. 例外処理承認
2. 経理部長 → 管理部長 → 取締役
3. 与信限度額変更
4. 営業部長 → 経理部長 → 取締役 → 社長

システム機能: - 電子承認による履歴管理 - 承認期限の自動アラート - 承認状況の可視化

運用実績: - 月平均承認件数: 120件 - 平均承認時間: 2.3日（従来5.1日） - 承認漏れ: 0件

2-3. 定期的な内部監査の実施 - 実施状況: ✓ 完了 - **開始日:** 2023年10月1日 - **実施頻度:** 四半期ごと

内部監査体制: - **監査責任者:** 管理部長 佐藤花子 - **監査メンバー:** 管理部2名、経理部1名 - **外部支援:** 監査法人との連携

実施済み監査: 1. 第3四半期監査（2023年10月） - 対象: 売上計上プロセス - 結果: 軽微な不備2件

- 1. 第4四半期監査（2023年12月）
- 2. 対象: 債権管理プロセス
- 3. 結果: 重要な不備1件（A-Tech社案件）

監査結果の活用: - 不備事項の即座な改善 - 改善状況のフォローアップ - 外部監査法人への報告

改善効果の測定

内部統制の有効性評価: | 項目 | 改善前 | 改善後 | |-----|-----|-----| | 売上計上の適正性 | 85% | 95% | | 承認フローの遵守率 | 70% | 98% | | 文書化の完備率 | 60% | 95% |

業務効率の改善: - 承認時間の短縮: 5.1日 → 2.3日 - 問い合わせ件数の減少: 月20件 → 月5件 - 監査対応時間の短縮: 40% 削減

残存課題

A-Tech社での基準逸脱: - 検収書未受領での売上計上継続 - 例外処理承認の形骸化 - 営業部門からの圧力

今後の対応: 1. 例外処理の厳格化 2. 営業部門への教育強化 3. 監査頻度の増加

指摘事項3: 文書管理の不備

改善実施状況

3-1. 契約書管理の統一 - 実施状況: ✓ 完了 - **完了日:** 2023年6月15日

改善内容: - 契約書管理台帳の作成 - 保管場所の統一（耐火金庫） - 電子化による複製保管

3-2. 稟議書の承認記録整備 - 実施状況: ✓ 完了 - **完了日:** 2023年6月30日

改善内容: - 電子稟議システムの導入 - 承認履歴の自動記録 - 過去分の遡及整備

全体的な改善効果

定量的効果

指標	改善前	改善後	改善率
内部統制評価点数	65点	88点	+35.4%
監査指摘事項数	15件	3件	-80.0%
業務処理時間	100%	75%	-25.0%

定性的効果

1. 組織風土の改善
2. コンプライアンス意識の向上
3. 部門間連携の強化
4. 問題の早期発見・対応
5. 業務品質の向上
6. 標準化による品質安定
7. 属人的業務の削減
8. ミスの減少
9. リスク管理の強化
10. 予防的統制の充実
11. モニタリング体制の確立
12. 継続的改善の仕組み構築

今後の課題と対応計画

短期課題（3ヶ月以内）

A-Tech社案件の解決: - 検収書未受領売上の取り消し検討 - 貸倒引当金の追加計上 - 法的措置の準備

内部統制の更なる強化: - 例外処理基準の見直し - 営業部門への教育強化 - モニタリング頻度の増加

中期課題（6ヶ月以内）

システム機能の拡充: - 与信管理システムの機能追加 - 承認フローの最適化 - データ分析機能の強化

人材育成の推進: - 内部監査人の育成 - 専門知識の習得支援 - 外部研修の活用

長期課題（1年以内）

統合的リスク管理の構築: - ERM（全社的リスク管理）の導入 - リスク評価の高度化 - 危機管理体制の整備

デジタル化の推進: - AI活用による異常検知 - RPA導入による業務自動化 - ペーパーレス化の推進

外部監査法人との連携

連携状況

監査法人: あずさ監査法人

担当者: 公認会計士 鈴木太郎

連携頻度: 月1回の定期面談

主な連携内容

- 改善状況の報告
- 月次進捗報告

3. 課題の共有

4. 追加改善提案の検討

5. 専門的助言の取得

6. 会計基準の解釈

7. 内部統制の設計

8. ベストプラクティスの共有

9. 監査効率の向上

10. 監査手続きの合理化

11. 資料準備の効率化

12. 監査時間の短縮

経営陣への報告

取締役会報告

報告日: 2023年12月25日

報告者: 経理部長 田村次郎

主な報告内容: 1. 改善計画の完了状況 2. 改善効果の測定結果 3. 残存課題と対応計画 4. 今後の内部統制強化方針

取締役会決議事項: 1. A-Tech社案件の抜本的見直し 2. 内部監査機能の更なる強化 3. 2024年度内部統制計画の承認

結論

前回監査で指摘された事項については、計画通りに改善を実施し、大部分で成果を上げることができました。特に、システム導入による業務効率化と内部統制の強化は、当初の期待を上回る効果を示しています。

一方で、A-Tech株式会社案件に関しては、改善された仕組みが十分に機能せず、新たな課題として浮上しています。この案件については、抜本的な見直しが必要であり、2024年度

の重点課題として取り組んでまいります。

今後も継続的な改善活動を通じて、より強固な内部統制体制の構築を目指してまいります。

作成者: 経理部長 田村次郎

確認者: 管理部長 佐藤花子

承認者: 代表取締役社長 鈴木一郎

次回報告予定: 2024年3月末