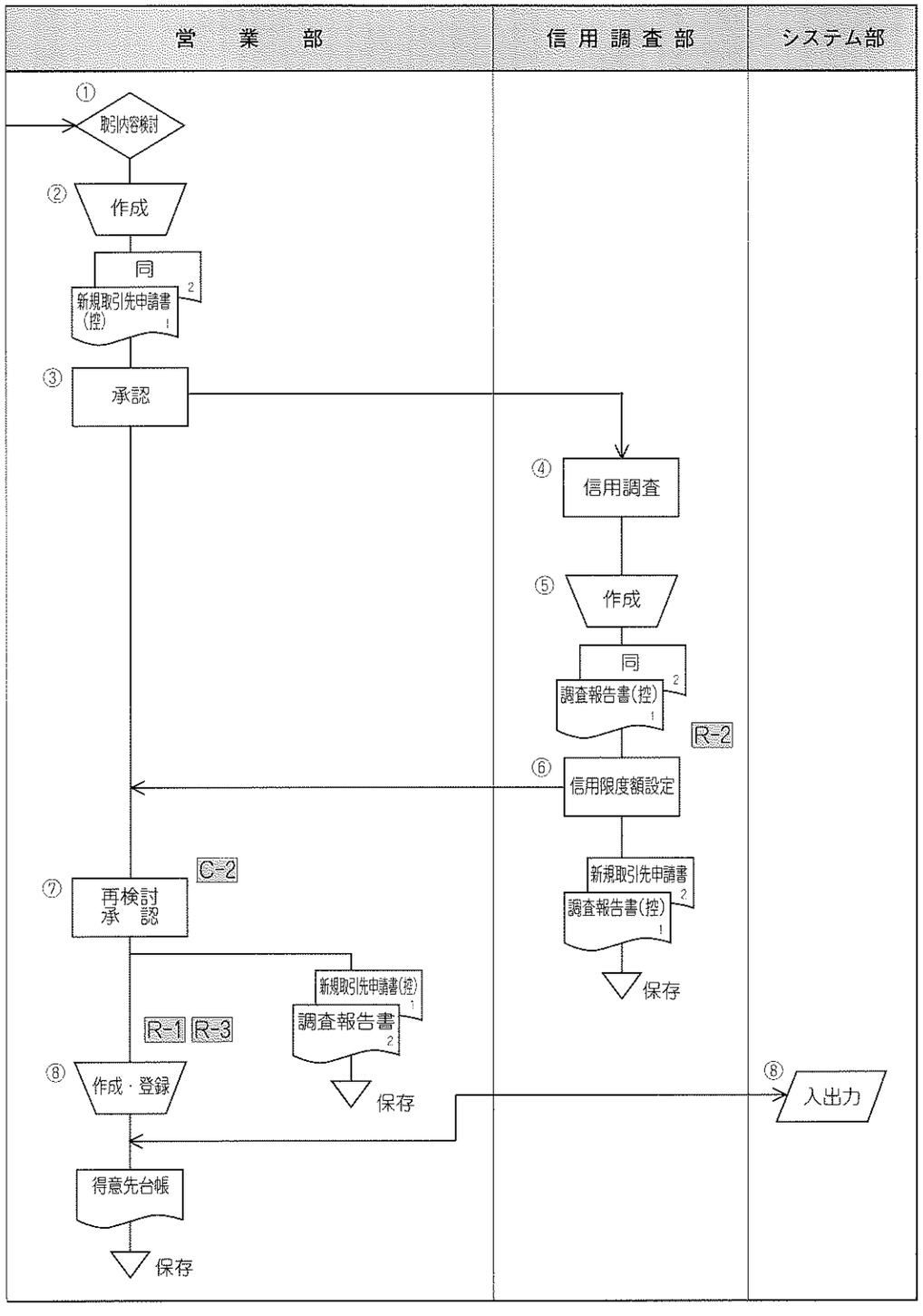
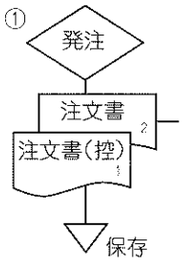
(1)　業務フロー〔与信管理〕

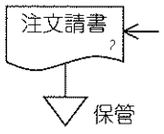
担当者·関係者		業務手続	得意先
得意先 営業部担当者	①	営業部において、新規取引先との引合について、取引内容、取引条件等を検討する。	引合
営業部担当者	②	上記検討結果に基づいて、「新規取引先申請書」を作成する。	
営業部責任者	③	上記担当者が作成した「新規取引先申請書」について承認する。	
信用調査部担当者	④	営業部作成の「新規取引先申請書」に基づいて、各種データを収集し新規得意先の信用調査を行う。	
信用調査部担当者	⑤	信用調査の結果を、「調査報告書」としてとりまとめる。	
信用調査部責任者	⑥	「調査報告書」に基づいて、信用限度額を設定し、「調査報告書」に記入のうえ、営業部に回付する。	
営業部担当者·責任者	⑦	信用調査部作成の「調査報告書」に基づいて、再検討事項があれば「新規取引先申請書」を修正する。修正内容を信用調査部に報告し、信用限度額を承認する。	
営業部担当者 システム部	⑧	「新規取引先申請書」と「調査報告書」に基づいて、「得意先台帳」を作成・登録する。	

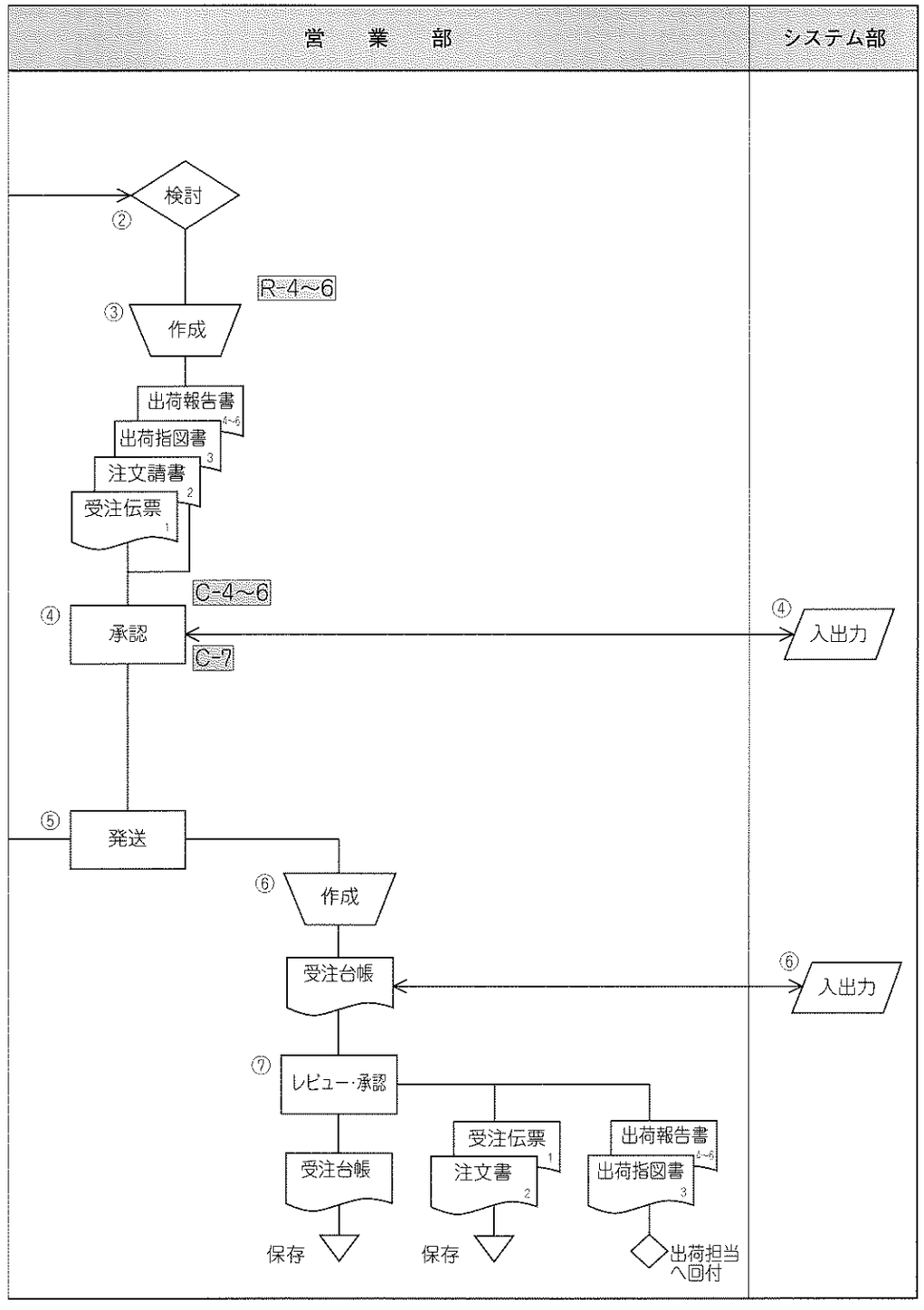


〔受注手続〕

担当者・関係者		業務手続	得意先
得意先	①	得意先は引合に基づいて注文を行い、注文書を発行し当社に発送する。	
営業部担当者	②	得意先から受け取った注文書について単価等の内容を検討する。	
営業部担当者	③	注文書に基づいて受注伝票（６枚複写）を作成する。 1　受注伝票（営業部管理で保管） 2　注文請書（得意先へ送付） 3　出荷指図書（出荷部門へ回付） 4～6　出荷報告書（出荷部門へ回付） 作成にあたって単価・与信残高についても確認する。	
営業部責任者	④	受注伝票・注文書について、単価が適切か否か、与信限度内であるか等について検討し、承認する。単価表、与信限度額等についてはシステム部よりデータを受け取る。	
営業部担当者	⑤	注文請書を得意先へ発送する。	
営業部管理担当者	⑥	受注伝票と注文書に基づいて、受注台帳を作成する。	
営業部責任者	⑦	受注台帳について、受注伝票・注文書の内容をレビュー・承認する。	







(2)　チェックリスト

Yes：実施している　No：実施していない　N/A：該当なし(Not Applicable)

番号	内　　容	回　答			摘要
		Yes	No	N/A	
SL 1	全般的事項 1　販売基本方針に基づいて、予算設定を行っているか。 2　下記の項目を含む販売手続に関する諸規程が作成されているか。 ①　受注手続 ②　出荷手続 ③　売上計上基準 ④　請求及び入金手続 ⑤　返品・値引き等の手続 ⑥　債権管理（与信限度、貸倒処理を含む） 3　販売に関する各部署の権限と責任が定められており、担当者は各々独立しているか。 4　得意先マスタ（取扱品目、販売単価、支払条件、与信額等）の登録、変更、更新にあたっては、所定の責任者によって承認を受けているか。 5　得意先マスタ、データファイル、プログラム等には、権限を与えられた者以外はアクセスできないようになっているか。				
SL 2	与信管理 1　得意先に対する信用調査部門が設けられており、その部門は、販売業務及び金銭出納業務を行う者から独立しているか。 2　信用調査部門の調査について、関連部門と定期的に情報交換を行っているか。 3　得意先に信用不安が発生した場合、適切に対処できる体制となっているか。				
SL 3	受注手続 1　販売契約の締結又は受注にあたっては、得意先について、信用調査を行っているか。 2　下記の取引条件について、基準を設定し、責任者が承認しているか。 ①　販売価格				

番号	内　　容	回　答			摘要
		Yes	No	N/A	
	②　値引き・割戻し、販売報奨金 ③　納入条件 ④　請求書の発行（締日等） ⑤　回収条件 ⑥　信用限度額 ⑦　取引保証金 3　上記基準について定期的に見直しを行っているか。 4　取引条件が設定基準と相違する場合は、責任者が承認しているか。 5　受注に関する記録及び書類について ①　契約書について、得意先別、日付順等に保管・整理されているか。 ②　受注伝票又は注文書には、一連番号を付し、全部処理したか確認できるか。 ③　注文を受けた場合、注文請書が発行され、その控は、①と同様に整理・保管されているか。 ④　上記書類によって、受注台帳が作成されているか。 ⑤　受注台帳は、出荷・代金回収の有無、受注残、注文の取消し、納期遅れ、得意先からのクレーム等が記載されているか。 ⑥　得意先マスタに登録されている得意先以外からの注文は、受注入力できないようになっているか。				
SL 4	出荷手続 1　注文書（注文請書）・受注台帳等に基づいて、あらかじめ連番が付された出荷指図書が発行されているか。 2　出荷指図書は責任者によって承認された後、出荷部門に回付され、これによって、すべての商品・製品等が出荷されているか。 3　出荷指図書と受注台帳との照合は可能となっているか。 4　商品・製品等の出荷後には、出荷報告書が発行され、出荷日、担当者名が記載され、責任者の承認を受けているか。				

(3)　リスクコントロールマトリックス

項目 / 業務内容	科　目	リスク（不備） No.	リスク（不備） 内　容	コントロール（統制） No.	コントロール（統制） 内　容	アサーション（要点） 実在性	網羅性	権利と義務	評価と配分	表示・開示	コメント
与信管理	売上・売掛金	R－1	架空の得意先を得意先マスタに登録する。	—	新規取引先との契約にあたって、承認手続を確立し、責任者は信用情報等客観的資料と照合を行う。	○	○	○			承認手続を追加する。
	売上・売掛金 貸倒償却	R－2	新しい得意先に対し過大な与信限度額を設定する。	C－2	与信限度額の設定について、客観的な基準を作成し、責任者が定期的に見直しを行う。				○		
	売上・売掛金	R－3	販売価格を誤って登録する。	—	販売計画に基づいた販売単価の設定基準を定め、単価マスタの登録内容は責任者も検証する。	○	○	○			承認手続を追加する。
受注手続	売上・売掛金	R－4	架空の受注を受ける。	C－4	注文の受付は担当を一定させ、注文請書の発行内容について必ず相手先と確認する。	○	○	○			
	売上・売掛金	R－5	受注単価を誤って設定・登録する。	C－5	注文請書と単価表の照合について、責任者の承認を必ず受ける。	○	○	○			
	売上・売掛金 貸倒償却	R－6	与信限度額を超えた受注を受ける。	C－6	受注伝票の内容と得意先台帳との照合を責任者が行い、限度額変更は新たな申請を行う。				○		
出荷手続	売上・売掛金	R－7	受注に基づかない架空の出荷が発生する。	C－7	出荷指図書の発行は、受注手続が行われない限り発行されない。	○	○	○			
	売上・売掛金 商品（製品） 売上原価	R－8	出荷指図書の指示に従わない出荷が発生する。	—	営業部責任者の承認した出荷指図書は、速やかに物流部に回付する。受注残と在庫の関連について定期的に内容を分析する。				○		出荷指図書の回付を速やかに行う。
	商品（製品） 売上原価	R－9	商品在庫帳の記入を誤る。	—	責任者は、出荷指図書と商品在庫帳の照合を行い承認する。	○	○	○			承認手続を追加する。
売上計上・請求手続	売上・売掛金 商品（製品）、売上原価	R－10	会社所定の売上計上基準に従って売上が計上されない（未出荷売上、売上不計上など）。	C－10	売上計上システムが会社の所定の基準と合致しているか確認し、責任者が売上伝票と出荷報告書の照合を行う。	○	○	○	○		
	売上・売掛金 商品（製品）、売上原価	R－11	売上の計上、売上原価の計上のいずれかのみが計上される。	C－11	経理部において売上伝票と出荷報告書との照合を行い、対応関係を必ず検証する。	○	○	○	○		
	売上・売上原価	R－12	請求書の発行に際して、記載内容を誤ったり、作成漏れが生じる。	C－12	請求書の内容について責任者が必ず照合・承認を行う。得意先元帳の検証、相手方との確認を定期的に行う。	○	○	○			

(4)　証憑・規程一覧表

分類／手続	証憑・帳票	規程類
与信管理	・新規取引先申請書(*1) ・得意先台帳	・与信管理規程 ・債権管理規程
受注手続	・受注伝票 ・注文請書 ・出荷指図書 ・出荷報告書 ・注文書（指定業者用） ・受注台帳	・販売管理規程
出荷手続	・売上伝票 ・納品書 ・物品受領書 ・商品在庫帳	・販売管理規程
売上計上・請求手続	・請求書 ・得意先元帳 ・仕訳入力票	・経理規程（売上計上基準） ・販売管理規程
回収手続	・領収証発行申請票(*2) ・入金伝票(*3) ・入金明細票 ・領収証 ・手形台帳 ・入金台帳	・販売管理規程
債権管理	・得意先元帳 ・引当伝票 ・修正入力票 ・売掛金滞留調査表 ・仕訳入力票 ・残高確認書(*4)	・債権管理規程 ・経理規程（貸倒引当金設定基準）
貸倒処理	・事故情報報告書 ・貸倒処理票 ・仕訳入力票	・債権管理規程

分類／手続	証憑・帳票	規程類
返品処理	・返品受入報告書 ・入庫指図書 ・返品票 ・入庫伝票 ・商品在庫帳 ・仕訳入力票	・販売管理規程

様式例

＊1

新規取引先申請書

No.

会社名		年　月　日発行			
住所		部署		担当者	
電話		調査部長		担当部長	
代表者名		承認番号			

会社の状況

設立	年　月　日発行	取扱品目		販売先	
資本金	円				
年商	円			取引銀行	
人員	人	仕入先			
支店				業界順位	
子会社					

経営者の状況		信用調査結果による結論	
生年			(可・否)
住所		今後の取引予定	
経歴		品目	
特質		限度	
家系		条件	
資産		保証金他	

＊2

領収証発行申請票

No.　　発行日　年　月　日

取引先コード	得意先名	得意先支払証明印
領収証発行日	領収証番号	

入金コード		手形要件等		受入金額
	1．現金3．手形	振出日		
	2．振込4．相殺	決済日		
		支払銀行		
		預入銀行		円

請求金額	摘要
円	

承認	検印	担当

＊3

入金伝票

No.　　発行日　年　月　日

取引先コード	得意先名	入金日付印
領収証発行日	領収証番号	

入金コード		手形要件等		受入金額
	1．現金	振出日		
	2．振込	決済日		
		支払銀行		
		預入銀行		円

借方		貸方	

承認	検印	担当

＊4

〒

No.

平成　年　月　日

（住　所）
（会社名）
（又は氏名）　御中

東京都港区×××××
ＡＢＣ株式会社
経理部長　ＸＹＺ　㊞

勘定残高確認ご依頼の件

拝啓　時下ますますご清祥のこととお喜び申し上げます。
さて、当社は毎月、残高確認を実施しております。当社の貴社（殿）に対する下記の勘定残高についてご多忙中のところ誠に恐縮に存じますが、当社の記録による下記勘定残高が貴社（殿）の記録と相違ないことをご確認いただき、所定欄にご記入、ご捺印の上、同封の返信用封筒にて平成　年　月　日までに、ご返送くださいますようお願い申し上げます。
もし、下記の勘定残高が、貴社（殿）の記録と相違している場合には、ご面倒ですが、末尾所定欄又は別紙に、貴社（殿）の当該金額をご記入の上、相違の内容等を併せお示しくださいますようお願い申し上げます。
なお、本状は、貴社（殿）に対する支払いの督促ではありませんので、念のため申し添えます。

敬　具

記

	科　目	金　額	備　考
		円	
平成　年　月　日現在			
貴社（殿）に対する当社の勘定残高			
債権（債務）計			

（切り取らないで、このままご返送ください）

平成　年　月　日

確　認　書

（住　所）
（会社名）
（又は氏名）
（責任者）　㊞

平成　年　月　日現在、当方のＡＢＣ株式会社に対する債務（債権）は、＿＿＿＿＿＿円であることを確認いたします。
なお、差額の明細は、下記のとおりです。

記

以　上

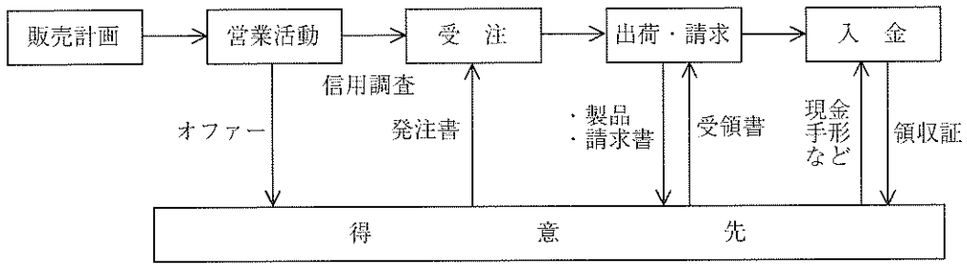
（注）収入印紙は不要です。

(5)　補足説明

販売サイクルは財貨・サービスの提供、代金の請求書の作成・発送と売掛金の計上、売掛金の回収といった手続から成り立っています。これらの関係は図Ⅱ・2―1に示してあります。また、取引開始に先立っての信用調査、売掛債権の管理、返品・値引き・割戻しなども販売サイクルの手続として考えられています。

「1　**サイクル別アプローチ**」で述べたように、企業活動の流れからすれば、販売サイクルは購買、製造の次に取り上げられるところです。しかし、財務報告に係る内部統制の観点からは、販売サイクルに関連する科目、つまり売上や売掛金に最もリスクが発生しやすいため、最初に取り上げています。

図Ⅱ・2―1　販売サイクルの手続の関係



ア．与信管理

与信管理とは、得意先と取引を開始するにあたって、得意先の財務状況・事業内容等を調査し、与信限度額を設定し、取引開始後も定期的に得意先の状況を確かめる一連の管理手続をいいます。この業務は、営業部、経理部とは独立した別の部署が行うほうが、公平な立場からの与信設定となり、望ましいといえます。

取引開始前に、営業担当者が作成した「新規取引先申請書」を参考に、信用調査会社等を利用したりして種々の情報を収集する必要がありますが、財務状況だけでなく、事業内容や経営方針、さらには経営者の個人的な事柄まで調査することが必要です。貸倒れが発生するリスクだけでなく、不法行為等に加担してしまうリスクもあり得るからです。また、取引基本契約の締結にあたっても、与信管理を行う部署が関わる必要があります。

イ．受注手続

注文を受けたときに、その処理が適切に処理できなければ、販売のチャンスを逃すこともあります。注文を受けたら、その内容（品名、単価、数量、納期等）を正確に記録し、速やかに対応する必要があります。これを記録する注文書（受注書）は、すべての注文が洩れなく記録されることを保証するために、連番管理が必要です。また、いくら注文をとっても、販売単価が採算の合わない単価であったり、納期が会社の購