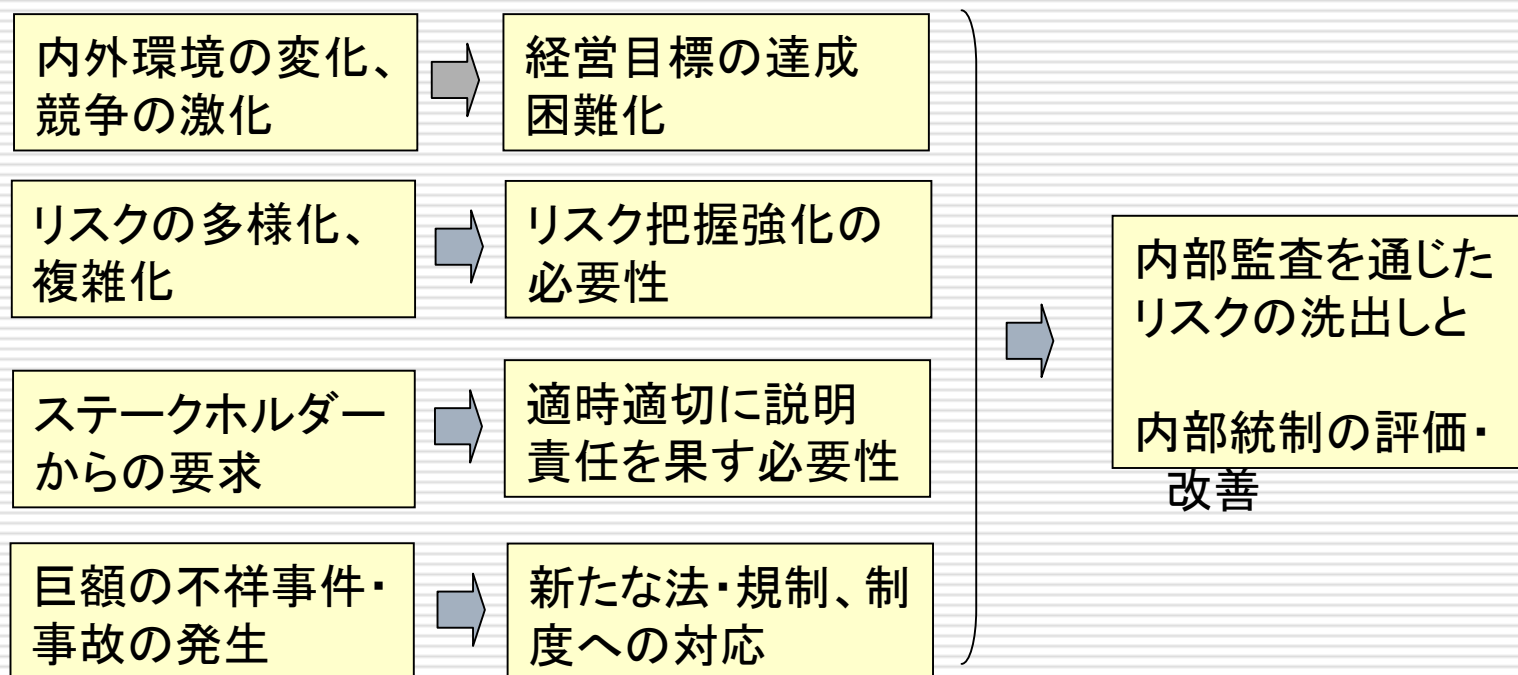

金融内部監査の現状と 高度化への課題

目次

1. 内部監査 高まる重要性
2. 内部監査とは
 - 定義、目的、機能、要件
3. 内部監査の運営
 - 高度化のポイント
4. まとめ

1. 内部監査 高まる重要性

- ◆ 内部監査、内部統制に関する世間の関心は引き続き高まっている。



内部統制、内部監査の発展

海外	日本
1992年 COSO報告書 「内部統制の統合的枠組み」	
1998年 バーゼル銀行監督委員会 「銀行組織における内部管理体制のフレームワーク」	
1999年 内部監査人協会 (IIA) 「専門職的实施のフレームワーク」	1999年 金融検査マニュアル
2001年 バーゼル銀行監督委員会 「銀行の内部監査および監督当局と監査人の関係」	2001年 金融検査マニュアル一部改訂 (内部監査・外部監査に関する記載充実)
2002年 米国SOX法	
2004年 COSO/ERM報告書 「全社的リスクマネジメント」 内部監査人協会 (IIA) 「専門職的实施のフレームワーク」改訂	2006年 新会社法施行 金融商品取引法(2008年適用) 金融検査評定制度
2007年 バーゼルII適用	2007年 金融検査マニュアル全面改訂

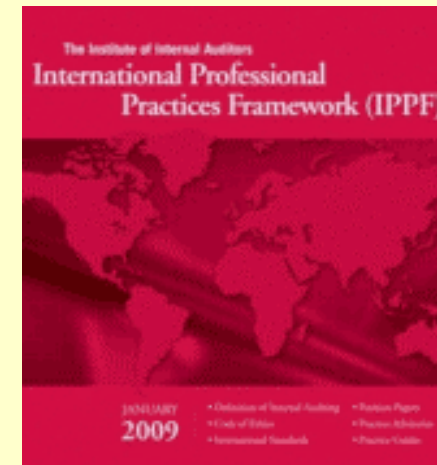
(参考) 内部監査人協会

(IIA: The Institute of Internal Auditors)

- 1941年米国で設立。現在、90以上の国と地域に約250の支部を有する国際的な組織(日本内部監査協会がIIA-JAPAN)。
- 会員は個人単位で登録。世界160ヶ国で約117,000名に達する。
- 主な活動
 - ・ 国際的なスケールでの内部監査専門職としての啓蒙活動
 - ・ 内部監査の実務基準の策定
 - ・ 公認内部監査人(CIA)、内部統制評価指導士(CCSA)、公認金融監査人(CFSA)などの資格認定
 - ・ 内部監査・内部統制および関連諸問題の世界的な知識・情報を会員および社会に普及・啓発すること
 - ・ 会員、その他に対して世界各国の内部監査実務に関する教育のために会議を開催すること

(参考)「専門職的实施の国際フレームワーク」 (International Professional Practices Framework)

- 内部監査の定義
- 倫理綱要
 - ◆ 内部監査人が遵守すべき倫理行為規範
- 基準(内部監査の専門職的实施の国際基準)
 - ◆ あるべき内部監査の実務を反映する基本原則
 - ◆ 広範な付加価値の高い内部監査活動を実施し推進するためのフレームワーク
 - ◆ 内部監査の業績を評価するための基礎
- ポジション・ペーパー
- 実践要綱
- 実践ガイド





IIA「基準」

「内部監査の専門職的実施の国際基準」

人的基準	1000	目的、権限および責任
	1100	独立性と客観性
	1200	熟達した専門的能力と専門職としての正当な注意
	1300	品質のアシュアランスと改善のプログラム
実施基準	2000	内部監査部門の管理
	2100	業務の性質
	2200	個々のアシュアランスやコンサルティングの業務の計画
	2300	個々のアシュアランスやコンサルティングの業務の実施
	2400	結果の伝達
	2500	進捗状況のモニタリング
	2600	最高経営者のリスク許容についての問題解決



金融検査マニュアル

「経営管理(ガバナンス)態勢－基本的要素－の確認検査用チェックリスト」

II. 内部監査態勢の整備・確立状況

1. 取締役会及び取締役会等における内部管理態勢の整備・確立	
(1)方針の策定	①取締役の役割・責任
	②内部監査方針の整備・周知
(2)規定・組織体制の整備	①内部監査規程の整備
	②内部監査実施要領の整備
	③内部監査計画の整備
	④内部監査部門の態勢整備
(3)フォローアップ態勢	①取締役会による問題点の改善
2. 内部監査部門の役割・責任	
	①内部監査実施要領の策定
	②内部監査計画の策定
	③内部監査の実施
	④フォローアップ態勢
3. 評価・改善活動	
(1)分析・評価	①内部監査の有効性の分析・評価
	②分析・評価プロセスの見直し
(2)改善活動	①内部監査態勢の改善活動
	②改善活動の進捗状況
	③改善プロセスの見直し

2. 内部監査(internal audit)とは

(1) 内部監査の定義

(2) 内部監査の目的

(3) 内部監査の機能

(4) 内部監査の要件

(1) 内部監査の定義 (IIA、1999/6月)



- 内部監査は、組織体の運営に関し価値を付加し、また改善するために行われる、独立にして客観的なアシュアランスおよびコンサルティング活動である。
- 内部監査は、組織体の目標の達成に役立つことにある。
- このために、リスクマネジメント、コントロールおよび組織体のガバナンス・プロセスの有効性の評価、改善を、内部監査としての体系的手法と規律遵守の態度をもって行う。

Internal auditing is an independent, objective assurance and consulting activity designed to add value and improve an organization's operations. It helps an organization accomplish its objectives by bringing a systematic, disciplined approach to evaluate and improve the effectiveness of risk management, control, and governance processes.

(2) 内部監査の目的

組織体の経営に役立つこと

《内部監査の定義(IIA)におけるキーワード》



- 内部監査は、組織体の運営に関し価値を付加し、また改善するために行われる、独立にして客観的なアシュアランスおよびコンサルティング活動である。
- 内部監査は、組織体の目標の達成に役立つことにある。
- このために、リスクマネジメント、コントロールおよび組織体のガバナンス・プロセスの生みの評価、改善を、内部監査としての役割をもって行う。

内部監査の目的

経営に役立つ内部監査とは (内部監査の付加価値)

- ◆ 経営陣に対し、「安心感」を与える。
 - 内部統制の有効性を確認する(目標達成の合理的保証を与える)。
- ◆ 経営陣に対し、「警告」を発する。
 - 未対処のリスクを洗い出す(目標達成の阻害要因を特定する)。
- ◆ 経営陣、職員に対し、「リスク削減」への取り組みを促す。
- ◆ 経営陣、職員に対し、「業務の改善」への取り組みを促す。
- ◆ ステークホルダーに対し、「説明責任」を果たすことを可能とする。
- ◆ 「規範・ルールの遵守」状況を確認し、「違反・逸脱行為を牽制」(防止・抑制)する。

(3) 内部監査の機能

保証機能と提言機能

内部監査の機能

≪内部監査の定義(IIA)について≫



- 内部監査は、組織体の運営に関し価値を付加し、また改善するために行われる、独立にして客観的なアシュアランスおよびコンサルティング活動である。
- 内部監査は、組織体の目標の達成に役立つことにある。
- このために、リスクマネジメント、コントロールおよび組織体のガバナンス・プロセスの有効性の評価、改善を、内部監査としての体系的手法と規律遵守の態度をもって行う。

保証機能と提言機能

◆ 内部監査には、以下の2つの機能がある

● 保証機能(アシュアランス)

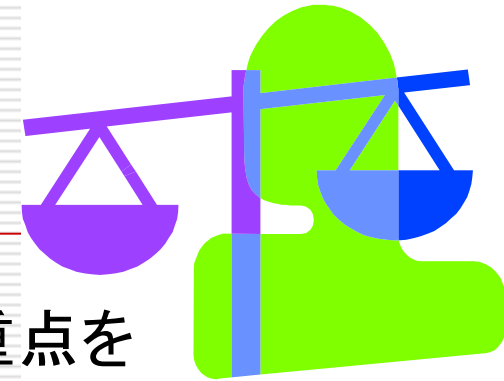
- 組織体の運営に関し、リスクの評価と内部統制の有効性を検証する。

● 提言機能(コンサルティング)

- 組織体の運営に関し、改善を図ることを目的に、カウンセリング、助言、ファシリテーション^(注)、研修等を行う。
- 多くの場合、提言機能は保証機能の延長線上にある。

(注)関係者を集め、問題点の共有、対応策の協議、実行の合意を図ること。

留意点



- ◆ 保証機能に加え、提言機能にどれだけ重点を置くかは、経営の考え方による。
- ◆ 改善提案の採択・非採択に関する意思決定は経営陣、各業務部門の管理者が行う。
- ◆ 内部監査部門は客観性を維持すべきであり、経営陣の意思決定に関与しない。監査対象部門に対し、過度に詳細に亘る助言を行うことは控えた方がよい。

IIA「基準」の序(2004/1月改訂時に以下の文言を追加)

内部監査部門がコンサルティング・サービスを実施するにあたっては、内部監査人は客観性を維持すべきであり、また経営管理者としての責任を負ってはならない。

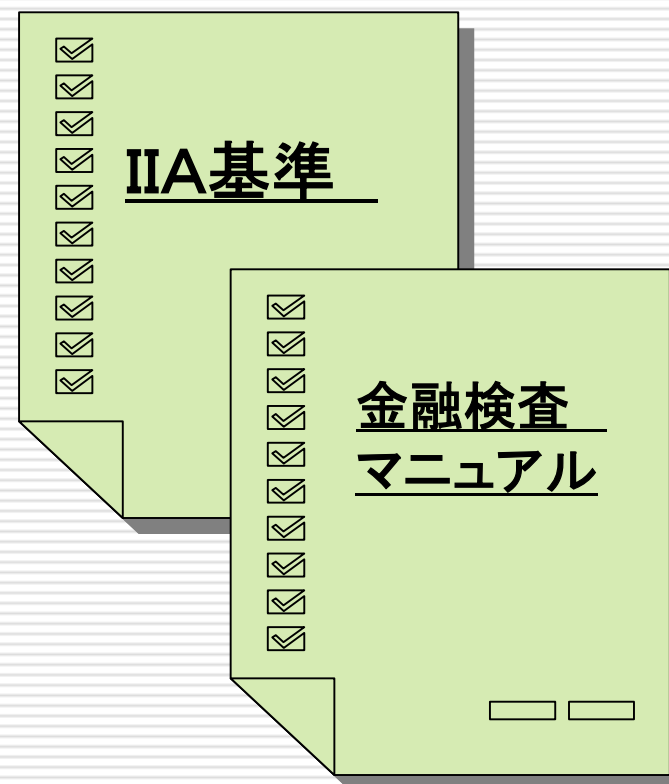
▽経営として、特に期待・重視する内部監査の機能 (複数選択、12項目中最大4項目)

	合 計	大手行	地域 銀行	信用 金庫	証券 会社
内部管理体制(注)のチェック	40	12	10	10	8
不正・事務ミスの発見・摘発	17	2	5	8	2
資産査定・償却の適切性のチェック	15	7	3	5	0
事務プロセスの適切性のチェック	14	3	4	5	2
経営方針の遵守状況のチェック	12	6	2	3	1
経営への提言	24	9	5	4	6
回答先	40	12	10	10	8

(注)リスク管理、コンプライアンスを含む。

(4) 内部監査の要件

- ① 目的、権限、責任の明確化
- ② 独立性と客観性の確保
- ③ 専門的能力の確保
- ④ フォローアップによる改善の促進



(4) 内部監査の要件

① 内部監査の目的、権限、責任の明確化

- ◆ 内部監査方針、内部監査規程を策定し、そのなかで内部監査の目的、権限、責任を明確にする。
- ◆ 経営陣は、内部監査方針、内部監査規程を承認する。
 - ⇒ このことを通じて、内部監査部門に、組織上の地位、権限が与えられる。
 - ⇒ 経営陣と、内部監査のミッションについて十分に話し合って文書化することが重要。

(4) 内部監査の要件

② 独立性と客観性の確保

- ◆ 内部監査部門は、組織上、独立していなければならない。
- ◆ 経営陣に対する直接の報告ラインを確保する必要がある。
- ◆ 内部監査人は、公正不偏の態度を保たなければならない。
- ◆ 外見上の関係も含め、独立性、客観性が侵害されている、とみなされる事態を回避する必要がある。

⇒ 独立性、客観性の確保は、内部監査に対する信頼の源

であり、監査対象部署の協力を取り付けるためにも必要不可欠。

- ◆ 独立性、客観性が侵害された場合は、組織内に開示し、

独立性、客観性の侵害事例

- ◆ 以下のような場合、独立性、客観性が侵害されているとみなされる。
 - 内部監査部門長(役員、部長)が他部門を兼担する。
 - ⇒ 内部監査部門長は、兼担部署の監査に係る事前協議、実施、結果報告について、ライン責任者として関与してはならない。
 - 内部監査人が、直前に従事していた業務の監査を行う。
 - ⇒ IIA基準では、「直前」の定義について「1年以内」と例示(金融検査マニュアルでは期間に関する明示なし)。

(4) 内部監査の要件

③ 専門的能力の確保

- ◆ 内部監査人は、従事する監査の遂行に必要な知識、技量、専門的能力を身に付けていなければならない。
- ◆ 内部監査部門全体としては、すべての業務分野の監査の遂行に必要なとなる監査資源(要員数・専門的能力)を確保しなければならない。
- ◆ 監査資源が不足する場合には、外部専門家へのアウトソースや外部専門家との共同監査(コ・オーデイト)を検討する。

⇒ 内部監査部門長は、監査計画(中期・短期)を策定するなかで、

必要となる監査資源(要員数・専門的能力)を見積もって経営陣

に報告する。

⇒ 経営陣は、監査計画および監査資源の手当方法について承認する。

内部監査人に求められる専門的能力

- ◆ リスクを識別する。
- ◆ コントロールの有効性を評価する。
- ◆ プロセスの改善を促す。

(知識)

- 監査基準、監査手続、監査技術
- 内部統制のフレームワーク
- 会計、財務、税務
- 法律、制度、バーゼルⅡ
- システム、ビジネスモデル
- 金融工学、リスク計測手法等

(ヒューマンスキル)

- 情報収集能力
- 問題発見能力
- 原因分析能力
- 改善提案能力
- コミュニケーション能力

▽ 総職員に対する内部監査部門の職員の比率

(今回 : 2007/3月 前回 : 2002/6月)	最大値		最小値		平均値	
	今回	前回	今回	前回	今回	前回
全業態	4.0%	—	0.3%	—	1.2%	—
大手行、地域銀行	4.0%	2.0%	0.5%	0.5%	1.4%	1.0%

日本銀行「わが国金融機関の内部監査の現状について」(2007/6)

外部専門家の活用

(アウトソースの事例)

◆ 海外拠点の内部監査

※ アウトソース、コ・オーデイトにも内部監査部門長は責任を負う。

(コ・オーデイトの事例)

◆ システム監査

◆ リスク計量化技法・モデルの監査

◆ SOX法対応運用テスト

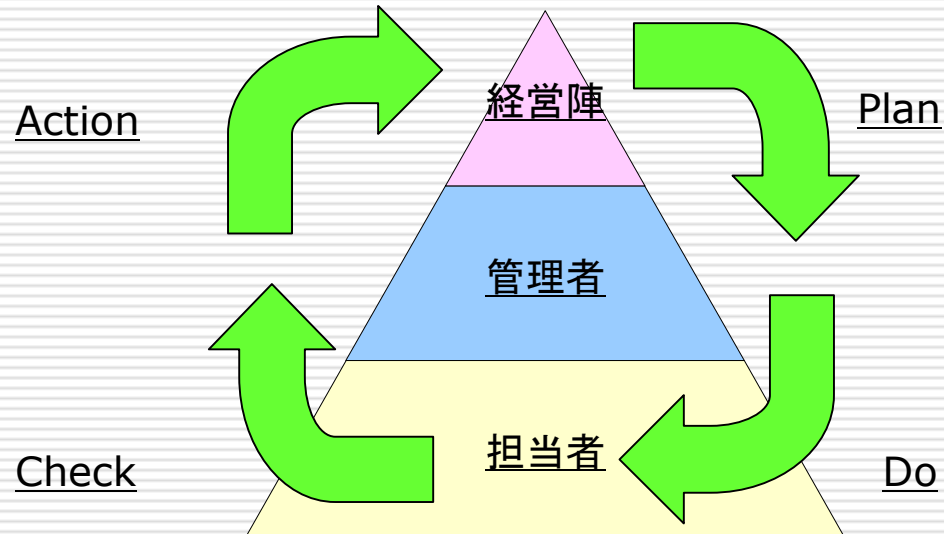
▽内部監査部門のアウトソーシング

	合計	大手	地域	信金	証券
内部監査業務の全部又は一部をアウトソースしたことがある。	14	7	0	3	4
回答先	40	12	10	10	8

(4) 内部監査の要件

④ フォローアップによる改善の促進

- ◆ 監査部門は、監査対象部署の改善状況をフォローアップして、経営陣に報告する。
⇒ 監査部門は、「PDCAサイクル」が円滑に廻るように促す。



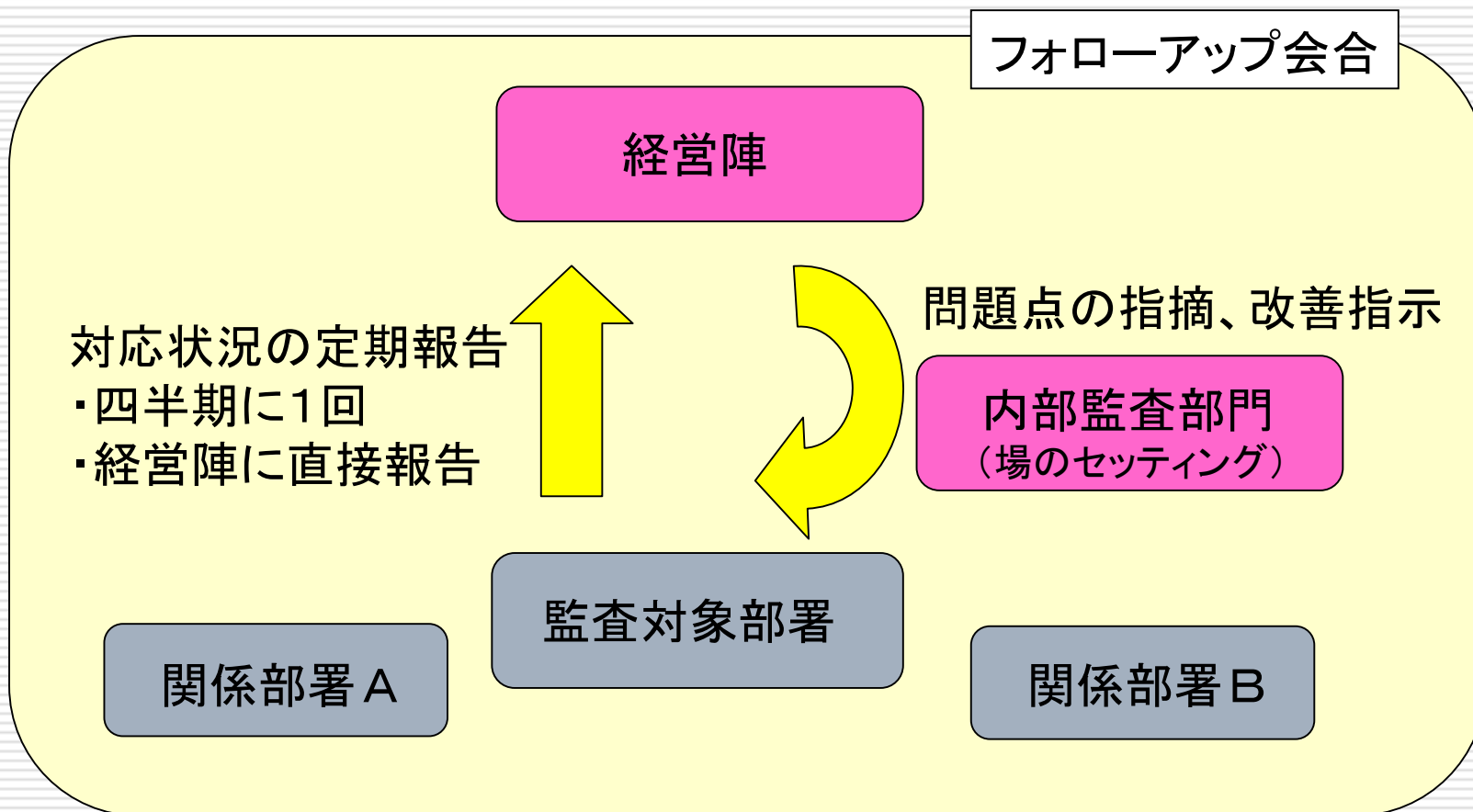
フォローアップ実施のポイント

- ◆ 組織全体で、PDCAサイクルを回すためには、内部監査の指摘事項と改善状況に関するフォローアップに対する経営陣の関与は不可欠。
- ◆ リスク管理部門と内部監査部門が役割を分担しながら、連携する体制を整備することが重要。

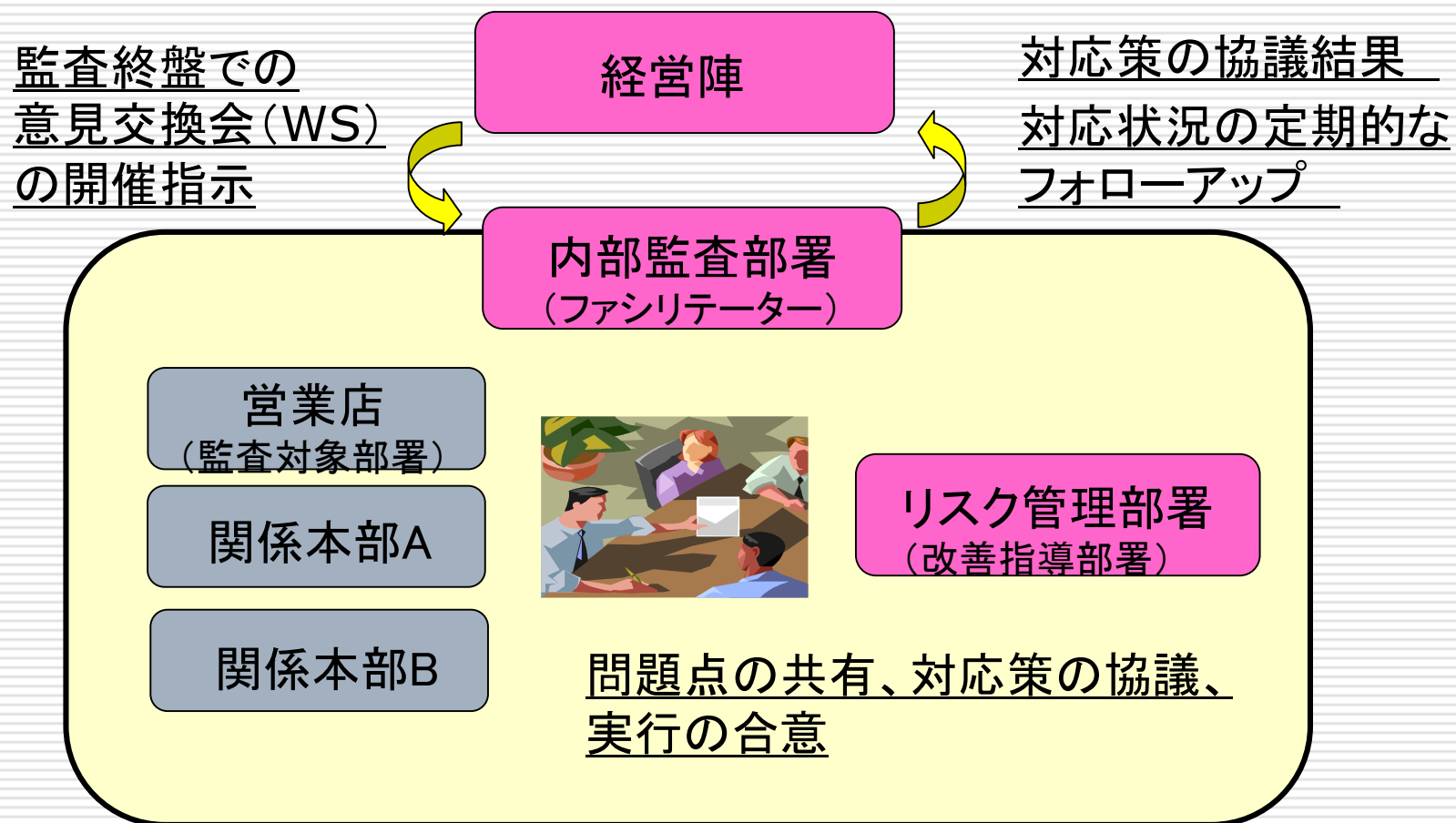
内部監査部門 …… 客観的な立場からの不備指摘

リスク管理部門 …… 改善に向けた詳細な助言・指導

フォローアップへの経営陣の関与



リスク管理部署との連携



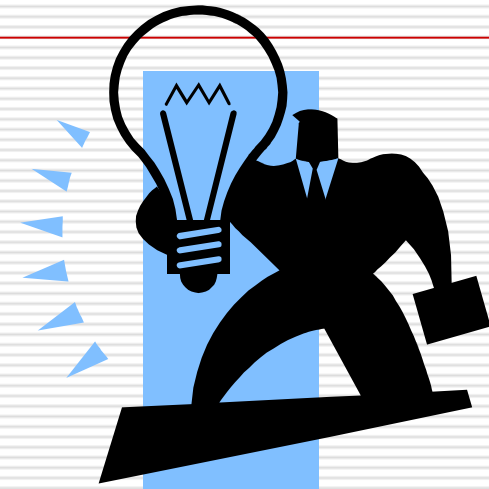
3. 内部監査の運営：高度化のポイント

(1) リスクベース監査の実践

(2) CSAの活用

(3) 内部統制フレームワークの共有

(4) 内部監査の品質評価・改善



(1) リスクベース監査の実践

- ◆ 組織内で重要なリスクが共有されないと…
 - 本部各部から詳細な自己点検項目が示され、フロント・ミドル部署でのチェック負担が増大する。
 - 内部監査においても、膨大なリストの表面的なチェックに追われる。
 - マンパワー不足に陥り、自己点検、内部監査とも形骸化しがちとなる。
 - ◆ その結果として、未対処の重要なリスクが看過されたり、
- リスク管理プロセスの不備が改善されずに残る。

… ある日、多額の損失発生、経営上の問題として
顕現化する可能性。

(例)

- ・ 市場運用の損失隠しと不正資産運用
- ・ システム移行の失敗
- ・ 長期に亘る多額の内部不正事件
- ・ 財務会計処理に係る内部統制の不備
- ・ VaRの算定ミス など

リスクベース監査の実践ポイント

- ◆ 経営陣と内部監査部門は、同じ視点でリスクを捉えることが重要。
 - 経営陣と内部監査部門長のリスク認識の共有
 - 内部監査方針・計画策定に際しての経営陣の関与
- ◆ 経営陣と内部監査部門が、定期的に協議の場を持つ金融機関が増加。
 - 経営にとって重要なリスクとは何か

協議：
経営にとって重要なリスクは何か

経営陣

内部監査部署

監査対象の
決定見直し

① リスク評価

② 年度監査計画

③ 個別監査計画

④ 監査通知

⑤ 予備調査

⑥ 監査プログラムの作成

⑦ 実地監査

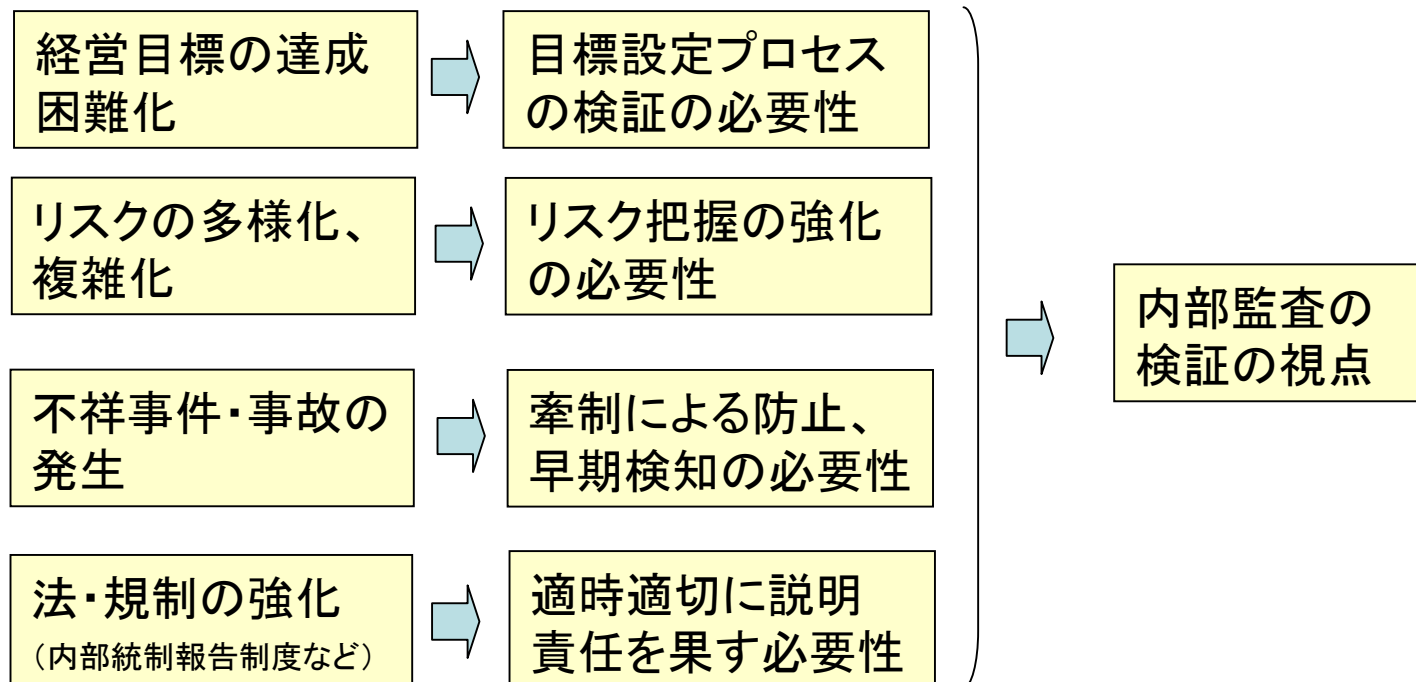
⑧ 監査報告書

⑨ フォローアップ

⑩ 品質評価 と 継続的改善

(例)内部監査の検証の視点

- ◆ 経営陣のニーズを踏まえて、内部監査計画、検証ポイントを定めているか



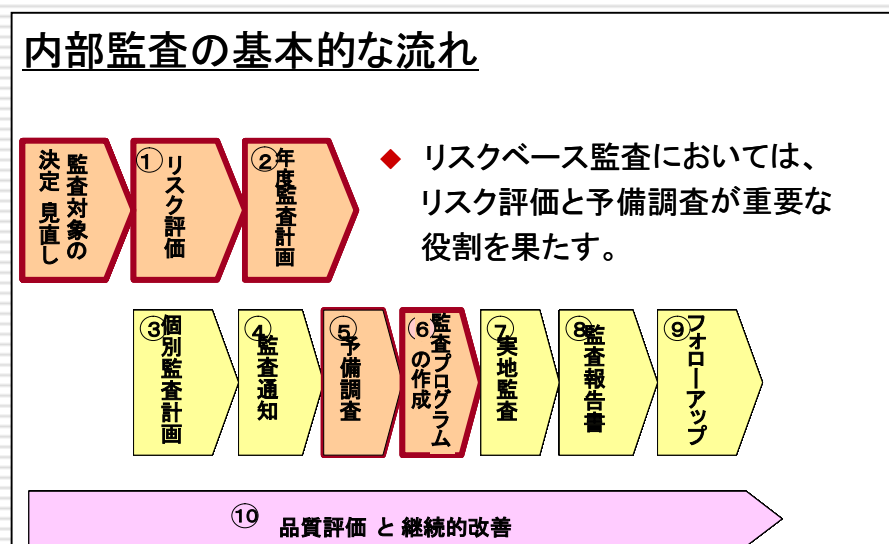
重要なリスクへの監査資源の集中

(監査計画の策定)

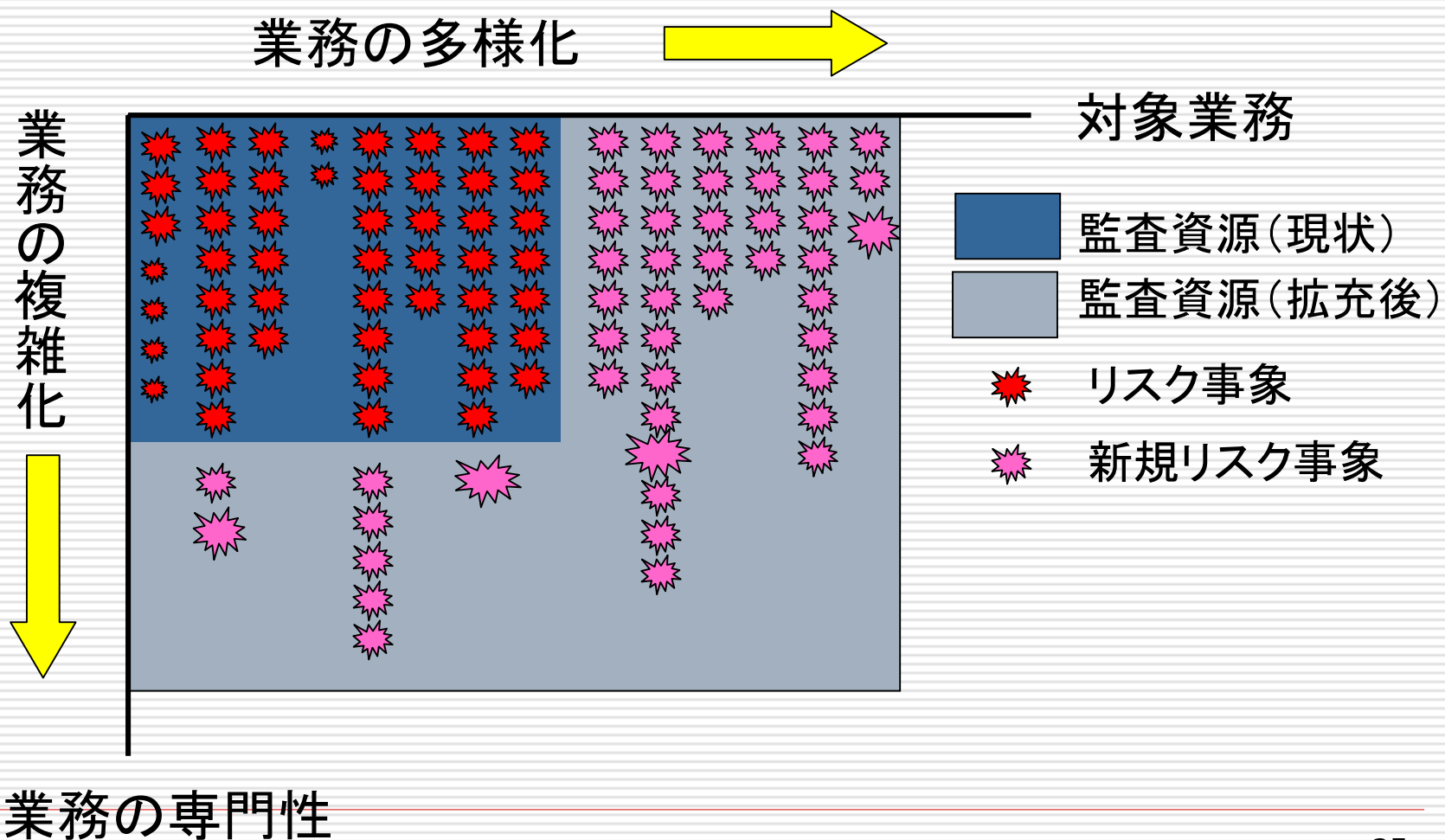
- ◆ リスク評価に基づいて、内部監査部門全体のマンパワー（投入人員、日数）を、どの監査対象に重点配分するかを決定する。

(監査プログラムの作成)

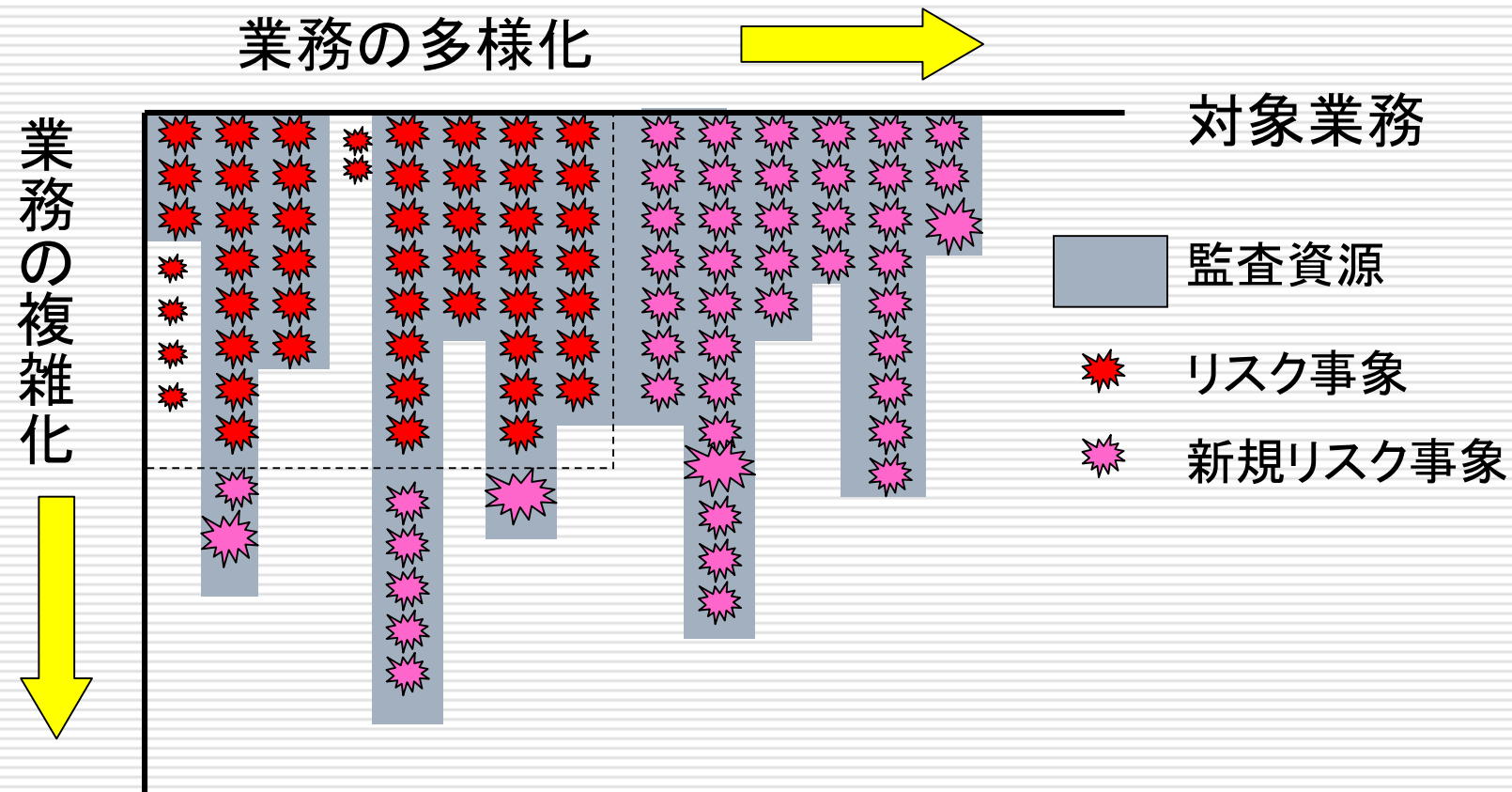
- ◆ 予備調査に基づいて、監査チームのマンパワー（投入人員、日数）をどの監査要点に重点配分するかを決定する。



- ◆ 業務の多様化、複雑化に悉皆的に対応しようとする、監査資源の投入を大幅に増やさなければならない。



- ◆ 監査資源には限界があるため、リスクベースで投入・配分するのが有効かつ効率的。



業務の専門性

リスクベース監査の実践事例①

- ◆ 本部・営業店とも、拠点別にリスク評価を実施し、内部監査の計画を策定。
- ◆ リスクが大きいと認められた本部各部の内部監査を、原則、年1回の頻度で実施。
- ◆ 営業店の内部監査については、原則、監査結果が不芳の店は年1回、それ以外の店は3年に1回の頻度で実施。
- ◆ 監査要点についても、リスクベースで絞り込みを行う。

リスクベース監査の実践事例②

- ◆ 本部はリスクカテゴリー別に、また、営業店は拠点別に、それぞれリスク評価を実施し、内部監査計画を策定する。
- ◆ 本部の内部監査は、リスクカテゴリー別に、組織横断的に実施する。このとき、リスクが大きいと認められた監査要点の実施頻度を高める。
- ◆ 営業店の内部監査は、実施頻度や監査要点にメリハリを付けて行う。営業店の監査結果については、各リスクカテゴリーの管理体制を評価する中で、監査証拠として活用する。

リスクベース監査の実践事例③

- ◆ 本部はテーマ別に、また、営業店は拠点別に、それぞれリスク評価を実施し、内部監査計画を策定する。
- ◆ 監査テーマは、年度初及び期中に見直しを実施。リスクが大きいと認められた監査テーマの優先度を高める。
- ◆ 営業店の内部監査は、テーマ別監査の中に組み込んで実施頻度や監査要点にメリハリを付けて行う。
- ◆ テーマ別の内部監査で検証を実施した業務・拠点をマトリックスにして管理する「星取り表」を作成し、一定期間内に監査を網羅的に実施していることを確認する。

「星取り表」(イメージ)

	業務1	業務2	...	拠点1	拠点2	...
テーマ1 (200X/X月)	○				○	
テーマ2 (200X/Y月)	○	○		○		
テーマ3 (200X/Z月)		○		○		

リスクベース監査の限界、問題点と補完措置

◆ リスクベース監査の限界、問題点

- リスク評価、予備調査が適切に行われない場合、リスクを見落とす恐れがある。
- 影響が軽微と判定されると、監査周期が長期化する。
- 監査周期が長期化すると、新たな重大なリスクが看過される可能性がある。

◆ リスクベース監査の補完措置

- 一定周期で監査を行う「サイクル監査」や、「抜き打ち監査」と併用し、牽制効果を高める。
- 「オフサイト・モニタリング」を強化し、リスクの状況の変化を見逃さないようにする。
- CSAを活用して、リスク評価、予備調査の精度を上げる。

サイクル監査 and/or 抜き打ち監査との併用

- ◆ リスクベース監査による監査周期の長期化を避けるため、全部門を短い周期(例えば1年1回)で監査する「サイクル監査」と併用するのも有効。
- ◆ また、リスクベース監査では事前予告が前提となるため、「抜き打ち監査」と併用すれば、牽制効果が高まる。
- ◆ 但し、いずれの場合も、監査資源を効率的に活用するように、監査要点を重要リスクに限定するなどの工夫が必要。
⇒ 「サイクル監査」「抜き打ち監査」では「パトロールによる予防・抑制の効果」を最大限に引き出すのがポイント。

オフサイト・モニタリング

- 前回監査の重要指摘への対応状況
 - 自店検査・自己点検の結果
 - CSAの実施結果
 - 事件・事故、事務ミスの発生状況
 - 苦情・顧客トラブルの発生状況
 - 異例取引の発生状況
 - 事務量の変化
 - 人員配置、異動、採用・退職状況
 - 各種会議へのオブザーバー出席
- 各種報告を求めて
フォローアップする
- 重要指標の推移を
みる
- 経営情報の入手に
努める

オフサイト・モニタリングから継続的監査への移行

□ オフサイト・モニタリングの強化

- ・ RM担当の配置



□ 継続的モニタリング



□ 継続的監査

- ・ 発見時点で指摘、改善を促す。

(2) CSA (Control Self-Assessment)の活用

- ◆ 金融機関では、様々な目的でCSAの導入が進んでいる。
- ◆ 内部監査の各段階において、CSAを活用することにより

CSAの目的	CSAの対象	CSA依頼・取纏め	CSA実施	CSAの形式
内部監査計画の策定	全業務	内部監査部門	全部門	質問書
全社的リスク・マネジメント (ERM)	全業務	リスク統括部門	全部門	ワークショップ or質問書
市場リスクに係る内部監査計画の策定	市場リスク関連業務	内部監査部門	市場部門	質問書
オペリスクの管理	オペリスク関連業務	オペリスク統括部門	関係部門	質問書
システムリスクの管理	全システム	システム部門	関係部門	質問書
J-SOX対応	J-SOX対象業務	経理部門	関係部門	質問書
内部監査の問題点の共有と対応策の協議、実行合意	当該監査対象業務	内部監査部門	関係部門	ワークショップ

(参考)CSAとは： 起源と発展

- ◆ CSAは、1987年、Gulf CANADAの内部監査チームによって開発された手法。
- ◆ 同社では、内部監査部署が各業務部署のマネージャーやスタッフを集めて、10年間で500回以上のワークショップを開催。
- ◆ 各業務に従事する当事者がリスクの識別とコントロールの有効性を評価し、プロセスの改善に取り組んだことで大きな効果を上げた。
- ◆ 不祥事件の多発やリエンジニアリング、総合品質管理(TQM)の推進などを背景に、組織・業務の再構築を図る動きが広がるようになると、CSAは内部統制ツールとして多くの企業・組織体で導入され、様々なバリエーションが生まれた。

内部監査の支援
・効率化ツール
としてのCSA

コントロールの評価

リスク・コントロールの評価

・内部監査のコントロールの有効性の評価に活用

・内部監査計画策定時のリスクアセスメントに活用
・内部監査の監査要点の絞り込みに活用
・関係者間で、問題点の共有、対応策の合意、実行に活用

内部統制ツール
としてのCSA

リスク・コントロールの評価

・リスクマネジメントや業務プロセスの改善に活用
・組織体の戦略、目的の達成を支援する

1980

1990

2000

1972年
ウォーターゲート事件

不祥事件の多発

2001年
エンロン事件

組織業務の再構築(リエンジニアリング、TQMの推進)

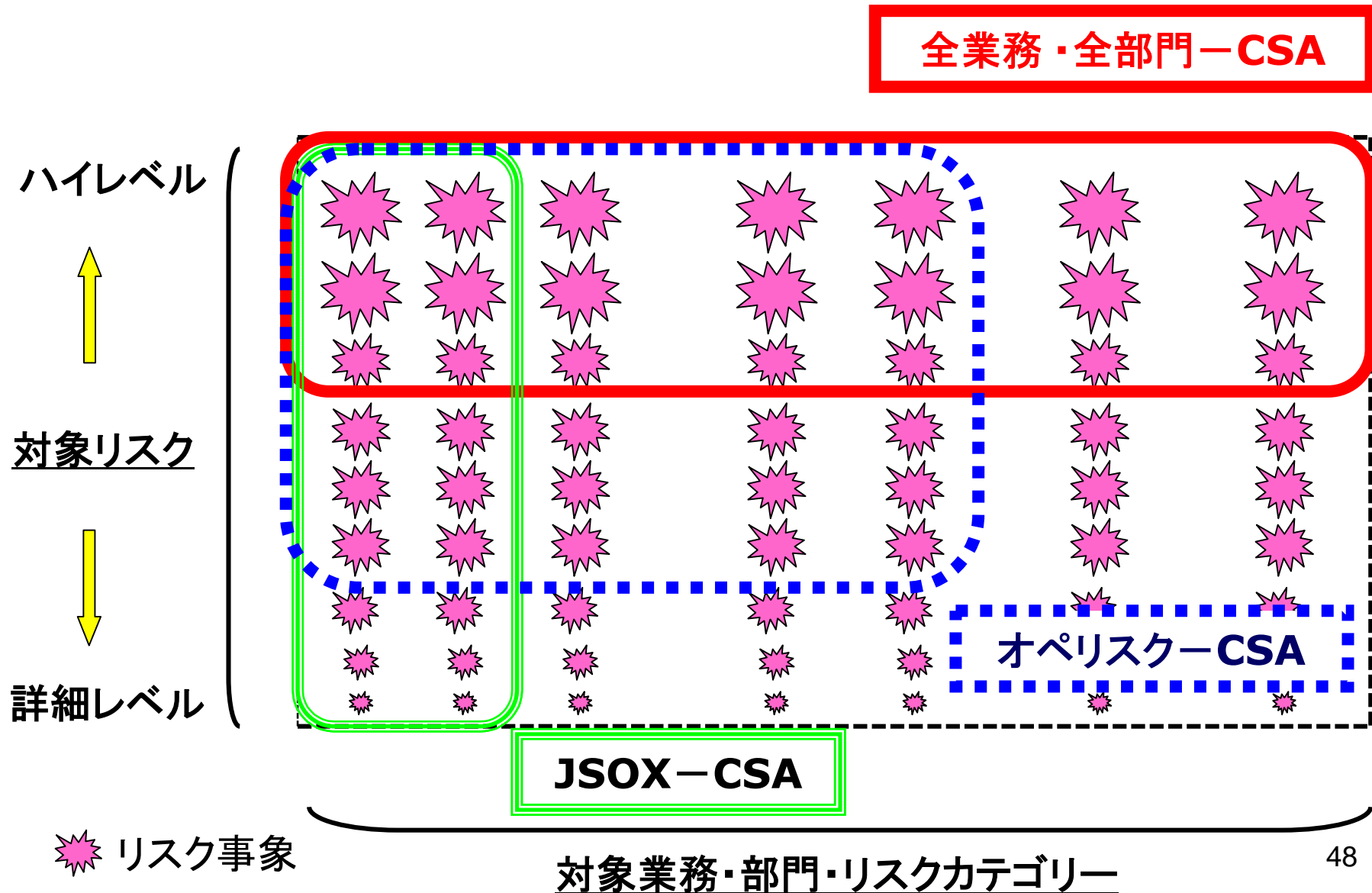
1987年
Gulf CANADA
がCSAを開始

1992年
COSOLレポート

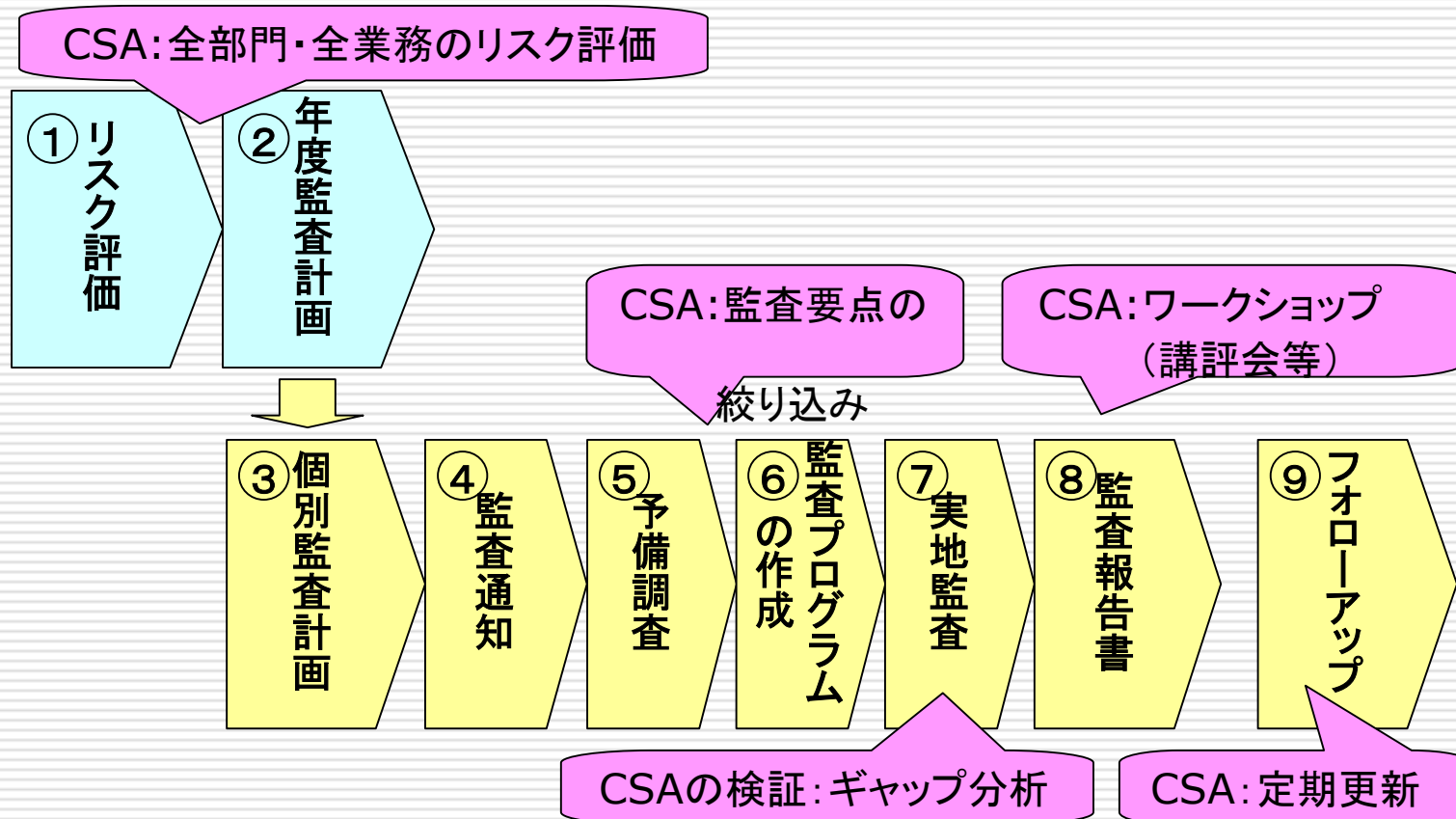
2002年
SOX法成立

2004年
COSO-ERM

CSAの対象範囲(イメージ図)



CSAの活用ポイント



内部監査とCSAの関係

- ◆ 全業務・全部門に亘るハイレベルのCSAは、内部監査計画策定のリスク評価に活用可能。
- ◆ 業務・部門・リスクカテゴリーを限定した詳細レベルのCSAは、監査要点の絞り込みや、監査プログラムの策定に活用可能。
- ◆ CSAは、実地監査で検証されることを通じて、その精度が向上する。
- ◆ セルフチェックの弱い分野に監査資源を投入することにより、リスクベース監査の実効性を高めるとともに、その効率化を図ることができる。

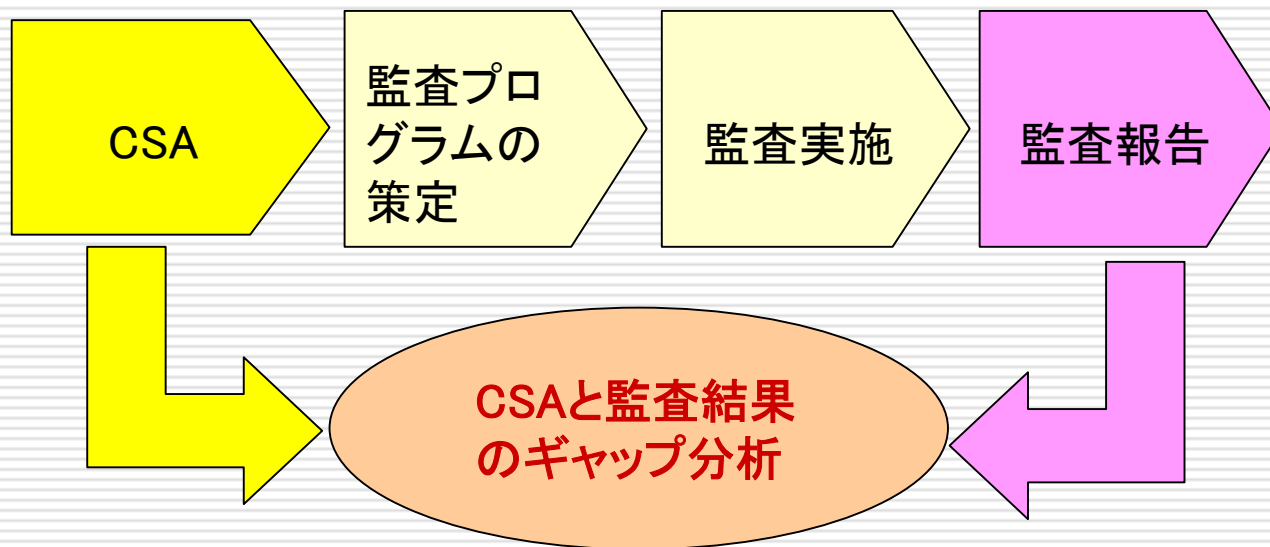
CSAの活用事例①

- ◆ 内部監査部門が、業務に精通していない本部各部に対して、リスク・コントロールマトリックスの作成を依頼。
- ◆ 内部監査計画や監査プログラムの策定に活用。

項目	リスク内容	固有リスク			管理プロセス	残余リスク		
		影響度	発生頻度	評価	有効性の評価	影響度	発生頻度	評価

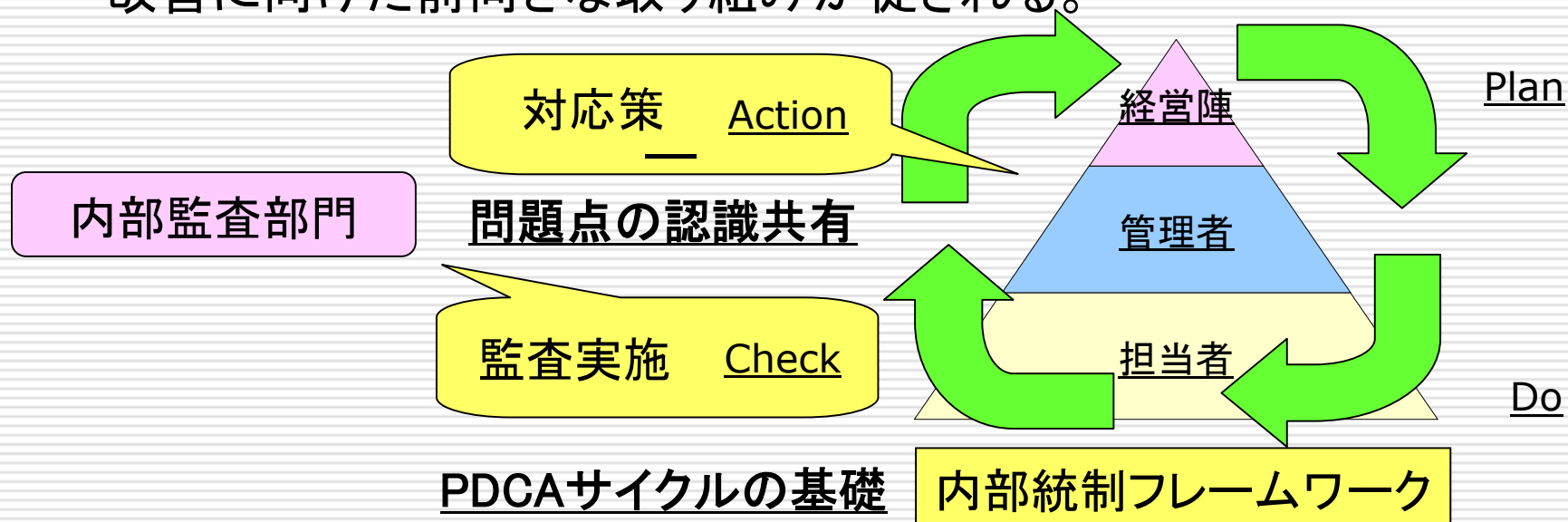
CSAの活用事例②

- ◆ 内部監査部門が、CSAの結果を利用して、個別監査プログラムを策定。
- ◆ 実地監査で、CSAを検証。CSAと監査結果を対比して経営陣に報告。



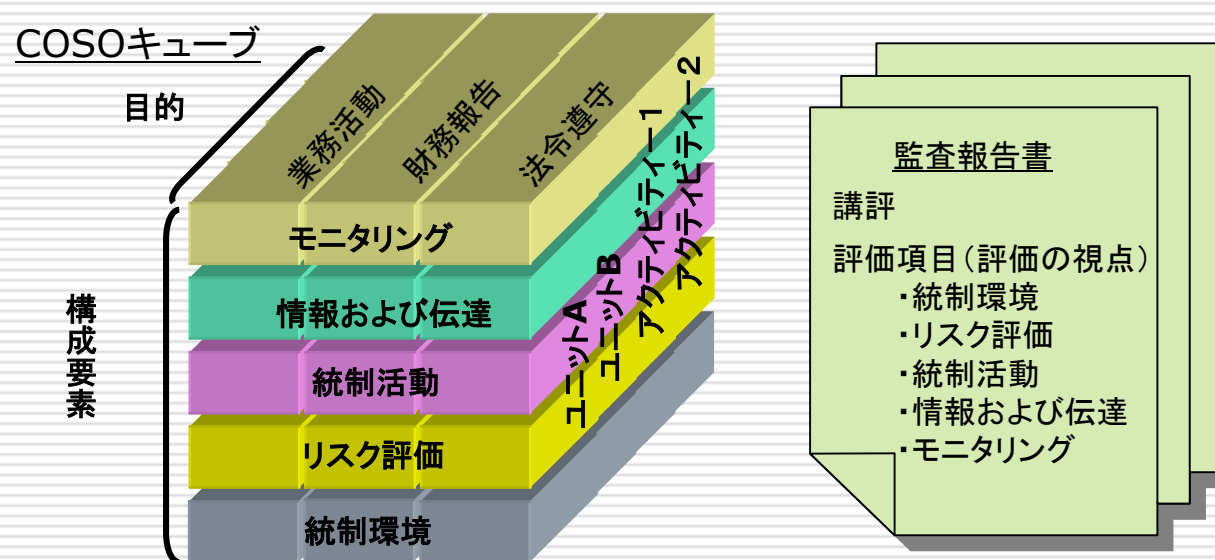
(3) 内部統制フレームワークの共有

- ◆ 最終的に内部監査が効果を上げるには、監査対象部署の理解と改善への取り組みが必要。
- ◆ 内部統制フレームワークを組織内で共有することによって、内部監査の指摘事項について関係者の理解が深まり、組織全体で改善に向けた前向きな取り組みが促される。



内部統制フレームワークの共有事例①

- ◆ 大手行、地銀上位行等では、監査報告書を内部統制の構成要素にしたがって記載する先が増加している。
 - ー 業務が多様化する中で、経営陣(とくに監査委員会、社外取締役等の外部者)から要請されるケースが増加。



内部統制フレームワークの共有事例②

- ◆ 日頃、職員が参照する機会の多い「規程・マニュアル類」と「プロセスフロー図」、「リスク・コントロールマトリックス」を一体化する動きがみられる。
 - ー これら「3点セット」を電子化し、常時、行内ネットワークで閲覧可能な体制を整備。
- ◆ これら「3点セット」を活用してCSAを実施。各業務に従事する役席・担当者のリスク認識、内部統制への意識の向上を図る。

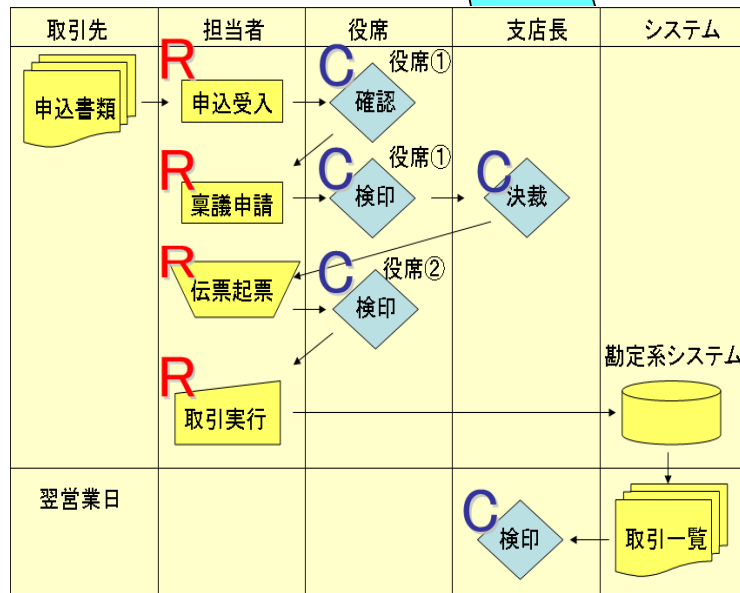
「3点セット」の電子化・共有

規程・マニュアル



「3点セット」の
電子化・共有

プロセスチャート図



リスク・コントロールマトリックス

プロセス・リスクの内容 コード	リスク分類	固有リスクの評価		コントロールの内容	種類	評価	残余リスクの評価		優先度
		影響度	発生頻度				影響度	発生頻度	
123-001	事務ミス	大	大		予防的	有効	大	大	①
123-004	システム障害	中	中		発見的	概ね有効	中	中	②
123-016	規程違反	小	小			不十分	小	小	③
123-021	内部不正					コントロール無			④
123-022	外部不正								⑤
123-067	自然災害								

(4) 内部監査の品質評価・改善

- ◆ 内部監査の品質の維持・向上を図るため、内部監査の実効性を評価・分析し、必要に応じて改善を図る体制を整備する。

IIA基準1300－品質の保証・改善プログラム

- 内部監査部門長は、内部監査部門にかかるすべての問題を網羅し、その有効性を継続的に監視する品質の保証・改善プログラムを作成し、維持しなければならない。
- このプログラムは、定期的な内部および外部の品質評価と、内部での持続的な監視を含まなければならない。
- それぞれのプログラムは、内部監査部門が組織体の運営に価値を付加し、また改善することに役立ち、内部監査部門が基準および「倫理綱要」を遵守していることの保証を与えるように設計されなければならない

内部評価と外部評価

◆ 内部評価

- ライン責任者による監査報告書・調書のチェック
- ライン外のレビュアーによる監査報告書・調書の定期的評価
- 監査対象部署によるアンケート調査の実施

◆ 外部評価

- 外部専門家による定期的評価
- 外部専門家による自己評価の定期的検証
- IIA基準では、少なくとも5年に1回の外部評価の実施を求めている。

4. まとめ： 内部監査の実効性を高めるには

- ◆ リスクベース監査の実践
- ◆ フォローアップの徹底
- ◆ 内部統制フレームワークの共有
- ◆ 内部監査の品質評価・改善