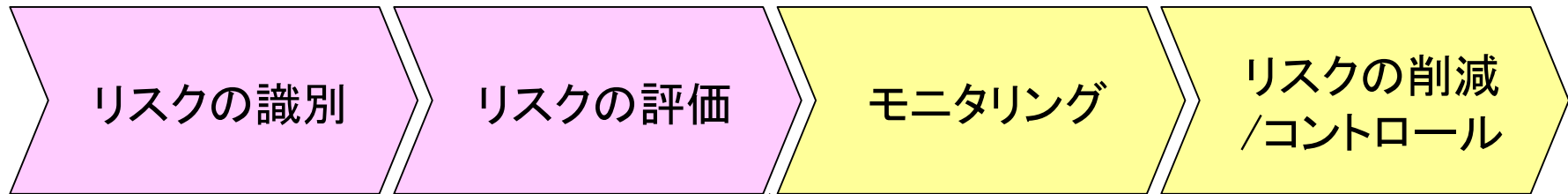


【補足資料③】

オペレーショナル・リスク管理、
内部統制報告制度、内部監査とCSA

オペレーショナル・リスク管理とCSA

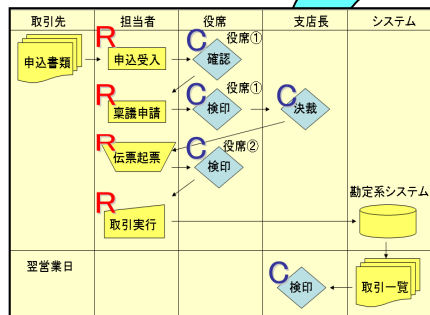


- ・ 顕現化したリスクと潜在的なリスクを識別する

- ・ リスクの影響度、発生頻度を評価する

- ・ 組織全体のリスクの状況を把握する
- ・ 関係者で問題点を共有する

- ・ 対応策を協議、決定する
- ・ 対応策の実施徹底を図る

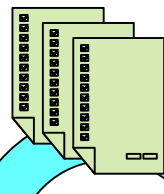
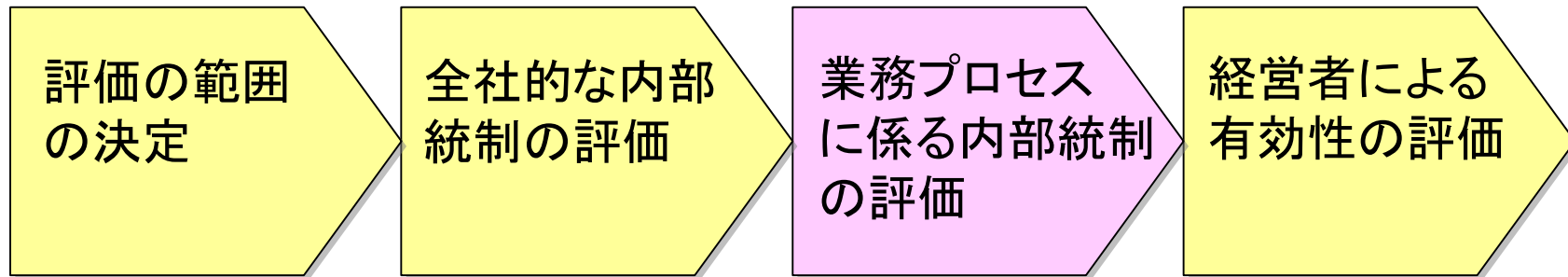


プロセス・チャート図

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					ゼロ			④
123-022	外部不正								⑤
123-067	自然災害								

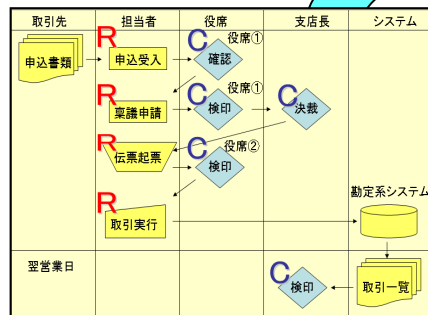
リスク・コントロールマトリックス

内部統制報告制度とCSA



業務記述書

- ◆ 文書化3点セットの作成
- ◆ 運用テスト

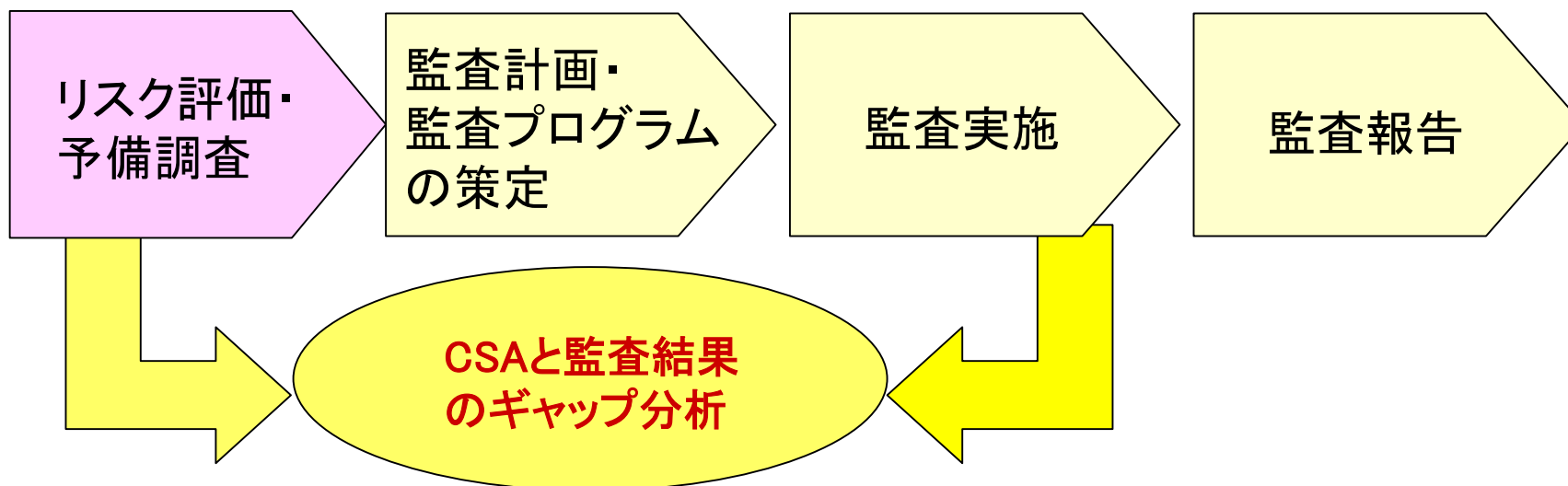


プロセス・チャート図

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					ゼロ			④
123-022	外部不正								⑤
123-067	自然災害								

リスク・コントロールマトリックス

内部監査とCSA



プロセス・コード	リスクの内容	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	大	予防的	有効	大	大	①	
123-004	システム障害	中	中	中	発見的	概ね有効	中	中	②	
123-016	規程違反	小	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									

リスク・コントロールマトリックス

- ◆ 内部監査部署が、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。



CSAとは： 起源と発展

- ◆ CSAは、1987年、Gulf CANADAの内部監査チームにより開発された手法。
- ◆ 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て、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。



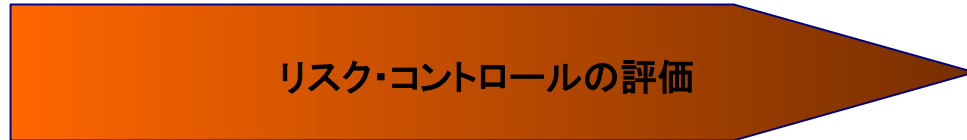
内部監査の支援
・効率化ツール
としてのCSA



・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

◆ 企業では、様々な目的でCSAの導入が進んでいる。

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
SOX対応	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

対象範囲(イメージ図)

