

## 内部監査実施マニュアル

### ● 目次

#### 第1章「年間監査計画の作成」

- 「本編」
1. 年間監査計画の作成の目的
  2. 年間監査計画作成時に考慮すべき事項
  3. 年間監査計画に盛り込む項目
  4. 社長および取締役会による承認と監査役会への報告

- 「解説編」
1. リスク評価の方法
  2. 年間監査計画作成にあたっての検討事項

#### 第2章「個別監査計画の作成」

#### 第3章「監査の実施」

#### 第4章「監査結果の報告」

#### 第5章「改善状況のフォローアップ」

### ● 本編（必須項目）

#### 1. 年間監査計画の作成の目的

- (1) 年間監査計画は、限られた監査資源（人的資源、コスト）をより効率的に活用して、組織体に付加価値を与える監査を行うために作成するものである。

#### 2. 年間監査計画作成時に考慮すべき事項

- (1) 年間監査計画を作成するにあたっては次の要件を組入れる。
  - ① 会社が抱えるリスクを評価して、リスクが大きいかつリスクに対する対応が適切かどうかを確かめる必要性が高い領域を見極めること。そして、その必要性の高い領域の監査を優先すること。
    - ・具体的には、解説編 1. リスク評価の方法 に示す。
  - ② 会社が抱えるリスクを評価するための情報として、経営計画や事業計画におけるリスクについて経営陣がどのように考えているかの意見を聴取すること。
  - ③ 会社が抱えるリスクを評価するための情報は、日常業務を通じて、できるだけ広範囲に収集しておくこと。
    - ・具体的には、解説編 2. 年間監査計画作成にあたっての検討事項 に示す。
  - ④ 期中における経営環境やリスクの変化を常に把握しておき、期初に作成し承認された年間監査計画を、できれば四半期毎、少なくとも半期経過後に、これらの変化に対応して見直し、調整すること。
- (2) 上記①～④の要件を組入れて、当該事業年度における監査業務について、年間監査方針、監査対象、監査目的等を定める。年間監査計画に盛り込む具体的な項目は 3. に示す。

### 3. 年間監査計画に盛り込む項目

(1) 年間監査計画には、以下に示す項目を盛り込む。

- ① 年間監査方針：当該事業年度における監査の重点目標を示す。  
重点の選定理由も示す。
- ② 監査対象：当該事業年度で監査対象とする部門や業務を示す。  
監査対象とする部門や業務を選定した理由を示す。  
また、必要に応じて選定根拠資料も添付する。  
具体的には、解説編 2. 年間監査計画作成にあたっての検討事項 に示す。
- ③ 監査目的：監査対象ごとに監査で評価・点検する事項を明確にする。
- ④ 監査時期：監査対象部署や業務ごとに、監査の実施時期、期間、日数を明らかにする。
- ⑤ 要員計画：当該事業年度に必要とする内部監査部門の人員数を示す。
- ⑥ その他の計画：必要に応じて、教育・研修計画、経費予算、内部監査部門の重点施策等を示す。  
具体的には、解説編 2. 年間監査計画作成にあたっての検討事項 に示す。

### 4. 社長および取締役会による承認と監査役会への報告

(1) 内部監査部門で作成した年間監査計画を社長および取締役会に示し、承認を得る。

- ① 年間監査計画を示す際に、社長および取締役会から意見を聴取し、必要に応じて計画に反映し、計画を調整する。
- ② 途中で、年間監査計画を見直したときに、大幅な変更が発生した場合には、改めて社長および取締役会に変更内容を示し、承認を得る。

(2) 社長および取締役会で承認を得た年間監査計画は、計画時ならびに大幅変更時に、監査役会に報告する。

## 1. リスク評価の方法

### (1) リスク評価資料

「リスク」を分類すると、「固有リスク」と、これに対する統制を加味した「残余リスク」とに分けることができるが、ここでは、「残余リスク」を評価する。したがって、統制の有無および有効性等についても評価対象とすることが必要となる。

リスク評価を行うための資料は、以下のように体系的に分類することができる。

（具体的な帳票類、および重要性評価、活用例等については、別紙「リスク評価資料一覧」を参照）

#### ①外部情報

- <1> 公的統制に関するもの
- <2> 外部評価に関するもの
- <3> ビジネス環境（市場、サプライヤー、顧客、株主、監督省庁等）

#### ②内部情報

- <1> 経営全般に関する基本情報
  - 1) 取締役会、経営会議等議事録
  - 2) 中長期経営計画、当期経営計画
  - 3) 監査役（会）と監査部門との二者会議・外部監査人を含めた三様監査会議資料
  - 4) 財務諸表
  - 5) ビジネス環境（経営計画、従業員、情報システム等）
- <2> 各部門の業務関連情報
  - 1) 主要組織・業務のミッション、役割、機能（部門ごとの経営計画・予算）
  - 2) 過去に行った内部監査結果とこれに対する対応状況
  - 3) 職務分掌規程（部門ごとの職責、業務分担）
  - 4) リスク管理部門・コンプライアンス部門等、他の社内モニタリング部門が行ったモニタリング結果
- <3> その他

### (2) リスク評価の実施

- ① リスクを評価するための情報は、日常の監査活動で収集しておく。
- ② 年間監査計画を策定する3か月前から、上記(1)の情報を整理し集約する。
- ③ 収集情報を整理・集約するときに、次の事項を考慮する。
  - <1> 各業務・各部門で認識されているリスク（固有リスク）を洗い出し、その現存するリスクに対してコントロール手段がどの程度有効かを判断する。
  - <2> <1>の結果、リスク対応（リスクに対して措置を講じた）後にもなお残存しているリスク（残余リスク）を特定する。
  - <3> <2>の結果、残余リスクが高い業務分野と部門を特定する。
- ④ リスクの重要度を判断する。

この判断のための一般的な手法として、リスクマトリックスを用いてリスクマップを作成する方法がある。

これは、リスクの発生可能性を横（縦）軸に、発生した場合の影響度合いを縦（横）軸にとり、リスク項目ごとの両者の積を埋め込んだ図表である。

- ・発生可能性判断の要素（例）
  - 資産の流動性
  - 経営管理者の能力
  - 前回監査の実施時期、結果および対応状況
- ・影響度合判断の要素（例）
  - 損失の金銭的評価額
  - 一度でも顕現すれば経営が立ちいかなくなるような事由  
（例えば、事業免許の取消原因となるもの）

### (3) リスク評価結果のまとめ

- ① (2)のリスク評価で整理・集約し、特定した業務分野と部門、ならびにリスク重要度を、年度事業計画と照らし合わせる。
- ② ①で照らし合わせる際には、会社として重要と判断される事業分野に応じて、重要度に優先順位をつける。
- ③ ②で会社として重要と判断する条件は、内部監査部門で設定してもよいし、改めて経営者の意見を取り込んでもかまわない。

## 2. 年間監査計画作成にあたっての検討事項（年間監査計画策定時の調整）

(1) 年間監査計画の策定にあたっては、リスク評価結果に加えて以下の点を勘案し、俯瞰的な視点に基づくリスクアプローチにより、優先順位、対象業務（部門、テーマ）、実施期間等を検討する。

- ・リスクマップの確認（収集）または更新
- ・職務分掌規程の確認
  - リスクが高いと判断される業務の責任部門の特定
- ・経営からの特命事項
- ・他部門からの依頼
- ・テーマの適時性
- ・監査のローテーション（対象テーマ、部門等の実施頻度等）

### (2) 人的リソース・スケジュール

リスク評価結果に基づき優先順位の高い監査対象（部門またはテーマ等）の監査の実行可能性を検証するために、個々の監査に必要な人的リソースの見積もりおよび実施スケジュール計画を策定する。

具体的な例としては、以下の手順で行う。

- ①個別監査ごとに、その監査範囲や難易度を考慮して必要な担当監査人の人数と監査期間（計画・実施・報告）を見積もる、例えば、監査Aは監査人2人で3ヶ月、監査Bは監査人3人で3ヶ月等。
- ②現行リソースを前提に優先順位の高い監査から順番にどの時期に監査を実施するか年間スケジュールを計画する。例えば、監査Aは第1四半期、監査Bは第2四半期等。
- ③この計画（監査量）で経営陣が考えるリスクをカバーできないときには、経営意見をいれて

修正し、または増員や外部リソースの利用等の提案を行う。

(3) 必要に応じて、年間監査計画に盛り込むことを考慮すべき情報および項目

- ・ 監査対象の選定根拠資料（リスク評価結果、リスクマップ、リスクの優先付表、スコアリング・シート等）
- ・ 教育・研修計画（当該事業年度に実施する内部監査要員の教育・研修の計画）
- ・ 経費予算（年間監査計画に基づく当該年度の販管費予算）
- ・ 内部監査部門の重点施策等（中期的な展望に基づく内部監査部門内での施策）