

CIAフォーラムは、CIA資格保持者の研鑽及び相互交流を目的に活動する、一般社団法人日本内部監査協会（IIA-JAPAN）の特別研究会である。

各研究会は、担当の座長が責任をもって自主的に運営し、研究期間、目標成果を設定し、研究成果を発信している。

当研究報告書は、CIAフォーラム研究会No. b4（内部監査の品質評価2008研究会）が、その活動成果としてとりまとめたものである。報告書に記載された意見やコメントは、研究会の「見解」であり協会の見解を代表するものではなく、協会がこれを保証・賛成・推奨等するものでもない。

内部監査部門の実用版Q A I P

大項目	中項目	目標 (適切に行うべき事項)	評価要素	I I A 基準	理想像 (ベストプラクティス、ベンチマーク) 下線部分は「用語」の定義・説明	評価方法 (理想像に対する充足状況の確認)	確認する文書等 (参考例)	組織体への影響度	組織体の現況、及び「理想像」とのギャップ	評価結果 (ギャップに対するコメント)
1	内部監査体制	内部監査基本規程を制定している	・内部監査基本規程は、内部監査の目的、権限、責任を正式に定義しており、内部監査人協会 ( I I A ) による「内部監査の定義」「倫理綱要」並びに「国際基準」に適合している	1000 1010	・内部監査部門の目的、権限、並びに責任は、内部監査人協会が定める「内部監査の使命」や「国際フレームワーク」の必須の構成要素 ( 「内部監査の専門職の実施の基本原則」、「倫理綱要」、「国際基準」、「内部監査の定義」 ) に適合し、アシュアランス業務とコンサルティング業務の内容を含め、内部監査基本規程が正式に定義する ・内部監査部門長は、内部監査基本規程を定期的に見直し、改定が必要な場合は、最高経営者や取締役会に改定案を提出して承認を受ける ・内部監査部門長は、「内部監査の使命」や「国際フレームワーク」の必須の構成要素につき、最高経営者や取締役会と十分に協議する  <u>「アシュアランス業務」：組織体のガバナンス、リスク・マネジメント、並びにコントロールの各プロセスにつき、独立的な評価を提供する目的で、証拠を客観的に検証する業務</u> <u>「コンサルティング業務」：助言、及び関連する依頼者向けの業務活動で、活動の内容と範囲は依頼者との合意に基づき、内部監査人が経営管理者としての職責を負うことなく、組織体のガバナンス、リスク・マネジメント、並びにコントロールの各プロセスの改善を意図し価値を付加する業務</u> <u>「ガバナンス」：取締役会が、組織体の目標達成に向けて、組織体の活動に関する情報を提供・指揮・管理・監視する目的で、プロセスと組織構造を併用して実施すること</u> <u>「リスク・マネジメント」：組織体の目標達成に関し、合理的なアシュアランスを提供する目的で、発生する可能性のある事象や状況を識別・評価・管・制御するプロセス</u> <u>「コントロール」：経営管理者、取締役会、並びに他の者が、リスクを管理する目的や、設定した目標やゴールの達成可能性を高める目的で行うすべての措置</u>	・内部監査基本規程は、次の項目を明記しているか *内部監査部門の目的、権限、並びに責任に関する定義  *改定の場合を含め、最高経営者による承認と、取締役会が保持する最終承認権限  *組織体における内部監査部門の地位 (組織上の独立性) や、取締役会と内部監査部門長の間、職務上の指示・報告関係 (内部監査部門と取締役会との意思疎通)  *内部監査部門が組織体に提供するアシュアランス業務とコンサルティング業務の内容 (組織体への貢献) と活動範囲  *内部監査部門が個々のアシュアランス業務やコンサルティング業務を実施する際の、記録・人・物的な財産に関する証拠資料の入手 (アクセス) 権限	内部監査基本規程 内部監査の定義 倫理綱要 国際基準			
			・内部監査基本規程は、内部監査部門が組織体に価値を付加することや、組織体の業務を改善することを目標とする内容となっている							
2			・内部監査部門は、内部監査基本規程、ミッションステートメント、ゴール等の記載内容を実行している	2040	・内部監査部門長は、内部監査部門の手引となる方針と手続を策定する	・内部監査部門の方針と手続の書式や内容は、内部監査基本規程の下位文書として、自部門の規模、構造、並びに業務手順を反映しているか  ・内部監査部門は、自部門のみならず組織体内の他部署の者が閲覧しても分かる内容で、方針と手続を文書化しているか	内部監査基本規程 内部監査手続 内部監査人インタビュー			
3	法令	コンプライアンスを重視している	・内部監査部門は、自らが適用を受ける法令や指針を遵守している	-	・内部監査部門は、組織体の制定する「コンプライアンス・マニュアル」や「倫理規程 (行動規範)」等に準拠して活動する	・内部監査部門は、組織体の制定する「コンプライアンス・マニュアル」や「倫理規程 (行動規範)」等に従うとともに、コンプライアンスに関する部内規則を策定しており、法令遵守を旨とする業務運営を行っているか ・対象となる「コンプライアンス・マニュアル」等は、必要な法令をカバーしているか	内部監査基本規程 コンプライアンス・マニュアル (組織全体、内部監査部門) 倫理規程 (行動規範)			
4	独立性と客観性	自部門の独立性と内部監査人の客観性を確保している	・内部監査部門は、組織上独立しており、内部監査人は、客観的に業務を遂行している。則ち、内部監査部門の構造、役割と責任、並びにガバナンスは、自らの独立性と内部監査人の客観性を確保する水準となっており、内部監査部門は、自らの目的を達成するのに十分な、組織上の地位を有している	1100 1110 1120	・独立性と客観性への脅威は、個々の内部監査人、内部監査の個々の業務、内部監査部門、並びに組織体全体の各レベルで管理する ・内部監査部門長は、自部門の職責を果たせるよう、最高経営者、若しくは組織体内の一定以上の階層にある者に直属しており、少なくとも年に1回、自部門の組織上の独立性を確保しているか取締役会に報告する ・内部監査部門は、内部監査の範囲の決定、業務の遂行、並びに結果の伝達に関して妨害を受けず、仮に妨害があった場合、内部監査部門長は取締役会に開示し、その影響を協議する ・内部監査人は、公正不偏の態度を保持し、利害の衝突を回避する  <u>「独立性」：公正不偏な方法で内部監査の職責を果たす際に、内部監査部門の能力を脅かす状態が存在しない状況</u> <u>「客観性」：内部監査人の公正不偏な精神的態度で、内部監査人が自己の業務の成果を真に確信し、品質を書さない方法で個々の業務の遂行が可能となる状況 (内部監査人は、監査上の諸問題に関する判断を他人に委ねない)</u>	・内部監査部門長は、自部門が職責を果たす際に必要な独立性を確保する上で、最高経営者と取締役会に直接かつ制約なくアクセスできる、両系統の指示・報告経路を保持しているか  ・内部監査部門長は、取締役会との関係で職務上の指示を受け、次の項目の審議や報告を行うことで、組織上の独立性を確保しているか *内部監査基本規程の承認  *リスクベースの内部監査計画の承認  *内部監査部門の予算や監査資源の計画の承認  *内部監査計画や他の業務の遂行状況に関する伝達  *不適切な監査範囲や監査資源の制約が存在しないか、判断する目的での質問に対する回答  ・最高経営者が万一、不正に関与している場合を想定し、内部監査部門の報告系路は、最高経営者を通さなくても取締役会に対して直接行えるよう確保しているか	組織規程 (組織図) 内部監査基本規程 年間監査計画 最高経営者 (役員を含む) インタビュー 取締役会基本規程 (若しくは監査委員会基本規程) 予算・人的資源の割当 内部監査人インタビュー 内部監査人の経歴 業務の監督の証跡			

内部監査部門の実用版Q A I P

大項目	中項目	目標 (適切に行うべき事項)	評価要素	IIA基準	理想像 (ベストプラクティス、ベンチマーク) 下線部分は「用語」の定義・説明	評価方法 (理想像に対する充足状況の確認)	確認する文書等 (参考例)	組織体への影響度	組織体の現況、及び「理想像」とのギャップ	評価結果 (ギャップに対するコメント)
5	内部監査体制 (続き)	リスク・マネジメント	自部門の独立性と内部監査人の客観性への侵害を限定している	内部監査部門長は、内部監査以外の役割や職責を有する場合、若しくは有すると見込まれる場合、独立性や客観性の侵害を限定する対応措置を講じている ・内部監査部門は、独立性または客観性が損なわれた場合、その詳細を適切な関係者に開示している	1112 1130 ・内部監査部門長がコンプライアンスやリスク・マネジメントの活動といった内部監査以外の追加的な役割や職責を有する場合、内部監査部門の組織上の独立性、若しくは内部監査人個人の客観性を侵害する可能性があり、この場合、内部監査部門長は、代替プロセスを整備する ・内部監査部門長は、事実、若しくは外観として、独立性、若しくは客観性が損なわれた場合、適切な関係者に対して詳細に報告・開示する ・内部監査人に担当を割り当てる際は、以前に責任を有していた業務を考慮する ・内部監査部門長が所管する、若しくは直接の影響下にある領域に対してアシュアランス業務を行う場合、内部監査部門長と関連のない第三者の監督下で実施する  <u>「組織上の独立性と個人の客観性の侵害」：個人的な利害の衝突、業務範囲の制限、記録・人・財産へのアクセスの制約、並びに資金面などの監査資源の制約等</u>	・内部監査部門長は、自部門の独立性を確保している旨を取締役会に説明・開示しているか ・内部監査部門長が内部監査以外の役割や職責を有する場合や、有することが見込まれる場合、組織体として内部監査部門の独立性や客観性への侵害を限定するために、次のような対応措置を講じているか *取締役会が実施する、潜在的な侵害の可能性に対応する監督活動や、指示・報告経路と職責に関する定期的な評価活動  *独立性や客観性が損なわれた場合の、取締役会への報告  ・内部監査部門長が内部監査以外の職責を有する場合、当該職務を対象とするアシュアランス業務は、内部監査部門外の者の監督下で行っているか ・内部監査部門長は、定期的なローテーションにより内部監査人の責任領域を変更しており、同一のプロセス、活動、並びに対象部門の検証を、同一の内部監査人に継続的に担当させていないか ・内部監査人は、以前に職責を有していた特定の業務を評価していないか (内部監査人が過去1年以内に職責を有していた活動を対象に個々のアシュアランス業務を行う場合、客観性は損なわれている)	内部監査基本規程 内部監査部門長の職務記述書 最高経営者と取締役会メンバーへのインタビュー 監査人一覧 (監査部門への任命日や前任の職責に関する委細を含む) 直近3年間の内部監査人の分担 (内部監査活動に従事するスタッフのローテーション件数) 内部監査手続			
6	資源配分	自部門の資源を確保している	内部監査部門は、適切な水準の予算や情報技術 (IT) 資源を有しており、内部監査基本規程で定義する目的を有効かつ効率的な方法で達成している ・内部監査部門は、内部監査計画を策定する際に、組織体の全ての活動を考慮している。則ち、組織体の全ての活動をリスクアセスメントの対象として優先度を決定し、部門業務の目標を設定している。これは、監査対象領域の文書化を含む	2030 ・内部監査部門長は、承認を受けた計画を達成するのに適切かつ十分な資源を有効に確保する ・内部監査部門は、組織体における監査すべき領域に対して、適切にカバー範囲を含む  <u>「適切」：計画を遂行するのに必要な知識、技能その他の能力の組合せ</u> <u>「十分」：計画の達成に必要な資源の量</u> <u>「有効」：計画を最大限に達成する方法での資源の使用</u>	・内部監査部門長は、自部門が職責を果たす上で必要な知識、技術、並びに他の能力を有する内部監査人を確保しているか ・内部監査部門長は、自部門の人事採用と人材開発プログラムを確立しているか  ・内部監査部門長は、定期的な人事異動の際に、自部門に必要な人材を確保しており、上場企業や同業他社、若しくは海外の競合会社等と比較 (ベンチマーク) の上、十分であることを確認しているか ・内部監査部門長は、働き方改革やシニア層の雇用への対応等、組織体の人事・労務施策との整合性を担保しているか ・内部監査部門は、組織体の構成を反映した規模や体制となっており、自部門にとつての資源確保の観点で、監査対象部門との意思疎通を奨励しているか  ・内部監査部門は、自部門が職責を果たす上で必要な経費予算 (研修参加費・図書費・国内外出張旅費・社外団体宛業務委託費等) を確保し、適切に運用しているか  ・内部監査部門は、資源管理の観点で個々のアシュアランス業務やコンサルティング業務の遂行状況につき、モニタリング (時間予算と実績の比較や比較結果の分析) を行っているか ・内部監査人は、承認を受けた年間監査計画と、内部監査の個々の業務の実施計画に関して、変更・相違点があれば文書化・説明し、内部監査部門長は資源管理の観点で承認を行っているか ・内部監査部門は、年間監査計画の対象となる個々の業務につき、資源管理の観点で、次の項目を明示しているか *目標と範囲 *実施に必要な直接時間の見積り *必要な監査人の数やスキル	内部監査基本規程 内部監査手続 人的資源分析と年間業務計画 (時間予算と実績) 人事採用、並びに人材開発プログラム 部門経費予算申請・認可書、使用報告 最高経営者インタビュー 監査中に問題が発生した場合に、経営管理者に対して報告する手続 監査チームによる採用活動への支援 (面談、レジュメのレビュー等への参画) 内部監査部門スタッフの平均在籍期間 (退職・留任) 従業員1,000人・総資産・収益当たりの監査人数 監査対象部門へのアンケートまたはヒアリング				

内部監査部門の実用版Q A I P

大項目	中項目	目標 (適切に行うべき事項)	評価要素	I I A 基準	理想像 (ベストプラクティス、ベンチマーク) 下線部分は「用語」の定義・説明	評価方法 (理想像に対する充足状況の確認)	確認する文書等 (参考例)	組織体への影響度	組織体の現況、及び「理想像」とのギャップ	評価結果 (ギャップに対するコメント)
7	専門職としての実務	役割と責任	自部門の役割と責任を遂行している	・内部監査部門は、スタッフの役割と責任を文書化している	・内部監査基本規程は、内部監査人の役割と責任を規定する	・内部監査基本規程は、内部監査人の役割と責任に関し、次の項目を明記しているか *個々のアシュアランス業務やコンサルティング業務の実施に際し、取るべき手続を予め関係資料等で検討すること *個々の業務の結果取り纏めに際し、事実誤認のないよう対象部門に確認を行うこと *業務上入手した情報を他に漏洩しないこと ・内部監査部門の方針や手続は、内部監査人が内部監査基本規程を遵守して活動することを明記しているか	内部監査基本規程 内部監査手続			
8			・内部監査部門は、組織体のガバナンス、リスク・マネジメント、コントロールの各分野において、遂行すべき職責を果たしている	2000 2100 2110 2120 2130	・内部監査部門長は、自部門が組織体に価値を付加できるよう有効に管理を行う ・内部監査部門長は、取締役会への出席や報告、取締役会議長と直接2人で話し合う機会、提起する議題の妥当性等、取締役会と定期的な関係を有する ・内部監査部門は、専門職として規律ある姿勢で体系的かつリスクベースの手法を用いて、組織体のガバナンス、リスク・マネジメント、並びにコントロールの各プロセスを評価し、改善に貢献する ・内部監査部門は、リスク・マネジメント・プロセスの有効性を評価し改善に貢献する ・内部監査部門は、コントロール手段の有効性と効率性を評価し、継続的な改善を進めることで、組織体を有効に維持することに役立っている ・内部監査部門は、「国際基準」に掲げる目標を達成するためのガバナンス・プロセスを評価し、その改善のため適切に提言する ・内部監査部門は、組織体の倫理関連の目標やプログラムの有効性を評価し、組織体の倫理文化の改善に貢献する ・内部監査部門は、業務やプロジェクトが組織体の全体的な価値観やゴールと整合していることを確認し、最高経営者の信任が厚い ・内部監査の範囲は、リスク・マネジメントやコントロール・システムに対する、適切な評価を含む ・不正の可能性や、組織体における不正リスクに取り組む  ・内部監査部門が次の項目を充足する場合、管理は「有効」と定義する *内部監査基本規程に定める目的と責任を達成している *「国際基準」に適合している *所属する個人が、「倫理綱要」や「国際基準」に適合している *組織体に影響を与えるトレンドや新しい課題に注意を払っている ・内部監査部門が、組織体の戦略、目標やリスクに注意を払い、ガバナンス、リスク・マネジメント、並びにコントロールの各プロセスを向上させる方法を提案すべく努力し、客観的かつ適切なアシュアランスを提供する場合、組織体とステークホルダーに価値を付加していると定義する ・内部監査人に先見性があり、内部監査人による評価が新たな見識を提供し、将来への影響に注意を払う場合、内部監査の信頼性と価値は高まる	・内部監査部門は、組織体の次の項目に係るガバナンス・プロセスを評価し、改善に向けた提言を行っているか *戦略的意思決定及び業務上の意思決定（経営会議運営や中期経営計画策定プロセス） *リスク・マネジメント及びコントロールの監督（リスクアセスメント実施プロセス） *組織体における適切な倫理観と価値観の維持・醸成（企業倫理遵守プロセス） *組織体の有効な業績管理とアカウントビリティの確保（業務計画遂行プロセス） *取締役会、外部監査人、内部監査人、他のアシュアランスの提供者、並びに経営管理者に関する、相互の活動の連携と情報の伝達  ・内部監査部門は、リスク・マネジメント・プロセスが有効か否か判断する際に、次の項目を確認し、改善に向けた提言を行っているか *組織体の目標が組織体の使命と適合しており、支援している *組織体が重大なリスクを識別・評価している *組織体がリスクへの適切な対応を選択しており、各種リスクが組織体のリスク選択に適合している *組織体全体として関連するリスク情報を適時に捕捉・伝達し、組織体の職員、経営管理者、並びに取締役会が職責を果たせるようにしている  ・内部監査部門は、次の項目につき、組織体のガバナンス、業務や情報システムに関するリスク・エクスポージャー（リスクに曝されている度合）、並びにリスクに対応するコントロールの妥当性・有効性を評価し、改善に向けた提言を行っているか *戦略目標の達成状況 *財務、並びに業務に関する情報の信頼性とインテグリティ *業務の有効性と効率性 *資産の保全 *法令、方針、定められた手続、並びに契約の遵守（コンプライアンス）  ・内部監査部門は、組織体における不正の発生可能性と、不正リスクの管理状況を確認・評価しているか  ・内部監査部門は、リスク・マネジメント・プロセスの確立や改善に関して経営管理者を支援する際に、リスクを自ら実際に管理することで、経営管理者が負うべき職責を負っていないか ・内部監査部門は、組織体のITガバナンスが、組織体の戦略や目標を支えているか評価しているか ・個々のアシュアランス業務やコンサルティング業務の結果を、リスク評価プロセスに反映する仕組があるか	内部監査基本規程 内部監査手続 倫理綱要 活動報告書 個々の監査業務の記録 取締役会議事録 最高経営者との打合せ結果のメモ 内部監査部門長の職務記述書 年間監査計画 監査報告書・監査調査書 リスク管理部門との会議、若しくは議論の結果メモ リスクとコントロールのセルフ・アセスメント結果 監査担当を決定する際に作成する、予備的なリスク評価レポート 内部監査人インタビュー 監査対象部門インタビュー			

内部監査部門の実用版Q A I P

大項目	中項目	目標 (適切に行うべき事項)	評価要素	IIA 基準	理想像 (ベストプラクティス、ベンチマーク) 下線部分は「用語」の定義・説明	評価方法 (理想像に対する充足状況の確認)	確認する文書等 (参考例)	組織体への影響度	組織体の現況、及び「理想像」とのギャップ	評価結果 (ギャップに対するコメント)
9	専門職としての実務 (続き)	リスクベースの監査計画	・内部監査部門は、組織体の戦略目標の実現に貢献できるよう、最高経営者や取締役会の意向を考慮して、内部監査計画を策定している。則ち、内部監査部門の戦略は、組織体の戦略と整合している	2010	・内部監査部門長は、組織体のゴールと調和するようにリスクベースの監査計画を策定し、個々の業務の優先順位を決定する ・実施する業務を選定し次の項目を含むプロセスを文書化する *過去の内部監査のカバー範囲と監査結果 *個々の業務の重要性 *最高経営者にとっての個々の業務の有意性 *個々の業務が対象とするリスク *個々の業務の実施可能性 (オーディタビリティ) *前年度の年間監査計画において未完了な内部監査の個々の業務 *個々の業務の組織体にとっての優先度 *個々の業務が対象とする改善の機会 *法令その他、遵守すべき事項 ・内部監査部門長は、年間監査計画を策定する際に、次の項目が検証可能なプロセスを整備、使用する *組織全体の構成要素や活動への考慮 *最高経営者の年間監査計画の策定プロセスへの十分な関与 *年間監査計画の適時の策定と、適切なレベルの経営管理者への伝達 ・内部監査部門長は、取締役会や最高経営者と相談の上、リスクベースの監査計画を策定し、必要に応じて計画にコンサルティング業務も含める	・内部監査部門は、個々のアシュアランス業務やコンサルティング業務につき、少なくとも年に1度実施する包括的なリスク評価に基づき計画を策定しており、この計画策定プロセスにおいて、最高経営者や取締役会の意見を考慮しているか ・内部監査部門は、中止、若しくは延期となった個々の業務の理由を文書化しているか (前年度の計画から繰り延べた分や今年度の計画において中止、延期した分を含む) ・内部監査部門は、年間監査計画の策定の際に、次の手順を踏んでいるか *策定プロセスに部門内の全ての関係者が参加している *組織体の全ての利害関係者に意見を要請している *年間監査計画を策定する際に、前年度の計画をレビューし、未完了の内部監査の個々の業務を識別している *計画に含めるか否かを問わず、候補となった全ての内部監査の個々の業務につき、公式なリスク評価を実施し文書化している *組織全体の構成や活動を考慮している *年間監査計画案 (計画の変更案も含む) を最高経営者や取締役会に提示し、承認を受けている *年間監査計画案や承認後の年間監査計画の配付先を適切に選定している ・監査計画におけるリスク評価は、監査トピックスと組織体における業務上・戦略上のリスクと結び付いており、業務部門の経営管理者から受領したフィードバックも考慮しているか	内部監査基本規程 内部監査手続 最高経営者、並びに取締役会による公式見解 (年間監査計画の最終承認など) 公式なリスク評価 組織体の戦略計画 年間監査計画			
10			・内部監査部門は、年間監査計画をリスクベースで策定している。これは、年間監査計画の進捗状況の報告を含む	2020 2060	・内部監査部門長は、内部監査部門の計画、並びに必要な監査資源につき、年度途中の変更を含めて最高経営者と取締役会に伝達し、レビューと承認を受ける ・内部監査部門長は、監査資源の制約による影響も伝達する ・内部監査部門長は、内部監査部門の目的、権限、責任や、計画と比較した業務遂行状況、並びに「倫理綱要」と「基準」への適合状況につき、定期的に最高経営者と取締役会へ報告する。報告は、 <b>不正</b> のリスク、ガバナンス上の課題や、最高経営者、若しくは取締役会が関心を払うべき他の事項等、重大なリスクとコントロール上の課題を含む ・年間監査計画の推進に際し、進捗状況を確認するプロセスの実績報告は、次の項目を含む *内部監査の個々の業務につき、進捗状況の客観的な確認結果 *実績報告は適時かつ正確であり、適切なレベルの経営管理者に配信 *監査資源を適切に利用し、実績報告は最高経営者が意思決定に使用	・内部監査部門長は、最高経営者や取締役会と協議して報告の頻度と内容を決定しており、報告は次の項目に関する情報を含んでいるか *監査計画と進捗状況 ・内部監査部門長は、最高経営者や取締役会に対して、実施を延期した個々の監査の業務と理由、リスクの程度を報告しているか ・内部監査部門長は、年間監査計画の進捗状況を報告するプロセスにつき、計画と進捗の比較により妥当性を判断し文書化の上、実施しているか	内部監査手続 年間監査計画 監査資源に制約がある場合、内部監査部門長の行動の証跡 取締役会議事録 内部監査部門長による取締役会・最高経営者への報告と、情報を提供した証跡 (電子メール、議事録、メモ等) 監査発見事項に対する改善措置の計画の状況			
11	他のアシュアランス組織	他のアシュアランス組織との調整を実施している	・内部監査部門は、コンプライアンス部門やリスク管理部門など、組織体における他のアシュアランス業務の提供者、並びに外部監査人と活動を調整している	2050 2070	・内部監査部門長は、内部監査の業務範囲を適切に確保し、業務の重複を最小限にすべく、内部監査部門以外のアシュアランス業務とコンサルティング業務を提供する組織体内部や外部の者と情報を共有し活動を連携するとともに、これらの者の業務に依拠することも検討する ・外部のサービス・プロバイダが内部監査部門としての役割を果たす場合、当該プロバイダに、効果的な内部監査部門を維持する責任が組織体にあることを認識させる ・内部監査部門と外部監査人、並びに内部監査部門以外の組織体内部のアシュアランス業務とコンサルティング業務を行う者間で、業務を調整する ・外部のサービス・プロバイダが提供する内部監査サービスを確立し、評価し、承認する責任は、取締役会が承認する	・内部監査部門長は、アシュアランス業務やコンサルティング業務の提供者の能力、客観性、並びに専門職としての正当な注意の遂行状況につき検討しているか。また、自部門以外のアシュアランス業務やコンサルティング業務の提供者による業務の範囲、目標、並びに結果につき理解しているか ・内部監査部門長は、他者の業務に依拠する場合であっても、自部門として出す結論や意見に十分な根拠を確保する責任があることを理解しているか ・内部監査部門長は、自部門以外のアシュアランス業務やコンサルティング業務の提供者による計画の包括性と、組織体の監査領域をカバーする範囲を理解しているか ・内部監査部門長は、活動に関して他部門と連携しており、自部門以外のアシュアランス業務やコンサルティング業務の提供者に依拠する場合、その根拠を説明するプロセスを構築しているか ・内部監査部門長は、自部門を効果的に維持する責任を果たしていることを、「倫理綱要、並びに「国際基準」への適合性を評価するQ A I Pを通じて示しているか ・内部監査人と外部監査人は、相互の業務の結果につき情報を共有しているか (活動報告書の相互交換など) ・内部監査人は、外部監査人と定期的に面談し、相互の関心事項や懸案事項を議論しているか	内部監査手続 内部監査部門と外部監査人の年間監査計画 外部監査人の改善提言に対する内部監査部門のフォローアップ 取締役会議事録 外部プロバイダの責任と手続に関する文書 (契約書等) 文書化されたQ A I P 外部プロバイダの活動のモニタリング記録			

内部監査部門の実用版Q A I P

大項目	中項目	目標 (適切に行うべき事項)	評価要素	I I A 基準	理想像 (ベストプラクティス、ベンチマーク) 下線部分は「用語」の定義・説明	評価方法 (理想像に対する充足状況の確認)	確認する文書等 (参考例)	組織体への影響度	組織体の現況、及び「理想像」とのギャップ	評価結果 (ギャップに対するコメント)
12	専門職としての実務 (続き)	内部監査の個々の業務の計画策定	・内部監査部門は、個々の業務の対象とする活動のリスク評価結果を反映して、業務の目標を策定している	2200 2210	・内部監査人は、内部監査の個々の業務毎に、当該業務の目標、範囲、実施時期、並びに資源の配分を含む計画を策定し文書化する ・内部監査人は、計画策定に際し内部監査の個々の業務に関連する組織体の戦略、目標、並びにリスクを勘案する ・内部監査人は、組織体の監査領域に対する事前のリスク評価を体系的に実施し、それに基づき個々の監査の業務の目標を決定する	・内部監査人は、監査対象の業務や部門に関してリスク評価を実施しており、個々のアシュアランス業務やコンサルティング業務の目標は、この評価結果を反映しているか ・内部監査人は、個々のアシュアランス業務やコンサルティング業務の目標を設定する際に、重大な誤謬、 <b>不正</b> 、コンプライアンス違反の可能性や、他のリスクに曝されている度合を考慮しているか ・内部監査人は、経営管理者や取締役会が、目標とゴールの達成状況を見極める基準を設定しているか確認しているか。当該基準が妥当な場合、内部監査人は、評価に当たり基準を使用しており、妥当でない場合、内部監査人は、経営管理者、若しくは取締役会と協議して、次の基準を識別しているか *内部の基準 (例：組織体の方針や手続)  *外部の基準 (例：当局による法令や規制)  *先進的な実務の基準 (例：業界や専門職のガイダンス)  ・内部監査人は、個々の業務に関して次のプログラムを策定し、文書化しているか *業務範囲、監査目標、実施日付、時期、並びに監査資源の割当を明記している  *最高経営者の期待を反映している  *監査対象部門や業務に関する事前のサーベイに基づいている  ・事前のサーベイは、次の項目を考慮しているか *サーベイの対象となる活動の目標 *サーベイの対象の活動の重要なリスク  *活動の遂行をコントロールする手段  *活動のリスク・マネジメントやコントロール・システムの適切性と有効性	内部監査手続 リスク評価マニュアル 監査実施通知書 個々の業務の作業プログラムと実施記録 コンサルティング対象部門と内部監査人の同意書 監査対象部門サーベイ コントロール・セルフ・アセスメント (C S A) の実施件数			
13			・内部監査部門は、個々の業務に適切な資源を割り当て、重要な課題 (発見事項) の有無を識別している	2201 2230	・内部監査の個々の業務の計画策定に当たり、内部監査人は、レビューの対象となる活動や部門の、次の諸点を考慮する  *戦略と目標、並びに当該活動や部門が自らの業務遂行をコントロールする手段 *経営資源と業務に対する重大なリスク、並びにリスクの潜在的な影響を受容可能な水準に維持する手段 *ガバナンス、リスク・マネジメント、並びにコントロールの各プロセスの、関連するフレームワーク、若しくはモデルと比較した際の妥当性と有効性 *ガバナンス、リスク・マネジメント、並びにコントロールの各プロセスに関する重大な改善の機会 ・内部監査人は、内部監査の個々の業務の内容や複雑さの評価、時間の制約と利用可能な資源に基づき、個々の業務の目標達成に適切かつ十分な資源を決定する  <u>「適切」：内部監査の個々の業務を果たすのに必要な「知識、技能、並びにその他の能力の組合せ</u> <u>「十分」：内部監査の個々の業務を専門職としての正当な注意を払っ</u>	・内部監査人は、個々の業務の目標を決定する際に、組織体の監査対象領域に対する事前のリスク評価を体系的に実施しているか ・内部監査人は、個々の業務のプログラムを策定し、文書化しているか ・内部監査人は、組織体の外部者に対する個々のアシュアランス業務やコンサルティング業務の計画を策定する場合、個々の業務の目標、範囲、それぞれの関係者の職責や他の期待事項につき、個々の業務結果の配付の制限や個々の業務の記録に対するアクセスの制限を含めて、当該外部者との合意内容を文書化しているか ・個々の業務の内容や複雑さ、時間制約、並びに利用可能な資源に基づく調査の後に、適切な人的資源の割当を実施しているか ・必要に応じ、監査計画においてITのリスクとコントロール手段を考慮しているか  ・監査計画は、範囲、目標、実施時期、並びに資源の割当といった項目を含んでいるか ・個々の業務の計画は、最高経営者の期待を反映しているか ・人的資源の割当は、内部監査の職責を果たす際に必要な知識、技術、並びに他の能力を反映しているか	内部監査手続 監査実施通知書 個々の業務の作業プログラムと実施記録 コンサルティング対象部門と内部監査人の同意書 組織体外の個々の業務に関する文書、並びに契約 アシュアランスやコンサルティング対象部門インタビュー 人的資源分析 内部監査部門の経営管理者インタビュー			
14			・内部監査部門は、個々の業務の目標を達成できるよう、作業プログラム (検証項目や検証方法、確認結果を記載する書式) を策定している	2240	・内部監査人は、内部監査の個々の業務における目標を達成する作業プログラムを作成・文書化する。同プログラムは、業務目標の達成に必要な人的資源や手続を記述し、 <b>不正</b> の可能性を考慮する ・個々の業務の作業プログラムと、必要な場合の修正は、内部監査部門長、若しくは権限を有する者が、個々の監査の業務の開始に先立ち、文書にて承認する	・内部監査人は、個々のアシュアランス業務やコンサルティング業務の実施過程で得た情報に関して、識別、分析、評価、並びに文書化する手続を作業プログラムに含めているか。作業プログラムは、実施に先立って承認を受け、修正も速やかに承認を受けているか ・内部監査人は、個々のプログラムの策定に際し、テクノロジー・ベースの監査技法やサンプリング技法などの使用を考慮しているか	内部監査手続 個々の業務の作業プログラム 個々の監査業務の計画 で、不正の可能性を考慮している証跡			

内部監査部門の実用版Q A I P

大項目	中項目	目標 (適切に行うべき事項)	評価要素	IIA 基準	理想像 (ベストプラクティス、ベンチマーク) 下線部分は「用語」の定義・説明	評価方法 (理想像に対する充足状況の確認)	確認する文書等 (参考例)	組織体への影響度	組織体の現況、及び「理想像」とのギャップ	評価結果 (ギャップに対するコメント)
15	専門職としての実務 (続き)	内部監査の個々の業務の実施	個別監査計画の対象となる業務を実施している	2220 2300	・内部監査の個々の業務の範囲を、業務の目標を達成するのに十分な水準に設定する ・内部監査人は、内部監査の個々の業務の目標を達成するため、十分な情報を、識別、分析、評価、並びに文書化する ・個々の業務の範囲は、個々の監査業務の目標に整合する	・個々のアシュアランス業務やコンサルティング業務の範囲は、第三者の管理下にあるものを含め、関連するシステム・記録・人・物的財産を考慮しているか ・内部監査部門の作業プログラムとテスト手法は、単なる準拠性 (ルールを守っているか) の検証に終わらず、ルールの具体性や有効性も確認しているか	内部監査手続 個々の業務の作業プログラム 内部監査人インタビュー 監査対象部門インタビュー			
16			・内部監査部門は、必要に応じて専門的な監査手法を活用し、個々の業務を有効かつ効率的に実施している	2320	・内部監査人は、適切な分析と評価に基づき、異例事態の根本原因等を含め、結論や業務の結果を得る	・内部監査人は、監査調査にテスト結果や当該結果が導出する結論と改善提言を明示しているか ・内部監査人は、テストの実施に際し分析的手続や根本原因分析を取り入れており、これらは業務範囲や目標を裏付けるのに十分か ・内部監査人は、インタビューによる証跡を別の情報源により確認しているか	内部監査手続 監査調査書 監査対象部門・内部監査部門スタッフ・インタビュー 活用中の高度化した監査プロセス			
17			・内部監査人が収集した証跡は、監査の発見事項を立証しており、改善が必要な課題の原因と影響を明らかにしている	2310	・内部監査人は、個々の業務の目標を達成するために十分な、信頼できる、関連する、かつ有用な情報を識別する <u>「十分な」情報：思慮深い知識のある者であれば内部監査人として同じ結論に達するような、事実に基づいた妥当かつ納得のいく内容</u> <u>「信頼できる」情報：内部監査 (アシュアランス、並びにコンサルティング) の個々の業務に関する適切な技法の使用により入手可能な最善の内容</u> <u>「関連する」情報：個々の業務の発見事項や改善のための提言の基礎となり、個々の業務の目標と合致する内容</u> <u>「有用な」情報：組織体がゴールに到達するのに助ける内容</u>	・監査調査は十分な、信頼できる、関連する、かつ有用な情報に基づいており、個々の業務の目標を達成するために必要な全情報を含んでいるか。 ・監査調査はインデックスを付した分類となっており、個々の業務の作業プログラムの参照が容易となっているか ・監査証跡は具体的で再現性があり、組織体がゴールへ到達するための支援を示す内容となっているか	内部監査手続 監査調査書 内部監査人インタビュー 監査対象部門インタビュー			
18			・内部監査部門は、個々の業務を実施する際に入手した情報を作業プログラムに記録・保持することで、監査プロセスを文書化し、発見事項を裏付けている	2330	・内部監査人は、個々の業務の結果や結論を裏付ける、十分な、信頼できる、関連する、かつ有用な情報を文書化する (発見事項と改善提言は、裏付ける証跡から容易に辿ることができる)	・内部監査部門長は、個々のアシュアランス業務やコンサルティング業務に関する記録へのアクセスを管理しており、当該記録を外部者に開示する前に、必要に応じて最高経営者、若しくは法律顧問の承認を得ているか ・内部監査部門長は、個々の業務の記録に関して、組織体のガイドラインや関連規制等と整合する管理・保存要件を設定しているか	内部監査手続 スタッフの活用時間： (監査業務の) 直接時間 と (管理目的の) 間接時間の比較			
19			・内部監査部門は、内部監査人が専門職としての正当な注意を払うよう、個々の業務の実施状況を監督している	2340	・業務目標の達成や品質の確保、並びに要員の能力向上を確実にする目的で、「国際基準」に示す通り、内部監査の個々の業務を監督する <u>「必要な監督の範囲」：内部監査人の熟達度と経験、並びに内部監査の個々の業務の複雑性が左右し、個々の業務を内部監査部門が実施する場合も、外部のサービス・プロバイダーに委託する場合も、監督の全責任は内部監査部門長にある。内部監査部門長は、適切な経験を有する内部監査部門のメンバーに個々の業務をレビューさせることは可</u>	・内部監査部門長は、監督の適切な証跡を文書化し、保存しているか ・個々の業務の遂行状況をオンタイムでモニタリング対象としているか (時間予算と実績の比較や、比較結果の分析) ・監督は事後では意味がないことから、「オンゴーイング (監査実施時の並行性)」に加え、「インゴーイング (監査内容への関与性)」があるか ・親会社や持株会社の内部監査部門が、傘下の関係会社各社に対する内部統制を構成している場合、次の項目を担保しているか *共通の内部監査手法を採用しているか *必要に応じて、親会社や持株会社の内部監査部門が、傘下各社の監査計画を調整しているか	内部監査手続 承認済の個々の業務の作業プログラム 監督者による書面の指示 (レビュー報告書) 監督者が署名済の監査調査書・監査報告書 内部監査人の年間トレーニング計画			

内部監査部門の実用版Q A I P

大項目	中項目	目標 (適切に行うべき事項)	評価要素	IIA基準	理想像 (ベストプラクティス、ベンチマーク) 下線部分は「用語」の定義・説明	評価方法 (理想像に対する充足状況の確認)	確認する文書等 (参考例)	組織体への影響度	組織体の現況、及び「理想像」とのギャップ	評価結果 (ギャップに対するコメント)
20	専門職としての実務 (続き)	専門職としての能力と正当な注意を保持・遂行している	・内部監査部門は、遂行すべき職責を果たす上で必要な知識、スキルや他の能力を、部門全体として備えているか、若しくは確保するようにしている	1200 1210	・内部監査人は、熟達した専門的能力と専門職としての正当な注意をもって個々の業務を遂行する ・内部監査人は、自らの職責を果たすために必要な「知識、技能、並びにその他の能力」を備え、内部監査部門は、部門の責任を果たすために必要な「知識、技能、並びにその他の能力」を、部門全体として備えるようにする  「熟達した専門的能力」：内部監査人が自らの専門職としての責任を有効に遂行する上で必要な「知識、技能、並びにその他の能力」を指す集合的な言葉。適切な助言や改善に向けた提言を行う際に必要な熟達した専門的能力は、現在の活動、トレンド、並びに新しい課題に注意を払うことも含む。内部監査人は、適切な専門職資格や認定を得ることにより、熟達した専門的能力を証明する 「専門職資格や認定」：内部監査人協会や他の適切な専門職団体が提供する、公認内部監査人や他の称号	・内部監査部門長は、個々のアシュアランス業務やコンサルティング業務を遂行する際に必要な知識、技能、並びに他の能力を内部監査人が欠く場合、適切な助言と支援を自部門以外から得ているか ・内部監査部門長は、内部監査人に不正のリスクを評価させ、組織体がリスクを管理する手段を評価する上で十分な知識を保持させているか (不正の発見と調査に第一義的な責任を負う者と同等の専門知識を有する必要はなし) ・内部監査部門長は、内部監査人が個々の業務を遂行する際に、重要なITのリスクやコントロール手段に関する十分な知識と、テクノロジー・ベースの監査技法を活用させているか (全ての内部監査人が、ITの監査業務に第一義的な責任を負う内部監査人と同等の専門知識を有する必要はなし) ・内部監査部門長は、定期的な人事異動の際に、自部門に必要な人材を確保しており、上場企業や同業他社、若しくは海外の競合会社等と比較 (ベンチマーク) の上、十分であることを確認しているか (6でも確認) ・内部監査部門長は、働き方改革やシニア層の雇用への対応に加え、新型コロナウイルス等の想定困難なリスクが発生した事態においても、部門としての職責を果たせるよう、組織体の人事・労務施策との整合性を担保しているか (一部は6でも確認)	人的資源分析、並びに年間業務計画 人事採用、並びに人材開発プログラム 最高経営者インタビュー スタッフの活用状況 研修/継続的教育時間 監査人員推移 高度な学位を持つ監査人の割合 (会計、法規制、組織体の業務知識、監査方法論への準拠性) 監査経験平均年数 ベンチマーキング対象のベストプラクティス			
21			・内部監査人は、職責を果たす上で、専門職としての正当な注意を払っている	1200 1220	・内部監査人は、熟達した専門的能力と専門職としての正当な注意をもって個々の業務を遂行する ・内部監査人は、平均的かつ十分な慎重さと能力に注意を払い、技能を適用する (専門職としての正当な注意とは、全く過失のないことを意味する訳ではない) ・監査調査は、業務の実施過程で専門職としての正当な注意を払った証拠を提供する ・個々の監査業務を、適切なツールがサポートする (ITを適切に使用する) ・個々の監査業務のリスクを評価した証拠がある	・内部監査人は、次の項目に配慮して専門職としての正当な注意を払っているか  *個々のアシュアランス業務やコンサルティング業務の目標を達成する上で必要な検証の範囲 *組織体のガバナンス、リスク・マネジメント、並びにコントロールの各プロセスの妥当性と有効性 *重大な誤謬、不正、若しくはコンプライアンス違反の可能性 *潜在的な便益と対比した際の、アシュアランスのコスト (改善提言を策定する場合、潜在的な便益とコントロールを取り入れるコストとの比較・勘案)  ・内部監査人は、組織体の目標、業務、若しくは経営資源に影響を及ぼす恐れのある重大なリスクが特定できており、自部門の方針や手続に注意を払っているか (専門職としての正当な注意を払ってアシュアランス手続を実施した場合であっても、その手続だけでは重大なリスクを全て識別している保証にはならない)  ・内部監査人は、専門職としての正当な注意を払う際に、テクノロジー・ベースの監査技法や他のデータ分析技法の使用を検討しているか (監査調査には、テクノロジー・ベースのツールを使用している証拠があるか) ・内部監査人が先進的なデータ分析手続に習熟していることを、スタッフのインタビューにより確認・証明できているか	監査調査書 監査報告書 内部監査人が使用したツール データ抽出と分析の技法、リスク評価ツール、個々の業務の計画実施伝達のツール 個々の監査業務のリスク評価 内部監査人インタビュー			
22			・内部監査部門は、内部監査人が知識、スキルや他の能力を高められるよう、専門能力の開発に関するプログラムを継続的に提供している	1230	・内部監査人は、継続的な専門的能力の開発を通じて、「知識、技能、並びに他の能力」を高める	・内部監査部門における教育・研修 (指導員) 制度等は具体的で有効か ・内部監査人は、専門職団体の活動に参加しているか ・内部監査人の大会や会議、セミナー、並びに作業部会に参加しているか ・内部監査人は、内部、並びに外部のトレーニングに参加しているか  ・内部監査部門は、内部監査人に公認内部監査人 (C I A) などの関連する専門職的資格の取得を奨励しているか	内部監査部門のトレーニング、並びに継続的な専門的能力向上に関するポリシー C I A 資格や同等の専門職的資格を保有する内部監査人の数 資格維持の規程を満たすトレーニング・プログラム 業界やその他特別な研修に費やした時間			



内部監査部門の実用版Q A I P

大項目	中項目	目標 (適切に行うべき事項)	評価要素	I I A 基準	理想像 (ベストプラクティス、ベンチマーク) 下線部分は「用語」の定義・説明	評価方法 (理想像に対する充足状況の確認)	確認する文書等 (参考例)	組織体への影響度	組織体の現況、及び「理想像」とのギャップ	評価結果 (ギャップに対するコメント)
23	専門職としての実務 (続き)	専門職としての能力と正当な注意を保持・遂行している (続き)	・内部監査部門は、業務にマネジメントとリーダーシップの能力開発を組み込んでいる	-	・内部監査部門は、内部監査人が業務を遂行する過程にマネジメントとリーダーシップの能力開発を組み込む	・内部監査部門は、経営管理や事業遂行部門における管理職登用に際してのキャリアパスとなっているか ・内部監査部門は、個々のアシュアランス業務やコンサルティング業務の実施時に責任者制度を設け、果たすべき職責を明確化の上、成果を評価しているか	最高経営者インタビュー 熟達した専門能力と専門職としての正当な注意 内部監査人インタビュー コーチング・セッション 件数 他部門へ移動/他社へ転職した監査人の数と割合 監査人が関与する委員会			
24	品質のアシュアランス	品質のアシュアランスと改善を管理している	・内部監査部門は、業務の全局面を対象とする「品質のアシュアランスと改善のプログラム (Q A I P)」を有しており、Q A I Pの有効性を継続的に確認している ・内部監査部門は、自らの品質のアシュアランスと改善を目的として、設定した目標、計画、資源予算の進捗・消化状況を管理・記録している	1300 1310 1311 1312 1320 1321 1322	・内部監査部門長は、内部監査部門を取り巻く全ての要素を網羅するQ A I Pを作成・維持し、Q A I Pは、内部評価と外部評価の両方を含む ・内部評価は、次の項目を含む *内部監査部門の業務遂行に関する継続的モニタリング *内部監査部門による定期的自己評価、若しくは内部監査の実務に関して十分な知識を有する、組織体内の内部監査部門以外の者による定期的評価 ・外部評価は、組織体外の適格で独立した評価実施者、若しくは評価チームが、最低でも5年に1度実施する。内部監査部門長は、取締役会と次の点を話し合う *外部評価の形式と頻度 *潜在的な利害の衝突を含む、外部の評価実施者 (評価チーム)の適格性と独立性 ・内部監査部門が「国際基準」に適合している旨の表明は、Q A I Pの評価結果が裏付けている場合に限り適切であり、「倫理綱要」、若しくは「国際基準」に不適合であることが、内部監査部門の全般的な監査範囲、若しくは業務に影響を与える場合、内部監査部門長は、不適合である旨と、その影響を最高経営者、並びに取締役会に開示する ・内部監査部門は、Q A I Pの有効性をモニタリングし、評価するプロセスを有する ・定期的レビューは、内部監査部門の自己評価により実施するか、若しくは組織体で内部監査部門以外の、内部監査の実施に十分な知識を有する人々が実施する ・適格で独立した評価者が実施した包括的な外部評価の証跡がある  <u>「継続的モニタリング」：内部監査部門の日々の監督、レビュー、並びに測定の不可欠な構成要素。日常業務の方針と実務に組み込み、</u> <u>「倫理綱要」や「国際基準」への適合性を評価するのに必要なプロセス、ツール、並びに情報を用いる</u> <u>「定期的評価」：「倫理綱要」や「国際基準」への適合性を評価するために実施する</u> <u>「外部評価」：全てを外部評価として行っても、自己評価につき独立した外部者が検証を行っても良い。外部評価実施者は、「倫理綱要」、並びに「国際基準」への適合性に関して結論を出す。外部評価に内部監査の業務、若しくは戦略に係るコメントを含めても良い</u> <u>「適格な評価実施者、若しくは評価チーム」：内部監査の専門職的実施と外部評価プロセスの2つの領域において能力を有することを示し、その能力は、実務経験と理論的な学習経験の組合せで明示する。評価チームの場合、チーム全体として適格なことが必要</u> <u>「独立した評価実施者、若しくは評価チーム」：事実として、若しくは外観としての利害の衝突がなく、対象となる内部監査部門の属する組織体の一部、若しくは支配下ではない</u>	・内部監査部門長は、自部門の「国際基準」への適合性や、内部監査人の「倫理綱要」の遵守状況を評価できるようにQ A I Pを設計しているか。Q A I Pは、内部監査部門の効率性と有効性を評価しており、かつ改善の機会を明らかにしているか。内部監査部門長は、取締役会にQ A I Pを監督するよう働きかけているか ・内部監査部門長は、「内部監査の実務につき十分な知識を有する」と表現する際は、少なくとも「国際基準」の全ての要素を理解しているか ・内部監査部門長は、品質評価の実施者やチームが、適格かつ十分な能力を示しているか評価する際に、専門職としての判断を行使しているか ・内部監査部門長は、外観上、若しくは潜在的な利害の衝突を減少させるべく、外部評価を受ける場合は当該活動を監督する旨に関して、取締役会に働きかけた承を得ているか ・内部監査部門長は、Q A I Pの結果の伝達における形式、内容、並びに頻度を、最高経営者や取締役会と議論し、内部監査基本規程に記載のある、内部監査部門や内部監査部門長の責任を勘案して決定しているか。また、自部門に対する継続的モニタリングの評価結果は、最低でも年次で伝達しているか ・内部監査部門は、「倫理綱要」や「国際基準」に適合している」と評価できるのは、「倫理綱要」と「国際基準」の内容を達成している場合であることを理解しているか。Q A I Pの結果は、内部評価と外部評価の両結果を含んでいるか ・内部監査部門は、内部評価の結果を組織体内で共有しているか。5年以上存在する内部監査部門は、外部評価の結果も受け取っているか ・内部監査部門は、次の項目を含む評価結果を確認しているか *「国際基準」、並びに「倫理綱要」の遵守状況 *内部監査基本規程、業務目標、並びに方針と手続の適切性 *ガバナンス、リスク・マネジメント、並びにコントロールの各プロセスに対する貢献度合 *組織体内外の主要な利害関係者 (ステークホルダー) が評価する付加価値の度合 ・内部監査部門長は、Q A I Pの結果を最高経営者及び取締役会に伝達しており、内容に次の項目を含めているか *内部評価と外部評価に関する範囲と頻度 *潜在的な利害の対立も含めた、評価実施者やチームの適格性と独立性 *評価実施者の結論や、改善措置への対応計画 ・内部監査部門は、自部門内でピア・レビュー (内部監査人自身が参画していない個々のアシュアランス業務に対する評価) を行っているか	品質のアシュアランスと改善のプログラムと手続 内部監査部門の品質評価の改善に係る提言への回答 付加価値の測定方法 (例えば、サーベイ) インタビュー、取締役会議事録、その他の文書に基づく文書化されたポリシー レビュー計画の証跡 内部評価の報告書、並びに改善措置計画 内部監査部門スタッフの定期的な評価 監査対象部門サーベイ 監査調査レビュー 業績測定指標 取締役会議事録 外部評価者 (チーム) の適格性のリスト 改善措置の計画 監査報告書 内部監査基本規程 「基準」に「一般的に適合している」との意見を 得た外部評価報告書 不適合の状況が発生したか否か、報告を受けたか否かに関する取締役会、若しくは最高経営者インタビュー ベンチマーキング対象のベストプラクティス ピア・レビュー実施記録			

大項目	中項目	目標 (適切に行うべき事項)	評価要素	I I A 基準	理想像 (ベストプラクティス、ベンチマーク) 下線部分は「用語」の定義・説明	評価方法 (理想像に対する充足状況の確認)	確認する文書等 (参考例)	組織体への影響度	組織体の現況、及び「理想像」とのギャップ	評価結果 (ギャップに対するコメント)
25	伝達 結果の伝達	監査結果の伝達を実施している	・内部監査部門は、監査報告書に内部監査の目標、範囲、並びに重要な発見事項を記載している。これは、原因、影響、結論、改善提言、並びに対象部門が指摘を受けた課題に取り組む際の改善措置計画を含む ・内部監査部門は、監査報告書を対象部門の管理者へ適時に提示し、対応を目的とする議論を必要に応じて行っている	2400 2410 2420 2421	・内部監査人は、内部監査の個々の業務に関する結果を伝達する ・伝達は、内部監査の個々の業務に関する目標、範囲、並びに結果を含み、正確、客観的、明確、簡潔、建設的、完全、かつ適時である ・最終的な伝達に重大な誤謬、若しくは脱漏があると気付いた場合、内部監査部門長は、訂正した情報を、誤謬等のある情報の伝達を受けた全ての関係者に伝達する ・最高経営者に対して、適時・適切に伝達を行っている証跡がある ・監査報告書は、総合的な意見や結論を含む ・業務の遂行を十分と認める場合は、個々の業務の伝達において表明する ・組織体の外部へ監査結果を伝達する際は、資料配付や結果の利用に制限を設ける  [正確な]伝達：誤りや歪曲がなく、基礎となる事実に忠実な内容 [客観的な]伝達：公正不偏であり、全ての関連する事実と状況に関するバランスの取れた評価の結果 [明確な]伝達：容易に理解でき論理的で不必要な専門用語を排除し、重要性が高く関連する全ての情報を提供する内容 [簡潔な]伝達：要領を得ており不必要に綿密、詳細、冗長でなく、言い回しも簡素な内容 [建設的な]伝達：内部監査の個々の業務の依頼者や組織体に役立つ、必要な場合は改善をもたらす内容 [完全な]伝達：対象の読者にとって非常に重要な事柄を欠くことなく、改善提言と結論を裏付ける、重要性が高く関連する全ての情報と発見事項を含む内容 [適時な]伝達：時宜を得て目的に適い、課題の重大性に応じて経営管理者が適切な改善措置を取ることができる内容	・内部監査部門は、個々のアシュアランス業務やコンサルティング業務の結果の最終伝達に、適切な結論と改善提言や改善措置の計画、若しくはその何れかを含めているか。内部監査人は、最高経営者、取締役会、並びに他のステークホルダーの期待を考慮に入れて意見を表明しているか ・内部監査部門は、組織体の外部者に個々のアシュアランス業務やコンサルティング業務の結果を開示する場合、結果の配付と利用範囲に対する制約を、伝達に当たって明示しているか ・監査報告書は、評価 (テスト) の内容や発見事項、さらにその重要性を簡潔に述べているか。重要性の判断は、事象が潜在的か顕在化しているかによらず、顕在化により組織体に与えるリスクの重要度に鑑み、明確で一貫性ある基準をもって行っているか ・監査報告書は、正確、客観的、明確、簡潔、建設的、かつ完全な内容であり、結論を裏付ける事実を明確に記載しているか ・内部監査部門は、事実誤認や解釈の相違が存在しないことを確実にするために、個々の業務の期間中、並びに最終意見交換会で監査対象部門と議論しているか ・内部監査部門は、最終的な伝達の有効性を担保する手段として、次の内容を保存しているか *監査に関連する記録、内部メモ、電子メールなど *監査対象部門とのキックオフ・ミーティングの記録 *監査対象となった組織体の業務部門の経営管理者のインタビュー *個々の業務の作業プログラム、目標、並びに検証範囲 *個々の業務の実施期間と予定していた完了日付 *監査結果を検証し報告する手続、並びに改善措置が取られたか判断するためのフォローアップ手続 ・監査報告書は、容易に理解できる (難解な専門用語を含んでいない) 内容か	記録、内部メモ、電子メール 監査対象部門とのキックオフ・ミーティングの記録 監査対象部門の経営管理者インタビュー 個々の業務の作業プログラム、目標、業務範囲 個々の業務の実施期間と予定していた完了日付 監査結果を検証し報告する手続、並びに改善措置を取ったか判断するフォローアップ手続 組織体、若しくは内部監査部門が明示・伝達したベストプラクティスの件数 監査報告書 監査結果 (案) に対する監査対象部門の回答や意見			
26			・内部監査部門は、監査報告書を最高経営者と取締役会に提供し、レビューを受けている ・監査報告書の内容や書式は、最高経営者や取締役会の意向に応えている	2440	・内部監査部門長は、内部監査の結果を適切な関係者に伝達する (最高経営者を含む適切なレベルの役員に監査報告書を配付する) ・内部監査部門長は、組織体の外部者に開示する前に、必要に応じて基準を検討する	・内部監査部門長は、個々のアシュアランス業務やコンサルティング業務の最終的な伝達に関し、事前にレビュー・承認する責任や、誰にどのように周知するかを決定する責任を認識しているか ・内部監査部門長は、組織体における潜在的なリスクを評価し、監査結果の伝達先に関して、必要に応じて最高経営者若しくは法律顧問に相談しているか ・内部監査部門長は、監査結果の利用範囲を制約することで、伝達の流布を制限しているか ・内部監査部門長は、個々の業務の結果を組織体の外部の者に開示する場合も、次の対応を事前に行っているか *組織体における潜在的なリスクの評価と、必要に応じて最高経営者若しくは法律顧問への相談 *結果の利用制限と拡散のコントロール	監査報告書の配付先一覧 最高経営者、若しくは法律顧問とのやり取りの記録 内部監査部門長インタビュー 取締役会議事録			
27			・内部監査部門は、「内部監査の専門職的实施基準に適合して実施」との表現を、該当する環境下のみにおいて使用している	2430 2431	・内部監査の個々の業務を、「国際基準に適合して実施」と表明することは、Q A I P の評価結果が裏付ける場合に限り適切である ・「倫理綱要」、若しくは「国際基準」に不適合であることが、内部監査の特定の個々の業務に影響を与える場合、内部監査部門長は、結果の伝達でその旨を開示する ・内部監査部門長は、必要に応じて結果の伝達において、適合できなかった旨を開示する	・個々のアシュアランス業務やコンサルティング業務において、「国際基準」を遵守しているか判断する手続があるか ・結果の伝達において該当する場合、次の項目を開示しているか *完全には適合できなかった「倫理綱要」の「原則」と「倫理行為規範」、若しくは「国際基準」の項目 *不適合の理由と、不適合であることが個々の業務の結果に与える影響	監査報告書、若しくは監査結果のサマリーを纏めた文書 監督ポリシー			

内部監査部門の実用版Q A I P

大項目	中項目	目標 (適切に行うべき事項)	評価要素	IIA基準	理想像 (ベストプラクティス、ベンチマーク) 下線部分は「用語」の定義・説明	評価方法 (理想像に対する充足状況の確認)	確認する文書等 (参考例)	組織体への影響度	組織体の現況、及び「理想像」とのギャップ	評価結果 (ギャップに対するコメント)
28	伝達 (続き)	フォローアップを行っている	・内部監査部門は、フォローアップの手順を策定し、対象部門が改善措置計画を有効に実施していることを確認している	2500	・内部監査部門長は、経営管理者へ伝達した内部監査の個々の業務の結果につき、対応状況をモニタリングする仕組みを確立・維持する ・内部監査部門長は、経営管理者が改善措置の計画を有効に実施したか、若しくはリスクを受容したかをモニタリングするフォローアップ・プロセスを確立する	・内部監査部門長は、経営管理者が改善措置を有効に実施している旨、若しくは改善措置を取らないことによるリスクを最高経営者が許容している旨をモニタリングするために、フォローアップ・プロセスを構築しているか ・当該プロセスは、フォローアップの改善措置を実施していない理由が可視化できる正式な手続を含んでいるか ・内部監査部門長は、経営管理者が改善措置計画を有効に実施していない場合、改善措置を取らないことによるリスクを最高経営者が許容しており、その旨を関連する利害関係者に伝達しているか確認しているか ・内部監査人は、フォローアップの期限を設けて確認を行っており、対応状況を定期的に、対応終了時は個別に有効性を検証しているか	フォローアップ報告書 改善提案の実施率 発見事項の内、再指摘を受けた事項の件数 改善予定日を過ぎた未改善事項の件数			
29	ステークホルダーとの伝達	ステークホルダーとの伝達を実施している	・内部監査部門は、実施中の個々の業務につき、必要に応じて取締役会や関係者に説明している	1111	・内部監査部門長は、取締役会に対して直接伝達し、意思疎通を図る	・内部監査部門長は、取締役会に出席しているか ・最高経営者が万一、不正に関与している場合を想定し、内部監査部門の報告系統は、最高経営者を通さなくても取締役会に対して直接伝達できるようになっているか	取締役会議事録			
30			・内部監査部門は、監査プロセスに関する対象部門の満足度を測定している。これは、内部監査人の専門職としての意識水準や改善すべき点を含む	-	・内部監査部門は、内部監査人の専門職としての意識のレベルや、改善すべき点を含め、監査プロセスに関する監査対象部門の満足度を測定する	・内部監査部門は、個々のアシュアランス業務やコンサルティング業務の終了時点で、監査対象部署にアンケートやフィードバックを依頼し回答を受領することで、次の業務に繋げているか ・個々の業務の途上においても、監査対象部署のコメントや意見を必要に応じて聴取しているか ・内部監査部門は、アンケートやフィードバック結果に対応しているか	監査対象部門のアンケート結果 改善提言に対する不満件数 監査/監査人に対する肯定的、並びに否定的なフィードバック件数			
31			・内部監査部門は、監査プロセスと成果に関するステークホルダーの満足度を測定している。これは、対象部門への自己評価質問書や満足度調査を含む	-	・内部監査部門は、監査対象部門への自己評価質問書や、満足度サーベイを含め、監査プロセスと成果に関するステークホルダーの満足度を測定する	・個々のアシュアランス業務やコンサルティング業務の終了時点で、取締役会等のステークホルダーにコメントを依頼し回答を受領することで、次の業務に繋げているか ・個々の業務の途上においても、取締役会等のステークホルダーのコメントや意見を必要に応じて聴取しているか ・内部監査部門は、内部評価・外部評価における指摘・提言事項に対応しているか	取締役会議事録 ステークホルダーへのインタビュー 対象部門アンケート結果 経営管理者からのリクエスト件数と平均的なレスポンス・タイム			
32			・ステークホルダーは、内部監査部門の役割や業務を理解し、内部監査部門が組織体に価値を付加していると考えている	-	・ステークホルダーは、内部監査部門の役割と提供する業務を理解し、内部監査部門が組織体に価値を付加しているか評価する	・内部監査部門長は、最高経営者や取締役会に対する監査結果等の報告時の意見交換において、彼らの満足度を把握しているか ・内部監査部門は、ステークホルダーに対してインタビュー等を実施しているか	ステークホルダーへのインタビュー			

内部監査部門の実用版Q A I P

大項目	中項目	目標（適切に行うべき事項）	評価要素	IIA基準	理想像（ベストプラクティス、ベンチマーク） 下線部分は「用語」の定義・説明	評価方法（理想像に対する充足状況の確認）	確認する文書等（参考例）	組織体への影響度	組織体の現況、及び「理想像」とのギャップ	評価結果（ギャップに対するコメント）
33	総合意見	総合意見を伝達している	・内部監査部門は、総合意見を表明する場合、組織体の戦略、目標、リスク、並びに最高経営者、取締役会や他のステークホルダーの意向を考慮に入れている	2450	・総合意見を表明する場合には、組織体の戦略、目標、リスク、並びに最高経営者、取締役会、並びに他のステークホルダーの期待を考慮に入れ、総合意見は、十分な、信頼できる、関連する、かつ有用な情報に基づく  <u>「総合意見」：内部監査部門長が提供する、結果についての評定、結論、その他の記述、若しくはこれらの組合せで、組織体のガバナンス、リスク・マネジメント、並びにコントロールに関するプロセスを幅広いレベルで対象とする。特定の期間における個別の内部監査業務の結果やその他の活動の結果に基づき、内部監査部門長が専門職として下す判断</u> <u>「適切」：伝達に必要な知識、技能その他の能力の組合せ</u> <u>「十分」：伝達を実現する資源の量</u> <u>「有効」：伝達を最大限に達成する方法での資源の使用</u>	・内部監査部門は、総合意見の伝達に次の項目を含めているか *範囲（総合意見に係る期間を含む） *範囲の制約 *関連する全てのプロジェクトを考慮したこと *総合意見を裏付ける情報の要約 *総合意見の基礎として用いたリスクやコントロールのフレームワーク、若しくはその他の判断基準 *最終的な総合意見、判断、若しくは結論 ・内部監査部門は、望ましくないとする総合意見を表明する場合、理由を明示しているか ・内部監査部門は、否定的な総合意見に関して、発見したリスクの影響と発生可能性を含めているか	評価と総合意見の基礎となる文書化された規準 総合意見のための首尾一貫した用語			
34	リスク受容に関する伝達	経営管理者によるリスク受容の状況を確認している	・内部監査部門長は、経営管理者が組織体にとって受容できない水準のリスクを許容していると判断した場合、最高経営者と話し合っている。それでも問題の解決に至らない場合、取締役会に伝達している	2600	・内部監査人は、個別のアシュアランス業務若しくはコンサルティング業務、以前の個々の内部監査業務の結果として経営管理者が行った改善措置の進捗状況のモニタリング、若しくはその他の手段により、経営管理者が受容したリスクを識別する（このリスクを解決することは、内部監査部門長の職責ではない）	・内部監査部門長は、組織体にとって受容できない水準のリスクを経営管理者が受容していると結論付ける場合、その問題を最高経営者と話し合っているか ・内部監査部門長は、最高経営者と話し合っても問題が未解決と判断する場合、取締役会に伝達しているか ・内部監査部門長は、未解決の残存リスクに関する判断を取締役に報告し、残存リスクの問題の解決や処理を適切に文書化しているか	内部監査部門長インタビュー 取締役会メンバー・インタビュー 取締役会議事録			