

# 内部監査部門の実用版「品質のアシユアランス と改善プログラム（QAIP）」の策定 ～ 活動の経緯と方向性

2021年 6月

**CIAフォーラム研究会No.b4**  
(旧No.5E)

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が、その活動成果として取り纏めたものである。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。

## □ はじめに

別名「内部監査の品質評価2008研究会」

∴) 参加者の募集を2008年10月に開始  
(活動初回は2009年2月)

当初名はNo.5E

∴) 5は日本内部監査協会が品質評価分科会へ  
割り当てた数字で、後に英記号のbに、  
Eは5ではなく理由あり4に変更)

品質評価分科会の歴史は別途2003年7月  
まで遡及

## □ 活動の節目

2009年2月 初回（以降月次）

2011年3月 東日本大震災により、当月の活動を見送り（4月に再開）

2020年3月 コロナ禍により、当月と翌月の活動を見送り（5月にリモート再開）  
……コロナ禍を受けての品質評価上の留意点は、今回の研究にも反映

13年目を迎えており、本年6月で通算140回を記録  
（年間11回強）

月次で原則、第2水曜日に開催（メンバー募集）中

## □ 活動の経緯 I

2011年9月 第45回内部監査推進全国大会にて、プラクティス・ガイド「内部監査の有効性と効率性」に関する研究成果（翻訳とメンバー所属組織体の対応状況）を発表

2012年4月 月刊監査研究にて、プラクティス・ガイド「内部監査の有効性と効率性」に関する研究成果を掲載

[http://www2.IIAjapan.com/members/pdf/view\\_gait/IIAJ\\_Measuring\\_Internal\\_Audit\\_Effectiveness\\_and\\_Efficiency\\_IPPF-PG.pdf](http://www2.IIAjapan.com/members/pdf/view_gait/IIAJ_Measuring_Internal_Audit_Effectiveness_and_Efficiency_IPPF-PG.pdf)

2012年8月 監査情報解説コース（大阪）にて、プラクティス・ガイド「内部監査の有効性と効率性」に関する研究成果を発表

2012年9月 監査情報解説コース（東京）にて、プラクティス・ガイド「内部監査の有効性と効率性」に関する研究成果を発表

## □ 活動の経緯 II

2014年9月 第48回内部監査推進全国大会にて「仮想組織体に対する外部品質評価の事例検証（日本版モデルによる発見事象・改善提言ケーススタディ）」に関する研究成果を発表

2016年9月 月刊監査研究にてプラクティス・ガイド「品質のアシュアランスと改善のプログラム（QAIP）」の翻訳を掲載

[http://www2.IIAjapan.com/members/pdf/view\\_gait/Quality\\_Assurance\\_and\\_Improvement\\_Program.pdf](http://www2.IIAjapan.com/members/pdf/view_gait/Quality_Assurance_and_Improvement_Program.pdf)

2012年4月と2016年9月の掲載原稿は、日本内部監査協会のCIAフォーラム研究会による成果物紹介HPでなく、会員限定HPに掲載（IPPFを構成する要素の正規の翻訳との位置づけ）

## □ 活動の経緯 Ⅲ

- 2017年1月 2014年9月の大会発表及び以降の研究を踏まえ、「仮想組織体に対する外部品質評価の事例検証（日本版モデルによる発見事象・改善提言ケーススタディ）」の継続版（「外部評価責任者による社長宛報告」や「発見事象・改善提言マトリクス」）を日本内部監査協会に成果申請
- 2017年6月 月刊監査研究にて、「仮想組織体に対する外部品質評価の事例検証（日本版モデルによる発見事象・改善提言ケーススタディ）」に関する研究成果を掲載
- 2018年3月 個人会員セミナー（東京及び大阪）にて、「仮想組織体に対する外部品質評価の事例検証（日本版モデルによる発見事象・改善提言ケーススタディ）」に関する研究成果を発表

## □ QAIPとは？ I

2016年9月 月刊監査研究にプラクティス・ガイド「品質のアシュアランスと改善のプログラム（Quality Assurance and Improvement Program: QAIP）」の翻訳を掲載

### <ポイント>

- ・そもそも、QAIPとは何なのか？

⇒ 翻訳に取り組む過程でイメージが湧かなかった。  
具体的な事例や刊行物も見つからなかった。  
(品質評価マニュアルとも違う！)



## □ QAIPとは？Ⅱ

【結論】 ないなら、作れば良い！

ベースとなる材料は（非有償で）存在する。

- ・ 専門職的实施の国際フレームワーク  
倫理綱要、国際基準等
- ・ プラクティス・ガイド
- ・ 品質評価マニュアル（現行版への継承外部分）
- ・ CIAフォーラム研究会No.b4の活動成果

これらを活用するとして、あとは利用者（=我が国の組織体の内部監査部門）の使い勝手を、  
どうやって実装するか？

## □ 方向性の設定 I

2017年1月 IIAプラクティス・ガイド「品質のアシュアランスと改善のプログラム (QAIP)」を出発点に、「**实用版プログラム**」(内部監査体制や実務運営の評価に活用可能な「テンプレート」を想定)の開発に着手

⇒ 2016年9月の翻訳を、「内部監査の品質評価に関する具体的な検証プログラム」への進化に繋げることを活動目標

## □ 方向性の設定 II

内部監査部門は、組織体の他の部署に対してアシュアランス業務やコンサルティング業務を行うが、**内部監査部門にアシュアランス業務やコンサルティング業務を行う部署は、通常の組織体には存在しない。**

解決策として、内部監査部門に対する外部品質評価を要請することは一法と考えられるものの、有償であり、期待通りの成果が得られる保証もない。

そこで、まずは内部監査部門が品質自己評価を実施し、ベストプラクティスとの比較を行う際の一助となるとともに、自部門の立ち位置の確認に貢献するツールの提供を目的とする。

## □ 方向性の設定 Ⅲ

### 【命題】

内部監査部門の組織や活動の品質（Quality）が、IIA国際基準に合致している場合はその旨を保証（Assurance）、していない場合は改善を促進（Improvement）するプログラム（Program）を策定する。

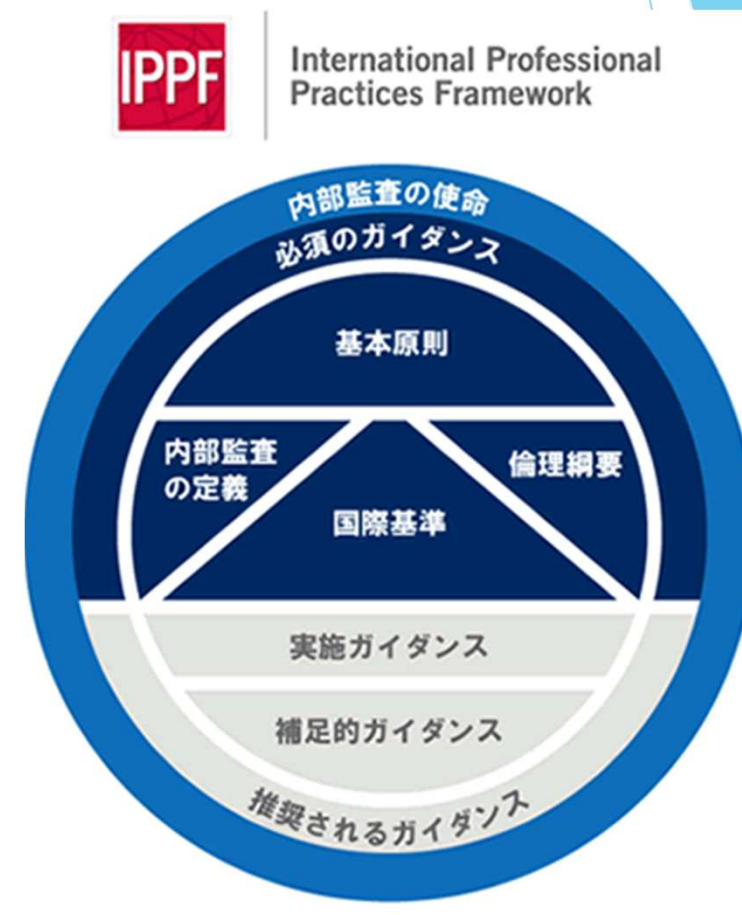
部門としての評価を実施する際に、有償のサービスに頼ることなく取り組める建付けを目指す。

大前提として、IIA国際基準との整合性の確認を外さない一方、同基準への網羅性に拘るか否かは、内部監査部門の規模や業歴、組織内の位置付けに応じて、選択可能な内容とする。

## □ 専門職的实施の国際フレームワーク (International Professional Practice Framework: IPPF)

内部監査人協会（The Institute of Internal Auditors : IIA）が提示している正式なガイダンスを体系化したフレームワーク

IIAは2015年7月に、  
I 「必須のガイダンス」  
及びII 「推奨されるガイダンス」から構成される新しいIPPFの枠組を公表



# I 「必須のガイダンス」 (Mandatory Guidance)

以下により構成

- 1 「内部監査の専門職的实施の基本原則」  
(2015年7月 公表)
- 2 「内部監査の定義」
- 3 「倫理綱要」
- 4 「内部監査の専門職的实施の国際基準」  
(「IIA国際基準」、2017年1月 改訂)

## 関連する「IIA国際基準」(1)

### 1300 — 品質のアシユアランスと改善のプログラム

内部監査部門長は、内部監査部門を取り巻くすべての要素を網羅する、**品質のアシユアランスと改善のプログラム**を作成し維持しなければならない

### 1311 — 内部評価

内部評価には、以下の項目を含めなければならない

- ・ 内部監査部門の業務遂行についてのモニタリング
- ・ 内部監査部門による定期的自己評価、または内部評価の実務についての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

## 関連する「IIA国際基準」 (2)

### 1312 — 外部評価

外部評価は、組織体外の適格にしてかつ独立した評価実施者または評価チームによって、最低でも5年に1度は実施されなければならない。

内部監査部門長は、取締役会と以下の点について話し合わなければならない

- ・ 外部評価の形式と頻度
- ・ 潜在的な利害の衝突を含めた、外部の評価実施者または評価チームの適格性と独立性



## 関連する「IIA国際基準」 (3)

1320 — 品質のアシュアランスと改善のプログラムに関する報告

内部監査部門長は、品質のアシュアランスと改善のプログラムの結果を、最高経営責任者および取締役会に伝達しなければならない。その開示内容には、次の事項を含めるべきである

- ・ 内部評価と外部評価について、その範囲と頻度
- ・ 潜在的な利害の衝突も含めて、評価実施者または評価チームの適格性と独立性
- ・ 評価実施者の結論
- ・ 改善措置の計画

## Ⅱ 「推奨されるガイダンス」 (Recommended Guidance)

以下により構成され、「必須のガイダンス」を効果的に実施するための実務内容を提示

### 1 「実施ガイダンス」 (Implementation Guidance)

「実施ガイド/実践要綱」 (Implementation Guides and Practice Advisories) として「実践要綱 (Practice Advisory) 」に代わる内容

実務家が「IIA国際基準」に適合した実務を行えるよう指導

「実施ガイド」と既存の「実践要綱」は全体として、内部監査人による「IIA国際基準」への適合を支援し、内部監査のアプローチ、手法、考慮すべき事項を取扱

## Ⅱ 「推奨されるガイダンス」 (Recommended Guidance)

### 2 「補足的ガイダンス」 (Supplemental Guidance)

内部監査実務を行うための詳細なガイダンスを提供  
プロセスと手続、ツールと手法、プログラム、段階的  
アプローチ、成果物等の例だけでなく、トピック的  
な分野や、特定の領域、部門特有の課題も包含

2015年7月のIPPF改訂に当たり、以下により構成

- (1) 「**プラクティス・ガイド**」
- (2) 「プラクティス・ガイド」のGTAGシリーズ  
(Practice Guides — GTAG®)
- (3) 「プラクティス・ガイド」のGAITシリーズ  
(Practice Guides — GAIT)

## □ ここまでの要点

品質のアシュアランスと改善のプログラム（QAIP）とは、内部監査業務の仕組やプロセスに対する品質の組込を検証するプログラム

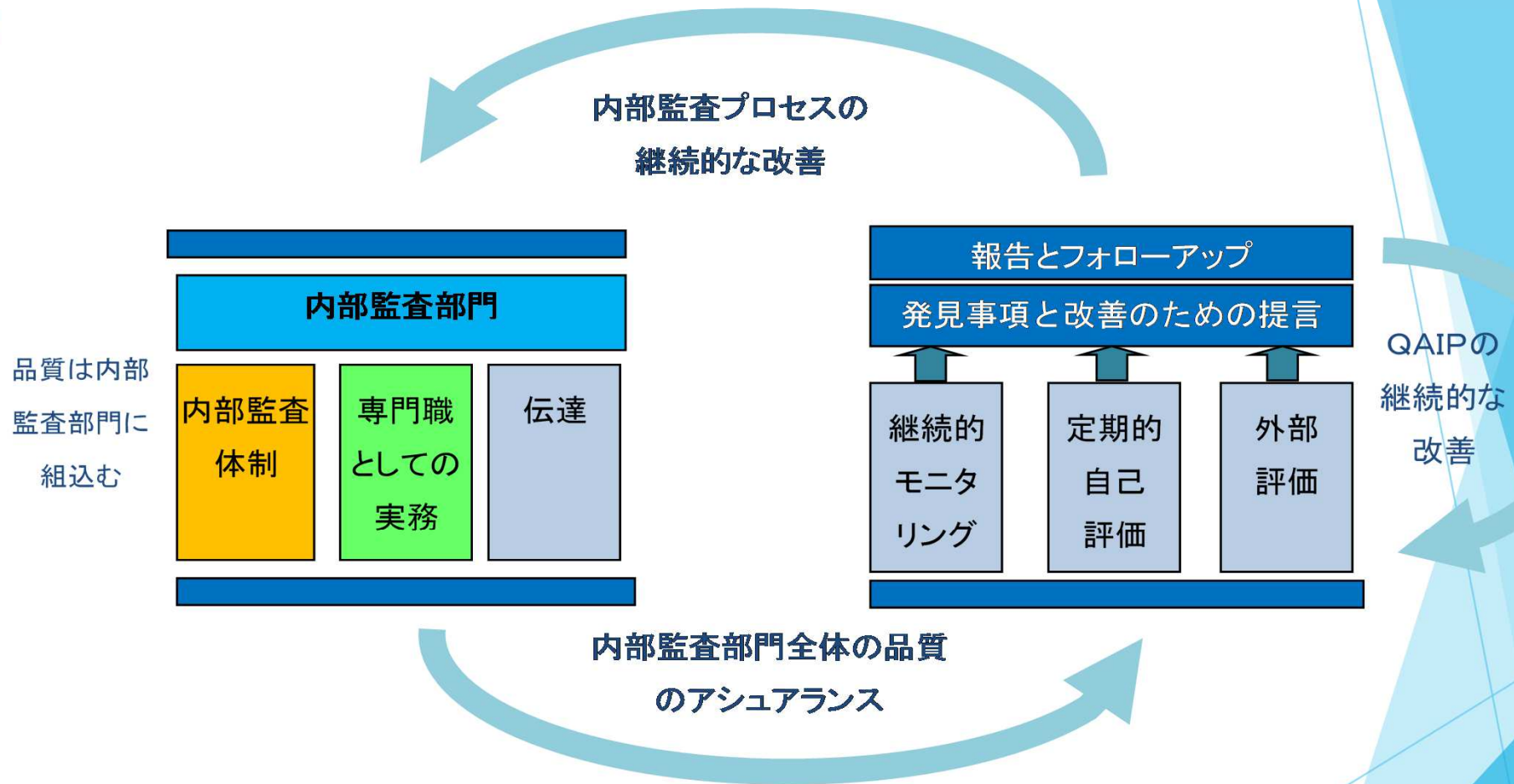
内部監査部門と組織体全体の目標に対し、内部監査が適合しているかを評価するツール

⇒ 内部監査部門長が作成し維持する必要

品質評価は、内部監査部門の業務運営方法に「（後から別に）付け加えるのではなく」、内部監査手法、方針と手続、人事管理の実務等に「（予め自然に）組み込まれるべき」

⇒ PDCAサイクル（デミング・サイクル）を展開

# □ QAIPのフレームワーク



我が国の内部監査部門が活用可能なQAIP（当QAIP）の策定手順を説明

## □ 策定手順

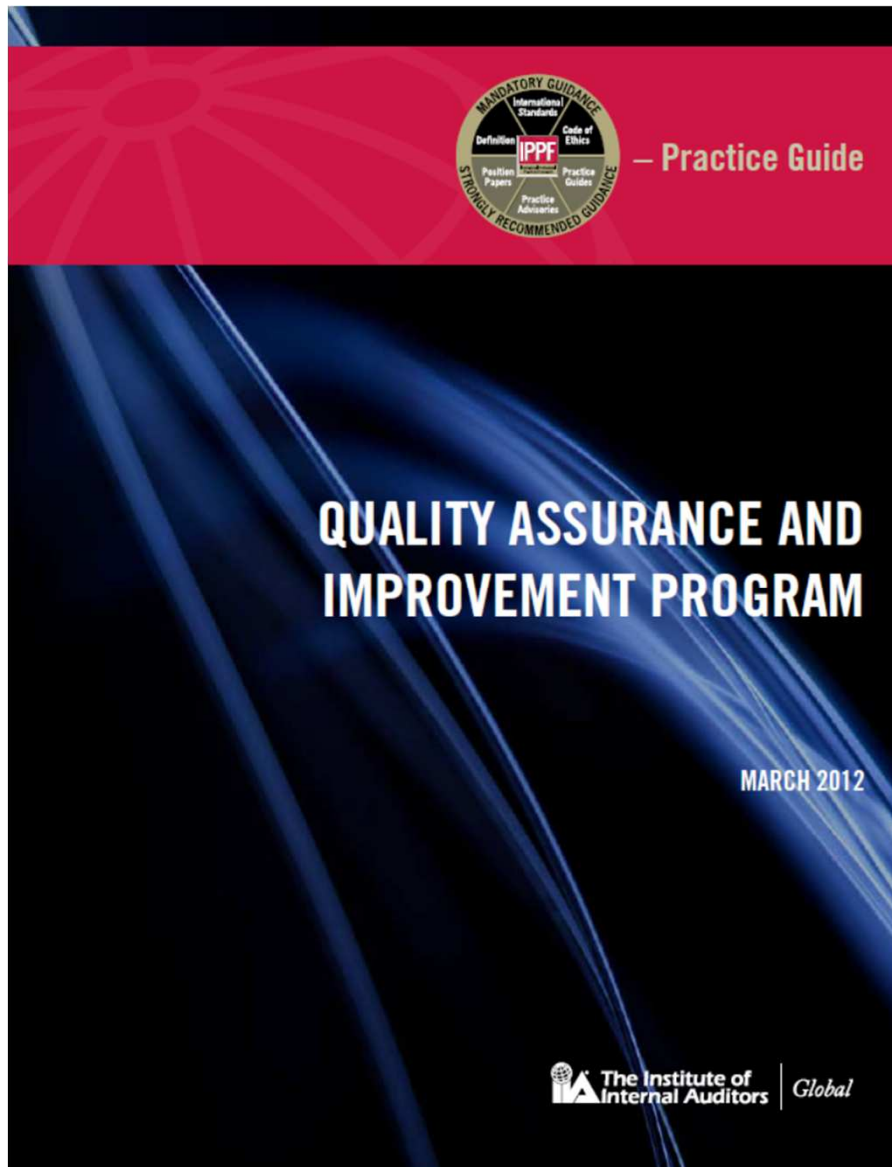
番号	内 容
I	「大項目」と「中項目」の設定
II	「中項目」と該当する「目標」「評価要素」等の設定
III	内部監査部門に関する日本固有の事情の勘案
IV	当QAIPとIIA国際基準の整合性の担保
V	「評価要素」の記載内容の整備
VI	重点評価項目の選定
VII	「組織体への影響度」「現況、ギャップ」の設定

## □ 策定手順 I-1

プラクティス・ガイド「品質のアシユアランスと改善のプログラム」（2012年3月公表、2016年9月b4にて翻訳）は、「**内部監査体制**」「**専門職としての実務**」「**伝達**」の3つを内部監査に関する「**特定の活動**」と定義しており、これらを当QAIPも「**大項目**」として設定。

続いて「大項目（=特定の活動）」を後ページ表の通り具体化の上、各「大項目」に複数の「**プログラム要素**」を「**中項目**」として延べ16（=6+7+3）設定。

# □ 策定手順 I -1 資料抜粋



**研究会報告**

**CIAフォーラム研究会報告**

内部監査の専門職的実施の国際フレームワーク（IPPF）プラクティス・ガイド  
**品質のアシュアランスと改善のプログラム**  
 (原文題名：Quality Assurance and Improvement Program)  
 (2012年3月)

内部監査人協会（IIA）  
 訳：研究会 No. b4（内部監査の品質評価2008研究会）

目 次			
要旨	18	継続的な改善活動 取り組みの例 — 内部監査部門における	29
はじめに	20	プログラム・セクション	30
品質とは何でしょうか	20	品質プログラムに係る報告	31
内部監査における品質とは	20	QAIPのレビュー	31
適合性と遵守	21	付録	
品質のシステム（業務の仕組み）や プロセスへの組み込み	21	A：参考文献	31
品質のアシュアランスと改善のプログラム （QAIP）の概要	21	B：内部監査の個々の業務（1つ1つの 監査）の監督、監査調査、監査調査 の品質レビュー	32
品質評価	23	C：品質のアシュアランスと改善のプロ グラム（QAIP）の構成要素	35
内部評価	23	D：自己評価方法の要素の例示	37
外部評価	25	E：自己評価実施のための書式例	39
評価のスケール	27	F：内部監査の定義	40
QAIPの開発と実施	28	G：倫理綱要	40
QAIPの開発の考慮事項	28	執筆者およびレビュー者	41
品質に係る責任	28		

**要旨**

内部監査人協会（The Institute of Internal Auditors、以下IIA）の専門職的実施の国際フレームワーク（International Professional Practice Framework、以下IPPF）は、品質のアシュアランスと改善のプログラム（Quality Assurance and Improvement Program、以下QAIP）を以下の通り定義しています。

Permission has been obtained from the copyright holder, The Institute of Internal Auditors, 247 Maitland Avenue, Altamonte Springs, Florida 32701-4201, U.S.A., to publish this translation. No part of this document may be reproduced, stored in any retrieval system, or transmitted in any form, or by any means electronic, mechanical, photocopying, recording, or otherwise, without prior written permission of IIA, Inc.



## □ 策定手順 I-2

大項目 (特定の活動)	内部監査体制 (6) 【組織・枠組】	専門職としての実務 (7) 【計画策定・実施プロセス】	伝達 (3) 【報告】
中項目 (プログラム要素)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 内部監査基本規程</li> <li>・ I P P F</li> <li>・ 法令</li> <li>・ 独立性と客観性</li> <li>・ リスク・マネジメント</li> <li>・ 資源配分</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 役割と責任</li> <li>・ リスクベースの監査計画</li> <li>・ 他のアシュアランス組織</li> <li>・ 内部監査の個々の業務の計画</li> <li>・ 内部監査の個々の業務の実施</li> <li>・ 熟達した専門能力と専門職としての正当な注意</li> <li>・ 品質のアシュアランス</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 結果の伝達</li> <li>・ フォローアップ</li> <li>・ 利害関係者との伝達</li> </ul>

## □ 策定手順 II-1

各「中項目（＝プログラム要素）」には1対1の「**目標（＝適切に行うべき事項）**」を、各「目標」には複数の「**評価要素（＝目標の達成に向けたポイント）**」と「**理想像（＝ベストプラクティス、ベンチマーク）**」を、更に各「評価要素」と各「理想像」には「**評価方法（＝理想像に対する充足状況の確認）**」と「**確認する文書等（＝証跡）**」を1対1で設定し、次々ページ表の通りテストプログラムを策定（検証項目候補数：45）。

尚、中項目「リスクベースの監査計画」（「評価要素」数：4）に関しては、プラクティス・ガイド「品質のアシュアランスと改善のプログラム」を翻訳した際の、「目標」「評価要素」「理想像」「評価方法」の具体例を援用。

# □ 策定手順 II-1 資料抜粋

研究会報告

I名のみで構成される監査部門では、組織内の他の部門に、品質のアシュアランス活動を引き受けてくれるように支援を求められるかもしれません。この支援を受けても、内部監査の独立性に影響を与えることにはなりません。また他の組織体の内部監査人に支援を求められるかもしれません。内部監査品質のチェックリストを用いることは、内部監査品質のアシュアランスを提供する手助けとなる可能性があります。

IIAのプラクティス・ガイド、「内部監査の専門職の実施の国際基準の実施における、小規模内部監査部門の支援」は、小規模内部監査部門における、品質のアシュアランスに関する更なるガイダンスを提供しています。

## 付録C:

### 品質のアシュアランスと改善のプログラム(QAIP)の構成要素

#### 第1節：内部監査体制

内部監査体制で評価すべき主要な要素は次の通りです。これにはいくつかの重要な目標も含まれます。

##### • 内部監査基本規程:

- 内部監査の目的、権限、責任は、内部監査基本規程の中で正式に定義されています。そしてこれらは、IIAの内部監査の定義、倫理綱要および基準に適合しています。
- 内部監査の戦略は、組織体の戦略と整合しています。

内部監査基本規程は、内部監査が組織体の運営に価値を付加し、改善することのアシュアランスを提供しています。

内部監査基本規程、ミッションステートメント、ゴール、およびこれに類する文書は、有効な方法で実施されてい

ます。

##### • 専門職の実施の国際フレームワーク(I P P F):

内部監査部門は、内部監査の定義、倫理綱要および基準に適合しています。

##### • 法令:

内部監査部門は、他の適用される法令、方針を順守しています。

##### • 独立性と客観性:

内部監査部門の構造、客観性、役割と責任、および主要なガバナンスのプロセスは、内部監査部門の管理にとって、適切なものです。

内部監査部門は、組織上独立しており、かつまた業務の遂行において、客観的です。

内部監査部門の組織上の地位は、内部監査の目標の達成が可能となる十分なものです。

組織体としてガバナンス上、幅広い考慮がなされており、このことは内部監査人の独立性と客観性についてのアシュアランスの確保に寄与しています。

##### • 内部監査に影響を与えるリスク:

内部監査に影響を与えるリスクは識別され、管理されています。

##### • 監査資源:

内部監査部門にとって、適切なレベルの予算およびIT資源が用意されており、内部監査部門が、有効かつ効率的にその目標を達成できるようになっています。

#### 第2節：専門職としての実務

専門職としての実務で評価すべき主要な要素は次の通りです。これにはいくつかの重要な目標も含まれています。

##### • 役割と責任:

内部監査部門スタッフの役割と責任は、正式に文書化されています。

研究会報告

規程案	評価方法案	IIA基準
<p>年間監査計画策定のため、次のことが検証できるプロセスが整備され、使用されています。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>すべての組織の構成要素、プログラム、および活動が考慮されています。</li> <li>最高経営者が、年間監査計画策定プロセスに、十分関与しています。</li> <li>年間監査計画をタイムリーに策定しており、適切なレベルの経営管理者に配付しています。</li> </ul>	<p>内部監査部門と相談し、年間監査計画の策定に使用したプロセスについて判断します。(可能なすべての書類を入手します)</p> <p>年間監査計画策定プロセスの打ち合わせの、議事録、フォローアップの文書・確認書等をレビューし、以下の内容を検証します。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>策定プロセスにすべての関係者が参加しています。</li> <li>すべての利害関係者に意見を求めています。</li> <li>今年度の年間監査計画の策定のため、前年度の年間監査計画をレビューし、未完了の内部監査の個々の業務を識別しています。</li> <li>計画に含めるか否かを問わず候補とされたすべての内部監査の個々の業務について、公式にリスク分析し評価し、文書化しています。</li> <li>組織体の構成要素、プログラム、および活動を考慮しています。</li> <li>年間監査計画の草案を、最高経営者および取締役会に提示し、その後、承認を受けています。</li> <li>年間監査計画の草案の配付先リスト、承認された年間監査計画の配付先リスト</li> </ul>	2010

注: 品質マニュアル(訳者注: 旧第6版)のツール19は、潜在的な規程の情報として有用です。

要素: リスクベースの年間監査計画		
規程案	評価方法案	IIA基準
<p>実施する内部監査の個々の業務を選定するプロセスは文書化されています。そのプロセスには以下の規程が含まれます。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>過去の内部監査のカバー範囲と監査結果。</li> <li>重要性。</li> <li>最高経営者にとっての有意性。</li> <li>リスク(標準化された方法論に基づく)。</li> <li>オーディタビリティ(監査可能性)。</li> <li>前年度の年間監査計画における未完了の内部監査の個々の業務。</li> <li>組織体の優先度。</li> <li>改善のための機会。</li> <li>法律その他の遵守事項。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>前年度の年間監査計画と結果をレビューします。</li> <li>前年度からの進捗実績について、今年度の年間監査実績報告をレビューします。</li> <li>適用された規程を判断するために、文書化されたリスク分析および評価をレビューします。</li> <li>内部監査の個々の業務で、中止、あるいは延期したものの理由が文書化されているか確認します。これらは前年度の計画から繰り延べされたものや今年度計画において年度中に中止、延期したものを含みます。</li> <li>今年度の承認された年間監査計画をレビューし、実施すべき内部監査の個々の業務を判断します。</li> <li>計画に含めるか否かを問わず候補とされたすべての内部監査の個々の業務の、公式なリスク分析と評価を、確実に実施し文書化するために用いたプロセスをレビューします。</li> </ul>	2010 2050
<p>年間監査計画において選定した内部監査の個々の業務について、年間監査計画の中に以下の詳細を含んでいます。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>内部監査の個々の業務の目標と範囲。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>すべての必要な詳細が組み込まれているか確認するために、年間監査計画をレビューします。</li> <li>承認された年間監査計画の詳細と、関連するサンプリングした内部監査の個々の業務の計画の</li> </ul>	2030

## □ 策定手順 II-2

大項目（中項目数）【評価要素番号】	中項目	要素数
内部監査体制（6）【1～12】	内部監査基本規程	4
	I P P F	1
	法令	1
	独立性と客観性	4
	リスク・マネジメント	1
	資源配分	1
専門職としての実務（7）【13～34】	役割と責任	2
	リスクベースの監査計画	4
	他のアシュアランス組織	1
	内部監査の個々の業務の計画	3
	内部監査の個々の業務の実施	6
	熟達した専門能力と専門職としての正当な注意	4
	品質のアシュアランス	2
伝達（3）【35～45】	結果の伝達	5
	フォローアップ	1
	利害関係者との伝達	5
<b>合 計</b>		<b>45</b>

後続プロセスで、各「評価要素」に「理想像」「評価方法」「確認する文書等」を設定

## □ 策定手順 Ⅲ

基礎となる45項目に対して、「目標」「評価要素」「理想像」「評価方法」「確認する文書等」を各々具体的に策定する前に、次表の日本固有の事情を各項目がどの程度反映しているか、確認した結果、次の番号の要素がカバーしていると判断（追加の項目は設定せず）。

事情	具体的な項目	対応番号
経営と監督の関係	内部監査部門の報告系統が最高経営者へ直結しておらず、取締役会への報告系統も欠如（最高経営者によるオーバーライドリスクへの対応）	8,41
人事面の課題	内部監査部門も対象となる定例異動に伴う人材の流出、雇用継続による高齢者比率の上昇、「働き方改革」による時短影響等への対応	12,29
小規模組織固有の課題	一人監査、品質評価要員の不在、ピア・レビューの実施困難等、内部監査部門における制約への対応	21,33
不正・不適切事案対応	国際基準における「専門職としての正当な注意」に限定せず、予防的・発見的・是正的コントロールの欠如への対応	14,18,20 29,30

## □ 策定手順 IV-1

品質評価プログラムの要件として、「国際基準」  
(2017年1月改定版)との整合性を担保していることは  
不可欠であり、各「評価要素」がどの国際基準の項目に  
適合するか、マッピングを実施(照合表添付)。

結果として、次ページ表の13要素は国際基準の同じ内容  
の項目に該当するとして、統合。

## □ 策定手順 IV-2

番号	評価要素（当初）	統合先	対応基準
1	内部監査の目的、権限、責任は、IIAの定義、倫理綱要、並びに基準に適合している	3	1000,1010
2	内部監査部門の戦略は、組織体の戦略と整合している	16	2010
5	内部監査部門は、内部監査の定義、倫理綱要および基準に適合している	3	1000,1010
7	内部監査部門の構造、客観性、役割と責任、並びに主要なガバナンスプロセスは、自部門の機能を管理する上で、適切な水準となっている	8	1000,1010 1120
9	内部監査部門は、目標達成を可能とする上で十分な組織上の地位を有している	8	1100,1110 1120
10	内部監査部門は、組織体のガバナンス面を幅広く考慮することで、内部監査人の独立性と客観性を裏付けている	8	1000,1010 1120
15	内部監査部門は、内部監査計画の策定プロセスを、組織体の戦略目標に一致するように考慮している	16	2010
17	内部監査部門は、内部監査計画の策定プロセスにおいて、組織体の全ての活動を考慮している	12	2030
26	内部監査部門は、監査の記録を適切に保持している	27	2330
34	内部監査部門は、設定した目標、計画、資源予算の進捗状況を追跡し、記録するプロセスを有している	33	1300～ 1322
36	監査報告書の書式や内容は、ステークホルダーの期待に応えている	37	2440
38	内部監査部門は、議論と対応を目的として、監査結果を適切なレベルの管理者へ適時かつ確実に提示するために、有効なプロセスを保持している	35	2400,2410 2420,2421
42	内部監査部門は、自らの有効性を確実に最適化し認識できるよう、業務の遂行状況を管理・測定するプロセスを整備している	28	2340

## □ 策定手順 IV-3

IIA国際基準の項目であるものの、何れの番号の「評価要素」にも該当しない次表の2つは、当QAIPに追加の上、「評価要素」「理想像」「評価方法」「確認する文書等」を設定。

IIA国際基準	名称
2450	総合意見
2600	リスク受容についての伝達



## □ 策定手順 IV-4

逆に次表の6項目は、IIA国際基準に記載のない当QAIPの「評価要素」であり、IIA国際基準よりも幅広い範囲をカバーしている点の証左。

番号	評価要素
6	内部監査部門は、自らが適用を受ける法令や方針を遵守している
13	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
32	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
43	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
44	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
45	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と考えている

## □ 策定手順 IV-5

ここまでの過程を踏まえ、**統合分を控除した32**（=45－13）**項目に、IIA国際基準の2項目を加えた次表の34**（=32+2）**項目を当QAIPの出発点として、「評価要素」を決定。**

大項目（中項目数）	中項目	評価要素数	統合数
内部監査体制 （5 = 6 - 1） 【評価要素数：6】	内部監査基本規程	2	2
	I P P F	0	1
	法令	1	0
	独立性と客観性	1	3
	リスク・マネジメント	1	0
	資源配分	1	0
専門職としての実務（7） 【評価要素数：18】	役割と責任	2	0
	リスクベースの監査計画	2	2
	他のアシュアランス組織	2	0
	内部監査の個々の業務の計画	3	0
	内部監査の個々の業務の実施	5	1
	熟達した専門能力と専門職としての正当な注意	4	0
	品質のアシュアランス	1	1
伝達（3） 【評価要素数：8】	結果の伝達	3	2
	フォローアップ	1	0
	利害関係者との伝達	4	1
	<b>（小 計）</b>	<b>（32）</b>	<b>（13）</b>
総合意見		1	
リスク受容についての伝達		1	
	<b>合 計</b>	<b>34</b>	



## □ 策定手順 V-1

当QAIPの34項目の「評価要素」に関して「理想像」「評価方法」「確認する文書等」を、次の資料を活用しつつ設定、テストイングプログラムとしての要件を整理。

- (1) IIA国際基準における「属性基準」と「実施基準」につき、全項目の本文と「解釈指針」「実施準則」の内容を、統合分を控除した28 (=32-6+2) の「理想像」「評価方法」を設定する際に反映
- (2) プラクティス・ガイド「内部監査の有効性と効率性の測定」(2010年12月公表、2011年9月b4にて翻訳と関連研究を公表)における、内部監査の遂行状況の測定基準例を、該当する「確認する文書等」に反映
- (3) IIA国際基準の各項目に関しては、「内部監査の品質評価マニュアル(新訂第6版)」(2011年9月刊行)が、「例示(評価証跡、適切な実務、その他の考慮事項など)」を掲載しており(2015年以降の改訂版では削除)、「理想像」「評価方法」「確認する文書等」を設定する際に反映

## □ 策定手順 V-2

- (4)b4にて作成した「仮想組織体に対する外部品質評価の検証事例」（2017年6月公表）における「発見事象・改善提言」の内容を、該当する「理想像」「評価方法」に反映
- (5)IIA国際基準に該当しない6つの「評価要素」は、b4メンバーが自ら所属する組織体の対応状況を分析の上、持ち寄った内容を、「理想像」「評価方法」「確認する文書等」の設定に反映

評価要素		該当数	理想像	評価方法	確認する文書等
IIA国際基準	当QAIP				
○	○	26	(1) (3) (4)	(1) (3) (4)	(2) (3)
○	—	2	(1) (3) (4)	(1) (3) (4)	(2) (3)
—	○	6	(4) (5)	(4) (5)	(2) (5)

# □ 策定手順 V-1 (1) 及び (2) 資料抜粋

## 内部監査の専門職的実施の国際基準

### 序

内部監査は、目的、規模、複雑さおよび構造を異にした組織体のために、組織体の内部の者または外部の者により、法的および文化的に多様な環境のもとで行われる。こうした相違によってそれぞれの環境のもとでの内部監査の実務が影響を受けるとしても、内部監査人と内部監査部門がその職責を果たすために、「内部監査の専門職的実施の国際基準」（以下「基準」という。）に適合することが肝要である。

「基準」が意図するところは、以下のとおりである。

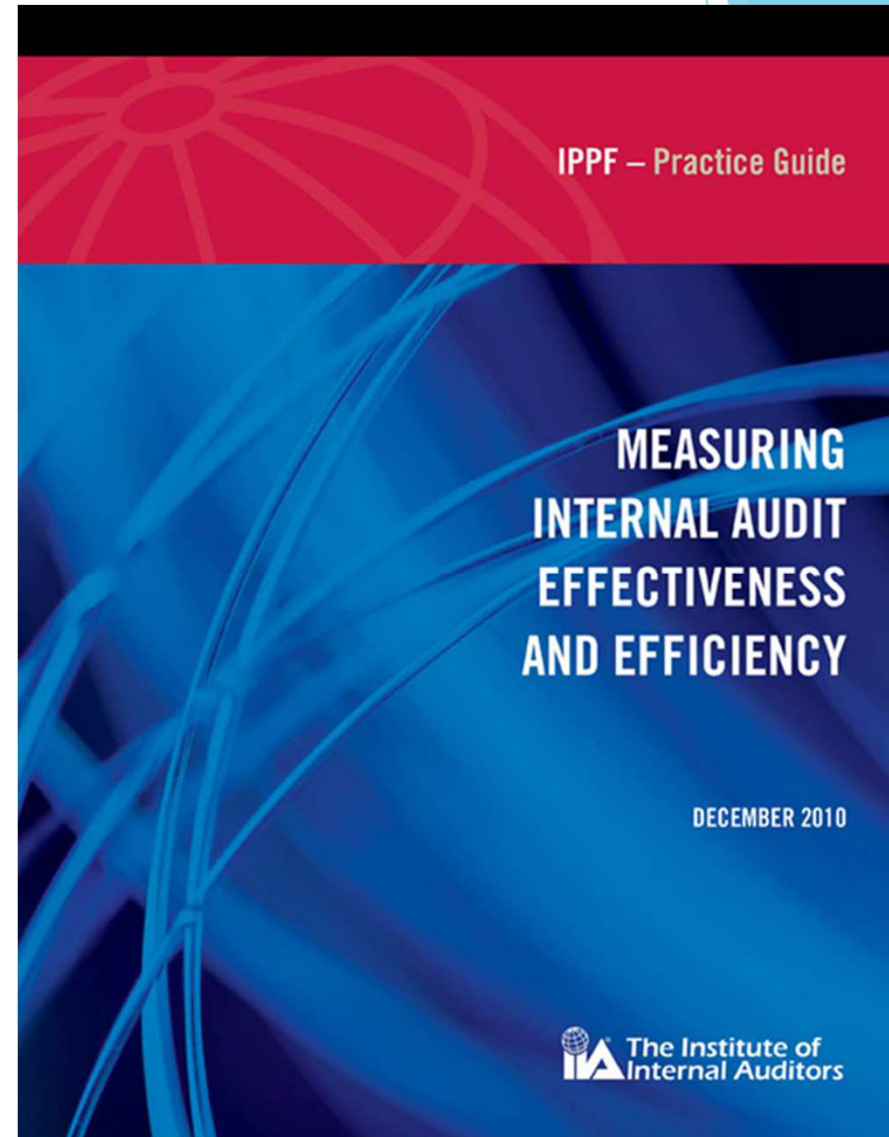
1. 「専門職的実施の国際フレームワーク」（以下「国際フレームワーク」という。）の必須の構成要素を厳守するよう導くこと
2. 広範な付加価値の高い内部監査業務を、実施し推進するためのフレームワークを提供すること
3. 内部監査の実施状況を評価するための基礎を確立すること
4. 内部監査組織のプロセスや業務の向上を促すこと

「基準」は、原則主義の、一連の必須の要求事項であり、以下により構成されている。

- ・ 基本的要求事項を明らかにした本文：内部監査の専門職的実施のための基本的要求事項およびその実施状況の有効性を評価するための基本的要求事項であって、世界中で、内部監査の組織レベルでも個人レベルでも適用されるもの
- ・ 解釈指針（Interpretations）：個々の基準の本文で用いられている用語や概念を明確にするためのもの

「基準」は、「倫理綱要」と共に「国際フレームワーク」のすべての必須の構成要素を内包している。したがって、「倫理綱要」と「基準」への適合は、「国際フレームワーク」のすべての必須の構成要素への適合を示している。

「基準」では、「用語一覧」（Glossary）で特定の意味を与えた用語を使用している。「基準」を正しく理解し適用するためには、「用語一覧」で特定された意味で考えることが必要である。とりわけ「基準」では、must（「しなければならない」）という用語を、無条件の要求事項を示すために使い、should（「すべきである」）という用語を、専門職としての判断により要求事項からの逸脱を正当化できる場合を除き、適合することが当然のこととして期待される場合に使っている。



## □ 策定手順 V-1 (2) 資料抜粋続き①

第45回内部監査推進全国大会

CIAフォーラム研究会報告

品質評価とプラクティス・ガイド

内部監査の有効性と効率性の測定

2011年9月

CIAフォーラム研究会No.5-E

## □ 策定手順 V-1 (2) 資料抜粋続き②

### 内部監査の有効性および効率性の主な測定基準例

パフォーマンス測定カテゴリー	効率性の測定	有効性の測定	効率性と有効性の測定
基本的な測定	<ul style="list-style-type: none"> <li>●スタッフの効率性－監査業務の直接時間と、管理目的の間接時間の比率</li> <li>●監査人一人あたりの監査完了件数</li> <li>●監査時間の予実比較</li> <li>●監査報告サイクル・タイム</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●クライアント満足度</li> <li>●スタッフ満足度</li> <li>●発見事項のうち再指摘を受けた事項の件数</li> <li>●改善予定期日を過ぎた未改善事項件数</li> <li>●不十分とした監査意見件数</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●研修／継続的教育時間</li> <li>●スタッフの平均在籍期間（退職／留任）</li> </ul>
ステークホルダーへのサービス	<ul style="list-style-type: none"> <li>●コントロール・セルフ・アセスメントの実施件数</li> <li>●従業員1,000人あたりの監査スタッフの人数</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●マネジメントからのリクエスト件数</li> <li>●監査人が関与する委員会並びにタスク・フォース件数</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●監査／監査人に対する肯定的および否定的なフィードバック件数</li> </ul>
専門職としての能力開発			<ul style="list-style-type: none"> <li>●専門職としての能力開発</li> </ul>
革新性	<ul style="list-style-type: none"> <li>●監査における技術利用</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●専門職団体への参加（例えばIIA、監査人同士の意見交換）</li> <li>●思考面のリーダーシップ</li> </ul>	
人材育成	<ul style="list-style-type: none"> <li>●育成計画の経過（計画対実績）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●監査経験の平均年数</li> <li>●スタッフ資格取得率</li> <li>●組織内で他部署へ異動した監査人と他社へ転職した監査人の数と割合</li> </ul>	



# □ 策定手順 V-1 (3) 資料抜粋\*



## 基準適合性評価 MASTER FRAMEWORK

拘束的な性格を持つ基準 表に解釈指針の記載はないが、解釈指針は基準の 一部であり評価に含まれる 1. 人的基準	キーとなる適合性の規準	－ガイダンス（手引き）－ 例示（評価証跡、適切な実務、その他の考慮事項など）
<p><b>1220－専門職としての正当な注意</b> 内部監査人は、平均的にしてかつ十分な慎重さと能力を備える内部監査人に期待される注意を払い技能を適用しなければならない。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ものではない。</p> <p><b>1220.A1－内部監査人は以下の諸点に配慮して専門職としての正当な注意を払わなければならない。</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>個々のアシュアランス業務の目標を達成するために必要な業務の範囲</li> <li>アシュアランスの手続の適用対象事項の相対的な、複雑性、重要性</li> <li>ガバナンス、リスク・マネジメントおよびコントロールの各プロセスの妥当性と有効性</li> <li>重要な誤謬、不正、法令等違反の可能性</li> <li>潜在的な便益とアシュアランスのためのコストの関係</li> </ul> <p><b>1220.A2－専門職としての正当な注意を払うにあたって、内部監査人はテクノロジー・ベースの監査技法とその他のデータ分析技法の使用を考慮しなければならない。</b></p> <p><b>1220.A3－内部監査人は目標、業務または経営資源に影響を及ぼすおそれのある重要なリスクに注意しなければならない。しかし、専門職としての正当な注意を払ってアシュアランスの手続を実施した場合においても、その手続のみで重要なリス</b></p>	<p>監査調査は、業務の実施において専門職としての正当な注意が払われたことの証跡を提供している。</p> <p>個々の監査業務は、適切なツールによりサポートされている。これには、情報システムが含まれ、適切に使用されている。</p> <p>個々の監査業務のリスク評価の証跡がある。</p> <p>個々のコンサルティング業務の文書は、業務の実施において専門職としての正当な注意が払われたことの証跡を提供している。</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>監査調査。</li> <li>監査報告書。</li> <li>内部監査人が使用したツール。</li> <li>次の事項に基づく結論。適切なテスト、分析と裏付けの文書、インデックス付きの分類された監査調査、個々の業務プログラムの目標の有効なカバー範囲など。</li> <li>改善のための提言を策定する場合、内部監査人は、コントロールを実施するコストと関係する潜在的便益を勘案している。</li> <li>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。</li> <li>個々の監査業務のリスク評価。</li> <li>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跡があるべきである。</li> <li>スタッフ・インタビューでは、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示すべきである。</li> </ul>

Copyright ©2009, 2011 by The Institute of Internal Auditors Research Foundation (IIARF). All rights reserved.

\* 品質評価マニュアルはIIAの有償の刊行物ながら、「例示（評価証跡、適切な実務、その他の考慮事項など）」の記載は2015年改定版、及び現行の2017年改定版では外れており、当QAIPの策定に際して同記載を反映材料とした。

## □ 策定手順 V-2 (4) 資料抜粋

日本内部監査協会 個人会員セミナー

CIAフォーラム研究会報告

仮想組織体に対する外部品質評価の事例検証 ～  
日本版モデルによる発見事象・改善提言ケーススタディ

2018年3月23日(金)東京  
2018年3月27日(火)大阪  
CIAフォーラム研究会No.b4

# □ 策定手順 V-2 (4) 資料抜粋続き

改善提言のキーポイント(Why・How・Whatに焦点を当てて)

発見事象	改善提言(キーポイント)		
	目的・理由(WHY 何故?)	手段・方法(HOW 如何に?)	対応・行動(WHAT 何を?)
<p>監査調査をレビューした結果、監査報告書の80%は発行が計画比遅延していた。</p> <p>マネジメントインタビューにおけるコメントによれば、監査報告書の発行は適時と認識されていない。</p>	<p>監査結果の伝達の適時性を担保するために</p>	<p>監査に直接従事していないスタッフや、マネージャー、部門長自らがレビューに関与することで</p>	<p>監査の各プロセス段階におけるスケジュール管理を精緻化・徹底する</p>
<p>監査報告書に指摘事項と改善提言は記載があるものの、適切に対応している項目に関する言及がない。</p>	<p>正当なアシュアランスを行うものとして、経営者や対象部門からの信頼を獲得するために</p>	<p>対象部門が適切に対応している事実を伝えることで</p>	<p>監査報告書に記載する</p>
<p>計画していたシステム監査につき、期中の人事異動を理由に正式な変更手続を経ずに実施を見送っている。</p>	<p>人事異動等により、計画していた監査の実施に影響が発生していることから</p>	<p>リスク度を判断の上、社内他部門のスタッフ(対象部門等)や外部資源の活用を検討することで</p>	<p>見送りの可否を決定する</p>
<p>改善提言後1年超が経過しているにも拘らず、監査対象部門がフォローアップ対応未了としている項目を残置している。</p>	<p>当初指摘時の対象部門との認識共有不足や、具体的な解決方法の議論が不十分であったことから</p>	<p>対象部門の見解を確認し、関連所管部門との打合せを実施することで</p>	<p>今後の提言方法や内容に反映させる</p>
<p>内部監査の指摘が表層的、若しくは、現物の実在性や規程への準拠性といった指摘に止まっている。</p>	<p>「経営に資する」内部監査を実現するために</p>	<p>内部監査部門長との定期的な打合せ等を持つことで</p>	<p>コミュニケーションを活性化させる</p>
<p>経営陣や対象部署に対するインタビューの結果、内部監査による指摘・提言に対する評価が限定的となっている。</p>	<p>内部監査の実効性を向上させるために</p>	<p>内部監査部門が提供するアシュアランスへの期待を表明することで</p>	<p>組織全体に周知する</p>
<p>内部監査年度計画に度々変更が加えられているが、原因を見ると対象部署の事情(多忙期や人員の不在期等)による部分が多い。</p>	<p>内部監査の実効性を向上させるために</p>	<p>内部監査部門に対する第二線の理解・支援を奨励することで</p>	<p>内部監査部門に対して指示を行う</p>



## □ 策定手順 VI-1

「目標」「評価要素」「理想像」「評価方法」「確認する文書等」の各表現を見直した後、当QAIPの全34項目を自社組織の評価に適用するかは、利用者の判断に委ねるとして、次ページ表の10項目を、優先的に確認することが望ましい「評価要素」として選定。

これらは「規程」「独立性」「資源」「役割・責任」「計画」「専門能力」「品質評価」「結果報告」「フォローアップ」といった根幹的な項目であり、国際基準の主な項目もカバー。

## □ 策定手順 VI-2

新番号	評価要素（目標の達成に向けたポイント）	IIA国際基準
1	・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、IIA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、等	1000,1010
4	・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
6	・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、等	2030
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
9	・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
20	・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
21	・内部監査人は、遂行すべき職責を果たす上で、専門職としての正当な注意を払っている	1200,1220
24	・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（QAIP）」を有しており、QAIPの有効性を継続的に確認している、等	1300,1310,1311 1312,1320,1321 1322
25	・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	2400,2410,2420,2421
28	・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

## □ 策定手順 VII

各々の確認項目につき「組織体への影響度」欄を設け、「最重要」「重大」「中程度」「軽微」の4段階で評価、結果に関し最高経営者や取締役会といったステークホルダーの意見を聞く材料として選定。

次いで、「組織体の現況、及び『理想像』とのギャップ」「評価結果に対するコメント」欄を作り、ギャップの改善に必要なリソース（予算・人材）や時間軸の特定まで行うことを想定して、改善要請を伝達すべきステークホルダー（取締役会等）との打合せ材料に選定。

⇒ QAIPのI (Improvement) の要素を意識

# 当QAIPの最終型 (A3版11ページ・抜粋)

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)	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	<ul style="list-style-type: none"> <li>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 (IIA) 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</li> <li>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</li> </ul>	1000 1010	<ul style="list-style-type: none"> <li>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 (「内部監査の専門的実施の基本原則」、「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</li> <li>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</li> <li>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</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>内部監査基本規程は、次の項目を明記しているか                             <ul style="list-style-type: none"> <li>*内部監査部門の目的、権限、並びに責任に関する定義</li> <li>*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</li> </ul> </li> <li>*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)</li> <li>*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</li> <li>*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</li> </ul>	内部監査基本規程 内部監査の定義 倫理綱要 国際基準			
2			<ul style="list-style-type: none"> <li>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</li> </ul>	2040	<ul style="list-style-type: none"> <li>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</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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</li> <li>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</li> </ul>	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	<ul style="list-style-type: none"> <li>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</li> </ul>	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>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</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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</li> <li>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</li> </ul>	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	<ul style="list-style-type: none"> <li>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</li> </ul>	1100 1110 1120	<ul style="list-style-type: none"> <li>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、並びに組織全体の各レベルで管理する</li> <li>内部監査部門長は、自部門の職責を果たせるよう次の項目の審議や報告を行うこと、組織上の独立性を確保し、最高経営者、若しくは組織体内の一定以上の階層にい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</li> <li>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</li> <li>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</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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</li> <li>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、内部監査基本規程の承認</li> <li>*リスクベースの内部監査計画の承認</li> <li>*内部監査部門の予算や監査資源の計画の承認</li> <li>*内部監査計画や他の業務の遂行状況に関する伝達</li> <li>*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</li> <li>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</li> </ul>	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 業務の監督の証拠			



## □ 今後に向けて

当QAIPの最大の目標は、可能な限り多数の組織体の活用に供することであり、次のプロセスを検討。

- ・ 優先10項目を含む34項目に関して個別の評価シートを作成し、確認結果の記載を可能に（次ページに例示）
- ・ 策定手順とQAIPを日本内部監査協会ホームページへ掲載するとともに、当QAIPの試用を会員宛に依頼（電子ファイルの提供を開始）し、「使い勝手」に関するフィードバックを収集
- ・ b4メンバーの所属する組織体の内部監査部門の事例を持ち寄り、実際に評価を試行（守秘義務条項を遵守）
- ・ 仮想の組織体を再想定し、既に実施した品質評価結果を当QAIPに基づき見直し
- ・ 改訂後のQAIPは英訳を行い、IIAに成果物として申請

# 個別シート例 (イメージ)

個別項目評価シート 1			
大項目	内部監査体制		
中項目	内部監査基本規程		
目標	内部監査基本規程を制定している		
評価要素	<ul style="list-style-type: none"> <li>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(IIA)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</li> <li>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</li> </ul>		
IIA基準	1000 1010		
理想像(ベストプラクティス、ベンチマーク)	<ul style="list-style-type: none"> <li>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</li> <li>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</li> <li>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</li> </ul> <p>「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  「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  「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  「リスク・マネジメント」:組織体の目標達成に關し、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  「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</p>		
評価方法(理想像に対する充足状況の確認)	<ul style="list-style-type: none"> <li>内部監査基本規程は、次の項目を明記しているか</li> <li>*内部監査部門の目的、権限、並びに責任に関する定義</li> <li>*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</li> <li>*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の、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)</li> <li>*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</li> <li>*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</li> </ul>	組織体への影響度 0 0 0 0 0 0 0	組織体の現況、及び「理想像」とのギャップ 0 0 0 0 0 0 0
確認する文書等	内部監査基本規程 内部監査の定義 倫理綱要 国際基準		
評価結果	0		
改善提言			

## □ おわりに

当QAIPの策定は、b4の活動の集大成。

2009年2月の活動開始以降の12年間で、プラクティス・ガイドの翻訳、各自が所属する組織体の内部監査部門に関する分析、仮想組織体を対象とする品質評価の施行等を、次の通り発信。

- \* 月刊監査研究へ掲載 3回
- \* 内部監査推進全国大会にて発表 2回
- \* 監査情報解説コースにて発表 東阪各1回
- \* 個人会員セミナーにて発表 東阪各1回

根底は「内部監査部門の品質評価実施に役立つ成果物の公表を」とのモチベーション。

その意味で、当QAIPはb4による既往の研究を全て織り込んでいると同時に、まだ通過点との位置づけであり、できるだけ多くの組織体に活用頂き、結果を今後の展開に反映。

## CIAフォーラム研究会NO.b4メンバー（敬称略）

氏名	所属
姉齒 公明	三井住友カード株式会社（途中退会）
魚野 晃子	株式会社シーアイシー
香川 正数	三菱ケミカル株式会社（途中逝去）
加藤 仁史	プレス工業株式会社（運営管理者）
木本 淳司	大樹生命保険株式会社
櫛間 幸太郎	三菱ケミカル株式会社
齋藤 隆	モガミフーズ株式会社
寺本 一太	プルデンシャルジブラルタファイナンシャル生命保険株式会社
西澤 征人	大同生命保険株式会社
松原 貴美	アコム株式会社
宮島 洋平	株式会社アバント