

C I Aフォーラムは、C I A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（I I A - J A P A N）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、C I Aフォーラム研究会No. e24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。



CIA FORUM E24

IMPROVE INTERNAL AUDIT
OUTPUTS

社外秘

20XX年XX月XX日 監査部

20XX年度 〇〇業務監査報告書兼通知書

監査対象部 XX株式会社

本資料配布先

取締役会・経営会議・部長会・監査対象部



CIA FORUM E24

IMPROVE
INTERNAL AUDIT
OUTPUTS



今回監査結果報告概要

総評

業務遂行上において、至急対応が必要な改善事項が1件発見され、至急改善提案を行った。このため、監査項目評価結果は90%であるが、評価結果はランクを下げ「B」評価となった。監査全体では、管理体制面・業務・事務処理面において、一部改善を要すると判断される事項が確認されたため、合計4項目（リスクレベル「M」3項目、「L」1項目）の改善提案を実施。については、十分な協議・検討のうえ計画的な推進を図られたい。

評価結果

B (課題有)

項目評価結果45/50=90%

100-85%=A:良好

84-70%=B:課題有

70%未満=C:改善要

至急対応が必要な改善事項

1. 入退室管理運用の強化 (M) : 今後の法的基準強化対策として、現状管理運用を強化要

至急対応分を除く監査指摘事項 (リスクレベルM以上抜粋) ▶ 詳細P6 必要な改善事項

2. 顧客対応時のダイバーシティ考慮 (M) : 現状運用についてダイバーシティ視点からの運用ルール作成要
3. 対応マニュアルの更新管理強化 (M) : 現場協力の基にマニュアルを最新業務に合った内容として更新要

*総合意見については、本監査では対象外。

監査確認結果（良好事例と課題）



1. 監査対象部署の主な取り組みと良好な事例

(1) 監査対象部署の主なトピック

今年度は、「会社法改正」「△△業務の全面外注化」の大型案件の取り組みが推進される他、「〇〇業務」の拡大に向け、グループ各社を中心に20社の受注を想定した業務の拡大を目標とした推進が行われている。また、2年後に実施予定とされている大阪・東京2本社化を見据えて、雇用拡大と業務効率化が推進されており、特にRPA等活用による業務のデジタル化推進が行われている。

(2) 良好な事例

・積極的な教育体制の見直し

雇用拡大にあたって、新規人員の教育体制を全体にわたって見直しており、OJTを中心とする旧来の方式に加え、eラーニングの通年提供とその習得結果により最適な配属場所が半自動的に整理され、適切な人員配置につながる対応が行われ、効率的かつ効果的な人事体制につながっている。



2. 監査対象部署の課題（1）対応中の課題

現在対応中の課題

以下課題については、監査開始時点で監査対象部署が問題点を理解し、課題解決について推進中のものである。推進方針については、監査部確認結果に基づき、問題はないと考えるが、（1）については予算等経営の考慮が必要と考えられる。

- （1）人員拡大に伴い、係長職が不足。業務負荷が、部長・課長にも集中する傾向がみられる。
 - ▶ 2000年度に向け、派遣社員を含め〇〇人の人員増を要請。〇〇を行う予定である。
- （2）他社との折衝について、同様に人員不足から派遣社員にも依頼している状況。
 - ▶ 派遣社員の人員増を前提に、現在社員で行っている〇〇業務を派遣社員に集約し、他社折衝等業務は、社員に集約する予定。
- （3）RPA担当者が実質1名であり、負荷が集中。傷病等が発生した場合に適切な引継ぎ等が困難となる可能性がある。
 - ▶ 2000年度に向け、社員1名、派遣社員1名をRPA担当として育成中。



2. 監査対象部署の課題（2）発見事項と監査提案一覧

監査発見事項

今回監査で発見されたのは、以下4項目。次ページ以降で詳細を記載。

No	指摘項目	リスクレベル	対象部署
1	入退室管理運用の強化	M	業務第一部
2	顧客対応時のダイバーシティ考慮	M	業務第三部
3	対応マニュアルの更新管理強化	M	総務部
4	管理台帳の誤記載放置	L	総務部



2. 監査対象部署の課題（3）発見事項と監査提案詳細 1 / 4

1. 入退室管理運用の強化（リスクレベル「M」：業務第一部）

発見事項	<p>現在事務所各部署の入退室については、自由にできる状態であり、入退室記録も取得されていないが、20XX年に〇〇法改正後、〇〇業務を実施の際にはセキュリティ基準を満たす必要があり、必要に応じて、機械的な入退室記録の提出が必要となると考えられる。</p> <p>現在、xxxxでは、本件を認識できておらず、推進体制についても構築されていない状況であり、20XXに向けての対応予定が明確になっていない状況である。</p>		
リスク	<p>セキュリティ基準を適切に対応できないことで、法的機関からの指摘を受け、業務推進に影響を及ぼす他、当社あての風評影響を及ぼすリスク</p>		
改善提案	<p>今後の法的基準強化対策として、現状管理運用を強化要</p>		
改善計画・状況	<p>現在策定中</p>	<p>フォローアップ 予定</p>	<p>20XX年XX月末 実施予定</p>



2. 監査対象部署の課題（3）発見事項と監査提案詳細 2 / 4

2. 顧客対応時のダイバーシティ考慮（リスクレベル「M」：業務第三部）

発見事項	<p>現在の業務第三部による業務書面受付時には確認項目として婚姻欄とその証明文書の添付が前提となっているが、ダイバーシティ視点での同性婚受付の自治体が増加したことへの考慮が不足しており、自治体の新書式での受付ができない状態であることが確認された。</p>		
リスク	<p>新しい運用に即時対応できないことで、法的機関からの指摘を受け、業務推進に影響を及ぼす他、当社あての風評影響を及ぼすリスク</p>		
改善提案	<p>現状運用についてダイバーシティ視点からの運用ルール作成要</p>		
改善計画・状況	<p>現在策定中</p>	<p>フォローアップ 予定</p>	<p>20XX年XX月末 実施予定</p>



2. 監査対象部署の課題（3）発見事項と監査提案詳細 3 / 4

3. 対応マニュアルの更新管理強化（リスクレベル「M」：総務部）

発見事項	<p>人員増加に伴い、新運用が随時採用され、合理化が図られているが、新規配属者が業務を理解する前提となるマニュアル等文書について、3年前より更新が適切に行われておらず、正しい業務判断を行う根拠文書が整備されていない事態であることを確認した。</p> <p>また、SNS等投稿など新しいリスクに対応した内容となっておらず、将来的な管理に影響を及ぼす可能性があることを確認した。</p>		
リスク	<p>新しい運用に即時対応できないことで、業務推進に影響を及ぼす他、顧客宛影響を及ぼすリスク</p>		
改善提案	<p>現場協力の基にマニュアルを最新業務に合った内容として更新要</p>		
改善計画・状況	<p>現在策定中</p>	<p>フォローアップ 予定</p>	<p>20XX年XX月末 実施予定</p>

2. 監査対象部署の課題（3）発見事項と監査提案詳細 4 / 4

4. 管理台帳の誤記載放置（リスクレベル「L」：総務部）

発見事項	××業務に用いる複数の台帳の確認を行った結果、数量ではなく物品名等の軽微な誤記載ではあるが、記載内容に対する誤記載が複数発生し、精査が機能していないことが確認された。		
リスク	運用ミスへの適切なリカバリー体制が機能しないことで、業務推進に影響を及ぼす他、顧客宛影響を及ぼすリスク		
改善提案	適切な精査体制を構築し、運用ミスを早期リカバリーする方法を検討要		
改善計画・状況	現在策定中	フォローアップ 予定	20XX年XX月末 実施予定

監査確認結果詳細（監査視点別・リスク別）



3. 監査視点別の監査確認結果

管理体制面

以下について改善を提案
・入退室管理運用の強化

業務・事務 処理面

以下について改善を提案
・対応マニュアルの更新管理強化
・管理台帳の誤記載放置

システム面

特に問題となる点は、認められない。

インフラ面

特に問題となる点は、認められない。



4. リスク要因別の監査項目確認結果 (1) 不正リスク (2) 人事労務リスク

アクセス権限 管理状況

アクセス権限についての過不足や管理不足がないことを確認した。

第三者による チェック機能

入退室運用について、20XXに向けての対応予定が明確になっていない状況である。
【改善提案1】

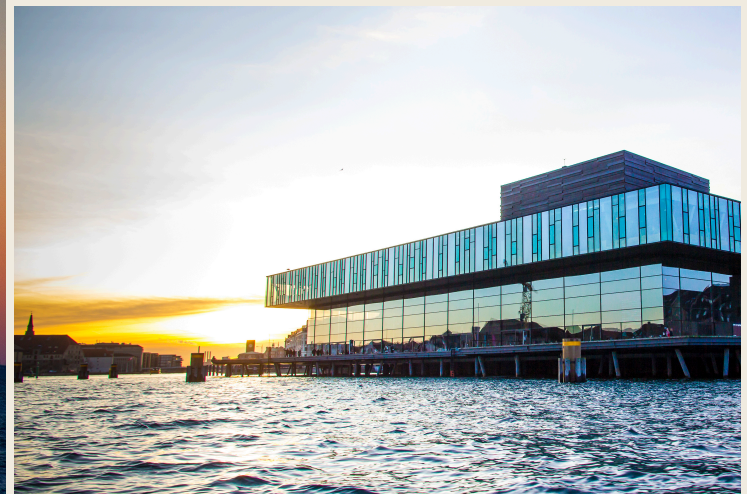
研修体制 整備状況

正しい判断を行う根拠文書が整備されていない状況である。
【改善提案3】

労務管理状況

- ・ 時間外勤務及び休暇取得は、部長・課長により適切に管理されており、ルールを逸脱した不適切な勤務状況は無いことを確認した。
- ・ eラーニングの通年提供とその習得結果により最適な配属場所が半自動的に整理され、効率的かつ効果的な人事体制につながっている。

第三者によるチェック機能現場確認結果（20XX年XX月XX日臨場）





4. リスク要因別の監査項目確認結果 (3) 顧客情報・商品・業務執行リスク

研修体制 整備状況

- ・ダイバーシティ視点での同性婚受付の自治体が増加したことへの考慮が不足しており、自治体の新書式での受付ができない状態であることが確認された。

【改善提案2】

- ・業務単位での保険契約について、範囲重複考慮等を定期的に見直すことで、効果的な付保が期待できる。
- ・社員によるSNS投稿が管理されておらず、不適切な投稿が将来に発生する可能性がある。

【改善提案3】

未処理・積滞 業務の有無

- ・××業務について一部台帳の誤記載を確認。

【改善提案4】

- ・デジタル化を含む業務効率化が推進されており、時間外勤務減少の状況を確認した。

未処理・積滞業務の有無現場確認結果（20XX年XX月XX日臨場）





4. リスク要因別の監査項目確認結果

(4) 災害対策リスク (5) 事業継続・情報安全管理リスク (6) 事務・経営情報管理・ベンダーリスク

BCP対策

災害時ルールに基づき、対応体制が整備されていることを確認。

システム 管理状況

利用システムはすべて当社からの貸与となっており、当社での管理実施を確認。

コンティンジェ ンシープラン及び ルール・マニ ュアル整備状況

事務マニュアルの一部に更新もれを確認。

【改善提案3】

案件の部内管理 体制、及び社内 連携体制

適切な案件管理が行われていることを確認した。



4. 主なリスク要因別の監査項目確認結果

(7) 法務・当局リスク (8) 業務戦略・財務リスク (9) 業務・商品・システム変更リスク
(10) 企業統治リスク

法令遵守体制の
整備状況

法令遵守にあたり、正しくルールを守るための体制が整備されていることを確認した。

他部署との役割
分担・責任体制

経営企画部を窓口とした適切な統制が行われていることを確認した。

施策及び体制
改定管理状況

当社宛に定期的に適切な報告が行われていることを確認した。

所管事項・
職務権限

社内での所管・権限が明確であることを確認した。

監查前提事項



前提事項 1. 監査の範囲・視点と監査方法

監査範囲

〇〇業務に係る事項。

なお、定例監査の対象として確認を別途実施している以下業務については、対象外とする。

<対象外> △△業務、AA業務

監査視点

・業務監査時の通常確認視点である以下4点について確認を行う。

①管理体制面 ②業務・事務処理面 ③システム面 ④インフラ面

・今回対象業務のリスクは、20XX年度社内リスクアペタイト方針より以下が対象。

(1)不正リスク(2)人事労務リスク(3)顧客情報・商品・業務執行リスク(4)災害対策リスク
(5)事業継続・情報安全管理リスク(6)事務・経営情報管理・ベンダーリスク(7)法務・当局リスク
(8)業務戦略・財務リスク(9)業務・商品・システム変更リスク(10)企業統治リスク

監査方法

- (1) 個人情報取扱を含むリスク管理体制全般に亘り、法令・ガイドライン及び当社の規定・ルール等に沿って検証するチェック項目を作成し、監査対象部の部長・課長に自己点検を依頼。
- (2) 上記チェック項目の回答結果や業務状況に対するヒアリングと、各種資料等の確認により、リスク管理状況並びにリスクコントロール状況を検証。



前提事項 2. 監査対象部署の概況

概要

XXXX株式会社（以下XXXX）は、19XX年設立。〇〇株式会社（以下当社）の100%出資連結子会社、当初大阪にて運用が行われていたが、20XX年より、東京へ移転。併せて事務センターを設立した。設立当初は、〇〇業務を主な業務としており、製造業務も主に自社内のラインにて行っていたが、現在は外部受注による△△業務を主に実施。売上高の70%が△△業務によるものとなっている。
20XX年X月時点での体制は5部署。人員は社長以下150名（含派遣・パート）

組織体制

組織	役割	人員数
役員	〇〇社長、〇〇専務、〇〇常務	3名
経営企画部	企画・人事・新規業務・計数	12名
総務部	総務・庶務・経理	(兼務)
業務第一部	〇〇業務	55名
業務第二部	××業務	40名
業務第三部	△△業務	40名



前提事項3. 監査の要項

監査対象業務

〇〇業務

監査対象部門

××株式会社：ヒアリング対象者（〇〇社長、〇〇部〇〇部長、〇〇部員）

監査期間

20XX年XX月～20XX年XX月

監査基準日

20XX年XX月XX日（往査日）

監査担当者

主任：〇〇 〇〇 代行：〇〇 〇〇 担当：〇〇 〇〇

監査目的

〇〇業務及び付随する業務について、その業務プロセス全般にわたり、個人情報取扱状況も含めたリスク管理体制、及びリスクコントロール状況について、その適切性を検証する。



当社全ての監査は、IIA基準であるIPPFに則り、実施しております。

お問合せ先

・ 監査部部长：〇〇 〇〇
(内線 XXXX)

・ 主任：監査部（東京）〇〇 〇〇
(内線 XXXX)

