

論文

テーマ

I I A 「国際基準」又は日本
内部監査協会「内部監査基準」の
遵守に向けた、わが社の内部監査
の課題

目 次

[1]	I I A 「国際基準」又は日本内部監査協会「内部監査基準」を包含する「内部監査の専門的実施の国際フレームワーク」の概要	
1、	「内部監査の専門的実施の国際フレームワーク」の全体像	3
2、	「内部監査の専門的実施の国際フレームワーク」の個々の要素	4
[2]	I I A 「国際基準」の理解	
1、	I I A 「国際基準」の構成	7
2、	I I A 「国際基準」の目的	8
[3]	わが社の内部監査の現状	
1、	「人的基準」についての理解とわが社の内部監査の現状	9
2、	「実施基準」についての理解とわが社の内部監査の現状	17
[4]	「基準」遵守に向けた、わが社の内部監査の課題のまとめ	22

〔 1 〕 はじめに

本論文では、テーマである「 I I A 「 国 際 基 準 」 又 は 日 本 内 部 監 査 協 会 「 内 部 監 査 基 準 」 の 遵 守 に 向 け た わ が 社 の 内 部 監 査 の 課 題 」 に つ い て 、 以 下 の よ う な 構 成 で 考 察 し て み る こ と と し た い 。 ま ず 第 一 に I I A 「 国 際 基 準 」 又 は 日 本 内 部 監 査 協 会 「 内 部 監 査 基 準 」 を 包 含 す る 「 内 部 監 査 の 専 門 的 実 施 の 国 際 フ レ ー ム ワ ー ク 」 の 概 要 を 示 し 、 次 に I I A 「 国 際 基 準 」 に つ い て 記 述 す る 。 そ の 上 で わ が 社 の 内 部 監 査 の 現 状 を 説 明 し 、 最 後 に 「 基 準 」 遵 守 へ 向 け た 、 わ が 社 の 内 部 監 査 の 課 題 を 考 察 し て い き た い と 思 う 。

1 、 I I A 「 国 際 基 準 」 又 は 日 本 内 部 監 査 協 会 「 内 部 監 査 基 準 」 を 包 含 す る 「 内 部 監 査 の 専 門 的 実 施 の 国 際 フ レ ー ム ワ ー ク 」 の 全 体 像

実 際 的 に 、 I I A 「 国 際 基 準 」 又 は 日 本 内 部 監 査 協 会 「 内 部 監 査 基 準 」 を 包 含 す る 「 内 部 監 査 の 専 門 的 実 施 の 国 際 フ レ ー ム ワ ー ク 」 (I n t e r n a t i o n a l P r o f e s s i o n a l P r a c t i c e s F r a m e w o r k) と は 、 ど の よ う な 枠 組 み で あ ろ う か 。 I I A が 内 部 監 査 の 指 針 と し て 発 表 し た も の で 、 目 的 は I I A の 権 威 あ る ガ イ ダ ン ス を 各 国 の 内 部 監 査 人 が 適 切 な 時 期 に 利 用 可 能 な よ う に 、 体 系 化 し た も の で あ り 、 中 身 は 「 定 義 」、「 倫 理 綱 要 」、「 内 部 監 査 の 専 門 的 実 施 の 国 際 基 準 」、「 ポ ジ シ ョ ン ペ ー パ ー 」、「 実 践 要 綱 」（ プ ラ ク テ ィ ス ・ ア ド バ

イザリ)、「プラクティス・ガイド」から構成される。なお内部監査の専門職的実施の国際基準」は「人的基準」、「実施基準」、「実施準則」に分類される。

また、「内部監査の専門的実施の国際フレームワーク」は大きく2つに分けられ、一つ目は「内部監査の定義」、「倫理綱要」、「内部監査の専門職的実施の国際基準」が属する「強制的なガイダンス」(mandatory guidance)である。

2つ目は「ポジション・ペーパー」、「実践要綱」、「プラクティス・ガイド」が属する「強く推奨されるガイダンス」となる。

ここでいう「強制的なガイダンス」とは内部監査活動を実施するすべての内部監査人は遵守が義務付けられている概念で厳しい適用が要求される。一方「強く推奨されるガイダンス」は、強制的ではなく、あくまでも内部監査人の専門職的判断による適合を望んでいる。

実践要綱 1 2 2 0 - 1 : 専門職としての正当な注意は、「強く推奨されるガイダンス」に含まれる。

2、「内部監査の専門的実施の国際フレームワーク」の個々の要素について考察していきたいと思う。

イ)「定義」について

定義のなかでも最も重要な「内部監査の定義」についてだが、内部監査人協会の定義より引用すると

「内部監査は、組織体の運営に関し価値を付加し、また改善するために行われる独立にして、客観的なアシュアランスおよびコンサルティング活動である。内部監査は、組織体の目標の達成に役立つことにある。このためにリスク・マネジメント、コントロールおよびガバナンスの各プロセスの有効性の評価、改善を内部監査の専門職として規律ある姿勢で体系的な手法をもって行う。」

注 1

さて、この重要な定義の意味について考察してみると、①組織体の目標達成に貢献すること、②改善点を発見すること、③リスク・マネジメント、コントロール、ガバナンス・プロセスの有効性を評価し、固有リスクの軽減を図ることではないかと思われる。アシュアランス業務とは、監査対象部門業務への内部監査部門が行う合理的保証を意味し、コンサルティング活動とは依頼部門の立場にたつて、依頼部門へのアドバイスなどを行う活動である。

ロ) 「倫理綱要」(Code of Ethics) について

「倫理綱要」は、内部監査の実践に関する『原則』であり、『行為規範』である。『原則』は、①誠実性、②客観性、③秘密の保持、④専門的能力に分けられ、『行為規範』は、内部監査人としてとるべき態度を規定し

ている。特に④専門的能力の項目で「4.3 自らの能力、およびその業務の有効性と質とを継続的に向上させる。」は内部監査部門維持のため、重要であると思う。

注 2

また「倫理綱要」は、強制的なガイダンス (mandatory nature) であり、すべての内部監査人が遵守しなければならない性質のものである。

ハ) 「内部監査の専門的実施の国際基準」

「内部監査の専門的実施の国際基準」は広範囲に多様な法的及び文化の環境で実施される内部監査において、内部監査活動の国際基準となるよう意図され、設計されたものである。「基準」は、無論、すべての内部監査人が遵守しなければならないという強制的なガイダンス (mandatory guidance) である。

ニ) 「ポジション・ペーパー」

「ポジション・ペーパー」は、内部監査人に限らず、取締役会、経営者も含め、利害関係者が、重要なガバナンス、リスク、コントロール (ex. E R M) に関しての役割と責任を明確にしている。強く推奨されるガイダンス (strongly recommended guidance) であり強制的ではない。

ホ) 「実践要綱」(プラクティス・アドバイザリ)

「内部監査の定義」、「倫理綱要」、「内部監査の専門的実施の国際基準」は、理念の性質が強いが、「実践要綱」は、实际的に「何をし

て、何をしてはだめか」など、ガイダンス方法論を提供している。やはり強く推奨されるガイダンス（strongly recommended guidance）であり強制的ではない。

へ）プラクティス・ガイド

プラクティス・ガイドは内部監査実施についての詳細なガイダンスであり、「方針説明書」である。実際には①「IT監査の国際的ガイダンス」（G T A G）（ex. ITアウトソーシング、BCMについて）、②「リスクに基づくIT全般統制評価範囲に関するガイド」（G A I T）があり、C A E（内部監査部門長）の視点からの質問条項などが、詳細に記述されている。強く推奨されるガイダンスに属する。

[2] I I A 「国際基準」の理解

1、I I A 「国際基準」の構成

I I A 「国際基準」は、「人的基準」（Attribute Standards）、「実施基準」（Performance Standards）、「実施準則」（Implementation Standards）に分類される。

イ）「人的基準」（Attribute Standards）

「人的基準」は内部監査業務を実施する部門、組織、内部監査人に求められる性質について決められている。主に内部監査部門の組織上の「独立性」や内部監査人の「客観性」が「基準」で求められている。

ロ）「実施基準」（Performance Standards）

「実施基準」は内部監査の各段階について必要な要件などが定められている。主に内部監査部門長（CAE）の役割、リスク・マネジメント、コントロール、ガバナンスについての評価などが、実施基準として規定されている。

ハ)「実施準則」

「実施準則」は、「アシュアランス業務」や「コンサルティング業務」などのサービスを提供する内部監査人や内部監査部門に対し要件を提示する。「アシュアランス業務」は「A」で示し、「コンサルティング業務」は「C」が基準番号の頭文字に付されている。

2、 I I A 「国際基準」の目的について

- イ) 内部監査の実務において範とする基本原則を叙述すること
 - ロ) 広範な付加価値の高い内部監査を実施し、推測するためのフレームワークを提供すること
 - ハ) 内部監査の業務を評価するための基礎を確立すること
- ニ) より高い組織的なプロセスや業務の実施であるように支援すること

注 3

I I A 「国際基準」の目的は内部監査の実務において守らなければならない基本原則を提示し、内部監査自体を高付加価値のあるものとし、内部監査の品質評価（内部

評価、外部評価)の観点から実施する基準を提供する。また内部監査部門は、組織的な業務の実施に貢献する。以上4点である。

[3] わが社の内部監査の現状

1、「人的基準」についての理解とわが社の内部監査の現状

1000－目的、権限および責任

「内部監査部門の目的、権限および責任は、11Aが定める内部監査の定義、倫理綱要およびこの内部監査の専門的実施の国際基準(以下「基準」という)に適合し、内部監査基本規定において正式に定義されなければならない。内部監査部門は、内部監査基本規定を定期的に見直し、その承認を得るために最高経営者(senior management)および取締役会に提出しなければならない。」

注4

内部監査部門は、「目的」、「権限」、および「責任」において「内部監査基本規定」に定義すべきである。「内部監査基本規定」に①組織体内での内部監査部門の位置づけ(「目的」)、②業務を実施する上で必要とされる書類、物的資産への無制限のアクセス権限(「権限」)、③内部監査部門のリスク・マネジメント、コントロール、ガバナンスなど主たる業務範囲の定義(「責任」)が含まれる。

また、内部監査部長(CAE)は「内部

監査基本規定」を経営幹部の承認を得ると同時に取締役会にも「基本規定」の承認を得なければならない。

1100－独立性と客観性

「内部監査部門は組織上独立していなければならない、かつまた内部監査人は内部監査の業務の遂行にあたって客観的でなければならない。」

注5

イ) 組織上の独立性 (1110)

「内部監査部門長は、内部監査の責任を果たすことができるように組織体内の一定以上の階層にあるものに直属しなければならない。内部監査部門長は少なくとも年1回、内部監査部門の組織上の独立性の確保について、取締役会に報告しなければならない。」

注6

内部監査部門は、他のいかなる部門からでも、監査に関しての制約（①監査範囲の制約、②監査対象部門からの議事録の提出拒否、従業員インタビュー拒否、③監査資源（人、金、時間）に対する制約など、決して受けてはならならず組織上独立していなければならない。

ロ) 1120－個人の客観性

「内部監査人は、公正不偏の態度を保持し、利害関係を有してはならない。」

注7

客観性とは、内部監査人の精神的態度の問題であり、例えば、被監査セクションの経理部長が、自分の親族であったり、あるいは、自分が以前にいた部署の監査を実施するにあたって、公正不偏の態度で臨むべきということである。

わが社の内部監査部門は、客観性についての内部監査基準を本当に遵守できているだろうか？ さすがに、予備調査、インタビュー、実査、講評会、監査報告書において、『客観性』という言葉は忘れたことがない。現在、被監査セクションから賄賂、接待、贈答品を受け取っている監査人もいないと思う。しかし例えば、今後、内部監査人が異動したいと思っている部の監査を甘くしてしまうという可能性はないだろうか。異動したいと思っているのだから、被監査セクションの部長に悪い印象は与えたくない。よって監査時にあまりチェックしないということはあるのではないかと思う。

はたして、以上のような、「個人の客観性の侵害」を、本人の申告がない場合、発見することが出来るのであろうか。

ハ) 1130 独立性または客観性の侵害
「事実としてまたは外観として、独立性あるいは客観性が損なわれた場合は、その詳細を関係者に開示しなければならぬ。なお開示の内容はその侵害の程度により異なる」

注 8

各内部監査人は、客観性が事実上そこなわれている場合や、客観性侵害の可能性ありと判断した場合は、内部監査部長に報告するようになっていっている。しかし、さきほどのケースの場合、本人の申告がなければ、だれも気づき得ない。各内部監査人が「他の内部監査人の客観性の侵害」を発見できる仕組みがわが社にはないのではないかと思う。

ニ) 1200 - 熟達した専門能力および専門職としての正当な注意

「内部監査(アシュアランスおよびコンサルティング)の個々の業務は、熟達した専門的能力と専門職としての正当な注意とをもって遂行されなければならない」

注9

ホ) 1210 - 熟達した専門的能力

「内部監査人は自らの責任を果たすために必要な「知識・技能・その他の能力」を備えていなければならない。さらに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・その他の能力を、部門総体として備えているかまたは備えているようにしなければならない。」注10

内部監査人は、内部監査の基準、監査手続き、監査技術を実務で活用するため必要な知識、技能およびその他の能力をもっていなければならない。内部監査部長は、1人1人が違った分野でのエキスパートを育成すると同時に、内部監査活動を遂行するための専門的能力を、内部監査部門全体として確保

する責任を負う。また、内部監査に最適な専門的な能力を持つものを確保できない場合外部の専門家を活用しなければならない。

実践要綱1210-1に定められていて内部監査人が保持していなくてはならない能力とレベルは①「内部監査の基準、監査手続き、監査技術」に関しては、『専門的能力』（proficiency）レベル、②「会計原則、財務報告プロセス」は『熟達』（proficiency）レベル、③「不正の兆候、粉飾、横領」に要求される能力は『関連する知識』（knowledge）レベル、④「全般統制、アプリケーション統制のようなIT統制、ITを使った監査技法」は『関連する知識』（knowledge）レベル、⑤「経営管理の原則」に要求される知識は「理解」（understanding）レベル、⑥「会計、経済、税務など」は『正しい理解』（appreciation）レベルである。その他「人と良好な関係を保つ能力」、「コミュニケーション能力」などが挙げられる。

わが社では、毎年度始めに、「自己申告書」を提出し、今期の自己啓発スケジュールを申告する。あとは、個別に時期を選び受講申請書を部門長へ提出、業務の繁忙状況により内部監査部門長が判断し、受講が許可される。内部監査人に必要とされる能力に関して、まずもって、以上の能力をすべて同時に満たしている内部監査人は、皆無に等しい。個々の専門的能力に関しては情報システム関係に強い人間が多いため、④「全般統制、アプリ

ケーション統制など I T 統制など」の要求水準である『関連する知識』レベル以上のスタッフは多い。また②の「会計原則、財務報告プロセス」にも強いスタッフはいる。ただ、⑤「経営管理の原則」などに詳しいスタッフがいないので、「業績監査」などに踏み込めないでいる。仮に外部へアウトソーシングをするとしても、経営の根幹に関わる部分なので、外部のコンサルティング会社に依頼しにくいのである。

(a) 外部のコンサルティング会社を監査に使用する場合の問題点として、外部のコンサルティング会社が内部監査をするための必要な知識、技能、能力を備えているか評価する必要がある。

具体的には、次の3点が必要である。①専門分野においての「ライセンス」である。②コンサルティング会社の評判も必要である。この評判だが、第三者的評価ができる存在がなかなか見つからないため、むずかしいと思う。自社内で当該コンサルティング会社についてヒアリングしても、依頼先の部署、依頼内容が違うため、あまり参考にはならない。また他の外部コンサルティング会社からの情報提供も、当該企業と競合しているため公平な立場での評価は得がたいと思う。③監査依頼対象業務に対しての外部コンサルティング会社のキャリア（実績、経験年数、スキルセット）の把握が必要となる。

(b) コンサルティング会社の独立性及び客

観性の評価も必要となる。

仮に、業績監査のコンサルタントが経営者の昔からの知り合いであったり、取締役会のメンバーとコンサルタントに利害関係があったり、個人的な関係がないか確認する必要がある。大部分の自社内の業者は、なんらかの関係を辿って、取引先となっているため十分注意が必要である。

また、依頼コンサルティング会社が評価する対象セクションの業務に対し、以前コンサルティング業務を提供していたりする場合がある。依頼先の選定が難しい場合、一社に集中して、発注する機会が多いので、意外とあり得るのである。独立的、客観的な立場で評価ができるかどうか確認が必要である。

へ) 1 2 2 0 - 専門職としての正当な注意

「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ぬ。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。」

注 1 1

この「内部監査基準」で大切なことは、内部監査人に要求される「正当な注意」とは誤謬、過失のないことを表している訳ではなく、合理的な（高いレベルではあるが絶対的ではない）注意と能力とを意味する。

わが社で見られる重大な不正行為が発生す

る可能性（ex.①売上現金を営業が管理している『職務の分離』ができていない状況、または②業務の非効率性、浪費などが進んでいる場合、③現場で過失、失念が数多く発生している状況）などでは、当然正当な注意を払うことを要求される。

また、わが社では内部監査を実施するにあたって、内部監査の「目的」、「範囲」、「頻度」、「期間」などを、それぞれの部門の『固有リスク度』、あるいは『重要度』を無視して計画、実施していたとしたら、正当な注意を払っていないことになる。

ニ) 1230-継続的な専門能力の向上

「内部監査人は継続的な専門能力の向上を通じて、「知識・技能・その他の能力」を高めなければならない。」注12

内部監査人は、基準、手続き、監査技法や専門職団体への加盟など、自らの専門的能力を維持するため、継続的な教育を受け、自己研鑽をしなければならない。(Continuing Professional Education)

わが社でも、定期的に、内部監査人、スタッフともに、自己研鑽に励んでいて、「内部監査協会」のセミナーや、新しい監査技術の習得に励んでいる。

しかし、わが社において、中期計画（3年計画）をリスクベースで策定し、予定監査（ex.情報セキュリティ監査、業績監査）の目的、

範囲等については計画するが、監査をする際に、必要になる具体的な監査技能の分析ができていないと思う。また個人別のスキルも、一覧で明らかにされていないため、計画通りの監査を実行するのに、部全体として、必要なスキルの内容、必要なスキルのレベル、必要なスキルを持った内部監査人の人員数などに関し、充足できているスキルと、不足しているスキルが明らかにされていない。特に不足しているスキルに関しては、誰（何人）にいつまでに、どのレベルまで、習得させるかを、きちっと部内を統合した計画を立てるべきだと思う。

2、「実施基準」の理解とわが社の内部監査の現状

イ) 2100 - 業務の内容

「内部監査部門は専門職として規律ある姿勢で体系的な手法を用い、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を評価し、各々の改善に貢献しなければならない。」

ロ) 2110 - ガバナンス

「内部監査部門は、次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、その改善のための適切な提言をしなければならない。ガバナンス・プロセスの目標は次のとおり

・組織体において、適切な倫理観と価値観を高める。

- ・組織体の業務遂行に有効なマネジメントとアカウントビリティを確保する。
- ・リスクとコントロールに関する情報を、組織体の適切な部署に伝達する。
- ・取締役会、外部監査人、内部監査人および最高経営者（management）間の活動をコーディネートし、それらの間の情報を伝達する。」

注 1 3

内部監査部門は、ガバナンス・プロセスの評価を行い、次の3点を実現する。①組織体の適切な「倫理観」「価値観」を保持したり、②リスクとコントロールに関する内部監査結果を、対象部門に伝達し、③取締役会、外部監査人の間での情報（外部監査報告書）、取締役会と内部監査人のあいだでの情報（職能上の報告：内部監査報告書）、内部監査人と外部監査人との『調整』および内部監査人と各経営管理者間で伝達される情報（部門運営上の報告）を通して最適化を実現する。

また取締役会による「ガバナンス・プロセス」の目標は、①コンプライアンス、②一般客、取引先よりは、自分たちの利益をより強く追求しすぎていないか、社会的な最適化を図って行こうという社会的期待の充足、③社会全般の利益（welfare）や利害関係者の利益（株主価値）を高める社会貢献（CSR）④アカウントビリティ（説明責任）の保証の以上4点をガバナンス・プロセスの目標に掲げ

ている。

ハ) 2120ーリスク・マネジメント
「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、リスク・マネジメント・プロセスの改善に貢献しなければならない。」

注 1 4

内部監査部門は、①財務および業務に関する情報の信頼性とインテグリティ（完全性）②業務の有効性と効率性、③資産の保護、④法律、規則および契約の遵守などがリスクに曝されている度合い（risk exposure）を評価し、リスク・マネジメント・プロセス（リスクの識別、評価、対応）を評価する。ここで、『リスクの識別』とは、事象をリスクか事業機会かに分類することであり、『リスクの評価』とは、発生可能性（possibility）と影響度（impact）を図ることである。また『リスクの対応』は、①『回避』（リスクの原因となる行動をやめる）、②『低減』リスクの大きさを減らすためバックアップなどをとること、③『共有』（移転）は火災保険契約等により損害保険会社とリスクを共有し、発生による影響度を減らすこと。④『受容』は、事象はリスクではなく、事業機会と捉え、特になにも対応しない。リスクの影響度に応じて、経営者が対応を決定する。

ニ) 2130ーコントロール

「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により、組織体が有効なコントロール手段を維持することに役立たなければならぬ。」

注 1 5

内部監査部門は、①コントロールプロセスの有効性、効率性の評価、②コントロールループによる継続的な改善、③効果的なコントロール手段の維持の支援を、役割として担っている。

また、コントロールプロセスが機能していかなくてはならない分野は、①財務および業務の信頼性、完全性、②組織体業務の効率性有効性（設定目標の達成）、③資産が確実に保全されていること、④組織体が、法律、契約、規制に準拠していることの以上4点である。

わが社では、情報セキュリティ業務は、本部では、情報システム部門が全般を担当し、各部署に情報セキュリティ担当を置いている。

例えば、Windows updateなどは、各部署のセキュリティ担当が管理し、実際の作業は各個人が行う。また、各部署のセキュリティ担当がユーザー管理台帳の管理や、パスワード管理、サーバールームの入退出管理なども行っている。本部の情報システム部門は、ネットワーク管理（ファイアーウォールなど）や各部署のアクセス権の管理や情報セキュリティ担当の業務を管理している。

情報セキュリティ監査は、定期的に行って

いる。情報システム部門宛に事前に予備調査、情報収集を行うと同時にぐらいのタイミングで、まず情報システムへの侵入テストを行う。その後、現場に行って、①個人情報などの情報資産の管理、②アクセス権の管理、③コンピュータウイルスへの対策、④情報システムの取得、開発、保守、⑤情報システムのコンプライアンスなどを『情報セキュリティ管理規定』などを規定した整備状況と実際の運用状況に関し監査を実施する。

また、各部署に至っても、①サーバールームの入退出記録を確認、実際の担当者以外の入退室の確認、担当者の不要な長時間滞留等をチェックし、不正を監査。②またユーザー管理台帳は、転出者の消し忘れをチェック。③アクセス権に関しては、承認権限者が、権限のない部下に承認を頼んでいないか、または部下が、承認権限者のパスワードを無断で使用していないかなどをチェック。④クライアントの磁気テープを預かっている場合は、ファイル保護リングが使われているかなどを監査。⑤部署の情報セキュリティ担当者は定期的に情報セキュリティに関する勉強会をやっているかなども確認する。⑥PDCAのサイクルで情報セキュリティの改善を行っているかなどを監査している。前述したとおり、監査部には情報システムに詳しい人間が多いため、ある程度のレベルは保たれていると思う。

ま と め

以上のように、〔1〕 I I A 「国際基準」又は日本内部監査協会「内部監査基準」を包含する「内部監査の専門的実施の国際フレームワーク」の概要では、1、内部監査の専門的実施の国際フレームワーク」の概要について、2、内部監査の専門的実施の国際フレームワーク」の個々の要素について、〔2〕「国際基準」の理解では、1、「I I A 「国際基準」の構成、2、I I A 「国際基準」の目的について、〔3〕わが社の内部監査の現状では1、「人的基準」についての理解とわが社の現状、2、「実施基準」についての理解とわが社の現状について論述してきたのである。

第一番目の I I A 「国際基準」遵守に向けた、わが社の内部監査の課題は内部監査人の客観性の『基準 1 1 2 0 一人の客観性』のところにある。仮に、内部監査人本人が、報酬を増やしたいと考え、業績のいい部署に異動したいと考えている。今回の監査は、その業績のいい部署である。自分が多く指摘をすれば、その部署の上司に睨まれ、異動は難しくなるので、指摘はしないで置こうと考える。この行為は、『基準』の『個人の客観性』が侵害されているのではないかと思う。しかし、この客観性の侵害を発見できないことも事実である。こういう事例は意外と多いのではないかと思う。

第2番目の I I A 「国際基準」遵守に向け

た、わが社の内部監査の課題は、内部監査人の専門的な能力の確保である「基準1210熟達した専門的能力」のところにある。内部監査スタッフの「経営管理の知識」の不足により、『業績監査』に踏み込めないでいる。わが社には、現在、「全体監査」と称して事業部単位を評価する監査がある。具体的には、組織運営（組織変更の影響など）、人事（勤怠関係など）、経理支払関係、受委託業務を総合的に評価する。しかし事務監査の色彩が強く、業績評価や、経営戦略の有効性、妥当性評価といった明日につながる監査ができていないのが残念に思う。

仮にこの「業績評価」、「経営戦略の有効性評価」を外部のコンサルティングにアウトソーシングしようとしても、社内の機密事項に触れるということ、逡巡してしまう。またコンサルティング会社の的確性を判断することも決して容易ではないので、最適なコンサルティング会社を探すのが難しい。結果として、外部により、予定監査範囲に必要な専門的な能力を満たすことができないのである。

故に、まずは現状の内部監査人スタッフのスキルの詳細な把握をきちんとして、次に中期ベースでの監査計画に必要な監査スキルの洗い出しをした上で、専門的能力（業績評価、戦略の有効性評価など）獲得の人材育成計画を作り、実践して行かなければならないのだと思う。

以上が「基準」遵守に向けた、わが社の内部監査上の課題として残る。

引用文

注 1 - 1 5

「内部監査の定義、倫理綱要、内部監査の専門職的実施の国際基準」

内部監査人協会 社団法人日本内部監査協会

1 - 2 0 頁

参考文献

『第 122 期内部監査士認定講習会
テキスト』

文字カウント ・ 本文 8 5 2 5 文字（表紙、目次、出典名、引用文含まず）

・ 引用文 2 1 0 7 文字
（為参考）