



『内部監査入門講座』

内部監査の基礎知識

の進め方

AIMC Consulting Seminar

正しく理解する内部監査
内部監査を進めるための基礎知識

Account
Information & Intelligence
Management
Consulting

エイアイエムコンサルティング株式会社
コンサルティングサービス事業部

Agenda

- **正しく理解する内部監査**
 - 我が国の監査制度～三様監査
 - 内部監査の性質と種類
 - 内部監査の定義
 - 内部監査の役割
 - 内部監査の主体
 - 内部監査の規程
- **内部監査を進めるための基礎知識**
 - 内部監査とリスクアプローチ
 - 内部監査と内部統制との関係
 - 内部監査と監査手続
- **内部監査実施の留意点**
 - 効果的な内部監査の実施に向けて

正しく理解する内部監査

我が国の監査制度～三様監査

◆ 我が国の監査制度

我が国の監査制度は、公認会計士等の組織体から独立した外部の専門家によって実施される「**外部監査**」、企業内で組織体内部により実施される「**内部監査**」に大別することができる。

- ・ **外部監査**の種類…法定監査（会社法、金商法等による監査）、任意監査（法定要件を満たさない場合の公認会計士監査）
- ・ **内部監査**の種類…法定監査（会社法による監査役監査）、内部統制の整備・評価、任意監査（業務・品質・安全・PMI監査等）

◆ 三様監査

外部監査人



財務諸表監査

公認会計士等の外部監査人が財務諸表の適正性を保証するために実施する監査。経営者が財務情報を開示し、監査人がその保証を行う。

内部統制監査

公認会計士等の外部監査人が内部統制報告書の適正性を保証するために実施する監査。経営者が内部統制報告書を開示し、監査人がその保証を行う。

監査役等



業務監査

監査役等（社外役員や監査役）が取締役の職務執行を監督するために実施する監査。株主総会や取締役会等に参加して、監査意見を表明する。

会計監査

監査役等（社外役員や監査役）が計算書類等の適正性や会計監査人の適否を確認するために実施する監査。株主総会において意見を述べるができる。

内部監査人



内部統制評価

内部統制報告を目的として、内部統制の整備、運用および評価を行う。内部監査部門が主体的に評価し、その結果に基づき、経営者が報告を行う。

内部監査

経営管理を目的として、自主的に調査・分析を行う活動を内部監査という。経営者の下、内部監査部門が主体的に監査を実施し、経営者等に報告する。

※外部監査人の行う財務諸表監査（公認会計士監査）と企業の内部監査人が行う内部監査は“似て非なる”全く別物の監査であると理解する方が良い。

内部監査の性質と種類

◆ 内部監査の性質

内部監査は、経営目的を達成するために企業内の一部署が自発的に実施する内部的なものであり、公認会計士等が法律に基づき実施する外部監査とは異なる。内部監査は、上場・非上場に関係なく実施されるものである。

◆ 内部監査の性質と種類

	任意監査	法律で強制されるものではなく、企業が 自発的に実施する任意監査 であることから、 監査の要否から種類・内容、実施時期まで企業が決め ることができる。
	定期監査	計画に基づき、実施時期を定めて 繰り返し毎年行う監査 である。定期監査のほか、特定目的のために監査対象に通知することなく行う 抜き打ち監査 もある。
	拠点監査	子会社や部門・工場・支店・営業所・店舗といった拠点 に対する監査であり、海外拠点を持つ企業の場合には、国内のほか 海外監査まで実施 することがある。
	テーマ別監査	特定のテーマ を設けて 重点的に拠点の監査 を実施するものであり、例えば、個人情報保護法の改正やBCP、働き方改革等に伴い実施される監査をいう。
	経営監査	経営の効率性や業績、成果を保証し、指導する活動 をいう。例えば、海外投資や新規事業投資におけるリスク評価等の管理業務が該当する。

内部監査は任意であるため、その定義や種類・目的を一律に決めるのは難しい。企業の実状や内部監査のポジションによって、**内部監査の性質や目的・内容は変わるもの**であることから、広範囲かつ高難度な対応が必要になることがある。

※監査の本質的な違いによる区分として「**準拠性監査**」と「**有効性（妥当性）監査**」の2つがある。内部監査は、まずは準拠性監査として実施するのが望ましい。

内部監査の定義

◆ 内部監査（準拠性監査）とは

内部監査（準拠性監査）とは、ある監査対象に関し、遵守すべき**法令や社内規程等の規準**に照らして、**業務が規程等に則っているかどうか**の証拠を収集し、その証拠に基づいて、監査対象の有効性を合理的に**保証**することをいう。

※本セミナー資料は、準拠性監査（規準に準拠したか否かの監査）を前提にして解説したものととなります。

◆ 規程や業務マニュアルが存在するか：規準の存在

整備状況の保証：業務ルールが整備され、周知されていることの保証



規準が正しく整備され、関係者に正しく周知されていることを確認する。

- ①規程やマニュアル類が過不足なく存在するかどうかを確認する。
- ②統制の仕組みが**正しく記載（権限分離や承認等）**されているかどうか精査する。
- ③規程類が関係者に**正しく周知（いつでも見読可能）**されているか観察する。

- 整備状況の監査ポイント
 - ✓ 規程類が存在し、関係者に周知されているか
 - ✓ 統制の仕組み（承認等）が明文化されているか

◆ 規準の通りに業務を行っているか：業務の準拠性

運用状況の保証：業務ルールを理解し、運用されていることの保証



規準を正しく理解し、規準通りに正しく運用されていることを確認する。

- ①規程類の内容を**正しく理解（権限分離や承認等）**しているか確認する。
- ②規程通りに業務を**正しく運用（業務の準拠性）**しているか質問する。
- ③規程通りに業務を遂行しており、**規程から逸脱した行為がないとの心証**を形成する。

- 運用状況の監査ポイント
 - ✓ 統制の仕組み（承認等）を理解しているか
 - ✓ 規程を順守し、規程から逸脱した行為はないか

内部監査の役割

◆ 内部監査における2つのミッション

監査には、①アシュアランス（保証）と②コンサルティング（指導）の2つのミッションがあり、アシュアランスとコンサルティングを繰り返し実行することにより、監査の実効性を向上させ、監査目的（業務の有効性等）を達成することができる。

◆ アシュアランス（保証）：監視活動

アシュアランス：業務の有効性や法令遵守等の保証



手順書等のルールが明文化されており、その通りに運用できているかを評価する。

- ①業務に問題点（ルールを逸脱する行為やリスク）がないかを確認する。
- ②問題点の発生が懸念される場合に、それが事実かどうかの確認を行う。
- ③監査結果を取り纏め、内部監査部門としての意見を報告する。

- アシュアランスの監査ポイント
 - ✓ 規程・マニュアルがあるか
 - ✓ 法令や社内ルールに基づいて業務を行っているか

◆ コンサルティング（指導）：改善活動

コンサルティング：問題点に対する改善の助言・指導



規程類等のルール不足やその運用上の不備がある場合に適宜改善指導を行う。

- ①問題点の発生を防止するために、改善指導を行う。
- ②改善策について、監査対象（部門・子会社）と協議し、提案を行う。
- ③改善の対応状況をモニタリングし、問題点の発生を防げるか検証する。

- コンサルティングの監査ポイント
 - ✓ 改善活動が実行されているか
 - ✓ 指摘した問題点が解決されているか

内部監査の主体

◆ 内部監査の主体要件

※監査の主体要件は、適格性要件（能力条件および外観的独立性）と職業的義務（精神的独立性と正当な注意）の2つからなる。

監査が信頼されるものであるためには、**監査の品質を一定**（監査の役割および期待に応える品質水準）にしなければならず、**監査に携わる者の主体要件（能力・資質・知識・経験等の条件）を予め明確**にしておく必要がある。

◆ 内部監査人の資質・スキル・知識

	独立性	監査対象（子会社や部門・店舗等）との馴れ合いを禁じ、利害関係がなく、 独立した第三者の立場 で監査を実施していく公正不偏の態度が要求される。
	職業的懐疑心	客観的・具体的な 根拠がないまま現状を「良し」とはしない毅然とした態度 が重要であり、相手の言うことを鵜呑みにしない姿勢が必要である。
	内部統制知識	内部監査においても、 内部統制の仕組み （6つの基本的要素や権限分離、承認といった業務プロセス統制、IT全般統制等）に対する深い知識が要求される。
	監査技術	監査の定義や役割を正しく理解し、予備調査から監査報告までの一連のプロセスを習得する等、 監査手続・技術の取得・習熟・向上 に努める必要がある。
	会話・文章力	監査対象との会話力や監査報告書等における文章力が求められる。 「引き出す」能力と「伝える」能力 の双方が必要であり、コミュニケーション力が重要となる。

内部監査を担うにあたり、業務知識や専門能力は、必ずしも深いものである必要はない。業務や経理、法務、IT等に対する深い知識より、**内部統制（作業分離や承認等の相互牽制）や監査（質問・査察等）に関する知識**の方が優先される。

内部監査の規程

◆ 内部監査規程の策定

監査を実効的なものとするため、内部監査規程を定め、内部監査を実施する必要がある。内部監査規程に従い、適切な監査計画や各種チェックリスト、監査調書フォームや監査報告書様式を準備しておく。

◆ 内部監査の規程

● 内部監査規程（例）

内部環境監査規程	内部監査規程
<p>1. 目的 この規程は、〇〇株式会社における環境管理活動が計画されたとおりに履行されているかを検証し、また環境マネジメントシステムの有効性を判断するなどの目的で行う。</p> <p>2. 適用範囲 マネジ および監査</p> <p>3. 内部環境の監査 第1章 総則 (1) 環境 (趣旨) (2) 環境 第1条 この規程は、内部監査(以下「監査」という。)に関する基本的事項について定める。 (3) 監査 (目的) ① ま ② い ③ い (4) 環境 に通知す (5) 地域 は環境に 第3条 監査は、会社の業務全般について実施する。</p> <p>4. 内部環境 4.1 環境 このチ 2名を監査 リーダー</p>	<p>2. 監査は、原則として、本部・技術センター・社長室・事業本部・事業部・支店ごとに実施する。 (監査担当者)</p> <p>第4条 監査部長は、部門別の監査ごとに監査要員(以下「監査担当者」という。)を選任し、その中の1名を責任者とする。</p> <p>2 監査部長は、必要あるときは、監査部所属外の者を当該部門の長の承認を得て監査担当者に加えることができる。 (監査担当者の権限)</p> <p>第5条 監査担当者は、被監査部門ならびに関係部門に対し監査遂行上必要と認める資料の閲覧・提出、事実の説明、その他必要事項の報告などを求めることができる。</p> <p>2 監査担当者は、必要により、外部の関係先に内容の照会または事実の確認を求めることができる。</p>

■ 内部監査規程の記載項目

監査範囲・対象	監査の範囲・対象（自社における部署や支店・営業所のほか、子会社、関連会社といったグループ監査の対象範囲）
監査種類・区分	監査の種類（業務監査、会計監査、特命による監査等）や区分（定期監査、臨時監査等）
組織と権限	監査組織の体制、監査責任者と監査担当者の権限および責任（遵守事項）、監査役監査との関係
監査計画と通知	監査計画（区分・種類・期間・日程・方法・担当者・被監査部門等）や事前の監査通知方法（被監査部門への通知方法）
監査調書と報告	監査調書と監査報告書（監査実施経過の概要、監査結果、発見事項、勧告（改善）事項、特記すべき事項等）
改善措置	改善等の措置がある場合には、監査責任者は速やかに被監査部門の責任者に対して伝達する旨を明文化する

内部監査は、あくまでも**統制の仕組みを保証・指導**するものであって、業務を指導するものであってはならない。“被監査部門に対し業務の処理方法について指揮命令をしてはならない”等の**監査担当者の遵守事項を明確**にしなければならない。

内部監査を進めるための基礎知識

内部監査とリスクアプローチ

◆ リスクアプローチとは

リスクアプローチとは、経済環境、会社や事業の特性等を勘案して、不正ないし誤謬に繋がりがやすい監査対象項目に着目し、その**リスク項目に対して重点的・効果的に監査を進める**ための手法をいう。

● 精査と試査、重要性の原則

1 精査

全ての取引や項目等の監査対象に対して監査手続を実施すること。母集団の全てをチェックすることをいう。



2 試査

監査の対象となる母集団から一部の項目を抽出して監査を実施すること。母集団の一部のみチェックを行うことをいう。



3 量的重要性

金額等の数値を基準にした重要性の判断基準。範囲や処理を選択する際に金額の大小を基準にする。金額的重要性とも呼ばれる。



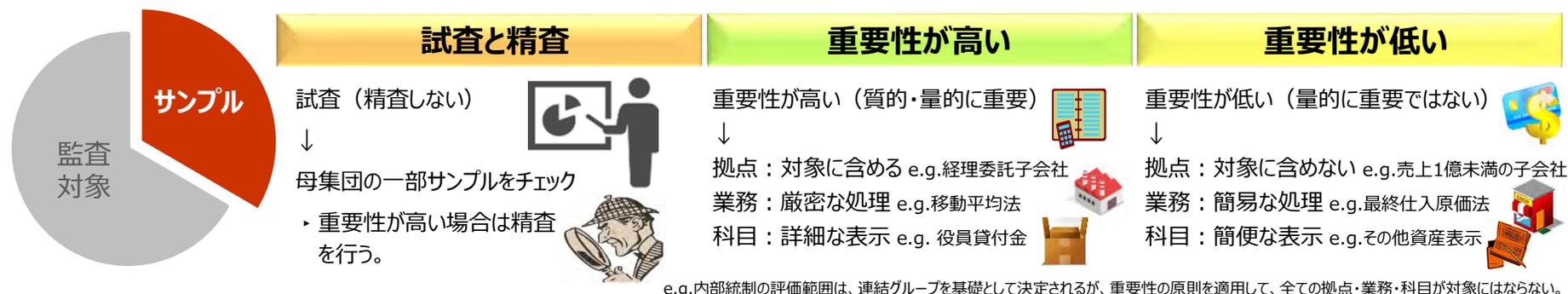
4 質的重要性

数値以外の特性に着目した重要性の判断基準。範囲や処理を選択する際に科目や対象の重要性を基準にする。項目的重要性とも呼ばれる。



◆ 試査と重要性の関係

『**重要なものは細かく**』 監査対象の中から一部を**サンプル**として抽出して監査手続を実施し、その結果から監査対象項目**全体の特性を推定**するという試査の方法。**統計学的手法**に基づき、**一部**をサンプリングして分析しただけでも、**全体の有効性が保証**できるやり方である。



内部監査と内部統制との関係

◆ 内部統制とは

内部統制は、内部統制の目的が達成されているとの合理的な保証を得るために、業務に組み込まれ、組織内の全ての者によって遂行されるプロセス（不正や誤謬が発生しないためのチェックや承認等の仕組み）をいう。

● 内部統制の目的

1 業務の有効性および効率性

業務の有効性および効率性とは、事業活動の目的の達成のため、業務の有効性および効率性を高めることをいう。



2 財務報告の信頼性

財務報告の信頼性とは、財務諸表および財務諸表に重要な影響を及ぼす可能性のある情報の信頼性を確保することをいう。



3 事業活動に関わる法令等の遵守

事業活動に関わる法令等の遵守とは、事業活動に関わる法令その他の規範の遵守を促進することをいう。



4 資産の保全

資産の保全とは、資産の取得、使用および処分が、正当な手続および承認の下に行われるよう、資産の保全を図ることをいう。



◆ 監査と内部統制の関係

『監査の前提である』

監査（財務諸表監査）は、企業内に有効な内部統制が構築されていることが前提になっており、その有効性に疑義があれば、監査人は適切な監査を実施することができず、監査意見を表明することができない。



内部監査と監査手続

◆ 監査手続とは

監査手続とは、監査の目的（監査要点＝アサーション）を立証するために、監査人が入手した証拠資料に監査技術を適用することによって監査証拠（監査人の心証＝合理的基礎）を形成するプロセスのことである。

● 監査手続（代表的な財務諸表監査手続）

代表的な監査手続には、実査、立会、視察、閲覧、確認、質問、証憑突合、計算突合、再計算、再実施、勘定分析、分析手続がある。

- | | | | |
|---|--------|---|---|
| 1 | 実査 | 実査は、監査人自らが当該資産の現物を直接かつ実地に調査を行い、資産の実在性や保全状況に関する内部統制の信頼性を確かめる監査手続である。 |  |
| 2 | 視察（立会） | 視察は、会社が実施している業務の現場等に監査人が赴いて、業務処理の適否や信頼性、資産の実在性等を確かめる監査手続である（立会はその一種）。 |  |
| 3 | 確認 | 確認は、財務諸表項目に関連する情報について、被監査会社の取引先等に対して文書により問い合わせ、その回答を直接入手し、評価する監査手続である。 |  |
| 4 | 質問 | 質問は、財務諸表に関連する情報について、監査人が経営者、従業員又は外部の関係者に問い合わせ、説明又は回答を求める監査手続である。 |  |
| 5 | 突合 | 証憑突合は、監査人が会計事実とそれを裏付ける証憑書類の照合によって、証憑書類に示された取引が正しく記録されていることを確かめる監査手続である。 |  |
| 6 | 再実施 | 再実施は、会社が実施している手続等を監査人が自ら実施することによって、手続等が内部統制上正しく運用されていることを確かめる統制評価手続である。 |  |
| 7 | 分析的手続 | 財務データ間や財務データと非財務データ間にある関係を推定し、分析・検討する監査手続である。趨勢分析、比率分析、合理性テスト、回帰分析等がある。 |  |

内部監査実施の留意点

効果的な内部監査の実施に向けて

◆ 正しく監査を理解して、無理や無駄のない監査を実施する

❖ 正しく内部監査を理解して実施する

内部監査は、規程等のルールが存在するか、周知されているかを確認し、ルール通りに業務が運用されているかどうか保証するものである。この目的を達成するため、閲覧や質問等の監査手続を適用し、監査証拠を入手する一連の活動をいう。監査を正しく理解し、正しい監査を実施することが望まれる。

❖ アシュアランスとコンサルティングの相互適用

内部監査とは、業務ルールが漏れなく正しく記載され、業務ルール通りに業務を運用するように保証（アシュアランス）し、不備等があれば、正しい方向へ指導（コンサルティング）するものである。仕組みが未整備の場合には、まず先にコンサルティングを行い、アシュアランスで状況をモニタリングする。

❖ テーマ別・定期監査の循環的实施

監査は循環的に繰り返し実施することで管理精度を段階的に引き上げていく活動である。部門等の拠点監査からテーマ別監査へ特定の項目を重点的に監査することで管理精度を向上させていく。ただし、管理精度が向上しても、拠点に対する監査は、定期的・循環的に実施することを忘れてはならない。



正しく監査を理解し、外部環境や自社の実情（規模や成長スピード等）を踏まえ、無理のない効果的な監査を実施する必要がある！



『内部監査入門講座』

内部監査の基礎知識

の進め方

AIMC Consulting Seminar

内部監査の進め方 実務上の留意点と監査チェックリストの利用

Account
Information & Intelligence
Management
Consulting

エイアイエムコンサルティング株式会社
コンサルティングサービス事業部

Agenda

■ 内部監査の進め方と実務上の留意点

- 内部監査の全体プロセス
- 内部監査プロセス～予備調査～
- 内部監査プロセス～監査計画～
- 内部監査プロセス～監査実施～
- 内部監査プロセス～監査報告～
- 内部監査プロセス～フォローアップ～

■ 監査チェックリストの作成と利用

- 重点監査項目の選定
- 監査計画における監査チェックリストの作成
- 監査実施における監査チェックリストの作成

■ 内部監査の効率化・省力化に向けて

- プロセス・タスクマイニングによる内部監査の効率化・省力化
- Webツールを利用した内部監査の効率化・省力化

内部監査の進め方と実務上の留意点

内部監査の全体プロセス

◆ 内部監査の全体像

内部監査は、「P:計画」「D:実施」「C:報告」「A:改善」のPDCAサイクルに従い、循環的に遂行されるプロセスであり、**予備調査、監査計画、監査実施、監査報告、フォローアップ**の作業プロセスで構成される**循環的手続**である。

◆ 内部監査プロセス

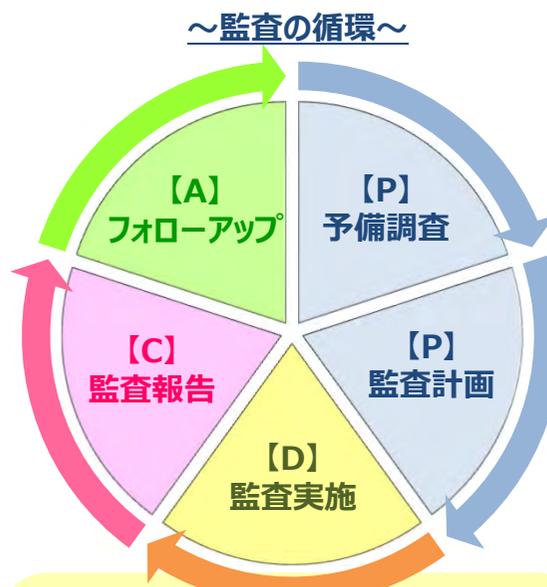
フォローアップ（コンサルティング活動）

監査の結果を踏まえ、改善事項に対する対応状況の確認等を行い、改善活動をフォローアップする。
フォローアップの結果を取り纏め、再改善点の抽出まで対応する。



監査報告（調書の作成と報告）

監査調書に基づき監査報告を行う。
実施した監査内容および意見表明等の報告資料を作成し、内部監査報告書として完成させる。被監査部門等の監査報告や改善計画書の説明を行う。



監査実施（アシュアランス活動）

監査計画に基づき監査を実施する。
現場に訪問し、必要な規程類が漏れなく正しく文書化されているか、それが関係者に周知・理解されていて、その通りの運用が行われているか監査する。

予備調査（現状調査分析）

経営環境を分析するとともに、経営方針等を確認する。
そのうえで組織体制および監査人員の確認、規程類のチェックを行い、過去および現在の監査実施状況を把握する。



監査計画（スケジュール）

監査計画を立案する。
5W1Hに基づいて、監査方針・目標を設定し、監査対象の選定と監査の重点項目および手法を検討し、その実施時期や担当者を計画書の形に取り纏める。



内部監査は繰り返し実施することにより、組織の管理精度を向上させていくモニタリング活動である。

内部監査プロセス～予備調査～

◆ 予備調査

予備調査とは、内部監査のための事前準備のことであり、**監査項目（監査すべき項目・監査テーマ）**や**監査対象（子会社・部門・工場・営業所・店舗等）**、往査を含む**監査の実施時期等**を**分析・検討**することをいう。

◆ 予備調査で実施される作業

■ 経営環境の確認

経済情勢や業界動向は、会社や部門の事業・業績に影響を与えることから、取り巻く経営環境や業界団体、関連法規等をチェックする。

・法令改正等チェック ・事業計画レビュー ・景気調査 等

■ 規程・手順書等のチェック

必要な規程類や業務マニュアル等に漏れはないか、規程類等の改廃が行われていないかどうか、業務ルールに関する整備状況の確認を行う。

・規程類チェック ・手順書レビュー ・規程改廃調査 等

■ 過去事例等の分析

過去の監査指摘事項を確認し、同じような状況や現象が起きていないか確認するとともに、他社の事例や直近事例等を把握する。

・監査調査の確認 ・改善勧告書のレビュー ・事例調査 等

監査対象

国内拠点

子会社



海外拠点

部署

プロセス

■ 経営方針等確認

経営者や事業部長、上司の姿勢や方針は、業務に重大な影響を及ぼす。どのような影響が及ぶか、その範囲、内容等を事前に確認しておく。

・IRチェック ・議事録レビュー ・社内調査 等

■ 組織体制の調査

部署や子会社に異動がないかどうかの確認を行う。大幅な組織変更とそのタイミングが監査（往査）の実施時期にも影響を与えることから事前確認が必要。

・組織図チェック ・権限規程レビュー ・職務分掌調査 等

■ 財務分析による異常値分析

不正の兆候がないかどうか、損益やキャッシュフローの推移表より、異常値がないかどうかチェックを行う。特に決算日前後の取引に異常がないか確認を行う。

・資金推移表チェック ・決算日取引チェック ・試算表確認 等

予備調査の中心となるものは**監査項目の選定から重点監査項目（今期監査すべき項目）の決定**である。複雑多岐にわたる監査項目の中から、今期何を監査すべきか決定するのは**相当難しく、十分な時間をかけて調査**しなければならない。

内部監査プロセス～監査実施～

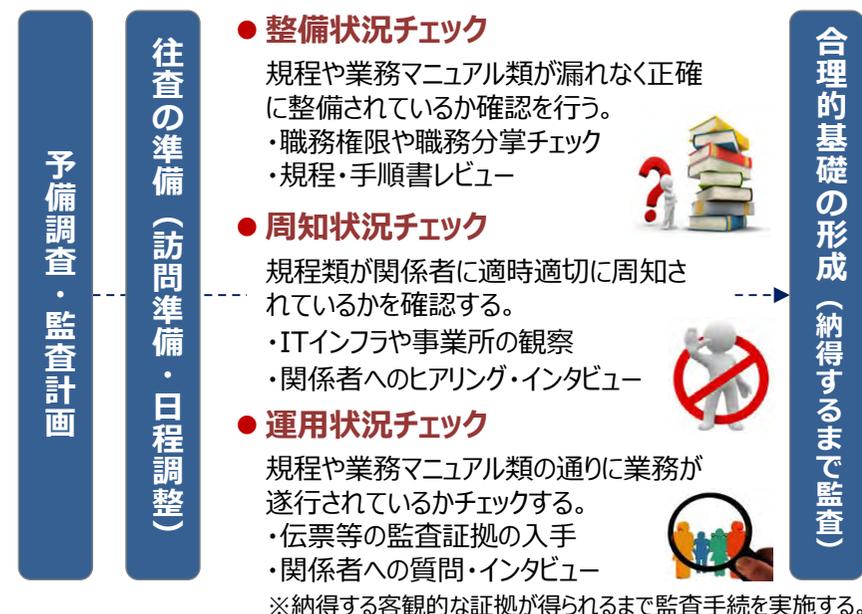
◆ 監査の実施（往査）

監査は、**監査先である子会社や部門等に実際に出向いて**、規程類等の整備・周知・運用状況を評価する業務である。この一連の活動を往査と言い、**監査手続を実施し、監査証拠を入手する**監査の中心的位置づけの活動である。

◆ 監査実施プロセス

● 往査の実施プロセス

実際に監査先へ赴き、監査手続を適用（資料の閲覧、関係者への質問、事業所の観察等）し、監査証拠（伝票や稟議書等）を入手する。



● 往査の実施（例）

往査時は、規程類のレビュー、帳票や証憑の収集とチェック、関係者との面談等の作業が多く、予め訪問内容と所要時間軸を明確にして臨む。

■ 往査前の準備（約2か月前）

往査日程の調整：約2か月前

監査対象となる部門や子会社と事前にコミュニケーションを取って決定する。

監査通知書送付：約1か月前

往査の実施内容、必要資料、ヒアリング対象者、所要時間を予め伝えておく。

（監査チェックリスト事前送付：約1か月前）

現業に支障がないように配慮する。

■ 往査：現地監査（約1～3日間）

書類確認および証憑の確認・入手

関係者ヒアリング・チェックリストに基づく確認

書類確認および証憑の確認・入手（再確認）

実地監査（オフィス巡回・ITインフラ観察等）

経営責任者インタビューおよび監査状況報告

※往査は、監査対象の規模に応じて一拠点あたり1～3日程度で行うケースが多い。

内部監査においては、**業務手順（職務分離や承認等の仕組み）が明確**になっているか、それが**正しく理解**されているか、**手順通りに運用**されているかの確認（証憑確認や担当者・上長への面談等）が最も大事である。

内部監査プロセス～監査報告～

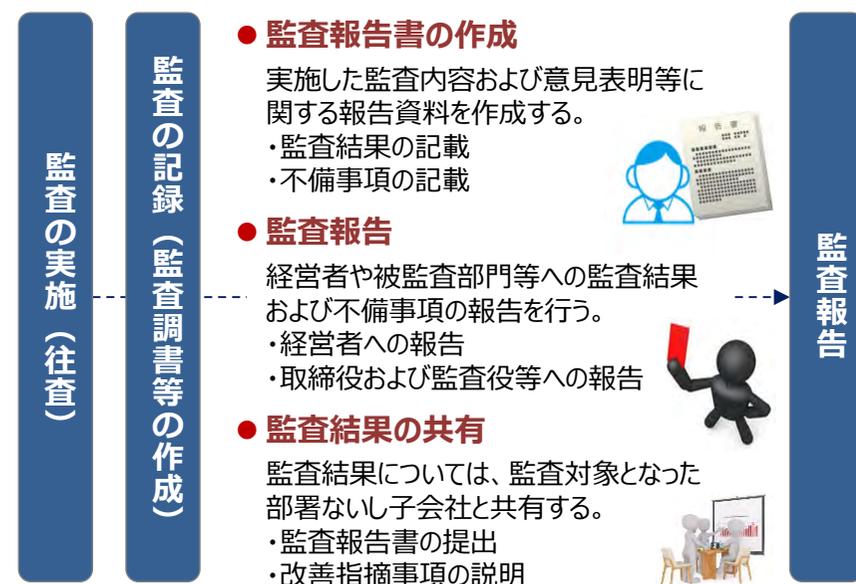
◆ 監査報告

監査報告とは、監査調書（監査チェックリスト等）に従い報告書を作成し、**経営者、監査役等（社外役員）および被監査対象の拠点（経営者や部門長等）に結果を報告・共有**することである。

◆ 監査報告プロセス

● 監査報告プロセス

監査の実施を受けて、監査報告書の作成を行い、経営者、監査役等に報告し、その結果および内容について監査対象（拠点）とも共有する。



※アシュアランス活動のクライマックスであり、“報告”と“共有”からなる。

● 監査報告書の記載項目（例）

監査報告書は、内部監査人の意見の表明（監査の結果・結論）であり、監査の結果について簡潔明瞭に記載する。

- 監査実施年月日
- 監査担当者
- 監査対象拠点（部署等）
- 監査対象（プロセス等）
- 監査方法
- 監査実施の総評
- 監査意見（監査結果）

監査の結果を明瞭簡潔に記載する。判断結果の経緯を詳細に記述することはないが、その判断に至った経緯と根拠資料、監査チェックリストの項目を対比できるように記載しておくのが望ましい。

- 監査意見の理由（原因）
- その他補足説明
- 監査実施記録（補助資料）

監査報告書の元資料として、監査調書（監査チェックリスト）を作成しておく。監査調書を要約して監査報告書を作成することになるが、補助資料として監査報告書に添付するのも良い。

※監査報告書の様式は様々であり、短文化されたものもあれば、長文化されたものもある。

監査報告においては、経営者への報告はもちろんのこと、監査役等（社外役員）にも**適宜報告し、内容を共有する必要がある**あり、そのための機会と時間を十分に確保する。また、必要に応じて**外部監査人とも連携・共有しておく**ことが望ましい。

内部監査プロセス～フォローアップ～

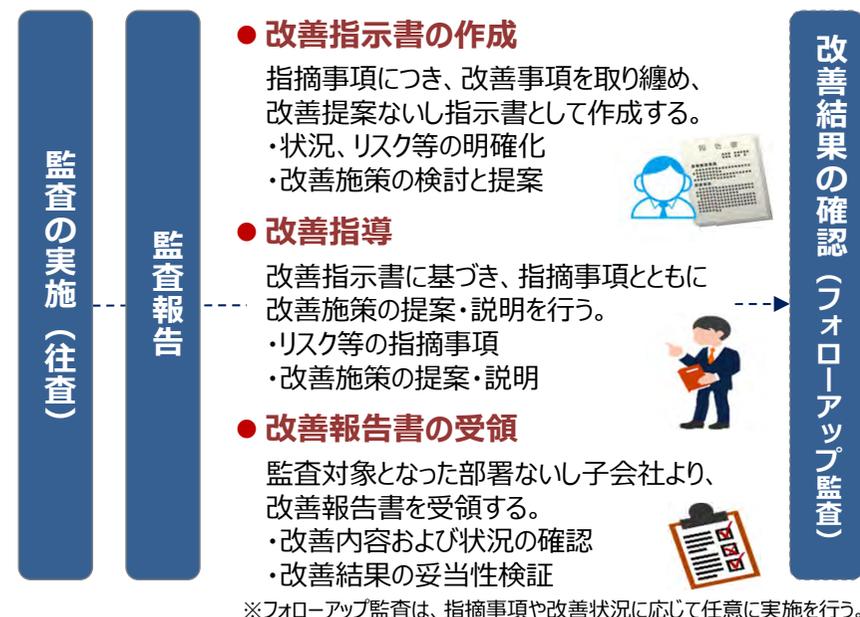
◆ フォローアップ

フォローアップとは、監査の結果を受けて、**監査対象となった子会社や部門等に対して改善指導**を行うことをいう。この活動は、不備等があった監査先に対して、**改善策の提案からモニタリングまで監査対象拠点をサポート**するものである。

◆ フォローアッププロセス

● フォローアッププロセス

監査の結果を受けて、改善指示書の作成を行い、監査対象の改善活動をモニタリングしつつ、改善報告書の受領まで適宜フォローを行う。



● 改善指示書の記載項目（例）

改善指導事項として、状況とリスク、そして改善施策の提案まで提示して、問題となった事項の改善を促し指導を行う。

- 作成年月日
- 監査対象の責任（部門長等）
- 監査責任者（監査室長等）
- 改善項目（監査項目）

■ 現在の状況（不備事項）

監査の結果判明した不備事項を明瞭に記載する。記載例）労働契約の際に労働条件を書面で提示していないケースが散見された。

■ リスク（現在抱えているリスク）

不備事項が顕在化した際のリスクを記載する。記載例）一部社員に労働条件通知書を交付していないことで労働基準法違反になる。

■ 改善方法（不備事項に対する改善案）

不備に対する改善策（案）を提示して記載する。記載例）全ての社員に労働条件通知書を交付しているか確認し、交付を徹底する。

改善主体は監査対象先になるが、統制の観点から改善策（案）まで提示することが望ましい。

内部監査は、監査報告書を提出して終わりではなく、指摘した事項が改善されたことを必ず確認しなければならない。監査対象からも**信頼され、理解ある監査を実施**するためには、**フォローアップ＝コンサルティング活動を重要視**することが望ましい。

監査チェックリストの作成と利用

重点監査項目の選定

◆ 重点監査項目とは



重点監査項目とは、内部監査における中心的な監査テーマのことであり、監査テーマに応じて、監査の対象・工数・時期・体制が決定される重要な概念である。重点監査項目は監査計画の段階で決定する必要がある。

◆ 監査項目（監査テーマ）一般例

 <p>コア事業</p>	<p>商談管理、契約書管理、発注・納品手続、ソフトウェア開発の管理体制、検収業務、代理店等における募集管理、品質・クレーム管理・苦情管理体制、Pマークによる委託先調査の実施状況、コンテンツライセンス管理、ショップのレジ売上計上の妥当性、ロジスティックセンター業務の効率性、医薬品の研究、臨床開発業務管理体制、請負業務における納期管理</p>
 <p>ノン・コア事業</p>	<p>ソフトウェア購買の契約・検収、外部委託契約・検収業務、協力会社管理、不正防止マネジメント、下請法遵守状況、産業廃棄物処理法関連の遵守状況、パートナー企業への発注・検収業務、国内子会社の事業管理、海外関連会社の規程類整備状況、安全衛生・防災・防犯管理の適否、預託在庫の適正性、派遣法遵守（二重派遣、偽装請負）</p>
 <p>バックオフィス事業</p>	<p>マイナンバー法に関する法令等遵守、反社会的勢力への対応、インサイダー取引防止、個人情報保護、経費使用の妥当性・準拠性、内部通報管理規程と運用状況、現物管理の適切性・実査の実施状況、BCP・自然災害・パンデミック・サイバー攻撃への取り組み状況、ISMS・QMS、長時間労働（36協定遵守状況）、サービス残業の確認、ストレスチェック制度対応</p>



重点監査項目（監査テーマ）は、企業を取り巻く環境、業態、規模、成長度合い等に応じて**千差万別であり、監査テーマを一律に定義することはできない**。監査テーマは、内部監査プロセスの“予備調査”段階で**経営環境の分析等を行い、経営層の意向を踏まえ、企業が主体的に検討・決定**していく必要がある。

監査計画における監査チェックリストの作成

● 監査計画時における監査チェックリスト（サンプルイメージ）

監査項目	確認事項	整備状況の監査：ルールや仕組みがあるか？					運用状況の監査：ルール通りに仕組みが運用されているか？					備考
		監査手続	証憑	検証結果	判定	原因	監査手続	証憑	検証結果	判定	原因	
旅費精算	旅費精算申請に係るルールや仕組みの整備状況を確認する。 規程類等を閲覧し、確認を行う。						旅費精算に係るルールに則って、旅費精算が実施されていることを確認する。 質問や領収書等の閲覧を行う。					
	①旅費精算申請に係るルールや仕組みは存在するか？						①出張命令を受けた従業員は、「出張承認票」に必要事項を記入し、出張命令者の承認を受けているか？					
	②旅費精算申請に係るルールは、いつでも閲覧可能な状態となっているか？						②出張者へ旅費の仮払いは、ルールに則って行われているか？					
	③旅費精算申請に係るルールは、適宜改定されているか？						③仮払いを受けた出張者は、ルールに則り、出張命令者の承認を得たうえで、所定の期限内に精算を行っているか？					
	④改定時期が、旅費精算申請に係るルールに記載されているか？						④海外出張命令を受けた従業員に係る海外出張旅費精算において、ルールに則った為替レートが適用されているか？					
	—						⑤交通費、日当および宿泊料の精算は、証憑と突合し、正確に行われているか？					

**整備状況に関する
監査項目（詳細確認項目）**

**運用状況に関する
監査項目（詳細確認項目）**

監査実施における監査チェックリストの作成

● 監査実施後における監査チェックリスト＝監査調書（サンプルイメージ）

監査項目	確認事項	整備状況の監査：ルールや仕組みがあるか？					運用状況の監査：ルール通りに仕組みが運用されているか？					備考
		監査手続	証拠	検証結果	判定	原因	監査手続	証拠	検証結果	判定	原因	
旅費精算	旅費精算申請に係る運用・管理状況を確認する。	旅費精算申請に係るルールや仕組みの整備状況を確認する。規程類等を開覧し、確認を行う。	・旅費規程 ・外国出張旅費規程 ・「旅費経費ワークフロー・OBIC7の消費税区分変更について」				旅費精算に係るルールに則って、旅費精算が実施されていることを確認する。質問や領収書等を開覧を行う。					
		①旅費精算申請に係るルールや仕組みは存在するか？		「旅費規程」および「外国出張旅費規程」を開覧し、旅費精算申請に係るルールや仕組みが存在することを確認した。	○		①出張命令を受けた従業員は、「出張承認票」に必要事項を記入し、出張命令者の承認を受けているか？	質問による確認	質問により、出張命令を受けた従業員は、「出張承認票」に必要事項を記入し、出張命令者の承認を受けていることを確認した。	○		
		②旅費精算申請に係るルールは、いつでも閲覧可能な状態となっているか？		PC画面を開覧し、旅費精算申請に係るルールは、いつでも閲覧可能な状態となっていることを確認した。	○		②出張者へ旅費の仮払いは、ルールに則って行われているか？	質問による確認	質問により、コーポレートカードを導入以降、出張者への旅費の仮払いは行われていないことを確認した。	○		
		③旅費精算申請に係るルールは、適宜改定されているか？		「旅費規程」および「外国出張旅費規程」を開覧し、旅費精算申請に係るルールは、適宜改定されていることを確認した。	○		③仮払いを受けた出張者は、ルールに則り、出張命令者の承認を得たうえで、所定の期限内に精算を行っているか？	質問による確認	質問により、コーポレートカードを導入以降、出張者への旅費の仮払いは行われていないことを確認した。	○		
		④改定時期が、旅費精算申請に係るルールに記載されているか？		「旅費規程」および「外国出張旅費規程」を開覧し、改定時期が、旅費精算申請に係るルールに記載されていることを確認した。	○		④海外出張命令を受けた従業員に係る海外出張旅費精算において、ルールに則った為替レートが適用されているか？	・交通費精算届_海外出張_201x年8月 ・領収書などの証拠 _201x年8月	交通費精算届および領収書などの証拠の開覧並びに質問により、海外出張命令を受けた従業員に係る海外出張旅費精算において、ルールに則った為替レートが適用されていることを確認した。	○		不備・原因の記録
		—					⑤交通費、日当および宿泊料の精算は、証拠と突合し、正確に行われているか？	・国内出張精算届_201x年8月 ・交通費精算届_海外出張_201x年8月 ・領収書などの証拠 _201x年4月～7月	「国内出張精算届」、「交通費精算書（海外出張）」および領収書などの証拠を開覧し、交通費、日当および宿泊料の精算を証拠と突合したところ、各部署の申請者（出張者）による入力エラーが多く発生していることが確認された。 入力エラーは、申請内容を確認した経理担当者がその都度申請者へ差し戻している。	△	入力エラーの原因は、勘定科目の選定ミスによるものが多い。 そのため、経理部スタッフおよび申請者の両者ともかなりの工数を要していることを併せて確認した。 (システムないし業務改善の必要あり)	

内部監査の効率化・省力化に向けて

Webツールを利用した内部監査の効率化・省力化

◆ 書面監査（Webアンケート監査）による内部監査業務の省力化・効率化

監査書面（Webアンケートによる監査）は、遠隔地から拠点の動向を把握するとともに、拠点に対するモニタリング機能（牽制効果）を強化する手法であり、ローテーションの隙間を埋め、監査の時間と費用を節約することができる。

● Webアンケート監査のイメージ

【アンケート入力】

自然災害（地震・台風等）が発生した際の対応計画を定めている

パンデミックが発生した際の対応計画を定めている

サイバー攻撃対策

いずれでもない

複数選択可能なチェックボックスや単一のみ選ぶラジオボタン等、質問ごとに選択できる。

担当者1名に依存している業務はないか。マニュアル等が整備されているか。

マニュアル等が整備され、業務の標準化が行われている。

マニュアル等の整備は進めているが、個人に依存している業務がある

マニュアル等は未整備となっている

その他
1名ではないが極少数の
従業員のみが作業内容を
理する状態で、マニュアルの
れている。

自由にコメント（文字）を入力することも設定できる。任意or必須入力の設定が可能である。

【管理画面】

定量的データであれば、棒グラフや円グラフを利用して、ビジュアルに趨勢分析等が可能である。

Webツールの活用により、**入力作業の軽減と迅速なアンケートへの回答**が実現できる。**効率的に入力データを集計・分析・報告**ことができ、集計結果をデータで保存・蓄積しておくことにより、**趨勢・傾向分析や経年比較も可能**になる。

J-SOX・内部監査マスター講座のご案内

J-SOX・内部監査マスター講座は、【講義】と【演習】による実務研修となります。

- ▶ 専用の動画配信サイトにて、【3日間見放題】で配信しております。
- ▶ 配信期間内であれば、**何度でも繰り返し視聴**することができます。
- ▶ 評価チェックリストや監査チェックリストを事前に**Excel形式で配布**いたします。



【J-SOXマスター講座】 全社統制における整備・運用評価演習

【J-SOXマスター講座】 決算統制全社における整備・運用評価演習

【J-SOXマスター講座】 3点セット（業務記述書・業務フロー図・RCM）作成演習

【J-SOXマスター講座】 決算統制個別における整備・運用評価演習

【J-SOXマスター講座】 業務プロセス統制における整備・運用評価演習

【J-SOXマスター講座】 IT全般統制における整備・運用評価演習

【J-SOXマスター講座】 内部統制評価効率化の実践的手法と評価効率化に向けた演習

【内部監査マスター講座】 監査チェックリスト作成演習

詳細はAIMCホームページ（<https://www.aimc.co.jp/seminar/>）をご確認ください。

AIMC

AIM Consulting

エイアイエムコンサルティング株式会社

<https://www.aimc.co.jp>

不明点等につきましては、下記よりお問合せください。

<http://www.aimc.co.jp/inquiry/>