



The Institute of
**Internal
Auditors**

Global Internal Audit Standards

2023 Draft for Public Comment

グローバル内部監査基準 - 2023 年版 パブリック・コメント用草案

公開草案
複製禁止

目次

序.....	3
用語一覧.....	5
I. 内部監査の目的.....	10
II. 倫理と専門職としての気質.....	11
III. 内部監査部門へのガバナンス.....	32
IV. 内部監査部門の管理.....	55
V. 内部監査業務の実施.....	97

グローバル内部監査基準 序

「グローバル内部監査基準（以下「グローバル基準」という。）」は、質の高い内部監査の専門職的实施を全世界的に導くための要求事項と推奨事項を提供している。「グローバル基準」はまた、内部監査業務の実施状況を評価するための基礎も定めている。

「グローバル基準」の構造

「グローバル内部監査基準」は、以下の内容を含んでいる。

- 原則：基本的な前提又は規範をおおまかに説明し、それに続く一群の要求事項及び推奨事項を要約したもの。
- 基準：
 - 内部監査の専門職的实施のための要求事項
 - 考慮すべき事項
 - 実施に当たって考慮すべき事項：要求事項を実施するための一般的かつ好ましい実務
 - 適合していることの証拠：「グローバル基準」の要求事項を実施していることを示すために推奨される方法の例

「グローバル基準」は、共通のテーマに関連付けられた以下の 5 つの主要なドメインで構成されている。

- I. 内部監査の目的
- II. 倫理と専門職としての気質
- III. 内部監査部門へのガバナンス
- IV. 内部監査部門の管理
- V. 内部監査業務の実施

「グローバル基準」の適用

「グローバル内部監査基準」は、内部監査の専門職的实施のための必須の要求事項及び推奨事項を全世界的に定めている。「グローバル基準」は、内部監査業務を提供するすべての個人や部門に適用される。すなわち、目的、規模、複雑さ及び構造を異にした組織体のために、組織体の内部の者又は外部の者により行われる内部監査業務に適用される。「グローバル基準」は、内部監査人が組織体の従業員であるか、外部のサービス・プロバイダと契約しているか、又はその両方の組み合わせであるかに関わらず、適用される。

「グローバル基準」は、内部監査人個人及び内部監査部門の両方に適用される。すべての内部監査人は、「倫理と専門職としての気質」ドメインの原則と基準、及び職責の遂行に関する原則と基準に適合していることに対して説明責任がある。さらに、内部監査部門長は、内部監査部門が「グローバル基準」に全般的に適合していることに対して説明責任がある。

法令により「グローバル基準」の特定部分への適合が制約されることがあるときは、内部監査人又は内部監査部門は、「グローバル基準」の他の部分にはすべて適合すること、及びこの制約と適合に関し

て適切に開示することが必要である。

「グローバル基準」を他の権威ある機関から出されている要求事項（以下「他の要求事項」という。）とともに用いる場合には、適切なときは、内部監査の伝達において、「他の要求事項」を使用することについて言及しなければならない。ただし、「グローバル基準」に適合することが期待される。

「グローバル基準」の利用方法

「グローバル基準」の「要求事項」の項目では、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う。「グローバル基準」の「実施に当たって考慮すべき事項」では、should（「すべきである」という用語を、「望ましい実施方法」を示すために使い、may（「・・・してもよい / ・・・することがある」という用語を、要求事項を実施するための任意の方法を示すために使う。

「グローバル基準」では、その用語一覧で特定の意味を与えた用語を使用している。「グローバル基準」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用語の意味や用法を理解し、受け入れる必要がある。

基準制定プロセス

IIA は、公共の利益に資する基準制定に取り組んでいる。この制定には、国際内部監査基準審議会（International Internal Audit Standards Board）が実施し、IPPF 監督委員会（IPPF Oversight Council）が監督する広範で継続的なプロセスが組み込まれている。国際内部監査基準審議会は、「グローバル内部監査基準」の起草と改訂の際に、ステークホルダーの意見を求めることを含む適正なプロセスを踏んでいる。このプロセスには、「グローバル基準」が最終決定され発行される前に、世界中からパブリック・コメントを求めるために草案を IIA の一般向けウェブサイトに掲載することを含んでいる。この草案は、IIA のすべての国別代表機関に配付され、数か国語に翻訳される。翻訳版も IIA のウェブサイトに掲載される。IPPF 監督委員会は、独立した監督グループであり、基準制定プロセスについて、評価、助言し、包摂性と透明性を促進し、最終的に公共の利益に貢献する。

用語一覧

activity under review〈レビュー対象となる活動〉 – 個々の内部監査業務の対象。例として、分野、事業体、業務、機能、プロセス又はシステムが挙げられる。

advisory services〈アドバイザリー業務〉 – 個々のアドバイザリー業務及びその他のアドバイザリー活動を含む業務であり、通常は、最高経営者、取締役会、又は一部の経営管理者の依頼に基づいて実施される。アドバイザリー業務の内容と範囲は、業務の依頼者との合意に基づいて決定される。個々のアドバイザリー業務の例として、内部監査人が新しい方針の策定や実施、及びプロセスやシステムの設計に関する助言を行うことが挙げられる。その他のアドバイザリー活動には、内部監査人がファシリテーションや教育訓練を提供することが含まれる。

assurance〈アシュアランス〉 – 規準と比較した状況について信頼性を与えることを目的とした表明。

assurance Services〈アシュアランス業務〉 – 内部監査人が客観的な評価を行い、設定した規準と比較した状況について表明を提供する業務。このような表明は、組織体のガバナンス、リスク・マネジメント及びコントロールの各プロセスについてステークホルダーに信頼を与えることを目的としている。アシュアランス業務の例として、財務、業務遂行、コンプライアンス及び技術に関する個々のアシュアランス業務が挙げられる。

board〈取締役会、理事会〉 – ガバナンスを担う最上位の機関。例えば次のものがある。

- 取締役会 (Board of directors)、又は取締役会が特定の機能を委譲した委員会やその他の機関 (例：監査委員会)
- 複数の統治機関を有する組織体における非執行／スーパーバイザリー・ボード (Nonexecutive/supervisory board)
- 理事会又は評議員会 (Board of governors or trustees)
- 公選議員又は政治任用官のグループ (Group of elected officials or political appointees)
- そのような取締役会 (board) が存在しない場合には、「取締役会 (board)」という言葉は、組織体のガバナンスに責任がある集団や人物を意味する (例えば、一部の公共セクター事業体及び小規模な民間セクター組織では、組織体の長又は最高経営者のチームを最上位の統治機関として機能させることがある)。

chief audit executive〈内部監査部門長〉 – 内部監査部門のあらゆる側面を有効に管理し、内部監査業務の高品質な遂行を確実なものとする責任を担う指導的役割。具体的な肩書や職責は、組織体により様々である。例えば、「内部監査部門長 (chief audit executive)」の役割を担う者に対し、「general auditor」「head of internal audit」「chief internal auditor」「internal audit director」「inspector general」といった役職名が用いられることがある。

Code of Ethics〈倫理綱要〉 – 「グローバル内部監査基準」の「倫理と専門職としての気質」ドメインの原則と基準は、内部監査人の倫理規範とみなされる。これらの原則と基準を遵守することは、職業倫理規範を遵守することと同義である。

competency〈専門的能力〉 – 知識、スキル及び能力。

compliance〈コンプライアンス〉 – 法令、規制、契約、方針、手続又はその他の要求事項を遵守すること。

condition〈状況〉 – レビュー対象となる活動の現状。

conflict of interest〈利害の衝突〉 – 内部監査人が組織体にとって最大の利益とならない専門職としての判断を下す又はそのような行動を取るよう、影響を及ぼすかもしれない又は及ぼすように見えるか

もしれない、状況、活動又は関係。

Considerations for Evidence of Conformance〈基準に適合していることの証拠について考慮すべき事項〉

－ 「グローバル内部監査基準」の一つのセクションであって、各基準の要求事項が実施されていることを示す方法の例を提供している。

Considerations for Implementation〈基準の実施に当たって考慮すべき事項〉－ 「グローバル内部監査基準」の一つのセクションであって、各基準の要求事項を実施するための一般的な望ましい実務を提供している。

control〈コントロール〉－ 経営管理者、取締役会及びその他の者が、リスクを管理するために、また、設定した目標やゴールが達成される可能性を高めるために行うすべての措置。

control processes〈コントロール・プロセス〉－ リスクを組織体のリスク受容度の水準内に収まるよう管理するために設計及び運用される方針、手続及び活動。

criteria〈規準〉－ レビュー対象となる活動の望ましい状態に関する測定可能な明細事項（「評価規準」とも呼ばれる）。

effect〈影響〉－ 状況が規準と異なるために発生するリスク。

engagement〈個々の内部監査業務。アシュアランスに関わるものは、「個々のアシュアランス業務」、アドバイザリーに関わるものは、「個々のアドバイザリー業務」〉－ 個々の具体的な内部監査部門の任務又はプロジェクトであって、特定の関連する目標を達成するように設計された複数の作業や活動を含むもの。「アシュアランス業務」及び「アドバイザリー業務」も参照されたい。

engagement conclusion〈個々の内部監査業務における結論〉－ 個々の内部監査業務の発見事項をまとめて捉えた場合の総合的な重大性に関する、内部監査人による専門職としての判断。

engagement objectives〈個々の内部監査業務における目標〉－ 個々の内部監査業務の目的を明確にし、達成すべき具体的なゴールを示したもの。

engagement planning〈個々の内部監査業務の計画策定〉－ 内部監査人が、次の事項を行うプロセス。(1)レビュー対象となる活動に関して、情報を収集し、リスクを評価し優先順位付けする、(2)個々の内部監査業務の目標及び範囲を設定する、(3)評価規準を明らかにする、(4)個々の内部監査業務の監査プログラムを作成する。

engagement supervisor〈個々の内部監査業務の監督者〉－ 個々の内部監査業務を監督する責任を負う内部監査人。監督業務には、個々の内部監査業務の監査プログラム、調書、最終的伝達及び業務遂行状況の確認と承認、並びに内部監査人の訓練と支援を含めてもよい。内部監査部門長が個々の内部監査業務の監督者となってもよく、そのような責任を委譲してもよい。

engagement work program〈個々の内部監査業務の監査プログラム〉－ 個々の業務の目標を達成するために行うべき作業、その作業遂行のために必要な手法とツール、及びその作業を担当する内部監査人を特定した文書。監査プログラムは、個々の内部監査業務の計画策定中に得られた情報に基づいて作成する。

external service provider〈外部のサービス・プロバイダ〉－ 内部監査業務を支援するために、関連する知識、技能、経験及び手段、又はそのいずれかを提供する組織体外部の資源。

finding〈発見事項〉－ 個々の内部監査業務において、評価規準と活動の状況との差異に基づき、レビュー対象となる活動に重大なリスクが存在すると判断すること。例として、誤謬、不正、違法行為、又

は効率性や有効性を向上させる潜在的な機会が挙げられる。

fraud 〈不正〉 – 個人又は組織体が、個人的な又はビジネス上の利益獲得のために行う、虚偽、隠ぺい又は背信の性質を有するすべての行為。

governance 〈ガバナンス〉 – 取締役会が、組織体の目標達成に向けて、組織体の活動について、情報を提供し、指揮し、管理し、及びモニタリングするために、プロセスと組織構造を併用して実施すること。

impact 〈影響〉 – リスクがもたらす結果。リスクに伴う影響には、様々なことが考えられる。リスクの影響は、事業体の戦略や事業目標に照らして、正であることもあれば、負であることもある。

independence 〈独立性〉 – 公正不偏な仕方では内部監査の職責を果たすに当たり、内部監査部門の能力を侵害する状態が存在しないこと。

inherent risk 〈固有リスク〉 – 内部及び外部のリスク要因が純粹にコントロールされていない状態で組み合わさったもの、又はコントロール手段がないと仮定した場合に存在するグロスリスクのこと。

integrity 〈誠実性〉 – 同僚や他人からのモニタリングに耐えられるような行動をとること。誠実性には、次のことが含まれる。(1)公正なふるまい、(2)正直さ、(3)ある行為をするようにという圧力に直面したときや、ある行為をすることで個人又は組織体に悪影響を及ぼす可能性があるときでも、適切に行動する勇気を持つこと。

internal audit charter 〈内部監査基本規程〉 – 内部監査部門への負託事項及びその他の要求事項を明確にする正式な文書。

internal audit function 〈内部監査部門〉 – 組織体にアシュアランス業務及びアドバイザリー業務を提供する責任を負う、専門職である個人又はグループ。

internal audit mandate 〈内部監査への負託事項〉 – 内部監査部門の権限、役割及び責任。

internal audit manual 〈内部監査マニュアル〉 – 内部監査部門長が、内部監査部門内の内部監査人を指導、指示するための手法（方針、プロセス及び手続）を文書化したもの。

internal audit plan 〈内部監査部門の計画〉 – 内部監査部門長が作成する文書であって、一定期間に提供される個々の内部監査業務及びその他の内部監査業務を明らかにするもの。この計画は、組織体に関わる変化に適時対応するダイナミックなものでなければならない。

internal auditing 〈内部監査〉 – 組織体に価値を付加し組織体の業務を改善することを目的とした、独立にして客観的な、アシュアランス及びアドバイザリー活動。内部監査は、体系的で、専門職として規律ある手法を用いて、ガバナンス、リスク・マネジメント及びコントロールの各プロセスの有効性を評価、改善することによって、組織体が目標を達成するのを支援する。

International Professional Practices Framework 〈専門職的実施の国際フレームワーク〉 – IIA の正式な基準やガイダンスの概念的なフレームワーク。

likelihood 〈可能性〉 – ある事象が発生する可能性。

may 〈・・・してもよい/・・・することがある〉 – 「グローバル内部監査基準」の「基準の実施に当たって考慮すべき事項」で使用されているように、“may”（「・・・してもよい/・・・することがある」）という用語は、要求事項を実施するための任意の実務を示している。

methodologies 〈手法〉 – 内部監査部門長が内部監査部門を指導し同部門の有効性を高めるために設定

した、方針、プロセス及び手続。

must 〈「…しなければならない」〉－ 「グローバル内部監査基準」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っている。

objectivity 〈客観性〉－ 内部監査人の公正不偏な精神的態度であって、このため内部監査人は、専門職としての判断を行い、その責任を果たし、妥協することなく「内部監査の目的」を達成することができる。

outsourcing 〈アウトソーシング〉－ 独立した外部の内部監査業務のサービス・プロバイダと委託契約すること。部門の完全なアウトソーシングとは、内部監査部門全体を委託することであり、部分的なアウトソーシング（「コソーシング」ともいう。）とは、業務の一部のみをアウトソースすることを示す。

Principles 〈原則〉－ 内部監査の必須の要素を記述したものであって、「グローバル内部監査基準」の基礎となる。

professional skepticism 〈専門職としての懐疑心〉－ 情報の信頼性を、疑問視し、批判的に評価すること。

public sector 〈公共セクター〉－ 政府、並びに公的な事業、商品及びサービスを提供する、公的に管理されている又は公的資金で賄われている、すべての機関、企業及びその他の団体。

quality assurance and improvement program 〈品質のアシュアランスと改善のプログラム〉－ 内部監査部門が、「グローバル内部監査基準」に適合し、業務実施の目標を達成し、継続的な改善を追求していることを評価し、確実なものとするために、内部監査部門長が設定するプログラム。このプログラムには、内部評価と外部評価が含まれる。

residual risk 〈残余リスク〉－ 経営管理者がコントロール手段を講じた後に残る、固有リスクの一部分（「ネットリスク」とも呼ばれる）。

results of internal audit services 〈内部監査業務の結果〉－ 個々の内部監査業務の結論、テーマ（効果的な実践や根本原因など）、及び事業部又は組織体レベルでの結論のような成果物。

risk 〈リスク〉－ 戦略及び事業目標の達成に影響を与える事象発生の可能性。

risk and control matrix 〈リスクとコントロールのマトリクス〉－ 内部監査の実施を容易にするためのツール。リスクとコントロールのマトリクスは通常、事業目標、リスク、コントロール・プロセス、及び内部監査のプロセスを支援するための重要な情報を関連付ける。

risk appetite 〈リスク選好〉－ 組織体が戦略や事業目標を追い求めて積極的に受容する、リスクの種類と量。リスク選好度は、コントロール手段を講じることによるコストと便益のバランスを取った上で組織体が意識的に受け入れるリスク量を考慮する。

risk assessment 〈リスク評価〉－ 組織体の目標達成に関連するリスクを特定し、分析すること。リスクの重大性は、通常、影響度と発生可能性に基づいて評価される。

risk management 〈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ために、発生する可能性のある事象や状況を、評価し、管理し、コントロールするプロセス。

risk tolerance 〈リスク受容度〉－ 事業目標の達成に関連する実施状況における、受容可能な変動の限界。

root cause 〈根本原因〉－ 規準とレビュー対象となる活動の状況の違いの、核心となる問題又は根本的

な理由。

senior management〈最高経営者〉－ 組織体の最上位の経営管理者。

should〈「…すべきである」〉－ 「グローバル内部監査基準」の「基準の実施に当たって考慮すべき事項」で使用されているように、"should"という用語は、望ましいが必須ではない実務を示している。

significance〈重大性〉－ 検討対象事項の置かれた状況下での相対的な重要性であって、大きさ、性質、効果、関連性及び影響といった量的及び質的な要素を含むもの。内部監査人が関連する目標に照らして事柄の重大性を評価する場合には、専門職としての判断が役に立つ。リスクに言及する場合、重大性は影響度と発生可能性の組み合わせとして測定されることが多い。

stakeholder〈ステークホルダー〉－ 事業体の活動や成果に直接的または間接的な利害関係を持つ関係者。組織体のステークホルダーの例として、当該組織体の従業員、顧客、取引先及び株主、並びに規制当局及び金融機関が挙げられる。内部監査部門のステークホルダーの例として、属する組織体の取締役会、経営管理者、従業員、顧客及び業者、外部監査人、並びに規制当局が挙げられる。また、一般市民もステークホルダーとなる場合がある。

standard〈基準〉－ 「国際内部監査基準審議会」が公表する専門職としての表明であって、以下を定めている。

- ・ 内部監査の専門職的实施のための要求事項
- ・ 基準の実施に当たって考慮すべき事項
- ・ 基準に適合していることの証拠について考慮すべき事項

workpapers〈監査調書〉－ 個々の内部監査業務の計画策定及び実施に際して行われた内部監査の仕事を文書化したものであり、個々の内部監査業務の発見事項及び結論の基礎となる裏付け情報及び証拠を提供するもの。

I. 内部監査の目的

このパーパス・ステートメント（目的の声明）は、内部監査人及び内部監査のステークホルダーによる、内部監査の価値の理解及び内部監査の価値の明確化を助けることを意図している。

パーパス・ステートメント（目的の声明）

内部監査は、取締役会及び経営管理者に客観的なアシュアランスと助言を提供することによって、組織体の成功に貢献する。

内部監査は、組織体の次の事項や機能を強化する。

- 価値の、創造、保全及びサステナビリティ
- ガバナンス、リスク・マネジメント及びコントロールの各プロセス
- 意思決定及び監督
- ステークホルダーからの評価と信頼性
- 公共の利益に資する能力

内部監査は、次のような場合に最も効果的である。

- 適格な内部監査人が、公共の利益に資するために設定された「グローバル内部監査基準」に適合して実施する。
- 内部監査部門が、取締役会に対して直接の説明責任を負い、独立した位置付けにある。
- 内部監査人が、偏見や不当な影響を受けることなく、客観的な評価を行うことにコミットする。

II. 倫理と専門職としての気質

倫理と専門職としての気質の原則と基準は、内部監査人の倫理規範を構成している。
この原則と基準は、内部監査専門職、並びに内部監査業務を提供する個人及び団体に期待される行動を概説している。

この原則と基準を遵守することで、内部監査専門職に対する信頼、内部監査部門の倫理的な文化、及び内部監査人の仕事と判断に対する依拠の基礎が生まれる。

「内部監査人」とは、IIA の専門職資格の取得者又は受験者、及び IIA の国別代表機関及び支部に所属する会員を含むすべての IIA 会員のことを指す。

内部監査人には、倫理と専門職としての気質の各基準への適合が求められる。

内部監査人が所属する組織体の倫理規範など他の行動規範を遵守することが期待されている場合であっても、ここに記載されている倫理と専門職としての気質の原則と基準を遵守しなければならない。

ある特定の行為がこの原則と基準に定められていないからといって、その行為を容認できない又は信用を傷付けるものであるとするのを妨げるものではない。

原則 1 誠実性を実践により示す

内部監査人は、自らの仕事と行動において誠実性を実践により示す。

誠実性とは、同僚や他人からのモニタリングに耐えられるような行動をとることである。誠実性には、次のことが含まれる。(1) 公正なふるまい、(2) 正直さ、(3) ある行為をするようにという圧力に直面したときや、ある行為をすることが個人又は組織体に悪影響を及ぼす可能性があるときでも適切に行動する勇気を持つこと。簡単に言えば、内部監査人は、たとえ不快や困難であっても、真実を述べ、正しいことを行うことが期待されている。

誠実性は、客観性、専門的能力、専門職としての正当な注意及び機密の保持を含む、倫理と専門職としての気質の他の原則の基礎となる。内部監査人が誠実であることは、信頼の確立し、尊敬を得るために不可欠である。

基準 1.1 正直さと勇気

要求事項

内部監査人は、正直に、かつ勇気をもって業務を遂行しなければならない。

内部監査人は、すべての専門職としての関係及び伝達において、正直、正確、明瞭、率直かつ丁寧でなければならない。内部監査人は、不正確な、誤解を招く、又は人を欺くような発言をしてはならず、発見事項又はその他の関連情報を個々の内部監査業務の伝達から隠したり省略したりしてはならない。

内部監査人は、開示されなければ組織体が十分な情報に基づく意思決定する際に影響を及ぼし得る、自己が知るすべての重要な事実を開示しなければならない。内部監査人は、ジレンマや困難な状況に直面した場合にも、正直にコミュニケーションをとり、適切な行動をとることにより、勇気を示さなければならない。内部監査人は、懐疑的な立場や反対意見を述べる場合にも、専門職として、かつ敬意を持って他人に接しなければならない。

内部監査部門長は、内部監査人が証拠に基づく正当な発見、結論及び改善のための提言を表明する際、それが好ましいか好ましくないかにかかわらず、支援されていると感じられる職場環境を維持しなければならない。

基準の実施に当たって考慮すべき事項及び基準に適合していることの証拠について考慮すべき事項

基準の実施に当たって考慮すべき事項

内部監査人は、毎年、倫理的責任に対する認識と理解を深めるために、少なくとも 2 時間の倫理に関する継続的専門教育を受けるべきである。内部監査部門長は、内部監査人がこの研修を受ける機会を確実なものとするべきである。また、内部監査部門長は、内部監査人に対して、誠実性及びその他の倫理原則を行動で示すような研修（例えば、倫理的な選択を必要とする状況について議論する）を行うことで、誠実性の重要性を強調してもよい。

内部監査部門の効果的な管理には、適切な個々の内部監査業務の監督と内部監査人の業務遂行状況の定期的なレビューが含まれる。これにより内部監査人とその上司は、誠実性が実際の状況においてどのように問われ適用され得るかを議論する機会を得る。例えば、個々の内部監査業務の監督プログラムの承認や業務書類のレビューの際に、個々の内部監査業務の監督者は、内部監査人が誠実性を脅かす可能性のある状況や実際に遭遇した状況に対処できるよう、適切な指導を行ってもよい。

公共セクター

公共セクターの内部監査人は、常に公共の利益を守り、発見事項、改善のための提言及び結論を提供する際に勇気を示すべきである。

基準に適合していることの証拠について考慮すべき事項

- すべての内部監査人を対象とした年 1 回の倫理研修を含む研修計画
- サインインシート、研修スケジュール、修了証、並びに内部監査人が倫理研修へ出席又は参加したことを証明するその他の文書

基準 1.2 倫理に関して組織体が期待する事項

要求事項

内部監査人は、組織体の正当かつ倫理的な期待事項を尊重し、これに貢献しなければならない。

内部監査人は、倫理に関して組織体が期待する事項を理解し、満たし、期待事項に反する行為を認識できなければならない。内部監査人は、組織体内に倫理に基づく文化を奨励し、促進させなければならない。

内部監査人は、適切な倫理と価値を推進するための組織体の目標、方針及びプロセスを評価し、改善のための提言を行わなければならない。内部監査人は、倫理に関して組織体が期待する事項と矛盾する行動を発見した場合、内部監査部門長が定めた方針に従って、その懸念を報告しなければならない。

基準の実施に当たって考慮すべき事項及び基準に適合していることの証拠について考慮すべき事項

基準の実施に当たって考慮すべき事項

既存の方針、プロセス及びその他のコントロールが組織体の倫理関連リスクに適切かつ効果的に対処しているかどうかを判断するために、内部監査の計画には、組織体の倫理関連リスクの評価を含めるべきである。例えば、組織体の方針には、倫理的な問題に関する伝達や処理の規準やプロセス、伝達を受けるべき関係者、及び未解決の問題を上位者に上げるための手続を明記してもよい。さらに内部監査部門長は、倫理的問題に対処するための手法を決定し、その手法について最高経営者及び取締役会と議論し、アプローチが整合していることを確実なものとするべきである。

内部監査人は、個々の内部監査業務において、倫理に関連するリスクとコントロールを考慮すべきである。内部監査人は、倫理に関して組織体が期待する事項と矛盾すると組織体内の行動を識別した場合、組織体の方針とプロセスを考慮し、内部監査部門長が定めた手法に従い、問題点を組織体内部に伝達すべきである。

内部監査人が、最高経営者が倫理に関して組織体が期待する事項に違反していると判断した場合（行動規範、倫理規範又はその他の文書に記載されているかどうかにかかわらず）、内部監査部門長は、この懸念を取締役会に報告すべきである。倫理に関連する懸念が取締役会会長に関わるものである場合、内部監査部門長はその懸念を取締役会全体に報告すべきである。内部監査人は、最高経営者又は取締役会が関与する倫理関連の問題をフォローアップし、懸念に対処するために適切な措置が取られたことを検証すべきである。

基準に適合していることの証拠について考慮すべき事項

- 倫理的な期待事項や問題について討議したワークショップ、研修会又は会議に内部監査人が参加したことの記録
- 内部監査人個人が署名し、内部監査人が組織体の倫理方針及びプロセスに従うことを理解し、約束することを認める書式
- 組織体の倫理の方針及びプロセスに関する文書化された評価
- 倫理的問題が、組織体の方針並びに関連する法令及び規制に従って、最高経営者、取締役会及び規制当局に有効に伝達されたことを示す文書

基準 1.3 適法かつ専門職としての行動

要求事項

内部監査人は、組織体や内部監査専門職にとって違法又は信用を失墜させるような活動に従事したり、その当事者となったりしてはならない。内部監査人は、組織体又はその従業員に損害を与える可能性のある活動に従事したり、その当事者となったりしてはならない。

内部監査人は、組織体が活動する業界や司法管轄区域に関連する法令及び規制を理解し、遵守しなければならない（必要に応じて開示することを含む）。内部監査人は、法令や規制に違反する行為を発見した場合、法令、規制及び内部監査方針の定めに従って、適切な措置をとる権限を有する個人又は団体に報告しなければならない。

基準の実施に当たって考慮すべき事項及び基準に適合していることの証拠について考慮すべき事項

基準の実施に当たって考慮すべき事項

内部監査部門長は、内部監査人が、組織体が活動する業界及び司法管轄区域に関連する法令及び規制を遵守することを確実なものとするための手法を策定し、実施すべきである。この手法は、法令違反があった場合に内部監査人が取ることを期待される行動を定めるべきである。この手法には、上記行動が違反に適切に対処していることを検証するための確立された手順を含める。

内部監査部門長は、内部監査人が適切に監督され、「グローバル内部監査基準」に適合し、倫理的、職業的価値観に沿った行動をとることを確実なものとするための手法を確立すべきである。信用を失墜させる行動の例としては次の事項があるが、これらに限定されるものではない。

- いじめ、嫌がらせ又は差別
- 失敗に対する責任をとらないこと
- 意図的に不正確な報告若しくは連絡を行う、又は他人にそれを許可又は奨励すること。個々の内部監査業務の報告書又は総合評価から、内部監査の発見事項、結論又は評価を最小化、隠ぺい又は省略することを含む。
- 他人にうそをつくこと、だますこと又は意図的に誤解させること。自己の専門的能力又は認定を偽って伝えることを含む。(例えば、称号が失効又は停止中である、取り消されている、又は取得したことがないのに、資格を保持していると主張したり、資格証明書を表示したりすること)
- 同僚間又は公共の場で、組織体、同僚又はそのステークホルダーを誹謗中傷すること
- 客観性又は独立性が侵害されていることを申告せずに内部監査業務を実施すること
- 適切な許可を得ずに機密情報を収集又は開示すること
- 裏付けがないのに、内部監査部門が「グローバル内部監査基準」に準拠して運用されていると表明すること
- 組織体が容認、黙認する可能性のある違法行為を見過ごすこと

基準に適合していることの証拠について考慮すべき事項

- 内部監査人が、法令、規制や専門職としての行動に関する研修に参加したことの記録
- 内部監査人個人が署名する書式であって、関連する法的かつ専門職としての期待事項に従って行動することを理解し、約束することを認めるもの
- 内部監査人の違法行為又は信用失墜行為、及び組織体内の個人による法令又は規制への違反に対処するための文書化された手法
- 監査調書の監督レビュー記録、又は違法行為若しくは専門職にふさわしくない行為に関する懸念に対処する内部監査人とその監督者との間の会話文書

原則 2 客観性を維持する

内部監査人は、内部監査業務の実施及び意思決定において、公正不偏な姿勢を保つ。

客観性とは、内部監査人が専門的な判断を行い、その責任を果たし、「内部監査の目的」を妥協なく達成するための公正不偏な精神的態度のことである。

内部監査部門が独立した位置付けにあることによって、内部監査人は、客観性を維持できるようになる。

基準 2.1 個人の客観性

要求事項

内部監査人は、内部監査業務のあらゆる局面で、専門職としての客観性を維持しなければならない。専門職として客観的であるためには、内部監査人が公正不偏な考え方を適用し、すべての関連する状況のバランスのとれた評価に基づいて判断することが求められる。

内部監査人は、次のような潜在的な偏見（バイアス）を認識し、対処しなければならない。

- 自己評価のバイアス - 自分自身の仕事を評価する際に批判的な視点が欠けていること。このことは、ミスや欠点を見落とすことにつながりかねない。
- 馴れ合いのバイアス - 過去の経験に基づいて憶測を立てること。このことは、専門職としての懐疑心を損なうことにつながりかねない。
- 先入観又は無意識のバイアス - 判断に不当な影響を与えるかもしれない、文化、民族、性別、思想、人種又はその他の特性に関する偏った考え方を含む、情報の誤った解釈。

内部監査部門長は、客観性を支援、促進するための方針、手続及び研修を提供しなければならない。内部監査人は、自らの責任に関連する期待事項を理解し、方針と手続を適用しなければならない。

基準の実施に当たって考慮すべき事項及び基準に適合していることの証拠について考慮すべき事項

基準の実施に当たって考慮すべき事項

客観的な評価を行うには、偏見や不当な影響を排除した公平な考え方が必要であり、この考え方は、最高経営者や取締役会に客観的なアシュアランスと助言を提供するために不可欠である。内部監査人は、状況、活動及び人間関係が、内部監査人が客観的であることにどのように影響を与え得るかについて認識すべきである。

また、内部監査人は、判断や意思決定に不当に影響を与え、情報や証拠を客観的に評価する能力を損なうように、情報の誤認、思い込みや間違い、及び情報の無視や見落としをしがちであるという人としての傾向や気質を考慮すべきである。

客観性とは、内部監査人が妥協や他人への判断に依拠することなく業務を遂行することを意味する。「グローバル内部監査基準」は、内部監査部門長が定める方針及び研修とともに、次のことによって客観性を支えている。すなわち、レビュー対象となる活動に対してバランスのとれた評価を提供するために、情報を収集、評価するための、体系的で、専門職としての規律ある手法を定めた要求事項、手続及びガイダンスを提供することによって、客観性を支えている。研修は、内部監査人が、客観性が侵害されるシナリオと、そのシナリオに対処する最善の方法をもっとよく理解するのに役立つことがある。

内部監査人は、客観性の重要性の認識、関連する方針と手続の理解、及び潜在的な侵害の開示義務を確認するために、毎年、証明書に署名すべきである。

基準に適合していることの証拠について考慮すべき事項

- 内部監査基本規程の中で、客観性を維持するための内部監査人の責任について言及していること
- 客観性に関連する方針と手続
- 参加者リストを含む、客観性に関する研修の計画及び完了の記録
- 内部監査人が客観性の重要性及び潜在的な侵害を開示する義務を認識していることを確認する証明書の書式
- 潜在的な利害の衝突又はその他の客観性に対する侵害に関する文書による開示
- 内部監査人に対する監督上のレビュー及びメンタリングからの記録

基準 2.2 客観性の防御

要求事項

内部監査人は、客観性に対する実際の、潜在的な、及び外観上の侵害を認識し、これを回避又は軽減しなければならない。

内部監査人は、次の状況を避けなければならない。

- 客観性を侵害する、又は侵害するかもしれない贈答品、報酬、便宜などの有形、無形の物品を受領すること
- 利害の衝突 次の可能性のある状況、活動及び関係を含む。
 - 組織体の利益に対抗する、競合する又は反する
 - 金銭的又はその他の個人的な利益を得る可能性を生む
 - 潜在的又は現実的な損失や損害から身を守るために生じる

- 。 特定の個人を重用する又は優遇する

内部監査人は、自己若しくは最高経営者や権限ある立場にある者を含む他人の利益、又は政治的環境若しくはその他周囲の状況から不当に影響を受けてはならない。

内部監査業務を実施する際の留意事項は次のとおり。

- 内部監査人は、過去 1 年以内に、アドバイザリー業務を提供し、重要な責任を負い、又は重要な影響を及ぼすことができた活動に対してアシュアランスを提供してはならない。同じ状況において、内部監査人は、個々のアドバイザリー業務を引き受ける前に、アドバイザリー業務の依頼者にその状況を開示する場合にのみ、個々のアドバイザリー業務を行ってもよい。また、上記のような開示後であれば、内部監査人は、個々のアドバイザリー業務を引き受けてもよい。
- 適格性と専門的能力のある内部監査人が、個々の内部監査業務を監督し、個々の内部監査業務の文書をレビューしなければならない。内部監査人が、内部監査部門長が責任を有する領域において個々のアシュアランス業務を行う場合、適格かつ独立した者が当該個々の内部監査業務の監督を行わなければならない。

内部監査部門長は、客観性に対する侵害に対処するための方針及び手続を定めなければならない。内部監査人は、内部監査部門長又は内部監査部門長が指名する者と、侵害について協議し、関連する方針及び手続に従って適切な措置を講じなければならない。

基準の実施に当たって考慮すべき事項及び基準に適合していることの証拠について考慮すべき事項

基準の実施に当たって考慮すべき事項

客観性に対する侵害とは、内部監査の発見事項及び結論を変更するような形で、内部監査人の判断及び意思決定に影響を及ぼすかもしれない状況、活動及び関係である。

基準 2.2（客観性の防御）では、内部監査人が公正不偏な考え方を維持するために、どのような種類の状況、活動及び関係を回避しなければならないかを定めている。

客観性に対する侵害は、意図しない場合でも、事実上又は見かけ上存在することがある。

客観性に対する侵害は、実際には発生していなくても、他人によって認識されることがある。

内部監査人は、客観性を侵害するかもしれない、又は侵害すると推定される追加的な状況について判断を下すべきである。

利害の衝突とは、内部監査人の専門職としての又は個人的な利害が対立し、内部監査の職務を公正に遂行することが困難となるかもしれない状況である。利害の衝突は、非倫理的又は不適切な行為の結果でなくとも、内部監査人、内部監査部門及び内部監査専門職に対する信頼を損ない得る不適切な外観を生じさせることがある。

内部監査部門の方針と手続には、次の事項に関連する内部監査人への期待事項と要求事項を明記すべきである。

- 贈答品、便宜及び報酬を受け取ること
- 客観性を侵害するかもしれない状況を識別すること
- 侵害に気づいたときに適切に対応すること

ほとんどの組織体は、受け取ることのできる贈答品の価値を制限する方針など、贈答品、報酬及び便宜の受け入れに関連する方針を定めている。

内部監査の実務では客観性が重要であることから、内部監査部門長は組織体の方針より厳しい方針を定めてもよい。内部監査人は、より厳しい方針に従うべきであって、贈答品、報酬若しくは便宜を受け入れることが、監査人の判断に影響を与えると受け取られ得るかどうか、又は内部監査において好ましい発見事項、結論若しくは結果を出すことと引き換えに提供され得るかどうか慎重に検討すべきである。

組織体や内部監査部門の方針によって、利害の衝突を生じさせる可能性のある特定の活動や関係を禁止することがある。避けるべき活動として、組織体の従業員、経営管理者、第三者のサプライヤー及びベンダーと業務外で交際することを含めてもよい。内部監査人は、事実であれ外観であれ、利害の衝突を示す可能性のある、緊密な個人的関係や、投資のような金銭的関係を伴う関係を避けるべきである。

内部監査部門長は、業績評価や報酬の取り決め、ボーナス及びインセンティブの設計に起因することがある客観性に対する侵害の可能性を低減するための予防策を講じるべきである。

客観性を侵害する可能性のある報酬の取り決めの例としては、次の事項がある。

- 業績評価と報酬を、主にレビュー対象となる活動の経営管理者へのサーベイ又は経営管理者からの意見に基づいて決定すること
- 個々の内部監査業務の期間中に識別された発見事項の数、レビュー対象となる活動の収益の伸び、又はレビュー対象となる活動に課せられたコスト削減若しくは職務の廃止に対する成果を測定すること
- 経営管理者が贈答品や心付けなどの形で間接的な報酬を提供することを認めること

内部監査人は、何らかの状況、活動又は関係が内部監査人の客観性を侵害しているかもしれない又は侵害すると推定されるかもしれないかを評価するために、客観性についての理解及び関連する方針と手続を適用すべきである。また、他人の認識も考慮すべきである。

個々の内部監査業務の人員配置と監督に関して、基準 2.2（客観性の防御）の要求事項は、個々の内部監査業務を担当する内部監査人がレビュー対象となる活動のいかなる側面にも最近責任を負っていないことを確実なものとするを意図している。上記のような責任を負っている状況では、内部監査人の見方が偏り、特定の結果に対する利害関係が生じ、又は内部監査人の客観性が侵害されているという認識若しくは外観が形成され得る。個々の内部監査業務において、当該個々の業務を遂行し監督する内部監査人は、レビュー対象となる活動から独立しているべきである。

個々の内部監査業務の資源の計画を策定する際、内部監査部門長又は指名された監督者は、内部監査人と当該個々の内部監査業務について話し合い、客観性に対する現在又は潜在的な侵害を識別すべきである。この議論には、以前開示された侵害の考慮を含めるべきである。

個々の内部監査業務の監督プロセスの一環として、発見事項と結論が適切に裏付けられていることを確実なものとするために、監査調書をレビューする。また、個々の内部監査業務の監督に当たっては、もっと経験豊富な内部監査人が、潜在的な客観性の懸念に関するフィードバックや指導を行う機会が提供される。（基準 12.3（個々の内部監査業務遂行の確保と改善）及び基準 13.5（個々の内部監査業務の資源）も参照）。

侵害を回避しがたい場合は、基準 2.3（客観性に対する侵害の開示）に記載されているように、侵害を開示し、軽減すべきである。

公共セクター

公共セクターの内部監査人が、個々のアドバイザリー業務に関連する潜在的な侵害を有する場合、法令及び規制により、当該個々のアドバイザリー業務を依頼する者が潜在的な侵害を理解し、発見事項、改善のための提言及び結論に対する責任を受け入れることを確実なものとするのが求められることがある。さらに、内部監査人は、個々の内部監査業務の最終的伝達において、潜在的な侵害の開示を求められることがある。

基準に適合していることの証拠について考慮すべき事項

- 潜在的な侵害を識別するための方針と手続、及び必要な防御措置
- 客観性に関する研修の記録
- 監督レビューの記録
- 証明書の書式
- 報酬制度
- 客観性に対する侵害が議論された取締役会の議事録
- 客観性に対する侵害を開示する文書
- 客観性に対する侵害が避けられない場合に、内部監査部門の計画策定活動を遂行するための代替措置を示した計画書
- 内部監査部門のステークホルダーのサーベイなど、内部監査部門長の客観性の認識に関するフィードバックの情報源
- 独立した評価者が行う、品質の外部評価の結果

基準 2.3 客観性に対する侵害の開示

要求事項

客観性が事実上又は外観上侵害されている場合、内部監査業務の実施前に、その侵害の詳細を適切な関係者に開示しなければならない。

内部監査人は、自身の客観性に影響を及ぼすかもしれない侵害を認識した場合、その侵害を内部監査部門長又は指名された監督者に開示しなければならない。

内部監査部門長は、侵害が内部監査人の客観的な職務遂行能力に影響を及ぼしていると判断した場合、レビュー対象となる活動の経営管理者、最高経営者及び取締役会又はそのいずれかと当該侵害について協議し、この状況を解決するための適切な措置を決定しなければならない。

個々の内部監査業務完了後に、当該個々の内部監査業務に関する発見事項、改善のための提言及び結論又はそのいずれかの信頼性又は信頼性と感じられるものに影響を与えるような侵害が発見された場合、内部監査部門長は、その懸念について、レビュー対象となる活動の経営管理者、最高経営者、取締役会、及びその他の影響を受けるステークホルダー又はそのいずれかの者と協議し、この状況を解決するための適切な措置を決定しなければならない（基準 11.4（誤謬と脱漏）を参照）。

内部監査部門長の客観性が事実上又は外観上侵害されている場合、内部監査部門長は、この侵害のことを取締役会に開示しなければならない（基準 7.2（内部監査部門長の役割、責任及び適格性）、基準 7.3（独立性の防御）も参照。）

基準の実施に当たって考慮すべき事項及び基準に適合していることの証拠について考慮すべき事項

基準の実施に当たって考慮すべき事項

客観性に対する侵害の開示に関する要求事項は、通常、内部監査の方針と手続に定められ、客観性の各侵害に対処するために取るべき行動を記述している。

客観性の侵害を開示、低減するための一般的なアプローチは、通常、内部監査部門長が最高経営者及び取締役会と合意して決定する。

客観性に対する侵害を回避できない場合、内部監査部門長は、侵害を低減するための選択肢を検討してもよい。その選択肢には、次の事項を含む。

- 侵害した監査人を当該個々の内部監査業務の担当から外し、内部監査人を再配置すること
- 適切な人員配備を確実なものとするために、個々の内部監査業務の日程を再設定すること
- 個々の内部監査業務の範囲を調整すること
- 個々の内部監査業務の実施又は監督を外部にアウトソースすること

個々の内部監査の計画策定中に、侵害の認識のみに関連する懸念が生じた場合、内部監査部門長は、レビュー対象となる活動の経営管理者及び最高経営者又はそのいずれかの者と懸念事項について話し合い、リスク・エクスポージャーが最小である理由とその管理方法を説明し、その話し合いを文書化することを選択してもよい。

内部監査部門長又は他の内部監査人が内部監査以外の役割又は責任を負うよう求められた場合、内部監査部門長は、その役割に関連する、指示・報告関係、責任及び期待事項について最高経営者及び取締役会と話すべきである。このような話し合いの中で、内部監査部門長は、客観性に関連する IIA 基準、求められた役割及び責任がもたらすかもしれない客観性に対する侵害、及びその侵害を低減するために必要な防御措置を強調すべきである。（基準 6.1（内部監査への負託事項）、7.2（内部監

査部門長の役割、責任及び適格性)、基準 7.3 (独立性の防御) 及び基準 9.3 (内部監査基本規程) も参照)。

基準に適合していることの証拠について考慮すべき事項

- 客観性の侵害の開示に関する内部監査の方針と手続
- 客観性の侵害を開示した文書
- 開示の伝達の記録、及び適切な当事者からの受領と応答/承認の記録

原則 3 専門的能力を実践により示す

内部監査人は、自らの役割と責任をうまく果たすために、知識、技能及び能力を適用する。

専門的能力を示すには、内部監査業務を提供するための知識、技能及び能力を開発し、適用することが求められる。これには、内部監査人がビジネス、経営及び技術だけでなく、経済、環境、法律、政治及び社会の状況について理解を深めることが含まれる。

基準 3.1 専門的能力

要求事項

内部監査人は、その職務をうまく遂行するための知識、技能及び能力を有しているか、又は取得していなければならない。

内部監査人は、必要な能力を有するか、又は必要な能力を獲得できる業務にのみ従事しなければならない。各内部監査人は、専門職としての責任を果たすために必要な能力を継続的に開発し、適用する責任を負う。

内部監査人が有能であるためには、次の事項に関する知識、技能及び能力を持ち、それを実践により示すことが求められる。

- IIA の「グローバル内部監査基準」と現在の内部監査実務
- 監督、リーダーシップ、コミュニケーション及び協働
- ガバナンス、リスク・マネジメント及びコントロールの各プロセス
- 財務管理や情報技術といったビジネス機能、及び不正といった蔓延するリスク
- 業界特有の法令、規制及び慣行
- データの収集、分析及び評価のためのツールやテクニック
- 現在の活動、トレンド及び新たな課題

さらに、内部監査部門長は、内部監査部門が、内部監査基本規程に記載された内部監査業務を実施するための能力を部門総体として備えていることを確実なものとしなければならない、又は必要な能力を得るための手配をしなければならない。(基準 7.2 (内部監査部門長の役割、責任及び適格性) 並びに基準 10.2 (人的資源の管理) も参照のこと)

基準の実施に当たって考慮すべき事項及び基準に適合していることの証拠について考慮すべき事項

基準の実施に当たって考慮すべき事項

内部監査人は、そのキャリアのすべてのレベルにおいて、次のことを行うべきである。

- 公認内部監査人の称号、IIA や他の専門機関が提供するその他の資格や証明書など、適切な専門職の称号を取得すること
- ステークホルダー、同僚及び監督者からのフィードバックに基づき、改善の機会や育成が必要な専門的能力を識別すること
- 内部監査の手法だけでなく、内部監査人が業務を提供している組織体に関連する特定の業務活動に関する研修を受けていること。例えば、投資会社に内部監査業務を提供する内部監査人は、投資会社に関連するビジネスプロセスについて研修を受けるべきである。研修の機会として、コースへの登録、メンターと一緒に働くこと、又は個々の内部監査業務中に監督下で新しい業務を割り当てることを含めてもよい。

内部監査部門が集団として内部監査業務を遂行するための能力を有することを確実なものとするために、内部監査部門長は次のことを行うべきである。

- 内部監査人の能力に関する目録を維持し、業務の割り当て、研修の必要性の確認、及び空席を埋めるために内部監査人を採用する際に利用すること
- 内部監査人個人の年 1 回の業績レビューに参加すること
- 内部監査部門の能力を向上させるべき分野を識別すること
- 内部監査人の知的好奇心を刺激し、内部監査の業務遂行状況を向上させるために研修などの機会に投資すること
- アシュアランス業務やアドバイザリー業務を提供する他のプロバイダの能力を理解し、内部監査部門にはない追加的又は専門的な能力の供給源として、それらのプロバイダに依拠することを検討すること
- 内部監査部門が、要求された業務を実施する能力を部門全体として備えていない場合、独立した外部のサービス・プロバイダとの契約を検討すること
- 品質のアシュアランスと改善のプログラムを効果的に実施すること

基準に適合していることの証拠について考慮すべき事項

- 内部監査人の資格、教育、経験、職歴及びその他の資格を列挙した目録又はその他の文書
- 内部監査人の能力に関する自己評価と専門的能力の開発の計画
- 内部監査人が、コース、会議、ワークショップ、セミナーといった継続的専門教育を修了したことを示す文書
- 内部監査部門長が行った内部監査人の業務遂行状況のレビューに関する文書
- 個々の内部監査業務の監督レビューに関する文書、内部監査関係者が記入した個々の内部監査業務後のサーベイ、並びに個々の内部監査人及び内部監査部門全体が発揮する能力を示す他の形態のフィードバック
- 品質の内部評価及び外部評価の結果
- 内部監査部門長が内部監査の計画の資源を確保するために作成した関連文書。これには、計画を達成するために必要な能力の目録、監査資源のギャップの分析、並びにそのギャップを埋めるために必要な研修及び予算の識別が含まれる。
- 内部監査部門が依拠する可能性のあるアシュアランス業務及びアドバイザリー業務の他のプロバイダの能力を示すアシュアランス・マップなどの文書

基準 3.2 継続的な専門的能力の開発

要求事項

内部監査人は、内部監査業務の有効性と品質を向上させるために、自らの能力を維持し、継続的に開発しなければならない。

内部監査人は、毎年少なくとも 20 時間の継続的な専門教育を受けることにより、知識、技能及び能力を高めなければならない。内部監査の専門資格を取得した内部監査人は、継続的専門教育のための追加の要求事項を満たすことで、資格を最新の状態に維持しなければならない。

基準の実施に当たって考慮すべき事項及び基準に適合していることの証拠について考慮すべき事項

基準の実施に当たって考慮すべき事項

内部監査人は、毎年最低 20 時間の継続的専門教育を受けることで、知識を最新の状態に保ち、関連するトピックについての理解を深め、内部監査業務の有効性と品質を向上させる。内部監査人は、勤務する組織体や内部監査専門職に影響を与える可能性のある、新たなトピック、リスク、傾向及び変化について学ぶ機会を重視すべきである。公認内部監査人のような資格を持つ専門職は、資格を維持するための追加的な要求事項に注意すべきである。このような要求事項を満たさない場合、内部監査人による称号の使用が許されなくなるなどの結果を招くことがある。

要求される継続的専門教育の一環として、IIA は、その認定資格の保有者に毎年倫理の研修を完了することを求めている。この要求事項は、特に IIA 認定資格に関連しているが、すべての内部監査専門職は、倫理に焦点を当てた継続的な専門教育又は研修を定期的に受けるべきである。

内部監査部門長は、内部監査部門全体に教育及び訓練の機会を提供する責任があるが、内部監査人は、最終的に自己の能力を開発する責任があり、学習の機会を求めるべきである。

例えば、内部監査人は、組織体の中で馴染みのない又は経験の浅いプロセスや領域に関わる個々の内部監査業務を担当することを希望してもよい。

また、内部監査人は、監督者からメンタリングや厳しい指導を受ける機会を求め、喜んで受け入れるべきである。監督者は、フィードバックや示唆を提供してくれ、自らの経験や洞察を教えてくれる。

内部監査人は、内部監査の専門分野や勤務する組織体に関連する業界の最新の動向を把握するために、ニュースサービスやニュースレターを購読してもよい。また、内部監査部門長は、オンライン又は対面式のセミナーに参加したり、内部監査スタッフに推薦したりしてもよい。

定期的に、内部監査部門長は、内部監査実務に新しい技術や変化を取り入れるために、内部スタッフ研修のイベントを予定してもよい。

専門的能力の開発の取り組みには、内部監査人のキャリアパスと専門的能力の開発のニーズの、定期的な見直しと評価を含めるべきである。内部監査部門長は、研修の計画と予算が、内部監査部門全体の能力開発に投資することと、内部監査人に専門的に成長するという個人的なゴールを達成する機会を提供することのバランスを反映していることを確実なものとするべきである。

基準に適合していることの証拠について考慮すべき事項

- 研修イベントやその他の継続的専門教育についての計画書
- 内部監査人が修了した継続的専門教育及び取得した称号の記録
- 内部監査人の業績評価及び専門的能力の開発のための計画又はそのいずれか
- ボランティア活動や専門職コンファレンスへの出席など、IIA やその他の関連専門職団体

原則 4 専門職としての正当な注意を払う

内部監査人は、内部監査業務の計画及び実施において、専門職としての正当な注意を払う。

専門職としての正当な注意を払うことを含む基準は、次の事項を求めている。

- 「グローバル内部監査基準」への適合
- 実施する業務の性質、環境及び要求事項を考慮すること
- 情報を批判的に評価し、疑問を持つために、専門職としての懐疑心を適用すること

専門職としての正当な注意は、他の合理的に慎重で有能な内部監査人が持っている勤勉さ、判断力及び懐疑心をもって内部監査業務を計画し、実施することを必要とする。専門職としての正当な注意を払う際、内部監査人は、内部監査業務を受ける者の最大の利益のために業務を遂行するが、全く過失がないことは期待されない。

基準 4.1 「グローバル内部監査基準」への適合

要求事項

内部監査人は、「グローバル内部監査基準」に従って内部監査業務を計画し、実施しなければならない。

内部監査部門の手法は、「グローバル基準」に沿って確立、文書化、維持しなければならない。内部監査人は、内部監査業務を計画、実施する際、並びに内部監査の発見事項、改善のための提言、結論及びその他の結果を伝達する際に、「グローバル基準」及び内部監査部門の手法に従わなければならない。

法令により、内部監査人又は内部監査部門が「グローバル基準」の一部に準拠することが禁止されている場合、「グローバル基準」の他のすべての部分への準拠が求められ、適切に開示しなければならない。

内部監査人及び内部監査部門は、「グローバル基準」と他の権威ある機関が発行した要求事項との間に矛盾がある場合、「グローバル基準」に準拠しなければならないが、他の要求事項の方がより厳しい場合には、その要求事項に準拠してもよい。

基準の実施に当たって考慮すべき事項及び基準に適合していることの証拠について考慮すべき事項

基準の実施に当たって考慮すべき事項

内部監査部門長は、「グローバル基準」を毎年見直し、内部監査部門の手法を更新し、「グローバル基準」と内部監査部門の手法が整合していることを確実なものとするべきである。

内部監査部門長又は指名された個々の内部監査業務の監督者は、個々の内部監査業務の監査プログラムが「グローバル基準」の要求事項に合致し、個々の内部監査業務が「グローバル基準」の要求事項に従って実施されることを確実なものとするべきである。

内部監査人は、個々の内部監査業務を実施する際に基準に適合できない場合、内部監査部門長又は指名された監督者と、不適合の理由及び不適合が個々の内部監査業務に与える影響について協議すべきである。基準 8.3（品質）、基準 12.1（品質の内部評価）、基準 15.1（個々の内部監査業務の最終的伝達）は、「グローバル基準」への適合及び不適合についての伝達に関連する追加的な要求事項を提供している。

基準に適合していることの証拠について考慮すべき事項

- 内部監査部門の手法、及び最新の更新を示す記録に関する文書
- 個々の内部監査業務の最終的伝達、及び最高経営者や取締役会との伝達における、「グローバル基準」への適合の表明、及び「グローバル基準」への不適合の開示
- 内部監査人が遵守すべき法令が「グローバル基準」への適合を妨げていることに言及した文書
- 「グローバル基準」以外に内部監査部門が遵守している他の権威ある要求事項に言及している文書
- 品質のアシュアランスと改善のプログラムの結果

基準 4.2 専門職としての正当な注意

要求事項

内部監査人は、次の事項を含め、提供する業務の性質、環境及び要求事項を考慮し、専門職としての正当な注意を払わなければならない。

- 組織体の戦略や目標
- 内部監査業務の提供を受ける者及びその他のステークホルダーの最大の利益
- ガバナンス、リスク・マネジメント及びコントロールの各プロセスの妥当性と有効性
- 実施される内部監査業務の潜在的な便益に見合ったコスト
- 個々の内部監査業務の目標を達成するために必要な仕事の範囲と適時性
- レビュー対象となる活動に対するリスクの相対的な複雑さ、重要性又は重大性
- 目標、業務又は監査資源に影響を及ぼす可能性のある重大な誤謬、不正、コンプライアンス違反及びその他のリスクの発生確率
- 適切な技術、ツール及びテクノロジーの使用

基準の実施に当たって考慮すべき事項及び基準に適合していることの証拠について考慮すべき事項

基準の実施に当たって考慮すべき事項

専門職としての正当な注意をもって業務を遂行するために、内部監査人は、「内部監査の目的」及び提供する内部監査業務の性質を考慮し、理解する必要がある。内部監査人は、内部監査基本規程、内部監査部門長の内部監査の計画、及びどの個々の内部監査業務を計画に含めるかを決定するのに勘案した環境を理解することから始めるべきである。内部監査人は、内部監査業務を計画し実施する際に、組織体の顧客や、組織体の活動によって影響を受けるその他のステークホルダー（一般の人々を含む）の最大の利益も考慮する。このような利益には、ステークホルダーの期待事項（公正で誠実なビジネス慣行など）、ニーズ（安全性など）、及び組織体の戦略や目標とは明らかに関連しないかもしれない潜在的なリスクへのエクスポージャーが含まれる。

関連する環境には、組織体の戦略及び目標、組織体のガバナンス、リスク・マネジメント及びコントロールの各プロセスの妥当性及び有効性が含まれる。内部監査部門長は、内部監査の計画の基礎となるリスク評価を実施する際に、これらの環境を考慮する。さらに、内部監査人は、個々の内部監査業務においてレビュー対象となる活動に関連して、これらの環境を考慮する。内部監査人は、このような理解に基づいて提供される内部監査業務に臨むことにより、専門職としての正当な注意を払う。

内部監査業務を計画する最も早い段階で、内部監査人は、レビュー対象となる活動の経営管理者とコミュニケーションをとり、個々の内部監査業務の目標と範囲を決定するための情報を収集する。（基準 13.1（個々の内部監査業務の目標及び範囲）及び基準 13.2（個々の内部監査業務におけるリスク評価）も参照）組織体又はレビュー対象となる活動に関連するリスクに優先順位を付ける場合、専門職としての正当な注意として、経営管理者による重大な誤謬、法令違反、不正、及び組織体又はレビュー対象となる活動の業務又は監査資源に影響を与え、ひいては目標の達成に影響を与える可能性があるその他のリスクの発生確率を考慮することが必要である。

評価対象となるリスクの複雑性、重要性及び重大性は相対的なものである。あるリスクは、組織体全体にとっては重要でないかもしれないが、ある個々の内部監査業務やレビュー対象となる活動にとっては重要であることがある。したがって、関連するリスクを適切に評価し、どのリスクを優先的に評価すべきかを決定するためには、複雑性、重要性及び重大性を状況に応じて理解することが必要である。

また、専門職としての正当な注意は、内部監査業務のコスト（必要とされる監査資源など）を、その結果得られるであろう便益と比較検討することを必要とする。例えば、レビュー対象となる活動のコントロールが適切に設計されていない場合、それらのコントロールの有効性を十分に評価することの便益は、コストに見合いそうにない。内部監査人は、内部監査業務に対する組織体の投資に対して、最大の価値又は便益を提供することを目指す。さらに、綿密な計画を立てるためには、内部監査人は、個々の内部監査業務の目標を最も効率的に達成するために必要な手法、ツール、技術、及び業務の範囲と適時性を検討する必要がある。内部監査人、特に内部監査部門長は、レビューや評価のプロセスを支援するデータ分析ソフトウェアやその他の技術の利用を検討すべきである。

「基準 4.2（専門職としての正当な注意）の一部として直接要求されているわけではないが、個々の内部監査業務が適切に監督され、品質アシュアランス及び改善プログラムが実施されていれば、正当な注意は確実なものとなる。（8.4（品質の外部評価）、基準 12.1（品質の内部評価）、基準 12.2（業務遂行状況の測定）、及び基準 12.3（個々の内部監査業務遂行の確保と改善）参照）。

基準に適合していることの証拠について考慮すべき事項

- レビュー対象となる組織体及び活動の戦略及び目標を文書化した計画の策定の記録
- ガバナンス、リスク・マネジメント及びコントロールの各プロセスの評価を文書化したもの
- 誤謬、コンプライアンス違反及び不正を含むリスクの評価を示す記録
- 実施される内部監査業務の潜在的なコストと便益、及び個々の内部監査の仕事の範囲と適時性に関する、会議又は協議の記録
- 個々の内部監査業務に対する監督上のレビューを示す監査調書
- 内部監査人の業績評価
- 専門職としての正当な注意に関する会議、研修、又はその他の議論の記録
- サーベイなどで募集したステークホルダーからのフィードバック
- 内部監査部門の品質のアシュアランスと改善のプログラムの一環として実施された内部評価及び外部評価

基準 4.3 専門職としての懐疑心

要求事項

内部監査人は、内部監査業務を計画、実施する際に、専門職としての懐疑心を発揮しなければならない。

専門職としての懐疑心を発揮するために、内部監査人は、次のことを行わなければならない。

- 疑問を持つ姿勢を持ち続けること
- 情報の信頼性を批判的に評価すること
- 一貫性のない情報に対して懸念を表明し、質問をするときには、率直で正直であること
- 不完全、矛盾、不正確又は誤解を招く可能性のある情報や記述について、判断を下すために追加の証拠を求めること

基準の実施に当たって考慮すべき事項及び基準に適合していることの証拠について考慮すべき事項

基準の実施に当たって考慮すべき事項

専門職としての懐疑心があることによって内部監査人は、信頼や信念ではなく、事実、情報及び論理に基づいて客観的な判断をすることができる。懐疑心とは、主張、発言及びその他の情報の、妥当性及び真実性を常に疑う姿勢のことである。監査人は、経営管理者の発言を裏付け、立証する証拠を探し求める際、提示された情報を疑わずに真実又は真正であると信用するのではなく、専門職としての懐疑心を適用する。専門職としての懐疑心には、好奇心と与えられたトピックの表面的なレベルを超えて探求する意欲が必要である。

個々の内部監査業務を実施する際、内部監査人は、専門職としての懐疑心を適用して、関連性があり、信頼できかつ十分な情報を収集し、その情報を分析、評価する。内部監査人は、情報が不完全、矛盾、不正確又は誤解を招くと判断した場合、正確かつ完全な情報を識別するために追加の分析を行い、個々の内部監査業務上の発見事項、改善のための提言及び結論を裏付ける証拠を作成すべきである。追加の検証は、内部監査部門長又は指定された個々の内部監査業務の監督者による監査調書及び個々の内部監査業務の伝達又はそのいずれかのレビュー及び承認によって行われる。

内部監査部門長は、内部監査人が専門職としての懐疑心に関する専門的能力を高めることを支援すべきである。ワークショップやその他の研修の機会は、内部監査人が専門職としての懐疑心を適用し、偏見を避け、オープンで好奇心のある考え方を維持することの重要性を理解し、それを身に付けるのに役立ち得る。内部監査人は、一貫性のない、不完全、不正確かつ誤解を招くような、又はそのいずれかのような情報を認識できるようになる。さらに、内部監査部門長は、個々の内部監査業務の時間的制約の中で証拠を探すために費やすべき適切な時間量に関する期待値を設定すべきである。

基準に適合していることの証拠について考慮すべき事項

- ・ 参加者リストを含む、計画され完了した関連する研修の記録
- ・ 個々の内部監査業務中に収集した情報の評価及び検証のための内部監査人のアプローチを示す作業報告書
- ・ 個々の内部監査業務の発見事項としての、不正確又は誤解を招く情報に関する文書
- ・ 個々の内部監査業務の監督者が確認し、署名又はイニシャルを入れた、監査調書及び個々の内部監査業務のコミュニケーション

原則 5 機密の保持を維持する

内部監査人は、情報を適切に利用し、保護する。

内部監査人は、機密性のある、専有性のある、かつ個人を特定できる、又はそのいずれかの可能性のある情報を受け取る。これには、物理的及びデジタル形式の情報だけでなく、公式又は非公式な会議での議論などの口頭でのコミュニケーションも含まれる。内部監査人は、承認された目的にのみ情報を使用し、意図しない内部や外部のアクセスや開示から保護することで、受け取った情報の価値と所有権を尊重する。

基準 5.1 情報の利用

要求事項

内部監査人は、内部監査業務を遂行するために情報を利用する際には、組織体及び内部監査部門の方針と手続に従わなければならない。

内部監査人は、割り当てられた個々の内部監査業務又はサービスを実施するために必要な情報のみを収集し、文書化しなければならない。また、これらの情報は、承認された目的のみに使用しなければならない。

内部監査人は、個人的な利益のために、又は法律に違反する方法、若しくは組織体の適法かつ倫理的な目標にとって望ましくない方法で情報を使用してはならない。

基準の実施に当たって考慮すべき事項及び基準に適合していることの証拠について考慮すべき事項

基準の実施に当たって考慮すべき事項

組織体と内部監査部門の方針と手続は、内部監査人による情報の取り扱いと利用に適用される。内部監査部門長は、内部監査人がアクセスする情報の適切な利用に関する方針、手続及び期待事項について、内部監査人と話し合うべきである。内部監査部門長は、内部監査人に対して、署名入りの証明書又はその他の形式により、その理解を確認することを求めてもよい。

内部監査人は、しばしば機密性のある、専有性のある、かつ個人を特定できる、又はそのいずれかの性質のある情報にアクセスする。このような情報を不適切に使用すると、風評被害や法令違反といった予期せぬ結果を招く恐れがある。

監査プログラムのひな型や個々の内部監査業務の調書には、情報の利用許可に関する注意書きを含めるべきである。電子フォーマットには、内部監査人が文書にアクセスし完成させる前に、そのような注意書きを確認することを要求する自動制御を含めてもよい。

内部監査人は、財務、戦略若しくは業務に関するインサイダー知識、又は組織体のその他の情報を、個人的な利益のために使用すべきはでない。例えば、内部監査業務を提供した結果得られた情報を、株式の売買や競合製品の開発の判断材料として利用したり、販売したり、他人に公開したりすべきではない。内部監査人は、提供される内部監査業務に関連しない限り、情報にアクセスすべきではない。

基準に適合していることの証拠について考慮すべき事項

- 情報の適切な利用に関連する方針、手続及び研修に関する文書
- 情報の適切な利用を検討した会議の議事録
- 関連する方針、手続、法令及び規制を理解していることを示す、情報の利用に関する研修の出席記録
- 情報の利用に関する方針及び手続が遵守されていることを証明する業務遂行状況のレビュー
- 効果的に設計され、運用されている、情報へのアクセスに関するコントロール

基準 5.2 情報の保護

要求事項

内部監査人は、情報保護の責任を自覚し、内部監査業務の実施の際又は職務上の関係の結果として

取得した情報の機密の保持、プライバシー及び所有権を尊重して行動しなければならない。

内部監査人は、組織体が活動する地域の機密の保持、情報セキュリティ及び情報プライバシーに関する法令及び規制を理解し、遵守しなければならない。

さらに、内部監査人は、所属する組織体や内部監査部門の、次の事項を管理する方針と手続に従わなければならない。

- 個々の内部監査業務の記録の保管、保存及び廃棄
- 社内外の関係者への個々の内部監査業務の記録の公開
- 機密情報へのアクセスやコピーが不要になった場合の取り扱い

内部監査人は、法律上又は職業上の責任を求められない限り、機密情報を権限のない者に開示してはならない。これは、内部監査人が組織体内で役割を変える、又は組織体を離れる場合であっても適用される。

内部監査人は、社会的環境における、又は同僚や家族に対する、不注意による情報の漏洩、暴露又は開示の可能性に注意を払わなければならない。

内部監査部門長は、内部監査部門と内部監査部門を補佐する個人が同じ保護の要求事項に従うことを確実なものとしなければならない。

基準の実施に当たって考慮すべき事項及び基準に適合していることの証拠について考慮すべき事項

基準の実施に当たって考慮すべき事項

内部監査部門が取得、使用、作成する情報は、法令、規制及び組織体と内部監査部門の方針と手続によって保護されている。法令、規制、方針及び手続は、一般的に、物理的及びデジタル的なセキュリティ、並びに情報へのアクセス、保存及び廃棄を対象としている。

内部監査部門長は、法令及び規制の要求事項や保護（例えば、法的特権や弁護士・依頼者間の特権）の影響をより良く理解するために、法律顧問と相談すべきである。組織体の方針と手続は、外部へ公表する前に、特定の権限者がビジネス情報をレビューし、承認することを要求してもよい。

情報は、データの暗号化、電子メールの配信、ソーシャルメディアの使用制限、情報への物理的アクセスの制限などの管理によって、意図的又は非意図的な開示から保護することができる。内部監査人がそのようなデータへのアクセスを必要としなくなった場合、デジタルアクセス許可を取り消し、印刷物は確立した方針と手続に従って処理すべきである。

一般的に開示から保護される情報の一例として、個人を特定できる情報（例えば、個人の給与、上司や人事担当者と話し合った叱責や人事問題の記録など）が挙げられる。このような情報へのアクセスは、パスワード保護やデータの暗号化など、物理的や情報システムの管理によって制限又はモニタリングされることが多い。

内部監査部門長は、内部監査人の情報へのアクセスの必要性及びアクセス制御が有効に機能しているかどうかを定期的に評価、確認すべきである。

公共セクター

公共セクターの内部監査人は、情報開示に関する司法管轄区域の要求事項を理解し、遵守しなければならない。

基準に適合していることの証拠について考慮すべき事項

- 個々の内部監査業務の記録へのアクセス、保管、保存及び廃棄の管理、社内外の関係者への個々の内部監査業務の記録の開示、並びに不要になった機密情報の取り扱いに関連する、方針、プロセス及び手続の適用を示す文書
- アクセスを制限し、これらの制御を回避又は違反するリスクを軽減する仕組みの導入に関する文書
- 機密の保持及び関連する方針、手続、法令及び規制を理解していることを示す、情報の保護に関する研修の出席記録
- 情報の保護と開示に関する方針と手続が遵守されていることを証明する業務遂行状況のレビュー
- 監査調書及び最終的伝達の配付に関する制限事項に関する文書
- すべての情報開示の承認文書、及び承認済み配付リスト
- 法令若しくは規制によって要求される開示、又は該当する場合は法律顧問、最高経営者及び取締役会によって承認される開示の記録
- 個々の内部監査業務に関連する情報が秘密にされていることを証明する署名入り確認書

III. 内部監査部門へのガバナンス

内部監査部門を有効に機能させるためには、一定のガバナンスの取り決めが不可欠である。このドメインは、内部監査部門を承認し、その独立した位置付けを確実なものとし、その業務遂行状況を監督する取締役会の責任を概説している。内部監査部門長は、取締役会と効果的にコミュニケーションをとり、情報を提供する責任を負っているが、取締役会もまた、内部監査部門が「内部監査の目的」を果たす上で重要な役割と責任を担っている。このドメインの基準は、内部監査部門長と取締役会の責任、及び内部監査部門長と取締役会が共同で達成する責任を示している。

「グローバル内部監査基準」では、「取締役会、理事会」という言葉を、ガバナンスを担う最上位の機関を示す言葉として使用している。

- 取締役会 (board of directors)、又は取締役会が特定の機能を委譲した委員会やその他の機関 (例：監査委員会)
- 複数の統治機関を有する組織体における非執行/スーパーバイザリー・ボード (nonexecutive/supervisory board)
- 理事会又は評議員会 (board of governors or trustees)
- 公選議員又は政治任用官のグループ (group of elected officials or political appointees)

そのような取締役会 (board) が存在しない場合には、「取締役会 (board)」という言葉は、組織体のガバナンスに責任がある集団や人物を意味する (例えば、一部の公共セクター事業体及び小規模な民間セクター組織では、組織体の長又は最高経営者のチームを最上位の統治機関として機能させることがある)。内部監査部門が組織体の従業員で構成されているか、外部のサービス・プロバイダと契約しているかにかかわらず、「グローバル基準」に記載されている取締役会の責任が適用される。

内部監査部門長の責任は、組織体の従業員であるか、外部のサービス・プロバイダに雇用されているかにかかわらず、取締役会が指名した個人が果たすことになる。取締役会は、内部監査部門が「グローバル基準」に適合していることを確実なものとする責任を負う。

原則 6 取締役会による承認

取締役会は、内部監査部門の権限、役割及び責任を、設定、承認、支援する。

内部監査部門の権限、役割及び責任は、内部監査への負託事項で定義されている。この負託事項において、最高経営者と取締役会に客観的なアシュアランスと助言を提供することにより組織体の成功を促す力を、内部監査部門に与えている。内部監査部門は、組織体全体のガバナンス、リスク・マネジメント及びコントロールの各プロセスの有効性を評価、改善するために、体系的で、専門職としての規律ある手法を導入することによって、その負託事項を遂行する。

基準 6.1 内部監査への負託事項

要求事項

取締役会の責任

取締役会は、内部監査部門の権限、役割及び責任を定義し、内部監査業務の範囲と種類を規定する内部監査への負託事項を承認しなければならない。

効果的な内部監査部門の基礎を確立する負託事項を理解、支持するために、取締役会は、内部監査部

門長が提供する情報を考慮しなければならない。

取締役会は、新しい内部監査部門長の採用、又は組織体に対するリスクの種類、重大性及び相互依存性の変化といった、組織体に影響を与える変化を考慮するため、少なくとも年 1 回は内部監査への負託事項を見直さなければならない。

内部監査部門長の責任

内部監査部門長は、内部監査への負託事項を設定するために必要な情報を取締役会に提供しなければならない。この情報には、内部監査部門へのガバナンスに関連する「グローバル内部監査基準」、内部監査業務の想定される範囲と種類、及び内部監査部門に共通するその他の責任を含む。

取締役会が内部監査業務の範囲と種類を決定するのを支援するために、内部監査部門長は、他の内部及び外部のアシュアランス・プロバイダ、並びに該当する場合には規制当局と協力し、互いの役割と責任についての相互理解を確実なものとしなければならない。この相互理解は、取締役会と共有すべきである。

取締役会と内部監査部門長の共同の責任

取締役会と内部監査部門長は、内部監査部門への負託事項について話し合い、合意しなければならない。内部監査部門長は、合意した内部監査への負託事項を内部監査基本規程に文書化しなければならない。内部監査基本規程は、取締役会の承認を受ける。

少なくとも年 1 回、取締役会と内部監査部門長は、内部監査の権限、役割及び責任が内部監査部門の目標達成を可能にし続けているかどうかを評価するために、内部監査への負託事項と内部監査基本規程について話し合わなければならない。内部監査部門長は、内部監査基本規程の改訂版におけるあらゆる変更点を文書化しなければならない。取締役会は、負託事項と内部監査基本規程に対する変更を承認しなければならない。(基準 9.3 内部監査基本規程も参照のこと)。

基準の実施に当たって考慮すべき事項及び基準に適合していることの証拠について考慮すべき事項

基準の実施に当たって考慮すべき事項

取締役会の実務

内部監査への負託事項を決定するために取締役会が理解すべき情報の例としては、次のものがある。

- ・ 「グローバル基準」で定められている「内部監査の目的」全体
- ・ 「グローバル基準」で設定された内部監査の「原則」
- ・ 内部監査部門が価値を付加し、組織体の成功に貢献する機会
- ・ 内部監査部門の権限、役割及び責任に関する優れた実務
- ・ 関連する司法管轄区域の法令及び規制

この理解に基づいて、取締役会と内部監査部門長は、内部監査部門に対する期待事項について話し合い、適切な権限、役割及び責任を確立すべきである。

内部監査部門の広範な活動範囲を考慮すると、取締役会は、経営管理者が価値を創造し保全する機会を内部監査部門が支援する際にもたらす、アシュアランスと助言の価値を認識し、組織体がその価値を受け入れるよう促すべきである。

組織体や状況の変化により、内部監査への負託事項や内部監査基本規程を年 1 回よりもっと頻繁に見直し、更新することが必要となることがある。そのような場合、義務付けられた年 1 回の話し

合いを待つことなく、必要に応じて話し合いを行うべきである。

内部監査部門長の実務

内部監査部門長は、効果的な内部監査部門の特徴について取締役会に助言することによって、取締役会が適切な内部監査への負託事項を検討するのを支援する。そのために、内部監査部門長は、「グローバル基準」、司法管轄区域の関連する法令及び規制、並びに内部監査部門の優れた活動や実務に関する調査結果についての知識を共有する。

内部監査部門長は、組織体のアシュアランス・プロバイダの連携に参加し、組織体内の他の部門が内部監査への負託事項にどのように貢献できるかについて、取締役会に助言すべきである。内部監査部門長は、他の内部及び外部のアシュアランス・プロバイダや規制当局の役割と責任を取締役会が理解するのを支援することによって、適切な内部監査への負託事項について明確にしてもよい。

取締役会の承認を得る前に、内部監査部門長は、提案された内部監査基本規程を最高経営者とレビューし、最高経営者が取締役会の期待事項を理解し支持していることを確実なものとするべきである。

取締役会と内部監査部門長の共同の実務

内部監査部門長は、取締役会が適切な内容と書式を決定するのを助けるために、内部監査基本規程の構成要素に関する推奨例、ひな型又はその他のガイダンスを取締役会に提供してもよい。

また、内部監査基本規程は、内部監査部門への負託事項を支える適用可能な法令及び規制についても言及してもよい。例えば、規制や証券取引所の上場要件が、内部監査部門に適用されることがある。

内部監査部門長は、取締役会の期待事項に対する理解と支持を確実なものとするため、提案された内部監査への負託事項と内部監査基本規程、及びそのあらゆる更新を、最高経営者とともにレビューすべきである。

内部監査部門長は、内部監査基本規程の見直しを、少なくとも年 1 回、取締役会の議題に含まれることを確実なものとするべきである。

公共セクター

公共セクターにおける負託事項として、内部監査部門は、一般の人々に対して説明責任と透明性を保ち、公共の利益のために業務を遂行することが求められることがある。

内部監査への負託事項は法令又は規制といったガバナンス文書に明記され、それが内部監査基本規程として機能することがある。結果として、負託事項の年次見直しは不要とすることがある。法令又は規制が、負託事項や内部監査基本規程で通常表現されるすべての側面を網羅していない場合、内部監査部門長は、理事会によるレビューと承認を求めて、追加の内容を策定し、文書化すべきである。

公共セクターにおいては、内部監査部門長は任命される場合と選挙で選ばれることがあり、指示・報告関係に関連する固有の要求事項を認識しておかなければならない。

基準に適合していることの証拠について考慮すべき事項

- 負託事項が審議され、承認された取締役会の議事録
- 負託事項の変更を必要に応じて議論、承認した取締役会の議事録
- 負託事項の年次レビューを含む取締役会の議題や議事録
- 内部監査部門長が内部監査基本規程を毎年見直したことを示す文書
- 日付とバージョン管理の証拠がある内部監査基本規程

- 内部監査基本規程の承認とその後の変更を承認する取締役会議事録

基準 6.2 取締役会の支援

要求事項

取締役会の責任

取締役会は、内部監査部門を支援しなければならない。それによって、組織体全体にわたって内部監査部門の存在の認識を確実なものとする。

取締役会は、内部監査部門が、内部監査への負託事項を果たすために必要なデータ、記録、その他の情報、並びに人的及び物的財産に無制限にアクセスできることを確実なものとしなければならない。

取締役会は、定期的かつ直接の伝達を通じて、内部監査部門長を支援しなければならない。

取締役会は、支援していることを次のような形で示す。

- 内部監査への負託事項を設定、承認する。
- 内部監査部門が内部監査への負託事項を果たせるような組織体内のレベルに、内部監査部門長が指示・報告関係を持つことを確実なものとする。
- 内部監査基本規程、内部監査の計画、予算及び監査資源計画を承認する。
- 内部監査部門の範囲、アクセス、権限又は監査資源に関する何らかの制約が、その責任を効果的に遂行する能力を制限していないかどうかを判断するために、最高経営者及び内部監査部門長に適切な質問を行う。
- 必要に応じて、最高経営者が同席しない会合で内部監査部門長と面談する。

内部監査部門長の責任

内部監査部門長は、組織体全体における内部監査への負託事項の認識を支援し、確実なものとするために必要な情報を取締役会に提供しなければならない。

基準の実施に当たって考慮すべき事項及び基準に適合していることの証拠について考慮すべき事項

基準の実施に当たって考慮すべき事項

取締役会の実務

少なくとも四半期に一度、経営管理者が出席しない状態で、取締役会と内部監査部門長が会合を持つことは、優れたガバナンス実務である。このような会合は、通常予定されている取締役会の後に、非公開の会合として行われることが多い。また、取締役会は、公式の会議の合間に、内部監査部門長と電話やその他の非公式な話し合いを行い、継続的な支援を示すとともに、内部監査部門の進捗状況を把握すべきである。

取締役会は、内部監査部門長が、内部監査部門への負託事項の遂行を支援できる組織体内の人物に、部門運営上の報告を行うことを確実なものとするべきである。理想的には、この個人は最高経営責任者（CEO）又はそれに相当する人物であるべきである。

取締役会は、データ、記録及びその他の情報並びに人的及び物的財産へのアクセスに関する内部監査部門の必要性を理解すべきである。定期的に、取締役会は、アクセス、範囲又は監査資源の制限が、内部監査部門の業務遂行能力と内部監査への負託事項の遂行を損なっていないかどうかを評価すべきである。内部監査部門長が障害に遭遇していると報告した場合、取締役会は、必要に応じて最高経営者とコミュニケーションを取り、支援を示すべきである。

内部監査部門長の実務

内部監査部門長は、内部監査部門への支持を示す方法について、取締役会に助言すべきである。また、内部監査部門長は、内部監査部門が業務を実施し、内部監査への負託事項を遂行することを妨げるいかなる制限についても、取締役会に報告すべきである。

取締役会と内部監査部門長の共同の実務

内部監査部門長が取締役に伝えるべき情報の種類と詳しさのレベルについては、両者で合意しておくべきである。

公共セクター

公共セクターでは、理事会が内部監査部門の予算や監査資源計画を承認する直接的な権限を持たないことがある。最高経営者が組織体外の予算当局に予算を要求する場合、理事会は、内部監査への負託事項を果たすのに十分な内部監査資源を確保するよう主張すべきである。

公共セクターにおいて、内部監査部門長は、政策や司法管轄区域の法令又は規制（公文書に関するものなど）によって、非公式な議論が禁止又は制限されることがあること、及び公共の健全性を確実なものとするために理事会との非公開の会合について特定のトピックに限定するなどのルールが確立されることがあること、又はそのどちらがなされることがあるのを認識しなければならない。

基準に適合していることの証拠について考慮すべき事項

- 内部監査基本規程、内部監査の計画、内部監査予算及び監査資源計画の検討と承認を示す取締役会議事録
- 内部監査部門長と取締役会の間の適時の、且つ十分な情報のあるコミュニケーションを示す記録
- 内部監査部門長が提供すべき情報の性質と水準についての取締役会との合意に関する文書

- 内部監査部門の無制限なアクセスについて協議された、取締役会と最高経営者との間のコミュニケーションの議事録又はその他の文書
- 内部監査部門長が取締役会に伝えるべき情報を示す、共同で合意したマトリクス又は同様の文書
- 内部監査業務の実施に必要なデータ、記録、人的及び物的財産へのアクセスについての協議に関する文書

原則 7 独立した位置付け

取締役会は、内部監査部門の独立性を確立し、保護する。

取締役会は、内部監査部門の独立性を確保する責任を負っている。独立性とは、内部監査部門が公正不偏な方法で内部監査の責任を遂行する能力を侵害するような状態が存在しないことと定義される。独立性は、取締役会への説明責任、関連資源へのアクセス、及び干渉されないことを通じて確立される。

内部監査部門が「内部監査の目的」を完全に達成できるのは、内部監査部門長が取締役会と直接的な指示・報告関係にあり、組織体内で内部監査部門が干渉を受けずにサービスと責任を果たすことができるレベルに位置している場合のみである。

基準 7.1 組織上の独立性

要求事項

取締役会の責任

内部監査部門がその負託事項を果たせるようにするため、取締役会は、内部監査部門長及び内部監査部門と直接的な指示・報告関係を構築しなければならない。

直接の指示・報告関係の一部として、取締役会は、次を行わなければならない。

- 内部監査部門長の選任、解任、業績評価及び報酬に関する意思決定に参画し、その意思決定を承認する、又はそのいずれか。
- 内部監査部門長に、最高経営者が同席しない会議など、重要かつ機密性の高い事項を取締役会と話し合う機会を提供する。
- 内部監査部門長が、いかなるレベルの経営管理者からも妨害されことなく内部監査業務と責任を実施することができるレベルに位置付けられ、最高経営者や取締役会に直接問題を提起し、必要に応じて取締役会に問題を上げる組織的権限と地位を提供することを確実なものとする。
- 内部監査の範囲の決定、個々の内部監査業務の実施、及び結果のコミュニケーションにおいて、内部監査部門が妨害を受けることがないことを確実なものとする。

内部監査部門長の責任

少なくとも年 1 回、内部監査部門長は、取締役会に対して、内部監査部門の組織上の独立性を確認しなければならない。これには、独立性が侵害された可能性のある出来事と、その侵害に対処するために採用された措置又は防御措置を伝達することが含まれる（基準 7.3（独立性の防御）も参照のこと）。

取締役会と内部監査部門長の共同の責任

内部監査部門長は、取締役会が決定した指示・報告関係及び組織的位置付けを内部監査基本規程に文書化しなければならない。取締役会は、内部監査基本規程を承認しなければならない。

基準の実施に当たって考慮すべき事項及び基準に適合していることの証拠について考慮すべき事項

基準の実施に当たって考慮すべき事項

取締役会の実務

内部監査部門長の指示・報告関係や内部監査部門の組織的位置付けは、内部監査部門長のみによって決定されるものではない。通常、取締役会、最高経営者及び内部監査部門長は、内部監査部門がその負託事項を果たすために最適な報告関係について協議する。

内部監査は、内部監査部門がアシュアランスや助言を提供する対象である活動の経営管理者に対して直接責任を負うのではなく、取締役会に対して直接責任を負う（「取締役会に対する職務上の指示・報告」又は「取締役会との職務上の指示・報告関係」としても知られている）場合に最も効果的となる。

取締役会と内部監査部門長との直接的な指示・報告関係により、取締役会は、内部監査部門が干渉や不当な制限を受けることなく内部監査業務を実施し、個々の内部監査業務の発見事項、結論及びその他の結果を伝達できることを確実なものとすることができる。妨害の例としては、経営管理者が要求された情報を適時に提供しないことや、情報、人的又は物的財産へのアクセスを制限することが挙げられる。内部監査部門が効果的に活動することを妨げるような方法で予算や監査資源を制限することは、不当な制限の一例である。（基準 7.3（独立性の防御）、基準 11.3（結果のコミュニケーション）参照）。

内部監査部門の組織上の独立性は、内部監査部門長が取締役に直属することでも決まる。取締役会に直属することにより、内部監査部門長は、レビュー対象となる活動の経営管理者から発見事項や結論を変更するよう過度の圧力を受けるなど、内部監査部門が公正不偏な方法で責任を遂行する能力を侵害される状況を回避することができる。

取締役会は、内部監査部門長との直接の指示・報告関係の重要性を理解していることを、内部監査基本規程に必要な文書化に加えて、取締役会の基本規程に文書化されていることを確認することで示してもよい。

取締役会は、内部監査部門長が、最高経営者にアクセスでき、経営管理者の判断に異議を唱えることができる権限（しばしば、内部監査部門長の「部門運営上の指示・報告関係」と呼ばれる）を有する組織体内のレベルに直属することを確認するべきである。この権限を得るためには、通常、内部監査部門長が最高経営責任者又はそれに相当する者に部門運営上の報告をすることが理想的であるが、適切な防御措置が実施されている限り、他の上級役員に報告しても同じ目標を達成するかもしれない。子会社、支店及び事業部の内部監査部門の責任者も、その領域を担当する最高経営者に見合ったレベルの者に報告すべきである。

内部監査部門長の実務

内部監査部門長は、内部監査部門の指示・報告関係や組織的位置づけが同部門の公正不偏な方法で責任を遂行する能力を支えているかどうかを取締役会が評価するために必要な情報を提供すべきである。

内部監査部門長は、最高経営者及び取締役会と問題を協議するための規準及びプロセスを確立する。（その他の要求事項や考慮事項については、基準 7.3（独立性の防御）、原則 11（効果的なコミュニケーション）及び関連する基準を参照）。

公共セクター

公共セクターの組織体では、理事会は、内部監査部門長の選任、解任及び報酬の設定などの決定に関する権限を持っていないことがある。

さらに、公選されたメンバーや非業務執行理事といった、組織体外部の理事会メンバーは、内部監査部門長の選任に関与する権限を持っていないことがある。それでも、理事会は、内部監査部門長の業績評価、並びに選任及び解任の決定に関して、経営管理者に助言すべきである。

さらに、公共セクターにおける内部監査部門長の地位の中には、公選されるものもある。また、理事会以外の統治機関によって任命されることもある。

場合によっては、公共セクターにおける内部監査部門長の指示・報告関係や内部監査部門の位置付けが、法令又は規制で定められていることもある。

基準に適合していることの証拠について考慮すべき事項

- 内部監査部門の指示・報告関係を文書化した内部監査基本規程
- 内部監査部門長が最高経営者や取締役会と直接コミュニケーションをとっていることを示す会議の議事録やその他の証拠
- 内部監査部門長が、内部監査部門の継続的な独立性を確認したこと、又は内部監査部門への負託事項の遂行能力に影響を及ぼす侵害とその侵害に対処するための防御措置について協議したことを示す取締役会議事録又はその他の文書
- 内部監査部門長の選任、解任、業績評価及び報酬に関する意思決定に取締役会が関与していることを示す取締役会議事録又はその他の文書

基準 7.2 内部監査部門長の役割、責任及び適格性

要求事項

取締役会の責任

取締役会は、内部監査部門長の役割と責任を承認し、これらの役割と責任を遂行するために必要な資格と能力を明らかにしなければならない。

取締役会は、内部監査部門長が、内部監査部門を効果的に管理し、内部監査業務の質の高い実施を確保するための適格性と能力を有していることを確実なものとしなければならない。

内部監査部門長の主な役割は、ドメイン IV（内部監査部門の管理）に記載されているように、内部監査業務の遂行を含む内部監査部門を管理することである。取締役会は、内部監査の範囲を超える追加の役割や責任を内部監査部門長に与える前に、内部監査部門の独立性に対する実際の、又は潜在的な侵害を理解しなければならない。

監査以外の役割や責任によって内部監査部門の独立性が侵害される、又は侵害されるように見える場合、取締役会は適切な防御措置が実施されていることを確実なものとしなければならない（基準 7.3（独立性の防御）を参照）。

内部監査部門長の責任

内部監査部門長は、取締役会が内部監査部門を管理するために必要な適格性、専門的能力及び要求事項を理解するために必要な情報を提供しなければならない。

内部監査部門長以外の役割や責任を負う前に、内部監査部門長は、その意味合いを伝え、実際の、潜在的な、又は認識されている侵害を管理するための防御措置を取締役に提案しなければならない。

承認された監査以外の役割と責任を引き受けた後、内部監査部門長は、内部監査部門の独立性に対

する適切な防御措置が実施され、有効であることを取締役会に確認しなければならない。

内部監査部門長は、取締役会が期待する役割と責任を果たすために必要な適格性と能力を維持し、向上させる責任を負わなければならない（原則 3（専門的能力を実践により示す）と関連する基準も参照）

公開草案
複製禁止

基準の実施に当たって考慮すべき事項及び基準に適合していることの証拠について考慮すべき事項

基準の実施に当たって考慮すべき事項

取締役会は、最高経営者と協働して、組織体が内部監査部門長に期待する専門的能力と適格性を決定すべきである。その専門的能力は、内部監査への負託事項、組織体の複雑性と特定のニーズ、組織体のリスクプロファイル、組織体が活動する業界と司法管轄区域などの要因によって異なることがある。望ましい専門的能力と適格性は、通常、職務記述書に文書化され、通常、次の事項を含む。

- 「グローバル内部監査基準」及び先進的な内部監査の実務を包括的に理解していること
- 業界又はセクターの経験
- 内部監査人の募集、採用及び教育、並びに関連する能力の開発を支援することにより、効果的な内部監査部門を構築すること
- 公認内部監査人の称号又はその他の関連する専門教育、資格及び証明書

このリストには、理想的な専門的能力と認定が含まれているが、内部監査部門長は、特に内部監査部門長が異なる役割、業界又はセクターからそのポジションに入った場合、他のリーダーシップの資質や専門分野によって選ばれることがあるが、その場合内部監査部門の他のメンバーの専門的能力によって補完される。このような場合、内部監査部門長は、内部監査部門の知識のあるメンバーと協力し、関連する経験を積むべきである。

また、取締役会は、内部監査部門長に対し、継続的な専門教育、専門職団体への加入、専門資格の取得、その他の専門的能力の開発の機会を求めることを奨励すべきである。（原則 3（専門的能力を実践により示す）と関連する基準も参照のこと）。

内部監査部門を管理する責任に加え、内部監査部門長は、経営管理者が通常責任を負う監査以外の役割を担うよう求められることがあるが、これは内部監査部門の独立性を侵害する、又は侵害するように見えることがある。例としては、次のような状況が挙げられる。

- 新しい規制の要求事項によって、コンプライアンスを確実なものとするための方針、手続、コントロール及びリスク・マネジメント活動を早急に策定する必要がある。
- 内部監査部門長が、既存のリスク管理活動を新しい事業分野や地理的市場に適合させるための最も適切な専門知識を有している。
- 組織体の資源に制約がある、又は組織体の規模が小さく、コンプライアンス機能を独立させる余裕がない。
- 組織体のプロセスが未熟であり、内部監査部門長がリスク・マネジメントの計画やプログラムを開始するための最も適切な専門知識を持っている。
- 組織体は、内部監査部門が、内部統制システム及び特定の統制プロセスの有効性を管理する責任を負うことを期待している。
- 内部監査部門長が、過去 12 ヶ月以内にレビュー対象となる活動の責任者となっている。

取締役会の実務

内部監査部門長が採用される前に、取締役会は、募集と選任のプロセスに関与すべきである。例えば、取締役会は、内部監査部門を管理し、組織体が期待する追加的な役割と責任を果たすために必要な適格性と能力について議論してもよい。取締役会は、内部監査部門長の職務記述書が期待される適格性や能力を反映していることを確実なものとするために、内部監査部門長の職務記述書をレビューし、承認してもよい。さらに、取締役会は、候補者の履歴書や職務経歴書を検討し、候補者が選ばれる前に面接に参加することによって、内部監査部門長の選任の決定に関与すべきである。

取締役会は、内部監査部門長以外の役割と責任について、その根拠、リスク及び独立性の侵害を確実に管理するための計画について共通の理解を確実なものとするために、内部監査部門長及び最高経営者と議論すべきである（基準 7.3（独立性の防御）も参照のこと）。その役割と責任が、内部監査部門長の責任の長期的又は永続的な部分となることを意図しているのか、それとも一時的なもので、経営陣のメンバーに委譲されることを意図しているのかを含めて検討すべきである。

内部監査部門長の実務

監査以外の役割と責任について議論する際に、内部監査部門長は、独立性に関する基準と考慮すべき事項、それらがどのように客観性を支えているか、提案された役割と責任がもたらす侵害のリスクについて強調すべきである。内部監査部門長は、リスクを管理するための潜在的な防御措置について十分な情報を持っていると思われるので、基準 7.3（独立性の防御）に沿った提案を行うべきである。

基準に適合していることの証拠について考慮すべき事項

- 内部監査部門長の職務記述書や選任に対する取締役会の文書による承認、又は取締役会が内部監査部門長の役割に必要な適格性と能力を評価した他の証拠
- 監査以外の役割と責任、潜在的な侵害、及び取締役会が承認した防御措置の計画に関する会議の議事録又はその他の記録
- 長期的な監査以外の役割と責任、及びそれに対応する独立性の防御措置について、取締役会の承認を文書化した内部監査基本規程（役割、責任、防御措置の予定期間及び防御措置の有効性を定期的に評価する方法を含む）

基準 7.3 独立性の防御

要求事項

内部監査部門の独立性を侵害するような事態を管理するための防御措置が講じられていなければならない。

取締役会の責任

取締役会は、侵害のリスクを管理するための防御措置が適切に設計され、効果的に運用されていることを確認することにより、内部監査部門の独立性を保護しなければならない。

内部監査部門長の責任

内部監査部門長は、内部監査部門の独立性を事実上又は見かけ上侵害する可能性のある、現在又は提案されている役割や責任について、取締役会と議論しなければならない。内部監査部門長は、それぞれの侵害に対処するために適切と思われる様々な種類の防御措置について、取締役会に助言しなければならない。

内部監査部門長は、内部監査部門が独立して職務を遂行する能力に影響を与える侵害について、最高経営者及び取締役会と協議し、状況の解決に向けた支援を求めなければならない。

さらに、内部監査部門長は、既存の侵害を最高経営者及びその他の適切な関係者に開示しなければならない。開示すべきその他の関係者を決定するために、内部監査部門長は、侵害の性質、侵害が内部監査サービスの結果の信頼性に与える影響、及び関連するステークホルダーの期待事項を考慮しなければならない。個々の内部監査業務完了後に侵害が発見され、それが個々の内部監査の発見事項、改善のための提言及び結論又はそのいずれかの信頼性又は認知された信頼性に影響を及ぼす場合、内部監査部門長は、その懸念について、レビュー対象となる活動の経営管理者、最高経営者、取締役会及びそ

他の影響を受けるステークホルダー又はそのいずれかの者と協議し、状況を解決するための適切な措置を決定すべきである。（基準 11.4（誤謬と脱漏）も参照。）

取締役会と内部監査部門長の共同の責任

内部監査部門長が継続的に監査以外の責任を負う場合、その責任、業務の性質、及び確立した防御措置を、内部監査基本規程に文書化しなければならない。

責任を負うこれらの分野が内部監査の対象となる場合、取締役会に独立して報告する客観的で有能な組織体外のアシュアランス・プロバイダと契約するなど、アシュアランスを得るための代替プロセスを確立しなければならない。

内部監査部門長の監査以外の業務が一時的なものである場合、その分野のアシュアランスは、一時的な任務の間及びその後の 12 か月間、独立した第三者が監督しなければならない。内部監査部門長の監査以外の業務が一時的なものである場合、監査以外の業務を経営管理者に移行するための計画を策定しなければならない。

基準の実施に当たって考慮すべき事項及び基準に適合していることの証拠について考慮すべき事項

基準の実施に当たって考慮すべき事項

独立性への侵害をもたらすことがある状況には、次の事項を含む。

- 内部監査部門長が、取締役会との直接的なコミュニケーションや対話を欠いている。
- 経営管理者が、取締役会によって事前に承認され、内部監査基本規程に文書化されている内部監査業務の範囲を限定しようとする。
- 経営管理者が、内部監査業務の遂行に必要なデータ、記録、その他の情報並びに人的及び物的財産へのアクセスを制限しようとする。
- 経営管理者が、内部監査の発見事項を抑制又は変更させるため、内部監査人に圧力をかける。
- 内部監査部門の予算が、内部監査基本規程に定められた責任を果たすことができない水準にまで削減されている。
- 内部監査部門長が責任を負い、監督を行い、又は重要な影響力を行使することができる部門において、個々の内部監査業務を、内部監査部門が実施し、内部監査部門長が監督している。(基準 7.2 (内部監査部門長の役割、責任及び適格性) も参照)。
- 内部監査部門長が部門運営上の報告を行う相手である最高経営者が管理する業務に関連するアシュアランス業務を、内部監査部門が実施する、又は内部監査部門長が監督する。例えば、内部監査部門長が、最高財務責任者に直属しつつ、同じく最高財務責任者に直属する部門である財務部門の監査に責任を持つ場合など。

取締役会の実務

取締役会のモニタリング活動には、内部監査部門の独立性が損なわれていることをモニタリングすること、及び、いかなる独立性が侵害されている場合でも、それを管理するため防御措置が実施されていることを確認することが含まれる。取締役会は、潜在的、認識された、及び実際に発生した独立性の侵害の性質と原因、及び提案されている防御措置について、最高経営者及び内部監査部門長と協議すべきである。防御措置には、指示・報告系統と責任を定期的に評価し、独立性が侵害されるかもしれない分野でアシュアランスを得るための代替プロセスを開発するなどの活動が含まれる。

取締役会は、防御措置をいつ、誰が、どのように実施するかについて、具体的に示すべきである。恒久的な防御措置が実施されるまでの間、暫定的な防御措置を適用してもよい。少なくとも年 1 回、また責任が変わるたびに、取締役会は、防御措置が依然として効果的に機能していることを検証すべきである。

内部監査部門長の実務

内部監査部門長は、独立性に関する基準を理解した上で、指示・報告関係、役割、責任などの状況を評価し、実際の、潜在的な、又は外観上の侵害が存在するかどうかを判断すべきである。内部監査部門長は、最高経営者や取締役会に対して、独立性や侵害について積極的にコミュニケーションを図り、最高経営者や取締役会の期待するところを理解すべきである。さらに、内部監査部門長は、関係者との話し合いにより、内部監査部門が公正不偏な方法で責任を果たす能力に実際には影響を与えないような侵害と思われる状況を解決することができる場合がある。

取締役会と内部監査部門長の共同の実務

内部監査部門長が監査以外の役割や責任を引き受ける計画には次のことを行うべきである。

- 独立性のための防御措置を含むこと

- 内部監査の計画及び資源への潜在的な影響を識別すること
- 該当する場合、一時的に引き受けた監査以外の業務の責任を経営管理者に移行するスケジュールを明記すること

基準に適合していることの証拠について考慮すべき事項

- 独立性の侵害について、最高経営者、取締役会及びその他の関係者と協議したことを示す会議の議事録及びその他の文書
- 侵害のリスクを管理するための防御措置が適切な当事者によって合意され、適切に設計され、効果的に運用されていることを示す会議の議事録及びその他の文書
- 侵害が疑われる場合、又は特定された場合に従うべき方針及び手続を文書化したもの
- 独立性の懸念に対処するための具体的な防御措置を概説した正式な改善措置の計画
- 独立性の防御措置として他の内部又は外部のプロバイダから提供されるアシュアランス業務に関する文書

原則 8 取締役会による監督

取締役会は、内部監査部門の有効性を確実なものとするために、内部監査部門を監督する。

内部監査部門の全体的な有効性を確実なものとするためには、取締役会のモニタリングが不可欠である。この原則を達成するためには、取締役会と内部監査部門長との協力的かつ双方向のコミュニケーションと、内部監査部門が内部監査への負託事項を果たすために十分な監査資源を確保するための取締役会の支援が必要である。さらに、取締役会は、品質の外部評価の結果の取締役会による直接レビューを含む品質評価・改善プログラムを通じて、内部監査部門長と内部監査部門の業務遂行状況の品質についてアシュアランスを受ける。

基準 8.1 取締役会による対話

要求事項

取締役会の責任

取締役会は、組織体のガバナンス、リスク・マネジメント及びコントロールの各プロセスの有効性を理解するために、内部監査部門と対話しなければならない。

取締役会による監督には、内部監査部門が内部監査への負託事項を果たしていることを確実なものとするために、内部監査部門長との継続的なコミュニケーションを含めなければならない。取締役会は、組織体の戦略、目標及びリスクに関する見解を伝え、内部監査の優先順位を決定する際に内部監査部門長を支援しなければならない。

取締役会は、次の項目について、期待事項を設定しなければならない。

- 内部監査部門長との伝達の頻度
- 取締役会のリスク受容を超える重要又は重大なリスクなど、どの問題を取締役に上げるべきかを決定する規準
- 経営管理者から取締役会への伝達を上げるプロセス

内部監査部門長の責任

内部監査部門長は、取締役会が監督責任を果たすために必要な情報を提供しなければならない。内部監査への負託事項と独立性に関する伝達に加え、内部監査部門長は、取締役会がその責任を果たすために、結論、アシュアランス、助言及び洞察を含め、内部監査業務の結果を伝えなければならない。

(基準 11.3 (結果のコミュニケーション) も参照のこと)。

基準の実施に当たって考慮すべき事項及び基準に適合していることの証拠について考慮すべき事項

基準の実施に当たって考慮すべき事項

取締役会の実務

取締役会と内部監査部門長との間の伝達の頻度は、重要な問題について適時にコミュニケーションをとる必要性を考慮すべきである。取締役会は、財務リスク管理だけでなく、戦略的取り組み、サイバーセキュリティ、健康と安全、持続可能性、事業の回復力及びレピュテーションなど、非財務的ガバナンスとリスク管理の幅広い懸念の理解と監督に関連する見解と期待事項を伝えるべきである。

取締役会が内部監査部門長に最高経営者を超えて上げることを期待する問題を識別するために、取締役会は、取締役会のリスク受容度を超える重大性又は重要性の規準を設定してもよい。この規準は、経営管理者からの伝達内容を取締役に上げるために内部監査部門長が従うプロセスに関連付けるべきである。

通常、正式な取締役会では、少なくとも四半期に一度、正式な伝達を行ってもよい。さらに、内部監査部門長と取締役会のメンバーは、必要に応じて、時には非公式に、会議と会議の間にコミュニケーションをとることが多い。

内部監査部門長及び最高経営者との協議を通じて、取締役会は、内部監査部門長が報告する情報が、最高経営者によって、情報の意味を変えたり、報告の影響を弱めたりするような形で制限又は修正されていないという合理的な確信を得るべきである。

内部監査部門長の実務

取締役会に適時の伝達を提供するため、内部監査部門長は、書面及び口頭による報告やプレゼンテーション、正式な会議、非公式の議論など、様々な方法を用いてもよい。

内部監査部門長は、取締役会の期待事項を、方針と手続きに正式に文書化してもよい。

定期的に、内部監査部門長は、伝達の頻度、性質及び内容が、取締役会の期待に沿うものであり、取締役会の監督責任の達成に役立つものであることを、取締役会に確認すべきである。

基準に適合していることの証拠について考慮すべき事項

- 内部監査部門長との協議の内容と頻度を文書化した取締役会の議題と議事録
- 内部監査部門長が取締役に提出するプレゼンテーション
- 取締役に対する内部監査の伝達
- 取締役会の注意を喚起すべき問題を識別するための規準、及びそのような問題を伝達するためのプロセス（「エスカレーション・マトリクス」と呼ばれることもある。）
- 内部監査部門長からの伝達が、内部監査基本規程に記された取締役会の期待事項をどのように支えているかを示す文書

基準 8.2 監査資源

要求事項

取締役会の責任

取締役会は、内部監査部門が、内部監査への負託事項を果たし、内部監査の計画を達成するために十

分な監査資源を有していることを確実なものとしなければならない。

少なくとも年 1 回、取締役会は、内部監査への負託事項を果たし、内部監査の計画を達成するための内部監査資源の十分性について、内部監査部門長に質問しなければならない。

取締役会は、監査資源の不足が負託事項と計画に与える影響を検討しなければならない。

監査資源が不十分であると判断された場合、取締役会は、問題点、すなわち内部監査の計画への潜在的影響を最高経営者に通知し、必要な監査資源を擁護しなければならない。

内部監査部門長の責任

内部監査部門長は、十分な監査資源を得るための戦略を提案しなければならず、内部監査への負託事項を果たし、内部監査の計画を達成するために内部監査の資源が不足する場合には、取締役会に通知しなければならない。

基準の実施に当たって考慮すべき事項及び基準に適合していることの証拠について考慮すべき事項

基準の実施に当たって考慮すべき事項

取締役会の実務

毎年、内部監査資源の十分性に関する議論を議題に含めることに加え、取締役会は、内部監査部門長の監査資源調達戦略に関する文書の見直しを要求し、内部監査部門の資源と、負託事項を遂行し計画を達成する能力との関係を分析すべきである。取締役会は、内部監査部門長が十分な監査資源を確保できるよう支援するために、最高経営者に助言又は意見を述べるプロセスを導入すべきである。

内部監査部門長の実務

内部監査部門長は、内部監査への負託事項を遂行し、内部監査の計画を達成するために必要な監査資源が十分かどうかを定期的に評価し、監査資源に関する懸念があれば適時に取締役会に報告すべきである。内部監査部門長は、内部監査への負託事項を果たし、計画を達成するために必要な財務的、人的、技術的資源の十分性を分析するために、内部監査部門内の資源の目録と内部監査業務の遂行に必要な資源との間のギャップ分析を実施すべきである（原則 10「監査資源の管理」を参照）。内部監査部門長の戦略には、予算要求を含む監査資源計画を提示することを含め、内部監査部門に人員を配置するオプションや、業務を実施するために技術を利用するオプションを考慮すべきである（原則 10「監査資源の管理」も参照）。内部監査部門長は、様々なアプローチの費用対効果を分析し、取締役会に提示すべきである。

取締役会と内部監査部門長の共同の実務

取締役会と内部監査部門長の間で、少なくとも年 1 回、経営資源について話し合うことが求められているが、四半期に 1 回話し合いを持つことが、優れた実務である。この話し合いでは、アウトソーシングやゲスト監査人の利用、内部監査部門の効率と効果を高めるための技術導入など、望ましい内部監査範囲を実現するための選択肢を検討することを含むべきである。

公共セクター

公共セクターでは、法令又はガバナンス構造により、理事会が内部監査部門に監査資源を配分する権限を持たないことがある。また、予算は、議会や立法府など、政府の別の階層や部門、特に州政府では、議会が各機関の予算を承認することもある。それでもなお、内部監査への負託事項を果たし、内部監査の計画を達成するための十分な監査資源の必要性について、理事会が最高経営者又は適切な予算編成機関に意見を述べるができるよう、内部監査部門長は、監査資源の制約について理事会に報告しなければならない。

基準に適合していることの証拠について考慮すべき事項

- 内部監査資源の十分性に関する議論を文書化した、議題、会議の議事録、及び内部監査部門長と取締役会や最高経営者との間の伝達の記録
- 内部監査の計画を達成するために必要な監査資源の十分性を示す内部監査資源計画
- 内部監査の資源に関連する予算要求
- 内部監査の計画と既知の資源との間のギャップ分析に関する文書
- 内部監査部門長の資源調達戦略に関する文書

基準 8.3 品質

要求事項

取締役会の責任

取締役会は、内部監査部門長が品質のアシュアランスと改善のプログラムを開発し、実施し、維持することを確実なものとしなければならない。

品質のアシュアランスと改善のプログラムは、内部監査部門が「グローバル基準」に適合し、その業務遂行状況目標を達成しているかどうかを評価するために設計されている。

さらに、このプログラムは、内部監査部門による継続的な改善の追求を確実なものとするを目的としている。

プログラムには、2 種類の評価を含めなければならない。

- 外部評価（基準 8.4（品質の外部評価）参照）
- 内部評価（基準 12.1（品質の内部評価）参照）

少なくとも年 1 回、取締役会は内部監査部門の業績目標を承認しなければならない。（基準 12.2（業務遂行状況の測定）参照）。

取締役会は、内部監査部門長の年次評価を実施するか、又は最高経営者とともに内部監査部門長の年次評価に参加しなければならない。このような評価には次の事項が含まれる。

- 「グローバル基準」及び追加的な規制への適合性、内部監査への負託事項の遂行能力、及び内部監査の計画の完了に向けた進捗状況を含め、内部監査部門の業績目標を見直すこと
- 内部監査部門の品質のアシュアランスと改善のプログラムの結果を考慮すること
- 内部監査部門の業績目標がどの程度達成されているかを判断すること
- 内部監査部門長の業績に関する組織体の評価を見直し、評価に寄与すること

内部監査部門長の責任

内部監査部門長は、内部監査部門のすべての側面を網羅する品質のアシュアランスと改善のプログラムを開発、実施、維持しなければならない。少なくとも年 1 回、内部監査部門長は、品質の内部評価の結果を取締役に伝達しなければならない。そのような伝達には次の事項が含まれる。

- 内部監査部門による「グローバル基準」への適合性及び業績目標の達成状況
- 内部監査部門の不備及び改善のための機会に対処するための計画

基準の実施に当たって考慮すべき事項及び基準に適合していることの証拠について考慮すべき事項

基準の実施に当たって考慮すべき事項

取締役会の実務

取締役会による内部監査部門長の年次評価には、次の事項を含めるべきである。

- ガバナンス、リスク・マネジメント及びコントロールの各プロセスの改善への貢献度
- 内部監査人の生産性の向上
- 内部監査プロセスのコスト効率の向上
- 適切な個々の内部監査業務の計画策定と監督
- 関係構築と関係者のニーズへの対応における有効性

取締役会の評価には、定性的及び定量的な指標を含めるべきである。業務遂行状況の指標は、組織体に固有で、内部監査部門にとって意味のあるものであるべきである。

内部監査部門長の実務

内部監査部門長は、取締役会が、次の事項を含む内部監査部門の品質のアシュアランスと改善のプログラムの監督を行うために必要な情報を入手することを確実なものとするべきである。

- 内部監査部門長の指示のもと、又は内部監査部門長の支援を受けて実施された内部及び外部の品質評価の範囲、頻度及び結果
- 改善の機会に対処するための改善措置の計画。そのようないかなる改善処置も、取締役会と合意すべきである。
- 合意された措置の完了に向けた進捗状況

公共セクター

品質のアシュアランスと改善のプログラムには、組織体が活動する司法管轄区域において内部監査部門へのガバナンスを規定するあらゆる法令や規制の遵守を含めるべきである。

基準に適合していることの証拠について考慮すべき事項

- 内部監査部門の品質のアシュアランスと改善のプログラムに関する内部監査部門長との議論を記録した取締役会の議題と議事録
- 品質評価の結果及び改善の機会に対処するための改善措置の計画の状況について、内部監査部門長によるプレゼンテーション及びその他の伝達
- 取締役会の議事録、又は取締役会が内部監査部門長の業績評価を検討し、それに貢献したことを示すその他の文書

基準 8.4 品質の外部評価

要求事項

取締役会は、内部監査部門の品質の外部評価が少なくとも5年に1度実施されることを確実なものとしなければならない。

品質の外部評価は、内部監査の専門的实施と品質評価プロセスに適格性を有する独立した評価者又は評価チームによって実施されなければならない。

独立であるためには、評価者又は評価チームは、組織体外から来た者でなければならず、内部監査部門が運営されている組織体の従業員であったり、その一員や支配下にある者であったりしてはならない。独立した評価者、評価チーム及びその組織体には、客観性を侵害するような実際の、潜在的な、又は認識される利害の衝突があってはならない。

品質の外部評価では、内部監査部門の妥当性を包括的にレビューすることが求められる。

- 負託事項、内部監査基本規程、戦略、手法、プロセス、リスク評価及び内部監査の計画
- 「グローバル内部監査基準」への適合性
- 業務遂行状況規準、指標及び評価結果
- ツールやテクニックを十分に活用し、プロセス改善に注力するなどの専門的能力
- 組織体のガバナンス・プロセスへの統合（ガバナンス・プロセスに関わる人々との関係も含む）
- 組織体のガバナンス、リスク・マネジメント及びコントロールの各プロセスへの貢献
- 組織体の運営及び目標達成能力の向上に寄与すること
- 取締役会、最高経営者及びステークホルダーによって成文化された期待事項に応えるための有効性及び効率性

品質の外部評価には、独立した第三者が行う外部評価と、独立した検証を伴う自己評価の2つの方法がある。

取締役会の責任

取締役会は、品質の外部評価の範囲と頻度を決定しなければならない。範囲を定める際、取締役会は、内部監査基本規程に記載されている内部監査部門及び内部監査部門長の責任、並びに内部監査部門に影響を及ぼすかもしれない規制上の要求事項を考慮しなければならない。

品質の外部評価の実施に関する内部監査部門長の計画は、取締役会がレビューし、承認しなければならない。このような承認は、最低限次の事項を対象としなければならない。

- 評価の範囲と頻度
- 自己評価を検証するために選ばれた外部評価者、評価チーム、又は個人の能力と独立性
- 独立した第三者が行う品質の外部評価ではなく、独立した検証を伴う自己評価を実施する根拠

取締役会は、品質の外部評価又は独立した検証を伴う自己評価の完全な結果を、評価者から直接受けなければならない。取締役会は、識別された不備及び改善の機会に対処するための内部監査部門長の改善措置の計画を検討し、承認しなければならない。さらに、取締役会は、改善措置の計画を完了するためのスケジュールを承認し、内部監査部門長の進捗状況をモニタリングしなければならない。

内部監査部門長の責任

内部監査部門長は、品質の外部評価の実施計画を策定し、取締役会の承認を得なければならない。外部評価は、適格にして独立した評価者又は組織体外の評価チームによって実施されなければならない。自己評価を検証する独立した評価者、評価チーム又は個人を選択する場合、内部監査部門長は、次の規

準が満たされていることを確実なものとしなければならない。適格であるために、独立した評価者又は評価チームは、次の事項を証明しなければならない。

- 「グローバル基準」や代表的な内部監査実務の経験や知識
- 内部監査部門長又はそれに相当する上級レベルの内部監査マネジメントの経験
- 品質の外部評価を行った経験
- IIA が認定する品質の外部評価の研修を修了していること
- チーム内に少なくとも 1 名、現役の公認内部監査人の称号を持つ者がいること
- 事実上又は外観上、利害の衝突がないことの証明

自己評価と第三者による検証

品質の外部評価の要求事項は、独立した検証を伴う自己評価によって定期的に満たしてもよい。しかし、独立した検証を伴う自己評価は、内部監査部門が品質の外部評価を実施するための要求事項に完全に取って代わるものではない。自己評価と品質の外部評価は、10 年に 1 回交互に実施してもよい。

自己評価は、通常、内部監査部門が実施し、資格のある独立した外部評価者によって検証される。独立した検証を伴う自己評価は、より範囲が限定されており、次の内容で構成されている。

- 内部監査部門による「グローバル基準」への適合性を評価する点で、品質の外部評価プロセスを模倣する、包括的で完全に文書化された自己評価プロセス
- 適格にして独立した外部の品質評価者による実地の検証。独立した検証では、自己評価が完全かつ正確に実施されたことを判定しなければならない。
- ベンチマーク、優れた実務、並びに取締役、最高経営者及び事業運営部門の経営管理者などの主要なステークホルダーとの面談を検討すること

基準の実施に当たって考慮すべき事項及び基準に適合していることの証拠について考慮すべき事項

基準の実施に当たって考慮すべき事項

内部監査部門長

内部監査部門長は、評価者の独立性が侵害される可能性があることを認識すべきである。潜在的な侵害の例としては、組織体、その要員、又は内部監査部門との過去、現在又は将来の関係（例えば、財務諸表の外部監査、内部監査部門への支援、個人的関係、品質の内部評価への過去又は将来の参加、ガバナンス、リスク管理、財務報告、内部統制、又はその他の関連分野におけるアドバイザー業務）があげられる。

評価者候補が組織体の元従業員である場合、評価者が独立してからの期間を考慮すべきである。内部監査部門とは組織として別であっても、組織体の他の部門からの個人は、外部評価を実施する目的では独立した存在とはみなされない。公共セクターでは、同じ階層にある別々の組織体の内部監査部門が、同じ内部監査部門長に報告する場合、独立した組織体とはみなされない。同様に、関連組織体（例えば、親組織体、同じ企業グループ内の関連会社、対象組織体に関して定期的な監督、モニタリング、品質のアシュアランスの責任を負う組織体）の個人は、独立しているとはみなされない。

2つの組織体間で相互に評価し合うことは、独立しているとはみなされない。しかし、3つ以上の仲間の組織体（同じ業界の組織体、同じ地域団体に属する組織体、又はその他の親密グループ内の組織体）で相互に評価し合うことは、独立しているとみなしてもよい。独立性と客観性が侵害されないこと、及びチームメンバー全員がその責任を十分に果たすことができることを確実なものとするように、留意しなければならない。

取締役会と内部監査部門長の共同の実務

取締役会は、品質の外部評価に関連するプロセスを含め、内部監査の品質と「グローバル基準」への適合性を確保するための内部監査部門のプロセスを理解すべきである。

「グローバル基準」では、内部監査部門は少なくとも5年に1度、品質の外部評価を受けることが求められている。しかし、取締役会と内部監査部門長は、もっと頻繁に外部評価を実施することが適切であると判断してもよい。もっと頻繁な評価を検討する理由としては、リーダーシップ（最高経営者や内部監査部門長など）の交代、内部監査の方針又は手続の大幅な変更、2つ以上の内部監査組織体の1つの内部監査部門への統合、又はスタッフの大幅な入れ替わりなどがある。さらに、規制の厳しい業界や一般消費者に直接サービスを提供している組織体など、一部の組織体では、品質の外部評価の頻度や範囲を増やすことが望ましいとされたり、求められることがある。

このような調整が必要かどうかは、通常、取締役会と内部監査部門長が協働して決定する。組織体は、品質の外部評価を実施するサービス・プロバイダと契約するよりも、同じ業界又は地理的領域にある2つ以上の組織体と協力して、一連の評価を実施することでコストを削減してもよい。必要な独立性を達成するために、2つの組織体が互いに直接評価することはできない。しかし、3つ以上の組織体からなるグループは、例えば、AがBを評価し、BがCを評価し、CがAを評価するような契約を結んでもよい。

外部評価者の適格性と専門的能力

「グローバル基準」で概説されている必要な適格性と独立性の基準に加えて、品質の外部評価チームのリーダーは、現役の公認内部監査人の称号を有していることが望ましい。

公共セクター

公共セクターにおける内部監査部門の品質の外部評価には、公共セクターの活動やガバナンス機構に精通したチームメンバーを加えるべきである。

基準に適合していることの証拠について考慮すべき事項

- 適格にして独立した評価者が作成した正式な品質の外部評価報告書
- 品質の外部評価の結果について、外部評価者による取締役会へのプレゼンテーション
- 外部評価の結果及び改善措置の計画について、必要に応じての、内部監査部門長による取締役会への説明
- 内部監査部門長が作成した品質の外部評価の計画が審議され、承認された取締役会議事録
- 品質の外部評価者の適格性と独立性が議論され、確認された取締役会議事録
- 独立した検証を伴う自己評価を実施する理由を、内部監査部門長が文書化したもの

IV. 内部監査部門の管理

内部監査部門長は、内部監査基本規程及び「グローバル内部監査（「グローバル基準」）」に従って内部監査部門を管理する責任を負っている。この責任には、戦略的計画、監査資源の獲得と配備、客観的なアシュアランスと助言を提供するためのステークホルダーとの関係構築とコミュニケーション、及び部門業務の確実な遂行と強化が含まれる。

内部監査部門を管理する責任者は、組織体に直接雇用されているか、外部のサービス・プロバイダを通じて契約しているかにかかわらず、このドメインに記載された責任を果たすことを含め、「グローバル基準」に適合することが期待される。

具体的な役職名や職責は、組織体によって異なることがある。例えば、内部監査部門長は、「auditor general」、「head of internal audit」、「chief internal auditor」、「internal audit director」又は「inspector general」といった肩書きを持つことがある。内部監査部門長は、内部監査部門の他の適格性のある専門家に責任を委譲してもよいが、最終的な説明責任は保持する。

取締役会と内部監査部門長との間に直接的な指示・報告関係があることにより、内部監査部門は、その負託事項を果たすことができる。（基準 7.1（組織上の独立性）参照。）さらに、内部監査部門長は、日々の活動を支援し、内部監査業務の結果が十分に考慮されることを確実なものとするために必要な地位と権限を確立するために、通常、最高経営責任者などの最高経営者への部門運営上の指示・報告経路を持っている。

原則 9 戦略的な計画策定

内部監査部門長は、内部監査部門がその負託事項を果たし、長期的に成功を収めるための地位を占めることを確実なものとするよう、戦略的に計画を策定する。

戦略的に計画を策定するためには、内部監査部門長は、内部監査への負託事項並びに組織体のガバナンス、リスク・マネジメント及びコントロールの各プロセスを理解することが求められる。内部監査の戦略により、内部監査部門に組織体の成功を裏付ける十分な監査資源と位置付けが確実なものとなる。内部監査基本規程は、内部監査への負託事項、内部監査業務の範囲と優先順位、内部監査部門が負託事項を満たす能力を支える状況を文書化したものである。さらに、内部監査部門長は、内部監査部門を導くための手法と、戦略を実現するための内部監査の計画を作成し、実施する。

基準 9.1 ガバナンス、リスク・マネジメント及びコントロールの各プロセスの理解

要求事項

効果的な内部監査の戦略、内部監査基本規程、及び計画を策定するために、内部監査部門長は、組織体のガバナンス、リスク・マネジメント及びコントロールの各プロセスを理解しなければならない。

ガバナンス・プロセスを理解するために、内部監査部門長は、組織体が次の事項をどのように行っているかを検討しなければならない。

- 戦略的な目標を設定し、戦略的かつ実務的な意思決定を行う。
- リスク・マネジメント及びコントロールを監督する。
- 倫理的な企業文化を推進する。
- 効果的な業績管理と説明責任を確実なものとする。
- 組織体の管理及び事業運営部門を構造化する。
- リスクとコントロールに関する情報を組織体全体に伝達する。
- 取締役会、社内外のアシュアランス業務のプロバイダ、及び経営管理者の間の活動及び伝達の連携を確実なものとする。

リスク・マネジメントとコントロールのプロセスを理解するために、内部監査部門長は、組織体がどのように重大なリスクを識別、評価し、適切なコントロール・プロセスを選択しているかを検討しなければならない。これには、組織体が次の重要なリスク分野をどのように識別、管理しているかを理解することが含まれる。

- 財務情報及び事業運営情報の信頼性及び完全性
- 事業運営及びプログラムの有効性及び効率性
- 資産の保全
- 法令及び規制の遵守

基準の実施に当たって考慮すべき事項、及び基準に適合していることの証拠について考慮すべき事項

基準の実施に当たって考慮すべき事項

内部監査部門長の理解は、広く情報を収集し、収集した情報を包括的に見ることによって培われる。情報源としては、最高経営者や取締役会との議論、個々の内部監査業務からの伝達や監査調書、他のアシュアランス業務及びアドバイザリー業務のプロバイダが作成した評価や報告書などが含まれる。

ガバナンス・プロセスの理解

内部監査部門長は、主要なガバナンス原則、グローバルに受け入れられているガバナンスの枠組み及びモデル、並びに組織体が活動する業界及びセクターに特有の専門職的なガイダンスについて十分に知っているべきである。このような知識に基づいて、内部監査部門長は、これらのすべてが組織体で実施されているかどうかを識別し、組織体のガバナンス・プロセスの成熟度を評価すべきである。組織体のガバナンス構造、プロセス及び実務は、組織体の種類、規模、複雑さ、構造及びプロセスの成熟度、並びに組織体が従うべき法的及び規制上の要求事項といった組織体固有の特性によって影響を受けることがある。

内部監査部門長は、組織体のガバナンス、特に戦略や業務上の意思決定において取締役会が果たす役割についてさらなる洞察を得るため、取締役会や委員会の基本規程、並びに議題及び議事録をレビューしてもよい。

内部監査部門長は、組織体のプロセス及びアシュアランス活動についてもっと明確に理解するために、主要なガバナンスの役割を担う個人（例えば、取締役会会長、政府機関の選挙で選ばれた又は任命された最高幹部、最高倫理責任者、人事責任者、最高コンプライアンス責任者及び最高リスク責任者）と話をしてもよい。内部監査部門長は、過去に完了したガバナンスレビューの報告書や結果を検討し、識別された懸念事項に特に注意を払う。

リスク・マネジメント・プロセスの理解

内部監査部門長は、グローバルに受け入れられているリスク・マネジメントの原則、枠組み及びモデル並びに組織体が活動する業界及びセクターに特有の専門職的なガイダンスを理解すべきである。内部監査部門長は、組織体のリスク・マネジメント・プロセスの成熟度を評価するために、組織体がリスク選好度を識別し、リスク・マネジメント戦略や枠組みを実施しているかどうかを確認することを含め、情報を収集すべきである。最高経営者及び取締役会との協議は、内部監査部門長が、組織体のリスク・マネジメントに関する最高経営者及び取締役会の考え方や優先順位を理解するのに役立つ。

リスク情報を収集するために、内部監査部門長は、最近完了したリスク評価、並びに最高経営者及び事業運営部門の管理者、リスク・マネジメント担当者、外部監査人、規制当局、並びにアシュアランス業務を提供する内部及び外部のその他のプロバイダが発行した関連する伝達をレビューすべきである。

コントロール・プロセスの理解

内部監査部門長は、グローバルに受け入れられているコントロールの枠組みに精通し、組織体で使用されている枠組みを検討すべきである。内部監査部門長は、識別された組織体の目標ごとに、組織体のコントロール・プロセスとその有効性に関する幅広い理解を深め、維持すべきである。内部監査部門長は、次のことを行うため、組織体全体のリスクとコントロールのマトリクスを作成し

てもよい。

- 組織体の目標を達成する能力に影響を及ぼすかもしれない識別されたリスクを文書化する。
- リスクの相対的重大度を示す。
- 組織体のプロセスにおける重要なコントロールを理解する。
- どのコントロールについて設計の妥当性がレビューされ、意図したとおりに運営されていると判断されたかを理解する。

組織体のガバナンス、リスク・マネジメント及びコントロールの各プロセスを十分に理解することで、内部監査部門長は、組織体の成功を高めることができる内部監査業務を提供する機会を識別し、優先順位を付けることができる。識別された機会は、内部監査の戦略及び計画の基礎となる。

基準に適合していることの証拠について考慮すべき事項

- 組織体がガバナンス、リスク・マネジメント及びコントロール又はそのいずれかのために使用している文書化された枠組み及びプロセス
- リスク選好に関する声明
- 組織体のガバナンス、リスク・マネジメント及びコントロールの各プロセス（それぞれについての戦略、アプローチ及びモニタリングを含む）に関する議論を示す取締役会の議題及び議事録
- 取締役会及び委員会の基本規程
- 組織体の中でガバナンス及びリスク・マネジメントの役割を担っている者との会議の議事録又は議論の記録
- ガバナンス、リスク・マネジメント及びコントロールに関する法令、規制及びその他の要求事項
- 規制当局から受け取った伝達
- 事業戦略及び事業計画
- 組織体全体のリスクとコントロールのマトリクス

基準 9.2 内部監査の戦略

要求事項

内部監査部門長は、組織体の戦略的目標と成功を支援し、最高経営者、取締役会及びその他の主要なステークホルダーの期待事項に沿う内部監査部門の戦略を策定、実施しなければならない。

内部監査の戦略には、内部監査部門のビジョン、戦略的目標及び支援策を含める必要がある。

内部監査部門長は、少なくとも年 1 回、最高経営者及び取締役会と内部監査の戦略を見直さなければならない。

基準の実施に当たって考慮すべき事項、及び基準に適合していることの証拠について考慮すべき事項

基準の実施に当たって考慮すべき事項

内部監査の戦略は、内部監査への負託事項の達成に向けて内部監査部門を導くのに役立つ。内部監査戦略のビジョンと戦略的目標を策定するために、内部監査部門長は、組織体の戦略及び目標、最高経営者及び取締役会の期待事項を検討することから始めるべきである。また、内部監査部門長は、内部監査への負託事項で合意されたとおり、実施すべき業務の種類と、内部監査部門が業務を提供する他のステークホルダーの期待事項についても検討してもよい。少なくとも年 1 回、最高経営者や取締役会と内部監査の戦略を見直すという要求事項を満たすことに加え、内部監査部門長は、内部監査の戦略について取締役会の承認を求めてもよい。

ビジョンは、内部監査部門が今後 3～5 年の間に目指すべき姿を示し、内部監査部門がその負託事項を果たすのを支援するための方向性を示すものである。また、ビジョンは、内部監査人や内部監査部門を継続的な向上に向けて鼓舞し、動機付けとなるものである。戦略的目標は、ビジョンを達成するための実行可能な目標を定義する。サポートイニシアチブは、各戦略的目標を達成するための、もっと具体的な戦術やステップの概要を説明する。

戦略策定の 1 つのアプローチとして、内部監査部門の強み、弱み、機会及び脅威を識別、分析することが挙げられる。これは、部門を向上させる方法を決めるためのエクササイズである。また、内部監査部門の現状とあるべき姿のギャップ分析を行うというアプローチもある。

戦略を支える取り組みには、次の事項を含めるべきである。

- ・ 内部監査人の能力開発を支援する機会
- ・ 内部監査部門の効率性と有効性が向上するなら、技術の導入と適用を行うこと
- ・ 内部監査部門全体を改善する機会

内部監査部門長が戦略的目標とそれを支える取り組みを決定するには、実施すべき行動に優先順位を付け、目標期日を設定すべきである。

内部監査の戦略は、組織体の戦略的目標やステークホルダーの期待事項に変化があった場合には、その都度調整すべきである。内部監査の戦略をもっと頻繁に見直すことを促す可能性のある要因としては、次のようなものがある。

- ・ 組織体の戦略又はガバナンス、リスク・マネジメント及びコントロールの各プロセスの成熟度の変化
- ・ 組織体の方針と手続、又は組織体が従うべき法令及び規制の変更
- ・ 最高経営者、取締役会メンバー、又は内部監査部門長の交代
- ・ 内部監査部門に関する内部評価及び外部評価の結果

内部監査部門長は、内部監査部門のメンバーに対し、戦略的目標及び取り組みに関連する特定の責任を委譲してもよい。さらに、内部監査部門長は、実施のためのタイムライン、戦略の達成度を測るための重要業績評価指標及び自己評価プロセスを設計してもよい。内部監査の戦略の年次レビューには、内部監査部門の取り組みの進捗状況の議論を含めるべきである。

基準に適合していることの証拠について考慮すべき事項

- ・ ビジョン、戦略的目標及び支援の取り組みを含む、文書化した内部監査の戦略
- ・ 期待事項について議論された、最高経営者、取締役会及びその他のステークホルダー又はそのいずれかの者との会議の議事録又は通信文

- | |
|---|
| <ul style="list-style-type: none">• 戦略の根拠となる情報や分析を示す記録• 内部監査の戦略の作成と見直し、及びその実施状況のモニタリングのための、内部監査の方針と手続• 取り組みの進捗状況に関する自己評価又はその他のレビューの結果 |
|---|

基準 9.3 内部監査基本規程

要求事項

内部監査部門長は、少なくとも内部監査部門の内容を明記した内部監査基本規程を作成し、維持しなければならない。

- 「内部監査の目的」
- 「グローバル内部監査」を遵守することへのコミットメント
- 内部監査部門を支援するための負託事項と取締役会の責任
- 組織体における位置付けと指示・報告関係
- 提供すべき業務の範囲と種類を含む、内部監査部門の責任
- 品質のアシュアランスと改善へのコミットメント

組織体外の関係者にアシュアランスを提供する場合、そのアシュアランスの性質も内部監査基本規程で定義しなければならない。

内部監査部門長は、この内部監査基本規程を最高経営者及び取締役会と協議し、取締役会の承認を得なければならない。内部監査人と取締役会は、定期的に内部監査基本規程を見直さなければならない。変更が必要な場合、内部監査部門長は、改訂された内部監査基本規程について取締役会の承認を求めなければならない。（基準 6.1（内部監査への負託事項）も参照のこと）。

基準の実施に当たって考慮すべき事項、及び基準に適合していることの証拠について考慮すべき事項

基準の実施に当たって考慮すべき事項

内部監査基本規程は組織体によって異なることがあるが、一般的には次のような項目が含まれている。

- 序 (Introduction) - 「内部監査の目的」、並びに倫理と専門職としての気質、「グローバル基準」への適合、及び関連する法令及び規制（必要に応じて特定する）の遵守に対する内部監査部門の取り組みを示す。(ドメイン I、II を参照)。
- 負託事項 - 取締役会が承認した内容に沿って、内部監査部門及び内部監査部門長の権限、役割及び責任を記載する(基準 6.1 (内部監査への負託事項) を参照)
- 組織体における位置付けと指示・報告関係 - 内部監査部門長の報告関係と内部監査部門の組織体における位置付けを文書化し、それらが一体となって組織上の独立性を可能にしている。(基準 7.1 (組織上の独立性)、基準 7.2 (内部監査部門長の役割、責任及び適格性) を参照)。このセクションでは、内部監査部門の指示・報告関係を明確にする目的で、「取締役会」及び「最高経営者」という用語を定義し、内部監査部門を支援し監督する取締役会の責任を明記すべきである。(原則 6 (取締役会による承認)、原則 8 (取締役会による監督) 及び関連する基準も参照のこと)。また、このセクションでは、組織体内の情報の流れの支援や、内部監査部門の人事管理及び予算の承認といった部門運営上の責任について記載してもよい。
- 客観性と独立性の防御 - 侵害が存在する場合に実施される防御措置について記述する。(基準 2.2 (客観性の防御) 及び基準 7.3 (独立性の防御))。
- 責任 - 提供される内部監査業務の範囲と種類、及び最高経営者や取締役会とのコミュニケーションの明細を記載する。ガバナンス、リスク・マネジメント及びコントロールの各プロセスに関するアシュアランスや助言の提供に関するあらゆる責任を特定すべきである(例えば、研修の実施、倫理違反の報告のモニタリング、不正調査の実施、及びその他)。
- 品質のアシュアランスと改善 - 内部監査部門に対する内部評価及び外部評価の策定と維持、並びに評価結果の伝達に関する期待事項を記述する(基準 8.3 (品質)、基準 8.4 (品質の外部評価)、原則 12 (品質の向上) 及び関連基準を参照)。
- 署名 - 内部監査部門長、指名された取締役会の代表者、及び内部監査部門長が部門運営上直属する個人との間の合意を示す。このセクションには、署名者の日付、氏名及び肩書きが含まれる。

起草後、提案された内部監査基本規程について、最高経営者や取締役会と議論し、内部監査部門に対する両者からの理解と期待事項を正確に反映していることを確認すべきである。内部監査部門長は、議論と承認を受けるべく取締役会に最終案を提示すべきである。

また、内部監査人と取締役会は、この内部監査基本規程の規定が内部監査部門の目標達成を可能にし続けているかどうかを見直し、再確認する頻度について合意しておくべきである。優れた実務としては、内部監査基本規程を毎年見直し、内部監査への負託事項について疑問が生じた場合には必要に応じて内部監査基本規程を参照し、必要に応じて更新することが挙げられる。

公共セクター

法令又は規制など、他のガバナンス文書に負託事項が明記されている場合、その文書が内部監査基本規程となることがある。

部門運営上の指示・報告関係は、法律で定められることがあり、相手は経営管理者ではなく、

理事会のみのことがある。

基準に適合していることの証拠について考慮すべき事項

- 内部監査基本規程を討議し承認した取締役会の議事録
- 日付及び署名者の氏名と肩書きが記載された、承認済みの内部監査基本規程
- 内部監査部門長が最高経営者や取締役会と定期的に内部監査基本規程を検討している証拠を含む取締役会の議事録

基準 9.4 手法

要求事項

内部監査部門長は、内部監査部門がその負託事項を果たし、「グローバル基準」に適合する指針となる手法（方針、プロセス及び手続）を確立しなければならない。

手法は、次を含む内部監査のプロセス及び業務の指針とならなければならない。

- 組織体全体及び個々の内部監査業務のリスクの評価
- 内部監査の計画の策定
- 個々のアシュアランス業務とアドバイザリー業務のバランスの見極め
- 内部及び外部のアシュアランス・プロバイダとの調整
- 外部のサービス・プロバイダを利用する場合は、その管理
- 内部監査人がアクセスするデータ及び情報の保護
- 個々の内部監査業務の遂行
 - レビュー対象となる活動に関するガバナンス、リスク・マネジメント及びコントロールの検討を支援する、権威ある枠組み及びガイダンスを識別すること
 - ビジネスプロセスを分析し、テストのためにリスクに優先順位を付けること
 - コントロール・プロセスの設計と運用をテストすること
 - 根本原因を究明すること
 - 必要な書類や承認を取得すること
 - 個々の内部監査業務の遂行及び文書化を監督すること
 - 個々の内部監査業務の発見事項と結論の重大性を判断すること
- 内部監査業務の結果の伝達
- 組織体のガイドライン及び関連する規制又はその他の要求事項に従った、個々の内部監査業務の記録及びその他の情報の保持及び公開
- 経営管理者による改善措置の計画の完了のモニタリング
- 内部監査部門の品質のアシュアランスと改善
- 内部監査への負託事項で特定された追加的な業務の遂行

内部監査部門長は、内部監査部門が手法に関する研修を受けることを確実なものとしなければならない。

内部監査部門長は、内部監査部門を改善するために、また内部監査部門に影響を及ぼす重大な変化に対応して、手法の有効性を評価し、必要に応じて更新しなければならない。（原則 13（個々の内部監査業務に対する計画の効果的な策定）、原則 14（個々の内部監査業務の作業の実施）、原則 15（個々の内部監査業務の結論の伝達及び改善措置の計画のモニタリング）の基準も参照）。

基準の実施に当たって考慮すべき事項、及び基準に適合していることの証拠について考慮すべき事項

基準の実施に当たって考慮すべき事項

手法の文書化の形式、内容、詳しさのレベル、及び程度は、内部監査部門の規模、構造及び成熟度、並びに業務の複雑さによって異なることがある。手法は、個々の文書（標準業務手続書など）として存在することもあるが、内部監査マニュアルにまとめられたり、内部監査管理ソフトウェアに組み込まれたりすることもある。

内部監査部門の成功を確実なものとするため、内部監査部門長は、「グローバル基準」と整合し、「グローバル基準」を支援し、内部監査プロセスの実行と業務の実施に対する体系的なアプローチで内部監査人を指導する手法を確立する。内部監査の手法は、内部監査人が「グローバル基準」を実施し、質の高い業務を実施するのに役立つ具体的な指示と規準を提供することで、「グローバル基準」を補完する。例えば、内部監査部門長は、個々の内部監査業務の発見事項及び結論の評価において内部監査人を支援するため、個々の内部監査業務の発見事項を総合的に勘案した上での、発見事項及び結論の評定、格付け、又は重大性を示す手法及び測定規準を開発すべきである。（基準 14.3（発見事項の評価）及び基準 14.5（個々の内部監査業務の結論の作成）も参照のこと）。

手法の中には、プロセスやシステムの開発を要求するものもある。例えば、内部監査部門長は、経営管理者が個々の内部監査業務の発見事項に対処するための措置動を実施したかどうかをモニタリングするためのプロセスを確立することが求められる。内部監査人は、内部監査部門長が設定した手法とプロセスを使用する。（基準 15.2（改善措置の計画の実施状況の確認）も参照）。

さらに、内部監査の手法は、次の事項のためのプロセスと手続きを記述する。（1）コミュニケーションをとること、（2）業務運営上の問題の処理、及び（3）個々のアシュアランス業務に加えて行う、内部監査部門長が最高経営者及び取締役会と合意して決定する業務の実施。このような業務の例としては、研修の実施、倫理違反の報告のモニタリング、不正の調査、及び環境・健康・安全に関する評価の実施が挙げられる。内部監査部門がこのような業務を提供することが期待されている場合、内部監査部門長は、その手法を確立し、内部監査人を適切に訓練することが求められている。

内部監査の手法の有効性は、内部監査部門の品質の評価の中で見直されるべきである。内部監査部門長が監査手法を更新しなければならない変化には、専門職的な内部監査の基準やガイダンス、法律や規制の要求事項、及び技術革新における重大な変更が含まれる。

基準に適合していることの証拠について考慮すべき事項

- 手法を文書化したもの、又は手法を組み込んだソフトウェア・プログラム
- 会議の議題及び議事録、電子メール、署名入りの承認書、研修スケジュール、又は内部監査の手法に関する内部監査担当者への伝達を証明する同様の文書
- 手法に従ったことを示す、監査業務に関する文書

基準 9.5 内部監査の計画

要求事項

内部監査部門長は、組織体の目標達成を支援する内部監査の計画を策定しなければならない。

内部監査部門長は、組織体の戦略、目標、及びリスクに関する文書化された評価に基づいて、内部監査の計画を策定しなければならない。この評価は、最高経営者及び取締役会からの情報、並びに組織体のガバナンス、リスク・マネジメント及びコントロールの各プロセスに対する理解に基づいて行わなければならない。この評価は、少なくとも年1回実施しなければならない。

内部監査の計画は、

- 内部監査の戦略及び内部監査業務の全容を検討しなければならない。
- 組織体のガバナンス、リスク・マネジメント及びコントロールのプロセスの評価と改善を支援する内部監査業務を明記しなければならない。
- IT（情報技術）ガバナンス、不正リスク、及び組織体のコンプライアンスと倫理プログラムの有効性を網羅することを考慮しなければならない。
- 必要な財務的、人的及び技術的資源を識別しなければならない。
- 組織体の事業、リスク、業務、プログラム、システム、コントロール及び組織文化の変化に応じて、ダイナミックかつ適時に更新されなければならない。

内部監査部門長は、必要に応じて内部監査の計画を見直し、修正し、次の事項を、最高経営者及び取締役会に適時に伝達しなければならない。

- 監査資源の制約が内部監査のカバー範囲に及ぼす影響
- 高リスクの分野又は活動に関する個々のアシュアランス業務を計画に含めない根拠
- 新たなリスクに基づく優先順位の高い要求や、予定されていた個々のアシュアランス業務を個々のアドバイザリー業務に変更する要求など、主要なステークホルダー間での業務に対する要求の食い違い
- 範囲の限定又は情報へのアクセスの制限

内部監査部門長は、内部監査の計画について、中間時の重大な変更を含め、最高経営者及び取締役会と協議しなければならない。計画への重大な変更は、取締役会の承認を受けなければならない。

基準の実施に当たって考慮すべき事項、及び基準に適合していることの証拠について考慮すべき事項

基準の実施に当たって考慮すべき事項

内部監査の計画の作成及び改訂の頻度は、組織体やリスク環境の変化の程度や頻度を含む要因に基づいて決定すべきである。この基準では、計画の基礎として組織体全体のリスク評価を少なくとも年 1 回実施することを求めている。しかし、内部監査部門長は、継続的にリスク情報を把握すべきであり、それに応じてリスク評価と内部監査の計画を更新する。組織体の環境がダイナミックであれば、内部監査の計画は、6 か月ごと、四半期ごと、又は毎月といった頻度で更新する必要があるかもしれない。

内部監査の計画を最初に作成する際の一つのアプローチとして、組織体内の潜在的な監査単位を整理し、リスクの識別と評価を容易にするために、監査対象領域（「リスクユニバース」とも呼ばれる）を設計することが挙げられる。監査対象領域は、組織体の目標や戦略的取り組みの理解に基づき、組織体の構造又はリスク・フレームワークと整合している場合に、最も有用となる。監査単位には、事業運営部門、プロセス、プログラム及びシステムを含めることがある。内部監査部門長は、包括的なリスク評価と組織体全体のアシュアランス範囲の識別に備え、上記の組織単位を主要なリスクと関連付けることができる。このプロセスによって、内部監査部門長は、個々の内部監査業務においてさらに評価すべきリスクに優先順位を付けることができる。

監査対象領域やリスク評価が組織体の主要なリスクをカバーしていることを確実なものとするために、内部監査部門は、通常、組織体のリスク・マネジメントシステム内で識別された主要なリスクを独立してレビュー、検証する。内部監査部門は、組織体のリスク・マネジメント・プロセスが有効であると結論づけた場合にのみ、リスクとコントロールに関する経営管理者の情報に依拠すべきである。

組織体全体、すなわち包括的なリスク評価を完了するために、内部監査部門長は、組織体全体のレベルだけでなく、特定の監査単位のレベルでも目標と戦略を検討すべきである。さらに、内部監査部門長は、倫理、不正、情報技術、第三者との関係、規制の要求事項の不遵守など、複数の事業運営部門やプロセスに関連し、もっと複雑な評価を必要とするかもしれないリスクについても、十分に考慮すべきである。

このリスク評価を裏付けるために、内部監査部門長は、最近完了した個々の内部監査業務や、取締役会及び最高経営者との議論から情報を収集してもよい（基準 9.1（ガバナンス、リスク・マネジメント及びコントロールの各プロセスの理解）及び基準 11.3（結果のコミュニケーション）も参照）。内部監査部門長は、継続的にリスクを評価するための方法を実施してもよい。リスクは、目標達成への悪影響や障害という観点だけでなく、組織体の目標達成能力を高める機会という観点からも検討すべきである。

内部監査部門長は、すべての重大な、及び新規又は新たに発生するリスクを識別し、監査計画に適切に反映することを確実なものとするように戦略を策定すべきである。例えば、監査資源の制約により、特に小規模の内部監査部門においては、内部監査部門が監査対象領域内のすべてのリスクを毎年評価することが不可能なことがある。このような場合、内部監査部門長は、経営管理者のリスク評価、最高経営者や取締役会との会議、過去の個々の内部監査業務やその他の監査業務の結果などのリスク情報源への依拠を高める必要があるかもしれない。内部監査部門長は、定期的に信頼性を再評価するよう計画を策定しなければならない。

内部監査の計画を策定するために、内部監査部門長は、組織体全体のリスク評価で識別された残余リスクレベルの結果と、最高経営者や取締役会による意見や要望、組織体全体のアシュアランス範囲、内部監査部門が他のアシュアランス・プロバイダの業務に依拠する能力など、この基準の他の要求事項も考慮する。内部監査の計画に継続監査又はアジャイル監査の概念を取り入れてもよく、それによって内部監査部門は年間を通じて変化に機敏かつ動的に対応できるようになり、監査計画は「周期的」「流動的」又は「動的」であるとみなされる。

内部監査の計画がすべての必須かつリスクベースの個々の内部監査業務をカバーしていることを確実なものとするために、内部監査人は次の事項を考慮すべきである。

- 法令又は規制によって要求される個々の内部監査業務
- 組織体の使命又は戦略にとって重要な個々の内部監査業務
- 重大なレベルの残余リスクがある領域及び活動
- すべての重大なリスクが、アシュアランス・プロバイダによって十分にカバーされているかどうか
- アドバイザリー及び特別な依頼
- 潜在的な個々の内部監査業務に必要な時間及び監査資源
- 個々の内部監査業務が組織体にもたらす潜在的な便益。例えば、個々の内部監査業務が、組織体のガバナンス、リスク・マネジメント及びコントロールの各プロセスの改善に寄与する可能性

個々の内部監査業務のスケジュールを立てるために、内部監査部門長は、次の事項を考慮すべきである。

- 組織体の業務運営上の優先順位
- 個々の外部監査業務及び規制当局によるレビューのスケジュール
- 内部監査人の能力及び人手を確保できるかどうか
- レビューの対象となる活動にアクセスできること

例えば、ある個々の内部監査業務が年間の特定の時期に実施される必要がある場合、その業務を完了するために必要な監査資源も、その時期に利用可能であるべきである。同様に、レビューの対象となる活動が、1年のうち特定の時期に都合がつかない、又は制約がある場合、その時期を避けて個々の内部監査業務をスケジュール化すべきである。

内部監査の計画案には、通常、次のものが含まれる。

- 提案する個々の内部監査業務のリストで、アシュアランス業務かアドバイザリー業務かを明記したもの
- 提案する個々の内部監査業務を選択する理由：例えば、リスクの重大性、組織体のテーマ又は傾向（根本原因）、規制上の要求事項、又は前回の個々の内部監査業務からの経過時間
- 提案する個々の内部監査業務の一般的な目的及び暫定的な範囲
- 内部監査部門を向上させるための監査以外の活動又はプロジェクトのリスト
- 不測の事態や特別な要求のために確保すべき時間の割合

内部監査部門長、最高経営者及び取締役会は、監査計画の改訂を必要とする重大な変更を定義する基準に同意すべきである。合意された基準及び手続は、内部監査部門の手法に組み込むべきである。重大な変更の例としては、重大なリスク又は重要な戦略的目標に関連する個々の内部監査業務の中止や延期が挙げられる。取締役会との正式な協議が予定される前に、計画の修正を実施しなければならないようなリスクが発生した場合には、直ちにその変更について取締役会に報告し、できるだけ早く正式な承認を得る必要がある。

基準に適合していることの証拠について考慮すべき事項

- 承認された内部監査の計画
- 計画の基礎となる意見を含む、文書化されたリスク評価／優先順位付け
- 内部監査人が最高経営者及び取締役会と、監査対象領域、組織体全体のリスク評価、内部監査の計画、及び計画に対する重大な変更を取り扱うための規準と手順について協議した会議の議事録
- 組織体全体のリスク評価及び内部監査の計画に資する情報を収集するための議論を文書化した記録
- 内部監査の計画の配付先の文書化されたリスト
- 文書化された組織体全体のリスク評価の手法と重大な変更への対応手順

基準 9.6 連携と依拠

要求事項

内部監査部門長は、内部及び外部のアシュアランス業務のプロバイダと連携し、その仕事に依拠することを検討しなければならない。

業務の連携により、努力の重複を最小限に抑え、主要なリスクのカバーにおけるギャップを明らかにし、すべてのプロバイダによる全体的な付加価値を向上させることができる。

内部監査部門長は、アシュアランス及びアドバイザリー業務の他のプロバイダの仕事に依拠するための根拠を含む、当該他のプロバイダの評価手法を策定しなければならない。この評価は、業務に適用される専門職としての正当な注意と同様に、プロバイダの役割、責任、組織上の独立性、専門的能力及び客観性を考慮しなければならない。内部監査部門長は、実施された仕事の範囲、目標及び結果を理解しなければならない。

内部監査部門が他のアシュアランス業務のプロバイダの仕事に依拠する場合も、内部監査部門長は、内部監査部門が出した結論に責任を持ち、結論が適切な情報によって裏付けられていることを確実なものとする説明責任を負う。

基準の実施に当たって考慮すべき事項、及び基準に適合していることの証拠について考慮すべき事項

基準の実施に当たって考慮すべき事項

内部監査部門長は、最高経営者とコミュニケーションを取り、組織体の指示・報告構造及び取締役会の議題又は議事録をレビューすることにより、組織体のアシュアランス及びアドバイザリー業務のプロバイダを識別すべきである。アシュアランス及び助言の内部のプロバイダには、コンプライアンス、環境、財務管理、安全衛生、情報セキュリティ、法務、リスク・マネジメント、及び品質のアシュアランスなど、最高経営者に直属する、又は最高経営者の一員となる可能性がある部門が含まれる。外部のアシュアランス・プロバイダは、最高経営者、外部のステークホルダー、又は内部監査部門長に直属することがある。

連携の例としては、次のようなものがある。

- 計画された作業の性質、範囲及び時期を合わせる
- アシュアランスの技術、手法及び用語の共通認識を確実なものとする
- 互いの監査プログラム、監査調書及び報告書へのアクセスを提供すること
- 共同でリスク評価を行うために、経営管理者のリスク・マネジメント情報を活用すること
- 個々の内部監査業務のスケジュール調整
- 監査対象領域の共有化
- 共同報告のために結果を統合すること

アシュアランス業務の連携プロセスは、小規模な組織体では非公式に、大規模な組織体や規制の厳しい組織体では公式かつ複雑にと、組織体によって様々である。内部監査部門長は、組織体の機密の保持に関する要求事項を考慮した上で、様々なプロバイダと会い、業務の連携に必要な情報を収集する。プロバイダは、頻繁に、今後の個々の内部監査業務の目標、範囲、時期、及び過去の個々の内部監査業務の結果について共有する。また、互いの仕事に依拠する可能性についても話し合う。

アシュアランス範囲を調整する1つの方法として、識別した重要なリスク・カテゴリーに関連するアシュアランスの資源に結び付け、各リスク・カテゴリーに提供するアシュアランスのレベルを評価することによって、アシュアランス・マップを作成することがある。アシュアランス・マップは包括的であるため、アシュアランス範囲のギャップや重複が明らかになり、内部監査部門長は、各リスク領域におけるアシュアランス業務の十分性を評価することができる。この結果を他のアシュアランス・プロバイダと議論することで、関係者は、活動の連携方法について合意に達することがある。統合的アシュアランスのアプローチでは、内部監査部門長は、個々の内部監査業務の内容、頻度及び重複を減らし、アシュアランス範囲の効率性を最大化するために、内部監査部門の個々のアシュアランス業務と他のアシュアランス・プロバイダのアシュアランス業務と連携する。

内部監査部門長は、内部監査部門の専門外の特別な分野を評価するため、個々の内部監査業務を完了するために必要なテストの量を減らすため、及び内部監査の計画を超えてリスクの網羅性を高めるためなど、様々な理由で他のプロバイダの仕事に依拠することを選択してもよい。

内部監査部門が他のプロバイダの仕事に依拠してもよいかどうかを判断するために、手法は、プロバイダに関する次の事項を考慮すべきである。

- 潜在的又は現実の利害の衝突及び開示の有無
- 指示・報告関係及びこの取り決めによる潜在的影響
- 専門職としての経験、適格性、資格及び専門職団体への加入状況に関する適切性と妥当性
- 計画策定、監督、文書化及びレビューに適用される、手法及び留意事項

- 発見事項、及び発見事項は十分な、信頼できる、かつ関連性のある証拠に基づき、合理的と思われるかどうか

内部監査部門長は、他のアシュアランス・プロバイダの仕事を評価した後、内部監査部門がその仕事に依拠できないと判断することがある。内部監査人は、その仕事を再テストし、追加情報を収集するか、又は独立してアシュアランス業務を行ってもよい。

内部監査部門が、継続的又は長期的に他のアシュアランス・プロバイダの仕事に依拠することを意図している場合、関係者は、合意された関係及び提供されるアシュアランスの明細並びにアシュアランスを裏付けるために必要なテスト及び証拠を文書化すべきである。

基準に適合していることの証拠について考慮すべき事項

- アシュアランス及びアドバイザリーの役割と責任に関する伝達これは、アシュアランス及びアドバイザリー業務の個々のプロバイダとの会議の記録、又は最高経営者及び取締役会との会議の議事録に記録されることがある。
- 各分野のアシュアランス業務に責任を持つプロバイダを識別するアシュアランス・マップや統合的アシュアランスの計画
- 内部監査部門がプロバイダの仕事に依拠してよいかどうかを判断するために、内部監査部門長が定めた方法の文書
- 他のアシュアランス・プロバイダとの合意書 他のアシュアランス・プロバイダが実施するアシュアランスの仕事の明細を確認する、基本規程など

原則 10 監査資源の管理

内部監査部門長は、内部監査部門の戦略を実行し、計画を完了し、その負託事項を達成するために監査資源を管理する。

監査資源を管理するには、財務的、人的及び技術的資源を効果的に入手し、配備することが必要である。

内部監査部門長は、組織体のプロセスに従い、内部監査の責任を果たすために必要な監査資源を入手し、内部監査部門のために確立された手法に従って監査資源を配備する。

基準 10.1 財務的資源の管理

要求事項

内部監査部門長は、内部監査部門の財務的資源を管理しなければならない。

内部監査部門長は、内部監査への負託事項と計画を成功裏に達成できるような予算を策定しなければならない。予算には、研修及び技術やツールの取得など、内部監査部門の運営に必要な監査資源が含まれる。内部監査部門長は、予算に沿って、内部監査部門の日々の活動を効果的かつ効率的に管理しなければならない。

内部監査部門長は、取締役会に予算を提示し、承認を得なければならない。内部監査部門長は、財務的資源不足の影響を最高経営者及び取締役会に適時に伝達しなければならない。

基準の実施に当たって考慮すべき事項、及び基準に適合していることの証拠について考慮すべき事項

基準の実施に当たって考慮すべき事項

少なくとも毎月、内部監査部門長は、予算の計画に対する実績をレビューし、著しい差異を分析し、調整が必要かどうかを判断すべきである。予算には、内部監査の計画に対する、予期せぬしかし必要な変更のための予備費を含めてもよい。

不測の事態により大幅な追加の監査資源が必要な場合、内部監査部門長は、その事態を最高経営者及び取締役会と協議すべきである。

公共セクター

法令又は規制で予算が決められている場合でも、内部監査部門長は与えられた予算内で内部監査部門の監査資源をどのように配分するかを決定しなければならず、予算化された財務的資源が不十分な場合は、理事会及び経営管理者に通知しなければならない。

小規模な内部監査部門

小規模な内部監査部門の予算が他の部門、事業単位又は権限者が管理する大規模な予算の中に設定されている場合でも、内部監査部門長は、内部監査部門に割り当てられた資金を理解し、支出を追跡し、内部監査部門に配備された財務的資源の十分性をモニタリングし、取締役会に情報を提供すべきである。

アウトソース

内部監査部門を外部にアウトソースしている組織体の場合、内部監査部門のための包括的で全体的な予算を（個々のプロジェクト予算ではなく）設定し、それが十分であることを確認するために定期的に見直さなければならない。取締役会は、必要に応じて十分な監査資源を主張すべきである。

基準に適合していることの証拠について考慮すべき事項

- 予算、見込み及び費用実績に対する内部監査の計画に関する文書
- 内部監査部門長が最高経営者及び取締役会と内部監査の予算について協議した会議の議事録
- 内部監査部門の予算と承認について議論した取締役会議事録

基準 10.2 人的資源の管理

要求事項

内部監査部門長は、内部監査基本規程を成功裏に履行し、内部監査の計画を達成するために必要な、適格性にある内部監査人を採用、育成及び保持するためのプログラムを確立しなければならない。

内部監査部門長は、承認された内部監査の計画を達成するために、人的資源が適切かつ十分であり、効果的に配備されていることを確実なものとしなければならない。「適切」とは、知識、技能、能力の組み合わせを指し、「十分」とは、監査資源の量を指し、「効果的な配備」とは、内部監査の計画の達成を最適化するような方法で監査資源を割り当てることを指す。

内部監査部門長は、内部監査部門の人的資源の適切性及び十分性に関して、最高経営者及び取締役

会とコミュニケーションをとらなければならない。取締役会は、監査資源計画を承認しなければならない。内部監査部門が内部監査の計画を達成するのに適切かつ十分な人的資源を欠いている場合、内部監査部門長は、監査資源の入手方法を決定し、又は、その制約の影響を最高経営者及び取締役会に適時に伝達しなければならない。

内部監査部門長は、内部監査部門内の個々の内部監査人の能力を評価し、専門的能力の開発を奨励しなければならない。内部監査部門長は、研修、監督者からのフィードバック及びメンタリング又はそのいずれかを通じて、内部監査人が個人の能力を伸ばすことができるよう、内部監査人と協力しなければならない。

基準の実施に当たって考慮すべき事項、及び基準に適合していることの証拠について考慮すべき事項

基準の実施に当たって考慮すべき事項

内部監査部門の資源調達のための仕組みとアプローチは、内部監査基本規程と整合し、内部監査の計画と戦略的目標の達成を支援すべきである。

内部監査部門の人的資源の管理のためのプログラムを策定するにあたり、内部監査部門長は次を行うべきである。

- ・ 組織体の構造や複雑さ、事業を行う地理的な領域、文化や言語の多様性、組織体が運営されているリスク環境の変動性など、組織体の特性を考慮する。
- ・ 内部監査の予算と、様々な人員配備の方法（例えば、従業員の雇用、及び外部のサービス・プロバイダとの契約）の費用対効果と柔軟性を考慮する。
- ・ 内部監査基本規程を履行し、内部監査の計画を達成するために必要な人的資源を獲得するための選択肢を理解する。
- ・ アプローチについて合意するため、最高経営者や取締役会とコミュニケーションをとる。

適格な内部監査人を採用するためのプログラムを裏付けるために、内部監査部門長は次を行うべきである。

- ・ 人事部門と協力し、基準 3.1（専門的能力）及び専門的能力のフレームワークの要求事項に沿った職務明細書又は職務記述書を作成する。
- ・ 多様な経歴、経験及び考え方を持つ内部監査人を採用し、効果的な協働と多様な意見の共有を可能にする包摂的な職場環境を作ることの便益を考慮する。
- ・ 就職説明会、学生イベント、プロフェッショナルなネットワークの機会、及び採用候補者とのインタビューなどの採用活動に参加する。

内部監査人を育成、確保するために、内部監査部門長は次を行うべきである。

- ・ 内部監査部門の戦略的目標の達成を支援する報酬、昇進及び表彰活動を導入する。
- ・ 内部監査人の教育訓練、業務実施状況評価、及び専門的能力の開発促進のための手法を導入する。
- ・ 部門横断的な知識の共有や後継者育成など、内部監査部門や組織体の人材育成の目標を考慮する。
- ・ 倫理的で専門職的な環境を醸成し、内部監査人が十分に訓練を受け、効果的に協働することを確実なものとする。（ドメイン II.倫理と専門職としての気質も参照）。

計画達成に対し人的資源が適切かつ十分であるかどうかを評価するために、内部監査部門長は、次の事項を考慮すべきである。

- ・ 内部監査人の能力及び内部監査業務の遂行に必要な能力
- ・ 業務を完了するために必要な時間
- ・ 業務の内容や複雑さ
- ・ 内部監査人の人数及び確保できる生産的な就業時間
- ・ 内部監査人、及び組織体の情報・人・財産の都合など、スケジュール上の制約
- ・ 他のアシュアランス・プロバイダの仕事に依拠することができること（基準 9.6（連携と依拠）も参照）

内部監査部門長は、内部監査部門の能力及び経験を識別し、評価し、目録を作成するために、専門的能力のフレームワークを使用してもよい。内部監査部門長は、内部監査の計画を達成するため

に必要な能力をレビューする。(基準 3.1 (専門的能力) も参照)。

内部監査部門長は、能力に加えて、個々の内部監査人のスケジュールや、レビュー対象となる活動を担当するスタッフの都合に基づいて、個々の内部監査業務の時期やスケジュールを検討する。ある種の個々の内部監査業務は、1 年のうちの特定の時期に行う必要があるかもしれない、その個々の内部監査業務を完了するために必要な監査資源もその時期に確保できなければならない。

計画された個々の内部監査業務をカバーするのに十分な監査資源がない場合、内部監査部門長は、既存のスタッフに研修を行う、組織体内の専門家をゲスト内部監査人として依頼する、スタッフを追加雇用する、他のアシュアランス・プロバイダに頼る、ローテーション監査プログラムを開発する、又は外部の業務プロバイダと契約する、などの方法が考えられる。外部の業務プロバイダは、専門的な技能を提供する、特別なプロジェクトを完了させる、又は限られた数の個々の内部監査業務を実行することがある。

内部監査部門を内部で調達する場合、他の事業部門の従業員が一時的に内部監査部門に加わり、後に当該事業部門に戻るというローテーション・スタッフリング・モデルによって、内部監査スタッフを補完してもよい。内部監査部門に異動した従業員は、専門的な技能や知識、及び独自の視点や洞察力を提供することができる。また、事業部門に戻った従業員は、内部監査の経験により、組織体のガバナンス、リスク・マネジメント及びコントロールの各プロセスをより深く理解することができる。ローテーション・モデルを使用する場合、内部監査部門長は、客観性に対する侵害の可能性があること、及び必要な防御措置について認識すべきである。(「グローバル基準」 2.2 (客観性の防御) も参照)

内部監査人は、各自の専門的能力の開発を確実なものとする責任があり、専門的能力のフレームワークを用いて各自の能力及び専門的能力の開発の機会を評価することがあるが、内部監査部門長は、内部監査人の専門的能力の開発も支援すべきである。内部監査部門長は、専門的能力の開発に対する最低限の期待値を設定し、専門的な資格の取得を奨励すべきである。内部監査部門長は、内部監査予算に研修や専門的能力の開発のための資金を含め、継続的な専門教育、研修及び会議などを通じて、外部だけでなく内部にも機会を提供しなければならない。(基準 3.1 (専門的能力)、基準 10.1 (財務的資源の管理) も参照。)

個々の内部監査業務を監督するための内部監査の手法には、内部監査人が、監督的役割を担う経験豊富な内部監査人から建設的なフィードバックを受ける十分な機会を含むべきである。このようなフィードバックは、監査調査やその他の伝達の監督レビューにおける書面又は口頭によるコメントを通じて提供されることがある。メンター制度は、経験の浅い内部監査人が、知識のあるスタッフの業務遂行をフォローし、直接観察するための実地体験を提供するものである。また、内部監査部門による継続的なモニタリングと定期的な自己評価は、内部監査人がその有効性を高めるためにフィードバックや提案を受ける機会を提供する。(基準 12.1 (品質の内部評価) も参照。) また、年 1 回など定期的に実施される個人業績評価も、内部監査人の専門的能力の開発に寄与するインプットの源となる。

公共セクター

公共セクターでは、内部監査部門長は報酬を決定する権限を持っていないかもしれないが、職種分類に内部監査人の適切な能力と適格性が明記され、採用とつなぎ留めの取り組みにそれらの能力の評価が含まれることを確実なものとするために、人事部門と協働すべきである。

基準に適合していることの証拠について考慮すべき事項

- 従事している内部監査人の能力と必要な能力とのギャップ分析を文書化したもの
- 職務記述書
- 組織体に雇用されている内部監査人の履歴書

- 研修計画を文書化したもの
- 研修を修了したことを証明する文書
- 内部監査人の業績評価
- 外部のサービス・プロバイダとの契約書、及びプロバイダが割り当てた内部監査人の履歴書
- 内部監査予算に関する議論を記録した会議の議事録
- 内部監査の計画一個々の内部監査業務の想定されるスケジュール及び割り当てられた監査資源を含むもの
- 個々の内部監査業務終了後の、就業時間に関する予算と実際の比較
- 内部監査部門及び個々の内部監査人の業務遂行状況評価

基準 10.3 技術的資源

要求事項

内部監査部門長は、内部監査部門が内部監査プロセスを支援するための適切な技術を有していることを確実なものとしなければならない。

内部監査部門長は、内部監査部門が使用する技術を定期的に評価し、有効性と効率性を向上させる機会を追求しなければならない。

新しい技術を導入する場合、内部監査部門長は、内部監査人が技術的資源を効果的に使用するための適切な訓練を受けることを確実なものとしなければならない。内部監査部門長は、組織体の情報技術及び情報セキュリティ部門と連携し、技術的資源が適切に導入され、適切な管理が有効に運用されていることを確実なものとしなければならない。

内部監査部門長は、技術の制約が内部監査部門の有効性又は効率性に与える影響を、最高経営者と取締役会に伝えなければならない。

基準の実施に当たって考慮すべき事項、及び基準に適合していることの証拠について考慮すべき事項

基準の実施に当たって考慮すべき事項

内部監査部門は、その有効性と効率性を向上させるために、技術を活用すべきである。そのような技術の例としては、次のようなものがある。

- ・ 監査管理システム
- ・ プロセス・マッピングのアプリケーション
- ・ データサイエンス及びデータ・アナリティクスを支援するツール
- ・ コミュニケーションや協働を支援するツール

内部監査部門がその責任を果たすために適切な技術的資源を有することを確実なものとするために、内部監査部門長は次のことを行うべきである。

- ・ 内部監査部門のプロセス全体において、技術を活用した部門強化の獲得と実施の可能性を評価する。
- ・ 十分な裏付けのある技術資金の要求を最高経営者及び取締役会に提示し、承認を得る。
- ・ 承認された技術を導入するための計画を策定し、実施する。計画には、内部監査人の研修や、実現した便益を最高経営者や取締役会に示すことを含めるべきである。
- ・ 情報セキュリティや個人情報の保護など、技術利用に伴って発生するリスクを識別し、対応する。

基準に適合していることの証拠について考慮すべき事項

- ・ 技術の要求や導入に関する議論や計画を文書化したもの
- ・ 内部監査部門が使用している技術アプリケーションのリスト
- ・ 個々の内部監査業務中の技術使用を証明する調書を含む、技術の導入、研修及び使用の記録
- ・ 内部監査人の氏名、技術関連の認定及び資格
- ・ 情報セキュリティ、記録管理、及び内部監査部門による技術的資源の利用に関連するその他の方針と手続

原則 11 効果的なコミュニケーション

内部監査部門長は、内部監査部門がステークホルダーと効果的にコミュニケーションをとることを確実なものとする。

効果的なコミュニケーションには、関係を構築し、信頼を確立し、ステークホルダーが内部監査業務の結果から便益を得られるようにすることが必要である。内部監査部門長は、内部監査部門がステークホルダーとの継続的なコミュニケーションを確立し、信頼関係を構築し、関係性を醸成することを支援する責任を負っている。さらに、内部監査部門長は、品質を確実なものとし、内部監査業務の結果に基づく洞察を提供するために、内部監査部門が最高経営者や取締役会と公式なコミュニケーションを行うことを監督する。

基準 11.1 ステークホルダーとの関係構築とコミュニケーション

要求事項

内部監査部門長は、取締役会、最高経営者、事業採井部門の経営管理者、規制当局、並びに内部及び外部のサービス・プロバイダを含む主要なステークホルダーとの関係や信頼を構築するために、内部監査部門のアプローチを策定しなければならない。

内部監査部門長は、内部監査部門とステークホルダーの間で公式及び非公式なコミュニケーションを促進し、次の事項に関する相互理解に貢献しなければならない。

- 組織体の興味と関心
- リスクの識別と管理、及びアシュアランスの提供のためのアプローチ
- すべての関係者の役割と責任、及び協働の機会
- 関連する規制の要求事項
- 財務報告を含む、重大な組織体のプロセス

基準の実施に当たって考慮すべき事項及び基準に適合していることの証拠について考慮すべき事項

基準の実施に当たって考慮すべき事項

定期的、継続的な伝達は、組織体のリスクとアシュアランスの優先順位について、最高経営者、取締役会及び内部監査部門が共通の理解を持ち、変化への適応を促進することに貢献する。内部監査部門長は、組織体のコミュニケーション・チャンネルに参加し、組織体の目標及びリスクに影響を与える可能性のある主要な事業の進展及び計画された活動を常に把握すべきである。また、内部監査部門長は、取締役会及び主要なガバナンス委員会、並びに最高経営者及びコンプライアンス、リスク・マネジメント、品質管理などの最高経営者に直属するグループとの会合に出席すべきである。

さらに、内部監査部門長は、最高経営者及び取締役会と、正式な伝達を必要とする重要な問題を定義する規準、正式な伝達の形式及び内容、並びにそのような伝達を行うべき頻度について、伝達の手法を検討すべきである。

個々の最高経営者や取締役と個別に面談することで、内部監査部門長はその者たちとの関係を築き、その者たちの懸念や見解を知ることができる。ビジネスの目標やプロセスをもっとよく理解するために、内部監査人は、事業運営部門の責任者や業務執行を行う従業員など、事業運営の経営管理者の主要メンバーと面会することもある。規制の厳しい業界や分野では、内部監査部門長と外部監査人及び規制当局との会合が適切なことがある。

内部監査部門長と内部監査人は、戦略、目標、リスク、業界のニュース、トレンド、及び規制の変更について、経営管理者や取締役会と議論を持ちかけてもよい。このような議論は、サーベイ、インタビュー及びグループワークショップとともに、特に新たなリスクや不正リスクについて意見を得るための有用な手段である。ウェブサイト、ニュースレター、プレゼンテーション、及びその他のコミュニケーションの形態は、内部監査部門の役割と便益を従業員やその他のステークホルダーと共有するための効果的な方法となり得る。

大規模な内部監査部門では、内部監査部門長は、個々の内部監査人に、グローバルオペレーション、情報技術、コンプライアンス、及び人事などの主要部門の経営管理者との継続的なコミュニケーションを維持する責任を委譲してもよい（基準 9.6（連携と依拠）も参照）。

コミュニケーションには、内部監査人と組織体の従業員との継続的で非公式な対話の機会も含めるべきである。非公式の対話が継続的に行われると、従業員は、内部監査人を信頼し、正式な会議では行われないような率直な議論が行われる可能性が高くなる。関係構築の一環として、非公式の対話は、組織体とそのコントロール環境に関する内部監査人の包括的な理解を深めることがある。内部監査人を特定の事業運営部門や拠点にローテーションさせることで、非公式な伝達の便益と内部監査人の客観性を守る必要性とのバランスをとることができる。

公共セクター

内部監査人は、広く一般の人々を組織体の直接的なステークホルダーと考えるべきである。公共に奉仕するため、内部監査部門は、公共事業、公共交通機関、及び公園やレクリエーション施設などのサービス利用者など、一般の人々からの意見を考慮することがある。その他のステークホルダーには、公選議員も含まれる。しかし、内部監査人は、組織体に直接ガバナンスを提供しない議員の指示を受ける前に、経営管理者と理事会を関与させるべきである。

基準に適合していることの証拠について考慮すべき事項

- | |
|---|
| <ul style="list-style-type: none">• 内部監査部門の文書化されたリレーション・マネジメント計画• 内部監査部門のメンバー及びステークホルダー間の会議の議題又は議事録• 内部監査人が社内の関係者から意見を聴取するためのサーベイ、インタビュー及びグループワークショップの実施• ウェブサイト又はウェブページ、ニュースレター、プレゼンテーション、及び内部監査部門が組織体内のステークホルダーと伝達を図るためのその他の媒体 |
|---|

基準 11.2 効果的なコミュニケーション

要求事項

内部監査部門長は、内部監査の伝達が、正確、客観的、明確、簡潔、建設的、完全かつ適時であることを確実なものとしなければならない。

コミュニケーションは、次のようであるべき。

- 正確：誤謬や歪曲がなく、基礎となる事実に忠実であること。
- 客観的：公平、不偏で、関連するすべての事実と状況についての公正でバランスのとれた評価の結果であること
- 明確：論理的で関連するステークホルダーが容易に理解でき、不必要な専門用語は避けていること
- 簡潔：簡明で、不必要な詳細や語弊がないこと
- 建設的：ステークホルダーと組織体に役立ち、必要な改善を可能にすること
- 完全：内部監査業務の結果を裏付ける、関連する、信頼できる、かつ十分な情報と証拠
- 適時性：問題の重大性に応じて適切なタイミングであること。そのことによって、経営管理者は適切な改善措置を講じることができる

基準の実施に当たって考慮すべき事項及び基準に適合していることの証拠について考慮すべき事項

基準の実施に当たって考慮すべき事項

内部監査のコミュニケーションが、正確、客観的、明確、簡潔、建設的、完全かつ適時なものであることを確実なものとするために、内部監査部門長は、内部監査部門のコミュニケーションを導き、一貫性を実現するための方針、基準及び手続を含む手法を確立する。コミュニケーションの方法は、最高経営者、取締役会、及びその他の関連するステークホルダーの期待事項を考慮すべきである。

(基準 9.4 (手法) 参照) 内部監査部門長は、個々の内部監査業務の報告書の書き方や最終的伝達のプレゼンテーションの準備など、内部監査人に対するコミュニケーションの研修を提供することがある。

監督者のレビューでは、個々の内部監査業務のコミュニケーションについて、次のような特徴や考慮すべき事項に関するチェックを確実なものとする。

- 正確 – 内部監査人は、コミュニケーションを行う際、収集した情報に裏付けられた正確な用語や説明を使用すべきである。また、内部監査人は、基準 11.4 (誤謬と脱漏) を含む、正確さに関連する他の基準も考慮すべきである。
- 客観的 – 内部監査業務の発見事項、改善のための提言、結論、及びその他の結果は、すべての関連する状況のバランスのとれた評価に基づいていなければならない。コミュニケーションは、事実に基づく情報を識別し、その情報を目標に関連付けることに焦点を当てるべきである。内部監査人は、偏見があると受け取られるかもしれない用語を避けるべきである。(原則 2 客観性を維持する、基準 2.1 個人の客観性も参照。)
- 明確 – 内部監査人が、組織体内で使用されている用語と一致し、意図する受け手が容易に理解できる用語を使用すると、明確さが増す。内部監査人は、不必要な専門用語を避け、一般的でない重要な用語や、報告書やプレゼンテーションに特有の方法で使用されている用語を定義すべきである。内部監査人は、発見事項、改善のための提言及び結論を裏付ける重大な詳細事項を含めることにより、コミュニケーションの明確性を向上させる。
- 簡潔 – 内部監査人は、冗長性を避け、不要な情報、重要でない情報、又は個々の内部監査業務やサービスに関係のない情報を除外すべきである。
- 建設的 – 内部監査人は、改善の機会や改善措置の計画を決定するために、及びレビュー対象となる活動との協働を促進する協力的かつ役に立つ雰囲気の中で情報を表現すべきである。
- 完全 – 完全であることにより、読み手は内部監査人が到達した結論と同じ結論に到達することができる。内部監査人は、様々な受け手のためにコミュニケーションを準備し、コミュニケーションの性質は、受け手のグループごとに適合させるべきである。例えば、最高経営者や取締役会に対するコミュニケーションと、レビュー対象となる活動の経営管理者に対するコミュニケーションは異なることがある。完全性を確実なものとするため、内部監査人は、責任を負っている行動をとるために、受け手に必要な情報を考慮する。
- 適時 – 適時性は、各組織体で異なり、個々の内部監査業務の性質に左右されることがある。

内部監査部門長は、個々の内部監査業務の監督に加え、内部監査のコミュニケーションの有効性を測定、モニタリングするための重要業績評価指標を設定し、これを部門の品質のアシュアランスと改善のプログラムの一部として利用してもよい(基準 8.3 (品質)、基準 12 (品質の向上) 参照)

基準に適合していることの証拠について考慮すべき事項

- 効果的なコミュニケーション技能に関する研修や会議への参加の記録
- 内部監査部門長が承認した最終的伝達及びその他の文書、並びに効果的なコミュニケーションの特徴を示す裏付け文書
- 効果的なコミュニケーションの特徴を示すプレゼンテーションのスライドや会議の議事録
- コミュニケーションの適時性を実証する記録
- 効果的なコミュニケーションの特徴を示す監査調書
- コミュニケーションの有効性を向上させるための監督レビュー記録を掲載した監査調書
- 内部監査のコミュニケーションの質に関するステークホルダー・サーベイの結果
- 品質のアシユアランスと改善のプログラムの結果

基準 11.3 結果のコミュニケーション

要求事項

内部監査部門長は、内部監査業務の結果を定期的に伝えなければならない。内部監査部門長は、コミュニケーションの内容やタイミングについて、最高経営者や取締役会の期待事項を理解しなければならない。

内部監査業務の結果には次の事項を含む。

- 個々の内部監査業務の結論
- 効果的な実務や根本原因といったテーマ
- 事業部門又は組織体のレベルにおける結論

個々の内部監査業務の結論

内部監査部門長は、個々の内部監査業務の最終的伝達をレビューし、承認し、発行前に誰にどのように配付させるか決定しなければならない。これらの任務が他の内部監査人に委譲されている場合、内部監査部門長は全体的な責任を保持する。内部監査部門長は、法律又は規制により義務付けられ、又は制限されている場合を除き、最終的伝達を組織体外の関係者に公表する前に、法律顧問や最高経営者の助言を求めなければならない。(基準 11.4 (誤謬と脱漏)、基準 11.5 (リスクの受容についての伝達)も参照のこと)

テーマ

複数の個々の内部監査業務の発見事項と結論を総合的に判断すると、根本原因のような、パターンや傾向が明らかになることがある。内部監査部門長が、組織体のガバナンス、リスク・マネジメント及びコントロールの各プロセスに関連するテーマを識別した場合、そのテーマは、洞察、助言及び結論又はそのいずれかとともに、最高経営者及び取締役会に適時に伝達されなければならない。

事業部門又は組織体のレベルでの結論

内部監査部門長は、業界の要求事項、法令若しくは規制、又は最高経営者、取締役会及びその他のステークホルダー若しくはそのいずれかの者の期待事項により、ガバナンス、リスク・マネジメント及びコントロール又はそのいずれかのプロセスの有効性について、事業部門又は組織体のレベルで結論を出すことが求められることがある。このような結論は、複数の個々の内部監査業務に基づく内部監査部門長の専門的判断を反映したものであり、関連する、信頼できるかつ十分な情報によって裏付けられていなければならない。

このような結論を最高経営者又は取締役会に伝える場合、内部監査部門長は次の事項を含めなければならない。

- 結論に対する要望の要約

- 結論—評価、意見、又はその他の記述として表現されることがある
- 結論の根拠として使用した規準—例えばガバナンスの枠組み、又はリスクとコントロールの枠組み
- 範囲—結論が関係する制限及び期間を含む
- 結論を裏付ける情報の要約
- 他のアシュアランス・プロバイダの仕事への依拠がある場合は、その開示

公開草案
複製禁止

基準の実施に当たって考慮すべき事項及び基準に適合していることの証拠について考慮すべき事項

基準の実施に当たって考慮すべき事項

内部監査業務の結果は、単独の個々の内部監査業務、複数の個々の内部監査業務、及び最高経営者や取締役会との長期的な対話に基づくことがある。

個々の内部監査業務の伝達

基準 13.1「個々の内部監査業務における伝達」では、内部監査人が、レビュー対象となる活動の責任者と個々の内部監査業務の期間中、コミュニケーションをとることを求めているが、内部監査部門長は、個々の内部監査業務の最終的伝達が適切な関係者に伝達されることを確実にする責任を負っている。適切な関係者には、最高経営者、取締役会、及び経営管理者の改善措置の計画の策定と実施に責任を持つ者、又はそのいずれかの者が含めてもよい。(基準 13.1 (個々の内部監査業務における伝達) 及び基準 15.1 (個々の内部監査業務の最終的伝達) を参照)。

内部監査部門長は、内部監査人が、個々の内部監査業務における伝達において、満足のいく、好ましい業務遂行状況を認めるよう奨励すべきである。個々の内部監査業務を通じて確認された優れた実務の例は、組織体の他の部分にも転用可能であり、組織体全体のベンチマークとして機能するかもしれない。

テーマ

複数の個別の内部監査業務の発見事項、改善のための提言及び結論を追跡することで、規準と比較して状況が改善している若しくは悪化しているといった状況、状況の根本的な原因、又は有効性や効率性を高める手法を共有する機会を識別できるかもしれない。

最高経営者及び取締役会への伝達は、次の事項を含むべきである。

- 重大なコントロール上の弱点及び断固とした根本原因分析
- 複数の個々の内部監査業務又は事業部門にわたる、テーマ別又はシステム別の問題、改善措置又は進捗状況

テーマを識別する際には、他のアシュアランス・プロバイダから得た洞察を考慮してもよい。(基準 9.6 (連携と依拠) も参照)。

事業部門又は組織体レベルでの結論

事業部門又は組織体全体のレベルで結論を伝達する場合、内部監査部門長は、結論が組織体の戦略、目標及びリスクにどのように関連するかを検討すべきである。また、内部監査部門長は、結論が、次の全部又はそのいずれかをもたらすかどうかを検討すべきである。(1) 問題を解決する、(2) 価値を高める、(3) 経営管理者や他のステークホルダーに全体的なテーマや状況に関する確信を与える。

また、内部監査部門長は、結論が関連する期間と範囲の制限を考慮し、どの個々の内部監査業務が全体的な結論に関連するか決定する。他の内部及び外部のアシュアランス・プロバイダが完了したものを含め、関連するすべての業務又はプロジェクトを検討する。(基準 9.6 (連携と依拠) も参照)

例えば、全体的な結論は、組織体の地方、地域及び国の各レベルにおける個々の内部監査業務の結果の集約と、独立した第三者機関や規制当局などの外部組織体から報告された結果に基づくことがある。範囲に関する記述は、期間、活動、制限及び結論の限界を説明するその他の不確定要素を

識別することで、全体的な結論に脈絡をもたらす。

内部監査部門長は、総合的な結論の根拠となる情報を要約し、総合的な結論の根拠として使用した、関連するリスク若しくはコントロールの枠組み、又はその他の規準を識別すべきである。内部監査部門長は、全体的な結論が、組織体の戦略、目標及びリスクとどのように関連しているかを明確に説明すべきである。全体的な結論は、通常、文書で伝達されるが、「グローバル基準」ではそのようにすることを要求しているわけではない。

公共セクター

組織体外の一般の人々又は主要なステークホルダーへの伝達が内部監査部門への負託事項の一部である場合、関連する法令、規制又は方針の定めるところに従い、個々の内部監査業務の最終的伝達を適時に入手できるようにすべきである。

多くの場合、公共セクターの内部監査部門は、公開の会議で内部監査結果を発表することが求められる。内部監査部門が理事会や選出された機関に報告する場合、最高経営者や法律顧問の助言を得ることなく結果を公表することが許されることがあるが、それでも基準 13.1「個々の内部監査業務における伝達」で求められているように、監査終了時のコミュニケーションで経営管理者に結果を伝えなければならない。

基準に適合していることの証拠について考慮すべき事項

- 個々の内部監査業務の最終的伝達、改善のための提言及び結論を含む、個々の内部監査業務の最終的伝達
- 内部監査部門長の概要、会議の議事録、発言記録、スライド、又は最高経営者や取締役会とのコミュニケーションを示す文書
- 傾向を示すデータレポート、図及びグラフといった分析
- 全体的な結論の根拠として使用された、関連するリスク若しくはコントロールの枠組み、又はその他の規準

基準 11.4 誤謬と脱漏

要求事項

個々の内部監査業務の最終的伝達に重大な誤謬又は脱漏がある場合、内部監査部門長は、元の伝達を受け取ったすべての関係者に対して、適時に訂正した情報を伝達しなければならない。

重大性は、取締役会と合意した規準に従って決定される。

基準の実施に当たって考慮すべき事項及び基準に適合していることの証拠について考慮すべき事項

基準の実施に当たって考慮すべき事項

内部監査部門長と取締役会は、誤謬又は脱漏が重要であることを示す規準、及び訂正を伝達するための手順について合意すべきである。重大性を判断するために、内部監査部門長は、誤記又は脱漏した情報が、法的な若しくは規制上の影響を及ぼす可能性があるか、又は発見事項、結論、改善のための提言若しくは改善措置の計画を変更する可能性があるかを評価すべきである。

内部監査部門長は、訂正された情報が、元の連絡を受けたすべての関係者に確実に届くよう、最も適切なコミュニケーション方法を決定する。訂正された情報を伝達することに加え、内部監査部門長は、誤謬又は脱漏の原因を識別し、将来同様の状況が発生することを防止するための改善措置を講じるべきである。

基準に適合していることの証拠について考慮すべき事項

- 内部監査の方針及び誤謬と脱漏への対応手続
- 取締役会と合意した規準で、内部監査部門長が重大性のレベルを決定するために使用するもの
- 内部監査部門長が誤謬又は脱漏の重大性及び原因をどのように判断したかを示す通信文及びその他の記録
- 内部監査部門長のカレンダー、取締役会などの議事録、社内メモ、及び誤謬又は脱漏を議論した電子メール通信文
- 元の文書及び訂正された最終的伝達文書
- 受け取った修正済伝達についての、すべての関係者からの文書

基準 11.5 リスクの受容についての伝達

要求事項

内部監査部門長は、受容できないレベルのリスクについて伝達しなければならない。

内部監査部門長は、経営管理者が組織体のリスク受容度を超えるリスクレベルを受け入れたと結論付けた場合、その問題を最高経営者と協議しなければならない。内部監査部門長は、その問題が最高経営者によって解決されなかったと判断した場合、その問題を取締役に上げなければならない。リスクを解決することは、内部監査部門長の責任ではない。

基準の実施に当たって考慮すべき事項及び基準に適合していることの証拠について考慮すべき事項

基準の実施に当たって考慮すべき事項

内部監査部門長は、最高経営者や取締役会との議論、ステークホルダーとの関係や継続的な伝達、及び内部監査業務の結果を通じて、組織体のリスクとリスク受容度を理解する。(基準 8.1 (取締役会による対話)、基準 9.1 (ガバナンス、リスク・マネジメント及びコントロールの各プロセスの理解)、基準 11.1 (ステークホルダーとの関係構築とコミュニケーション) も参照)。この理解は、内部監査部門長に、組織体が受容できると考えるリスクのレベルについての見方を提供する。組織体が正式なリスク・マネジメント・プロセスを有している場合、リスク受容方針が含まれていることがあり、内部監査部門長はこれを理解すべきである。

内部監査部門長は、組織体が表明したリスク受容度を超えるリスクを受容したことを文書化し伝達するための手法について、取締役会と議論し、同意を求めてもよい。手法は、「グローバル基準」の要求事項及び組織体のリスク・マネジメント・プロセス、方針及び手続を考慮すべきである。リスク・マネジメント・プロセスには、重要なリスク問題を伝達するための好ましい方法が含まれることがある。その記述には、伝達の適時性、報告する階層、及び組織体の法律顧問又はコンプライアンス責任者との協議の要求事項が含まれることがある。また、内部監査の手法には、議論と実施した措置を文書化するための手続を含めるべきである。そこには、リスクの説明、懸念の理由、経営管理者が内部監査の改善のための提言やその他の措置を実施しない理由、リスクを受け入れることに責任のある者の氏名、及び議論の日付を含める。

内部監査部門長は、個々の内部監査業務の発見事項に対する経営管理者の対応を検討し、合意された改善措置の計画を実施するための経営管理者の進捗をモニタリングすることにより、経営管理者がリスクを受容したことを認識することがある。ステークホルダーとの関係を構築し、伝達を維持することは、経営管理者がリスクを受容していることを含むリスク・マネジメント活動に関する情報を入手し続けるための追加的な手段である。

組織体のリスク受容度を超えるかもしれないリスクの例としては、次のようなものがある。

- ・ 組織体の信用を侵害すること
- ・ 組織体の従業員又はその他のステークホルダーに損害を与えること
- ・ 規制当局による多額の罰金、事業活動の制限、又はその他の財政的若しくは契約上の罰則
- ・ 重要な虚偽の記載
- ・ 利害の衝突、不正又はその他違法行為
- ・ 戦略的目標の達成に対する重大な阻害要因

内部監査部門長の専門的判断は、経営管理者が組織体のリスク受容度を超えるリスクレベルを受け入れたかどうかの判断に寄与する。例えば、経営管理者が事前に合意した改善措置の計画の進捗が不十分である場合、内部監査部門長は、経営管理者が組織体のリスク受容度を超えるレベルのリスクを受け入れたと結論付けることがある。懸念を最高経営者や取締役会に上げる前に、内部監査部門長は、リスク領域を担当する経営管理者と直接問題を話し合い、懸念を共有し、経営管理者の視点を理解し、改善措置の計画を含む解決策に合意すべきである。

この基準の要求事項は、内部監査部門長がリスク・マネジメント担当の経営管理者と合意に至らない場合にのみ実施される。受け入れ難いと判断したリスクが最高経営者と協議しても解決されない場合、内部監査部門長はその懸念を取締役に上げる。取締役会は、経営管理者とどのようにその懸念に対処するかを決定する責任がある。

公共セクター

内部監査部門が組織体外の当局又は監督機関から資金を受けている場合、規制により、内部監査部門長は、理事会に加えて、資金を提供している当局又は機関にも通知することが求められることがある。

基準に適合していることの証拠について考慮すべき事項

- リスクに関する懸念の伝達手法についての、取締役会との協議及び合意に関する文書
- リスクに関する議論及び事業運営部門の経営管理者や最高経営者に推奨される措置に関する文書（会議録を含む）
- リスクに関する懸念と、その懸念に対処するためにとられた内部監査の対応を説明する文書（事業運営部門の経営管理者から最高経営者への議論を上げるプロセスを含む）。
- 懸念事項を取締役会に上げた個人的又は非公開の会議を含む、取締役会との会議の文書

原則 12 品質の向上

内部監査部門長最高責任者は、グローバル内部監査基準への適合性を確実なものとし、内部監査部門の継続的な改善を図る。

品質とは、グローバル内部監査基準への準拠と内部監査部門の業務遂行状況目標の達成を組み合わせた測定規準である。品質のアシュアランスと改善のプログラムは、内部監査部門が「グローバル内部監査基準」に適合し、業務遂行目標を達成し、継続的に改善されることを評価し、確実なものとするために設計されている。このプログラムには、内部評価及び外部評価が含まれる。（基準 8.3（品質）、基準 8.4（品質の外部評価）も参照のこと）。

内部監査部門長は、内部監査部門が継続的に改善されるようにする責任を負っている。そのためには、個々の内部監査業務、内部監査人及び内部監査部門の業務遂行状況を評価するための規準と測定方法を開発することが必要である。これらの指標は、業務遂行目標に向けた進捗状況を評価するための基礎となる。

基準 12.1 品質の内部評価

要求事項

内部監査部門長は、内部監査部門の業務遂行目標に対する進捗状況及び「グローバル内部監査基準」への適合性に関する内部評価を策定し、実施しなければならない。

内部監査部門長は、次の事項を含む内部評価の手法を確立しなければならない。

- 内部監査部門の業務遂行目標に対する進捗状況及び「グローバル基準」への適合性を継続的にモニタリングすること
- 定期的な自己評価、又は内部監査の実務について十分な知識を持つ組織体内の他の者による評価により、「グローバル基準」の全要素への適合性を評価すること
- 内部評価の結果について、少なくとも年 1 回の取締役会とのコミュニケーション

定期的な自己評価の結果に基づき、内部監査部門長は、「グローバル基準」への不適合事例や改善の機会に対処するための改善措置の計画を策定し、その改善措置の計画には行動予定表の案も含めなければならない。内部監査部門長は、定期的な自己評価と改善措置の計画の結果を取締役会に伝達しなければならない。（基準 8.1（取締役会による対話）、基準 9.4（手法）も参照のこと）。

内部評価は文書化し、組織体の品質の外部評価の一環として独立した第三者が実施する評価に含めなければならない（基準 8.4（品質の外部評価）も参照のこと）。

「グローバル基準」への不適合が内部監査部門の全体的な範囲又は運用に影響を与える場合、内部監査部門長は、最高経営者と取締役会に不適合とその影響を開示しなければならない。

公開草案
複製禁止

基準の実施に当たって考慮すべき事項及び基準に適合していることの証拠について考慮すべき事項

基準の実施に当たって考慮すべき事項

継続的なモニタリング

継続的なモニタリングは、内部監査部門の日常的な監督、レビュー及び測定 of 不可欠な部分である。継続的なモニタリングは、内部監査部門を管理するための日常的な方針と実務に組み込まれ、「グローバル基準」への適合性を評価するために必要と考えられるプロセス、ツール及び情報が含まれる。

内部監査部門の業務遂行目標に対する進捗状況や「グローバル基準」への適合性は、主に、個々の内部監査業務の計画策定や監督、確立された内部監査の手法、監査調書の手続とサインオフ、及び個々の内部監査業務の調書や最終的伝達の監督者によるレビューなどの、継続的な活動を通じてモニタリングされる。これらの活動には、弱点や改善が必要な分野を識別し、それらに対処するための改善措置の計画が含まれる。内部監査部門長は、内部監査人が個々の内部監査業務中に使用するひな型や自動化された監査調書を開発し、業務手法の適用における標準化と一貫性を確実なものとすることがある。

適切な監督を行うことは、品質のアシュアランスと改善のプログラムの基本的な要素である。監督は、計画策定から始まり、個々の内部監査業務期間中も継続する。監督には、期待値の設定、個々の内部監査業務期間中のチームメンバー間のコミュニケーションの奨励、及び適時な監査調書のレビューとサインオフを含めることがある。(基準 12.3 (個々の内部監査業務遂行の確保と改善) も参照。)

継続的なモニタリングのために一般的に使用されるその他のメカニズムには、次の事項が含まれる。

- 内部監査人が確立された実務及び手続を遵守していることのアシュアランスを提供し、業務遂行基準の適用における一貫性を確実なものとするためのチェックリスト又は自動化ツール
- 内部監査チームの効率性と有効性に関する内部監査関係者からのフィードバック。フィードバックは、サーベイツールや内部監査部門長と経営管理者との話し合いによって、個々の内部監査業務直後に、又は定期的に（例えば、半年ごとや1年ごとに）募集することがある。
- 内部監査部門の効率性と有効性を判断する上で有用と思われるその他の測定基準。これには、監査資源配分の妥当性を示す指標（予算と実績の差異など）、個々の内部監査業務の完了の適時性、内部監査の計画の達成度、及びステークホルダーの満足度サーベイが含まれる。

「グローバル基準」への適合性を検証することに加え、継続的なモニタリングにより、内部監査部門を向上させる機会を識別することがある。そのような場合、内部監査部門長は、これらの機会に対処し、重要業績評価指標を含む改善措置の計画を策定してもよい。変更が実施された後は、その指標を使用して成果をモニタリングすることができる。

定期的な自己評価

定期的な自己評価は、「グローバル基準」及び内部監査部門について、より全体的かつ包括的な検討を行うものである。定期的な自己評価では、すべての基準への適合性を評価するが、継続的なモニタリングでは、個々の内部監査業務の実施に関連する基準に焦点を当てる。定期的な自己評価は、

内部監査部門のシニアメンバー、専門の品質アシュアランスチーム、内部監査部門内で「グローバル基準」について豊富な経験を持つ個人、公認内部監査人、又は組織体内の他の場所にいる有能な内部監査の専門家が実施することがある。内部監査部門長は、内部監査人を自己評価プロセスに含めることを検討すべきであり、そうすることで、「グローバル基準」に対する理解を深めることができる。

定期的な自己評価により、内部監査部門は「グローバル基準」への適合性を検証することができる。外部評価の直前に自己評価を実施すれば、外部評価完了までの時間と労力が短縮されるのが一般的である。

定期的な自己評価では次の事項を評価する。

- 内部監査部門の手法の妥当性及び適切性
- 内部監査部門がどれだけよく組織体の成功に寄与しているか
- 実施された内部監査業務の品質、及び提供された監督
- ステークホルダーの期待に応え、業務遂行目標を達成した度合い

自己評価を実施する個人又はチームは、通常、各基準に対する内部監査部門の適合性を評価し、内部監査部門のステークホルダーにインタビューを行い、サーベイを行うこともある。このプロセスを通じて、内部監査部門長は、通常、内部監査部門の手法の品質と、個々の内部監査業務遂行のための方針と手続の遵守の度合いを評価することができる。

定期的な自己評価の一環として、内部監査部門は次を実施してもよい。

- 個々の内部監査業務後のレビュー - 内部監査部門は、特定の期間の個々の内部監査業務からサンプルを抽出し、内部監査部門の手法と「グローバル基準」への適合性を評価するためのレビューを実施してもよい。これらのレビューは、通常、それぞれの個々の内部監査業務に関与していない内部監査スタッフによって実施される。大規模又は成熟した組織体では、このプロセスは品質のアシュアランスの専門家又はチームによって行われることがある。
- 業務遂行状況測定分析 - 内部監査部門は、内部監査業務の効率性に関連する業務遂行状況指標をモニタリングし、分析することがある。業務遂行状況指標の例としては、次のようなものがある。
 - 個々の内部監査業務の時間数の予算と実績
 - 内部監査の計画の完了割合
 - フィールドワーク完了から個々の内部監査業務の最終的伝達の発行までの日数
 - 個々の内部監査業務のあとで、経営管理者の改善措置の計画が実施された割合
- 専門的資格を有するスタッフの内部監査人の人数、内部監査経験年数、及びその年に取得した継続的専門教育時間数

公共セクター

また、内部評価システムには、適用される規制への適合性の継続的なモニタリングを含めなければならない。

小規模な内部監査部門

小規模な内部監査部門は、財務的及び人的制約から品質の内部評価の実施に課題を抱えていることがある。したがって、小規模な内部監査部門の内部監査部門長は、元内部監査人や内部監査に関する適切な知識を有する者など、組織体内の他の者に定期的な評価の実施を依頼することを検討する必要があるかもしれない。内部監査部門長は、このような評価を監督すべきである。

継続的なモニタリングを行うために、内部監査部門長は、個々の内部監査業務において「グ

「グローバル基準」への適合性をモニタリングするためのチェックリストやその他の自動化ツールの利用を増やす必要があるかもしれない。

基準に適合していることの証拠について考慮すべき事項

- 内部監査部門の効率性及び有効性に関する、監査調書のレビュー、サーベイ結果及び業績評価指標を裏付ける、完成済みのチェックリスト
- 完了した定期的評価の文書これには、レビューの範囲と計画、監査調書及び伝達類が含まれる。
- 内部評価結果に関する取締役会及び経営管理者への説明と会議の議事録
- 継続的なモニタリングと定期的な自己評価の両方の結果について、改善措置の計画を含めて文書化したもの
- 内部監査部門の適合性、効率性及び有効性を改善するために取られた措置

基準 12.2 業務遂行状況の測定

要求事項

内部監査部門長は、内部監査部門の業務遂行状況を評価するための目標を策定しなければならない。内部監査部門長は、業務遂行目標を策定する際に、最高経営者及び取締役会の意見や期待事項を考慮しなければならない。内部監査部門長は、内部監査部門がその業務遂行目標を達成することを確実なものとする責任を負う。

内部監査部門長は、内部監査部門の業務遂行目標達成に向けた進捗状況を評価するための業務遂行規準や指標を含む業務遂行状況の測定方法を開発しなければならない。内部監査部門の業務遂行状況を評価する際、内部監査部門長は、最高経営者及び取締役会からフィードバックを求めなければならない。

内部監査部門長は、問題点や改善の機会に対処するための改善措置の計画を策定しなければならない。

基準の実施に当たって考慮すべき事項及び基準に適合していることの証拠について考慮すべき事項

基準の実施に当たって考慮すべき事項

業績評価指標の設定は、内部監査部門が「グローバル基準」及び内部監査基本規程に従って業務遂行目標を達成しているかどうかを判断するために重要である。最初のステップは、内部監査部門長が内部監査業務の重要業績評価指標を識別することである。ステークホルダーは、内部監査業務を、価値を付加し、リスクへの対処を助け、組織体運営を改善し、コントロールを強化すると信じている。

内部監査部門の有効性及び効率性の主要な業務遂行状況指標を識別する際に考慮すべき情報源としては、「グローバル内部監査基準」、内部監査部門の負託事項と基本規程、適用される法律と規制、内部監査部門の戦略や業務遂行目標などがある。有効性及び効率性の指標は、定量的であっても定性的であってもよい。

内部監査部門の業績評価指標には、事業運営の成果及び戦略的な成果を含めるべきである。内部監査の計画の達成を唯一の成功の指標とすべきではない。業績評価指標には、次の事項を含めてもよい。

- ・ リスク・マネジメント、コントロール、ガバナンスの各プロセスの改善への貢献度
- ・ 主要なゴール及び目標の達成
- ・ 内部監査の計画に対する進捗状況の評価
- ・ 重大と認識されているリスクをカバーしていること
- ・ スタッフの生産性向上
- ・ 監査プロセスの効率性向上
- ・ プロセスの改善措置の計画の件数の増加
- ・ 個々の内部監査業務の計画策定と監督の妥当性
- ・ ステークホルダーのニーズが満たされているかどうかの評価
- ・ 品質評価の結果及び内部監査部門の品質改善のプログラム
- ・ ステークホルダーとのコミュニケーションの明瞭さ
- ・ 監査テストの完了から個々の内部監査業務の最終的伝達の発行までの平均時間
- ・ 経営管理者が受け入れた改善のための提言の割合
- ・ 投資対効果
- ・ 個々の内部監査業務遂行時の公正さへの配慮の度合い

主要な有効性及び効率性の測定方法と目標が特定されたら、内部監査部門長は、モニタリングのプロセスとステークホルダーへの伝達方法（例えば、形式、時期及び測定基準）を確立すべきである。内部監査部門は、主要なステークホルダーから監査の有効性に関するフィードバックを得て、必要に応じて修正を行うべきである。

基準に適合していることの証拠について考慮すべき事項

- ・ 進捗状況をモニタリングするために使用される業務遂行状況の測定の内部的な伝達
- ・ 最高経営者及び取締役会に提出される伝達の要約

基準 12.3 個々の内部監査業務遂行の確保と改善

要求事項

内部監査部門長は、個々の内部監査業務が適切に監督され、品質がアシュアランスされ、能力が開発されることを確実なものとしなければならない。

- 適切な監督を確実なものとするために、内部監査部門長は、個々の内部監査業務を通じて内部監査人の指導を行い、監査プログラムが完全であることを検証し、個々の内部監査業務の書類が発見事項、結論及び改善のための提言を適切に裏付けていることを確認しなければならない。
- 品質をアシュアランスするために、内部監査部門長は、個々の内部監査業務が「グローバル基準」及び内部監査部門の手法に適合して実施されていることを確実なものとしなければならない。
- 能力を開発するために、内部監査部門長は、内部監査人の業務遂行状況と改善の機会に関するフィードバックを提供しなければならない。

必要な監督の程度は、内部監査部門の成熟度、内部監査人の熟練度と経験、及び個々の内部監査業務の複雑さによって異なる。

内部監査部門長は、個々の内部監査業務が内部監査スタッフによって行われるか、又は他のサービス・プロバイダによって行われるかにかかわらず、個々の内部監査業務を監督する責任を負う。監督責任を適切かつ適格な個人に委譲してもよいが、内部監査部門長が最終的な責任を保持する。

内部監査部門長は、内部監査部門の確立された方法に従って、監督に関する適切な証拠が文書化され、保持されることを確実なものとしなければならない。

基準の実施に当たって考慮すべき事項及び基準に適合していることの証拠について考慮すべき事項

基準の実施に当たって考慮すべき事項

内部監査部門長又は指名された個々の内部監査業務監督者は、個々の内部監査業務の監督の計画を策定する際、個々の内部監査業務の目標をレビューすべきである。監督業務には、実施した内部監査人と内部監査部門長又は内部監査部門長が指名した者との間の個々の内部監査業務後の会議など、スタッフの能力開発のための機会を含めてもよい。

内部監査スタッフの技能の評価は、個々の内部監査業務の調書のレビューにとどまらず、継続的なプロセスとして行われる。技能評価の結果に基づいて、内部監査部門長は、どの内部監査人が個々の内部監査業務を監督する適格性があるかを識別し、それに応じて業務を割り当てることがある。

個々の内部監査業務の監督は、個々の内部監査業務の計画策定に始まり、個々の内部監査業務期間中継続する。計画策定段階において、個々の内部監査業務の監督者は、個々の内部監査業務の監査プログラムを承認し、また、個々の内部監査業務の他の側面について責任を負うことがある。（原則 13（個々の内部監査業務に対する計画の効果的な策定）及び関連する基準も参照のこと）。

監査プログラムが効率的に個々の内部監査業務の目標を達成しているかどうか、監査プログラム承認の第一の規準である。監査プログラムには、個々の内部監査業務の情報を識別、分析、評価、文書化するための手順が含まれている。また、個々の内部監査業務の監督には、監査プログラムの完了を確認し、監査プログラムの変更を承認することも含まれる。

個々の内部監査業務の監督者は、当該個々の内部監査業務を担当する内部監査人及びレビュー対象となる領域又はプロセスの経営管理者と継続的にコミュニケーションを図るべきである。個々の内部監査の監督者は、実施した監査手続、識別した情報、監査結果及び予備的結論を記載した個々の内部監査業務の調書をレビューする。個々の内部監査の監督者は、情報、検証及びその結果としての証拠が、関連性があり、信頼でき、個々の内部監査の目標を達成し、個々の内部監査業務の結論を裏付けるのに十分であるか否かを評価する。

基準 11.2（効果的なコミュニケーション）では、個々の内部監査業務におけるコミュニケーションは、正確、客観的、明確、簡潔、建設的、完全かつ適時であるべきとされている。個々の内部監査業務の監督者は、個々の内部監査業務のコミュニケーションの主要な裏付けとなる監査調書について、これらの要素について個々の内部監査業務のコミュニケーション及び監査調書をレビューする。

個々の内部監査業務の監督者や内部監査部門長は、当該個々の内部監査業務中、当該個々の内部監査業務を担当する内部監査人と面談し、個々の内部監査業務のプロセスについて協議する。監督者は、業務プロセスのすべての側面を記録した個々の内部監査業務に関するコミュニケーションや調書をレビューする際に、追加の証拠や説明を求めることがある。内部監査人は、内部監査部門長の質問に答えることによって、業務を改善することができる。

通常、監督者のレビュー記録は、適切な証拠が提供されるか、又は監督者の懸念や質問に対応する追加情報で監査調書が修正されると、最終文書から削除される。あるいは、内部監査部門は、個々の内部監査業務の監督者の懸念や質問、それを解決するためにとった措置、及びその結果について、別途記録を保持することがある。

内部監査部門長は、内部監査部門又は他のアシュアランス・プロバイダが行ったか否かにかかわらず、すべての個々の内部監査業務及び業務を通じて行われる重要な専門的判断に責任を負う。

内部監査部門長は、内部監査人が、内部監査部門長の専門的判断に反する判断や行動をとり、個々の内部監査業務に悪影響を及ぼすかもしれないリスクを最小化するための方針及び手続を策定する。内部監査部門長は、専門職としての判断の相違を解決するための手段を確立する。これには、関連する事実について議論すること、追加の調査又は研究を行うこと、及び結論とともに異なる見解を監査調書に記載することを含めてもよい。倫理的な問題に関して専門職としての判断に相違がある場合、その問題は、組織体内の倫理的な問題に責任を有する者に照会すしてもよい。

小規模な内部監査部門

個々の内部監査業務の遂行を確実なものとすることは、監督及び継続的な内部評価のための個々の監査人が存在しないかもしれない小規模な監査機能にとっての課題である。内部監査部門長は、個々の内部監査業務において「グローバル基準」への基本的な適合性を確保するために、チェックリストやその他の自動化されたツールなどの使用を検討してもよい。

基準に適合していることの証拠について考慮すべき事項

- 個々の内部監査業務の監査調書、個々の内部監査業務の監督者の署名又はイニシャル、及び日付（手動で文書化されている場合）又は電子的に承認されたもの（監査調書プログラム内で文書化されている場合）のいずれか
- 監査調書のレビューを裏付ける完成したチェックリスト
- 内部監査人及び個々の内部監査業務に直接関与したその他の個人からの個々の内部監査業務の経験に関するフィードバックを含むインタビュー及びサーベイの結果
- 個々の内部監査業務の監督者とスタッフ内部監査人との間の、個々の内部監査業務に関するコミュニケーションに関する文書

V. 内部監査業務の実施

内部監査業務を実施するには、内部監査人は、個々の内部監査業務の計画を効果的に立案し、個々の内部監査業務の仕事を行って発見事項、改善のための提言及び結論を作成し、個々の内部監査業務の期間中及び終了後、レビュー対象となる活動を担当する経営管理者及び従業員と協力しあってコミュニケーションを図る必要がある。

個々の内部監査業務の実施に関する基準は順を追って記載されているが、個々の内部監査業務を実施する際のステップは、必ずしも明確で、直線的で、連続的なものではない。実際には、ステップが実行される順番は、個々の内部監査業務によって異なることがあり、重複や反復を伴う。例えば、個々の内部監査業務の計画の策定には、情報収集とリスクの評価を含むが、情報収集とリスクの評価は、個々の内部監査業務全体を通じて継続することがある。それぞれのステップは、他のステップや個々の内部監査業務全体に影響を与えることがある。したがって、内部監査人は、個々の内部監査業務のプロセスを開始する前に、このドメインのすべての基準を確認し、理解すべきである。

内部監査業務は、アシュアランス、助言又はその両方を提供するものとみなされることが多い。内部監査人は、個々の基準で規定されている場合を除き、アシュアランス又は助言を提供しているかどうかにかかわらず、個々の内部監査業務を実施する際には、「グローバル基準」を適用し、適合することが期待される。

アシュアランス業務を通じて、内部監査人は、レビュー対象となる活動の状況と一連の評価基準との間の差異に対して、客観的な評価を提供する。内部監査人はその差異を評価して、重大な発見事項があるかどうかを見極め、発見事項を総合的に判断して個々の内部監査業務の結論を提供する。アシュアランス業務は、組織体のステークホルダー、特に取締役会、最高経営者及びレビュー対象となる活動の経営管理者に対して、ガバナンス、リスク・マネジメント及びコントロールの各プロセスに関する信頼を提供することを意図している。

内部監査人は、取締役会、最高経営者、又はある活動の経営管理者の要請に応じて、アドバイザリー業務及びその他のアドバイザリー活動を行う。アドバイザリー業務の内容と範囲は、当該業務の依頼者との合意次第である。個々のアドバイザリー業務の例としては、内部監査人がプロセス若しくはシステムの設計、又は新たな方針の策定と実施について助言を提供することが挙げられる。その他のアドバイザリー活動には、内部監査人がファシリテーションや教育訓練を提供することが挙げられる。アドバイザリー業務を実施する場合、内部監査人は経営管理者の責任を負わないことにより客観性を維持する。

原則 13 個々の内部監査業務に対する計画の効果的な策定

内部監査人は、体系的で、専門職としての規律ある手法を用いて個々の内部監査業務の計画を策定する。

「グローバル内部監査基準」と内部監査部門長が定めた手法は、内部監査人が個々の内部監査業務を計画するための体系的で、専門職としての規律ある手法の基礎を形成している。内部監査人は、監査業務のすべての段階において、効果的なコミュニケーションを図る責任を負っている。

個々の内部監査業務の計画策定は、個々の内部監査業務に対する当初の期待と、当該個々の内部監査業務が内部監査の計画に含まれる理由を理解することから始まる。個々の内部監査業務の計画を策定する際、内部監査人は、組織体とレビュー対象となる活動を理解し、その活動に関連するリスクを評価できるような情報を収集する。個々の内部監査業務におけるリスク評価により、内部監査人は、個々の内部監査業務の目標及び範囲を決定するためのリスクを特定し、優先順位を付けることができる。また、内部監査人は、監査業務の実施に必要な基準や監査資源を識別し、実施すべき具体的な業務手順を記載した個々の内部監査業務の監査プログラムを策定する。

基準 13.1 個々の内部監査業務における伝達

要求事項

内部監査人は、個々の内部監査業務を通じて効果的にコミュニケーションを図らなければならない。

効果的な個々の内部監査業務における伝達は、基準 11.2（効果的なコミュニケーション）に定義されているように、正確、客観的、明確、簡潔、建設的、完全、かつ適時なものでなければならない。

個々の内部監査業務におけるコミュニケーションには、レビュー対象となる活動の経営管理者との最初の伝達、継続的な伝達、クローリングの伝達及び最終的伝達を含めなければならない。

個々の内部監査業務における最初の伝達は、次の内容で構成される。

- 個々の内部監査業務を発表すること
- 個々の内部監査業務におけるリスク評価、目標、範囲及び時期についての議論
- 個々の内部監査業務の履行に必要な情報及び監査資源を要求すること
- 追加の個々の内部監査業務における伝達への期待事項の設定

継続的なコミュニケーションには、個々の内部監査業務の進捗に関する最新情報を提供することが必要である。継続的なコミュニケーションの程度は、個々の内部監査業務の性質と長さに左右される。該当する場合、内部監査人は次の事項につきコミュニケーションを図らなければならない。

- ガバナンス、リスク・マネジメント又はコントロールの問題で、早急な対応が必要なもの
- 個々の内部監査業務の業務範囲、目標、時期又は期間の変更

内部監査人は、個々の内部監査業務の仕事が完了し、最終報告書を発行する前に、レビュー対象となる活動の経営管理者と監査終了時のコミュニケーション-通常は会議で行う-を行わなければならない。監査終了時のコミュニケーションは、最終報告書が発行される前に、内部監査人と経営管理者に、発見事項、改善のための提言及び結論に関する相違点を解決する機会を提供する。

監査終了時のコミュニケーションでは、次の事項に関して議論しなければならない。

- 個々の内部監査業務の発見事項、提言及び結論
- 発見事項に対処するための経営管理者の改善措置の計画
- 改善のための提言や改善措置の計画の実現可能性

- 各発見事項に対応するタイミング
- 改善措置に責任を持つ所有者

内部監査人と経営管理者が発見事項、改善のための提言、又は結論に同意しない場合、内部監査人は、監査終了時のコミュニケーションにおいて、レビュー対象となる活動の経営管理者と問題について話し合い、共通の理解に達するよう努めなければならない。それでもなお、共通の認識に至らない場合、内部監査人は、正当な理由がない限り、個々の内部監査業務の結果の一部を変更する義務を感じてはならない。内部監査人は、個々の内部監査業務の最終的伝達において、双方の立場とその相違の理由を述べなければならない。（基準 15.1（個々の内部監査業務の最終的伝達）も参照）。

基準の実施に当たって考慮すべき事項及び基準に適合していることの証拠について考慮すべき事項

基準の実施に当たって考慮すべき事項

伝達が効果的であることを確実なものとするには、公式と非公式、文書と口頭など、様々な方法を用いるべきである。個々の内部監査業務における伝達は、予定された会議、プレゼンテーション、電子メール及びその他の文書、並びに非公式な議論を通じて行われることがある。個々の内部監査業務における伝達の品質と内容に関する要求事項は、通常、最高経営者や取締役会の期待に沿う形で内部監査部門長が設定し、内部監査の手法に文書化される。(基準 11.2 効果的なコミュニケーションも参照のこと)。

内部監査人は、協力と率直な対話のための基盤を構築するために、適切なステークホルダー、通常はレビュー対象となる活動の経営管理者や関連するスタッフに対して、告知により、個々の内部監査業務について事前通知する。内部監査人は、内部監査部門長が定めた方針に従って、通知する量を決定すべきである。告知は、レビューの理由、予定されている開始時間、及びおおよその個々の内部監査業務の期間について経営管理者に通知すべきである。

告知には様々な形態があるが、一般的にはメッセージ、通知、メモ又は手紙などの書面による伝達である。この告知には、計画された作業が、レビュー対象となる活動で発生する他の重要なイベントと競合しないことを確実にするために、個々の内部監査業務のタイミングが含まれる。さらに、内部監査人は、リスクを評価し、監査プログラムの策定を開始するために必要となる情報や文書を要求する。

もう一つの一般的な最初のコミュニケーションは、監査開始時の会議で、これは一般的にリスク評価が完了し、内部監査人が最初の個々の内部監査業務の目標及び範囲を確立した後に行われる。この話し合いによって、内部監査人は、レビュー対象となる活動の経営管理者が個々の内部監査業務の目標、範囲及びタイミングを理解し支持していることを確実なものとする機会を得る。また、この会議では、当事者が調整を行い、伝達の頻度や最終的伝達の受領者を含め、追加のコミュニケーションに対する期待事項を確立することができる。

内部監査人は、監査開始時の会議後、個々の内部監査業務の計画策定に関するメモランダムを作成し、議論の内容を文書化すべきである。このような文書は、個々の内部監査業務の調書に組み込むべきである。

内部監査人とレビュー対象となる活動の経営管理者との間の個々の内部監査業務の期間中の継続的なコミュニケーションは、直ちに注意を要する情報を伝達し、個々の内部監査業務の進捗状況や範囲の変更について関係者に最新情報を提供するために不可欠である。継続的なコミュニケーションは、内部監査人及びレビュー対象となる活動の経営管理者が透明性を得て、誤解や相違を回避又は解決するのに役立つ。

要求されているクロージング伝達（（終了会議）とも呼ばれる）は、最終報告書が発行される前に、内部監査人、レビュー対象となる活動の経営管理者及びその他の関連スタッフが、個々の内部監査業務の発見事項、改善のために提言及び結論を確認し、最終決定するための計画的、体系的な機会である。また、クロージング伝達は、経営管理者と内部監査人が、発見事項、改善のための提言及び結論又はそのいずれかに関する相違点又は不一致点を話し合い、解決する可能性を提供する機会でもある。目標は合意に達することであるが、そうでない場合には、本基準は、経営管理者と内部監査人の両方の視点を個々の内部監査業務の最終的伝達に含めることを要求している。

内部監査人の改善のための提言の実現可能性に関する議論には、リスクの重大性などのコストと、改善のための提言を実施することの便益を比較検討することを含めてもよい。経営管理者の改善措置の計画は、クロージング伝達の前に完全に策定されていないかもしれないが、経営管理者は、発見事項に対処するための行動についてのアイデアを持っていることがある。経営管理者が完全に改善措置の計画を策定していなくても、アイデアを議論し、評価することができる。議論の後、経営管理者は、改善措置の計画、実施時期の見込み、及び行動の実施に責任を持つ担当者を確認することができる。

基準に適合していることの証拠について考慮すべき事項

最初のコミュニケーション

- 個々の内部監査業務を事前に告知したことを示す、電子メール、会議の議事録、又は個々の内部監査業務前の計画策定に関する文書（記録や覚書など）
- リスク評価、目標、範囲及び時期を議論した証拠を含む、個々の内部監査業務開始時の会議の議事録
- 監査開始時の会議を記録した個々の内部監査業務の計画策定に関するメモ
- レビュー対象となる活動の経営管理者からのフィードバック（サーベイを通じてのものなど）

継続的な伝達

- 進捗状況、緊急の課題及び変更に関する必要な通知、並びにレビュー対象となる活動の経営管理者からの意見を含む、個々の内部監査業務期間中のコミュニケーションを示す文書（電子メール、会議の議事録、監査調書、又は記録）。

監査終了時のコミュニケーション

- 内部監査の発見事項、改善のための提言及び結論、並びに経営管理者の改善措置の計画に関する体系的な双方向のコミュニケーションを示す会議の議事録又は記録
- 内部監査の発見事項、改善のための提言、結論及び経営管理者の改善措置の計画と経営管理者の対応策の草案
- レビュー対象となる活動の経営管理者に募集し、受け取ったフィードバックの文書（サーベイを通じてのものなど）

基準 13.2 個々の内部監査業務におけるリスク評価

要求事項

内部監査人は、レビュー対象となる活動を理解し、関連するリスクを評価しなければならない。

理解を深めるために、内部監査人は、十分な情報を識別、収集し、個々の内部監査業務におけるリスク評価を実施しなければならない。

内部監査人は、次の事項を理解しなければならない。

- レビュー対象となる活動に関連する組織体の戦略、目標及びリスク
- 組織体のリスク受容度
- 内部監査の計画を支えるリスク評価
- レビュー対象となる活動の目標
- レビュー対象となる活動のガバナンス、リスク・マネジメント及びコントロールの各プロセス
- それらのプロセスの有効性を評価するために用いることができる、権威ある枠組み、指針及

び規準

個々の内部監査業務におけるリスク評価を実施するために、内部監査人は、次のことを行わなければならない。

- レビュー対象となる活動の目標に対する重大なリスクを識別する。
- 当該活動がリスクを組織体のリスク受容度内に収まるようにコントロールする手段を識別する。
- リスクの重大性（影響度、発生可能性）を評価する。
- 活動のコントロール・プロセスの設計の妥当性を評価する。
- 不正、及び情報技術とシステムに関するものなど、特定のリスクについて検討する。

基準の実施に当たって考慮すべき事項及び基準に適合していることの証拠について考慮すべき事項

基準の実施に当たって考慮すべき事項

内部監査人は、レビュー対象となる活動を理解し、関連するリスクを評価するために、内部監査部門の計画、その策定に至った議論、及び当該個々の内部監査業務が含まれる理由を理解することから始めるべきである。内部監査の計画に含まれる業務は、内部監査部門による組織体全体のリスク評価から発生する。内部監査人は、業務を開始する際に、その業務に適用されるリスクを検討し、内部監査の計画の策定後に変更が生じたかどうかを確実なものとするべきである。組織体全体のリスク評価や最近実施された他のリスク評価（経営管理者が実施したものなど）を見直すことは、内部監査人がレビュー対象の業務に関連するリスクを特定するのに役立つことがある。

内部監査人は、組織体とレビュー対象となる活動との整合性を検証すべきである。内部監査人は、ガバナンス、リスク・マネジメント及びコントロールに関する組織体の戦略及びプロセス、並びに組織体の目標、方針及び手続に関する情報を収集し、検討する。そして、組織体のこれらの側面が、レビュー対象となる活動や個々の内部監査業務にどのように関連しているかを検討し、個々の内部監査業務におけるリスク評価の策定に着手する。

次の事項の中で有益な情報を得ることがある。

- ・ 内部監査部門又は経営管理者が最近実施したリスク評価
- ・ 内部監査部門及びその他のアシュアランス業務及びアドバイザリー業務のプロバイダが過去に実施した個々の内部監査業務の結果
- ・ 財務、環境、社会的責任、ガバナンスなど、その他のアシュアランス及びアドバイザリー業務のプロバイダによる報告書
- ・ 組織体全体のリスク評価と内部監査部門の計画
- ・ 過去の個々の内部監査業務からの監査調書

情報収集のため、内部監査人は、次を行ってもよい。

- ・ IIA の権威あるガイダンス、及び組織体のセクター、業界、司法管轄区域に関連するその他の基準、ガイダンス、法令及び規制を含む参考資料をレビューする。
- ・ 組織図と職務記述書を用いて、レビュー対象となる活動の関連情報、プロセス、及びその他の側面について誰が責任を負うかを判断する。
- ・ レビュー対象となる活動の物的財産を検査する。
- ・ 経営管理者の方針、手続、フローチャート及び報告書を含む、情報所有者又は外部ソースからの文書を調べる。
- ・ Web サイト、データベース及びシステムを調べる。
- ・ インタビュー、ディスカッション又はサーベイを通じて問い合わせる。
- ・ 動作中のプロセスを観察する。
- ・ 他のアシュアランス業務及びコンサルティング業務のプロバイダとミーティングを行う。

内部監査人は、収集した情報を検討し、プロセスがどのように運用されることを意図しているかを理解し、経営管理者が活動の目標が達成されているかどうかを測定するために使用する基準を識別する。サーベイ、インタビュー、実地調査、及びプロセスのウォークスルーにより、内部監査人は、レビュー対象となる活動の現在の状況を観察することができる。内部監査人は、関連する情報を文書化し 1 つの計画文書に要約して、個々の内部監査業務の調書として保存すべきである。（基準 14.6（個々の内部監査業務の文書化）も参照）。内部監査人は、個々の内部監査業務におけるリスク評価を実施するために、収集した情報を用いて、レビュー対象となる活動の目標、各目標の達成に

影響を与え得るリスク、及び各リスクを管理するためのコントロールを理解し、文書化する。

内部監査人は、リスクとそのリスクを管理するために設計されたコントロールを文書化するために、図表、表計算シート、又は同様のツールを作成することがある。このような文書は、しばしばリスクとコントロールのマトリクスと呼ばれ、これによって内部監査人は、専門的な判断、経験及び理性を適用して、収集した情報をレビュー対象となる活動との関連で検討し、影響、可能性、場合によってはその他のリスク要因の組み合わせという観点から、リスクの重大性をおおよそ推定できるようにする。

専門職としての正当な注意の一環として、内部監査人は、レビュー対象となる活動の経営管理者からの情報を考慮すべきである。レビューの対象となる分野やプロセスの経営管理者との話し合いにより、事業目標、固有リスク、コントロール、関連するリスクの重大性などについて、さらなる視点や洞察が得られることがよくある。レビュー対象業務のリスクについての相互理解を確立することは、リスク評価の有用性を高める。また、内部監査人は、計画策定中に個々の内部監査業務の監督者と協議すべきである。

リスクとコントロールのマトリクスは、通常、個々の内部監査業務期間中に作成される。個々の内部監査業務が検証段階に進むにつれ、このマトリクスは、原因、リスク事象、影響（結果）、固有リスクの評価及びコントロールの種類（すなわち、予防、検出又は是正）を記述するために使用してもよい。次に、個々の内部監査業務期間中に対処すべきリスクを、重要度に応じて優先順位付けることができる。これは、ヒートマップのような基本的なグラフに変数をプロットすることで説明されることが多い。このような文書は、個々の内部監査業務の監査調書の一部として保持すべきである。

最も重大なリスクについては、コントロールの設計の妥当性を評価することで、内部監査人がどのコントロールのテストを継続するかを決定することができる。最も優先度が高いと評価されたリスクは、基準 13.3（個々の内部監査業務の目標及び範囲）に記載されている、個々の内部監査業務の目標及び範囲の基礎を形成するものである。内部監査人は、個々の内部監査業務の分析を行う際に、残余リスクを把握し、当該活動の受容範囲を超えるリスクについて留意しようと努める。（基準 14.2（分析及び個々の内部監査業務の潜在的な発見事項）も参照）。

基準に適合していることの証拠について考慮すべき事項

次の事項を文書化した監査調書

- 関連する組織体の戦略、目標及び組織体のリスク
- レビュー対象となっている活動の目標
- レビュー対象となる活動のガバナンス、リスク・マネジメント及びコントロールの各プロセス
- 組織図と職務記述書
- 直接観察又は検査したときの記録や写真
- 活動に関する方針と手続
- 関連する法令及び規制、並びに文書化されたコンプライアンス評価
- Web サイト、データベース及びシステムから収集した関連情報
- インタビュー、ディスカッション又はサーベイからの記録
- 他のアシュアランス・プロバイダの業務、並びに過去に完了したリスク評価及び個々の内部監査業務からの関連情報
- リスクとコントロールのマトリクス、又は各リスクの重大性とコントロール設計の妥当性を示すその他の文書

基準 13.3 個々の内部監査業務の目標及び範囲

要求事項

内部監査人は、個々の内部監査業務の目標及び範囲を定め、文書化しなければならない。

個々の内部監査業務の目標は、個々の内部監査業務の目的を明確にし、個々の内部監査業務におけるリスク評価の結果を考慮に入れなければならない。

監査範囲は、レビューの対象となる活動、場所、プロセス、システム、構成部分及びその他の要素、並びに当該個々の内部監査業務の対象期間を特定することにより、個々の内部監査業務の焦点と境界を定めたものである。監査範囲は、個々の内部監査業務の目標を達成するために十分でなければならない。監査範囲の制限は、個々の内部監査業務の開始時及び最終時の伝達において開示しなければならない。

内部監査部門長又は内部監査部門長の指名した者は、個々の内部監査業務の目標及び範囲を承認しなければならない。

基準の実施に当たって考慮すべき事項及び基準に適合していることの証拠について考慮すべき事項

基準の実施に当たって考慮すべき事項

個々の内部監査業務の目標及び範囲により、内部監査人は、レビュー対象となる活動における重要なリスクに焦点を当て、個々の内部監査業務の監査プログラムを策定し、経営管理者及び取締役会と明確にコミュニケーションをとることができる。また、目標及び範囲は、内部監査人が個々の内部監査業務のスケジュール、予算及び監査資源の必要性を決定するための基礎となる。

内部監査人は、個々の内部監査業務の目標及び範囲を決定するために、次のための必要な情報を収集する必要がある。

- 個々の内部監査業務の目的、及び当該個々の内部監査が内部監査部門の計画に含まれる理由を理解する。
- レビュー対象となる活動の戦略や目標を検討する。
- 個々の内部監査業務におけるリスク評価を通じて、個々の内部監査業務に関連するリスクを優先順位付けする。(基準 13.2 (個々の内部監査業務におけるリスク評価) も参照のこと)

内部監査人は、個々の内部監査業務がアシュアランス業務かアドバイザリー業務かによって、ステークホルダーの期待事項や「グローバル基準」の要求事項が異なるため、依頼された業務がアシュアランス業務かアドバイザリー業務かを考慮すべきである。また、個々のアシュアランス業務と個々のアドバイザリー業務では、その目標及び範囲が大きく異なることがある。個々のアシュアランス業務では、その目標と範囲は主に内部監査人によって決定されるが、個々のアドバイザリー業務では、その目標は通常、アドバイザリー業務を依頼する側によって決定される。

個々の内部監査業務開始前に当該内部監査業務の目標及び範囲が適切に定義されていれば、内部監査人は次のことが可能になる。

- レビュー対象となる活動に対する重大なリスクに対処する。
- 重複した取り組みや付加価値のない仕事をしないようにする。
- 個々の内部監査業務を完了するために、適切かつ十分な監査資源を配分する。

個々の内部監査業務の目標とは、内部監査人が作成した、個々の内部監査業務の意図する成果を定義する広範なステートメントである。目標は、個々の内部監査業務で達成したいことを明示し、内部監査人が実施すべき手続を決定するために役立つ。内部監査人は、個々の内部監査業務の目標が、レビュー対象となる分野やプロセスの事業目標、及び組織体の事業目標に合致していることを確実なものとするべきである。

個々のアシュアランス業務では、組織体の事業目標の達成を阻害する可能性のあるリスクを管理するために、実施されているコントロールが適切に設計、運用されていることをアシュアランスすることに重点を置いている。これらの業務の目標は、業務プロセスやシステムのコントロールを検証するための優先順位を方向付ける。これには、次の事項に関連するリスクを管理するために設計されたコントロールが含まれる。

- 権限と責任の分担
- 方針、計画、手続、法令及び規制の遵守
- 正確で信頼できる情報を報告すること
- 監査資源を効果的かつ効率的に活用すること
- 資産の保全

個々の内部監査の目標を設定した後、内部監査人は、専門職としての判断を用い、必要に応じて個々の内部監査業務の監督者と協議の上、個々の内部監査業務の仕事の範囲を決定すべきである。範囲は、個々の内部監査業務の目標を達成するために十分な広さでなければならない。範囲を決定する際、内部監査人は、個々の内部監査業務の目標を当該範囲内で達成できることを確実なものとするために、その目標を個々に検討すべきである。

内部監査人は、一般的に、範囲の制限及び範囲に含めるべき項目又は除外すべき項目についての個々の内部監査業務のステークホルダーからの要求を検討し、文書化する。範囲の制限の例としては、次のようなものがある。

- 個々の内部監査業務の期間
- 監査資源の制約（財務的資源、人的資源及び技術的資源）
- データ、記録及びその他の情報だけでなく、人及び物的財産へのアクセス

内部監査人は、監査開始時の会議において、個々の内部監査業務の目標、範囲及び時期を伝達する。この情報は、個々の内部監査業務の計画策定メモに記録され、業務書類に組み込むべきである。（基準 13.1（個々の内部監査業務における伝達）も参照のこと）。

基準に適合していることの証拠について考慮すべき事項

- 個々の内部監査業務の計画策定メモ
- 個々の内部監査業務の最終的伝達
- 次の事項を文書化した個々の内部監査業務の監査調書
 - 目標とリスク評価の整合性
 - 個々の内部監査業務の目標を達成するための範囲
 - 目標及び範囲を含む、承認された個々の内部監査業務の監査プログラム
 - 目標及び範囲に関するステークホルダーとのミーティングの議事録
 - 範囲の制限及び範囲に含めるべき項目又は除外すべき項目についての個々の内部監査業務のステークホルダーから要求

基準 13.4 評価規準

要求事項

内部監査人は、個々の内部監査業務の目標及び範囲に示された、レビュー対象となる活動の側面を評価するために使用する測定可能な規準を識別しなければならない。

内部監査人は、経営管理者又は取締役会が、レビュー対象となる活動がその目標及びゴールを達成したかどうかを判断するための適切な規準をどの程度確立しているかを確認しなければならない。適切な規準がある場合、内部監査人は評価に当たってその規準を用いなければならない。

不十分な場合、内部監査人は、経営管理者や取締役会との議論を通じて、適切な評価規準を識別しなければならない。

規準の例として、次のものがある、

- 内部的なもの（方針、手続、重要業績評価指標、又は活動の目標）
- 外部的なもの（法令、規制及び契約上の義務）

権威ある慣行（業界、活動又は専門職に特有の、枠組み、基準、指針及びベンチマーク） **基準の実施に当たって考慮すべき事項及び基準に適合していることの証拠について考慮すべき事項**

基準の実施に当たって考慮すべき事項

情報収集と個々の内部監査業務の計画策定の一環として、内部監査人は、レビュー対象となる活動のガバナンス、リスク・マネジメント及びコントロールの各プロセスの有効性と効率性を評価するために組織体を使用している評価基準を特定する。そして、内部監査人は、当該個々の内部監査業務に最も関連性の高い評価基準に焦点を当てる。このような評価基準は、活動の望ましい状態を表し、現在の状態（状況）と比較するための、実用的で測定可能な内容を提供すべきである。例えば、個々の内部監査業務の目標が、レビュー対象となる活動のコントロール・プロセスの有効性を評価することである場合、基準、すなわち望ましい状態とは、活動のコントロール・プロセスの期待される結果又は成果かもしれない。一方、状況は、実際の成果によって明らかにされる。

適切な基準は、望ましい状態と状況との差異、これは発見事項を意味するが、その差異を識別し、その発見事項の重大性を判断し、意味のある結論に到達するために不可欠である。内部監査人は、専門職としての判断を用いて、組織体の基準が適切であるかどうかを判断する。適切な基準とは、関連性があり、組織体やレビュー対象となる活動の目標に沿っており、信頼性の高い比較を行うことができるものである。この基準に記載されている基準の例に加えて、基準には、組織体の確立された慣行、コントロールの設計に基づく期待事項、及び正式に文書化されていない手続が含まれることがある。

内部監査人は、基準の適切性を評価する際に、組織体が適切なガバナンス、リスク・マネジメント及びコントロールの実務を構成する基本原則を確立しているかどうかを判断すべきである。内部監査人は、経営管理者が、様々な事業部門、機能又はプロセスに関する重要性の閾値を含むリスク受容度を明確に表明しているかどうかを検討すべきである。また、内部監査人は、組織体がコントロールの定義を採用又は明確にしているかどうかを確認し、何が十分なコントロールのレベルを構成しているかについての経営管理者の理解を明らかにすべきである。例えば、「十分なレベル」とは、あるコントロール対象内の取引の一定割合が確立されたコントロール手続に従って実施されていることや、コントロール全体が一定割合で意図したとおりに機能していることを意味し得る。

さらに、内部監査人は、推奨される実務を調査し、経営管理者の判断基準を他の組織体で使用されているものと比較すべきである。また、個々の内部監査業務の目標を達成するために最適な基準を決定するためには、内部監査人が専門職としての判断を行う必要がある。内部監査人は、文書化された方針、手続及びその他の基準又はそのいずれかが詳細さに欠けるか、又はその他の点で不適切であると判断することがある。内部監査人は、適切な基準を決定するために経営管理者を支援することもあれば、関連する基準の識別又は開発を支援するために専門家に意見を求めることもある。経営管理者の基準は一般的に適切と思われるが、内部監査人は、個々の内部監査業務についてもっと良い基準を提案してもよい。

レビュー対象となる活動で使用されている基準が不適切又は存在しない場合、内部監査人は、経営管理者に対して、内部監査人が識別した基準を実施するよう推奨することがある。適切な基準がないことについての議論がアドバイザリー業務を提供する決定に繋がることもある。

内部監査人は、レビュー対象となる活動の経営管理者が、個々の内部監査業務中に使用される基準を理解していることを確実なものとするべきである。レビュー対象となる活動の責任者による誤解や異議を避けるため、合意された基準は文書化すべきである。

基準に適合していることの証拠について考慮すべき事項

- 検討した基準の出典と基準の適切性を判断するために使用したプロセスを文書化した監査調査書
- 会議の議事録、計画メモ又は電子メールなど、内部監査人がレビュー対象となる活動の経

基準 13.5 個々の内部監査業務の資源

要求事項

内部監査人は、個々の内部監査業務の計画を策定する際、個々の内部監査業務の目標を達成するために必要な監査資源を識別しなければならない。

内部監査人は、個々の内部監査業務を遂行するために必要な監査資源の種類と量を決定しなければならない。この決定には、次の事項を考慮する必要がある。

- 個々の内部監査業務の性質と複雑さ
- 個々の内部監査業務を完了しなければならない期間
- 利用可能な財務的、人的及び技術的資源が、個々の内部監査業務の目標を達成するために適切かつ十分であるかどうか

利用可能な監査資源が不適切又は不十分な場合、内部監査人は、その懸念について、監査資源の入手に責任を負う内部監査部門長又は内部監査部門長の指名した者と協議しなければならない。

基準の実施に当たって考慮すべき事項及び基準に適合していることの証拠について考慮すべき事項

基準の実施に当たって考慮すべき事項

監査資源の識別と割り当ては、通常、個々の内部監査業務の指導及び監督を行うよう指名された内部監査人が担当する、個々の内部監査業務の計画策定のステップである。個々の内部監査業務の監督者は、個々の内部監査業務に必要な監査資源の種類と量を決定するために、個々の内部監査業務の計画策定を通じて収集され開発された情報を理解し、実施する業務の性質と複雑さに特別な注意を払うべきである。そして、監督者は、専門職としての判断を適用し、個々の内部監査業務の目標を達成するために取るべきステップと、各ステップにかかる時間を識別する。また、当該個々の内部監査業務の予算時間数、タイミング、言語及びロジスティックスなど、個々の内部監査業務の遂行に影響を与えることがある一定の性質や制約を考慮することも重要である。

内部監査人は、個々の内部監査業務の計画を策定する際に、利用可能な財務的、人的及び技術的資源を最も効率的かつ効果的に活用することを検討すべきである。個々の内部監査業務の監督者は、内部監査部門のメンバーが保有する専門的な能力に関する内部監査部門長の情報にアクセスしてもよい。個々の内部監査業務の資源を計画するには、利用可能な監査資源が適切かつ十分であるかどうか、又は個々の内部監査業務を完了するために追加の監査資源を得る必要があるかどうかを判断する必要がある。

監査資源の制約により、内部監査部門が個々の内部監査業務を遂行する能力が阻害される場合、当該個々の内部監査業務の監督者は、その懸念を内部監査部門長に上げる責任を有する。内部監査部門長は、最高経営者及び取締役会と監査資源の制約の影響について議論し、取るべき行動を決定する責任を負う。例えば、内部監査部門長が必要な監査資源を確保できない場合、個々の内部監査業務の範囲の縮小が必要となることがある。(基準 10.1 (財務的資源の管理)、基準 10.2 (人的資源の管理)、基準 10.3 (技術的資源) も参照)

監査資源の有効活用を図るため、内部監査人は、予算時間に対して個々の内部監査業務の実施に実際に費やした時間を文書化してもよい。この記録は、将来の監査資源計画を改善するために見直すことができる。

基準に適合していることの証拠について考慮すべき事項

- 内部監査部門の能力に関する内部監査部門長の目録
- 個々の内部監査業務の監査資源調達に関する内部監査部門の方針と手続
- 適切かつ十分な監査資源の活用を示す、承認された個々の内部監査業務の監査プログラム
- 個々の内部監査業務の監査資源の必要性を分析し、監査資源の割り当てを記載した計画文書 (監査調書)
- レビュー対象となる活動の経営管理者に対して、適時性と監査資源の妥当性を問う個々の内部監査業務後のサーベイ
- 外部のサービス・プロバイダとの契約や関係

基準 13.6 監査プログラム

要求事項

内部監査人は、個々の内部監査業務の目標を達成するための個々の内部監査業務の監査プログラムを策定し、文書化しなければならない。

個々の内部監査業務の監査プログラムは、個々の内部監査業務におけるリスク評価の結果を含む、個々の内部監査業務の計画策定で得られた情報に基づいて作成される。

個々の内部監査業務の監査プログラムは、次の事項を識別しなければならない。

- 個々の内部監査業務の目標を達成するための作業
- 上記作業を実行するための手法とツール
- 上記作業の実行を担当する内部監査人

内部監査部門長又は内部監査部門長の指名した者は、個々の内部監査業務の監査プログラムを実施する前にレビューし、承認しなければならない。その後、監査プログラムを変更する場合は、内部監査部門長又は内部監査部門長の指名した者が協議し、承認しなければならない。

基準の実施に当たって考慮すべき事項及び基準に適合していることの証拠について考慮すべき事項

基準の実施に当たって考慮すべき事項

監査プログラムは、個々の内部監査業務において完了すべき作業と、個々の内部監査業務チームの各メンバーに割り当てられた役割と責任を文書化したものである。監査プログラムは、内部監査部門長又は指定された個々の内部監査業務の監督者によってレビューされ、通常、作業を完了した内部監査人の名前、作業完了日とともに、完了した様々な作業のレビューと承認を示す方法が含まれている。

個々の内部監査業務の監査プログラムは、個々の内部監査業務の計画策定中に収集、作成された情報を基に、内部監査人が個々の内部監査の発見事項、改善のための提言及び結論を出す際に、情報を分析、評価するために使用される手続を詳細に記述したものである。計画策定段階で実施された作業は、通常、監査調書に文書化され、監査プログラムに引用される。

監査プログラムを策定するために、内部監査人は、リスクとコントロールを、実施すべきテスト手法と関連付けることで、リスクとコントロールのマトリクスを拡張することができる。分析や評価を実施する際には、リスクとコントロールを発見事項、改善のための提言及び結論に結び付けるために、マトリクスを拡張することができる。監査プログラムでは、基準に記載された内容に加え、主要なコントロールの有効性をテストするために使用する分析手法などの、テストの目標、規準及び手法を規定すべきである。また、監査プログラムには、サンプリングの方法、母集団及び規模を含めるべきである。

計画策定段階で適用する分析と詳細の度合いは、内部監査部門と個々の内部監査業務によって異なる。コントロールの設計の妥当性の評価は、内部監査人が有効性を検証すべき主要なコントロールを明確に識別するのに役立つため、個々の内部監査業務の計画策定の一環として実施されることが多い。監査プログラムには、コントロールの設計の妥当性に関する文書化した評価を含めてもよい。

しかし、この評価を実施する最も適切な時期は、個々の内部監査業務の内容によって異なる。計画策定中に完了しない場合、コントロールの設計の評価は、個々の内部監査業務遂行の特定の段階として行われることもあれば、内部監査人がコントロールの有効性のテストを実施しながらコントロールの設計の評価を行うこともある。

基準に適合していることの証拠について考慮すべき事項

- 監査プログラムの作成を支援する監査調書
 - テスト手法の付いた、リスクとコントロールのマトリクス
 - コントロール・プロセスの、マップ又は説明
 - コントロールの設計の妥当性の評価に関する記録
 - 追加テストの計画
- 作業や手続が決定された計画策定会議の議事録、記録又は文書
- 文書による承認を得た、個々の内部監査業務の完成した監査プログラム
- 監査プログラムの変更に関する承認文書

原則 14 個々の内部監査業務の作業の実施

内部監査人は、個々の内部監査業務の目標を達成するために、個々の内部監査業務の監査プログラムを実施する。

内部監査人は、個々の内部監査業務の計画を策定する際に、情報を収集、整理し、監査プログラムを作成する。監査プログラムには、個々の内部監査業務の目標を達成するために用いられる作業や手法を記述する。

内部監査人は、監査プログラムを実施するために、情報を収集し、分析、評価を行う。これらのステップを経て、内部監査人は、潜在的な発見事項を識別し、発見事項の原因、影響及び重大性を判断し、改善のための提言と結論を導き出すことができる。

基準 14.1 分析及び評価のための情報収集

要求事項

内部監査人は、分析、評価を行うために、関連がある、信頼できる、かつ十分な情報を収集しなければならない。

内部監査人は、個々の内部監査業務の発見事項を導き出し、裏付けるために、情報を収集、分析しなければならない。

内部監査人は、これらの情報が関連があり信頼できるかどうか、また、分析によって個々の内部監査業務の発見事項を導き出すための合理的な根拠となる十分な情報であるかどうかを評価しなければならない。分析結果及び裏付けとなる情報は、総称して（証拠）と呼ばれる。（基準 14.2（分析及び個々の内部監査業務の潜在的な発見事項）も参照）

情報は、個々の内部監査業務の目標に合致し、当該個々の内部監査業務の範囲内にあり、当該個々の内部監査業務の発見事項、改善のための提言及び結論の作成に寄与するものであれば、関連があるといえる。

情報は、事実に基づいており、かつ最新のものである場合に、信頼できるといえる。内部監査人は、専門職としての懐疑心をもって、情報が信頼できるかどうかを評価する。情報の信頼性は、次の場合に強化される。

- 情報を、内部監査人が直接入手している、又は独立した情報源から入手している。
- 情報が裏付けられている。
- 効果的なガバナンス、リスク・マネジメント及びコントロールの各プロセスを持つシステムから情報を収集している。

情報は、内部監査人が分析を行い、評価を完了することができる場合に十分であるといえる。十分な証拠は、慎重で十分な情報を持った有能な者が、個々の内部監査業務の監査プログラムを繰り返し、内部監査人と同じ結論に達することを可能にするものである場合に、十分であるといえる。証拠が個々の内部監査業務の発見事項を導き出す又は裏付けるのに十分でない場合、内部監査人は、分析及び評価のために追加的な情報を収集しなければならない。

基準の実施に当たって考慮すべき事項及び基準に適合していることの証拠について考慮すべき事項

基準の実施に当たって考慮すべき事項

個々の内部監査業務の監査プログラムの各段階を完了するために情報を収集する際、内部監査人は、個々の内部監査業務の目標に関連し、個々の内部監査業務の範囲内にある情報に焦点を当てる。内部監査人は、専門職としての懐疑心を働かせ、情報が事実に基づいているか、最新のものか、また、直接（観察など）又はレビュー対象となる活動の責任者から独立した情報源から入手したものであるかどうかを批判的に評価すべきである。また、複数の情報源と比較することにより情報の裏付けを行うことも、信頼性を高める方法の一つである。

分析のための情報収集の手続として、次の事項を含めてもよい。

- 活動に関わる個人へのインタビューやサーベイを行うこと
- プロセスを直接観察すること ウォークスルーとも呼ばれる
- レビュー対象となる活動から独立した個人から、情報の確認や検証を得ること
- 文書、在庫又は設備のような物的証拠の検査又は調査を行うこと
- 組織体のシステムに直接アクセスして、データを観察又は抽出すること
- システムユーザーや管理者と連携し、データを取得すること

内部監査人は、情報を収集する際に、完全なデータ集団と代表的なサンプルのどちらをテストするかを検討する。サンプルを選択する場合、内部監査人は、そのサンプルが母集団全体をできるだけ代表することを確実なものとするための方法を適用すべきである。

基準に適合していることの証拠について考慮すべき事項

- 個々の内部監査業務の監査プログラム。ここには、個々の内部監査業務の目標に関連するデータを収集するための手続を含む
- 収集した情報の説明（出典、収集日、及び関連する期間を含む）
- 収集した情報が分析を行うのに十分であると内部監査人が判断した方法に関する、文書による説明

基準 14.2 分析及び個々の内部監査業務の潜在的な発見事項

要求事項

内部監査人は、関連する、信頼できる、かつ十分な情報を分析し、潜在的な個々の内部監査業務の発見事項を導き出さなければならない。

内部監査人は、評価基準とレビュー対象となる活動の現在の状態（状況）との間に差異があるかどうかを判断するために、情報を分析しなければならない。（基準 13.4（評価基準）も参照）内部監査人は、個々の内部監査業務中に収集した情報及び証拠を用いて、状況を判断する。評価基準と状況が異なる場合は、潜在的な個々の内部監査業務の発見事項に注目し、さらに評価しなければならないことを示している。潜在的な個々の内部監査業務の発見事項の一般的な例としては、誤謬、不正、違法行為、及び効率性や有効性を向上させる機会が挙げられる。

最初の分析が、潜在的な個々の内部監査業務の発見事項を裏付けるのに十分な証拠を提供しない場合、内部監査人は、追加の分析が必要かどうかを判断する際に、専門職としての正当な注意を払わなければならない。その場合、監査プログラムは適宜調整され、内部監査部門長又は内部監査部門長の指名

した者によって承認されなければならない。

公開草案
複製禁止

基準の実施に当たって考慮すべき事項及び基準に適合していることの証拠について考慮すべき事項

基準の実施に当たって考慮すべき事項

個々の内部監査業務の監査プログラムには、実施すべき次のような具体的な分析のリストを含めてもよい。

- プロセス又は活動の正確さ又は有効性をテストすること
- 合理性テスト
- 比率分析、傾向分析及び回帰分析
- 当期の情報と、予算及び見込み、又は前期の類似情報との比較
- 一連の情報（例えば、記録された給与支出などの財務情報と、平均従業員数の変化などの非財務情報）間の関係の分析
- 内部ベンチマーク、又は組織体内の異なる領域の情報を比較すること
- 外部ベンチマーキング、又は他の組織体の情報を用いた比較

内部監査人は、サンプルではなく母集団全体を対象としたテストを可能にするソフトウェアなど、分析の効率と効果を向上させる技術を理解し、利用すべきである。

分析は、評価基準と状況との間の意味のある比較をもたらすべきである。分析が評価基準と状況との差異を示した場合、その差異の原因と結果、及び潜在的な発見事項の重大性を判断するために、その後で、個々の内部監査業務の手続を実施すべきである。発見事項は、特に個々のアドバイザリー業務においては、「所見」と呼ばれることもある。

内部監査人は、潜在的な発見事項を評価し、その原因、影響及び重大性を判断するために使用すべき追加手続の範囲及び種類を決定するために、専門職としての正当な注意を払う。内部監査部門長及び内部監査の手法は、追加的な分析を行うか否かを決定するための指針を提供することがある。考慮すべき事項には、次の事項を含む。

- コントロール・プロセスの妥当性を含む、個々の内部監査業務におけるリスク評価の結果
- レビュー対象となる活動の重大性と潜在的な発見事項
- 分析が潜在的な個々の内部監査業務の発見事項を裏付ける程度
- さらなる評価を裏付ける情報の入手可能性と信頼性
- 追加的な分析を行うことによるコストと便益

基準に適合していることの証拠について考慮すべき事項

- 実施した分析（使用したデータ分析プログラム又はソフトウェア、テスト集団、サンプリングプロセス、及びサンプリング方法を含む）を文書化した監査調書
- 監査プログラムや最終的伝達と相互参照された監査調書
- 最終的伝達に関連する文書
- 個々の内部監査業務の監督レビュー
- 外部評価及び内部評価の結果（基準 8.4（品質の外部評価）12.1（品質の内部評価）参照）

基準 14.3 発見事項の評価

要求事項

内部監査人は、個々の内部監査業務の潜在的な各発見事項を評価し、その重大性を判断しなければならない。

内部監査人は、個々の内部監査業務の潜在的な発見事項を評価する際、根本原因を特定し、潜在的な影響を判断し、その問題の重大性を評価しなければならない。リスクの重大性を判断するために、内部監査人は、リスクが発生する可能性と、そのリスクが組織体又はそのガバナンス、リスク・マネジメント及びコントロールの各プロセスに与えるかもしれない影響を検討する。

内部監査人が、組織体が重大なリスクにさらされていると判断した場合、その問題を文書化し、発見事項として伝えなければならない。

内部監査人は、個々の内部監査業務の発見事項について、その重大性に基づき、内部監査部門長が定めた方法により、評価、格付け、又はその他の優先順位の表示を行わなければならない。

基準の実施に当たって考慮すべき事項及び基準に適合していることの証拠について考慮すべき事項

基準の実施に当たって考慮すべき事項

個々の内部監査業務の発見事項を導き出すために、内部監査人は、まず、設定された規準とレビュー対象となる活動の現在の状況を比較する（基準 14.2（分析及び個々の内部監査業務の潜在的な発見事項）も参照）。両者の間に差異がある場合、内部監査人は、その潜在的な発見事項をさらに調査し、次の事項を検討する。

- 不備が生じた根本的な原因、一般的にはコントロールの不備が関連する。最も単純な方法では、根本原因の決定には、なぜその差異が存在するのかについて一連の質問をすることが含まれることが多い。
- 差異の影響又はインパクト。これは、その状況がなぜ懸念事項の原因となり得るかを説明する。場合によっては、その影響は客観的に定量化できるかもしれないが、多くの場合、エクスポージャーの程度は、レビュー対象となる活動の経営管理者からの情報について、内部監査人が専門職としての正当な注意を払うことによって得られる価値判断となる。（原則 4（専門職としての正当な注意を払う）も参照）。

内部監査人は、発見事項の重大性を判断するために、内部監査部門長が開発した手法を使用する。内部監査人は、既存のコントロールの設計の妥当性と有効性を識別、評価し、残余リスク、すなわちコントロールが整備されているのにもかかわらず残っているリスクのレベルを決定する。

内部監査人は、内部監査部門長が定めた方法に基づいて評価を行い、すべての個々の内部監査業務における一貫性を確実なものとしている。評価を決定する際、内部監査人は次の事項を考慮すべきである。

- リスクの影響度と発生可能性
- 組織体のリスク受容度
- 内部監査部門長が作成した手法
- 組織体にとって重要なあらゆる追加的な要素

評価は、各発見事項の重大性を説明するための効果的なコミュニケーション・ツールになることができ、経営管理者が改善措置の計画の優先順位を決める際に役立つことがある。評価の例としては、「低（low）」、「中（medium）」、「高（high）」及び「重大（critical）」がある。

内部監査部門長は、内部監査人が個々の内部監査業務上の発見事項を文書化するために使用するひな型を提供することがある。このことで、次のような様々な要素の適切な文書化を確実なものとすることができる。

- 規準
- 状況
- 原因
- 効果
- 重大性の評価
- 発見事項を解決するための改善のための提言。（基準 14.4 改善のための提言及び改善措置の計画も参照）

発見事項は、レビュー対象となる活動の経営管理者が内部監査人の評価を理解できるように、簡明かつ平易な言葉で記述すべきである。発見事項は、状況と規準の違いを説明し、その重大性に関する内部監査人の評価及び判断を裏付ける文書化された証拠にリンクすべきである。

基準に適合していることの証拠について考慮すべき事項

- 発見事項の評価基準を説明した監査調書
- 各発見事項について、基準、状況、根本原因、影響（リスク又は潜在的なエクスポージャー）、及び重大性の評価を記載した監査調書
- 発見事項分析の基礎として使用された、重大性、リスク受容度、及び費用便益分析の要素を説明する監査調書又はその他の文書
- 関連する内部監査の方針、ひな型及びガイダンス
- 個々の内部監査業務の最終的伝達に関連する文書

基準 14.4 改善のための提言及び改善措置の計画

要求事項

内部監査人は、改善のための提言を策定し、場合によっては経営管理者の改善措置の計画を入手しなければならない。

改善のための提言とは、次の目的のために改善措置を提案することである。

- 設定された基準と現在の状況との差異を解消する。
- 識別されたリスクを低減する。
- レビュー対象となる活動を強化又は改善する。

内部監査人は、レビュー対象となる活動の経営管理者と改善のための提言について協議しなければならない。

内部監査人は、個々のアシュアランス業務において、各発見事項の根本原因に対処するための経営管理者の改善措置の計画を入手しなければならない。

内部監査人と経営管理者が改善のための提言や改善措置の計画について意見が一致せず、解決に至らない場合、最終的伝達では、両方の立場と意見の相違の理由を述べなければならない（基準 13.1（個々の内部監査業務における伝達）も参照）。

内部監査人は、改善措置のための提言を行わなければならないが、適切な行動を決定し、発見事項に対応する改善措置の計画を実施することは、経営管理者の責任である（基準 15.1（個々の内部監査業務の最終的伝達）も参照）。個々のアドバイザリー業務では、改善措置の計画を求めない。

基準の実施に当たって考慮すべき事項及び基準に適合していることの証拠について考慮すべき事項

基準の実施に当たって考慮すべき事項

内部監査人は、個々の内部監査業務を通じて経営管理者と継続的にコミュニケーションをとることが求められている（基準 13.1（個々の内部監査業務における伝達）も参照）。内部監査人は、個々の内部監査業務の期間中、レビュー対象となる活動の経営管理者と発見事項及び改善のための提言について話し合うべきである。最終報告書が発行される前に行わなければならない必須の最終的伝達は、通常、監査終了時の会議のような公式又は構造化された機会である。（基準 13.1（個々の内部監査業務における伝達）も参照）内部監査人は、内部監査部門長が定めた方法を用いて、どの発見事項が上位者への報告に値するかを判断すべきである。

改善のための提言は、レビュー対象となる活動に対する変更を行い、監督する十分な権限を有する関係者に宛てて行うべきである。内部監査部門長は、内部監査人が適切な関係者を特定するのに役立つ方針又はガイダンスを作成してもよい。例えば、内部監査方針では、特定の役割又はレベルの者（マネージャー、ディレクター又はバイス・プレジデントなど）のみが内部監査の改善のための提言に対応し、改善措置の計画を策定すべきと義務付けることがある。

発見事項に対応する具体的な改善措置が識別された場合、内部監査人は、それを改善のための提言として伝えるべきである。また、内部監査人は、経営管理者が検討すべきいくつかの選択肢を提示してもよい。場合によっては、内部監査人は、経営管理者が選択肢を調査し、適切な行動を決定するよう推奨してもよい。一つの発見事項に複数の改善措置がある場合もある。

内部監査人とレビュー対象となる活動の経営管理者が、個々の内部監査業務の発見事項や改善のための提言について意見を異にする場合、内部監査部門長は、より高いレベルの経営管理者と協力して、解決を図るべきである。そのような解決に至らない場合、内部監査人は、基準 13.1（個々の内部監査業務における伝達）の要求事項に従い、両当事者の立場を文書化した最終的な伝達を提供しなければならない。さらに、各当事者の正式な声明文を伝達の付録として添付してもよい。付録として添付されない場合、各当事者の完全なコメントは、要求に応じて利用できるようにすべきである。

内部監査人は、改善のための提言及び改善措置の計画の実現可能性及び合理性を評価し、経営管理者と協議すべきである。この評価と議論には、費用便益分析や、組織体のリスク受容度に従って改善措置の計画がリスクに十分に対処できるかどうかの判断が含まれるのが一般的である。

公共セクター

公共セクターで働く内部監査人は、最終的伝達において、すべての経営管理者のコメントを開示するよう法令及び規制で定められていることがよくある。

基準に適合していることの証拠について考慮すべき事項

- 各発見事項について、規準、状況、影響、根本原因及び改善のための提言を記載した監査調書
- 関連する内部監査の方針、手続、ひな型及びガイダンス
- 発見事項、改善のための提言及び改善措置の計画の実現可能性に関する経営管理者との議論を証明する記録、監査調書又はその他の文書
- 最終的伝達に関連する文書

基準 14.5 個々の内部監査業務の結論の作成

要求事項

内部監査人は、個々の内部監査業務の結論を出さなければならない。

個々の内部監査業務の結論は、個々の内部監査業務の発見事項を総合的に判断した場合の重大性に関する内部監査人の判断である。結論には、個々の内部監査業務の目標及び範囲に関連する監査結果の要約及び監査の結果を含めなければならない。

結論は、内部監査部門の確立された手法に従って作成しなければならない。

内部監査人は、個々の内部監査業務の結論に基づき、集約された発見事項の重大性について、評価、格付け又はその他の指標を出さなければならない。

個々のアシュアランス業務では、個々の業務の結論には、レビュー対象となる活動のガバナンス、リスク・マネジメント及びコントロール又はそのいずれかのプロセスの有効性に関する内部監査人の判断を含めなければならない。

基準の実施に当たって考慮すべき事項及び基準に適合していることの証拠について考慮すべき事項

基準の実施に当たって考慮すべき事項

個々の内部監査業務の発見事項の個別評価は、レビュー対象となる活動に関する総合的な個々の内部監査業務の結論又は要約を決定するために集計すべきである。内部監査部門長が事前に決定した内部監査部門の手法は、コントロールの有効性に関する合理的なアシュアランスが存在するかどうかを示す測定規準を提供する。例えば、内部監査人の評価に応じて、満足、部分的に満足、要改善、不満足などの測定規準を示すことがある。

通常、内部監査人は、内部監査部門長が作成し、個々の内部監査業務前に最高経営者及び取締役会とレビューした、評価システムを含む規準及び手法を使用する。評価システムは、組織体の全体的なリスク選好度とレビュー対象となる活動のリスク受容度に基づくべきであり、すべての内部監査業務において、個々の内部監査業務の結論を作成するための基礎となるべきである。結論と評価について合意された理解を持つことで、個々の内部監査業務の間に一貫性を持たせることができる。

結論では、レビュー対象となる活動及び組織体における発見事項の影響に関する文脈を追加することがある。例えば、発見事項の中には、ミクロのレベルでは目標の達成やリスクの管理に重要な影響を与えることがあるが、マクロのレベルではそうではないものがある（例えば、潜在的な重複支払の管理の失敗は、子会社にとっては重大かもしれないが、組織体全体にとってはそうではないことがある）。内部監査人は、実施されているコントロールが、経営管理者の目標の達成に対するリスクをどの程度管理しているかを検討すべきである。

基準に適合していることの証拠について考慮すべき事項

- 個々の内部監査業務全体の結論の根拠、及び個々の内部監査業務に対する内部監査部門長による評価システムとの整合性を示す監査調査
- 内部監査部門が使用する評価システムに関して、内部監査部門長、経営管理者及び取締役会の間の意見の一致を示す方針又は会議の記録

基準 14.6 個々の内部監査業務の文書化

要求事項

内部監査人は、個々の内部監査業務の発見事項、改善のための提言及び結論を裏付ける情報及び証拠を文書化しなければならない。

個々の内部監査業務に関連する分析、評価及び裏付けとなる情報は、十分な情報を得た慎重な内部監査人又は同様の情報を得た有能な者が、業務を繰り返し、同じ発見事項、改善のための提言及び結論を導き出すことができるように文書化しなければならない。

個々の内部監査業務の文書には、次の事項を含めなければならない。

- 個々の内部監査業務の日付又は期間
- 監査プログラム
- 個々の内部監査業務におけるリスク評価
- 個々の内部監査業務の目標及び範囲
- 分析内容（手続の詳細、データソースなど）
- 発見事項、改善のための提言及び結論
- 適切な関係者への伝達の証拠
- 作業を実施、監督した個人の氏名又はイニシャル

内部監査人は、個々の内部監査業務の文書が正確、妥当かつ完全であることを確実なものとしなければならない。内部監査部門長又は内部監査部門長の指名した者は、個々の内部監査業務の文書をレビュー、承認しなければならない。

内部監査人は、関連する法令及び規制、並びに内部監査部門及び組織体の方針と手続に従って、すべての個々の内部監査業務の文書を保管しなければならない。

基準の実施に当たって考慮すべき事項及び基準に適合していることの証拠について考慮すべき事項

基準の実施に当たって考慮すべき事項

個々の内部監査業務に関する文書は、業務の再実施を可能にする方法で個々の業務の情報を整理し、個々の業務の結論と結果を裏付けるものであるため、体系的で、専門職としての規律ある個々の内部監査業務プロセスの重要な部分である。文書は、個々の内部監査人を監督するための基礎となり、内部監査部門長及びその他の者が内部監査部門の品質を評価することを可能にする。また、適切な文書は、内部監査部門が「グローバル基準」に適合していることを証明するものでもある。

内部監査人は、内部監査部門長が定めた方法を用いて、使用する手順や書式など、個々の内部監査業務の内容を文書化すべきである。これには、監査調書を作成するためのひな型又はソフトウェア、及び文書を保存するためのシステムを含めてもよい。監査調書は、個々の内部監査業務の発見事項、改善のための提言及び結論を決定するために使用された情報を示すものである。

一般的に、監査調書は、監査プログラムで作成された構造に従って整理され、関連する情報と相互参照される。最終的には、実施した手続、入手した情報、得られた結論、導き出された改善のための提言、及び各段階の論理的根拠を記した、完全な文書集が完成する。この文書は、内部監査人が最高経営者、取締役会、及びレビュー対象となる活動の経営管理者などのステークホルダーとコミュニケーションをとるための主要な資料となる。最も重要なことは、監査調書には、他の内部監査人や外部監査人など、慎重で十分な情報を持った有能な人物が、個々の内部監査業務を実施した内部監査人が到達した結論と同じ結論に達することができるような十分かつ関連性のある情報が含まれていることである。

監査調書の基本的なフォーマットは次のとおり。

- 目次又は参照番号
- レビュー対象となる活動を識別する表題又は見出し
- 個々の内部監査業務の日付又は期間
- 実施した業務の範囲
- データを取得、分析した目的についての声明
- 計画策定に関する文書
- 主要なプロセスに関する、プロセスマップ、フローチャート又は説明文
- 実施したインタビュー又はサーベイの要約
- リスクとコントロールのマトリクス
- 監査調書に掲載されているデータの出所
- データ分析に使用したサンプル規模及び抽出方法（試験方法）を含む、評価対象の母集団の記述
- 実施した検証及び分析の詳細
- 結論（監査発見事項に係る監査調書への相互参照を付けたもの）
- 実施すべき個々のフォローアップ業務についての提案
- 内部監査の最終報告書と経営管理者の対応
- 個々の内部監査業務を実施した内部監査人の名前
- レビューの記録及びこの仕事のレビューを行った内部監査人の名前

内部監査部門長は、監査調書のレビューのための手法を開発すべきである。内部監査部門長は、内部監査部門が継続的に発展し業務遂行状況の質が向上するのを確実なものとするために、内部監査人が個々の内部監査業務の目標を達成し、研修、フィードバック及びコーチングを受けることを

確実なものとするための、信頼できるプロセスを確立すべきである。

公共セクター

公共セクターで働く内部監査人は、組織体が活動する司法管轄区域に関連する法令及び規制が、監査調書の公開に関する要求事項にどのように影響し、又は左右する可能性があるかを理解しなければならない。内部監査人が監査調書を公開することを禁じている司法管轄区域もあれば、経営管理者が報告書ドラフトを受け取った時点、又は最終報告書が公開された時点で、監査調書の一部又は全部が公開の対象となる司法管轄区域もある。

基準に適合していることの証拠について考慮すべき事項

- 内部監査の手法、並びに監査調書及び個々の内部監査業務の情報の作成、内容、レビュー及び保存のために整備されたひな型又はソフトウェア
- 手法に従った監査調書
- 監査調書及び監督方針への適合性を検証する品質の内部評価レビューの結果

原則 15 個々の内部監査業務の結論の伝達及び改善措置の計画のモニタリング

内部監査人は、個々の内部監査業務の発見事項及び結論を適切な関係者に伝え、改善措置の計画の完了に向けた経営管理者の進捗をモニタリングする。

内部監査人は、個々の内部監査業務完了後に最終報告書を発行し、発見事項、改善のための提言、結論及び改善措置の計画について経営管理者とコミュニケーションをとる責任を負っている。内部監査人は、レビュー対象となる活動の経営管理者とのコミュニケーションを継続し、合意された改善措置が実施されていることを確認する。

基準 15.1 個々の内部監査業務の最終的伝達

要求事項

内部監査人は、個々の内部監査業務において、個々の内部監査業務の目標、範囲及び結論を含む最終的な報告書を作成しなければならない。また、改善のための提言や合意された改善措置の計画も含めなければならない。

個々のアシュアランス業務については、最終的伝達に次の事項も含めなければならない。

- 発見事項の重大性を示す、評価、格付け又はその他の表示
- 範囲の制限がある場合は、その説明

最終的伝達では、発見事項に対する措置を講じる責任者及びその措置が完了すべき予定日を明示しなければならない。内部監査人が、最終的伝達以前に、経営管理者が発見事項に対処するための改善措置を開始又は完了したことを知った場合、伝達において、その改善措置を認めなければならない。

最終的伝達は、基準 11.2（効果的なコミュニケーション）に記載されているように、正確、客観的、明確、簡潔、建設的、完全かつ適時なものでなければならない。内部監査人は、最終的伝達が内部監査部門長又は適切な内部監査部門長の指名した者によって発行前にレビュー及び承認されることを確実なものとしなければならない。

内部監査人は、最終的伝達の公表又は伝達に関して、内部監査部門長が定めた方針と手続に従わなければならない。最終的伝達を裏付ける監査調書は、契約したサービス・プロバイダによって個々の内

部監査業務が行われる場合を含め、組織体及び内部監査部門が保持し、アクセスできなければならない。

内部監査人が「グローバル内部監査基準」を遵守し、直近の品質のアシュアランスと改善のプログラムの結果が次の声明を裏付ける場合、個々の内部監査業務が「グローバル内部監査基準」に準拠して実施されているという声明を、個々の内部監査業務の最終的伝達に含めなければならない。

個々の内部監査業務が「グローバル基準」に適合せずに実施された場合、内部監査人は、その不適合について次の内容を開示しなければならない。

- 適合しなかった基準
- 不適合の理由
- 不適合が個々の内部監査業務の発見事項及び結論に及ぼす影響

基準の実施に当たって考慮すべき事項及び基準に適合していることの証拠について考慮すべき事項

基準の実施に当たって考慮すべき事項

個々の内部監査業務の最終的伝達のスタイル及び形式は、組織体によって異なるが、通常、内部監査部門長によって確立される。内部監査部門長は、ひな型や手続を提供してもよい。

最終的伝達は、特定の対象者向けに形式、内容及び詳しさのレベルをカスタマイズして、複数のバージョンを発行してもよい。個々の内部監査業務の最終的伝達は、対象者がレビュー対象となる活動についてどの程度知っているか、発見事項や結論が対象者にどのような影響を与えるか、及び情報をどのように利用する予定かに基づいて、特定の対象者向けにカスタマイズすべきである。

報告書として発行される場合、最終的伝達には次のような構成要素が含まれることが多い。

- 表題
- 目標（個々の内部監査業務の目的）
- 範囲（活動内容、業務の性質と範囲、範囲の制限）
- 背景（レビュー対象となる活動の簡単な概要、又はプロセスの説明）
- 認識（レビュー対象となる領域の良い点や協力への感謝）
- 個々の発見事項であって、該当する場合、分野又はプロセスごとにグループ化され、重大性の高い順に記載されているもの
 - 表題と参照
 - 事実の記述（状況、規準、原因、結果/リスク）であって、関連する事例、データ、分析、表、又はチャートで立証できるもの
 - 発見事項の重大性（評定、格付け、又は発見事項の重大性を示すその他の指標）
 - 改善のための提言（発見事項で識別されたリスクを低減するための改善措置）
 - 経営管理者の改善措置の計画（改善措置、活動主体及び完了目標日）
- 個々の内部監査業務の結論（個々の内部監査業務の評価要約、多くの場合、重要な発見を強調している）
- 個々の内部監査業務全体に対する評定（結論に基づき、例えば、満足、不十分、不満足、合格又は不合格）
- 配付先リスト
- 「グローバル内部監査基準」への適合性に関する記述

最終的な伝達の見直しは、通常、次の事項を確実なものとするを含む。

- 実施され、文書化された業務が、個々の内部監査業務の目標及び範囲並びに基準（適合性を主張する場合）と整合していたこと（基準 8.3（品質）、基準 12.1（品質の内部評価）も参照のこと）
- 発見事項、改善のための提言、結論及び改善措置の計画が明確に述べられ、関連性があり、信頼でき、かつ十分な情報によって裏付けられていること（基準 14.1（分析及び評価のための情報収集）も参照）
- 追加的な説明や文書化が必要な箇所に対処していること
- レビュー対象となる活動とコミュニケーションをとることに関する要求事項を満たしていたこと
- 必要な情報をすべて盛り込み、余分なことは省いていること

内部監査部門長又は指名された者は、個々の内部監査業務の最終的伝達の配付手段を決定する。口頭でのプレゼンテーションは、通常、プレゼンテーションのデジタルコピー又は印刷物、及び報

告書又はそのいずれかによって裏付けられる。

内部監査人は、個々の内部監査業務の最終的伝達の配付について、公共セクターなどの特定のセクターや金融サービスなどの業界に関連する追加の法令を遵守すべきである。

基準に適合していることの証拠について考慮すべき事項

- 最終的伝達の文書
- 最終的な伝達が口頭である場合、プレゼンテーションのスライドや会議録
- 最終的伝達がレビュー、承認されたことを示す文書
- レビュー対象となる活動とのコミュニケーションに関する要求事項が満たされたことを示す文書

基準 15.2 改善措置の計画の実施状況の確認

要求事項

内部監査人は、経営管理者が合意された改善措置の計画を実行したことを確認しなければならない。

内部監査人は、経営管理者が個々の内部監査業務の発見事項に対処するための行動を実施したことを確認するために、確立された手法に従わなければならない。

その手法には、次の事項を含む。

- 改善措置の計画の進捗状況を問い合わせること
- フォローアップの評価、分析を行うこと
- 改善措置の計画の状況をトラッキングシステムで更新すること

内部監査人は、個々の内部監査業務の発見事項及び改善措置の計画が適用されなくなるようなレビュー対象となる活動の変更について、経営管理者から通知を受けられるよう要求しなければならない。内部監査人は、経営管理者から報告された変更を確認し、その変更がいつ行われたかを判断しなければならない。内部監査人は、発見事項が残り、改善措置の計画がまだ必要であると考えた場合、その情報を文書化し、内部監査部門長に通知しなければならない。

経営管理者が合意された改善措置の計画を定められた完了日に沿って実施しなかった場合、内部監査人は経営管理者から説明を受け、文書化しなければならない。内部監査人は、その問題を内部監査部門長と協議しなければならない。内部監査部門長は、最高経営者が行動を遅らせる、又は取らないというリスクを受容したかどうかを判断する責任を負う。（基準 11.5（リスクの受容についての伝達）を参照）。

基準の実施に当たって考慮すべき事項及び基準に適合していることの証拠について考慮すべき事項

基準の実施に当たって考慮すべき事項

内部監査部門長が定めた手法には、内部監査人がどのようにして進捗をモニタリングし、経営管理者の改善措置の計画の効果的な実施を確実なものにすべきかが記載されている。

内部監査人は通常、ソフトウェア・プログラム、スプレッドシート又はシステムを使用して、改善措置の計画が定められたスケジュールに従って実施されているかどうかを追跡する。追跡システムはまた、改善措置が未解決か期限切れかを示し、内部監査人が最高経営者や取締役会とコミュニケーションをとるための有用なツールにもなる。さらに、プログラム又はシステムは、リスク評価から改善措置の計画の完了までのワークフローを自動化することがある。例えば、ワークフローには、目標完了日に近づいている改善措置に関して、適切な関係者に通知する自動化された電子メールを含めることができる。

内部監査人は、経営管理者の改善措置の計画の状況を把握し、内部監査の手法の記載に沿って、レビュー対象となる活動の経営管理者、取締役会及び内部監査部門長とコミュニケーションをとる。この手法は、未解決の行動をいつどのようにフォローアップするかを規定し、改善措置の計画が効果的に発見事項に対処し、重大なリスクを低減したことを確認するためのフォローアップ評価及び分析をいつ実施するかを決定する基準を含んでいる。フォローアップの評価と分析は、リスクの重大性に応じて、完了したすべての改善措置の計画に対して選択的に実施してもよい。特定の状況下では、規制当局が経営管理者の改善措置の計画に関する報告を要求することがある。

進捗状況を問い合わせる際、行動が実施されていない場合、内部監査人は経営管理者に説明を求めるべきである。経営管理者が代替の改善措置の計画を決定し、内部監査人がその代替計画が当初の改善措置の計画よりも満足できるものであるか、より良いものであることに同意した場合、代替計画の進捗を完了まで追跡調査すべきである。

公共セクター

司法管轄区域によっては、内部監査人は、改善のための提言の実施状況について公的報告書を作成することが求められることがある。

基準に適合していることの証拠について考慮すべき事項

- 定期的に更新される、過去の監査発見事項、関連する改善措置の計画、状況、及び内部監査の確認を含む例外追跡用システム（例えば、表計算ソフト、データベース、又はその他のツール）
- 最高経営者及び取締役会向けに作成された改善措置の状況報告書
- 実施状況に関する取締役会への定期的な報告の証拠
- 実施状況報告書の公式な記録