

公開草案

「組織行動」トピック別要求事項



The Institute of
**Internal
Auditors**

「専門職的実施の国際フレームワーク®（International Professional Practices Framework®）」は、「グローバル内部監査基準™（Global Internal Audit Standards™）」、「トピック別要求事項」及び「グローバル・ガイダンス」により構成されている。トピック別要求事項は、「グローバル内部監査基準™」と共に使用され、これらは、必須事項に関する権威ある基礎を提供する。

トピック別要求事項は、特定のリスクトピックを監査するための最低基準を設定することにより、内部監査人に明確な期待を与えるものである。組織体のリスクプロファイルにより、内部監査人は、トピックの追加的な側面を考慮しなければならない場合がある。

トピック別要求事項への適合により、内部監査業務の実施の一貫性が高まり、内部監査業務と結果の品質と信頼性が向上する。最終的には、トピック別要求事項は、内部監査専門職の水準を高めることになる。

内部監査人は、グローバル内部監査基準に準拠して、「トピック別要求事項」を適用しなければならない。トピック別要求事項への適合は、アシュアランス業務では必須事項であり、アドバイザリー業務では推奨事項である。

「トピック別要求事項」は、トピックが以下のいずれかに該当する場合に適用される。

1. 内部監査計画における個々の監査対象に、特定された課題が含まれる場合
2. 個々のアシュアランス業務の実施中に、特定された課題が識別された場合
3. 当初の内部監査計画にはないが、特定された課題が個々のアシュアランス業務の依頼対象となった場合

「トピック別要求事項」の各要求事項について適用可能性の評価を行った証拠は、文書化し、保管しなければならない。すべての個別の要求事項がすべての個々の業務に適用されるとは限らない。

要求事項を除外する場合は、その根拠を文書化し、保管しなければならない。「トピック別要求事項」への適合は必須事項であり、品質評価の際に評価される。

組織行動

組織行動とは、組織内の個人や集団の観察可能な行動、意思決定、及び人間関係の力学である。組織行動は、業績と戦略目標の達成に影響を与える。組織行動とは、簡単に言えば「組織のやり方」である。

組織行動が戦略目標の達成を支持しない、あるいはステークホルダーの期待を満たさない場合、たとえ組織が良い意図を持っていたとしても、組織、その顧客や従業員、そして社会に悪い結果をもたらす可能性が



ある。コントロール活動は、他のリスクと同様に、組織行動に関連するリスクが適切に管理されることを確実にするために、設計、運用、レビュー、評価されるべきである。

この分野における内部監査実務は、依然として進化の途上にある。この要求事項は、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を明確化することにより、すべての組織体が不整合な組織行動のリスクを管理するために適用可能な、伝統的なリスクベース監査アプローチを導入することを目的としている。

組織行動のガバナンス、リスク・マネジメント及びコントロールの各プロセスの評価

この「トピック要求事項」は、組織行動に関連するガバナンス、リスク・マネジメント及びコントロールの各プロセスの設計と導入を評価するための一貫した包括的なアプローチを提供する。この要求事項は、組織体における行動を評価するための最低限の基準を示すものである。

ガバナンス

要求事項：

内部監査人は、組織行動のガバナンスに関連して、以下を評価しなければならない。

- A. 取締役会と最高経営者の構造、役割と責任が、利益相反や不明確な意思決定プロセスなど、意図しない結果を回避するように設計されている。
- B. 取締役会と最高経営者は、行動に関する期待について、個人及び集団に対する説明責任を確立し、維持しており、役割と責任が主体的に担われ、理解され、戦略目標と整合していることを確実にしている。
- C. 行動パターンと戦略目標との整合性を定期的にモニタリングし、評価し、批判的に検討するとともに、不整合に対する行動を確実にするためのガバナンス・プロセスが整備されている。
- D. 行動リスクに関する方針と手続は確立されており、その関連性及び正確性について定期的にレビューされている。これらの方針と手続は効果的に周知され、事業運営及び意思決定プロセスに統合されている。

リスク・マネジメント

要求事項：

内部監査人は、組織行動のリスク・マネジメントに関連して、以下を評価しなければならない。

- A. 組織体の行動リスク・マネジメント・プロセスが適切に定義され、戦略目標の達成に重要な行動特性が含まれている。
- B. 組織行動のモニタリングは、適切かつ適時に行われ、その結果が主要なステークホルダーに報告されている。
- C. 行動に関する期待と実際の行動とのギャップ及びその根本原因分析が、主要なステークホルダーに効果的に報告されている。
- D. 行動に関する期待と実際の行動とのギャップは、関連するステークホルダーからの意見を取り入れて解決されている。解決策が完了まで追跡され、十分な措置が取られることを確実にするために効果的に測定されている。

コントロール

要求事項：

内部監査人は、組織行動のコントロール・プロセスに関連して、以下を評価しなければならない。

- A. 行動リスクのレビューが、組織体内の戦略目標の達成を妨げる可能性のある行動パターンを識別し、軽減するために活用されている。例えば、パフォーマンスのレビューや行動に焦点を当てたオペレーショナル・リスクのレビューなどが含まれる。
- B. 組織体は、期待される行動に関して明確かつ一貫した方針を設定し、信頼でき、アクセス可能なチャネルを通じてこれらの期待を周知する。従業員の理解と支持を評価し、必要に応じて行動変容を促す、体系的なフィードバックの仕組みが確立されている。
- C. 戦略目標の達成を妨げる組織行動の報告を促すためのプロセスが確立されている。報告プロセスには、報告者の保護手続及び問題解決に関する手続が含まれている。
- D. 金銭的報酬及び非金銭的報酬を含むインセンティブ・プログラムが、戦略的目標及び規制要件と整合して設計され、周知されている。不適切な組織行動に対する抑止及び処分も含まれている。
- E. 戦略目標と整合しない行動パターンを識別し、修正し、必要に応じて問題を上申する、課題管理のプロセスが確立されている。
- F. 組織行動と戦略目標との整合性を確保するための研修及び意識向上プログラムが、定期的かつ効果的に実施されている。
- G. 人材の採用および入社後の研修プロセスは、行動に関する組織体の期待と整合しており、行動に関する専門的能力も組み込まれている。

内部監査人協会について

内部監査人協会（The Institute of Internal Auditors: IIA）は、全世界で 26 万人以上の会員を擁し、20 万人以上の公認内部監査人（Certified Internal Auditor: CIA®）資格を認定している国際的専門家団体である。1941 年に設立され、国際認定資格、教育、研究、技術指導における内部監査専門職のリーダーとして世界中で認知されている。詳しくは www.theiia.org を参照。

免責事項

IIA は、情報提供及び教育を目的として本文書を発行する。本文書は、特定の個別状況に対する明確な回答を提供することを意図したものではなく、あくまでガイドとして利用することを意図している。IIA は、特定の状況に直接関連する独立した専門家の助言を求めることを推奨する。IIA は、本文書に全面的に依拠する者に対し、いかなる責任も負わない。

著作権

© 2025 内部監査人協会。無断転載を禁じる。転載の許諾については、copyright@theiia.org 下記までご連絡ください。

2025 年 6 月

