



内部監査の実践事例

新生銀行 監査部長 久保秀一

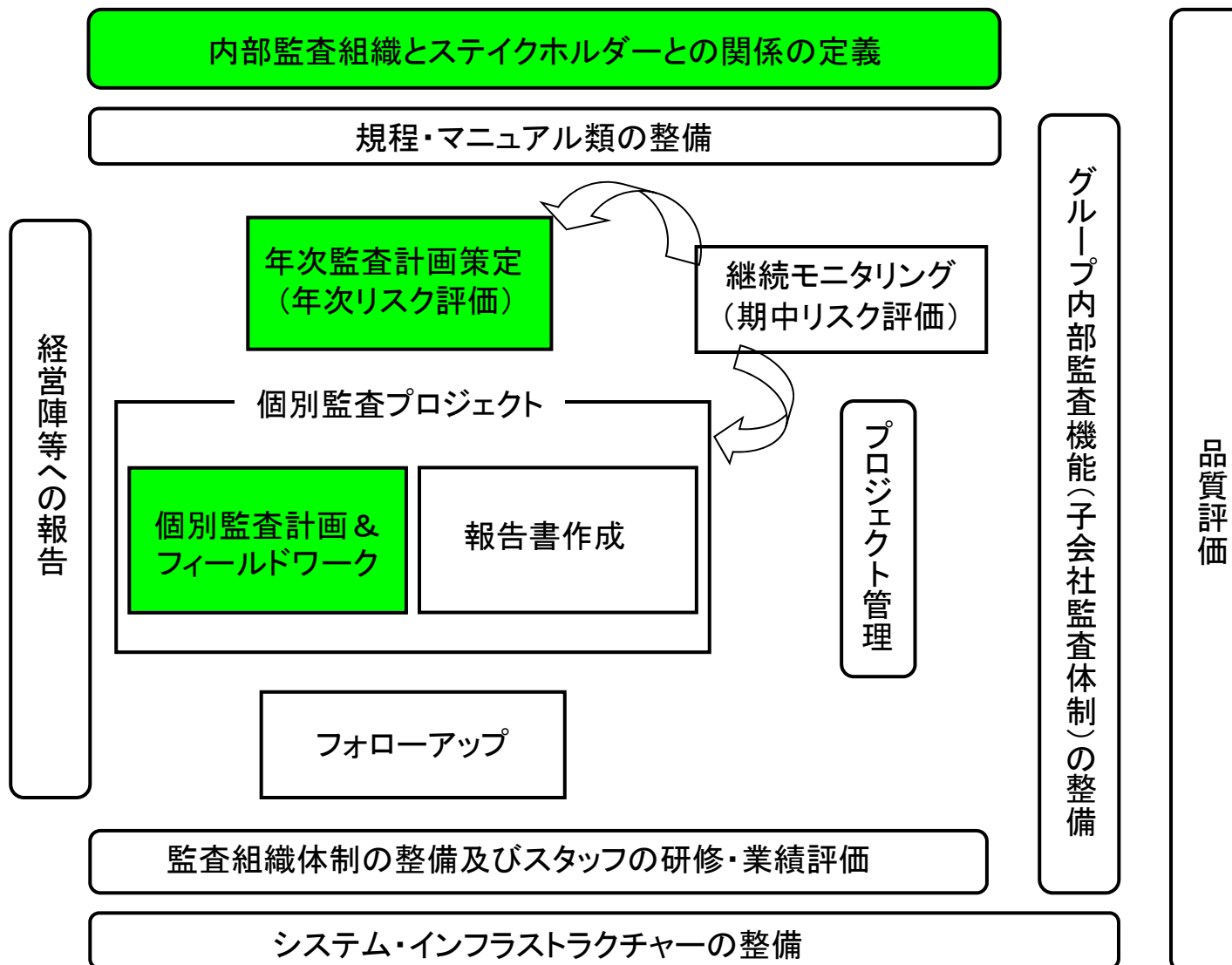
2014/06/06

本日のプレゼンテーション項目毎のポイント

1. **内部監査の体制： 内部監査組織とステイクホルダーとの関係**
ステイクホルダーとの関係を定義することと内部監査の高度化との関連を考える。
2. **リスクベース監査の枠組み： 年次監査計画の策定とリスク評価**
年次リスク評価における、トップダウンとボトムアップの2つのリスク評価アプローチの採用及びその際のポイントを考える。
3. **リスクベース監査の実践： 個別監査計画と中間見直し**
監査プロジェクト毎にリスク・アプローチを実践するためのステップとその際のポイントを考える。

内部監査組織運営のフレームワーク

フレームワーク13項目のうち、ハイライトした部分が本日のプレゼンテーション対象項目



第1部 内部監査の体制

内部監査組織とステイクホルダーとの関係

新生銀行 会社概要

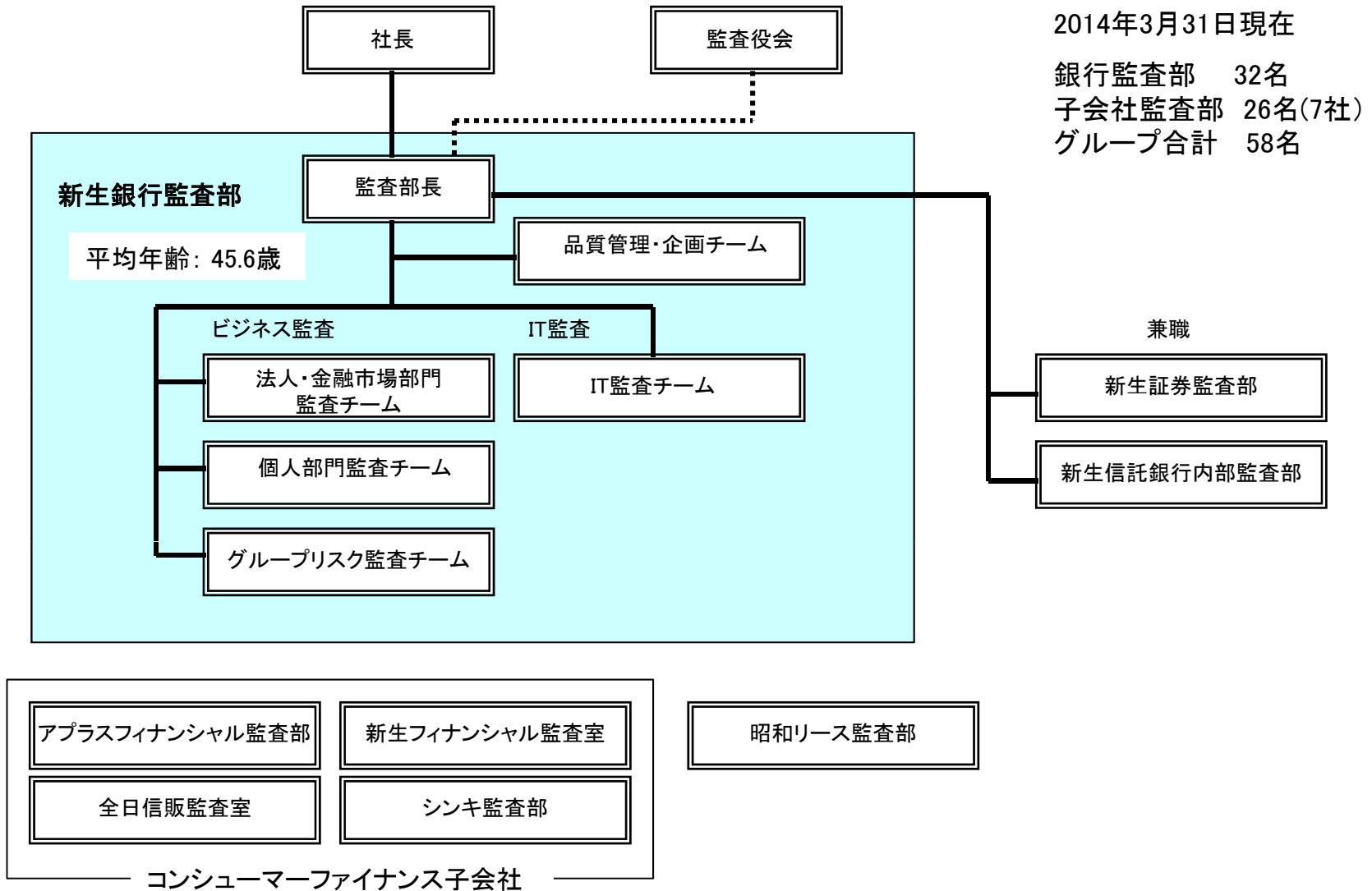
(2014年3月31日現在)

- 従業員数: 単体2,030人、連結5,064人
- 本支店数: 国内28本支店、11出張所

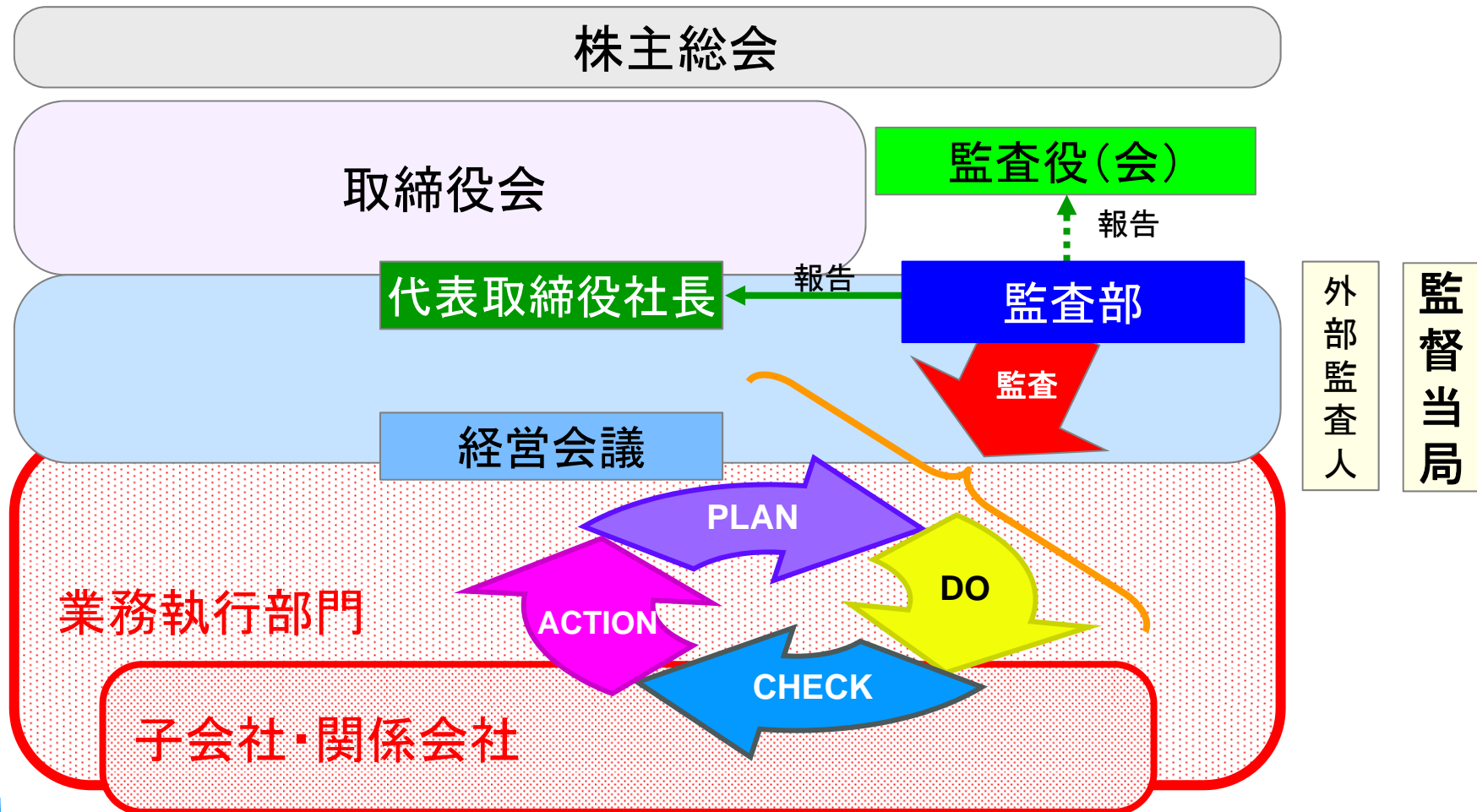
- フロント部門として、法人部門、金融市場部門、および個人部門
- ✓ 法人部門・金融市場部門の主要業務(含む子会社): 法人営業、不動産ノンリコースファイナンス、プロジェクトファイナンス、買収ファイナンス、船舶ファイナンス、再生ファイナンス、ヘルスケアファイナンス、M&Aアドバイザー、プライベートエクイティ、クレジット・トレーディング、リース業務、信託業務、市場営業、アセットマネジメント、ウェルスマネージメント、証券化業務。
- ✓ 個人部門の主要業務(含む子会社): リテールバンキング、コンシューマーファイナンス(無担保ローン)、個品割賦、決済・クレジットカード。

- ミドル・バック部門として、リスク管理部門、財務部門、金融インフラ部門およびコーポレートスタッフ部門 (監査部は部門に属さない独立部)

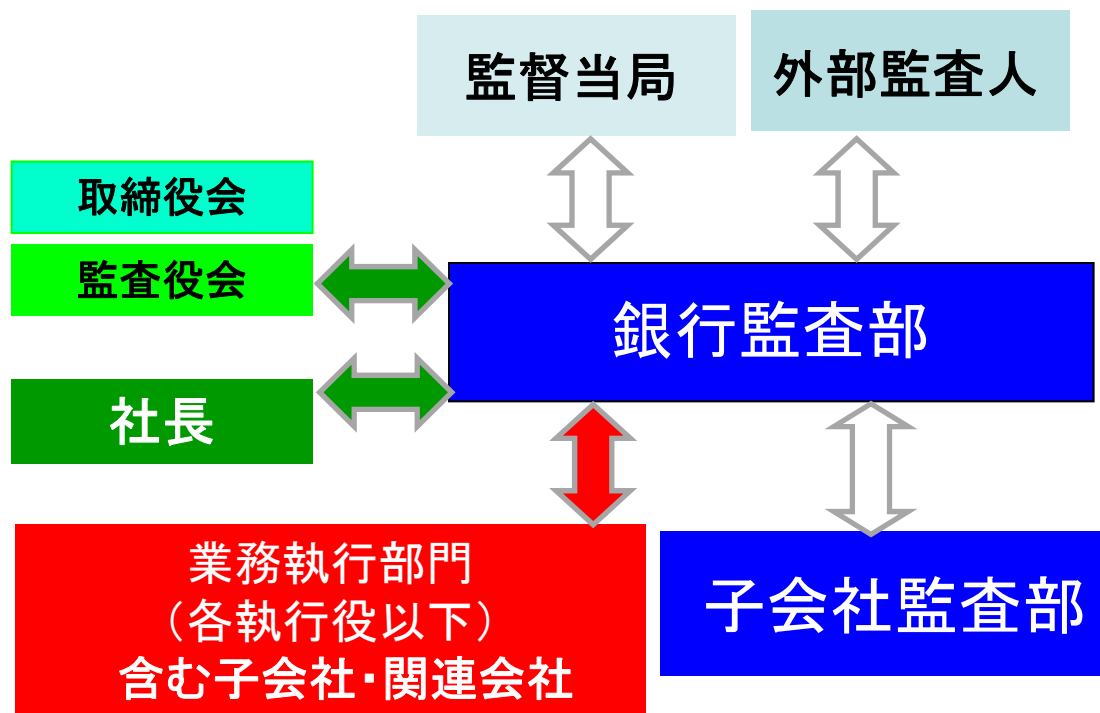
新生銀行グループ 内部監査体制



監査部の組織的位置づけ



監査部のステイクホルダー



監査部とステイクホルダーとの関係を内部監査規程で定義する。

内部監査高度化へのチャレンジ: (1) トップマネジメントのサポート、
(2) 監査対象部店等の理解、(3) 監査部員の意識改革。

監査部のステイクホルダーに対する係わり

取締役会*・監査役(会)(監督サイド):

*取締役6名中、4名が社外取締役。

執行サイドが有効な内部統制を確立・運用しているかを監督

広義の内部統制

監督

社長:

執行のトップとして有効な内部統制の確立・運用の実行を各執行役員に指示し、これを監督

指示

監督

各執行役員以下:

定型的な予防的・発見的管理
手続で構成されるPDCAサイクル(狭義の内部統制=リスクの
管理体制)の確立・運用の実行

補佐

監査

監査部:(新生銀行年報より抜粋)

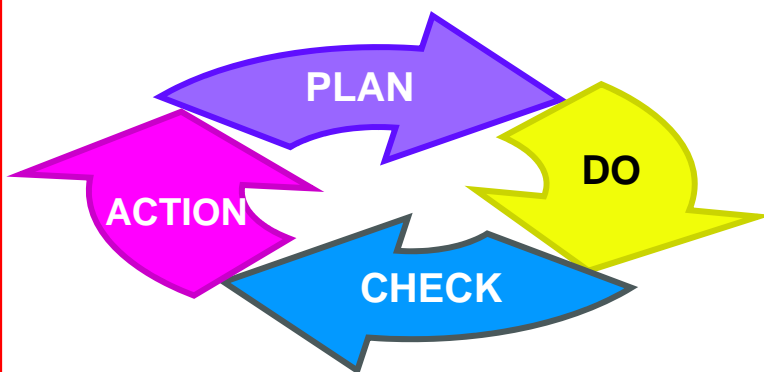
■監査部は、取締役社長に直属するとともに、監査役会にも報告を行います。監査部は、取締役社長の業務管理責任の遂行、特に有効な内部統制システムを確立する責任の遂行を補佐し、リスク管理およびガバナンス体制の有効性、情報およびITシステムの信頼性ならびに法令規則などの遵守性について、独立した客観的立場からの評価を行うとともに、経営のためのソリューションを提供します。監査部はまた、監査役会と緊密な連携を保持し、内部監査関連情報を監査役会に提供します。

■監査部は、監査対象となるすべての組織から独立しており、また、定型的な予防的・発見的コントロールを含むあらゆる日常業務および内部管理プロセスから独立しています。

定期的検証手続と非定期的内部監査

定期的な検証手続を含む
PDCAサイクル:

リスクの管理体制、すなわち定型的な
予防的・発見的コントロールで構成される
PDCAサイクル(含む、事務指導・検査、自
己査定、J-SOX等定期的検証手続)



内部監査に頼らず、定型的なコントロール
によって不備を発見・是正していけるか。

有効性の検証

リスクベースでの非定期的
内部監査:

監査部は、監査対象となるすべ
ての組織から独立しており、ま
た、定型的な予防的・発見的コ
ントロールを含むあらゆる日常
業務および内部管理プロセス
から独立している。

リスク基準による監査アプローチの
採用により、法令規則による監査
周期に関する定めが特でない限り、
監査は非定期的に実施する。(リ
スクが高ければ頻度が高くなり、そ
のリスクは毎年見直される。)

外部からの年次監査の要請とリスクベースの監査

外部からの年次監査の実施要請の増加:

バーゼル規制(内部格付制度、内部モデル方式)、でんさいネット、指標金利(TIBOR) など。

内部監査実務側のチャレンジ

監査対象・頻度等をリスクベースで設定する余地の縮小

内部監査の総花的・ルーチンチェック化、リソース配分の固定化、機動性の縮小など。

(私見)

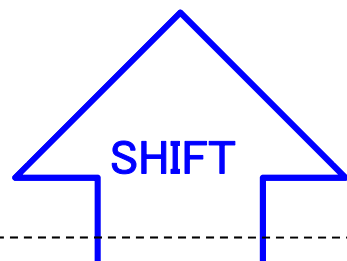
新制度の導入後を、いわゆる「離陸時」と「水平飛行時」といったように段階を分けて対応することで、新制度に関して実効性ある内部統制の定着を図るといった社会的要請と、リスクベースでの監査実施という内部監査高度化の要請とを、中長期的に調和・両立させることは可能か？

例えば、新制度導入から3年間は年次監査を要請し、4年目以降はリスク評価に基づく頻度での監査実施を容認する、といったことを最初から制度設計に織り込む(付則を設ける)等。

ミッションと報告先の関係

現在のミッション

リスク管理体制（PDCAサイクル）の外、
すなわち独立した客観的立場から
リスク管理体制（PDCAサイクル）の
デザイン及び運用の有効性を評価



旧来の内部監査のパラダイム（枠組み）

現場レベルの手続の改善提案
（依然狭義のPDCAサイクルの一部）

不備の有無と補完指示
（旧来の事務検査・現場の間違い探し）

- 各執行役員が本来果たすべき責任（監査部に依拠せず、有効なPDCAサイクルを確立・運用すること）を果たしているかを検証・評価する。
- 執行役員以下の監督・管理責任は監査対象であり、よって執行役員宛ての指摘も行う。
- 監査の結果は、被監査部店等にも通知するが、

監査報告書を用いた評価結果の「報告」先は、社長・監査役会。

- 依然、執行役員（部門・本部）レベルが本来果たすべき監督・管理責任を、事実上内部監査が代行してしまっているため、本部等に対して改善指摘が出にくい、出ない。
- 被監査部店に伝えることを念頭において発見事項等を記述するので、被監査部店と監査部とで了解している事項は、くどくど書かない。行内用語、システム名、部署略称などは当然そのまま使う（この目的のためには効率的）。

第1部のまとめ

1. 内部監査組織とステイクホルダーとの関係をそれぞれ定義することは、内部監査組織のミッション(内部監査の目的)を定義するために不可欠。
2. 「補佐対象とする監督責任」と「監査対象とする監督責任」とをどれだけ厳格に分けられるかで、内部監査組織の位置付けが決まる。
3. 補佐対象とする監督責任の組織的位置付けの高さによって、内部監査の目的と目的を達成するための手段(リスク評価の目線、監査の手法、改善提案の宛先・内容、報告書の記載内容等)のレベルが決まる。
より高い位置にある監督責任を補佐することを目的とすると、内部監査はより高度化する。
4. 内部監査高度化へのチャレンジ： 内部要因としては、(1)トップマネジメントのサポート、(2)監査対象部店等の理解、(3)監査部員の意識改革。 外部要因としては、定型的な年次監査実施要請の増大。

第2部 リスクベース監査の枠組み

年次監査計画の策定とリスク評価

第1章： 年次リスク評価

直面する現実への対応

- ・ ビジネス及び関連する外的・内的環境は変化する。
=>フォワードルッキング、すなわち一時点の状態(静態)のみならず、変化状況(動態)もとらえ、今後起こりうる事態・リスクを想定し、対応していくことが経営上の課題。
- ・ このような変化に対応した内部統制の有効性を検証することが、内部監査に対して期待されている(普遍的な要請)。
=>内部監査もフォワードルッキングで、現在の内部統制が変化するビジネスに関するリスクの顕在化を十分予防しうるか、例え顕在化してもなお速やかに発見・是正し影響を最小化しうるかを検証する(既存の管理体制を疑う)。
- ・ 内部監査のリソースは無尽蔵ではなく、限られたリソースを有効に活用して、内部監査に対する期待に応える必要がある。
=>限られたリソースを、よりリスクが高い分野に優先的に投入する。

なぜ監査計画が必要か？

リスクアプローチで監査を実施するため (リスクベースの監査)

- 監査チーム全員が、監査対象に関する情報・主な監査要点を共有・確認し、実効性ある監査を実施するため。
- リソースの配分を適正化し、プロジェクト管理を行うため。
- 監査部が、その役割と責任を果たしていることへの説明責任(アカウントビリティ)を果たすため。

リスク評価の二つのアプローチ

監査の方法は、リスクアプローチを採用しており、当行が直面するリスクを全行的視点からとらえたマクロリスク評価と、各部店固有のリスクを個別にとらえたマイクロリスク評価との組み合わせにより、包括的なリスク評価を行っています。相対的にリスクが大きいと考えられる業務やプロセスに対しては、優先的に監査資源を投入しています。
(新生銀行年報より抜粋)

トップダウン：マクロリスク評価項目

主なマクロリスク評価項目は以下の通り。

- 外的要因
 - 全般的経済情勢
 - 業界の技術革新
 - 法令規則等の変更及び法令規則による内部監査の要請
 - 監督当局の検査指針・行政指導事例
 - 業界ADRの状況
- 内的要因
 - 銀行グループのビジネスプランと業績、リスクの状況
 - 子会社の状況
 - 主要な各種委員会及び経営陣との定期連絡会より示唆されるリスク
 - 組織変更
 - システム・業務フローの変更
 - 事務事故、法令規則等違反・苦情及び疑わしい取引等の発生状況
 - 不正リスク関連事項
 - システム障害の発生状況

マクロリスク評価方法と報告

- 各項目ごとに現状と動向の確認、リスク分析および結論付け(マクロリスクの観点からハイライトして実施すべき監査プロジェクト候補の有無の確認)を行う。
- 項目によって、全社的管理体制から一部署あるいは子会社まで監査プロジェクト候補になりうる。
- 年次監査計画上の重要課題は、このマクロリスク評価結果から特定される。
- マクロリスク評価書(80ページ強)は、年次監査計画書の別添資料として、計画承認依頼時に社長・監査役会に提出する。

(銀行)監査部は、当行のすべての組織におけるすべての業務を監査対象とする。当行の子会社、関連会社および当行が外部委託した業務も法令等に抵触しない範囲で監査の対象とすることができる。

監査部を擁する子会社については、専門性が要求されるバーゼル対応監査やIT監査を銀行監査部が主体となって実施するほか、特に重要と認識した子会社等の業務に対しても銀行監査部が直接監査を実施する。

ボトムアップ： マイクロリスク評価の基礎

- まず、監査対象領域(オーディットユニバース)を特定する。

組織図、子会社・関係会社リスト、業務委託先リスト、システムリスト等により監査すべき対象・範囲を網羅的に把握する。

- 次に、監査対象単位(オーディットユニット)を決める。

単一部署、複数部署(含む業務委託先)合同、特定ビジネス・業務(ex.部署を分割)、全行的管理体制、単一システム、複数アプリケーション合同など、業務の関連性・リスクの特性などに応じてリスク評価・監査実施の基本単位を決める。(大半は単一部署)

(例)

- ✓ 複数支店をまとめて1つの監査単位に設定し、1度に複数店を監査し監査報告書も1つ。
- ✓ 市場取引のトレーディングデスクと市場取引関連の決済業務を行うバックオフィス部署とを合わせて1つの監査単位に設定し、まとめて1度に監査し、監査報告書も1つ。
- ✓ 個人向け預金口座に関連する複数のシステム・アプリケーションをまとめて1つの監査単位に設定

マイクロリスク評価項目(1): デフォルト・リスク・スコア

ビジネス監査 定性評価

1.ガバナンス・組織体制上のリスク

2.市場リスク

3.信用リスク

4.流動性リスク

5.コンプライアンスリスク(顧客保護)

6.コンプライアンスリスク(その他)

7.オペレーショナルリスク

8.税務リスク

9.その他

IT監査 定性評価

1.データの機密性に関する影響度

2.データの完全性に関する影響度

3.データの可用性に関する影響度

4.システムの使用年数、技術的な安定性

5.法規制要件

- オーディットユニット毎に、各リスク項目に相対的リスクスコアをつける(10-100)。
- **上位3つのリスク項目のみ**加重平均して、オーディットユニット毎のデフォルトリスクスコアを出す。(1位:2位:3位=5:3:2)

突出したリスク・プロファイル “スパイク” を捕らえる。

マイクロリスク評価項目(2): 加重ファクター

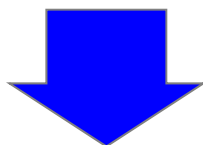
定量評価
1.取引量・残高・顧客規模(IT監査の場合、ユーザー数)
2.収益・費用・リスクエクスポージャーの金額
3.要員数

前回監査
前回監査実施からの経過期間
前回監査の評価結果

- 定量評価で、規模が相対的に大きいと評価したオーディットユニットのデフォルトリスクスコアに加重(小さいと評価すればその逆)。
- 前回監査実施時から一定期間(2年)経過前はデフォルトリスクスコアをディスカウント、一定期間経過後、加速度的にデフォルトリスクスコアに加重。
(基本加重係数 $1.5^{\wedge}(\text{経過月数}/24-1)$)

監査対象候補の序列と割合

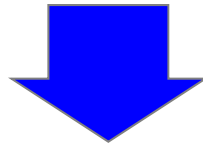
- トップダウンアプローチであるマクロリスク評価をまず行い、ボトムアップアプローチであるマイクロリスク評価で補完する。(マクロリスク優先)
- すなわち、マクロリスク評価で監査プロジェクト候補を挙げ、それに対するリソースの割り当てをまず行い、次に残りのリソースをマイクロリスク評価上リスクが相対的に高いオーディットユニットに充てていく。



計画プロジェクト数の割合実績は、
マクロリスク評価結果：マイクロリスク評価結果が、7:3から6:4程度。
(あくまで結果論で、この割合をターゲットにしている訳ではない。)

監査を実施する計画としない計画

- Hは毎年、Mは2年に1回、Lは3年に1回といったように監査頻度を定型化しない。
- 一方、リスクが高いものから現状のリソース(要員数)で出来るところまでやる、という監査計画を作成すると、前回監査日から相当程度の期間が経過していてもリスクスコアが上がらないプロジェクトや、相応に高いリスクスコアのプロジェクトでも他にもっと高いリスクスコアのプロジェクトがある場合は、それらが年次監査計画から除外されることがありえる。



年次監査計画書には、監査を実施する計画とともに実施しない計画、すなわち前回監査日から相当程度の期間が経過しているプロジェクトや高いリスクスコアのプロジェクトで翌年の実施計画に含めないものがあれば、その理由の説明とともに記述し、合わせて、社長・監査役会の承認を得る。

第2部のまとめ

1. リスクアプローチは直面する現実への対応として不可避。
2. リスク評価をトップダウンとボトムアップの2つのアプローチ(マクロリスク評価とマイクロリスク評価)で行う。
3. マクロリスク評価では、外的要因と内的要因を評価した上で監査プロジェクト候補を挙げるとともに、年次監査計画上の「重要課題」を特定する。
4. マイクロリスク評価では、監査対象領域の網羅性を確認し、監査対象単位ごとに、突出したリスクプロファイル(“スパイク”)に着目したリスクスコアリングを行う。リスクスコアは、監査対象単位の規模、前回監査の状況に応じて加重する。
5. 監査プロジェクト候補は、マクロリスク評価優先で決める。マイクロリスク評価からの監査プロジェクト候補の選出はそのあと。
6. 年次監査計画書には、監査を実施する計画にしない計画も含めて承認を得る。

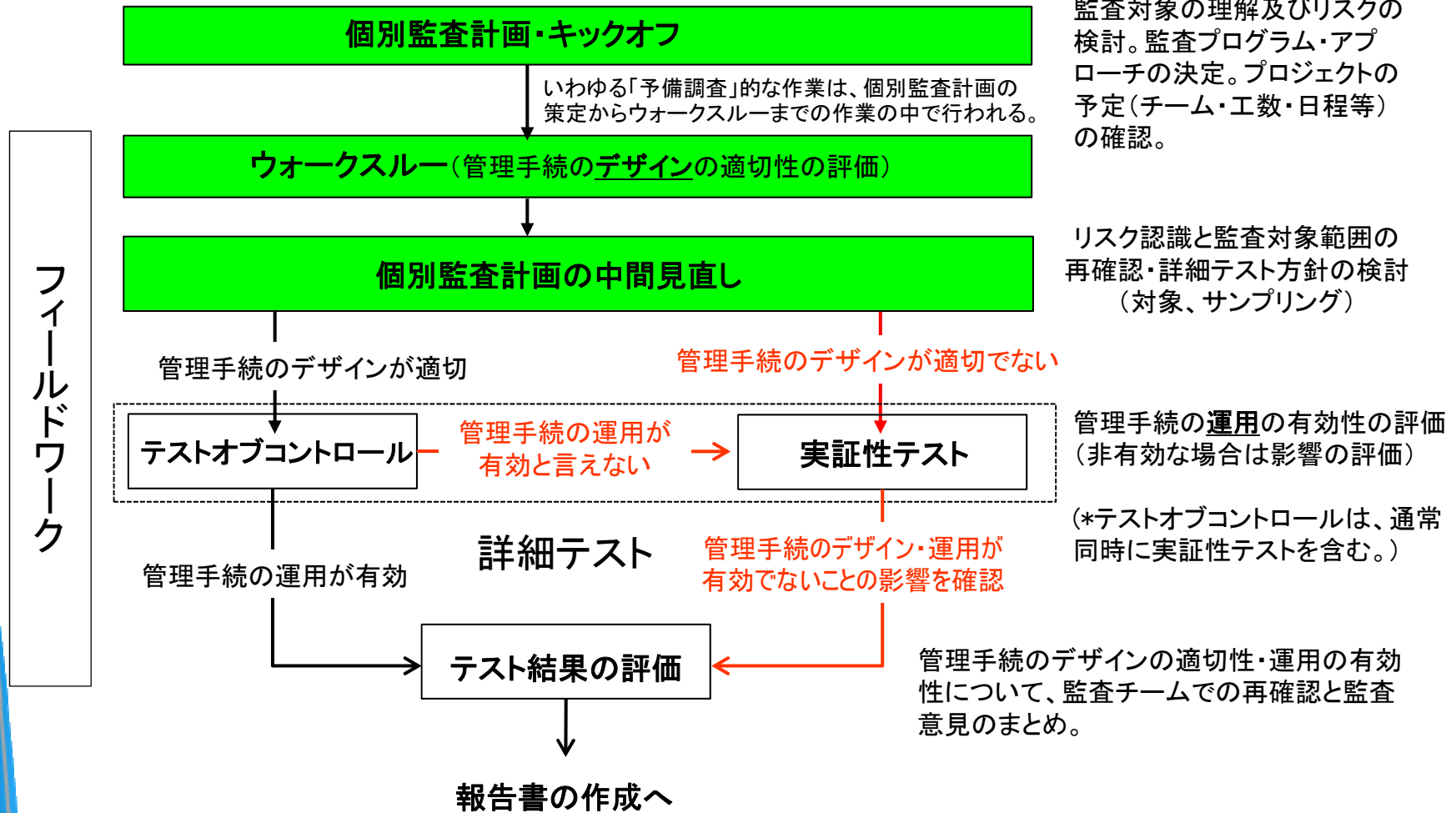
第3部 リスクベース監査の実践

個別監査計画と中間見直し

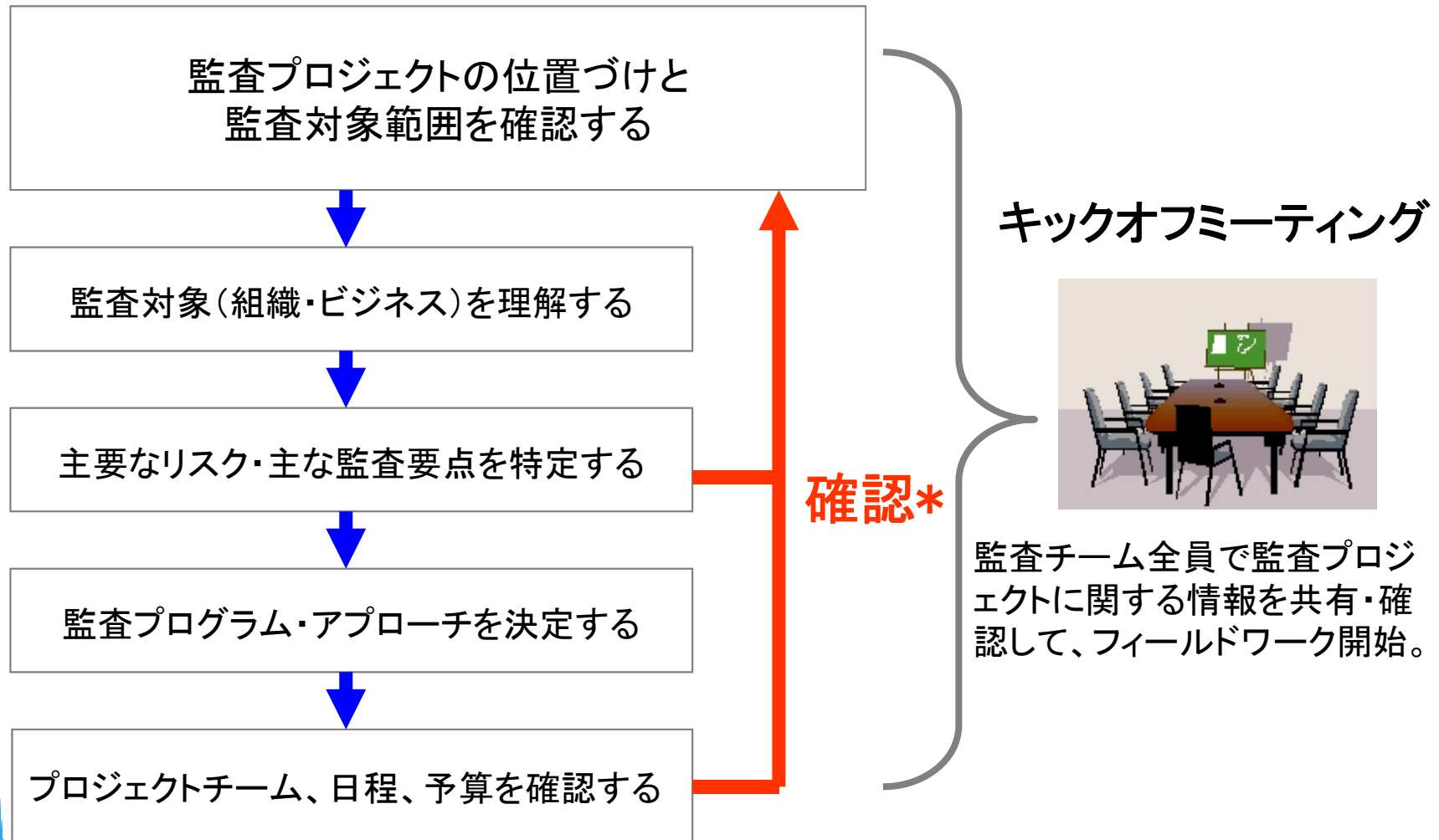
第1章： 個別監査計画

監査プロジェクト毎の業務フォロー

ハイライトした部分が本日のプレゼンテーション対象分野



個別監査計画の全体構成



*直近で確認したリスクとリソースの観点から、年次計画当初に想定した監査対象範囲の適切性について、確認する。

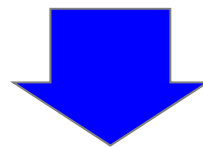
監査プロジェクトの位置づけと監査対象範囲(1)

- 監査プロジェクトの位置づけとは、そもそもこの監査を行う理由。

具体的には、
年次監査計画に基づくものか、あるいは当初の年次計画外の監査か。

年次監査計画に基づくものであるなら、マクロリスク評価に基づくものかマイクロリスク評価に基づくものか。

年次計画外監査の場合、その背景・理由(リスク)は何か。



なぜ、重要か？

この監査を行うこととした理由(年次計画時等に想定したリスク)が、**監査対象範囲、特に留意すべき分野・監査要点を特定する最初の基礎になる**。(例えばマクロリスク評価でハイライトした項目など)

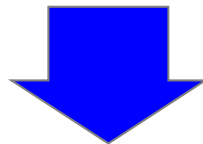
監査プロジェクトの位置づけと監査対象範囲(2)

- 一つの監査プロジェクトでカバーする監査対象範囲は単一部店とは限らない。

複数部店が同時に監査対象となる例:

- 新法令等へ対応する全社的な管理体制を対象とする監査
- 複数部署が入り組んでプロセスされる本部あるいはバックオフィス業務の監査
- プロダクト・トレーディングデスクを基準にフロント・ミドル・バックオフィスを通して検証する監査
- 複数の営業店等を同時に検証することで、本部レベルの指導監督の適切性まで検証対象とする監査
- ITインフラストラクチャー・アプリケーションの監査など

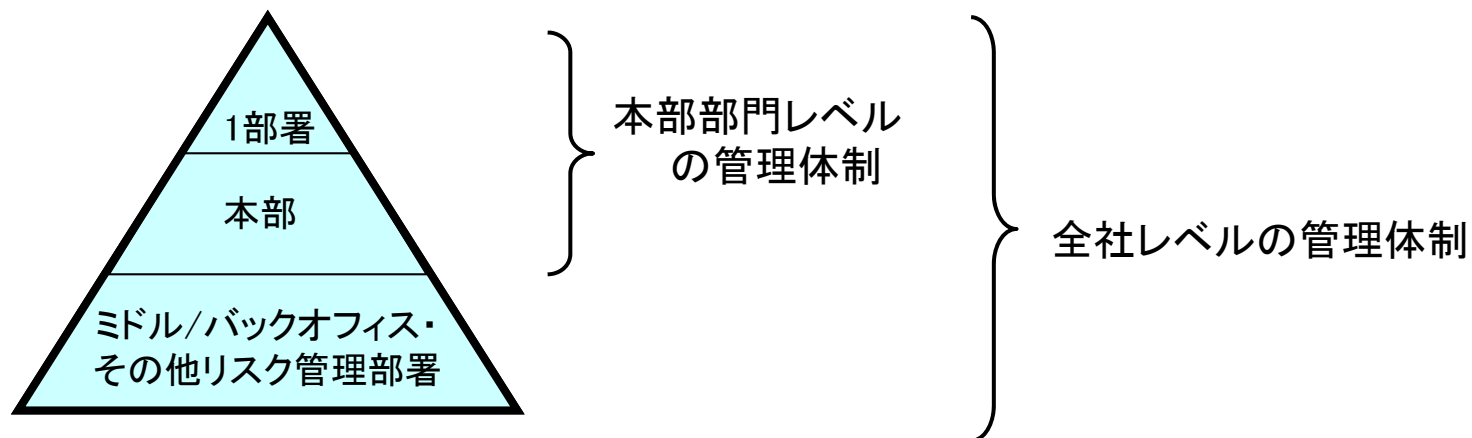
- 監査結果(全体評価)は必ずしも単一部店の成績表ではない。
(むしろ、部門・本部レベルの成績表。監査対象となった部店はそのサンプル。)



銀行(あるいは銀行グループ)の中で、そのビジネスに関するリスクが適切にコントロールされているかについて検証・評価する。

監査対象範囲の決定: 単独部署 VS. 複数部署

- どこまでの部署を監査対象に含めるかは監査対象ビジネスの特性による。



- なぜ複数部署を同時に監査する(あるいは指摘の対応に巻き込む)のか。
 1. 単独部署では対応しきれない根本原因・部署共通の問題の解決につなげることができるから。
(そもそも会社組織はリスクの低減・相互牽制を複数の部署を絡めて行っているので、ビジネスの実態に即した監査を行うと、自然と複数部署を巻き込むことになる。)
 2. また、リスクのある典型的な場所が「何かと何かの間」で、そこから損失・問題が発生しうるから。
(例えば、情報・物の伝達を失敗する、責任の所在が不明なまま問題が放置される、など。)

リスクの特定と監査プログラムへの落とし込み

リスクベースの監査を実施する場合、個別監査計画時に特定した監査対象、リスク及び監査要点を、監査プログラムに落とし込む(監査プログラムは毎回見直される)。

1. 監査プログラムは定型的であるべきか？

- メリット： 一定の水準で定点観測ができる。直ぐに現場の検証を開始でき効率的。
- デメリット： 陳腐化。フォワードルッキングの欠如。

2. 誰の期待に応えるのか？

(部店長レベルか、本部レベルか、トップマネジメントレベルか？)

- 監査部が補佐対象とするステイクホルダーは銀行のトップマネジメント。彼らの期待はフォワードルッキングな監査の実施。

よって、監査内容・手続の過去からの継続性より、フォワードルッキングでの監査要点の特定・変更を優先させる。

監査チームと予算・日程

- 監査チームメンバーについて、専門性(業務関連資格等)と独立性(一定期間を経過していない異動者が異動元部署を監査しない等)とを確保する。
 - プロジェクト予算(人日)は、監査プログラム項目を踏まえた積上げ計算。プランニング、フィールドワーク、レポートの各フェイズの具体的作業毎にどれくらい時間を投入するか見積もる。

=> **主要なリスク分野にリソースを優先的に配分する。リスクの低い分野に過剰に工数をかけないよう歯止めをかける。**
- 監査予定期間内日数や週単位では計算しない。**
- 日程、すなわちカレンダー上に置くマイルストーン(何日にキックオフ、中間見直し、評定会議、講評等)は、投入するスタッフ数が少なければ先に延び、多ければ前倒しになりえる。
 - プロジェクト終了時に、積上げ計算による予算と実績との比較により、効率性を改善すべき点を特定し、業績評価、次期以降の年次計画、中長期的な必要人員の見積もりの基礎データにする。

第2章： フィールドワーク開始から中間見直し

ウォークスルーの目的と個別監査計画の中間見直し

- フィールドワークの前半はウォークスルー(WT)を行う。WTでは、個別監査計画で入手した情報に加え、ビジネスの現場の実態(取扱商品、業務フロー、使用しているシステム等)を現場担当者とともに確認・理解する。
(注意)参照してもよいが、監査プログラムをなぞる・埋めるのに終始しない。
「紙(規程類)」の上の記述を見ただけでは、デザインを確認したことにならない。
- 基本はオープン・クエスチョンで現場担当者に聞いた上で、管理手続の存在の証拠を簡潔に取る。監査開始時の監査プログラムにない想定外の事象もありえる。

ウォークスルー後の中間見直しで

1. 個別監査計画時に気付いていなかったリスク、監査対象に追加すべき事項は無いか確認する。(個別監査計画・監査プログラムの見直しの要否を検討する。)
2. リスクが存在する具体的なポイントを特定し、リスクに対処する主要な管理手続(Key Controls)のデザイン(整備状況)を確認・評価する。
ここで確認された主要な管理手続(Key Controls)が、詳細テストで「運用の有効性」をテストすべき対象となる。

ワークスルーの具体的なポイント

- WT時の被監査部店の担当者とのインタビューにおいて、業務フローの情報は、情報/データ・物の流れを追うようにして聞き、管理ポイント(正確性・網羅性・法令内規等遵守性など担保するための検証を実施すべき時点・場所)を特定する。
- 例えばデータの流れについて言えば、どこでデータが不正確になりうるか、欠落しうるかを見極める(データの初期入手・作成・入力時、加工時、受渡時、保管時など)。

どこで、はずすか？ 失敗するとしたらどこか？

よって確認しなければならないのは、

1. 業務プロセス(上記の例で言えば、誰がどのようにデータを作成・入力し、どのように加工し、どこの部署・システムに送り、どこで保管するかなど)と、
2. その中にあるコントロールアクション、すなわちデータの正確性・網羅性、法令等遵守性、資産の実在性などを担保するための予防的管理手続(上記の例でいえば、不正確・欠落したデータを作らない・先に流さないための検証作業)と発見的 management 手続(例え不備が発生したとしても、速やかにこれを発見・是正するための検証作業)の有無とその内容(担当者、検証内容、タイミング、頻度、証跡の有無など)。

要管理ポイント毎に適切な管理手続があるか判断する。(デザインの適切性)

重要なのは、「プロセス」と「コントロールアクション」との峻別(違いの見極め)。

プロセスとコントロールの峻別

- 一連の業務手続を把握したうえで、検証対象とすべき管理手続(コントロールアクション)をどのように特定するか。監査で検証対象とならないプロセスとの違いは何か？

- その業務行為・手続の背景・目的に着目する。

業務行為・手続のなかで、望ましくない状況の発生を予防する、あるいは望ましくない状況が生じていないことを確認するといった目的をもつもの、すなわち**データの正確性・網羅性、法令遵守、資産の保全等を目的とした行為**がある(はず)。それが監査で検証対象とすべき**管理手続(コントロールアクション)**の候補になる。

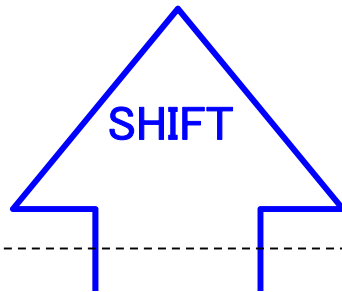
「検証候補の不在・欠落」⇒ 管理体制のデザイン上の不備の典型例
(「目的(リスク低減の必要性)」はあるが、達成手段(管理手続)なし。)

「幸運な偶然」を指摘する – デザインの不備

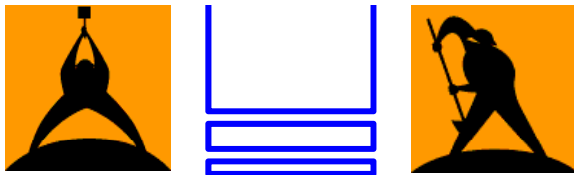
現在の内部監査実務



- まず、管理手続のデザインを確認しその運用の有効性を確認する。すなわち、**リスクが組織的に対応され、将来に渡って不備の発生が防がれる・発生しても直ぐに発見・是正される合理的な保証**があるか否かを確認する。
- 組織的な対応(管理手続の確立・実施)が認められない場合は、**結果的に具体的なエラー等の不備事例がなかったとしても、「管理手続のデザイン上の不備」を指摘**することを検討する。

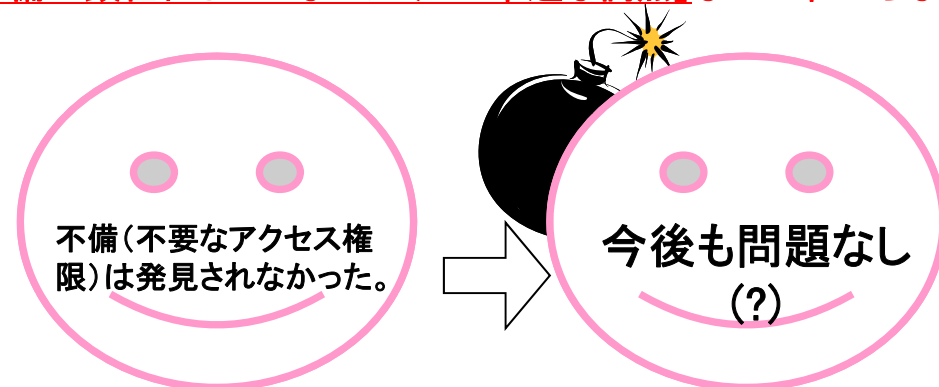


旧来の内部監査のパラダイム



事務検査と同様に、管理手続のデザイン・運用を検証することなく、いきなりデータ、証憑類に間違いがないか、現物は帳簿記録どおり存在しているかなどを直接検証しに行く。

管理手続が「有効に機能した必然」として不備がないのか、たまたままだ不備が顕在化していないだけの「幸運な偶然」なのかわからない。



第3部のまとめ

- リスクアプローチで監査を実施するための個別監査計画を作る。
- 特定した監査対象、リスク及び監査要点を監査プログラムに落とし込む。監査内容・手続の過去からの継続性より、フォワードルッキングでの監査要点の特定・変更を優先させる。(そこにステイクホルダーからの期待がある。)
- 監査プロジェクトの予算は、作業対象ごとの工数見積りの積上げ。主要なリスク分野にリソースを優先的に配分する。リスクの低い分野に過剰に工数をかけないよう歯止めをかける。
- ウォークスルーで現場の実態を確認し、中間見直しで、個別監査計画時に気付いていなかったリスク、監査対象に追加すべき事項は無いか再確認する。(個別監査計画・監査プログラムの見直しの要否を検討する。)
- リスクに対処する主要な管理手続のデザイン(整備状況)を確認・評価し、「運用の有効性」に関するテスト対象・内容を決める。
- 結果的に「間違い(誤処理等)」がなかったとしても、特定したリスクに対する管理手続のデザインの欠陥(「幸運な偶然」)の有無、改善の要否についても検討する。

質問

