

内部監査の高度化

内部監査の役割と期待

「内部監査基準」（注1）によると、内部監査は以下のとおりに定義されています。

内部監査とは、組織体の経営目標の効果的な達成に役立つことを目的として、合法性と合理性の観点から公正かつ独立の立場で、ガバナンス・プロセス、リスク・マネジメントおよびコントロールに関連する経営諸活動の遂行状況を、内部監査人としての規律遵守の態度をもって評価し、これに基づいて客観的意見を述べ、助言・勧告を行うアシュアランス業務、および特定の経営諸活動の支援を行うアドバイザリー業務である。

このように内部監査は法令に基づく監査ではなく、個々の組織や企業のニーズに基づいて行われるものであるため、その目的や手法は様々ですが、内部監査においては不正対策という視点は重要です。なぜなら、公認不正検査士協会(ACFE)による「2020年度版 職業上の不正と濫用に関する国民への報告書」によると、不正の発見手段は、通報が調査事例の43%を占めて圧倒的に多かったものの、その次に多いのが内部監査の15%であり、外部監査が4%に過ぎないことと比べると、内部監査は不正の発見手段として効果的と言えるからです（注2）。また、内部監査によって発見された不正は、警察からの通知、偶然、自白などの、組織自身の努力以外の方法で発見された不正よりも、不正継続期間が短く、損失額の中央値も低いと報告されています（注3）。つまり、内部監査等が不正対策を効果的に行えれば、未遂に終わるため効果の見えづらい不正の予防効果も相俟って、損失が大きくなる前に早期発見し対処できるという大きなメリットがあるのです。

内部監査における現状と課題

しかし、実際の内部監査の現場では多くの課題を抱えており、以下のような状況が聞かれます。

内部監査の現状と課題

他社事例に触れる機会がなく、状況に応じてどんな監査を行ったらよいか分からない。標準的なひな形等を参考に一般的な範囲や監査手続をなんとなくこなしているだけの形式的な監査になっている。

経営者から内部監査に関する具体的な要請はなく、内部監査に何が求められているのかわからない。

適切なフィードバックや評価がなく、会社に貢献する監査が実施できているという実感が無い。

内部監査担当者が業務部門と兼任にならざるを得ないため、「公正かつ独立の立場」を保てていない。また、内部監査の十分な時間を確保できていない。

内部監査担当者が質・量ともに不足しており、経理や業務、ITに精通した人材が配置されていないため、現在の人数や内部監査担当者が有している知見によって対応できる範囲・深度で監査するしかなく、本来実施すべき範囲・深度まで監査が実施できていないと感じる。

（注1）「内部監査基準」（平成26(2014)年改訂、一般社団法人日本内部監査協会）第1章 内部監査の本質より。

（注2）「2020年度版 職業上の不正と濫用に関する国民への報告書」（公認不正検査士協会(ACFE)）図9参照。

（注3）「2020年度版 職業上の不正と濫用に関する国民への報告書」（公認不正検査士協会(ACFE)）図11参照。

内部監査における現状と課題（続き）

内部監査の現状と課題（続き）

デジタルデータを用いた監査に関する知見を持った人材が不足している。

内部監査の経験が浅いメンバーを現場で教育しながら内部監査を実施していくだけの余裕がなく、内部監査担当者がなかなか育たない。

内部監査担当者が「公正かつ独立の立場」を確保しているが故に、かえって社内で孤立してしまい、相談できる相手やサポートしてくれる人がいない。

自社の課題を具体化するところから始める

上記のような内部監査の現場における悩みや課題は短期間で簡単に解決できるものではありませんが、まずは自社の内部監査の現状と課題を整理するところから始めましょう。そして、重要な課題について、自社だけで解決するのか、コストとのバランスを見ながら外部リソースを活用するのか、外部で提供されている各種ツールを活用するのか、と対策を整理してみましょう。

例えば、業務部門と兼務している内部監査担当者がほとんどであるため、内部監査人としての「公正かつ独立の立場」を補強する必要がある場合や、社内だけでは内部監査に求められる幅広い知見が不足している場合に、不足している部分について外部専門家を利用することが一つの方法として考えられます。具体的には、経理に詳しい内部監査担当者が社内にはいない場合、どのような会計処理や状態が不正に該当するのかの判断が難しいため、経理部門や業務部門の担当者や責任者に言いくるめられてしまい、不正に気付くことが出来なかった、といったことも起こり得ますが、グレーな部分、納得できていない部分について、会計や不正の実態に詳しい外部専門家を活用することにより、早期に不正を発見できる可能性が高まります。業務ミスや不正の誘因になりやすい、過度に複雑な業務プロセスや手作業に依存する業務プロセスについて、客観的な視点で改善提案を受けることもできるでしょう。また、業界や業種に特有の不正リスクや不正の兆候に関する外部専門家の知見を活用し、内部監査手続書に不正防止や発見のための監査手続を追加して内部監査の高度化を図るといった活用のしかたも考えられます。さらに、実際に不正の兆候や疑念が生じて、特定のテーマ監査や調査を急遽実施しなければならない場合には、外部リソースを利用して対応することもできます。

前回のコラムでは、中小規模の組織でも始められる内部不正対策として、アクセス管理制御など不正行為を防止する機能を備えたツールや、ユーザーの各種操作ログを監視できるツールがあることをご紹介しましたが、このようなツールを不正の兆候の発見や具体化に利用することによって、各種ログなどの分析結果の中から不正の兆候や不正リスクを抽出して、内部監査計画や手続に反映させることもできます。

高まりつつある内部監査への期待

内部監査の課題解決には相応の時間とコストがかかり、その効果が定量的に測定しづらい面があることも相俟って、現状では内部監査の体制や品質は経営者の内部監査に対する考え次第といえます。しかし、現在金融庁で議論されているコーポレートガバナンス・コード等の改訂に関する議論では、内部監査部門がCEO等のみの指揮命令下となっているケースが大半を占め、経営陣幹部による不正事案等が発生した際に独立した機能が十分に発揮されていないとの指摘や、独立社外取締役を含む取締役会・監査委員会や監査役会などに対しても直接報告が行われる仕組みの確立を促すことが重要との意見など、内部監査部門の有効性をさらに高めるためにどうすべきかという観点からの意見も活発に出ているようです（注4）。このような流れからも、企業が社会からの要請に応えるため、今後ますます内部監査部門の整備・活用状況が注目されるようになることは間違いなく、社会の変化に伴い、経営者や組織の意識も変えていかなければならないでしょう。

（注4）コーポレートガバナンス改革の更なる推進に向けた検討の方向性「スチュワードシップ・コード及びコーポレートガバナンス・コードのフォローアップ会議」意見書（4）参照。


本件に関するお問い合わせ

リーガレックス合同会社

大阪事務所 業務執行社員 公認会計士／公認不正検査士／公認情報システム監査人／C DFP-B
立川 正人 (masato.tachikawa@legalex.co.jp)

東京事務所 業務執行社員 公認会計士／税理士／中小企業診断士
高山 清子 (sumiko.takayama@legalex.co.jp)

発行会社

会社名	リーガレックス合同会社 (LEGALEX LLC)
代表社員	深山 治 (公認不正検査士)
事業概要	LEGALEX (Legal + Expand) をコーポレートコンセプトとして、法務領域に関連するテクノロジーと公認会計士・税理士の専門性を、企業内外の法律専門家や会計専門家等に提供し、拡大する業務領域への対応を支援することを目的としている。東京・大阪・福岡を拠点に、デジタル・フォレンジックスについての高い技術と知識、会計税務に関する見識を融合させ、国内外の不正調査や内部監査等に関する数多くの支援実績を有する。
所在地	[東京] 東京都中央区銀座1-16-7 銀座大栄ビル [大阪] 大阪府大阪市淀川区宮原1-1-1 阪急新大阪ビル [福岡] 福岡県福岡市博多区博多駅東2-5-19 サンライフ第3ビル
HP	 https://legalex.co.jp

本資料は皆様への情報提供として一般的な情報を掲載するのみであり、その性質上、特定の個人や事業体に具体的に適用される個別の事情に対応するものではありません。また、本資料の作成または発行後に、関連する制度その他の適用の前提となる状況について、変動を生じる可能性もあります。個別の事案に適用するためには、当該時点で有効とされる内容により結論等を異にする可能性があることをご留意いただき、本資料の記載のみに依拠して意思決定・行動をされることなく、適用に関する具体的事案をもとに適切な専門家にご相談ください。なお、本資料の意見に係る部分については、弊社の公式見解ではありません。