

C I Aフォーラム研究会報告

# 企業の自己評価（C S A）活動に関する 実施状況調査結果

2010年10月

研究会No. 6 - C（企業活動におけるC S A活用研究分科会）

C I Aフォーラムは、C I A資格保持者の研鑽及び相互交流を目的に活動する、社団法人日本内部監査協会（I I A - J A P A N）の特別研究会である。各研究会は、担当の座長が責任をもって自主的に運営し、研究期間、目標成果を設定し、研究成果を発信している。当研究報告書は、C I Aフォーラム研究会No. 6 - C（企業活動におけるC S A活用研究分科会）が、その活動成果としてとりまとめたものである。報告書に記載された意見やコメントは、研究会の「見解」であり協会の見解を代表するものではなく、協会がこれを保証・賛成・推奨等するものでもない。

## I. 調査の概要

### 1. 調査目的

C I AフォーラムC S A研究会No. 6 - Cでは、わが国における自己評価活動（C S A）の普及・促進を目的に、本邦企業において自己評価活動がどのように利用されているか、その利用実態に関する調査を実施した。

### 2. 調査内容・方法

#### 1) 調査の内容

本調査は、下記のとおり1～4の4部に分けて行った。

1. 貴社の概要
2. 自己評価活動に関する概要
3. 自己評価活動に関するアンケート
  - 3-1. ワークショップ方式
  - 3-2. アンケート方式

#### 4. J - S O X対応の自己評価活動に関するアンケート

今回の調査では、監査活動の一環として実施されているものだけでなく、リスク管理や業務改善などを目的とした活動についても対象としている。

#### 2) 調査の方法

今回の調査は、2010年3月に(社)日本内部監査協会の法人会員を対象に、電子メールを用いて調査票を送付・回収することによって実施した。

### 3. 調査対象企業

日本内部監査協会の法人会員にアンケートの依頼を行った結果、194社から回答があった。回答のあった企業の概要は次のとおりである。

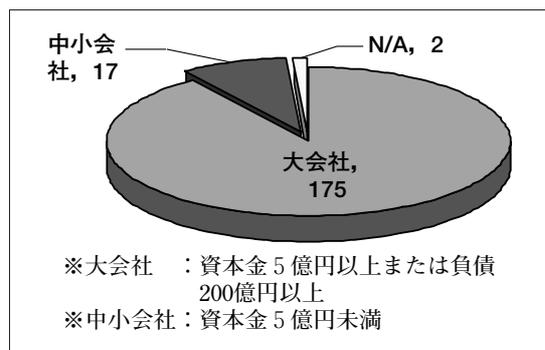
#### 1) 会社法上の区分／公開区分

会社法上の区分は「大会社」175社、「中小

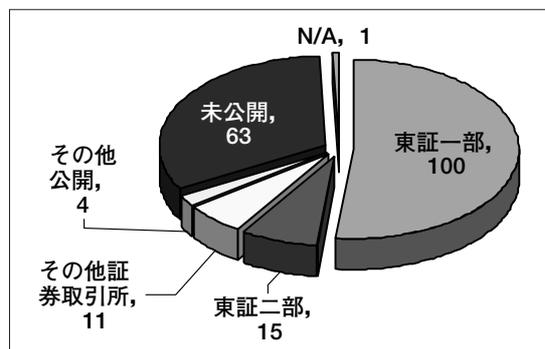
会社」17社であった。

公開区分は、「東証一部」100社、「東証二部」15社、「その他証券取引所」11社、「その他公開」4社、「未公開」63社であった。

<会社法上の区分>

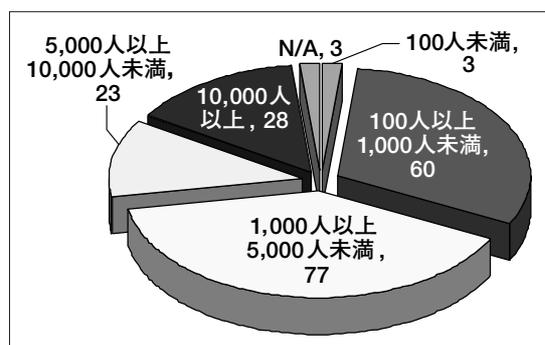


<公開区分>



2) 連結従業員数

「1,000人以上5,000人未満」77社と最も多く、次いで「100人以上1,000人未満」60社となっている。



II. 調査結果

1. 調査結果の概要

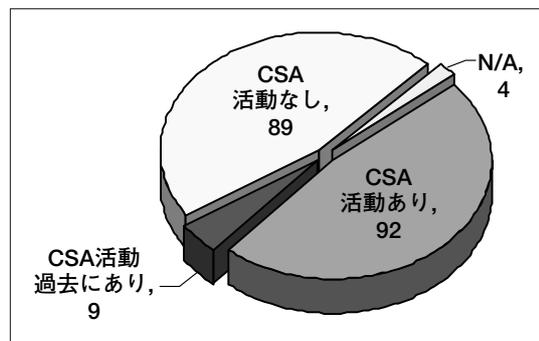
調査票の回答をいただいた194社の自己評

価活動（CSA）への取組状況並びにその傾向は次のとおりである。

1) CSA活動の実施状況と手法

① CSA活動の状況

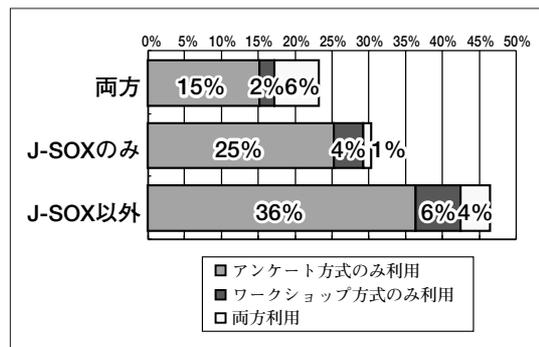
194社のうち何らかの形でCSA活動を実施した会社は101社（52%）であった。



② CSAの方式

アンケート方式あるいはワークショップ方式等併用を含めて135社であった。方式の併用があるため合計は101社より多くなっている。

<CSAの方式と活用分野>



活用の分野	J-SOX以外	J-SOXのみ	両方	合計
アンケート方式のみ利用	36%	25%	15%	77%
ワークショップ方式のみ利用	6%	4%	2%	12%
両方利用	4%	1%	6%	11%
合計	46%	30%	23%	100%

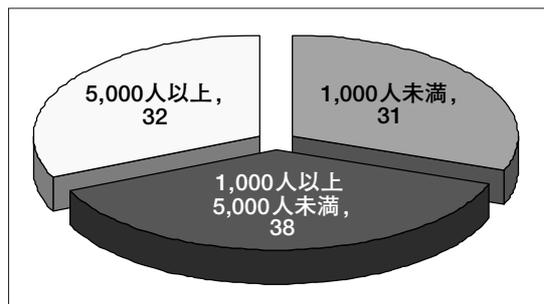
2) CSA実施会社の傾向

① 従業員数別

従業員数「1,000人未満」、「1,000人以上5,000人未満」、「5,000人以上」の3つに区分したところ「1,000人以上5,000人未満」の区

分が38社とやや多かったが、3つの区分はほぼ同じであった。

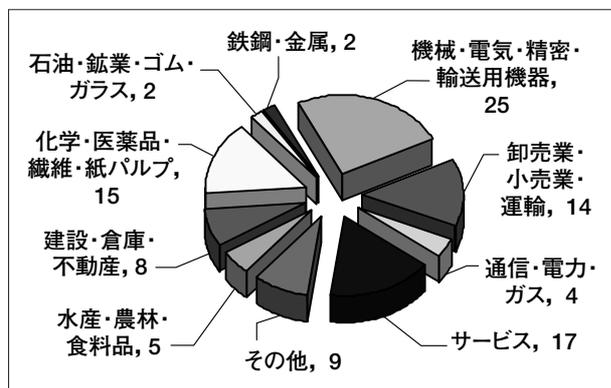
<従業員別区分>



② 業種別実施社数

金融/保険/証券は「サービス」に含めている。

<業種別実施社数>



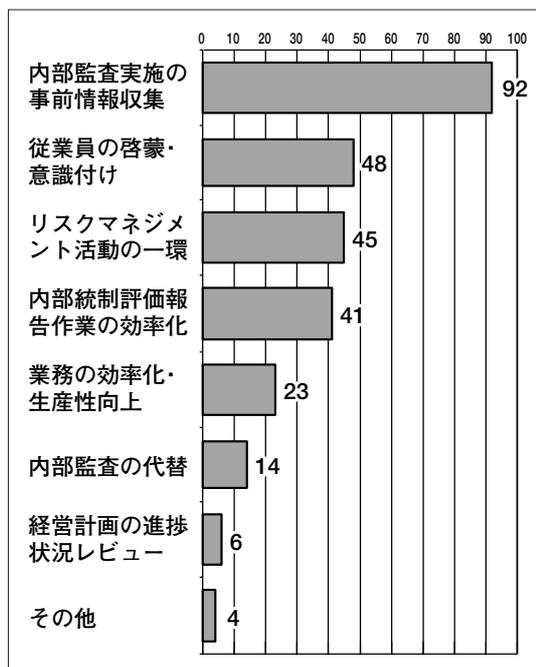
3) C S A実施の目的等

「C S A活動を過去に実施したことがある」を含めた101社の目的対象範囲、推進担当部署は次のとおりである。

① C S A活動の目的 (複数回答可)

「内部監査実施の事前情報収集」が92社と最も多かった。次いで「従業員の啓蒙・意識付け」48社、「リスクマネジメント活動の一環」45社、「内部統制評価報告作業の効率化」41社であった。

< C S A活動の目的 >

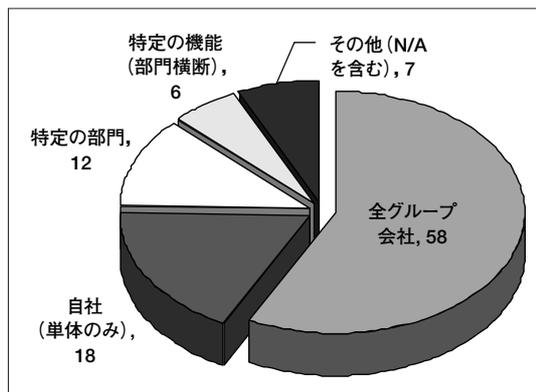


② C S Aの対象範囲/C S Aの推進担当部署

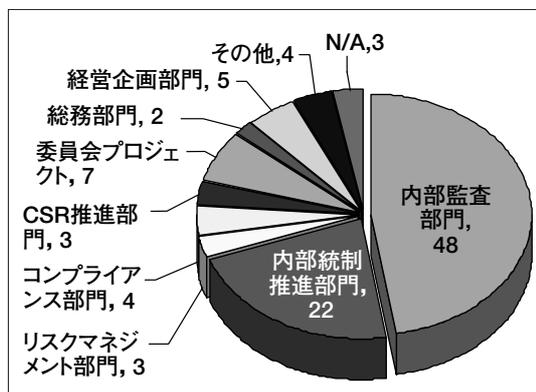
対象範囲は「全グループ会社」が58社と最も多かった。

推進担当部署は「内部監査部門」が48社と最も多く、次いで「内部統制推進部門」が22社となっていた。

< C S Aの対象範囲 >



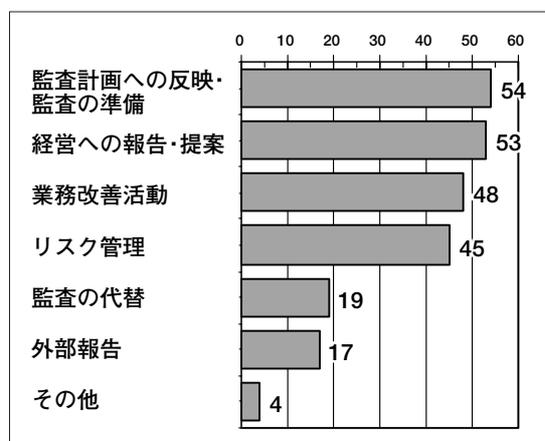
< C S Aの推進担当部署 >



③ C S Aの結果の利用方法 (複数回答可)

C S Aの結果の利用方法は「監査への反応・監査の準備」が54社と最も多く、次いで「経営への報告・提案」53社となっていた。

<結果の利用方法>



2. CSA実施状況

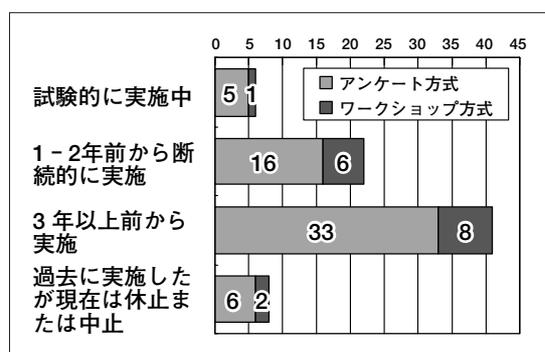
質問票に回答いただいた194社の中で、アンケート方式実施の詳細について回答が60社、ワークショップ方式実施の詳細について回答が17社あった。

1) CSA全体の実施状況（アンケート方式及びワークショップ方式合算）

① CSAの実施状況

「3年以上前から実施」が41社と最も多く、「1～2年前からの断続的に実施」が22社であった。

<CSAの実施状況>



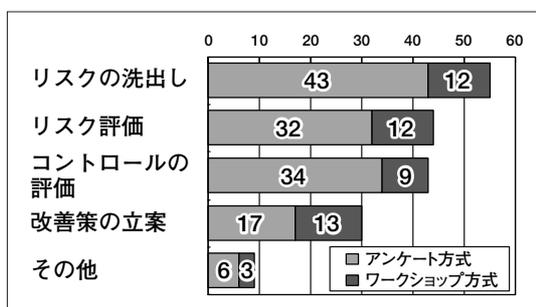
② CSAの実施目的（複数回答可）

「リスクの洗い出し」が55社と最も多く、次いで「リスク評価」44社、「コントロールの評価」43社であった。

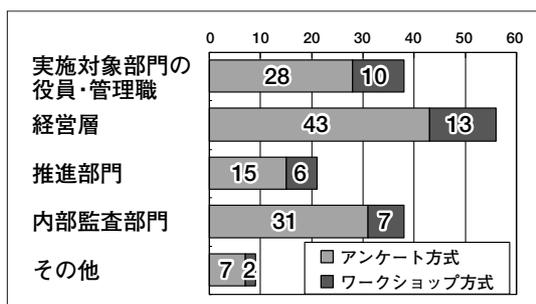
③ CSA実施結果の報告（複数回答可）

「経営層への報告」が56社と最も多く、次いで「実施対象部門の役員・管理職」が38社、「内部監査部門」が38社であった。

<CSAの目的>



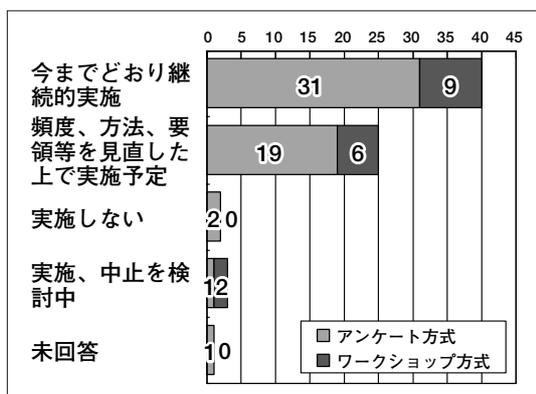
<CSA結果の報告先>



④ 今後のCSA実施予定（複数回答可）

「今までどおり継続的实施」が40社と最も多く、次いで「頻度・方法・要領等を見直した上で実施予定」が25社であった。

<今後のCSA実施予定>



⑤ CSA実施目的の達成度合い

「満足」、「ほぼ満足」が、48社であり、「どちらともいえない」が18社であった。

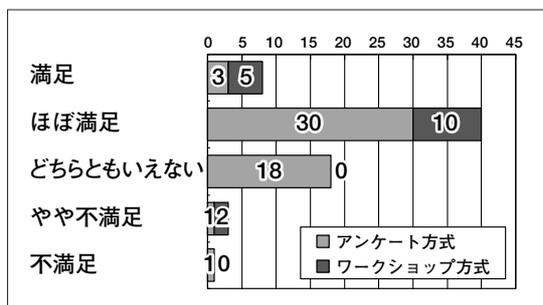
⑥ 外部コンサルタント

外部コンサルタントを利用していない企業が60社と最も多かった。一方、利用している企業でのコンサルタントの役割は、「導入検討・準備の支援指導」が13社と最も多かった。

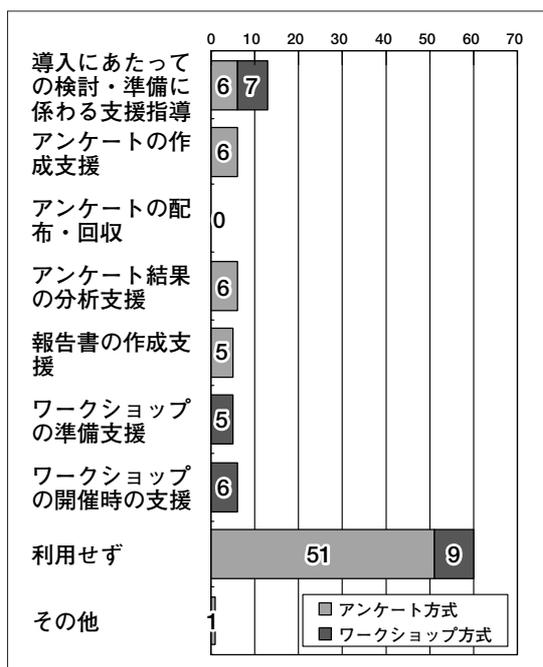
⑦ 外部コンサルタントの評価

「大変役立った」が16社と最も多く、「役に

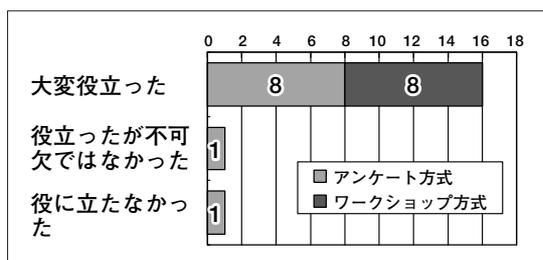
<CSAの実施目的達成度合い>



<外部コンサルタントの利用>



<外部コンサルタントの評価>



立ったが不可欠ではなかった」、「役に立たなかった」が各1社となっている。

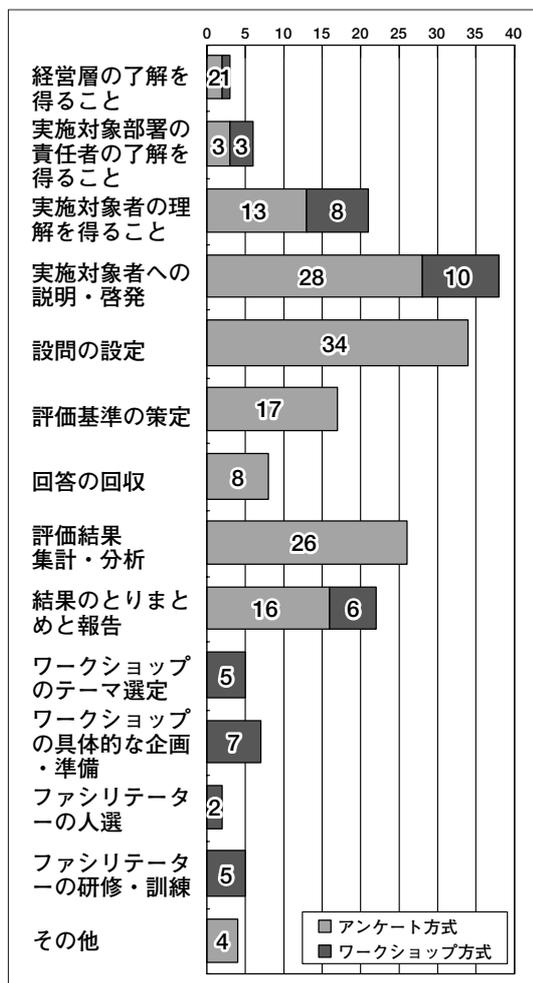
⑧ CSAを導入する上で特に苦勞した事項

ワークショップ・アンケート方式共通の主要事項は、「実施対象者への説明・啓発」が38社、「結果のとりまとめと報告」22社、「実施対象者の理解を得ること」21社であった。

2) ワークショップ方式の実施状況

今回の調査では、ワークショップ方式を実

<CSAを導入する上で特に苦勞した事項>



施したことがある会社は17社と少なかったのので、実施した会社の参考になると思われるデータのみを紹介する。

① 年間開催回数と所要時間及び参加人数

ワークショップ方式を開催している会社では、年間開催数が「2～4回」8社と最も多く、「1回程度」が5社となっている。

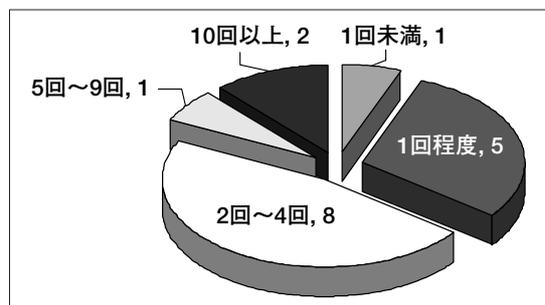
1回の開催所要時間は、「2時間程度」が10社と最も多く、「3時間程度」が3社であった。

また、参加人数は、「5名～10名」が10社と最も多く、「4名以下」が5社であった。

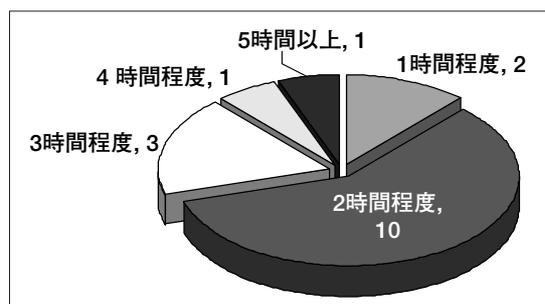
② 開催の可否・テーマの決定権者とファシリテーター

開催の可否・テーマの決定権者は「実施対象部門の従業員が自主的に決定」が5社と最も多く、「CSA推進部門」、「実施対象部門

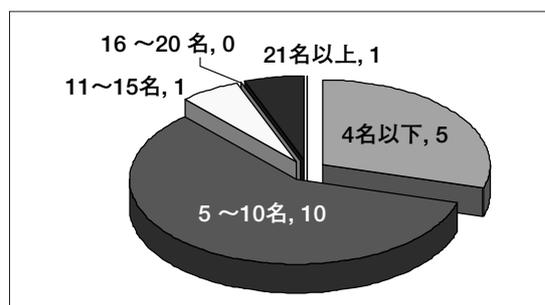
<ワークショップ年間開催数>



<ワークショップ所要時間>



<ワークショップ参加人数>



とCSA推進部門の協議」が各4社であった。

ファシリテーターを担当するのは、「推進部門」が7社と最も多く、「実施対象部門の役員・管理職」が4社であった。

③ 良かった点、悪かった点

良かった点は、リスク管理意識向上に貢献、リスクマネジメントに対する理解と取り組みが進められた、コミュニケーション向上に貢献、等の意見が多かった。

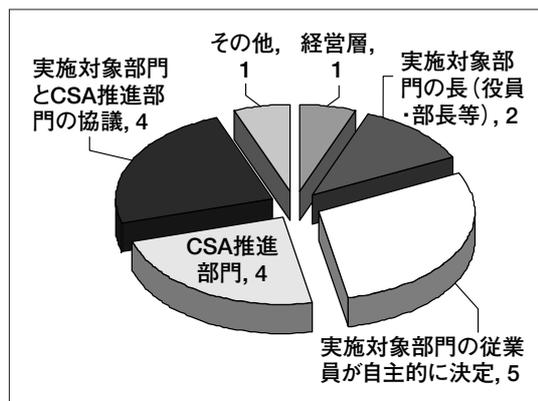
悪かった点は、参加者以外との情報共有不足、ファシリテーターを担当する部門の負担が大きい、結果がファシリテーションスキルに依存される、等の意見があった。

3) アンケート方式の実施状況

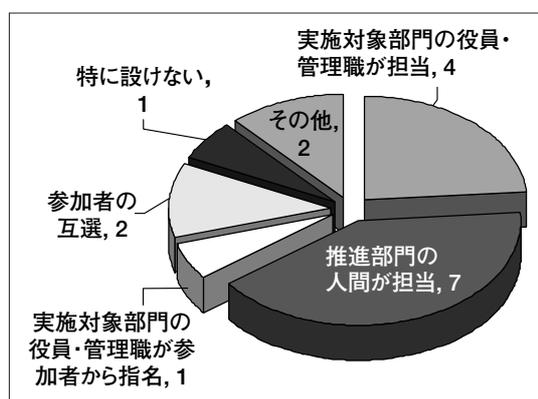
① 実施頻度・設問数

アンケート方式を開催している会社では、

<ワークショップ開催の可否・テーマ決定権者>



<ワークショップのファシリテーター>



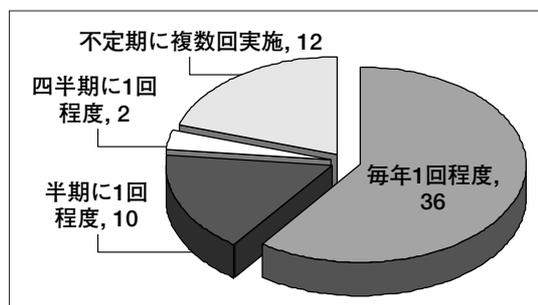
実施頻度が「毎年1回程度」が36社と多く、「半期に1回程度」が10社となっている。また、「不定期に複数回実施」も12社であった。

設問数は「50問以上」が23社と最も多く、「10~29問」が19社、「30~46問」が10社であった。

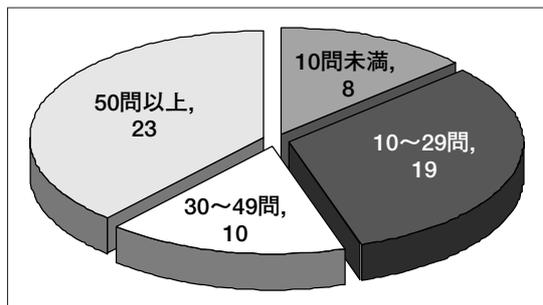
② 回答方法

「電子ファイル (EXCEL等)」が39社と最も多く、「紙ベース」が12社であった。「アプリケーション (市販・自社開発) 利用」が9社であった。

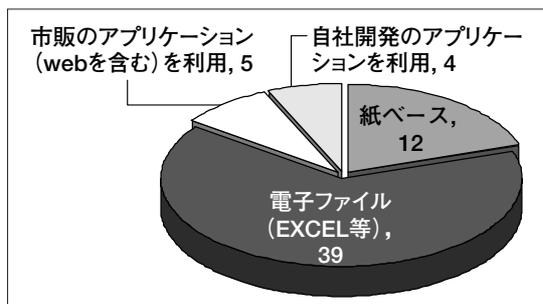
<アンケート方式実施頻度>



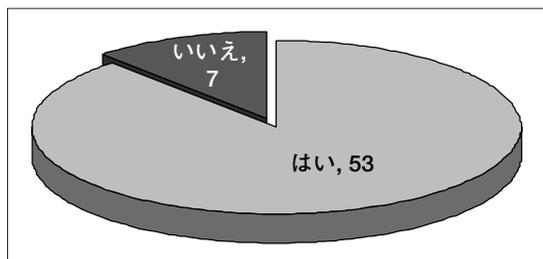
＜平均的なアンケートの設問数＞



＜アンケート回答方法＞



＜アンケートは記名式か？＞



記名式（「はい」）が53社、無記名式（「いいえ」）が7社であった。

③ アンケート回答者の人選（複数回答可）

「実施部門長もしくは管理職が回答」が44社と最も多かった。

④ アンケート回答方式（複数回答可）

「記述式回答」が37社と最も多く、「評価方式（3段階・5段階等）」が24社、「はい・いいえ方式」が21社であった。

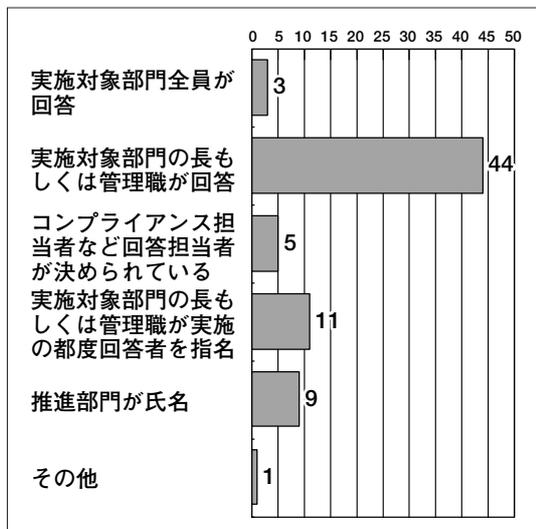
⑤ アンケート：改善策の立案・実行の責任者

「実施対象部門の長もしくは管理職」が47社と最も多かった。

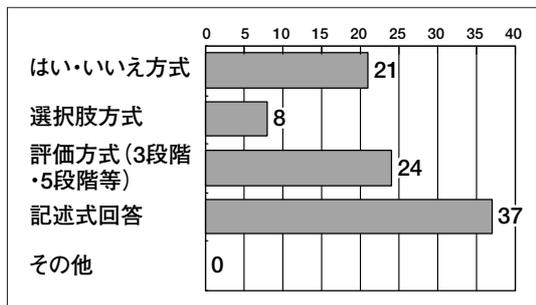
⑥ 良かった点、悪かった点

良かった点は、監査の事前準備に活用できた、監査対象部門の監査準備に活用できた、内部監査の網羅性担保に活用できた、リスク

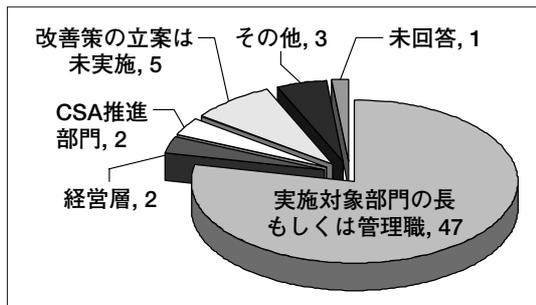
＜アンケートの回答者の人選＞



＜アンケートの回答方式＞



＜アンケート：改善策の立案・実行の責任者＞



管理意識の向上につながった、等の意見が多かった。

悪かった点は、CSA結果を監査での検証が必要、監査内容を察知して対応された、事前準備・事後作業に時間がかかった、回答レベルのバラツキを補正する苦勞があった、等の意見があった。

3. J-SOX対応のCSA実施状況

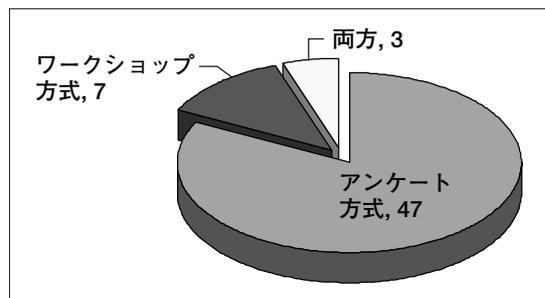
質問票に回答いただいた194社の中で、

J-SOX対応のCSAを実施している58社の状況は以下のとおりである。

1) J-SOX対応のCSA実施概要

① CSA実施方法：J-SOX対応

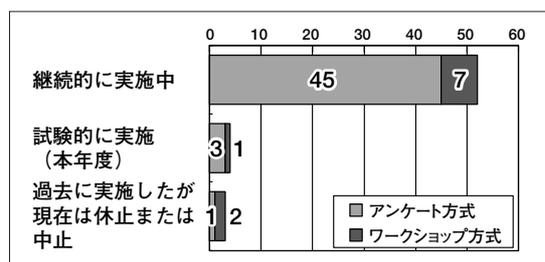
58社中47社（81%）が「アンケート方式」のCSAを実施している。



② CSA実施状況：J-SOX対応

58社中、52社が継続的にJ-SOX対応のCSAを実施している。

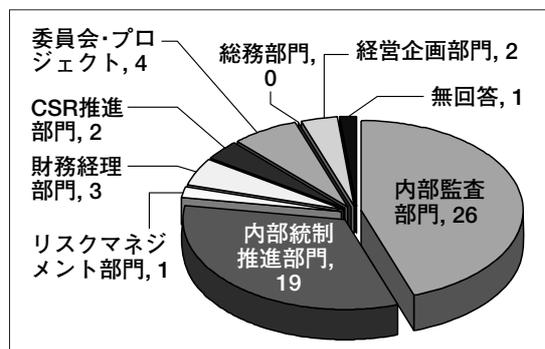
<CSA実施状況：J-SOX対応>



③ CSA推進部門：J-SOX対応

CSA推進部門は「内部監査部門」が26社（45%）で最も多く、次いで「内部統制推進部門」が19社（33%）となっている。

<CSAの推進部門：J-SOX対応>



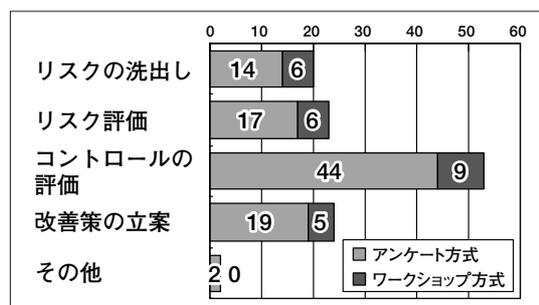
2) CSAの目的・対象：J-SOX対応

① CSAの目的：J-SOX対応（複数回答可）

「コントロールの評価」が53社と最も多く、

次いで「改善策の立案」24社、「リスク評価」23社、「リスクの洗出し」20社となっている。

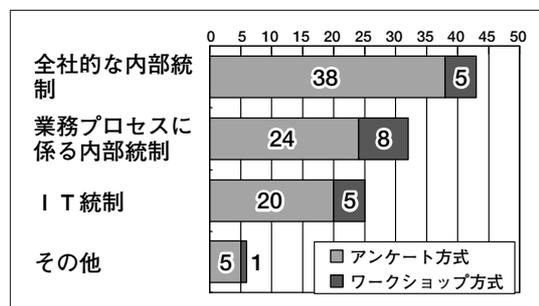
<CSAの目的：J-SOX対応>



② CSAの対象：J-SOX対応（複数回答可）

「全社的な内部統制」が43社と最も多く、次いで「業務プロセスに係る内部統制」32社、「IT統制」25社となっている。

<CSAの対象：J-SOX対応>



3) アンケート方式の実施状況：J-SOX対応

① 実施頻度及び設問数：J-SOX対応

アンケート方式を開催している会社の実施頻度は「毎年1回程度」が34社と最も多く、次いで「半期に1回程度」7社、「四半期に1回程度」3社となっている。

設問数は「50問以上」が16社と最も多く、次いで「10～29問」が13社、「30～49問」が12社であった。

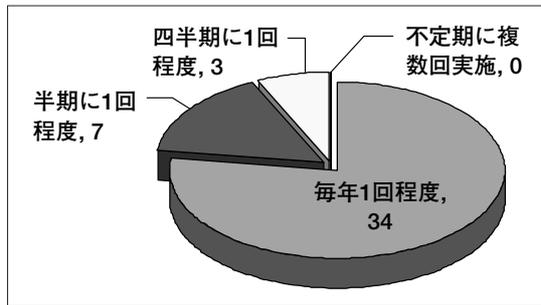
② アンケートの回答方法：J-SOX対応

アンケートの回答方法は「電子ファイル（EXCEL等）」が25社と最も多く、次いで「紙ベース」14社であった。

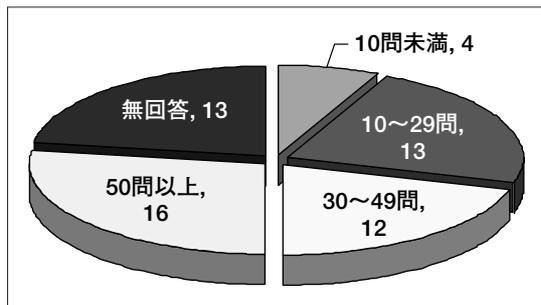
③ アンケートの回答者：J-SOX対応（複数回答可）

「プロセスオーナー」が24社と最も多く、

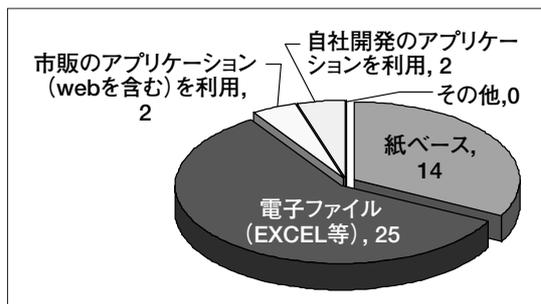
<アンケート方式実施頻度>



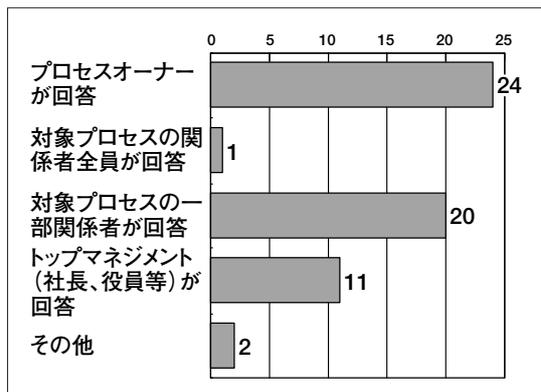
<平均的なアンケートの設問数>



<アンケートの回答方法>



<アンケートの回答者>



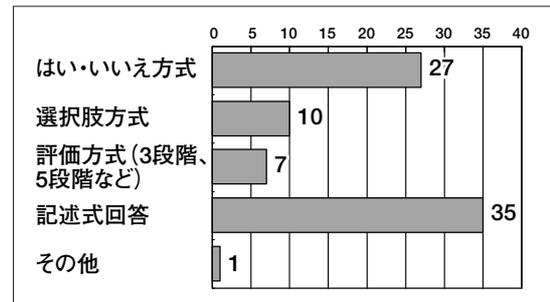
次いで「対象プロセスの一部関係者」が20社、「トップマネジメント (社長、役員等)」が11社となっている。

④ アンケート回答方式：J-SOX対応 (複数回答可)

「記述式回答」が35社と最も多く、次いで

「はい・いいえ方式」が27社、「選択肢方式」が10社であった。

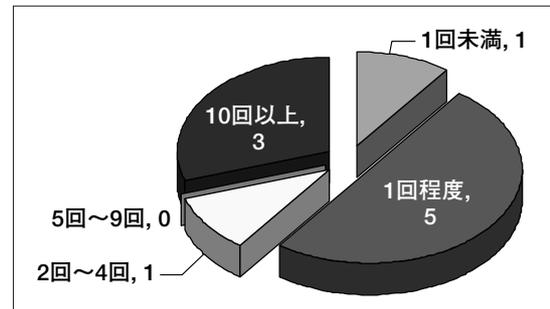
<アンケートの回答方式>



4) ワークショップ方式の実施状況：J-SOX対応

① 年間開催回数

年間開催数は年「1回程度」が5社と最も多く、次いで「10回以上」3社となっている。  
<ワークショップ年間開催数：J-SOX対応>



② 所要時間及び参加人数：J-SOX対応

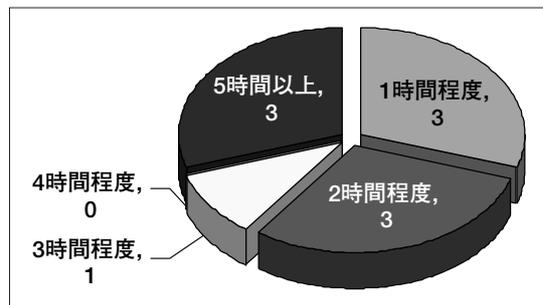
1回の開催所要時間は、「1時間程度」、「2時間程度」、「5時間以上」が各3社であった。また参加人数は、「4名以下」が5社と最も多かった。

③ 開催の可否・テーマの決定権者とファシリテーター：J-SOX対応

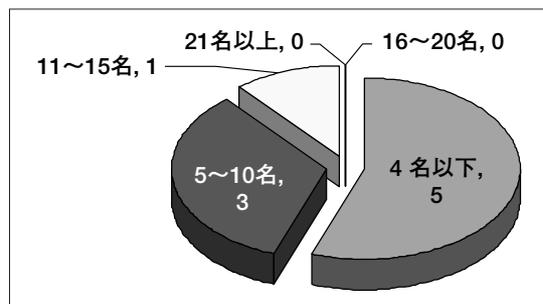
開催の可否、テーマ決定者は「CSA推進部門」、「実施対象部門とCSA推進部門の協議」がともに3社、「実施部門の長」が2社であった。

ファシリテーターを担当するのは、「推進部門」が5社と最も多く、次いで「特に設けない」が2社であった。

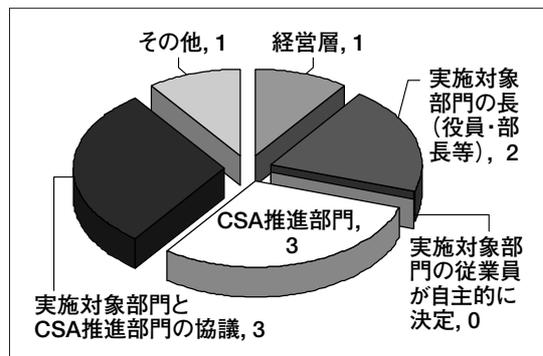
<ワークショップ所要時間：J-SOX対応>



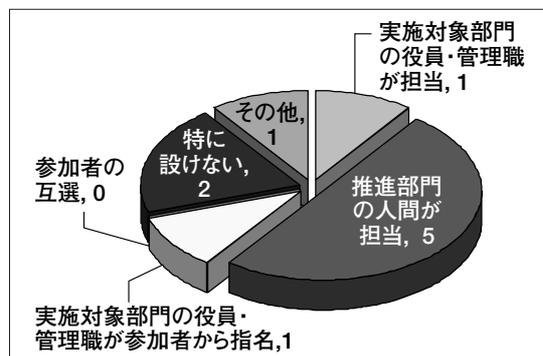
<ワークショップ参加人数：J-SOX対応>



<開催の可否・テーマの決定権者（J-SOX対応）>



<ワークショップのファシリテーター（J-SOX対応）>



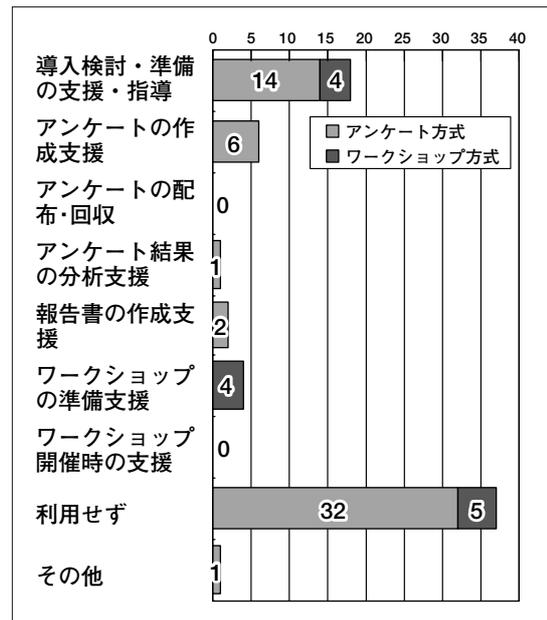
5) 外部コンサルタント：J-SOX対応

① 外部コンサルタントの利用：J-SOX対応

外部コンサルタントを利用していない企業

が37社（60%）と最も多かった。一方、外部コンサルタントを利用している企業での役割は「導入検討・準備支援・指導」が18社と最も多かった。

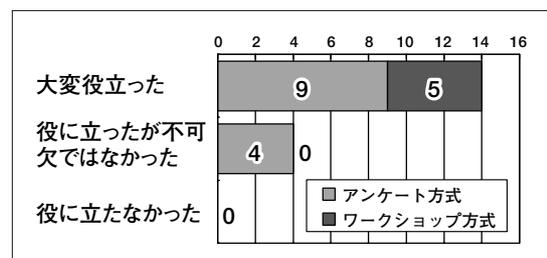
<外部コンサルタントの利用>



② 外部コンサルタントの評価：J-SOX対応

「大変役立った」が14社と最も多く、「役に立ったが不可欠ではなかった」4社となっている。

<外部コンサルタントの評価：J-SOX対応>



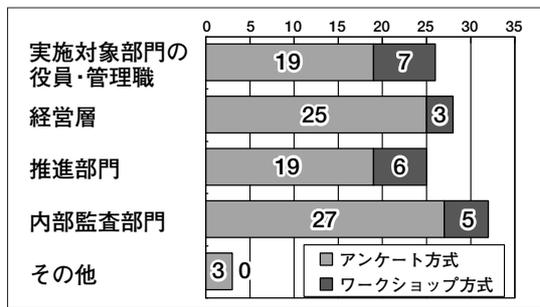
6) CSA実施結果の報告：J-SOX対応（複数回答可）

「内部監査部門への報告」が32社と最も多く、次いで「経営層への報告」28社、「実施対象部門の役員・管理職」が26社であった。

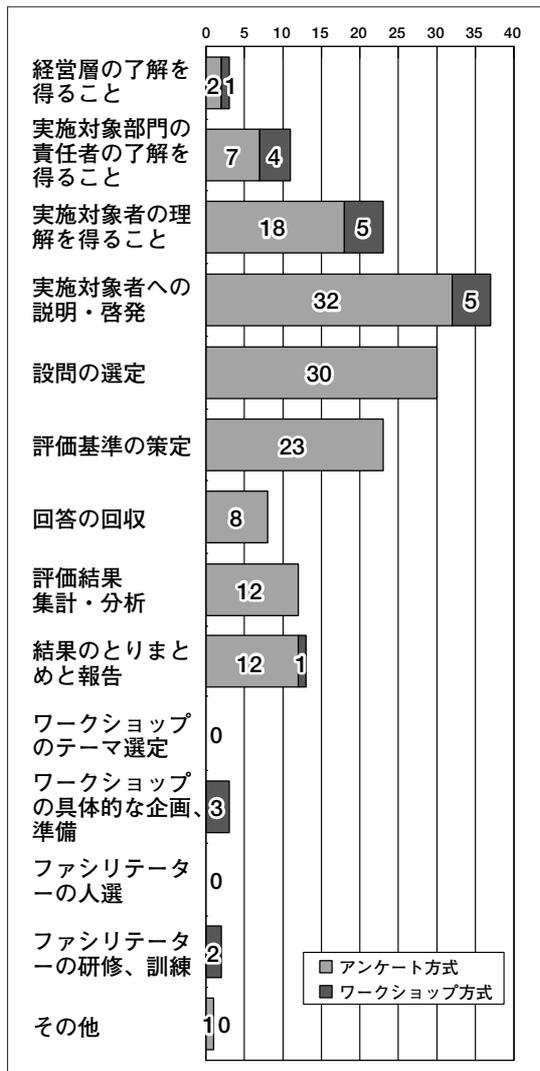
7) CSAを導入する上で、特に苦労した事項：J-SOX対応（複数回答可）

「実施対象者への理解・啓発」が37社と最

<CSA結果の報告先：J-SOX対応>



<CSAを導入する上で、特に苦労した事項：J-SOX対応>

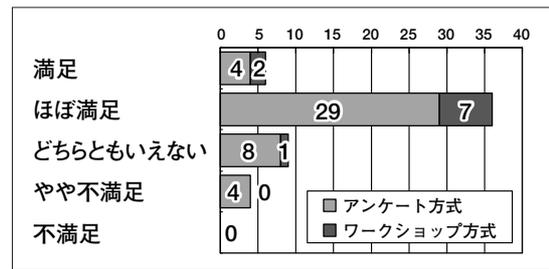


も多く、次いでアンケート方式の「設問の選定」30社、「評価基準の策定」23社、「実施対象者の理解を得ること」23社となっている。

8) CSA実施目的の達成度合い：J-SOX対応

「満足」、「ほぼ満足」が、42社であり、「ど

<CSA実施目的の達成度合い：J-SOX対応>

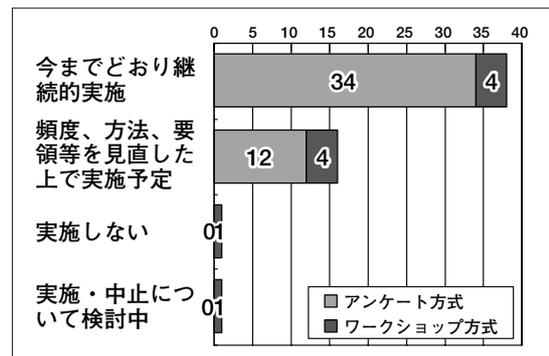


ちらともいえない」が9社であった。「不満足」は0社であった。

9) 今後のCSA実施予定：J-SOX対応

「今までどおり継続的实施」が38社と最も多く、次いで「頻度、方法、要領等を見直した上で実施予定」16社であった。

<今後のCSAの実施予定：J-SOX対応>



10) 良かった点、悪かった点：J-SOX対応

良かった点は、J-SOX対応の効率化ができた、内部統制や財務報告リスクに対する対象部門の意識向上につながった、現状の課題や問題点の把握と共有化が図れた、等の意見が多かった。

悪かった点は、評価結果に回答者によるバラツキが認められる、対象部門に業務負荷がかかる、等の意見があった。

4. まとめ

今回の調査の個別の結果は上述のとおりであるが、全体を通じて特徴的な点をいくつか下記に紹介する。

### 1) C S Aではアンケート方式が主流

回答のあった194社のうち、101社が何らかのC S A活動を行っている。その内訳としてアンケート方式を実施している会社が88%になり、ワークショップ方式を実施しているのは23%と、アンケート方式が主流となっている。(両方の方式を実施している会社が11%であった。)

### 2) C S Aの推進担当部署は内部監査部門が中心

J - S O X以外でもJ - S O Xでも内部監査部門が最も多く、次いで内部統制推進部門となっており、内部統制活動の中心的役割を果たしているものと思われる。

### 3) J - S O X以外とJ - S O X対応では実施目的、報告先は異なる

実施目的は、J - S O X以外では「リスクの洗い出し」が最も多かった。一方、J - S O X対応では「コントロールの評価」が突出して多かった。

報告先は、J - S O X以外では「経営層」が突出して多く、次いで「実施対象部門の役員管理職」、「内部監査部門」が多かった。一方、J - S O X対応では「内部監査部門」が最も多いものの、その他の「経営層」、「実施対象部門の役員管理職」、「推進部門」との差は小さかった。

### 4) 外部コンサルタントの利用は少ない

外部コンサルタントの利用状況については、「利用せず」が突出して多かった。しかし、利用した企業では「大変役立った」との評価が最も多かった。

現在の企業環境が厳しいという状況を反映し、外部コンサルタントは限られた企業でのみ利用されていることが推察される。

### 5) C S A実施目的の達成度合いに満足

J - S O X対応・J - S O X以外ともに、C S Aの達成度合は「満足」、「ほぼ満足」が大半であった。また、今後の実施予定についても「今後とも継続的に実施」または「頻度・方法・要領を見直して実施」が多数であり、C S A実施企業においては定着化が進んでいることが推察される。

本調査を通じて、C S Aは実施している企業においてリスクマネジメント、内部監査、J - S O X対応等の有用なツールとして活用されていることがうかがわれた。今後、C S Aが企業の目標達成に役立つツールとして更に活用されることを期待する。

※調査票集計データは、(社)日本内部監査協会のホームページに掲載します。

＜C I Aフォーラム研究会No. 6 - C (企業活動におけるC S A活用研究分科会)メンバー＞

(順不同・敬称略)

谷口 靖美 (総座長) 石村 朋久 (座長)

石田 敬 / 小原 良実 / 後藤 恵子 / 清水 亮平