

ご

案

内

# 内部監査部門の外部評価

内部監査部門の外部評価は、日本内部監査協会が提供している内部監査の品質改善プログラムです。

外部評価は、内部監査の品質向上と内部監査業務を改善を図るための有効なツールです。

日本内部監査協会は、内部監査の品質向上を目指し発展を続ける内部監査部門のために、当協会の正会員(法人会員)を限定に外部評価業務を提供しております。

一般社団法人日本内部監査協会  
品質評価推進室

# はじめに

---

## 内部監査の品質の維持・向上を図り、組織体に更なる貢献を！

昨今の企業を取り巻く経営環境は世界的に厳しさを増し、内部監査部門は組織体の目標達成に役立つ内部監査の実施に向けて、より一層の努力を重ねています。

組織体の目標達成に役立つ内部監査の品質を確保・維持する手段として「品質評価」への関心も高まり、外部評価に取り組む企業も増えていきます。

定期的な外部評価の実施は、内部監査部門の「基準」への適合性及びパフォーマンス目標の達成度を高め、改善を図ることで、より品質の高い内部監査の実務を構築することにつながります。

# 内部監査部門の外部評価(ご提案)

1

- 日本内部監査協会は品質評価の推進機関

2

- グローバル・スタンダードのIIAの外部評価

3

- 日本内部監査協会の外部評価の体制およびメリット

4

- 外部評価のプロセス

1

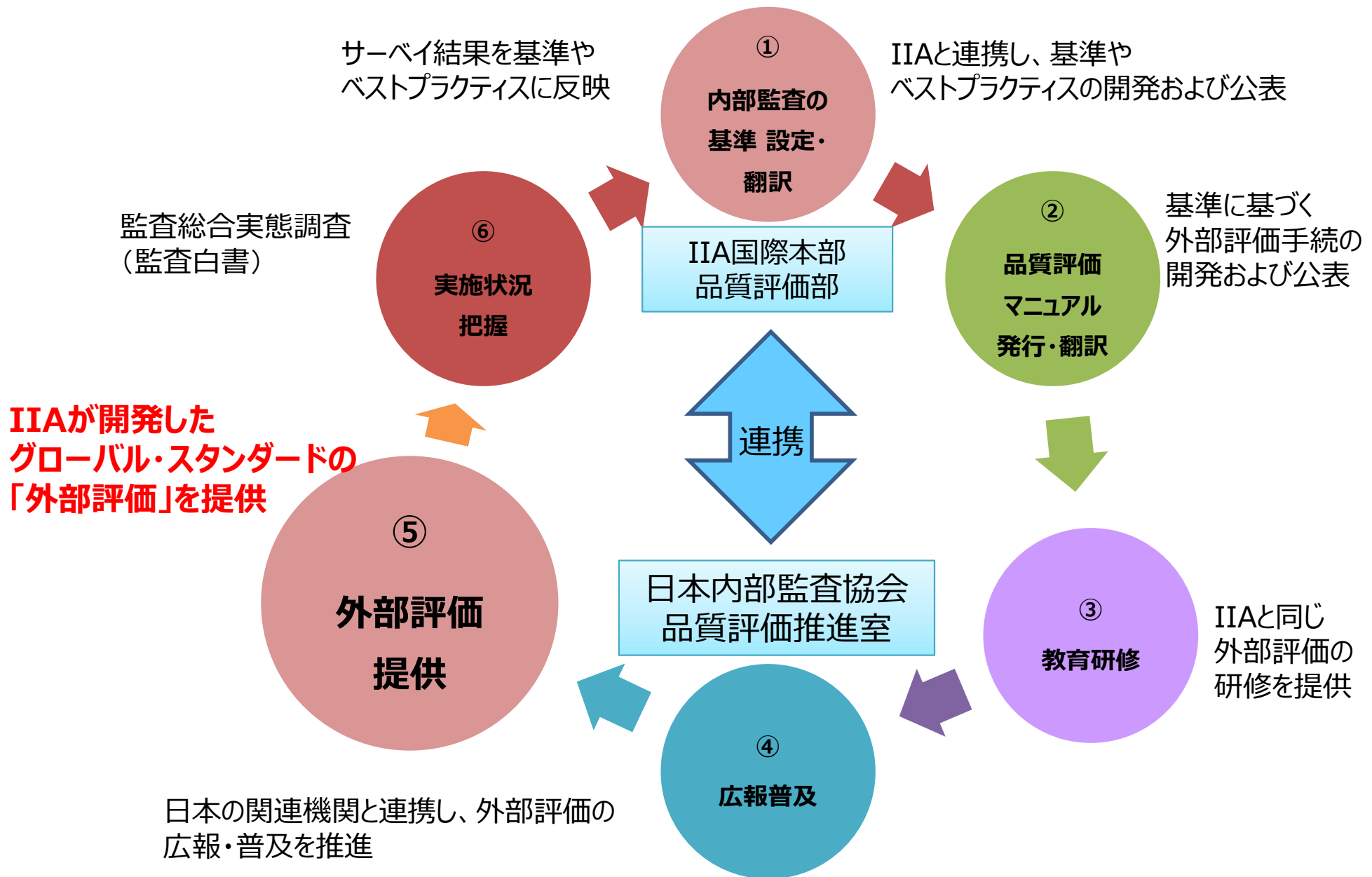
## 日本内部監査協会は品質評価の推進機関

# 1-1. IIAと日本内部監査協会は外部評価の推進機関

半世紀以上、緊密な連携のもと、世界と日本の内部監査の普及と高度化に取り組んでいます。

<h2 style="text-align: center;">内部監査人協会 (IIA)</h2> <p style="text-align: center;">世界の内部監査専門団体</p> <p>世界の内部監査の専門家のためのダイナミックなリーダーシップを発揮</p>	<h2 style="text-align: center;">日本内部監査協会 (IIA-Japan)</h2> <p style="text-align: center;">日本の内部監査専門団体</p> <p>IIA日本代表機関として、内部監査基準・内部監査基準実践要綱の策定および公表と諸活動</p>
<p>1941年設立</p>	<p>1957年 設立                      1986年 IIA-JAPAN正式発足                      2007年 社団法人(主務官庁：金融庁)                      2013年 一般社団法人(主務官庁：内閣府)</p>
<p>会員26万人(世界200の国と地域)</p>	<p>法人会員:2,999社 / 個人会員:11,259名(2026.4)</p>
<p><b>内部監査の専門職として所属する組織体に付加する価値の提唱、推進</b></p> <p>総合的な内部監査人の教育啓発の機会を提供とともに、<b>基準や他の専門職の実務的ガイダンスの公表</b>                      専門職資格制度の運営</p> <p>内部監査に関する知識、コントロール、リスク・マネジメント、およびガバナンスにおける内部監査の適切な役割と実務家と利害関係者のための調査、普及、推進</p> <p>内部監査のベスト・プラクティスを実務家と関係者に広める</p> <p>情報と経験の共有を目途に、世界中の内部監査人をまとめる</p>	<p><b>内部監査の品質及び内部監査人の専門的能力向上推進</b></p> <p>内部監査に関する知識を広く一般に普及； 産業、経済の健全な発展に資することを目的として内部監査推進全国大会・各種研修会等の開催</p> <p>国際的内部監査専門団体「<b>内部監査人協会 (IIA)</b>」の<b>日本代表機関</b>として世界的な交流活動</p> <p>国際資格「公認内部監査人(CIA)等」の認定試験を実施</p> <p>監査関連情報および資料の収集、調査</p>

# 1-2. 日本内部監査協会は日本の外部評価の推進機関



2

## グローバル・スタンダードのIIAの外部評価

## 2-1. 外部評価の目的

---

**外部評価を通じて、内部監査部門の品質を維持・向上させることを目的としています。**

**内部監査の品質が一定の水準に達しているとの結論に至れば、内部監査への信頼も高まります。**

内部監査部門は、内部監査の対象にならない唯一の部門です。  
では、誰が内部監査の品質を評価して、改善を提言できるのでしょうか。  
そのヒントは次ページ以降。

## 2-2. グローバル・スタンダードのIIAの外部評価

### (1) 貴社の内部監査部門の「基準」への適合性レベルの評価

「基準」とは、IIAが制定したグローバル内部監査基準を指します。外部評価では、「基準」への適合及びパフォーマンス目標の達成を評価します。



### (2) 貴社の内部監査部門の有効性と効率性

外部評価チームは、内部監査部門の有効性と効率性の向上について検討し、改善の機会を明らかにします。有効性と効率性の観点から「基準」への適合及びパフォーマンス目標の達成を評価し所見を示します。さらに、豊富なグローバル・ベストプラクティス等を活用し、改善のための提言を行います。

### (3) 効率的かつ実効性の高い外部評価プロセス

上記の(1)及び(2)は、密接に結びついています。当協会の外部評価プロセスは、「基準」の適合性レベルの評価、及び有効性と効率性の向上の検討を行います。1つのプロセスとして一体化して実施することで、より効果の高い外部評価を提供します。

## 2-3. 外部評価のガイダンス

「品質評価マニュアル2024年版」  
内部監査人協会 (IIA)



日本内部監査協会の外部評価では、IIAが開発・公表しているガイダンス(品質評価マニュアル2024年版)を使用して評価します。

品質評価マニュアルは、内部監査部門がグローバル内部監査基準の要求事項に適合しているかどうか、また内部監査の原則と目的を達成しているかどうかを評価するための推奨される方法が記載されています。

なお、外部評価だけでなく、内部評価・定期的自己評価のマニュアルとして使用することもできます。

## 2-3. 外部評価のガイダンス

### グローバル内部監査基準の構成

#### ドメイン I 内部監査の目的

#### ドメイン II 倫理と専門職としての気質

原則1 誠実性の発揮 ・ 原則2 客観性の維持 ・ 原則3 専門的能力の発揮 ・  
原則4 専門職としての正当な注意の発揮 ・ 原則5 秘密の保持

#### ドメイン III 内部監査部門に対するガバナンス

原則6 取締役会による承認  
原則7 独立した位置付け  
原則8 取締役会による監督

#### ドメイン IV 内部監査部門の管理

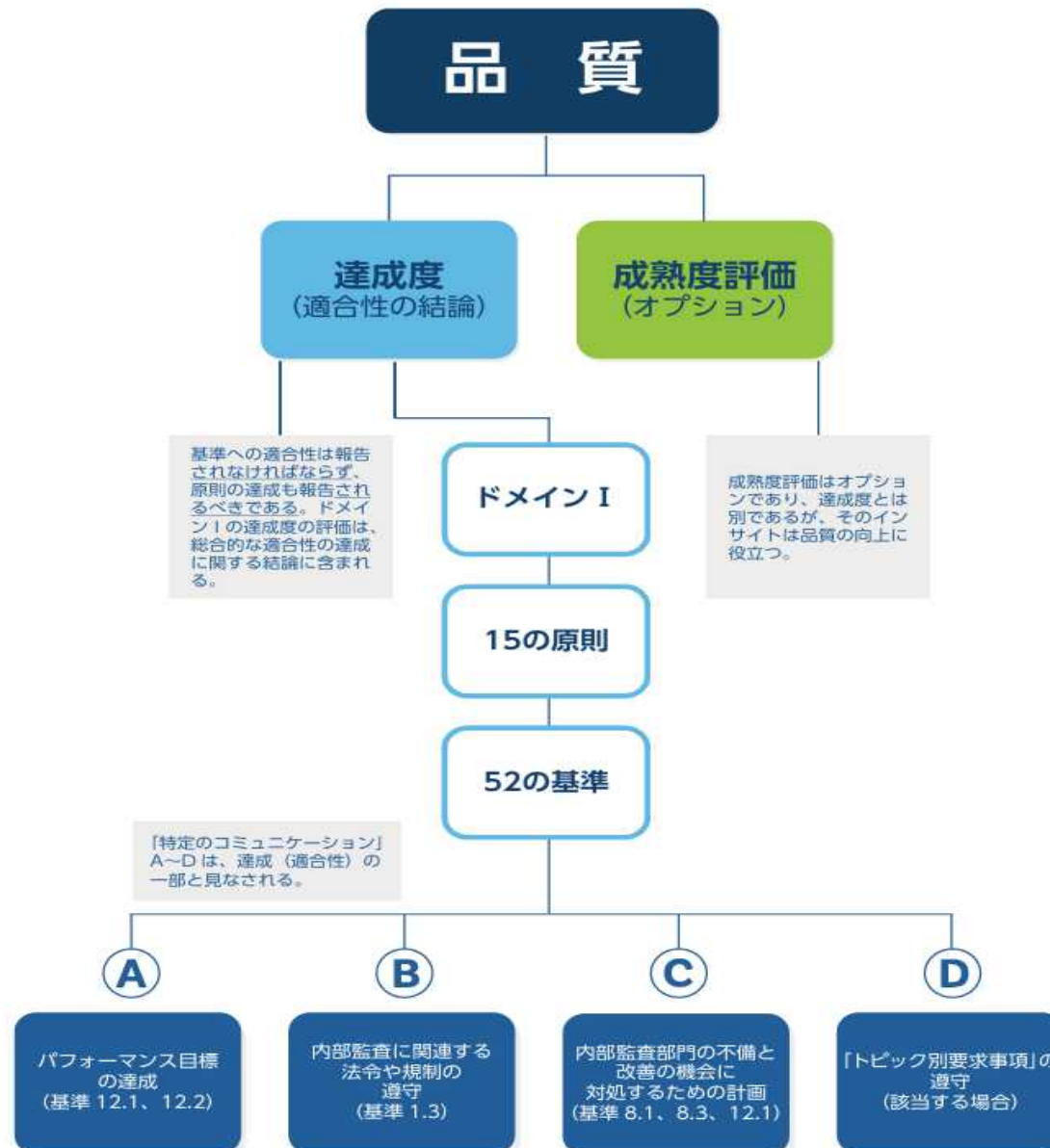
原則9 戦略的な計画策定  
原則10 監査資源の管理  
原則11 効果的なコミュニケーション  
原則12 品質の向上

#### ドメイン V 内部監査業務の実施

原則13 個々の内部監査業務の計画の効果的な策定  
原則14 個々の内部監査業務の実施  
原則15 個々の内部監査業務の結論のコミュニケーション及び改善措置の計画のモニタリング

## 2-3. 外部評価のガイダンス

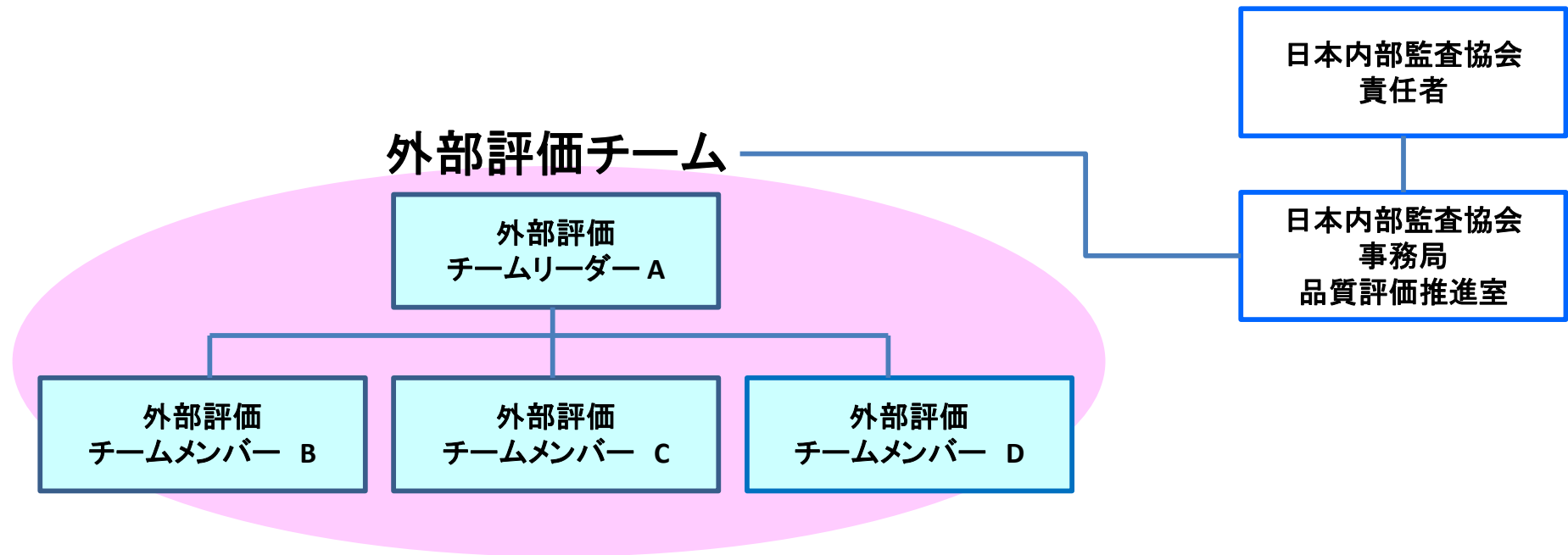
### 品質評価の結論付けモデル



3

## 日本内部監査協会の外部評価の体制およびメリット

## 3-1-(体制1). 外部評価の運営体制と外部評価チーム



ご契約締結前に、外部評価者の適格性および内部監査の専門性を示す「外部評価チーム・チェックリスト」を提出いたします。

「外部評価チーム・チェックリスト」には、以下の内容が含まれています。

- (1) 内部監査の実務経験
- (2) 外部評価の経験
- (3) 保有資格
- (4) その他特筆すべき内部監査の専門性等

※ 止むを得ない事情が発生した場合は貴社とご相談の上、同レベルの経験や専門性を持つ他の外部評価者と交代する場合があります。

※ 内部監査部門の規模や活動内容により、外部評価者の人数は異なります。

## 3-1-(体制2). 内部監査に熟達した信頼性の高い外部評価者

- 当協会の外部評価の特長は、日本における内部監査専門団体であり、次の条件を考慮した、豊富な実務経験と専門知識を持つ信頼性の高い外部評価者を派遣できることです。
  - ①公認内部監査人(CIA)
  - ②品質評価トレーニングコース修了者
  - ③内部監査部門長または管理職レベルの最低3年以上の内部監査実務経験者
- 内部監査部門長などの経験者で、経営にインパクトを与える内部監査を実施した者だからこそ、有益な提言が可能となります。当協会の外部評価者は内部監査の専門職として、次に例示するレベルの実務経験、専門性を保有し、高い独立性\*を保持しています。
- 外部評価者の資質は、外部評価を成功に導く重要な1つ目のポイントです。

<b>内部監査の実務経験</b> ( )内の数は最高責任者等に報告した数	<ul style="list-style-type: none"><li>・銀行(メガ、外銀)：8年(65回)</li><li>・電機：11年(34回)</li><li>・外資系保険会社：18年(6回)</li><li>・製造業：19年(28回)</li><li>・製造業：4年</li><li>・商社：17年(6回)</li><li>・電力会社：9年(12回)</li></ul>
<b>内部監査の専門性</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>・CISA(認情報システム監査人)</li><li>・CFE(公認不正検査士)</li><li>・CFSA</li></ul>
<b>その他の有益な経験</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>・当協会研修会講師経験多数</li><li>・当協会機関誌『月刊監査研究』への寄稿</li><li>・当協会発行書籍への翻訳協力</li><li>・MBA, USCPA, 品質マネジメント審査員資格</li></ul>

\* 独立性を毀損する例：財務諸表に関する外部監査、内部監査部門への支援、コンサルティング業務など

## 3-2-(メリット1). グローバル・スタンダードの外部評価を提供

- IIAが実施した外部評価のノウハウを活かし、グローバル・スタンダードの外部評価を、日本の制度・風土・環境に合わせて提供します。
- コミュニケーションを重視したIIAの外部評価プロセスは、成功に導く2つ目のポイントです。

以下の5つのドメインごとに評価します。

ドメインⅠ	<ul style="list-style-type: none"><li>● 15の原則の達成が内部監査の目的の達成に、どのように役立つか結論付ける</li></ul>
ドメインⅡ	<ul style="list-style-type: none"><li>● 内部監査部門長、内部監査人に対する要求事項<ul style="list-style-type: none"><li>・ 誠実性の発揮、客観性の維持、専門的能力の発揮、専門職としての正当な注意の発揮、機密の保持</li></ul></li></ul>
ドメインⅢ	<ul style="list-style-type: none"><li>● 取締役会、最高経営者、内部監査部門長の活動<ul style="list-style-type: none"><li>・ 必須条件：効果的な内部監査部門を承認、配置、監督するために、取締役会と最高経営者に必要な活動を記述したもの。</li></ul></li></ul>
ドメインⅣ	<ul style="list-style-type: none"><li>● 「基準」に従って内部監査部門を管理する内部監査部門長の責任<ul style="list-style-type: none"><li>・ 内部監査部門長の責任を表す4つの原則：戦略的計画、監査資源の管理、有効なコミュニケーション、内部監査部門の品質の向上</li></ul></li></ul>
ドメインⅤ	<ul style="list-style-type: none"><li>● 個々の内部監査業務の効果的な計画策定し、実施し、発見事項と結論を作成する</li><li>● 経営陣と協力して適切な改善措置計画を策定する<ul style="list-style-type: none"><li>・ 個々の内部監査業務のすべての段階と通じてステークホルダーとコミュニケーションをとる</li></ul></li></ul>

## 3-2-(メリット2). 改善に役立つ具体的な提言

- 適格な外部評価者が、内部監査のベスト・プラクティスの蓄積をもとに、貴社の内部監査環境を深く分析した上で、**納得感のある具体的な提言を提供**いたします。
- 外部評価後の内部監査部門長アンケートでは好意的な評価をいただいております。

### 【例示】内部監査の様々な側面を分析した**具体的な提言**

ドメインⅡ	ドメインⅢ	ドメインⅣ	ドメインⅤ
<ul style="list-style-type: none"> <li>● 内部監査の専門的能力</li> <li>● 内部監査人の要員計画(スキルマップ)</li> <li>● 継続的な専門的能力の開発</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 内部監査の基本的な役割(3ラインモデル)</li> <li>● 内部監査の独立性</li> <li>● 2系統の報告経路</li> <li>● 取締役会による監督(監査資源、外部評価)</li> <li>● 内部監査部門長の適格性</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 戦略的な計画策定</li> <li>● リスクベースの年間監査計画</li> <li>● 経営トップとのコミュニケーション</li> <li>● 連携と依拠</li> <li>● 監査資源の管理</li> <li>● 方針と手続</li> <li>● パフォーマンスの測定</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 個々の監査の計画 ➤ 監査プログラム</li> <li>● 個々の監査の実施 ➤ 監査調書</li> <li>● 個々の監査の報告</li> <li>● 個々の監査のフォローアップ</li> </ul>

## 3-2-(メリット3). 内部監査を取り巻く立場の方々への価値の提供

当協会の外部評価では、コミュニケーションが重要だと考えております。  
内部監査を取り巻く様々な立場の方々に価値を提供いたします。

社長・取締役会 監査役(会)	<ul style="list-style-type: none"><li>● 社長およびガバナンス機関がリスクテイクに関する適切な判断を行う上で、内部監査部門のリスクベース監査は有用なサポートになります。</li><li>● 外部評価者とのインタビューは、内部監査の本質的な役割を深くご理解いただく良い機会になります。</li></ul>
監査対象部門長	<ul style="list-style-type: none"><li>● 匿名アンケートやインタビューを通じて、内部監査の品質向上に向けた忌憚のない意見を伝えることができます。</li><li>● 内部監査の品質向上により、さらに有効かつ効率的な監査を受けることができます。</li></ul>
内部監査部門長	<ul style="list-style-type: none"><li>● 内部監査部門の強み弱みが明らかになるとともに、改善の方向性が明らかになります。</li><li>● 社長および監査役(会)の期待や懸念を知ることができ、今後の内部監査の活動に役立ちます。</li><li>● 中長期方針を策定する際のポイントも明瞭になります。</li></ul>
内部監査部門 スタッフ	<ul style="list-style-type: none"><li>● 内部監査業務全体を把握し課題を認識することができます。</li><li>● 外部評価を通じて、「基準」をベースにした内部監査の手法や考え方を習得するきっかけになり、自社流の実務の改善に役立ちます。</li><li>● 内部監査の品質改善に向けた意見表明になります。</li></ul>

4

## 外部評価のプロセス

外部評価は3ステップ

1

準備

貴社と協会の作業を合わせて  
約2か月

2

評価

外部評価チームが貴社を訪問し、  
評価を行う約4週間

3

報告

貴社と協会の作業を合わせて  
約4週間

# 4-1. 準備段階の作業

貴社と協会の作業 1～4 を合わせて約 2 か月

	<b>内部監査部門</b> (準備作業の合計は 1 人×1 か月程度)	<b>日本内部監査協会</b> (貴社の準備作業を支援いたします)
1	<b>【外部評価説明会のご参加】</b> 内部監査部門向けに、グローバル内部監査基準・外部評価の目的や効果等を説明します。理解を深めていただくことでモチベーションが上がり、改善活動がしやすくなります。できるだけ、部員全員が参加できるスケジュールをご調整ください。	<b>【外部評価説明会の実施】</b> 外部評価チーム・リーダーが説明いたします。
2	<b>【「品質評価マニュアル」プランニングガイド A2～A6の作成】</b> 外部評価の実施前に、外部評価に必要な情報(貴社の環境、リスク、内部監査部門の規模や構造、運営ほか)を質問書に記述し、既存資料を添付したうえで提出をお願いいたします。	<b>【事前資料の説明・作成支援・分析】</b> 事前資料作成についてご説明し、必用に応じて貴社をサポートいたします。
3	<b>【インタビュー対象者の選定・日時調整】</b> インタビュー対象者の選定と実施スケジュールの調整をお願いいたします(1 人 1 時間の予定)。 インタビューの対象は、取締役会のメンバー(社長・監査役・担当役員等)・監査対象部門長・内部監査部門長・内部監査部門スタッフ等です(外部評価実施期間中の内部監査部門以外の方のご協力はインタビューのみです)。	<b>【インタビューの担当割・準備】</b> 外部評価者がインタビューを実施し、事務局が記録を担当いたします。 事前に資料を読み込み、情報を整理したうえでインタビューを行います。
4	<b>【アンケート(匿名アンケート調査)の実施】</b> アンケート対象者の選定、監査対象部門長アンケート(B1)および内部監査部門スタッフアンケート(B2)の設問内容を確認、ご回答者への回答用紙の配付をお願いいたします(回答は協会へご送付いただきます)。	<b>【アンケートの整理・分析】</b> アンケート結果を整理します。 外部評価チームは、事前に資料を読み込み、アンケート結果を分析し、貴社の内部監査の「強み」と「弱み」を分析し、評価の準備を行います。

## 4-2. 評価段階の作業

外部評価チームが貴社を訪問し、5～8の評価を行う約4週間

	<b>内部監査部門</b> (外部評価の円滑な運営のため、適宜、内部監査部門長と窓口担当者とは打合せをお願いいたします)	<b>日本内部監査協会</b> (外部評価チームが貴社を訪問し、外部評価を実施いたします)
5	<b>【インタビュー】</b> 訪問期間中(1週目)に、3で選定した対象者にインタビューを実施いたします。 インタビューで使用する会議室等の手配をお願いいたします。 このインタビュー以外に、内部監査部門の方には、適宜図表6・7にご協力をお願いいたします。	<b>【インタビューの準備・実施・分析】</b> 内部監査を取り巻く関係者に、内部監査へのご期待やご意見についてインタビューし、分析いたします。
6	<b>【内部監査計画、内部監査調書、内部監査結果報告書等のレビューの実施】</b> サンプルした監査報告書、監査調書をご提出ください。 事実確認等のヒアリングに協力ください。	<b>【IIAの品質評価マニュアルの評価プログラムに基づく個別監査の実施】</b> 「品質評価マニュアル」の評価プログラムを実施いたします。監査関連規程類やサンプルした監査の監査報告書、監査調書などを閲覧し、必用に応じて事実の確認を行います。
7	<b>【発見事項(所見)と改善のための提言の検討】</b> <b>【整理および内部監査部門との意見交換の実施】</b> 所見と改善のための提言について、外部評価チームとのディスカッションにご協力ください。	<b>【所見と改善のための提言の作成】</b> 準備段階および実施段階の情報から所見を作成し、事実確認を行い、ディスカッションを踏まえ最適な「改善のための提言」を策定いたします。
8	——	<b>【基準への適合性レベルの評価】</b> 所見と改善のための提言をもとに、基準への適合性レベルの評価を行います。

## 4-3. 報告段階の作業

貴社と協会の作業 9～11を合わせて約4週間

	内部監査部門 (報告書草案のご確認と改善措置計画の作成)	日本内部監査協会 (外部評価報告書の作成)
9	<b>【最終意見交換会の開催】</b> 内部監査部門全員を対象として、外部評価結果を説明し、質疑応答を開催いたします。部員全員への周知と、できるだけ全員の参加をお願いいたします。 会議室のご手配をお願いします(2時間程度)。	<b>【最終意見交換会の実施】</b> 外部評価チームが外部評価結果を説明いたします。
10	<b>【外部評価報告書(ドラフト版)のご確認】</b> 外部評価報告書(ドラフト版)の内容をご確認いただきます。	<b>【外部評価報告書(ドラフト版)のご提出】</b> 最終意見交換会から2週間以内に外部報告書(ドラフト版)を提出いたします。
11	<b>【内部監査部門における改善措置計画のご確認】</b> 最終意見交換会から、3週間以内に改善措置計画を提出していただきます。	<b>【外部評価報告書(確定版)のご提出】</b> 最終意見交換会から4週間以内に改善措置計画を含めた最終報告書を提出いたします。

## 4-4. 外部評価報告書の構成

### ◆外部評価報告書の構成

#### I. 評価概要

1. トップマネジメント向けの改善のための提言
  2. 内部監査部門向けの改善のための提言
- 外部評価による品質の総合的な結論

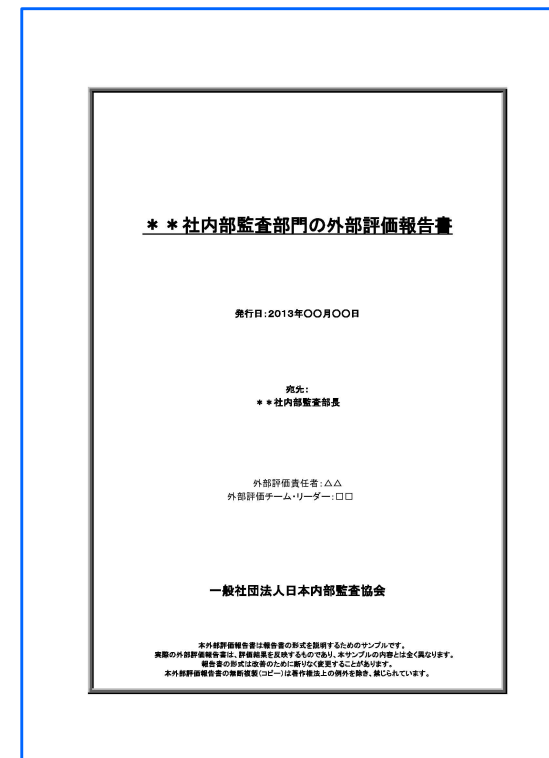
#### II. 評価詳細（所見と改善のための提言）

1. トップマネジメント向けの改善のための提言
2. 内部監査部門向けの改善のための提言

付属資料A グローバル内部監査基準への達成度  
と適合性の評価の一覧表

付属資料B 推奨されるプラクティス

### 【外部評価報告書サンプル】



## 4-5. 達成度と適合性の4段階レーティング(1/2)

品質評価のレーティング	総合的な適合性の達成に関する結論	各原則の達成に関する結論	各基準への適合性に関する結論
完全に達成している (又は完全に適合している)	内部監査部門は、15の原則と内部監査の目的をすべて完全に達成している。	内部監査部門は、原則及び原則の意図に関連するすべての基準を完全に達成している。	内部監査部門は、基準のすべての要求事項と基準の意図に完全に適合している。
一般的に達成している (又は一般的に適合している)	内部監査部門は、少なくとも1つの原則又はドメインIの側面を完全には達成していないが、内部監査の目的は達成している。	内部監査部門は少なくとも1つの基準を完全には達成していないが、原則の意図は達成している。	内部監査部門は少なくとも1つの要求事項に完全には適合していないが、基準の意図は達成している。

## 4-5. 達成度と適合性の4段階レーティング(2/2)

品質評価の レーティング	総合的な適合性の 達成に関する結論	各原則の達成に 関する結論	各基準への適合性に 関する結論
部分的に達成している (又は部分的に適合 している)	内部監査部門は、少なくとも1つの原則又はドメインIの側面を完全には達成しておらず、その影響は、内部監査部門の総合的な適合性の達成度は、部分的に達成していると評価するほど重大である。総合的な適合性の達成に関する結論が部分的に達成しているとなった場合は、内部監査部門長は、個々の内部監査が基準に適合して実施されたと最終報告書に記してはならない。	内部監査部門は少なくとも1つの基準に完全には適合しておらず、その影響は、内部監査部門が原則を部分的に達成していると評価するほど重大である。	内部監査部門は少なくとも1つの要求事項に完全には適合しておらず、その影響は十分に大きいため、その内部監査部門は基準の意図に部分的に適合していると評価される。
達成していない (又は適合していない)	内部監査部門は少なくとも1つの原則を完全には達成しておらず、その影響は内部監査部門の総合的な結論を達成していないと評価するほど重大である。	内部監査部門は少なくとも1つの基準に完全には適合しておらず、その影響は、内部監査部門が原則の意図を達成していないと評価するほど重大である。	内部監査部門は少なくとも1つの要求事項に完全には適合しておらず、その影響は、内部監査部門が基準の意図を達成していないと評価するほど重大である。

## 4-4. 外部評価報告書の構成

### ◆ グローバル内部監査基準への達成度評価と適合性評価の一覧表

	FA (FC)	GA (GC)	PA (PC)	NA (NC)
外部評価の総合的な結論		✓		
内部監査の目的		✓		
原則 1 誠実性の発揮		✓		
基準 1.1 正直さと専門職としての勇気		✓		
基準 1.2 倫理に関して組織体が期待する事項	✓			
基準 1.3 適法かつ倫理的な行動	✓			
原則 2 客観性の維持		✓		
基準 2.1 個人の客観性	✓			
基準 2.2 客観性の防御		✓		
基準 2.3 客観性に対する侵害の開示			✓	
原則 3 専門的能力の発揮		✓		
基準 3.1 専門的能力		✓		
基準 3.2 継続的な専門的能力の開発		✓		
原則 4 専門職としての正当な注意の発揮				

※ FC: 完全に適合している (Full Conformance)、GC: 一般的に適合している (General Conformance)、PC: 部分的に適合している (Partial Conformance)、NC: 適合していない (Nonconformance)

**品質評価に関する  
ご相談およびお問合せ先**

**一般社団法人日本内部監査協会  
品質評価推進室**

**電話：03-6214-2231  
メールアドレス：eqa@iiajapan.com**