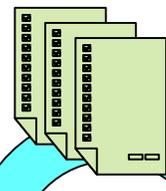
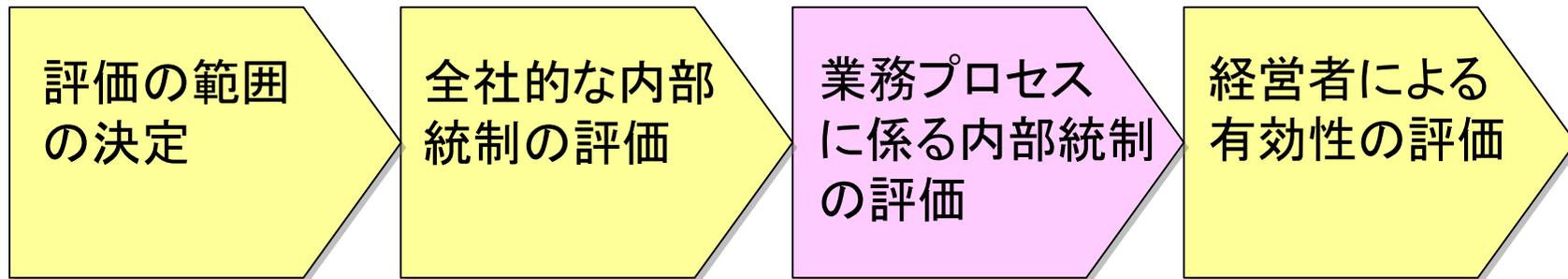


【補足資料③】

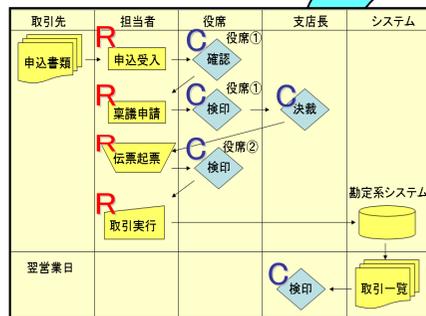
オペレーショナル・リスク管理、
内部統制報告制度、内部監査とCSA

内部統制報告制度とCSA



業務記述書

- ◆ 文書化3点セットの作成
- ◆ 運用テスト

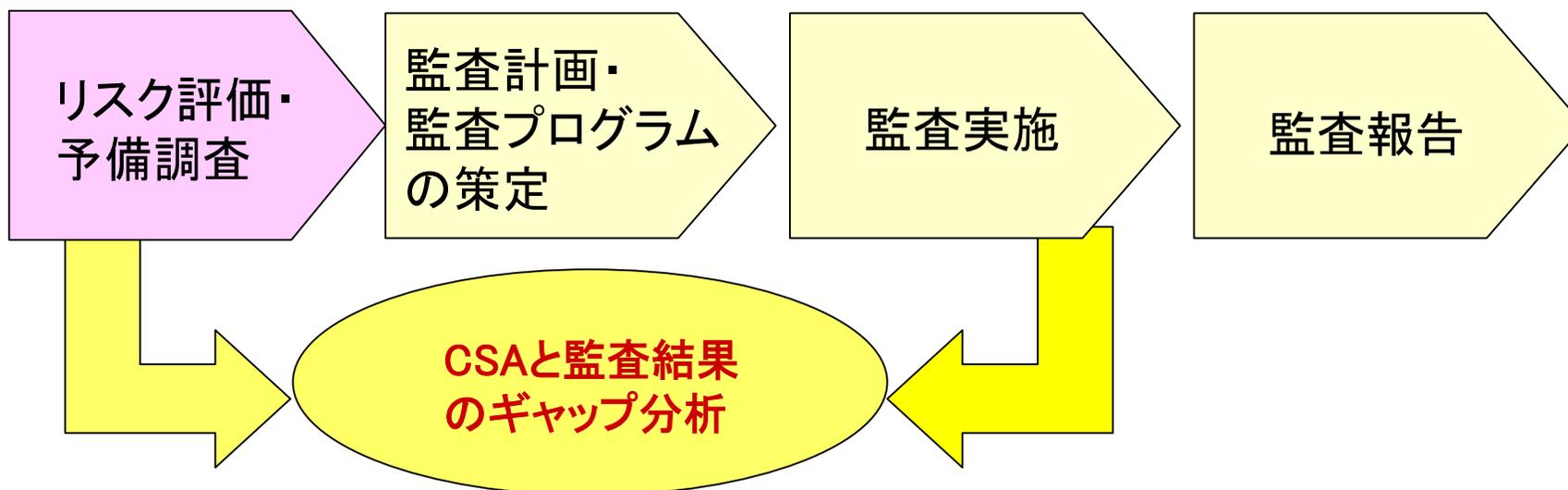


プロセス・チャート図

| プロセス・リスクの内容 コード | リスクの内容 | リスク分類 | 固有リスクの評価 | | コントロールの内容 | 種類 | 評価 | 残余リスクの評価 | | 優先度 |
|--------------------|--------|-------|----------|------|-----------|-----|------|----------|------|-----|
| | | | 影響度 | 発生頻度 | | | | 影響度 | 発生頻度 | |
| 123-001 | 事務ミス | | 大 | 大 | | 予防的 | 有効 | 大 | 大 | ① |
| 123-004 | システム障害 | | 中 | 中 | | 発見的 | 概ね有効 | 中 | 中 | ② |
| 123-016 | 規程違反 | | 小 | 小 | | | 不十分 | 小 | 小 | ③ |
| 123-021 | 内部不正 | | | | | | ゼロ | | | ④ |
| 123-022 | 外部不正 | | | | | | | | | ⑤ |
| 123-067 | 自然災害 | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | |

リスク・コントロールマトリックス

内部監査とCSA



| プロセス・コード | リスクの内容 | リスク分類 | 固有リスクの評価 | | コントロールの内容 | 種類 | 評価 | 残余リスクの評価 | | 優先度 |
|----------|--------|-------|----------|------|-----------|---------|----|----------|------|-----|
| | | | 影響度 | 発生頻度 | | | | 影響度 | 発生頻度 | |
| 123-001 | 事務ミス | 大 | 大 | 大 | 予防的 | 有効 | 大 | 大 | ① | |
| 123-004 | システム障害 | 中 | 中 | 中 | 発見的 | 概ね有効 | 中 | 中 | ② | |
| 123-016 | 規程違反 | 小 | 小 | 小 | | 不十分 | 小 | 小 | ③ | |
| 123-021 | 内部不正 | | | | | コントロール無 | | | ④ | |
| 123-022 | 外部不正 | | | | | | | | ⑤ | |
| 123-067 | 自然災害 | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | |

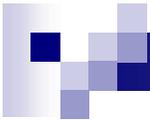
リスク・コントロールマトリックス

- ◆ 内部監査部署が、業務に精通していない
本部各部に対して、リスク・コントロール・マトリックスの作成を依頼。
- ◆ 内部監査計画や監査プログラムの策定に活用。



CSAとは： 起源と発展

- ◆ CSAは、1987年、Gulf CANADAの内部監査チームにより開発された手法。
- ◆ 同社では、内部監査部署が各業務部署のマネージャーやスタッフを集めて、10年間で500回以上のワークショップを開催。
- ◆ 各業務に従事する当事者がリスクの識別とコントロールの有効性を評価して、プロセスの改善に取り組んだことで大きな効果を上げた。
- ◆ 不祥事件の多発や、リエンジニアリング、総合品質管理(TQM)の推進などを背景に、組織・業務の再構築を図る動きが広がるようになると、CSAは内部統制ツールとして多くの企業・組織体で導入され、様々なバリエーションが生まれた。



内部監査の支援
・効率化ツール
としてのCSA



・内部監査のコントロールの有効性の評価に活用

・内部監査計画策定時のリスクアセスメントに活用
・内部監査の監査要点の絞り込みに活用
・関係者間で、問題点の共有、対応策の合意、実行に活用

内部統制ツール
としてのCSA



・リスクマネジメントや業務プロセスの改善に活用
・組織体の戦略、目的の達成を支援する

1980

1990

2000

1972年
ウォーターゲート事件

不祥事件の多発

2001年
エンロン事件

組織業務の再構築(リエンジニアリング、TQMの推進)

1987年
Gulf CANADA
がCSAを開始

1992年
COSOLレポート

2002年
SOX法成立

2004年
COSO-ERM

◆ 企業では、様々な目的でCSAの導入が進んでいる。

| CSAの目的 | CSAの対象 | CSA依頼・取纏め | CSA実施 | CSAの形式 |
|-----------------------------|-----------|-----------|-------|------------------|
| 内部監査計画の策定 | 全業務 | 内部監査部門 | 全部門 | 質問書 |
| 全社的リスク・マネジメント (ERM) | 全業務 | リスク統括部門 | 全部門 | ワークショップ or質問書 |
| 市場リスクに係る内部監査計画の策定 | 市場リスク関連業務 | 内部監査部門 | 市場部門 | 質問書 |
| オペリスクの管理 | オペリスク関連業務 | オペリスク統括部門 | 関係部門 | 質問書 |
| システムリスクの管理 | 全システム | システム部門 | 関係部門 | 質問書 |
| SOX対応 | SOX対象業務 | 経理部門 | 関係部門 | 質問書 |
| 内部監査の問題点の共有と 対応策の協議、実行合意 | 当該監査対象業務 | 内部監査部門 | 関係部門 | ワークショップ |

対象範囲(イメージ図)

