

プロセスの実装段階に入るIT全般統制 —アウトソーシングが可能なITマネジメント—

2008年4月から金融商品取引法に対応した会計年度に入る上場企業は、内部統制の準備段階からプロセスの実装段階へと入ってきたところであろう。実運用が始まれば、企業の内部統制の負荷はいよいよ高まっていくことは確実である。本稿では、内部統制実装時の課題をあげるとともに、ITマネジメントのアウトソーシングについて考察する

IT全般統制の重要性

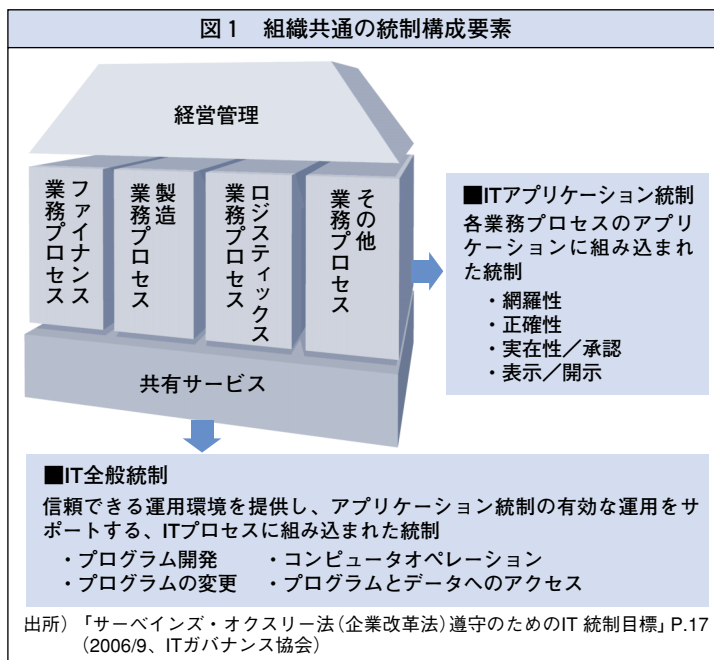
IT全般統制は、ITアプリケーション統制が共通のより所とする重要な統制である（図1参照）。IT全般統制が有効に機能していることが保証できなければ、各ITアプリケーション統制はそれぞれ個別に有効性を保証しなければならない。

10の事業部をもつ企業で、合計100のITアプリケーション統制が監査対象になったケースを考えてみよう。IT全般統制は、25の監査サンプルで合理的に保証でき、それが保証できれば個別のITアプリケーション統制の監査は不要になる。IT全般統制が全社で共通化されていれば監査サンプルは25で済み、事業部ごとの共通化ならば全社で250が必要である。もしIT全般統制がまったく有効でなければ、100の監査対象ごとに25（合計2,500）のサンプルが必要になってしまう。このように、IT全般統制の共通化や有効性のいかににより監査期間やコストが大きく変わってることがわかる。

IT全般統制実装時の課題

金融商品取引法に対応したIT全般統制は、その文書化段階において、職務を権限ごとに複数に分け、相互けん制が働くように設計される。しかし実装段階になると、設計どおり職務を組織内で分割することができず、1つの組織が複数の職務を兼務することになり、統制の強度が弱くなる場合がある。また、弱くなった統制力を補うために別の統制を加えなければならない、結果として統制プロセスが

図1 組織共通の統制構成要素





複雑になるケースも考えられる。

たとえば、本番環境にモジュール（機能単位のプログラム）を配布する役割のライブラリアンと、設計の役割のシステムアナリストとを開発組織のなかで兼務させると、本番環境でプログラムが不正に変更されるリスクが高まり、統制の強度は弱くなる。そこで、これを補うために「AシステムのシステムアナリストにはAシステムのライブラリアンを兼務させない（Bシステムのシステムアナリストが兼務する）」という統制を行うことが考えられる。しかし、この補完統制の有効性を証明するのはたいへんである。証跡の完全性を保証するためには、全システムアナリストの担当システムを長期にわたり証明するものが必要となるからである。また、モジュール配布作業で不正が行われなかったことを保証するために、作業ログを別の第三者（Cシステムのシステムアナリスト）が検証する必要も生じてしまう。

このように、IT全般統制プロセスの実装段階では、IT執行（開発、運用）とITマネジメント（統制業務、モニタリング）の職務を明確に分離した体制により、実効的な内部統制を構築することが非常に重要となる。

ITマネジメントをアウトソーシングする利点

IT全般統制は、運用段階に入ると実際の作業負荷は非常に大きくなる。ITマネジメントを行うマネージャーはコンプライアンス

（法令遵守）、IT統制、ITサービス管理、IT監査などの広範な知識や技術が要求される。監査人に対してIT統制の枠組みを説明し、必要な証跡を提示し、意見交換を行うことも必要である。また、システムを24時間稼働させている企業であれば、ITマネジメントのオペレーション（モニタリング、ID・パスワードの発行、プロセスの統制など）も24時間体制で運用しなければならない。

こうしたITマネジメントを自社のIT要員で行うことは、スキルや勤務時間帯の面から事実上困難であることが多い。また、COSOフレームワーク（内部統制のフレームワーク）やCOBIT（IT統制評価のフレームワーク）、金融庁の指針などによってITマネジメントの標準化は進んでいる。そこで、ITマネジメントのアウトソーシングが有力な選択肢となってくる。

ITマネジメントは企業に必要とされる組織能力である。最終的にはその責任は企業が負うが、組織能力の一部を専門会社にアウトソーシングすることは2つの意味で有用である。1つは、第三者による統制の有効性であり、もう1つは社内の人的リソース不足への対策としてである。その場合、アウトソーサーの選定にあたっては、コンサルティングや実運用の実績、SAS70（米国公認会計士協会による監査基準）やISO 20000（ITサービスマネジメントの国際規格）などに裏付けられた品質が重要なポイントとなろう。 ■