

IT全般統制の有効性評価の効率化

—次年度以降の活動に向けた課題—

金融商品取引法に基づく内部統制報告制度の本番年度に入り、3月決算の上場企業は、現在、有効性評価を実施中である。有効性評価は次年度以降も継続的に実施する活動であり、初年度に得られた知見をどのように活かしていくかが重要となる。本稿では、IT全般統制の有効性評価を効率化し、IT運営の課題解決にどのようにつなげるべきかを提言する。

大きい評価作業の負荷

2009年3月に決算を迎える企業の多くは、現在、運用の有効性評価を実施中である。この有効性評価に必要な作業の負荷は、企業の当初の想定より大きくなっているのではないだろうか。野村総合研究所（NRI）では、内部統制の有効性評価支援の経験や、多数の有力企業との意見交換を通じて、評価作業に多くの人数を要していること、要員の確保や育成に苦慮しているなどの実態を認識している。

作業負荷が大きくなる要因

負荷が大きくなる要因には、評価部門側に起因するものと被評価部門側に起因するものの2つがある。

評価部門側の要因としては、まず、被評価部門から十分な協力が得られなかったことがあげられる。たとえば、内部統制評価の意義や内容が正しく伝わっていないために、対象業務を熟知している担当者の参加が得られなかったり、必要な証ひょうが提出されなかったりしたため、被評価部門への再説明に時間を要している。また、評価要員の経験不足のために、作業の手戻りや再実施が発生してい

ることもあげられる。たとえば、整備状況の評価時に被評価部門への確認が不十分であったため、運用状況の評価時に再度、統制実施者への確認が必要になったり、要員ごとに評価のばらつきがあり、評価結果全体の整合性確保のための確認が必要になったりすることなどである。

被評価部門側の要因としては、証ひょうが散逸したり所在不明になったりして、要求された証ひょうの探索に手間取ることがあげられる。また、システムログからさかのぼって個々の統制を評価する逆進テストにおいては、システムログの特定と、散在する証ひょうの関連づけにも時間を要している。

これらのほか、本番年度に入ってから統制を変更したため評価対象期間に入っても運用が定着せず、業務上の混乱を招いているケースなど、初年度特有の問題も多く発生している。

しかし、有効性評価の作業負荷が大きい根本的な理由は、評価対象となる統制の数が多いことである。IT全般統制の評価単位となる管理プロセスは、一般的に、基盤、ベンダー、部門別に異なる証ひょう、手続きに分けられていることが多い（図1参照）。それらは異なる統制と見なされるため、それぞれ個別に



評価する必要がある。

次年度以降の活動に向けて

次年度以降に向けて何が必要になるか、短期的アプローチと中長期的アプローチに分けて整理すると以下のようになる。

①短期的アプローチ

評価部門側に必要なのは、事前準備段階から被評価部門と協調して活動を進めることである。評価要員の練度不足は、評価規準の整備、評価手続きのマニュアル化推進により補うことができる。これにより、評価作業の結果を均質化し、作業の手戻りや考慮漏れを防ぐことが可能となる。また、有効性評価作業は、収集した大量の証ひょうの確認など、一時的に負担が大きくなることから、ピーク時の負担を減らすために外部リソースの活用も有効である。その際には、評価の有効性を担保し、かつそれを外部から検証可能とするための仕組みとして、評価基準の整備やマニュアル化などが有用である。

被評価部門側には、証ひょうの散逸を防ぐための業務フローを確立し、その運用を定着させることが求められる。逆進テストについては、証ひょうをどのようにたどったかを記録し、次年度に再実施が容易となるようにしておきたい。

図1 評価パターン例

管理プロセス	システム A	システム B	システム C	システム D	評価パターン数
プログラム登録管理	P1ベンダーA	P2ベンダーB	P3ベンダーC	P4ベンダーD	4
アクセス権管理	P5 部門A	P6 部門B	P7 部門C		3
インフラ管理	P8 基盤A		P9 基盤B		2
……	P10	P11		P12	3

Pn：評価対象システムA～Dに対する、プロセスの評価パターン

②中長期的アプローチ

まず、被評価部門が中心となり、システムごとに異なる統制について標準化を推進し、評価対象となるプロセスのパターン数を削減することが求められる。図1の例でも、統制の標準化を進め、評価パターン数を減らしていくことが望ましい。

また、現在、有効性を評価している内部統制の主たる目的は財務諸表の信頼性確保であるが、有効性評価を通じて現行の管理プロセスの統制状況が可視化されるため、IT運営における重要な諸課題を把握できることがある。それらの課題についても、従来の評価で指摘された不備とともに、有効性評価のサイクルの中で解決していくことが可能となる。

財務諸表の信頼性確保は、今次内部統制の目的として必須のものであり、有効性評価は継続的に実施する義務がある。評価活動から得られたノウハウから次年度以降の効率化を図るとともに、評価活動から得られたIT運営に係る課題についても、改善活動の一環として取り組んでいくことが大切である。 ■