

組織行動

Topical Requirement

トピック別要求事項



The Institute of
Internal Auditors

組織行動のトピック別要求事項

「専門職的实施の国際フレームワーク® (International Professional Practices Framework®)」は、「グローバル内部監査基準™ (Global Internal Audit Standards™)」、「トピック別要求事項」及び「グローバル・ガイダンス」により構成されている。「トピック別要求事項」は必須事項として位置付けられており、「グローバル内部監査基準」と共に使用されなければならない。これらは、必須事項に関する権威ある基礎を提供する。

「トピック別要求事項」は、特定のリスクトピックを監査するための最低基準を設定することにより、内部監査人に明確な期待を与えるものである。組織体のリスクプロファイルにより、内部監査人は、トピックの追加的な側面を考慮しなければならない場合がある。

「トピック別要求事項」への適合により、内部監査業務の実施の一貫性が高まり、内部監査業務と結果の品質と信頼性が向上する。最終的には、「トピック別要求事項」は、内部監査専門職の水準を高めることになる。

内部監査人は、「グローバル内部監査基準」に適合して、「トピック別要求事項」を適用しなければならない。「トピック別要求事項」への適合は、アシュアランス業務では必須事項であり、アドバイザリー業務では推奨事項である。

この「トピック別要求事項」は、トピックが以下のいずれかに該当する場合に適用される。

- 内部監査計画における個々の監査対象に、特定された課題が含まれる場合。
- 個々のアシュアランス業務の実施中に、特定された課題が識別された場合。
- 当初の内部監査計画にはないが、特定された課題が個々のアシュアランス業務の依頼対象となった場合。

「トピック別要求事項」の各要求事項について適用可能性の評価を行った証拠は、文書化し、保管しなければならない。すべての個別の要求事項がすべての個々の業務に適用されるとは限らない。要求事項を除外する場合は、その根拠を文書化し、保管しなければならない。「トピック別要求事項」への適合は必須事項であり、品質評価の際に評価される。「トピック別要求事項」の適切な導入に関する詳細については、「トピック別要求事項適用ガイダンス」を参照のこと。

組織行動

組織行動とは、従業員が職務を遂行する際に行う観察可能な選択と、他者との協働の方法である。組織行動は、業績と組織目標の達成に影響を与える。簡単に言えば、組織行動とは「自分たちのやり方」であり、組織文化の一部と位置付けられる。

組織行動が組織目標の達成を支援しない、あるいはステークホルダーの期待に応えない場合、たとえ組織が良い意図を持っていたとしても、組織、その顧客や従業員、そして社会に



悪い結果をもたらす可能性がある。コントロール・プロセスは、他のリスクと同様に、組織行動に関連するリスクが適切に管理されているというアシュアランスを提供するために、設計、運用、レビュー及び評価されるべきである。

この分野における内部監査実務は、依然として進化の途上にある。この要求事項は、ガバナンス、リスク・マネジメント及びコントロールの各プロセスを明確化することにより、すべての組織体が不整合な組織行動のリスクを管理するために適用可能な、伝統的なリスク・ベースの監査アプローチを適用することを目的としている。これらの要求事項の評価方法に関する考慮事項については、「[トピック別要求事項ユーザーガイド：組織行動](#)」を参照のこと。

組織行動のガバナンス、リスク・マネジメント 及びコントロールの各プロセスの評価

この「トピック別要求事項」は、組織行動に関連するガバナンス、リスク・マネジメント及びコントロールの各プロセスの設計と導入を評価するための一貫した包括的なアプローチを提供する。この要求事項は、組織体における行動を評価するための最低限の基準を示すものである。

ガバナンス

要求事項：

内部監査人は、組織行動のガバナンスに関連して、以下を評価しなければならない。

- A. 取締役会は監督し、最高経営者は、不整合な組織行動の結果として生じる意図しない結果を回避するために、役割と責任を構築する。意図しない結果には、利益相反や不明確な意思決定プロセスが含まれる。
- B. 取締役会は監督し、最高経営者は、期待される行動について、個人及び集団に対する説明責任を確立し、維持する。役割と責任が主体的に担われ、理解され、組織目標と一貫して整合していることを確実にする。
- C. 行動に関する洞察と組織目標との整合性を定期的にモニタリングし、評価し、批判的に検討するとともに、不整合に対する行動を確実にするためのガバナンス・プロセスが整備されている。
- D. 行動リスクに関する方針と手続は確立されており、その関連性及び正確性について定期的にレビューされている。これらの方針と手続は効果的に周知され、組織体の事業運営及び意思決定プロセスに統合されている。

リスク・マネジメント

要求事項：

内部監査人は、組織行動のリスク・マネジメントに関連して、以下を評価しなければならない。

- A. 組織体は、組織目標の達成に重要な行動特性を含む、行動リスクを管理するためのアプローチを適切に定義している。
- B. 組織行動のモニタリングは、適切かつ適時に行われ、その結果がステークホルダーに報告されている。
- C. 期待される行動と実際の行動とのギャップ及びその根本原因分析が、ステークホル



ダーに効果的かつ一貫して報告されている。

- D. 期待される行動と現在の実務とのギャップは、ステークホルダーからの意見を取り入れて解決されている。解決策が完了まで追跡され、十分な措置が取られることを確実にするために効果的に測定されている。

コントロール

要求事項：

内部監査人は、組織行動のコントロール・プロセスに関連して、以下を評価しなければならない。

- A. 組織体は、組織体内で組織目標の達成にリスクをもたらす可能性のある行動パターンを識別し、軽減するためのアプローチを設計している。例として、行動に焦点を当てたパフォーマンス・レビューやオペレーショナル・リスク・レビューなどが含まれる。
- B. 組織体は、期待される行動に関して明確かつ一貫した姿勢を示し、信頼でき、アクセス可能なチャネルを通じてこれらの期待のコミュニケーションを図る。従業員の理解と支持を評価し、必要に応じて行動変容を促す、体系的なフィードバックの仕組みが確立されている。
- C. 組織目標の達成と相反する組織行動の報告を促すためのプロセスが確立されている。報告プロセスには、報告者を保護及び問題解決に関する手順が含まれている。
- D. 報酬及び非金銭的報酬を含むインセンティブ・プログラムが、組織目標及び規制上の要求事項と統合的に設計され、コミュニケーションが図られている。不適切な組織行動に対する抑止措置及び処分も含まれている。
- E. 組織目標と整合しない行動パターンを識別し、是正し、必要に応じて問題を上申する、課題管理のプロセスが確立されている。
- F. 組織行動と組織目標との整合性を確保するための研修及び意識向上プログラムが、定期的かつ効果的に実施されている。
- G. 人材の採用及び入社後の研修プロセスは、行動に関する組織体の期待と整合しており、行動に関する専門的能力も組み込まれている。

内部監査人協会（The Institute of Internal Auditors (IIA)）について

IIA は、全世界で 26 万 5 千名以上の会員を擁し、20 万名以上に公認内部監査人[®]（CIA[®]）資格の認定をしている国際的な専門職団体である。1941 年に設立され、国際基準、資格認定、教育、研究、技術指導における内部監査専門職のリーダーとして世界的に認知されている。詳細は www.theiia.org を参照。

著作権

© 2025 The Institute of Internal Auditors, Inc. 無断転載を禁ずる。転載の許諾については、copyright@theiia.org にお問合せください。

2025 年 12 月



The Institute of
Internal Auditors

Global Headquarters

1035 Greenwood Blvd., Suite 401
Lake Mary, FL 32746, USA
Phone: +1-407-937-1111
Fax: +1-407-937-1101

