



内部監査に必要な
能力のサーベイ

2017年版

はじめに

今日の内部監査は、伝統的な内部統制の分野のみならず、全社リスクマネジメント(ERM)、コーポレートガバナンスなど多岐の分野にわたってガイダンスや専門性を提供し、組織体の活動に付加価値を提供することへの期待が一層高まっています。その結果、内部監査の果たす役割はその範囲や複雑さにおいて大幅に増大しており、内部監査人の専門職としての知識やスキル、専門性を高めることが必要となっています。

このような状況を踏まえ、プロティビティでは内部監査人の能力・スキルに関する調査を日米で毎年実施しております。今年も「内部監査の専門知識」、「監査プロセスの知識」、「個人のスキルと能力」の3つの分野において現状の能力がどの水準にあると考えているのか、また向上の必要性を感じている項目は何かについて調査を実施しました。

調査では、日本の内部監査担当役員、内部監査部門長、マネージャ、その他の専門職の計134人と多数の方々にご協力をいただきました。調査結果の詳細は本文に述べておりますが、大変興味深い結果が得られています。

例えば「内部監査の専門知識」では、「IoT」や「スマートデバイス監査(GTAG)」などの新たなテクノロジーに関

連する項目が上位に入りました。「個人のスキルと能力」においても「新しいテクノロジーとアプリケーションの活用」がトップになるなど、企業活動におけるテクノロジーの重要性が高まり、内部監査人にとっても新たなテクノロジーやデバイスに関する知識向上の必要性が上昇していることを示唆しています。

また、「監査プロセスの知識」では今年度もCAAT等のデータ分析ツールが上位に入っています。データ分析ツールを活用した監査活動が内部監査人にとって重要なテーマとなっていることが伺えます。

今回の調査結果は、内部監査の役割が急速に変化する中で、内部監査の専門家のみならず、監査役、監査委員会、取締役会、及び内部監査機能の向上を目指している経営幹部や専門家の皆様にとっても参考になるものと信じております。

最後になりましたが、調査にご協力いただいた方々に厚く御礼申し上げます。

2018年1月
プロティビティLLC
日本代表・マネージングディレクタ
谷口 靖美

I. 当調査について

当調査は、日本の内部監査担当役員、内部監査部門長、マネージャ、その他の専門職の計134人のご協力を得て、内部監査に必要な能力及び向上の必要性について、3つの分野（内部監査の専門知識、監査プロセスの知識、個人のスキルと能力）に分けてアンケート形式で質問し、分析を行いました。

調査では3つの分野における知識や能力等を予めリストにし、回答者に「知識・能力のレベル」を5段階で、「知識レベルの適切性・向上の必要性」を2段階で評価していただきました。

調査結果は以下の点数（表1、表2を参照）に換算した上で平均値を算出し、「知識・能力のレベル」、「知識・能力レベルの適切性・向上の必要性」の2軸にて分析を行いました。

● ● ● 表1：点数表(知識・能力のレベル)

点数	評価内容
1	1 …………… 知識がない
2	2 …………… 限られた知識がある
3	3 …………… 精通している
4	4 …………… 非常に精通している
5	5 …………… 専門知識がある

● ● ● 表2：点数表(知識・能力レベルの適切性・向上の必要性)

点数	評価内容
2	A …………… 適切
4	B …………… 向上の必要性あり

II. 内部監査の専門知識の評価

概要

今年度の知識レベル向上の必要性では、「GAIT(経営陣や監査人等によるITリスク評価のためのガイドライン)」が1位、「IoT (Internet Of Things)」が2位、「スマートデバイス監査(GTAG)」が3位となりました。

企業のIT化やテクノロジーの活用が進むにつれて、内部監査におい

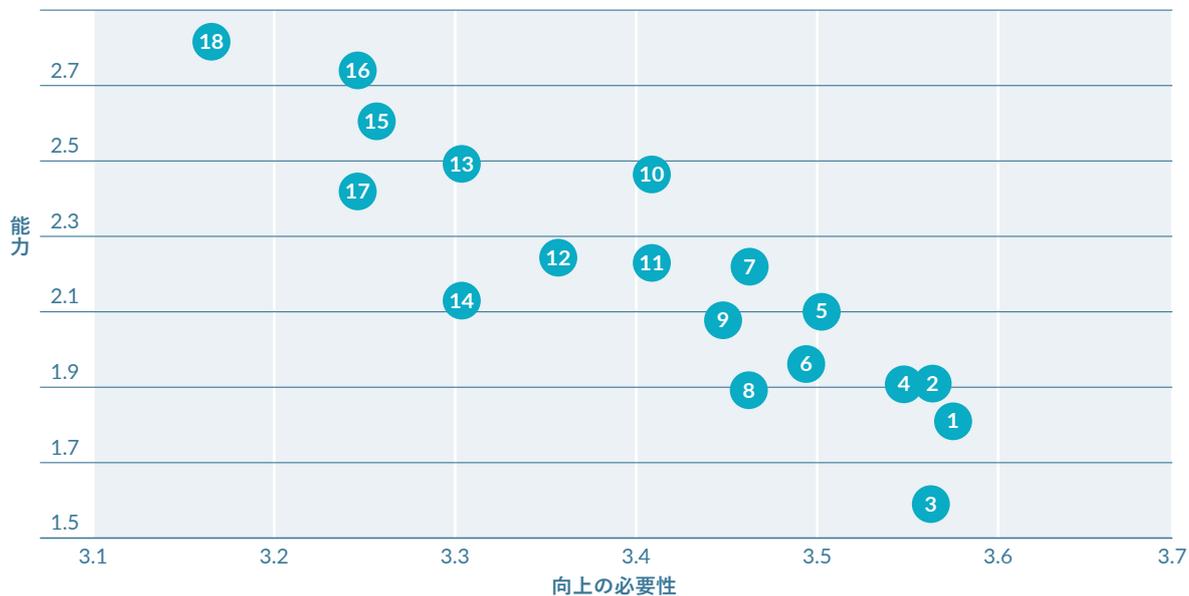
ても新たなテクノロジーやデバイスに接する機会が増加していることが伺えます。

「ビッグデータ/ビジネスインテリジェンス」を含めた上位4項目の現有能力については、2.0を下回る低い評価となっています。現在のビジネスの潮流に合わせて新たなテクノロジーの知識を向上させることが、内部監査人にとっての課題となっていることがわかります。

● ● ● 表3：内部監査の専門知識

向上の必要性の順位		内容	能力	
今年	前年		今年	前年
1(3.7)	⬆️ 3(3.5)	GAIT	1.8	1.7
2(3.6)	⬆️ 6(3.5)	IoT	1.9	1.8
3(3.6)	NEW -	スマートデバイス監査(GTAG)	1.6	-
4(3.6)	⬇️ 1(3.6)	ビッグデータ/ビジネスインテリジェンス	1.9	1.9
5(3.6)	↔️ 5(3.5)	COBIT	2.1	1.9
6(3.6)	⬆️ 14(3.4)	クラウドコンピューティング	2	2
7(3.5)	⬆️ 11(3.4)	国際財務報告基準(IFRS)	2.2	2.1
8(3.5)	⬆️ 13(3.4)	モバイルアプリケーション	1.9	1.9
9(3.5)	NEW -	組織文化監査	2.1	-
10(3.5)	⬇️ 4(3.5)	IT監査(ITガバナンス、情報セキュリティ)	2.5	2.3
11(3.5)	NEW -	サイバーセキュリティ	2.2	-
12(3.4)	⬇️ 2(3.5)	継続監査(GTAG 3)	2.2	2
13(3.3)	⬇️ 9(3.4)	ERM(エンタープライズ・リスク・マネジメント)	2.5	2.5
14(3.3)	⬇️ 12(3.4)	国際標準化機構(ISO)27000(情報セキュリティ)	2.1	2
15(3.3)	⬆️ 16(3.2)	コーポレートガバナンスコード	2.6	2.5
16(3.3)	⬆️ 18(3.1)	改訂COSO内部統制フレームワーク	2.7	2.7
17(3.3)	⬇️ 15(3.2)	外部委託先管理	2.4	2.4
18(3.2)	⬇️ 17(3.2)	「内部監査の基準」の改訂点(IIA基準及び内部監査基準)	2.8	2.6

● ● ● 図1：内部監査の専門知識(向上の必要性と能力)



1 GAIT	10 IT監査(ITガバナンス、情報セキュリティ)
2 IoT	11 サイバーセキュリティ
3 スマートデバイス監査(GTAG)	12 継続監査(GTAG 3)
4 ビッグデータ/ビジネスインテリジェンス	13 ERM(エンタープライズ・リスク・マネジメント)
5 COBIT	14 国際標準化機構(ISO)27000(情報セキュリティ)
6 クラウドコンピューティング	15 コーポレートガバナンスコード
7 国際財務報告基準(IFRS)	16 改訂COSO内部統制フレームワーク
8 モバイルアプリケーション	17 外部委託先管理
9 組織文化監査	18 「内部監査の基準」の改訂点(IIA基準及び内部監査基準)

前年比較

- 昨年度3位であった「GAIT」が向上の必要性の1位となっています。「GAIT」が継続して上位にランクインしていることから、多くの企業でITリスク評価への関心が高まっていることが伺えます。
- 昨年度から調査項目に追加された「IoT」が6位から2位に上昇しています。近年、IoT関連サービス・商品が急速に広まっています。内部監査人のフロント部門に対するビジネス理解やリスク

評価の観点で、知識向上の必要性が高まっていると考えられます。

- 3位には、今年度から調査項目に追加された「スマートデバイス監査(GTAG)」が入りました。スマートデバイスは、企業の日常業務において頻繁に利用されるようになってきました。スマートデバイスの活用により利便性が高まる一方で、セキュリティリスクなど新たなリスクも想定されることから、内部監査人の関心が高まっていることが推測できます。

米国との比較

- 米国の調査結果においては、テクノロジー関連項目が上位にランクインしています。米国においても日本同様に新たなテクノロジーに対する関心が高まっていることが伺えます。
- テクノロジー関連項目に加えて、サイバーセキュリティ関連項目が1位と4位に入っています。「組織のサイバーセキュリティリスクマネジメントプログラムに関する経営管理者の記述基準(公開草案)」

は、米国公認会計士協会(AICPA)が社会の要請に応えるために公表したサイバーセキュリティリスクマネジメントプログラムについての評価基準です。米国では、企業のサイバーセキュリティリスクへの対応状況についての関心が社会的に高まっており、多くの企業が当該リスクへの対応を迫られていることがわかります。日本の調査においては、「サイバーセキュリティ」が今年度から追加され、11位に入っています。昨年度もサイバーセキュリティ関連項目が上位に入っている米国の傾向に鑑みると、今後は日本でも当該項目に対する関心が高まっていくことが予想されます。

● ● ● 表4：米国における内部監査の専門知識

向上の 必要性の 順位	2017		2016	
	内容	能力	内容	能力
1	組織のサイバーセキュリティ リスクマネジメントプログラムに関する 経営管理者の記述基準(公開草案)	1.9	ISO27000(情報セキュリティ)	2.4
2	FASBクラウドコンピューティング 会計基準	1.8	モバイルアプリケーション	2.3
	スマートデバイス監査(GTAG)	1.9		
3	クラウドコンピューティング	2.3	NIST サイバーセキュリティ フレームワーク	2.2
4	ビッグデータ/ ビジネスインテリジェンス	2.4	データ分析テクノロジー((GTAG 16)	2.5
	サイバーセキュリティ・リスク	2.6		
5	ビジネス/ デジタル・トランスフォーメーション	2.2	IoT	2.6
			アジャイルリスクとコンプライアンス	2.3

内部監査部門長の特徴

- 内部監査部門長に対する調査では、「IT監査(ITガバナンス、情報セキュリティ)」が1位となりました。この項目は過去3年間で12位、5位、1位と大きく順位を上げており、内部監査部門長にとってもITリスク対応の重要性が急速に高まっていることが伺えます。
- 全体調査で3位に入っていた「スマートデバイス監査(GTAG)」が2位に入っています。着目すべきは、向上の必要性が4.0であるのに対して、現有能力の評価は1.1と両者のギャップが非常に大きく

なっていることです。現有能力の評価は、全体調査に比べても0.5ポイント低くなっています。現場レベルだけでなく、内部監査部門長レベルでもスマートデバイスに対する知識・理解を高め、想定されるリスクに対して適切に対処していくことが求められます。

- 全体調査に比べて「ビッグデータ/ビジネスインテリジェンス」、「IoT」の順位が低くなっています。昨年度はそれぞれ1位、2位となっていたものの、内部監査部門長にとっては両者がビジネスに与える影響は未だ高くないと認識していることの表れといえるのかもしれませんが。

- ● ● 表5：内部監査部門長の内部監査の専門知識

向上の必要性の順位		内容	能力	
今年	前年		今年	前年
1(4.0)	↑ 5(3.7)	IT監査(ITガバナンス、情報セキュリティ)	1.6	2.4
2(4.0)	NEW -	スマートデバイス監査(GTAG)	1.1	-
3(3.9)	↑ 8(3.6)	COBIT	1.7	1.9
4(3.9)	↑ 7(3.7)	国際標準化機構(ISO)27000(情報セキュリティ)	1.6	2.0
5(3.9)	↑ 6(3.7)	GAIT	1.4	1.9
6(3.9)	↑ 13(3.5)	モバイルアプリケーション	1.4	2.0
7(3.8)	NEW -	組織文化監査	1.8	-
8(3.8)	NEW -	サイバーセキュリティ	1.8	-
9(3.8)	↓ 4(3.7)	継続監査(GTAG 3)	1.7	2.1
10(3.8)	↑ 15(3.4)	クラウドコンピューティング	1.6	2.1
11(3.7)	↓ 1(3.9)	ビッグデータ/ビジネスインテリジェンス	1.4	1.9
12(3.7)	↓ 2(3.7)	IoT	1.4	1.9
13(3.6)	↑ 16(3.2)	「内部監査の基準」の改訂点(IIA基準及び内部監査基準)	2.3	2.8
14(3.6)	↑ 18(3.1)	コーポレートガバナンスコード	2.3	2.7
15(3.6)	↓ 11(3.6)	外部委託先管理	1.9	2.4
16(3.6)	↓ 12(3.5)	国際財務報告基準(IFRS)	1.7	2.0
17(3.6)	↓ 9(3.6)	ERM(エンタープライズ・リスク・マネジメント)	2.2	2.4
18(3.5)	↓ 17(3.1)	改訂COSO内部統制フレームワーク	2.2	2.8

Ⅲ. 監査プロセスの知識の評価

概要

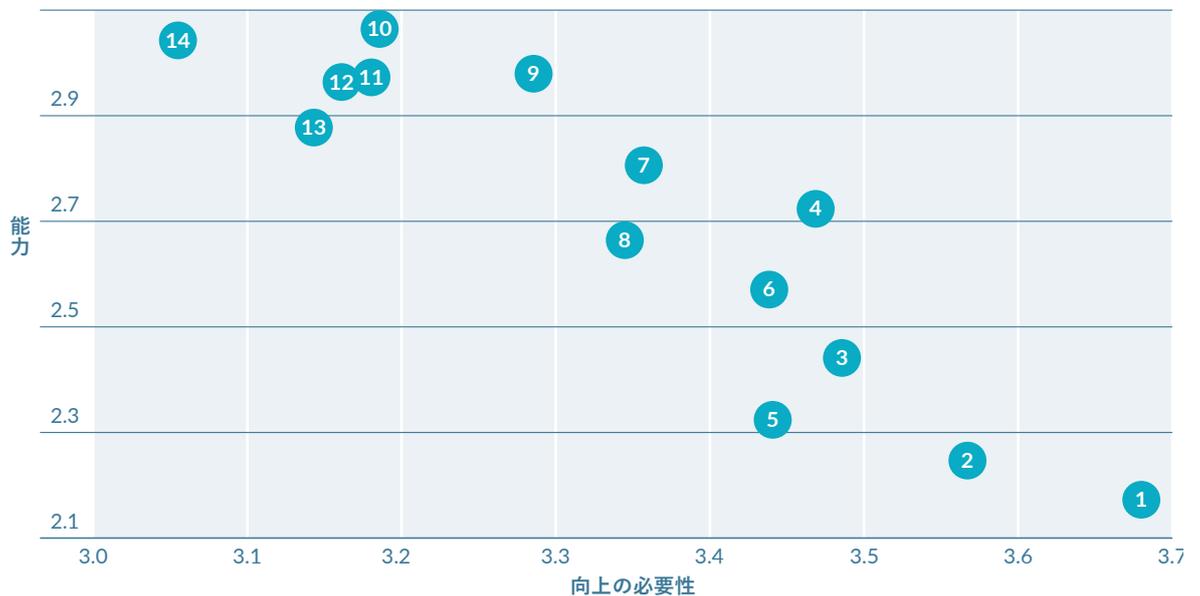
今年の知識レベル向上の必要性では、「CAAT（データ分析、CAATツール操作、サンプリング）」が1位、「継続監査」が2位、「IT監査（セキュリティ、変更管理、運用管理、プログラム開発）」が3位という結果になりました。

「CAAT（データ分析、CAATツール操作、サンプリング）」及び「継続監査」に関しては、向上の必要性がそれぞれ3.7、3.6であるのに対して、現有能力の評価は2.2と低い評価になっています。

● ● ● 表6：監査プロセスの知識

向上の必要性の順位		内容	能力	
今年	前年		今年	前年
1 (3.7)	⬆️ 2 (3.5)	CAAT (データ分析、CAATツール操作、サンプリング)	2.2	2.0
2 (3.6)	⬆️ 4 (3.5)	継続監査	2.2	2.1
3 (3.5)	⬆️ 5 (3.4)	IT監査 (セキュリティ、変更管理、運用管理、プログラム開発、IT業務継続、ITガバナンス)	2.4	2.5
4 (3.5)	⬇️ 1 (3.5)	不正対応 (不正リスク評価 / 不正予防 / 抑止、不正発見 / 調査、モニタリング、監査)	2.7	2.5
5 (3.4)	⬇️ 3 (3.5)	内部監査の社内マーケティング	2.3	2.1
6 (3.4)	⬆️ 9 (3.3)	コントロール自己評価 (CSA)	2.6	2.4
7 (3.4)	↔️ 7 (3.4)	リスク評価 (新たに顕在化する課題)	2.8	2.7
8 (3.3)	↔️ 8 (3.3)	内部監査の品質評価	2.7	2.6
9 (3.3)	⬆️ 10 (3.3)	有効な改善提案 (発見事項の根本原因の特定を含む)	3.0	2.8
10 (3.2)	⬆️ 14 (3.2)	業務の有効性・効率性の評価	3.1	2.9
11 (3.2)	⬆️ 15 (3.2)	リスク評価 (組織、プロセス、拠点)	3.0	3.0
12 (3.2)	⬆️ 13 (3.3)	リスクアプローチ	3.0	2.9
13 (3.1)	⬇️ 6 (3.4)	監査戦略の立案	2.9	2.5
14 (3.1)	⬆️ 16 (3.1)	監査計画の立案	3.0	3.0

● ● ● 図2：監査プロセスの知識(向上の必要性と能力)



1 CAAT(データ分析、CAATツール操作、サンプリング)	7 リスク評価(新たに顕在化する課題)
2 継続監査	8 内部監査の品質評価
3 IT監査(セキュリティ、変更管理、運用管理、プログラム開発、IT業務継続、ITガバナンス)	9 有効な改善提案(発見事項の根本原因の特定を含む)
4 不正対応(不正リスク評価/不正予防/抑止、不正発見/調査、モニタリング、監査)	10 業務の有効性・効率性の評価
5 内部監査の社内マーケティング	11 リスク評価(組織、プロセス、拠点)
6 コントロール自己評価(CSA)	12 リスクアプローチ
	13 監査戦略の立案
	14 監査計画の立案

前年比較

- 今年度の知識レベル向上の必要性で1位となったのは、「CAAT(データ分析、CAATツール操作、サンプリング)」でした。この項目は毎年1位、2位に入っており、内部監査人にとってデータ分析ツールを活用した監査が重要なテーマとなっていることが伺えます。
- 前年度4位に入っていた「継続監査」が2位に入っています。「継続監査」も「CAAT(データ分析、CAATツール操作、サンプリング)」と同様に毎年高順位にランクインしています。企業を取り巻くリスクが多様化する中で、リスクを一時点だけでなく継続的にモニタリングすることの必要性が高まっているといえます。

- 「不正対応(不正リスク評価/不正予防/抑止、不正発見/調査、モニタリング、監査)」も継続的に高順位となっている項目です。企業の不祥事が相次ぐ中、内部監査人が不正リスクを重要リスクの1つと捉えていることがわかります。
- 現有能力の観点では、「リスク評価」や「監査計画の立案」など毎期実施され、内部監査人が関与する機会が多いプロセスについての評価が高くなっています。

米国との比較

- 米国においても日本と同様に「データ分析ツール」が上位を占めています。企業が様々なデータを活用したデータドリブン型の活動に移行するにつれて、内部監査においてもデータを利用した監査活動の必要性が高まっていることが顕著に表れています。

- 継続的に上位にランクインしている「IT 監査」が今年度は4位に入りました。「IT 監査」は日本においても3位に入っており、ITリスクへの関心が世界的に高まっていることが伺えます。
- 現有能力の評価に関しては、「データ分析」及び「IT 監査」のいずれも米国の方が高くなっています。

● ● ● 表7：米国における監査プロセスの知識

向上の 必要性の 順位	2016		2015	
	内容	能力	内容	能力
1	データ分析	2.9	データ分析ツール(ツール操作)	3.0
2	データ分析ツール(ツール操作)	2.7	IT 監査(セキュリティ)	3.0
3	データ分析ツール(統計的分析)	2.7	IT 監査(継続的)	3.1
4	IT 監査(新しい技術)	2.6	不正対応(モニタリング)	3.1
5	継続的監査	2.9	品質監査・改善策	3.3
			IT 監査(プログラム開発)	2.8

内部監査部門長の特徴

- 内部監査部門長に対する調査でも、「CAAT（データ分析、CAATツール操作、サンプリング）」が1位となりました。全体調査、米国調査でも1位となっていることから、データ分析ツールを活用した監査対象の拡大や監査の効率化が内部監査人にとっての重要な課題

となっていることがわかります。また、データ分析ツールの活用という観点では、内部監査部長の現有能力の評価よりも全体調査の評価の方が高くなっています。

- 現有能力の観点では、全体調査の結果と同様に「リスク評価」や「監査計画の立案」の評価が高くなっています。

● ● ● 表8：内部監査部門長の監査プロセスの知識

向上の必要性の順位		内容	能力	
今年	前年		今年	前年
1(4.0)	↔ 1(3.7)	CAAT(データ分析、CAATツール操作、サンプリング)	1.6	2
2(3.8)	↑ 9(3.2)	IT監査(セキュリティ、変更管理、運用管理、プログラム開発、IT業務継続、ITガバナンス)	1.8	2.6
3(3.7)	↓ 2(3.7)	継続監査	1.8	2.1
4(3.6)	↑ 7(3.4)	内部監査の品質評価	2.6	2.7
5(3.6)	↑ 15(3.0)	コントロール自己評価(CSA)	2.3	2.6
6(3.5)	↑ 10(3.2)	有効な改善提案(発見事項の根本原因の特定を含む)	2.9	2.9
7(3.5)	↓ 4(3.5)	リスク評価(新たに顕在化する課題)	2.7	2.8
8(3.5)	↓ 3(3.6)	不正対応(不正リスク評価/不正予防/抑止、不正発見/調査、モニタリング、監査)	2.6	2.5
9(3.5)	↓ 6(3.5)	内部監査の社内マーケティング	2.3	2.3
10(3.4)	↑ 14(3.0)	リスク評価(組織、プロセス、拠点)	2.8	3.2
11(3.3)	↑ 12(3.1)	リスクアプローチ	2.8	3.1
12(3.1)	↓ 11(3.2)	監査戦略の立案	2.8	2.9
13(3.0)	↔ 13(3.1)	業務の有効性・効率性の評価	3	3
14(3.0)	↑ 16(3.0)	監査計画の立案	2.9	3.2

IV. 個人のスキルと能力の評価

概要

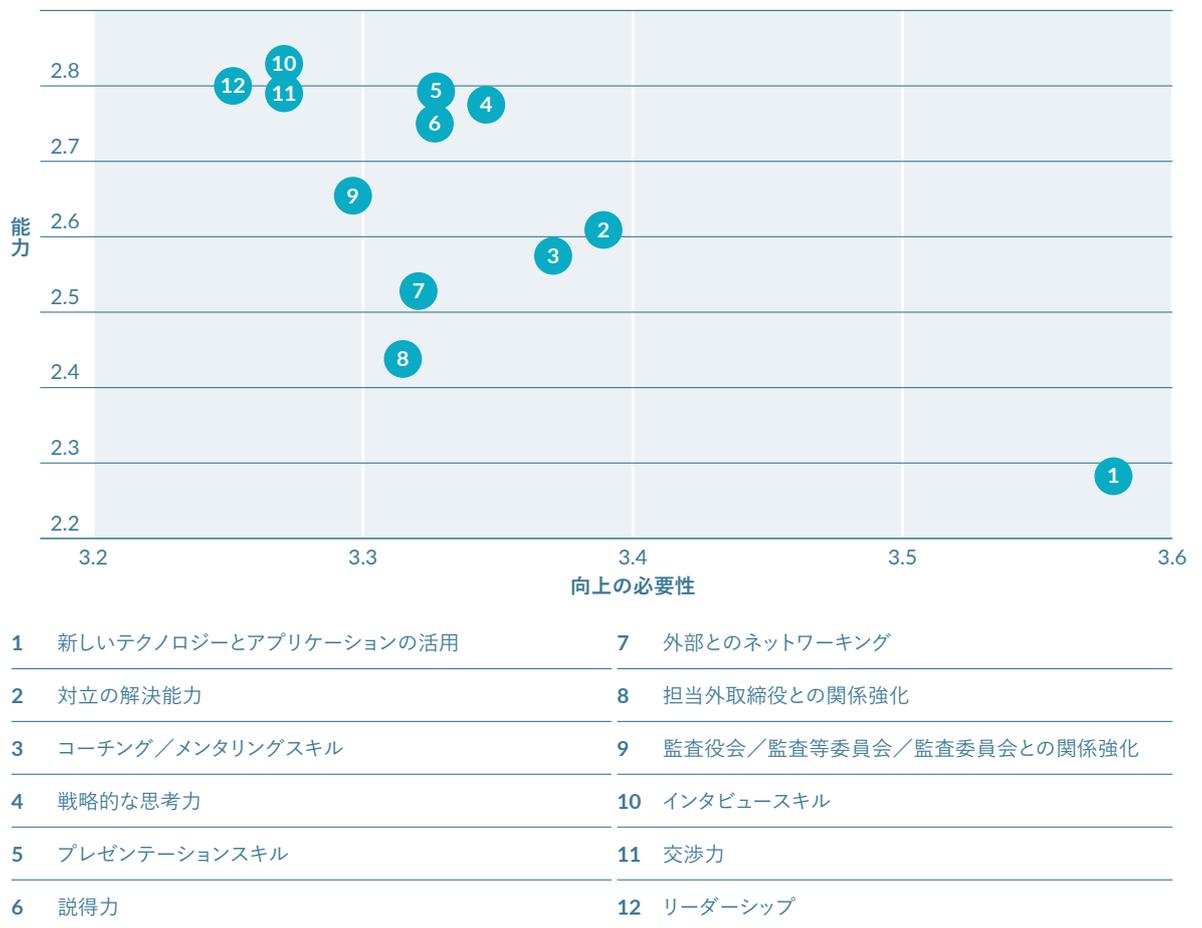
今年度の知識レベル向上の必要性トップ3は、昨年度と同様に「新しいテクノロジーとアプリケーションの活用」、「対立の解決能力」、「コーチング/メンタリングスキル」となりました。

内部監査人がテクノロジーの活用というハード面のスキルだけでなく、対立の解決やコーチングというソフト面のスキルに関しても向上の必要性を感じていることがわかります。

● ● ● 表9：個人のスキルと能力

向上の必要性の順位		内容	能力	
今年	前年		今年	前年
1(3.6)	↔ 1(3.6)	新しいテクノロジーとアプリケーションの活用	2.2	2.1
2(3.4)	↔ 2(3.5)	対立の解決能力	2.2	2.5
3(3.4)	↔ 3(3.4)	コーチング/メンタリングスキル	2.4	2.3
4(3.3)	↑ 7(3.3)	戦略的な思考力	2.7	2.7
5(3.3)	↑ 8(3.3)	プレゼンテーションスキル	2.3	2.6
6(3.3)	↔ 6(3.4)	説得力	2.6	2.6
7(3.3)	↓ 4(3.4)	外部とのネットワーキング	2.8	2.4
8(3.3)	↑ 10(3.3)	担当外取締役との関係強化	2.7	2.3
9(3.3)	↑ 14(3.1)	監査役会/監査等委員会/監査委員会との関係強化	3	2.6
10(3.3)	↓ 5(3.4)	インタビュースキル	3.1	2.6
11(3.3)	↑ 13(3.3)	交渉力	3	2.7
12(3.3)	↓ 11(3.3)	リーダーシップ	3	2.6

● ● ● 図3：個人のスキルと能力(向上の必要性と能力)



前年比較

- 今年度の知識レベル向上の必要性では、昨年度と同様に「新しいテクノロジーとアプリケーションの活用」が1位に入っています。近年、企業活動においてテクノロジーの活用は必要不可欠となっています。今後は人工知能(AI)やロボティック・プロセス・オートメーション(RPA)の活用が益々広がっていくことが予想されます。内部監査人にとっては、新たなテクノロジーがビジネスに与える影響や監査上の位置づけを検討しながら、顕在化するリスクに対して適時適切に対処していくことが求められます。

- 今年度2位にランクインしている「対立の解決能力」は、調査項目に追加されて以来、常に3位以内に入っており、昨年度からは2位に入っています。内部監査人としてフロント部門やコーポレート部門など様々なステークホルダーと関わりを持つ上で、監査を円滑に実施するために当事者間の対立を解消する能力が必要であると認識されていることがわかります。
- 昨年度に引き続き、「コーチング／メンタリングスキル」が3位に入りました。内部監査部門が人材育成の登竜門として活用されつつある中、より効果的な人材育成を実現するためにこのような能力が求められていると考えられます。

米国との比較

- 米国の調査結果においても「新しいテクノロジーとアプリケーションの活用」が1位となっています。他の分野の調査結果も踏まえると、ITリスクへの対応、データ分析ツールの活用、新たなテクノロジーの活用は世界的な関心事となっていることがわかります。

- 日本の調査結果で5位に入っている「プレゼンテーションスキル」が4位に入っています。この項目は昨年度も2位にランクインしています。監査結果のレポート等により、関係組織に積極的に価値を付加していこうという内部監査人の意識が伺えます。

● ● ● 表10：米国における個人のスキルと能力

向上の 必要性の 順位	2016		2015	
	内容	能力	内容	能力
1	新しいテクノロジーとアプリケーションの活用	3.1	監査委員会／監査役会／監査役との関係強化	3.1
2	担当外取締役との関係強化	2.8	プレゼンテーションスキル	3.0
3	戦略的な思考力	3.2	外部とのネットワーキング	3.1
4	プレゼンテーションスキル	3.3	戦略的な思考力	3.5
5	交渉力	3.1	プレッシャーへの対応力	3.2
			対立の解決能力	3.1

内部監査部門長の特徴

- 全体の調査結果では4位であった「戦略的思考力」が内部監査部門長の調査結果では1位となりました。「戦略的思考力」については向上の必要性を感じているだけでなく、現有能力の評価も比較的高い水準にあります。内部監査部門長が組織における内部監査部門の役割を検討しながら、組織により高い価値を提供することを強く意識していることが伺えます。
- 全体の調査結果で3位に入っている「コーチング／メンタリングスキル」が2位となっています。内部監査部門長が他の内部監査人に

増して人材育成の重要性を認識していることの表れといえます。

- 昨年度1位に入っていた「新しいテクノロジーとアプリケーションの活用」が3位に入りました。この項目の現有能力は他の項目に比較して低くなっており、この傾向は昨年度も同様です。企業のデジタルトランスフォーメーションが進む中、内部監査部門内でも新たなテクノロジーやビッグデータを活用したモニタリング活動を行うことが、組織体への貢献度合いを高める要因になり得ます。内部監査部門長にとっては、新たなテクノロジーに対する理解を高めながらその活用領域を検討し、内部監査部門の付加価値向上に役立てていくことが求められます。

● ● ● 表 11：内部監査部門長の個人のスキルと能力

向上の必要性の順位		内容	能力	
今年	前年		今年	前年
1(3.5)	⬆️ 9(3.2)	戦略的な思考力	2.6	3
2(3.5)	⬆️ 5(3.4)	コーチング／メンタリングスキル	2.4	2.5
3(3.5)	⬇️ 1(3.7)	新しいテクノロジーとアプリケーションの活用	2.1	2.3
4(3.4)	⬇️ 3(3.5)	インタビュースキル	2.6	2.7
5(3.3)	⬆️ 12(3.0)	リーダーシップ	2.8	3
6(3.3)	⬆️ 13(3.0)	交渉力	2.8	3
7(3.3)	⬆️ 11(3.1)	プレゼンテーションスキル	2.7	2.8
8(3.3)	⬇️ 6(3.3)	説得力	2.7	2.8
9(3.3)	⬇️ 2(3.5)	外部とのネットワーキング	2.4	2.6
10(3.1)	⬇️ 4(3.5)	対立の解決能力	2.8	2.7
11(3.1)	⬆️ 14(2.9)	監査役会／監査等委員会／監査委員会との関係強化	2.8	2.9
12(3.0)	⬇️ 7(3.3)	担当外取締役との関係強化	2.6	2.6

回答者についての情報

アンケート回答者 116 人の内、回答者自身についてご記入いただいた項目の集計結果は以下の通りです。

地位	該当数
監査担当役員	2
監査部門長	16
監査マネジャー	39
監査スタッフ	42
IT 監査担当部長	0
IT 監査マネジャー	0
IT 監査スタッフ	3
監査契約社員	0
外部監査人	0
経営者	1
教育者	1
学生	0
退職者	1
監査役または監査委員会メンバー	2
経営コンサル	1
その他	8

現在の地位の期間	該当数
10年以上	17
5年以上10年未満	32
1年以上5年未満	50
1年未満	14

組織形態	該当数
一般企業	103
政府	0
公共団体	2
非営利団体	4
その他	3

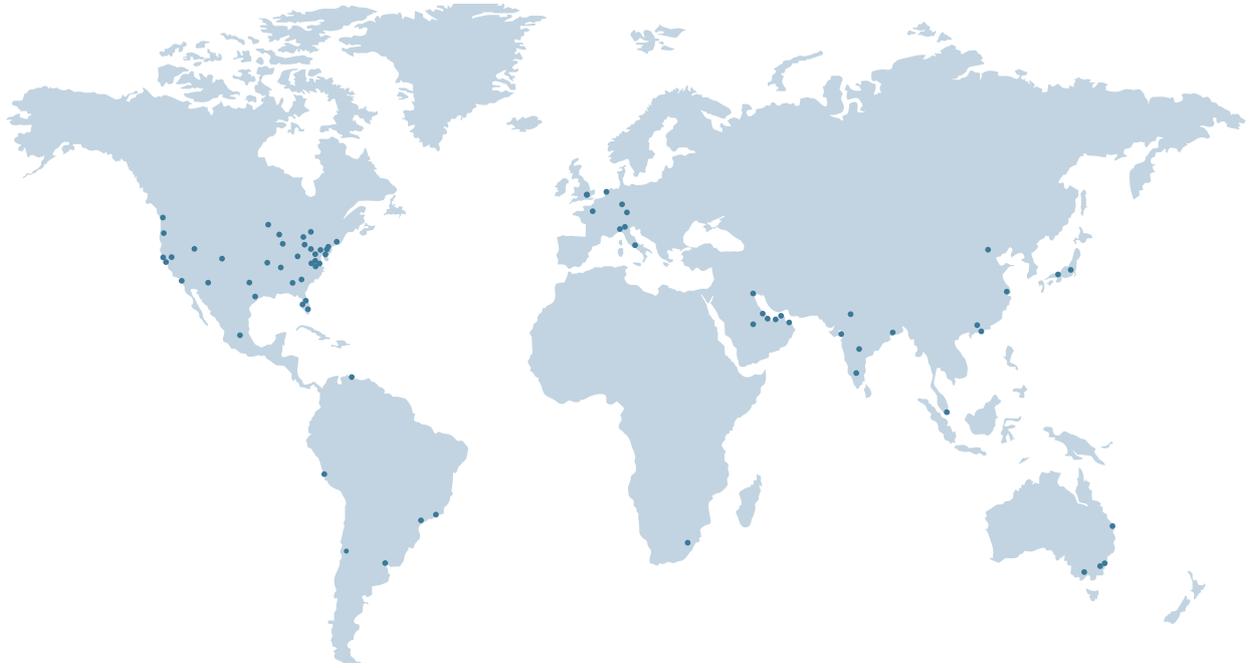
組織規模(連結売上高)	該当数
2兆円以上	26
1兆円以上2兆円未満	12
5000億円以上1兆円未満	13
1000億円以上5000億円未満	17
500億円以上1000億円未満	11
100億円以上500億円未満	21
50億円以上100億円未満	1
50億円未満	7

業界	該当数
通信	7
ハイテク	2
流通	4
小売	12
ヘルスケア	2
製薬	0
バイオ	0
製造	24
銀行・証券	11
保険	7
その他金融	6
不動産	1
エネルギー	4
教育	3
マスコミ	1
公共サービス	2
専門サービス	6
公共事業	1
その他	19

監査部門設立時期	該当数
10年以上前	85
5年以上10年未満前	20
1年以上5年未満前	6
1年未満前	0

内部監査部門の人員数(フルタイム換算)	該当数
50人超	16
21～50人	23
11～20人	9
1～10人	65

外部品質評価実施状況(IIA基準1312)	該当数
実施	46
未実施だが計画あり	7
未実施	57



THE AMERICAS

UNITED STATES

Atlanta
Baltimore
Boston
Charlotte
Chicago
Cincinnati
Cleveland
Dallas
Denver
Fort Lauderdale
Houston
Indianapolis
Irvine

Kansas City
Los Angeles
Milwaukee
Minneapolis
New York
Orlando
Philadelphia
Phoenix
Pittsburgh
Portland
Richmond
Sacramento
Salt Lake City
San Francisco

San Jose
Seattle
St. Louis
Stamford
Tampa
Washington, D.C.
Winchester
Woodbridge

CANADA

Kitchener-Waterloo
Montreal
Toronto

ARGENTINA*
Buenos Aires

BRAZIL*
Rio de Janeiro
Sao Paulo

CHILE
Santiago

MEXICO*
Mexico City

PERU*
Lima

VENEZUELA*
Caracas

COLOMBIA*
Bogota

EUROPE MIDDLE EAST AFRICA

FRANCE
Paris

GERMANY
Frankfurt
Munich

ITALY
Milan
Rome
Turin

NETHERLANDS
Amsterdam

UNITED KINGDOM
London

BAHRAIN*
Manama

KUWAIT*
Kuwait

OMAN*
Muscat

QATAR*
Doha

SAUDI ARABIA*
Riyadh

SOUTH AFRICA*
Johannesburg

**UNITED ARAB
EMIRATES***
Abu Dhabi
Dubai

ASIA-PACIFIC

CHINA
Beijing
Hong Kong
Shanghai
Shenzhen

JAPAN
Osaka
Tokyo

SINGAPORE
Singapore

INDIA*
Bengaluru
Hyderabad
Kolkata
Mumbai
New Delhi
PCC - Gurugram

AUSTRALIA
Brisbane
Canberra
Melbourne
Perth
Sydney

*MEMBER FIRM

プロティビティ LLC

お問い合わせ先：マーケティング部 pj-mktg@protiviti.jp

〒100-0004 東京都千代田区大手町1-1-3 大手センタービル Tel. 03-5219-6600 [代表] Fax. 03-3218-5533

〒541-0056 大阪市中央区久太郎町4-1-3 大阪センタービル Tel. 06-6282-0710 [代表] Fax. 06-6282-0711 protiviti.jp