

今月のQ&A

2010年6月

付加価値監査とは何か？

付加価値監査とは何か？－質問者 藤原 登

付加価値監査に関して、次のような質問が寄せられました。

- 近年「付加価値監査」というものが話題となってきて、多数の企業で大きな関心事となっています。これは一体何なのでしょう？ また、実施と報告は、どうすればよいのでしょうか？
- 報告については、監査結果を分析して、行動様式、傾向、重要度などを評価して報告している例があるときありますが、そういうものなのでしょうか？
- なお、これは適合性監査と異なるもののようですが、第三者監査の場合は、どの程度まで許されるのでしょうか？

これらの質問についてお応えします。

1. 付加価値監査とは一体何なのか？

まず、「付加価値監査」という言葉の意味を考えますと、付加価値が付いている監査なのか、あるいは、付加価値を付けるようにする監査なのか、ということになります。いずれにせよ意味不明です。

どこからこのような言葉が出てきたかといえますと、元は英語の“value added auditing”でした。“value added”を「付加価値」としているから、「付加価値監査」になって、話が混乱するのです。30年以上前にイギリスで始まった“value added tax”という税金が日本で最初は「付加価値税」と訳され、これは後に「消費税」になり、この翻訳から、“value added”が「付加価値」となったのです。しかし、本当の意味の“value added”とは、製品を使用目的に合うような価値を与えるように手を加えるということです。結果として、製品でも仕事の仕方でも、有用、有益、便利にするということで、要約すると、「役に立つ」という意味なのです。

次に“value added auditing”なる言葉がどこで現れたかと言いますと、1999年3月に、ASQ監査部会のAlan Sayleという人、ISO9001 や監査の本を何冊か

書いている人ですが、部会の大会でこのテーマで講演をしたのが始まりです。^[注]彼は大声を上げて力説していましたが、要するに、監査を会社の役に立つように心がけて綿密に計画し、実施する必要があるというのが趣旨で、これがアメリカからヨーロッパにも伝わって、ISO審査の世界でも騒ぎ出したということです。しかし、実質は、本来あるべき姿の監査とあまり変わらないものでした。

注：機関誌1999年4月号(p.4)に当会専務理事の関連記事が掲載されています。

最初に内部監査について言いますと、それは経営者(上層管理者)が自社の管理体制について現状で順調であるかどうかを確認するために行うものですから、当然会社にとって役に立つようなものでなければなりません。よくある、「是正指摘事項を無理に捻り出して、監査員の立場を保てる、あるいは、是正させれば改善になる」という考えは間違いです。まともな監査をして是正指摘事項が出た場合は、それは会社としての欠陥ですからすぐに手当をしなければなりません。内部監査でしたら「社内規則違反」にもなりますし、大きな問題でしょう。

内部監査の場合は、すべてが規則通りに動いていて、順調であることを確認できれば、自信がつき、これで役に立つことになります。なお、会社の各部署及び全社総合での強みと弱みを発見できた場合、弱みを補強し、強みは必要に応じてさらに強化することが出来るようになり、これはなお役に立つことになります。

ここで弱みというのは不適合ではなく、また、欠陥とは限りません。よく聞かれる「役に立たない監査」だの、「ISOのための監査」というものでしたら無駄ですから、しない方がよいでしょう。

一方、外注先監査(第三者監査)で、不適合是正指摘が出た場合は、欠陥会社ということで本来なら「失格」、「取引停止」、或いは、「認定保留」又は「一時停止」とされるべきです。そのようなレベルでは論外です。不適合や欠陥は当然是正させるべきですが、欠陥が無い場合でも、相手の強みと弱みを把握できるようになることが大切です。ただし、相手の弱みについては、管理体制をこちらの都合に合わせて変更させるわけには行かない場合もあります。それで、「相手の強みと弱みをよくわきまえて取引できるようになる」というのも「役に立つ監査」でしょう。

内部監査、外部監査、いずれの場合も、「付加価値監査」という別の種類の監査があるといった錯覚から監査員が付加価値を無理に捻り出そうとしているというように多いようですが、監査員がそれぞれ独自の判断基準で監査しますと、監査の公平性を欠くこととなりますから、厳に慎むべきことです。

2. 実施は、どうすればよいのか？

体制監査の実施にあたっては、監査統括者（管理統括者又はその右腕の上級管理職者）が、上述のとおり、結果を会社の役に立てられるように心がけて計画し、実施するものです。更に、会社の各部署及び全社総合で、有効かつ効率的に機能していることも確認することです。

実施要領については、監査統括者が平素からの観察結果や問題点を考慮して適切に決めて監査員に指示すればよいです。監査員の方は、従来の経験や普段の考察・工夫から色々と思いつくこともあるでしょうから、そういうことを統括者に申し出て範囲に追加してもらおうと、なお役に立つ監査ができるようになるでしょう。いかなる種類の監査でも、大本の計画はすべて依頼元が決めて指示することであり、監査員はその指示に従って監査するだけです。すべてはあくまでも、監査統括者の才覚にかかっていますから、統括者にはしっかりしてもらわなければなりません。特に、統括者による計画と指示が肝心です。ISOの第三者審査の場合は基本的な考え方は同じでも、元々ISO基準に対する適合性の監査ですから、多くの指示を出すのは無理でしょう。

3. 報告はどうすればよいのか？

結果報告は、監査員が依頼元たる監査統括者に対して行うもので、これも従来の監査と同様で、正確かつ、わかりやすく、報告すればよいのです。

「監査結果を分析して、行動様式、傾向、重要度などを評価して報告する」ということ、これは昔から当たり前のことです。なお、「そのためにグラフ、表、図などを作る必要がある」などと言う人も多いのですが、そのようなものは目的でも手段でもなく、単に相手の視覚に訴えて分かり易くするための補助的な道具に過ぎないものですから、必要な場合に適宜使用すればよいのです。

4. 第三者監査の場合はどうなるのか？

第三者監査(審査)では、監査基準が適用規格の範囲での適合性に限定されていて、それを超えるわけには行きません。不適合事項があったら指摘して是正してもらいだけです。ほかに、強みと弱みに関しては「所感」として伝えれば、相手に役に立つ結果になると思いますが、「改善」と称して無理に行うことではありま

せん。審査機関が一般企業に対して「役に立つ監査（又は付加価値のある監査）をして上げます」という売り込みをかけている例も時々耳にしますが、それは明らかに間違いです。越権行為にもなり兼ねません。また、役に立ちそうなことと思っても、あまり言い過ぎると立ち入り過ぎになることもあり、また、審査機関側が相手の責任を背負い込むというリスクもあります。

ついでながら、第三者審査員に沢山指摘されて、それで「改善」の機会が得られたから「役に立つ監査だった」という企業が多いとも聞きますが、それは成熟度が極めて低い企業ですから、論議の対象にならないでしょう。欠陥があっても是正指摘が多い状態では、認証審査を受ける資格などありません。そのような会社を繰り返し監査して合格させ、「お客さん」にしている審査機関が多いことから「ISOはどんな会社でも合格できる」という風評になり、信用をかなり落としているとしたら、やむを得ないことです。

以上