

■ 全体講評

午後 I の選択問題は 4 問中 2 問選択です。選択する問題によっては、難易度のレベルにかなり違いがあります。やさしい問題で高得点を出せるよう、試験では問題を読んで素早く難易度を推定し、問題選択する適切な判断が望まれます。

出題テーマとして、問 1 は、窓口業務の SLA が出題されています。SLA はサービスレベル合意契約のことで、最近多く出題されているテーマです。

問 2 は、システムのリプレースに関して、投資計画の有効性及び妥当性を監査する問題です。

問 3 は、支払依頼システムと e 文書法の問題です。監査証拠をどのように保管するかについて設問が作られています。

問 4 は部門システムの運営管理の問題として組織管理とアクセス管理についての設問です。

いずれも監査問題としてはオーソドックスなテーマといえます。業務での実務経験だけでなく、幅広く学習している成果が試される出題です。

全体に長文の問題を読んで理解しなければならないので、時間が足りません。短時間で解答が簡単な問題を選ぶ注意点として、設問をよく読んで「何を要求されているか」を素早く理解することが重要です。いきなり頭から問題文を読むのではなく、まず設問から読むことが大切です。設問を読みながらポイントとなるところにアンダーラインを引いて、設問内容を意識しながら改めて問題文を読むことが重要です。

記述式の問題の場合、解答文にキーワードを明確に記述することが得点につながります。

問1 金融機関における窓口業務の SLA

【採点基準】

〔設問1〕

問題点と解決方法について、「A 社のシステム開発部長の判断のみで承認している」及び「規程通り取締役会で承認する」のキーワードがあれば、各 10 点。それ以外は基本的に 0 点です。

〔設問2〕

顧客満足度の定量的な評価項目として、解答例の用語「問合せに対する処理時間」「2 次クレーム発生率」又は「その場で解決した比率」が指摘されているものに対し各 5 点。その他は、基本的に 0 点。

〔設問3〕

取締役会について、(1)不適切な点として、形式的な承認しかしていないこと、又は非承認の結果のみの通知をしていること、(2)あるべき姿として、部長の意見を参考にして、経営的な見地から審議すること、又は非承認の理由を述べ再検討を指示することが書かれていれば、各 5 点。

連絡会について、(1)不適切な点として、ユーザの代表が参加していないこと、又は結果が非承認であってもそのままにしていること、(2)あるべき姿として、ユーザの代表を参加させて原案を作成すること、又は指示に基づいて原案の見直し・修正を行うことが書かれていれば、各 5 点。その他は、基本的に 0 点。

【講評】

SLA (サービスレベルアグリーメント) は定期的に出題されるテーマです。SLA は、情報サービスをアウトソーシングする際のサービス保証内容について合意し、契約書の形にまとめたものです。外部委託する場合のサービスを保証する項目として、問合せやクレーム対応についてのサービス内容、トラブル発生時の対応方法などがあります。SLA の内容を事前に調整するのが SLM (サービスレベルマネジメント) です。今回の問題は、SLA 契約の合意に至る部分についての出題になっています。

設問 1 では「契約原案の承認方法について」の問題点と解決策を指摘するよう求めています。それゆえ、承認以前の段階である原案作成や合意形成の段階の解答ではないことに注意しましょう。

解答のキーワードは、問題点では「A 社のシステム開発部長の判断のみで承認している」ことです。解決方法は「規程通り取締役会で承認する」です。このキーワードがあるかないかで採点をします。

解答間違いで多いのが、解決策として「両社のシステム開発部長会で合意する」、「ユーザ代表が参加し原案作成する」としている解答です。これは承認より前のプロセスであり不正解で 0 点としました。また、非承認になった場合の「見直しプロセスについて」の解答も、承認段階には当たらないので不正解です。この設問は分かりやすかったせいか、ほとんどの人が正解です。

設問 2 では、顧客満足度を評価する定量的な項目を挙げます。模範解答のとおりですが、問合せ対応時間とクレーム対応時間の両方について書かれた解答

は、内容的に同じと見て一つの解答に採点しました。顧客満足度という限定があることに注意してください。電話がつながるまでの待ち時間という細かい解答も間違いではないので、正解にしました。

なお、「1次クレーム／問合せ発生件数」は、本業の業務に対するものなので窓口業務の満足度とは関係なくなり、0点となります。2次クレーム発生件数（再問合せ件数でもよい）であれば正解です。

顧客満足度指数とか満足度アンケート結果という解答は、抽象的・定性的ですので0点です。「Q&Aの更新頻度、個人情報漏えい」などのセキュリティ関連は、満足度と関係が薄いので0点です。

設問3では、合意形成プロセスにおける取締役会と連絡会の不適切な対応を述べます。

(1) 取締役会について

形式的な承認しかしていないことが、不適切な点です。あるべき姿としては、部長の意見を参考にし、経営的な見地から審議することです。

非承認の結果のみの通知しかしていないこと、又は見直しの指示がないことも不適切であり、その再検討を指示することも正解とします。

(2) 連絡会について

ユーザの代表が参加していない点が不適切であり、あるべき姿は、ユーザの代表を参加させて原案を作成することです。ここでのキーワードは、「ユーザ代表」です。このキーワードがあれば正解にしました。

結果が非承認であってもそのままにしていること、これに対しては、原案の見直しをすることが別解になります。

設問3は、「取締役会と連絡会について考える」と指示があるので、(1)と(2)の内容に迷うことがなく正解率の高い問題です。

問2 システムのリプレースに関する問題

【採点基準】

【設問1】

①24時間稼働のため平均故障間隔や平均修復時間を測定する、②オンラインサービス場合のレスポンスタイムを測定する、以上がキーワードです。これらが書かれていればそれぞれ6点、それ以外は0点です。

【設問2】

システム部門についての費用項目として、システム要員を再教育する費用、利用部門向けマニュアル作成費用、保守要員の人件費などが書かれていれば9点。

利用部門について、利用部門の運用テストに携わる

要員の人件費、業務運用の見直しや業務マニュアルの作成費用などが書かれていれば、9点。その他は、基本的に0点。

【設問3】

リスクとして、「現在のOS経験だけでは対応ができない事態が考えられ、信頼性や安定性の低下するリスク」、及び「業務の運用が変更されると、サービスレベルの低下や業務効率が低下するというリスク」が予想されると指摘されているものに対し各10点。その他は、基本的に0点。

【講評】

システムのリプレースにおける投資計画の有効性及び妥当性を監査する問題です。有効性は、システム化計画の目標が達成したかどうかで評価されます。妥当性は、投資の結果が妥当かどうかで評価されます。

評価項目の大きな分け方として、定量的・定性的に分けることが行われます。定性的効果には「サービスレベルの向上」などといった感覚的なものが多くなり、評価の個人差が出るので、できるだけ金額換算してだれもが納得する定量評価項目を作ることが望まれます。システムのリプレースの場合、定性評価にはリスク評価も含まれるので、注意しましょう。

設問1では、計画書に書かれた「達成すべき目標」の達成状況を評価する項目として、サービス品質を評価する指標を挙げます。「達成すべき目標」には(3)「現行システムに比べて「サービスレベルの低下がないように」という文章があります。ここではサービスを確保するため、本システムについての具体的な評価指標を挙げるのが要求されています。本システムは「24時間稼働を原則とする高い信頼性と可用性を求められている」ので、それを示すための平均故障間隔(MTBF)、平均修復時間(MTTR)、レスポンスタイム、解決件数などを記述することが必要です。具体的な指標として次のような模範解答があります。

①24時間サービスを確保するため平均故障間隔や平均修復時間を測定する。

②オンラインサービス業務の場合のレスポンスタイムを測定する。

ただ単に「性能」とか「稼働率」という表現は具体的な表現ではない解答のため、0点としました。

設問2では費用項目として、システム部門及び利用部門の人件費として、不足している費用項目を挙げます。「費用の検討」を見ると、ここには人件費がほとんど考慮されていないことが読み取れるので、それぞれの項目において発生する人件費を挙げるとよいでしょう。

模範解答は、システム部門のシステム要員を再教育する費用、利用部門向け利用マニュアル作成費用、操作教育の人件費、保守要員の人件費です。外部委託費には人件費が含まれているのが普通なので外部委託費は除外し、それ以外に、サーバシステムに変更するための要員教育費用、システムの障害時の切り分けと保守要員費用を考えるとよいでしょう。

(利用部門)において、運用テストに携わる要員の人件費、業務運用の見直しや業務マニュアルの作成費用が考えられます。利用部門における運用テスト費用について、及びシステム基盤の変更による業務仕様も変更があると考えられます。

設問 2 の趣旨は「人件費としての費用項目」を書くことです。プログラムの保守費用や、運用費用としか書いていない解答は 0 点です。

設問 3 について、[リスクの検討]において検討が不十分であると考えたため追加のリスクを想定します。次に 2 つについて考えます。

[リスクの検討] (2)システム基盤の変更において、汎用機から UNIX 機に移植されたことで一つの OS に統一することになりますが、一つでは不足の機能も出てくるでしょうし、使い方の違いもあると思われます。幾ら経験ある OS とはいっても、信頼性や安定性の低下が予想され、大きな混乱となるリスクが想定されます。

[リスクの検討] (3)利用部門の業務運用において、現行のプログラム移植するだけなのでリスクは発生しないといっています。しかし、業務仕様の変更はないといながらも、様々なトラブルは予想されます。サービスレベルの低下や業務の運用が変更され業務効率が低下するというリスクが想定されます。模範解答は、次のとおり。

(2) 現在の OS 経験だけでは対応ができない事態が考えられ、信頼性や安定性の低下するリスクが予想される。

(3) 業務の運用が変更されると、サービスレベルの低下や業務効率が低下するというリスクが予想される。

なおここでは、システム基盤の変更に伴うリスクを考えているので、一般的なリスクとして「OS にバグが発生するリスク」や「多額の保守費用が発生するリスク」などは解答として不適切なため 0 点です。

問3 支払依頼システムの監査

【採点基準】

【設問1】

効果が十分でない事項として、過去の電子化証憑の

検索工数を削減すること、又は証憑類の保存場所をなくすことを書きます。その理由について、現在証憑の照会はほとんどないからということ、又は 3 万円以上の証憑は原本保存しなければならないことが、指摘されます。これらが書かれているものに対し各 5 点。その他は、基本的に 0 点。

【設問2】

不正として「以前の申請で使用した領収書等を何度でもスキヤナに読み込ませて、再度支払依頼を挙げる」ことが指摘されていれば 6 点です。改善策として「電子化する証憑は明細番号を記入させてスキヤナに読み込ませ、証憑の廃棄は事務員が行う」ことが指摘されていれば 7 点。その他は、基本的に 0 点。

【設問3】

指摘事項として、「法律上保存すべき 3 万円以上の証憑も廃棄することになっている」、「定期的なテスト計画がないので、電子化証憑の見読性が保証できない」又は、「電子化証憑の保存期限が明確でないので、社内規程に準拠しない可能性がある」などと指摘されているものに対し各 9 点。その他は、基本的に 0 点。

【設問4】

「スキヤナが各支店に 1 台しかないため、業務が集中して混雑する時は入力に時間がかかる」と指摘するか又は「スキヤナが各支店に 1 台しかないため、故障時には業務が滞る可能性がある」と指摘されていれば 9 点。その他は、基本的に 0 点。

【講評】

問 3 は、e 文書法に対応したシステム変更を監査する問題です。システム変更後の状況を予想して監査指摘事項を考える必要があります。

e 文書法は、電子文書法とも言われており、財務や税務関連の書類・帳票を、電子データとして保存することが認められています。その結果、電子化された文書の作成・保存における様々な課題が発生しています。システム監査で使われる監査証拠、監査証跡など実務上の課題も多くなっています。

本問題では、監査証拠として e 文書の「完全性」「機密性」「見読性」「検索性」の理解が問われています。支払依頼システムを e 文書法に対応して変更をした結果の不備を指摘する問題です。

設問 1 では、システム監査の指摘事項(1)支払依頼システムの「改善目標が十分な効果を得られない」という指摘について、それがどの部分かを考えます。問題文中の「支払依頼システム改善計画の概要」(1)③に「効率の良い検索が可能になり、過去の証憑の工数が削減される」という項目が、効果が得られない項目

であることが分かります。その理由として、〔現在の支払依頼システムの概要〕(4)に「証憑について外部媒体の照会は現在ほとんどない」ことです。

又は別解として、効果が十分でない事項は〔支払依頼システム改善計画の概要〕(1)②「取引の紙の証憑はすべて廃棄する。これによって、証憑類の保存場所をなくす」であり、その理由として、図2にe文書法の要件として「3万円未満のものを対象にする」とあることから「3万円以上の証憑は原本保存しなければならないこと」になります。

設問2は、システム監査の指摘事項(2)で述べている改善後の支払依頼システムで発生する可能性の高い不正とその改善策を述べるのが要求されています。〔支払依頼システム改善計画の概要〕では、経理担当者以降のプロセスでキチンとしたコントロールが行われているので、それ以前のプロセスに着目して解答を考えるとよいでしょう。〔支払依頼システム改善計画の概要〕(2)③において依頼者が証憑類をスキャナで読み込ませていることに注目します。依頼者に任せているため、以前の申請で使用した領収書等を再度スキャナに読み込ませて、重複した支払依頼をする不正の発生が考えられます。

その改善策として、電子化する証憑は明細番号を記入した上でスキャナに読み込ませ、証憑類の廃棄を事務担当者へ任せることが必要です。

この設問では、不正は適切に指摘するが、改善策が不適切である解答が目立ちます。スキャナで読み込ませるのを経理部とか事務局に移管するとか、証憑の廃棄を経理部が行うとかの解答は、0点にします。

設問3は、システム監査の指摘事項(2)について、支払依頼システムでe文書法の要件を満たさないこと、及び社内規程違反となる可能性を挙げます。改善計画では、現在ある3万円以上の旅費明細についても「電子化した証憑はすべて廃棄すること」にしていることであり、これはe文書法に適合しないと思われる。

別解では、「定期的なテスト計画がないので、電子化証憑の見読性が保証できない」、及び「電子化証憑の保存期限が明確でないので、社内規程に準拠しない可能性がある」を挙げています。これらも正解にします。

設問4は、改善によって業務効率が低下する場面を見つけてその内容を述べます。問題文を読むと、業務効率の低下とは、スキャナが各支店に1台しかないため、混雑時や故障時には業務が滞る可能性があるという点です。

多くの解答者は、スキャナのことを挙げており、正解が多い設問でした。なお、スキャナの速度が遅いの

で効率が低下するという表現はないので、この指摘は0点です。

問4 部門システムの監査

【採点基準】

【設問1】

「サーバがシステム室の担当者席の隣に置かれており、安全対策のレベルが低い」又は「システム室の担当者のシステムに関する専門知識が足りず、システムの管理が十分にできない」と指摘されているものに対し8点。その他は、基本的に0点。

【設問2】

(1)「上司の申請漏れによって、異動した者のユーザIDが残っている可能性がある」又は「システム室の担当者が室長の承認を得ずにユーザIDを登録する可能性がある」と指摘されているものに対し8点。その他は、基本的に0点。

(2)システム室長がユーザIDの登録一覧表と、現時点のリテール販売部の名簿を照合し、不一致がないか定期的に確認すると指摘されているものに対し10点。その他は、基本的に0点。

【設問3】

「システム室の担当者は専門知識が十分でないので、B社の担当者の作業における不正や失敗を検出できない」と指摘されていれば12点。その他は、基本的に0点。

【設問4】

「システム室長が、管理者権限アカウントによるアクセスのログを定期的にレビューする」と指摘されていれば12点。その他は、基本的に0点。

【講評】

本問は、A社のユーザ部門であるリテール販売部が直接ベンダB社と運用上のやり取りを行っている部門システムについての問題です。

A社の組織管理と部門システムへのアクセス管理の監査に関する設問があり、設問をよく検討して問われている内容を十分に考えてください。考えの視点が変われば解答も大きく変わります。本問は、点数の大きく別れる問題であり、満点も出る一方では、低得点者も目立ちます。

設問1で顧客情報が保存されているサーバの運用管理上の問題点を考えます。運用管理上ということであれば、組織運用の面、及び安全管理の面をまず考えます。模範解答にあるように、安全管理の面では「サーバがシステム室の担当者席の隣に置かれており、安全対策のレベルが低い」こと、組織運用の面では「シ

システム室の担当者のシステムに関する専門知識が足りず、「システムの管理が十分にできない」ことが考えられます。

解答として「専門知識がない」というだけでは不十分です。結果としての「システムの管理が十分でない」ことまで記述する必要があります。更に「B社に依頼するため解決に時間がかかる」も問題点として挙げてよいでしょう。なお、「B社の管理者権限を不正使用すること」については、かなり飛躍するのでこの解答は0点です。

設問2は、アクセス権限の管理について問われています。リスク・統制マトリックスの表で、項番①のリスクは「不正なユーザIDの登録又は未削除」が原因です。それに対する統制の不備を考えます。表に記された統制は「室長がユーザID申請書を元に作業漏れがないかを確認している」ことです。

(1)「リスクが十分に低減されない理由」としては、ユーザからの申請書が適切に作成され提出されていないことです。そのような事態の発生原因を考えるのがよいでしょう。模範解答として「上司の申請漏れによって、異動した者のユーザIDが残っている可能性がある」こと、又は別解として「システム室の担当者が室長の承認を得ずにユーザIDを登録する可能性がある」ことです。

「B社の管理者権限による不正登録がある」とか「申請書がないまま不正登録する」とかの解答は、考え過ぎです。0点にしました。

なお、模範解答は、理由と原因を同じ意味に扱っていますので注意してください。

(2)追加が必要な統制として「システム室長がユーザIDの登録一覧表と、現時点のリテール販売部の名簿を照合し、不一致がないか定期的に確認する」ことです。ここでは「システム室長が行う」ことがポイントになります。この記述がないと減点にしました。

なお「システム室長が、人事部から異動情報をもって登録申請書と照合し確認する」という解答もありますが、申請書レベルでは不正が発見できないので、この解答は0点です。

設問3で、管理者権限を有する人がA社もB社にもいることから発生する問題を問われています。リスク・統制マトリックスの表で項番③は、「ベンダ(B社)の担当者によって不正操作が行われる」リスクであり、その統制対策は「システム室の担当者が立ち会う」としか書かれてなく、この対策は有効に機能しない可能性があると思われる点を挙げます。

模範解答は「システム室の担当者は専門知識が十分でないので、B社の担当者の作業における不正や失敗

を検出できない」です。

この解答はすぐに分かることであり、正解者が多数でした。これ以外の解答はすべて0点です。

A社の担当者とB社の担当がグルになって不正をする解答も考えられますが、「適正に運用されていた」という前提に立つと、0点となります。

設問4で、部門システムの統制上の弱点についての解決策を問われています。システム監査課が指摘した「統制上の弱点」は「職務分離が不十分」という点ですが、この点に着目し、管理者権限を持つ人の職務とそれをレビューする職務を分離することを考えます。

模範解答は「システム室長が、管理者権限アカウントによるアクセスのログを定期的にレビューする」ことです。ここでも「システム室長が行う」ことがポイントになります。この記述がないと減点です。

ただし、職務分離を広くとらえて、「システムの担当者が販売部の業務をしている兼任をなくし、職務を分離する」という解答は正解になりません。この解答もかなり多かったです。設問にあるように「リテール販売部はどのような対策を取るか」から現在の管理組織体制を変えないで対策を考える必要があります。

設問4はいろいろな考え方が出る設問ですが、模範解答に準じた考え方で採点しました。

以上