



**INTEC**  
TIS INTEC Group

**60<sup>th</sup>**  
Anniversary

# SPI Japan 2024 セッション2B「組織とマネジメント」

**ID06**

## **事業活動に貢献できる内部監査を目指して**

2024.10.17（於、プラサヴェルデ）

株式会社インテック

品質革新本部 品質マネジメント革新部

○相澤 武、原田 かおり、脇坂 真理子、豊福 直子

# はじめに

当社では、2020年4月から事業活動との統合を目指した品質マネジメントシステム「i-Trinity」の確立と全社展開を行ってきている。**(\*1)**

本発表は、内部監査の視点から事業活動への貢献を目指した施策についての事例紹介である。

## (\*1) 参考情報

[1] SPI Japan 2021 「事業活動と統合した品質マネジメントシステム確立に向けて」

[2] SPI Japan 2022 「事業活動と統合した品質マネジメントシステム「守り」と「攻め」の活動事例の紹介」

# 目次

## 1. 取り組みの背景

### 1.1 背景

### 1.2 課題と改善策

### 1.3 事業活動に貢献できる内部監査とは

## 2. 事業活動に貢献できる内部監査

### 2.1 当社の品質マネジメントシステム

### 2.2 内部監査の概要

(1) 内部監査の全体像

(2) 内部監査員

### 2.3 取り組んだ施策

(1) 内部監査の継続的改善サイクルの確立

(2) 内部監査員の力量向上

(3) 適合性評価から有効性評価へ

## 3. 今後の展望

# 1 取り組みの背景

1.1 背景

1.2 課題と改善策

1.3 事業活動に貢献できる内部監査とは

当社は、他社に真似できない独自のサービス・ソリューションを全国へ広域展開します。さらに、社会のさまざまな課題に向き合い、業界の垣根を超えたクロスインダストリーで、社会課題解決するとともに、新たな価値創造への挑戦を行っていきます。

## ICTコンサルティング

経営に関する知識を有し、ICTシステムの開発や運用を経験したコンサルタントが、システム企画から開発、運用、保守まで、お客様の経営戦略と一体となった実践的なICT戦略を策定します。

## システム・インテグレーション

独立系企業として、金融、自治体、製造、流通などの幅広い分野で、豊富な業務知識を有するシステムエンジニアが設計から構築、運用、保守サービスまでをトータルに提供します。

## ネットワークサービス

1985年、特別第二種電気通信事業者として第1号認可を受けて以来、拡張性と柔軟性に富んだ高品質なネットワーク網をベースに、トータルEDIシステムやID管理ソリューション、セキュリティソリューションなどを提供しています。



## アウトソーシングサービス

24時間365日のノンストップの監視体制と1964年の創業以来、蓄積してきたノウハウを駆使し、お客様の事業の継続を支えるサービスを提供しています。

## ソフトウェア開発

お客様のビジネス展開に応じて、経営戦略を支援する情報システムや基幹業務システムの構築をお手伝いします。

## 技術研究

画像・音声を用いる技術、データ処理技術、さまざまなデバイスを利用したサービス構築のための技術など、最先端の情報通信技術の研究を進めています。省電力で快適な「スマートコミュニティ」構築のためのさまざまな実証実験を行っています。

人材育成

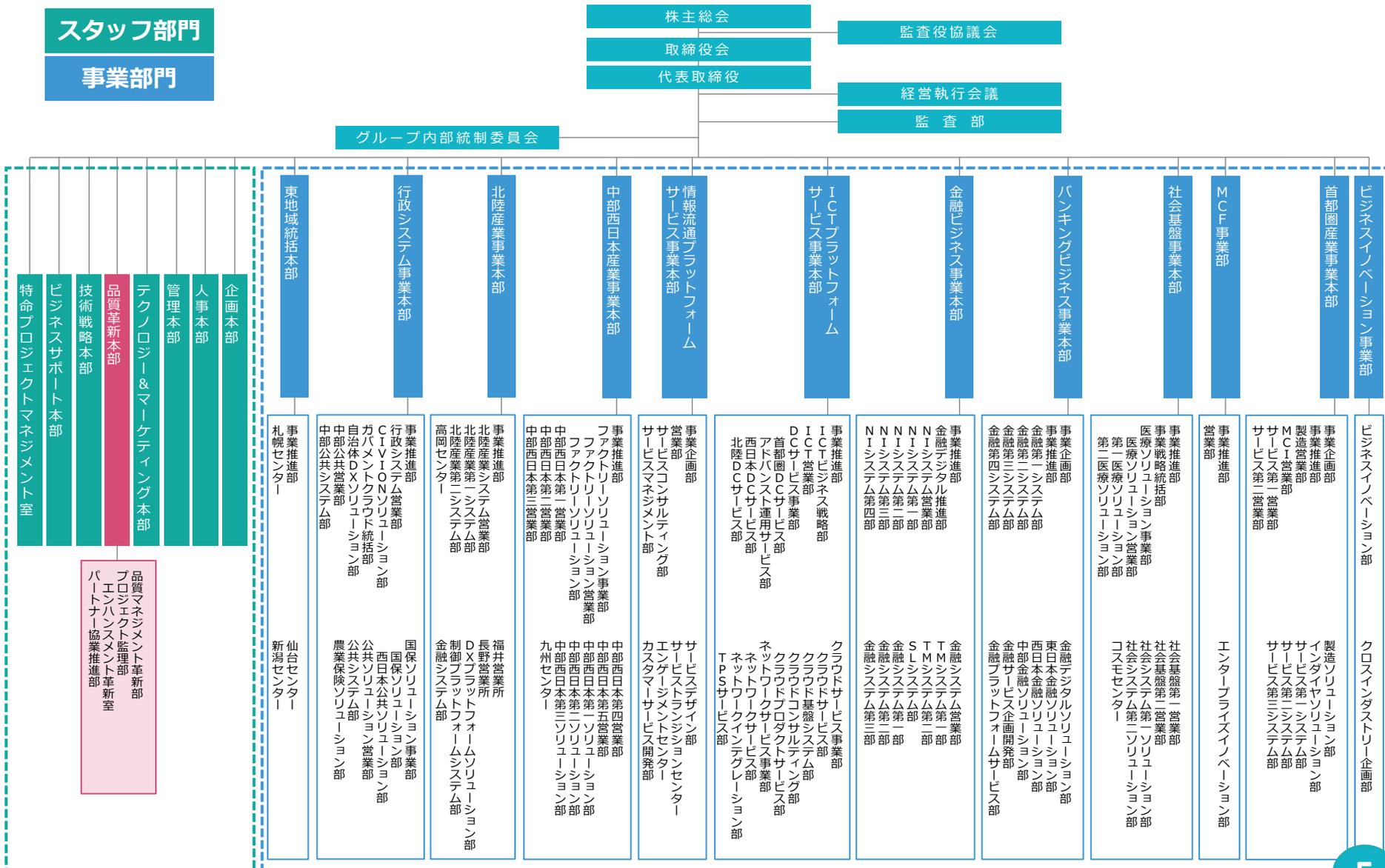
実績

先端技術 研究・開発

# 1.1 背景 組織図

スタッフ部門

事業部門



# TIG品質革新本部の目指す方向性

2026年度TIGが「**質で語られる信頼のトップブランド**」となるために品質革新本部が先行して

- 「**質で語られる信頼のトップブランド**」に相応しい革新的なサービスマネジメントシステム（フレームワーク、ツール、組織PDCA）を構築し、社内・社外に展開し、**認知されている**状態を目指す。
- **品質のプロフェッショナル集団**として、常に社会・マーケットのニーズに先んじて新しいメソドロジー・標準を創造し（業界の進化をリード）、**社会に対して価値提供（社会貢献）**を行っている。



**「質で語られる信頼のトップブランド」へ**

品質革新本部は品質により TIGの価値向上に貢献  
TIGブランドに対する信頼獲得 社会の期待変化の先取り

※TIG : TIS INTEC Group

## 1.2 課題と改善策

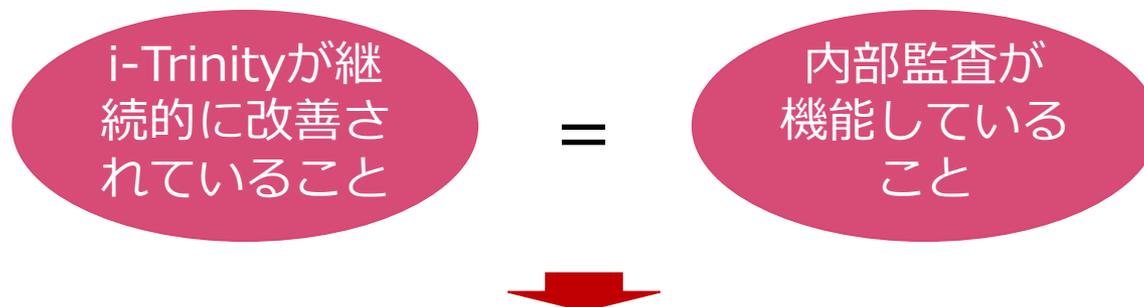
### I 課題

当社では、2020年4月から、事業活動との統合を目指した品質マネジメントシステム「i-Trinity」の確立および全社展開を行ってきた。今年で5年目に入り、確立したi-Trinityが、事業活動に貢献できているかどうか評価する必要があるあった。

### I 改善策

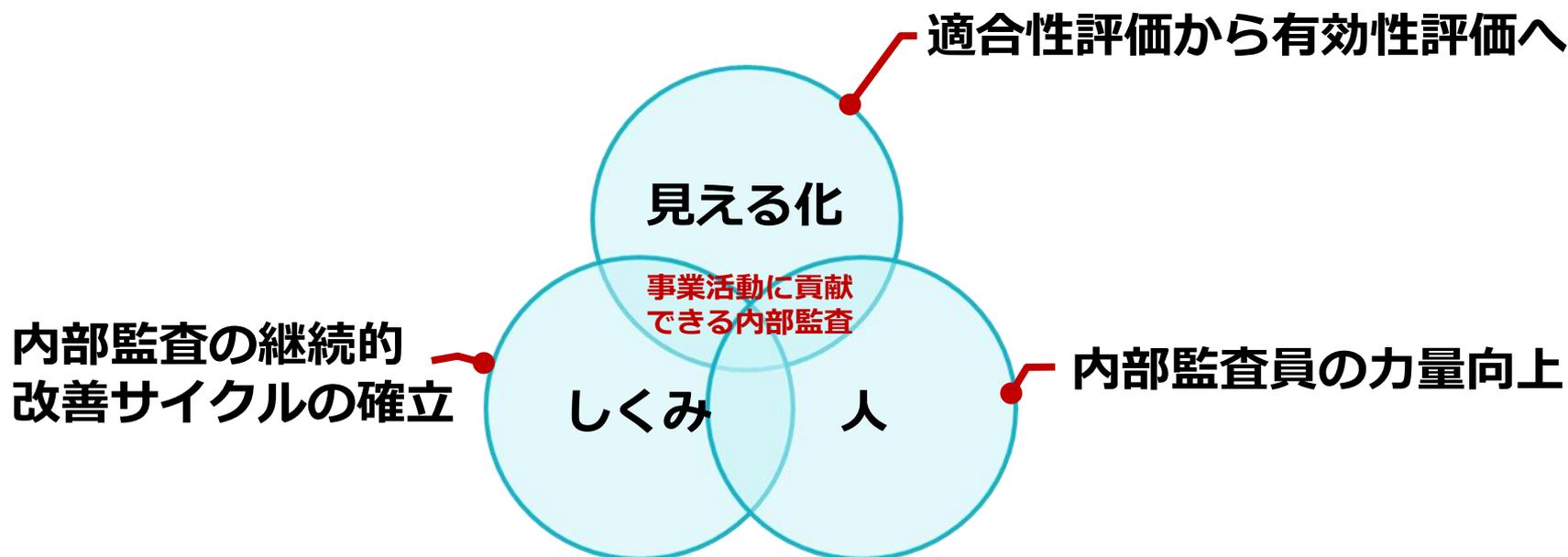
事業活動に貢献できている状態を次のように定義した。

- ・ i-Trinityが継続的に改善されていること
- ・ 貢献度合いが評価できること



内部監査の視点から、しくみ、人、見える化の3つの観点で事業活動への貢献を目指した施策を実施することとした。

## 1.3 事業活動に貢献できる内部監査とは



### ・ 内部監査の継続的改善サイクルの確立

内部監査のPDCAサイクルを確立し定着させることで、内部監査の結果をi-Trinityの改善に確実につなげる。

### ・ 内部監査員の力量向上

適合性の評価に加えて、有効性、効率、改善を中心とした工夫の契機となるような評価ができるように、監査員の力量向上を図る。

### ・ 適合性評価から有効性評価へ

事業活動への貢献度合いを評価する指標を定義し評価する。内部監査を通してi-Trinityの有効性を評価できるようにする。

## **2 事業活動に貢献できる内部監査**

**2.1 当社の品質マネジメントシステム**

**2.2 内部監査の概要**

**(1)内部監査の全体像**

**(2)内部監査員**

**2.3 取り組んだ施策**

**(1)内部監査の継続的改善サイクルの確立**

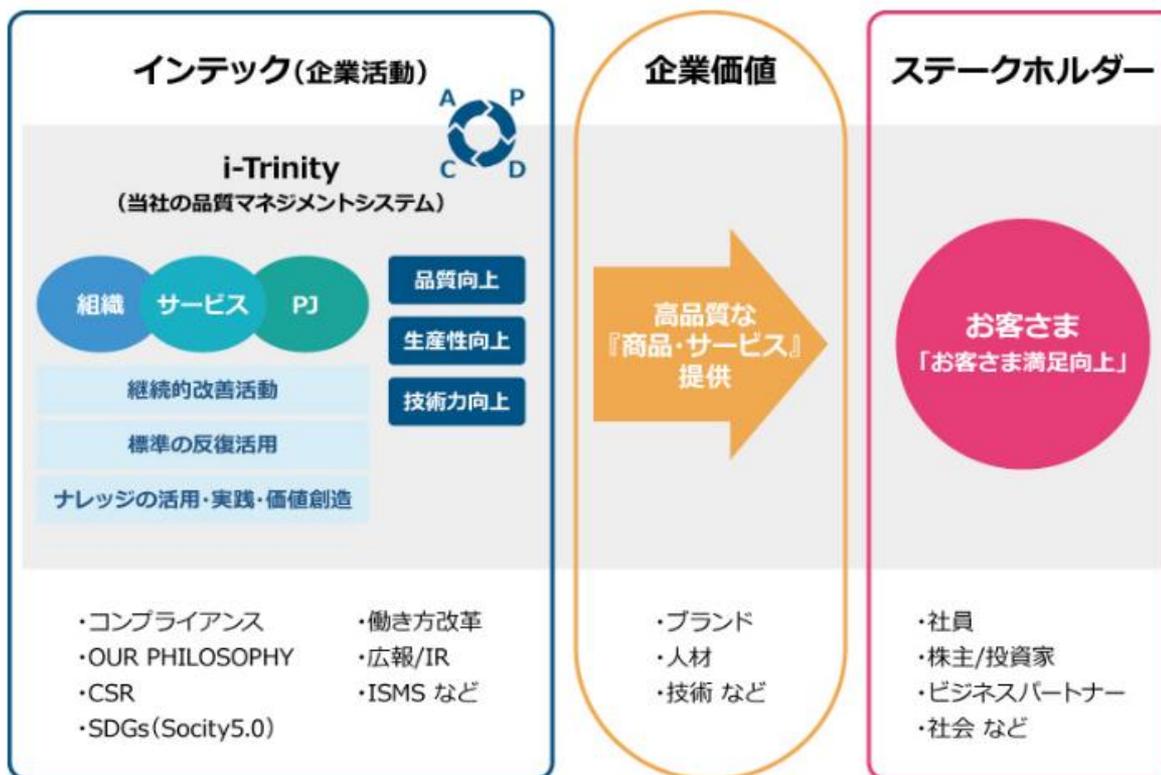
**(2)内部監査員の力量向上**

**(3)適合性評価から有効性評価へ**

# i-Trinityとは

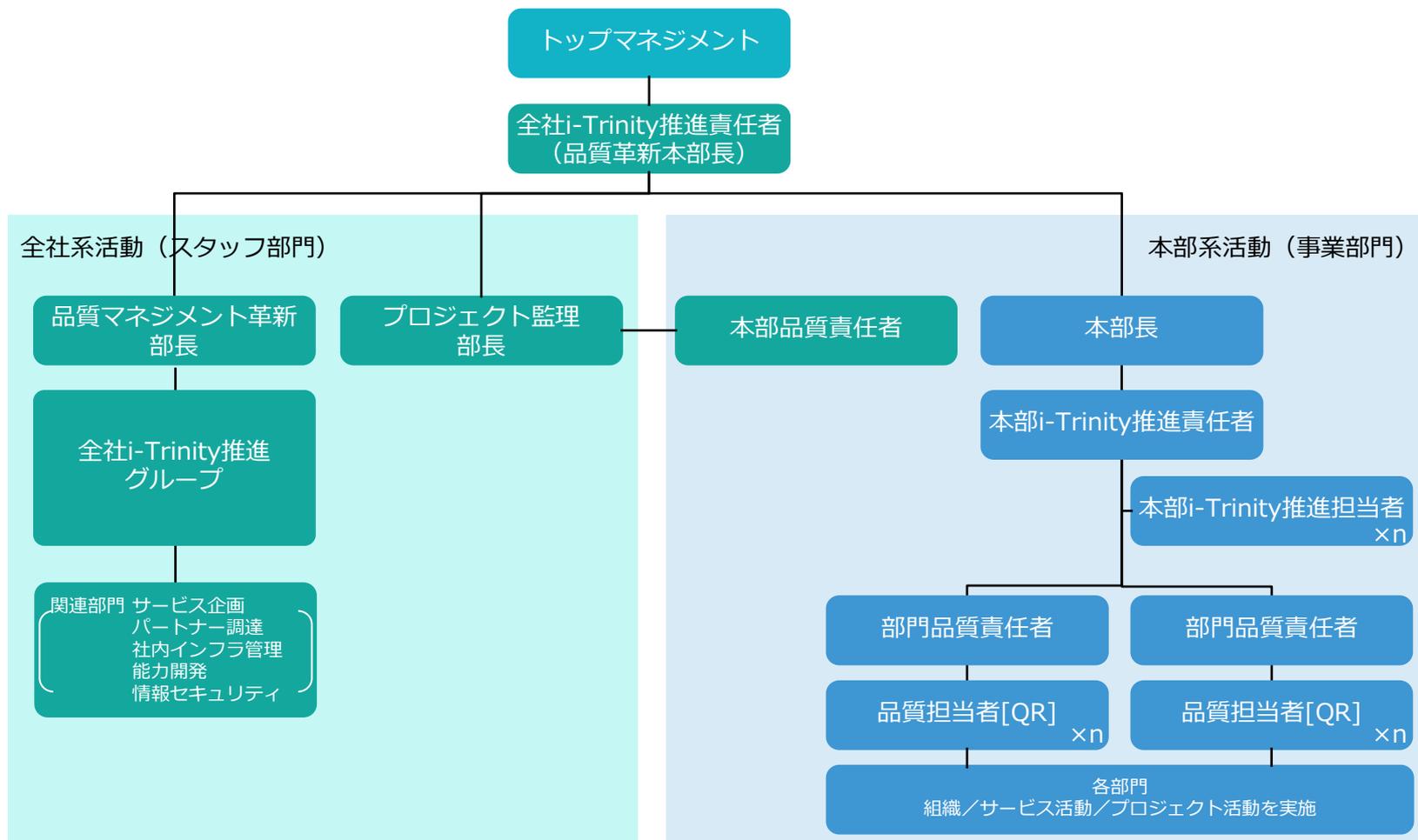
当社では、お客さまの満足度を継続的に高めていくため、独自の品質マネジメントシステム「**i-Trinity**（アイ-トリニティ）」を整備している。

i-Trinityは、標準の反復活用と現場の創意工夫を活かした改善活動により「品質向上」「生産性向上」「技術力向上」を図り、お客さまに高品質な『商品・サービス』を提供することで、お客さま満足の上昇に取り組んでいる。

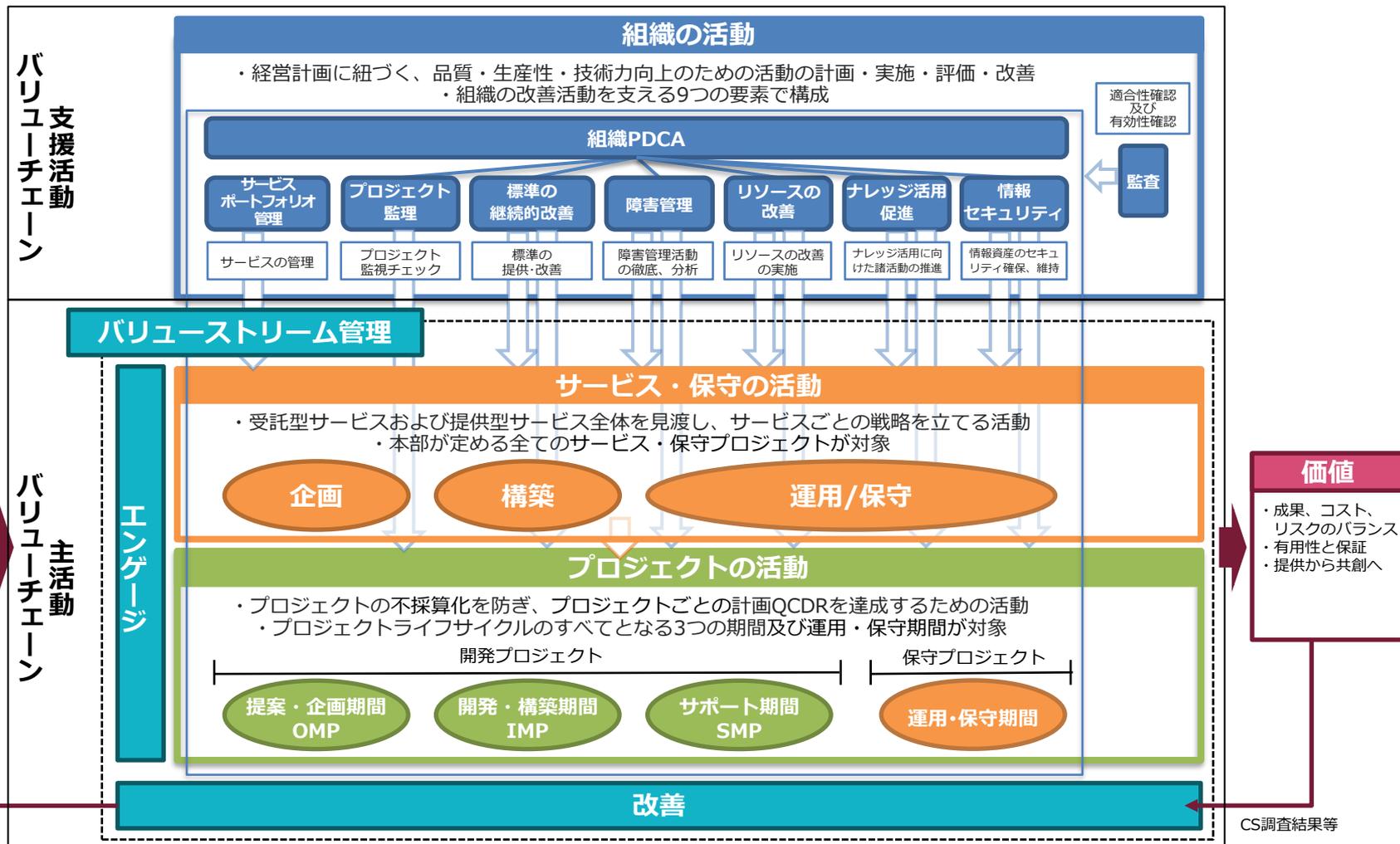


# i-Trinity推進の体制

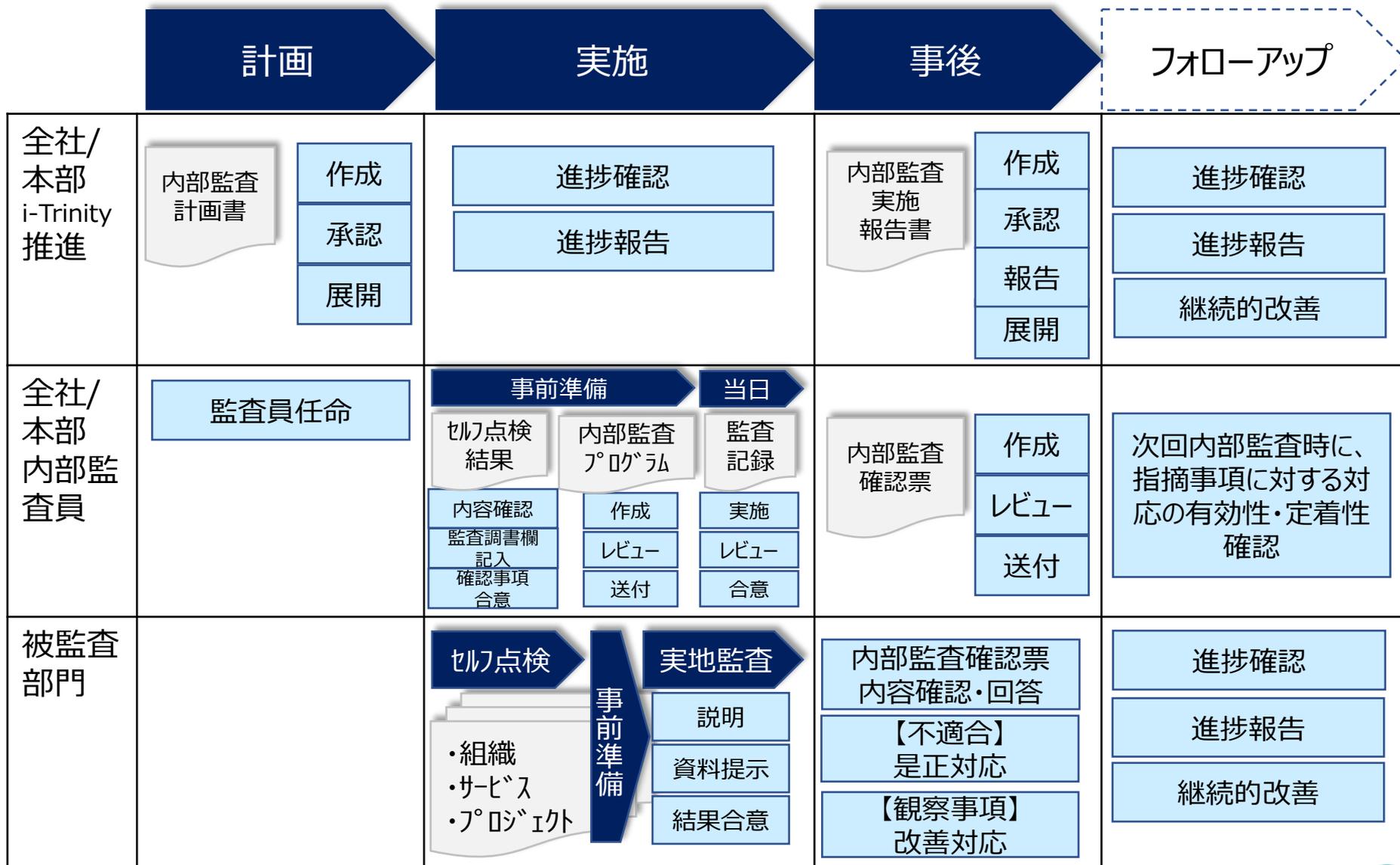
全社の推進担当と各事業部門の推進担当を設置している。



i-Trinityの活動は、組織、サービス・保守およびプロジェクトの活動で成り立っている。

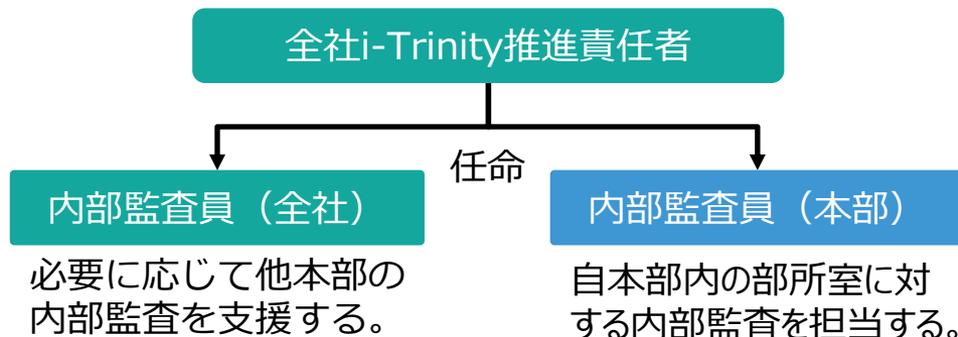


# (1) 内部監査の全体像



## (2) 内部監査員

### I 内部監査の体制



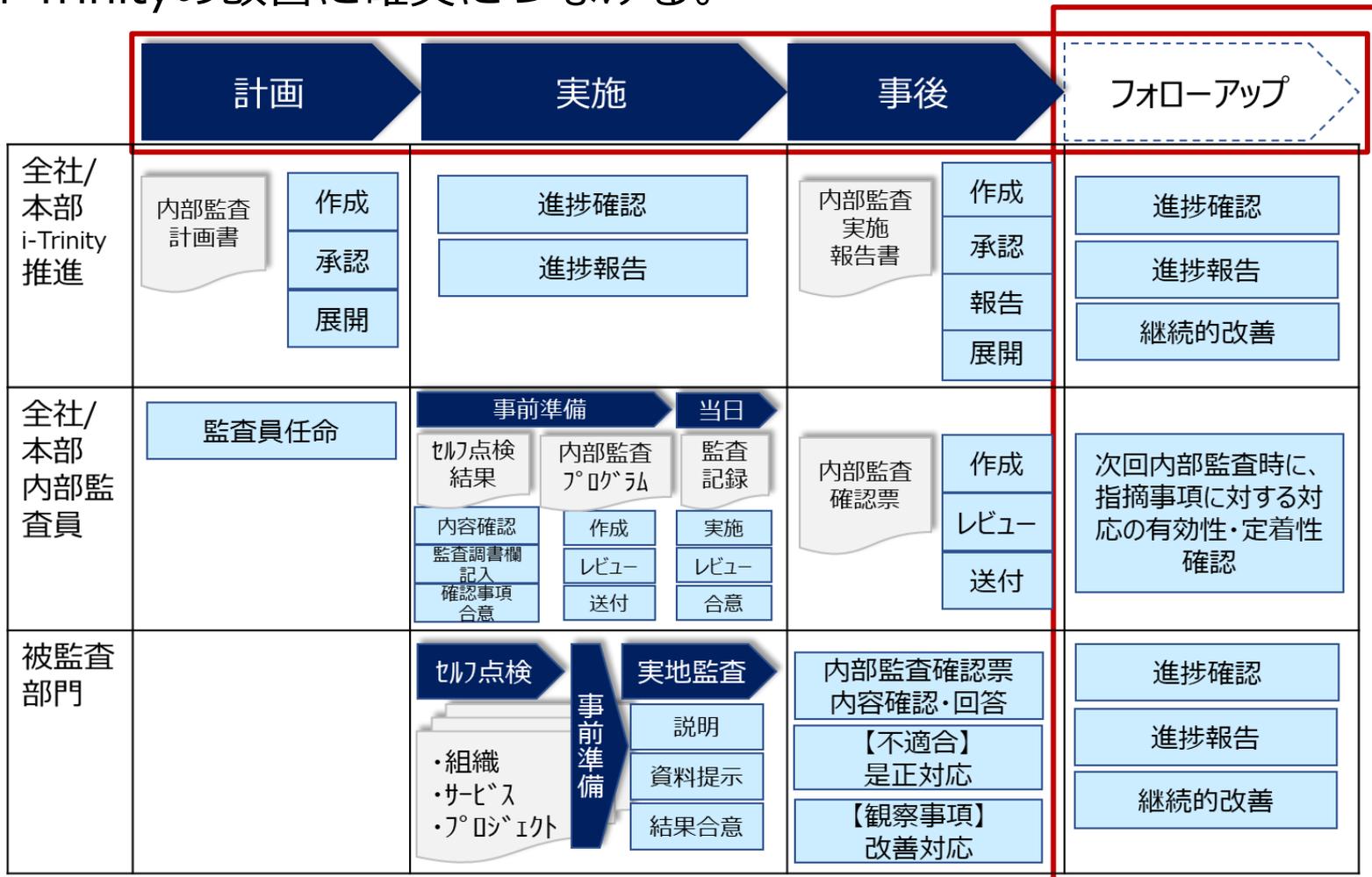
### I 役割

役割	実施内容
監査リーダー (1名)	監査リーダーは、実地監査の進行、被監査組織への質問、指摘事項のとりまとめ、監査結果の被監査組織への報告を行う。内部監査後に内部監査確認票を取りまとめ、被監査組織へ連携する。
監査メンバー (記録係含む) (1名以上)	被監査組織への質問（監査リーダーのフォロー）、指摘事項についての意見交換を行う。実地監査でのやり取り（質問と回答）や参照した資料の名称等を記録する。
オブザーバー (任意)	内部監査に参加するが、内部監査員としての活動は行わない（発言しない）。

# (1) 内部監査の継続的改善サイクルの確立①

## I 目的

内部監査のPDCAサイクルを確立し定着させることで、内部監査の結果をi-Trinityの改善に確実につなげる。



## (1) 内部監査の継続的改善サイクルの確立②

### I改善したいこと

i-Trinityの全社展開当初から、内部監査の継続的改善のためのPDCAサイクルを導入している。

→継続する

### I改善策

施策を継続実施する。

### I効果

(内部監査)

- ・ 内部監査の振り返り結果からあがった課題や要望等の改善事項は、次年度の活動に反映することで、内部監査の継続的改善を実施している。

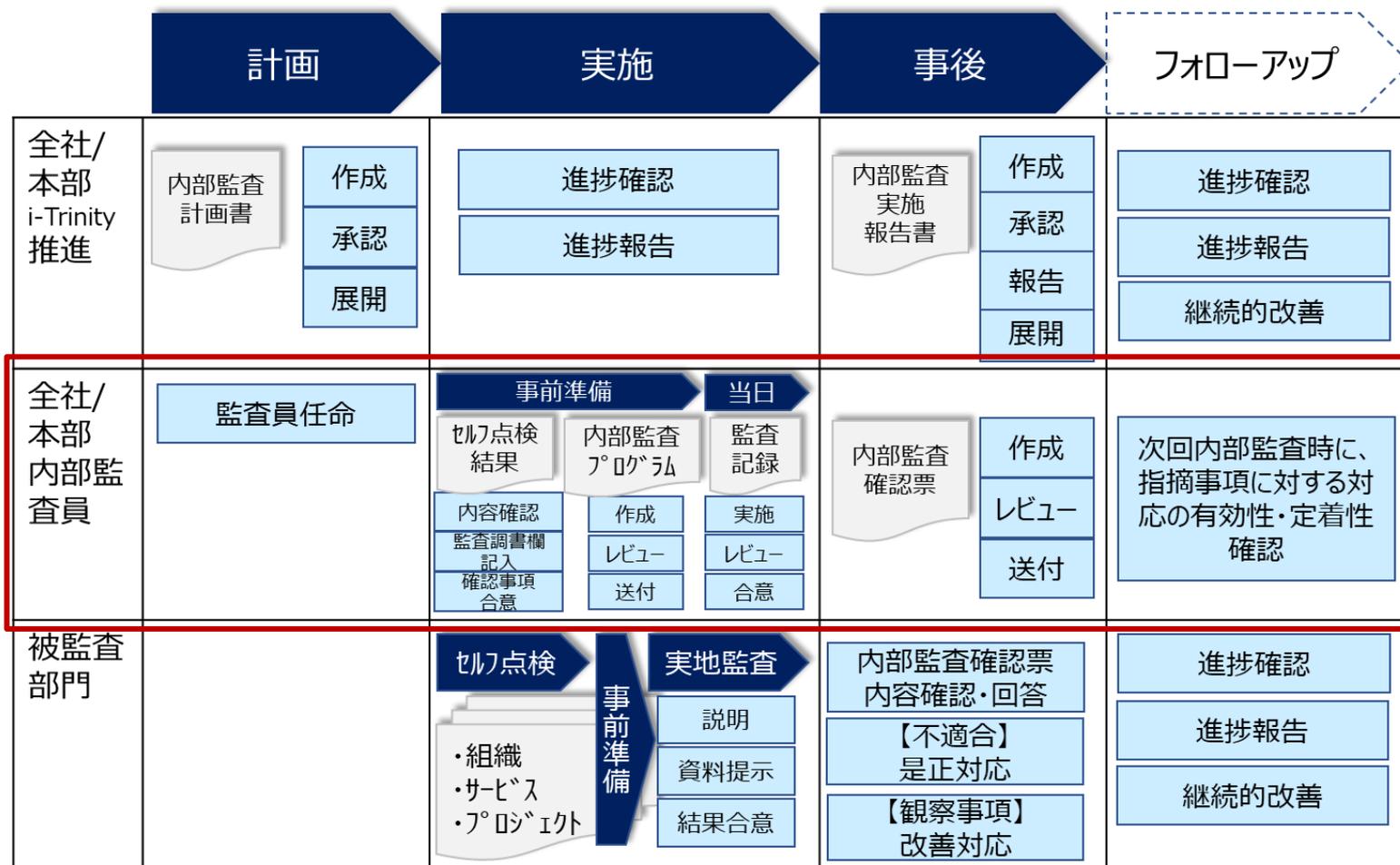
(i-Trinity)

- ・ 改善した部分が対応できているかどうかは、次年度の内部監査の重点チェック項目として確認することで、定着度合いの確認ができています。

## (2) 内部監査員の力量向上①

### I 目的

適合性の評価に加えて、有効性、効率、改善を中心とした工夫の契機となるような評価ができるように、監査員の力量向上を図る。



### (2) 内部監査員の力量向上②

#### I改善したいこと

当社では、内部監査員としての知識習得のため内部監査員研修を実施している。しかし、実地監査のスキルは、本番の実地監査を経験し習得するしか手段がなかった。

#### →事前に経験できる場を設けた

#### I改善策

- ・ 実地監査へのオブザーバ参加（当初から実施）  
実地監査にオブザーバとして参加し、実地監査の場を、自身が監査員として担当する内部監査前に経験できるようにした。
- ・ クロス監査（新規に実施）  
事業部門間で、部門間の相互理解を深めること、取組みの好事例を共有することをねらいとして、クロス監査を実施し、所属する事業部門以外の状況を把握できる機会を設けた。

## (2) 内部監査員の力量向上③

### 効果

今回は、初めてのクロス監査だったこともあり、運用面での課題が多かったが、良かった点として、クロス監査のねらいとしていた、取り組みの好事例を共有することを実感できたメンバもいた。運用面の課題は次回以降のクロス監査に向けて改善を行い、クロス監査の中身についての振り返りができるようにしていく。

(実施後の振り返り)

<b>良かった点</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 第三者から見ることこそ自事業部門内では気づかない観点や良い点を発見してもらえた</li><li>・ 他事業部門の取り組み等を知ることができ、自事業部門の進め方を見直すきっかけとなった</li></ul>
<b>今後の課題</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 複数事業部門が関連するため日程調整が難しい</li><li>・ 拠点離れた場所だったため、移動時間が発生し、時間と費用がかかった</li><li>・ 事業部門によって資料の保管方法などが異なり、事前の資料確認など作業を進める際に戸惑いを覚えた</li></ul>

# (3) 適合性評価から有効性評価へ①

## I 目的

事業活動への貢献度合いを評価する指標を定義し評価する。内部監査を通してi-Trinityの有効性を評価できるようにする。

	計画	実施	事後	フォローアップ						
全社/ 本部 i-Trinity 推進	内部監査 計画書 作成 承認 展開	進捗確認 進捗報告	内部監査 実施 報告書 作成 承認 報告 展開	進捗確認 進捗報告 継続的改善						
全社/ 本部 内部監 査員	監査員任命	<div style="border: 2px solid red; border-radius: 50%; padding: 5px;"> <p>事前準備</p> <p>当日</p> <table border="1"> <tr> <td>セリ点検 結果</td> <td>内部監査 プログラム</td> <td>監査 記録</td> </tr> <tr> <td>内容確認 監査調査欄 記入 確認事項 合意</td> <td>作成 レビュー 送付</td> <td>実施 レビュー 合意</td> </tr> </table> </div>	セリ点検 結果	内部監査 プログラム	監査 記録	内容確認 監査調査欄 記入 確認事項 合意	作成 レビュー 送付	実施 レビュー 合意	内部監査 確認票 作成 レビュー 送付	次回内部監査時に、 指摘事項に対する対 応の有効性・定着性 確認
セリ点検 結果	内部監査 プログラム	監査 記録								
内容確認 監査調査欄 記入 確認事項 合意	作成 レビュー 送付	実施 レビュー 合意								
被監査 部門		<p>セリ点検</p> <p>事前準備</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・組織</li> <li>・サービス</li> <li>プロジェクト</li> </ul> <p>実地監査</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>説明</li> <li>資料提示</li> <li>結果合意</li> </ul>	内部監査確認票 内容確認・回答 【不適合】 是正対応 【観察事項】 改善対応	進捗確認 進捗報告 継続的改善						

## (3) 適合性評価から有効性評価へ②

### I改善したいこと

i-Trinityの全社展開を開始してから、2024年度で5回目の内部監査を迎えた。先行導入した事業部門では、適合性評価から次のステップである有効性評価に進めるレベルに成熟度があがってきている部門もある。

→主に結果\*に着目し、それを判断できるような有効性評価指標の設定

\*プロジェクトの成功率、障害件数など

### I改善策

チェックリストに、適合性評価に加えて、有効性評価のためのチェック項目を追加した。

### I効果

- ・有効性評価項目によるチェックは、今回が初めてだったこともあり、監査員により監査結果にバラツキが出てしまい、正しい評価ができなかった。次年度の内部監査に向けて改善していく予定である。
- ・内部監査によってプロジェクトの成功率アップ、障害件数低減などにつながるようにするのが今後の課題である。

## 3 今後の展望

### 3. 今後の展望

今回の取り組みにより、構築した品質マネジメントシステムが事業活動に貢献しているかどうかを、内部監査の視点から把握するためのしくみを構築することができた。

今後、見える化の部分について、それぞれ次にあげる改善を考えている。

#### ■ 適合性評価

内部監査での確認ではなく、i-Trinity活動の通常運用に組み込み、セルフ点検できる形に改善し、内部監査の効率化を図る。

#### ■ 有効性評価

評価項目は、現時点では社内視点での項目であるが、今後は、魅力的品質などのお客さま視点での項目も追加していく。



**「質で語られる信頼のトップブランド」の確立を目指す**

ご清聴ありがとうございました

ITで、社会の願い叶えよう。



**TIS INTEC**  
Group