

問 1 企画段階におけるシステム化効果の監査に関する次の記述を読んで、設問 1～4 に答えよ。

A 社は、近年、小売を主力とする事業分野に加え、外食などの新規事業にも進出している。今回、事業拡大に対応するために、事業部門を再編成し、経営情報システムを開発することになった。現在の開発状況は、システム企画段階が終了し、設計段階に入るところである。

A 社では、これまで、新規のシステム開発が大幅に遅延したり、稼働後に十分に活用されないシステムがあったりした。そこで、社長は、経営情報システムの企画段階の監査を、監査部に指示した。

〔経営情報システムの開発目的・機能〕

A 社では、これまで、地域別売上、原価などを月次で集計していた。また、新規事業については、各事業部が個別に集計した資料を、経営企画室が取りまとめて印刷し、役員会に提出していた。しかし、各種ドキュメントの書式、表示項目などが統一されていないので、管理しにくいだけでなく、集計に時間がかかり、経営者から不満が出ていた。

これらの点を踏まえて、今回の経営情報システムについては、開発目的・機能を次のように設定した。

- (1) 事業別・商品別の経営指標などを月次で迅速に把握し、経営判断に役立てるために、主に経営者向けに月次のレポートを作成する。
- (2) 地域別、商品・サービス別の売上・原価を日次で集計し、様々な分析に活用する。事業部長、店長などが集計結果を自ら分析できるような機能を提供する。分析機能については、経営企画室が標準的な分析パターンを検討し、要件に盛り込む。作成された標準的な分析パターンは、レポートのテンプレートとして各事業部・店舗に配布する。より詳細な集計機能、分析機能は、各事業部・店舗の PC でも利用できるようにする。

〔A 社のシステム企画段階の概要〕

A 社では、新規の情報システムを開発する場合には、起案部署が中心になって開発

りん議書及びプロジェクト計画書を作成し、情報化委員会に提出することになっている。情報化委員会では、提出された開発りん議書及びプロジェクト計画書を審議し、開発の優先順位を決める。情報化委員会は通常、年に 2 回開催され、半期ごとの予算に応じたシステム開発案件を決定する。情報化委員会の承認が得られたシステム開発案件は、システム企画部が起案部署からの要求を分析し、要件定義書及び基本設計書を作成する。

A 社のシステム企画段階で作成する主なドキュメントは、表 1 のとおりである。

表 1 システム企画段階で作成するドキュメント

ドキュメントの名称	作成のタイミング	記載内容
開発りん議書	情報化委員会の 審議前	開発目的、主な機能、開発予算、システム化効果、運用開始後のコストなど
プロジェクト計画書		開発スケジュール、必要な人員とスキルの計画、マイルストーンなど
要件定義書	情報化委員会の 承認後	機能要件、性能要件、制約条件、サービスレベルの概要など
基本設計書		システム基盤、ネットワーク環境、開発言語など

〔予備調査の概要〕

今回のシステム監査は、T 君が担当することになった。監査目的は、“経営情報システムの企画が、開発目的に適合した内容になっているかどうかを確認すること”である。予備調査では、各ドキュメントをレビューして記載内容を確認めた。その結果なかったことは、次のとおりである。

- (1) 開発りん議書には、システム化効果を記入する欄がある。この欄には、月次の経営指標の集約作業の省力化効果が、金額に換算して記載されている。ここに記載されている金額は開発予算を回収できるほどの金額にはなっていない。また、システム化効果の欄にはそれ以外の記載事項はない。
- (2) 経営情報システムのオーナー部門は、経営企画室であり、室長が企画段階のドキュメントの承認を行うことがプロジェクト計画書に記載されている。主なユーザは、経営者、事業部長及び部長、経営企画室及び経理部の部員、エリアマネージャ、店長などである。

(3) 要件定義書の作成過程で、ユーザからの要望事項をヒアリングした記録には、次のようなものがある。経営企画室からは、“様々な角度から分析したいので、なるべく生データに近いデータを収録したい”、“経営環境の変化が激しい状況において、システムの機能を固定せずに常に見直しができるような対策を盛り込んでほしい”という要望が出されている。一方で、各事業部からは、“集約した数値から、売れ筋などの傾向をつかむためにドリルダウンの機能を充実させてほしい”という要望が出されている。

これらの要望を取りまとめて、実現する機能を絞り込んで機能要件として整理し、要件定義書が作成されている。要件定義書は、経営企画室とシステム企画部の関係者によってレビュー会議が実施され、承認されている。

(4) 基本設計書には、要件定義書の内容を実現するためのハードウェア及びネットワークの構成、採用するソフトウェアなどが記載されている。幾つかのデータウェアハウス製品が候補として挙げられ、性能比較などの結果を基に採用した製品が記載されている。

〔本調査の概要〕

T 君は予備調査の結果を踏まえ、本調査の監査手続書を作成した。T 君が作成した監査手続書の抜粋は、表 2 のとおりである。

表 2 監査手続書の内容（抜粋）

項番	監査ポイント	監査手続
1	システム化効果を測定するための、適切な“効果測定指標”（KPI）が設定されていること	経営情報システムの開発目的が実現されているかどうかを測定する KPI が、関連するドキュメントに記載されているかどうかを確認する。
2	システムの企画段階では、オーナー部門がドキュメントの内容を確認し、責任者が承認していること	開発りん議書、プロジェクト計画書、要件定義書及び基本設計書について、オーナー部門の責任者の承認印があるかどうかを確認する。
3	経営環境の変化が激しい状況において、開発したシステムが有効に活用されるような機能を有していること	要件定義書をレビューして、次のような事項が記載されているかどうかを確認する。 ・ a

監査部長は、T 君が作成した監査手続書をレビューし、改善すべき点を指摘した。
監査部長の指摘は、次のとおりである。

- ・表 2 中の項番 2 の監査手続は、“オーナー部門がドキュメントの内容を確認していること”という監査ポイントを確認するためには不十分である。監査ポイントに対応した監査手続を実施すべきである。

設問 1 〔予備調査の概要〕の(1)について、T 君は、開発りん議書に記載されているシステム化効果では不適切であると考えた。その理由を、50 字以内で述べよ。

設問 2 表 2 の項番 1 について、T 君は開発目的から考えてどのような KPI が記載されているべきと考えたか。二つ挙げ、それぞれ 30 字以内で述べよ。

設問 3 監査部長の指摘について、監査ポイントに対応した監査手続として追加すべき手続を、50 字以内で述べよ。

設問 4 表 2 中の

a

 に該当する確認事項を、40 字以内で述べよ。