

# '17 内部監査実務 マスター・コース

— 課題分野ごとの講義と自由討議で内部監査の本質を実感する —

## 開催主旨

本コースは課題分野ごとに内部監査の実務の進め方や考え方のポイントを講義と自由討議を通して修得するためのコースです。各分野の監査の実務と理論を一通り理解したい方や現状の監査で足りないところを補いたいあるいは他の企業の話を知りたいという方に適したコースです。内部監査の入門書や企業の内部監査実務家がその経験を紹介するセミナーは世の中にあふれていますが、内部監査プロフェッショナルとしての監査業務はどうあるべきかというスタンダードを正面から取り上げた書籍やセミナーほとんど見かけません。内部監査で難しいのは、手続きが定型化されたJ-SOXにおける内部統制評価や公認会計士の法定監査とは違って、企業の業種・業態や経営層の意向などの企業環境によってベストの方法が異なることです。そこではスタンダードは自ら考えて最適の方法を決定する対応能力が求められます。そのため、社内の閉じられた環境で監査経験を積むだけでは不十分で、常にベンチマークとなる他社の情報や内部監査人協会(IIA)の指針などの新しい考え方に触れて、役立つものを取捨選択して自社のスタンダードの継続的改善を図るというオープンで前向きな姿勢が重要となります。

本コースでは、単なる知識の切り売りや経験談の披露ではなく、内部監査の様々な実務経験を踏まえて講師が各テーマの実務の勘どころとなる監査の進め方や考え方をたたき台として提供し、その後の質疑応答や自由討議を通して参加者の理解を深め、それぞれの課題解決の一助となること目的としています。内部監査の実務経験の程度や組織内の立場に関わらず、各回のテーマに関心のある方や内部監査の実務のポイントを体系的に習得したい方にぜひご参加をお勧めいたします。毎回違うテーマを扱いますので一日単位の参加も歓迎いたします。

## 講師

公認会計士・公認内部監査人 米国公認会計士(現在 inactive) **藤井 範彰 氏**

大手監査法人で20年近く会計監査に従事し、その間、法人内の会計監査アプローチの普及・研修活動や公認会計士協会本部の委員会活動にも専念。その後十余年は、アンダーセン、PwC及びE&Yの監査法人で内部監査、内部統制、リスク管理、不正調査等に特化。新日本監査法人シニアパートナーを2012年に退任後はボルボグループで日本の内部監査統括の経験も経て、現在も同グループ会社UDトラックスの監査役として監査に従事。また藤井範彰公認会計士事務所代表として内部監査等の研修・執筆活動にも従事。著書「内部監査のプロが書く監査報告書の指摘事項と改善提案」2016年同文館出版、「内部監査の課題解決法20」2012年税務経理協会、論文「内部監査報告書の本質論と実務対応～監査の指摘事項と改善提案をめぐる問題」日本内部監査協会「月刊監査研究」2017年5月号、「海外監査の検討課題～成熟度レベルに応じた問題認識と対応」同2013年11月号、「リスクマネジメントに対する内部監査の対応～最適化シナリオに向けて」同2012年3月号掲載、他多数。



## 開催予定日

'17 9月28日 (木)	10月26日 (木)	11月16日 (木)	12月19日 (火)	'18 1月18日 (木)	2月13日 (火)	3月13日 (火)	4月17日 (火)	5月15日 (火)
---------------------	---------------	---------------	---------------	---------------------	--------------	--------------	--------------	--------------

スケジュール▶ I. 講 義 14:00~16:30  
II. ディスカッション 16:30~17:00(毎回、藤井講師も参加します。)

※講義をベースに自由討議・意見交換の中から課題解決のノウハウ、ヒントを探り実践に繋げていただきます。

会 場▶ 一般社団法人 企業研究会 セミナールーム(東京・麹町)

第1回

'17  
9/28(木)  
14:00~16:30

## 内部監査を機能させるリスク・ベース監査の作り方

~知っているようでできていないリスク・ベース監査の体制整備からリスク評価・監査計画

それでリスクベースの監査になっていますか? リスクベースと口では言っても、その仕組みになっていない大企業はたくさんあります。企業不祥事が多数報道される中で、事が起こる前に内部監査としての説明責任を果たす仕組みをどう作るかが話の核心です。リスクベースの本当の意味を監査人の責任解除およびアシュアランスというミッションとの関係を踏まえて検討し、これだけは押さえたいポイントを理論と実務の両面から、内部監査の体制づくり、リスク評価、年次計画について解説します。

1. 経営者志向の内部監査のマネジメント —PDCAの構築
2. 年次リスク評価実務と監査計画へのつなぎ方 —リスク・ベースの作り方
3. 監査パターン(経営監査、業務監査等)の多様化と年次計画のグランドデザイン  
・準拠性からビジネス志向・組織風土に向かう内部監査

◎講義をベースとしたディスカッション◎  
16:30~17:00

第2回  
10/26(木)  
14:00~16:30

## 監査のプロとしての正しい監査意見の書き方

～監査のミッションと監査意見、報告書の内容、実施手続きとの整合性

監査報告書に書かれた監査意見の文言は報告書の記載内容や実施された手続きと互いに整合していますか? 監査の実施から報告までの一貫性は監査のプロとしての基本ですが、意外とこの相互関係がばらばらで全体の報告スタイルや書きぶりから専門性を疑われるような報告書を見かけることがあります。せっかく良い指摘をしても報告書の意見表明や本文の記載が論理的でないプロの仕事には見えません。そこで今回はIIAの考え方をベースにして、内部監査報告書の監査意見の書き方およびその意味と実務とのつながりを検討して標準となる文章モデルを提示します。内部監査の二つの座標軸とも言えるアシュアランスとコンサルティングの考え方とその実務への落とし方を簡単に見た上で、アシュアランスの監査意見の考え方および文章の標準様式をそれぞれの場合の監査人の責任や監査目的との関連で検討するとともに、改善提案重視の典型的な内部監査モデルの内容を紹介します。

1. 監査の価値を決めるコンサルとアシュアランスの監査実務への落とし込み
2. 内部監査報告書の監査意見の標準類型とそれぞれの考え方および報告書の全体様式
3. 現代の企業ニーズに合わせた改善提案型の内部監査アプローチのデザイン

◎講義をベースとしたディスカッション◎  
16:30 ~ 17:00

第3回  
11/16(木)  
14:00~16:30

## 企業の不正対策を稼働させる不正対応活動のポイント

～内部監査が準備すべき不正対応活動と企業の不正対策との関わり方

大手企業の不正事件が相次いで報道される中、内部統制が整備された大企業でなぜ不正が起こるのかという疑問の声が上がっています。そこで必要となるのは組織の不正対策の制度の在り方をゼロベースで見直し、内部監査をはじめ関連部門の役割や活動の方向を見定めることです。内部監査としては不正リスクにフォーカスした不正監査の方法を整備するとともに不正調査や不正リスク評価などへの関与にも備え、更には通報制度や事業部門・子会社におけるガバナンスや企業風土を対象とした監査への対応能力も必要となります。今回は企業の不正対策の在り方を内部統制、リスクマネジメントおよび日本の監査制度の面から検討した上で、そのハード面の対策に実効性を与えるソフト面の不正対応活動を不正リスク評価、不正監査および不正調査の側面から解説します。不正調査後の内部統制レビューなど内部監査の関与が重要な領域です。

1. 企業の不正対策のポイント
  - ・不正リスクとコントロールおよびガバナンスとの関係—マクロとミクロで考える不正対応
  - ・企業の不正対策の考え方と実務展開
2. 制度を動かす不正対策活動の実務のポイント
  - ・不正リスクの評価の進め方
  - ・内部監査による不正リスク対応
  - ・不正調査、通報対応、不正調査後の内部統制レビュー

◎講義をベースとしたディスカッション◎  
16:30 ~ 17:00

第4回  
12/19(火)  
14:00~16:30

## インパクトのある指摘事項と改善提案を導くスタンダード

～指摘と改善提案にインテリゼンスを与えて専門的な作品に仕上げる規律とルール

内部監査の価値を決定づけるのは、いかに経営にインパクトのある報告書を提示できるか、特に指摘事項・改善提案の出来栄です。今回は主に業務監査における指摘事項と改善提案の切り出し方、書式、文章表現など標準例を具体的な事例を提示して各社が体系的なスタンダードを作る材料を事例形式で具体的に提供します。この分野はIIAその他の実務指針が少ないこともあって、あまり検討もせずに社内の慣行を踏襲している場合が多く見られます。それだけに見直しの効果は潜在的にきわめて高く、これまで習慣的に続けてきた報告書の書き方を体系的に整理して改善することで目に見える効果が期待できる領域です。

1. 業務監査における指摘・改善提案を導くロジックの組み立てと記載内容
  - ・改善提案の3つのパターン、指摘事項に説得力を与える構成要素、リスクの記載要領など
2. 事例から感じ取る指摘と改善提案の勘どころ —ケーススタディによる良い例・悪い例の検討

◎講義をベースとしたディスカッション◎  
16:30 ~ 17:00

第5回  
'18  
1/18(木)  
14:00~16:30

## 海外事業管理の課題に対応する内部監査の取り組み

～企業の海外リスク対応について内部監査はどのような形で経営に貢献すべきか

経営の国際化が進みグローバルな視点からのリスク管理やガバナンスが重要となる一方で、日本企業の海外リスク対応の遅れが指摘されています。海外事業の内部監査も増えてはいますが、定型的な業務監査が多く、海外固有の戦略的な対応はあまり見られません。手薄になりがちな日本企業の海外リスク対応に対して、経営を支える内部監査としては、何をすればよいか、これが今回の課題です。海外監査実務の詳細は次回のテーマですが、それに先立って、まずは日本企業に一般に見られる海外リスク対応の問題点を検討し、従来型の海外監査のどこに問題があるかを考えます。その上で、戦略的に何をしに海外に行くかという監査の目的や戦略を、業務領域だけでなくガバナンスやリスク管理などの経営監査も広く視野に入れて検討します。

1. 日本企業に見られる海外子会社のガバナンスの課題
2. 日本企業によるこれまでの海外内部監査の特徴と今後の課題
3. ガバナンスとリスク管理を意識した海外監査の切り口と対応方法の例
  - ・現地子会社のコンプライアンス体制の監査
  - ・CSAを活用した親会社によるモニタリングの監査
  - ・ビジネス・モデルで考える経営監査の視点

◎講義をベースとしたディスカッション◎  
16:30 ~ 17:00

第6回  
2/13(火)  
14:00~16:30

## 失敗しない海外監査の進め方

～海外監査に固有の課題認識と対応策の検討、加えて問題事例の予習

海外子会社の内部監査には言葉の壁や法制度や文化の違いなど国内とは勝手が違う難しさがあるため、一段と高い監査の対応能力が求められます。しかしそこには進め方のコツがあって、問題となりやすい課題ごとに対応策を講ずることで失敗を避け、監査の出来栄も良くなります。

今回は海外監査の中でも一般的な海外出張型の内部監査を中心に、海外監査を成功に導く実務上の留意点を解説します。とりわけ海外で問題になりやすい事項を想定して、監査の事前準備から計画、往査および報告までの全工程を視野に入れて事例を含めて検討していきます。また、中長期的な視点からの海外監査の監査体制のあり方もグローバル監査体制までを視野にいれて解説します。

1. 海外監査チームによる海外監査の課題と対応策  
・チーム編成、事前アレンジ、作業ステップと日程管理、監査アプローチ、監査報告会と監査報告書 など
2. 海外監査に特徴的な問題対応
3. 海外監査の成熟度に合わせて監査体制構築のポイント

◎講義をベースとしたディスカッション◎  
16:30～17:00

第7回  
3/13(火)  
14:00~16:30

## 英文監査報告書の実務

～英文の報告書の標準文例と指摘・改善提案の事例、知っておきたいビジネス英語

海外監査を完結させるのは監査人が自ら書いた英文レポートです。たびたび海外の監査に出かけていても英語で監査報告書を書くのは自信が持てない内部監査人は少なく、報告書作成の外部委託も見られます。その背景には参考となる事例や文献が少なく実務研修の機会がないなどの事情があります。英文報告書は海外監査に残された最後の課題のようでもあります。それと同時に、英文も含めて報告書の作成までが内部監査人の仕事です。そこで今回は英文内部監査報告書の様式や指摘・改善提案の文例を挙げて事例を解説しながら留意点を説明いたします。また監査プロフェッショナルとして知っておきたいビジネス英語の流儀や日本的な習慣や思考体系から書いた英文が海外で意図したように伝わらないといった例も併せて時間の許す限り紹介します。

そこで今回は英文内部監査報告書の様式や指摘・改善提案の文例を挙げて事例を解説しながら留意点を説明いたします。また監査プロフェッショナルとして知っておきたいビジネス英語の流儀や日本的な習慣や思考体系から書いた英文が海外で意図したように伝わらないといった例も併せて時間の許す限り紹介します。

1. 英文内部監査報告書の様式と標準文例  
・英文監査報告書の書式、構成および記載項目の考え方
2. 指摘事項、改善提案の英文事例の検討  
・指摘・改善提案の英文事例によるロジックと文章表現
3. 監査プロフェッショナルとして知っておきたいビジネス英語の流儀  
・英訳すると通じにくい日本語の慣用表現、監査人が留意すべきビジネス英語のポイント例

◎講義をベースとしたディスカッション◎  
16:30～17:00

第8回  
4/17(火)  
14:00~16:30

## 対応が急がれるガバナンスとリスクマネジメントの監査

～業務監査では足りない組織運営の監査の方向と実務展開

子会社や部門の組織活動の監査では意思決定構造など業務コントロールとは違った見方をしないとまぐく全貌を捉えることができません。また業務監査中心の収益部門の監査とは異なり、本社の間接部門の監査でも業務プロセスとは異なる組織的な視点が重要です。このような場合に考えなければいけないのが、ガバナンスやリスクマネジメントの監査です。IIAの内部監査の定義でも、組織のガバナンスやリスクマネジメントは、コントロールと並んで重要な監査領域とされています。ですが、多くの企業ではその監査アプローチは未開拓のままです。しかし、昨今の大企業不正事件はJ-SOXの実効性にも疑問を投げかけており、この領域の監査方法の整備は、内部監査の付加価値を底上げするという以上に、内部監査部門の責任として急務と考えられます。ガバナンスとリスクマネジメントはもとより経営的なインパクトが大きいだけでなく、昨今、企業風土への監査対応など不正や不祥事対策という点から注目されています。しかし準拠性監査の延長線上のような方法からうまく脱皮できていない企業もあるようです。今回は、子会社や事業部門あるいは本社機能の監査においてガバナンスやリスクマネジメントをどのように捉えて監査するか、その現実的な対応の方法についてわかりやすく解説します。

1. リスクマネジメントの視点から切り出す監査アプローチ
2. ガバナンス志向経営監査の着眼点と展開方法
3. 統制環境と組織風土に対する監査対応

◎講義をベースとしたディスカッション◎  
16:30～17:00

第9回  
5/15(火)  
14:00~16:30

## 経営インフラの不備を探るグループ企業監査の手法

～経営層とバッティングしない経営監査の捉え方と実務展開

業務監査に比べると、経営に近い領域で問題を提起し改善を促す経営監査は、経営へのインパクトが大きく、貢献度も高いのは当然です。しかしその実務は日本ではあまり根付いておらず、むしろ内部監査の守備範囲を逸脱するとみなして遠ざけたり、経験・ノウハウ不足でうまくできていないケースが見られます。こうして経営監査の捉え方・進め方が実務のネックになっている状況を踏まえて、今回は経営監査が理論的にも内部監査の枠内できちんと説明でき、かつ実務的にも十分展開可能だということを実際の進め方を紹介しながら解説いたします。典型的な経営監査とは、この事業部がなぜ赤字から脱却できないのかとか、この子会社はどのようなビジネス構造で事業に失敗したのかなどの疑問に対して事業体全体のビジネスモデルやリスクの分析から解決の方策をさぐるという監査です。これをビジネスモデル型経営監査と位置付けてその考え方やアプローチを解説し、事例などを通して具体的な方法を検討します。

1. 経営監査の切り出し方 ー業務監査との違いをサポートする論理と実務の整理
2. ビジネス・アプローチ型経営監査の進め方 ー監査アプローチと留意点
3. 経営監査の指摘や改善提案の事例解説 ー実際例から理解する経営監査のポイント

◎講義をベースとしたディスカッション◎  
16:30～17:00

## 前回開催の参加者の声

- 向学心を湧き起こして下さる講義でした。初心者ですが大変勉強になり、今後有益な視点を得ることができました。
- ご経験に基づいた説明で体系的に纏められており大変役に立った。
- 豊富な事例を元に説明して頂き大変参考になりました。資料も大変充実していました。
- 経営監査と業務監査の目的、対象の違いを構造化して理解できました、有難うございました。
- 参加他社の業種とのディスカッションに刺激を受けました。
- 今回のテーマに対して受講者各位は固定された回答 or 手法等を期待していた部分がみられました。但し、各受講者の企業規模、監査部門体制により、それぞれに適したやり方があると思います。そういう点で、今回は先生が解説された点を自社に当てはめてみて考える機会が得られました、有難うございました。
- 問題意識をもって参加させていただいた内容とマッチしていて大変参考になりました。

## 参加要項

### 受講料

正会員	一般
<b>216,000</b> 円 (本体価格200,000円)	<b>237,600</b> 円 (本体価格220,000円)

### ▶ 日時・テーマにより代理の方の出席も可能です。

一日単位での受講も可能です。※通信欄の受講希望日にをご記入下さい。

正会員:31,320円(本体価格:29,000円)／一般:34,560円(本体価格:32,000円)×参加日数

### 申込方法

下記申込書に所定事項ご記入の上、FAXにてお送りいただくか、下記担当者あてEメールにてご連絡下さい。また、当会ホームページからもお申し込み頂けます。( [TOP] → [塾・ビジネススクール] → [6. 経営管理] )

- ◆着信確認のご連絡後、受講票・請求書をお送りします。
- ◆お申込後のキャンセルはお受けしかねますので、ご都合が悪くなった場合、代理の方のご出席をお願いいたします。

### お申し込み・お問い合わせ先

〒102-0083 東京都千代田区麹町 5-7-2 麹町 M-SQUARE 2F  
TEL : 03-5215-3516 FAX : 03-5215-0951 E-mail : ishиро@bri.or.jp  
一般社団法人 企業研究会 経営管理研究グループ 担当：居代

**FAX:03-5215-0951**

## 2017年 内部監査実務マスター・コース 申込書

事業コード：170188

申込日 年 月 日

会社名	
会社所在地	
TEL	FAX
所属・役職名	氏名(フリガナ)
E-mail	
受講希望 (いずれかに <input checked="" type="checkbox"/> 印をご記入下さい)	
<input type="checkbox"/> 全講座参加	<input type="checkbox"/> 第1回(9/28木) <input type="checkbox"/> 第2回(10/26木) <input type="checkbox"/> 第3回(11/16木) <input type="checkbox"/> 第4回(12/19火)
<input type="checkbox"/> 第5回(1/18/1/18木) <input type="checkbox"/> 第6回(2/13火)	<input type="checkbox"/> 第7回(3/13火) <input type="checkbox"/> 第8回(4/17火) <input type="checkbox"/> 第9回(5/15火)

※ご記入いただいた個人情報は、本セミナーに関する確認、連絡、及び、当会主催セミナー等のご案内に利用させていただきます。