

内部監査人育成の方法論

C I Aフォーラム研究会No.30

C I Aフォーラムは、C I A資格保持者の研鑽及び相互交流を目的に活動する、社団法人日本内部監査協会（I I A－J A P A N）の特別研究会である。各研究会は、担当の座長が責任をもって自主的に運営し、研究期間、目標成果を設定し、研究成果を発信している。当研究報告書は、C I Aフォーラム研究会No. 30が、その活動成果としてとりまとめたものである。報告書に記載された意見やコメントは、研究会の「見解」であり協会の見解を代表するものではなく、協会がこれを保証・賛成・推奨等するものでもない。

1. 背景

近年、事業の国際化・分社化やI Tの高度化の進展とともに、リスクの内容が複雑化される中で、内部監査に求められる役割もまた広範囲、かつ経営に直結する重要なものとなってきた。そのため監査の対象は、ガバナンス、全社的リスクマネジメント（E R M）、コンプライアンス、情報セキュリティなど多岐にわたり、内部監査人はますます幅広い知識や高度なスキルが必要とされている。

内部監査人協会（以下、I I A）は、「専門職的实施の国際フレームワーク（I P P F：International Professional Practices Framework）」（以下、「I P P F」）で、内部

監査を次のとおり、定義している。

「内部監査は、組織体の運営に関し価値を付加し、また改善するために行われる、独立にして、客観的なアシュアランスおよびコンサルティング活動である。内部監査は、組織体の目標の達成に役立つことにある。このためにリスク・マネジメント、コントロールおよびガバナンスの各プロセスの有効性の評価、改善を、内部監査の専門職として規律ある姿勢で体系的な手法をもって行う」

ここでいう規律遵守の態度とは、リスクやコントロールに対する深い見識の下、正当な判断能力を示すことを意味する。内部監査人は、リスク管理態勢、業務の有効性・効率性及び組織体のガバナンス・プロセスの有効性を評価し、改善するために、必要な専門知識・スキルを身に付けることが求められている。

2. 当研究会の立ち上げの趣旨

内部監査人へのニーズや期待が高まる中、内部監査が専門職として認知されている欧米の企業では、独立性の高い内部監査の専門家を雇用し経営に活かすことによってその付加価値を高めている。

一方、日本の企業においては、内部監査業務の従事者は必ずしも内部監査の専門家であるとは限らず、むしろ企業内の他部門からの異動者が大半を占めているのが実状である。

このような環境下、内部監査の担当者をいかにして短期間に戦力化していくか、付加価値のある内部監査を実施できる人材としてどのように育てていくか、また、内部監査の専門職として育成していくかは、経営者の喫緊の課題となっている。

当研究会は、専門職としての内部監査人に求められている知識やスキルとは具体的に何か、I P P Fでうたわれている内部監査のプロセスを踏まえた上で、実務的に内部監査人に求められる主要な「知識」や「スキル」をリストアップし、それらが内部監査の諸活動とどのように関わっているかを検討した。

(1) フリーディスカッションによる合意形成

まず、各メンバーが内部監査人の人材育成に関し認識している課題をそれぞれ挙げ、共有した。次に、内部監査人に求められる専門性を、①内部監査業務を行う上での知識や経験、②内部監査業務のプロセスの理解と応用、③ライティングスキルや読解力などのスキルなどに大別して、それらを整理することで内部監査業務の専門性を高めていくために必要となる知識やスキルを検討した。

一般的に、人材育成は、その対象をa)能力(知識、技能)、b)行動(Competency)、c)モチベーションや価値観などに分類される、といわれる。a)は氷山の水面上に見え、顕在化している部分であり、わかりやすい例ではC I A(公認内部監査人)やC P A(公認会計士)等の専門資格が挙げられる。b)は水面上に見えたり、隠れたりするもの。最後のc)は潜在的で先天的、後天的なものに分けられ、いわば水面下にある。このうち、当研究会は、特に、a)の能力(知識・技能)に焦点を当てることとした。

(2) アプローチの決定

内部監査人に求められる「知識」と「スキル」を、業務プロセスと職階のマトリックス表にまとめた。

業務プロセスは、以下の6つに大別し、「知識」は①に織り込む。②～⑥の業務プロセスは更に中項目に分類し、それぞれの業務プロセスを実施するのに必要なスキルを、職階ごとに検討した。

- ① オリエンテーション(内部監査人として習得すべき基礎知識・理論)
- ② 監査体制と監査計画
- ③ 実施準備
- ④ 監査実施
- ⑤ 結果報告
- ⑥ フォローアップ

職階は、I I AのInternal Auditor Competency Frameworkを参考に、以下の4つの職階を採用することにした。

()内に、Competency Frameworkで使われている名称を記載する。

S:内部監査担当役員、内部監査部門長(C A E)

A:監査チームリーダー、総括責任者、主席(Audit Manager)

B:独り立ち可能な内部監査人(Audit Senior Supervisor, Internal Audit Staff)

C:内部監査経験1年未満(New Internal Auditor - less than 1 year)

(3) 内部監査人のスキルと内部監査業務プロセスのマップ

日本の企業では、多くの場合、内部監査人のスキルは主にO J Tや外部研修を通じてトレーニングされているのが実態だろう。O J Tによるトレーニングは、受け手が主体的に業務に取り組むことが大前提であるが、それだけでは不十分である。O J Tによるトレーニングをより有効なものとするためには、内部監査人は、どのような場面で、具体的にどのような知識やスキルが求められるかを意識して実務に取り組むことが必要だと考えた。

そこで、まず各プロセスにおいて、4つのどの職階にどのようなスキル・能力が必要かを挙げ、内部監査人のスキルと内部監査業務

プロセス別に必要とされるスキルをマッピングした。その結果が、別紙A表「内部監査人として習得すべき基礎知識・理解すべき概念」、及び別紙B表「内部監査人に求められる職階ごとのスキル」である。また、能力・スキルの名称や定義を整理し、別紙C表「内部監査人に求められるスキルの説明」を作成した。内部監査人に求められるスキルを、別紙B表及び別紙C表で示しているが、これらは、一般的なスキルの例示ではなく、内部監査プロセスの各フェーズ（例えば、監査実施準備段階、監査実施段階、結果とりまとめ段階等）において、内部監査活動との関わりの中で求められるスキルとして、例示している。

なお、「内部監査人のスキルと内部監査業務プロセスのマップ」に記載されているスキル・能力の名称は、「スキル一覧表」における中分類の用語を使用している。

なお、知識やスキルの検討に際しては、以下の点に留意した。

- a. 内部監査業務の知識やスキルに注力し、ビジネスに関する業務知識は対象外とする。
- b. 「内部監査人のスキルと内部監査業務プロセスのマップ」における内部監査業務プロセスのおのおのにおいて、4つの職階の誰がイニシアチブを持って実施するのかという観点から検討する。

3. 内部監査人の育成プログラム策定に向けて

次のステップとして、(社)日本内部監査協会及びI I Aにより提供されている研修において、当研究会で整理した「内部監査人に求められる知識及びスキル」のうち、どの知識や

スキルを対象としているかを研修案内やホームページ上の説明を参照し、サンプルにてマッピングを試みた。その結果が、別紙D表「(社)日本内部監査協会主催の研修内容と、内部監査人に求められる基本的知識とスキルのマッピング表」である。

サンプルベースで検討したところ、(社)日本内部監査協会による研修では、演習形式等により各種スキルを習得することを目的としたものもあるが、多くの研修は同表における知識の習得が主体と見受けられる。一方、研修テーマの内容は、より高度な専門知識の習得を目的とした研修も開催されてきている。

他方、I I Aによる研修では、研修のカリキュラムや研修の受講方法に次のような特徴が見られた。I I Aの研修の受講方法は、セミナーや演習に加えて、E-Learning形式でも行われている。I I Aの研修のカリキュラムは、トピックごとに整理され、そのトピックには、内部監査部門長向けのもの（職階別）や、監査プロジェクトのマネジメントスキルや問題解決スキル等を対象としたもの（スキル別）の研修も開催されている（別紙E表「I I A研修等の概要」）。

今後、幅広い知識や高度なスキルを有する内部監査人を育成していくためには、多様なテーマや受講方法等様々な手段が検討されることが望まれる。一方で、各社においては社の内部監査人にどのような知識及びスキルがあるのか、また、不足しているのかなどを確認することが重要である。自社の内部監査人の有する知識やスキルの棚卸（自己評価）を実施し、補強すべき部分を把握することが望まれる。その過程において、今回、当研究会で作成した成果物がお役に立てば幸いである。

<別紙A表> 「内部監査人として習得すべき基礎知識・理解すべき概念」

大項目	中項目	小項目
内部監査関連の項目		
	内部監査のフレームワーク	内部監査の専門職的実施の国際基準 実践要綱 倫理綱要
	内部監査の実施手続	リスクアプローチ リスク評価モデル 年度監査計画/年度監査方針 監査手続（監査技術、監査証憑等） 監査報告書/監査調書 業務別監査実施要点（内部監査実務全書）
	情報システム監査	COBIT GAIT（ITリスク評価のためのガイドライン） システム監査基準（経済産業省、(財)金融情報システムセンター等）
内部統制関連の項目		
	内部統制の基本概念	COSO COSO-ERM SOX内部統制のフレームワーク CSA
	リスクの基本概念	リスクの定義 リスクの種類 リスクへの対応 業務別リスク管理体制（信用リスク、市場リスク、オペレーショナル・リスク、財務報告リスク等） 統合的リスク管理（リスクの計測手法、ストレステスト、バリュアットリスク、バックテスト等）
	コントロールの基本概念	コントロールの定義 コントロールの種類 コントロールの手段 コントロール/キーコントロールの設定
	不正の基本概念	不正のトライアングル 不正の兆候 不正防止対策 不正調査
	コンプライアンスの概念	企業倫理 コンプライアンス管理体制 内部通報制度
	会計	複式簿記 財務報告作成プロセス アサーションの概念 会計基準 IFRS
	法務	会社法 金融商品取引法 等
	IT関連	情報システムの運営・計画・組織 システム開発ライフサイクル 全般統制とアプリケーション統制 BCM/BCP 情報セキュリティ

＜別紙B表＞「内部監査人に求められる職階ごとのスキル」

大項目	中項目	主担当	職階別			
			S	A	B	C
			内部監査担当役員、 内部監査部長	チームリーダー、 統括責任者、主任	独り立ち可能な 内部監査人	内部監査経験 1年未満
監査体制 と監査計 画	リスク評 価	リスク評 価モデル 構築：S リスク評 価：A	情報収集力 分析力/リスク評価 力	情報収集力 分析力		
	資源計画	(主) S、 (副) A	分析力 企画力 交渉力	業務遂行能力 分析力		
	年間監査 計画	(主) S、 (副) A	調整力 マネジメント力 プレゼンテーショ ンスキル	調整力 マネジメント力		
	監査基本 方針	(主) S、 (副) A	企画力 意思決定力 プレゼンテーショ ンスキル	企画力 業務遂行能力 プレゼンテーショ ンスキル		
	監査運営 計画	(主) S、 (副) A	マネジメント力 業務遂行能力 調整力	マネジメント力 業務遂行能力		
	監査規程	(主) S、 (副) A	マネジメント力 理解力 ライティングスキル	ライティングスキル		
	研修・教 育プログ ラム	(主) S、 (副) A	マネジメント力 分析力 交渉力	マネジメント力 分析力 企画力 ファシリテーショ ン力		
実施準備	予備調査	(主) A、 B		情報収集力 分析力/リスク評価 力 仮説力・仮説検証力 図解力	情報収集力 分析力/リスク評価 力 仮説力・仮説検証力 図解力	
	事前面談	(主) A、 B		情報収集力 仮説力・仮説検証力 /インタビュースキ ル	情報収集力 仮説力・仮説検証力 /インタビュースキ ル	
	個別監査 計画	(主) A、 (副) B		マネジメント力 企画力 プレゼンテーショ ンスキル	企画力 プレゼンテーショ ンスキル	
	監査プロ グラム	(主) A、 B		仮説力・仮説検証力 マネジメント力	仮説力・仮説検証力	
	リスクマ トリクス 表	(主) A、 B		分析力/リスク評価 力	分析力/リスク評価 力	
監査実施	オープ ニングミー ティング	(主) S、 (副) A、 B、C		プレゼンテーショ ンスキル 情報収集力	プレゼンテーショ ンスキル 情報収集力	ライティングスキル /要約力
	ヒアリン グ	(主) A、 B、C		業務遂行能力 仮説力・仮説検証力 /インタビュースキ ル 調整力/ファシリテ	業務遂行能力 仮説力・仮説検証力 /インタビュースキ ル 調整力/ファシリテ	業務遂行能力 仮説力・仮説検証力 /インタビュースキ ル ライティングスキル

大項目	中項目	主担当	職階別			
			S	A	B	C
			内部監査担当役員、 内部監査部長	チームリーダー、 統括責任者、主任	独り立ち可能な 内部監査人	内部監査経験 1年未満
				ーション力 洞察力／想像力	ーション力 洞察力／想像力 ライティングスキル／要約力	／要約力
	証憑／証 左収集	(主) B、 C			業務遂行能力 仮説力・仮説検証力 ／インタビュースキル 分析力／リスク評価 力 I Tスキル 理解力／論理的思考 力 洞察力／想像力	業務遂行能力 仮説力・仮説検証力 ／インタビュースキル 分析力／リスク評価 力 I Tスキル
	ギャップ 分析	(主) B、 C			仮説力・仮説検証力 ／インタビュースキル 分析力／リスク評価 力 理解力／論理的思考 力 洞察力／想像力 I Tスキル	仮説力・仮説検証力 ／インタビュースキル 分析力／リスク評価 力 理解力／論理的思考 力 I Tスキル
	指摘事項 (重要性 ／合意)	(主) B、 C			プレゼンテーション スキル 説得力／交渉力／調 整力／ファシリテー ション力 仮説力・仮説検証力 ／インタビュースキル 理解力／論理的思考 力 洞察力／想像力 ライティングスキル ／要約力	プレゼンテーション スキル 説得力／交渉力／調 整力／ファシリテー ション力 仮説力・仮説検証力 ／インタビュースキル 理解力／論理的思考 力 洞察力／想像力 ライティングスキル ／要約力
	進捗管理	(主) A		マネジメント力 業務遂行能力		
	エグジ ットミー ティング (講評会)	(主) S、 (副) A、 B、C	プレゼンテーショ ンスキル 説得力／交渉力／調 整力／ファシリテー ション力 マネジメント力	プレゼンテーショ ンスキル 説得力／交渉力／調 整力／ファシリテー ション力 マネジメント力	プレゼンテーショ ンスキル 説得力／交渉力／調 整力／ファシリテー ション力 ライティングスキル ／要約力	プレゼンテーショ ンスキル ライティングスキル ／要約力
結果 とりまと め	監査調査書	(主) A、 B、C		マネジメント力 ライティングスキル	ライティングスキル	ライティングスキル
	総合評価 (レーテ ィング)	(主) S、 (副) A	分析力 意思決定力	分析力		
	内部統制 結論	(主) S、 (副) A	分析力 意思決定力	分析力		
	監査報告 書	(主) A		ライティングスキル ／要約力 プレゼンテーショ ン		

大項目	中項目	主担当	職階別			
			S	A	B	C
			内部監査担当役員、 内部監査部長	チームリーダー、 統括責任者、主任	独り立ち可能な 内部監査人	内部監査経験 1年未満
				スキル 説得力		
	品質評価 (QAR)	(主) A		マネジメント力 分析力		
	監査報告	(主) S、 (副) A	プレゼンテーション スキル 説得力	プレゼンテーション スキル 説得力		
フォロー アップ	フォロー アップ計 画の策定 (方法/ 対象/ 時期)	(主) S、 (副) A		マネジメント力 企画力		
	アクション プラン	(主) A、 (副) B		分析力/リスク評価 力 説得力/ファシリ テーション力	分析力/リスク評価 力 説得力/ファシリ テーション力 マネジメント力	
	是正結果 評価	(主) A、 (副) B		分析力/リスク評価 力	分析力/リスク評価 力	
	進捗確認	(主) S、 (副) A	マネジメント力 分析力/リスク評価 力	マネジメント力 分析力/リスク評価 力		
	報告	(主) S、 (副) A	分析力/リスク評価 力 プレゼンテーション スキル	分析力/リスク評価 力 プレゼンテーション スキル		

<別紙C表> 「内部監査人に求められるスキルの説明」

No.	スキル・能力 (中分類)		スキル・能力	説明
1	理解力/論理的 思考力	1-1	理解力 (概念的に理解する能 力)	物事の道理や筋道が正しくわかる力
		1-2	論理的思考力/ロジカルシン キング	物事を筋道を立てて考える力
		1-3	読解力	文章を読んで、その内容を理解する力
2	洞察力/想像力	2-1	洞察力	物事を観察して、その本質や、奥底にあるものを見抜く 力
		2-2	想像力	実際には経験していない事柄などを推し量る力
3	マネジメント力	3-1	マネジメント力/チームマネ ジメント力	経営などの管理をする力/チームを管理する力
		3-2	ヒューマンリソースマネジメ ント力/リソース配分スキル	優れた社員が持つ能力の経済的価値を向上させる力
		3-3	パフォーマンスマネジメント 力	業務を効率的に遂行できるように管理する力
		3-4	コーチングスキル/指導力・ 人材育成力	自分で考えて行動する能力を対話の中から引き出す力
		3-5	プロジェクトマネジメントス キル	業務上のプロジェクトを総合的に管理する力 (スケジュー ル、人員、資金、物的資源などの管理を含む)
		3-6	リーダーシップ能力	指導者としての統率力

No.	スキル・能力 (中分類)		スキル・能力	説明
4	業務遂行能力	4-1	実行力	計画などを実行に移す力
		4-2	タイムマネジメントスキル/ 時間管理能力	時間をやりくりする力
		4-3	事務処理能力（正確かつスピーディな事務）	物事を取りさばいて完了させる力
5	情報収集力	5-1	情報収集力	受け手に状況に対する知識や適切な判断を生じさせるものを寄せ集める力
		5-2	人脈力/ネットワーク情報力	ある集団・組織の中などで、主義・主張や利害などによる、人と人とのつながりを持つ力
6	分析力/リスク評価力	6-1	分析力（データ・財務・リスク・能力）	複雑な事柄を1つひとつの要素や成分に分け、その構成などを明らかにする力
		6-2	リスク感知力	リスクを感じ取る力
		6-3	リスク評価モデル開発能力	リスク評価モデルを開発する力
		6-4	課題認識・課題解決力	課題を適切に認識し、解決につなげる力
7	仮説力・仮説検証力/インタビュースキル	7-1	仮説力・仮説検証力	ある現象を合理的に説明するため、仮に説を立てる力/質問・検査・再実施等を通じて、事実と合致することを確かめる力
		7-2	インタビュースキル/質問力	必要な情報を聞き出す力
8	企画力/意思決定力	8-1	企画力	業務の課題を挙げ、問題を解決するためのプランを具体化する力
		8-2	問題解決能力	疑問のあるところを解きほぐして、納得のいくようにする力
		8-3	意思決定力/判断力	ある目標を達成するために、複数の選択可能な代替的手段の中から最適なものを選ぶ力/物事の本質・善悪などを見極め、それについて自分の考えを定める力
9	ライティングスキル/要約力	9-1	ライティングスキル/文章力/メモ力	文を連ねて、まとまった考え・感情を表現する力
		9-2	要約力	文章などの要点をとりまとめる力
		9-3	構成力	いくつかの異なる項目の全体の構成を考慮し、1つのまとまった規程・報告書等を仕上げる能力
10	プレゼンテーションスキル/図解力	10-1	プレゼンテーションスキル	計画・企画案・見積もりなどを、会議で説明する力
		10-2	説明力	ある事柄が、よくわかるように述べる力
		10-3	図解力（プロセスフロー作成スキル）	図を用いて解き示す力
11	説得力/交渉力/調整力/ファシリテーション力	11-1	説得力/交渉力/交渉折衷力/対人能力	相手を納得させる力/特定の問題について相手にかけあうこと
		11-2	ファシリテーションスキル	人々の活動が容易にできるよう支援し、うまくことが運ぶように舵取りする力
		11-3	コンフリクトマネジメント力/調整力	意見・感情・利害の衝突などをつりあいのとれた状態にする力
12	ITスキル	12-1	ITスキル	ITを使いこなせる力
		12-2	CAATスキル	CAAT（コンピュータ利用監査技法）を使いこなせる力

＜別紙D表＞「社）日本内部監査協会主催の研修内容と、内部監査人に求められる基本的知識とスキルのマッピング表」

研修対象者	内部監査業務プロセスにおいて求められるスキル		内部監査人に求められる基本的知識																																				
	会員	非会員 一般	K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7	K8	K9	K10	K11	S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8	S9	S10	S11	S12	S13	S14	S15	S16	S17	S18	S19	S20	S21					
☆	法人 個人		内部監査のフレームワーク	内部監査の実施手続	情報システム監査	内部統制の基本概念	リスクの基本概念	コントロールの基本概念	不正の基本概念	コンプライアンスの概念	会計	法務	IT関連	理解力	洞察力	想像力	マネジメント力	業務遂行能力	情報収集力	分析力	リスク評価力	仮説力・仮説検証力	インタビュースキル	企画力	意思決定力	ライティングスキル	要約力	プレゼンテーションスキル	図解力	説得力	交渉力	調整力	コミュニケーション力	ITスキル					
☆	☆	費用	内部監査士認定講習会	内部監査基礎講座	情報システム監査基礎講座	実務演習Ⅰ・基礎	情報システム監査実務演習Ⅰ・基礎	情報システム監査実務演習Ⅱ・実践	情報システム監査実務演習Ⅲ・応用	特別研修会	監査問題解説コース	IIA監査情報解説コース	「ここから始めるIT監査」Q&A集	研修時間	50時間	2日間	1日間	2日間	9日間/50時間— 昼間開講	1日間	2日間/ 宿泊研修	2日間/ 宿泊研修	2日間	2日間	2時間	2時間	2時間	2時間	2時間	2時間	2時間	2時間	2時間	2時間	2時間	2時間	2時間		
☆	☆	費用	内部監査理論・実務の体系的な教育・研修	内部監査の基礎理論と実務要領	情報システム監査の基礎知識	内部監査業務の実務演習・基礎編	情報システム監査理論・実務の体系的な教育	情報システム監査の諸課題と実践	内部監査業務の実務演習・実践編	「内部監査人のためのコンプライアンスの基礎」	「インサイダー取引の未然防止の重要性と企業のリスク管理体制評価への影響」	「監査報告書の書き方」	「ここから始めるIT監査」の解説	研修内容	内部監査理論・実務の体系的な教育	内部監査の基礎理論と実務要領	情報システム監査の基礎知識	内部監査業務の実務演習・基礎編	情報システム監査理論・実務の体系的な教育	情報システム監査の諸課題と実践	内部監査業務の実務演習・実践編	内部監査業務の実務演習・応用編	「内部監査人のためのコンプライアンスの基礎」	「インサイダー取引の未然防止の重要性と企業のリスク管理体制評価への影響」	「監査報告書の書き方」	「ここから始めるIT監査」の解説	研修内容	内部監査理論・実務の体系的な教育	内部監査の基礎理論と実務要領	情報システム監査の基礎知識	内部監査業務の実務演習・基礎編	情報システム監査理論・実務の体系的な教育	情報システム監査の諸課題と実践	内部監査業務の実務演習・実践編	内部監査業務の実務演習・応用編	「内部監査人のためのコンプライアンスの基礎」	「インサイダー取引の未然防止の重要性と企業のリスク管理体制評価への影響」	「監査報告書の書き方」	「ここから始めるIT監査」の解説

※スキルの欄における○印には、各研修において参照されるスキルが含まれています。
 ※2009年4月から2010年3月の間に受け取った研修会の案内を参考に、その中からサンプル抽出。
 ※内部監査士認定講習会は、昼間開講（9日間）、夜間開講（25日間）の2パターンあります。

<別紙E表> 「 I I A 研修等の概要」

IIA Seminars		Available as an On-site Seminar Only
by topics	<ul style="list-style-type: none"> ・ Audit Essentials ・ Certifications ・ Chief Audit Executive ・ Fraud ・ Public Sector/Government ・ Reporting Standards (IFRS & XBRL) ・ Risk and Control ・ Sarbanes-Oxley Act ・ Skill Development ・ Specialties ・ Technology 	<ul style="list-style-type: none"> ・ Auditing Derivative Strategies ・ Auditing Investment Activities ・ Auditing JD Edwards (IIA/Deloitte) ・ Auditing Oracle Applications (IIA/Deloitte) ・ Auditing PeopleSoft (IIA/Deloitte) ・ Auditor-in-charge Tools and Techniques ・ Beginning Auditor Tools and Techniques ・ Best Practices in Internal Auditing ・ Creative Problem-solving Techniques for Auditors ・ Leadership Skills for Auditors ・ Project Management Techniques: Executing Effective Engagements
by title (一部抜粋)	<ul style="list-style-type: none"> ・ Current IIA Seminars ・ Assessing Your Organization's Risk Management Process ・ Audit Manager Tools and Techniques ・ Audit Project Management- Available as an On-site Seminar Only ・ Audit Report Writing ・ Audit Reports: Better Design, Faster Delivery ・ Auditing Contracts: Auditing that Pays! 	<ul style="list-style-type: none"> ・ ・ ・
		E-Learning
		<ul style="list-style-type: none"> ・ Self-Study ・ Virtual Seminars ・ Webinars
		以上、The IIA homepage (http://www.theiia.org/) を基に編集

		< C I A フォーラム研究会No.30メンバー >	(順不同・敬称略)
座長	池田 泰三	あらた監査法人 財務報告アドバイザー部シニアマネージャー	
メンバー	近藤 利昭	アイ・エー・アークコンサルティング株式会社 代表取締役	
	田井 恵美子		
	柳田 宗彦	アリコジャパン 企画調査部担当部長	
	金田 雅子	株式会社三菱東京UFJ銀行 監査部上席調査役	
	大島 誠	みずほ情報総研株式会社 執行役員 法務・コンプライアンス部長	
	下村 卓生	株式会社NTTデータ 監査部課長	