

C I Aフォーラム研究会報告

# アフターコロナのハイブリッド型監査の考察 ～なお残る現地往査の有効性

研究会No. e 19 (海外監査研究会)

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、一般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. e 19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。

## 【はじめに～当研究会の紹介】

C I Aフォーラム研究会No. e 19「海外監査研究会」は、大阪を活動拠点に、「海外事業の監査を既に実施している事業者にも、これから開始・本格化させる事業者にも有用なツール・ノウハウなどを検討、整理する」を研究目的とし、「良いものがなければ、自分たちで作る」をモットーに、2014年4月から活動を行っている。

この間、表1のとおり4つの成果物を公表し、その全てが『月刊監査研究』に掲載され、また内部監査推進全国大会又はI I A個人会員セミナーで発表する機会をいただいた（更に、うち2つは東京開催のC I Aフォーラム全体会議でも発表）。

## I 今回の考察に至る経緯と本成果物のコンセプト

当研究会は、前回成果物「コロナ禍を通じ

<表1>

	タイトル	『月刊監査研究』掲載号
1	海外監査の手引き（当時：関西研究会No.24）	2016年3月号
2	海外子会社の継続的監査について	2018年7月号
3	海外不正事例研究	2021年4月号
4	コロナ禍を通じての内部監査（海外監査）における今後のNew Normalについて	2022年6月号

ての内部監査（海外監査）における今後のNew Normalについて」で、コロナ禍により内部監査が大きな制約を受ける中で、リモートの効果的・効率的な実施や事前準備の充実などの即効性のある一定レベルの内部監査品質を確保する手法を示しつつ、経営層と現地往査の意義を共有すること、リモート監査と現地往査を融合させた手法で内部監査活動を行うことの必要性に言及した。

本成果物では、リモートと現地往査の複合的なハイブリッド型監査を進める方向性を前提に、現時点で一般的に利用できるツールを利用した場合にもなお残る現地往査の有効性について検討する。

この根底には、コロナ禍の初期には、とりあえずリモートでできそうなことを多少無理してでも、ともすれば前のめりの状態で実施するしかなかったが、この監査手法が定着し始めるとその効果が過大又は普遍的なものと評価され、本来であれば現地往査で対応すべきこともあるのに、大括りに「この分野はリモートで対応可能」と即断されていないかという問題意識がある（例えば、「ITスキルが高い、証憑の電子化が進んでいる条件下ならリモートでできる」という前提条件が外れて、「リモートでできる」が独り歩きしているのではないかなど）。また、前回成果物でも指摘したとおり、リモート監査のメリットである経費節減効果にフォーカスし、現地往査は必要ないと考えている経営陣もいると聞くため、リモートを偏重すればどのようなリスクが残るかを具体的に示すことも大きな目的の1つに置いた。

本成果物では、既にほぼ議論が尽くされ、現地往査を必須とすることに疑問の余地がない現物、在庫、工場等の設備、安全などの分野は敢えて対象から外し、未検討又は深掘りの余地があると思われる分野に注力することを基本方針とした。また、まだ議論の対象になっていない分野がある可能性に鑑み、網羅

<表2>

区分	監査項目	確認事項	現地往査の必要性・優位性
1 全社 的 リ ス ク マ ネ ジ メ ン ト	(1)職責権限規程の遵守（決裁権者による決裁、権限分離）	1 ⑤職責権限規程通りの決裁	帳票の存在確認はリモートでも可能だが、特に海外の場合、決裁ルールを遵守した決裁が行われていることの確認や、非定型的取引では要請される添付資料も含めた内容の適正性まで確認するには現地往査が適切。目的外の気づきもある。ただし、監査対象組織の電子化状況によっては、リモートでサンプル件数を増やすと、過大な負荷をかけることになり、配慮が必要。
	(2)規程類の整備	1 ⑦規程・マニュアル類の整備状況	規程類一覧表と各規程の存在確認はリモートでも可能だが、内容の妥当性まで評価するには、監査対象組織との密な議論が必要なので現地往査が適切。規程類一覧表がない場合も、現地往査が適切。

性確保のため、当研究会の成果物第1号「海外監査の手引き」内の「海外監査チェックポイント集」をベースとした構成にした。

したがって、皆さんに、「この分野はリモートでOKと思っていたが、確かにこういうことは現地往査でなければ把握できないね」、「この分野の現地往査の必要性は盲点になっていた」あるいは「リモートでするには、もう少しスキルアップや電子化推進のような課題を解決する必要があるね」というような気づきを多くしてもらえれば、本成果物は成功と評価できると考えている。

なお、本成果物も、前回成果物同様、海外監査の研究が当研究会の主目的ではあるが、新型コロナ対応は国内監査と海外監査とで共通している部分が多いと考えられるため、過度に両者の差異を意識していない。この点はご了承ください。

## II 現地往査の必要性・優位性

Iで記載のとおり、当研究会成果物の「海外監査チェックポイント集」の体系（区分、確認事項）で、当研究会が監査項目ごとに現地往査の必要性・優位性を検討した結果が表2である。なお、既に現地往査が必須と議論が尽くされている監査項目は対象外としているため、区分・確認事項欄に飛び番号になっているところがあり、また、今回の考察で最後に区分「その他」を追加し、一部名称変更を行っている。

区分	監査項目	確認事項	現地往査の必要性・優位性
1 全社 的 リ ス ク マ ネ ジ メ ン ト ( 続 き)	(3)マネジメントインタビューなどのインタビュー	1 ⑧コミュニケーション	リモートで十分との評価がされがちであるが、現地で対面するからこそ聞ける本音もあり、また雑談や現地の観察等からの気づき（チェックリストにないものも含む）も期待できる。これは、親族間取引、過度の成果主義の有無、親会社への要望、係争中案件の確認、根本原因の追究など、一步突っ込んだ会話が必要な事項では特に有効である。また、管理者でない担当者へのインタビューは、現場で空き時間等を利用して実施できる。
	(4)緊急時対応の訓練	1 ④リスクマネジメント	リモートでも規程の作成、訓練計画及び実施記録の確認レベルなら可能だが、訓練内容の妥当性、結果の評価の実施状況の確認には、現地往査が適切である。例えば、工場等広いエリアに緊急放送のスピーカー間の干渉や他ノイズの影響の確認は現地往査でしかできない。
	(5)監査等での指摘事項の対応状況、再発防止策の実施状況	—	リモートでも計画書、実施報告書の確認レベルなら可能だが、特に指摘事項や発生した事故の内容がシリアスな場合など、対応状況、残課題はないかなどの確認には、現地往査が適切である。
2 販 売	(1)販売契約書管理	2 ⑤販売契約、販売形態、価格管理	契約書の電子データ化や一覧表の整備を前提にリモートでも可能とする意見もあるが、そもそも販売契約管理は、①新規取引開始の決裁、②法務チェック実施の確認、③基本契約の締結状況、④（販売先からの）支払条件に合った運用の実施や担保設定の確認、⑤契約に必要な条項を織り込んでいるか、⑥価格改定決裁などで構成されるが、どれを対象とするか、一覧表に記載されているデータの項目、取引社数によっては現地往査が適切である。また、電子データ＝原本の保証はないとの意見もあった（逆に、原本確認が可能な高品質の映像があればリモートでも可能）。なお、研究会メンバーの所属会社では、子会社における契約書電子化率は国内で約2/3、海外で1/2弱程度（全て実施1社・拠点による3社・不実施5社）であった。
	(2)与信管理	2 ⑥与信管理	2(1)と同じく、決裁書の確認レベルならリモートで可能だが、取引社数が多い、バランスを欠くような与信額を付与している取引先はないかなどの深掘りをする場合は、現地往査が適切。
	(3)受注、出荷、売上、請求、回収	2 ⑦受注、出荷、売上、請求、回収	リモートで十分との評価がされがちのところだが、資料が紙の場合は、現地往査により保管ファイルで確認する方がずっと効率的かつ有効。また、1(1)で記載のとおり、監査対象組織が紙資料で運用している場合は、リモートで件数を増やすと、過大な負荷をかけることになり、配慮が必要。
	(4)クレーム管理	2 ⑧クレーム対応状況	当研究会でも意見が分かれた。現地往査を推す理由は、クレームがそもそも無視されて、管理対象にならない（管理台帳に記載されない）リスクを考えると、一般の担当者へのインタビューが必須で、現地往査しないとできない（クレーム管理システムに登録されないなど、管理対象に載らないものは管理対象外とせざるを得ないとの反論もあり）ためである。なお、3生産(2)のクレーム管理参照のこと。
	(5)商品在庫	4 在庫 ④保管状況	工場と比較すると、スマホ等の映像を利用してリモートで行いやすいが、内部監査人が現場を熟知しており、かつ監査対象組織の撮影者の撮影スキルが高いことが前提となる。
	(6)親族間取引、過度の接待、売掛金の償却頻度又は金額の増加	2 ⑩その他	1(3)参照。

区分	監査項目	確認事項	現地往査の必要性・優位性
3 生産	(1)構内外注管理	3④外注管理	設備やプラントのメンテナンスの委託は、常駐や継続的取引関係になることが多く、発注書の交付、競争見積原則、委託側の管理などが「なあなあ」になる、手空き回避のために無理に仕事を作る懸念もあるなど癒着等のリスクが高い分野であり、実際の仕事ぶりも見た方が良いので現地往査が適切。
	(2)クレーム管理	3⑤品質管理	2販売(4)クレーム管理同様、当研究会でも意見が分かれたが、販売よりも現地往査を推す意見が多かった。主な理由は、以下の通りである。 ①販売は記載内容からクレーム内容をイメージしやすいが、生産は困難。 ②販売は、営業マンの態度、輸送時のトラブルレベルが多いが、生産は協会の能力の問題や当社の指導不十分など、品質問題への適切な対応という視点であり根が深い。 ③生産ではルールが正しいかという視点が入るので現地往査を行うことが必要。 ④再発防止策も上記②同様、本当に再発防止策が策定され、実施までされているか確認が必要なので現地往査が適切である。 これに対しては、生産でもクレーム管理システムに原因、真因分析、再発防止策まで取り込んでおり、リモートで十分（システムの方がむしろ同一又は類似事象の再発の有無の検索も容易）との意見もあり、管理システムと再発防止策の完全な実施の困難さに各社で差があることが、意見が分かれる原因になっていると推論した。
	(3)情報管理	3⑨情報管理	委託先から定期的に管理状況の報告を受けていることの確認レベルならばリモートでも可だが、開示情報が売上増など業績に寄与しているかまで監査対象とするなら現地往査が適切。また、紙資料の情報や電子情報でも媒体を介したものは、現物管理と同じで現地往査が適切。
4 在庫	(1)預け在庫	4⑤外部在庫の管理	現地往査しても確認しにくいと、現地往査なら実施可能の両意見があったが、預け先が外部委託業者の場合は実施容易、客先の場合は商流によるのではとの結論になった（リモートで可能との意見はなかった）。ただ、預け在庫現物と預かり証の照合はできても、預かり証の抜けを見抜くのは相当の監査スキルが必要と思われる。
	(2)廃棄物管理	4⑥廃棄処分等の実施状況	マニフェストの存在確認レベルなら、リモートで可能だが、管理状況の確認は現地往査が適切。例えば、異臭などの検知は現地でないといけない。また危険物の廃棄では一層厳しい規制があるので、現地往査の必要性はより高い。
	(3)在庫水準	4⑦その他	増加傾向にあるという事実だけで現地往査が適当とするのは即断過ぎ、基本的にはリモートで対応できる範疇であるが、リモートでのインタビューでは原因が判明しない、不正が疑われるような場合には現地往査が適切。
5 購買・仕入	(1)品質管理	5⑥品質管理	リモートで十分との評価がされがちところで、確かに簡易又は分量が限定的な規格書や検査結果データの確認レベルならリモートで対応可能だが、実際に検査してもらって、正しくスムーズにできるかの確認、サインの真正性の確認、重要原料の社内受入検査実施状況など、深掘りをする場合は現地往査が適切。
	(2)親族間取引、過度の接待	5⑦その他	1(3)参照。
6 経費・旅費	(1)全般	6①経費 6②旅費	データ化が最も進んだ分野の1つであり、リモートで十分との評価が一般的であるが、リモートによるデータ分析の結果、異常値や要確認点が見つかったときに、その原因分析までリモートで行うことは、内容とデータ化範囲によっては難しいこともある。よって、経費・旅費は最もリモートで完結しやすい分野と頭から決めつけるのは危険。また、国地域によっては、経費データは個人情報との関係で域外持ち出しの制約に注意が必要。

区分	監査項目	確認事項	現地往査の必要性・優位性
7 労務	(1)労働法規制	7③労働法規制	解雇手続、残業時間や未消化有給休暇の把握などはリモートでも可能だが、給与データの域外持出しが当事者国の法令又は自社の方針で制限されている場合は、それを対象とする監査は現地往査でしかできないし、不正が疑われるような不明点の追及も同じ。例えば、懲戒処分の方針などのPDFは送付者・受領者とも、抵抗感が強いのではないか。
	(2)行き過ぎた成果主義、過大な目標など	7⑬その他	1(3)参照。
8 IT	(1)サーバー室の管理状況	8③セキュリティ	会議室の一室をサーバールームにしている（データセンター利用でない）形態の場合、リモートでの動画確認、ログデータや写真入手でカバーできる範囲もあるが、温度、湿度、入退館管理（施錠管理）、ケーブルの防護状況（場所によってはネズミ生息の可能性あり）、地震対応などは、現地往査による現場確認が必要。また、クラウド化していないシステムのバックアップデータの保管状況（耐火金庫が望ましい）も現地往査の方が確認しやすい。
	(2)オペレーションの理解	—	内部統制監査のITに関する業務処理統制の外部監査がリモートで完結した例があるが、内部監査人が業務システムを熟知しているのは稀であり、ITスキルが高く、システム構成を理解している場合には一定レベルをリモートでできることもありうるが、基本的には細かい点も確認しながら進めやすい現地往査の方が適切である。
	(3)データの改ざんリスクへの対応	8③セキュリティ	システム管理をしているデータをツールを使って分析する場合であっても、①データ抜き出し➡②分析ツールに合わせたレイアウト変更➡③不要なデータの排除➡④ツールへの投入のプロセスの中で、手作業が発生する場合は改ざん又は誤謬リスクが残り、また現に発生している。これを防ぐには、①で抜き出したデータと④で投入したデータを件数や金額で比較して一致を確認する、監査対象組織の人が内部監査人の面前で上記プロセスを実施してダウンロードしたデータを即送信してもらう、などが考えられるが、これを行うには現地往査が必要である。一番望ましいのは、内部監査人がシステム閲覧権を得る場合で、これならリモートでも問題はない。
	(4)アクセス権の確認	8③セキュリティ	権限付与に適切な承認を取っているか、不要な人にも付与していないか、定期的確認を行っているかなどはリモートで可能だが、イレギュラー処理の確認、退職者IDを利用した不正リスク（例えば通謀して給与を払い続けるなどで、特に海外では高リスク）対応として人事マスターと退職者リストを照合した確認などは現地往査の方が適切である。また、依頼した情報が提供されない場合にこちらの意図を正確に伝えたいときには、リモートだとなかなか意思疎通を図れないので現地往査の方が良い。
	(5)委託先の監査	8④調達・委託管理業務	最近では、費用が掛かるもの、第三者による保証報告書、SOC（System and Organization Controls）レポートで対応している例が増えており（ただし、保証期限に注意が必要）、その場合は当該書面を確認すればよいのでリモートで十分だが、そうでない場合は、社内と異なり想像力を働かせにくいので現地往査が良い。
10 資産管理	(1)固定資産	10①固定資産	固定資産の取得、異動、売却、除却の手続きについては、固定資産台帳や各種届出書（社内申請書）を入手できれば、リモートでも一定の監査は可能だが、「必要な社内届出書が作成されていない」とか「廃棄証明が入手できていない」など基本的な手続きに問題が見られれば、現地往査が必要。
	(2)車両管理	10②車両	現物確認までするほどの重要性はなく、台帳や運行記録確認程度の範囲で監査を行うならリモートで十分と判断できるが、社用車の資産に占める割合が高い、盗難等が起りやすい風土であるなどの事情があれば、現地往査も検討に値する。

区分	監査項目	確認事項	現地往査の必要性・優位性
10 資産管理 (続き)	(3)その他資産	—	退職者のPCが放置されているのを発見した、PCにパスワードメモがあったなどの例があるなど、現地往査でないと発見できないことがある。これはIT資産の例だが、事務所の整理整頓状況、また最近の従業員を人的資本と考える傾向に従うならその働く様子も含め、現地往査して初めてわかることが多い(かつ、チェックリストに書かれていない事項が多い)。
11 情報管理	(1)重要文書管理	11①文書管理	専用書庫を設け運用しているかの確認は、施錠等も含めて技術的にはリモートで可能だが、監査対象組織が重要文書類の保管場所の撮影を認めないポリシーであれば、尊重して現地往査で行うのが適切。また、重要文書が一般書庫で保管されていないかの確認まで行うには現地往査が必要。
	(2)重要電子データ	11②重要電子情報	重要データ保管用フォルダを作り運用しているかの確認はリモートで可能。(1)と異なり、重要データがセキュリティ制限のないフォルダーで保管されていないかの確認も、フォルダーの体系を把握して時間をかけて閲覧する方法で、リモートでも可能と思われる。
	(3)個人情報	11③個人情報	管理ルールの確認レベルならリモートでも可能である。しかし、深掘り目的(例：給与振込記録の確認、健康診断実施記録、児童労働防止目的での身分証明証の取得、利用目的外利用がないことの確認、データ管理の運用状況確認)で詳細データを必要とする場合、国地域の域外持出し規制や監査対象組織のポリシー等により日本への送信が難しい場合、個人情報の中でも機微情報を含むなど内容的に依頼しにくい場合などでは、現地往査が必要である。
12 経理財務	(1)財務諸表監査	—	リモートで十分との評価が一般的であるが、リモートによるデータ分析の結果、異常値や要確認点が見つかったときに、その原因分析までリモートで行うことは、内容とデータ化範囲によっては難しいこともある。よって、6同様、最もリモートで完結しやすい分野と頭から決めつけるのは危険。
	(2)内部統制監査 (J-SOX)	—	全社統制はリモートでも可能だが、業務プロセスは現地往査が適切との意見が、研究会メンバーの中では多かった。特に運用評価は、複雑又は定型でない業務などでは業務知識が十分でない場合や、指示した帳票が出てこない場合には、現場で直接やりとりできるメリットは大きく、現地への移動時間がなくなるメリットを超えるという意見が多かった。
	(3)ネットバンキング	12④FB (Firm Banking)	プリントアウトしたものに押印して承認するプロセスの確認はリモートでもできるが、トークン保有者が本当に自分で処理しているかの確認(実際に操作してもらうなど)、画面操作だけで終わる業務の確認は現地往査でしか難しい。
その他	(1)ERP (Enterprise Resource Planning)	—	ERPシステムがカバーしている範囲は安易にリモートで可とされているようだが、売上の戻りや値引きなどのイレギュラー処理、パラメータ設定、無権限でのマスタ変更がないかなど、現地往査の方が断然確認しやすい項目もある。また、異常値や要確認点が見つかったら、その原因分析までは、内容とデータ化範囲によっては難しいこと、特に子会社など、一見ERPがカバーしているように見えて、範囲外ということもあり、このような場合は現地往査が望ましい。
	(2)初回の監査	—	当該監査対象組織に対して、初めての監査を行うときは、現地往査にすべきという意見が大半だった。一方では、リモートで全体を一通りヒアリングベースで行うのも書面によるよりは深く把握でき1つの方法との意見もあった。むしろ結果によって、現地往査時期を決定することになる。
	(3)フォローアップ	—	フォローアップはリモートで可との意見もあるが、確認手段は提言内容によって異なるもので、軽微なら資料提出のみでよい(リモートさえ不要)など、リモートか現地往査かを論ずる場面ではない。

以上より、リモートではリスクが残るものは、下記のとおり整理できよう。

- ① 内容の適正性及び妥当性を監査対象とする場合で、決裁での判断、規程の内容、再発防止策や訓練が十分かなどの場面で問題となる。
- ② 一歩突っ込んだ調査、根本原因の追究、深い話をする場合で、各種インタビューなどで問題となる。
- ③ そのものの映像の外部送信制限のほか、映像では伝わらない兆候、雰囲気、匂い、音、気温湿度などの確認が必要な場面で、工場、サーバーールームだけでなく、事務所一般でも問題となりうる。
- ④ その他、法令による域外持出しや、ポリシーや資料の内容による持出し規制（例：最先端工場の映像、懲戒の決裁書）、更に内部監査人のスキルの限界（ITスキルが典型）、電子化の遅れなど。

逆に言えば、以上に該当しない監査領域又は方針の監査ならリモートによるリスクは低いとも言える。読者の皆さんの所属会社又は監査対象組織の状況に応じて判断いただきたい。

### Ⅲ リモートのメリット

上述にて、リモートの限界を述べてきたが、メリットも整理しておきたい。むろん、研究会での検討過程で出たものだが、経費節減できる、時間的制約が現地往査より少ないなど議論が尽くされているものは対象外にしている。

#### 1. 監査を継続できる

現地往査が無理な場合にも、とりあえず監査を継続できるのは大きなメリット。

#### 2. 監査対象組織の拡大

コスト面や安全面の理由で、又は遠隔地のため、コロナ禍以前でも現地往査が難しい監査対象組織に対して、リモートであ

れれば、監査ができるようになった。

#### 3. 参加者数の制限が緩和

内部監査人側は、部分的なその分野のエキスパート、管理職の参加、経験の浅い人の研修目的での参加（聴講）などが考えられる。

監査対象組織側も、管理職の部分参加のほか、現場組織の監査に管轄部署が入るなどのバリエーションが考えられる。

なお、逆に、内部監査人数の削減（例：2名往査を1名往査、1名リモート）については、経費削減効果を評価する意見と監査品質低下リスクの方が大きいという意見の両方があった。

#### 4. 確認漏れの対応

現地往査から帰社後に確認漏れに気づいたとき、以前はメールによる連絡しかなかったが、リモートでの対応という手段を取れるようになった。ただし、度重なりと監査対象組織からのクレーム原因になりうる。

#### 5. 事前準備充実による効果

リモート活用の前提として事前準備を充実させた関連で、①システムやフォルダーの閲覧権入手が従来以上に効果を発揮した（全社的にワークフロー化や資料の電子保管が大幅に推進された影響もある）、②事前入手資料を翻訳ツールで和訳、③資料を事前分析し、ブレイクダウンした質問の事前提示、などは監査の品質及び効率の両面でのブレイクスルーと評価できる。

## Ⅳ まとめ

以上のようなリモートにしかない利点はある。しかし、昨今の論調の中には、「内部監査人のスキルが高ければ」、「資料が完全に又はかなりの割合で電子化されていれば」などのハイレベルの条件がそろえばリモートが可能という前提条件を捨象して、リモートできると拡大解釈されているケースがあるように

感じる。そこで、本成果物はこの制約が残っていることを明らかにし、現地往査でないの実施が難しい事象（裏返せば、更なるリモート拡大に必要な条件でもある）を整理することを試みた。

ところで、そもそも内部監査人は職業的懐疑心を保持して監査に臨むべしとされている。にもかかわらず、懐疑心を発揮したい場面が巡ってきたときにリモートが制約となって十分な監査を実施できないということは本来避けねばならない事態のはずである。このようなケースを想定して100%現地往査にすべきというのは乱暴だが、リスクベースで判断して一定以上の可能性のあるところには現地往査を採用し、また少なくともリモート監査で不備等を発見した場合には現地往査をできるように、柔軟に年度計画を立てていなければならない。そうでないと、懐疑心を発揮するケースが失われるのではなかろうか。

## V 【付記】 リモートで監査品質はどうなったのか

前回成果物で「会計不正公表数の46%減少」という日本公認会計士協会のコメントを引用したところ、「リモートにより監査品質は向上した or 低下したのか?」という問合せを受け、ディスカッションしたので結果を記す。

提言数だけで判断できないが、事前資料読み込み効果の高い分野（具体例：J-S O XのIT全般統制及びIT統制、本社基幹システムと現地システムのデータの差異分析、入退館時間と労働時間の整合性、事前の現地法規確認、生産現場の検査結果）では提言数が増加した例が多い一方、現場に行かなかったことで、提言につながらず、減少した可能性も否定できないと思われる。

また、定型業務では改善等が定着するに連れて、提言数が減少するのは当然で、むしろ監査対象組織の成熟度、設定した監査領域の方が提言数に影響するのではないかという意見もあった。具体的には、監査実績のある拠点の深掘りより、比較的監査することができていなかった小規模会社を多く監査する方針をとった会社では、小規模会社での軽微な提言は増加している例があった。

### <CIAフォーラム研究会No. e 19（海外監査研究会メンバー）>（順不同・敬称略）

田村 正人（座長）	株式会社演算工房
友本 まどか	パナソニック株式会社
原田 博史	大日本塗料株式会社
吉川 英之	株式会社ダイセル
松井 達也	川崎重工業株式会社
福長 成夫	株式会社ノーリツ（2022年12月まで参加）
佐藤 亮子	
野中 里樹	モリト株式会社
吉井 敏憲	アルインコ株式会社
藤重 古都美	田辺三菱製薬株式会社
今中 敬志	株式会社アーク
坂本 和己	公益財団法人地球環境センター（2023年3月まで参加）

（メンバーの所属先・氏名は、2023年6月現在）