

特定非営利活動法人
日本システム監査人協会報

システム管理基準 (for オフショア) の背景・用途と構成

— 発注・元請・受注の3組織への監査 — 特に中国へのオフショア開発関係組織のために

2009.12.1

日本システム監査人協会

システム監査基準研究会 国際取引管理基準検討分科会

SAAJ ホームページに記載 (http://www.saaj.or.jp/shibu/syskan_pubcomm09.html) の通り、パブリックコメントを募集しております。(2009.12.31 募集締め切り)
中国へのオフショア開発に関係する組織の皆さまの参加をお願いいたします。
ご応募いただける方は、上記サイトの所定フォームから意見送信をお願いいたします。

1. 目的

ソフトウェアのオフショア開発 (主として中国) に関する組織、すなわち、発注組織、元請組織、受注 (オフショア) 組織におけるソフトウェア開発管理基準を提示し、各組織における開発管理及び、これらの組織に対するシステム監査実施の参考とする。

2. 対象組織と用途**(1) ユーザ企業 (発注側) :**

ソフトウェア開発の元請企業がオフショア会社に再発注している場合の開発管理

(2) 元請企業 :

自社及び下請けオフショア会社の開発管理

(3) オフショア企業 (受注側) :

自社のオフショア開発の管理

(4) システム監査人 :

上記組織に対するシステム監査への適用

3. 背景 : 拡大と急成長の中国ソフトウェア市場**(1) 中国ソフトウェア産業売り上げ実績 (2004年)**

約3兆円前年比43.8%増

(上海万博のころには日本に追いつき、10年後には日本の数倍の規模になる可能性がある)

(2) 中国の対外ソフトウェア輸出 (2004年)

日本へ約2000億円、欧米等へ約1000億円

参考 : 日本の売り上げ実績 (2004年) 14.5兆円 (前年比2.5%増)

4. オフショア開発の利点**(1) 開発コスト削減****(2) ソフトウェア開発技術者不足対策**

・技術者の質と量の確保が可能

(3) 将来の市場開拓のための情報収集

・市場開拓のための中国社会・制度機構や、会社の運営実態、市場動向、文化、価値観、技術、行動様式その他、中国固有の諸問題把握。

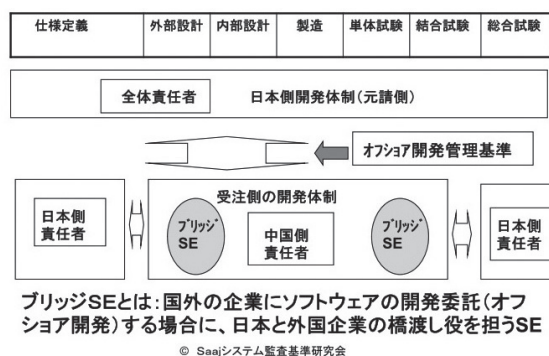
No.111

目次

1. システム管理基準 (for オフショア) パブコメ募集	1
2. CSA 継続研修報告 (荒添)	4
3. H21 年第9回、10 回理事会議事録	7
4. 第 150 回月例研究会参加報告 (大石)	16
5. 支部活動報告 (北信越、近畿の各支部)	18
6. 事務連絡 (住所変更、会報の電子化)	24
7. 編集後記	25

(報告者の敬称略)

5. オフショア開発モデル例 (元請側と受注側)



オフショア開発問題点の例

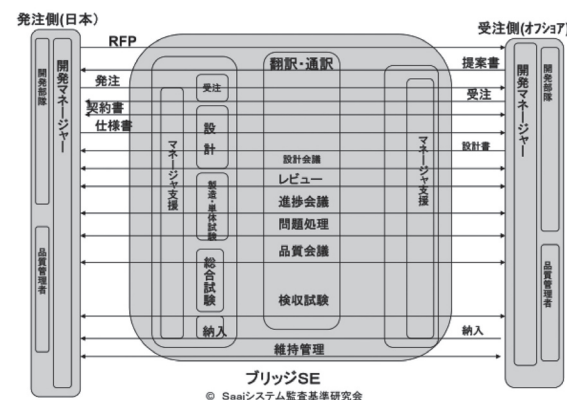
発注側	不十分な要件定義
元請側	不十分な要件定義 国内と同じ感覚で発注管理(開発監理不足) 遠隔地で開発現場(中国)把握・理解不足
共通	マネージャ・リーダーの管理スキルと力量不足 文化・常識・言語のコミュニケーションの壁 仕様・ソフトウェア等変更管理の不備 著作権・特許など権利関係ミスマッチ 工数見積りのミスマッチ
受注側	対象業務・仕様書の理解不足のまま設計開始 仕様変更・進捗管理の意思疎通不足 開発現場で発見の課題の日本への連絡不備 テスト不足に伴う品質不良 人的流動による開発・維持継承性問題 情報セキュリティ・個人情報保護理解不足 日本ビジネス理解及び日本語応答能力不足

6. トラブルの例 (日中企業からのヒアリング、セミナー、雑誌から)

- (1)仕様認識: 背景、業務知識不足による認識違い発生。
- (2)曖昧な仕様のままの製造開始による品質不良
- (3)見切り発車: 仕様案を提示するとそれを発注仕様書として本格作成開始。
- (4)設計仕様をオフショア側で無断で「改善」実施
- (5)進捗管理報告が現場を反映せず実態と食い違い大幅遅延。
- (6)突然中止: 納入直前で出来ないと宣言。
- (7)参考として提示したサンプルプログラムをそのまま使用し納入。
- (8)維持管理段階での問題対応の無償/有償の見解不一致
- (9)A会社用ソースプログラムをB会社用に不正に転用。
- (10)性能確認ないまま納入し必要な性能出ず。
- (11)稼動見積もり方法ギャップによる見積もり調整困難

- (12)追加修正に伴うコスト増加と契約修正不調
- (13)育成した技術者の突然の転職によるプロジェクト継続困難

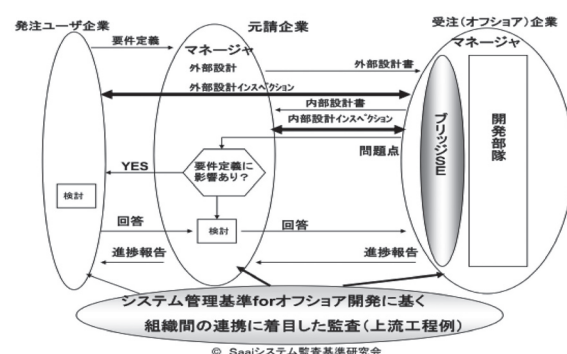
7. 基準で想定しているブリッジSEの役割



ブリッジSEの役割例

項目例	発注側からの要求理解・質問・調整	通訳・翻訳	対受注側への発注要求説明・マネージャ補佐・回答作成	通訳・翻訳	対受注側への回答・調整
RFP対応	要求機能・性能・信頼性・特殊条件等理解・調整	○	マネージャへの説明、体制・費用、実現性など共同で確認	○	追加質問確認、マネージャ了解の元に最終回答作成・提示
仕様確定	基本設計に必要な具体的な条件の理解と質問・確認	○	マネージャへ及び設計責任者の説明、問題点精査支援	○	設計条件質問、確認とマネージャ等への了解に基づく発注側への回答作成・提示
進捗・品質管理	進捗報告・進捗問題対応要求理解	○	マネージャ及び品質管理者との協議・対応支援	○	次回進捗会議への回答作成・提示
仕様・計画変更	設計工程途中での受発注双方での問題を含めて調整	○	マネージャへの説明・対応支援	○	発注側への対策案作成・提示・調整

8. オフショア開発の監査 (例)



9. オフショア開発管理の重点課題

- (1)文化・常識の相違の克服
- (2)コミュニケーションの充実と言語
- (3)曖昧性の排除とドキュメント

- (4)仕様追加・変更に伴うコスト管理・調整
- (5)発注組織、元請組織、受注（オフショア）組織間連携
- (6)国際間開発マネジメント（国情への配慮）

10. システム管理基準 (for オフショア) の構成

- (1)現在のシステム管理基準のもとに、現行にあるサブコントロール（留意点）を補足する。
- (2)個々のサブコントロール毎に、対応する組織（企業）、すなわち、発注側（ユーザ企業）、元請側、受注側（オフショア企業）を丸印で表記する。
- (3)発注側と元請側での役割分担はケースバイケースで異なるが、ここでは、発注側の負担が少ない場合を想定した。
- (4)その他、開発の種類、規模、それぞれの組織間の契約条件により、上記の丸印の位置が異なることもある。さらに、サブコントロールについても、全てを網羅せず、また、適合しないケースもあるので、運用にあたっては、適宜取舍選択・最適化して運用されたい。

11. システム管理基準 (for オフショア) 内容骨子

- (1)情報戦略：外国企業発注に関して、利点、コスト、リスク、技術、権利、開発管理体制、国際間問題など、あらゆる面で総合的に判断しているか。
- (2)企画業務：文書を用いた仕様の確定、変更方法の確定、稼動見積もり条件明確化、契約変更、詳細仕様レベルなど、文書を用いていわゆる「文化・常識」の違いによるあいまい性を排除し、相互にレビューしているか。
- (3)開発業務：オフショア開発条件や固有のリスク対策を配慮した開発手順、双方の責任者による設計書の承認、入出力画面、帳票、エラーメッセージ、データベース、ネットワーク、性能、品質条件などに関してのきめ細かい規定、ブリッジSEの役割の明確化、設計ドキュメント条件、コーディング条件、テスト方式、バグ分析条件、品質評価方法など文書を用いて明確に定め、相互にレビューしているか。
- (4)運用業務：運用業務そのもののオフショア

化は対象外。運用業務に必要なソフトウェア開発を対象にした留意点を規定した。

- (5)保守業務：同上。
- (6)共通業務：国際間に跨るチームでの進捗管理、問題点管理、品質管理、ドキュメント管理、会議形態、開催場所、方法、体制と維持、要員異動管理、教育、権利関係、両国の法規関係、セキュリティ、契約、納入条件など、国際間の取引上での留意点を考慮し、相互にレビューし、文書で明確にしているか。

12. システム管理基準 (for オフショア) 利用上の制限条件

システム管理基準 (for オフショア) ver.0.8

分野	基準項目数	サブコントロール追加数
情報戦略	47	52
企画業務	23	40
開発業務	49	131
運用業務	73	27
保守業務	19	20
共通業務	76	115
合計	287	385

基準詳細例

システム管理基準		サブコントロールとして下部に追加した例	発注側	元請側	受注側
II 企画業務	1 開発計画	(3)開発計画は、目的、対象業務、費用、スケジュール、開発体制、投資効果等を明確にすること。	○	○	○
		(14) ソフトウェア規模の見積り方法を定め、以下の項目を明確にしていること。 ①要求機能②使用言語③定量的な規模見積り方法【ファンクションポイント法等】④開発期間と納期⑤品質レベル⑥ドキュメント条件⑦ブリッジSE設置⑧総合費用等			
III 開発業務	2 システム設計	(3)入出力画面、入出力帳票等はユーザの利便性を考慮して設計すること。	○	○	○
	4 プログラミング	(2)プログラミングコードはコーディング標準に適合していること。			○
IV 共通業務	2 進捗管理	(1)進捗計画に基づいて方法、体制等を定め、ユーザ、企画、開発、運用及び保守の責任者が承認すること。		○	○
		(20) バグ管理方法、バグの定義、件数の定義など詳細に規定されていること。			

(1)運用管理と保守そのものはオフショア側は行わない前提。

ただし、運用管理のための機能は開発するとの前提とし、ソフトウェア作成・維持・管理に直接必要な部分に○印を付与した。

(2)元請組織は運用・保守操作に関してオフショアを使わず、直接請け負うものとする。た

だし、ソフトウェアの更新などは支援をうけるものとする。

(3)発注、元請、受注の役割分担は重なる部分が多いため、緩やかな分担(ありうる分担)について重複して○印をつけている。このため適用に際しては当該組織間での取り決めに従いカスタマイズして利用してください。

2009年10月24日

CSA 継続研修報告

報告者：荒添美穂

日 時：2009年10月24日13:30～17:00

場 所：機械振興会館

演 題：「地域金融機関の情報システム

現下の課題を探る」

講 師：日本銀行金融機構局 企画役

大石 正人 氏

1. はじめに

日本銀行から、金融機関システム部に対して実施されたアンケートや指導項目、および、その結果から導かれた、銀行の情報システムの状況やリスク、システム共同化の現状と課題など、日本銀行の大石氏より、ご講演頂いた(基礎資料となったアンケート結果については、日銀Webから閲覧可)。

システムと業務とが、表裏一体の関係である現状において、システム面からのアプローチは、銀行の業務全般を浮き彫りにするものである。

金融機関を指導する立場としての日本銀行の観点とともに、金融機関が抱える課題について、

- ・個別銀行の観点
- ・ネットワークで繋がった金融機関全体としての観点におけるシステムリスク

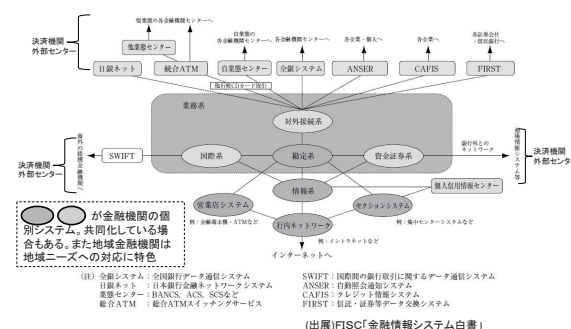
など、現状と求められる管理体制に言及、システムの共同化やシステムの改変など、リスクの様態が変化する際の運営形態の移行プロ

ジェクトは、システム監査の重要なテーマと位置づけた。

2. 講演内容

2.1 銀行の情報システム

個別銀行の情報システム概要



前図中央に記載される「勘定系システム」が、銀行業務の主軸であり、これを取り巻く業務系部分が、共同化システムの対象となっている。

日本銀行としては、対外接続と決済部分に大きな興味を持っており、個別銀行へは、決済の信頼性やサービスの継続性とともにセキュリティ確保など、また、金融機関全体への期待として、ネットワーク接続や多様化する金融商品と流動性を含んだシステムリスクなど、決済リスクへの備えを求めた。

資金決済・証券決済ともに、ネットワークでの、銀行間、および、より幅広い決済が行われている今、自行に問題がなくとも、ネットワーク内の他機関のハードの故障やその他障害発生による余波によるリスクは避けられない。

そのため、決済が予定通りできなくなることに伴う損害の可能性(流動性リスク+業務リ

スク+信用リスク+法務リスクなど)をなくすことはできない。

2.2 システムリスク管理の観点・項目

安定性(可用性)、安全性(機密性・完全性)、信頼性、遵守性、有効性、効率性といった管理の観点の中でも、金融機関のシステムとしては、特に、安定性・安全性・信頼性の高い確保が求められている。

委託先を含む管理体制のあり方としては、各金融機関が、規程類の整備やPDCAサイクルが定着した組織であることを前提の上に

- ・システム企画開発管理
- ・システム障害管理
- ・情報セキュリティ管理
- ・緊急時対応
- ・システム監査

を構築すべきである。

2.3 リスクファクターの変化

求められるサービスニーズの反映のため、金融機関のシステムは、相互接続によって大規模複雑化し、インターネットバンキングなどのオープン系システムの導入によって、金融機関のリスクファクターも変化、変容・拡大している。

そのため、各金融機関でのリスク対応のためには、高い最新の専門知識を持つマンパワーが不可欠なのだが、各金融機関個別での人材確保が困難であることと、リスク管理品質の

確保と維持への不安から、システム開発だけでなく、運用の外部委託や共同システムの利用など、情報セキュリティ分野を含めて委託先への依存する傾向が高くなっている。

このように、外部委託が進展する中で、金融機関内のスキル低下が進む中、委託先は専門家との位置づけがされ、委託元が委託先を適切に管理できていない事例も少なくない。

つまり、リスクファクターは、接続先・委託先など、個別の金融機関外部に増加増大を続けていると言えるであろう。

2.4 システム外部委託の現状と課題

運用業務に目を向けると、地域銀行の7割強、信用金庫のほぼ全てが、「委託先が主担当」となって業務遂行されている。

また、共同システムを利用する9割ほどの信用金庫においては、共同システム利用開始時期に、SLAなどの考え方が浸透していなかったこともあり、ほとんどの場合、SLA契約未締結のままとなっていることも問題である(地方銀行では60%)。

リスク管理の必要性や重要性は、業務が外部に委託されているか否かによって変わるものではなく、本来は、委託業務についてのリスク管理レベルも、金融機関が、自行内業務と同程度に確保する必要がある。

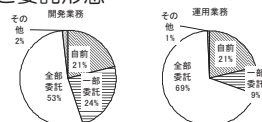
しかし、委託先管理によって、省力化などの外部委託の利便性が損なわれることや、同じシステムを共同利用する他の金融機関との連携や集約の難しさなど、管理レベル低下要因は多い。

システム外部委託の進展状況

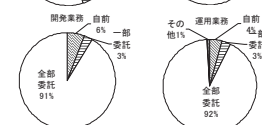
— ①では、地域銀行、信用金庫の勘定系システムが対象。

①外部委託実施率と委託形態

▽地域銀行の委託形態



▽信用金庫の委託形態



- ・地域銀行の8割強、信用金庫の9割強が外部委託。
- ・地域銀行全先のうち4割前後、信用金庫全先のうち9割強が業務を他行庫と共同で委託(共同システムを利用)。
- ・ASP、SaaSを利用している先はなし。

2.5 システム共同化の現状と課題

前出のとおり、システムの共同化はかなり浸透しており、共同システムの実現方式には、

- ①各行別々にシステムセンターを設けるタイプ
- ②同一システムセンター内で、各行毎にホストコンピュータを設置するタイプ
- ③同一のホストコンピュータを論理分割、各

行毎に、業務APを稼働するタイプ

④マルチバンク方式

などがある。

共同化のメリットは、

- ・システム経費やシステム要員
- ・365日24時間稼働への対応可能
- ・バックアップの容易化など。

デメリットは、

- ・調整が必要なためシステム開発スピードが低下
- ・仕様変更への柔軟性が低い
- ・リスクのブラックホール化など。

カスタマイズ機能はあっても利用せず、各行内の手作業部分の調整で対応する傾向もあり、システム共同化にかかる課題への取り組みのポイントは下記のようなものとなる。

- ①経営陣の適切な判断(デメリット理解)
- ②主体性を持った運営と管理推進
- ③業務スキルとシステムスキル双方の確保
- ④委託先管理の実効性確保
- ⑤システム更改見極めの時期設定

2.6 プロジェクト管理の現状と課題

システムの改変や開発は、20ヶ月～30ヶ月の長期プロジェクトとなることが多い。そのため、スケジュールや検証のスキルが確保できないなどから、安易にテストやリハーサルなどの短縮や簡易化が起こらないように留意すべきである。

特にリハーサルにおいて、移行データの正当性も同時に検証できるよう、計画することが重要となる。

また、コンティンジェンシープランの策定と訓練も欠かせないポイントであり、移行失敗時にフォールバックを予定しているプロジェクトでは、リハーサル時には、この訓練も必要である。

プロジェクトの管理や、システム検収に際しては、主観や感情的判断を避けるべく、基

準値による判断をすること、適宜、経営陣や広い部署の関与も求めたい。

3. 所感

システムの開発から運用までを委託してしまう場合、業務とともに、リスク管理も委託したかのような錯覚に陥りやすく、リスクのブラックホール化が進むことは、リスク管理への注意と注力を削ぎがちであることは、大きな懸念事項である。

また、リスク管理体制における各管理項目は、役割・権限と責任の明確化とともに、縦割りに切り離さずに、一環性を確保したマネジメントと、関与者全員のリスクへの感受性を敏感にしておくことが、ポイントとなるのではないだろうか。

しかし、委託先のリスク管理までを実施できる人材を確保し、リスク管理業務を充実させることは、資源確保面だけでなく、コスト面からも経営を圧迫することを考えると、管理すべき具体的レベルの提示や、システム監査の導入推進が必要となろう。

また、この際のシステム監査は、システムのみを目を向けるのではなく、他の業務監査と連携させつつ実施すべきである。

特に、共同システムの監査では、金融機関内の実質の業務とシステム監査が切り離されがちな傾向が予想され、単にシステム運用マニュアルの監査に終わったり、システム間の連携や手作業業務統制の視点に洩れが発生し、実質のリスクを見逃す可能性があることを認識しておかなければ、監査実施の経歴を残すための監査となってしまうこともありそうだ。

平成21年度第9回理事会議事録**日本システム監査人協会**

- 1.日時：H21年10月8日(木) 18:30 – 20:30
- 2.場所：当協会事務室
(今回から、新事務室で開催)
- 3.出席者：鈴木(信)、小野、竹下、力、沼野、
吉田(裕)、三谷、馬場、岩崎、齊藤、
仲、松枝
メールによる委任状(22名)
出席者計：34名/40名中
- 4.議 題：なし
- 5.資 料：なし
- 6.審議事項：なし

7.報告事項(各担当理事)**7-1.会 長**

- (1)情報セキュリティ政策室を表敬訪問
経済産業省の人事異動にともない情報セキュリティ政策室を9/16に表敬訪問した。
(当協会:鈴木会長、馬場事務局長、政策室:室長不在、林課長補佐、秋貞係長)
当協会の活動状況を説明するとともに、周辺の活動状況についても質問があり説明した。
- (2)当協会の財務基盤の安定化について
会長から、発案があり、フリートーキングを行った。
平成22年度の事業計画に反映すべく、今後
も論議することとなった。

7-2.事務局(馬場)

- (1)事務室の引越しについて
 - ・引越しは予定どおり9/19に行い、机、椅子等の搬入も完了した。
 - ・新事務室の広さは旧事務室の2倍強の広さがあり、理事会や20名前後までの会合が開催できる。また、分割して使用することもできるので、有効に活用してもらいたい。
 - ・会議室の予約は、当面事務局に連絡して行う。

7-3.会計(仲)

- (1)第3四半期(10月末)の会計状況(予算実績対比表等)を、次回の理事会に報告する。

7-4.個人情報保護(岩崎)

- (1)NPO法人個人情報保護有識者会議(内閣府認証)の研究会に出席
日時：9月30日15:00～
場所：麻布区民センター
出席者：10数名
講師：経済産業省商務情報政策局情報経済課
課長補佐 西田 淳二 氏
テーマ：経済産業省分野を対象とする個人情報保護ガイドライン等について
ガイドラインの改定については、9月を予定していたが、決裁の都合上10月上旬になる予定。(注：10月9日に公示された。)
http://www.meti.go.jp/policy/it_policy/privacy/kojin_gadelane.htm
- (2)今のところは、協会としての接触はしていない。今後検討する。

7-5.会報(竹下)

- (1)次回会報は、10月上旬の発行を予定していたが1週間程度遅れ見込み。支部の活動が中心である。(来週中に配布)
- (2)会報の電子化(PDF化)については、次回から実施する予定である。
会報は、いずれ、印刷版を廃止し、電子化する方向であることをPR(予告)していく。
なお、印刷版の廃止については、会報の新しいあり方等を検討のうえ(代替案を含む)理事会の正式な決定を経て実施する。

7-6.事例研究会(吉田(裕))

- (1)システム監査普及のための入門コースを開発している。
“事例に学ぶリスク・コントロール・システム監査”(仮題)
9/12東北支部の月例会で半日コースとして試行した。(参加者16名)

今後、各支部や研修事業者の協力を得て集客し、新セミナーとして運営を定着させたいと考えている。

(2)受講申込みが最低催行人数に満たず第14回システム監査実務セミナーは中止したが、次の第15回システム監査実務セミナーは、2009/1/16, 17, 1/30, 31に、OVRTAで開催する。現在HPで募集中である。

(3)当研究会の座長が交替した。(10/7 事例研究会月例会)

(新) 畠中 (旧) 吉田(裕)

7-7. 情報月間の報告(齊藤)

例年開催されている情報化月間の講演会の参加者は、約530名。

当協会として用意した資料(協会パンフレット、CSAリーフレット、法人部会セミナー案内)の配布部数は、100部程度。

7-8. 月例研究会(沼野)

月例研究会の予定は以下のとおり。

(1)11月9日(月)

講演者：株式会社NTTデータ経営研究所
パートナー情報戦略コンサルティング本部長
三谷 慶一郎 氏(当協会副会長)

テーマ：「情報サービス産業、2010年代の展望とシステム監査の役割」(仮題)
(三谷氏は情報サービス産業白書2009・2010の調査研究リーダをされ10/7開催のJISAコンベンション2009で「情報サービス産業、2010年代の展望」をテーマとしたパネルディスカッションでパネラーをされている。)

(2)12月25日(金)

講演者：監査法人トーマツパートナー
白井 正 氏
テーマ：「IFRSの概要とシステム監査」(仮題)

(和貝氏に講師の推薦を頂きました。)

(3)1月22日(金)：

講演者：会計検査院事務総局官房上席情報処理調査官
土肥 亮一 氏

テーマ：「会計検査院のIT検査、
システム監査など」(仮題)

なお、現在、あと一つ(11月下旬か12月上旬開催)テーマを検討中である。

7-9. 基準研究会(松枝)

(1)「IT統制監査実践マニュアル」(黄色本)で引用先が明示されていなかった件については、事務局長を介して話し合い、次回の改版時に出典の追記について対応することで了解を得た。改版までの間、協会主催のセミナーなどで本書を使用される場合には正誤表を配布することとし、現在その他の箇所も含めて見直し中である。

(2)「システム管理基準forオフショア」の内容をHPに公開し、パブリックコメントを求めている。(締切10月末)

7-10. CSA推進(力)

(1)CSAフォーラムの活動について、中部支部で紹介を行った。(9/12)

地方でも開催してほしいとの要望があった。

(2)第7回フォーラム開催(9/24)、講師：山田、
参加者：20名弱

テーマ：「システム管理基準forオフショア」について

(3)CSA活動の盛上げについて

現在、登録者は120名程度いるが、参加者は、20名程度である。

忘年会を開催するなど、CSAの交流と活動を盛り上げるためのイベントを開催したいと考えている。

7-11. 認定委員会(鈴木(信))

平成21年度秋期募集状況は、下記のとおり。
合計28名。

◆公認システム監査人 計 16名

うち東京 11

大阪 4

名古屋 1

◆システム監査人補 計 12名

(以下はメールでの報告)

7-12. 北海道支部 (大館)

(1)【9月VTR勉強会】

日時：9月30日(水)18時30分～20時30分

場所：札幌市男女共同参画センター

研修室1 (4階)

札幌市北区北8条西3丁目

札幌エルプラザ内

研修テーマ：「ビジネス・プロセス・マネジメント (BPM) 入門」

講師：日本BPM協会 理事 事務局長

横川 省三 氏

概要：企業活動の俊敏性・業績・コンプライアンスの向上といった経営

目標の実現に向けて、人・組織のシナジーを高め、ITを有効に活用して、業務プロセスの見える化・改善サイクルを実現するマネジメントであるBPMの目的、コンセプト、導入事例を紹介

(2)【10月研究会】

日時：10月19日(月)18時30分～(2時間を予定)

場所：札幌市男女共同参画センター

中研修室C (4階)

札幌市北区北8条西3丁目

札幌エルプラザ内

研修テーマ：「プライバシーマーク取得体験談」

講師：株式会社エスプランニング

取締役(内部監査室) 本多 鉄兵 氏

概要：プライバシーマーク取得への取り組み

・Pマーク取得準備と書類審査

・内部監査と現地審査

・指摘事項とその取り組み

7-13. 東北支部報告 (高橋)

(1)実績報告

◆寒河江セミナー

日時：9月12日(土) 13時30分～16時30分

会場：ホテルサンチェリー

テーマ：東北支部システム監査入門セミナー

なぜ? そのコンピューターは動かないのか

システムの事故・障害、起きる仕組みと防ぐ仕組み

〈事例から学ぶシステム監査の役割〉

講師：事例研 矢島氏、大西氏

セミナー参加者：16名

(2)今後の予定

◆「ITCみやぎ・SAAJ東北・JSAG東北ワークショップ2009

日程：平成21年10月23日(金)

9時00分～20時00分

平成21年10月24日(土)

9時00分～15時00分

場所：23日：エル・ソーラ仙台 大研修室

24日：仙台市戦災復興記念館

大会議室および展示ホール

23日午前のSAAJ東北担当分のテーマ

○「中小企業経営者が求めるもの」

(株)日本政策金融公庫福島支店

支店長兼中小企業事業統括 田部 貴夫 氏

9:00～10:00

○「内部統制報告制度におけるIT統制の評価・監査を終えて」

日本システム監査人協会理事 遠藤 誠 氏

10:00～12:00

セミナーの運営主体は下記の通り

10/23はITCみやぎ

10/24の午前はSAAJ東北

10/25の午後はJSAG東北(アナリスト協会全国大会)

申し込み・詳細はITCみやぎのHPより

<http://www.itc-miyagi.net/modules/news/article.php?storyid=37>

7-14. 中部支部 (田中)

◆9月中部支部例会開催報告

日時：2008年9月12日(土)

14:00～17:00

四日市市楠福祉会館

2階第1会議室 出席13名

内容

(1)事務連絡 14:00～14:30

(合宿について)

(2)ご講演 14:40～16:40

「CSA フォーラムについて」

本部 斉藤 茂雄 理事

(3)その他 16:40～17:00

(片付け等)

次回開催予定

11月28日(土)～29日(日) あいち健康プラザ

7-15. 北信越支部(森)

◆新潟県例会実施

日時：9月12日(土) 13:30～17:00

会場：監査法人トーマツ 新潟事務所
会議室

参加者：宮本、白井、神田、清水、木村、
森田、國谷、森

例会議題

(1)挨拶及び連絡

(2)報告1

「IFRS (国際財務報告基準) の概要とシ
ステムに対する影響」

公認会計士 白井 正 氏

(3)報告2

「情報システムの信頼性向上に関する
ガイドラインについて」

宮本 茂明 氏

(4)システム監査研究会報告

「IT経営ロードマップ事例3 ホリス
ティックマーケティングとIT経営可視化
について」

森 広志

7-16. 近畿支部(吉田(博))

◆第115回定例研究会

日時：平成21年9月18日(金)

18:30～20:30

場所：常翔学園大阪センター 302教室

テーマ：「地方公共団体におけるICT部
門の業務継続計画(BCP)」

講師：川端 純一 氏

(総務省・LASDEC 業務継続計画
(BCP) 策定支援アドバイザー

(株)JKソリューションズ 代表取締役
元敦賀市総務部技監 当支部会員)

出席数：42名

◆第22回システム監査勉強会(予定)

日時：平成21年10月17日

(土)10:00～12:00

場所：常翔学園大阪センター 302教室

テーマ：「内部統制報告制度におけるIT
統制の評価・監査を終えて～IT
統制の1年目の総括と、2年目に
向けた経営者、そして外部監査
人に向けての提言～」

講師：あずさ監査法人 IT監査部パートナー
日本システム監査人協会理事

遠藤 誠 氏

SAAJ本部第149回月例研究会
(2009/8/31) のVTRを視聴し、
討議します。

◆システム監査サービス

近畿支部のメンバーにより、実施中

◇西日本支部合同研究会(予定)

参加者募集中。

日時：平成21年11月14日(土)

13:30～15(日)15:30

内容：一日目 施設見学 懇親会 宿泊
二日目 研究会

テーマ：「コンプライアンスとシス
テム監査」

基調講演：「コンプライアンス問題とシス
テム監査」

大阪成蹊大学

松田 貴典 教授(近畿支部会員)

発表1：「企業コンプライアンスと内部告発」

関口 幸一 氏(中部支部会員)

発表2：荒添 美穂 氏(九州支部会員)

討論会(予定)

場所：コスモスクエア国際交流センター
(研究会、懇親会)

7-17. 中四国支部からの報告(溝下)

◆9月度月例会(実績)

日時：2009年9月16日(水)

18:30～20:30(2時間)

内容：「高度情報化社会を見据えた情報シ
ステム・ソフトウェアの信頼性向
上に向けた取組み」

場所：中四国マネジメントシステム推進

機構 交流室

◇10月度月例会(予定)

日時: 2009年 10月14日(水)

18:30 ~ 20:30 (2時間)

内容: 「IT-ADRセンターの取組みと今後の課題〜LT式システム紛争解決サービスとIT-ADRセンターの意義〜」

場所: 中四国マネジメントシステム推進機構 交流室

7-18.九州支部(福田)

※9月度はシステム監査学会九州地区研究会特別大会(9/19)開催のため休会(開催予定)

◆10月度(第226回)

日時: 10月17日(土)

13:00 ~ 17:00 (日程調整中)

会場: 早良市民センター 第3会議室

内容:

- ・ビデオ視聴 第148回月例研究会「金融機関におけるプロジェクト監査への取り組み事例」
- 三菱東京UFJ銀行 監査部業務監査室 上席調査役 金田 雅子 氏
- ・システム監査学会特別大会の報告(船津)
- ・大分合同セミナーの開催について(藤平)
- ・西日本支部合同研究会案内
- ・第30回システム監査講演会報告(福田)

◆大分合同セミナー

日時: 11月 7日(土)

会場、内容: 調整中

◆11月度(第227回)

日時: 11月21日(土) 13:00 ~ 17:00

会場: 早良市民センター 視聴覚室

◆12月度(第228回)九州支部設立20周年記念月例会

日時: 12月12日(土) 14:00 ~ 17:00

会場: 福岡市NPOボランティア交流センター セミナールーム

議事録確認

議長 鈴木 信夫

議事録署名人 馬場 孝悦、岩崎 昭一
以上

平成21年度第10回理事会議事録

日本システム監査人協会

1. 日時: H21年11月12日(木) 18:30 - 20:30

2. 場所: 当協会事務室

3. 出席者: 鈴木(信)、遠藤、小野、竹下、沼野、吉田(裕)、馬場、金子、岩崎、榎本、大石、桜井、仲、山田、和貝、吉田(近畿支部)
メールによる委任状(17名)
出席者計: 33名/40名中

4. 議題

4-1. 審議事項

(1)「推薦制度設置運営要綱」、「システム監査人推薦制度の利用方法」の一部改定の件

4-2. 報告事項

(1)各担当理事の報告

5. 資料

- (1)「システム監査人推薦制度設置運営要綱」改訂案
- 「システム監査人推薦制度の利用方法」改定案
- (2)予算実績対比表(平成21年1月1日~9月30日)
- (3)「システム監査と情報セキュリティ監査の違いと関連」(メール配布)

6. 審議事項

(1)「推薦制度設置運営要綱」、「システム監査人推薦制度の利用方法」の一部改定の件
資料(1)について会長から改定案の説明がされた。
改訂内容 「推薦制度設置運営要綱」第4条3項の削除、その他語句の変更
→審議の結果承認された。

7. 報告事項(各担当理事)

7-1. 事務局(馬場/金子)

(1)第9期総会資料の準備について

- ・資料の作成は12月末期限とし、1月早々提出のこと。

・総会日程確認

日時：平成22年2月19日13:00～17:00

場所：機械振興会館 地下3階 第二研修室

(2)今年度分の事務局への請求は、12月20日を締めとする。

今年度分の収入・支出分の事務局や会計への精算はこの日までに行ってください。

(3)月例研究会のホームページ掲載責任者を月例研究会座長の畠中氏に変更した。

7-2. 会計 (仲／榎本)

(1)予算実績報告

今年度の第3四半期までの予算対実績の状況について報告があった。

- ・今期は、CSA等の初年度認定者の更新時期である第4期につづく、第7期に当たっているため、第3四半期までの認定事業収入の実績は、予算よりも増収となっている。そのことも含め第3四半期までの実績は、年度末損益予算に比して収支が改善されている。

しかしながら、今後の改善策として次の対応が必要である。

- ・より一層、経費圧縮に努力し損益改善を図るとともに予算精度を上げる。

(2)今期の経費支払／請求締めについて

今期の会計への経費支払／請求は12月20日(必着)でお願いします。

(3)今期の支部収支報告について

支部収支報告(事項の予算を含めて)については、1月4日(必着)とする。

尚、期末は監査報告が必要であるので、予め監事と調整を願います。

(4)平成22年度予算について

各部会、研究会、支部、他業務担当者は平成22年度の予算を12月末までに設定し、1月4日(必着)にご提出願います。

7-3. 事例研究会 (吉田 (裕))

第15回システム監査実務セミナー (1/16

～1/31 4日間)は5人の参加申込があったため予定通り実施する。

7-4. 基準研究会・オフショア開発 (山田)

(1)「システム監査基準 (for オフショア)」のパブリックコメントに対する投稿が2件あった。
投稿内容

①オフショア開発において、紛争が起きた時に考慮する事項を含めてはどうか

②“外国と日本の文化を考慮すること”と記載しているが、具体的でない。

以上の指摘について、いずれも対応することとする。

(2)今後の取り組み

一般向けにパブリックコメントを募集する。
今年内には第一版を公開するよう考えている。

7-5. 会報 (竹下)

会報の電子化を進めている。先に発行した会報110号が全員に発行する紙の会報として最後とする。

会報の電子化に係る今後の取り組み

- ・会員向けサービスの向上策として、Webを使用した情報提供、情報交換、たとえばメールマガジン、ブログ、SNS等を検討する。
- ・システム監査を広く開発してゆくためにも、会員やCSA、ASA以外にもマーケティングを広めていく。
- ・NPOとしてふさわしい活動としてどのような情報伝達手段があるが検討する。

7-6. 法人部会 (小野)

(1)経済産業省の「平成21年度システム監査企業台帳」登録企業向けに入会案内のDMを110通送付した。その効果もあってか次の2社が入会した。

- ・ソフトウェアファクトリー株式会社
- ・イーコーポレーションドットジェーピー株式会社

7-7. 「システム監査これからの10年」提言対応プロジェクト (小野)

(1)「システム監査と情報セキュリティ監査の違

い・関連を整理する」という提言に対して、経済産業省の方、協会外部の識者の方のご意見も伺い、整理を進めてきた。資料は理事会メールで配布したので意見をください。資料名「システム監査と情報セキュリティ監査の違いと関連」

(2)他の3つの提言についての討議会議を12月1日に開催する。理事の皆さんのご参加をお願いする。

7-8. 月例研究会 (沼野)

今後の月例研究会の開催予定は次の通りです。

(1)12月25日(金)

講演者：監査法人トーマツパートナー
白井 正 氏

テーマ：「IFRSの概要とシステム監査」(仮題)

(2)1月22日(金)：

講演者：会計検査院事務総局官房上席情報
処理調査官 土肥 亮一 氏

テーマ：「会計検査院のIT検査、システム
監査など」(仮題)

7-9. 近畿支部 (吉田)

●第22回システム監査勉強会

日時：平成21年10月17日(土)
10:00～12:00

場所：常翔学園大阪センター 302教室

テーマ：「内部統制報告制度におけるIT統
制の評価・監査を終えて～IT統
制の1年目の総括と、2年目に向け
た経営者、そして外部監査人に向
けての提言～」

講師：あずさ監査法人 IT監査部パートナー
日本システム監査人協会理事
遠藤 誠 氏

SAAJ本部第149回月例研究会(2009/8/31)
のVTRを視聴し、討議します。

出席者：37名

●西日本支部合同研究会 (予定)

参加者募集中。

日時：平成21年11月14日(土)
13:30～15(日)15:30

内容：一日目 施設見学 懇親会 宿泊
二日目 研究会 テーマ：「コンプラ
イアンスとシステム監査」

基調講演 「コンプライアンス問題と
システム監査」

大阪成蹊大学 松田貴典教授(近畿
支部会員)

発表1 「企業コンプライアンスと内
部告発」

関口 幸一氏(中部支部会員)

発表2 「コンプライアンスの形骸化
に対するシステム監査のあ
り方」

荒添 美穂氏(九州支部会員)
フリーディスカッション

場所：コスモスクエア国際交流センター
(研究会、懇親会)

●システム監査サービス

近畿支部のメンバーにより、実施中

(以下はメール報告)

7-10. 基準研究会 (松枝)

●基準研の報告(主な項目状況)

①オフショア開発管理基準：会員からの意見
募集終了

近々、意見を反映させたバージョンに更新
予定。

会員以外からも、意見を募集する。

②Web開発管理基準：原案終了。基準研内
レビュー予定

③BCM管理基準：原案作成中。

④プロジェクトマネジメント管理基準：原案
作成中。

7-11 北海道支部 (大館)

●【10月研究会】

日時：10月19日(月)18時30分～20時30分

場所：札幌市男女共同参画センター
中研修室C(4階)
札幌市北区北8条西3丁目
札幌エルプラザ内

研修テーマ：「プライバシーマーク取得体験談」

講師：株式会社エスプランニング

取締役（内部監査室） 本多 鉄兵 氏

概要：プライバシーマーク取得への取り組み

- ・Pマーク取得準備と書類審査
- ・内部監査と現地審査
- ・指摘事項とその取り組み

●【10月VTR研究会】

日時：11月17日(火)8時30分～(2時間を予定)

場所：札幌市男女共同参画センター

研修室2(4階)

札幌市北区北8条西3丁目

札幌エルプラザ内

研修テーマ：「金融機関におけるプロジェクト監査への取り組み事例」

講師：三菱東京UFJ銀行

監査部業務監査室 金田 雅子 氏

7-12. 中四国支部（溝下）

●－実績－

10月度月例会

日時：10月14日(水) 18：30～20：30

内容：「IT-ADRセンターの取組みと今後の課題～LT式システム紛争解決サービスとIT-ADRセンターの意義～」

場所：中四国マネジメントシステム推進機構交流室

●－予定－

11月度月例会

日時：11月18日(水) 18：30～20：30

内容：「内部統制報告制度におけるIT統制の評価・監査を終えて」

場所：中四国マネジメントシステム推進機構交流室

7-13. 中部支部（田中）

●11月中部支部活動予定

①日時：11月28日(土)13時15分～

11月29日(日)13時

②場所：あいち健康プラザ

愛知県知多郡東浦町大字森岡字源吾山1番地の1

③テーマ：システム監査作業の実践力養成（入門セミナー）

教材：SAAJ近畿支部システム監査入門セミナー

講演：小売業の販売管理システムのポイント（予定）

7-14. 東北支部（高橋）

◇「ITCみやぎ・SAAJ東北・JSAG東北ワークショップ2009

下記の通り無事終了しました。

①日程：平成21年10月23日(金)

9時00分～20時00分

平成21年10月24日(土)

9時00分～15時00分

②場所：23日 エル・ソーラ仙台 大研修室

24日 仙台市戦災復興記念館

大会議室および展示ホール

③23日午前のSAAJ東北担当分のテーマ

○「中小企業経営者が求めるもの」

(株)日本政策金融公庫福島支店

支店長兼中小企業事業統括

田部 貴夫 氏

9：00～10：00

○「内部統制報告制度におけるIT統制の評価・監査を終えて」

日本システム監査人協会理事

遠藤 誠 氏

10：00～12：00

④セミナーの運営主体は下記の通り

10/23はITCみやぎ

10/24の午前はSAAJ東北

10/25の午後はJSAG東北（アナリスト協会全国大会）

⑤24日午前のSAAJ東北支部主催の参加者は36名

今後の予定

◇月例会

①日時：11月21日(土) 14：00～17：00

②場所：仙台市青葉区一番町1丁目1-41

カメイ仙台中央ビル 5F

(株)富士通東北システムズ 研修会議室

③内容

・連絡、報告事項…支部長より

山形合宿、ワークショップ・・・

- ・勉強会「クラウドコンピューティングに関する情報交換」
- 各自、ネタを持ち寄る

システム監査人協会 九州支部長
福田 啓二 氏

参加：31名

7-15.九州支部(福田)

●10月度月例会(第226回)

日時：10月17日(土) 13:00～17:00

(日程調整中)

会場：早良市民センター 第3会議室

内容：

- ・ビデオ視聴 第148回月例研究会
「金融機関におけるプロジェクト監査への取り組み事例」
三菱東京UFJ銀行 監査部業務監査室
上席調査役 金田 雅子 氏
- ・システム監査学会特別大会の報告(船津)
- ・大分合同セミナーの開催について(藤平)
- ・西日本支部合同研究会案内
- ・第30回システム監査講演会報告(福田)

参加：10名

●大分合同セミナー

日時：平成21年11月7日(土)13:45～18:00

(受付開始：13:30)

会場：大分県消費生活・男女共同参画プラザ
アイネス 大会議室

受講料：主催団体会員：無料

非会員：3,000円

主催：特定非営利活動法人 大分IT経営
推進センター

中小企業診断協会大分県支部

ITC大分

日本システム監査人協会九州支部

システム監査学会

後援：特定非営利活動法人 ITコーディネータ協会

内容：①「障害者授産施設の工賃アップに向けて」

(社)中小企業診断協会 大分県支部

吉松 研一 氏

②「プロが伝える日本経済新聞の読み方・活用の仕方」 石松 茂 氏

③「システム監査を巡る動向と事例」

(開催予定)

●11月度月例会(第227回)

日時：11月21日(土) 13:00～17:00

会場：早良市民センター 視聴覚室

内容：

- ・ビデオ視聴 第149回月例研究会
(2009/8/31開催)

「内部統制報告制度におけるIT統制の評価・監査を終えて～IT統制の1年目の総括と、2年目に向けた経営者、そして外部監査人に向けての提言～」

- ・大分合同セミナー開催報告(藤平)
- ・西日本支部合同研究会参加報告

●12月度月例会(第228回)九州支部設立20周年記念総会

日時：12月12日(土) 14:00～17:00

会場：福岡市NPOボランティア交流センター
セミナールーム

内容：調整中

議事録確認

議長 鈴木 信夫

議事録署名人 馬場 孝悦、金子 長男

以上

第150回月例研究会参加報告

報告者 No.436 大石正人

演題：情報サービス産業の現状と課題

講師：株式会社NTTデータ経営研究所

パートナー 三谷慶一郎氏

1. 概要

厳しい経済情勢のなかで、企業のIT投資の冷え込みが情報サービス産業の経営環境にも大きな影響を及ぼしている。当協会副会長でもある三谷氏は情報戦略にかかるコンサルティング業務に従事される傍ら、経済産業省「CIO戦略フォーラム・IT投資戦略研究会」委員等を務められている。今回は、情報サービス産業協会（以下、JISA）から発刊された「情報サービス産業白書2009」を主たる題材に、情報サービス企業がどのように現下の未曾有の事態に対処していけば良いかにつき、内外関係者との豊富な接点で得られた知見をもとに、顧客との新たなパートナーシップ構築という切り口で講演頂いた。

2. 講演要旨

(1) IT投資動向

IT予算に関する業況感（DI値）をみると、2008年から減少に転じ、特に今年は一層の下方修正が起きている。内訳をみると、売上高の大きい企業ほど減少幅が拡大し、業種別には、製造業で素材、機械製造とも落ち込みが大きくなっている。他方、予算を増やす企業は1割程度だが、環境厳しい中で一定の比重を占めていること自体を評価すべき側面もあると指摘された。

ちなみに、実質経済成長率（GDP水準）の予測は、米国・ユーロ圏・わが国とも4半期ベースで最悪期を脱しつつあり、つれてIT投資環境も好転の可能性があるため、回復期への備えが必要な時期にあるとの認識を示された。

(2) ユーザ企業の現況

こうした環境下で投資効果に多くを望めな

いたために、ユーザ企業のIT投資はマイナスの循環（スパイラル）に陥っており、またITの潜在力を活用できていない企業（上場企業でも潜在力を引き出せている企業は3割）の姿が浮かび上がる。

具体的にそうした企業に共通する特徴を整理すると、①経営層がITを経営資源と考えず、目標を定めたり戦略に使うとしていない、②したがってIT導入による効果を期待していない、③結局ITはコストに過ぎず、削れるだけ削ればよい、といった諸点が浮かび上がる。

(3) ベンダ企業（情報サービス産業）を取り巻く現況

一方、情報サービス産業は規模の面では売上高17兆円、従業員数82万人と有数の業種として存在感を示しているが、それを構成するITベンダ（以下、ベンダ）をみると問題が山積しており、特に次の4つの論点を認識する必要がある。

① 人材育成

優秀な若手の確保、育成のために、業務の優位性をPRし、業界としてのプレゼンスを向上させることが求められている。既に中国やインドから人材力の面で追い上げられている点への認識が重要である。

② ソフトウェアエンジニアリング

情報システムへの信頼性を高めるため、労働集約的な手法から脱却し、工程や品質面での見える化を実現したい。

③ 取引慣行の見直し

契約や業務内容が後決めになる慣行を改め、契約段階で求められる品質その他の要件を盛り込む方向を定着させたい。

④ グローバル化

国内でしか通用しない状況から、国際的に通用する製品開発等が可能なよう、競争力の強化が必要である。

こうした観点から、現在の環境変化を整理すると、顧客からは従来の人月方式の積算や工数・価格水準の合理性への不信感が増大している。ベンダ自身も、オフショア開発などを進める中で、受注産業型、労働集約型でない、日本企業としての強みを発揮できる能力を発揮して付加価値を確保する必要がある。企業間においても差別化、専門性の発揮が求められている。

以上を踏まえ、IT投資にかかる顧客（ユーザ）とベンダ間の課題を探ると、経営レベルでは経営戦略との関係が希薄、実務レベルでは経営目標を実現する絵図面がない、といった点が指摘でき、IT戦略立案から導入までの過程で、ベンダがカバーするビジネスの範囲の外に顧客の悩みがある、といったギャップがある点に注意することが肝要である。

(4)顧客とのパートナーリングによる関係性の深化

以上を踏まえると、顧客とベンダは従来の枠組みを超え、経営・事業目標を共有しその達成を図るパートナーシップを構築する必要がある。こうした点をJISA白書アンケートから探ると、次の通りである。

- ①顧客の課題や悩みについて、ベンダが自認しているほどには顧客は課題を理解してもらえていないと感じていない。
- ②相互理解を進める上では人材交流が有効であると受け止められている（もっとも受入体制の未整備や人的余裕の不足などから、未実施先もある）。
- ③顧客・ベンダとの協業によるビジネス展開については、事業拡大に向けたベンダ側の積極姿勢が目立ち、一方顧客についてみると、メリットを実感できない協業に前向きな先は外資系企業など一部にとどまっている（自社のIT面での効率化により高い優先度を置いている先が多い）。

(5)ベンダ企業（情報サービス産業）が目指すべき方向

こうした事情を踏まえ、ベンダ企業が目指すべき方向としては以下が挙げられる。

①上を見る：経営者との接点を持つ

顧客企業の情報システム部門とともに経営者層との対話を確保し、経営目標の実現に向けて、専門家として提言を行う。

②前に出る：事業パートナーになる

顧客のもつ強みを発揮するため、顧客にIT活用によるビジネスモデルの変革・強化のための企画提案を行う。

③横に広がる：多様なビジネスモデルの提供

ベンダ自身も同質なSIer（システムインテグレータ）でなく、製造業に組み立て業、部品製造業があるように、戦略立案からシステム製造まで、顧客との間で多様なパートナーシップを築けるような役割を担うことが期待される。

(6)システム監査人はどこへ向かうべきか

過去に出された監査基準その他でも、システム監査に対してこうした要素を求めてきた経緯がある。システム監査人への今後の期待としては、上記のベンダに求められる要件のうち、特に「上を見る」視点が重要で、現場だけの監査にとどまらず、ミッションや戦略レベルでの最終成果を出せるのか、といった経営視点からの監査が求められる、というべきである。

こうした観点も踏まえ、日本システム監査人協会の20周年事業の一つとして取り組んできた「システム監査これからの10年」の提言について、12月初に討論会を予定しているので、会員各位の積極的な参加を期待したい。

3. 感想

顧客とITベンダとのパートナーシップは古くて新しい問題である。現在のように企業の規模を問わずグローバルな視点での競争力を実現していくためには、米国の先進企業のように

にITを使いこなすことが重要になってきているように思う。

こうした観点から、ベンダや顧客企業の情報システム部門だけがパートナーシップの深化に努力するだけでは不十分で、席上でも追加的に三谷講師から、自らの取り組まれてきた

活動につきエッセンスの紹介がなされたように、顧客企業、特にCIOを含めた経営陣の意識改革を地道に行っていないと、なかなか情報サービス産業を基盤強化し、新たな地平を切り開くことは容易でない、という印象を抱いた。

北信越支部新潟県例会報告

日時：2009年9月12日(土) 13:00～17:00

会場：有限責任監査法人トーマツ 新潟事務所

◇研究報告1

IFRSの概要と情報システムに対する影響

No.583 白井 正

平成20年4月1日以降開始した事業年度より、四半期報告制度及び内部統制報告制度が導入され、多くの上場会社で既に最初の多難な事業年度を終了したところであるが、今や殆どの上場会社の関心事はIFRS(国際財務報告基準)に移りつつある。

それは、週刊ダイヤモンドや日経ビジネス等の特集により、一気にクローズアップされ、その影響の大きさが話題となっはいるが、各社での本当の影響がどれくらいあるのかを正確に診断できる人材は、全国ベースでみてもごく僅かしかないのが実情である。

私自身、現在IFRSの習得に努めている最中であり、全ての論点を正確に解説出来るレベルではないが、現状での知識に基づき、その概要を説明し、情報システムに対する影響を予想したのが、今回の研究報告の内容である。

以下は、報告の概要をまとめたものである。

(1) IFRSをとりまく最近の動向

多くの方があまり関心を示さないうちに、世界の主要国でIFRSの採用に関する方針を明確に決定していないのは、米国と日本だけとなっている。我が国では平成12年までに平

成15年頃の導入を決定するものとされている。

(2) IFRSの概要

IAS, IFRS, IFRIC等を具体的な内容とするIFRS(IFRSs)について、実際の基準書の目次を用いて解説した。

その特徴は原則主義と資産・負債を中心とした考え方であり、現在の我が国の会計基準のような意思決定に際しての詳細な数値基準等を示さず、また収益から費用を差し引いたものが利益であるという考え方とは異なる(包括利益概念の導入)。

(3) 情報システムに対する影響

大きく分けて、一般会計システム本体、各業務システム、公表資料作成システム及び管理システムへの影響が考えられるが、その影響の具体的内容は、個社の事情、例えば業種、採用する会計方針等により大きく異なる。

一般会計システムでは、勘定科目変更に始まり、税務申告・会社法用の財務諸表(と有価証券報告書(外部公表用報告資料：IFRSを適用)との2重基準をどのように消化するか等が論点となる。

個別の業務システムでは、販売システム、減価償却システム等に大きな影響が出ると言われている。

公表資料作成システムでは、特に膨大な注記資料をどのように作成するかが問題となる。

(4) 最後に

IFRSへの対応を考える場合、先ずは各社への具体的な影響を診断する必要があるが、そのためにはIFRS導入に於ける全ての論点を把握しておく必要がある。IFRS導入に向

けた最初の高いハードルがそこにある。

また、日本に正式に導入されるIFRSの正式バージョンは日本語に訳されたものであるとされているが、常に改定作業が進められている基準について、日本語訳だけを把握すれば良いとは思われない。また、現時点においては適時に日本語化された資料は極端に不足している。

実はIFRS導入に際しての最大のハードルが日本人の英語力にあるように思われる。

◇研究報告2

「情報システムの信頼性向上に関する

ガイドライン第2版」の概要について

No.1281 宮本 茂明

システムの大規模化、複雑化に伴い、システム障害が広範囲に影響を与えるケースが増えており、システムの信頼性向上が重要な課題となってきた。2009年3月に経済産業省からシステム信頼性向上に向けた取組みとして「情報システムの信頼性向上に関するガイドライン第2版」が公表された。システム監査の視点からも、信頼性・安全性は重要な要素であり、今回この理解を深めることを目的に、本ガイドラインのポイントについて概説を行った。

[ガイドラインの概要]

1. 基本的考え方

- ・ ユーザ企業とベンダ企業の双方が応分の責務を担う
- ・ ユーザ企業とベンダ企業の経営層は、説明責任を認識し、必要な経営資源の投入等に対して責務を担う
- ・ 未然防止と事後対策の両側面からの対策を行う

2. ガイドラインの構成

ガイドラインは、システムライフサイクル全般にわたり、ユーザ企業とベンダ企業が情報システムの信頼性向上のために遵守すべき以下の事項から構成されている。

○信頼性・安全性向上に向けての全般的配慮事項

○対策

①企画・要件定義・開発及び保守・運用全体における事項

- ・ 企画・開発段階で、信頼性・安全性の水準を検討し、仕様に取り込む
- ・ 保守・運用段階で、情報システム障害発生時の対応手順を文書化し合意
- ・ 定量的な手法を取り入れたプロジェクトマネジメントを実行

②技術に関する事項

- ・ 人手による誤りの排除等のためにモデル化言語、形式手法等を活用
- ・ 将来の拡張性、障害の影響の最小化等を考慮

③人・組織に関する事項

- ・ ITスキル標準等を活用
- ・ 障害発生時の経営層まで含めた緊急体制を整備

④商慣行・契約・法的要素に関する事項

- ・ 役割分担・責任関係を合意し、契約において明記

3. ガイドラインで示される対策

- ・ 情報システムに求められる信頼性・安全性の水準に応じた対策の推奨度が明示されている。

本ガイドラインでは、信頼性・安全性の水準に応じた具体的な対策が、事例として明示され、拠り所となる関連規格についても網羅的に整理されており、システムの信頼性向上を考える上での有用なガイド資料となっている。

また9月には、このガイドラインの遵守度合いをユーザ企業とベンダ企業が、それぞれ測ることを可能とする評価指標が「情報システムの信頼性向上に関する評価指標(第1版)」として経済産業省より公表され、IPAからこの評価指標質問票の回答データを入力し点数化を行うソフトウェア(EXCELシート)「信頼性自己診断ツール」が公開されている。

今後、システムの信頼性評価にあたっては、このガイドラインと評価指標を効果的に活用していきたいと考えている。

◇研究報告3

経済産業省IT経営協議会「IT経営ロードマップ事例およびホリスティック・マーケティングとIT経営可視化フレームワークについて」

No.848 森 広志

今回検討する業種は旅行業です。昨今、海外旅行者が増加傾向にありますが、新型インフルエンザやテロ活動により業績が変動します。

最近では、楽天トラベルなどのネット系企業が躍進するなど、ネット販売への対応とより以上の付加価値創出が求められています。

そこで、ホリスティック・マーケティングを利用し、インターネットや携帯電話を活用した新商品・サービスを提供するITビジネスモデルを創出し、そのIT化投資についてIT経営可視化フレームワークを利用しリスク管理する方法を考え、支部会員の皆さまに紹介しました。

この方法は、他の業種にも利用できると考えます。

(1)ホリスティック・マーケティングについて

ITの普及による情報経済を背景とした、新しいマーケティング概念の一種。日本では全体論的マーケティングと訳されます。

顧客価値創造を全ての起点とし、自社の経営資源と事業パートナーなど外部資源を有機的・統合的に組み合わせて、マーケティング・ガバナンスの視点から長期的なマーケティング

展開を図ります。

※ホリスティック・マーケティングの出典：

図書「コトラー 新マーケティング原論」
(フィリップコトラー他著)

(2)IT化投資のリスク管理について

IT投資失敗原因を除去するため、IT経営可視化フレームワークを利用し、「経営者の思い」「競争戦略」「オペレーション」の三階層を「可視化」できるよう、トップダウン・ボトムアップアプローチにて仕組みを構築します。

IT経営可視化は、IT投資のリスク管理に役立つと共に、従業員全員が、ビジョン、競争戦略、オペレーションの各階層を可視化することにより、各階層相互のPDCAをスパイラルアップ・ダウンしながら企業全体の改善を行うものです。

※IT経営可視化フレームワークの出典：

図書「IT経営可視化戦略」(阿部満 著)

(3)感想

ホリスティック・マーケティング・フレームワークを使用し、自分なりに、新商品・サービスや新事業を考えてみたところ、案外といくつもアイデアが浮かびました。

現在は、店舗販売とインターネット販売が、大体4:1の割合で並存する、クリック&モルタル環境ですが、将来は、割合が変化するとともに、クリックオール企業も出現し増加すると思います。今後の企業価値向上に、新マーケティングも考慮してゆきたいと考えます。

**日本システム監査人協会近畿支部
20周年+1公開シンポジウム
ーなんでいるねん！システム監査ー
参加レポート**

場所：大阪大学中之島センター 10F

佐治敬三メモリアルホール

参加者数：53名

**基調講演：「厚生労働省における
システム監査の活用事情」**

鈴木 実 氏(日本システム監査人協会理事)

パネルディスカッション：

「なんでいるねん！システム監査」

パネラー：佐竹 博利 氏

(元)日本システムディベロップメント
常勤監査役 当支部会員)

中村 謙一 氏(公認会計士 当支部会員)

雑賀 努 氏(株式会社ニイタカ

監査室 当支部会員)

モデレータ：浦上 豊蔵 氏

(三洋電機株式会社 監査室 当支部会員)

深田 哲信 No.188

近畿支部は、昨年、創立20周年を迎え、記念シンポジウムを開催しました。そのときの講演やパネルディスカッションの中で、システム監査が経営に役に立つのか、また、20周年たってもシステム監査が、未だその役割が理解されてないのではないかという問いかけがありました。

近畿支部は、20周年から1年経った今、システム監査人として、その問いかけに対するヒントを求めるため、「20周年+1 公開シンポジウム」（－なんているねん！システム監査－）を8月29日に開催しました。

シンポジウムでは、鈴木実氏による「厚生労働省におけるシステム監査基準の活用事例」と題した基調講演がありました。鈴木氏は、企業の業務IT化支援を専門とされ、公認システム監査人、ITコーディネータ、ISMS主任審査員として活躍されています。今回は、厚生労働省刷新可能性評価委員としてのご経験を踏まえたシステム監査の活用事例を講演いただきました。

鈴木氏は、厚生労働省職業安定局のEA導入に係わる調査（＝システム監査）及び、その後の業務・最適化評価委員としての開発工程における（システム監査的）評価について報告された。概要は次のとおりです。

厚労省の刷新可能性調査実施の背景として、調達改善を挙げられた。主なポイントは、調達側と供給側の問題の改善、EAの導入、EAの機能と役割、導入から開始後の作業、業務・システム最適化指針、レガシーシステム改革等である。

次に、刷新可能性調査の概要として、随意契約から入札方式とする調達方針、企画競争手続き、刷新可能性調査仕様書の概要、提案書の評価、業者選定手続きの説明があり、その上で、刷新可能性調査実施の詳細報告があった。目的に対する業務処理プロセス・システム構成の効率性・合理性分析、費用対効果、安全性・信頼性の確保、新システムへの提案等は、システム監査の計画、予備・本調査・報告と同じ手続きであることが確認できた。

さらに、刷新可能性調査報告書の概要とし

ては、雇用保険業務・職業紹介業務・職業安定業務の各システムにおける効率性・合理性の分析等が紹介された。

また、調査結果の展開として、メインフレームからサーバへの移行、周辺装置共有、ネットワーク統合、競争入札導入、汎用パッケージ活用、データ通信サービス契約見直し、セキュリティ確保、その結果における経費削減等の概要紹介があった。

最後に、業務・システム開発業務調達と実行計画としては、職業安定行政関係システムにおける構築仕様書、開発業務仕様書、RFP項目、調達手続き、計画書、設計・開発事業者と支援業者と発注者の役割等の実際が報告された。

鈴木氏は、厚生労働省職業安定局の刷新可能性評価活動に実際に携わったご経験があるだけに計画段階から展開まで、講演内容は具体的で問題点と解決の方向性が明確であり、非常に有意義なものでした。

パネルディスカッションは、「なんているねん！システム監査」と題し、パネラーに、佐竹博利氏（元株式会社日本システムディベロップメント常勤監査役）、中村謙一氏（公認会計士）、雑賀努氏（株式会社ニイタカ監査室）、モデレータは浦上豊蔵氏（三洋電機株式会社監査室）のみなさんによるものでした。

佐竹氏は、都市銀行におけるシステム監査を経験した立場から、中村氏は、公認会計士であり外部監査人としてシステム部門との関わりから、雑賀氏は、システム開発・運用に従事し、システム監査を受けた経験、内部監査からシステム監査を見る立場から発言されました。

パネルディスカッションの詳細は、モデレータの浦上氏が、近畿支部のメーリングリストにまとめを投稿されましたので、ご了解をいただいた上で、以下に、引用することで、報告とさせていただきます。

雑賀氏からは、日本内部監査協会「内部監査の取組状況」に関するアンケート調査結果か

ら、内部監査部門の情報システム監査に対する認識の紹介がありました。内部監査部門では、情報システム監査の目的は、「情報システムが一般的な基準に沿って、開発運用されていることを確認すること」と捉えられており、情報システム部門のみを監査対象と考えられているのがほとんどだろうとの認識であり、これは雑賀氏自身の感覚とも一致するとのことでした。雑賀氏は、システム監査が企業内で認知されることが重要であり、そのためには内部監査部門の理解を得ることが必要であるとの意見が述べられました。また、システム監査は独立した監査ではなく、業務監査の一部として導入されていくべきで、その中で事業への貢献が経営者に理解されていくもので、そのためにシステム監査人は業務知識を身につける必要があると主張されています。

中村氏は、システム監査が経営に貢献することとは、経営者に情報が正確にかつ迅速に提供されることが担保されることであり、情報システムが抱えるリスクをコントロールできているかを評価することであると定義され、リスクマネジメントのツールとして、活用を図るべきであるとの主張をされました。また、システム管理基準はリスク評価には不十分であり、COBITのQuick Startのような簡便なツールを開発し、リスク評価ができるようにすべきであるとの考えを示されました。そして外部監査としてシステム監査を導入するよう経営者に働きかける必要があるとのことでした。

佐竹氏からは、金融業界ではシステム監査は今では当たり前のものとして導入されており、情報システム部門から積極的に監査を受け結果を頭取等の経営者に報告するようになってきているとの報告がありました。ただ、金融機関統合の際のシステム統合や交通関係のシステム変更ミスによる障害により社会的に大きな問題となる事件が、毎年のように繰り返し発生していることを指摘され、システム監査の経営への貢献は「情報システムが継続的に安定に運用される」ことを保証するもの

であるとの考えを示されました。さらに、問題を起こした企業に対してシステム監査が適切に実施していたかを問いただす場を積極的に作り、システム監査の社会的な認知度を向上すべきであると主張されました。また、経営者からシステム監査人に、IT投資の有効性、IT戦略の妥当性など経営結果に対する評価を求められることが多くなっているが、評価基準を決めるのは経営者の役目であり、システム監査人に評価基準を求めることは間違いで、経営目標の達成度を評価するのは監査ではありません。ただし、これは監査に経営判断を求めることは間違いだという意味で、システム監査業務と峻別してコンサルティング業務をすることに対しては吝かでないというご意見でした。

浦上氏は、現在、システム監査人の置かれている状況を鑑みると、システム監査人自らが自信を持ってシステム監査を直ちに実施できる状況であるかというとはなはだ疑問であると考えているとされ、公認会計士協会のように監査の判断基準を公開し、法改正に対応するなどの情報を公認会計士に提供しているのとは違い、システム監査人にそのような環境が十分提供されていないと思うとされた。また、システム監査人研修の機会も内部監査人協会のそれと比較すると少ないようとも述べられました。

さらに、ASPなどの新しい情報システムの利用形態に対する監査のあり方や、法制度の改正、業務プロセスに関する知識習得の場がシステム監査人にもっと提供されるべきであるとされました。

パネラーの方々と合意した事項は、内部監査部門をもつ企業を対象にシステム監査の普及を推進する取組が必要であるということでした。

日本システム監査協会の今後の目標として下記のような活動が、システム監査の経営への貢献を実証する上で必要だろうと考えます。

1. 内部監査部門を持つ企業において、システム監査人を配置している企業の割合を年々向上させる。(2008年度は35.6%)
2. 情報システム監査技術者が実務として監査を実施しようとしても具体的な監査手順書がなく、システム監査の普及を阻害している。実践で使えるシステム監査手順書を作成し、公布する活動を実施する。例えば、情報システムのアウトソーシングなど、システム監査を行いにくい状況での、外部委託のシステム監査の手法等、具体的な手順の研究の推進を図る。
3. システム監査の普及には内部監査を無視してはあり得ないことを認識し、内部監査人にシステム監査の有用性と内容を理解してもらえ、提案を作成できるノウハウを蓄積しまた共有するための施策を展開する。
4. システム監査に経営判断を求めることの誤りを啓蒙し、システム監査への理解を進める。その際、監査とコンサルティングを峻別するなら、システム監査人はどちらの業務にも対応できることをアピールする。
5. システム監査人協会本部として、情報システムの障害により社会的に大きな影響を与えた企業に対してシステム監査の実施状況を質問する場を設けるようにマスコミ等に働きかけ、システム監査の認知度をあげる。(引用終わり)

「20周年+1 公開シンポジウム」は、このようにして盛会のうちに開催することができました。

参加者の皆様が、職場、団体、学校等で、このシンポジウムでのヒントや問題提起を生かしていただき、システム監査をさらに普及・発展・定着するための活動に取り組んでいただくことを期待いたします。

参加者の皆様、鈴木氏、佐竹氏、中村氏、雑賀氏、浦上氏にお礼を申し上げるとともに、ご尽力いただいたサポーターやスタッフの方々に感謝申し上げます。(文責：深田)

近畿支部第115回定例研究会
「地方公共団体におけるICT部門の業務継続計画(BCP)」
参加レポート

日時：平成21年9月18日(金) 18:30～20:30

場所：常翔学園大阪センター 302教室

講師：川端 純一 氏

(総務省・LASDEC 業務継続計画(BCP)

策定支援アドバイザー

(株)JKソリューションズ 代表取締役

元敦賀市総務部技監 当支部会員)

参加者数：42名

尾浦 俊行 No.1497

今回の講師は30年に渡り市役所職員として勤務し、現在は総務省からの業務継続計画(BCP)策定支援アドバイザーとして地方公共団体を指導している川端氏であり、単なるコンサルティングノウハウを駆使した外部コンサルタントとはひと味違った話が聞けるであろうという期待から参加した。

氏の講演は冒頭から簡潔、明瞭、早口(?)な立ち上がりを見せ、現在取り組んでいるWiMAXがらみの事業の話などを交えた自己紹介で〈しょせん公務員上がりでは?〉の一抹の不安を軽く吹き飛ばしてくれた。

「私は、まず、結論からお話することにしていきます。」の言葉どおり

- ・まず、テンプレートを整えること。
- ・適時、リフレッシュ(改訂)されていること。
- ・周知されていること。

の重要性を説明し、「役所の好きな分厚い文書は成熟度の低さのあらわれでしかない」と切っけ捨てられたのは明快であった。普通、IT関係者にとってなじみが薄いであろう役所の「地域防災計画」などの「分厚い文書」について熟知しておられるのに驚いた(実は私は役所の防災担当者なのです)が、市職員時代にIT担当として防災センターの設置等にも深く関わられたと聞いて合点がいった。

[BCPとシステム監査の関連]

BCP策定時にはビジネスインパクト分析が

必要であり、その構成要素としてビジネスプロセスの分析、重要業務の選定、目標復旧時間の検討等があげられることを説明された後、東京都でのBCP策定支援の経験から「BCP策定作業はシステム監査受検対応と同じ」と話された。この解説により、システム監査人がBCP関連で果たすべき役割、ビジネスチャンスは大きいことを認識させていただいた。

[BCP策定上の留意点]

- ・BCPのための事業の優先順位を考えるにあたり、“サプライチェーンを切らない”など組織のミッションをどうとらえるかが重要。
 - ・BCPは災害・事故で被害を受けても許容される期間内に操業度を復旧させるための戦略を立てるものであるからトップの関与なくしてはできないし、被害軽減のための対応を重視するコンティンジェンシープランとは異なる。
 - ・一般災害用BCPは「なんとかして出社しろ」がスタートだが、パンデミック用BCPは「出てくるな」となる。目的が同じでもアプローチが違う。
- など、当然ではありながら、実際のBCP策定作業をする際には陥りやすい(道を逸れやすい)点について解説いただいた。

[BCP策定の実際]

内閣府、総務省、経済産業省、NPO事業継続推進機構(BCAO)などから公開されているBCP策定ガイドラインの内容などについて有益な情報が提供された。

[ふたたびBCPとシステム監査の関連]

最後の質疑では「BCPを策定するより役所のIT投資のでたらめさを何とかする方が先だ」という指摘も出された。でたらめなIT投資により無意味に複雑・大規模・ブラックボックス化・プロプライエタリ化したシステムの乱立がBCPを大きく妨げているということを考えればシステム監査によるITシステムの最適化がBCPに大きく貢献することに思い至り、いつもながら参加者の見識の高さを思い知ることとなった。

先月号の近畿支部主催システム監査入門セミナーの記事中の「入門セミナーに参加して」の執筆者の「江村 一宏」様のお名前を誤って記載しました。お詫びして訂正させていただきます。

特定非営利活動法人 日本システム監査人協会
近畿支部 支部長 吉田 博一

事務局の移転（住所変更）再掲

従来の事務局の移転にともない、住所表記を変更します。(2009.9.24 より)

新住所
〒103-0025
東京都中央区日本橋茅場町2-8-8
共同ビル（市場通り）6階

従来の事務室の隣室です。電話番号、FAX 番号などは従来の通り、変更ありません。

会報の電子化について 再掲

会報の電子化は、会員サービスの維持、向上という観点から適切な形態を検討してきました。今回、システム監査に関する活動記録としての目的を確保し、同時に経費の節減を図ることを同時に実現するため、会報の発行は電子化して、印刷物の送付は行わない方針で、運用の変更を計画しています。

同時に、新しいコミュニティ創出に寄与する仕組みを導入していきますので、広く、会員各位のご意見を伺いたく、ご要望を会報編集部まで連絡ください。

1. 会報の電子化の概要

現状の会報誌面に相当する編集は継続します。

電子化した会報は、会員限定サイトからPDF形式のファイルをダウンロード
いただく形式に移行します。

2. 電子化の時期

今回の発行より。

会報の電子化に伴い、発行済の会報も、電子ファイルとして閲覧できるようにする予定です。

3. 会員向けサービスの向上

よりタイムリーな情報を提供するメールマガジンやSNS（会員向け情報交換の場）、報告書、論文集としての活動記録、投稿論文、NPOとしての会員向け報告、
など、特集する誌面を分類して、電子化する部分と印刷物として配布する部分に分ける。

4. システム監査に関心を持って頂くための会員外情報発信

内部監査、内部統制監査、セキュリティ監査なの、多くの分野で監査員の育成やスキルアップに関する関心が高まっています。

より広くシステム監査の活用価値を知っていただくために、活動していきたいと考えていますので、情報発信の機会とアイデアを募集しております。

(SAAJ 会報編集部)

●編集後記

今回から、電子ファイルでお届けします。電子的に送付する方法はいくつかあります。これまでも、会報を郵送して返却された会員への伝達には、電子メールのアドレスを確認して、到達できるメールアドレスへ添付ファイルで送信する手法をとっておりました。運用の簡素化、安定性とコスト面から、当分、試行させていただく予定です。

電子化するメリットの一つに、リンク機能があります。紹介する事例やツールなどで、関係するサイトが用意されている場合には、詳細は会報の該当部分をクリックして、直接、解説ページや動画、画像サイトへリンクさせることが可能です。そのような原稿が増えることを楽しみにしております。(竹下)

発行所 特定非営利活動法人 日本システム監査人協会

発行人 鈴木 信夫

事務所 〒103-0025

東京都中央区日本橋茅場町2-8-8

共同ビル(市場通り)6階

TEL. 03(3666)6341

FAX. 03(3666)6342

事務局メール saajkl@titan.ocn.ne.jp

ホームページ <http://www.saaj.or.jp/>

会報担当委員

竹下 和孝 吉田 裕孝 仲 厚吉

桜井由美子 成 楽秀 片岡 学

山田 隆 木村 陽一 須田 勉

藤野 明夫 山田 正寛

※会員のみなさまからの投稿(連載、随筆等何でもOK)を募集します。記名記事は薄謝進呈します。書籍紹介欄もありますので、執筆された方はお知らせ下さい。

会報担当メール saaj-kaihoh@yahooogroup.jp
