



認定 NPO 法人

日本システム監査人協会報

2025 年 11 月号

No. 296

No.296 (2025 年 11 月号) <10 月 25 日発行>

今月号の注目情報

「DX 動向 2025-AI 時代のデジタル人材育成」
が公表

独立行政法人情報処理推進機 (IPA)



巻頭言

『認定 NPO 法人の 2 度目の更新が完了しました』

会員番号 : 2581 齊藤茂雄 (副会長 事務局長)

当協会は、2015 年 6 月 3 日に東京都知事から認定 NPO 法人として認定されましたが、早いもので、この度 2 度目の 5 年毎の更新が認められました。事務局では 2 月末に東京都に対して更新申請書類を提出し、9 月 4 日に東京都ご担当による現地確認を受けました。結果、無事 2025 年 10 月 8 日付けで「認定書 (更新)」(下図)を受領できました。新たな認定期間は 2025 年 6 月 3 日から 2030 年 6 月 2 日となります。



認定 NPO 法人制度は、2001 年に「認定特定非営利活動法人制度」として発足しました。この制度は、単なる NPO 法人格の付与にとどまらず、運営組織や事業活動が適正であり、公益の増進に資すると認められ、一定の基準に適合している場合、NPO を「認定」し、税制優遇により公的に応援する仕組みです。

「内閣府 NPO ホームページ」によると、2025 年 8 月末時点での NPO 法人数は、全国で 4 万 9,259 団体、そのうち認定 NPO 法人数は 1,297 団体のみで、わずか 2 パーセント台ということです。有効期間は 5 年で、期間満了の 6 ヶ月前までに更新申請を行い、再び審査を受ける必要があります。

協会は認定 NPO 法人として、引き続き、広く市民からの支援を受け、公益に資する事業活動を行い、社会貢献していくことが必要です。会員の皆様のご認識をよろしくお願い致します。また、「広く市民からの支援を受けているかどうか」は、パブリック・サポート・テスト (PST) 基準に適合するかどうかで判断されます。当協会は PST 基準として「3,000 円以上の寄附者の数が年平均 100 人以上であること」の条件を満たすよう取り組んでいます。皆様のご支援でこの 5 年間は寄附者の条件をクリアしました。改めて今後も皆様の積極的なご寄附をお願いいたします。また、会員に限らず活動に賛同いただける多くの方からのご理解とご支援をお願いするものです。

以上

<目次>

各行から Ctrl キー+クリックで
該当記事にジャンプできます。

○ 巻頭言	1
【 認定 NPO 法人の 2 度目の更新が完了しました 】	
1. めだか	3
【 続・時代が求めるシステム監査（考えるヒト） 】	
2. 投稿	4
【 投稿 】 DX 戦略は IT ガバナンスの構築と両輪で考えるべき～プレゼンスの大きい事業会社の教訓	
【 コラム 】 システム監査のための会計・法律・数学・理科・歴史学再入門（11）	
【 エッセイ 】 木阿弥	
【 エッセイ 】 「歩き遍路で考えた IT ガバナンス監査の心髄とは」（前編）	
3. 本部報告	18
【 第 300 回 SAAJ 月例セミナー講演録 】	
テーマ：「システム監査・管理基準 テーマ別ガイドラインとその活用について」	
4. 注目情報	21
【 独立行政法人情報処理推進機構（IPA） 】 DX 動向 2025-AI 時代のデジタル人材育成	
5. セミナー開催案内	22
【 協会主催イベント・セミナーのご案内 】	
6. 協会からのお知らせ	24
【 新たに会員になられた方々へ 】	
【 協会行事一覧 】	
7. 会報編集部からのお知らせ	26

めだか 【 続・時代が求めるシステム監査（考えるヒト）】

「続・時代が求めるシステム監査」を考える。時代が求めるとは、気候変動、ウイルスによるパンデミック、政治の混乱、戦争、地震・津波、台風、人口などにより、求められものである。生成 AI などシステム監査が置かれた環境が音を立てて動いている時代にシステム監査やシステム監査人に求められているものは一体何かを考える。



資料「考えるヒト」を読むと次のように書かれている。“21 世紀はしばしば「脳の世紀」と呼ばれる。実際、急速に進展した脳科学が、ヒトの認識と行動を脳の観点から次々に解明している。”しかし、“それによって私たちは、ヒトとは何か、それがわかるのだろうか。脳と心、意識の関係を探り、無意識に、目を向けるということができる。”と。また、“脳は百三十億の神経細胞が含まれた大きな器官である。脳の見方には、いろいろあるが、情報系としてとらえると情報の入出力に関わるものとなる。広い意味で情報系をとらえると、生物はそれを二つ持っているともいえる。一つは、遺伝子系で、もう一つは神経系、すなわち脳である。情報系としての脳は、入出力系と見ることができる。この場合、入力とは、知覚あるいは感覚と呼ばれるもので、一般には五感といったほうが、通りがいい。出力とはもちろん行動だが、それを突き詰めると、筋肉の収縮になる。”

“合目的性と試行錯誤、この二つが神経系という情報系の出力に、もっとも基本的に与えられた性質らしい。神経系のなかでは、こうした試行錯誤から、逆に合目的行動が成立する。さらに考えるなら、われわれの行動が、試行錯誤と合目的性の結合で成り立っている。現代社会、とくに都市社会の原理が「ああすれば、こうなる」であることは、さまざまな興味深い示唆を与えてくれる。「ああすれば、こうなる」型の思考では、たとえば単純に考えるなら、「嘘をついてはいけない」という徳目が成立する。だれもが正直者である社会では、ものごとに口舌がなく進行する。ゆえに社会全体のコストはまちがいに安くつくであろう。”ところがそうした社会こそ、“嘘つきが発生するには理想的な社会である。”

“生老病死はヒトの自然だが、これは「ああすれば、こうなる」の範囲には、根本的には入らない。”また、“私たち個人はそれぞれ、身体という表現と、意識に表現をもっている。意識による表現とは、ことばであり、音楽であり、造形芸術である。そして、そのほかに無意識的表現を持っている。自然すなわち無意識と、人工すなわち意識の対立である。”という。

時々刻々と変化する時代が求める根本的なものはなにかを考え、システム監査が求められるもの、すなわち正しさを考え、さまざまな出来事と自らの役割に対して考えてみる必要がある。(空心菜)

資料：「考えるヒト」養老孟司 著 ちくま文庫 660

(このコラム文書は、投稿者の個人的な意見表明であり、SAAJ の見解ではありません。)

<目次>

2025.10

【投稿】DX 戦略は IT ガバナンスの構築と両輪で考えるべき～プレゼンスの大きい事業会社の教訓

会員番号 0436 大石正人

アサヒビールやアサヒ飲料等を傘下に持つ、アサヒグループホールディングス（以下、アサヒ GHD）に対する、ランサムウェアによるサイバー攻撃の影響が長引いています。2025 年 10 月 8 日にはハッカー集団が犯行声明を出した旨の報道もなされました。10 月 11 日までのプレスリリースから経過をたどると、

・9 月 29 日にアサヒ GHD は「9 月 29 日、サイバー攻撃の影響を受けシステム障害が発生。現時点で個人情報や顧客データなどの外部への流出は確認されていないが、システム障害により以下の業務を停止。国内グループ各社の受注・出荷業務・お客様相談室などのコールセンター業務 復旧に向けた調査および対応を進めているが、現時点で復旧のめどは立っていない」と公表しました。

・10 月 3 日になり「当社のサーバーがランサムウェアによる攻撃を受けたことを確認」と公表。「調査の結果、情報漏えいの可能性を示す痕跡が確認され、漏えいの可能性のあった内容や範囲については調査中」、「遮断措置に伴い、国内グループ各社の受注・出荷を含めた各種業務に影響が生じ。関連して、社外の方々からの電子メール受信ができない状況」と、ランサムウェア攻撃と情報漏えいを認めました。

そして業務再開に向けた対応としては、「システムによる受注・出荷業務は引き続き停止しているが、お客さまへの商品の供給を最優先業務と位置づけ、部分的に手作業での受注を進め、順次出荷を開始」、「グループ各社の商品に対する顧客からの指摘に関し、10 月 6 日週をめぐり、電話での受付を順次再開できるよう準備を進めている」、「現時点で復旧の時期は明らかにできないが、緊急事態対策本部と外部の専門家が協力し、一刻も早いシステムの復旧に向けた対応を実施。発生しているシステム障害の範囲は、日本国内に限られる」として「本件が当社の 2025 年 12 月期業績に及ぼす影響は現在精査中」としました。

・10 月 6 日時点では「システムによる受注・出荷業務は引き続き停止しているが、顧客への商品の供給を最優先業務と位置づけ、部分的に手作業での受注を進め、順次出荷を開始」

・10 月 8 日時点の公表では「アサヒビール全 6 工場での製造は 10 月 2 日から再開、「スーパードライ」の出荷を一部再開。10 月 15 日からは「アサヒ生ビール」「スタイルフリー」「クリアアサヒ」「ドライゼロ」「ブラックニッカクリア」などの出荷を一部再開するなど、復旧に向けた対応を進める」

「アサヒ飲料は 10 月 8 日時点で、6 工場（群馬、富士山、富士吉田、北陸、明石、六甲）で製造を一部再開。10 月 9 日からは岡山工場を含む全 7 工場での製造を一部再開。アサヒグループ食品の全 7 工場は 10 月 8 日時点で、製造を一部再開」

つまり、9 月 29 日から 2 週間以上たっても、システム障害からの回復めどは立たず、通常時のネットワークを通じた外部とのやり取りを遮断した結果、マスコミ報道によれば、受発注業務につき、手作業や電話やファクシミリによる対応を余儀なくされている、とされています(10 月 11 日、日経新聞朝刊)。

アサヒ GHD の主軸業務であるビールについて、5 年ほど前から業界各社のシェア情報が公表ベースで把握できなくなっていますが、最大手（4 割程度とされます）といってよいビール会社において、商品の受発注や生産、出荷が止まったまま、となると、同社の製品を取り扱っている流通過程の事業者や、末端の小売・飲食店への影響は甚大だと想像します。缶など容器入り飲料のようにすぐに流通在庫がなくなる製品もある一方、生ビールのように鮮度が命、の商品もあるので、インパクトはさまざまですが、アサヒ製品を愛飲している消費者（特に鮮度が求められる飲食店で）には多少なりともダメージが及びかねないと拝察します。

マスコミ各社報道によれば、アサヒビールからの供給ネックのため、飲食店から他社製品への代替需要が押し寄せた結果、大手各社において、生ビールなどの出荷制限をかけ、酒販店にもその旨通知するなど、影響はビール業界全体に広がっています。また末端百貨店のなかにはアサヒビールのオンライン販売の「一時休止を明らかに」するなど（10 月 10 日日経新聞朝刊）、影響の広がりが明らかになっています。

アサヒ HD は、10 月 11 日時点で、サイバー攻撃被害の全容を公表していませんが、観測記事の中には、生産管理への打撃が推察されることから、同 HD の基幹業務システムに不具合が起きている可能性を指摘している報道も見られます。

鉄鋼などの素材メーカーに比べ、食品・飲料会社の場合は、多様な製品を対象に、受注から生産、流通まで複雑なシステムを構築し、鮮度管理や需要予測を含め、高度な配慮を要する運営をしているとされます。システムも複雑化しているため、かねてアサヒ HD も中長期経営方針（「メガトレンドからバックキャストした『中長期経営方針』の更新」2022 年 2 月公表）のなかで、「DX=BX と捉え、3 つの領域（プロセス・組織・ビジネスモデル）におけるイノベーションを推進」としています。ここで DX/BX はデジタル/ビジネス・トランスフォーメーションのことです。デジタル技術を活用して、事業変革を成し遂げようという意図だと理解しました。

そして改めて 2023 年 6 月に「中長期経営方針 DX 戦略」を公表しています。そのエッセンスが統合報告書に記載されていますが、3 つの領域（プロセス・組織・ビジネスモデル）のうち、今回の事案に関連の深いとみられる Process Innovation で述べられていることは、「あらゆる情報・データを収集・集計するための最適なソリューションの導入」や「調達コストやリスクの最適化」、つまり、生産性の向上や柔軟性の確立であって、システムの安定性や頑健性、あるいは供給責任への言及は見られないのです。投資家向けの情報のためやむを得ない部分もありますが、経営者自身の視野に IT ガバナンスの視点からの取り組みがきちんと入っていたかどうか、は再確認が必要だと感じました。

ちなみに、2023 年 6 月 30 日の 戦略説明会（サステナビリティ・DX）で「DX の取り組みを進めるにあたっての、システム全体の考え方」との問いに「回答：リージョンごとのシステムを一つの大きな共通化したシステムに集約する予定は現状ない。現状のシステムをベースに、今後機能やシステムを追加・結合していく疎結合の手法で対応していく。既存のシステムと新たな機能やシステムのデータを一つのデータベースに集約し、フロントエンドから必要なデータにアクセスして業務で使用するというイメージ」と説明しているので、計画

期間中に、多くの企業で取り組まれている ERP（統合基幹業務システム）の実現を標榜していなかったようにも読み取れます。

（注）「中長期経営方針 DX 戦略」

https://www.asahigroup-holdings.com/newsroom/detail/news_file/file/2023_0630_2.pdf

「アサヒ GHD 統合報告書」（2025 年 5 月発行） 41 頁

https://www.asahigroup-holdings.com/newsroom/detail/news_file/file/2023_0630_2.pdf

（いずれも 2025 年 10 月 12 日参照）

しかし今回のように、結果としてサイバー攻撃によるシステム障害の影響で、国内工場での生産に直結する受発注や顧客その他との情報共有などができなくなったとすると、飲料を中心とした生産体制に大きなダメージが生じ、業績影響も拡大しそうです。業績影響（同社は 12 月決算）について、アサヒ GHD は精査中として 10 月 11 日時点で公表していませんが、他社への需要振り替えに伴う、販売機会の喪失やサイバー攻撃による情報漏えいの対策、さらには漏えいの内容や範囲により保障費用の発生など、かなりの打撃になることは確実です。2024 年度決算資料をみると、売上利益は全社で 2 兆 9394 億円、うち日本が 1 兆 3629 億円、事業利益では全社 2,851 億円に対し、日本が 1,349 億円と約半分です。さらに売り上げ収益の構成比では酒類が 6 割、飲料が 3 割で、酒類のうちビールが 53%、発泡酒と新ジャンルが 29%ですから、国内のビール・飲料工場のからの出荷不芳の影響の大きさは推して知るべしでしょう。

（注）「ファクトブック」IR ライブラリー | アサヒグループホールディングス

<https://www.asahigroup-holdings.com/ir/library/>

しかも代替需要が、アサヒの国内拠点での生産・出荷が回復後に、元通りになるかどうか、という点も不透明です。再びあさひ GHD の決算資料を参照すると、酒類の数量ベースでの末端販売先のシェアは、スーパーが 29%、業務用酒販店が 22%、ディスカウントストアが 17%などとなっており、こうした販売先で他のメーカーに乗り換えが進むと、売り場の陳列棚や飲食店でのメニューにも販売地図の変更が生じる可能性があります。新聞社報道（日経 POS）では、日々の販売データで、10 月入り後アサヒのシェアが急落し、他社に逆転されているようです。

（注）小売りシェア、アサヒ急落 ビール、麒麟に首位譲る - (10 月 11 日、日経新聞朝刊)

2025 年上半年（1～6 月）のビール類販売は、ビール各社が 4 月に値上げしたことなどから、大手 4 社で前年を下回りました。猛暑で 7 月は 1%増、8 月は逆に 9%の減少となり（熱中症対策で日中に水分補給し、アルコール飲料が避けられた可能性などの指摘あり）、9 月はアサヒが公表を見合わせ、業界推計で 2%減とされています。10 月からは新商品の投入なども控えていただけない、アサヒは広告戦略の見直しを含め出鼻をくじかれた格好の一方、他社の新製品への注目度が上がりやすい環境となりました。ただアサヒのシェアが大きいだけに、他社が代替需要のすべてを賄えないのは明らかなので、影響はしばらく続きそうです。

食品メーカーでは 2024 年 4 月に食品を主力とする EG 社において、基幹システム更新時の不調から、今回の事案と同じように、受発注や出荷業務が停止しました。自社だけでなく、受託販売を行っていた供給先の

チルド食品も出荷停止となるなど、取引先にも影響が出てしまいました。システムの復旧には多大な時間とコストがかかり、商品の出荷再開まで2ヶ月以上の期間を要しました。この事案が発覚した際も、多くの識者から、DX戦略の一環として、システム更改時に万一の代替措置や切り戻し（フォールバックプラン）の備え、あるいはDXにより構築した新たなシステム構成や、利用方法により生じる、デリバリーやサプライチェーン上のセキュリティ対策の重要性が指摘されました。

経済産業省は2025年4月に「サプライチェーン強化に向けたセキュリティ対策評価制度構築に向けた中間取りまとめ」を公表し、「2026年度の制度開始を目指し、実証事業や制度運営基盤の整備、利用促進に向けた各種施策の実行等を進めていく予定」としています。

（注）「サプライチェーン強化に向けたセキュリティ対策評価制度構築に向けた中間取りまとめ」を公表しました（METI/経済産業省）

<https://www.meti.go.jp/press/2025/04/20250414002/20250414002.html>

同制度の問題意識は例えば「サプライチェーンを構成する中小企業は、セキュリティ対策におけるリソースが限られている」ため、そこに脆弱性があると、サイバー攻撃によるセキュリティ侵害などにより、サプライチェーン全体が大きな影響を与えかねないので、評価制度により底上げを図る、という点にありました。しかし今回のように、サプライチェーンの川上に位置する、業界最大手の企業がサイバー攻撃でシステム障害を起こすと、その影響は川下に幅広く広がり、ダメージも大きくなるため、供給責任を果たせなくなります。

これまで重要インフラ事業者については、国のサイバーセキュリティ戦略のなかで、「特定社会基盤事業者」として指定され、事業継続計画の整備や実効性の向上が強く求められ、指定事業者に対しては、基幹インフラ役務の安定的な提供の確保が求められてきました。しかし今回のような事案を踏まえると、対応余力が限られる中小企業の「弱い環」だけでなく、今後は、サプライチェーン全体を見渡して、業界シェアが大きいプレゼンス大の事業者や、不可欠性が高く代替が効きにくい商品・サービスの提供事業者についても、特定社会基盤事業者に準じて、対処を求めることを検討すべきではないでしょうか。

またビール製造業に限らず、食品メーカーの経営陣は、アサヒGHDの事案を他山の石として、消費者への供給責任を果たし続けるために、自社のプレゼンスに応じ、サイバーセキュリティ対策への十分な資源配分や傾斜が適切に機能するよう、ITガバナンス体制の再構築につき、DX戦略を推進する車の両輪として取り組みを強化すべきと考えます。

（注）本稿は2025年10月11日時点の情報に基づき、作成しました。

<目次>

2025.10

【コラム】システム監査のための会計・法律・数学・理科・歴史学再入門(11)

会員番号 1644 田淵隆明 (近畿支部 システム監査法制化推進プロジェクト)

§1.はじめに

[1]油断大敵、我が国の製造業サプライ・チェーン維持の懸念

古来より、「一寸先は闇」、「勝って甲の尾を締めよ」、「百里の道を行くものは九十九里をもって半ばとせよ」など、油断を戒める諺がある。中央政界では10月10日、そのまさかの事態が発生し、連立与党が袂を分かつこととなった(※1)。この衝撃的ニュースは全世界を駆け巡り、新政権の積極財政を期待して伸長し48,000円台を記録していた日経平均であるが、10月10日午後から500円近く下落し、**10月11日の日経平均先物は2,800円超の史上最大級暴落を記録**した(→文献[1-7,18-21])。また、週明け14日の日経平均は1,241円も下落した。政権の枠組みが混迷を極めており、月末のASEANや米トランプ大統領の来日もあり、期間限定での「総理・総裁分離」論が議論され始めているようである(※2)。

この状況は、1994年の村山政権(自・社・さ政権)成立の経緯と酷似している。羽田内閣の首班指名(1994年4月25日)の翌日に内紛が起こり、不満が溜まっていた**最大会派の党が連立離脱を表明**し、少数内閣に転落した。そのため、首相の羽田氏が全大臣を兼任する「一人内閣」で発足することとなった。結局64日で総辞職に追い込まれ、政権交代が起こり、村山政権が成立した(→文献[8-9])。

※1.第一与党の新党首のT氏は奈良県出身であり、米国議会での勤務経験を有している。ただし、マスコミやネット上に登場する「米連邦議会立法調査官」という訳語には疑問がある。正確にはCongress Fellowである。勤務先は議会事務局ではなく、米国**民主党**下院議員のPatricia Schroeder(Colorado州選出)のCongress Fellow(1987-89)であったので、日本の「私設秘書」に近い立場であったと考えられる。また、米中摩擦が激化する中、中国は「レア・アースの禁輸」を口にし始めている。T氏は極端な「反中国・親台湾・親イスラム」路線が指摘されており、**我が国の製造業のサプライ・チェーンの維持が懸念**され始めている。

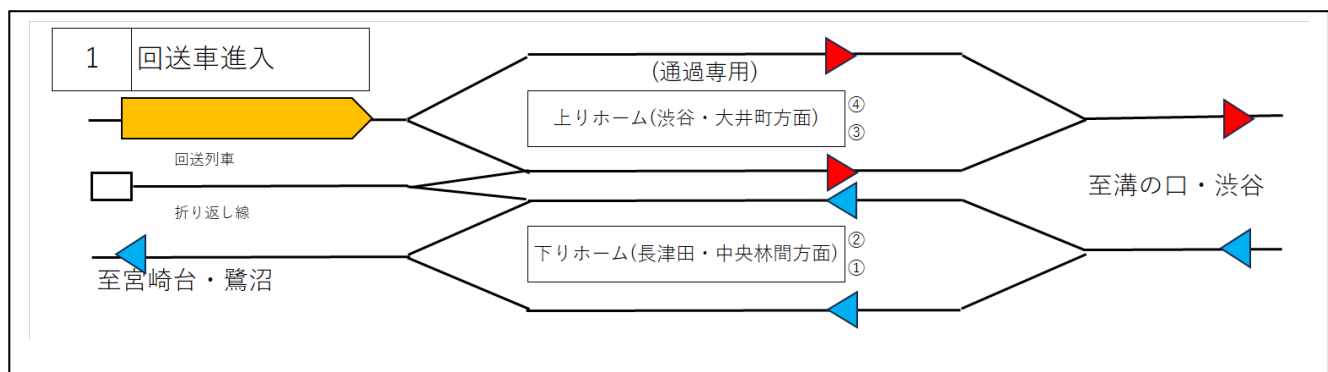
※2.総理大臣と党総裁を兼務することが激務であることと、権力集中を排除するため、「総理・総裁分離」論は、以前から議論されてきた。ドイツのCDUなどは総理・総裁分離を実施している。

[2]ガザで停戦発効

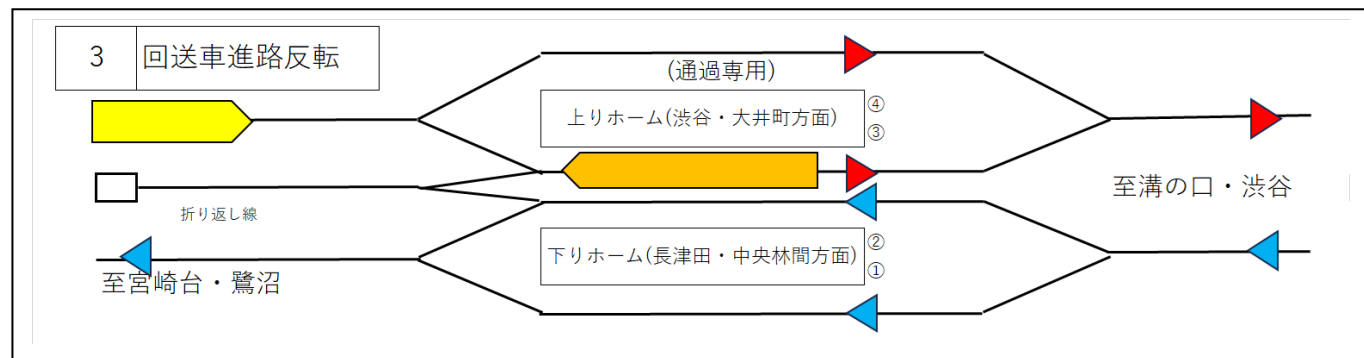
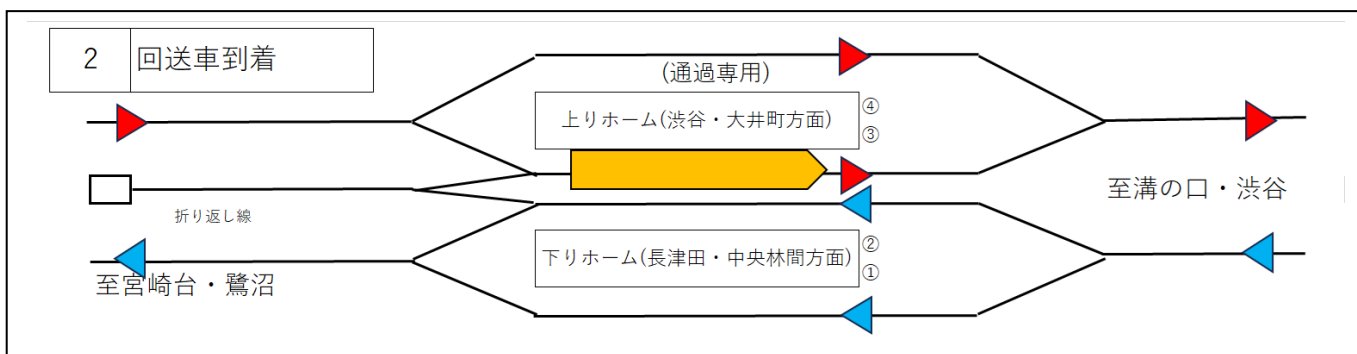
10月8日にガザで停戦が発効した。大変良かったと思われる。11月13日より、2023年10月7日に拉致された人質の内の生存者の開放が始まった(→文献[10,11])。生存者はわずか20名であった。

§2. 東急田園都市線での事故【システム監査の専門家の出番】～第一次ゆとり教育の弊害の残滓か？

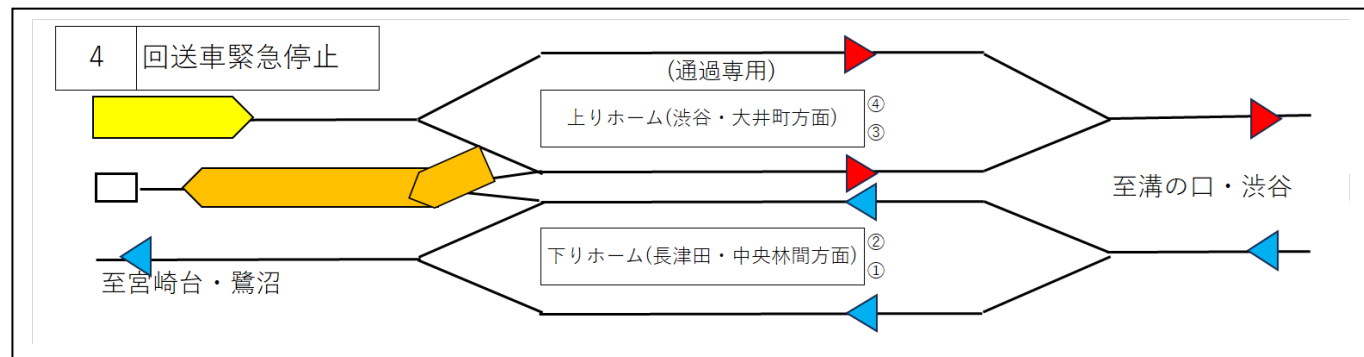
本年(2025年)10月5日、東急の田園都市線で回送列車と渋谷行の普通列車が衝突し、回送列車が脱線し、丸1日以上、運行がストップするに至った。事故現場の概略と経過は次のとおり(→文献[16-17])。



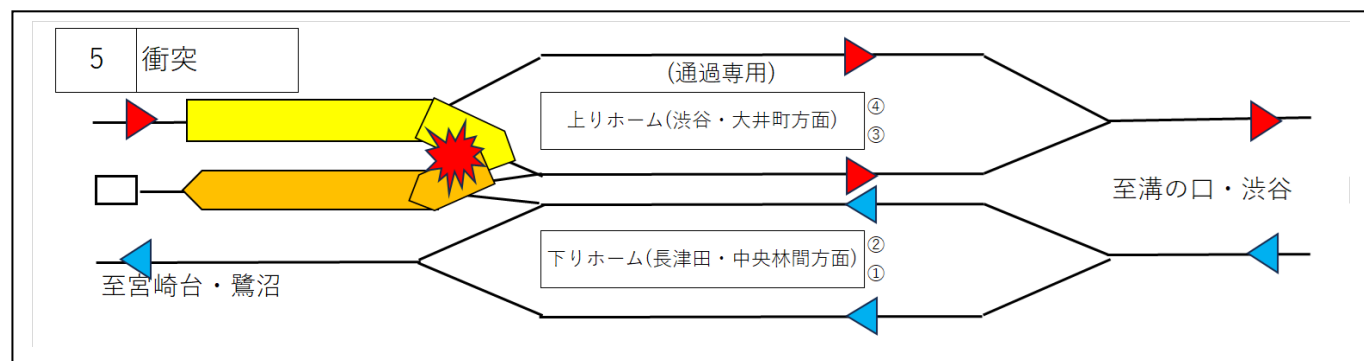
この折り返し線(鉄道業界では「Y型折り返し線」と呼ぶ)は、本来、東京都心方面(渋谷方面)から来た田園都市線の列車を東京都心方面(渋谷方面)に向けて折り返す為の設備である。しかし、今回の場合は、回送車は西方の長津田から梶が谷へ回送し、折り返し線に入線し、翌朝まで留置するという運用であった。つまり、「折り返し線」を「留置線」として代用していた。この運用は1日に一本だけの運用であった。



回送車引き上げ作業中に速度が超過し、ATC が作動して緊急停止した(これ自体は正常な動作)



しかし、上り場内信号が「停止」信号とならず、渋谷行普通列車と駅構内で衝突し、脱線した。



【事故原因】本来、4で緊急停止が発生した場合、回送列車の最後尾車両が③番線を支障しているため、上り場内信号は「停止」信号でなければならない。しかし、今回の事案では、上り場内信号が「停止」信号とはならなかった。その為、事故が発生した。

通常、この「折り返し線」は、「渋谷方面から来た列車が②番線に停車→折り返し線→方向転換→③番線に入線→渋谷方面に出発」という方式で使用する。事故後の緊急検査の結果、この場合では信号は正常に反応することが確認された。従って、**本事案は「テストのパターン漏れ」が原因**であることが確認できた(東急電鉄自体がそれを認めている)。なお、**同社の 10 日の調査により、同様の折り返し線で ATC の設定誤りが 3 件発見(二子玉川 1 件、新横浜 2 件)**された。国交省は全国の鉄道事業者に緊急点検を指示した(→文献[22-24])

★これまで何度も取り上げてきたように、「第一次ゆとり教育」においては、文系の大半と理系の中堅校以下では、**高校で、必要条件・十分条件、順列・組み合わせ、確率・統計を学習していない**。大学入試の文系で出題があったのは、京都大と一橋大の 2 次試験、そして共通一次及びセンター試験の「数学 II」の選択問題のみであった。このテスト・パターンの見落としは 10 年前に発生していた。10 年前と言えば、「第一次ゆとり教育世代」が 4 月基準で 37~48 歳であり、まさに現場の責任者の世代である。これも、「第一次ゆとり教育」の弊害の残滓であると思われる。

※今回は死傷者はゼロであったことが不幸中の幸いである(2000 年の中目黒の事故では死者 5 名)。

§3.高校の「数学 A」及び「情報 I」に登場する統計的知識(→文献[12-15])

2025 年度より共通テストに導入された「情報 I」は 4 題構成であり、次のような構成となっている。

第 1 問：通信技術、画像技術などの IT 技術⇒データベースの知識が背後にある

第 2 問：セキュリティ技術、法規

第 3 問：プログラミング ⇒データベースの知識が背後にある

第 4 問：データを活用した統計的分析

⇒分散・標準偏差・相関係数(数学 I)、最小二乗法による回帰分析(数学 B の任意履修単元)

実は、情報には「情報 II」があるが、データベースの知識が取り上げられているが、大半の高校では開講されていない。しかし、**第 1 問・第 3 問ではデータベースの知識が無いと非常に不利**である。**「情報 I」を 3 単位に増やすとともに、データベース(正規化、三層モデルなどを含む)を「情報 I」に降ろすべき**である。

なお、現行の教員免許の制度では「情報」の教諭に**情報処理試験の資格取得は義務付けられていない**。これは恐ろしいことである。学生に指導する以上、「高度区分」(レベル 4)の取得は義務付けるべきである。最低でも、基本情報と応用情報は必要であり、**一定期間内に情報処理試験を取得しない場合は、当該免許は剥奪または非更新とするべき**である。

★新課程の共通テストの特徴として、分野間のオーバーラップが多いことが挙げられる。**例えば「情報 I」は数学との関連性が多く、特に、「数学 I・A」だけでなく、「数学 2・B・C」まで真面目に**(任意履修単元まで含めて)**習得していた受験生には有利**にできている。25 年の追試験でも行列、分散・標準偏差・共分散の知識があると有利であった。

また、「数学 A」では、「最小二乗法による回帰分析」が登場する。今後、次のような問題が出題されそうである。

回帰式が $f(x,y)=ax+by+c$ と書けるとき、測定値が $f(1,1)=3$, $f(1,2)=4$, $f(2,1)=5$, $f(2,2)=7$ であるとき、最適な (a,b,c) の組を決定せよ。

これらについては、来月以降、再び取り上げる。

※以上述べたことは筆者の私見であり、いかなる団体をも代表するものではありません。また、法令の適用・会計基準の適用、システム導入上の制約については、必ず、御自身で顧問会計士、弁護士、司法書士、行政書士、医師・薬剤師、IFRS コンサルタント、その他の専門家の方々への御確認・照会をお願いします。なお、航空写真は Yahoo の地図を使用しています。

<参考文献>

1. 10/11【緊急事態発生、日経平均先物が 2800 円大暴落!!】米対中関税強化で米国株、半導体株急落。自公連立解消で高市トレード逆回転→日本株空売り水準警戒か。ドル円 151 円。

<https://www.youtube.com/watch?v=He2zdSbtrew>

2. 石破首相 コメント 公明党連立離脱をうけて ― 政治ニュースライブ (日テレ NEWS LIVE)

https://www.youtube.com/watch?v=saW3QwIqn_U

3. 船田元氏 : <https://news.yahoo.co.jp/articles/bc630eaeefb7bc90d3a747ded1a89b10d325f1c1>

(総理・総裁分離論、総裁選やりなおし論)

4. 船田元氏 : <https://www.sankei.com/article/20251012-JCSGTPIEHVB3FCCASLFGB7CLMU/>

5. <https://www.sankei.com/article/20251012-6F4QZ2U245LNRLZKSCJIM6WACE/>

6. <https://373news.com/news/local/detail/222132/>

7. 「戦後 80 年所感」全文 : <https://www.nikkei.com/article/DGXZQOUA10A3M0Q5A011C2000000/>

8. 羽田内閣 : <https://ja.wikipedia.org/wiki/%E7%BE%BD%E7%94%B0%E5%86%85%E9%96%A3>

9. 村山内閣 : <https://ja.wikipedia.org/wiki/%E6%9D%91%E5%B1%B1%E5%86%85%E9%96%A3>

10. 【速報】ハマス拘束の人質の解放始まる 生存 20 人が少なくとも 3 か所で赤十字に引き渡しへ パレスチナ自治区ガザ <https://news.yahoo.co.jp/pickup/6555422>

11. ハマスが拘束の人質解放始まる ガザ和平計画「第 1 段階」にもとづき イスラエル全体で解放の様子見守る【テルアビブから中継】 | TBS NEWS DIG <https://www.youtube.com/watch?v=cQIWhT4sjyA>

12. 「軽減税率」田淵隆明が語る、数学・理科カリキュラム再考 (2025/5/26)

13. 「軽減税率」田淵隆明が語る、数学・理科カリキュラム再考(Ⅱ)(2024/11/11)

14. 「軽減税率」田淵隆明が語る、数学・理科カリキュラム再考(Ⅲ)(2025/5/5)

15. 「軽減税率」田淵隆明が語る IFRS & 連結会計 (Ⅰ) (Ⅱ) (2024/5/14)

16. 【ノーカット】東急電鉄が脱線事故で記者会見 福田誠一社長ら登壇

<https://www.youtube.com/watch?v=R-efJJ31kk>

17. 【東急田園都市線】列車同士の衝突…なぜ起きた？

<https://www.youtube.com/watch?v=ZDILRp5FCY8>

18. 総理・総裁分離論 : <https://news.yahoo.co.jp/articles/f978fccbb815647fa6fe2a8f5f6dcecbcd281cc7>

19. 総理・総裁分離論 : <https://mainichi.jp/articles/20251014/k00/00m/010/289000c?inb=ys>

20. 総理・総裁分離論 : <https://news.yahoo.co.jp/articles/04ba886d76a7d41f43389668fe2f98c7fbd101e3>

21. 「総理になれないかもしれない女」と自虐 意欲も強調 <https://mainichi.jp/articles/20251014/k00/00m/010/230000c?inb=ys>

22. 【東急衝突・脱線事故】国交省が全国の鉄道事業者に緊急点検を指示

<https://news.yahoo.co.jp/articles/ce63792fe7a540c018854291e5f546f40271a473>

23. 国土交通省 信号システム不備ないか緊急点検を鉄道事業者に指示 1 か月後めどに報告求める 東急電鉄で新たに 3 か所の不備発覚受け https://www.youtube.com/watch?v=t3m0rx_ddZM

24. 「事故起きてしまう穴」あったのはかなり衝撃！東急田園都市線衝突脱線事故で元社員が証言 改修から 10 年「システムの穴」判明【ギモン解決班】 <https://www.youtube.com/watch?v=3MoNnXsvlfo>

<目次>

2025.10

【 エッセイ 】 木阿弥

会員番号 0707 神尾博

「元の木阿弥」という慣用句をご存じない読者は、まずおられないだろう。この言い回しの出典は、一説によると戦国時代に遡る。大和国の武将として名高い筒井順慶。その父親の順昭が死の間際に指示を出し、幼少の順慶が成人するまで声や体形が似ていた木阿弥という盲目の法師を影武者に立てたことに由来する。時機が来て木阿弥は御役御免、以前の僧侶に戻ったというエピソードである。

戦国乱世の時代には順昭に限らず、徳川家康や武田信玄等、名だたる武将には影武者がいた。これは生き残りのための知恵であり、巷でも否定的な評価は少ない。また第2次大戦を引き起こしたナチス・ドイツのヒトラーにも替え玉がいた。1945年にベルリンで自決したのは本人ではないという「ヒトラー生存説」まで流れたが、こちらは事実無根のようだ。



現代社会に目を向けると、SNSや匿名掲示板、詐欺メール等のテキストベースでのなりすましは、もはや古典的ともいえる定番であり、OSINT（Open Source Intelligence）を駆使した手法も急速に洗練されて来ている。音声ベースでは、海外で2019年頃からCEOや会社役員の声を偽装した電話で、偽の口座に送金させたという事案もいくつか報告されている。

声の次は姿形である。ついには、AIによっていかにも本人であるような画像や映像を捏造するディープフェイクが出回り始めた。いや、激増中と言っても過言ではないだろう。2024年11月～12月のデータによると、無料のコンテンツ作成ツール提供のサイトは数百で、登録ユーザが65万を超えるポルノの公開サイトも存在するという事実だ。まばたきや心拍数等の検出による真偽判定の技術も開発されているが、それを突破する抜け道の追加更新とのいたちごっこ状態だという。一方で本物を「フェイクだ」と主張することによって、風評被害も発生しているというから厄介だ。

さて、息子の順慶の方も「洞ヶ峠を決め込む」という慣用句を残している。本能寺の変の後に、光秀側と秀吉側の形勢を見極めるため、洞ヶ峠で静観したという史実から来ている。事実に基づいての判断なら、順慶のように日和見というのもありだろう。しかしながら国家元首級の言動のディープフェイクで、国民の政治的な思想や活動の帰趨が左右されるというのは、もはや人類にとって最大級の脅威だ。我々は真偽を見極める知見の向上で対抗するしか無いのだろうが、悲しいがそれも困難な状況であることを心に留めておきたい。

（このエッセイは、記事提供者の個人的な意見表明であり、SAAJの公式見解ではありません。画像はWikiにより著作権保護期間満了後のものを引用しています。）

<目次>

【エッセイ】：「歩き遍路で考えた IT ガバナンス監査の心髄とは」（前編）

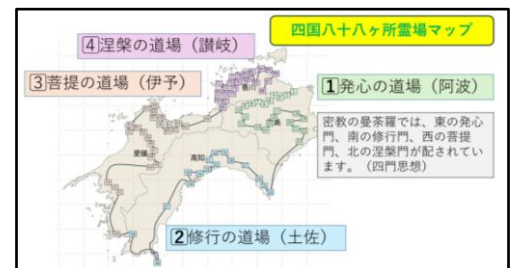
CIO 補佐官経験者

はじめに

「歩き遍路」の旅は、遠く学生時代から温めていた望みであり、「IT ガバナンス監査」も、システム監査技術者資格を取得してからの遠い目標でした。このエッセイは、ちょうど並行した「四国歩き遍路」（注1）と「IT ガバナンス監査演習」（注2）での体験を、そこで学び考えた「IT ガバナンス監査の心髄」とともに、前後編に分け紹介したいと思います。

遍路道（四国の道）は大きな文化遺産で、道しるべの設置や、崩れかけたり雑草が生い茂ったりする山間の道を守る活動が、行政とともに有志の方々によってなされています。多くの外国からの方たちも、安心して巡ることのできる道となっており、市民の皆さんの遍路者への理解と接待に感謝し、巡ってきました。

また道中では、これまでのキャリアを振り返り様々な思いが浮かんできました。後期高齢に入るこの機に、これら思いも、コラムを設け述べてみたいと思います。



（注1）「四国歩き遍路」：空海ゆかりの四国霊場八十八カ寺を歩いて旅するもので、行程は①阿波（発心門）、②土佐（修行門）、③伊予（菩提門）、④讃岐（涅槃門）に渡る千数百キロの道です。遍路道は1000年以上の歴史があり、変遷を繰り返して、実際のところ江戸時代以前の遍路道はよくわかっていないようですが、道案内は「四国遍路ひとり歩き同行二人」（地図編）でした。掲載されている道は、個人が実際に歩き、地域の古老を尋ね、古い文献などを調べた上で、初心者が迷いにくく安全と思われるルートを設定したものとなっているそうです。

（注2）「IT ガバナンス監査演習」：「ICT 利活用戦略・推進体制」に関わる IT ガバナンス監査はどうあるべきかと、問題提起し、助言型監査を前提に、何を調べるか、どう調べるか、どう取りまとめるか、自律的な学習により実践的に監査手続きを体得する演習（探究学習）でした。



1. 発心の道場（阿波）

【この門の命題は】 これからの長い遍路旅を完遂するための足場固めの道です。

【どんな遍路旅】 歩き遍路を思い立ち（発心し）、早春の阿波道を歩き始めます。歩き遍路を始める多くの人にも出会います。ただ、この先の遍路ころがしという難関が心の隅に引っ掛かります。遍路ころがしは、長い道中でも、特に険しく、転倒するほど過酷な難所で、最初の遍路ころがしが十一番藤井寺と十二番焼山寺の間に控えています。この後も様子の異なる遍路ころがしが、各所にありますが、まずはここを越えることが、歩き遍路を続けられるか否かを占う、**足場固めの道**となります。一人思い立ちやってき



て、この先の不案内に心配の種は尽きません。

【何が助けとなった】

初日から急な雨にたたられ、遍路を中断し宿に帰るバス停で、今日大阪から来られたというご婦人と、一緒になりました。歩き遍路同士の心やすさから、いろいろお話をすると、歩き遍路はもう3回目という方で、「一度回り終えても、また回りたくなるんですよ。また、歩き遍路のルートにこだわることなく、自分で歩いた道が遍路道だと思えばいいし、苦に思っている遍路ころがしも、心配することはないです」と励まされました。翌日もご一緒になり、大きな力を頂いて、遍路道を進むことができました。

後日、雨にたたられ足元がおぼつかない時に、遍路地図のルートを諦めて、峠道の手前から車道トンネルを抜ける無難な道を選択できたのも、「自分の歩いた道が遍路道」との「**先達の言葉**」があったからです。

【監査演習の手続きでは】

システム監査人としての発心は、システム管理基準という共通知識を介し、自らの知見・鑑識眼をもとに、被監査組織をITガバナンス・マネジメントのあるべき姿に導くことにあると思います。しかし、助言的ITガバナンス監査によって、被監査組織をより良きITガバナンスの道に導きたいと思っても、着手時には被監査組織の抱える課題がまだ見通せない状況で、果たして目的が果たせるのか、不安もあります。

【**どう越えた**】この時重要なことは、最近医療でも見られるように、診断（監査）において患者（被監査組織）をホリスティック（全体的・俯瞰的）な視野で診る（観る）ことだと考えました。十数年前CIO補佐官就任時に、市長との会話で、「ITガバナンス・マネジメント強化に当たって、情報部門として全体を俯瞰し組織横断的な視野を持ち、全体最適化を図りたい」と申し上げたことを思い出します。

こうした視野で診るため、演習において、事前準備、事前調査のフェーズを設け実施しました。

事前準備では、自治体における行政経営課題、ICT利活用の動向、ITガバナンス課題の現状など、被監査組織をとりまく外部環境の把握をしました。次の事前調査では、当市と他都市を比較し、情報化の進展状況やIT投資水準について課題を把握しました。さらにICT利活用に関わる利害関係者の重要関心事項、過去の監査結果の状況など、被監査組織にとって有益なITガバナンス監査とするため、情報を収集しました。

特に、被監査組織の理解を得て、監査結果への納得性を高めるという監査品質向上のためには、重要関心事項を被監査組織と共有し、監査テーマ・監査計画を定めることが重要としました。ここまで、事前準備・事前調査を行うことで、監査人の経験・知識に照らし合わせ、監査の方向性も見えてきます。

【ここでの心髄とは】

「**大局俯瞰**」が「**先達の言葉**」となるのでしょうか。大局（物事の全体の成り行きを長期的見通して考える）と俯瞰（高い所から広い視野で物事を考える）という監査の発心で、**足場固めの道**となります。

コラム1 いつか遍路旅を、いつかシステム監査を

まとまった時間がとれ、いよいよ歩き遍路を実現できる環境となりましたが、後期高齢に向かうなかで、内

心では歩き遍路での完歩を心配していました。それでも、今回遍路転がしと呼ばれる難関や、長い歩行距離を耐えて歩みを進めることができたのは、暇を見て東海道・中山道など、街道歩きを楽しんできた成果であろうと思います。

システム監査でも、システム部門経験者が、いきなり本番に当たるのは、システム監査技術者資格を持っていてもハードルの高いものだと思います。自分のシステム監査人としての原点は近畿支部主催の1泊2日のシステム監査実践セミナーでした。歩き遍路の前段として街道歩きがあった様に、システム監査業務を目指す方々のために、システム監査人協会は本部・近畿支部でシステム監査実践セミナーの機会を提供しています。中部支部では現在 IT ガバナンス監査演習 WG が、監査演習の成果を活かし、IT ガバナンス監査研修をオンライン形式で提供できるよう、活動を進めています。IT ガバナンス強化の活動や IT ガバナンス監査を志す方々が、足慣らしの場としてフットワーク良く参加できる機会の提供となればと、願っています。

2. 修行の道場（土佐）

【この門の命題は】遍路者が自らと向き合い、**心身を鍛える修行の道**です。

【どんな遍路旅】

室戸岬～足摺岬まで、長い海岸線をひたすら歩き、単調な道を乗り切ります。土佐には、三十七番岩本寺～三十八番金剛福寺間の 95 kmをはじめ、遠い寺ベスト5のうち四か所があり、太平洋を望み、ひたすら海岸線を歩きます。

ここを歩いて思うことは、何故遍路を続けるのか、何故歩き遍路なのか、と思う一方、空と明るく雄大な太平洋を望む海岸線を歩き続けるなかで、我が身を振り返り、素の自分に戻り、今ある自分の意味を感得する事なのだろうと思います。

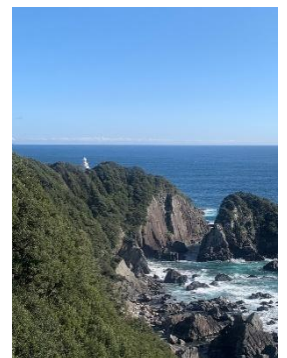
お大師さまとともに歩く四国遍路の道で、様々にお接待文化に触れ、これこそ四国遍路と感謝して歩きました。例えば、初春の曇交じりの天気の中、峠を下った善根宿の囲炉端で温かいお茶菓子のご接待をいただき、この先の遍路のアドバイスもいただき、心身ともに暖かくなったことなど。

しかし、ただ一度思いもかけない人物が道案内を装い、雑音を吹き込んできたのには驚きました。曰く、何のための遍路なのか？何を信仰しているのか？そんな信仰で不幸になった人々をよく知っている。暗に私たちの信仰に改めるべきだ、というような気持の悪い風でした。

【何が助けとなった】

それでも、遍路のルーティンが気持ちの悪い風を払拭してくれます。遍路の寺々では、一つ一つ作法に従ってご本尊と大師堂にお参りします。鐘楼をつき、御線香をあげ、お札を納め、一つ一つ仏前勤行を唱え、合唱礼拝し、そして御朱印を頂きます。一連の流れは、乱れた心を落ち着かせ、歩き疲れた心身をいやし、雑音を吹き消し、遍路の初心にもどしてくれます。

歩き遍路では、欧州、東南アジア、台湾など、外国からの方々と出会いました。赤ん坊を背負い、幼児の手を引くファミリーや、サンダル履きで峠道を歩き通す強者にも出会いました。地元の方から、歩き遍路者の半分は外国の方々が占めていると聞きました。国や信仰をこえたスピリチュアルな遍路の心を確認し、**心身を鍛**



える修行の道を乗り越えます。

【監査演習の手続きでは】

この修行門は、予備調査の段階でしょうか。予備調査では、現況調査票で示し、提供された被監査組織の資料をひたすら読み込みます。演習では負担軽減のため、要約編集した資料の提供に代えましたが、実際には監査資料を倦むことなく読み解き、知識経験に照らし合わせ、監査テーマに基づく監査論点を浮かび上がらせま

す。

システム監査においても、雑音があるだろうと思います。曰く、「やった感を目指す、重箱の隅をつつくような、あらさがしに何の意味があるのか」、「我々の抱える課題をどこまで深く理解して、助言をしてくれるのか」、「あれこれ言われても、より優先すべきことに手が回らず、経営に貢献する監査なのか」と。

【どう越えた】

それでも、「被監査組織にとって有益な助言型監査」とはと、常に思い浮かべながら歩みを進め、雑音に妨げられることなく、予備調査において**心身を鍛える修行の道**のように手続きを尽くし、本調査に向けての準備を整えることが重要なのだと思います。重要関心事項に関わる問題を浮き上がらせ、システム管理基準に照らし合わせ、IT ガバナンス監査の着眼点を確認するのは、この道程です。

遍路では、津波の痕跡と津波防災のために林立する避難タワーの景観や、維新の志士、自由民権運動など独立不羈の精神文化など、風土文化のにおいをいたるところで味わうことができます。IT ガバナンス監査においても、資料を読み解く中で、被監査組織の組織風土を感じ、監査助言に活かすネタを得るのも、この道中ではないでしょうか。

【ここでの心髄とは】

弓道の「**正射必中**」（正しい射法であれば必ずあたる）でしょうか。矢を的に当てようとするのではなく、矢を放つまでの事前所作が正しく、集中できていることが大切です。

監査手続きを開始し、どのような監査結果・助言を提供できるか不安もありますが、手を抜かず、あるべき事前準備・調査、予備調査を心がけ、監査の的を絞れば、おのずと有用な結果が得られます。

コラム2 思えば失敗を糧としてやってきた

遍路道の道沿いに、早世した先輩と同じ名前の砂防ダムがありました。今から40年程前、先輩が存命であれば、このダムのようにあの失敗プロジェクト（PJ）の流れはせき止められたかとも思い浮かびます。

今の進んだ技術でやっと思ひ物になろうとしている先進的システム開発PJに参加しました。理念先行で、開発がとん挫し実用に供することができず、外部支出だけで数億円を費消したのではないのでしょうか。原因は何だったのか、今数えればきりが無いほど浮かびます。トップダウン先行、技術過信、実業務を知らない開発メンバーの想像力の欠如、部門間におけるデータ表現の相違、など。何よりのマネジメントミスは、フィージビリティスタディによる実現可能性の評価の欠如で、システムが完成すれば使い物になるという、今では想像もできないチャレンジでした。それまでのシステム化の段階がワンスルーのオペレーションの省力化であっ

て、新たな段階はデータ共有による部門間の業務連携であったことを考えれば、まったく無謀な取組でした。すなわち設計変更による手戻りや変更データに伴う既存データの更新方法など、人間技に頼った対応方法がデジタルに定義されていない環境で、誰がシステム化できるかということでした。当然システム化以前にデータモデルに基づく部門関係のフィージビリティスタディが必要だったのでしょう。

それ以外にも、現場を知らない人間の企画立案、技術評価における業者依存、委託先プロマネ不信など、システム管理基準もない不幸な時代で、様々な反省点を知らしめました。

その後の人生は、この失敗を糧とし、費消した費用が「勉強代だったね」と経営幹部に言ってもらえるほど ICT 利活用による経営貢献を進め、情報部門の信用を挽回できたと思っています。

この糧（失敗と成功）は、自治体の ICT 利活用戦略の推進・IT ガバナンス強化という CIO 補佐官の任務を果たす上でも、大きな糧となりました。

現代では、こうした失敗と成功の糧が文書化され、システム管理基準（ベストプラクティス）として存在しています。システム監査人は、システム管理基準が遍路の十善戒（注3）のように、システムに携わる人々に活用されるよう導き、助言してゆく必要があるのでしょう。そして先達は失敗経験こそが、後進の糧となるよう社会還元してゆく必要があるのでしょ

（注3）十善戒（じゅうぜんかい）とは、仏教において人が行うべき「身（身体）」「口（言葉）」「意（心）」の三つの行いにおける、十の善い習慣（誓い）のことです。

参考資料

- ・会報 275 号、276 号、277 号 【中部支部】「IT ガバナンス監査研修の実現に向けて」（トライアル1）
- ・会報 290 号 【中部支部】「IT ガバナンス監査研修の実現に向けて」（トライアル2）
- ・会報 292 号、293 号 【中部支部】「IT ガバナンス監査の実践的知識の習得に向けて」（その1～2）



<目次>

第 300 回 SAAJ 月例セミナー：講演録**テーマ：「システム監査・管理基準 テーマ別ガイドラインとその活用について」**

会員番号 2591 近藤 博則

【講師】 日本システム監査人協会 会長 松枝憲司(まつえだ けんじ)氏
システム監査学会 理事 神橋基博(かんばし もとひろ)氏
システム監査学会 塚原康志(つかはら やすし)氏
システム監査学会 会長 島田裕次(しまだ ゆうじ)氏
日本システム監査人協会 理事 松尾正行(まつお まさゆき)氏

【日時・場所】 2025 年 9 月 20 日 (土) 13:30 - 16:30 オンライン (Zoom ウェビナー)**【テーマ】「システム監査・管理基準 テーマ別ガイドラインとその活用について」****【要旨】**

2023 年 8 月に公表したシステム監査・管理基準ガイドラインに続き、2025 年 1 月から公表されたテーマ別ガイドラインについて、現在公表されているテーマと今後公開予定のテーマ等について解説します。

また、ガイドラインを補足する国際規格の活用例等も紹介します。

【講演内容】**システム監査・管理基準ガイドラインについて 松枝憲司(まつえだ けんじ)氏****・ システム監査・管理ガイドラインの策定の経緯**

- システム監査基準・管理基準(令和 5 年 4 月改訂版)公表:経済産業省
- システム監査・管理ガイドライン

・ システム監査・管理ガイドライン等の策定・改訂体制について

- 関係団体の協力体制の構築
- 運営委員会

システム監査基準・管理基準を実践するためのガイドラインを関係団体（日本システム監査人協会、システム監査学会、日本内部監査協会、日本公認会計士協会）で策定し、日本システム監査人協会の HP で公表。運営委員会への経済産業省のオブザーバ参加の下、政策の方向性と同期を図っていることが説明された。

Devops の管理に関するガイドライン 神橋基博(かんばし もとひろ)氏**・ 1. テーマ別ガイドラインの目的****・ 2. DevOps の位置づけ**

- DevOps の定義
- DevOps とアジャイル開発の位置づけ
- DevOps における開発と運用の職務分離

・ 3. DevOps に関する達成目標、リスク、コントロール

- 作業を見える化する
- 環境構築作業を自動化する
- 一貫性のあるライブラリ管理を提供する
- テストを自動化する
- 自動化ツールのセキュリティを強化する

システム監査基準・管理基準の 2023 年の改定の際、ベストプラクティスが確立していない領域については同基準に取り込まず継続的に研究を行い、研究の一環としてテーマ別ガイドラインにまとめていること。本ガイドラインにおいては、DevOps はシステムライフサイクルを改善するための取り組みという見解に基づき策定されていることが説明された。

アジャイル開発の管理に関するガイドライン 塚原康志(つかはら やすし)氏

・ 1. 当ガイドラインの読み方

・ 2. アジャイル開発の定義

- アジャイル開発の説明でよく使われる誤った図
- 当ガイドラインにおけるアジャイル開発の定義

・ 3. 達成目標・リスク

- 達成目標
- アジャイル開発に固有のリスク

・ 4. コントロール(管理活動)の例

- コントロール-1 ～ コントロール-10

・ 5. 最後に

- アジャイル開発の理解を深めるために
- スクラムマスターを目指す方には

本ガイドラインにおいては、アジャイル開発に固有な事項を取り上げており、アジャイル開発に固有のリスクを 4 つ挙げ、それを如何にコントロールして行くのかについて説明された。

「リスク・アプローチによる IT マネジメントを対象とした監査計画の策定方法に関するガイドライン」について 島田裕次(しまだ ゆうじ)氏

・ はじめに

・ 1. 本ガイドライン策定の背景と目的

・ 2. リスク・アプローチによる監査計画の策定の全体像

・ 3. リスク・アプローチとは

- ・ 4. リスク・アプローチの方法
- ・ 5. リスク評価と監査計画の関係
- ・ 6. 監査リスク等に関する補足説明

リスク・アプローチは監査計画の策定において用いられる手法であり、本ガイドラインにおいては、内部監査部門が実施する IT マネジメントに絞ってリスク・アプローチを検討したことが説明された。

システム管理基準ガイドラインにおける IT ガバナンスと IT マネジメント等の情報連携～システム管理基準ガイドラインの活用のために～(公表前) 松枝憲司(まつえだ けんじ)氏

- ・ 1.本ガイドライン(案)策定の背景と目的
- ・ 2.IT ガバナンスと IT マネジメントとの情報の連携
 - (1)IT 戦略・方針等と各 IT 施策の計画・実行の連携
 - (2)取締役会等に対する IT マネジメント活動に関する経営者の報告
- ・ 3.IT マネジメント内のプロセス間等の情報連携
- ・ 4.別紙システム管理基準ガイドラインにおける情報連携

システム管理基準ガイドラインを活用するため、IT ガバナンス編と IT マネジメント編の関係を明確にし、IT ガバナンスと IT マネジメント、並びに IT マネジメント内での情報連携を体系的に整理していることについて解説があった。

IT ガバナンスのアセスメントに関する国際規格 (ISO/IEC 38503)へのシステム管理基準ガイドラインの適用例について 松尾正行(まつお まさゆき)氏

- ・ 1.IT ガバナンスに関する ISO 国際規格の動向と JIS 規格

ISO 規格の改訂の進捗と JIS 規格化のフォロー状況
- ・ 2.原則の変化(ISO 規格とシステム管理基準)

ISO 規格では IT ガバナンスの原則が改定されたが、システム管理基準は新原則に対応している。
- ・ 3.IT ガバナンスのアセスメントへのシステム管理基準ガイドラインの適用例

ISO/IEC 38503 (IT ガバナンスのアセスメント) の枠組みを活用しつつ、システム管理基準ガイドラインを組み合わせることで、実務的に利用価値の高いアセスメントのガイドラインを構築する事例の解説があった。

【所感】

今回の講演では 2025 年 1 月から公表の始まったテーマ別ガイドラインについて、それぞれの検討に携わっている方々に、内容について解説を行っていただいた。テーマ別ガイドラインが監査手法と対象別に分かれていること、対象別については、DX、AI、IoT や、オープンソースに関するものなどが現在、ガイドラインの原案検討中であることが紹介されました。身近に関心の高い分野でもあり、公開されたら再びこのような解説を伺う機会があると嬉しいです。

＜目次＞

注目情報（2025.9～2025.10）**■独立行政法人情報処理推進機構（IPA）：****「DX 動向 2025-AI 時代のデジタル人材育成」****（2025/10/9）**

https://www.ipa.go.jp/digital/chousa/discussion-paper/dx2025_digital_talent_ai_era.html

昨今、生成 AI 等、AI 技術が急速に進展し、その活用が進展・普及していることから、デジタル人材の役割やデジタル人材に必要となるスキルに影響を与えられとされる。本稿では、その影響も踏まえた AI 時代のデジタル人材の育成に関する日本の現状と課題を整理し、目指すべきデジタル人材育成の環境の在り方を論考する。



<目次>

2025.10

【 協会主催イベント・セミナーのご案内 】

■ SAAJ 月例セミナー（東京） ※第 300 回より「月例研究会」から名称を変更		
第 302 回	日時	2025 年 11 月 14 日(金) 18:30~20:30
	場所	オンライン（Zoom ウェビナー）
	テーマ	国際規格に基づく AI プロジェクトのガバナンス、マネジメント及びオーバーサイト
	講師	日本大学 商学部 情報科学研究所 上席研究員 ISO/IEC 情報技術標準化委員会 国際エキスパート 小倉博行（おくら ひろゆき）氏
	講演骨子	AI のプロジェクト、プログラム及びポートフォリオマネジメント (PPPM)分野に関する国際規格の整備が進んでいる。ISO 21500 や ISO 21505 に加え、PMI が PMO 実務ガイドを発行し、PMBOK 第 8 版や AI の PPPM 標準も発行予定である。一方 AI 分野では、ISO 37000（組織ガバナンス）、ISO/IEC 38507（AI ガバナンス）、ISO/IEC 42001（AI マネジメントシステム）、ISO/IEC 42005（AI インパクトアセスメント）など多数の規格が発行されている。本講演ではこれら国際規格に基づく AI プロジェクトのガバナンス、マネジメント及びオーバーサイトの提案を行う。
	参加費	SAAJ 会員 1,000 円 非会員 3,000 円
	お申込み	https://www.saa.or.jp/kenkyu/kenkyu/302.html

■ SAAJ 月例セミナー（東京） ※第 300 回より「月例研究会」から名称を変更		
第 303 回	日時	2025 年 12 月 15 日(月) 18:30~20:30
	場所	オンライン（Zoom ウェビナー）
	テーマ	システム管理基準追補版の改訂ポイント
	講師	あずさ監査法人 Digital Advisory 事業部 パートナー 日本システム監査人協会 副会長 公認システム監査人 山口達也（やまぐち たつや）氏
	講演骨子	2024 年末に公表された「システム管理基準追補版」は、最近改訂された、J-SOX 実施基準や、システム監査・管理基準の改訂点を踏まえ、これら前提とする基準の改訂点を中心に改訂が実施されました。 今回改訂は多岐に渡って実施されましたが、本セミナーでは、まず本追補版の利用が想定されている、内部統制報告制度の概要と、その枠組みにおける本追補版の位置付けをご説明した後、今回改訂のポイントとなる、IT ガバナンスとサイバーセキュリティに関する改訂内容を解説します。
	参加費	SAAJ 会員 1,000 円 非会員 3,000 円
	お申込み	https://www.saa.or.jp/kenkyu/kenkyu/303.html

<目次>

【 協会主催イベント・セミナーのご案内 】

■ 関東地区会員向活動説明会（東京）	
日時	2025 年 11 月 8 日（土） 13:30～17:00
場所	オンライン（Zoom ウェビナー）
テーマ	会員向活動説明会およびミニセミナー
イベント概要	● 研究会及び部会からの活動内容説明：13:30～14:30 会長ご挨拶の後、各研究会・部会の活動内容や参加メリット等について、主査等がご案内します。 （休憩 15 分） ● ミニセミナー：14:45～16:45 (1) 「サイバーセキュリティと IT-BCP」(50 分) 講師：荒町弘 SAAJ 副会長、BCP 研究会主査、CSA 概要： 日本企業におけるサイバー攻撃に起因する個人情報漏洩事故は、年々増加傾向にあり、2024 年に上場企業とその子会社が公表した個人情報の漏洩・紛失事故は、189 件となっています。これら事故の原因の多くがランサムウェアなどの不正アクセス被害によるものであり、取引先が受けた被害を起点とし自組織の保有する重要情報漏洩につながるという例も多くなっています。 組織の事業活動に IT サービスの利用が必須要件となる今、IT-BCP の整備・運用とサイバーセキュリティ対策は同時並行で進めるべき取組みと考えます。 本ミニセミナーでは、サイバーセキュリティにおける脅威と対策の状況の認識を共有するとともに、IT-BCP の整備・運用におけるポイントについて共有したいと考えます。 （休憩 10 分） (2) 「『事例に学ぶ課題解決セミナー』のフレームワーク」(60 分) 講師：野田正勝 SAAJ 副会長、システム監査事例研究会主査、CSA 概要： 『事例に学ぶ課題解決セミナー』は、オープンセミナーとしてこれまで 22 回開催されました。このセミナーは、事件・事故の事例を取り上げて分析結果を説明しているものの、主たる目的は、その分析から課題解決につなげる手順のフレームワークを説明することにあります。 今回のミニセミナーでは、当協会会員向けということもあり、取り上げる事件・事故事例よりも、フレームワークに焦点をあてた説明を行います。
参加費	無料（入会済、未入会を問わず）
ご案内	https://www.saaj.or.jp/kenkyu/Keizoku/keizoku20251108.html お申込み方法は会員及び CSA/ASA にメールにてご案内

2025.10

【 新たに会員になられた方々へ 】

Welcome

新しく会員になられたみなさま、当協会はみなさまを熱烈歓迎しております。
協会の活用方法や各種活動に参加される方法などの一端をご案内します。

ご確認ください

- ・ホームページでは協会活動全般をご案内 <https://www.systemkansa.org/>
- ・会員規程 https://www.saaaj.or.jp/gAIyo/kAIin_kitei.pdf
- ・会員情報の変更方法 <https://www.saaaj.or.jp/members/henkou.html>

特典

- ・セミナーやイベント等の会員割引や優遇 <https://www.saaaj.or.jp/nyukAI/>
公認システム監査人制度における、会員割引制度など。

ぜひご参加を

- ・各支部・各部会・各研究会等の活動。 <https://www.saaaj.or.jp/shibu/>
皆様の積極的なご参加をお待ちしております。門戸は広く、見学も大歓迎です。

ご意見募集中

- ・皆様からのご意見などの投稿を募集。
ペンネームによる「めだか」や実名投稿には多くの方から投稿いただいております。
この会報の「会報編集部からのお知らせ」をご覧ください。

出版物

- ・「6か月で構築する個人情報保護マネジメントシステム」
- ・「失敗しないシステム開発のためのプロジェクト監査」
- ・「情報システム監査実践マニュアル」などの協会出版物が会員割引価格で購入できます。
<https://www.saaaj.or.jp/shuppan/>

セミナー

- ・月例研究会など、セミナー等のお知らせ <https://www.saaaj.or.jp/kenkyu/>
月例研究会は毎月100名以上参加の活況です。過去履歴もご覧になれます。
<https://www.saaaj.jp/04KAIin/60SeminarRireki.html>

CSA
・
ASA

- ・公認システム監査人へのSTEP-UPを支援します。
「CSA：公認システム監査人」と「ASA：システム監査人補」で構成されています。
監査実務の習得支援や継続教育メニューも豊富です。
- ・CSAサイトで詳細確認ができます。 <https://www.saaaj.or.jp/csa/>

会報

- ・過去の会報を公開 <https://www.saaaj.jp/03KAIho/0305kAIhoIndex.html>
会報に対するご意見は、下記のお問合せページをご利用ください。

お問い合わせ

- ・お問い合わせページをご利用ください。 <https://www.saaaj.or.jp/toiawase/>
各サイトに連絡先がある場合はそちらでも問い合わせができます。

<目次>

【 SAAJ 協会行事一覧 】		赤字：前回から変更された予定	2025.10
	理事会・事務局・会計	認定委員会・部会・研究会	支部・特別催事
10月	9：理事会 19：情報処理技術者試験会場での入会案内チラシ配布	10:第 301 回 SAAJ 月例セミナー 18-19：第 46 回システム監査実務セミナー	19:秋期情報処理試験（システム監査技術者試験）、情報処理安全確保支援士試験
11月	13：理事会 13：予算申請提出依頼（11/27〆切） 支部会計報告依頼（1/8〆切） 17：2026 年度年会費請求書発送準備 26：会費未納者除名予告通知発送 27：本部・支部予算提出期限	14:第 302 回 SAAJ 月例セミナー 15:IT-BCP セミナー 中旬：CSA・ASA 更新手続案内〔申請期間 1/1～1/31〕 中旬～下旬：秋期 CSA 面接	1：2025 年度支部合同研究会 （中部にて開催） 8：13:30 会員向け活動説明会
12月	1：2026 年度年会費請求書発送 1：個人番号関係事務教育 11:理事会：2026 年度予算案承認 会費未納者除名承認 第 25 期総会(2/20)審議事項確認 12：総会資料提出依頼（1/6〆切） 12：総会開催予告掲示 19：2025 年度経費提出期限	上旬：CSA 面接結果通知 中旬：CSA/ASA 更新手続案内メール〔更新申請期間 1/1～1/31〕 15：第 303 回 SAAJ 月例セミナー 中旬：春期 CSA・ASA 募集案内〔申請期間 2/1～3/31〕 下旬：秋期 CSA 認定証発送	12：協会創立記念日
1月	6：総会資料提出期限 16:00 8：理事会：総会資料原案審議 9：役員改選公示（1/22 立候補締切） 22：17:00 役員立候補締切 29：2025 年度会計監査 30：償却資産税申告期限 30：総会申込受付開始（資料公表）	1-31：CSA・ASA 更新申請受付 19：第 304 回 SAAJ 月例セミナー（準備中）	8：支部会計報告提出期限
2月	5：理事会：通常総会議案承認 28：2026 年度年会費納入期限 28：消費税申告期限	2/1-3/31：CSA・ASA 春期募集 下旬：CSA・ASA 更新認定証発送	20：13:30 第 25 期通常総会
3月	12：理事会 31：年会費未納者宛督促メール発信	1-31: 春期 CSA・ASA 書類審査 5：第 305 回 SAAJ 月例セミナー	
前年度に実施した行事一覧			
4月	10：理事会	初旬：春期 CSA・ASA 書類審査 中旬：春期 ASA 認定証発行 21：第 296 回月例研究会	20:春期情報処理技術者試験・情報処理安全確保支援士試験
5月	8：理事会	9：第 43 回 CSA フォーラム 19：第 297 回月例研究会 17-18：第 45 回システム監査実務セミナー 31-1：第 45 回システム監査実務セミナー	
6月	1：年会費未納者宛督促メール発信 12：理事会 19：年会費未納者督促状発送 28：支部会計報告依頼（〆切 7/10） 30：助成金配賦決定（支部別会員数）	19：第 298 回月例研究会 中旬：秋期 CSA・ASA 募集案内 中旬土曜：春期 CSA 面接 下旬：春期 CSA 面接結果通知 下旬：春期 CSA 認定証発送	3:認定 NPO 法人東京都認定日（初回：2015/6/3）
7月	10：理事会 11：支部助成金支給	22：第 299 回月例研究会	14：支部会計報告〆切
8月	（理事会休会） 9：中間期会計監査	1：秋期 CSA・ASA 募集開始～9/30	
9月	11：理事会	20：第 300 回 SAAJ 月例セミナー 27-28：第 46 回システム監査実務セミナー 30：秋期 CSA・ASA 募集締切	4：認定 NPO 法人認定更新現地審査（東京都）

<目次>

【 会報編集部からのお知らせ 】

1. 会報テーマについて
2. 会報バックナンバーについて
3. 会員の皆様からの投稿を募集しております

□ ■ 1. 会報テーマについて

2025 年の会報年間テーマは、 **「続・時代が求めるシステム監査」** です。

生成 AI などシステム監査が置かれた環境が音を立てて動いている時代に、システム監査やシステム監査人に求められているものは何か、そしてシステム監査人は求められている更にその先を目指してどう立ち向かっていけばよいか、という意味でこのテーマとしております。

会報テーマ以外の皆様任意のテーマもちろん大歓迎です。皆様のご意見を是非お寄せ下さい。

□ ■ 2. 会報のバックナンバーについて

協会設立からの会報第 1 号からのバックナンバーをダウンロードできます。

<https://www.saa-j.jp/03Kaiho/0305kaihoIndex.html>

□ ■ 3. 会員の皆様からの投稿を募集しております。

募集記事は次の通りです。

■ 募集記事

1.	めだか	匿名（ペンネーム）による投稿 原則 1 ページ 下記より投稿フォームをダウンロードしてください。 https://www.saa.jp/03Kaiho/670502KaihoTokoForm2.docx
2.	記名投稿	原則 4 ページ以内 下記より投稿フォームをダウンロードしてください。 https://www.saa.jp/03Kaiho/670502KaihoTokoForm2.docx
3.	会報掲載論文 (投稿は会員限定)	現在「論文」の募集は行っておりません。

■ 投稿について 「会報投稿要項」

- ・ 投稿締切：15 日（発行日：25 日）
- ・ 投稿用フォーマット ※毎月メール配信を利用してください。
- ・ 投稿先：saajeditor@saa.jp 宛メール添付ファイル
- ・ 投稿メールには、以下を記載してください。
 - ✓ 会員番号
 - ✓ 氏名
 - ✓ メールアドレス
 - ✓ 連絡が取れる電話番号
- ・ めだか、記名投稿には、会員のほか、非会員 CSA/ASA、および SAAJ 関連団体の会員の方も投稿できます。
 - ✓ 会員以外の方は、会員番号に代えて、CSA/ASA 番号、もしくは団体名を表記ください。

■ 注意事項

- ・ 原稿の主題は、[定款](#)に記載された協会活動の目的に沿った内容にして下さい。
- ・ 特定非営利活動促進法第 2 条第 2 項の規定に反する内容（宗教の教義を広める、政治上の主義を推進・支持、又は反対する、公職にある者又は政党を推薦・支持、又は反対するなど）は、ご遠慮下さい。
- ・ 原稿の掲載、不掲載については会報部会が総合的に判断します。
- ・ なお会報部会より、表現の訂正を求め、見直しを依頼することがあります。また内容の趣旨を変えずに、字体やレイアウトなどの変更をさせていただくことがあります。

お問い合わせ先：saajeditor@saa.jp

会員限定記事	
--------	--

【本部・理事会議事録】（会員サイトから閲覧ください。会員パスワードが必要です）

https://www.saa.or.jp/members_site/KaiinStart

ログイン ID（8 桁）は、年会費請求書に記載しています。

=====

■発行：認定 NPO 法人 日本システム監査人協会 会報編集部

〒103-0025 東京都中央区日本橋茅場町 2 丁目 16 番 7 号 本間ビル 201 号室

■ご質問は、下記のお問い合わせフォームよりお願いします。

【お問い合わせ】 <https://www.saa.or.jp/toiawase/>

■会報は、会員宛の連絡事項を記載し登録メールアドレス宛に配信します。登録メールアドレス等を変更された場合は、会員サイトより訂正してください。

https://www.saa.or.jp/members_site/KaiinStart

掲載記事の転載は自由ですが、内容は改変せず、出典を明記していただくようお願いします。

■□■ SAAJ 会報担当

編集委員：竹原豊和、安部晃生、豊田諭、石山実、金田雅子、坂本誠、田村修、辻本要子、
野嶽俊一、山口達也

編集支援：会長、各副会長、各支部長

投稿用アドレス： saajeditor ☆ saaj.jp （☆は投稿時には@に変換してください）

Copyright(C)1997-2025、認定 NPO 法人 日本システム監査人協

<目次>