

出國報告（出國類別：開會）

參加 2017 年國際內部稽核協會年會

公務機關：台電董事會檢核室

姓名職稱：高韻淳 檢核

派赴國家：澳大利亞

出國期間：106.7.21~106.7.28

報告日期：106.9.8

行政院及所屬各機關出國報告提要

出國報告名稱：參加 2017 年國際內部稽核協會年會

頁數 26 含附件：是 否

出國計畫主辦機關/聯絡人/電話：台灣電力公司/陳德隆/2366-7685

出國人員姓名/服務機關/單位/職稱/電話

高韻淳/台灣電力公司/董事會檢核室/檢核/2366-7521

出國類別：1 考察 2 進修 3 研究 4 實習 5 其他

出國期間：106 年 7 月 21 日~106 年 7 月 28 日 出國地區：澳大利亞

報告日期：106 年 9 月 8 日

分類號/目

關鍵詞：國際內部稽核協會(IIA)、內部稽核(Internal Audit)、公部門(Public Sector)

內容摘要：(二百至三百字)

本報告為參加 2017 年國際內部稽核協會(Institute of Internal Auditors, IIA)年會。協會成立於 1941 年，現行全球有超過 18.5 萬名會員，是目前全球最權威的內部稽核倡導與教育組織，並制定相關標準、指引，以及提供認證服務。本屆為第 76 屆年會，於南半球澳大利亞雪梨舉行，大會地點為雪梨國際會議中心(International Convention Centre Sydney)，本屆年會主題為「實踐全球經驗：領導力、創新、價值、有效性(L.I.V.E. the Global Experience: Leadership. Innovation. Value. Effectiveness)」，主要內容包含內部稽核各層面所需注意事項及所面臨未來環境，諸如「人與關係：重塑內部審計人格」、「實踐管理：創建創新性和有效性」、「案例研究：審計運動」、「數位開端：新前線之開創」、「IT 審計：解決數位風險和機會」、「風險管理：建立新價值」、「公部門：為社會提供價值」、「金融服務：以治理為前導」、「社會企業參與：建構更健康之底線」、「內部稽核師證照複習課程」等十大部份，合計 70 場次。各場次之演講內容精采、豐富且充實。藉由本次所參與超過 100 個國家 2000 多人的出席與會熱烈討論與分享，讓所有與會人員能掌握未來所需面臨的挑戰與機會。國際內部稽核協會年會是內部稽核領域最豐盛的知識饗宴，對檢核人員視野開拓、專業素養提升以及公司內部控制作業之推展均有助益，值得持續傳承下去。

本文電子檔已傳至出國報告資訊網 (<http://open.nat.gov.tw/reportwork>)

報告內容

一、出國緣由與目的.....	1
二、出返國行程.....	2
三、參加 2017 年國際內部稽核協會年會摘要	3
3-1 共同場次專題演講(GENERAL SESSIONS，GS)	7
3-1-1 未來就已經在這裡。那麼明天呢？(THE FUTURE IS ALREADY HERE. SO WHAT ABOUT TOMORROW?).....	8
3-1-2 讓它彎曲(屈服)就像國際足球總會!(BEND IT LIKE FIFA!).....	9
3-1-3 巨大的轉變：閱讀地緣政治風險和機會的信號(THE BIG SHIFT: READING THE SIGNALS OF GEOPOLITICAL RISKS AND OPPORTUNITIES).....	11
3-1-4 於不確定性時期領導組織獲得成功(LEADING ORGANISATIONS TO ACHIEVE SUCCESS DURING PERIODS OF UNCERTAINTY).....	12
3-1-5 推銷內部稽核：是真的很難顯示我們的價值嗎？(SELLING INTERNAL AUDIT: IS IT REALLY THAT HARD TO SHOW OUR VALUE?).....	13
3-1-6 走出去並且就待在外頭：在變化的時代走出你的舒適區(GET OUT AND STAY OUT: STEPPING OUTSIDE OF YOUR COMFORT ZONE IN TIMES OF CHANGE)	15
3-2 分組同步場次演講(CONCURRENT SESSIONS)	16
3-2-1 專題討論：從內部稽核員轉變成商業領袖(TRANSITIONING FROM INTERNAL AUDITOR TO	

BUSINESS LEADER) °	17
3-2-2 專題討論：風險管理的擾亂：UBER 和新南威爾士州計程車行業(THE RISK MANAGEMENT OF DISRUPTION: UBER AND THE NSW TAXI INDUSTRY) °	18
3-2-3 專題討論：地緣政治風險：這個風險比我們所認知更大(GEOPOLITICAL RISK: THE RISK THAT IS BIGGER THAN WE THINK)	19
3-2-4 專題討論：IT 服務的審計雲(AUDITING CLOUD-BASED IT SERVICES).....	20
3-2-5 專題討論：稽核企業信譽和形象(AUDITING CORPORATE REPUTATION AND IMAGE)	21
3-2-6 專題討論：在數位時代審計的風險速度(AUDITING AT THE SPEED OF RISK IN THE DIGITAL ERA).....	22
3-2-7 專題討論：馬航 MH 370 事件：內部稽核是否可以幫助搜索和救援而在乾草堆裡找到針嗎？ (THE MALAYSIA AIRLINES (MH 370) INCIDENT: CAN INTERNAL AUDITING HELP SEARCH AND RESCUE TO FIND THE NEEDLE IN THE HAYSTACK?).....	23
四、心得與建議.....	25

一、出國緣由與目的

國際內部稽核協會(Institute of Internal Auditors, IIA)成立於 1941 年，目前會員人數超過 18.5 萬人，分佈逾 170 個國家和領地，是目前全球最權威的內部稽核倡導與教育組織，同時負責制定相關標準、指引，並提供認證服務。我國對 IIA 聯繫窗口為 1992 年加入 IIA 的中華民國內部稽核協會。IIA 每年定期針對不同內部稽核主題舉辦年會，安排眾多場次之專題演講及討論會，提供內容涵蓋內部稽核作業各方面之最睿智、最具影響力的見解思維、檢討與發展趨勢。由於我國有關內控制度及內部稽核之相關法令均參考歐、美先進國家相關法令而訂定，為持續精進內部稽核專業並掌握此領域發展趨勢，中華民國內部稽核協會每年均邀請國內各大公司派員代表我國出席 IIA 所舉辦之年會，藉由與全球各國家之內部稽核專業人士共同研討交流，期對未來公司內部稽核作業推動及精進有所助益。

本屆 2017 年國際內部稽核協會年會延續 2016 年模式，分為六大共同場次專題演講與七大分組同步場次演講。主要在於有效提升各國從事內部稽核人員之核心技能，並宣揚內控制度之重要性，會中邀請國際間在相關領域卓有貢獻之名人、高階主管、學者及專家，藉演講機會分享其職場經驗或專業新知。由於本室職司內部稽核，以協助董事會及經理人檢查及覆核內部控制制度之缺失，並衡量公司營運之效果與效率，適時提供改進建議，以確保內部控制制度得以持續有效實施，並作為檢討修正內部控制制度之依據，因此奉派出席本屆年會，期藉此瞭解國際內部稽核發展趨勢，俾對公司業務精進有所助益。

二、出返國行程

(一)出國行程：

日期	訪問機構名稱	活動內容
106.7.21	台北 - 澳洲雪梨	往 程

(二)開會行程：

日期	訪問機構名稱	活動內容
106.7.23-7.26	雪梨國際會議中心 (International Convention Centre)	參加 2017 年國際內部稽核協會年會

(三)返國行程：

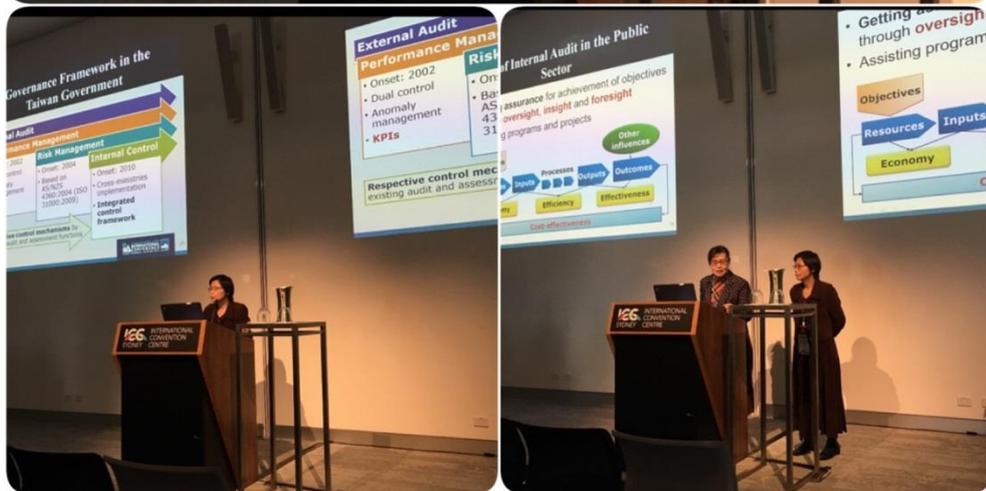
日期	訪問機構名稱	活動內容
106.7.27-106.7.28	澳洲雪梨- 台北	返 程

三、參加 2017 年國際內部稽核協會年會摘要

本屆年會主題為「實踐全球經驗：領導力、創新、價值、有效性(L.I.V.E. the Global Experience: Leadership. Innovation. Value. Effectiveness)」，並於澳洲雪梨國際會議中心(International Convention Centre Sydney)舉行，共有超過 100 個國家，2000 餘位會員代表報名參加。本次代表中華民國出國人員除本公司派員之外，政府(行政院主計總處、審計部、台灣中油)、證券業(台灣證券交易所、財團法人中華民國證券櫃檯買賣中心、集中保管結算所)、金融業(金融聯合徵信中心、財金資訊公司、中國信託、華南金控、星展銀行)、中華民國內稽協會等單位亦派員與會，總計我國共有 21 人與會。



其中行政院主計總處黃處長叔娟與中華民國內稽協會王常務理事怡心擔任本次分組場次—「公部門：為社會提供價值」議題第一場「公部門審計方案與專案(Auditing Public Sector Programs and Projects)」之共同講師。



註:本圖片由王常務理事提供。

而在大會正式開幕前於 7 月 23 日舉行共計 5 場專題討論會以及內部稽核師證照複習課程，並於同日上午 10 點起辦理與會人員報到手續，次日（7 月 24 日）大會正式開幕。

為期三天(7 月 24 日-7 月 26 日)議程中，主辦單位共舉辦 6 場共同場次專題演講(General Sessions)及 7 場分組同步場次演講(Concurrent Sessions)。

首先在 6 場共同場次部分，演講者包括全球未來學家與媒體評論員 Chris Riddell 先生(澳洲)；英國 The Sunday Times(星期日泰晤士報)的編

輯 Jonathan Calvert 先生；國際經濟學家 Dr. Philippa Malmgren 女士(英國)；力拓集團(Rio Tinto)總裁(CEO) Sam Walsh AO 先生(澳洲)；廣告專家 Dee Madigan 女士(澳洲)與另外 3 位與談人－國際貨幣基金(IMF)總稽核 Clare Brady 女士(美國)、沃爾瑪(Walmart)資深副總 Kathryn McLay(澳洲)及美國國際集團(AIG)審計長 Naohiro Mouri 先生(日本)；最後一場由一位年輕實業家(Emergent 總裁)擔綱－現年 27 歲的 Holly Ransom 女士(澳洲)。

講者之邀請與所設定之演講或與談主題皆扣緊本年度主題－「實踐全球經驗：領導力、創新、價值、有效性(L.I.V.E. the Global Experience: Leadership. Innovation. Value. Effectiveness)」。詳述如後。

另外 7 場分組同步場次演講，區分為 10 個議題，於各該議題範疇下由各主講人介紹內部稽核之方式、觀念與各種新知，以及相關案例分享。本次年會亦安排有議題討論時間(Special interest Discussion Forum)，使各國從事內部檢查工作之從業人員對於所參與的議題可充分交換意見。

10 個議題列示如下：

1. 「人與關係：重塑內部審計人格」
2. 「實踐管理：創建創新性和有效性」
3. 「案例研究：審計運動」
4. 「數位開端：新前線之開創」
5. 「IT 審計：解決數位風險和機會」
6. 「風險管理：建立新價值」
7. 「公部門：為社會提供價值」
8. 「金融服務：以治理為前導」
9. 「社會企業參與：建構更健康之底線」
10. 「內部稽核師證照複習課程」

明年(2018)第 77 屆國際稽核協會年會將移師中東，於近年來經濟快速發展的阿拉伯聯合大公國之杜拜(世貿中心)舉行，並為因應當地氣候將多半於 7 月舉辦的時間提前至 5 月(6-9 日)。會議期間 IIA-UAE(阿拉伯聯合大公國稽核協會)派出代表團向與會者簡介杜拜這個城市與他們準備呈現的 2018 年會，希望各國內部稽核專家和從業人員屆時能踴躍參加。



3-1 共同場次專題演講(General Sessions, GS)

本次年會共有 6 場共同場次專題演講，分別於 7 月 24 日至 7 月 26 日三日中舉行，主要議題如下：

- ◆GS1：未來就已經在這裡。那麼明天呢？(The Future Is Already Here. So What About Tomorrow?)，講者 Chris Riddell。
- ◆GS2：讓它彎曲(屈服)就像國際足球總會!(Bend It Like FIFA!)，講者 Jonathan Calvert。
- ◆GS3：巨大的轉變：閱讀地緣政治風險和機會的信號(The Big Shift: Reading the Signals of Geopolitical Risks and Opportunities)，講者 Dr. Philippa Malmgren。
- ◆GS4：於不確定性時期領導組織獲得成功(Leading Organisations to Achieve Success During Periods of Uncertainty)，講者 Sam Walsh AO。
- ◆GS5：推銷內部稽核：是真的很難顯示我們的價值嗎？(Selling Internal Audit: Is It Really That Hard to Show Our Value?)，主持人 Dee Madigan，與談者 Clare Brady、Kathryn McLay 與 Naohiro Mouri。
- ◆GS6：走出去並且就待在外頭：在變化的時代走出你的舒適區 (Get Out and Stay Out: Stepping Outside of Your Comfort Zone in Times of Change)，講者 Holly Ransom。

3-1-1 未來就已經在這裡。那麼明天呢？(The Future Is Already Here. So What About Tomorrow?)

講者 Chris Riddell。



Chris Riddell 是本次大會安排的第一位講者，以一個青壯年(該講者現年 36 歲)未來學家的觀點，用著大量吸睛的投影片與豐富的肢體，闡述在這個幾乎所有企業都使用數位與科技來發展業務的年代，我們的能力如何能跟上這個新時代的波動性。

依據大會的簡介，Chris Riddell 是一個廣受歡迎的未來學家，且於數位事務屢獲殊榮，另外他也是著名媒體評論員和全球新興趨勢的觀察家。他是瑪式食品(MARS Incorporated)於澳大利亞和紐西蘭分公司第一位首席數位官(CDO)曾幫助旗下品牌(包括 Whiskas、Pedigree、Wrigley(箭牌)、Starburst、Masterfoods、Snickers(士力架)與 Maltesers)制定數位戰略。

本場專題演講的重點如下：

- 瞭解快速變遷所產生之新型態風險和關聯風險為何。
- 確定數位和未來可能持有的新興趨勢。
- 探討破壞性技術對於人類行為的影響。
- 探討個人和團體如何準備、擁抱和管理未來的業務環境中的風險。

3-1-2 讓它彎曲(屈服)就像國際足球總會!(Bend It Like FIFA!)

講者 Jonathan Calvert。



「The Ugly Game: The Corruption of FIFA and the Qatari Plot to Buy the World Cup」這本書書摘寫著：

「當卡達的小沙漠國家贏得了主辦 2022 年世界杯足球賽的權利時，這個消息令人震驚和懷疑。一個幾乎沒有足球基礎設施也沒有足球的運動傳統，甚至在夏天氣候灼熱且有著高度恐攻風險的國家竟然有能力打敗其他包含美、日在內的已開發國家？卡達獲選成功背後的故事很快就發展成一種全球性的新聞感覺。」

「2014 年，英國星期日泰晤士報洞察團隊揭露了這個爆炸性的秘密與其相關被舉報人洩漏的數千萬個秘密文件。他們報導了卡達重要的足球官

員穆罕默德·本·哈馬姆（Mohamed Bin Hammam）如何利用自己的職位幫助卡達贏得了所需的投票權。調查小組花了三個月精心拼湊 Bin Hammam 的活動，並彙報了現金餽贈，奢華的宴會，以及向世界各地的足球官員付款的證據。」

GS2 請到了「The Ugly Game: The Corruption of FIFA and the Qatari Plot to Buy the World Cup」的共同作者之一英國星期日泰晤士報洞察團隊的 Jonathan Calvert 來說明當時揭露弊案的始末。

本場專題演講的重點如下：

- 審查國際足球總會管理架構—是架構破碎了或是它成為賄賂計畫的一部分？
- 探討組織的腐敗文化和它如何被允許發生。
- 討論賄賂最終如何被發現。
- 深入研究醜聞的調查。
- 學習風險管理和內部控制是如何以及怎麼被遺漏。
- 分享從此事件中可以學到的教訓。

3-1-3 巨大的轉變：閱讀地緣政治風險和機會的信號(The Big Shift: Reading the Signals of Geopolitical Risks and Opportunities)

講者 Dr. Philippa Malmgren。



GS3 的講者是曾任美國前總統布希顧問的經濟學家 Philippa Malmgren。Philippa Malmgren 博士也是政治、經濟與地緣政治之世界領先經濟評論員之一，先前她成功預言了金融危機，中國經濟成長的趨緩，川普當選、英國脫歐、通貨膨脹回歸和地緣政治的風險。在這場演講裡她再提出她的觀察與預測接下來世界經濟要去哪裡的信號，關於：希臘脫歐，中國一帶一路，俄羅斯「鋼鐵弧」政策，朝鮮的導彈以及難以想像的規模創新。

本場專題演講的重點如下：

- 學習如何去獲得資訊以拼湊出新的（或說潛在的）世界秩序之架構。
- 了解組織在瞬息萬變的全球市場可能面臨哪些立即與將來的風險。
- 討論贏家和輸家 — 那些企業將存續，哪些企業將出局。
- 探討在地緣政治和創新的影響我們如何準備因應和跟上這些腳步。

3-1-4 於不確定性時期領導組織獲得成功(Leading Organisations to Achieve Success During Periods of Uncertainty)

講者 Sam Walsh AO。



GS 4 場次原是安排 2018 年主辦地阿拉伯聯合大公國的伊瑪爾地產 (Emaar Properties, 總部位於杜拜) 主席 Mohamed Alabbar 先生。然 Mohamed Alabbar 先生因故無法前來，而改由 Sam Walsh AO 先生演講同一個主題。原本期待藉由 Mohamed Alabbar 先生的演說而一窺中東神秘世界的幻想，因此落空。

今天的企業正在日益複雜的全球環境中經營，其特點是處在前所未有的地緣政治，經濟不確定性，破壞性的技術與商業模式(如共享經濟)，以及不斷變化的客戶期望和行為。如何在這樣一個變化的時期，領導企業前行，代打的 Sam Walsh AO 先生，現年 67 歲，告訴我們在當擔任力拓集團 (Rio Tinto) 總裁(2013-2016)他的想法與作為。

3-1-5 推銷內部稽核：是真的很難顯示我們的價值嗎？(Selling Internal Audit: Is It Really That Hard to Show Our Value?)

主持人 Dee Madigan，與談者 Clare Brady、Kathryn McLay 與 Naohiro Mouri。



本場演講先由廣告專家 Dee Madigan 女士(現職為 Campaign Edge 的執行創意總監)闡述以行銷觀點內部稽核人員的價值所在，然後邀請三位內

部稽核專家 Clare Brady 女士、Kathryn McLay 女士與 Naohiro Mouri 先生進行「如何彰顯內部稽核價值」的討論會。

Clare Brady 女士於 2014 年 1 月擔任國際貨幣基金組織內部審計主任。在此之前，她擔任世界銀行集團副總裁兼審計長四年。在搬到美國之前，Brady 女士在德意志銀行工作了五年，在集團裡中擔任多個審計角色。也擔任過英國央行內部審計主管與巴克萊資本全球審計總監。

Kathryn McLay 女士目前擔任沃爾瑪美國物流部門資深副總裁。在加入沃爾瑪之前，曾任 Woolworths 公司的審計經理，而後擔任該公司審計委員會主席。之後也加入了國際內部稽核協會(IIA)的董事會。

Naohiro Mouri 先生現任美國國際集團(AIG)審計長，曾任大都會人壽(日本)的行政主任、高級副總裁及總稽核。並自 2015 年 7 月起擔任國際內部稽核協會(IIA)副理事長及內部稽核研究所所長。

本場討論會討論了如下議題：

- 內部稽核為什麼有一個既定形象？
- 我們所察覺的真的是事實嗎？
- 我們如何傳遞我們的專業以對組織提供價值？
- 我們該怎麼作以使客戶或利益相關者真正相信內部稽核？
- 有什麼創造性的方法來傳達正確的資訊嗎？
- 內部稽核人能夠傳達我們所查到的訊息嗎？

3-1-6 走出去並且就待在外頭：在變化的時代走出你的舒適區(Get Out and Stay Out: Stepping Outside of Your Comfort Zone in Times of Change)

講者：Holly Ransom。



最後一場共同場次的專題演場，由澳洲傑出的新生代(90 後的世代)實業代表 Holly Ransom 小姐闡述她對快速變異時代的因應想法。

Holly Ransom 小姐，依大會提供的簡介敘述「Holly Ransom 以為複雜情況提出創新解決方案而聞名，並能為世界各地的各世代領導人提供訓練與專業性指導。」其現職為 Emergent 的總裁(CEO)，而 Emergent 是一家專注於發展高績效，世代間勞動力，領導力和社會成果的公司。2012 年西太平洋銀行(Westpac)與澳洲金融評論(Australian Financial Review) 將 Holly Ransom 女士列為澳大利亞 100 名影響力之一。另外，她也是 2014 年 Y20 青年峰會的共同主持人之一。

在這各場次裡，她講述了她的經驗與故事，並提出如下事項的見解，是頗激勵人心的一場演講。

- 在不斷變化的時代如何提高你的效率。
- 如何成為授權領導人的秘密。
- 聆聽內在的聲音以強化意志力與前進動機。
- 別拒絕「恐懼」和「脆弱」，利用他們更貼近成果。

3-2 分組同步場次演講(Concurrent Sessions)

分組同步場次共舉辦 7 場次，每場次分區同步進行 10 個主題研討，合計三天共舉辦 70 場次。

- ◆ 「人與關係：重塑內部審計人格(People And Relationships: Reinventing The Personality Of Internal Audit)」
- ◆ 「實踐管理：創建創新性和有效性 (Practice Management: Creating Innovation And Effectiveness)」
- ◆ 「案例研究：審計運動 (Case Studies: Auditing In Motion)」
- ◆ 「數位開端：新前線之開創 (Digital Dawn: Pioneering The New Frontline)」
- ◆ 「IT 審計：解決數位風險和機會 (IT Auditing: Addressing Digital Risks And Opportunities)」
- ◆ 「風險管理：建立新價值 (Risk Management: Building New Value)」
- ◆ 「公部門：為社會提供價值 (Public Sector: Delivering Value For The Community)」
- ◆ 「金融服務：以治理為前導 (Financial Services: Taking The Lead On Good Governance)」
- ◆ 「社會企業參與：建構更健康之底線 (Social Business Engagement: Engineering A Healthier Bottom Line)」
- ◆ 「內部稽核師證照複習課程 (The IIA's CIA Learning System® Review)」

以下摘要說明本次所參與的場次。

3-2-1 專題討論：從內部稽核員轉變成商業領袖(Transitioning From Internal Auditor to Business Leader)。

講者：Kathryn McLay, 證照 :CIA, 現職 :Senior Vice President, Logistics Walmart U.S. Flow Walmart Stores, Inc.。



本專題討論是由美國沃爾瑪百貨 (Walmart Stores) 物流部門的資深副總裁 Kathryn McLay 所進行專題報告。該講者亦為第五場共同場次 (GS5) 的與談人。

Kathryn McLay 女士闡述自身的經驗，縱使投身職場時僅是一個內部稽核，仍然有機會轉換跑道成為商場上的領導者。Kathryn McLay 女士在沃爾瑪現階段的任務的是將物流供應鏈數位化，她領導 6,500 名員工，每年經手 8.6 億個案(物件)。在加入沃爾瑪之前，於 2001 年，她任職 Woolworths 公司擔任審計經理，而後擔任該公司審計委員會主席。之後並加入了國際內部稽核協會 (IIA) 的董事會。

本場演講重點摘要如下：

- 學習領導的實際屬性的定義。
- 揭露為什麼優秀的內部稽核人員能成為偉大的領導者。
- 處理讓內部稽核員擔任領導角色可能產生的問題。
- 洞察從內部稽核員向商業領袖的實際見解。
- 建立對自己領導能力的信心。
- 聽取如何開發和領導一個團隊的成功。

3-2-2 專題討論：風險管理的擾亂：Uber 和新南威爾士州計程車行業(The Risk Management of Disruption: Uber and the NSW Taxi Industry)。

講者：Nick Abraham, 現職:Acting Deputy Chief Executive Officer NSW Taxi Council Ltd。



本專題講者 Nick Abraham 先生任職新南威爾士州計程車理事會有限公司，在面對共享經濟下的產物—Uber 所帶來的衝擊，一種非存在於傳統商業模式下的風險且近乎是摧毀所身處的行業，身為副執行長的 Nick Abraham 先生在這場報告說明既然改變不了時代趨勢，接下來的傳統計程車應該如何繼續行駛與生存。

他提出了一個較讓人深刻的作法—將客戶群瞄準行動不便者，包含身障者與年長者。在既有的框架下—法規、駕駛、車輛等，如何將產業升級—看到顧客需求而提供服務，以因應瞬息萬變的社會。

Nick Abraham 先生在進入計程車行業之前，擔任過家樂氏(澳洲)、可口可樂(Amatil)與麥當勞(澳洲)等公司區域行銷經理。

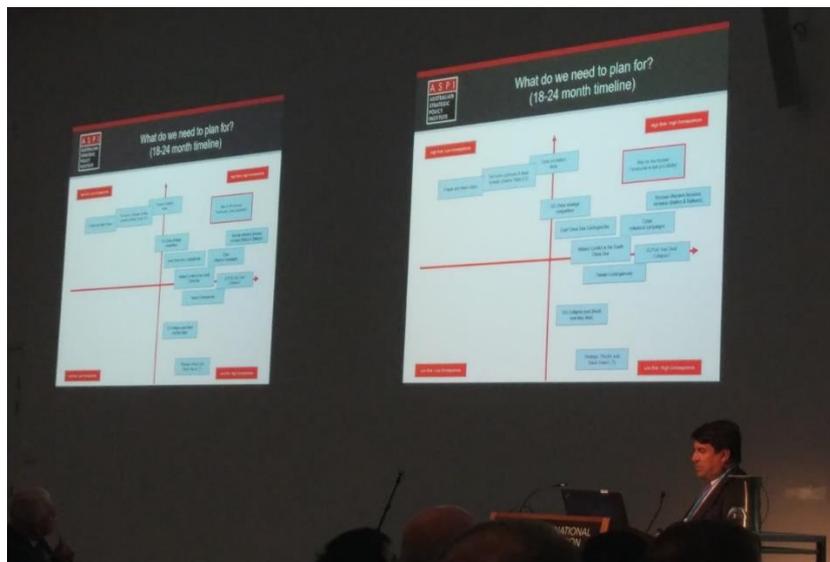
本場演講重點摘要如下：

- 擾亂風險的定義：可以預見，但是適合現有的風險框架嗎？
- 辨明這些類型的中斷是否是黑天鵝或是新的業務規範。

- 分析和風險評估這些擾亂因素的潛在影響力。
- 制定一個過程用以識別，衡量，並且應對這些潛在的擾亂因素。
- 瞭解在處理中斷風險如何最大限度的轉變。

3-2-3 專題討論：地緣政治風險：這個風險比我們所認知更大 (Geopolitical Risk: The Risk That is Bigger Than We Think)

講者：Malcolm Davis, Ph.D, 現職:Senior Analyst, Defence Strategy and Capability, The Australian Strategic Policy Institute。



本場演講的講者是任職於澳大利亞戰略政策研究所的資深分析師 Malcolm Davis 先生。於加入澳大利亞戰略政策研究所的前四年，Malcolm Davis 先生在澳洲邦德大學(Bond University)為博士後研究，專注於中國與西方的關係。也曾任倫敦大學國王學院國防研究的講師。

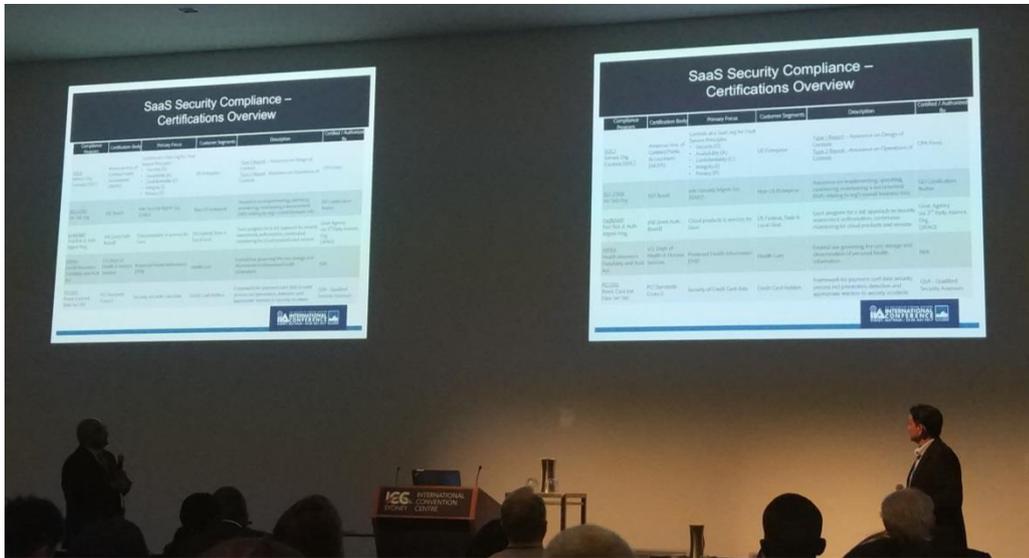
在今天相互關聯的全球市場，世界任何地方的地緣政治事件都將影響所身處的環境，再也不是地球彼端的那件事。Malcolm Davis 先生在這場講述如下重點，以利我們了解身處世界的複雜。

- 解剖三個關鍵的地緣政治風險—崛起的中國和亞洲安全，俄羅斯的回歸和歐洲的潛在威脅，西方的自由民主的兩極化（弱化）。
- 探討大國競爭的交會點：中東和南海。

- 辨明權力傳播與「混合戰爭」在這個相互依存及全球化的世界—其他強權的崛起。
- 討論戰略衝擊風險、黑天鵝和如何準備意外的來臨。

3-2-4 專題討論：IT 服務的審計雲 (Auditing Cloud-based IT Services)

聯合講者：Eric Allegakoen, 證照:CIA, CRMA, CPA, FCA, FCPA, CISA, CFE, 現職: Vice President, Finance, Head of Global Audit & Business Assurance Adobe 與 Abhi Pandit, 證照:CPA, CISA, 現職: Senior Director, Head of Technology Audit & Assurance Adobe



本專題討論是由 Adobe 公司的財務副總裁 Eric Allegakoen 先生與資深總監 Abhi Pandit 先生聯合主持。Eric Allegakoen 先生有超過二十年內部稽核、企業風險管理和業務流程諮詢的全球經驗。在 2001 年加入 Adobe 之前，他在 EY 會計師事務所資訊部門服務。而 Allegakoen 先生目前也擔任國際內部稽核協會的董事。Abhi Pandit 先生負責 Adobe 公司的工程、IT、財務、銷售組織的風險管理、安全法遵、審計和保證服務。加入 Adobe 之前，他在各種各樣的公司，包括德勤企業風險服務組提供諮詢、審計、法規遵從性、產品開發和產品管理服務工作。

當一個組織想要轉換他們的 IT 服務到雲端時，很可能使關鍵 IT 架構曝露於新的與未知的風險裡。兩位講師闡述 Adobe 公司的雲端轉換計

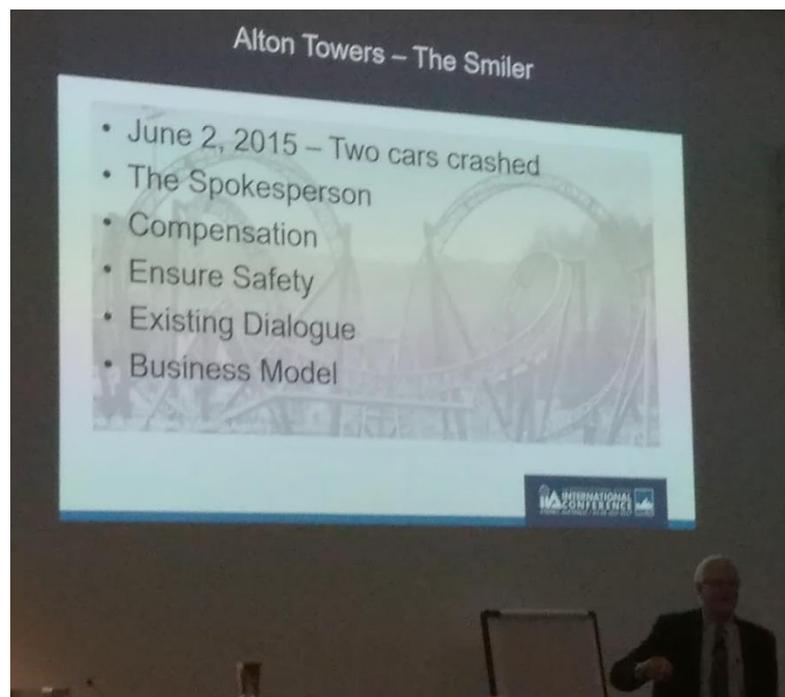
畫並說明如何在一個框架下如何稽核雲端資料的技術與注意安全風險。

本場演講重點摘要如下：

- 回顧 Adobe 公司的蛻變之旅－進入雲端技術。
- 揭露轉換到雲端的過程中主要風險。
- 在制定一個統一的框架而管理雲端計算風險下，內部稽核的作用。
- 探索實施一個統一的框架和不同框架，稽核技術和安全風險的好處。
- 基於 IT 服務的審計雲如何審查稽核報告。

3-2-5 專題討論：稽核企業信譽和形象 (Auditing Corporate Reputation and Image)

講者：Mike Jacka, 證照:CIA, 現職:Chief Creative Pilot FFACTS。



本專題討論是由 Flying Pig Audit, Consulting, and Training Solutions (FFACTS)的首席創意領航員 Mike Jacka 先生進行專題報告。Mike Jacka 先生是個屢獲殊榮的專欄作家、高評價的主持人與內部稽核雜誌的作者。在從事內部稽核的 30 年職業生涯後，轉任 FFACTS。

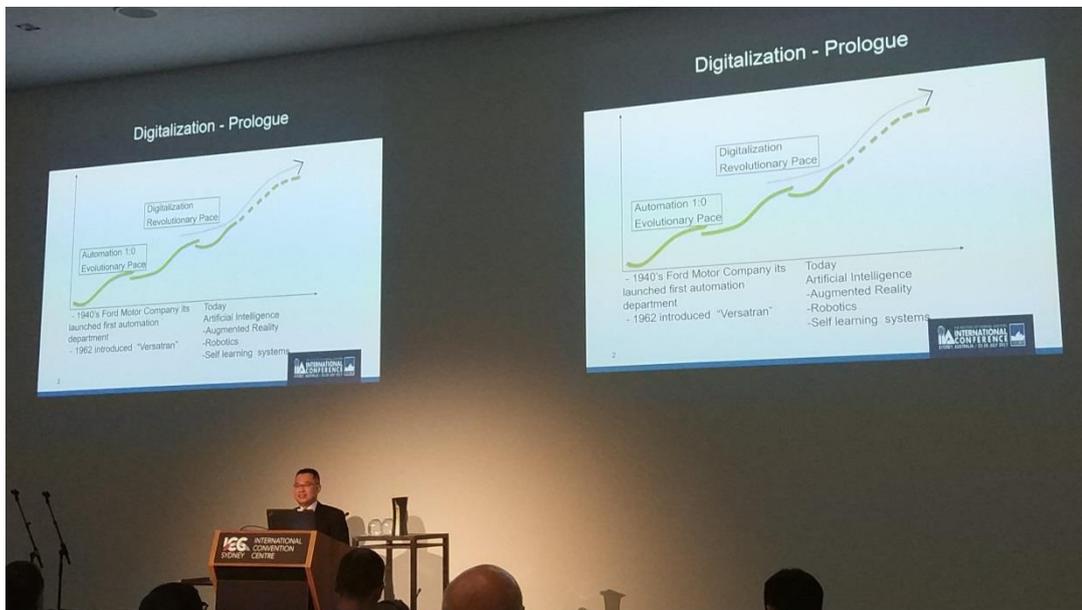
信譽風險一直是董事會成員需要關注的五大事項之一。在這場報告

中說明何謂信譽風險、品牌管理和市場行銷的過程中造成不良聲譽影響的危機管理有效途徑。本場演講重點摘要如下：

- 發現的信譽和 brand 管理如何影響組織以實現其目標。
- 探討市場行銷活動在推銷和保護組織形象的作用。
- 學習在確保適當控制信譽、品牌與形象風險時內部稽核的角色。

3-2-6 專題討論：在數位時代審計的風險速度(Auditing at the Speed of Risk in the Digital Era)

講者：Steven Eng, 現職:Vice President Head of Regional Audit Office Asia Pacific DHL



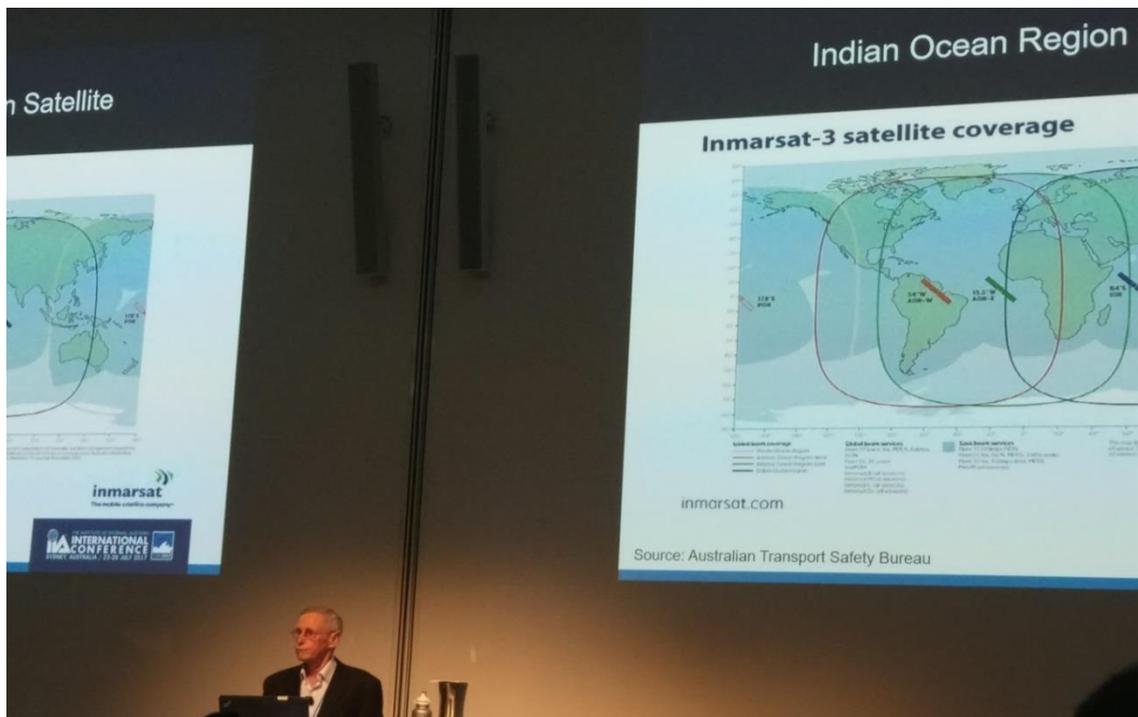
本專題討論由任職於 DHL 泛亞太區稽核室的新加坡籍 Steven Eng 副總裁進行專題報告。Steven Eng 先生實際負責亞太、中東和部分非洲地區的稽核工作。在加入 DHL 之前，他曾在 4 大會計事務所、管理諮詢公司、電信和汽車行業服務。

在生活與工作越來越與數位連結，則企業曝露在數位風險是倍數成長。Steven Eng 先生在這場報告說明從內部稽核的角度，我們如何識別與管理這些來自數位足跡的業務風險，進而協助我們身處的企業。本場演講重點摘要如下：

- 了解商業世界一些因為數位連接所帶來的風險。
- 從內部稽核的觀點瞭解如何在組織內覺察這樣的風險。
- 發展管理此類風險的作法。

3-2-7 專題討論：馬航 MH 370 事件：內部稽核是否可以幫助搜索和救援而在乾草堆裡找到針嗎？(The Malaysia Airlines (MH 370) Incident: Can Internal Auditing Help Search and Rescue to Find the Needle in the Haystack?)

講者：John Young, PSM, 現職:General Manager, Search & Rescue (Ret.) Australian Maritime Safety Authority



本專題討論是由澳洲海事安全局負責搜救事務之總經理 John Young 先生進行專題報告。2014 年 3 月 8 日，馬航 MH370 突然消失在雷達上，讓中國、澳洲與馬來西亞政府聯合進行了被稱為人類史上最大的搜救行動，雖然 3 年過去了還是無法找到機身下落，不過 John Young 先生於本場次說明了各國政府的努力，並回答是否「內部稽核」真可協助於這種

大海撈針式的搜救行動。

John Young 先生在現職服務了八年，他也主持過國家搜救局並會同其他州和地區政府和國家合作搜救任務。並因傑出的領導澳大利亞搜救系統而於 2014 年榮獲公共服務獎章。

演講最後 John Young 先生揭曉了他認為於「內部稽核」面能夠協助像大海撈針的搜救行為是微乎其微的，然而他還是提出經由過往事件生還者經驗、專家檢視（黑盒子判讀）、驗屍等應可逐漸協助人類積累經驗而能精進整個搜救行為。本場演講重點摘要如下：

- 於多數認為「搜救」就是「來就對了」之情形下，討論如何準備和評估就緒。
- 查看 MH 370 事件多個面向的反應，包括公約義務、國際和多機構合作、公共資訊和搜救行動。
- 探討這事件發生後審查和行為，以利未來於安全系統與搜救行動採取務實的改進作為。
- 為內部稽核者指出於搜救事務上潛在的"接觸點"。

四、心得與建議

- (一) 在去(2016)年 IIA 第 75 屆年會「內部稽核崛起... 藉由分享而獲得進步的 75 年(Internal Audit Rising...75 Years of Progress Through Sharing)」之後，本屆(第 76 屆)主題列為「實踐全球經驗：領導力、創新、價值、有效性(L.I.V.E. the Global Experience: Leadership. Innovation. Value. Effectiveness)」有種「立足於過去基石再續行」的意涵，與本公司經歷 70 年的「分分秒秒為你而在」於今年邁向第 71 個年頭標榜「台電 71 齊心穩供」略有異曲同工。
- (二) 近年來拜科技持續發展之賜，於訊息的傳遞、流通與掌握更加便利和即時，進而影響與改變人們生活方式，衝擊了商業型態—傳統傳媒的轉型、共享經濟的崛起等，而不論是政治上或經濟上「黑天鵝」滿天飛，使得「驚訝」快成為常態之際，如何「生存」，如何「繼續活著」，我想這或許是本次年會主題縮寫為「LIVE」的用意。因此共同場次或分組同步的多個場次，講者不斷地提及地緣政治與科技發展—雲端、互聯等，提高企業經營的風險與不確定性。而關注於經營風險進而發出警告甚而提供建言，是內部稽核者在防止「企業內鬼與流弊」的基礎職責下，所應精進的方向與貢獻。
- (三) 這樣的年度盛會，隨著國際內部稽核協會的概念推廣及各國、各企業的重視，與會者得以與來自 100 多個國家 2000 多人相互交流，以強化內部稽核知識，並掌握此專門職業領域國際脈動，了解未來發展趨勢。國際間相關領域卓有貢獻之名人、高階主管及學者專家們，透過演講機會分享其職場經驗或專業新知，對與會者的視野開拓和本職學能提升助益甚大。
- (四) 本次參與令人印象深刻是「虛實整合」—現實與網際網路兩世界的結合。IIA 為此次年會特別開發專屬 APP—International Conference 2017(圖示如下)。這款 APP 除了提供基本訊息外—會場交通資訊(含場館內樓層配

置、會議教室等)，時刻表，各場次資訊（含時間、講者與主題），贊助商與會場攤商資訊，年會媒體中心（含即時訊息），更包含了社交軟體功能—讓與會者「互加好友」，即時貼文以表達對講者的觀感，上傳照片豐富了官方媒體中心；也透過該 APP 讓「Q&A」進行更加順利—提問者直接上傳題目發問而由主持人提出，加速了提問時間，也強化了聆聽者提問的意願。再度讓人見識科技的便利性，是個值得學習的作法。



(五) 在會場觀察到，本屆年會韓國延續 2016 年作法，派出龐大代表團出席並自備同步口譯人員；回國後，於網際網路搜尋各國代表參與後的想法，發現對岸中國的內稽協會分會更於大會舉辦的同時，利用串流影音的「直播」技術，於舉辦期間取得「同步」播放六場共同場次演講的權利，以嘉惠未能實地與會的中國內稽會員。看到我國的鄰居與對手將對國際內部稽核新知與發展趨勢的重視展現在具體行動上，感到驚訝與佩服之際，不免產生擔憂於我國爾後的競爭力，故建議本公司除於技術型研討會積極參與外，對此「管理」類型之國際交流應持續關注並適時增加參與名額，以尋求更多激盪與追求進步。