

出國報告（出國類別：開會）

**參加 2018 年國際內部稽核協會年會
暨研討會**

服務機關：台灣中油股份有限公司

姓名職稱：江松枝 稽核師

派赴國家：阿聯酋王國

出國期間：107 年 5 月 4 日至 5 月 10 日

報告日期：107 年 6 月 7 日

摘要

2018 年國際內部稽核協會(The Institute of International Internal Auditors, IIA)年會於 107 年 5 月 6 日至 5 月 9 日假阿聯酋王國杜拜世界貿易中心(Dubai World Trade Centre)舉行，國際內部稽核協會成立於 1941 年，本屆(2018 年)係第 77 屆年會，今年年會共有超過 130 個國家地區及破歷年紀錄之逾 3,000 位成員與會，台灣參與者計 14 人，本次年會主題為「Connecting the World Through Innovation (透過創新與世界連接)」。

國際內部稽核協會(IIA)為有效提升內部稽核人員之專業核心技能，並宣揚其於公司治理之重要性，每年舉辦國際性研討會，邀請國際上相關領域中卓有貢獻之公司高階主管人員及學者專家們，探討今日內部稽核議題、趨勢及未來發展等，並藉由一系列之演講與研討會，進行經驗分享與專業新知之傳達。

本次年會共有 6 場大型會議，主題分別為「Global Issues Impacting Business(全球爭端衝擊商業活動)」、「A Whole New World? Exponential Technology Development and its Implications for Individuals, Organizations and the Society(一個全新的世界？急速增加的技術發展及其對個人、組織和社會的糾葛)」、「Internal Audit in Action: The Mobily Story (內部稽核行動中：Mobily 電信營運公司的故事)」、「Triple I's: Information Technology, Innovation, and Internal Audit (3 個 I (Triple I's)：資訊技術，創新和內部稽核)」、「Keeping Secure in the Physical and Digital Realms Through Artificial Intelligence 透過人工智慧以確保實體和數位領域的安全)」及「Reaching New Heights With Innovation(藉由創新以達到新的高峰)」，分別由阿聯酋王國經濟部長等多人透過對談或演說，向與會來賓說明內部稽核新趨勢。

除此之外，IIA 還安排了 10 個主題系列，並將其分拆成 7 個不同時段，每個時段各有 10 堂 1 小時不同內容的課程，讓與會人士依需求自由選擇。本屆國際

內部稽核協會(IIA)亦貼心地為因應今年舉辦地阿聯酋王國杜拜之在地特色，在每個時段系列中，各有1堂課採用阿拉伯語文演講，以利熟悉阿拉伯語文之與會成員對課程內容安排上多一項選擇。

主辦單位於今年5月7日及5月8日晚上，還分別安排了歡迎茶會及惜別晚宴(Gala Party)，讓與會人員於一整天緊密的課程之後，得以輕鬆的交流；參加2018年國際內部稽核協會年會可說是豐富的學習之旅，將配合內部稽核業務實務執行加以運用，以提升工作績效。

目 次

一、目的

二、往返程及會議過程

三、具體成效：

2018 年國際內部稽核協會年會紀要

（一）今年主題

（二）專題演講（General Session）

（三）同步分組課程（Concurrent Session）

四、心得及建議

一、目的

隨著數位時代潮流及人工智慧日新月異，企業運作日趨複雜，內部稽核在企業中所扮演的角色日益重要，國際內部稽核協會(Institute of Internal Auditors, IIA)成立於 1941 年，迄今(2018 年)已 77 年，該協會(IIA)為增進內部稽核人員專業素養，每年皆舉辦國際性研討會，藉由分享內部稽核現況及專業新知，讓全世界內部稽核人員藉此國際會議機會，增長內部稽核新知識、新觀念及新趨勢，並提供全球內部稽核人員分享工作心得及實務經驗之機會。

2018 年第 77 屆國際內部稽核協會年會於阿聯酋王國杜拜世界貿易中心(Dubai World Trade Centre)舉行，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該年會，每屆年會主辦單位均安排許多場次之專題演講及研討會，提供內部稽核最新的見解與思維，以及未來發展的趨勢，因此參加國際內部稽核協會年會，可增進內部稽核人員的視野及增長專業知識，並瞭解現今各國內部稽核作法與發展趨勢，有助於吸取各先進國家企業之內部稽核工作經驗與技巧，提升工作績效。

二、往返程及會議過程

行 程	日 期	地 點
啟程出國	107 年 5 月 4~5 日	台北-杜拜
2018 年國際內部稽核協會年會 報到	107 年 5 月 6 日	杜拜世界貿易中 心(Dubai World Trade Centre)
2018 年國際內部稽核協會年會 專題演講及同步分組課程	107 年 5 月 7 日	杜拜世界貿易中 心(Dubai World Trade Centre)
2018 年國際內部稽核協會年會 專題演講及同步分組課程	107 年 5 月 8 日	杜拜世界貿易中 心(Dubai World Trade Centre)
2018 年國際內部稽核協會年會 專題演講	107 年 5 月 9 日	杜拜世界貿易中 心(Dubai World Trade Centre)
返程回國	107 年 5 月 10 日	杜拜-台北

三、具體成效：

2018 年國際內部稽核協會年會紀要

(一)今年主題：「Connecting the World Through Innovation (透過創新與世界連接)」

國際內部稽核協會(IIA)在阿聯酋王國杜拜召開的 2018 年會，主要目的之一在強調風險管理的重要性並予解決控制。當人類的錯誤導致夏威夷和日本發生錯誤的導彈警報時，使這兩個地點的居民恐慌起來，總部設在美國佛羅里達州萊克瑪麗(Lake Mary, Florida, United States)的國際內部稽核協會總裁兼首席執行長 Richard Chambers 於 107 年 2 月 5 日指出：「犯錯就是人類的真理」。很少有組織能夠引發這種公眾恐慌，但所有企業都必須意識到，失誤和意外的後果可能具有破壞性。今年在阿聯酋王國杜拜舉行的國際內部稽核協會年會期間，國際內部稽核協會(IIA)亦期望提供及時的對策因應，以解決那些非常熱門的問題，例如網絡安全漏洞或業務中斷，從風險管理、控制和影響企業的全球問題，到組織如何準備、處理並從危機中恢復過來。

「錯誤不應該發生，但它們不可避免地會發生」，國際內部稽核協會總裁兼首席執行長 Richard Chambers 說，「內部審計的角色是確保適當的控制和保障措施到位，並且他們已經通過測試並處於正常工作狀態。這也是本次會議所強調的部分內容」。國際內部稽核協會 2018 年會議主題為「透過創新與世界連接」，IIA 全球主席 J. Michael Peppers 表示：「我們期待在杜拜舉辦一個夢幻般的項目，這個繁華地區的中心正在成為全球經濟中的主要力量。與會之國際內部稽核協會會員將能夠沉浸在與國際同業者的真正全球體驗中，同時參與圍繞在領導力、創新、價值和有效性的核心內容上學習」。

今年國際內部稽核協會年會將重點放在研究影響內部稽核行業之全球問題計劃，IIA 還安排了 10 個主題系列，並將其分拆成 7 個不同時段，每個時段各有 10 堂 1 小時不同內容的課程，讓與會人士吸收新知。10 個主題系列分別是：Business Sustainability (商業活動之永續性)、Digitization (數位化科技)、Dynamic Internal Auditing/ Audit In Motion (動態內部稽核與稽核行動)、Emerging Concepts: Governance and Risks (新興概念：公司治理和風險)、Fraud and Corruption (詐欺和貪腐)、Information Security (資訊安全)、Healthcare / Public Sector Auditing (醫療保健與公共部門稽核)、People & Relationships (人與人際關係)、Emerging Issues (新興問題)、Arabic Presentation：「Best Practices in Internal Audit、Is Artificial Intelligence on Your Board/ Audit Committee's Agenda?」(阿拉伯語演說：「內部稽核的最佳實踐、人工智慧是您的告示板，還是屬於審計委員會的議程？」)

(二)專題演講 (General Session)

本屆年會共有 6 場次之專題演講，其專題及內容重點說明如下：

1、「Global Issues Impacting Business (全球爭端衝擊商業活動)」：

本場次採即席當面對談方式，與談者共有 3 位，分別為 His Excellency Sultan bin Saeed Al Mansoori (阿聯酋王國經濟部長)、Abdulaziz AlFuraih(沙烏地阿拉伯金融局副總裁)及 Richard Quest (CNN 國際商業通訊記者；本場次即席對談引言人)，就全球爭端致衝擊商業活動，分別提出其因應策略。

2、「A Whole New World ? Exponential Technology Development and its Implications for Individuals , Organizations and the Society (一個全新的世界？急速增加的技術發展及其對個人、組織和社會的糾葛)」：

演講者為 Claudia Olsson 女士(數位轉型策略師，瑞典 Exponential AB 公司創始人兼首席執行長)，演講內容說明急速增加的技術 (exponential technologies) 正在擾亂我們在全球範圍內的工作、協同工作 (collaborate)、創新和互動方式。對個人、領導者和組織的衝擊的機會從未如此巨大，以及對企業、個人和社會皆有著深刻影響。為充分利用全球發展的全部潛力，我們需要重新思考許多現有的結構和業務框架，並計劃未來需要新技術和更新的領導統御能力。通過發展數位思維和理解急速增加的技術之影響，我們就可以為第四次工業革命(the Fourth Industrial Revolution) 做好準備。本次演講者亦說明第四次工業革命和急速增加的技術將如何影響社會、「探索這些發展如何影響我們的組織、領導統御能力和商業模式」、了解持續性學習的重要性和一再創新的方法及如何準備在數位化轉型之旅中邁出下一步。

3、「Internal Audit in Action : The Mobily Story (內部稽核行動中：Mobily 的故事)」：

主講者為 Abdullah Al-Rowais 為 Etihad Etisalat Co. (Mobily) 公司的首席稽核執行長。於沙烏地阿拉伯排名第 2 位的 Mobily 電信營運公司，它是 Etihad Etisalat Co. 集團旗下的一個子公司，主講者以案例形式介紹 Mobily 公司內部稽核執行情形。

4、「Triple I's: Information Technology, Innovation, and Internal Audit (3 個 I (Triple I's)：資訊技術、創新和內部稽核)」：

本場次演講者共有 4 位，主持人為 Richard Quest (國際商業通訊記者)，另有參與討論者 3 位，分別為 Liam Nolan (美商甲骨文公司愛爾蘭雲端應用開發副總裁)、Osama Al-Zoubi (思科中東和非洲地區首席技術長)及 Mike Jones (IBM 全球業務服務於中東、非洲之管理領導者)。演講內容係討論資訊技術、創新和內部稽核，就 IT 創新對業務的轉型衝擊以及

與內部稽核的關係中，人工智慧（AI）尤其重要，因為包括製造業、零售業、運輸業、金融業、醫療保健業、法律業、廣告業、保險業、娛樂業和教育業在內的所有行業，都試圖利用機器人自身學習（machine learning）所取得之成果，以尋求轉變其核心流程和商業模式。本次演講者亦說明 AI 的進步將如何幫助建構真實的世界（以數據資料建立的模型和模擬），及探索機器人如何讓許多職業過時（甚至可能是內部稽核職業），並深入了解內部稽核角色及其在這個新時代的演變。

5、「Keeping Secure in the Physical and Digital Realms Through Artificial Intelligence（透過人工智慧以確保實體和數位領域的安全）」：

主講者為 Tanmay Bakshi（專精於神經網路及人工智慧；IBM 公司榮譽雲端技術顧問），Tanmay Bakshi，現今年紀雖然僅14 歲，但是他已經是一名人工智慧開發人員、主講人、作家和 YouTuber 等。他對學習和分享知識的熱情，促使他教授程式設計（programming）、機器學習、AI、數學、科學和 IBM Watson 等。本次演講中，他說明人工智慧建立在模式識別原理的基礎上，這是一系列可用於任何領域的基礎，包括安全、網路安全和稽核領域。如何檢測網路安全數據中的模式並防止網路攻擊？如何使用 AI 來識別視覺數據，並自動跟蹤庫存？如何確保只有合適的人才能進入你的辦公室等等。在本次會議中，主講者亦說明 AI 如何能夠檢測大量數據中的細微模式、如何在您所選擇的事例中利用 AI 的強大功能、在哪裡使用 AI 及從 AI 技術的實施中可期待什麼。

6、「Reaching New Heights With Innovation（藉由創新以達到新的高峰）」：

主講者 Mohamed Alabbar（Emaar Properties 的創始人和主席，Emaar Properties 是世界上最大的房地產開發公司之一，以開發全球最高建築杜拜哈里發塔和世界上最大的購物中心杜拜購物中心而聞名）。主講者說明當今的企業正在日益複雜的全球環境中營運，其特點是面對前所未

有的地緣政治和經濟之不確定性、顛覆性之技術與商業模式的出現、以及不斷變化的客戶期望和行為。能夠藉由聚焦並正確優先取得幾個基本要素，且能駕馭這個動盪和不確定性的全球環境之企業者，就能在這個時期和以後蓬勃發展。

(三) 同步分組課程 (Concurrent Session)

IIA 所安排的 10 個主題系列，每個主題系列各有 2 堂至 7 堂 1 小時的課程。10 個主題系列分別是：Business Sustainability (商業活動之永續性)、Digitization (數位化科技)、Dynamic Internal Auditing/ Audit In Motion (動態內部稽核與稽核行動)、Emerging Concepts: Governance and Risks (新興概念：公司治理和風險)、Fraud and Corruption (詐欺和貪腐)、Information Security (資訊安全)、Healthcare / Public Sector Auditing (醫療保健與公共部門稽核)、People & Relationships (人與人際關係)、Emerging Issues (新興問題)、Arabic Presentation: 「Best Practices in Internal Audit、Is Artificial Intelligence on Your Board/ Audit Committee's Agenda?」(阿拉伯語演說：「內部稽核的最佳實踐、人工智慧是您的告示板，還是屬於審計委員會的議程？」)

在此僅簡單摘述所參與部份課程如下：

1. How Corporate Culture Can Silence the Whistle – Lessons Learned from Volkswagen's Dieselgate (企業文化如何讓吹哨子聲音噤聲 -- 從福斯汽車的柴油引擎閥門詐欺事件中吸取的經驗教訓)

主講者 Oliver Dieterle 是來自德國 Bundesagentur fuer Arbeit 的首席稽核執行長。Oliver Dieterle 說明健康的企業文化是健康組織的關鍵因素之一。在本次會議中，他探討相反的情況，並深入了解福斯汽車的柴油引擎閥

門詐欺事件。他運用博弈理論的方法，找到一個系統中的元素，在這個系統中，一個強大但不健康的企業文化可以使吹哨者保持沉默。他提出企業文化應區分為個人因素和企業因素，了解企業文化改善後應可避免不道德的行為，他亦建議稽核工作者應學會博弈理論，並將博弈理論有效應用於自己的稽核工作。

2. Third-party Risk Management – Managing Uncontrollable (第三方風險管理---管理那些不可控的事物)

主講者 Manoj Agarwal 是印度 Metro Shoes 有限公司內部稽核工作之領導者，他說今天大多數組織常將其關鍵商業業務之執行外包給第三方。儘管內部商業活動存在一定風險，但第三方關係會使整體風險管理面臨更多的挑戰，特別是隨著法規日益廣泛和複雜。基於這個原因，組織需要定義圍繞在第三方關係的治理框架，以作為其風險管理計畫的一部分。他亦提出企業應評估外包活動所帶來的風險、學習如何定義契約管理的治理，以及確認如何透過契約管理和稽核來保護組織的利益。

3. Integrating Environmental, Social, and Governance (ESG) Risks into Enterprise Risk Management (ERM) (將環境、社會和管理 (ESG) 風險整合融入到企業風險管理 (ERM)中)

主講者有兩位，分別是 Brendan LeBlanc (服務於美國麻州氣候變化與持續發展服務部) 及 Rodney Irwin 博士(瑞士持續發展世界商業理事會 (WBCSD) 常務董事)。所有可承受的風險仍然是商業風險; 諸如氣候變遷、人權或資源稀少等問題都能對組織的獲利率、成功率、甚至生存率造成有力衝擊。繼 2017 年 9 月發布「COSO 的企業風險管理框架：商業策略和績效相結合」後，本次主講者針對希望將企業風險管理中的相關風險 (ESG-related risks) 整合到公司的風險管理活動中，並展示了最

近的 COSO-WBCSD 詳細實用指南報告。主講者建議在 ESG 相關的風險中，學習利用現有的企業風險管理活動和 ESG 工具，以更好地識別、評估、管理和報告。主講者亦說明在有限的 ESG 風險或機會知識中，如何對成功管理 ESG 相關風險產生負面影響；在量化 ESG 相關風險活動時將遭遇到那些困難；及討論那些承擔風險管理(或策略活動)者與 ESG 之間的整合行動需如何改進等。

4. Auditing Social Media and Its Cyber Threats (社群媒體及其網路威脅之稽核)

主講者 Robert Findlay 為愛爾蘭 Glanbia 公司之 IT 稽核全球負責人，針對現在許多組織正在透過各種社群媒體管道以傳遞信息和交易，而未考慮它們隨之而來所帶來的威脅，這些威脅既是內部的，也是外部的，在很多情況下又完全不受組織的控制。主講者亦介紹該領域的領先研究成果以及實施社群媒體平台和控制平台的實務經驗，並稽核不同組織部門所使用社群媒體之情況。主講者指出社群媒體的關鍵控制弱點、了解這些關鍵控制弱點如何被利用、及如何確認關鍵控制策略以減輕這些關鍵控制弱點所帶來的影響。

5. Analytics in Action: A Case Study in Fighting Fraud (分析在行動：打擊詐欺案例研究)

主講者 Shagen Ganason 是紐西蘭原住民部落人民發展部首席稽核執行官員，他說明詐欺是一項價值數百萬美元的業務，而且每年都在增加。沒有任何組織能夠免於被詐欺。隨著今天資料數據的規模和數量的日益增加，詐欺者很容易被隱藏在未被注意的背景中。傳統詐欺問題的處理方法，或者花費太長時間、或者效果不佳；就像人們喜歡贏得樂透大獎，但通常勝算不利於你。本課程中，主講者使用兩個真實案例研究，

並展示如何使用各種形式（資料數據、正文和視覺）（data, text, and visual）的分析以發現詐欺行為。主講者亦說明為什麼分析是打擊詐欺的有用工具、如何使用可用的工具和資源以縮小搜索範圍、聽聽為什麼內部控制系統永遠不夠好及如何識別警示意義的危險信號（Red Flags）。

6. Money Laundering Is Here and Now: Are You Protected ? (洗錢在這裡和現在：你受保護了嗎？)

主講者 Mónica Ramírez Chimal，她是墨西哥 Asserto RSC 合夥人，亦是企業法令遵循（compliance）與道德協會顧問委員會成員。她說明洗錢活動非常普遍，以致組織甚至沒有意識到他們是犯罪和恐怖組織的受害者。她提供有關洗錢的概況以及洗錢與幫助恐怖主義者而提供資金的區別，與如何使用關鍵的內部控制以最大限度地降低被用來洗錢的風險，以及在國際層面上如何應對這些洗錢風險。她亦說明藉由檢查洗錢和檢查恐怖主義者資金，以發現其組織內部的脆弱地區；熟悉犯罪者如何洗錢的不同方法，以便在稽核計劃中予以構建要素，以利識別和阻止洗錢；如何採取關鍵的內部控制以保護組織免受洗錢風險；及讓我們更加了解洗錢對全球各地的衝擊。

7. Managing Risks of Third Parties in a Distributor Environment (在批發商環境中的第三方管理風險)

主講者 Linda Fonner，她是泰國 Atotech Company Limited 公司董事，她指出大多數公司大都會與第三方簽訂契約，並在契約簽署後忘記它們，而內部稽核的眾多功能之一，應該就是審查該契約內容並對該契約中所註明的關鍵績效指標進行持續監督。對於第三方批發商所採取的銷售行動，亦可以有適當的風險降低措施予以因應。主講者藉由分享一些故事、問題和可能的行動以幫助加強這些控制弱點，她亦提出檢查與第三

方批發商有關“可能出現問題”的危險信號 (Red Flags)；如何推動並實施一項內部計畫，以監控並降低第三方批發商的風險；及如何從監控第三方批發商時所遭遇到的問題中學得處理風險經驗。

(四)、心得及建議

本次國際內部稽核協會第 77 年會共有超過 130 個國家及逾 3,000 位成員與會，台灣參與者計 14 人。蒙中華民國內部稽核協會聯繫服務，讓大家都順利圓滿完成參與，非常感謝。

國際內部稽核協會非常用心安排這麼多課程，讓大家了解新知與未來趨勢，能迎接、面對工作挑戰，並預告明年(2019 年)7 月 7 日至 10 日將移往美國南加州舉辦。

這趟出國與會，才知內部稽核的眾多面相，另外看到於會場旁隨同年會舉辦並展示推銷的國外已使用多年的商用稽核作業及商用風險管理作業等之電腦應用軟體，有這麼多家廠商在研發出版且競爭亦相當劇烈，令人震撼。雖然其售價相當昂貴，且會依客戶使用人數計價等，但仍令人相當好奇而想要試試其功能究竟為何？另外看到這麼多同行齊聚一堂，聽聽國際上相關領域中卓有貢獻之公司高階主管人員及學者專家們演講與其寶貴經驗等，感觸良多，收穫滿滿，只是短時間要面對吸收這麼多知識，如何消化確實亦需花費較多時間。

建議稽核人員：

A.能多參與類似會議，與同行交流，吸收新知，增廣見聞。

B.投資自己，迎接挑戰：做公司的諮詢和顧問。

