

パネル・ディスカッション

「経営監査の実践ポイント」

1. はじめに
2. 「経営監査」とは
3. 「経営監査」に必要なものは
4. 「経営監査」へのチャレンジ

(注) 討議の要旨を、後日、日本銀行ホームページに掲載します。

パネリスト



新生銀行グループ監査部GM
久保 秀一 氏(公認会計士)



三井住友フィナンシャルグループ
理事 グループCAE 兼 監査部長
吉野 哲朗 氏



三菱UFJ銀行 執行役員監査部長 兼
三菱UFJフィナンシャル・グループ
執行役員監査部部長
横幕 勝範 氏



りそなホールディングス
社外取締役 監査委員会委員長
佐貫 葉子 氏(弁護士)



りそなホールディングス
執行役(内部監査部担当)
広川 正則 氏

ふくおかフィナンシャル
グループ 監査部長
占野 義隆 氏



山口フィナンシャルグループ
取締役監査等委員(常勤)
前監査部 部長
福田 進 氏



PwCあらた有限責任監査法人
パートナー
辻田 弘志 氏(CIA)



有限責任あずさ監査法人
金融事業部
金融アドバイザリー部
ディレクター
福永 謙介 氏(CIA)



パネル・ディスカッション
「経営監査の実践ポイント」

1. はじめに

— 今、なぜ、「経営監査」か？

2. 「経営監査」とは

3. 「経営監査」に必要なものは

4. 「経営監査」へのチャレンジ

(経営環境の変化)

- 持続可能なビジネスモデルを再構築する必要性が高まっている。
- 多様化、複雑化するリスク、エマージングリスクへの対応が差し迫った問題となっている。
- 経営者等が関与する不正を含む、重大な不祥事が多発している。
- リスクカルチャー劣化への懸念が広がっている。

→ 解決するのが難しい経営の諸課題に直面するようになり、内部監査への期待が一段と高まった。

(ガバナンス改革の進展)

- 国際標準の委員会設置型の機関設計への移行が大きく進展している。
 - 独立社外取締役も複数名が選任され、独立社外取締役を中心とした監督・監査の重要性が指摘されている。
 - 同時に、独立社外取締役、社外監査役の監督・監査を組織的にサポートする必要性も高まっている。
 - 日本独自の監査役制度、三様監査の限界から、重大な不祥事が多発。固定観念にとらわれず、国際標準との整合性をとって見直しを進める方向性が示されるようになった。
- 経営に規律を与えるために、経営者を監督・監査する立場の監査委員会・監査役会の指揮下で、内部監査が機能を発揮することに重要性が認識されるようになった。

パネル・ディスカッション

「経営監査の実践ポイント」

1. はじめに
2. 「経営監査」とは
 - 準拠性監査からの脱却
 - 保証機能の徹底と提言機能の高度化、インサイトの提供
3. 「経営監査」に必要なものは
4. 「経営監査」へのチャレンジ

「経営監査」とは何だと思えますか(複数回答可※)	8人中
①準拠性監査、事後チェック型監査から脱却すること	2人
②不祥事、損失の未然予防のためのフォワードルッキング型監査	4人
③経営目標達成のため、内部統制の有効性を検証する保証機能の徹底	7人
④経営課題を解決するための提言機能の強化	7人
⑤経営陣のトラスティッド・アドバイザー、インサイト(洞察、見識)の提供者となること	7人
⑥経営陣の規律付けの観点から監査を行うこと	4人
⑦経営陣幹部による不正事案等が発生した際に独立した監査を行うこと	1人
⑧その他	2人

※所属する組織の見解ではなく、個人の見解でアンケートに回答。

パネル・ディスカッション

「経営監査の実践ポイント」

1. はじめに
2. 「経営監査」とは
3. 「経営監査」に必要なものは
 - 経営トップ、社外取締役等の内部監査の理解とサポート。
 - そのほかにも、経営課題の認識、専門職の養成など多くの取り組みが求められる。
4. 「経営監査」へのチャレンジ

「経営監査」に必要なものは何ですか(複数回答可※)	8人中
①経営課題の認識、リスク評価の際の監査要点の明確化	6人
②内部監査部門の独立性、客観性の確保	7人
③監査委員会・監査等委員会・監査役会に対するレポーティングライン(指揮命令系統)の確保	6人
④組織内部における内部監査部門のステータス・アップ	6人
⑤経営トップの理解とサポート(後ろ盾)	8人
⑥社外取締役、社外監査役の理解とサポート(後ろ盾)	8人
⑦経営者が一目置くストロングな社外取締役、社外監査役の存在	2人
⑧内部監査の専門職の存在	5人
⑨内部監査の品質評価	4人
⑩その他	2人

※所属する組織の見解ではなく、個人の見解でアンケートに回答。

パネル・ディスカッション

「経営監査の実践ポイント」

1. はじめに
2. 「経営監査」とは
3. 「経営監査」に必要なものは
4. 「経営監査」へのチャレンジ

「経営監査」の実践／チャレンジ事例※

- ①経営計画の策定プロセス・進捗管理の課題、実現可能性の評価
- ②業務・商品毎のビジネスモデルの持続可能性の評価&提言
- ③戦略・業務・商品に関し、展開前の前提条件、阻害要因の点検と展開後の現場における諸施策の浸透度の確認&提言
- ④リスクカルチャーに懸念はないか
- ⑤「2線」のモニタリング機能の有効性の評価
- ⑥グローバルベース、グループベースでみた内部統制面の課題
- ⑦経営管理ツールの活用状況
- ⑧ITガバナンス、サイバーセキュリティ対策
- ⑨アンチ・マネーロンダリング、テロ資金供与対策
- ⑩人事戦略・人事評価制度
- ⑪(監査手法として)アジャイル型の監査

※所属する組織の見解・決定事項としてではなく、個人の見解としてチャレンジしてみたい事例、チャレンジすべきと思う事例をアンケートに回答。