

the BULLETIN

Protiviti's Review of Corporate Governance

Volume 7, Issue 12

2022年の監査委員会の議題

監査委員会はこちら数年間、委員会規程に基づき通常の諸活動に従事する傍ら、全社レベル・プロセス・テクノロジーのリスクや財務報告に関する、類を見ない課題を考慮しています。前例のない激動の時代ゆえに、監査委員会の議題も進化し続けています。本稿では、2022年の議題の解説に加え、監査委員会が自らのパフォーマンスを自己評価する際に考慮すべき質問事項にも触れています。議題の項目を特定するにあたっては、我々のクライアントの監査委員会の方々とのやりとりにて得た情報や、オンラインでの各種討論会にて現役取締役の方々から示された洞察をふまえました。

監査委員会の2022年の考慮事項

全社レベル・プロセス・テクノロジーのリスクに関する課題

- 01 取締役会議長と協力して、監査委員会の責務を評価する
- 02 ESG報告への取締役会の関与度合いを確認する
- 03 リスクの展望が報告と開示に及ぼす影響を考慮する
- 04 財務部門の人材に対する需要と入手可能性に注意を払う
- 05 内部監査に経営活動との関連性を維持させるためのCAE^(注)の計画を理解する

財務報告に関する課題

- 06 パンデミック後に到来した新常態(ニューノーマル)が財務報告の主張(アサーション)に与える影響を評価する
- 07 パンデミック後に到来した新常態(ニューノーマル)が内部統制に与える影響を評価する
- 08 内部通報制度の品質と有効性を検討する

注：Chief Audit Executiveの略で、「最高監査責任者」、「内部監査部門長」と訳される。

我々は、以下の5項目を、全社レベルや、プロセス、テクノロジーのリスクに関する議題として提案します。

01 取締役会議長と協力して、監査委員会の責務を評価する

監査委員会は、取締役会の新たな責務の受け皿となることがしばしばあります。今こそ、監査委員会の仕事量や、監督視点、監査委員の構成を見直す良い機会かもしれません。

12年前、金融危機の余波を受け、米国証券取引委員会 (SEC) は、企業のリスク監視における取締役会の役割の範囲を株主総会招集通知で開示することを義務づけました。その直後に我々が実施した調査では、上場企業の監査委員会の6割が、リスク監視の役割を拡大していました。¹

その後、ニューヨーク証券取引所は、上場企業に対し、監査委員会憲章(規程)に、リスク評価とリスク管理に関する会社の方針について経営陣と討議する責任を追加することを求めました。それ以来、多くの企業で、新たなリスクや規制が到来した際や、事業に大きな変化が生じた際に、監査委員会に監督責任を負わせる傾向が見られるようになりました。多くの取締役会は、リスク監視の全般的な責務を監査委員会に委譲していますが、今日のように市場や大半の業界が急速に変化する環境では、かかる責務には困難が伴います。

そこで、今こそ、監査委員会は立ち止まり、その活動範囲を評価し、委員会の仕事量や、監督視点、監査委員の構成への影響度合いを見直す良い機会かもしれません。財務報告とは無関係の責務が、財務報告の信頼性を監督するという監査委員会の主要な役割を損なわないことが最も重要です。取締役会議長と協力して、取締役会の他の委員会や取締役会本体に責務を割り当てる機会を検討する余地があります。監査委員会の責務を再検討すれば、会議の頻度を増やし、必要に応じて、満載の議題に対応するために会議の時間を延長することになる可能性もあります。

**財務報告とは無関係の責務が、
財務報告の信頼性を監督する
という監査委員会の主要な
役割を損なわないことが最も
重要です。**

¹ Board Risk Oversight: A Progress Report, Protiviti, commissioned by the Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO), December 2010: www.coso.org/documents/Board-Risk-Oversight-Survey-COSO-Protiviti_000.pdf.

02

ESG報告への取締役会の関与度合いを確認する

取締役会と各種委員会の委員長と協力し、取締役会がESG/サステナビリティの業績指標や、報告、開示について、十分な情報を入手することを確実にしましょう。

ESG(環境・社会・ガバナンス)報告の重要性が、いくつもの要因により、高まっています。機関投資家や資産運用会社はその審査基準によって推進するサステナブル投資は、2025年までに予測総運用資産の3分の1以上を占めるようになると言われています。²

ブラックロックとステート・ストリートは、企業に対して持続可能で耐性ある未来に向けて積極的に貢献するよう求める、発言力の大きいアクティビティストとして強力な役割を果たしています。³ ステート・ストリートは、企業のESGスコアは近い将来、信用格付けと同等に重要になると主張しています。⁴ 消費者の嗜好や優秀な人材が、環境の維持に取り組む企業に向かうにつれ、ESG関連指標は市場で事業を展開する上で戦略上の必須項目になりつつあります。

米国では、SECが昨年、ESGの「S」と「G」の重要な部分である企業の人的資本の管理に関する洞察を利害関係者に提供することを目的とした新しい情報開示を義務付けました。SECは、気候問題等に関する別の開示義務も検討しています。

さらに、最近、国際サステナビリティ基準審議会(ISSB)が設立され、世界中のすべての企業が準拠できる、サステナビリティに関連する統一的な開示基準を策定します。

賢明な取締役会は、自らが関与する企業が市場に対して説得力をもってサステナビリティへのコミットメントを伝える上で、将来に向けた短期長期の目標に基づく説得力のある戦略が重要であることを、認識しています。同様に、経営陣によるESGに関する市場向けの説明が投資家の共感を得て会社の評価に影響を与えることの重要性も認識しています。このような状況下では、ESGに関して監督責任を有する現行の主体が、ESG/サステナビリティの戦略や業績指標、報告、開示に対する取締役会のガバナンスを十分に強化しているかを評価するために、監査委員会は取締役会議長と各種委員会の委員長と協力することが必要です。取締役の中には、ESG委員会を別途設置することを検討する向きもあります。

**機関投資家や資産運用会社が
その審査基準によって推進する
サステナブル投資は、2025年
までに予測総運用資産の3
分の1以上を占めるよう
になると言われています。**

2 "ESG assets may hit \$53 trillion by 2025, a third of global AUM," by Adeline Diab and Gina Martin Adams, Bloomberg Intelligence, February 23, 2021: www.bloomberg.com/professional/blog/esg-assets-may-hit-53-trillion-by-2025-a-third-of-global-aum/.

3 BlackRock expects the companies in which it invests to demonstrate sufficient progress on sustainability-related disclosures and plans underlying them, using guidelines from the Sustainability Accounting Standards Board (SASB) and recommendations from the Task Force on Climate-Related Financial Disclosures. State Street monitors for laggards on the sustainability front using its own scoring system based on the SASB and other frameworks and multiple data sources.

4 "State Street Vows to Turn Up the Heat on ESG Standards," by Robin Wigglesworth, Financial Times, January 28, 2020: www.ft.com/content/cb1e2684-4152-11ea-a047-eae9bd51ceba.

03

リスクの展望が報告と開示に及ぼす影響を考慮する

財務報告や、サステナビリティ、その他の公表される報告と開示の十分性を評価する際に、短期長期のリスクの予測が持つ意味を考慮しましょう。

経営陣は、通常、定期的にリスク評価を行います。リスクを見通すにあたり対象期間をどのように設定するかはすべての組織にとって重要な要素です。最新のグローバル・リス

ク調査によると、向こう1年と10年後のトップ・リスクの見方は大きく異なっています。⁵

2022年 リスクトップ10⁵2031年 リスクトップ10⁵

政府の公衆衛生政策やパンデミック関連・規制ルールがビジネスに与える影響	↓	デジタルテクノロジー導入時の新たなスキルの確保や既存従業員のスキル向上・再訓練に多大な労力を要する可能性	↑
厳しい労働市場下で組織の後継者問題やトップ人材の勧誘・慰留の可否が経営目標達成を制約する可能性	↑	厳しい労働市場下で組織の後継者問題やトップ人材の勧誘・慰留の可否が経営目標達成を制約する可能性	↑
消費者行動の変化を含むパンデミックの影響を受けた市況が顧客需要に影響を及ぼす可能性	—	新たなテクノロジーやその他の市場の力が引き起こす破壊的なイノベーションの急激なスピードがビジネスモデルを大幅に変更しなければ組織の競争力が追いつかない可能性	↑
デジタルテクノロジー導入時の新たなスキルの確保や既存従業員のスキル向上・再訓練に多大な労力を要する可能性	—	代替の製品やサービスがビジネスモデルと戦略の実行可能性に影響を与える可能性	↑
対峙する市場の経済状況が組織の成長機会を大幅に制限する可能性	↑	対峙する市場の経済状況が、組織の成長機会を大幅に制限する可能性	↑
労働コストの上昇が利益目標達成に影響を及ぼす可能性	↑	新たな競合他社が市場に参入する容易さや競合関係の大きな変化が会社の市場シェアを脅かす可能性	↑
変化への抵抗がビジネスモデルや主力事業に必要な修正を制限する可能性	—	規制の変更や当局による精査が製品の生産やサービスの提供の仕方に著しく影響を与える可能性	↑
市場情報分析や生産性・効率性向上に資するデータ分析や「ビッグデータ」を活用する能力の欠如	↑	変化への抵抗がビジネスモデルや主力事業に必要な修正を制限する可能性	↑
主要事業の中断やブランドの棄損を大規模に引き起こすサイバー脅威を管理する準備が不十分である可能性	↓	全体的な労働環境の変化(例えば、ハイブリッドな環境、労働市場の進化、仕事の中身の変更等)が組織文化や事業運営の持続に問題をもたらす可能性	NEW
ダイバーシティ・エクイティ・インクルージョン(多様性・公平性・受容)への見方と期待の変化に組織が追いつけず効果的な管理が後手に回る可能性	↑	市場情報分析や生産性・効率性向上に資するデータ分析や「ビッグデータ」を活用する能力の欠如	↑

⁵ Executive Perspectives on Top Risks for 2022 and 2031, Protiviti and NC State University's ERM Initiative, December 2021, available at www.protiviti.com/toprisks.

上記の比較表は、世界中の1,453人の経営幹部と取締役から寄せられた回答に基づき、短期・長期の上位10のリスクをまとめたものです。表の矢印は、今年と昨年の評価の平均を10点満点で比較した結果、報告されたリスクが増加しているか減少しているかを示しています。矢印がない箇所は、相対的に変化がなかったことを意味します。

破壊的なイノベーションの急激なスピードや、代替の製品やサービスの脅威、つかの間の顧客の忠誠心、そして新たな競合他社が業界に参入する容易さはすべて、10年先を見据えたトップリスクです。これらのリスクの大半が、2022年よりも10年先ではるかに高くランク付けされたことは興味深いところです。人材や、職場、組織文化に関連する他のリスクとあいまって、これらのリスクは、パンデミック後の10年先の破壊的なリスクの予兆になります。

短期的には、リスクの優先順位が変化しています。同じリスクの多くは、今年も昨年も重要視されていますが、組織によるリスクの優先順位の付け方は変化しています。直近1年間を見ると、昨年のトップ10にあった、規制に関する問題、「ボーン・デジタル」企業との競争、データプライバシーに関する懸念事項の3つのリスクが圏外に去りました。2022年のトップ10のリスクランキングに新たに登場したのは、労働コストの上昇、データ分析と「ビッグデータ」を活用する能力の欠如、ダイバーシティ・エクイティ・インクルージョンの見方と期待の変化への適応であり、これらは、回答者が昨年の調査では、それぞれ23位、11位、16位と順位付けていたものです。

また、トップ10のリスクには変化があり、最も注目すべきはタレントマネジメントと後継者問題です。このリスクは、昨年のリストの8位から2022年には2位に跳ね上がっています。この変化は、労働力の流動性が大幅に高まったことを反映しています。人材を獲得するための戦争は現実のものとな

り、パンデミックを経験した従業員や、請負業者、その他のリソースは、誰のために働きたいのか、どこで働きたいのか(たとえば、自宅、オフィス、ハイブリッド)、いつ働きたいのか(柔軟なスケジュール)について、選り好みが一層激しくなっています。監査委員会の皆様が関与されている会社においても、きっと、そうした現場の熱を感じていることでしょう。

監査委員会は、短期・長期の全社的リスクの見通しの変化を理解するとともに、財務やサステナビリティ、その他の社外向け報告と開示の十分性を評価する際に、リスク見通しの影響を考慮する必要があります。会社全体のリスクを理解すれば、

- 財務諸表の会計や開示の観点からのリスク(たとえば、サイバーセキュリティや個人情報のインシデント、訴訟の進展、市場の変化ほかの主要なリスク)を監査委員会が考察する際に役立ちます。
- 経営陣から受け取るさまざまな言明と主張や、外部監査人が提起した新たに報告すべき重要な監査事項と監査範囲の変更、内部統制の懸念事項、内部監査が発見した誤謬や不正、その他の調査結果を適切な文脈で整理するのに役立ちます。
- ESG報告(例えば、SECの人的資本開示の要件への準拠や、ISSBのサステナビリティ報告要件、機関投資家からの期待への準拠)に関して質の高い意見を提供して貢献したり、公表される会社のリスク開示の適切性を促進したりするのに役立ちます。
- 内部統制環境に影響を与える可能性のある職場の混乱や人材獲得競争に関する洞察を提供するのにも役立ちます。

04

財務部門の人材に対する需要と入手可能性に注意を払う

データセキュリティやプライバシー、高度なデータ分析、社内のクライアントの期待の変化、規制上の課題などに取り組むための人材を確保する関係で、財務部門のリーダーに対する要求が高まっていることに留意しましょう。

CFOの仕事は、従来の財務の範囲を超えて、データセキュリティやプライバシー、高度なデータ分析、ESG戦略と報告、サプライチェーン管理、社内のクライアントの期待の変化、規制上の課題など、より戦略的な課題にまで及んでいます。CFOがこれらの広範な責任に係る対応を成功裏にやり遂げれば、監査委員会含めCFOに支援を求めるすべての人に価値を提供し、CFOの能力を高めることとなります。

プロティビティが実施した最新の財務動向調査は、世界中のCFOと財務部門のリーダー達がどのようにビジネス部門に情報を提供し、ビジネス部門を支援しているかについてさまざまな側面から洞察を提供するものです。⁶ このグローバル調査の結果は、監査委員会が財務部門のリーダー達に問うに相応しい問いを提供しています。

- サイバーセキュリティとデータプライバシーを適切に管理するために十分な支出と賢明な投資を行いつつ、会社の資産を保護していますか。財務部門は、組織の情報セキュリティのリスクとサイバーセキュリティやデータプライバシーに係る投資に対する投資対効果をどのように定量化していますか。
- 会社は、重要なESG情報を正確に開示し、サステナビリティ投資の投資収益率(ROI)を測定することをどのように保証していますか。資本市場への効率的なアクセスを可能にし、収益性を高め、より優れた人材を惹きつけることにより、企業価値を高めるのに、財務部門は、ESGデータの収集や、報告、監視の諸活動をどのように駆使していますか。

- CFOは、人材への投資をどのように最適化して、最先端のスキルと革新的な思考へのアクセスを獲得して維持するとともに柔軟性を高めようとしていますか。財務部門は、高度なスキルを有するフルタイムのスタッフや、専門家の暫定任命、派遣請負業者、一体型サービスのプロバイダー、アウトソース委託先などのバランスをどのように取っていますか。これらの人材への投資に関しては、クラウドベースのコラボレーションやワークフローテクノロジーにも投資して十分にサポートしていますか。
- 財務機能組織の計画や、予測、関連するプロセスは、利用者のために一層リアルタイムに近い洞察を生成するのに向けて、新たなデータ入力をどの程度統合していますか?財務機能のチームは、リアルタイムの意思決定サポートを促進するために、取引先や外部の非財務の情報源からのデータによって、主要業績評価指標をどの程度補足していますか。
- 財務機能組織のテクノロジーと人材への投資は、次世代機能として成功するために必要なデータやガバナンス、分析、ワークフロー、連携をサポートするのに十分ですか。

財務機能の実績と有効性は、監査委員会の監督責任に密接に関係する事項に対して財務機能が提供する情報の質に影響を及ぼすため、上記の質問は監査委員会の関心事項であり、(他の関係者を入れないで開催する)エグゼクティブセッションでCFOと話し合うのに適した題材であると言えます。

⁶ "2021 Finance Trends Survey," Protiviti, September 2021: www.protiviti.com/US-en/insights/finance-trends-survey.

05

内部監査に経営活動との関連性を維持させるためのCAEの計画を理解する

内部監査部門がビジネスやリスク管理、データ、各種統制に適切な水準で関与していくために、必要なスキルセットや、より機動的でテクノロジーを活用した監査実務などについて、内部監査部門がどのようなアプローチで取り組もうとしているかについて質問しましょう。

CAEと内部監査機能は、今日、前例のない課題に直面しています。会社のビジネスが複雑になり、競争が激化するにつれて、内部監査部門に対する要求は高まり期待が膨らむばかりです。興味深いことに、プロティビティが実施した2021年の次世代内部監査調査⁷の結果は、内部監査のガバナンスや、方法論、テクノロジーの成熟度がまだ低いことを示しました。ほとんどのCAEが変革とイノベーションの取り組みは進行中と報告しました。次世代の内部監査機能への道のりは始まったばかりのようです。他方、先進的な内部監査部門は、デジタルを駆使して、進化の度合いが際立っています。

内部監査部門は努力しなければ、その価値が急速に変化する環境で必然的に低下します。「アナログ監査」はもはや、デジタルの時代にはあまり通用しません。したがって、監査委員会は、会社に対する内部監査機能の価値を最大化するためにCAEが必要とする機能を検討する必要があります。たとえば、次の項目を検討する必要があります。

- 面倒で時間のかかるデータ収集やその他の高度に反復的な手作業を処理するために、内部監査部門はロボティック・プロセス・オートメーション(RPA)を導入すべきでしょうか。
- 諸取引のデータをモニターし、プロセスや方針からの逸脱を特定するために、内部監査部門は自動化やデータサイエンスのテクノロジーの進歩を活用すべきでしょうか。

- 監査の選択や範囲設定、検証作業に集中できるようにするために、内部監査部門はデータ分析や、ほぼリアルタイムのリスク分析、ドリルダウン機能を備えたダッシュボードを組み込むべきでしょうか。
- 新たに出現するリスクを適時に監査計画に組み込み、より速く、より深く、より価値のある洞察を提供するために、内部監査部門はアジャイル手法を導入すべきでしょうか。

次世代の機能を備えれば、内部監査部門は会社全体のデジタルトランスフォーメーション戦略に歩調を合わせ、変化を受け入れ、継続的に改善し、経営との関連性を維持できるはずです。上記の諸機能は、効率化や順応性を高め、監査業務をさらに深化させ、より有用な洞察への道を開きます。だからこそ、監査委員会はCAEに対して、次世代の内部監査機能に向けたビジョンと戦略や、内部監査がいかに会社全体で進行する変化に歩調を合わせるかを、明らかにするよう依頼すべきです。重要なことは、内部監査が新たな付加価値を提供する機能へと移行するには、必要な能力とスキルを備える必要があるということです。

内部監査部門は努力しなければ、その価値が急速に変化する環境で必然的に低下します。「アナログ監査」はもはや、デジタル時代にはあまり通用しません。

⁷ "Protiviti's 2021 Next-Generation Internal Audit Survey," May 2021: www.protiviti.com/US-en/insights/whitepaper-next-gen-internal-audit-survey.

財務報告に関する課題

財務報告の課題に対処することは、監査委員会の主要なミッションです。ここでは3つの項目を提案します。

06 パンデミック後に到来した新常态(ニューノーマル)が財務報告上の主張(アサーション)に与える影響を評価する

業務の再開や復興が、関連する資産の減損や、評価、正味実現可能価額、偶発損失、その他の会計や開示事項の前提条件と見積りプロセスに与える影響について質問しましょう。

この項目は、昨年、監査委員会向けに推奨した議題に含まれていました。パンデミック後の新たな常態への模索は続いており、この項目は来年の議題にも入ります。監査委員会は、再開や復興が、関連するのれんや長期性資産と債権、貸付金、投資の減損の前提や見積りのプロセスに与える影響や、棚卸資産やさまざまな公正価値測定に関連する評価と正味実現可能価額の算定、収益の認識、偶発損失、その他の会計と開示に関する前提や見積りのプロセスに与える影響について質問する必要があります。

これらの事項の複雑さに鑑み、会社は貸借対照表日後、財務諸表の発行前に、入手可能な情報についても考慮する必要があります。もし重大な後発事象が発生すれば、会社はその性質と、財務諸表への影響の見積りまたは影響を評価することが不可能である旨のいずれかを開示する必要があります。

07 パンデミック後に到来した新常态(ニューノーマル)が内部統制に与える影響を評価する

職場の再構築や拠点の再開に向けた継続的な取り組みは、財務報告に係る内部統制や、サイバーセキュリティのリスク、コンプライアンスや不正のリスクへのエクスポージャーに影響を与える可能性があります。

パンデミックにより、多くの従業員、特に、特定の場所や環境において人や機械と物理的にやりとりする必要がない従業員は、就業の場所や時間についての要望選択の自由を与えられ、職場は進化し続けています。その結果、多くの組織がさまざまな形態のハイブリッドの職場環境に移行しています。とはいえ、「Work from Anywhere (どこからでも仕事ができる)」を恒久的に導入する企業の数が増え続けており、パンデミック後の常態がどうなるかはまだ分かりません。これはまさしく、「新たな軽快さ」に向けた競争です。

監査委員会には、これらの継続的な職場の進展が財務報告や、サイバーセキュリティのリスク、コンプライアンスや不正のリスクへのエクスポージャーに対する内部統制に及ぼす影響についての質問が想起されます。監査委員会の委員は、以下の質問を考慮しましょう。

- 職場に調整が加えられた結果を受け、内部統制をどのように変更しましたか。
- パンデミック発生期間における内部プロセスの変更や、業務再開の計画、進化する「新たな軽快さ」への期待に伴う内部プロセスの変更が、内部統制の体制の健全性を低下させていないか、また、財務取引や財務報告に係る主要な内部統制の運用に影響を与えていないか、をどのように判断しましたか。
- 不正が起こりやすい領域において職務分掌の問題はない、と納得していますか。
- 結果として生じた会社の統制環境とパンデミックの影響に伴う変化は、開示を正当化するのに十分ですか。

- 最近と今後の職場の変化や、物理的な拠点を再開する計画は、会社のサイバー脅威への対応状況や、コンプライアンスや不正のリスクへのエクスポージャーに影響を及ぼしますか。IT全般統制と変更管理は引き続き堅牢ですか。
- 会社がプライバシーの諸規則を含む、適用される法規制を遵守し続け、安全性の問題に関する訴訟リスクを軽減するよう、適切なデューデリジェンスを実施しているかを確認するために顧問弁護士に相談していますか。

08

内部通報制度の品質と有効性を検討する

ネット上の苦情や行動規範の違反は通常、その都度、確認します。これらの問題の報告を支援するよう設計されたプロセスの有効性を、一度立ち止まって評価することに価値があるかもしれません。

内部監査部門や、顧問弁護士、外部コンサルタントは、内部通報制度をベストプラクティス、すなわち、24時間年中無休で使い勝手の良い複数の報告チャンネル、多言語対応、いかなる報復も一切許さない方針、意思決定に資する正確で賢明な追跡・報告・分析手法、安全で拡張可能なインフラ、内部通報チャンネルの範囲と利用に関する最低年1回の定期的なユーザー教育、プログラムの独立性と信頼性への確信をもたらす委託先の活用、報告された事件の処理と調査に関する効果的な規則、意思決定者と監査委員会への明確な報告—に照らして評価することができます。

苦情報告チャンネルの信頼性も考慮すべき優先事項です。点検に際しては、ホットラインやWeb報告ツールを介して伝達される財務報告や内部会計統制に関する誤報や偽情報のリスクを考慮するとよいでしょう。また、外部開発のプラットフォームの基本的なセキュリティ手順や、悪意のある報告者が報告する文書の可能性(ドキュメントベースのマルウェアや悪意のあるWebサイトへのリンクなど)をはじめとする、無数のサイバー攻撃の懸念事項についても考慮する必要があります。

苦情報告チャンネルの信頼性も考慮すべき優先事項です。

委員会の有効性についての自己評価

定期的にパフォーマンスを自己評価するため、監査委員会は、我々が公表したwww.protiviti.com/US-en/Insights/bulletinで例示した質問を検討してみたいかがでしょう。監査委員会の委員は、会社が直面している現在の課題を考慮して、監査委員会の構成や、憲章、議題の焦点を定期的に評価する必要があります。

上記の質問には、次のトピックが含まれています。

- 委員会の構成と実態
- 委員会の憲章と議題

- 内部統制と財務報告の監視
- 外部監査人の監督
- リスクの監視
- ビジネスの状況や背景
- 企業文化
- エグゼクティブセッション
- ESG 報告
- 財務部門の組織の監督
- 内部監査部門の監督
- 監査委員会の有効性
- 監査委員のオリエンテーションと教育

まとめ

2022 年中には新型コロナウイルスによるパンデミックをバックミラーではっきりと目視できることを期待しています。2022 年はきっと、監査委員会が、取締役会とともに、破壊的な状況が予想される向こう 10 年間に備えて、経営陣を支援するために、その監督視点を再調整する年になるでしょう。

プロティビティは、企業のリーダーが自信をもって未来に立ち向かうために、高い専門性と客観性のある洞察力や、お客様ごとに的確なアプローチを提供し、ゆるぎない最善の連携を約束するグローバルコンサルティングファームです。25ヶ国、85を超える拠点で、プロティビティとそのメンバーファームはクライアントに、ガバナンス、リスク、内部監査、経理財務、テクノロジー、オペレーション、データ分析におけるコンサルティングサービスを提供しています。プロティビティは、Fortune 1000の60%以上、Fortune Global 500の35%の企業にサービスを提供しています。また、成長著しい中小企業や、上場を目指している企業、政府機関等も支援しています。プロティビティは、1948年に設立され現在S&P500の一社であるRobert Half International (RHI)の100%子会社です。