

THE BULLETIN

OUR VIEW ON CORPORATE GOVERNANCE MATTERS

VOLUME 8, ISSUE 3

2023年の監査委員会の議題

例年通り、2023年の監査委員会の議題も、全社レベル・プロセス・テクノロジーならびに財務報告や開示に関する重要な課題を提唱します。これらの課題の議論に加えて、本年は、監査委員会が委員会規程に明示された通常活動の遂行状況を自己評価す

る際に考慮すべき質問を用意しました。8つ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、各種討論会にて現役取締役の方々から得た洞察を考慮しました。

監査委員会の2023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

1. 会社の財務や公表する報告開示事項に影響を与える重大な全社的リスクを理解する
2. 財務部門が受け継ぐ知識や技能を活用して組織に価値をもたらすCFOの取り組みから洞察を引き出す
3. 取締役会の ESG 報告への関与度合いを引き続き確認する
4. 企業文化が機能不全に陥る可能性を警告するレッドフラグやイエローフラグを注視する
5. 内部監査機能が変革とイノベーションに取り組んでいるかを判断する

財務報告に関する問題

6. 新しいSEC要件に対処するために会社がとる措置が十分かを調査する
7. インフレや金利上昇、サプライチェーンの課題、その他の市場の動向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
8. 職場に影響を与える出来事を監視し、主要な内部統制に実質的な変更がないことを確認する

注：監査委員会は、その構成や議題の焦点を継続的に自己評価する必要があります。

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

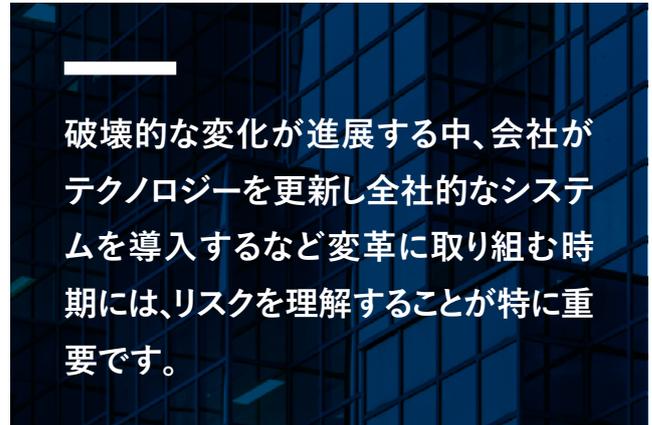
我々は、以下の5項目を、全社レベルや、プロセス、テクノロジーのリスクに関する議題として提案します。

1. 会社の財務や公表する報告開示に影響を与える重大な全社的リスクを理解する — 監査委員会は、財務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、会社が直面する短期と長期のリスクを理解する必要があります。この要請は、破壊的な変化が進展する中、会社がテクノロジーを更新し全社的なシステムを導入するなど変革に取り組む時期には、特に重要です。監査委員会は、会社全体のリスクを理解すれば、

- 財務会計や報告、開示の観点からリスクについての見解を提供する際に役立ちます（例えば、サイバーやプライバシーの事例、訴訟関係の動向、市場その他のリスクの変化）。
- 経営陣による財務報告上の言明と主張や、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、内部監査部門が報告した内部統制

上の懸念事項、誤謬や不正、その他の発見事項に対して、適切な文脈で整理するのに役立ちます。

- ESGに関する報告や経営者による討議と分析（MD&A）、公表される会社のリスク開示を促進するのに役立ちます。



直近のグローバル・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(次ページ参照)の見方は大きく異なります¹。

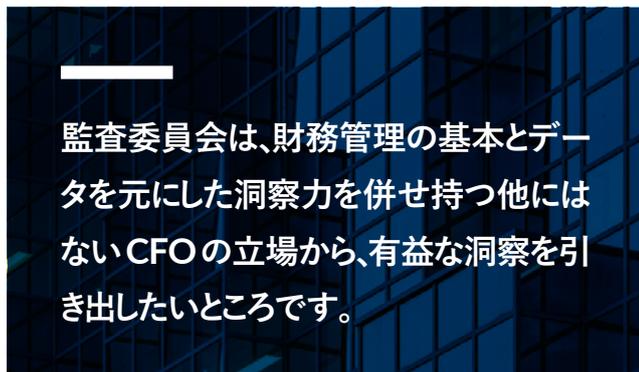
¹ “Executive Perspectives on Top Risks for 2023 and 2032,” Protiviti and NC State ERM Initiative, December 2022 : www.protiviti.com/us-en/survey/executive-perspectives-top-risks-2023-and-2032.

2023年 リストトップ 10 ¹	2032年版リストトップ 10 ¹
1. 人材市場が逼迫する中、組織の後継者問題やトップ人材の獲得・維持困難により、事業目標の達成能力が制約される 	1. 人材市場が逼迫する中、組織の後継者問題やトップ人材の獲得・維持困難により、事業目標の達成能力が制約される 
2. 現在サービスを提供する市場の経済状況により、成長機会が著しく制限される 	2. デジタル技術導入にあたり、不足する新たなスキルが求められ、従業員のリスクリングやアップスキリングに多大な労力が必要となる 
3. 予想される人件費の増加により、利益目標の達成能力に影響を及ぼす 	3. 新たな技術または他の市場原理によりもたらされる、革新的なイノベーションの早いスピードに競争力が追い付かない 
4. 変化への抵抗により、組織がビジネスモデルや中核事業に必要な適応・変化が制約される 	4. 変化への抵抗により、組織がビジネスモデルや中核事業に必要な適応・変化が制約される 
5. 主要なサプライチェーンエコシステム(生態系)を取り巻く不確実性 	5. 個人情報保護への要求の高まりにより、プライバシーとコンプライアンスを確保するために多大なリソースが必要となる 
6. 職場環境全般の変化により、組織文化や行動規範の維持に課題をもたらす 	6. 現行のオペレーションと時代遅れのITインフラでは、パフォーマンスの期待や「ポーン・デジタル」との競争に応えられない 
7. デジタル技術導入にあたり、不足する新たなスキルが求められ、既存従業員のリスクリングやアップスキリングに多大な労力が必要となる 	7. 市場情報分析の獲得や生産性・効率性の向上のための、データ解析やビッグデータを使う能力が欠如する 
8. 組織の文化が、リスクのタイムリーな特定や上層部への報告を十分に後押ししない 	8. 現在サービスを提供する市場の経済状況により、成長機会が著しく制限される 
9. 大多数の従業員のリモートワーク環境(ハイブリッドワークの一部としてを含む)で働くことへの要望や期待に対応するアプローチ 	9. 規制の変更や規制監督の強化が、製品やサービスの生産方法や提供方法に著しい影響を及ぼす 
10. 組織の予期せぬ危機に対処するためのレジリエンス(耐性)やアジャイル(俊敏性)が十分でない 	10. 予想される人件費の増加により、利益目標の達成能力に影響を及ぼすがある 

上記の比較表は、世界中の1,304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・長期のリスク上位10項目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前年よりも増加していることを示しています。また、調査結果のとおり、2023年と2032年のトップリスクの項目に変

化が見られます。会社がチャンスと困難に立ち向かう中で、不可避の破壊的な変化や歓迎されない事態の発生可能性に対する組織の準備態勢とレジリエンスの状況を注意深く検討する必要があります。市場の動きに即した臨機応変な対応が、勝者と敗者を分ける重要な要因になるはずで、上記の結果は、経営陣による最新のリスクの評価から、監査委員会が短期と長期でどのような洞察を得ることができるかを示しています。



2. 財務部門が受け継ぐ知識や技能を活用して組織に価値をもたらすCFOの取り組みから洞察を引き出す — 信頼性の高い財務報告におけるCFOの役割は、常に監査委員会が焦点を当てる重要なポイントです。プロテビティが実施した直近のグローバル・ファイナンス・トレ

ンド・サーベイ²がまとめた洞察によれば、グローバルにCFOや財務部門の幹部は会社の戦略や経営陣・取締役間の議論において重要な役割を果たしつつ、その影響力を強めているようです。CFOは、組織の人材やテクノロジーへの投資を動かし、サプライチェーンの変革の設計と実行を支援し、ESG戦略と報告を指導し、サイバーセキュリティを強化し、急激なインフレや金利上昇に会社が対応するのを支援するなど、重要な貢献をしています。このような活動の多くは、監査委員会がその使命を果たす上で、CFOが貢献できる価値を高めます。

監査委員会は、財務報告の活動やESG、人材管理、サプライチェーン、サイバーセキュリティほかを牽引するCFOの、財務管理の基本と、会社の戦略・投資・イノベーションに関連するデータを元にした洞察力を併せ持つ他にはない立場から、有益な洞察を引き出したいところです。CFOは、監査委員会による議論の多くの場面で貢献してくれるはずです。

以下は前述のサーベイから引き出された質問です。監査委員会が、財務部門の幹部と直接議論するにせよ、他の経営陣と議論するにせよ、監査委員会が財務部門の幹部に対して投げかける多岐にわたる分野の検討すべき事項です。

2 “2022 Global Finance Trends Survey Report,” Protiviti, September 2022: www.protiviti.com/us-en/survey/2022-global-finance-trends-survey.



データセキュリティとプライバシー

- 重大なサイバーセキュリティのインシデントを特定し、サイバー攻撃と関連する是正措置を報告するためのプロセスは有効ですか。
- 情報セキュリティ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。
- 保険料が値上がり、補償限度額が引き下がる中で、サイバー保険のコストや補償内容、価値をどのように評価していますか。
- レジリエンスに一層注力するにあたり、サイバーセキュリティとデータプライバシーの必要な領域に、十分な支出と賢明な投資を確保していますか。
- プライバシー保護に係る規制や侵害した事実の通知プロセスを遵守していることをどのように確認していますか。
- 財務部門は、この領域の投資に関する意思決定のプロセスにどのように貢献していますか。



ESG 報告

- ESGに係る重要な情報が組織内の検証のみならず第三者による検証の対象になると想定した場合、当該情報が適切かつ関連性があり、正確に開示されることをどのように確認していますか。
- サステナブル投資のROI(投資収益率)をどのように計測していますか。
- 長期的な事業価値の向上(例：効率的な資金調達の実現、収益性の向上、優秀な人材の確保)に向け、ESGに係るデータの収集や報告、監視の諸活動をどのように活用していますか。



人材と職場マネジメント

- フレキシブルな労働のモデルやESG、ウェルビーイング、ダイバーシティ&インクルージョンの取り組みが従業員体験のROIに与える影響をどのように評価していますか。
- 実のオフィスやその他の施設が会社や従業員、顧客に提供する本当の価値をどのように評価していますか。



サプライチェーンのレジリエンス

- サプライチェーンの信頼性と応答性にどのように対処していますか。また、サプライチェーンリスクは十分に広い視点で評価されていますか。
- サプライチェーンの「トータルコスト」をどのように計測していますか。



インフレへの対応

- インフレ圧力に最も敏感な主要な要素を特定し、予測活動やシナリオ毎の計画、ストレステストに活用していますか。(例：価格上昇により需要が減少した際の顧客の限界点の予測)
- サプライチェーンや財務の計画・分析その他の情報を統合しつつ、キャッシュフローの発生要因を明確に特定することにより、財務管理者達の予測プロセスを改善していますか。
- 財務部門は、売上を最適化しマージンを確保するために、営業やサプライチェーンの幹部、調達部門とどのように連携していますか。
- 流動性の分析評価や投資の選択肢の吟味に役立つ、信頼性の高いビジネスプランと予測を財務部門が提供できるようにするために、どのように装備していますか。

[次ページへ続く](#)



財務能力

- 財務部門の計画・予測プロセスは、ユーザーに向けてリアルタイムの洞察を生成する上で、新たな入力データをどの程度組み込むことができますか。例えば、リアルタイムの意思決定を可能にするために、重要業績評価指標を外部の非財務の情報源からのデータによって補完するなどしていますか。
- CFOは、財務部門の人材の柔軟性を高め、最先端の技術や革新的な思考へのアクセスを確保するために、財務部門の人材への投資をどのように最適化していますか。例えば、財務部門は常勤職員や臨時職員、請負業者、マネジメントサービスプロバイダ、外部委託先などのバランスを取りながら各グループを管理するためのスキルアップやリスキリング、人材引き留めの活動を融合する方法を模索していますか。
- 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データ収集、自動化、ワークフロー技術への関連投資によって十分にサポートされていますか。
- 財務部門におけるテクノロジーや人材への投資は、次世代機能として発展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、コラボレーションをサポートするのに十分ですか。
- 財務部門は、会社の戦略に関連する潜在的かつ破壊的な非定常の課題や取引に取り組む準備ができていますか。

これらの質問が示すように、財務の役割が拡大するにつれ、監査委員会の監督責任に直結するテーマについてCFOが有益な視点を提供する能力に影響が出るでしょう。

3. 取締役会の ESG 報告への関与度合いを引き続き確認する — 昨年の議題では、監査委員長が取締役会議長や各種委員会の委員長と協力して、取締役会が監督責任を割り振ることでESGに係るガバナンスを十分に強化しているかを評価することを推奨しました。消費者の嗜好が変化し、優秀な人材がサステナビリティに積極的に取り組む企業に流出し、規制当局がESGに係る開示要件を拡大し、機関投資家や資産運用会社の審査基準が投資判断に影響を与える中、賢明な取締役会は、組織のサステナビリティ戦略、業績、報告、市場向けの説明（および報告事項に注目するその他のステークホルダー）に関して、「取締役会の統合的視点」を確保します。

取締役会がESGに係る戦略と報告の監督をどのように組織化しようとも、監査委員会はESGに係る指標と報告に関する開示統制や手続の有効性について経営陣と対話する役割を担います。会社が外部の保証を求める場合には、監査委員会は、外部監査人などの独立性を

含めて、外部監査を受ける活動に対して取締役会の適切な監視を確保しなければなりません。

4. 企業文化が機能不全に陥る可能性を警告するレッドフラッグやイエローフラッグを注視する — 組織文化は、あたかもアーチの構造上で欠くことのできない要石のように、組織における考え方や行動の枠組みとなる共通の価値観や姿勢を注入するものであり、会社らしさに繋がります。企業文化は、組織の強みか機能不全をもたらす発生源になるとともに、会社の名声や業績結果の根源になります。

組織文化は決して静的なものではありません。組織が職場環境を大幅に変更する際には、人々のやりとりや協働の仕方も変化することがよくあります。さらに、市場からの圧力や業績への期待も、人々の行動やインセンティブに影響を与えます。大規模な組織では、サブカルチャー（訳者注：例えば、部門や地域に固有の下位文化）も一般的に存在します。組織文化は流動的であることから、監査委員会は、公表される財務報告の質や内部統制システムの有効性に影響を及ぼす可能性のある機能不全の警告サインに注意を払う必要があります。警告サインの例は以下の通りです。

12の警告サインの例

1. 出社とテレワークを組み合わせたハイブリッドな職場方針により、同僚とのコラボレーションやベテランによる対面指導が減り、業績評価に不公平感が生じたり、掲げられた基本的価値観や倫理的価値観と矛盾する行為が発生したりしている。
2. 独立したリスク管理やコンプライアンス機能の地位が組織内で低く、経営陣も十分に支援していない。
3. 非現実的な目標達成に向けた過度のプレッシャーや、悪い知らせをはねつける経営陣、過度の競争を志向する文化を醸成する社内レースが存在する。
4. 許容できないリスクテイクが奨励、報奨、容認されている。例えば、「スター社員」が多額の報酬を得ているが、その理由や方法を誰も理解していない。
5. 「声を上げる」文化や、報復を恐れず正しい言動を取れるような正式なエスカレーションプロセスが確立されていない。
6. 支配的、不協和な状態にある経営陣が、リスク管理部門が掲示した警告サインを無視したり、戦略が上手くいっていないことを示唆する事実を抵抗したりする。
7. 新規市場への参入や新製品の導入、複雑な買収や投資その他の変革に向けた策を評価する際、経営陣がリスクを意識的に考慮しない。
8. 経営陣は、重大なリスクをとった場合に限り、取締役会に事後的に報告する、戦略上の課題や重要な方針の話に取締役会を適時に関与させない。
9. 会社の全社リスク管理のプロセスは、全社的な範囲でなく戦略的視点がない。定期的なリスク評価が事業計画や意思決定に影響を与えることがほとんどない。
10. リスク管理の責任が、結果の説明責任を問う報酬制度に繋がっていない。さらに悪いと、インセンティブ報酬制度が抑制のきかないリスクテイクに報いるものとなっている。
11. リスク管理のサイロ化に起因して重大なリスク事象が見過ごされるなど、従来認識されていなかったリスクにより、サプライズの事態が時々発生する。
12. 明らかな利益相反を許容し受容している。

企業文化に関する重要な課題として、取締役会がその焦点を経営トップ層に絞ってしまう傾向が挙げられます。「tone at the top (経営陣の姿勢)」は企業文化の重要な基盤ですが、最前線の行動の真の原動力は、従業員が報告を上げるマネージャー層から日々見聞きすることです。部門長や中間管理職の行動が、組織のビジョンやミッション、コアバリューに関する経営トップ層からのメッセージと矛盾していれば、部下はすぐに気づきます。このような「tone in the middle (中間管理職の姿勢)」の不整合は人員削減によっても採用増加によっても増幅し、その結果、確立された企業文化のアンバサダー人材よりも新入社員の割合が高くなる可能性があります。ほとんどの組織が近年大きな変化を経験していることから、文化的な問題が組織内でどのように顕在化し得るかを上述の警告サインで示した次第です。

5. 内部監査機能が変革とイノベーションに取り組んでいるかを判断する — 過去2年間、新型コロナウイルスの流行に対応するため、世界中の組織でかつてない変革やイノベーションが起きました。多くの会社が、ほんの数年前とは全く異なる形態で事業を展開しています。顧客とのやりとりに新しく異なるやり方を導入し、総合的な顧客体験を向上させ、戦略や業務上のレジリエンス(回復力)を強化し、競争上の差別化を狙いデータを有効活用するなど、さまざまなことに取り組んでいます。最高監査責任者(CAE)と内部監査部門は、このような取り組みに取り残されることなく、人材を惹きつける必要があります。

プロティビティの最近のサーベイ結果³によれば、世界中の内部監査部門の3つに2つが、変革やイノベーションの取り組みを完了したか現在取り組んでいるところです。

3 “Next-Generation Internal Audit Survey: Innovation and Transformation Are Driving the Future of Internal Auditing,” Protiviti, March 15, 2022: blog.protiviti.com/2022/03/15/new-protiviti-research-innovation-and-transformation-are-driving-the-future-of-internal-auditing/.

CAEの4人に3人は、多くの監査委員会がこうした変革やイノベーションの取り組みに強く関与していると回答しています。他方、変革やイノベーションに向けた一歩をまだ踏み出せていない内部監査部門も数多く存在しています。

組織文化は流動的であることから、監査委員会は、公表される財務報告の質や内部統制システムの有効性に影響を及ぼす可能性のある機能不全の警告サインに注意を払う必要があります。

前述のサーベイから、以下の3つの重要な事項が判明しました。

- 内部監査部門がイノベーションや変革にまだ取り組んでいないとしたら、将来を見据えたリスクに関する洞察を提供し、新たに生じる重大な問題に関与する機会を逸しているはずです。競合他社に遅れをとる危険性があり、人材の獲得や育成に障壁が生じるはずです。
- 小さな一歩でも、イノベーションや変革に向けて歩み始めるのは有効であり、長期的な価値に結びつきます。長期にわたる漸進的な改善や比較的小規模なイノベーションは複雑にしなくても、進化に向けて寄与するはずです。重要なことは、まず取り組みを始めることです。
- テクノロジーを幅広く活用するなどの次世代の機能を備えれば、内部監査が変化を受け入れ、継続的に改善し、ビジネスとの関連性を維持できるはずです。次世代の機能は、効率性や適応性、関与する機会の増加、より深度ある有益な洞察をもたらします。

内部監査部門がイノベーションや変革にまだ取り組んでいないとしたら、監査委員会はその理由を把握する必要があります。

監査委員会は、全社的に起きている変化に即した次世代（または変革）のビジョンと戦略があるかどうかを、CAEと議論する必要があります。内部監査部門がまだイノベーションや変革に取り組んでいない場合、監査委員会はその理由を把握しなければなりません。

イノベーションや変革の取り組みに向けた計画の策定については、前述のサーベイから以下が判明しました。

- 大多数のCAE、特に中堅企業のCAEにとっては、データ分析やその他のテクノロジーの活用を進めることが、圧倒的に重要な優先事項となっています。
- その他の優先事項として注目されるのは、リスク評価手法の改善や継続的モニタリングと監査の追求です。
- 大企業では、内部監査部門が組織内の他の保証機能を担う部門と連携・調整する方法をどのように進化させるかに注力しています。

内部監査部門が注力する分野は他にもあります。内部監査部門がさまざまなステークホルダーとコミュニケーションを取り、報告する方法の改善（よりインパクトのある報告の模索）などが含まれます。さらに、CAEは、チームメンバーのスキルの開発と今後の人材戦略に焦点を当て、現在から将来に向け予想されるニーズを満たすのに必要な経験とスキルの幅や深さ、その組み合わせを確保しなければなりません。

どのような計画であれ、監査委員会は、内部監査部門が新たな付加価値を生み出す機能として発展するために必要な能力やスキルを有しているかを確認しなければなりません。

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。

6. 新しいSEC要件に対処するために会社がとる措置が十分かを調査する — 米国証券取引委員会(SEC)がいくつかの分野(例:サイバーや気候変動の開示)における規則を制定し、他の分野(例:人的資本の開示)における現行規則をより明確化する方向です。それらが最終化される前に、米国の上場企業の監査委員会は、会社が要件に対応する準備ができていないことを確認する必要があります。特に重要なことは、新規または明確化された要件の会社への適用、要件の遵守に必要なデータや指標の情報源、アウトプットの精査や認証に向けた準備のために導入すべきプロセス、適時かつ一貫性のある作成と信頼性・透明性を保証する適切な開示の内部統制と手続きについて理解することです。会社は早急にこれらの事項に注力すべきです。

7. インフレや金利上昇、サプライチェーンの課題、その他の市場の動向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 — 世界経済やさまざまな業界と会社自体に、多くの変化が起きています。例えば、インフレや金利、サプライチェーン、顧客需要の変化は、顧客とサプライヤーのトップラインとボトムラインの両方に影響を与えます。このような変化により、財務諸表の見積りプロセスにおける前提が変化する可能性があります。監査委員会は、市場動向の変化が以下の項目の財務諸表上の見積りの前提に与える影響に関して、質問する必要があります。

- 金融商品(売掛金、受取手形を含む)や投資、長期性固定資産と無形固定資産、のれんの評価
- 棚卸資産や各種公正価値測定に関連する評価と正味実現可能価額の決定
- 収益認識と価格設定の予測
- 偶発損失
- 債務返済に関連する事項や継続企業の評価
- その他の会計や開示事項

これらの項目に関して、会社は貸借対照表日後、財務諸表発行前に取得可能な情報を考慮する必要があります。

重大な後発事象が発生した場合、会社は当該事象の性質と財務諸表に与える影響額の見積り、または、影響額の算定が不可能である旨のいずれかを開示することが要求されます。

8. 職場に影響を与える出来事を監視し、主要な内部統制に実質的な変更がないことを確認する — 大量離職などの市場動向や、どこで、どのように、なぜ業務を行うかを再考する経営陣の取り組み、財務報告関連プロセスの自動化やアウトソースに対する会社の取り組み、その他の組織的な変化など、監査委員会が訊くべき重要な質問がいろいろあります。例えば、以上のような動きは、財務報告に係る内部統制に影響を与えたり、新たなサイバーセキュリティリスクを発生させたり、コンプライアンスや不正リスクを増大させたりしますか。監査委員会の委員は、以下の質問を考慮すべきです。

- パンデミックの期間中、およびテレワーク、ハイブリッド、オフィス復帰と職場の移行に伴う社内プロセスの変更が、内部統制システムの完全性や、財務取引や財務報告に関する主要な内部統制の運用に影響を与えていないと判断しましたか。どのようにして納得しましたか。
- 最近時点から今後予想される職場の変更や、物理的な拠点の再開計画、企業の人材モデルの移行は、会社のサイバー脅威の状況やコンプライアンスと不正のリスクへのエクスポージャーに影響を与えていますか。組織を誤謬や不正にさらすような機密性の高い職域における職務分掌の問題がないと納得しましたか。
- 今日のように変化する環境下で、ITの全般管理やユーザーアクセス管理(特権アクセス、機密アクセスを含む)、変更管理は確実に行われていますか。
- ビジネスモデルや関連するビジネスプロセスの修正を受け、内部統制システムは変更されていますか。
- 会社の統制環境に、開示を必要とするほどの重要な変更はありませんか。

- 会社が個人情報保護規則を含む適用法令を遵守していることや、職場の安全上の問題に対する訴訟リスクを軽減するために適切なデューディリジェンスを実施していることを確認するために、法律顧問に相談していますか。

一つだけ確かなことは、監査委員会は変化し続ける市場に直面する経営陣へのアドバイスに重点を置く必要があるということです。

監査委員会の有効性についての自己評価

監査委員会は、取締役会の自己評価プロセス全体の中で調整して、自らのパフォーマンスを定期的に自己評価することが奨励されます。監査委員会は、我々が公表したwww.protiviti.com/us-en/newsletter/bulletin-assessment-questions-audit-committees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。

「監査委員会が検討すべき評価のための質問」に含まれる項目

- 監査委員会の構成と力学
- 企業文化
- 監査委員会の憲章と議題
- エグゼクティブセッション
- 内部統制と財務報告の監視
- ESG 報告
- 外部監査人の監督
- 財務部門の監督
- リスクの監視
- 内部監査部門の監督
- ビジネスの文脈
- 監査委員会の有効性
- 監査委員向けオリエンテーションと教育

まとめ

かつてないほどの不確実性の中、2023年は興味深い年になりそうです。職場環境はどう進化していくのでしょうか。景気は後退するのでしょうか。景気後退があるとすれば、いわゆる「ソフトランディング」で終わるのでしょうか、それとも急激で深刻かつ持続的なものになるのでしょうか。金利はどこまで上がるのでしょうか。ロシアはやがてウクライナとの戦争を止めるか負けるのでしょうか。人材市場はどう進化していくのでしょうか。環境や社会的責任に対する要求の継続的な変化は、会社の事業戦略や報告活動にどのように影響するのでしょうか。デジタルトランスフォーメーショ

ンの新たな展開により、顧客体験や職場環境の設計にどのように影響するのでしょうか。規制当局が求める新たな報告要件は何でしょうか。以上のほかにも疑問は尽きません。

一つだけ確かなことは、監査委員会は変化し続ける市場に直面する経営陣へのアドバイスに重点を置く必要があるということです。そして、監査委員は変化が財務報告や公表事項に及ぼす影響に注意深く目を配る必要があることは言うまでもありません。

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、お客様ごとの確か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。