

西原 隆(にしはら・たかし)
 有限責任監査法人トーマツ リスクアドバイザー
 リー事業本部 シニアマネージャー
 Deloitte NY事務所に10年間勤務後、2018年
 に有限責任監査法人トーマツに入所。グローバル
 企業を対象に、内部統制構築支援(US /
 JSOX)、ERM(エンタープライズリスク管理)
 導入支援、サイバーセキュリティアセスメント、
 プライバシー法監査など多岐にわたるリスクア
 ドバイザリー業務に従事。現在はデジタル内部監査を
 主に担当している。

のガバナンス、守りの経営の重要性が非常に高まっている。そして、内部監査部門はその中核を担う存在であり、これまで以上に期待・役割が大きく、責任も増している。

次世代の内部監査部門のあるべき姿は、適切に最新テクノロジーをアセスメントし、自らデジタルトランスフォーメーションによる改革を推進し体現する存在でなければならぬ。そして3ラインオブディフェンスにおいても従来の保証業務のみならず、助言、予測に対しても第1線、第2線に対して果たすべき指導的な役割は重要である。それらを下支えするのがテクノロジーであり、適切なデジタルトランスフォーメーションにより実現する。

第3章

急激な環境変化にどう対応するか ニューノーマル下のグループ ガバナンスと内部監査部門

有限責任監査法人トーマツ

岡部 貴士

【この章のエッセンス】

- 急激な環境変化に対応するため、グループ経営状況のcockpitピット化により意思決定スピードを高めることが重要である。
- KPI実績やリスク兆候モニタリング結果を即時にcockpitに反映することで、経営者は異常値や逸脱等のデータを自ら確認し、対応を指示することが可能となる。KPIとリスク兆候の整合が前提となる。
- 経営判断の根拠となるデータが適切に管理・運用されているか、内部監査部門が確認する。デジタル人材の獲得と育成も必須である。

「ニューノーマル」と グループガバナンスを 取り巻く状況

今般のCOVID-19のパンデミックの影響は、経済に大きな影を落としており、世界経済の先行きを不透明なものとしている。加えて近年、米中間の貿易摩擦や新興国における経済成長の伸びの鈍化などが顕在化しており、グローバルに展開する企業にとっては困難な課題が山積している。

一方、デジタルトランスフォーメーションへの取組みの必要性があらためて認識され、IT分野を中心に次々と新しい技術が世の中を席巻している。それに伴って事業環境変

化の波が非常に大きく、またスピードの速いものとなってきている。

何よりも、「ニューノーマル」ともいわれているとおり、非接触型の社会を前提としてさまざまな業務・ビジネスが進化を遂げつつあり、働き方に関する価値観も大きく変わってきている。子会社を多く持つ会社に関しては、出張・訪問での経営指導や、駐在員の派遣を前提としたグループガバナンスが現状制約を受けていることもあり、こうした状況が長期化するに伴い、新たなガバナンスのあり方を模索される企業も増えてきている。

そこで本章では、次の点について、主にガバナンスの観点から筆者が重要だと考える点を説明したい。