

プロジェクトの目的、目標に不明瞭性がないか、プロジェクトの成否を分けるクリティカルポイントが明確になっておりプロジェクトメンバーの共通認識となっているか、撤退基準が用意されているか、リソース負荷に無理がないか(特に労務上コンプライアンスの観点で問題がないか)等につきプロジェクトオーナーに助言し、経営者に対して客観的意見を提供する。

(a) ベンダー管理に問題がないか(下請法違反、不適切な関係、癒着・不正の可能性、契約上の懸念点、ベンダーの品質管理が適切か等) 客観的意見を提供する。

(b) プロジェクト監査、プロジェクトパフォーマンス監査、ベンダー監査等、各種監査の実施と監査結果を経営陣へ報告する。

ここまで、「戦略リスク」に対して内部監査が提供できる価値とそのアプローチについて記述した。もちろん前記は一部の例であり、これがすべてを網羅するものではないし、すべての企業にとってただちに実行に移せるほど具体的な施策に落とし込まれたものではない。しかし、内部監査が経営判断のより上流で発生する「戦略リスク」に対する意識を高め、より大きなリスクに対する資源配分を検討していくことが重要だと筆者は考えており、本稿がその気づきの一助となれば幸いである。

岡部 貴士(おかべ・たかし)
 有限責任監査法人トーマツ リスクアドバイザー事業本部
 パートナー 米国公認会計士
 日系金融機関(メガバンク)において融資審査、外国為替、デリバティブ商品等の営業を担当。その後、米系金融機関において投資運用会社のミドル・バック業務を担当。2005年よりコンサルティング会社においてリスクコンサルタントとして活動し、2015年より現職。主に企業等のグローバルリスクへの対応、海外内部監査、海外子会社の管理体制・コンプライアンス体制の構築支援や、カントリーリスク、海外ビジネスリスク等のリスクマネジメント全般に従事。担当インダストリーはロジスティクス、総合商社、製造業、物流業、金融等、多岐にわたる。海外子会社管理や、内部監査、グループガバナンス、リスクマネジメント体制高度化などに関する講演講師としての実績多数。

第5章

ステークホルダーとの協働が鍵 アジャイル型内部監査の 活用上の留意点

有限責任監査法人トーマツ
 米国公認会計士 亀山 隼人

【この章のエッセンス】
 ●アジャイル型内部監査は、内部監査部門がステークホルダーと協働しながら、より機動的に、より高いリスクに着目しながら内部監査を

実施する監査アプローチである。
 ●アジャイル型内部監査を成功させるためには、既存の内部監査アプローチや内部監査部門の期待役割にとらわれることなく、ステークホルダーとの関係性を深めなが

ら、合理的な保証を与えるのみならず、助言やリスクの予測をおこなって、内部監査部門の付加価値を提供することが必要である。

はじめに

グローバル企業は、目まぐるしく変化する市場環境に対応するため、これまでにならざるを得ないほどのスピード感でさまざまなリスクへの対応を迫られている。

3つのダイフェンスラインモデルにおいて、従来の内部監査部門は第3のダイフェンスラインとして、第1のダイフェンスライン(業務運営部門)、第2のダイフェンスライン(リスク管理部門)の活動に合理的な保証(Assure)を与えることが主な役割であったが、複雑化する組織に