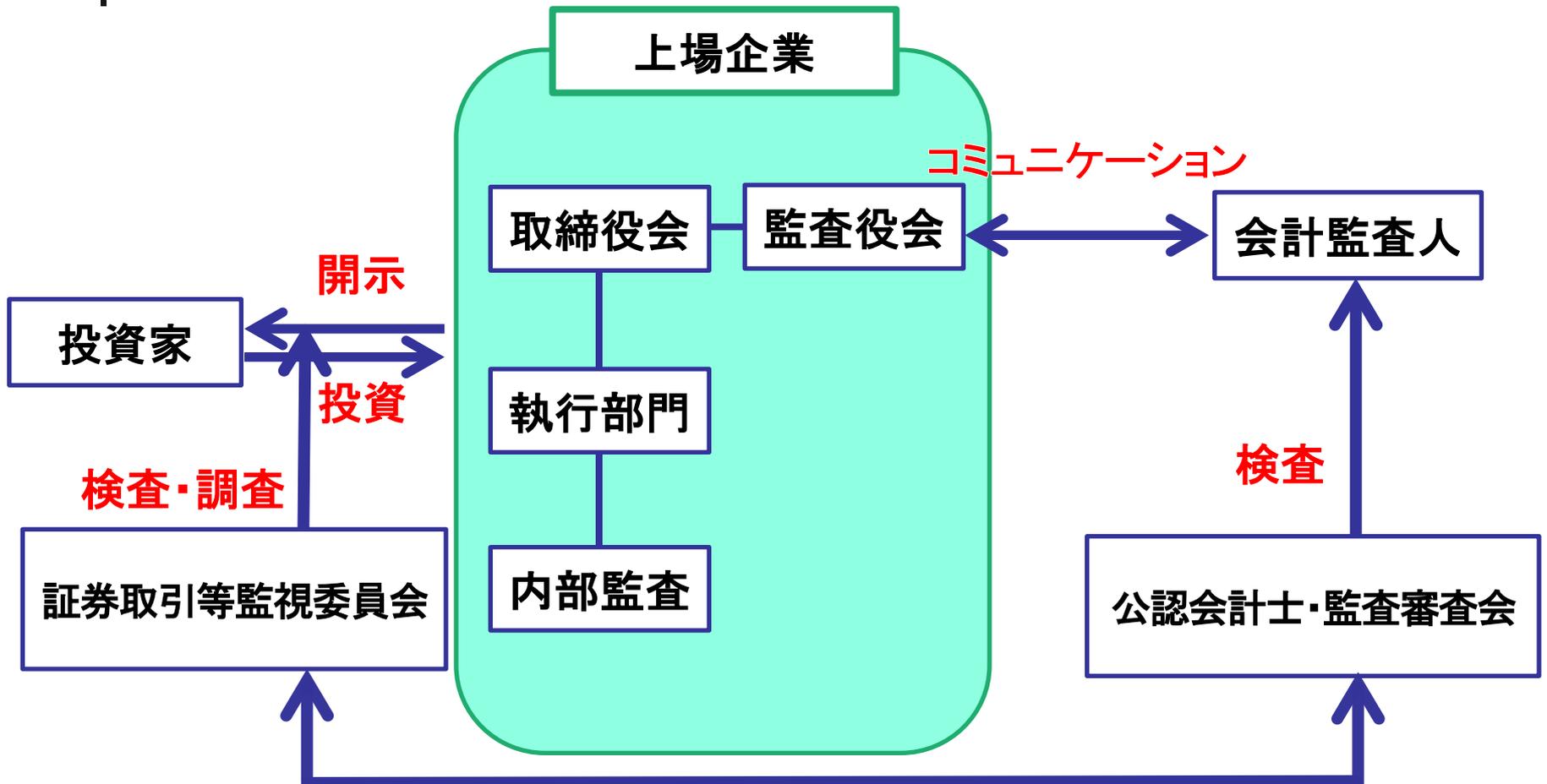
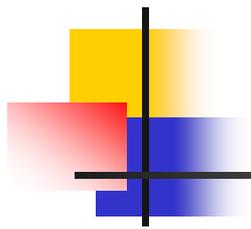
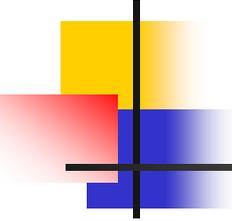


コーポレート・ガバナンスと 監査の役割

-市場参加者にとっての重要性-

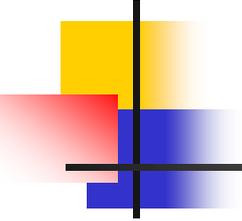
金融庁
証券取引等監視委員会
事務局長
佐々木清隆





Agenda

1. コーポレート・ガバナンスにおける監査の役割
2. 上場企業における監査の重要性：
三様監査
3. 会計監査をめぐる問題
4. 市場参加者の役割

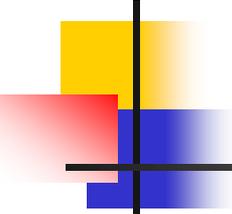


1. コーポレート・ガバナンスに おける監査の役割



コーポレート・ガバナンスの主体

- 取締役会
- 監査役会
- 執行部門 (CEO, CFO, COO等)
- (執行部門の下ではあるが) 内部監査
- (企業の組織ではないが) 会計監査 (外部監査)



コーポレート・ガバナンスの機能強化： 会社法改正、CGコード等

- 株主の対話、開示
- 取締役会：監督・モニタリング機能の強化、
社外取締役（独立性、数等）の活用等
- 監査役会；機能強化（会計監査人の選解任、
監査役サポート体制等）
- 会計監査：不正リスク対応基準等
- 内部監査：事務不備検査→リスクベース監査→一層の高度化



コーポレート・ガバナンスに 関する資料

- 有価証券報告書
- 株主総会関連資料(招集通知、参考資料等)
- 監査役監査報告書
- 会計監査報告書
- コーポレート・ガバナンス報告書 等



スチュワードシップ・コード

- 機関投資家による投資先企業との対話の強化
- CGコードと合わせ、コーポレート・ガバナンス強化の「車の両輪」
- 機関投資家による受け入れ、対応方針の公表



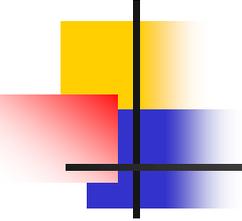
コーポレート・ガバナンスにおける 監査への関心の低さ

投資家等の関心の低さの問題

- 監査役(社内・社外)及び監査役監査報告書
- 会計監査人及び会計監査報告書

なぜ関心が低い？ : 有益な情報が得られない。

- ・ 監査役の知見・能力等
- ・ 監査役監査・会計監査報告書の画一性



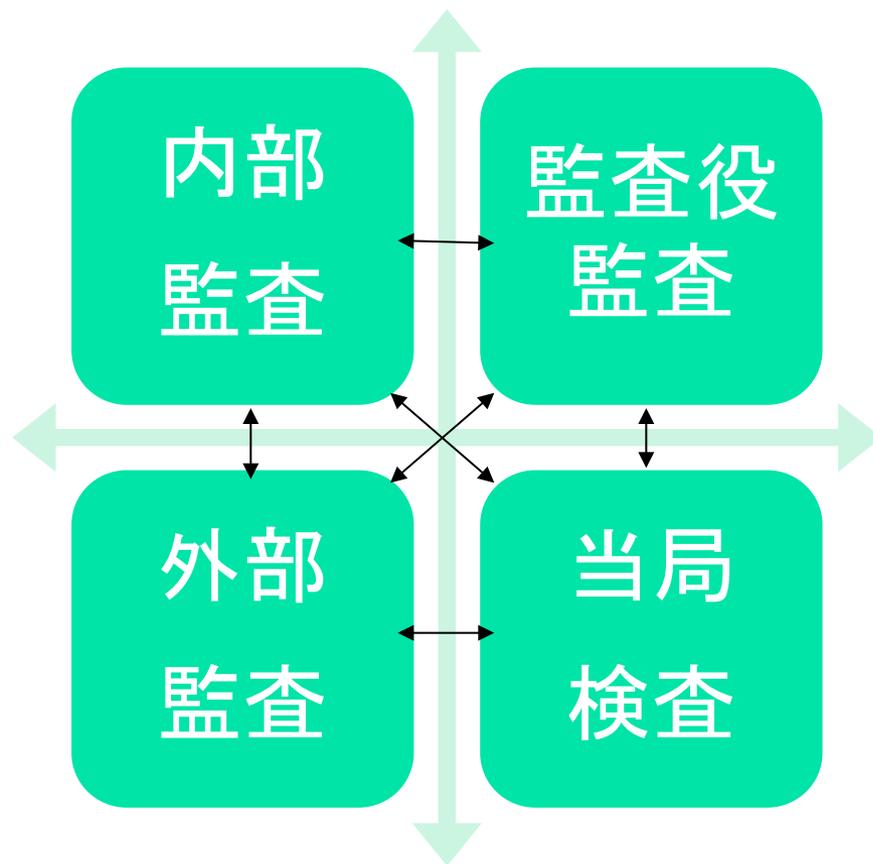
2. 上場企業における 監査の重要性：三様監査



三様監査

- 監査役監査：監査役
- 内部監査：内部監査部門
- 会計監査（外部監査）：監査法人（事務所）

四様監査(金融機関の場合)





監査役会の機能強化

- 監査等委員会設置会社制度の創設(会社法)
- 監査役会の権限: 会計監査人の選解任議案の内容の決定権の付与及び株主総会参考書類への記載(会社法等)
- 監査役会による会計監査人の選定・評価基準の策定(CGコード)
- 監査役会による会計監査人の報酬同意の理由の事業報告書における開示(会社法)



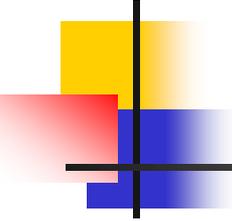
監査役監査の実効性の要点

- 監査役の人選、資質・能力、在任期間；特に社内出身の監査役の問題（社内人事の一環）
- 監査役会のサポート体制：監査役室、情報収集・提供、研修等
- 監査役会の運営：時間、審議内容、専門家の活用等
- 内部監査部門、会計監査人との連携



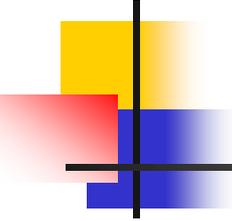
内部監査の高度化： 金融監督における期待

- 近年の国際的なガイダンス
 1. バーゼル銀行監督委員会
 2. 米国FRB, OCC
 3. 英国CIIA
- 上記を踏まえた各国の新たな対応：金融庁による金融モニタリングでのガバナンス重視（取締役会、三様監査）



内部監査機能の高度化の要点

- 事務不備検査→リスクベースの内部監査
→内部監査高度化
- ①規定等の準拠性の監査→規定そのものの妥当性、risk appetite/culture、ガバナンスの監査（経営目線での内部監査）
- ②事後チェック型の監査→未然予防型の監査、リアルタイムでのリスク把握
- ③内部監査部門のポジション向上：経営戦略と一体になった内部監査戦略



ガバナンス等の監査 (経営目線での監査)

- 事務不備検査<規定・リスクリミット等の準拠性の監査<ガバナンス監査
- 規定・リスクリミット等が妥当か？規定を遵守していても、そもそもrisk takeすることが適切か(risk appetiteが妥当か？)
- 表面的な規定遵守違反ではなく、根本原因(root cause)の解明
- 監査対象(audit universe)の拡大:risk appetite/culture, 経営戦略、MIS(management information system)等
- テーマ別監査, horizontal review等の活用



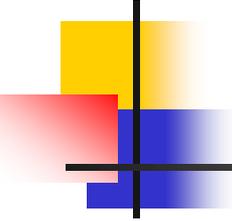
未然予防・*proactive*な監査

- 損失発生、リスク顕在化の未然予防へ重点；従来の、損失発生後の事後チェックではコストが膨大
- ビジネス・リスクの理解の重要性：フロント、ミドル部署とのコミュニケーションの強化、各種会議での問題提起 (challenge) 等
- 内部監査の専門性に加えて、ビジネスの知識・経験の重要性
- 継続的なオフサイト・モニタリング及びそれに対応した dynamic risk assessment の重要性；内外環境変化、新規業務等



内部監査のポジション向上

- 内部監査「戦略」の明確化；経営戦略、ビジネスに沿った内部監査「戦略」
- 組織・資源；内部監査の品質、十分な資源の確保（幹部へのキャリア・パス、監査及びビジネスを理解できる優秀な人材の配置等）
- 監査結果・報告：真因（root cause）分析、組織横断的な脆弱性の分析（一つの事象からの横展開等）、経営陣が理解しアクションを取れる明瞭さ等
- ポジション向上に伴う、内部監査の品質評価の重要性；社内での評価に加え、外部評価の有効性

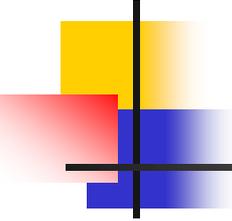


外部監査・会計監査

- 各種監査基準の高度化：不正リスク対応基準等
- 公認会計士協会レビューの導入：自主規制
- 監査法人に対する当局検査の導入：公認会計士・監査審査会の設立（2004）
- 監査法人検査の高度化：監査基準の準拠性検査から、監査法人の経営管理態勢、ガバナンスを対象に



3. 会計監査をめぐる問題



金融監督・検査における 最近動向(1)

- 3 Lines of defenseのコンセプト
 - 1st line: フロント部署
 - 2nd line: リスク管理、コンプライアンス
 - 3rd line: 内部監査
- 1st lineの重視: ビジネスモデル、経営戦略の把握、その持続可能性(sustainability)の検証

金融監督・検査における 最近動向(2)

- ガバナンスの重視: risk appetite, risk governance, risk culture、あわせて監査機能全般の重視(外部監査、監査役監査)
- 取締役会の実効性の評価: 会社法改正、corporate governance code策定
- 2nd lineの重視: 従来から。あわせて、1st lineにおけるrisk/compliance cultureの重視
- 3rd lineの重視: 内部監査の高度化



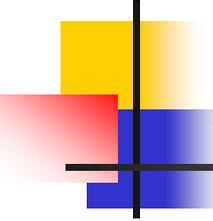
会計監査への批判

- 監査基準への準拠
- 職業的懐疑心
- 不正リスクへの対応
- 監査役とのコミュニケーション
- 監査法人の品質管理部署
- 監査の質への疑問

監査の質の根本原因

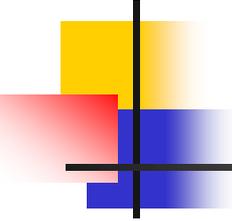
: 監査法人の経営戦略、ビジネスモデル

- 品質管理の問題の根本原因(root cause)が経営管理態勢にあることが多い
 - 代表者の方針・姿勢(tone at the top)
 - 監査法人のビジネス・モデル
 - 人事評価・報酬等incentive構造
 - 品質管理の風土(culture)



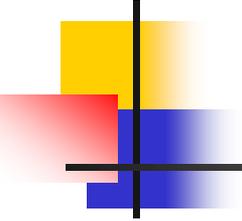
監査法人のビジネス・モデル(1)

- 監査法人グループ全体としてのビジネス・モデル; 監査業務以外の非監査業務(アドバイサリ、コンサルティング、税務、FA、forensic等)
- 監査業務と非監査業務; 風土の違い、監査の品質管理への影響
- 非監査業務収益の増加が与える影響; 利益相反以外にも監査品質への影響

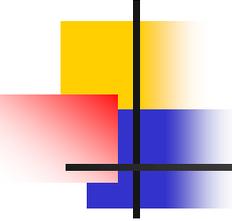


監査法人のビジネスモデル(2)

- IFIAR (International Forum of Independent Audit Regulators)での議論
- “Current Trends in the Audit Industry” (2015.4) <https://www.ifiar.org/Working-Groups/Investor-and-Other-Stakeholders-Working-Group.aspx>
- 監査法人の収益構造(特に、非監査業務の伸び)
- 監査市場での競争; 価格競争vs質の競争
- 監査法人のガバナンス(個別監査法人及びグローバル・ネットワーク双方)等



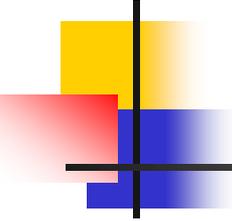
4. 市場参加者の役割



コーポレート・ガバナンスへの関心

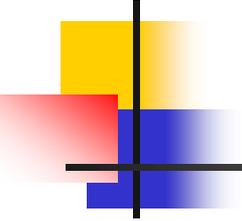
「形式」「外形」だけでなく、「実質」「運用面」への関心の重要性

- **各種公表資料：有価証券報告書、コーポレート・ガバナンス報告書等**
- **取締役会・監査役会、各種委員会：メンバー構成、発言、運用面**
- **投資先企業とのengagement・対話：IR部門、CFO, CEOに加え、三様監査（内部監査、監査役、外部監査）を対象に！**



取締役会等の運営の 実効性評価の観点

- 開催頻度・時間、議題の数（報告事項と審議事項のバランス等）
- 原案の策定プロセス（策定者等）
- 原案の審議状況（取締役候補へのインタビュー等）、可否決、差し戻し等の有無、議論・質問の質
- 資料（量、わかりやすさ等）、社外取締役等への事前送付・説明等
- その他取締役会等の審議の活性化の工夫（座席配置等）



ありがとうございました