



# 監査委員会に関する 調査2023

日本と英国および米国との比較分析

# 目次

図表一覧	03
はじめに	04
調査の結果	05
回答者の属性	20
付表（国別の結果一覧）	21

# 図表一覧

## ページ 設問

- 05 今後数ヵ月において、監査委員会が注目し検討する課題に最も大きな影響を与えるとみられるマクロトレンドは何ですか？
- 06 財務報告や関連する統制リスクに加えて、監査委員会はどのリスクに対して重大な監督責任を有していますか？
- 07 監査委員会は、委員会の業務負荷に関する懸念にどのように対応していますか？
- 08 会社の主要な／ミッションクリティカルなリスクの監督について、責任の所在はどこにありますか？
- 09 取締役会および経営者が、会社の主要な／ミッションクリティカルなリスクについての明確な共通理解を持っていることについて、どの程度確信を持っていますか？
- 10 ESG関連の課題の監督において、監査委員会はどのような役割を担っていますか？
- 11 会社のリスクマネジメントおよび報告の能力をどのようにとらえていますか？
- 12 監査委員会の監督の観点から、会社のデータ／デジタル関連の活動から生じるリスクのうち、特に懸念材料または難しい課題となるのはどれですか？
- 13 取締役会に設置された複数の委員会が管轄しているさまざまな企業リスクのうち、監督が十分でない可能性があるとして、あなたが最も懸念しているリスクはどれですか？
- 14 財務部門が直面している最も大きな課題はどれだと考えますか？
- 15 取締役会との定期的なやりとりや報告に加え、リスクの開示環境の変化を踏まえて、監査委員会は誰とより多くの時間を共有していますか？
- 16 どのような方法をとることが、監査委員会にとっての内部統制機能の価値を高めると考えますか？
- 17 監査委員会の構成やスキルセットに関連してどのような懸念がありますか？
- 18 今後監査委員会の実効性と時間を最大限に活かすために、最も大切なことは何ですか？
- 19 監査委員会の監督業務に関して、投資家・規制当局・その他の外部ステークホルダーに提供している説明が適切であることに、どの程度の確信を持っていますか？

## はじめに

本冊子は、KPMG Board Leadership Centerおよびその傘下にあるKPMG Audit Committee Instituteが、2023年2月から3月にかけてオンラインで実施したアンケート調査『Audit Committee Survey 2023』の結果を紹介するものです。KPMG Board Leadership Centerは、KPMGのメンバーファームであるKPMG米国が、企業の取締役やビジネスリーダーによるコーポレートガバナンスの継続的な改善を支援するために組成されました。

本調査には、19カ国の監査委員会およびそれに準ずる組織のメンバー768人が参加しました。そのうち、本冊子では、日本企業の回答内容について、英国および米国の結果を参考に分析しています。

英国および米国の監査委員会と比較すると、日本の監査委員会<sup>1</sup>は、ESG／サステナビリティ関連のリスクに対してフォーカスを強めている一方で、データやテクノロジー関連のリスクへのフォーカスは低い結果となっています。また、監督責任を有するリスクの増加や複雑化に関する懸念を感じている割合は、英国および米国の監査委員会と比較すると低いことがわかります。

一方で、会社全体のリスク管理能力については、英国および米国の監査委員会と比較すると、日本の監査委員会は確信を持っておらず、リスク環境の変化のスピードへの対応に苦慮している状況がうかがえます。

企業を取り巻くリスクは複雑性を増し、かつ対応にはスピードも求められています。このため、監査委員会による監査の実効性の向上への期待もますます高まっています。

本冊子が、コーポレートガバナンスにおける監査の継続的な改善を志す皆様の一助となれば幸いです。

---

<sup>1</sup> 本冊子の日本に関する記述において、「監査委員会」との記載は、「監査役会」、「監査等委員会」を含みます。

# 調査結果

最も注視するマクロトレンドは、日本、英国、米国ともに  
ビジネスおよびリスク環境の複雑化。

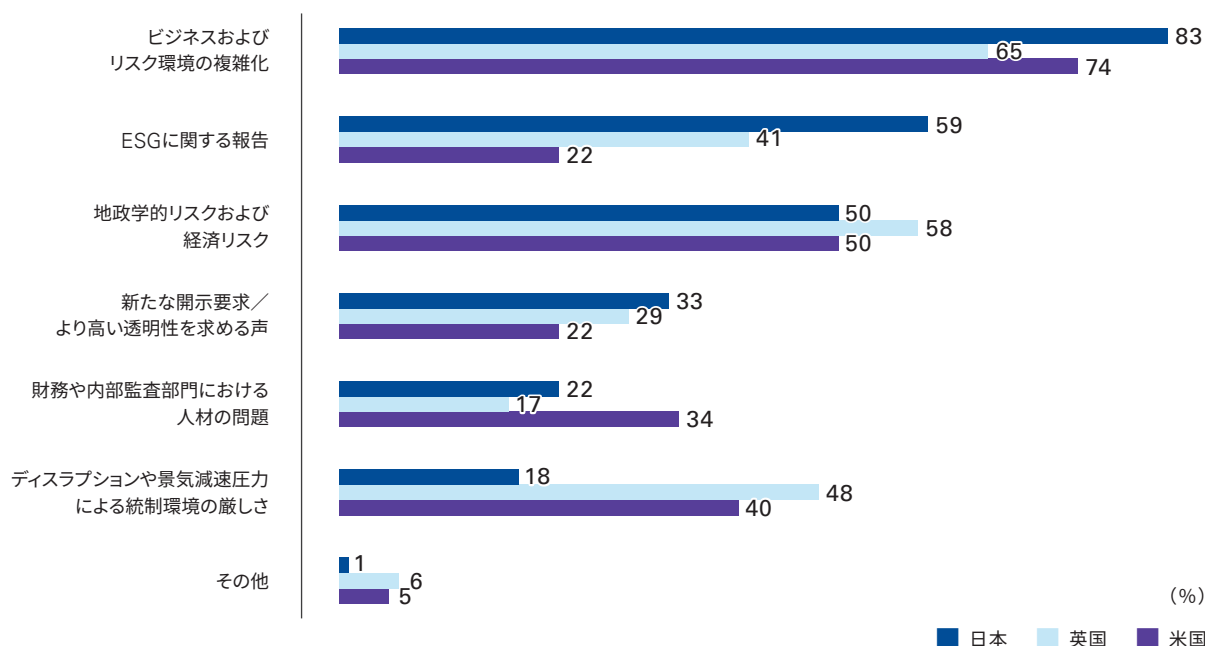
次いで日本はESGに関する報告への懸念が高い

## Q

今後数ヵ月において、監査委員会が注目し検討する課題に最も大きな影響を与えると思われるマクロトレンドは何ですか？  
(3つまで選択)

日本の監査委員会<sup>2</sup>が今後数ヵ月に検討すべき課題に影響を与えるマクロトレンドとして選択した割合が最も高かったのは、**ビジネスおよびリスク環境の複雑化**でした。これは、サイバーセキュリティ、AI開発、サプライチェーンの分断、働き方に関する課題などから生じるビジネスおよびリスクの複雑化を指し、英国および米国においても回答した割合が最も高い結果となりました。

2番目に高かったのは、日本は**ESGに関する報告**、英国および米国は**地政学的リスクおよび経済リスク**でした。地政学的リスクおよび経済リスクは日本では3番目となりました。なお、**ディスラプションや景気減速圧力による統制環境の厳しさ**は、日本が最も低い結果でした。



<sup>2</sup> 「監査委員会」は、日本の回答では「監査役会」、「監査等委員会」を含みます(以下同じ)。

## 日本の監査委員会が監督責任を有する リスクは多岐にわたるものの、 業務負荷への懸念は高くはない

# Q

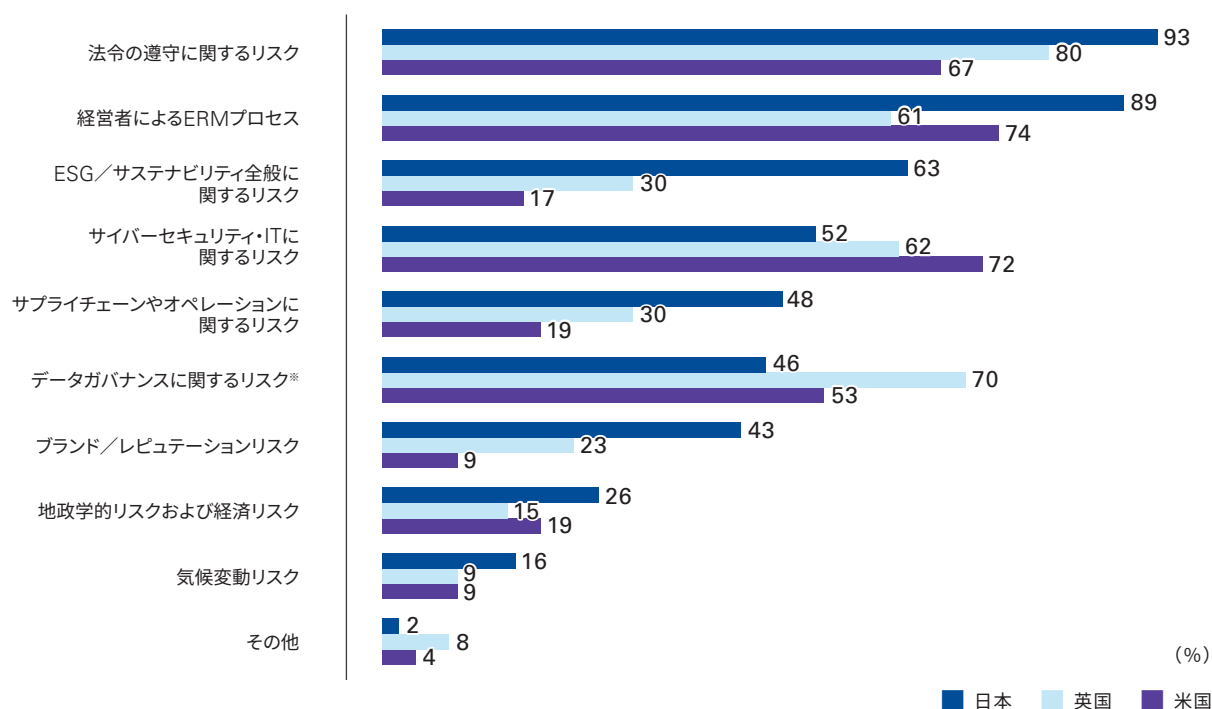
財務報告や関連する統制リスクに加えて、  
監査委員会はそのリスクに対して重大な監督責任を有していますか？  
(該当するものをすべて選択)

財務報告および関連する統制リスク以外で、日本の監査委員会が大きな監督責任を有するリスクの上位は、法令遵守、次いで経営者によるERMプロセスとなりました。次いで多かったのがESG／サステナビリティリスクでした。これについては、マクロトレンドに関する質問で、影響が大きいトレンドの2位がESGに関する報告であったこととの関連性がみられます。

英国および米国では、サイバーセキュリティ・ITに関するリスクやデータガバナンスに関するリスクの監督責任を

有するとの回答が、ESG／サステナビリティ全般に関するリスクを上回っており、日本とは逆転しています。

なお、その他を除く9つのリスクのうち、サイバーセキュリティ・ITに関するリスクおよびデータガバナンス以外の7つのリスクは、日本の回答割合が最も高い結果となっており、日本の監査委員会が大きな責任を有すると認識されているリスクが多岐にわたることを示しており、リスクに関する認識が高いことがわかります。



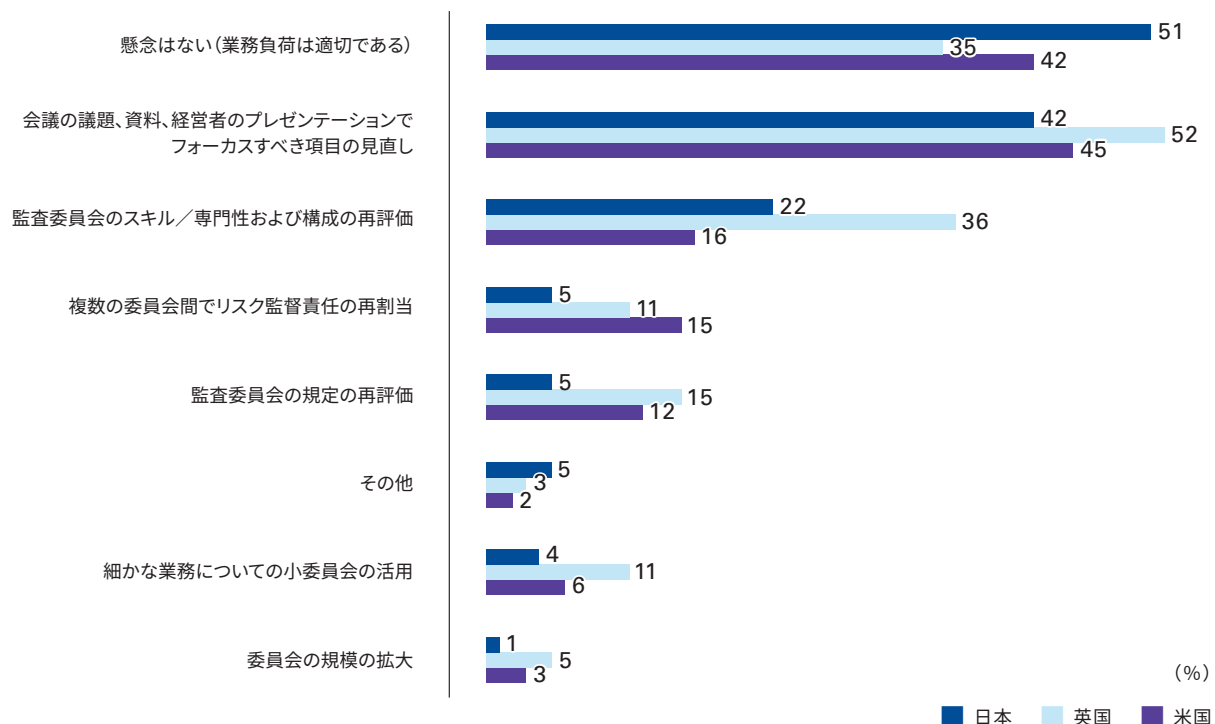
\* プライバシー、データ保護、倫理、AIおよびアルゴリズムバイアス

Q

監査委員会は、  
委員会の業務負荷に関する懸念にどのように対応していますか？  
(該当するものをすべて選択)

日本の監査委員会は、多岐にわたるリスクに関する認識が高いことがうかがえるものの、業務負荷に関する懸念への対応を聞いたところ、**懸念はない(業務負荷は適切である)**との回答が最も多い結果となりました。英国や米国でも、懸念はないとの回答は比較的多いものの、**会議の議題、資料、経営者のプレゼンテーション**

**でフォーカスすべき項目の見直し**を選択した割合が最も高くなっています。また、英国では**監査委員会のスキル／専門性および構成の再評価**の割合も高く、日本は、英国および米国と比較すると、必ずしも監査委員会の業務負荷に対する具体的な対策が講じられていない可能性があります。

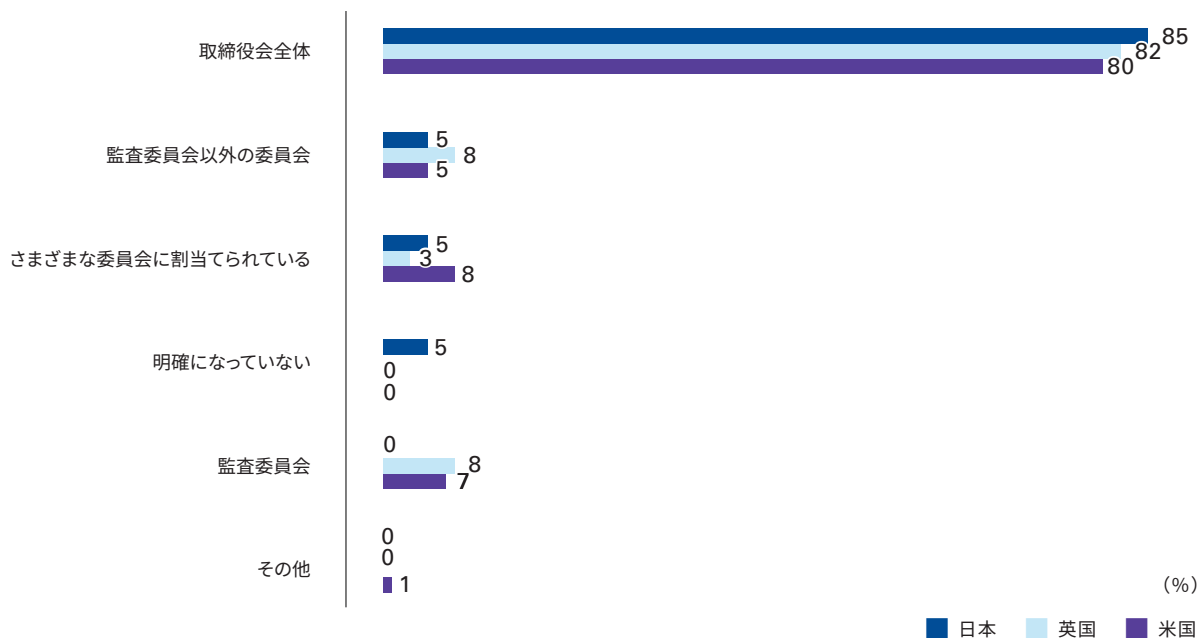


## 取締役会全体で監督する ミッションクリティカルなリスクに関する 共通認識の醸成について、 日本の監査委員会は十分に確信できていない

Q

会社の主要な／ミッションクリティカルなリスクの監督について、  
責任の所在はどこにありますか？

ミッションクリティカルなリスクに関する監督責任の所在は、  
日本、英国、米国ともに**取締役会全体**にあるとの回答が最も多い結果となりました。



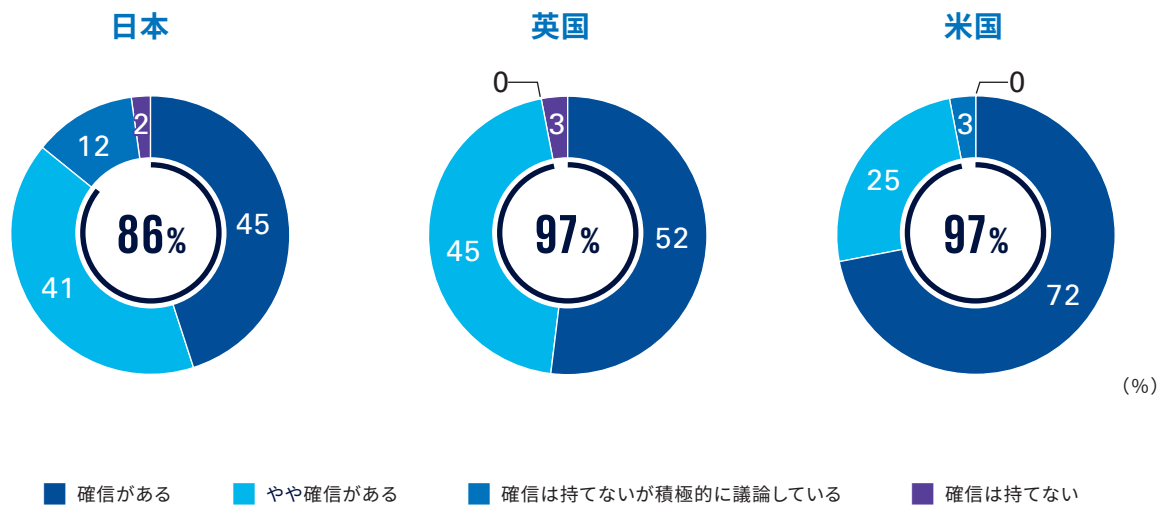


Q

取締役会および経営者が、会社の主要な／ミッションクリティカルなリスクについての明確な共通理解を持っていることについて、どの程度確信を持っていますか？

取締役会および経営者が、会社のミッションクリティカルなリスクについての明確な共通理解を持っているかどうかについては、**確信がある**、**やや確信がある**を合わせると、英国、米国ともに95%を超えているのに対し、

日本は86%と、やや低い結果となりました。英国や米国と比べると、ミッションクリティカルなリスクの共通理解の醸成について十分に確信できていない状況がうかがえます。



## 日本の監査委員会が ESG関連の課題の監督において担う役割は多岐にわたるが、なかでもコンプライアンスと経営者の判断プロセスの監督を重視

Q

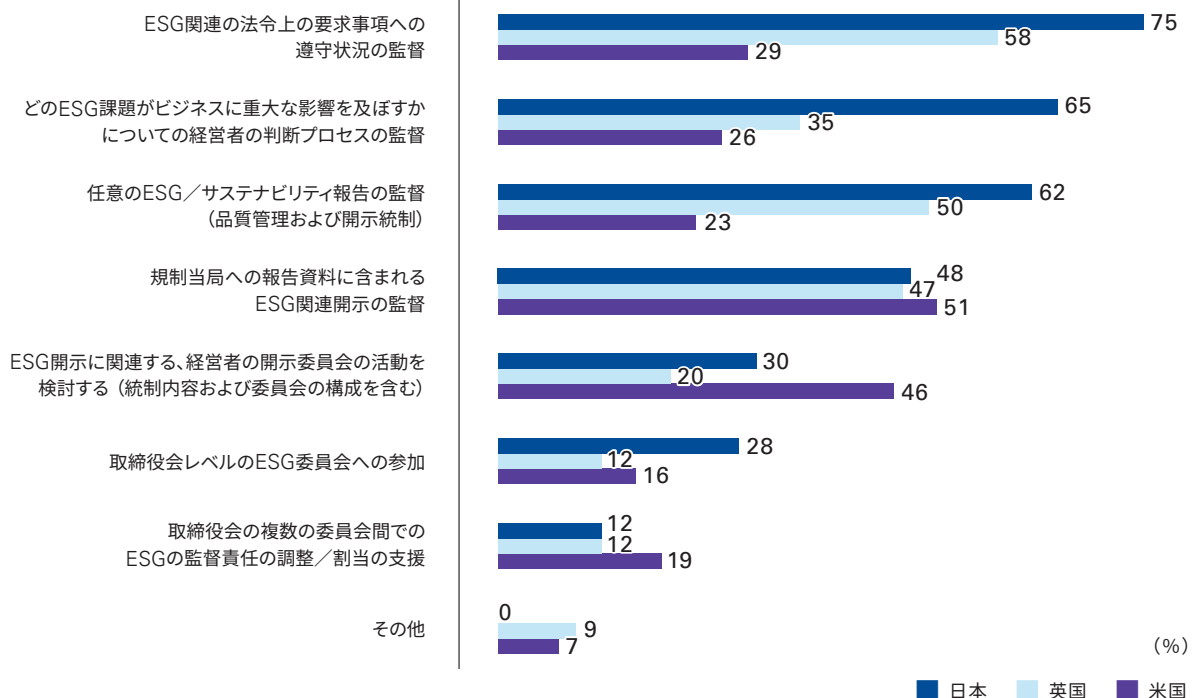
ESG 関連の課題の監督において、監査委員会はどのような役割を担っていますか？  
(該当するものをすべて選択)

ここまでの回答の結果から、日本の監査委員会は ESG 関連のマクロトレンドやリスクに関する認識が高い傾向がみられますが、ESG 関連の課題の監督において担う役割も多岐にわたることが確認できます。

日本は、ESG 関連の法令上の要求事項への遵守状況の監督、どの ESG 課題がビジネスに重大な影響を及ぼすかについての経営者の判断プロセスの監督、任意の ESG / サステナビリティ報告の監督を選択した割合が高く、コンプライアンスを主軸にしつつも任意の報告や、とりわけ

経営者の判断プロセスをも監督の対象としていることが特徴的といえます。

英国も ESG 関連の法令上の要求事項への遵守状況の監督を選択した割合が高い点で日本と共通していますが、米国は大きな傾向の違いがみられます。米国では規制当局への報告資料に含まれる ESG 関連開示の監督が最も高かったものの、わずかに半数を上回る程度で、その他の ESG 関連課題については、監督を担う監査委員会は半数未満となっています。



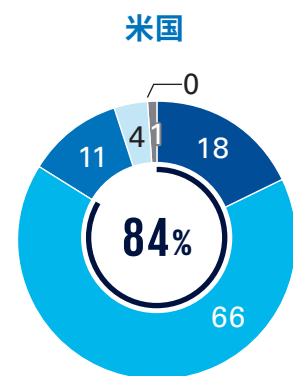
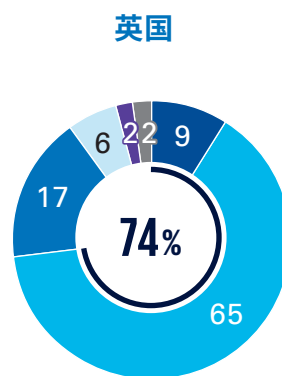
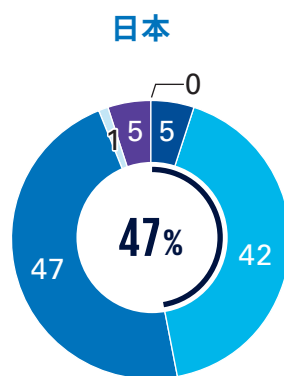
## 日本の監査委員会は、 会社のリスクマネジメント報告の能力について、 変化のスピードへの対応に苦慮していると感じている

# Q

会社のリスクマネジメントおよび報告の能力を  
どのようにとらえていますか？

会社のリスクマネジメントおよび報告の能力について、  
日本は対応に苦慮していると感じた割合が約半数と  
最も高かった一方で、リスク環境の変化のスピードに対

応できていると回答した割合は最も低い結果となりま  
した。日本のみが、対応に苦慮しているとの回答が、対応  
できていると回答した割合を上回っています。



(%)

- 高い能力を有し、会社のリスクについて総合的かつ将来志向の視点が提供されている
- 大幅な再評価や実質的な再設定が必要である

- リスク環境の変化のスピードに対応出来ている
- 明確ではない

- リスク環境の変化のスピードへの対応に苦慮している
- その他

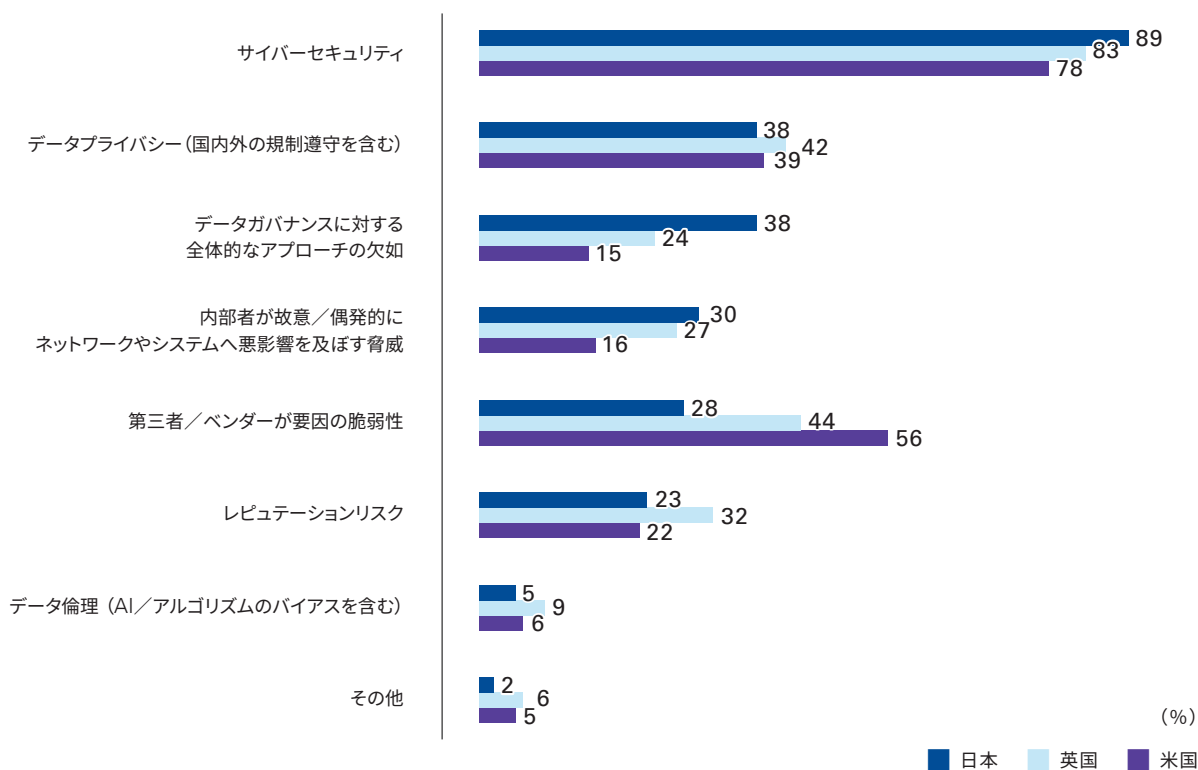
## 変革スピードの速いデータやデジタル関連リスクのうち、懸念が最も高いのはサイバーセキュリティ

# Q

監査委員会の監督の観点から、会社のデータ／デジタル関連の活動から生じるリスクのうち、特に懸念材料または難しい課題となるのはどれですか？（3つまで選択）

日本の監査委員会の約半数が、リスク環境の変化のスピードへの対応に苦慮していると回答しました。なかでも変化のスピードがとりわけ速いと考えられるデータやデジタル関連のリスクについては、**サイバーセキュリティ**を特に懸念材料となる課題として選択した割合が最も高く、これは英国、米国も共通しています。

英国、米国と比較すると、日本は**データガバナンスに対する全体的なアプローチの欠如**を選択した割合が比較的高い一方で、**第三者／ベンダーが要因の脆弱性**を選択した割合は低い結果となっています。



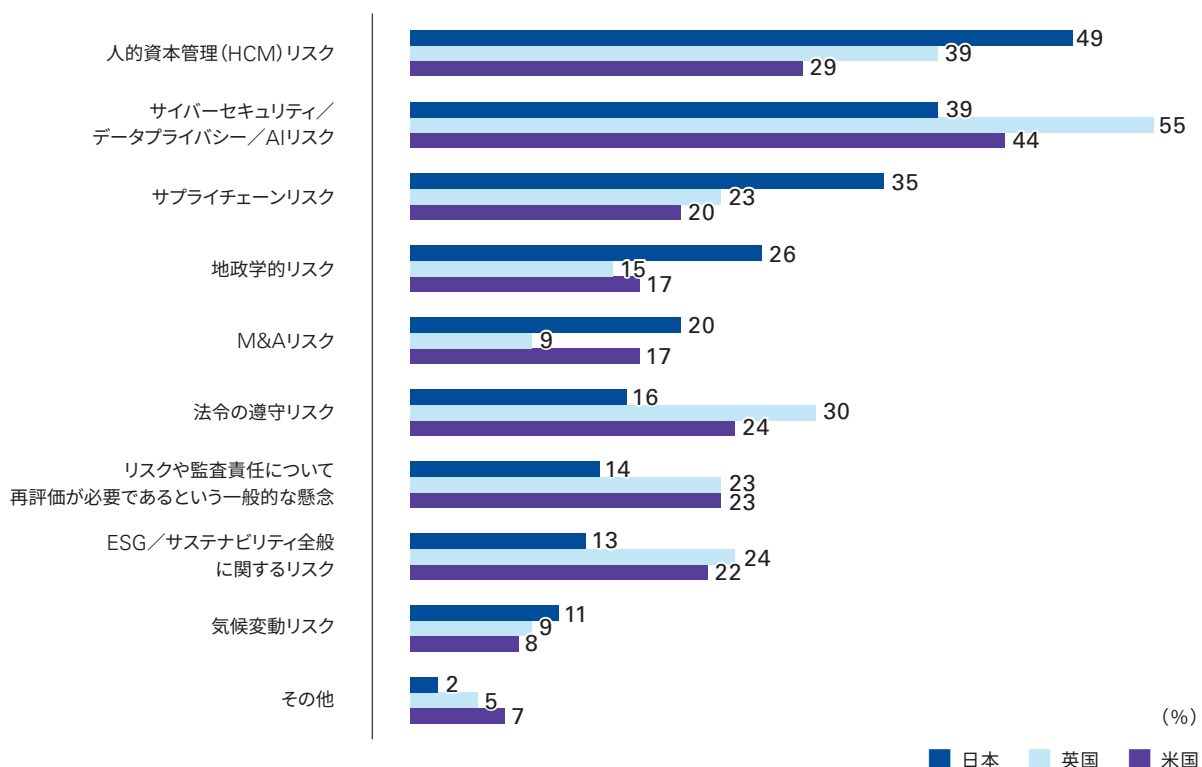
## 複数の委員会の管轄下にあるリスクのうち、 監督が十分でない懸念があるのは人的資本管理、 サイバーセキュリティに対する懸念を上回る

# Q

取締役会に設置された複数の委員会が管轄している  
さまざまな企業リスクのうち、監督が十分でない可能性があるとして、  
あなたが最も懸念しているリスクはどれですか？（3つまで選択）

日本は人的資本管理(HCM)リスクを選択した割合が最も高く、次いで多かったサイバーセキュリティ／データプライバシー／AIリスクを上回る結果となりました。3番目に回答が多かったサプライチェーンリスクは、英国および米国と比較して高い結果となりました。

ESG／サステナビリティ全体に関するリスクは、これまでの回答からはリスクとしての認識は高いものの、監督が十分ではないと回答した割合は3カ国のなかで最も低く、監督の十分性の懸念は必ずしも高くないという回答になっています。



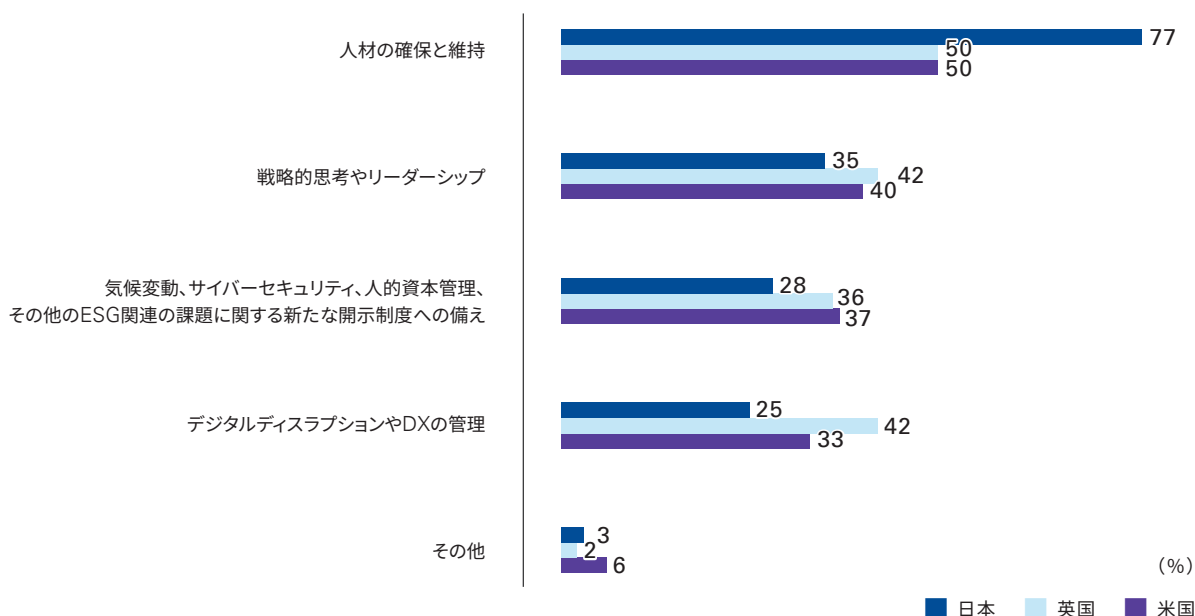
## 日本の監査委員会は、 財務部門が直面する最も大きな課題は 戦略的思考やリーダーシップよりも 人材の確保と維持と考えている

Q

財務部門が直面している最も大きな課題は  
どれだと考えますか？  
(2つまで選択)

日本は人材の確保と維持を選択した割合が最も高く、2番目に多かった戦略的思考やリーダーシップの倍以上となりました。英国および米国と比較しても突出しており、戦略よりも人材確保に関する課題認識が高いことが

うかがえます。その一方で、ESG関連の課題に関する新たな開示制度への備えを選択した割合は3カ国で最も低く、財務部門に対するESG関連開示制度への対応に関する課題認識は低位にとどまっているといえます。



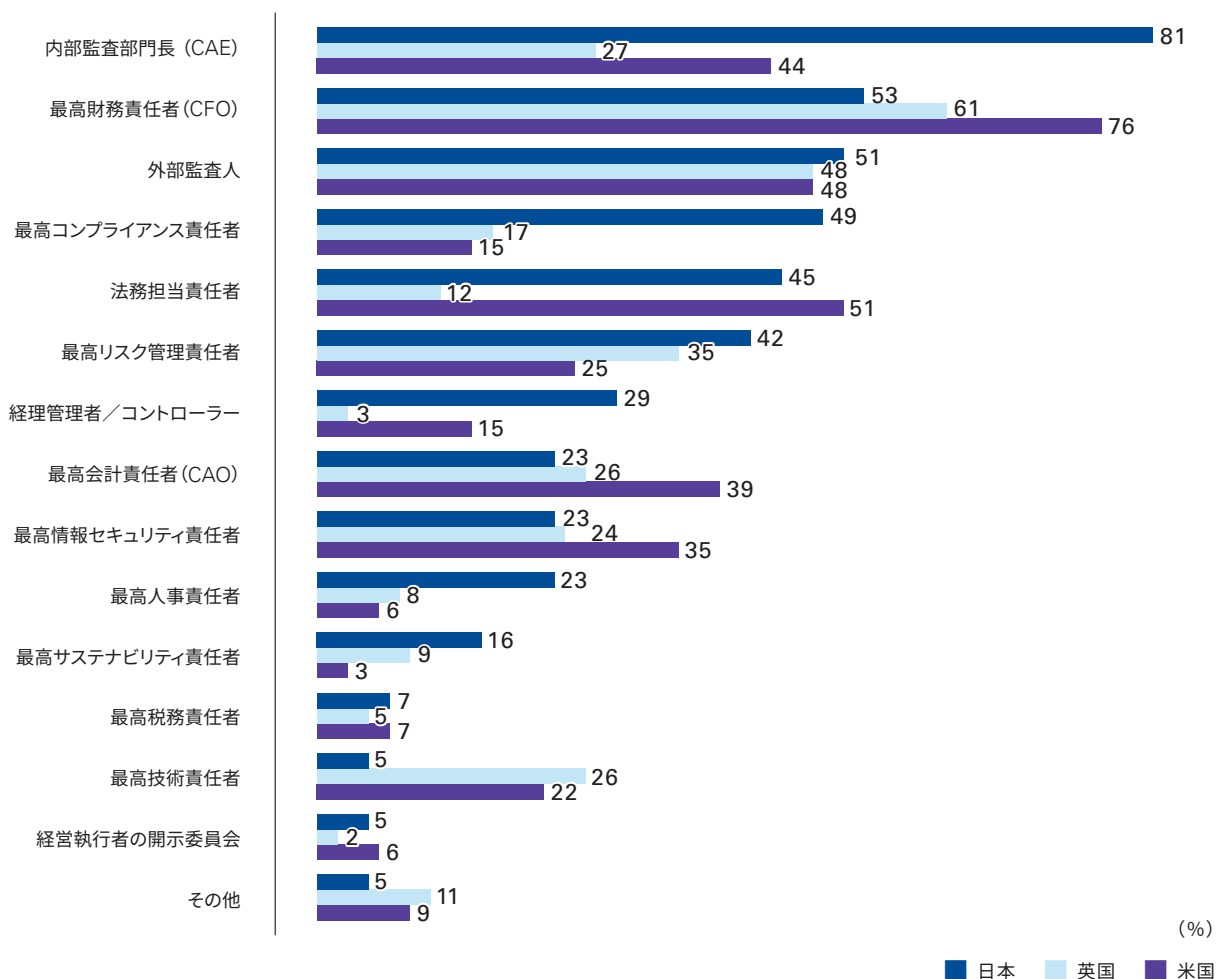
## 日本の監査委員会はCFOよりも、 内部監査部門長と より多くの時間を共有している

# Q

取締役会との定期的なやりとりや報告に加え、  
リスクの開示環境の変化を踏まえて、監査委員会は  
誰とより多くの時間を共有していますか？（該当するものをすべて選択）

英国および米国ではCFOが最も高いのに対し、日本は内部監査部門長との回答が最も多い結果でした。英国および米国と比較すると、日本は法務担当責任者、最高コンプライアンス責任者、経理管理者／コントローラーが突

出しています。また、先述のとおり、人的資本管理リスクへの関心が高さに関連し、最高人事責任者の割合が高いことも特徴的といえます。



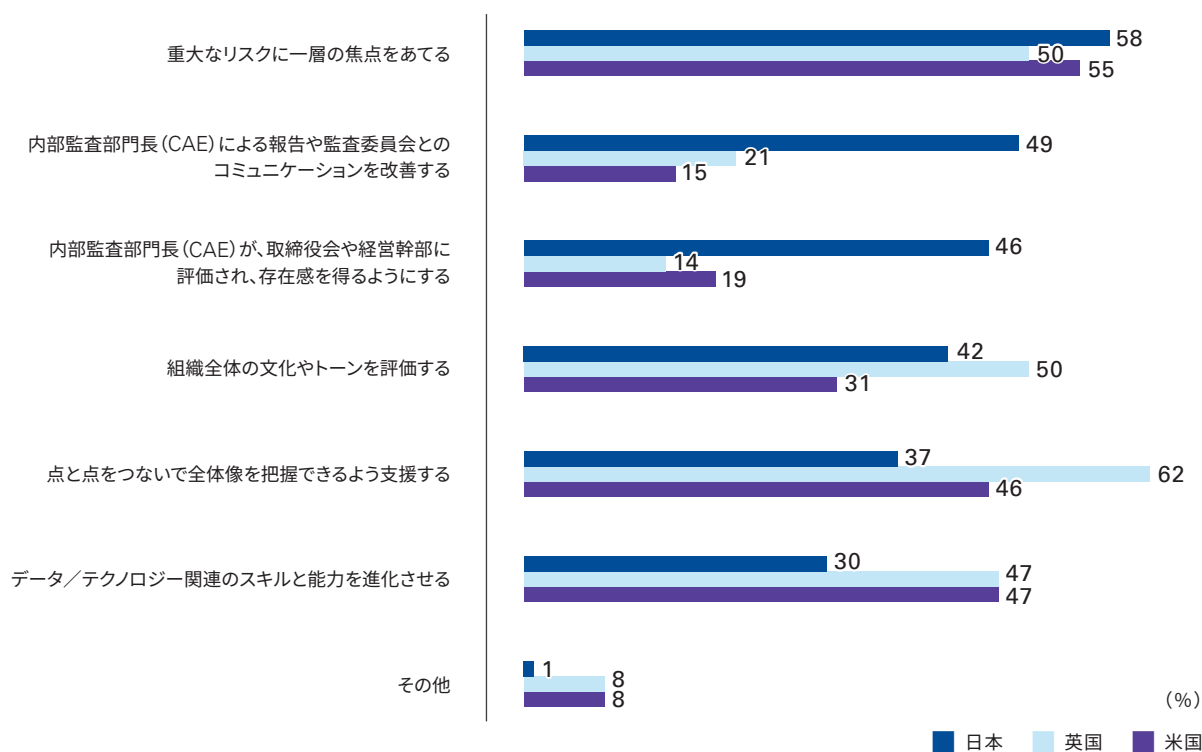
## 監査委員会にとっての 内部統制機能の価値を高める方法は 重大なリスクへの一層のフォーカスと 内部監査との連携

Q

どのような方法をとることが、  
監査委員会にとっての内部統制機能の価値を高めると考えますか？  
(該当するものをすべて選択)

監査委員会にとっての内部統制機能の価値を高める方法として最も回答が多かったのは、日本では**重大なリスクに一層の焦点をあてる**でした。先述のとおり、日本の監査委員会は**内部監査部門長**とより多くの時間を費やしていると回答しており、既に内部監査部門長とのコミュニケーションは多いと考えられます。しかし、**内部監**

**査部門長による報告やコミュニケーションを改善する**を選択した割合は2番目に多く、さらなるコミュニケーション改善への期待がうかがえます。その一方で、日本は**データ/テクノロジー関連のスキルと能力を進化させる**との回答が英国および米国と比較して低く、必ずしも高い水準にはないことがわかります。





## 監査委員会のスキルに関して、 サイバーセキュリティやテクノロジーに関する 専門知識不足への懸念が、 懸念はないとの意見を上回る

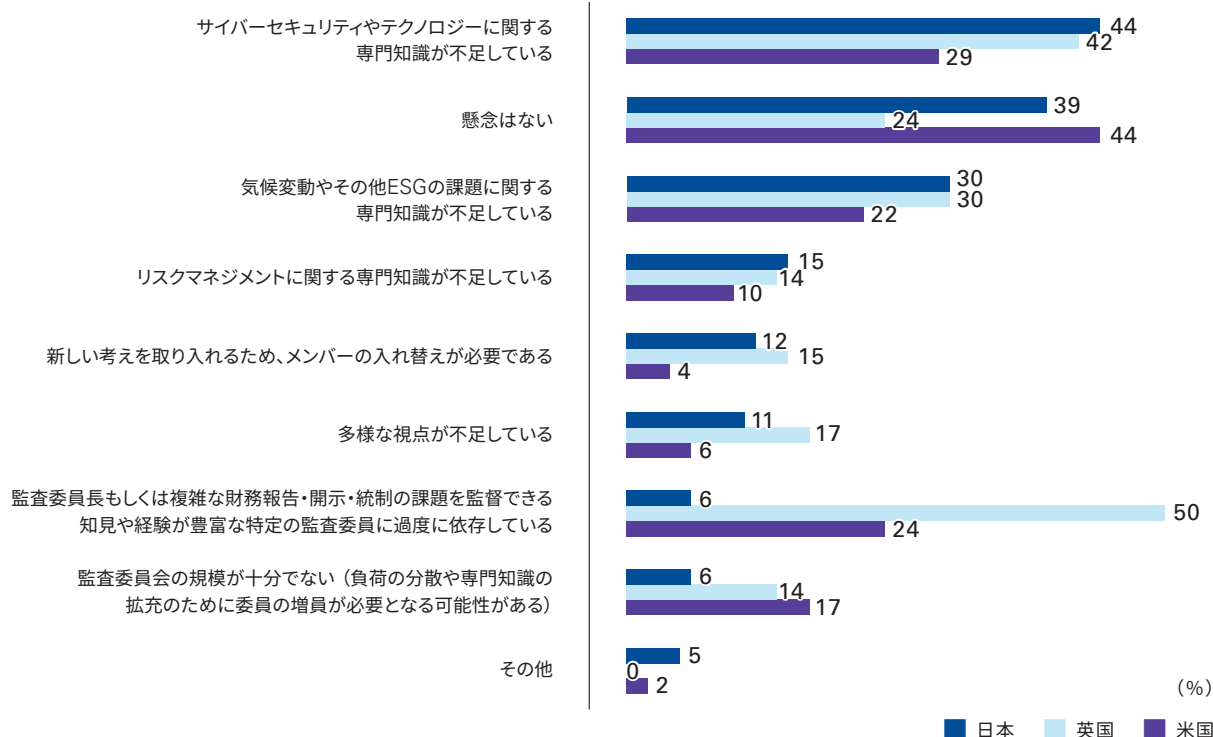
Q

監査委員会の構成やスキルセットに関連して  
どのような懸念がありますか？  
(該当するものをすべて選択)

監査委員会の構成やスキルセットに関する懸念として、日本はサイバーセキュリティやテクノロジーに関する専門知識が不足していると回答した割合が最も高い結果となりました。また、次いで高かったのは懸念はない、3番目は気候やその他のESGの課題に関する専門知識が不足しているでした。

日本は、特定の専門知識の不足、とりわけデータやデジタル関連の専門知識についての懸念が高いことがわかります。

なお、英国では監査委員長もしくは複雑な財務報告・開示・統制の課題を監督できる知見や経験が豊富な特定の監査委員に過度に依存しているが、米国では懸念はないが、それぞれ最も高い結果でした。



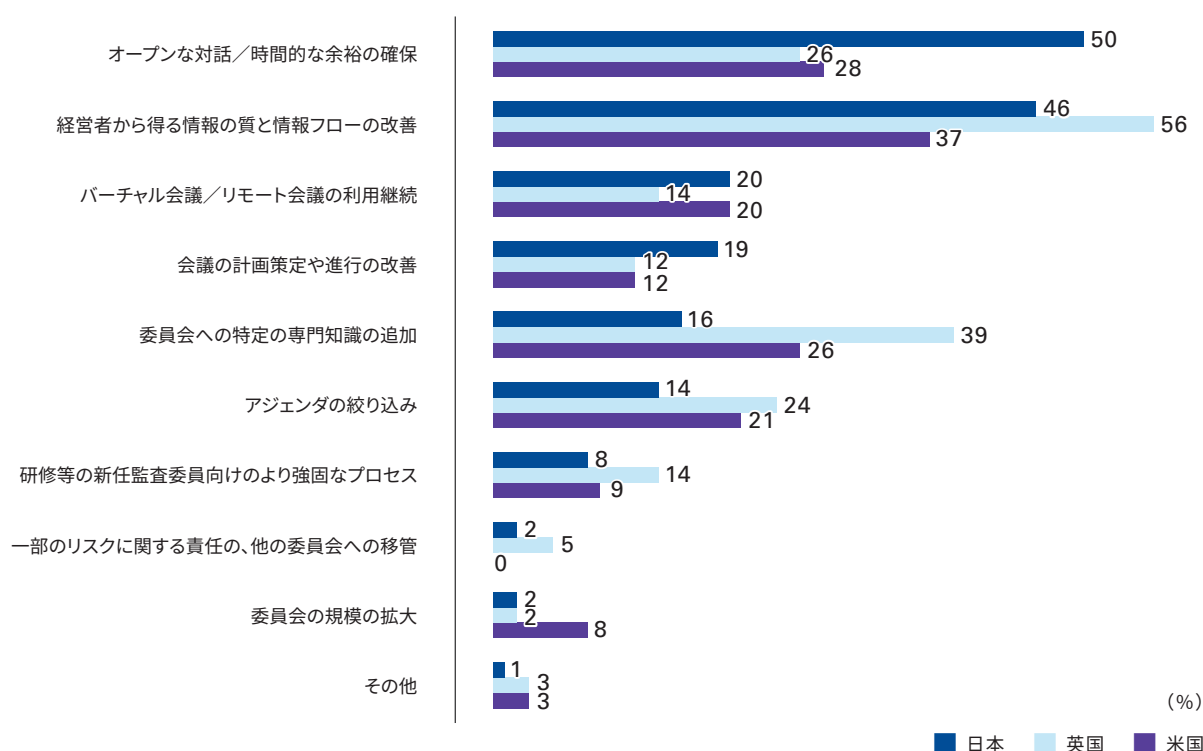
## 監査委員会のさらなる実効性向上に必要なのは、 オープンな対話や時間的な余裕の確保と 経営者から得る情報の質と情報のフローの改善

Q

今後監査委員会の実効性と時間を最大限に活かすために、  
最も大切なことは何ですか？  
(3つまで選択)

日本の監査委員会は、**オープンな対話／時間的な余裕の確保**が大切であると考える割合が最も高く、英国および米国と比較しても、際立って高いことがわかりました。また、英国および米国と同様に、**経営者から得る情報の質と情報フローの改善**が重要と考えています。その一方で、

先述のとおり、日本では業務負荷に関する懸念はないとの回答が多いことから、**委員会への特定の専門知識の追加やアジェンダの絞り込み**を選択する割合が低くとどまったものと推測されます。



## 日本の監査委員会は、 外部のステークホルダーに対する説明に 確信を持っている割合が相対的に低い

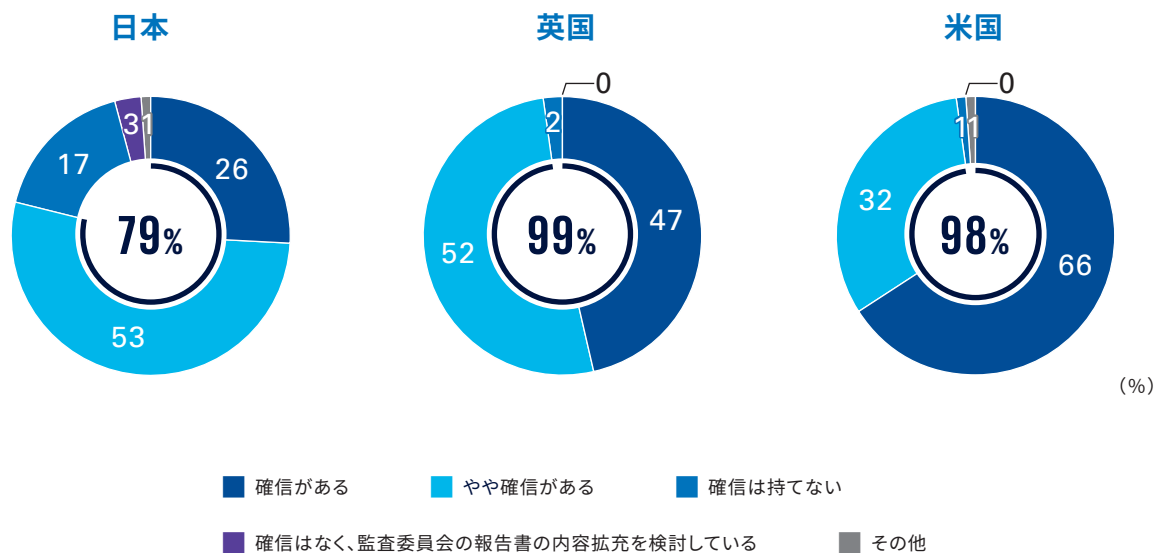
# Q

監査委員会の監督業務に関して、投資家・規制当局・  
その他の外部ステークホルダーに提供している説明が適切であることに、  
どの程度の確信を持っていますか？

確信があるとやや確信があるを合わせると、英国および米国はほぼ100%に近いのに対し、日本は8割程度と最も低い結果でした。また、確信は持てないと回答した割合は、日本が2割程度と最も高く、外部のステークホルダーに対する説明が適切であるかどうかについての確信度合いは相対的に低いことがわかりました。

監査委員会は、その報告内容を充実させるだけでなく、

監査業務の質、リスク管理や内部統制プロセスの有効性などについて、どのような監督の責務を担い、どのような課題認識を持って業務を遂行しているかを、株主をはじめとするステークホルダーに適切に説明することが、監査委員会の重要な役割の1つです。対話を通じて外部から適切なフィードバックを受けながら、監査業務に関する適切な理解を得ることが重要だと考えます。



# 回答者の属性

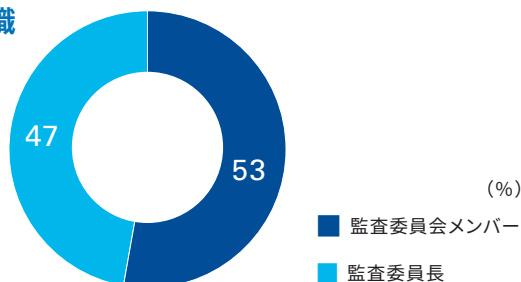
本調査の結果は、2023年2月から3月にかけて実施された調査に基づいています。

日本からの回答数は111でした。

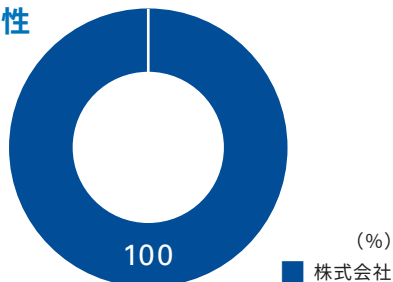
日本においては、監査役、監査等委員も「監査委員会メンバー」に含まれます。

委員長についても同様です。

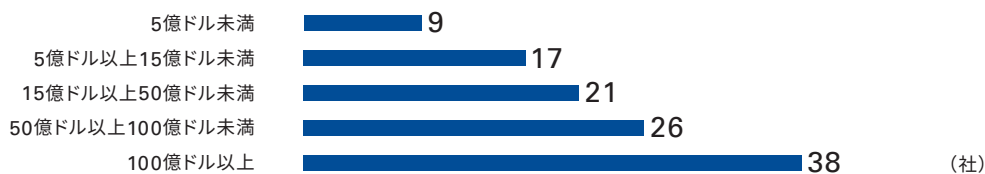
役職



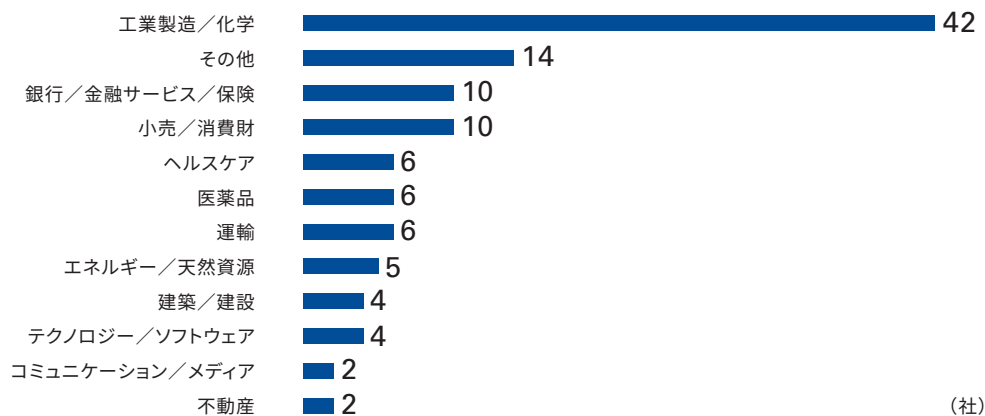
会社の属性



売上高(米ドル)



セクター



# 付表

## 国別の結果一覧

本付表では、回答数が30件以上の8カ国について詳細なデータを掲載しています。

調査に参加した全19カ国の調査データはグローバルの欄に含まれています。

一部の項目は、端数処理のため合計が100%にならないことがあります。

	グローバル	日本	英国	米国	アイルランド	アルゼンチン	インド	ブラジル	メキシコ
回答数	768	111	66	144	31	31	53	90	30

今後数カ月において、監査委員会が注目し検討する課題に最も大きな影響を与えるとみられるマクロトレンドはどれですか？（最大3つまで選択）

	%	%	%	%	%	%	%	%	%
ビジネスおよびリスク環境の複雑化	78	83	65	74	77	90	87	83	90
地政学的・経済リスク	47	50	58	50	61	42	38	29	50
ESGに関する報告	40	59	41	22	48	48	36	33	47
ディスラプションや景気減速圧力による統制環境の厳しさ	38	18	48	40	19	23	43	54	27
新たな開示要求／より高い透明性を求める声	27	33	29	22	6	29	53	22	20
財務や内部監査部門における人材の問題	23	22	17	34	35	16	15	20	33
その他	4	1	6	5	3	13	4	4	3

財務報告や関連する統制リスクに加えて、監査委員会はどのリスクに対して重大な監督責任を有していますか？（該当するものをすべて選択）

	%	%	%	%	%	%	%	%	%
法令の遵守に関するリスク	77	93	80	67	74	84	91	74	90
経営者によるERMプロセス	75	89	61	74	58	84	64	77	67
サイバーセキュリティ・ITに関するリスク	68	52	62	72	61	77	77	82	80
データガバナンスに関するリスク*	51	46	70	53	42	42	68	51	53
ESG／サステナビリティ全般に関するリスク	41	63	30	17	52	39	43	39	33
サプライチェーンやオペレーションに関するリスク	27	48	30	19	23	29	40	19	20
ブランド／レピュテーションリスク	26	43	23	9	26	45	36	27	33
地政学的リスクおよび経済リスク	20	26	15	19	32	10	21	14	20
気候変動リスク	10	16	9	9	3	6	13	11	0
その他	4	2	8	4	3	3	2	3	3

\* プライバシー、データ保護、倫理、AIおよびアルゴリズムバイアス

	グローバル	日本	英国	米国	アイルランド	アルゼンチン	インド	ブラジル	メキシコ
回答数	768	111	66	144	31	31	53	90	30

ESG関連の課題の監督において、監査委員会はどのような役割を担っていますか？

(該当するものをすべて選択)

	%	%	%	%	%	%	%	%	%
ESG関連の法令上の要求事項への遵守状況の監督	57	75	58	29	32	71	74	67	60
規制当局への報告資料に含まれるESG関連開示の監督	49	48	47	51	35	48	55	56	43
任意のESG / サステナビリティ報告の監督 (品質管理および開示統制)	41	62	50	23	29	32	42	37	43
どのESG課題がビジネスに重大な影響を及ぼすか についての経営者の判断プロセスの監督	39	65	35	26	42	26	53	31	43
ESG開示に関連する、経営者の開示委員会の活動を を検討する(統制内容および委員会の構成を含む)	32	30	20	46	23	35	43	20	23
取締役会レベルのESG委員会への参加	19	28	12	16	23	3	40	11	20
取締役会の複数の委員会間でのESGの監督責任の 調整/割当の支援	15	12	12	19	3	19	25	7	33
その他	6	0	9	7	13	0	4	6	7

監査委員会は、委員会の業務負荷に関する懸念にどのように対応していますか？

(該当するものをすべて選択)

	%	%	%	%	%	%	%	%	%
会議の議題、資料、経営者のプレゼンテーションで フォーカスすべき項目の見直し	49	42	52	45	45	19	79	62	67
懸念はない(業務負荷は適切である)	39	51	35	42	48	61	11	29	23
監査委員会のスキル/専門性および構成の再評価	22	22	36	16	26	3	30	28	30
複数の委員会間でリスク監督責任の再割当	14	5	11	15	3	13	34	22	27
監査委員会の規定の再評価	13	5	15	12	13	13	21	14	13
細かな業務についての小委員会の活用	9	4	11	6	19	13	25	3	23
委員会の規模の拡大	5	1	5	3	13	0	8	8	17
その他	4	5	3	2	0	0	0	3	0

	グローバル	日本	英国	米国	アイルランド	アルゼンチン	インド	ブラジル	メキシコ
回答数	768	111	66	144	31	31	53	90	30

取締役会および経営者が、会社の主要な／ミッションクリティカルなリスクについての明確な共通理解を持っていることについて、どの程度確信を持っていますか？

	%	%	%	%	%	%	%	%	%
確信がある	59	45	52	72	68	84	60	42	80
やや確信がある	35	41	45	25	26	13	34	49	7
確信は持てないが積極的に議論している	4	12	0	3	3	3	6	3	10
確信は持てない	2	2	3	0	3	0	0	6	3

会社の主要な／ミッションクリティカルなリスクの監督について、責任の所在はどこにありますか？

	%	%	%	%	%	%	%	%	%
取締役会全体	65	85	82	80	58	48	64	40	43
監査委員会	14	0	8	7	19	19	9	34	33
監査委員会以外の委員会	9	5	8	5	23	3	13	13	10
さまざまな委員会に割り当てられている	8	5	3	8	0	19	8	10	10
明確になっていない	2	5	0	0	0	3	0	0	3
その他	2	0	0	1	0	6	6	2	0

監査委員会の監督の観点から、会社のデータ／デジタル関連の活動から生じるリスクのうち、特に懸念材料または難しい課題となるのはどれですか？（最大3つまで選択）

	%	%	%	%	%	%	%	%	%
サイバーセキュリティ	80	89	83	78	97	90	68	76	90
第三者／ベンダーが要因の脆弱性	46	28	44	56	61	52	64	44	60
データプライバシー（国内外の規制遵守を含む）	42	38	42	39	45	45	42	53	37
内部者が故意／偶発的にネットワークやシステムへ悪影響を及ぼす脅威	27	30	27	16	10	45	26	33	47
レピュテーションリスク	27	23	32	22	29	32	28	34	20
データガバナンスに対する全体的なアプローチの欠如	23	38	24	15	16	6	38	18	20
データ倫理（AI／アルゴリズムのバイアスを含む）	8	5	9	6	3	0	21	6	13
その他	2	2	6	5	0	0	0	2	0

	グローバル	日本	英国	米国	アイルランド	アルゼンチン	インド	ブラジル	メキシコ
回答数	768	111	66	144	31	31	53	90	30

取締役会に設置された複数の委員会が管轄しているさまざまな企業リスクのうち、監督が十分でない可能性があるとして、あなたが最も懸念しているリスクはどれですか？（最大3つまで選択）

	%	%	%	%	%	%	%	%	%
サイバーセキュリティ／データプライバシー／AIリスク	55	39	55	44	52	55	79	70	60
法令の遵守リスク	33	16	30	24	23	42	45	66	33
人的資本管理(HCM) リスク	32	49	39	29	23	29	30	26	33
ESG / サステナビリティ全般に関するリスク	29	13	24	22	45	52	43	24	37
サプライチェーンリスク	22	35	23	20	16	23	21	21	27
リスクや監査責任について再評価が必要であるという一般的な懸念	22	14	23	23	26	19	28	30	20
地政学的リスク	17	26	15	17	16	13	11	3	20
M&Aリスク	11	20	9	17	0	6	6	14	7
気候変動リスク	10	11	9	8	29	19	9	1	10
その他	3	2	5	7	3	0	0	2	0

会社のリスクマネジメントおよび報告の能力をどのようにとらえていますか？

	%	%	%	%	%	%	%	%	%
リスク環境の変化のスピードに対応できている	59	42	65	66	68	45	60	59	50
リスク環境の変化のスピードへの対応に苦慮している	21	47	17	11	13	23	23	14	27
高い能力を有し、会社のリスクについて総合的かつ将来志向の視点が提供されている	14	5	9	18	13	19	11	17	17
大幅な再評価や実質的な再設定が必要である	5	1	6	4	6	13	2	9	3
明確ではない	1	5	2	0	0	0	2	0	3
その他	1	0	2	1	0	0	2	1	0



	グローバル	日本	英国	米国	アイルランド	アルゼンチン	インド	ブラジル	メキシコ
回答数	768	111	66	144	31	31	53	90	30

取締役会との定期的なやりとりや報告に加え、リスクの開示環境の変化を踏まえて、監査委員会は誰とより多くの時間を共有していますか？（該当するものをすべて選択）

	%	%	%	%	%	%	%	%	%
最高財務責任者 (CFO)	72	53	61	76	77	65	91	78	93
外部監査人	54	51	48	48	39	71	62	70	70
内部監査部門長 (CAE)	52	81	27	44	32	29	45	84	33
最高リスク管理責任者	45	42	35	25	32	58	57	73	47
法務担当責任者	36	45	12	51	19	55	32	42	63
最高コンプライアンス責任者	35	49	17	15	16	55	49	51	50
最高会計責任者 (CAO)	34	23	26	39	19	52	34	67	30
最高情報セキュリティ責任者	30	23	24	35	16	58	36	32	47
最高技術責任者	25	5	26	22	35	35	47	43	57
経理管理者／コントローラー	21	29	3	15	3	16	21	46	13
最高人事責任者	15	23	8	6	10	35	26	17	37
最高サステナビリティ責任者	10	16	9	3	0	13	13	9	7
最高税務責任者	10	7	5	7	3	13	17	20	30
その他	7	5	11	9	10	3	8	3	13
経営執行者の開示委員会	5	5	2	6	0	3	8	2	3

財務部門が直面している最も大きな課題はどれだと考えますか？（最大2つまで選択）

	%	%	%	%	%	%	%	%	%
人材の確保と維持	48	77	50	50	55	29	42	28	30
戦略的思考やリーダーシップ	41	35	42	40	35	61	58	42	43
気候変動、サイバーセキュリティ、人的資本管理、その他のESG関連の課題に関する新たな開示制度への備え	39	28	36	37	42	45	43	40	53
デジタルディスラプションやDXの管理	39	25	42	33	23	35	47	50	47
その他	3	3	2	6	3	3	0	3	0

	グローバル	日本	英国	米国	アイルランド	アルゼンチン	インド	ブラジル	メキシコ
回答数	768	111	66	144	31	31	53	90	30

どのような方法をとることが、監査委員会にとっての内部統制機能の価値を高めると考えますか？  
(該当するものをすべて選択)

	%	%	%	%	%	%	%	%	%
重大な企業リスクに一層焦点をあてる	62	58	50	55	61	74	83	76	73
データ/テクノロジー関連のスキルと能力を進化させる	51	30	47	47	45	58	75	69	67
点と点をつないで全体像を把握できるよう支援する	47	37	62	46	48	45	60	44	33
組織全体の文化やトーンを評価する	36	42	50	31	29	39	60	20	33
内部監査部門長(CAE)が、取締役会や経営幹部に評価され、存在感を得るようにする	33	46	14	19	26	42	40	49	47
内部監査部門長(CAE)による報告や監査委員とのコミュニケーションを改善する	31	49	21	15	16	42	30	37	53
その他	4	1	8	8	10	6	2	2	0

監査委員会の構成やスキルセットに関連してどのような懸念がありますか？ (該当するものをすべて選択)

	%	%	%	%	%	%	%	%	%
サイバーセキュリティやテクノロジーに関する専門知識が不足している	39	44	42	29	42	32	53	32	47
懸念はない	35	39	24	44	29	39	25	34	20
気候変動やその他ESGに関する課題に関する専門知識が不足している	28	30	30	22	19	19	45	19	27
監査委員長または複雑な財務報告・開示・統制の課題を監督できる知見や経験が豊富な特定の監査委員に過度に依存している	23	6	50	24	23	19	36	22	30
リスクマネジメントに関する専門知識が不足している	15	15	14	10	26	10	15	14	17
監査委員会の規模が十分でない (負荷の分散や専門知識の拡充のために委員の増員が必要となる可能性がある)	14	6	14	17	16	19	13	19	17
多様な視点が不足している	11	11	17	6	10	16	15	9	17
新しい考えを取り入れるため、メンバーの入れ替えが必要である	9	12	15	4	10	6	9	12	10
その他	3	5	0	2	3	6	2	7	0

	グローバル	日本	英国	米国	アイルランド	アルゼンチン	インド	ブラジル	メキシコ
回答数	768	111	66	144	31	31	53	90	30

今後監査委員会の実効性と時間を最大限に活かすために、最も大切なことは何ですか？  
(最大3つまで選択)

	%	%	%	%	%	%	%	%	%
経営者から得る情報の質と情報のフローの改善	42	46	56	37	39	26	49	48	33
委員会への特定の専門知識の追加	30	16	39	26	32	35	32	34	43
オープンな対話／時間的な余裕の確保	27	50	26	28	19	26	42	22	10
アジェンダの絞り込み	25	14	24	21	29	48	36	33	30
会議の計画策定や進行の改善	18	19	12	12	39	29	15	22	23
バーチャル会議／リモート会議の利用継続	17	20	14	20	16	23	17	16	23
一部のリスクに関する責任の、他の委員会への移管	12	2	5	0	6	13	19	20	23
研修等の新任監査委員向けのより強固なプロセス	10	8	14	9	11	3	9	12	13
委員会の規模の拡大	6	2	2	8	10	10	2	8	13
その他	4	1	3	3	3	3	2	1	0

監査委員会の監督業務に関して、投資家・規制当局・その他の外部ステークホルダーに提供している説明が適切であることに、どの程度の確信を持っていますか？

	%	%	%	%	%	%	%	%	%
確信がある	53	26	47	66	52	84	64	43	83
やや確信がある	41	53	52	32	39	16	34	53	13
確信は持てない	5	17	2	1	3	0	2	3	0
確信はなく、監査委員会の報告書の内容を拡充することを検討している	1	3	0	0	0	0	0	0	3
その他	1	1	0	1	6	0	0	0	0

## **KPMGサステナブルバリューサービス・ジャパン**

**sustainable-value@jp.kpmg.com**

本冊子で紹介するサービスは、公認会計士法、独立性規則及び利益相反等の観点から、提供できる企業や提供できる業務の範囲等に一定の制限がかかる場合があります。詳しくはあずさ監査法人までお問い合わせください。

ここに記載されている情報はあくまで一般的なものであり、特定の個人や組織が置かれている状況に対応するものではありません。私たちは、的確な情報をタイムリーに提供できるよう努めておりますが、情報を受け取られた時点及びそれ以降においての正確さは保証の限りではありません。何らかの行動を取られる場合は、ここにある情報のみを根拠とせず、プロフェッショナルが特定の状況を綿密に調査した上で提案する適切なアドバイスをもとにご判断ください。

© 2024 KPMG AZSA LLC, a limited liability audit corporation incorporated under the Japanese Certified Public Accountants Law and a member firm of the KPMG global organization of independent member firms affiliated with KPMG International Limited, a private English company limited by guarantee. All rights reserved.  
Printed in Japan. 24-1015

The KPMG name and logo are trademarks used under license by the independent member firms of the KPMG global organization.