

別掲資料

**多様化するリスクの把握と監査活動への反映及びその開示**  
**アンケート調査**  
**自由記述回答集（抜粋版）**

実施期間：2023年5月22日（月）から同年6月9日（金）

対象：当協会会員の上場会社 3,213社（2023年5月現在）

実施形式：インターネット上のアンケートフォームにて一社一回答

回答社数（率）：1,016社（31.6%）

※掲載の自由記述回答は、固有名詞などを削除している。

No	Q2. 監査計画の内容「その他」
1	子会社を含む国内往査拠点の時期と対象
2	監査環境の整備等も計画に掲げている。
3	監査計画上の監査手続を監査目的別にマトリクスで一覧化(監査目的に対して必要な監査手続に漏れや偏りがないようにチェックできるようにしている。)
4	外部環境認識・内部環境認識
5	重点監査項目についての実施は内部監査室と協同して行っている。
6	監査費用は、会社の次年度予算策定時に見込みを立ており、監査計画立案時とは時期が異なる。
7	はじめに、前期の世間情勢・当社監査状況を概観して振り返り、当期監査への思いを記述している。
8	監査役等のスタッフの体制
9	監査範囲・時期・方法等については別途個別に作成し関連部署に連絡している。
10	現在の業績面、ガバナンス面、リスクマネジメント面の状況について基本認識を記載(課題も含む)。

	Q5. 重点監査項目を作成していない理由「その他」 回答なし
	Q6. 重点監査項目の見直しの頻度「その他」 回答なし

No	Q8. 重点監査項目「その他」
1	関連当事者取引に関する適正性
2	収益改善の為の施策の実行状況(進捗状況の確認と施策の検証)
3	事業に多大な影響を与える重要案件の進捗状況モニタリング
4	人財資源の確保、退職防止
5	交代した新会計監査人の監査方法及び会社(管理部門等を含む)との対話状況の確認
6	M&Aにより取得した子会社の統制環境
7	取締役の人事および報酬に関する意見形成
8	知的財産権管理、販売チャンネル運営、顧客管理、海外事業
9	資金調達、キャッシュフロー管理
10	開示・市場対応を始めとする上場後の新たな課題に対する目配りと対応の状況
11	取締役会等の意思決定、取締役会の機能発揮、取締役会の実効性評価
12	アンチマネーロンダリング・テロ資金供与対策への対応/顧客本位の業務態勢/金融仲介機能の発揮
13	コンプライアンス、リスク管理から中計、ICT活用、サステナビリティといった経営判断の領域に重点を移してきている。
14	社員エンゲージメント向上に向けた取り組み(人事評価制度、人材戦略、内部通報制度等)
15	KAMの検討プロセスへの関与
16	事業ポートフォリオ再構築の進捗
17	資材・エネルギー高騰への対応、原料の安定調達
18	グローバル生産戦略を踏まえた移転価格税制対応

No	Q9. 監査役会等のリスク認識の手法「その他」
1	監査計画を策定する際にリスク認識は行っていない。(回答複数あり)
2	内部監査室のアシュアランスマップに基づくチェック
3	各部のリスク等を把握
4	監査役会がPESTLEの視点でリスクの洗い出しと評価を行う。
5	監査役会等が把握したリスクと会計監査人が把握したリスクを擦り合わせて選択。
6	昨年の往査の結果、監査等委員会で必要と判断したものを入れています。
7	執行側のリスク評価を参考に、監査役会で認識したリスクを選択。

No	Q11. 監査役会等のリスクの見直しの頻度「その他」
1	特に、新規事業領域への参入や多額の投資事業が予定されている時に想定されるリスクを抽出。
2	監査活動でリスクへの新たな気づきがあった場合は都度見直しを行う。

No	Q12. 監査計画見直しの際に検討する内容「その他」
1	関連法令の改正状況、実務指針の改正による要請
2	組織改正、人員配置変更
3	企業運営における特に重要な事項
4	監査等委員会の実効性評価の調査結果

5	経営環境変化、社会情勢変化など取り巻く環境変化
6	日本監査役協会の部会等での情報交換の結果
7	内部監査部門が集約している海外子会社各社の会計監査人の指摘事項や監査差異
8	年度リスク評価結果に基づくリスクアプローチ

No	Q13. 執行側が認識している重大なリスク「その他」
1	2024年問題と言われる物流問題
2	事業サービス提供時の不適切事案の発生防止
3	予期せぬ副作用の発生による製品の回収、製造販売の中止、訴訟対応等が発生するリスク
4	事業構造の改革、不採算事業からの脱却

No	Q15. 執行側が認識している重大なリスクを重点監査項目に設定していない理由「その他」
1	以前からグループガバナンスは重要性を説明しており、改めて重点項目にする必要は無いと判断しているため。
2	「執行側がリスクをモニタリング」した結果を適切に事業計画や運営に反映しているかについてを監査の対象としている。
3	個別項目について重点設定するのではなく、こうした項目を包含した中期経営計画そのものの監査を重点項目としている。
4	監査役会等では、「経営状態の監査」として、大括りに重点項目としており、景気変動・原材料不足・物価高騰等を含めている。
5	執行側の業務執行に対する監査全般の内容に含んでいるため、監査計画の重点項目内では特段個別での設定をしていない。
6	事業環境については監査の対象になりにくい。サステナビリティについては、執行側の対応を見る必要があるが、どのように見るかは今後の検討課題。
7	そもそも潜在リスクが1企業ではコントロール不能なリスクであり、執行側で可能な対応はしているもののそれでも残存リスクが大きいために会社としてリスク開示しているリスクである。BCP等のようにリスクに対する対応状況を執行側が定期的にモニタリングしているもの、リスクマネジメントの監査役監査のプロセスの中で執行の対応状況を確認できているもの、あるいは過去に重点監査項目として対応状況を確認済のもの。
8	監査計画の重点項目としては、明記していないものの、各社各部門への監査時には、対応状況や各社各部門の管理体制等、監査役として確認に努めている。
9	従来BCPが策定されていなかったため。執行側が今期の課題としてBCP策定を取り上げたため、来期以降の監査計画に反映させる予定です。
10	これら外部環境の変化(リスクの増大)を受けて、「自社ビジネスをどのようにマネージしていくのか」を重点的に監査することを考えています。営業方針の変更、経営リソース配分の見直し、プレッシャー有無等について、経営職層へのインタビューや重要会議へ出席し議論の中身をモニタリングする方法が考えられます。
11	監査役重点監査項目は「内部統制システムの構築・運用」など上記の項目全般に関わっており、項目のレベル感が異なっている。サステナビリティに関しては今後検討予定。
12	新規分野における研究開発が主たる監査対象となるが、リスクと機会を加味する必要があり、監査しづらい対象であるため。
13	監査役会としての監査項目になっているが、これらのリスクについては主に執行での対応プロセスの方を見ており、リスク対応については、重要会議での報告や管轄部署へレビュー時に状況は確認していることから、相対的に重点監査項目としてない。
14	重点監査項目には取り上げておりませんが、IT企業として「サイバー攻撃、情報漏洩、システム障害対応」や「技術革新、イノベーション、研究開発(またはそれらの遅れ)など」などは経営管理上の基本的な項目のため。

No	Q16-2. 執行側がリスクとして認識していないが、重点監査項目に設定している理由「その他」
1	子会社トップの資質など
2	シニア世代の活性化。社員協議会の自由な議論・意見交換。
3	子会社の輸送事業における事業継続を含めた安全管理体制については、目が十分行き届いていない可能性がある。
4	いわゆる「守り」に関する項目は執行側としては「重点」としづらいが、監査としては「重点」となるため。

No	Q18-2. 取締役会での議論が不足しているリスク項目、課題等
1	リスクについて取締役会では議論されていない。(回答多数)
2	人材不足、人材戦略に対する対応(回答多数)
3	サステナビリティ経営については、今後の課題と思われます。(類似回答多数)
4	グループ管理、3線ディフェンスの効きが甘い。
5	コロナ禍において、当社のメインの既存業務が激減した際に、どのように既存業務を見直すか、新規業務の獲得をどのように具体的に進めて収益の安定化を図るかという議論がなされないまま、コロナ特需の大きな新規業務(ボリュームは大きいが時限的)がはいってきたため、本来の既存業務の伸長や新規業務への可能性の検討など、本来対応すべき議論が十分になされなかった。
6	コロナ対応、原材料等高騰によるコスト増の価格反映、人材確保等、足下の差し迫った顕在化リスクへの対応に比べて、社内組織や仕組み等の内部統制システムの見直し・改善や株主等を意識した対外開示情報の充実等の潜在リスクへの対応議論は不足感が有る。
7	システム(セキュリティ含め)情報、知識が不足のため議論がすすまない。
8	リスクの議論は別途リスク管理委員会では議論されるが、全取締役の参加する取締役会では四半期毎の結果報告レベルで終わってしまい、経営TOP層での議論になりにくいのが実情。但し、代表取締役が自ら認識しているリスクについては社内に認識されている。
9	リスクの検討結果のみの報告なので、個々のリスクの把握、対応の方針、対応状況等について取締役会では報告されておらず、十分な議論がされているとは言えない。
10	リスクの見直しが不十分なため、リスク管理委員会の報告がマンネリ化しつつある。事業計画等に記載されたリスクの出所が不明確なときがある。
11	リスク管理委員会が十分に機能していない。リスク管理委員会から取締役会へのレポートラインが確立されていない。今期リスク管理委員会の再構築を模索する。
12	一部の役員で個別議論されているが、取締役全員での課題共有になっていない。
13	会社をとりまくリスクについて取締役会で議論するにあたり、決議事項・報告事項とは別にどのような形で議案提出するか、取締役会事務局の課題の一つと考えられる。
14	業務に直接関係するリスクについては、議論されているが、一般的なリスクの洗出しを定期的に行っていないため、リスク認識と対応策の検討に漏れがある可能性があると感じている。
15	現時点で考えられる重要なリスクについて、概ね議論はなされていると思うが、世界的な情勢変化が激しく、広すぎて全てをカバーできるものではない。
16	個々のリスクに対しては、関連部門の役員を始めとして、その関係者間で議論はされていると思われるが、それらを一元化して取締役会で議論するという事が行われていない。
17	高リスク領域における対策についての議論が深められていないと思われる。
18	事業ポートフォリオの見直しが不足。
19	執行側で各部門におけるリスクが挙げられるが、それを踏まえた上でマネジメントにおいて会社全体としてのリスクがどの内容であるのかといった深掘した議論が不足したまま、取締役会に諮られている点。
20	執行側のリスク認識とリスク管理が各現場の従業員任せで、取締役会への報告も形式的に年1回しか行われていない。
21	執行側の説明を聞くことが中心になっている。批判的な議論がたりない。
22	執行部門での具体的なリスク分析がまだ足りないため、取締役会での議論をする前段階。現在、再度リスクアセスメントを実施中。
23	社外役員(社外取締役+社外監査役)を巻き込んだ議論が不十分と感じている。
24	取締役会では、リスクマネジメント委員会の審議内容の報告のみがなされており、取締役間の議論はなされていない。
25	取締役会の時間が足りず、結果的にリスクの議論に時間が割けていない。取締役会の実効性向上が課題と認識。
26	従来のリスク管理は項目が画一的であり網羅性に問題があった。監査等委員会及び社外取締役から提言を重ね、今期執行側でリスクの洗い出しを改めて行い、リスク管理対応のレベルをより高める方針が示されたもの。新しいリスク管理は緒に就いたばかりで、今後経営戦略や事業計画等に反映される予定と認識している。
27	将来の経営目標の達成を阻害する目線でのリスクをテーマとした議論が不足。
28	新事業、新業務、新業務管理体制、新システム導入など変化に伴うリスク認識
29	人材育成(含む、経営幹部)及び雇用確保等を含めた人材戦略
30	人材不足でリスク管理する部署がなく、取締役会に報告出来る体制がない。

31	人材不足問題については、中途採用や専門的人材確保が難しいため、結果として場当たりの対応になるケースが多く、抜本的な対策のための議論が不足している印象がある。
32	大局的見地に立ったリスク認識や、中長期的な視点に立ったリスク認識についての議論が少ない。
33	中期経営計画の策定の中で、リスクの洗出しが不足している。
34	中長期的な視点に立って経営計画を策定していない。
35	認識したリスクへの対応策が中期経営計画等でのPDCAサイクルへの落とし込みが不足。
36	年に1回リスクの見直しを行っているが、期中に発生しているリスクへの対応について十分な議論がされていない。例えば、サイバー攻撃等。
37	部門単位のリスク確認で全社協議に至っていない。

No	Q22. 執行側のリスク評価プロセスを確認する方法、取組みなど
1	常勤監査役(2名)はリスクコンプライアンス委員会にオブザーバーとして出席しリスク評価のプロセスの適切性を監督している。
2	リスクコンプライアンス委員会で各部門の代表者が出席し、毎年、リスクの洗い出しと今年の重点取り組み項目を設定して進捗を確認している。
3	四半期毎に開催される「リスク委員会」に参加すると共に、事前に行うリスク項目についての追加有無等の確認も行っている。
4	全社的リスクマネジメント体制の構築を執行側へ提案した結果、執行側にてコンサルを入れリスクマネジメント体制の構築を図る事ができた。結果、リスクマネジメント部・リスクマネジメント委員会が新設され、それに加え、リスクマネジメントについての責任を明確にするためCROが配置された。構築にあたり監査役として、適宜意見を述べ、状況を確認した。
5	期末の監査報告前の取締役会において、監査役会として監査上問題として把握した事項を報告し、次年度の重点監査項目の一部としてしています。
6	執行側のリスク認識と監査役(会)側のそれとの間にズレがあると感じた場合は、事前に認識できた時は取締役会前に管掌取締役と議論し、間に合わなければ取締役会の場で監査役会としてのコメントを進言し、双方納得するまで議論するようにしている。
7	取締役会への出席、全取締役との個別面談の実施、全部署の業務監査の実施により、各々のリスクを把握するとともに、他部署から収集したリスク情報との相違がないか検証する。
8	コンプライアンス・リスク管理委員会を全取締役で構成しているため、全監査等委員も当該委員会に委員として参加している。
9	CRO(Chief Risk Officer)との定期的な意見交換と執行側のリスク管理を統括する組織との定期的かつ双方向の情報共有。
10	監査等委員会は内部監査室及び会計監査人とのコミュニケーションによるリスク評価を、執行側へも共有している。
11	四半期毎にリスク項目の進捗状況や項目の加入削除等について、執行側の担当役員と監査等委員が意見交換している。社外取締役にも参加を案内している。
12	リスク管理委員会の活動が事業会社のセルフアセスメントであり不十分であるとの認識の上、あらためて常勤取締役にグループ全体のリスク認識のアンケートを実施した。
13	月1回の「リスク管理統括委員会」にて各リスクごとの詳細な報告について議論を実施。(リスク報告～対応内容～結果～再発防止までの一連の内容について)
14	全社リスク管理体制の見直しで、ボトムアップ型の重要リスクの棚卸作業を行うプロセスが出来上がり、全社的な「見える化」が可能になった。
15	業法に関するモニタリング結果について指摘事項があれば、担当部門の責任者から別途、詳細の原因と対策を聴取している。
16	経営会議の議題毎の事前Q&Aでリスクに関する質問を積極的に行い、経営会議の場で回答を得る。
17	毎年リスクマップを作成し統制活動を共有した上で有価証券報告書等に開示している。
18	内部監査室がリスクマネジメントの窓口になっており、内部監査室との連絡会等を通じて逐次リスク評価プロセスについて確認している。
19	現場からリスクを抽出し会社の重要なリスクとして設定する傾向にある。従って、現状対処すべき課題がリスクとして設定される傾向にある。
20	執行側に対し、監査役から監査を受けることについて過度な負担感を与えないため、有価証券報告書に記載している【事業等のリスク】を出発点にして議論を深めるようにしています。

21	リスク管理委員会の開催に先立ち、会議資料(ドラフト)について説明を受け、意見交換をおこなう場を設けている。(そもそも、リスク管理委員会の設置を当時の監査役会から働きかけて、現在のリスク管理態勢を構築させた経緯がある。)
22	経営リスクカテゴリ毎に発生確率と重大度の変化を評価している。
23	親会社だけでなく、子会社も自社の経営リスクとオペレーショナルリスクを洗い出し、特にリスク軽減策を要する事項については子会社の取締役会へ四半期毎に状況を報告している。

No	Q23. 執行側のリスク把握の漏れを確認する方法「その他」
1	J-SOXでのリスクチェックリストを共有化している。
2	コンサルタントが提示した網羅的なリスク評価項目から絞り込んで現在のリスク項目となったものであり、常勤監査役としてそのプロセスを確認している。
3	ヒアリング等から得た情報
4	リスクコンプライアンス委員会での評価を確認している。
5	リスクマップを作成させており、各取締役が全項目について評価したものを討議しているが、そのプロセスを監視している。
6	リスクマネジメント担当等による各部門におけるリスク項目を確認・検証している。
7	リスク委員会等で、委員と執行側の意見交換の動向を確認している。
8	リスク管理委員会にてリスク項目、状況の確認。常勤監査等委員は陪席参加。
9	リスク調査を行う際に事前に資料をチェックする。
10	会計監査人の報告
11	監査等委員会の年次リスク評価結果を経営者との意見交換会で情報交換する。監査等委員会の年次リスク評価結果と有価証券報告書のリスク情報と突合する。
12	監査等委員会での社外取締役との意見交換
13	金融庁等の行政方針
14	経営会議や執行側との定例会での議論
15	経営企画部門、内部監査部門、コンプライアンス部門等との情報共有
16	経営計画と執行側の認識したリスクを突合し、重要な経営課題にかかるリスク認識について確認している。
17	月刊「監査役」の寄稿情報
18	現場監査による調査結果分析
19	三様監査の連携充実
20	自身の経験を踏まえて判断するケースが多い。
21	執行側が提示しているリスクを確認
22	執行側のリスク把握プロセスを監視することにより確認している。
23	社長面談や重要な会議での執行側に対する質問によって漏れがないか判断している。
24	重要な決裁書類等の監査(リスクを認識したうえでの決裁となっているかの確認等)
25	前職で長年培った業務知識・経験からくる知見を総動員して考えています。
26	他の社外取締役との意見交換の機会を持つ。執行役等のヒアリング時に、中期計画進捗の阻害要因の有無、企業環境変化対応等を注意深く確認する。
27	日本監査役協会のセミナー・月刊誌は極めて有効な情報源であり、全国会議の情報交換も有用である。
28	日本監査役協会の部会などでの情報交換
29	入手できる関連資料の分析調査(信用調査)など
30	発生経歴のあるリスク
31	法令遵守をベースに各種審査審査それ以外の経営リスクで網羅性を確認
32	本社・子会社のリスク評価、各々の役員との面談
33	漏れがないことの確認は非常に難しいが、監査役会が認識するリスクとの比較を随時行っている。

No	Q24. 親会社の統制部門等と監査役等との連携の内容
1	内部監査室・内部統制Tと定期的に意見交換を行って情報を共有している。(回答多数)
2	監査等委員は内部監査に立ち会い、監査活動の連携を行っている。
3	重点監査項目を含む監査計画を共有し、期中でも適宜に情報連携。
4	監査等委員会は、執行側が実施するリスクアセスメントの内容を精査し、リスク対応を注視している。
5	企業集団としての、コンプライアンス、法令順守の徹底内部統制のレベルを親子間で一緒にする。
6	子会社監査における結果と改善策の共有及び進捗状況の相互確認

7	海外子会社の業務監査実施の前に本社財務部門より決算情報の提供を受けている。
8	重点監査項目について、統制部門から監査等委員会で報告を受けている。
9	投資諮問委員会や内部監査報告会等に参加するなど連携。
10	監査調書を随時共有、重要会議における定期報告など。
11	(弊社内での統制部門との連携)第3ディフェンスラインの監査室とは毎月、第2ディフェンスラインの経理・法務等の機能部署とは3か月に1度、定例会議で意見交換。
12	親会社の監査役との定例会議において、子会社監査等委員として、重点監査項目等を報告し、意見交換を行っている。
13	三様監査としての定期的な会合を行っている。
14	グループ統制の全体の経営管理の実効性、IT統制の品質向上について連携している。
15	経営トップとの面談時に当該事項の確認を実施(年2回)。
16	グループ監査役連絡会議に参加し、各社の重点監査項目の情報共有と討議の実施。
17	内部統制の評価は内部監査委員会が行う事になっており、常勤監査役は、できる限りその場に立ち会う事としている。
18	統制部門の諸計画策定段階で意見交換、監査委員会監査計画の共有
19	会議体や相対のミーティングで重点監査項目に関連する事項について情報共有と意見交換を実施している。
20	定期的に、モニタリング結果と課題について、意見交換を実施後、重点項目に反映させている。
21	内部監査結果、内部統制有効性評価、法令違反、内部通報実績、環境監査実績や品質監査実績などの報告聴取により連携と共にリスク評価している。会計監査人とは、KAMを含む重点監査項目の設定と監査結果、及び子会社監査役状況報告などで連携している。
22	毎週の連絡会等を通じて日常から課題を共有するとともに、監査結果のとりまとめや監査計画策定時に十分な意見交換を行っている。
23	社長も同席する内部監査部門と定例の会議を持ち、重点項目の共有とモニタリングの連携を行っている。
24	監査役の重点監査項目を伝え、監査活動への協力を求めている。
25	US親会社の重点項目を前提として日本法人独自の観点を加味している。
26	統制部門が実施する自主監査・考査の確認項目について協議し、その結果について報告を受けている。
27	内部監査部門を監査等委員会の直轄組織とし、監査結果を統制部門と共有 統制部門の会議にオブザーバーとして参加。
28	毎月の内部通報状況、コンプライアンス案件の確認と内部監査部門との定例会議
29	連携することが内部統制監査の一番重要なポイントであると捉えている。
30	リスクマネジメントを統括しているリスク・コンプライアンス統括部と連携している。
31	当社内部監査部門と監査委員会の間では、互いの監査計画を説明し合った上で、定例会議にて重点監査項目その他に関する情報交換を行っている。その他管理部門を担当する執行役には、取締役会の場で「監査委員会監査計画」を説明する。その後それら管理部門からは定期的に、重点監査項目についての統制活動等の報告を受けている。

No	Q25. 内部監査部門等と監査役等との連携の内容
1	内部監査部門の監査計画策定に当たり、監査役としての意見を述べている。また、双方の監査計画の共有を図っている。(回答多数)
2	監査役会において内部監査計画の事前説明会を実施。監査役監査重点項目の内部監査部門への提示
3	不正防止策の実施状況を現地で共同確認
4	内部監査部員は監査等委員会室を兼務しており、監査計画策定時の会議に参加している。
5	監査等委員会が、内部監査室に対して執行側が行うリスクアセスメントの有効性評価のモニタリングをさせている。
6	相互に確認し合っており、項目追加する場合がある。往査計画は同道することを原則としている。
7	年1回、通常の監査とは別に、子会社を含めて、リスク監査を実施して、改善、指摘、提案を実施している
8	内部監査部門から年度ごとにリスク認識やそれに基づく監査計画が提出される。
9	内部監査計画立案に関しては監査役より要望事項を提示しすり合わせを行っている。
10	海外子会社の業務監査実施の前に当該子会社の内部統制評価の進捗状況や内部統制の不備発生状況の報告を受けている。年度監査計画の策定段階では擦り合わせは行っていない。
11	計画策定時のほか、随時監査調書を相互に共有し連携している。
12	内部監査室の監査には、原則として常勤監査等委員が同席し、監査等委員監査も同時に行っている。

13	内部監査部門と連携して、年間の重点監査項目を設定し、各々で監査を行っている。
14	内部監査部門の計画策定-モニタリング-報告の全てのプロセスに於いて、監査役への報告を義務付けている。
15	内部監査部門は、監査等委員会の事務局となっており常時連携している。
16	往査拠点選定に関する拠点それぞれの成長性の確認
17	コンプライアンス、リスク管理における重点監査項目について助言し調整している。
18	内部監査部門、会計監査人と当該年度の監査計画について相互に報告する場を設定している
19	内部監査室、業務・監財部門との定例MTG。監査等委員会年間監査計画表の共有。
20	内部監査部門の監査計画作成時に重点監査項目等について確認している。
21	監査等委員会が内部監査部門を指揮命令下におき内部監査計画を承認している。
22	三様監査報告会を四半期ごとに行い、リスクに関する情報を共有し、計画作成に反映させている。
23	監査役の重点監査項目を伝え、内部監査活動の際に留意するよう求めている。
24	内部監査の計画についてはリスクベースの考えに基づき被監査部署を決定しています。
25	過年度の監査結果、および直近の客観情勢等を踏まえ、内部監査室から監査計画の提示があり、常勤監査役がそれに対して意見を伝え、必要に応じて計画の修正を行う。
26	毎月、監査等委員(常勤・非常勤を含む)と内部監査室長との間で会議連携を行い、合同で監査計画を立てている。
27	株主に開示している「対処すべき課題」への取組み状況を中心に、個別要素についてすり合わせ・調整を行っている。
28	内部監査部門が脆弱なため、監査役から教育的な見地で擦り合わせや調整を行っている。
29	監査部長と社長との戦略会議に出席し、監査役会としてのリスク及び重点課題について共有している。

No	Q26. 会計監査人と監査役等との連携の内容
1	三様監査連絡会、四半期レビュー報告(回答多数)
2	KAMの内容について意見交換を実施し、モニタリングしている。(回答多数)
3	三様監査ミーティングで情報交換する他、会計監査人の往査に監査役が帯同するなどしている。
4	会計監査人の監査計画説明時に、監査等委員会の監査計画を説明、重点監査項目等の共有を行っている。
5	会計監査人と監査役会でリスクについての意見交換を実施している。
6	マネジメントレターを通じて共有している。
7	会計監査人監査計画ヒヤリング時に現状の認識とリスクの確認を行っている。
8	会計監査人の監査計画内容について、質疑、応答等を通して重点監査項目の共有を図っている。
9	特別な検討を要するリスクについて共有化する
10	特にシステム会社特有の受注損失引当金計上に関する議論を詳細に実施
11	ガバナンスに関する内容も含め、リスクの共有の連携を行っている。
12	会計監査人から重点監査項目の確認依頼がある。
13	内部統制整備状況など(まだまだ改善課題が多いため)
14	執行側のリスクマネジメントについて、意見交換している。
15	会計監査人の指摘するリスクや重点監査項目に関するディスカッションを行い、認識を共有化している。
16	年初の監査計画および監査重点項目の策定は、常勤監査委員との下打ち合わせと、監査委員会での議論で決定し、四半期レビュー時および年度監査時に進捗と結果をフォローしている。
17	親会社から子会社へのガバナンスの状況(資本、親会社からの出向者や兼務役員、資金の貸借、子会社の決裁権限、内部監査の有無、会計監査人の有無等)と当期のリスク情報(主管者等経営者や経理責任者の交代、基幹システムの更新、事業領域や組織の改定、内部統制の状況等)を一覧にして会計監査人と共有
18	監査計画のドラフトを説明頂き、必要と思われる要望事項等を申し入れ、計画に反映して頂いている。
19	会計監査人のマネジメントレター項目を監査役監査計画に取り入れている。
20	KAMやその他業績に影響を与える重要項目について意見交換と情報共有を図っている。
21	リスク認識の共有を行っているが、それが的確に監査人の監査計画に反映されているわけではない。逆に監査人のリスク認識は内部監査或いは監査役監査に反映させることがある。
22	不正の兆候有無の共有

23	内部監査部門を交えて会計監査人とで年間スケジュール作成時に行っている。
24	重点管理項目とその進捗状況を定例的に確認、また状況の変化については適宜すり合わせを実施。
25	監査計画の説明を受ける際に、前年度実績等を踏まえて意見交換を行うと共に、四半期毎にKAMのすり合わせを行っている。
26	同じテーマを挙げ、協働で監査を行ったり、分担(監査役は対経営陣、内部監査は実証検証等)も行うこともある。
27	会計監査人と監査等委員会のミーティングにおいて、特別な検討を要するリスクの概要や監査対応について定期的にコミュニケーションを行っている。
28	会計監査人の監査計画説明にあたり、監査等委員としての要望や課題認識を共有している。

No	Q27. 監査役等及びそのスタッフの体制等が充実した場合あるいは内部監査部門等との連携が強化された場合に、重点監査項目に加えたい事項
1	子会社監査頻度を高める(回答多数)
2	海外子会社の管理体制(回答多数)
3	サステナビリティの具体的な取組み事項についての監査(回答多数)
4	人的資本、人財育成への取組み(回答多数)
5	IT統制、情報システムの監査(回答多数)
6	グループ会社も含む全てのリスクの洗い出し
7	コンプライアンス、セキュリティ監査の充実
8	事業サービス提供時のリスク管理体制
9	取締役会および監査役会の自己評価監査
10	子会社監査役との連携強化
11	海外グループ会社への往査の充実
12	重要書類関係の整理等
13	サステナビリティ(人材投資、知財、気候変動等)に関する内容の充実・DX活用による不正の予防
14	人材の確保、育成等(採用と比して退職者が恒常的に多い)
15	監査役業務の具体的内容を保管、管理、含め理解できる人財を育てたい。
16	社内の業務監査及びコンプライアンス監査において、社内不正の撲滅を項目に加えたい。
17	サイバーリスク等に係るIT統制の強化
18	コンプライアンスの強化、規程類の遵守状況
19	予算と実績の乖離のモニタリング
20	企業価値向上に向けた攻めの経営に資する内部統制システム(サステナビリティ課題を含む)とその取り組みの自律性・実効性(従業員エンゲージメント、規律)
21	リスク管理の第1線、2線の活動・運営状況の監査
22	業務の中核を担う基幹システムなど、情報システムの効率性・信頼性・安全性の状況等、システム監査
23	海外拠点の監査。特に会計不正と品質不正について
24	在庫管理にかかる業務監査
25	現場のリスク認識に関するレベルや内容
26	財務報告にかかる内部統制の評価範囲の見直し、リスクアプローチに基づく業務プロセスの見直し
27	労働環境について現場の意見聴取を実行したい。工場が全国に散らばっているため、現在は中々手が回らない状況にある。
28	内部監査が実証的な検証を基に内部統制システムの整備・運用状況を検証し、その結果＝評価を監査役に提供することが理想。

No	Q28. リスクに対してどの部門が統制しモニタリングしているか「その他」
1	リスク・コンプライアンス委員会にてモニタリングしている。(回答多数)
2	各執行部門がリスクコントロールマトリックスを作成している。(回答多数)
3	リスクアシュアランスマップは作成していないが、内部監査室と監査等委員会が連携し、内部統制におけるリスク項目についてモニタリングを行っている。
4	情報システム・セキュリティシステムにおいては、情報システム部門が作成・管理している。J-SOX監査に係る統制に関しては、内部監査部門が作成している。その他については、特に統制整備されたフォーマットのマップは有りません。

5	現在は、企業規模を鑑み内部監査部門にてリスクシナリオを作成。これを内部管理担当役員及び常勤監査役がチェックし、年度監査項目を設定。その上で、監査を実施→改善を指示→結果を取り纏めて報告。このサイクルの中でモニタリングを実施する形で、リスクアシュアランスマップは作成していない。今後、陣容充足度合いと必要性を注視、適時態勢整備を指導して行く予定。
6	取締役会がリスクの特定、統制活動責任者の指名、モニタリングを行うことになっており、そのための資料等は執行部門が準備しているが、マップ化はされていない。
7	各部門が自ら業務上のリスクを洗い出し、執行部門が同席する会議体で報告され意見交換が行われている。
8	機能部門別(≒リスク分野別)に重点活動テーマを決め、その中でモニタリングを実施。
9	財務報告に係る統制については、リスクマトリクス表を作成しているが、それ以外の認識リスクは担当部門内で管理している。
10	執行部門はリスク・コンプライアンス委員会を通じて作成。監査役と内部監査部門は独自のリスク管理表を作成している
11	リスクアシュアランスマップは作成されていないが、3か月に1度開催されているリスク管理委員会で、各担当部門が現状に関する発表を行っている。
12	常勤監査役が簡便なリスクマップを作成し、監査役会で共有・合意を形成し、執行部門(リスクマネジメント部門)や内部監査部門に対し(教育的見地から)開陳し、理解を深めてもらうよう努めている。
13	財務報告に係る内部統制に関して、執行部門及び内部統制部門が作成しているが、リスク全般に対してのリスクアシュアランスマップは現在のところなく、今後整備する必要があると感じている。
14	経営課題ごとにリスクを認識しており、当該課題の主管部門は明確になっているため、リスクの一覧に主管部門を明記する必要がない。
15	監査役と内部監査、あるいは執行のリスク統括と三者で、会社にとって経営に重要な影響を及ぼすリスクに係るリスクアシュアランスマップが作成される(=体系的なERM体制の構築)が理想

No	Q29-2. 監査計画等を社内で報告している場所「その他」
1	会計監査人(回答多数)
2	三様監査連絡会、グループ監査役会等(回答多数)
3	業務調査を行う先の部署に対して
4	取締役、執行役員、部門長、子会社社長へ送付して周知している。
5	取締役会に対して四半期毎に、監査計画に基づく監査内容と結果、重点監査項目の状況を報告している。
6	各幹部クラスにメールにて配信・徹底。
7	毎年監査方針、監査計画書を作成し、取締役会、執行関連部門、監査法人に、報告している。
8	コーポレートガバナンス委員会
9	代表者を含む部長会
10	業務執行取締役および内部監査部門への資料回覧
11	会計監査人、グループ会社監査役連絡会で共有 社内での開示は、関連する取締役や担当部門に監査役が重点的に監査することを告知することで、監査への協力を得るとともに、当該リスクへの対応の意識づけにもなる。

No	Q30-2. 重点監査項目を社外に開始している場所「その他」
1	外部監査人(会計監査人)に交付している。
2	同業他社との情報交換
3	会計監査人との三様監査協議の場面
4	招集通知における監査実績説明書(監査役会の監査報告書の補足資料)

No	Q30-3. 重点監査項目を社外に開示していない理由「その他」
1	重点監査項目は会社毎や業界特性等の個性があるため、開示に馴染まないと考えます。
2	これまでの重点監査項目は、社外への開示に馴染まない専門的内容や粒度で設定されてきたため。
3	特段大きな不祥事案が発生したわけではないため。
4	但し、監査法人には開示している。
5	執行と重点監査項目のベースとなるリスク認識を共有しており、重点監査項目として殊更に開示する必要がないことから。

6	質問とは異なるかもしれませんが、重点監査項目は、その時の外部情勢や、社内事情に不祥事等を事前に防止する業務を優先しています。変化し、不祥事等を事前に防ぐ為の業務を優先している。
7	対外的に開示すべきものとは考えていないため。
8	株主総会で重点監査項目について問われたら回答する準備をしている。
9	その目的、必要性が、理解できない。
10	毎年度第三者評価を受けている一方、不要な監査対応の誘発を回避する観点から非開示としています。
11	定期的な開示情報(四半期報告書など)で適宜リスクに対する情報開示を行っている。
12	どのようにして社外に公表するのか、現状知見がないため。
13	社内固有の事象が多いため。
14	有報の「事業等のリスク」において会社認識のリスクが開示されており、充足していると判断している。
15	IRの中での対応が適当。
16	今年度の有価証券報告書等には監査の状況として記載予定。
17	営業上の機密が含まれることがあるため。
18	投資家が重点監査項目をどのように捉えるかが判らず、不特定多数が見る書類に記載するのは適切でない。
19	監査役の視点で作成しており、開示の主旨に合わないこと、投資家に誤解を与えること。
20	リスクの未然防止(予防)的な見地から作成しており、あえて対外的に衆目を集めたり誤解を生じるような開示の必要性を感じていない。
21	2023年3月期の有価証券報告書にて、主要な項目を開示する予定。
22	重要なリスク項目は既に関示されており、それに対する執行サイドの業務執行の監督は監査委員会として当然の業務である。その内容を開示しても重複となる。もし、執行側が認識するリスクに不足している点があれば、それは、検討又は改善を求める話である。仮に重要なリスク項目に対する対応に重大な欠陥があり、且つそれが是正されないとすれば、それは監査報告の問題となると考える。

No	Q31. 有価証券報告書における「具体的な検討内容」の記載事項「その他」
1	会計監査人との連携状況(回答多数)
2	・監査委員会委員長及び監査委員会の視点による状況の認識及びそれらの活動状況・会計監査人及び内部監査部門それぞれとの連携の具体的な内容・全体的に可能な限りより具体的な内容を記載すると共に、レイアウトを工夫して読みやすさと分かりやすさを向上
3	取締役会、経営絵会議、監査役会等の回数。部門監査、子会社監査状況報告。
4	監査役の知る範囲ではあるが、できるだけ不祥事等の発生する前に事前に意見を述べ、執行部の改善等自浄能力を引き出すことで開示までには至らないのが、望ましいと思います。
5	現時点では未定であるが、監査役会開催数・決議事項・重要書類閲覧数等々を検討中。
6	監査等委員会への個々の委員の出席状況
7	監査役会における主な検討事項、監査役の主な活動など
8	会計監査人の評価プロセスを具体的に記載
9	新たな会計監査人候補の選定方法
10	いくつかの検討内容の概要を記載する予定だが、監査の結果や指摘事項、改善要請の内容については記載しない。
11	非常勤監査等委員との情報共有として監査等委員会とは別に連絡会の開催、内部監査部門・監査法人との連携による組織監査、グループ会社の監査役との情報共有としてグループ監査役連絡会の開催などを記載。
12	KAMIに関する活動状況、指名報酬委員会への関与と監査等委員会としての意見陳述権の行使に関する事項

No	Q35. サイバー攻撃について、社内に対策できている事項「その他」
1	当社では規定に基づき責任者を定め、セキュリティインシデント発生時の緊急時対応の方針を定めている。
2	次年度に執行部の対応方針を監査する計画としている。
3	サイバー攻撃を検知し、自動復旧する自社製品を持ち、それを導入している。
4	全社的な対応について、未だ脆弱であると思います。今後一步一步前進していきたい。
5	情報システム全体を管轄するIT・DX担当執行役員を設置している。
6	担当部門は決まっているが、明確な会社方針が存在しない。

7	副社長をリーダーとするクライシスコントロールプロジェクトチームの設置
8	保険契約している。
9	本社に限定したリスク対策予算の確保・執行、サイバー攻撃訓練(偽メール配信)の実施
10	社員に対するサイバーセキュリティ教育(含むテスト)
11	具体的な対策については今後の課題となっている。
12	体制として弱いと理解している。
13	サイバー攻撃に対する従業員への啓蒙
14	対策を執行側に求めているが、人的リソース不足を理由に対応が遅れている。
15	内部統制の一環として情報セキュリティ委員会を設置し部署横断で対応を行っている。
16	サイバー攻撃に対しての対応部門は定まっており、対応・対策は実施しているが、全社的な体制として構築されていない。
17	サイバーセキュリティの第三者評価を受けた。
18	社員に対する情報セキュリティ教育の実施
19	メール、WEB、会計等について、サーバーを外部業者より借用しているため、そちらに依拠している。
20	グループ会社に対しては、緊急度の高い脆弱性情報の共有は平時より実施。加えて、2022年度から、グループ会社の端末セキュリティソフトの標準化やグループ全体のCSIRT訓練を実施。パートナー企業を含めた取引先全体の対策にまでは至っていない。

No	Q36. サイバー攻撃への対応について、監査役等の監査の方法「その他」
1	次年度に監査を実施する予定であるが、その際には外部専門家による評価を求めたいと考えている。
2	サステナビリティ委員会へ出席し、下部組織である情報セキュリティ委員会の活動報告等を確認する。
3	監査法人が監査の一環として、監査法人の専門家がチェックしており、結果を聴取する。
4	サイバーセキュリティに関して担当が行っている対策や担当が発した通知等からモニターする。
5	当社ISMS委員会にオブザーバー出席することによる。
6	IT関連監査は内部監査部門が行い、結果報告を受ける。
7	必要ではあるが執行側の態勢不十分なため監査する体制にない。
8	内部監査部が実施するサイバーセキュリティ監査に依拠
9	毎月、経営会議でサイバー攻撃(インシデント)について報告があり、必要に応じて内容を問う。
10	協会のITガバナンスチェックリスト、情報セキュリティチェックリストの活用
11	サイバー攻撃の対応方針・対策を検討する「情報セキュリティ委員会」に出席し、進捗を把握する。
12	サイバー攻撃リスクシナリオの自己学習
13	マネジメントレビュー等の報告の場に出席し、必要に応じて質問し、意見を述べる。
14	社内の組織体制があり、専門委員会(監査役もメンバー)へ報告がある
15	サイバー攻撃への対応は取締役会へ報告され、監査役としても確認。
16	監査役等がCTOから対応状況を聴取する。
17	サイバー攻撃対策の所管部署(情報システム部)の業務監査、及び「危機管理委員会」に出席し状況を確認している。

No	Q38. サイバー攻撃への対応について、監査している事項や監査の視点等
1	IT部門から対応状況を聴取し説明を受けている。(回答多数)
2	以下に関するヒアリング・セキュリティ対策(具体的な防御の仕組み)・教育・訓練の状況(予防的、被害発生を想定した場合等)・社内のマニュアル類
3	執行部にリスク認識があるか、合理的な対応がされているか又は対応の予定があるか。
4	サイバー攻撃に対する経営者のリーダーシップ、情報開示などの関係者とのコミュニケーション、管理体制の運用の状況及び従業員に対する意識の浸透が主たる視点となっている。
5	・経営者及びCIOの認識・対応のための体制(人員、必要スキルの充足度等を含む)・実際の攻撃状況(数、タイミング等)と結果(防御措置の有効性)・訓練の実施状況と結果・攻撃防御の更なる強化に向けた計画と進捗状況・外部専門家の評価結果(内部監査部門からの連携)
6	グループの情報セキュリティ体制ができているか。
7	システムの脆弱性の確認 体制の確認、訓練の実施状況と従業員の理解度 重要データ等の保管状況。
8	業界水準並みの対応を行っているか。どのような体制を構築しているかなど。
9	情報セキュリティ対策の運用状況の確認とリスクアセスメント実施後の対応策の実施状況の確認

10	親会社グループにサイバーセキュリティ専門企業があり、グループ各社の情報セキュリティ対策について定期的に教育・指導・評価がなされる仕組みになっている。その結果報告は受けているが、自社自身にて特段の監査活動は行っていない。
11	システム会社と情報システム部・監査部とで共同で作成したチェックリストに基づきシステム監査を行い問題の有無を検証する。
12	最近緒についてばかりであり、担当部方針の確認と外部専門家の協力を得てIT課主導による社内研修の結果等確認している。
13	本社のIT部門が、外部の専門家と契約し、本社、子会社のハッキングリスクを計測し、弱点は各社に改善を指示した。改善状況はIT部門が監視しているが、監査等委員も海外子会社の業務監査を実施する際に、発見された弱点の改善状況をヒアリングしている。
14	サイバー攻撃への対応については「リスク管理委員会」の定例議題(情報セキュリティガバナンスに係る対応)内に含まれており、同委員会へのオブザーバー出席により適宜情報収集、監査を実施している。
15	外部のセキュリティ・リスク・スコアリング・サービスを利用して、外部攻撃者から見たリスク度を確認したうえで、サイバーセキュリティ部門とリスク認識を合わせている。
16	サイバー攻撃機会が多い海外グループ会社におけるサイバーセキュリティ対策等について、当社の情報システム部門に対応状況を確認する他、内部監査部門の監査結果を確認している。
17	仕組みだけでなく、最後の砦である「人」の危機意識・感度も重要。仕組みは責任機能部署との連携により確認。危機意識・感度は、客観的な攻撃訓練の結果も踏まえ、マネジメント層の考動とその組織での浸透度合いを監査役監査での対話を踏まえ確認。
18	インターネット企業であり、サイバー攻撃は事業全体への脅威と捉え、平時から周到な計画、対策を行っていると認識しています。従いまして、責任者からのヒアリング、内部監査部門の監査結果等による突き合わせで監査側としての認識を形成しております。それ以上は専門的、包括的な監査が必要になると思われませんが、執行側の意識の高さから推測するに、今現在は十分と考えます。
19	重要情報資産の特定と保管サーバーのサイバー攻撃に対する耐性調査
20	内部監査部門等からの報告を受けるまでで、監査役からは、外部情報で得られた概要実態(実例)を報告し、執行関連部署に対し、外部専門家の協力を得て対処するよう依頼している。
21	対応ソフトの導入書類の確認、社員教育の実施状況の確認等(外部専門家からの聴取を含む)
22	再発防止策とグローバルベースでの展開スケジュール、インシデント発生時の対応ワークフロー、継続的な教育訓練実施の有無、ユーザー部門の意識と部門ごとの教育状況等
23	IT関連は、社内規定にて特定監査項目とされており、専門部署による監査となる。監査役並びに内部監査部門は、専門部署からの報告で、体制整備・サイバー攻撃の模擬訓練・保険への加入の実施状況を確認している。
24	・日頃の全社的セキュリティレベルの維持活動の実施。・システム運営状況報告(サーバー攻撃モニタリング等)の確認・復旧プランの確認
25	サイバー攻撃が重大なリスクであるとの認識があり、システムの担当部長に対し情報・意見交換しているほか、役員会等で啓蒙周知するよう慫慂している。
26	情報システム部門だけでなくリスク管理部門まで巻き込んだ体制になっているか。経営資源の乏しい子会社の対策に対し、本社として支援もしくは指針の提示を行っているか。前述を含め、本社としてグループ包括的な範囲におけるリスク認識ができていないか。
27	会計に及ぼす可能性、わが社のメイン業務である放送への妨害などに対するセキュリティ構築について
28	まずは防御を固める意味で、IT機器やネットワーク、防御ソフトや最新化を含めたソフト管理の徹底と、使用する社員への教育徹底について、内部監査部門と共に重点監査対象とし、サイバー攻撃防御とリスク対応はIT管掌執行役からの報告聴取を行っている。
29	IT部門におけるサイバー攻撃リスクの認識度合い、規程・マニュアル等の整備状況、外部IT専門家によるサイバー攻撃リスク評価結果の確認及び不備事項に対するIT部門の対応状況の確認。
30	インフラ自体が外部環境とほぼ遮断されていること、対顧客提供システムが当社サーバを使用しないことなどから、攻撃対象が限定されており、侵入防止体制構築状況と実際にサイバー攻撃が発生しているかについて監査。
31	システムの脆弱性(第三者評価)と重大インシデントに対する対応

32	2021年度に重点監査項目として、国内・海外各々のIT部門より外部専門家のアセスメント結果と改善提案内容を聴取し、改善提案に対する取組の進捗状況を確認し、概ね業界の平均水準の防御水準に達したことを確認した。内容的にはQ36の項目すべてをカバーしており、その後は改善提案の積み残し課題の進捗報告を年1~2回聴取するとともに、サイバー攻撃の状況報告を毎月受領している。監査の視点としては、目指すレベルが適切か、当社にとってコストとリソース面から実現可能か、改善の優先順位が明確か、実際の改善作業の進捗が適切に管理されているか、世界中のグループ会社を網羅しているか等。
33	CISOによる定例報告により確認
34	サイバー攻撃に対するシステムの導入状況、訓練の実施等による従業員対応能力の向上、セキュリティと汎用性のバランス、費用対効果など
35	執行サイドの取組状況と外部評価の確認、他社比劣後する事項の今後の対応方針と海外子会社の対応の進捗状況の把握等
36	サイバー攻撃に対する検知機能(含、外部専門家によるセキュリティ診断の実施等)の状況、ログ取得の有無、ネットワークセキュリティ対策(含、ファイアーウォールを含めたシステム連携一覧図の作成有無)、基幹システムやデータのバックアップの状況、定期的な社員教育の実施有無等
37	協会作成のITガバナンスチェックリストを利用。(作成時期が少々古い、基本中の基本としてとらえている。)
38	リスクの把握が出来ているか、合理的で適切な防御態勢が構築できているか、そのためのリソースは十分かなど。
39	情報システム部門への不正アクセス等のモニタリング状況等の対応状況の聴取
40	ITインフラの整備状況(検知機能を含む)、研修の受講状況や役職員の認識レベル等をヒアリングで確認
41	予防措置の実施状況及び結果や、ランサムウェア対応の状況
42	サイバー攻撃を経験しているため、必要な予防対策と事後対応方法などを監査。
43	サイバー攻撃訓練の結果等を踏まえ、サイバーセキュリティ管理体制が十分機能し、セキュリティを充実させているか。
44	インシデント発生時の組織的対応計画(攻撃を回避する或いは防御する観点より、実際に攻撃を受けた場合の対処を重視)
45	内部監査部門が行う情報セキュリティに関する部門監査を聴取し対応状況の判断としている。
46	部門監査、子会社監査の折、必ず情報セキュリティに関する取り組み状況を確認している。
47	過去のサイバーセキュリティ外部評価に対する対応状況、サイバー攻撃に対するBCPへの取組状況
48	管理体制、リスクの把握と対応方針の策定、復旧対応(方針の策定と訓練)等
49	リスク管理部門の重要会議の下部組織として情報セキュリティ委員会を設置し、サイバー攻撃対策等もそこで議論されている。常勤監査役が、当該会議に出席し、リスク認識や対応の検討状況をモニタリングしている。
50	サイバー攻撃が発生した時、その個別対応及びセキュリティ評価と対策が実施されたが、その状況が取締役会へ報告された。何が当社の改善点か、これに対し対策が実施されているのかを確認した。
51	情報セキュリティマネジメントシステムが構築・運用されており、マネジメントシステムとして、内部監査・外部監査を受けています。サイバー攻撃に対する対策も、これに沿って行われており、監査役は、マネジメントシステムとして行われる年度方針、各部署の対応計画、年度レビューにおいて、運用と成果を確認しています。
52	未然防止策を確認することが重要と考えている。更に攻撃を受けた際の対応(身代金の要求等)の確認
53	内部統制システムのうちグループベースのリスク管理体制におけるサイバーセキュリティの位置づけ。グループベースのサイバーセキュリティを所管する部署のリスク認識や打ち手の状況。フィッシングメール訓練などサイバーセキュリティにかかる役職員のリテラシー向上施策の実施状況。
54	被害(検査過誤、製品品質低下、サービス提供遅延、など)の有無、被害のインパクト、被害を防げなかった原因とそれらへの対処
55	IT部門が有効に連携し、効果的な対策が計画通りに進捗しているか把握する。情報セキュリティ監視委員会(社外専門委員が構成する委員会)の検討状況を把握する。
56	遭遇するサイバー攻撃リスクや発生したインシデント案件に対して、情報セキュリティマネジメント体制と運用維持状況や専門人材などのリソース確保状況が妥当かどうか。

No	Q39-1. 新たなリスクや専門的な分野についてのリテラシーが乏しい場合の対応「その他」
1	内部監査部門のIT担当に確認等を行う。
2	監査役として、ある程度のリスクを理解できないと困るが、高度な専門知識、想定範囲を超えたリスクへの対応には限界があり、執行の専門知見のある人を有効に活用できる組織の構築が重要、推進していくべきと思います。
3	会計監査人を通じてコンサルへの相談
4	社内リスク担当部門との定期的な会議にて、洗い替えを行っている。
5	監査役協会が22年度に実施した情報セキュリティ関連セミナーは役立ちました。
6	常勤監査等委員はIT専門家ではないが、元情報システム部門責任者であり、社内情報を入手しやすい状況である。
7	監査委員、その専任スタッフ、内部監査部門の中で専門性を持つ担当者がリード。
8	経営陣が全員、インフラ・ネットワークの専門家であり、十分な知識に基づく説明を受けることが可能。
9	他社監査役との情報交換
10	今後 日本監査役協会のセミナー等で事例や対応策を紹介して欲しい。
11	IT統制監査人との連携
12	監査法人にITを専門に診て下さっている担当者から話を聞く。
13	保険加入によって、アドバイスが受けられるようなことを聞いているので、検討している。
14	監査役協会等で知り合った監査役の皆さんに相談。

No	Q39-2. 新たなリスクや専門的な分野についてのリテラシーが乏しい場合の対応「課題」
1	リテラシーの構築には限界があるが、できるだけ知識は習得しておくべきと認識している。
2	リスクも毎年進化しており、常に情報のアップデートが必要。
3	サステナビリティの基本方針が取締役会にて報告されたばかりであり、従業員への浸透はこれからとなる。
4	セキュリティへの対応策がどの程度機能しているは判断しにくい点。
5	専門的な知識は身につけていないのが実情。
6	脅威は感じつつも、周囲に知見をもって対処できる人材がいない。
7	海外グループ会社のうち、特に規模の小さい会社の適切なセキュリティ対応(どの程度のコストをかけるべきか)。
8	激変する事業環境や国内外に事業拠点が広がった弊社としては、より自律かつ連携した組織行動が必要。監査役監査や定期的な意見交換を通して、リスク管理の統括部署や各リスクの責任機能部署、リスクが発生する現業部門に対し、感度を高め自浄考動を促すこと。また新たに発見したリスクはタイムリーに共有し、全体の底上げを図ることが課題。
9	執行側の理解と同程度の知識を持つのは困難。あくまでも経営的観点から質問するが、逆に相手側が経営的視点を理解せず。
10	IT・DX関連についての監査方法が確立できていないこと。
11	現状、社内のスタッフがミニマム体制であり、外部より情報収集して補わざるを得ない。
12	専門性の高い分野でのリスクに関して、自身のリテラシーを高める時間的余裕と専門性を高める力量に限界を感じる面もある。
13	ITの基本的な知識が不足しており、情報収集やその理解に苦労する。またどこまでやれば十分か、最新情報なのかどうか自信が持てない状況。
14	監査委員個人として多少のリテラシーを有していても、急速に進化する情報セキュリティの動向には追従できない。生兵法は却って危険であり、社内外の専門家の知見を機動的に活用できる仕組みの構築をいかに監査するかが重要と考える。
15	・ 経営側の優先順位としては決して高くない分野であり、コンプライアンス・リスク管理委員会やサステナビリティ委員会の設置に関わってきたが、それらにオブザーバー参加していくなかで、担当者の悩みや困っていること等を経営側に分かって貰うよう努めていきたい。
16	専門家に相談する場合の予算が不足している。
17	情報セキュリティ委員会、サステナビリティ委員会等を設置しているが、精通した人材に乏しい。新たなリスク等を検知する機能も十分とは言えない。
18	執行部門が外部専門家を活用しない時に、監査役会が独自に外部専門家を使うことは、専門家の選定や費用面も含めてハードルが高い。

19	特に人権に関するリスクは多様であり時代の変化とともに変容していることから、社会情勢も含め、継続的学習が不可欠であると認識している。
20	専門的な領域に対する質問の仕方と、返答内容の理解が必ずしも十分とは言えない。
21	サステナビリティは勉強できるが、情報セキュリティは、専門的知見のある人材が、近くにおらず課題。
22	別の1名の監査役が情報セキュリティ分野が専門知見を有している。
23	執行部門のリテラシー不足(リスクに対する重要性の認識不足でもある)。
24	全社的にサステナビリティへの知見がまだ足りないこと。
25	自身のリテラシー高低の問題より、会社の役職員全般のリテラシーの低さに対し、どのように啓蒙・課題意識醸成を図っていったらよいか、その方がはるかに難易度が高いと考えています。
26	監査範囲が広がり、リテラシーがなかなか追いつかず、深く効果的に監査することの難しさを痛感している。情報セキュリティ等は専門性が高く、監査の質には限界があり、外形的、表面的にならざるを得ない。

No	Q40. 新たなリスクや専門的な分野についての監査役会等における取組み「その他」
1	今期の重点課題に挙げている知識習得はこれから努力する計画。
2	今後社内の習得度の進捗に応じ監査役も各種の取組みを検討してゆく。
3	専門家を監査役にとりより、最終的には社内の専門家と連携した組織づくりを考えるべきかと思う。
4	既に、情報専門分野に知見のある者が社外取締役役に就任されており、取締役会等で情報共有している。
5	以前情報システムを担当していた経験から、監査役会にて調査結果を説明。
6	各監査委員から自発的に新たなリスク管理分野について、提案をもらえる。
7	リスク管理の一環で重要リスク項目の説明をリスクオーナーから受けました。
8	システムリスクについてまず、内部監査室員に外部研修受講等によりリテラシー向上を図らせている。近い将来外部委託による検証もあるかもしれない。

No	Q41. 新たなリスクや専門的な分野についての監査の視点、監査上の取組みや工夫など
1	品質管理について、昨今品質管理、特に検査不正等の偽装報告のリスクを重点監査項目に入れており、内部監査部門と連携して検査部門に対してモニタリングを強化して、必要に応じてヒアリングを行っている。
2	専門知識の獲得のため、監査役協会の研修や会計士協会のセミナーに参加している。
3	こういう新たなリスク等の集約を本社機能として強化するよう、執行側に提言した。
4	他社事例を当社に置き換えた場合に想定されるリスクの予測を行ったうえで、そのリスク対策を確認する。
5	日本監査役協会殿が主催されるこの種のウェビナーを増やしていただきたい。できれば、ウェビナーや講演会の年間計画があったら、勉強の計画が立てやすいのではないかと思います。
6	会社経営との面談にて議論してリスク認識度を確認
7	監査等委員の人脈を通して、サステナビリティやサイバーセキュリティに関する社外専門家から情報提供を受けるようにしている。
8	法務担当者を新たに採用し、景表法や知的財産権、商標等におけるリスクを抽出するようなプロセスを入れるように準備中。リスク管理委員会の再構築も検討中。
9	監査役監査や定期的な意見交換会の中で、困りごとを自由に話してもらうことで、新たなリスクの予兆を掴む努力をしている。
10	全ての分野で、執行取締役は、自らの担当部署中心に考え時には近視眼的な対応が続くことで、リスクを増大してしまうこともあり、事前にいくつかのリスクを想定して、対応策を検討するよう促すことも重要な1つと思います。
11	会社執行部門の中長期戦略に合わせた事業戦略項目を会社に重大な損失とならないように事前予防監査項目として監査の視点に取り入れたい。
12	新たなリスクや専門的な分野については、外部のプロフェッショナルにアドバイスを頂き、対処していきたいと思慮している。
13	全社リスク担当部門との意思疎通を密にとる事、及び執行部門との信頼関係を維持・継続する事。
14	先ずは執行側で遺漏ない対応をすることが重要であり、それをどうチェックするかについて工夫を重ねたい。
15	監査役協会をはじめ、社外からの情報収集に努めている
16	他社事例や新たなリスク等、毎月の監査役会にて定常項目として情報共有し自社のリスクについて意見交換を行っている。
17	日本監査役協会のセミナーや他社の取組みを参考にしている。

18	リスク管理委員会の活動や、新たなリスクに関連する内部統制の責任部署(2線)の内部統制の整備・運用状況の監査を通じて状況を確認する。
19	監査委員は財務系、法務系、IT系の3名で構成しているが、すべてのリスクをカバーするのは難しいので、その点は監査委員会専任スタッフおよび内部監査部スタッフでカバーする。
20	新たなリスクや専門的な分野、例えば情報セキュリティや社会課題への対応について、会社の担当部門等の知見や対応に不安があれば、CEOや担当取締役状況に説明し、外部の専門家の活用を助言し、監査役としては当該専門家の評価や提案内容を聴取して検討している。監査役協会の部会での他社監査役との情報交換も有益である。過去には金融庁から業務改善命令を受けた監査法人への対応について、部会内で当該監査法人のクライアントだけ集まって対応について意見交換を行ったこともあり、また、コロナ禍での監査役の監査対応や情報セキュリティなども当該テーマで各社の監査役と対応状況等について意見交換したが有益であった。
21	監査役監査に当たっては、その前段で必ず執行部門が認識するリスクを確認・意見交換するとともに、年1回のリスクマップ作成時に内部統制部・経営とも意見交換している。
22	サイバーセキュリティやサステナビリティに関する情報や事故事例等に関する新聞や雑誌等の記事を、監査役のみならず、執行側役員以下担当部門にも都度情報共有するようにしている。
23	監査を実行する上で社員を含めたすべてのステークホルダーとコミュニケーションを持つことで新たなリスクを認識する。専門的な分野については必要な知識入手は必要。(勉強)
24	1. クラウドサービスに固有のリスク 2. 生成AIがもたらす機会とリスク これらを監査の視点として、近い将来取り組んでいきたい。
25	リスクに関する専門委員会とリスクに対してテーマを定めて、監査等員委員会の中で協議する。
26	リスクマネジメント委員会の参加の特定リスク小委員会として、社内から横断的に人材を集めたサステナビリティ小委員会を設置し、サステナビリティ基本方針、マテリアリティの特定などの原案を検討し、取締役会で決議承認する手続きを行った。また、常勤監査等委員はサステナビリティ小委員会および同事務局の活動に参加することを通じて、その活動状況を直に検証する体制としている。
27	グループガバナンスや内部統制システムに関する関連情報収集や他社事例の研究。当該リスクに対する経営(執行陣)の対応状況モニタリング。
28	可能な範囲で自身の生活に新たな分野・領域に関する要素(EV、DX等)を取り込むことにより、興味や関心を持って職務に取り組む動機付けを行うことを心掛けるようにしている。
29	人員的に限りがあれば、知見や能力にも限りがある。従って、社内にも協力できる人材がいない分野については、外部との連携を考えざるを得ない。
30	気候変動の影響や高齢化など、環境の変化に応じリスクも多様化しておりますので、監査の視点も拡大してコントロールしていきたい。
31	会社はデジタルサービス会社への転換を目指しており、監査役会としても、デジタルサービスに知見のある監査役の選任を検討している。
32	・リスクマネジメントについて、往査先の所長の理解が深まるように分かりやすく解説した文書を提供し、解説するなどしている。・社内広報誌や社内ポータルサイト等を活用して、監査役の立場からリスクマネジメントを含めた情報発信を行っている。・個別の案件に関しても、必要に応じて、新たなリスクの洗い出しや対応が行われているかの問題提起を行っている。
33	近年、コンプライアンスリスクの顕在化により業界の信頼を大きく毀損する様な事例が発生しており、グループ会社としての企業風土やコミュニケーション体制に課題は無いのか、社会規範や企業理念に反する事象はないか、お客様に不利益を与える恐れがある事象が発生していないか等について検証していく。