

新型コロナウイルス感染症(COVID-19)監査・内部統制・コンプライアンスお悩み相談

作成者： 日本マネジメント総合研究所合同会社 理事長 戸村 智憲 (とむら ともりの)

新型コロナウイルス感染症(COVID-19)において、企業現場では在宅勤務・リモートワーク・社外でのIT活用など、感染症対策で職場環境が激変した感があります。

そのような中、監査部門・内部統制部門・コンプライアンス部門などでは、取組みの多様化・環境適応・創意工夫が必要となり、気軽に隣席の型に相談できる状況にないケースや、監査経験が比較的長い方も戸惑われるケースが散見されます。

そこで、COVID-19対策や緊急事態宣言・外出自粛や在宅対応などで、監査・内部統制・コンプライアンスなどにおける無償のお悩み相談ホットラインを開設し、ウェブフォームからご質問頂いた内容に、戸村がご返信・アドバイスする場を設けることと致しました。

特に監査部門の方々は、どちらかという部門内でのチームプレーが不十分なケースが見受けられがちですので、自己責任にてご対応頂く上でご参考までに戸村アドバイスが何かのお役に立つようでしたら幸いです。

(守秘のため、個人名・詳細部分を一部匿名化・編集しているところがございます。)

【Q1】

監査人のための職業的懐疑心・予兆把握スキルアップ講座を受講させて頂きました

現在弊社監査部門にて以下の検討をしており、戸村先生のご意見を賜りたく、メールさせて頂きました。

今般のコロナ状況下においてどのような内部監査ができるか？あるいは実施すべきか？

現場部門が機能停止・あるいは最小限の機能しか果たせていない中ではありますが、現場に負荷をかけず、通常の現場往査に代わりCAATやその他ITツール等を用い、スコープを絞った上で実施する、というイメージを持っております。

お忙しいところ突然のご連絡で大変恐縮ですが、上記の点につきまして戸村先生のご意見を伺いたく、シェア頂ける内容がございましたら頂戴できますと幸甚です。

【A1：戸村アドバイス・回答】

過日は当職セミナーにご足労・ご受講賜りまして、誠にありがとうございました。また、本件ご質問ありがとうございます。

COVID-19の災禍にあっては、例外的処理も多々あり得ますし、生命・安全を第一にする上で、むしろ、例外的処理をするべきシーンも多々あるかと思われま

す。おっしゃるように、CAATでできる監査は進めつつ、往査の代わりにオンラインミーティング(例:よくあるZOOMなど)で簡略化しておき、そもそも感染しにくい監査対応が求められます。

監査法人による監査も、簡略化等の要請が出ているようですし、ガチガチに形式美を完璧主義的に進めて、それで、感染クラスターが社内で発生・重症や死者が出るようなら、リスク対策で打つ一手が、却って、別の重大なリスク要因になっている状態かと思われま

す。もちろん、故意・悪意による不正は許されませんが、それを裁くのは生命の安全が十分に確保できる状態になってからでも良いとも思われますので、まずは、現状で特に何に留意すべきかを検討されるべきかと思われま

す。その点では、社内・部内・対外でも、また、IRや会社説明会などでも、オンラインミーティングが広く活用され始めましたので、そちらに目を向けるべきかと思われま(遅すぎますが…)

テレワーク・リモートワーク・在宅勤務等で、適法性監査の観点から、例えば、

- ・個人情報保護法でいう安全管理措置、特に、技術的安全管理措置で、通信経路の暗号化と通信内容の暗号化や、情報セキュリティ対策等の面で、VPN活用・自宅wifiルータのセキュリティ対応やファームウェア更新、ZOOM等も含め最新版での対応など、誰にでもあり得る問題で重大な問題になり得るものを着手
- ・情報セキュリティ規程と感染症対策での在宅勤務・社外へのデータや書類の持ち出しや、IT統制上の問題(ID管理・アクセス管理・シャドーIT関連等)での監査や、不正発見というより監査指導を進める(規程が古かったり現状との齟齬があったりするなら、規程改訂の提案も必要かと思われま)
- ・職場の安全管理において、3密になっていないかや、ハンコを押すために危険を冒して出社することなく、ワークフロー導入やペーパーレス化やタイムスタンプ・電子契約など、指摘や摘発より人を守る改善提案等に力点を置く方がそぐわしいようにも思われま

現場に負担をかけるのではなく、現場がより負担や規程等との齟齬が少なく、危機に強く

人にやさしい経営・職場・職務遂行になるよう、監査人が変革請負人となるのは、今ほど求められている時期はありません。

会社法施行規則第100条に沿った適法性監査の観点からは、地震・風水害だけでなく、感染症も含めたBCP対応が、会社全体でスムーズに進められているかや、今後の同様な感染症の災禍に備え、備えや対応を積み増していけるよう、改善提案できているかなどが、付加価値のある監査になろうかと思われます。

CAATでこれまで通りに監査をしました、というだけでは、もしかすると、本来は平時から必要とされていた単なる監査の効率化を監査部門でやっただけ、ということにもなりかねません。

〇〇さまは、たしか、システム監査技術者さんとしてITにお詳しくだったかと思われます。そのITスキルや知見を、旧来の型に現場をあてはめるのではなく、新たな職場や職務体制を見出せるようフル活用なさるのが、今、〇〇さまに求められているというか、〇〇さまだからこそなさるべきことなのかもしれないと思ったり致します。

不正摘発や有罪無罪は、あくまでも、不正行為者が生きていて初めて摘発され司法判断が下るものであり、監査が人を殺める・危険に迫りやることがあつては、SDGsの観点からも望ましくないように感じます。

金融庁ですら、金融機関の締め付けから「金融育成庁」にかわると言い出したように、監査も状況により、柔軟に人と人が幸せになりあえるよう、「ゆるめる」「助ける」ベクトルを持たないとすれば、それは監査の仕事をしているのではなく、監査屋として監査の流れ作業や儀式を行っているようなものなのかもしれません。

WHOもCOVID-19の世界が「ニュー・ノーマル」となる、という旨の話をしていたと思いますが、未知の感染症の災禍で何が絶対に正しいという経験則が通用しない面も多々ある中で、つまるところ、〇〇さまが監査人としてなにをどう成したいか、という監査人の意思(または意志)次第とってよいと思ひます。

意志(または意思)あるところに道はひらける、といひますが、その意志・意思はいかなるもので、新たな社会変革の中でどう支持されたり拒絶されたりするかはいろいろとあろうかと思ひますが、当面は、指摘・摘発よりもどう支援・改善していくかの方向性を大切になさると良いのではないかと思ひます。

お望みのお答えになっているかわかりませんが、少なくとも、当職はそのように思ひ実践し活動しておひます。

【Q2】

先日「監査人のための職務的懐疑心・予兆把握スキルアップ講座」を受講させていただき、大変勉強になり、誠にありがとうございました。

突然のメールで恐縮ですが、1つ質問がありましてメール致しました。

弊社では4月初めから、リモートワークで5月末までの延長通達が出たのですが、現状では、内部監査の国内外往査が当面はできない中、「往査が無理でも内部監査部門ができる役割」を経営トップに提案する必要があるかと思われます。

そこで大変恐縮なのですが、下記質問に可能な範囲でお考えをご教示頂けますでしょうか？

■質問

社員がリモートワークをしている環境下で、内部監査部門がチェックすべき/し得るリスクとしては、どんなものがあると思われますでしょうか？（できれば具体的内容ですと幸いです。）

私が調べたところ、以下のようなものが主だったところかと思われ、殆ど既に各種リスクのチェック又はリスク対応を実施されているものです。*もちろん指摘があれば大歓迎です

- ・情報漏洩のリスク： 社員が容易に重要情報を持ち出しやすい環境
- ・情報セキュリティリスク： テレワーク勤務への注意喚起（警視庁）、感染症対策でのテレワークやセキュリティなど（戸村先生 YouTube 特番）
- ・労務管理リスク： 上司の目が無いためサボってしまうことや勤怠管理、長時間労働、業務評価、労災認定など
- ・盗難リスク： リモートワークで、出社社員数が1割以下となった一方で、清掃業者、自販機業者等は出入りしている為、セキュリティが手薄でリスク

御多忙中恐縮ですが、ご回答頂けますと幸いです。宜しくお願い致します。

【A2：戸村アドバイス・回答】

過日は当職セミナーにご足労・ご参加頂き、本件のご質問もお寄せ頂きまして、誠にありがとうございました。

さて、「往査が無理でも内部監査部門ができる役割」を経営トップに提案する必要がある、とのことですが、その一文に答えの重大なヒントが潜んでいるように思われます。

不正摘発やチェックなどは、あくまでも、御社の各部門の方々・役員の方々や御社お取引先の方々・お客様である方々が、「生きている」ことで成り立つことであり、経営トップとして感染症の災禍で些細なお話しよりも危機に強く人にやさしい経営・職務遂行体制が必要になるとお考えかと思われます。(そうでなければ、まず、経営トップの考え方から改める必要がありそうな気がします)

往査は感染リスクが高い対面対応ですが、非対面で ZOOM 等のオンラインミーティングでも、面接調査はできると言えばできますし、IT化が進んでいच्छゃると思われませんが、IT対応なら CAAT でも SKY SEA のログ管理・ログチェックでも、IT上で済むお話しです。

それよりも、感染症の災禍にあっても、生命・安全を第一にしていけるよう、また、企業イメージや IR 対応でも SDGs の観点(感染症対策・医療福祉・人権・レジリエンスなど)から、どう監査が付加価値をもって取り組めるかが、経営陣としては気になるのではないかとと思われます。

- 身近なところでは、リモートワーク・在宅勤務・外出自粛要請など緊急事態宣言の下では、
- ・ ZOOM などオンライン会議での情報セキュリティ対策
 - ・ 情報(データや書類等)の社外持ち出しや社外拠点での処理における個人情報保護法対応。特に4つの安全管理措置の中で、技術的安全管理措置の通信内容の暗号化と通信経路の暗号化で、自宅 wifi ルータのファームウェア更新・VPN 利用等も気になります。
 - ・ 情報セキュリティ規程が命を守る上で支障になる項目があれば、その支障となる点を監査活動における改善提案として、人の命を守る方向性で監査人が変革を後押しすることも重要でしょう。
 - ・ IT 統制関連の既存のチェックだけでなく、むしろ、働き方改革を進める上で、いかに非効率な職務遂行を改めて生産性を高められるかという、経営変革・職場変革の先頭にたてるよう、助言型監査の観点からアプローチしていかれる方が良いかもしれません。

といったことは、さっと思いつくことかと思われます。

また、不正の摘発・チェックや司法判断や社内での断罪などは、不正行為者が生きていてはじめてできることですし、生命・安全を第一にして、摘発・司法判断・断罪などをなされる際は、生きて感染症の災禍を乗り越えた後でも構わないのではないかとと思います。

逆に、厳密な監査や「チェック」を行って締め付けるがゆえに、監査が人命や人権を危う

くしてしまうなら、そのような監査はお互いに幸せになりあうための監査たりえず、監査などない方が良く、ともいえるかもしれません。

指摘・摘発・チェックといった方向性よりも、今、監査人に求められているのは、どうすればより良くなるか・どうすれば生命・安全を大切にしていけて、働き方改革にもつながる非効率・ムダな日本社会の慣習や意識を改めていけるか、ということかと思われま

す。適法性監査の観点からは、会社法施行規則第100条の損失等の危機に関する規程その他の体制を整えるという、BCP・レジリエンスに符号する内容にそって、監査人が社内の独立・客観的な観点から、良き方向に導くリーダーとして活動為さるのが良いかと思われま

す。具体的な内容をお求めなのはよくわかりますが、私がいつも述べておりますことは、「監査は意志次第である」ということです。

あなたさまが、監査人としての「付加価値ある仕事」（監査人として流れ「作業」や「処理」をこなすだけのロボットなら、具体的な項目を列挙すればそれで十分かもしれませんが）を、「なぜ」「どうやって」進めて、お互いに幸せになりあう企業・職場を築き、人々を良き方向に導いていくかが、具体的な監査活動をする以前に、非常に重要な出発点となります。

極端なお話しかもしれませんが、あなたさまからのご質問のお答えとして、極論すれば、御社の監査チェックリストやどこかに市販されているチェックリストで、具体的な項目の中で、今、できるところだけをなさったらいかがですか？とお答えした場合、どれだけ意味のあるやりとりになっているか、あるいは、どれだけあなたさまがこれから監査人として素晴らしくなるかを考えてみると、非常に生産性も意義も低いメールのQ&A対応になろうかと思われま

す。感染症の災禍にあって、「なぜ」監査活動が必要なのか、必要だと思われるなら監査で「どうやって」より良くお互いに幸せになりあえるよう監査活動を取組み、その際に、「何が」問題なのか、ということ、は、高校生の受験対策ではないですので、問題が与えられるのではなく自ら問題設定し、自らその問題に答えを求め、その途中で悩みがあった際には、私のようなものでもいろんなアドバイスができるかと思われま

す。今回のお尋ねは、端的に「何が」問題かの答えを具体的にお求めのように見受けられ得ることもあり、その何らかの答えをお与えしたとしても、御社が経営陣の方々として納得できる監査活動ができる保証はありませんし、すぐれた経営者であるほどに、監査人と対話していく際に、監査人の問題意識や経営感覚を持ったバランス感ある監査対応ができる人材かどうかを見抜かれるかと思われま

COVID-19 監査・内部統制・コンプライアンスお悩み相談ホットライン Q&A

2020年5月2日作成時点 by 日本マネジメント総合研究所合同会社

つまり、「なぜ」「どうやって」「何が」について、例えば、御社とは異なる会社ですが、経営者である私が見た本件ご質問を拝見した際に、「なるほど、監査人としてよく物事を問題意識をもってお考えだなあ」と感じられなければ、どれだけ具体的なことを列挙しても、付加価値がないばかりか、この感染症の災禍にあって、監査人は不毛なチェックリストばかり具体的に作成してきて、いったい、どうなっているのだ？と、あなたさまの評価が下がりがねないことを、私は危惧しております。

与えられた答えを暗記して列挙する監査人には経営陣が納得しようがないように思われますが、逆に、多少は至らぬ点があったとしても、主体的に物事を考えようとする監査人には、経営陣が理解を示し支援の手を差し伸べようとしてくれやすいのではないかと思いますし、私も、同様に思います。

それでも、どうしても具体的な「誰かから与えられる答えが欲しい」ようでしたら、まずなすべきことは、経営について学び、日本社会の希薄な人権意識ではなく世界に通用する人権感覚を身につけ、BCP・リスク管理・危機管理やSDGsについて、急いで学んで頂ければ、私のような面倒な回答をお届けしてしまう者に頼らずとも、いくつも具体的な項目がみつかるかと思われます。

※必ずご自身で最新の情報・サイトでのチェックや自己責任でのご対応をお願い致します。