



## コロナ禍を経て、内部監査はどう変わるか — より付加価値の高い、効率的な内部監査へ

Risk Analytics on Cloudユーザー企業インタビュー: アネスト岩田株式会社 様

アネスト岩田株式会社 内部監査室 室長 高瀬 清司 様（公認内部監査人、公認不正検査士）

本資料では、Risk Analytics on Cloudの導入企業であるアネスト岩田株式会社様をお迎えし、当ソリューションの活用や内部監査への取り組みについてインタビューしたものを抜粋して掲載しています。

**取締役への情報提供が求められる内部監査：多くの海外拠点のリスクの適切な把握が課題だった**

— 本日はありがとうございます。最初に、御社のビジネスのご紹介をいただけますでしょうか？

高瀬氏：  
こちらこそ本日はありがとうございます。アネスト岩田は、一言で申し上げますと産業用機械のメー

カーです。創業以来の主要製品のひとつとしてスプレーガンがありますが、塗装の領域に対し、その周辺環境も整える製品を展開しています。それらのコーティング事業や圧縮空気を作るコンプレッサー等を提供するエアエナジー事業等を展開しており、2021年で創業95年になりました。本社は神奈川県横浜にございまして、横浜は研究開発や、お客様へのデモンストレーションを行う施設になっています。国内には秋田と福島に製造拠点があるほか、営業拠点が全国にございます。そのほか世界の21の国と地域でグループ会社としてビジネスを展開しています。

— 大変グローバルなビジネスを展開されていらっしゃるんですね。高瀬様は内部監査のご担当でおられますが、御社の経営層やステークホルダーからの内部監査に対する期待はどのようなものでしょうか？

高瀬氏：  
代表取締役や経営層への情報提供はもちろんですが、当社の社外取締役への情報提供を強く期待されています。当社のガバナンスの特徴のひとつとして、社外取締役が過半数を超えている点があるのですが、監査等委員である社外取締役と、監査等委員ではない社外取締役があり、後者への情報提供が不足していたことが従来の課題でした。そのため内部監査部門からの情報提供によって、その情報の不足の解決の一助となるのがミッションのひとつです。

当社について言えるのは、内部監査部門として行動しやすい環境であることです。先般よりコーポレートガバナンスコードでも求められるようになった通り、監査等委員会と内部監査部門との密な連携が理想的だと考えていますが、当社でも数年前よりそのような体制を採用しています。

—社外取締役が大多数というのは日本企業の中でも開かれたガバナンスの在り方で、社外の目を入れて進めていくという点において先進的ですね。一方で、御社において特徴的な点として、海外の売上比率が非常に高く、拠点も多くございます。「内部監査」という点において、限られた人数の中で、各拠点の問題点を報告していくことにも取り組んでいらっしゃいますよね。

高瀬氏：海外子会社の内部監査につきましても、ステークホルダーから内部監査部門への期待は感じるところではありますね。ご指摘の通り、当社は海外展開を積極的に行っており、海外拠点としてグループ会社を多く抱えています。グループ会社は比較的小規模な拠点が多く、各拠点で内部監査部門を整備するのは実質的に不可能ですので、内部監査に関しては本社で担っていく必要があります。

限られた人数で内部監査に取り組まなくてはならないため、どの拠点を重点的に監査するか等、内部監査計画策定に注力しなくてはなりません。どの拠点で、どのようなリスクが最も高いのか、クイックかつ効率的な把握が重要だと考えています。

#### CAATの導入を検討する中でのRisk Analytics on Cloudとの出会い

—どの拠点を監査するのか、計画立案は非常に重要な観点ですね。どの子会社が重要

な拠点が、洗い出す手法は様々かと思いますが、**Risk Analytics on Cloud**をはじめ、**内部監査にデータ活用を採用されたのはどのような経緯だったのでしょうか？**

高瀬氏：過去からCAAT（※）によるデータ分析に取り組む意向はありました。一般的なスプレッドシート等での分析を試したこともありましたが、手間はかかり、リスクシナリオや閾値に関するノウハウがない中で、手作業でのアプローチでは継続的な実施が難しいと感じていました。そのため、CAATツールの選定を進めていたのですが、その中でわかったのはCAATツールの導入によって工数削減を見込めることはわかったのですが、リスクシナリオに関するノウハウがないことは課題として残ってしまうことでした。

そのような状況で困っていたところ、デロイト トーマツにRisk Analytics on Cloudを紹介いただき、導入の検討を始めました。従来から当社が抱えていたニーズにフィットするソリューションであると感じましたし、内部監査対象の選定をプロセスにおけるノウハウが魅力でした。従来より会社の規模や売上高、製造や営業等の拠点の業務内容等の情報をもとに選定していたのですが、さらに即時性を持った分析ができるようになる点がRisk Analytics on Cloudの魅力でした。

—ありがとうございます。今おっしゃっていただいたように、一般的なCAATツールにはリスクシナリオ等は含まれていないため、特に**内部監査**の目線、ノウハウがどうしても必要になりますよね。Risk Analytics on Cloudは自動化する部分と、内部監査のノウハウがセットになっていることが特徴なので、その点を喜んでいただければ嬉しいです。ほかにRisk Analytics on Cloudが魅力的に感じられた点があれば教えてくださいませんか？

高瀬氏：

Risk Analytics on Cloudは導入後のイメージがしやすかった点が大きいです。他のソリューションは分析ツール導入とコンサルティングがセットになっており、結果が見えにくかったのですが、Risk Analytics on Cloudは導入の検討がスムーズに進みました。

—多くの導入企業様から「**Risk Analytics on Cloud**は結果がわかりやすく出てくる」と評価いただくことが多いです。私自身も、結果がわかりやすく出てくることは特徴であると認識しています。そのほか、導入も含めた作業や、導入後の使用感・操作性などについてもお聞かせいただけますか。

高瀬氏：

検討後の導入についても、データの確認等は当社側にとって負荷が高い作業ではありませんでした。導入については部門全体で苦労した感覚はなく、デロイト トーマツのサポートもあり、非常にスムーズに導入に至ることができたと感じています。

導入後はITに特別な専門性のない私でも容易に使っており、内部監査部門として注力すべき業務に集中できるという大きなメリットを感じています。経理部門の対応も上手く連携できており、分析を始めてから30分くらいで結果が閲覧できるようになりました。導入当初はITの専門性が高いメンバーに任せていたところもありましたが、現在では非常に使いやすいと感じています。

—ありがとうございます。限られたリソースの中で、効率的な内部監査を行う上で一助になっているようで、大変うれしく思います。続いて、新型コロナウイルスの影響についても伺いたしたいと思います。

“どの拠点で、どのようなリスクが最も高いのか、クイックかつ効率的な把握が重要だと考えています。”

※CAAT (Computer Assisted Audit Techniques) - 監査実施時にコンピューターを利用し、不正の有無等を検証する技法である。大量のデータを検証できるといったメリットがある。

## コロナ禍での内部監査でもRisk Analytics on Cloudを活用し、リスクの兆候をタイムリーに把握

—ここまではRisk Analytics on Cloudの導入から、実際の利用方法についてお伺いしました。2020年以降、新型コロナウイルス感染症の流行で内部監査にも影響が出ているかと思いますが、その観点でのRisk Analytics on Cloud活用のエピソードがあれば教えてください。

高瀬氏：

当社でRisk Analytics on Cloudの導入をした直後に、新型コロナウイルス感染症の流行が始まりました。コロナ禍の影響で往査ができなくなったことによって、リスクの分析手法に関する課題が顕在化しました。Risk Analytics on Cloudによるデータ分析を活用し、各拠点をどのように内部監査すべきか、何を確認すべきか等、ウェブ会議での情報収集の前段階で一定の情報収集ができるようになりました。

当初は内部監査対象拠点の選定に役立たいと考えていたため、想定していたような使い方ではないのですが、新型コロナウイルス感染症の影響に対応できたというのは非常にメリットを感じています。

—コロナ禍にあっても、Risk Analytics on Cloudを活用することで、ある拠点には特定のリスクの兆候が見られた場合に、まずはウェブ会議を設定して情報収集を行う、ということができるようになったということですね。

高瀬氏：

そうですね。まずは資料を取り寄せることから始まりますが、クイックに情報収集できるようになりました。実際に話を聞いてみると、

そこまで深刻なリスクではないことばかりだったので、安心できました。クイックにリスクを潰していけるメリットは強く感じていますね。

—新型コロナウイルス感染症の影響によって、内部監査の業務が変わった点はございましたか？

高瀬氏：

業務に関して申し上げますと、ウェブ会議は増えましたし、海外拠点から資料を取り寄せることも増えました。早い段階でリスクの高い拠点を把握するニーズが高まったと言えるかもしれません。データ分析の活用によって、往査対象外の拠点に対しても一定のリスク分析ができるようになりました。データやテクノロジーを積極的に活用している、そのような可能性を強く感じています。

しかし、同時に往査の重要性も再確認できました。運営の状況等はデータだけで見えるものではありません。現地の雰囲気や、直接話すことで得られるものも多かったと感じています。私自身の反省も踏まえてですが、内部監査の担当者は、往査に行くことで自己満足してしまうケースも多いのではないかと思います。今後はデータ分析の結果を活用して往査時の内部監査の質も改善していきたいと思っています。

—最近コロナも落ち着いてきていますが、今後内部監査の業務においても往査ができるようになってくるかと思っています。分析のノウハウも貴社内には蓄積されてきていますので、コロナ収束後の往査にはメリハリがつくなども高度化ができるのではないかと思います。

高瀬氏：

現在、コロナ収束後の往査も検討を始めてい

ますが、コロナウイルスの影響を受けた1年半で蓄積したノウハウを活かせる往査にできそうですし、積極的に往査することを考えています。Risk Analytics on Cloud導入後の高度化した内部監査にチャレンジしたいと考えています。

## コロナ禍を越え、会社が変わり続けるなかで内部監査の変革も急務

—Risk Analytics on Cloudの利用についてお伺いしましたが、今後のお取り組みについてもお伺いさせてください。今後テクノロジーを活用しながら、ステークホルダーの期待に応えるべく内部監査の高度化に取り組んでいかれるのかと思います。中長期的にデータの活用を考えるなかで、内部監査の高度化にどのように取り組んでいかれるのか、目標や目指す姿についてお考えをお聞かせいただけますでしょうか。

高瀬氏：

そうですね、現時点で、子会社の財務諸表分析という点でデータ分析を一步進めることができました。データの活用方法はそれだけではありませんし、もっと増えていくことが想定されています。潮流に追いついていく必要があります。

会社そのものについても、100周年を迎え、これから120年、130年と生き残っていくために会社自体も変わっていかなくてはなりません。一部では、コロナ前に戻らないであろうことも考えられますが、その前提に立ったとき、業務部門もITを活用していかなくてはなりませんし、内部監査部門もITを活用した業務プロセスに対応していかなくてはなりません。会社が変わっていくことにも対応していかなくてはいいけませんし、我々自身も変わらなくてはいいけません。この2点で、内部監査部門は常に勉強していかなくてはいいけません。

“Risk Analytics on Cloudによるデータ分析を活用し、各拠点をどのように内部監査すべきか、何を確認すべきか等、ウェブ会議での情報収集の前段階で一定の情報収集ができるようになりました。”

—ありがとうございます。一般的な話になりますが、日本企業はグローバル展開を進め、内部監査への期待が高まる一方で、内部監査のリソース不足で苦労しているようです。期待に応えるために内部監査人を増員するのは、どの企業もなかなか難しい。そのような背景があり、効率性が求められるので、頭を悩まされている状況かと思えます。効率化するための方法としていくつかありますが、例えばRisk Analytics on Cloudのような形で効率的にデータアナリティクスを進め、使えるテクノロジーはどんどん使っていくことで、内部監査人は人間でなければならないことに注力していく必要があるのではないかと思います。

デロイトでは、内部監査の役割をAssure（保証）・Advise（助言）・Anticipate（予測）の3つであると定義しています。Assureに

ついては多くの企業が取り組んでおり、今後はテクノロジーを活用してAssureを効率化し、Advise、Anticipateにもシフトすることで、経営層に対してインサイトを提供することが求められると思われます。御社においても、Risk Analytics on Cloudのようなテクノロジーを活用して効率を進め、よりインサイトを産み出せる、付加価値の高い業務に進めていくことを強化されていくのでしょうか。

高瀬氏：おっしゃるとおりですね。内部監査部門に求められる役割への変化は感じます。2021年のコーポレートガバナンスコードの改訂の中でも、内部監査に触れていただいています。改訂の内容自体は当社でも理想として掲げていたもので、特別突飛なものに感じているわけではございませんが、内部監査部門には期待をして

いただいていることを改めて認識しているところです。当社に関してはコーポレートガバナンスコードに対応するために何かを変える、ということとはございませんが、内部監査を担当する部門としては改めてやりがいを感じるきっかけになりました。今後も、業務の変革に取り組んでまいりたいと思います。

—デロイトトーマツとしても、アネスト岩田様の内部監査には今後も幅広く支援させていただきたいと考えています。本日は大変良いディスカッションができました。お忙しい中、ありがとうございました。

聞き手：

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 栗野友仁  
有限責任監査法人トーマツ Deloitte Analytics 中瀬真一

（本記事は2021年10月に実施したインタビューを再構成した内容です）

※ 貴社および貴社の関係会社とデロイト トーマツ グループの関係において監査人としての独立性が要求される場合、本サービス内容がご提供できない可能性があります。詳細はお問合せください。

## 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

Mail ra\_info@tohatsu.co.jp

URL www.deloitte.com/jp/risk-advisory

【国内ネットワーク】 東京・大阪・名古屋・福岡

デロイトトーマツグループは、日本におけるデロイト アジア パシフィック リミテッドおよびデロイトネットワークのメンバーであるデロイトトーマツ合同会社ならびにそのグループ法人（有限責任監査法人トーマツ、デロイトトーマツ コンサルティング合同会社、デロイトトーマツ ファイナンシャルアドバイザー合同会社、デロイトトーマツ 税理士法人、DT 弁護士法人およびデロイトトーマツ コーポレートソリューション合同会社を含む）の総称です。デロイトトーマツグループは、日本で最大級のビジネスプロフェッショナルグループのひとつであり、各法人がそれぞれの適用法令に従い、監査・保証業務、リスクアドバイザー、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザー、税務、法務等を提供しています。また、国内約30都市以上1万名を超える専門家を擁し、多国籍企業や主要な日本企業をクライアントとしています。詳細はデロイトトーマツグループWebサイト（[www.deloitte.com/jp](http://www.deloitte.com/jp)）をご覧ください。

Deloitte（デロイト）とは、デロイト トウシュートーマツ リミテッド（“DTTL”）、そのグローバルネットワーク組織を構成するメンバーファームおよびそれらの関係法人（総称して“デロイトネットワーク”）のひとつまたは複数指します。DTTL（または“Deloitte Global”）ならびに各メンバーファームおよび関係法人はそれぞれ法的に独立した別個の組織体であり、第三者に関して相互に義務を課しまたは拘束させることはありません。DTTLおよびDTTLの各メンバーファームならびに関係法人は、自らの作為および不作為についてのみ責任を負い、互いに他のファームまたは関係法人の作為および不作為について責任を負うものではありません。DTTLはクライアントへのサービス提供を行いません。詳細は [www.deloitte.com/jp/about](http://www.deloitte.com/jp/about) をご覧ください。

デロイト アジア パシフィック リミテッドはDTTLのメンバーファームであり、保証有限責任会社です。デロイト アジア パシフィック リミテッドのメンバーファームおよびそれらの関係法人は、それぞれ法的に独立した別個の組織体であり、アジア パシフィック における100を超える都市（オークランド、バンコク、北京、ハノイ、香港、ジャカルタ、クアラルンプール、マニラ、メルボルン、大阪、ソウル、上海、シンガポール、シドニー、台北、東京を含む）にてサービスを提供しています。

Deloitte（デロイト）は、監査・保証業務、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザー、リスクアドバイザー、税務およびこれらに関連するプロフェッショナルサービスの分野で世界最大級の規模を有し、150を超える国・地域にわたるメンバーファームや関係法人のグローバルネットワーク（総称して“デロイトネットワーク”）を通じて Fortune Global 500® の8割の企業に対してサービスを提供しています。“Making an impact that matters”を自らの使命とするデロイトの約312,000名の専門家については、[www.deloitte.com](http://www.deloitte.com) をご覧ください。

本資料は皆様への情報提供として一般的な情報を掲載するのみであり、デロイト トウシュートーマツ リミテッド（“DTTL”）、そのグローバルネットワーク組織を構成するメンバーファームおよびそれらの関係法人（総称して“デロイトネットワーク”）が本資料をもって専門的な助言やサービスを提供するものではありません。皆様の財務または事業に影響を与えるような意思決定または行動をされる前に、適切な専門家にご相談ください。本資料における情報の正確性や完全性に関して、いかなる表明、保証または確約（明示・黙示を問いません）をするものではありません。またDTTL、そのメンバーファーム、関係法人、社員・職員または代理人のいずれも、本資料に依拠した人に関係して直接または間接に発生し得る損失および損害に対して責任を負いません。DTTLならびに各メンバーファームおよびそれらの関係法人はそれぞれ法的に独立した別個の組織体です。

Member of  
Deloitte Touche Tohmatsu Limited

© 2021. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.



IS 669126 / ISO 27001