

2018年5月11日ウェブセミナー「新COSO ERMフレームワークの要点～日本企業の活用について」 ご質問とプロティビティの回答

No.	頂いたご質問	Protiviti回答
1	ERMのフレームワークと内部統制のフレームワークは補完関係にあり置き換えるものではないと理解しました。 同様に用語も共通化されているのでしょうか。	用語については、整合性がしっかりと取られており、両フレームワークが一体として活用されることが推奨されています。 新ERMフレームワークでは、内部統制フレームワークで語られていることは基本的に繰り返されていません。
2	内部統制のリスクへの対応は、軽減だけでなく活用から転嫁までを含むものと理解しました。 92年のERMフレームワークも13年の内部統制フレームワークも、目的に戦略目標は明示的に含まれていませんが黙示的に含まれていると理解して良いのでしょうか。	はい、広義の内部統制(日本の会社法の内部統制システム)では活用から転嫁も含めて、戦略が決まれば、その戦略に基づいて、必要な内部統制が整備運用されると理解しています。その意味で、活用するかどうか、転嫁するかどうかは、戦略の課題であるということを示しておりますので、決定された戦略の遂行には内部統制はすべての経営活動において不可欠であると理解しております。 今回COSOは、内部統制のフレームワークと、ERMフレームワークを独立させ「リスク対応」はERMに含め、そのリスク対応の一つとして内部統制があると整理しています。
3	ERMの取り組みにおける世界的なベストプラクティスを教えてください。	ベストプラクティスに関する資料については別途ご相談ください。COSOから事例集が近いうちに公表される予定となっております。
4	リスクプロファイルのグラフにおいて、点Aの意味と、Tolerance(許容度)とRiskCapacity(リスクキャパシティ)の関係について教えてください。	ERMフレームワークにおける許容度とは、パフォーマンスの許容可能な差異、ブレです。リスクプロファイルのA点とは、パフォーマンスの許容度の最大限、つまり、図の許容度の一番右側がリスク選好と交わる点です。A点がリスクプロファイルよりも左側にある限り、ターゲットの設定をそこまでぎりぎりシフトできるということになります。 一方、リスクキャパシティは、組織が受け入れられる最大限のリスクの量と質です。これ以上リスクを受け容れると、戦略の達成が合理的には説明できなくなるというものです。リスク選好はリスクキャパシティを超えない範囲で通常設定されます。
5	「リスクの活用」に関する具体的なアクションと効果について教えてください。	「リスクの活用」とは、より高いパフォーマンスを達成するために、より多くのリスクを許容するということで、例えば、より積極的な成長戦略の採用、従来製品とはまったく異なる新製品の積極的な開発などが挙げられます。
6	翻訳本に記載の「気風」(97ページ)とは、カルチャーのことと理解して良いか教えてください。	原文では、Toneとなっております。カルチャーの一部かと思いますが、経営者の姿勢をベースにした気風のことと考えております。