



2025年版 監査委員会の 重要課題

KPMG Board Leadership Center

2025年に、監査委員会は企業の財務報告、コンプライアンス、リスクおよび内部統制環境が試されることになると予想している。グローバル経済の不安定化、ウクライナおよび中東での戦争、サイバー攻撃、気候変動およびサステナビリティについて米国や世界から課される報告義務への準備、人工知能 (Artificial Intelligence: AI) の進化といった既存の問題に加え、米国での政権交代が、企業を取り巻くビジネスおよびリスク環境に大きな影響を与える可能性がある。監査委員会は、自らのスキルセットとアジェンダを徹底的に見直す必要がある。監査委員会は、その中核的監督責任 (財務報告と内部統制) に加えて、ますます範囲が拡大し複雑性が増すその他のリスクの監督をも遂行するリーダーシップ、構成メンバー、時間を有しているか。



我々の実施したアンケート調査や監査委員会や産業界のリーダーとの意見交換で得た知見を活かし、監査委員会が2025年度の重要課題を検討・実行する際に留意すべき9項目を以下に提起したい。



財務報告および関連する内部統制リスクを最重要課題とし、引き続き注力する



内部監査部門が財務報告やコンプライアンスに加えて企業の重要なリスクに焦点を当て、監査委員会にとって貴重なリソースとなっていることを確認する



生成AI、サイバーセキュリティおよびデータガバナンスの監督における監査委員会の役割を明確にする



経営者が、米国司法省 (Department of Justice: DOJ) が公表した「企業コンプライアンス・プログラム評価」に関するガイドライン (9月改訂) に照らして会社のコンプライアンスおよび内部通報制度を再評価しているか調査する



テクノロジーが経理・財務部門の人材、効率性および付加価値に及ぼす影響を理解する



米国政府の税制関連の動向およびそれが企業および経営に及ぼす影響を常に把握する



監査品質の強化を図り、公開企業会計監視委員会 (Public Company Accounting Oversight Board: PCAOB) が提案する監査基準の変更点を常に把握する



監査委員会の構成メンバーとスキルセットを新たな視点で見直す



気候変動関連の報告に関する新たな枠組み・基準に対する経営者の準備状況を監督する



財務報告および関連する内部統制リスクを 最重要課題とし、引き続き注力する

現在の地政学的環境・マクロ経済環境・リスク環境を踏まえた財務報告、会計、開示の義務に焦点を当てることが、2025年における監査委員会での最優先事項であり、取り組むべき主な課題になるだろう。企業の2024年度の10-Kおよび2025年度の提出書類において注目すべき領域として、以下が挙げられる。

予測と開示。監査委員会が注視すべきさまざまな要因の中にはウクライナおよび中東での戦争、政府の制裁措置、サブライチーンの混乱、サイバーセキュリティリスクの増大、インフレ、金利の動向、市場のボラティリティ、将来予測キャッシュフローの見積りの作成、のれんおよびその他の無形資産を含む非金融資産の減損、流動性イベントや流動性の傾向が及ぼす影響、金融資産の会計処理(公正価値)、継続企業の原則、Non-GAAP指標の利用などがある。企業がより厳しい判断が求められる現在の環境において、規制当局は、企業が厳格なプロセスの適用を証明する文書を残すなど、十分な根拠に基づき判断し、その透明性を確保することの重要性を強調している。環境が長期的にみて流動的であることから、判断、見積りおよび統制の変更についてより頻繁に開示することが必要になる。

財務報告に係る内部統制 (Internal Control over Financial Reporting: ICOFR)と内部統制の不備の調査。現在のリスク環境、さらに買収、新規事業、デジタルトランスフォーメーション(DX)などの事業の変化に鑑みると、内部統制が試される状況が続くだろう。現在の環境および規制上の義務が、経営者の開示統制・手続およびICOFR、さらにはICOFRの有効性に関する経営者の評価にどのような影響を及ぼすかについて、経営者と協議する必要がある。内部統制の不備が特定された際には、「統制の不備 (a control deficiency) に過ぎない理由」あるいは「重大な欠陥 (a material weakness) ではない理由」を示す経営者の説明に満足することなくさらに調査をおこない、不備の程度と原因をバランスよく評価することを支援する。また次のような問題に着目する。監査委員会は経営者とともに、会社の統制環境に対し新たな視点での確認を定期的におこなっているか。内部統制は、会社の経営、事業モデル、および変化し続けるリスクプロファイルに対応しているか。

非財務情報の開示。2025年において、企業は米国証券取引委員会 (Securities and Exchange Commission: SEC) が非財務情報の開示を引き続き優先事項とすることを想定すべきである。その対象には、気候変動、サイバーセキュリティ、AIに関する開示、そして企業の開示を支える内部統制や開示統制・手続の適切性が含まれる。

最終的な気候関連開示規則は執行停止となっているものの、SECは、2010年に公表された「気候変動関連開示に関するガイダンス (Commission Guidance Regarding Disclosure Related to Climate Change)」および2021年のサンプルレターに基づき、引き続き気候変動関連開示に関するコメントレターを発行している。サイバーセキュリティ関連の開示については、重大なサイバーセキュリティインシデントに関するForm 8-Kの新たな報告要件や、最近この分野においてSECが強制執行措置をとったことを受けて、サイバーアンシデントやリスクを特定・報告するための企業の手続きがこれまで以上に厳しく監視されることになるだろう。AIについては、SECのコーポレートファイナンス部門のディレクターであるEric Gerding氏は2024年6月の声明の中で、AIをSECの開示優先項目として強調し、AI関連のビジネスチャンスやリスクに関する企業の開示内容に対する評価方法について詳細に説明している。SEC委員長のGary Gensler氏は2024年2月に行ったAIおよびAI関連のリスクに焦点を当てたスピーチの中で、現在SECの強制執行措置の対象となっている「AIウォッキング (AIの使用に関して誇張した記載をする)」について警告している。

監査委員会は、経営者に対して、現在の気候変動関連およびAI関連の開示 (SECへの提出書類に含まれる開示および任意開示を含む) を支える内部統制および開示統制・手続の適切性を再評価するよう指示を出し、また、重要性があるインシデントと判断される可能性のあるサイバーセキュリティインシデントやリスクを特定・報告するプロセスおよび手続きについても再評価し、重要性がある判断されたインシデントの分析と開示が適時に行われるようする必要がある。Form 8-Kの1.05項に基づく開示は、重要性があるサイバーセキュリティインシデントに限定されるため、企業は重要性(マテリアリティ)の判断を行うためのプロトコルおよび手続きを構築・維持することが不可欠である。





生成AI、サイバーセキュリティおよび データガバナンスの監督における監査委員会の 役割を明確にする

生成AIの利用の急激な増加により、データの品質、責任あるAI利用方針の策定、新たに整備されつつあるプライバシーおよびAI関連法規制への準拠、データガバナンス実務の厳密な評価、また場合によってはデータガバナンス実務の確立自体の重要性が強調されることとなった。

その結果、多くの取締役会が、企業のデータガバナンスの枠組みおよび相互に関連するAI、生成AI、サイバーセキュリティに関するガバナンスの枠組みが、現状に対応しているかどうか精査している。取締役会にとっての重要な問題は、これらの分野に対する取締役会全体レベルおよび委員会レベル（監査委員会を含む）での監督体制を、いかに構築するかである。これらの分野における監査委員会の監督責任を評価するにあたり、以下のポイントに焦点を当てるこを推奨する。

生成AIに関する監査委員会の監督責任の評価。多くの取締役会は、生成AIが戦略やビジネスモデルに与える潜在的な影響を把握しようと努めており、まだAIおよび生成AIの最適な監督方法、そして取締役会全体および常設委員会が担うべき適切な役割について検討している段階である。「**2025年版取締役会の重要課題**」で議論しているように、多くの企業では取

締役会レベルで監督を行っており、取締役会は、生成AIを活用してビジネス価値を創出する戦略の理解に努めるとともに、技術の導入および利用に関して経営者によるガバナンス体制を監督しようとしている。しかし、多くの監査委員会はすでに生成AI関連の特定の問題の監督に関与している可能性があり、監査委員会の責任範囲を明確にすることが重要である。監査委員会が監督責任を有している可能性のある生成AI関連の問題には、以下が含まれる。

- AI、プライバシー、および知的財産に関する世界各地で整備されつつある法規制への遵守状況の監督
- 財務諸表の作成および監査、ならびにSECおよびその他の規制当局への提出書類のドラフト作成における生成AIの使用
- 内部監査および経理・財務部門における生成AIの使用、およびそれらの部門が必要な人材とスキルセットを有しているかどうか
- AIおよび生成AI関連の開示に関する内部統制および開示統制・手続の整備と維持、ならびにデータに関する統制



サイバーセキュリティおよびデータガバナンスに対する監査委員会の監督責任の評価。多くの企業では、サイバーセキュリティおよびデータガバナンスに関する取締役会の監督責任の大部分は、監査委員会に委ねられてきた。生成AIの急速な普及とその技術がもたらす重大なリスクを踏まえ、多くの取締役会はデータガバナンスおよびサイバーセキュリティに関する枠組みと手続について、厳密に評価している。

監査委員会が多くの重要な役割を担っていることを考慮し、データガバナンス、さらにはサイバーセキュリティの監督については他の取締役会内部委員会が担うことも検討すべきである。



テクノロジーが経理・財務部門の人材、効率性 および付加価値に及ぼす影響を理解する

経理・財務部門は、困難な状況に直面している。人材不足の状況にありながら、デジタル戦略やDXを管理し、投資家を含む利害関係者の要求に応えつつ、米国の連邦政府および州政府ならびに世界が課す開示義務に備えるために、気候変動を含むサステナビリティに関する質の高いデータを収集・保管する強固なシステムと手続を開発している。同時に、多くの経理・財務部門が、不確実な環境に関する見通しと計画策定という困難な課題に取り組んでいる。そこで、監査委員会が経理・財務部門の取り組みを監督・支援するにあたって重点を置くべき2つの領域を提起したい。

- 生成AIは、経理・財務部門における最大の課題の一つである手動プロセスの問題の解決に大いに貢献する。労働集約的なシステムは人的ミスのリスクを増大させ、貴重なリソースを消費し、リアルタイムでの分析を制限する。同時に、経理・財務部門が戦略やリスク管理において重要な役割を果たしていることを考慮すると、経理・財務担当者は企業における生成AIの活用と導入を先導する役割を担うことができる。生成AIおよびデジタル戦略やDXの加速は、経理・財務部門の事業価値を高めるための重要な機会になっている。

- 経理・財務部門は、気候変動関連およびサステナビリティに関する多くの取り組みにおいて重要な役割を果たしている。例えば、経理・財務部門の多くは、米国の連邦政府および州政府並びに世界が課す気候変動を含むサステナビリティに関する開示規制への準備(気候変動関連を含むサステナビリティの課題に対応できる人材・専門家の特定や採用、内部統制および開示統制・手続の構築、テクノロジー・プロセス・システムの導入など)を担当している運営チームや委員会メンバーの募集または拡大に従事している。

監査委員会が、経理・財務部門による生成AI・DX戦略および気候変動/サステナビリティ戦略を理解するために十分な時間を費やすこと、また、既存の責任に加えてこれらの戦略を実行するためにリーダーシップ、人材、スキルセット、厚い人材層を開発・確保できるように、経理・財務部門を支援することは不可欠である。経理・財務部門の人材が不足すれば、重大な欠陥を含む内部統制の不備というリスクがもたらされるかもしれない。





監査品質の強化を図り、公開企業会計監視委員会 (PCAOB) が提案する監査基準の変更点を常に把握 する

サイバーセキュリティリスクの管理、戦略、ガバナンス、インシデント報告について新たな開示や従来よりも高いレベルの開示を求めている。企業は2つの主要領域で新たな情報を開示しなければならない。監査委員会が積極的に外部監査人に対して方向性と明確な期待水準を示し、頻繁かつ質の高いコミュニケーションと厳密な実績評価を通じて外部監査人の業務遂行を厳正にモニタリングすることにより、監査品質は高まる。

2025年の期待水準の設定に当たり、監査委員会が外部監査人と議論すべき内容は次のとおりである。地政学的環境・マクロ経済環境・規制環境・リスク環境・事業の変化に関連して、企業の財務報告および関連する内部統制リスクはこれまでどのように変化し、また現在はどのように変化しているか。

外部監査人と監査委員会がルール上必須とされる水準にとどまることなく、オープンかつ率直なコミュニケーションを高頻度でおこなうことについては明確な期待水準を設定すべきだろう。必要とされるコミュニケーションを列挙すると広範なものとなり、具体的には外部監査人の独立性に関する事項のほか、監査の計画および結果に関する事項などがある。ルール上必須とされる水準を超えて対話をおこなうことにより、監査委員会は、特に会社の文化、企業トップの姿勢、経理・財務部門の人材の質についての監督能力を高めることができる。

監査委員会は、持続可能な監査品質向上の取り組みを推進する品質管理システムについて監査法人を調査する必要もある。具体的には、AIを含む監査品質を高めるための新技術の導入および活用などについてである。監査法人内部の品質管理システムに関して外部監査人と議論をおこなう場合には、公開企業会計監視委員会(PCAOB)による検査(パートIおよびパートII)や内部検査の結果および不備事項への対応努力を考慮する必要がある。

議論には、2024年9月にSECが承認したPCAOBの新しい品質管理基準「QC 1000：企業の品質管理システム (A Firm's System of Quality Control)」に対する監査法人の準備状況も含める必要がある。QC 1000は、監査法人に対して、監査品質に対する特定のリスクを識別し、これらのリスクを軽減するための方針および手続を含む品質管理システムを構築することを求めている。さらに監査法人は、品質管理システムの評価を毎年実施し、その評価結果を新しい「Form QC」を使用してPCAOBに報告する必要がある。QC 1000は2025年12月15日に発効され、最初の年次評価対象期間は2025年12月15日から2026年9月30日となる。

監査委員会は、法規制のコンプライアンス違反 (noncompliance with laws and regulations: NOCLAR) に関する監査人の責任を大幅に増加させる可能性のあるPCAOBの規則案の動向についても注視する必要がある。PCAOBがNOCLAR規則案に関する措置を2025年まで延期したため、当規則案についての不確実性が生じている。





気候変動関連の報告に関する新たな枠組み・基準 に対する経営者の準備状況を監督する

SECおよびカリフォルニア州の気候関連法に関連した不確実性が存在するにもかかわらず、企業は一貫性のない複数の法規制に準拠することが求められ、新たに導入された複雑な気候関連開示要件に対応するためのコンプライアンスおよび報告プログラムの最適な構築方法を決定する必要がある。

これらの目先の課題に加え、共通かつ比較可能な報告基準（気候関連財務情報開示タスクフォース (Task Force on Climate-related Financial Disclosures) の基準や温室効果ガス (Greenhouse Gas: GHG) プロトコルを組み込んだ国際サステナビリティ基準審議会 (International Sustainability Standards Board) の基準に準拠していると思われる）へのコンセンサスが高まっていることを踏まえ、監査委員会は、新しい気候変動関連の報告に関する枠組み・基準に対する経営者の準備状況を密接に監督する必要がある。

SECの気候関連開示規則に関連する不確実性によって気候変動関連の開示を求める圧力が弱まるということはないだろう。SECの規則の施行、全体または一部の取り消し、修正、あるいは放棄のいずれの場合であっても、投資家、利害関係者、および他の規制当局からの圧力により、詳細な気候変動・サステナビリティ関連の開示に向けた動きは継続していく。法的な開示要件が不在であったとしても、多くの企業は自主的にサステナビリティおよび気候変動関連の報告書の発行を継続する。さらに、多くの企業は、EUや他の規制当局により義務付けられる

報告制度の対象となる。気候関連開示義務の対象ではない企業も、製品やサービスを提供する企業から気候変動関連情報の提供が求められる可能性がある。

多くの企業は複数の開示制度の影響を受けることになるため、同時にほぼ同時期に複数の規制に対応することによる影響を軽減するために、該当する規則間の相互運用性を評価することが重要である。開示に関する準備に加えて、企業の気候変動関連リスク管理や取締役会の監督プロセスおよび開示の対象となる他のガバナンスプロセスの再評価が必要となる場合もある。

今後数か月間における監査委員会の優先課題は、経営者の準備状況を監督することである。重要なポイントは、経営者が、温室効果ガス排出量といった必要な気候関連データを収集、整理、計算、保証、報告するため、また気候関連の制度開示および任意開示を支える内部統制および開示統制・手続を整備するために必要な（社内外の）人材、リソース、専門家を有しているかどうかということである。そのためには、多くの企業では法務、財務、サステナビリティ、リスク、経営、IT、人事、内部監査などの部門から成る機能横断的な管理チームが必要となる。気候変動チームにおいて、気候変動やGHG排出量に関する専門知識を有する人材（不足している可能性がある）を特定し採用すること、そしてデータ収集プロセスを自動化するための新システムを導入することが不可欠である。

「[Oversight of climate disclosures: SEC stay shouldn't mean stop](#)」で述べているように、経営者の気候変動関連の専門知識やリソースに加えて、監査委員会が注視すべき領域として以下を推奨する。

- ・ コンプライアンスの期日達成に向けた経営者の計画
- ・ マテリアリティおよびダブルマテリアリティの検討
- ・ 開示統制・手続および内部統制

この準備プロセスは、難しい解釈上の問題が生じる複雑かつ費用のかかる作業であり、特に多国籍企業においては、数か月あるいは数年を要する可能性もある。規制要件を満たす機能的なサステナビリティ報告プロセスの設計と構築は、反復的で時間のかかるプロセスである。したがって、監査委員会はこのトピックを常に議題に含め、準拠に向けた進捗状況について経営者に継続的に問い合わせることが重要である。



内部監査部門が財務報告やコンプライアンスに加えて企業の重要なリスクに焦点を当て、監査委員会にとって貴重なリソースとなっていることを確認する

監査委員会が重要課題に取り組み、生成AI、Environmental, Social and Governance (ESG)、サプライチェーンの混乱、サイバーセキュリティ、データガバナンス、グローバルコンプライアンスなどの課題によりリスクマネジメントが試されている中、内部監査部門は監査委員会にとって貴重なリソースとなり、リスクおよび統制に関する事項について発言する重要な代弁者となる必要がある。つまり財務報告やコンプライアンスリスクのみを注視するのではなく、業務や生成AIを含むテクノロジーに関する重要リスクや関連する統制ならびにESGリスクにも注目しなければならない。

ESG関連リスクには、多様性、人材、リーダーシップ、企業文化などの人的資本管理や気候変動、サイバーセキュリティ、データガバナンスやデータプライバシーおよびESG開示に関するリスクを含んでいる。開示統制・手続および内部統制は、内部監査部門が注力する重要な領域になる。ESGリスク、さらに広くは全社的リスク管理との関連において内部監査の役割を明確にする必要があるが、その目的はリスクを管理することではなく、リスクマネジメントプロセスの適切性についての保証を強化することにある。経理・財務部門には必要な人材が揃っているか。経営者は、気候変動やESGに関する新たな取り組みを実行するために必要なリソースやスキルセットを備えているか。内部監査部門自体も人材不足の圧力と無関係ではないことを認識する必要がある。

地政学的環境・マクロ経済環境・リスク環境の変化を踏まえ、内部監査計画がリスクに基づいて策定され、事業やリスクの変化に適応できる柔軟なものであるかを再評価する必要がある。今後、監査委員会は監査担当役員や最高リスク責任者と協力し、企業の評判や戦略および経営にとって最大の脅威となるリスクを識別し、内部監査部門がこれらの主要リスクおよび関連する統制に確実に焦点を当てられるよう支援する必要がある。こうした主要リスクとしては、業界固有のリスク、ミッション・クリティカルなリスク、規制リスク、経済・地政学的リスク、事業に対する気候変動の影響、サイバーセキュリティやデータプライバシーに関するリスク、生成AIやデジタルテクノロジーによってもたらされるリスク、人材管理や人材確保、ハイブリッドワークや企業文化、サプライチェーンやサードパーティリスク、事業継続計画や危機管理計画の適切性などが考えられる。

内部監査部門は権限が拡大することから、機能のスキルアップが必要となるだろう。期待を明確にし、内部監査部門がうまく機能するための人材、リソース、スキル、および専門性を確保できるよう、そして、監査担当役員が内部監査に対するデジタルテクノロジーの影響をじっくりと考えることができるよう支援する必要がある。





経営者が、米国司法省 (DOJ) が公表した 「企業コンプライアンス・プログラム評価」 に関するガイダンス（9月改訂）に照らして 会社のコンプライアンスおよび内部通報制度を 再評価しているか調査する

9月に、米国司法省 (DOJ) は「企業コンプライアンス・プログラム評価」に関するガイダンスの改訂版を公表した。このガイダンスは、検察官が犯罪捜査の解決策を決定するにあたり企業のコンプライアンス・プログラムを評価するためのツールとして使用するものである。¹ このガイダンス（改訂版）では、AIのような新しいテクノロジーがもたらすリスクや内部通報者保護のほか、「自社における過去の不正行為や他社事例から得られた、コンプライアンス・プログラムの更新や従業員の教育強化に役立つ」重要な教訓に焦点が当てられている。

筆頭次長 (Principal Deputy Assistant Attorney General) のNicole M. Argentieri氏は、そのスピーチの中で、このガイダンス（改訂版）には、企業がAI等の新たなテクノロジーを事業およびコンプライアンス・プログラムに使用する際のリスクをいかに評価・管理しているかが含まれていると述べた。²



「このガイダンス（改訂版）に基づき、検察官は、企業や従業員が業務遂行に使用するテクノロジー、その使用に伴うリスクの評価が行われているか、そしてそのリスクを軽減するために適切な措置が講じられているかどうかを検討する。例えば、企業がAIによる虚偽の承認や文書など、新技術を利用した犯罪行為に対して脆弱であるかどうかについても検討する。もし脆弱であると判断された場合、それらのリスクを特定し軽減するためのコンプライアンス統制やツール（業務で使用されるデータの正確性や信頼性を確認するツールなど）が整備されているかどうかを検討する。また、そのテクノロジーが計画通りに機能しているか、企業の行動規範と整合性が保たれているかを評価する目的で企業がそのテクノロジーを監督・検証しているかどうかも検証の対象としている。」



¹ 「企業コンプライアンス・プログラムの評価 (Department of Justice Criminal Division Evaluation of Corporate Compliance Programs)」（2024年9月改訂）

² Society of Corporate Compliance and Ethics 23rd Annual Compliance & Ethics Instituteにおける筆頭次長 (Principal Deputy Assistant Attorney General) のNicole M. Argentieri氏の発言（2024年9月23日）



このガイダンス（改訂版）には、企業が従業員に対して不正行為の報告を奨励しているか、またコンプライアンス・プログラムには、適切なリソースとデータへのアクセス（プログラム自体の有効性を評価するため等）が確保されているかを評価するための質問も含まれている。

生成AIがもたらす重大なリスクと、DOJやSECといった規制当局がこのテクノロジーのもたらすリスクに対する企業の管理・軽減方法を重要視していることを踏まえ、企業はコンプライアンスおよび内部通報プログラムを再評価し、必要に応じて更新する必要がある。



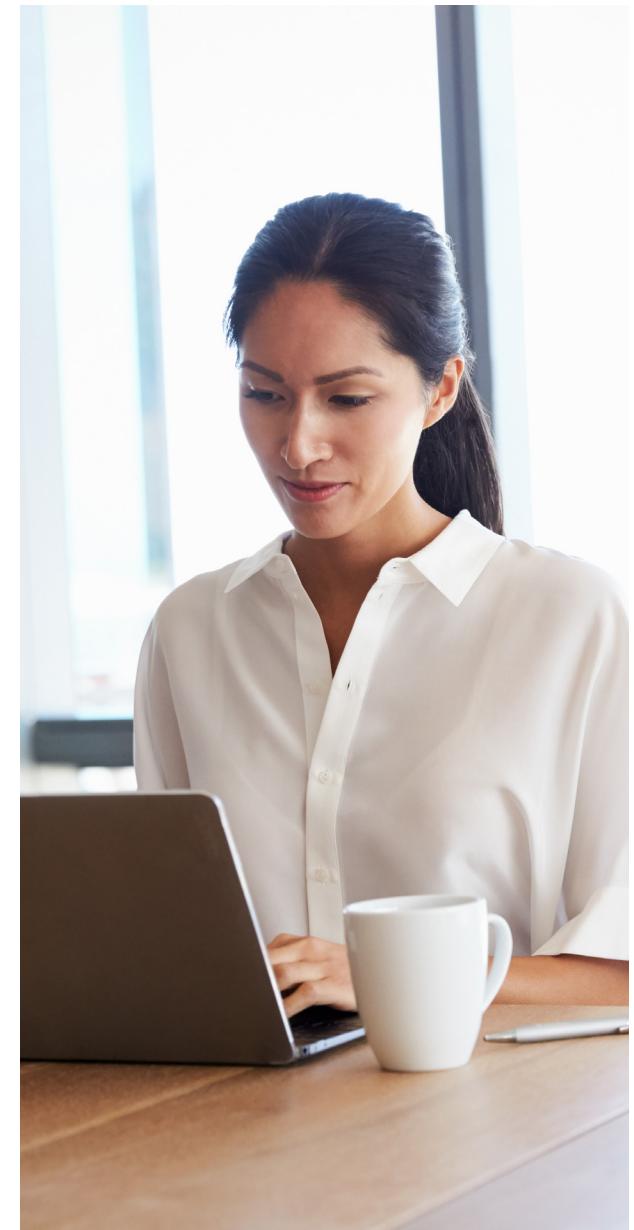
米国政府の税制関連の動向およびそれが企業 および経営に及ぼす影響を常に把握する

新政権の政策目標 (インフラ投資、企業へのインセンティブ、税制・規制関連の優先事項など) が、今後数年にわたりビジネス環境に影響を及ぼすことになる。企業とその取締役会が政策の影響を検討するにあたっては、キャッシュフロー、投資先、そしてビジネス環境全体への潜在的な影響を考えると、税制関連の政策に重点を置く必要がある。

2017年税制改正 (Tax Cuts and Jobs Act: TCJA) による4兆ドルの減税措置の期限を来年末に控え、上院と下院において共和党が一部の条項の期限延長について交渉することが予想されていることから、2025年は税制において重要な年となる。ホワイトハウスは2025年の税金の崖問題に対する解決策の法制化に向けて議会に主導を求めると思われるが、TCJAの成立以降、両党に理念的な変化が生じていることから、両党がどのような行動を取るかの予測が難しい状況となっている。

最終的な税制の全体像は、予算的、財政的、政治的な現実の組み合わせにより決まるため、予測することは難しい。取締役会および監査委員会は、幅広い可能性に対してどのように備えているかについて、経営者と深く議論する必要があり、例えば、実施したシナリオプランニングの内容について経営者に質問すること、より「予測可能」な変数を把握し、キャッシュフローへの影響を検討すること、そして州政府、連邦政府、世界各国における規制動向を監督する最適な方法を検討することなどが含まれる。

上記を含むさまざまな検討内容を踏まえ、監査委員会は、経営者が多様なシナリオについて熟慮し、選挙後に打ち出される政策に会社が適切に対応できるよう支援を提供することが可能となる。





監査委員会の構成メンバーとスキルセットを 新たな視点で見直す

監査委員会の監督責任は中核的監督責任(財務報告および関連する内部統制ならびに内部・外部監査人)を超えてさらに拡大しており、委員会の処理能力、構成メンバー、スキルセットに関する懸念が高まっている。監査委員会が抱えている主要リスクを監督するための時間、適切な構成メンバーやスキルセットを備えているかを評価する必要がある。こうした評価は、取締役会の各常設委員会に配分された問題を全般的に再評価することを必要とすることもある。

その評価を行うにあたり、監査委員会の年次自己評価の一環として調査すべき3つの領域を提起したい。

- 委員会は、割り当てられた中核的責任以外のリスク領域を監督するために必要な処理能力および必要とされる経験とスキルセットを持つメンバーを確保しているか。例えば、ミッションクリティカルなリスクやサプライチェーンの問題、地政学的リスクなどのリスクは、取締役会全体としてより一層の取り組みを必要とするテーマなのか、あるいは個別の委員会が集中的に取り組むべきことなのか。

- 取締役会委員会のメンバーのうち、財務会計・報告・統制に関する深い専門知識を持つ者は何人いるか。委員会は、財務報告・統制の監督業務において、1~2人のメンバーにのみ「大きな負担」を強いている状況なのか。
- 委員会の責任範囲が拡大し、非財務情報(サイバーセキュリティ、気候変動、生成AI、その他の環境・社会問題を含む)の開示や、それに関連する開示統制・手続および内部統制の監督も含まれるようになった状態で、財務報告および内部統制に関する十分な専門知識を持ち、これらの業務と中核的監督責任を効果的に遂行できるメンバーがいるのか。委員会は監督責任の遂行にあたり専門家の意見を必要とするか。投資家や規制当局が監査委員会の構成メンバーとスキルセットを注視していることから、これは監査委員会にとって重要な課題である。



About the KPMG Board Leadership Center

The KPMG Board Leadership Center (BLC) champions outstanding corporate governance to drive long-term value and enhance stakeholder confidence. Through an array of insights, perspectives, and programs, the BLC promotes continuous education and improvement of public and private company governance. BLC engages with directors and business leaders on the critical issues driving board agendas—from strategy, risk, talent, and sustainability to data governance, artificial intelligence, audit quality, proxy trends, and more. Learn more at kpmg.com/blc.

Contact us

kpmg.com/us/blc

T: 808-808-5764

E: us-kpmgmktblc@kpmg.com

Learn about us:



kpmg.com

Some or all of the services described herein may not be permissible for KPMG audit clients and their affiliates or related entities.

この記事は KPMG LLP が 2024 年 12 月 5 日に発行した On the 2025 Audit Committee Agenda をベースに作成したものです。翻訳と英語原文間に齟齬がある場合は、当該英語原文が優先するものとします。

本稿に関するご質問は KPMG の貴社担当チーム、あるいは [us-Japanese Practice \(us-kpmg-jp@kpmg.com\)](mailto:us-Japanese Practice (us-kpmg-jp@kpmg.com)) までご連絡ください。

The information contained herein is of a general nature and is not intended to address the circumstances of any particular individual or entity. Although we endeavor to provide accurate and timely information, there can be no guarantee that such information is accurate as of the date it is received or that it will continue to be accurate in the future. No one should act upon such information without appropriate professional advice after a thorough examination of the particular situation.

© 2025 KPMG LLP, a Delaware limited liability partnership 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. The KPMG name and logo are trademarks used under license by the independent member firms of the KPMG global organization.