

2008年7月22日

グラント・ソントン・ジャパン  
代表 本田親彦 殿

最近、トレッドウェイ委員会支援組織委員会 (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission ; COSO) — 企業統治、リスク、統制、不正、倫理に関するガイダンスを提供する世界的に認められた組織 — は、内部統制システムのモニタリングガイダンスの草案を公表しました。この最も新しい COSO のガイダンスは、組織が、適用法令の規定に従って、内部統制をモニターすることを支援するように作られています。( [www.coso.org](http://www.coso.org) を参照)

私は、2008年3月に東京を訪問した COSO の理事会の議長、Larry Rittenberg 博士および私の僚友、Sridhar Ramamoorti 博士の二人から、日本は2008年4月1日にスタートした新しい内部統制のルールを採用したことを聞きました。その意味で、日本における多くの組織が、近く公表される COSO のモニタリングガイダンスの公開草案から、多くの便益を得るであろうことをあえて申し上げます。

組織の規模、構造または業種にかかわらず、モニタリングが効率的であればあるほど、資源や金銭を節約し、また非効率的な年度末のテストを縮小し、利益にプラスの効果を生みます。同時に、強力にモニタリングを実行することによって、リスクを識別し、会社がリスクに対応する統制システムを改善することを可能にします。この COSO のガイダンスは、組織が、次のことを行うのに役立つ幅広い方向性を示しています。

- ・ 良いモニタリングの実務を識別し、既に用いられている実務を強化すること
- ・ リスク管理および統制プロセスにおける無駄をなくすこと
- ・ 内部統制システムにおける非効率や弱点を識別すること
- ・ 日常の業務に効率的なモニタリングを組み込むこと
- ・ 最も重要なことであるが、内部統制システムが、長期にわたり有効に運用されていることを組織に保証すること

過去18か月にわたり、COSO モニタリングプロジェクトチームを率いる過程において、私は、内部統制が企業の DNA そのものを表象し、モニタリングの確固としたプロセスによって、組織がアップサイドリスク（機会）を上手に活用し続けながら、ダウンサイドリスクを確実に管理することができる、という強い確信をもつに至りました。

私の同僚と私は、時間が極めて限られているにもかかわらず、貴殿が、COSO のモニタリングの公開草案の適切な日本語訳をしてくださったことにお礼を申し上げます。これは、公開草案にすぎませんが、最終版と大きく変わるところはないでしょう。したがって、この公開草案を注意深く研究し、この中の概念および事例について考える組織は、それぞれの組織の中で効果的なモニタリングプログラムを、先陣を切って実行することができるでしょう。

貴殿または他の方が、理解、解釈または実務面で難しい用語に遭遇した場合には、遠慮なく私または私のチームメンバーに連絡してください。

私たちは、原則に対応したこの COSO のモニタリングガイダンスが、できる限り広く適用され利用されることを熱望しています。また、わかりやすい記述、説明、解釈および図解を加えるなど必要な力添えをいただければ幸いです。

心をこめて

R. Trent Gazzaway  
COSO モニタリングプロジェクト・リーダー  
コーポレートガバナンス マネージングパートナー  
Grant Thornton LLP, Charlotte, North Carolina, USA

July 22, 2008

Dear Mr. Honda—

Recently, the Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO), a globally recognized organization for providing guidance on governance, risk, controls, fraud, ethics, etc. issued a draft of its Guidance on Monitoring Internal Control Systems. This latest COSO Guidance is designed to help organizations monitor internal control in compliance with applicable regulatory requirements. (see [www.coso.org](http://www.coso.org))

I understand from Dr. Larry Rittenberg, COSO Chairman of the Board, and my colleague Dr. Sridhar Ramamoorti, who both visited Tokyo in March 2008, that Japan has adopted new internal control regulations starting on April 1, 2008. As such, I would venture to suggest that many organizations in Japan will benefit considerably from the exposure draft of the forthcoming COSO Monitoring Guidance.

Regardless of an organization's size, structure or industry, more efficient monitoring saves resources and money, and reduces inefficient year-end testing, positively impacting the bottom line. At the same time, strong monitoring practices identify risks and allow firms to improve their control systems to address these risks. The COSO Guidance provides broad direction that will help organizations to:

- identify good monitoring practices and leverage those already being used,
- reduce redundancies in risk management and control processes,
- recognize inefficiencies and weaknesses in the internal control system,
- embed effective monitoring into everyday practice, and
- most importantly, allow organizations to gain assurance that their internal control systems continue to operate effectively over time.

Over the last 18 months, in the process of leading the COSO Monitoring project authoring team, I have come away with a strong conviction that internal controls represent the very DNA of an enterprise, and a robust process of monitoring ensures that an organization continues to exploit upside risk (opportunity) successfully while simultaneously managing downside risk as well.

My colleagues and I remain grateful to you for arranging a competent Japanese translation of the COSO Monitoring exposure draft despite an aggressive timeframe. While this is only an exposure draft, the final version is unlikely to be significantly different. Hence, organizations that study this exposure draft carefully and think about the concepts and examples in it will gain a head-start in implementing an effective monitoring program within their respective organizations.

Should you or others come across any terms that are difficult to understand, interpret or implement, please do not hesitate to reach out to me and my team. We are keen to make this principles-based COSO Monitoring Guidance as universally applicable and useful as possible, and would be glad to provide the necessary assistance in furnishing responsive descriptions, explanations, interpretations and illustrations.

Sincerely,

R. Trent Gazzaway, COSO Monitoring Project Leader  
Managing Partner of Corporate Governance  
Grant Thornton LLP, Charlotte, North Carolina, USA