



GRC統合運用モデルの概要

PwCではGRC（ガバナンス・リスク管理・コンプライアンス）のベストプラクティスへの道筋を示すGRC統合運用モデルを開発し、組織がGRCの分野において構想・改善・運営・持続する能力を支援する。これらの能力はビジョンや事業目的と整合的であり、GRCに基づく価値と成果を主要な利害関係者に提示するようにデザインされている。

下図はGRC統合運用モデルの最上位レベルにおけるロードマップを示している。このモデルは組織に対して、GRCに係わる活動を特定、整理し、効率的に管理するための体系的なアプローチを提供する。また、GRCモデルは拡大・縮小可能かつ柔軟であるため、組織全体はもちろん、特定の業務部門

や組織横断的な機能、さらには特定のGRC領域に対しても適用することができる。

このモデルをさらに詳細に定義するための具体的な要素として、戦略と評価、計測と改善、モニタリングと対応、報告と保証といった機能が存在する。これらの機能を四つの主要な活動（構想・改善・運営・持続）にマッピングすることは可能であるが、このモデルにおいて注意すべき点は、一方向にのみ進んでいく伝統的なライフサイクル型モデルとは異なり、必ずしもある段階が完了してから次の段階が開始するというものではないということだ。

あるべきGRC像の構想

このモデルの出発点あるいは基準となるのは、組織のビジョンと事業目的である。これらは組織の使命、価値観、倫理的目标と密接に結びついていなければならない。従ってあるべきGRC像の構想から着手し、組織の戦略とリスク管理のアプローチを基礎としながら、GRCの要件と目的、組織の既存能力を把握する。そしてGRC分野における様々なギャップの優先順位とそれを埋めるための活動計画を立案する。

WORLD TREND

GRC活動の改善と評価

ここではあるべきGRC像の構想を具体化するための改善活動を実行する。GRC統合運用モデルは組織における人・プロセス・システムの効率的な変革を要求する。そのためには正しい価値観と文化が組織内に定着し、権限と責任が明確に理解され、業務プロセスと情報システムがきちんと管理されている必要がある。

GRC活動の実行と運営

継続的な改善活動により、GRC活動の日常的な運営が可能となる。GRCモデルは日常の業務プロセスにおける手続きやマニュアルにGRC活動の実行を統合することにより、理解を促進し、優れた運営を可能とする。さらに明文化されたGRCの目的や利害関係者の期待と整合的に業績を評価し、管理することを支援する。

質の高いGRC活動の持続

今日のビジネスにおいては過去に例を見ないほど高い水準の透明性が求められている。GRCモデルは透明性と即応性を通じて持続可能な業績の達成を促進する。主要な利害関係者への情報の開示と、そ

れに対する反応を評価することにより、市場、規制当局、社会環境の変化に自らのGRCのアプローチを不断に適応させていくことが求められる。

● GRC（ガバナンス・リスク管理・コンプライアンス）統合運用モデル

