



システムズ生活の振り返り  
～感謝の意をこめて～  
- *To Be a **Good Person*** -

2015年9月16日

GRC支援部 稲葉裕一

# CHANGE！～GRCへの変革

---

守りの内部統制・リスク管理から、攻めのGRCへ、  
みんなで変革してきました。

そして、システムズが世界に誇る  
「GRC態勢」を構築できました。

皆様のおかげです！ありがとうございます。

# GRCへの道のり

2011

2012

2013

2014

△ 澤田EO、稲葉B着任  
7月

△ コンプライアンス・リスク管理部から  
GRC支援部へ組織名称変更  
6月

内部統制基本方針の見直し 12月  
▲ 内部統制基本方針体系見直し

内部統制からGRCへ  
リスク管理体系見直し 3月  
▲ ITサービス業務新設とリスク管理体系見直し

モニタリング態勢の確立 5月  
▲ 業務運営基準(モニタリング基準)策定

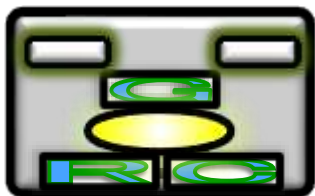
委員会体系の見直し  
継続的改善の仕組み 9月  
▲ GRC委員会設立

△ : イベント

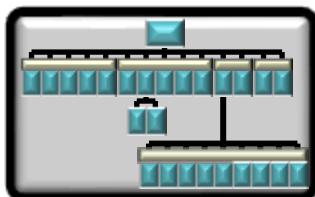
▲ : 取締役会決議

定着に向けた取り組み  
コミュニケーション活動

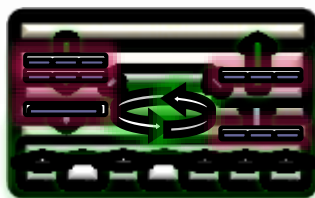
# 作り上げたもの



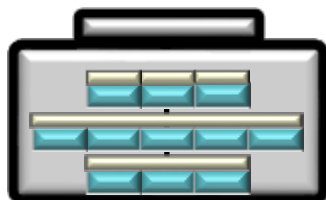
(1) GRC態勢の概念



(2) 内部統制・リスク管理態勢

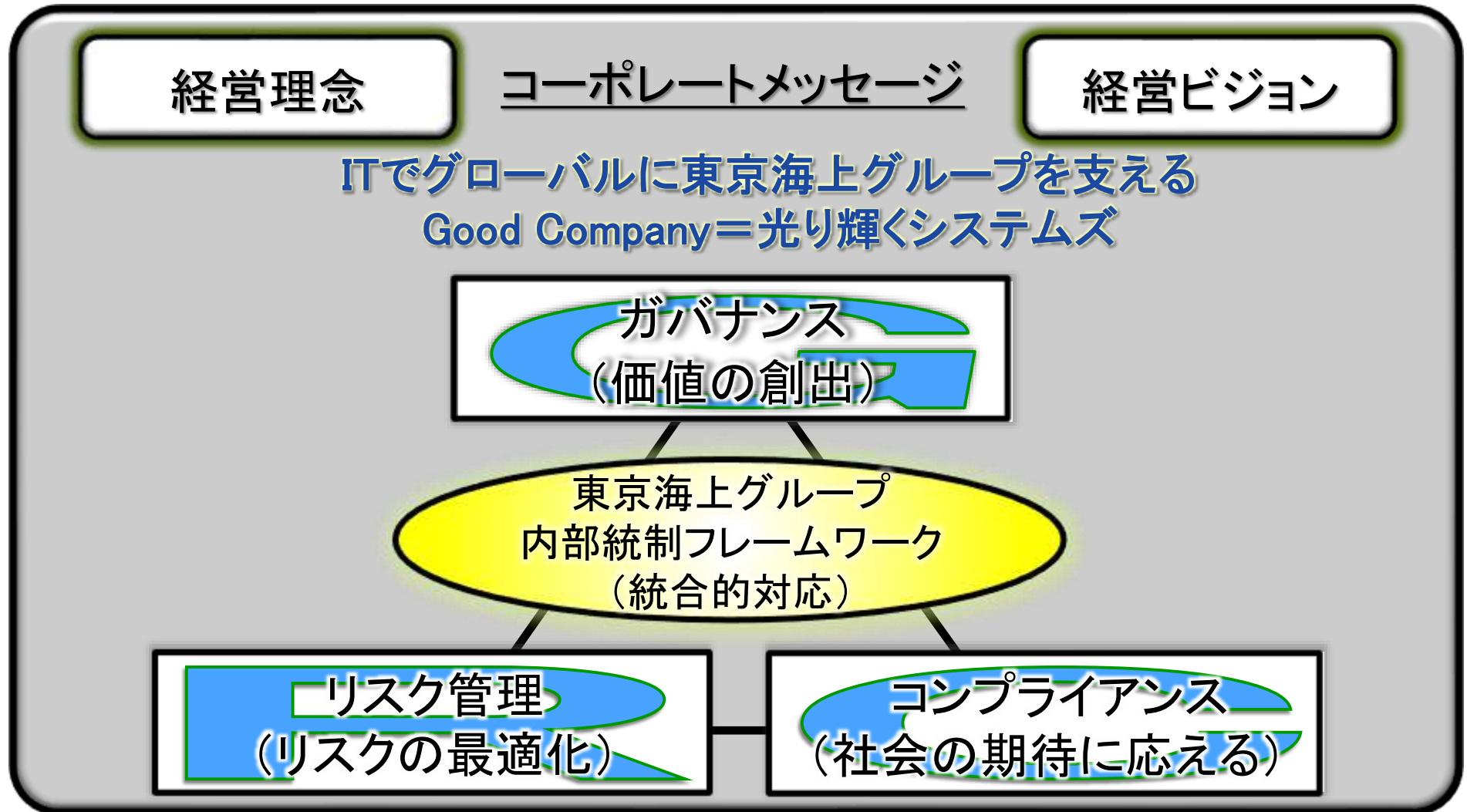


(3) GRCのプロセス(モニタリング態勢)

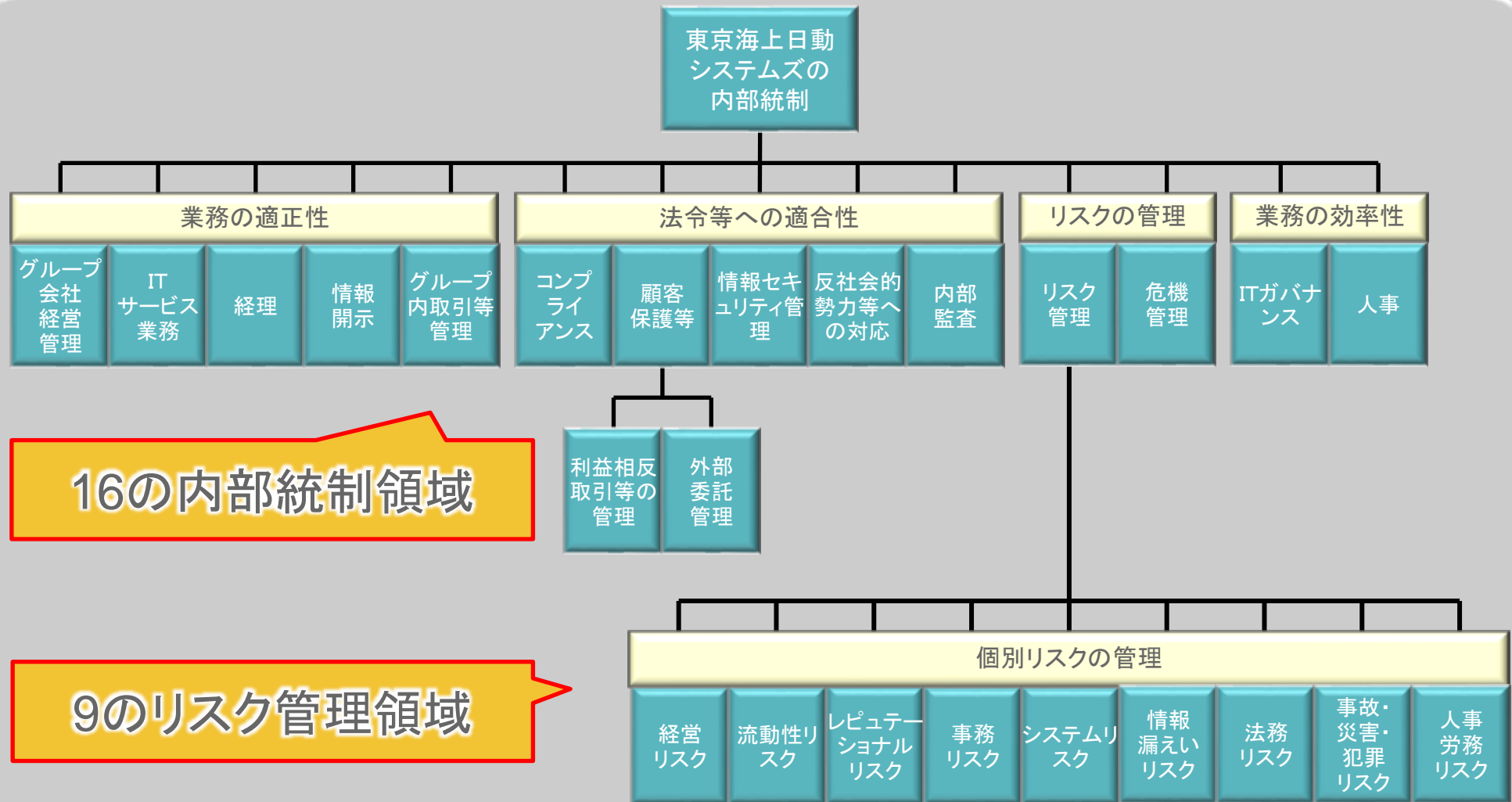


(4) GRC委員会

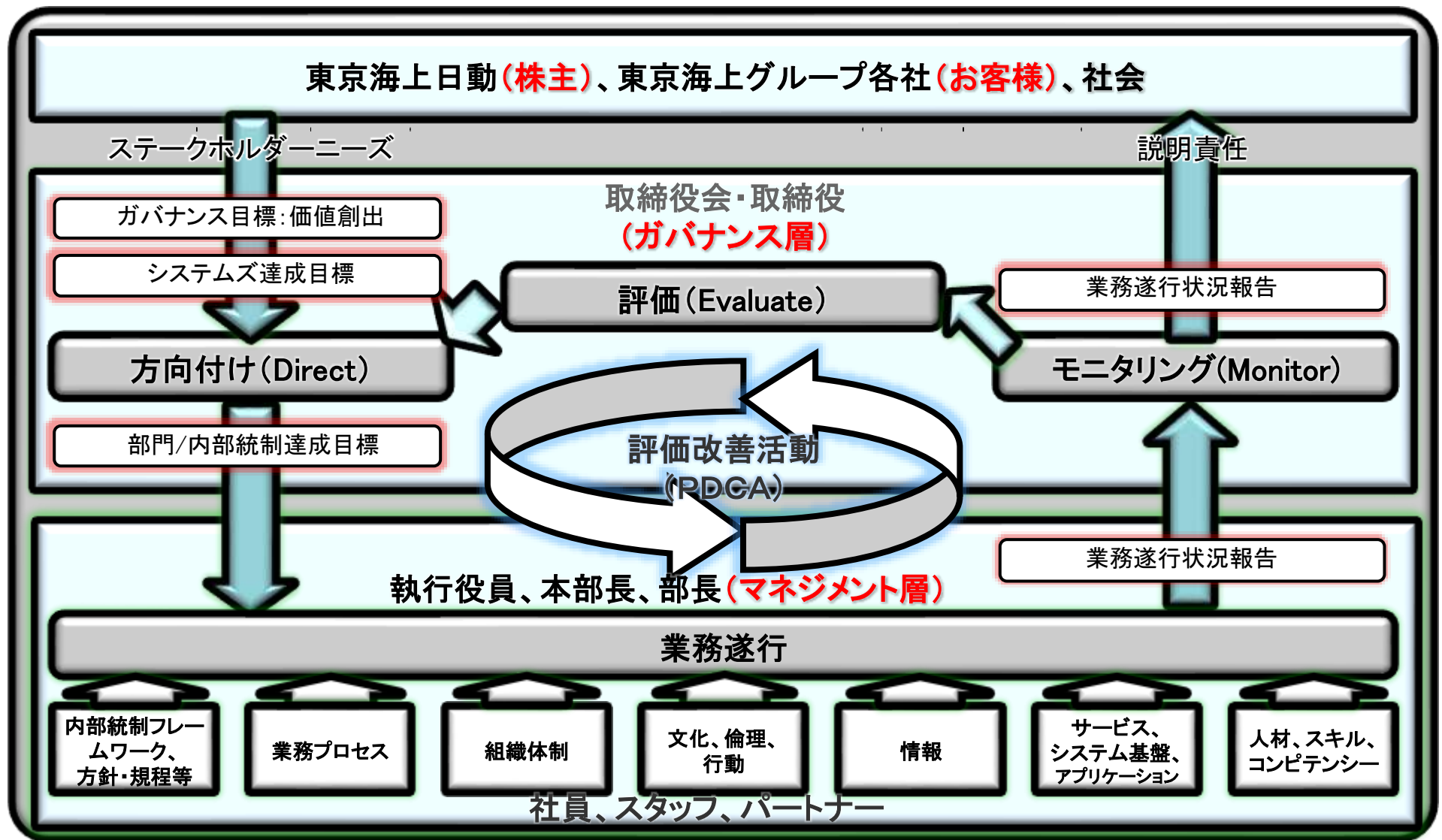
# (1) 概念



## (2) 内部統制とリスク管理

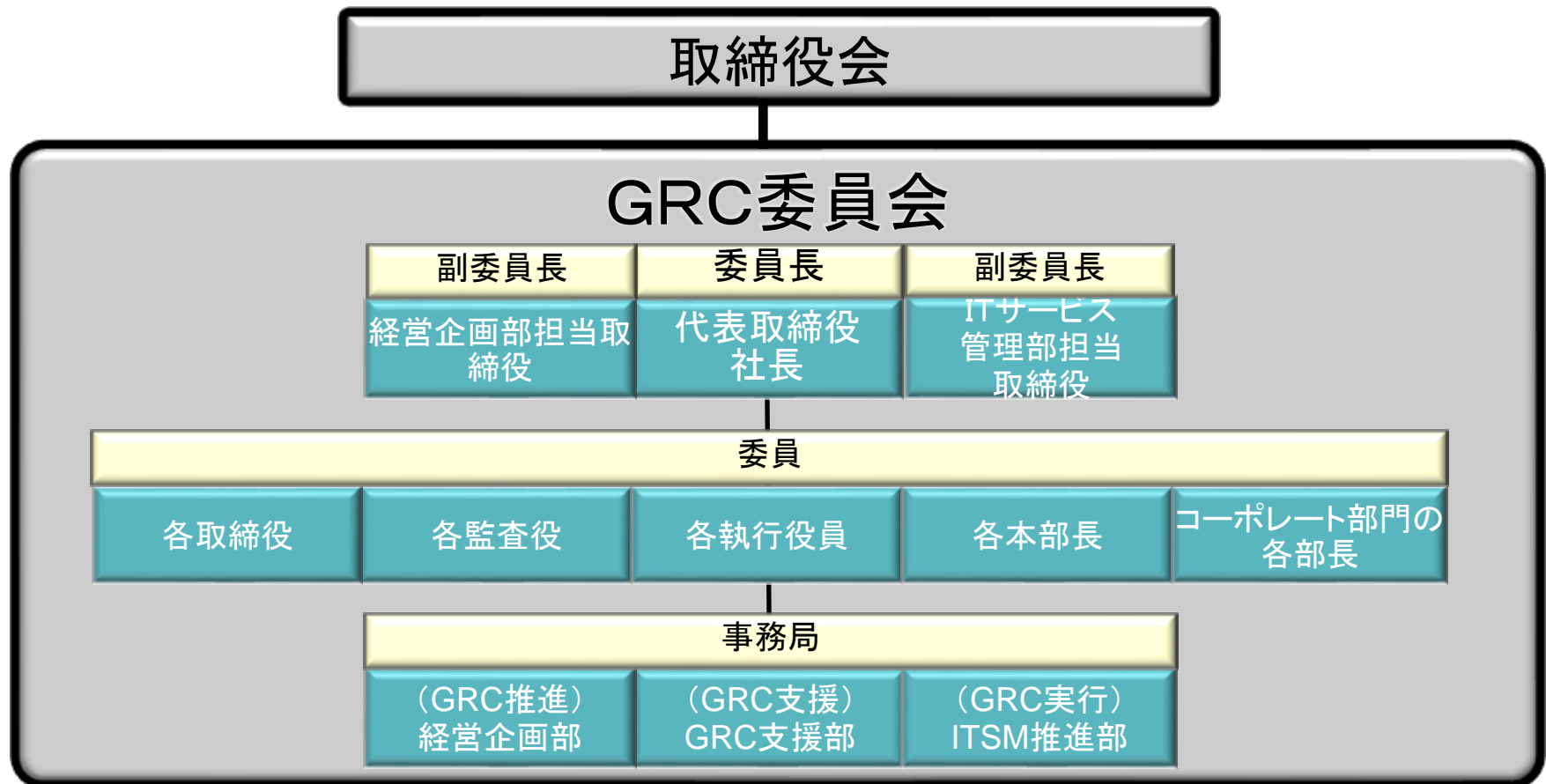


### (3) GRCのプロセス



## (4) GRC委員会

- ✓ GRCに関する論議の場を設置（GRC委員会）
- ✓ 旧3委員会（情報セキュリティ、コンプライアンス、危機管理）を統廃合





# このGRC態勢の下、内部統制、リスク管理にしっかり向き合ってきました

- ・社員がいきいきとスピード感をもって業務を推進できるような、プリンシプルベースの情報セキュリティルールに変革し、日本CISO協会のCISO賞を受賞しました
- ・大きなリスクにしっかり対応し、細かいリスクは受容するような、リスク最適化のIDモニタリング態勢にしてきました
- ・また、IDモニタリング業務を正確に効率的・効果的に運用し、セキュリティ事案を発生させなかった・・・ちょっと地味だけど凄いこと！
- ・その他、各内部統制・リスク管理の領域について、研修、点検、訓練等、数々の素晴らしい成果を残してきました。

皆様の熱意あふれる努力の結果であり、我々の誇りです！

# いきいきと楽しく仕事をしよう

GRC支援部での仕事は私自身とても楽しくできました

皆様の熱い想い、暖かいサポートのおかげと思います

若いころは、つらいことが多かったけれど、定年間近になって、初めて、仕事を楽しむことができたと感じています

楽しく仕事ができしたのはなぜか？ 私なりの結論を皆様と共有させていただきます

参考にしていただければ幸いです

(批判的精神をお忘れなく……)

# ① 課題を見つけにいこう

我々は「価値」を産み出しているか自問自答しよう

- ・やっていること自体が目的となっていないかチェック
- ・やっていること、やろうとしていることは「なぜ」「何のため」？
- ・健全な批判的精神を持とう  
(相手を尊敬し、嫌われないように注意して)
- ・上司や先輩のいうことは「絶対」と考えない、思考停止しない、自分の問題として考えよう
- ・去年と同じだから今年も同じにやる、という思考はやめよう
- ・プリンシプルベースで物事を考えよう

# ① 課題を見つけにいこう

おかしいと思ったことは「おかしい」、わからないと思ったことは「わからない」と声を出して言おう

- ・守られていない、守られないルールがある
- ・これって、ちょっとヤバいのでは？
- ・そもそもやっていることは誰（ステークホルダー）のため？
- ・それって、ステークホルダーが望んでいること？
- ・伝え聞くニーズは本当？伝言ゲームになっていない？
- ・世間で話題の新しい法律等に、わが社は大丈夫？
- ・「誰々が言っているから」ではなく、「自分はこう考えるので」

## ② 解決策を考えよう

解決につなげる「取り組み」を計画しよう

- ・目標はステークホルダーへの「価値創出」
- ・効果を実現しよう(ステークホルダーに喜ばれる)
- ・リスクを最適化しよう(時にはリスクを取って新しいことにチャレンジすることを厭わない)
- ・資源を最適化しよう(コスト対効果に優れた方法を模索する)
- ・目標を実現する「取り組み」を具体的に計画しよう
- ・「手段」を「目的化」するのはやめよう

### ③ 実行しよう

- ・上司やチーム員、関係者と目標を共有しよう
- ・目標に向かって情熱を、「松岡修造」になろう
- ・言われることを待つのではなく、自ら考え行動しよう
- ・リスクにしっかりと向き合おう、リスクが発現した場合の損失を自分のこととして真剣に考えよう
- ・逆にリスクを恐れ過ぎて、価値創出機会を逃していないか？
- ・ステークホルダーニーズに、自分がやりたいことを見出そう
- ・よき理解者（スポンサー）をみつけよう
- ・言うべきことは言う。だけど、相手の立場になって考え、思いやりの心も大事



## ④ わが身を振り返りしよう

- ・数値を使って行動や成果を見える化しよう
- ・月例報告に積極的に載せよう、自分の価値創出の足跡を残そう
- ・社内の反応から方向性を修正しよう
- ・必要に応じ社外へ発信し、社外の反応をうかがおう
- ・細かいことでも重要と考えたら、どんどんエスカレーションしよう

# 閑話休題

偉そうなことを言ってしまいました

申し訳ありません m(\_ \_)m

固いことはここまでにして・・・

まったくの自己チューですみませんが、 (^ ^);;

稲葉の会社生活を振り返ってみました



1992年、TMMニューヨークにて  
システムズの大先輩とTMMのITガバナンスに携わりました





1999年、来日中のマイクロソフト・ビル・ゲイツ会長と  
ITのダウンサイジングについて語り合い(?)しました。



2009年、ブラジル東京海上(TMSR)で、システムズの仲間と一緒に、基幹システム再構築プロジェクトに参加しました。  
今では、ITを武器にブラジル保険市場で急成長しています。





2011年、システムズに着任し、GRC態勢の構築を始めました





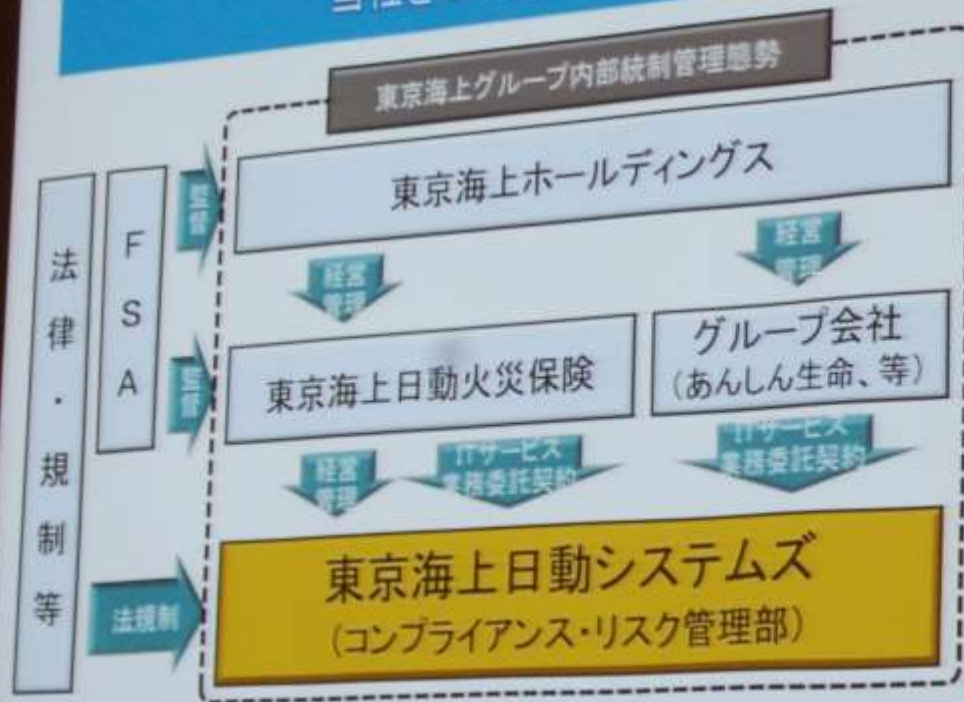


2012年、COBIT 5との出会い（サンフランシスコ）



2013年、COBIT 5の進化を体感（ベルリン、ワルシャワ）

## 当社を取り巻く環境



東京海上日動システムズ株式会社

2014年5月、国際会議「Asia Pacific CACS/ISRM 2014」にて、システムズのGRC態勢が国際デビューしました（同時通訳付きで英語版資料も配布しました）

**ISACA**  
The global association  
of IT service management  
professionals  
Tokyo Chapter

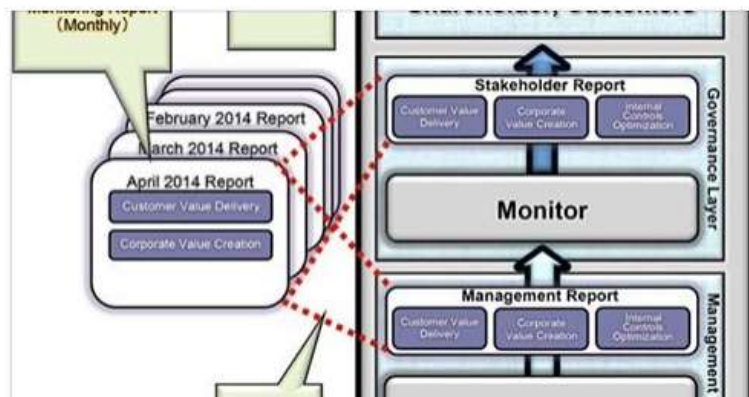


# 2014年11月には論文をISACA国際サイトに投稿

 稲葉 裕一  
2014年11月25日 - 1人

我が社のGRC態勢、世界デビュー。名前の下のJapaneseをクリックすれば日本語版も。

We are proud of Tokio Marine's GRC system by using COBIT 5.




## Creating Value With COBIT 5 at a Tokio Marine Group Company


Tokio Marine & Nichido Systems (TMN Systems) recently implemented a governance, risk and compliance ( GRC ) system based on COBIT 5, which enables the...

ISACA.ORG

いいね! コメント シェア

Norihiko Hanadaさん、 Terry Grafenstineさん、 神橋 基博さん、 他24人が「いいね!」と書いています。

 稲葉 裕一 日本語版の図表中の文字が一部消えている問題がありました。事務局に修正を依頼しましたので、正しい日本語版はしばらくお待ちください。  
2014年11月25日 20:42 - いいね! - 3

 稲葉 裕一 日本語版が直りました。(^^)/  
2014年11月30日 23:01 - いいね! - 2

 Jo Stewart-Rattray Great work Rich!  
2014年12月1日 16:21 - いいね! を取り消す - 1

 稲葉 裕一 Thanks,Jo. Without your support, this would not happen.  
2014年12月1日 17:31 - いいね! - 1



Feedback Shopping Cart Renew Join ISACA Sign In ENGLISH

ISACA

My ISACA

Site Content

SEARCH

Advanced Search

ABOUT

MEMBERSHIP

CERTIFICATION

EDUCATION

COBIT

KNOWLEDGE CENTER

JOURNAL

BOOKSTORE



CYBERSECURITY NEXUS

Insights and resources for the cybersecurity professional from ISACA.

Learn More

ISACA > COBIT > COBIT Focus > Creating Value With COBIT 5 at a Tokio Marine Group Company

share f t in g+ e

## Creating Value With COBIT 5 at a Tokio Marine Group Company

By Yuichi (Rich) Inaba, CISA

COBIT Focus | 24 November 2014

Japanese



Tokio Marine & Nichido Systems (TMN Systems) recently implemented a governance, risk and compliance ( GRC ) system based on COBIT 5, which enables the organization to create significant value for its stakeholders as well as optimize risk and resources for value creation. The COBIT evolution to the concept of "governance and management of enterprise IT (GEIT)" made TMN Systems move toward COBIT 5 for guidance.

TMN Systems is an IT services company for Tokio Marine Group, which is a global corporate group engaged in a wide variety of insurance businesses. TMN Systems was established in 1983 and has approximately 1,400 employees. The key Tokio Marine Group companies to which TMN Systems provides IT services are Tokio Marine & Nichido Fire Insurance Co., Ltd., a property and casualty insurance company; and Tokio Marine & Nichido Life Insurance Co., Ltd., a life insurance company. Tokio Marine Group is one of the largest and most prestigious insurance companies in Japan. The scope of the IT services provided by TMN Systems includes systems development as well as systems operation for the group insurance companies. TMN Systems also supports a part of systems planning and monitoring for those organizations.

### A GRC System for Value Creation

TMN Systems was faced with various risk and compliance response needs. In the past, the focus of the executive management had been on reactive risk management and compliance. Executives felt that it was easy to respond to risk and compliance needs in order to comply with the IT service agreement as well as laws and regulations of Japan, but that approach created uncertainty among some stakeholders about the company's future.

Meanwhile, Tokio Marine Group's IT governance system, implemented by Tokio Marine Holdings,<sup>1</sup> recommended that the group companies establish equal partnership relations between business and IT, sharing proper roles and responsibilities. The result is the Application Owner System, which the company believes contributes to value creation for its stakeholders.

In addition, COBIT evolved to a governance and management of enterprise IT (GEIT) approach with COBIT 5<sup>2</sup>

Subscribe to Newsletter

View Archives

Submit an Article

Read More Case Studies

Join the Conversation

More About COBIT 5

Back to Focus Home

# ちょっとプライベートに・・・

---

「そんなの聞きたくない」という方もいらっしゃると思いますが、  
しゃべりたいのでしばし我慢ください。



2007年、2009年、2012年と  
東京マラソンに出場し、すべて完走しました





2014年、夢にまでみていた  
ホノルルマラソンに参加しました



# JAL

# 25660

2014 HONOLULU MARATHON



**2014**  
**JAL HONOLULU MARATHON®**  
& RACE DAY WALK  
Since 1973

還暦間際の激走、1790位！

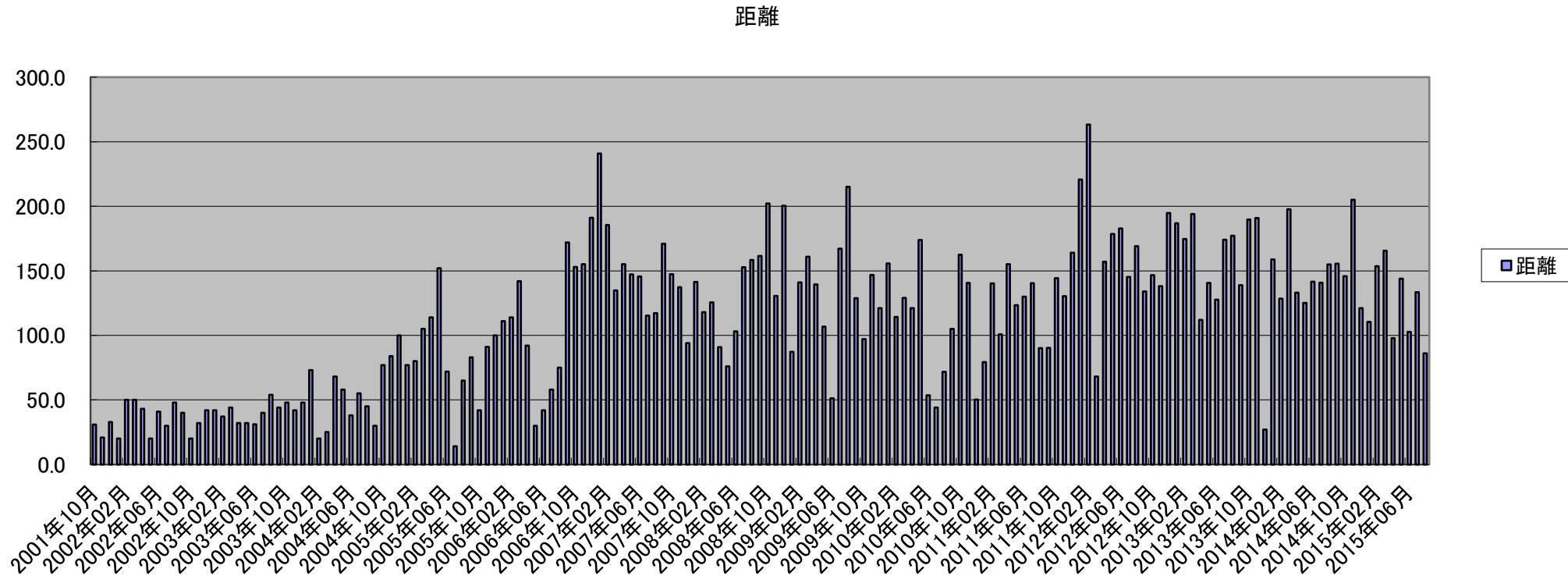


**4:07:06**



# 体が資本と・・・

40代半ばから始めたマラソン人生、  
まだまだ洩垂れ小僧、がんばり続けます



# 最後に・・・

---

遂に卒業の時が来ました

1989年

東京海上に

情報システム配属。

現在はGRC部 兼 経営企

に所属

稲葉は、これにてシステムズを卒業させていただきます  
これからは、社外から「光り輝くシステムズ」を  
応援させていただきます



葉 裕一-SXP

1989年

京海上に入社、

報システム部に配属。

在はGR...部 兼 経営  
所属。

皆様、長い間、本当にありがとうございました  
今後とも、おつきあいのほど  
どうぞよろしくお願い申し上げます

システムズの GRC は  
永遠に不滅です！

*To Be a Good Company*