

外国銀行支店及び  
外資系証券会社のモニタリングについて

令和7年6月



## 目次

|                                              |    |
|----------------------------------------------|----|
| 1. はじめに .....                                | 1  |
| 2. 各日本拠点の業務の状況 .....                         | 1  |
| (1) 銀行業務 .....                               | 1  |
| 【コラム①】 CIB の発展とペイメントビジネスの強化 .....            | 3  |
| 【コラム②】 カストディ・サービス .....                      | 4  |
| (2) 証券業務 .....                               | 4  |
| 【コラム③】 グループの経営管理態勢 .....                     | 7  |
| 【コラム④】 海外当局との連携 .....                        | 8  |
| 【コラム⑤】 再建・破綻処理計画の策定(RRP)・危機管理グループ(CMG) ..... | 9  |
| 3. 法令等遵守態勢(コンプライアンス態勢)の整備・運用状況 .....         | 9  |
| (1) 各日本拠点のコンプライアンス態勢 .....                   | 9  |
| (2) コンプライアンス態勢の強化に関連する取組 .....               | 12 |
| 【コラム⑥】 チェンジ・マネジメント .....                     | 13 |
| 【コラム⑦】 RCSA .....                            | 13 |
| 4. 内部監査態勢の整備・運用状況 .....                      | 14 |
| (1) 各日本拠点の内部監査態勢 .....                       | 14 |
| (2) データや AI の活用 .....                        | 17 |
| 【コラム⑧】 内部監査におけるマネジメントのリスク・オーナーシップの評価 .....   | 17 |
| 5. アジア等を母国とする外国銀行支店の状況 .....                 | 18 |
| 6. おわりに .....                                | 18 |
| 【コラム⑨】 外資系金融機関との対話の重要性 .....                 | 19 |

## 1. はじめに

金融庁は、外国銀行支店や外資系証券会社等<sup>1</sup>の監督とモニタリングを行っている。

これらの外資系金融機関は、グループのネットワークの強みを活かし、日系企業グループの海外展開や、国内外の機関投資家による市場へのアクセスを支えており、日本の金融市場において重要な役割を果たしている。

近年、日本国内の金利・経済環境の変化、コーポレートガバナンス改革の進展、アジアの他の地域における地政学リスクの上昇等を背景に、外資系金融機関のビジネスが活発化している。そのような中で、金融庁としては、各日本拠点の適切かつ健全なビジネスの展開を後押しする観点から、各日本拠点のビジネスモデルに対する理解を深め、ビジネスモデルに見合った経営管理態勢や法令等遵守態勢、リスク管理態勢が整備・運用されているかを確認することに努めてきた。具体的には、各日本拠点から提出を受けている業務、財務及びリスクの状況に関する報告、グループの経営管理態勢に関する報告等の分析を基に、ビジネスの現況や法令等遵守態勢、内部監査態勢等についてヒアリングを行い、各日本拠点の戦略や強み、3線管理態勢の機能状況や課題の理解に取り組んできた。

本レポートは、金融庁の近年のモニタリングを通じて把握された事項等について、各種の計数の分析を交え、拠点規模が大きい米国や欧州を母国とする外資系金融グループの日本拠点に関するものを中心に、アジア等を母国とする外国銀行支店の状況も含めて、とりまとめたものである。

## 2. 各日本拠点の業務の状況

米国や欧州を母国とする外資系金融グループは、CIB(Corporate and Investment Banking)等の法人金融を担うビジネスラインを、外国銀行支店や外資系証券会社等を通じて展開している<sup>2</sup>。ビジネスはグループ本店や他の拠点と連携して行われており、ビジネスを支えるオペレーションやテクノロジーも、グループ内の複数拠点を跨いで運営・管理されている。

### (1) 銀行業務

外国銀行支店では、主に日系企業グループに対し、預金・貸出、貿易金融、資金決済・送金、外国為替といったサービスを提供している。また、本邦の銀行等の機関投資家等と、外国為替取引や為替スワップ等のデリバティブ取引を行っている。貸出については、運転資金等の事業資金に係る単独での与信に加え、企業再生や新エネルギー等の大型案件に対するシンジケート・ローンやプロジェクト・ファイナンス、航空機・船舶を担保としたアセット・ファイナンス等の形で顧客の資金ニーズに応えている。

外国銀行支店のうち、大手 11 行の 2020 年から 2024 年における各 12 月末時点の預金の残高と貸出金の残高の推移(図表1、2)をみると、いずれも増加傾向を示している<sup>3、4</sup>。

外国銀行支店の中には、特にクロスボーダーに展開する日系企業グループに対する、国内外での資

<sup>1</sup> 外国銀行支店、外資系信託銀行、外資系証券会社、外国法人である証券会社の支店を指す。

<sup>2</sup> 日本においてウェルスマネジメントビジネスを展開しているグループもある。外国銀行支店を有さないグループもある。

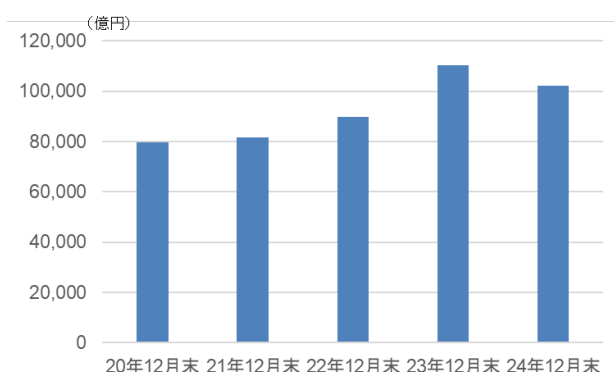
<sup>3</sup> 外貨建預金・貸出金については、為替変動の影響も含まれる。

<sup>4</sup> 2024 年 12 月末の預金の残高の合算は、前年対比では減少している。一部の事業会社からの預金額の減少が主な要因である。

金調達・資金管理(キャッシュ・マネジメント、カストディ等)のサービスの提供を強化する動きがみられる。預金の増加には、こうした動きが寄与していると考えられる。

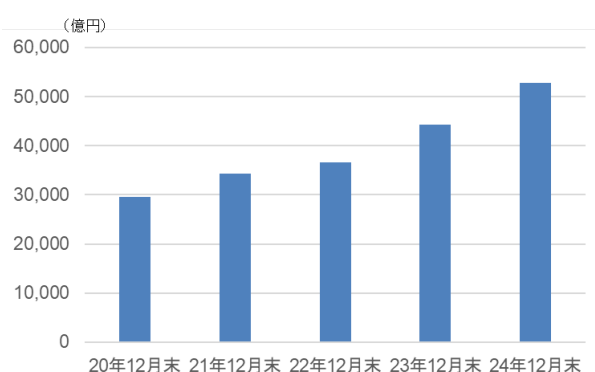
貸出については、日系企業グループや本邦金融機関に対する円建・外貨建の貸出、貿易金融のほか、本邦の銀行等と協調したシンジケート・ローンやプロジェクト・ファイナンス、アセット・ファイナンス等で実績を上げる取組も近年目立っている。

図表1: 預金の推移



(注)外国銀行支店 11 行(2024 年のみ 10 行)の合算。  
(出所)金融庁

図表2: 貸出金の推移

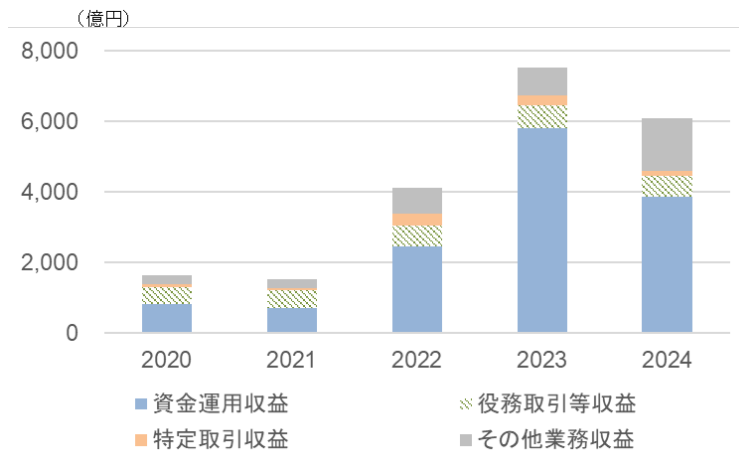


クロスボーダーに展開する日系企業グループ向けの貸出の中には、外国銀行支店の関与の下に実施されていても、外国銀行支店に記帳されないものもある。日系企業グループ向けのシンジケート・ローンについて、金融庁が入手した外部情報等を基にグループレベルの取組を確認したところ、日本法人向け貸出(国内貸出)において、米欧の外資系金融グループが相応の実績を有しているのに加え、日系企業グループの海外現地法人向け貸出(海外貸出)では、外資系金融グループが中心的な役割を果たしていた。

外国銀行支店のうち、大手 11 行の 2020 年～2024 年における収益の推移(図表3)をみると、増加傾向を示している。その内訳としては、「資金運用収益」が金額、割合ともに大きく上昇していることが分かる。なお、2024 年は 2023 年対比で減少しているが、データ取得時の制限により集計対象が 12 月期末決算の支店のみであることが影響している。

この収益は、貸出金から生じる利息や、日本銀行に対する預け金から生じる利息、グループ本店や他の拠点との資金取引から生じた利息、本邦の銀行等とのスワップ取引から生じた収益等、主に金利収益により構成されている。金利収益の増加の背景としては、近年の金利環境の変化を受けて、貸出金やスワップ取引等での利鞘が拡大したことや、これらの取引の規模が拡大していることが挙げられる。

図表3：銀行業務における収益構造と推移



(注) 外国銀行支店 11 行の1月～12 月(12 月期末決算の支店)又は4月～3月(3月期末決算の支店)の合算。2024 年については、12 月期末決算の9行を集計。  
(出所) 金融庁

#### 【コラム①】 CIB の発展とペイメントビジネスの強化

多くのグループでは、CIB といったビジネスラインを通じて、機関投資家や事業会社に対して、預金・貸出、資金決済・送金、資金調達支援、M&A 関連業務、カストディ・サービス等を一貫して提供する態勢を構築している。CIB に関わる近年の特徴的な戦略として、一部のグループにおいて、CIB がサービスを提供する事業会社の規模を、クロスボーダーに展開する大企業から、中堅企業や新興企業まで拡大しようとしていることや、キャッシュ・マネジメントの強化に取り組んでいることが挙げられる。

これらの背景には、中堅企業や新興企業によるクロスボーダーの展開が進み、CIB が提供するサービスに対してニーズがあること、それらの企業にとって、特にキャッシュ・マネジメントは、グループとの各種の取引を開始するきっかけとなること、キャッシュ・マネジメントにより、粘着性が高く、流出しにくい預金を獲得できることがあると考えられる。

各日本拠点の一部においても、グループの戦略に沿って、日系の中堅企業や新興企業を新規顧客として獲得し、それらの企業のクロスボーダーの展開を支えるべく、キャッシュ・マネジメントをはじめとする様々なサービスの提供に取り組んでいる事例がある。

キャッシュ・マネジメントの中核をなすのが、各国に広がる拠点網とシステムを活かした、各国通貨建の送金や資金決済と、アクチュアル・プーリングやノーショナル・プーリングによる流動性の管理である。クロスボーダーに展開する事業会社においては、各国に所在する現地法人等が現地に銀行口座を保有し、現地の通貨で従業員や取引先等との資金の授受を行っているが、流動性を管理するサービスを利用することで、各口座の資金の過不足を一つの口座に集中させ、流動性を節約することができる。各口座に維持されるべき金額を事前に定め、過不足が生じた場合には自動的に他の口座との間で資金を融通することもできる。

金融庁としては、これらのサービスが、日本における預金の獲得や他のビジネスにつながっていくか、といった観点から理解を深めていきたい。

## 【コラム②】 カストディ・サービス

米欧の一部の外資系金融グループが強みとするビジネスに、カストディ・サービスがある。グループの米国拠点や欧州拠点が、グローバル・カストディアンとして、機関投資家等との間で有価証券の保護預かり・決済や有価証券から生じる利子・配当金の受領等に関する契約を締結し、各日本拠点においては、グローバル・カストディアンから委託を受けたサブ・カストディアンとして、日本の株式や債券に関する同サービスの提供を担っている。

日本におけるコーポレートガバナンス改革の進展や、金利環境の変化等を背景に、海外の機関投資家等による日本の株式や債券への投資は活発化しており、カストディ・サービスの重要性も高まっている。金融庁としては、各日本拠点におけるカストディ・サービスに対して理解を深めるとともに、オペレーショナル・リスク等の管理態勢についても確認していくこととしたい。

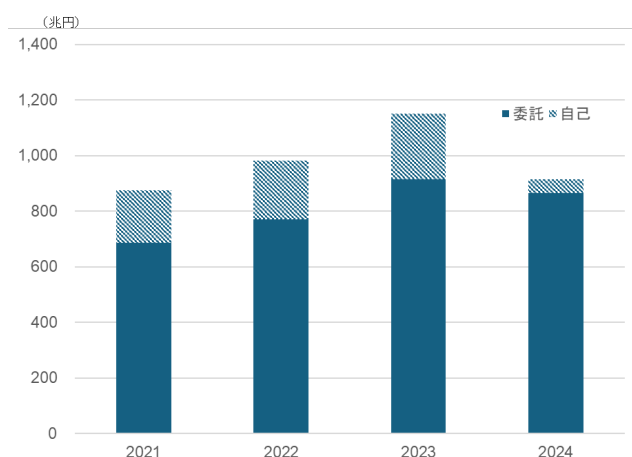
## (2) 証券業務

外資系証券会社では、国内外の機関投資家や金融機関、日系・外資系企業等との間で、それぞれの強みに応じて、現物株式・デリバティブ等の委託取引や、債券の店頭売買、各種店頭デリバティブ取引を行っている。また、マーケットメイクや収益獲得を目的とする自己勘定でのトレーディングも活発に行っている。

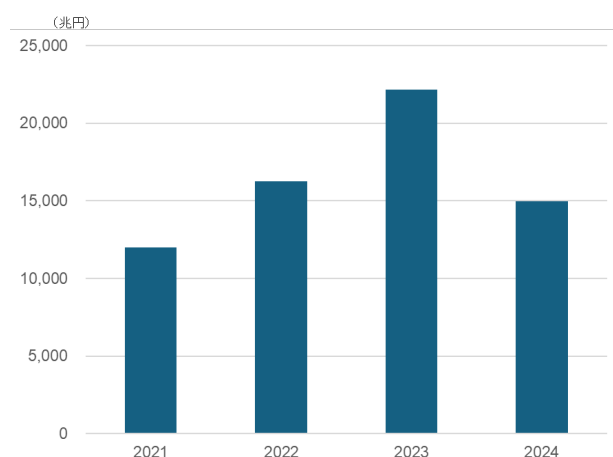
外資系証券会社のうち、大手 13 社の株式と債券の売買金額や、株式と債券関連のデリバティブ取引高の 2021 年から 2024 年の推移(図表4～9)をみると、債券オプション取引高を除き、増加傾向を示している。なお、各グラフにおいて、2024 年は 2023 年対比で減少しているが、データの取得時の制限により 2024 年の集計対象が 12 月期末決算の会社のみであることが影響している。

多くの日本拠点では、国内外の機関投資家等の時々の引き合いや発注に応じて、委託又は自己での売買や取引を行っている。また近年、一部の外資系証券会社では高速取引行為者からの注文の受託において強みを発揮しているほか、自らが高速取引行為を行って、マーケットメイカーとして市場に流動性を供給している側面も改めて確認された。

図表4: 株式売買金額の推移



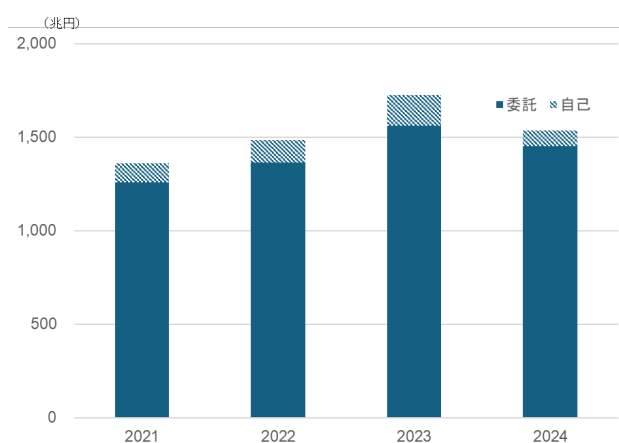
図表5: 債券売買金額の推移



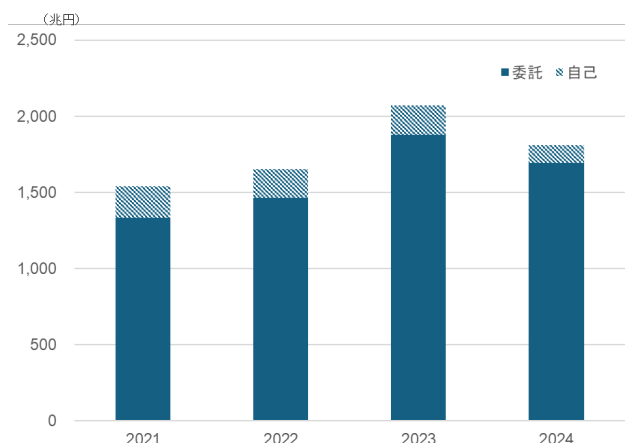
(注) 外資系証券会社 13 社の 1 月～12 月 (12 月期末決算の会社) 又は 4 月～3 月 (3 月期末決算の会社) の合算。2024 年については、12 月期末決算の 10 社を集計。

(出所) 金融庁

図表6: 株式先物取引高の推移

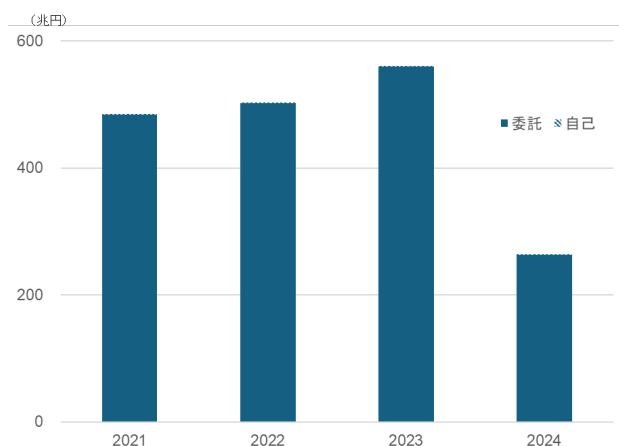


図表7: 債券先物取引高の推移

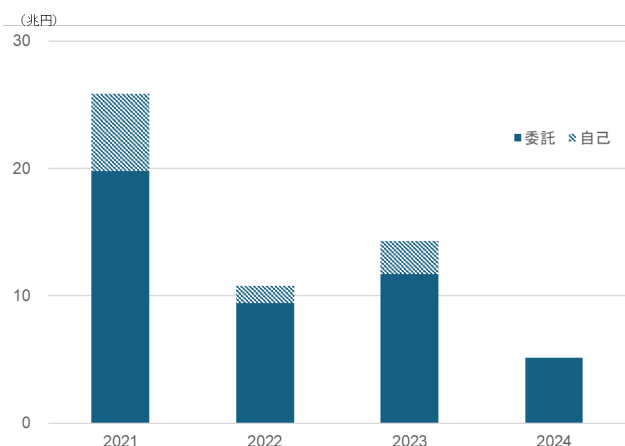


(注) (出所) 同上

図表8: 株式オプション取引高の推移



図表9: 債券オプション取引高の推移



(注) (出所) 同上

また、各日本拠点においては、グローバルな顧客基盤を有する強みを発揮して、日系の大企業や金融機関が国内外で発行する各種の有価証券の引受・売出しを通じた資金調達支援（ECM<sup>5</sup>や DCM<sup>6</sup>）のほか、M&A 関連業務を担っており、コーポレートガバナンス改革等も背景に実績を上げていることも改めて確認された。

これらのビジネスはグループの他拠点と連携して提供されているため、金融庁が入手した外部情報等を基に、他拠点による取扱いを含むグループレベルの取組を確認した。

株式の引受では、米系の外資系金融グループが、国内引受<sup>7</sup>において相応の実績を挙げているのに加え、海外引受<sup>8</sup>においても中心的な役割を担っている。海外引受は、グローバル・オファリングの形式で、国内引受とセットで行われる大規模案件であるケースが多く、海外引受の実績の大きいグループは、グローバル・コーディネーターとしてこれらの案件に関与していると考えられる。このような案件では、発行会社がアクセスを志向する海外市場と日本市場の双方に引受の基盤（顧客基盤、案件遂行能力等）を有する外資系金融グループに強みがあるものとみられる。

債券の引受でも、特に海外発行<sup>9</sup>において、米欧の外資系金融グループが高い実績を上げている状況がみられ、株式と同様に、海外投資家へのアクセスに強みが発揮されていると考えられる。

M&A 関連業務においては、クロスボーダーの M&A であるアウトバウンド M&A<sup>10</sup>とインバウンド M&A<sup>11</sup>において、米系を中心とする外資系金融グループが主要なプレーヤーとなっており、海外の投資家や事業会社に対するアクセスを持つ外資系金融グループの強みが発揮されているものとみられる。

外資系証券会社のうち、大手 13 社の収益を構成する受入手数料の 2021 年から 2024 年の推移（図表 10、11）をみると、堅調に推移している。なお、2024 年が 2023 年対比で減少しているが、データの取得時の制限により 2024 年の集計対象が 12 月期末決算の会社のみであることが影響している。

各年において、受入手数料の大宗を占めているのが「その他の受入手数料」である。外資系証券会社が M&A 案件の取扱いから得た収益が、「M&A 関係収益」に計上されていることや、グループ本店や他の拠点等のネットワークを活かした海外引受やクロスボーダーの M&A、トレーディングビジネスの案件獲得への貢献に応じた収益分配が「国際取引等に関する日本法人等への収益分配金等」に計上されているためである。さらに、高速取引行為者からの注文の受託に係るシステム利用料をはじめ、各日本拠点の特徴的なビジネスに係る収益も「その他」に計上されている。

<sup>5</sup> ECM とは、Equity Capital Markets（株式資本市場）の略であり、一般に、株式市場における資金調達の支援を指す。

<sup>6</sup> DCM とは、Debt Capital Markets（公社債資本市場）の略であり、一般に、債券市場における資金調達の支援を指す。

<sup>7</sup> 株式の国内引受とは、日系企業が日本で行う新規発行（公募増資）や既発行の株式の売出し（セカンダリー・オファリング）のための引受行為を指す。

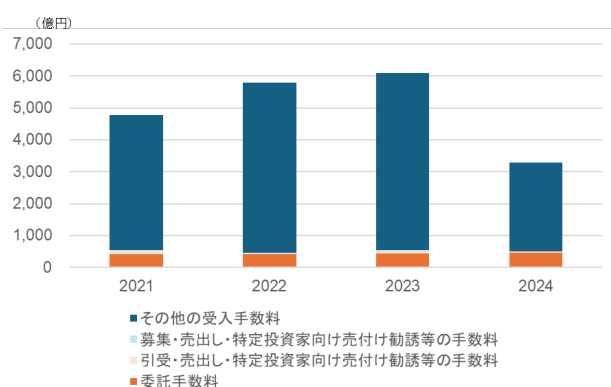
<sup>8</sup> 株式の海外引受とは、日系企業が海外で行う新規発行・既発行の株式の売出しのための引受行為を指す。

<sup>9</sup> 日系企業が海外で円建、ないしは外貨建で債券を発行する取引を指す。

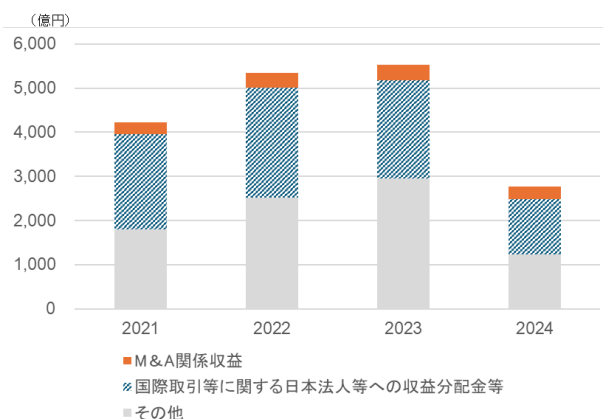
<sup>10</sup> 買い手が日系企業であり、売り手が外資系企業である M&A 取引を指す。

<sup>11</sup> 買い手が外資系企業であり、売り手が日系企業である M&A 取引を指す。

図表 10: 証券業務における受入手数料の推移



図表 11: その他の受入手数料の推移



(注) 外資系証券会社 13 社の 1 月～12 月 (12 月期末決算の社) 又は 4 月～3 月 (3 月期末決算の社) の合算。2024 年については、12 月期末決算の 10 社を集計。

(出所) 金融庁

### 【コラム③】 グループの経営管理態勢

米国や欧州を母国とする外資系金融グループにおいては、取締役会による監督の下、CEO を筆頭とする経営会議メンバーの指揮命令によって経営管理が行われている。すなわち、各ビジネスライン (法人金融部門、ウェルスマネジメント部門等) とファンクション (リスク管理部門、コンプライアンス部門、財務経理部門、オペレーション部門等) の各部門は、経営会議メンバーの部門責任者から指揮命令を受け、同責任者に対してレポートを行う。一般に、レポートを行うということは、年度予算の予実管理や業績評価を受けることを意味している。

母国外の拠点に関しては、APAC 等の地域ごとに設置された地域統括本部を介した経営管理が行われている。また、母国外の拠点を統括する国際部門が設置されているグループもある。

日本拠点を含む母国外の主要な拠点においては、部門ごとに地域統括本部の同部門に対してレポートを行うのに加え、拠点長に対してレポートを行う、マトリクス運営がなされている。部門ごとのレポートと日本拠点長へのレポートのいずれがプライマリーであるかは各日本拠点によって異なっている。

日本拠点長は、地域統括本部の CEO に対してレポートを行う。地域統括本部の CEO は、国際部門が設置されているグループでは、同部門の責任者にレポートしている。国際部門が設置されていないグループでは、地域統括本部の CEO はビジネスラインの地域における責任者であることが多く、同ビジネスラインのグループの責任者に対してレポートしている。

このように、米欧系の外資系金融グループの経営管理態勢には複雑な側面があるのに加え、日本拠点の経営陣の意思決定プロセス(業務分掌と権限・責任体制)もグループによって異なっている。また、近年、地域統括本部の役割を簡素化し、顧客と直接接点をもつ各拠点とグループ本店との距離を近づける等、経営管理態勢の変更に取り組んでいるグループもある。日本拠点の適切かつ健全な業務運営を確保するためには、部門ごとのレポーティングを前提としつつも、日本拠点長が拠点内の各部門を統括すること、また、地域統括本部やグループ本店との間でリソースの確保等の必要な協議・調整を行えることが重要である。金融庁としては、各グループや日本拠点の経営管理態勢に引き続き留意していくこととしたい。

#### 【コラム④】 海外当局との連携

金融庁は、規模が大きい日本拠点を有する外資系金融グループを対象とする監督カレッジを中心に、監督カレッジの一員として会合に参加し、グループの経営管理態勢やビジネスの状況、リスク管理上の課題等について理解を深めてきた。また、監督カレッジ会合に加え、母国当局との面談等の様々な機会をとらえ、双方のモニタリング上の着眼点の共有に努めてきた。これらの取組から得られた知見は、金融庁において各日本拠点のモニタリングに活用している。また、母国当局によるグループのモニタリングに活かされることも多い。

2024 年には、母国当局及び日本銀行との共催により、外資系金融グループに対するグローバルの監督カレッジ会合<sup>12</sup>を金融庁において初めて開催した。金融庁としては、今後も、監督カレッジ会合への積極的な参画等を通じて、海外当局との連携を深め、各日本拠点に対する効果的なモニタリングにつなげていきたいと考えている。

<sup>12</sup> 監督カレッジ会合には、アジア・太平洋(APAC)等の地域ごとに開催される会合と、グローバルに開催される会合がある。

#### 【コラム⑤】 再建・破綻処理計画の策定(RRP)・危機管理グループ(CMG)

G-SIB<sup>13</sup>グループに関しては、再建・破綻処理計画の策定(Recovery and Resolution Planning (RRP))が求められていることに加え、関連する各国当局が連携してクロスボーダーの金融危機に備え、また、危機の収束に向けて必要な対応を行うことを目的とする、危機管理グループ(CMG)<sup>14</sup>が設けられている。金融庁は、規模が大きい日本拠点を有する外資系金融グループを対象とする CMG を中心に、CMG の一員として会合に参加し、各グループの破綻処理計画や、円滑な破綻処理の実行に向けた各グループの取組の進展について理解を深めてきた。近年の CMG 会合の関心は、破綻処理計画の実行可能性向上のための金融機関による取組状況を評価することへと、力点が移ってきている。具体的には、破綻処理時に各グループにおいて必要となる資本や流動性を計測する能力や、重要な子会社に対する資本や流動性の供給を円滑に実施する方策、外部ステークホルダーとのコミュニケーション戦略等の態勢整備の状況や、こうした態勢の実行可能性を検証するための取組の状況について活発な議論が行われている。金融庁としては、今後も、CMG 会合への積極的な参画等を通じて、危機に対する備えを強化していきたいと考えている。

### 3. 法令等遵守態勢(コンプライアンス態勢)の整備・運用状況

各日本拠点のコンプライアンス態勢の整備・運用状況は、概して以下のとおりであることが確認された。

#### (1) 各日本拠点のコンプライアンス態勢

##### ①組織・実施体制

- 各日本拠点のコンプライアンス部門では、コンプライアンス統括責任者を筆頭とする役職員が、外国銀行支店と外資系証券会社等の業務を一部兼職する体制で担当している。各日本拠点とも、グループレベルのコンプライアンスの方針や手続に沿って業務を実施しているが、本邦法令諸規則への対応等については、リスク・アセスメントやコンプライアンス計画の策定等の各種手続に反映させる仕組みとなっている。
- 各日本拠点とも、コンプライアンスに係る業務のうち、AML/CFT に係る取引モニタリングや売買審査等、集中・集約により効率化が可能な業務を中心に、その適切性を委託元として確保しつつ、グループの他拠点(主にアジア・太平洋(APAC)域内)に委託している。ただし、他拠点においては一次審査までを担っており、二次審査は日本拠点で実施していることが多い<sup>15</sup>。コミュニケーション・モニタリング等、日本語が求められる業務や、本邦法令諸規則を踏まえた重点事項については、日本拠点で対応することが多い。

<sup>13</sup> 金融安定理事会(FSB)により選定された「G-SIBs(Global Systemically Important Banks)」を指す。

[Global Systemically Important Financial Institutions \(G-SIFIs\) - Financial Stability Board](#)

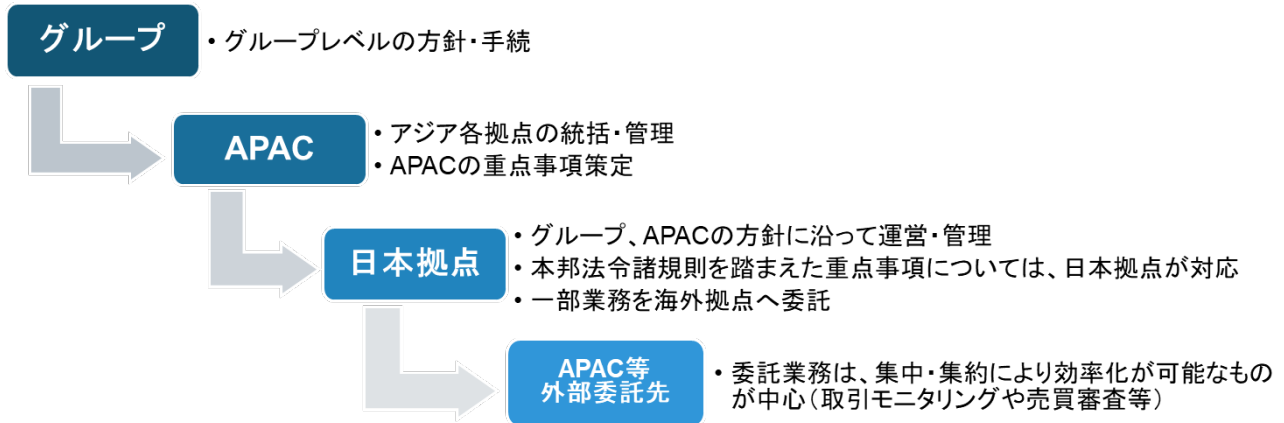
<sup>14</sup> 金融安定理事会(FSB)が策定した「金融機関の実効的な破綻処理の枠組みの主要な特性」(2011年公表、2014年及び2024年改訂)に基づき設置されている。

[Key Attributes of Effective Resolution Regimes for Financial Institutions](#)

<sup>15</sup> 多くの場合、グループの他拠点による一次審査においては、あらかじめ設定された取引パターンや閾値に基づき抽出された取引に対して更なる検証が必要かどうかをチェックしている。その結果、更なる検証が必要とされた取引について、日本拠点において二次審査が行われている。

- 各日本拠点のコンプライアンス統括責任者は、日本拠点長へのレポーティングを行うほか、地域統括本部におけるコンプライアンス部門へのレポーティングも行っている。

図表 12: コンプライアンス部門の組織及びグループ内の業務分担



（作成）金融庁

## ②コンプライアンスのプロセス

### （ア）リスク・アセスメント

- コンプライアンス・リスクの特定にあたっては、グループレベルの方針や手続に従い、(a) 評価の範囲や単位（部署や業務プロセス等）の設定、(b) 固有リスクとコントロールの有効性の評価、(c) 残余リスクの評価によるリスク・アセスメントが行われる。日本拠点では、本邦法令諸規則や市場慣行等、日本固有のリスク等が評価に反映される。
- コンプライアンス部門が独自にリスク・アセスメントを実施する日本拠点もあれば、リスク統制自己評価（Risk Control Self-Assessment: RCSA）の活用により、第1線による自己評価を第2線が客観的かつ批判的に検証し、必要に応じて見直しを促すこと（チャレンジ）によりリスク・アセスメントを実施する日本拠点もある。

### （イ）コンプライアンス計画の策定と実施

- 各日本拠点のコンプライアンス部門においては、グループとしての重点事項や、リスク・アセスメントの結果を踏まえ、モニタリングやテスト、研修等から構成されるコンプライアンス計画を策定し、計画に沿って各活動を実施している。

### （ウ）コンプライアンスの活動に係る報告

- コンプライアンス部門のモニタリング等により、法令違反の疑い等の問題が発覚した場合には、専用のシステム等を用いて、日本拠点内やグループへの報告が行われる。また、原因の特定の後、改善対応の方法等が決定され、改善が完了するまでフォローアップが行われる。
- コンプライアンス部門による活動の実施状況は、定期的に経営会議等にも報告されている。

### ③重要なコンプライアンス・テーマへの取組

- 多くの日本拠点でみられた重点事項と取組は、以下のとおり。

| 重点事項                      | コンプライアンス部門の取組                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|---------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| AML/CFT                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>● AML/CFT への取組として、制裁スクリーニングや取引モニタリング等のリスク低減措置の実施が挙げられる。</li> <li>● 複数の日本拠点において、資金移動業者や収納代行業者等の顧客について、口座開設にあたって実施する顧客情報の確認や、取引モニタリングを強化する取組がみられる。</li> <li>● 取引モニタリングでは、多くの日本拠点において、経済制裁対象等（モニタリング対象）への送金を検知し、自動的に停止させる仕組みを導入している。</li> <li>● AML/CFT リスクの高まりから、AML/CFT 部門をコンプライアンス部門とは別に設置して、統制の強化を図っているグループもある。</li> </ul> |
| 不公正取引                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 不公正取引への取組として、売買審査やコミュニケーション・モニタリング等が挙げられる。</li> <li>● 売買審査では、グループの基準・閾値と、日本固有の基準・閾値の双方を適用し、スクリーニングや検証を行っている。</li> <li>● コミュニケーション・モニタリングも、グループのシナリオと日本固有のシナリオにより実施している。近年、グループのコンプライアンス部門では、私用のコミュニケーション・ツールを業務利用するオフチャネル・コミュニケーションへの対応が課題となっている。</li> </ul>                                                              |
| 弊害防止措置                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 弊害防止措置の遵守への取組として、投資銀行業務の情報管理や利益相反防止のための部門内及び他の部門とのチャイニーズウォールやファイヤーウォールの整備・モニタリングとウォール・クロッシングの運営・管理が挙げられる。</li> <li>● 最近の行政処分事例等を踏まえ、各日本拠点とも自社の態勢の点検等を行っている。</li> </ul>                                                                                                                                                    |
| 顧客本位の業務運営、<br>プロダクト・ガバナンス | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 各日本拠点においては、仕組債の組成・卸販売に係る顧客本位の業務運営やプロダクト・ガバナンスを確保するため、コンプライアンス部門による検証や、新商品委員会等での審査や協議等の取組がみられる。</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                 |

## (2)コンプライアンス態勢の強化に関連する取組

多くの外資系金融グループにおいて、母国当局からの指摘等を背景に、コンプライアンス態勢の強化に関連する様々な取組が行われており、日本拠点においても、グループの取組に沿った対応が行われている。

### ①各国の法令諸規則への対応

- 各国の法令諸規則を専用のシステムで体系化して整理し、規制動向のモニタリングを通じてアップデートを行う枠組みを整備しているグループが複数あった。日本拠点においても、この枠組みを活用し、本邦法令諸規則の改正等への適切な対応を確保しようとする取組がみられた。

### ②3線管理態勢のリバランス

- 第1線のリスク・オーナーシップを高め、第2線が第1線に対するチャレンジに集中することを目的に、第2線が行っていた業務の一部を第1線に移管する等、3線管理態勢のリバランスに取り組むグループが複数あり、日本拠点においても、同様の取組がみられた。

### ③非財務リスク管理の強化

- 複数のグループで、コンプライアンス・リスクとオペレーショナル・リスクを非財務リスク(Non-Financial Risk)<sup>16</sup>として一貫して管理する態勢に変更している。また、オペレーショナル・リスク管理の強化のためにプロジェクトを立ち上げて、人員の増強や関係部署間の連携強化に取り組んでいるグループもある。
- これらの取組の背景には、母国当局の指摘等により、オペレーショナル・リスク管理の重要性が高まっていることがある。オペレーショナル・リスクとコンプライアンス・リスクは重なり合う領域が大きいことから、統合的に管理することや、関係部署間の連携を強化することにより、リスク管理の有効性と効率性を高めることが企図されている。
- 複数のグループにおいて、非財務リスクのデータ化・数値化や、データの収集・集計のための形式等の統一等、データ品質の向上を図る取組が行われている。
- 非財務リスクをデータ化・数値化するには、例えば機会損失の算出やシナリオ分析等が必要になるが、それらの分析の高度化のため、AIの活用を検討するグループもみられた。

---

<sup>16</sup> オペレーショナル・リスクやコンプライアンス・リスクを含む非財務リスクの責任者としての役割を CRO(Chief Risk Officer)が担うグループや、CLO(Chief Legal Officer)や CCO(Chief Compliance Officer)が担うグループがみられる。

#### 【コラム⑥】 チェンジ・マネジメント

複数のグループにおいて、チェンジ・マネジメントの強化に向けた取組が行われている。チェンジ・マネジメントとは、法令等の変更、商品やサービスの変更、システムの変更、オペレーションの変更等に対して、十分なリスク評価に基づき必要な対応を漏れなく行う態勢を指す。法令等の変更に関するチェンジ・マネジメントの強化に向けた取組の例としては、グループの業務に関わる各国の法令等をシステム上で体系的に整理し、変更の内容や、変更への対応状況を管理することが挙げられる。商品やサービスの変更・オペレーションの変更に係る外資系金融グループの具体的な取組については、「商品・サービス及び業務のライフサイクル管理に関する考え方」(2024 年6月公表)<sup>17</sup>においてまとめたとおりである。システムの変更については、グループとしてシステムの変更に関するプロセスを規程等として整備し、専用のワークフローツールを用いて変更の案件を登録し、各案件のリスクや、リスクに応じた対応を管理する取組が挙げられる。また、システムの変更に起因する事故等が発生した場合には、内容や原因を記録し、チェンジ・マネジメントの強化につなげる取組もある。

チェンジ・マネジメントが不十分な場合、法令等の遵守等に問題が生じることもあるため、金融庁としては、各日本拠点のチェンジ・マネジメントの実効性に留意していきたい。

#### 【コラム⑦】 RCSA

各グループにおいては、主にオペレーショナル・リスクを管理するための枠組みの一つとして、RCSA(Risk Control Self-Assessment)が用いられている。RCSAにおいては、現場で業務を担う者(主に第1線)が、業務に関するプロセスを洗い出し、プロセスに内在するリスク(固有リスク)を特定し、リスクの高さを評価する。さらに、リスクを管理するために実施されているコントロールの有効性(統制環境)の評価を行い、リスクの高さと統制環境の評価を組み合わせ、リスクが適切に低減されているかを判断する。

近年、複数のグループにおいて、プロセス、リスク及びコントロールの定義をグループ全体で統一されたタクソノミとして整備し、RCSAに用いることで、RCSAの有効性を高める取組が進められている。また、第1線から第3線までが、共通の枠組みの元でリスク評価を行う観点から、コンプライアンス・リスク・アセスメントとRCSAを統合し、第1線によるRCSAの結果を、第2線がチャレンジする形としたグループや、第3線によるリスク評価の単位を、RCSAと共通にしたグループもある。

オペレーショナル・リスクの管理は、各日本拠点における健全な業務運営を確保する観点で重要な役割を果たしていることから、金融庁としては、RCSAをはじめとするオペレーショナル・リスク管理の強化に向けたグループの取組や、各日本拠点での導入状況について、引き続き確認していくこととしたい。

<sup>17</sup> 「商品・サービス及び業務のライフサイクル管理に関する基本的な考え方」(案)に対するパブリック・コメントの結果等の公表について:金融庁

## 4. 内部監査態勢の整備・運用状況

各日本拠点の内部監査態勢の整備・運用状況は、概して以下のとおりであることが確認された。

### (1) 各日本拠点の内部監査態勢

#### ①組織・実施体制

- 各日本拠点の内部監査部門は、グループレベルの方針や手続に沿って業務を実施しているが、本邦法令諸規則への対応等については、リスク・アセスメントや監査計画の策定等の各種手続に反映させる仕組みとなっている。
- 各日本拠点内の業務・部署は、日本拠点の内部監査部門による監査によってカバーされる場合もあれば、地域統括本部の内部監査部門やグループの内部監査部門が実施する監査の一部としてカバーされる場合もある。
- 各日本拠点の内部監査責任者は、地域統括本部の総括責任者と日本拠点長の双方にレポートを行う体制となっていることが多い。なお、グループや地域統括本部にビジネスライン等の機能別に監査責任者を配置し、日本拠点から同監査責任者にレポートする例もみられる。
- グループの内部監査部門は、グループの監査委員会にレポートするが、CEO にも運営管理上の観点からレポートを行っている。これにより、内部監査部門の独立性を確保し、保証業務の品質と有用性を高めようとしている。

#### ②内部監査のプロセス

##### (ア) リスク・アセスメント

- 経営環境の変化等、時々の状況により日本拠点の業務運営の内容や体制に変更等も起こることから、監査対象領域や被監査業務・部署に漏れのないよう、組織図やリスクイベントとのマッピング等による確認が行われている。
- 内部監査部門が行うリスク・アセスメントは、第1線や第2線による RCSA やコンプライアンス・リスク・アセスメントとは別に、監査頻度を決定する観点から、被監査業務・部署ごとに固有リスクと統制環境の有効性から残余リスクを計算・評価している。リスク・アセスメントの結果と、グループ全体の監査重点事項や、マネジメントが認識している全社的な観点での潜在的なリスクに基づく重点事項とを調整し、監査計画に反映させている。
- リスク・アセスメントの適切性を確保するために、グループ内で類似する監査対象のデータや評価結果を横串で比較、調整する作業が行われる例も多くみられる。

##### (イ) 監査計画の策定と実施

- 監査計画は、日本拠点の被監査業務・部署ごとの残余リスクに基づき決定された監査頻度を満たすよう組み立てられる。
- また、リスクベースの監査の計画的な実施に加え、監査指摘事項や当局指摘事項等への改善策の有効性を評価するための監査や、大規模なシステム更改等の統制環境に重大な影

響を及ぼすイベントに対する監査、ビジネス活動に対する継続的なモニタリング等の監査活動が監査計画に盛り込まれ、実施されている例が多くみられる。なお、各日本拠点とも内部監査部門によるコンサルティング業務の提供は基本的に行われておらず、保証業務を重視している状況が確認された。

- 監査計画は、年度中に実施される個別監査の結果や継続的に行われているモニタリング状況を反映し、年度途中で見直される例もみられる。

#### (ウ) 監査結果の報告及び監査の実施状況の報告

- 監査報告書には、監査評点のほか、監査対象・範囲・手続、指摘事項や真因分析結果、被監査部署が実施していく改善策等が含まれている。
- 監査の実施状況は、定期的に経営会議等に報告されている。この中では、監査結果のみならず、進行中の監査における内部監査部門の所見や発見事項の適時の報告を通じて、マネジメントとの情報共有がなされている。

#### (エ) 監査実施後のフォローアップ

- 監査結果や指摘事項は、グループ、地域統括本部及び日本拠点の内部監査部門と関係する経営層との情報共有や可視化の観点から、内部監査部門の管理システムで体系的に登録・整理され、改善策の進捗状況が管理されている例も多くみられる。
- 重要な発見事項や指摘事項、当局からの指摘事項に関して、被監査部署が実施してきた対応策や改善策が包括的であり、持続可能なものかどうかという観点から有効性を検証することも、内部監査部門の重要な業務となっていることが確認された。

#### (オ) 内部監査の品質管理

- 各日本拠点とも、内部監査人協会 (IIA) が定める基準<sup>18</sup>を踏まえ、内部監査の品質を評価し、改善する取組を行っている。
- 具体的には、内部監査部門に設置された品質管理チームにより、グループレベルの方針や手続に内部監査の実施状況が準拠しているか、また効率的かつ有効な監査が実施されているかの内部評価が行われている。さらに、定期的にグループレベルでの外部評価が行われていることも、改めて確認された。

### ③重要な監査テーマへの取組

- 重点事項として、本邦法令諸規則への対応や AML/CFT 等のほか、日本独自の仕様や運営を要する IT システム・オペレーションに対する統制等を挙げる例が多くみられた。重点事項ごとの具体的な取組は、以下のとおり。

---

<sup>18</sup> 「内部監査の専門職的実施の国際基準」1300「品質のアシュアランスと改善のプログラム」(内部監査人協会)を参照。なお、内部監査人協会は 2024 年に新たな「品質評価マニュアル (Quality Assessment Manual)」を公表している。

| 重点事項                             | 内部監査部門の取組                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|----------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 本邦法令諸規則への対応                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 各日本拠点の業務の状況に応じて、本邦法令諸規則の遵守状況に対する監査を行っている。</li> <li>● 例えば、自己資本規制比率、市場リスク算出に係る内部モデル、貸金業務のリスク等に着目した監査を実施している。</li> <li>● また、他社の行政処分事例等を参考に、国債先物等の売買審査体制や、銀・証間のファイヤーウォールの管理体制の整備状況、仕組債の組成・卸販売に関する社内審査・承認状況等のテーマ監査も実施している。</li> </ul> |
| AML/CFT                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 各日本拠点とも、顧客情報の確認や取引モニタリングの適時性・適切性について、これらの業務の外部委託先も含めた監査を一定の周期で実施している。</li> <li>● AML/CFT に専門性を有する監査担当者をグループ本部や地域統括本部に配置し、日本拠点の監査の支援を行っている例もみられる。</li> </ul>                                                                      |
| IT システム(日本拠点固有のシステム)、サードパーティ・リスク | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 外部のシステムやベンダーへの依存度が高まっている中、システム障害等の発生時の対応手順等に課題を持つ日本拠点の例がみられる。</li> <li>● このような課題に対し、障害等の発生時の復旧能力の強化の必要性に着目した監査を実施する例がみられる。</li> <li>● 継続的なモニタリングを通じ、日本拠点が有する固有のシステムの更新・移行に係るプロジェクトのガバナンスに係る課題を認識し、指摘した例もみられた。</li> </ul>         |
| 外部委託                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 各部署における外部委託先の管理態勢に係る監査を、グループ内の専門チームによって行っている例や、グループ内の外部委託を統括する部門による管理態勢への監査を行う例、海外のオペレーション・センター等の現地拠点に常設する内部監査チームが監査を実施し、各拠点が連携を受けた当該監査の結果を利用する例もみられる。</li> <li>● 監査の結果、当局報告に係る外部委託先の管理態勢に関して課題を指摘した例もみられた。</li> </ul>           |
| オペレーショナル・レジリエンス                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>● グループ全体で態勢強化に向けた取組が強まる中、特にサイバーセキュリティについては、各日本拠点とも、システム監査の強化で対応を図っている。</li> <li>● 例えば、基幹システムのセキュリティ構造や、拠点間のデータ移送時の暗号化に対する監査を実施している例がみられる。</li> </ul>                                                                               |
| データガバナンス                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 日本拠点の業務の拡大に伴い、取扱うデータ量の増大がみられる一方、データとシステム(取引・決済・会計等)の追跡可能性をはじめ、データガバナンスに課題がみられる。</li> </ul>                                                                                                                                       |

| 重点事項     | 内部監査部門の取組                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|          | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 例えば、システム間のデータ整合性への監査や、フロント部門のEUC<sup>19</sup>の利用に対する統制状況の監査を実施する例がみられる。</li> </ul>                                                                                                                                                             |
| AI ガバナンス | <ul style="list-style-type: none"> <li>● フロント部門におけるAIのユースケースは拡大傾向にあることから、AIの利用に伴うリスクの定義や管理態勢について、各グループで検討が進められている。</li> <li>● AIの利用にあたり、データやモデルが目的に照らして適切であるか等を十分に検証した上で導入しているかという観点で、監査を行う例がみられる。</li> <li>● AIが適切に実装され、開発目的どおりに稼働しているか、また、生産性の向上に寄与しているかという観点で監査を行う例もみられる。</li> </ul> |

## (2) データやAIの活用

- グループの内部監査部門においては、業容の拡大に伴うデータ量の増大に対し、監査対象の網羅性と監査精度の向上を確保し、被監査部署への説明にあたっての客観性を高めるために、データ・アナリティクスチームを設置し、リスク・アセスメントや個別監査に用いるためのデータの抽出、加工及び分析を通じて、各拠点の支援を行っている取組がみられた。
- 監査業務のうち、監査報告書の作成や、監査評点と指摘事項の整合性確認といった、定型的な作業の自動化という観点からAIを活用している取組もみられた。
- 各日本拠点に特有の監査論点に通じ、高い語学力を持つ人材の採用は容易ではないことから、内部監査部門に欠員が生じている日本拠点もみられたが、上述した取組等を通じ、リソースの最適化を図ろうとしていると考えられる。

### 【コラム⑧】 内部監査におけるマネジメントのリスク・オーナーシップの評価

被監査部門におけるマネジメントには、自部門のリスクに対するオーナーシップが求められる。すなわち、自部門のリスクが十分に低減されるよう、統制環境を適切に機能させようとする姿勢や取組が求められる。また、このような取組を通じて、健全な組織文化が醸成される。

内部監査においては、被監査部門のリスク・オーナーシップや組織文化に対する評価を活用する取組がみられる。例えば、リスク・アセスメントや個別監査において、マネジメントによる自己発見課題(Management Self-Identified Issues: MSII)の妥当性を評価する取組や、統制環境が適切に機能するようにマネジメントが必要な活動を推進しているかの確認を、統制環境の有効性評価とは別個に実施する取組もみられる。金融庁としては、リスクに応じた実効性のある内部監査を実施できているかという観点から、リスク・オーナーシップの評価をはじめとする様々な取組に対して理解を深めるとともに、組織・業務運営や事業環境の変化に応じた監査の実施状況についても確認していくこととしたい。

<sup>19</sup> End User Computing を指す。

## 5. アジア等を母国とする外国銀行支店の状況

アジア等を母国とする外国銀行支店においては、本邦の銀行とのシンジケート・ローンやプロジェクト・ファイナンス等での連携強化を図る動きや、母国や近隣地域と日本の間の貿易金融への注力、母国富裕層等による本邦不動産取得のための融資、在留する母国人の郷里送金等、特定の金融サービスを展開しているところが多い。

また、外国銀行支店の中には、母国企業の本邦への進出といった動きを捉えて、様々な資金需要に応えていくため、日本における拠点網を拡大する動きがみられるほか、新たに駐在員事務所を設置し、銀行業への参入を目指す外国銀行もみられる。

こうした中、金融庁のモニタリングにおいては、本邦への進出数の多いアジア系の外国銀行支店のビジネスモデルに対する理解を深めるとともに、そのビジネスモデルに応じたリスク管理態勢等が整備されているかを確認した。

モニタリングを通じて、アジア系外国銀行支店のビジネスモデルにおいては、有価証券運用の比重を高める動きや、貸出業務で本邦の銀行のアレンジするシンジケート・ローンの貸出残高を増やす動き等がみられた。こうしたビジネスの変化や損失事案の発生等を踏まえ、外国銀行支店においては、金利リスク計測手法の拡充、与信限度額の引き下げによる集中リスク管理の強化や信用格付の適時見直し導入等、リスク管理態勢を強化する動きもみられた。

アジア系の外国銀行支店含め、銀行拠点単独で日本に進出している外国銀行支店は、総じて人員等の規模が小さく、内部監査等の一部業務をグループ本店に依存している場合が多い。したがって、これら外国銀行支店のモニタリングは、これまでと同様に、グループ本店との対話や母国当局との緊密な連携の下、実施していく必要がある。

## 6. おわりに

米国や欧州を母国とする外資系金融グループの日本拠点は、クロスボーダーに展開する日系企業グループに対し、預金や各種与信取引、外国為替・資金決済・送金等の銀行業務、国内外での資金調達やM&Aの支援等の投資銀行業務を提供している。また、国内外の機関投資家に対して、有価証券やデリバティブのセールス&トレーディング等の市場業務を提供している。これらのビジネスはグループ本店や他の拠点と連携して行われており、日本拠点は、本邦の顧客とのリレーションを構築し、グループ本店等との橋渡しをする役割を果たしていることも改めて確認された。

各日本拠点のコンプライアンス部門は、日本拠点固有のリスクを反映したリスク・アセスメントに基づき、モニタリング等の活動を展開しており、総じて、日本拠点のビジネスモデルが有するコンプライアンス・リスクに応じた法令等遵守態勢が整備され、運用されていることが確認された。

各日本拠点の内部監査部門も、日本拠点固有のリスクを反映したリスク・アセスメントに基づき内部監査を実施しており、総じて、日本拠点のビジネスモデルが有するリスクをカバーしていることが確認された。

一方、金融庁及び証券取引等監視委員会による検査等を通じて、法令等遵守態勢や外部委託管理態勢、オペレーショナル・リスク管理態勢等に課題がみられ、改善に取り組んでいる日本拠点もある。

各日本拠点が、適切かつ健全なビジネスを推進する観点からは、ビジネスの拡大や、業務運営の複

雑性を踏まえ、必要なリソースの確保も含め、3線管理態勢の実効性の確保に引き続き取り組んでいくことが期待される。

アジア等を母国とする外国銀行支店においては、シンジケート・ローンやプロジェクト・ファイナンスへの参画に加え、貿易金融や郷里送金等、特色あるビジネスを展開していることが確認された。また、ビジネスに応じてリスク管理態勢を強化する取組もみられた。

金融庁としては、引き続き、各日本拠点の理解と協力を得ながら、ビジネスの強み・特性や、ビジネスを支えるオペレーションやテクノロジーをより深く理解することに努め、ビジネスモデルに見合った3線管理態勢が整備され、運用されていることを確認していくこととしたい。

#### 【コラム⑨】 外資系金融機関との対話の重要性

金融庁のモニタリングは、各日本拠点のコンプライアンス部門との密なやりとりを中心として成り立っているが、各日本拠点の経営陣や、各ビジネス部門、リスク管理部門、テクノロジー部門、オペレーション部門等との対話も重視している。これらの対話においては、各日本拠点のビジネスの動向や課題について議論をすることもあれば、日本の金融インフラや市場慣行等について他国と比較した観点から問題提起を受けることもある。例えば、2024年8月及び2025年4月の市場急変時には、各日本拠点のマーケット部門等と、海外機関投資家の動き等を含む市場に対する見方に関して対話を行った。また、日本の資金決済システムや株式・債券市場に対する見方について対話を行う機会もあった。これらの対話は、金融行政に対して貴重な示唆を与えるものである。

また、金融庁は、グループや地域統括本部の経営陣との対話も積極的に行っている。対話においては、グループの経営管理態勢、ビジネスの状況やリスク管理上の課題、政治情勢や地政学リスク等の幅広い分野について意見交換を行っている。また、必要があれば、各日本拠点に対するモニタリング上の着眼点を伝達し、グループとしての対応を求めることもある。

金融庁としては、今後もこれらの対話の機会を積極的に活用していきたいと考えているが、その効果をより一層高める観点から、事前に適切なアジェンダを設定することや、議論のポイントを明確にすることには留意していきたい。

