

事務局資料

(金融機関の内部監査高度化に関する懇談会について)

2025年1月23日（木）

金融庁 内部監査高度化懇談会 事務局

内部監査高度化懇談会の趣旨・目的

- 金融庁は、2024年9月に、大手銀行グループのほか、地域金融機関等に対する内部監査高度化に向けたモニタリング結果を整理し、金融庁の問題意識・期待水準とともに「金融機関の内部監査の高度化に向けたモニタリングレポート(2024)」を公表。
 - 同レポートでは、引き続き、金融機関に対して深度あるモニタリングを進めるとともに、内部監査の高度化を促していく方針とし、内部監査に関するモニタリング結果や国際的な動向も踏まえて、2019年6月に公表した「現状と課題」の更新（段階別評価の見直しを含む）の必要性等を検討していくとした。
- ⇒ 「現状と課題」の更新等に関し、関係機関や外部有識者との議論等を通じて、信用を前提とする金融機関全体の内部監査水準の向上を促し、国内外のステークホルダーの信頼確保に資するような目線を提示するとともに、金融セクター以外の事業会社や海外金融監督当局も活用できる目線を提供することを目的に、「金融機関の内部監査高度化に関する懇談会」を開催。

金融庁ウェブサイト 令和6年12月25日「金融機関の内部監査高度化に関する懇談会」より
(URL : <https://www.fsa.go.jp/singj/naibukansa/index.html>)

➤ 金融機関の内部監査高度化に向けた具体的な水準感の形成

➡ (具体的には…)

- ✓ 「段階別評価」にかかる各段階の定義・水準感の明確化
- ✓ 「第四段階」のイメージの具体化
- ✓ IIA「グローバル内部監査基準™」との関係性の整理

「現状と課題」における「段階別評価」の定義等(1)

✓ 第一段階 (Ver.1.0) : 事務不備監査

- 内部監査部門に対する経営陣からの信頼度・期待度、経営陣による監査の理解度が低く、規程の準拠性等の表層的な事後チェックといった限定的な役割に留まっている段階。内部監査部門には、事務不備や規程違反等の発見を通じた営業店への牽制機能を発揮する役割が求められている。
- 監査手法は、リスクベースではなく、監査部員の経験・勘に依存しており、営業店の現物検査等を通じた指摘型監査が中心である。
- 人材について、内部監査部門として中長期的な方針はなく、通常の人事ローテーションによる人員配置がなされる。また、内部監査の品質評価は、未実施又は実施していても形式的である等、PDCA サイクルが確立されていない。

✓ 第二段階 (Ver.2.0) : リスクベース監査

- 内部監査部門に対する経営陣からの信頼度・期待度、経営陣による監査の理解度が徐々に高まり、第一段階の役割に加え、リスクアセスメントに基づき、高リスク領域の業務プロセスに対する問題を提起する役割が求められている。
- 具体的には、内部環境や外部環境の状況を踏まえたリスクアセスメントを行い、高リスク領域の業務プロセスにかかる整備状況や運用状況の検証、営業店のみならず本部に対する監査や部署をまたいだテーマ監査の実施等が行われるようになる。
- 中長期的な視点で監査人材のポートフォリオ管理を行い、ビジネスに対する専門性を意識した人員配置が行われるようになる。また、営業店等における管理能力向上の観点で、執行部門から短期トレーニーとして受け入れる等、部分的に内部監査部門を活用する動きが見られる。さらに、内部監査にかかる国際基準(IIA基準)に基づく品質評価を実施する取り組みが見られ始める。

「現状と課題」における「段階別評価」の定義等(2)

✓ 第三段階 (Ver.3.0) : 経営監査

- 内部監査部門に対する経営陣からの信頼度・期待度、経営陣による監査の理解度が更に高まり、内部監査部門を経営陣への有益な示唆をもたらす有用な部門と捉えている。第二段階の役割に加え、組織体のガバナンス、リスク・マネジメント及びコントロールの各プロセスの有効性・妥当性を評価し、各々の改善に向けた有益な示唆を積極的に提供する役割が求められている。内部監査部門は、経営目線を持つとともに、よりフォワードルッキングな観点から、内外の環境変化等に対応した経営に資する保証を提供している。
- 具体的には、実質的に良質な金融サービスが提供されているかといった点に重点を置いた監査、経営環境の変化や収益・リスク・自己資本のバランスに着目した監査、経営戦略の遂行状況に対する監査も行われるようになる。これに伴い、よりフォワードルッキングなリスクの識別が必要となる。また、ビジネスモデルやガバナンス等にかかる問題の根本原因の追及が行われるようになる。さらに、グループ・グローバルで業務を展開する金融機関においては、国内外の内部監査拠点との連携・報告連絡体制の見直しや監査手法の標準化等、グループ・グローバルベースでの内部監査態勢の構築がなされるようになる。
- 経営監査のため、組織全体のビジネスや経営戦略を理解した人材が戦略的に配置されるようになる。また、内部監査部門の地位向上や組織におけるキャリア形成の観点から、若手職員、部門長候補又は経営者候補を内部監査部門に配属して経験を積ませた上、執行部門に管理職として戻す等のキャリアパスの運用といった動きが見られる。さらに、IIA基準以外に、国際的にビジネス展開する地域等において関連する規制やガイドライン等を踏まえた品質評価を実施する等の取組みが見られ始める。
- 経営監査のため、内部監査部門の独立性が強く意識され、取締役会への直接的な職務上の指示・報告経路及び、内部監査部門の日々の業務を円滑に進めるための最高経営責任者(CEO)への部門運営上の指示・報告経路を確保する等の取組みが見られる。
- 経営陣が3つの防衛線の重要性を認識し、内部監査部門(第3線)が事業部門(第1線)及び管理部門(第2線)から独立した立場で保証を提供している。

「現状と課題」における「段階別評価」の定義等(3)

✓ 第四段階 (Ver.4.0) : 信頼されるアドバイザー

- 第四段階に到達した金融機関の内部監査部門は、保証やそれに伴う課題解決に留まらず、信頼されるアドバイザーとして、経営陣をはじめとする組織内の役職員に対し、経営戦略に資する助言を提供することが期待される。

《第四段階を実現するために必要と考えられる主な取組み》

(1) 機動的な監査手法

加速する環境変化等に対応するためには、リスクの変動を即時に把握し、リスクの高まりが認められた場合には、必要な監査を速やかに実施するとともに、監査の内容も状況変化に合わせて迅速かつ柔軟に変更できる態勢を整えておく必要がある。(➡具体例：動的なリスク評価、アジャイル型監査)

(2) 内部監査における IT の活用、データ分析等

IT インフラの整備及びデータ分析をはじめとする IT を活用した監査手法の高度化を図っていく必要がある。

(3) 企業文化（カルチャー）に対する監査手法

コンダクト・リスクは、従来のような方針、制度、システム等の整備のみによって低減することは難しいことから、経営陣は、従業員等の行動に影響を与える企業文化を、ステークホルダーの要求を満たすものにしておく必要がある。

(4) 経営環境の変化等に対応した予測とそれに基づく助言

内部監査部門が、保証に留まらない、経営戦略に資する助言を行うためには、内外環境変化やビジネスモデルの変革等に対応した積極的な予測を行うとともに、経営戦略の策定段階から、内部監査部門が同時並行でモニタリングを機動的に実施する取組みが期待される。

(5) 内部監査部門における専門人材の確保

内部監査部門には、…組織やビジネス及び監査手法の双方について精通するとともに、複雑で高度な事象を分かりやすく説明できる翻訳力が備わった人材が求められる。加えて、内部監査においてデータ分析を含む IT を活用した監査手法が重視されるようになると、これに対応した監査人材の必要性が高まると考えられる。

段階別評価の水準感（イメージ）

	第一段階 (Ver.1.0) (事務不備監査)	第二段階 (Ver.2.0) (リスクベース監査)	第三段階 (Ver.3.0) (経営監査)	第四段階 (Ver.4.0) (信頼されるアドバイザー)
使命役割	事務不備、規程違反等の発見を通じた各部門への牽制機能の発揮	リスクアセスメントに基づき、高リスク領域の業務プロセスに対する問題を提起	内外の環境変化等に対応した経営に資する保証を提供	保証やそれに伴う課題解決に留まらず、経営陣をはじめとする組織内の役職員に対し、経営戦略に資する助言を提供
成熟度水準				

内部監査の段階		水準感のイメージ
①	第一段階 (Ver.1.0) (事務不備監査)	リスクアセスメントの高度化を通じて事務不備や脆弱性等を検出する監査プロセスが成熟し、財務の健全性確保と業務の適切性確保に寄与していく段階
	第二段階 (Ver.2.0) (リスクベース監査)	
②	第三段階 (Ver.3.0) (経営監査)	さらに、オフサイトモニタリングやテーマ監査を機動的に有効活用しつつ、真因分析やリスク識別等を含めた監査結果や提言が成熟し、より経営に関与していく段階
③	第四段階 (Ver.4.0) (信頼されるアドバイザー)	さらに、組織内で内部監査に対する理解が進むことで被監査部門との信頼関係が成熟し、AI技術の活用を含めて監査手法を一層高度化しつつ、経営戦略策定時から幅広く内部監査の知見を経営に活かしていく段階

今後の予定等

回	開催(予定)日	懇談のテーマ	主な内容
第1回	1月23日(木)	業界団体からの説明(1)	段階別評価の受け止め、実務上の課題
第2回	2月19日(水)	業界団体からの説明(2)	段階別評価の受け止め、実務上の課題
		日本内部監査協会からの説明	「グローバル内部監査基準™」の考え方、段階別評価との整合性等
第3回	3月中	コンサルティング会社からの説明(1)	あるべき内部監査の姿、コンサルとしての評価目線、段階別評価の受け止め等
第4回	4月中	コンサルティング会社からの説明(2)	あるべき内部監査の姿、コンサルとしての評価目線、段階別評価の受け止め等
第5回	5月中	レポート案の説明・意見聴取	段階別評価の定義明確化等に関する事務局案の説明、意見聴取
第6回	未定	(予備)	(予備)

