

「金融機関の内部監査高度化に関する懇談会」ご説明資料

2025年1月23日

一般社団法人全国地方銀行協会

1. 段階別評価の水準感と実務上の課題

1 レポートの事例と段階別評価との関連付け

- 金融庁の各レポートで示されている好事例が、段階別評価のどの段階にあたる取り組みなのかが明示されておらず、不明瞭さを感じたとする意見が一定数見受けられた。
- また、各レポートで示されている好事例を評価した理由等が記載されていないため、限られたリソースのなかで、どのような優先順位で取り組んでいくべきか判断が難しいとの意見もあった。

2 各段階に係る実務的な水準感

- 各レポートを踏まえ、各段階に係る実務については、主に以下のような水準をイメージ。

第一段階

- ・ 前年度の内部監査の結果や内外環境の変化等を踏まえ、リスクベースで当年度の内部監査計画を策定。
- ・ ①営業店監査、本部監査に加えた組織横断的なテーマ監査、②不備事象の真因分析に基づく改善提案、③オフサイトによる情報収集・リスク分析等を実施。
- ・ 業務知識等の見える化・管理、資格取得等により、人材の専門性向上。
- ・ IIA基準に基づく品質評価（外部評価）の実施。 等

第二段階

- ・ 経営計画の達成に向けた中長期目線での課題を経営と議論し、監査テーマを選定。保証や有益な示唆の提供を行う。
- ・ ①被監査部署におけるマネジメントに着目した監査、②グループ会社を含めた横断的なリスクアセスメント、③経営計画等の達成・未達の要因分析（真因分析や計画の有効性検証）等を実施。
- ・ キャリアパスに監査部を位置づけ、経営目線を持った役職員を育成。
- ・ コソーシングの活用を含む、人材の専門性の確保・向上。 等

第三段階

- ・ 経営陣の気づいていない営業戦略の課題の提示や、営業戦略を実行するうえでの効果的な施策の提案につながる監査の実施。
- ・ リスクプロファイルの変化に対応した機動的な監査を実施。状況変化に合わせて迅速かつ柔軟に監査内容を変更。
- ・ ITを活用した監査手法への移行（抽出点検から全数点検への移行等）。
- ・ 企業文化（カルチャー）に対する監査の実施。 等

1. 段階別評価の水準感と実務上の課題

3 内部監査の高度化に取り組むにあたって明確化すべき点等

- 段階別評価の**第四段階**について、「信頼されるアドバイザー」とは具体的にどのような水準なのか（第三段階との違いは何か）が分かりづらいといった意見が多かった。
- **段階別評価**と各レポートで示されている**「3つの論点」との関係性を明確化**するため、好事例を以下のようなマトリックスで整理することが有用との意見もあった。

	第一段階	第二段階	第三段階	第四段階
論点1：経営陣や監査委員・監査役による内部監査部門への支援				
論点2：内部監査部門の監査態勢高度化・監査基盤強化		各好事例等がどこに該当するかを記載		
論点3：被監査部門に対する内部監査への理解・浸透やリスクオーナーシップ醸成				

- 内部監査人協会（IIA）の**「グローバル内部監査基準」**や、トレッドウェイ委員会支援組織委員会（COSO）の**「内部統制の統合的フレームワーク」**と、金融庁の各レポートとの整合性を明確化してほしいとの意見もある。
- その他、営業店監査の高度化に資する好事例や、各レポートで用いられている**用語の定義の明確化**の必要性を指摘する意見もある。

2. 内部監査の目指すべき段階

1 内部監査の現状の位置づけ、今後目指す姿

- 現状は、第二段階から第三段階の移行途上にあるとする銀行や、第三段階の入口にあるとする銀行が主。
- 今後は、中長期的に、第三段階をクリアすること（経営に資する監査を実現すること）を目指すとする銀行が多い。

2 目指す姿に近づくために必要な材料

- 第三段階で求められる「経営陣への有益な示唆」、「経営に資する保証」に係るより具体的な事例や、金融機関の業務範囲の広がりや踏まえた監査（非金融系子会社や他業種との連携等に関する監査）に係る好事例を示してほしいとする意見がある。
- 地域金融機関が目指すべきゴールを明確にするため、地域金融機関の規模等を踏まえた「IT利活用」、「グループ・グローバルでの態勢整備」、「営業店の準拠性監査」等のあり方を示してほしいとの意見もある。
- また、内部監査の高度化に係る金融庁からの発信を強化してほしいとする声もある。
- その他、内部監査の高度化が「企業価値の向上」に結びついた好事例の提供を望む意見もあった。

3 第四段階の定義や実務上の課題

- 第四段階に関する課題として、2頁に記載の第三段階との違いの分かりづらさのほか、①企業文化（カルチャー）に対する監査の事例、②内部監査に係るDXの事例、③「経営戦略に資する助言」の水準感等を示してほしいとする意見があった。
- また、第四段階を実現するための主な取り組みとして挙げられているITの活用が、形式的な評価基準となっていないか懸念する意見もある。
- 第四段階に到達するにあたっては、銀行グループの業務範囲等が拡大したり、マネロン対応等の負担が増加したりするなかで、人材をはじめとした監査資源の確保が課題とする銀行が多い。