

「金融機関の内部監査高度化に関する懇談会」 第1回

2025年1月23日

一般社団法人 日本損害保険協会

1. 段階別評価（四段階）の水準感と実務上の課題（金融庁がこれまでに公表したレポートに対する感想や意見等）

① レポートの事例と段階別評価との関連付けで、不明瞭な点は何か

- 不明瞭と思われる点は特にありません。
- レポートの具体例については、必ずしもそれら全てを満たさないと当該段階に達したことはない、と判断するのではなく、あくまで当該段階のレベル感を自己判定するための具体事例を示して頂いていると理解しています。

1. 段階別評価（四段階）の水
準感と実務上の課題（金融庁
がこれまでに公表したレポート
に対する感想や意見等）

② 実務の観点から、各段階の
水準感をどのように捉えてい
るか

各段階は下記のような水準感と捉えています。

第一段階： ■ 事務ルール等の統制に対する準拠性監査

第二段階： ■ リスクアセスメントによるリスクベースでの業務プ
ロセス監査
■ IIA基準への適合

第三段階： ■ 経営戦略や経営環境変化に対してフォワード
ルッキングなリスク識別に基づき行う監査や、ビジ
ネスモデルやガバナンスに係る根本原因まで追
及する監査
■ グループ・グローバルベースの内部監査態勢

第四段階： ■ 2.③に記載のような更に高度で先進的な水
準感

1. 段階別評価（四段階）の水準感と実務上の課題（金融庁がこれまでに公表したレポートに対する感想や意見等）

③ 内部監査の高度化に取り組む際の指針（目線・水準感）を示す観点から不足する点（明確化すべき点）は何か（3つの論点と各段階の水準との間で整合性を図るべきポイントは何か）

下記の点が明確になると、一層取り組みやすくなると思います。

- 第一段階から上位段階へ順次移行する「卒業方式」ではなく、第一段階に加えて第二段階、さらに第三段階の要素を加味していく「加算方式」であること
- 上位段階に進んだ後も、下位段階における成熟度は不断に高めていくべきものであること

<例>

- 業務プロセス監査と並行して、不備の真因を積み上げて内部管理態勢全体を評価するための準拠性監査もまた、有効な監査手法のひとつと考えます。
- リスクアセスメントの高度化などリスクベース監査の深化と、企業文化監査やグループ・グローバルベースの内部監査態勢構築は、同時並行的に取り組むべきものと思われます。

2. 内部監査の「目指すべき段階」

① 各会員会社・業界の実情（業界を取り巻く環境等）を踏まえ、現状、内部監査はどのような位置づけにあると考えているか、今後（業界の実情を踏まえ）、どのような姿を目指すのか（目指すべきか）

- 内部監査は、従来からガバナンスに不可欠な位置づけとされていますが、とりわけ損保業界の一連の不祥事件や課題の発生を受けて、一層の役割発揮と責任を含む、さらに大きな期待が3線に掛かってきている状況にあると認識しています。
- これに当たり今後目指すべきは、経営の理解と支援の下、リスク・オーナーシップを伴った1線・2線を含めたより強固な3ラインモデルを確立し、その中で3線である内部監査が本来果たすべき機能を十全に発揮している姿であると考えます。

2. 内部監査の「目指すべき段階」

② 上記「目指す姿」に近づけるために、レポート等においてどのような材料（取組内容、基盤整備等）が必要と考えるか

- 内部監査自体の高度化には、その前提である3ラインモデルの成熟が不可欠と考えます。
- ついては、金融機関におけるあるべき3ラインモデルの出来姿や、1線・2線の望ましい役割、さらには1線・2線のリスクオーナーシップの必要性等を、レポート等にもご反映頂きたいと考えます。

2. 内部監査の「目指すべき段階」

③「現行第四段階の定義」において、何が不足しているか

- 第四段階は、それまでの第三段階までの水準感と比して、例えばITの高度活用やデータ分析、アジャイル監査、企業文化監査、ITを含む高度専門人材等、例示列挙的表現が多く、概括的・総合的な水準感の示唆に若干の不足を感じます。
- また、経営をはじめステークホルダーからの高度な期待に応える水準感自体は理解出来ますが、経営戦略に資する助言の具体例については、ひとつ間違うと、執行そのものに踏み込むことを避け客観性を確保すべき内部監査部門の立場とのデリケートな関係に触れるリスクがあり、注意すべき点についての補足が必要と考えます。

2. 内部監査の「目指すべき段階」

④「第四段階」のイメージ(あるべき姿)をどのように捉えているか

- 例えば将来の未発現リスクや経営の眼が届かない潜在リスク等、経営に資する未来志向の助言を通じた貢献を積み重ねていくことで、結果として、経営戦略の策定段階から実行段階に至るまで、内部監査部門による保証や課題認識が経営から大いに期待されている姿を描いています。

2. 内部監査の「目指すべき段階」

⑤「第四段階」を実現するための実務上の課題は何か

- 経営をはじめステークホルダーからの高度な期待に応える水準感を実現するためには、ビジネス・監査技術の両面、さらには法令やIT等の専門知識、加えて経営目線（経営センス）に至るまで、様々な分野の優秀な専門人材の確保が必要となります。
- これらの専門人材の全てを内部調達による配置や育成のみで実現することは難しい個社もあると想像され、外部人材の登用や外部専門機関とのコソースに向けた財務資源まで含めた課題設定が望ましいと考えます。

ご清聴ありがとうございました。
