

監査部門に求められる マネロン対策の有効性検証

経営に保証を与えることが監査部門の責務

マネー・ロンダリングおよびテロ資金供与対策（AML/CFT）態勢の実効性を確保し続けることは、金融機関の経営陣が優先度を上げて取り組むべき重要課題である。これに対して一定のアシユアランス（保証）を与える役割を担うのが監査部門だ。AML/CFT分野の監査については、スピード感と緊張感を持って機能強化を進めていく必要がある。本稿では、AML/CFT態勢の有効性検証で監査部門が発揮すべき機能について、現状の課題と今後の方向性を考察する。

あずさ監査法人
マネー・ロンダリング・ディレクター

山崎 千春



有効性検証における 第3線の機能強化が急務

金融庁の「マネー・ロンダリング等対策の取組と課題（2024年6月）」の概要版には

「今後はFATF第4次対日相互審査での指摘への対応から第5次対日相互審査に向けた実効性の向上に視点を移していくことが必要」と明記された。併せて「特殊詐欺事案等の急増とこ

れらにおける金融サービスの不正利用対策は目下の最重要課題」であることが強調されている。

まず経営陣の主導的な関与の下、第2線が従来の「ルール策

定」から、策定したルールへの準拠性確認や、ルールそのものの実効性確保といった「モニタリング機能」にシフトすることが求められる。その上で、第3線が、独立の立場から全体の検

〔図表1〕

内部監査の成熟度水準

	第1段階 (事務不備監査)	第2段階 (リスクベース監査)	第3段階 (経営監査)	第4段階 (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とどまらず、経営陣をはじめとする組織内の役員に対し、経営戦略に資する助言を提供

(出所) 筆者作成 (図表2も同じ)

証を行うという重層的な態勢が確保されて初めて真の有効性の検証が可能となる。それでは、金融機関の内部監査を担う「第3線」には、具体的にどのよう
な役割が期待されているのだろうか。

金融庁は今年9月に「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)」を公表している。これによれば、内部監査の成熟度水準は図表1のように整理される。

このモニタリングレポートでは、大手行が第3段階から第4段階への高度化を目指す段階にある一方で、金融機関によって取り組みが発展途上であり、全体として格差が拡大していることを示している。また、こうした格差には、規模の大小よりも経営陣の意識の差が大きく影響していることも指摘している。このように監査機能の高度化は、改善の余地が相当多く残されている中長期的な課題である。

ただ、特にAML/CFT態勢の有効性検証における機能発揮は「待ったなし」であるとの危機意識を経営陣以下が共有しておく必要がある。

海外における金融機関に対する直近のマネロン関連行政処分事例でも、監査部門はルールどおりに対応しているかを確認するのみで、そのルールと運用が適切に機能しているかを検証していないことや、監査委員会はマネロン対応の不備に焦点を当てて失敗し、適切な改善対応を指導していないことが指摘されている。

第3線が適切にその機能を発揮することは、すなわち経営陣や金融機関を「守る」ことに直結する。つまり金融犯罪を十分防げていない、あるいは行政処分を招きかねないといったリスクを未然に検出して経営に知らしめることが重要となる。仮に行政処分という事態になった場合、監査部門としてその機能を

適切に発揮していたかが問われる。監査部門は、相当の緊張感を持って有効性検証の機能強化に当たる必要がある。

適切な役割分担の下で課題の「真因」検出を

それでは、具体的にどのような観点で有効性検証を実施すべきであろうか。

まず何より、第1線に対するAML/CFT機能の有効性検証である。これは手続きどおりに対応しているか否かの準拠性確認のみでは不十分である。現場において真に結果を出しているか、すなわち金融犯罪の予防・検知・対処の成果が上がっているかの検証が求められる。

次に、第2線における制度改定・制度運用や、第1線へのモニタリング等が適切に実施されているかの検証である。ここでは第2線、第3線それぞれが行うべき有効性検証の役割分担が、適切に整理されていることが、

第3線による有効性検証が意義あるものとなる大前提となる。

さらにこれらの検証を踏まえ、経営に対してAML/CFTコンプライアンスが適切に機能していることのアシユアランスおよび助言を提供することが求められる。第1線の不備に対して、現場の不注意として片付けるのではなく、そこに潜む横断的な態勢上の課題として真因を検出できるかが問われる。

とりわけ猛威を振るっている金融犯罪に対しては、例えば内外のステークホルダーが想起するとみられる次のような疑問に対して、第3線として一定の回答を有していなければならぬ。

(1) 現実の脅威を適切に把握しているか

(2) 脅威に照らして適切な対策が講じられているか

(3) 対策自体が成果を挙げているか

(4) 結果として残存リスクが許容範囲であることを確認できているか

るか

(5) 以上のような状況を経営が適切に監視し、監督・指導できているか

求められる 監査の方法論の確立

このように、監査部門に求められる機能発揮の水準はますます高くなる一方で、課題も少なからず認められる。以下、「監査部門の現場における悩み」

「本来期待されるにもかかわらず」発揮されていない機能」

「監査部門のみで解消が難しい課題」の三つの観点から課題と対応策を整理・考察してみたい。

まず監査部門の現場における悩みとして、以下の3点が挙げられる。

一つ目は①方法論が未確立であることだ。当局の期待に対して十分応えているかを合理的・客観的に監査するための方法論が監査プログラムとして確立されていない。そのために、依然

として手続きの準拠性の観点での監査にとどまっている、もしくは開発途上の段階という状態である。

例えば、金融庁のマネロン・テロ資金供与対策ガイドライン（注）には「マネロン・テロ資金供与対策を経営戦略等における重要な課題の一つとして位置付けること」といった記載がある。これに対し、マネロン関連規程に「マネロン・テロ資金供与対策が重要である」旨の記載があるかといった検証にとどまっている例が見受けられる。

そうではなく、マネロン等対策を重要課題として位置付けていることを担保するための経営陣や各部門の役割規定、あるいはその執行状況といった、より具体的な要素に分解して、これを検証する必要がある。そのような検証を通して、第3線は客観的なエビデンスに基づき、一定の合理性を持って「当金融機関はAML/CFTを重要な課

題の一つとして位置付けている」とアシユアランスを与えることができるのである。

この点は、個別金融機関として外部専門家の活用を検討するほか、単独での対応が難しい場合は、業界団体等を通じて、共通のAML/CFT監査プログラムを策定することも考えられる。監査プログラムの共通化によって金融機関の底上げが図られるだけでなく、当局との対話においても透明性が図られるといった効果も期待できる。

当局との対話や 人材不足が課題

次に挙げられる課題は、②ステークホルダーとの対話が不十分であることだ。当局の期待や実務の理解のために必要な当局外部知見者、同業等との意見交換が不十分であり、求める水準の見極めができていない。そのため、第2線や経営との対話が促進されず、監査指摘への対応

等が建設的になりにくい状況である。

この点は、まず第3線と当局との関係・チャネルをより強化・深化させる必要がある。AML/CFTにおいては第2線を中心に、当局との関係や、金融機関同士の情報交換が進展してきている状況にある。これに遅れることなく、第3線も積極的に連携を図る必要がある。当局には、従来の第2線に加え、第3線に焦点を当てた一層のアウトリーチが期待される。最後に③人材不足である。監査計画、監査プログラムを適切に策定できる人材のほか、①の方法論の確立や②の対話の活発化を担う人材が不足しているという悩みである。

の自己啓発に割くべき時間を組織として確保することが考えられる。また、資格取得後の継続学習のほか、各自の成長や業務への活用を成果を発表する機会を設けるなど、丁寧なフォローアップが重要である。人事評価への適切な反映といったインセンティブ設計も求められる。

期待される機能の発揮へ横断的なレビューが有効

続いて、現場における悩みを背景に、本来期待されるにもかかわらず発揮されていない機能の代表的なものとして3点が挙げられる。

まず①真因分析である。形式的な手続きの不順守の指摘にとどまり、真因を踏まえた構造的な課題抽出に結び付いていない現状がある。

そもそも真因分析は、個々の監査だけではなく、これを横断的に俯瞰したときに浮かび上がる場合も多い。年間の監査計画

の要素に、このような横断的なレビューや分析を盛り込んで、真因分析の方法論やノウハウを蓄積するといった仕組みが求められる。さらには、前述の方法論の議論と同様、金融機関横断的な事例紹介等が有用である。

次に②実効性のある助言である。真因分析が不十分であるために、それを踏まえて改善につながるような助言が十分できていない。

例えば、本来、営業店での手続きの不順守は当該営業店での不備と片付けるべきではない。分析を行い、手続きそのものの分かりにくさや、本部における営業店評価制度の改善余地の指摘といった本部施策の改善提言につなげることが望ましい。だが、そこまで至らない現状がある。

この点も、求められる対応は同様である。被監査部門で抽出された課題は当該部門だけの個別課題ではない可能性が高い。

年間を通した複数の監査結果を材料に、真に改善が求められる対象に対して的確な助言を提供する必要がある。

最後に③経営へのアシユアランスである。現状は、AML/CFTに関する監査を個々に報告するにとどまる現状がある。

これらを横断的に俯瞰した意見表明、すなわち当金融機関全体としてAML/CFTの統制は実効的か、真に成果を挙げているか否かの問いに答えられず、経営陣に対しアシユアランスを適切に提供できていない。

これは、①②ができて初めて実現する。一定期間ごとに関連監査結果を横断的に検証・分析し、その結果を経営とのコミュニケーションに活用するといった取り組みが期待される。

オフサイトでのモニタリングが重要に

最後に、監査部門のみで解消が難しい課題を整理したい。前

マネロン対策における内部監査の重要性

〔図表 2〕

監査部門のみで解消が難しい課題

課題	説明
①第3線の役割・意義の理解	AML/CFTコンプライアンスの本来の目的、第3線がAML/CFT監査を実施する意義、第3線に期待される役割への理解が浸透できていない
②経営の第3線に対する期待	経営へのアシュアランス提供を適切に行える監査部門の人材像の明確化、インセンティブ付け、キャリアパスが明確に示されていない
③コミュニティーの形成	第3線を担う人材にとって、ノウハウ高度化に資する最新情報を適時適切に習得、意見交換する機会が少ない
④情報・IT基盤の整備	AML/CFT監査に資する情報を収集、分析するための情報基盤、IT基盤への投資が十分できていない

出のモニタリングレポートでも「『経営陣や監査委員・監査役の理解と支援姿勢』が大きく影響する」と言及されている。具体的には、①第3線の役割・意義の理解、②経営の第3線に対する期待、③コミュニティーの形成、④情報・IT基盤の整備——の4点において、より根本的な課題が認められる(図表2)。これらは監査機能の強化を図るための基盤だといえる。

このうち①②については、経営主導で、経営戦略に資する助言提供といった監査部門に期待する役割や、監査に携わる人材のキャリアパスを明確にし、一層の戦略的人材投入を図る必要がある。

③については、監査部門人材が外部のAML/CFTの専門家コミュニティーに名実共に仲間入りし、情

報収集するのみならず積極的に情報発信することを後押しするような施策も求められる。

④も重要である。従来の手続き順守中心のティックボックス型ではなく、より客観的なデータに基づく監査が求められる。例えば取引モニタリング等のシステム検証は重要なテーマである。第3線が対象システムやデータへの恒常的なアクセス権を確保し、またこれをもとにした分析基盤も具備する必要があるだろう。

システムに限らず、経営にアシュアランスを提供するために、監査はより客観的なエビデンスに依拠する必要があり、そのためにもオフサイトでのモニタリングは重要となる。例えば第2線との共同でのモニタリング基盤や情報基盤の構築なども検討に値する。具体的には、GRC(ガバナンス・リスク管理・コンプライアンス)ツールの導入などが課題になる。

監査部門の機能強化は中長期的な取り組みである一方、AML/CFT分野の監査については、よりスピード感・緊張感をもって対応していく必要がある。監査部門のみの課題として捉えるのではなく、経営陣や監査委員・監査役の理解と支援、当局・業界団体を通じた金融機関同士の横の連携強化と底上げが期待される。

(記載内容は筆者個人の責任に属し、所属する組織の見解を代表するものではない)

(注) 「マネー・ローリング及びテロ資金供与対策に関するガイドライン」

やまざき ちはる
 大手邦銀等に勤務後、06年あざさ監査法人入所。金融機関向けレギュラトリー・コンプライアンス全般を専門とする。