

1. 金融機構改變與未改變的部分

(一) 改變的部分

1. 所有的金融機構皆設置了內部稽核部門

日本的金融機構自古以來即有「檢查部門」(有些銀行稱作「考查部門」)，但未設立「內部稽核部門」。而美國的銀行雖有「內部稽核部門」，但並沒有相當於日本「檢查部門」的組織。(美國有些銀行或許有「檢查部門」，但是此一檢查部門大多是專門針對交易員發生現金上的不法事件、盜用現金、偽造調查及不當使用信用卡等「不法行為的檢查」而成立。)

情況一變，現在各金融機構內部均設置了內部稽核部門。有些金融機構同時存在著內部稽核部門、檢查部門、授信稽核部門、系統稽核部門、市場稽核部門等多重組織；有些金融機構則由內部稽核部門負責所有的稽核工作。

2. 內部稽核部門在組織中保有獨立的地位

檢查部門自古以來即在金融機構內部保有獨立之地位。

首先，幾乎所有的金融機構都訂定了不論業績好壞，一旦檢查的績效不佳，均無法升等為優秀分行接受表揚的規定；此乃希望各營業部負責人致力於提高檢查的績效，同時將此理念貫徹到行內，鼓勵各個行員努力提高檢查的成績。

再者，作者所屬金融機構中，出席檢查報告會議的成員包括負責檢查部門的董事、(報告者)、檢查部長、負責受檢營業部的主管、人事部次長等。在此報告會議中，人事部門的參加者也會質詢營業部負責人其人員之業務資質，然後由負責檢查者代表回答。

時至今日，已不會出現如上述所言以業績或人事評估的形式來質詢檢查部門的情形。

為了確保內部稽核的獨立性，因此內部稽核部門應直屬於總經理或董事會管轄，同時內部稽核部長可直接向總經理或董事會報告，在金融機構中擁有內部統制的重要地位。在稽核會議中，各相關部門的主管皆會出席聽取稽核部門的稽核報告；同時金融機構也會安排每季一次向董事會報告內部稽核的重要缺失事項；若金融機構設有稽核委員會者，報告的次數則會增加。

3. 取得內部稽核資格者增多

5年前在內部稽核領域，擁有國際標準專業資格的專家人數不多，而日本像作者等取得公認內部稽核師 (CIA) 資格者也僅是少數。但近 5 年來，各金融機構中取得 CIA 或 CISA (公認資訊系統稽核師) 資格者呈遽增的趨勢。此一資格者的增加，除以內部稽核為職志者外，被調派到稽核部門或受到上司指示，必須在 2 年內取得資格者更不在少數。

對於即將退休之人員，其取得內部稽核的意願較低，故金融機構的整體趨勢是年輕人投入內部稽核者較多。根據調查，在近 5 年中大銀行的內部稽核人員，其平均年齡降低了 2 至 3 歲。

4. 以風險為基礎的內部稽核已經定型

作者在初版時曾經指出，一般認為的稽核並非屬於全面性稽核，而是評估受檢業務或部門的風險之後，才根據需求來執行稽核。

針對何謂風險？如何理解風險？作者曾作以下的說明。

首先，關於風險，在此可從業務組成的三要素來說明。業務是由所謂「目的 (Objectives)」、「風險 (Risk)」及「控管 (Controls)」三要素所形成。

所謂風險係指阻礙公司全體及各部門所欲達成目的的危險因子。以銀行業而言，首先浮現腦海的風險有：倒帳、利率變動風險等。這些風險將阻礙組織目的達成，因此瞭解風險所在就能進而控制風險，並同時管理這些阻礙目的達成的風險。

重要的是：(1) 目的、(2) 風險、(3) 控制的順序。沒有目的的組織中不會出現風險，沒有風險的地方就沒有控管的必要，而企業通常都有目的。沒有目的的代表性集團為共同體，如親戚朋友的結合。

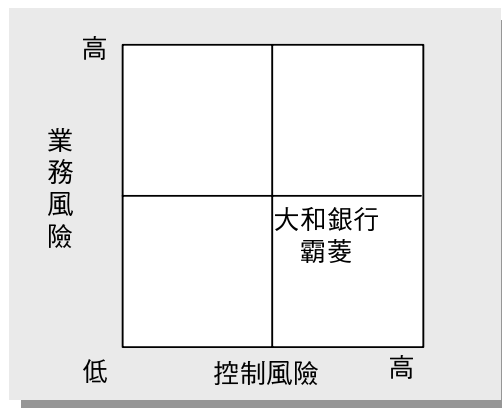
組織的目的若不明確，則難以找出風險的實際所在，即使擁有專業能力者都難以控管風險。因此金融機構似乎已經全面理解目的、風險、控管三者的關係。

1998年9月國際清算銀行 (BIS) 巴塞爾銀行監理委員會發表的「銀行組織內部管理體制之架構」及金融監督廳公布的金融檢查手冊，介紹了風險查核的恆等式想法。

金融機構作業上的風險 = 業務風險 × 控管風險

業務風險與控管風險的關係以矩陣表示，矩陣上有關受稽核業務的風險，以圖示的方法來說明（參照圖表 0-1~0-3）。

圖表0-1 風險矩陣



圖表0-2 風險矩陣 – 分行

