

# 2024

## リスク・イン・ フォーカス

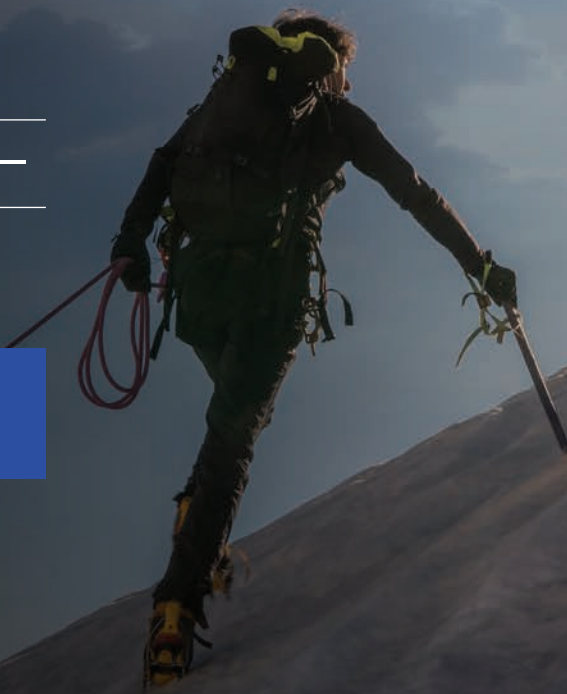
調査結果

グローバル・サマリー

[続きを読む](#)



Internal Audit  
FOUNDATION



# 「リスク・イン・フォーカス」について

「リスク・イン・フォーカス」は、内部監査人とそのステークホルダーが今日のリスク環境を理解し、次年度の監査計画を策定するのに役立つ、データに基づいた実用的な国際調査である。

本レポートは、各地域の現在のリスクと新たなリスクを識別するための世界的な調査に基づいており、内部監査人の先進的な実務を発見するための討論会やインタビューによる内容も含まれている。

内部監査人協会（IIA）の地域それぞれに以下の2つの報告書が発行される。

- **内部監査人の注目のトピックス** - 国際調査、討論会、インタビューに基づく詳細なレポート。
- **取締役会ブリーフィング** - 内部監査人がステークホルダーと共有するための要約レポート。

グローバルな「リスク・イン・フォーカス」は、IIA 地域代表機関、IIA国別代表機関、及び企業スポンサーから

の多大な支援を受けながら、[内部監査財団](#)が推進する連携活動である。2024年は、このプロジェクトが全世界で初めて実施された年になる。

「リスク・イン・フォーカス」の手法は、もともと欧州地域代表機関調査グループ（EIRG）が2016年に作成したもので、IIA欧州地域連合（ECIIA）を通じて欧州で公表を続けてきた。

本レポートは、IIAの「[リスク・イン・フォーカス](#)」リソースページや、[ACIIA](#)（アジア太平洋）、[AFIIA](#)（アフリカ）、[ARABCIIA](#)（中東）、[ECIIA](#)（欧州）、[FLAI](#)（中南米）の地域グループのウェブサイトで公開されている。



## グローバル版レポート作成スポンサー



# 序

## グローバル調査結果

「リスク・イン・フォーカス」調査の国際展開は、異なる地域間のリスク及び監査計画を比較するうえで貴重な機会となる。

多くの領域におけるリスク及び監査に費やす労力に関する強いコンセンサスは、内部監査専門職が共有する基準の強みの証しである。一方、地域間の差異は、内部監査のリーダーがそれぞれの組織体に特有のリスクを認識し、対応していることを示している。

本グローバル・サマリー・レポートは、「リスク・イン・フォーカス2024」のために実施された調査の世界中の結果を示しており、ハイレベルなベンチマーキングを行うための貴重なツールである。

各地域で最も高いリスクに関連する先進的な実務については、リソースページ「[リスク・イン・フォーカス](#)」から地域別レポートをダウンロードすること。

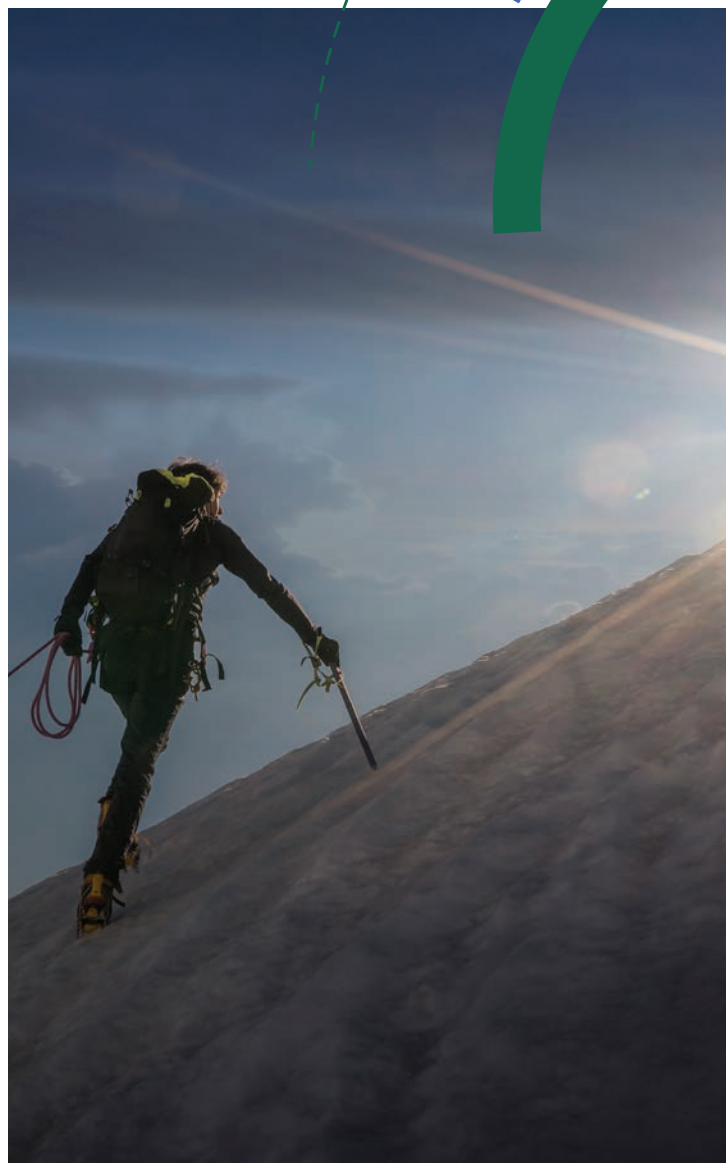


### 目次

- リスクの観点
- 監査に費やす労力の観点
- 調査手法
- 謝辞
- スポンサー

### 国際調査 - 地域別回答数

|                 |              |
|-----------------|--------------|
| アフリカ            | 808          |
| アジア太平洋          | 1,035        |
| 中南米<br>(及びカリブ海) | 956          |
| 欧州              | 799          |
| 北米              | 442          |
| 中東              | 167          |
| <b>合計</b>       | <b>4,207</b> |



# リスクの観点

## 現在のリスク

世界で最も高いリスクは、「サイバーセキュリティ」、「人的資産」、及び「事業継続」である。

世界中で、内部監査部門長が従事する組織体にとって最もリスクの高い領域は、以下の3項目であるという広い意見があった。

1. サイバーセキュリティ
2. 人的資産
3. 事業継続

「規制等の変更」もほとんどの地域で上位5つに挙げられているが、アフリカと中東は例外で、「財務流動性」の方が懸念材料となっている。現在及び将来への懸念が反映され、中南米と欧州では「地政学的不確実性」が上位を占めた。「市場の変化」は、アジア太平洋と北米では最重要リスクと位置付けられたが、その他の地域ではその限りではなかった。

最後に、アフリカでは唯一、「不正」が上位5つの懸念事項となっており、中東では「ガバナンス/企業報告」が上位5つに入っているのが特徴的であった（図1参照）。

## 将来のリスク

「デジタル化による破壊的変化」と「気候変動」のリスクが増大すると予想されている。

世界的には、次の3年間でリスクレベルが上がり、「デジタル化による破壊的変化」や「気候変動」が起こるとの見方で一致している。両分野ともに、現在と将来のリスクレベルの間で約20%の増加が見られた。さらに注目すべきは、「気候変動」の順位が14位から5位に急上昇したことである（図2参照）。





# リスクの観点

## 地域間のリスクの差異

それぞれの地域には、個別の懸念事項がある。

データのもう1つの見方として、各監査分野において、どの地域が最もリスクが高かったかを検討できる。例えば、欧州では、他の地域と比べて、「気候変動」リスクが最も高いと評価された。監査分野ごとの最高評価について特筆すべき点は以下のとおりであった。

- 北米の回答者は、「サイバーセキュリティ」（85%）と「人的資本」（65%）について、他の地域と比較して最も高いリスクと位置付けた。
- 欧州では、「サイバーセキュリティ」が北米（84%）とほぼ同程度であったのに対し、その他の「地政学的不確実性」（43%）と「気候変動」（31%）が高い関心事となっている。「気候変動」が30%を上回ったのは欧州のみであった。
- 中南米は、欧州の「地政学的不確実性」（42%）と同様の評価であったが、「規制等の変更」（48%）と「デジタル化による破壊的变化」（38%）に対しても高リスクと評価した。
- アジア太平洋は、他の地域と比較して、「事業継続」（61%）と「市場の変化」（47%）に特に関心が高かった。
- 中東は、「ガバナンス／企業報告」（45%）のリスクレベルが他地域よりはるかに高く、「コミュニケーション・風評」（28%）のリスクレベルも若干高かった。
- 最後に、アフリカでは、「財務流動性」（47%）、「不正」（46%）「組織文化」（34%）など、他の地域よりも高いリスクが独特に混在していた（図1参照）。



図 1 :

## 地域別リスク上位5つ

- CAEが所属する組織体にとって最もリスクの高い3つの分野である、「サイバーセキュリティ」、「人的資本」、「事業継続」については、世界的に広く合意が得られている。

あなたの所属する組織体が現在直面しておられる上位5つのリスクに順位を付けてください。

| 監査分野               | 全地域平均 | アジア太平洋 | 中南米 | アフリカ | 北米  | 中東  | 欧州  |
|--------------------|-------|--------|-----|------|-----|-----|-----|
| サイバーセキュリティ         | 73%   | 66%    | 75% | 58%  | 85% | 70% | 84% |
| 人的資本               | 51%   | 59%    | 44% | 39%  | 65% | 47% | 50% |
| 事業継続               | 47%   | 61%    | 47% | 52%  | 36% | 53% | 35% |
| 規制等の変更             | 39%   | 35%    | 48% | 32%  | 43% | 33% | 43% |
| デジタル化による破壊的变化      | 34%   | 30%    | 38% | 33%  | 36% | 32% | 33% |
| 財務流動性              | 32%   | 21%    | 33% | 47%  | 28% | 38% | 26% |
| 市場の変化              | 32%   | 47%    | 26% | 21%  | 41% | 26% | 30% |
| 地政学的不確実性           | 30%   | 28%    | 42% | 25%  | 28% | 16% | 43% |
| ガバナンス/企業報告         | 27%   | 24%    | 18% | 36%  | 16% | 45% | 22% |
| サプライチェーン及びアウトソーシング | 26%   | 27%    | 16% | 19%  | 36% | 28% | 30% |
| 組織文化               | 26%   | 23%    | 26% | 34%  | 21% | 30% | 20% |
| 不正                 | 24%   | 22%    | 30% | 46%  | 9%  | 26% | 13% |
| コミュニケーション/評判       | 21%   | 18%    | 22% | 27%  | 21% | 28% | 12% |
| 気候変動               | 19%   | 22%    | 22% | 19%  | 12% | 10% | 31% |
| 健康及び安全             | 11%   | 12%    | 8%  | 10%  | 17% | 9%  | 13% |
| 合併及び買収             | 6%    | 4%     | 3%  | 3%   | 8%  | 10% | 8%  |

注：「リスク・イン・フォーカス」グローバル調査、回答数4,207件。パーセンテージは、リスクレベル上位5つの分野を示しており、紺色の部分は、その地域で最もリスクが高い5つの分野を示している。



## 図 2 : 今後 3 年間で予想されるリスクの変化

■ 「気候変動」リスクは14位から5位へと飛躍的に上昇した。

あなたの所属する組織体が現在直面しておられる上位5つのリスクに順位を付けてください。

あなたの所属する組織体が今後3年間で直面すると思われる上位5つのリスクに順位を付けてください。

|                        |     |
|------------------------|-----|
| 1. サイバーセキュリティ          | 73% |
| 2. 人的資本                | 51% |
| 3. 事業継続                | 47% |
| 4. 規制等の変更              | 39% |
| 5. デジタル化による破壊的变化       | 34% |
| 6. 財務流動性               | 32% |
| 7. 市場の変化               | 32% |
| 8. 地政学的不確実性            | 30% |
| 9. ガバナンス/企業報告          | 27% |
| 10. サプライチェーン及びアウトソーシング | 26% |
| 11. 組織文化               | 26% |
| 12. 不正                 | 24% |
| 13. コミュニケーション/評判       | 21% |
| 14. 気候変動               | 19% |
| 15. 健康/安全              | 11% |
| 16. 合併及び買収             | 6%  |

|                       |     |
|-----------------------|-----|
| 1. サイバーセキュリティ         | 67% |
| 2. デジタル化による破壊的变化      | 55% |
| 3. 人的資本               | 46% |
| 4. 事業継続               | 41% |
| 5. 気候変動               | 39% |
| 6. 規制等の変更             | 39% |
| 7. 地政学的不確実性           | 34% |
| 8. 市場の変化              | 33% |
| 9. サプライチェーン及びアウトソーシング | 25% |
| 10. 財務流動性             | 23% |
| 11. 組織文化              | 21% |
| 12. ガバナンス/企業報告        | 20% |
| 13. 不正                | 20% |
| 14. コミュニケーション/評判      | 15% |
| 15. 健康/安全             | 11% |
| 16. 合併及び買収            | 11% |

注：IIAの「リスク・イン・フォーカス」グローバル調査、回答数4,207件。パーセンテージは、所属組織体における最も高いリスク、上位5つの分野を示している。

# 監査に費やす労力の観点

## 現在の監査に費やす労力

リスクレベルは地域によって異なるかもしれないが、内部監査が最も労力を費やしている分野は、著しく類似している。

世界中で最も労力を費やしている分野の上位は、概して以下の順であった。

1. サイバーセキュリティ
2. ガバナンス／企業報告
3. 事業継続
4. 規制等の変更
5. 財務流動性
6. 不正

とはいえ、地域間のリスク環境の違いは、いくつかの分野での監査に費やす労力において顕著な差異をもたらした。

- 「規制等の変更」を監査に費やす労力の上位5つに位置づけた割合は、他の地域が50%以上であったのに対し、アフリカ（35%）と中東（35%）では著しく低かった。

- アジア太平洋の「財務流動性」の監査に費やす労力の割合は世界平均（45%）よりも低かった（35%）。
- 中南米は「ガバナンス／企業報告」の監査に費やす労力が他の地域より低かった（中南米は46%に対し、世界平均55%）。
- 北米の「不正」の監査に費やす労力は世界平均を大きく下回った（北米26%に対し、世界平均42%）（図3参照）。





# 監査に費やす労力の観点

## 将来の監査に費やす労力

「デジタル化による破壊的変化」や「気候変動」の監査に費やす労力の増加が予想される。

リスクレベルが高まると予想される「デジタル化による破壊的変化」や「気候変動」の影響で、これらの分野の内部監査に費やす時間と労力が予想される。「デジタル化による破壊的変化」の監査に費やす労力が上位5つになると予想する割合は、22%から52%へと倍増した。同様に驚くべきことに、「気候変動」の割合は11%から34%へと3倍以上に増加した（図4参照）。

## 地域間の差異

地域ごとのリスクの差異は、監査に費やす労力に影響を及ぼす。

データの別の見方は、各監査分野において、どの地域が最も多くの労力を費やしているかを検討することである。多くの監査分野では、地域間の差異は小さい。しかし、差異が顕著であった監査分野もあった。

- 欧州（79%）を除き、北米（84%）は他の地域よりも「サイバーセキュリティ」に広く関与している（54%～66%）。
- アフリカは、他の地域よりも「不正」（57%）と「財務流動性」（53%）の監査に費やす労力を上位5つに位置付けている。
- 欧州は、「気候変動」の監査に費やす労力が上位5つ（19%）に入ると回答した割合が、世界平均（11%）の約2倍となっている（図3参照）。



## 図 3 : 地域別監査に費やす労力上位5つ

■ 各地域で最も多くの労力を費やしている分野は、「サイバーセキュリティ」、「ガバナンス／企業報告」、及び「事業継続」と、著しく類似している。

内部監査部門が最も時間と労力を費やしている上位5つのリスクに順位を付けてください。

| 監査分野               | 全地域平均 | アジア太平洋 | 中南米 | アフリカ | 北米  | 中東  | 欧州  |
|--------------------|-------|--------|-----|------|-----|-----|-----|
| サイバーセキュリティ         | 68%   | 66%    | 66% | 54%  | 84% | 61% | 79% |
| ガバナンス／起業報告         | 55%   | 54%    | 46% | 52%  | 55% | 64% | 61% |
| 事業継続               | 54%   | 59%    | 53% | 56%  | 53% | 53% | 50% |
| 規制等の変更             | 46%   | 56%    | 50% | 35%  | 53% | 35% | 50% |
| 財務流動性              | 45%   | 35%    | 50% | 53%  | 46% | 44% | 45% |
| 不正                 | 42%   | 42%    | 47% | 57%  | 26% | 43% | 36% |
| サプライチェーン及びアウトソーシング | 34%   | 33%    | 28% | 32%  | 38% | 39% | 36% |
| 人的資本               | 30%   | 33%    | 28% | 33%  | 26% | 35% | 26% |
| 組織文化               | 24%   | 23%    | 29% | 27%  | 17% | 27% | 21% |
| デジタル化による破壊的变化      | 22%   | 19%    | 24% | 24%  | 25% | 20% | 21% |
| コミュニケーション／評判       | 20%   | 21%    | 23% | 25%  | 20% | 23% | 11% |
| 健康／安全              | 17%   | 18%    | 12% | 13%  | 21% | 16% | 19% |
| 市場の変化              | 16%   | 23%    | 17% | 15%  | 14% | 16% | 10% |
| 気候変動               | 11%   | 10%    | 8%  | 11%  | 9%  | 7%  | 19% |
| 地政学的不確実性           | 9%    | 6%     | 13% | 12%  | 4%  | 8%  | 8%  |
| 合併及び買収             | 6%    | 3%     | 5%  | 2%   | 10% | 8%  | 9%  |

注：「リスク・イン・フォーカス」グローバル調査、回答数4,207件。パーセンテージは、内部監査が最も多くの時間と労力を費やしている上位5つの分野を示しており、濃いグリーン色の網掛けは、その地域で最もリスクが高い5つの分野を示している。

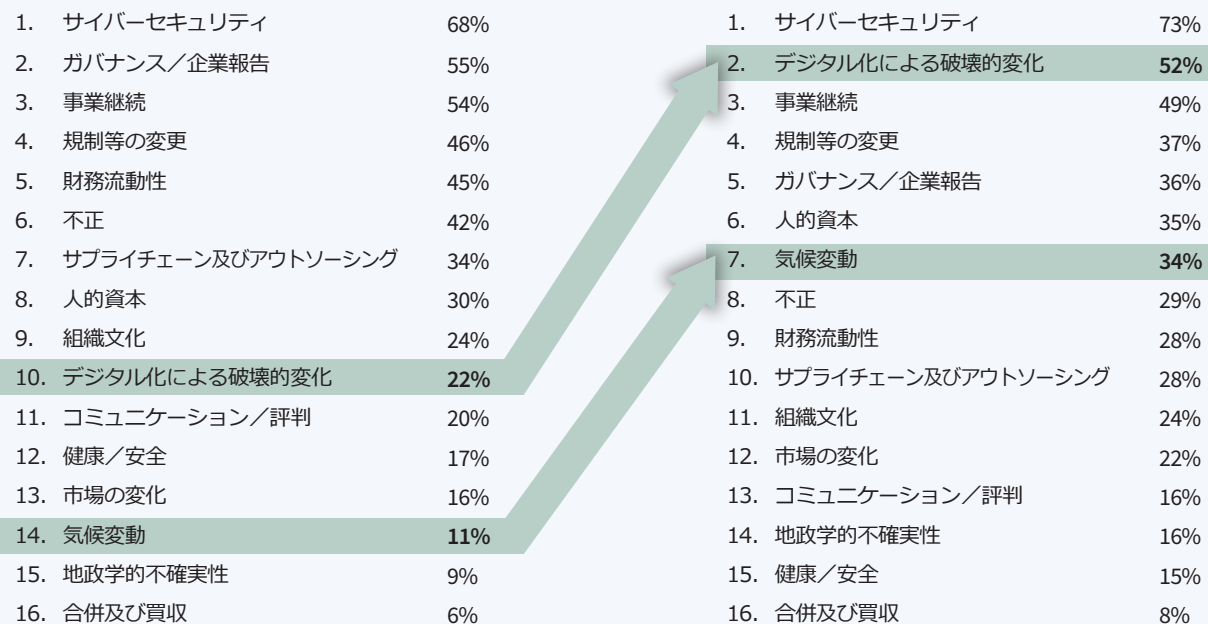
図 4 :

## 今後3年間で予想される監査に費やす労力の変化

■ 「デジタル化による破壊的变化」と「気候変動」に関連する内部監査に費やす労力については、急激な増加が予想される。

内部監査部門が最も時間と労力を費やしている上位5つのリスクに順位を付けてください。

内部監査が今後3年間で最も多くの時間や労力を費やすと思われる上位5つのリスクに順位を付けてください。



注：IIAの「リスク・イン・フォーカス」グローバル調査、回答数4,207件。パーセンテージは、所属組織体における最も高いリスク、上位5つの分野を示している。



# 調査手法

「リスク・イン・フォーカス」の手法は、まずCAEと内部監査責任者を対象とした調査に始まり、各地域の現状と新たなリスクを識別するものである。調査で識別された上位のリスク項目は、CAE、研究者、及び他業界の専門家とのフォローアップ討論会やインタビューで活用された。

それらは以下に示す16のリスクに分類される。回答者には、現在と3年後の両方について、リスクレベルの上位5つと内部監査の時間と労力の上位5つを選択していただいた。レポートでは、カテゴリーは略語で示されている。

国際プロジェクト「リスク・イン・フォーカス2024」では、2023年2月15日から7月12日までの期間、111の国と地域から4,207名のCAE及び役員からアンケートの回答が得られた。152名の参加者を対象に18回の討論会を開催し、続いて40回の詳細なインタビューを行った。

## 「リスク・イン・フォーカス2024」リスク・カテゴリー

| リスク・トピック           | 調査で使用されるリスクの内容                  |
|--------------------|---------------------------------|
| 事業継続               | 事業継続、業務のレジリエンス（回復力）、危機管理、及び災害対応 |
| 気候変動               | 気候変動、生物学的多様性、及び環境の持続可能性         |
| コミュニケーション／評判       | コミュニケーション、評判、及びステークホルダーとの関係     |
| サイバーセキュリティ         | サイバーセキュリティ及びデータセキュリティ           |
| デジタル化による破壊的变化      | デジタル化による破壊的变化、新たなテクノロジー、及びAI    |
| 財務流動性              | 財務、流動性、及び債務超過リスク                |
| 不正                 | 不正、贈収賄及び混乱目的の犯罪                 |
| 地政学的不確実性           | マクロ経済及び地政学的不確実性                 |
| ガバナンス／企業報告         | 組織ガバナンス及び企業報告                   |
| 健康及び安全             | 健康、安全及びセキュリティ                   |
| 人的資本               | 人的資本、多様性、及び人材の管理と維持             |
| 市場の変化              | 市場の変化／競争、顧客行動                   |
| 合併及び買収             | 合併及び買収                          |
| 組織文化               | 組織文化                            |
| 規制等の変更             | 法令及び規制等の変更                      |
| サプライチェーン及びアウトソーシング | サプライチェーン、アウトソーシング、及び第三者リスク      |

111  
の国と地域

4,207  
名のCAE  
からの  
調査回答

18  
回の討論会  
152  
名の参加者

40  
回の詳細な  
インタビュー



## 内部監査財団 謝辞

### 「リスク・イン・フォーカス」 開発チーム

#### プロジェクト・ディレクター

**Laura LeBlanc** –

Senior Director, Internal Audit Foundation

**Deborah Poulalion** –

Senior Manager, Research and Insights, The IIA

**Emely Katz** –

Director, Affiliate Engagement, The IIA

#### 調査分析及びコンテンツ開発

**Deborah Poulalion** –

Senior Manager, Research and Insights, The IIA

#### 調査編集者

**Arthur Piper** – Smith de Wint, United Kingdom

#### グラフィック・デザイナー

**Cathy Watanabe**

### 内部監査財団2023年–2024年 評議員会

#### プレジデント

**Warren W. Stippich Jr.**, CIA, CRMA

#### シニア・ヴァイス・プレジデント – 戦略担当

**Glenn Ho**, CIA, CRMA

#### ヴァイス・プレジデント – 財務・開発担当

**Sarah Fedele**, CIA, CRMA

#### ヴァイス・プレジデント – コンテンツ担当

**Yulia Gurman**, CIA

#### 評議員

**Hossam El Shaffei**, CCSA, CRMA

**Reyes Fuentes Ortea**, CIA, CCSA, CRMA

**Nora Kelani**, CIA, CRMA

**Shirley Livhuwani Machaba**, CCSA, CRMA

**Raoul Ménès**, CIA, CCSA, CRMA

**仲 浩史**, CIA

**Anthony J. Pugliese**, CIA

**Bhaskar Subramanian**

#### IIA国際本部担当スタッフ

**Laura LeBlanc** –

Senior Director, Internal Audit Foundation

### 内部監査財団 2023年–2024年 調査研究助言委員会

#### 議長

**Yulia Gurman**, CIA

#### 副議長

**Jane Traub**, CIA, CCSA, CRMA

#### 委員会メンバー

**Tonya Arnold-Tornquist**, CIA, CRMA

**Christopher Calvin**, CIA

**Jiin-Feng Chen**, CIA

**Andre Domingos**

**Christina Duquette**, CRMA

**Marc Eulerich**, CIA

**Dagmar Flores**, CIA, CCSA, CRMA

**Anargul Kairulla**, CIA

**Ayaka Mitsunari**

**Ahmed Mohammed**, CIA

**Grace Mubako**, CIA

**Ruth Doreen Mutebe**, CIA

**Erika C. Ray**, CIA

**Brian Tremblay**, CIA

**渡邊 好司**

#### IIA国際本部担当スタッフ

**Deborah Poulalion** –

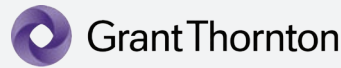
Senior Manager, Research and Insights, The IIA





# スポンサー

## 財団戦略パートナー



## 財団パートナー



## ゴールド・パートナー



## 「リスク・イン・フォーカス」パートナー

- |            |             |           |
|------------|-------------|-----------|
| IIAアルゼンチン  | IIAグアテマラ    | IIAフィリピン  |
| IIAオーストラリア | IIA香港       | IIAルワンダ   |
| IIAボリビア    | IIAインドネシア   | IIAシンガポール |
| IIAブラジル    | IIAジャパン(日本) | IIA南アフリカ  |
| IIAチリ      | IIAケニア      | IIAタンザニア  |
| IIAコロンビア   | IIAマレーシア    | IIAウガンダ   |
| IIAコスタリカ   | IIAメキシコ     | IIAウルグアイ  |
| IIAドミニカ共和国 | IIAニカラグア    | IIAベネズエラ  |
| IIAエクアドル   | IIAパナマ      |           |
| IIAエルサルバドル | IIAパラグアイ    |           |
| IIAガーナ     | IIAペルー      |           |



# Future Focused.

**Support our Academic Fund programs, grants & scholarships.**

An investment in the Academic Fund is an investment in the future of the profession of internal auditing. Contributions provide professors and students an opportunity to access the resources needed to promote and study internal auditing globally. Generous donors help ensure the future of the profession.

**Donate Now.** [theiia.org/IAFdonate](https://theiia.org/IAFdonate)





# IIAについて

内部監査人協会（IIA）は、全世界で235,000人以上の会員を有し、19万人以上の公認内部監査人（CIA）資格を認定している非営利の国際的専門職の団体です。1941年に設立されたIIAは、国際基準、資格認定、教育、研究、技術的指導における内部監査専門職のリーダーとして世界中で認められています。詳しくは[theiia.org](https://theiia.org)をご覧ください。

## 内部監査財団について

内部監査財団は、内部監査の実務家及びステークホルダーに洞察を提供し、内部監査専門職の価値を世界的に推進・向上させる活動をおこなっています。学術基金により、財団は高等教育機関における内部監査教育を支援する助成金を通じて、専門職の将来を支援しています。詳しくは、[theiia.org/Foundation](https://theiia.org/Foundation)をご覧ください。

## 免責事項及び著作権について

IIA は、情報提供及び教育的な目的のために本資料を公表しています。本資料は、特定の個別状況に対する明確な回答を提供することを意図したものではなく、あくまでガイダンスとして利用されることを意図しています。IIA は、特定の状況に直接関連する独立した専門家の助言を求めることを推奨します。また、本資料に全面的に依拠する者に対し、いかなる責任も負いません。

Copyright © 2023 by the Internal Audit Foundation. All rights reserved.  
For permission to republish, please contact [Copyright@theiia.org](mailto:Copyright@theiia.org).



Internal Audit  
**FOUNDATION**

Global Headquarters | The Institute of Internal Auditors  
1035 Greenwood Blvd., Suite 401 | Lake Mary, FL 32746, USA  
Phone: +1-407-937-1111 | Fax: +1-407-937-1101  
Web: [theiia.org](https://theiia.org)