

## CSA とプロジェクトマネジメント

～被監査部門の私が「公認システム監査人（CSA）」になった経緯と資格の活用～

2025 年 4 月

東京証券取引所 IT 開発部 細川健一

### 1. はじめに

私は、金融商品取引所（以下、「当社」という。）で、株式売買システムの開発部門を担当している。このシステムでは、1 日あたり 5 兆円もの取引が行われており、常に高い安定性と継続的な稼働が求められる。システム開発はもちろんのこと、システム運用・保守を含めた IT プロジェクトの成否は、日本の金融市場全体にも大きな影響を与えるため、日々強い責任感を持って業務に取り組んでいる。

私は、普段「監査を受ける側」の立場で業務を行っており、これまで「監査する側」になったことはない。ずっと被監査部門であった。そのような私がなぜ CSA の資格を取得し、どのように業務に活かしているのかについて触れたいと思う。

### 2. プロジェクトマネジメントとの関わり

私は、大学卒業後、システム開発会社に新卒で入社し、システムエンジニアとしてキャリアをスタートした。1 年目はコーディングやテストに携わり、2 年目にはチームリーダーとして複数名のメンバーの進捗管理やユーザ対応等のチームマネジメントを担当した。システムエンジニアとして比較的早い段階でプロジェクトマネジメントに触れ、その魅力と難しさを実感した。4 年目には、プロジェクト計画やリスク管理に関する知識を深め、情報処理技術者試験のプロジェクトマネージャに合格した。

私が本格的にプロジェクトマネジメントに取り組むようになったのは、10 年目に当社に転職し、株式売買システムの全面更改のプロジェクトに参画してからである。このプロジェクトは、オープン化、新規ミドルウェアの採用、業務仕様の刷新など、大規模でリスクが高いプロジェクトで、当社にとっても開発ベンダーにとっても社運を賭けた失敗できない状況であった。私は、社内ユーザ向け機能の開発チームリーダーを担当した。また、システムエンジニアとしての経験を生かして、開発標準や品質管理、テスト企画・推進などのチームも担当した。要件定義書に小さなミスが残っていたり、ベンダーと要件の認識に齟齬があるまま開発を進めたりすると、重大なトラブルにつながる可能性がある。そのため、徹底した品質マネジメントと適切な確認プロセスの構築が求められた。こうした経験から、品質マネジメントとリスクマネジメントの重要性を痛感し、要件定義書の正確性確保や確認プロセスの徹底の必要性を強く感じた。

このような背景から、私はプロジェクトマネジメントや品質マネジメントに関するセミナーに積極的に参加し、PMP® (Project Management Professional<sup>1</sup>) を取得するなど、プロジェクトマネジメントに関する知識を深めていった。

### 3. システム監査との出会い

システム開発の工程中には、システム監査や監督官庁による検査を受ける機会がたびたびあった。システム監査人や検査官からは、プロジェクトやシステムの状況について俯瞰的な視点から質問や確認を受けた。システム監査や検査を通じて、自らが取り組んでいる業務において不足している観点を認識することができた。その観点を踏まえたマネジメントやプロセスの改善が目標達成に確実に近づく道だと私は実感した。

開発システムの稼働後においては、不本意ながら稼働中のシステムにおいてトラブルを発生させてしまうこともあった。私は、サービス提供者として根本原因を徹底的に分析し、責任ある再発防止策を策定し、実行した。こうした場面においても、システム監査や検査を受けた。システム監査人からの指摘や助言を前向きに受け止め、是正や改善につなげることで、安定かつ継続的なシステム稼働に繋がると感じた。

私がこれらの経験で痛感したのは、ITプロジェクトにとって、プロジェクトマネジメントとシステム監査は、どちらが欠けても成り立たない「両輪」であるという事実である。

### 4. 日本システム監査人協会への入会と活動

私がシステム監査の必要性および有益性を実感していた中、日本システム監査人協会（以下、SAAJ）を知る機会を得た。調べてみると、興味を惹かれるテーマを扱った研究会があり、年会費も比較的手頃であったため、個人会員として入会することを決意した。

入会後しばらくは、関心のあるテーマで開催されている月例研究会や事例研究会に参加し、自身の知見の幅を広げることを意識した。このような活動を通じて、実務だけでは得られない知識を吸収することができた。

私が本格的に SAAJ での活動に関わるきっかけとなったのは、プロジェクト監査研究会への参加であった。この研究会に限らず、SAAJ の各研究会には、多様な分野のプロフェッショナルが参加しており、議論の幅広さと深さが特徴である。プロジェクト監査研究会には、開発ベンダー、システム監査人、金融機関から中小企業まで多彩なメンバーが集まり、「プロジェクトを成功に導く監査とは何か」というテーマについて活発に議論した。議論が白熱することもあり、とても刺激を受けた。異なるバックグラウンドを持つメンバーとの意見交換は、非常に刺激的であり、プ

---

<sup>1</sup> PMI (Project Management Institute) が認定するプロジェクトマネジメントに関する国際的な資格

プロジェクトマネジメントはもちろんこと、システム監査の意義やアプローチに対する理解をさらに深める契機となった。

## 5. システム監査技術者試験への挑戦と公認システム監査人（CSA）の取得

私は、SAAJのプロジェクト監査研究会での活動を通じ、自身の知見とスキルをさらに高めたいという思いが強まったことから、システム監査技術者試験および公認システム監査人（CSA）に挑戦する決意を固めた。

システム監査技術者試験の学習過程では、ITガバナンス、リスク管理、内部統制といった監査に不可欠な知識を体系的に学ぶことができた。特に、システム監査実務の経験を有していなかった自分にとって、こうした分野の知識習得は非常に有意義であり、新たな視点で日常業務を捉える土台となった。

CSA取得に至る取組みの過程では、これまでの業務経験とシステム監査の関わりを整理することで、システム監査を実務へ応用するための考え方を整理することができた。単なる知識の詰め込みではなく、実践で使える知見として自分の中に定着させることができたと実感している。また、システム監査人倫理規定<sup>2</sup>の解釈を深めることで、CSAとしてのあるべき行動や責任を再認識することができた。

## 6. 現業のプロジェクトマネジメントに活かす監査の視点

私は、資格を取得した後、「資格を単なる肩書きで終わらせたくない」と感じ、「システム監査人としての視点をプロジェクトマネジメントに活用する」という発想に至った。たとえ資格が直接業務に活かせる環境でなかったとしても、資格取得・維持のための学習で得た知識や考え方を応用することで、プロジェクトマネジメントをより効果的なものにできると考えた。

私がまず取り組んだのは、リスク管理の強化である。プロジェクトの計画段階において、システム監査で用いられる分析手法を適用し、潜在的なリスクを徹底的に洗い出すことを実践した。特に重要視したのは、リスクを「見過ごさない」ためのチェックポイントを細かく設定し、リスク発生時の影響度を定量的に評価することであった。さらに、リスクの棚卸しを定期的を実施することの重要性をプロジェクトメンバーと共有し、開発中および運用フェーズにおけるリスクを定期的に見直す活動（リスクアクティビティ）を始めた。これにより、プロジェクト全体のリスクマネジメントのレベルは格段に向上したと考えている。

また、プロジェクトが進行する中で品質課題などが発生した場合には、原因分析を徹底した。単に「なぜ発生したのか」という表面的な分析だけでなく、「そのリスクが事前に見逃された理由」

---

<sup>2</sup> システム監査人倫理規定 <https://www.saa.or.jp/gaiyo/rinri.html>

にまで掘り下げて検討し、再発防止につなげるプロセスを構築した。このようなプロセスを通じて、過去の失敗や教訓を活かす仕組みが整備され、プロジェクト全体の品質向上につながった。

さらに、証拠に基づいた検証を徹底することも意識した。ログやトランザクションデータなどの客観的な記録を基に分析し、事実に基づいた仮説立案を心がけた。このことにより、トラブル対応が単なる応急処置で終わるのではなく、恒久的な改善策として機能するようになり、システム全体の品質向上にもつながった。特にミッションクリティカルなシステムでは、些細なミスが重大な障害につながる可能性がある。そのため、システム監査的視点を持つことで迅速かつ確かな対応が可能となった。

## 7. 資格が広げた人的ネットワーク

私は、公認システム監査人（CSA）の資格取得後は、SAAJでの活動に加え、日本プロジェクトマネジメント協会（PMAJ）などの活動にも積極的に参加した。これまでは接点のなかった分野の人々ともつながることができ、視野が大きく広がった。私が CSA であることがわかると、話題のきっかけとなり、自然と会話が広がることも多かった。資格という共通言語が、初対面の相手との距離を一気に縮める役割を果たしたと感じている。人的ネットワークが広がり、こうしたネットワークを通じて、監査やリスク管理、プロジェクトマネジメントに関する実践的な知見や最新の動向を得ることができ、自らの業務にも良い刺激をもたらした。加えて、自分の取り組みに対して客観的なフィードバックを受けられるようになったことも大きな収穫であった。

## 8. おわりに

公認システム監査人（CSA）は、システム監査を専門にしている者に限らず、私のような被監査部門に所属する者や、直接システム監査に携わらないが、システム開発やプロジェクトマネジメント、情報セキュリティなどに関わる者にとっても有益な資格である。CSA に少しでも興味を持ったのであれば、まずはチャレンジしてみることを強くお勧めしたい。資格を取得すること自体が、知識や視野を広げる契機となる。そして、資格を取得した後こそが本当のスタートであると私は考えている。

私の場合は、システム監査の視点をプロジェクトマネジメントに応用することで、これまでにない発見や成果が得られることを、身をもって体感した。既存の職務をシステム監査の視点で見直すことで、新たな価値を創造するチャンスが生まれるだろう。

本稿が CSA を取得している方や CSA を目指している方の参考になれば、大変に幸いなことである。また、CSA がシステム監査を通じて、各社の競争力やシステムの品質を向上することに貢献し、日本の IT 業界のレベルアップに繋がるのであれば、もっと嬉しいことである。

**【執筆者】**

**細川 健一（株式会社東京証券取引所 IT 開発部トレーディングシステム部長）**



1997年4月 住商情報システム（現 SCSK）に入社し、金融機関のシステム及び事業会社の金融商品システムの開発を担当

2007年1月 東京証券取引所に入所し、株式売買システム（arrowhead）や指数算出システムの開発と維持・追加開発、信頼性向上、東証と大証（現、大阪取引所）の現物システム統合事務局などを担当

2021年4月 証券保管振替機構 証券決済システム開発部長

2022年4月 東京証券取引所 IT 開発部トレーディングシステム部長

日本システム監査人協会理事。公認システム監査人（CSA）、システム監査技術者、プロジェクトマネージャ、PMP®、情報処理安全確保支援士