

内部監査の実践事例

金沢信用金庫
監査部長
三巻 謙二

目次

1. 内部監査の体制・方針の策定
2. 監査項目の策定手法及び切り口の参考
3. 監査の実施状況および内容
4. 指摘への対応状況およびフォローアップ態勢
5. 監査態勢に係る課題及び対応策

1. 内部監査の体制・方針の策定

1.(1) 理事会の役割責任

①理事は、規模・特性業務に適用される法令等の内容リスクプロファイルに応じた実効性のある内部監査態勢を整備することが、金融円滑化法令遵守顧客保護リスク管理に不可欠であることを十分に認識しているか。内部監査担当理事は、内部監査態勢の状況を把握し、適正な内部監査の整備、確立にむけた方針具体的な方策を検討しているか。

1.(2) 内部監査方針の整備周知

①理事会は経営方針、内部基本方針に則り、内部監査の実効性の確保にむけた、方針を定め組織全体に周知させているか。

1.(3)内部監査規程の整備

①内部監査規程の整備(内部監査規程)

- ・内部監査の目的
- ・監査の対象
- ・組織上の独立性
- ・権限及び責任の範囲・情報入手体制実施体制
- ・監査の実施体制
- ・監査担当者の責任及び遵守事項
- ・経営陣への報告体制等

1.(4)内部監査実施要領の整備

①内部監査実施要領は内部監査部門又は、内部監査部門長に策定させ、被監査部門の業務の実態に反映し業務内容に見合った実効的なものになっているか。

1.(5)内部監査計画の整備

①被監査部門等における経営相談、経営指導等をはじめとした金融円滑化、法令等遵守、顧客保護リスク管理の状況を把握した上、頻度と深度等に配慮した内部監査計画を内部監査部門又は、内部監査部門長に策定させているか。

1.(6) 監査計画の作成

- ①年度ごとに監査計画を作成し、理事会で承認を得ている。
事業計画の内容に即し、新年度の重点監査項目を決定の上、立案する。
- ②被監査部署におけるリスクの種類、程度に応じた頻度、深度に配慮した
ものとする。
- ③監事および監査法人とも協議し、意見交換した上で、策定している。

1.(7) 監査計画の基本戦略

①平成25年度は、新しい手法(特定監査の明確な位置づけ、総合監査の予告監査への変更、監査書の事前提出、監査講評会の有効活用、監査部 トレーニー、改善項目のチェック体制の確立等)を取り入れながら監査を実施し、監査の有効性、実効性を検証していく。

②経営管理態勢・顧客保護管理態勢・法令等遵守態勢・信用リスク管理態勢・金融円滑化態勢・オペレーショナル・リスク態勢の把握を監査の目的とし、当部の基本戦略として以下の「監査機能の充実」「業務監査の充実」「効率的な監査の実施」とする。



【基本戦略】

<p>(1) 監査機能の 充実</p>	<p>牽制機能の強化 特定監査・部分監査の充実 本部との協力体制強化</p>
<p>(2) 業務監査の 充実</p>	<p>モニタリング機能の強化 ヒアリング資料事前提出 監査講評会の有効活用</p>
<p>(3) 効率的な 監査の実施</p>	<p>監査項目の見直し、リスクランクの見直し 予告監査への変更 改善項目のチェック体制の確立</p>

1.(8)グループ体制

現行6名体制(男性5名・女性1名)での実施

【業務監査グループ】

業務活動の効率性・有効性の検証

【検査グループ】

オペレーショナル・リスクを中心に事務管理体制の適切性、
有効性の検証

1.(9) 監査項目

①「監査計画」に基づく「監査項目」の策定に際し、前年度の監査結果を検証したうえ、監査手法の採り入れや監査項目の新規・追加・変更を行う等、効率性・実効性の向上に努めている。

項目の策定については、当金庫監査計画に基づき項目の洗い出しを毎年、実施し、総合監査評価表を作成し、担当役付理事の承認を得ている。

【業務監査】

経営管理、法令等遵守、顧客保護等管理、信用リスク管理、金融円滑化管理の各態勢等

【検査】

オペレーショナル・リスク管理体制

(融資関係、預金関係、公金・為替・経理関係、渉外・出納関係、統括管理関係、預り資産関係)

※営業店用項目今年度80項目162事項 (平成24年度71項目160事項)

【本部監査項目】

本部共通用24項目44事項、経営管理部28項目80事項、総合企画部29項目65事項

営業統括部 7項目36事項、審査部 27項目71事項、事務部 20項目56事項

2. 監査項目の策定手法及び切り口の参考

2.(1) 効率的な監査の実施のため、監査項目の採用を決定していく。

2.(2) 監査の目的である、経営管理態勢・顧客保護管理態勢・法令等遵守態勢・信用リスク管理態勢・金融円滑化態勢・業務継続態勢等に分類する。

2.(3) 金融庁「平成24事務年度版中小・地域金融機関向けの総合的な監督方針」

[主なポイント]

- ①円滑な金融仲介機能
- ②リスク管理と地域における金融システムの安定
- ③顧客保護と利用者の向上

上記、平成25事務年度版は、平成25年度上期に公表されるため、喫緊な課題となる場合は、追加監査項目として検討する。

2.(4) 日本銀行「2013年度の考査の実施方針等について」

- ① リスクへの対応力の検証
- ② 審査・管理能力や企業再生支援の体制と実効性
- ③ リスク管理に関するガバナンス面の検証
- ④ リスクベース考査・グループ全体の経営実態の把握

2.(5)法令・監督指針・検査マニュアル等の課題への対応

- ①平成25年4月1日施行の改正犯罪収益移転防止法への対応(取引時確認および疑わしい取引の届出)
- ②金融ADRの対応
- ③反社会的勢力の謝絶・排除への取組み
- ④内部通報制度の周知徹底
- ⑤インサード取引未然防止と法人関係情報管理(内部者取引管理態勢)
- ⑥不祥事件未然防止態勢
- ⑦リスク性商品の販売態勢等の充実(投資信託・保険商品等の適合性・説明義務)
- ⑧取引等の適切性の確保(優越的地位の濫用)
- ⑨中小企業金融円滑化法終了に伴う今後の対応

**2.(6) 当局検査への対応状況とその後の定着化
金融庁検査、日本銀行考査各結果に係る改善策の定着化**

2.(7) 金融検査評定制度(金融検査マニュアル)への対応

**2.(8) 個人情報保護監査の項目の見直し
個人情報漏洩対策とリスクランクの見直し**

2.(9) 経営管理部(コンプライアンス部門)との連携

① 営業店監査項目のコンプライアンスに係る監査項目については、内部管理方針に基づき、コンプライアンス部門の承認も得た「営業店総合監査評価表」を策定する。

※ 内部管理方針の規定内容について

法令遵守に関しては監査すべき対象項目及び実施手順等の監査実施事項を特定し、それを踏まえた内部監査年度計画を策定し、理事会の承認を受ける。

2.(10) 監査部業績評価基準点

- ①業務監査(経営管理態勢・法令遵守態勢・顧客保護管理態勢・信用リスク管理態勢・金融円滑化編)635点
 - ②オペレーショナルリスク管理態勢三部門(融資関係215点・預金、公金、為替関係290点・渉外出納預かり資産265点)
 - ③特定監査(業務監査・オペレーショナルリスク管理態勢)260点
- 5ブロック編成で1ブロックが63%未満の達成率は要改善となり基準に満たない又は総合点で65%に達成できない場合業績評価基準から除外
- その他
- ④自店精査部門115点60%未満要改善
 - ⑤個人情報保護監査部門295点65%未満要改善
 - ⑥監査指摘改善率実施改善率85%以上(3ヶ月经過時点)

全般的にハードルは高く設定している。

総合評価バランスにおいて、業務監査比率を重視していく方針で、総合評価点において、平成22年度は、業務監査36.3%、検査63.7%あったものが、年々変更し、平成25年度では、業務監査44.7%、検査55.3%と現物中心の検査体制からの業務監査体制の比率アップを行っている。

3. 監査の実施状況および内容

3.(1) 監査の実施状況

【平成24年度】

- ・総合監査(平成25年度より予告監査に変更、全店全本部連結子会社等を対象)
- ・特定監査(全営業店対象)
- ・部分監査(予告監査、半日又は一日、全店対象とし随時実施)
- ・特別監査

【平成25年度】

- (1) モニタリングの機能強化
- (2) 業務監査の一環として、全営業店職員とインタビューの実施

3.(2) 監査の実施内容

① 特定監査について

- ・牽制機能の強化と緊張感の維持のため実施(抜き打ち監査・現物の検証・渉外の管理体制店舗内の整理状況等を検証半日又は一日、全店対象とし複数回実施店舗もある)
- ・特定監査を独立させ点数化し、総合監査の一部門として監査評価の位置づけを明確にしている。
- ・特定監査終了後、監査部長と支店長若しくは役席とヒアリングを実施し現状分析をしている。また同時に昨年度監査の改善項目の進捗状況、主要改善項目の対応方針、店舗の傾向値の報告を求めている。

② 総合監査を予告監査に変更

- ・平成25年度より総合監査は抜き打ち監査から予告監査とし、通知は原則1ヶ月から2週間前監査書を作成依頼し提出を求めている。事前に提出された監査書は、昨年度の傾向値とともに監査部内で検討し、業務監査に役立てている。原則被監査部門長に書いてもらい、監査初日に3時間程度のヒアリングを実施している。

3.(2) 監査の実施内容(つづき)

③ 監査書の内容

- ・業務運営方針・人材育成・人事職場の問題点・業務継続体制・コンプライアンス管理・顧客保護体制・金融円滑化法終了に伴う取り組み・自店精査の実効性を高める施策・時間管理体制・リスク管理体制等を事前提出していただき、リスクについての所在を再確認できる体制づくりをしている。
- ・監査部では事前に監査書入手することでリスクの所在を検討し、被監査部門長とヒアリングを実施することで具体的な改善策を求めている。

④ 有効な監査講評会の実施

- ・本部5部署と監事出席を基本とし、監査で問題となった改善項目の検討や被監査部門から本部への質問事項等の回答を依頼している。質問事項疑問点等の本部への問い合わせはメールにて事前送付し、各部部長が正式な回答をできる体制を整えている。
- ・業務監査アンケート20項目で4段階評価(支店長用、支店長以外用)
店舗環境・職場環境・コミュニケーション・職場規律・自慢できること・直すべき
監査部アンケート(監査部への意見・本部への疑問・質問等)

3.(2) 監査の実施内容(つづきⅡ)

⑤ 監査部トレーニー

経営管理部の協力のもと、指定職場離脱制度を利用し、原則支店長代理以上の役席を対象に実施している。他店での実態、リスク等を把握し検査グループのオペレーショナルリスクの事務知識向上のみならず、業務監査からの着眼点を踏まえトレーニーを実施している。

⑥ 総合監査評価集計表の有効活用

平成25年度より、前年度の「監査報告書」の総合評価を、分かり易く纏めたものを営業店(被監査部門)および本部部署に対して周知している。

⑦ 監査瓦版の発信

営業店(被監査部門)監査において、認識と取組みの共有を図るため、主要改善項目発生内容、それに対する注意事項と、営業店において工夫した取組みの紹介等を纏めた「監査瓦版」を毎月発信している。最近の傾向値、また特定監査での問題点等周知徹底を実施している。

4. 指摘への対応状況およびフォローアップ態勢

4.(1) 指摘への対応状況

①「指摘項目」の改善報告書の徴求

「指摘改善報告書」(整理分・未整理分)

監査部より被監査部門に対して「監査報告書」が到着後、監査部に対して毎月20日迄に指摘項目の改善状況の報告を求めている。

・整理分は1ヵ月後の報告のみ

・未整理の分は次回の総合監査まで、又は完了するまで継続して報告

②「監査指摘事項未整理報告書」(6ヶ月経過未整理分)

「指摘項目」が6ヶ月経過しても改善されていない項目は、指摘項目の未整理理由および現状と整理改善策の報告を求めている。

4.(1)指摘への対応状況(つづき)

③「主要改善項目」の改善報告書の徴求

- ・「主要改善項目に対する改善方針計画書」

監査部より被監査部門へ「監査報告書」到着後、監査部に対して毎月20日迄に「主要改善項目」に対して、発生原因と改善策の報告を求めている。

- ・「主要改善項目に対する改善報告書」

更に3ヶ月後、「主要改善項目に対する改善報告書」にて改善進捗状況を報告させている。(リスクランクⅣ)

※主要改善項目 = 総合監査評価表において、評価点が2点以下の項目

④フォローアップ管理

- ・「指摘事項改善方針計画書の要約」(リスクランクⅣ以上)
- ・「営業店別監査指摘未整理状況」

※以上の管理表を使用している。

4.(1)指摘への対応状況(つづきⅡ)

⑤被監査部門に対するヒアリング

主要改善項目の発生営業店および、指摘事項未整理分の6ヶ月以上の営業店に対して、認識と取組みの強化を支援するため、平成24年度より「主要改善項目」発生店の支店長に対して、監査部とのヒアリングを実施している。

⑥営業店監査時に於ける改善指摘事項

「本部担当部署の営業店監査指摘事項に対して再発防止策の実効性の検証がされていない」指摘事項に対しては「営業店監査時に於ける改善指摘事項」を担当部に提出し、具体的な解決策を求めている。また、取組み状況が実効性が、あるものか検証している。

4.(1)指摘への対応状況(つづきⅢ)

⑦経営陣への報告

理事長(担当役付理事)への報告(毎月末報告)報告態勢

(A)「指摘事項改善方針計画書の要約」

主要改善項目に対する改善方針計画書を要約したフォローアップ管理表。

3段表にて管理

経営管理態勢より個人情報保護監査までの13カテゴリーのリスクランクⅣの所要改善項目が発生した場合その原因と発生状況を報告している。

(B)「指摘改善未整理報告書」

・被監査部門(営業店・本部各部)の「監査報告書」に併せて、「指摘事項改善方針計画書の要約」・「営業店別監査指摘未整理状況」を、担当役付理事である理事長に対して、監査部長から直接報告している。

4.(1)指摘への対応状況(つづきIV)

(C)総合監査

監査報告書の重要な問題点、また昨年度と比較して改善項目の良化・悪化項目等の説明を行う。

(D)特定監査

すべての項目について8段階で評価され、特にリスクの高い部分はリスクランクを付加し、
業務監査4項目13事項とオペレーショナルリスク9項目と18事項を報告する。
主要改善項目また指摘改善項目の改善状況

(E)理事会報告

監査結果を四半期毎に取り纏めた「理事会報告書」を、理事会に対して報告している。

支店長会議でも傾向値、事例等を発表し改善を周知徹底している。

5. 監査態勢に係る課題及び対応策

5.(1) 独立性の確保

「監査規定」における監査部の組織体制について、監査部を理事長直轄の部署として位置付けられ、被監査部門から不当な制約を受けず、今後も強く独立性を確保していく。

5.(2) 客観性の確保

現状の1班体制による客観性の維持のため、人事異動時に監査内部のグループや担当を入れ替える等、連続して同一監査に従事することを回避している。また、監査担当者が直前(1年以内)に従事していた被監査部署に対する監査には参加しない事として、公正な内部監査が実現できる態勢を整え維持していく。

また評価点は全員で検討し客観性を確保している。

5.(3)専門性の確保

監査部では、監査部員の専門性を確保するため、通信講座の受講の他、継続した外部研修への参加を実施している。

より専門的なスキルを要する本部監査に対しては、本部各部の取組事項や検討課題等を把握するため、監査部長は「経営会議」委員として、また、監査部員1名は「ALM」・「オペレーショナル・リスク」・「金融円滑化」の委員として参加している。しかし、現状では総じて専門的なスキルは十分とは言い難い。そのため、本部経験者を特別監査員に任命し、専門性を補った本部監査の実施を行っている。

5.(4) 監査項目の評価について

① 営業店監査80項目162事項・自店精査23項目・個人情報保護監査30事項

各項目ごとにリスクランクの設定を行い、I からIVに分類する

- I 発生度が低く、経営への影響度が低い
- II 発生度が高く、経営への影響度が低い
- III 発生度が低い、経営への影響度が高い
- IV 発生度が高く、経営への影響度が高い

5.(4) 監査項目の評価について(つづき)

②各項目の評価

高得点項目ベスト10

低得点項目ワースト10

対前年度良化項目ベスト10

対前年度悪化項目ワースト10

主要改善項目のワースト10

店舗全体評価項目実態の動向をチェックする。

総合監査項目の全項目の平均点と営業店の平均点分布図を作成し傾向値を把握する。

項目の内容のみならず、原因となった過程、背景等を分析している。

本日は、ご清聴ありがとうございました。

質問をお受けいたします。

