



岩手銀行の内部監査態勢

平成27年8月19日

岩手銀行 監査部

 岩手銀行

I. 内部監査の体制	
1. 当行の概要	3
2. 監査部の概要	7
II. リスクベース監査の枠組みと実践	
1. 中期監査計画	11
2. 年間の監査方針・計画	12
3. 監査の種類	13
4. 監査の実施状況	14
5. 営業店監査の実践	15
6. 本部監査の実践	21
III. 内部監査機能の高度化	
1. 人材育成と要員確保	23
2. 外部監査の活用	25
3. 今後の課題	27

I . 内部監査の体制

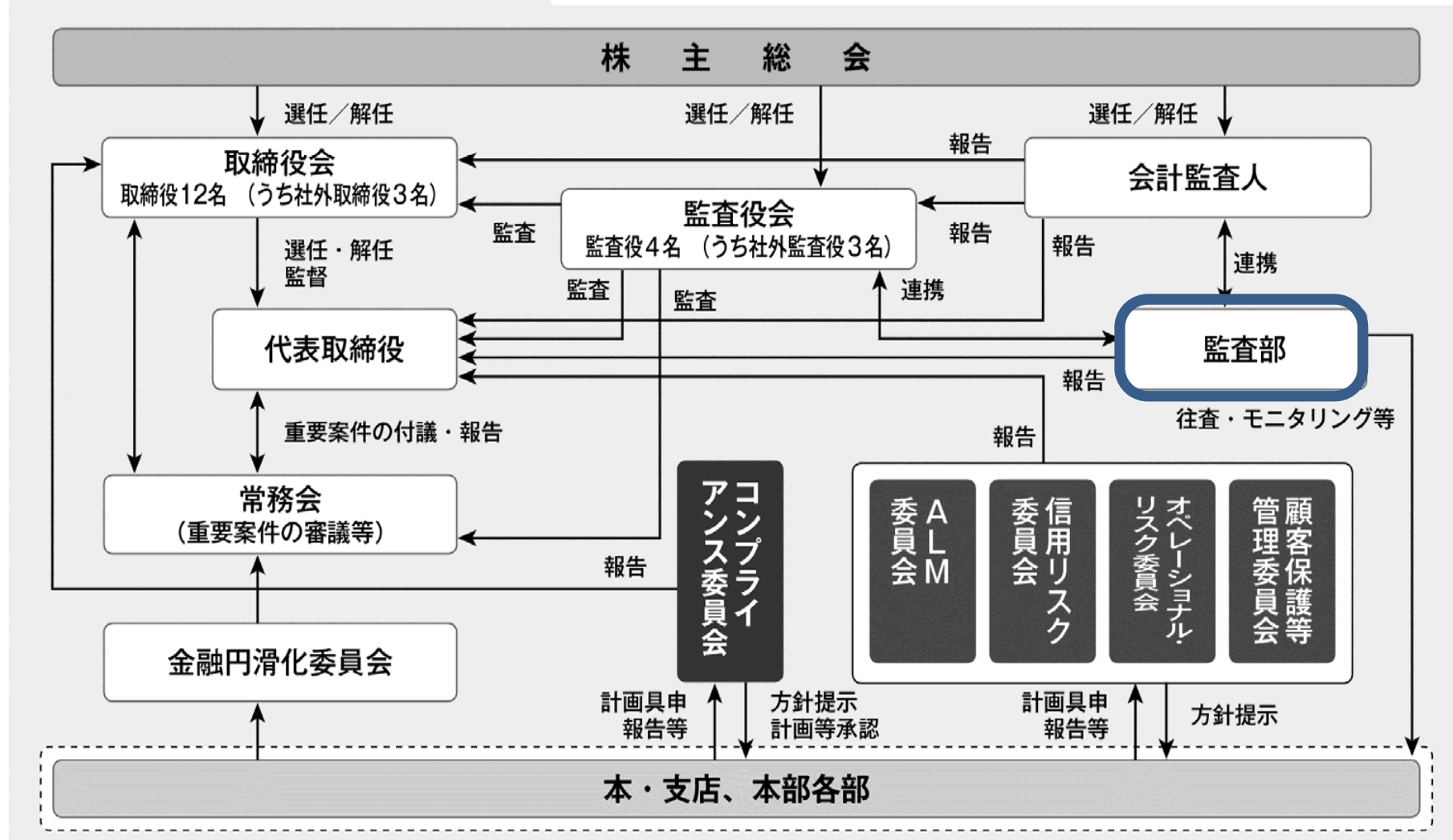
1. 当行の概要(1)

◆ 創立	昭和7年5月2日
◆ 経営理念	「地域社会の発展に貢献する」 「健全経営に徹する」
◆ 資本金	120億89百万円
◆ 発行済株式総数	18,497,786株 (うち自己株式738,920株)
◆ 総資産	3兆5,457億円
◆ 純資産	1,921億円
◆ 預金等	3兆2,699億円
◆ 貸出金	1兆7,410億円
◆ 自己資本比率	単体:12.93%
(国内基準)	連結:12.98%
◆ 営業拠点数	店舗 109カ店(県内91カ店、県外18カ店) 店舗外現金自動設備 223カ所
◆ 従業員数	1,458名
◆ 格付	スタンダードアンドプアーズ(S&P) … A 格付投資情報センター(R&I) … A

(平成27年3月末現在)

1. 当行の概要(2)

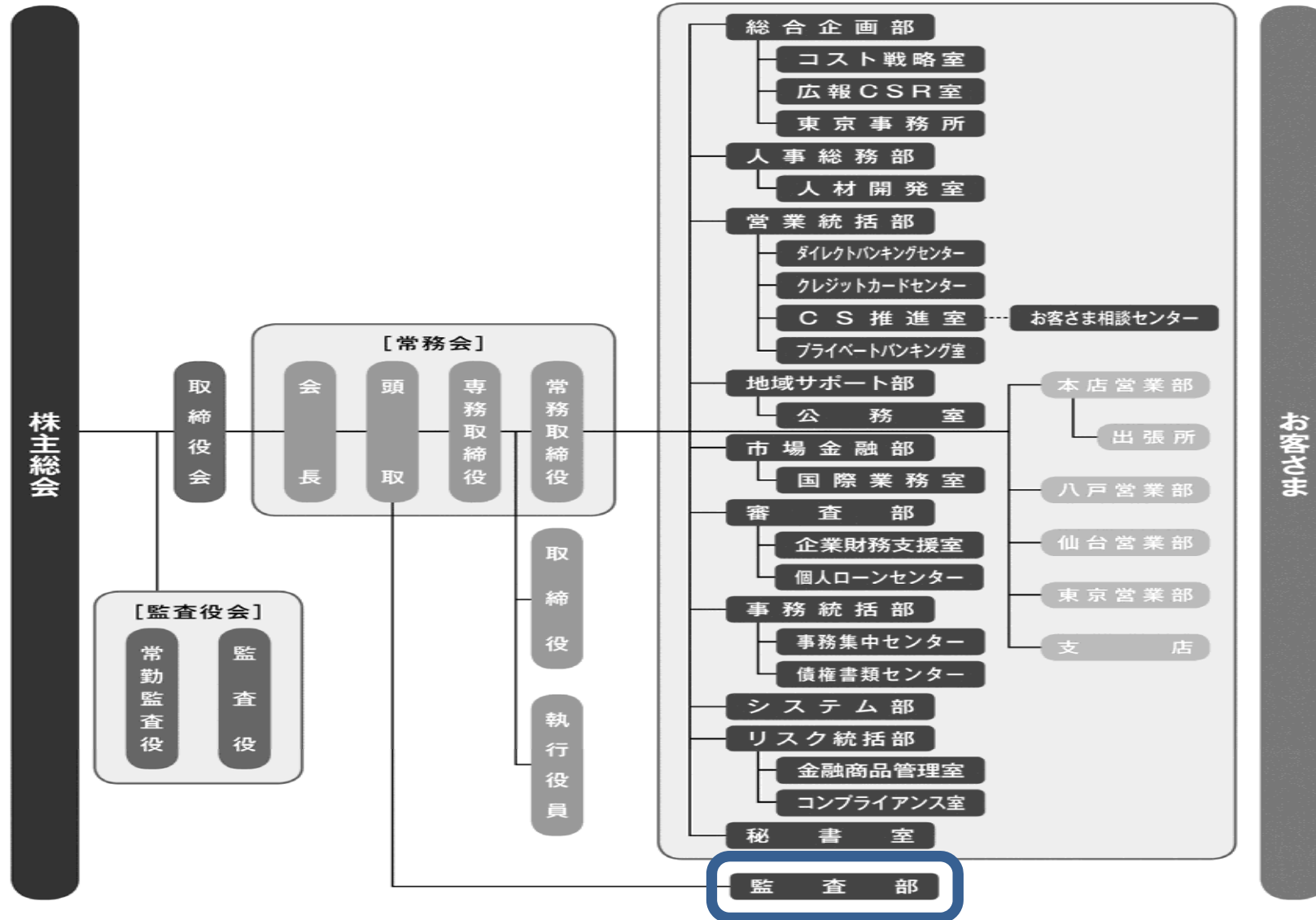
[コーポレート・ガバナンス体制]



1. 当行の概要(3)

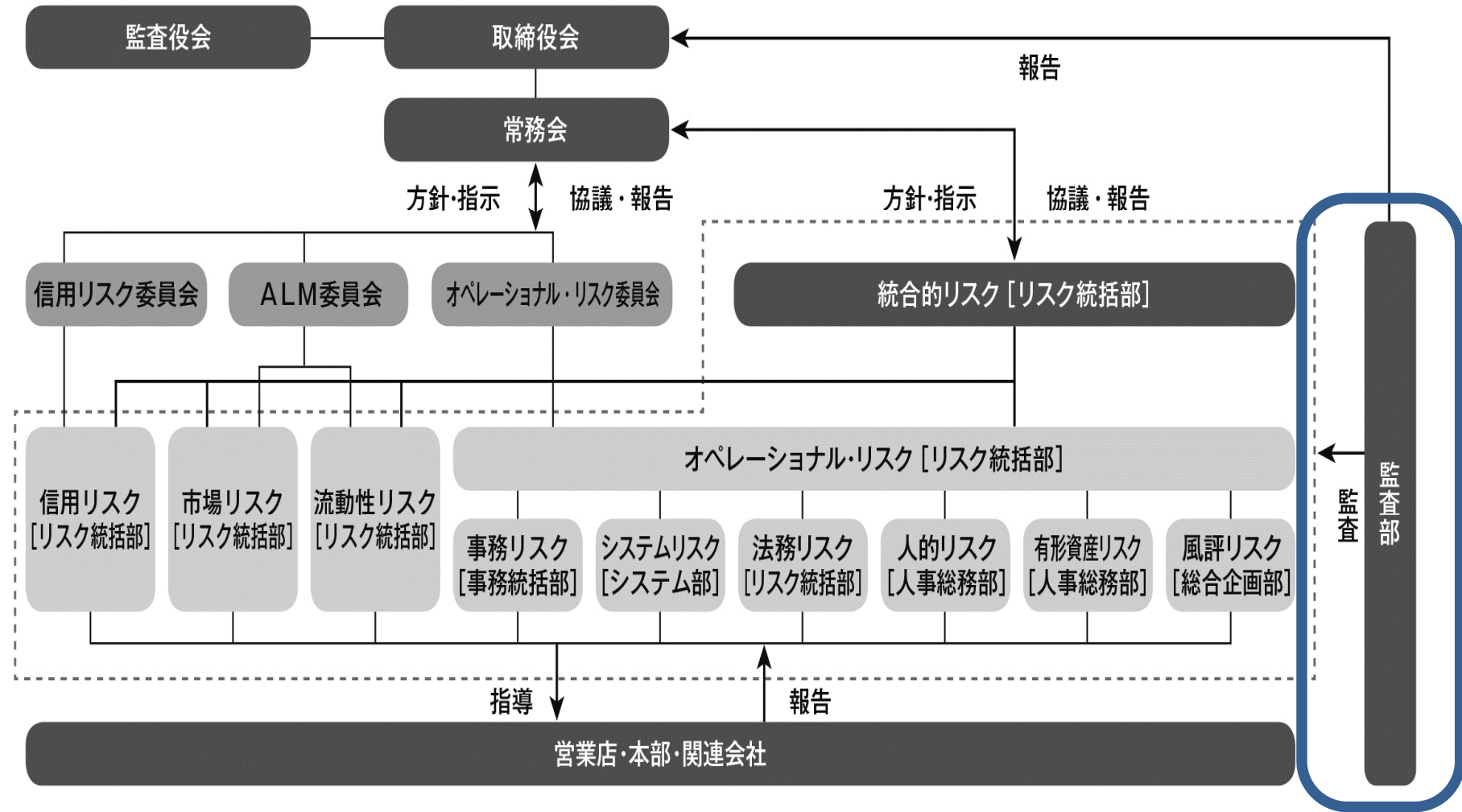
組織図

(平成27年7月1日現在)



1. 当行の概要(4)

[当行のリスク管理体制]



2. 監査部の概要(1)



➤ 部内体制・担当別人員

	25年度		26年度		27年度
	上期	下期	上期	下期	上期
総人員(部長含み)	19	19	19	18	19
営業店監査グループ	11	11	11	10	11
事務企画・本部監査等 (監査役補助兼任)	7	7	7	7	7
事務企画・本部監査	3	3	4	4	4
内部統制	2	2	2	2	2
自己査定	2	2	1	1	1

➤ 資格取得者

CIA(公認内部監査人)	1名	CISA(公認情報システム監査人)	1名
システム監査技術者	1名	金融内部監査人	5名

2. 監査部の概要(2)



➤ 監査部の業務

- ✓ 内部監査方針および内部監査計画の策定
- ✓ 本部および営業店の臨店監査・書面監査
- ✓ 資産の自己査定および償却・引当の監査
- ✓ 法令遵守および各種リスク管理状況の監査
- ✓ 部店長の事務引き継ぎに関する事項
- ✓ 関連会社の受託監査の実施
- ✓ 金融庁検査、日本銀行考査等受検に関する事項の統括
- ✓ 監査役の監査業務の補助

2. 監査部の概要(3)



- 平成22年4月
部名を「検査部」から「監査部」に変更
- 平成23年4月
営業店監査手法の「高度化・効率化」のため、「リスクベース監査」を意識した次の施策を実施

- ・ プロセスを重視した「態勢評価」の導入
- ・ 発見事項に関する双方向の議論と具体的改善提案の提示
- ・ 本部指示等に関する発見事項を所管部に発信 等

- 平成25年度～
営業店を対象とした「部店別リスクアセスメント」を試行、その結果を監査計画に反映し、平成26年度から本格運用
「本部リスクアセスメント」は平成27年度から運用開始

Ⅱ．リスクベース監査の枠組みと実践

1. 中期監査計画

➤ 計画期間

- ・平成25年～27年の3か年（中期経営計画と同期間）

➤ 基本方針

- ・リスクベースを重視した監査の実現と監査業務の効率化
- ・監査員の確保と育成

➤ 重点推進項目

①営業店監査	②本部監査	③ 監査員の確保と育成
・内部監査基準書・監査マニュアルの見直し	・リスク評価の監査頻度・深度への反映	・「人材マトリクス」の策定と人員要望への反映
・リスク評価の監査頻度・深度への反映	・リスクカテゴリー別監査の頻度・深度の見直し	・「人材育成プログラム」の策定
・監査の運用基準の見直し	・外部監査の導入による本部監査の実施	・外部監査の導入による監査員のスキルアップ
・営業店監査の効率化	・テーマ別監査の実施	・各種研修・セミナー等への積極的派遣
・監査成績の総合業績への反映の見直し		

2. 年間の監査方針・計画（平成27年度）



➤ 基本方針

- ・ 内部管理態勢の適切性・有効性の検証と不正過誤の防止
- ・ 「リスクベース監査」の実践と監査後のフォローアップ強化
- ・ 監査役、会計監査人との連携による三様監査態勢の充実
- ・ 財務報告に係る内部統制監査の精度向上
- ・ 抜き打ち監査実施による組織全体の緊張感維持

➤ 重点監査項目

- ・ 法令等遵守態勢等のリスクカテゴリー一別に設定

➤ 実施計画

- ・ 営業店監査、本部監査、財務報告に係る内部統制監査、その他の監査毎に計画を策定

3. 監査の種類



- 全般監査(営業店・本部・関連会社)
- フォローアップ監査(改善振りの検証監査)
- 現物監査(現金等の監査)
- 特別監査(情報資産管理の監査ほか)
- 支店長に対する監査
- 特命監査(不祥事件、事務事故関係の調査)
- テーマ別監査(リスクカテゴリー別監査ほか)
- 内部統制監査
- 外部委託先監査
- その他業務監査(格付・自己査定監査ほか)

4. 監査の実施状況



➤ 平成26年度の監査実施状況

- ・ 営業店全般監査実施店舗数：67部店
- ・ 抜き打ち監査（現物監査、情報資産監査等）：107部店
- ・ 内部監査実施総店舗数：199部店（本部等を含む）

	監査種類	25年度	26年度	増減
営業店監査	全般監査	65	67	2
	現物監査	26	31	5
	特別監査	42	45	3
	フォローアップ監査	2	1	△1
	支店長に対する監査	18	19	1
本部監査	全般監査	10	10	—
	テーマ別監査	7	7	—
	特別監査	12	11	△1
行内合計		182	191	9
関連会社等監査		8	8	—
総合計		190	199	9

5. 営業店監査の実践



(1) 営業店リスクアセスメント

① 部店別リスクアセスメントの実施(年2回)

② 判定基準は15項目

「前回監査結果」「預金増加率」「新規貸出実行件数」ほか

③ リスク評価を監査の実施計画に反映

【リスク評価基準と監査サイクル】

リスク評価	監査の実施サイクル
H(リスクが高い)	1年以内
M(リスクが中)	1年6カ月以内
L(リスクが低い)	2年以内

5. 営業店監査の実践



【営業店リスクアセスメント:例】

店番	店名	店舗ランク	前回監査結果	預金増加率	新規貸出実行件数	***	***	***	***	***	***	***	***	***	***	***	***	***	合計	評価
○	△△△	□	15	15	5	3	5	3	5	5	3	5	5	1	3	5	3	62	H	
○	△△△	□	3	9	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	0	5	5	44	L	
○	△△△	□	15	9	3	5	1	5	1	3	3	1	3	0	5	5	52	M		
○	△△△	□	3	9	3	5	3	3	5	5	1	3	5	1	1	1	58	M		
○	△△△	□															5	51	M	
○	△△△	□															3	44	L	
○	△△△	□															5	58	M	
○	△△△	□															3	33	L	
○	△△△	□															5	53	M	
○	△△△	□															5	49	L	
○	△△△	□															5	66	H	
○	△△△	□															5	66	H	
○	△△△	□															3	64	H	
○	△△△	□															1	81	H	
○	△△△	□															5	68	H	
○	△△△	□	15	9	5	3	3	5	3	5	5	5	1	5	0	1	5	68	H	
○	△△△	□	15	9	3	3	3	5	3	5	5	3	1	3	0	5	5	61	H	
○	△△△	□	9	15	3	3	3	3	3	5	5	3	1	3	0	5	5	55	H	
○	△△△	□	15	9	1	3	1	1	5	5	3	5	5	3	3	0	5	56	M	
○	△△△	□	15	9	3	5	3	1	3	3	3	1	5	5	0	0	3	36	M	
○	△△△	□	15	9	3	3	3	5	3	3	3	3	1	1	0	1	5	48	L	
○	△△△	□	9	9	3	3	5	3	5	3	3	1	1	3	0	5	5	52	M	
○	△△△	□	9	9	3	3	3	1	3	5	3	3	5	5	0	1	5	55	M	
○	△△△	□	15	9	3	1	3	1	5	1	3	3	5	1	0	1	5	51	M	
○	△△△	□	9	9	3	3	3	5	3	5	3	3	1	5	0	1	3	58	M	
○	△△△	□	9	9	5	5	5	1	1	3	3	5	1	1	3	1	3	48	L	

・6カ月毎にリスクアセスメントを実施
 ・客観性、実効性等検証し、精度向上を図る方針

5. 営業店監査の実践



(2) リスクベース監査

① 監査実施前

- ・ オフサイトモニタリングの実施 ⇒ 重点監査項目を決定

【調査方法】

前回監査結果の再検証と行内情報系システム等からのデータ抽出
および内容の検証

【主なオフサイトモニタリング項目】

区分	項目数	項目内容
営業店概況	6	預貸金期中平残ほか
事務リスク	4	事務ミス・事故発生報告状況ほか
信用リスク	7	自己査定債務者区分件数ほか
人事関連	5	人員体制ほか
その他	11	内部事務点検の実施状況ほか

5. 営業店監査の実践



(2) リスクベース監査

② 営業店監査

- ・ キックオフミーティング
- ・ 書類点検、動態観察、現物点検
- ・ 行職員全員へのアンケート・個人面接
- ・ 前回監査指摘事項の改善振り評価
- ・ 仮評価を踏まえた被監査店との双方向の議論
- ・ 総合講評、改善提言

③ 監査実施後

- ・ 部員全員による事後ミーティングの開催
- ・ 「改善計画および進捗報告書」等によるフォローアップ

5. 営業店監査の実践



(3) 営業店業績評価の見直し(監査評点の除外)

① 見直し時期

平成26年上期

② 見直し事由

- ・ 他の評価項目とのダブルカウント
- ・ 監査サイクルと業績評価期間との不整合
- ・ リスクベースでの監査が困難

③ 見直し内容

従来の持点	見直し後
【内部監査状況】 250点	【事務管理状況】 100点(50点⇒150点)
	【債権管理状況】 20点(250点⇒270点)
	【法令等遵守状況】 100点(新設)
	【ITシステム管理状況】 30点(新設)

5. 営業店監査の実践



(3) 営業店業績評価の見直し(監査評点の除外)

【監査の牽制機能は維持】

- 監査結果が著しく不良の場合は「表彰店から除外」(存続)
- 支店長の人事考課基準に「内部監査評定」を反映(存続)
- 部店別リスクアセスメント結果の監査周期への反映
 - ⇒ 監査結果が悪いほど監査周期は短く
- 抜き打ち監査の頻度向上
- 改善提案による監査指摘事項への改善取組み促進

6. 本部監査の実践

【本部リスクアセスメント】

(1) 実施方法(27年度より開始)

4項目をリスクカテゴリー毎にポイント化し、「リスク度」を評価

(2) 監査結果の反映

- ① リスクアセスメントの結果を、リスクカテゴリー別監査および本部全般監査の周期に反映
- ② リスク評価、監査周期は営業店監査と同等に設定

(3) その他

評価項目は固定化することなく、評価手法を適時見直しするなど、実効性あるリスクアセスメントの実施を図っていく方針

Ⅲ. 内部監査機能の高度化

1. 人材育成と要員確保

(1) 人材育成プログラム【例】

研修カテゴリー		研修名		目的・内容	対象者	講師等	形態等
NO	カテゴリー	NO	研修名				
1	配属時研修	(1)	内部監査規程関連研修	・内部監査方針、内部監査規程、内部監査実施要領等について説明を行う。	転入者	監査部企画班	部内研修
		(2)	内部監査の手引書研修	・内部監査とは何か等、手引に沿って説明を行う。	転入者	監査部企画班	部内研修
		(3)	監査システム関連研修	・監査システム使用時における説明を行う。	転入者	監査部企画班	部内研修
		(4)	営業店全般監査実習(OJT)	・営業店全般監査の臨店を通じ、研修期間として1ヵ月程度の間、監査項目について、一通り監査ができるようになるため、担当する監査項目に偏りがないように実施する。	転入者	研修担当者を主任が指名する。	OJT形式
2	ステップアップ研修	(1)	行内研修への参加	・他部が実施する集合研修等に参加し業務知識の向上に努める。 (例)・〇〇〇研修会 ・〇〇〇研修会	全部員	該当研修の講師	人事総務部主催研修
		(2)	内部監査に係る勉強会	・内部監査に係るその時々話題性のあるテーマ (例)・〇〇〇の適用 (例)・〇〇〇に関する監査	全部員	監査部企画班 監査法人への依頼	部内研修

1. 人材育成と要員確保

(2) 人材マトリクス【例】

専門性の要求される項目	求められる資質	現在の陣容	当面の必要人員	今後の監査要員ニーズ等	今年度対応			中長期的対応
					人事異動	コース	外部採用	
信用リスク関連	・信用リスク計測手法に関する知識	○名	○名 ～○名	・信用リスク計測手法によって捉えられる計測範囲の妥当性の検証知識 ・信用リスクのストレス状況の検証知識 ・VaR等の検証知識 <現状> ・上記検証知識のある部員が必要	・○○○○	・○○○○		・外部コンサルティング会社とのコース(共同監査)による監査の検討 ・外部研修による知識の習得
	・住宅ローンの収益性およびリスクに関する知識	○名	○名 ～○名	・住宅ローンの収益およびリスクに関する検証知識 <現状> ・上記検証知識のある部員が必要				・所管部(営業統括部)の分析を、検証できる監査員を育成、確保する必要がある
市場リスク関連	・市場リスクにおける事務知識(バックオフィス) ・市場リスク計測・分析に関する知識	○名		・市場リスク計測・分析方法の検証知識 ・市場リスクのストレス状況の検証知識 ・資産・負債の総合的整理状況の検証				・今後、外部コンサルティング会社とのコース(共同監査)による監査の検討
システムリスク関連	・システムリスク全般に関する知識 ・セキュリティ、ネットワークについての知識	○名						
統合的リスク関連	・リスク全体を把握し検証する知識 ・統合リスク計測手法に関する知識	○名						
オペリスク関連	・各種営業店事務に関する知識	○名		・内部事務に精通した役員経験者(女性行員を含む)の配属を希望				

➤ 半年ごとに「人材マトリクス」を作成
 ➤ 翌期に必要な本部業務専門知識を有する人員を洗出し
 ➤ 人事所管部署へ人員を要望

2. 外部監査の活用



(1) システムリスク管理態勢に係る外部監査の実施

① 目的

- ・ 外部の専門家による客観的な評価
- ・ 態勢上の課題や目指すべき方向性を把握

② 実施時期

平成27年5月

③ 委託先

B監査法人

④ 主な監査対象

基本的に金融検査マニュアルに沿った内容

2. 外部監査の活用



(2) 内部監査の品質評価実施

① 目的

- ・ 内部監査機能の水準、課題、高度化すべき領域等の把握
- ・ 内部監査の高度化に向けた助言による品質向上

② 実施時期

平成27年7月～平成28年3月(予定)

③ 委託先

C監査法人

④ 外部評価対象業務

- ・ 内部監査方針、規程
- ・ 組織体制、監査の人材
- ・ リスクアセスメント、オフサイト・モニタリング 等

3. 今後の課題



(1) リスクベース監査の精度向上

- ① 事前調査の充実によりリスクの所在を正確に特定
- ② リスク度の高い分野に絞って優先的・重点的に監査を実施
- ③ リスクカテゴリー別に内在するリスクの深掘りと全行的視点に立った改善提言

(2) 営業店監査の効率化

- ① 平成27年4月より融資の債権書類を営業店保管から本部集中保管に順次移行(債権書類約27万件)
- ② これにより、営業店監査におけるオペレーショナル・リスク管理態勢【融資部門】監査を軽量化

3. 今後の課題



(3) 本部監査等の高度化

- ① 本部監査およびリスクカテゴリー・テーマ別監査のウェイトを高めていく(現状営業店監査の割合8割)
- ② 合わせて実効性の向上を図り密度の濃い監査を実施
- ③ 営業店監査とのクロスオーバーにより本部への積極的な改善提言を行い経営の改善を促す

(4) 監査資源のさらなる充実化

- ① 若手および女性行員の登用
- ② 自己啓発、資格取得等による監査人のスキルアップ

本日の説明内容についてのご照会等は下記までお願いいたします。

お問い合わせ先

株式会社岩手銀行 監査部

担当 吉田、稲葉、湊

TEL: 019-624-2621

FAX: 019-652-7414