
内部監査の実践事例

平成25年4月 金融高度化セミナー

阿波銀行 監査部

目次

1. 当行の内部監査態勢
 - (1) 当行の概要
 - (2) 監査部の沿革
 - (3) 監査部の位置づけ
 - (4) 当行のリスク管理態勢
 - (5) 内部監査の規程体系
 - (6) 内部監査規程
 - (7) 内部監査の定義
 - (8) 監査部の陣容
2. 内部監査の内容・実施
 - (1) 内部監査の立ち位置
 - (2) 内部監査の種類
 - (3) 営業店監査のフロー
 - (4) 営業店リスクアセスメント
 - (5) 営業店監査の内容
 - (6) 営業店監査と本部監査の連携
 - (7) 本部監査のフロー
 - (8) 本部リスクアセスメント
 - (9) 本部監査の内容
3. 内部監査人の専門性
4. まとめ

1－(1) 当行の概要

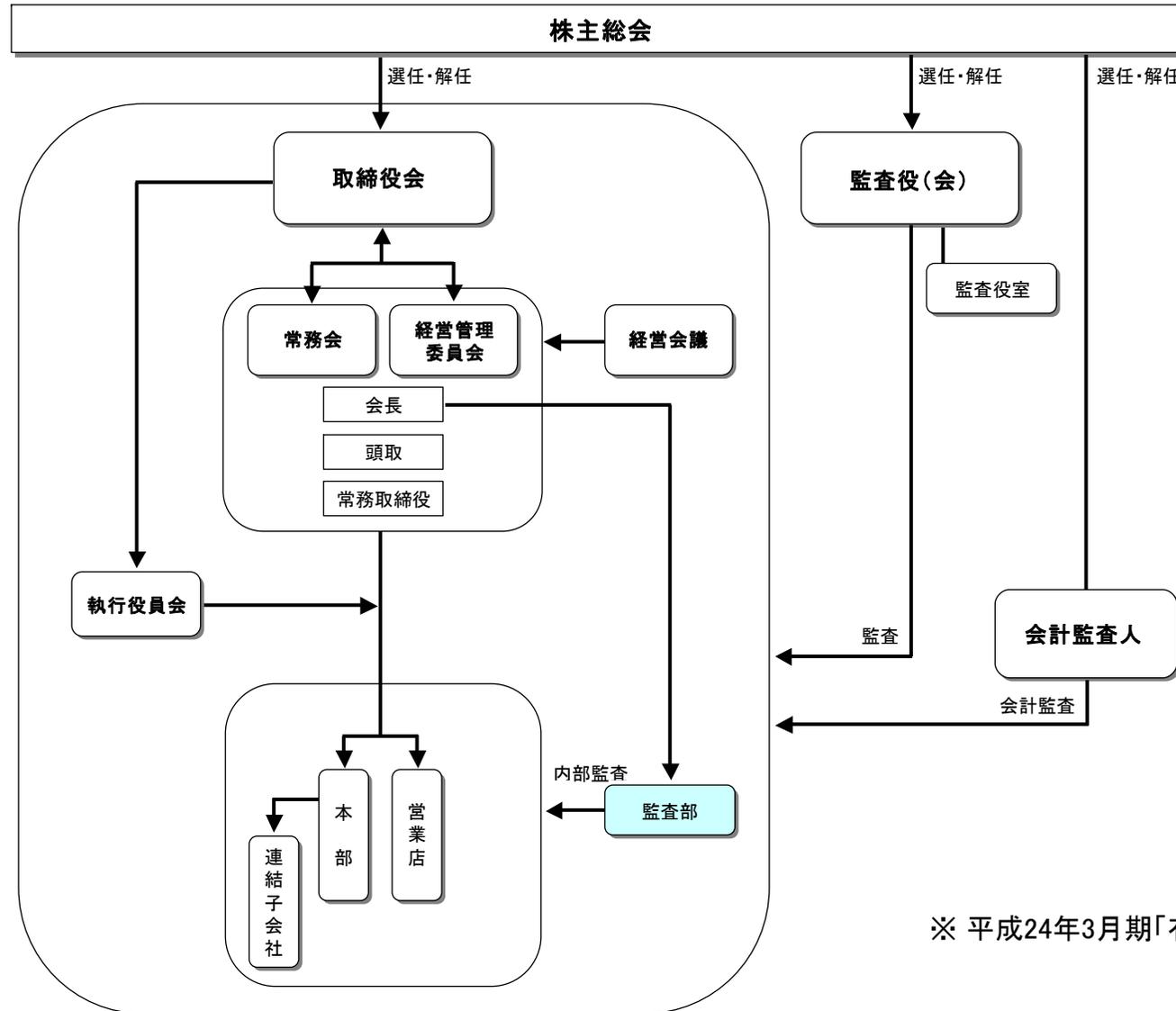
本店所在地	徳島市西船場町二丁目24番地の1
創業	明治29(1896)年6月21日(平成28年6月、創業120周年)
資本金	234億円
店舗数	98店舗(徳島県内80店舗、県外18店舗)
従業員数	1,415人
格付け	AA－(JCR) A+(R&I)
連結子会社	4社

(平成24年9月30日現在)

1－(2) 監査部の沿革

昭和24(1949)年4月	検査部新設
平成11(1999)年8月	リスク管理部検査課
平成13(2001)年8月	リスク管理部内部監査室
平成16(2004)年1月	(「じゅうだん会」共同版システム稼働)
平成16(2004)年6月	取締役会所管に改編
平成17(2005)年6月	内部監査室として独立
平成18(2006)年1月	内部統制構築プロジェクト【フェーズ1:代表者確認書対応】
～同年6月	
平成18(2006)年6月	監査部に改称
平成19(2007)年2月	内部統制構築プロジェクト【フェーズ2:内部統制報告制度対応】
～平成21(2009)年6月	
平成24(2012)年6月	会長所管に改編

1-(3) 監査部の位置づけ



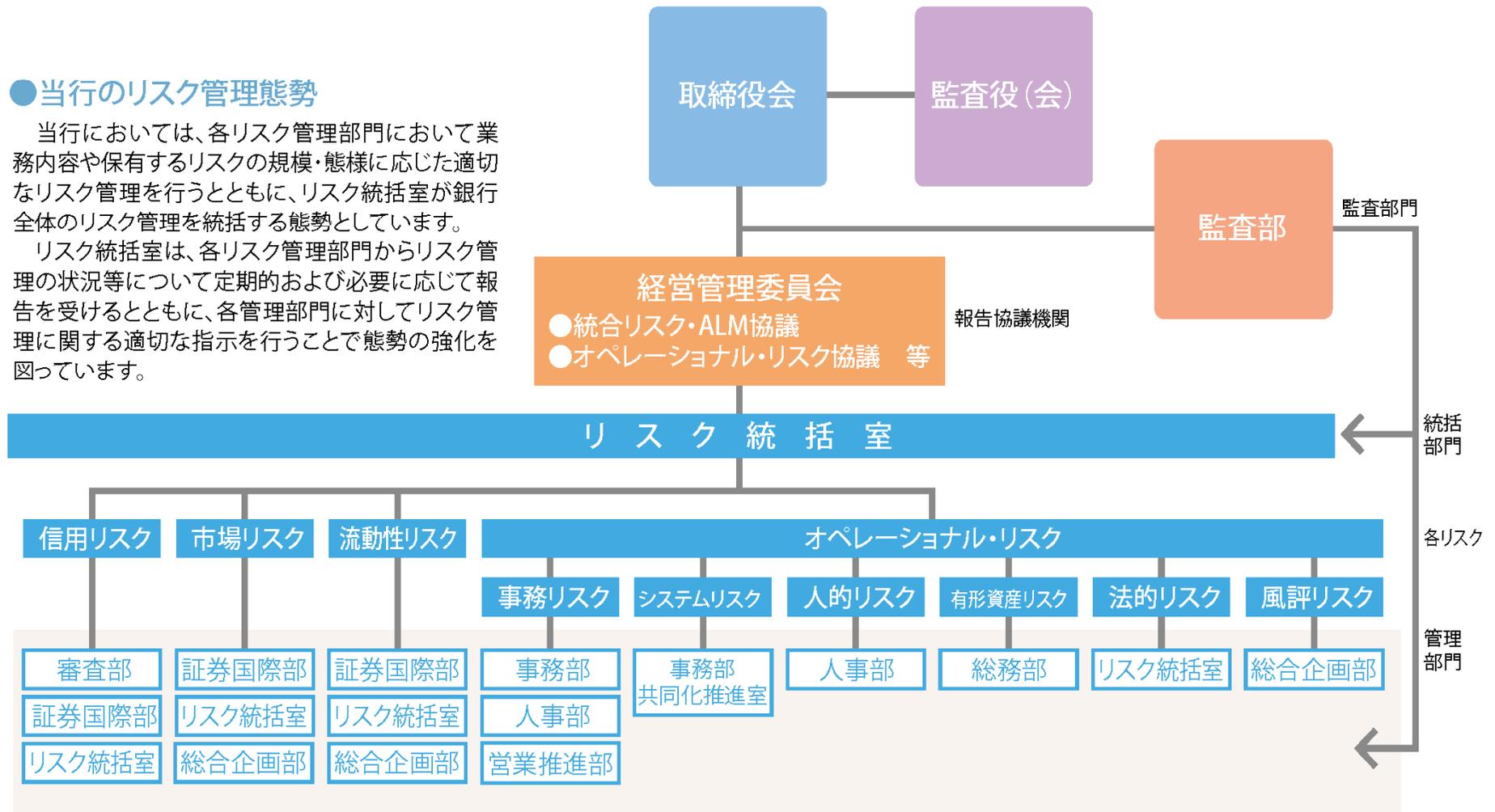
※ 平成24年3月期「有価証券報告書」

1-(4) 当行のリスク管理態勢

●当行のリスク管理態勢

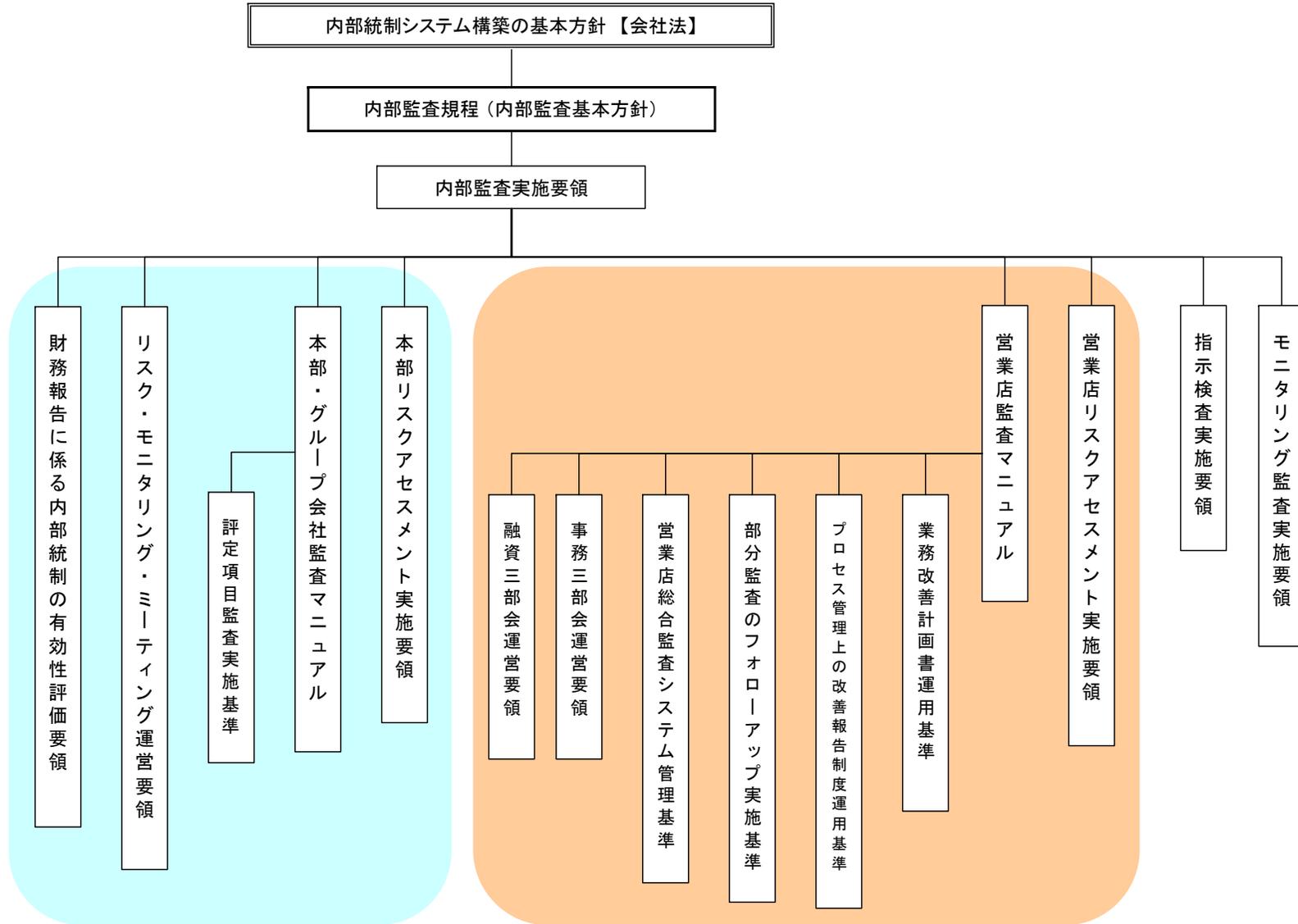
当行においては、各リスク管理部門において業務内容や保有するリスクの規模・態様に応じた適切なリスク管理を行うとともに、リスク統括室が銀行全体のリスク管理を統括する態勢としています。

リスク統括室は、各リスク管理部門からリスク管理の状況等について定期的および必要に応じて報告を受けるとともに、各管理部門に対してリスク管理に関する適切な指示を行うことで態勢の強化を図っています。



※「2012年 ディスクロージャー誌」

1-(5) 内部監査の規程体系



1-(6) 内部監査規程

内部監査規程の主な条項

条項		備考
第1条	内部監査基本方針	
第2条	内部監査の目的	
第3条	内部監査の定義	
第4条	管掌および監査体制	独立性、人員の配置
第7条	内部監査の種類	
第10条	監査員の制限	独立性
第12条	監査員の義務	公正不偏の態度(客観性)、守秘義務
第13条	監査員の権限	情報の入手
第16条	内部監査計画	年度計画(取締役会承認)
第17条	実施計画	個別監査計画(担当役員決裁)
第22条	内部監査報告書の作成	監査調書を含む
第23条	内部監査結果の報告	月次、半期次
第25条	内部監査結果分析の通知	被監査部門、コンプライアンス統括部門
第27条	フォローアップ	
第28条	内部監査の有効性の分析・評価	取締役会報告
第29条	三様監査の連携	
第30条	内部監査マニュアルの策定	

1－(7) 内部監査の定義

【「内部監査規程」第3条】

内部監査とは、被監査部門から独立した内部監査部門が、被監査部門における内部管理態勢(リスク管理態勢を含む)等の適切性、有効性を検証するプロセスであり、被監査部門における内部事務処理等の問題点の発見・指摘にとどまらず、内部管理態勢等の評価および問題点の改善方法の提言まで行うものをいう。

【内部監査人協会(IIA)】

内部監査は、組織体の運営に関し価値を付加し、また改善するために行われる、独立にして、客観的なアシュアランスおよびコンサルティング活動である。内部監査は、組織体の目標の達成に役立つことにある。このためにリスク・マネジメント、コントロールおよびガバナンスの各プロセスの有効性の評価、改善を、内部監査の専門職として規律ある姿勢で体系的な手法をもって行う。

1－(8) 監査部の陣容

1. 人員構成（平成25年3月現在）

監査部長	1名	統括
監査企画チーム	6名	企画、本部・グループ会社等監査、財務報告内部統制の有効性評価
業務監査チーム	9名	営業店監査計画、営業店総合監査、部分監査
庶務	1名	部内総務
合計	17名	—

2. 人員の推移

	25年3月	23年6月	21年6月	18年6月	16年8月
監査部長	1名	1名	1名	1名	1名
監査企画チーム	6名	6名	6名	3名	1名
業務監査チーム	9名	9名	11名	10名	13名
庶務	1名	1名	1名	1名	1名
合計	17名	17名	19名	15名	16名

2-(1) 内部監査の立ち位置 1/2

【 日本銀行「2013年度の考査の実施方針等について」から抜粋 】

内部監査は、金融機関の業務の適正さを確保するための基盤であり、リスク管理を自律的に充実させていく上で、重要な機能を担っている。

考査では、①経営陣が内部監査の重要性を十分に認識した上で、必要な監査資源や適切な監査体制を確保し、監査の提言を経営に活かしているか、②金融機関が自らのリスクプロファイルに対する評価をもとに、監査対象の選定や監査資源の配分を適切に行っているか、③本部・海外拠点・関連会社業務や信用・市場リスク管理等に関して、監査による検証が適切に実施されているか、④監査結果をフォローアップする枠組みが整備され、実践されているか、などを点検する。

【 金融庁「金融検査評定制度 経営管理(ガバナンス)態勢」から抜粋 】

代表取締役及び取締役会は、内部監査部門が自らの重要な代理人であることを認識することが重要であり、取締役会は内部監査部門から行われる報告を、金融機関の全ての業務について独立の立場からチェックが行われたもの、との観点から利用することが必要である。内部監査態勢の整備・確立状況の評価に当たっては、金融機関の経営陣がこのような認識を持った上で、実効性のある内部監査態勢を構築しているかがポイントとなることに留意する。

2-（1）内部監査の立ち位置 2／2

【 IIA「内部監査の専門職的实施の国際基準」(2013年1月1日適用) から抜粋 】

2010-（内部監査部門の）計画の策定

内部監査部門長は、組織体のゴールと調和するように内部監査部門の業務の優先順位を決定するために、リスク・ベースの監査の計画を策定しなければならない。

解釈指針：内部監査部門長は、リスク・ベースの監査の計画を策定する責任がある。内部監査部門長は、その策定にあたり、組織体のリスク・マネジメントのフレームワークを考慮するが、経営管理者が組織体の様々な活動または部署のために設定している、組織体が積極的に受容するためのリスクのレベル(リスク選好)などを利用することができる。もしも組織体にリスク・マネジメントのフレームワークが存在しない場合には、最高経営者や取締役会からの意見を勘案した上で、内部監査部門長は、自分自身でリスクの判断をする。内部監査部門長は、組織体のビジネス、リスク、業務、プログラム、システム、コントロール手段における変化に即応して、必要に応じ、監査計画を見直し、調整しなければならない。

2-(2) 内部監査の種類

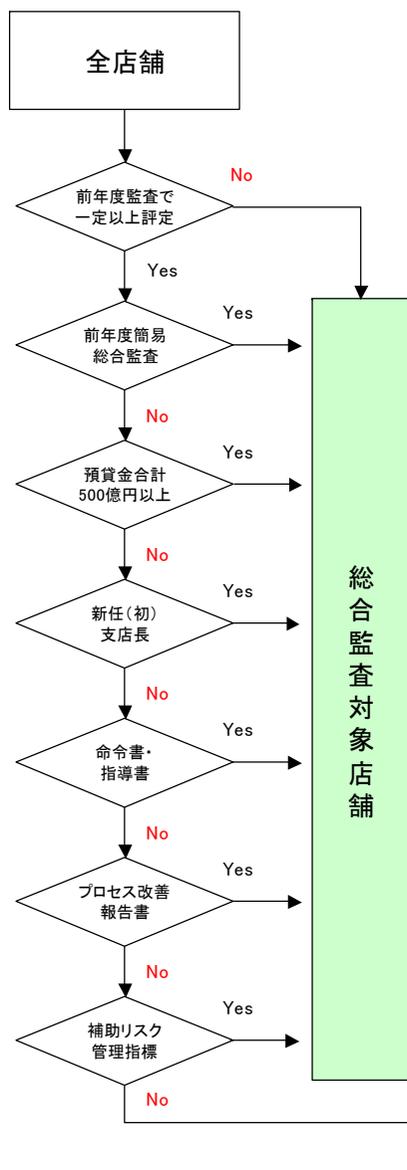
1. 営業店監査

種類	内容	頻度	方法
総合監査、簡易総合監査	営業店の業務全般を検証する。リスクアセスメントの結果により、簡易総合監査の対象店を決定する。監査結果は営業店業績表彰制度に反映	年1回	無予告
部分監査	①監査結果不芳店のフォローアップ、②派出業務、③現物・動態検証	随時	無予告
モニタリング監査	還元データによる書面チェック(全33項目)	日次・月次	—
指示検査	不正防止、事務事故防止等の観点から検証項目を設定して支店長に実施を指示し、検査結果の報告を求める	随時	無予告
特別監査	不祥事件、事務事故等の調査	随時	—

2. 本部監査

種類	内容	頻度	方法
総合監査、部分監査 (部署別監査)	本部各部署の業務全般を職務分掌ごとに検証する。併せて金融検査評定制度のリスクカテゴリー別の評価を行う。総合監査・部分監査の別はリスクアセスメントの結果による	年1回	予告
テーマ監査	適宜テーマを設定して行う(リスク量計測手法、自己資本比率算定、TSA等)	随時	予告
システム監査	システムの企画・開発・運用部門の業務運営業況を検証する	年1回	予告
確認書監査	有価証券報告書・四半期報告書の記載内容の適正性を検証する(確認書制度)	年4回	予告
財務報告内部統制の評価	財務報告に係る内部統制の有効性評価を行う(内部統制報告制度)	通年	予告
グループ会社監査	各社の業務全般を検証する(監査委託契約)	年1回	予告

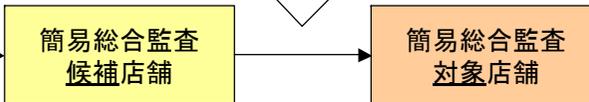
2-(4) 営業店リスクアセスメント



平成××年度 営業店リスクアセスメント検討資料

店番	店名	前年度 監査評点	前年度 簡易総合監査	預貸和 (500億円以上)	新任(初) 支店長店	命令書・指導書 発出店	プロセス改善 報告店	主要リスク 管理指標	補助リスク 管理指標
1	*** ××支店	879						0	1
2	*** ××支店	859						0	2
3	*** ××支店	859						0	2
4	*** ××支店	857						0	1
5	*** ××支店	854						0	1
6	*** ××支店	849						0	3
7	*** ××支店	846						0	5
8	*** ××支店	845						0	5
9	*** ××支店	844						0	4
10	*** ××支店	843						0	3
11	*** ××支店	841						0	3
12	*** ××支店	841						0	4
13	*** ××支店	839						0	3
14	*** ××支店	839						0	6
15	*** ××支店	836						0	2
...									
76	*** ××支店	808					●	1	3
77	*** ××支店	806					●	1	7
78	*** ××支店	802				●●	●	1	3
79	*** ××支店	818				●	●	2	2
80	*** ××支店	816		○			●	2	8
81	*** ××支店	811		○			●	2	9
82	*** ××支店	807		○			●●	2	9
83	*** ××支店	805		○			●	2	9
84	*** ××支店	805		○			●●	2	10
85	*** ××支店	804				●	●	2	6
86	*** ××支店	798		○			●	2	8
87	*** ××支店	789		○			●●	2	10
88	*** ××支店	811		○		●	●	3	5
89	*** ××支店	802		○		●	●	3	6
90	*** ××支店	809		○	○	●	●	4	7

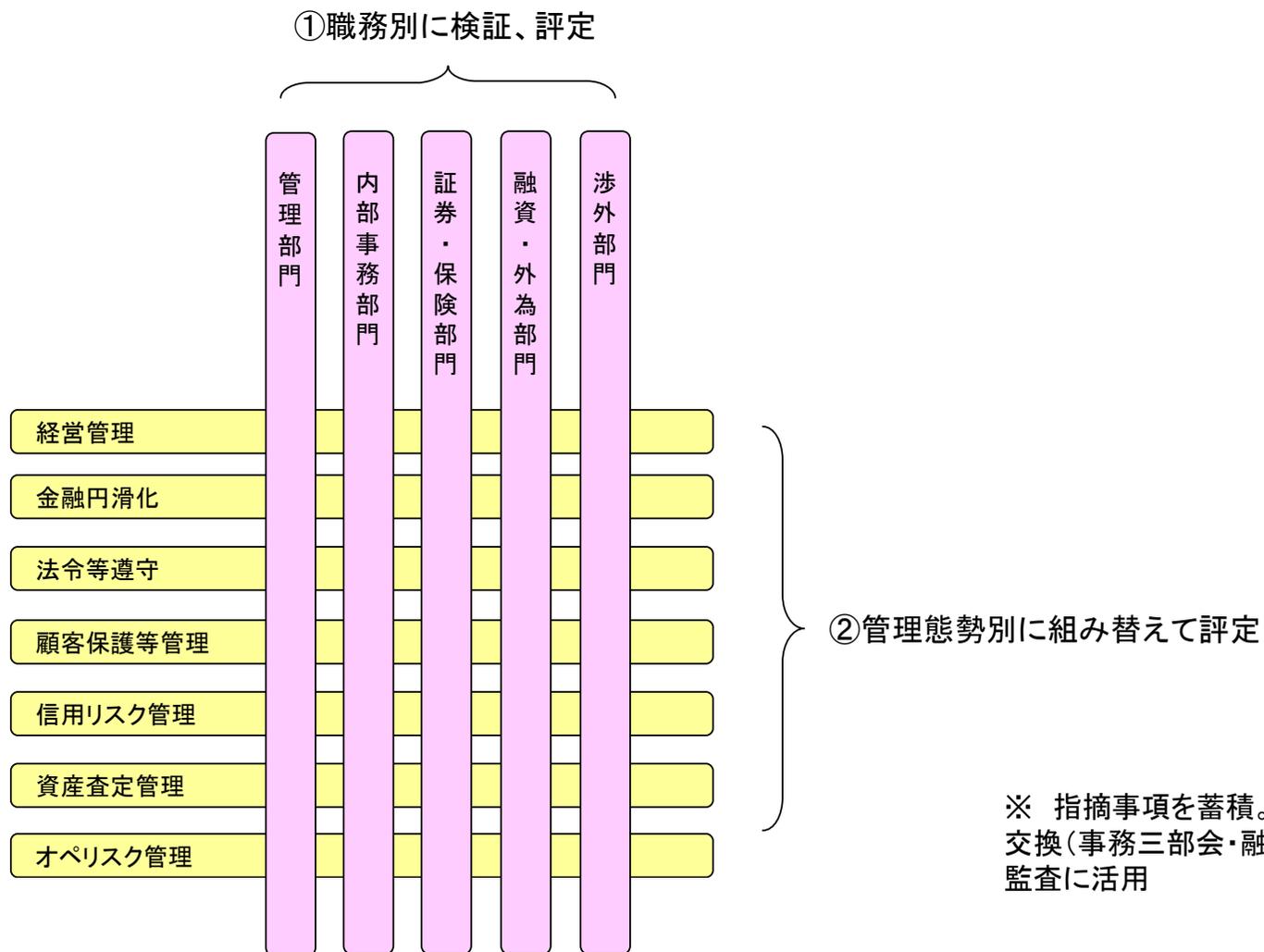
所管部との情報交換(会議体)、
事務事故・苦情のモニタリング
(「お客さまの声」、等)



2-(5) 営業店監査の内容 1/3

総合監査・簡易総合監査の概要

1. 評定



※ 指摘事項を蓄積。所管部との意見交換(事務三部会・融資三部会)、本部監査に活用

2-(5) 営業店監査の内容 3/3

1. 総合監査、簡易総合監査

営業店の業務全般を監査する総合監査に対し、簡易総合監査は監査対象範囲をリスクの高い項目に限定して行う。(監査対象範囲は毎年度決定)

2. 部分監査

(1) 監査結果不芳店のフォローアップ

「業務改善計画書」または「プロセス管理上の改善報告書」の提出を求めた店舗に対し、是正策の実施状況、定着状況を確認する。

(2) 派出業務(地公体等)の検証に限定した監査

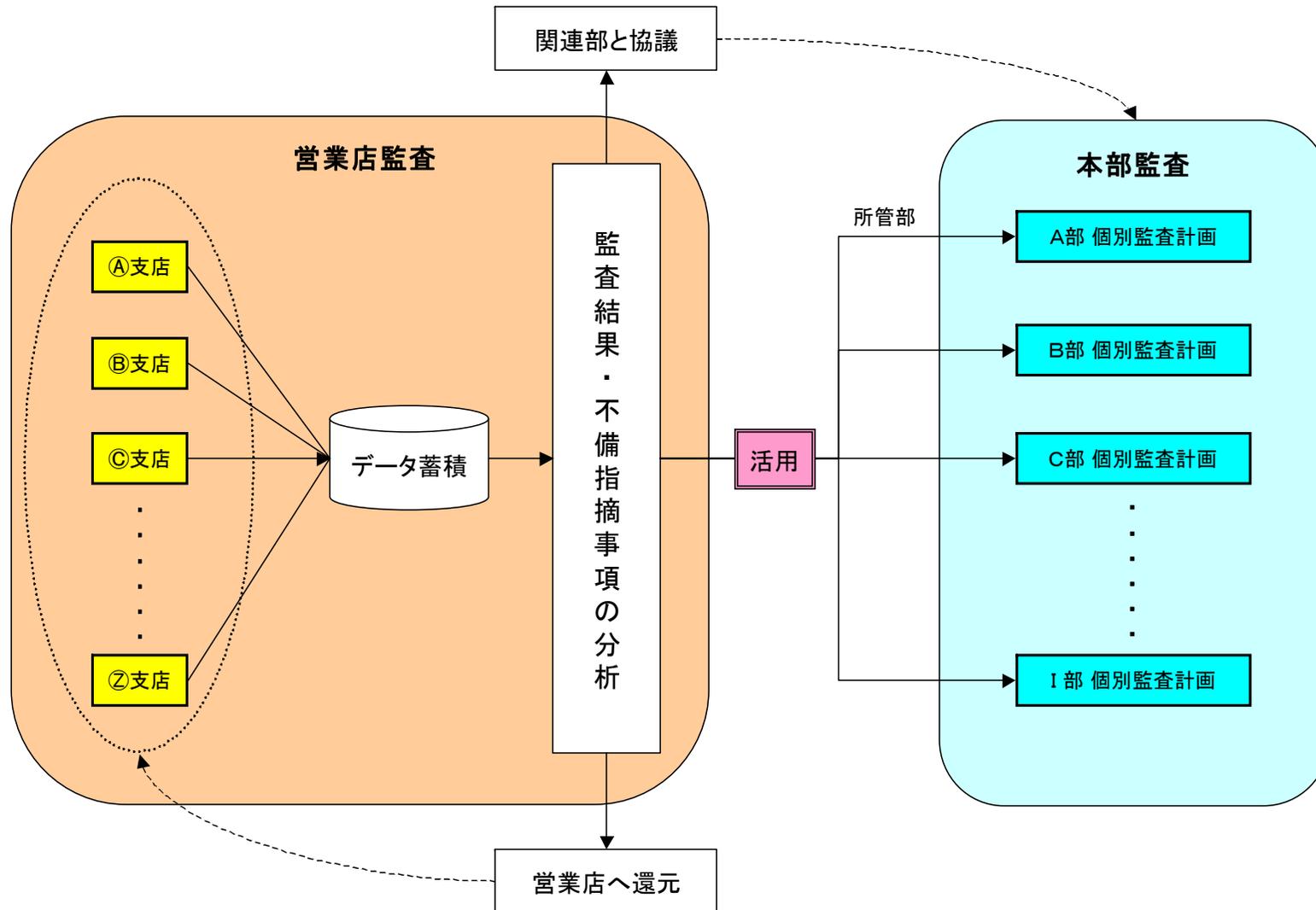
(3) 現物管理・動態管理の検証に限定した監査(早朝監査)

3. モニタリング監査

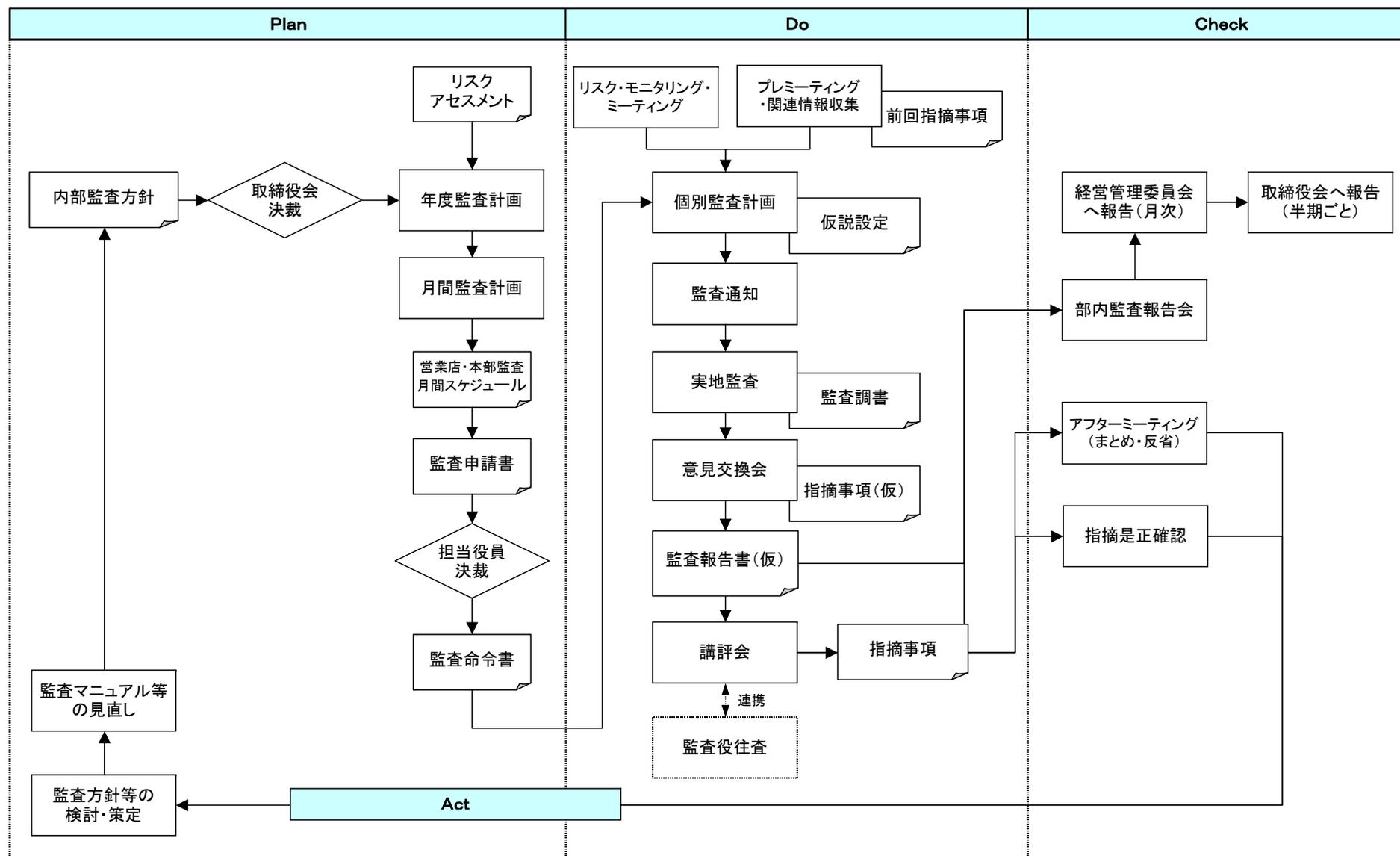
事務処理の適正性確認、不正な取引の防止・早期発見、顧客とのトラブル防止等を目的に還元データをチェックする。

例：後日取消取引、起算日取引、オンラインの再開局、雑為替3営業日以上未決済、70歳以上の預金口座からの現払い(300万円以上)、70歳以上の投信解約(同)、融資実行で同一CIF口座へ連動入金されなかった取引、等

2-(6) 営業店監査と本部監査の連携



2-(7) 本部監査のフロー

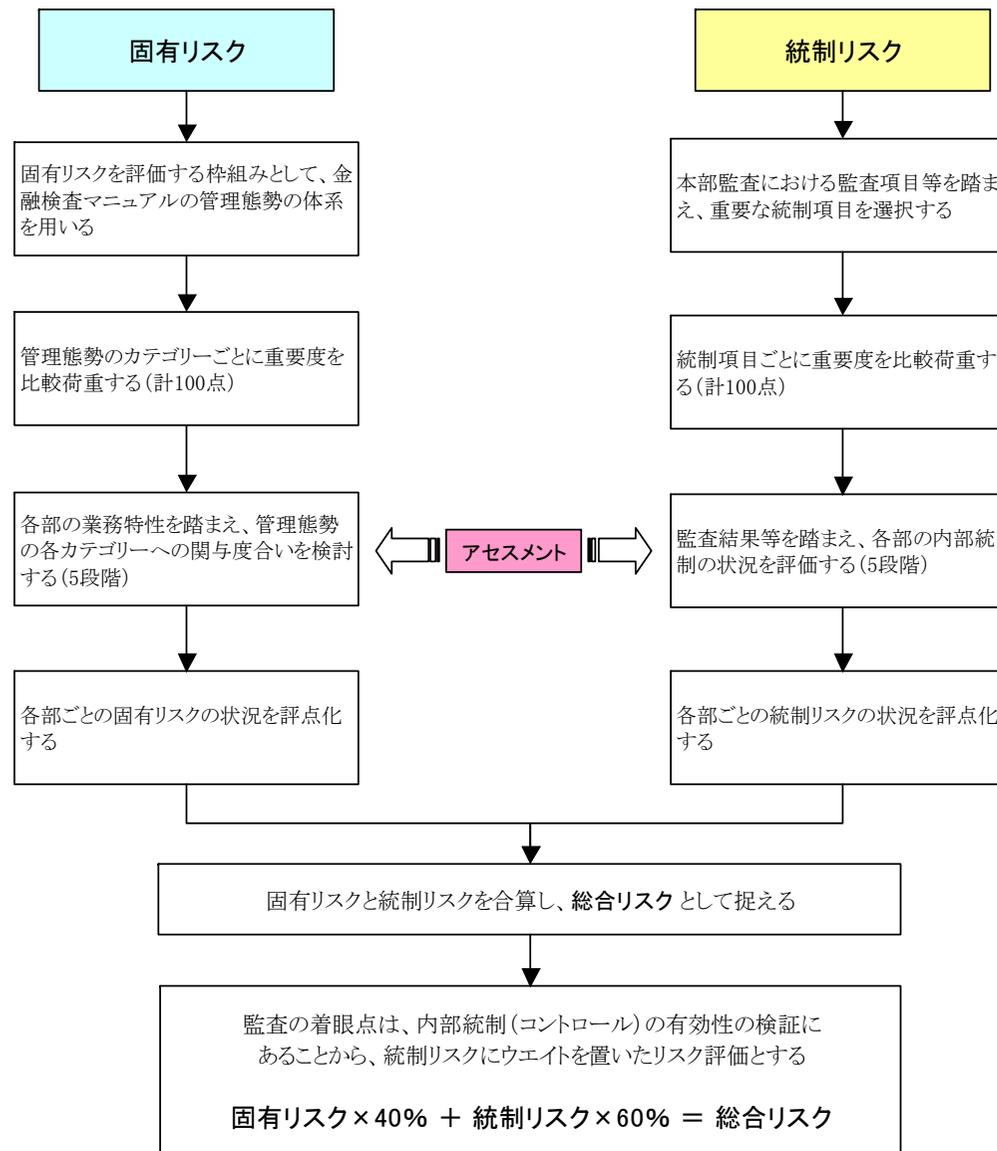


2-(8) 本部リスクアセスメント 1/2

平成××年度本部リスクアセスメント検討資料

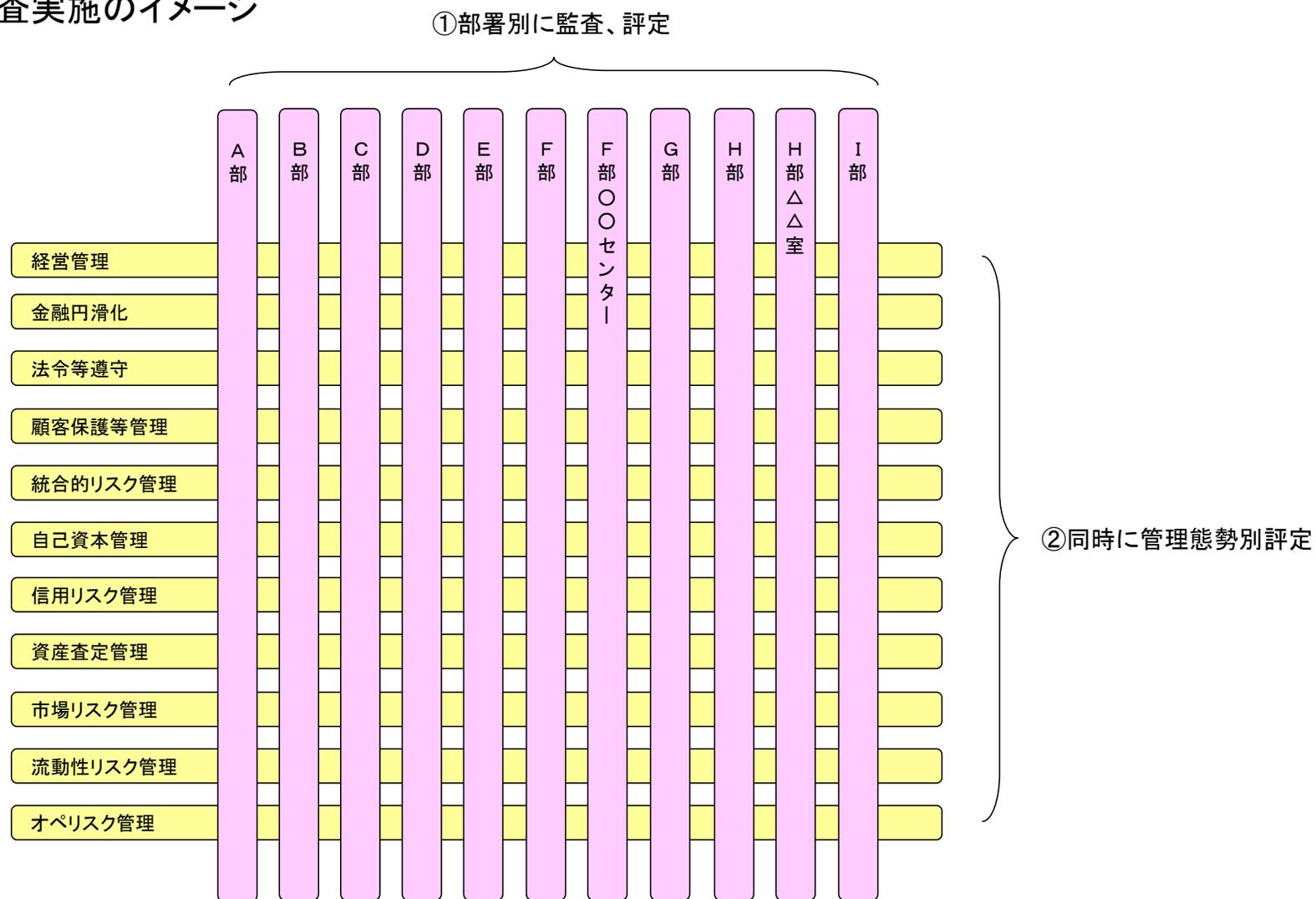
リスク分類	固有リスク												統制リスク						総合リスク	リスク順位	××年度監査			
	10	10	10	10	5	5	10	10	10	5	7.5	7.5	(100)	20	15	20	15	15				15	(100)	
ウェイト	経営管理	金融円滑化	法令等遵守	顧客保護等	統合的リスク	自己資本	信用リスク	資産査定	市場リスク	流動性リスク	事務リスク (オペリスク)	システムリスク (オペリスク)	小計 (ウェイト40%)	本部共通項目の管理状況	規程等の整備状況	法令・規程等の遵守状況	職員の管理状況	状況 専門性の維持・人	所管するシステムの管理	当局検査・内部監査指摘への対応状況	小計 (ウェイト60%)			
リスク項目																								
1 ××部	50			50								10.00	25	25	25	50				21.25	16.75	13	総合	
2 ××部	75	25	50	25	25	75				25	50	25	29.38	50	50	50	25	50	25	42.50	37.25	6	総合	
3 ××部	25		25	25				25			25	25	13.75	50	50	50	50	50	25	46.25	33.25	9	総合	
4 ××部											50	25	25.63	↓ 25	50	50	50	25	25	37.50	32.75	10	部分	
(一部省略)																								
10 ××部	25		25	25	50	50					100	100	35.00	50	50	50	50	25	25	47.50	41.00	4	総合	
11 ××センター	25		75	75				25			100	50	31.25	50	↑ 50	↑ 75	50	25	25	47.50	41.00	4	総合	
12 ××センター			25	25							75	50	14.38	50	↓ 25	↓ 25	↑ 50	25	25	33.75	26.00	12	部分	
13 ××部	75	25	100	75	100	100	75	100	75	50	75	50	74.38	50	25	50	25	25	25	35.00	50.75	2	総合	

2-(8) 本部リスクアセスメント 2/2



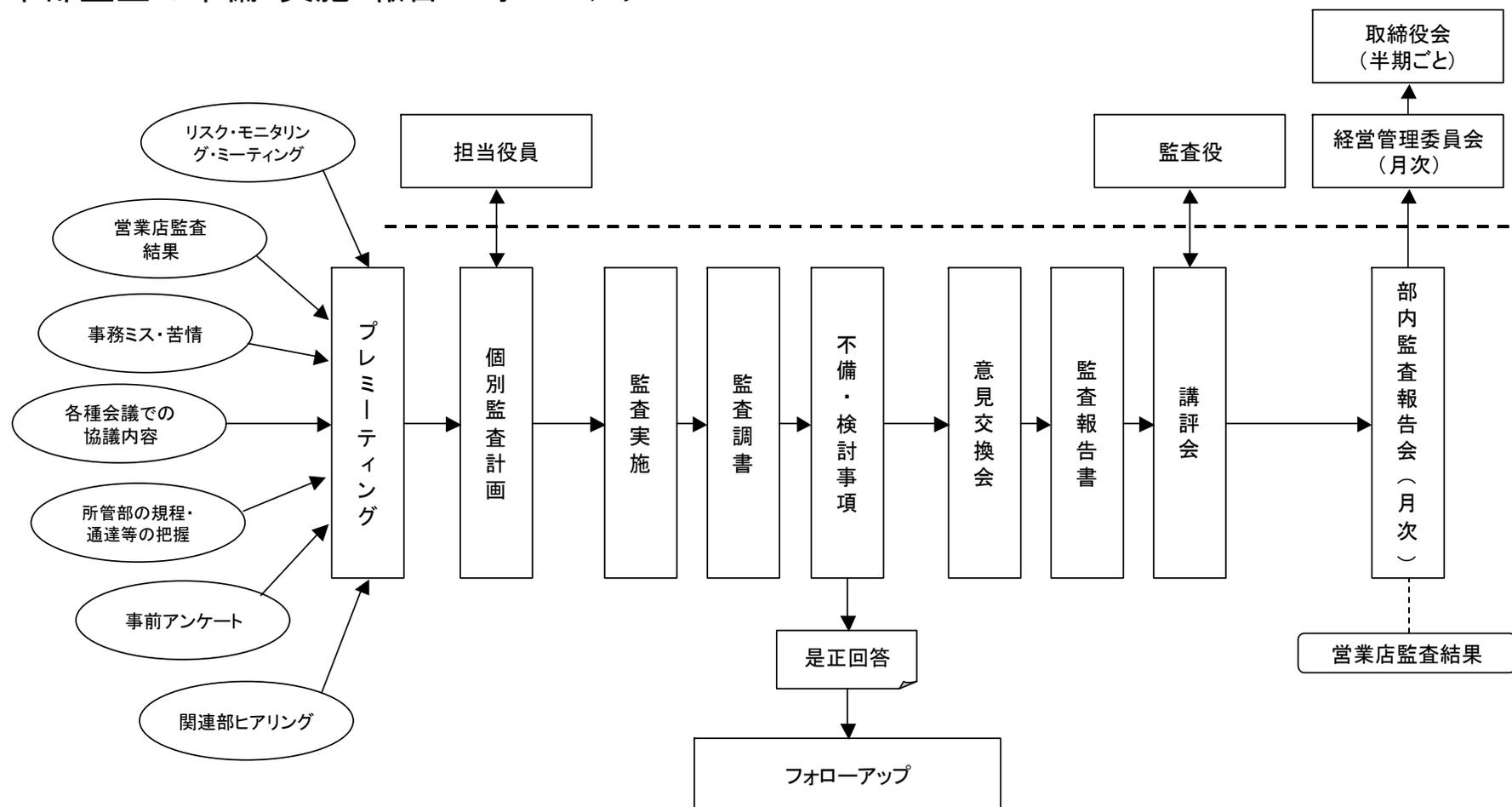
2-(9) 本部監査の内容 1/5

本部監査実施のイメージ



2-(9) 本部監査の内容 2/5

本部監査の準備・実施・報告・フォローアップ



※「監査実施手順チェックリスト」

2-(9) 本部監査の内容 3/5

リスク・モニタリング・ミーティング

1. 目的

本部各部・グループ会社における業務内容および業務環境の変化に関する情報を捕捉・共有することにより、顕在化した事象の分析やリスクの予兆把握に活かし、効果的な監査計画の立案ならびに実効性のある監査を実施すること。

2. 協議、検討、情報共有する事項

- ・ 重要な施策の企画・検討の状況、通達の内容
- ・ 新規業務の開始、システムの導入・更改
- ・ 営業店監査結果の傾向、現金事故・事務事故・苦情等の発生状況
- ・ システムトラブルの発生状況
- ・ 当局検査・考査の実施方針・実施状況、監督指針等の改定内容
- ・ 業務に関する法令等の改正動向、地銀協通達等の内容
- ・ 日本内部監査協会等からの内部監査に関する情報

その他のモニタリング

- ・ 各種会議への参加
経営管理委員会(ALM、コンプライアンス・オペリスク)、経営管理小委員会(同)、等
- ・ 取締役会、常務会、経営管理委員会等の資料閲覧権限を保有(ペーパーレス会議システム)
- ・ 営業店および本部各部の苦情・事務ミス等の報告を随時閲覧(「お客さまの声」システム)
- ・ 業務改善命令書、指導書の入手

2-(9) 本部監査の内容 4/5

1. 総合監査／部分監査

- ・ 総合監査は、共通項目（組織管理、現物管理、情報管理等）および固有項目（当該部署の職務分掌）の両方を検証
- ・ 部分監査は、本部共通項目のほか、固有項目のうちリスクが高いと思われる項目等に絞って実施
- ・ グループ会社に対しては、原則年1回総合監査を実施

2. テーマ監査

- ・ 市場リスク計測手法、信用リスク計測手法、自己資本比率算定、オペリスク管理態勢(TSA)、等

3. システム監査

- ・ 企画部門、開発部門、運用部門に分けて各年1回実施
- ・ 開発部門の監査は、「じゅうだん会」参加行(6行)で合同実施
- ・ 外部監査を利用(当行単独実施／開発部門へは共同実施)

2-(9) 本部監査の内容 5/5

4. 法令に基づく監査等

(1) 確認書監査(金商法第24条の4の2第1項ほか)

- ・ 3月期および9月期は、有価証券報告書・四半期報告書の作成プロセスおよび記載内容の適正性を検証(6月期および12月期は、記載内容の適正性のみ)
- ・ 作成プロセスの検証は「内部確認書」(本部各部長・グループ会社社長)による宣誓の連鎖がベース
- ・ 3月期は事業報告の記載内容も検証

(2) 財務報告に係る内部統制の有効性評価(金商法第24条の4の4第1項)

- ・ 全社的な内部統制 2社
- ・ 決算・財務報告プロセスの全社レベルの内部統制 2社
- ・ 業務プロセスに係る内部統制 60サブプロセス
- ・ IT全般統制 6システム

3-1 内部監査人の専門性

【 IIA「内部監査の専門職的実施の国際基準」(2013年1月1日適用) から抜粋 】

1200- 熟達した専門的能力および専門職としての正当な注意

内部監査(アシュアランスおよびコンサルティング)の個々の業務は、熟達した専門的能力と専門職としての正当な注意とをもって遂行されなければならない。

1210- 熟達した専門的能力

内部監査人は自らの責任を果たすために必要な「知識・技能・その他の能力」を備えていなければならない。さらに内部監査部門は部門の責任を果たすために必要な「知識・技能・その他の能力」を、部門総体として備えているかまたは備えるようにしなければならない。

解釈指針: 「知識・技能・その他の能力」とは、内部監査人が自らの専門職としての責任を有効に遂行するために求められる熟達した専門能力をあらゆる集合的な用語である。内部監査人は適切な専門的認証や資格を得ることにより、熟達した専門能力を証明することが奨励されている。専門的認証や資格とは、例えば内部監査人協会(IIA)やその他の適切な専門職的組織が提供する、公認内部監査人(CIA)の称号やその他の称号をさしている。

3-(2) 人材の育成

1. 「知識・技能・その他の能力」

(1) 保有能力の棚卸

・・・ 内部監査の“GRC”、フレームワーク、文章力

(2) 計画的研修派遣と習得した知識の共有

・・・ 新任者研修(部内)の実施、内部監査基本用語集の配布

・・・ 日本金融監査協会、日本内部監査協会等の研修

(3) 自己啓発と資格取得の奨励

・・・ 放送大学『組織運営と内部監査』

・・・ CIA、CFSA、CFE、CISA等

2. 情報感度

(1) 雑誌、新聞(キーワード登録)

・・・ 『監査研究』、『企業リスク』、『金融財政事情』、『会計・監査ジャーナル』、『ニッキン』等

(2) HP、メール配信、書籍(新刊図書キーワード登録)

・・・ 日本銀行、金融庁、日本公認会計士協会、日本監査役協会等

作成日: _____

監査業務の専門性向上のための自己評価シート

氏名		※ 該当箇所に○印を記入 (※は監査企画チームのみ)		理解十分 (研修不要)	部分理解 (研修必要)	理解不十分 (研修必須)
I. ガバナンス						
1	会社法(特に機関)、銀行法、金商法(特に開示制度)					
2	定款、内部統制システム構築の基本方針、内規、職務権限規程					
3	三様監査(監査役監査、会計監査人監査それぞれの基準・手続等の概要)					
II. リスク・マネジメント						
1	金融検査マニュアル(FAQ、金融検査結果事例集を含む)					
2	金融検査評定制度(Q&Aを含む)					
3	中小・地域金融機関向けの総合的な監督指針					
4	リスク管理関連の規程、基準等					
5	リスク管理プログラム、コンプライアンス・プログラム					
6	信用リスク管理(本部監査担当の場合、リスク計測手法を含む)					
7	* 市場リスク管理(リスク計測手法を含む)					
8	オペレーショナル・リスク管理(監査企画担当の場合、粗利益配分手法を含む)					
9	* 自己資本比率の算定(金融庁告示)					
10	* システムリスク管理、システム監査指針(FISC)					
III. コントロール						
1	内部統制のフレームワーク(COSO、COSO-ERM)					
2	* 財務報告に係る内部統制のフレームワーク(企業会計審議会の基準・実施基準)					
3	コントロールの定義、種類等					
4	* 財務報告の作成プロセス、財務報告リスク、アサーションの概念					
5	不正のトライアングル、不正防止対策等					
IV. 内部監査の知識・技法						
1	内部監査のフレームワーク(専門職の実施の国際基準)					
2	内部監査関連の規程、基準等					
3	リスクアセスメント(固有リスク、残存リスク)					
4	個別監査計画立案					
5	監査技法(質問・閲覧・観察・照合・分析の手続等)					
V. ビジネス・スキル、ヒューマン・スキル						
1	文書作成能力(メモ力・要約力・文章力・構成力・校正力)					
2	パソコン操作能力(OS、Excel、PowerPoint)					
3	コミュニケーション能力(質問・傾聴・対話・共感・提言・納得)					
4	情報収集・仮説構築力					
5	課題発見・原因分析・改善提言力					
6	チームワーク					
7	ミーティングスキル					
VI. 資格等				取得	受検中	未取得
1	CIA(公認内部監査人)					
2	CFSA(公認金融監査人)					
3	CFE(公認不正検査士)					
4	* 財務報告実務検定					
5	* システム監査技術者					
6	* CISA(公認情報システム監査人)					
7	* ITパスポート					
8	「組織運営と内部監査」(放送大学・日本内部監査協会)の受講(視聴)					

過去1年間の研修参加、通信講座受講:

自己啓発の計画、具体的な研修に関する参加希望:

4 まとめ

【 中期経営計画 Awagin Innovate 120th 】

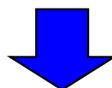
平成25年4月 ~ 平成28年3月

《 基本戦略 》

永代取引の追求

経営品質の向上

GRC態勢の強化



「監査品質の向上と経営に資する改善提言の実践」

1. リスクベース監査の強化
2. 内部監査のインフラ整備・充実
3. 監査員の専門性向上

■ 本資料に記載している内容の無断転載・複製はご遠慮ください。

■ 本資料に関するお問い合わせ

阿波銀行 監査部 大西 芳弘 CIA, CFSA, CFE

〒770-8601 徳島市西船場町二丁目24番地の1

TEL088-656-7726