

# 百十四銀行における 内部監査の実践事例

平成26年10月15日

百十四銀行監査部

副部長 三村嘉彦

# 目次

## 1. 内部監査の体制

- (1) 当行の概要 . . . . . 4
- (2) 当行のリスク管理体系 . . . . . 5
- (3) 監査部の沿革 . . . . . 6
- (4) 監査部の組織 . . . . . 7
- (5) 内部監査計画 . . . . . 8
- (6) 内部監査の種類
  - ① 営業店監査 . . . . . 9
  - ② 本部監査他 . . . . . 10

## 2. リスクベース監査の枠組み

- (1) 当行のリスクベース監査 . . . . . 12
- (2) リスクベース監査の枠組み
  - ① . . . . . 13
  - ② . . . . . 14
  - ③ . . . . . 15

## 3. リスクベース監査の実践

- (1) 営業店総合監査
  - ① 監査のフロー . . . . . 17
  - ② リスクアセスメント . . . . . 18

- ③ 総合監査個別計画 . . . . . 19
- ④ 総合監査の特徴 . . . . . 20
- ⑤ 監査評価 . . . . . 21
- ⑥ 報告・フォローアップ . . . . . 22
- (2) 本部総合監査
  - ① 監査のフロー . . . . . 23
  - ② リスクアセスメント . . . . . 24
  - ③ 個別監査事前検討シート . . . . . 25
  - ④ 総合監査の特徴 . . . . . 26
  - ⑤ 報告・フォローアップ . . . . . 27
- (3) 潜在リスクへの対応
  - ① . . . . . 28
  - ② . . . . . 29
  - ③ . . . . . 30
  - ④ . . . . . 31
  - ⑤ . . . . . 32
- (4) 営業店監査と本部監査の連携 . . . . . 33
- (5) 品質評価 . . . . . 34

# 1. 内部監査の体制



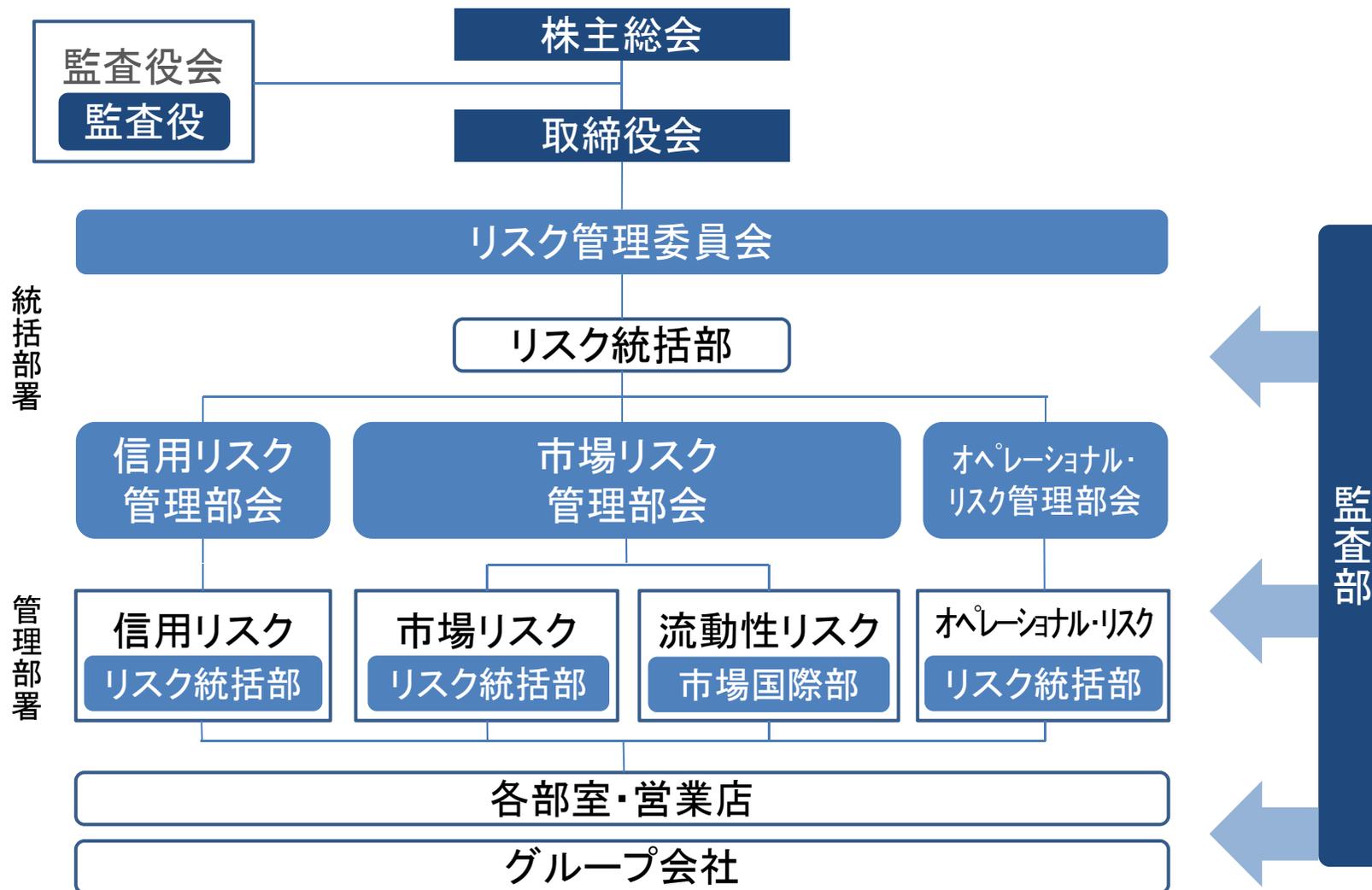
# 1-(1) 当行の概要 (平成26年3月31日現在)



本店：香川県高松市亀井町5番地の1  
創業：明治11年(1878年)11月1日  
資本金：373億円  
総預金：3兆9,642億円(譲渡性預金含む)  
貸出金：2兆6,213億円  
従業員数：2,200人  
店舗数：123店舗  
〔香川県内86(うち出張所21)県外37〕  
海外駐在員事務所2(上海・シンガポール)

沿革：明治11年、国立銀行条例に従って香川県高松市に114番目に設立されたのが第百十四国立銀行であり、明治31年(株)高松百十四銀行に改組、昭和23年商号を(株)百十四銀行に変更、ナンバーバンクのひとつとして現在に至る。

# 1-(2) 当行のリスク管理体制



## 1-(3) 監査部の沿革

- 大正 13 年 7 月 : 調査部検査課
- 昭和 4 年 7 月 : 検査部
- 平成 12 年 2 月 : 検査部検査グループ  
資産監査室
- 平成 13 年 6 月 : 検査部検査グループ  
資産監査グループ
- 平成 14 年 2 月 : 検査部検査グループ  
リスク監査グループ
- 平成 16 年 10 月 : 監査部検査グループ  
リスク監査グループ

# 1-(4) 監査部の組織

## ◆ 組織図

(平成26年8月31日現在)

合計35名

部長  
(1)

副部長  
(1)

検査グループ(20) グループ長 1、総務・企画担当 4、臨店監査担当 15

- 営業店の業務全般に関する監査
- 営業店長の事務引継に関する監査および関係書類の保管
- 金融庁検査、日本銀行考査および財務省検査に関する事務

リスク監査グループ(13) グループ長 1、リスク監査担当 12

- 本部および子会社等の内部管理態勢の監査
- 格付・自己査定および償却・引当に関する監査
- 部長・室長、グループ長等の事務引継に関する監査および関係書類の保管

## ◆ 資格取得者

(資格試験合格者数)

公認内部監査人 (C I A)	4名
公認金融監査人 (C F S A)	2名
金融内部監査士	1名
システム監査技術者	1名

公認不正検査士 (C F E)	17名
内部統制評価指導士 (C C S A)	1名
公認情報システム監査人 (C I S A)	1名
金融内部監査人	7名

# 1-(5) 内部監査計画

## ➤ 中期内部監査計画

中期的な内部監査高度化の到達点を設定(3年毎)

《承認:取締役会》

## ➤ 内部監査年度計画

リスクアセスメント結果等をもとに、実施する監査、実施店数(営業店)、実施部署(本部)等を決定

《承認:取締役会》

## ➤ 月次の内部監査計画

内部監査年度計画に沿って、月次で着手する監査について実施店舗等を決定

《承認:頭取》

# 1-(6) 内部監査の種類 ① 営業店監査

監査種類	日程	人員	検証内容
総合監査	4~5日	4~5名	全般的な内部管理態勢 (予告監査: 1年~2年に1回)
フォロー監査	2日	3名	総合監査結果不芳店の改善状況 (予告監査: 都度)
早朝特別検査	1~2日	3~4名	不正の早期発見・未然防止の為の現金現物管理状況 得意先活動を中心とした日常の実態把握 (無予告監査: 原則年1回)
支店長席特別監査	2日	2名	支店長席に関する不祥事等の再発防止 支店長席の内部管理態勢整備の取組み状況 (無予告監査: 機動的に実施)
その他			
ATM検査	半日	2名	店舗外ATMの現金検査
モニタリング検査	毎日	1名	事故・不正に繋がりやすい取引をシステム抽出

# 1-(6) 内部監査の種類 ②本部監査他

監査種類	日程	人員	検証内容
総合監査 (部署別監査)	1週間~ 1ヶ月	3~9名	全般的な内部管理態勢 (予告監査: 1年~3年に1回)
テーマ別監査	1日~ 数ヶ月	2~4名	特定のリスクカテゴリーまたは特定のテーマに焦点をあてた、管理態勢や業務執行状況等 (監査目的に応じ予告・無予告監査を選択: 都度)
子会社等監査	1日	3~5名	子会社等の法令遵守、現物管理、決算処理等の状況 (予告監査: 年2回)
格付・自己査定、 償却・引当監査	行内規定に基づき決定された信用格付、自己査定結果、償却・引当額等の適切性を検証		
特別監査 (特別調査)	不祥事・その他の監査(調査)の必要が生じた場合に、実施する監査(調査)		

## 2. リスクベース監査の枠組み



## 2-(1) 当行のリスクベース監査

### 1. リスクアセスメントによる拠点別監査頻度の変化

被監査部門の拠点別にリスクを評点化してランク付けし、リスクの高低に応じ監査頻度を変化させる

### 2. リスクカテゴリー別の本部監査

本部監査において、信用リスク、市場リスク等のリスクカテゴリー別に部署を横断する監査を実施し、リスク管理プロセスを検証

### 3. リスクの重要度に応じたテーマ別監査の設定

内部監査年度計画において、経営の直面するリスクの重要度に応じテーマ別監査を設定

## 2-(2)リスクベース監査の枠組み①

### 1. リスクアセスメントによる拠点別監査頻度の変化

#### 《営業店監査》

- 毎年3月にリスクアセスメントを実施し、営業店毎に固有リスクとコントロール状況を評価のうえ、残余リスクを計算
- 計算された残余リスクをもとに営業店(95ヶ店)を5段階に分類し、リスクの高い順に3段階の監査頻度(1年以内、1年半以内、2年以内)を決定
- 監査頻度毎の期限到来店舗数を勘案のうえ総合監査実施店舗数を確定し、内部監査年度計画に反映する
- リスクアセスメントは9月にも実施し、計画変更の必要性についての検討材料とする

## 2-(2)リスクベース監査の枠組み②

### 《本部監査》

- 毎年2月にリスクアセスメントを実施し、部署毎に固有リスクと管理状況(リスク統制施策の運用状況)を評価のうえ、残余リスクを計算
- 計算された残余リスクをもとに部署(15部室)を3段階の監査頻度(毎年、隔年、3年毎)に分類、当該年度に監査を実施する部署数および部署を確定し、内部監査年度計画に反映する
- リスクアセスメントは8月にも実施し、計画変更の必要性についての検討材料とする

## 2-(2)リスクベース監査の枠組み③

### 2. リスクカテゴリー別の本部監査

- 主要なリスクカテゴリー(信用リスク、市場リスク、流動性リスク、オペレーショナル・リスク)について、半期に1カテゴリー複数部署を対象とした監査を実施

### 3. リスクの重要度に応じたテーマ別監査の設定

- 内部監査年度計画において、経営の直面する重要度の高い(優先すべき)テーマ別監査を設定し、管理態勢や業務執行状況等を検証

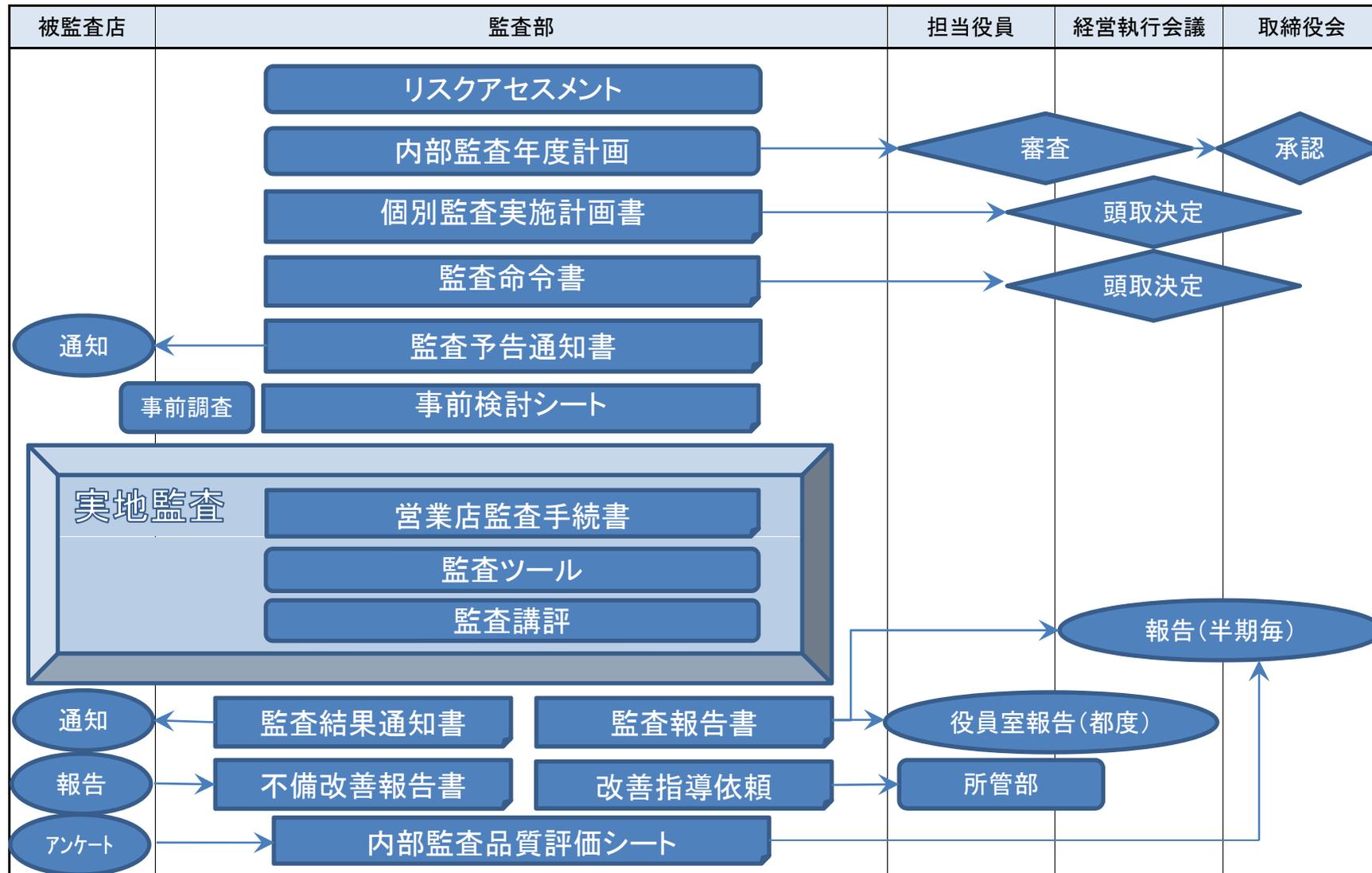
#### [テーマ別監査例]

- ・改正犯罪収益移転防止法への対応状況
- ・反社会的勢力およびマネー・ローンダリング防止への対応状況

### 3. リスクベース監査の実践



# 3-(1) 営業店総合監査 ① 監査のフロー



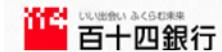
# 3-(1) 営業店総合監査 ②リスクアセスメント

- 営業店毎に、固有リスクとコントロールに関する項目を5段階評価
- 5段階評価にウエイトを乗じて合計し、固有リスクとコントロールを算出
- 残余リスク[固有リスク×(1-コントロール)]の高位から優先順位付け

営業店リスクアセスメント結果一覧表[イメージ]

店番	店名	25年リスクアセスメント	26年リスクアセスメント	26年監査頻度	残余リスク切上げ	残余リスク	固有リスク	1-コントロール	固有リスクの評価												コントロールの評価																								
									貸出期中平残		事業性貸出先数		個人CIF数		顧客説明関連		法令等遵守関連		総合監査結果		早朝特別等検査結果		内部管理表彰		コンプラ違反*		事務ミス苦情																		
									百万円	評価	先数	評価	千人	合計点	評価	合計点	監査評価	算出ランク	得点	一人当たり件数	得点	ウエイト	ウエイト	ウエイト	ウエイト	ウエイト	ウエイト	ウエイト	ウエイト																
										5		0.5																		5	0.5	5	0.4	5	0.4	5	0.06	5	0.04	5	0.04	5	0.04		
123	A店	1	1	1	6	5.83	8.1	0.72	8.1	...	3	1.5	173	4	2.0	32	5	2.0	24	5	2.0	3	3	0.6	0.28	68.5	1	0.06	6	3	0.06	559	1	0.04	4.4	1	0.04	3.1	2	0.08					
234	B店	2	1	1	5	4.42	9.6	0.46	9.6	...	5	2.5	357	5	2.5	29	5	2.0	22	4	1.6	4	5	1.0	0.54	77.5	3	0.18	5	2	0.04	597	1	0.04	1.1	4	0.16	2.6	3	0.12					
345	C店	2	1	1	5	4.34	7.0	0.62	∴	∴	∴	∴	∴	∴	∴	∴	∴	∴	∴	∴	∴	∴	∴	∴	∴	∴	∴	∴	∴	∴	∴	∴	∴	∴	∴	∴	∴	∴	∴	∴	∴				
456	D店	1	2	1	4	3.80	10.0	0.38	∴	<p>《顧客説明関連の内容》</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・運用性商品残高</li> <li>・投信アフターフォロー先数</li> <li>・投信高齢者顧客数</li> <li>・投信期間販売額</li> <li>・投信期間販売件数</li> </ul>												<p>《法令等遵守関連の内容》</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・疑わしい取引報告件数</li> <li>・反社(行内基準)先数</li> </ul>												<p>《事務ミス苦情の内容》</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・事務ミス</li> <li>・重大な事務ミス(融資関連)</li> <li>・苦情発生件数</li> <li>・反社先かの事前確認もれ</li> </ul>											
∴	∴	∴	∴	∴	∴	∴	∴	∴	∴	*行内基準																																			

# 3-(1) 営業店総合監査 ③総合監査個別計画



- 被監査店の定量・定性情報を一元的に収集し、俯瞰的な視点で検討
- 内部環境等を多面的に分析し、各業務域・態勢のリスクへの仮説を構築
- 監査メンバー間で、構築した仮説に基づく監査ポイント等の情報を共有

総合監査個別計画(事前検討シート)[イメージ]

### 1. 監査の概要・担当

被監査部門	〇〇支店	監査主任	〇〇
監査種類	総合監査	監査員	
基準日	平成26年〇月〇日	〇〇、〇〇、...	
臨店日	平成26年〇月〇日～〇日		
前回監査	平成25年〇月〇日		
担当			
業務域			
管理一般	〇〇		
得意先	〇〇		
・	・		
・	・		
態勢			
金融円滑化	〇〇		
リスク管理	〇〇		
・	・		
・	・		

### 2. 監査スケジュール

日付	内容
1日目	8:30到着後、全員PC等会場準備 伝票綴の提出月を指定し付箋付けを指示
2日目	業務域監査継続 当日監査終了前に進捗度合いを主任に報告
・	・
・	・
・	・

### 3. 被監査部門について

#### (1) 組織

支店長	1	着任日・・・H26. 〇
副支店長	2	着任日・・・A:H24.〇、B:H25.〇
客サ課	15	役席2人、一般行員9人、パートスタッフ4人
得意先1・2課	14	役席3人、一般行員11人
計	32	役席8人、一般行員20人、パートスタッフ74人

#### (2) 直近の各監査等の結果

前回総合監査(H25.〇.〇)・・・	74.0(B)
早朝特別検査(H25.〇.〇)・・・	(B)
事務統括部臨店指導(H26/〇)・・・	B:現金管理態勢

#### (3) 前回監査以降の動き

〈職位者の異動〉	支店長(H25.10)、A副支店長(H26.4)
〈人員構成〉	総人員 39⇒43(職位者▲2、行員+5、パート+1)
〈事務ミス・苦情等〉	事務ミス:12件、苦情:4件

#### (4) 直近のリスクアセスメント

リスク	値	平均	説明
固有リスク	8.5	6.1	個人CIF数、事業性貸出先数多く・・・
コントロール	0.54	0.7	コンプラ違反は無いが、内部管理表彰が・・・
残余リスク	3.91	1.9	コントロール低下で残余リスク上昇、頻度3→2

### 4. 主要監査ポイント

〈監査の前提〉	各業務域とも若手行員が多く職位者が少ないためOJTが不十分
〈監査ポイント〉	①運用性商品の高齢者販売において基本ルールは守られているか ②.....

## 3-(1) 営業店総合監査 ④総合監査の特徴

### 1. リスクベース監査

個店のリスクに応じて監査頻度を決定

### 2. プロセス監査

従来検査における準拠性の検証のみならず、管理態勢のフレームワークや業務プロセスに着目

### 3. 予告監査

営業店の事前準備の充実により監査の実効性を高めるとともに、監査日程の短縮により監査員の事前準備期間の確保と旅費等の削減を図る

- 総合監査は内部管理態勢を構成する全てのプロセスを対象とし、正確に事務処理ができていない根本原因の究明に踏み込む
- 営業店での監査講評は、必要に応じ本部とのTV会議形式とし、監査部担当役員、監査部長、企画担当から直接質問や提言等を実施

# 3-(1) 営業店総合監査 ⑤ 監査評定

業務(不備事項)  
評価50%と態勢  
評価50%の合計  
で評定

## 6つの態勢への評価(A~D)

- A: 指摘事項は無く、また注意事項はあっても支店長や役席者は(中略)関連するコントロールを適切に整備・運用している
- B: 指摘事項もしくは注意事項はあるものの、当該店で対応可能なものである
- C: 重要発見事項もしくは重要発見事項に準ずる事項があり、当該店の管理状況を改善するために本部所管部署による適切な対応が求められる
- D: 重大発見事項があり、当該店の管理状況を改善するために担当役員の関与を受けつつ抜本的な改善が求められる

## 5つの業務への評価

### ① 重大事項

- ・ 銀行法等にかかる重大な法令等違反、またはそのおそれがある事項
- ・ 経営目標が達成できない、またはそのおそれがある事項
- ・ 金額的に100万円以上の影響がある、またはそのおそれがある事項

### ② 重要事項

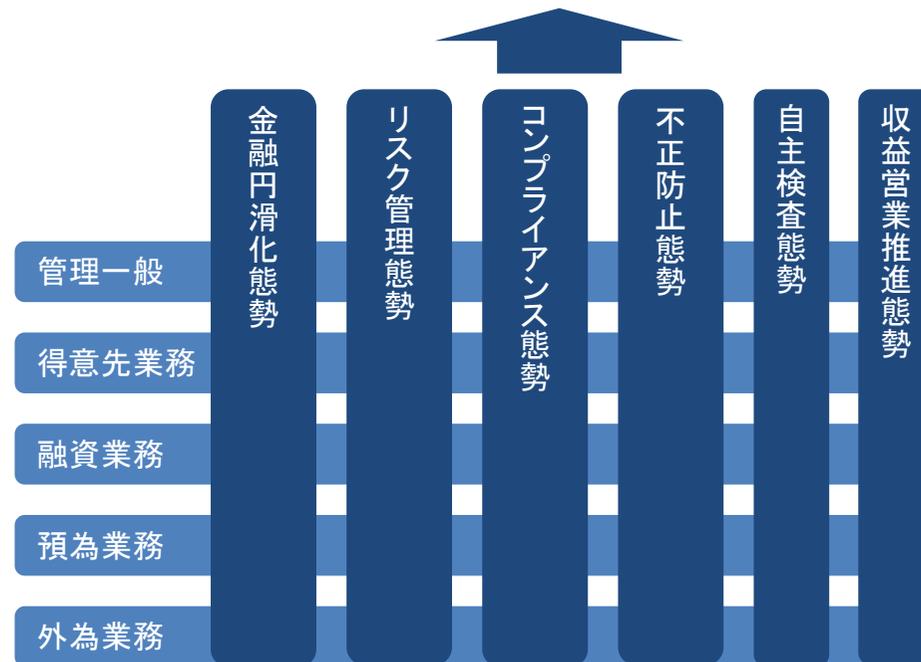
- ・ 法令違反、またはそのおそれがある事項
- ・ 金額的に100万円未満の影響がある事項

### ③ 指摘

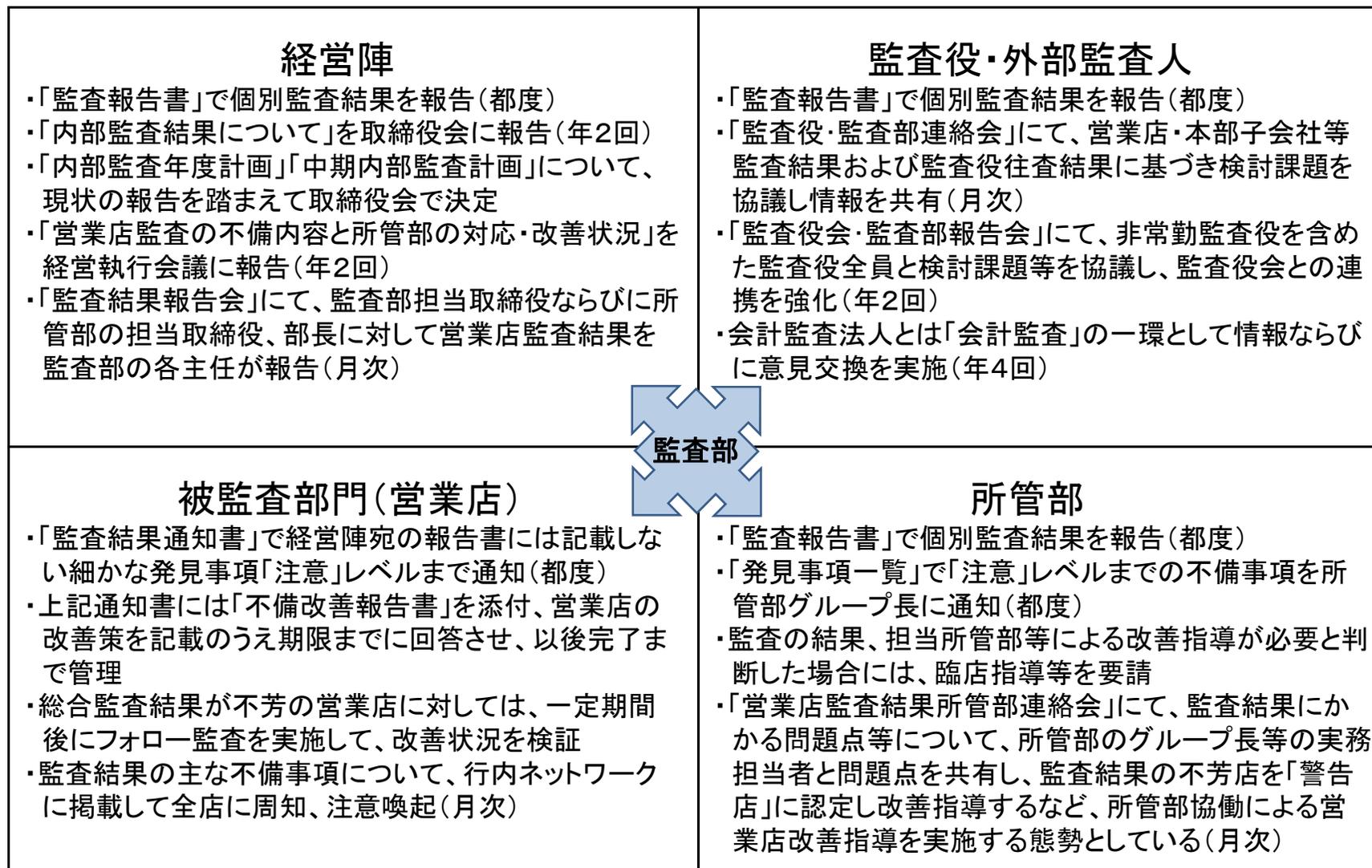
- ・ 内部統制が適切に整備、運用されていない事項

### ④ 注意

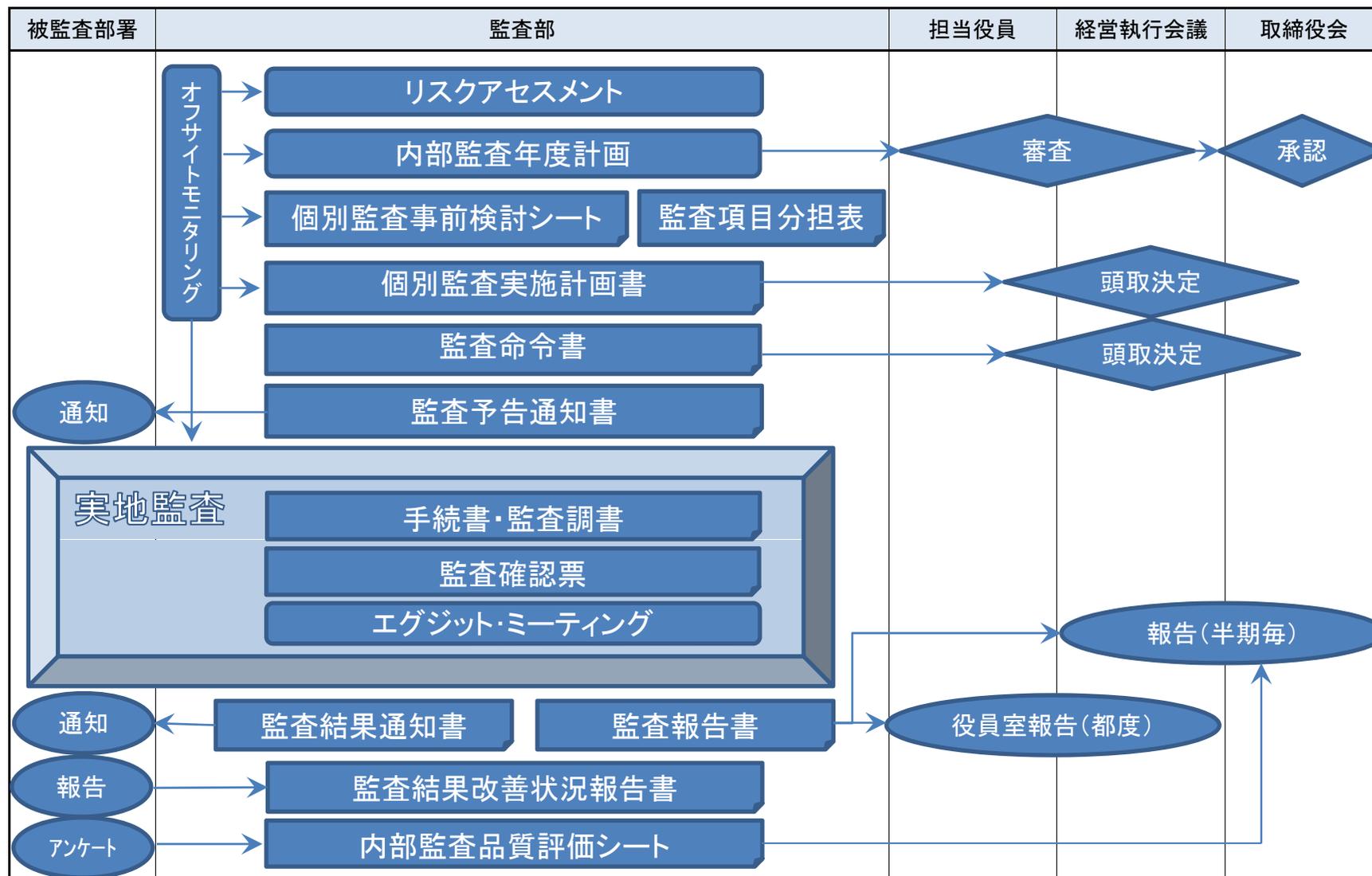
- ・ 内部統制において軽微な問題が発見された事項



# 3-(1) 営業店総合監査 ⑥報告・フォローアップ



# 3-(2) 本部総合監査 ① 監査のフロー



# 3-(2) 本部総合監査 ②リスクアセスメント

- 15の被監査部室に対し、11のリスクカテゴリーの固有リスクを評価
- 残余リスク[固有リスク×管理状況×リスクカテゴリー別ウエイト]を算出
- 残余リスクを被監査部室ごとに合計し、高位から優先順位付け

本部リスクアセスメント集計表(イメージ)

区分	法令等遵守			顧客保護等			統一的リスク			自己資本管理			信用リスク			市場リスク			流動性リスク			事務リスク			システムリスク			その他オペリスク			金融円滑化			合計評価点	グループ内順位	〇年度判定
	担当者	〇〇			△△			××			□□			〇〇			△△			××			××													
	ウエイト	2.0			2.0			1.0			1.0			1.5			2.0			1.0			2.0													
評価区分	固有リスク	管理状況	残余リスク	固有リスク	管理状況	残余リスク	固有リスク	管理状況	残余リスク	固有リスク	管理状況	残余リスク	固有リスク	管理状況	残余リスク	固有リスク	管理状況	残余リスク	固有リスク	管理状況	残余リスク	固有リスク	管理状況	残余リスク	固有リスク	管理状況	残余リスク	固有リスク	管理状況	残余リスク						
A部	70.0	3.0	420.0	48.0	2.0	192.0	0.0	2.0	0.0	0.0	2.0	0.0	17.5	2.1	55.1	78.0	2.0	312.0	53.3	2.0	106.6	57.5	2.7	310.5	36.7	2.0	110.1	65.5	2.0	131.0	20.0	2.0	80.0	1,717.3	1	H
B部	70.0	2.7	378.0	64.0	2.7	345.6	0.0	2.0	0.0	0.0	2.0	0.0	15.0	2.0	45.0	6.0	2.0	24.0	15.6	2.0	31.2	45.0	2.3	207.0	46.7	2.1	147.1	34.5	2.0	69.0	56.0	2.0	224.0	1,470.9	2	H
C部	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮
D部	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮
E部	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮

・「管理状況」は、リスク統制施策（コントロール）の運用状況であり、標準数値（2.0）に当該部署における以下の4項目の状況を評点化して、各項目（総合監査結果は指摘事項）の属するカテゴリーに加算する

<p>《項目名》</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>① 事務ミス件数</li> <li>② コンプラ違反件数</li> <li>③ 苦情発生件数</li> <li>④ 総合監査指摘事項</li> </ul>	<p>《属するカテゴリー》</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>事務リスク</li> <li>法令等遵守</li> <li>顧客保護等</li> <li>各指摘の対象カテゴリー</li> </ul>
---	--

## 3-(2) 本部総合監査 ③個別監査事前検討シート



- 統一フォーマットに監査対象項目および項目毎の監査要点等を記載し、リスクの所在や程度等の情報を監査メンバー間で共有
- リスク監査グループの月次ミーティングにおける事前協議に活用

個別監査事前検討シート(本部監査)[イメージ]

監査NO.	前回監査	部室名	監査日程	主任	監査員
26/AXX	-	〇〇部	H26.X~H26.X	△△	□□、××、◇◇

監査種類	総合監査(部署別監査)
監査対象	〇〇部における内部管理態勢

監査項目	取組方針等	備考
1. 管理一般		
(1)重要物の管理状況		
①重要鍵の管理状況	前検指摘(有・無) 他部指摘:重要鍵の登録漏れ、鍵台帳作成漏れ、業後保管者不備、鍵使用者登録不備、週次の長時間抜き検査不備、重要鍵引継不備	
②諸印の管理状況	前検指摘(有・無) 他部指摘:役印使用決定権限違反	
③重要文書・各種契約書の管理状況	前検指摘(有・無) 他部指摘:	
3. リスク管理状況		
(1)リスクカテゴリー別		
①法令等遵守態勢	監査要点:コンプライアンス態勢全般、組織犯罪等への対応状況(取引時確認、疑わしい取引等)、新規商品に対するリーガル・チェックなどを中心に実施	
②顧客保護等管理態勢	監査要点:顧客情報管理態勢、外部委託管理態勢(統括管理を含む)、利益相反管理態勢などを中心に実施 統括部署としての個人データの自主検査態勢も確認	

## 3-(2) 本部総合監査 ④総合監査の特徴

### 1. リスクベース監査

オフサイト・モニタリング等に基づくリスクアセスメント実施により、被監査部署のリスクに応じて監査頻度を決定

### 2. 部署別監査

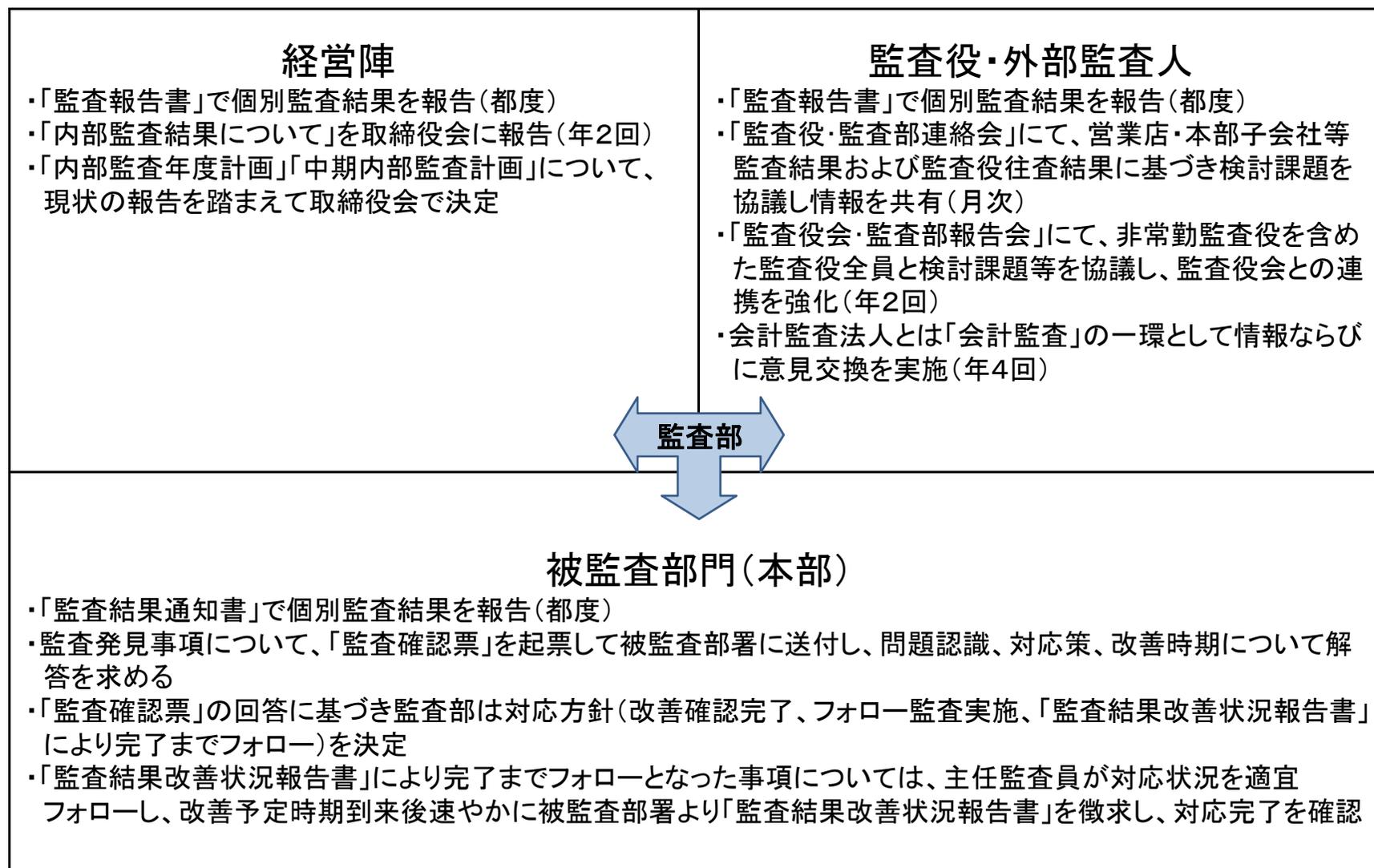
テーマ別監査で対応できていない被監査部署のリスクに対し、部署別監査の実施で網羅性の確保を図る

### 3. コンサルティング機能の強化

被監査部署との意見交換を重視(監査確認票\*の作成、エグジツト・ミーティングの開催等)により、改善提言型監査を実施し、被監査部署との対話と相互理解を図る

\*監査確認票は、被監査部署における発見事項のうち「指摘」または「推奨」とする事項について作成し、エグジツト・ミーティングにおいて被監査部署と事実確認および意見交換を行う

## 3-(2)本部総合監査 ⑤報告・フォローアップ



### 3-(3) 潜在リスクへの対応①

#### ◎ 潜在リスクに着目した所管部への働きかけ

1. URB値に基づく「ワースト20」管理
2. 「潜在リスク検討会」に基づく提言（検討依頼）

#### ➤ 営業店監査手続の構成内容

内部統制目標	内部統制上達成しなければならない重要な統制上のポイント ➤ (例) 集金先の事故防止を図る
潜在リスク	上記目標の達成を阻害する固有リスク ➤ (例) 事務リスク ・内部者の不正を見抜けずに集金現金が着服されてしまう ・現金授受の不明確により集金現金を紛失してしまう
内部統制行為	上記リスクを低減するための、規定・ルール等の整備・運用 ➤ (例) 「受取書控」「お預かり帳」「伝票綴」の点検 ・「当座入金帳」「普通預金入金帳(集金専用)」を使用した入金以外には「受取書」・「お預かり帳」等を使用し、授受を明確にしているかを確認する ・取引先担当者が取り扱った入金伝票、振込依頼書で日付の改ざんはないか確認する ・所定の手続によらない日付の訂正がないか確認する
監査手続	上記統制行為の整備、運用状況を評価する監査手続を策定 ➤ (例) 臨店初日に監査主任が指定、指示する任意の過去1ヶ月間の伝票「常時提出指示伝票」を点検し、取引先担当者が取扱いの入金伝票、振込依頼書で日付の改ざんはないか、所定の手続によらない日付の訂正がないか確認する

### 3-(3) 潜在リスクへの対応②

#### 1. URB値に基づく「ワースト20」管理

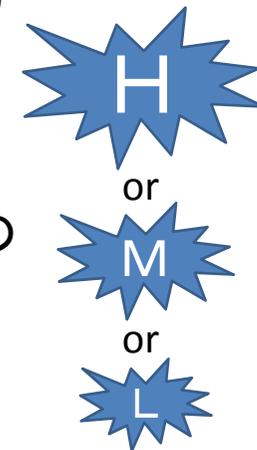
- URB値 (Uncontrolled Risk Barometer) は、営業店監査において発生した不備の重要度、頻度およびリスク程度を勘案した、内部統制(コントロール)状態を表す指標
- URB値は、監査手続の各監査項目毎に、発見した不備を重要度(重大、重要、指摘、注意)でウエイト付けして合計したものを、臨店店舗数で除したうえ、監査項目の潜在リスク程度(H・M・L)を反映し算出・・・URB1.0(弱い) ← コントロール → (強い)URB0.0



臨店店舗数



監査項目の  
潜在リスク



### 3-(3) 潜在リスクへの対応③

- 指標化することで、リスクベースでの時系列比較(改善状況把握)や他項目との横比較(優先順位判断)が可能に
- 算出したURB値の大きい(潜在リスクに対するコントロールが弱い)順に監査項目をランキングし、ランキング上位の「ワースト20」(URB値ベースで不備全体の5~6割を占める)について重点管理

○年上期 URB順位	○年下期 URB順位	業務	監査項目					件数 合計	対象 店舗 数	固有 リスク レベル	○年 上期 URB	○年 下期 URB	改善率
				重 大	重 要	指 摘	注 意						
2	1	管理一般	○○○○	0	0	3	20	27	27	H	0.32	0.36	-12.5%
1	2	預為業務	◇◇◇◇	0	0	4	7	11	22	H	0.46	0.29	36.9%
3	3	預為業務	△△△△	0	0	3	13	16	26	H	0.21	0.28	-33.3%

- 「ワースト20」項目に対する原因分析および施策の実施状況・実施予定等につき、半期毎に監査部主催の経営執行会議にて所管部より経営陣に報告する体制とすることで、所管部のPDC A活動を支援

### 3-(3) 潜在リスクへの対応④

## 2. 「潜在リスク検討会」に基づく提言（検討依頼）

- 「潜在リスク検討会」は、営業店監査における発見事項の精査・分析、本部施策の妥当性・浸透状況、内外要因によるリスクプロファイルの変化等について検討し、内部監査の高度化に資することを目的とした部内会議
- 営業店監査において監査員が潜在リスクを発見した場合、以下の区分で記録

区分(着眼点)		基準
1	質問・確認	所管部への質問、確認
2	方針やルールへの運用状況	ルールが守られていない ルールに問題はないが運用に問題あり ルールや事務の効率化、改善、書式改定
3	方針やルールの妥当性	ルールに不備がある 書式に不備がある
4	方針やルールの有無	あるべき方針やルールがない
5	その他	上記4区分に分類されない事項

### 3-(3) 潜在リスクへの対応⑤

- 潜在リスク検討会において内容検討し、以下の区分に分類

区分	内容
本部各部に対する検討依頼	潜在リスクがあり、対策の必要があると考えられる
気づき事項	「検討依頼」には至らないが、所管部への情報提供が必要
質問	手続、方針について疑義があり所管部の見解を求める
継続調査	現在の情報では判断できず、追加情報を必要とする場合
対象外	上記のいずれにも該当しない場合

- 「本部各部に対する検討依頼」および「質問」は書面で出状、
- 「気づき事項」は「営業店監査結果所管部連絡会」で報告
- 「本部各部に対する検討依頼」への回答については、対応状況等を「営業店監査結果所管部連絡会」で周知するとともに、期日管理し完了までフォローする

## 3-(4) 営業店監査と本部監査の連携

### 1. 本部監査における営業店統制状況の検証

- 本部集中部署への部署別監査において、営業店監査担当との混成チームにより、集中事務に係る営業店管理および指導状況を検証
- オペレーショナル・リスク管理態勢監査において、営業店監査担当との混成チームにより、所管部による臨店指導・研修等の実施状況や事務処理のモニタリング状況について検証

### 2. 営業店監査に合わせて本部監査の事前調査実施

- 金融仲介機能の発揮状況監査等において、事前の実態調査を総合監査実施中の営業店に出向き実施

### 3. 営業店監査と本部監査の情報共有

- グループ長のグループミーティング相互参加により情報を共有

## 3-(5) 品質評価

### 1. 「継続的モニタリング」の実施

- 内部監査改善のための管理業務として、個別の監査毎に実施
- 「内部監査品質評価シート」により、被監査部門へのアンケート結果等を踏まえ、事前準備・実施状況・結果報告の各項目について、監査主任と企画担当者が自己評価を行い、監査部長が評価を決定
- 評価結果内容を取りまとめ内部監査結果とともに取締役会に報告

### 2. 外部評価

- 平成25年度下期に、内部監査の有効性・効率性、ベストプラクティスの活用状況、国際基準、内部監査の定義および倫理綱要への適合性の視点から、内部監査における保証機能と提言機能のレベルアップを目的に実施
- 改善提案を受けた問題点や課題について、「中期内部監査計画」(平成26～28年度)に反映して対応中

## ご清聴ありがとうございました

◆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

◆連絡先

株式会社 百十四銀行 監査部

住 所 : 760-8574  
高松市亀井町5番地の1

電 話 : 087-836-2535