

金融検査結果事例集

(平成 23 検査事務年度前期版)

平成24年 2 月
金融庁検査局

<目次>

はじめに	1
本事例集を利用するに際しての留意事項	2
【経営管理（ガバナンス）】	4
I. 経営管理（ガバナンス）態勢－基本的要素－	5
【金融円滑化編】	20
II. 金融円滑化	21
【リスク管理等編】	40
III. 法令等遵守態勢	41
IV. 顧客保護等管理態勢	47
V. 統合的リスク管理態勢	58
VI. 自己資本管理態勢	61
VII. 信用リスク管理態勢	63
VIII. 資産査定管理態勢	76
IX. 市場リスク管理態勢	83
X. 流動性リスク管理態勢	89
XI. オペレーショナル・リスク管理態勢	91

はじめに

金融庁は、平成17年より、金融行政の透明性・予測可能性を更に向上させるなどの観点から、指摘の内容・頻度を勘案して、金融機関が適切な管理態勢を構築する上で参考となる事例を取りまとめ、公表してきている。

また、情報発信の充実・強化を推進する観点から、タイムリーに金融検査結果の事例集を公表することが重要と考えており、昨事務年度に引き続き、本事務年度においても、預金等受入金融機関に対する検査結果について前期版として公表することとした¹。

なお、預金等受入金融機関以外の金融機関については、7月に公表を予定している今回の事例集に掲載することとしている。

今回の事例集の主な特徴は、以下のとおりである。

1. 検査基本方針における「検査重点事項」に関連する事例を多く掲載

本事務年度の検査基本方針においては、金融仲介機能の発揮、法令等遵守、顧客保護等の徹底及び各種リスクの的確な管理を行うためには、適切な経営管理のもとでの、経営陣の主導性とコミットメントが決定的に重要であるとの認識を示し、昨事務年度に引き続き、各金融機関の戦略目標の合理性や持続可能性をはじめ、「経営管理（ガバナンス）態勢」の整備について重点的に検証してきており、本事例集においては、これらに関する事例を多く掲載している。

また、同方針の「検査重点事項」において、新たな検証項目として追加された、震災等を踏まえた業務継続体制や、リスク性商品の説明態勢・フォローアップ態勢の整備²等に係る事例も掲載している。

2. 金融円滑化に関連する事例を多く掲載

金融庁では、金融円滑化法³の実施等を踏まえ、金融機関によるコンサルティング機能の発揮を一層定着させる観点から、今期の金融検査においても、昨事務年度に引き続き、金融機関による適切なコンサルティング機能の発揮等について重点的に検証しており、「金融円滑化編」において、指摘事例だけではなく、評価事例も多く掲載している。

一方、債務者の実態を十分に把握することなく条件変更に応じている問題事例等については、「信用リスク管理態勢」に掲載している。

¹ 掲載事例については、預金等受入金融機関について、23年7月～24年1月までの間に通知された検査結果を中心に掲載している。

² 23検査事務年度検査基本方針Ⅳ. 1. (3)「業務継続体制」及びⅣ. 4. (1)④「顧客に対する適切な説明」参照。

³ 中小企業者等に対する金融の円滑化を図るための臨時措置に関する法律（21年12月4日施行）。

本事例集を利用するに際しての留意事項

1. 本事例集の構成等

- (1) 本事例集は、リスクカテゴリー全体を評価した「評定事例」と金融検査マニュアルの個別の検証項目に沿って検証した「個別事例」とで構成している⁴。
- (2) 「評定事例」については、金融機関のリスク特性に応じた管理態勢の整備状況を踏まえ、どのような評定を付されているかをわかり易く示すため、「リスク特性」及び「評定結果」を簡記している。
なお、各事例については、同じ事象が生じている場合であっても、経営に与える影響の違いなどから、指摘振りや評価が異なることがあることに留意が必要である。
- (3) 「個別事例」のうち、「住宅ローンの商品性等を踏まえたリスク管理態勢の整備」については、収益管理の観点から、「経営管理（ガバナンス）態勢」に掲載している。
また、「金融円滑化編」における「顧客企業に対するコンサルティング機能の発揮に係る評価事例」については、「中小・地域金融機関向けの総合的な監督指針」に記載されている「顧客企業のライフステージ等に応じて提案するソリューション（例）」を参考に分類し、掲載している。

2. 金融機関の規模・特性

預金等受入金融機関の「業態等」については、規模・特性により金融検査結果事例の傾向が異なることを踏まえ、「主要行等及び外国銀行支店」、「地域銀行」、「信用金庫及び信用組合」の3つのカテゴリーに区分し、さらに、「地域銀行」は、「大中規模」、「中小規模」に、「信用金庫及び信用組合」は、「大規模」、「中規模」、「小規模」に細分している。

ただし、金融機関の自主的・持続的な経営改善に結び付けるためには、これらのカテゴリーにとらわれずに参照することが有益である（金融機関の規模・特性によって指摘振りや評価が異なることはあっても、指摘されないというものではない）。

⁴ 「金融円滑化」、「統合的リスク管理態勢」、「自己資本管理態勢」及び「流動性リスク管理態勢」については、個別事例のみ掲載している。

経営管理（ガバナンス）

I. 経営管理（ガバナンス）態勢－基本的要素－

◆ 評定事例

- 取締役会等が、前期の中期経営計画の収益計数が計画未達であるにもかかわらず、その要因について具体的な検証を行わないまま、今期の中期経営計画を策定している等の事例【評定：B（Cに近いB）】

【業態等】

地域銀行、中小規模

【リスク特性】

当行は、他行との競合等が激しい地域を営業基盤とする中で、中小企業向け融資の減少等により収益力が脆弱なものとなっている。

また、前期の中期経営計画の実績が計画比大幅未達となっている中、今後、収益がさらに悪化した場合の経営に与える影響は大きい。

【検査結果】

取締役会は、業務の執行に関する重要事項を決定させるため、経営会議を設置している。また、取締役会は、経営の健全性の維持・向上を図るため、リスク管理委員会を設置している。

さらに、取締役会は、中期経営計画及び年度ごとの経営計画を策定しているほか、「内部監査規程」を策定し、内部監査部門に監査を実施させている。

こうした中、以下のような問題点が認められる。

1. 中期経営計画及び収益管理

取締役会は、中期経営計画において、収益計数などの収益目標を掲げており、これを踏まえ、経営企画部門に、年度ごとの経営計画における収益目標を策定させ、営業統括部門に、収益目標の達成に向け、年度ごとの営業推進方針を策定させている。

また、リスク管理委員会は、収益管理について、ALMの所管部署であるリスク統括部門より、預貸金の収益目標に対する実績の報告を月次で受けているほか、経営会議も、経営企画部門より、収益目標に対する実績の報告を月次で受けている。

こうした中、以下のような問題点が認められる。

- (1) 取締役会及び経営会議は、前期の中期経営計画（以下、「前中計」という。）の収益計数が計画未達であるにもかかわらず、経営企画部門に対して、その未達の要因について、各施策の実効性を含めた分析を指示していないほか、前中計に係る策定プロセス及び進行管理の適切性等について、具体的な検証を行わないまま、今期の中期経営計画を策定している。

また、経営企画部門は、営業統括部門が策定した営業推進方針の中に掲げられた各施策の実効性について、十分な進行管理や検証を行っていない。

(2) 経営会議は、将来の金利変動に伴う金利リスクに警戒感を有しているにもかかわらず、リスク管理委員会に対して、市場金利の変動に伴う収益への影響について具体的な分析を行うよう指示していない。

また、リスク管理委員会は、貸出金利回りが目標値を下回っていることを把握しているものの、その原因や対応策について十分な議論を行っていない。

(3) 経営企画部門は、年度ごとの経営計画における収益目標について、営業統括部門から示された目標を上回る計数を設定し、経営会議に報告することとしている。

しかしながら、経営会議は、その目標の実現可能性や目標達成に向けた各施策の必要性について議論を行っていない。

2. 内部監査態勢

内部監査部門は、「内部監査規程」に基づき、営業店監査及び本部各部監査において、リスクの種類及び程度に応じた実効性のある内部監査を実施することとしている。

しかしながら、同部門は、営業店監査において、監査指摘事項の原因となるリスク管理態勢上の問題点を洗い出しておらず、また、本部各部監査においても、当行の潜在リスクの管理状況に踏み込んだ検証を行っていない。さらに、取締役会及び経営会議は、同部門に対して、実効性のある内部監査態勢を構築するための指示や関与を十分に行っていない。

【評定結果】

- ① 経営陣レベルの管理態勢上の問題点が一部において認められること。
- ② 現状において、業務の適切性等に重大な影響は認められていないものの、中期経営計画の策定・進捗管理や実効性のある内部監査が十分に行われていないこと。
- ③ 前回検査指摘事項である「内部監査指摘事項に対する関係部署へのフォローアップ」については、概ね改善が図られており、今回指摘された問題点についても自主的改善が期待できること。

以上、総合的に勘案し、「B（Cに近いB）」評定が適当。

➤ **戦略会議が、長期経営計画に掲げる融資戦略について十分に議論していない等の事例【評定：B（平均的なB）】**

【業態等】

地域銀行、大中規模

【リスク特性】

当行は、地域のリーディングバンクではあるものの、県内経済の低迷等から、中小企業向け融資を中心に貸出残高が減少し、収益力は低下している。

こうした中、県外地区において、中堅・大企業向け融資を増加させており、リスク管理が疎かになった場合の経営に与える影響は大きい。

【検査結果】

取締役会は、長期経営計画を策定し、重点項目として、法人取引先の経営改善・営業支援の強化等による事業性融資関連先数の拡大等掲げている。

また、経営会議は、長期経営計画に掲げた重点項目に関し、半期ごとに短期経営計画を策定し、法人・個人の分野別に具体的な主要施策を掲げており、法人分野については、①主要営業基盤である県内地区、②県外地区ごとに営業推進に取り組んでいくこととしている。

こうした中、以下のような問題点が認められる。

1. 長期経営計画を踏まえた融資戦略の明確化

取締役会及び経営会議は、戦略会議を設置し、融資戦略に係る重要事項を協議・決定させることとしており、また、その下部機関として戦略委員会を設置し、戦略会議の指示事項の協議を行わせることとしている。

しかしながら、戦略会議においては、信用リスク状況の把握などのリスク管理に係る議論が中心となっており、融資戦略面の議論はほとんど行われていない。また、戦略委員会は、法人分野において第二の営業基盤と位置づけている県外地区について、マーケット分析を十分に行っておらず、新規ターゲット先の開拓等の融資戦略を営業店に対して指示していない。

こうした中、県外地区については、現状、信用コスト控除後の収益が赤字となっている。

2. 短期経営計画の策定及び分野別施策の進捗管理

経営会議の事務局である経営企画部門は、短期経営計画について、本部各所管部署の具体的な施策を取りまとめた上で、経営会議の決定を経て、取締役会に報告している。

また、同部門は、短期経営計画の実績に関して、本部各所管部署から各施策の実施状況報告を受け、これを取りまとめた上で、実績、課題及び問題点について、経営会議に対して報告を行っている。

こうした中、以下のような問題点が認められる。

(1) 経営企画部門による報告は、次期短期経営計画開始後に行われており、課題や問題点を踏まえた対応策を同計画に反映する枠組みとなっていない。また、この点に関し、取締役会等は、同計画の策定プロセスの

有効性に係る検証を行っていない。

- (2) 経営企画部門は、戦略委員会における県外地区の融資戦略の明確化に係る検討が進展していないことから、営業推進部門の業務計画に法人分野の具体的な施策が掲げられていないという問題があることを承知しているにもかかわらず、経営会議への報告において問題提起していない。

【評定結果】

- ① 経営陣レベルの管理態勢上の問題点が一部において認められること。
 - ② 収益の大宗を占める県内地区の経営戦略は明確となっているほか、経営戦略に見合う基本的なリスク管理態勢は整備されており、業務の適切性等に重大な影響を及ぼすものではないこと。
 - ③ 前回検査指摘事項である「取締役会が経営上の重要な事項⁵について報告を求めている」点については、改善が図られており、今回指摘された問題点についても自主的改善が期待できること。
- 以上、総合的に勘案し、「B（平均的なB）」評定が適当。

⁵ 反社会的勢力の状況報告等。

◇ 個別事例(指摘・評価事例)

I. 代表取締役、取締役及び取締役会による経営管理(ガバナンス)態勢の整備・確立状況

1. 経営方針等の策定

○【経営方針・経営計画等の整備・周知】

- **取締役会等が、中期経営計画の策定に当たり、事業別・商品別の採算性の分析など、当行の経営実態等を踏まえた分析・検討を十分に行っていない等の事例**

【業態等】

地域銀行、大中規模

【検査結果】

当行は、従来の収益確保を優先した取組を見直し、中期経営計画において、顧客との接点強化による取引拡大を図ることとしている。また、過去の採用抑制による中堅行員の不足に対応するため、人材育成や元行員の再雇用による補強に取り組むこととしている。

こうした中、以下のような問題点が認められる。

- ・ 取締役会及び中期経営計画の管理を行う経営企画部門は、同計画の策定・承認に当たり、事業別・商品別の採算性の分析や、競合金融機関の戦略分析など、経営実態や経営環境を踏まえた分析・検討を十分に行っていない。
- ・ 取締役会は、資本面や中堅行員等人材面の制約を踏まえ、経営資源の選択と集中を進めることとしている。
しかしながら、取締役会は、既存の業務等の採算性や成長性の分析を行っていないなど、どの分野を選択し、経営資源を投入することが最適であるかどうかといった観点からの分析・検討を行っていない。

- **理事会が、中期経営計画の策定に当たり、営業店の実態を勘案しないまま、預貸金の店別目標額の設定を行っている等の事例**

【業態等】

信用金庫及び信用組合、中規模

【検査結果】

理事会は、中期経営計画において、「収益力の向上・財務体質の強化」を掲げ、貸出金の増強に取り組むこととしている。

しかしながら、理事会は、同計画の策定に当たり、営業店の実態を勘案しないまま、預貸金の店別目標額の設定を行っているほか、有価証券運用の過

年度実績を勘案した損失見込み額を同計画に十分に反映していない。

また、理事会は、同計画の進捗状況に係る報告を受けているものの、預貸金の減少に歯止めがかからない状況にあつて、実績が未達となった原因の分析や具体的な改善策の検討を業務所管部門に対して指示していない。

こうした中、依然として、同計画の実績が未達のままとなっており、その見直しの必要性についても検討されておらず、同計画に係る取組は不十分なものとなっている。

2. 組織体制の整備

①【子会社等に対する管理態勢】

➤ 経営企画部門が、子会社に対して、事故発生時に速やかに報告するよう指導を十分に行っていない事例

【業態等】

主要行等及び外国銀行支店

【検査結果】

取締役会は、子会社管理規程において、子会社のリスク管理やコンプライアンスに関する事項について、経営企画部門を通じて速やかに報告を受ける旨を定めている。

しかしながら、同部門は、子会社に対して、事故発生時に速やかに報告するよう指導を十分に行っていないことから、海外子会社における損失事故について、事故報告として子会社から報告を受けていない。

また、同部門は、子会社における事故について、同部門への報告が遅延しているにもかかわらず、子会社に対して速やかに報告を行うよう改善を求めていない。

②【金融円滑化、法令等遵守、顧客保護等、リスク管理等の重視】

➤ 常務会が、業績評価・表彰制度について、事務事故が増加傾向にある中にあつて、リスク管理項目への配点比率をどのようにすべきか検討していない等の事例

【業態等】

地域銀行、大中規模

【検査結果】

常務会は、行員に期待される役割と責任を明確化するとともに、顕著な業績や技術面で優れた貢献のあった営業店を表彰することを目的として、業績評価・表彰制度を、実施することとしている。具体的には、収益項目とリス

ク管理項目の各得点に一定の数値を乗じた合計点により、業績表彰の対象となる営業店を選定している。

しかしながら、常務会は、収益マインドを高めることを目的に、収益項目への配点比率を高める変更を行っている一方で、営業店における顧客情報漏えいなどの事務事故が増加傾向にある中であって、リスク管理項目への配点比率をどのようにすべきかについて検討していない。

また、直近の内部監査において最低区分の評価にとどまった営業店や、コンプライアンス違反を発生させた営業店が業績表彰を受けているが、常務会及び営業統括部門は、このような実態を踏まえた業績評価・表彰制度の見直しの必要性について検討していない。

③【危機管理態勢】

《評価事例》

- **経営会議が、業務継続計画について、東日本大震災発生時における問題点を踏まえ、非常事態対応態勢の見直しを行っている事例**

【業態等】

地域銀行、大中規模

【検査結果】

経営会議は、業務継続計画（以下「BCP⁶」という。）について、「危機管理マニュアル」を定め、リスク統括部門を責任部署として非常事態対応態勢の整備を図っている。具体的には、被災時に優先的に再開・復旧すべき重要業務を、①現金の支払、②振込の受付、③大口の資金決済の3業務とし、災害等の規模・発生場所・時間・業務への影響を想定した被災シナリオ及び被災時の復旧目標時間を定め、重要業務の速やかな再開を図るための詳細な対応計画を策定している。

また、BCPの有効性・実効性の向上を図るため、リスク統括部門及び各業務所管部門は、システムの災害対策訓練等を実施して計画の妥当性を検証するとともに、業務継続体制の改善にも取り組むこととしており、当該取組については半期ごとに経営会議へ報告している。

こうした中、経営会議は、東日本大震災発生時における問題点⁷を踏まえ、非常事態対応態勢の見直しを行っている。具体的には、全店ベースの避難場所データ・ベース整備を含む避難・安全確保方法の確認・周知、大規模広域災害時の顧客対応、非常事態発動基準の明確化、優先立上げ店舗への窓口集中・代替オフィスの対応検討について見直しを行っている。

⁶ Business Continuity Plan：業務継続計画。

⁷ 電話不通に伴う非常時連絡困難、帰宅困難者の発生、停電時の自家発電機器の故障等。

- **取締役会が、経営企画部門に対して、システムリスク管理部門において把握している業務継続に係る課題をBCP会議で検討するように指示していない等の事例**

【業態等】

主要行等及び外国銀行支店

【検査結果】

取締役会は、業務継続計画（以下、「BCP」という。）の担当部署を経営企画部門とし、BCPの高度化を目的に同部担当役員を委員長とするBCP会議を設置している。

こうした中、以下のような問題点が認められる。

- ・ 取締役会は、経営企画部門に対して、システムリスク管理部門において把握している業務継続に係る課題をBCP会議で検討するように指示していないことから、当行のBCPは、システム固有の阻害要因を想定したものとなっていない。

こうした中、最近発生したネットワーク障害によるシステム事故においては、復旧手順書の未整備が原因で、顧客へ長時間にわたって影響を及ぼす事態が発生している。

- ・ 経営企画部門は、大規模震災を想定したBCP訓練によって洗い出した諸課題への対応策について、経営判断が必要な中長期的な課題⁸と担当部署限りで対応可能な短期的な課題⁹とを混在させたまま管理しており、取締役会への報告の際も、課題対応期限などの期日管理を行っていない。

こうした中、予定していたシステム障害に係る訓練が、事前準備不足のため来年度以降に先送りされている事例が認められる。

3. モニタリング及び見直し

- **常務会が、経営計画が未達となっている中であって、同計画において本部各部が掲げた諸施策の取組に係る改善の指示を行っていない事例**

【業態等】

地域銀行、中小規模

【検査結果】

取締役会は、経営計画を策定し、同計画において、地域密着型金融の実践等を基本方針として掲げ、収益力の強化を目指している。こうした基本方針

⁸ バックアップオフィスの構築や安否確認システムの導入等。

⁹ 非常事態発生時に備えてのチェックリストの作成等。

を踏まえ、経営企画部門は、同計画に掲げた目標計数や取組項目に係る進捗状況について、定期的に常務会へ報告を行っている。

しかしながら、数値目標が未達となっている中であって、同部門による報告が業務実績の取りまとめにとどまっております、本部各部が掲げた諸施策等の評価や問題点の洗出しが行われていないにもかかわらず、常務会は、諸施策の取組に係る改善の指示を行っていない。

➤ **理事会が、本部各部に対して、経営計画における各施策の実施状況に係る進捗管理を行っていない事例**

【業態等】

信用金庫及び信用組合、中規模

【検査結果】

理事会は、経営管理とコンプライアンスの更なる強化や適正な収益確保など経営上の重要課題を踏まえて経営計画を策定し、本部各部に、同計画に沿った諸施策を実施させることとしている。

しかしながら、理事会は、同計画について、収益や業務推進に係る計数実績を把握するにとどまり、本部各部に対して、施策の実施状況に係る進捗管理を行っていないなど、同計画の有効性の評価が不十分なものとなっている。

こうした中、営業店の採算性向上、リテール戦略推進のための商品研究などの重要施策の一部が実施されていない。

II. 内部監査態勢の整備・確立状況

1. 取締役会及び取締役会等による内部監査態勢の整備・確立

(1) 規程・組織体制の整備

○【内部監査部門の態勢整備】

➤ **取締役会が、当行の業容拡大に伴い、リスクが多様化しているにもかかわらず、それに見合った内部監査部門に対する人員配置による体制の強化を図っていない事例**

【業態等】

主要行等及び外国銀行支店

【検査結果】

取締役会は、「内部監査方針」を定め、内部監査部門に各部署のリスクアセスメントを踏まえた監査を実施させることとしている。また、内部監査の実

施頻度については、リスクが高い部署などに対しては毎年度実施することとしている。

しかしながら、取締役会は、業容が急拡大し、当行全体のリスクが多様化している状況¹⁰であるにもかかわらず、内部監査部門に対する人員配置による体制の強化を図っておらず、同部門のリスクアセスメント手法による監査は、不十分なものとなっている¹¹。

このため、内部監査を行っているにもかかわらず、今回検査で認められた問題点¹²を看過している。

(2) フォローアップ態勢

○【取締役会による問題点の改善】

- **理事会が、不祥事件再発防止策の実施状況に係る監査について、監査の実効性の評価を十分に行っておらず、営業店における再発防止策の実施状況を把握できていない事例**

【業態等】

信用金庫及び信用組合、中規模

【検査結果】

理事会は、内部監査部門から不祥事件再発防止策の実施状況に係るフォローアップ監査の結果報告を受け、その取組を評価することとしている。

しかしながら、理事会は、不祥事件再発防止策の実施状況に係る監査について、監査結果報告を受けるにとどまり、監査の実効性の評価を十分に行っておらず、営業店における再発防止策の実施状況を把握できていない。

こうした中、同部門は、再発防止策の検証に際し、内部通達の発出や管理様式改訂の確認をもって「改善済」とし、営業店における実施状況の把握を行っておらず、営業店において、内部通達に則した対応が行われていない事例が認められる。

¹⁰ 口座数や住宅ローン残高の急増。

¹¹ 審査部門のリスクアセスメントについて、住宅ローン残高の急増などリスクが増加傾向にあるにもかかわらず、リスクアセスメントでは評価が低位となっており、リスク特性が十分に反映されたものとなっていない。

¹² コンプライアンス統括部門への監査に当たり、疑わしい取引の届出事務フローに係る確認やサンプル調査等を行っていないため、問題点を看過している事例。

2. 内部監査部門の役割・責任

①【内部監査計画の策定】

- 内部監査部門が、法律改正等への対応状況を検証できる監査実施項目となっているかどうかを十分に検討していない事例

【業態等】

地域銀行、大中規模

【検査結果】

内部監査部門は、監査実施項目について、被監査部署の業務の経営に対する影響度などを勘案し決定することとしている。

しかしながら、同部門は、法律改正や行内ルール改正への対応を確実に検証できる監査実施項目となっているかどうかについて、十分な検討を行っていない。

こうした中、金融円滑化法への取組状況に関する監査において、中小企業向け融資に関する苦情に対する営業店の対応状況などが監査実施項目となっていないほか、反社会的勢力の登録状況や、金融商品取引法の改正で新設された目論見書補完書面の使用状況なども監査実施項目となっていない実態が認められる。

②【内部監査の実施】

- 内部監査部門が、監査担当者の専門性を向上させる取組を十分に行っていないなど、リスクアプローチに基づく監査を行うために必要な内部監査態勢を整備していない事例

【業態等】

地域銀行、中小規模

【検査結果】

取締役会は、「内部監査規程」を策定し、内部監査部門が、本部各部及び営業店の内部管理態勢について、リスクアプローチによる検証を行うこととしている。

しかしながら、同部門は、監査担当者の専門性を向上させる取組を十分に行っていないなど、リスクアプローチに基づく監査を行うために必要な態勢を整備していない。

こうした中、同部門は、今回検査で改善が必要と認められた事項等¹³に係る問題を本部各部に対する監査を通じて把握していないなど、監査の内容は実

¹³ 投資信託等リスク性商品販売に係る顧客説明の適切性、信用格付の正確性等の問題。

効性あるものとなっていないほか、信用リスク管理部門への監査についても、適時に実施されていない¹⁴。

Ⅲ. 監査役・監査役会による監査体制の整備・確立状況

○ 監査の実施

○ 【取締役会等への出席等】

- 監事が、組合員の除名手続について、総代会決議を経ずに理事会決議により行っていることを指摘していない等の事例

【業態等】

信用金庫及び信用組合、小規模

【検査結果】

監事は、理事会等へ出席し、理事の職務執行状況を監視するとともに、内部監査の補佐として営業店を対象に業務監査を実施するなど、業務全般にわたり、幅広く監査を実施することとしている。

しかしながら、監事は、組合員の除名手続について、総代会決議を経ずに理事会決議により行っていることを指摘していないほか、経営上重要な出資金受入れの適切性について業務監査の対象としていないなど、監事監査の機能発揮が十分なものとなっていない。

¹⁴ ALM委員会等で大口与信集中リスクの重要性が議論されているにもかかわらず未実施。

<住宅ローンの商品性等を踏まえたリスク管理態勢の整備>

《評価事例》

- 取締役会が、住宅ローンの収益分析について、経営管理部門等に、プリペイメント・リスク¹⁵を踏まえた収益シミュレーション等を定期的・継続的に実施させている事例

【業態等】

地域銀行、大中規模

【検査結果】

当行における住宅ローンについては、県内マーケット縮小に伴う他金融機関との金利競争の激化から収益性が低下している状況にあることから、対応策として、住宅ローン利用者向けのサービス拡大や県外地区への人員投下による増強等に取り組んでいる。

こうした中、取締役会は、住宅ローンの収益分析について、経営管理部門及びリスク統括部門に、プリペイメント・リスクを踏まえた収益シミュレーション等を定期的・継続的に実施させている。

具体的には、両部門は、新規実行・固定金利型住宅ローンの残存返済額とスコアリング審査システムデータをマッチングし、実行年度別にプリペイメント・リスクを加味した「信用ランク別」、「商品別」の今後 10 年間の平均収益率のシミュレーションを実施しているほか、今後 3 年間の住宅ローン資金利益シミュレーションや 10 年固定金利型住宅ローンの損益分岐レートの試算による逆鞘リスクなどの金利リスク分析を実施している。

- 取締役会が、経営企画部門に対して、住宅ローンのリスク分析や将来収益の評価を実施するよう指示していない事例

【業態等】

地域銀行、大中規模

【検査結果】

取締役会は、中期経営計画の基本戦略である資産・収益構造の改善に向けた施策の一つとして、借換住宅ローンの推進強化を図ることとし、借換専用住宅ローンの取扱いや、優遇金利の適用による他行住宅ローンの取込みに取り組んでいる。

しかしながら、取締役会は、住宅ローンは分散の効いた収益性の高い業務であると認識したため、住宅ローンのリスク分析や将来収益の評価を実施す

¹⁵ 住宅ローンの途中解約により予定していた将来のキャッシュ・フローに差異が生じ、その結果として金融機関が被るリスク。

るよう、損益管理を所管する経営企画部門に指示していない。

こうした中、デフォルト率やプリペイメント・リスクの分析、住宅ローン業務の将来収益の評価がこれまで行われていない。

➤ **経営会議が、住宅ローンの収益分析について、数年後の収益が大幅に減少するという収益シミュレーション分析の結果を踏まえた議論を十分に行っていない等の事例**

【業態等】

地域銀行、大中規模

【検査結果】

当行は、住宅ローンについて、住宅建替ニーズに対するローン市場（以下、「住宅建替市場」という。）への営業強化方針を中期経営計画に掲げている。

こうした中、リスク統括部門は、住宅ローンの収益分析について、前年度上期の実績等をベースとして、複数のシナリオ¹⁶に基づく収益シミュレーション分析を実施し、メイン・シナリオとして、数年後の収益が大幅に減少するという結果を経営会議に報告している。

しかしながら、経営会議は、こうした収益シミュレーション分析の結果を踏まえた議論を十分に行っていない。また、同部門は、前年度下期以降の実績を踏まえた収益シミュレーション分析を実施していないほか、中期経営計画において、住宅建替市場への営業強化による住宅ローン貸出残高の増加が掲げられているにもかかわらず、同計画を踏まえた収益シミュレーション分析を行っていない。

¹⁶ 住宅ローンの年間新規実行額、代弁率、延滞率及び新規実行スプレッドの4項目のパラメータを変更することにより複数のシナリオを設定している。

- 経営企画部門が、住宅ローンの収益分析について、プリペイメント・リスクを勘案していないほか、地価下落等を勘案したLGD¹⁷を使用していないことから、中長期的な収益分析及び検討が不十分なものとなっている事例

【業態等】

主要行等及び外国銀行支店

【検査結果】

取締役会は、住宅ローンをコアビジネスの一つとして位置づけ、経営企画部門に対して、シーズニング効果¹⁸やプリペイメント・リスクを踏まえた中長期的な収益を把握するよう指示をしている。また、同部門は、当該指示を踏まえ、シーズニング効果の影響を勘案した収益分析を実施し、当該分析結果を取締役に報告している。

しかしながら、同部門による当該分析は、プリペイメント・リスクを勘案していないほか、地価下落等を勘案したLGDを使用していないことから、中長期的な収益の分析及び検討は不十分なものとなっている。

こうした中、同部門は、現状の金利水準が中長期的にどれだけの収益を確保できるのか、中長期的な損益分岐点となる金利水準がどの程度なのかを把握しないまま、住宅ローンのプライシングを設定している。

¹⁷ Loss Given Default：デフォルト時損失率。

¹⁸ 与信時から一定期間経過後にデフォルト発生がピークに達する特性。

金融円滑化編

Ⅱ. 金融円滑化

Ⅰ. 経営陣による態勢の整備・確立状況

- 方針の策定
- 【取締役の役割・責任】

《評価事例》

- 理事会主導の下、震災発生後、被災者向け相談窓口を設置するなど迅速な対応を行っている事例

【業態等】

信用金庫及び信用組合、大規模

【検査結果】

当金庫は、東日本大震災において、ATM等の店舗設備が損壊し、通常営業が困難となっていた。

こうした中、被災した顧客に対して迅速な対応を行うため、理事会主導の下、損壊した店舗内に仮営業スペースを設置し、震災発生翌週から、原則10万円までの生活資金の支払等限定的ではあるが、営業を再開している。また、プロジェクトチームを設置して損壊した支店の復旧に努めた結果、震災発生後1か月程度で通常営業を再開している。

さらに、当局などからの金融上の措置¹⁹の要請を受け、震災発生直後、理事長を本部長とする対策本部を立ち上げ、被災者向け緊急融資や条件変更の相談を行う被災者向け相談窓口を設置することを理事会で決定し、全店において、即時実施している。

《評価事例》

- 取締役会が、営業推進部門内に成長分野を支援するためのサポートチームを設置し、中小企業に対する金融円滑化の推進に取り組んでいる事例

【業態等】

地域銀行、大中規模

【検査結果】

取締役会は、営業推進部門内に成長分野を支援するためのサポートチームを設置し、中小企業に対する金融円滑化の推進に取り組んでいる。具体的には、①医療・介護、②自動車・航空機、③流通業・食品加工・農業、④港湾

¹⁹ 「平成23年（2011年）東北地方太平洋沖地震に係る災害に対する金融上の措置について」。

関連等を成長分野として位置づけ、業界動向・業界特有のビジネスモデルの研究を通じ、新規貸出先の開拓に取り組んでいる。

こうした中、サポートチームは、医療・介護分野で純新規貸出案件を積極的に取り込んだほか、その他の分野でも顧客ニーズを踏まえた営業活動を展開した結果、貸出先を獲得できている。

また、当行は、問題与信先の事業再生支援にも取り組んでおり、中小企業再生支援協議会を調整機関として介在させ、官民ファンドである「中小企業支援ファンド」へ当行債権を譲渡する形で事業再生を支援した事例が認められるほか、企業再生支援機構を活用した事業再生支援事案や事業再生ADR²⁰事案も認められる。

Ⅱ. 管理責任者による態勢の整備・確立状況

○ 管理責任者の役割・責任

○ 金融円滑化に係る管理の実施

① 【金融円滑化関連情報の収集、管理、分析及び検討】

➤ 与信管理部門が、条件変更の申込みに係る苦情について、発生原因分析や再発防止に十分に取り組んでいない事例

【業態等】

地域銀行、大中規模

【検査結果】

与信管理部門は、営業店に対して、顧客から条件変更の申込みがあった場合には、債務超過等の表面的な計数に基づいた判断を行うことなく、顧客の実態をきめ細かく把握した上で、条件変更の可否を判断するよう指導を行っている。また、同部門は、営業店より融資案件受付簿の報告を受け、営業店の顧客対応の適切性を検証することとしている。

しかしながら、同部門は、営業店において発生した条件変更の申込案件の放置などによる苦情について、発生原因分析や再発防止に十分に取り組んでいない。

こうした中、条件変更申込受付後、長期間経過したことから苦情となっている事例が繰り返し発生している。

²⁰ Alternative Dispute Resolution：裁判外紛争解決。

➤ 与信管理部門が、顧客属性（新規・既存）別の苦情発生状況等について
要因分析を行っていない等の事例

【業態等】

地域銀行、大中規模

【検査結果】

与信管理部門は、「金融円滑化マニュアル」を定め、同マニュアルにおいて、営業店が新規融資や条件変更の申込みを受けた際には、迅速な回答に努めるとともに、謝絶を行う場合には、可能な限り根拠を示し、顧客の理解と納得を得るための説明に努めることとしている。また、同部門は、四半期ごとに苦情分析を行い、営業店に対して問題事例を周知することとしている。

しかしながら、同部門は、顧客属性（新規・既存）別の苦情発生状況等について要因分析を行っていない。また、同部門は、金融円滑化委員会に対する苦情報告について、条件変更に関する苦情のみを報告対象としており、新規融資に関する苦情を報告していない。

こうした中、新規融資の申込みを受けた際に、応諾の期待を持たせる顧客対応を行ったことから苦情が発生している事例が、複数の営業店において認められる。

②【研修等による周知徹底】

《評価事例》

➤ 審査部門が、震災に起因した融資申込みへの対応について「融資判断フローチャート」を策定し、営業店に周知するなど、震災対応に積極的に取り組んでいる事例

【業態等】

信用金庫及び信用組合、中規模

【検査結果】

審査部門は、東日本大震災に起因した融資申込みへの対応について、全営業店で統一した対応を図るため、「融資判断フローチャート」を策定し、営業店に周知するなど、震災対応に積極的に取り組んでいる。また、信用保証協会から講師を招き、震災復興緊急保証制度に係る研修を実施するほか、営業店に対して、「震災復興支援策ガイドブック（中小企業庁）」の送付を行っている。

Ⅲ. 個別の問題点

1. 共通

○【与信審査・与信管理】

- **融資部門が、臨店指導において、営業店における条件変更実施先に対するフォローアップの取組を十分に把握していない事例**

【業態等】

地域銀行、大中規模

【検査結果】

融資部門は、「金融円滑化マニュアル」を定め、同マニュアルにおいて、継続的な企業訪問を通じて、顧客の経営実態の十分な把握と債権管理に努めることとしている。また、同部門は、臨店指導において、金融円滑化への取組に関する指導を行うこととしている。

しかしながら、同部門は、臨店指導において、営業店における条件変更実施先に対するフォローアップの取組を十分に把握していない。

こうした中、営業店において、条件変更実施時に経営改善計画を策定していない先が破綻するまでの間、定期的な業況把握を行っていない事例が認められる。

- **審査部門が、条件変更申込先への対応について、営業店に対してモニタリングや指導を徹底していない事例**

【業態等】

主要行等及び外国銀行支店

【検査結果】

審査部門は、条件変更への対応について、営業店の報告に基づき顧客対応の適切性や進捗状況を確認し、必要に応じ指導を行うこととしている。また、条件変更の申込みから、原則として1か月以内に回答を行うこととしている。

しかしながら、同部門は、営業店対応に係るモニタリングや指導を徹底していない。

こうした中、相談への対応遅延により苦情等が発生している事例や、申込受付後、実行又は謝絶までに6か月要している案件が多数認められる。

➤ **融資部門が、営業店に対して、震災に係る顧客対応についての頭取等の指示を明確に周知していない事例**

【業態等】

地域銀行、大中規模

【検査結果】

頭取を含む経営陣は、東日本大震災に係る顧客対応について、当行の取引先や新規融資申込者が、震災の影響から早期に立ち直れるよう、融資部門に対して、資金需要への応需や、コンサルティング機能を活かした経営支援に係る対応を指示している。

しかしながら、同部門は、営業店に対して、震災に係る顧客対応についての頭取等の指示を明確に周知していない。

こうした中、営業店において、震災によるサプライチェーン（部品供給網）の寸断の影響を十分に考慮することなく融資を謝絶したことから、苦情となっている事例が認められる。

2. 中小・零細企業等向け融資

○ **【取引先である中小・零細企業等に対する経営相談・経営指導及び経営改善計画の策定支援等の取組等】**

➤ **融資部門が、営業店における人的・時間的負担を十分に把握することなく、コンサルティング機能の発揮を指示している事例**

【業態等】

地域銀行、中小規模

【検査結果】

融資部門は、営業店に対して通達を発出し、条件変更を実施した先から「営業店モニタリング先」を選定させ、経営改善計画の策定支援を行うことでコンサルティング機能を発揮していくよう指示している。

しかしながら、同部門は、こうした取組に伴う営業店に生じる人的・時間的負担を十分に把握することなく指示している。

こうした中、人的・時間的な問題から、同モニタリング先に対して営業店のコンサルティング機能が的確に発揮されておらず、策定された経営改善計画に盛り込まれた施策が具体性を欠き、経営改善効果が乏しい事例が認められる。

➤ **経営改善支援部門及び審査部門が、経営改善計画が債務者の実態に即した
ものとなっているかどうかの観点から検証を行っていない等の事例**

【業態等】

地域銀行、大中規模

【検査結果】

経営改善支援部門は、経営改善支援について、問題が深刻で営業店と一体で管理を行っていくべき先を担当している。一方、審査部門は、問題が比較的軽度の先を担当しており、両部門は、各々、経営改善計画の合理性や実現可能性の判定を実施している。

しかしながら、両部門は、経営改善計画が債務者の実態に即したものとなっているかどうかの観点から検証を行っていない。また、両部門は、営業店に対して、債務者の実態を踏まえた経営改善支援を行うための指導を十分に行っていない。

こうした中、今回検査において検証したところ、営業店において、債務者の実態を踏まえた経営改善計画の策定支援が不足しており、売上高、売上原価及び販売費等が長期間同一の計数となっている事例が認められる。

➤ **経営改善支援部門が、営業店に対して、経営改善に向けた支援が重要な取組であることについて、十分に徹底していない事例**

【業態等】

地域銀行、大中規模

【検査結果】

経営改善支援部門は、経営改善計画の策定支援先に対するモニタリングについて、営業店に対して通達を発出し、業績、資金繰り及び経営改善計画の進捗状況の定期的な把握に加え、経営改善に向けた当面の取組方針や取組スケジュールを策定し、定期的に報告するよう周知している。

しかしながら、同部門は、営業店に対して、通達の趣旨である経営改善に向けた支援が重要な取組であることについて、十分に徹底していない。

こうした中、営業店において、取組方針が経営改善支援につながるものとなっておらず、単に業況を注視するなどの方針にとどまっている事例や、経営改善に向けた具体的な取組スケジュールを策定していない事例が認められる。

- **経営改善支援部門が、条件変更を実施した債務者（要注意先）が開示債権の対象である要管理先にランクダウンしないことを最優先として、経営改善支援先の対象を限定している事例**

【業態等】

地域銀行、中小規模

【検査結果】

経営改善支援部門は、経営改善支援の取組について、「経営改善支援先」を選定し、債務者への経営指導や経営改善計画の策定支援を行うこととしている。

しかしながら、同部門は、条件変更を実施した債務者（要注意先）が、銀行法等に基づく開示債権の対象である要管理先にランクダウンしないことを最優先として、経営支援に取り組んでいる。

こうした中、同部門は、経営改善計画の策定支援について、正常先、破綻懸念先以下及び信用保証協会保証付融資のみの先を一律に対象外とし、プロパー与信がある要注意先で貸出金利が基準金利未満の債務者に限定して対応を行っている。

- **経営改善支援部門が、経営改善支援先に対する具体的な支援方法を十分に検討しておらず、経営支援決定後のモニタリングが十分にできていない事例**

【業態等】

信用金庫及び信用組合、小規模

【検査結果】

経営改善支援部門は、事業計画において、中小・零細企業の事業再生に向けた取組の強化を掲げるとともに、経営改善支援先を選定し、経営改善支援に取り組んでいる。

また、同部門は、経営改善計画の実現可能性の検証と評価プロセスを明確にするため、営業店に「経営再生支援協議書」を作成させ、内容を精査した上で、常務会の決裁を受けることとしている。

しかしながら、同部門は、経営改善支援先に係る営業店との連携が不十分であるほか、「経営再生支援協議書」の精査において、具体的な支援方法を十分に検討しておらず、経営支援決定後のモニタリングが十分にできていない。

こうした中、経営改善支援先が選定後に業種転換（カラオケ業から飲食業及び不動産賃貸業に転換）したことから、収益構造が大きく変化しているにもかかわらず、同計画の見直しの要否や今後の方針について検討が行われていない事例が認められる。

○顧客企業に対するコンサルティング機能の発揮に係る評価事例

<創業・新規事業開拓>

《評価事例》

- 経営改善支援部門が、経営コンサルタント会社と同行しながら、ビジネスマッチングを行っている事例

【業態等】

地域銀行、中小規模

【検査結果】

当行は、「高齢化社会の応援」を経営理念の一つとして掲げ、プロジェクトチームを立ち上げている。また、経営改善支援部門を中心に、医療・介護分野における円滑な資金供給を含む、中小企業金融円滑化の推進に取り組んでいる。具体的な施策としては、当行が主催する会員組織の事業者会員間のビジネスマッチングを通じてシルバー関連融資に取り組んでいるほか、日本銀行の成長基盤強化を支援するための資金供給制度を活用した「医療・介護応援ファンド」の取扱いを開始するなど、医療介護関連事業者に対する融資推進を行っている。

こうした中、同部門は、独立開業を計画している内科勤務医に対して、高齢により診療所の売却を希望している内科医とのビジネスマッチングを実施しており、具体的には、経営コンサルタント会社と同行しながら、診療所の適正な売却価格の算定及び資金調達方法に関する支援を行っているほか、設立のための資金を融資している。

《評価事例》

- 経営改善支援部門が、大学と連携して、中小企業の新商品開発支援を行っている事例

【業態等】

信用金庫及び信用組合、大規模

【検査結果】

当金庫は、経営相談・経営指導の取組について、中期経営計画において「地域活性化の推進」を掲げ、地元大学と連携して、産学連携機構を創設し、当金庫スタッフをコーディネーターとして大学に常駐させるなど、産学金連携の取組を推進してきている。

こうした中、経営改善支援部門は、新商品開発を計画している食品製造業を営む債務者に対して、当金庫のコーディネーターに顧客ニーズを確認させ、大学側のコーディネーターとの検討を経て商品開発の助言を行っている

る。

こうした取組を行う中、大学と共同研究を行い、開発した健康成分が評判となりヒット商品となった発酵食品が開発されるなど、中小企業単体では成し難い商品開発を実現させている。

さらに、当金庫は、当該商品の売上急増に伴う、工場及び本社の増築設備資金に対して、速やかに融資を実行している。

《評価事例》

- **融資部門が、新規医院開業を希望している顧客に対して、信用保証会社と条件が折り合わない中、医療技術や人脈を評価しプロパー融資により対応している事例**

【業態等】

信用金庫及び信用組合、大規模

【検査結果】

当金庫は、エリア制²¹を導入し、店舗戦略の見直しを図るとともに、余剰人員を本部に集約・再配置し、営業店業務を本部がバックアップする体制としている。また、創業支援の取組については、融資部門が主体となり、プロパー融資商品の推進や、同商品の借入期間の延長による顧客利便性の向上を図っている。

こうした中、新規医院開業を希望している顧客に対して、信用保証会社と条件が折り合わない中、医療技術や人脈を評価しプロパー融資により対応するなど、顧客の要望を考慮した柔軟な対応を行っている事例が認められる。

²¹ 母店（融資業務を集中し渉外力強化）とサテライト店（預金業務に特化）の差別化を行っている。

<経営改善>

《評価事例》

- **融資部門が、経営相談を希望する企業に対して、中小企業診断士を派遣し、経営相談・支援を行っている事例**

【業態等】

信用金庫及び信用組合、大規模

【検査結果】

理事会は、経営改善支援への取組について、中期経営計画において、全国中小企業団体中央会との連携を強化し、取引先企業に対する経営相談・経営指導及び経営改善に向けた取組に努めることとしている。

具体的には、取引先企業のうち、経営相談を希望する企業に対して、中小企業団体中央会を通じて中小企業診断士を派遣し、経営相談・支援を行っている。

こうした中、融資部門は、売上の減少から創業以来初の赤字を計上した金属製品加工業者に対して、中小企業診断士を派遣し、ISO9001（品質マネジメントシステム規格）を基に、当社の規模・特性を考慮した品質マニュアル（経営方針、品質方針・目標）の作成を提案するなどの経営支援を行っている。

こうした取組を行う中、品質管理が向上し、部品の発注先からの品質面での評価が上昇したことで、受注量・先が増加し、売上が増加している事例が認められる。

《評価事例》

- **経営改善支援部門が、高病原性鳥インフルエンザの発生を受けて事業停止に陥っている債務者に対して、営業店に資金相談窓口を開設し、元金返済及び金利支払の猶予を行っている等の事例**

【業態等】

信用金庫及び信用組合、大規模

【検査結果】

鶏卵卸業を営む債務者は、高病原性鳥インフルエンザの発生が確認されたことにより、鶏の殺処分を実施して事業停止に陥っている。

こうした中、経営改善支援部門は、営業店に資金相談窓口を開設し、当該債務者に対して、元金返済及び金利支払の猶予を行っている。また、国からの損失補償金を受けるためには、事業再開に向けた経営改善計画書の提出が必要となるが、同部門は、作成方法がわからない債務者に対して、主導的に同計画書の策定支援を行っている。

さらに、同部門は、鳥インフルエンザ対策資金について、農林漁業信用基金保証付制度融資の活用を模索するほか、事業再開に向けた適正規模の鶏飼育数や経費削減についても、債務者と一体となって検討して事業再開に向けた取組を行うなど、地元産業の育成に貢献している。

《評価事例》

➤ 経営改善支援部門が、税理士と連携して、経営改善計画の策定支援を行っている等の事例

【業態等】

信用金庫及び信用組合、大規模

【検査結果】

自動車修理・車検業を経営する債務者は、大手自動車会社の工場閉鎖に伴い、子会社の清算・統合を余儀なくされ、業況不振から大幅な債務超過に陥っている。

こうした中、経営改善支援部門は、税理士と連携して、経営改善計画の策定支援を行っている。具体的には、同部門は、同計画の策定に当たり、第三者機関から修理証明書を取得することにより、事故修理中古車への信用を付加して売上げ向上につなげることや、作業員の作業錬度の向上による材料費節減を図ることなどにより、キャッシュ・フローを確保して債務超過解消を目指す等の提案を行っている。

また、既往貸出についてDD S²²を実施するなど、債務超過解消と収益状況の改善に向けて積極的な経営支援を行っている。

《評価事例》

➤ 経営改善支援部門が、出向している職員を通じて債務者に経営分析を促しているほか、経営改善計画の策定支援を行っている等の事例

【業態等】

信用金庫及び信用組合、大規模

【検査結果】

病院、介護ステーションを経営する債務者は、医療法改正に伴う診療報酬の引下げの影響を受け、業況が悪化している。

こうした中、経営改善支援部門は、同病院の事務局長として出向している

²² Debt Debt Swap：特定の債権者の有する債権を（資本的）劣後ローンに転換すること。

職員を通じて債務者に経営分析を促している。また、同部門は、病院及び職員用託児所の閉鎖、人員整理による人件費の削減、当該企業の強みであるデイサービス事業の強化を内容とする経営改善計画の策定支援を行っている。さらに、同計画策定後においても、地道な訪問によるモニタリングを実施し、リストラ関係資金需要に応じて金融支援を実施している。

こうした取組を行う中、債務者は利益体質に転換し、繰越損失を一掃するなど、財務体質の改善を達成している。

《評価事例》

➤ 経営改善支援部門が、営業店・債務者と一体となり、債務者の経営課題の解決に取り組んでいる事例

【業態等】

信用金庫及び信用組合、大規模

【検査結果】

照明器具製造業を営む債務者は、景気低迷から収益が著しく悪化し、前期決算では多額の赤字を計上している。

こうした中、経営改善支援部門は、営業店・債務者と一体となり、経営上の問題点の検証に着手し、ライン生産設備の稼動状況を踏まえた作業効率性の確認・検証などを実施している。また、債務者の経営改善計画の策定支援を行い、同計画策定後は、定期的に業況等モニタリングを実施し、計画と実績の乖離要因の分析を行うとともに、債務者の資金繰り安定に資するべく運転資金を融資するほか、条件変更にも応じている。

こうした取組を行う中、今期決算においては、売上・利益とも計画値を上回り、単年度黒字を計上するまで業績が回復するなど、同部門の積極的な関与が債務者の経営改善につながった事例が認められる。

《評価事例》

➤ 審査部門が、当行主導で債権者集会を開催し、取引各行から弁済元金棚上げの支援を取り付けるなど、経営改善支援に取り組んでいる事例

【業態等】

地域銀行、大中規模

【検査結果】

自動車部品加工業を営む債務者は、「リーマン・ショック」に伴う売上減少から、元本返済が困難な状況となっている。

こうした中、審査部門は、当行主導で債権者集会を開催し、取引各行から

弁済元金棚上げの支援や中小企業再生協議会への持込みの応諾を取り付けるなど、全取引行が受入れ可能な経営改善計画の策定支援を行っている。さらに、同部門は、東日本大震災の影響から同債務者が資金不足に陥った際、他行が新規融資を謝絶する中、政策金融機関と協調融資を行っている。

こうした取組を行う中、震災の影響が収束し、受注が回復したこともあり、同計画は順調に履行されている。

《評価事例》

- **準メイン行でありながら、債務者に対して、経営コンサルタントの導入を提案するなど、経営改善支援に取り組んでいる事例**

【業態等】

地域銀行、大中規模

【検査結果】

ホテル業を経営する債務者は、競合他社の影響を受け、売上げが減少し、具体的な改善計画もないまま、業績悪化が継続している。

こうした中、審査部門は、メイン行の協力要請を受け、準メイン行でありながら、事業再生を手がける経営コンサルタントの導入や、中小企業再生支援協議会の活用を提案するなど、ビジネスモデルの見直しを含めた経営改善計画の策定支援を行っている。同計画策定後においては、営業面の支援をメイン行が、財務面の支援を当行が行うという協調支援を継続して行った結果、客室稼働率が向上し、業況が回復するまでに至っている。

＜事業再生・業種転換＞

《評価事例》

- **経営改善支援部門が、他の債権保有先に対して、債権カットの要請を精力的に行っている等の事例**

【業態等】

信用金庫及び信用組合、大規模

【検査結果】

重度障害者雇用事業所に認定されている食品製造業者は、業況不芳や過剰な設備投資により借入金の返済が滞ったため、他行から債権売却されるなど存続が困難となっている。

こうした中、経営改善支援部門は、メイン先として当該債務者の社会的必要性を考慮し、他の債権保有先に対して、債権カットの要請を精力的に行っ

たところ、債務免除が実現している。また、同部門の助言によりNPO法人となったことから助成金が増加し、キャッシュ・フローの改善につながり、債権回収会社が保有する債権について完済している。

こうした取組を行う中、債務者区分のランクアップを予定している。

《評価事例》

- **経営改善支援部門が、経営破綻の危機にあった債務者に対して、コア事業の転換を提案し、経営改善計画の策定を支援している等の事例**

【業態等】

信用金庫及び信用組合、中規模

【検査結果】

金属加工業を営む債務者は、大幅な実質債務超過、税金滞納、債務の支払の遅延により経営破綻の危機にあったことから、中小企業再生支援協議会へ事前相談を行ったものの、実質債務超過額が大きく再生計画策定には至らなかった。

こうした中、経営改善支援部門は、当該債務者に対して、商工会議所における専門家派遣制度の活用と併せて、コア事業の転換を提案し、経営改善計画の策定を支援するとともに、債務者の事業の持続可能性を検証した上で、同計画に基づきプロパー資金を融資したほか、信用保証協会との交渉の結果、県の融資制度を受けるなどの金融支援を実施し、資金繰りの改善を図っている。

また、中小企業診断士の協力の下、自社製品の開発を含めた経営改善のための検討会議を行うなどのモニタリングを適宜実施し、資金繰り管理や収益管理などのアドバイスを行っている。

こうした取組を行う中、債務者区分がランクアップしている。

《評価事例》

- **経営改善支援部門が、経営改善計画の策定を支援しているほか、同計画の円滑な実施を支援している事例**

【業態等】

信用金庫及び信用組合、大規模

【検査結果】

金型製造業を営む債務者は、過大な設備投資による借入過多となっているほか、売上減少により資金繰りが困難となっている。

こうした中、経営改善支援部門は、過剰設備となっている工場の閉鎖や遊

休不動産の処分等を柱とする経営改善計画の策定を支援している。また、遊休不動産の処分を行うため、関係先への説明に同行するなど、経営改善計画の円滑な実施を支援したほか、期末には金融機関の協調維持のため、バンクミーティングの開催を主導している。

こうした取組を行う中、破綻の危機にあった債務者は、資金繰りが安定した状態となっている。

<事業承継>

《評価事例》

- **経営改善支援部門が、医療コンサルタントとの仲介を図り、経営難に陥っている病院と病床不足に悩む病院への事業譲渡によるM&Aを実施している事例**

【業態等】

信用金庫及び信用組合、中規模

【検査結果】

病院を経営する債務者は、常勤医の退職により入院患者が減少する中、診療報酬の引下げにより赤字が拡大し、債務超過となるなど、財務内容に問題を抱える状況にある。

こうした中、経営改善支援部門は、継続的な企業訪問により、経営改善計画の進捗管理や原価管理などの経営指導を行っている。また、他の医療機関と連携を図りたいという債務者の意向を踏まえ、外部専門家である医療コンサルタントとの仲介を図ることにより、病床不足で悩んでいる病院への事業譲渡によるM&Aを実施するとともに、事業の持続可能性を十分検証した上で、新規融資を実行している。

こうした取組を行う中、債務者においては、事業譲渡により債務の弁済や後継者問題が解消されており、譲受先の病院においても、病床不足が解消し、両医療機関の一体運営により安定的な収益が確保されている。

3. 住宅ローン

①【与信審査・顧客説明】

《評価事例》

- 理事会が、信用保証会社が否決した住宅ローン融資案件について、プロパー融資で対応できないかどうかを検討するよう、審査部門等に対して指導を行っている事例

【業態等】

信用金庫及び信用組合、中規模

【検査結果】

理事会は、営業店長会議において、信用保証会社が否決した住宅ローン融資案件について、プロパー融資で対応できないかどうかを前向きに検討するよう指導を行っている。また、金融円滑化管理責任者は、信用保証会社が否決した場合でも、顧客の収入状況、返済能力、担保の保全面を踏まえ、可能な限りプロパー融資での対応を行っているかどうかを検証し、必要に応じて審査部門又は営業店への指導を行っている。

こうした中、住宅ローンの申込みに対して、信用保証会社の審査結果が否決となったものの、プロパー融資での住宅ローンとして採り上げることが可能かどうかについて、条件面を踏まえ検討した結果、返済能力ありと判断し、プロパー融資を実行している事例が認められる。

《評価事例》

- 審査部門が、住宅ローンの条件変更時における延滞未収利息の支払方法について、債務者の実態を見極めた上で、柔軟に対応している事例

【業態等】

地域銀行、大中規模

【検査結果】

審査部門は、住宅ローン借入者の延滞発生時の対応について、「金融円滑化マニュアル」に基づき、返済軽減により改善が見込めると判断できる場合には、積極的に条件変更の働きかけを実施することとしているほか、返済が困難になった顧客から返済額軽減等の申込みや相談を受け付けた場合には、顧客の立場に立った親身な対応を励行することとしている。また、同マニュアルにおいて、条件変更時における延滞未収利息の支払は、一括清算を原則とするものの、条件変更後の正常返済が確実であり真にやむを得ないと判断できる場合には、債務者の実態を見極めた上で、最大3か月以内の分割払を認めるなど、柔軟に対応している。

➤ **審査部門が、営業店に対して、住宅ローンの条件変更の申込みに関する進捗管理について、具体的な指導を行っていない事例**

【業態等】

地域銀行、中小規模

【検査結果】

審査部門は、「金融円滑化管理規程」に基づき、住宅ローンの条件変更に関する営業店指導を行うこととしている。

しかしながら、同部門は、営業店に対して、進捗管理に係る具体的な指導を行っていない。

こうした中、営業店において、条件変更受付から数箇月後になって保証人の同意が必要である旨を債務者へ説明しているなど、顧客説明の進捗管理が不十分なものとなっている事例が認められる。

➤ **審査部門が、営業店に対して、住宅ローン債務者からの条件変更の申込みについて、十分な指導を行っていない事例**

【業態等】

主要行等及び外国銀行支店

【検査結果】

審査部門は、条件変更の相談に係る進捗管理について、営業店からの報告に基づき検証を行うとともに、顧客対応の適切性を確認し、必要に応じて指導を行うこととしている。

しかしながら、同部門は、住宅ローン債務者からの条件変更の申込みについて、営業店に対して十分な指導を行っていない。

こうした中、営業店が返済能力等の実態把握を行わないまま、申込みを辞退させている事例が認められる。

② **【与信管理】**

➤ **与信管理部門が、営業店における条件変更対応の進捗管理について、十分なモニタリングを行っていない事例**

【業態等】

地域銀行、中小規模

【検査結果】

与信管理部門は、営業店に対して、条件変更の申込みがあった場合には、

「住宅ローン条件変更相談受付表」を作成させ、毎月進捗状況を報告させることとしている。また、同部門は、延滞が発生した場合の顧客対応について、通達を発出し、初期延滞の段階にある顧客への積極的なアプローチにより、延滞の常態化を防止するとともに、延滞原因を把握の上、条件変更の提案を行うよう、営業店へ周知している。

しかしながら、同部門は、営業店からの同報告に対し、計数の検証を行うにとどまっており、営業店における条件変更対応の進捗管理について、十分なモニタリングや適切な指導を行っていない。

こうした中、営業店の条件変更申込者に対する対応について、申込み受付後の進捗管理が不十分であるため、苦情に至った事例が認められる。

➤ **与信管理部門が、住宅ローンの条件変更業務を委託している債権回収会社に対して、進捗管理に関する指導を徹底していない事例**

【業態等】

地域銀行、大中規模

【検査結果】

与信管理部門は、住宅ローンの条件変更に関する業務について、申込み以降の事務を債権回収会社に外部委託し、日々進捗管理を行うこととしている。また、最終的な応諾・謝絶の判断は同部門において行うこととしている。

しかしながら、同部門は、同社における事務の迅速性など、進捗管理に関する指導を徹底していない。

こうした中、同社から同部門に対して条件変更の申込に係る報告が速やかに行われず、顧客への応諾・謝絶の対応が遅滞している事例が認められる。

➤ **与信管理部門が、住宅ローンの業務委託先に対して、条件変更の相談案内に係る態勢の検証を十分に行っていない等の事例**

【業態等】

主要行等及び外国銀行支店

【検査結果】

与信管理部門は、住宅ローンの延滞債務者の管理・督促について、関連会社へ業務委託しているが、延滞債務者から条件変更の相談を受けた場合には、営業店へ債務者の管理を移管することとしている。また、同部門は、延滞長期化の未然防止のため、同社において、督促業務に加え、条件変更の相談案内も行わせることとしている。

しかしながら、同部門は、相談案内に係る態勢の検証を十分に行っておらず、同社において相談案内を行う対象や方法を明確にしていない。

こうした中、恒常的な延滞債務者に対して、相談案内を行うことなく延滞督促のみを繰り返している事例が認められる。

➤ **与信管理部門が、営業店において受け付けた条件変更の申込みについて、進捗管理の検証を十分に行っていない事例**

【業態等】

地域銀行、大中規模

【検査結果】

与信管理部門は、「金融円滑化マニュアル」を定め、その中において、営業店が条件変更の申込みを受けた場合には、顧客の返済意思、資産背景及び収入の状況から返済能力を把握し、条件変更により返済継続が可能であるかどうかを検討することとしている。また、同部門は、営業店から「融資案件管理表」の提出を受け、条件変更の申込みへの対応状況を検証することとしている。

しかしながら、同部門は、「融資案件管理表」の検証を十分に行っていない。

こうした中、住宅ローンセンターにおいて受けた条件変更の申込みについて、同センターから翌日には営業店に報告されているにもかかわらず、営業店の初回連絡が1か月後となっているなど、速やかに対応していない事例が認められる。

リスク管理等編

Ⅲ. 法令等遵守態勢

◆ 評定事例

➤ コンプライアンス委員会が、不祥事件の再発防止策や反社会的勢力への対応を十分に行っていない等の事例【評定：C】

【業態等】

地域銀行、大中規模

【リスク特性】

近時、横領・着服などの不祥事件が連続して発生しており、今後、内部管理態勢が改善されない場合には、風評被害による経営への影響は大きいと見込まれる。

【検査結果】

取締役会は、コンプライアンス態勢の強化を経営の最重要課題として掲げ、コンプライアンス態勢の整備を目的としてコンプライアンス委員会を設置している。また、コンプライアンス統括部門は、コンプライアンスに関する問題点の洗い出しと対策の検討を行い、同委員会へ報告を行うこととしている。

こうした中、以下のような問題点が認められる。

1. 不祥事件再発防止

コンプライアンス委員会は、前回検査以降、行員による浮き貸し等、複数の不祥事件が発覚していることから、コンプライアンス統括部門に不祥事件の発生原因を分析させ、再発防止策を策定するなど、再発防止に係る対応を実施したとしている。

しかしながら、同部門は、不祥事件の再発防止のためのリスクの洗い出しとリスクの重大性に関する検討を十分に行っておらず、また、同委員会も不祥事件の再発防止策及び改善対応等の審議など、不祥事件の再発防止に向けた機能を十分に発揮していない。

こうした中、依然として、同一原因による不祥事件が再発防止策策定後も発生している事例が認められる。

2. 反社会的勢力との取引の未然防止

コンプライアンス統括部門は、反社会的勢力との取引を未然に防止することを目的として、データベースを作成している。

しかしながら、同部門は、同勢力情報の登録に当たって、データベースに登録する情報の範囲について、具体的に定めておらず、既往取引がある顧客についてのみ登録している。

このため、データベースの情報は、新規顧客に対するチェックとしては機能しておらず、同勢力との取引を未然に防止する態勢は不十分なものとなっている。

3. 疑わしい取引の届出に係る態勢

当行は、疑わしい取引の存在を検知する情報源として、警察等の公的機関や新聞報道等による外部情報と、行員の日常業務における気付きやシステム検知による内部情報とを活用している。システム検知については、コンプライアンス統括部門が、不正利用されている可能性がある口座の動きについて基準を定め、実際の口座の動きが同基準に該当すると、同部門から営業店に当該情報を還元し、営業店において疑わしい取引に該当するかどうかを確認する仕組みとしている。

しかしながら、同部門は、近年の犯罪形態を分析しておらず、同基準の適時適切な見直しを行っていないほか、営業店に対して、還元帳票に基づき確認を行うよう、十分な指導・徹底を行っていない。

こうした中、多額の入出金が頻繁に行われている口座や、いわゆる「試し」²³等の動きのある口座は、犯罪に利用されている可能性があるにもかかわらず、同基準では十分な対応ができていないほか、営業店による還元帳票に基づくチェック態勢も不十分なものとなっている。

【評定結果】

- ① 経営陣による不祥事件の未然防止態勢の整備が不十分であり、同一の原因に基づく不祥事件が発生しているなど、業務の適切性に対する影響も認められること。
- ② 現在の管理態勢では、反社会的勢力との新規取引を未然に排除できないこと。

以上、総合的に勘案し、「C」評定が適当。

²³ 口座売買等により取得した口座に少額を入金し、カード等により出金するなどにより、当該口座が利用可能であるかどうかの確認を行う手口。

◇ 個別事例(指摘・評価事例)

I. 管理者による法令等遵守態勢の整備・確立状況

1. 管理者の役割・責任

○ 態勢の整備

① 【管理者によるコンプライアンス統括部門の態勢整備】

➤ 営業推進部門等が、行員に対して、コンプライアンス・マニュアルの周知徹底を十分に行っていない等の事例

【業態等】

地域銀行、中小規模

【検査結果】

コンプライアンス統括部門は、「コンプライアンス・マニュアル」を定め、行員による当行株式の取得を規制するとともに、営業推進部門が顧客情報を、経営企画部門が当行情報を管理することとしている。

しかしながら、営業推進部門及び経営企画部門は、行員に対して、同マニュアルの周知徹底を十分に行っていないほか、インサイダー取引が懸念される場合における調査担当部門や調査手法を明確に規定していない。

こうした中、同マニュアルに違反して当行株式を購入した行員を処分した事案に関し、事故者の上司は、当行株式の購入の是非について事前相談を受けていたにもかかわらず、同マニュアルの内容を十分に理解せず、適切な対応を指示していない。また、コンプライアンス統括部門は、当該事案について金融商品取引法への抵触性を客観的に判断することが困難な中、弁護士によるリーガルオピニオン取得の必要性も検討していない。

② 【モニタリング態勢】

➤ コンプライアンス統括部門が、インサイダー取引防止態勢を十分に構築していない事例

【業態等】

地域銀行、大中規模

【検査結果】

取締役会は、インサイダー取引防止態勢について、「コンプライアンス・マニュアル」を定め、役職員が重要情報²⁴を入手した場合には、コンプライアンス統括部門へ報告させることとしている。

他方、同部門は、常に重要情報を知りうる立場にある会議・委員会の委員及び事務局メンバーを指定し、会議等で伝達された重要情報に係る報告は不

²⁴ 上場企業取引先に係る重要情報（未公開決算情報等）。

要としている。

こうした中、同部門は、会議等で伝達された重要情報の取扱いについて、会議等の所管部門任せにしているため、事務局メンバー以外の業務部門の者が会議等において重要情報を入手している場合の報告態勢を構築していない。

このため、同部門は、事務局メンバー以外の業務部門が取締役会で伝達された当行の未公開決算情報を入手しているにもかかわらず、重要情報の受領者として把握していない。

2. コンプライアンス統括部門の役割・責任

○【法令等違反行為への対処】

➤ コンプライアンス統括部門が、多重債務により管理が必要であると判断した者に対する身上把握を十分に行っていない事例

【業態等】

地域銀行、中小規模

【検査結果】

コンプライアンス統括部門は、多重債務の返済に窮した行員による横領事件が連続して発生したことを踏まえ、多重債務により管理が必要であると判断した者（以下、「フォロー対象者」という。）について、フォロー期間を設定し、収支のモニタリングや面接を行うこととしている。

しかしながら、同部門は、フォロー対象者に対して、身上把握を十分に行っていない。

こうした中、多重債務を抱えた行員が、懇意にしている顧客から金銭を借り入れている事例が認められる。

➤ コンプライアンス統括部門が、不祥事件再発防止策の実施状況を十分に検証していない事例

【業態等】

信用金庫及び信用組合、中規模

【検査結果】

コンプライアンス統括部門は、定期積金の積立金着服に関する不祥事件の再発防止策として、営業店の役席者が、積立金払込みの延滞理由の確認や、複数回の延滞先に対して、担当者との同行訪問を行うこととしている。また、「定期積金管理表」を策定し、これらの取組を記録させ、報告を求めることとしている。

しかしながら、同部門は、営業店からの同管理表の報告に際し、定期積金に係る集金業務の実態について十分な検証を行っていない。

こうした中、複数回の延滞先にもかかわらず、役席者が同行せずに営業担当者のみで訪問している実態にありながら、改善指導を行っていない事例が認められる。

Ⅱ. 個別の問題点

1. 本人確認

○【本人確認に関する態勢の整備】

➤ 事務リスク管理部門等が、営業店における本人確認に係る法令等遵守状況のモニタリングを十分に行っていない事例

【業態等】

地域銀行、中小規模

【検査結果】

事務リスク管理部門は、「本人確認規程」において、本人確認事務に係る手続を定めている。また、コンプライアンス統括部門は、営業店における預金横領事件を受け、営業店長が率先垂範し、営業店事務の基本的厳守事項の再徹底を図るよう通達を発出している。

しかしながら、両部門は、通達を発出し周知すれば、各営業店での管理によって十分に遵守が図られるものと期待していたことから、営業店における本人確認に係る法令等遵守状況のモニタリングを十分に行っていない。

こうした中、以下のような問題点が認められる。

- ・ 預金口座開設に当たり、営業店担当者が本人確認を行っていないほか、営業店長も当該事実を認識しているにもかかわらず、既取引先との関係悪化を懸念し、借名預金口座の開設を容認している。
- ・ 既取引先から家族名義の口座作成を依頼された営業店担当者は、本人確認を行うことなく口座を開設している。

2. 疑わしい取引

○【疑わしい取引に関する態勢の整備】

- **コンプライアンス統括部門が、過去1年以内に疑わしい取引の届出を行った先の取引履歴を調査していない等の事例**

【業態等】

地域銀行、大中規模

【検査結果】

事務リスク管理部門は、営業店が疑わしいと判断した取引の報告を受け、疑わしい取引としての届出の要否を判定し、当局に届け出ることとしている。

また、コンプライアンス統括部門は、「コンプライアンス・マニュアル」において、反社会的勢力として登録している者の取引履歴を半年ごとに調査し、必要に応じて営業店に対して、疑わしい取引を事務リスク管理部門に報告するよう指示している。

しかしながら、コンプライアンス統括部門は、上記調査の対象から、過去1年以内に事務リスク管理部門が疑わしい取引の届出を行った先を除いていることや、複数口座を有する先の口座間の資金移動を調査していない。

こうした中、今回検査において、疑わしい取引が届出漏れとなっている事例が多数認められる。

3. 反社会的勢力への対応

○【反社会的勢力に対応する態勢の整備】

- **コンプライアンス統括部門が、営業店が反社会的勢力と明確に認識している先に対して、優遇金利を付した定期預金を受け入れ、実質的に便宜供与を行うことを容認している等の事例**

【業態等】

地域銀行、大中規模

【検査結果】

当行は、「コンプライアンス・マニュアル」において、反社会的勢力であることが明らかな先については、取引を行わないこととしている。

しかしながら、コンプライアンス統括部門は、営業店が同勢力と明確に認識している先に対して、優遇金利を付した定期預金を受け入れ、実質的に便宜供与を行うことを容認している。

また、担当役員は、取引開始後においても、同部門及び営業店に対して、取引の解消に向けた具体的な対応策の検討を指示していない。

IV. 顧客保護等管理態勢

◆ 評定事例

➤ 経営会議等が、投資信託販売における顧客説明態勢を十分に整備していない等の事例【評定：B（Cに近いB）】

【業態等】

地域銀行、中小規模

【リスク特性】

貸出残高が減少する中であって、収益力強化を目的としてリスク性商品の販売を推進しているため、投資信託・保険手数料の業務収益に占める割合は増加傾向にあり、不適切なリスク性商品の販売が行われた場合の顧客及び経営への影響は大きい。

【検査結果】

取締役会等は、「顧客保護等管理規程」等を策定し、顧客説明管理部門及び顧客サポート管理部門を設置し、顧客保護等管理の状況をコンプライアンス委員会に報告することとしている。

こうした中、以下のような問題点が認められる。

1. 投資信託の乗換取引²⁵

顧客説明管理部門は、経営会議に諮った上で、投資信託の販売ルールを改定し、当行からの勧誘による乗換取引について、それまでの一律禁止を改め、営業責任者の事前承認の下で原則可とする取扱いとしている。

また、経営会議は、上記ルール改定に向けた検討において、当行のそれまでの乗換販売時の顧客対応を踏まえると、勧誘に伴い顧客との間で後日トラブルとなる可能性があることを認識していたことから、同部門に対して、営業店における顧客説明の適切性の検証²⁶を強化するよう指示している。

しかしながら、同部門は、営業店に対して、改善に向けた指導を十分に
行っていないほか、顧客が乗換えを申し出るに至った背景等も十分に検証
していない。また、経営会議も、同部門に対してルール改定後の乗換販売
の実態について特段の報告を求めている。

こうした中、大幅な損失を被った顧客がその後も同一商品を購入している等の一連の取引が営業店の取引記録票に記載されているにもかかわらず、その具体的な理由が記載されていない事例が認められる。

²⁵ 顧客が保有する投資信託等の換金を行う際に、他の投資信託等の取得を勧誘すること。

²⁶ 営業店において、乗換販売の都度、取引記録票に顧客説明の内容を記載し、顧客説明管理部門が同記録票を確認する態勢としている。

2. 非公開金融情報の弊害防止措置

顧客説明管理部門は、非公開金融情報を用いて保険設計書を作成する行為について、保険募集に係る業務に含まれることから、顧客から非公開金融情報利用に係る同意書（以下、「事前同意書」という。）をあらかじめ徴求し、その後に設計書作成を含む保険募集に係る業務を行うこととしている。

しかしながら、同部門は、営業店において事前同意書徴求日と成約日が同一である契約が多数を占める実態にあることを把握しているにもかかわらず、保険設計書を作成するなどの保険募集に係る業務が事前同意書の徴求前に行われていないかどうかを十分に検証していない。

こうした中、営業店において、事前同意書の徴求前に、顧客名の入った保険設計書を作成し、保険募集を行っている事例が認められる。

3. 保険募集の適切性

当行では、高齢者への保険勧誘は禁止とし、販売も原則禁止としているが、配偶者を除く推定相続人の同席と当行の内部管理責任者又は営業責任者の同席がある場合には販売を可としており、両責任者が同席できない「やむを得ない理由」がある場合には、他の役席の同席があれば販売を可としている。また、顧客説明管理部門は、保険募集の適切性について、顧客との「面談記録票」に基づいて検証することとしている。

しかしながら、同部門は、適合性の原則に照らして問題がないか、顧客からの申込みではなく当行からの勧誘ではないかといった観点からの検証を十分に行っていないほか、同記録票の記載が不十分であるにもかかわらず、営業店に対する是正指導を十分に行っていない。

こうした中、営業店において、両責任者の同席ができない「やむを得ない理由」が判別できない事例が認められる。

【評価結果】

- ① 管理者レベルや一部経営陣レベルの管理態勢上の問題点が認められること。
- ② 現状において、業務の適切性に重大な影響を及ぼすものではないものの、投資信託や保険募集の適切性等の観点から、問題のある事例が一部において認められること。
- ③ 前回検査指摘事項である「個人データ管理台帳への個人データの登録が十分に行われていない」点については、概ね改善が図られており、今回指摘された問題点についても自主的改善が期待できること。

以上、総合的に勘案し、「B（Cに近いB）」評価が適当。

◇ 個別事例(指摘・評価事例)

I. 経営陣による顧客保護等管理態勢の整備・確立状況

1. 内部規程・組織体制の整備

○【内部規程の整備・周知】

- 取締役会が、審査部門に対して、監督指針²⁷の改正を踏まえた「第三者個人連帯保証を求めない融資慣行の確立」について、行内規程の見直しを含めた検討を指示していない等の事例

【業態等】

地域銀行、中小規模

【検査結果】

取締役会は、23年7月の監督指針の改正により、「経営者以外の第三者の個人連帯保証を求めないことを原則とする融資慣行の確立」に係る適切な態勢整備が必要であると認識している。

しかしながら、取締役会は、審査部門に対して、行内規程の見直しを含めた検討を指示していないほか、営業店に対しても特段の周知を行っていない。また、同部門は、経営者以外の第三者を連帯保証人とする契約を結んだ案件について、営業店に対してその適否を判断するための資料を債務者に徴求するよう指示していない。

こうした中、監督指針の改正後の個人事業主に対する融資案件で、配偶者を連帯保証人としている事例のうち、連帯保証人とするものの妥当性の観点から、監督指針で示されている「信用保証協会における第三者保証人徴求の原則禁止について」における「特別な事情がある場合」に該当するかどうかについて、十分な検証が行われていない事例が認められる。

²⁷ 「中小・地域金融機関向けの総合的な監督指針」。

2. 評価・改善活動

○ 分析・評価

○ 【顧客保護等管理の分析・評価】

➤ 経営陣が、顧客保護等管理態勢の問題点を看過・放置している事例

【業態等】

主要行等及び外国銀行支店

【検査結果】

個人金融部門に属する支店において、顧客に対する不適切な勧誘や不適切な投資商品の販売等、多数の法令違反等が認められる。

また、こうした背景には、不適切な報奨金制度の存在が認められる。

多数の法令違反等として、例えば、

- ・ 顧客の投資能力レベルを判定する際に、販売したい投資信託の銘柄を告げ、商品のリスクレベルに合致した回答を示唆・誘導することにより商品を販売するなど、リスクプロファイリングの手続を形骸化させ、適合性の原則に違反している事例
- ・ 顧客に対して、長期にわたり商品内容やリスクの説明を十分行わずに外貨取引や仕組預金などを勧誘している事例
- ・ リスク性商品を勧誘する際に、顧客に対して分配金が確実に受領できると説明しているほか、長期的に保有すれば損をする可能性がほとんどないような説明を行うなど、不確実な事項について断定的判断を提供し勧誘を行っている事例
- ・ 投資信託の販売において、目論見書を交付していない事例

等が認められる。

経営陣は、上記のような顧客保護等管理態勢上の問題を看過・放置している。

Ⅱ. 各管理責任者による顧客保護等管理態勢の整備・確立状況

1. 顧客説明管理態勢

○ 顧客説明に係る管理の実施

① 【顧客説明に係る管理態勢の整備】

➤ 審査部門が、監督指針の改正を踏まえた「第三者個人連帯保証を求めない融資慣行の確立」について、態勢の構築を図っていない事例

【業態等】

地域銀行、中小規模

【検査結果】

審査部門は、与信取引に当たって、必要に応じて取引先の信用力を補う目的で担保・保証を徴求するものの、担保・保証に過度に依存することなく事業価値を見極めることとしている。

こうした中、同部門は、監督指針の改正を踏まえた「経営者以外の第三者の個人連帯保証人を求めない融資慣行の確立」について、第三者に個人連帯保証人を求めない態勢の構築を図っていない。

こうした不十分な管理態勢の下、「債務者の経営に直接関与していない第三者より、個人連帯保証人とすることを求められた」との苦情が発生しているにもかかわらず、同部門は、第三者を個人連帯保証人として求めている件数や実態などを調査するよう営業店に指示していないほか、第三者の個人連帯保証人から連帯保証解除の相談や要請が寄せられた場合の対応や方針を検討していない。

② 【指導・監督】

➤ 営業推進部門が、投資信託を保有する顧客への対応について、営業店に対して、面談記録の検証を通じた牽制を十分に行っていない事例

【業態等】

主要行等及び外国銀行支店

【検査結果】

営業推進部門は、投資信託を保有する顧客の取引実態の把握やトラブルの未然防止の観点から、フォローアップを実施することとしている。

しかしながら、同部門による営業店に対する顧客対応の検証・改善指導は面談実施件数の確認にとどまっており、面談記録の検証を通じた牽制が不足している。

こうした中、営業店において、長期間顧客に接触しなかったことから苦情となっている事例や、投資信託の分配金の減少あるいは評価損の拡大に対して何の連絡もなかったとの苦情が発生している。

➤ **顧客説明管理責任者が、営業店に対して、リスク性商品の勧誘・販売における顧客説明状況の確認を行うよう指示していない事例**

【業態等】

信用金庫及び信用組合、大規模

【検査結果】

顧客説明管理責任者は、「顧客説明管理規程」において、高齢者に対するリスク性商品の勧誘・販売に際し、年齢制限や勧誘時の条件を定めている。

しかしながら、同責任者は、苦情の発生など問題が表面化していないことを理由に、営業店に対して、適切な顧客勧誘や、販売時の顧客説明が行われているかどうかを、確認するよう指示していない。

こうした中、営業店における高齢者に対する商品説明や重要事項説明時において、同規程に反して顧客の家族の同伴を求めている事例が認められる。

2. 顧客情報管理態勢

(1) 顧客情報管理の実施

① 【顧客情報管理に係る態勢整備】

➤ **関係業務部門が、臨店検査において、店外に持ち出した顧客情報の具体的な内容についての検証を十分に行っていない事例**

【業態等】

地域銀行、大中規模

【検査結果】

顧客情報統括管理責任者は、前回検査の指摘²⁸を踏まえ、営業店外へ顧客情報を持ち出す場合には、「顧客情報等持出記録簿」に必要事項を記載させることとし、営業店にその旨を周知している。また、関係業務部門は、同責任者の指示を受け、同記録簿の管理状況について臨店検査による検証を実施している。

しかしながら、同部門による同記録簿の検証は、記録の有無を確認するにとどまり、持ち出した顧客情報の具体的な内容についての検証は不十分なものとなっている。

こうした中、依然として、顧客情報を特定できない状態のまま店外に持ち出している営業店が多数認められる。

²⁸ 外部への顧客情報の持出しについて、顧客情報統括管理責任者は、紛失時に書類の特定ができる管理態勢としていない。

② 【顧客情報漏えい時の事後対応の管理状況】

- 関係業務部門が、営業店からローン契約書の紛失が繰り返し報告されているにもかかわらず、同契約書の管理手法や紛失に至った経緯の確認を行っていない等の事例

【業態等】

信用金庫及び信用組合、大規模

【検査結果】

理事会は、顧客情報漏えい事案の原因調査について、「顧客情報管理マニュアル」を定め、同マニュアルに基づき、関係業務部門に原因調査を行わせ、顧客情報統括責任者へ報告させることとしている。

しかしながら、同部門は、営業店からローン契約書の紛失が繰り返し報告されているにもかかわらず、同契約書の管理手法や紛失に至った経緯の確認を行っていないほか、他の営業店において同様の事案が発生しているかどうかについて調査を行っていない。

こうした中、同契約書の紛失に加え、それ以外にも所在不明となっている契約書が複数認められる。

③ 【各部門の顧客情報管理状況等のモニタリング】

- 顧客情報統括管理責任者が、営業店における個人データの取扱状況を十分に把握していない事例

【業態等】

信用金庫及び信用組合、大規模

【検査結果】

理事会は、顧客情報統括管理責任者に、個人データの安全管理措置について、分析・評価及び管理手法の改善を行わせることとしている。また、同責任者は「顧客情報管理規程」に基づき、個人データの取扱状況について点検を行うこと等の安全管理措置を定めている。

しかしながら、同責任者は、営業店における個人データの取扱状況を十分に把握していない。

こうした中、複数の営業店において、個人データが、個人データ管理台帳に登載されていない事例が認められる。

④【外部委託先の顧客情報管理状況のモニタリング】

- **コンプライアンス委員会等が、外部委託先における顧客情報の管理方法等について、紛失等による情報漏えい防止といった観点からの検討を行っていない事例**

【業態等】

地域銀行、中小規模

【検査結果】

当行は、債権書類・契約書類・永久保存文書等の管理業務について、当行の関連会社に委託しており、営業店は、顧客との契約等に変更が生じる場合には、同社から必要資料を持ち出すことができる取扱いとなっている。また、コンプライアンス統括部門は、情報漏えい事案が発生した場合には、コンプライアンス委員会で原因及び背景を分析するとともに、再発防止策を検討することとしている。

しかしながら、コンプライアンス委員会等は、同社からの書類等の持出方法や持出後の管理方法等について、紛失等による情報漏えい防止といった観点からの検討を行っていない。

(2) 評価・改善活動

- **顧客情報管理責任者が、増加傾向にある顧客情報の紛失の発生原因の分析や持出ルールの明確化など、再発防止策への取組を十分に行っていない事例**

【業態等】

主要行等及び外国銀行支店

【検査結果】

顧客情報管理責任者は、情報漏えい等の発生状況について、定期的に経営会議に報告しているほか、事故発生営業店への指導を徹底することとしている。また、顧客情報漏えい事故については、内部監査において、多数の営業店で保管・持出などの情報管理の不備が指摘されている。

しかしながら、同責任者は、増加傾向にある顧客情報紛失の発生原因分析や持出ルールの明確化など、再発防止策への取組を十分に行っていない。

こうした中、依然として複数の営業店において、顧客情報の持出などによる紛失といった情報管理の不備による漏えい事故が発生している。

Ⅲ. 個別の問題点

- 顧客説明態勢
- 個別の取引又は商品に関する着眼点
- 【リスク商品に関する顧客説明】
- 営業推進部門が、投資信託販売におけるフォローアップ対象先について、苦情の発生状況等を踏まえた選定を行っていない等の事例

【業態等】

地域銀行、大中規模

【検査結果】

営業推進部門は、投資信託販売において、顧客に元本保証と誤認させる証券事故が発覚している中、顧客に対する評価損益の説明を目的として、フォローアップ対象先（以下「対象先」という。）を選定の上、営業店に定期的な訪問等を義務付けている。

しかしながら、同部門は、対象先の選定に当たり、販売額が一定額以上の先に限定しており、苦情の発生状況等を踏まえた選定を行っていないほか、営業店によるフォローアップが不足しているとの監査結果を踏まえた対応の検討を行っていない。

こうした中、営業店において、投資信託販売後の顧客対応が疎かになり、多くの対象先にフォローアップを行っていない事例が認められる。

- コンプライアンス統括部門が、高齢者に対する投資商品販売の調査に当たり、営業推進部門に対して、家族や当行同席者の事実確認などの具体的な調査方法を指示していない等の事例

【業態等】

地域銀行、大中規模

【検査結果】

コンプライアンス統括部門は、高齢者に対する投資商品販売について、営業店の取引記録に虚偽記載²⁹が発生したことを踏まえ、営業推進部門に対して、虚偽記載を行った事故者による高齢者に対する投資商品販売の状況を調査するよう指示している。

しかしながら、コンプライアンス統括部門は、営業推進部門に対して、家族や当行同席者の事実確認などの具体的な調査方法を指示していないことに加え、調査結果についても十分に精査することなくコンプライアンス委員会

²⁹ 高齢者への投資商品の販売については、内部規程において、「営業店長補佐以上を含む複数で面談かつ家族の同意を条件」としているところ、当行及び顧客側の双方の同席者が不在のまま販売されたにもかかわらず、取引記録に同席者の記載がなされた事案。

に報告しているほか、同委員会による検証も不足していることから、以下のような問題点が認められる。

- ・ コンプライアンス委員会は、コンプライアンス統括部門に対して、報告を踏まえ、事故発生当時の販売目標の設定が妥当であったかどうかなど、虚偽記載が発生する背景・原因を分析するよう指示していない。
- ・ コンプライアンス統括部門は、当該調査において、事故者が代筆を行っていた事実を把握しているにもかかわらず、契約者の意思確認を行っていないとして、報告の対象としていない。
- ・ 営業推進部門は、営業店に当該調査を指示する際、契約に同席した家族や当行の同席者を確認することを求めている。
- ・ 営業推進部門は、当該調査を事故者の虚偽記載の事実を黙認していた営業店長に行わせているほか、コンプライアンス統括部門は、十分な検討を行うことなく調査結果をコンプライアンス委員会に説明しており、同委員会においても調査者の妥当性について議論を行っていない。

➤ **顧客説明管理部門が、営業店に対して、リスク性商品販売に係るフォローアップの実施状況の管理について、営業支援システムを通じて行うことを周知徹底していない等の事例**

【業態等】

地域銀行、大中規模

【検査結果】

顧客説明管理部門は、リスク性商品販売に係るフォローアップの実施状況について、「顧客説明マニュアル」に基づき、営業店が「営業支援システム」に入力した顧客との面談記録をモニタリングすることにより、一元的に管理することとしている。

しかしながら、同部門は、営業店に対して、フォローアップの実施状況の管理について、同システムを通じて行うことを周知徹底していないことから、同システムを利用していない営業店が認められるなど、同システムによる一元的な管理には至っていない。

また、同部門は、営業店担当者に対して、フォローアップの実施に係る指導を十分に行っていない。

こうした中、顧客に対するフォローアップが1年以上実施されていない事例や、顧客との面談記録にフォローアップの内容が記載されておらず、その適切性等が確認できない事例が認められる。

➤ **顧客説明管理部門が、リスク性商品を保有する顧客について、取引実態の把握やフォローアップを適切に行うための態勢を整備していない事例**

【業態等】

地域銀行、中小規模

【検査結果】

顧客説明管理部門は、中期経営計画において、リスク性商品の販売拡大による収益力強化を掲げている中であって、リスク性商品の販売後におけるフォローアップの重要性が高いと判断し、リスク性商品を販売した顧客に対するフォローアップ態勢を構築することとしている。

しかしながら、同部門は、リスク性商品を保有する顧客について、取引実態の把握やトラブル防止の観点から、商品販売後のフォローアップを適切に行うための態勢を整備していない。

このため、「投資信託の運用報告書は送付されてきたが、購入後の運用状況に関する説明を一度も受けていない」など、販売後のフォローアップが行われていないことに起因する苦情が発生している事例が認められる。

V. 統合的リスク管理態勢

◇ 個別事例(指摘・評価事例)

I. 経営陣による統合的リスク管理態勢の整備・確立状況

1. 方針の策定

○【戦略目標の整備・周知】

- A L M委員会が、収益シミュレーションの実施に当たり、リスク・ファクターや投資目的が異なるポートフォリオごとの総合損益³⁰ベースにおける収益管理等について具体的な検討を行っていない事例

【業態等】

主要行等及び外国銀行支店

【検査結果】

A L M委員会は、金利リスク資産、信用リスク資産及び価格変動リスク資産別の投資方針や投資額を審議しているほか、収益計画の進捗管理や決算上の収益シミュレーションを行っている。

しかしながら、同委員会は、リスク・ファクターや投資目的が異なるポートフォリオ³¹ごとの総合損益ベースにおける収益管理等について具体的な検討を行っていない。

このため、近時、金利等の金融指標が当行の「景気下振れリスクシナリオ」³²を下回る状況であるにもかかわらず、同委員会は、ポートフォリオへの影響分析や収益計画等の見直しの必要性等を検討していないなど、機動的な審議³³を行っていない。

³⁰ 実現損益と期初からの評価損益の変動額の合計によって算出される額。

³¹ 円貨と外貨、純投資と政策投資等。

³² 決算上の収益シミュレーションを行う際、「金利等シナリオ」について、「メイン・シナリオ」、「景気上振れリスクシナリオ」及び「景気下振れリスクシナリオ」を策定している。

³³ 例えば、リスク管理委員会が残高圧縮方針とした円建てソブリン債について、近時、同債券の信用スプレッドが急拡大しているにもかかわらず、A L M委員会は、中長期的な対応に係る議論を行っていない。

2. 評価・改善活動

○ 分析・評価

○ 【統合的リスク管理の分析・評価】

➤ リスク管理委員会が、ストレス・シナリオの妥当性の検討を十分に行っていない等の事例

【業態等】

主要行等及び外国銀行支店

【検査結果】

リスク管理委員会は、統合的リスク管理部門から、市場リスク及び信用リスクのストレス・テストの結果³⁴や、配当が不可能となるシナリオを想定したリバース・ストレス・テスト³⁵の結果³⁶について月次で報告を受けている。

しかしながら、同委員会は、選定された複数のシナリオによるストレス・テストの数値結果について、同部門から報告を受けるにとどまっており、ストレス・シナリオの妥当性の検討を十分に行っていない。

また、同部門は、ストレス・シナリオの策定に当たり、関連部署との意見交換等を十分に行っておらず、マクロ経済指標の動向を踏まえたリスク・ファクターの変動等を分析していないなど、フォワード・ルッキングなストレス・シナリオの検討は十分に行われていない³⁷。

このため、現行のストレス・シナリオは、選定された複数のシナリオの前提条件や事象間の因果関係が明確となっていないほか、経済情勢やポートフォリオの特性等に照らして想定されるシナリオとなっていない。

³⁴ 市場リスクについては、「リーマン・ショック」等のヒストリカル・シナリオをベースとしたストレス・テストを実施している。また、信用リスクについては、大口与信先の格付が1ノッチ格下げとなった場合等のストレス・テストを実施している。

³⁵ 例えば、「損失レベルを決定し、そのレベルの損失を発生させるシナリオにはどのような事象があるか。」ということを検討することにより、適切なシナリオを決定したり、損失を概算したりする手法。

³⁶ トリプル安（債券、株式、為替が売り浴びせられる展開）を想定。

³⁷ 例えば、財政不安の高まりによる金利上昇、信用不安による株価下落及び信用スプレッドの拡大により、フロー収入の減少、株式等の減損処理の拡大及びその他有価証券の評価損の拡大が同時発生する等の最悪シナリオの検討を行っていないなど、リバース・ストレス・テストに加え、時間軸を考慮した中期的なストレス・テストを十分に活用していない。また、昨今の欧州経済情勢の悪化等のマクロ経済の変化や景気後退シナリオを想定したストレス・テストの検討を行っていない。

Ⅱ. 管理者による統合的リスク管理態勢の整備・確立状況

- 管理者の役割・責任
- 【統合的リスク管理規程の内容】
- 統合的リスク管理部門が、商品の新規取扱いに対するリスクチェックについて、分析すべき内容や手法等を定めていない事例

【業態等】

地域銀行、大中規模

【検査結果】

統合的リスク管理部門は、商品の新規取扱いに対するリスクチェックについて、「統合的リスク管理規程」を定め、様々なリスクが当行に及ぼす影響を検討するために、関係業務部門とともにリスクチェックを実施することとしている。

しかしながら、統合的リスク管理部門は、リスクチェックについて、具体的に分析すべき内容や手法等を同規程に定めていない。

こうした中、新たに投資する証券化関連商品のリスクチェックにおいて、統合的リスク管理部門は、時価評価やリスク量の算出の限界を踏まえた管理方法を十分に検討しておらず、投資する際の条件等を明確にしていない。

Ⅲ. 個別の問題点

- 統合リスク計測手法を用いている場合の検証項目
- 統合リスク計測
- 【計測手法の適切性】
- 統合的リスク管理部門が、預貸金が増加している中であって、ストレス・テストにおいて、預貸金を金利リスク計測の対象外としている事例

【業態等】

地域銀行、大中規模

【検査結果】

統合的リスク管理部門は、「統合的リスク管理規程」等に基づき、市場のリスク要因である金利や株価などが変動した場合には、ポートフォリオ及び財務内容にどの程度の影響を与えるのかを評価するために、ストレス・テストを実施することとしている。

こうした中、同部門は、市場リスクと信用リスクの両リスクカテゴリーに跨るストレス・テストを開始し、6か月ごとに実施している。

しかしながら、同部門は、預貸金が増加している中であって、当該ストレス・テストにおいて、金利リスクの計測を有価証券に限定し、預貸金を金利リスク計測の対象外としている。

VI. 自己資本管理態勢

◇ 個別事例(指摘・評価事例)

I. 経営陣による自己資本管理態勢の整備・確立状況

○ 評価・改善活動

○ 改善活動

○ 【改善の実施】

- 理事会が、出資金増強運動を休止する際に、今後の具体的な自己資本充実策について十分な検討を行っておらず、自己資本管理部門に対して、自己資本充実策に係る具体的な指示を行っていない事例

【業態等】

信用金庫及び信用組合、中規模

【検査結果】

理事会は、自己資本充実策について、前期の中期経営計画における出資金残高の目標を概ね達成したことから、今期においては出資金増強運動の休止を決定している。他方、理事会は、昨今の信用リスクの増加等を踏まえ、今後も計画的な資本増強を推進する必要がある旨、自己資本管理部門から報告を受けている。

こうした中、理事会は、出資金増強運動を休止する際に、今後の具体的な自己資本充実策について十分な検討を行っておらず、同部門に対して、自己資本充実策に係る具体的な指示を行っていない。

II. 管理者による自己資本管理態勢の整備・確立状況

○ 自己資本管理部門の役割・責任

○ 自己資本充実に関する施策の実施

○ 【自己資本充実に関する施策の実施及びモニタリング】

- 自己資本管理部門が、リスク量が配賦可能自己資本を大幅に超過している状況を認識しているにもかかわらず、自己資本比率向上策の検討など、自己資本充実に関する評価及び分析を行っていない事例

【業態等】

信用金庫及び信用組合、小規模

【検査結果】

理事会は、「自己資本管理方針」等を定め、主管部署を自己資本管理部門として、当組合の自己資本管理態勢の整備・確立を図ることとしている。また、同部門は、自己資本充実度の評価について、当組合全体のリスク量を取りまとめ、理事会に報告することとしている。

しかしながら、同部門は、有価証券の評価損により、リスク量が配賦可能自己資本を大幅に超過している状況を認識しているにもかかわらず、自己資本比率向上策の検討など、自己資本充実に関する評価及び分析を行っていない。

Ⅶ. 信用リスク管理態勢

◆ 評定事例

- 融資会議が、与信管理部門に対して、融資事故に係る再発防止策の周知徹底を十分に行うよう指示していない等の事例【評定：B（Cに近いB）】

【業態等】

地域銀行、中小規模

【リスク特性】

当行は、債務者の実態把握が不十分なまま与信を拡大したことから、多額の与信関連費用を計上しているほか、不良債権比率も上昇傾向にある。

今後、信用リスクがさらに顕在化した場合には、経営に与える影響は大きい。

【検査結果】

取締役会は、「信用リスク管理方針」等において、与信管理部門及び審査部門を定めるとともに、融資会議において、融資事故の再発防止策や大口与信先に対する融資案件の協議を行うこととしている。

こうした中、以下のような問題点が認められる。

1. 資金使途の検証

融資会議は、前回検査の指摘³⁸を踏まえ、融資事故に対する具体的な再発防止策を策定し、営業店に設備資金等の資金使途確認を義務付けることとしている。

しかしながら、同会議は、与信管理部門に対して、資金使途確認に係る再発防止策の営業店への周知徹底を十分に行うよう指示していないほか、再発防止策の遵守状況の検証を十分に行っていない。

こうした中、営業店において、資金使途の検証を行わないまま、実質的に廃業状態となっている先に融資を実行した事例が認められる。

2. 取引先の実態把握

審査部門は、一定の未保全額を有する債務者を対象に、営業店に対して、定期的に試算表を徴求させるとともに、当該試算表を分析・検証した結果について報告させることとしている。また、同部門は、当該報告を踏まえ、取引先の問題点や当面の取組方針について、営業店に事務指導を行うこととしている。

しかしながら、同部門は、こうした取引先の実態把握の取組について、営業店への周知徹底を十分に図っていないほか、分析・検証結果が未報告となっている営業店に対する指導を十分に行っていない。

こうした中、試算表等の徴求が適切に行われていない事例が認められ

³⁸ 与信管理部門は、融資事故の防止策の検討を行っていないことから、資金使途の確認不備を原因とした顧客による資金流用が発生している。

る。

3. 信用格付の見直し

与信管理部門は、債務者の業況悪化を受けた臨時の格付の見直しを速やかに行うこととしているほか、主たる債務者と実質同一の関係にある債務者（以下、「実同先」という。）の信用格付に当たっては、グループ登録のうけ付与することとしている。

しかしながら、同部門は、主たる債務者の信用格付付与時にグループ登録状況を十分に検証していない。

こうした中、財務状況の悪化から主たる債務者の格付が変更されているにもかかわらず、グループ登録の遅れなどにより、実同先の格付見直しに長期間要している事例が認められる。

【評定結果】

- ① 管理者レベルや一部経営陣レベルの管理態勢上の問題点が認められること。
- ② 現状において、財務の健全性に重大な影響を及ぼすものではないものの、審査管理面における問題点が一部において認められること。
- ③ 当行は、本年から、要管理先以下の債務者へのモニタリング制度を導入し、自主的な改善対応も見受けられ、今回指摘された問題点についても自主的な改善が期待できること。

以上、総合的に勘案し、「B（Cに近いB）」評定が適当。

◇ 個別事例(指摘・評価事例)

I. 経営陣による信用リスク管理態勢の整備・確立状況

1. 方針の策定

○【方針策定のプロセスの見直し】

- 取締役会が、大口与信集中の是正のために将来的に大口与信比率をどの程度の水準としていくかといった与信ポートフォリオの運営方針を明確にしている等の事例

【業態等】

地域銀行、中小規模

【検査結果】

取締役会及び与信管理部門は、大口与信先の突発破綻による信用リスクの顕在化が経営に大きな影響を与えていたことから、大口与信集中の是正が必要であると認識している。

しかしながら、取締役会は、その是正のために将来的に大口与信比率をどの程度の水準としていくかといった与信ポートフォリオの運営方針を明確にしている。また、同部門に対して、現行の大口与信集中リスク管理手法の問題点の洗い出しや大口与信集中是正に向けての改善策の検討を行うよう的確に指示していない。さらに、同部門も、過去に大口破綻が相次ぎ信用コストが高い状況にあると認識しているにもかかわらず、与信リミットの管理状況や大口債務者に対するモニタリング結果を取締役会に対して報告するにとどまっており、大口与信集中是正のための具体的改善策についての提案・報告を行っていない。

こうした中、取締役会が、大口与信先への追加与信の妥当性を十分に検討しないまま、与信リミットを超過する融資を許容した事例が認められる。

2. 内部規程・組織体制の整備

○【内部規程の整備・周知】

- 在日代表者が、シンジケート・ローンのコベナント³⁹に抵触した場合の対応について規定していない事例

【業態等】

主要行等及び外国銀行支店

【検査結果】

在日代表者は、シンジケート・ローンについて、「信用リスク管理規程」において、シンジケート・ローンの定義及びその業務の流れ等について規定す

³⁹ 財務制限条項等。

ることとしている。

しかしながら、在日代表者は、コベナンツに抵触した場合における対応については規定していない。

こうした中、シンジケート・ローンのコベナンツに抵触した際に、適時に信用格付の見直しを行っていない事例が認められる。

3. 評価・改善活動

(1) 分析・評価

○【信用リスク管理の分析・評価】

- **経営会議が、特定業種の与信比率が「クレジットポリシー」で定める範囲を恒常的に超過していることを把握しているにもかかわらず、対応策を審議していない等の事例**

【業態等】

地域銀行、中小規模

【検査結果】

取締役会は、特定業種に対する与信集中リスクを低減させるため、「クレジットポリシー」において、特定業種に対する与信額を総与信額の一定比率内に抑えることを定めている。

こうした中、経営会議は、与信管理部門からの報告により、業種別による与信残高及び与信比率をモニタリングし、当該特定業種の与信比率が同ポリシーで定めた数値を超過していないか確認することとしている。

しかしながら、経営会議は、特定業種の与信比率が恒常的に超過していることを把握しているにもかかわらず、当該リスクに係る深度ある審議の必要性についての認識が不足していることから、対応策を審議していないほか、特定業種における大口先の債務者区分がランクダウンした場合の引当額や地価の変動による影響等を把握していない。

➤ **アジア現地法人の与信案件について、本部クレジット委員会とアジアクレジット委員会との間に情報連携を行う枠組みが整備されていない等の事例**

【業態等】

主要行等及び外国銀行支店

【検査結果】

アジア現地法人に設置されているクレジット委員会⁴⁰（以下、「アジアクレジット委員会」という。）は、要注意先以下で一定金額以上の与信案件を審議対象とする一方、本部クレジット委員会も、同現地法人案件を含めた大口案件の審議を行っている。

こうした中、同現地法人における与信先には、外国企業（日本、欧米等）を親会社とする当地の子会社が多いにもかかわらず、両委員会間に情報連携を行う枠組みが整備されていない。

また、本部クレジット委員会は、親会社に対する与信の審議内容をアジアクレジット委員会などに提供していない。

(2) **改善活動**

○ **【改善の実施】**

➤ **理事会が、審査部門に対して、審査に必要な情報収集や資金使途の確認を行うよう指示していない事例**

【業態等】

信用金庫及び信用組合、中規模

【検査結果】

理事会は、「信用リスク管理方針」等を策定し、与信集中リスクの排除及びリスクの所在・規模の適切な把握、管理等を行うこととしている。

また、審査部門は、大口与信先の与信限度額管理について、個別与信限度額を定めるとともに、限度額超過先の与信審査は、理事会に付議することとしている。

しかしながら、理事会は、同方針において、取引先の実態把握や資金使途の調査・検討を実施することを定めているにもかかわらず、同部門に対して、審査に必要な情報収集や資金使途の確認を行うよう指示していない。

こうした中、同部門は、債務者の資金繰りが悪化する中、多額の資金が代表者へ流出しているにもかかわらず、資金使途の確認など十分な実態把握を行わないまま、融資を実行している事例が認められる。

また、不透明な資金の流れが認められるなど、コンプライアンス上の問題がある債務者について、保全が図られていることのみを重視し、資金の妥当

⁴⁰ 現地法人における有効な与信政策の決定、与信資産健全化を目的に設置されている。

性や、経営に関係のない第三者が預金担保を提供する妥当性について十分な検討を行っていない事例が認められる。

Ⅱ. 管理者による信用リスク管理態勢の整備・確立状況

1. 管理者の役割・責任

○【信用リスク管理規程の内容】

- 審査部門が、不動産ノン・リコースローン⁴¹の開発型案件において、竣工後のリスク要因の変化に係るモニタリングの規程を明確化していない等の事例

【業態等】

主要行等及び外国銀行支店

【検査結果】

審査部門は、不動産ファイナンスについて、不動産市況の回復傾向を踏まえ、不動産ノン・リコースローンの一部について取組方針を緩和する一方、市況回復は限定的であるとの見通しから、賃料下落リスク等を勘案した後においても、正常先として維持可能な案件に取り組むとする基本方針を堅持することとしている。

しかしながら、同部門は、不動産ノン・リコースローンの開発型案件において、竣工後のリスク要因の変化に係るモニタリングの規程を明確化していないほか、信用格付の随時見直しを行うためのトリガー事象の具体化等が不足しており、審査機能の充実が図られていない。

こうした中、当初計画していた想定賃料及び空室率と実績に乖離が生じているにもかかわらず、当初計画に基づいたDSCR⁴²やLTV⁴³の算定が行われている事例や、大口テナントの退去等といった信用格付に影響を与える事象が発生しているにもかかわらず、適時適切な見直しが行われていない事例が認められる。

⁴¹ 原則として、担保として提供された不動産からのキャッシュ・フローを返済原資とし、その範囲以上の返済義務を負わないローン商品。

⁴² Debt Service Coverage Ratio：負債に対する収入からの充当額比率。返済の余裕を表す指標。

⁴³ Loan to Value：資産価値に対する負債比率。

2. 信用リスク管理部門の役割・責任

①【審査部門の役割・責任】

- 審査部門が、突発破綻先⁴⁴の検証において、債務者の業況の変化を踏まえた信用格付見直しの検討など、与信管理上の観点からの必要な分析を行っていない事例

【業態等】

地域銀行、中小規模

【検査結果】

審査部門は、倒産要因分析について、前回検査の指摘⁴⁵を踏まえ、破綻先のうち突発破綻先を抽出し、与信取引開始時及び倒産直前の取組時における審査上の問題点などについて検証を行っている。

こうした中、同部門は、突発破綻先の検証において、債務者の業況の変化を踏まえた信用格付見直しの検討や、本部の指示した事項が営業店において履行されているかどうかの確認など、与信管理上の観点からの必要な分析を行っていない。

- 審査部門が、営業店に対するシンジケート・ローンに係る指示事項の履行状況を確認していない事例

【業態等】

地域銀行、大中規模

【検査結果】

審査部門は、当行が組成したシンジケート・ローンにおいて、営業店に対して、債務者のネガティブ情報やプロジェクトの進捗に影響を及ぼす情報を取得した場合には、速やかに報告するよう指示している。

しかしながら、同部門は、当該指示事項が営業店において徹底されているかどうかを確認していない。

こうした中、営業店が、融資実行予定先よりネガティブ情報の説明を直接受けているにもかかわらず、事実関係を資料などにより確認することなく、重要性や緊急性が低い情報であると判断したことから、同部門に対して報告を行わないまま、融資を実行している事例が認められる。

⁴⁴ 正常先・要注意先から破綻した先。

⁴⁵ 突発破綻への対応について、地域別・業種別などによる倒産要因分析を行っていないほか、融資実行後1年以内に倒産した先が分析の対象となっていないとの指摘。

- 審査部門が、手形貸付について、業績不芳な債務者の現状を踏まえた極度額の見直しに向けた検討を行わないまま、既存の極度額を毎年維持している事例

【業態等】

信用金庫及び信用組合、小規模

【検査結果】

審査部門は、稟議手続の簡素化を図るため、手形貸付の一部について極度額を設定し、その範囲内で貸付を行うこととしている。

しかしながら、同部門は、業況不芳な債務者の現状を踏まえた極度額の見直しに向けた検討を行わないまま、手形貸付の既存の極度額を毎年維持しているなど、極度額の妥当性の検討を十分に行っていない。

こうした中、業況不芳な債務者からの運転資金の申込みに対して、返済原資の確認を行わないまま手形貸付を繰り返している事例が認められる。

②【与信管理部門の役割・責任】

- 与信管理部門が、信用格付の付与に当たり、恣意性を排除することを理由に、定性的情報に基づく調整を無配転落等の場合に限定している事例

【業態等】

地域銀行、大中規模

【検査結果】

与信管理部門は、信用格付の付与に当たり、財務スコアによる定量的情報に企業実態や将来性などの定性的情報を加味し、判定することとしている。

しかしながら、同部門は、恣意性を排除することを理由に、定性的情報に基づく調整を無配転落等の場合に限定している。

こうした中、売上減少や受注単価の低下を主因に赤字となっている債務者について、格付の下方遷移が妥当であるにもかかわらず、調整をしていないなど、適切な格付が付与されていない事例が認められる。

➤ **与信管理部門等が、非日系与信における国別、業種別等の状況について、関係各部署で統一して管理するための計数を特定していない事例**

【業態等】

主要行等及び外国銀行支店

【検査結果】

信用リスク管理態勢については、与信管理部門が、「クレジットポリシー」を定め、行内格付制度や信用リスク管理の企画・立案等を行い、国際与信管理部門が、非日系与信全般の管理・運営を統括している。また、当行は、海外拠点に審査部門等を設置している。

こうした中、与信管理部門等は、国別、業種別等のエクスポージャーの状況を経営会議に報告することとしている。

しかしながら、与信管理部門等は、国別、業種別等のエクスポージャーについて、関係各部署で統一して管理するための計数を特定していない。

このため、経営会議への報告について、与信管理部門は顧客企業の所在国をベースとしている一方で、国際与信管理部門は顧客の母体企業所在国をベースとしており、整合性がとれていない事例が認められる。

③ 【問題債権の管理部門の役割・責任】

➤ **問題債権管理部門が、海外拠点向けの専担部署の具体的な役割や権限等を明確化していない事例**

【業態等】

主要行等及び外国銀行支店

【検査結果】

問題債権管理部門においては、海外与信の信用コストの最小化と回収の極大化を目指す問題債権案件（再生支援、撤退）が増加しており、今後、不良債権の増加が見込まれる状況にあることを踏まえ、同部門内に海外拠点向け専担部署を設置し、各拠点に対する支援・指導機能を強化することとしている。

しかしながら、同部門は、専担部署の具体的な役割（海外拠点との役割分担）や、権限・責任を明確化していない。

こうした中、今回検査において、海外拠点における与信案件について、問題債権案件としての管理が求められるにもかかわらず、適切に管理されていない事例が認められる。

Ⅲ. 個別の問題点

①【債務者の実態把握に基づくリスク管理】

- 常務会が、審査部門に対して、業績不芳な経営改善支援先の経営改善計画の実効性を検証した上で与信審査を行うよう指示していない等の事例

【業態等】

信用金庫及び信用組合、大規模

【検査結果】

常務会は、「信用リスク管理規程」に基づき、審査部門に、経営改善支援先を選定させるとともに、条件変更の際には、経営改善計画の実効性を検証させることとしている。

しかしながら、常務会は、同部門に対して、業績不芳な経営改善支援先の同計画の実効性を検証した上で与信審査を行うよう指示していない。

また、同部門においても、与信審査時の債務者の実態把握を十分に行っていない。

こうした中、同計画の実効性の検証が不十分なまま条件変更を実行し、直後に破綻に至っている事例が認められる。

- 審査部門が、大口与信先に係る条件変更について、返済財源や経営改善計画の妥当性を十分に検証することなく、審査を行っている事例

【業態等】

信用金庫及び信用組合、大規模

【検査結果】

審査部門は、「信用リスク管理規程」に基づき、与信取引等に係る信用リスクを適切に把握することとしている。

しかしながら、同部門は、大口与信先に係る条件変更について、返済財源や経営改善計画の妥当性を十分に検証することなく、審査を行っている。

こうした中、債務者のこれまでの取引振りを過信し、破綻直前まで条件変更に応じている事例や、架空売上げによる粉飾決算を看過し、資金繰り悪化から長期延滞となっている事例が認められる。

➤ **理事会が、審査部門に対して、審査管理上の問題点の洗出しや、改善策の策定などの指示を行っていない事例**

【業態等】

信用金庫及び信用組合、小規模

【検査結果】

理事会は、「信用リスク管理規程」等において、審査部門に資金使途や返済財源の確認及び財務諸表の分析などを行かせた上で審査を実施させるとともに、破綻先の状況報告を求めている。

しかしながら、理事会は、条件変更を実施している正常先から突発破綻が多数発生している状況を把握しているにもかかわらず、同部門に対して、審査管理上の問題点の洗出しや、改善策の策定などの指示を行っていない。

こうした中、最終回収に重大な懸念がある先に対して、債務者の実態把握を十分に行うことなく、正常先として追加融資に応じている事例が認められる。

➤ **審査担当理事等が、業況が悪化している大口与信先の審査に当たり、経営改善計画の妥当性や実現性等の検証を行っていない等の事例**

【業態等】

信用金庫及び信用組合、小規模

【検査結果】

審査部門は、大口与信先の審査に当たり、経営改善計画の妥当性を踏まえ、審査を行うこととしている。

しかしながら、審査担当理事及び同部門は、業況が悪化している大口与信先の審査に当たり、他行が直前に融資実行したことをもって問題がないと過信したことから、経営改善計画の妥当性や実現性等の検証を行っていない。

また、融資実行後の管理においても、営業店に対して資金管理や事業計画の確認・検証を指示していない。

こうした中、融資実行後の短期間のうちに、同計画に基づく工事が遅延し、手形貸付の期日延長を余儀なくされている事例が認められる。

- 審査部門が、営業店における与信審査時の債務者の実態把握等について、十分な検証・分析を行っていない事例

【業態等】

信用金庫及び信用組合、大規模

【検査結果】

審査部門は、正常先や要注意先から突発破綻した事例について、営業店に対して、破綻に至った理由や予兆の確認状況、破綻時までの与信取引の状況の聴取を行っている。

しかしながら、同部門は、営業店における与信審査時の債務者の実態把握や融資実行後の業況把握に問題がなかったかどうか、検証・分析を行っていない。

② **【信用リスクの計測手法を用いている場合の検証項目】**

- 与信管理部門が、直近の実績PD⁴⁶が上昇傾向にあるにもかかわらず、推定PDに過去5年平均の数値を使用することの妥当性について検証していない事例

【業態等】

地域銀行、大中規模

【検査結果】

与信管理部門は、「信用リスク管理規程」において、信用リスク量の計測に当たり、推定PDを実績PDの過去5年平均とし、直近PDとの間に乖離が生じていないかどうかを検証する旨を定めている。

しかしながら、同部門は、直近の実績PDが上昇傾向にあるにもかかわらず、推定PDに過去5年平均の数値を使用することの妥当性について検証していない。

⁴⁶ Probability of Default：倒産確率。

- 与信管理部門担当役員が、住宅ローンについて、PDをモニタリングの対象指標から除外する中、顧客属性等に応じた信用区分ごとに信用リスクをモニタリングするなど、PDの代替策を検討していない事例

【業態等】

主要行等及び外国銀行支店

【検査結果】

与信管理部門担当役員は、住宅ローンに係る信用リスクのモニタリング指標として、外部業者のPDを使用していたが、PDは精度に限界があり、住宅ローンに係るモニタリング指標として適切でないとの認識の下、モニタリングの対象指標から除外している。

こうした中、同担当役員は、顧客属性等に応じた信用区分を設定して、その区分ごとに信用リスクをモニタリングするなどのPDの代替策を検討しておらず、住宅ローンに係るモニタリングは不十分なものとなっている。

VIII. 資産査定管理態勢

◆ 評 定 事 例

- 審査部門が、営業店に対して、債務者の実態を把握した上で債務者区分を判断するよう、十分な指示を行っていない等の事例【評定：B（Cに近いB）】

【業態等】

地域銀行、大中規模

【リスク特性】

近時、大口債務者の破綻が発生し、与信関連費用が増加傾向にある。

今後、自己査定が適切に行われなかった場合には、経営に与える影響は大きい。

【検査結果】

取締役会等は、「自己査定基準」等を定め、営業店に一次査定を実施させ、二次査定部署である審査部門に一次査定の内容を検証させるとともに、内部監査部門に査定内容についての監査を行わせている。

こうした中、以下のような問題点が認められる。

1. 赤字先の債務者区分判定

赤字先の債務者区分について、審査部門は、「自己査定マニュアル」において、一過性の赤字の場合には正常先として区分することとしている。

こうした中、審査部門は、営業店に対して、債務者の業績や業績改善の実現可能性を客観的に把握し、債務者区分を判断するよう、十分な指示を行っていないほか、営業店も、債務者の業績について改善の実現性が低いことを見込んでいるなど、適切に評価していない。

このため、業績不振で連続赤字となり債務償還に長期間を要する先や、足許の試算表においても黒字転換が見込めない先であるにもかかわらず、当該赤字を一過性の赤字として正常先にとどめている事例が認められる。

2. グループ先の債務者区分判定

グループ先の債務者区分について、審査部門は、「自己査定マニュアル」において、子会社を含めたグループ全体の経営実態を十分検討の上、決定することとしている。

しかしながら、審査部門は、営業店に対して、債務者のみならず、グループ全体の实態把握を行うよう十分に指示しておらず、営業店も債務者のグループに対する実態把握を十分に行っていない。

こうした中、債務者グループの親会社について、同グループ内での仮払金・貸付金に不明瞭な点があるにもかかわらず、同グループ内の事業実態を十分に把握しないまま、正常先にとどめている事例が認められる。

3. 経営改善計画の評価

経営改善計画の評価について、審査部門は、「自己査定マニュアル」において、計画と実績との乖離がある場合には、その要因を分析し、事業の持続可能性を見極めた上で債務者区分を決定することとしている。

しかしながら、審査部門及び営業店は、経営改善計画策定先について、計画と実績とが乖離しているにもかかわらず、その要因分析を十分に行っていないほか、今後の見通しについても十分に検証していない。

こうした中、経営改善計画の策定をもってその他要注意先にランクアップしている先について、大幅な計画未達の状態が続いているにもかかわらず、債務者区分の見直しを行っていない事例が認められる。

【評定結果】

- ① 管理者レベルの管理態勢上の問題点が認められること。
- ② 今回検査における資産査定の結果は、財務の健全性に重大な影響を及ぼすものではないものの、前回検査と比べて債務者区分変更率が上昇していること。
- ③ 前回検査の指摘事項である「担保評価について、不動産鑑定評価の前提条件を十分検討しないまま、鑑定評価額を処分可能見込額としている」点については、概ね改善が図られており、今回指摘された問題点についても自主的改善が期待できること。

以上、総合的に勘案し、「B（Cに近いB）」評定が適当。

◇ 個別事例(指摘・評価事例)

I. 経営陣による資産査定管理態勢の整備・確立状況

- 評価・改善活動
- 分析・評価
- 【資産査定管理の分析・評価】
- 経営会議が、資産査定管理部門に対して、為替の含み損失が発生している債務者について、他行との為替予約等の状況を報告するよう指示していない等の事例

【業態等】

地域銀行、中小規模

【検査結果】

経営会議は、当行との間で長期先物為替予約を行っている債務者の概要を資産査定管理部門から報告させ、本年度資産査定に向けた留意点として、為替予約・通貨オプションの状況を十分に確認するよう注意喚起している。

しかしながら、経営会議は、約定レートと直近レートとの乖離により、為替の含み損失が発生している先があることを把握しているにもかかわらず、同部門に対して、同先における他行との為替予約等の状況を報告するよう指示していない。また、同部門は、営業店に対して、同先における他行との為替予約等の状況を入手するなどの具体的な指示をしていない。

こうした中、為替予約等による含み損の拡大により、実質的な債務超過に陥っている先を上位の債務者区分にとどめている事例が認められる。

- 取締役会が、要管理先に引当不足が認められるにもかかわらず、債務者区分別では引当不足となっていることについて、議論を行っていない事例

【業態等】

地域銀行、中小規模

【検査結果】

審査部門は、貸倒実績率に基づく予想損失額が、実際の毀損額と比較して、十分な水準にあったかどうかを検証するバック・テストを半期ごとに行い、その結果を取締役会へ報告している。

しかしながら、取締役会は、バック・テストの結果、要管理先に引当不足が認められるにもかかわらず、正常先及びその他要注意先に対する引当も含めた一般貸倒引当金全体では充足されているとして、債務者区分別では引当不足となっていることについて、議論を行っていない。

また、同部門は、バック・テストの結果、予想損失額の水準が不十分な場合に、予想損失率を修正するための規程を整備していないほか、足許の毀損

状況と現在の引当水準との比較・検証を行っていない。

Ⅱ. 管理者による資産査定管理態勢の整備・確立状況

- 管理者及び資産査定管理部門の役割・責任
- 【基準及び組織体制の見直し】
- 資産査定管理部門が、債務者区分の判定に係る検証プロセスを明確化しておらず、営業店による債務者の業績予測に対する十分な検証が行われていない事例

【業態等】

主要行等及び外国銀行支店

【検査結果】

資産査定管理部門は、「リーマン・ショック」以降の経済悪化により赤字決算となる取引先が急増したことを踏まえ、「自己査定基準」の改訂を行い、一定期間の赤字を吸収できる自己資本の厚みや、当面の資金繰りに懸念がないこと等を勘案した上で、債務償還に懸念がないと判断できる場合には、正常先と判定できることとしている。

しかしながら、同部門において、業界動向等のマクロ分析を踏まえた業績予測や、それに基づく黒字化の蓋然性について、同基準の改訂を踏まえた検証プロセスを明確化していないほか、一次査定部署である営業店による債務者の業績予測に対する十分な検証が行われていない。

こうした中、2期連続赤字等の上場企業について、業績予測の下方修正の要因分析や、受注環境及び製品価格などに係る将来見通しの不確実性を十分に検証しないまま、正常先にとどめている事例が認められる。

- 資産査定管理部門が、債務者区分の判定に当たり、オフバランス取引の含み損が純資産などに与える影響を踏まえた判定の必要性を検討していない事例

【業態等】

地域銀行、大中規模

【検査結果】

取締役会は、「自己査定基準」等を定め、資産査定管理部門に統合的な管理を行わせるなど、資産査定管理に係る態勢整備を図っている。

しかしながら、同部門は、同基準において、オフバランス取引（為替デリバティブ等）の含み損を実態B/S作成時に考慮すべき項目として明示して

おらず、当該含み損が純資産やキャッシュ・フローに与える影響を踏まえた債務者区分の判定の必要性を検討していない。

こうした中、当該含み損が債務者の財務基盤に多大な影響を及ぼしているにもかかわらず、債務者区分の変更が行われていない事例が認められる。

Ⅲ. 自己査定結果の正確性及び償却・引当結果の適切性

①【自己査定結果の正確性】

- 資産査定管理部門が、取得した不動産鑑定評価に、所要の修正を行うかどうかを検討することなく、そのまま担保評価額として利用している等の事例

【業態等】

地域銀行、中小規模

【検査結果】

資産査定管理部門は、「自己査定基準」に基づき、破綻懸念先以下の先で、同基準によって算出された担保評価額が一定額以上となる物件については、専門家による不動産鑑定評価を取得し、いずれか低い評価額を担保評価額とすることとしている。

しかしながら、同部門は、取得した不動産鑑定評価に、所要の修正（早期処分による減価）を行うかどうかを検討することなく、そのまま担保評価額として利用している。また、同部門は、不動産鑑定評価の適切性を検証するためのバック・テストを行っていない。

こうした中、不動産鑑定評価額と処分実績価額との間に大幅な乖離が生じており、債権保全の観点から問題が認められる。

- 資産査定管理部門が、債務者の実態バランス等を勘案することなく、債務償還年数のみに基づき債務者区分を判定している事例

【業態等】

信用金庫及び信用組合、中規模

【検査結果】

資産査定管理部門は、債務者区分の判定について、「自己査定規程」において、債務者の財務状況や今後の返済能力から総合的に判定することとしている。

しかしながら、同部門は、正常先・要注意先の債務者については、定性情報や実態バランスを勘案することなく、財務諸表における表面上のキャッシ

ユ・フローにより算出される債務償還年数に基づき、債務者区分を判定している。

こうした中、財務内容に問題がある先⁴⁷であるにもかかわらず、債務償還年数が短いことのみをもって正常先としている事例が認められる。

➤ **資産査定管理部門が、債務者区分の判定に当たり、営業店に対して、経営改善計画の実現可能性など、検証すべきポイントについて十分な指示・指導を行っていない事例**

【業態等】

信用金庫及び信用組合、中規模

【検査結果】

理事会は、「自己査定基準」を定め、営業店を一次査定部署、資産査定管理部門を二次査定部署としている。自己査定結果については、常務会において承認し、理事会へ報告することとしている。

しかしながら、同部門は、債務者区分の判定に当たり、営業店に対して、債務者の実態把握、経営改善計画の実現可能性や計画終了時点における債務者区分の判断など、検証すべきポイントに係る十分な指示・指導を行っていない。

こうした中、営業店は、当組合が策定を支援した経営改善計画について、債務者の合意が得られていない数値に基づく計画であるにもかかわらず、同計画の合理性について検討を行わず、同計画の策定を根拠として上位の債務者区分にとどめている事例が認められる。

➤ **資産査定管理部門が、債務者の実態を把握しているにもかかわらず、個別貸倒引当金の発生を回避することを目的として、債務者区分を上位にとどめている事例**

【業態等】

信用金庫及び信用組合、小規模

【検査結果】

理事会は、「自己査定基準」を定め、営業店を一次査定部署、審査部門を二次査定部署、資産査定管理部門を三次査定部署としている。また、資産査定管理部門は、自己査定結果について、理事会へ報告することとしている。

⁴⁷ 繰越欠損金のある先や継続的に赤字を計上している先、営業キャッシュ・フローがマイナスとなっている先。

こうした中、資産査定管理部門は、大口与信先の債務者区分の判定に当たり、不良化した受取手形を加味すると多額の債務超過になることを把握していたにもかかわらず、個別貸倒引当金の発生を回避することを目的として、上位の債務者区分にとどめている事例が認められる。

②【償却・引当結果の適切性】

➤ 資産査定管理部門が、償却・引当基準どおりの取扱いを行っていないほか、与信管理部門においても、償却・引当結果の適切性の検証を十分に行っていない事例

【業態等】

地域銀行、大中規模

【検査結果】

取締役会は、「償却・引当基準」を策定し、資産査定管理部門に償却・引当を行わせ、報告を求めるなど、資産査定管理に係る態勢整備を図っている。

しかしながら、同部門は、同基準に対する理解不足から、基準どおりの取扱いを行っていないほか、検証を行う与信管理部門においても、償却・引当結果の適切性の検証を十分に行っておらず、以下のような問題点が認められる。

- ・ D D S 実施先の資本的劣後ローンについては、劣後性等を考慮した予想損失率に基づき引当を計上する基準となっているにもかかわらず、劣後性を考慮しない予想損失率に基づき引当を行っている。
- ・ 経営改善計画の収益実績が不芳な先であるにもかかわらず、D C F 法⁴⁸によるキャッシュ・フローの見積りに係る見直しを行っていない。
- ・ 経営改善計画のない大口破綻懸念先の D C F 法の算定において、合理的な理由がないにもかかわらず、5年分のキャッシュ・フローを見積もっている。

⁴⁸ Discounted Cash Flow 法：債権の元本の回収及び利息の受取に係るキャッシュ・フローを合理的に見積もることができる債権について、債権の発生又は取得当初における将来キャッシュ・フローと債権の帳簿価額との差額が一定率となるような割引率を算出し、債権の元本及び利息について、元本の回収及び利息の受取が見込まれるときから当期末までの時間にわたり、債権の発生又は取得当初の割引率で割り引いた現在価値の総額と債権の帳簿価額との差額を貸倒見積高とする方法。

Ⅸ. 市場リスク管理態勢

◆ 評定事例

➤ 市場リスク管理部門が、損失限度額の設定方法について、十分に検討していない等の事例【評定：B（Cに近いB）】

【業態等】

地域銀行、中小規模

【リスク特性】

中期経営計画において、有価証券運用での収益確保に積極的に取り組んでいくとの方針の下、今期の預証率は前期と比較して大幅に上昇傾向。

また、多額の含み損を抱えている仕組み関連商品を相応に保有している中、金利や株価動向など市場環境が変化した場合の経営に与える影響は大きい。

【検査結果】

取締役会は、「市場リスク管理規程」等を定め、ALM委員会を設置し、同委員会に収益管理を行わせている。また、市場リスク管理部門は、有価証券の損失限度額管理やストレス・テスト等を実施し、同委員会に報告することとしている。

こうした中、以下のような問題点が認められる。

1. 総合損益⁴⁹による損失限度額管理

市場リスク管理部門は、「市場リスク管理マニュアル」に基づき、自己資本の毀損を最小限に抑えることを目的として、総合損益による損失限度額管理を行うこととしている。

しかしながら、同部門は、当行の損失限度額設定は有価証券全体に対してのものであり、その管理方法のみでは株式や投資信託などの商品別のマーケットの動きを十分に捕捉できないにもかかわらず、商品別の損失限度額管理の検討を行っていない。

2. ロスカットルール

ALM委員会は、有価証券の銘柄ごとに適用するロスカットルールを設定し、ロスカットポイントに抵触した場合には、原則として、当該有価証券を売却することとしているが、別途定める事由⁵⁰に該当する場合には、各銘柄の定量的・定性的な具体的検討資料や、市場リスク管理部門の判断根拠を基に、保有継続の可否などを協議し、決定する旨を定めている。

⁴⁹ 実現損益と期初からの評価損益の変動額の合計によって算出される額。

⁵⁰ 債券については、時価の下落要因が市場全体の金利の上昇による場合。株式については、一時的な株価下落で回復の可能性が認められる場合。投資信託については、株式市場全体の下落による場合。

こうした中、同委員会は、ロスカットポイントに抵触した銘柄について、保有継続の可否の協議を行う際に、市場が予想以上に悪化した場合の損失拡大防止のための対策を検討することなく、保有継続を決定している。

3. 仕組みローン

市場リスク管理部門は、仕組みローン⁵¹の取引を行う際に、「市場リスク管理規程」等に基づき、ALM委員会に商品のリスク特性を報告し、承認を得ることとしている。

しかしながら、同部門は、当該仕組みローンのリスク特性⁵²を踏まえた十分なリスク分析を行わないまま、同委員会に諮っている。

【評定結果】

- ① 管理者レベルや一部経営陣レベルの管理態勢上の問題が認められること。
- ② 今後、複雑なリスクを内包する仕組み関連商品は取扱残高を減らす計画となっていることを踏まえると、直ちに財務の健全性に重大な影響を及ぼすものではないものの、損失限度額管理やロスカットルールについて、有価証券の損失の拡大を有効にコントロールできる態勢が十分に整備されていないこと。
- ③ 前回検査指摘事項である「ロスカットポイントに抵触した有価証券の継続保有の協議における分析方法を定めていない」点については、概ね改善が図られており、今回指摘された問題点についても自主的改善が期待できること。

以上、総合的に勘案し、「B（Cに近いB）」評定が適当。

⁵¹ デリバティブを内包する貸出金。

⁵² SPC（Special Purpose Company：特定目的会社）の合理性、優先劣後構造（レバレッジの程度）、倒産隔離措置の十分性、キャッシュ・フロー混同の防止措置及び流動性補完措置等。

◇ 個別事例(指摘・評価事例)

I. 経営陣による市場リスク管理態勢の整備・確立状況

1. 内部規程・組織体制の整備

○【市場リスク管理部門の態勢整備】

- ALM委員会が、市場環境の急変などに伴い、取引部署が限度額を超過して運営する場合におけるモニタリング方法を明確化していない事例

【業態等】

主要行等及び外国銀行支店

【検査結果】

経営会議は、「市場リスク管理規程」において、1か月の間に保有する市場リスク量の下限・上限を定め、市場リスク管理部門等が保有市場リスク量の範囲内で行うポジション運営をALM委員会に報告する旨を定めている。

しかしながら、同委員会は、市場環境の急変などに伴い、取引部署が限度額を超過して運営する場合におけるモニタリング方法を明確化していない。

こうした中、同部門等は、同委員会への報告を行わないまま、保有市場リスク量の範囲を超過してポジション運営を行っている事例が多数認められる。

2. 評価・改善活動

○ 改善活動

○【改善の実施】

- ALM委員会が、債券のリスク量がリスクリミットを超過した場合の対応策を検討していない事例

【業態等】

地域銀行、中小規模

【検査結果】

市場リスク管理部門は、「市場リスク管理規程」に基づき、有価証券のリスク量について、月次（月末基準）で計測し、ALM委員会に報告することとしている。

また、経営会議は、商品ごと⁵³のリスクリミットと、有価証券全体に係るリスクリミット及びアラーム・ポイントを設定している。

こうした中、近時、債券のリスク量がリスクリミットを超過する状況が生じたにもかかわらず、同委員会は、月中における債券残高及びデュレーションの変化をモニタリングするなど、リスク量の増加を適時に把握し、リスク

⁵³ 債券、純投資株式、投資信託及び短期資金等。

リミットの超過をできる限り防止し、超過時には速やかに解消するための方策について検討を行っていない。

Ⅱ. 個別の問題点

1. 市場業務運営

○【限度枠管理】

- **理事会が、アラーム・ポイントに抵触した際に、損失拡大防止の観点から検討すべき内容を明確にしていない事例**

【業態等】

信用金庫及び信用組合、中規模

【検査結果】

理事会は、「市場リスク管理方針」等を策定しているほか、前回検査の指摘⁵⁴を踏まえ、アラーム・ポイントに抵触した株式について、同部門に今後の対応方針を策定させ、保有の可否を決定することとしている。

しかしながら、理事会は、アラーム・ポイントに抵触した際に、損失拡大防止の観点から検討すべき内容を明確にしていない。

こうした中、理事会は、アラーム・ポイントに抵触した全ての株式について、損失が拡大した場合の対応に係る具体的な検討を行わないまま、継続保有を決定し、減損処理を余儀なくされている株式銘柄が認められる。

2. 資産・負債運営

○ 適切な資産・負債運営

○【リスク・コントロール】

- **ALM委員会等が、金利リスク量の増加に伴う対応策の検討を十分に行っていない等の事例**

【業態等】

地域銀行、中小規模

【検査結果】

当行は、中期経営計画において、預貸金を含めた金利リスク全体の動向についてきめ細かな管理と対応の強化を図るとの方針を掲げている。

こうした中、ALM委員会及び市場リスク管理部門は、アウトライヤー比

⁵⁴ アラーム・ポイント抵触時の対応について、理事会が協議・決定すべき事項を定めていない。

率が上昇傾向にあるにもかかわらず、リスク量の増加に伴う対応策の検討を十分に行っていない。また、ALM委員会等は、今後の金利動向についての複数のシナリオ下における、金利リスクを低減する方法など、具体的なALM運営方針について検討していない。

3. ファンド

○ 継続的なリスク管理

○ 【適切なリスク管理の実施】

- 市場リスク管理部門が、ファンド取得時のデューデリジェンスに関し、運用委託先の戦略や収益源を特定・評価すること等を規程に定めていない事例

【業態等】

主要行等及び外国銀行支店

【検査結果】

市場リスク管理部門は、「市場リスク管理規程」において、ファンド投資時のデューデリジェンスに関し、必要とするチェック項目や作業プロセスを定めている。

しかしながら、同部門は、運用委託先の戦略や収益源を特定・評価することや、投資後の運用者リスクをモニタリングすることを同規程に定めていない。

こうした中、運用委託先へのデューデリジェンスによる具体的な運用手法の把握・検討や、運用委託先の運用実績についての分析が不十分な事例が認められる。

4. 市場リスク計測手法

○ 市場リスク計測

○ 【市場リスク計測手法の適切性の確保】

- リスク管理委員会が、リスク計測モデルの変更に当たり、市場リスク管理部門に対して、事前検討を行うよう指示していない等の事例

【業態等】

地域銀行、大中規模

【検査結果】

市場リスク管理部門は、VaRによる統一的なリスク計測方法に基づく各リスクの管理状況を日次で頭取まで報告しているほか、資本配賦の運営状況などを月次でリスク管理委員会に報告している。

こうした中、新勘定系システム移行に伴い、新たなリスク計測システムを導入し、リスク計測モデルを分散共分散法（VC法）⁵⁵からヒストリカル・シミュレーション法（HS法）⁵⁶に変更している。

しかしながら、同委員会は、リスク計測モデルの変更に当たり、同部門に対して、事前検討を行うよう指示しておらず、また、同部門もモデルの妥当性検証を十分に行っていないことから、以下のような問題点が認められる。

- ・ HS法を採用するに当たって、当行のポートフォリオやリスク・プロファイルに照らし、HS法や特定の前提条件を採用した根拠を明示していない。
- ・ 過去データの蓄積がなく、バック・テストを実施できない中、VC法とHS法との比較において、観測期間を揃えないまま検証を行っているなど、HS法に係る信頼性の検証が不十分なものとなっている。
- ・ バック・テストにおいて損失がリスク量を超過することとなった場合の対応方針の策定を明示していない。
- ・ リスク計測に使用するヒストリカル・データについて、データの異常値等が発生した場合の補完方法を明確に定めておらず、計測されたリスク量の正確性が担保できないものとなっている。

⁵⁵ リスク・ファクターの変化がある分布（一般的には正規分布）に従うと仮定して計測する方法。過去のデータからリスク・ファクターの分散・共分散を用いて計算したポートフォリオの全リスク・ファクターの微変動に、信頼水準に応じた信頼区間を掛けることで算出する。

⁵⁶ 過去のリスク・ファクターや個別資産の変動から算出されたポートフォリオの変動の過去の分布（経験分布）を基にVaRを計算する方法。

X. 流動性リスク管理態勢

◇ 個別事例(指摘・評価事例)

I. 経営陣による流動性リスク管理態勢の整備・確立状況

○ 評価・改善活動

○ 改善活動

➤ 流動性リスク管理委員会が、資金繰り逼迫度区分を変更した際に、逼迫度レベルごとに定義している顧客預金の最大流出許容量などに基づく判定を十分に行わないまま承認している等の事例

【業態等】

主要行等及び外国銀行支店

【検査結果】

在日支店では、流動性リスク管理について、「グローバル・ポリシー」を適用し、資金繰り管理部門に、フロントとして資金繰り等を行わせ、円決済の責任部署としているほか、流動性リスク管理委員会を設置している。

こうした中、以下のような問題点が認められる。

- ・ 在日支店は、資金繰り逼迫度を3段階に区分し、その判断基準を手順書に定めている。

こうした中、流動性リスク管理委員会は、逼迫度区分を高位から低位に変更した際に、逼迫度レベルごとに定義している顧客預金の最大流出許容量など、手順書に規定した判断基準に基づく判定を十分に行わないまま承認している。

- ・ 流動性リスク管理委員会は、流動性リスクを管理するためにグローバルで設定している限度枠⁵⁷について、逼迫度区分に応じた妥当性を十分に検証していない。

⁵⁷ グループ会社から追加借入を行わずに資金繰りが可能な状態を1年間維持するための資金ギャップ限度。

Ⅱ. 各管理者による流動性リスク管理態勢の整備・確立状況

- 流動性リスク管理部門の役割・責任
- モニタリング
- 【流動性リスクのモニタリング】
- 流動性リスク管理部門が、ストレス・テストにおけるストレス対象項目の網羅性の検討を十分に行っていない等の事例

【業態等】

主要行等及び外国銀行支店

【検査結果】

流動性リスク管理部門は、ストレス・テストについて、「流動性リスク管理運営要領」に基づき、月次で実施することとし、複数のシナリオ及びストレス対象項目⁵⁸を定め、各シナリオ時に想定される資金不足額と支払準備資産等を比較している。

さらに、海外拠点については、順次、ストレス・テストの実施拠点を増やしており、同部門が、実施手順の指導やモニタリングを行っている。

しかしながら、同部門による、ストレス対象項目の網羅性の検討が不十分なことから、マーケット変動時におけるデリバティブ取引の差入担保増加による資金流出分が考慮されていない。

また、他行からのコミットメント・ライン借入調達が、契約上、他行において引き出しを謝絶することができるにもかかわらず、ストレス時の調達可能性を十分に検討することなく、支払準備資産として100%考慮している。

⁵⁸ 貸出金、市場性調達・運用などのバランスシート項目と、オフ・バランスシート項目であるコミットメント・ライン及び日中の資金流出をストレス対象項目として設定している。

XI. オペレーショナル・リスク管理態勢

◆ 評定事例

- **オペレーショナル・リスク管理委員会が、過去発生している事務事故に照らして、既存商品の取扱いに係るチェック体制を検証する必要性について検討していない等の事例【評定：C】**

【業態等】

地域銀行、中小規模

【リスク特性】

事務事故の発生件数は、前回検査以降、横ばいであるが、融資商品の適用金利の相違といった顧客へ影響を及ぼす事務事故が継続して発生している。

また、勘定系システムについては、今後共同センターシステムへ移行予定であり、システム移行時に大規模なシステム障害が発生した場合には、経営に与える影響は大きい。

【検査結果】

取締役会は、「オペレーショナル・リスク管理規程」を策定し、事務リスク管理部門及びシステムリスク管理部門において管理することを定めている。また、両部門は、事務リスクやシステムリスクなどの状況について、オペレーショナル・リスク管理委員会へ付議・報告を行い、同委員会は、オペレーショナル・リスク管理態勢の整備・確保に関する事項の審議を行うこととしている。

こうした中、以下のような問題点が認められる。

1. 事務リスク管理態勢

オペレーショナル・リスク管理委員会は、過去発生している定期預金に係る適用金利相違事案に照らして、既存商品の取扱いに係るチェック体制を検証する必要性について検討していない。また、事務リスク管理部門は、上記相違事案が発生した際に、個別の再発防止策を策定したにとどまり、既存商品について同様の事例が発生していないかどうかの検証を行っておらず、営業店に対して、事務事故の未然防止に係る取組について指示・指導を行っていない。

こうした中、既存商品に係る適用金利相違事案を長期間にわたり看過している。

2. システムリスク管理態勢

(1) 次期システム移行への取組

当行は、勘定系のシステムについて、複数行が参加している共同システムへ移行することを決定し、同移行については、オペレーショナル・リスク管理委員会が審議を行うこととしている。

しかしながら、同委員会は、各業務部門より、システムの品質状況に係る報告を受けておらず、システム品質が確保されているのかどうかを把握していない。

(2) システム障害管理態勢

システムリスク管理部門は、システム障害について、「システムリスク管理規程」に基づき、オペレーショナル・リスク管理委員会へ報告を行っている。

しかしながら、同部門は、顧客への影響を十分に把握しないまま報告を行ったため、実際は、顧客への影響が大きい障害⁵⁹であるにもかかわらず、軽微な障害として報告している事例が認められる。

【評定結果】

- ① 経営陣による事務事故の未然防止態勢の整備が不十分であり、既存商品の適用金利相違事案を看過し、現状において、多大な逸失利益が発生しており、業務の適切性に対する影響も認められること。
 - ② システムリスク管理態勢の重要な事項について把握し、適切な検討を行うための基本的な管理態勢が整備されていないこと。
- 以上、総合的に勘案し、「C」評定が適当。

⁵⁹ 法人インターネットバンキングのサービスにおいて、口座振替が集中したため、顧客が入出金明細照会を取得するためのシステムで当日付けの入出金明細が反映されない状態となった。

◇ 個別事例(指摘・評価事例)

【事務リスク管理態勢】

I. 管理者による事務リスク管理態勢の整備・確立状況

○ 事務リスク管理部門の役割・責任

○ 【事務統括部門の役割・責任】

- 事務リスク管理部門が、営業店が顧客から預かった電子記録媒体について、受渡しに係る具体的な管理方法を定めていない事例

【業態等】

地域銀行、中小規模

【検査結果】

事務リスク管理部門は、営業店における預り物の管理について、「事務リスク管理規程」において、預り物を各種帳票に登録の上、役席者が金庫室等で管理し、早急に返却することなどを定めている。

しかしながら、同部門は、顧客から預かった電子記録媒体（総合給与振込以外）について、営業店と顧客との間の受渡しに係る具体的な管理方法を定めていない。

こうした中、営業店が顧客から預かったUSBメモリーを同部門に送付してデータを抽出する過程で、顧客との受渡しが不明確なまま、長期間返却していない事例が認められる。また、営業店と同部門との電子記録媒体の受渡しは、当行のメール便で運搬を行っているものの、受渡しに係る管理方法を定めておらず、営業店と同部門との受渡し実態が不明確になっている。

- 事務リスク管理部門が、臨店指導において、事務要領の周知や理事会の指示を伝達するにとどまり、営業店の業務の実態把握や改善のための指導を行っていない事例

【業態等】

信用金庫及び信用組合、中規模

【検査結果】

事務リスク管理部門は、事務事故を減少させるために、営業店に対して、本部指示事項の周知などの臨店指導を実施している。

しかしながら、同部門は、事務要領の周知や理事会の指示を伝達するにとどまり、営業店の業務の実態把握や改善のための指導を行っていない。また、同部門は、内部監査結果や事務事故の報告を受けているにもかかわらず、発生原因の分析や事務手続に係る問題点の洗出しを行っていない。

こうした中、内部監査において、便宜扱い処理が1か月以上未了となっているなど、事故につながる可能性のある事例が複数の営業店で指摘されてい

るにもかかわらず、同部門は、対応を営業店任せにしており、営業店の実態を把握していない。

Ⅱ. 個別の問題点

○ 各業務部門及び営業店等における事務処理態勢

(1) 【厳正な事務管理】

- **事務リスク管理部門が、苦情に発展するおそれのない項目について、営業店において厳格に管理されているかどうかの検証を十分に行っていない事例**

【業態等】

信用金庫及び信用組合、中規模

【検査結果】

事務リスク管理部門は、「事務リスク管理規程」において、役席者カードの使用管理や預り物件の管理などの特定項目について、厳格に管理する旨を定め、営業店に対して、事務指導を行うこととしている。

しかしながら、同部門は、特定項目のうち、苦情に発展するおそれのない項目について、営業店において厳格に管理されているかどうかの検証を十分に行っていない。

こうした中、役席者カードの使用管理について、管理者不在時に役席者カードを自由に使用できる状態となっている事例が認められる。

- **事務リスク管理部門が、前回検査で指摘を受けた預り通帳の管理の改善を優先していたことから、営業店における重要物全般の接受及び管理の検証を行っていない事例**

【業態等】

信用金庫及び信用組合、中規模

【検査結果】

事務リスク管理部門は、前回検査の指摘事項⁶⁰について、指摘事項報告書に改善事項を記載し、内部監査部門に報告することとしている。

しかしながら、事務リスク管理部門は、指摘を受けた預り通帳の管理の改善を優先していたことから、営業店における重要物全般の接受及び管理の検

⁶⁰ 預り通帳の管理・授受について、渉外鞆内で保管されているほか、無記録預りが行われている。

証を行っていない。

こうした中、預り通帳以外の重要物の管理等が不適切な事例が認められる。

(2)【自店検査の適切性】

➤ 事務リスク管理部門が、自店検査における営業店指導が不足していることに加え、各営業店の不備発生状況を十分に分析していない事例

【業態等】

地域銀行、大中規模

【検査結果】

事務リスク管理部門は、営業店に対して、月次で自店検査を実施させ、報告を求めるとともに、その結果を分析し自店検査の実効性向上を図る態勢としている。

しかしながら、同部門は、自店検査における営業店指導が不足していることに加え、各営業店の不備発生状況を十分に分析していない。

こうした中、営業店において、自店検査対象項目でありながら不備を看過している事例⁶¹が認められる。

➤ 事務リスク管理部門が、自店検査の実効性を踏まえた監査結果の検証を行っていない事例

【業態等】

信用金庫及び信用組合、小規模

【検査結果】

事務リスク管理部門は、自店検査について、検査項目ごとに重要度を勘案して、検査頻度を定めている。また、同部門は、内部監査部門から内部監査結果を受け、指摘事項の検証等を行うこととしている。

しかしながら、事務リスク管理部門は、内部監査部門から監査結果を受けるとどまっております、自店検査の実効性を踏まえた監査結果の検証を行っていない。

こうした中、今回検査において、自店検査では「不備なし」と報告されているにもかかわらず、渉外係が集金した現金授受における不適切な取扱いが認められる。

⁶¹ 自店検査項目でありながら、顧客情報の不適切管理等の指摘漏れ事例が認められるほか、無記録預り（授受票の未作成）や、本来は預り物件返却時に徴求すべき「受領印」を預り時に押印させていたなどの不適切な事務が長期間にわたって指摘されず、不祥事件の発生を防止できなかった事例も認められる。

【システムリスク管理態勢】

I. 経営陣によるシステムリスク管理態勢の整備・確立状況

- 評価・改善活動
- 分析・評価
- 【システムリスク管理の分析・評価】
- 理事会が、システム移行に伴い発生するリスクに係る報告等を、システムリスク管理部門から受けていない事例

【業態等】

信用金庫及び信用組合、中規模

【検査結果】

理事会は、システムリスク管理について、システムリスク管理部門を主管部署としているほか、基幹系システムの開発・運用を、共同事務センターに外部委託している。また、理事会は、システム移行について、同部門から移行に係る概要の報告を受けている。

こうした中、理事会は、システム移行に伴う作業により、全てのATMが停止するなど当金庫の業務に大きな影響が生じるにもかかわらず、担当理事任せとしていたことから、システム移行に伴い発生するリスクや作業スケジュールの進捗状況に係る報告を受けていない。

このため、理事会は、全営業店が実施した業務確認テストにおいて、作業スケジュールどおりにリハーサルを実施していない営業店があったことを把握しておらず、改善へ向けた対応について検討を行っていない。

II. 管理者によるシステムリスク管理態勢の整備・確立状況

- システムリスク管理部門の役割・責任
- 【システムリスクの認識・評価】

《評価事例》

- 当行主導の下、システムリスク管理部門が、システム共同センターの他の加盟行とともに監査協議会を発足させ、外部監査のあり方に関する協議を行っている事例

【業態等】

地域銀行、大中規模

【検査結果】

当行のインターネットバンキングシステムは、システム業者が運営する共同センターに加盟し、複数の金融機関と共同利用している。

こうした中、当行主導の下、システムリスク管理部門は、共同センターに

におけるシステムリスク管理態勢の整備の重要性に鑑み、他の加盟行とともに監査協議会を発足させ、外部監査のあり方に関する協議を行っている。

また、加盟行が監査法人と共同委託契約を締結し、銀行側を委託者とする共同外部監査を実現している。

Ⅲ. 個別の問題点

1. 情報セキュリティ管理

○【不正使用防止】

- システムリスク管理部門が、不正使用防止の観点から、管理簿とシステム上に存在するユーザーIDの突合確認を義務付けていない事例

【業態等】

地域銀行、大中規模

【検査結果】

システムリスク管理部門は、「システムリスク管理規程」に基づき、システム別にアクセス権限(ユーザーID)の登録・変更・抹消手続を定め、管理簿に記録することでユーザーID管理を行うこととしているほか、営業店で使用するパソコンの取扱いについては、業務目的に限定することとしている。

しかしながら、同部門は、管理簿とシステム上に存在するユーザーIDとの突合確認を義務付けていない。

こうした中、システムの不正使用防止の有効な防護策ができていない実態⁶²が認められるほか、営業店のパソコンを顧客に使用させている不適切な使用実態を役席者等が看過している事例が認められる。

⁶² 印鑑照合システムについて、システム内でのユーザーID一覧が存在せず、突合確認を行えない状況となっている。

2. システム企画・開発・運用管理等

○ システム運用態勢

○ 【システム障害の管理】

- システムリスク管理部門が、顧客等に多大な影響を及ぼすシステム障害発生時における全行的な態勢を定めておらず、報告すべき役職員の範囲等についても明確にしていない事例

【業態等】

地域銀行、中小規模

【検査結果】

システムリスク管理部門は、システム障害について、「システムリスク管理規程」等を策定し、障害発生時における同部門の対応を定めているほか、システム障害の概要や原因について、オペレーショナル・リスク会議に報告している。

しかしながら、同部門は、顧客等に多大な影響を及ぼすシステム障害発生時における全行的な態勢を定めておらず、報告すべき役職員の範囲等についても明確にしていない。

このため、顧客に多大な影響を及ぼすシステム障害が発生したにもかかわらず、頭取及び副頭取に対して当日中に報告が行われておらず、同部門任せとなっている事例が認められる。

- 海外本店が、システムの運用を変更する際に、在日支店のシステムに与える影響の分析を十分に行っていない事例

【業態等】

主要行等及び外国銀行支店

【検査結果】

在日代表者は、海外本店の承認する「システムリスク管理方針」に基づき、在日支店で管理しているシステムの安定性を確保することとしている。

こうした中、在日支店の提携ATMにおいて、入出金等が不能となるシステム障害が発生している。

この障害は、海外本店が、在日支店に事前に連絡することなく、海外本店で管理するシステムのバックアップの周期を変更したことが原因であるが、海外本店は、システムの運用を変更する際に、当在日支店のシステムに与える影響の分析を十分に行っていない。

また、在日代表者は、過去にも同様の要因により、提携ATMにおいて障害が発生しているにもかかわらず、システムリスク管理に係る海外本店との連携を十分に行っていない。

3. 防犯・防災・バックアップ・不正利用防止

○【コンティンジェンシープランの策定】

- システムリスク管理部門が、勘定系システムのバックアップシステムの稼動に係る訓練において、データ収集手順や欠落追いつき処理手順⁶³を策定しておらず、障害発生に備えた訓練も実施していない事例

【業態等】

地域銀行、大中規模

【検査結果】

常務会は、「システムリスク管理規程」を定め、システムリスク管理部門は、システム障害の状況を月次で事務リスク管理部門へ報告し、さらに四半期ごとに取締役会へ報告している。

こうした中、システムリスク管理部門は、毎年、勘定系システムを対象に、バックアップシステムの稼動に係る訓練を実施しているものの、欠落データ追いつき処理については、システムリスク管理の課題として認識していなかったことから、データ収集手順や追いつき処理手順を策定しておらず、障害発生に備えた訓練も実施していない。

さらに、システムリスク管理部門は、当該障害の発生を想定して影響範囲⁶⁴を特定しておらず、その対応策も検討していない。

このため、システム障害が発生した場合には、システム障害時の優先業務と位置づけている預金業務において、不特定多数の顧客に長期間影響が生じる蓋然性が高い。

⁶³ 本番システムのデータは、30分間隔でバックアップにデータ転送（30分間のデータを蓄積し、転送。）されることから、最大30分間のデータが欠落するため、追いつき処理が必要。

⁶⁴ 通帳残高とバックアップシステムの残高との間で不整合が生じ、正当な取引ができなくなるなどの影響が想定される。

