

# 金融検査結果事例集

(平成 22 検査事務年度前期版)

平成23年 2 月  
金融庁検査局



## <目次>

はじめに	1
《預金等受入金融機関及び金融持株会社》	
【経営管理（ガバナンス）】	5
I. 経営管理（ガバナンス）態勢－基本的要素－	7
【金融円滑化編】	15
II. 金融円滑化	17
【リスク管理等編】	39
III. 法令等遵守態勢	41
IV. 顧客保護等管理態勢	50
V. 統合的リスク管理態勢	56
VI. 自己資本管理態勢	61
VII. 信用リスク管理態勢	62
VIII. 資産査定管理態勢	71
IX. 市場リスク管理態勢	75
X. 流動性リスク管理態勢	85
XI. オペレーショナル・リスク管理態勢	86

## 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・頻度等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ような事例を取りまとめ、「金融検査指摘事例集」として、毎年7月に公表してきている。

また、平成21検査事務年度には、金融機関の円滑な金融仲介機能の発揮が期待されている状況等を踏まえ、事務年度途中の12月に「金融円滑化に係る金融検査指摘事例集」（43事例）を公表している。さらに7月には、年次の「金融検査指摘事例集」を公表したところである。

金融庁としては、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（注1）、本検査事務年度においても、預金等受入金融機関等について、事務年度途中で6ヶ月分について事例集を公表することとした。なお、預金等受入金融機関等以外の金融機関については、7月に公表を予定している次回の事例集に掲載することとしている。

今回の事例集においては、22年7月～12月までの間に通知された検査結果を中心に、「金融円滑化編」だけでなく、すべてのリスク・カテゴリーについて、金融検査結果事例を幅広く選定し掲載している。

また、今回の事例集より、名称を「金融検査指摘事例集」から「金融検査結果事例集」に変更しているが、これは、金融円滑化に係る取組みにおいて、評価事例が数多く認められたこと等を踏まえたものである。

掲載事例数は、評定事例 26 事例、個別事例 147 事例、全体で 173 の事例をとりあげている。個別事例のうち、評価事例は 26 事例、指摘事例は 121 事例となっている。

今回の事例集の主な特徴は、以下のとおりである。

- (1) 金融庁では中小企業金融円滑化法（注2）の実効性確保と21年末に改定した金融検査マニュアル「金融円滑化編」の早期定着のため、同法の態勢整備の状況等に関する検査を22年2月より開始し、23年9月頃までの間に、原則として全ての銀行、信用金庫、信用組合について実施することとしている。

本事例集の「金融円滑化編」においては、指摘事例だけではなく、金融機関のコンサルティング機能の発揮が中小企業等の業況改善につながった評価事例を数多く紹介している。

- (2) 最近の大手金融グループに対する検査においては、グループ全体として総合的なリスク管理態勢が整備されているかを重点的に検証している。特に

「統合的リスク管理態勢」に関し、統計的なリスク計測手法の限界を認識し、フォワード・ルッキングなシナリオに基づくストレス・テストを実施し、これを経営判断に活用しているか等について検証している。本事例集の「統合的リスク管理態勢」においては、これらに関する指摘事例を紹介している。

なお、本事例集においては、金融機関の「規模・特性等」により金融検査結果事例の傾向が異なることを踏まえ、事例毎に「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つのカテゴリーを示している。特に、今回より、「規模」については、従来の3つのカテゴリーに加え、新たに、資金量に基づく細区分も記載している。具体的には、「地域銀行」については、「大中規模」、「中小規模」に、「信用金庫及び信用組合」については、「大規模」、「中規模」、「小規模」に区分している。また、「特性等」についても、預金等受入金融機関等のリスク特性に係る記載の充実に努めている。

(注1) 「金融検査におけるベター・レギュレーションに向けた取組み(アクションプランⅡ)」(21年5月公表)においても、事例集の年2回公表を掲げている。

(注2) 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)



# 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－】

### 《預金等受入金融機関及び金融持株会社》

#### I. 経営管理（ガバナンス）態勢－基本的要素－

##### ◆ 評定事例

#### (1) 理事会が、重点施策の実施状況について報告を受けるにとどまり、計画比未達等の原因分析や改善策の検討を行っていない事例【評定：Cに近いB】

（規模・特性等）

- ・ 信用金庫及び信用組合、中規模
- ・ 多額の不良債権処理に追われ、経営効率化に向けた取組みが遅れたことなどから、収益基盤は脆弱である中、経営再建に向けた経営計画は未達が続いている。また、経営課題等の解決に向けて、営業店レベルでの施策の分析・評価及びそれを踏まえた実践、さらに内部監査態勢の機能発揮に弱点が認められる。経営に重大な影響を及ぼすほどではないが、リスクは増大傾向。

##### 【検査結果】

理事会は、経営計画について、計数面の未達項目が多くなったことを受け、これまでの中期経営計画を見直して、新中期経営計画を策定し、安定した収益力の確保や人材の育成、組織の活性化などに取り組むこととしている。また、理事会は、重点施策の実施状況等について、毎月、各部から報告を受けている。

しかしながら、理事会は、重点施策の実施状況等について、本部各部からの報告を受けるにとどまり、経営指標や資産査定に関する項目について、営業店レベルでの計画比未達等の原因分析や改善策の検討を行っていないほか、指示した事項について、その後の対応状況等を確認していない項目が認められる。

内部監査については、監査部門が、内部監査計画に基づき、監査を実施し、監査結果について、定期的に理事会及び本部各部に報告している。

しかしながら、理事会は、以下のような内部監査態勢上の問題点について対応を監査部門任せとしたまま、具体的な改善指示を行っていない。

- ・ 営業店監査において、不備事項が繰り返し認められるにもかかわらず、監査部門は、原因分析を踏まえた改善策を本部各部に求めている。
- ・ 本部監査において、監査部門は、本部各部に対し、問題点の指摘にとどまり改善報告を求めている。また、本部各部が営業店の監査指摘事項に対する改善対応についてモニタリングをしているか確認していない。

#### (2) 取締役会等は、取引関係のある特定の企業グループ先に対する実態把握等が不十分となっているほか、当行子会社に対する管理方法を具体的に定めていないなど当行子会社の管理態勢に問題が認められる事例【評定：C以下】

（規模・特性等）

- ・ 地域銀行、中小規模
- ・ 中期経営計画の新たな収益策として、特定の企業グループとの取引関係を強化したため、当行の当グループ先に対する収益面や業務委託面での依存度合いが大きく高まってきており、当グループ先の管理態勢が経営に及ぼす影響は大きい。

## 【I. 経営管理（ガバナンス）態勢－基本的要素－】

### 【検査結果】

取締役会等は、取引関係のある特定の企業グループの実態把握や同グループとの取引に関する審議、業務執行部門への牽制機能の発揮が不十分であるほか、当行子会社に対する管理態勢や内部監査態勢が不十分であるため、以下のような問題点が認められる。

当行は、特定の企業グループとの与信取引を拡大させている。また、取締役会等は、同グループとの与信取引の拡大に伴い、当該業務を担当する専門部署を設置している。

しかしながら、取締役会等は、同グループについて、単体ベースの評価や保全に重点を置いた管理にとどまっており、同グループ全体の経営実態等を十分に把握していないなど、与信管理等は不十分となっている。

また、取締役会等は、専門部署の設置に当たり、与信取引業務の分析・検討を担当部署に指示しておらず、こうした分析資料を基にした深度ある審議を行っていない。さらに、取締役会等は同グループの業務実態を十分に把握しないまま、専門部署を設置している。

当行は、連結対象子会社であるグループ会社の管理方法を具体的に定めていない。このため、以下のような問題点が認められる。

- ・ 当行の子会社は、関係当局の調査等の結果、「業務の適正を確保するための実効的な内部統制が構築されていない」との指摘を受け、関係当局から改善を命じられている。

こうした中、当行の同子会社を管理する部門は、同子会社から、改善を命じられる前に当該指摘事項に係る報告を受けているにもかかわらず、詳細な調査や対応策の検討を行っていない。

また、監査部門は、同子会社に対して監査を実施しているが、「関係当局の指摘は、単に形式的な違反行為に関するものにとどまる」という同子会社からの説明をそのまま容認し、経営陣には「内部統制体制に重大な欠陥および不備は認められなかった」と報告している。

- ・ 当行は、「子会社等において、苦情やトラブル等が発生した場合には、重要な事項を経営会議に報告する」旨規定しているが、重要度の判断基準を定めていない。このため、当行子会社において、顧客情報管理上の事故が発生したにもかかわらず、当子会社を管理する部門は、同子会社からの報告を受けるにとどまり、関連部門である事務リスク管理部門やコンプライアンス統括部門と連携・協議を図っていない。

### (3) 多額の理事関連融資や顧客預金の流用事件について、理事会等が実質的な協議・検討を行っていない事例【評定：C以下】

#### (規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合、小規模
- ・ 預貸率が低く、貸出金残高は減少傾向にあるほか、当期利益額の水準は低位にある。また、前回検査において、理事関連融資における理事会の審査・承認について指摘を受けている。
- ・ こうしたことから、理事関連融資である大口与信グループ先のリスクが顕在化した場合、経営等に及ぼす影響は大きい。

## 【I. 経営管理（ガバナンス）態勢－基本的要素－】

### 【検査結果】

理事会及び常勤理事会は、前回検査指摘事項である理事関連融資への対応及び不祥事件への対応などに関して、実質的な協議・検討を行っていない。

また、内部監査について、理事長及び監査部門は、内部監査取扱要領に基づくプロセス及びリスク管理に重点を置いた監査を実施する態勢を整備していないほか、理事長は、内部監査規程に反して「内部監査実施結果報告書」を理事会に報告していない。

このため、以下のような問題点が認められる。

- ・ 理事関連融資について、理事会は、法令に従い「通常の場合」と比較して適切に判定するための態勢を整備していない。このため、理事会は、非常勤理事が経営する企業グループに対する多額の信用供与について、同企業グループ全体の返済能力について検討を行わないまま承認を行っている。
- ・ 反社会的勢力に関する情報の収集・分析について、理事長及び常勤理事は、警察当局から、非常勤理事及び同理事が役員となっている大口与信先についての捜査関係事項照会を受けているにもかかわらず、必要な調査を行っていない。
- ・ 支店長による顧客預金流用事件の発覚について、常勤理事会は、監査部門に対し事件の全容解明に向けた調査・対応等の適切な指示・指導を行っていないほか、再発防止策を策定していない。このため、今回検査において、同様の手口による他の被害者の存在や別の手口による新たな事実が判明している。

### (4) 理事会等は、理事長の経営判断に関する実質的な議論を行っていないほか、理事長等が業容拡大を優先して内部管理態勢の構築を十分図っていない事例 【評価：C以下】

#### （規模・特性等）

- ・ 信用金庫及び信用組合、小規模
- ・ 営業エリア内に競合金融機関が多く、厳しい経営環境にある。事業計画において業容拡大を課題に掲げているものの、個人取引を中心に貸出先数の減少に歯止めがかからず、預貸率は低下傾向にある。
- ・ こうした中、業務運営に係る理事会機能が有効に発揮されない場合、経営等に及ぼす影響は大きい。

### 【検査結果】

理事長等は、業容拡大を優先するあまり、業務の適切性と財務の健全性を確保するための内部管理態勢の構築を十分図っていない。また、常勤監事も、理事長の業務執行に問題があると認識しているにもかかわらず、監事として提言を行っていない。こうした中、役職員の間には、業績目標の達成のためであれば不適切な取扱いも許されるという企業風土が醸成されている。このため、以下のような問題点が認められる。

- ・ 理事会等においては、理事長の経営判断に関する議論や業務運営の適切性に関する提言等の実質的な議論がほとんど行われていない。
- ・ 理事長等は、不良債権の発生を表面的に防止することに重点を置き、営業店に対し、延滞先の管理を厳しく指示しているほか、融資部門に対しても月末の延滞を発生させないよう強く求めている。こうした中、営業店において、延滞

## 【I. 経営管理（ガバナンス）態勢－基本的要素－】

を回避するため支店長及び部下職員が債務者に対して融資返済金を立て替えるなど、職員による不適正な取扱いが行われている。

- ・ また、理事長は、部店課長会議で、預金量の更なる増強を強く指示しているほか、融資部門も、営業店に対して事前に期末の目標額を提出させ、目標額の必達を指示している。こうした中、営業店において、取引先に対する実需に基づかない貸出金による預金残高の嵩上げを行っている事例など、不適正な取扱いが行われている。

### (5) 監査部門の機能発揮が十分でない事例【評定：平均的なB】

#### （規模・特性等）

- ・ 信用金庫及び信用組合、中規模
- ・ 顧客情報管理部門による改善策が適切に実施されておらず、また、監査機能の発揮が不十分であるなどの弱点は見られるものの、当該弱点を原因とする個人情報漏えい事故はこれまで発生しておらず、経営・顧客等への影響は限定的。

#### 【検査結果】

内部監査について、監査部門は、年度毎に策定する監査計画に基づき、本部及び営業店に対する監査を実施しているほか、営業店監査の結果を踏まえ、是正又は改善が必要な事項は、本部主管部署に対して改善提言を行い、是正措置等に係る進捗状況を管理することとしている。

こうした中、監査部門は、保存期間を経過した個人情報を含む書類の未廃棄が多数の営業店で認められたことを踏まえ、顧客情報管理部門に対して改善提言を行い、同部門から改善策の報告を受けている。

しかしながら、監査部門は、顧客情報管理部門における改善策の履行状況を検証していないほか、顧客情報管理部門も自ら策定した改善策を適切に実施していない。こうしたことから、営業店で保存期間を経過した個人情報を含む書類の未廃棄が認められており、内部監査の機能発揮は十分なものとなっていない。

## ◇ 個別事例（指摘・評価事例）

### ・ 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

#### 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】

#### （規模・特性等）

- ・ 信用金庫及び信用組合、小規模

#### 【検査結果】

- ・ 理事会等は、経営計画の策定について、事業基盤の強化を図るため「収益力の強化」を第一の柱として掲げているにもかかわらず、融資平残等が計画対比で大幅未達であることについて十分分析しないまま、次年度計画を承認しているなど、計画の策定への関与が不十分となっている。

## 【I. 経営管理（ガバナンス）態勢－基本的要素－】

（規模・特性等）

- ・ 地域銀行、中小規模

### 【検査結果】

- ・ 当行は、経営基本計画の達成に向けて策定した今次中期経営計画に掲げる経営戦略を実現するため、諸施策を着実に実施するとしている。  
しかしながら、以下のような問題点が認められるなど、経営戦略や諸施策の実効性を確保する経営管理態勢が構築されていない。
  - ・ 当行は、大幅な業容拡大に先立ち、前中期経営計画を策定しているが、その後の収益低迷等の影響を受け、同計画策定後間もなく、ビジネスモデルの大幅な変更や人員削減の実施を余儀なくされている。しかしながら、取締役会は、今次中期経営計画を策定するに際し、新たなビジネスモデル等に対応した経営戦略や諸施策の見直しを図っていない。
  - ・ 今次中期経営計画については、取締役会及び常務会における議論が不十分であることなどから、具体性を欠く施策が認められるほか、各施策の責任部署や実施スケジュールが明確に定められていないなど、実効性が確保されていない。さらに、経営計画に係る主管部署は、同計画に基づく諸施策の進捗状況を把握していないうえ、取締役会もその進捗状況を報告するよう指示していない。

## 2. 取締役・取締役会の役割・責任

### ○【取締役・代表取締役の役割・責任】

（規模・特性等）

- ・ 信用金庫及び信用組合、小規模

### 【検査結果】

- ・ 理事会は、内部管理の重要性を明示し、内部管理態勢を機能させるための方針等を定めていない。このため、常勤理事会における業務執行の意思決定及び業務執行の監督等についての機能発揮が不十分となっている。  
経営計画について、常勤理事会は、旧経営計画における数値目標と実績に大幅な乖離が認められるにもかかわらず、関係部署に対しその要因分析等を指示していない。このため、理事会は、個別施策について実効性を伴った見直しを行わないまま新経営計画を承認している。  
また、常勤理事会は、大口与信先等、経営に影響を及ぼしかねない債務者の業況や、与信の業種集中管理に係る残高構成のほか、理事関連融資に係る与信審査・与信管理について、理事会に付議・報告する態勢を整備していない。  
内部監査について、監査部門は、理事長に対して監査結果報告を行っているものの、理事会、常勤理事会に対し報告を行っていない。このため、理事会等は、把握した問題点の発生頻度・重要度・原因等の分析結果等を踏まえた内部管理の実態や内部監査の実効性の確認・検証を行っていない。

（規模・特性等）

- ・ 地域銀行、中小規模

### 【検査結果】

- ・ 当行は、大幅な業容拡大に際し、法令遵守と内部統制システムの構築を経営

## 【I. 経営管理（ガバナンス）態勢－基本的要素－】

の最重要課題の一つとして位置付け、その体制確立に努めることを内部管理の基本方針として掲げている。

こうした中、大幅な業容拡大に対応した内部管理態勢や各種規程等について、整備が不十分であるにもかかわらず、取締役会は、見直しを行っていないうえ、店舗統廃合や人員削減を優先し、営業店における適切な業務運営態勢の整備について十分に検討していない。

このため、営業店において、正確な事務処理が徹底されておらず、杜撰な事務管理などに起因した不祥事件や顧客情報の漏えいなど、経営・顧客等に重大な影響を及ぼしかねない事例が多数発生している。

### （規模・特性等）

- ・ 信用金庫及び信用組合、大規模

### 【検査結果】

- ・ 理事会は、代表理事に対して広範な権限委任を行っていることから、代表理事の経営判断に対する牽制が効かない状況となっており、理事会の監督機能は弱体化している。このため、以下のような問題点が認められる。
  - ・ 代表理事を除く常勤理事は、常務会における融資案件の審議において、議論に実質的に参加することなく代表理事の意見を追認している。
  - ・ 理事長以下の常勤理事は、金庫の会員たる資格の判断について、法人実態を検証することなく形式的に判断し、長年に亘って、会員資格のない法人へ融資を行っている事例が認められる。

## 3. 【モニタリング及び見直し】

### （規模・特性等）

- ・ 信用金庫及び信用組合、中規模

### 【検査結果】

- ・ 理事会等は、経営計画に掲げた諸施策の進捗管理について、各担当部署から四半期毎に報告を求めているほか、年度末に経営計画の諸施策に係る1年間の総括報告を受け、内容の検証及び次年度経営計画への反映を行うこととしている。

こうした中、同計画に施策として掲げられている、個人情報帳票の破棄処分の実施状況に問題点が認められるほか、支援先の経営改善計画の取組みの進捗状況も把握していないなど、理事会等は、諸施策の実施内容に係る検証・評価を十分に行っていない。

## II. 内部監査態勢の整備・確立状況

### 内部監査部門の役割・責任

#### ①【内部監査実施要領の策定】

### （規模・特性等）

- ・ 信用金庫及び信用組合、小規模

### 【検査結果】

- ・ 理事会は、「内部監査規程」等を策定し、監査部門を設置するなど、内部監

## 【Ⅰ. 経営管理（ガバナンス）態勢－基本的要素－】

査体制の整備に取り組んでいる。

こうした中、監査部門は、「監査ワークシート」を基に監査を実施しているものの、監査項目の十分性や検証方法の適切性について検証・見直しを行っていない。

このため、「犯罪による収益の移転防止に関する法律」等に定める2百万円を超える現金取引に係る本人確認等が監査対象となっていない事例が認められる。

### ②【内部監査の実施】

（規模・特性等）

- ・ 信用金庫及び信用組合、小規模

#### 【検査結果】

- ・ 内部監査において、監査部門は、多数の営業店において事故届等の処理不備や本人確認事務の不備が認められることを繰り返し指摘しているが、監査結果を踏まえ改善に向けた対応を本部各部に求めておらず、本部各部と連携した改善への取り組みは不十分なものとなっている。

また、顧客からの保険料納付依頼が長期未処理となっていた事案への対応について、同部門は、当該事案が担当者の失念により発生したものと考え、不祥事件を視野に入れた監査を実施していない。

（規模・特性等）

- ・ 地域銀行、中小規模

#### 【検査結果】

- ・ 監査部門は、監査方針において、リスク・アセスメントに基づく監査周期の短縮や事務監査からプロセス監査への脱却等を掲げているが、以下のような問題点が認められる。

- ・ 営業店監査については、リスク・アセスメントを実施しているものの、監査は全店一律の監査項目によるものとなってしまうっており、リスク・アセスメントの結果が、監査項目や監査周期の設定等において活用されていない。また、本部監査についてはリスク・アセスメント自体が行われていない。
- ・ 監査部門は、管理態勢の整備など、改善されるまでに相応の期間を要する指摘事項について、被監査部署におけるその後の改善状況を確認していないなど、内部監査指摘事項の継続的なフォローアップが行われていない。

（規模・特性等）

- ・ 地域銀行、中小規模

#### 【検査結果】

- ・ 営業店監査について、以下のような事例が認められる。
- ・ 営業店監査について、監査部門長は、部店長に対して不定期に重要保管物検査の実施を指示することとしている。こうした中、監査部門は、顧客からの契約書等を頻繁に預かっていることから部店長検査を指示する必要がある特定の営業推進部署に対して、これまで営業店監査を実施していないほか、部店長検査を指示していない。このため、今回検査において、営業推進部門

## 【I. 経営管理（ガバナンス）態勢－基本的要素－】

が情報文書管理規程に反し、契約書の写し等の情報文書を施錠のできる場所以外に保管している事例が認められている。

- ・ 監査部門は、文書誤廃棄事故の再発防止策の一つとして、保存処理が未済のままの書類が保管されていないかを監査すべき項目として新設しているが、保存文書と保存文書台帳を照合するなど深度ある監査を実施していない。このため、今回検査において、個人情報管理台帳に記載しないまま個人情報を保管している事例等が多数認められている。
- ・ 監査部門は、「疑わしい取引（反社会的勢力）関連」を営業店監査の監査項目とし、疑いのある取引があった場合の取引記録や報告を確認する旨規定しているが、表面的な監査にとどまっている。このため、今回検査において、規程に反する事例が認められている。

# 金融円滑化編

注：金融円滑化に係る検査には検査評定制度が適用されないため、本事例集では個別事例のみ掲載している。



## 【Ⅱ. 金融円滑化】

### I. 経営陣による態勢の整備・確立状況

#### 1. 方針の策定

##### 【金融円滑化管理方針の整備・周知】

**理事会が、金融円滑化管理方針を整備し、営業店に対し周知を図っている事例【評価事例】**

(規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合、大規模

##### 【検査結果】

金融円滑化管理方針について、理事会は、各部門横断的な円滑化管理検討会での協議・検討を経て策定している。同方針においては、適切なリスク管理体制のもと積極的な金融仲介機能を発揮するものとし、顧客の経営実態を踏まえ、新規・条件変更・経営支援等に係る適切かつ十分な対応を確保するといった職員の基本的取組姿勢を示している。

こうした中、理事会は、地域密着型金融の一環として従来から取り組んでいる経営支援や信用保証制度活用等を継続的に推進し、金融円滑化対応の徹底と実効性を確保するとしている。これを受け、審査部門は、同方針等に基づき、金融円滑化対応事務マニュアル等を策定し、金融円滑化へ向け事業性融資の条件変更等相談・申込みに係る事務手順・説明振りと本部報告手続を示し対応の統一化を図っている。

こうした施策の実効性確保へ向けた取組みについて、審査部門等は、各営業店に対し、階層別・職種別の金融円滑化対応説明会・研修会等を随時開催し、条件変更等の申出内容や顧客態様に応じた対応手法を説明している。また、理事会は、営業店職員のインセンティブ付けを図ることを目的とし、人事考課や店舗評価制度を見直すとともに、この一環として作成された金融円滑化対応チェックシートに基づき、営業店に臨店し取組状況をチェックしている。

#### 2. 内部規程・組織体制の整備

##### ①【内部監査実施要領及び内部監査計画の策定】

**理事長が、金融円滑化に係る特別監査を実施させ、営業店の取組状況を監査・指導するなど、積極的に金融円滑化の実効性確保に取り組んでいる事例【評価事例】**

(規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合、中規模

##### 【検査結果】

金融円滑化に係る内部監査について、監査部門は、内部監査計画書に監査の実施を追加し、同計画書等に基づき定例監査を実施することとしている。

こうした中、理事長は、監査部門と金融円滑化管理部門等による特別監査チームを編成し、四半期毎に金融円滑化に係る特別監査を実施することを指示している。この結果、同チームは、第1四半期の早い時期に、全店舗に特別監査を実施し、営業店の取組状況を監査・指導するなど、積極的に金融円滑化の実効性確保に取り組んでいる。

## 【Ⅱ. 金融円滑化】

**金融円滑化に係る内部監査について、当行監査部門は、その有効性の検証や金融持株会社監査部門との協議が不十分なため、経営改善支援について実効性ある内部監査が行われる態勢となっていない事例**

(規模・特性等)

- ・ 地域銀行、中小規模

### 【検査結果】

金融円滑化に係る当行の内部監査について、当行は、当行の金融持株会社監査部門（以下、「持株会社監査部門」という。）に営業部店監査や本部監査を業務委託している。当行監査部門は、監査項目等を定めるとともに、持株会社監査部門から監査結果の報告を受け、取締役会に報告し、また、各部門等における改善状況をモニタリングする態勢としている。

しかしながら、当行監査部門は、業務委託している監査の有効性の検証や持株会社監査部門との協議が不十分となっている。このため、以下のような問題点が認められる。

- ・ 当行監査部門は、内部監査規程等において、中期経営計画の強化項目である経営改善支援業務に関する監査項目を含めていない。このため、持株会社監査部門においても、経営改善支援について実効性のある監査が行われる態勢となっていない。
- ・ 当行監査部門は、持株会社監査部門から監査結果を受けてこれを検証し、融資謝絶等に係るモニタリング方法の確立などの項目について、今後検討することとしている。

しかしながら、持株会社監査部門による本部監査は他の子会社の監査を優先させ、当行監査を実施していない。このため、当行監査部門は、関係各部の改善状況等を十分にモニタリングできる状況となっていない。

- ・ 自店検査を所管する事務リスク管理部門は、営業店における金融円滑化に係る不備事項を把握しているにもかかわらず、当該不備事項を関係部署に報告しておらず、自店検査の結果を十分に活用していない。

## Ⅱ. 管理責任者による態勢の整備・確立状況

### 1. 管理責任者の役割・責任

#### 金融円滑化に係る管理の実施

#### ①【金融円滑化に係る管理態勢の整備】

**理事会等が、経営相談・経営指導及び経営改善計画の策定支援等の態勢を整備している事例【評価事例】**

(規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合、大規模

### 【検査結果】

理事会等は、経営計画において、「地域の資金ニーズをいち早く察知し、地元から預かった資金を、地元中小企業や個人へ積極的に融資することにより、地域金融機関としての役割・使命を果たす」と定めている。

こうした戦略のもと、理事会等は、金融円滑化へ向けた対応として、定期積

## 【Ⅱ. 金融円滑化】

金の獲得を中心とした開拓活動による基盤拡充、事業性融資や個人ローンの推進を図ることとしており、以下のとおり態勢を整備している。

- ・ 理事会等は、営業基盤拡充のための強化策として、「中小企業等事業者へのコンサルティング機能を重視した支援体制の充実・強化」や「事業再生先に対する経営相談・経営指導等の取組強化」等を含め、中小企業金融円滑化法への適切な対応を掲げている。

こうした中、理事会等は、融資部門に中小企業診断士の有資格者を配置し、経営支援業務全般を統括させているほか、相談業務全般の所管部署にファイナンシャル・プランナー等を配置している。

- ・ 経営相談・指導等について、経営改善支援担当部門は、経営改善支援対象先に対する経営改善計画策定支援と資金支援を行っているほか、地方公共団体が設置している「企業活性化センター」等と業務提携し、経営支援対象先に対して、同センター等による経営診断や経営アドバイス、セミナー等の開催による改善支援などの取組みを強化・拡充するなど、積極的な経営コンサルティング機能を発揮する態勢としている。

- ・ 経営改善支援選定先に対するフォローアップについて、融資部門は、理事等稟議を経て策定した「支援活動の行動基準」等に従い、営業店から月次で対応状況について報告を受け、モニタリングを行っている。また、必要に応じ臨店指導等を実施することにより、支援選定先の実態把握の強化と経営改善計画策定支援及び進捗管理等を行っている。

また、同部門は、中小企業金融円滑化法施行後の改善計画策定先及び1年以内に改善計画策定を予定している先について、各営業店に対し「経営改善計画管理シート」を作成・記載させ、随時報告させるとともに、年2回集中ヒアリングを実施することで、継続的期中管理と改善計画策定支援の実効性を確保することとしている。

**審査部門は、貸付条件変更等の申し出への対応方法などについて、営業店指導を行っていることから、営業店が貸付条件変更等について柔軟な対応を行っている事例【評価事例】**

(規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合、大規模

**【検査結果】**

貸付条件変更等の申し出を受け付けた場合の対応方法などについて、金融円滑化管理部門は、営業店に文書を発出し、周知徹底を図っている。

また、審査部門は、「融資説明マニュアル」を改訂して具体的な手続きを定めているほか、毎月の臨店指導等において対応状況を確認し、営業店に対し、問題点や改善すべき点について指導を行っている。

こうした中、貸付条件変更等の実施状況について、営業店は、債務者の実態把握を行うとともに、当該債務者の意向も踏まえ、信用保証協会との連携を図ったり、折返融資等に応じているなど、柔軟な対応を行っている。

## 【Ⅱ. 金融円滑化】

### 審査部門が、債権回収業務を委託しているサービスによる顧客管理の実態を把握していないほか、サービスによる顧客説明態勢を十分に整備していない事例

(規模・特性等)

- ・ 地域銀行、中小規模

#### 【検査結果】

当行は、実質破綻先・破綻先に係る債権回収業務をサービスに委託しており、審査部門がサービスと月次報告会を開催し、貸付条件変更申込に係る対応状況等の情報の共有を図ることとしている。

しかしながら、同部門は、サービスから受託債権残高等の報告を受けるにとどまっており、金融円滑化に係る顧客対応の状況等について報告を受けておらず、サービスによる顧客管理の実態を適切に把握する態勢を整備していない。

また、同部門は、債権売却を実施する際にサービスが行う債務者説明について具体的な対応手順を明確化していないなど、債権売却時における顧客説明態勢を十分に整備していない。

## ②【金融円滑化関連情報の収集、管理、分析及び検討】

### 審査部門が、新規融資謝絶時の苦情について、再発防止策の検討等を十分行っていない事例

(規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合、小規模

#### 【検査結果】

苦情等への対応について、理事会は、苦情・相談対応に関する内部規程を策定し、苦情を受け付けた場合は記録簿を作成することとしている。

しかしながら、新規融資謝絶時の苦情について、審査部門は、「新規融資を謝絶した案件のほとんどにおいて苦情が発生することから、再発防止策の検討は不要である」として、新規融資に係る苦情を同記録簿への記載の対象外とし、新規融資謝絶に対する苦情の発生原因分析や再発防止策の検討を十分行っていない。

### 審査部門が、営業店において信用保証協会が謝絶したことのみをもって謝絶している案件を把握していない事例

(規模・特性等)

- ・ 地域銀行、大中規模

#### 【検査結果】

新規融資の謝絶等について、審査部門は、営業店に対し融資謝絶・取下げ時に「融資謝絶案件記録簿」を作成させている。しかしながら、同部門は、同記録簿について、苦情発生案件及び顧客の納得が得られていない案件以外については検証を行っていない。

こうしたことから、一部の営業店において、信用保証協会が謝絶したことのみをもって新規融資の申込みを謝絶している事例があるにもかかわらず、同部

## 【Ⅱ. 金融円滑化】

門は、これを把握していない。

### **金融円滑化委員会が、「審査中」案件の実態を把握する仕組みを整備しておらず、進捗管理のモニタリングを十分に行っていない事例**

(規模・特性等)

- ・ 地域銀行、中小規模

#### **【検査結果】**

貸付条件変更等の申出案件に係る進捗管理について、金融円滑化委員会は、「審査中」案件の比率が高いことを踏まえ、支店長会議において、適切に進捗管理を行うよう営業店へ指示している。

しかしながら、金融円滑化委員会は、営業店において「審査中」案件の実態を定期的に把握する仕組みを整備しておらず、条件変更等の申込先に係る進捗管理のモニタリングを十分に行っていない事例が認められる。

### **審査部門が、新規融資の申込みに対する営業店の対応について、実態把握を十分に行っていない事例**

(規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合、大規模

#### **【検査結果】**

新規融資の申込みに対する対応について、理事会等は、「金融円滑化管理規程」等において、各営業店を金融円滑化推進窓口としており、各営業店は受付管理シート等を作成して相談内容を記録し、月次で審査部門に対して報告するとともに、謝絶時においては事前に可否判断を仰ぎ、謝絶後は速やかに理由等を記録し、同部門へ報告する体制を整備している。

しかしながら、同部門は、営業店に対して、謝絶時の報告を求めるなどの指導を徹底していない。

このため、同部門に対して、営業店における新規融資の謝絶案件のほとんどが報告されていない。中には謝絶理由が事実と相違するなど不適切な事例が認められるものの、同部門は、こうした新規案件の謝絶等の実態を把握していない。

## ③【モニタリング態勢】

### **貸付条件変更等について、審査部門が、営業店の対応状況などを検証し、融資実行に結び付けている事例【評価事例】**

(規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合、大規模

#### **【検査結果】**

常勤理事会は、金融円滑化マニュアルにおいて、新規融資や貸付条件変更等の受付・対応に係る具体的な留意事項を定めるとともに、審査部門に送付する融資稟議書には、営業店が記録した「貸付条件の変更相談シート」及び「条件変更案件受付簿」を添付させることとしている。

また、同部門は、決裁後の融資稟議書類を自己査定管理部門等に回付し、自

## 【Ⅱ. 金融円滑化】

己査定管理部門が経営改善計画等の策定状況や財務内容等を把握するとともに、金融円滑化管理部門が営業店の対応状況などを検証することとしている。

さらに、貸付条件変更等の申込みについて、審査部門は、営業店に対し、債務者の状況を把握した上で、積極的に対応するよう指示している。

この結果、新規融資案件について、当初、信用保証協会や保証会社等で否決とされたものの、プロパー融資を行っている事例や、他の保証会社の利用など代替案を提案して実行に至った事例が認められる。

### ④【中小企業金融円滑化法に基づく開示・報告態勢】

#### 審査部門が、開示・報告態勢について営業店へ周知を図っている事例 【評価事例】

(規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合、大規模

#### 【検査結果】

審査部門は、中小企業金融円滑化法施行後、速やかに「金融円滑化事務マニュアル」を作成し、営業店に発出しているほか、貸付条件変更対応事務に関して「ミニ勉強会」というQ&A方式の文書を発出し、開示・報告の適切性・正確性を確保するための周知を図っている。

開示・報告に係る事務については、営業店において、顧客から貸付条件の変更等の申込みがあった場合には、内容が具体的か否かにかかわらず受付を行い、担当者が、「条件変更検討票」等を作成し、「条件変更受付一覧表」に記載のうえ、支店長が週に1度、同一覧表にて進捗管理を行うとしており、月末締めで同一覧表の写しを審査部門に送付している。

また、謝絶又は取下げとなった案件については、「条件変更否決案件記録簿」又は「条件変更取下案件記録簿」に謝絶・取下げに至った理由等を記載し、その都度、審査部門に送付し、同部門が謝絶・取下げ理由の検証を行っている。

審査部門は、貸付条件の変更等の実施状況(件数・金額)について、営業店から送付される「条件変更受付一覧表」の写しに基づき、全店分の集計を行い、企画部門が検証のうえ、理事会及び常勤理事会に報告している。

### ⑤【指導・監督】

#### 信用保証協会保証付融資が否決された場合に備え、金融円滑化管理責任者が、顧客の実態把握に努めるよう指導を行っている事例【評価事例】

(規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合、大規模

#### 【検査結果】

金融円滑化管理責任者は、営業店に対し、信用保証協会等保証付融資の申込みであっても、同融資が否決された場合に備え、プロパー融資を検討できるようにするため、顧客の実態把握に努めるよう臨店指導を行っている。

この結果、信用保証協会等が否決した先に対して迅速にプロパー融資を行っている事例が認められる。

## 【Ⅱ. 金融円滑化】

### 営業店が、過去の延滞履歴だけを理由として融資を謝絶していると取られかねない対応を行っている事例

(規模・特性等)

- ・ 地域銀行、大中規模

#### 【検査結果】

審査部門は、金融円滑化に関する規程を定め、新規融資謝絶案件における謝絶理由や説明等の検証を行うなど、与信審査の体制を整備したとしている。

しかしながら、同部門は、営業店において債務者との事前協議で謝絶した案件を臨店指導の抽出対象としておらず、与信審査や顧客説明が適切なものとなっているかという観点からの検証や指導を十分に行っていない。

このため、新規融資案件について、営業店が、過去に延滞履歴があることだけを理由として謝絶していると取られかねない対応を行っている事例等が認められる。

### 審査部門が、長期間経過している貸付条件変更申出案件の進捗管理に係る指導を十分に行っていない事例

(規模・特性等)

- ・ 地域銀行、中小規模

#### 【検査結果】

貸付条件変更案件の進捗管理について、審査部門は、営業店に対し、営業支援システムの「条件変更受付進捗管理表」を入力させ、その進捗状況を把握することとしている。

こうした中、貸付条件変更の謝絶案件のうち「みなし謝絶」が多数発生しているが、同部門は、貸付条件変更の申出受付後、長期間経過している案件の実態把握や原因分析を十分に行っていないうえ、営業店に対し、進捗管理について適切な指示を行っていない。

## Ⅲ. 個別の問題点（評価事例を含む。）

### 1. 共通

#### ①【与信審査・与信管理】

#### 審査部門が、延滞発生原因を十分把握していない事例

(規模・特性等)

- ・ 地域銀行、中小規模

#### 【検査結果】

金融円滑化管理規程において、審査部門は、延滞発生原因の把握・分析を行い、適時に相談・助言を行うなどにより延滞長期化の未然防止に取り組むこととしている。

しかしながら、同規程は、貸付条件変更先について、延滞が発生した場合に原因把握を行うことが明確にされていない。このため、審査部門が、貸付条件変更後短期間で延滞が発生している先の発生原因を把握していない事例が認められる。

## 【Ⅱ. 金融円滑化】

### ②【顧客説明等】

#### 審査部門が、売掛債権担保融資に係る顧客説明において、売掛債権が評価割れとなった場合の対応を十分定めていない事例

(規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合、大規模

#### 【検査結果】

売掛債権担保融資について、審査部門は、重要事項確認書を顧客と取り交わし、担保である売掛債権の評価が融資額を下回る場合の追加担保提供や、評価割れ相当額の一括弁済などを取り決めているほか、営業店に対し、評価割れとなった顧客との交渉結果を報告させることとしている。また、同部門は、売掛債権に関する評価基準を重要事項確認書に記載している。

しかしながら、その内容が顧客にとって理解しにくい内容となっているほか、顧客に対する説明を営業店任せとし、具体的な顧客説明要領も作成していない。また、同部門は、売掛債権が評価割れとなった場合の顧客との交渉状況を適切に管理していない。

こうした中、営業店が評価割れへの対応に関し、顧客との事前交渉を失念し、融資の継続手続の間際になって融資額を減額する旨を説明したため、苦情となった事例が認められる。

#### 営業店が、融資決定と誤認させる不適切な顧客説明を行っている事例

(規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合、大規模

#### 【検査結果】

理事会は、顧客説明について、「金融円滑化管理規程」において、与信取引に関し、顧客に対する説明が適切かつ十分に行われることを確保すると定めているほか、「与信取引説明マニュアル」において、融資決定と誤認させる不適切な顧客説明を禁止している。

しかしながら、金融円滑化管理者等は、営業店に対して、これらの規程の周知徹底を十分に行っていない。

こうした中、営業店において、融資について本部申請を行っていないにもかかわらず、顧客に対し「融資が可能である」と誤認させる説明を行ったうえ、本部申請に向けて何ら手続を進めなかったため、苦情に至っている事例が認められる。

#### 営業店が、当行都合を優先して融資残高維持に向けた顧客対応を行い、苦情に至った事例

(規模・特性等)

- ・ 地域銀行、大中規模

#### 【検査結果】

融資部門は、「与信の基本方針（クレジットポリシー）」及び「金融円滑化対応マニュアル」において、顧客の申し出には常に真摯かつ誠実に対応することを規定している。

## 【Ⅱ. 金融円滑化】

しかしながら、同部門は、営業店に対し、融資申込みを受付けた際には、「与信の基本方針（クレジットポリシー）」に基づき、顧客の要望や実情等を把握のうえ対応するよう、十分に周知・徹底していない。

こうした中、営業店において、資金繰りの観点から他行取組みによる信用保証協会保証付融資の一本化を申し出た顧客に対し、資金繰り等を十分に確認することなく、当行の都合を優先して、融資残高維持に向けた顧客対応を行い、苦情に至っている事例が発生している。

### 営業店が、申込日から3ヶ月経過した案件は謝絶するものと誤って理解して顧客に謝絶の説明を行っている事例

（規模・特性等）

- ・ 信用金庫及び信用組合、中規模

#### 【検査結果】

理事会は、「金融円滑化管理規程」において、金融円滑化管理責任者が、顧客に対する適切な対応が行われているかを検証することを定めているほか、「金融円滑化マニュアル」に基づき、審査部門は、営業店において、融資の謝絶等を行った場合、謝絶経緯、説明内容等を記載した「融資謝絶に係る報告書」を提出させ、常勤役員等へ回覧している。

こうした中、貸付条件変更の申込日から3ヶ月を経過した案件については、開示・報告の計数上では「謝絶とみなす」扱いであることから、営業店は、実際の融資判断においても申込日から3ヶ月経過した場合は謝絶するものと誤って理解し、顧客に謝絶の説明等を行っている事例が認められる。

また、金融円滑化管理責任者は、当該事例について把握しておらず、貸付条件変更等申込みに対する謝絶内容の検証は不十分なものとなっている。

## ③【中小企業金融円滑化法に基づく開示・報告】

### 開示・報告事例

（規模・特性等）

- ・ 信用金庫及び信用組合、小規模

#### 【検査結果】

- ・ 手形貸付の書換えについては、「債務者の経営再建又は支援を図ることを目的として行うもの」であれば、「貸付条件の変更等」に該当し、開示・報告の対象となるが、当金融機関においては、経営再建又は支援を目的として行った手形貸付の書換えについて、誤って開示等の対象外としている事例が認められる。

- ・ 利息の減免については、「貸付の条件変更等」に該当しないが、当金融機関においては、利息の減免のみを実施した先を、「実行」として誤って計上している事例が認められる。

## 【Ⅱ. 金融円滑化】

### 開示・報告事例

(規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合、小規模

#### 【検査結果】

- ・ 「債務者の経営再建又は支援を図ることを目的として行うもの」であれば、債務者区分等にかかわらず、「貸付条件の変更等」に該当し、開示・報告の対象となる。しかしながら、当金融機関は、経営再建又は支援を目的として行った融資期間の延長について、債務者区分が正常先であることや、当金融機関が内部規程で定める最長の融資期間の範囲内の延長であることをもって、債務者の支援に当たらないとして、誤って開示等の対象外としている事例が認められる。
- ・ 他の金融機関から法人名義で融資を受けた事業性資金について、当金融機関が当法人代表者の個人名義で肩代わり融資を行っているが、個人名義であることをもって債務者の消費性資金であるとして、誤って開示等の対象外としている事例が認められる。

### 開示・報告事例

(規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合、小規模

#### 【検査結果】

「正常な運転資金」に該当する「継続的かつ反復して行われている短期的な手形貸付」について、「正常な運転資金」に該当しないとして、誤って開示している事例が認められる。

### 開示・報告事例

(規模・特性等)

- ・ 地域銀行、大中規模

#### 【検査結果】

- ・ 破産手続開始の決定等に係る確認が不十分であることから、弁護士からの受任通知の受領をもって、「審査中」とすべき案件を「取下げ」として誤って開示している事例
- ・ 貸付債権以外の支払承諾見返及び外国為替について、誤って開示等の対象としている事例  
などが認められる。

### 開示・報告事例

(規模・特性等)

- ・ 地域銀行、中小規模

#### 【検査結果】

審査部門は、口頭による貸付条件変更の申込みへの対応方法について営業店に対し周知徹底を行っていないほか、営業店からの報告内容について案件進捗状況照会表における稟議内容との検証等を十分に行っていない。このため、

## 【Ⅱ. 金融円滑化】

「申込」、「実行」、「審査中」及び「取下げ」の開示漏れが認められる。

### 開示・報告事例

(規模・特性等)

- ・ 地域銀行、大中規模

#### 【検査結果】

開示対象の貸付債権先が「中小企業者」に該当するか否かについて検証を行っていないことなどから、中堅・大企業を「中小企業者」として、誤って開示し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み等】

#### 融資部門が、貸付条件変更実行後、経営改善計画の策定先や策定予定先に対する事後フォローを十分行っていない事例

(規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合、中規模

#### 【検査結果】

融資部門は、急増する貸付条件変更の申込案件への対応に追われ、条件変更の実施に伴って「実現可能性の高い抜本的な経営再建計画」(以下、「実抜計画」という。)を策定している先や、条件変更実行後1年以内に実抜計画の策定を予定している先について、事後フォローの管理方法を定めていない。このため、同部門は、営業店に対して、実抜計画策定先のフォローアップ状況や、策定予定先の進捗状況について報告を求めておらず、営業店における実抜計画の策定状況も把握していない。

#### 常勤理事会等が、経営改善計画策定先に対する営業店のフォローアップが不十分な先について事後フォローを十分指示していない事例

(規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合、大規模

#### 【検査結果】

常勤理事会は、経営改善計画策定先について、審査部門及び営業店から改善状況の分析・協議を行った報告を受け、その後の取組方針について協議・決定を行っている。また、信用リスク管理部門は、職員の融資先支援能力の向上を図るため中小企業診断士による研修会を行っているほか、中小企業診断士を活用して経営改善計画策定支援に取り組んでいる。

こうした中、常勤理事会及び審査部門等は、営業店から改善計画のフォローアップ未実施先について、試算表等を入手し計画と実績が乖離し営業赤字が発生していることを把握しているにもかかわらず、乖離要因の分析や改善見込みの分析、経営改善計画の見直しの必要性を検討していない事例が認められる。

## 【Ⅱ. 金融円滑化】

### 金融円滑化委員会が、貸付条件変更後の期中管理や経営改善計画の進捗管理に係る具体的な管理方法を指示していない事例

(規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合、小規模

#### 【検査結果】

金融円滑化委員会等は、貸付条件変更後の期中管理や経営改善計画の進捗管理に係る具体的な管理方法を指示していない。

こうした中、営業店において、貸付条件変更実施後も繰り返し延滞が発生しているにもかかわらず、資金繰りの改善提案などの支援を十分に行っていない事例や、計画未達となった要因分析など改善に向けたフォローアップを十分に行っていない事例が認められる。

### 経営改善支援先に職員を派遣し経営改善計画の策定支援等に積極的に取り組んだ結果、支援先の経営改善につながった事例【評価事例】

(規模・特性等)

- ・ 地域銀行、中小規模

#### 【検査結果】

経営会議は、経営改善支援先の選定について、債務者区分や信用額等を抽出基準として、経営に重大な影響を及ぼす可能性のある与信先を選定している。

また、中小企業金融円滑化法施行後、コンサルティング機能の強化を目的に、従来の経営改善支援先に加え、経営改善支援先の抽出基準より少ない信用額の与信先を新たに支援先として選定することとしたほか、こうした抽出基準に該当しない先であっても営業店が支援を要すると判断した与信先を支援先として選定している。

こうした中、当行から支援先に職員を派遣し、経営改善計画の策定支援等に積極的に取り組んだ結果、支援先の債務超過が解消されるなど経営改善につながった事例などが認められる。

### 営業推進部門等が、取引先の関係会社と後継者不在の同業者との事業再編(M&A)を支援している事例【評価事例】

(規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合、中規模

#### 【検査結果】

経営相談、経営指導等の取組みについて、理事会等は、中期経営計画に「課題解決型金融の強化」、「地域との連携強化」等を推進内容に掲げて、地域金融の円滑化に取り組んでいる。

こうした中、営業推進部門が中心となり、営業店からの取引先の情報を基に同取引先の関係会社と後継者不在の同業者との事業再編(M&A)に取り組む、経営相談に応じ、事業計画策定を支援し、事業再編に伴う融資を実行している。この結果、後継者不在の同業者から事業承継が行われた事例が認められる。

このほか、動産、売掛債権を担保とした融資手法を活用して金融支援を実施

## 【Ⅱ. 金融円滑化】

し、債務者の資金繰りが改善している事例が認められる。

### **売掛債権譲渡担保契約を提案し、新規融資に積極的に応需した結果、債務者の資金繰りが改善している事例【評価事例】**

(規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合、大規模

#### **【検査結果】**

ライフサイクルに応じた取引先企業の支援等について、信用リスク管理部門は、中小企業再生支援協議会等との連携や債務者への外部コンサルティング機関の紹介などを行う態勢を整備していることから、以下のような事例が認められる。

- ・ 当金融機関は、不動産担保等に依存しない融資へ取り組んでおり、売上高が減少し資金調達が困難になっている看板製造業者に対して、売掛債権譲渡担保契約を提案し、新規融資に積極的に応需している。この結果、債務者の資金繰りが改善している。
- ・ 倒産した関連会社の保証債務を履行しなくてはならないため厳しい経営を強いられている債務者に対して、当金融機関は、準メイン金融機関として、経営改善計画書の策定を支援し、関係会社間の資産整理、人員削減等に目途をつけさせている。この結果、当債務者については、実質債務超過の解消が見込まれるまでに財務内容が改善し、債務者区分がランクアップしている。

### **経営のノウハウに乏しい起業者に対し、営業店が、事業計画策定支援等を行った結果、債務者の事業が順調に拡大している事例【評価事例】**

(規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合、小規模

#### **【検査結果】**

創業・新事業支援について、審査部門は、「地域密着型金融推進計画」において、支援先数及び融資金額の目標を掲げ取り組んでおり、営業店は、積極的な情報収集、創業・新事業等の相談、アドバイスや事業計画の策定支援などを行っている。

こうした中、農作物の新品種を開発したものの企業経営のノウハウが乏しい起業者に対して、営業店は、事業計画策定支援を行うとともに開業資金等に応需している。

この結果、当債務者については売上が増加するなど順調に事業が拡大しているほか、当商品が地場の名産品となっている事例が認められる。

### **融資部門が、経営改善計画の策定支援等を行った結果、売上が増加するなど財務内容の改善が図られている事例【評価事例】**

(規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合、大規模

#### **【検査結果】**

売上の減少により赤字となっている債務者に対して、融資部門は、継続的な

## 【Ⅱ. 金融円滑化】

企業訪問を行って、債務者の受注状況の把握や作業工程などの工場の動線分析等を行い、経営改善計画の策定を支援しているほか、製品種別毎の生産調整の指導等を行っている。さらに、当債務者の大口受注先に協力要請を行った結果、自社工場で生産していた製品の受注につながっている。この結果、売上が増加して赤字幅が縮小するなど、財務内容の改善が図られている事例が認められる。

### **営業店が、事業承継に関する指導・助言等を行った結果、円滑に事業承継が行われている事例【評価事例】**

(規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合、中規模

#### **【検査結果】**

先代の死亡により経営を引き継ぐこととなった経営者から事業承継について相談を受け、営業店が、事業承継手続や財務面の改善などの支援の取組みをスケジュール化し、スケジュールに応じた指導・助言や司法書士の紹介などを行ったことから、円滑に事業承継が行われている事例が認められる。

### **営業店が、独立開業に係る課題について解決を支援したほか、他金融機関と交渉し協調融資の応諾を取り付けるなどの支援を行っている事例【評価事例】**

(規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合、中規模

#### **【検査結果】**

独立開業に係る新規融資申込みについて、営業店は、申込者の専門的な技術力については評価できるとしたうえで、申込者が独立開業を行うには親会社との業務委託契約解除に伴う違約金などの課題を抱えていることから、弁護士等を紹介して解決を支援している。さらに、他金融機関と交渉し協調融資の応諾を取り付けるなどの支援を行っている。この支援の結果、独立開業に伴う当金融機関の新規融資につながっている事例が認められる。

### **営業店が、売上の低迷している債務者に対して、売上増加対策を柱とした経営改善計画を策定し、策定後も継続した経営相談・経営指導を行った結果、財務内容が改善している事例【評価事例】**

(規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合、中規模

#### **【検査結果】**

技術力はあるものの、商品販売体制の整備の遅れから売上が低迷し、借入過多となった債務者に対して、営業店は、貸付条件変更を実施するとともに、ファイナンシャル・プランナーと連携して、債務者が自らの売上等の状況把握を十分に行うよう経営指導を行ったうえで、売上増加対策を柱とした経営改善計画を策定し、策定後も継続した経営相談・経営指導を行っている。この結果、売上の増加が図られ財務内容が改善している事例が認められる。

## 【Ⅱ. 金融円滑化】

**融資部門が、業況不芳の与信先に対して、中小企業診断士を活用して経営改善支援を行った結果、赤字幅が縮小して黒字化が見込まれるまでに業況が回復している事例【評価事例】**

(規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合、小規模

**【検査結果】**

公共工事等の減少等により業況不芳となった大口与信先に対して、融資部門は、中小企業診断協会の県内支部と連携し、中小企業診断士を活用して経営改善計画の策定支援を行うとともに、資金繰りを安定させるために貸付条件変更や預金担保の解除など資金面の対応を図っている。

その結果、赤字幅が縮小して黒字化が見込まれるまでに当与信先の業況が回復している事例が認められる。

**農業生産法人の新事業に対する事業計画等の策定支援のほか、DDSの実施など事業再生支援を行っている事例【評価事例】**

(規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合、大規模

**【検査結果】**

理事会等は、顧客からの経営相談について、「金融円滑化推進部門」、新規事業支援を統括する「連携支援部門」及び「審査部門」が連携し、コンサルティング機能を十分に発揮することなどをマニュアルにおいて定めている。また、「金融円滑化推進部門」は、「問題債権管理規程」に基づき、「ランクアップ見込先」、「ランクダウン防止先」、「再生支援見込先」とした債務者に対して、経営改善計画の策定支援を行うほか、経営改善・財務改善努力を支援促進し、適宜、運転資金の支援等を行いつつ、企業・事業再生に取り組むこととしている。

こうした中、農業生産法人の新事業に対し、「連携支援部門」及び営業店が連携し、事業計画を踏まえた収益計画等の策定を支援するとともに、必要資金を融資するなど事業支援を行っている事例や、「金融円滑化推進部門」が中小企業再生支援協議会などと連携し、事業再生計画の策定やDDSの実施など事業再生支援を行っている事例が認められる。

**食品向けパッケージ製造・販売業者等に対して、審査部門等が、経営改善支援を行っている事例【評価事例】**

(規模・特性等)

- ・ 地域銀行、中小規模

**【検査結果】**

審査部門等は、「企業再生支援に関する基本方針」等を定め、審査部門担当役員等は、重点的に経営改善支援が必要と判断される債務者を「特定管理先」、「指定支援先」及び「営業店健全化支援先」に区分して選定し、企業再生支援を行っている。また、審査部門等は、原則、全ての営業店渉外担当者に支援先を1先ずつ担当させたいえ、半期毎に審査部門等が営業店へ臨店し、進捗状況

## 【Ⅱ. 金融円滑化】

の把握や指導を行うなど、フォローアップする態勢としている。

こうした中、以下のような事例が認められる。

- ・ 食品向けパッケージの製造・販売を行う債務者について、審査部門等は、同社へ職員を派遣して赤字要因の分析を行い、製造ロスを抑制するための作業工程管理の徹底や製品在庫の圧縮、原材料仕入分析の実施などの経営改善指導を行っている。また、他行と協調し、融資残高を維持しているほか、資金繰り支援を行うなど、金融面の支援も併せて実施している。さらに、同社は、社内に課長クラス会議及び役員・部長クラス会議を設置し、これらの会議において、経営改善計画の進捗状況や原価管理等について検証・分析し、経営改善に向けた検討を行うようになった。こうした取組みにより、同社は、直近決算において経常利益ベースで数期振りに黒字計上している。
- ・ 公共工事の減少等により多額の借入金を抱え、大幅債務超過となった建築土木業者である債務者について、全債権の金利減免等の金融支援を行うとともに、企業支援部門が職員を同社へ役員等として派遣し、個別工事毎の予算管理の厳格化や不採算部門からの撤退などの収益管理の強化に向けた指導を行うなど、経営管理体制の再構築支援に取り組んでいる。さらに、遊休資産等の売却により有利子負債が圧縮し、債務者の粗利益率が計画を上回り推移しているなど収益力の向上が認められている。

### 宅地造成業者等に対して経営改善指導を行っている事例【評価事例】

(規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合、大規模

#### 【検査結果】

審査部門は、支援対象先を「条件変更実行先」、「要注意貸出先」及び「ランクアップ対象先」に分けて選定し、営業店と連携して、支援先の業況や問題点の把握、経営改善計画の進捗状況の管理を行うとともに、経営改善に向けた指導を行うこととしている。

こうした中、以下のような事例が認められる。

- ・ 過大投資及び地価下落から業況が著しく低調となっている宅地造成事業者について、他の取引金融機関と協調の上、不採算部門を別会社に分離させたうえ、一部貸出金のDDS（准資本型）への転換及び貸付条件の変更を行った結果、利益を計上するに至っている。
- ・ 入居率低下により収益が悪化している不動産賃貸事業者について、入居率改善のため管理会社変更や家賃引下げを提案するとともに、貸付金の返済期間延長により返済負担を軽減した結果、入居率が改善し家賃収入による返済ができるようになっている。

### 目利き能力育成のための産学金連携の研修制度を活用するとともに、職員が地元企業の新商品開発や販路拡大等を積極的に支援している事例【評価事例】

(規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合、中規模

#### 【検査結果】

## 【Ⅱ. 金融円滑化】

当金融機関は、地域産業の活性化に向けて地元大学と協同で産学金連携の取組みを推進している。また、目利き能力の育成を目的として同大学認定の産学金連携コーディネーター研修制度を活用し、多数の職員がコーディネーターとなっている。

こうした中、産学金連携に係る主管部署を中心に、各コーディネーターの担当する案件について、同大学の教授等も含めた「連携会議」を開催し、企業からの相談について検討、助言を行った結果、新商品の開発に結びついた事例が認められる。また、連携事業の一環として、同大学等と協同で、県内の地域資源を活用している製造企業を紹介するビジネスマッチングのカタログを作成し、県外へも配布しているなど地元企業の販路拡大や事業連携を積極的に支援している。

### 審査部門が、取引先のライフサイクルに応じた経営支援強化などに取り組んでいる事例【評価事例】

(規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合、大規模

#### 【検査結果】

審査部門は、取引先のライフサイクルに応じた経営支援強化などに取り組んでいる。また、営業統括部門は、毎年ビジネスマッチングの機会を提供するなど、取引先の販路拡大に向けた取組みを行っている。

こうした中、以下のような事例が認められる。

- ・ 繊維製品製造業者の企業再生について、審査部門は、中小企業再生ファンドを活用し、中小企業再生支援機構との連携により、再生計画の策定及びその進捗状況のフォローアップに積極的に関与している。この結果、当債務者は、直近決算期に、従業員の雇用を確保しつつ、数期振りに当期利益を計上するに至っている。
- ・ 経営支援先が同業他社と共同出資会社を設立することについて、審査部門及び営業店は、出資者間の意見調整を図りながら、設立会社の運営スキームや事業計画の策定支援を行っているほか、他金融機関と連携し新工場の設立資金を融資するなど創業支援を行っている。
- ・ 営業推進部門は、毎年度ビジネスマッチングの機会を提供することにより、取引先の販路拡大に向けた取組みを継続している。こうした中、金属製品製造業者と新規受注先との商談が成立し、その後、製品が高い評価を受け受注量が拡大しているほか、新たな同業者の紹介を受け商談に発展するなど販路拡大に寄与し、収益が改善している。
- ・ 営業店担当者が、債務者に対し継続的に面談を行っており、経営者と経営課題を共有し、経営改善に向け、加工製品に対する店頭・取引先でのアンケート調査を提案しているほか、経費削減を指導している。こうした取組みにより、当債務者については、売上が増加し経費が削減したことにより債務者区分がランクアップしている。

## 【Ⅱ. 金融円滑化】

### **職員を中小企業診断士へ養成し、食料品製造業者等に対する経営改善を支援している事例【評価事例】**

(規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合、大規模

#### **【検査結果】**

当金融機関は、債務者の事業改善等に向けた経営相談・経営指導を適切に行うことを目的に、経営支援センターを設置し、同センター職員を中小企業診断士へ養成するよう努めているほか、経営改善計画の策定支援等に取り組んでいる。

こうした中、売上減少や借入過多により資金繰りが厳しくなっている食料品製造業者に対し、中小企業診断士の資格を有する同センター職員を出向させ、詳細な財務内容の分析等を行ったうえで、実効性のある経営改善計画書の策定支援等を行った結果、財務内容が改善している事例が認められる。

### **建売事業を主体とする不動産業者に対する経営改善支援事例【評価事例】**

(規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合、中規模

#### **【検査結果】**

経営改善支援に向けた取組みについて、各営業店は、融資先全先を訪問し、中小企業金融円滑化法の趣旨を説明するとともに、条件変更の要請があった先には積極的に対応している。

こうした中、資金繰りの悪化から事業継続に支障をきたしていた、建売事業を主体とする不動産業者に対して、営業店は、同社と協議の上、経営改善計画の策定を支援するとともに、金利引下げによる支払利息軽減や、購入者紹介等のビジネスマッチングの実施といった支援に取り組んだ結果、財務内容が改善している事例が認められる。

### **金融円滑化推進部門が、営業店に対して、債務者の経営改善計画の策定後の管理について指導等を行っていることから、債務者の財務内容が改善している事例【評価事例】**

(規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合、大規模

#### **【検査結果】**

金融円滑化推進部門は、営業店に対し、貸付条件の変更等を申し出た融資先について改善計画の策定を支援する旨を通知し、策定支援等を行わせており、その結果、条件変更等の実行先のうち大半について改善計画を策定している。

さらに、同推進部門は、交渉内容や経営相談等の内容を「渉外支援システム」等において随時検証し、必要に応じ改善計画見直しの指示を行っているほか、改善計画策定後の進捗状況について、営業店が管理している月次の実績表等に基づき、必要な指示・指導を行っている。

こうした中、以下のような事例が認められる。

## 【Ⅱ. 金融円滑化】

- 工場閉鎖等により連続の赤字決算となり、メイン金融機関から運転資金の更新について難色が示された紙裁断加工業者からの融資相談について、営業店は、採算管理の徹底などの助言や経営改善計画の策定を支援したほか、月次訪問等により改善計画の進捗状況や資金繰りなどのモニタリングを継続している。この結果、粗利益の改善や経費削減等により営業利益が黒字転換している。
- 小麦粉等食品原料の卸売を行う債務者について、営業店は、毎月の訪問時に小麦価格の動向を調査のうえ、改善計画の進捗状況をヒアリングしている。こうした中、債務者から異常気象による小麦価格高騰の懸念による仕入資金の相談を受け、迅速に融資を実行している。この結果、価格の安い段階で仕入れたことにより、原価率の改善に寄与している。

### ②【信用保証制度への対応】

#### **営業店が、信用保証協会保証付融資に係る資金使途確認を十分行っていない事例**

(規模・特性等)

- 地域銀行、大中規模

#### **【検査結果】**

事務リスク管理部門は、事務取扱要領において、一定金額以上の信用保証協会保証付融資を実行した場合、営業店が「資金使途確認票」を作成したうえ、当該融資金の流れを確認し、保証免責につながる旧債振替や制度目的外の資金使途への流用がないか検証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、同要領の周知・徹底や営業店における検証状況のモニタリングを十分に行っていない。

このため、営業店において、同要領に定める資金の流れを確認していない事例が認められる。

#### **審査部門が、信用保証協会保証付融資に係る金利設定の実態について把握し、モニタリングする態勢を整備していない事例**

(規模・特性等)

- 地域銀行、中小規模

#### **【検査結果】**

審査部門は、貸出金利基準等を定めた内部規程において、貸出金利ガイドラインに係る基本的な考え方等を定めているほか、信用保証による信用リスクの低減効果について十分配慮した金利設定を行うよう、営業店に指示している。

しかしながら、同部門は、営業店における信用保証協会保証付融資に係る金利設定の実態について把握し、モニタリングする態勢を整備していない。

### 3. 住宅ローン

#### **【与信審査・顧客説明】**

**審査部門が、固定金利から変動金利への貸付条件変更について、固定金利と変動金利の金利体系の相違を考慮した取扱いとしていないため、営業**

## 【Ⅱ. 金融円滑化】

### 店が金利上昇時の返済額等のシミュレーションを債務者へ提示していない事例等

(規模・特性等)

- ・ 地域銀行、中小規模

#### 【検査結果】

審査部門は、債務者から住宅ローンに係る貸付条件変更の申し出があった場合、「与信取引説明マニュアル」において、将来に亘って無理のない返済が可能となるよう十分配慮し、相談に応じることとしている。

- ・ しかしながら、同部門は、貸付条件変更によるリスクを債務者に説明し、その理解を得ることが重要であるとの認識に欠けている。このため、営業店は、固定金利から変動金利に変更する際、金利上昇時の返済額等のシミュレーションを債務者へ提示していない事例が認められる。
- ・ また、同部門は、固定金利から変動金利への変更に際して、貸付条件変更後の金利優遇幅に係る取扱いを明確化しておらず、固定金利と変動金利の金利体系の相違を考慮した取扱いを指示していない。このため、営業店において、貸付条件変更に伴い、固定金利から同一金利で変動金利に移行させた結果、これまで優遇金利待遇を受けていた債務者について、適用金利が変動金利の基準金利を上回るようになってきている事例が認められる。

### 審査部門が、住宅ローンの申込みに対して、申込人の既存借入の返済遅延（毎月1週間程度）のみをもって謝絶している事例

(規模・特性等)

- ・ 地域銀行、大中規模

#### 【検査結果】

審査部門は、融資案件に対する謝絶の場合は、謝絶記録簿を作成し保管するよう営業店に指導するとどまり、謝絶判断の適切性を検証する態勢を整備していない。

このため、営業店において、住宅ローン申込人の既存借入の返済遅延（毎月1週間程度）について、返済日を調整するといった問題解消に向けた検討を十分行わないまま、遅延事象のみをもって新規の住宅ローンの申込みを謝絶するなど、顧客の実情を十分考慮せずに融資を謝絶している事例が認められる。

## ②【与信管理】

### 融資部門等が、延滞の未然防止及び長期化防止に努めている事例【評価事例】

(規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合、大規模

#### 【検査結果】

融資部門等は、延滞を未然に防止する管理方法を営業店へ周知しており、営業店は、日次での与信管理を行い、延滞の長期化抑制及び未然防止に努めているほか、返済相談に応じるとともに、債務者の実情に即して貸付条件の変更等を速やかに行っている。

## 【Ⅱ. 金融円滑化】

この結果、貸付条件変更等の実行件数のうち延滞が顕在化する前に実行している割合が8割強を占めるに至っているなど、延滞の未然防止を図るための与信管理を行っている。

**住宅リフォーム・ローンの審査において、審査部門は、営業店に求めた顧客への確認事項のフォローを十分に行っていないことから、営業店が、同部門の指示と異なる顧客説明を行い、苦情となった事例**

(規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合、大規模

### 【検査結果】

審査部門は、営業店に対し、「住宅ローンチェック表」に基づき、対象物件の属性や借入金額等を判定させ、その結果、本部稟議に該当する案件については、同部門が事前審査を行い、営業店に対して、審査上で必要な指示・確認を行っている。

こうした中、住宅リフォーム・ローン案件の事前審査において、同部門は、営業店に求めた顧客への確認事項のフォローを十分に行っていないことから、営業店は、同部門の指示と異なる顧客説明を行い、顧客の判断・選択を確認することなく対応を進め、苦情となった事例が認められる。

## 【保証会社】

**住宅ローンの保証会社の保証が得られない顧客に対して、審査部門は、顧客が経営する会社等の収支なども総合的に勘案して審査を行いプロパー融資で対応している事例【評価事例】**

(規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合、大規模

### 【検査結果】

住宅ローンの与信審査について、審査部門は、保証会社の保証付融資に関して、保証会社が定める「住宅ローンチェックリスト」により、顧客の属性や返済比率等を踏まえ、審査を行っている。

こうした中、保証会社が要求するローン返済比率や勤続年数の条件に合致しないため保証が得られない顧客に対して、同部門は、同顧客が経営する会社や保証人の収支を合算した返済比率や、顧客の財産・収入、取引状況を総合的に勘案して審査し、プロパー融資を行っている事例が認められる。



# リスク管理等編



### 【Ⅲ. 法令等遵守態勢】

#### Ⅲ. 法令等遵守態勢

##### ◆ 評定事例

#### (1) 不祥事件が複数件、継続して発生しているにもかかわらず、コンプライアンス委員会が、抜本的な再発防止策の検討を指示していない事例【評定：C以下】

##### (規模・特性等)

- ・ 地域銀行、中小規模
- ・ 過去に発生した不祥事件について、事実確認、発生原因分析、再発防止策が不十分なことから、その後も毎年、現金着服等の不祥事件が複数件、継続して発生しており、経営・顧客等に及ぼす影響は大きい。

##### 【検査結果】

不祥事件への対応については、不祥事件の対応に関する要領等において、コンプライアンス統括部門が監査部門や関係部署と連携して事実確認を実施したうえ、その結果をコンプライアンス委員会へ報告し、同委員会において不祥事件の再発防止策等に係る協議を行う旨を規定している。

しかしながら、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、不祥事件の事実確認や発生原因分析を徹底し抜本的な再発防止策を検討するよう指示していないなど、経営陣による再発防止に向けた取組みは不十分となっていることから、以下のような問題点が認められる。

- ・ コンプライアンス統括部門及び監査部門は、不祥事件の発覚前に事故者が預り証等の代筆を行っている事実を把握しているにもかかわらず、事実確認を徹底しないまま、不祥事件のおそれはないと判断している。

このため、その後も当該事故者が代筆により現金着服等を継続していることを看過している。

- ・ コンプライアンス統括部門及び関係部署は、同一の手口による不祥事件が発生しているにもかかわらず、過去の再発防止策の有効性や、営業店におけるその履行状況等を検証することなく、既存の再発防止策を繰り返すにとどまっており、抜本的な再発防止策を十分に検討していない。

また、長期間同一の営業地区を担当する職員による不祥事件が複数発生しているにもかかわらず、コンプライアンス統括部門は、同様の職員に対する実態調査等を行っていない。

#### (2) 理事会が、不祥事件を受けた再発防止策の実効性に問題があることを把握していながら、施策の見直しなどの具体的な指示を行っていない事例【評定：C以下】

##### (規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合、大規模
- ・ 当金融機関は、不祥事件の発覚を受け、改善を図ってきているが、その後も毎年、不祥事件が発生しており、経営・顧客等に及ぼす影響は大きい。
- ・ 反社会的勢力への対応については、同勢力に係る情報の営業店への還元が不徹底な状況にあり、また、同勢力との取引確認の検証を行う対象が預金や融資取引に限定されていることなどから、今後も問題が発生するリスクがあり、経

### 【Ⅲ. 法令等遵守態勢】

営・顧客等に及ぼす影響は大きい。

#### 【検査結果】

理事会は、不祥事件が発覚したことを踏まえ、再発防止策を策定するとともに、内部管理態勢の強化を図るための委員会を設置して、同委員会が再発防止策の実施状況をモニタリングするとしている。

しかしながら、理事会は、再発防止策が、営業店において十分に実施されていないなど、再発防止策の実効性に問題があることを把握しながら、同委員会に対し、再発防止策の見直しなどの具体的な指示を行っていない。

このため、同委員会は、再発防止策についての適切な検証や見直しを行っておらず、以下のような問題点が認められる。

- ・ 再発防止策として、理事会は、営業店における厳正な事務処理の徹底と相互牽制機能の強化・充実を掲げている。こうした中、過去に導入した営業店の融資係と渉外係を同一にするという「グループ制」に関し、当該グループ長の業務範囲の広範化により日常業務が疎かになっていることや、牽制機能が低下していること等の問題点が営業店監査報告書等で数回にわたり指摘されている。しかしながら、理事会は、「グループ制」に係る問題点と再発防止策の実効性を関連付けて協議していない。

このため、再発防止策の実施項目である営業店職員の行動管理について、「グループ制」の問題点や不祥事件の発生などを踏まえた必要な改善措置が講じられていない。

- ・ 再発防止策に掲げる職場離脱制度について、連続休暇制度が、職場離脱制度の趣旨に反し、本人の申告に基づいて実施されているほか、離脱期間中の業務点検が形式的なものにとどまっており、再発防止策としての実効性が確保されていない。
- ・ 反社会的勢力への対応について、総務部門は、ブラック情報に準じる先（以下、「グレー情報」という。）の定義や取扱いを明確に定めていないほか、ブラック情報登録先と住所・電話番号が同一の先のスクリーニングや、同部門が把握しているグレー情報の営業店への還元を行っていない。

このため、同部門は、ブラック情報登録先と住所・電話番号が同一の預金取引先を把握していない。

- ・ 疑わしい取引への対応について、事務リスク管理部門は、当該取引に係る情報を営業店に還元しておらず、口座開設時における過去の取引履歴の確認を営業店任せとしている。

このため、警察からの連絡等に基づき、強制解約処理等を行った口座名義人により、再度、口座開設が行われている不適切な事例が多数認められる。

### (3) 理事会が、不祥事件の再発防止策を徹底するようコンプライアンス統括部門へ指示していないほか、反社会的勢力に係る情報管理について、既存の要領等との整合性を検証する態勢を構築していない事例【評定：C以下】

(規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合、中規模
- ・ 当金融機関は、不祥事件発覚を受け、改善を図ってきているが、その後も反社会的勢力への資金立替事件や顧客預金の費消・流用事件が発生しているな

### 【Ⅲ. 法令等遵守態勢】

ど、経営・顧客等に及ぼす影響は大きい。

#### 【検査結果】

理事会は、不祥事件の再発防止策として渉外マニュアルを改正しているものの、再発防止策を徹底するようコンプライアンス統括部門に指示していない。また、理事会は、反社会的勢力への立替事件に係る再発防止策として「反社会的勢力対応管理規程」を策定しているものの、同勢力の特定範囲について、「同勢力情報事務取扱要領」の見直しを行っていないなど、既存の要領等との整合性を検証させていない。このため、以下のような問題点が認められる。

- ・ 不祥事件の再発防止策に対する営業店職員の理解度について、理事会は、外部監査機関から、検証する必要性を指摘されているにもかかわらず、コンプライアンス統括部門に対応を指示していない。また、同部門は、渉外マニュアルの周知状況を確認するなどのフォローアップを行っていないことから、同マニュアルの改正内容が営業店に十分周知されていない。

このため、営業店において、同マニュアルに反した取扱いが多数認められるなど、不祥事件の再発防止策の取組みが徹底されていない。

- ・ 反社会的勢力に係る情報管理について、理事会は、登録済の同勢力先等の見直しをコンプライアンス統括部門に指示していない。また、同部門は、営業店が保有している情報を定期的に確認するなどの情報の共有化を十分に図っていない。

こうしたことから、反社会的勢力マニュアルに定める犯罪行為者を特定取引先として登録していない事例が多数認められる。

- ・ 疑わしい取引の届出について、コンプライアンス統括部門は、特定取引先の入金取引については届出を行っているものの、その後の出金取引について、入金金額内であれば再度の届出は不要であるとして届出を行っていない。

また、特定取引先の入出金取引について、前月残高と当月残高の差額を検証するにとどめ個々の取引を検証していないため、届出が行われていない事例が認められる。

#### (4) コンプライアンス委員会等が、借名預金の防止や反社会的勢力の排除に対する管理状況を把握していない事例【評定：C以下】

(規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合、中規模
- ・ 前回検査で、顧客預金着服事件の再発防止策が不十分であるとの指摘を受けているが、その後も、出納現金・顧客預金着服の不祥事件、借名預金開設の事故が連続して発生しており、経営・顧客等に及ぼす影響は大きい。

#### 【検査結果】

理事会は、経営方針において法令等遵守を経営の最重要課題と位置付け、「コンプライアンス基本方針」等を策定し、各種の内部規程を整備している。

しかしながら、コンプライアンス委員会は、借名預金の防止や反社会的勢力の排除などに対する管理状況を把握していない。また、コンプライアンス統括部門は、法令等遵守に関する本部各部の取組状況を把握・検証していない。このため、以下のような問題点が認められる。

- ・ 不祥事件の再発防止策として実施している定期積金証書の回収点検におい

### 【Ⅲ. 法令等遵守態勢】

て、不祥事件の手口と同様の「定期積金証書の日付の手書記入」等が認められているにもかかわらず、コンプライアンス委員会は、当該再発防止策の有効性や対応等を検討していない。

- ・ 借名預金の防止へ向けた対応について、渉外担当職員が満期案内通知不要として開設した借名定期積金口座に係る不祥事件が発覚しているにもかかわらず、事務リスク管理部門は、営業店における不着返戻郵便や不着返戻キャッシュカードの不着原因の調査・管理方法、満期等案内通知不要先の不要理由確認方法を定めていない。

こうした中、大半の営業店において、渉外担当職員の取次ぎにより開設された普通預金口座のキャッシュカードが不着により返戻されているにもかかわらず、預金担当者が不着理由を確認しないまま渉外担当職員に届けさせている事例が認められるほか、満期案内通知不要先の不要理由が確認されていない。

- ・ 振り込め詐欺救済法（注）への対応について、事務リスク管理部門は、犯罪利用口座の実態確認や営業店に対する口座凍結の指示、資金移転先金融機関への情報提供等の指示を行うこととしている。

こうした中、同部門は、営業店から口座凍結依頼報告を受けているにもかかわらず、口座凍結手続きを営業店任せとし、犯罪利用口座の確認などを行っていない。

このため、警察当局から依頼を受けて営業店が口座を凍結しているにもかかわらず、事務リスク管理部門が口座実態の確認を行わず、資金移転先の他金融機関に必要情報を連絡していない事例が認められる。

（注） 犯罪利用預金口座等に係る資金による被害回復分配金の支払等に関する法律（平成 20 年 6 月 21 日施行）

#### **(5) 理事長、総務部門等が、反社会的勢力からの預金口座の開設申込みに対して、謝絶した際のトラブルを恐れて、取引遮断に向けた具体的な対応策を検討することなく取引を開始している事例【評定：C以下】**

（規模・特性等）

- ・ 信用金庫及び信用組合、中規模
- ・ 前回検査で、反社会的勢力対応の主管部署である総務部門は、同勢力に係る情報の一元的管理について具体的な指導を行っていないと指摘を受け、改善を図ってきている。
- ・ しかしながら、その後も同勢力からの預金口座の開設申込みに対しトラブルを恐れて口座を開設しているほか、不祥事件が繰り返し発生しているなど、経営・顧客等に及ぼす影響は大きい。

#### **【検査結果】**

- ・ 反社会的勢力から預金口座開設の申込みを受けた営業店からその可否の照会を受けた総務部門は、謝絶した際と同勢力とのトラブルを恐れ、取引遮断に向けた具体的な対応策を検討することなく、営業店に対して申込みの受け入れを指示し、営業店は同勢力との取引を開始している。

理事長及び専務理事も、トラブルを恐れて、同部門から受けた、この対応結果報告を容認し、同勢力への対応策や再発防止策の検討を指示していない。

また、同勢力を管理する一覧表への掲載の必要性の検討において、同部門

### 【Ⅲ. 法令等遵守態勢】

は、同勢力の定義について、属性要件のみに着目し限定的に捉えており、行為要件に着目して検討していない。このため、事務リスク管理部門から「疑わしい取引の届出」の情報提供を受けた顧客について、同一覧表への掲載漏れが多数認められる。

- ・ 不祥事件の再発防止に向けた取組みについて、理事長を委員長とする不祥事件対策委員会は、営業店長による涉外同一地区長期受持担当者の帳票関係の管理に関する規程を定め営業店に実施させるとともに、コンプライアンス統括部門に対して再発防止策の実効性を検証するよう指示している。

しかしながら、営業店長が当該帳票の検証を行っていない事例が多数認められるなど、当該帳票が適切に管理されていないほか、同部門は、再発防止策の実施状況を検証していない。

### ◇ 個別事例(指摘・評価事例)

#### ・ 経営陣による法令等遵守態勢の整備・確立状況

##### 方針の策定

##### 【取締役の役割・責任】

(規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合、中規模

##### 【検査結果】

- ・ 常勤理事会は、不祥事件の再発防止策の検討や実効性のチェックを十分行っていないほか、不祥事件等発生後の調査をコンプライアンス統括部門任せとし、適切な指示や積極的な関与を行っていない。

こうした中、常勤理事会は、職員について、勤務を命じられた休日以外の休日出勤の実態を把握していない。このため、ほとんどの営業店で休日出勤が行われており、中には、規程に反して、金庫の開閉を1名で行っている営業店が認められる。

また、同部門は、不祥事件の再発防止策として職員の身上ヒアリングを実施しているが、ヒアリング結果記録表の記載がほとんどない営業店長に対して、再提出を求めているほか、ヒアリング結果を取りまとめている。

(規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合、中規模

##### 【検査結果】

- ・ 理事会は、インサイダー取引の防止について、上場会社の連結子会社と融資取引があることを認識しているにもかかわらず、規程に「インサイダー取引の禁止」と掲げるにとどまり、インサイダー取引を防止するための実効的な管理態勢を構築していない。

(規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合、大規模

##### 【検査結果】

- ・ 理事長以下の常勤理事は、コンプライアンス上の懸念事項について十分な検

### 【Ⅲ. 法令等遵守態勢】

証を行っていない。

このため、以下のような問題点が認められる。

- ・ 理事長以下の常勤理事は、不良債権の償却負担の回避等を目的として、不良債権の担保不動産を他の債務者に買い取らせる取引を継続的に行ってきている。しかしながら、理事長等は、当該取引について、コンプライアンス上の問題等を含め、理事会へ報告していない。
- ・ また、同取引事案の大半が代表理事主導の下で取り組まれているが、常務会は、審査部門から様々な問題点が提起されている事案であるにもかかわらず、コンプライアンス上の問題点を含め十分な検討や議論を行わないまま承認しているなど、常務会の役割を十分に果たしていない。

## Ⅱ. 管理者による法令等遵守態勢の整備・確立状況

### 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】

(規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合、中規模

#### 【検査結果】

- ・ 理事会は、「コンプライアンス管理規程」を策定し、不祥事件に関する事項について、専務理事を委員長とするコンプライアンス委員会を主管部署としている。同委員会は、不祥事件発覚を受け、「お届け現金に係る取扱いの強化」を含む再発防止策を策定している。

こうした中、同委員会は、内部監査で、複数の営業店において「現金お届け票」等の記載不備が指摘されていることを把握しているものの、担当部署である事務リスク管理部門に対し、具体的な改善策の検討を指示していない。

また、「現金お届け票」について、検証者による牽制が機能していない事例が認められるなど、不祥事件の再発防止に係る取組みは十分なものとなっていない。

## Ⅲ. 個別の問題点

### 1. 疑わしい取引

#### 【疑わしい取引に関する内部規程又は業務細則の策定】

(規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合、中規模

#### 【検査結果】

- ・ 疑わしい取引の届出について、担当部署である事務リスク管理部門は、営業店に、「口座確認取引明細日報」を出力させて不正利用口座のモニタリングを行わせており、営業店が同取引に該当すると判断した場合は同部門に報告させることとしている。

しかしながら、同部門は、営業店に対し、モニタリングに係る具体的な検証方法を指導していないほか、検証結果に関する記録の適切な保存や管理を指示していない。

### 【Ⅲ. 法令等遵守態勢】

こうしたことから、営業店において、同日報に「異常取引」として複数回抽出されている口座について、過去の取引内容や対応状況の確認及び同部門への報告が行われなかったため、捜査当局から口座凍結に係る依頼があるまで詐欺事件の振込口座として同口座が利用されていた事例が認められる。

#### (規模・特性等)

- ・ 地域銀行、中小規模

#### 【検査結果】

- ・ 当行は、事務取扱要領を改正し、本部に報告すべき疑わしい取引の事例を明確に規定したほか、営業店向け還元リストに、営業店での対応状況を具体的に記載するよう取扱いを改定するなどの対策をとっている。

しかしながら、営業店は同還元リストを十分に活用していないことに加え、事務リスク管理部門も、営業店事務検査において、個別事例の取引内容まで検証していないなど取引実態を適切に把握していない。

このため、入金後同日に全額出金を繰り返し行っている取引を営業店が本部へ報告していない事例や、捜査関係事項照会があり、該当する普通預金口座の取引があることを確認しているにもかかわらず、同要領に反して本部報告を行っていない事例が認められる。

## 2. 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】

#### (規模・特性等)

- ・ 地域銀行、中小規模

#### 【検査結果】

- ・ 反社会的勢力への対応について、コンプライアンス統括部門は、同勢力を「取引に注意を要する先」としてリストへ登録し、取引の事前審査等に活用することとしている。

しかしながら、同部門は、同勢力に属する者が経営する企業等を管理する仕組みを整備していない。このため、同勢力が役員を勤める企業が同リストに登録されないまま、当該企業と当座預金の取引を行っている事例が認められるなど、同勢力への対応は不十分なものとなっている。

#### (規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合、大規模

#### 【検査結果】

- ・ 反社会的勢力に関する情報の収集・登録について、理事会は、暴力団等関係者の範囲についての十分な検討を行っておらず、当該関係者として規定する範囲を明確にしていない。

このため、同勢力リストに関し、暴力団構成員の関連企業等の代表者及び役員を同勢力として登録していない事例等が認められる。

また、コンプライアンス統括部門は、営業店に対して既登録先に係る関連情報の調査の指示や登録データの検証等を行っていない。

### 【Ⅲ. 法令等遵守態勢】

#### (規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合、大規模

#### 【検査結果】

- ・ 反社会的勢力との取引を防止するための取組みについて、理事会は、「反社会的勢力対応マニュアル」において、「取引に注意を要する先」への新規融資取引等については原則謝絶することや、既存取引についても営業店は実態調査のうえコンプライアンス統括部門と協議して取引方針を決定し、問題がある場合は謝絶することなどを定めている。

しかしながら、同部門は、「取引に注意を要する先」から貸付条件変更の申し出があった場合の対応を明確にしていないほか、貸付条件変更の申し出の有無について検証を行っていない。

このため、同部門は、営業店が「取引に注意を要する先」として管理している融資取引先からの貸付条件変更の申し出に承諾していることを把握しておらず、当該営業店の対応が同勢力との関係排除の観点から適切かどうか検証していない事例が認められる。

#### (規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合、中規模

#### 【検査結果】

- ・ 理事会は、前回検査の指摘を受け、反社会的勢力の排除に積極的に取り組むこととし、「反社会的勢力に対する基本方針」等を整備している。

しかしながら、理事会は、同勢力への対応態勢が有効に機能しているかについてコンプライアンス統括部門に対し報告等を求めておらず、同部門も、同勢力とのトラブルが発生していないことを理由に、管理態勢の有効性に係る検証を十分に行っていない。このため、以下のような問題点が認められる。

- ・ 同部門は、営業店が取引開始時に反社会的勢力リストとの照合を行ったかどうかを事後的に検証できる態勢を構築していない。このため、新規取引開始時に同リストと照合を行っていない営業店が認められるなど、実効性ある管理態勢が構築されていない。
- ・ また、同部門は、これまで同勢力からの不当要求や大きなトラブルが生じていないとして、全取引先を対象とした同勢力の洗出しを一度も実施していない。さらに、同部門は、営業店からの連絡により、取引先に同勢力が含まれる事実を把握したにもかかわらず、理事会への報告を怠っているほか、管理態勢の検証も行っていない。

このため、理事会及び同部門は、同勢力との取引について実態把握をしておらず、同勢力との取引を抑制・解消するための対応等を行わないまま、取引を継続させている。

#### (規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合、大規模

#### 【検査結果】

- ・ 反社会的勢力に関する情報の収集について、当金融機関は、登録データ量が少ないことが課題となっている。このため、当金融機関は、同地域・同業態の

### 【Ⅲ. 法令等遵守態勢】

金融機関における同勢力に関する情報の共有化に取り組み、他金融機関等が保有する情報を同地区の協会から還元する方法で一括登録し、データの充実を図っている。

また、総務部門は、営業店における同勢力に係る情報を収集して「顧客調査システム」により一元管理を行っていることから、全営業店で同勢力に関する情報を検索できる態勢となっている。

こうした中、同部門は、離婚等によって姓が変更となった場合のシステム検索手順を規程に定めていなかったことから、営業店が免許証の裏面に記載された変更後の氏名のみで検索したため、同勢力として登録されていることを看過し、預金口座の開設に応じた事例が認められる。

#### (規模・特性等)

- ・ 地域銀行、中小規模

#### 【検査結果】

- ・ コンプライアンス統括部門や営業店は、マニュアルに基づき、既存の反社会的勢力に関する情報のチェックや活用を十分に行っていない。

このため、同勢力として登録されている法人融資先の代表者等が同勢力として登録されないまま預金取引が行われている事例や、同勢力に対するカードローンの利用枠が設定されたまま対応方針等が検討されていない事例が認められる。

### 3. リーガル・チェック等態勢

#### ○【リーガル・チェック等に関する留意点】

#### (規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合、中規模

#### 【検査結果】

- ・ リーガル・チェック等について、コンプライアンス統括部門は、事前のリーガル・チェック等が必要な文書、取引及び業務の範囲を明確化していない。このため、リーガル・チェックが行われていない「各種規程等の制定・改訂」や「宣伝文書等」が多数認められる。

また、同部門は、与信審査時のリーガル・チェックの手続を定めていない。このため、グループ間の不動産取引に係る融資について、特殊なスキームであり、融資先企業の経営者の税法違反行為があることを把握しているにもかかわらず、融資の適法性や潜在的な法的リスクについて、リーガル・チェックを行っていない事例が認められる。

## 【IV. 顧客保護等管理態勢】

### IV. 顧客保護等管理態勢

#### ◆ 評定事例

- (1) 所管部署等による営業店に対する顧客情報管理に係る指導が不足しているほか、投資信託販売後の顧客説明不足に起因する苦情が寄せられているにもかかわらず、的確な営業店指導を行っていない事例【評定：C以下】

(規模・特性等)

- ・ 地域銀行、大中規模
- ・ 顧客情報の管理について、顧客情報漏えい事故が繰り返し発生している。
- ・ また、当行は、経営計画において、投資信託等の預り資産の販売額の目標を設定し、推進している。こうした中、顧客から、投資信託販売等について勧誘時の説明不足や販売後のアフターフォローが不十分であるとの苦情が寄せられているなど、経営・顧客等に及ぼす影響は大きい。

#### 【検査結果】

顧客情報の管理や投資信託販売後の顧客説明が適切に行われていないなど、以下のような問題点が認められる。

- ・ 顧客情報管理について、顧客情報管理部門は、規程を定め、個人データの管理台帳（以下、「台帳」という。）の整備を行うとし、個人情報漏えいについては、再発防止策等を含め個別事案を経営会議に報告している。

こうした中、同部門は、営業店に対し、重要保管物である帳票等の保管期間が満了した場合は、使用済文書の保存に係る台帳に登録するよう指示しているものの、その他の帳票及び記録媒体における顧客情報の管理・点検を指示していない。また、経営会議は、個人情報漏えい事故が多数発生しているにもかかわらず、当行全体の管理状況について点検指示を行っていない。

このため、営業店においては、顧客情報の紛失等が発生しても、その帳票等を台帳において特定できない状況となっている。さらに、営業店の管理責任者は、渉外担当者が各自のパソコン等に保存・利用をしている個人データについても何ら管理していない。

- ・ 投資信託販売後の顧客説明について、営業部門は、投資信託説明マニュアルを策定し、顧客の信頼向上を図るために、同マニュアルに基づき説明を実施することとしている。

こうした中、同部門は、営業支援システムにおいて営業店の対応の進捗状況は管理しているものの、説明不足に起因する苦情が寄せられているにもかかわらず、フォロー未実施先の理由等の確認及びそれを踏まえた的確な営業店指導を行っていない。

また、担当取締役も、同部門に対し、フォロー未実施先の理由等の確認及びそれを踏まえた的確な営業店指導を指示していない。

このため、同システムにおいて説明が未実施となっているものが多数あり、中には、別件で顧客を訪問しながら説明を行っていない事例も認められる。

#### 【IV. 顧客保護等管理態勢】

### (2) 個人情報保護委員会による顧客情報管理の改善に向けた指導が不十分なことから、個人データが紛失しているなどの事例【評定：C以下】

#### (規模・特性等)

- ・ 地域銀行、中小規模
- ・ 前回検査で、苦情等への対応や、リスク性商品の販売、顧客情報の管理について指摘を受け、改善を図ってきているが、その後も、顧客情報の漏えいや顧客情報の誤廃棄等が繰り返し発生しているなど、経営・顧客等に及ぼす影響は大きい。

#### 【検査結果】

取締役会は、顧客保護等管理方針等を策定し、顧客保護等管理部門を定めているほか、顧客保護等管理に係る事項について、個人情報保護委員会に対し報告を行っている。

こうした中、同委員会は、以下のとおり、顧客情報の管理が適切性を欠いているにもかかわらず、これを看過し、同部門に対し、実効性のある改善策を検討するよう指示していないなど、顧客情報管理の改善に向けた取組みは不十分なものとなっている。

- ・ 顧客保護等管理部門は、顧客情報を含む営業店帳票等の保管・管理を営業店任せとし、営業店に対して顧客情報の保管等について適切な指導を行っていない。

このため、今回検査において、個人データの紛失が判明しているほか、保存期限を大幅に超過した多数の帳票類が整理されず、廃棄されていないなど不適切な取扱いが認められ、顧客情報の管理は杜撰なものとなっている。

- ・ 顧客情報漏えい事案等の再発防止について、顧客保護等管理部門は、過去の事案の発生原因分析を十分に行っていないほか、改善対応策として事務手続を改定したものの、営業店における定着状況やその実効性を検証していない。

このため、営業店が当該事務手続を遵守していないことに起因する顧客情報の紛失が発生している。

### (3) 管理部門における営業店の文書管理状況の実態把握や所管部署等による外部委託先へのモニタリングが十分に行われていない事例【評定：Cに近いB】

#### (規模・特性等)

- ・ 地域銀行、中小規模
- ・ 前回検査において、個人情報を含む文書管理が不十分であるとの指摘を受け、改善を図ってきているが、その後も、複数店舗において情報の誤廃棄が繰り返し発生している。経営・顧客等に及ぼす影響は限定的ではあるが、リスクは増大傾向。

#### 【検査結果】

顧客保護を担当する事務リスク管理部門が営業店における文書管理状況の実態把握を行っていないことや、所管部署等が外部委託先へのモニタリングを十分に行っていないことなどから、以下のような問題点が認められる。

- ・ 事務リスク管理部門は、前回検査の指摘を受けて、営業店の書類保管状況

#### 【IV. 顧客保護等管理態勢】

の把握を行ったとしているが、営業店毎に異なっている問題点を把握しないまま、保存文書台帳の整備を中心とした対応を進めてきている。

このため、一部の営業店においては、個人情報の特定を行わないまま、個人情報を保管している事例等が今回検査でも認められている。

- ・ 当行は、債権に係る契約書の管理業務等を外部委託している。しかしながら、所管部署等は、委託先における委託業務の実態把握を行うための状況報告を求めているなど、業務委託先を適切に管理するための施策や指示は不十分となっている。
- ・ 当行は、債権の管理・回収業務に係るシステム関連業務についても外部委託しているが、委託先のシステムトラブルにより返済不能となる事態が発生し、当行の顧客に対する影響や苦情等が発生している。しかしながら、経営陣は、対応策を適切に検討しないまま、委託先にすべての対応を任せ、当行の問題として把握、検証していない。
- ・ また、当行は、当行債権の管理・回収業務についても外部委託しているが、所管部署が、委託先の具体的な管理方法を明確に規定していないなど、モニタリング機能が十分に発揮されていない。

こうした中、所管部署は、委託先の担当者が債権回収交渉の過程で適切さを欠いた言動を発していることを確認できたにもかかわらず、委託先への改善や指導が必要との認識を欠き、対応をとらないまま、訴訟に至っている事例が発生している。

#### ◇ 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

###### 方針の策定

###### 【顧客保護等管理方針の整備・周知】

(規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合、小規模

###### 【検査結果】

- ・ 理事会は、顧客保護等関連諸規程を策定していないほか、各業務担当部署の権限・責任を明確化していない。

こうした中、顧客情報管理について、顧客情報管理部門は、台帳等を活用した整理や情報区分の判定を行っていない。このため、営業店は、帳票・データ類の重要度に応じた統一的な保管管理や持出管理を行っていない。

また、営業店においては、内部監査で指摘された重要な顧客情報の無施錠キャビネット保管や、帳票の机上放置などの事例が認められる。

##### 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. 顧客情報管理態勢

###### 顧客情報管理の実施

###### ①【顧客情報管理に係る態勢整備】

#### 【IV. 顧客保護等管理態勢】

(規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合、中規模

##### 【検査結果】

- ・ 個人情報の持出しについては、個人データを持ち出す際の管理表により部店長等の許可を得ることとしている。また、個人情報の出力管理については、個人情報を出力する際の管理表に記載するとともに、営業店が独自に作成した資料は台帳に登載して管理することとしている。さらに、総務部門は、これらの管理状況を、営業店モニタリングにおいて確認することとしている。

しかしながら、総務部門は、営業店モニタリングにおいて、個人データを持ち出す際の管理表の作成確認にとどまっている。

このため、営業店において、個人データを持ち出す際の管理表に記載しないまま個人情報を持ち出している事例や、営業店が作成した融資先全戸訪問リストなどが、個人情報を出力する際の管理表及び台帳に記載されていない事例が認められる。

また、営業店において、サーバーへのアクセス制限が設定されておらず、全職員が顧客データを閲覧可能な状況となっている事例が認められる。

#### ②【顧客情報漏えい時の事後対応の管理状況】

(規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合、中規模

##### 【検査結果】

- ・ 個人情報漏えい時の対応について、常勤理事会は、個人データが漏えいした場合の対応マニュアルを策定し、総務部門が、全ての漏えい事案を当局へ報告することとしている。

こうした中、営業店から事務ミスとして報告を受けた事案について、同部門は、情報漏えい有無の観点から検証を十分に行っていないことから、個人情報が漏えいしていることを見落としている。

(規模・特性等)

- ・ 主要行等及び外国銀行支店

##### 【検査結果】

- ・ 当行は、個人情報の漏えい等防止については、個人情報保護方針を定めているほか、取得した個人情報を登録しているソフトウェアへの海外拠点の利用者によるアクセスを原則禁止し、必要な場合は、コンプライアンス統括部門の承認を得ることとしている。

こうした中、以下のような問題点が認められる。

- ・ 支店で使用している本店等所管のソフトウェアについて、システムリスク管理部門は、個人情報の登録の有無を洗い出していないほか、個人情報の登録を特定できているソフトウェアについて、顧客情報の漏えいを防止するための対処方針を検討していない。

このため、個人情報を保有する本店等所管のソフトウェアについて、同部門は、海外拠点の利用者が、コンプライアンス統括部門の承認なしに本店等の権限でアクセス権限を取得できる状態にあることを把握していない。

#### 【IV. 顧客保護等管理態勢】

- ・ アクセス権限について、コンプライアンス統括部門は、営業推進部門の管理者に対し定期的に利用者のアクセス権限の見直しを指示しているが、見直しに当たって有用な情報であるアクセス権付与日や最終ログイン日などを提供していないことから、同管理者による適切な見直しを実施されていない。

このため、海外拠点の利用者が、業務上必要ないにもかかわらず個人情報登録されているソフトウェアへのアクセス権を有している状況が長期間放置されている。

### 3. 外部委託管理態勢

#### 外部委託管理の実施

##### ○【顧客情報保護措置】

(規模・特性等)

- ・ 主要行等及び外国銀行支店

##### 【検査結果】

- ・ 当行は、個人情報保護に関する適切な内部管理体制の構築に関して責任を負う個人情報管理責任者を任命している。

個人情報漏えい等の事故が発生した場合の対応については、発生部署より速やかに同責任者に報告し、同責任者が当局届出の要否を検討するとともに、事実関係の確認や再発防止策を策定することとしている。

こうした中、再委託先における個人情報漏えいについて、同責任者は、発生報告を受けた際に事実関係の把握や再発防止策の徹底が不十分であったことから、同一の再委託先において情報漏えいが再発している。

(規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合、中規模

##### 【検査結果】

- ・ 外部委託管理態勢については、理事会は、「業務委託取扱管理規程」を策定し、外部委託に係る「個人情報の保護に関する法律」等関連法令等の遵守及び外部委託先の選定基準や受任者の義務等を定めている。

しかしながら、理事会は、委託業務の履行状況等に関する報告態勢を整備しておらず、統括部署であるコンプライアンス統括部門に対し、委託業務等の管理に必要な情報の報告を求めている。

このため、同部門は統括部署として委託先の管理状況を把握しておらず、経営陣への報告も行っていないなど、委託業務及び外部委託先に提供した顧客情報を適切に管理していない。

### Ⅲ. 個別の問題点

#### 顧客説明態勢

##### (1) 個別の取引又は商品に関する着眼点

##### 【保険募集に関する顧客説明】

(規模・特性等)

- ・ 地域銀行、中小規模

#### 【IV. 顧客保護等管理態勢】

##### 【検査結果】

- ・ 個人年金保険の販売について、営業推進部門は、顧客ニーズに応じた商品を提案するために使用する、適合性の確認シートを定めているが、中途解約時の元本割れリスクを踏まえた視点からの検討を十分に行っていない。  
このため、同シートは、元本割れは避けたいとする顧客に対し、中途解約時に元本割れのリスクがある「変額個人年金保険」の提案が可能な様式となっており、その結果、顧客ニーズに適合していない商品を提案している。
- ・ 融資先に対するリスク性商品の販売について、所管部署は、要注意先以下の融資先に対し、原則として投資信託の販売を禁止している。  
しかしながら、同じくリスク性商品である生命保険商品の販売については当該取扱いを適用しておらず、投資信託と保険商品販売に係る取扱いの整合性の検証を行っていないなど、融資先に対するリスク性商品販売の適切性を確保するための態勢を十分に整備していない。

#### (2) 弊害防止措置に関する着眼点

##### (規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合、小規模

##### 【検査結果】

- ・ 理事会は、顧客サポート担当部門に対して、出資募集時の説明及び事後検証態勢の整備を指示していないため、同部門は、出資を受ける際の具体的な説明や確認事項等を定めていない。  
このため、営業店においては、融資代わり金による出資を受け入れている事例が認められる。

## 【V. 統合的リスク管理態勢】

### V. 統合的リスク管理態勢

#### 【グループ統合的リスク管理態勢】

#### ◇ 個別事例(指摘・評価事例)

### I. 銀行持株会社の経営陣による統合的リスク管理態勢の整備・確立状況

#### 評価・改善活動

#### 分析・評価

#### 【統合的リスク管理の分析・評価】

#### ○ストレス・テスト

#### (規模・特性等)

- ・ 主要行等及び外国銀行支店

#### 【検査結果】

- ・ 経営会議は、グループ内におけるストレス・テストの信頼性確保に向けたシナリオ策定プロセスを十分に構築していない。

このため、統合的リスク管理部門は、ストレス・テストのシナリオのタイム・ホライズンや実現可能性を明確にした報告を同会議に行っていない。

また、フロント部門の関与は個別のポートフォリオのシナリオ分析にとどまっているため、ストレス・シナリオは、同会議がシナリオの発生する因果関係、前提条件、蓋然性について判断できるようなものとなっていない。

#### (規模・特性等)

- ・ 主要行等及び外国銀行支店

#### 【検査結果】

- ・ 経営会議は、内外環境の変化を踏まえてストレス・テストのシナリオを随時見直しする態勢を確保していない。また、統合的リスク管理部門は、目的に応じたストレス・レベルを予め想定することなくシナリオを作成しているほか、金利リスク、集中リスク等の主要なリスクや、リスクの伝播構造、二次的影響等をシナリオに十分勘案していない。

このため、ストレス・テストのシナリオは、目的や活用方法に応じた適切なものとなっていないほか、フォワード・ルッキングな視点からその妥当性を検討できるものとなっていない。

#### (規模・特性等)

- ・ 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、ストレス・テストのシナリオの検討に当たり、フロント部門に対しシナリオの蓋然性を評価することを求めておらず、フロント部門がストレス・テストのプロセスに関与するための態勢を構築していない。

また、統合的リスク管理部門は、ストレス・テストの結果報告において、収益面を考慮した影響度のほか、ストレス時に想定される内外環境に応じたリスク管理上の留意点を検討して経営陣に報告していない。

このため、経営陣がシナリオの蓋然性を評価したり、危機時に機動的に対

## 【V. 統合的リスク管理態勢】

応するためにストレス・テストを活用できる態勢となっていない。

(規模・特性等)

- ・ 主要行等及び外国銀行支店

### 【検査結果】

- ・ 取締役会等は、国際的に活動する銀行に必要なストレス・テストのシナリオのストレス水準や経営への影響度等についての議論・検討を十分行っていない。

このため、統合的リスク管理部門は、グループ会社の市場部門や営業推進部門等のストレス・シナリオに関する検討結果を把握しておらず、グループ共通のシナリオに反映していないなど、シナリオの信頼性確保に向けた取り組みが十分に行われていない。また、ストレス事象発生による影響度について、各金融市場やリスク・カテゴリー間におけるリスクの伝播や二次的な影響が時間軸をもって十分考慮されていない。さらに、同部門は、取締役会等に対し、ストレス・テストのシナリオの概要や数値的な結果を報告するにとどまり、損失規模の水準や収益への影響度、シナリオ発生の可能性、シナリオ発生時の内外環境で想定される留意点等を含めた報告を行っていない。

## II. 統合的リスク管理部門の役割・責任

検証・見直し

### 【リスク管理の高度化】

#### ○信用リスク計測手法

(規模・特性等)

- ・ 主要行等及び外国銀行支店

### 【検査結果】

- ・ 統合的リスク管理部門は、信用リスク計測手法の限界及び弱点を検証する態勢を十分に整備しておらず、他の計測手法・前提条件との比較検証や、信頼水準に係る妥当性の検証を行っていない。

また、同部門は、グループ全体の大口・業種集中リスクや、パラメータの単体及び複合的な変動が、リスク量、損益及び所要自己資本に与える影響度を把握していないほか、パラメータが変動する蓋然性を過去の事象及びフォワード・ルッキングな観点から分析していない。

(規模・特性等)

- ・ 主要行等及び外国銀行支店

### 【検査結果】

- ・ 統合的リスク管理部門は、信用リスク計測に当たって、グループ全体の大口・業種集中リスクの影響度を把握していないほか、パラメータの個々の変動及び複合的な変動が、リスク量や損益及び所要自己資本に与える影響を把握していない。また、パラメータが変動する蓋然性について、過去の事象等を踏まえ分析していないほか、不動産価値の下落や業種相関等をストレス・テストに反映していない。

## 【V. 統合的リスク管理態勢】

### （規模・特性等）

- ・ 主要行等及び外国銀行支店

### 【検査結果】

- ・ 統合的リスク管理部門は、信用リスク計測モデルで測定されるリスク量について、大口・業種集中リスクの影響度や集中リスクに着目したストレス・テストとの差異を把握・モニタリングしていない。

このため、これらを踏まえたシナリオの妥当性の検討や適切な見直しなどが行われていない。また、同部門は、内外環境の変化に伴ってパラメータが変動する蓋然性について分析していないなど、計測モデルの限界及び弱点がリスク量に与える影響を十分に把握していない。

### （規模・特性等）

- ・ 主要行等及び外国銀行支店

### 【検査結果】

- ・ 統合的リスク管理部門は、信用リスク計測に係るデータの正確性及び網羅性を検証する態勢を整備していない。

このため、適用利率及びマチュリティのデータ欠損等が多数認められるほか、約半数の親子関係を反映しないまま信用リスク量が計測されている。

## ○市場リスク計測手法

### （規模・特性等）

- ・ 主要行等及び外国銀行支店

### 【検査結果】

- ・ 統合的リスク管理部門は、市場リスク計測における重要な前提条件に関する網羅的な検証態勢を構築していないことから、バンキング・トレーディング勘定のVaRについて、観測期間に関する妥当性の検証や、市場部門のポートフォリオ運用方針と関連づけた前提条件の検証を行っていない。

### （規模・特性等）

- ・ 主要行等及び外国銀行支店

### 【検査結果】

- ・ 統合的リスク管理部門は、証券化商品やファンド等について、リスク計測手法の限界及び弱点から生じるリスクを網羅的に把握・総括したうえで対応する態勢を整備していない。

このため、これらの商品の未捕捉のリスク量がどの程度存在し、市場リスク量全体にどの程度の影響を与えるかが明確になっていないなど、リスクの特定・評価は不十分なものとなっている。

### （規模・特性等）

- ・ 主要行等及び外国銀行支店

### 【検査結果】

- ・ 統合的リスク管理部門は、担当役員に対し市場リスク計測モデルの問題点を適時適切に報告していないうえ、計測モデルの限界及び弱点の補完方法を

## 【V. 統合的リスク管理態勢】

十分に検討していない。また、リスク計測モデルの検証について、異なる前提条件に基づく比較検証を十分に行っておらず、計測モデルの限界及び弱点や、それらがリスク量に及ぼす影響について十分に分析・評価していない。

さらに、同部門は、バック・テストの超過状況が、計測モデルの信頼性が疑われる水準となっているにもかかわらず、担当役員に対しては、超過要因は金利上昇などマーケット指標の大幅な変動による影響であるとのみ報告し、計測モデルの限界及び弱点の把握という観点からの検証を行っていない。

### (規模・特性等)

- ・ 主要行等及び外国銀行支店

### 【検査結果】

- ・ 統合的リスク管理部門は、市場リスク計測モデルを補完するストレス・テストを実施しているものの、目的の趣旨に沿った検証や見直しを行っていないことから、市場リスク計測モデルの限界及び弱点を補う十分なシナリオとなっていない。また、各ストレス・テストの目的を明確化していないことから、経営陣への報告が結果を示すだけの不十分な内容となっている。

## ○政策投資株式リスク計測手法

### (規模・特性等)

- ・ 主要行等及び外国銀行支店

### 【検査結果】

- ・ 統合的リスク管理部門は、政策投資株式リスク計測における株式の保有期間の設定に際して、市場流動性等の前提条件が崩れた場合のほか、取引先との関係やグループ戦略の下でのリスク削減の可能性などを勘案した上で、保有期間設定の妥当性やその補完方法について検討していない。

### (規模・特性等)

- ・ 主要行等及び外国銀行支店

### 【検査結果】

- ・ 当グループで採用している政策投資株式リスク計測手法については、市場がボラタイルになった場合にリスク量を過小評価する可能性があるという限界及び弱点を有している。

しかしながら、統合的リスク管理部門は、当該計測手法と他の統計的計測手法とを比較検証するにとどまり、リスク量の差異の要因分析を行っていないほか、定期的に観測期間等の影響を検証していない。

### (規模・特性等)

- ・ 主要行等及び外国銀行支店

### 【検査結果】

- ・ 統合的リスク管理部門は、政策投資株式リスク計測について、採用している計測手法では把握できない株式の集中リスクや、与信と合算した場合の集中リスクを分析していない。また、観測期間からストレス事象が剥落した場

## 【V. 統合的リスク管理態勢】

合や、リスクファクターの相関関係が変化した場合のリスク量への影響を分析していない。

### (規模・特性等)

- ・ 主要行等及び外国銀行支店

### 【検査結果】

- ・ 統合的リスク管理部門は、政策投資株式リスク計測について、前提条件の妥当性の検証を踏まえたリスク計測モデルの限界・問題点、及び、これらがリスク量に及ぼす影響について十分に分析・評価していない。さらに、同部門は、取締役会等に対して、リスク計測モデルの限界及び弱点を十分理解した上で、それを補完するための方策を検討できるような情報を提供していない。

## 【VI. 自己資本管理態勢】

### VI. 自己資本管理態勢

#### ◇ 個別事例(指摘・評価事例)

##### 個別の問題点

##### 自己資本比率の算定の正確性

##### ○【信用リスク・アセットの額】

(規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合、中規模

##### 【検査結果】

- ・ 理事会は、「自己資本管理規程」において、自己資本比率の算定プロセスに関する取決め等を行う機関をALM委員会としているほか、自己資本比率算定に係る管理部署を総務部門と定めている。自己資本比率の算定に係る信用リスク・アセットの算出については、与信関連は審査部門が行い、総務部門において取りまとめ、自己資本比率の算定を行っている。

こうした中、与信関連の信用リスク・アセットの判定については、共同事務センターのシステムを使用しており、審査部門において告示上の要件に該当するかを判定を行い、システムにバーゼル情報の登録を行うことで、システム上で集計を行っている。

しかしながら、総務部門は、自己資本比率を正確に算定するために、審査部門の告示解釈や算出手順が適切なものとなっているかについての検証を行っていない。このため、信用リスク・アセットの算定誤りが認められ、自己資本比率の乖離につながっている。

## 【Ⅶ. 信用リスク管理態勢】

### Ⅶ. 信用リスク管理態勢

#### ◆ 評定事例

- (1) 取締役会等は、大口与信グループに対する与信取引において、保全面のみを重視した対応を行い、債務者の財務実態の把握が不十分となっているほか、融資案件の把握・分析が不十分となっている事例【評定：C以下】

#### (規模・特性等)

- ・ 地域銀行、中小規模
- ・ 中小企業向け貸出金残高は、減少傾向にあり、貸出金残高に占める中小企業向け貸出比率は低下している。他方、大口与信先のうち特定の企業グループ等への与信取引が増大しており、信用リスクが顕在化した場合、経営に及ぼす影響は大きい。

#### 【検査結果】

取締役会は、信用リスク管理の所管部署を与信管理部門と定め、発生するリスクの極小化を図る「与信プロセス管理」と、クレジット・リミットの設定や与信集中管理等を通じて債務者等への信用リスク集中の排除を図る「与信ポートフォリオ管理」を行うことにより、信用リスクを適切にコントロールとしている。

しかしながら、取締役会等は、特定の企業グループ等へ大口与信を行うにあたり、保全面のみを重視した対応を行っており、債務者の財務実態の把握が不十分となっているほか、融資案件の把握・分析の深度が不十分であることなどから、以下のような問題点が認められる。

- ・ 当行は、重要な与信取引については、取締役会規程等に基づいて取締役会等へ付議することとしているが、担当部署における審議事項の検討が不十分であることに加え、取締役会も担当部署に対して必要な指示を行っていない。  
このため、同グループとの与信取引において、十分な保全が行われていることを重視して、債務者の現状分析を踏まえた財務実態を把握しないまま案件審議が行われている。また、同グループの投資案件について妥当性評価等が取締役会等で議論されていないほか、個別案件決裁事項として取締役会付議が必要な与信取引案件が付議されていないなど、取締役会等の機能は不十分となっている。
- ・ 当行は、同グループについては、グループとしてのクレジット・リミットを設定し、与信集中管理を行っているが、グループ企業の1つと実質同一先である債務者を同グループ管理の対象より除外しているなど、与信集中管理態勢の構築は不十分となっている。また、取締役会等は、同グループ等のクレジット・リミットを増額改定する際に、その水準の妥当性や増額の必要性等について十分な議論を行っていないほか、同グループ企業の決算等を十分に分析しないままクレジット・リミットの更新を行っている事例が認められる。
- ・ 審査部門は、与信取組における事前調査から、審査、事後管理に至るまで、「与信プロセス管理」を行うとしているが、営業店に対する周知徹底や指導は不十分となっている。  
このため、同グループに対する一般事業資金名目での大口与信案件において、具体的な資金使途や返済財源、返済方法についての検討が行われないうまま

## 【Ⅶ. 信用リスク管理態勢】

稟議、決裁されている事例が認められる。

また、プロジェクト資金名目での大口与信案件において、プロジェクトの全貌や投資価格の妥当性、資金調達計画の確認や検討が行われないうまま稟議、決裁されている事例が認められるなど、同部門は、審査管理機能を発揮していない。

### (2) 経営会議等が、大口与信先のグループ全体を捉えた業況見通し等を検討していないほか、経営改善計画の進捗管理を把握する態勢を構築していない事例【評定：C以下】

(規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合、大規模
- ・ 貸出金利回りの低下からコア業務純益が減少する中、不動産担保価値の下落等により、每期一定額の貸倒引当金繰入が続いている。
- ・ 不良債権比率が高いまま推移しており、多額の未保全を有する大口問題先や経営支援先の与信残高が大きいことから、信用リスクが顕在化した場合、経営に及ぼす影響は大きい。

【検査結果】

理事会は、大口問題先など重要な案件審査については、経営会議等で協議し、理事会で承認することとしている。

しかしながら、経営会議等は、大口与信グループ先についてグループ全体で捉えた今後の業況見通しや経営改善の取組みに対する検討を行っていないなど、以下のような問題点が認められる。

- ・ 大口与信先の管理について、審査委員会は、非保全額が多額となっている大口与信先に対する元金返済猶予や追加与信の審査に際し、同与信先の属するグループ内の他企業の支援がなければ同与信先再生は困難であると認識しているにもかかわらず、グループ全体の資産内容や返済能力等を把握していない。  
このため、今回検査の結果、グループ全体の実質自己資本額が大幅に減少する実態が判明しているほか、経営改善の見通しに係る検討が不足しているなど、大口与信グループ先の管理態勢は不十分である。
- ・ 経営改善支援先に対する取組みについて、同委員会は、審査部門及び営業店における経営改善計画の検証や進捗管理の状況を把握する態勢を構築していない。また、審査部門も、債務者の業況に基づく経営改善計画の検証等を営業店任せとしている。このため、営業店において、債務者の財務内容や返済条件等に合致しない計画を策定している事例や、計画策定後に業況が悪化した債務者について計画と実績の乖離要因を検証していない事例などが認められ、経営改善支援先に対する与信管理は不十分である。

### (3) 理事会等は、大口与信先等の業況を報告させることとしていないことから、経営に重大な影響を与える先に対する取組状況を検討する態勢となっていない事例【評定：C以下】

(規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合、小規模

## 【Ⅶ. 信用リスク管理態勢】

- ・ Tier1比10%超過先の大口与信比率が高いほか、要管理先以下未保全額が大きく、自己資本比率は低位にある。このため、大口与信先管理は当金融機関にとって極めて重要であり、信用リスクが顕在化した場合、経営に及ぼす影響は大きい。

### 【検査結果】

信用リスク管理部門は、「大口与信先等の管理徹底」をリスク管理方針に掲げ、大口与信先等の業況等を営業店から毎月報告させているほか、大口与信先等のうちの業況不芳先の取組状況を四半期毎に営業店から報告させ、報告内容を検証のうえ理事長以下常勤理事へ回覧し、必要な指示を付し営業店へ還元することとしている。また、同部門は、信用格付を取組方針と連動させるほか債務者区分とリンクさせることとしている。

しかしながら、大口与信先等の管理や信用格付について、以下のような問題点が認められる。

- ・ 理事会は、大口与信先等の業況等を報告させていないことから、経営に重大な影響を与える先に対する取組状況の検討を行う態勢となっていない。また、常勤理事及び信用リスク管理部門は、営業店からの報告に対して、改善計画の進捗状況の確認や見直しの必要性に係る検討を十分行っていないほか、延滞の発生状況等に係る報告の指示を徹底していない。

このため、延滞が長期化しているにもかかわらず、延滞先から申し出があるまで改善計画の見直しを検討していない事例や、改善計画を見直した直後に再び延滞しているにもかかわらず、報告が遅延している事例などが認められる。

- ・ 信用格付について、信用リスク管理部門は、債務者の実態把握や信用格付の評定の検証等が不足している。

このため、法人代表者の資産や別途収入が反映されていない事例や、延滞先の定性評価が高評点となっている事例などが認められる。

## (4) 常務会は、信用リスク管理について評価・検証する態勢を整備していないため、経営改善計画等と実績が大幅に乖離している債務者について、計画の見直しが行われていない事例【評定：C以下】

### (規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合、大規模
- ・ 不動産業等の破綻により不良債権処理額は多額で推移している中、不動産向け融資残高が増加している。
- ・ 常務会における信用リスク全般に係る把握が不十分となっているほか、経営改善支援先のランクダウン等が経営に及ぼす影響は大きい。

### 【検査結果】

常務会は、問題債権先の経営改善支援等については、経営改善計画書作成対象先を選定し、重点管理するとしている。

しかしながら、常務会は、信用リスク管理について評価・検証するための態勢を整備しておらず、営業店等における業務執行状況や信用リスク上の問題を的確に把握できていない。このため、以下のような問題点が認められる。

- ・ 債務者の経営改善計画等については、常務会は、「実現可能性の高い抜本的な経営再建計画」（実抜計画）の作成によるランクアップの状況について報告

## 【Ⅶ. 信用リスク管理態勢】

を受けている。しかしながら、当該計画の妥当性について分析・検討するために、本部関係部門（審査部門、資産査定管理部門）の役割・責任を明確化するなどの態勢整備を図っていない。

このため、審査部門など本部関係部門は、営業店に対して、実抜計画策定支援のための具体的な指示・指導を行っておらず、営業店において、ランクアップした債務者の経営改善計画について、売上や収益の実績が計画と大幅に乖離しているにもかかわらず、計画の見直しが行われていない事例などが認められる。

- ・ 与信費用の検証・分析については、常務会は、大口先のランクダウンによる与信費用増加への対応に傾注するあまり、審査部門に対し、小口融資先の破綻に係る発生原因などの分析・検証を指示しておらず、審査部門においても営業店の審査・管理の実態把握や、改善対応策の策定が行われていない。

このため、営業店において、財務分析や資金使途の確認などが不十分なまま融資を実行し、その後、民事再生法に基づく申立が行われている事例などが認められる。

- ・ 理事会は、リスク資本配賦の設定について、統合リスク管理委員会で審議を行うことや、四半期毎に見直すことなどを定めている。

こうした中、同委員会は、前年度の信用リスク量が配賦リスク資本に迫り、超過する懸念が高まっていたにもかかわらず、事前に超過した場合の対応策などを講じていない。

こうしたことから、その数ヵ月後に信用リスク量が配賦リスク資本を大幅に超過し、その後も増加傾向となったにもかかわらず、同委員会は、配賦リスク資本を適時に見直していないほか、破綻懸念先に係る管理の徹底など信用リスク削減に向けた取組みを行っていない。

### (5) グループ企業毎の与信集中管理が行われていないほか、経営改善計画策定後、プロジェクトに延期等が生じている状況を十分検討しないまま、案件を融資審査会に付議している事例【評定：Cに近いB】

#### (規模・特性等)

- ・ 地域銀行、中小規模
- ・ 大口与信先について、債務者実態や経営改善計画の妥当性を十分に評価したうえでの審査・管理が行われていない。また、債務者実態や経営改善計画の妥当性を評価する態勢に問題がある。経営に与える影響は限定的ではあるものの、リスクは増大傾向。

#### 【検査結果】

取締役会等は、信用リスク管理規程において、クレジット・リミットの設定などを通じ与信集中の管理を行うことを定めているほか、融資審査会に関する規程において、大口与信先の融資案件については審査部門が同審査会に付議すると定めている。

しかしながら、与信集中管理、経営改善支援先に選定した大口与信先に係る管理及び信用格付について、以下のような問題点が認められる。

- ・ 与信集中管理について、与信管理部門は、クレジット・リミットに関する規程を策定し、計測された信用リスク量等に基づき債務者毎にクレジット・リミ

## 【Ⅶ. 信用リスク管理態勢】

ットを設定するとしている。これにより、特定の与信先や特定の業種等に対する与信集中の防止を図り、信用リスクを適切に管理することとしている。

しかしながら、同部門は、グループ企業毎の信用リスク量が計測できないことを理由に、グループ企業毎の与信限度額の設定などの与信集中管理を行っていない。

- ・ 経営改善支援先に選定した大口与信先に係る管理について、審査部門は、債務者の状況や経営改善計画の実現可能性に係る十分な検証態勢を整備していない。

このため、同部門は、経営改善計画がグループ内企業の実態を反映していないといった状況や、計画策定後に当初計画した新規プロジェクトに延期等が生じている状況について、十分に検証・検討を行わないまま、同計画に係る案件を融資審査会に対し付議している事例が認められる。

- ・ 信用格付について、信用リスク管理委員会は、与信管理部門から、各格付段階の実績倒産確率と外部格付機関の倒産確率の乖離幅が拡大傾向にあることや、特定の格付段階に債務者が集中していることなどを問題点として報告を受けているが、具体的な対応策や更なる要因分析を行っていない。

### ◇ 個別事例(指摘・評価事例)

#### ・ 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

###### 【取締役の役割・責任】

(規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合、中規模

###### 【検査結果】

- ・ 理事会は、「大口与信管理規程」において、債務者毎及び同一企業グループ毎の与信限度額を定めているほか、限度額超過先等に対する貸出について、理事長や審査部門担当理事等で構成する融資審査会において審議することとしている。

また、審査部門は、限度額超過先に対する与信削減計画を策定して全常勤理事へ四半期毎に報告し、審査会は、限度額超過先に係る対応方針を協議して与信の削減を図るとしている。

こうした中、融資審査会においては、同部門からの報告により、与信限度額超過先の与信残高が増加し、与信削減計画の削減目標と乖離している先を把握しているにもかかわらず、具体的な与信集中リスクの削減策や対応方針の検討を十分行っていない。

(規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合、大規模

###### 【検査結果】

- ・ 常勤理事会は、短期的な収益確保を優先し、大口問題債権の動向や将来の損失発生額の増加等が経営に与える影響等を考慮しておらず、クレジットポリシーや前回検査の改善報告に反した取組みを行っている。

## 【Ⅶ. 信用リスク管理態勢】

このため、以下のような問題点が認められる。

- ・ 債務者の事業の成否や信用力等に大きな懸念が認められる融資事案について、常勤理事会は、十分な議論や問題点を検討することなく承認している。この結果、当該融資事案は、融資実行後半年で延滞が発生して実質破綻先となり、多額の損失が発生している。
- ・ 当金融機関は、前回検査において、大口先の審査管理や与信集中リスクについて指摘を受け、与信限度額超過先を限度額以内に抑制するとしている。しかしながら、常勤理事会は、与信限度額超過先に対して抑制方針を検討することなく追加融資を継続的に行っており、今回検査においても前回検査指摘と同様の問題点が認められる。
- ・ 常勤理事会は、大口の業況低調先のうち経営改善計画策定に伴い追加の償却・引当が必要な先について、当該費用の発生を回避するため経営改善支援を先送りしている。

## 2. 評価・改善活動

### (1) 分析・評価

#### 【信用リスク管理の分析・評価】

(規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合、中規模

#### 【検査結果】

- ・ 大口与信先管理について、理事会は、前回検査において指摘を受けたこと、最大の大口与信先の倒産により多額の損失を計上したこと等を踏まえ、リスク管理態勢の改善策を講じたとしている。

こうした中、理事会の審査部門に対する指示が不十分なことから、倒産事例に内包する決算分析や資金トレースに係る問題点等の検証が依然として十分に行われていない。

このため、大口与信先とその関連会社との取引内容の把握が不十分となっている事例や、大口与信先への運転資金（緊急保証制度融資）の融資金を現金で払い出したため、資金使途が確認できない事例が認められる。

(規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合、中規模

#### 【検査結果】

- ・ 与信集中リスク管理について、理事会等は、リスク量がリスク目標を超過した状態が継続していることを信用リスク管理部門からの定期報告により把握している。しかしながら、理事会等は、関係部署に対して改善策の検討を指示しておらず、与信集中リスクの是正に向けた実効性ある管理態勢を構築していない。

このため、新規融資先の取組みにおいて、融資部門は、大口集中化是正の観点からの検討を十分に行っていない。また、特定業種に対する与信限度額等管理について、同部門は、限度額等の超過が見込まれる場合の具体的な管理方法を定めていないことから、限度額等の超過を看過している事例が認められる。

## 【Ⅶ. 信用リスク管理態勢】

### (2) 改善活動

#### 【改善の実施】

(規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合、中規模

#### 【検査結果】

- ・ 大口未保全先、大口与信先及び問題債権先について、審査部門は、債務者の経営健全化を図ることを目的として、対象先に対する定期的なヒアリングや指導を行い、与信残高等を常勤理事会へ報告している。

しかしながら、同理事会は、大口未保全先について、報告内容を踏まえた管理上の問題点に関して、十分に検討していない。

このため、経営改善計画の進捗が不芳な先に対する取組みの見直しや、破綻に至った先の原因分析が十分で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整備・周知】

(規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合、大規模

#### 【検査結果】

- ・ 審査部門は、信用格付について、信用リスクの計量化や取組方針の明確化のため、営業店に対して融資審査トレーニー研修を通じて格付判定のポイントなどを周知し、実態バランスシートの作成等を行わせている。

しかしながら、同部門は、営業店に対し融資審査トレーニー研修の還元研修の実施などを指示していないため、営業店における格付担当者に対する指導が不十分となっている。このため、営業店において、実態バランスシートにおける不良資産の認定漏れなどにより格付が相違している事例が認められる。

### 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】

(規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合、大規模

#### 【検査結果】

- ・ 審査管理について、信用リスク管理部門は、「融資稟議書作成要領」において、信用格付B格以下で貸出残高1億円以上の先に対して、稟議書に資金繰り表を添付するほか、定期的に月次試算表を同部門に提出することなどを定めている。

こうした中、同部門は、営業店に資金繰り表や試算表を徴求させていなかったため、業況不芳先の実態把握が不十分なまま運転資金の貸付に応じてしまい、短期間で損失が発生している事例が認められる。

## 【Ⅶ. 信用リスク管理態勢】

### (規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合、大規模

### 【検査結果】

- ・ 融資実行後の貸出金の使途確認について、信用リスク管理部門は、前回検査で、「資金使途や返済財源の検討が不十分なまま資金応需しており、資金流用を見逃している」との指摘を受け、営業店に対し、融資実行後速やかに「資金トレース明細表」を提出させ、同部門及び営業店ともに資金使途を確認している。

しかしながら、同部門は、同明細表が未提出となっている状況を放置しているため、資金使途を長期間確認していない事例が多数認められる。

さらに、同部門は、内部監査においても、「営業店の不十分な資金使途の確認を看過しており、厳格な検証が必要」との指摘を受けているにもかかわらず、いまだに改善策を講じていない。

### (規模・特性等)

- ・ 地域銀行、大中規模

### 【検査結果】

- ・ 審査管理について、審査部門は、営業店に対する債務者への経営改善指導や倒産事例等のフィードバックを行うなど、態勢整備に努めている。

こうした中、同部門は、与信審査時の財務分析資料において、粉飾決算の疑いがあることや経営破綻に陥るおそれがあることなどが分析結果として示されているにもかかわらず、債務者の実態把握や資金使途の確認を十分に行わないまま追加融資や新規融資を実行し、融資実行後短時間で経営破綻や延滞が発生している事例などが認められる。

## ②【与信管理部門の役割・責任】

### (規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合、中規模

### 【検査結果】

- ・ 常務会は、「信用リスク管理要領」を策定し、「同一業種・同一取引先・同一利害関係先に対して過度な与信の集中は回避する」ことや、「特定の業種、特定の資金使途、特定の債務者への与信集中を回避するため、残高・構成・増減について、与信リスク管理を行う」ことなどを定めている。また、常務会は、「融資審査会付議要領」を策定し、専務理事を委員長とする融資審査会において、個別融資案件審査のほか、大口与信先等の一定要件該当先の取引方針等を協議するため定例審査を行うこととしている。

こうした中、業種別与信管理について、常務会は、信用リスク管理部門に対し、業種別貸出金残高・構成比の報告等を指示していないほか、自己査定時等に業種登録の正確性を検証していないことから、多数の登録業種の相違が認められる。

また、定例審査について、同部門は、営業店に対し、定例審査対象先一覧の作成を指示したものの、具体的な指導を行っていない。このため、営業店から同一一覧表が提出されず、同部門は、定例審査対象先を把握していない。また、

## 【Ⅶ. 信用リスク管理態勢】

同部門は、営業店に対する定例審査協議書の提出等に係る指示・指導を十分行っていないため、融資審査会は、定例審査をほとんど実施していない。

## Ⅲ. 個別の問題点

### ①【中小・零細企業等に対する経営相談・経営指導等を通じたリスク管理】

(規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合、中規模

#### 【検査結果】

- ・ 突然破綻・早期延滞の再発防止への取組みについて、理事長等は、業績悪化（倒産・倒産懸念）先に関する報告により、正常先が突然破綻・延滞している事例や、融資実行後短期間に破綻・延滞している事例について報告を受けている。しかしながら、理事長等は、信用リスク管理部門に対して、営業店における融資審査や事後管理上の問題点を分析するよう指示を行っていない。

このため、同部門は、営業店における融資審査や事後管理上の問題点を分析しておらず、営業店に対して突然破綻等の事例に係る問題点についてのフィードバックや、営業店における与信審査・管理に対する指導を行っていない。

### ②【信用集中リスクの管理】

(規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合、小規模

#### 【検査結果】

- ・ 大口与信先の管理について、常務会は、信用リスク管理部門より、四半期毎に Tier1 の 10%超過先の総与信に対するシェア及び保全の状況並びに「与信ポートフォリオ管理に係る状況」、「支援先のランクアップの状況」の報告を受け、今後の対応、方針を協議する体制としているほか、Tier1 の 10%超過先に対する融資案件を審査している。

また、債権管理について、常務会は、「融資事務取扱規程」において、営業店が大口グループ与信先等の特定債権管理対象先を月 1 回以上訪問することを定めるとともに、営業店が作成した、融資先との面談に関する記録表を信用リスク管理部門等に報告させている。

こうした中、同部門は、「信用リスク管理規程」に定める「同一企業グループ」の範囲を実質同一体に限定し、同企業グループの債務保証先を含めていない。このため、企業グループの返済負担が増大する懸念のある先をグループ全体管理先から除外している事例が認められる。

また、同部門は、監査部門による臨店監査において、融資先との面談に関する記録表の報告態勢に不備があることを指摘されている。しかしながら、同部門は、特定債権管理対象先の選定を営業店に任せ、対象先を把握していないことから、営業店が行った対象先へのモニタリングの実施状況を把握していない。

## 【Ⅷ. 資産査定管理態勢】

### Ⅷ. 資産査定管理態勢

#### ◆ 評定事例

**グループ企業の実態把握が不十分なまま自己査定を行っているほか、親密先の再生計画の検証等が不十分な事例【評定：C以下】**

(規模・特性等)

- ・ 地域銀行、中小規模
- ・ 前回検査で、債務者の実態把握やグループ企業の債務者区分判定について指摘を受けている。こうした中、大口企業グループに対する与信が急増しており、経営に及ぼす影響は大きい。

#### 【検査結果】

経営陣や各査定部署は、大口グループに属する企業等について、実態把握が不十分なまま自己査定を行っている。また、当行の親密先の査定については、再生計画の検証等が不十分なまま自己査定を行っている。このため、以下のような問題点が認められる。

- ・ 各査定部署等は、グループ企業の査定において、グループ全体が抱える問題を十分に把握、分析しないまま、同グループの中核会社等の債務者区分を上位に判定している。また、各査定部署等は、当該グループ企業の範囲の特定において、「同一利害関係人に該当する先は全て名寄せする」との当行の規程に照らして、どの債務者が同一利害関係人に該当するか十分に検証していないため、規程上、同グループに含まれるべき先を含まれないものと判断し、債務者区分を上位に判定している。
- ・ 当行の親密先債務者について、再生計画の実績が初年度から下振れしているほか、計画外の株式投資が行われるなど、計画の実効性について疑義があるにもかかわらず、自己査定実施部署は、当債務者が親密先であることを重視して債務者区分を上位にとどめている。

#### ◇ 個別事例(指摘・評価事例)

### 自己査定結果の正確性及び償却・引当結果の適切性

#### 【自己査定結果の正確性】

(規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合、中規模

#### 【検査結果】

(自己査定管理態勢)

- ・ 審査部門は、新任支店長が配置されている営業店に対し融資審査能力の向上のための臨店指導を行っている。

こうした中、営業店は、債務償還能力の検証や、「実現可能性の高い抜本的な経営再建計画」の進捗状況の実態把握を十分に行っていないことから、債務者区分の相違が幾つか認められているが、全体としては、十分な管理態勢が構築されている。

## 【Ⅷ. 資産査定管理態勢】

### (規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合、中規模

### 【検査結果】

#### (債務者の実態把握)

- ・ 理事会は、一次査定を営業店、二次査定を審査部門とし、監査部門による監査を経て、常勤理事会が三次査定を行うこととしている。また、常勤理事会は、自己査定基準において、「特に信用リスクが高い大口与信先等については、必要により個別の説明を求めたうえで審議・査定し最終判定を行う」と定め、三次査定において、審査部門から大口与信先に関する説明を受けたうえで、最終決定を行うとしている。

しかしながら、常勤理事会は、審査部門に対して、大口与信先の実態把握のための具体的な指示を行っていないほか、審査部門も営業店に対する指導が十分ではないため、営業店においては実態把握や財務分析が十分に行われていない。

こうした中、大口与信先である債務者について、直近のキャッシュ・フローがマイナスとなっている上、同社と取引上密接な関係を有する会社の財務内容の悪化が同社に及ぼす影響が懸念されるにもかかわらず、常勤理事会は、実態を十分把握しないまま債務者区分を上位にとどめている事例が認められる。

### (規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合、中規模

### 【検査結果】

#### (経営改善計画の検証)

- ・ 常務会は、自己査定管理部門を監査部門と定め、一次査定を営業店、二次査定を監査部門とし、資産査定委員会に検証を行わせる上で報告させている。

しかしながら、監査部門は、二次査定において経営改善計画の妥当性について十分に検証していないほか、営業店に対し、計画の実現可能性を十分に検討の上、「実現可能性の高い抜本的な経営再建計画」(実抜計画)・「合理的かつ実現可能性の高い経営改善計画」(合実計画)に該当するかを判定するよう、十分指導していない。

こうしたことから、営業店において、計画策定支援に際し、経営上の根本的な問題点について債務者と十分議論しないまま、実抜計画・合実計画が策定されたものとみなしている実態が認められる。

このため、売上高確保を優先し、売上原価率の悪化から連続赤字決算となり債務超過額が拡大している債務者の経営改善計画について、営業店は、経営悪化の要因である売上原価率等の改善策を検討しないまま計画策定を支援し、合実計画に当たると判定して債務者区分をランクアップしている事例が認められる。さらに、同計画実行後も、売上原価の改善が図られず、利益ベースでは実績が計画と大幅に乖離しているにもかかわらず、改善状況の進捗管理や計画の見直しも検討しないまま、引続き、合実計画は策定されているとして、債務者区分を上位にとどめている。

## 【Ⅷ. 資産査定管理態勢】

### (規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合、中規模

### 【検査結果】

(企業グループに係る債務者区分判定)

- ・ 理事会は、一次査定を営業店、二次査定を審査部門が行う体制としており、自己査定結果は、理事長以下で構成する自己査定委員会へ報告し、同委員会が検証を行った後、外部監査を経た上で同委員会から理事会へ報告することとしている。

こうした中、同委員会等は、ある企業グループ（非上場）について、グループ合算の経常利益が赤字となっているにもかかわらず、グループ全体の債務償還能力等を把握していない。

このため、グループ内の単体債務者の債務者区分判定において、不動産賃貸収入が約定弁済額を上回っていることや約定弁済の履行状況が順調であることなど、単体債務者の判定要因のみを勘案し、グループ全体の債務者区分判定要因を考慮せずに、債務者区分を上位にとどめている事例が認められる。

### (規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合、中規模

### 【検査結果】

(債務償還能力の反映)

- ・ 自己査定管理部門は、不動産業について、業種特性を踏まえて債務償還能力を検証することの必要性を認識しているにもかかわらず、具体的な検証方法を定めていないことから、債務者区分判定において債務償還能力が反映されない状況となっている。

このため、不動産賃貸収入の減少から、債務償還年数が自己査定基準（債務者区分判定）に定める基準年数を大幅に超えて長期化しているにもかかわらず、債務者区分を上位にとどめている事例が多数認められる。

### (規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合、中規模

### 【検査結果】

(処分可能見込額算出時の掛目)

- ・ 不動産担保の処分可能見込額（担保物件の処分により回収が確実と見込まれる額）について、審査部門は、担保評価額に対して70%の掛目を乗じて算出することを定めている。しかしながら、常勤理事会は、同部門に対して当該掛目の妥当性の検証を指示していない。

こうした中、審査部門は、直近3年間の担保不動産の売却実績を調べ、担保評価額に対する処分価額の割合が、毎年大幅に低下し乖離が拡大していることを把握している。しかしながら、同部門は、掛目70%の見直しを検討していない。

## 【Ⅷ. 資産査定管理態勢】

### (規模・特性等)

- ・ 地域銀行、中小規模

### 【検査結果】

- ・ 取締役会は、前回検査指摘事項である随時査定制度等について、改善に向けた取組みを十分に行っていないことから、依然として、営業店における債務者の実態把握等が不十分となっているうえ、自己査定管理部門等が十分に機能していない。

このため、以下のような問題点が認められる。

- ・ 随時査定制度について、取締役会は、債務者の実態を適時に債務者区分へ反映するための具体的方法等を策定させていない。このため、債務者の財務内容の急激な悪化など、随時見直しのために必要な情報が適時に入手されておらず、債務者区分の見直しに係る検討が行われていない事例が認められる。
- ・ 審査部門は、キャッシュ・フローの算出において、恒常的な設備投資額を控除することを規定しているものの、対象業種を限定していることから、他の業種に属する債務者について、控除すべき恒常的な設備投資額が控除されていない事例が認められる。
- ・ 収益用不動産の担保評価について、審査部門は、具体的な評価手法等を定めていないため、ゴルフ場等の収益用不動産について収益還元評価が行われていない事例が認められる。

## 【Ⅸ. 市場リスク管理態勢】

### Ⅸ. 市場リスク管理態勢

#### ◆ 評定事例

#### (1) 取締役会が、ロスカット・ルール適用について抜本的な改善を図っていないことや、ポートフォリオの運用実態と統合的な市場VaR算出を行っていない事例【評定：C以下】

(規模・特性等)

- ・ 地域銀行、中小規模
- ・ 前回検査において、純投資株式銘柄のロスカットを凍結するなど、リスク管理上不適切な対応について指摘を受けている。しかしながら、その後も同ルールの適用凍結を解消しておらず、多額の凍結銘柄の評価損額を抱えているなど、経営に及ぼす影響は大きい。

#### 【検査結果】

当行は、市場リスク管理方針の下、金利リスクや株式等エクスポージャーの価格リスク等を、管理対象とすべきリスクと定め、VaR計測等により、量的管理を行うとしている。また、取締役会は、統合的リスク管理部門から、市場リスクのモニタリング結果のほか、リスク量測定の検証・分析結果など、経営陣の判断材料となる情報について報告を受けている。

こうした中、取締役会は、株式リスクのエクスポージャーが市場変動の影響を大きく受けやすいことから、処理コストをかけて評価損の圧縮を図ったとしている。

しかしながら、取締役会は、ロスカット・ルールの適用を経営会議任せとしていることや、統合的リスク管理部門に対して、当行のポートフォリオの運用実態と統合的な市場VaRを算出させていないことから、以下のような問題点が認められる。

- ・ 当行は、前回検査において、「取締役会が収益の確保を優先し、純投資株式銘柄のロスカットを凍結しており、リスク管理上不適切である」との指摘を受けている。

しかしながら、取締役会は、当該凍結銘柄の処理を経営会議任せにしているなど、ロスカット・ルール凍結の解消に向けた具体策を講じていない。このため、前回検査で指摘を受けた銘柄について、経営会議は、同ルールの適用見送りを繰り返し承認しており、依然として同ルールの適用を凍結している。

- ・ 取締役会は、異なる商品間での相関考慮が可能となるメリットを重視し、全ての商品の保有期間を3ヶ月で統一すること等を決定している。

こうした中、統合的リスク管理部門は、保有期間の長い政策投資株式や満期保有目的の債券に対しても、一律に3ヶ月の保有期間を適用して市場VaRを算出している。このため、市場VaRの値が過小に算出されている。

#### (2) ALM委員会や市場リスク管理部門による損失限度枠管理が不十分であるほか、金利変動リスクに対する検討が不十分な事例【評定：C以下】

(規模・特性等)

- ・ 主要行等及び外国銀行支店
- ・ 資産構成の太宗は有価証券であり、収益構成に占める市場運用関連収益の割

## 【Ⅸ. 市場リスク管理態勢】

合は高い。こうしたことから、主たる業務は、市場運用業務となっている。

- ・ 前回検査において、ALM委員会は、有価証券評価損益等の自己資本に及ぼす影響について検討が不十分との指摘を受けている。その後、有価証券運用におけるリスク・カテゴリーの多様化を方針として掲げ市場運用を行っていたところ、大きな市場変動の影響を受け有価証券評価損が急激に拡大し、これによる減損処理等が自己資本に大きな影響を及ぼしている。
- ・ 投資方針は、機動的ALM運営と収益機会の多様化による収益拡大を掲げており、有価証券の運用は、国債が中心となっている一方で、外国証券が増加傾向にある。こうした中、運用面において、金利変動リスク（イールドカーブリスクを含む）や信用スプレッド拡大による価格変動リスクが高くなっており、経営に及ぼす影響は大きい。

### 【検査結果】

ALM委員会や市場リスク管理部門は、事業計画に掲げる投資方針を踏まえた損失限度額管理や金利変動リスクに対する検討が不十分となっている。このため、以下のような問題点が認められる。

- ・ ALM委員会及び市場リスク管理部門は、バンキング業務の損失限度額管理について、前月からの評価損益の変動額を基準として、前月比の変動額が基準に該当した際に、同委員会を臨時開催して、有価証券運用計画の見直しを協議することとしている。

しかしながら、当該基準は、損失限度額の水準について、短期間（1ヶ月間）での急激なマーケット変動を想定するにとどまり、期中（6ヶ月間）の累積損失や満期保有目的の有価証券の評価損益等を考慮していない。

こうした中、評価損が期中に自己資本の相当程度にまで拡大しているにもかかわらず、損失限度額は前月と比較した変動額を基準としていることから、「(前月比の変動額では)当該基準の抵触に該当しない」として、臨時ALM委員会を開催していない。

また、月次のALM委員会においても、評価損への対応方針を担当部署任せとし、特段の協議を行っていない。

- ・ 市場リスク管理部門は、市場リスク量計測に際して、イールドカーブの形状変化に係る検討が不十分なことから、変動利付国債やCMS債のイールドカーブリスクを計測していない。また、ALM業務や株式等投資業務の保有期間を一律に3ヶ月としており、保有目的や手仕舞い期間など保有実態を反映した保有期間を設定していない。このため、市場リスク量が過少計測となっている。

### (3) 常勤理事会は、保有限度枠やリスク・リミット管理の実効性についての分析・評価を十分に行っていないほか、市場リスク管理手法等の妥当性等について十分な議論を行っていない事例【評定：C以下】

(規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合、中規模
- ・ 他金融機関との競合から貸出金利回りが低下しているため、収益向上を目的として、高クーポン収入を目的に仕組債への積極的な運用を行ってきている。
- ・ このため、有価証券に占める仕組債残高の割合が大きく、多額の評価損を抱えているほか、為替動向やイールドカーブのフラット化によるクーポン収入の

## 【IX. 市場リスク管理態勢】

更なる減少リスクを抱えており、経営に及ぼす影響は大きい。

### 【検査結果】

常勤理事会は、保有限度枠やリスク・リミット管理の実効性について検討・見直しを行っていないほか、市場リスク量計測に係る手法や前提条件について具体的な方策を検討していない。このため、以下のような問題点が認められる。

- ・ 仕組債及び仕組ローン等について、理事会は、事業計画及び有価証券運用方針において「仕組債の購入を控える」としている。

しかしながら、常勤理事会は、仕組商品全体の運用方針や保有限度枠を定めていない。また、金利リスク等の把握やミドル部門による分析を行う態勢を構築しないにもかかわらず、仕組ローンを購入しており、「仕組債の購入を控える」とした運用方針との整合性を図っていない。さらに、仕組ローン等のリスク量を市場リスク量に含めて管理を行っていない。

- ・ 市場リスク量の計測について、常勤理事会は、前回検査指摘事項を受けて、計測の対象に満期保有有価証券を加えているが、その際、保有期間等の前提条件について検討・協議を行っていない。また、市場リスク管理をフロント部門任せとしたまま、フロント部門が行っている市場リスク量計測手法や前提条件について、ミドル部門に検証をさせる態勢を整備していない。

こうした中、フロント部門は、市場リスク量の算出等において、保有期間としている 60 日が正確なリスク量を反映していないことを認識しているものの、市場リスク量がリスク資本配賦額を超過しかねないことを考慮して常勤理事会等へ説明していない。

このため、常勤理事会は、実態を正確に反映した市場リスク量を把握する態勢を構築できておらず、フロント部門が妥当と認めている保有期間及び計測手法を使用した場合のリスク量が大幅に増加することについて十分な検討協議を行っていない。

- ・ ロスカット・ルールについて、フロント部門はミドル部門に日次で時価情報を報告しているが、常勤理事会は、同会に報告を行う担当部署を定めていないほか、報告を受けた場合のロスカットの具体的な対応方法を定めていない。

このため、ロスカット・ラインに抵触した株式銘柄について、抵触したまま 1 ヶ月以上も保有し続け、その後の売却により損失が拡大している事例が認められる。

## (4) 常務会は、市場リスクを管理する仕組みを十分に構築していないほか、市場リスク量の計測方法について適切性の確認や見直しの必要性を検討していない事例【評定：Cに近いB】

### (規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合、小規模
- ・ 前回検査で、仕組債のリスク管理について指摘を受け、仕組債の格付や時価の把握、信用 100bp) によるリスク量の計測・モニタリングを行っている。
- ・ ここ数年、仕組債等について毎期多額の減損処理を行い、前年には大幅な赤字決算となっている。
- ・ 今年度の資金運用方針において、「複雑なリスクを内包する投資対象は管理が困難なため購入しない」こととしているほか、有価証券保有限度枠につい

## 【Ⅸ. 市場リスク管理態勢】

て、従来の「期待収益を基に逆算する設定方法」を改め、「許容リスク額に応じて設定する方法」に変更している。

- ・ こうしたことから、経営に大きな影響を及ぼす状況ではないものの、依然として仕組債の保有割合は高く、リスクは増大傾向。

### 【検査結果】

理事会は、リスク管理の統括部署を常務会、市場リスク管理の主管部署を総務部門とし、同部門内にフロント・ミドル・バックの各担当者を配置している。また、理事会は、ミドル担当と企画部門のリスク管理担当を兼任とし、同担当者には有価証券残高やリスク量などの市場リスクの状況について四半期毎に報告させている。アラーム・ポイント抵触時の対応については、余資運用に関する取扱要領において、総務部門が常務会に報告し、常務会は総務部門に対応を指示することとしている。

しかしながら、以下のような問題点が認められる。

- ・ 常務会は、月次でアラーム・ポイント抵触銘柄に係る報告を理事長に回覧しているが、損失限度枠を設定していない。このため、アラーム・ポイントを抵触している銘柄について、損切り処分を行うかどうか検討しないまま保有し続け、損失が拡大し多額の減損処理を余儀なくされている。
- ・ 市場リスク量の計測方法について、常務会等は、過去1年間に市場が株価及び為替変動リスク量の計測に係る前提条件を超えて大幅に変動していることを把握しているにもかかわらず、前提条件の適切性の確認や見直しの必要性を検討していない。このため、リスク量が過小に算定されている。

## ◇ 個別事例(指摘・評価事例)

### ・ 経営陣による市場リスク管理態勢の整備・確立状況

#### 1. 方針の策定

##### ①【取締役の役割・責任】

(規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合、大規模

### 【検査結果】

- ・ 理事会は、有価証券運用や市場関連取引において多額の損失を発生させたことを受け、当面の運用基準を定め、短期的な運用方針については、余資運用会議で協議を行うとしている。

しかしながら、以下のような問題点が認められる。

- ・ 理事会は、担当理事に対する牽制機能を強化するため、余資運用会議を設置している。しかしながら、担当理事以外の常勤理事は、余資運用の経験がなく知識も乏しく、余資運用会議における売買方針の決定については、従来どおり、担当理事及び担当部門長任せとなっており主体的な議論を行っていないなど、改善状況は不十分となっている。
- ・ 外貨建債の為替リスクについては、今後、収益に大きな影響を及ぼす可能性がある。しかしながら、リスク管理委員会は、為替ヘッジなどのリスク・コントロールに関する方針・対応策を明確にしていない。また、余資運用会議においても、為替ヘッジを行う判断基準など具体的な方針を示していない

## 【IX. 市場リスク管理態勢】

など、外貨建債に係る為替リスクに対する方針・対応策が明確になっていない。

### ②【市場部門の戦略目標の整備・周知】

(規模・特性等)

- ・ 地域銀行、中小規模

#### 【検査結果】

- ・ 株式ポートフォリオの見直しについて、フロント部門が含み損を抱えた銘柄を追加購入する方針をリスク管理委員会へ提案している。当該追加購入は減損回避行為に該当する可能性があるにもかかわらず、同委員会は、十分な検討を行うことなくこれを承認しており、市場リスク管理におけるガバナンス機能が機能していない。

この結果、追加購入に係る権限を一任されたフロント部門が、決算期末に、50%以上の評価損を抱える銘柄を中心に簿価下げを目的とした追加購入を行い、減損回避に該当すると会計監査人から指摘されている事例が認められる。

### ③【市場リスク管理方針の整備・周知】

(規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合、中規模

#### 【検査結果】

- ・ 常勤理事会は、投資集中回避に向けた保有枠設定に関する検討を十分に行っていないほか、ミドル部門によるフロント部門に対する牽制機能が不足していることなどから、以下のような問題点が認められる。

- ・ 事業債の1社当たり保有枠の設定について、常勤理事会は、「新規購入の事業債については信用リスクの分散を考慮し1社当たり5億円を上限とする」などの運用方針を定めているものの、従前からの保有債券に関する上限枠は設定していない。

このため、特定の発行体の債券等について、継続保有するに際してデフォルト・リスクなどに関する検討が不足したまま、自己資本に比して過大に保有している事例が認められる。

- ・ 外部格付BBB格の債券保有枠の設定について、常勤理事会は、その保有枠を増額している。

しかしながら、常勤理事会は、保有枠の増額に当たって、発行体のデフォルト・リスク等に関する検討や、それを踏まえたリスク量の試算を行っておらず、リスク量を適切に考慮していない。

- ・ リスク計測上の「その他有価証券」の保有期間について、常勤理事会は、変動利付国債や仕組債等に係る保有実態を考慮し6ヶ月とすることを検討したものの、6ヶ月ではリスク限度枠を超過することが判明したことから、常勤理事会の開催頻度に併せて1ヶ月と設定しており、保有実態を踏まえた保有期間の適切性を十分に検討していない。

## 【Ⅸ. 市場リスク管理態勢】

### 2. 内部規程・組織体制の整備

#### 【限度枠の適切な設定】

(規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合、中規模

#### 【検査結果】

- ・ 理事会等は、「資金運用基準」において、運用対象資産、保有限度、リスク・リミット等や、リスク管理上の資本配賦について定めており、主管部署がリスク量等の状況やストレス・テスト結果、評価損の状況等をリスク管理委員会へ報告し、協議事項については当委員会で協議のうえ常勤理事会において決定することとしている。また、同基準において、市場運用に係るリスク量の合計を内部留保額の一定割合と定めているほか、「自己資本配賦基準」に基づき、リスク管理委員会は、市場リスクに対しTier1の一定割合を配賦することを決定している。

しかしながら、常勤理事会等は、リスク量が配賦額を超過する状況が続いているにもかかわらず、リスク・リミットによる管理と資本配賦による管理の妥当性や整合性に係る検討を行っていない。

こうした中、資金需要低迷による貸出金利息収入の減少や、高金利の預け金満期償還に伴い、収益確保のため有価証券運用による更なる利息収入の確保が要請される経営環境の下、理事会は事業運営方針及び事業計画において、市場リスクに与える影響を検討しないまま、長期国債を中心とした長期固定債券を大幅に増額させる総合予算を承認している。

(規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合、中規模

#### 【検査結果】

- ・ 理事会は、「市場関連リスク管理規程」においてリスク限度枠の設定を定め、「有価証券運用基準」において個別銘柄のアラーム・ポイントや有価証券の種類別、発行体別の保有限度枠を定めている。また、リスク管理委員会は、リスク量計測結果や設定された各種限度枠の遵守状況のほか、ストレス・テスト及びバック・テストの結果について、月次でモニタリングしている。

こうした中、今年度の運用方針は、有価証券残高を増加させる計画としているものの、有価証券の種類別の運用額を定めていない。このため、同委員会は、保有限度枠まで有価証券残高を増加させた場合のリスクの顕在化が経営に及ぼす影響について分析・検討を行っていない。

また、同委員会は、報告を受けるリスク量（保有期間1ヶ月のVaR）が2ヶ月前の結果であり、報告を受ける時点では保有期間1ヶ月を超過しているにもかかわらず、保有期間の妥当性について検討していない。また、同委員会は、ストレス・テスト及びバック・テストについて、ポートフォリオなどの実態を踏まえないまま、業態汎用のフォーマットをそのまま使用して実施している。このため、リスク量が過小に算定されている。

## 【Ⅸ. 市場リスク管理態勢】

### (規模・特性等)

- ・ 地域銀行、中小規模

### 【検査結果】

- ・ 限度枠管理について、「統合リスク管理規程」等において、市場リスク量が配賦資本を超過した場合、ミドル部門は、直ちにフロント部門に対しリスクの削減を求めるとともに、リスク管理委員会へ報告し、対応策を協議することとしている。また、同委員会は、限度枠超過時には「追加的なリスク量を増大させるポジションを取らない」と決議している。

こうした中、フロント部門が当該決議事項に反し、評価損を抱えた銘柄を追加購入する対応方針としているにもかかわらず、ミドル部門はこれを容認しているなど、牽制が機能していない。また、同委員会も当該決議事項の遵守状況を把握・管理していない。

このため、限度枠を超過している状況において、フロント部門が減損対象銘柄の追加購入による減損回避を行い、リスク量を増大させるポジションをとっていることを同委員会は看過している。

### (規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合、小規模

### 【検査結果】

- ・ 理事会は、「市場リスク管理規程」等を策定し、有価証券の全体及び科目別に係るポジション限度枠、リスク・リミット限度枠について、運用方針等を勘案して半期毎に決定している。また、理事会は、市場リスク管理の統括部署を常務会とし、常務会は、市場リスク管理の適切性及び問題点等の検証やリスク・リミット、アラーム・ポイント及びポジション限度枠の管理を行うこととしている。

しかしながら、アラーム・ポイントによる管理において、常務会は、バック部門から抵触銘柄等の報告を受けるにとどまり、下落要因や市場環境の見直しなどを報告させていない。このため、「市場リスク管理規程」に定める損切り処分を行うか否かの審議を行うことなく抵触銘柄を保有している事例が認められる。

### (規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合、小規模

### 【検査結果】

- ・ 損失限度枠について、常務会は、有価証券運用全体での損失限度枠の設定を行っておらず、評価損が拡大した場合の損失拡大防止のための態勢を構築していない。

また、アラーム・ポイントについて、市場リスク管理部門は、減損処理を実施した投資信託の時価を日次又は週次で把握しておりアラーム・ポイントに抵触していることを認識しているにもかかわらず、適時に常務会へ報告しておらず、アラーム・ポイント・ルールが適切に運用されていない。

## 【Ⅸ. 市場リスク管理態勢】

### ・ 管理者による市場リスク管理態勢の整備・確立状況

#### 1. 管理者の役割・責任

##### ①【市場リスク管理規程の整備・周知】

(規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合、大規模

##### 【検査結果】

- ・ リスク管理委員会は、「リスク管理委員会細則」において、個別リスク管理における基本方針・リスク管理手法や、各リスク担当部署からの定期的な報告等について協議・決定し、その内容を常勤理事会に報告している。

しかしながら、同委員会においては、構成員である各常勤理事の市場リスク管理に係る経験、知識が十分なものでないことなどから、モニタリング資料に基づく業況報告や損益等を確認することとどまっており、市場リスク管理方針について実質的な協議・決定を行う場として機能していない。

##### ②【市場リスク管理規程の内容】

(規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合、中規模

##### 【検査結果】

- ・ 市場リスクの管理について、理事会は、配賦可能な自己資本とリスク量を比較・検討してリスク・リミットを設定することとしている。

しかしながら、理事会は、有価証券の評価損を控除しない自己資本（リスク資本）を基にリスク・リミットを設定していることについて、問題点を検討していない。

#### 2. 市場リスク管理部門の役割・責任

##### 市場リスクの特定・評価

##### 【市場リスクの特定】

(規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合、大規模

##### 【検査結果】

- ・ 金利リスクの管理について、リスク管理委員会は、従来の金利リスク抑制方針から、収益確保を図りながら金利リスクを管理していく方針に転換を図っている。

こうした中、当金融機関は、資産構成をデュレーションの長い債券の購入にシフトさせており、VaRによる市場リスク量は減少している一方で、ストレス・テストにより算出された金利リスク量（円金利 100BPV）は増加傾向にある。しかしながら、同委員会は、金利リスクをどこまで許容できるかについて検討していない。

## 【Ⅸ. 市場リスク管理態勢】

(規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合、中規模

### 【検査結果】

- ・ 当金融機関においては、PRDC債(注)の有価証券残高に占める割合が高く、多額の含み損を抱えている。しかしながら、市場リスク管理部門は、発行体の信用リスク管理を行っていないほか、ストレス・テストにおけるストレス・シナリオの見直しを適時適切に行っていない。このため、以下のような問題点が認められる。
  - ・ 市場リスク管理部門は、PRDC債の格付動向を証券会社から入手して常勤理事会等に報告している。こうした中、仕組債の発行体について、格付の低下や大幅な赤字決算など信用リスクが増大する事象が発生しているにもかかわらず、発行体の決算内容、CDSスプレッドや株価動向の情報収集・分析等を行っていない。
  - ・ PRDC債のストレス・テストについて、市場リスク管理部門は、為替レートの円高や円金利の上昇、ドル金利の上昇が同時に発生した場合のストレス・テストを実施し、時価の状況(評価損益)と自己資本に与える影響を計測して、ALM委員会で協議し、常勤理事会に報告している。こうした中、市場リスク管理部門は、PRDC債のストレス・テストについて、最大ストレス事象としている為替水準において円高が急速に進行している状況にありながら、最大のストレス事象の見直しを行っていない。

(注) PRDC債：パワー・リバース・デュアル・カレンシー債。リバース・デュアル・カレンシー債(払込金と償還元本は円貨建、クーポン(利払い)が外貨建となる仕組債。元本に為替リスクはない)にクーポン・スワップ(元本交換をしない通貨スワップ)でさらにレバレッジをかけた商品。クーポンは「外貨金利－円価金利(単位：%)」となる。

## ． 個別の問題点

### 1. 市場業務運営

#### 【市場リスク管理部門への伝達・報告】

(規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合、大規模

### 【検査結果】

- ・ ミドル部門とフロント部門の連絡態勢が不十分となっていることなどから、以下のような問題点が認められる。
  - ・ VaRバック・テストについて、フロント部門は、信用スプレッドの拡大を主因として評価損が拡大していることを把握しているにもかかわらず、ミドル部門に対して当該事実を連絡していない。  
また、ミドル部門は、十分な原因分析を行わないまま、ALM委員会及び常務会に対し、株式相場下落と円高、市場金利の変動が原因であると報告しているため、同委員会等において正確な情報に基づいた協議が行われていない。
  - ・ ストレス・テストについて、ミドル部門は、金利が100bp上昇した場合や

## 【Ⅸ. 市場リスク管理態勢】

外貨が 20%下落した場合などを想定した自己資本比率を算定して、ALM委員会及び常務会に報告することとしている。こうした中、クーポン・レートの高い事業債を保有しているにもかかわらず、同部門は、信用スプレッド・リスクについてはシステム上把握できないことを理由として、ストレス・テストを行っていないほか、株式、金利及び為替の水準などについての具体的なシナリオを想定した上で同テストを実施していない。

## 2. 資産・負債運営

### 適切な資産・負債運営

#### 【限度枠管理】

(規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合、中規模

#### 【検査結果】

- ・ 仕組ローンについて、常勤理事会は、前回検査指摘を受け、市場リスク管理部門が実行時のチェックを行うこととしているほか、事後のリスク管理手法を明確にして管理の徹底を図ることとしている。

しかしながら、同部門は、フロント部門に対する検証態勢を整備していないことから、仕組ローン実行時のチェックを行っておらず、牽制機能を発揮していない。また、同部門は、仕組ローン等のリスク計測に関し、計測方法の検討を行っていないことから、リスク量を把握していない。

## 【X. 流動性リスク管理態勢】

### X. 流動性リスク管理態勢

#### ◆ 評定事例

流動性リスク管理に係る各機能において、強固な管理態勢を構築している事例【評定：A】

(規模・特性等)

- ・ 主要行等及び外国銀行支店
- ・ 当行は、外部格付機関から高格付を取得している。
- ・ 資金繰り安定化のため調達期間を長期化しており、余裕資金も相応に維持するとともに、調達方法の多様化を図っていることから、資金調達構成は相応に分散化している。
- ・ 「リーマン・ショック」以降の資金市場混乱時においても、調達コストの上昇は認められたものの、必要資金の調達に問題は生じさせておらず、経営への影響は限定的。

#### 【検査結果】

当行は、フロント部門が資金調達、短期資金運用、資金繰り管理及び資産・負債管理を行い、ミドル部門が管理状況を確認することで牽制する態勢としており、これらの管理状況については、ミドル部門が日次で支店長及び海外本店に報告している。

資金調達については、フロント部門が、流動性を重視した為替取引、資金取引、国債取引等を行うこととしている。また、資産・負債管理については、フロント部門が資産・負債の平均デュレーションの期間を同一とすることで、金利感応度の違いから生ずる収支ギャップの発生などを最小化する管理を行っている。

流動性危機時の対応については、内部規程に流動性危機時に該当する事象を具体的に記載しており、危機時の認定後は、流動性リスク管理部門がグローバルライン及び支店内の関連部署へ報告する態勢となっているなど、十分な管理態勢が構築されている。

**XI. オペレーショナル・リスク管理態勢**

◆ **評定事例**

**(1) 常務会が、システム開発案件において優先的に実施すべき開発案件の判断基準を示していないことから、重要性の高い施策に係るシステム開発が行われていない事例【評定：C以下】**

(規模・特性等)

- ・ 地域銀行、中小規模
- ・ 事務リスクについては、前回検査において、営業店における不備事項への改善対応について指摘を受け、改善を図ってきているが、その後も、顧客預金の着服等の不祥事件が繰り返し発生している。また、為替事故も発生しており、リスクが顕在化した場合、経営・顧客等に及ぼす影響は大きい。
- ・ システムについては、他行とシステム共同化を実施している。当行は、業績低迷を理由にシステム投資を抑制する方針としている。そのため、必要なシステム開発が行われず、業務の適切性が損なわれているなど、経営・顧客等に及ぼす影響は大きい。

**【検査結果】**

以下のような問題点が認められる。

- ・ 事務リスク管理について、事務リスク管理部門は、不祥事件や為替事故の発生を踏まえ、事務手続を改定するなど事務管理の徹底に取り組むこととしている。

しかしながら、同部門は、営業店に対し、事務手続の改定趣旨等を十分に周知していないほか、事務手続の遵守状況をモニタリングしていない。さらに、事務事故等を一元的に把握し、分析する態勢の整備や抜本的な改善策の策定が不十分となっている。

このため、預り証の無断加筆など、事故につながりかねない事例が認められているほか、為替事故等が発生している。

- ・ システム開発については、システムリスク管理部門がシステム開発計画書としてとりまとめ、半期毎に常務会に報告している。

こうした中、常務会は、同部門に対し、優先的に実施すべき開発案件の判断基準を示していないうえ、開発を実行・取下げた案件の妥当性について検証していない。

このため、不正取引の検知など重要性の高い施策に係るシステム開発が行われていない。また、他行との共同開発案件の管理については、同部門における他行との調整等が不十分となっていることから、共同開発の進捗が十分なものとなっていない。

- ・ システム障害への対応について、システムリスク管理部門は、サブシステムの障害発生件数が増加傾向にあるにもかかわらず、勘定系システムを除き、障害の原因分析や未然防止策の策定を行っていない。また、取締役会は、システム障害を想定した実効性のあるコンティンジェンシー・プランを策定していない。

- ・ 重要データの管理について、システムリスク管理部門は、必要なセキュリティ対策を講じていない。このため、営業店において、顧客情報を各職員が

## 【XI. オペレーショナル・リスク管理態勢】

使用するパソコン上に保存している事例が認められる。

また、システムの開発・運用業務に係る外部委託先が、規程に反し、当行の承認を得ることなく勘定系システムの本番データを修正している事例が認められる。

### (2) 長期預り物件の管理に問題点が認められるほか、自店検査結果に関する事務リスク管理部門の検証が不十分な事例【評定：Cに近いB】

(規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合、小規模
- ・ 前回検査において、定期積金掛金の着服流用による不祥事件等に係るリスク管理委員会等の改善対応について指摘を受け、改善を図ってきており、不祥事件等は発生していないものの、自店検査結果に対する検証等に弱点が認められ、リスクは増大傾向。

#### 【検査結果】

預り物件管理及び自店検査について、以下のような問題点が認められる。

- ・ 顧客からの長期預り物件については、営業店役席者が管理し、「預り物件保管明細表」等に未返却理由等を記入して早急に処理することが定められている。

こうした中、事務リスク管理部門は、監事から、「預り物件を顧客に返却した際に顧客から受領する『受取書』の長期間未回収が多数認められるが、原因解明や改善等を検討していない」との指摘を受けているが、具体的な改善策等の検討を行っていない。

また、監査部門は、自店検査結果報告において、長期預り物件の未返却理由が「顧客都合」や「顧客依頼」など、具体性に欠ける記載となっているにもかかわらず、営業店に対してこれらの事実関係や妥当性の確認を行っていない。

- ・ 自店検査結果について、監査部門は、不備事項の件数把握等にとどまり、内部規程に沿って検査が実施されているかという観点から検証を行っていない。

このため、一部の営業店は、現物検査の範囲を前回自店検査日以降の新規契約分に限定しているほか、「金庫室・キャビネット等整備状況」の検査について規程では四半期毎に行う検査を実施していない。

## ◇ 個別事例(指摘・評価事例)

### 【オペレーショナル・リスク管理態勢】

#### 個別の問題点

#### 外部委託業務のオペレーショナル・リスク管理

##### ○【外部委託先のモニタリング】

(規模・特性等)

- ・ 主要行等及び外国銀行支店

## 【XI. オペレーショナル・リスク管理態勢】

### 【検査結果】

- 外部委託先及び再委託先の管理については、総務部門が所管して当行子会社と事務等の委託契約を締結している。同子会社は、多数の会社と事務等の再委託契約を締結し、うち相当数の会社については再々委託されている。

こうした中、同部門は、再々委託先全社の契約内容を確認していないほか、再々委託先のうち相当数の会社が当行の顧客に係る個人データを取り扱っているにもかかわらず、そのいずれについても個人情報管理責任者の設置状況を確認していないなど、安全管理措置を講じていない。

また、同子会社による外部委託については、事前検討・承認を目的として委員会を設置しているが、同委員会が承認している委託先は少数にとどまっている。さらに、同部門は、再々委託先に対する承認プロセスを構築していないなど、外部委託先管理の枠組みが十分に整備されていない。

### 【事務リスク管理態勢】

#### I. 経営陣による事務リスク管理態勢の整備・確立状況

##### 内部規程・組織体制の整備

##### ○【事務リスク管理部門の態勢整備】

(規模・特性等)

- 信用金庫及び信用組合、小規模

##### 【検査結果】

- 理事会等は、「オペレーショナル・リスク管理規程」を策定し、オペレーショナル・リスクの総合的な管理部署が、各リスクの主管部署から定期的なリスク管理の状況報告を受け、常務会に報告することを定めている。しかしながら、理事長等は、管理部署を具体的に定めていないため、リスク管理状況報告が行われていない。

また、事務リスク管理部門は、現金過不足発生時の対応は定めているが、事務事故等の実態把握の手順を具体的に定めていないため、営業店の事務事故等を把握する態勢を整備していない。このため、同部門は、営業店における顧客預金口座からの二重引落し等の事務事故を把握しておらず、原因分析や再発防止策を検討していない。

(規模・特性等)

- 主要行等及び外国銀行支店

##### 【検査結果】

- 事務事故等については、当行は、コンプライアンス・マニュアル等において、事故発生部署がコンプライアンス・オフィサー等に対し報告しなければならない旨を規定している。

こうした中、コンプライアンス・マニュアル等には、報告様式、報告内容及び手順等が具体的に定められていないほか、コンプライアンス・オフィサー等は、事務事故等が発生した場合の対応を職員に対し周知徹底していない。

このため、事故発生部署は、勘定系システムへの入力誤りについてコンプライアンス・オフィサー等へ報告していない。また、コンプライアンス・オ

## 【XI. オペレーショナル・リスク管理態勢】

ファイサー等は、当該未報告事例などについて原因分析や再発防止策の検討を行っていない。

(規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合、小規模

### 【検査結果】

- ・ 不祥事件の発覚に伴う事務改善対応について、理事会等は、出納事務規程や店内規律の策定、相互事務点検制度の導入、職員の身上把握や役職員の職場離脱休暇時のチェックの見直しなど再発防止に向けた具体的な指示を行っていない。

## II. 管理者による事務リスク管理態勢の整備・確立状況

### 1. 管理者の役割・責任

#### ○【管理者による組織体制の整備】

(規模・特性等)

- ・ 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、毎月、事務ミスが発生要因や発生頻度の分析結果を常勤理事会に報告している。こうした中、顧客に影響を及ぼすおそれのある重大な事務ミスは減少しているものの、全体の発生件数は増加している。

しかしながら、同部門は、事務ミスの発生に対する営業店の対応状況を確認していない。

このため、預り理由が不明なまま普通預金通帳等が長期間返却されていない事例や、特定顧客に対する無印鑑振替処理（異例扱い）が繰り返し行われている事例が認められる。

(規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合、小規模

### 【検査結果】

- ・ 預り現金の管理について、渉外担当職員帰店後の預り現金在高と入金伝票の金額相違について、入金伝票再徴求や現金追加徴収・返戻を行っている営業店が認められるほか、顧客面前で在高確認を行わない現金集金は、鍵付きバッグ等を利用するとの規程に反した取扱いを行っている営業店が認められる。

また、書類等の預り物管理については、営業店において、書類の無記録預りや、受取書が長期未回収となっている事例が認められるが、事務リスク管理部門は、こうした実態を把握していない。

- ・ 事務事故等報告については、報告書の作成基準が不明確であることや、事務リスク管理部門は、当該報告について営業店に十分周知徹底していない。このため、事務事故等として報告すべき重要な事故を報告していない事例が認められる。

## 【XI. オペレーショナル・リスク管理態勢】

### 2. 事務リスク管理部門の役割・責任

#### ○【事務指導部門の役割・責任】

(規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合、中規模

#### 【検査結果】

- ・ 渉外用ハンディー端末について、事務リスク管理部門は、監査部門から「渉外担当者による預りデータの訂正・削除が可能となっているため、不祥事件防止の観点から操作履歴の検証を行う必要がある」と指摘を受けている。  
しかしながら、同部門は、対応策を講じていないため、操作履歴の検証は行われていないほか、自店検査の検証項目となっていない。

(規模・特性等)

- ・ 主要行等及び外国銀行支店

#### 【検査結果】

- ・ 重要文書の管理について、総務部門は、組織変更等による管理担当者の変更を担当部署任せとし、状況を確認していないことから、変更がなされないままとなっている。このため、管理担当者が不明の文書や、文書管理システムで管理担当者を設定していないため入在庫や廃棄ができなくなっている文書が認められる。また、こうした状況に対し、同部門は改善策を講じていない。

さらに、コンプライアンス統括部門は、総務部門の文書管理に対する役割や総務部門に対する報告体制を具体的に定めていない。

## Ⅲ. 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)【各業務部門の管理者及び営業店長の役割】

(規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合、中規模

#### 【検査結果】

- ・ リスク管理委員会は、内部事務管理上の課題・問題点を把握し、対応策を協議・検討していない。また、事務リスク管理部門は、不祥事件や事務ミス防止の観点からの自店検査の実効性や十分性の評価・検証を行っていないほか、規程等の整備や事務改善を図っていない。

このため、以下のような問題点が認められる。

- ・ 出納担当者と渉外担当者の現金授受について、事務リスク管理部門は、現金授受簿に記載して管理することを定めているが、届出先の顧客が不在等のため渉外担当者が持ち帰った現金の管理方法を定めていない。

このため、渉外担当役席が多額の現金を長期間無記録で保管している。

- ・ 渉外担当者と顧客との現金授受の際の領収書について、事務リスク管理部門は、届出現金の受領者の要件を定めていない。

このため、渉外担当者は、代理人の適格性が不明な第三者から、当第三者が署名した領収書を受領して現金を授受している事例が発生している。

## 【XI. オペレーショナル・リスク管理態勢】

- ・ 預り物の管理について、事務リスク管理部門は、営業店役席者等による相互チェック状況や、自店検査における預り物のチェック方法を把握・確認していない。こうした中、営業店は、管理簿に記載のある預り物と管理簿を突合しているが、無記録の預り物の有無をチェックしていない。

このため、営業店金庫室のキャビネットに、無記録のまま現金や小切手帳等が長期間保管されている。

### (2)【自店検査の適切性】

(規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合、小規模

#### 【検査結果】

- ・ 理事長等は、自店検査で「適」としている検査項目が、監査部門による営業店監査では「不適」とされていることを把握しているにもかかわらず、部店課長会議において、自店検査の実態を踏まえた具体的な改善対応を指示していない。

## 【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

#### 方針の策定

##### 【取締役の役割・責任】

(規模・特性等)

- ・ 地域銀行、中小規模

#### 【検査結果】

- ・ 取締役会は、「オペレーショナル・リスク管理方針」等を策定し、事務リスク統括部門を定めている。また、常務会は、契約期限後の勘定系システムのあり方を検討するため、同部門担当役員を委員長とする「後継システム選定プロジェクトチーム」を設置し、所管部署が、「後継システム選定プロジェクト管理方針」等を策定している。

しかしながら、常務会は、「後継システム選定プロジェクト」について、速やかな経営判断を行う報告態勢などを十分に整備していない。また、所管部署は、同管理方針において、本部各部の役割分担を明確に定めていないほか、事務部門における作業スケジュールの作成にとどまり、他の本部各部のスケジュールを作成していない。

### 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

#### 管理者の役割・責任

##### ○【管理者による組織体制の整備】

(規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合、中規模

#### 【検査結果】

- ・ システム障害発生時の対応について、システムリスク管理部門は、事後検

## 【XI. オペレーショナル・リスク管理態勢】

証する枠組みを整備していないことから、改善活動が適切に行われない態勢となっている。

こうした中、システム障害が復旧した後、一部の営業店において、為替仕向け電文の再送処理の完了確認が行われず、振込の翌日処理が発生したにもかかわらず、同部門は、営業店の対応状況の把握、原因分析及び再発防止策の検討を行っていない事例が認められる。

## Ⅲ. 個別の問題点

### 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】

(規模・特性等)

- ・ 主要行等及び外国銀行支店

#### 【検査結果】

- ・ システムリスク管理部門は、システム障害の発生時には、発見部署が担当役員に報告して障害内容をデータベースに登録し、月次の事務リスク管理委員会等に報告しなければならない旨定めている。

しかしながら、同部門は、システム障害発生時の顧客への連絡体制を整備していない。

このため、勘定系システムの障害による送金遅延について、顧客から問合せがあるまで遅延原因を顧客に伝えていない。