

# 金融検査指摘事例集

(平成 21 検査事務年度)

平成22年 7 月  
金融庁検査局



## <総目次>

### ○本 編

#### 《預金等受入金融機関》

##### 【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－

##### 【金融円滑化編】

###### II. 金融円滑化

##### 【リスク管理等編】

###### III. 法令等遵守態勢

###### IV. 顧客保護等管理態勢

###### V. 統合的リスク管理態勢

###### VI. 自己資本管理態勢

###### VII. 信用リスク管理態勢

###### VIII. 資産査定管理態勢

###### IX. 市場リスク管理態勢

###### X. 流動性リスク管理態勢

###### XI. オペレーショナル・リスク管理態勢

#### 《信 託 業 務》

###### I. 信託引受管理態勢

###### II. 信託引受審査態勢

###### III. 信託財産管理態勢

###### IV. 信託財産運用管理態勢

#### 《保 險 会 社》

###### I. 内部管理態勢

###### II. 法令等遵守態勢

###### III. 保険募集管理態勢

###### IV. 顧客保護等管理態勢

###### V. 財務の健全性・保険計理に関する管理態勢

###### VI. 保険引受リスク管理態勢

###### VII. 資産運用リスク管理態勢

###### VIII. オペレーショナル・リスク等管理態勢

#### 《金 融 持 株 会 社》

###### ○ グループ統合的リスク管理態勢



○別冊編

〔金融グループ管理態勢〕（別冊 1）

《金融持株会社》

- I. グループ経営管理態勢
- II. グループ自己資本管理態勢
- III. グループ統合的リスク管理態勢

《預金等受入金融機関》

- I. 経営管理（ガバナンス）態勢－基本的要素－
- II. 法令等遵守態勢
- III. 統合的リスク管理態勢
- IV. 資産査定管理態勢
- V. オペレーショナル・リスク管理態勢

《信託銀行》

- 信託業務管理態勢

〔システムリスク管理態勢〕（別冊 2）

- I. システムリスク管理態勢（一般）
- II. システム統合リスク管理態勢

〔外国銀行在日支店等〕（別冊 3）

《預金等受入金融機関》

〈外国銀行海外本部〉

- 海外本部経営陣による在日支店等の管理態勢等の整備・確立状況

〈外国銀行在日支店等〉

- I. 在日支店等経営陣による管理態勢等の整備・確立状況
- II. 在日支店等管理者による管理態勢等の整備・確立状況

《信託業務の取扱》

- 在日信託銀行経営陣や管理者による信託業務の態勢整備・確立状況

〔反社会的勢力に係る管理態勢〕（別冊 4）

《預金等受入金融機関》

《保険会社》

《金融持株会社》



## ＜本編目次＞

はじめに	1
《預金等受入金融機関》	
【経営管理(ガバナンス)】	3
Ⅰ. 経営管理(ガバナンス)態勢－基本的要素－	5
【金融円滑化編】	9
Ⅱ. 金融円滑化	11
【リスク管理等編】	21
Ⅲ. 法令等遵守態勢	23
Ⅳ. 顧客保護等管理態勢	34
Ⅴ. 統合的リスク管理態勢	42
Ⅵ. 自己資本管理態勢	49
Ⅶ. 信用リスク管理態勢	52
Ⅷ. 資産査定管理態勢	63
Ⅸ. 市場リスク管理態勢	67
Ⅹ. 流動性リスク管理態勢	74
Ⅺ. オペレーショナル・リスク管理態勢	77
《信託業務》	97
Ⅰ. 信託引受管理態勢	97
Ⅱ. 信託引受審査態勢	97
Ⅲ. 信託財産管理態勢	97
Ⅳ. 信託財産運用管理態勢	98
《保険会社》	99
Ⅰ. 内部管理態勢	99
Ⅱ. 法令等遵守態勢	100
Ⅲ. 保険募集管理態勢	102
Ⅳ. 顧客保護等管理態勢	105
Ⅴ. 財産の健全性・保険経理に関する管理態勢	109
Ⅵ. 保険引受リスク管理態勢	110
Ⅶ. 資産運用リスク管理態勢	111
Ⅷ. オペレーショナル・リスク等管理態勢	114
《金融持株会社》	116
【グループ統合的リスク管理態勢】	116



## はじめに

金融庁検査局は、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とともに、金融機関の自己責任原則に基づく内部管理態勢の強化等を促す観点などから、毎年、「金融検査指摘事例集」を公表してきている。

平成21年度版においては、本検査事務年度（21年7月～22年6月）に通知された検査結果の中から、事例を選定し作成している。本年度版の特徴は、以下のとおりである。

- (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）」に掲げる「金融機関等との対話の充実・情報発信の強化」を推進する観点から、事例数の充実に努めている（注）。なお、本事例集の構成は、昨年（21年12月）改定された「金融検査マニュアル」等の構成に従い、「経営管理（ガバナンス）」、「金融円滑化編」、「リスク管理等編」としている。
- (2) 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、昨年末に「金融円滑化に係る金融検査指摘事例集」（43事例）を公表しているが、本年度版においても、本年6月までの間に通知された検査結果の中からさらに事例を選定し、「金融円滑化編」で紹介している。
- (3) また、今回、「金融検査指摘事例集」の「別冊」として、新たに「金融グループ管理態勢」、「システムリスク管理態勢」、「外国銀行在日支店等」、「反社会的勢力に係る管理態勢」、それぞれについて事例集を作成している。これらは、近時、金融機関にとって適切なリスク管理が求められている分野について、金融機関の自律的な態勢強化等を促すため、16年度以降に公表してきた指摘事例集の中から、参考となる事例を選定したものである。

なお、「金融検査指摘事例集」においては、金融機関の規模・特性等により指摘事例の傾向が異なることを踏まえ、預金等受入金融機関について、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。ただし、金融機関の自主的・持続的な経営改善に結びつけるためには、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。

（注）掲載事例数は、「金融検査指摘事例集」においては、評定事例47事例、指摘事例305事例、また、「別冊」においては、金融グループ関係35事例、システムリスク関係87事例、外国銀行在日支店等関係59事例、反社会的勢力関係42事例となっている。全体で総計575の事例（昨年度版は433事例）をとりあげている。



# 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－】

### 《預金等受入金融機関》

#### I. 経営管理（ガバナンス）態勢－基本的要素－

##### ◆ 評定事例

- 大口倒産等により多額の与信費用が発生している中、理事会等は、大口与信先に対するリスク管理の問題点の検証を行っておらず、業務計画等の改善にも適切に取り組んでいない事例【C評価】

##### （規模・特性等）

- ・ 信用金庫及び信用組合
- ・ 収益基盤・財務基盤が脆弱。
- ・ 大口与信先の倒産により多額の与信費用が発生している中、大口与信の先数や金額が増加傾向にあるにもかかわらず、理事会等は適切に対応しておらず、経営等に及ぼす影響度は大きい。

##### 【検査結果】

理事会等は、経営健全化計画において、大口偏重融資や不良債権の解消を促進し、ポートフォリオ管理により融資促進に努め、小口融資を主とした新規融資推進により収益向上を図っている。

しかしながら、理事会等は、経営健全化計画の取組を担当部署任せとし、取組状況や問題点の検証を行っていないことから、大口与信先に対するリスク管理や収益向上への取組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。

- ・ 経営健全化計画において、理事会は、大口与信集中の改善及び小口融資の推進による収益の向上を掲げている。こうした中、大口与信先の先数・金額とも増加傾向にあり、小口融資については大幅に減少しているが、理事会等は、原因分析を行っておらず、具体的な改善策も講じていない。

また、当該金融機関においては、経営に大きな影響を与える大口メイン取引先が未だ多くある中、返済財源の確認などの審査が不十分なまま追加融資に必需してきた大口与信先などの倒産により、多額の与信費用が発生している。

しかしながら、理事会等は、倒産原因の分析や与信の大口化に対する問題点などの検証を行っていない。

このように、同計画に掲げた施策の取組状況の検証を行っていないなど、重要な経営課題に対する理事会等の機能発揮は不十分なものとなっている。

- ・ 毎年度策定している業務推進計画における貸出金純増目標は、3期連続で大幅な未達となっている。

しかしながら、理事会等は、目標未達の原因分析や実績を踏まえた次年度計画の見直しを担当部署に指示しておらず、同計画における貸出金純増額の目標は每期同額となっている。

## 【Ⅰ. 経営管理（ガバナンス）態勢－基本的要素－】

### ◇ 指摘事例

#### 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

##### 備・確立状況

#### 1. 経営方針等の策定

##### ①【経営方針・経営計画等の整備・周知】

- ・ 理事会等は、経営計画において、収益基盤の確立を重点項目としている。こうした中、総資金利ざや等の収益指標が計画を下回る状態が続いているが、理事会等は、調達原価を下回る貸出金が増加している状況や店舗の統廃合の影響などの計画未達の原因分析を十分に行うこともなく、次期計画を策定させている。[信用金庫及び信用組合]

##### ②【戦略目標の整備・周知】

- ・ 取締役会は、資金利益が減少傾向にある中で、収益性・健全性の向上等を基本方針として掲げた中期経営計画を策定し、営業店の予算統制管理の徹底や赤字店舗の分析を実施するとしている。  
しかしながら、取締役会は、月次営業店損益管理の必要性について具体的な検討をしていないほか、担当部門に対し、本部経費の賦課方法等を具体的に検討させていない。[地域銀行]

#### 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】

- ・ 新経営計画の策定に際し、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、関係各部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等を行わないまま、不良債権処理費用が大幅に削減される計画を承認している。[信用金庫及び信用組合]

#### 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

##### ○ 規程・組織体制の整備

- ・ 理事会は、内部監査方針等を定め、監査部門を被監査部門から独立した理事会直轄の組織体制としている。  
しかしながら、内部監査部門内の特定のグループが、会員以外の者への貸出管理など本部業務の一部を主管している実態が認められ、監査部門の独立性は十分に確保されていない。[信用金庫及び信用組合]

#### 2. 内部監査部門の役割・責任

##### ①【内部監査実施要領の策定】

- ・ 内部監査部門は、本部各部門におけるリスク管理状況を検証するための具体

## 【I. 経営管理（ガバナンス）態勢－基本的要素－】

的な実施要領（監査項目・手法等）を策定していない。

このため、本部に対する監査は、営業店監査と同様に事務不備に係る監査にとどまっており、本部監査の実効性が十分に確保されていない。[信用金庫及び信用組合]

### ②【内部監査の実施】

- ・ 監査部門は、監査計画に基づく監査等を本部各部門及び営業店に対して実施しているほか、監査能力の向上等を図るため、監事・監査法人と意見交換会を年1回開催するなど監査態勢の強化に努めることとしている。

しかしながら、監査部門においては、業務監査手法の整備が遅れていることから、ヒアリング及び事務不備検査中心の監査にとどまっている。[信用金庫及び信用組合]

### ③【フォローアップ態勢】

- ・ 在日支店等の内部監査については、海外本部の内部監査部門（以下、「本店等」という。）と在日支店等の内部監査担当者（以下、「在日支店監査人」という。）が共同で実施している。在日支店監査人は、業務のリスク評価を行って本店等に報告し、海外本部は、当該評価を基に年次監査計画及び実施項目等を策定している。

しかしながら、当支店において損失を伴う事務事故が発生していることから、在日支店監査人が、「オペレーショナル・リスクは高い」と評価して本店等に報告しているにもかかわらず、海外本部は、翌期以降の監査において当該リスクを監査対象項目に選定していない。また、在日支店監査人も海外本部に対して、当該リスクを監査対象項目とすることを要求していない。

このため、リスク評価に基づく内部監査が実施されておらず、事務事故の改善状況のフォローアップがなされていない。[主要行等及び外国銀行支店]

## 3. 評価・改善活動

### ○ 分析・評価

- ・ 海外送金について、海外本部の内部監査部門は、海外本部の内部監査規程及び監査計画に基づき、支店監査を行っている。また、在日支店監査人は、本店内部監査部門による監査とは別に支店監査を行っている。

しかしながら、海外本部の内部監査部門及び在日支店監査人は、在日支店等のリスクを洗い出した上で監査対象項目の選定を行っていないことなどから、疑わしい取引などリスクの高い項目について監査を実施していない事例が認められる。[主要行等及び外国銀行支店]

## Ⅲ. 監査役・監査役会による監査態勢の整備・確立状況

### ○ 監査の実施

#### ○【取締役会等への出席等】

- ・ 監事は、毎年度、監査重点項目を盛り込んだ監事監査計画を策定し監査を実施しているほか、監事監査規程に基づき常勤理事会等へ出席し、各理事の業務

## 【Ⅰ. 経営管理（ガバナンス）態勢－基本的要素－】

執行状況を監査し、監査結果を監事会や理事会に報告している。

しかしながら、監事は、理事会において員外貸出が実行されているにもかかわらず、これを看過し、勧告等を行っていない事例が認められる。[信用金庫及び信用組合]

## Ⅳ. 外部監査態勢の整備・確立

### ①【実効的監査のための協力】

- ・ 常務会は、外部監査人からの資料要求に対し、内容を開示することにより当該金融機関に不利な監査結果となることを懸念し、監査契約に反して資料の提出を拒否している事例が認められる。[信用金庫及び信用組合]

### ②【改善及びフォローアップ】

- ・ 監査部門は、外部監査人より指摘や提言を受けた項目に対する改善策の検討やフォローアップ、外部監査人に対する報告等についての取扱を定めていない。このため、外部監査の提言事項であるアクセス管理や機密保持に関する改善状況のフォローアップを行っていない。[地域銀行]

# 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

#### 1. 内部規程・組織体制の整備

- ① 理事会が、地域経済の活性化や顧客基盤の維持に向けた態勢整備に積極的に取り組んでいるほか、取引先中小企業の支援や地域の雇用安定に向けて、特色のある取組を行っている事例

(規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合

#### 【検査結果】

金融円滑化への対応について、理事会は、事業計画の重要経営課題として、「取引先企業等への円滑な資金供給」を掲げ、低金利融資商品の新規提供等を行っている。また、金融円滑化に係る施策立案・実績管理を担当する営業推進部門から月次で進捗状況を報告させるなど、地域経済の活性化や顧客基盤の維持に向けた態勢整備への積極的な取組を行っている。

さらに、取引先企業の経営支援に向けた取組について、理事会は、営業推進部門に顧客サポートセンターを設置し、「中小企業緊急雇用安定助成金」支給申請等の支援体制を構築している。

この結果、同助成金支給申請を行った取引先が多数認められるなど、取引先中小企業支援や地域の雇用安定に向けた、特色のある取組が認められる。

- ② 理事会等が、中小企業再生支援協議会と連携し、債務者企業の経営陣の刷新、不採算事業からの撤退、金融機関からの出向者によるモニタリングの強化等を骨子とする再生計画の策定を支援するとともに、無担保・無保証で運転資金を提供したことから、債務者の業況が改善し、債務者区分が上方遷移している事例

(規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合

#### 【検査結果】

中小企業向け融資について、理事会は、中期経営計画における基本方針として、「地域密着型金融に関する取組」を掲げるとともに、経営改善支援に向けた取組として、担当部署である審査部門に、経営改善支援先を選定させ、営業店と連携し改善計画の策定や進捗状況の管理を行わせている。

こうした中、売上減少や代表者の放漫経営により事業継続困難な状態に陥っていた債務者について、中小企業再生支援協議会と連携し、経営陣の刷新、不採算事業からの撤退、金融機関からの出向者によるモニタリングの強化等を骨子とする再生計画の策定支援を行うとともに、無担保・無保証で運転資金を提供したことにより、債務者の業況が改善し、債務者区分も上方遷移している事例が認められる。

- ③ 金融機関内に「企業再生委員会」を設置し、経営困難に至った債務者に対し、改善計画の策定支援をするとともに、経営改善対策資金の提供により資金繰りの安定化に取り組んだ結果、財務内容が改善した事例

## 【Ⅱ. 金融円滑化】

(規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合

### 【検査結果】

中小企業向け融資について、理事会は、業務計画に「地域密着型金融の深化」を基本方針として掲げ、中小企業育成・支援と地域活性化に向け、取引先のライフサイクルに応じた資金・サービスの提供等に取り組んでいる。

また、取引先の事業再生・経営改善支援については、「企業再生規程」を定め、融資部門を事務局とし、関係各部門をメンバーとした「企業再生委員会」を設置し、同委員会の協議を経て支援対象先を選定している。

こうした中、経営改善支援に向けた取組について、同委員会は、過剰な設備投資等により経営困難に至った債務者について、県（産業振興財団）と協力し、改善計画の策定支援をするとともに、経営改善対策資金の提供により資金繰りの安定化に取り組んだ結果、債務者の財務内容が改善した事例が認められる。

## Ⅱ. 個別の問題点（評価事例を含む。）

### 1. 共通

#### ○【与信審査・与信管理】

- ① **経営改善支援部門が、改善計画の進捗管理や経営指導に係る具体的な手続きを明確化していないことから、営業店が、経営改善支援先の実態を踏まえた適切な指導等を行っていない事例**

(規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合

### 【検査結果】

経営改善支援部門は、経営改善支援先を選定し、営業店が、中小企業診断士等を活用しながら同支援先と経営改善に向けた課題等の認識を共有したうえで、改善計画の策定支援等に取り組むこととしている。

しかしながら、同部門は、同支援先を選定したものの、改善計画の進捗管理や経営指導に係る具体的な手続きを明確化していないことから、営業店において、同支援先の実態を踏まえた適切な指導等を行っていない事例が認められる。

- ② **審査管理部門が、延滞債務者の実態を適切に把握し、適時に相談・助言を行っておらず、延滞長期化の未然防止に向けて十分に取り組んでいない事例**

(規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合

### 【検査結果】

延滞長期化の未然防止に向けた取組について、審査管理部門は、延滞債権事務処理要領において、「発生初期の段階に重点を置き、延滞防止に努めること」などを管理方針として定めている。

## 【Ⅱ. 金融円滑化】

しかしながら、同部門は、延滞債権が増加傾向にある中、その増加要因について十分に分析していない。また、延滞債務者の実態を適切に把握し、適時に相談・助言を行っておらず、延滞長期化の未然防止に向けて十分に取り組んでいない。

### ③ 融資部門が、営業店に対し適切な指示・指導を行っていないことから、営業店が、経営改善支援先に対して改善計画策定に向けた取組を行っていない事例

(規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合

#### 【検査結果】

経営改善支援への取組について、融資部門は、営業店から月次で経営改善指導結果報告書等の報告を受け、経営改善支援先の状況を把握しているにもかかわらず、営業店に対し適切な指示・指導を行っていない。

このため、営業店において、経営改善支援先に対して改善計画策定に向けた経営相談等を行っておらず、未だ同計画も策定されていない事例が認められる。

### ④ 審査担当部門が、営業店に対し顧客説明の重要性を十分に周知していないことから、顧客の同意を得ず手数料を徴求し、苦情が発生している事例

(規模・特性等)

- ・ 地域銀行

#### 【検査結果】

審査担当部門は、営業店に対して、繰上返済手数料を徴求する際の顧客説明の重要性を十分に周知していないため、一部の営業店において、顧客の同意を得ず手数料を徴求し、苦情が発生している事例が認められる。

## 2. 中小・零細企業等向け融資

### (1) 【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】

#### ① 審査部門が、延滞を発生させていた債務者に対し、経営相談等を実施し、企業のスリム化を促すとともに、信用保証協会と連携し求償権消滅保証制度を活用するなどの支援に取り組んだ結果、債務者区分が上方遷移している事例

(規模・特性等)

- ・ 地域銀行

#### 【検査結果】

審査部門は、業況低迷により、債務超過に陥り延滞を発生させていた債務者に対して、経営相談等を実施し、企業のスリム化など状況に応じた経営改善支援を行うほか、メイン融資先との交渉を行い一部債務免除させるとともに、信用保証協会と連携して「求償権消滅保証制度（注）」を活用した融資を行うな

## 【Ⅱ. 金融円滑化】

どの支援に取り組んでいる。

この結果、債務者の財務内容が改善し、債務者区分が上方遷移している事例が認められる。

(注) 求償権消滅保証制度：信用保証協会が有する求償権先(金融機関に対し、信用保証協会が代位弁済した保証付融資先)に対して、再生計画の策定を前提として当該求償権を消滅させる保証をいう。

### ② 融資部門が、債権回収専門会社に売却された金融機関債権を一部免除させたうえ改善計画を策定支援し、さらに、運転資金等を提供するなど弾力的に対応した結果、債務者区分が上方遷移している事例

(規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合

#### 【検査結果】

経営相談・経営指導及び改善計画の策定支援等の取組について、融資部門は、金融円滑化法施行後、支援対象先数の拡大や支援取組の迅速化に努めている。

こうした中、同部門は、多額の債務を抱え不況の煽りで業績が悪化した債務者に対し、債権回収専門会社に売却された他行債権を一部免除のうえ当該金融機関が肩代わりすることなどを骨子とした改善計画を策定支援している。さらに、メイン金融機関となりその後の運転資金等を提供するなどの弾力的対応を行っている。

その結果、債務者の大幅な債務圧縮が図られ、債務者区分が上方遷移している事例が認められる。

### ③ 審査部門が、不採算部門の営業譲渡を成功させたことから、債務者は、安定的なキャッシュ・フローを出せるまでに再生した事例

(規模・特性等)

- ・ 地域銀行

#### 【検査結果】

地元の食品会社として事業展開を行っていた債務者について、審査部門は、売上減少が続く食品販売部門の営業譲渡を行うことを通じた事業再生支援に取り組んでいる。

その際、同部門は、他の債権者に対して、担保実行や債権回収を行うことなく、貸付条件の変更を継続したまま譲渡金を同社従業員の退職金等に優先して充てさせるよう要請し、協力を取りつけ営業譲渡を成功させている。

この結果、債務者は、特定の業種に特化できるようになり、キャッシュ・フローが安定的に推移するようになった事例が認められる。

### ④ 融資管理部門が、収益が悪化していた債務者に対して、改善計画策定を支援するとともに、返済期限延長の条件変更などを行った結果、財務内容が改善し、債務者区分が上方遷移している事例

(規模・特性等)

## 【Ⅱ. 金融円滑化】

- ・ 信用金庫及び信用組合

### 【検査結果】

理事長等は、営業店長会議等で、中小企業向け融資について、積極的に顧客の要望に応えるよう指示するとともに、新たに経営相談室を設置し、支援先を選定した上で、同室が営業店と一緒に経営者と面談を行うなど経営改善計画の策定支援に取り組んでいる。

こうした中、事業再生の取組について、同室は、売上の減少等により、収益が悪化していた債務者に対して、取引先の見直しなどを含む改善計画策定を支援するとともに、計画実行に当たり、返済期限延長の条件変更などを行っている。

その結果、債務者の当期利益が黒字に転化し、繰越損失の解消に至ったことから、債務者区分が上方遷移している事例が認められる。

### ⑤ 審査部門が、営業店に対し、改善計画の策定支援を指示していないほか、支援の方向性等を示していない事例

(規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合

### 【検査結果】

審査部門は、経営改善支援については、取引先の実態を直接把握している営業店主導の支援が有効と判断し、営業店に対して、経営改善が見込める取引先をリストアップさせ報告させたうえ、同部門において、経営改善支援先として選定している。

しかしながら、同部門は、営業店に対し、支援先に選定された債務者を伝えているものの、具体的な改善計画の策定支援を指示していないほか、支援の方向性、必要性等を具体的に示していない。

このため、支援先に選定されているにもかかわらず、営業店において改善計画の具体的な策定に至っていない事例が認められる。

### ⑥ 非拘束預金の支払停止措置について、審査部門が、営業店に対して顧客対応の指導を行っていないほか、預金支払停止の判断の適切性及び停止後の状況について把握・検証する態勢を整備していない事例

(規模・特性等)

- ・ 地域銀行

### 【検査結果】

債権保全を目的とする、いわゆる非拘束預金（注1）の支払停止措置について、当行は、担当部門を審査部門とし、債権保全の観点から、銀行取引約定書第5条に定める「期限の利益喪失」に該当する先（注2）について必要に応じて支払制限を実施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、支払停止の際に必要な顧客対応の指導を行っていないほか、営業店における支払停止の判断の適切性及び停止後の状況について把握・検証していないという実態が認められる。

(注1) 非拘束預金：担保とされていない預金。

## 【Ⅱ. 金融円滑化】

(注2)「期限の利益喪失」に該当する先：

例えば、以下のような事由に該当した場合をいう。

1. 乙（銀行）に対する債務の一部でも履行を遅滞したとき
2. 担保の目的物について差押、または競売手続の開始があったとき
3. 甲（債務者）が乙との取引約定に違反したとき

### ⑦ 営業店が、債務者から返済計画案を受け取るなど、貸付条件の変更の協議に応じていながら、当該債務者の期限の利益を喪失させ、預金の支払を停止し債権の回収を図ったことから、苦情が発生している事例

(規模・特性等)

- ・ 地域銀行

#### 【検査結果】

融資部門は、営業店に対し、貸付条件の変更に当たっては、債務者と十分に相談して対応するよう指導している。

しかしながら、同部門は、債権保全目的での預金の支払停止については、銀行取引約定書以外には特段の内部規程を定めておらず、営業店において案件ごとに個別に判断することとしている。

このため、営業店において、債務者からの貸付条件の変更申出に係る返済計画案を受け取るなど協議に応じていながら、他方で、請求により期限の利益を喪失させ、債務者の預金の支払を停止し債権の回収を図ったことから、苦情が発生している事例が認められる。

## (2)【信用保証制度への対応】

### ① 与信統括部門が、緊急保証制度を利用した融資の金利設定について、営業店に対し信用リスク低減効果を踏まえた金利設定を徹底していないほか、営業店がどの程度優遇金利を適用しているか把握していないことから、同制度融資に対して一般融資と同一の金利を設定している事例

(規模・特性等)

- ・ 地域銀行

#### 【検査結果】

緊急保証制度の貸出金利設定方法について、与信統括部門は、営業店に対し、同制度融資の実行に際して信用保証協会の100%保証による信用リスク低減効果を踏まえた金利を設定するよう徹底していない。また、営業店がどの程度優遇金利を適用しているか把握しておらず、金利設定の適切性の検証を行っていない。

このため、一部の営業店において、債務者に対し信用リスク低減効果を考慮しないまま、結果として同制度融資に対して、一般融資と同一の金利を設定している事例が認められる。

### ② 審査部門が、信用保証協会から代位弁済の否認を受けた事案の再発防止に向けた措置を徹底しておらず、資金用途を管理する態勢が不十分な事例

(規模・特性等)

## 【Ⅱ. 金融円滑化】

- ・ 地域銀行

### 【検査結果】

当行は、信用保証協会から、旧債振替を理由とした代位弁済の否認を受けているが、こうした事案の再発防止に向けて、審査部門は、貸出時に資金使途や返済財源の確認を徹底するなどの措置をとっておらず、資金使途を管理する態勢は不十分となっている。

### ③ 融資審査部門が、信用保証協会保証付融資の資金使途を管理する態勢を整備していないことから、当該融資直後に債務者が既存債権の返済を行っているにもかかわらず、その返済原資について十分に把握していない事例

(規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合

### 【検査結果】

緊急保証制度の創設を受けた取組について、融資審査部門は、営業店に対して事務連絡を発出し、同制度の活用を指示している。

しかしながら、同部門は、営業店において、信用保証協会保証付融資の資金使途を管理する態勢を整備していない。

このため、緊急保証付融資実行直後に債務者により当該金融機関既存債権の返済が行われているにもかかわらず、その返済原資について十分に把握していない事例が認められる。

## 【Ⅱ. 金融円滑化】

### 3. 住宅ローン

- ① 営業店担当者が、住宅ローン利用者に対する個別訪問を実施し、利用者の実態を踏まえた対応を本部業務部門と協議することにより、延滞発生や多重債務に陥る前に貸付条件の変更に取り組んでいる事例

(規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合

#### 【検査結果】

理事会等は、金融円滑化管理規程等において、所管部署を業務部門とし、担当窓口を営業店の融資担当役席と定めている。また、営業店担当者が住宅ローン利用者の実態把握を行うため、個別訪問する態勢としている。

こうした中、営業店担当者は、住宅ローン利用者の訪問を終えた後、利用者からの相談内容を反映した「返済相談シート」を作成し、業務部門に報告、協議している。

この結果、営業店担当者が、住宅ローン利用者の訪問を終えた後、利用者からの相談内容を反映した「返済相談シート」を作成し、業務部門に報告、協議することで、延滞発生や多重債務に陥る前に貸付条件の変更に積極的に対応できている事例が認められる。

- ② 審査部門が、営業店に対し、顧客説明に係る指導を十分に行っていないことから、貸付条件の変更申出から数ヶ月経過しているにもかかわらず、当該案件について、顧客に対し進捗状況の説明を行っていない事例

(規模・特性等)

- ・ 地域銀行

#### 【検査結果】

住宅ローンに係る貸付条件の変更への対応について、審査部門は、営業店に対し、貸付条件の変更の申出を受けた場合、条件変更管理表に記載するとともに、保証会社の審査により時間を要している案件については、進捗管理状況を顧客に連絡し、同部門に月次報告するとしている。

しかしながら、同部門は、条件変更管理表の検証において、金融円滑化法に基づく開示対応の観点から件数を把握するにとどまり、顧客説明に係る営業店指導を十分に行っていない。

このため、貸付条件の変更申出から数ヶ月経過している案件について、営業店が顧客に対して進捗状況の説明を行っていない事例が認められる。

- ③ 営業店において、事前協議することなく謝絶している事例が認められているにもかかわらず、個人営業部門が、そのことを看過している事例

(規模・特性等)

- ・ 地域銀行

#### 【検査結果】

個人営業部門は、金融円滑化管理規程において、勤務先や貸付条件の変更の履歴等をもって融資の諾否判断をせず、顧客の財産及び収入を十分勘案のう

## 【Ⅱ. 金融円滑化】

え、対応すると定めている。また、営業店において、借入申込前の相談があった場合においても、同部門へ事前協議することとしている。

しかしながら、今回検査において、借入申込前の相談について営業店が事前協議を行うことなく謝絶している事例が認められているにもかかわらず、同部門はそのことを看過している。



# 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) コンプライアンス統括部門が、営業店に対して十分な指導・研修を行っていないため、新規預金口座の開設の際に、現住所の確認を行っていないほか、疑わしい取引の届出を行った顧客について、反社会的勢力一覧表への登載の必要性を検討していない事例【Cに近いB評価】

(規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合
- ・ 経営・顧客等への影響は現状は限定的であるが、前回検査以降、問題事例は増加する傾向がみられ、リスクは増大傾向。

##### 【検査結果】

常勤理事会は、コンプライアンス・ハンドブックにおいて、反社会的勢力への対応等に係る基本方針や行動規範を定めている。

また、前回検査指摘事項に対する改善策として、本人確認や反社会的勢力に関する情報の一元的管理に係る内部規程などを定め、担当部署をコンプライアンス統括部門としている。

しかしながら、今回検査においても、営業店における法令や内部規程の理解不足により、本人確認の取組、反社会的勢力及び預金口座の不正利用防止への対応について、以下のような問題点が認められる。

- ・ 本人確認について、コンプライアンス統括部門は、前回検査指摘を受け、事務規則において本人確認方法を定め、一定の取引においては本人特定事項の確認を義務付けている。

しかしながら、同部門は、営業店に対して、本人確認に係る具体的な指導・研修を十分に行っていない。

このため、営業店において、新規預金口座の開設に際し、申込書と本人確認書類に記載されている顧客の住所が相違しているにもかかわらず、公共料金の領収証書等により現住所についての確認を行っていない事例が認められる。

- ・ 反社会的勢力に関する情報収集について、コンプライアンス統括部門は、同勢力に係る管理規則に基づき、各営業店が入手した情報により同勢力一覧表を作成し、管理している。また、捜査当局から照会のあった口座名義人については、同勢力一覧表への登載の必要性を検討している。

しかしながら、疑わしい取引の届出を行った顧客について、同部門は、同勢力一覧表への登載の必要性を検討していない事例が認められる。

- ・ 預金口座の不正利用防止への対応について、コンプライアンス統括部門は、検索システムを導入し、一定の抽出条件に該当した口座については、同部門において毎日検証を行うこととしている。

しかしながら、同システムにより繰り返し抽出されている預金口座について、同部門は、顔見知りの顧客であるとして取引内容を調査しておらず、口座凍結等の必要性について検討していない。

このため、同口座が不正利用され、当該口座への入金額のほぼ全額が出金される事例が発生しているなど、預金口座の不正利用防止に向けた対応は不

### 【Ⅲ. 法令等遵守態勢】

十分なものとなっている。

#### (2) コンプライアンス委員会が、不祥事件の再発防止策を徹底していないことから、営業店において現金の再鑑が行われず、新たな現金着服事件が発生している事例や、反社会的勢力の情報を営業店に周知していない事例 【C評価】

##### (規模・特性等)

- ・ 地域銀行
- ・ 出納現金の着服事件を含む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度は大きい。

##### 【検査結果】

頭取を委員長とするコンプライアンス委員会は、出納現金の着服事件を含む不祥事件が繰り返し発生しているにもかかわらず、不祥事件の対外公表の要否や人事処分の検討のみを行っており、再発防止策を徹底していない。

また、前回検査指摘事項である反社会的勢力に対する取組についても、同委員会やコンプライアンス統括部門は、依然として、規程の整備を図っていない。

このため、以下のような問題点が認められる。

- ・ 不祥事件再発防止に係る取組について、出納担当者による日次の現金勘定締後、再発防止策である、役席者等の第三者による再鑑を実施しておらず、現金着服を見逃している事例が認められる。
- ・ 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、前回検査の指摘を受け、同勢力の情報を営業店に周知することとしているが、規程においては、指定暴力団等のリストを営業店に周知すると定めるのみで、暴力団の資金源と考えられる犯罪に加担した者のリストを営業店に周知していない。

#### (3) 理事会等が、前回検査指摘を受けているにもかかわらず、依然として、反社会的勢力との取引排除に向けた取組や、不祥事件の再発防止策の検討を十分に行っていないことから、引き続き問題事例が発生している事例 【C評価】

##### (規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合
- ・ 不祥事件や反社会的勢力との取引が繰り返して発生しているなど、経営・顧客等に及ぼす影響度は大きい。

##### 【検査結果】

理事会及びコンプライアンス委員会は、前回検査で、経営陣の反社会的勢力への排除に向けた対応は極めて不十分であるとの指摘を受けているにもかかわらず、同勢力に対する取引状況のモニタリング体制等を整備していない。

また、不祥事件の再発防止に向けて策定した業務改善計画について、理事会は、直近で実施した研修等の実績報告を四半期ごとに受けるにとどまり、各種施策に対する未達事項や効果等に対する検証・検討が不十分である。さらに、新たに発覚した不祥事件についても、同委員会における管理態勢の検証・検討

### 【Ⅲ. 法令等遵守態勢】

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。

- ・ 反社会的勢力について、審査部門は、前回検査以降、更に業況が悪化し、証書貸付が延滞状態であるにもかかわらず、期限の利益を喪失させることを検討せず、手形貸付の期限延長にも応じている。加えて、同勢力の関連先についても、資金繰りが悪化し、長期延滞状態であるにもかかわらず、期限の利益を喪失させることを検討せず、理事長決裁により返済額を大幅に減額する貸付条件の変更に応じている。
- ・ 理事会等は、不祥事件の再発防止策を検討するにあたり、上記の不正行為が、事故者の異動に伴い、複数の店舗や異なる職位において実行されたものであるにもかかわらず、発覚時の職位である融資推進担当者の在籍期間だけを対象にして対応策等を検討するにとどまり、以前の渉外担当に在籍していた間の不正行為に対する管理態勢上の問題点等を分析・検証していない。

#### (4) 理事会やコンプライアンス委員会が、不祥事件の事後対応や未然防止について、規程に基づいた適切な対応を行っていないことなどから、不祥事件届出以後も同一事故者による不祥事件が発覚している事例【C評価】

(規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合
- ・ 社会的な信用失墜に繋がる不祥事件に対し、理事会の取組が徹底を欠いていることから、同一事故者の預金着服事故が新たに発覚しているなど、経営・顧客等に及ぼす影響度は大きい。

#### 【検査結果】

理事会は、不祥事件が続発している中、経営計画において法令等遵守に係る組織体制の整備・確立を掲げ、不祥事件の取扱に関する規程の見直しを行っている。また、理事長を委員長とするコンプライアンス委員会において事件の再発防止策の検討を行うこととするなど、態勢整備に取り組んでいる。

しかしながら、不祥事件が相次ぎ発生し、当局への届出も遅延するなど、役職員の法令等遵守に対する問題が認められている中、理事会は、理事長から事件発生事実等の口頭報告を受けるにとどまり、当局に提出した不祥事件に関する届出について、その内容を具体的に検討していない。また、改善・是正措置等について、同委員会は、規程に反し、理事会へ付議していないことから、理事会において再発防止策に関する審議が行われていない。

また、同委員会は、監査部門の調査結果に対して、事件発生の原因究明や事実関係の検証を十分に行っていない。

このため、同一事故者による不祥事件が、当局届出以降も、預金者からの申出等により複数件発覚している。

#### (5) 理事会やコンプライアンス委員会は、実効性のある不祥事件再発防止策の策定を怠り、営業優先の業務運営を行っていることから、同様の不祥事件が発生している事例【C評価】

(規模・特性等)

### 【Ⅲ. 法令等遵守態勢】

- ・ 信用金庫及び信用組合
- ・ 過去の不祥事件の再発防止策に対する改善措置が形骸化しているため、依然として複数の営業店で不祥事件が発生しているなど、経営・顧客等に及ぼす影響度は大きい。

#### 【検査結果】

理事会は、コンプライアンスに係る事項を協議することを目的に、コンプライアンス委員会を設置するとともに、コンプライアンスの統括部署をコンプライアンス統括部門と定め、法令等の遵守を常に心がける企業風土を醸成している。

しかしながら、理事長は、預金量の拡大を最優先とした業務運営を行っていることから、当該金融機関内において、内部管理態勢や法令等遵守を軽視した企業風土が形成されている。また、同委員会は、同部門による不祥事件の結果報告を受けるのみで、同部門に対し不祥事件を未然防止するための実効性のある提言を行っていないため、同部門においても、これまで発生した不祥事件を踏まえた不祥事件防止のための改善措置を講じておらず、営業店に対して適切な指示を行っていない。

このため、営業職員が新店舗に人事異動した後も、旧店舗において集金を行っていた顧客を引き続き担当させるといった営業体制となっており、複数の営業店において、依然として、営業職員による集金先顧客からの現金着服事件などの不祥事件が発生している。

#### (6) 経営会議が、コンプライアンス委員会に対し、不祥事件の再発防止に向けた適切な指示を行っていないことから、その後も毎年不祥事件が発生している事例【C評価】

##### (規模・特性等)

- ・ 地域銀行
- ・ 不祥事件に係る業務改善命令を受け、改善を図ってきているが、毎年、不祥事件が発生しており、経営・顧客等に及ぼす影響度は大きい。

#### 【検査結果】

経営会議は、不祥事件の発生を機に業務改善命令を受け、業務改善計画を策定し不祥事件の再発防止に向けて取り組んでいる。

しかしながら、不祥事件の再発防止に向けた取組について、経営会議は、コンプライアンス委員会が策定した各種の再発防止策の報告を受けるにとどまり、同委員会に対し、再発防止策の有効性の検証や現金着服事件の再発に対する根本的な原因究明を指示していない。

そのため、業務改善命令に基づく業務改善計画推進中にもかかわらず、同種の不祥事件が毎年発生している。

### 【Ⅲ. 法令等遵守態勢】

#### ◇ 指 摘 事 例

#### I. 経営陣による法令等遵守態勢の整備・確立状況

##### 1. 方針の策定

###### ○【取締役の役割・責任】

- ・ 理事会は、経営方針において反社会的勢力に対する適切な対応を掲げている。しかしながら、理事会は、暴力団構成員を通じて申込があった融資案件について、その顧客が暴力団関係者であることを認識しながら、融資実行の是非等について議論を行うことなく承認している。[信用金庫及び信用組合]

##### 2. 内部規程・組織体制の整備

###### ○【コンプライアンス・プログラムの整備・周知】

- ・ 理事会は、コンプライアンス委員会を設置し、コンプライアンス・プログラムを策定させている。また、同委員会は、毎月コンプライアンス研修を実施させ、その結果をコンプライアンス統括部門から四半期ごとに報告させている。  
しかしながら、同委員会は、同プログラムの進捗状況等を協議・検証していないことから、一部の営業店における研修の未実施を把握していない。[信用金庫及び信用組合]

##### 3. 評価・改善活動

###### ○ 改善活動

- ・ 理事会は、職員による現金流用等の不祥事件が1年間に複数回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当該事案について検討を行っていないことなどの問題について、適切な指示を行っていないほか、全店的な法令等遵守の徹底に向けた指示を十分に行っていない。  
また、理事会は、不祥事件と疑われる事案が発生した際、苦情処理未決案件として報告を受けていながら、その後、改めて報告を求めず、事実関係の徹底解明や再発防止策の検討を行っていない。[信用金庫及び信用組合]
- ・ 常務会は、事故者が集金カードを隠匿していた横領事件を受けて、不祥事件の再発防止策として監査室に集金カードの総数管理を含めた引上げ検証を実施させている。  
しかしながら、常務会は、監査室に対し同カードの引上げ検証の徹底を指示していないことから、同検証を継続的に実施していない営業店が認められる。[信用金庫及び信用組合]
- ・ 理事会は、前回検査の指摘を踏まえ、常勤理事に臨店指導をさせるとともに、コンプライアンス統括部門に全職員を対象としたコンプライアンスに係るアンケートを継続的に実施させるなど、法令等遵守意識の醸成に取り組んでいる。  
しかしながら、コンプライアンス統括部門は、全職員に対する上記アンケ

### 【Ⅲ. 法令等遵守態勢】

ートにおいて、職員から、コンプライアンスに抵触する懸念のある情報が寄せられていたにもかかわらず、徹底した調査を行っていないなど、法令等遵守への取組は不十分である。[信用金庫及び信用組合]

## Ⅱ. 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【連絡・連携態勢】

- ・ コンプライアンス委員会は、不祥事件の可能性のある事案を協議する際に、関連部門である業務部門に出席を求めているうえ、協議内容等を同部門に伝達していないため、改善への検討が行われていない事例が認められる。[信用金庫及び信用組合]

##### ②【モニタリング態勢】

- ・ インサイダー取引の防止に向けた取組について、コンプライアンス統括部門は、内部規程において、役職員個人による株式等の売買を原則禁止としたうえで、例外的に、事前承認制度を設け、同部門長の承認後、一定営業日以内に売買を行う場合に限り、個人の売買と認めることとしている。

しかしながら、同部門は、事前承認した案件について、その後、売買実績を確認していないなど、インサイダー取引防止に向けた取組は不十分なものとなっている。

このため、内部規程に反し、承認から一定営業日を超えた後になって売買している事例が認められる。[主要行等及び外国銀行支店]

- ・ 副営業店長による不適切な伝票操作という不祥事件を踏まえ、コンプライアンス部門は、「便宜扱い」などの異例取引については、営業店長自らが検証する体制に見直したものの、営業店長が検証の重要性を理解していないため、規程通りに内容の確認を行っていない事例が認められている。

また、本部担当部門は、事故やトラブルに繋がりにかぬない「便宜扱い」について、営業店に対する指導が不十分であり、監査部においても、同取扱が特定先との間で繰り返されているか否かのチェックが不十分であることから、同取扱に対する牽制が機能していない。

このため、営業店において、同取扱に対し、適切性の検証が不十分なまま応じているなどの実態が認められる。[地域銀行]

##### ③【法令等違反行為処理態勢】

- ・ 融資部門は、当該金融機関の職員が、顧客の要請を受けて、顧客の家族名義の金銭消費貸借契約証書を、本人の借入意思確認を行わないまま作成している不適切な事例を、単なる代筆行為と位置付けている。また、コンプライアンス委員会も、これをコンプライアンス上の重大な問題として検証をしていない事例が認められる。[信用金庫及び信用組合]

### 【Ⅲ. 法令等遵守態勢】

- ・ コンプライアンス委員会は、法令等遵守に関する諸問題を一元管理するとともに、不祥事件等について、事案の内容・原因等を検証し、懲戒審議に係る委員会へ上申することとしている。

こうした中、営業店で発生した現金紛失事故に関して、現金を机上放置していたこと、防犯ビデオが作動していないこと、本部報告が遅延していることなど、複合的な内部規程違反が認められる事案が発生している。しかしながら、コンプライアンス委員会及び懲戒審議に係る委員会は、当該違反行為についての分析・評価を行っていない。また、コンプライアンス責任者である営業店長は、自己資金で現金違算が清算された事案について、内部規程違反行為であるにもかかわらず、コンプライアンス委員会に報告していない。

[信用金庫及び信用組合]

#### ④【研修・指導態勢】

- ・ コンプライアンス統括部門は、インサイダー取引の未然防止に係る規程や取扱について、営業店に対し、十分に周知・指導していない。

このため、営業店において、未公表の取引先重要情報が同規程に基づいて管理されていないほか、重要情報のデータファイルの閲覧や印刷が制限されていない。[地域銀行]

- ・ 理事会は、倫理規程等に法令等遵守に係る基本方針や役職員の行動基準を定めているほか、統括部署をコンプライアンス統括部門とし、所掌業務に係る法令等遵守の推進を図ることとしている。

しかしながら、同部門は、総合口座の取扱条件を営業店に十分に周知していないことなどから、営業店において、未成年者への総合口座の開設など規程に反する取扱を行っている事例が認められる。[信用金庫及び信用組合]

## 2. コンプライアンス統括部門の役割・責任

### ①【法令等遵守に関するモニタリングの実施】

- ・ コンプライアンス委員会は、不祥事件の未然防止等に向けた取組状況を十分に評価・検証していない。

このため、営業店において、職場離脱制度の実施が形式的なものにとどまっているほか、人事異動に係る運用基準の見直し等が長期間行われていない実態が認められる。[信用金庫及び信用組合]

### ②【法令等違反行為への対処】

- ・ コンプライアンス統括部門は、法令等違反行為の発生の背景や原因の分析及び監査部門が行った調査結果について深度ある検証を行っていない。

このため、同部門は、当該行為について、当局への届出や再発防止策の要否の検討を行っていない。[地域銀行]

- ・ 理事会は、倫理規程等に法令等遵守に係る基本方針を定め、コンプライアンス・マニュアルやコンプライアンス・プログラムを策定している。

また、コンプライアンス統括部門をコンプライアンスの一元的な管理部署

### 【Ⅲ. 法令等遵守態勢】

と位置付け、営業店における各種法令等の遵守状況を把握させることとしている。

しかしながら、同部門は、審査部等に対し、当該金融機関の事業地区外への転居により、会員資格を喪失したカードローン契約者に係る貸付の中止を指示していないことから、複数の営業店において、同者に対して新たな貸付を実行している事例が認められる。[信用金庫及び信用組合]

- ・ コンプライアンス統括部門は、両替機現金の抜取り事件の再発防止策として、営業店長による抜打ち検査の実施や、両替機現金の取扱は複数名で行うことの徹底を掲げている。

しかしながら、営業店長が抜打ち検査を実施していない事例のほか、両替機を担当者1名で取り扱っている事例など、再発防止策が徹底されていない実態が認められる。

また、ATM上への現金放置など事務の基本を欠いた事例や、担当者がATMの扉を開けたまま長時間その場を離れている事例が認められる。[地域銀行]

- ・ 理事会は、内部監査において「員外貸付が認められる」との指摘を受け、審査部門に対し、臨店による一斉点検を実施させているものの、点検対象を個人カードローンに限定しており、監査指摘に対する適切な対応となっていない。

また、コンプライアンス統括部門は、審査部門に対し、定期的な会員資格の点検の仕組みなど、検証態勢の整備を指示していない。このため、依然として、大口与信先に対して、員外貸付を行っている事例が認められる。[信用金庫及び信用組合]

### Ⅲ. 個別の問題点

#### 1. 本人確認

##### ○【本人確認に関する態勢の整備】

- ・ 営業店において、自己資金による顧客名義預金の無断作成などの不祥事件が発生したため、コンプライアンス統括部門は、再発防止策の一つとして、新規預金口座開設後に挨拶状を送付しているが、「契約した覚えがない」といった問い合わせや多数の郵便不着先が認められている。さらには、不着先等の中に、本人確認記録への不実記載等（本人確認記録に代理人取引と記載していないものや、顧客の本人確認書類を原本ではなくコピーで確認しているもの）や借名預金を受け入れている事例も認められる。

しかしながら、同部門は、本人確認記録等について十分に調査しておらず、再発防止策は実効性のないものとなっている。[信用金庫及び信用組合]

#### 2. 疑わしい取引

##### ①【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は、システムチェックにより出力された疑わし

### 【Ⅲ. 法令等遵守態勢】

い取引のリストの内容を検証していない。このため、多数の者から頻繁に送金を受け、直後に当該口座から出金を行っている口座について、検証を行っていないことから、疑わしい取引の届出を行っていないものが認められる。  
[信用金庫及び信用組合]

- ・ 理事会は、コンプライアンス管理規程を定め、コンプライアンスに関する統括部署をコンプライアンス統括部門と定めている。また、理事会は反社会的勢力関連先融資については、事前に同部門で審議し、理事会で承認するとともに、資金流用されないように、資金トレースを実施しているほか、既存取引先については取引状況を半期ごとに検証している。

しかしながら、同部門は、営業店に対し、捜査当局から提供された情報について同部門に報告することを徹底していないため、捜査関係事項照会が報告されておらず、疑わしい取引の届出の要否について検討できていない。  
[信用金庫及び信用組合]

- ・ コンプライアンス統括部門は、ある口座が振込め詐欺等の不正取引利用が強く疑われる口座であると認識し、疑わしい取引の届出を行っている。

しかしながら、警察から口座凍結に係る依頼書が発行されないことをもって、取引の継続処理を行い、名義人への解約出金に応じているなど、本口座に係る凍結措置の取扱について十分検討していない。[信用金庫及び信用組合]

- ・ コンプライアンス統括部門は、警察等からの捜査関係事項照会について、照会に過ぎないと安易な判断を行ったことから、顧客の取引に係る検証を十分に行っていないため、届出漏れが発生している。[地域銀行]

#### ②【疑わしい取引のチェック方法に関する留意点】

- ・ コンプライアンス統括部門は、非対面取引における一定額以上の取引等をシステム抽出しモニタリングを行っているが、反社会的勢力が保有する預金口座についても一般の預金口座と同様の方法で行っており、属性に着目したモニタリングを行っていない。

このため、同勢力データベースの登録者間での資金移動等、疑わしい取引の届出を要する取引が認められるにもかかわらず、事務部門はこれらの取引を把握していない。[地域銀行]

### 3. 反社会的勢力への対応

#### ①【反社会的勢力に対応する態勢の整備】

- ・ コンプライアンス委員会は、反社会的勢力のデータベースへ照会を行う取引範囲の適時適切な見直しを実施していないため、同勢力との取引の実態を把握しないまま投資信託の取引を行っている事例が認められる。

また、同委員会は、営業店において、照会漏れ等が繰り返し発生している状況について、コンプライアンス統括部門より報告を受けているが、再発防止策に係る検討を十分に行っていない。[地域銀行]

### 【Ⅲ. 法令等遵守態勢】

- ・ コンプライアンス委員会は、営業店における反社会的勢力とのカードローン取引に関する取引状況を把握していないことから、回収方針を策定していない。  
このため、営業店において、契約の更新時に取引解消の検討を行うことなく、極度枠を継続している事例が認められる。[地域銀行]
- ・ コンプライアンス統括部門は、前回検査において、「反社会的勢力との取引の未然防止に対する取組が不十分」との指摘を受けているにもかかわらず、未だに同勢力に係る情報の一元的管理や共有化を図っていないことから、当該金融機関の顧客情報と同勢力の情報とのスクリーニングを行っていない。  
このため、今回検査において、新たに暴力団等との預金取引が判明しているなど、同勢力との関係遮断のための態勢整備は不十分なものとなっている。  
[信用金庫及び信用組合]
- ・ 理事会は、反社会的勢力への対応方針や具体的な取扱規程を策定したほか、統括部署をコンプライアンス統括部門とするなど、内部管理態勢の整備を図っている。  
しかしながら、同部門は、営業店に対し取扱規程等を十分に周知徹底していない。このため、営業店は、同勢力に関して把握している情報を適切に同部門に報告しておらず、同勢力該当者が未登録となっている事例や、融資案件の審査時において、申込者の属性調査が不十分であったことから、反社会的勢力に新規貸出を実行している事例が認められる。[信用金庫及び信用組合]

#### ②【反社会的勢力に対応する担当部署の役割】

- ・ コンプライアンス統括部門は、反社会的勢力との取引の遮断を厳格に実施することを規程している。  
しかしながら、同統括部門は、指定暴力団の幹部からの新規預金口座の開設申込みに際し、営業店から同勢力該当者である旨の報告を受けたにもかかわらず、申込みを受け入れている事例が認められる。[信用金庫及び信用組合]
- ・ コンプライアンス委員会は、反社会的勢力として登録している者が役員を務める法人との与信取引を把握していながら、担当部署に対して何ら対応を指示していない。  
このため、営業店において、当該法人を同勢力として登録していない事例や、登録の是非について検証を要する先であるにもかかわらず、検証を行っていない事例が認められる。[信用金庫及び信用組合]

### 4. リーガル・チェック等態勢

#### ○【取引及び業務に関するリーガル・チェック等態勢の整備】

- ・ コンプライアンス統括部門は、コンプライアンス担当部門へ協議・照会を要する事案の定義を明確化していない。また、コンプライアンス担当部門は、

### 【Ⅲ. 法令等遵守態勢】

内部規程において、包括的・網羅的なリーガル・チェックを行うとしているが、当該リーガル・チェックを行っていないなど、態勢の整備が不十分となっている。

このため、銀行法に基づく子会社の当局への届出が行われていない事例や、会社法に基づく取締役との利益相反取引に係る取締役会の事前承認が行われていない事例などが認められる。[地域銀行]

## 【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) 個人データ管理責任者の顧客情報漏えいに対する理解が不足しているため、件数が少ない事案等は漏えい事案に該当しないものと誤って判断して当局への報告を怠っている事例【平均的なB評価】

(規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合
- ・ 顧客情報漏えい事案が発生しているものの、漏えい件数は限られているほか、二次被害も発生しておらず、顧客等に対する影響は限定的。

#### 【検査結果】

理事会は、顧客保護等管理方針等を定め、顧客説明管理、顧客サポート等管理などについて、それぞれに管理部署等を定め、管理状況を必要に応じて常務会等に報告させている。

また、顧客情報管理態勢については、事務統括部門長を個人データ管理責任者とし、顧客情報漏えい事案等が発生した場合は、本人への通知や当局への報告などの対応を行うこととしている。

しかしながら、個人データの漏えい事案等への対応について、同部門長は、顧客情報漏えいに対する理解が不足し、1回の事案における漏えい件数が少ないものや漏えいした個人データを回収できたものについては漏えい事案等に当たらないとの誤った判断を行い、本人への通知や監督当局への報告などの対応を怠っている実態が認められる。

- (2) 管理部門責任者が、郵便物の誤送付により顧客情報の漏えいがあった事案について、顧客から苦情があったにもかかわらず、苦情を伴った顧客情報漏えい事案についての報告の取扱が不明確であることから、顧客情報の漏えい事案として理事長への報告を行っていない事例【平均的なB評価】

(規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合
- ・ 顧客情報漏えいや理事長への報告漏れの発生件数は限定的な範囲にとどまっており、顧客等に対する影響は限定的。

#### 【検査結果】

理事会は、顧客情報管理について、「顧客情報漏えい事案等対応規程」を定め、漏えい事案等が発生した場合には、発生部署から管理部門である総務部門に報告を行い、同部門が理事長や理事会に報告することを定めている。

しかしながら、同部門は、上記規程に基づく顧客情報の漏えい事案の発生時における報告方法は定めているものの、苦情を伴った顧客情報漏えい事案についての報告の取扱が不明確となっている。

このため、顧客から苦情のあった郵便物の誤送付による顧客情報の漏えいについて、発生部署から同部門に報告されているものの、同部門は、苦情担当部門から経営陣に対して報告されるものと判断し、顧客情報の漏えい事案として理事長等への報告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】

### (3) 顧客保護等管理の各管理部門等において、リスク性商品の販売に関する研修・指導が不十分なことから、金融商品取引法に違反している事例や、住宅ローン金利に関する顧客説明不足による苦情が多数発生している事例【Cに近いB評価】

(規模・特性等)

- ・ 主要行等及び外国銀行支店
- ・ 説明不足に起因する苦情等の発生件数は増加傾向。
- ・ 顧客への悪質な説明不足事例は発生していないなど、顧客等への影響は、現状、限定的であるものの、変動金利商品に係る説明不足に起因する苦情等は増加しており、リスクは増大傾向。

#### 【検査結果】

経営会議は、前回検査指摘を踏まえ、顧客保護等管理態勢の統括部門をお客様サービス部門と定め、同部門においてローン商品部門など関係部門に対し、顧客説明に関する規程の整備状況や遵守状況に係る臨店指導を行うなど、態勢を整備している。

しかしながら、各関係部門においては、法令違反に対する再発防止策の策定や、顧客への適切な説明を行うことを徹底し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。

- ・ リスク性商品の販売に関し、説明不足を原因とする法令違反が増加している中、お客様サービス部門は、その要因を営業担当者の顧客説明に関するルールや商品性に係る理解不足であるとしている。

しかしながら、同部門は、階層別研修や役席者による現場でのモニタリングを通じた指導強化など、営業担当者への踏み込んだ研修・指導を行っていない。また、同部門は、顧客交渉履歴の記録の正確性を担保するための遵守・禁止項目や罰則等を明確化・具体化していないなど、法令違反に対する実効性のある再発防止策の策定を行っていない。

このため、複数の営業店において、投資信託商品の販売に関して、顧客への断定的判断の提供による金融商品取引法違反事例が多数発生している。また、これらの取引において、顧客との交渉記録に顧客が主体的に商品購入を希望したかのように記録するなど、交渉履歴を虚偽報告している事例や、規程に反した不適切な適合性の判定を行い販売している事例も認められる。

- ・ 変動金利タイプの住宅ローンの販売に関し、顧客保護管理部門である住宅ローン担当部門は、変動金利に関するリスク特性などの重要な事項を顧客に対する募集資料に明示していない。また、営業職員等への研修・指導を通じた顧客説明を徹底していない。

このため、変動金利に関して、販売時の説明不足を要因とする苦情が多数発生している。

### (4) 顧客保護等管理部門が、関連部門や営業店に対して顧客情報管理の徹底を図っていないことなどから、個人データ管理台帳の更新が未了となっているほか、持出しデータ管理台帳が未作成となっている事例【Cに近いB評価】

(規模・特性等)

#### 【IV. 顧客保護等管理態勢】

- ・ 信用金庫及び信用組合
- ・ 不備に起因した重大な顧客情報漏えいは発生していないなど、顧客等への影響は限定的だが、個人データ管理台帳の更新未了が長期間改善していないことなど、リスクは増大傾向。

##### 【検査結果】

理事会は、顧客保護等管理方針及び顧客保護等管理規程を策定し、各部署の責任と役割を明確化している。また、統括部署を顧客保護等管理部門とするとともに、各部長を管理責任者とする責任体制を明確化するなどの態勢整備を図ることとしている。

しかしながら、以下のような問題点が認められる。

- ・ 顧客保護等管理部門は、前回検査結果を踏まえ、個人データ等の管理台帳への登録の徹底を口頭指示しているものの、提出期限を明示していないため、当該台帳の更新作業を完了していない営業店が認められる。

また、顧客保護等管理部門は、持出しデータの管理台帳を20年末までに作成する旨の改善状況の報告を当局に提出しているが、関連部門に対し、当該台帳等の作成スケジュールや具体的な作成要領を示していないことから、作業は進んでいないうえ、営業店では、渉外役席等が渉外担当者による顧客情報持ち出しの実態を把握していない。

- ・ 外部委託管理態勢について、顧客保護等管理部門は、前回検査結果を踏まえ、外部委託業務に係るリスクの洗い出しや、外部委託先における顧客情報の管理状況に対するモニタリング等を行う旨の改善状況の報告を当局に提出しているが、これらの改善策について未だ着手していない。

#### (5) **コンプライアンス委員会は、前回検査指摘事項への改善対応に当たり、関係部署等に対し適切な指示を行っていないなど機能発揮が不十分である。このため、依然として顧客情報の漏えい事案が繰り返し発生しているほか、情報漏えい発覚後の本部報告が遅延している事例【C評価】**

##### (規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合
- ・ 顧客情報漏えいが繰り返し発生し、発生件数も増加しているなど、リスクは増大傾向にあり、顧客等に及ぼす影響度は大きい。

##### 【検査結果】

コンプライアンス委員会は、前回検査において「顧客情報管理が不十分である」との指摘を受けている。このため、リスク管理統括部門を中心に顧客情報漏えいに関する調査委員会を設置している。

しかしながら、同委員会は、前回検査の指摘対応について、同委員会の機能発揮が依然として不十分であるほか、顧客情報漏えいに関する調査委員会等に対し適切な指示を行っていない。

このため、顧客情報の漏えい防止に対する取組が不十分であり、顧客情報の漏えい事案が繰り返し発生しているなど、以下のような問題点が認められる。

- ・ 顧客情報の漏えい防止への対応として、コンプライアンス委員会は、文書の誤発送に関する前回検査の指摘を踏まえ、担当部署である総務部門に文書

#### 【IV. 顧客保護等管理態勢】

発送時の具体的手順を定めた通達を発出させているほか、統括部署であるリスク管理統括部門にコンプライアンス自主点検の際にモニタリングを行わせることにより、改善を図ったとしている。

しかしながら、コンプライアンス委員会は、各種の報告を受けることが中心となっており、顧客情報の漏えい事案に関する再発防止の取組について、十分な評価を行っていないため、問題点の現状を把握していない。また、調査委員会においても、融資関係書類等の紛失事案が繰り返し付議されているにもかかわらず、原因分析が「営業店の書類管理が不十分」といったものにとどまり深度ある検討を行っていないほか、担当部署による再発防止策の有効性を確認していない。

このため、営業店において、依然、不十分な検証に起因する文書の誤発送等が繰り返し発生しているほか、今回検査期間中にも、顧客情報の紛失等が発覚しており、中には、内部監査で指摘を受けるまでリスク管理統括部門へ報告していない事案も認められる。

- 顧客情報漏えい発生時の報告について、リスク管理統括部門は、前回検査の指摘を踏まえ、重大な事故等の発生及び、その疑いを認めた場合は直ちに本部報告を行うよう通達を発出し、改善を図ったとしている。

しかしながら、営業店において、担当者が融資関係書類の紛失を認識してから1年以上経過後に本部へ紛失報告を行っている事例が認められる。

また、当該事例については、内部監査で本部への報告遅延を指摘されているにもかかわらず、調査委員会は、債権管理上の問題に主眼を置き、報告が遅延した原因や再発防止策の実効性について審議していない。

このため、その後も、営業店において自己査定結果のリストを含む顧客情報の漏えいの際し、営業店長が本部報告や事後対応を怠り、漏えい発覚から本部報告まで1ヶ月以上を要している事例が認められる。

#### ◇ 指摘事例

#### ○ 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

##### ○ 評価・改善活動

- 当該金融機関は、「キャッシュカード発行には定期性預金の預入が条件である」との顧客説明を行ったことから、複数の苦情を受付けている。  
しかしながら、リスク管理統括部門及び事務企画部門は、苦情発生から半年を経過した会議でようやく口頭注意喚起することとどまり、説明態勢の改善に速やかに取り組んでいないため、同様の苦情が再度発生している。[信用金庫及び信用組合]
- 常務会は、顧客説明管理について、全ての新規商品等の事前審査の際に、「リスクチェックシート」により顧客説明等に係るリスクの特定、評価を行うこととしている。  
こうした中、営業統括部門は、内部監査において、「同シートによるリスクの特定、評価を行っていない新規商品が認められる」との指摘を受けてい

#### 【IV. 顧客保護等管理態勢】

るにもかかわらず、改善策を講じていないことから同シートによるリスク評価の実施漏れが認められる。[地域銀行]

### 2. 顧客サポート等管理態勢

#### ○ 顧客サポート等の実施

##### ①【顧客サポート等の適切性】

- 顧客サポート管理部門は、苦情等の報告に係る規程を営業店に指導徹底していないため、営業店限りで解決された苦情等が同部門へ報告されていない。  
また、同部門は、営業店から報告を受けた投信販売に係る苦情等の進捗管理を徹底していないため、未解決であるにもかかわらず放置している事例が認められる。さらに、当該苦情等に係る改善策の検討及び営業店への周知徹底が行われていないため、同様の苦情が繰り返し発生している。[信用金庫及び信用組合]
- 顧客サポート管理部門は、営業店や本部各部署に寄せられた苦情等を適切に把握・検証し、実効性のある再発防止策を講じることとしている。  
しかしながら、同部門は、同部門に直接寄せられた苦情等の内容から、これまで同部門が把握していない融資謝絶に係る苦情等が営業店において発生していることや、営業店が同部門に対し、同苦情等の報告を行っていない事実を把握したにもかかわらず、営業店に対して報告を行っていない理由を求めている。[信用金庫及び信用組合]

##### ②【相談・苦情等の原因分析及び改善の実施】

- 顧客サポート管理部門は、前回検査における苦情の報告漏れや報告遅延に係る指摘を踏まえ、苦情報告規程を定め、全ての苦情について、行内LANによる即日報告としている。  
しかしながら、同部門による同規程の周知徹底が不十分であるため、同部門への苦情報告が遅延している事例が多数認められる。[地域銀行]

##### ③【顧客サポート等に関するモニタリングの実施】

- 前回検査において、「苦情等の発生の都度、報告されているか否かの検証を行っていない」との指摘を受けたにもかかわらず、顧客サポート管理部門は、営業店に対し、担当者会議の場でその実態の精査を指示するにとどまっている。  
このため、今回検査において、依然として苦情等が本部未報告となっている事例が認められ、中には、預金者（親）の承諾なく子に預金を払い戻したことから苦情となり、営業店限りで解決済みとしている事例も認められる。[信用金庫及び信用組合]
- 顧客サポート管理部門は、営業店に対し、全ての相談・苦情等に係る報告を義務付けていながら、その報告状況の適切性を検証していない。このため、営業店と顧客とのトラブル等により、直接本部へ寄せられた苦情やホームページへ寄せられた苦情、顧客の申出による事務ミス訂正事案などの報告漏れ

#### 【IV. 顧客保護等管理態勢】

を看過している。

また、同部門は、相談・苦情等のモニタリング対象を営業店のみとしたことから、ホームページに寄せられた相談・苦情等を把握しておらず、当該苦情への対応状況が確認できない実態にある。[信用金庫及び信用組合]

### 3. 顧客情報管理態勢

#### (1) 内部規程等の策定

##### ① 【顧客情報管理規程及び顧客情報管理マニュアルの策定】

- 顧客情報管理部門は、情報漏えいが発生した場合の報告先について、顧客保護等管理規程では業務推進部門とする一方、顧客情報漏えい事故等発生時に係る対応マニュアルでは、報告先を顧客情報取扱統括責任者（専務理事：市場リスク担当）と規定しており、規程間の整合性がとれていない。このため、両者間で理事会への報告時期や方法等、対応が異なっている。[信用金庫及び信用組合]

##### ② 【顧客情報管理規程の内容】

- 顧客情報管理部門が、文書管理や廃棄ルールを明確に定めていないことから、一部営業店において、顧客情報管理台帳に記載漏れが認められるなど、営業店間で取扱が異なっているほか、顧客情報を含む廃棄予定の文書等を営業店内の通路等に放置している実態が認められる。[地域銀行]

#### (2) 顧客情報管理の実施

##### ① 【顧客情報管理に係る態勢整備】

- 顧客情報管理部門は、内部監査等から、「保有している顧客情報が管理台帳に登録されていない」と指摘されているにもかかわらず、営業店が作成した同台帳の精査を行っていない。また、同部門は、営業店に対して見直しの指示を行っていないことなどから、保有している顧客情報の洗出しが十分に行われておらず、顧客情報を正確に把握していない。[信用金庫及び信用組合]
- 顧客情報管理部門は、個人データ管理規程において、情報を外部に持ち出す際には記録表に記載することとしているが、記載すべき内容を明確に定めていないため、持ち出す情報が記録表に正確に記載されていない。このため、複数の営業店において、渉外担当者の持ち出した情報を特定できない事例が認められる。[信用金庫及び信用組合]
- 顧客情報管理部門は、個人データ管理台帳への登載を紙ベース及び外部記録媒体に保存されているデータに限定しているため、コンピュータ・システム内に記録されているデータが同管理台帳に登載されておらず、管理対象となっていない実態が認められる。  
また、同部門は、アクセス制限を必要とする顧客情報の保存場所を明確にしていないため、顧客情報の一部がイントラネットを通じてアクセス権限を有しない者により閲覧できる状態となっている。[信用金庫及び信用組合]

#### 【IV. 顧客保護等管理態勢】

- 顧客情報管理部門は、顧客情報管理態勢に係る問題点を把握するため一斉点検を行い、その際に営業店が保有している個人データの申告を受け、顧客情報管理台帳を整備している。

しかしながら、同部門は、文書管理規程を踏まえた個人データの申告を行うよう営業店に示していない。このため、当該営業店からの申告において、一部の個人データが漏れており、同申告をもって作成された顧客情報管理台帳の正確性が確保されていない。[信用金庫及び信用組合]

#### ②【指導・監督】

- 顧客情報を含む文書の保存及び廃棄は、内部規程において、保存台帳により管理を行うことが定められている。

しかしながら、顧客情報管理部門は、臨店指導時に保存台帳の作成状況や、文書の保存状況の確認を行っていないほか、コンプライアンス委員会においても、文書管理の実態調査の検討が行われていない。[地域銀行]

- 顧客情報管理部門は、各営業店の顧客情報を含む文書の管理状況について、実態を把握するなどの取組を行っていないことから、顧客情報管理台帳に掲載されていない伝票や自己査定資料等が未施錠の倉庫等に放置されている。

[信用金庫及び信用組合]

- 当該金融機関は、前回検査において、「顧客情報データベース台帳が未整備である」との指摘を受けているにもかかわらず、顧客情報管理部門は、営業店に対し、台帳整備に係る指示を十分に徹底していない。このため、営業店において、依然として一部の情報が台帳に記載されていない。[地域銀行]

- 顧客情報管理部門は、前回検査指摘事項を踏まえ、本部各部門及び営業店に対し、個人データ管理台帳を整備するよう指示しているものの、対応状況の報告を受けるにとどまり、各部門等における同台帳整備の実態について検証を行っていない。このため、同部門は、各部門等において、個人データの保管状況が同台帳と相違しているという不適切な管理実態を把握していない。[信用金庫及び信用組合]

#### ③【顧客情報漏えい時の事後対応の管理状況】

- 営業部門において、顧客から海外送金口座の追加登録の申込みを受けた際に、誤って別の顧客名で入力処理し、顧客情報を含む当該顧客情報を別の顧客に誤送付したにもかかわらず、当該顧客に事実関係の説明を行っていない事例が認められる。[主要行等及び外国銀行支店]

#### ④【各部門の顧客情報管理状況等のモニタリング】

- 顧客情報管理部門は、各営業店における顧客情報管理に係る不備事項の個別事案の是正にとどまり、発生要因を分析していない。また、営業店に対し、

#### 【IV. 顧客保護等管理態勢】

郵便物発送やFAX送信の際の役席者による検証を徹底していないことから、前回検査以降、顧客情報漏えい事案が繰り返し発生している。[地域銀行]

#### 4. 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】

- ・ 事務管理部門が、委託先の管理担当部署に対する指示を行っていないことから、委託先の安全管理措置の遵守状況の確認を行っていない事例が認められる。中には、顧客情報を取り扱うことが想定される委託先との間で顧客情報保護に関する取決めを締結していない事例が認められる。[信用金庫及び信用組合]

### Ⅲ. 個別の問題点

#### 1. 顧客説明態勢

##### ○ 個別の取引又は商品に関する着眼点

##### ① 【与信取引に関する顧客説明】

- ・ 事務部門は、代金取立については、取扱に応じて手数料等を請求する旨定めているが、営業店に徹底していない。また、顧客説明管理部門は、営業店における手数料に関する顧客説明が適切に行われているか否かの、業務実態を把握していないなど、検証態勢を整備していない。このため、全営業店において、「普通扱い」として徴求すべき割引手形に係る手数料を、「至急扱い」として過剰に手数料を徴求している。[信用金庫及び信用組合]

##### ② 【保険募集に関する顧客説明】

- ・ 顧客説明管理部門は、自己査定による債務者区分が破綻懸念先以下の企業や代表者への保険商品を販売する場合には、優越的地位の濫用防止の観点から販売経緯を確認することとしている。  
しかしながら、同部門による営業店指導が十分でないことから、営業店において、販売経緯を確認していない事例や、形式的な確認にとどまっている事例が認められる。[信用金庫及び信用組合]

#### 2. その他

- ・ 常務会は、業務計画の重点施策として毎年度、普通出資の増強を挙げている中であって、顧客説明管理部門は、出資金の募集に係る具体的な顧客説明態勢の整備を検討していない。このため、同部門は、出資金の譲渡手続き遅延等に関する苦情報告を受けているにもかかわらず、再発防止策の態勢整備を行っておらず、同様の苦情が発生している。[信用金庫及び信用組合]

## 【V. 統合的リスク管理態勢】

### V. 統合的リスク管理態勢

#### ◆ 評定事例

##### (1) 統合的リスク管理部門による、株式等の価格変動リスク計測手法の妥当性に係る検証が不十分である事例【Aに近いB評価】

(規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合
- ・ 株式等のリスク量の計測手法の妥当性を検証していないという問題点については、対象銘柄の有価証券全体に占める保有割合が、株式、投資信託ともに数%程度と小規模であるなど、経営への影響は限定的。

#### 【検査結果】

理事会は、リスク管理規程等を定め、統合的リスク管理部門は、年度ごとに、信用リスク、市場リスク等のリスク限度額を設定し、各部門から四半期ごとに計測したリスク量の報告を受け、管理している。

こうした中、株式等のリスク量の計測手法について、同部門は、20年9月期以降、株式等の評価損失額が拡大し、計測したリスク量を超過しているにもかかわらず、同リスクの計測手法の妥当性を十分に検証していないという問題点が認められる。

##### (2) 統合的リスク管理部門は、融資部門が信用リスク量を過小に算定しているにもかかわらず、リスク量の計測手法について見直しを指示していない事例【Aに近いB評価】

(規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合
- ・ リスク量と配賦可能自己資本との比較検証の充実化を図っている。
- ・ 検査結果を反映したリスク資本に対するリスク量の使用率は、その過半程度にとどまっているほか、自己資本比率も10%程度を維持しており、経営への影響は限定的。

#### 【検査結果】

理事会は、統合的リスクに係る管理規程を定めたほか、統括部署である統合的リスク管理部門の経営管理室は、同規程において計測対象リスクとしている信用リスク及び市場リスクについて、毎月、各リスク主管部署にリスク量を報告させている。

また、同室は、20年から、各リスク主管部署に、オペレーショナル・リスクを含むリスク量を毎月報告させ、リスク限度額の遵守状況を検証するとともに、配賦可能自己資本額と比較・対照し、その結果に応じてリスク量の調整を行うなど、態勢整備を図っている。

こうした中、融資部門が算定している信用リスク量（VaR）が過小に算定され、実態に応じたものとなっていないことについて、同室は、信用リスク量の計測手法について見直しの必要性を認識しているにもかかわらず、これまでに見直しを指示していない。

## 【V. 統合的リスク管理態勢】

### (3) リスク管理部門が、関係部署と連携を図っていないため、不十分なストレス・シナリオとなっている事例【平均的なB評価】

#### (規模・特性等)

- ・ 地域銀行
- ・ ストレス・テストのシナリオが特定のリスク特性を加味したものとなっていない。しかしながら、VaR手法等により計測されたリスク量は、Tier 1の過半程度にあるなど、リスクは一定範囲にとどまっており、経営への影響は限定的。

#### 【検査結果】

取締役会は、リスク管理規程を制定し、頭取を委員長とするリスク管理委員会を設置するとともに、統合的リスク管理部門に対し、配賦資本額に対する各リスク量の状況を月次で同委員会に報告させている。

また、同部門は、バック・テスト及びストレス・テストの結果を踏まえて資本配賦額を策定し、同委員会において承認している。

しかしながら、同部門は、関係部署との連携を図らないままストレス・テストにおけるシナリオを設定しているため、同シナリオは、大口与信先の破綻やイールドカーブの形状変化によるリスク特性を考慮したものとなっていないという問題点が認められる。

### (4) 統合的リスク管理部門が、信用リスク計測手法の妥当性を検証するためのバック・テスト等を行っていないほか、金利リスクに係るストレス・テストを実施していない事例【Cに近いB評価】

#### (規模・特性等)

- ・ 地域銀行
- ・ 資本配賦額との比較検証を踏まえ、適時適切なリスク量の調整を行うなど、適切なリスク管理を行っており、経営への影響は限定的だが、現在の信用リスク計測モデルは、機能面で制約があるため、計測されるリスク量が妥当性が明確ではなく、金融市場の動向によっては潜在的リスクが顕在化するなど、そのインパクトは大きい。

#### 【検査結果】

取締役会は、リスク管理の基本方針や、統合的リスク管理規程を定め、管理部署を統合的リスク管理部門と定めている。同部門は、各リスク管理部署にリスクの計測を行わせるとともに、リスク管理状況のモニタリングの実施及び限度枠の管理等により、リスク全体の状況を把握するなどの態勢の整備に取り組んでいる。

しかしながら、同部門におけるリスク計測手法やストレス・テストの実施について、以下のような問題点が認められる。

- ・ 信用リスク量の計測について、統合的リスク管理部門は、信用リスク計測モデルが導入から10年近く経過し、機能面での制約が認められるにもかかわらず、計測手法の妥当性を検証するための定期的なバック・テスト等を行っていない。
- ・ リスク管理統括部門は、変動金利型住宅ローンが増加している中、金利リ

## 【V. 統合的リスク管理態勢】

スクを考慮したストレス・テストを実施していない。

- (5) リスク量が自己資本（Tier1）を超過しているにもかかわらず、理事会による統合的リスク管理態勢の構築への取組は不十分なものとなっている。また、ALM委員会が、リスク計測の対象範囲や評価方法の妥当性に係る検討を行っていないため、リスク量の大幅な増加が認められる事例【C評価】

（規模・特性等）

- ・ 信用金庫及び信用組合
- ・ 検査結果を加味したリスク量が増加し、自己計測したリスク量からの乖離率は約50%と大きなものとなっており、経営に及ぼす影響度は大きい。

【検査結果】

理事会は、統合的リスク管理方針等を定め、リスク管理委員会を設置し、リスクの分析・評価を行わせている。

しかしながら、理事会は、リスク量が自己資本を超過しているにもかかわらず、各リスクの状況を適切に把握し、コントロールする仕組みの重要性を理解しておらず、同委員会の開催頻度を減少させているなど、統合的リスク管理態勢の構築を先送りしている。

さらに、リスクの特定・評価について、同委員会は、各担当部署が計測したリスク量の報告を受けるにとどまり、リスク計測の対象範囲や評価方法の妥当性に係る検討を行っていない。

このため、市場リスク担当部門において、非上場株式等を計測対象としていないほか、貸出金等の金利リスクについても、金利更改期に即した計測を行っていないなど、リスク特性に応じた計測手法となっていない。

こうしたことから、今回検査において、リスク量を再計測すると、リスク量は大幅に増加するものと認められる。

## ◇ 指摘事例

### 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. 内部規程・組織体制の整備

##### ①【内部規程の整備・周知】

- ・ リスク管理委員会は、市場リスクのほか、各種リスク及びリスク全体に係るストレス・テストの目的や手続きを規程上、明確化・具体化していない。  
このため、統合的リスク管理部門は、ストレス・シナリオの蓋然性に係る検討を行っていないほか、ストレス・テストの結果がリスク管理委員会等に報告されておらず、統合的リスク管理の観点からの牽制や、取締役会の意思決定に際しての活用は不十分なものとなっている。[主要行等及び外国銀行支店]

##### ②【統合的リスク管理部門の態勢整備】

- ・ 理事会は、統合的リスク管理基本方針等を定めているほか、統合的リスク

## 【V. 統合的リスク管理態勢】

管理部門を設置している。同部門は、信用リスクや市場リスク等の状況を月次で取りまとめ、ALM委員会や理事会に報告している。

しかしながら、理事会は、VaR等リスク計測が適切に行われていないなどの問題点を把握していないことから、統合的リスク管理部門に対し、リスク量計測の見直しに係る態勢整備に向けた具体的な指示を行っておらず、同部門は、リスク計測方法の見直しを検討していない。[信用金庫及び信用組合]

### ③【ALM委員会等の整備】

- ・ 理事会は、統合的リスク管理規程等を定め、管理対象とするリスクや報告体制を定めており、統合的リスク管理部門に、信用・市場リスク量を毎月把握させ、ALM委員会や理事会に報告させている。  
しかしながら、統合的リスク管理部門は、中長期的に自己資本に影響を及ぼす満期保有目的有価証券の市場リスク等を管理対象外としていることから、ALM委員会において、当庫の状況に係る協議・検討が十分に行われていない。[信用金庫及び信用組合]
- ・ リスク管理委員会は、市場性信用リスクが顕在化し多額の損失が発生した背景には、信用リスクの計測上、格付変動を伴わないリスクであるスプレッド・リスクが考慮されていないことがあることを認識しているにもかかわらず、リスク計測手法の改善を中長期的課題にとどめ、具体的な改善計画を策定していない。[主要行等及び外国銀行支店]
- ・ リスク管理委員会は、リスク量の計測などを担当部署任せとし、計測手法の妥当性に係る検討を行っていないほか、規程において管理対象とするリスクや計測方法を明確に定めていない。このため、統合的リスク管理部門は、貸出金等の金利リスクを合理的根拠もなく計測対象外としているほか、信用リスクや市場リスクにおいても妥当性を欠いた計測を行い、リスク量を過少に見積もっているなど、各種リスクが適切に計測されていない。[信用金庫及び信用組合]

## 2. 評価・改善活動

### ○ 分析・評価

#### ○【統合的リスク管理の分析・評価】

- ・ 経営会議は、資本の効率的な運用による収益の向上を図るため、事業会社の買収を承認している。  
しかしながら、同会議は、買収に際して、事前分析を統合的リスク管理部門に指示していないほか、買収に伴うリスク量の増加に比した自己資本の十分性について検討しておらず、買収承認後にリスク量がリスク資本枠を超過するとの報告を受けるまで、このような状況を把握していない。  
また、同会議において、リスク量がリスク資本枠を超過した際、統合的リスク管理の枠組みの強化や修正の検討を行っていない。このため、依然としてリスク量がリスク資本枠を超過しているにもかかわらず、適切な対策が講

## 【V. 統合的リスク管理態勢】

じられていない実態が認められる。[主要行等及び外国銀行支店]

## II. 管理者による統合的リスク管理態勢の整備・確立状況

### 1. 統合的リスク管理部門の役割・責任

#### (1) リスクの特定・評価

##### ①【管理対象とするリスクの特定】

- ・ 統合的リスク管理部門は、リスクの内容や評価方法を十分に理解していない。このため、バック・テストについて、同部門は、市場リスク量の日々の評価損益がVaR値を超過した場合における計測手法の適切性等の判断基準や対応策を検討していない。また、信用リスク量の計測モデルに投入したパラメータ（デフォルト率）の適切性を検証していないという問題点が認められる。[信用金庫及び信用組合]
- ・ 統合的リスク管理部門は、「リーマン・ショック」を契機とする金融資本市場の混乱により、潜在的なリスク集中、二次波及効果、カウンターパーティーに係る偶発的なリスク等が顕在化したにもかかわらず、同様のリスクが将来の経営に与える影響を検討しないまま、リスク計測対象外のリスクとし、当該リスクに係る対応策の検討を行っていない。[主要行等及び外国銀行支店]

##### ②【各種リスクの評価】

- ・ 統合的リスク管理部門は、リスク管理の主要事務を各リスク管理主管部門任せとしており、計測手法等を定めた規程等の整備やリスク評価を行っていない。このため、同部門は、市場リスクの計測における保有期間や計測手法の妥当性について検証していないことや、信用リスクにおけるコミットメントの未実行分等を管理対象外としており、今後発生が見込まれるリスクを加味しておらず、リスク量が過小に計測されている。[地域銀行]
- ・ 理事会は、統合的リスク管理方針等を制定し、統括部署をリスク管理委員会、同委員会の事務局を統合的リスク管理部門とし、同部門は各種リスク量を同委員会に報告している。  
しかしながら、同部門は、各種リスク量の計測に当たり、満期保有目的債券のリスク量を認識していなかったことから、同債券のリスク量を計測しておらず、市場リスク量が過小に計上されている。[信用金庫及び信用組合]
- ・ 理事会は、統合的リスク管理方針及び統合的リスク管理規程を定め、主管部署を統合的リスク管理部門としている。  
また、同部門は、統合的リスク管理方針に基づき、信用リスク、市場リスク、オペレーショナル・リスクを合算した総リスク量と自己資本を比較することにより、統合的なリスク評価を行うとしている。  
しかしながら、同部門は、VaR等リスク計測手法を十分に理解していないことから、信用、市場リスク量が適切に計測されておらず、統合的なリス

## 【V. 統合的リスク管理態勢】

ク評価が適切に行われていない。[信用金庫及び信用組合]

- ・ 統合的リスク管理部門長を委員長とするリスク管理委員会は、ストレス・シナリオの前提となる条件や因果関係を十分に議論・検討していないことから、時間軸をもったリスク・ファクターの変化や、二次波及効果等を勘案したストレス・シナリオを設定していない。

このため、ストレス・テストの結果を踏まえたリスク・プロファイルの分析・評価は、リスクの現状を踏まえたものとなっていない。[主要行等及び外国銀行支店]

### ③【リスクの統合的な評価】

- ・ リスク管理委員会は、与信集中3業種の融資総合計に占める割合が高くなっており、当該金融機関における与信集中リスク管理の重要性を認識しているうえ、監査部門から「大口与信集中リスクが自己資本に与える影響を分析・検討していない」と指摘されている。

しかしながら、同委員会は、与信集中リスクの計測を行うと配賦可能自己資本額を超える可能性があるとして、同リスクを配賦可能自己資本の対比対象としていない。[信用金庫及び信用組合]

- ・ リスク量と対比する経営体力について、理事会は、自己資本が脆弱で期間収益を加算しないと配賦可能自己資本を超過する可能性があるとし、その妥当性・適切性の検討を行わないまま、期間収益を配賦原資に加えている。[信用金庫及び信用組合]

## (2) コントロール及び削減

### ○【リスク限度枠等を超過した場合の対応】

- ・ 統合的リスク管理部門は、前回検査指摘を踏まえ、各リスク量算出手法の見直しを行い、リスク額に対する自己資本額等を月次でALM委員会へ報告している。

このような中、同部門は、有価証券の評価損拡大等によりリスク量が配賦可能自己資本額を超過する状況となっているにもかかわらず、純資産額を大幅に上回る仕組債が内包する為替・信用リスク等が経営に与える影響について、評価・分析を十分に行っていない。[信用金庫及び信用組合]

## 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

##### ○【統合リスク計測手法等の検証態勢及び管理態勢】

- ・ 統合的リスク管理部門は、リスク限度枠や資本配賦額の決定にあたり、各リスク管理主管部門任せとし、その水準について十分に検討していない。

このため、資本配賦額について、統合的リスク管理部門は、各リスク管理主管部門が計測した期末のリスク量の合計を資本配賦額の範囲内に収めるこ

## 【V. 統合的リスク管理態勢】

とのみを意図して当期の資本配賦額を決定しており、当期の業務計画や、株価・金利の推移予想などを踏まえた配賦額の設定を行っていない。[地域銀行]

- ・ 与信管理部門は、当行の倒産データ等の蓄積が十分でないことから、当面、外部データによる計測と当行データによる計測との両建てによりリスク量を計測することとしている。  
しかしながら、同部門は、当行データによるリスク量が外部データによるリスク量を大幅に上回っているにもかかわらず、原因分析を十分に行わないまま外部データを採用し、リスク量の計測を行っている事例が認められる。  
[地域銀行]

## 【VI. 自己資本管理態勢】

### VI. 自己資本管理態勢

#### ◆ 評定事例

- (1) 信用リスク・アセットの算定においてリスク・ウェイトの適用誤りが認められるという問題点を除けば、十分な管理態勢が構築されている事例【Aに近いB評価】

##### (規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合
- ・ 自己資本比率算定に問題はあるものの、検査結果を加味した自己資本比率の乖離率はわずかにとどまっており、経営への影響は限定的。

##### 【検査結果】

理事会は、自己資本増強に係る基本方針や、自己資本に係る管理規程を定めている。

また、自己資本比率の算定については、自己資本管理部門に計数の取りまとめ及び検証を行わせ、算定結果を半期ごとに報告させているほか、ALM委員会に、同部門が算出した各リスク・カテゴリーのリスク量に基づき、自己資本充実度の評価を行わせているなど、態勢整備を図っている。

こうした中、自己資本比率の算定について、信用リスク・アセットの算定部署における中小企業・個人向けエクスポージャーに関するリスク・ウェイトの適用誤りが認められる。

- (2) 理事会は、自己資本比率が低下する中、中長期的な観点からの自己資本増強施策の検討等を行っていないほか、リスク量が配賦資本を超過しているにもかかわらず、自己資本に対するリスク許容度を検証していない事例【C評価】

##### (規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合
- ・ 赤字決算により、自己資本が大幅に毀損し、劣後ローンを導入した後、理事会は自己資本増強施策等を十分に検討しておらず、信用リスクが顕在化した場合、自己資本比率が大きく低下することとなるなど、経営に及ぼす影響は大きい。

##### 【検査結果】

理事会は、自己資本増強施策の検討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。

- ・ 自己資本増強施策について、理事会は、中期経営計画開始以降、自己資本の充実度が目標未達で推移しているにもかかわらず、所管部署に対し、劣後ローンの償還や今後の収益シミュレーション等を踏まえた資本計画の検討を指示していない。このため、信用リスクの顕在化等により新たな資本対策が必要となるに至るまで、実行可能な資本充実策が定められていない。
- ・ 自己資本充実度の評価について、理事会は、赤字決算に伴いリスク量が配賦資本枠を超過しているにもかかわらず、自己資本に対するリスク許容度を分析・検討していない。

## 【VI. 自己資本管理態勢】

- (3) 自己資本比率が大きく低下している中、常務会が、自己資本の充実に向けた具体的な施策を定めていないほか、繰延税金資産の算定が不正確なことから、繰延税金資産額が過大計上され、自己資本比率が不正確となっている事例【C評価】

### (規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合
- ・ 数期連続の赤字決算に伴い、自己資本比率が大きく低下しているにもかかわらず、常務会は自己資本の充実に向けた取組を十分に行っておらず、施策が明確になっていない。また、繰延税金資産も過大計上となっており、経営に及ぼす影響は大きい。

### 【検査結果】

理事会は、数期連続の赤字決算に伴い、自己資本比率が大きく低下している中、中期経営計画において、「自己資本の充実」を基本方針としている。

また、常務会は、自己資本管理規程を策定し、自己資本の充実状況を自己資本管理部門から常務会に報告させ、経営に重大な影響を与える事案については理事会に報告させることとしている。

しかしながら、自己資本充実に向けた対応等について、以下のような問題点が認められる。

- ・ 常務会は、自己資本充実度の評価が十分ではなく、現在の取組に係る問題点を明確に把握していないため、中期経営計画に掲げた自己資本充実について、具体的な施策を定めていない。

また、自己資本管理部門は、規程上、自己資本充実度の評価を実施することとなっているものの、評価方法を未だに定められていないことから、自己資本充実度の評価を実施していない。

- ・ 21年3月期の繰延税金資産の算定について、自己資本管理部門は、課税所得の見積りの検討を十分に行っていない。

このため、合理的根拠を欠く算定方法により将来における個別貸倒引当金純繰入額を過少に見積もっているほか、利息棚上げを行うこととした大口与信先の貸出金利息を過大に見積もっている。この結果、課税所得及び最終的には繰延税金資産額が過大計上となっている。

また、常務会は、繰延税金資産の回収可能性の判断に関する会社区分が変更されることによる自己資本への影響を回避するため、無税処理すべき個別貸倒引当金を有税処理することを決定している。しかし、その後、当該処理については、外部監査人により否認され、無税処理を余儀なくされている。

## ◇ 指摘事例

### I. 経営陣による自己資本管理態勢の整備・確立状況

#### ○ 方針の策定

##### ○【自己資本管理方針の整備・周知】

- ・ 取締役会は、自己資本管理マニュアルを定め、資本施策の検討及び自己資本比率の算出に係る担当部署を定め、ALM委員会に報告している。しかしながら、自己資本充実度の評価について、取締役会は、同充実度の

## 【VI. 自己資本管理態勢】

モニタリング及びコントロールに関する方針を定めていない。このため、ALM委員会は、自己資本管理部門から報告された目標自己資本に係るバッファ額の変移を確認するにとどまり、バッファが減少していく中、バッファを維持するための適切な対応策を講じていない。[地域銀行]

## II. 個別の問題

### ○ 自己資本比率の算定の正確性

#### ○ 【信用リスク・アセットの額】

- ・ 自己資本比率の算定について、自己資本管理部門は、貸出金に係るリスク・アセットの算出に関して、算出担当部署である審査部門任せとし、正確性の検証を行っていない。また、審査部門は、営業店が登録したリスク・ウェイトのデータに係る検証を行っていないなど、検証態勢が整備されていない。このため、中小企業向け又は個人向けエクスポージャーを、抵当権付住宅ローンに区分するなど、リスク・ウェイトの適用を誤っている実態が認められる。[信用金庫及び信用組合]

## 【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) 信用リスク管理部門が、営業店に対して信用格付の随時見直しの重要性を徹底していないことや、営業店の運営状況を把握する体制を整備していないことから、随時見直しの検討が十分に行われていない事例【平均的なB評価】

(規模・特性等)

- ・ 地域銀行
- ・ 信用リスク管理部門は、信用格付の随時見直しに係る取組を徹底していないため、営業店において問題が少なからず発生しているが、信用格付の業務の中では限定された一定範囲のレベルの問題にとどまっており、経営への影響は限定的。

#### 【検査結果】

取締役会は、リスク管理基本方針や信用リスク管理規程等を定め、信用リスク管理部門、審査管理部門及び問題債権管理部門を定めているほか、大口与信先の取引方針や与信限度額等を協議する機関を設置している。また、リスク管理運営方針において信用格付制度の精緻化と適正化等を掲げ、信用格付の随時見直しルールを明確化している。

しかしながら、信用リスク管理部門は、営業店に対して信用格付の随時見直しの周知を徹底していないほか、営業店の運営状況を把握する態勢を整備していない。このため、営業店において、四半期ごとの損益計算書等を入手しているものの、内容を検証していない事例や、債務者に赤字転落等の兆候が認められるにもかかわらず、信用格付の随時見直しの検討が適切に行われていない事例が認められる。

- (2) リスク管理委員会において、与信限度額超過先の対応方針の策定に関する議論が十分に行われていないほか、信用格付の随時見直しを要する事象等を明確に定めていない事例【Cに近いB評価】

(規模・特性等)

- ・ 主要行等及び外国銀行支店
- ・ 与信方針に基づき、大口与信限度額超過先は減少傾向にあることから、経営への影響は現状では限定的だが、個別の大口与信先の与信管理について、改善が図られていないなどの問題が認められ、リスクは増大傾向。

#### 【検査結果】

当該金融機関は、与信限度額を設定し、リスク管理委員会において、与信限度額超過先の現況及び対応方針を審議することとしている。

しかしながら、同委員会においては、上記対応方針に関する議論が十分に行われていない。また、信用格付に関する企画・立案等を行う与信管理部門は、信用格付の随時見直しに関する規程等の整備を適切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。

- ・ 与信集中リスク管理について、営業担当部門が与信限度額超過先の対応方針等を示したアクションプランを定め、審査部門による検証を経て、リスク

## 【Ⅶ. 信用リスク管理態勢】

管理委員会が当該プランを承認することとしている。

しかしながら、営業担当部門及び審査部門は、アクションプランの制定に当たり、個社ごとの業況等に応じた分析や検証を適切に行っておらず、リスク管理委員会においても個社ごとの対応方針に関する議論が十分に行われていない。

このため、特定の業種が抱えるリスクを十分に検証しないまま、追加与信を含む対応方針を策定している事例や、海外非日系与信先において、与信を実行する際の条件等の検討が不十分となっている事例が認められる。

- ・ 信用格付の随時見直しについて、与信管理部門は、随時見直しの検討を要する事象等を明確に定めていない。また、営業店が信用格付を据え置くとした場合、その判断の適切性を審査部門が事後的に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、債務者に係るネガティブ情報を入手している先や、業績下方修正等を公表した先について、信用格付の適時適切な見直しが行われていない事例が認められる。

### (3) 信用リスク委員会は、特定業種や大口与信先への与信集中を重要な問題点と認識しているが、与信ポートフォリオの改善に向けた検討を行っていないほか、融資部門における信用格付の付与作業の期日管理が不足している事例【Cに近いB評価】

#### (規模・特性等)

- ・ 地域銀行
- ・ 計測可能な信用リスク量は特に増大しておらず、経営等への影響は限定的だが、大口与信先への与信集中管理等が不十分な中、信用格付の付与作業の遅延が多数発生しているほか、遅延が増加していることなどから、リスクは増大傾向。

#### 【検査結果】

取締役会は、「融資行動規範」、「信用リスク管理規程」等において、リスク分散等を図るため適切な与信ポートフォリオ管理に努め、特定の業種・グループに対する過度な与信集中を回避するほか、与信集中リスク管理の高度化を図るため信用格付ごとの信用リスクの定量化を行うとしている。また、信用リスク管理部門、審査管理部門を設置するとともに、与信統括部門長を委員長とする信用リスク委員会を設置し、信用リスク管理に係る態勢全般の管理・検証等を行うこととしている。

しかしながら、以下のような問題点が認められる。

- ・ 与信集中リスクの管理について、信用リスク管理部門は、「信用リスク管理規程」に基づき、与信統括部門が与信ポートフォリオを取りまとめ、四半期ごとに信用リスク小委員会等に報告しており、特定業種や大口与信先への与信集中を信用リスク管理上の重要な問題点と認識している。

しかしながら、信用リスク管理部門は、現状行っている大口与信先の個社別与信限度額管理において与信集中リスクの回避は可能とし、業種別与信限度額管理の設定など与信ポートフォリオの改善に向けた検討を行っていない。

## 【Ⅶ. 信用リスク管理態勢】

- ・ 営業店における信用格付の付与作業の進捗管理については、審査管理部門がフォローすることとしているものの、信用リスク管理部門によるフォローが不足しており、営業店における期日管理の徹底が十分に図られていない。  
このため、営業店における信用格付付与作業の遅延等が多数発生しているほか、格付更新の遅延先が増加傾向にある。また、今回検査においても、格付更新が遅延している事例が多数認められたうえ、格付が付与されないまま融資が実行されている不適切な事例も認められる。

### (4) 審査部門等によるシンジケート・ローンの審査管理及びコベナンツ管理が不十分なため、多額の償却・引当処理を余儀なくされている事例【Cに近いB評価】

#### (規模・特性等)

- ・ 地域銀行
- ・ 不良債権処理額は減少傾向にあるなど、経営への影響は、現状では限定的だが、大口与信先の短期破綻が発生し、多額の償却・引当処理を行っているなど、リスクは増大傾向。

#### 【検査結果】

常務会は、「リスク管理規程」及び「クレジット・ポリシー」等を定め、貸出審査及びポートフォリオ管理などの信用リスクの基本事項を定め、主管部署を審査部門としている。

大口与信管理について、常務会は、信用供与限度額を設定しているほか、同部門が、大口与信グループについて四半期ごとに常務会に報告している。また、シンジケート・ローン（以下「シ・ローン」という。）については、「シンジケート・ローン取扱基準」に基づき、1案件ごとの限度額を設定し、通常の審査案件と同様に「融資常務会規程」等に則り審査を行うこととしている。

しかしながら、シ・ローンなど大口与信先の審査管理について、以下のような問題点が認められる。

- ・ シ・ローンの審査管理について、審査部門は、大半が大手企業であり信用リスクは低いとの認識から、アレンジャーの提示したコベナンツ条項の審査において、債務者の規模や業種特性を踏まえた条件の妥当性の検討を行っていない。  
また、審査管理は、債務者の表面財務や外部格付に重点を置いたものとなっており、融資実行も、担保不動産評価が明らかでない状況の中で行われている。このため、短期間に大口与信先が破綻した結果、多額の償却・引当処理を余儀なくされている。
- ・ シ・ローンのコベナンツ管理について、審査部門は、管理面の効率化を重視するあまり、大口与信先であっても常務会への大口与信先報告から除外するよう規程を策定している。このため、コベナンツ条項に抵触するなど信用リスクの顕在化のおそれがある案件についても同部門は常務会に報告していない。

また、監査部門が行った大口与信先の短期破綻先の調査結果において「大口与信先に対する管理強化及び企業実態の把握が求められる」等の意見が表

## 【Ⅶ. 信用リスク管理態勢】

明されているにもかかわらず、同部門は原因分析や改善を行っていない。

### (5) 審査部門が、与信先のリスク特性を踏まえた適切な審査を行っていないことから追加融資を実行した先が短期間で破綻し毀損に至っているほか、債務者の実態把握が不十分なまま融資承認している事例【Cに近いB評価】

#### (規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合
- ・ 大口与信先の審査・管理不十分な事例は多数ではなく、経営への影響は現状では限定的だが、適切な与信審査を行わないまま、破綻懸念先への貸増による毀損が継続的に発生している中、大口与信先管理上の問題が認められるなど、リスクは増大傾向。

#### 【検査結果】

理事会は、信用リスク管理方針等を定め、主管部署を審査部門としているほか、理事兼審査部長を議長とし、一定額以上の与信先に係る融資案件を審議する融資審査会を設置している。また、与信集中リスクの回避・分散を図るため、クレジット・ラインの設定やポートフォリオ管理を行っている。

しかしながら、審査管理及び大口与信先の管理について、以下のような問題点が認められる。

- ・ 審査管理について、融資審査会は、業況不芳の与信先のリスク特性を踏まえた適切な審議を行っていないことから、業況不振先の債務者に対し、返済財源を特定することなく追加融資を行い、短期間で破綻し毀損に至っている事例が継続的に認められる。
- ・ 大口与信先の管理について、審査部門は、営業店が行った債務者の財務分析の検証が不十分である中、債務者の実態把握が不十分なまま融資承認している。

### (6) 常勤理事会等が、融資実行後の状況の変化によりクレジット・ラインを超過しているにもかかわらず、過去の取引経緯や保全状況に重点を置き、債務者の財務内容やプロジェクトの内容を十分に検証していないまま、追加融資に応じており、信用リスクの拡大を招いている事例【C評価】

#### (規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合
- ・ 与信ポートフォリオは、大口化が顕著となっている。また、常勤理事会は、大口与信偏重について前回検査で指摘されているにもかかわらず、十分な与信審査を行っていないため、大口与信先への資産劣化が顕在化してきており、経営に及ぼす影響度は大きい。

#### 【検査結果】

信用リスク管理態勢について、常勤理事会及び審査部門は、前回検査指摘事項を踏まえて、大口与信上位 20 先の総与信額をTier 1の範囲内にすることを目標として、クレジット・ラインや業種別与信シェア目標を設定するなどの審査管理を目指している。

## 【Ⅶ. 信用リスク管理態勢】

しかしながら、常勤理事会等は、大口与信先に対する多額の追加与信にあたり、過去の取引経緯や保全状況等のみに重点を置いた審査にとどまり、財務内容やプロジェクト案件を十分に検証しておらず、依然として大口与信先に対する審査管理が不十分である。このため、以下のような問題点が認められる。

- ・ プロジェクト案件の審査に当たり、常勤理事会等は、現在の事業進捗状況や資金計画等を十分に検証せず、クレジット・ラインを超過した大口与信先の追加与信に応需している。このため、最上位の大口与信先についても、数回の与信実行後、当初事業計画の大幅な見直しを余儀なくされ、状況が急変しているにもかかわらず、債務者の経営体力や今後の資金繰り等を十分に把握・検討することなく再度の追加与信に応じており、信用リスクの拡大を招いている。
- ・ 個別案件の審査管理について、審査部門及び営業店は、収益物件等に対する与信審査にあたり、約定返済額と賃料収入予定額を単純比較する等の審査にとどまり、賃料収入予定額の妥当性を検討するための周辺物件の調査・確認を行っていない。

このため、高額な賃料設定を主因とする入居率の低迷により、融資実行後の短期間で貸付条件の変更に至るとともに、条件変更時においても、原因分析や賃料水準の妥当性を全く検討していない事例が認められる。

### (7) 貸出審査会は、前回検査で大口与信先の限度額管理について指摘されているにもかかわらず、毎期、与信限度額の増額を行った上で多額の追加与信に応じているほか、融資部門等が、特定の大口与信先に係る実態把握が不十分なことから、資金流用を看過している事例【C評価】

(規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合
- ・ 特定業種に大きく偏重した与信ポートフォリオで、与信の大口化も進んでいる。
- ・ 大口与信集中や債務者区分の下方遷移が顕著となっている中、専務理事等で構成されている貸出審査会は適切な与信管理を行っていないため、更なる与信の大口化を招いており、経営に及ぼす影響度は大きい。

#### 【検査結果】

理事会は、信用リスク管理規程を定め、特定の業種又は特定のグループなどに対する与信集中を回避するとともに、大口与信先（Tier 1の10%以上相当先）の合計限度額は、収益力等を総合的に勘案し、負担可能な範囲で毎期見直しを行い、期初に理事会の承認を受け、理事長が決定することとしている。さらに、専務理事等で構成している貸出審査会は、大口与信先に対する貸出限度額の設定と増額及び与信額が300百万円を超える先への貸出の審議を行っている。

しかしながら、大口与信管理等について、以下のような問題点が認められる。

- ・ 個社別与信限度額の管理について、貸出審査会は、前回検査において大口与信先の限度額管理が機能していない旨の指摘を受けているにもかかわらず

## 【Ⅶ. 信用リスク管理態勢】

ず、その後も、大口与信先について、每期、与信限度額の増額承認を繰り返して多額の追加与信に応じており、同限度額管理は機能していない。このため、与信の更なる大口化が進んでいる。また、限度額の水準決定について、融資部門は、債務者の信用度や保全状況にかかわらず、総与信比 30%と画一的に設定しており、自己資本等の経営体力を考慮した信用リスク・リミットを設定していない。

- ・ 特定の大口与信先に対する融資取組について、融資部門及び営業店は、同グループの資金繰り等を十分に確認していないことから、資金流用を看過しているほか、資金使途不明の融資に応需した上で、実行後の資金トレースも行っていないなど、与信管理の基本的な取組が行われていない。

### (8) 信用リスク管理態勢に係る業務改善命令に対し、改善に取り組んでいる中、取締役会の関与が不適切であることから、大口与信先の管理などが依然として不十分となっている事例【C評価】

#### (規模・特性等)

- ・ 地域銀行
- ・ 改善計画に掲げた大口与信先の管理が不十分となり、大口与信先の破綻による多額の信用コストが生じるなど、経営に及ぼす影響度は大きい。

#### 【検査結果】

経営会議は、統括部署を融資部門として管理態勢を構築し、融資委員会において信用リスクに関する事項を協議するなどの体制整備を図っている。また、前回検査において、「経営陣の信用リスク管理態勢構築への関与が依然として不十分」との指摘を受け、信用リスク管理態勢の強化を求める業務改善命令を受けたことに伴い、融資委員会の機能発揮強化や大口与信先の管理強化を内容とする改善計画を策定している。

しかしながら、大口与信先管理や信用格付において、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は、改善計画に掲げた「経営会議、融資委員会の機能を強化し、取締役会の積極的な関与により実効性のある管理態勢を構築する」に反し、以下の事例のように、実質的な牽制が働かない管理態勢となっている。
  - ・ 経営支援先A社に対する与信管理については、当債務者は直近期において赤字を計上している中、経営会議は、経営改善計画の見直しについて承認していないにもかかわらず、その後の追加融資を持ち回り決裁により承認し、実行している。
  - ・ 経営支援先B社に対する与信管理について、経営会議は、当該債務者より提出された中期経営計画を経営会議で審議することなく、資本的劣後ローンを実行している。
- ・ 融資本部は、債務者の業況変化に応じて信用格付を見直す手続きである「随時見直し」のトリガー要因としている「財務内容・業況の急変があると判断した場合」に係る判断目線を具体的に定めていないほか、営業店指導も不十分となっている。

このため、一斉調査により「随時見直し」が行われていない多数の事例が

## 【Ⅶ. 信用リスク管理態勢】

判明しているほか、今回検査においても、「随時見直し」が適切に行われていない事例が認められる。

### ◇ 指摘事例

#### 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

###### ①【取締役の役割・責任】

- ・ 理事会は、与信ポートフォリオ管理と厳正な個別審査に基づく与信管理を行うことを内容とする信用リスク管理方針及び信用リスク管理規程を策定しているほか、統括部署である審査部門に対し、与信限度額を超過している債務者の状況について定期的に報告させている。

しかしながら、理事会は、与信限度額を超過する与信の承認に際し、債務者の返済実績のみを重視し、資金繰りやキャッシュ・フロー等、債務者の実態を踏まえた十分な審議を行っていない。[信用金庫及び信用組合]

###### ②【方針策定プロセスの見直し】

- ・ 理事会は、業務企画部門に対し、破綻要因を踏まえた有効かつ具体的な管理手法の検討を指示していないほか、同部門は、営業店に対し、債務者管理の徹底を指示していない。

このため、理事会に報告される債務者の概況は、グループ会社のグループ合算後の実態や、債務者の不良資産の状況等を反映したものとなっていない。[信用金庫及び信用組合]

##### 2. 内部規程・組織体制の整備

###### ①【内部規程の整備・周知】

- ・ 前回検査指摘事項を踏まえ、理事会は、代表理事権限で決裁する現行審査基準や審査委員会の役割について、付議基準の見直しを行うとともに、同基準を踏まえた対応を図ることとしているが、依然として適切な対応を行っていない。このため、代表理事は、未保全部分が多額となる新規融資や業況が急激に悪化している大口与信先等、経営に影響を与えかねない債務者に係る貸付条件の変更など重要な融資案件を、審査委員会に付議しないまま、特段の審査指摘を付さずに承認決裁のうえ、融資を実行している。[信用金庫及び信用組合]

###### ②【取締役会等への報告・承認態勢の整備】

- ・ 理事会は、新たにクレジット・リミットを超過する融資案件は、常務会の事前承認を経た上で理事会に付議することと定めている。

しかしながら、常務会は、リミット超過の是非や実行後の対応方針を十分に審議していないほか、理事会は、常務会の事前承認がないまま付議された同案件について、具体的な審議を行わないまま承認している。

このため、今後の対応方針を検討しないまま新たな超過先を複数発生させている。

## 【Ⅶ. 信用リスク管理態勢】

また、既にリミットを超過している先に関して、理事会は、個社ごとに対応方針を定めて管理することとしているものの、具体的な対応方針を検討することなく追加融資を実行し、超過額を拡大させている。[信用金庫及び信用組合]

- ・ 常務会は、前回検査の指摘を受け、融資審査部門に与信ポートフォリオの状況を四半期ごとに報告させていたものの、21年度は未報告となっており、同部門に対して報告指示を行っていない。このため、常務会は、リスクが集中している特定業種のシェアが拡大しているにもかかわらず、今後の取組方針の検討を行っていない。[信用金庫及び信用組合]
- ・ 理事会は、信用リスク管理方針を定め、理事を委員とする統合リスク管理委員会や、その下部組織であるリスク管理委員会を設置し、大口与信先の管理方針の決定や、信用リスクの分析等債務者ごとの与信方針を検討させている。

また、リスク管理委員会は、経済環境の悪化等による債務者の破綻等が増加している中、破綻等の原因分析等を踏まえ、損失の未然防止を図ることとしている。

しかしながら、審査部門が蓄積しているデータを活用した格付別・業種別などの倒産分析や報告を指示しておらず、損失の未然防止の取組が不十分となっている。[信用金庫及び信用組合]

## 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

#### ○【管理者による組織体制の整備】

- ・ 融資企画部門は、経営計画において、住宅ローンに係るデータベースの構築によるリスク管理強化を掲げている。しかしながら、債権プールに基づくデフォルト率の算定などリスク管理手法の検討を行っていないことから、データの集積にとどまり、リスク管理強化に向けた具体的な対応が遅れている。[地域銀行]

### 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】

- ・ 審査部門は、シンジケート・ローンの取組が拡大している中、具体的審査管理方法を明確にしているほか、営業店における管理状況を検証していない。

このため、営業店がコベナンツ条項の内容を把握しないまま融資を実行している事例や、融資部門がコベナンツの遵守状況を把握しておらず、管理が不十分となっている事例が認められる。[信用金庫及び信用組合]
- ・ 審査部門は、倒産先の件数や債権残高が増加傾向にある中、過去の返済実績を重視し、足許における債務者の実態把握、返済能力等の検討を十分に行

## 【Ⅶ. 信用リスク管理態勢】

っていないことなどから、融資実行後、短期間で破綻している債務者が認められる。[信用金庫及び信用組合]

- ・ 審査部門は、賃貸物件の収益検討表等に基づき賃料収入等、債務者の返済財源管理の強化を図ることとしているものの、営業店に対し、同表の作成等を指示するにとどまり、具体的な管理方法を指導していない。  
このため、営業店において、家賃収入口座の管理を行うことなく返済財源の流用を見逃し延滞に至っている事例や、賃貸物件に係る賃貸状況の把握を十分に行っていない事例が認められる。[信用金庫及び信用組合]
- ・ 審査部門は、前回検査で「資金使途や返済財源の確認等、債務者の実態把握、財務分析が不足している」との指摘を受けていながら、今回検査においても、以下のような問題事例が認められ、前回検査指摘事項に対する改善は不十分となっている。
  - ・ 工事契約書で受注確認を行わなかった結果、他の借入金の返済に流用され貸付条件の変更に至っている事例。
  - ・ 過去の取引実績を重視するあまり、直近の業況を把握しないまま資金応需し、損失が拡大している事例。[信用金庫及び信用組合]
- ・ 取締役会は、信用リスク管理基準を定め、審査部門が、債務者の動向や今後の与信方針等を取りまとめ、リスク管理委員会に報告することとしている。  
しかしながら、同部門は、営業店が債務者の動向調査の分析不足などにより債務者の深度ある実態把握を行っていないにもかかわらず、是正指導を十分に行っていない。  
このため、債務者が借入金の返済原資を多額の有価証券投資資金に流用していることを把握していない事例や、債務者の返済原資の入金状況など資金繰りの実態把握が不十分となっている事例などが認められる。[地域銀行]

### ②【与信管理部門の役割・責任】

- ・ 融資管理部門は、与信費用の増加が経営に重大な影響を与えているにもかかわらず、債務者の業況等の実態把握、資金使途や事業計画の妥当性、返済財源の確認等の検証を十分に行っていない。また、融資の審査及び管理担当者で構成されている貸出審査会においても、これらの検証を十分に行わないまま、理事会に融資を承認する意見を提出している。  
このため、新規融資実行後、短期間で破綻した事例や、他行融資の実現性の確認を行わないまま、つなぎ資金に応需し、その後、他行融資が実行されず破綻に至った事例等が認められる。[信用金庫及び信用組合]

### ③【問題債権の管理部門の役割・責任】

- ・ 融資管理部門は、不良債権比率を低減させるため、問題債権等に係る事業計画書を定め各種施策を実施することとしている。しかしながら、同部門は、各種施策の進捗管理を適切に行っておらず、担当部門任せとなっているほか、常勤理事会も、進捗状況の確認・改善に向けた指示を行っていない。

## 【Ⅶ. 信用リスク管理態勢】

このため、同部門は、合理的な理由がないにもかかわらず、年度当初に定めた競売計画を予定通りに実行しておらず、不良債権比率低減に向けた取組が十分なものとなっていない。[信用金庫及び信用組合]

- ・ 審査部門等は、正常先・要注意先でかつ取引開始後2年以内の取引先の倒産が多いとする前回検査指摘事項を踏まえて、「倒産先調査」を行っているものの、その調査対象を法的破綻先に限定しているため、多額の損失が発生した大口延滞先の審査管理面の問題点や破綻原因が分析されていない。  
また、同部門等は、信用格付の上位格付先からの破綻や業況悪化等が増加している状況の中、格付ごとの倒産等データの蓄積を行っていない。[信用金庫及び信用組合]

- ・ 在日支店等では、与信管理規程に基づき、与信審査にあたって、年次での財務分析の監査結果や外部格付機関による格付を参考に、債務者区分を判定している。  
こうした中、与信管理部門は、与信先が決算短信に基づき大幅な赤字となることを把握していたにもかかわらず、融資先の業況変化を踏まえた債務者区分の変更等への対応態勢を構築していない。  
このため、債務者区分を正常先のままとする決定をした後、わずかな期間で、債務者が会社更生手続を申立てた事例が認められる。[主要行等及び外国銀行支店]

## Ⅲ. 個別の問題点

### ①【信用格付】

- ・ 与信管理部門は、非日系与信先の信用格付や与信限度額の決定にあたり、外部格付のみに依存した取扱いを行っている。このため、CDS<sup>1</sup>等のマーケット指標の変動を踏まえた信用リスクを加味していないなど、信用リスクを適切に反映した、信用格付の付与や、与信限度額管理が適切に行われていない。[主要行等及び外国銀行支店]
- ・ リスク管理部門は、業況悪化等の事象が生じた場合は格付を随時見直すと定めているものの、債務者区分が正常先にある債務者については、リスクは高くないとの判断から、信用格付の随時見直しは行わないこととしている。  
このため、債務者区分が正常先である債務者の業績が急激に悪化しているにもかかわらず、信用格付の随時見直しを行っていない。[地域銀行]
- ・ 審査部門は、信用格付の随時見直しに係る期日管理が十分でないため、格付の見直しが期日を経過し、遅延している債務者が多数認められる。また、債務者区分の整合性等による格付モデルの事後的検証が行われていないなど、精度向上に向けた取組が十分に行われていない。

<sup>1</sup> クレジット・デフォルト・スワップ (Credit default swap) とは、クレジットデリバティブの一種で、債権自体を移転することなく信用リスクのみを移転する取引。

## 【Ⅶ. 信用リスク管理態勢】

このため、信用格付の付与が遅延している債務者について、上位の格付を付与されたまま破綻している事例が認められる。[信用金庫及び信用組合]

- 信用格付制度について、外部機関のコンサルティング結果において、「デフォルト判別力は十分な水準とはいえない」と評価され、「特定業種で高い倒産確率の債務者に高格付が付与されている傾向がある」旨の指摘を受けている。  
しかしながら、審査担当部門長は、当該コンサルティング結果を経営会議に報告していないため、信用格付制度の見直しの要否が協議されないまま、審査、与信管理が行われている。[地域銀行]

### ②【信用集中リスクの管理】

- 取締役会は、首都圏での融資推進において与信費用の増大を招いたことを踏まえ、融資戦略担当部門を設置し、首都圏における新規開拓方針の明確化や一定額以上の与信先を重点管理先とするなどのリスク管理を行っている。  
しかしながら、同部門は、新規融資や大口与信先管理において、地域・業種・金額階層別等の貸出金ポートフォリオ分析に基づいたリスク管理を行っておらず、リスク管理の実効性が確保されていない。[地域銀行]

### ③【信用リスクの計測手法を用いている場合の検証項目】

- 総合企画部門及び融資部門は、信用リスクのストレス・テストにおけるストレス・シナリオについて、要注意先（要管理先）以下の大口与信先の非保全額等を予想損失額としていることから、正常先及びその他要注意先からの損失が想定されておらず、適切なストレス・シナリオとなっていない事例が認められる。[信用金庫及び信用組合]

## 【Ⅷ. 資産査定管理態勢】

### Ⅷ. 資産査定管理態勢

#### ◆ 評定事例

#### (1) 資産査定部門等が、担保評価の前提条件を十分に確認していないため、実質破綻先以下となった債務者の担保物件の鑑定評価等において、減価調整が行われていない事例【平均的なB評価】

(規模・特性等)

- ・ 地域銀行
- ・ 信用格付結果と債務者区分を整合させるため、自己査定を随時査定に移行するなど、積極的な取組を行っている結果、今回検査による査定結果と自己査定結果との乖離率は大きなものではないなど、経営への影響は限定的。

#### 【検査結果】

取締役会は、自己査定規程等を定め、所管部署である資産査定部門において、自己査定結果や償却・引当額を取りまとめさせ、監査部門に監査させたいうで承認している。

また、取締役会は、前回検査の指摘を踏まえ、信用格付結果と債務者区分を整合させるため、自己査定を随時査定に移行している。

しかしながら、自己査定の正確性について、資産査定部門は、担保評価の前提条件を十分に確認していないことから、実質破綻先以下となった債務者の担保物件の鑑定評価等において、必要となる減価調整を行っていない事例が認められる。

また、資産査定部門は、業況が不芳の債務者の財務内容について、赤字等の要因分析を十分に行っていないことから、当局査定と債務者区分が相違する事例が認められる。

#### (2) 資産査定における債務者区分や分類額の判定にあたり、二次査定部署が、債務者の実態を踏まえた事業継続性を検討していないことや、担保物件の処分可能見込額を適切に算定していない事例【平均的なB評価】

(規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合
- ・ 資産査定やその結果の検証などの体制が確立している中、今回検査結果における債務者区分と自己査定結果との相違はわずかであるなど、経営への影響は限定的。

#### 【検査結果】

理事会は、資産査定基準等を定め、一次査定を営業店、二次査定を本部のプロジェクトチームに実施させている。また、二次査定で債務者区分を上位変更した先等について、資産査定の検討部会に債務者区分の再検証を行わせ、その結果を理事会に報告させているなど、態勢整備に取り組んでいる。

しかしながら、二次査定において、同チームは債務者の業種特性、債務者グループの業況等を踏まえた事業継続性の観点からの検討や、担保不動産のうち、大型特殊物件の特性を踏まえた処分可能見込額等の検討が不足していることから、今回検査結果における債務者区分と自己査定結果が相違している事例

## 【Ⅷ. 資産査定管理態勢】

が認められる。このほか、資産査定の検討部会は、経営改善計画の実現可能性の検証に際し、直近の業況を踏まえた改善状況について十分な検討を行っていないことから、一部に債務者区分が相違する事例が認められる。

### (3) 債務者等の業況悪化に応じた適時適切な実態把握が不足しているほか、市場性信用資産の裏付資産等の状況を適切に検証していない事例【Cに近いB評価】

#### (規模・特性等)

- ・ 主要行等及び外国銀行支店
- ・ 検査結果と自己査定との乖離率はわずかにとどまっているほか、当該乖離率も前回検査と比較して改善しているなど、経営への影響は限定的だが、大口与信先を含む債務者の実態把握の不足が認められる中、信用格付の随時見直しが適切に行われておらず、潜在的リスクが顕在化したときのインパクトは大きい。

#### 【検査結果】

当行は、自己査定について、営業店及び本部各担当部が一次査定、審査部門等が二次査定を行い、その後、内部監査部門が資産監査を実施し、自己査定管理部門が取締役会等に報告することとしている。

しかしながら、一次査定部署や二次査定部署において、債務者や案件の業況悪化に応じた適時適切な実態把握が不足している。また、市場性信用資産の裏付資産やスポンサー等の状況を適切に検証し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。

- ・ 各査定部門において、赤字の原因及び今後の黒字化見通し等の検証が不十分な事例や、大口与信先の実態バランスの把握が不十分な事例が認められる。
- ・ 貸出金及び市場性信用資産の自己査定の随時見直しについて、自己査定管理部門は、期末時点において債務者の業況悪化等の情報を入手しているものの、取扱基準を明確化していない。このため、業況悪化等の情報を信用格付見直しを必要とするトリガーイベントに該当しないなどとして適時適切な見直しを行っていない。

### (4) 営業店等の一次査定から検証部会による二次及び三次査定において、債務者の実態面を踏まえた検証が不足しているほか、貸倒引当金の算定にあたり、適切な予想損失率を算定していない事例【Cに近いB評価】

#### (規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合
- ・ 資産査定においては、債務者区分等の相違による要償却・引当額の乖離率からみると経営への影響は限定的だが、大口与信先を含む債務者の実態把握が不足している中、信用格付を適切に行っていないなど、潜在的リスクが顕在化したときのインパクトは大きい。

#### 【検査結果】

資産査定管理態勢について、理事会は、資産査定や償却・引当基準のほか、

## 【Ⅷ. 資産査定管理態勢】

資産査定管理規程を定め、資産査定管理部門を設置している。

債権に係る自己査定について、理事会は、一次査定を営業店及び担当部門、二次査定及び三次査定をそれぞれの自己査定検証のための部会で行い、自己査定結果については、理事会に報告することとしている。また、資産査定管理部門は信用格付や自己査定に係る実施要領を定め、資産査定管理の統合的な管理を行うこととするなど、態勢整備に取り組んでいる。

しかしながら、以下のように二次及び三次査定の検証部会は、大口与信先の事業計画の検証や売上減少要因の分析が十分でないほか、一次査定部署において直近の債務者の業況や財務状況を反映していないという問題を看過している。

- ・ 信用格付について、二次及び三次査定の検証部会は、債務者の実態面を踏まえた検証が不足しているほか、資産査定管理部門は、不良債権の認定やキャッシュ・フローの算出等、定量評価を行うため、規程の見直しを適切に行っていない。

また、営業店は、債務者の実態把握や財務分析が不足している状況にありながら、信用格付をランクアップしており、その格付判断理由の不適切な先が認められる。

- ・ 償却・引当の適切性について、資産査定管理部門は、破綻懸念先に関して、「倒産確率に必要な修正を行ったうえで予想損失率を算定する」と定めているものの、これまで算定された予想損失率と貸倒実績率に大幅な乖離が生じている現状を踏まえた修正の必要性を検討していない。

また、大口与信先に対する個別貸倒引当金の算定について、同部門は、規程において、「合理的に見積もられたキャッシュ・フローによる回収可能額を算出のうえ引当額を算定する」と定めているにもかかわらず、精緻化されていない算定方式を適用している。

このため、検証の結果、追加償却・引当額が認められる。

## ◇ 指 摘 事 例

### I. 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】

- ・ 不動産担保の評価について、資産査定を統括する自己査定管理部門は、不動産鑑定評価の前提条件等の妥当性を検証しないまま、鑑定評価額を処分可能見込額としており、鑑定評価の所要の修正を行っていないため、担保評価が過大となっている。

また、収益物件に係る担保評価について、評価基準が整備されていないため収益還元法による評価を採用していない。[信用金庫及び信用組合]

- ・ 理事会等は、一次査定を営業店及び審査部門、二次査定を監査部門資産査定担当、自己査定結果の検証を監査部門監査担当が行う態勢としているほか、償却・引当については、監査部門資産査定担当が算出を担当している。

しかしながら、自己査定の管理部署及び検証部署である監査部門は、同部門全員に二次査定と自己査定の検証を兼務させているため、二次査定を実施

## 【Ⅷ. 資産査定管理態勢】

した者が自己査定結果の検証に携わっており、牽制機能を発揮する態勢整備が十分なものとなっていない。

このため、担保不動産の処分可能見込額について、監査部門による二次査定や検証が不十分であることから、破綻懸念先以下の自己査定において、自己査定基準で定める担保掛目等の適用誤りや標準地の比準が適切に行われていない事例が認められる。また、鑑定評価先についても、評価前提の適正性が確保されていない事例のほか、時点修正や所要の修正が適切になされていない事例が認められる。[信用金庫及び信用組合]

- ・ 理事会は、任意売却方針としている実質破綻先や破綻先に係る処分可能見込額の算定において、処分可能見込額（担保評価額×担保掛目）と処分量に乖離が生じているにもかかわらず、審査部門に対して担保掛目の妥当性の検証を指示していない。

このため、同部門は自己査定において妥当性を欠いた担保掛目を適用している。[信用金庫及び信用組合]

- ・ リスク管理統括部門は、将来キャッシュ・フローの見積りについて、単純な直近二期平均値を用いており、債務者の業績推移の傾向を踏まえた検討が不十分となっている。このため、今回当局査定と自己査定結果において、債務者区分や開示区分ごとの不良債権開示額に大幅な相違が認められる。[信用金庫及び信用組合]

- ・ 審査部門は、不動産市況が急速に悪化している中、賃貸ビルや商業用土地の不動産担保評価について、データに遅行性が認められる公示価格等を重視するあまり、主要なパラメータである空室率や期待利回りの上昇等に係るマーケット分析が不十分なものとなっている。このため、基準日時点の市場動向など、足許の実勢を踏まえた評価の検証を十分に行っていない。[主要行等及び外国銀行支店]

### ②【償却・引当結果の適切性】

- ・ 貸倒引当金の担当部署は、将来キャッシュ・フローの見積りに使用するシナリオの適正な判定を行っていない。このため、DCF法を適用した破綻懸念先の債務者が上方遷移した事例はないにもかかわらず上方遷移するシナリオに基づき、キャッシュ・フローを過大に見積り、その結果、引当額が過小となっている事例が認められる。「地域銀行」

## 【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) 理事長の指示の下、債券管理システムを導入し、市場リスクの状況を日々把握するようにしたほか、日次でバック・テストを行っているなど、積極的に内部管理態勢の整備に取り組み、強固な管理態勢が構築されている事例【A評価】

(規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合
- ・ 理事会の積極的な関与により、市場リスク管理態勢の整備が図られているほか、総リスク量がTier 1内に収まっている中、市場リスク量は総リスク量の過半以下にとどまっているなど、経営に与える影響は限定的。

#### 【検査結果】

市場リスク管理部門は、市場リスク管理規程等において管理手法や報告体制などを定め、半期ごとに余裕資金運用方針を策定し、各種限度枠や運用対象について理事会の承認を得ているほか、毎月、余裕資金運用状況やリスク量についてALM委員会や理事会へ報告を行っている。

また、市場リスク管理部門は、各種限度枠の遵守状況等についてモニタリングを行っているほか、理事長の指示により、債券に係る管理システムを導入し、経営陣が債券購入銘柄などの運用状況に加え、ロスカット・ルール抵触銘柄、債券VaRなど市場リスクの状況等を日次で把握できる態勢としている。

さらに、平成20年中の金融不安による株式等の評価損の拡大を受け、日次での時価把握やVaRの検証を行っているなど、十分な管理態勢が構築されている。

- (2) 市場リスク管理部門によるストレス・テストの実施において、保有資産の保有期間を考慮したストレス・シナリオが使われていないため、想定損失額が過小に算出されている事例【平均的なB評価】

(規模・特性等)

- ・ 地域銀行
- ・ VaRによるリスク量の、1日の市場変動による影響を計測するにとどまっているため、想定損失額が過小に算出されているが、市場リスク量は総リスク量の過半以下にとどまっているなど、経営への影響は限定的。

#### 【検査結果】

取締役会は、市場リスク管理規程を定め、市場リスク管理部門は、年度ごとに市場リスク管理方針を定めるとともに、同規程等に基づくポジション枠やリスク・リミット等の管理及びストレス・テストを行い、月次で当該管理状況等をリスク管理委員会等に報告している。

しかしながら、市場リスク管理部門は、VaRに基づくリスク量算出に用いる保有資産の保有期間を1日の市場変動による影響を計測するにとどまっている。このため、想定損失額を過小に算出しているという問題点が認められる。

## 【IX. 市場リスク管理態勢】

### (3) 常務会等が、損失限度枠の超過と限度枠の拡大を繰り返しているため、監査法人に「減損回避取引と推定せざるを得ない取引」と否認されるなど、損失限度枠管理が機能していない事例【C評価】

#### (規模・特性等)

- ・ 地域銀行
- ・ 依然として経営体力比で過大なリスク・テイクとなっており、経営に及ぼす影響度は大きい。

#### 【検査結果】

取締役会は、有価証券運営の担当部門を市場リスク管理部門及びフロント部門と定めている。また、ALM委員会は、有価証券に係る損失拡大を防止するため、損失限度枠の検討を行い、取締役会にて設定している。

しかしながら、ALM委員会は目先の収益確保を優先するあまり、減損回避につながる追加投資を行い、その結果、損失を拡大させているなど、以下のような問題点が認められる。

- ・ 有価証券全体の損失限度枠管理について、取締役会は、毎期、限度枠の見直しを行うこととしている。また、損失額が損失限度枠を超過した際には、市場リスク管理部門が取締役に報告し、ポジションの削減など損失の拡大を防ぐための対応策を検討することとしている。

しかしながら、損失限度枠超過時の対応について、以下のような問題点が認められる。

- ・ 損失限度枠超過時において、ALM委員会は、ポジションの削減を提案する市場リスク管理部門の意見を重視せず、監査役から「監査法人に照会等を行い、考え方等を予め把握しておくこと」との指摘を受けているにもかかわらず、監査法人の見解を得ることなく、フロント部門が策定した運営方針を承認し、減損回避につながる追加投資の実行を容認している。

この結果、当該取引実行後、監査法人に「減損回避取引と推定せざるを得ない取引」と否認され、多額の減損額の修正を余儀なくされている。

- ・ ALM委員会は、有価証券評価損が損失限度枠を大幅に超過したことを受け、損失限度枠の見直しを行っている。

しかしながら、リスク資本配賦額との整合性について具体的な議論を行わないまま、有価証券に対するリスク資本配賦額を大幅に超過する額まで損失限度枠を拡大させている。

- ・ 個別銘柄の損失限度枠管理について、アラーム・ポイントに抵触した場合は、フロント部門が市場リスク管理部門と対応策を協議することとしている。

しかしながら、アラーム・ポイントに抵触した銘柄について、市場リスク管理部門が「個別銘柄ごとの対処方針を検討する必要がある」と意見しているにもかかわらず、フロント部門は、予算計画の達成を優先し、時価の回復を期待し、ALM委員会に対し「継続保有」との進言を行い、ALM委員会は継続保有を決定している。

さらに、抵触銘柄の増加を理由に、フロント部門の独自の判断で市場リスク管理部門との個別協議を停止し月1回まとめて協議する運営としたため、市場リスク管理部門の牽制機能は不十分なものとなっている。

## 【Ⅸ. 市場リスク管理態勢】

この結果、損失限度枠を超過した銘柄については、一律に継続保有する運用が恒常化している。

(4) 理事会や常務会が、収益確保を優先し、外国証券に集中した投資を行ったことから、多額の損失を発生させたにもかかわらず、依然として、リスク・コントロールを行うための適切なモニタリングを実施しておらず、また、現状のリスク量を勘案した有価証券の運用限度額を設定していない事例【C評価】

(規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合
- ・ 保有有価証券に占める外国証券の割合は大きく、多額の含み損を抱えており、経営に及ぼす影響度は大きい。

【検査結果】

理事長及び運用担当役員は、有価証券運用において、収益の確保を優先し、外国金融機関の債券に集中した投資を行っている。その結果、同債券の発行体の信用リスクが顕在化し、経営に重大な影響を与える多額の損失が発生したことから、資本増強を行っている。

こうした中、理事会は、有価証券購入時における常務会による合議制の導入や投資適格格付の引上げなどの見直しを行っている。

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、投資不適格格付の債券を個別管理銘柄に指定し、同規程に定める投資不適格格付債券の格付を変更しているものの、変更後の投資不適格格付債券を個別管理銘柄に追加していないため、同債券の日次の時価・格付等に係る管理が行われていない。
- ・ 有価証券の運用限度額管理について、常務会は、業種別、科目別及び信用リスク別の限度額を設定しているが、運用対象を安全性の高い債券に限定したことをもって、従来どおり余裕資金全体に対する構成比を基準として設定するにとどまり、現状の市場リスク量を勘案したものとなっていない。
- ・ 市場リスクの把握について、理事会は、リスク管理委員会に係る規程を改訂し、同委員会が必要に応じて検討結果を常務会に報告することとしているが、理事会は、報告すべき内容を明確にしていない。

このため、同委員会は、同規程でリスク量の現状とリスク認識を検討事項としているにもかかわらず、流動性リスク管理部門による株式投資信託のリスク量報告が株式リスクを加味したものとなっておらず、また、市場リスク量と自己資本の対比において、保有有価証券の含み損を把握しないまま検討しているなどの問題が認められる。

## ◇ 指摘事例

### I. 経営陣による市場リスク管理態勢の整備・確立状況

#### 1. 方針の策定

##### ○【取締役の役割・責任】

- ・ ALM委員会は、外債や株式の価格下落時の対応において、市場リスク削

## 【Ⅸ. 市場リスク管理態勢】

減に係る協議を行っているものの、具体的なリスク量削減計画等を策定していないほか、減損処理回避のため、簿価下げを目的とした追加購入により更なるリスクを増加させる決定を行っている。[信用金庫及び信用組合]

### 2. 内部規程・組織体制の整備

#### ①【内部規程の整備・周知】

- ・ 余裕資金の運用方針について、理事会は、余裕資金の運用基準に基づき、運用枠を踏まえた購入計画の審議や、損切りに係る基準に抵触した場合の対応を決定することとしている。  
しかしながら、理事会は、外国証券に係る損切り基準を設定していないため、損切りが適切に実施されず、損失が拡大している。[信用金庫及び信用組合]

#### ②【限度枠の適切な設定】

- ・ リスク限度枠の管理について、リスク管理委員会は、規程上、毎月実施することとしている、VaRによる予想最大損失額と許容リスク量の対比が行われていない。  
また、満期保有目的の債券において多額の減損処理を行っているにもかかわらず、当該目的の債券のリスク量を、自己資本をベースとした経営体力（許容リスク量）との対比の対象としていない。[信用金庫及び信用組合]
- ・ ファンド投資について、経営会議等は、分散投資に係る分析・評価を行うための態勢を構築していない。このため、ファンドの大部分を占める特定商品について、配賦リスク資本や解約までの期間を考慮した投資上限額や、評価損に対する警戒ライン・限度額を定めていない。  
また、市場リスク管理部門は、当該商品について、多額の評価損が発生しているにもかかわらず、評価損の発生要因の分析等を行っていない。  
さらに、リスク度の高いリスクファクターを有するハイイールド債やエマージング債などについて、当商品のリスク特性を十分に認識していなかったことから、当リスクファクターを踏まえたリスク量計測を行っておらず、リスク量を過小に評価している。[主要行等及び外国銀行支店]
- ・ ロスカット・ルールに抵触した銘柄について、市場部門長が「売却しがたい」と判断した場合、ALM委員会において、協議を行うこととしている。  
しかしながら、同委員会は、形式的に協議は行っているものの、個別銘柄の回復可能性等を十分検討しないまま、全ての銘柄について継続保有を決定しており、限度枠管理が全く機能していない。[地域銀行]

#### ③【市場リスク管理部門の態勢整備】

- ・ 外貨建て証券化商品について、経営会議等は、理論価格と市場価格の乖離に係るモニタリングや原因分析をフロント部署である市場運用部門に行わせ、その妥当性をリスク管理部門に検証させていない。  
こうした中、理論価格の算出において使用する推定値と裏付資産に係る実

## 【Ⅸ. 市場リスク管理態勢】

績値に乖離が生じている商品や、さらに、下層クラスがトリガー抵触時に優先して償還を受ける仕組みとなっていることから上層クラスがより多くのリスクを負担するスキームの商品が認められるが、同会議等は、これらを把握していない。

また、経営会議等は、理論価格と市場価格との乖離の状況や裏付資産の分析等に基づく売却等の判断を市場運用部門に委ねており、「出口戦略」の基準や判断プロセスの整備の明確化を市場リスク管理統括部門に指示していない。[主要行等及び外国銀行支店]

- 市場リスク内部モデルについて、リスク管理委員会は、市場リスク管理部門に対し、市場リスク計測モデル導入時の設計思想や検討資料を文書化させていない。また、異なる観測期間やデータのサンプリング方法等に基づくシミュレーション分析を実施させていないなど、現状のモデルの限界及び弱点を踏まえた見直しを適切に行うための態勢を整備していない。

このため、計測されたリスク量の妥当性を検証することができない実態にある。[主要行等及び外国銀行支店]

### ④【市場部門、営業推進部門等における市場リスク管理態勢の整備】

- 市場部門（フロント）への牽制機能に関して、理事会は、モニタリング・牽制態勢を十分に構築していない。

このため、ALM委員会において売却を決定した株式について、市場部門（フロント）は、決定事項に反し、株価の回復を期待して、売却を1ヶ月先送りしたことから、損失を拡大させている事例が認められる。[信用金庫及び信用組合]

## Ⅱ. 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】

- バンキング勘定の為替リスク量計測について、ポートフォリオ管理に係る担当部門は、市場リスク管理部門が為替リスク量計測の所管部であることの確認や周知を行っていなかったことなどから、市場リスク管理部門においても、リスク量の計測を行うとの認識がなく、リスク量が未計測になっている。[主要行等及び外国銀行支店]

#### ②【市場リスク管理規程の内容】

- 有価証券の損失限度額管理について、市場リスク管理部門は、運用資産間の相関を考慮した運用を基本方針としているものの、運用資産間の相関が崩れ特定の運用資産に多額の評価損が発生した場合に、管理方法の見直しを検討する仕組みを整備していない。[地域銀行]

#### ③【管理者による組織体制の整備】

- 市場リスク管理態勢について、理事会は、市場リスク管理規程等を策定し、

## 【Ⅸ. 市場リスク管理態勢】

市場部門をフロント部門、市場リスク管理部門をミドル部門とし、相互牽制を図ることとしている。

しかしながら、仕組預金について、仕組債に類似するリスク特性を有しているにもかかわらず、フロント部門は、決裁権限に関する特段の規程がないため、一般金融機関への定期預け金と同じ取扱とし、ミドル部門に決裁を回付していない。

また、仕組債について、ミドル部門は、決裁時に、リスク特性やフロント部門の投資判断根拠を確認することなく「問題ない」と判断しており、ミドル部門としての牽制機能を十分に発揮していない。[信用金庫及び信用組合]

## 2. 市場リスク管理部門の役割・責任

### (1) 市場リスクの特定・評価

#### ○【市場リスクの特定】

- ・ 株価指数オプション取引について、市場リスク管理部門は、同取引の商品特性を十分に考慮することなく同取引以外の債券取引等で用いているリスク計測方法を適用している。

このため、オプション特有の非線形リスクが把握されておらず、市場リスク量が過少に評価されている。[主要行等及び外国銀行支店]

- ・ 市場リスク管理部門は、バンキング勘定の金利リスク量について、住宅ローンや個人定期預金等に係る金利水準により期限前返済・解約率が変化することで生じる非線形リスクを計測していない。[主要行等及び外国銀行支店]

### (2) モニタリング

#### ①【限度枠の遵守状況等のモニタリング】

- ・ リスク限度額の管理について、市場リスク管理部門は、リスク量（日次VaR＋期初来総合損益<sup>2</sup>）が、限度額（今期リスク・リミット＋有価証券の前期末含み損益）に収まるよう日次管理し、同限度額に近づいた場合は対応策を検討し、ALM委員会に報告することとしている。しかしながら、同部門は、リスク量が同限度額を2ヶ月継続して超過している中、対応策を検討していない。[地域銀行]

- ・ 市場リスク管理部門は、日中のポジション枠について、内部規程に従った遵守状況の検証を行っていないことから、今回検査で指摘を受けるまでポジション枠の超過を看過しており、経営陣へ報告していない。[主要行等及び外国銀行支店]

#### ②【取締役会等への報告】

- ・ ロスカット・ルール<sup>2</sup>の管理について、市場リスク管理部門は、各銘柄の時価の動向、簿価との対比などを検証の上、ロスカット・ルール抵触銘柄の時価、下落率等を毎月の常務会に報告することとしている。

<sup>2</sup> 「期初来総合損益」とは、有価証券含み損益と有価証券の売却損益との合計である。

## 【Ⅸ. 市場リスク管理態勢】

こうした中、同部門は、時価下落要因や回復可能性など、各銘柄に係る今後の保有方針の検討に必要な事項について報告を行っていないことから、常務会における対応方針の検討が不十分となっている。[信用金庫及び信用組合]

## Ⅲ. 個別の問題点

### 1. 資産・負債運営

#### ○ 方針等の策定及び体制

##### ①【戦略目標等の策定】

- ・ 有価証券等に係る運用については、資金運用委員会及びALM委員会が計画策定時点のリスク量の計測結果に基づき審議し、運用計画を決定することとしている。

こうした中、資金運用委員会は、市場リスク管理部門がリスク量の計測を行っていないことを認識しているにもかかわらず、リスク量の計測など具体的な審議を行わないまま同計画を決定している。

このため、運用計画はリスク量を踏まえたものとなっていないほか、リスク量が適切に算定されていないことからリスク・リミットも機能していない。[信用金庫及び信用組合]

##### ②【ALM委員会等の体制】

- ・ 理事会は、ALM委員会規程において、各種リスクに関するヘッジ方針・総合予算・新商品戦略の方針を決定し、資産・負債を総合的に管理することを目的として、原則としてALM委員会を毎月1回開催することとしている。

しかしながら、理事会は、市場リスク管理部門が作成するALMレポートが理事長以下常勤理事等へ回付されていることから市場リスクに係る現状分析結果は共有されているとして、同委員会を定期的には開催していない。

このため、金融機関全体の保有ポートフォリオの変動に対し、適時適切な検討を行っていない。[信用金庫及び信用組合]

### 2. 市場リスク計測手法

#### ○バック・テスト（統計的手法でリスク量を計測している場合）

##### ○【バック・テストの結果の分析】

- ・ 市場リスク管理部門は、バック・テストの実施手順などの規程化を図っていないほか、バック・テストの実績データが一部の月次データのみに限られ、不足しているが、日次データにより補完するなどの補正手法を講じていない。[主要行等及び外国銀行支店]

## 【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

- (1) **コンプライアンス担当部門が、流動性リスク管理部門に対し必要な情報を報告していないことから、流動性リスク管理部門が、規程に基づく逼迫度区分の変更に係る検討を行っていない事例【平均的なB評価】**

(規模・特性等)

- ・ 地域銀行
- ・ 資金繰りに影響を与える事象の発生時における対応に問題が認められるものの、準備量は一定水準を維持しており、リスクは一定範囲にとどまっており、経営への影響は限定的。

#### 【検査結果】

資金繰り管理については、流動性リスク管理規程において、資金繰り逼迫度を、平常時、懸念時、危機時に分類し、各区分に応じた対応を行うこととしており、不祥事件に係る对外公表などを区分変更の検討事象としている。

しかしながら、コンプライアンス担当部門は、行員の不祥事件に関する对外公表を行った際、流動性リスク管理部門である総合企画部門に対し、当該公表の情報を連絡していない。

このため、総合企画部門は、規程に基づく逼迫度区分の変更に係る検討を行っていないなど、流動性リスク管理態勢が十分機能していない。

- (2) **経営陣は、懸念時の基準に該当していることを認識しながら、流動性リスク管理部門に対し適切な指示を行っていないことから、懸念時の態勢に移行していない事例【C評価】**

(規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合
- ・ 常任理事会は、支払準備率について、当該金融機関が定義する「懸念時」の基準に該当しているにもかかわらず、流動性リスク管理部門に指示をしていないなど、経営に及ぼす影響度は大きい。

#### 【検査結果】

常任理事会は、支払準備率の推移に係る日次報告により、逼迫度区分が懸念時の基準に該当していることを把握しているにもかかわらず、流動性リスク管理部門に対し具体的な対応指示を行っていない。

このため、資金繰り懸念時の対応について、同部門も、懸念時の基準に該当しているにもかかわらず、過去の傾向等から数日内に回復の可能性があるとして、直ちに営業店へ週間預貸金入出金予定の報告を行うよう指示していないことから、流動性リスク管理規程に定める懸念時の態勢に移行しておらず、流動性リスク管理態勢は実効性のないものとなっている。

## 【X. 流動性リスク管理態勢】

### ◇ 指 摘 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

##### 1. 内部規程・組織体制の整備

###### ①【内部規程の整備・周知】

- ・ 流動性危機時の対応について、理事会は、流動性危機対応マニュアルを制定し、本部や営業店における具体的な対応を定めている。

こうした中、理事会は、同マニュアルの制定に当たり、既存の内部規程との整合性を十分に確認していないことから、危機レベルの区分及び判定基準に関して、同マニュアルと既存の内部規程である流動性リスク管理規程との間で整合性が図られていない。[信用金庫及び信用組合]

###### ②【流動性リスク管理部門及び資金繰り管理部門の態勢整備】

- ・ 流動性危機時の対応について、理事会及びリスク管理委員会は、合併に伴う態勢の検証・見直しを指示していないことから、総合企画部門等が、現金輸送体制の見直しや緊急時を想定した訓練を実施していない。[信用金庫及び信用組合]

#### 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

##### 1. 流動性リスク管理部門の管理者及び資金繰り管理部門の管理者の役割・責任

###### ○【流動性危機時の対応策（コンティンジェンシー・プラン）の策定】

- ・ 流動性危機管理訓練に関する規程において、流動性リスク管理部門は、新設された営業店があるにもかかわらず見直しを行っていないため、当該営業店が、現金輸送ルートに入っていない。[地域銀行]

##### 2. 流動性リスク管理部門の役割・責任

###### ○ 検証・見直し

###### ①【限度枠の設定方法及び設定枠の見直し】

- ・ 手元流動性の限度枠の設定について、流動性リスク管理部門は、過去の実績のみに基づいて設定しており、当座貸越やコミットメント・ライン等の空枠使用について考慮していない。[地域銀行]

###### ②【流動性危機時の対応策（コンティンジェンシー・プラン）の見直し】

- ・ コンティンジェンシー・プランに定める流動性危機時の判定基準について、流動性リスク管理部門は、同基準の適切性を検証していないことから、当日資金化可能資産が全額流出した場合においても平常時と判定されうる基準となっている。[信用金庫及び信用組合]

##### 3. 資金繰り管理部門の役割・責任

###### ①【適切な資金繰り運営・管理】

- ・ 資金繰り管理について、流動性リスク管理部門は、コールマネーの調達に関し、規程に反して、外部資金の調達枠に係る検討を行っておらず、同枠を

## 【X. 流動性リスク管理態勢】

設定していない。また、同規程に定める即日資金化可能率を下回る事象が複数回にわたり発生しているにもかかわらず、同可能性を下回った場合の具体的対応策等の検討を行っていない。[地域銀行]

### ②【運用予定額・調達可能額の把握】

- ・ 流動性ギャップ分析について、流動性リスク管理部門は、毎月、現金化可能額に係る分析結果をALM委員会へ報告しているが、同部門は基礎データの検証を行っていないことから、多額の現金化可能資産を重複計上し、誤った流動性余力額を算出している。

このため、流動性預金が1ヶ月以内に全て流出する場合を想定した最大ストレス時には、資金不足が生じることとなるにもかかわらず、同部門及び同委員会はこれを把握していない。[信用金庫及び信用組合]

## 【XI. オペレーショナル・リスク管理態勢】

### **XI. オペレーショナル・リスク管理態勢**

#### **◆ 評定事例**

##### **(1) 担当部署が、事務事故の再発防止策等の検討が不足している等の問題点が認められる事例【Aに近いB評価】**

###### **(規模・特性等)**

- ・ 信用金庫及び信用組合
- ・ 問題事象は限定範囲かつ軽微。検査部門が、起算日処理等の状況を毎月確認しているなど、牽制機能がある。
- ・ 業務部門による重要性の高い事項の営業店職員への研修会実施など、態勢整備が図られていること、内部監査におけるオペレーショナル・リスク関係の指摘件数は前回検査以降減少しているなど、経営・顧客等への影響は限定的。

###### **【検査結果】**

オペレーショナル・リスク管理態勢について、理事会は、オペレーショナル・リスク管理規程を定め、オペレーショナル・リスクの総合的な管理に係る統括部署を総務部門、事務リスクの統括部署を業務部門と定め、業務部門は、総務部門に対し必要に応じて事務リスクに係る報告を行うこととしている。

また、業務部門は、内部監査の指摘事項のうち重要性の高い事項について、営業店職員に対し研修会等を通じて事例等の周知を行うなど、態勢整備を行っている。

こうした中、担当部署は、顧客からの申出により発覚した口座相違等の訂正処理について、事務事故として把握しておらず、発生原因分析や再発防止策の検討が不足していることから、他店で同一顧客に対する入金口座相違が再発しているという問題点が認められる。

##### **(2) システムリスク管理部門は、リスク評価の管理サイクルを定着させているほか、外部委託先管理等が整備されているなど十分な管理態勢を構築しているものの、不正アクセス被害について、関連部署間の原因究明等が検討されていないという問題点が認められる事例【Aに近いB評価】**

###### **(規模・特性等)**

- ・ 地域銀行
- ・ 不正アクセス被害はモニタリングが導入されていたことから、早期発見につながり、被害は最小限にとどめることができているなど、経営・顧客等への影響は限定的。

###### **【検査結果】**

取締役会は、システムリスク管理態勢について、オペレーショナル・リスク管理規程を策定し、管理部門をシステムリスク管理部門と定め、リスク自己評価の実施や主要リスクの指標化の試行的導入などに取り組んでいる。また、システム別リスク評価の管理サイクルが定着しているほか、外部委託先管理や、取締役会への報告といった管理態勢の整備が行われている。

こうした中、類推可能な暗証番号入力による不正アクセス被害が発生し、モ

## 【XI. オペレーショナル・リスク管理態勢】

ニタリング機能により早期発見されているものの、担当部署は、関連部署との検討が不十分なことから、関連部署間の検証体制や安全対策機能の導入に係る検討をしていないという問題点が認められる。

### (3) 事務リスク管理部門が、営業店における事務リスク削減に向けた取組状況を十分把握していない事例【平均的なB評価】

(規模・特性等)

- ・ 地域銀行
- ・ 事務ミスが発生しているが、現金事故は大幅な減少傾向にあるほか、その他の事務ミスは特定かつ限定されたレベルにとどまっているなど、経営・顧客等への影響は限定的。

【検査結果】

取締役会は、オペレーショナル・リスク管理規程を定めており、また、事務リスク管理については、事務リスク管理部門が、事務リスク管理規程に基づき、事務ミス報告及び自店検査・内部監査結果等から事務ミスを把握し原因分析及び改善策の策定を行い、オペレーショナル・リスクに関する部会における検討を踏まえ、リスク管理に関する委員会へ報告することとしている。

こうした中、事務リスク削減に向けた取組について、事務リスク管理部門は、前回検査指摘を受け、営業店に指摘事項の改善を指示しているものの、営業店における改善状況を十分に把握していない。

このため、権利証等の無記録預りや自己宛小切手依頼書等の預り証の未回収などの事務ミスが発生しており、再発防止の対応が十分なものとなっていないという問題点が認められる。

### (4) 事務管理部門は、営業店から受ける事務ミス報告の正確性について問題点を認識していたにもかかわらず、検証を行っていないことから、報告漏れが発生し、現状の問題点の洗出し、改善策の検討に至っていない事例【平均的なB評価】

(規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合
- ・ 今回の問題に起因する重大な事務事故は認められず、経営・顧客等への影響は限定的。

【検査結果】

理事会は、オペレーショナル・リスク管理規程等を定め、事務管理部門を設置し、事務ミスの全容把握に向け、営業店で発生した事務ミスについてシステムを活用の上、同部門に報告させることとしているなど、態勢整備に取り組んでいる。

こうした中、営業店で発生する可能性の高い事務ミス、例えば、オペレーションを伴わない書類放置による処理遅延や住宅ローン繰上げ返済時の保証協会への連絡ミスといった事務ミスがほとんど営業店から報告されていないにもかかわらず、事務管理部門は、報告漏れがないかどうかの検証を行っていない。

このため、同部門は、事務ミスの状況を正確に把握しておらず、現状の問題

## 【XI. オペレーショナル・リスク管理態勢】

点の洗出しや、改善策の検討が行えない状況にあるといった問題点が認められる。

### (5) システムリスク管理部門が検証態勢を整備していないため、開発グループに一部行わせた、システム運用の業務結果の事後検証を行っていないほか、本番データの参照等が可能な特権IDの使用状況を確認していない事例【平均的なB評価】

#### (規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合
- ・ コンピュータセンター運用上の事後検証の問題が認められたが、重大なシステム障害は発生しておらず、経営・顧客等への影響は限定的。

#### 【検査結果】

システムリスク管理態勢に関し、システムリスク管理部門は、要員の制約から、夜間及び休日において、システム開発グループにシステム運用の一部を行わせている中、その検証態勢を整備していない。

このため、同部門は、開発グループが行った業務結果を事後検証できない態勢となっている。さらに、本番データの参照、削除が可能な特権IDの使用状況等を確認していないなど、十分な牽制措置を講じていないという問題点が認められる。

### (6) 事務リスク管理部門が、事務規程の周知徹底を図っておらず、また、監査部門が、自店検査を踏まえた十分な検証・指導を行っていないため、金銭消費貸借証書の重要事項の職員代筆や代理人による預金払戻請求書の代筆などが認められる事例【Cに近いB評価】

#### (規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合
- ・ 顧客からの苦情・問題の顕在化した事象はなく、経営・顧客等への影響は限定的だが、リスクは増大傾向。

#### 【検査結果】

オペレーショナル・リスク管理態勢について、理事会は、リスク管理規程を策定し、事務リスク、システムリスクなど各リスクの主管部署を定めており、事務リスクの主管部署である事務リスク管理部門に臨店事務指導を実施させ、その結果を理事会に報告させている。

また、事務リスク管理部門は、事務ミスシステム登録するように定め、各営業店において発生する事務ミスデータを収集・分析する取組を開始している。

しかしながら、以下のような問題点が認められる。

- ・ 職員や第三者による代筆について、事務リスク管理部門は、職員に対する事務規程の周知徹底や理解度の検証を十分に行っていないほか、名義人本人に対する意思確認方法を具体的に定めていない。

このため、審査部門等は、同規程の内容を理解しておらず、全営業店において金銭消費貸借証書の弁済期限等重要事項の職員代筆が認められるほか、

## 【XI. オペレーショナル・リスク管理態勢】

内部監査においても当該行為が指摘されていない。

また、親族や老人介護施設の職員といった代理人による預金払戻請求書の代筆について、名義人本人の意思確認の記録を残していない事例や、事務代行権限の有無を確認していない事例が認められる。

- ・ 自店検査について、所管部門である監査部門は、営業店から不備事項に係る発生原因や対応策を報告させているものの、営業店の自主的な改善という自店検査の目的を踏まえた十分な検証・指導を行っていないことから、営業店における発生原因分析や対応策は、内部管理態勢上の弱点を分析しておらず、抜本的な改善となっていない。

このため、今回検査において、自店検査で「不備なし」としている項目に、本人確認資料や債権書類の不備、手数料徴求漏れなどの事務不備が認められる。

### (7) リスク管理部門による不適切な事務取扱及びシステム障害の原因分析・対応や、リスク管理統括部門による指示・指導が不十分なことから、不適切な事務処理やATMの障害が発生している事例【Cに近いB評価】

(規模・特性等)

- ・ 信用金庫及び信用組合
- ・ 顧客に影響のあるATM障害の顕在化や事務ミスによる苦情の発生などによる経営・顧客等への影響は現状では限定的だが、ミスの発生頻度は増加傾向にあり、リスクは増大傾向。

#### 【検査結果】

オペレーショナル・リスク管理態勢について、理事会は、オペレーショナル・リスク管理統括部門のほか、所管部門として、事務リスク管理部門、システムリスク管理部門を定めている。

このうち、リスク管理統括部門では、各管理部門から定期報告を受け、必要な意思決定を行うとともに、把握したリスク情報を業務に反映させるとしている。

しかしながら、同統括部門は、規程の見直し等、事務リスク管理部門に対する指示・指導が不足しているほか、システムリスク管理部門からのシステム障害報告等を踏まえた管理態勢上の問題点や具体的な対応策の検討が不十分なものとなっている。

このため、以下のような問題点が認められる。

- ・ 事務リスク管理態勢について、事務リスク管理部門は、合併後における事務取扱の統一や事務取扱規程等の見直しが不十分であることから、営業店において、金融機関借入用手形の適切な在庫管理が行われていない。

また、窓口業務や渉外業務など担当業務間において、預り証の回収処理の事務取扱が統一されていない。

さらに、顧客へ預り証を交付しない手口での不祥事件が発生しているにもかかわらず、事務リスク管理部門による営業店指導や営業店における検証態勢が不十分であることから、ハンディ端末への未入力、預り証の未交付、未記録預りなど、不適切な事務処理が複数店舗で認められる。

- ・ システムリスク管理態勢について、システムリスク管理部門は、システム

## 【XI. オペレーショナル・リスク管理態勢】

障害の発生を把握するための報告体制を整備しているものの、営業店に設置された機器(ATMを含む。)について、営業店端末以外の保守管理を営業店任せとするなど管理態勢が不十分となっている。

このため、ATMについて障害が発生しているが、障害発生への減少・防止に向けた発生原因の分析や管理状況の把握が行われていない。

また、リスク管理統括部門は、このような原因分析や検証結果が欠落した障害発生報告を受けるにとどまっており、適切な改善指示も行っていない。

### (8) 取締役会は、重要なシステムの開発遅延による計画の大幅な変更を余儀なくされているなどの問題に対して、進捗状況の定期的な報告を求めているなどの事例【C評価】

(規模・特性等)

- ・ 地域銀行
- ・ 当行にとって重要な大型開発案件の開発プロジェクト管理や開発案件管理に弱点が認められ、経営・顧客等に及ぼす影響は大きい。

【検査結果】

取締役会は、システムリスク管理態勢についてシステムリスク管理部門を定め、共同センター次期基幹システムの開発を行っている。

しかしながら、取締役会は、システム開発の進捗管理態勢の整備が不十分なことなどから、以下のような問題点が認められる。

- ・ 取締役会は、次期基幹システムの開発の遅延により計画の大幅変更を余儀なくされている中で、進捗状況の定期的な報告を求めておらず、計画変更や稼働可否の決定などの判断も行っていない。
- ・ システムリスク管理部門は、開発案件の実施状況の把握や計画対比の実績管理を行っていないことから、開発完了までに長期間を要している事例や、長期間検討中としている事例が認められる。

さらに、前期からの積み残し案件が増えたことにより、今期計画している開発案件に対応できなくなっている。

- ・ システムリスク管理部門は、システム障害の再発防止策の実施状況の確認を行っていないことなどから、再発防止策が実施されていない事例や、対応完了までに長期間を要している事例が認められる。

### (9) 顧客に影響を及ぼす重大障害が多数発生している中、経営会議は、品質改善計画や障害に備えたコンティンジェンシープラン、障害発生時の対応などについて報告や改善状況を求めている事例【C評価】

(規模・特性等)

- ・ 主要行等及び外国銀行支店
- ・ 不特定多数の顧客に影響のある障害等が多数発生しており、経営・顧客等に及ぼす影響は大きい。

【検査結果】

勘定系基幹システムについて、導入前テスト実施が不十分であったことなどから、顧客影響の大きいシステム障害が多数発生している。

## 【XI. オペレーショナル・リスク管理態勢】

こうした中、システムリスク管理部門は、システム障害の発生状況を月次で経営会議に報告し、半期ごとに根本原因の分析・評価等を行うこととしている。

しかしながら、経営会議は、主体的な対応指示を行っておらず、システムリスク管理部門による報告・検証も適宜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。

- ・ システムリスク管理部門は、勘定系基幹システムの障害を受けて品質改善計画をベンダーに作成させ、経営会議に報告しているが、内容の妥当性や実行可能性等について十分な検証を行っていない。

こうした中、計画が遅延し、テスト等の精査・再見直しを行った結果、完了までに1年以上を要し、期限内の完了が難しい状況となっている。

しかしながら、システムリスク管理部門は、この状況について経営会議に報告していない。また、進捗状況や改善結果についても報告していない。

- ・ システムリスク管理部門は、システム障害の対応完了承認を各システムの開発プロジェクトリーダーに任せ、検証を行っていない。

このため、対応が暫定的な対応にとどまっているにもかかわらず「完了」としている事例や、その後の対応状況が不明確なまま「完了」としている事例等が複数認められる。

- ・ システム障害や災害等を想定したコンティンジェンシープランについて、所管部署の総務部門は、想定シナリオに基づく訓練を年1回実施することとしており、その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、同プランの策定を所管部署に任せきりにし、実効性の確認を行っていない。

このため、システムリスク管理部門は、発生したシステム障害について、既に実施された想定シナリオとほぼ同様の状況であるにもかかわらず、顧客より「適切な障害告知が行われていない」との苦情を受けてから事後的に対応しているなど、同プランは有効に機能していない。

### ◇ 指摘事例

#### 【オペレーショナル・リスク管理態勢】

##### I. 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

- ・ システムリスク管理部門は、共同センターが運営する勘定系システムに対する外部監査において、「同センターが再委託先に対し、本番データの参照、削除等が行えるアクセス権限を不必要に付与している」等の指摘が繰り返されているにもかかわらず、同センターに対する改善指示を行っていない。  
[信用金庫及び信用組合]

- ・ システムリスク管理部門は、外部委託の際の業者選定や評価について、「チェックリスト」に基づき評価を実施している。  
しかしながら、同部門は、評価に際し、当行監査等によるモニタリングの

## 【XI. オペレーショナル・リスク管理態勢】

必要性や購入ソフトウェアのメンテナンス等のサポート体制について検証していない。

このため、ネットワーク監視業務の外部委託先A社のコンピュータセンターに対して、立入監査などのモニタリングが行われていないなど、機器管理の状況や当行の機密情報が外部に漏えいするリスクについて把握されていない。[主要行等及び外国銀行支店]

- ・ システムリスク管理部門は、B社に外部委託するにあたり、基本契約のほか、各プロジェクトについては、作業内容、期間、要員数を記載した個別の契約書について内部決裁のうえ、個別契約を締結し作業を開始している。

しかしながら、実際の発注において人員調達を優先したことから、大宗のプロジェクトが個別契約の締結もないまま開始されている。

このため、事前の契約に基づく作業内容の明確化が図られていないほか、機密保持等の権利義務関係が不明確なまま作業が開始されている。[主要行等及び外国銀行支店]

## 【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

- ・ 渉外預り物件の管理について、理事会は、事務取扱要領を策定し、仮の預り証の記入方法や回収方法を定めているものの、仮の預り証の取扱について、職員へ周知徹底していないことから、渉外係が仮預り証を交付しないまま、顧客から現金等を素預りしている事例が認められる。

また、先日付取引による預り金の取扱について、理事会は、「処理日が2日以上先の先日付現金は、極力預からないこととし、例外的に預かった場合は別段預金へ入金する」としているものの、規程等において明文化せず、取扱方法の周知徹底もしていないことから、これに反する事例が認められる。[信用金庫及び信用組合]

### II. 管理者による事務リスク管理態勢の整備・確立状況

#### 1. 事務リスク管理部門の役割・責任

##### (1) 【事務統括部門の役割・責任】

- ・ 事務リスク管理態勢について、「監査済み」としている本店金庫室から簿外の現金や収入印紙等が発見されるなど、監査部門は、実効性ある内部監査・調査を実施していない。

また、業務部門は、内部監査指摘事項に係る問題点の把握や分析及び当該分析に基づく改善策の周知・指導が不足していることから、今回検査において、内部監査指摘と同様の役席カードの不適切な管理等が認められており、改善に向けた取組が不足している。[信用金庫及び信用組合]

## 【XI. オペレーショナル・リスク管理態勢】

- ・ 事務ミス削減に向けた取組について、内国為替業務に係る手数料誤徴求の事務ミス等が繰り返し発生しているにもかかわらず、オペレーショナル・リスク管理部門は、事務ミスの再発防止策の有効性の検証等を十分に行っていない。[地域銀行]
- ・ 自店検査の実効性の確保について、監査部門は、検証方法の妥当性の検証を行っていないことから、営業店長が検査員に対し、検査員自身が担当する業務を検査するよう指示している事例を多数見過ごしている。[信用金庫及び信用組合]
- ・ 事務ミスの再発防止に向けた取組について、事務部門は、起算日処理を伴う事務ミスを営業店からの報告対象としていないことから、定期預金の入金処理遅延や金利適用誤りなど、重要な事務ミスの発生状況や発生原因、その後の再発防止の取組を把握していない事例が認められる。[信用金庫及び信用組合]
- ・ 営業店において、現金受渡し時の再鑑などの基本的な動作が励行されていないことなどから、現金違算事故が増加している上、営業店からの現金過不足発生報告では、事故の大半が「原因不明」とされている。  
こうした中、オペレーショナル・リスク管理を統括するリスク管理委員会は、担当部署である業務部門による対応方法や、営業店における事務管理上の問題点の洗い出しなどに関して、改善に向けた具体的な検討を行っていない。  
[信用金庫及び信用組合]

### (2) 【事務指導部門の役割・責任】

- ・ 現金出納事故への対応について、事務リスク管理部門は、現金受渡しの際の確認といった基本動作の不徹底により現金違算事故が発生しているにもかかわらず、営業店に対し、注意喚起などの再発防止に向けた取組を行っていない。  
このため、今回検査期間中においても、入金時に窓口担当職員が現金確認を怠り、さらに、役席者も検証していないことから、現金違算事故が発生している事例が認められる。[信用金庫及び信用組合]

## Ⅲ. 個別の問題点

### 1. 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】

- ・ 渉外預り物件の管理態勢について、事務リスク管理部門は、営業店事務取扱要領において、預り物件の当日処理などに関する基本的な事務処理ルールを明確に定めていない。  
このため、役席者による預り証（控）と預り物件との照合が行われていないうえ、監査部門は、一連の事務処理の流れを検証していないことから、役席者による未照合が常態化していることを把握していない。

## 【XI. オペレーショナル・リスク管理態勢】

加えて、業務部門は、営業店において顧客との間で預り証未発行に伴う預り現金のトラブルが発生していることを把握しているにもかかわらず、内部事務管理態勢上の問題を検討していない。[信用金庫及び信用組合]

- ・ 異例扱いの処理について、事務リスク管理部門は、事務取扱要領において、営業店役席者が真にやむを得ないと判断したものに限り容認することを定めているものの、同部門が当該扱いを認める場合の判断基準を示していないことから、複数の営業店において、顧客サービス等を理由に内部規程を拡大解釈し、入金オペレーションを行わないまま定期預金証書等を作成している事例が認められる。[信用金庫及び信用組合]

### (2) 【自店検査の適切性】

- ・ 自店検査において、自店検査報告書に記入することとしている定期積金の掛込延滞理由等が記入されておらず実効性が確保されていない事例のほか、定期積金の集金を行っている営業担当役席自ら検査員となっており相互牽制が図られていない事例が認められるにもかかわらず、担当部署である監査部門は、検査の実施方法について改善指導を行っていない。

また、同部門は、営業店の自店検査において、集金日の日付相違が報告されているにもかかわらず、当該営業店への事実確認等を行わず、事務統括部門や担当理事への報告を行っていない。[信用金庫及び信用組合]

- ・ 自店検査について、法務部門は、内部監査において自店検査の的確性に問題があることを指摘されているにもかかわらず、自店検査が的確に実施されていない原因の分析及び改善策の策定を行っていない。

このため、翌年度に全店で行われた内部監査においても、依然として自店検査における同様の不備事項が指摘されている。[信用金庫及び信用組合]

- ・ 事務部門は、前回検査における「事務リスク発生報告書」の提出漏れや自店検査指摘の改善策を検討していないとの指摘について、営業店や本部各部に対し指示や指導を十分に行っていないため、今回検査において、「事務リスク発生報告書」の報告漏れや報告遅延が認められる。

また、役席の承認を受けないまま処理期限を経過しているなど不適切な取扱がなされているにもかかわらず、自店検査の結果「不備なし」とされている事例が多数認められているなど、自店検査が有効に機能していない。[地域銀行]

## 【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

#### 1. 取締役の役割・責任

- ・ 取締役会及び経営会議は、次期基幹システムプロジェクトに関して、取締役会等に付議すべき事項や報告事項を明確にしていないことから、システムの移行判定基準が事前に取締役会等に付議されていない。

## 【Ⅺ. オペレーショナル・リスク管理態勢】

また、システム開発スケジュールの遅延が発生しているが、後続のテスト期間の短縮に伴うリスクなど遅延による影響度等について報告されていない。  
[地域銀行]

### 2. 分析・評価の実施

- ・ 取締役会は、次期基幹システムプロジェクトの移行判定結果について報告を受けているものの、結果の妥当性について、内部監査を活用するなどの深度ある検証を行っていない。

このため、移行判定結果において、「システムの品質が安定していない」、「システム性能要件が基準に達していない」といった、プロジェクトの問題があるにもかかわらず、全体として「問題なし」と判定されるなど、正確な報告がなされていないことを取締役会は看過している。[地域銀行]

## 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

### ○ システムリスクの認識・評価

- ・ システムリスク管理部門は、システムリスクに対する脆弱性及びコントロールの有効性について、障害の発生頻度を評価しておらず、また、システム変更時の開発リスクなどを加味した評価・分析等を行っていない。

このため、リスク評価・分析結果が、年度毎に策定する「セキュリティの強化」といったリスク管理方針と対応しておらず、当該方針の有効性が確認できないものとなっている。[主要行等及び外国銀行支店]

## Ⅲ. 個別の問題点

### (1) セキュリティ管理者の役割・責任

- ・ 事務部門は、顧客の住所変更オペレーションについて、営業店内勤担当者であれば誰でも変更可能なシステムとなっているにもかかわらず、目的外利用防止のための役席承認などによる牽制措置を講じていない。[地域銀行]

### (2) インターネット取引

- ・ インターネットバンキングの所管部署は、インターネットバンキングについて、危機管理に対する認識が希薄であったことから、障害や震災等でサービスが全面停止した際の具体的な代替手段を整備していない。[地域銀行]

### (3) システム企画・開発態勢

- ・ システムリスク管理部門は、次期基幹システムプロジェクトにおいて、システム移行に係る移行判定基準を定めているものの、判定項目の洗出しが不足し、システム品質面等を網羅したものとなっていないほか、当該判定項目の可否判断にあたり、客観的な判断基準を設定していない。[地域銀行]

- ・ システムリスク管理部門は、ATMネットワークの移行作業に際し、「システム開発手順」等に従い、既存システムへの影響の有無を外部委託先に調

## 【XI. オペレーショナル・リスク管理態勢】

査させるなどの方法により確認を行わなかったことから、同作業に伴い、ATMのシステム障害が発生している事例が認められる。[地域銀行]

- ・ システムリスク管理部門は、分散系システムの開発について、開発に係る手続きの整備や、手続きに則った開発案件の実行などの開発管理を十分に行っていないことから、予算の超過や開発期間の延長が発生している。[地域銀行]
- ・ システムリスク管理部門は、システム化案件に対し、リスク認識に立った優先順位付けを実施していないことから、当初計画していたシステム開発案件について、毎期多数を繰り延べや中止しており、その中には事故・事務ミス防止を目的とした案件や期限までの対応を必須としている案件も含まれている。  
しかしながら、同部門は、取締役会等に対し、繰り延べや中止を妥当とする判断理由等を報告していない。[主要行等及び外国銀行支店]
- ・ 本店指導で行うシステムの変更について、本支店間の連携が図られていないことから、本店は、支店に対して影響を受ける全部門を洗出して連絡しておらず、本店から連絡を受けたシステム所管部門も、関連する他の部門に連絡していない。  
このため、システムの変更について、勘定科目コードの変更の事実が関連部門に伝えられておらず、多数の不明取引として扱われるなど、本支店間及び支店内部でのシステム変更への対応態勢に問題が認められる。[主要行等及び外国銀行支店]

### (4) テスト等

- ・ システムリスク管理部門は、次期基幹システムプロジェクトにおいて、開発委託先が実施したテストに対する品質評価を行っていないことから、総合テストにおいて勘定系システムの誤作動が多発し、後続のテストスケジュールが数ヶ月遅延している事例が認められる。[地域銀行]

### (5) 運用管理

- ・ システムリスク管理部門は、情報システムについてリスク評価を行っているが、最重要システムと位置づけているAサーバーについて、評価レベルに応じた必要な管理ができていない。  
このため、同サーバーの定期的な保守や稼働監視を行っておらず、稼働状況を把握できる態勢になっていないなど、評価に見合った対応を行っていない。[地域銀行]
- ・ システムリスク管理部門は、システム開発のシステムテストにおいて使用する本番データについて、情報漏えい防止の観点から厳重な管理が必要であるにもかかわらず、本番データの管理に関する規定を定めていない。  
このため、本番データの授受について、システム開発部門と運用部門の牽

## 【XI. オペレーショナル・リスク管理態勢】

制が働くものとなっていない問題が認められる。[地域銀行]

- ・ システムリスク管理部門は、システム開発において使用する本番データについて、同データの授受後の中間ファイルやコピーについての管理方法などを明確にしておらず、削除状況を十分に検証していない。  
このため、システム開発部門が使用した顧客情報等を含む本番データの複製が開発環境に多数残り、開発要員によりアクセス可能となっている。[地域銀行]

### (6) システム障害の管理

- ・ システムリスク管理部門は、システムの外部委託先に対し、システム障害に関する報告基準を明確にしていないうえ、適切な報告が行われているかについて検証していない。  
このため、多数のシステム障害が報告されていないにもかかわらず、同部門はこのような状況を把握していない。[地域銀行]
- ・ システム障害管理について、システムリスク管理部門は、規程等で定める報告書を作成していないものが認められ、システム障害の原因の分析も行っていない。  
このため、業務に支障を及ぼす同様のシステム障害が多数発生している。また、連結親会社からの指示であるシステム障害の影響度に応じた障害管理を行っていない問題が認められる。[主要行等及び外国銀行支店]
- ・ システムリスク管理部門は、システム障害管理について、個別の再発防止策の策定を行うとしている。  
同部門は、過去2年間のシステム障害の発生原因について、プログラムの不具合が半数を占めると分析しているにもかかわらず、障害の発生傾向として認められた共通要因における再発防止策のための設計書のレビューといった具体策を策定していない。  
また、システム監視の対象外となっていたことから障害の検知が遅れた事例が認められるが、同種のリスクの洗出しなど、他のシステムに対する横展開などを実施していない。  
このため、今年度においても依然としてプログラムの不具合による障害が繰り返し発生しているほか、システム監視の対象外となっているシステム障害が顧客からの照会により発覚している。[主要行等及び外国銀行支店]

### (7) バックアップ態勢・コンティンジェンシープラン等

- ・ 危機管理態勢について、総務部門は、業務継続計画を作成している。こうした中、業務データのバックアップ処理が海外のデータ保管場所に集中しているにもかかわらず、同部門は、国内での災害発生等のみを想定範囲としたことから、国内での災害発生等のみを想定し、海外からの復旧に数時間かかることを想定していないなど業務継続計画の実効性が確保されていない。[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】

### (8) 預金口座名寄せ

- ・ 預金口座名寄せのためのデータ整備について、事務リスク管理部門は、営業店に、名寄せデータ整備マニュアルに従い、入力データの形式チェック等を行うよう指示している。

しかしながら、同部門は、本人確認資料に基づく検証を十分に行っていないことから、今回検査において、名寄せ用カナ氏名の登録誤り等の事例が認められる。[地域銀行]

### (システム統合リスク管理態勢)

#### I. 経営陣のリスク管理に対する協調した取組み

##### (1) 統合プロジェクトの管理

- ・ 計画及び進捗管理について、統合プロジェクト事務局は、統合計画、実行計画を策定し、進捗状況について、統合プロジェクト委員会等に報告するとしている。

しかしながら、実行計画に関し、同事務局による十分な検証が行われていないため、重要な作業項目が実行計画に記載されていないなど、統合計画等との整合性がとれていないほか、作業量の見積りや他の作業との関連性が不明確となっている。また、進捗状況についても、同事務局による実行計画に基づく確認が行われていないことから、同じ作業に対し、ある部署では「完了」としているが、他部署では「未着手」と報告されるなど、実態と乖離した状況把握となっており、実行計画の進捗が正確に報告されていない。[地域銀行]

- ・ 移行合併及びシステム統合に対する経営陣の取組について、取締役会は、両行取締役をはじめとするメンバーの統合プロジェクト委員会において重要事項の決定等を行うとともに、下部組織の専門部会を設置し、準備作業を行っている。

しかしながら、同委員会の進捗管理に対する重要性の認識が薄いことから、合併までに数ヶ月を切った中であっても、同委員会は月1回のみで開催となっているうえ、各部会から同委員会への進捗報告が隔月となっているなど、適時適切な報告を受ける態勢を構築していない。

このため、同委員会は、総合テスト段階において未だ開発段階の設計が終了していないものがあるなど、システム開発等の進捗遅延があることやテストトラブルの発生状況等を十分把握しておらず、これらに対し適切な指示を行っていない。

また、同委員会は、当初の計画において、合併に係る最終移行判定時期を定めておらず、合併に係る実行計画は、合併実施日までに必要な作業を完了するものとなっていない。[地域銀行]

##### (2) 統合プロジェクトの移行判定

- ・ 移行判定について、統合プロジェクト事務局による移行判定基準や移行判

## 【XI. オペレーショナル・リスク管理態勢】

定プロセスの妥当性に係る確認が十分に行われていないことから、統合プロジェクト委員会は、移行判定項目について、移行判定に必要な項目の完了期限を確認しておらず、全銀センター<sup>3</sup>との接続テストが、移行判定までに終了する計画となっていない。

また、移行判定に係る判定基準ごとの達成目標及び未達成時の挽回見込みの判断基準が不明確であるうえ、評価方法が事務部会、システム部会等で統一されていないという問題が認められる。[地域銀行]

- ・ 統合プロジェクト事務局は、システム統合に係る第1回移行判定において全体の4分の1にあたる項目が遅延していたが、今後遅れを取り戻す見込みがあるとして「問題なし」としている。

しかしながら、その後の挽回状況を確認していないうえ、第2回移行判定においても、既に判定済みであるとして挽回状況を確認していない。

このため、継続システムに被合併金融機関のシステム機能を加えるシステム要件の確定作業において、「第1回移行判定時点で遅延の状態にあり、1ヶ月で挽回する」としていたものが、4ヶ月後の第2回移行判定後でも完了していない。また、第2回移行判定の遅延項目についても同様に完了していない項目が認められるなど、同事務局は、移行判定において遅延となった項目について完了に向けたフォローアップを行っていない。[地域銀行]

- ・ 合併及びシステム移行判定について、システム移行の重要な判定項目となる全銀ネットワークとの接続テストが、全銀センターとの調整上、移行判定基準日（合併1ヶ月半前）以降の1回、予備日は移行判定日後1回のスケジュールとなっている。このため、全銀システムテストに不具合があった場合、移行判定日には同テスト未了で判定することとなることから、統合プロジェクト事務局は、移行判定日の変更になり得ることを統合プロジェクト委員会で報告している。

しかしながら、その後策定した移行判定基準書において、移行判定日の変更になった場合の取締役会の日程等を具体的に定めていないという問題が認められる。[地域銀行]

## II. 協調したシステム統合リスク管理態勢のあり方

### 1. 協調した事務リスク管理態勢のあり方

#### (1) 金融商品・サービス体系の整備

- ・ 商品・サービスの統一については、営業統括部門が、商品・サービス一本化を前提として、見直しを行い、取締役会は、商品・サービス及び手数料の統一を決定しているが、ローン利息額が不利になるといった顧客不利益事項を明確にしていなかったため、適切な洗出しが行われていない。

また、取締役会は、顧客の立場に立った対応について、金利の高い預金商

<sup>3</sup>全銀センターは全銀システムのコンピュータセンターで「全国銀行データ通信センター」の略。全銀ネットワークは金融機関の内国為替データをやりとりする通信システムである全銀システム（全国銀行データ通信システム）のネットワークのこと。

## 【XI. オペレーショナル・リスク管理態勢】

品を解約決定し、後になって見直しするなど、十分な検討を行っていない実態が認められる。[地域銀行]

- 商品・サービスの統一について営業部会は、顧客の立場に立った検討を十分行っていないことから、顧客の不利益・不便事項の洗出しを行わないまま決定している。

このため、ATMにおいて定期預金解約取引が行えなくなるなどのサービスの低下について、同部会は、顧客への影響度合いを十分検討することなく決定しているうえ、合併準備委員会等の承認を受けていないなど、顧客に対してより丁寧な説明を行えるような態勢となっていない。

また、合併後システム並存期間中の顧客への対応について、統合プロジェクト事務局は、旧行間での通帳による払い戻しを受け付けないこととしているなど、顧客の立場に立った対応を行っていないという問題が認められる。[地域銀行]

- 商品・サービスの統一については、統合プロジェクト委員会において商品方針や顧客対応計画について承認されているが、統合プロジェクト事務局は、顧客の不利益等が生じる項目について適切に取締役会に伝える必要があるという認識がなかったことから、同委員会に対し十分な説明を行っておらず、具体的な対応方針を明確化していないという問題が認められる。[地域銀行]

### (2) 統合における顧客対応

- 顧客宛通知について、統合プロジェクト委員会は、顧客向け総合パンフレットをホームページに掲載するとともに営業店に備え置くこととしている。

しかしながら、同委員会は、期限に向けた進捗管理を行っていないことから、当パンフレットの顧客への送付については、印刷依頼期限を間近に控えた中、その対象顧客範囲を確定していないという問題が認められる。[地域銀行]

- 合併・システム統合に伴う顧客対応について、統合プロジェクト事務局は、統合プロジェクト全体で管理を行う必要性を認識していないことから、統合プロジェクト委員会の下部組織である部会がそれぞれ対応策を策定することとなり、プロジェクト全体として横断的な管理を行っていない。

このため、ダイレクトメールによる顧客への通知については、預金種別にそれぞれ別送する予定となっているなど、顧客の利便性が考慮された対応策となっていない。[地域銀行]

### (3) 顧客データの整備

- 統合プロジェクト事務局及び所管部門は、課題管理や整備の進捗管理等を行う態勢を整備していないことから、元帳移行テスト等により不整合が判明し、新たに整備を要する項目が毎月発生しているにもかかわらず、その発生原因を分析していないほか、新たに不整合データを発生させないための営業店周知といった対応を明確にしておらず、十分な対応を行っていない。

## 【XI. オペレーショナル・リスク管理態勢】

また、大幅に整備作業が遅延している項目が認められる中、遅延に係る原因分析やフォローアップを十分に行っていない。[地域銀行]

- 商品・サービスの統一に伴う顧客データの整備について、統合プロジェクト事務局は、被合併銀行事務部門任せとしていることから、整備計画を策定しておらず、進捗管理も行っていない。また、統合プロジェクト事務局は、同部門が営業店に作業期限等を周知していないことを把握していない。

このため、営業店のデータ整備作業について、顧客折衝が必要なデータの整備の進捗状況は1割弱しか終了していないなど、期限どおりに作業が進捗していない。

また、統合プロジェクト事務局は、移行テスト結果からカードローン口座等の追加整備が必要なことが判明しているにもかかわらず、進捗管理表に追加していない。[地域銀行]

### (4) 営業店における対応

- 合併後にシステムが一定期間併存する「併存期間」中の事務対応については、「対外的には1つの銀行、内部は2つの銀行」となることから特殊な対応が必要となり、営業店に対し事前に事務取扱の説明や顧客への周知等を行う必要がある。

しかしながら、統合プロジェクト事務局は、システム統合までに事務対応計画を作成することとし併存期間中の通帳の取扱手続きなどを検討していないため、営業店への事務取扱の周知等が遅れている。[地域銀行]

- 顧客対応については、合併後システム統合までの期間は、2つのシステムが併存することから旧行間をまたがる通帳の取次ぎを謝絶するなどの事務が発生することに伴い適切な説明が必要となる。

このため、顧客対応部会は、顧客対応事務取扱を作成しているが、関連部署間の調整が不十分であることから、同事務取扱においては、一般顧客への影響の大きい、通帳による現金入出金依頼の場合などの取次ぎに係る謝絶や例外扱い等の対応方法が規定されていない。また、事務集中センター等で例外的に取次ぎを行う場合の営業店間調整や代行機能の範囲を確定していない。[地域銀行]

### (5) 研修態勢

- 統合プロジェクト事務局は、事務習得に係る集合研修を行った後、理解度テストを実施し、テスト結果を営業店に還元しているが、実施を担当部署に任せきりにし、進捗管理を行っていない。

このため、営業店への還元の数ヶ月以上かかっており、テスト結果の還元は有効なものとなっていない。

また、集合研修後、営業店職員へのフィードバックのため店内研修を実施するよう営業店に指示していない。[地域銀行]

- 要員研修について、顧客対応部会は、顧客対応研修計画に従い実施してい

## 【XI. オペレーショナル・リスク管理態勢】

るものの、実施すべき具体的なカリキュラム等が策定できていなかったことから、実効性のある内容となっていない。

また、合併後、システム統合までは2つのシステムが併存するため、旧行間をまたぐ通帳の取次ぎを謝絶する、または例外として事務集中センター等で取次ぐなどの事務が発生するが、当該事務は顧客対応事務取扱等資料に明示されていないことから、当該事務に係る研修を通じた営業店職員への周知が不十分となっている。

さらに、事務集中センター向け研修においても、当該事務の方針が定まっておらず、具体的な研修計画ができていない。[地域銀行]

## 2. 協調したシステムリスク管理態勢のあり方

### (1) システム開発の管理

- システム品質については、最終工程である移行リハーサルにおいて、本来前工程以前に発見され、解決すべき設計ミスに起因する障害が認められているほか、障害件数が減少しておらず、十分な品質が確保されていない。

また、業務要件の反映漏れに起因する障害件数が想定を上回って発生しているが、システム部門は原因分析を行っておらず十分な品質管理を行っていない。[地域銀行]

- サブシステムの統合については、システム部門及びサブシステム所管部署が、サブシステムの導入スケジュールを策定し、システム部門が進捗状況を確認したうえ、統合プロジェクト委員会等に報告するとしている。

しかしながら、システム部門は、進捗確認を十分に行っていないことなどから、ATMサブシステムの契約締結が大幅に遅延しているが、「予定通り」と報告している事例や、規程に反し、所管部署がインターネット・バンキングサブシステムの導入計画を単独で変更しているなど、適切な進捗管理を行っていない事例が認められる。[地域銀行]

- システム開発について、統合プロジェクト事務局は、システム統合に係る第1回移行判定において開発すべき案件は確定したとし、最終のシステムテスト段階に入っている。

しかしながら、追加案件の管理を行っていないことから、それ以降も追加の開発案件が発生し、今後開発に着手する案件が認められるなど、システム開発は遅延している。

また、同事務局は、移行データを作成するシステムの要件を確定しないまま開発を進めていることから、データ移行テストにおける問題の発生やテストのやり直しが発生するおそれが認められる。[地域銀行]

- システムテストの各試験工程については、システム統合の基本計画書により定義され、各工程の終了判定基準は、品質管理基準において、「システム部会において定義し、終了判定は、統合プロジェクト委員会において行うものとする」と定められている。

しかしながら、統合プロジェクト委員会の下位組織であるシステム部会で

## 【XI. オペレーショナル・リスク管理態勢】

は、同計画書等による終了判定基準を定めていない。

このため、開発委託先の基準による終了報告ベースで確認することとなり、テストの完了状況、障害の解決状況といった行内で承認された判断基準による品質の見極めを行わないまま、次工程を進めている。

さらに、プロジェクト移行判定に先行して実施する事務システムの事前稼働判定の基準については、テスト工程実施中の品質管理に係る具体的な判断基準（不具合摘出の数値基準等）を設定していない問題が認められる。[地域銀行]

### (2) テスト等

- ・ 口座振替等の委託先との授受テストについて、統合プロジェクト事務局は、委託先にアンケートを出し、授受テストの意向を確認している。

しかしながら、アンケートの回収は約4割にとどまっていることから、システム統合まで残り数ヶ月を切った中、いまだテスト日程が確定していない。

また、授受テストの内容について、データの読み込み確認は行うものの、データ内容の正当性やデータ処理の正確性の確認を行うこととしていないうえ、合併後システム併存期間中の両行間をまたぐデータ処理の確認を行うこととしていない。

さらに、システム統合に併せて導入する自動振込システムについて、委託先との授受テストを実施することとしていない。[地域銀行]

- ・ 統合プロジェクト事務局は、外部決済センターとの接続テスト計画において合併対応やシステム統合対応テストをそれぞれ実施するとしている。

しかしながら、同事務局は、接続テストの方針を明確にしていない。

このため、テスト予定期間直前になってもいまだANSERセンター<sup>4</sup>などとのテスト日程を確定していない。

また、銀行名や銀行コードの変更があるにもかかわらず、関係する他の重要な外部接続先との接続テストを実施していない。[地域銀行]

- ・ 統合プロジェクト事務局は、実行計画によって進捗管理を行っている。

しかしながら、合併後システムの併存期間を経てシステム統合を行う予定の中、外部接続先である全銀システムとの接続テストなど合併までに実施する必要がある項目と、システム統合までに実施する必要がある項目を明確にしていないほか、実行計画の各項目について、いつ何をもって完了としたのか証跡等により管理していない。また、システム統合の進捗及び品質について、同事務局は、両行のシステム委託先任せとし詳細な報告を求めていることから、正確な進捗・品質状況を把握していない。

このため、システムテスト工程においてトラブルが増加傾向にあり、収束していない状態となっているうえ同事務局は、委託先から課題への回答を強く求められているにもかかわらず、多くの案件について課題を残し回答期限を経過している実態が認められる。[地域銀行]

---

<sup>4</sup>金融機関と企業・個人間のデータを交換するネットワーク。残高照会や資金移動等のデータを交換できる。

## 【XI. オペレーショナル・リスク管理態勢】

### (3) 業務運営の検証

- ・ 全営業店が参加するリハーサルについて、統合プロジェクト事務局は、本番とリハーサル環境の違いから発生するリスクを洗い出していないことなどから、①リハーサルが、実際に行うシステム及び事務の一連の流れに則した内容となっていない、②営業店や事務集中部門における作業が、繁忙日を想定したオペレーションや、要員配置を考慮した内容となっていない、③システム障害が統合後に発生した場合を想定した訓練計画が不明確となっているほか、システム障害時の事務集中部門による手作業対応を確認する予定となっていないといった問題点が認められる。[地域銀行]
- ・ 統合プロジェクト事務局は、営業店が参加する業務リハーサル（以下、「業務リハーサル」という。）やデータ移行時のリハーサルなどを実施している。

しかしながら、本来は業務リハーサル前に行うべき基準金利の統一やサーバーの負荷テストを行っていない。

このため、第1回業務リハーサルにおいて、金額が相違しているほか、両行において印鑑照合ができないなど、初歩的なトラブルが発生している。

また、システム統合時に更新するATMのテスト計画は、業務リハーサル等本番に近い環境で事前に営業店との接続確認を実施することとしていないという問題が認められる。[地域銀行]

## Ⅲ. 不測の事態への対応

### (1) コンティンジェンシープランの整備

- ・ システム統合するデータの移行作業中や移行後直後に発生する障害等の緊急事態への対応である統合時のコンティンジェンシープラン（以下、「統合CP」という。）について、統合プロジェクト事務局は、統合CPの統括管理を行っていないことから、移行後直後に発生する可能性のある大規模なシステム障害発生時の営業店や事務集中部門における対応作業を明確にしているほか、対応項目のみの記載にとどまるなど、具体性に欠ける内容が認められる。

また、統合CPの詳細部分について、作成要否を各業務所管部任せにし、同事務局は作成期限を明確にしておらず、適切な進捗管理を行っていない。[地域銀行]
- ・ 統合プロジェクト委員会の下位組織であるシステム部会は、合併後の新銀行として、合併時に影響が大きい主要システムと外部接続に関する障害時対応について、統合コンティンジェンシープランとして策定を進めている。

しかしながら、同プランは、合併対応として開発した為替データの交換システムや口座振替等の対応を検討するにとどまり、勘定系システム等は各旧行従来のを流用するとしている。

このため、合併後にシステムが一定期間併存する「併存期間」として稼働

## 【XI. オペレーショナル・リスク管理態勢】

することのリスク視点を盛り込んだシナリオとなっていない。[地域銀行]

### (2) 統合日前後における不測の事態への対応

- ・ 統合日前後における不測の事態について、合併受入れ金融機関では、通常業務運用時に緊急事態が発生した場合の「緊急時対応マニュアル」が定められている一方で、統合プロジェクト事務局は、システム統合作業終了後に緊急事態が発生した場合、統合後数ヶ月間はシステム統合用のコンティンジェンシープランと同マニュアルを並存して使用するとしているが、その使い分けを明確にしていない。  
また、同マニュアルに基づく訓練について、統合プロジェクト事務局は、緊急時対応の訓練計画において、システム統合の1ヶ月後に実施する計画としているため、統合前に訓練を行う計画となっていない。[地域銀行]
- ・ プロジェクト遂行中に重大な支障が出た場合や移行作業中などの緊急事態発生時にシステムや移行データを元に戻す、フォールバックの計画について、統合プロジェクト事務局は、システム統合用のコンティンジェンシープランに外部決済システムである全銀システムのフォールバック時のシステム対応を記載していない。  
さらに、テレホンバンキング業務の拠点集約化に伴い、フォールバック時に、同業務の要員が適切に確保できなくなるおそれがあるにもかかわらず、その対応を明確にしていないなど、十分な内容となっていない。[地域銀行]

## IV. 監査及び問題点の是正

### ○ 内部監査及び外部監査の活用

- ・ システム統合に係る内部監査について、監査部門は、合併・システム統合における監査時期の妥当性の検討を行っていない。  
このため、監査報告・通知が監査実施後1ヶ月、監査指摘に対する回答がさらに1ヶ月と、監査指摘に対するフォローに2ヶ月以上を要しており、システム統合まで6ヶ月を切った中、システム統合に係る監査として有効なものとなっていない。  
また、同部門は、合併に係る移行判定及び事前に行う判定会議に参加しているものの、各担当部会からの説明を受けるのみで監査部門としての移行判定に係る評価を行っていないことから、作業の遅延などについて適切な指摘を行っていない実態が認められる。[地域銀行]
- ・ システム統合に係る内部監査について、監査部門は、統合する両行の監査部門間の調整に時間を要し、マスタープラン策定時点において、その妥当性を適時に監査していない。このため、今回検査で指摘されたマスタープランの問題点を把握していない。[地域銀行]

## 【信託業務】

### 《信託業務》

#### I. 信託引受管理態勢

##### ○信託契約代理店管理の適正性

###### 〔信託契約代理店の選定に係る審査〕

- ・ 信託契約代理店管理については、信託代理店マニュアルにおいて、信託運用部門が信託契約代理店の選定及び管理を行い、信託管理部門が同代理店に対する定期的監査を行うこととしている。

しかしながら、同運用部門は、信託契約代理店選定に係る審査基準を定めていないまま、代理店を選定し代理店契約を締結している。

このため、同管理部門は、同代理店に対する定期的な監査を行っていない。[主要行等及び外国銀行支店]

#### II. 信託引受審査態勢

##### ○信託引受審査の適正性

- ・ 当社は、信託業務マニュアルにおいて、取締役会等による信託引受審査を行う際には、調査機関による調査を実施するほか、委託者の財務諸表を入手するなど、委託者の信用力を調査する旨を規定している。

しかしながら、取締役会等は、調査機関が低評価を付している先であることを認識しながら、財務諸表を徴求する等により十分な信用力の調査を行うこともなく、信託契約を締結している事例が認められる。[主要行等及び外国銀行支店]

- ・ 受託審査の際に、委託者（予定者）が権利者であることについての確認義務を怠ったため、権利内容に瑕疵のある信託財産を受託しているなど、受託者としての善管注意義務に違反している事例が認められる。[主要行等及び外国銀行支店]

#### III. 信託財産管理態勢

##### ○信託財産管理の適正性

###### 〔信託財産分別管理の適正性〕

- ・ 信託財産の運用の名目で、信託財産から多額のローンを実行しているが、実際には、自己勘定の銀行借入金の返済や投資事業組合の清算に係る資金に流用している事例が認められる。[主要行等及び外国銀行支店]
- ・ 信託報酬の前払いの名目により、信託報酬相当額を自己勘定の預金口座に移動させ、当該資金を自己勘定の銀行借入金の返済に流用している事例が認められる。[主要行等及び外国銀行支店]

## 【信託業務】

### 〔有価証券の貸付（レンディング）の適正性〕

- ・ 当社は、委託者との信託契約等に基づき、トータル・リターンの向上を目的とし、セキユリティーズ・レンディング業務<sup>5</sup>を行っており、受託企画部門において、受託者の善管注意義務を果たすためガイドライン等の基準を定めている。また、委託者に対しては、説明書を交付のうえ、当該取引のリスク等について説明を行うこととしている。

しかしながら、販売時の委託者への説明資料について、同部門は、商品のリスク特性を確認したうえで説明資料を作成していないことに加え、信託財産が毀損する可能性についても明記していないという問題が認められる。〔主要行等及び外国銀行支店〕

## IV. 信託財産運用管理態勢

### ○信託財産運用の適正性

#### 〔有価証券の貸付（レンディング）の適正性〕

- ・ 私募不動産ファンドへの投資について、運用企画部門は、既存商品の銘柄選定と同様のものと位置付けた上で、導入時には資産金融型有価証券投資等に関するガイドラインに基づき、投資案件のデューデリジェンス等を実施することとしている。

しかしながら、同部門は、当該ガイドラインにおいて、リファイナンス・リスクに係るチェック項目等を明示していない。

このため、リファイナンス・リスクを十分チェックしなかった私募不動産ファンドについて、その後、保有物件の売却が進まなくなり、委託者への配当が停止した事例が認められる。〔主要行等及び外国銀行支店〕

- ・ 信託運用部は、未公開株式等の運用を行っている匿名組合が投資基準に従って運用を行っているか検証していないほか、運用している株式に係る所有権の確保状況等を確認していない事例が認められる。〔主要行等及び外国銀行支店〕

<sup>5</sup> セキユリティーズ・レンディング業務とは、保有している有価証券(株式・債券)を証券会社等に貸付け、品貸料を収受する業務。

## 【保険会社】

### 《保 險 会 社》

#### I. 内部管理態勢

##### 1. 取締役及び取締役会の役割

###### (1) 経営全般

- ・ 経営会議は、保険金不払問題を受け、損害調査業務部門の全店表彰制度を見直し、第三者から見て不払いを助長するものと誤解される恐れがあるとの理由から、保険金支払単価等の項目を評価項目から削除している。

このような経営方針が示されているにもかかわらず、損害調査業務部門だけは、全店表彰制度項目から削除された保険金支払単価等の項目を評価項目として取り入れた、部門独自の表彰制度を策定し、損害調査業務部門担当役員に了承を求めている。

また、同役員も、全店表彰制度の見直しの経緯を把握していながら、部門独自の表彰制度は、表彰金額が小さいことを理由に、全店表彰制度と同等のものではなく、部門決裁で決定・運営できるとの誤った認識から、当社方針に反した部門独自の表彰制度の実施を了承している。

このため、経営会議の意向に反した施策が、担当役員以下により実行されるに至っている。

- ・ 当社は、金融保証保険の引受等を行う子会社を有している。こうした中、当子会社がハイリスクの金融保証保険の引受を行うに当たり、当社担当役員等は、経営会議で決定した引受限度額を超過する事案であるにもかかわらず、経営会議等に諮ることなく、非公式のミーティングにより承認決定を行っている。また、当該引受の必要性の有無等といった根本的事項の議論や、当該引受のリスク特性などリスク管理上不可欠な検討事項について十分に議論していない。

また、引受け後においても、当該金融保証保険の評価損が損失限度額に抵触しているにもかかわらず、売却しないことのリスクを検討しないまま、非公式のミーティングで「継続保有」を決定し、評価損を拡大させている。

このように、ガバナンス上、問題のある意思決定プロセスが認められており、リスク管理上の牽制機能が働いていない。その原因として、①重要な意思決定を、リスク管理担当の当社役員が出席しない、非公式のミーティングで行っていることや、②子会社管理を担当する役員が、事業推進及びこれに相反するリスク管理上の牽制の両機能を兼務する体制である、という問題が認められる。

- ・ 当社は、保険引受利益の赤字が継続している中、資産運用粗利益も赤字を計上し、財務状況は厳しさを増している。

しかしながら、取締役会は、市況悪化等の経営に悪影響を与える事象が発生するリスクシナリオを想定しておらず、当該事象の顕在化が財務の健全性や収益性に与える影響を分析していない。

## 【保険会社】

### (2) 内部監査

- ・ 内部監査部門は、代理店監査部門の代理店監査手法の不十分性について指摘し、改善されたと判断している。しかしながら、構成員契約に係る代理店監査については、代理店に対するヒアリングのみとなっているほか、募集時の通話録音を監査項目に含まれていないなど代理店監査部門の監査手法の改善は不十分となっている。
- ・ 営業部門に対する内部監査について、内部監査部門は、不祥事件調査の期限内実施といった形式的な事務の適切性についての評価を中心としており、顧客保護、コンプライアンスの観点から不適切事案の内容・背景・原因について検証を行っていない。また、代理店監査要領において、代理店の状況に応じた監査項目を設定していないことから、不祥事件を発生させた代理店に対する監査であっても、当該不祥事件の再発防止策等の検証を行っていないという問題が認められる。

### (3) 問題点の是正

- ・ 内部監査指摘事項のフォローアップに際し、内部監査部門は、監査先から徴取する改善状況の報告書において、指摘事項の発生原因の記載を求めず、改善策の実効性の確認が不十分となっている。  
このため、顧客情報管理や苦情管理に係る不備が繰り返し発生している。
- ・ 内部監査のフォローアップに際し、内部監査部門は、指摘した個々の不備事象自体が解消されているかを確認するにとどまり、監査先から徴取する改善状況の報告書に記載された改善措置が、不備事象の発生原因を踏まえた今後の業務改善につながるものであるかを検証していないなど、監査結果に対するフォローアップが不十分となっている。  
このため、20年度の内部監査において、前年度と同様の監査指摘を受けている監査先が多数認められるほか、監査結果の評価が前年度より悪化又は向上していない先が多数認められる。  
また、取締役会は、内部監査部門から単年度の監査結果を報告させるにとどまり、監査結果の複数年度にわたる推移や、主要監査項目ごとの指摘件数の推移を報告させておらず、指摘事項や評価の改善が不十分である実態を把握していない。  
このため、内部監査部門に対し、当該実態を踏まえた監査計画や監査手法の見直しを行うよう指示していない。

## II. 法令等遵守態勢

### 1. 法令等遵守態勢

#### (1) 法令等遵守態勢の整備・確立状況

- ・ アームズ・レングス・ルールについて、コンプライアンス統括部門は、各部門において同ルールの判断基準等に係る規程が未策定となっていることを把握しているにもかかわらず、当該規程の策定に向けた指示を行っていない。

## 【保険会社】

このため、各部門においては、当該規程を策定しておらず、多くの取引について同ルールに係るチェックが行われていない。

- ・ 反社会的勢力に対する取組について、取締役会は、反社会的勢力に対する基本方針を定めていない。  
このため、取締役会の態勢整備に向けた取組が遅れており、本件を所管する部門も指定しておらず、また、同勢力の関与が疑われる事案が発生した場合の具体的な報告ルール等も定めていない。
- ・ 反社会的勢力に対する取組について、コンプライアンス統括部門は、同勢力に係る情報収集態勢や保険契約前における審査態勢を整備していないうえ、代理店が同勢力と接触した場合における対応方法を定めたマニュアル等の整備や同勢力への対応に係る研修を行っていない。

## (2) 指導・研修・管理等

- ・ 割引適用契約について、契約管理部門は、代理店における割引の適正性を検証するための態勢整備を行っていない。  
このため、保険業法第300条第1項第5号に反し、割引対象自動車ではないにもかかわらず、当該自動車につき割引保険料を適用している事例が多数認められる。

## 2. 不祥事件等への対応

### ○ 不祥事件等に係る対応態勢

- ・ 当社は募集業務を親会社代理店に委託している。しかしながら、親会社代理店との委託契約では、親会社代理店において不祥事件等が発覚した場合に、親会社が調査を終了し、不祥事件であるか否かの判断を行うまで、当社コンプライアンス統括部門へ報告を行わないこととなっている。  
このため、親会社は、調査が終了するまで、コンプライアンス統括部門に対し、不祥事件等の発生報告を行っておらず、同部門は、親会社の調査が終了するまで、不祥事件の発生を認識していない。  
また、今回検査において、コンプライアンス統括部門による親会社の調査結果の検証が不十分なことから、不祥事件の届出漏れが認められている。
- ・ コンプライアンス委員会は、不祥事件処理の進捗状況をコンプライアンス統括部門から報告させておらず、進捗管理を行っていないほか、同部門に対し、不祥事件処理の進捗管理ルールを定めるよう指示していない。  
このため、同部門や営業推進部門において、調査担当部門に対する指示の失念や遅延が認められる。また、当局への不祥事件届出の第一報の後、事実関係調査や余件調査等が行われないうまま長期間放置されている事案が多数認められる。
- ・ コンプライアンス統括部門は、不祥事件の該当性がどの程度認められた場合に報告すべきか、具体的な目線を示していないほか、職員や代理店に対し、

## 【保険会社】

報告漏れや判断誤りを防ぐための研修も行っていない。

また、同部門は、苦情のモニタリングを行っているものの、苦情事案の中に不祥事件疑義事案が認められないか十分な検証を行っていない。

このため、今回検査において検証したところ、苦情の中に不祥事件疑義事案の報告漏れが認められる。

- ・ 不祥事件等が発生した場合に各部門から提出される不祥事故報告書について、コンプライアンス統括部門は、各部門に対し、不祥事件であるか否かの判断に必要な疎明資料を添付させていない。また、同部門は、調査・対応内容の適正性に対する事後検証を十分に行っていない。

このため、今回検査において、当局への不祥事件届出が必要であったにもかかわらず、届出が行われていない事案が認められる。

- ・ 代理店である親会社が受け付けた苦情について、コンプライアンス統括部門及び苦情担当部門は、同社から、苦情対応の経緯を中心とした報告を行わせるにとどまり、不適切募集の観点から確認を行うために必要な募集時の顧客対応状況についての報告を求めている。

このため、同社が受け付けた苦情については、不適切募集の観点からの確認が行われておらず、苦情報告・対応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

#### ○ 指導・研修

- ・ 疑わしい取引に係る社内報告態勢について、担当部門は、内部監査において、「疑わしい取引に係る社内報告実績がない支社が存在しており、確認・指導が必要」との指摘を受けているにもかかわらず、報告漏れの有無の確認や指導を十分に行っていない。

このため、支社・営業所において、200万円超の現金・小切手による取引事案や捜査関係事項照会を受けた事案等の社内報告基準に該当する事案が報告漏れとなっている。

## Ⅲ. 保険募集管理態勢

### 1. 保険募集管理態勢

#### (1) 保険募集管理態勢の整備・確立状況

- ・ 商品開発方針策定後の大規模商品改定となった自動車保険商品改定時において、商品開発管理部門は、商品開発方針に反し、募集ツールの作成、商品改定研修の実施などに十分な期間を確保していない。

このため、代理店への新パンフレットや新帳票の発送が遅延することなどにより、顧客や代理店から苦情が発生している。

さらに、同部門は、自動車保険商品再改定において、商品開発方針に反し、募集開始前に販売態勢の整備状況を確認していない。

このため、募集開始時における商品改定研修の受講状況が低いことを把握しないまま募集を行わせており、顧客や代理店から苦情が発生している。

## 【保険会社】

### (2) 募集コンプライアンス担当部門の役割

- 募集管理部門は、各営業本部に対し契約内容確認シートの検証方法を示していないことから、各営業本部は、同シートの必要事項の記載漏れや契約者署名漏れなどの不備が多数発生していることを看過している。

また、募集管理部門は、不適正募集を把握する端緒として、契約取消事案の検証や、保険金支払事務の過程における契約時の募集実態の事後検証を行う態勢を整備していない。

このため、契約取消事案の中に、募集時における説明不十分の事案や、保険金支払いを完了した事案の中に、本来適用できない割引を適用していた事案が認められるにもかかわらず、同部門は、これを看過している。

- 募集管理統括部門は、販売チャネル別に定めている所管部署に対して、所管部署ごとに、不適切募集案件の発生原因の分析や改善策の実施を行わせるにとどまっている。

このため、一部の部署において発生した案件と同種の案件が、他部署所管の販売チャネルにおいて発生しているか否かの組織横断的な原因分析等の検証を行っていない。

### (3) 保険募集資料等(広告も含む)の表示の適切性

- 当社は、募集文書に関する審査体制等の整備を全社的に取り組むべき重要な課題としている。また、コンプライアンス統括部門は、募集文書の管理態勢の企画・管理を担当している。

しかしながら、同部門は、事前審査ルールの実効性の検証及び改善取組の必要性を十分認識していないことから、事前審査を行っている担当部門と連携しておらず、同ルールの違反実態を踏まえたルール浸透策に取り組んでいない。

このため、営業部門において、未承認のまま長期間使用されていた説明記載不足等の募集文書が認められており、同ルールが遵守されていない。

## 2. 保険募集業務の適切性

### (1) 保険募集共通

- 当社の代理店が、法令違反である不告知教唆等の不祥事件や苦情を多数かつ継続的に発生させているにもかかわらず、当社の募集管理統括部門は、当該代理店の募集実態に関する情報収集や改善策の策定に向けた問題点の洗出しを行っておらず、代理店の募集実態を踏まえた改善策を速やかに策定する態勢となっていない。

また、同部門は、当該代理店の問題について、顧客の利益に重大な影響を与える問題であるにもかかわらず、法令違反等の具体的な実態を経営陣に報告していない。

- 前回検査で指摘された員外契約について、代理店管理部門は、その再発防止策として、新規契約時や既契約者の追加申し込み時に、代理店が契約者の

## 【保険会社】

在籍確認（団体等に属することの確認）を行い、契約後には、加入契約者の一覧表を当社から団体等に送付し、団体等が契約者の在籍確認を行うルールを策定している。

しかしながら、代理店は、追加申し込み時に行うべき契約者の在籍確認を怠っている。また、契約後において、本来、団体等が行うべき契約者の在籍確認を、団体等の負担軽減のために代理店が実施しており、員外契約の再発防止策は実効性を欠いている。

このため、今回検査において、員外契約の有無を検証したところ、依然として員外契約が認められている。

- ・ 不祥事件や不適切募集の未然防止について、コンプライアンス統括部門は、代理店に対して、チェックリストに基づく保険募集管理態勢の自主点検を行わせている。

しかしながら、当該チェックリストは、代理店における指導内容を記載させるものとなっていない。このため、同統括部門は、代理店の保険募集に係る指導実態を把握できず、それを踏まえた指導を行っていない。

このため、不同意契約等の不祥事件や不適切募集の大半が、自主点検結果の報告において「問題無い」旨の回答を行っている代理店で発生しており、代理店自主点検は十分な実効性のないものとなっている。

- ・ 募集コンプライアンス担当部門は、代理店管理マニュアルを策定し、代理店検査を原則年1回実施することとしているが、当該マニュアル制定後、一般代理店に対しては、一度も同検査を実施しておらず、金融機関代理店に対しても、19年度以降1代理店に対してのみ実施したにとどまっている。

このため、代理店検査の際に検証することとしている募集時のヒアリングシートの作成・保管状況を把握しておらず、同シートの作成漏れ事例を看過している。

また、代理店自主検査について、募集コンプライアンス担当部門は、当該マニュアルにおいて、代理店が、原則、年1回、自主検査を実施することとしているが、代理店においては自主検査を実施しておらず、同部門も、代理店に対して、同検査を実施するよう指示していない。

- ・ コンプライアンス統括部門は、本社各部門が不適切な募集行為を発見した場合における同部門への報告態勢を整備していない。

このため、コンプライアンス統括部門は、本社各部門から、確定精算処理の段階で判明した不適切な募集行為の報告を受けていない。

## (2) 損害保険関係

- ・ 当社においては、契約計上システムの導入後は、営業所課において、代理店作成の保険申込書の点検を行わない態勢となるため、代理店管理を徹底する必要がある。

しかしながら、募集コンプライアンス部門は、保険契約計上事務の環境変化に即応した代理店への指導及び検証態勢の強化を行っていないほか、代理

## 【保険会社】

店が、自己契約計上に係る事務規程に則した対応を行っているか否かの検証を行っていない。

このため、今回検査において、自己契約の把握漏れや自己契約比率の抑制を目的とした代理店による潜脱行為が認められ、一部の代理店は保険業法第295条違反と認められる。

## IV. 顧客保護等管理態勢

### 1. 保険契約管理態勢

#### ○ 契約管理事務の適切性

- ・ 複数の保険契約間における重複補償について、担当部門である個人商品部門は、募集管理部門、契約管理部門、システム統括部門等、関連する部門が多数ある中、部門にまたがる問題を審議する委員会に対し、当該重複補償に係る問題を付議しておらず、部門横断的な検討を行っていない。

### 2. 保険金等支払管理態勢

#### (1) 支払管理部門の役割

- ・ 給付金の未請求事案について、支払管理部門は、前回検査において、「顧客に対する請求案内の送付後、督促や連絡を行っていないことから、給付金を支払うことなく放置している事案が多数認められる」との指摘を受け、保険金・給付金支払に関する社内規程において上記の請求督促を行う旨を規定している。

しかしながら、同部門は、社内規程に反し、全ての対象顧客に対して、請求督促を行っておらず、請求督促が未実施となっている事案が認められ、給付金支払い漏れの防止に係る改善策は不十分となっている。

- ・ 付随的保険金の支払い漏れの防止について、支払管理部門は、事後検証の結果支払い漏れが判明した事案に関し、同支払い漏れのあったサービスセンターに対して指導を行うのみで、全社的な指導・管理を行っていない。また、支払い漏れのチェックシートにおいて必要なチェック項目が漏れていることを認識していたにもかかわらず、同チェックシートの見直しを行っていない。

このため、入院保険金等の付随的保険金の支払い漏れが認められる。

- ・ 取締役会は、各地域の支払管理部門が支払対象外とした案件の再審査を行う審査部会を全国に設置している。こうした中、支払管理部門は、溺死・誤飲による窒息死など保険金が支払われなかった案件に関し、再審査の結果、保険金を支払う必要があると判断した部会があるにもかかわらず、当該部会における審査結果の情報を他の部会間で共有させていない。

このため、今回検査において、上記と類似する案件について、同部門が、再検証を行った結果、支払い漏れが認められる。

また、長期入院で入院保険金を支払っているが手術保険金の支払がない案件を検証したところ、各地域の支払管理部門の支払管理者による検証不足や

## 【保険会社】

支払担当者による一方的な推定や誤認などから、顧客に対する追加支払いを要する案件が認められる。

### (2) 保険事故の事実関係及び損害の調査・確認

- ・ 当社は、傷害保険において、既往症が傷害に与える影響度合いに応じ、支払保険金額を減額する削減支払を実施している。

しかしながら、支払担当部門は、削減支払に関する具体的な調査や判定方法などの査定基準を定めていないほか、事後検証も行っていない。

このため、削減支払を行っている事案を検証したところ、主治医の見解や検査結果を確認するなどの十分な調査を行っておらず、削減割合の十分な根拠が無いまま削減支払を行っている事案が認められる。

また、削減根拠の顧客への説明や記録方法等に係るルールを定めていないことから、削減根拠の説明が電話のみで行われた事案については、説明内容の記録がなく、適切な説明が行われたか否かの確認ができないという問題が認められる。

### (3) 保険金等支払いの適切性

- ・ 災害保険金の支払査定について、支払管理部門は、査定担当者が行う事実調査の範囲や手続等を規程等に定めていないほか、災害保険金の支払事由である「不慮の事故」に該当するか否かの判断基準を明確に定めていない。

このため、事実調査の範囲や災害保険金の支払事由に該当するか否かの判断は、実質的に査定担当者の経験等に依存しており、契約者の苦情等を端緒に当社で再調査した結果、当初の査定結果を訂正している事例が認められる。

- ・ 支払管理部門は、支払業務改善のために、保険金等支払漏れの点検システムを導入し、支払漏れの点検強化を図っている。

しかしながら、同部門は、同点検システムの仕様検証を、自らが行うにとどまり、商品知識不足の補完のために、他部門を含めた横断的な検証等を行っていない。

このため、今回検査において、システム仕様について検証したところ、仕様誤りにより、保険金等の支払漏れを検出できなかった事例が認められる。

## 3. 苦情処理態勢

### (1) 苦情処理態勢の整備・確立状況

- ・ 顧客からの苦情等の総合的把握や再発防止策について、当社は、業務部門ごとの部会において、苦情の発生原因等の分析や問題の改善・再発防止策の検討を行うこととしている。また、各部会での分析結果は上部会議に報告され、問題の再発防止に向け、重点的に取り組むべきテーマを抽出する態勢としている。

しかしながら、苦情統括部門は、各部会に対し、苦情の抽出を任せているほか、苦情の分析・検討手法を定めた運営要領を提示していないなど、統一的・全社横断的な指示を行っていない。

このため、抽出分野に偏りがあり、改善取組の必要性が高い顧客サービス

## 【保険会社】

関連の苦情の抽出率が低く、十分な分析・検討が行われていない。

さらに、各部会における分析・検討の結果や各部会からの上部会議への報告内容にばらつきがあり、上部会議において、取組テーマの優先順位付けや、改善策の検討が不十分なものとなっている。

- ・ 苦情統括部門は、顧客から営業部門に寄せられた苦情をとりまとめ、苦情対応部門に顧客対応を行わせ、その進捗管理を行っている。  
しかしながら、苦情統括部門は、苦情対応部門等と連携した発生原因分析及び改善対応策の策定を行っていない。  
このため、保険商品に係る顧客説明が不十分であるとの苦情が継続して発生している。
- ・ 苦情統括部門は、規程において、営業部門が苦情を受け付けた際に、その場で解決した場合であっても苦情統括部門に対し、苦情発生報告を行うことを定めている。  
しかしながら、苦情統括部門は、営業部門に対して、苦情発生報告基準の周知や指導を徹底していない。  
このため、営業部門が、その場で解決したと判断した苦情を苦情統括部門へ報告していない事例が多数認められる。

## (2) 苦情処理対応の適切性

- ・ 苦情担当部門は、本社各部門における苦情報告漏れについて検証を行っていないほか、支店の営業担当者が行った代理店業務検査における、苦情報告漏れについての検証を行っていない。  
このため、今回検査において、本社各部門や代理店で受け付けた苦情の報告漏れが多数認められる。
- ・ 苦情担当部門により集約された苦情について、取締役会は、苦情担当委員会において、発生原因や改善に向けた対応を議論することで苦情削減に取り組むことを指示している。  
しかしながら、同委員会は、苦情についての発生原因分析やカテゴリー別、営業拠点別等の分析を行なっておらず、苦情削減に向けた取組が不十分なものとなっている。  
このため、同様の苦情が繰り返し発生し、苦情全体の件数は増加している。
- ・ 苦情処理態勢について、苦情担当部門は、苦情発生原因の分析を行い、業務の改善が必要であると判断した場合に当該苦情案件に係る業務関連部署に対して、業務の改善策を策定させている。こうした中、顧客へ影響を与える事務処理誤りなどに係る苦情が継続して発生しているにもかかわらず、同部門は、業務関連部署が策定した業務の改善策の実効性について検証していない。  
また、同部門は、苦情の定義を変更したが、顧客からの苦情を受け付けるコールセンターのオペレーター等に対し、当該定義変更の周知を徹底してい

## 【保険会社】

なかったことから、コールセンター等において、多数の苦情報告漏れが認められる。

### 4. 顧客情報管理態勢

#### (1) 顧客情報管理態勢の整備・確立状況

- 顧客情報の社外持ち出しは必要最小限とすることが定められているにもかかわらず、顧客情報管理部門は、顧客情報の持ち出しが必要最小限となっているかを管理者が確認し、牽制する仕組みを整備していない。また、業務にパソコンを利用する際は暗号化ソフトのインストールを必須とすることが定められており、私有パソコン利用の際にインストールする暗号化ソフトを導入している。

しかしながら、顧客情報管理部門は、当該暗号化ソフトに対応していない機種のパソコンの利用を認めているうえ、当該機種に対応できる暗号化ソフト導入の検討も行っていない。

#### (2) 顧客情報統括管理責任者及び顧客情報管理者の役割等

- 顧客情報の管理について、システム部門は、営業所等における個人データ管理台帳の登録内容について検証を行っていないことから、営業所等の個人データ管理台帳において破棄済みデータの削除や取得日の記載が行われていない事例が認められる。

また、同部門は、顧客データへのアクセスの記録を分析していない。

- 顧客情報の閲覧制限について、コンプライアンス統括部門は、内部規程において、職員による顧客情報の閲覧を業務上必要な範囲に限定する旨を定めている。また、同規程において、各部門長が、業務の実情に応じて、自らの判断により、部門内職員に閲覧権限を付与することが定められている。

しかしながら、コンプライアンス統括部門は、各部門長による顧客情報の閲覧権限付与の適切性を検証する態勢を構築していない。

このため、同部門は、業務上、閲覧の必要がないにもかかわらず、各部門長から誤って閲覧権限の付与を受けた職員が、顧客情報を閲覧している事例を看過している。

- 顧客情報統括管理部門は、「金融分野における個人情報保護に関するガイドラインの安全管理措置等についての実務指針」に反し、個人データの消去・廃棄状況の記録・分析や、個人データへのアクセスの記録・分析を行うことを定めていない。

このため、各部署において、個人データの消去・廃棄の記録を行っておらず、適切に消去・廃棄が行われたかを把握できないほか、同部門は顧客データシステムへのアクセス記録を保管・分析していない。

#### (3) システム対応

- システム部門及び代理店管理部門は、代理店に対し、募集人が退職した際にユーザIDの削除申請が必要であることを周知徹底していないことから、

## 【保険会社】

募集人が退職しているにもかかわらず、削除されていないユーザIDが認められる。

このため、退職した募集人のユーザIDを他の募集人が使用し、顧客データにアクセスしている事例が認められる。

- ・ 代理店業務に使用するパソコンにおいてファイル共有・交換ソフトの使用が検知された代理店に対して、システム部門は、同ソフトの再使用禁止の指導を徹底していない。

このため、同部門が当該代理店の同ソフトを削除したにもかかわらず、再び、同ソフトを使用している代理店が多数認められる。

また、システム部門は、代理店におけるセキュリティソフトの導入状況を把握しておらず、同ソフト導入に係る代理店指導を徹底していない。このため、同ソフトを導入していない代理店が、多数認められる。

### (4) 代理店・外部委託先

- ・ コンプライアンス統括部門及び各担当部門は、委託契約締結後の自己点検結果により、委託先における顧客情報管理態勢が未整備であることを把握しているにもかかわらず、委託先に対して態勢整備を求めている。

また、各担当部門は、個人データを取り扱う外部委託先が再委託を行う場合には、当社の事前承認が必要であることを委託先に対して、周知していない。

このため、事前承認を得ないまま再委託を行っている外部委託先が認められる。

- ・ 代理店オンラインシステムにより顧客データへアクセスする際のユーザIDについて、当社は、代理店管理者が、募集人等に対して個別のIDを交付することとしている。

しかしながら、営業部門及びシステム部門は、代理店管理者によるユーザID管理の状況について定期的な確認を行っていない。

このため、代理店において、利用者を特定することが困難な共用ユーザIDや、一人に対し複数のユーザIDを交付している事例が認められる。また、退職等によって不要になったにもかかわらず削除されていないユーザIDが認められ、当該IDの中には、他の募集人が使用し、当該システムにアクセスしているものも認められる。

## V. 財務の健全性・保険計理に関する管理態勢

### ○ 責任準備金等の積立ての適切性等

### ○ 責任準備金等の積立担当部門の役割

- ・ 責任準備金の積立の適切性について、責任準備金積立の統括部門が、保険種目や責任準備金細目ごとに定められた算出担当部門から責任準備金算出計算結果の報告を受け、責任準備金の集計を行っている。

しかしながら、同統括部門は、保険料が払済み状態の契約、積立型保険の

## 【保険会社】

払戻積立金等の未経過保険料及び傷害の保険料積立金に関し、保有契約が責任準備金に反映されているかどうかの検証を行っていない。

## VI. 保険引受リスク管理態勢

### ○保険引受リスク管理態勢

#### (1) 保険引受リスク管理部門の役割

- ・ 取締役会は、保険引受リスクに係る管理方針において、保険商品ごとに収益管理を行うことを定めている。しかしながら、保険引受リスク管理部門は、同方針に反し、火災保険や傷害保険といった保険種目ごとに収益管理を行うことを、リスク管理の運用規程を定めており、保険種目を構成する保険商品ごとの収益管理を行っていない。

さらに、常務会は、同部門が、保険商品ごとではなく、保険種目ごとに、保険引受リスク管理状況の報告を行っていないにもかかわらず、同部門に対して、管理方針と異なる管理方法であることを指摘していない。

このため、保険引受リスク管理部門は、保険種目ごとの損害率等の状況を把握するにとどまり、保険商品ごとの損害率等の状況を把握しておらず、保険商品ごとの損害率の上昇等を即時に把握し、保険商品毎の収益改善策をとることができる態勢となっていない。

#### (2) 保険引受に際しての審査態勢

- ・ 自動車保険(団体扱い)の共同保険の非幹事契約について、保険引受リスク管理部門は、営業課支社における契約更改時や幹事会社における商品改定時の事務手続を規定していない。

このため、営業課支社において、商品改定があった場合における当該改定内容の把握について、団体・幹事会社代理店から連絡が行われる慣行に依存し、自ら引受に必要となる改定内容の把握・確認を怠っている。こうしたことから、事業方法書等の基礎書類上引受ができない補償内容や保険料率による自動車保険の引受が認められる。

- ・ 保険契約引受前の事前申請手続きについて、契約管理部門は、事前申請ルールを営業社員・代理店へ十分に周知していないことから、自動車保険等において、営業課支社等から契約管理部門に対し事前申請が行われていない契約が認められる。

- ・ 保険引受リスク管理部門は、代理店が保険契約を引き受けるに当たり、保険金額が高額である保険契約などの場合には、事前に当社に申請を行うルールを定めている。

こうした中、当該ルールに反し、代理店において事後申請が繰り返し発生しているにもかかわらず、同部門は、事後申請が多い代理店に対し、事前申請ルールの遵守について、指導・教育を行っていないほか、事後申請となった事案について、事案毎の事後申請に至った原因分析を行っていない。

## 【保険会社】

### (3) 保険引受リスクの管理

- ・ 保険引受利益の総合的な管理について、保険引受リスク管理部門は、保険事業全体の収支計画や販売計画における保険引受利益の予測に係る前提条件を担当部門に報告させておらず、収支計画や販売計画の妥当性を検証できていない。  
さらに、同管理部門は、保険引受利益の計画値と実績値の乖離についても、その原因分析及び具体的な改善策の検討を担当部門に対して、指示していない。このため、計画値と実績値が大幅に乖離している原因の把握や改善策の策定が十分にできていない。
- ・ 委託業務の管理について、契約管理部門は、事業子会社に対し、住宅ローン保証保険の引受に関する信用調査及び物件調査を委託している。  
こうした中、同子会社が委託契約書に反し、調査結果を当社へ報告しないまま引受判断を行い、契約者等に対し当社名で通知を行っている。  
しかしながら、同部門は、委託先がこうした委託契約内容を逸脱した運用を行っていることを看過しており、委託業務管理態勢は不十分なものとなっている。

## Ⅶ. 資産運用リスク管理態勢

### 1. 資産運用リスク管理態勢

#### (1) 資産運用リスク管理部門の役割

- ・ 資産運用リスク・リミットについて、資産運用リスク管理部門は、実質純資産額から社外流出額等を控除後の全額を資産運用リスク・リミットとしており、リスク抑制方針として掲げている株式の圧縮等を考慮した資産運用リスク・リミットを設定していない。また、同部門は、資産運用リスクの内訳である信用リスク、不動産投資リスク等のリスク・カテゴリーごとや投資商品種別ごとにリスク量の限度枠を設定していない。
- ・ 資産運用リスク管理部門は、資産運用リスク量が、資産運用リスク許容量を超過していることを把握しているにもかかわらず、取締役会への定例報告において、当該超過事実を報告していない。また、同部門は、総リスク量の計測が月末のみであり、月中において、総リスク量が、総リスク許容量を超過した場合に、迅速な対応を行うことができない態勢であるにもかかわらず、総リスク量に係るアラーム・ポイントを廃止している。さらに、同部門は、円貨建債券等に対して、損失限度額や保有限度額等の設定を行っていない。

#### (2) リスクの包括的な評価・管理

- ・ ストレス・テストについて、リスク管理部門は、当期末の想定実質自己資本と、ストレス損失及び総リスク量とを比較して、ストレス下における実質自己資本を算出し、リスク管理委員会及び取締役会へ報告を行っている。  
しかしながら、同部門は、資産運用リスクのストレス・シナリオにおいて、日経平均、NYダウ、為替(円/ドル)の変動を使用するにとどまり、金利等

## 【保険会社】

の変動をストレス・シナリオに加味していない。

このため、ストレス・テストに係る報告内容は、経営陣がリスクと資本の状況を評価し、その結果を踏まえてどのような方策を講じるかを議論する材料として不十分なものとなっている。

- ・ 当社は、配賦資本に余裕が無く、分散効果を考慮しなければ、総リスク量が配賦資本を超過するなど、精度の高いV a R計測が必要な状況にある中で、資産運用管理部門において、外部ベンダーのV a Rモデルを使用してV a R計測を行っている。

しかしながら、同部門は、分散効果に係る相関係数や参照指数などのV a Rモデルの基礎数値を把握しておらず、計測されたリスク量や分散効果の妥当性についての検証を行わないまま、当社のリスク量として使用している。

## 2. 市場関連リスク管理態勢

### ○ 市場関連リスク管理部門の体制と役割

- ・ ヘッジファンド等のリスク量計測について、資産運用リスク管理部門は、保有するファンド等の価格変動性とインデックスの価格変動性を同一と仮定し、当該ファンド等のV a Rの代わりに、インデックスのV a Rを計測している。しかしながら、同部門は、価格変動性が同じであるとの仮定の妥当性を十分検証していない。

また、市場時価の代わりに理論価格のV a Rを計測している有価証券について、同部門は、理論価格が市場時価と乖離している場合に、当該乖離がV a Rに与える影響を認識し、必要に応じV a Rを補正する態勢としていない。

- ・ 市場V a Rに対するバック・テストングについて、資産運用リスク管理部門は、実際の損益がV a Rを超過した回数の確認にとどまり、超過事例の要因分析等を行っていない。

また、バック・テストングの対象期間を極めて長期にとっていることから、マーケットの急変によりV a Rの信頼性が著しく低下した場合に、信頼性の低下を早期に検出できないなど実効的なバック・テストングを行っていない。

加えて、バック・テストングの実施状況は資産運用リスク管理部門担当役員以外の経営陣には報告されていない。このように、市場V a Rの信頼性を確保する態勢は不十分となっている。

- ・ ロスカット・ルールの適用対象の拡大や運用手法について、資産運用リスク管理部門は、ロスカット・ルールを一部の資産に試験導入し、検討を開始している。

しかしながら、資産運用リスクに係る審議・決議機関であるALM委員会は、同部門に対して、ロスカット・ルールの実施に係る迅速な検討を指示していないことから、未だ適用対象や運用手法が定まっていないという問題点が認められる。

## 【保険会社】

- ・ 資産運用リスク管理部門は、保有ポートフォリオの1日の損益が、1日あたりのVaRを超過する事例が多数発生しており、使用モデルに問題があると判定している。

このような中、長期保有という運用スタンスを理由に、バック・テストイングの手法を日次から月次に変更している。その結果、保有ポートフォリオの1ヶ月間の損益が、1ヶ月あたりのVaRを超過する事例が、日次に比べ減少したが、日次から月次に移行した場合、検証精度が低下することを踏まえないまま、VaRモデルは特に問題は無いと結論づけている。

このため、同部門は、損益変動幅がVaRを超過した事例の原因分析を行っておらず、VaRモデルの見直しの検討も行われていない。

- ・ 当社の債券ポートフォリオにおいて、事業債が多くを占めており、信用リスクが債券ポートフォリオ全体のリスク量に大きく影響を与える構成となっている。

しかしながら、資産運用リスク管理部門は、事業債の信用スプレッド変動リスクについて、ストレス・テストにおいてリスク相当額を認識しているものの、リミット管理の対象としていない。

このため、当社の信用リスク・リミット管理は、当社の債券ポートフォリオの価値変動の主因であるリスクを十分コントロールできるものとなっていない。

### 3. 信用リスク管理態勢

#### ○ 信用リスク管理部門の体制と役割

- ・ 貸付金の自己査定について、審査部門は、債務者区分の判定ポイント等を示した内部規程に、持株会社、不動産投資法人、ノンバンク等の業種特性に応じた債務者区分判定上の具体的な目線を示していない。

このため、査定部門は、これらの業種に係る自己査定において、黒字・赤字といった形式的な基準による判断にとどまり、返済確実性の分析を十分に行っていない。

### 4. 不動産投資リスク管理態勢

#### ○ 不動産投資リスク管理部門の役割

- ・ REITの価格下落時の対応について、資産運用リスク管理委員会は、「リーマン・ショック」や投資法人の経営破綻を契機とした市場環境の急激な悪化により、REITの相場が下落しているにもかかわらず、同委員会を月に一度開催するにとどまり、同委員会において機動的にREITの売却等の判断を行う態勢を構築していない。

また、同委員会は、ロスカット基準を設け、同基準に抵触した場合はREITを売却するか保有を継続するかの判断を同委員会開催時に行うこととしているが、保有を継続すると判断した場合について、その後の市場動向のモニタリング等の具体的なフォローアップ方法を定めておらず、REITの価格の回復可能性について十分な審査を行っていない。

## 【保険会社】

- ・ 国内の不動産投資について、審査部門は、内部収益率が最低投資利回りに達していることを主な投資判断基準としているが、開発物件取得方針決裁時において、開発物件固有のリスク（賃料変動、完成の遅れ等）を考慮した内部収益率の検討を行うことをルール化していない。  
このため、同部門は、開発物件取得方針決裁時において、将来の賃料変動等の影響を検討しておらず、リスク分析が不十分な事例が認められる。

## Ⅷ. オペレーショナル・リスク等管理態勢

### 1. システムリスク管理態勢

#### (1) システムリスク管理態勢の整備・確立状況

- ・ システム障害発生報告について、迅速な障害発生報告を行うことが定められているものの、システム部門が、規程に反して、迅速な報告を行っていない事例が認められる。また、部門システムについて、事故発生報告書のシステムリスク管理委員会への報告漏れが認められる。

#### (2) 情報セキュリティ管理態勢

- ・ 全社のメール利用状況を管理するコンプライアンス統括部門及びシステム部門は、ファイル添付メールを自宅に大量送信している社員の存在を把握していない。また、当該社員の上司は、これを把握していたにもかかわらずメールの利用を停止させる等の措置を行っておらず、ファイル添付メールの社外送信に係る牽制が十分機能していない。

#### (3) システム企画・開発態勢

- ・ 基幹システムの統合について、システムリスク管理部門は、プログラム作成や総合テストを外部委託している。しかしながら、統合テストや、受入れテストに関し、同部門が定めたテスト終了の判断基準は、テストにより検出した個々の障害が解消されたか否かのみとなっており、障害検出頻度の収束という基準を盛り込んでいない。  
このため、システムリスク管理部門は、統合テストにおいて障害検出頻度が収束していないにもかかわらず、同テストの終了を容認しているうえ、その後の同部での受入れテストにおいても、本来、障害が検出されてはならない段階である中、テスト開始数週間で多数の障害を検出したにもかかわらず、受入れテストを終了し、本番稼働前の最終段階であるユーザ受入れテストを開始している。
- ・ システムリスク管理部門は、システム開発ガイドライン等において設計内容のレビューの実施を定めているにもかかわらず、委託先の作成した詳細設計の内容のレビューを行っていないほか、障害検出箇所の把握によるプログラムの問題点の洗出しを実施していない。  
こうしたことから、本番稼働前の最終検証作業であるユーザ受入れテストにおいて、本来ならば、同テスト実施前に検出しなければならないプログラムミス等を起因とした保険金支払い金額の計算誤りなど、システム稼働後に

## 【保険会社】

発生した場合には、顧客に重大な影響を与える可能性のあるシステム障害等が、ユーザ受入れテスト開始後の約1ヶ月で多数検出されており、基幹システムの統合に係る開発管理は不十分である。

### (4) システム運用態勢

- ・ システム開発時における顧客情報を含むデータの管理についてシステムリスク管理部門は、内部規程に反し、顧客情報のマスキングを行わないまま、現在使用している顧客データを開発環境にコピーして使用していることから、業務上必要のない同部門の職員や外部委託先による顧客データの閲覧が可能な状態となっている。また、システムリスク管理部門は、顧客情報を含むデータが記録されている多数の電磁的記録媒体をサーバールーム内に放置しているうえ、その記録媒体の有高管理を行っていない。

## 【金融持株会社】

### 《金融持株会社》

#### ○グループ統合的リスク管理態勢

#### ○統合的リスク管理部門の役割・責任

#### ○統合的リスク管理部門の役割・責任

##### (1) リスクの特定・評価

##### ○【リスクの統合的な評価】

- ・ ストレス・テストについて、金融持株会社の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組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、事象発生直後のリスク量の変化を想定しているのみで、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。

##### (2) 検証・見直し

##### ○【リスク管理の高度化】

- ・ 金融持株会社の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、超過要因を金利上昇などマーケット指標の大幅な変動による影響とのみ報告し、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。
- ・ 金融持株会社の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そのストレス・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、計測モデルについては、内外環境の変化に伴うパラメータ変動がリスク量に与える影響度を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。