

農協検査（3者要請検査）結果事例集

平成25年3月

農林水産省大臣官房検査部

金融庁検査局

## <目次>

はじめに	1
I. 金融円滑化	2
II. 法令等遵守態勢	3
III. 信用リスク管理態勢	6
IV. 資産査定管理態勢	12

## はじめに

農林水産省及び金融庁は、農業協同組合（以下、「農協」という。）に対する 3 者要請検査<sup>1</sup>の結果について、農協が適切な管理態勢を構築する上で参考となる指摘事例を取りまとめ、検査結果事例集として公表することとした<sup>2</sup>。

本事例集は、3 者要請検査で検証を実施したリスクカテゴリーについて、系統金融検査マニュアル（農林水産省）及び金融検査マニュアル（金融庁）の個別の検証項目に沿って、指摘された事例<sup>3</sup>を紹介している。

---

<sup>1</sup> 農業協同組合法（昭和 22 年法律第 132 号）第 94 条第 3 項並びに第 98 条第 1 項、第 2 項及び第 9 項の規定に基づき、農協の信用事業に対して、都道府県知事が主務大臣（農林水産大臣及び内閣総理大臣）と連携して実施する検査。

<sup>2</sup> 掲載事例については、平成 23 年 7 月から 25 年 1 月までの間に通知された検査結果を中心に掲載している。

<sup>3</sup> 指摘事例の見出しの項目番号は、系統金融検査マニュアル及び金融検査マニュアル上の項目番号と対応している。

## I. 金融円滑化

### II. 管理責任者による態勢の整備・確立状況

#### 1. 管理責任者の役割・責任

#### (2) 金融円滑化に係る管理の実施

##### ①【金融円滑化に係る管理態勢の整備】

#### ➤ 融資部門が、条件変更先に対する経営改善計画の進捗管理を行うための方法等について、具体的に検討していない等の事例

融資部門は、「金融円滑化管理規程」に基づき、金融円滑化に係る経営改善計画策定後の進捗管理等を行うこととしているほか、金融円滑化管理全般の運営状況をコンプライアンス委員会に報告することとしている。

しかしながら、同部門は、金融円滑化法施行以前より、条件変更先の延滞発生が少なかったため、延滞の発生時点で対応すればよいとの誤った認識から、条件変更先に対する同計画の進捗管理を行うための方法等について、具体的に検討していない。

また、同部門は、同委員会に対して、金融円滑化対応の件数を報告するにとどまり、運営状況については報告していない。

こうした中、同部門において、債務者から再度の条件変更の申出があるまで同計画の進捗状況の確認を行っていない事例や、同計画と実績とを比較することなく再度の条件変更に応じている事例等が認められる。

##### ⑥【指導・監督】

#### ➤ 融資部門が、支店に対して、延滞等が生じた債務者の業況や収支状況を踏まえた経営内容の分析・検討を行い、その改善策の提案を行うよう具体的な指示・指導を行っていない事例

理事会は、金融円滑化に係る各種規程を定め、融資部門を金融円滑化に係る所管部署とし、相談業務体制を整備して、資金面からの農家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、支店に対して、金融円滑化に係る規程についての業務連絡等を発出するにとどまり、延滞等が生じた債務者の業況や収支状況を踏まえた経営内容の分析・検討を行い、その改善策の提案を行うよう具体的な指示・指導を行っていない。

## Ⅱ. 法令等遵守態勢

### Ⅰ. 経営陣による法令等遵守態勢の整備・確立状況

#### 3. 評価・改善活動

##### (2) 改善活動

##### ①【改善の実施】

- 代表理事組合長が、不祥事件の再発防止を図るため、コンプライアンス委員会の機能をどのように強化するのかについて十分に検討していない事例

代表理事組合長は、常例検査<sup>4</sup>で、集金現金の長期預り事案の指摘を受け、コンプライアンス委員会に機能を十分発揮させることの重要性を認識し、同委員会の部長会議からの独立を図っている。

しかしながら、同組合長は、不祥事件の再発防止を図るため、同委員会の機能をどのように強化するのかについては十分に検討していない。

こうした中、集金現金の長期預り事案が再発している実態が認められる。

##### ②【改善活動の進捗状況】

- 経営管理部門が、不祥事件の再発防止計画の進捗管理を行っておらず、理事会も、同部門に対して、同計画の進捗管理を適切に行うよう指示していない事例

理事会は、不祥事件の発生により業務改善命令を受けたことから、再発防止計画を策定し、経営管理部門を同計画の所管部署とし、速やかに不祥事件の再発防止に取り組むこととしている。

しかしながら、同部門は、同計画の進捗管理を行っておらず、その事実を承知している理事会も、同部門に対して、適切に進捗管理を行うよう指示していない。

このため、同計画に反し、業務改善の完了時期が1年以上遅延している実態が認められる。

<sup>4</sup> 都道府県が実施する検査。

## Ⅱ. 管理者による法令等遵守態勢の整備・確立状況

### 2. コンプライアンス統括部門の役割・責任

#### ③【法令等遵守に関するモニタリングの実施】

##### ➤ **コンプライアンス統括部門が、集金業務に係る不祥事件の未然防止の取組について、取組状況の実態を把握していない事例**

コンプライアンス統括部門は、定期積金の集金業務に係る不祥事件の未然防止への取組として、支店に、「定期積金延滞一覧表」により延滞事案を把握させ、延滞が発生した場合には、集金担当者以外の職員に契約者に連絡させ、延滞理由等を確認させることとしている。

しかしながら、同部門は、当該取組について、支店に対して研修会等で指示するにとどまり、取組状況の実態を把握していない。

こうした中、支店長は、延滞事案について、集金担当者以外の職員に対して契約者に連絡するよう指示すべきであるにもかかわらず、集金担当者（当事者）に対して指示を行っているほか、延滞理由の確認結果の報告を受けないまま放置している実態が認められる。

##### ➤ **コンプライアンス統括部門が、集金業務に係る不祥事件再発防止策として、支店管理者に、渉外担当者とともに、定期積金の長期延滞者に対する訪問を行わせた上で、面談記録簿を作成・提出させているものの、当該面談記録簿の内容を確認していない事例**

コンプライアンス統括部門は、定期積金の集金業務に係る不祥事件再発防止策として、支店管理者に、渉外担当者とともに、定期積金の長期延滞者に対する訪問を行わせた上で、面談記録簿を作成・提出させているものの、当該面談記録簿の内容を確認していない。

こうした中、同部門は、同行者が記載されていないため同行訪問が行われたかどうか不明な事例等について支店から報告を受けており、支店に対して改善するよう指示すべきであるにもかかわらず、これを行っておらず、当該再発防止策の実効性は不十分なものとなっている。

### Ⅲ. 個別の問題点

#### 3. 反社会的勢力への対応

##### ③【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が、新規取引時等の支店における反社会的勢力に係るデータベースとの照合に係る事務フローを定めておらず、支店において当該照合を漏れなく実施する方法を検討していない事例**

コンプライアンス統括部門は、反社会的勢力との取引排除に係る取組について、貸出等与信、貯金、国債・投資信託窓販等の新規取引時等に、支店において、反社会的勢力に係るデータベースとの照合を行わせることとしている。

しかしながら、同部門は、新規取引時等における同データベースとの照合に係る事務フローを定めておらず、支店において同データベースとの照合を漏れなく実施する方法を検討していない。

このため、支店において、新規取引時等における同データベースとの照合が実施されていない事例が認められる。

## Ⅲ. 信用リスク管理態勢

### 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【理事の役割・責任】

- **審査部門担当理事が、手形貸付の限度枠の更新に係る審査について、審査部門に対して、資金の必要性の確認などの具体的な審査手法を検討するよう指示していない事例**

理事会は、「信用リスク管理規程」を定め、審査部門に、与信時の取引先の経営・事業内容及び案件の資金使途等の情報に基づき、与信案件の審査・管理を行わせることとしている。

しかしながら、審査部門担当理事は、手形貸付の限度枠の更新に係る審査について、同部門に対して、資金の必要性の確認などの具体的な審査手法を検討するよう指示していない。

こうした中、同部門において、債務者の事業内容や資金繰りを踏まえた当該限度枠の見直しの必要性について検討することなく、既存の限度額のまま更新を行っている事例が認められる。

#### 3. 評価・改善活動

##### (1) 分析・評価

##### ①【信用リスク管理の分析・評価】

- **理事会が、問題債権の処理方針について、債務者の実態に即したのものとなっているかどうかの検討を行っていない事例**

理事会は、長期延滞や私的・法的整理等の問題債権について、与信管理部門に処理方針を作成させ、理事会に付議させることとしている。

しかしながら、理事会は、当該処理方針の検討に当たり、債務者の業況を確認し、その実態に即した処理方針となっているかどうかの検討を行うこととしていない。

このため、処理方針が2年前から更新されていないものや、担保処分による回収見込額を控除した残りの債権の処理方針が不明なものについて、理事会において、妥当性の検討が行われることなく承認されている事例が認められる。

## Ⅱ. 管理者による信用リスク管理態勢の整備・確立状況

### 2. 信用リスク管理部門の役割・責任

#### ②【与信管理部門の役割・責任】

- **与信管理部門が、農業信用基金協会から付された保証条件について、履行状況を管理する方法を定めていない事例**

与信管理部門は、農業信用基金協会保証付融資について、支店担当者に、同協会より付された保証条件が適切に履行されているか否かを確認させることとしている。

しかしながら、同部門は、同協会から付された保証条件について、履行状況を管理する方法を定めておらず、同条件の履行を確保する態勢は不十分なものとなっている。

こうした中、農業信用基金協会保証付融資について、保証条件<sup>5</sup>が履行されていない事例が認められる。

- **与信管理部門が、農業信用基金協会保証付融資について、担当者が保証条件の履行を怠ったことから代位弁済請求の取下げに至った事案が発生しているにもかかわらず、類似事案の調査や要因分析を行うといった再発防止に向けた取組を行っていない事例**

理事会は、「信用リスク管理規程」を定め、与信管理部門を信用リスクに関する所管部署としている。

しかしながら、同部門は、農業信用基金協会保証付融資について、支店担当者が保証条件<sup>6</sup>の履行を怠ったことから代位弁済請求の取下げに至っている事案があるにもかかわらず、類似事案の調査や要因分析を行うといった再発防止に向けた取組を行っていない。

<sup>5</sup> 相続に伴う根抵当物件の所有権移転登記、共同担保物件の追加等。

<sup>6</sup> 組合員加入手続。

➤ **与信管理部門が、支店に対して、手形貸付に係る取扱要領の周知徹底を図っておらず、支店において、実質債務超過状態にある大口債務者の実態把握を行わないまま、手形貸付の更新に応じている事例**

与信管理部門は、手形貸付に係る取扱要領を定め、手形貸付の更新について、支店に、債務者の実態把握を行わせた上で更新の可否を判断させることとしている。

しかしながら、同部門は、支店に対して、同要領の周知徹底を図っていない。

こうした中、支店において、実質債務超過状態にある大口債務者の実態把握を行わないまま、手形貸付の更新に応じている事例が認められる。

➤ **与信管理部門が、支店に対して、カードローンの契約更新手続の周知徹底を図っておらず、支店において、債務者の信用状況を検証しないまま、J Aカードローンの契約更新を行っている事例**

与信管理部門は、カードローンの契約更新手続を定め、J Aカードローン（農業信用基金協会保証付）について、契約更新を行う場合には、支店に債務者の信用状況を検証させることとしている。

しかしながら、同部門は、支店に対して、同手続の周知徹底を図っていない。

こうした中、支店において、債務者の信用状況を検証しないまま、J Aカードローンの契約更新を行っている事例が認められる。

➤ **与信管理部門が、支店に対して、貸出に係る事務取扱要領の周知徹底を図っておらず、支店において、当座貸越の更新時に審査を行っていない等の事例**

与信管理部門は、貸出に係る事務取扱要領に基づき、当座貸越の更新について、更新時に審査を行うとともに、契約期間を原則 1 年以内<sup>7</sup>とすることとしている。

しかしながら、同部門は、支店に対して、会議や研修等を通じた同要領の周知徹底を図っていない。

こうした中、支店において、更新時に審査を行っていない事例や、債務者の財務内容を勘案しないまま契約期間を 3 年間としている事例が認められる。

<sup>7</sup> 業況が好調であり、かつ財務内容に特段の問題がないと認められる取引先等については最長 3 年。

➤ **与信管理部門が、組合員無資格者に対する貸出事案について、支店に解約等の対応を行うよう指示文書を発出するにとどまり、支店ごとの取組実態を踏まえた指導を行っていない事例**

与信管理部門は、農業信用基金協会の代位弁済が免責される可能性のある、組合員無資格者に対するJAカードローン及び営農ローンの貸出事案が多数存在している状況を踏まえ、支店に対して、解約等の対応を行うよう指示している。

しかしながら、同部門は、当該指示文書を支店に発出するにとどまり、支店ごとの取組実態を踏まえた指導を行っていない。

こうした中、解約等の対応方針が明らかになっていない貸出事案が複数の支店で認められる。

➤ **与信管理部門が、具体的な債務者管理の方法を定めておらず、支店において、賃貸住宅ローン等<sup>8</sup>について、入居率や入金状況の確認を行っていない等の事例**

理事会は、貸出業務に係る事務手続を定め、与信管理部門に、貸出審査及び管理業務を行わせることとしている。

しかしながら、同部門は、具体的な債務者管理の方法を定めておらず、賃貸住宅ローン等<sup>8</sup>に係る債務者の実態把握を支店任せにしている。

このため、支店において、賃貸住宅ローン等について、入居率や入金状況の確認を行っていない事例、債務者が自ら賃貸住宅等の管理会社を経営しているにもかかわらず、当該債務者と当該管理会社との間の資金の流れや当該管理会社の不良資産の有無を把握していない事例、及び高齢者への貸出にもかかわらず、後継者の有無の確認を行っていない事例が認められる。

<sup>8</sup> その他の賃貸不動産向け貸出金を含む。

### ③【問題債権の管理部門の役割・責任】

#### ➤ 与信管理部門が、問題債権の管理について、債務者等との交渉記録を残す仕組みを整備していない事例

与信管理部門は、債権の延滞状況の管理について、支店等に対して必要な指示を行い、延滞の解消に取り組むこととしている。

しかしながら、同部門は、長期にわたり延滞している債務者や問題が発生している債務者等との交渉記録を残す仕組みを整備していない。

このため、支店等において、事後的な検証ができず、問題点や責任の所在が不明な案件について、長期間延滞が継続している事例が認められる。

### Ⅲ. 個別の問題点

#### ⑥【信用集中リスクの管理】

- **理事会が、与信集中リスクについて、具体的な管理方法を定めておらず、貸出金の大部分を占めている賃貸住宅ローン等について、与信管理部門に、その残高や貸出金に占める割合等を把握・管理させ、定期的に理事会に報告させる態勢を整備していない事例**

理事会は、「信用リスク管理方針」を定め、大口信用供与先や一定の条件を満たす要注意先債務者の経営状況等について、与信管理部門から報告を受けることとしている。

しかしながら、理事会は、与信集中リスクについて、具体的な管理方法を定めておらず、当組合の貸出金の大部分を占めている賃貸住宅ローン等について、同部門に、残高や貸出金に占める割合等を把握・管理させ、定期的に理事会に報告させる態勢を整備していない。

- **与信管理部門が、大口与信先管理に際し、支店に対して、法人とその代表者等を実質同一債務者として名寄せを行うこととする取扱いについて、周知徹底を図っていない事例**

与信管理部門は、大口与信先管理の適正化を図るために管理規程を改正し、各債務者に対する貸出金や購入未収金等を含めた与信残高の合計額が、一定額を超える場合には、理事会に付議した上で、貸出の決定を行うこととしている。

しかしながら、同部門は、支店に対して、同規程の改正通知を発出しているものの、法人とその代表者等を実質同一債務者として名寄せを行うこととする取扱いについては、周知徹底を図っていない。

このため、支店において、当該取扱いを承知しておらず、同規程に基づく理事会への付議を行わないまま、大口与信先に対する貸出を決定している事例が認められる。

## IV. 資産査定管理態勢

### I. 経営陣による資産査定管理態勢の整備・確立状況

#### 1. 内部規程・組織体制の整備

##### ⑥【内部監査実施要領及び内部監査計画の策定】

- **内部監査部門が、自己査定結果についての内部監査を実施しておらず、また、当該事実を承知している理事会も改善の指示をしていない事例**

理事会は、内部監査部門に自己査定結果についての内部監査を行わせることとしている。

しかしながら、同部門は、監査日程の確保が困難であることや、JA全国監査機構による監査が行われていることから、自己査定結果に対する監査は不要との誤った判断を行い、内部監査を実施しておらず、また、当該事実を承知している理事会も、改善の指示をしていないなど、自己査定結果の正確性を確保するためのけん制機能が発揮されていない実態が認められる。

#### 2. 評価・改善活動

##### (2) 改善活動

##### ②【改善活動の進捗状況】

- **理事会が、常例検査の指摘に対する対応を資産査定管理部門任せにし、改善状況の把握を行っていない等の事例**

理事会は、債務者区分の判定について、常例検査で指摘<sup>9</sup>を受けたことから、自己査定の実施方法の改善を図ることとしている。

しかしながら、理事会は、指摘に対する対応を資産査定管理部門任せにし、改善状況の把握を行っていない。

また、同部門においても、支店に対して、改善に取り組むよう文書を発出するにとどまるなど、債務者の実態把握に係る指導を徹底していない。

こうした中、債務者の財務状況等が十分に把握されないまま、債務者区分の判定が行われている事例が認められる。

<sup>9</sup> 「債務者区分の判定に必要な内容について、債務者概況表に記載されていない」との指摘。

## Ⅱ. 管理者による資産査定管理態勢の整備・確立状況

### 1. 管理者及び資産査定管理部門の役割・責任

#### ③【管理者による組織体制の整備】

- **資産査定管理部門が、支店に対して、賃貸住宅経営におけるキャッシュ・フローの算定方法を指示していないため、支店において、キャッシュ・フローによる債務者の弁済能力の検証を行っておらず、表面的な延滞の有無に重点を置いて債務者区分の判定を行っている事例**

資産査定管理部門は、「自己査定基準」に基づき、債務者のキャッシュ・フローによる債務償還能力を、債務者区分の判定に反映させることとしている。

しかしながら、同部門は、賃貸住宅建設に係る貸出が当組合の資産の主要な部分を占めるにもかかわらず、支店に対して、賃貸住宅経営におけるキャッシュ・フローの算定方法を指示していない。

このため、支店は、キャッシュ・フローによる債務者の弁済能力の検証を行っておらず、表面的な延滞の有無に重点を置いて債務者区分の判定を行っている実態が認められる。

- **資産査定管理部門が、一次査定結果の妥当性を判断するに当たり、延滞月数の検証を行うにとどまり、債務者の経営状況等を把握するために支店が作成しているチェックシートの検証を十分に行わないまま、一次査定結果を承認している等の事例**

代表理事組合長は、「自己査定基準」を定め、支店を一次査定部署、資産査定管理部門を二次査定部署、経営企画部門を三次査定部署とし、自己査定の検証を行わせることとしている。

しかしながら、資産査定管理部門は、支店に対して、自己査定の重要性や債務者の収支状況の算出方法を十分に周知していない。

また、同部門は、一次査定結果の妥当性を判断するに当たり、延滞月数の検証を行うにとどまり、債務者の経営状況等を把握するために支店が作成しているチェックシートの検証を十分に行わないまま、一次査定結果を承認している。

さらに、経営企画部門も、自己査定の検証を資産査定管理部門任せにしており、何ら検証を行っていない。

こうした中、支店において、債務者区分の判定に当たり、同チェックシートに収支状況を記載していない事例や、支払利息の二重計上等により収支状況を誤って算出している事例が認められる。

- **資産査定管理部門が、支店に対して、債務者の実態把握や財務分析に係る具体的な方法を指示しておらず、支店において、管理会社と一括借上契約を締結している不動産賃貸物件に係る貸出案件について、当該物件の入居状況を把握していない事例**

資産査定管理部門は、自己査定の正確性向上のために研修会を開催するとともに、支店担当者が集まる会議等を活用し、自己査定に係る留意事項の説明を行うこととしている。

しかしながら、同部門は、支店に対して、自己査定の実施に当たり、債務者の実態把握や財務分析に係る具体的な方法を指示していない。

こうした中、支店において、管理会社と一括借上契約を締結している不動産賃貸物件に係る貸出案件について、同契約には中途解約等のリスクがあるにもかかわらず、貸出金の返済に延滞が発生していないことや、家賃収入に保証が付されていることからリスクは低いとして、当該物件の入居状況を把握していない事例等が認められる。

- **資産査定管理部門が、支店に対して、金融円滑化の対応（貸出条件変更）を行った債務者について、債務者の実態を勘案することなく、一律に正常先とするよう誤った指示を行っている事例**

資産査定管理部門は、一次査定部署である支店に対して研修会を実施し、資産査定に当たっての留意事項等を説明し、周知を図っている。

しかしながら、同部門は、支店に対して、金融円滑化の対応（貸出条件変更）を行った債務者について、債務者の実態を勘案することなく、一律に正常先とするよう誤った指示を行っている。

このため、支店において、直近決算で売上が減少し、業況が悪化している債務者について、金融円滑化の対応（貸出条件変更）を行ったことを理由に正常先としている事例が認められる。

### Ⅲ. 自己査定結果の正確性及び償却・引当結果の適切性

#### ①【自己査定結果の正確性】

- 資産査定管理部門が、延滞が発生していない債務者については二次査定で検証する必要があるとの誤った判断により、支店において正常先とされている債務者について、一次査定の内容の検証を行っていない事例

理事会は、「自己査定基準」を定め、支店に一次査定を実施させるとともに、二次査定部署である資産査定管理部門に、一次査定の内容を検証させることとしている。

しかしながら、同部門は、延滞が発生していない債務者については二次査定で検証する必要があるとの誤った判断により、支店において正常先とされている債務者についての検証を行っていない。

- 資産査定管理部門が、二次査定において、条件変更や延滞の有無に基づく形式的な検証を行うにとどまっている事例

理事会は、「自己査定基準」を定め、支店に一次査定を実施させるとともに、二次査定部署である資産査定管理部門に、一次査定の内容を検証させることとしている。

しかしながら、同部門は、一次査定結果について、条件変更や延滞の有無に基づく形式的な検証を行うにとどまっている。

こうした中、実質延滞等の状況について適切な実態把握が行われていない事例や、債務者は既に死亡しているにもかかわらず、生前の所得により収支状況の判定が行われている事例が認められる。

- 資産査定管理部門が、「その他資産」について、未収収益や前払費用等の資産査定を実施しておらず、未収収益の一部について、貸出金等の債務者との名寄せにより分類資産とすべきであるにもかかわらず、非分類としている事例

資産査定管理部門は、「自己査定基準」に基づき、組合の保有する全資産を個別に検討し、回収の危険性または価値の毀損の度合いに応じて分類することとしている。

しかしながら、同部門は、「その他資産」について、未収収益や前払費用等の資産査定を実施しておらず、未収収益のうち、賃貸物件の管理事業における委託管理料の一部や農作物の倉庫保管料の一部については、貸出金等の債務者との名寄せにより分類資産とすべきであるにもかかわらず、非分類としている実態が認められる。