

令和4年10月31日

各 位

中日信用金庫
理事長 山田 功

業務改善計画の提出について

当金庫は、令和4年9月30日付業務改善命令に基づき、本日、東海財務局に業務改善計画を提出いたしました。

本件につきまして、日頃から当金庫をご支援、ご愛顧いただいておりますお客さまをはじめ、関係者の皆さま、地域の皆さまに多大なご迷惑とご心配をおかけし、改めて深くお詫び申し上げます。

当金庫は、本計画の着実な実行によって、適切な営業推進を確保するための経営管理態勢の構築、全金庫的な法令等遵守態勢の確立等を図り、役職員一同、信頼回復に向け全力で取り組んでまいります。

なお、本計画の概要は以下のとおりです。

業務改善計画

当金庫は、今回の命令を厳粛に受け止め、深く反省いたしますとともに、本計画の着実な実行により、健全かつ適切な業務運営を確保するため、役職員一同、信頼回復に向け全力で取り組んでまいります。

I. 不正発生の根本原因

貸出金残高目標の達成を優先した経営姿勢のもと、経営陣は、目標達成への負担感や疲弊状況等を把握しないまま、営業店に対する過度な管理による営業推進を看過しており、これに対する経営陣や本部各部による牽制機能が発揮されておりました。過度な営業管理により、職員のコンプライアンス意識が希薄化しました。

また、経営陣は、営業現場の実態把握が不十分であったことに加え、実効性のある内部管理態勢を整備しておりました。

この結果、渉外職員は、自分自身や店舗の業績を上げようと考えたり、コロナ危機に直面しているお客さまに対して迅速な対応が先決であると考え、不正の発生を招いてしまいました。

以上のような原因分析を踏まえ、適切な業務推進を確保するため、外部有識者の知見を取り入れながら、経営管理態勢や法令等遵守態勢等の抜本的な見直しを図ることが重要であるとの認識のもと、以下のとおり業務の改善を進めてまいります。

II. 経営責任の明確化

上記の責任の重大さに鑑み、9月28日開催の理事会において、理事長は次期総代会終了時に辞任とし、専務理事は9月30日付で辞任、常勤理事1名は9月30日付で理事を辞任いたしました。

また、以下のとおり役員報酬を減額いたしました。

理事長	無報酬（10月以降任期中）	常務理事	月額報酬の30%（3か月）
常勤理事	月額報酬の20%（3か月）	非常勤理事	月額報酬の10%（1か月）
常勤監事	月額報酬の20%（3か月）	非常勤監事	月額報酬の10%（1か月）

次期経営体制の方向性については、次期総代会終了時の理事長辞任、9月30日付の専務理事の辞任及び常勤理事1名の理事辞任により、理事6名体制となるため、次期総代会で理事を補充し、経営体制の充実を図ります。

なお、今般の不正融資の発生等を踏まえ、行為者及び上長、本部関係部の責任者等に対して、以下のとおり、厳正な処分を実施いたしました。

（処分内容）※一部、重複あり

行為者（降格等10名、出勤停止1名）

上長、本部関係部の責任者等（出勤停止10名、減給2名、嚴重注意11名）

III. 適切な営業推進を確保するための経営管理態勢の構築

1. 役員の変更

特定の役員への権限集中による弊害を排除するため、業務推進担当とコンプライアンス担当を別の理事に委嘱し、以下の理事会等の監督・牽制機能を強化いたしました。

2. 理事会の監督機能強化等

理事会において、担当理事より、営業推進に関する業務の運営状況を四半期毎に報告させるとともに、適切性等についての協議を行うほか、各理事より四半期毎に報告させている「理事の職務の執行状況」について、常勤監事や非常勤役員からの評価や意見陳述等を求めることにより、理事会の監督機能を強化いたします。

また、理事会開催前に、非常勤役員に対して重要議案についての内容や論点等についての説明を行うほか、理事会終了後に実施している「役員カンファレンス」において、営業推進に関する業務の運営状況についての意見交換等を行うことにより、非常勤役員を含めた役員間での牽制機能を高めてまいります。

3. 「経営諮問会議」の設置

経営上必要なリスク情報等がレポーティングラインや各会議体を経て「理事会」へ付議・報告され、透明性をもって審議されているかを検証するため、外部専門家（弁護士等）をスーパーバイザーとする「経営諮問会議」を設置いたします。これにより、外部有識者の知見を取り入れながら、同会議から理事会に対して助言・提言等を行い、理事会への牽制機能を強化いたします。

4. 「常勤役員会」の設置

常勤理事により構成されている「常務会」について、構成員に常勤監事を加え、新たに「常勤役員会」として組織変更することにより、監事会よりも実務的な観点から監事の監視機能を強化するとともに、役員間の牽制機能を高めます。

また、同役員会の協議事項として、営業店の声や実態把握に基づく要改善事項を追加し、営業店の声を金庫の業務運営等に反映する仕組みを整備いたします。

5. 営業店の声の収集や実態把握等

役員（理事、監事、非常勤役員を含む）が毎月、各営業店（1～2店舗）に臨店し、直接職員の声を聴き、意見や要望を収集するほか、事務指導や内部監査等において、職員との面談や無記名アンケートを実施することにより課題や現状等の実態を把握いたします。その上で、聴取した意見や要望、アンケート結果に対して取った改善行動を職員にフィードバックするなど、金庫の業務運営等に活かしてまいります。

また、退職率が上昇している若手職員の退職理由を把握し、この分析結果を踏まえて、営業推進などの業務の進め方や若手職員の育成方法等の改善を図り、職員の定着率向上を目指してまいります。

6. 予算（営業推進目標）策定方法の見直し

貸出金残高等の総合予算の策定方法について、例年3月（新年度直前）に予算策定会議を開催して営業店の予算策定を行っておりましたが、今後は、11月頃より同会議を複数回開催し、営業店毎の市場特性や人的リソースの状況について、営業店の声や実態を双方向で確認した上で、納得感があり実現可能性のある予算（営業推進目標）を策定してまいります。

7. 業績評価基準の見直し

本年度の評価基準については、営業店が業績偏重志向にならないよう、収益や預貸金残

高のウェイトを下げる一方、「顧客本位」の事業者支援や顧客企業の業況モニタリングの取組みを評価するため、当該評価項目の内容を見直しました。

来年度以降の評価基準については、営業店の声を取り入れながら、顧客本位の業務運営、本業支援、コンプライアンス等の醸成に資する内容等を考慮した「評価の在り方」を検討し、見直しを図ってまいります。

IV. 本部における相互牽制機能の確立

1. 本部各部の態勢整備

コンプライアンス統括部署の経営企画部の担当者を1名増員するほか、業務監査部の担当者を3名増員（店長経験者で融資業務等の知見が深い者2名を含む）し、業務の運営状況の分析を行い、業務上のリスクを検証すること等の金庫内の牽制機能を高めます。

また、融資部の審査担当者を1名増員（店長経験者で融資業務等の知見が深い者）し、本部の融資審査の機能強化を図ります。

2. チェックシートの制定

セーフティネット認定申請にかかるチェックシートを制定し、売上高等の算出根拠を確認した資料とともに貸出稟議書に添付し、営業店の稟議書起案時にチェックするほか、融資部の審査時にもチェックすることといたします。

3. 自店検査の項目見直し

上記2. のチェックシートの制定を踏まえ、同シートが適正に取扱されているかについて、「自店検査」の項目を追加することにより、営業店が自ら検査し、業務管理の是正を図る仕組みを整備いたします。

V. 全金庫的な法令等遵守態勢の確立

1. 「コンプライアンス憲章」の制定等

コンプライアンス（法令等遵守）を、経営の最重要課題に位置付け、あらゆる事業活動において、高い倫理観に基づいた活動を実践するため、中日信用金庫「コンプライアンス憲章」（「コンプライアンスに係る基本方針」及び「行動指針」）を制定し、全役職員が携行することで、常時、注意喚起できる環境を整えます。

また、これまで2月10日をコンプライアンスの日と定め、各部店単位で研修等を行っていましたが、今後は、「毎月10日」をコンプライアンスの日と定めて、「コンプライアンス憲章」等を読み合わせたり、事例研究等を通して、戒めの誓いを刻むことといたします。

2. コンプライアンス委員会の機能強化

コンプライアンス委員会の機能を強化するため、事案の重要性を鑑み、同委員会のオブザーバーとして、非常勤理事や非常勤監事、外部専門家（弁護士等）を指名したうえで、業務上のリスクを検証し、コンプライアンス違反を誘発するような業務運営となっていないかなども含め、法令等に抵触する可能性やコンプライアンス上の問題を適切に判断できる体制といたします。

3. コンプライアンス研修の実施

コンプライアンスや顧客本位の業務運営の意識の向上や定着化を図るため、コンプライアンス研修を定期的の実施いたします。研修実施後には、効果測定を行うなど浸透度を確認し、その実効性を高めてまいります。

(1) 再発防止研修

経営陣や本部関係部の部長等が、営業店の支店長や営業担当者等に対して、不祥事件の再発防止や与信取引に関する説明等についての研修を定期的の実施いたします。

(2) 階層別研修

信用金庫の上部団体である信金中央金庫のスペシャリストや弁護士等の専門家を講師に招き、役員、部店長、役席、各担当者等の階層別研修を定期的の実施いたします。

VI. 内部管理態勢の充実・強化

1. 内部監査等による牽制機能の発揮

監査部門による牽制機能を発揮するためⅣ. 1. のとおり監査担当者を増員するほか、Ⅳ. 2. のチェックシートの制定を踏まえ、融資業務に関する監査項目を追加いたします。

また、監査結果や営業店の実態について、常勤監事及び監事会へのレポートングラインを確保し、監視機能の強化を図ります。

2. 内部通報制度及びハラスメントに関する態勢整備

(1) 窓口の拡充等

法令等違反行為の早期発見と是正を図るため、内部通報窓口を、これまでの経営企画部や常勤監事に加えて、外部窓口として顧問弁護士も設置いたします。

また、安心して働くことのできる金庫づくりを進めるため、ハラスメント相談窓口を、これまでの総務部に加えて、常勤監事や顧問弁護士も設置いたします。

さらに、ポスター等で両制度の周知徹底を図るとともに、専用電話や専用メールを敷設し、職員がアクセスしやすい環境を整備いたします。

(2) 研修の実施

健全な職場環境を確保し、ハラスメントのない企業風土を醸成するため、弁護士等の専門家を講師に招き、経営陣や部店長等の管理者に対して、ハラスメントの定義を正確に理解し、意識を高め、職員間の円滑なコミュニケーションを促すための研修を定期的の実施いたします。研修実施後に研修レポートを提出させるなど浸透度を確認し、その実効性を高めてまいります。

VII. 業務改善計画の進捗管理

本計画については、常勤役員会において実効性の検証や計画の達成状況の確認等を行い、その進捗状況を管理の上、四半期毎に理事会に報告いたします。

以上

【本件に関するお問合せ先】

中日信用金庫 経営企画部 TEL 052-913-7003 (受付時間：平日 9時～17時)