

## 調査報告書

令和6年7月31日

山梨県民信用組合 御中

山梨県民信用組合 第三者委員会

委員長 錦野裕宗



委員 川西拓人



委員 山口明



調査報告書  
(公表版)

令和6年7月31日

山梨県民信用組合 御中

山梨県民信用組合 第三者委員会

委員長 錦野 裕宗

委員 川西 拓人

委員 山口 明

## 目次

略 語 表 .....	5
第 1 章 調査の概要 .....	8
第 1 第三者委員会設置の経緯 .....	8
第 2 調査の目的と範囲 .....	9
1. a 元職員事案にかかる事実関係及び三事案の隠蔽に至った経緯の調査 .....	9
2. 類似事案の有無の調査 .....	9
3. 発生原因と再発防止策の提言 .....	10
4. 過去の業務改善命令を受けて策定した業務改善計画の実効性の検証等 .....	10
5. その他、当委員会が必要と認めた事項 .....	10
第 3 調査体制等 .....	10
1. 委員会の構成 .....	10
2. 当委員会の運営方針等 ~日弁連ガイドラインへの依拠~ .....	11
第 2 章 調査手続について .....	12
第 1 調査手続の概要 .....	12
1. 関係資料の確認・精査 .....	12
2. 組合役職員及び関係者へのヒアリング .....	12
3. 全職員に対する類似事案の調査 .....	12
4. 顧客に対する残高確認と類似事案の調査 .....	12
5. その他 .....	13
第 2 調査の前提と限界 .....	13
第 3 章 調査の前提となる組合の組織体制等 .....	15
第 1 当組合の概要 .....	15
第 2 当組合の組織等 .....	16
1. 信用協同組合の組織等に関する法規制について .....	17
2. 非公式の常勤役員ミーティングについて .....	19
第 4 章 不祥事件の事実関係 .....	20
第 1 甲事案の事実関係 .....	20
1. 不祥事件等届出書の内容 .....	20
2. 当委員会の調査で判明した事項 .....	21
第 2 三事案の事実関係 .....	22

1. 不祥事件等届出書の内容 .....	22
2. 当委員会の調査で判明した事項 .....	23
<b>第5章 三事案の隠蔽に係る事実関係 .....</b>	<b>27</b>
<b>第1 組合の不祥事件発生時の情報共有及び当局報告の態勢 .....</b>	<b>27</b>
1. コンプライアンス管理規程等に基づく情報共有・当局報告の態勢 ..	27
2. S事案における運用 .....	28
<b>第2 三事案隠蔽の発覚の経緯 .....</b>	<b>29</b>
1. 甲事案・三事案隠蔽の発覚 .....	29
2. 組合の調査に基づく三事案隠蔽の経緯と各役職員の認識 .....	30
3. 当委員会の調査で判明した三事案隠蔽の経緯 .....	31
<b>第6章 類似事案の調査 .....</b>	<b>54</b>
<b>第1 当委員会が実施した調査 .....</b>	<b>54</b>
1. 不祥事件疑義事案の調査 .....	54
2. 職員アンケートについて .....	54
3. 顧客アンケートについて .....	58
4. 追加顧客アンケートについて .....	61
5. 苦情等、訴訟・紛争案件及び懲戒処分からの調査の具体的な内容 ..	63
<b>第2 <math>\alpha</math> 社事案 .....</b>	<b>63</b>
1. 事案等の概要 .....	63
2. P元職員が200万円を着服した可能性について .....	65
3. 当組合の対応について .....	71
<b>第3 その他の事案 .....</b>	<b>80</b>
1. 辛事案 .....	80
2. 壬事案 .....	91
<b>第7章 過去の業務改善命令を受けて策定した業務改善計画の実効性の検証と評価 .....</b>	<b>100</b>
<b>第1 平成18年10月20日付け業務改善命令と業務改善計画の概要 ..</b>	<b>100</b>
1. 業務改善命令 .....	100
2. 業務改善計画 .....	100
<b>第2 平成20年6月20日付け業務改善命令と業務改善計画の概要 ..</b>	<b>101</b>
1. 業務改善命令 .....	101
2. 業務改善計画 .....	103
3. 追加施策 .....	104
<b>第3 その後の当組合における不祥事件の発生状況 .....</b>	<b>105</b>
<b>第4 <math>\alpha</math> 元職員事案に照らした検証・評価 .....</b>	<b>105</b>
1. 甲事案について .....	105

2. 三事案（出資金横領部分）について	107
3. 三事案（隠蔽）について	108
第5 当委員会の調査で判明した不祥事件に照らした検証・評価	111
1. $\alpha$ 社事案	111
2. 辛事案・壬事案に対する当組合の不適切な対応について	114
第8章 一連の事象に共通する発生原因	118
第1 常勤役員の遵法意識の低さ・法令に対する理解の欠如	118
第2 合併後の経営統合の不全に伴うガバナンス上の問題	118
第3 経営不振に伴う職員のモチベーションの低下	119
第4 コンプライアンス統括部門の脆弱性及びサイロ化	120
第5 コンプライアンス統括部の独立部門としての主体性・自律性の欠如	120
第6 不祥事案等に係る事後検証の困難性	121
第7 監事監査・内部監査の問題	123
第8 内部通報制度の問題	123
第9章 再発防止策について	124
第1 当組合が a 元職員事案発覚後に導入した再発防止策の内容	124
1. 不祥事の可及的防止	124
2. 不祥事の早期発見	124
3. 職員に対する施策	125
4. コンプライアンス統括部に関する施策	126
5. 内部監査部門に対する施策	126
6. 常勤役員・役員会に対する施策	127
7. 他部署との連携による相互牽制	128
第2 当委員会が提言する再発防止策	130
1. 不祥事件届出判定に係るマニュアル作成等	131
2. コンプライアンス統括部の主体性・自律性	132
3. レポーティングラインの確保	133
4. 理事会等の監督機能の強化	135
5. コンプライアンス意識の強化	139
6. リスクの高い業務への管理の徹底	141
7. 顧客との属人的関係	142
8. コンプライアンス・リスク管理に資する諸施策等	143
9. 「顧客本位の業務運営に関する原則」の採択の検討	144
10. 総代会の実質化・組合員懇親会の開催	145
11. コンプライアンス統括部内の記録保管ルールの整備	145

## 略語表

略語	正式名称・意味・定義
当組合	山梨県民信用組合。
甲事案	a 元職員が、平成 12 年 6 月ころから令和 5 年 9 月ころにかけて、甲氏名義のカードローン申込書を代筆して作成し、発行したローンカードを甲氏に渡さずに自宅で保管したうえで、同ローンカードを不正に使用し、ATM から出金した約 200 万円の現金を着服した事案。
乙事案	a 元職員が、平成 28 年 9 月、同年 11 月及び平成 29 年 1 月に、乙氏から、合計 450 万円の現金を預かり、これを着服した事案。
丙事案	a 元職員が、平成 26 年 8 月及び 9 月に、丙氏から、合計 100 万円の現金を預かり、これを着服した事案。
丁事案	a 元職員が、平成 28 年 9 月、丁氏から、30 万円（又は 40 万円）の現金を預かり、これを着服した事案。
三事案	乙事案、丙事案及び丁事案を総称したもの。
a 元職員事案	甲事案及び三事案を総称したもの。
本件三事案資料	甲事案に係る当組合の調査で発見された当組合内ネットワークの共有フォルダに保存されていた三事案に係る資料。
a 元職員	甲事案及び三事案の事故者である。
l 元理事長	三事案及び $\alpha$ 社事案の発覚当時、当組合の理事長を務めていた。
m 元専務	m 元専務理事。三事案及び $\alpha$ 社事案の発覚当時、当組合の専務理事を務めており、業務全般の統括を担当していた。
n 元常務	n 元常務理事。乙事案及び $\alpha$ 社事案の発覚当時、当組合の常務理事を務めており、人事総合企画を担当していた。
o 元常務	o 元常務理事。三事案及び $\alpha$ 社事案の発覚当時、当組合の常務理事を務めており、融資債権管理を担当していた。
c 理事	c 現常勤理事。

略語	正式名称・意味・定義
u 元専務	u 元専務理事。
q 元理事	q 元常勤理事。三事案及び $\alpha$ 社事案の発覚当時、当組合の常勤理事を務めており、コンプライアンスの統括を担当していた。
p 元理事	p 元常勤理事。乙事案及び $\alpha$ 社事案の発覚当時、当組合の常勤理事を務めており、営業統括を担当していた。
r 元監事	r 元常勤監事。乙事案及び $\alpha$ 社事案の発覚当時、当組合の常勤監事を務めていた。
s 元理事	s 元常勤理事。丙事案、丁事案及び $\alpha$ 社事案の発覚当時、p 元理事の後任として、当組合の常勤理事を務めており、営業統括を担当していた。
b 理事長	b 現理事長。 $\alpha$ 社事案が発覚した当時、当組合の総合企画部長を務めており、また、丙事案及び丁事案が発覚した当時は、当組合の常勤理事を務めており、人事総合企画を担当していた。
e 監事	e 現常勤監事。 $\alpha$ 社事案が発覚した当時、当組合の人事総務部長を務めていた。
t 元監事	t 元常勤監事。丙事案、丁事案及び $\alpha$ 社事案が発覚した当時、当組合の常勤監事を務めていた。
w 元部長	w 元コンプライアンス統括部長。三事案及び $\alpha$ 社事案の発覚当時、当組合のコンプライアンス統括部長を務めていた。
甲氏	当組合の顧客であり、甲事案の被害者である。
乙氏	当組合の顧客であり、乙事案の被害者である。
丙氏	当組合の顧客であり、丙事案の被害者である。
丁氏	当組合の顧客であり、丁事案の被害者である。
$\alpha$ 社事案	P 元職員が、平成 27 年 12 月 22 日、 $\alpha$ 社から、現金 200 万円を着服した疑義がある事案。
P 元職員	$\alpha$ 社事案の事故者である。
$\alpha$ 社	当組合の顧客であり、 $\alpha$ 社事案の被害者である。
戊社長	$\alpha$ 社の社長である。
己氏	$\alpha$ 社の従業員であり、戊社長の日本語通訳を務めている。

略語	正式名称・意味・定義
戊社長夫人	戊社長の配偶者である。
協金法	協同組合による金融事業に関する法律。

## 第1章 調査の概要

### 第1 第三者委員会設置の経緯

当組合では、当組合の顧客である甲氏からの問合せを端緒として、令和5年9月、a元職員が、甲氏名義のカードローン申込書を代筆して作成し、発行したローンカードを甲氏に渡さずに自宅で保管したうえで、同ローンカードを不正に使用し、ATMから出金した約200万円の現金を着服した不祥事件（甲事案）が発覚した。

a元職員については他にも、出資金加入を口実に出資証券お預り証・受入手数料領収書を不正に使用して、平成26年8月及び同年9月に丙氏から合計100万円の現金、平成28年9月、同年11月及び平成29年1月に乙氏から合計450万円の現金、平成28年9月に丁氏から30万円（又は40万円）の現金を預かり、これを着服した不祥事件が発生していた。当時の組合の役職員は、三事案について事件性を認識していたにもかかわらず、協金法第7条の2第1項及び同法施行規則第111条第1項第23号の規定に基づく当局への不祥事件等届出書の提出を行わず、加えて、被害者である顧客に対して虚偽の説明を行う等、不適切な対応を行っていたことが、甲事案に係る内部調査を契機として発覚した。

これを踏まえ、当組合において、第三者委員会の設置が決定された。

そして、当組合は、令和6年1月19日、上記不祥事件及び第三者委員会の設置に至る経緯の概要、第三者委員会の設置を公表した<sup>1</sup>。

---

<sup>1</sup> [https://www.yamanashikenmin.shinkumi.jp/cgi/news/images/1705640998\\_8092\\_pdf1.pdf](https://www.yamanashikenmin.shinkumi.jp/cgi/news/images/1705640998_8092_pdf1.pdf)

## 第2 調査の目的と範囲

当委員会は、当組合からの委嘱事項である、以下の各項目について調査を実施した。

### 1. a 元職員事案にかかる事実関係及び三事案の隠蔽に至った経緯の調査

#### (1) a 元職員事案の概要

手口	現金の着服	出資金お預り証等の不正利用による現金の着服
被害者	1人	3人
事故金額（当組合実損）	約 200 万円	580 万円
当初発覚日	令和 5 年 9 月	平成 29 年 3 月、8 月、9 月
今回判明日	令和 5 年 9 月	令和 5 年 9 月

#### (2) うち 3 先（三事案の隠蔽（法令違反））

内部調査の結果、一部役職員につき以下の疑いが生じている。

少なくとも一部役職員は事件性を認識していた中、理事会等に報告せず、当局届出を怠った疑い。ただし、一部役職員は、「組織として決めた」と説明。

3人の被害者の中、2人には支店長等が事故者による着服を説明することなく事故者が工面した現金をそのまま手交することにより被害を復旧しているが、一部役職員がそれらを指示した疑い。

残る一人には着服した金員が被害者の口座に入金されていること等から何らの顧客対応はなされておらず、一部役職員が顧客対応しないと指示した疑い。

### 2. 類似事案の有無の調査

#### (1) 対象事案

カードローンの不正利用、出資金の着服、手口が同じものがあるか。

手口の如何にかかわらず不正の疑いがある事案について、当局届出が懈

怠されているものがあるか。  
事故者以外の事案も含む。

## **(2) 対象事案の期間**

客観的裏付け資料となる預金払い戻し伝票等が保存（保存期間 10 年）されている平成 25 年度以降を必須とし、それ以前は関連資料が残っている範囲でできるだけ遡及する。

### **3. 発生原因と再発防止策の提言**

発生原因の分析と再発防止策の提言にあたっては、当組合のガバナンス、リスク管理態勢、及び営業店の業務運営状況、ひいては組織風土の検証も含む。

### **4. 過去の業務改善命令を受けて策定した業務改善計画の実効性の検証等**

当組合は、不祥事件の隠蔽等に関連し、平成 18 年 10 月 20 日付け及び平成 20 年 6 月 20 日付けで業務改善命令を受けたため、その実効性を検証する。

### **5. その他、当委員会が必要と認めた事項**

## **第3 調査体制等**

### **1. 委員会の構成**

当委員会の構成は以下のとおりであり、委員長及び両委員は、いずれも当組合から業務を受任したことなく、また、当組合との間に利害関係はない。

委員長 錦野 裕宗（弁護士法人中央総合法律事務所 弁護士）  
委 員 川西 拓人（のぞみ総合法律事務所 弁護士）  
委 員 山口 明（日本橋中央法律事務所 弁護士）

また、当委員会は、上記調査対象事象の調査を補助させるため、以下

の8名の弁護士を調査補助者として選任し、本調査の補助を行わせた。なお、これらの調査補助者も当組合から業務を受任したことではなく、また、当組合との間に利害関係はない。

補助者	浦山 周	(弁護士法人中央総合法律事務所	弁護士)
補助者	鍛治 雄一	( 同	上 )
補助者	小宮 俊	( 同	上 )
補助者	木村 俊太郎	( 同	上 )
補助者	安田 栄哲	(のぞみ総合法律事務所	弁護士)
補助者	鶴田 雄大	(日本橋中央法律事務所	弁護士)
補助者	小林 由季	( 同	上 )
補助者	猪俣 陸	( 同	上 )

## 2. 当委員会の運営方針等 ～日弁連ガイドラインへの依拠～

当委員会は、原則として日本弁護士連合会による「企業不祥事における第三者委員会ガイドライン」(平成22年7月15日公表、同年12月17日改訂)に準拠して調査を行った。

なお、当委員会は、当組合の総務人事部コンプライアンス統括課を、当組合との連絡窓口とすることとしたが、これに対して、職員アンケート・顧客アンケートの発送、関係者ヒアリングの日程調整等の形式的事務を依頼した。

なお、当委員会は当組合との間で、本調査にあたり日本弁護士連合会による「企業不祥事における第三者委員会ガイドライン」(平成22年7月15日公表、同年12月17日改訂)に準拠し、調査の独立性・中立性・客観性を確保することについて合意した。

## 第2章 調査手続について

### 第1 調査手続の概要

当委員会は、令和6年1月19日に設置され、同年7月31日まで本調査を実施した。同期間において、当委員会が実施した調査の概要は以下のとおりであり、委員会（対面、ウェブ会議にて実施）を合計31回開催し、調査状況、調査結果等の共有、調査結果を踏まえた問題点等の検討を行った。

#### 1. 関係資料の確認・精査

当委員会は、当組合の定款・組織図・社内規程等の組織に関する基本的な書類、総代会・理事会・常勤理事会・監事会・コンプライアンス委員会等の議事録、預金・出資・カードローン等の取引に関する伝票類・申込書等の帳票類、当組合の実施した調査等に関する届出書・報告書・面談録・メモ等の関連資料、その他本件に関連する資料を幅広く収集した上で、それらの資料の精査、分析及び検証を行った。

#### 2. 組合役職員及び関係者へのヒアリング

当委員会は、当組合の役職員、元役職員、顧客・取引先のうち委嘱事項について重要な事項を認識している可能性が認められる関係者に対し、1回又は複数回のヒアリングを実施した。ヒアリングを実施した関係者は合計56人、ヒアリングの実施回数は合計76回であった。

#### 3. 全職員に対する類似事案の調査

当委員会は、当組合の全職員290人に対するアンケート調査を実施した（以下「職員アンケート」という。）。アンケート用紙は当委員会において作成し、当組合を通じて、当組合の全職員に配付された。

#### 4. 顧客に対する残高確認と類似事案の調査

当委員会は、令和6年3月22日及び同年4月26日の計2回にわたり、当委員会が抽出した計86,249先の当組合の顧客に対するアンケート調査を実施した。当該アンケート調査では、預金残高の差異、類似事案の認識等の

確認を内容とするものであり、当委員会がアンケート用紙を作成し、当組合を通じて、当該アンケート用紙が上記顧客に郵送された。

## 5. その他

当委員会は、組合内ネットワークの共有フォルダのうち、当委員会の調査開始時点における関連フォルダ（「コンプライアンス統括部」のフォルダ及び「役員」のフォルダ）の内部のファイル等を収集・保全し、レビューを実施した<sup>2</sup>。

また、当組合では、役職員同士のコミュニケーションの方法として、当組合が導入していたグループウェアのメッセージ機能が利用されていた。そこで、当委員会は、クラウド上のグループウェア（当委員会のレビュー用に当組合から提供されたもの）において、三事案の隠蔽に関与した可能性がある者らのアカウントにて送受信されたメッセージデータのうち残存していたものを確認する方法で、三事案に関連するメッセージの有無を確認するレビューを実施した。

なお、当委員会は、a 元職員の退職時期や過去に三事案が発覚した時期なども踏まえて、平成 29 年当時の関連フォルダ内のデータの保全・復元の可否を検討するとともに、当時のメッセージデータの保全・復元の可否を検討した。しかし、当組合におけるメッセージデータの保存状況やバックアップの保管状況、さらに、サーバーリプレースの状況等を踏まえ、デジタルフォレンジックの専門家の意見も聴取した結果、当時の各データの保全・復元は技術的に極めて困難であると判断した。

## 第2 調査の前提と限界

当委員会による本調査の結果は、以下の限界及び留保事項を前提としている。

当委員会は、調査対象となる当組合、当組合の元役職員や顧客・元顧客といった関係者より、基本的には誠意ある協力を得られたと認識している。しかし、当委員会は強制的な検査権限を有する検査機関でなく、本調査はあくまで関係者の任意の協力を前提とするものである。

---

<sup>2</sup> 当組合においては、役職員個人単位ではメールアカウントは設定されておらず（部署単位でのメールアカウントは設定されている）、組合内における役職員同士のコミュニケーションにあたっては、主に後述のグループウェアのメッセージ機能が利用されていた。

当委員会の調査は、前述の第1記載の調査の期間、方法、内容等により実施したもので、かつ前述の第1記載の方法により得られた情報のみに基づいて行ったものである。

当委員会による調査対象事実は、10年以上前に発生した事実が含まれていることもあり、既に死亡している関係者も存在する。

当委員会が当組合に開示を希望した資料の中には、既に保存期間経過による廃棄や、合理的な理由なく原本が現存しない資料も存在し、限られた資料の中での事実認定を余儀なくされた。

そして、当組合においては、不祥事案に係る情報収集・調査・報告体制の改善が喫緊の課題であるところ、当委員会の調査は速やかに遂行される必要があり、一定の時間的制約も存在した。

当委員会の事実認定及び法的評価は、このような限界がある中での調査結果に基づく。当委員会が入手できなかった情報を踏まえた場合には、事実認定を含めて、本調査報告書の内容を修正又は変更すべき場合があることに留意願いたい。

## 第3章 調査の前提となる組合の組織体制等

### 第1 当組合の概要

1. 当組合（法人番号：2090005000266）は、中小企業等協同組合法に基づく金融機関である信用協同組合（同法第3条第2号）であり、関東財務局長の認可（同法第27条の2第1項、同法第111条第1項第2号、同条第2項、同法施行令第31条第4号）を受けている。
2. 当組合は、「2023 ディスクロージャー」<sup>3</sup>にて、当組合の概要、主要な事業の内容等（令和5年3月31日時点）として以下の内容を公表している。

組合名	山梨県民信用組合
設立	昭和28年4月
本部	甲府市相生一丁目2番34号
本店営業部	甲府市相生一丁目2番34号
店舗数	34店舗
組合員数	108,648人
出資金	34,235百万円
預金	400,328百万円
貸出金	205,308百万円
常勤役職員数	280人
主要な事業の内容	預金業務、貸出業務、有価証券投資業務、内国為替業務、外国為替業務、附帯業務

3. 当組合の沿革は、以下のとおりである。

日付	出来事
昭和28年5月	甲府中央信用組合として、甲府市相生町53番地にて営業開始
昭和33年12月	甲府市相生町53番地より、甲府市桜町13番地に事務所移転
昭和60年8月	信組共同センターに加入
平成15年1月	峠南信用組合と合併し営業開始

<sup>3</sup> <https://www.yamanashikenmin.shinkumi.jp/disclosure/pdf/2023d.pdf>

平成 16 年 2 月	谷村信用組合、美駒信用組合及びやまなみ信用組合と合併し、山梨県民信用組合として営業開始
平成 18 年 10 月	関東財務局より業務改善命令
平成 20 年 6 月	関東財務局より業務改善命令
平成 20 年 11 月	本店営業部を甲府市中央一丁目 18 番 6 号から甲府市相生一丁目 2 番 34 号に移転
平成 21 年 9 月	「経営強化計画」発表
平成 21 年 10 月	総合相談センター『パートナーズ』を甲府市中央一丁目 18 番 6 号に開設
平成 24 年 8 月	第 2 次「経営強化計画」発表
平成 27 年 8 月	第 3 次「経営強化計画」発表
平成 30 年 6 月	b 理事長就任、「経営改革プラン」発表
平成 30 年 9 月	第 4 次「経営強化計画」発表
令和 3 年 9 月	第 5 次「経営強化計画」発表

4. また、当組合は、経営理念及び経営方針として、以下の事項を掲げている。

#### 【経営理念】

1. 地域社会の健全な発展と持続に貢献
2. 健全かつ信頼される組合経営の構築

#### 【経営方針】

1. お客様に寄り添い、質の高い金融サービスの提供を目指します。
2. 個人の能力と個性を最大限に發揮できる職場環境を構築しお客様を支える人材の育成を目指します。
3. 地域金融機関としての社会的責任と公共的使命を認識しコンプライアンスの徹底と企業倫理の向上を目指します。
4. 信用組合の役割を継続的に果たしていくため安定した必要収益の確保と財務体質の強化を目指します。

## 第 2 当組合の組織等

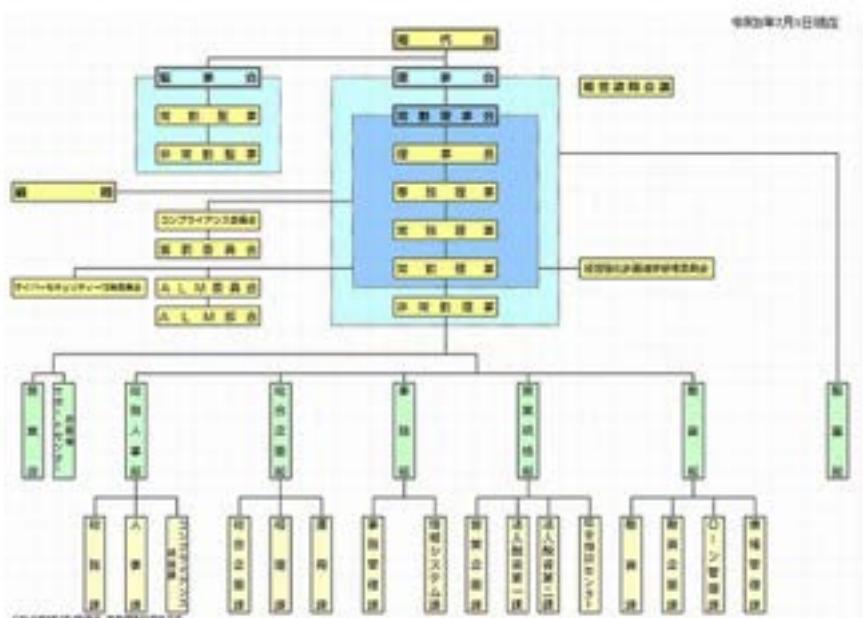
## 1. 信用協同組合の組織等に関する法規制について

(1) 信用協同組合は、役員として3人以上の理事を置き（中小企業等協同組合法第35条第1項、第2項）、理事会を置かなければならぬ。信用協同組合の業務の執行は、全ての理事で組織された理事会が決定する（同法第36条の5）。理事会は、理事の中から代表理事を選定しなければならぬ、代表理事は信用協同組合の業務に関する一切の裁判上又は裁判外の行為をする権限を有する（同法第36条の8）。

(2) 信用協同組合は、役員として1人以上の監事を置き（同法第35条第1項、第2項）、監事は理事の職務の執行を監査する（同法第36条の3第2項）。

(3) 信用協同組合は、通常総会を、定款の定めるところにより、毎事業年度1回招集しなければならない（同法第46条）。ただし、組合員の総数が200人を超える信用協同組合は、定款の定めるところにより、総会に代わるべき総代会を設けることができる（同法第55条第1項）。総会又は総代会は、定款の定めるところにより選挙により役員を選任するほか（同法第35条第3項）、定款の変更等については総会又は総代会の決議を経なければならない（同法第51条）。

当組合の令和5年7月1日時点の組織図は以下のとおりである。



## 【理事及び監事（当委員会発足時点）】

### ➤ 常勤

理事長	南 邦 男
専務理事	井 垣 繁 人
理事	望 月 久 也
理事	荻 原 武 彦
監事	守 屋 稔

### ➤ 非常勤

理事	秋 山 勉
理事	齋 藤 茂
理事	長 谷 川 正 一 郎
理事	窪 田 高 幸
員外監事	中 込 正 純
員外監事	佐 々 木 正 彦

(4) 当組合は、上記法令において必要とされる、理事及び監事、理事会、代表理事である理事長を置き、定款第28条により、総会に代わるべき総代会を置いている。

(5) 当組合の理事会の決議事項としては、重要な争訟に関する事項（当委員会設置当時の理事会規程第8条第17号）、経営管理（ガバナンス）態勢に関する重要事項（同条第26号）、法令等遵守態勢に関する重要事項（同条第27号）、顧客保護等管理態勢に関する重要事項（同条第28号）といった重要事項が挙げられている。この点、当組合には常勤理事会が置かれている。当組合は、理事会の委任を受けて常勤理事会を運営し、経常的なもの及び緊急を要するものについては常勤理事会にて協議のうえ、代表理事の決定をもって業務を執行するものとされている（同規程第15条第1項）。

常勤理事会は、常勤の理事をもって構成し（当委員会設置当時の常勤理事会規程第2条第1項）、常勤監事は、常勤理事会に出席し、意見を述べることができる（同条第2項）。また、常勤理事会が必要と認めるときは関係職員を出席させ、その意見を聞くことができる（同規程第3条）。

常勤理事会は毎週月曜日（休日の場合は翌営業日）に開催される。

この点、常勤理事会は、必要があるときはいつでも開催することができることとされているが（同規程第4条）、招集手続の定めはない。

常勤理事会の議長は、理事長が指名する（同規程第5条）。付議事項には「その他常勤理事会が必要と認める事項」（同規程第6条第5号）、報告事項には「その他必要な事項」（同規程第7条第3号）という、いわゆるバスケット条項（包括条項）が存在し、常勤理事会には広範な事項が付議、報告されることが想定されている。ただし、常勤理事会で付議すべき事項のうち緊急その他やむを得ない理由により常勤理事会に付議することができないときは、理事長が処理し、事後遅滞なく常勤理事会に報告のうえ承認を受けることも許容されている（同規程第9条）。

常勤理事会の事務局は総務人事部であり、総務人事部長は常勤理事会に出席して議事進行上の事務等を行い、総務人事部は、常勤理事会の議事について概要と結果を記録し、出席者の確認を得てこれを保管する（同規程第12条）。

## 2. 非公式の常勤役員ミーティングについて

後に述べる届出義務の懈怠が問題となつた平成29年当時は、毎週の常勤理事会のほか、常勤理事会と同じ会議室（本部3階の役員室と総務部の間にある会議室）において、毎日、午前9時頃から「朝会」が開催されていた。朝会には常勤役員全員が参加していたほか、本部の部長も参加していた。また、毎週月曜日の昼には「ランチミーティング」が開催されており、常勤役員間の懇親が図られていた。そして、必要がある場合には、朝会終了後やランチミーティング、あるいは、別途常勤役員が臨時で集まり、議題によつては部長・担当者等も参加し、報告、情報共有、一定の意思決定が行われていた。

これら非公式の常勤役員ミーティング（以下「非公式常勤役員ミーティング」という。）については、開催根拠となる内部規程等はない。議事録等は作成・保存されておらず、議論の過程・結論が事後に残らない、資料等が配付されてもその項目や内容が事後に残らない等、開催内容の事後検証が極めて困難な状況となっている。このように、これらの会議の開催日時、参加者、議題、配付資料の内容、質疑応答の内容等を正確に把握できる客観的資料は存在しなかつたため、当委員会は、これらの会議に参加した者をヒアリングすることにより、その供述から、事実認定を行うことを余儀なくされた。

## 第4章 不祥事件の事実関係

### 第1 甲事案の事実関係

#### 1. 不祥事件等届出書の内容

令和5年11月30日付け不祥事件等届出書によると、甲事案の事実関係は、概要、以下のとおりである。

平成12年6月1日、a元職員は、当時勤務していた旧甲府中央信用組合北支店（以下「北支店」という。）において、カードローン獲得キャンペーンの目標達成のため、学生時代にアルバイトしていた勤務先を訪問し甲氏にカードローン2口（与信枠50万円2口、合計100万円）の申込みを勧誘した。a元職員は、甲氏から申込みの同意を得たが、a元職員が申込書を代筆し、当組合にカードローンを申し込むとともに、カードローン保証会社2社へ保証を依頼した。

平成12年6月2日、a元職員は、カードローン2口の定額返済用の普通預金口座についても同様の方法で当組合へ開設を申し込み、口座開設申込み時の預入額10円については、a元職員本人が立て替えた。保証会社より保証承諾の審査結果が届いたことから、同月27日、同月29日の2日間にわたり、北支店のオペレーション担当者は、ローンカードの発行オペレーションを行い、カード発行部署である旧甲府中央信用組合業務部に必要書類を送付した。

後日、同業務部より発行されたローンカードが北支店に届き、甲氏へ手交するため、営業担当のa元職員に渡された。a元職員は、甲氏が勤務する事業所を訪問し、ローンカード2枚を手交しようとしたが、甲氏からは、自身が使わないことを理由にローンカード2枚の受取りを拒まれ、属人的な顧客でもあったことから、a元職員が保管することとした。ローンカード2枚については、内部的にカードローンの申込書がルールどおりに作成されたことになっており、内部監査や自店検査では発見できなかった。

なお、甲氏は、カードローンの申込みについての記憶はなく、普通預金口座の開設に関してのみ記憶していた。

平成26年2月5日、a元職員は、自身の借金返済、家計への充当及び遊興費等に使う目的で、14年間保管していた甲氏のローンカードを使用し、30万円をATMから出金し費消した。その後も、a元職員は、ローンカード2枚を使用し、同様の目的でローン金員を着服・費消し続け、同年4月9日、費消金額が貸越限度額に到達し、着服金額は100万円となった。

カードローンの借入金額が、貸越限度額に到達して以降、a 元職員は、カードローンの不正利用の隠蔽工作とも取れる定額返済を行い、また、このような返済で枠ができればまた借入れを行う等、貸越限度額内でカードローン金員の着服・費消を継続した。このような定額返済の原資は、自身の給与、両親・義理の両親からの資金援助、自身のカードローン3口、元妻名義のカードローン5口、及び甲氏のカードローン2口の空き枠からの借入れ等であった。

この点、四半期に一度郵送されるカードローン利用明細については、a 元職員は、甲氏に対して、内容が相違したダイレクトメールが届くと偽り、都度、a 元職員が甲氏からカードローン利用明細を回収していた。甲氏は、後輩である a 元職員を信用し、それをカードローン利用明細と知らず、また圧着を開けての内容確認を行わないまま、葉書を a 元職員に渡していたことから、約 10 年にわたり当該着服は発覚しなかった。

## 2. 当委員会の調査で判明した事項

(1) 当委員会の調査で判明した事項は、以下のとおりである。

- ① a 元職員が、甲氏からカードローンの申込みの承諾を得ていた事実を基礎付ける客観的合理的な根拠はなく、a 元職員が甲氏の承諾を得ることなくカードローン申込書を代筆した可能性が否定できない。
- ② 甲氏は、a 元職員からのローンカードの受取りを拒否した事実を否定しており、a 元職員が甲氏の承諾なくローンカードを保管していた可能性が否定できない。

(2) 上記①について、当組合は、令和5年11月30日付け不祥事件等届出書において、「甲氏は、カードローンの申し込みについての記憶はなく、普通預金口座の開設に関してのみ記憶していた。」と述べているにもかかわらず、「事故者は、甲氏から申し込みの同意を得ていたが、事故者が申込書を代筆し、当組合にカードローンを申し込むとともにカードローン保証会社2社へ保証を依頼した。」として、a 元職員が甲氏から、カードローンの申込みの承諾を得ていた事実を認定する。

これに関し、甲氏は、令和5年9月22日の当組合からのヒアリングにおいて、「カードローンを作成した記憶がない」旨を供述しており、また、令和6年4月8日の当委員会からのヒアリングにおいても、「普通預金口座を作成した記憶は明確にあるが、カードローンの作成を承諾した記憶は全くなく、組合に知らされるまで、カードローンの存在自体も知らず、

カードローンは a 元職員が無断で作成したものだと思われる。」という旨を供述している。

a 元職員の供述以外には、 a 元職員が甲氏からカードローンの申込みの承諾を得ていた事実を基礎付ける客観的合理的な資料・理由は見当たらず、 a 元職員が甲氏の承諾なくカードローンの申込みを行った可能性は相応に存在するものと考える。

(3) 上記②について、令和 5 年 11 月 30 日付け不祥事件等届出書では、「事故者は、甲氏が勤務する事業所を訪問し、ローンカード 2 枚を手交しようとしたが、使わないことを理由にローンカード 2 枚の受け取りを拒まれ、属人的な顧客でもあったことから、事故者が保管することとした。」として、 a 元職員が甲氏からローンカードの受取を拒否された事実が認定されている。

これに対して、甲氏は、令和 5 年 9 月 22 日の当組合のヒアリングや令和 6 年 4 月 8 日の当委員会のヒアリングにおいて、「 a 元職員にローンカードを預けた記憶はなく、また、ローンカードが不要だからといって、 a 元職員にローンカードを預ける理由はない。」という旨を供述している。

a 元職員の供述以外には、甲氏がローンカードの受取を拒否した事実を基礎付ける客観的合理的な資料・理由は全く見当たらず、 a 元職員が甲氏の承諾なくローンカードを保管していた可能性は相応に存在するものと考える。

(4) 以上のとおり、上記①、②の事実について、甲氏と a 元職員の供述は相反しており、 a 元職員の供述が正しいことを裏付ける客観的合理的な資料・理由が全く見当たらないにもかかわらず、当組合は当該事実を認定しているが、その事実認定には疑義がある。

## 第 2 三事案の事実関係

### 1. 不祥事件等届出書の内容

令和 5 年 11 月 30 日付け不祥事件等届出書に記載された、三事案の概要は、以下のとおりである。

① 平成 26 年 8 月 26 日、 a 元職員は、当時勤務していた店舗（西支店）の顧客（丙氏）から、出資金加入を口実に「受入手数料領収書」及び「出資金譲渡・脱退申請書の出資証券お預り証」を流用し現金 50 万円を預

かり、これを着服し、遊興費や自己の借金の返済等に費消した。

- ② 平成 26 年 9 月 5 日、a 元職員は、上記①と同じ顧客から、出資金加入を口実に「受入手数料領収書」及び「出資金譲渡・脱退申請書の出資証券お預り証」を流用し現金 50 万円を預かり、これを着服し、遊興費や自己の借金の返済等に費消した。
- ③ 平成 28 年 9 月 28 日、a 元職員は、当時勤務していた店舗（須玉支店）の顧客（乙氏）から、出資金加入を口実に「出資金譲渡・脱退申請書の出資証券お預り証」を流用し現金 150 万円を預かり、これを着服し、遊興費や自己の借金の返済等に費消した。  
なお、本先に対する犯行手口については、組合内ネットワークの共有フォルダに保存されていた資料（本件三事案資料）に明確な記述はなく、a 元職員からの自供により判明した。
- ④ 平成 28 年 11 月 4 日、a 元職員は、上記③と同じ顧客から、出資金加入を口実に「出資金譲渡・脱退申請書の出資証券お預り証」を流用し現金 100 万円を預かり、これを着服し、遊興費や自己の借金の返済等に費消した。なお、本先に対する犯行手口については、本件三事案資料に明確な記述はなく、a 元職員からの自供により判明した。
- ⑤ 平成 29 年 1 月 6 日、a 元職員は、上記③及び④と同じ顧客から、出資金加入を口実に「出資金譲渡・脱退申請書の出資証券お預り証」を流用し現金 200 万円を預かり、これを着服し、遊興費や自己の借金の返済等に費消した。なお、本先に対する犯行手口については、本件三事案資料に明確な記述はなく、a 元職員からの自供により判明した。
- ⑥ a 元職員は、当時勤務していた店舗（須玉支店）の顧客（丁氏）から、出資金加入を口実に「出資金譲渡・脱退申請書の出資証券お預り証」を流用し現金 30 万円を預かり、これを着服し、遊興費や自己の借金の返済等に費消した。当組合は、令和 5 年 11 月 29 日にヒアリングによる追加調査を実施したが、丁氏は当時の記憶が全くななく、a 元職員の名前についても微かに覚えている程度であった。また、丁氏は、a 元職員から適切でない処理をされたという記憶もなく現在もそのような認識はなかった。着服日についても、丁氏の被害意識がなく不明である。なお、本先に対する犯行手口については、本件三事案資料に明確な記述はなく、a 元職員からの自供により判明した。

## 2. 当委員会の調査で判明した事項

- （1）三事案について当委員会の調査で判明した事項は、丁事案における a

元職員の着服金額が 30 万円ではなく、実際には 40 万円であり、a 元職員が返金する 30 万円との差額 10 万円について、現時点においてなお、a 元職員が被害弁償できていない可能性が高い点である。

(2) 当組合は、令和 5 年 11 月 30 日付け不祥事件等届出書では、「組合内ネットワークの共有フォルダに保存されていた資料及び同顧客当組合預金口座の取引履歴並びにその後に同顧客から苦情の申し立てがないことからして、事故者による 30 万円の弁済が履行されていることは間違いないと思われる。」と認定する。

この点、当組合は、

- ① 平成 29 年 9 月 19 日の a 元職員のヒアリングにおいて、a 元職員は、着服金額について「たしか、30 万か 40 万だったと思う。」と供述すること、
- ② 丁氏の流動性取引履歴明細表には、平成 29 年 1 月 12 日付けで 30 万円の入金履歴が記録されていること、
- ③ その後丁氏から苦情の申立てがないこと

等をもって、丁事案における a 元職員の着服金額が 30 万円であると認定するものである。

(3) ア. しかし、上記①の供述については、あくまで「たしか、30 万か 40 万だったと思う。」というものであり、具体的な着服金額に係る a 元職員の記憶は不鮮明である。30 万円なのか 40 万円なのか、という具体的な着服金額を、a 元職員のこの供述をもって認定することはできない。

イ. また、上記②については、丁氏の流動性取引履歴明細表では、平成 28 年 9 月 2 日付けで 40 万円の出金履歴が記録されているが、当該出金に係る帳票類（平成 28 年 9 月 1 日付け預り証、同月 2 日付け普通預金払戻請求書及び同日付け別段預金出金票）によれば、同月 1 日午後 3 時 18 分頃に a 元職員が丁氏から普通預金通帳及び 40 万円の出金に係る普通預金払戻請求書を預かった事実、及び、同月 2 日午前 9 時 5 分頃に a 元職員が須玉支店の営業室にある端末で丁氏の口座から現金 40 万円の払戻しを受けていた事実が認められる。

その上で、丁氏は、令和 6 年 1 月 31 日の当組合の追加ヒアリング及び同年 4 月 8 日の当委員会のヒアリングにおいて、「夏の暑い時期に、a 元職員が自宅に訪問し、エアコンのある部屋で出資金の話を

持ちかけられた」という旨を供述しており、当該供述は出金履歴及び出金伝票の時期や内容と合致し、また、平成 28 年 4 月 1 日から平成 29 年 3 月 31 日までの間に、上記 40 万円の出金履歴のほかに 30 万円以上の出金履歴が記録されていないこと等を踏まえれば、平成 28 年 9 月 2 日、a 元職員は丁氏の口座から現金 40 万円の払戻しを受け、そのまま当該金額を着服したと考えることが合理的である。

これに対し、平成 29 年 1 月 12 日付けで 30 万円の入金履歴が記録されているが、これはあくまでも、a 元職員が丁氏に対し 30 万円を返金したことを示すものにすぎず、a 元職員が丁氏から 40 万円を受け取った上で、その一部の 30 万円のみを被害弁償し、現時点においてなお、a 元職員が残額 10 万円を被害弁償できていない可能性が高く、平成 29 年 1 月 12 日付けの 30 万円の入金履歴をもって直ちに丁事案における a 元職員の着服金額が 30 万円であると判断することは到底できない。

ウ. さらに、上記③の丁氏からの苦情申出については、そもそも、本件三事案資料を除き、当組合内で丁事案に係る資料は一切保管されていない。また、本来であれば、平成 29 年 9 月 15 日の丁氏から M 元営業統括係長に対する申出について、常勤理事会への報告のために相談・苦情等事項記録簿が作成されるべきであるにもかかわらず、これらの記録も確認できず、これらの書類は、作成されていないか、作成後、何者かによって廃棄されたものとしか考えられない。このように丁氏からの苦情申出の有無等は、もとより事後検証が不可能な状況となっており、丁氏から苦情の申出がなかったと判断することはできない。

(4) なお、当組合による追加調査では、丁氏は、令和 6 年 1 月 23 日の当組合職員との面談において、平成 28 年 9 月 2 日付けの 40 万円の出金履歴について「何か大きな買い物をしたかも」と発言しており、また、令和 6 年 1 月 31 日の当組合との面談では、出資金の受入金額について「金額は思い出せないけど 30 万円が口座に入金されているのでその金額なのかな」と発言しており、差額 10 万円を返却してほしいといった発言は一切なかった、と報告されている。

しかし、丁氏は、上記のとおり、出資金の受入金額について「金額は思い出せない」と供述しており、また、令和 6 年 4 月 9 日の当委員会のヒアリングにおいても、丁氏は、a 元職員に受け渡した金額が 30 万円か 40

万円かは全く記憶がない旨を供述しており、これらに照らせば、a 元職員の丁氏からの着服金額が 40 万円ではなく 30 万円であるとの判断を行うことはできない。

(5) 当委員会としては、客観的な記録に照らせば、平成 28 年 9 月 2 日に a 元職員が丁氏の口座から現金 40 万円の払戻しを受け、そのまま着服し、その後、平成 29 年 1 月 12 日にその一部である 30 万円が返金されているが、現時点においてなお、a 元職員が残額 10 万円を被害弁償していないものと考える。よって、当組合は、丁氏への 10 万円の被害弁償を、直ちに行うべきである。

## 第5章 三事案の隠蔽に係る事実関係

### 第1 組合の不祥事件発生時の情報共有及び当局報告の態勢

#### 1. コンプライアンス管理規程等に基づく情報共有・当局報告の態勢

平成29年当時、当組合においては、職員は、顧客からの相談・苦情等<sup>4</sup>及び不祥事件<sup>5</sup>を発見した場合又は自らも犯してしまった場合には、直ちにその旨をコンプライアンス担当者に（又は、直接、統括部署<sup>6</sup>若しくは常勤理事に）報告しなければならず、コンプライアンス担当者<sup>7</sup>は、職員から当該報告があった場合には、直ちにその旨を統括部署（コンプライアンス統括部）へ報告しなければならないとされていた（コンプライアンス管理規程第20条第1項ないし第3項）。

統括部署（コンプライアンス統括部）は、報告があった事案についてコンプライアンス担当理事と協議し、経営に重大な影響を与えると判断された場合には、速やかにコンプライアンス委員会及び常勤理事会に報告しなければならないとされ、また、不祥事件の認定は、コンプライアンス委員会へ附議後、常勤理事会が認定するとされていた（コンプライアンス管理規程第20条第4項）。

<sup>4</sup> コンプライアンス管理規程における「相談・苦情等」とは、顧客等からの問合せ、相談、要望及び苦情のうち概ね（1）当組合との間において、争いが発生又は発生しうるおそれがある場合、（2）顧客又は当組合に金銭的、精神的に損害を与え又はそのおそれのある場合、（3）当組合との取引において、対策等の回答が要求されている場合、（4）当組合の事務規定、要領等に定められた取扱いに関する場合、（5）当組合の風評、職員の言動・対応等に関する場合、（6）その他業務遂行上、報告が必要と思われる場合をいうとされていた（コンプライアンス管理規程第18条）。

<sup>5</sup> コンプライアンス管理規程における「不祥事件」とは、役職員による不正行為又は業務上の事故等をいい、その範囲は、（1）法令又はその他の外部規制に抵触又は重大な内規違反となるような行為、（2）故意又は過失により当組合又は第三者に損害を及ぼし若しくはそのおそれがあるような行為、（3）当組合と第三者との間に将来重大な紛議を生じさせることが明らかな場合、（4）当組合の信用を著しく傷つけ若しくはそのおそれがあるような行為、（5）その他当組合の業務に重大な影響を与え若しくはそのおそれがあるような行為、とされていた（コンプライアンス管理規程第19条）。

<sup>6</sup> 三事案発覚当時の「統括部署」は、コンプライアンス統括部であった。なお、同部は、平成29年12月からは、総務人事部の中の「課」として「総務人事部コンプライアンス統括課」とされていたが、今般、当組合が行った再発防止策の一環として、令和6年5月からは、再び「コンプライアンス統括部」となっている。

<sup>7</sup> 各部店にコンプライアンス担当者を配置することとされ、本部にあっては各部の部長が指名する課長又は調査役、営業店にあっては部店長を充てるとされていた（コンプライアンス管理規程第11条）。

また、統括部署（コンプライアンス統括部）は、不祥事件が発覚した場合の当局への届出は直ちに行うものとし、書面による報告は関係法令の定めるところにより、事件の発覚後 30 日以内に報告しなければならないとされていた（コンプライアンス管理規程第 21 条第 1 項）。

## 2. S 事案における運用

乙事案に係る顧客からの申出の直前に発生していた S 事案においては、平成 28 年 12 月 12 日、昭和支店の総合営業係が、顧客より定期預金解約の手続のため預かった定期預金証書（額面部分にチェックライターで印字された紙が貼りつけられ、内容が改ざんされるなどしていた）や顧客からの説明内容を確認後、支店長に報告し、同日中に、支店長がコンプライアンス統括部に報告し、コンプライアンス統括部がコンプライアンス担当理事であった q 元理事に報告を行った。

翌 13 日には、q 元理事及びコンプライアンス統括部長であった w 元部長が、午前中に、定期預金証書等を確認するため、事故者の配属店舗を訪れ現物調査を実施した上で、午後 2 時 25 分から、全常勤理事に説明を行い、組合職員が関与している可能性が高いとして顧客に定期預金元利金全額を支払う方針を決定した。

q 元理事及び w 元部長は、同日午後 3 時 55 分に甲府財務事務所を訪問して一報を行い、また、同日午後 6 時 4 分から、事故者にヒアリングを実施し、事故者が定期預金証書を改ざんしたこと及び顧客から預かった金銭を費消したことについて自白を得た。

q 元理事及び w 元部長は、翌 14 日の朝会終了後の午前 8 時 31 分から、全常勤理事に対して、前日の当局訪問の状況やヒアリング結果を報告し、不祥事件届出を行うことを確認した。その後、当組合は、甲府財務事務所に対して、同日中に、書面及び口頭でヒアリング結果等の報告を行った上で、平成 29 年 1 月 12 日に不祥事件等届出書を提出した。

さらに、当組合は、平成 29 年 1 月 26 日に甲府財務事務所に追加報告の不祥事件等届出書を提出し、同年 2 月 3 日に对外公表を行い、同年 3 月 31 日に甲府財務事務所に最終報告の不祥事件等届出書を提出した。

この間、当組合においては、S 事案について、平成 29 年 1 月 10 日に最初のコンプライアンス委員会が開催され、同日以降、事故者や関係者の人事処分、発生原因分析・再発防止策に関する決議がなされている。

以上のとおり、S 事案においては、端緒を掴んだ支店の職員からコンプライアンス担当者への報告、コンプライアンス担当者からコンプライアン

ス統括部への報告、コンプライアンス統括部からコンプライアンス担当理事への報告は同日中に行われている。

また、その翌日には、常勤役員及び当局への一報が行われ、事故者へのヒアリングも実施された後、さらに、その翌日には、その状況が常勤役員及び当局に報告された。

## 第2 三事案隠蔽の発覚の経緯

### 1. 甲事案・三事案隠蔽の発覚

#### (1) 甲事案発覚の経緯

令和5年9月15日午前10時30分頃、甲氏より当組合本店営業部窓口課に対し、電話にて「県民信組のa元職員より、信用組合からハガキが届いたら中を開けず自分に渡してほしいと言われ、十数年間やり取りをしている。また、もう届かないと思うと言われたが、その後も何度か届いており、a元職員本人に渡している。このハガキの内容は何か、また自身の名義なので開けても良いのか。」との問合せがあった。

甲氏の電話を受電した窓口課職員は、当該問合せ内容に違和感を覚え、内勤の上席に報告し、上席から本店営業部長への相談を経て、同日午後5時頃、本店営業部長より総務人事部コンプライアンス統括課のj課長に一報がなされた。

j課長は、課内に上記問合せを情報共有した後、同日午後5時30分頃、i総務人事部長へ報告し、同日午後7時30分頃、i総務人事部長はコンプライアンス統括課担当のd理事に報告を行った。同年9月19日午前8時頃、d理事からb理事長を含む全常勤役員に上記問合せが共有された。

この間、コンプライアンス統括課は甲氏のカードローン履歴等の照会及び申込書類等の確認を行ったところ、同月19日午後0時30分頃、i総務人事部長は、a元職員が甲氏名義のローンカードを使用してATMを操作（カードローンを返済）している録画を発見し、a元職員が甲氏名義のローンカードを不正使用していることが確認された。

同月26日午後6時、d理事、f顧問、i総務人事部長及びj課長の4名がa元職員と面談し、a元職員はカードローンの不正利用を自ら認めた。

## (2) 三事案隠蔽の発覚の経緯

上記甲事案の余罪調査の過程で、令和5年9月15日午後1時15分頃、  
i 総務人事部長が、コンプライアンス統括部管理のフォルダ内の資料（以下の【階層順】に従って格納されていたもの。「本件三事案資料」）を閲覧し、それを端緒として、a 元職員が在職中に出資金名目で預かった顧客の資金を着服していた事案の存在を、現在における当組合が再認識することとなった。

### 【階層順】

- ・「コンプライアンス統括部」 フォルダ
- ・「役席」 フォルダ
- ・「21【事件です】」 フォルダ
- ・「旧部長 F」 フォルダ
- ・「須玉・a」 フォルダ

なお、当該資料は、三事案に関するものが渾然一体となってフォルダ内に保存されていた。

## 2. 組合の調査に基づく三事案隠蔽の経緯と各役職員の認識

当組合は、三事案隠蔽の経緯と各役職員の認識を調査するため、三事案の届出懈怠が発覚した平成29年3月、同年8月及び9月を基準とし、当時の役員9名（常勤理事7名及び常勤監事2名）、不祥事件等を所管する部署である当時のコンプライアンス統括部長等4名及び発覚の端緒となった顧客からの苦情等を受け付けた支店長等4名を対象者として、ヒアリング調査を実施した。

なお、乙事案発覚当時、営業統括担当理事であり、その後死去したp元理事はヒアリング対象となっていない。

当組合は、不祥事件等届出書において、届出懈怠に関与した疑いのある役員について、m元専務、n元常務及びq元理事の3名のみと判断し、当時のi元理事長については、届出懈怠に関与しておらず、不祥事件届出を行わず隠蔽することを「組織として決めた」とまではいえないと認定している。

そして、ヒアリング対象者のうち当時の役職員で現役員である、b理事長（乙事案発覚当時は総合企画部長、丙事案及び丁事案発覚当時は常務理事）、c理事（当時事務部長）及びe監事（丙事案及び丁事案発覚当時は総務人事部長）については、いずれも届出懈怠に関与していないと認定している。

### 3. 当委員会の調査で判明した三事案隠蔽の経緯

#### （1）乙事案

##### ア. 本件三事案資料等から認められる事実

以下の事実経緯については、主に、本件三事案資料（乙事案部分）に基づいて認定を行った。

当該資料に記載された事実関係については、当時の常勤役員の中でも、具体的な記憶がない者も存在する。しかし、当該事実関係と矛盾する供述をする者はおらず、また、当該資料は、三事案が発覚した平成29年当時に作成され、コンプライアンス統括部長として調査を担当したw元部長が保存していたものであることから、あえて客観的事実と相違する内容が記載される理由はなく、その内容は信用できるものと判断した。なお、三事案に関して、当委員会のヒアリングに対する当時の常勤役員及びw元部長の供述の概要は別紙1のとおりである。

##### （ア）当初発覚の端緒・当時の当組合の状況

平成29年3月16日夜、g氏（当時本店営業部副部長）は、須玉支店の取引先である乙氏から、a元職員に平成28年10月頃に出資金としてお金を預けたが出資証券が届かないこと、a元職員から目標があるので協力してほしいと言われたことなどについて相談を受けた。

g氏は、翌日である平成29年3月17日の朝出勤後、すぐにw元部長に乙氏からの相談内容を報告し、w元部長は、q元理事に、その内容を報告した。

この当時、当組合は、平成28年12月にS事案が発覚し、平成29年2月にその公表を行った直後であった<sup>8</sup>。

---

<sup>8</sup> 平成29年2月3日付け「不祥事の発生について」

#### (イ) a 元職員へのヒアリング・被害弁償可否の確認・顧客対応指示

q 元理事（コンプライアンス担当理事）及びw 元部長は、n 元常務とともに、平成 29 年 3 月 17 日 13 時から、a 元職員の上司であった y 元支店長（当時須玉支店長）を同席させた上で、a 元職員へのヒアリングを実施した。a 元職員が、乙氏から預かった金銭を着服していたことを認めたため、n 元常務らは、a 元職員に対し、「連休明けにどうしてもお金をお客様に返さなくてはならない。」「自分で返すことはできないと思うので、両親・親戚に依頼して 450 万用意してもらうしかない。お父さんは自宅に居るのか。」などと述べて、a 元職員を自宅に向かわせ、y 元支店長を a 元職員に同行させた。

その後、同日 14 時 41 分から、再び a 元職員のヒアリングが行われ、n 元常務らは、a 元職員が父親と話をした結果、同月 21 日午前中には 450 万円を用意し、被害弁償を行う予定であることを確認するとともに、y 元支店長に対し、乙氏への対応として、「今日この後、支店長がお客様を訪問して、『a 元職員が預金のお願いをしてありがとうございました。支店の目標も達成できましたので来週週明けに 450 万を普通預金に入金します』と言って反応を見る」ことを指示した。また、同日の予定として、y 元支店長と a 元職員が乙氏を訪問して説明を行うことや当該訪問に g 氏を同行させることが話し合われた。

この点、当組合から乙氏への事情説明は、a 元職員の着服を隠蔽するため、虚偽の説明となっているが、かかる虚偽説明の内容は q 元理事が作成した。

#### (ウ) a 元職員による被害弁償・y 元支店長による顧客対応

平成 29 年 3 月 21 日、y 元支店長は、a 元職員から預かった現金 450 万円について、乙氏の普通預金口座への入金処理を行った後、a 元職員及び g 氏とともに乙氏の自宅を訪問した。

y 元支店長は、乙氏に対し、預金取引履歴照会票を提示して、入金状況と残高を乙氏に確認してもらい、乙氏が所持していた出資証券お預り証 3 枚を回収した。

y 元支店長が、乙氏に対し、「a 元職員もいい成績を収められそうで

協力してもらいありがとうございました。」と述べたところ、乙氏は、「分かりました。いいですよ」と返答し、a元職員の行為や説明内容の真否について乙氏から問題とされることはなかった。

#### (工) 退職勧奨・a元職員の自己都合退職

平成29年3月23日、n元常務、q元理事及びw元部長は、自宅待機中であったa元職員にヒアリングを実施し、「本当に乙様以外他に預かった金を流用している先はないか。」「後からお客様の方から申出が出たら、今回のようにただ預かった金を返せばでは済まない。」「金融機関なので、顧客の金に手をつけた職員を今後雇用していく訳にはいかない。」などと述べて、a元職員に対して、余罪を確認しつつ退職を勧奨した。

a元職員は、平成29年3月末付けで当組合を自己都合扱いで退職した。

##### イ. 当委員会が認定した事実

乙事案について、不祥事件届出及び公表は行われていない。

当組合は、不祥事件等届出書において、届出懈怠に関与した役員に関しては、m元専務、n元常務及びq元理事の3名と疑われ、l元理事長は関与していないと結論付ける。

しかし、当委員会は、平成29年3月当時の常勤役員7名全員（l元理事長、m元専務、n元常務、o元常務、p元理事、q元理事及びr元監事）が、乙事案を公表・届出をしない旨、即ちこれを隠蔽する旨を各自認識・認容し、その意思決定に一定の積極性をもって関与した、と判断する。

以下、当委員会が認定した事実を敷衍する。

#### (ア) q元理事の供述概要について

q元理事は、乙事案について公表・届出をしないことになった経緯について、概要、以下のとおり、供述している。

① w元部長から報告を受けた日（平成29年3月17日）の午前中、

- 常勤役員全員に朝会やランチミーティングを行う部屋に集まつてもらった上で、新たに不祥事件の疑いのある事案が発覚したことを報告し、同席させたw元部長に事案の内容を説明させた。
- ② w元部長の説明後、しばらく沈黙が続いたが、p元理事が「公表しないといけないのか。」「営業店の職員が責められている。このようなことが続くと若い人が辞めてしまうかもしれない。」などと口火を切って発言した（以下「p発言」という）。それに続いて、l元理事長も「できれば公表したくない。公表しない方法はないのか。」といった発言をしていた（以下「l発言」という）。
  - ③ 各役員の発言内容を全て記憶しているわけではないが、公表するべきという意見は一切出なかった。
  - ④ 本件については、その後も常勤役員全員に何度か報告をした。
  - ⑤ 最初に報告をした際に、a元職員は弁償できるのか、弁償できれば公表・届出しなくてよいのではないか、弁償できなければ刑事告訴もしないといけないといった意見が出て、早急にa元職員に対して事実関係やa元職員が弁償できるか否かなどを確認するよう指示された。
  - ⑥ その後、a元職員と面談して弁償できそうであることを確認し、常勤役員に報告した結果、弁償できるのであれば公表・届出しないということに決まった。
  - ⑦ 平成29年3月当時は、直前に昭和支店で発生した不祥事件（S事案）を公表したばかりで、顧客からかなり苦情を言われていた。
  - ⑧ 常勤役員は、営業店の負担になることを考えて世の中に出さない（公表したくない）という意見だったのではないか。
  - ⑨ 常勤役員に集まつてもらった場では資料を配付して事案の説明をした。本件三事案資料（乙事案部分）は全て常勤役員に見せている。w元部長が作成したa元職員からのヒアリング録についても、仕上がった時点で、適宜、常勤役員に配付していた。
  - ⑩ どの時点で配付したかは個別に記憶はなく、配付したものを見回収していた可能性もある。

（イ） その他の役員の供述概要について

乙事案に関するq元理事から常勤役員への報告、常勤役員間の協議

内容、公表・届出をしない旨の方針等について、q 元理事以外の常勤役員の供述の概要は、別紙 1 のとおりである。特に、公表・届出をしない旨の方針に関しては、以下のとおり整理できる。

- a. ।元理事長は、明確な記憶はないとしながらも、以下のとおり述べており、常勤役員全員が、a 元職員が被害弁償でき、かつ、顧客が問題とすることがなければ公表・届出をしない旨の方針に係る意思決定に関与していたことを認めている。
- ・ (不祥事件届出を行わないという対応について)「常勤役員の総意で決まったと思う。個別に理事長室で決めたというわけではなく、報告を受けて小会議室で決まったと思う。」
  - ・ (ある元理事は、「p 元理事が『公表しないといけないのか。』『営業店の職員が責められている。このようなことが続くと若い人が辞めてしまうかもしれない。』などと発言し、その発言を受けて、।元理事長が『できれば公表したくない。公表しない方法はないのか。』などと発言していた」と供述していることを指摘したところ)「彼がそう言ったのであれば、私もそういう風に言っただろうと思う。」
  - ・ (被害弁償ができるかどうかに非常に関心があったということか、被害弁償がされていれば、少なくとも।元理事長の中では問題視はしていなかったということか、との質問に対して)  
「当時、被害弁償ができるかどうかを気にしていた。a 元職員がやったことは問題だと思うが、被害弁償がなされ、被害者からの批判もなかったことを聞き、胸をなでおろした気持ちがあったと思う。本件については、組合側、顧客側に実害がないから、組合の過去の不祥事件と比べて重大ではないと思っていたのかもしれない。」
- b. m元専務は、明確な記憶はないとしながらも、以下のとおり述べている。
- ・ (平成 29 年 3 月 17 日 13 時時点で、a 元職員に被害弁償ができる顧客が怒っていないのであれば、不祥事件届出をしないとの組合の方針が決まっていたのではないのか、との当委員会からの質問に対して)「q 元理事からの話で、p 発言や।発言について、そのような空気になったことは、あったと思う。」

- ・ (a 元職員が 450 万円の被害弁償をし、乙氏も特に怒っていない場合であっても、不祥事件として届出しなくてはならないのではないか、との当委員会からの質問に対して)「当時の臨時役員会の雰囲気や状況から、少なくとも二点 (①顧客に実害がないこと、②顧客が騒がないこと) に問題がなければ、当局に届出しなくてもいい、という方向性が醸し出されていた。
- c. また、n 元常務は、明確な記憶はないとしながらも、以下のとおり述べている。
  - ・ 「明確な記憶はないが、どこかのタイミングで役員が集まって、(乙事案を公表しない方向性で) 仕方がない、その方向性で行こう、という話になったのかもしれない」
  - ・ 「役員間では、S 事案の後で、不祥事案が続けて出るのは嫌だという共通認識はあった」
  - ・ (平成 29 年 3 月 17 日 13 時のヒアリングでは、被害弁償できれば、当局へ届出を行わない方向性が決まっているように見えるが、どうだったか、との当委員会からの質問に対して)「推測が入ってしまうが、従前より組合で不祥事が発生した場合には、マスコミ等の外部に漏れないように意識しており、また、S 事案のこともあり、当局から色々と指摘を受けたくない、という共通認識を抱いており、そのような中で、誰かが、そのような方向性で行こう、と言ったのだと思う。」
  - ・ 「記録を残さないことについて、みんなが集まつたか、個別なのかは別として、役員間で認識合わせはやっている。」
- d. これらのm元専務の供述及びn元常務の供述に照らせば、m元専務及びn元常務は、常勤役員全員が、a 元職員が被害弁償でき、かつ、顧客が問題とすることがなければ公表・届出をしない旨の方針に係る意思決定に関与していたことを概ね認めているものといえる。
- e. r 元監事は、「役員が集まって会議をした明確な記憶はない。」と述べつつも、以下のとおり述べており、常勤役員全員が、a 元職員が被害弁償でき、かつ、顧客が問題とすることがなければ公表・届出をしない旨の方針に係る意思決定への関与を否定しない。
  - ・ 「当局に報告しないことを、n 元常務、q 元理事、w 元部長が

独断で決定したとは思えない。」

- ・「役員が集まつた席で a 元職員についての話が出たからこそ、 a 元職員の名前や a 元職員が自己都合退職したことを覚えてい るのだと思う。このように考えると、役員が集まつた場で a 元 職員について話した気がする。」

f. 一方、○元常務は、以下のとおり述べる。

- ・「出資金の件の話として記憶があつたので、自分が報告を受け ていないということはないはずで、担当者からランチミーティ ングや朝会等の何らかの機会に話はあったのだろうと思う。また、自分が一人で報告を受けることはなく、組合にいた役員全 員が同時に報告を受けているはず。」
- ・「後から報告内容を聞いて顧客名や支店名は思い出したが、当 初の報告ルート等は思い出せない。」
- ・「S 事案による影響が大きいから、届出をしなかつたというよ うな記憶はない。」
- ・「何らかの合理的な理由がなければ隠蔽するということは考 え難い。」
- ・（n 元常務、q 元理事、w 元部長で決定することはないとすれ ば、誰が意思決定したのか、との当委員会からの質問に対し） 「隠蔽については、記憶がなく回答が難しいが、p 元理事と I 元理事長は職員と仲が良いため、そのラインで公表しないこと が決められた可能性はある。その場合には、I 元理事長や p 元 理事が判断したことになるが、あくまで推測である。」

#### （ウ）当委員会の認定

以上のとおり、コンプライアンス担当理事である q 元理事以外の常 勤役員も、q 元理事が常勤役員全員に乙事案に関する報告を行つたこ とを否定しないものが太宗を占める。

そもそも、乙事案の直前に発覚した S 事案においては、当組合では、 コンプライアンス担当理事であった q 元理事及びコンプライアンス統 括部長であった w 元部長が、不祥事案を把握した後、速やかに常勤役 員に報告するという運用が実践されていた。

q 元理事らが、乙事案について、あえて S 事案と異なる運用を実施 する理由も、また、事実と異なる内容を報告する理由も見当たらず、乙

事案についても、q 元理事らは、常勤役員を集めた上（非公式常勤役員ミーティング）、事実関係を報告していたものと認められる。

また、n 元常務らは、平成 29 年 3 月 17 日 13 時から、y 元支店長の同席の下、a 元職員へのヒアリングを実施した際に「連休明けにどうしてもお金をお客様に返さなくてはならない。」「自分で返すことはできないと思うので、両親・親戚に依頼して 450 万用意してもらうしかない。お父さんは自宅に居るのか。」などと述べて、被害弁償の準備を指示し、同日 14 時 41 分から、再度の a 元職員へのヒアリングを実施する中で、y 元支店長に対し、乙氏への対応として、「今日この後、支店長がお客様を訪問して、『a 元職員が預金のお願いをしてありがとうございました。支店の目標も達成できましたので来週週明けに 450 万を普通預金に入金します』と言って反応を見る」ことを指示している。

これらの指示は、平成 29 年 3 月 17 日の午前中という短い時間の中で、早急に a 元職員に被害弁償をさせることが決まっていたこと、また、遅くとも同日 14 時 41 分からの a 元職員への再ヒアリングより前に、乙氏に対して事実と異なる説明を行う方針が当組合内で決定されていたことを意味する。各常勤役員においては、n 元常務、q 元理事及び w 元部長のみで、このような対応を決定することがあり得ないことについて認識が一致しており、また、y 元支店長が、当委員会のヒアリングの際、「最初に当組合本部に呼び出された際（平成 29 年 3 月 17 日）、役員間で、早急にお金を工面できれば、特に表には出さないが、工面できなかつた場合には、それなりの対応（懲戒解雇・刑事告訴等）になるという話になっていた」などと述べていることにも照らせば、同日午前中に常勤役員が q 元理事から報告を受けた際、a 元職員が被害弁償でき、かつ、顧客が問題とすることがなければ公表・届出をしない方針が、協議の上、方針決定されていたことが強く推認される<sup>9</sup>。

加えて、平成 29 年 3 月 23 日には、n 元常務、q 元理事及び w 元部長が、a 元職員に対して、「金融機関なので、顧客の金に手をつけた職員を今後雇用していく訳にはいかない」と述べて退職を勧奨し、同月末に a 元職員を自己都合で退職させている。同月 28 日及び 29 日には、

---

<sup>9</sup> なお、平成 29 年 3 月 21 日に乙氏への被害弁償が完了した際、乙氏から、a 元職員の行為や y 元支店長による説明内容について特に問題とされることではなく、当該説明内容が、q 元理事が作成した素案に基づくものであることは、前述のとおりである。常勤役員は、a 元職員が被害弁償できるか否かはもちろん、乙氏が返金や当組合の説明等に納得するか否かという点にも関心を寄せていたと考えられる。そのため、同日の乙氏への対応に先立って、q 元理事作成の素案についても、常勤役員間で協議・了承されていた可能性が高く、また、同日の乙氏の反応についても、常勤役員間で報告・共有されていた可能性が高い。

a 元職員の自己都合退職について退職記念品の支出に関する裏議が行われており、n 元常務及び q 元理事以外の常勤役員もこれを承認していることに照らせば、全ての常勤役員が、同月 23 日の退職勧奨に先立って、a 元職員の人事処分の方針（コンプライアンス委員会や賞罰委員会の開催が必要となる懲戒解雇とせずに自己都合で退職させること）を認識していたと認められ、このことも、常勤役員が乙事案について公表・届出をしない方針を認識していたことを推認させる。

さらに、乙事案については、w 元部長が報告のために作成したヒアリング録や乙氏から回収した出資証券お預り証の原本など、不祥事件に関して当然に組合に保管されているべき資料が、当組合内には本件三事案資料を除き、一切残されていない。当委員会も、乙事案に関する記録が保管されている可能性がある場所として、組合のコンプライアンス統括課のキャビネットや倉庫について立入調査（実地調査）を実施したが、上記資料等は発見されなかった。誰が、いつ、どのように、これらの資料や記録を廃棄したかは判然としないものの、かような資料等が意図的に廃棄されたことは明らかであり、そのこと自体、当時の常勤役員が意思を通じ、乙事案を隠蔽する意思があったことを窺わせる。

なお、o 元常務は、自らが公表・届出をしない旨の方針に係る意思決定に関与していたことを否定する旨を供述するが、同人も、q 元理事が常勤役員全員を集めて乙事案に関する報告を行っていたことを否定していない。常勤役員は、同一の機会に q 元理事から報告を受けて協議を行っていたのであるから、o 元常務のみが当該方針について異なる認識を有するに至ったとは考え難く、当該供述は信用できない。

#### （エ）小括

常勤役員は、平成 29 年 3 月 17 日午前中に、乙事案を公表することなく処理すべく、a 元職員が被害弁償できるか否か等を確認し、a 元職員が被害弁償でき、かつ、顧客が問題とすることがなければ乙事案について公表・届出をしない方針を常勤役員間で方針決定し、同月 21 日には、a 元職員による被害弁償が行われ、a 元職員の行為や y 元支店長の説明について乙氏が問題とすることがなかったことから、当該方針に従って乙事案についての公表・届出をしないことが確定したもののと認められる。

したがって、当委員会は、平成 29 年 3 月当時の常勤役員 7 名全員（

元理事長、m元専務、n元常務、o元常務、p元理事、q元理事及びr元監事)が、乙事案を公表・届出をしない旨、即ちこれを隠蔽する旨を各自認識・認容し、その意思決定に一定の積極性をもって関与した、と判断する。

## (2) 丙事案

### ア. 本件三事案資料等から認められる事実

丙事案について本件三事案資料から認められる事実関係は以下のとおりである。

#### (ア) 丙氏の相談・苦情等の申出とz元支店長による調査

平成29年8月10日14時40分頃、丙氏が当組合西支店に来店し、担当者であったa元職員に、古くなった出資証券(5,000円)を新しい出資証券と交換するよう依頼したが未だ対応を受けておらず、脱退したい旨を申し出るとともに、受入手数料専用伝票(領収書)2枚(丙氏が、平成26年8月26日に50万円、同年9月5日に50万円をそれぞれ交付した旨を内容とするもの)及び出資証券お預り証2枚(同年12月26日に1,000口、同日に1,000口の2件の出資に対応するもの)を提示し、「これもあるのですが、どうなっていますか」との問合せを行った。

同日16時50分頃、z元支店長(当時西支店長)は、担当のl元営業統括係長と丙氏の自宅を訪問し、平成26年当時の状況を聴取した。

z元支店長が当組合内の帳票(出資金照会票)により丙氏の出資状況を確認したところ、受入手数料専用伝票(領収書)2枚及び出資証券お預り証2枚に対応する出資金が存在しなかったことから、z元支店長は、平成29年8月14日付け「顧客からの問合せに関する『出資金の領収書』取扱い経過報告」と題する文書を作成し、コンプライアンス統括部に報告を行った。

かかる経緯については、z元支店長により作成された「相談・苦情等事項記録簿」にも記載されている。

#### (イ) q元理事への丙事案の報告及びa元職員へのヒアリング(a元職員の自認)

z 元支店長から上記報告を受けた w 元部長は、平成 29 年 8 月 18 日に、q 元理事に対し、丙事案に関する報告を行ったうえ、q 元理事の指示により、同日から a 元職員への連絡を開始した。

w 元部長は、同日、a 元職員に架電し、同月 23 日に面談を実施するため当組合に来訪するよう要請し、a 元職員は一旦これを了承したが、同月 21 日（9 時 10 分頃）、a 元職員から、出張があるとして面談のキャンセルを要望され、面談は同月 28 日午後に行うこととされた<sup>10</sup>。

同月 28 日 13 時、q 元理事及び w 元部長は、a 元職員に対しヒアリングを実施した。同ヒアリングにおいて、a 元職員は、平成 26 年 8 月 26 日及び同年 9 月 5 日、それぞれ普通預金から出金した現金（1 回あたり 50 万円）を、出資金加入名目で預かり（この際、受入手数料専用伝票（領収書）を交付した）、当該金員（合計 100 万円）を着服した旨を認めた。また、出資証券お預り証 2 枚については、いずれも平成 26 年 12 月 26 日に交付したことであった<sup>11</sup>。

#### （ウ）丙氏に対する虚偽の説明の実施

上記のとおり a 元職員が着服を認めたことを受け、コンプライアンス担当理事である q 元理事は、z 元支店長に対し、丙氏への対応につき、以下の指示を行った。

- ・ 丙氏の問合せ<sup>12</sup>に対する回答として、平成 26 年 8 月 26 日の 50 万円と同年 9 月 5 日の 50 万円は、出資金の新規加入（増口）のために現金を預かったものの、a 元職員は、出資金加入のための「出資加入申込書」の取得を失念し、別段勘定に現金を入金したまま、別支

---

<sup>10</sup> なお、この間の顧客対応として、z 元支店長は、平成 29 年 8 月 21 日、本部指示に基づき丙氏を訪問している。z 元支店長は、丙氏に対し、遅くとも同月 31 日までに相談・苦情等事項記録簿記載の申出に対する回答を行う旨、説明を行った。

<sup>11</sup> 出資証券預り証 2 枚のうち、1 枚は、丙氏から a 元職員に出資金 100 万円（平成 13 年 9 月 13 日加入）の脱退申出があり、平成 26 年 12 月 26 日、a 元職員が丙氏を訪問し、丙氏に「出資譲渡・脱退申請書」を徴求した際、丙氏に交付したものである。当該手続は組合の事務処理ルールに則ったものであったが、a 元職員が脱退の事務処理を放置したため、当該出資証券お預り証を丙氏が保有し続けていたものである。

もう 1 枚については、上記訪問の際、着服した金員に対応する出資加入の事務処理状況を丙氏から質問され、a 元職員は、既に出資加入金受領の帳票として受入手数料専用伝票（領収書）2 枚を丙氏に交付していたにもかかわらず、重ねて丙氏に交付したものである。

<sup>12</sup> 平成 29 年 8 月 10 日付け相談・苦情等事項記録簿の申出内容に記載された申出

店に異動となり、出資金の新規加入手続を失念した旨の説明を行うこと（当該説明内容は虚偽のものであり、a元職員の供述内容とも明らかに異なる）。

- ・ 丙氏の意向に従って、100万円の出資加入手続又は返金手続を行うこと。
- ・ 上記処理に際して、受入手数料専用伝票（領収書）2枚と出資証券お預り証2枚を回収し、コンプライアンス統括部に送付すること。

q元理事の指示を踏まえ、z元支店長は、平成29年8月30日17時14分頃、丙氏の自宅を訪問し、上記のa元職員のヒアリング結果とは異なる内容を説明のうえ、丙氏の意向に従って現金100万円を返金するとともに、受入手数料専用伝票（領収書）2枚と出資証券お預り証2枚を回収し、これらの書類をコンプライアンス統括部に送付した。

#### イ. 当委員会が認定した事実

丙事案についても、乙事案と同様、不祥事件届出及び公表は行われていない。

当委員会は、丙事案が判明した平成29年8月当時の常勤役員（i元理事長、m元専務、b理事長（当時常務理事）、o元常務、s元理事、q元理事及びt元監事である）のうち、i元理事長、m元専務、o元常務及びq元理事の4名は、乙事案に引き続き、公表・届出をしない旨、即ちこれを隠蔽する旨を各自認識・認容し、その意思決定に一定の積極性をもって関与した、と判断する。

他方、常勤役員のうち、この年の6月の総代会で新たに常勤役員に就任し、乙事案に係る隠蔽等の処理を経験・了知していない、b理事長（当時常務理事）、s元理事及びt元監事（以下、3名をあわせて「新任役員3名」という。）については、公表・届出をしない旨、即ちこれを隠蔽する旨を認識・認容したとまではいえず、その意思決定に積極性をもって関与したものとは考えない。

以下では、当委員会が認定した各事実について述べることとする。

##### （ア） q元理事の供述概要について

q 元理事は、丙事案の公表・届出を行わなかった経緯について、概要、以下のとおり、供述している。

- ・ w元部長から報告を受けた後、常勤役員に集まってもらい、丙事案について報告した。どの場面で誰が言い出したかは記憶がないが、乙事案を公表していない以上、丙事案も公表できないという話となつた。a元職員との面談記録等の本件三事案資料（丙事案部分）は、常勤役員への報告目的で作成したもので、常勤役員には同記録に基づく報告を行つてはいるはずである。
- ・ 顧客対応の内容についても、常勤役員に対し、本件三事案資料（丙事案部分）<sup>13</sup>を配付して報告し、顧客対応の結果、a元職員が顧客に発行していた領収書及び出資証券お預り証を回収したことも報告した。
- ・ 新任役員3名にどのような説明を行つたか記憶はない。しかし、w元部長とともに、常勤役員に対し、報告資料を見せながら、不祥事であると認識できるような説明をした。記憶にはないが、「また、aです。3月のaです。」等と述べていたのではないか。新任役員3名に対し、「素預り」等との説明は行つていない。乙事案より短時間の説明であったと記憶している。

#### （イ）当委員会の認定

##### a. 1元理事長、m元専務、o元常務及びq元理事の4名の認識

当組合においては、過去の不祥事案（S事案及び乙事案）発生時には、常勤役員が速やかに参集し、不祥事案に関する報告が行われており、丙事案においても同様の対応がとられたと考えられる。また、乙事案と同様、q元理事やw元部長が独断で不祥事件を

---

<sup>13</sup> 「顧客への説明、西支店長へ 29.8.29」と題するファイルと、「丙様への説明（西支店長）29.8.29【最終版】」と題するファイルが存在する。後者のファイルには、前者に記載の丙氏に対する説明内容に加え、受入手数料専用伝票（領収書）2枚と出資証券お預り証2枚を回収するまでの対応方法が記載されている。これら説明内容や対応方法について、q元理事は、事務処理に精通する自身が作成したものである旨、供述している。

公表・届出しない旨の方針決定を行うことは考えられず、丙事案においても、同人らは常勤役員に適宜報告の上、対応を行っていたと考えられる。

加えて、z 元支店長は、丙氏への弁済の際に回収した書類<sup>14</sup>をメール便によりコンプライアンス統括部に送付しているところ、当委員会において、本部、西支店や倉庫等の現地調査を実施したが、丙事案に関する記録は本件三事案資料を除き、現在に至るまで発見されていない。かような資料等の意図的な廃棄も乙事案と同様で、新任役員 3 名を除く常勤役員が、同事案の方針に従って丙事案を処理したことを窺わせる。

以上よりすれば、当委員会は、I 元理事長、m 元専務、o 元常務及び q 元理事の 4 名は、乙事案に引き続き、丙事案を公表・届出をしない旨、即ちこれを隠蔽する旨を各自認識・認容し、その意思決定に一定の積極性をもって関与したものと判断する。

#### b. 新任役員 3 名の認識

他方で、乙事案に際して、既に a 元職員の不祥事件について公表・届出をしない方針が決定されていたことに鑑みれば、丙事案に際しても、特段の事情がない限り当該方針を踏襲することとなるであろうし、その点を常勤役員から確認できれば足りることから、q 元理事らが、乙事案のときのように、常勤役員の判断のため必要となる詳細な説明まで行わず、簡易かつ短時間の説明に留めていた可能性は相応にあると考える。

この点、丙事案の報告の程度・内容について、q 元理事は、具体的な説明内容や自らの言動等について記憶がなく、乙事案より短時間の説明であったとの記憶を述べており、他の常勤役員も、丙事案で受けた説明に関する具体的な記憶はない。加えて、丙事案においては、w 元部長が事案を了知した日（平成 29 年 8 月 10 日）から q 元理事への報告（同月 18 日）、a 元職員への連絡開始まで 8 日間の経過が認められ、a 元職員との面談も同月 28 日に初めて行われるなど、乙事案に比して対応の緊迫感や緊急性の認識が欠

---

<sup>14</sup> 受入手数料専用伝票（領収書）2枚及び出資証券お預り証2枚

如していることが窺える。

q 元理事及びw元部長は、本件三事案資料に含まれる丙事案に係るヒアリング記録やメモ等を作成しており、q 元理事はこれを役員に配付して説明した旨を述べるもの、q 元理事自身も説明内容について詳細な記憶を有しておらず、他の役員の記憶の状況や上記の緊迫感の欠如に鑑みれば、当該資料が実際に常勤役員に配付されていたか、配付されていたとしてどの資料がどの範囲で配付されていたかは明らかではない。

また、q 元理事及びw元部長が当該資料を配付していたと仮定しても、当該資料には、当組合から連絡を行うも a 元職員へのヒアリングがなかなか実現できなかった経過や、虚偽説明の要旨（横領等がなかったことを前提とした説明ぶり）が記載されているものの、本来であれば常勤役員が興味をもって然るべき事実関係である 100 万円の被害弁償を a 元職員負担で行ったことに係る直接的な記載はない。a 元職員の横領を直接に窺わせる記載として、唯一「着服（合計 100 万円）していたことが判明」との記述は見受けられるものの、当該資料を初見した者においては、補足説明を受けなければこれを見落とし、横領事案と気づかなかつた可能性は否定できない。なお、複数の役員が配付資料は回収されることがあった旨を供述しているとおり、当該資料は、ミーティング終了後には、q 元理事及びw元部長により回収され、各常勤役員の手元には残らなかつたものと思われる。

q 元理事及びw元部長による常勤役員への報告のタイミングについても、新任役員 3 名は事案が解決した時点で報告を受けた趣旨の供述をする一方、q 元理事は、都度報告していた旨を供述している。この点も事実関係に不明確な点は残るもの、上述のとおり、乙事案に際して、既に a 元職員の不祥事件について公表・届出をしない方針が決定されていたこと等に鑑みれば、乙事案に比し、その報告頻度が少なくなった可能性は相応にあると考える。

新任役員 3 名は、乙事案発覚後の平成 29 年 6 月の総代会で選任された新任役員で、乙事案への対応には関与していなかった。そのため、q 元理事等から同じ報告を受けたとしても、その受け取り方や認識は、他の常勤役員 4 名のものとは異なるものであった

としても、不思議ではない。

この点について、q元理事は、丙事案について「また、aです。3月のaです。」と述べた旨、また、不祥事であると認識できるような説明を行った旨を供述する一方、新任役員3名にどのような説明を行ったか記憶はなく、乙事案より短時間の説明であったと記憶している旨も供述している。

新任役員3名も、概要、

- ・ 丙事案に関する報告があったものの、出資金に関する問題が発生したといった報告であり、不祥事件に該当するとの説明はされなかった。
- ・ 丙事案の報告に際し、乙事案に関する事情は共有されなかつた。
- ・ 丙事案は解決済みであるとの趣旨の報告を受けた。

と述べる。

上述のとおり、a元職員の不祥事件については、乙事案に際して既に公表・届出をしない方針が決定されており、通常であれば当該方針を丙事案においても踏襲するのであろうから、丙事案については、q元理事らが乙事案の際のような具体的説明まで行わず、簡易かつ短時間の説明に留めていた可能性等は相応にあるものと考える。

以上よりすれば、新任役員3名については、丙事案を公表・届出をしない旨、即ちこれを隠蔽する旨を認識・認容したとまではいえず、その意思決定に積極性をもって関与したものとは考えない。

もとより、新任役員3名は、そのような中でも、会議の中で質問等し、本件が横領事案であることを認識すべきであったのではないか、とみる余地もあるが、既に方針が決まっているかのような説明振りがなされたであろうことや、新任役員3名が就任直後であったことに鑑みると、それを職業上の注意義務に違反したものとまではいうことができない、と考える。

#### (ウ) 小括

丙事案の隠蔽の経緯については、以下のとおりと認められる。

- ・ q 元理事及びw 元部長は、丙事案についても、常勤役員に対し、弁済完了までに事案の報告を行っていたと考えられる。
- ・ 本件三事案資料（丙事案部分）の配付の有無は必ずしも明らかではないものの、乙事案の際のような具体的な説明までは行わず、簡易かつ短時間の説明に留めていた可能性は否定できない。
- ・ 1 元理事長、m 元専務、o 元常務及びq 元理事の4名は、乙事案に引き続き、丙事案を公表・届出をしない旨、即ちこれを隠蔽する旨を各自認識・認容し、その意思決定に一定の積極性をもって関与した。
- ・ 新任役員3名は、乙事案の認識を有しなかったことから、丙事案を公表・届出をしない旨、即ちこれを隠蔽する旨を認識・認容したとまでは言えず、その意思決定に積極性をもって関与したものではない。

### （3）丁事案

#### ア. 本件三事案資料等から認められる事実

丁事案について本件三事案資料等から認められる事実は、以下のとおりである。

##### （ア）丁事案の発覚及びA 元支店長によるw 元部長への報告

平成29年9月15日、当時須玉支店長であったA 元支店長は、同支店の営業職員であるM 元営業統括係長より、以下の報告を受けた。

- ・ 平成29年9月15日、M 元営業統括係長が須玉支店の取引先である丁氏の自宅を訪問し、定期預金のお願いをしたところ、丁氏より「昨年 a 元職員が訪れ、昇格試験を受けるため出資を獲得しないとならないと言われ出資作成に協力した。県民さんも大変ね」との発言がなされた。
- ・ 昇格試験を受けるため出資を獲得しないとならないという発言を不審に思ったが、作成依頼の時期や金額等の詳細については確認しなかった。

M 元営業統括係長より上記報告を受けたA 元支店長は、同日、当時コンプライアンス統括部長であったw 元部長に架電し、M 元営業統括

係長より上記報告を受けたことを報告した。

(イ) w元部長による q元理事への報告及び a元職員への事実確認

A元支店長より上記報告を受けたw元部長は、同月19日のランチミーティングまでの間に、その内容を q元理事に報告した。

w元部長は、 q元理事より、事実関係を a元職員に確認するよう指示を受け、同月19日12時14分～12時23分に、 a元職員に架電し事実確認を行った。この時、 w元部長は、 a元職員に対し「丁様への連絡等は役員に報告してから指示をする」と伝えた。

(ウ) q元理事による常勤役員への報告（1回目）

q元理事は、 w元部長から丁事案に関する報告を受けた後、常勤役員が出席する同月19日のランチミーティングの場で、他の常勤役員らに対して、 w元部長から報告を受けた内容を報告した。

(エ) w元部長による a元職員への事実確認

w元部長は、同日のランチミーティング終了後、再び q元理事から事実関係を a元職員に確認するよう指示を受け、同日15時36分～15時40分に、 a元職員に電話で事実確認を行った。この時、 w元部長は、 a元職員に対し、「丁様への電話連絡や訪問は、今、しないでもらいたい」と伝えた。

(オ) q元理事による常勤役員への報告（2回目）

w元部長は、同日15時40分に a元職員への電話を終えた後、同月20日朝会までの間に、丁氏の流動性取引履歴明細表を確認し、平成29年1月11日の営業終了後（同月12日付け）に30万円の入金記録があること、同月19日のランチミーティング後の a元職員との上記電話の際に a元職員から得た回答内容と一致していることを確認の上、 q元理事にそのことを報告した。

w元部長から上記報告を受けた q元理事は、同月20日の朝会終了後に、常勤役員に報告した。

## イ. 当委員会が認定した事実

丁事案についても、乙事案・丙事案と同様、不祥事件届出、公表とも行われていない。

当委員会は、丁事案が判明した平成29年9月当時の常勤役員（*l*元理事長、*m*元専務、*b*理事長（当時常務理事）、*o*元常務、*s*元理事、*q*元理事及び*t*元監事の7名である）のうち、*l*元理事長、*m*元専務、*o*元常務及び*q*元理事の4名は、乙事案・丙事案に引き続き、公表・届出をしない旨、即ちこれを隠蔽する旨を各自認識・認容し、その意思決定に一定の積極性をもって関与した、と判断する。

他方、常勤役員のうち新任役員3名（*b*理事長（当時常務理事）、*s*元理事及び*t*元監事）は、この年の6月の総代会で新たに常勤役員に就任し、乙事案の隠蔽を経験・了知しておらず、丙事案同様、丁事案を公表・届出をしない旨、即ちこれを隠蔽する旨を認識・認容したとまでは言えず、その意思決定に積極性をもって関与したものとはいえないと判断する。

以下では、当委員会が認定した各事実について述べることとする。

### （ア）*q*元理事の供述概要について

*q*元理事は、丁事案の公表・届出を行わなかった経緯について、概要、以下のとおり、供述している。

- ・ 本件については記憶がない。しかし、「報告書」（後述の「A報告書」）の下部に記載されているとおり、私が当該事案を認識した時点で、常勤役員に対しては、ランチミーティングで報告したはずである。
- ・ 他の理事が、本件を不祥事とは聞いていなかったと述べている理由は、公表しなかった案件が無事に終わってよかったですとの記憶のみだったからであり、責任逃れというよりも自分が携わっておらず他人事だったためではないか。
- ・ 「*a*元職員が、丁氏の口座から、40万円を出金していたにもかかわらず、丁氏の口座に30万円を振り込んでおり、この差額10万円について、不自然に思ったり、議論を行ったりした記憶はあるか。」との質問に対して、）明確な記憶はないが、そのような議論はしていないと思う。そのような議論が行われていれば、何かしらの確認が

行われ、記録が残っているはずである。

#### (イ) 当委員会の認定

##### a. 1元理事長、m元専務、o元常務及びq元理事の4名の認識

w元部長は当委員会のヒアリングの際、丁事案に関して、以下の供述をしている。

- ・ 私は、A元支店長から報告を受けた内容をq元理事に報告した。q元理事からは、一応、事実関係をa元職員に確認するよう指示を受けた。
- ・ 私がa元職員に電話をして事情を確認し、確認した内容はq元理事に報告した。
- ・ 私がa元職員に電話で確認した内容について、q元理事は、9月19日のランチミーティングで常勤役員へ報告したのではないかと思う。ランチミーティングで決まった方針をq元理事から伝えられ、私は、再度a元職員に電話して、q元理事から確認するよう指示された事項を確認したと思う。
- ・ q元理事からの指示を受けて、私が、A元支店長に対して、丁氏からの聞き取りをしないよう指示した可能性はある。

本件三事案資料（丁事案部分）のうち、A元支店長が作成した「報告書」（以下「A報告書」<sup>15</sup>という。）には「29.9.19 ランチミーティング時にq理事より常勤役員に報告」との記載が、w元部長が作成した「a元職員への確認」（以下「w報告書」という。）には「29.9.20 朝会終了時にq理事より常勤役員に報告」との記載がされている。これらの記載について、当委員会のヒアリングの際、w元部長は、「q元理事がそれぞれ報告した上で、その旨を記

---

<sup>15</sup> なお、A元支店長は、当委員会のヒアリングに対し、A報告書の作成経緯について、以下のとおり供述している。

- ・ M元営業総括係長から報告を受けた日（平成29年9月15日）にすぐw元部長に電話連絡したところ、w元部長から、その件は済んでいるからそれ以上触れるな、といったことを言われた。
- ・ w元部長から既に終わっていると言われたが、少しカチンときて納得がいかず、怪しいという気持ちもあった。報告した事実を残して自分を守るためにも、電話をしてから遅くとも2、3日以内に、報告書を紙ベースにして、メール便でコンプライアンス統括部に送った。

載しておくよう指示を受けて、私が記載したものかもしれない。」と供述し、A元支店長は、いずれの記載も自らが行ったものではない旨を供述している。よって、これらの記載は、いずれも、q元理事より「常勤役員に報告した」旨報告を受けたw元部長によって加筆されたものと認定することが合理的である。

また、上記のとおり、q元理事は、当委員会のヒアリングにおいて、「本件については記憶がないが、『報告書』の下部に記載されているとおり、私が当該事案を認識した時点で、常勤役員に対しては、ランチミーティングで報告したはずである。」と供述している一方で、I元理事長、m元専務、b理事長（当時常務理事）、o元常務、s元理事及びt元監事においても、当委員会のヒアリングにおいて、別紙1のとおり、q元理事から報告を受けた記憶はない旨を述べるもの、q元理事から報告を受けたことを否定する供述も行っていない。

さらに、乙事案及び丙事案における認定と同様に、q元理事やw元部長が独断で不祥事件を公表・届出しない旨の方針決定を行うとは考えられず、q元理事は、w元部長から報告を受けた後、丁事案においても常勤役員に報告の上、方針決定したと考えることが合理的である。

以上のことから、q元理事は、丁事案に関して、平成29年9月19日のランチミーティング時にA報告書に基づいた何らかの報告を、同月20日の朝会終了後にw報告書に基づいた何らかの報告を、それぞれ常勤役員に対して行ったと考えることが合理的である。

以上よりすれば、当委員会は、I元理事長、m元専務、o元常務及びq元理事の4名は、乙事案・丙事案に引き続き、丁事案を公表・届出をしない旨、即ちこれを隠蔽する旨を各自認識・認容し、その意思決定に一定の積極性をもって関与したものと判断する。

#### b. 新任役員3名の認識

他方、常勤役員のうち新任役員3名（b理事長（当時常務理事）、s元理事及びt元監事）は、この年の6月の総代会で新たに常勤役員に就任し、乙事案の隠蔽を経験・了知しておらず、丙事案同様、丁事案を公表・届出をしない旨、即ちこれを隠蔽する旨を認識・認容したとまでは言えず、その意思決定に積極性をもって関与したものではないと判断する。

q 元理事が常勤役員に対して行った丁事業の報告の程度や内容については、q 元理事には記憶がない。また、他の常勤役員も、丁事業で受けた説明に関する具体的な記憶はないと供述しているところ、b 理事長（当時常務理事）らを除く常勤役員については、乙事業で既に公表・届出をしない方針決定を行っており、その後の丙事業でもそれを踏襲した方針がとられていたことに鑑みれば、丁事業に際しても、特段の事情がない限り当該方針を踏襲することとなるのであろうし、その点を常勤役員から確認できれば足りることから、q 元理事らが、乙事業のときのように、常勤役員が合理的な判断を行うために必要となる詳細な説明を行わず、丙事業以上に簡易かつ短時間の説明に留めていた可能性が高いと考える。

A 報告書・w 報告書が、ランチミーティング時に配付されていたか否かは明らかではない。q 元理事及びw 元部長が当該資料を配付していたと仮定しても、当該資料には、A 元支店長のコンプライアンス統括部への報告内容や、a 元職員への電話での確認内容が記載されるが、「(出資を) お願いしたことはあるけれど、そのまま預かって個人的に使用したことではない。絶対ない。いったん預かったが、すぐに普通預金に入金した」「(普通預金への入金は) 丁様は昨年と言っているが、今年の1月だと思う。」、(w 元部長のコメントとして)「『流動性取引履歴明細表』で確認したところ、H29.1.11 締後（営業終了後）にて30万円の入金記録があり、a の回答と一致していることを確認済み」等の横領を推知させるには反対方向とも評価できる内容が記載される一方、a 元職員の横領を直接に伺わせる記載は存在しない。

新任役員3名が当該資料をランチミーティングの場で一読したとしても、a 元職員の横領に気づかなかつたことは無理からぬものと考える。なお、当該資料は、ミーティング終了後には、q 元理事、w 元部長により回収され、各常勤役員の手元には残らなかつたものと思われる。

よって、当委員会は、常勤役員のうち新任役員3名は、丙事業同様、丁事業を公表・届出をしない旨、即ちこれを隠蔽する旨を認識・認容したとまでは言えず、その意思決定に積極性をもって関与したものではないと判断する。

#### (ウ) 小括

丁事業の隠蔽の経緯については、以下のとおりと認められる。

- ・ q元理事から常勤役員に対し、丁事業を共有した。
- ・ 本件三事業資料（丁事業部分）の配付の有無は必ずしも明らかではないものの、乙事業の際のような具体的な説明までは行わず、簡易かつ短時間の説明に留めていた可能性は否定できない。
- ・ l元理事長、m元専務、o元常務及びq元理事の4名は、乙事業・丙事業に引き続き、丁事業を公表・届出をしない旨、即ちこれを隠蔽する旨を各自認識・認容し、その意思決定に一定の積極性をもって関与した。
- ・ 新任役員3名は、乙事業の認識を有していないことから、丁事業を公表・届出をしない旨、即ちこれを隠蔽する旨を認識・認容したとまでは言えず、その意思決定に積極性をもって関与したものとは認められない。

## 第6章 類似事案の調査

### 第1 当委員会が実施した調査

#### 1. 不祥事件疑義事案の調査

##### (1) 甲事案に関する調査対象

甲事案は、職員が顧客名義のカードローン申込書を代筆して作成し、発行したローンカードを顧客に交付せず、職員において不正に使用し、ATMから現金を出金してこれを着服した不祥事件であった。

当委員会は、(1)全職員向けのアンケートを実施し、カードローン不正利用事案に関する情報の申告を求めるとともに、(2)当委員会による調査時点においてカードローン契約が有効に存続している全顧客に対して、①当組合の認識する融資残高と顧客の認識する融資残高との間に相違がある場合には申告すること、②ローンカードを申し込んだにもかかわらずカードを受領していない、利用していないカードローンの残高明細が届いた、職員に手続きを依頼したものの手続きが完了されていない又は完了の報告がないなど、カードローンの不正利用が疑われる事情がある場合には申告することを求めた。

##### (2) 三事案に関する調査対象

三事案は、出資金加入を口実に出資証券お預り証・受入手数料領収書を不正に使用して顧客から現金を預かり、これを着服した不祥事件であった。

当委員会は、(1)全職員向けのアンケートを実施し、三事案に関する情報の申告を求めるとともに、(2)当委員会による調査時点において預金残高10万円以上の顧客及びa元職員の担当顧客に対して、①当組合の認識する預金残高と顧客の認識する預金残高との間に相違がある場合には申告すること、②出資金名目で金銭を預けたが出資証券が送られてこない、預金の払戻しを請求したが金銭が届けられていない、解約した覚えのない定期預金解約通知書が届いたなど現金の着服が疑われる情報がある場合には申告することを求めた。

#### 2. 職員アンケートについて

## (1) アンケートの実施方法

### ア. 概要

当委員会は、当組合の全職員 290 名を対象として、不祥事案（着服、ローンカードの不正利用、顧客との個人的な金銭の貸借等）を把握しているかどうか、本部等への報告又は監督官庁等への報告届出が必要な事案を把握しているかどうか、不祥事案が発生するおそれのある事務手続が存在するかどうか等について回答を求めるアンケート調査を実施し、全職員から回答を得た。

### イ. アンケート内容

アンケート内容は、別紙2のとおりである。

### ウ. アンケート方法

当委員会は、各職員に対してアンケート及び返信用封筒（日本橋中央法律事務所宛）を配付し、各職員において署名の上で回答書を記入し、同封の返信用封筒にて、直接、日本橋中央法律事務所宛に返送してもらう方法により、アンケートを実施した。

なお、職員が回答に躊躇し、また、回答者が回答したことによる起因する不利益を被ることを防止する見地から、当委員会は、当組合に対して、アンケートの回答によって、当組合が回答者に不利益を課すことがないよう申入れを行った。この申入れに対し、当組合は、職員アンケートに回答した事実及び回答内容を理由に、回答者に一切の不利益を課さないことを当委員会に確約している。

### エ. 回答期間

当委員会は、回答期間を、上述のとおり、別紙2を配付した令和6年2月13日から同月29日（必着）と設定したものの、回答期限経過後に受領した回答についても、アンケートの調査の対象としている。

## (2) 回答内容

## ア. 不祥事案が発生するおそれのある事務手続について

(ア) 不祥事案が発生するおそれのある事務手続について、アンケートの回答内容は、以下のとおりである。

回答内容	回答数
① 営業係の集金業務のうち、具体的には、 i. 有高（ありだか）入金 <sup>16</sup> において、顧客が着服の事実を把握することが困難である、と指摘するもの ii. 顧客から現金を預かる、という性質上、着服のリスクが高いと指摘するもの	11
② 出資証券が発行されず、現金の授受の痕跡が残らないため、着服のリスクが高いと指摘するもの <sup>17</sup>	3
③ 管理職が事務手続の知識を全く有しておらず、業務を担当者に一任していることを指摘するもの	3
④ 不祥事に対する職員の意識が低いことを指摘するもの	3
⑤ 職員の長時間の残業、薄給であることを指摘するもの	2
⑥ その他、組織としての一体感の欠如、伝票類の代筆リスクの高さを指摘するもの	2

(イ) ①営業係の集金業務を指摘する回答が11件存在し、これを指摘する回答が最も多かった。具体的には、営業係の集金業務のうち、  
i. 有高入金において、顧客が金額を把握できておらず、顧客が着服に気づくことが困難であるため、着服リスクが高いと指摘するもの  
ii. 顧客から現金を預かるという性質上、着服リスクが高いと指摘するもの  
が確認された。

(ウ) 次に、「②出資証券の不発行」「③管理職が事務手続の知識を全く有しておらず、業務を担当者に任せきりにしていること」「④不祥事に対する意識が低いこと」を指摘するものがあり、それぞれ3件ずつ存

<sup>16</sup> 有高入金とは、硬貨の枚数が100枚以上存在する等、正確な金額を営業先で確認できない時に袋ごと預かり、帰店時に入金機で計算する処理をいう。

<sup>17</sup> 当組合は、令和5年10月1日以降、出資証券をペーパーレス化し、当組合員名簿により電子的に一元管理する運用に変更している。

在している。

「②出資証券の不発行」については、出資証券が発行されないと、現金授受の痕跡が残らず、着服リスクが依然として高いと指摘するものがあり、また、「③管理職が事務手続の知識を全く有しておらず、業務を担当者に任せきりにしていること」については、管理職が事務手続の知識に乏しく、担当者の管理が不十分であり、着服があつたとしても、発見することが困難であることを指摘するものがあつた。

そして、「④不祥事に対する意識が低いこと」としては、当組合の営業成績を重視する一方で、コンプライアンス意識が乏しいとの組織風土を指摘するものがあつた。

(エ) 「⑤長時間の残業、薄給」を指摘するものは2件存在した。深夜まで残業し、管理職の目が届かないところで業務を行う職員の不祥事リスクの高さを指摘するもの、及び、給料が低く、顧客の金銭を着服するリスクが高いと指摘するもの、が存在している。

(オ) 「⑥その他」としては、組織としての一体感が欠如すると回答するもの、伝票に顧客が記入する必要のある箇所が多く、職員が代筆するリスクが高いと指摘するものがあつた。

#### イ. 類似の不祥事案に言及した回答について

当委員会が回答を精査した結果、以下のとおり、上記三事案に加えて、不祥事案（過去に不祥事件届出が行われている事案も含む。）に言及する回答が確認された。

名 称	概 要	回答数
三事案	a 元職員が、顧客から預かった現金を遊興費及び自己の借入金の返済に費消した。	1
α社事案	P 元職員が、平成 27 年 12 月 22 日、α 社から、現金 200 万円を着服した疑義がある。	3
Q事案	令和元年 9 月上旬、Q 元職員は、顧客に対して、自己の金銭から、400 万円を無利息で貸し付けた。	1
R事案	R 元職員は、平成 28 年 9 月 27 日から平成 30 年 12 月 19 日にかけて、顧客の預金合計約 830 万円を着服すると	1

	ともに、当組合の金庫内現金等合計約 250 万円を着服した。	
S事案	平成 25 年 5 月 30 日から平成 28 年 12 月 13 日にかけて、S 元職員は、預かり現金等合計約 580 万円を着服した。	1
T事案	平成 15 年 8 月頃から平成 16 年 3 月 12 日までの間、T 元職員は、出納担当者の立場にあることを利用し、当組合の金庫内現金合計 738 万 1000 円を着服した。	1

### (3) 回答に対する調査

- ア. これらの事案のうち、 $\alpha$  社事案について、当委員会は、当委員会が設置された令和 6 年 1 月時点で、不祥事件届出が行われておらず、かつ、着服事案である可能性が高いと判断し、当組合内の客観資料を精査の上、P 元職員に対する電話ヒアリング、現地ヒアリング、当時の常勤理事、総務人事部長に対するウェブヒアリング、対面ヒアリングを実施し、後述のとおり、①P 元職員が  $\alpha$  社名義の預金口座から出金した 200 万円を着服した可能性、及び②不祥事件届出を行わないとした当組合の意思決定の過程、内容につき調査・評価を行った。
- イ. また、三事案（乙事案、丙事案及び丁事案）については、上記のとおり、当委員会において、当時の常勤理事等の関係者に対するヒアリング、資料の精査を行い、これらの事案について、不祥事件届出を行わないとした当組合の意思決定の過程、内容につき、当委員会は調査・評価を行った。
- ウ. その他、Q 事案、R 事案、S 事案及び T 事案については、いずれも不祥事件届出は行われていることから、当委員会において、当組合から提出を受けた資料の精査を中心に評価等を実施した。

### 3. 顧客アンケートについて

#### (1) アンケートの実施方法

- ア. 送付先

顧客のうち、①令和6年2月末日時点において、預金残高10万円以上である78,225先（個人）、5,408先（法人）及び②カードローン契約者である3,182先（個人）、85先（法人）から重複分を控除した計85,629先を対象としてアンケートを送付した。

#### イ. アンケート内容

アンケート内容は、別紙3のとおりである。なお、令和6年2月29日時点における各顧客の預金残高、出資金残高及び融資残高を顧客毎に抽出して、アンケート用紙にそれぞれの勘定残高を記載したものを作成している。

#### ウ. 方法

当委員会は、各顧客の住所宛にアンケート及び返信用封筒（日本橋中央法律事務所宛）を普通郵便により送付し、各顧客において、勘定残高に相違がある場合又はアンケート調査に記入すべき事項がある場合にのみ所定欄に記入し、署名・捺印の上、同封の返信用封筒にて日本橋中央法律事務所宛に返送してもらう方法により、アンケートを実施した。

#### エ. 回答期間

令和6年3月22日にアンケートを発送し、同年4月12日までの3週間を回答期間として設定した。ただし、回答期間を経過した後に返送があった回答についても、調査対象に含めている。

### （2）回答数及び内容

#### ア. 回答数

回答は327通返送され、うち141通については、勘定残高に相違がない旨その他実質的に問題がないと判断できる内容が記載されているもの（一切の記載がないものを含む）であった。

#### イ. 回答内容

アンケートの回答内容の概要は、以下のとおりである。

回答内容	回答数
① 出資金、定期預金、定期積金の残高記載なし	37
② 出資金の金額が異なる	6
③ 普通預金の残高が異なる	54
④ 定期預金、定期積金の残高が異なる	41
⑤ その他	48

①について、出資金、定期預金、定期積金が存在するはずであるにもかかわらず、各顧客に送付したアンケート用紙に、その残高の記載がないという回答が見られた。

②について、出資金額について、各顧客に送付したアンケート用紙に記載された金額と本来有しているはずの金額とが異なるという回答が見られた。

③及び④について、アンケート用紙に記載されている普通預金又は定期預金（積金）の残高が自己の認識や所持している通帳に記載されている残高と異なる旨の回答が見られた。なお、自己の認識や所持している通帳に記載されている残高の方が低額である旨の回答も多く含まれている。

⑤について、カードローンを利用した覚えがない、預金の引出手続や対応に関する不満、親族間における預金トラブル、通帳や証書が見つからない等の回答が見られた。

### （3）回答に対する調査

アンケートに対する回答のうち、残高相違その他問題点を申し出るものについて、当委員会は調査を行った。

ただし、顧客から提出された通帳等の写しの記載から、出資金、預金残高及びカードローン金額の時点の違い（アンケート用紙に記載された残高の時点と、顧客が指摘する残高の時点の違い）が原因であると考えられるもの及び出資金の極めて僅少な残高相違については、当組合に対応を依頼し

た。

当委員会が顧客へのヒアリングや、顧客及び当組合への資料要求を行う等、具体的積極的に調査を行った件数は 17 件である。

そのうちには、

- ・ 出資金等の解約について、手續は完了していたものの、完了していたことを顧客が失念等していたことにより、その認識を有していなかったもの、
- ・ 当組合による取引データの抽出が、顧客の住所地を所管する支店との間の取引のみを対象としており、他支店との取引が抽出対象とならなかつたという、当組合の取引データ抽出方法を原因とするもの、等、不祥事件の可能性がないものが一定存在した。

上記以外のものは、顧客の申出上は、不祥事件の可能性が必ずしも否定できないものであった。

しかし、いずれについても、横領等の不祥事件を裏付ける客観的証拠が確認されない事案であり、そのうちの大半は、発生時期が平成 25 年度より前のものであって、不祥事件の可能性が低いか、その立証が著しく困難なものと判断したため、調査を終了した。

したがって、顧客アンケートの結果、類似事案は確認されなかった。

#### 4. 追加顧客アンケートについて

上記 3 の顧客アンケートに加えて、a 元職員の担当顧客については、リスクベースアプローチの観点から、追加顧客アンケートを実施した。

##### (1) アンケートの実施方法

ア. 送付先

###### ①605 先

a 元職員が西支店（現本店営業部）及び須玉支店（現韮崎支店店舗内）在籍中の担当顧客のうち、平成 29 年 2 月末日時点の預金残高が 10 万円以上である計 1,345 先から、前記 3 の送付先を除いたもの

###### ②15 先

a 元職員がカードローンの申込みを担当した顧客 182 先のうち、貸

## 越残高に変動があったもの

### イ. アンケート内容

アンケートの内容は、顧客アンケートと同様である。

### ウ. 方法

当委員会は、各顧客の住所宛にアンケート及び返信用封筒（日本橋中央法律事務所宛）を普通郵便により送付し、各顧客において、勘定残高に相違がある場合又はアンケート調査に記入すべき事項がある場合にのみ所定欄に記入し、署名・捺印の上、同封の返信用封筒にて日本橋中央法律事務所宛に返送してもらう方法により、アンケートを実施した。

### エ. 回答期間

令和6年4月26日にアンケートを発送し、同年5月17日までの3週間を回答期間として設定した。ただし、回答期間を経過した後に返送があった回答についても、調査対象に含めている。

### （2）回答数及び内容

8通の回答があり、そのうち勘定残高に相違があるとの回答が3通、アンケート調査にコメントが記入されていた回答が1通であった。

勘定残高に相違があるとの回答3通については、顧客から提出された資料を元に当組合に調査を依頼し、コメントが記入されていた回答については、当組合に追加資料を徴求した上で、当委員会で調査を行った。

調査結果として、顧客から提出された資料及び当組合から提出された資料の限りでは、不祥事件であることが相当程度に疑われる事案は確認されなかった。

アンケート調査にコメントが記入されていた回答1通については、そのコメントの内容が、回答者の親族名義の定期預金や積立預金について解約しておらず、同払戻金を受け取ったことはないにもかかわらず、解約処理がされているというものであった。しかし、解約処理は平成元年と相当以前のもので、不祥事件を裏付ける客観的な証拠が確認できず、その立証が

著しく困難なものと判断し、調査を終了した。

## 5. 苦情等、訴訟・紛争案件及び懲戒処分からの調査の具体的な内容

(1) 当委員会は、当組合が現に認識している苦情等について、不祥事件に該当するにもかかわらず不祥事件届出を行っていない事案が存在する可能性を否定できないものと思料し、当該調査を実施した。

具体的には、当組合に次に掲げる資料の開示を要請の上、検証を行った。

- ① 当組合の共有フォルダのうち、「21【事件です】」との名称のフォルダに保存された資料（3,441 ファイル）
- ② 過去 10 年間の相談・苦情等事項記録簿その他顧客からの相談、問合せ、苦情等に関する資料（1,302 ファイル）
- ③ 過去 10 年間の訴訟・金融 ADR 等の顧客との紛争に関する資料（1,140 頁）
- ④ 過去 10 年間の懲戒処分に関する資料（43 ファイル・1,317 頁）

(2) 上記資料の精査後に追加の資料開示等を要請した案件は、37 件であった。

37 件のうち、 $\alpha$  社事案、辛事案及び壬事案については、不祥事件届出は行われておらず、その詳細は後記のとおりである。

これら以外の 34 件については、当組合の不祥事件届出の懈怠は確認されなかった。

### 第2 $\alpha$ 社事案

#### 1. 事案等の概要

##### (1) 事実経過

ア. 平成 27 年 12 月当時、当組合旧南口支店に配属されていた P 元職員は、同支店の顧客である  $\alpha$  社から、同月 22 日、同日付けの普通預金 200 万円の普通預金払戻請求書を受領し、同額の払戻処理を、同支店内にて行った。

イ. それから約1年半が経過した後、当該手続によって払戻処理がなされた現金200万円について、 $\alpha$ 社は、平成29年5月16日に旧南口支店に来店し、B元支店長に対し、現金200万円を未だに受領していないと苦情を申し出た。

これに対し、P元職員（その時点では下谷支店に異動）は、平成27年12月22日中に $\alpha$ 社に現金200万円を交付したとして $\alpha$ 社の申出を否定した。

ウ. その後、当組合は、常勤役員にて検討の上、直ちに $\alpha$ 社の申出に応じて200万602円を支払う一方、当局への不祥事件届出は行われていない。

## （2）当組合の対応

ア. 当組合は、平成29年5月16日に $\alpha$ 社の来店により問題が発覚した後、本件の調査に着手し、同月19日に常勤役員とコンプライアンス統括部が本部協議を実施し、 $\alpha$ 社に200万円及び利息相当額を支払うことを決定し、同月24日に当組合は $\alpha$ 社に200万602円を支払った。

P元職員の処遇については、同年6月13日開催のコンプライアンス委員会に重大な事務ミス事案として付議され、賞罰委員会の開催が決定され、翌14日開催の賞罰委員会において3ランク降格の懲戒処分が決定された。

同年8月16日、B元支店長らが $\alpha$ 社を訪問した際、 $\alpha$ 社から、同社の職員とP元職員との会話の録音を聞かされた。当組合は、この録音内容の詳細を同月22日に把握し、P元職員のヒアリングを実施したところ、同人は、一貫して現金200万円は $\alpha$ 社に交付した旨を主張し、着服を否定し続けた。

P元職員は、同年8月後半に、当組合から退職勧奨を受け、同月31日付で自己都合退職した。

イ. 当組合の役員には、P元職員が現金200万円を着服したのではないかとの疑義を有する者も存在したが、P元職員は一貫して現金200万円を $\alpha$ 社に交付したと主張して着服を否定し続けたことから、当組合は本件を重大な事務ミス事案と整理した。

### (3) 当委員会による評価

- ア. 当委員会にて調査の結果、当委員会は、 $\alpha$  社の供述は、当組合に残されていた資料等に照らして不自然な点がなかったこと、他方で、P 元職員の供述は、上記資料等と矛盾したり、供述内容が変遷したりしていることからすれば、P 元職員が現金 200 万円を  $\alpha$  社に交付したとは認められず、同氏による着服の可能性は否定できないことから、不祥事件届出を行うべきであったと判断する。
- イ. しかし、当組合が、P 元職員が着服したとの認定を行わなかったことは、同氏が当該現金を着服したことを直接的に裏付ける証拠が必ずしも存在しない中で、P 元職員が  $\alpha$  社に現金を交付したとの主張を維持し、着服を否定し続けたことが理由と考えられ、三事案のように、当組合が不祥事件の発生を認識・確信しながら、あえてこれを隠蔽する意図で不祥事件届出を行わなかったという故意性・積極性を認めることはできないものと判断する。

## 2. P 元職員が 200 万円を着服した可能性について

### (1) 問題の所在

平成 27 年 12 月 22 日午前 10 時 43 分、P 元職員は、 $\alpha$  社名義の普通預金口座について、旧南口支店において 200 万円の出金処理を行い、現金 200 万円を引き出した。この点、P 元職員は、現金 200 万円を  $\alpha$  社に渡すために旧南口支店から持ち出したと供述しており、現金 200 万円を同支店外に持ち出したことを認めている。

この点、 $\alpha$  社は、P 元職員から、現金 200 万円の交付を受けていない旨を供述するが、P 元職員は、 $\alpha$  社に現金 200 万円を交付した旨を供述しており、両者の供述が対立している。よって、当委員会は、P 元職員が現金 200 万円を着服した可能性を検討する。

### (2) P 元職員の供述の信用性について（別紙 4）

- ア. 出金の経緯

P元職員は、平成29年5月16日及び17日の当組合によるヒアリングに対して、別紙4のとおり、 $\alpha$ 社の戊社長夫人が定期預金の新規申込手続のため旧南口支店に来店したと供述していた。

しかし、平成29年6月16日付け始末書において、別紙4のとおり、P元職員は、営業車両の管理簿に、平成27年12月22日午前10時から午前10時40分までの間にP元職員が $\alpha$ 社を訪問するために営業車両を使用した旨の記載があることを示されると、自分が営業車で $\alpha$ 社を訪問したと供述を変更している。

さらに、当委員会が令和6年4月26日に実施したヒアリングにおいても、別紙4のとおり、再び $\alpha$ 社の戊社長夫人が旧南口支店に来店したと供述したが、当委員会が同年5月14日に実施したヒアリングの際に上記管理簿を提示すると、営業車で $\alpha$ 社を訪問したと再び供述を変遷させた。

このように、出金の経緯についてP元職員の供述は、複数回変遷している。

#### イ. 出金の必要性について

P元職員は、 $\alpha$ 社の依頼に基づき、定期預金を作成する目的で普通預金口座から200万円を引き出したと供述する。

しかし、定期預金作成については、普通預金口座からの振替が可能であり、普通預金口座から現金を現実に引き出す必要はないのであり、このような処理は不自然である。

この点、P元職員は、当組合による平成29年5月16日のヒアリングにおいて、「私の認識不足で、振替処理で足りるとは考えず、当日申込みまで処理するため現金を出しておいても問題ないと考え、とりあえず通帳を返すために現金出金処理を優先した。」と供述している。しかし、P元職員は、当時、旧南口支店の副支店長であり、当組合に30年以上勤務した経験があり、当時、振替処理の手続を了知しないということは、不自然である。

#### ウ. 平成27年12月22日午後の $\alpha$ 社訪問について

P元職員は、当組合による平成29年5月16日のヒアリングにおいて、同年12月22日午後、自家用車で $\alpha$ 社を訪問して同月22日付けの受入手数料領収書（以下「本受入手数料領収書」という。）を手交し、

その後、 $\alpha$  社を再び訪問して戊社長夫人に 200 万円を手渡したと供述した。

この点、P 元職員が $\alpha$  社を訪問した旨の自己車両使用届は提出されておらず、また、当組合の営業車両の管理簿にも、P 元職員が同日午後に $\alpha$  社を訪問した旨の記録が存在しないため、当該供述を裏付ける客観的な証拠は認められない。

## エ. 本受入手数料領収書について

### (ア) 現金の授受に関する手続違反について

P 元職員の供述によれば、 $\alpha$  社名義の普通預金口座から引き出した 200 万円について、旧南口支店からの持出しが生じることとなる。

この点、P 元職員は、 $\alpha$  社から、当組合の店舗外で、普通預金通帳や普通預金払戻請求書、現金 200 万円の各種物品を預かる際に、預り証として所定の手書きの「お受取書」<sup>18</sup>を発行する必要があったにもかかわらず、「お受取書」ではなく、「受入手数料領収書」<sup>19</sup>を発行している。

また、当組合では、店舗外に現金を持ち出す際には、営業係が顧客の現金を持ち出した記録を当組合に残す趣旨から、専用の別段預金出金票（1 枚目：別段預金出金票、2 枚目：「受取書」<sup>20</sup>）を使用することで、現金持出し用の別段預金に振り替える処理をルール化していた。しかし、P 元職員は、200 万円を現金持出し用の別段預金に振り替えていない。

さらに、当組合では顧客に現金を交付する際には顧客から「受取書」を受領することとなっているところ、P 元職員が $\alpha$  社から現金 200 万円についての「受取書」を受領した形跡はない。

---

<sup>18</sup> 顧客から預金通帳、証書、伝票類、現金等を預かる際、手書きにて詳細を記し、当組合が顧客宛に預りの証として発行するもの。預り物件返却時には、回収することが想定されているため、標題は「お受取書」とされている。

<sup>19</sup> 残高証明書発行手数料、両替手数料、手形・小切手取立手数料等の手数料を受領した際、その証として発行するもの。3 枚複写であり、発行後に 1 枚目の控えが残る。重要用紙として管理されておらず、また領収書であるため顧客へ交付後回収することは予定されていない。

<sup>20</sup> 顧客が当組合から現金を受け取る際に、顧客が当組合宛に現金受取書として差し入れるもの。標題は「受取書」とされている。

以上のとおり、P元職員が現金の持出し・授受についての当組合内ルールを一切履践していない。このような当組合内ルールの違反について、P元職員からの合理的な説明はない。

(イ) 当組合に本受入手数料領収書の控えが存在しなかったこと

$\alpha$ 社が保管していた本受入手数料領収書には「27年12月22日 (株) $\alpha$ 社様 金額2000000円 但し、預り金として受 (以下判読不能)」と記載されている。

P元職員は、別紙4のとおり、当組合による平成29年5月17日のヒアリングにおいて、平成27年12月22日に $\alpha$ 社に本受入手数料領収書を交付したと供述する。

当委員会は、これに関し、旧南口支店の資料が現在保管されている旧国母支店に赴き、平成27年12月22日の時期の受入手数料領収書繰りを目視で確認した。旧南口支店で使用されていた受入手数料領収書は三枚複写式であるところ、本受入手数料領収書の複写(控え)は存在せず、P元職員の供述は、客観的な裏付けを欠いている。

(ウ) 本受入手数料領収書の未回収について

P元職員は、 $\alpha$ 社から本受入手数料領収書の原本を回収していない。本受入手数料領収書は、P元職員が $\alpha$ 社から200万円を預かった事実を示すものであり、本受入手数料領収書を回収しないまま200万円を支払ってしまうと、後に二重払いを強いられるおそれがあり、かかる行為は金融機関の職員として極めて不自然であると言わざるを得ない。

この点について、P元職員は、別紙4のとおり、当組合による平成29年5月17日のヒアリングにおいて、「戊社長は留守であり、戊社長が本受入手数料領収書を持っているので本受入手数料領収書は回収できず、奥さんに現金200万円を渡した。本受入手数料領収書は後日戊社長から回収すればよいと思った。」と供述するに留まる。

オ.  $\alpha$ 社による録音

$\alpha$ 社は、平成29年5月19日の同社職員己氏とP元職員とのやり取りを録音していた(以下「本録音データ」という。)。当該やり取りの一部は、以下のとおりである。

P : 僕が説明するのにここでホントのこと言っちゃうと、ホントに警察沙汰になっちゃうんですよ。

己 : ホントは自分で使いました?

P : はい。それは、もう社長さんに話をしましたので。  
ただ、社長さんの方は、α社さんが嘘をついたって事になっちゃうんじゃないかって心配していたんですけど。その辺は大丈夫なんで。

己 : ちなみにどこに使いました。その金は。遊びとか。

P : 遊びじゃないです。生活していくのにちょうど母親が具合が悪くなっちゃって心臓病で。

上記やり取りについて、P元職員は、着服を認める趣旨ではないと主張する。しかし、P元職員は、本当は自分で使ったかとの質問に対してこれを否定していないこと、本当のことを言うと警察沙汰になることや、金銭の使途についての質問に対して「生活していくのにちょうど母親が具合が悪くなっちゃって心臓病で」と述べていることからすれば、上記やり取りは、自身の着服を前提としたものと評価できる。

### (3) α社の供述の信用性について

#### ア. 供述の概要

α社は、概要、以下のとおり供述する。

- ・ P元職員から、当組合で定期預金を作成してほしい、2~3か月後には返すと提案され、P元職員を信頼していたことから、その提案に応じることとした。
- ・ 平成27年12月22日、P元職員から、200万円を定期預金にするので、普通預金払戻請求書に金額を記入して記名・押印してほしいと言われ、同請求書に金額を記入し、記名・押印したものをP元職員に交付した。
- ・ ところが、しばらく期間が経過しても200万円の定期預金を確認できなかった。
- ・ このため、P元職員に定期預金について何度も問い合わせたが、P元職員は「融資に対する預り金であるから、すぐには返せない。」などと返答していた。

- ・ P元職員に、200万円の定期預金が預金通帳で確認できないのはおかしいと指摘し続けたところ、平成27年12月22日から何か月か経過した時点で、P元職員から平成27年12月22日付けの本受入手数料領収書を交付された。
- ・ しかし、平成29年になっても200万円が返金されなかつたため、同年5月16日に旧南口支店を訪問し、苦情申出を行つた。

#### イ. 供述の信用性

まず、P元職員が $\alpha$ 社に交付した本受入手数料領収書（平成27年12月22日付け）には、手書きで「預り金として受」と記載されている。かかる預り証の趣旨で発行されたと思われる本受入手数料領収書を $\alpha$ 社が保有すること自体が、現金200万円の交付を受けていないとする $\alpha$ 社の供述を客観的に裏付ける。

次に、 $\alpha$ 社は、平成27年12月22日から何か月か経過した時点で、ようやくP元職員から本受入手数料領収書を受け取ることができたと供述する。上記のとおり、当委員会にて当組合の受入手数料領収書綴りを確認したところ、平成27年12月22日時点の控えが本来編綴されているべき綴りには、本受入手数料領収書の控えは存在しなかつた。

一方で、平成28年2月22日前後の受入手数料領収書の控えの綴りにおいて、本来は存在するはずの控えが破り取られている跡が存在した。

本受入手数料領収書の交付時期についての $\alpha$ 社の供述と破り取られた跡のある受入手数料領収書の時期は整合しており、他に破り取られた跡は見当たらなかつたことを踏まえると、 $\alpha$ 社の供述の信用性を裏付けるものといえる。

$\alpha$ 社は、戊社長、戊社長夫人、己氏の3名とも、苦情申出当初より一貫して、

- ・ 平成27年12月22日にP元職員から普通預金から200万円を出金して定期預金にすると言われたこと
- ・ 普通預金口座から現金200万円を出金する内容の普通預金払戻請求書を作成してP元職員に交付したこと
- ・ 戊社長夫人はP元職員から現金200万円を受け取っていないこと
- ・ P元職員は200万円を返金してくれなかつたこと
- ・ P元職員に定期預金を確認できないのでおかしいと指摘し続けたところ、後日になって本受入手数料領収書を交付してきたこと

を供述しており、 $\alpha$ 社の供述の信用性は高い。

#### (4) 小括

以上より、P元職員が $\alpha$ 社に現金200万円を交付したとするP元職員の供述は、客観資料の裏付けがなく、かつ、不自然な変遷が多くみられるため、その信用性は認められない。一方で、P元職員から現金200万円の交付を受けていないとする $\alpha$ 社の供述は、その内容が客観資料に裏付けられ、かつ、変遷もないことから、その信用性は高い。また、本録音データ内におけるP元職員の発言は、自身の着服を前提にしたものと評価できる。

よって、当委員会としては、P元職員が着服した可能性は否定できないものと判断する。

### 3. 当組合の対応について

#### (1) 当組合の資料等から認められる事実

$\alpha$ 社事案について当組合の資料等から認められる事実関係は、以下のとおりである。なお、 $\alpha$ 社事案に関して、当委員会のヒアリングに対する当時の常勤役員及びW元部長の供述の概要は別紙1のとおりである。

##### ア. $\alpha$ 社からの申出及び組合の初動対応

(ア) 平成29年5月16日午前10時15分頃、戊社長及び己氏が当組合旧南口支店に来店し、普通預金通帳及び本受入手数料領収書を持参した上で、B元支店長及びF元副支店長に対して、平成27年12月22日にP元職員に200万円の定期預金の作成を依頼したが、その作成を確認できず、200万円を着服された可能性があると考えており、調査してほしい旨の苦情申出を行った。

これに対して、B元支店長らは、当組合内で調査をした上で、戊社長に報告する旨を伝えた。

(イ) 同日午前10時30分頃から午後3時頃まで、B元支店長らは、 $\alpha$ 社の普通預金口座からの現金200万円の払戻手続に係る帳票類（普通預金払戻請求書、受入手数料専用伝票（領収書）、「お受取書」及び簿外現金管理簿等）や防犯カメラの内容を確認したが、P元職員が

当組合内にて現金 200 万円の払戻手続を行った後の経緯は不明であった。

また、B元支店長は、下谷支店に勤務していたP元職員に電話した上で、現金 200 万円の払戻手続を行った後の経緯を問い合わせたが、これに対して、P元職員からは、「戊社長と直接話をするので、1、2日待ってほしい」との回答があった。

そのため、B元支店長は、戊社長に電話した上で、引き続き、本件について当組合内で調査を行う旨を伝えた。

(ウ) その後、平成 29 年 5 月 19 日午前 10 時頃、P元職員、B元支店長らは、 $\alpha$ 社の事務所を訪問した。

その際、P元職員及び己氏が自動車を動かすために事務所の外に出たときに、B元支店長らがいない中で、前述の本録音データの内容のとおり、P元職員は着服を認めたかのようなやり取りを行った。P元職員は、その際、己氏に対し、「社長さんには、奥さんに確認してみるってことで、今日はそれで終わってもらいたいのですが」、(己氏から「支店長がいるから、クビになりますね。」と言われたのに対し)「そうなんですよ…クビになっちゃうんで」等と要請した。

その後、事務所に戻り、B元支店長らが同席する中で、P元職員は、戊社長らに対し、戊社長夫人に現金 200 万円を交付した経緯を説明したが、戊社長らからは、交付してもらったことはないと回答を受けた。

B元支店長は、戊社長らに対して、当組合の本部に持ち帰った上で改めて報告する旨を伝えた。

#### イ. 常勤役員等による $\alpha$ 社への 200 万円の被害弁償の指示

(ア) 平成 29 年 5 月 19 日、前述の面談内容を踏まえて、常勤役員及びコンプライアンス統括部で協議した。

その結果、P元職員が $\alpha$ 社から現金 200 万円を預かる際に発行した本受入手数料領収書を $\alpha$ 社が所持していたこと、また、P元職員が $\alpha$ 社に対して現金 200 万円を交付する際、 $\alpha$ 社から「受取書」等を受領していなかったこと等から、当組合として、P元職員が $\alpha$ 社に現金 200 万円を交付したことの立証は困難であり、 $\alpha$ 社の申出内容に従い、 $\alpha$ 社に現金 200 万円を支払わざるを得ないと判断した。当該判断に基づき、常勤役員及びコンプライアンス統括部は、B元

支店長に対して、 $\alpha$  社に事情を説明するとともに現金 200 万円を支払うように指示した<sup>21</sup>。

また、常勤役員及びコンプライアンス統括部は、P 元職員の対応について、副支店長という管理職であるにもかかわらず、適正な事務処理を怠ったことにつき重大な過失があり、ひいてはコンプライアンス違反が認められるとして、今後厳重な人事処分を検討することにした。

(イ) 平成 29 年 5 月 24 日、当組合は、元金 200 万円及び定期預金利息相当額 602 円<sup>22</sup>の計 200 万 602 円を $\alpha$  社の普通預金口座に振り込む方法により支払った。

#### ウ. 当組合の役員らと P 元職員との面談

(ア) 平成 29 年 5 月 16 日、同月 17 日、同月 22 日、同月 26 日及び同年 6 月 6 日の計 5 回にわたり、n 元常務、q 元理事及びw 元部長は、P 元職員と面談を行った上で、同年 6 月 7 日、「◎P 副支店長に対する事情聴取結果について」と題するメモ（以下「本事情聴取メモ」という。）が作成されている。本事情聴取メモにおいては、P 元職員の対応に重大な過失があり、コンプライアンス違反が認められるため、厳重な人事処分を科すべきであるとの判断が記載されている。

(イ) 他方で、本事情聴取メモには、着服ではなく単なる「領収書の未回収による苦情申出」であるとの判断も記載されている。

#### エ. コンプライアンス委員会

(ア) 平成 29 年 6 月 13 日、コンプライアンス統括部は、不適切な事務処理等があるとして、「事案 1. 『領収証未回収による現金二重払い』について（南口支店）」との案件名で、 $\alpha$  社事案をコンプライアンス

<sup>21</sup> 「相談・苦情等事項記録簿」別紙の「◎本部との協議内容」では、「平成 29 年 5 月 19 日、コンプライアンス統括部及び常勤役員にて協議した結果、お客様が現金を預かった際に発行した領収書を持っていることや、現金引渡し時に現金受取書を受領していなかったことから、現金を支払わざるを得ないとの結論に至り、支店長に対し、お客様への説明と支払対応処理を指示した。」と記載されている。

<sup>22</sup> 元金 200 万円に対する平成 27 年 12 月 22 日から平成 29 年 5 月 24 日まで年 0.025% の割合による定期預金利息相当額から税金分（15.315%）を控除した金額。

委員会に付議した。

(イ) 同日の 16 時から 17 時まで、委員長として m 元専務、委員として、  
○元常務、q 元理事、b 理事長（当時総合企画部長）、t 元監事（当  
時総務人事部長）及び w 元部長、オブザーバーとして r 元監事、事務  
局として N 氏が出席し、コンプライアンス委員会が開催された。

コンプライアンス委員会では、P 元職員の対応について、当組合  
のルールに抵触しており、重大な事務ミスが認められるものとして、  
賞罰委員会への付議が決議された。

#### オ. 賞罰委員会

(ア) 平成 29 年 6 月 14 日、コンプライアンス統括部は、コンプライア  
ンス委員会の決議を受けて、 $\alpha$  社事案について、不適切な事務処理  
等があるとして、「事案 1. 『領収証未回収による現金二重払い』」につ  
いて（南口支店）との案件を賞罰委員会に付議した。

(イ) 同日の 16 時から 17 時まで、委員長として n 元常務、委員のうち、  
組合側代表として、m 元専務、○元常務及び q 元理事、職員側代表 3  
名、オブザーバーとして r 元監事、事務局として w 元部長及び N 氏  
が出席し、賞罰委員会が開催された。

賞罰委員会では、P 元職員の事務処理について重大な事務ミスが  
認められるものとして、人事処分として、当組合の実損が 200 万円  
であること、普通預金通帳及び普通預通払戻請求書を預かる際に「お  
受取書」を発行していなかったこと、副支店長という管理職である  
こと等を踏まえて、降職降格（副支店長から主任への降職、7 等級か  
ら 4 等級への降格）及び始末書提出の懲戒処分が決議された。

#### カ. 常勤理事会

(ア) 平成 29 年 6 月 26 日の午前 9 時から 10 時 34 分まで、I 元理事長、  
m 元専務、○元常務、b 理事長（当時常務理事）、q 元理事、s 元理  
事及び t 元監事が出席し、常勤理事会が開催された。

そこでは、2 号議案で「29 年度 5 月受付分 相談・苦情等報告に  
ついて」が上程され、w 元部長から、 $\alpha$  社事案の報告が行われた。

(イ) 当該議案の資料のうち、「相談・苦情等一覧表」では、P元職員の供述内容に依拠し「領収証未回収による現金二重払い」との表題で、事務ミスを前提とした記載となっており、 $\alpha$ 社が主張する現金200万円の着服の可能性に触れる記載はなく、解決済とされている。

(ウ) 常勤理事会では、w元部長は、上記(イ)の「相談・苦情等一覧表」の記載に従い報告を行った。

この点、審議の過程で、s元理事から、定期預金を作成するためには現金200万円を出金する必要などないこと、本受入手数料領収書の回収失念が問題視されているが、そもそも現金の店舗外への持ち出しに関する事務処理ルールが遵守されていないことが問題であることが述べられた。

#### キ. 録音データの発覚

(ア) 平成29年7月頃、 $\alpha$ 社から当組合に対して6000万円の融資の申入れがあり、これ以降、B元支店長らは、定期的に $\alpha$ 社の事務所を訪問し、融資に関するやり取りを行っていた。

(イ) 平成29年8月16日11時過ぎ頃、F元副支店長が $\alpha$ 社の事務所を訪問した際に、戊社長から改めてP元職員による現金200万円の着服の話を持ち出され、平成29年5月19日の己氏とP元職員とのやり取りに係る本録音データの内容を聞かされた。

本録音データの内容としては、前記のとおり、P元職員は着服を認めたかのようなやり取りを行う内容だったため、F元副支店長は、一度持ち帰った上で、当組合内で対応を協議することにした。

その後、F元副支店長は、q元理事に対して、戊社長からの要求及び録音データの内容を伝えたところ、q元理事からは、同内容をo元常務及びw元部長へ報告するように指示された。

(ウ) 平成29年8月21日10時20分頃から11時18分頃まで、q元理事及びw元部長は、P元職員と面談し、本録音データの内容について問い合わせたが、P元職員は、「私の母の具合が悪く、生活が大変だ。」と言ったことはあるが、「生活費に使った」とは言ったことはない等と述べ、P元職員が現金200万円を着服した事実を否定した。

その面談の中で、q元理事は、B元支店長に対して、 $\alpha$ 社の事務

所に訪問する際に、改めて本録音データの内容を確認するよう指示した。

(エ) 平成 29 年 8 月 22 日 8 時 50 分頃から 9 時 40 分頃まで、B 元支店長らは、α 社の事務所に訪問し、戊社長に対して、再度、本録音データを聞かせてもらうように依頼し、その内容を再度確認した。

#### ク. q 元理事の対応スケジュール作成

(ア) 本録音データの存在を踏まえて、平成 29 年 8 月 23 日、q 元理事は、P 元職員の面談、I 元理事長への報告、当局報告の必要性の検討、コンプライアンス委員会の開催、当局報告の決定及び甲府財務事務所への一報に至るまでの一連のスケジュールに係るメモを作成した。

■ 8 月 24 日(木)15:00~

P 主任と面談。取引先からの借入判明についてヒアリング。

■ 同日もしくは 8 月 25 日(金)

P 主任面談内容を報告

■ 8 月 28 日(月)08:00

理事長に、P 面談内容を報告するとともに、当局報告の有無について確認。

なお、その際、当局報告した場合のメリット・デメリットについても説明する。

■ 8 月 28 日(月)17:00~

コンプライアンス委員会の開催

・職員による取引先からの金銭の借入判明（就業規則第 13 条の違反）

※職員による業務上の虚偽報告判明（就業規則第 9 条の違反）

⇒当局への『協金法施行規則第 111 条 6 項 4 号』報告を決定

報告に伴い余罪調査を実施（監査部に協力依頼）

■ 8 月 29 日(火)

甲府財務事務所へ一報報告

※場合によっては、報告に往訪

また上記メモとは別に、同日頃、q 元理事は、P 元職員は現金 200 万円を着服したことを頑なに否定していたこと、本録音データのや

りとりは P 元職員と  $\alpha$  社が繋がっているようにも思えたことから、P 元職員が着服したわけではなく、 $\alpha$  社から現金 200 万円を借り受けたが、それを返済できなかったことから、P 元職員及び  $\alpha$  社が共謀して、当組合に現金 200 万円を支払わせるという詐欺行為があつた可能性があると考え、当局への不祥事件届出を検討する内容のメモを作成した。

(イ) その後、平成 29 年 8 月 24 日頃、q 元理事は、P 元職員と面談し、本録音データにおける P 元職員の着服を窺わせる発言の趣旨を問い合わせたが、P 元職員は、横領を否定する自身の言い分を変えず、現金 200 万円を着服したことを見た。

#### ケ. P 元職員の退職の経緯

(ア) 平成 29 年 8 月 24 日から同月 29 日までの間に、e 監事（当時総務人事部長）及び b 理事長（当時常務理事）は、それぞれ P 元職員と面談し、退職勧奨を行った。

当該退職勧奨を受け、P 元職員は、退職勧奨に応じることにした。

(イ) 平成 29 年 8 月 30 日、P 元職員は当組合に退職願を提出し、同月 31 日付けで自己都合退職した。

退職に際して、P 元職員は、「私は、今般山梨県民信用組合を退職いたしますが、万一、貴組合に在職中に生じたと認められる業務上の責任については、退職後も、引き続き私の責任として負うものであることを、念の為書きおきます。」という同月 30 日付け念書を当組合に差し入れた。

#### コ. 不祥事件届出対応について

(ア) 以上のとおり、当組合は、平成 29 年 5 月 19 日に常勤役員及びコンプライアンス統括部で協議した上で、 $\alpha$  社に対して、200 万 602 円を支払うことを決定しており、実際に同月 24 日に当該支払がなされた。

その後、「単なる領収書の未回収による苦情申出」として、コンプライアンス委員会、賞罰委員会及び常勤理事会に付議されたが、これらの会議体では、不祥事件等の認定や不祥事件届出の必要性につ

いて議論された形跡は一切見受けられず、一貫して、不適切な事務処理や重大な事務ミスを前提とした対応が進められた。

(イ) また、平成 29 年 8 月 16 日には、P 元職員が着服を認めたかのような本録音データの存在が明らかになり、それを踏まえて、同月 23 日、q 元理事は対応スケジュールを作成した。

当該対応スケジュールに従い、同月 24 日頃、q 元理事は、P 元職員と面談をしたが、その後スケジュールに則った対応（コンプライアンス委員会、賞罰委員会、常勤理事会の開催等）は行われておらず、不祥事件等の認定や不祥事件届出の要否について、正式な会議体で議論された形跡は見当たらない。

## (2) 当委員会による評価

### ア. 不祥事件届出を行わなかったこと

前記のとおり、α 社事案では、現金 200 万円の着服の可能性が否定できないところ、遅くとも本録音データの存在が明らかとなった平成 29 年 8 月 22 日には、当組合はこれを認識したはずであり、横領等の犯罪行為（協金法施行規則第 111 条第 8 項第 1 号、あるいは「横領等を確信できないが疑わしい」として同第 4 号）に該当する不祥事として、当局への不祥事件届出を行うべきであった。

この点に関して、当組合は、平成 29 年 6 月に、着服ではなく「単なる領収書の未回収による苦情申出」（重大な事務ミス事案）であると判断するところ、当委員会のヒアリングにおいて、n 元常務及び q 元理事は、その理由として、P 元職員が着服を一貫して否定していたことを挙げる。

平成 29 年 6 月時点では、P 元職員が現金 200 万円を着服したことを見認める本録音データの存在は判明しておらず、客観的証拠が不足するとして、当組合は、横領等の犯罪行為（協金法施行規則第 111 条第 8 項第 1 号）に該当しないとの判断をしたものと考えられる。当委員会としては、当該判断自体は、必ずしも不合理であったとまでは考えない。

しかし、同年 8 月 22 日には P 元職員が現金 200 万円を着服したことを見認めたかのような本録音データの存在が判明しており、これは P 元職員の着服の可能性を肯定しうる重大な客観的証拠であるから、当組

合は、改めてコンプライアンス委員会・常勤理事会を開催した上で、横領等の犯罪行為（協金法施行規則第111条第8項第1号、あるいは「横領等を確信できないが疑わしい」として同第4号）として当局への不祥事件届出を実施すべきであったものと考える。

#### イ. 不祥事件届出懈怠にかかる当組合の故意性・積極性

（ア）平成29年5月16日に $\alpha$ 社の申出があり、その3日後の同月19日には常勤役員及びコンプライアンス統括部が協議した上で、 $\alpha$ 社に支払を決定している。

当組合は、P元職員が着服を否定しているにもかかわらず、P元職員の主張に基づけば当組合が二重払いを行うことになる支払いをわずか4日間の短期間で決定しており、金融機関の対応としては異例にも思える。

この点に関して、平成29年5月16日に $\alpha$ 社事案が発覚する直前の同年2月にS事案が公表されており、また、同年3月16日にa元職員に係る乙事案が発覚しているが、乙事案では、S事案による影響が色濃く残る中で、事故者が被害弁償でき、かつ、顧客が問題とすることがなければ公表・届出をしない旨の方針の意思決定がされている。

$\alpha$ 社事案についても、少なからずS事案及び乙事案による影響があり、顧客である $\alpha$ 社が事を荒立てることのないように支払を急いでしまった可能性は否定できない。実際に、当委員会のヒアリングにおいて、I元理事長は、「200万円を $\alpha$ 社に支払ったのは、 $\alpha$ 社側が怒っていて何とかしないといけない、やむを得ない、という気持ちだったと思う。」と供述している。

（イ）ただし、 $\alpha$ 社事案においては、コンプライアンス委員会や賞罰委員会が開催され、また、常勤理事会でも報告がなされており、これらの点で乙事案とは大きく異なる。

また、乙事案では、相談・苦情等事項記録簿が作成されておらず、a元職員の預金取引履歴や出資証券お預り証3枚等の資料の原本が廃棄されているが、 $\alpha$ 社事案ではかかる事情は認められず、この点でも乙事案とは決定的に異なる。

この点に関して、別紙1のとおり、I元理事長は、「今思えば、預りの経緯だとか、領収書の作成の仕方が変だと思うが、当時は、P元

職員が着服を認めていなかったので、それを重視した」と供述し、また同様に、m元常務、n元常務及びq元理事は、P元職員が着服したことを直接的に裏付ける証拠が必ずしも存在しない中で、同氏が着服を一貫して否定し続けていたことで着服ではなく重大な事務ミスと判断したという旨を供述しており、その他の常勤役員も、かかる判断に沿った供述をしていることからも、当時の常勤役員が、横領であると認識した上で、積極的に不祥事件届出を行わなかったとまでは認められない。

(ウ) したがって、 $\alpha$  社事案については、乙事案とは異なり、当組合が不祥事件の発生を認識しながら、あえてこれを隠蔽するために不祥事件等届出書を提出しなかったというような、故意性・積極性までを認めることはできない。

#### ウ. 小括

以上のとおり、当組合は、着服の可能性が否定できないことを認識したにもかかわらず、P元職員の供述内容に引き摺られ、着服ではなく、不適切な事務処理や重大な事務ミスを前提とした対応を進めたことにより、不祥事件届出を怠ったものといえる。

### 第3 その他の事案

#### 1. 辛事案

##### (1) 事案の概要

ア. 令和2年11月30日午前11時30分、亡庚氏（以下「庚氏」という。）の配偶者である辛氏が当組合の青沼支店に来店し、苦情を申し出た。当該苦情は、当組合の元職員であるU氏（以下「U元職員」という。）が、無断で庚氏名義の預金口座から出金を行った、というものであった。

この申出の際、辛氏からは、

- ・ 平成22年10月25日、当組合の旧酒折支店<sup>23</sup>において、辛氏は、当時旧酒折支店の支店長であったD元支店長の立ち合いの下、U元

---

<sup>23</sup> 酒折支店は、平成30年5月に青沼支店に支店統合済みである。

職員と面談を行った。

- ・ その際、U元職員は、庚氏名義の預金口座（以下「本件出金口座」という。）から自身が現金を引き出したこと（以下「本件出金行為」という。）を認めた。そのうえで、U元職員は、毎月2万円ずつ返済していく旨の辛氏宛の念書（以下「本件念書」という。）を作成した。
- ・ しかし、その後、U元職員からは一切の支払がなされなかった。辛氏は、U元職員に対して、繰り返し支払いを求めたが、U元職員は支払義務を否定し、辛氏からの電話にも出なくなってしまった。
- ・ U元職員が死亡したと聞いたため、当組合に申し出た。

などと苦情の申出があった。

イ. U元職員は、以下の不祥事件における事故者である。当該不祥事件については平成19年11月16日付け及び平成20年3月27日付けで関東財務局長（甲府財務事務所）に不祥事件等届出書（1号）が提出されている。

事件概要	<p><b>カードローンの不正利用（①事案）</b> 顧客等へカードローンの申込みを依頼したうえ、当該カードを顧客に交付せず無断で利用したもの。</p> <p><b>定期預金・定期積金の不正作成及び当該定期預金をセットした総合口座の不正作成、貸越不正利用（②事案）</b> ①事案の資金等を原資として、顧客名義等の定期預金・定期積金を無断で作成したもの。また、当該定期預金をセットした総合口座を無断作成し、これを担保とした貸越の不正利用を行ったもの。</p>
発生期間	平成3年9月30日～平成13年12月17日
事故金額	①事案につき、24,427,206円（合計69件） ②事案につき、27,252,244円（合計277口座 <sup>24)</sup> ）

## （2）当組合の対応

ア. 平成19年から平成20年当時

<sup>24</sup> ただし、うち21口座の総合口座貸越については、利用総額のトレースは困難として、不正作成預金の総額をもって事故金額とされている。

この時期に、U元職員による不祥事件について2度の不祥事件届出がなされているのは前述のとおりである。

平成20年3月27日付け不祥事件等届出書によれば、庚氏は、上記①事案の被害者の一人(庚氏名義での当初の不正利用日は平成11年12月29日<sup>25</sup>であり、当初の不正利用額は30万円。最終的な事故金額は29万4319円。当該カードローンを以下「別件カードローン」という。)である。一方、当該届出書によれば、上記②事案に関しては、庚氏は被害者として挙げられていない。

当委員会に開示された資料からは、当該届出書の提出にあたって、本件出金口座を含む庚氏名義の各預金口座につき、どのような調査が実施されたかは判然としないが、当組合が本件出金口座に係る取引履歴を確認した形跡は見当たらなかった。

なお、当該届出書によれば、上記②事案の被害者として辛氏の名前が挙げられている。預入日を平成11年10月5日とする定期積金1万円に関するものであるが、詳細は判然としない。

#### イ. 平成22年当時

平成9年頃の庚氏の逝去後、本件出金口座の通帳は辛氏が管理していた。辛氏は、平成22年に旧酒折支店に問合せを行う以前より、当組合から貸越利息等の発生に係る通知を受領していたものの、身に覚えがなかったため、特に問合せを行っていなかった。しかし、同様の通知が何度か届いたことから、辛氏は、平成22年に旧酒折支店を訪問し、貸越取引(借入)につき身に覚えがないことを申し出て、取引内容に関する問合せを行った。酒折支店の職員からは、本件出金口座からの出金により貸越取引が生じている等の説明を受けた<sup>26</sup>。

当該貸越取引に関し、平成12年3月30日にATMで18万円が出金されていた(これにより口座残高がマイナスとなっていたが、本件出金口座には平成12年3月27日作成の庚氏名義の定期預金20万円(以下「本件定期預金」という。)が紐づけられており、極度額18万円の範囲であれば、残高がなくとも出金により貸越取引を行うことができ

---

<sup>25</sup> カードローン元帳によれば、30万円の出金がなされたのは平成10年12月29日であり、当該届出書の「平成11年」という記載は「平成10年」の誤記と思われる。

<sup>26</sup> 辛氏が当該説明を受けた時期は、本件出金口座に関し、平成22年3月29日付けで普通預金元帳が出力された形跡や、それに先立つ同月26日付けで流動性取引履歴明細が作成された形跡があることから、遅くとも平成22年3月頃であったと思われる。

た。)。

また、当該貸越取引の前後において、各1万円の入金や出金が繰り返されていた形跡があった。

辛氏は、旧酒折支店の職員から、このような入出金履歴や貸越取引の内容について説明を受けたが、やはり身に覚えがなく、自身はキャッシュカードも所持していないことなども説明した。これに対して、旧酒折支店の職員からは、貸越残高が残っていると貸越利息が発生し続ける旨の説明がなされ、本件定期預金を解約して貸越取引の返済に充てることを提案された。辛氏は、貸越取引の利用を認めたわけではなかったが、さらに貸越利息が発生することを懸念したことなどから、平成22年4月27日付けで本件定期預金を解約し、貸越取引（貸越残元利金18万8914円）の返済に充てた。

また、本件出金口座における入出金には、U元職員の関与が疑われたことから、辛氏は、平成22年10月25日に当組合の旧酒折支店においてD元支店長立ち合いの下、U元職員と面談を行うことになったと推察される。

辛氏によれば、当該面談時の本件出金行為に関するU元職員からの説明等は次のとおりである。

- ・ U元職員は、本件出金口座のキャッシュカードを利用してATMから無断で現金を引き出したことを認めた。
- ・ U元職員は、当該キャッシュカードを作成し所持していたが、既に当該キャッシュカードは捨てた、などと説明した。なお、庚氏は、生前、本件出金口座のキャッシュカードは不要である旨述べていた。

このようなU元職員の説明等を踏まえ、辛氏がU元職員に本件定期預金に関する補償を求めたところ、U元職員は本件念書を作成した。本件念書の内容は以下のとおりである。

「辛様へ 今般の総合口座に於ける定期預金20万円に関して貸越利息が発生しており御迷惑をおかけしました。つきましては毎月に2万円ずつ返済し埋め合わせとしたいと思います。とりあえず12月1日よりの返済に關し文面にて確約し手続きは後日行いたいと思います。

22.10.25 U」

この点につき、平成22年10月25日の面談議事録等は、当組合には保管されていないことであった。D元支店長は、当委員会のヒアリングにおいて、当該面談について全く記憶にない旨を述べ、さらに、本部に報告していれば記憶に残っているはずであり、詳細に調査をしていなかった可能性があり、具体的な記憶はないものの、旧甲府中央

信用組合の頃の話で、辞めている職員との間のことであれば、二人の間で解決してくれと考えていた可能性もある旨を述べている。辛氏も、本件出金行為について、当組合からヒアリングなどを受けた記憶はないなどと述べている。これらを踏まえると、当組合は、平成 22 年当時、本件出金行為につき、U 元職員や辛氏へのヒアリングも含めた詳細な調査を行っておらず、上記面談の具体的な内容を記録した議事録等は当初より作成されておらず、また、旧酒折支店からコンプライアンス統括部への報告もなされていなかったものと認められる。

#### ウ. 令和 2 年当時

前述のとおり、辛氏は、令和 2 年 11 月 30 日に青沼支店を訪問し、本件出金行為に関する苦情を申し出た。これに対して、当時同支店の副支店長であった G 元副支店長が、辛氏から申出内容を聴取し、同日 19 時、その申出内容をコンプライアンス統括課に報告した。

コンプライアンス統括課は、G 元副支店長に対し、U 元職員が現在は在職していないことを指摘したうえ、辛氏から事情聴取のうえ報告するよう指示した。この際、コンプライアンス統括課では、U 元職員が退職者であることを確認した形跡はあるが、本件出金口座における出入金履歴、特に、本件出金行為の時期や内容について確認した形跡はない。

翌 12 月 1 日午前 9 時 45 分頃、G 元副支店長は、辛氏に架電した。その後、G 元副支店長が辛氏から以下の事項を聴取したとして、青沼支店の E 元支店長が、その旨を含めて、令和 2 年 12 月 1 日付けの報告書でコンプライアンス統括課に報告した。

- ・ 庚氏と U 元職員が同級生であること。
- ・ 平成 22 年当時、U 元職員は既に退職しており、旧酒折支店で話し合いの場を用意してもらったこと。
- ・ 今回の件は甲府中央信用組合時代のものであり、当組合にはこれ以上、言うこともなく、納得した。

その後にコンプライアンス統括課が起案した令和 2 年 12 月 2 日付け「供覧板」においては、コンプライアンス統括課所見欄に以下のとおり記載されている。

「念書を書いたと思われる平成 22 年 10 月 25 日当時、当事者である『U』はすでに当組合を退職している。申出者である辛様のご主人と

は同級生であり、念書に署名した時の年齢は 66 歳である。辛様より当時の状況を確認したところ、U 氏を呼び出す際、酒折支店で話し合いの場所を用意してもらった。……本件に関して、お客様からは、『これ以上、言う事もない。』と納得されていること、当事者が念書を記入した当時、すでに当組合を退職していること、個人的な関係であったことを踏まえ、これ以上の調査及び対応をしないこととする。』

当該供覧板には、当時、コンプライアンス統括課に所属していた h 氏（当時コンプライアンス統括課長）、g 氏（当時マネロン対策監）及び k 氏の他、x 元総務人事部長、当時担当理事であった u 元専務、当時から監事であった e 監事の印鑑が押印されている。

また、当該供覧板には、当時青沼支店の支店長であった E 元支店長作成の令和 2 年 12 月 1 日付けの報告書、本件念書、本件出金口座に係る「普通預金申込書（兼印鑑票）」、本件出金口座に紐づけられた定期預金に係る「定期預金申込書（兼印鑑票）」、普通預金元帳（出力日付 平成 22 年 3 月 29 日）、流動性取引履歴明細表（作成日 平成 22 年 3 月 25 日）、預金取引履歴照会票（照会日 令和 2 年 11 月 30 日）、顧客取引情報照会票（照会日 令和 2 年 11 月 30 日）、顧客情報カード照会票（照会日 令和 2 年 12 月 2 日）などが添付されていたと推察される。

この際も、当組合が、本件出金行為について、その有無や U 元職員の関与などを調査した形跡は見当たらない。また、当該供覧板においても、本件出金行為の時期や、U 元職員がカードローンの不正利用等を行っていた事故者であったことなど、本件出金行為の内容に関する記載がなされていない。かえって、当該供覧板には、平成 22 年の辛氏と U 元職員の話し合いに関する、場所を提供したのみであり、個人的な問題であったと記載されていることを踏まえると、令和 2 年当時も、当組合は、本件出金行為につき、辛氏へのヒアリングも含めた詳細な調査を行っていなかったものと認められる。

### （3）当委員会による評価

#### ア. 本件出金行為についての評価

（ア）普通預金元帳によれば、本件出金口座の出金履歴のうち、A T M で出金が行われているのは、平成 12 年 3 月 30 日の 18 万円の出金のみである（その他の本件出金口座の出金履歴は、自動振替により繰り返し行われていた 1 万円の定額返済及び貸越利息の発生によるもの

である)。そのため、U元職員が自認したと辛氏が述べる本件出金行為は、平成12年3月30日の18万円の出金のことであると認められる。

また、辛氏の供述に加えて、以下の諸事情に照らせば、U元職員が本件出金行為を本人等に無断で行った可能性は極めて高い。

- ・ 本件念書において、U元職員は、辛氏に対して、本件出金口座における貸越利息の発生につき迷惑をかけたこと、各月2万円ずつの返済をすることなどを明記していたこと。
- ・ 本件出金口座及び本件定期預金の作成については、いずれもU元職員が担当者として関与していたこと。
- ・ 本件出金行為は、本件定期預金が紐づけられた総合口座からの出金によって不正に貸越取引を行なうものであるところ、上記②事案において、U元職員は定期預金を担保とした貸越の不正利用を行っており、両者の不正行為の手口が共通・類似していること。
- ・ 本件出金行為が行われた平成12年3月30日は、上記②事案の発生期間と近接していること。

(イ) 本件出金行為は、庚氏名義のキャッシュカードを利用してATMから現金を引き出す方法で行われている。U元職員が庚氏名義のキャッシュカードを利用してATMから現金を引き出したのであれば、当該行為は、正当な払戻権限に基づかない引出しであるから、ATM内の現金を占有する当組合の意思に反して、当組合の占有を侵害するものであり、窃盗罪を構成する。それが本件定期預金を担保にする貸越取引に該当するものであったとしても、他人名義のキャッシュカードが利用されている以上、当組合の意思に反することに変わりはなく、窃盗罪の成立に影響を与えるものではないと考えられる。

したがって、本件出金行為は、U元職員が旧甲府中央信用組合在職当時に行った不祥事件(協金法施行規則第111条第8項第1号)に該当するものと認められる。

(ウ) 本件出金行為の担保となった本件定期預金のほとんどは、本件出金行為による貸越残元利金18万8914円の返済に充てられている。本件定期預金は、庚氏名義で作成されているところ、当委員会からのヒアリングに対し、辛氏は、概要、以下のとおり、述べている。

- ・ 庚氏は平成9年頃に亡くなった。

- ・ 本件定期預金が作成された平成 12 年 3 月 27 日以前から、長期間にわたり、庚氏及び辛氏は、U 元職員に対し、積立てのつもりで毎月 1 万円ずつ現金を預けていた（U 元職員は、毎月、庚氏及び辛氏が経営する店舗に集金に訪れ、辛氏が店頭のレジから出した 1 万円を預けていた）。
- ・ あるとき、U 元職員から積み立てているものを定期預金にしておくよう提案を受けたことがあったと思う。
- ・ U 元職員が実際に定期預金口座を作成したのかはわからない。
- ・ その提案を受けた後も毎月 1 万円を U 元職員に預けていた。
- ・ U 元職員に預けた 1 万円がどのように管理されていたのかはわからない。

本件出金行為は辛氏が行ったものではないから、辛氏には、本件定期預金を解約し貸越残元利金 18 万 8914 円の返済を行う必要がないことは明らかであるところ、辛氏には当該貸越残元利金に相当する金額（18 万 8914 円）の被害が生じていると見るべきである。

(エ) 加えて、普通預金元帳及びカードローン元帳によれば、本件出金口座においては、本件出金行為が行われた平成 12 年 3 月 30 日以前には、平成 10 年 12 月 29 日から平成 12 年 3 月 17 日まで各 1 万円の入金が 14 回にわたって行われており（合計 14 万円）、本件出金行為後も、平成 12 年 4 月 14 日から平成 13 年 11 月 22 日まで各 1 万円の入金が 21 回にわたって行われていた（合計 21 万円）。当該合計 35 万円は、U 元職員による別件カードローンの定額返済及び本件出金行為に基づく貸越取引の返済に充てられていた形跡がある。

この点、当該各 1 万円の入金については、上記（ウ）の辛氏の供述に照らせば、辛氏が U 元職員に毎月手交していた定額の金銭が用いられていたことを前提として対応を検討すべきであり、辛氏には合計 35 万円の被害が生じていると見るべきである<sup>27</sup>。

(オ) したがって、当組合は、辛氏に対して、少なくとも合計 53 万 8914 円の被害弁償を行うべきである。

#### イ. 本件出金行為に係る当組合の対応についての評価

---

<sup>27</sup> 別件カードローンの定額返済に充てられた被害額 14 万円につき、上記①事案の処理の中で補てんされた形跡はない。

(ア) 現時点では、本件出金行為が行われたと認められる平成 12 年 3 月 30 日から、既に 24 年以上が経過し、保存期間経過により廃棄されている関連資料が少なくない。また、当委員会が辛氏にヒアリングを行うにあたり、辛氏が所持していた関連資料の提出を求めたところ、辛氏は、当委員会の調査を受ける半年前頃に本件念書などを廃棄してしまったとのことであった。さらに、既に U 元職員は死亡しており、同人に対するヒアリングを行うこともできないなど、当委員会による調査には一定の限界がある。

(イ) これに対し、平成 19 年から平成 20 年当時においては、上記①事案及び上記②事案に係る調査が行われていた。上記①事案の被害者である庚氏について、上記②事案の被害者でもある可能性を念頭において同人の総合口座や当該口座に紐づけられている定期預金等を調査していれば、本件出金行為などについて、より早期に有力な証拠を得られ、より確実に U 元職員による在職当時の不祥事件であることを認定できた（ひいては、辛氏による定期預金を用いた返済なども生じなかった）はずである。しかし、当組合において、このような調査が行われた形跡はない。結果、当組合は、当時の調査では、本件出金行為及びその不祥事件該当性を見逃したのであるから、当該調査は不十分であったと言わざるを得ない。

(ウ) また、平成 22 年当時においては、辛氏からの申出をきっかけに、本件出金口座における貸越取引について不正利用の疑義が生じており、同年 10 月 25 日には U 元職員が本件念書を作成している状況にあった。本件念書は、本件出金口座の貸越取引について U 元職員が自らの責任を自認したものといえる。

当時のコンプライアンス管理規程によれば、職員は、顧客からの相談・苦情等があった場合には、直ちにその旨をコンプライアンス担当者に報告し、コンプライアンス担当者は、職員から当該報告を受けたときは、直ちにその旨を統括部署であるコンプライアンス統括部に報告しなければならないとされていた（同規程第 20 条第 1 項、第 3 項）。にもかかわらず、平成 22 年当時、旧酒折支店からコンプライアンス統括部への報告がなされた形跡はない。D 元支店長は、U 元職員が既に退職していたことから、辛氏からの申出については、U 元職員と辛氏との間の個人的な問題であり、当組合は無関係であると捉えていた可能性もある。しかし、U 元職員による本件出金行

為が在職当時に行われたものであれば、既に退職している職員に関する申出という点をもって、不祥事件に該当しない等の理屈が立たないことは明らかであり、コンプライアンス統括部への報告やその調査等が不要となるものでもない。当組合が、平成 22 年に辛氏からの申出を受けた段階で、又は、遅くとも同年 10 月 25 日の段階で、関連資料を収集し、また、U 元職員に対し、本件出金行為を含め、本件出金口座に関する U 元職員が行った取引内容等をヒアリングするなどの調査を行っていれば、より早期に有力な証拠を得られ、より確実に U 元職員による在職当時の不祥事件であることを認定できたはずである。しかし、当組合において、平成 22 年当時、旧酒折支店からコンプライアンス統括部への報告がなされた形跡や本件出金行為の調査が行われた形跡は見当たらない。結果、当組合は、本件出金行為の不祥事件該当性を見逃しており、その対応は不十分であったと言わざるを得ない。

(エ) 次に、令和 2 年 11 月 30 日の辛氏からの苦情申出内容については、コンプライアンス統括課へ報告がなされている。その後、コンプライアンス統括課は、同年 12 月 2 日付で、「本件に関して、お客様からは、『これ以上、言う事もない。』と納得されていること、当事者が念書を記入した当時、すでに当組合を退職していること、個人的な関係であったことを踏まえ、これ以上の調査及び対応をしないこととする。」などといった意見を付した供覧板を、U 元専務や e 監事に回付し、調査等を終えている。この点、本件念書や普通預金元帳等の資料を見れば、本件出金行為が U 元職員の在職中の行為であることは容易に判明する。

これに対し、コンプライアンス統括課は、U 元職員が既に退職していたことなどから個人的な問題であると結論づけているが、本件出金行為等は U 元職員の在職時に生じているのであるから、このようなロジックは明らかに誤っている。この時点では、関連資料に關し保管期間経過で廃棄しているものがあったとしても、辛氏に対するヒアリング、資料提出依頼等の調査を行っていれば、辛氏が保管していた関連資料入手し、より確実に U 元職員による在職当時の不祥事件であることを認定できたはずである。しかし、令和 2 年の辛氏からの苦情申出に対し、当組合は、申出の 2 日後には調査等を行わないことを軽々に決定している。結果、当組合は、本件出金行為の不祥事件該当性を見逃しており、その対応は不十分であったと言

わざるを得ない。

この点に関して、u元専務は、担当理事として供覧板の決裁欄に押印しているところ、コンプライアンス統括課から本件の報告を受けたこと、E元支店長作成の令和2年12月1日付けの報告書及び本件念書も確認したことを認めている。u元専務は、U元職員の退職時期（平成14年3月30日）も認識しており、辛氏が申し出ているU元職員による出金の時期によっては、U元職員の行為が不祥事件に該当する可能性があったにもかかわらず、その出金時期等について、コンプライアンス統括課の職員に質問等を行った形跡もない。このような質問等を行っていれば、本件出金行為の時期、ひいては、その不祥事件該当性に気付く余地があったと言えること、また、u元専務はコンプライアンス統括課を所管する担当理事であったことを踏まえると、u元専務は、不祥事件該当性も想定して、このような質問等は行うべきであったと考えられる。

e監事も、本件について供覧板の回付を受け決裁欄に押印している。ただし、供覧板の回付を受けるのみで、本件がU元職員の当組合在職時の不祥事件であることを認識することは必ずしも容易なことではないこと、e監事が供覧板の回付を受けた際、既に担当理事であるu元専務が決裁欄に押印していたものと考えられること、供覧板に記載されている「コンプライアンス統括課所見」欄にも不祥事件該当性を窺わせる特段の記載があったわけではないこと等を踏まえると、e監事が自ら積極的に上記のような質問等をすべきであったとまでは評価できない。

なお、本件については、相談・苦情等事項記録簿は作成されておらず、供覧板や添付資料も含め、常勤理事会への報告は行われていない。常勤理事会への報告が行われなかった理由は判然としないが<sup>28</sup>、常勤理事会で報告がされていれば、本件出金行為の時期等について調査等を行うよう指示が出された可能性も十分に考えられる。常勤理事会への報告が行われなかったことも、令和2年当時に、当組合が本件出金行為及びその不祥事件該当性を見逃した要因の一つといえる。

---

<sup>28</sup> 本件については、営業店への周知が必要となる内容ではなかったことから、常勤理事会に報告されなかった旨を述べる者もいたものの、そのような取扱いを否定する者も存在し、報告しない取扱いを正当化する理由は見当たらなかった。

## 2. 壬事案

### (1) 事案の概要

ア. 令和2年4月15日午後6時30分頃、壬氏が当組合の鰐沢支店に来店し、当組合の元職員であるY氏（以下「Y元職員」という。）個人から資金を借り入れたが、その後、厳しい返済督促を受けている、という旨の苦情を申し出た。

具体的な申出内容は、以下のとおりである。

- ・ 平成17年秋頃、当組合旧増穂支店<sup>29</sup>に在籍していたY元職員から180万円を借りた（Y元職員から壬氏に対する貸付行為について以下「本件貸付」という。）
  - ・ 借り入れてから暫くの間はY元職員からの返済の督促を受けなかつたが、平成25年頃、自身は20万円の返済しか同意していないにもかかわらず、120万円を鰐沢支店の普通預金口座から返済させられた
  - ・ その後も厳しく返済督促がなされ、離婚した元配偶者にも督促されている
  - ・ Y元職員の居所や120万円の払戻しの経緯について調査を求める
- との苦情・相談を申し出た。

イ. Y元職員は、以下の不祥事件における事故者である。当該不祥事件については、背任に準じるものとして、平成24年11月1日及び平成25年3月18日付けで関東財務局長（甲府財務事務所）に不祥事件等届出書（4号）が提出されている。

事件概要	<b>不適切な融資実行（①事案）</b> β社に対して、融資増強の取組のためと偽り、融資申込みを依頼の上、融資申込書・約束手形等を徴求し、融資を実行するにあたり、当該融資実行に相当する金員につき、β社ではなく、資金繰りの苦しい自身の担当顧客（γ社）の口座に入金又は現金を交付した。
------	---

<sup>29</sup> 増穂支店は、平成22年10月に鰐沢支店に支店統合済みである。

	<b>不適切な事務処理（②事案）</b> $\beta$ 社に秘して、同社名義の普通預金口座（以下、本事案において「本件口座」という。）を作成。複数の顧客に対して、定期預金増強の取組と偽り、その資金捻出のためとして小切手や預金払戻請求書を徴求し、当該資金（4先から合計 2930 万円）を、本件口座を通じて、資金繰りの苦しい自身の担当顧客（ $\gamma$ 社）に融通した <sup>30</sup> 。また、①事案のうち、2500 万円を本件口座に入金し、本件口座を通じて、4先のうち 1先への弁済や担当顧客（ $\gamma$ 社）への融通に利用した。
発生期間	平成 23 年 9 月 5 日～平成 24 年 9 月 11 日
事故金額	①事案につき、76,000,000 円 ②事案につき、54,300,000 円

## （2）当組合の対応

前述のとおり、令和 2 年 4 月 15 日午後 6 時 30 分頃、壬氏が当組合鰍沢支店に来店し、Y 元職員からの借入れに係る厳しい返済督促に関する苦情を申し出た。これに対して、同支店の H 元副支店長が対応し、遅くとも同月 20 日までにコンプライアンス統括課に相談・苦情等事項記録簿を送付するとともに、コンプライアンス統括課に事案を報告した。

令和 2 年 4 月 20 日、コンプライアンス統括課は、平成 17 年秋頃、旧増穂支店に在籍していた Y 元職員から 180 万円を借りた、との壬氏の申出内容を受けて、当初、壬氏の普通預金口座について、平成 17 年以降の取引履歴明細表の照会を事務部に依頼したが、平成 17 年に遡って取引履歴明細表を出力するには時間がかかるとの回答を受け、平成 22 年 4 月以降の取引履歴明細表に照会期間を変更した。

その後、コンプライアンス統括課が平成 22 年 4 月以降の取引履歴明細表の取引内容を確認したところ、①平成 26 年 8 月 13 日に鰍沢支店で 30 万円、②同月 26 日に身延支店で 30 万円、③同年 10 月 2 日に身延支店で 20 万円の計 80 万円の出金の他、一定金額以上の出金履歴がないことが確認された。

<sup>30</sup> 平成 23 年 9 月 30 日に 1130 万円、同年 10 月 20 日に 600 万円、同年 11 月 7 日に 600 万円、平成 24 年 5 月 31 日に 600 万円を調達しているところ、Y 元職員は各顧客に「定期預金を●日までに戻す」と約束し、その期日が迫っていたため、自転車操業のように次の顧客から得た資金を定期預金の解約返戻金に見せかけて返金していた。

これを受け、コンプライアンス統括課は、調査結果として、壬氏の申出内容にある平成 25 年頃の 120 万円の出金は記録になく、また、平成 26 年当時の計 80 万円の出金については、平成 24 年 11 月 15 日に Y 元職員が既に退職（諭旨退職）しており、出金行為当時は、当組合の職員ではなく当組合は関係ないと判断した。

その後、コンプライアンス統括課においては、壬氏の苦情申出について調査が完了したとし、k 氏が令和 2 年 5 月 13 日付け回覧を起案した。当該回覧には、x 元総務人事部長、コンプライアンス統括課の h 氏（当時コンプライアンス統括課長）及び g 氏（当時マネロン対策監）が押印し、また、b 理事長、s 元理事（当時常務）、u 元専務（当時常務）、v 元理事、t 元監事及び f 顧問が押印している。

なお、当該回覧には、壬事案に係る相談・苦情等事項記録簿が添付され、「本部との協議内容」の欄には、u 元専務（当時常務）の筆跡で、「※コンプライアンス統括課による詳細調査結果；別添のとおり（当組合の壬様名義の普通預金通帳からの 1,200 千円の出金そのものが無いことを確認）」

「※調査を求められた事項には該当事実なし。資料もそろえたので、問い合わせがあればその旨を説明」と記載された上で、別添として、コンプライアンス統括課作成の「調査結果」と題する書面（A4 用紙 1 枚。以下「調査結果報告書」という。）が添付されている。

かかる当組合の調査・報告の過程で、Y 元職員の壬氏に対する本件貸付の浮貸し該当性について調査された形跡は見受けられない。

また、前述のとおり、「※調査を求められた事項には該当事実なし。資料もそろえたので、問い合わせがあればその旨を説明」と記載されるとおり、壬氏から問い合わせがあれば、壬氏の普通預金口座からの 120 万円の出金が確認されない旨を説明する方針とされており、当組合から壬氏に対して取引履歴明細表の内容を踏まえて積極的に追加ヒアリングを要求したり、追加資料を徴求等したり、Y 元職員に対してヒアリングをした形跡は見受けられない。

以上のとおり、当組合の調査は、平成 22 年 4 月以降の壬氏の普通預金口座の取引履歴明細表の確認にとどまり、Y 元職員の壬氏に対する本件貸付についての詳細の調査は行われていないと考えられる。

### （3）当委員会による評価

#### ア. 本件貸付に係る浮貸しの該当性

出資の受入れ、預り金及び金利等の取締りに関する法律第3条は、浮貸し等の禁止として、金融機関の従業者が、その地位を利用し、自己又は金融機関以外の第三者の利益を図るため、金銭の貸付けを行うことを禁止している。そして、Y元職員の壬氏に対する本件貸付は、以下のとおり、同条が禁止する浮貸し等の禁止に抵触すると考えられる。

そのため、本件貸付は、Y元職員が在職当時に行つた不祥事件（協金法施行規則第111条第8項第2号）に該当するものと認められる。

#### （ア）本件貸付の内容

壬氏の申出は、当組合職員であるY元職員から金銭の貸付を受けたというもので、当委員会のヒアリングにおいて、Y元職員も、壬氏に金銭の貸付を行つた旨を認めており、両者の供述は一致している。

また、壬氏とY元職員の間で作成された「借用書兼領収書」には、平成16年7月23日、Y元職員から壬氏に180万円の貸付（10年返済）があった旨が記載されている（なお、当委員会ヒアリングに対する壬氏の供述によれば、「借用書兼領収書」は、壬氏の妻とY元職員との間で平成25年頃に事後的に作成されたようであるが、壬氏及びY元職員ともに当該書面に記載された貸付内容に異議を述べていない。）。

#### （イ）Y元職員が組合の職員であることを利用して貸付を行つたこと

Y元職員と壬氏へのヒアリングによれば、両者の関係について、壬氏が峡南信組増穂支店に融資を依頼した際、担当者がY元職員であったとの関係があつたに過ぎず、他に壬氏とY元職員との間に個人的な関係性はなかつた点について、供述は一致している。

また、両者によれば、壬氏は資金の借入申込を当組合を行つてはいたが、当該申込みが同人の信用不安を理由として当組合から謝絶されたことから、Y元職員は組合に代わつて本件貸付を実行したことである。

「借用書兼領収書」の「峡南信組増穂支店応接室にて奥様に現金渡す。10年返済で約束する。」との記載によれば、本件貸付は、旧増穂支店<sup>31</sup>の応接室でY元職員から壬氏の妻に180万円の現金の受渡しが行

<sup>31</sup> 「借用書兼領収書」には「峡南信組増穂支店」と記載されているが、当組合は、平成16年2月に4つの信用組合が合併して「山梨県民信用組合」となつており、誤記と考えられる。

われたと考えられる。

上記の点を踏まえると、Y元職員は、壬氏の担当者として同人による当組合からの融資の希望を認識しつつ、支店の応接室において本件貸付を実行したもので、組合の職員の地位を利用して本件貸付が行われたものと認められる。

#### (ウ) 利息の有無

本件貸付に利息が付されていたかは明確ではない。

この点について、Y元職員は、当時、組合の職場環境が劣悪で、組合内で融資実行について相談できる環境になく、自身も多数の融資申請を滞留させていたことから、自ら貸付を行えば壬氏の融資申請が取り下げられると思って実行したものであり、利息は取得していないと述べる。

しかし、上記のとおり、Y元職員と壬氏に組合担当者と顧客の関係を超える個人的な関係はなく、Y元職員が、何ら財産的利益が生じない条件で本件貸付を実行することは通常考え難い。また、当委員会ヒアリングに対し、壬氏は、平成25年7月16日以前から、1～2万円を複数回支払っており、Y元職員から「利息として受け取っておきます。」と言わされた旨を述べていたところ、明確な利率等の合意まではなかったものの、何らかの利息発生を前提として本件貸付が行われたと考えるのが合理的である。

また、壬氏は、Y元職員から、平成25年か平成26年ころから本件貸付の返済を求められるようになったと供述している。平成25年頃に事後的に作成された「借用書兼領収書」に「10年返済」と記載されたとおり、両者の間で、本件貸付の元本返済は平成26年7月頃を目途に行われる前提だったと考えられる。しかし、Y元職員が作成した「返済予定表」にも、同日以前の弁済として、平成25年7月16日までに3万円、同年11月5日、同年12月6日、平成26年2月14日及び同年3月6日にそれぞれ1万円（合計4万円）が支払われたことが記載されている<sup>32</sup>。

上記の壬氏の供述とこの事情を踏まえると、Y元職員は、本件貸付

---

<sup>32</sup> なお、当委員会ヒアリングに対する壬氏の供述によれば、「返済予定表」の作成時期は判然としないが、その体裁や記載内容からして平成26年10月ころに作成されたものと考えられる。Y元職員は、既に壬氏が支払済みの金員も含め、当該文書に記載を行っていたものと考えられる。

の弁済期以前から、定期的に壬氏から弁済を受けていたが、当該弁済について「返済予定表」に記載せず、本件貸付の利息として受領していた可能性も十分に考えられる。

#### (エ) 小括

以上のとおり、Y元職員による本件貸付は浮貸し等の禁止に抵触していたものと考えられる<sup>33</sup>。

よって、本件貸付は不祥事件（協金法施行規則第111条第8項第2号）に該当する。

#### イ. 本件貸付に係る当組合の対応についての評価

前記のとおり、壬事案では、Y元職員から壬氏に対する本件貸付が浮貸しに該当するものと考えられるところ、令和2年当時、当組合は、本件貸付について浮貸しの疑義があることを認識し得たにもかかわらず、本件貸付について必要な調査を尽くしておらず、当組合の対応は不適切・不十分であった。

特にコンプライアンス統括課による調査は、次の①～⑥のとおり、通常のコンプライアンス担当者としての行動や考え方からすれば不適切・不十分であった。

##### ① 壬氏の申出内容について

相談・苦情等事項記録簿における壬氏の「申出内容」は、「本先はH17年秋頃、旧増穂支店に在籍していた『Y』個人より1,800千円を借りた。」とのもので、コンプライアンス担当者であれば、この内容から、浮貸しの疑義を認識すべきである。

##### ② 壬氏の普通預金口座の取引履歴明細表の照会依頼について

令和2年4月20日、コンプライアンス統括課は、「本先はH17年秋頃、増穂支店に在籍していた『Y』個人より1,800千円を借りた。」

---

<sup>33</sup> なお、壬氏の申出には、平成26年8月頃、Y元職員から返済を求められた壬氏が、20万円の弁済には同意していたものの、当該同意の範囲を超えて、Y元職員が3回にわたって80万円を引き下ろしたとの内容も含まれたものの、当該行為はY元職員の当組合退職後のものであり、組合の不祥事件該当性が問題となるものではないことから、本調査報告書における評価の対象外とした。

との壬氏の申出内容から、当初は、壬氏の普通預金口座について、平成 17 年以降の取引履歴明細表の照会を事務部に依頼したが、平成 17 年に遡って取引履歴明細表を出力するには時間がかかるとのことで、平成 22 年 4 月以降の取引履歴明細表の照会の依頼に変更されている。

しかし、そもそも平成 17 年に遡って取引履歴明細表を出力するのに調査を断念するほどの時間がかかるとは考えられず、当該理由のみで平成 17 年当時の取引履歴に関する調査を断念することに合理性はない。

### ③ 借入証書・借入日及び直近の督促状の提出依頼について

相談・苦情等事項記録簿の「事実関係」では、②「本先によると借入証書の締結はなされておらず、また借入日などの記憶も曖昧であった」と記載され、また、「対応結果」では、①「本先へ Y から受領した直近の督促状の写しの提出を依頼した。」との記載がされている。

しかし、コンプライアンス統括課の調査として、上記②について壬氏に直接ヒアリングを実施したり、上記①について督促状の写しの提出を催促したりした形跡は見受けられず（当委員会の調査において、当組合から督促状の写しは提出されなかった。）、調査として不十分であった。

なお、当委員会の調査において、当委員会が壬氏にヒアリングを実施したところ、壬氏からは、上記②について、平成 16 年 7 月 23 日付け「借用書兼領収書」及び Y 元職員作成の「返済予定表」の資料の提供を受けており、また、上記①について、Y 元職員から壬氏に対する平成 31 年 4 月 12 日付け請求書、Y 元職員から壬氏の元妻に対する同日付け「壬様の奥様へ」と題する書面、Y 元職員作成の「金銭消費貸借契約」（署名・捺印無）、Y 元職員から壬氏に対する令和 2 年 3 月 23 日及び同年 4 月 24 日付けの督促状等の資料提供を受けており、これらにより、本件貸付について浮貸しに該当するとの判断に至っている。

当時、コンプライアンス統括課が壬氏に直接ヒアリング等を実施していれば、上記②①の内容は容易に判明していたはずである。

### ④ Y 元職員の属性調査について

コンプライアンス統括課作成の調査結果報告書では、「元職員 Y は退職（平成 24 年 11 月 15 日 諭旨退職）」との記載がされ、コンプ

ライアンス統括課は、Y元職員が何らかの不祥事により諭旨退職になっていたことを認識していたと考えられる。

しかし、コンプライアンス統括課は、諭旨退職の原因となったY元職員の不祥事の有無・内容を調査した形跡はなく、結果として、過去にY元職員が、資金繰りの苦しい自身の担当顧客に他の顧客の資金を融通すること等の不祥事を行ったことを見逃している。

##### ⑤ 120万円の返済の経緯に係る調査について

コンプライアンス統括課は、調査結果として、⑦壬氏の申出にある普通預金口座からの120万円の出金は確認されず、また、①平成26年当時の計80万円の出金（平成26年8月13日に鰍沢支店で30万円、同月26日に身延支店で30万円、同年10月2日に身延支店で20万円）については、Y元職員の退職後に生じた事象であり、当組合は関係ないと判断している。

しかし、上記⑦について、当組合は、壬氏から120万円の返済の経緯の調査を受けていたのであるから、コンプライアンス統括課において、壬氏の普通預金口座の取引履歴明細表の内容を確認するのみならず、当該取引履歴明細表を元に、壬氏に直接ヒアリングを行ったり、最低限、壬氏に対して調査結果の説明をしたりすることで壬氏の認識に齟齬がないかを確認すべきであったにもかかわらず、このような対応が行われた形跡は見受けられない。

上記①についても、平成26年当時の計80万円の出金時にY元職員が退職済であるからといって、本件貸付が退職後に行われたとは判断できず（実際に本件貸付はY元職員が在職中の平成16年7月23日頃に実行されたと考えられる。）、明らかに不合理なロジックである。

なお、当委員会のヒアリングでは、壬氏は、Y元職員によって自身の普通預金口座から出金される前に、自宅の火災保険が下りており、約100万円の入金があった旨、また、Y元職員に120万円を一括で出金されたわけではなく、上記火災保険約100万円を原資として半年間にわたって数十万円ずつ出金された旨を供述しており、これらは壬氏の普通預金口座の取引履歴明細表の内容にも合致する<sup>34</sup>。その当時、コンプライアンス統括課から壬氏に対して取引履歴明細表を

<sup>34</sup> 平成26年7月28日付けて「住公特約火災保険」として104万9242円の入金があり、その後、同年8月13日に鰍沢支店で30万円、同月26日に身延支店で30万円、同年10月2日に身延支店で20万円の出金がされている。

元に直接ヒアリング等を実施していれば、壬氏の申出内容が不合理ではないことは容易に判明したはずである。

#### ⑥ 役員への報告について

壬事案では、相談・苦情等事項記録簿は作成されており、回覧を通じて、各常勤役員への情報共有はなされているものの、常勤理事会への報告は行われていない。常勤理事会への報告が行われなかつた理由は判然としないが、常勤理事会で詳細な事実関係について報告されれば、本件貸付について調査等を行うよう指示が出された可能性も十分に考えられる。

なお、令和2年5月13日付け回覧を通じて、b理事長、s元理事（当時常務）、u元専務（当時常務）、v元理事、t元監事に壬事案に係る調査結果が回付されている。このうち、コンプライアンス担当理事のu元専務については、当委員会のヒアリングにおいて、令和2年当時、「これは浮貸しではないか」と思った旨を供述しており、浮貸し等の疑義があることを認識していた又は認識したのであるから<sup>35</sup>、コンプライアンス統括課に対して更なる調査や常勤理事会への報告を指示すべきであったといえる。

他方で、u元専務を除く各常勤役員については、回覧を受けるのみで浮貸し行為の可能性を認識することは必ずしも容易なことではないこと、u元専務等から各常勤役員への説明の有無・内容は不明なこと、コンプライアンス担当理事であるu元専務が回覧の添付資料に「調査を求められた事項には該当事実なし」等と追記し、その決裁が完了していたことを受け、上記各常勤役員が、その内容を信頼したことは回覧受領者としてはやむを得ないこと等に鑑みれば、より詳細な調査を指示する等の積極的行為を行わなかつたことは致し方なかつたものと考える。

---

<sup>35</sup> u元専務（当時常務）は、調査結果報告書の「元職員Yは退職（平成24年11月15日諭旨退職）して」との記載から、壬事案を原因としてY元職員が諭旨退職し、問題は解決済みであると思った旨を供述するが、当該認識は事実に相違する。

## 第7章 過去の業務改善命令を受けて策定した業務改善計画の実効性の検証と評価

### 第1 平成18年10月20日付け業務改善命令と業務改善計画の概要

#### 1. 業務改善命令

当組合では、営業店において顧客の定期預金等着服等の不祥事件が長期間にわたり継続して発生し、事故金額も多額に上っていた。そのため、関東財務局が不祥事件防止に対する組合の内部管理態勢等について立入検査で検証したところ、営業店等の牽制機能や内部監査機能が働いていないなど内部管理態勢に重大な問題があることが認められた。そこで、平成18年10月20日、関東財務局は、法令等遵守態勢を確立し、健全な業務運営を確保することを目的として、当組合に対し、以下の観点から内部管理態勢を充実・強化することを命じた。

- (1) 法令等遵守に取り組む経営姿勢の明確化
- (2) 役職員の法令等遵守意識の醸成・徹底
- (3) 本部営業店における厳正な事務処理の徹底と相互牽制機能の充実・強化
- (4) 本部監査機能の充実・強化（深度ある監査の実施を含む）
- (5) 適切な人事管理の実施

#### 2. 業務改善計画

平成18年11月20日、当組合は上記業務改善命令を受けて業務改善計画を提出した。主な施策は以下のとおりである。

- (1) 法令等遵守に取り組む経営姿勢の明確化
  - ア. 常勤役員の厳正なる処分
  - イ. 法令等遵守に取り組む経営姿勢の徹底を全役職員に周知
  - ウ. コンプライアンス委員会のあり方の検討
  - エ. コンプライアンス統括部署の新設
  - オ. 本業務改善命令の進捗状況確認体制の確立
  - カ. 法令遵守への取組状況を人事考査等に反映

(2) 役職員の法令等遵守意識の醸成・徹底

- ア. 内部研修開催、外部セミナー等への積極参加
- イ. コンプライアンス勉強会の実施
- ウ. コンプライアンス管理規程等の見直し
- エ. コンプライアンスハンドブックの作成・配付
- オ. 苦情、要望等の調査・分析等

(3) 本部営業店における厳正な事務処理の徹底と相互牽制機能の充実・強化

- ア. 各種事務取扱規程、要領等の見直し
- イ. 事務処理フロー表、チェック表の作成
- ウ. 本部による営業店の指導、チェック機能の強化
- エ. 事務リスク事例集の作成

(4) 本部監査機能の充実・強化（深度ある監査の実施を含む）

- ア. 内部監査規程、内部監査実施要領の見直し
- イ. 自店検査実施規定、同要領、自店検査チェック表の直し
- ウ. 内部勉強会の開催、外部ヒアリング、外部研修への参加
- エ. 監査結果の報告体制、報告時期、報告様式等の見直し
- オ. 監査結果等の人事考課等への反映
- カ. 監事監査のあり方の見直し等

(5) 適切な人事管理の実施

- ア. 人事考課制度の本格運用
- イ. 人事ローテーション基準の明確化
- ウ. 長期職場離脱制度の実施の徹底
- エ. 定期的な職員面接制度の創設
- オ. 管理職の適切な配置

## 第2 平成20年6月20日付け業務改善命令と業務改善計画の概要

### 1. 業務改善命令

平成19年8月3日、関東財務局が当組合に関する立入検査を行った結果、上記業務改善計画にも関わらず、当組合の法令等遵守態勢の確立等に向け

た取組が不十分であるとともに、経営管理態勢及び内部管理態勢に重大な問題が存することが明らかとなった。

これを受け、平成20年6月20日、関東財務局は当組合に対して、再び、経営管理態勢及び内部管理態勢を確立すること等を含む業務改善命令を発出した。検査指摘を踏まえた当組合の主な事実認識及び発生原因分析は以下のとおりである。

#### (1) 経営管理（ガバナンス）態勢

##### ア. 理事の業務執行に関する理事会の牽制機能不全

###### （発生原因）

- ・力関係に基づく遠慮
- ・理事の内部統制に関する知識不足

##### イ. 内部監査において判明した問題点の改善に向けた取組の不足、監査部による多数の事務不備の看過

###### （発生原因）

- ・内部監査が監査担当者の営業店経験、知識、能力等に頼った監査、事務検査中心の監査となっていたこと

#### (2) 法令遵守態勢

##### ア. 不祥事件届出にかかる態勢整備不足

###### （発生原因）

- ・不祥事件届出の要否が一役員の判断に委ねられ、機関決定されなかつたこと
- ・理事会等が不祥事件の発生を認識しながら、役員の間で内々に処理されたため、担当部署に届出書提出の指示を行わなかつたこと

#### (3) オペレーショナル・リスク管理態勢

##### ア. 組織的な事務管理を行うための改善策作成懈怠

###### （発生原因）

- ・理事会による提言が行われなかつたこと

##### イ. 人事担当者と連携しての事務事故防止態勢整備不足

###### （発生原因）

- ・経営陣及び事務リスク管理責任者の理解、認識不足
- ・認識すべきリスクの種類や管理するための組織体制、人事部との連携体制などが明確に規程化されていなかつたこと

##### ウ. 事務処理方法の統一の未了

#### (発生原因)

- ・常勤理事会及び事務リスク管理責任者の理解、認識不足
- ・各種規程、要領等の改訂、整理に向けた権限、責任が不明確であったこと

## 2. 業務改善計画

平成 20 年 7 月 22 日、当組合は上記業務改善命令を受けて業務改善計画を提出した。上記事実認識及び発生原因分析を踏まえたと考えられる施策は、以下の観点から策定されたものである。

なお、当該計画は、上記業務改善命令に基づき、平成 18 年 11 月 20 日に策定した業務改善計画を見直すとともに、具体策及び実施時期並びに明確な体制を記載したものである。また、当該計画において策定された施策は、新たな不祥事が発生した場合等に、都度必要に応じて強化された。

### (1) 理事会等による経営監視機能・牽制が適正に機能するための経営管理態勢の確立

#### ア. 経営管理態勢の確立

- (ア) 理事会の適切な機能発揮
- (イ) 経営の透明性の向上による適切な業務運営の確保

### (2) 内部監査態勢の抜本的な改善・強化による監査機能の実効性の確保

#### ア. 内部監査機能の実効性確保

- (ア) 内部監査部門による牽制機能発揮
- (イ) 監事等による理事会への監視態勢強化

### (3) 全組合的な法令遵守態勢及び適切なリスク管理態勢の確立

#### ア. コンプライアンス態勢の確立

- (ア) 強固な法令等遵守態勢の構築による自浄能力強化
- (イ) ステークホルダーの不満や要望、提言に真摯に対応する組織への変革

#### イ. 組織的かつ厳正な事務処理態勢の確立

- (ア) 旧組合ごとに異なる事務処理（ローカルルール）の撤廃
- (イ) 属人的な顧客管理の撤廃
- (ウ) 組織的な業務運営態勢の構築

ウ. 適切な人事管理の定着化

(ア) 適切な人事管理の定着による不祥事件への牽制機能強化

(イ) 不祥事件未然防止に資する職員の身上把握徹底

### 3. 追加施策

また、その後も新たな不祥事疑義事案が発生したこと等を受けて、平成20年1月、平成22年6月及び同年11月に、改善計画に施策が追加された。主な追加施策の内容は以下のとおりである。

#### (1) 平成20年11月

ア. システム面・設備面の整備による不祥事件発生防止体制の強化

(ア) システム面の規制強化

(イ) 設備等の整備

#### (2) 平成22年6月

ア. 重要用紙の管理強化

(ア) 重要用紙のシステム管理導入

(イ) 重要用紙の在庫管理方法の見直し

イ. 顧客住所の管理強化

(ア) 端末機器操作権限の見直し

(イ) 変更内容の本部照会による規制強化

(ウ) 消費者ローン、カードローン先住所の正当性の確保

ウ. 顧客意思に基づかない取引の防止

(ア) 消費者ローン、カードローン申込者の意思確認及び諾否手続きの強化

#### (3) 平成22年11月

ア. コンプライアンス担当部署の充実、強化

(ア) 専門家（コンサルタント）を受け入れ、所管部署であるコンプライアンス統括部の役割、活動内容等に対して総括的にアドバイスを受けることによる所管部署の充実・強化

#### (4) 平成23年10月

ア. 事務取扱上の態勢強化

- (ア) 現金授受書等の印鑑照合の取扱変更
- (イ) 帳票管理の徹底
- (ウ) 部店内検査の実効性確保

### 第3 その後の当組合における不祥事件の発生状況

平成20年度以降に、当組合において当局届出が実施された不祥事件の概要は、別紙5の不祥事件届出一覧表のとおりである。

当該一覧表のとおり、2度に亘る業務改善命令を受け、業務改善計画が策定されたにもかかわらず、平成20年度からa元職員事案発覚までの間に18件の不祥事件等届出書が提出されており、業務改善命令及び業務改善計画の実効性が十分であったとは言い難い。

### 第4 a元職員事案に照らした検証・評価

前記のとおり、当組合は、業務改善命令に基づく改善状況報告の解除後も断続的に不祥事件が発生していたが、令和5年9月になり、本調査委員会の設置の端緒となったa元職員事案が発覚した。

a元職員事案の発生は、以下のとおり、業務改善計画や不祥事件発生を踏まえた改善策に係るP D C Aサイクルが適切に機能しておらず、当組合において、適切な態勢整備がなされていなかったことによるものと考える。

#### 1. 甲事案について

##### (1) 既発行のカードローンに対する検証がなされていなかったこと

ア. 平成20年11月の追加施策(1)に含まれる項目の「③ローン利用明細の完全郵送及び郵送不着先に対する取引コードの設定」では、顧客に利用明細を直接郵送し、不達となった場合には取引停止措置をとることとされた。また、平成22年6月の追加施策(2)に含まれる項目の「③消費者ローン、カードローン先住所の正当性の確保」では、新規取引先の書類送付先を顧客が登録した第一住所としてそれ以外の住所への送付を禁止することで、顧客に直接ローンカードが交付されることを確保しようとしている。

これらの施策は、カードローンの無断作成、不正利用を防止するう

えで、一定の合理性を有するものと考える。

イ. しかし、カードローン事案では、以下の方法で a 元職員によりカードローンが不正利用された。

- ・ a 元職員は、上記追加施策実施以前の平成 12 年 6 月 1 日に甲氏の承諾を得ず作成したローンカードを利用して、平成 26 年 2 月 5 日頃から複数回にわたって着服を行った。
- ・ 上記追加施策に基づき、当組合は、カードローン利用者に四半期に一度、カードローン利用明細を送付していたものの、a 元職員は、甲氏との属人的な関係を利用し、内容が相違したダイレクトメールが届くとの偽った説明をし、利用明細を都度、回収していた。
- ・ 平成 22 年 6 月に追加施策を講じる原因となった Z 事案においても、平成 20 年 11 月の追加施策実施以前に職員の代筆により作成されたローンカードが利用されており、当組合もローンカードの無断作成の犯行手口を認識していた。

ウ. 当組合は、追加施策の実施に際し、ローンカードの簡易書留による郵送を開始した平成 16 年 11 月以前に申込みがなされたカードローンの顧客に対し、例えば、簡易書留を利用したローンカードの再発行施策等、ローンカードの発行が顧客の真の意思に基づくものであるかを確認する施策を講じておらず、加えて、組合職員に対し、カードローン申込書等の代筆、他人名義のローンカードの保有・利用の禁止の実効性ある徹底を確保する施策（研修、指導、抜き打ち検査等）を講じた形跡は見当たらず、これらが、甲事案の発生に繋がっていることが認められる。

この点において、業務改善計画は不十分であったといえる。

## （2）人事管理が不十分であったこと

ア. 業務改善計画 4.（6）「適切な人事管理の定着化」では、部店長による定期的な職員面接の実施により職員の身上把握に努め、不祥事件の未然防止を図ることとしている。

部店長による定期的な職員面接については、職員面接に際して、担当業務の継続希望の有無、家族構成の状況、債務の状況やギャンブルの頻度を自ら申告させ、職員面接記録表等を利用して実施することとされていた。

イ. しかし、本事案において、a 元職員は、独身時代からのマイカーローンや遊興費等によるカードローン返済に追われると共に、子の出生による家計負担の増加、妻の退職による家計のひっ迫等の事情のもと、a 元職員のみの給与では毎月の生活費が不足し、不正使用に及んでいるが、かかる事情は部店長による定期的な職員面接でも全く把握できていなかった。

その原因は、当時の運用として、毎年 1 月に職員から提出される職員面接記録表の債務状況について、当組合からの債務残高についてすら、組合内データによる裏付け確認を実施していなかったため、a 元職員が当組合からの借入についても真の借入額よりも少ない金額を申告していたことを見抜けなかったほか（a 元職員は当組合の 5 枚のカードローンを保有し、合計 250 万円を超える借入を行っていたもの）、妻名義でも 5 枚のカードローンを利用していたにもかかわらず、同様の理由でそれらを見抜けなかったことによるものであり、上記の業務改善計画は十分な実効性が確保されていなかったと言わざるを得ない。

## 2. 三事案（出資金横領部分）について

（1）平成 20 年 11 月の追加施策では、「システム面・設備面の整備による不祥事件発生防止態勢の強化」として、ハンディ端末機を導入し、訪問先での顧客との現金・現物の預かりを伴う取引等の際は当該端末機による取扱いの遵守を徹底させることで、営業係による不正取引及び不正事務や長期間の通帳等の預かりをシステム的にチェックできる態勢を取っている。

また、平成 22 年 6 月の追加施策（1）「重要用紙の管理強化」では、営業店における重要用紙の管理徹底や、重要用紙の在庫管理方法の見直し措置を講ずることとされている。この点、重要用紙に指定されると、①部店長が管理責任者となり、②発行と回収の際には重要用紙請求書、重要用紙交付書を部店長に提出し、報告する、③使用目的や、発行先、使用枚数等が管理簿にて管理される。

（2）しかし、三事案の概要は以下のとおりで、いずれも、ハンディ端末機による取扱いが徹底されておらず、また、「受入手数料領収書」・「出資金譲渡・脱退申請書の出資証券お預り証」を重要用紙と指定されていない。

丙事案：出資金加入を口実として、正規の手続<sup>36</sup>であるハンディ端末機による取扱いをすることなく、いずれも重要用紙に指定されていない「受入手数料領収書」及び「出資金譲渡・脱退申請書の出資証券お預り証」を流用し、現金100万円を預かり、これを着服

乙事案：出資金加入を口実に、ハンディ端末機による取扱いをすることなく、重要用紙に指定されていない「出資金譲渡・脱退申請書の出資証券お預り証」を流用し現金450万円を預かり、これを着服

丁事案：出資金加入を口実に、ハンディ端末機による取扱いをすることなく、重要用紙に指定されていない「出資金譲渡・脱退申請書の出資証券お預り証」を流用し現金40万円を預かり、これを着服

(3) 上記のとおり、訪問先での顧客との現金・現物の預かりを伴う取引等において、ハンディ端末機による取扱いの遵守を徹底するとされていながら、この徹底が不十分であり、a元職員はハンディ端末機による取扱いを行っていない。また、「受入手数料領収書」は、100枚綴りの冊子自体は重要用紙に指定されていたものの、使用目的や発行先、使用枚数等までは管理されていなかったほか（すなわち冊子内の1枚ずつの管理はなされていない）、「出資金譲渡・脱退申請書の出資証券お預り証」は、出資金脱退申請で使用され、脱退金（現金）の預かりが生じるにもかかわらず、重要用紙に指定されていない。したがって、「重要用紙管理強化」施策は対象文書の範囲が不十分であり、ハンディ端末機による取扱いの遵守とともに、適切な事務処理を目的とした業務改善計画が徹底されていなかったものといえる。

### 3. 三事案（隠蔽）について

#### (1) 経営管理態勢が確立していなかったこと

ア. 業務改善計画2、「①理事会の適切な機能発揮」では、常勤理事会規程を改正し、審議過程及び決議方法を明確化することで、業務執行に

---

<sup>36</sup> 出資金の受領に際し、職員はハンディ端末から受領書を発行し顧客に交付し、帰店後に入金処理する際、窓口係から「お受取書（出資専用）」の2枚目を受け取る。職員は、次に顧客を訪問した際、同人から受領書を回収し、代わりに「お受取書（出資専用）」を交付する。

当たる代表理事の独断専行を牽制、抑制するとの業務計画が示され、平成 20 年 9 月 16 日付けで常勤理事会規程が改正されている。

しかし、常勤理事会規程の主要な改正内容は、常勤理事会の議決権要件を追加で規定することや、常勤理事会への付議案の提出期限や付議案に関する付議内容の理事への通知期間を新設するに留まり、当組合が不祥事件の処理を開始する上で最も重要といえる常勤理事会における不祥事件の認定に係る審議過程及び決議方法は明確化されなかった。

また、コンプライアンス管理規程第 20 条第 4 項後段では「不祥事件の認定は、コンプライアンス委員会へ附議後、常勤理事会が認定する。」と規定されているにもかかわらず、改正後の常勤理事会規程第 6 条（付議事項）においても、常勤理事会の付議事項として不祥事件の認定が明記されていない。

以上のとおり、上記業務改善計画に基づき常勤理事会規程が改正されているものの、それでもなお、常勤理事会における不祥事件の認定に係る審議過程及び決議方法は不明確である。

なお、これに關し、コンプライアンス管理規程第 20 条第 4 項前段では、コンプライアンス統括部から常勤理事会への報告対象が「経営に重大な影響を与えると判断された場合」に限定されているが、苦情、不祥事案に対する適切な対応についての役員によるガバナンスの観点から、これらは全件常勤理事会に報告すべきである。

イ. 本事案では、常勤理事会は、コンプライアンス管理規程第 20 条第 4 条後段の規定に従い、不祥事件の認定や当局報告の必要性等について議論すべきであったところ、常勤理事会における議論は行われず、規程に基づかず、議事録も作成されない「非公式常勤役員ミーティング」で、隠蔽の意思決定が行われた。

常勤理事会における不祥事件認定に係る審議過程及び決議方法が不明確であることが、本事案について当局報告及び不祥事件等届出が実施されず処理が終了した原因となっており、上記業務改善計画は不十分であったといえる。

## （2）監事等による理事会への監視態勢の強化がなされなかったこと

ア. 業務改善計画 3. 「②監事等による理事会への監視態勢の強化」では、

監事会規程を改正するとともに、常勤監事の補佐人を配置することにより、「理事、理事会等の執行状況及び経営状況に対する監事監査を深度あるものにする」との業務計画が示され、平成20年7月16日には常勤監事の補佐人（常勤監事付課長代理）の配置が実施されている。

しかし、常勤監事の補佐人は「理事、理事会等の執行状況及び経営状況に対する監事監査を深度あるものにする」ため設置されたにもかかわらず、その業務は監事会の議事録作成、監事臨店の際の資料整理等の補助業務に留まり、監事業務の深化に積極的に関与することはなかった。

イ. 乙事案では常勤監事も隠蔽の意思決定に参加し、また、丙事案及び丁事案では、t元監事は不祥事件届出の必要性について議論を行うことができていない。t元監事は、丙事案発生当時の自身の状況について、「監事の職責に慣れていなかった。」「役員になったばかりで…控えめにしていた」等と供述しており、常勤監事補佐人の機能発揮を含む監事監査の強化は功を奏していなかったと評価せざるを得ない。

ウ. 加えて、常勤役員の序列は、理事長、専務理事、常務理事、常勤理事、常勤監事の順で、常勤監事の序列が低いといった認識が、常勤役員間及び常勤監事自身にも存在していたものと認められる。このような中、常勤監事による業務執行理事への牽制機能の発揮は困難なものとなっていた。

### (3) コンプライアンス態勢が確立されていなかったこと

ア. 業務改善計画4、「(1) コンプライアンス態勢の確立」では、経営陣は、法令等遵守が経営の最重要課題であるとの認識のもと、経営方針を改定し、法令等遵守態勢の強化を方針の第一の柱に位置づけ、コンプライアンス統括部の設置を通じて、法令や内部規定等の遵守を全役員に指導し、周知徹底を図るとの業務計画が示されており、この中で、コンプライアンス・プログラムや不祥事件届出の厳格運用等に関する取り組みが実施されている。

イ. 本事案では、率先垂範して法令遵守に取り組むべき常勤役員の法令遵守意識の欠如により、当局への不祥事件届出が懈怠されており、組合の改善計画は実効性を欠いていたことが明らかである。

本事案（とりわけ乙事案）では、 $\alpha$  元職員が横領等の犯罪行為（協金法施行規則第 111 条第 8 項第 1 号）を行った旨を認めており、不祥事件届出が当然に行われるべき事案であったにもかかわらず、常勤役員は、直前に発生した S 事案から立て続けに不祥事件が発生することで組合の風評に影響を及ぼすことを恐れると共に、被害弁償がなされ、かつ顧客が問題とすることがなければ公表・届出は必要ないとの安易かつ正義に反する誤った正当化を行い、不祥事件届出義務に違反し、事案を隠蔽している。

ウ. 常勤役員がかかる意識しか有しなければ、如何にコンプライアンスに関する部署を設置し、コンプライアンス・プログラム等の取組を行っても、法令等遵守態勢の強化を図ることなどできるはずもなく、上記業務改善計画の遂行は徹底されていなかったものと考えられる。

## 第 5 当委員会の調査で判明した不祥事件に照らした検証・評価

当委員会の調査では、他に不祥事件として  $\alpha$  社事案、辛事案及び壬事案が判明している。

そこで、 $\alpha$  社事案、辛事案及び壬事案における当組合の対応にも照らして、平成 18 年及び平成 20 年の業務改善命令を受けた業務改善計画の実効性を検証・評価する。

### 1. $\alpha$ 社事案

#### （1）P 元職員による顧客の預り金の着服について

ア. 業務改善計画 4.「(5)組織的かつ厳正な事務処理態勢の確立」では、属人的な顧客管理の撤廃や合併前の旧組合毎に異なる事務処理の撤廃により、厳正な事務処理を徹底し、相互牽制機能の向上等の内部事務管理態勢を強化するとの業務計画が示されており、その中で、預金共通事務取扱要領や重要用紙取扱要領の改正を通じて、当組合内で組織的な事務処理に関する規程が整備されている。

また、平成 20 年 11 月の追加施策では、「システム面・設備面の整備による不祥事件発生防止態勢の強化」として、ハンディ端末機を導入し、訪問先での顧客との取引については当機による取扱いの遵守を徹

底させることにより、営業係による不正取引及び不正事務や長期間の通帳等の預かりをシステム的にチェックする態勢が図られている。

さらに、平成 22 年 6 月の追加施策では、「不祥事件発生防止態勢の強化」として、重要用紙（定期預金証書）のシステム管理を導入し、定期預金預入時に定期預金証書番号をオンライン上で管理することにより、重要用紙の不正使用を防止する態勢が図られている。

イ. しかし、本事案では、P 元職員が  $\alpha$  社の現金 200 万円を着服した可能性が否定できず、その結果、次の①～③のとおり、極めて不適切な事務処理が行われている。

まず、①P 元職員は、当時ハンディ端末機を所持しておらず、 $\alpha$  社から普通預金通帳や普通預金払戻請求書、現金 200 万円を預かる際に、ハンディ端末機によるシステム管理が及ばなかった。

次に、②P 元職員は、 $\alpha$  社から、当組合の店舗外で、普通預金通帳や普通預金払戻請求書、現金 200 万円の各種物品を預かる際に、預り証として所定の手書きの「お受取書」を発行する必要があったにもかかわらず、「お受取書」ではなく、「受入手数料領収書」を発行したこと、その後の P 元職員による  $\alpha$  社からの預り証（「受入手数料領収書」）の回収状況について当組合による事務管理が及ばなかった。

さらに、③当時、前述のとおり、個々の「受入手数料領収書」は、重要用紙として指定されていないため、その使用目的や発行先、使用枚数等は管理されておらず、本事案において、金銭の預り証として悪用されるに至った。

ウ. 以上のとおり、本事案において、P 元職員による不適切な当該事務処理の発生を防ぐことができていない等の理由から、上記業務改善計画が徹底されていなかったものといえる。

## （2）当局への不祥事件届出の懈怠について

ア. 経営管理態勢が確立していなかったこと

（ア）本事案では、P 元職員に極めて不適切な事務処理が認められ、コンプライアンス管理規程第 20 条第 4 条後段の規定に従い、常勤理事会において不祥事件の認定や当局報告の必要性等について議論すべきであったところ、平成 29 年 6 月 26 日に開催された常勤理事会で

は、本事案の内容が報告されているにもかかわらず、常勤理事会の付議事項として、不祥事件の認定に係る決議がなされていない。

また、それと同様に、同年8月22日、当組合は、P元職員及び己氏のやり取りに係る録音データを入手しており、その内容としても、P元職員が $\alpha$ 社から預かった200万円の着服を認めたかのような内容であり、その時点で改めて、常勤理事会において不祥事件の認定や当局報告の必要性等について議論すべきであったにもかかわらず、同日以降の常勤理事会では、本事案に係る録音データの内容が報告されておらず、結果として常勤理事会の付議事項として、録音データの内容を踏まえた不祥事件の認定に係る決議がなされていない。

(イ) 前述のとおり、常勤理事会における不祥事件の認定に係る審議過程及び決議方法が不明確であることで、常勤理事会の付議事項として不祥事件の認定に係る決議がされることなく、そのまま当局報告や不祥事件届出が実施されずに本事案の処理が終了してしまっており、業務改善計画2.「①理事会の適切な機能発揮」に関し、実効性ある運用がなされていなかったものと認められる。

#### イ. コンプライアンス態勢が確立されていなかったこと

(ア) 業務改善計画4.「(1) コンプライアンス態勢の確立」では、経営陣は、法令等遵守が経営の最重要課題であるとの認識のもと、経営方針を改定し、法令等遵守態勢の強化を方針の第一の柱に位置づけ、コンプライアンス統括部の設置を通じて、法令や内部規定等の遵守を全役職員に指導し、周知徹底を図るとの業務計画が示されており、この中で、コンプライアンス・プログラムや不祥事件届出の厳格運用等に関する取り組みが実施されている。

(イ) しかし、本事案では、常勤役員が当局への不祥事件届出の基準となる法令、すなわち、協金法施行規則第111条第8項の内容を正確に理解しておらず、かつ、法令遵守への意識が低かったことにより、結果として、当局への不祥事件届出の懈怠に繋がったものと考えられる。

本事案では、当局への不祥事件届出を検討する上で、一次的に、P元職員は、 $\alpha$ 社の現金200万円を着服したのか否か、すなわち、横領等の犯罪行為（協金法施行規則第111条第8項第1号）の該当性

が問題となるものの、仮に当組合において P 元職員の行為が横領等の犯罪行為と断定まではできないと判断した場合であっても、横領等の疑いが払拭できないという点で、当組合の「事業の健全かつ適切な運営に支障を来す行為等」（同項第 4 号）の該当性について当然に検討すべきであったにもかかわらず、これらの検討がなされていない。

(ウ) このことは、常勤役員においてすら「不祥事件」の正しい理解がなされていなかったことを意味する。法令等遵守が経営の最重要課題であるとの認識が不足していたというほかなく、業務改善計画 4. 「(1) コンプライアンス態勢の確立」が徹底されていなかったものといえる。

## 2. 辛事案・壬事案に対する当組合の不適切な対応について

辛事案及び壬事案が発生したのは、平成 18 年及び平成 20 年の業務改善命令を受けた業務改善計画の策定以前である。しかし、平成 20 年の業務改善命令を受けた業務改善計画が策定された後、辛事案については、平成 22 年及び令和 2 年に、壬事案については、令和 2 年に、それぞれ、各事案の顧客からの申出によって、当該事案について調査等を行う契機が生じていた。にもかかわらず、それらの時点では、当組合による調査等は実施されず、今般、当委員会の調査が行われるまで不祥事件該当性の検討は行われてこなかった。このような両事案における組合の不適切な対応は、以下のとおり、業務改善計画 4. 「(1) コンプライアンス態勢の確立」が徹底されていなかったことを意味している。

### (1) コンプライアンス態勢の確立について

業務改善計画 4. 「(1) コンプライアンス態勢の確立」では、強固な法令等遵守態勢の構築による自浄能力強化などを目的として、法令や内部規定等の遵守について、全役職員への指導・周知徹底を図るとともに、職員のコンプライアンス意識の醸成を図るとされている。また、その実行計画として、コンプライアンス統括部の設置、コンプライアンス・プログラムの制定、コンプライアンス・プログラムの実践や不祥事件届出の厳格運用などが示されている。

しかし、辛事案及び壬事案における組合の不適切な対応に照らすと、当組合において、コンプライアンス態勢が確立されていたとは言い難い。以下（2）及び（3）において敷衍する。

## （2）コンプライアンス統括部署への報告が行われなかつたこと

平成 20 年度のコンプライアンス・プログラムでは、法令等遵守に係る規程の整備の一つとして、コンプライアンス管理規程の見直しが挙げられていた。コンプライアンス管理規程では、従前から、職員は、顧客からの相談・苦情等があった場合には、直ちにその旨をコンプライアンス担当者に報告し、コンプライアンス担当者は、職員から当該報告を受けたときは、直ちにその旨をコンプライアンス統括部署に報告しなければならないとされていたが（同規程第 20 条第 1 項、第 3 項）、業務改善計画の実行計画の一部として、不祥事件と認定したものについて、当局への報告を厳格に行う旨をコンプライアンス管理規程に定めることとされた。

しかし、辛事案では、平成 22 年に辛氏からの申出を受けた当時、酒折支店の D 元支店長らは、U 元職員が庚氏名義の預金口座から無断で出金していたことを自認したことを認識したにもかかわらず、コンプライアンス統括部署に報告を行っていない。

不祥事件届出の厳格運用を図るためにには、まず、不祥事件の発覚の端緒となりうる顧客からの相談・苦情等を不祥事件届出の所管部署に適切に集約することが不可欠である。そのため、酒折支店からコンプライアンス統括部署への報告が行われなかつたことは、コンプライアンス管理規程の遵守のみならず不祥事件届出の厳格運用も徹底されていないことを意味する。

また、酒折支店からコンプライアンス統括部署への報告が行われなかつた背景として、D 元支店長らが、辛事案について辛氏と U 元職員の間の個人的な問題であると考えた可能性があるが、このような評価が誤りであることは、前述のとおりである。この点については、職員らに対する不祥事件に関する指導・周知徹底が不十分であり、職員が十分に法令を理解しておらず、適切なコンプライアンス意識が醸成されていなかつたことが背景として指摘できる。

以上のとおり、酒折支店からコンプライアンス統括部署への報告が行われなかつたことは、不祥事件届出の厳格運用という観点においても、コンプライアンス意識の醸成という観点においても、業務改善計画 4. 「（1）コンプライアンス態勢の確立」が徹底されていなかつたことを意味している。

### (3) コンプライアンス統括部署が適切な調査等を行わなかったこと

コンプライアンス態勢の確立という業務改善計画においては、実行計画の一つとして、コンプライアンス統括部署の設置が挙げられており、当組合では、実際に当該部署が設置された。しかし、当該部署に配属される役職員は、誰でもよいわけではない。その設置にあたっては、当該部署に配属される役職員は、その他の者と比較しても、より一層高いコンプライアンスに関する意識と見識を有している又は身につけることが、当然の前提として求められていた。

この点に関して、当組合は、辛事案及び壬事案において、令和2年に各顧客からの申出を受けた当時、コンプライアンス統括部署が調査を終了する理由の一つとして、各事故者が既に当組合を退職していることを挙げていた。

しかし、事故者が退職済みであるからといって、問題となっている行為が退職後に行われたとは限らず、在職中に行われた不祥事件であれば、当局への届出を含め適切な対応が必要となる以上、退職済みであることが調査を終了する理由とならないことは明らかである。このことは、顧客からの相談・苦情等が不祥事件の発覚の端緒となりうるということを含め、コンプライアンスを所管する部門の役職員として必要とされるコンプライアンスに関する意識と見識を身に着けていれば、当然に気が付くことができたものといえる。

にもかかわらず、コンプライアンス統括部署は、辛事案及び壬事案において、各事故者が退職済みであること等を理由として、それぞれの調査を終了する旨の意見を回付し、その回付を受けた担当理事らも、特に異論を述べていなかった。

かような状況が一度ならず二度にわたって生じていることからすれば、コンプライアンス統括部署の職員らにおいても、担当理事らにおいても、不祥事件の調査を取り扱う部門ひいてはコンプライアンスを所管する部門の役職員として必要とされるコンプライアンスに関する意識と見識が不十分であったと言わざるを得ない。

そして、このことは、コンプライアンス統括部署の設置の当然の前提が徹底されていなかった、又は、コンプライアンス統括部署の設置という実行計画自体がその前提となる内容を明記しておらず不十分であったという評価に繋がるものである。

加えて、コンプライアンス態勢の確立という業務改善計画では、コンプライアンス統括部署は、法令や内部規定等の遵守を全役職員に指導し、周

知徹底を図る役割を担うことになっている。上記のとおり、当該部署の役職員において、コンプライアンスに関する意識と見識が不十分であった状況からすると、当該指導等が適切に行われていたかについても疑義が生じる。

以上のとおり、コンプライアンス統括部署が適切な調査等を行わなかつたことは、コンプライアンス統括部署の設置という観点においても、役職員に対する法令等の指導等という観点においても、業務改善計画4.「(1)コンプライアンス態勢の確立」が徹底されていなかつたことを意味している。

## 第8章 一連の事象に共通する発生原因

### 第1 常勤役員の遵法意識の低さ・法令に対する理解の欠如

前述のとおり、乙事案判明時には、常勤役員全員が、不祥事件該当性を認識しながら、届出懈怠及び事案の非公表について一定の積極性をもって決定したことが認められる。

届出懈怠、事案隠蔽の動機に関し、複数の常勤役員が、S事案を受けて不祥事件が続けて出るのは嫌だという認識があつた旨を述べると共に、被害弁償が行われており、顧客が不満を述べていなければ重大な問題ではない、との認識が常勤役員間で醸成されていた旨を述べており、かかる役員の遵法意識の低さ、法令の理解の欠如は大きな問題といえる。また、当組合では三事案については、事案の隠蔽のため意図的に関係記録が廃棄され、このことを常勤役員らも認識していたと考えられ、この点でも組織的かつ悪質な事案と言わざるを得ない。

α社事案においても、常勤役員は、常勤理事会で事実関係の報告を受けながらも、事務ミスであることを前提とした協議に終始し、不祥事件届出の必要性について正面から議論していない。

辛事案は、元職員の顧客口座からの不正出金等が問題となる事案であり、元職員が自身の返済義務を認めた念書を差し入れているにもかかわらず、不正出金の時点に遡った調査を行わないまま、調査を終了させている。壬事案においても、元職員の顧客への浮貸し等が問題になる事案で、その疑義を認識し得たにもかかわらず、必要な調査を尽くさないまま調査を終了し、不祥事件該当性についての議論は行われなかった。辛事案及び壬事案のいずれも発生時期が古いことは事実であるものの、当組合では、可能な調査を尽くさず調査が終了されており、それぞれの不祥事案について、常勤役員が職業的懐疑心をもって客観的事実を調査し、その結果に基づき、不祥事件か否か、顧客保護策を講ずるか否か、の判断がなされてこなかつたと言わざるを得ない。

### 第2 合併後の経営統合の不全に伴うガバナンス上の問題

当組合は、甲府中央信用組合を存続組合として平成15年1月に峠南信用組合と合併し、平成16年2月には、谷村信用組合、美駒信用組合及びやまなみ信用組合と合併し、山梨県民信用組合と改名して現在の組織となっている。

当該各合併に際しては、財務状況が比較的良好であったこと等から、甲府中央信用組合が母体（存続組合）となって合併が行われたものの、当委員会のヒアリングにおいて、役職員の多くが、当組合で継続的かつ頻繁に不祥事件が起きた背景として、甲府中央信用組合の事務の杜撰さ、役職員の遵法意識の低さの影響に言及しており、実際、a元職員も同組合の元職員である。

ただし、当組合への業務改善命令は、平成18年10月及び平成20年6月に発令されているところ、発令時点で既に合併から2年～4年超もの期間が経過している。また、業務改善命令発令後に判明した不祥事件についても、合併以後に事故者が犯行を開始したものが多く、a元職員事案についても、甲事案におけるカードローン不正利用の開始は平成26年6月、三事案についても平成26年8月以降に犯行が開始されており、いずれも合併から10年超が経過した時点で発生したものである。

合併による組織風土、事務処理ルール及び内部統制等の整理に一定の期間を要することは理解できるものの、10年超の長きに亘る期間が経過してもなお合併前の金融機関の事務管理及び法令等遵守の問題が解消されていないことは、合併後の経営管理が適切に行われていなかったことの証左に他ならない。

### 第3 経営不振に伴う職員のモチベーションの低下

当組合は、平成16年の合併前から継続的な経営不振に苦しみ、全信組連から平成18年及び平成20年に合計約128億円の資本支援を受ける等したほか、平成21年には450億円の巨額の資金注入（優先出資の引受）を受けた。

その後も多額の不良債権処理等に伴う経営難は継続したことから、平成29年度から令和2年度にかけて全信組連から総額約170億円の資金贈与を受けたが、それでもなお、令和4年3月まで継続的に多額の赤字を計上してきた。

このような経営不振及び全信組連による支援を背景に、当組合は経営強化計画（令和3年9月までで第5次に及ぶ）を履行し、経営合理化のため、職員のリストラ及び店舗統廃合を繰り返し、職員数、店舗数共に、平成16年の合併当時に比して大幅に減少した（職員数は平成16年10月1日時点の845名から、令和6年3月31日時点で285名に減少し、店舗数は平成16年3月末時点の78店舗から、令和6年3月末時点で31店舗に減少している。）。

かかる状況のもと、当組合職員の給与等の待遇は低下し、一般的な金融機関職員の待遇と比して十分とはいえず、当委員会の調査では、中には家族構成等に鑑みれば生活の維持が困難と思われるような職員も見受けられた。当委員会のヒアリングにおいても、かかる厳しい経済環境が、当組合職員の金融機関職員としての誇りや高度な職業倫理が十分醸成されていないことに影響を与えていたとの声が聞かれた。

#### 第4 コンプライアンス統括部門の脆弱性及びサイロ化

上記「第3」の職員のリストラ及び店舗統廃合等と並行して本部人員の削減も行われた。とりわけ、平成29年12月にはコンプライアンス統括部を廃止し、総務人事部下のコンプライアンス統括課に組織変更がなされ、平成30年には人員も2人体制（同年3月31日時点の職員数は501名）にまで削減された。

三事案隠蔽が行われた平成29年当時、コンプライアンス統括部長は10年以上に亘ってw元部長が務めており、コンプライアンス統括部内でも牽制機能は確保されていなかった。当委員会のヒアリングにおいては、当時から、w元部長のコンプライアンス統括部長としての資質に疑義を呈する声もあったが、m元専務がw元部長をコンプライアンス統括部長とすることを強く希望し、結果として体制が変更されなかったことも述べられた。

また、平成29年当時のコンプライアンス統括課担当役員はq元理事であったが、同理事は事務部出身で事務リスク管理には長けていたものの、法令等遵守の意識が十分とは言えなかった。当委員会のヒアリングでは、三事案隠蔽時のl元理事長は、県職員出身であったことから金融実務には精通しておらず、対外的な業務を中心に担っており、コンプライアンスに関する実務面はm元専務に依存していたとの声も聞かれた。

当時、当組合においては、l元理事長を含む常勤役員がコンプライアンス・リスクを組合全体の問題として捉えることなく、m元専務、コンプライアンス担当理事及びコンプライアンス統括部の問題とサイロ的・縦割り的に捉えており、また、m元専務、q元理事、w元部長においても法令等遵守に係る意識が不十分だったと考えられる。

#### 第5 コンプライアンス統括部の独立部門としての主体性・自律性の欠如

また、当委員会の調査において、w元部長は、三事案判明時及び $\alpha$ 社事案への対応に関し、コンプライアンス統括部は不祥事案について部門として

独立した検討・見解を示すことは行わず、理事に案件を報告し、その指示に従って行動するのみである、との趣旨の供述を行っていた。

コンプライアンス統括部長がこのような発言を行っているのであるから、コンプライアンス統括部は、役員の指示に従い行動する「手足」以上の機能を発揮しておらず、組織の中における「部門」としての主体性・自律性を一切有さなかったことに相違ない。このような中、コンプライアンス統括部として必要となる思考力、専門的知見は醸成されるはずもなく、コンプライアンス担当理事を含む経営陣に対し、コンプライアンス統括部門としての専門的観点から、適切な提言等を行う機能を発揮していた形跡は一切認められない。

これに関しては、当委員会のヒアリングでは、他の部署の職員においても同趣旨の発言が散見され、当組合において、常勤理事の指示に従っておけば余計なことに口出しする必要はない、という、独立部門としての主体性・自律性が醸成されない組織文化が存したものと考えられる。

当委員会は、コンプライアンス統括部は、主体的・自律的に、不祥事案や苦情等に接したときに、その専門的知見や経験を踏まえ、組織内の「部門」としての見解をみずから検討の上作成し、組織内においてこれを共有すべきことをまずもって意識すべきと考える。

この点、個別不祥事案にかかるコンプライアンス委員会への付議は、「事務ミス報告、苦情報告、及び内部通報等に基づくコンプライアンス違反者の認定」「コンプライアンス違反者に対する懲戒処分の対象事案の賞罰委員会への審査附議」について行われるが、付議資料には、これらの項目に関し、コンプライアンス統括部の認識と当該判断に至る理由（客観的事実を踏まえた分析）を十分に記載していない。これは、コンプライアンス統括部の主体性等がコンプライアンス委員会において発揮されていないことの証左である。

コンプライアンス統括部が、内部管理部門として他の部門に対し適切な牽制機能を発揮するには、主体性・自律性が不可欠であり、その欠如は、当組合の内部管理体制上、極めて重大な問題と考える。

## 第6 不祥事案等に係る事後検証の困難性

1. 当組合では、顧客からの相談・苦情等を受けた場合には「相談・苦情等事項記録簿」を作成し、常勤役員・コンプライアンス統括部に回覧されることとなっている。しかし、当委員会の調査の過程において、職員が相談・苦情

等を受けたにもかかわらず「相談・苦情等事項記録簿」が作成されていないケースが多数存在した。

「相談・苦情等事項記録簿」が存在しなければ、事後検証は不可能で、P D C Aサイクルは機能しない。

2. 当組合では、顧客からの相談・苦情等を月次でとりまとめた一覧表を作成し、翌月開催の常勤理事会にて、コンプライアンス統括部より、この一覧表を資料として相談・苦情等報告を実施している。しかし、当組合の調査の過程において、一覧表に記載されず常勤理事会に報告されていない相談・苦情等が多数存在した。

また、常勤理事会の報告対象となったものにつき、常勤理事より追加調査の上で追加報告するよう指示が出たものの、その後の追加調査の有無や内容、常勤理事会での報告や役員に対する個別報告に関する資料が存在せず、対応状況が不明となっている案件も見受けられた。

3. 以上のとおり、当組合による相談・苦情等の記録化・保存及び情報共有は不完全なものとなっていた。その結果、当委員会が不祥事件に該当する可能性があると判断して調査を実施した案件について、同案件に関する資料の全部又は一部が見当たらないケースが多数あった上、当委員会によるヒアリングに対して役職員・元役職員からは具体的な事実関係についての回答が得られず、何らかの対応を行ったはずであるが記憶にない、資料の対応が行われた記憶はあるが自分は担当者ではなく誰が担当者かも分からぬい、といった回答しか得られない事案も複数存在した。

かかる状況では、顧客から寄せられた相談・苦情等について、その事後検証は極めて困難な状況になっている。

4. なお、当委員会の調査の過程では、本来記録化しておいてしかるべきであるにも関わらず、資料が存在しないものや、それほど過去の話でもなく、記憶があつてしかるべきとも思えるものも含め、過去の事象を質問すると、他人をかばう趣旨かトラブルに巻き込まれたくない趣旨かは不明だが、「記憶にない」「明確な記憶はない」等の回答がなされる場合が非常に多かった。

また、稟議等で複数名が関与している事案において、誰が対応方針を主体的に決定したのか、誰が責任をもって判断したのかを尋ねても、いずれも他人のせいにし、明確な回答が得られない場合が非常に多かった。このような過去のことにつぶり、責任の所在を明確にしない組織文化が醸成されているとすれば、P D C Aサイクルに不可欠の事後検証を行うこと

はできず、大きな問題ではないか、と考える。

## 第7 監事監査・内部監査の問題

当組合は、平成18年及び平成20年の業務改善命令において、不祥事件届出の懈怠に関する重大な指摘を受けており、その後も不祥事件が頻発していたにもかかわらず、その後の監事監査・内部監査において、不祥事件届出体制を重点テーマとした監査が行われた形跡は見受けられない。

## 第8 内部通報制度の問題

当組合における内部通報制度の利用状況（平成23年度～令和5年度）は僅か10件にとどまっており、活用されているとは言い難い。

かかる内部通報には、本調査報告書記載の不祥事件に関するものは含まれていない。通報はほとんどがハラスメント等に関するもので、顧客保護に関する通報は通算で僅か2件のみで、当組合の役職員への内部通報制度の意義の周知、通報者保護体制の整備、役職員からの信頼の醸成は不十分であった。

また、当組合は、令和5年9月にa元職員事案が発覚した後、再発防止策の一環として、内部通報制度の全面改正を実施しているが、「新たに1年内に退職した職員を公益通報者として保護する」等、当該改正には、令和4年6月1日施行の改正公益通報者保護法の内容が含まれている。このように公益通報者保護法の改正への対応が1年以上遅くなっていることも、当組合の内部通報制度への意識が希薄であることの証左と言わざるをえない。

なお、本調査の中で、当組合の職員から、組合に関する問題について通報等を行うと、組合や同僚・上司から不利益を受ける可能性があるとの懸念が述べられたことがあったことを付言する。

## 第9章 再発防止策について

### 第1 当組合が a 元職員事案発覚後に導入した再発防止策の内容

当組合は、 a 元職員事案発覚後、以下の再発防止策を導入している。

#### 1. 不祥事の可及的防止

##### (1) 長期職場離脱制度の実効性担保

当組合は、 営業担当者による外部での現金の取扱いをゼロにすることは現実的ではないと判断し、長期職場離脱制度を改善し、不祥事の牽制や同制度の実効性を担保するよう、長期職場離脱制度に関する内規を改正した。

具体的には、今般の不祥事件発覚を受け、営業担当者の職場離脱期間中の支店長等による顧客訪問に関し、訪問頻度が高く親密度が高いと思われる顧客や高齢者等（預金取引が厚い）の不祥事が発生しやすい環境にあると思われる顧客を本部（総務人事部）が5件選定し、総務人事部長が営業部店長に通知した上で支店長等が訪問することで、同制度の実効性を担保する。なお、訪問顧客は職場離脱職員に対して極秘とする。

##### (2) ローンカードの再発行による不正利用防止

当組合は、カードローンの不正利用を防止するため、ローンカード発行プロセスを改正（手交→簡易書留郵送）した平成16年11月以前に発行されたローンカード利用者宛にカード再発行を行う旨の通知を発送し、ローンカードを再発行し、転送不要郵便による顧客宛の送付を行った。

#### 2. 不祥事の早期発見

##### (1) 内部通報制度の強化

当組合は、内部通報制度の利用頻度が低いことを踏まえ、通報内容の範囲の拡大、通報者保護の徹底（内部通報窓口の担当者が通報後一定期間経過後に通報者に連絡を行い、不利益な取扱いを受けていないか確認）等、同

制度の活用を促進する施策を行った。

#### **(2) 無記名の職員アンケートの組合内ルール化**

当組合は、無記名の職員アンケートを監査部の定例監査時に実施していたが、明確なルールはなかった。今般、「無記名アンケート実施要領」を制定し、アンケート内容の処理及び取扱い等について明文化した。

#### **(3) 自店検査の項目の見直し**

当組合は、自店検査の実効性確保のため、頻度を減らして営業部店の負担を軽減しつつ、抜き打ち検査を増やした。重要用紙の取扱状況（1年2回）、仮受金・仮払金取扱い状況（1年4回）の確認も併せて実施している。

### **3. 職員に対する施策**

#### **(1) 待遇面の強化**

当組合は、長年ベースアップを行っていない。職員の平均年収は、同規模の業界平均を下回っている。

モチベーションの維持、離職防止、不祥事の未然防止の観点から、令和6年度は、人件費予算を増加させ、賞与を増額処遇することで年収ベースを5%程度引き上げる方針である。

#### **(2) 組織風土の改善**

当組合は、不祥事件発生防止に向けて、職員・役員間、職員同士の活発な対話が行える組織風土を醸成するため、タウンミーティングをエリア毎に開催した（全常勤役員が出席し職員と意見交換）。

#### **(3) 就業規則の一部改正**

当組合は、不祥事件に対する組合の毅然とした姿勢を明確にするため、就業規則に「また、窃盗、横領若しくはこれに類する行為は刑事告訴するこ

とがある」との文言を追記した。

#### (4) 事務ミスの発生原因分析・再発防止策の周知徹底

当組合は、本部が定期的に実施しているウェブ研修に加えて、リスクや発生頻度の高い事務ミスに関し、発生原因の分析結果や再発防止策について、ウェブ会議により周知徹底を図ることとした。第1回目は、本年6月に既に開催済みである。

#### (5) 「事務ノート」の作成

当組合は、取扱商品の潜在的不正リスクの発掘、過去に生じた不祥事に対する再発防止策の実効性検証を目的として、「事務ノート」（個々の商品の取扱いプロセスを分析するもの）を作成中である。

### 4. コンプライアンス統括部に関する施策

#### (1) コンプライアンス統括部の人員強化

当組合は、全組合的な法令等遵守態勢及び適切なリスク管理態勢の確立が必要との観点から、外部人材の登用による専門性の向上策として、令和6年4月より、県庁出身者でコンプライアンスに精通した人材を採用し、コンプライアンス統括部に配属した。

#### (2) コンプライアンス統括部署の独立性の確保

当組合は、コンプライアンス統括部署の独立性を高めるとともに特定の役員の影響力が強く行使されるのを防止し、部門間の相互牽制が機能不全に陥るのを防ぐため、令和6年5月1日に総務人事部コンプライアンス統括課を部に昇格させ（コンプライアンス統括部）、かつコンプライアンス委員会直轄の組織へ改編した。

### 5. 内部監査部門に対する施策

### **(1) 監査部長の独立性の向上**

当組合は、今般の不祥事件発覚を受け、監査体制の強化、内部監査部門の独立性の向上として、監査部長を「重要な使用人」とした。重要な使用人の選任及び解任は、理事会決議によることとされる。

### **(2) 監査部長の人事評価の固定**

当組合は、監査部長（重要な使用人）の人事評価を固定し、重要な使用人としての独立性を阻害しないよう、評価制度における業績評価・能力評価を固定することとした。

## **6. 常勤役員・役員会に対する施策**

### **(1) 常勤役員数の増員**

当組合は、常勤役員が組織風土の改善を含む再発防止策を強力にリードしていくことが必要であるほか、常勤役員相互の牽制機能を十分発揮する必要があると考え、常勤役員を増員して、その時間的余裕を確保することが有用と考え、これを増員することとした（増員後の常勤役員数は7-6名）。

### **(2) 理事会に対する説明責任**

当組合は、理事コンプライアンス規程を改訂し、代表理事及び常勤理事が、一体として理事会に対し不祥事件（その疑いのある事案を含む）を報告・説明する強い責任を負う旨を明記し、それを全うすることを就任時のみならず、毎年理事会に誓約することを明記した。

加えて、当組合は、理事会規程を改訂し、不祥事件の認否結果や監督官庁への報告等を代表理事による理事会報告事項として規定した。

### **(3) 常勤理事会規程の改訂**

当組合は、常勤理事会規程を改訂し、不祥事件該当性の判断結果や監督官庁への報告等を常勤理事会の決議事項とした。

#### **(4) 理事会定例報告項目・内容の見直し**

当組合は、常勤役員が理事会に対し定例報告をすべきとされる項目が経営に重大な影響を及ぼしかねない重大なリスクをカバーしているかを検証するとともに、非常勤理事からアドバイスを受ける機会を確保するため、①月次での苦情・事務ミスの発生状況とコンプライアンス委員会での検討状況、②普通出資金の動向、③破綻懸念先以下の融資先への未保全増加融資の状況を理事会への定例報告項目に加えた。

### **7. 他部署との連携による相互牽制**

#### **(1) 内部監査の項目の見直し**

当組合は、常勤理事会への苦情の報告に漏れがないかチェックするため、内部監査計画を一部変更し、コンプライアンス統括部メンバーのデスクトップ等の検証や、営業部店からコンプライアンス統括部への報告に漏れがないか、管理職等へのヒアリングを行うことを織り込んだ。

#### **(2) 監事監査の実効性の強化**

当組合は、監事監査計画の重点監査項目に、理事長との個別ヒアリングを実施してきたが、今後は、全常勤理事に対する個別ヒアリングを監事会として実施する。

#### **(3) 事務部とコンプライアンス統括部の情報共有と相互牽制**

当組合は、従前より、事務ミス・苦情等について、営業店では「事務ミス等記録簿兼報告書」を作成し事務部に提出しており、加えて「相談・苦情等事項記録簿」を作成しコンプライアンス統括部に提出している。しかし、内容に重複が多いことから営業店の事務負担の軽減を図るため、報告の様式を統一した。また、第1区分及び第2区分の事務ミス報告書をコンプライアンス統括部に回付することとした（これについては、常勤理事会に報告される）。

#### **(4) 顧問弁護士に対する相談**

当組合は、 $\alpha$  社事案の反省から、不祥事件について、法令の定めに照らして監督当局への届出が必要か、顧問弁護士への相談を必ず行うことで不祥事件届出漏れを図ることとした。

#### **(5) コンプライアンス管理規程の改訂**

当組合は、不祥事件の定義、不祥事・苦情等のレポーティングラインを従前より明確にする等のため、コンプライアンス管理規程を改訂した。

そして、コンプライアンス委員会における目的、所管事項、構成、各委員の役割等を整理し、常勤理事会への付議内容を明確にした。

#### **(6) コンプライアンス担当者連絡協議会の改善**

当組合は、コンプライアンス担当者連絡協議会について、昨年まではコンプライアンス担当役員のみの出席であったものを、全常勤役員が参加し、各々がコンプライアンスに関する取組姿勢を説明した。当該取組みは今後も継続することである。

#### **(7) 不祥事件に係る判定基準の要領の制定について**

不祥事件に係る判定基準の要領において、協金法施行規則第 111 条第 8 項第 1 号乃至第 4 号について、届出の必要な不祥事件の内容や届出を判定する際の留意事項について整理した。

## 第2 当委員会が提言する再発防止策

当委員会は、上記の当組合の新しい各施策は、a元職員事案を踏まえた再発防止策として、理念上合理性があるものと考える。

各再発防止策は、当該防止策を策定した現経営陣の陣頭指揮のもとで即座に実行に移されるべきであり、実施後もその効果を適切にモニタリングのうえ、適宜施策内容の改善変更を行う等し、形骸化や自然消滅をさせることなく、その運用の継続を徹底されたい。

加えて、当委員会は、本調査の結果、以下に述べる再発防止策を講ずることが必要かつ合理的と考えるため、これを提言する。

この点、当組合の新しい各施策と同時並行で作成したものであるため、記載の施策内容が一部重なる点、ご留意願いたい。

平成29年の不祥事件隠蔽は、経営トップを含めた常勤役員が主導したもので、そのコンプライアンス違反の程度は致命的であり、正に金融機関の経営に重大な影響をもたらし、その信頼を大きく毀損するものである。

現経営陣、現職員は、これを過去の他人事と捉えてはならない。自分がその状況にいたとして、果たして隠蔽の意思決定に断固反対する態度をとることができたのか、真摯に考えてほしい。口で言うのは簡単だが、そのような行動をとることは実は容易ではなく、それをできる人は勇気ある者に限られる。

そして、当組合には、正にそのような勇気ある行動を実践できるメンバーが経営陣にも職員にも、ベテランにも若手にも必要なのである。そのような人が、現在、この組合に何人いるのであろうか。しかし、これは、人が意識を180度変えることさえすれば、1秒後から実行可能となる性質のものである。

当組合が「当委員会が提言する再発防止策」を実効性あるかたちで実施し、平成16年度の合併時、或いはその前の甲府中央信用組合時代より、現在に至るまで綿々と継続する、「不祥事が頻発する組合」との世のレッテルを克服することを、正に切望する。

それは容易なことではないが、当組合が、顧客・組合員・従業員等のステークホルダーと真に向き合い、その期待に応え、それとの約束を守り裏切

らず、それに対して嘘をつかない、というシンプルな行動を徹底することができれば、実現可能なものであることを、当委員会の委員・補助者一同、確信するところである。

当組合は、1日も早く、真の「ベストパートナー」となるべきである。

## 1. 不祥事件届出判定に係るマニュアル作成等

a 元職員事案では、「当組合において不祥事件が多いのは、不祥事件届出対応を真面目に行い過ぎていることが理由であり、『被害弁償により顧客被害を回復し、トラブルが生じていなければ』必ずしも不祥事件届出を行う必要はなく、他の金融機関でも通常行っていない」という誤った共通認識が、常勤役員等の思考の根底に存在し、それが「隠蔽」判断を安易に正当化する言い訳となったのではないか、と推察する。本調査を行う中で、当組合の少なからぬ職員も、口には出さないものの同様の認識を有しているかのように感じた。

当組合の役職員において、上記の誤った共通認識が醸成されるのは（組織風土）、不祥事件届出制度の趣旨・内容、具体的届出実務、不祥事件対応の在り方等に対する正しい知識がなかった故のものと考える。

不祥事件届出制度は、金融庁等の監督当局が監督上の必要性から、金融機関に生じた不祥事件の発生・内容等の情報を収集する手段であり、これは法令上の義務である。そして、報告すべき「不祥事件」は法令（協金法施行規則第111条第8項）に定義されるものである。

もとより不祥事件該当性の判断に金融機関の自由裁量はない。各号該当性の判断に評価を伴う場合があったとしても、それには高度な客観性・合理性が求められるものである。当たり前のことではあるが、法令上定義される「不祥事件」が存在すれば、金融機関は須く不祥事件届出を行うべきなのであって、恣意的な運用は許容されない。

当委員会は、当組合における不祥事件該当性判断の客観性・合理性を確保し、加えて、包括条項（協金法施行規則第111条第8項第4号）の適正な運用を確保するために、同項各号の趣旨・内容や、具体的適用事例、包括条項該当性に係る類型化（定性化・定量化）等を記載した不祥事件届出判定に係るマニュアルをコンプライアンス統括部において作成し、理事会の承

認を得るべきと考える（これを変更する場合にも理事会の承認を必要とするべき）。

また、当該マニュアルは、それが適切かつ実効的なものか検証の上、適宜見直していくべきものと考える。

この点、不祥事件届出の要否に係る外部弁護士への照会の必要性・有効性を否定するつもりは毛頭ないが、コンプライアンス統括部が対象事案を自ら検証し、それに対する「部門」としての見解を決定した上で、これを「部門」の所見として記載した照会書でもって、当該照会を行うことが重要である。これが弁護士の事実誤認や、その判断のブレ、外部弁護士への責任転嫁を防止することとなるし、組織内の知識経験の向上・蓄積に繋がる。もとより外部弁護士にその判断を丸投げするような運用は現に慎むべきであるし、それではコンプライアンス統括部が存在する意味はない。

このような、外部弁護士への照会方法も、一定の定型化の上、当該マニュアルにその留意点を記載すべきである。

加えて、不祥事件該当性の検討の内容・経過（外部弁護士照会も含む）は、不祥事件届出実施の有無にかかわらず、事後検証可能な形でコンプライアンス統括部内に保存されるべきであり、常勤理事会、理事会、監事会（監事）、内部監査部門等の事後検証を可能とすべきである。このような記録保存や事後検証の仕組みについても、当該マニュアルに記載すべきである。

## 2. コンプライアンス統括部の主体性・自律性

コンプライアンス統括部は、集約された苦情等・不祥事に対して、事実関係を適切に把握した上で、それが「不祥事件」に該当するかどうかを判定し、その発生原因を分析した上で、顧客保護措置を含めた改善策を検討すべき部門である。

一連の案件の中で、当組合のコンプライアンス統括部は、役員の指示に従い行動する「手足」以上の機能を発揮しておらず、そこに組織の中における「部門」として最低限有するべき主体性・自律性を認めることはできなかった。

コンプライアンス統括部は、苦情等・不祥事に接したときに、「部門」としての見解を検討の上作成し、組織内においてこれを共有すべき存在であることをまずもって意識すべきと考える。

この点、コンプライアンス委員会への付議に関し、付議資料には付議項目に関するコンプライアンス統括部の認識と当該判断に至る理由（客観的事実を踏まえた分析）を十分に記載していないが、これがコンプライアンス委員会で本来議論されて然るべき焦点をぼかし、そこで不祥事件該当性の判断を散漫にしているように見受けられた。

よって、当該付議資料には、不祥事件該当性に係るコンプライアンス統括部の所見（意見）と判断理由（客観的事実を踏まえた分析）を、客観的合理性を有する内容・論旨で、かつ理事が論点を把握するに十分な記載とすべきである。

同様に、「相談・苦情等事項記録簿」にもコンプライアンス統括部の所見を客観的合理性を確保した内容で記載すべきである。

いずれにしても、コンプライアンス統括部は、内部管理部門として、事業部門の業務遂行やその自律的なリスク管理に対して、独立した立場から牽制・支援する役割を担うが、それには「主体性・自律性」が必須の要素である。

一方、三事案に係る不祥事件の隠蔽については、コンプライアンス統括部長も関与し、本来コンプライアンス統括部に存在すべき資料やデータも廃棄される等、コンプライアンス統括部としての積極的関与が認められるところであり、コンプライアンス統括部内のコンプライアンスの確保も重要な課題である。適切な人事ローテーションや、長期職場離脱制度等により、上記の目的を達成すべきものと考える。加えて、コンプライアンス統括部に質・量ともに十分な人員・マンパワーを確保することも重要である。

### 3. レポーティングラインの確保

（1）苦情等に対する経営陣のガバナンス機能発揮の前提として、当該情報を適切に経営陣に連携することが必要となる。

この点に関して、前述のとおり、当組合は、「理事会定例報告項目・内容の見直し」として、「月次での苦情・事務ミスの発生状況とコンプライアンス委員会での検討状況」を、理事会での定例報告項目に加えることとした。もっとも、この新たな定例報告項目は、理事会規程に明記されていない。また、従前から、当組合においては、コンプライアンス統括部が、顧客からの苦情等を月次でとりまとめ、翌月開催の常勤理事会に一覧表

で報告していたが、当該報告対象から漏れている苦情等が多く認められた。

かような状況を踏まえ、苦情等について、全件の概要を、常勤理事会・理事会・監事（監事会）に連携すべきである。そして、その旨を関連規程において明文化し、当組合内の各機関がコンプライアンス・リスク管理に係るガバナンス機能を十分に発揮しうる状況を実現すべきと考える。

(2) 不祥事案はコンプライアンス統括部に集約され、事務ミスは事務部に集約されるが、いずれにも「不祥事件」に該当するものが存在しうる。よって、両部門の協力・相互牽制は、当組合のコンプライアンス・リスク管理を実効あらしめるうえで、極めて重要である。事務ミス報告書のコンプライアンス統括部への連携、不祥事件の可能性が類型的に存在する事務ミス項目についての両部門での共同検証等、両部門の協力・相互牽制の観点から有用な施策を検討すべきである。

(3) 当組合は、顧客から苦情等を受けた場合には、「相談・苦情等事項記録簿」を作成すべき組合内ルールを策定しているにも関わらず、本調査の中で、これが作成されていない事例が相当数確認された。

当組合は、苦情等をコンプライアンス統括部に集約し、同部の責任において適切な苦情等対処と不祥事件届出を確保する体制を構築するが、そもそもスタート地点の「相談・苦情等事項記録簿」が存在しなければ、当該体制が機能しないのは当然である。

加えて、「相談・苦情等事項記録簿」が作成されなければ、当組合の苦情等対処を事後検証することができず、コンプライアンス・リスク管理の内部統制上、大きな支障が生じる。

よって、全件「相談・苦情等事項記録簿」を作成するとの従前からの組合内ルールの順守を、真に徹底し、それをモニタリングしていくべきである。

(4) 当組合のコンプライアンス委員会の過去の議事録・付議資料を見ると、付議資料に事実関係が十分に記載されておらず、コンプライアンス委員会での審議内容について、事後的な検証が困難と見受けられるものが散見された。

コンプライアンス統括部は、付議資料に記載する事実関係を、顧客被害の有無（額を含む）、組合被害の有無（額を含む）、発生原因（職員の責任か、組合の責任か）、法令違反の有無、改善策（顧客保護策を含む）について、端的かつ具体的に記載すべきである。

#### 4. 理事会等の監督機能の強化

##### （1）理事会の監督機能の強化

前述のとおり、当組合は、理事会規程を改訂し、不祥事件の認否結果や監督官庁への報告等を理事会報告事項として規定した。これは、非常勤の理事・監事による監督機能を強化しようとするものである。

他方で、理事会報告事項の追加を行っても、理事会における報告内容について、非常勤の理事・監事が十分に理解できなければ、積極的な意見を述べ、業務執行理事の職務執行について理事会メンバーとして適切な監督を行うことは難しい。そもそも、非常勤の理事・監事に期待されることは、基本的には、理事会の場における活動であり、当該事案の調査や対応等について随時報告を受けることが想定されているわけではない。その意味で、常勤の理事・監事に比して、自ら適時に十分な情報を得ることが難しい環境にある。

よって、非常勤の理事・監事については、理事会に先立ち、十分な時間的余裕をもって理事会資料を提供するとともに、事案の内容によっては、所管部署や担当理事から事前の説明を実施するなどして、非常勤の理事・監事が、十分な情報に基づいて、理事会の場で適切な監督を果たせるような環境を整備すべきである。

##### （2）常勤理事会の不祥事件認定の徹底・実質化

ア. 三事案発覚（平成 29 年）当時のコンプライアンス管理規程第 20 条第 4 項後段は「不祥事件の認定は、コンプライアンス委員会へ附議後、常勤理事会が認定する」と規定していた。

三事案において、常勤理事会ではない「非公式常勤役員ミーティング」で、不祥事件を隠ぺいする意思決定がなされたことは言語道断であるが、他の事案でも、不祥事件の認定が「非公式常勤役員ミーティング」が行われている事例が散見された。

「非公式常勤役員ミーティング」での決定は、議事録が作成されず、

事後検証が極めて困難となる。

よって、不祥事件の該当・非該当の判断を常勤理事会で行うことを行つては、不祥事件届出等の不祥事対応には、もとより緊急性を有する場合が多いであろうが、不祥事件の認定・届出に関するコンプライアンス管理規程・常勤理事会規程所定のプロセスとの関係で、常勤理事会の緊急開催が困難なポイントがあるとすれば、可及的に緊急開催を可能とすべく、見直しを行つていくべきである。

この点に関して、令和6年6月改訂のコンプライアンス管理規程では、常勤理事会が、不祥事件と認定して監督官庁への報告が必要と決議した場合に、監督官庁への届出を行うことが規定されるとともに、緊急性等やむを得ない理由のある不祥事件については、コンプライアンス委員会が理事長の了承を得て、当該届出を行うことができる事が規定された（同規程第22条第2項及び第3項）。

もっとも、コンプライアンス委員会の開催と常勤理事会の開催につき、コンプライアンス委員会のメンバー構成に多くの常勤理事等が含まれていることからすると、開催の難易度にさほど差はないように思われる。そのため、時間的に常勤理事会が開催できないような状況では、コンプライアンス委員会も開催できず、結局、暫定的に理事長の判断で対応することとなろう。

しかし、その場合にもコンプライアンス委員会・常勤理事会の追認を適切に取るべきである。加えて、理事長が判断を行うに当たり、「非公式常勤役員ミーティング」を開催するとしても、そこでの審議内容については、常勤理事会議事録と同程度の品質を持つ議事録を作成すべきである。

また、令和6年6月改訂のコンプライアンス委員会規程では、コンプライアンス委員会の所管事項として、「コンプライアンス管理規程に定める……不祥事件……の認定並びに常勤理事会への付議」「コンプライアンス管理規程に定める監督官庁へ届け出なければならない不祥事件への該当の判定」が明記され、また、令和6年6月改訂の常勤理事会規程では、常勤理事会の決議事項として「コンプライアンス管理規程第20条に規定する不祥事件の認否及び同規程第22条に定める監督官庁への報告又は届出の要否」が明記された。

この点、常勤理事会の決議事項として、不祥事件の認「否」・監督官庁への報告又は届出の要「否」とされている点がポイントである。

「不祥事件ではない、当局へ届出等を行わない」との判断に、常勤理事会が適切に関与しうるプロセスを、確保する必要がある。

よって、コンプライアンス統括部やコンプライアンス委員会が、不祥事件には該当せず監督官庁への届出は不要という結論に至った不祥事案であっても、不祥事件に該当しないことが客観的合理的に明白な場合を除き、常勤理事会への報告・付議を徹底する必要がある。

そして、その実効性を確保する観点から、内部監査等において、コンプライアンス統括部が報告を受けた事案について、①コンプライアンス統括部からコンプライアンス委員会への報告状況、②コンプライアンス委員会から常勤理事会への付議状況、のチェックを行うことも検討すべきである。

さらに、コンプライアンス委員会・常勤理事会で、一旦、不祥事件届出を行わないとの判断を行った事案についても、 $\alpha$ 社事案の「本録音データ」のような重要証拠が後に判明した場合には、コンプライアンス委員会・常勤理事会にて再検討を行うべきことを、常勤理事会規程等に明記すべきである。

イ. 三事案では、当時の常勤役員全員が、不祥事件届出義務やそれを懈怠することの重大性を全く理解していなかったことが、その隠蔽を招いた。

よって、常勤役員に対して、不祥事対応に専門的知見を有する講師により、不祥事件の内容や具体事例（横領・浮貸など）、不祥事件届出義務の趣旨・内容、適切に不祥事件届出を行うことの重要性、不祥事対応に当たり役員が果たすべき役割、役員の善管注意義務、不祥事件届出義務違反が生じた場合の金融機関のリスク（金融機関の不祥事件届出義務違反に対してなされた当局の行税処分・検査指摘等）に焦点を当てたコンプライアンス研修を実施する等し、常勤役員が、不祥事事件届出義務に係る真の知識を習得することがまずもって必要である。

新任の役員については、金融機関職員として何年働くか、自身の業務で経験がなければ、不祥事件届出に係る知見がないことは不思議なことではないため、このような機会はより必要と考える。

### （3）監事・監事会の機能強化

ア. 三事案では、常勤監事も、隠蔽判断の場に同席しながら、当該判断に反対を述べることは一切なく、監事としての理事・理事会に対する牽制機能を一切果たせていない。

その背景には、常勤役員間において常勤監事の序列が低いという序列意識があったことが窺われるが（現に当委員会のヒアリングでそのように述べる役員が存在した。）、そのような組織は、金融機関に求められる内部統制機能のレベルを全く充足しないばかりか、一言でいえば、時代遅れである。

これを改善するためには、監事は独任制の機関なのであり、まずもって常勤監事自らが、監事としてのプロ意識を持ち、監事の役割や職務内容について十分な知見を有さないのであれば、自ら主体的に学習・情報収集を行うべきである。それが、正に監事の職責であり、これを人に頼っていては実効的な監査など、所詮不可能である。

常勤監事は、就任の直前・直後に、組織内における監事に求められる重要な役割や具体的に果たすべき業務について、即座に学習・情報収集のうえこれを認識し、就任1日目からその職責を遂行すべきである。

イ. 非常勤監事を含めた監事の機能強化の観点からは、監事会等において、常勤監事が非常勤監事に適切に情報共有を図るとともに、非常勤監事もまた常勤監事に対し必要な情報の提供を求め、監事として理事・理事会から独立した意見を形成することが重要である。

当組合では、「理事、理事会等の執行状況及び経営状況に対する監事監査を深度あるものにする」ため、常勤監事の補佐人を配置したものの、これが機能しなかった過去がある。これを踏まえ、当組合は、監事が直接に指揮命令を行うことができ、その監査業務を真の意味でサポートしうる人員の配置を検討すべきである。

#### （4）コンプライアンス委員会の機能強化

当組合のコンプライアンス委員会は、常勤理事、監事及び各部長が委員となり、オブザーバーとして警察OBの職員が参加しているものの、外部専門家は委員として参加していない。

今後、不祥事件疑義事案の検討やその対応を含め、法令等遵守及び内部管理に関する審議の実効性確保がより重要となることから、コンプライアンス委員会の外部委員として、法令等遵守及び内部管理に関する知見を有する外部専門家が参加することが有用と考える。

なお、当組合は不祥事件再発防止策として、不祥事件に係る監督当局へ

の届出について顧問弁護士への相談を必ず行うとしているが、外部委員を、当組合からの独立性を有し、組合と利害関係のない者とすることで、顧問弁護士とは異なる立場で当組合の法令等遵守及び内部管理に関する監督機能を発揮することが可能となる点に留意されたい。

## 5. コンプライアンス意識の強化

### (1) 経営トップのメッセージ

当組合の全役職員が、

- (i) 不祥事の発生自体が当組合に対する顧客・組合員の信頼を失うため、不祥事が発生しない組織体制を構築する必要があること、
- (ii) 発生した不祥事を隠蔽することは、顧客・組合員の信頼を失うばかりか、世を欺いたことによる甚大な風評低下（コンダクト・リスク）や行政処分等の行政リスクを現実化させるものであり厳に慎むべきであること、

という基本的認識を共有する必要がある。

経営陣の姿勢（「tone at the top」）は、実効的なコンプライアンス・リスク管理の根幹として重要な組織文化に大きな影響をもたらすものであり、当組合においても、組織の長である理事長自らが主体的かつ継続的に、不祥事を断固許さないとの明確な意思表明を行い、役職員にその考えを浸透させることは、アナログ的ではあるが、何よりも重要なことと考える。

### (2) るべき不祥事防止・不祥事対応に係る知識やノウハウの共有

職員アンケートにおいて、不祥事に対する職員の意識が低いことを指摘するものが見られた。事務ミス・不祥事防止のために如何なる行動をとるべきか、事務ミス・不祥事発生の際に如何なる行動をとり、どのように報告すべきか（Bad・News・First）といった不祥事防止・不祥事対応に係る基本的知識や実務的ノウハウについて、職員に対し、認識共有を図るべきである。

当組合職員からは、①大規模な人員削減により、勤続年数が長いベテラン職員が多数退職したこと、事務取扱手続に係る現場の知見やノウハウが承継できておらず、一部職員しか事務取扱手続をきちんと把握できてい

ない、②支店長や副支店長等の管理職が長らく現場から離れることで、最新の事務取扱手続を把握できていない、等の問題意識が示されている。

当該状況を踏まえ、例えば、前述の「不祥事件届出判定に係るマニュアル」を含め、不祥事防止・不祥事対応や日々の事務取扱手続に係る個々の職員の現場の知見・ノウハウに関するマニュアルの策定やそのアップデートを進めたり、管理職を含めた職員間で情報交換会を実施したりすることで、個々の職員の知識・ノウハウを共有する体制を構築すること（ナレッジマネジメント）が必要である。

### （3）コンプライアンス研修等の実効性確保

当組合では、職員のコンプライアンス意識の醸成のために、営業部店でテーマを決めた上で、毎月コンプライアンス研修を開催し、また、「不祥事未然防止の啓発ビデオ研修」を実施する。

この点、不祥事件の発生を防止するためには、管理職から各職員への監督・指導というやり方（トップダウン型）も必要であるものの、それには一定の限界がある。日常業務を行う職員が、自分の責任でコンプライアンスを確保しなければならないことを意識し、自分の頭で真剣に考え、その意見を積極的に吸い上げるような措置（ボトムアップ型）を取りれる必要があるように思われる。

職員に対するコンプライアンス研修をより実効的なものにするために、講義形式だけではなく、複数職員参加型のワークショップ形式にすること等の対策を講じることで、職員がコンプライアンス・リスク管理の責任を担うのは正に自分自身であるという主体的・自律的な意識が醸成される。職員が自らの頭で考えることが、何よりも重要なことである。

例えば、所属部署が、顧客保護・顧客本位の観点から望ましい職場環境となっているか、適切な相談環境が整備されているか、風通しが良いか、職員が感じる当該部署の組織上、或いは業務品質上の課題・問題点等を、職員に対して質問する業務品質アンケート等を定期的に実施し、毎年、その定点観測を行う等の措置も有効であると思われる。

その他、当組合が実施する四半期毎のコンプライアンス理解度確認テストは、犯罪収益移転防止法等の分野に偏りすぎている傾向が見受けられる。

不祥事防止のためには、金融機関不祥事の典型である横領・背任・浮貸し等に関する内容や、「コンプライアンス管理規程」「不祥事件の処理の未然

「防止マニュアル」「重要用紙取扱要領」等の当組合独自の社内規程に関する内容等といった基本的・実務的な問題を組み込むこと等により、不祥事防止の観点から実効的な内容とすべきである。このような問題は、市販の問題集からコピー＆ペーストすべきではなく、コンプライアンス統括部が自ら作成すべきである。

## 6. リスクの高い業務への管理の徹底

### （1）外部での現金取扱いに対するリスク管理の徹底

a 元職員事案、 $\alpha$  社事案とともに、得意先で現金の取扱いを行うことによって不祥事事が発生しており、当委員会の職員アンケートにおいても、外部での現金取扱いについてのリスクを指摘するものが多数存在した。

地域密着のビジネスモデルをとる信用組合において、外部での現金の取扱いを全て廃止することは当組合の強みを奪うことになりかねないと指摘する役員もみられる。難しい問題ではあるが、当委員会としても、当組合に対し、外部での現金取扱いを直ちに一切禁止することを求めるまではしない。

しかし、外部での現金取扱業務は、もとより不祥事リスクが高いと言われ、現に当組合では外部での現金取扱業務の中で、誘惑に負けてしまい現金を着服してしまう職員がこれまで多く発生し、不祥事が頻発することとなってしまった。

このように、当組合は、外部での現金取扱業務を行う資格がないと言われても過言ではない状況にある。当組合はまずもってそれを自覚し、当該ビジネスモデルを維持するのであれば、これに伴う不祥事リスクにつき、正に厳格な管理を行うべきである。

当組合においては、外部での現金取扱いが現在生じている業務の洗い出し、当該業務における現金取扱いの必要性及び許容性の再検証、今後も現金取扱いを継続する場合のリスク低減策について徹底して議論し、外部での現金取扱を続ける業務については、厳格なリスク管理を行うべきである。

### （2）出資金業務に係るリスク対応の徹底

三事案は、いずれも出資金に絡む不祥事件である。当組合の出資については長期に亘り配当が行われていないことから、組合員が金銭的得失を明

確に意識して出資していない事例も想定される。加えて、出資金については入出金や更新といった日常的な顧客取引も生じず、不祥事件に利用されやすいことが懸念される。

職員アンケートにおいても、当組合で、近時、出資証券が発行されない取扱いとなったこともあり、職員が顧客から出資金として現金を授受したうえ、授受の痕跡を隠ぺいするリスクを指摘するものがあった。

外部での現金取扱いのリスクは前述のとおりであるが、そもそも他の取引と異なり、出資金に係る取引は顧客にとって緊急性があるものとは通常考えられない。当委員会は、当組合は、出資金業務に係る外部での現金取扱いは撤廃することが望ましいのではないか、と考える。

他にも、例えば、

- ・ 出資金受入れ後の組合からの通知等のフローを名刺、ホームページ、店舗掲示や顧客への郵便物等で明示すると共に、かかる通知等が届かない場合、お客様相談室に相談するよう周知する
- ・ 出資金について、定期的に全部あるいはリスクベースで選定した顧客に残高確認を行う
- ・ 同行訪問時に出資金残高について上席者が確認する等の施策も検討に値する、と考える。

## 7. 顧客との属人的関係

不祥事防止の観点からは、顧客との接点を、単独職員に属人させ、単線化させてはならない。

即ち、当組合は、単独職員を通じた接点のみではなく、顧客と「別接点」を持ち、顧客との関係を複線化すべきである。

a 元職員事案や辛事案は、当組合職員と顧客との間に縁故が存在した事案であるが、このような場合でも同様である。

誰しも、当組合や他人にはばれないと思うからこそ不祥事を行うのであって、当組合が当該顧客と「別接点」を持つことは、不祥事判明の契機となるばかりか、行為者に一定の規範意識を惹起させ、不祥事を思い留まらせる仕組みともなる。

この点、当組合の業務に、職員私有端末の利用をさせることは、職員・顧客間に、精神的にも属人的関係が生じやすいように思われ、また、当組合

が、職員の業務に係る連絡先、頻度等を把握することが困難となるため、顧客との業務上の連絡手段を組合管理の端末に限定し、職員私有端末の利用を禁止することも検討に値する。

前述の通り、当組合が、顧客と直接接点をもつことが何より重要であり、無作為やリスクベースで抽出した顧客にアンケート調査等を行うことや、お客様相談室の顧客への周知を強化し、それを徹底・継続すべきである（現状のＨＰへの記載を超えた、名刺・封筒等への記載、ＨＰのトップページへの掲載、営業店へのポスター掲示等）。

## 8. コンプライアンス・リスク管理に資する諸施策等

### （1）コンプライアンス統括部の人事ローテーション制度

a 元職員事案においては、コンプライアンス統括部長が、極めて長期間にわたり当該役職に就任し続けていたことが、当組合のコンプライアンス機能を低下させる一因ともなった。

そのため、コンプライアンス統括部職員について、独自の人事ローテーション制度を導入することも検討に値する。

### （2）職員の給与等の待遇面の改善

当組合の業績不振等によって、当組合職員の給与等の待遇は、他の金融機関職員の水準より低く、中には家族構成を踏まえれば生活維持が困難となる懸念のあるような職員も見受けられる状況となっている。

当組合は、役職員の令和6年度の賞与の増額を決定し、職員の待遇改善に着手しているが、当該施策の十分性について検証の上、今後も必要に応じて追加対応を行うべきものと考える。

### （3）内部通報者の保護

当組合の職員の中に、当組合は内部告発者を特定する文化があり、内部通報を行いにくいと指摘する者がいた。このような組織文化があるとすれば、内部通報制度の活用は促進されない。

当組合における過去の内部通報制度の利用状況をみれば、役職員の制度

への信頼が醸成されているとは考えられず、当組合は、公益通報者保護法及び法定指針（公益通報者保護法第11条第1項及び第2項の規定に基づき事業者がとるべき措置に関して、その適切かつ有効な実施を図るために必要な指針（令和3年内閣府告示第118号））の記載を踏まえ、内部通報制度の周知、通報者保護体制の整備、役職員からの信頼向上に努める必要がある。

#### （4）職員アンケートにおける匿名性の確保

a 元職員事案の発覚後、当組合は、「無記名アンケート実施要領」を制定し、定例内部監査時に実施されるアンケート内容の処理及び取扱い等を明文した。

この点、当委員会が実施した職員アンケートにおいて、当組合に対する率直な思いを吐露する回答は、少なくなかったことから、無記名式の職員アンケートは、不祥事案の早期発見や職員とのコミュニケーションに有用なものと考える。

しかし、当組合の職員の中に、当組合は内部告発者を特定する文化があり、内部通報を行いにくいと指摘する者がいたことを踏まえ、当組合は、外部のアンケート業者の利用等、無記名アンケートの匿名性が真に確保されるように留意すべきである。

### 9. 「顧客本位の業務運営に関する原則」の採択の検討

金融庁が、金融事業者に対し、「何が顧客のためになるかを真剣に考え、横並びに陥ることなく、より良い金融商品・サービスの提供を競い合うよう促していく」ために策定されたのが、「顧客本位の業務運営に関する原則」である。

当組合には不祥事が過去から相当数生じてきたという苦い歴史があり、「不祥事が頻発する組合」との世のレッテルを、未だに払しょくすることが出来ていない。

当組合が真の意味で顧客に向き合うことが出来れば、そもそも顧客の金員を横領しようなどとは考えないし、当組合と顧客のリレーションが強まることは、不祥事判明の可能性が高まり、不祥事への抑止効果となる。

加えて、顧客と向き合い、顧客により品質のサービスを提供して顧客から評価されることは、サービス業に携わる者にとって何よりの喜びである。

そのような喜びを経験することは、当組合の業務を通じて何を実現すべきなのかという、当組合、そして自らの真のパーカスを考える契機ともなり得、良き組織風土の醸成にもつながる。

よって、当組合は現状「顧客本位の業務運営に関する原則」を採択していないが、その採択を検討すべきと考える。

## 10. 総代会の実質化・組合員懇親会の開催

(1) 直近10年の総代会では、総代から質問等が出されることは、ほぼなかった。

総代からの質問等は、組合経営ばかりか、「お客さまに寄り添い、質の高い金融サービスの提供を目指す」当組合の顧客への寄添いや業務品質の向上に当たり参考や勇気となるものである。

総代は、当組合の組合員の中から組合員選挙によって選出される。ただし、総代候補者は当組合が選出している。具体的には、営業店において自店に割り当てられた数の総代候補者を総代候補者選出基準に基づいて選出し、この中から本部が総代候補者を決定している。このように総代候補者は当組合が選出しており、現状、そこに自薦者は含まれていない。例えば、営業店において自薦者を募り、自薦者を総代候補者の一部に選出する等、総代会の実質化に向けた取組みを検討すべきである。

(2) また、顧客からの意見や苦情を収集し、これを経営に反映する施策として、顧客との間で、年に数回程度、お客様懇親会を開催する金融機関も相応に存在する。かかる懇親会は、役員が顧客の具体的な意見等を収集するのみではなく、当組合と顧客の直接の接点が出来、着服等が発覚する契機ともなり得るため、不祥事防止との関係でも効果的と考える。

当組合においても、組合員懇親会の開催等を検討すべきである。

## 11. コンプライアンス統括部内の記録保管ルールの整備

(1) a 元職員事案では、不祥事件に関して当然に保管されるべき重要資料（ヒアリングメモ、領収書等の帳票原本・写し、内部の報告・意思決定資料等）が、組合内に一切保管されておらず、当該重要資料が、コンプライアンス統括部内の何者かにより意図的に廃棄されたことが認められた。

加えて、「非公式常勤役員ミーティング」においては、議事録等は作成されず、議場での配付資料もコンプライアンス統括部内においてすら保管されていない。資料の配付を受けた常勤役員も、ミーティング終了後にはコンプライアンス統括部から当該資料を回収されており、常勤役員の手元にも残っていない。

(2) さらに、本件調査の過程においては、部支店より「相談・苦情等事項記録簿」がコンプライアンス統括部宛、提出されているにも関わらず、コンプライアンス統括部内において保管されていない事案も散見された（廃棄されたものと思われる）。

(3) 以上を踏まえると、不祥事件に関する重要資料（ヒアリングメモ、領収書等の帳票原本・写し等の証拠類、内部の報告・意思決定資料等、「相談・苦情等事項記録簿」等。データも含む。）をコンプライアンス統括部員が廃棄することにつき、当たり前のことではあるが、敢えて組合内ルールにおいて、その禁止を「見える化」すべきである。

また、不祥事件に関する重要資料について、コンプライアンス・リスク管理の観点から適切な保管対象・保管期間を定め、これを組合内ルールに盛り込むことにより、その徹底・モニタリングを行うべきである。

保管方法につき、コンプライアンス統括部のキャビネットの資料の整理が乱雑等のコメントも元役員からなされたところであるが、少なくとも、当該資料を閲覧すべきときに、きちんと当該資料にたどり着ける程度の整理（事案ごとに関連資料をまとめて保管し、保管漏れや他の箇所への挟み込み等を防止する等）は、不祥事件処理の事後検証を可能とするために必要である。

以上

項目	l 元理事長	m 元専務	n 元常務	b 理事長（元常務）	o 元常務	q 元理事	s 元理事	r 元監事	t 元監事	w 元部長
乙 事 案	(1) 乙事 案の発生を 認識してい たか	<p>・a 元職員の氏名は記憶に ないが、須玉支店でこの ようなことがあった記憶 はある。小会議室で聞い たのだろう。ただし、報 告を受けた際の具体的な やり取りの記憶はない。 ・3月17日の朝だけなく、節目節目で報告を受 けていたのだろう。</p> <p>【1回目】 ・全く聞いたことがな いわけではないが、不 祥事案という感覚は なかった。 ・m 元専務及び n 元常 務は同じ部屋であつたが、l 元理事長は別 の部屋であり、o 元常 務は、現場の融資の部 署の部屋であった。乙 事案について q 元理事 や n 元常務から情報共 有を受けた記憶はな い。q 元理事や n 元常 務は、自らの判断で乙 事案をなかったこと にする度胸はない。 【2回目】 ・3月17日の午前、審 査会の合間を縫つて 何十分かを乙事案の 対応に充てたことは あったかもしれない が、はっきりとした記 憶はない。 ・(o 元常務は、a 元職 員の件で、出資金の話 の記憶はあり、自分が 一人で q 元理事や w 元 部長から単独で報告 を受けることはない、 他の常勤役員がいる 場で報告を受けたの だと思う、と供述する ことについて問われ、) 審 査会は大きな会議室で行 うが、応接室には5メートル歩 けば行ける距離であ る、もしこのような案 件(乙事案)があれば、 審査会を中止して も常勤役員が集まつ たはずだと思う。 ・(不祥事件等の異例 なことが発生した場 合、当組合はそれほど 大きな組合ではな いため理事が集まり、q 元理事や w 元部長が説 明をして組合の方針 を決めてもらっていた ことについて、) すぐ に集まっていた。l 元理事長や私、n 元常 務の3名に限らず、o 元常務や p 元理事、r 元監事も都合が悪く なければ集まっていた。 s 事案も同様であ る。集まる場所は応接</p>	<p>【1回目】 ・出資金に関するト ラブルが発生し、そのト ラブルの当事者が来る ので、これからヒアリ ングをするから立ち会 ってほしい。」という程 度の報告を受けたと思 う。 ・q 元理事から報告を 受けたのか、w 元部長か ら報告を受けたのかは、は っきりとは憶え ていないが、当時常務 理事だったので、q 元理 事から直接報告を受け たのではないかと思わ れる。 ・乙事案について、n 元 常務、q 元理事、w 元部 長だけが知つていて、 その他の役員が知らな いということはあり得 ない。 【2回目】 ・直接的なコンプラ担 当は m 元専務であるが、 m 元専務は、このような ヒアリングを自身で担 当することは少なく、q 元理事や w 元部長から 頼まれたんだと思う。 ・q 元理事や w 元部長 の二人だけでヒアリン グを行うことはないん だろうな、と当時も思 ったはず、m 元専務が参 加せず、o 元常務も融資 担当で直接の担当でな いので、残りは自分し かいない。</p>	<p>・平成29年3月時点では、総合企画部長であ ったが、総合企画部長として、具体的な記 憶はなく、想像になるが、毎週火曜日と金曜 日は(融資の)審査委 員会があつて、同日は 年度末で、沢山の案件 が上がつてくる時期 であり、理事長や常務 理事、監事、担当者は 審査会に出席してい るはず(r 元理事や q 元理事は出席しない)。 そのような場で (乙事案に関する)話 をした可能性もある。 ・審査委員会がある 日であつても、重要な 案件が発生した場合 には、そちらを優先し て対応策を協議する ことも十分に考えら れる。その当時にその ようなことを行つた 明確な記憶はないが、 3月17日に30分程 度、a 元職員案件の協 議を行つたことは考 えられ、短時間の協 議であったからこそ 乙事案の処理が早急 に決まつたことは考 えられる。 ・ただ、出資金の件の 話として記憶があつ たので、自分が報告を 受けていないとい うことはないはずで、担 当者からランチミ ーティングや朝会等の 何らかの機会に話は あつたのだろうと思 う。また、自分が一人 で報告を受けること はなく、組合にいた役 員全員が同時に報告 を受けていたはず。 ・後から報告内容を 聞いて顧客名や支店 名は思い出したが、当 初の報告ルート等は 思い出せない。 ・報告場所としては、 私(o 元常務)は本店 2階の一番大きいフロ アで仕事をしている ため、そこで不祥事案 について報告を受け ることはなく、もし報 告されたのであれば、</p>	<p>【1回目】 ・a 元職員が顧客か ら出資金名目で金銭 を預かり着服した事 案が2件あったこと を覚えている(乙事 案と丙事案)。 ・本件については、 顧客から g 氏が相談 を受け、g 氏が w 元 部長に相談した後 に、w 元部長から報 告を受けた記憶があ るが、g 氏と3人で 話した記憶はない。 ・a 元職員が顧客か ら出資金名目で金銭 を預かり着服した事 案が2件あり(乙事 案と丙事案)、両方の 記憶がごちゃごちゃ になっているが、g 氏から w 元部長に連 絡があり、w 元部長 から自分に報告が來 た案件は覚えてい る。 ・他の理事が覚えて いないという点も理 解できる。やはり組 合内で不祥事が頻発 しており、早く終わ らせたいとの空気が 役員の間にあつた。 他の役員が覚えてい ないと述べているこ とについて、何とも 言えないが、確実に 全員に伝達してい る。</p>	<p>・営業推進部部長であつたの で、乙事案当時、組合の意思 決定に関与する権限はなか つた。丙事案の時点でも、乙 事案は認識していなかつた。 ・2、3月に、p 元理事から、 a 元職員のことを多分尋ねら れたと思う。その後 a 元職員 がどうなつたのかは特に聞 いていない。 ・営業推進部にいると、辞表 が回つてくる関係で、どの営 業係が辞職したのかは把握 しており、a 元職員の辞職も 8月以前に知つてはいたが、 トラブルがあつて a 元職員が 辞職したとの認識があつた かどうかは記憶がない。ただ、a 元職員の辞職理由は当 時気になつたとは思 う。</p>	<p>・覚えているのは a という名前と、a 元職 員が自己都合退職し たことのみ。事案の 詳細は覚えていな い。 ・役員が集まつて会 議をした明確な記憶 はないが、役員が集 まつた席(朝会や昼 会など)で a 元職員に ついての話が出たか らこそ、a 元職員の名 前や a 元職員が自己 都合退職したことを 覚えているのだと思 う。</p>	<p>【1回目】 ・発覚当時の3月は、總 務人事部長で、役員で はない。總務も人事も 3月は忙しいため自分 の仕事に手いっぱいで あまり覚えていない。 ・人事担当なので、a 元 職員の退職手続は行つ た。3月に急に辞める、 ということはよくあつ て特に不審にも思わ なかつた。 ・(組合のサーバに残さ れていた資料におい て、3月23日の面談 時に a 元職員に対し、 「現状、自宅待機の で、毎日昼必ず總務人 事部長に電話をすること。 約束を守るように」と の指示がなされた旨 の記載が存在すること について問われる と) n 元常務か w 元部長 から指示されたのかも しれないが、記憶が定 かでない。ただ、a 元職 員から電話があつたと きには口頭で n 元常務 か w 元部長に報告した ような記憶はある。自 分から a 元職員に電話 したことではない。 ・s 事案の場合など、自 宅待機にしたうえで、 毎日總務人事部長とし て電話を受けることは あったので、a 元職員へ の対応は特段珍しいも のではなかつた。 【2回目】 ・(「自宅待機は人事總 務部で決めるのではな いのか。」との問ひに対 して) 自宅待機はそ う起つるものではない が、a 元職員のことは あまり憶えていない。 總務人事部が自宅待 機を決定するのではな く、コンプラが自宅待 機を決定し、後に報告 を受ける。 ・a 元職員事案の際、a 元職員からの連絡が自 分に来たか記憶にな い。架電を受けた後に コンプライアンス統括 部へ連絡していたかも 記憶がない。 ・(「この件は、重要性が</p>	<p>・g 氏から乙氏の相談 内容について報告を受 けた。g 氏は乙氏と知り 合いだつた</p>	

項目	l 元理事長	m 元専務	n 元常務	b 理事長（元常務）	o 元常務	q 元理事	s 元理事	r 元監事	t 元監事	w 元部長
		室だった。			<p>おそらく四角いテーブルが置いてある狭い部屋（応接室）で報告を受けたのではないかと思われる。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・なお、S 事案については、「この件（S 事案）で説明をするので集まってくれ」とのことで協議の場が設けられた。円卓が置いてある役員室の場合もあったし、応接室で行うこともあった。役員室で協議したことが多かったと記憶している。</li> <li>・S 事案のとき報告を行ったのは w 元部長で、q 元理事が同席する形であった。S 事案については、またか、という印象だった。</li> <li>・S 事案による影響が大きいから、届出をしなかったというような記憶はない。</li> </ul>				<p>高いから、自宅待機中の架電は t 元監事に指定されたと思うが、どうか。」との問い合わせて、) 6 年前の話であるから、自分が a 元職員から連絡をもらった記憶は残っていない。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・a 元職員の退職について憶えていない。（「バタバタしていたはずであり、記憶がないということに違和感がある。」との指摘に対して、) a 元職員の職員の名前自体も（自分の記憶から）出てこなかった。その時に不祥事があるという認識もなかった。当時、私は、a 元職員の退職だけをやっていたわけではない。a 元職員の退職について、私が細かいことは行っているわけではなく、部下に指示して手続をやってもらっただけだ。（a 元職員の辞め方と同じような辞め方をする）職員もいらないわけではなく、記憶がはっきりしない。</li> <li>・a 元職員が署名捺印している念書を当委員会から見せてもらったが、こんなものは普段取らない。コンプライアンス統括部がこの念書を取ったと思われるが、自分は、今まで念書の存在を知らなかつた。</li> </ul>	
(2) 乙事案について公表・届出をしない旨の意思決定は誰が行ったか	<p>・（「不祥事件届出を行わないという対応について、ある特定の役員だけが知っていて、他の役員は知らないってことはないと思う』などと話す元常勤役員が多いのだが、この点について、l 元理事長の認識はどうか。」との質問に対して、) 自分に報告しなかったことはあったかもしれないが、自分も、当局届を行わないことを一部の役員しか認識していなかった、ということはなかったと思う。常勤役員の総意で決まったと思う。個別に理事長室で決めたというわけではなく、報告を受けて小会議室で決まったと思う。</p>	<p>【1回目】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・(24条報告書や不祥事件等届出書で m 元専務が乙事案について認識していたと推測されると記載されることに関して、) 当時の常勤理事会のメンバーを良く知る b 理事長や d 理事から見れば、自分が決定していたと思うのかもしれないが、トップには l 元理事長がいる中で、常勤理事会の合議を経ることなく、自らが決定することはあり得ない。</li> </ul> <p>【2回目】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・(平成 29 年 3 月 17 日(金)13 時の a 元職員のヒアリングの時点で、①a 元職員に被害</li> </ul>	<p>【1回目】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・3 階の会議室に役員全員が集まって議論をした記憶はない。</li> </ul>	記憶がない。	<p>・(他の理事の役員全員が集まって届出しないことが決まったとの供述を伝えたところ) 何らかの合理的な理由がなければ隠蔽するということは考え難い。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・w 元部長や q 元理事の一存で決めるとはあり得ない。</li> <li>・(乙事案発生当日に隠蔽することが決定しているが、n・q 元理事・w 元部長で決定することはないとすれば誰が意思決定したのかとの質問に対し) 隠蔽については記憶がなく回答は難しいが、p 元理事と l 元理事長や職員は仲が良いため、そのラインで公表しない</li> </ul>	<p>【1回目】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・w 元部長から報告を受けた日の午前中、常勤役員全員に朝会やランチミーティングを行う 10 人くらい座れる部屋（本店 3 階）に集まってもらった。そこで、q 元理事は、「不祥事案が発生しました。詳細は w 元部長から説明させます。」と発言し、同席させた w 元部長に事案の内容を説明させた。w 元部長からは、横領であるから不祥事件である旨の説明があった。w 元部長の説明後 5 分から 10 分程度沈黙が続いた。</li> </ul>	<p>・当時、理事ではなく、営業推進部部長にすぎなかったので、乙事案当時、組合の意思決定に関与する権限はなかった。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・役員が集まって会議をした明確な記憶はない。乙事案に限らず、不祥事について、w 元部長や q 元理事から個別に報告や相談を受けた記憶もない。</li> <li>・当局に報告しないことを、n 元常務、q 元理事、w 元部長が独断で決定したとは思えない。そんな度量はない。q 元理事は特に慎重であり、報告等はしっかりと行う。自分の判断で隠蔽する人ではない。</li> <li>・a 元職員の顔は覚えていないし、話したこともない。</li> </ul>	<p>発覚当時の 3 月は、総務人事部長であり、役員ではなかったので、分からぬ。</p>	<p>・g 氏から報告を受けた内容を q 元理事に報告し、q 元理事が、常勤役員に報告したと思う。何か報告事項があるときは、まず、q 元理事に報告をしていた。q 元理事から指示を受けて他の常勤役員へ報告することはあった。本件について自身が常勤役員への報告に同席した記憶はない。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・3 月 17 日の午前中に、q 元理事から、直近に不祥事件があり、これを連続で出すと組合が大変だから本件は不祥事件届出を出さないと言わ</li> </ul>	

項目	l 元理事長	m 元専務	n 元常務	b 理事長（元常務）	o 元常務	q 元理事	s 元理事	r 元監事	t 元監事	w 元部長
	<p>・(ある元理事は、「公表しないといけないのか。」「営業店の職員が責められている。このようなことが続くと若い人が辞めてしまうかもしれない。」などと発言し、その発言を受けて、l 元理事長が「できれば公表したくない。公表しない方法はないのか。」などと発言していたと述べていると指摘したところ) 彼がそう言ったのであれば、私もそういう風に言ったんだろうと思う。</p> <p>・自身が役員になり、ほかの金融機関の対応もある程度調べた。お客様が騒がない、実害がないと世間に出来ないといった事案もたくさん実際にはある。場合によっては、(被害の)補填までやっているような例もあったと認識している。</p> <p>・(「被害弁償ができるかどうか、に非常に関心があったということ。被害弁償がされていれば、少なくともl 元理事長の中では問題視はしていかなかったということ。」との質問に対して、) 当時、被害弁償ができるかどうかを気にしていた。</p> <p>a 元職員がやったことは問題だと思うが、被害弁償がなされ、被害者からの批判もなかったことを聞き、胸をなでおろした気持ちがあったと思う。本件については、組合側、顧客側に実害がないから、組合の過去の不祥事件と比べて重大ではないと思っていたのかもしれない。</p> <p>・(『顧客に虚偽の説明をせよ』との指示が3月17日に出されているようだが、こういう方向で顧客に説明しようと役員間で協議した記憶はあるか? )との質問に対し、) そのような記憶はないけれども、今思えば、a 元職員が横領したとなると騒がれちゃうだろうし、その辺は、変な話だが、当時、忖度していたかもしれない。</p> <p>・(本件に関する記録が</p> <p>弁償ができる、②顧客が怒っていないのであれば、不祥事件届出をしないとの組合の方針が決まっていたのではないか、との質問に対して、) q 元理事からの話で(※)、p 元理事やl 元理事長のやり取りについて、そのような空気になったことはあったと思う。l 元理事長の公表したくないという思いは強いと思う。ただ、私は、当局に報告しても、全て公表しなければいけないものではないと思っている。</p> <p>(※) p 元理事が「公表しないといけないのか、営業店の職員が責められている、このようなことが続くと、若い人が辞めてしまうかもしれない」など口火を切った後、l 元理事長も「できれば公表したくない、公表しない方法はないのか」という発言をして、その後、公表しない方向で行こう、との意思統一がされた、という旨のq 元理事の供述。</p> <p>・(乙事案で、a 元職員が450万円の被害弁償をし、乙氏も特に怒っていない場合であっても、これは不祥事件として届出しなくてはならないのではないか、との質問に対して、) 当時の臨時役員会の雰囲気や状況からは、少なくとも二点(①顧客に実害がないこと、②顧客が騒がないこと)に問題がなければ、当局に届出しなくてもよい、という方向性が醸し出されていた。</p> <p>・(「役員の総意」という言葉について、) 本件に限らず、役員会や融資審査会で多数決を取ることはなく、また、l 元理事長等の特定の者が方針を決定するわけでもなく、最終的には、その参加者であるメンバー全員で組合の方針について結論を出すことになる。</p> <p>う、という話になったのかもしれない。</p> <p>・仮にq 元理事が個別で役員に報告をしているのであれば、n 元常務の立場として、皆がそういうふうに思っていることを、どこかで確認したいと思うはずである。</p> <p>・p 元理事から「S事案があったばかりで、営業推進面から営業店が頑張っているのにここで公表したらまたダメージが大きいので、弁済できるのであれば、財務に報告しない方法を検討してもらえないか」といった話があった記憶はない。ただ、当時、誰かは分からぬが、誰かがそのようなことを言っていたかもしれない、という記憶はある。</p> <p>・役員間では、S事案の後で、不祥事案が続けて出るのは嫌だという共通認識はあった。</p> <p>・当組合の方針については、最終的にはl 元理事長やm 元専務が決定するが、l 元理事長は県庁出身者であり、実務はm 元専務が担っていた。m 元専務が乙事案についての方針を決定したというわけではないが、m 元専務やp 元理事、q 元理事等の実務の担当者で方針を定めて報告したとすれば、l 元理事長はそれに従うような状況ではあった。</p> <p>・(仮にq 元理事がl 元理事長に個別で報告していた場合には、l 元理事長の顔色が見えない中でl 元理事長の意向を直接確認したいとの思いは生じるのではないか、との問い合わせ) 最初の打ち合わせ(平成29年3月17日(金)の午前)で方針を決めていたというのが自然かもしれない、自身もそのように思ってきた。確かに、役員間で、公表したら影響が大きいことから、公表しないで行こ</p> <p>ことが決められた可能性はある。その場合には、l 元理事長やp 元理事が判断したことになるが、あくまでも推測である。</p> <p>・p 元理事やl 元理事長の発言についての記憶はない。</p> <p>・仮に、l 元理事長が公表しないと判断した場合において、それに異議を述べることができるのは、m 元専務、n 元常務と自分ぐらいで、他の理事は止めることがないと思われる。</p> <p>・本来は不祥事件届出を行うべきであったところ、(行われていなかったことは知らなかつたが)その確認をしていなかつたことは問題であった。</p> <p>・q 元理事、n、w 元部長のみで他の経営陣に相談せずに顧客への説明や返金等の方針決定をすることは多分ない。</p> <p>・自己都合退職した職員については、一覧表が回覧される程度で、個別に報告を受けることはない。a 元職員が自己都合退職することについても個別で報告を受けたことはない。</p> <p>・役員が集まつた席(朝会や昼会など)でa 元職員についての話が出たからこそ、a 元職員の名前やa 元職員が自己都合退職したことを覚えているわけではないが、公表するべきという意見は出なかつた。</p> <p>・乙事案が発覚した平成29年3月当時は、直前に発生したS事案を公表したばかりで、顧客からかなり苦情を言われていた。常勤役員は、当局に本件を隠ぺいしたいというよりも営業店の負担になることを考えて世の中に出したくないという意見だったのではないか。</p> <p>・本件については、その後も常勤役員全員に何度も報告をした。最初に報告をした際に、a 元職員は弁償できるのか、弁償できれば公表・届出しなくてよいのではないか、弁償できなければ刑事告訴もしないといけないといった意見が出て、早急にa 元職員に対して事実関係やa 元職員が弁償できるか否かなどを確認するよう指示された。その後、a 元職員と面談して弁償できそうであることを確認し、常勤役員に報告した結果、弁償できるのであれば公表・届出しないということに決まつた。</p> <p>・常勤役員に集まつてもらった場では資料を配付して事案の説明をした。w 元部長が作成したa 元職</p>	<p>れた。また、支店長とa 元職員を呼んで聞き取りをするという指示があった。</p> <p>・q 元理事や私が自分たちのところで不祥事案の報告を止めることはないし、止められるものでもない。n 元常務のところで止まることもない。</p> <p>・不祥事件届出を出さないという方針についてq 元理事が独自に判断することは考えられず、常勤役員の総意としての決定を伝えてきたのだと思う。</p> <p>・p 理事や理事長の発言を聞いた記憶はない。役員は理事長室か、総務部の横の部屋で話をしたと思う。</p> <p>【2回目】</p> <p>・本件について自身が常勤役員への報告に同席した記憶はないが、q 元理事に頼まれて同席した可能性は否定できない。</p>								

項目	l 元理事長	m 元専務	n 元常務	o 理事長（元常務）	p 元常務	q 元理事	r 元理事	s 元監事	t 元監事	w 元部長	
	見当たらないことについて、常勤役員で廃棄を決めたのか、との問い合わせで決めたかもしれないが、明確な記憶はない。	・(理事の中には、他の金融機関では、本来であれば、不祥事件届出をしなくてはならない事案であっても、実際には、①顧客に実害がなく、②顧客が騒がなければ、不祥事件届出を行っていない、といった認識を持っていれる者がいたが、当時の組合に、このような認識はあったか、との問い合わせに対して、)具体的に、誰が発言したのか、また、どの場所だったのか、は憶えていないが、他の金融機関では、もっと隠し方が上手いですよ、といった旨の話を聞いたことはある。	うとの認識を持ったが、その辺は自分の記憶がないだけではなく、q 元理事から l 元理事長に対して個別で報告したように思いこんでいたが、それだと確かに矛盾があり、どこかのタイミングで l 元理事長の意向を直接確認したかもしれない。 【2回目】 ・(平成 29 年 3 月 17 日(金)13 時のヒアリングでは、被害弁償できれば、当局へ届出を行わない方向性が決まっているように見えるが、どうだったか、との質問に対して、)推測が入ってしまうが、従前より組合で不祥事が発生した場合には、マスコミ等の外部に漏れないように意識しており、また、S 事案のこともあり、当局から色々と指摘を受けたくない、という共通認識を抱いており、そのような中で、誰かが、そのような方向性で行こう、と言ったのだと思う。 ・(第三者委員会のヒアリングで、公表をしない前提として、①a 元職員が被害弁償できること、②顧客が不満を持っておらず円満解決であること、の 2 点が重要であり、それを前提で公表しないとの意思決定がされていた、という旨を供述する方もいるが、その辺の記憶や認識は、どうなのか、との問い合わせに対して、)それはそのとおりだと思う。			員からのヒアリング録についても、仕上がった時点で常勤役員に配付していた。ただし、どの時点で配付したかは個別に記憶がない。配付したもの回収していた可能性もある。不祥事件届出書に別紙 1 として添付された資料（本件三事案資料と同一の資料）は全て役員に見せている。 ・私と w 元部長で決定することはない。 ・l 元理事長がこうしたいといった発言をしても、自分や m 元専務や他の役員が反対意見を述べることはあったが、この事案のときには反対意見を述べる雰囲気にはならなかった。 【3回目】 ・(「w 元部長から聞いた話によると、『w 元部長は、不祥事案が発生したときに、同席することはあったが、乙事案を役員に説明するときには同席していない。』と言っていたが、w 元部長が出席していないということはありますのか？」との質問に対して、)乙事案については、まず、コンプラ部に連絡されており、役員報告の際に、w 元部長が同席していたはずである。不祥事案が発生したとき、メモを取っているのは w 元部長で、報告書類ができていない場合、w 元部長作成の手書きメモでの説明になる。したがって、w 元部長が同席していたものと認識している。乙事案については、何度か役員に説明しているが、w 元部長は、これらの説明の際、ほとんど同席していたものと認識している。 ・(「この点について、不祥事だという					

項目	l 元理事長	m 元専務	n 元常務	o 理事長（元常務）	p 元常務	q 元理事	r 元理事	s 元監事	t 元監事	w 元部長	
						ことを明確に聞いたことがないと言う理事がいるが、q 元理事の認識はいかがでか？」との質問に対して、）自分は、事案の内容とともに、不祥事だと思います、ということで話を進めていると思う。					
a. 顧客対応	上記（2）のとおり。	<p>【1回目】 交渉経緯に係る資料（本件三事案資料）では、平成 29 年 3 月 17 日（金）に n 元常務、q 元理事及び w 元部長が y 元支店長及び a 元職員と面談をした上で、y 元支店長が a 元職員とともに、a 元職員の父の自宅で資金の用立てをし、その後、g 副部長が乙氏の自宅に訪問しているようだが、その一連の記憶はない。</p> <p>【2回目】 ・（仮に公表しない方向で動き出した場合において、専務理事として、どのようなことが気になるか、との問い合わせに対して、）①顧客に資金を用意できるのか、②顧客と一件落着することができるか、の二点が気になることになる。</p> <p>・（平成 29 年 3 月 17 日（金）以降について、①a 元職員の被害弁償の状況や、②顧客の反応等について、q 元理事や w 元部長から常勤役員に対して複数回報告を行ったと q 元理事が明確に記憶していることについて、）そのような報告はあったのだと思うが、おそらく筋書き通りの報告であったため、特に議論することもなかったのであろうと思う。</p> <p>・（q 元理事が常勤役員に対して本件三事案資料等の資料を全て示して説明した、と供述していることについて、）見てるん</p>	<p>【2回目】 ・（平成 29 年 3 月 17 日（金）14 時 41 分のヒアリングで、y 元支店長に対して、「a 元職員が預金のお願いをしてありがとうございました。支店の目標も達成できましたので来週週明けに 450 万円を普通預金に入金します」という事実とは異なる説明を指示していることについて、このような説明内容は、誰が考えたのか、との問い合わせに対して、）q 元理事、w 元部長だと思う。</p> <p>・（顧客に対して、横領だが口外しないで、という説明内容ではなく、横領ではないことを前提とする説明内容を行うことの総意や方向性があったのか、との問い合わせに対して、）そのような方向性があったと思う。</p> <p>・（第三者委員会のヒアリングで、q 元理事が、自ら素案を作つて、常勤役員全員から了解を得て説明をした、と供述することについて、）このような方向性で説明しますと、常勤役員が集まって決めることは考えられる。</p>	<p>上記（2）のとおり。</p>	<p>【1回目】 ・顧客に対する対応方法（a 元職員への協力について御礼を述べつつ、支店目標も達成できたため週明けに預かった金額を普通預金に入金する旨の説明をして反応を見ること）については、私が素案を作成し、常勤役員から了解を得た上で、私から y 元支店長に指示・説明をした。</p> <p>・被害弁償の経緯等は、役員個別に報告することはなく、1 回で役員全員に共有している。</p> <p>【3回目】 ・（「顧客に事実に反する説明を行う、との方向性についても、役員に説明し、その了承を得たということか？」との質問に対して、）そうである。「こういう説明でいいですね。」ということで、他の役員に確認し、（顧客に事実に反する）説明している。</p> <p>・誰が言ったのか、どういう風に言ったのか、との記憶は残っていないが、役員らに被害弁償を報告した際に、役員間で、「被害弁償ができたよ」との話になったのではないか、と思っている。</p>						<p>・17 日 13 時からの a 元職員のヒアリングでは、顧客に返金して謝罪をして終わらせようと動いており、ヒアリング前からそういう認識合わせをしているはず。</p> <p>・顧客に返金できたかどうか、顧客が納得しているかどうかが大事であり、顧客が納得せず財務事務所に一報が行くと局面が変わってしまう。q 元理事から他の常勤役員に都度、経過が報告されているはず。自分が報告した記憶はない。</p>

項目	l 元理事長	m 元専務	n 元常務	b 理事長（元常務）	o 元常務	q 元理事	s 元理事	r 元監事	t 元監事	w 元部長	
b. a 元職員の処分	だろうと思う。 ・a 元職員を自己都合退職で処理する方針については、処分前にその報告を受けたと思う。多分、コンプライアンス委員会に付議されたのではないか。 ・いてもらっても困る職員であるという認識はあったと思う。	【1回目】 交渉経緯に係る資料（本件三事案資料）では、平成 29 年 3 月 23 日（木）には、n 元常務、q 元理事及び w 元部長が a 元職員に対して退職勧奨をしているようだが、その一連の記憶はない。 【2回目】 ・(a 元職員の退職の際も稟議書が回っており、a 元職員が自己都合退職であることを認識しているはずだが、その当時の記憶はあるか、との問い合わせて、) その当時の記憶はないが、不祥事件として取り扱わず、当局への報告を行わず、公表しない、という前提で、最低限、①顧客に被害弁償をして、②顧客の納得を得ることができれば、一件落着である、との流れの中で、自己都合退職になったのだと思う。そのような前提の中で、a 元職員を懲戒処分にすると、かえって論理矛盾となる。そのような理屈から考えれば、自己都合退職以外はあり得ない。 ・(平成 29 年 3 月 17 日（金）に乙事案が発覚して、同月末日で a 元職員が退職していたとしても、あまり違和感はないか、との問い合わせて、) 当時、a 元職員の処遇まで議論した記憶はないが、通常であれば、余罪調査を済んでいない段階で、その前に退職させることはできない。それに対して、a 元職員の事案では、あまりにも簡単に退職させており、ないものにしているように見受けられる。	【1回目】 ・どこで、どのように意思形成がされたかは記憶にないが、いずれにしても、当組合の役員全員の共通認識として、a 元職員を懲戒処分に付さないということがあった。 ・乙事案について公表しないという結論になった以上、依頼退職の方向性で手続を進めた。前述のとおり、役員間では、S 事案に続けて、不祥事案が続けて出るのは嫌だという共通認識はあった。 ・依頼退職の手続は、当時の人事部（当時の総務人事部長は t 元監事）が進めており、出資金のトラブルがある等を伝えたかもしれないが、細かいことを言ったかどうかは記憶になく、とりあえず、a 元職員から人事部に連絡が来るから、という話はしたと思われる。 ・乙事案について公表しないという役員の意思決定がされた後に、自己都合退職とすることについても、役員全員がいる場で確認を取ったかもしれない。 ・n 元常務は当組合で 4 番目の立場であり、自らの判断で a 元職員の処分を決定できるような状況でもなかつた。 【2回目】 ・(a 元職員の退職の経緯について、当時の総務人事部長の t 元監事は知らなかったのか、との問い合わせて、) n 元常務から、t 元監事に対して、直接、a 元職員が自主退職するから退職金の計算をしてくれ、と伝えた。 ・(a 元職員が横領したことは伝えたか、との問い合わせて、) 伝えたと思う。ただ、明確な記憶はなく、ちょっと問題を起こして、とだけ伝えた可能性もある。	上記（2）のとおり。	上記（2）のとおり。	【1回目】 ・3 月 23 日に a 元職員と面談をした時点で、常勤役員には、a 元職員が当組合を退職することは当然であるという認識があつた。 ・a 元職員が自己都合で退職するという方針については、誰が発案したか覚えていないが、人事担当であった n 元常務かもしれない。懲戒解雇とすると、ハローワークに報告等をしなければならず、不祥事件が明るみに出てしまうため、不祥事件を取り扱わないために、自己都合退職として処理することになった。 【3回目】 ・(『3 月 23 日に a 元職員と面談をした時点で、常勤役員には、a 元職員が当組合を退職することは当然であるという認識』について、この認識は、常勤役員の空気感で決まったのか、役員間の総意で決まったのか、具体的なやり取りがあったのか。) との質問に対して、) a 元職員には自主退職してもらった方がいいよね、との話は出たのではないか、と思うが、記憶は残っていない。ただ、空気感で決まった感じではなく、少なくとも、役員間で、何らかのやり取りがあったはずである、との認識である。				・賞罰委員会で決まった懲戒解雇の結果を知られ、事務手続を取ってください、と言われるだけ。総務人事部は、懲戒処分の決定プロセスに関与しない。弁明の機会の付与等もコンプラ部が担当し、総務人事部は関与していなかった。こういった運用に自分は何の疑問も抱かなかった。	【2回目】 ・退職勧奨を行う方針について決定したのは役員だと思う。 ・具体的にだが決めたかはわからない。 ・方針は n 元常務か q 元理事から聞いたと思う。 ・常勤役員が集まつた場でやめてもらうしかないという話になっていたかどうかは記憶がない。 ・常勤役員が集まって決めた可能性はある。

項目	l 元理事長	m 元専務	n 元常務	b 理事長（元常務）	o 元常務	q 元理事	s 元理事	r 元監事	t 元監事	w 元部長
			・(a 元職員には、自宅待機なので、毎日総務人事部長に電話をするように指示がされていたようだが、第三者委員会のヒアリングで、t 元監事が憶えていないと供述することについて、) 通常であれば、事案の内容を伝えている。t 元監事にとっては a 元職員から急に自己都合退職の話が出てくることになるので、その前にある程度の説明はしていると思う。							
c. 事件記録・関連資料等の取扱	役員間で協議があったかもしれないが、明確な記憶はない。	【1回目】 ・w 元部長のフォルダから資料（本件三事案資料）が発見されたとのことだが、不祥事案が発生した場合には、通常であれば、事案毎に紙のファイルが作成されるはずである。 【2回目】 ・（乙事案や丙事案、丁事案に係る資料が、w 元部長のフォルダに残っていた本件三事案資料のデータ以外に存在しないことについて、）ストーリーは、本件三事案資料の資料に書いてあるが、そのために預金の取引履歴等を色々と調べているはずであり、フォルダに保存するかどうかは措いて、そのような資料はあったはずであるが、それを捨てていたとしても、あまり罪の意識はないと思う。	【1回目】 ・役員間で公表しないという意思決定をした以上、記録を残すことはない。 ・記録を残さないについて、皆が集まつたか、個別なのは別として、役員間で認識合わせはやっている。 【2回目】 ・役員全員が集まって認識合わせをした記憶はあまりなく、q 元理事を介して、記録を残さない方向性で行くよう皆で共通認識を持った記憶の方が強い。ただ、役員全員で打ち合わせをする際に、誰かが記録を残さないように言ったことを決して否定するものではない。 ・誰が言い出したのかは記憶がないが、役員のうちの誰かが言っているはずである。 ・m 元専務や自身が、記録を作ることはなく、基本的には、q 元理事や w 元部長である。記録の保管等の事務的なことは q 元理事の目が行き届くし、w 元部長もそのようなタイプである。 ・m 元専務は、乙事案が発生した際に、記録を残さないようにする方向性を十分に思いつくことができる人ではあるが、実際に役員の打ち合わせの場で上記方向性の発言をしたかどうかは分からぬ。	上記（2）のとおり。	【1回目】 ・一般的に不祥事関連の資料はコンプライアンス統括部で保管しており、事件記録もあるとすれば、コンプライアンス統括部にある。 ・乙事案は不祥事案として処理しなかったので、預金取引履歴照会票等の資料はコンプライアンス統括部が廃棄したと思う。q 元理事が廃棄の指示を行ったことはなく、w 元部長が自分の判断で廃棄したと思う。w 元部長が通常の事務の流れで廃棄したのか、異動のタイミングで廃棄したのかはわからない。					・a 元職員の事案のファイルは作ったと思う。コンプライアンス統括部のキャビネットに置いていたと思う。関連する資料も、そのファイルに入っていたと思う。 ・不祥事関係の原本については、コンプライアンス統括部が監査部で保管される。 ・記録を私が廃棄したことはない。 ・通常、相談・苦情については、常勤理事会に、その一覧を出している。その一覧表は私が作成する。
丙	(1) 丙事	・丙事案の記憶は全くな	【1回目】	・顧客から相談・苦情	丙事案について記憶	【1回目】	・8月の件については報告を		・a 元職員の名前の記憶	【2回目】

項目	l 元理事長	m 元専務	n 元常務	o 理事長（元常務）	p 元常務	q 元理事	r 元理事	s 元監事	t 元監事	w 元部長
事 案	案の発生を認識していたか  いが、q 元理事から、簡単に報告を受けたかもしれない。 ・こういった報告がある場合には、まずは口頭で報告があった。配付された資料については、回収されることもあった。 ・（「仮定の話になるが、仮に丙事案の報告を受けていれば、やはり気になるのは、乙事案と同じように、a 元職員による被害弁償の可否、ということになるのか？」との質問に対して、）仮に報告を受けていたとしたら、一番の関心事は、①被害弁償ができるか否か、②当該顧客の納得が得られるか（組合に対する批判的な言動があるか）といった点だっただろう。	・報告を受けた記憶はない。 ・本件三事案資料には、z 支店長作成の相談・苦情等事項記録簿があるが、印鑑が押印されていないとすると、常勤理事会には上程されておらず、どこかで情報が止まっていた可能性がある。 【2回目】 ・1件目の乙事案での10分間の沈黙を含めたその雰囲気が、言わずもがなの方向性を生み出したのかもしれないが、2件目の丙事案や3件目の丁事案は、記憶になく、言われてみれば続きがあったのかな、というほどの記憶である。 ・特別に緊急なことがあれば、役員で急遽集まる事はあるが、そうでなければ、ランチミーティングで定期的な報告をする場面がある。 ・本件については、ランチミーティングで、q 元理事が、素預かりで事務ミス的なものとして報告を受けた可能性はある（ただし、後に、「事務ミス」との表現は適切でなかった旨を述べている。）。 ・顧客とのトラブルがあつたこと、a 元職員となかなか連絡がつかず、事実確認がなかなかできなかつたこと、結局、a 元職員と連絡がついて、組合内にお金をプールしていくお金はあった、結果として解決した、といった報告を受けた。なお、これらの報告を受けた際、乙事案についての説明を受けたことはない。 ・顧客の被害状況や a 元職員が被害弁償することについては聞いた記憶がない。	の申出があり、トラブルがあつたとのことで、ランチミーティングか何かの場で報告を受けていたと思う。しかし、不祥事件であるとの報告は受けていなかつたと思う。仮に、不祥事件との疑いがあれば、何らかのアクションを起こしているはずであり、記憶にも残っているはずである。 ・q 元理事や w 元部長が、自分の元に来て、個別に報告を行うことはない。 ・本件については、ランチミーティングで、q 元理事が、素預かりで事務ミス的なものとして報告を受けた可能性はある（ただし、後に、「事務ミス」との表現は適切でなかつた旨を述べている。）。 ・顧客とのトラブルがあつたこと、a 元職員となかなか連絡がつかず、事実確認がなかなかできなかつたこと、結局、a 元職員と連絡がついて、組合内にお金をプールしていくお金はあった、結果として解決した、といった報告を受けた。なお、これらの報告を受けた際、乙事案についての説明を受けたことはない。 ・顧客の被害状況や a 元職員が被害弁償することについては聞いた記憶がない。	はないが、一般論として、役員全員に報告がなされているのであれば、私だけが情報から外れることはないと自らも報告されているはず。 したがつて、他の役員と同じ機会に聞いていることとなる。	・a 元職員が顧客から出資金名目で金銭を預かり着服した事案が2件あったことを覚えている（乙事案と丙事案）。 ・本件については、w 元部長から報告を受けた。z 支店長が丙事案の発生を認識したのは平成29年8月10日のようにあるが、私が w 元部長から報告を受けたのは同月18日であり、私への報告までに時間がかかった理由は分からぬ。 ・その後、a 元職員を呼び出して、本件について面談した記憶がある。 ・z 支店長が作成した「顧客からの問合せに関する「出資金の領収書」取扱い経過報告」を見た記憶はない。 【3回目】 ・a 元職員との面談記録は報告するために作成しているので、他の役員には、面談記録をもとに、報告しているはずである。	受けた記憶がある。ただし、その際に3月の件についての報告はなく、不祥事件であるという報告もなかつた。「辞めた職員が客とトラブルを起こした」「ただ、本人と客が話をして解決した」という風に聞いた記憶がある。「出資金のトラブル」があつたとか、「証券が届かない」「遅れた」だとかそんな風な雰囲気で、a 元職員が盗っちゃって使い込んでいたという報告ではなかつた。「出資金の加入でお金を預かつたが、出資金として扱わなかつた」という感じだったので、違和感はあつた。自分が、不祥事件ではないと思ったかったこともあるかもしれないが、これは不祥事かもしれないな、と思った記憶がある。 ・ランチミーティングの際、常勤役員全員で聞いた。q 元理事からの報告だったと思う。ただ、q 元理事からペーパーを配布され、それに沿つた説明を受けた記憶はない。不祥事が発生した、どうするんだ、というような雰囲気となつた記憶はない。w 元部長が同席したかは記憶がない。 ・親戚に用立ててもらったとか、解決の方向性を聞いた記憶は残っていない。ただ記憶に残っていないだけで、報告を受けていた可能性は否定しきれない。 ・緊急の案件が発生し、コンピラが説明のために配る資料については、説明後に回収されることもあった。 ・このトラブルをなぜ覚えていたかというと、a 元職員のことを知っていたため。「あの a か、でも、もう辞めているよね」「出資金の募集もしてないのに、なんで出資金で？」という程度のことを思った。辞めた職員のことだったが、旧甲府中央信用組合出身者だったので、「またトラブルか」と思った。ただ、客との間でトラブルが解決したと聞いてよかつたと思った。 ・a 元職員が辞めたことは知っていたが、辞めた理由は知らないかった。a 元職員とは一緒にソフトボールの大会でプレーしたこともあり、知っていた。	は何となくある。 ・丙事案について、昼食会等（ランチミーティング）で、1、2度、報告を受けたと思う。q 元理事、w 元部長から自分が個別に報告を受けた記憶はない。 ・丙事案の報告に際し、3月の乙事案の話がなされることはない、既に a 元職員が退職し、処理がされたという事後報告を受けたような記憶である。 ・本件について、役員たちが大騒ぎになつたという記憶はなく、不祥事だという報告でもなかつた記憶だ。 ・当時、自分は監事になつたばかりで、職責に慣れていなかつた。検査入院で8月に入院したこともあり、また臨店する必要があり忙しくしていた。 ・自分は役員になつたばかりで、あまり出しゃばろうとは思わず控えめにしていた。 ・報告の時点で既に大ごとではないというような雰囲気で方針が決まつてゐる風であつたこと、また、自分が監事としての職責をあまり理解していなかつたこともあって、積極的に精査しようということにはならなかつた。しかし、今考えてみると、不祥事として検討すべき事案だったと思う。 ・おそらく、昼食会（ランチミーティング）等役員が一堂に会した場で、1、2回程度報告を受けたと思う。	・z 元支店長から報告を受けたはずである。 ・q 元理事に報告したのが8月18日なのであれば、同日に z 支店長から報告を受けたはずである。 ・報告を受けたらその日に（その足で）担当理事（q 元理事）に報告する。報告をあえて遅らせる理由はない。		
（2）丙事案について	・丙事案の記憶は全くなない。 ・「29. 8. 10 の『丙	【1回目】		・（乙事案のときに組合として隠ぺいする方	記憶がない。	【1回目】 ・本件についても、	・a 元職員が弁済したという報告を聞いた記憶はない。	・8月の時点ですでに a 元職員は退職し処理が	【2回目】 ・公表・届出しない	

項目	l 元理事長	m 元専務	n 元常務	o 理事長（元常務）	p 元常務	q 元理事	r 元理事	s 元監事	t 元監事	w 元部長
	公表・届出をしない旨の意思決定は誰が行つたか	様』から西支店への出資金に関する問合せの回答』や「⑩『丙様』からの出資金問合せに対する回答」の資料（本件三事案資料）に顧客に対する虚偽の説明内容に関する指示があるようだが、q 元理事や w 元部長が自らの判断で指示することは思えないが、常勤理事会でこのような指示を下すこともない。 【2回目】 ・新しく理事になった3名は、前回（乙事案）と同じ方向性で、と言わいたら、前回に遡る人は、いないと思う。 ・(b 理事長は、事務ミスとして素預りとして報告を受けた、と供述しており、他の2名と報告の内容が全く異なっていることについて、) q 元理事や w 元部長が、本件三事案資料の紙の内容で説明しており、この紙を見ていれば、素預りだと思う方が不自然である。ただ、b 理事長は、組連（全国信用協同組合連合会）出身であり、金融実務や現場を知らないため、文書を見ても、ピンとくる現場感覚がなかったかもしれない。	針が決まっており、平成29年6月に新規就任した役員は、そのことを知らず、ただ組合の方針が決まっているような報告をされた、そのようなものだと思って聞いていた、ということではないのか、という旨の問い合わせに対し、それは認識が違う。丙事案のときは、組合の方針というか、そもそも a 元職員が不祥事件を起こしたとは認識しておらず、そのため、a 元職員が被害弁済することもあり得ないことであり、a 元職員の被害弁済について、その当時の発想にはなかった。 ・丙事案については、最終的に a 元職員が被害弁済したことは把握しておらず、組合内にお金があったとの記憶がある。丁事案と似たような話ではあるが、勘違いしているわけではなく、丁事案と混同しているわけでもない。 ・プロパーとは違い、組連（全国信用協同組合連合会）出身者であるため、現在は理事長ではあるものの、その当時は、それを隠す理由もカバーする理由もない。常務理事になったとしても、いずれは組連に戻るのが当時のセオリーであり、むしろ不祥事件を明確にするのが組連出身者としてのセオリーであった。 ・丙事案その他の a 元職員事案について、事務ミスとして常勤理事会に報告した上で、原因分析や再発防止策の議論を行った記憶はない。常勤理事会で議論するのは、通常は現職職員の事務ミスのみであり、退職職員の事務ミスを蒸し返すような例はないため、常勤理事会に上程することがなかったのかもしれない。	・(『a 元職員が弁済した』との発言はなかったという記憶があるのか?との質問に対して、) a 元職員の弁済予定や弁済結果について報告がなかったという明確な記憶はなく、そういう報告があつてもおかしくないと思う。そういう発言が出てなかつたとは断言できない。 ・報告を受けた当時、相談・苦情等事項記録簿を見た記憶はない。配付されたのであれば、読んでいると思う。しかし、不祥事だ、どう対応するんだという議論をした記憶がなく、結果報告的なものだった記憶である。 ・(もう方針が決まっている、そういう意味での結果報告か、との問い合わせ) 結果報告はそういう意味。 ・(z 元支店長が本部で s 元理事に丙事案の説明をした旨を述べていることを指摘したところ) z 元支店長から、本部で丙事案の説明を受けた記憶はない。本部でコンプラ関係で説明を受ける立場にはなかつたと思う。 ・丙事案に関し、顧客に対する説明をどうしよう、当局に隠ぺいしよう、といった議論を行つた記憶がない。 ・(b 理事長から聞いた話によると、『結果として素預かりだった。組合にお金がプールされていて、問題がなかつた。』との説明を受けたとのことであつたが、こういった説明を q 元理事が行つたことはあるか。)との質問に対して、自分は、そういった説明をしていないと思う。少なくとも、その場で、w 元部長や自分の説明を聞いていれば、経過報告書も示していけるため、不祥事案であることは認識できたはずである。私は、新任の役員には、素預かりと認識される説明は行つてない。 ・丙事案の報告に掛	・(『a 元職員が弁済した』との発言はなかったという記憶があるのか?との質問に対して、) a 元職員の弁済予定や弁済結果について報告がなかったという明確な記憶はなく、そういう報告があつてもおかしくないと思う。そういう発言が出てなかつたとは断言できない。 ・報告を受けた当時、相談・苦情等事項記録簿を見た記憶はない。配付されたのであれば、読んでいると思う。しかし、不祥事だ、どう対応するんだという議論をした記憶がなく、結果報告的なものだった記憶である。 ・(もう方針が決まっている、そういう意味での結果報告か、との問い合わせ) 結果報告はそういう意味。 ・(z 元支店長が本部で s 元理事に丙事案の説明をした旨を述べていることを指摘したところ) z 元支店長から、本部で丙事案の説明を受けた記憶はない。本部でコンプラ関係で説明を受ける立場にはなかつたと思う。 ・丙事案に関し、顧客に対する説明をどうしよう、当局に隠ぺいしよう、といった議論を行つた記憶がない。 ・(b 理事長から聞いた話によると、『結果として素預かりだった。組合にお金がプールされていて、問題がなかつた。』との説明を受けたことであつたが、こういった説明を q 元理事が行つたことはあるか。)との質問に対して、自分は、そういった説明をしていないと思う。少なくとも、その場で、w 元部長や自分の説明を聞いていれば、経過報告書も示していけるため、不祥事案であることは認識できたはずである。私は、新任の役員には、素預かりと認識される説明は行つてない。 ・丙事案の報告に掛	されたという事後報告を受けた記憶である。 ・当時、監事職になつたばかりで、監事としての職責をあまり理解していなかつたため、不祥事というニュアンスで報告がされなかつたこともあり積極的に検討するといったことはなかつたが、今考えてみると、不祥事として検討すべき事案だったと思う。 ・q 元理事、w 元部長から、個別に報告を受けた記憶はない。	・常勤役員がいる場で話をしていたのであれば、その場で指示を受けているだろうし、q 元理事を通じて役員に報告したのであれば q 元理事を通じて指示を受けたと思う。 ・自身が常勤役員への報告に同席した記憶はないが、q 元理事に頼まれて同席した可能性は否定できない。 ・判断は、常勤役員の合議によって決定されたと認識している。q 元理事が独自に方針を決定したということはない。 ・乙事案の余罪であるといったような形で報告をしたかはわからない。はつきりとは覚えていない。乙事案の話はぜず、丙事案についてのみ常勤役員に報告した可能性はある。 ・b 理事長は乙事案の頃は役員ではなかつたが、組連から派遣されて来ており、部長時代から案件について役員と同程度の内容の報告を受けていた可能性はある。乙事案を知り得る立場にはあったと思う。 ・この件を「素預かりのような事案」「事務ミス的な事案」「組合内にお金が残っていた」「プールしていた」ので結果として解決したというような報告をしたことはない。q 元理事が単独で役員に報告したとしても、上記のような報告をすることはないと思う。 ・被害弁済について、役員に一部の事実を隠して説明をすることはない。そんなことをするメリットがない。 ・ランチミーティングに出席したことは			

項目	l 元理事長	m 元専務	n 元常務	o 理事長（元常務）	p 元常務	q 元理事	r 元理事	s 元監事	t 元監事	w 元部長
						けた時間までは覚えていないが、乙事案ほどは長くなかったはずである。乙事案のように、報告を受けてから、5~10分程度黙ってから、やり取りがあった、との記憶は残っていない。				ない。
a. 顧客対応	上記（2）のとおり。	上記（2）のとおり。		・「29.8.10の「丙様」から西支店への出資金に関する問合せの回答」や「◎「丙様」からの出資金問合せに対する回答」という資料に記載されている内容について、その当時に、このような資料は見たことはないし、その説明を受けたこともない。 ・q元理事が、独断で、嘘の内容を支店長に指示することは考えられない。 ・ただ、常勤役員と情報共有されれば、明確に記憶にあるはずだが、丙事案については記憶はない。a元職員が出張で忙しいとの記憶はあるが「事務ミス」は表現として違うかもしれないが、不祥事件が前提となつていれば、自分はピンとくるはずである。 ・q元理事から、資料に記載されている内容である「別勘定に現金を入金したまま」というところなどを聞いて、それが事実であると認識した可能性はある。	上記（2）のとおり。	【1回目】 ・「29.8.10の「丙様」から西支店への出資金に関する問い合わせの回答」（顧客への対応方法に関する指示を記載したもの）については、はっきりした記憶はないが、私が作成したものかもしれない。いくつか対応策を作ることがあり、それではないかと思う。「●「丙様」からの出資金問合せに対する回答」（顧客への対応方法を記載したもの）についても私が作成したはず。基本的に、コンプライアンス統括課では、出資に関する事務処理が分からぬいため、事務処理のわかる私が作成した。 ・私は、常勤役員に対して、顧客への対応方法についても、当該資料を配付して報告し、また、顧客対応の結果、a元職員が顧客に発行していた領収書及び出資証券お預り証を回収したことも報告した。			上記（2）のとおり。	【2回目】 ・「a元職員が現金を預かっており、出資加入申込書をもらい忘れたため、出資証券を作れなかった。別勘定、別段預金に入金したまま、その処理を失念していた」といった事実と異なる説明をするという方針については、常勤役員間で決められたのだと思う。自分でこのような内容を検討したことはない。
b. 事件記録・関連資料等の取扱	上記（2）のとおり。	【1回目】 ・w元部長のフォルダから資料（本件三事案資料）が発見されたとのことだが、不祥事案が発生した場合には、通常であれば、事案毎に紙のファイルが作成されるはずである。 【2回目】 ・（乙事案や丙事案、丁事案に係る資料が、			上記（2）のとおり。	【1回目】 ・顧客から回収した領収書2枚及び出資証券お預り証2枚について、見つからぬのであれば、おそらくw元部長が廃棄したのだと思う。			上記（2）のとおり。	【2回目】 ・記録を破棄したことはない。 ・q元理事から、相談苦情記録簿を理事会に上程しないよう指示があったかもしれない。

項目	l 元理事長	m 元専務	n 元常務	o 理事長（元常務）	p 元常務	q 元理事	r 元理事	s 元監事	t 元監事	u 元部長
		■ 元部長のフォルダに残っていた本件三事案資料のデータ以外に存在しないことについて、) ストーリーは、本件三事案資料の資料に書いてあるが、そのために預金の取引履歴等を色々と調べているはずであり、フォルダに保存するかどうかは描いて、そのような資料はあったはずであるが、それを捨てていたとしても、あまり罪の意識はないと思う。								
丁事案	(1) 丁事案の発生を認識していたか	<p>・丁事案の報告を受けた記憶はないが、見せられたメモの内容からすると、自分は、当時、報告を受けたのではないか。</p> <p>・丁氏の名前は聞いたことがあるが、丁氏の夫が元職員であったことは記憶はない。</p> <p>・報告書の内容として、「丁様より『昨年元職員の a 元職員が訪れ、昇格試験を受けるため出資を獲得しないとならないと言われ出資作成に協力した。県民さんも大変ね』と言う事です。」との記載があるが、当組合の出資金は無配であり、顧客にとってメリットがないため、出資配当が良い等のセールストークができず、泣き落としのような営業を行うこと自体は自然な印象である。</p> <p>【2回目】</p> <p>・(丁事案についても、報告を受けたと言われれば、そのような感じがするか、との問い合わせに対して、) 聞いたかもしれないし、あるいは報告を受けたかもしれないが、記憶に残るレベルでない。</p> <p>・(本件三事案資料の A 元支店長作成の報告書に「29. 9. 19 ランチミーティング時に q 元理事より常勤役員に報告」と記載されていたり、u 元部長作成のメモに「29. 9. 20 朝会終</p>	<p>【1回目】</p> <p>・本件三事案資料の A 元支店長作成の報告書には、「(29. 9. 19 ランチミーティング時に q 元理事より常勤役員に報告)」との記載があるようだが、報告書の内容を聞いた覚えがないわけではないが、不祥事案の認識はない。</p> <p>・報告書の内容として、「丁様より『昨年元職員の a 元職員が訪れ、昇格試験を受けるため出資を獲得しないとならないと言われ出資作成に協力した。県民さんも大変ね』と言う事です。」との記載があるが、当組合の出資金は無配であり、顧客にとってメリットがないため、出資配当が良い等のセールストークができず、泣き落としのような営業を行うこと自体は自然な印象である。</p> <p>【2回目】</p> <p>・(丁事案についても、報告を受けたと言われれば、そのような感じがするか、との問い合わせに対して、) 聞いたかもしれないし、あるいは報告を受けたかもしれないが、記憶に残るレベルでない。</p> <p>・(本件三事案資料の A 元支店長作成の報告書に「29. 9. 19 ランチミーティング時に q 元理事より常勤役員に報告」と記載されていたり、u 元部長作成のメモに「29. 9. 20 朝会終</p>	<p>・記憶がない。</p> <p>・A 元支店長が作成した報告書や交渉記録に関する資料の内容についても記憶がない。</p> <p>・a 元職員とは会ったこともなく、その当時トラブルを起こしたことでも退職した理由も記憶になく、丁事案に a 元職員が関与していたという認識もない。a 元職員については、既に退職した職員という認識しかなかった。</p>	<p>役員の会議の多くの場合で、紙の資料が配布され、その場で回収されることとなることが多い。しかし、本件三事案資料のような資料が配布されても不思議ではない。</p>	<p>【1回目】</p> <p>・本件については記憶がない。しかし、「報告書」の下部に記載されているとおり、私が当該事案を認識した時点で、常勤役員に対しては、ランチミーティングで報告したはずである。</p> <p>・他の理事が、本件を不祥事とは聞いていなかったと述べている理由は、公表しなかった案件が無事に終わってよかったとの記憶のみだったからであり、責任逃れよというよりも自分が携わっておらず他人事だったためではないか。</p>	<p>・(「朝会や、ランチミーティングの時に丁事案の報告を受けた記憶はあるか?」との質問に対して、) 朝会なり、ランチミーティングで、丁事案の報告を受けた記憶はなかったが、ヒアリングの時に(A 元支店長の報告書)を見て、当時(報告が)あったんだろうなというぐらいの記憶しかない。</p> <p>・(「A 元支店長の報告書の下の部分に『29. 9. 19 ランチミーティング時に q 理事より常勤役員に報』、『(29. 9. 20 朝会終了時に q 元理事より常勤役員に告)』と記載されているが、この報告書を閲覧した記憶はあるか?」との質問に対して、) この報告書を閲覧したかどうかは、わからない。</p> <p>・(「報告書を見せながら説明を受けた際、当該報告書が説明後に回収されることはあるのか?」との質問に対して、) 内容が未確定でまだ外に出せないものは回収されることがあったと思う。</p> <p>・(「丁事案は s 元理事にとつても、2回目だと思うが、『a 元職員またやったのか。』という気持ちはなかったのか?」との質問に対して、) 正直な話、報告を受けた当時、「また a 元職員か。」という気持ちはあったんだと思う。</p>	<p>・丁事案について、報告を受けたはっきりとした記憶はないが、報告を受けていないともいえない。</p> <p>・8月の丙事案と同様に、当時は監事としての職責をあまり理解していなかったため、不祥事というニュアンスで報告がされなかつたこともあり積極的に検討するといったことはなかったが、今考えてみると、不祥事として検討すべき事案だったと思う。</p>	<p>・A 元支店長から報告を受けた。報告内容を q 元理事に報告した。</p>	

項目	l 元理事長	m 元専務	n 元常務	o 理事長（元常務）	p 元常務	q 元理事	r 元理事	s 元監事	t 元監事	u 元部長	
		了時に q 元理事より常勤役員に報告」と記載されていることについて、q 元理事も w 元部長も虚偽の記載をする理由はないため、丁事案自体の報告は受けているんだろうと思う。ただ、ランチミーティングでの報告は軽い感じがある。1 件目の乙事案での 10 分間の沈黙を含めたその雰囲気が、言わずもがなの方針性を生み出したのかもしれないが、2 件目の丙事案や3 件目の丁事案は、記憶になく、言われてみれば続きがあったのかな、という程度の記憶である。									
(2) 丁事案について公表・届出をしない旨の意思決定は誰が行ったか	・記憶が残っていない。	・記憶がない。		・記憶がない。	記憶がない。	【1回目】 上記3の(1)のとおり。 【3回目】 ・(「a 元職員が、丁氏の口座から、40 万円を出金していたにもかかわらず、丁氏の口座に 30 万円を振り込んでおり、この差額 10 万円について、不自然に思ったり、議論を行った記憶はあるか。」との質問に対して、) 明確な記憶はないが、そのような議論はしていないと思う。そのような議論が行われていれば、何かしらの確認が行われ、記録が残っているはずである。	・①丁事案を隠蔽するか否か及び②丁氏への対応方針について、常勤理事の間で議論を行った記憶がない。				【1回目】 ・ A 元支店長から報告を受けた内容を q 元理事に報告した。q 元理事からは、一応、事実関係を a 元職員に確認するよう指示を受けた。 ・ 私が a 元職員に電話をして事情を確認し、確認した内容は a 元理事に報告した。 ・ 私が a 元職員に電話で確認した内容について、q 元理事は、9 月 19 日のランチミーティングで常勤役員へ報告したのではないかと思う。ランチミーティングで決まった方針を q 元理事から伝えられ、私は、再度 a 元職員に電話して、q 元理事から確認するよう指示された事項を確認したと思う。 ・ q 元理事からの指示を受けて、私が、A 元支店長に対して、丁氏からの聞き取りをしないよう指示した可能性はある。しかし、私が、A 元支店長から報告を受けた際に、そのような指示を即答するはずがない。 ・ 報告書に記載されている「29.9.19 ランチミーティング時に q 理事より常勤役

項目	l 元理事長	m 元専務	n 元常務	o 理事長（元常務）	p 元常務	q 元理事	r 元理事	s 元監事	t 元監事	w 元部長
										員に報告」との記載及び「aへの確認」という書類に記載されている「29.9.20朝会終了時にq理事より常勤役員に報告」という記載は、q元理事がそれぞれ報告した上で、その旨を記載しておくよう指示を受けて、私が記載したものかもしれない。 【2回目】 <ul style="list-style-type: none"><li>・A元支店長から報告を受けた後、まずはq元理事に報告をした。</li><li>・その後にa元職員に電話をした。</li><li>・自分の判断のみでa元職員に電話をして事情を確認することはない。</li><li>・a元職員との電話が終わった後も、聞き取った内容をq元理事に報告をした。内線か、直接会って報告をしたと思う。</li><li>・ランチミーティングのことはわからない。</li><li>・公表・届出しないことは担当理事から伝えられたと思う。</li><li>・常勤理事全員に直接報告をした記憶はない。</li></ul>
a. 顧客対応	上記3（2）のとおり。	・記憶がない。		上記（2）のとおり。	上記（2）のとおり。	3の（2）のとおり。				【2回目】 丁氏への説明を自分がした記憶はない。
b. 事件記録・関連資料等の取扱	上記3（2）のとおり。	【1回目】 <ul style="list-style-type: none"><li>・w元部長のフォルダから資料（本件三事案資料）が発見されたとのことだが、不祥事案が発生した場合には、通常であれば、事案毎に紙のファイルが作成されるはずである。</li></ul> 【2回目】 <ul style="list-style-type: none"><li>・（乙事案や丙事案、丁事案に係る資料が、w元部長のフォルダに残っていた本件三事案資料のデータ以外に存在しないことについて、）ストーリーは、本件三事案資料の資料に書いてあるが、そのために預金の取引履歴等を色々と調べているはずであり、フォルダ</li></ul>			上記（2）のとおり。					

項目	l 元理事長	m 元専務	n 元常務	b 理事長（元常務）	o 元常務	q 元理事	s 元理事	r 元監事	t 元監事	w 元部長	
			に保存するかどうかは措いて、そのような資料はあったはずであるが、それを捨てていたとしても、あまり罪の意識はないと思う。								
α 社 事 案	(1) α社 事案について着服事案と認識していたか (H29.5.16 事案発覚～H29.6.14 懲戒処分決定まで)	・事務ミスで処理した記憶があり、着服の議論はしていなかったと思う。 ・今思えば、預かりの経緯だとか、領収書の作成の仕方が変だと思うが、当時は、P元職員が着服を認めていなかったので、それを重視した。 ・P元職員が現金200万円をα社に渡しているかもしれないし、(当組合の調査担当者がP元職員と面談しており)面談の報告を受ける中で、P元職員が何度も(現金200万円を)渡したと言っていることだったので、信じたかったというのもある。	【1回目】 ・事実関係の記憶はあるが、不祥事案の認識はなかった。 【2回目】 ・(n元常務やq元理事が、当時、P元職員が着服をしたとの疑いを持っていて、本件が着服かどうかについて議論を行った認識や記憶はないか、との問い合わせに対して、)特に着服という認識はなかった。事務ミスとして付議が上がっていたので、事務ミスとして認識していた。 ・(平成29年5月頃に、b理事長が当時総合企画部長として、q元理事等に対して、当局に一報をすべきとの話をした記憶はあるか、との問い合わせに対して、)そのような記憶はない。	【1回目】 ・P元職員に対してヒアリングをした記憶は何となく残っており、普通の事務処理では決してやらないようなものであったが、P元職員が否認したので、不祥事案とは取り扱わなかつた。かなり杜撰な処理であり、(個人的には)取引先と何かやっているんじゃないのか、と思っていた。 ・P元職員は、(過去に)いくつもの事務ミスが重なつており、(個人的には)80%着服であろうとの疑いはあったが、P元職員の普段の仕事ぶりから、このような事務ミスをやりかねず、100%着服であるとは断定できず、懲戒解雇はできないと判断した。 【2回目】 ・(P元職員が着服を否定する中で、当組合がα社に現金200万円を被害弁償した理由を問われ、)P元職員の供述を信用していなかったため、α社に被害弁償する結論に至ったのだと思われる。 ・(不祥事件届出や公表をすべき、との話はなかったのか、との問い合わせに対して、)日付はっきり憶えていないが、コンプライアンス委員会で事務ミスとして処理する方向性になり、何らかの会合の中で、私から、当局への報告はしなくてよいのか、事務ミスであれば報告はしなくてよいのか、という質問をしたが、それに対して、当時100万円以上の現金事故は当局への報告が必要であり、本件も現金事故であり、報告が必要である、との回答があった記憶がある。そのため、不祥事	・事務ミスだとしても200万円の実損が生じることになり、金額も高いので、q元理事に対して、個別に、当局に対して一報を入れるようにアドバイスをしたと記憶している。これに対して、q元理事から、法律が変わって届出の必要がなくなつており、一報を入れる必要もないとの回答があり、これは報告しないということで終わつた、との話を聞いた。	・事務ミスか着服かの議論はしたが、着服の確証が持てず、事務ミスとして取り扱つたと考えられる。 ・もっとも、本件が発覚してから1週間ほどで組合が200万円を支払われているが、事務ミスでこのような短期間で支払うこととはあり得ない。二重払いになつてしまふことから、組合が不祥事件であることを認めたことを前提とする対応と言われても仕方がない。 ・200万円という金額からいと、事務ミスであつても不祥事件であつても、当局に報告しなくてはならないものだと思う。領収書を回収し忘れていたとしても、このような対応は不自然である。	【1回目】 ・事務処理があまりにも不適正であったので、なぜそのような事務処理をしたのかというところから、P元職員に色々と聞いていた。おかしいんじゃないの、本当にそうなのかということで、着服している可能性はゼロではないよねということヒアリングしていたと思う。 ・しかし、P元職員は、絶対にやっていないということで貫して否定していた。 ・金融機関の人間として事務処理が不適切であるとはいえ、最終的には、P元職員の主張のほうを信じてしまった。 【3回目】 ・(「苦情の内容自体は横領を指摘するものだと思うが、苦情の報告を受けた時点で、q元理事は、疑いを持たなかつたのか？」との質問に対して、)P元職員が200万円を手渡す際に受取書を回収せず、また、現金を持ち出す方法も適切な事務処理ではなかつたという記憶があり、最初に報告を受けた時点で、このような事務処理をするのはおかしい、ということで、不祥事件ではないかと受け止めていた。 ・(平成29年5月19日の当組合からのα社への支払について、P元職員に対する疑念があつたからこそ、当組合が早急に被害弁償を行つたとの整理になるか、との問い合わせに対して、)そのとおりで	・平成29年5月24日の時点では、P元職員が着服したとの議論は行われず、P元職員が受取証を回収しなかつたため、200万円を二重払いせざるを得なくなつたと認識していた。	・総務部の隣の応接室で、対応について役員が集まって会議をしたことを覚えている。 ・お金を渡した場合は、受領書をもらうのが金融機関の職員として当然である。受領書をもらえないのであればお金を渡してはいけない。P元職員が受領書をもらわなかつたということを聞き、基本が全くなつてないと思ったことをよく覚えている。 ・大きな事務ミスとして処理をした。 ・着服ではないかと疑う話は頻繁に出ていた。誰が発言したかまでは覚えていない。 ・最終的には、事務ミスで処理することに落ち着いた。	・平成29年5月当時、私は役員ではなかつた。 ・記録上、コンプライアンス委員会には出席していたと思うが、具体的にP元職員に関する事案について、報告を受けた記憶が残っていない。 ・P元職員の退職の裏議書に捺印はしているようだが、事案の内容についてはあまり覚えていない。	【3回目】 支店の報告や、役員と協議した方向性通りの事案(事務ミス)であると認識している。

項目	l 元理事長	m 元専務	n 元常務	b 理事長（元常務）	o 元常務	q 元理事	s 元理事	r 元監事	t 元監事	w 元部長
			件届出ではなく、現金事故として当局に報告していたという認識であった。 ・(b 理事長（当時、総合企画部長）から q 元理事に対して、当局へ報告をすべきとの話があり、その当時、法改正があり、当局への届出は必要なくなったと回答があった記憶はあるか、との問い合わせに対して、) 法改正で当局への届出が必要ない、との回答があった記憶はない。自身の記憶は、現金事故で当局に届出をする、との認識であった。			ある。ただ、その後、q 元理事、n 元常務、w 元部長の 3 名で、P 元職員の面談を繰り返していたが、着服したとは言わなかった。 ・b 理事長から、当局への一報を入れるようにアドバイスを受けた記憶はなく、また、法律が変わって届出の必要がなくなった、という旨を回答した記憶もない。				
a. H29.5.19 本部協議・ 支払対応処理指示	・当組合が 200 万円を $\alpha$ 社に支払ったのは、 $\alpha$ 社側が怒っていて何とかしないといけない、やむを得ない、という気持ちだったと思う。	【2回目】 (平成 29 年 5 月 16 日に $\alpha$ 社から申出があり、同月 24 日に当組合が 200 万円を払っており、当組合自身、P 元職員が着服したことを探めていたが、なぜ、着服の該当性を議論せず、当局に不祥事件届出を行わなかったのか、との問い合わせに対して、) お客様からの第一報があり、事故者本人を呼んで事情を聞くが、最初から着服を認めることはなく、色々と問い合わせをする中で、着服を認めるのが通常である。本件は、q 元理事や w 元部長が色々な角度で聞いていると思うが、それでも P 元職員は頑として着服を認めておらず、報告を受けた時に、P 元職員に信念や自信のようなものを感じていた。	【2回目】 ・ $\alpha$ 社とのトラブルの内容の詳細が良く分からず、P 元職員も何があったかを言わない、そのため、当組合が悪いと言わざるを得ない、という整理であった。まずは、 $\alpha$ 社が騒がないようにといふこともあったかもしれない。 ・(意思決定のプロセスについて、) 通常であれば、q 元理事と w 元部長が原案を持ってきて、役員全員で方向性を決定することになる。 ・(P 元職員が着服を否定する中で、当組合が $\alpha$ 社に現金 200 万円を被害弁償した理由を問われ、) P 元職員の供述を信用していなかったため、 $\alpha$ 社に被害弁償する結論に至ったのだと思われる。 ・(P 元職員に 200 万円を支払わせる議論は出てこなかったのか、との問い合わせに対して、) P 元職員にヒアリングを行い、私は着服していると思ったが、單なる心証でしかなく、それ以上進めようがなかった。 ・(平成 29 年 5 月 16 日に発覚して 19 日までに 3 日間しかなく十分な調査ができない中で、追加調査や着服	・平成 29 年 5 月 19 日の本部の協議に参加していたかどうかは定かではないが、総合企画部部長として、 $\alpha$ 社に現金を支払わざるを得ない状況であることは聞いたことがある。 ・領収書を回収し忘れ、現金を先方へ交付したことの疎明を当組合ができないため、 $\alpha$ 社に 200 万円を立替払いしたのは知つており、その当時は経理も担当していたため、会計上の処理で問い合わせがあつたことで、私は、立替払いのことを認識したのかもしれない。	・本件が発覚して、被害弁償をすぐにしたことについて、通常であれば、その決定の席には自分も同席しているはずである。 $\alpha$ 社から領収書を示されたため、訴訟でそれを提出されると当組合の方が弱いため、争つても多分負けてしまうだろうから、弁済しなきやいけない、と考えたのではないかと思われる。	【2回目】 ・P 元職員の現金 200 万円の持ち出しにつき、やるべき持ち出しの手続きをしておらず、他の人からみて分からぬよう持出しの仕方をしていたため、おかしいと思っていた。そのため、P 元職員は現金 200 万円を渡していないのではないかとの疑いがあり、また、顧客に迷惑をかけるわけにはいかないので、顧客に払わざるを得ないとの議論に至ったと思われるが、今となっては、細かくは覚えていない。 ・平成 29 年 5 月 19 日の協議の中で、方針を決めるまで、どんなやり取りがあつたのか、それはもう覚えていない。反対者は多分いなかつたと思う。	・ $\alpha$ 社に対して被害弁済をするというのは役員としての総意だった。多数決をとったということではないが、全員で「こういう方向性で行きましょう」というような形で認識を共有した。	平成 29 年 5 月当時は、役員ではなく、憶えていない。	・私も本部の協議に出ていたと思うが、どうやり取りがあつたかは覚えていない。しかし、一般的にお金を渡したら受領書をもらうが、それを持っていないということは、お客様がもらっていないことであれば、払わなければならないことになる。 ・n 元常務、q 元理事及び私が、l 元理事長、m 元専務、o 元常務に、相談苦情から報告までの流れを説明した。その際の理事長らの反応は覚えていない。5 月 24 日に仮払いしたのであれば、ここで決めたのかと思う。 ・役員から口頭の指示があれば、仮払いは可能である。仮払いの伝票は q 元理事の字だと思う。 ・(私の判断ではなく) 役員が払えということだったので払っただけである。	

項目	l 元理事長	m 元専務	n 元常務	o 理事長（元常務）	p 元常務	q 元理事	r 元理事	s 元監事	t 元監事	w 元部長
			を疑う声はなかったのか、a 元職員事案の時と同様に、公表したくないという話はなかったのか、との問い合わせて、) それはなかった。本件で不祥事件であることを確信できるものがなかった。P 元職員が何かをやったんだとは思っていたが、P 元職員と面談をして、受取書等の事務的なことも突き合わせたものの、それでも P 元職員は、頑なに否定していた。							
b. H29. 6.13 コンプライアンス委員会			【2回目】 <ul style="list-style-type: none"><li>・コンプライアンス委員会に事務ミスとして挙げられており、私としては、簡単に事務ミスの方向性で挙げてもよいのか、という思いを抱いた。</li><li>・コンプライアンス委員会に事務ミスとして上げるのかどうかの権限は、コンプライアンス統括部にあり、同部が事務ミスかどうかを認定することになる。</li></ul>	・コンプライアンス委員会の委員であったため、最初の方から記憶はある。 <ul style="list-style-type: none"><li>・コンプライアンス委員会で、P 元職員の懲戒解雇や不祥事件届出の議論がされていないことについて、もしかしたら、不祥事件に該当するかどうかは議題にはかかっておらず、領収書を回収しなかったことによる現金二重払いであるという大きな事務ミスとして議題にかかっていたのではないかと思われる。</li></ul>	【2回目】 <ul style="list-style-type: none"><li>・コンプライアンス付議案件の書面は、w 元部長と w 元部長の下にいる課長たちが作成していた。</li><li>・（「コンプライアンス委員会の付議の内容をみると、P 元職員が <math>\alpha</math> 社の戊社長の奥さんに 200 万円を渡したと書いてあるが、渡したという認定をしたという理解でよいか？」との質問に対して、) 当初は受取証を貰っていないので、現金 200 万円を渡したかどうか分からぬという理解だった。現金 200 万円を渡さなかったことが特定できず、P 元職員も一貫して渡したと言っていたので、P 元職員に不適切な事務処理はあったが、現金 200 万円自体は <math>\alpha</math> 社に渡したのかなということになったと思う。</li><li>・記憶はあまり残っていないが、コンプライアンス委員会の中で、もう一度 <math>\alpha</math> 社がコンプライアンス事案かどうかを協議したような気がする。</li></ul>				(記録上コンプライアンス委員会には総務人事部長として出席しているようだがという問い合わせて、) 記録があるのであれば、出席はしているのだと思うが、具体的に P 元職員に関する事案について、報告を受けたという記憶は残っていない。	【1回目】 <ul style="list-style-type: none"><li>・出席している。しかし、委員といつても報告する委員、つまり事務局なので、資料を配って議事録を作る役割であり、あまり発言はしない。何か質問があったら答えるというスタンスであった。</li><li>・通常、コンプライアンス委員会では当局届出の要否についても意見が出るが、本件では出なかった。</li><li>・冒頭、重大な事務ミスによる二重払いの事案という説明から始まっているおり、着服という話は出なかった。着服ではなく、大きな現金の違算ということで、賞罰委員会にかけることとなった。</li></ul> <p>【3回目】</p> <ul style="list-style-type: none"><li>・（<math>\alpha</math> 社事案では、コンプライアンス委員会で届出を行なうべきかについての議論が行われた形跡がないとの指摘について、) 事務ミスということで付議されたからだと思う。事務ミスと紛失は全く違う。二重払いと紛失も全く違う。</li><li>・現金を紛失した事案ではないのかと問われたときに違うと答るために施行規則 111 条 8 項 3 号の改正に関する資料を準備していたのかもしれない。</li></ul>
c. H29. 6.14 賞罰委員			【1回目】 <ul style="list-style-type: none"><li>・P 元職員が 3 ランクの降格処分となつたことについて、退職勧奨</li></ul>					賞罰委員会に出席していない。	・懲戒処分の水準について点数で評価していた。	・委員の中では、着服

項目	l 元理事長	m 元専務	n 元常務	b 理事長（元常務）	o 元常務	q 元理事	s 元理事	r 元監事	t 元監事	w 元部長
			<p>の意味合いを含む降格処分という認識まではなかったと思われる。ただ、P元職員は、事務ミスが非常に多かったことから、辞めるなら辞めるのでも仕がない、という程度である。</p> <p>【2回目】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・(P元職員が着服をしている、それとも単純な事務ミスである、との処分の判断要素としてのウエイトは、どちらが大きかったのか、との問い合わせに対して、)コンプライアンス委員会に事務ミスとして挙げられており、自分としては、簡単に事務ミスの方向性で挙げてもよいのか、という思いを抱いた。</li> <li>・もっとも、事務ミスとして挙げられたため、人事の処罰を決定する際も、着服かどうかではなく、あくまでの事務ミスの基準に沿って、過去の事例から処分の結論を出した。</li> </ul>							ではないかという意見は出でていない。
(2) α社事案について着服事案であると認識していたか (H29.8.16録音データの存在発覚～H29.8.31まで)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・事務ミスで処理して終わった案件という認識であった。</li> </ul>	<p>【1回目】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・q元理事やw元部長から相談を受けた記憶はなく、既に終了した案件であるとの認識であった。</li> </ul> <p>【2回目】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・(録音データの内容からすれば、P元職員による着服の疑いがあり、不祥事件届出をすべきとも思われるが、その辺の記憶はないか、との問い合わせに対して、)P元職員の退職に係る稟議は見ているはずであり、その当時は、α社の件も含めてP元職員のことは認識していたはずであるため、P元職員が辞めるんだと思ったはずである。</li> </ul>	<p>理事を退任した後の話であり、分からぬ。</p>	<p>・私は、P元職員に対し(着服したことについて)グレーだと思っていた。しかし、α社が録音データを提供しないこと、(当組合から200万円を支払ったにもかかわらず)200万円の受取書(領収書)も返さないこと、そもそもなぜ録音データを録っているのかもよく分からぬこと等の不自然な点もあり、逆に、P元職員は、自分は嵌められた、とうことも言っていたため、最終的に事務ミスだと思った。</p> <p>・P元職員は一貫して事細かに着服したことを否定しており、もしかして本当のことを言っているかも思った。P元職員は、元々事務処理が杜撰であったことも聞いており(このような事務ミスを行ってもおかしくなく)、とにかく一貫して着服を否定してお</p>	<p>・私、n元常務、w元部長の3人で何回か議論したが、結論は出なかつた。調査したことは、全部、他の理事に報告している。n元常務が主体で説明し、w元部長が細かいところは説明した。</p> <p>・他の理事から、これおかしいよね(P元職員が着服しているよね)という話が出たことがある。誰から出たかは分からぬ。私はずっとおかしいと思っていたが、P元職員は一貫して認めなかつた。</p> <p>・n元常務が面談した。その後、b理事長が、私も最後に聞かせてくれといって、b理事長が面談した。そのときの感触から、(P元職員は着服を)やってないだろうという話になつた。</p> <p>・本件は、当組合の</p>	<p>・録音データに関する記憶がない</p>	<p>理事退任後であり、認識はない。</p>	<p>・P元職員の退職の稟議書に、私は捺印はしているようだが、事案の内容についてはあまり覚えていない。</p> <p>・8月当時、監事の職責をよく理解しておらず、積極的に何かをチェックしようとは思つていなかつたように思われる。</p>	<p>【1回目】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・録音データの存在及び内容が分かった後にP元職員と面談した記憶はない。</li> <li>・b理事長がP元職員をヒアリングしたということは聞いていない。</li> </ul> <p>【3回目】</p> <p>α社事案について不祥事件届出をしていないのは、P元職員が着服と認めなかつたためだと思う。過去の事例で事故者が不祥事を認めていない事案について不祥事件届出をしたことはない。</p>	

項目	l 元理事長	m 元専務	n 元常務	o 理事長（元常務）	p 元常務	q 元理事	r 元理事	s 元監事	t 元監事	w 元部長
				り、当組合を辞めようともしなかったため、P元職員の言っていることが本当かなと思った。		弁護士には相談していない。				
a. 録音データの存	・録音データのメモ書きを閲覧していない。  【1回目】 ・録音のメモ書きを確認した記憶はない。q元理事及びw元部長が平成29年8月21日にP元職員と面談しているようだが、q元理事やw元部長からそのことについての相談を受けた記憶はなく、既に終了した案件であるとの認識であった。 【2回目】 ・当時、録音データのメモ書きを見たかどうかは、記憶にない。	【1回目】 理事を退任した後の話であり、分からない。  【2回目】 理事を退任した後の話であり、分からない。	理事を退任した後の話であり、分からない。	・α社の録音データのメモ書きは見たことがある。 ・録音データのメモ書きは、役員全員で共有している。q元理事やw元部長が資料を作つて、皆に配つて、終わった後に回収して、といったやり方で情報共有している。 ・他の役員も見ている。	・当時、報告を受けたとは思う。最近までは記憶から忘れていたが、数日前に組合でヒアリングを受けて、資料を見せられたことで思い出した。 ・録音データが存在したことについて、常勤役員全員が認識している。 ・理事が部屋に集まつた上で、q元理事がその報告を行つたと思われるが、最終的にどのような結末になったのかは分かららない。	・録音データのメモ書きの内容には、P元職員がお金を盗つたと言つてゐる箇所はなく、この件を支店長に言わないのでください、言われると私は退職しなければならないという会話で、お金を盗つたという話はなかった。 ・私とw元部長が、8月21日にP元職員と面談して録音データの内容を追及した。しかし、P元職員は、お金を盗つたという趣旨ではないと弁明し、お金は盗つていないとの一点張りで、お金を盗つたことは認めなかつた。  【2回目】 ・録音データのメモ書きは全ての役員に見せている。 ・録音データのメモ書きについて、「本当のことと言つてしまふとクビになつてしまふよ」みたいなものがあつたと思うが、多分それを見て、「やっぱり（P元職員は着服を）やつたんじゃないかな。」との話が出たと思う。	・録音データのメモ書きに関する記憶がない	理事退任後であり、認識はない	録音データのメモ書きを見たりした記憶はない。	【1回目】 ・録音データの存在が発覚した後、α社側の発言が真実であれば、P元職員が着服した可能性があるとは考えたと思う。他方で、α社側の発言が真実でない可能性もあると考えていた。 【3回目】 ・録音データの発覚を踏まえてヒアリングをしたかは覚えてない。 ・録音データの発覚を踏まえて不祥事件届出をするという指示が常勤役員からあれば届出をしている。届出をしていないのは、役員からの指示がなかったからだと思う。
b. q元理事による当局報告の検討	・q元理事が作成したメモについて、当局報告に向けたスケジュールが途中で止まってしまったのかどうかは記憶に残っていない。	【2回目】 ・（q元理事が当局の報告に向けたスケジュールを策定しているが、これが実現していないことについて、q元理事が自ら止めたのか、それとも、誰かが止めたということになる。	理事を退任した後の話であり、分からない。	・q元理事作成の資料は見た記憶はなく、q元理事からそのような報告を受けた記憶もない。 ・この段階では、当局への一報を進言したりはしなかつた。	・q元理事作成の資料について、その内容の記憶はないが、l元理事長に対して、当局報告した場合のメリットデメリットを説明したとの記載は、すごく違和感がある。役員全員の前で言えばよく、l元理事長に個別で説明する必要はないが、役員全員に報告する日にl元理事長が不在になる可能性があったということかもしれない。 ・q元理事が、P元職員の詐欺の可能性を疑っていた点につ	【2回目】 ・「このメモに記載したスケジュールを組んだことは全く覚えていないが、作り方は自分だと思う。多分私が作ったのではないかと思う。この予定で行くと、8月28日の月曜日に、『理事長に』と記載されているが、多分役員全員を集めて、P元職員の面談内容を報告していると思う。その報告の席上で、報告しないという結論になったのではないか。これを作つて、他の役員	理事退任後であり、認識はない	理事退任後であり、認識はない	・（q元理事が作成したメモに記載されていたコンプライアンス委員会が開催されたのかについて、）私には伝えられていない。コンプライアンス委員会を開催するのであれば、委員長ほか委員のスケジュール、会議室を押さえなければならないが、そういう指示を受けた記憶はない。コンプライアンス委員会を開催する手前で議論が終わったのではないか。	

項目	l 元理事長	m 元専務	n 元常務	o 理事長（元常務）	p 元常務	q 元理事	r 元理事	s 元監事	t 元監事	u 元部長
				<p>いては、敢えて詐欺という罪状を使用する必要もなく、単にα社の金銭を着服したかどうかだけが問題だったと思われる。</p> <p>・録音データの存在が発覚したことについて、常勤役員全員が認識している。部屋に集まって、q元理事が報告を行ったと思われるが、最終的にどのような結末になったのかは分からぬ。</p> <p>・不祥事件届出をするとかしないとか、そのような話が出たかどうかは記憶はない。そもそも、当局への届出については、議論しなくても、自動的に報告するものであり、役員全員がそのように思っているはずである。報告すべきとの議題を挙げることすらあり得ないし、その部分の議論をした記憶がない。</p>	<p>にこの流れを説明したと思う。</p> <p>・（このメモは8月24日に作成されているが、）と指摘したところ、メモを作成した記憶を思い出せないが、P元職員の前に○を書くとか、■を作った後に、その下の段落の書き方を見ると、自分が作っている可能性はある。</p> <p>（この資料のプロパティの作成者が『山梨県民信用組合』であり、作成時間が『朝の7時58分』との記録であるが、他の役員からは、早朝に出勤していたq元理事が作成したのではないかとの指摘がされているが、いかがか、との問い合わせに対して、）その時間帯に来ていたのは自分くらいだったと思う。</p> <p>【3回目】</p> <p>・メモを作成し、他の役員にこの流れを説明したと思う。</p> <p>・また、他の役員にもメモを見せてていると思う。</p>					
c. P元職員の退職勧奨			理事を退任した後の話であり、分からぬ。	<p>・e監事（当時人事総務部長）が「これ以上、組合に迷惑をかけないようにしたらどうだ」と言ったが、P元職員が頑として自分に非がないということを言っていたので、e監事から、話を聞かないので人事担当役員として面談してほしいと言われた。</p> <p>・その後、P元職員と1対1で面談をした。P元職員は「なぜ自分は悪いことをしていしないのに辞めないと聞かないのか」と一貫して否定しており、それにに対して「P元職員を信じたい。ただ色々な事がたくさん過ぎる。組合としては守りづらい。ただ、最終的にはP元職員の判断である」と言った。その後、P元職員は、退職すること</p>			<p>理事退任後であり、認識はない。</p>	<p>・P元職員の退職の裏議書に捺印はしているようだが、事案の内容についてはあまり覚えていない。</p>	<p>【3回目】</p> <p>・退職理由や経緯はわからない。</p> <p>・退職届け、誓約書、念書等は人事部の管轄であり、私はわからない。コンプライアンス統括部は関与していない。</p> <p>・当組合がP元職員に対して退職勧奨をしたかについても、人事の管轄でありわからない。</p> <p>・退職勧奨の際のb理事長の発言についてはわからない。</p>	

項目	l 元理事長	m 元専務	n 元常務	o 理事長（元常務）	p 元常務	q 元理事	r 元理事	s 元監事	t 元監事	u 元部長
				になった。 ・退職勧奨を役員で決めたということはなく。また、退職を強制したこともない。						

質問票兼回答書

【ご回答についてのお願い】

- 各質問について、該当する□に✓マークを入れるとともに、該当する場合には、具体的な内容を記載して下さい。
- 上司やその他の報告先（内部通報窓口等）に情報提供した事案も含めてご回答下さい。
- 2010年以降の事案についてご回答いただくことを念頭においていますが、それ以前の事案についてもご回答いただいて差し支えございません。
- 回答欄が足りない場合には、別紙等に記入の上、添付して下さい。
- 回答内容に関係する資料をお持ちの場合は、当該資料も添付して下さい。

Q1 あなたは、カードローンの不正利用による着服（別添1の2024年1月付「不祥事件の発覚ならびに第三者委員会の設置について」1.(2)参照）と同種、類似する、又は共通点のある行為（※）を行ったことがありますか。

また、それらに関与したこと、又は、他人によるそれらの行為を見たり、聞いたりしたことがありますか。

※ 申込書等の代筆、顧客名義のローンカード等の保管、当該カード等によるATMからの出金など、一部が同種類似の行為も含みます。

ある場合には、具体的な内容（誰が、いつ、どこで、どの顧客について、どのような行為を行っていたか等）を、お分かりの範囲内でご回答下さい。複数の事案がある場合には、全ての事案についてご回答下さい。

ある

【具体的な内容】

ない

Q2 あなたは、出資証券お預かり証等の不正利用による着服（別添1の2024年1月付「不祥事件の発覚ならびに第三者委員会の設置について」1.(3)参照）と同種、類似する、又は共通点のある行為（※）を行ったことがありますか。

また、それらに関与したこと、又は、他人によるそれらの行為を見たり、聞いたりしたことがありますか。

※ 出資金や預金等を口実にした顧客の現金・預金証書・通帳・キャッシュカード等の預かり、正規の手続によらない預り証等の発行など、一部が同種類似の行為も含みます。

ある場合には、具体的な内容（誰が、いつ、どこで、どの顧客について、どのような行為を行っていたか等）を、お分かりの範囲内でご回答下さい。複数の事案がある場合には、全ての事案についてご回答下さい。

ある

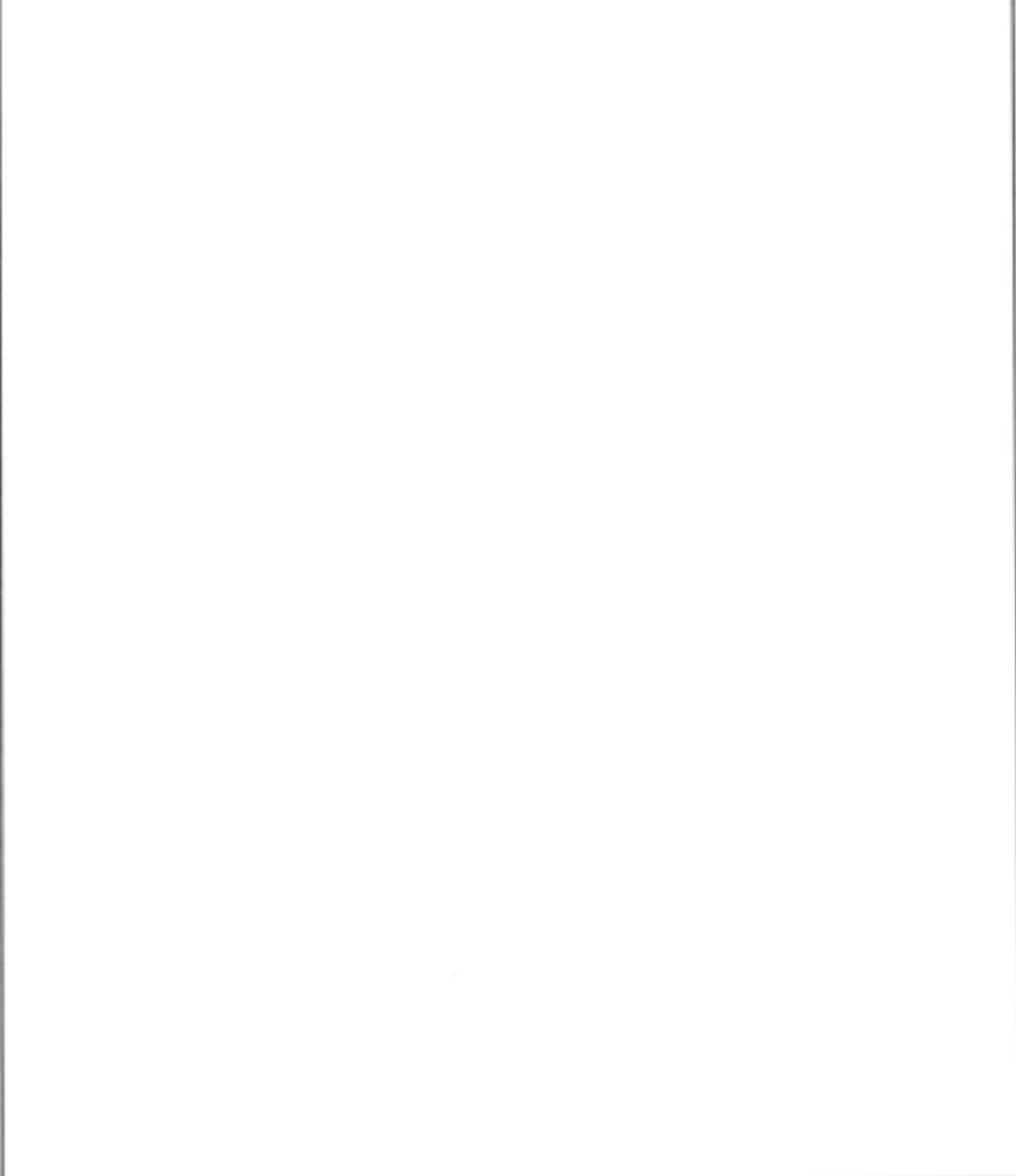
【具体的な内容】

ない

Q3 Q1、Q2以外に、顧客の金銭等を着服したり、不正行為によって顧客に損害を被らせた事案（あなた自身が関与した事案か他人による事案かを問いません）を見たり、聞いたりしたことがありますか。

ある場合には、具体的な内容（誰が、いつ、どこで、どのような行為やルール違反を行っていたか等）について、お分かりの範囲内でご回答下さい。複数の事案がある場合には、全ての事案についてご回答下さい。

ある  
【具体的な内容】

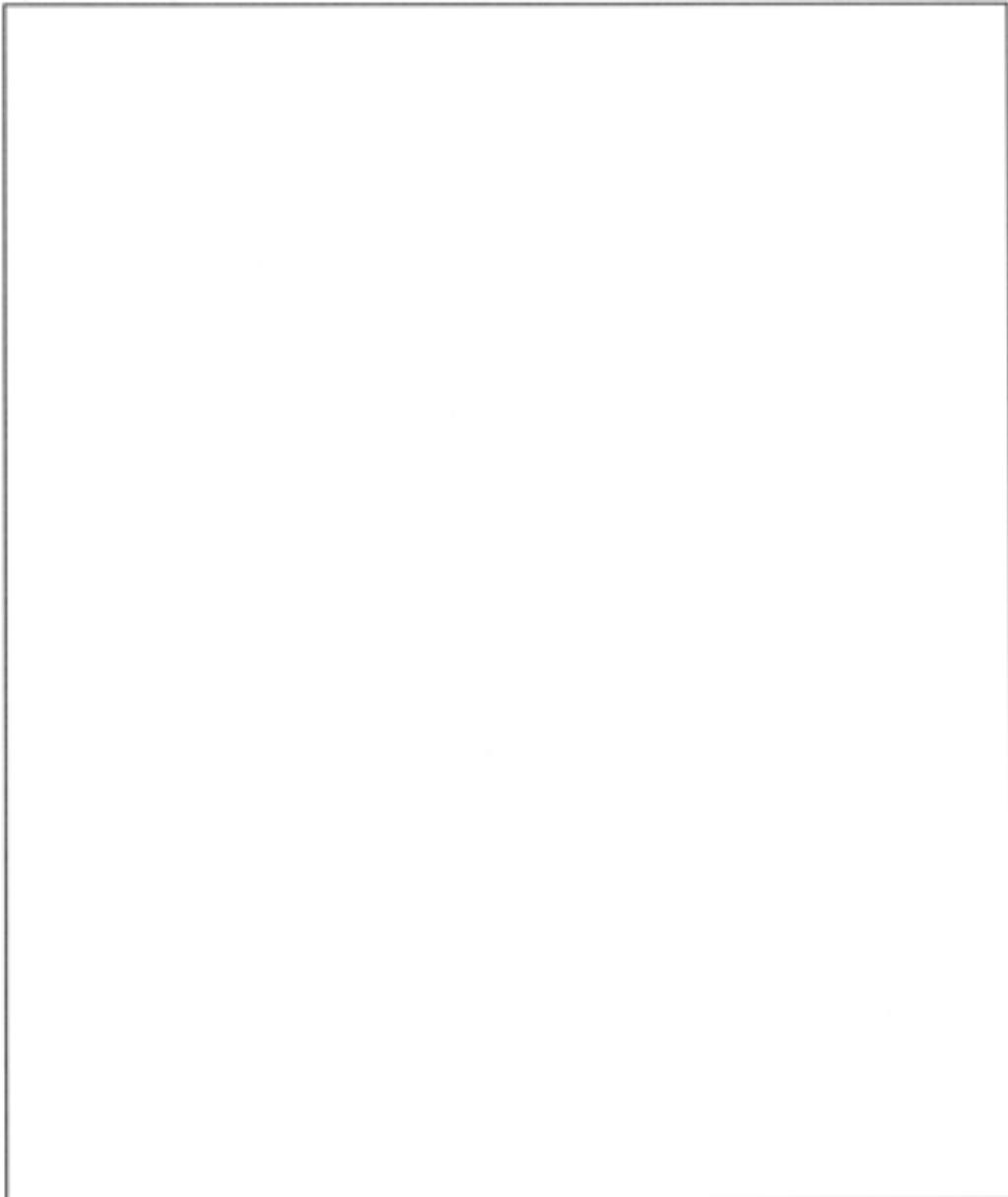


ない

Q4 顧客との間の私的な金銭の貸し借りなど、通常の顧客との関係を超えた関係を有している事案（あなた自身が関与した事案か他人による事案かを問いません）を見たり、聞いたりしたことはありますか。

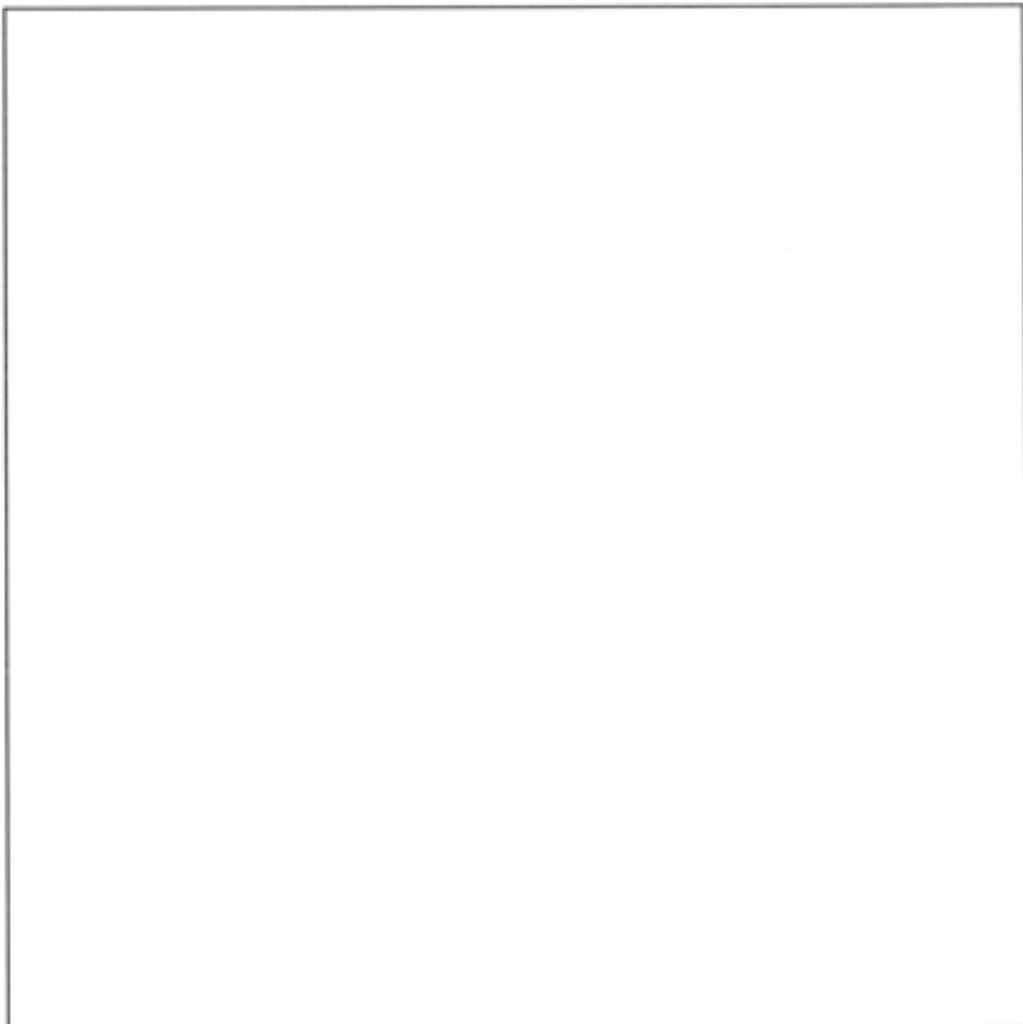
ある場合には、具体的な内容（誰が、いつから、どの顧客と、どのようなことを行っているか）について、お分かりの範囲内でご回答下さい。複数の事案がある場合には、全ての事案についてご回答下さい。

- ある  
【具体的な内容】



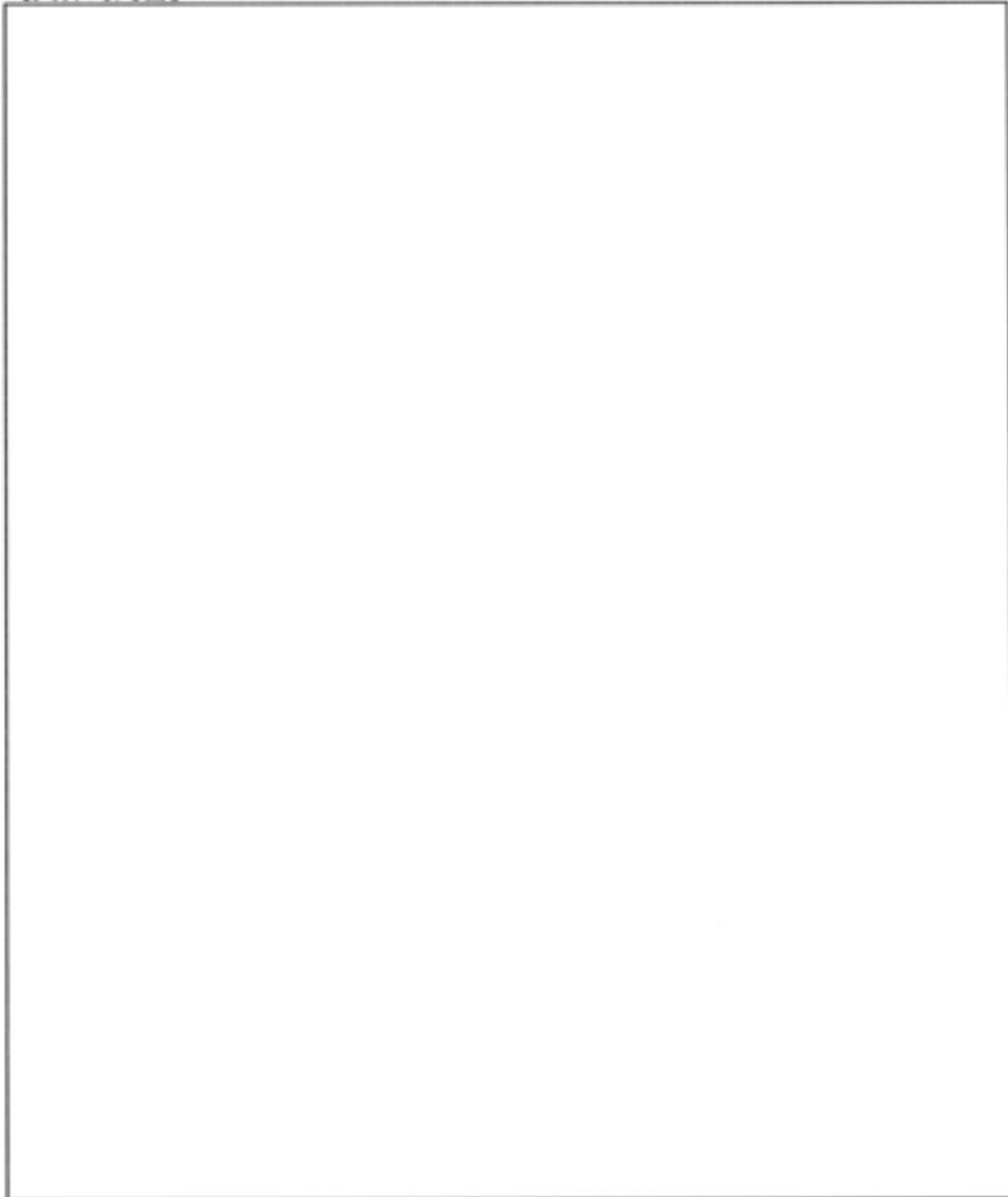
- ない

Q5 Q1～Q4でご回答いただいた各事案について、上司やコンプライアンス統括部への報告・相談の有無や、監督官庁への報告・届出等の有無、その報告等の状況をご存じの場合、その報告等の有無、及び、その報告等の状況（誰が、いつ、どの事案について、誰に、何を報告等したか等）を、お分かりの範囲内でご回答ください。複数の事案がある場合には、全ての事案についてご回答下さい。



Q6 現在の組合の事務手続において、個人の職員が、お客様から預かったお金を着服等するおそれがあると感じているものがありますか。ある場合には、具体的にご回答ください。

- ある  
【具体的な内容】



- ない

Q7 組合において不祥事件等に関し、上司や本部への報告又は監督官庁等への報告・届出が内部規程又は法令に従って行われていない事案（あなた自身が関与した事案か他人による事案かを問いません）を見たり、聞いたりしたことありますか。

ある場合には、具体的な内容について、お分かりの範囲内でご回答ください。複数の事案がある場合には、全ての事案についてご回答ください。

ご回答日： 2024年 月 日

ご回答者

ご所属・ご役職：

お名前：

店番・顧客番号 :

2024年3月22日

### 勘定残高確認及びアンケート調査のご依頼

山梨県民信用組合 第三者委員会

弁護士 錦野 裕宗  
弁護士 川西 拓人  
弁護士 山口 明

拝啓 当委員会は、過去及び現在において、当組合が、お客様からお預かりしたお金の着服、詐欺、横領などを行っていないかを調査する業務を請け負っております。

つきましては、ご多忙のところ誠に恐縮でございますが、第1の当組合の記録による勘定残高について、貴殿の記録とご照合いただき、また、第2のアンケート調査について内容をご確認いただき、勘定残高に相違がある場合、またはアンケート調査に記入すべき事項がある場合にのみ、所定欄にご記入・捺印のうえ、同封の返信用封筒にて、2024年4月12日までに、日本橋中央法律事務所（〒103-0026 東京都中央区日本橋兜町15番6号 製粉会館9階）宛に、直接、ご返送くださいますようお願い申し上げます。

いずれにも当てはまらない方は、ご返送をいただく必要はございません。

敬具

店番・顧客番号：

### 第1 勘定残高確認ご依頼の件

下記の金額等につきましてお手元の通帳・証書類の**2024年2月29日**現在の金額等とご確認くださいますようお願い申し上げます。

なお、ご確認いただいた結果、**2024年2月29日**現在の勘定残高に相違がある場合にのみ、下記確認書へ相違金額をご記入のうえ、2024年4月12日までに、同封の返信用封筒により第三者委員会（日本橋中央法律事務所 〒103-0026 東京都中央区日本橋兜町15番6号 製粉会館9階）宛直接ご返送ください（勘定残高金額のわかる通帳・証書類の写しをご添付いただけますようお願い申し上げます）。

**2024年2月29日**現在、貴殿に対する勘定残高は以下のとおりです。  
過去にお取引があり、現在は残高がない場合も対象としております。

取引店	科 目	件数	金 額
預金積金	当座預金		
	普通預金 <sup>※1</sup>		
	貯蓄預金		
	納税準備預金		
	通知預金		
	定期預金		
	積立定期預金（含財形）		
	定期積金		
出資金		-	
融資	割引手形		
	手形貸付		
	証書貸付		
	当座貸越（含カードローン）		
	代理貸付 <sup>※2</sup>		

※1:普通預金の件数には「カード預金口座」を含みます。

※2:代理貸付には「年金担保融資」は含みません。

本確認書についてのお問い合わせは、下記の「お客様相談室」までお問合せください。

**お客様相談室 フリーダイヤル 0120-117-786（受付時間：平日午前9時～午後5時）**

### 確 認 書

（上記勘定残高と相違がある場合のみご記入のうえご返送ください。相違ない場合は返送不要です。）

第三者委員会 御中

2024年 月 日

（会社名・法人名）

氏名又は  
代表者名

㊞

以下の科目については、**2024年2月29日**現在の金額に相違があるため確認いただきたい。

科 目	金 額	勘定残高金額のわかる通帳・証書類（写し）名
	円	
	円	
	円	
	円	

（記入欄が不足する場合は、別紙にてご記入ください）

## 第2 アンケート調査ご依頼の件

以下のアンケートは、当組合の役職員が、貴殿から、金銭等を着服したり、詐欺や横領などをしていないかを確認させていただくものです。具体的にご存知の事情がありましたら、本アンケートにお答えのうえ、ご返送ください。

対象ない場合は返信不要です。

(調査対象期間:2010年(平成25年)1月1日から直近(アンケートご回答日)までの期間)

1 貴殿は、当組合の役職員に対して、お金を預けたまたは貯金等の払戻依頼等を行ったものの、その後、当組合からの手続または報告等がされていないもの（着服、不正出金、詐欺または横領等と考えられるもの）がありますか。ある場合には、当該件の年月日、担当者、具体的な内容を教えてください。（例1：出資金名目でお金を預けたが、その後、出資証券が送られてこない、例2：ローンカード発行の申込みをしたが、カードが送られてこない、例3：貯金の払戻しを依頼したが金銭が届けられていない）

※ 手続または報告等のないままお金が返金等された場合も「あります」をチェックいただき、当該件の具体的な内容を教えてください。

あります

具体的な内容（資料があれば添付をお願いします。）

- |     |          |   |   |          |          |
|-----|----------|---|---|----------|----------|
| (1) | 年        | 月 | 日 | (分かる範囲で) |          |
| (2) | 担当者の氏名 : |   |   | (支店)     | (分かる範囲で) |
| (3) | 具体的な内容   |   |   |          |          |

裏面につづきがあります

2 貴殿は、当組合から、契約や申込みをした覚えのない内容の通知など（勝手に手続などがされたと考えられるもの）が届いたことはありますか。ある場合には、当該件の具体的な内容を教えてください。（例1：利用した覚えのないカードローンの残高確認書が届いた、例2：解約した覚えのない定期預金解約通知書が届いた）

※ 担当者等から誤って送付されたものであるとの説明を受けた場合も「あります」をチェックいただき、当該件の具体的な内容を教えてください。

あります

具体的な内容（資料があれば添付をお願いします。）

(1) 年 月 日（分かる範囲で）

(2) 具体的な内容

3 その他、当組合の役職員に対する金銭の貸付けを行ったことはありますか。また、当組合の役職員に何らかの手続をお願いしたにもかかわらず、その後の手続または報告等がないもののはありますか。ある場合には、当該件の具体的な内容を教えてください。

※ 手続または報告等のないままお金が返金等された場合も「あります」をチェックいただき、当該件の具体的な内容を教えてください。

あります

具体的な内容（資料があれば添付をお願いします。）

(1) 年 月 日（分かる範囲で）

(2) 担当者の氏名：\_\_\_\_\_（\_\_\_\_\_支店）（分かる範囲で）

(3) 具体的な内容

（紙面不足の場合は別紙にご記入願います。）

2024年 月 日

（住 所） \_\_\_\_\_

（氏 名） \_\_\_\_\_ (印)

（連絡先） \_\_\_\_\_

※連絡先については、携帯電話番号等の当委員会から連絡をさせて頂いても差し支えない連絡先をご記載願います。

## 別紙4

	(1) 当組合作成のP元職員の面談記録 (平成29年5月16日付け、同月17日付け2通)	(2) P元職員作成の始末書 (平成29年6月16日付け)	(3) 当委員会の電話ヒアリング (令和6年4月26日)	(4) 当委員会の対面ヒアリング (令和6年5月14日)	(5) 当組合内の資料から認定できる事実
①平成27年12月22日午前10時頃、(7)戊社長夫人が旧南口支店に来店したか、あるいは、(1)P元職員がα社を訪問したのか	<ul style="list-style-type: none"> <li>午前10時30分頃、定期預金新規申込のため、戊社長夫人は、α社名義の普通預金通帳及び払戻請求書を持参し、旧南口支店に来店した。</li> <li>戊社長夫人は、(予め社判と印がついてある)出金伝票と通帳を持参して、(200万円の)出金だけを行った。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>午前10時頃、P元職員は、営業車でα社の会社事務所を訪問し、戊社長夫人から、新規の定期預金200万円の申込みを受けた。</li> <li>P元職員は、戊社長夫人から、預金口座から200万円の出金及び当該出金に基づく定期預金の新規作成を依頼され、帰店した後、α社の預金口座から200万円を出金し、支店内に保管していた。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>午前中、定期預金の新規申込みのため、戊社長夫人は、旧南口支店の窓口に来たと思う。戊社長夫人は、通帳と払戻伝票を持っていましたが、届出印を持っていなかった。</li> <li>P元職員は、戊社長夫人から、出金だけはとりあえずして欲しいと頼まれたため、預金口座から200万円を出金した。戊社長夫人は、(印鑑を持っていなかったので、)定期預金を新規作成できず、全額をP元職員に預けたまま帰った。</li> <li>(当委員会が、営業車管理簿及び出金伝票によれば、P元職員は、午前10時から午前10時40分までの間、営業車でα社を訪問し、戊社長夫人から、出金伝票を預かり、支店に帰ってから、200万円を引き出したと考えるのが素直である旨を指摘したところ、) そういうえば、そしたらかもしれない。年数が経つており、戊社長夫人が来店したというのは記憶違いかもしれない。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>(従来より定期預金の作成をお願いしていた経緯があり)午前10時、P元職員は、α社を営業車で訪問したが、戊社長が不在で、戊社長夫人がいた。</li> <li>戊社長夫人が、予め社判と印鑑が押されていた出金伝票を用意してくれていたが、(印鑑がなかったため)定期預金の新規作成手続ができない状態であることをP元職員は指摘した。そうしたところ、戊社長夫人から、出金だけ早くして欲しいと言われたため、帰店して、200万円の出金処理のみを行った。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>営業車管理簿によれば、午前10時から午前10時40分までの間、P元職員は、営業車でα社を訪問したことになっている。</li> <li>午前10時43分、P元職員は、α社の預金口座から、200万円の出金処理を行っている。</li> </ul>
②(本来「預かり証」として交付する書類ではない)本受入手数料領収書を交付したこと、及び現金返金後も回収しなかったことについて	<ul style="list-style-type: none"> <li>P元職員がα社に本受入手数料領収書を渡したのは、平成27年12月22日の午後である。</li> <li>(本受入手数料領収書を作成した時点で、)定期預金にするのか、出資金にするのかが分かっておらず、また、(本受入手数料領収書を作成した)その日のうちに、定期預金から出資金にするつもりだったので、(預かり証ではなく、)本受入手数料領収書でよいと思った。</li> <li>(本来渡すべき)お受取書を持っていなかった理由は、12月に大口の出資一部脱退があり、(出金した200万円を)出資金にしてもらいたかったから、(お受取書を)持っていないかった。</li> <li>戊社長が本受入手数料領収書の原本を持っていたところ、現金200万円を戊社長夫人に手渡した際、戊社長が不在であったため、その場で本受入手数料領収書を回収できず、本受入手数料領収書の回収は後日でよいと思った。</li> <li>(複写されているはずの控えが綴りに存在しないため、「本受入手数料領収書3枚綴りの2枚を破棄した理由は?」との当組合の質問に対して)現金を(既に)返して(おり)、預かってもいないので、(本受入手数料領収書が)あるとおかしいと思い破棄した。綴りから切り取ってはいけないと認識はなかった。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>支店に帰店した後、200万円の出金処理を行ったが、その時点で、預かり科目も分からず、預り金にて本受入手数料領収書を発行した。</li> <li>P元職員が戊社長夫人に200万円を手渡した際、P元職員は、戊社長夫人に対して、戊社長に本受入手数料領収書を作成したのはあり得ないと思う、と当委員会が指摘したところ、預かり書の綴りはあったと思うが、本受入手数料領収書の綴りはなかった(ため、分からないと答えた)。P元職員は、戊社長夫人に対して、後日、本受入手数料領収書をいただきにあがると伝えて、旧南口支店に帰店した。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>(当委員会は、支店に行き、本受入手数料領収書の綴りを目視したが、全ての綴りがきれいで残っており、不足部分、何も書かれていない部分、破られた部分がなくて、綴りがつながっていたので、平成27年12月22日に本受入手数料領収書を作成したのはあり得ないと思う、と当委員会が指摘したところ、)預かり書の綴りはあったと思うが、本受入手数料領収書の綴りはなかった(ため、当委員会が確認したのは預かり書の綴りであり、そこに本受入手数料領収書の複写がないのは当然ではないのかという趣旨)と思う。</li> <li>当時、(P元職員が担当していた別の顧客)出資金の脱退が発生し、(当組合から、出資してくれる別の顧客を探すように言われており、)預かった200万円については、定期預金よりも、出資金にてもらいたいとの気持ちが強かったため、戊社長のところには、(本来金銭を受領した際に交付するお受取書ではなく)本受入手数料領収書を持っていった。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>(当委員会が、平成27年12月22日の領収書の複写が残っていないことを指摘すると、)営業係は、組合の領収書及び預かり書の束一冊を個人で携帯していたと思う。そして、当時、P元職員も、領収書及び預かり証の束を一冊持っていたと思う。(そうであれば、お金を一時的に預かっている以上、領収書ではなく、預かり証を発行すべきではないか、と当委員会が指摘すると、)領収書を発行した当時、自分のカバンの中には、預かり証の束が入っていないので、代わりに領収書を発行したと思う。(領収書は、)支店の外で作ったと思うが、どこで領収書を作ったのかははっきりとしない。</li> <li>(平成27年12月22日のところに控えが残っていないが、P元職員がこれを破り取ったのか、との質問に対して、)自分が破り取ったことはないと思う。(この発言を受けて、(1)の面談記録で、P元職員が領収書3枚綴りのうち2枚を破棄したことを認めていたことを当委員会が指摘すると、)もしかしたら、自分が破棄したのかもしれない。</li> <li>(その理由としては)領収書の控えがあるとおかしいと思って破った。それが、春節の終わる前か終わった後かと言われれば、春節が終わってからである。春節の後は、もうお金を返しているからいいかなと思って、自分で(領収書の控えを)破いた。その後は、日数が経つてしまったから、領収書の原本を返してくれと言わなかつたかもしれない。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>(P元職員はα社に本受入手数料領収書を平成27年12月22日に渡したと主張しているが、当該領収書は3枚複写式であるから、当該領収書綴りに控えが残っていないなければならないところ)平成27年12月22日前後の領収書綴りには、P元職員が渡したと主張する本受入手数料領収書の複写が残存しない。</li> <li>α社が支店に苦情を申し出た平成29年当時、α社は、当組合が200万円を預かったことの証明としてP元職員が発行した本受入手数料領収書の原本を保管していた。</li> </ul>
③(現金200万円を引き出した後の)平成27年12月22日午後、P元職員がα社を訪問した際の移動手段及び訪問回数	—	<ul style="list-style-type: none"> <li>当日午後、空いている営業車がなかったため、自家用車にて、α社を訪問し、本受入手数料領収書と普通預金通帳を手渡した。</li> <li>夕方までには、現金200万円を渡すために、自家用車でα社を訪問したが、戊社長が不在であったことから、戊社長夫人に200万円を手渡した。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>旧南口支店からα社に行くときには、自動車で行く。当日、α社には、自家用車ではなく、支店の自動車で行った記憶がある。</li> <li>(営業車管理簿には、P元職員が同日午後に営業車でα社を訪問した記録が残っていないことを当委員会が指摘すると、)もしかしたら、社用車が全部出ていて、自分の車でα社に行ったかもしれない。</li> <li>同日午後、本受入手数料領収書を渡すために訪問し、その後、200万円を渡すために訪問していることから、P元職員は、同日午後、α社に合計2回訪問している。</li> </ul>	—	<ul style="list-style-type: none"> <li>営業車管理簿によれば、支店の営業車を使用する際、所定の管理簿に、①日付、②時間、③行き先、④距離、⑤給油、⑥使用者を記入する必要があるが、平成27年12月22日にP元職員が営業車でα社を訪問したのは、午前10時から午前10時40分までの間の1回だけであり、同日午後に営業車でα社を訪問した記録は存在しない。</li> <li>就業規則上、営業係が自家用車を利用した場合には、自己車両使用届を当組合に提出する必要があるが、P元職員は、同日、この届を提出していない。</li> </ul>
④年明け(平成28年)になってからも、P元職員が戊社長から本受入手数料領収書を回収できなかった理由	—	<ul style="list-style-type: none"> <li>その後、戊社長となかなか会えず、外出時にはα社を訪問したり、電話で確認していたこともあるが、それでも会えず、連絡が取れないまま、年末年始(平成27年末及び平成28年始という意味)になり、戊社長も中国へ帰省して、(本受入手数料領収書を)回収しないままになってしまった。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>その後、本受入手数料領収書を回収しようとは思ったが、社長となかなか会えなかった。(平成28年の)正月が明けてから、2、3回ほど、α社に行つたと思う。戊社長は、年度明けで(忙しくて)不在だったと思われる。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>α社を訪問していたが、春節とかで、社長とはずっと会えなかった。</li> <li>200万円を既に返していたため、もしかしたら、春節が終わってから、本受入手数料領収書に関して、戊社長に対し、本受入手数料領収書を返してもらうようにあまり強く言ってなかったかもしれない。</li> </ul>	—
⑤平成27年12月23日から平成29年5月16日にα社事案が発覚するまでの間、P元職員が、上席者に対し、α社からの苦情を一度も報告しなかった理由	<ul style="list-style-type: none"> <li>α社には納得してもらつたと思っていたため、報告しなかった。</li> <li>平成28年6月頃、P元職員は、戊社長から、200万円を貰っていない旨の問い合わせを受けた。そして、下谷支店に異動した後も、社長から、同年12月頃、平成29年1月初旬、同年4月頃、同様の問い合わせを受けていた。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>社長から、あのときの200万円はどうなつての確認を数回受けたが、P元職員は、戊社長に対して、奥様に渡しているため、確認してほしいと説明した。その後も返事がなく、P元職員は、社長が納得していたと思っていた。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>当時、戊社長夫人には200万円を既に返していたため、報告しなくてもいいかなと思った部分もあった。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>当時、(組合に)トラブルを隠したいとの気持ちがあったかもしれない。</li> <li>今となっては、対応に困ってしまい、どうしたらいいのかと思っていたと思う。</li> </ul>	—

# 別紙5

No.	事故日	発覚日	届出日	届出事由	事故概要
1	H17. 10. 10～ H20. 3. 10 H19. 2. 23～ 2. 26(余罪)	H20. 3. 3 H22. 1. 28 (余罪)	H20. 4. 1	1号	①カードローンの不正利用(約120万円) ②定期預金の着服(約100万円) ③定期積金の着服(約57万円) ④総合口座無断開設による不正利用(約27万円) (余罪) 普通預金の着服(約38万円)
2	H20. 5. 1	H20. 5. 1	H20. 6. 2	3号	振込処理ミスに伴う現金過剰事故(約26万円)
3	H17. 8. 31～ H20. 8. 19	H20. 8. 18	H20. 9. 17	1号	①フリーローンの不正利用(約1900万円) ②カードローンの不正利用(約100万円) ③普通預金・定期積金・普通預金の着服(約870万円) ④立替票による当組合の現金着服・流用(約170万円)
4	H7. 11. 15～ H20. 9. 25	H20. 9. 3	H20. 10. 2	1号 2号	①金庫内現金の窃盗(約1000万円) ②定期預金・定期積金・普通預金の費消・流用(約1億1960万円) ③手形貸付の不正利用(約4710万円) ④浮貸し(約120万円)
5	H3. 11. 29～ H20. 9. 19	H20. 9. 24	H20. 10. 24	1号 2号	①定期預金・定期積金・普通預金の費消・流用及び総合口座無断作成、貸越不正利用(約2億6000万円) ②手形貸付の不正利用(約5150万円) ③カードローンの不正利用(約580万円) ④浮貸し(約6220万円) ⑤偽造定期預金証書作成(約2300万円)
6	H22. 4. 22	H22. 5. 18	H22. 6. 17	3号	合併5周年記念懸賞金付定期預金当選番号転記ミスに伴う当選金追加支払事故(約130万円)
7	H2. 6. 18～ H22. 6. 1	H22. 5. 31	H22. 6. 30	1号	①定期預金費消流用(約1億770万円) ②消費者ローンの不正利用(約3060万円) ③カードローンの不正利用(約850万円) ④融資返済金の費消(約37万円) ⑤組合職員を騙り現金を騙し取った詐欺行為(約710万円) ⑥偽造定期預金証書作成(額面3200万円)
8	H16. 8. 8～ H22. 9. 15	H22. 9. 15	H22. 10. 15	1号	①消費者ローンの借名による不正利用(約1420万円) ②カードローンの借名による不正利用(約560万円)
9	H23. 1. 7～ H23. 9. 6	H23. 9. 6	H23. 10. 6	1号	定期預金・定期積金の費消・流用(約200万円)
10	①H23. 3. 30～ H23. 7. 6 ②H17. 5. 25～ H23. 7. 6	①H23. 6. 28 ②H23. 7. 6	H23. 10. 27	4号	①取引先からの個人的な借入れ(約25万円) ②職場書類の無断持ち出し
11	H23. 10. 14～ H23. 11. 8	H23. 10. 20 H23. 11. 8	H24. 2. 21	4号	融資担当役席者に未報告での独断での融資条件変更等
12	H23. 9. 5～ H24. 9. 11	H24. 8. 29	H24. 11. 1	4号	①融資増強と偽った不適切な融資実行(約7600万円) ②預金増強と偽った不適切な事務処理(約5430万円)
13	H25. 1. 10～ H25. 1. 11	H25. 1. 10	H25. 2. 7	3号	窓口業務において、現金1件当たり100万円以上の不足金発生
14	H17. 8. 31～ H25. 3. 15	H25. 3. 5	H25. 4. 8	4号	取引先の定期預金2口を解約し、個人的に借入れ(約400万円)
15	H24. 8. 頃～ H25. 7. 21	H25. 7. 24	H25. 8. 7	4号	「B-CASカード」偽造・不正使用及び譲渡
16	H25. 5. 30～ H28. 12. 13	H28. 12. 13	H29. 1. 12	1号	預り現金等の着服・費消(約580万円)
17	H28. 9. 27～ H30. 12. 19	H30. 12. 19	H30. 12. 21	1号	①顧客預金の着服(約830万円) ②当組合金庫内等からの現金着服(約250万円)
18	R1. 11. 6～ R1. 12. 24	R1. 12. 4	R1. 12. 25	4号	浮貸しの疑義(約400万円)