

J A全国監査機構における業務監査結果の事例

J A全国監査機構

平成26年1月

【目次】

I はじめに

II 概要

III 個別事例

項目	事例（タイトル）
1. 経営方針・経営計画に関する事項	【組合員加入の促進】
(1) 組合員基盤やJAらしい業務運営に関する事項	【人材育成への取り組み】 【職員の育成及び教育研修】 【女性の組合運営参画】 【地域に密着した福祉・介護事業の展開】
(2) 経営全般・経営改善等に関する事項	【時代の変化に即応する農業振興計画・農協経営刷新中期計画の樹立】 【組合全体の事業再構築プラン】 【部署別・部門別損益管理手法の確立】 【遊休資産の対応】 【農業生産構造の改革に向けての合併協議の促進】 【新たな自己資本比率規制に対する対応】 【バーゼルⅢ国内規制の適用を踏まえた財務基盤強化への取り組み】 【JA出資型生産法人にかかる子会社管理】
(3) コンプライアンスに関する事項	【コンプライアンス態勢の強化】 【コンプライアンス態勢の強化と内部統制整備に向けた取り組み】
(4) 個別の業務運営（事業計画）に関する事項	【実績検討資料の見直しによる融資戦略検討】 【経営改善計画の着実な実践による財務基盤の強化と不良債権比率の改善】 【余裕金運用方針策定手続の適正化】 【固定化の解消等購買未収金の流動化】 【購買未収金の処理方針】 【生産部会組織の統合】
(5) 監事監査に関する事項	【監事監査計画の理事会報告】

項目	事例（タイトル）
<p>2. 内部管理体制の整備に関する事項</p> <p>(1) 事業共通・総務</p> <p>a. 部署や規程等の整備</p> <p>b. 規程等の周知徹底</p> <p>c. モニタリング</p> <p>d. その他（子会社）</p> <p>(2) 信用事業</p> <p>a. 部署や規程等の整備</p> <p>b. 規程等の周知徹底</p>	<p>【コンプライアンス委員会の機能強化】</p> <p>【リスク管理の徹底】</p> <p>【職員連続職場離脱制度の実効確保に向けた取り組み】</p> <p>【コンプライアンス意識の確立に向けたコンプライアンス基本方針・同マニュアル等周知】</p> <p>【相談・苦情対応記録】</p> <p>【渉外担当者への抜打ち帯同の実施】</p> <p>【個人情報保護に関する取り組み】</p> <p>【自主検査実施内容等の検討】</p> <p>【自主検査結果の理事会等への報告】</p> <p>【内部監査部門の態勢整備等】</p> <p>【内部統制整備に向けた対応の強化】</p> <p>【支店モニタリング態勢の強化】</p> <p>【子会社の適切な管理と把握】</p> <p>【融資伸長のための態勢整備】</p> <p>【債務者の実態把握等】</p> <p>【貸付実行時の書類整備点検体制の改善】</p> <p>【利用者保護等管理態勢の整備】</p> <p>【利用者保護等】</p> <p>【適切な事務処理の徹底】</p> <p>【役席者による後関】</p> <p>【集金業務の管理】</p> <p>【定期積金の延滞管理】</p> <p>【統一事務手続に対応した貸出事務】</p> <p>【債務者概況表の記載内容】</p>

項目	事例（タイトル）
<p>c. 現状評価と改善</p> <p>（3）共済事業</p> <p>a. 部署や規程等の整備</p> <p>b. 規程等の周知徹底</p> <p>（4）経済事業</p> <p>a. 部署や規程等の整備</p> <p>b. 規程等の周知徹底</p> <p>c. 現状評価と改善</p>	<p>【反社会的勢力との取引に対する対応】</p> <p>【返却されたキャッシュカードの取り扱い】</p> <p>【網羅的な二次審査の徹底】</p> <p>【共済契約台帳にかかる様式整備】</p> <p>【共済関係現金取扱基準の整備】</p> <p>【共済掛金集金カードの統一的な使用方法等】</p> <p>【共済金支払い事務】</p> <p>【共済代理店への指導】</p> <p>【利用未収金の計上基準】</p> <p>【組合員組織受託会計事務の管理厳正化】</p> <p>【本店における組合員組織会計の管理・整備】</p>
<p>3. 業務部門および支店等における事務処理</p> <p>（1）事業共通・総務</p> <p>a. 総会・理事会等の運営</p> <p>b. 組合員資格等の管理</p> <p>c. コンプライアンス・利用者保護</p>	<p>【大口与信先の定期的な理事会報告】</p> <p>【理事会付議内容の充実（不良債権の処理方針）】</p> <p>【危機管理委員会の運営】</p> <p>【監事への書類回付】</p> <p>【組合員資格確認の管理】</p> <p>【利益相反管理要領ほかの変更】</p> <p>【教育・啓蒙の観点からの「不正・不祥事・苦情等」情報の活用】</p> <p>【人事ローテーション】</p> <p>【連続職場離脱の取り組み】</p>

項目	事例（タイトル）
<p>(2) 信用事業</p> <p>(3) 共済事業</p> <p>(4) 経済事業</p>	<p>【事故・事務ミスの未然防止】</p> <p>【役席者承認取引事務の適正化】</p> <p>【端末カードの管理】</p> <p>【定期積金掛込状況管理表への遅延理由の記入】</p> <p>【貸出金謝絶案件の適正管理】</p> <p>【債務者区分の判定理由】</p> <p>【債務者の名寄せ管理】</p> <p>【未使用証書用紙等の保管】</p> <p>【共済代理店への日常点検】</p> <p>【共済約款貸付における決裁者】</p> <p>【販売事業に係る勘定科目残高検証】</p> <p>【購買未収金管理】</p> <p>【カントリーにおける実買糶重量および排出糶重量】</p>
<p>4. 食の安全確保・環境保全型農業に関する事項</p>	<p>【米麦にかかる生産履歴】</p> <p>【麦生産履歴の回収報告】</p> <p>【農産物検査用等級証印管理の適正化】</p> <p>【農業倉庫業務の改善】</p> <p>【食の安全・安心】</p> <p>【完熟堆肥ペレット肥料の販売促進、適正在庫量の保有】</p>

I はじめに

J A全国監査機構は、平成 14 年の設立以来、財務諸表等監査において、J Aの財務諸表の適正性に関する監査と合わせ、内部統制（内部管理態勢）にかかる評価手続として、J Aの組織や業務運営（内部統制含む）に関する監査、いわゆる業務監査を実施してきた。

今日、J Aに求められる内部管理体制整備や不祥事未然防止対策等を進める上で、中央会の経営指導やJAの内部監査、監事監査と連携した全国監査機構の業務監査の役割発揮が求められている。

こうした認識を踏まえ、J A全国監査機構では、平成 22 度からの行動計画で、『J Aにおける業務の効率性と有効性の確保と、法令等遵守の徹底状況等を検証し、経営管理態勢の一層の強化を促すことを目的とする』業務監査の充実に取り組んできている。

本事例集は、J Aにおける内部管理体制整備等を一層進める観点から、監査機構監査の改善指示事項の事例を取りまとめ公表するものである。

【留意事項】

- ・事例は、平成 24 年度に実施した監査において改善指示した事案が中心である。
- ・守秘義務の観点から対象 J Aや事案の特定を避けるため、固有名称や数値等は省いており、また、改善指示の趣旨に直結しない説明的な箇所も割愛している。従って、実際の改善指示そのものではなく、改善指示を踏まえたイメージである。

II 概要

J A全国監査機構の監査では、経営戦略や方針（組合員基盤の強化等、J Aらしい業務運営含む）にはじまり、経営計画他各事業分野の業務計画等の経営マターを始め、法令・定款・諸規則への適合状況、内部管理体制の整備の状況、さらには支店等の事務処理の誤りまで、幅広い改善指示を実施している。

本事例集には、個々の不備の発生原因をふまえ、特に所管部署等の役割発揮といった体制面の観点からの改善指示をしている事案を多く載せているが、J Aの場合、このような所管部署等のさらなる機能発揮が課題であると言える。

全国監査機構では、平成 25 年度より、業務監査において、プロセスチェックの考え方をもとに、今業分野に関わらず、個々の不備があった場合、リスク認識に基づいて、個々の支店等の問題だけでなく不備事項の背景にある発生原因を追及し、そこに構造的・体制的な問題点が認識された場合には、経営層や所管部署の適切な役割発揮についての改善指示を行っていくこととしている。

J Aにおいても、本事例集をもとにあらためて課題の認識と体制整備の取組みを望みたい。

Ⅲ 個別事例

1. 経営方針・経営計画に関する事項

(1) 組合員基盤やJ Aらしい業務運営に関する事項

【組合員加入の促進】

貴組合では組合員加入の具体策として、①一戸複数組合員化の推進、②大口利用者、地域住民への准組合員加入促進、③職員の未加入者の解消を掲げているが、目標に到達しない状況にある。目標実現に向け、対象者や期間を区切って加入促進に取り組まれない。

【人材育成への取り組み】

近い将来、各部門の中核を担う管理職級職員の退職が見込まれる中、次世代のコア人材として、リーダー的役割を担う職員の育成が急務となっている。中・長期的な要員計画、目標管理制度を活用した人事考課、長期滞留者の解消、計画的なキャリア形成等総合的な人事制度の確立とともに、人材育成に戦略的に取り組まれない。

【職員の育成及び教育研修】

貴J Aは組合員の営農と生活を守る観点から組合員ニーズに応じながら総合事業を展開するための人材育成を行ってきたところであるが、昨今、金融機関として事業実施態勢の整備も様々な観点から求められている。ことに資産査定管理態勢の整備は、J Aの業務の健全性及び適切性から重要とされるが、資産査定の前線である支店等の一次査定部署の状況から人材育成が急務となっている。今後、中長期的な観点から、職員の人材育成方針、教育研修計画等において融資・資産査定の人材育成に取り組まれない。

【地域に密着した福祉・介護事業の展開】

地域に密着した協同組合らしい事業展開として、廉価な有料老人ホームの運営を始めとする取り組みが進められている。これら事業に必要な、ケアマネージャー、ヘルパー等の有資格者について、現状では所要の要員が確保されている。

しかしながら、女性部を中心とするヘルパー等介護従業員の高齢化もあり、有資格者の安定的確保等、長期的な観点に立って取り組むべき課題が顕在化し始めている。地域の福祉・介護ニーズに応えていくためにも、介護従業員の計画的な養成・確保方策等に

ついて検討されたい。

【女性の組合運営参画】

平成 24 年●月●日に実施した総代選挙において女性総代が従来の 3 倍の●人誕生したが、なお「女性の J A 運営参画指針（平成●年●月策定）」に定められた目標には達しなかった。指針に定められた目標を達成するため、女性が参画しやすい組織のあり方の検討、女性を対象とした組合員加入促進活動などを通じて女性の加入を促すなど、女性の組合運営参画に向けた土壌づくりに取り組まれない。

（2）経営全般・経営改善等に関する事項

【時代の変化に即応する農業振興計画・農協経営刷新中期計画の樹立】

農業農協をとりまく環境等が大きく変化し、所得補償制度が導入される一方、消費税法の改正に伴い、可処分所得の減少に伴う消費動向の変化による農業への影響も懸念される。平成 27 年度を目標とする農業振興計画・農協経営刷新中期計画の樹立に向け取り組まれているが、不確実性が増す時代で、組合員との接点を強化し、時代の変化に即応した計画を策定することが急務の課題であるので、今般の中期経営計画等策定において以下の項目について検討のこと。

【組合全体の事業再構築プラン】

貴組合は平成●年の合併後、店舗・施設の統廃合を経て、平成 24 年●月末現在では、●ヶ所の金融支店、●ヶ所の営農センター、●ヶ所の資材店舗、●ヶ所の給油所、●ヶ所の A コープにより事業展開を図っているが依然として安定的な収益を確保できていない状態にある。その主たる要因は、信用・共済部門を除く事業部門が収益体質に転換できないことにあり、それら不採算部門の固定費の削減に早急に取り組む必要があることは言うまでもないが、については、不採算部門だけでなく、信用・共済部門についても「不採算且つ事業必要性が薄い金融支店の廃止等による店舗戦略」に具体的に取り組むなど、役職員一体となって組合全体の事業再構築に係るマスタープランを検討・決定のうえ、期限を決め確実に実践すること。

【部署別・部門別損益管理手法の確立】

部署別・部門別損益管理は、経営計画の実践・管理の徹底のための重要な取り組みであり、各部門・部署において、共通管理費をはじめとした費用・収益の配賦や分析方法等への理解と、その趣旨に沿った十分な活用が求められる。すべての支店・事業所の管理者が自らの課題として問題点の抽出・改善を行うため、月別の部署別・部門別計画の

作成段階から各部門・部署と協議検討を行うとともに、差異が生じた場合の原因分析を十分に行い、共通認識の醸成をはかるなど、現業部署の意欲と責任につなげる管理手法を確立すること。

【遊休資産の対応】

貴組合では廃止した支店ほか複数の遊休資産が存在しており、監事監査でもその活用方針は継続して指摘がなされている。遊休資産については、優先順位をつけて取り壊し・売却等を進めたいとのことだが、今のところ、具体的な案とはなっていない。理事会等での協議等を速やかに開始して、遊休資産への具体的な対応を策定されたい。また、具体案が策定された場合、地元組合員への説明・意見集約も実施されたい。

【農業生産構造の改革に向けての合併協議の促進】

組合員の営農と生活を守るためには、●●生産主体の農業構造から●●以外の作目等への経営転換を進める等、抜本的な対策を進める必要がある。合併を手段としてポスト●●生産振興事業の動向を踏まえながら、地域の経営資源を活用し、地域農業・組合員の営農と生活を守るための農業の生産構造の改革に向けて、近隣 JA との合併について協議を進めるよう要望する。

【新たな自己資本比率規制に対する対応】

平成 26 年 3 月末から適用が開始されるバーゼルⅢに基づく国内基準行向けの新たな自己資本比率規制が貴組合の自己資本比率に与える影響として、連合会・全国連に対する外部出資のリスクウェイトの上昇による自己資本比率の低下が想定される。今後、連合会・全国連の資本施策、奨励金・配当金施策等如何によっては、貴組合の収支・財務に大きな影響が出ることが予想されることから、現在策定中の長期経営計画等において、これらの外部環境の変化による影響を踏まえたうえで、計画策定に向け取り組むこと。

【バーゼルⅢ国内規制の適用を踏まえた財務基盤強化への取り組み】

自己資本比率については、平成 26 年 3 月末から（貴 JA においては平成 27 年 2 月末から）バーゼルⅢを踏まえた国内規制が適用される。当該規制適用に伴う計算方法の変更により JA の自己資本比率が従前に比して総じて低下することが想定されている。新規制の基準下にあっても、なお十分な自己資本水準を維持するために、さらなる財務基盤強化の取り組みを行い、自己資本の充実を図られたい。

【JA 出資型生産法人にかかる子会社管理】

●月に設立した JA 出資型生産法人●●は、耕作放棄地の受託等、地域の農業振興強化を図るために設立され、農家・組合員及び行政等からも、その役割を期待されている。

収支計画書上では、設立●年目の平成●年度からの黒字化が見込まれているが、将来にわたって、外部出資及び貸出金資産査定等においてもJA経営上に影響無きよう、子会社管理に努めること。

(3) コンプライアンスに関する事項

【コンプライアンス態勢の強化】

階層別研修会等による啓発、コンプライアンスチェックシートによる自主点検の実施等、コンプライアンス・プログラムの実践を通じた態勢強化に努めているところである。

しかしながら、今次監査において、日常業務における基本的事務処理及びコンプライアンスに対する理解の不足等がその要因と史料される事務ミスを複数検証したことから、今後とも継続的なコンプライアンス態勢の強化に向けた取り組みに努められたい。

【コンプライアンス態勢の強化と内部統制整備に向けた取り組み】

コンプライアンス態勢に関する取り組みについては、現在は要改善JAの指導区分「0」解除に向けて、不祥事再発防止策の取り組みを引き続き進めているところである。

しかしながら、期中監査での検出事項や異常例検査の指摘事項等を見ると、日常の業務における基本的事務処理に対する認識の不足やコンプライアンス意識の不徹底等が原因と史料される事務ミス等がみられたことから、指定解除に向けたモニタリングの実施が見合わせられており、平成24年度内での要改善JAの解除までには至っていない。

については、要改善JAの指導区分「0」の速やかな解除に向けて、内部統制の整備を図るとともに、今後とも更なるコンプライアンス態勢の強化に努められたい。

(4) 個別の業務運営（事業計画）に関する事項

【実績検討資料の見直しによる融資戦略検討】

貸出金の実績検討は、店舗別の貸出金残高、貸出金利息収入を毎月検討しているが、①3～5年程度の中期的な実績推移表、②貸出金種類別残高・収益推移表、③固定変動金利別残高推移表等が作成されていないことから、商品別融資戦略や金利変動リスクを考慮した融資戦略が十分に検討されていない可能性があるため、実績検討資料を見直し、融資戦略の明確化を図ること。

【経営改善計画の着実な実践による財務基盤の強化と不良債権比率の改善】

貴組合は、前期において●千円の事業損失を計上するとともに自己資本比率は●%へ

と低下しており、このような中、財務基盤の強化に向け、経営改善計画（平成 24～26 年度の中期 3 カ年経営計画）を策定し、その実践に取り組まれているところである。

また、不良債権比率については、これまでも事業推進の弛まぬ努力と徹底した経費節減から捻出した財源により、不良債権の圧縮を図り、前期において●%と改善している。

しかしながら、貸出先の業況低迷による不良債権の発生や不良債権に係る担保価値の下落など、貸出金の毀損は不良債権比率の悪化に加え自己資本比率へも影響するため、引き続き、貸出先の業況把握に努めるとともに、適切な自己査定の実施により、不良債権比率の改善に努められたい。

【余裕金運用方針策定手続の適正化】

理事会報告済みの第 2・四半期余裕金運用方針の協議・決定経過をみると、明確な判断材料の提示がないままに年次の基本方針と同様の内容となっているほか、当該四半期にかかる具体的な運用計画についても未策定の状況である。余裕金運用担当部署は、年次の基本方針に基づき、経済金融見通しおよびリスク情報の分析を十分に踏まえ、企画担当部署およびリスク管理部署と協議のうえ四半期運用方針および運用計画の原案を作成する必要があるため今後留意のこと。

【固定化の解消等購買未収金の流動化】

購買未収金●百万円のうち、J A 全体で●百万円の固定化が発生し、前年同期より件数は●件減少しているが金額は●百万円増加している。固定化債権の解消等は、J A 経営における最重要課題の一つであり、日常的な回収態勢、それぞれの部署における極度額管理態勢を強化し、財務のより一層の健全化に努められたい。

【購買未収金の処理方針】

購買未収金については、任意回収とされているものが多く認められるが、残高が高額で回収について重大な懸念があるものについては、具体的に今後の回収方策や対応方針を検討したうえで、不良債権の処理方針として策定されたい。

【生産部会組織の統合】

生産部会組織の運営状況を検証すると、以下のような課題がみられる。これらの課題を解決するためには、部会を統合する必要があると思慮されるので検討を行うこと。

①各担当者が数多くの部会を担当しているため事務負担が過大となり出向く指導が十分に実施されないと思慮される。

②受託会計の決算書の検証漏れ、口座引落依頼書の徴求漏れなどの事項がみられる。

(5) 監事監査に関する事項

【監事監査計画の理事会報告】

平成 24 年 6 月●日の監事会で 24 年度監事監査計画を協議・決定し、組合長あてに通知しているが、理事会に報告されていない。監事監査計画は組合にとって重要であり、理事会に報告し理事等執行側に周知すべき事項であると思料されるので、理事会への報告を実施されたい。

2. 内部管理体制の整備に関する事項

(1) 事業共通・総務

a. 部署や規程等の整備

【コンプライアンス委員会の機能強化】

コンプライアンスおよびリスク管理にかかる事案は専門的知識をもとに検討を実施し、適切な対応を行っていく必要があり、そのため理事会での協議に先駆けてコンプライアンス委員会における協議が必要であるが、監査実施日までに●回開催された 24 年度のコンプライアンス委員会において、紛争案件の対応策が協議されていない。当該案件の解決を外部の専門家に任せるだけでなく、組合自らも主体的に情報や知識を得てリスク管理に取り組む必要がある。今後、コンプライアンス委員会の機能の強化を図ること。

【リスク管理の徹底】

「リスク管理基本方針」に定める諸リスクのうち、信用リスクや金利変動リスク、流動性リスクについては債権管理委員会、ALM委員会において検討しているが、法務リスク、事務リスク等についてはリスクの認識、対策等を検討していない。リスク管理委員会を設置のうえ、部署(事業)ごと・リスクの種類ごとに想定されるリスクを洗い出したうえで、リスク低減策について年度計画を樹てるとともに、実践と進捗管理を行うこと。

なお、リスク管理の所管部署が企画管理部長の指揮命令を受ける機構となっているが、管理部門を含めたJA全体のリスクを管理する観点から、常勤理事(専務)直轄の独立部署とするよう検討すること。

【職員連続職場離脱制度の実効確保に向けた取り組み】

「連続職場離脱実施予定表」の職脱予定日と実際の職脱期間が異なっている離脱者が

認められた。また、統括部署は、離脱期間の変更について各所属長から事前報告を求めているため、期間変更の事実を事後に知る態勢となっている。

については、統括部署は実施予定表が変更となる場合、各所属長から事前に離脱期間と変更理由の報告を求め、併せて変更理由の正当性について検討されたい。

b. 規程等の周知徹底

【コンプライアンス意識の確立に向けたコンプライアンス基本方針・同マニュアル等周知】

本店統括部署は、コンプライアンス基本方針、同マニュアルを全役職員に配付するほか、コンプライアンス・プログラムに関しても毎年度改正して、所属長を通じ全職員への周知を指導するなど、コンプライアンス意識の確立に注力しているが、支店の職員について確認したところ、配付されたコンプライアンスマニュアルや同プログラムが適正に差し替えされず、旧版のマニュアルや過年度のプログラムを所持する事例が複数確認された。については、これらの取り組みについて、再度、周知と徹底を指導されたい。

【相談・苦情対応記録】

相談・苦情等について、対応記録の記載が途中経過で終わっているもの、利用者から要望のあった調査対応の顛末や再発防止策等に関して記載がないもの、対応完了確認がコンプライアンス統括部署から発生部署に対する口頭確認にとどまっているもの等が認められたことから、対応記録の作成・整備についてコンプライアンス統括部署から指導を徹底すること。

【渉外担当者への抜打ち帯同の実施】

支店往査時に役席者による渉外担当者への抜打ちによる帯同の実施状況を確認したところ、実施していない状況が認められた。本店にて指示状況を確認したところ、抜打ちによる帯同実施については指示していないとのことであった。「JAグループ●●における不祥事未然防止に向けた県域方針（改訂版）」に基づき、渉外担当者への抜打ちによる帯同の実施に向け体制を整備し、支店への周知徹底を図ること。

【個人情報保護に関する取り組み】

個人情報保護に関する取り組みについては、貴JAにおいても各種規程等の改正や、個人情報取扱細則の制定を行なっているところである。

しかしながら、監査基準日現在において個人データ取扱台帳や個人データ管理台帳の整備が完了しておらず、個人情報取扱細則に定めた運用がJA内で徹底されていない状

況である。個人データ取扱台帳や管理台帳の整備および職員への周知徹底を早急に行なうこと。

c. モニタリング

【自主検査実施内容等の検討】

●月末の自主検査結果報告について、報告内容に明らかな誤りがあったが、所管部署がその内容を検討した証跡が認められない。所管部署は、①毎月の点検項目の検討、②点検結果報告・方法の検討(単に○・×だけでなく)、③点検結果をふまえて内容の検討と必要に応じて改善指示等を行うこと。また、内部監査部門は、自主検査結果の内容検証を行い、業務の運営・管理の改善を通じ、不祥事の未然防止に努められたい。

【自主検査結果の理事会等への報告】

自主検査結果報告書について、理事会等への報告がされていないことが認められたので、不備事項並びに改善事項については定期的に理事会等に報告されたい。

【内部監査部門の態勢整備等】

内部監査計画は理事会において承認しているが、金融円滑化法への取り組み状況など取り組むべき内容が織り込まれておらず見直しが必要であること。また、監査室員の確保すべき専門性について、被監査部門についての業務知識および監査技術の2つの側面から評価を実施するとともに、監査能力の向上・確保にむけて、業務の専門性をふまえた計画的な教育・研修等を実施すべきであること。

【内部統制整備に向けた対応の強化】

今回の監査で指摘した各部門・部署における事務処理上の不備事項の多くは、管理者の日々の検証で改善出来た事項であるので、①日々の管理者の検証を強化し、②自主点検の徹底と、③本店各部署及び内部監査部署による支店指導及びチェック機能の充実等を図り、内部統制整備に向けた対応と不祥事未然防止対策の強化に努めること。

【支店モニタリング態勢の強化】

貴JAでは現在内部監査部署とコンプライアンス・内部統制統轄部署が中心となり重複指摘事項の解消や管理者の重点検証事項の実施状況の検証に取り組んでいるが、今回の監査でもなお一部重複指摘事項や重点検証事項の不備がみられた。今後は本店担当部門も中心となり定期的に支店のモニタリングを実施することにより、全支店で重複指摘事項の解消に向けて取り組むこと。

d. その他（子会社）

【子会社の適切な管理と把握】

子会社管理規程では、組合は子会社の業務遂行状況を適正に把握及び評価し、必要な指導及び助言を行うことが規定されているとともに、統括部署は子会社の業務監査計画を立案し、それぞれ適時に監査を行い、その結果に基づき必要な指示又は勧告を行い、一定の範囲において組合の内部監査部署に委任することができるとともに監査の結果は理事会に報告することが規定されている。しかしながら、組合の内部監査部署が平成23年度に預かり通帳の確認と現金監査、平成24年度に現金監査を実施しているのみで、規程に基づく監査が十分実施されているとは言えない。子会社統括部署は規程に基づく適切な管理を行うこと。

（2）信用事業

a. 部署や規程等の整備

【融資伸長のための態勢整備】

融資伸長への取り組みの中核を担う専任渉外体制については、当年度の異動で新規採用正職員を支店毎に1名配置したものの、臨時職員の減少もあり、融資伸長に向けた態勢整備が進んでいない状況にある。貸出金の伸長による安定した収益力の確保は、健全な信用事業確立のための重要な柱である。今後、融資伸長に取り組むための要員の確保と金融専任渉外の融資に関する知識、説明力の向上、資格取得の奨励等による資質向上、情報の共有と目標の明確化のための内部研修の開催等により融資伸長に向けた取り組みを強化されたい。

【債務者の実態把握等】

資産査定における債務者区分の判定にあたって、経営状況等シートへの記載が十分でないものが認められる。記載方法については、研修等により周知を図っているが、記載要領等を再度整備し記載水準の向上へ向けた取り組みが必要である。また、所得証明や決算書等の債務者の状況を判断する書類が入手できない先が認められるが、仮に入手できない場合であっても、提出依頼状況の経過や聞き取りで把握して情報をメモとして残すなど、債務者の実態把握に努めていることを書面として残すこと。

【貸付実行時の書類整備点検体制の改善】

新規貸付案件に関しては、臨店指導として本店審査課が貸出実行の翌月に関係書類等

の事後点検を実施しているが、点検結果は付箋等で残す等にとどまり書面では通知していない。また、支店から整備状況の報告を求めていることから、未整備のまま残されるものもあると思料される。ついては、臨店指導手続を整備し、実効性のある点検指導とするとともに内部監査との連携についても整理すること。

【利用者保護等管理態勢の整備】

利用者保護等管理態勢に関しては、規程類を制定しているが、全般の整備に関する企画・推進および進捗管理のほか、管理の実効性評価、改善すべき点の把握・検証等、研修会やモニタリング等の定期的な取り組みが未だ実施されていない状況にある。引き続き、関連規程等に基づいた取り組みがなされるよう管理態勢の整備・確立に努めること。

b. 規程等の周知徹底

【利用者保護等】

貸出金の事務手続を検証した結果、「与信取引に関する内容確認書および契約書写し受領書」について、債務者および連帯保証人から徴求していないものが検出された。

ついては、利用者保護および法令等遵守の観点から金融庁・農水省の系統金融機関向け総合的な監査指針ならびに「与信取引に関する利用者への説明態勢に係る規則」にもとづき適正に対応し役席者の検証を充実するとともに、本店からの指導を強化徹底すること。

【適切な事務処理の徹底】

往査支店において貯金及び共済業務の事務処理状況を確認したところ、基本的な事務処理の不徹底や、役席者による検証が不十分な事案が認められた。

指摘事項については当該支店のみのものと捉えず、本店担当部署は各種会議・研修等で各担当者及び役席者に対して、基本的な事務処理の周知徹底を図り、事務改善に取り組むこと。

【役席者による後閲】

信用事業関連諸指定簿に登録されている事故代理者が役席承認事項の承認を行った場合には役席者の後閲を受けることが定められているが、役席者による後閲を受けていない事案がみられた。役席者が業務処理内容の適正性を確認するため、本店から各支店に指導し役席者の後閲を徹底すること。

【集金業務の管理】

集金カードの紛失や集金カードへの集金記録もれ、集金カードと定期積金証書の押印日の相違がみられる。本店金融部は、支店に対し集金カードの扱いを中心とした集金業務について、信用事業事務統一をふまえた事務処理の指導を徹底するとともに、堅確な事務処理に向け各職員の意識向上に努めること。

【定期積金の延滞管理】

定期積金の延滞管理は、3回以上の延滞については、窓口担当者が契約者に延滞理由を確認し渉外担当者および管理職等が定期積金延滞一覧表に照合、検印を行い、その結果を本店へ報告することで内部けん制が図られているが、今回往査を行った支店においては、本店報告の対象とならない延滞1～2回の案件については延滞案件の管理方法が統一されていない状態であった。定期積金の延滞については、不祥事に発展するリスクが高いものであり、本店指導部署は支店の内部統制機能の充実を図るうえで、統一事務手続に沿った事務指導を行うこと。

【統一事務手続に対応した貸出事務】

貸出金の処理に係るプロセスを検証したところ、使用する様式等に不備があった。信用事業については平成25年2月に全国版に事務統一されるが、今後は統一版の事務手続内容を充分確認し、手続に定められている書類の作成・徴求及び管理事務に漏れがないよう、金融部及び各支店金融担当部署において周知を図り、全店舗同一様式によって同一の事務を行うよう徹底すること。

【債務者概況表の記載内容】

債務者概況表への債務者の財務・収支状況の記載をみると、不良資産の可能性が高い項目や一過性の損益を的確に控除した実態の資産・負債・損益等を把握した記載となっていないものが認められた。

一次査定部署に対し、的確な財務・収支状況の把握と債務者概況表への記載指導を行うとともに、記載内容の妥当性について二次査定部署による検証を徹底するなど資産査定手続きの一層の精度向上に努められたい。

c. 現状評価と改善

【反社会的勢力との取引に対する対応】

反社会的勢力との取引については、その防止のための規則が定められ、反社データベースも構築されているところであるが、リスク対策室において、データベースの活用状況等について把握及び検証がなされていない状況が認められたので、改められたい。

【返却されたキャッシュカードの取り扱い】

一部支店において、顧客の住所不明等により JA に返却されたキャッシュカードを長期に渡り保管している例が認められた。顧客の住所や取引状況等を再確認の上、送付先が不明なものについては、貯金事務手続きに基づき廃棄処理とされたい。なお、全支店に対して、返却されたキャッシュカードの有無を調査し、適正な処理を指導されたい。

【網羅的な二次審査の徹底】

貸出金の審査手続きを検証した結果、本店審査課において全案件を対象に二次審査を実施することとしていたが、未実施となっている案件がある等、その網羅性検証を徹底していなかった。

「貸出実行リスト」と二次審査実施案件との照合等により、網羅性の検証を徹底すること。

(3) 共済事業

a. 部署や規程等の整備

【共済契約台帳にかかる様式整備】

事務手続要領等により、新契約に係る共済証書の交付は共済契約台帳により管理することとなっているが、共済業務課として統一様式を示さないまま、LA等採契者に共済証書交付日の記載を指示しているため同台帳への証書交付日未記載等、証書交付を確認できない状況が生じている。共済業務課は契約者への交付日を記載するよう、統一様式を示し、各支店に指示すること。

【共済関係現金取扱基準の整備】

「共済関係現金取扱基準」について、業務共通で整備されている「現金取扱に関する事務処理基準」に比べ、整備内容の不備、事務の不統一が認められた。「共済関係現金取扱基準」を「現金取扱に関する事務処理基準」に統合するなど、基準に定める内容を充実させ、事務の統一を徹底されたい。

b. 規程等の周知徹底

【共済掛金集金カードの統一的な使用方法等】

共済掛金集金カードの使用方法、検証手続き等について、本所より明確な指示がないことから、各店舗での使用方法等が不統一となっているので、統一的な使用方法等を明確に示し周知・徹底されたい。

【共済金支払い事務】

貴 J Aにおける共済金支払は、口座振替による支払いを原則とし、やむを得ず現金による支払いは、請求書および組合払一覧表に現金支払いの理由を記入するよう指導が行われているところである。

しかしながら、支店における現金支払いの状況を検証したところ、請求書および組合払一覧表には、「お客様希望のため現金払い」という記入がなされている事例が認められた。盗難等を含む不祥事の未然防止の観点から、全国払制度の活用拡大や組合払でも口座振込の督促に努めるとともに、やむを得ず現金を持ち出す際には、限度額の設定や支店役席者による対応とするなどの取り組みをはかること。

【共済代理店への指導】

共済代理店運営マニュアルⅡ（共済代理店指導・管理編）によると、共済代理店の日常点検は、毎回（週 1 回程度）実施するもの、毎月実施するもの、半期に実施するものが規定されている。今回、管理者へのヒアリングを行ったところ、毎回（週 1 回程度）実施する点検は、全ての代理店に対して実施されているが、毎月および半期に確認する事項については、点検されていなかったことが認められた。共済代理店運営マニュアルⅡ（共済代理店指導・管理編）の実施内容にもとづいた日常点検を徹底されたい。

（４）経済事業

a. 部署や規程等の整備

【利用未収金の計上基準】

利用未収金の計上等については購買未収金に準じ取り扱っていることが認められた。利用未収金については、経理規程及び代金決済要領等にその計上基準や決済サイトが規定されていないことから、規定の整理等見直しを実施されたい。

b. 規程等の周知徹底

【組合員組織受託会計事務の管理厳正化】

組合員組織受託会計については、平成●年●月に J A ●●中央会が組合員組織受託会計事務取扱要領の変更例示を行い、当組合としても同年●月●日に要領を改正したところであるが、その管理状況を検証したところ、改正後の要領の運用に不備が認められた。

なお、不備事項については当該組織のみの改善にとどめるのではなく、検証対象外とした組織も含めて同様の事象がないかを確認のうえ、同様の事象が認められれば同様に改善するよう留意されたい。

c. 現状評価と改善

【本店における組合員組織会計の管理・整備】

組合員組織会計の整備状況を検証したところ、支店（現場）での管理のため本店での統一的な管理が行われていない。本店で「事務受託契約一覧表」及び「事務委託契約書（写）」を各支店（現場）より徴求し組合員組織との契約の実態を把握したうえで、本店所管部として実効性のある管理をされたい。

3. 業務部門および支店等における事務処理

（1）事業共通・総務

a. 総会・理事会等の運営

【大口与信先の定期的な理事会報告】

大口与信先の定期的な理事会への報告は実施されているものの、残高及び延滞状況の報告のみで、経営状況の内容が報告されていなかったため、今後は経営状況を定期的に把握のうえ報告すること

【理事会付議内容の充実（不良債権の処理方針）】

「不良債権の処理方針」にかかる理事会議決事項（定款第●条）を検証したところ、「処理状況ならびに今後の方針」欄に「延滞なし」、「回収中」とのみ記載する等、具体的な回収方策の付議が行われたことを明らかにしていなかった。理事会付議内容を充実し、適正な付議を行ったことを明らかにすること。

【危機管理委員会の運営】

危機管理委員会は、年4回開催するコンプライアンス委員会終了後に開催しているが、

協議事項はコンプライアンス委員会とほぼ同一の内容となっている。委員会の位置づけを明確にするとともに、今後想定される危機の対策を検討するなど実質的な協議事項を設定し運営すること。

【監事への書類回付】

一定額以上の貸出稟議書や固定資産の取得・処分等の重要な書類については、その都度常勤監事へ回付することが必要と思慮されるが、これらを回付していない。監事への書類回付を定めた規程について見直すこと。

b. 組合員資格等の管理

【組合員資格確認の管理】

組合員資格の確認および整理(所在確認、相続手続)については、総務課が各支店に依頼し、定期的に進捗管理表の提出を求めている。しかし、その取り組みについて検証すると、要確認対象者の範囲や確認方法等を指示していないほか、JA全体での未確認人数の進捗管理を行っていない等の改善を要する事項がみられたので、支店に対する具体的指示を含め管理を強化すること。

c. コンプライアンス・利用者保護

【利益相反管理要領ほかの変更】

当組合の利益相反管理要領は平成●年●月制定された後、平成●年●月に示された変更例示に係る変更がされていない。内容を確認のうえ、変更されたい。また、平成●年●月に金融共済課を金融課、共済課に分離する機構改革を実施しているが、これに伴う諸規程変更のうち、反社会勢力との取引排除規則第●条の所管部署は従来の金融共済課となっており変更されていない。他の諸規程も含め、変更漏れがないか確認されたい。

【教育・啓蒙の観点からの「不正・不祥事・苦情等」情報の活用】

コンプライアンス委員会等は、年度別に発生件数等を記載した「年度別苦情等受付一覧表^⑧」を関係部に配付しているが、「発生原因や本来あるべき対応、少しの心がけ」等についての分析結果等を明示していないことから、職員研修等には活用されにくいものとなっており、JA全体の教訓として活用されるに至っていない。については、同委員会等には、より一層のコンプライアンス態勢の確立に向け、これらの事案を「事故の未

然防止」や「職員にとっての生きた教訓」、「事務改善の契機」として活用するため、汎用性のある予防策実践に向けたリーダーシップ発揮に努められたい。

【人事ローテーション】

J Aバンク体制整備指針により、信用事業職員については、同一部署・同一職務の最長期間を4年としているが、これを超える職員が4名いる。これは、すべての事業の最長期間を5年としているコンプライアンス・マニュアルを変更していないことも要因の一つと考えられるので、同マニュアルを見直すとともに、当該職員については異動等を行うこと。

【連続職場離脱の取り組み】

連続職場離脱実施計画がコンプライアンス担当部署に未報告の部署がみられるとともに、部門長自ら自身の連続職場離脱日を設定して報告している事案がみられた。同制度は不祥事や事故を未然に防止することを目的としており、一部の部署での計画策定の遅れや本来の連続職場離脱の趣旨に基づかない実施方法は、同制度の目的達成に影響を与えかねないものである。今後は遅滞なく実施計画書を策定するとともに、連続職場離脱制度の趣旨をふまえ、適正に実施すること。また、コンプライアンス担当部署は、全ての部署において連続職場離脱の趣旨および重要性を認識したうえで取り組みが行われるよう指導すること。

(2) 信用事業

【事故・事務ミスの未然防止】

貯金の窓口業務において、入出金、口座番号及び金額入力相違等、多数のオペレーション誤りとそれに伴う取消処理が認められる。事務の適正化、合理化、効率化を図る観点から、入力内容の確認を徹底するとともに、オペレーション体制等にも問題がないか確認し、事務ミスの発生防止・削減に努められたい。

【役席者承認取引事務の適正化】

役席者承認取引について、役席者カード使用簿および重要取引明細一覧表を検証したところ、役席者カード使用簿に承認印の押印がないことから、役席者カード使用簿による事前承認手続が確認できないものが認められたので、オンライン端末機役席者カード取扱規程にもとづく適正な事務処理を徹底されたい。

【端末カードの管理】

端末カードの管理については統一事務手続上、端末カード管理簿を作成し、その保有状況等を管理することになっているが、今回往査した支店では管理簿の作成や使用方法についての引継ぎ等が行われておらず、作成されていなかった。他の支店でも作成されていない可能性が考えられるため確認を行い、統一事務手続に従った管理を行うこと。

【定期積金掛込状況管理表への遅延理由の記入】

定期積金の掛込遅延が発生している契約については、渉外担当者以外の者が状況を確認した後、遅延理由等を定期積金掛込状況管理表へ記入することとなっているが、遅延分の入金後に解約や自振に変更しているもの、遅延のまま解約しているものに対し、「解約済み」「自振に変更」などの記述のみで、遅延理由を記入していないものがみられた。事務手続きでは、遅延が発生している先について渉外担当者に事情説明を求め、場合によっては電話等により契約者に確認し、その結果を備考欄に記入する旨定めている。また、役席者にあっては記入された理由を確認することを求めている。このような手続きの趣旨に照らすと、「解約済み」「自振に変更」という結果だけの記入では、遅延に至った事情の説明や役席者による遅延理由の確認の根拠としては不十分であるので、渉外担当者や顧客に確認した遅延理由を記入するよう記載方法を改善すること。

【貸出金謝絶案件の適正管理】

借入申込に対し謝絶した案件について、「借入相談受付票」による記録・報告がされていないものが認められたので、貸出事務手続にもとづく適正な事務手続を徹底されたい。

【債務者区分の判定理由】

債務者区分の判定理由の記載については、財務状況・収支状況・返済能力等を勘案し、総合的な意見を記載することが必要であるが、その前提としての財務情報に記載誤りや、未更新のものが散見された。特に、貸借対照表については不良資産の有無や実質債務超過の有無の状況、損益計算書およびキャッシュ・フローの見積もりにおいては損益計算書の妥当性および返済財源不足の有無を各々確認のうえ、償還年数を勘案した判断が必要となることに留意のうえ改善を図ること。

【債務者の名寄せ管理】

貸出金の資産査定にかかる大口先の業況を検証した結果、個人と法人一体で業況を把握し債務者区分の再検討が必要なものが見受けられた。「資産査定債務者区分等判定要領」に基づき実質同一債務者については名寄せをした上で債務者区分の判定を行うこと。

(3) 共済事業

【未使用証書用紙等の保管】

未使用の証書用紙等の重要用紙を確認したところ、施錠不能なキャビネットに保管されているものが下記のとおりみられた。不正使用による不祥事未然防止の観点から施錠可能な場所に保管すること。

【共済代理店への日常点検】

同点検のうち、週次点検は各支店の複合渉外が実施することとなっているが、監査実施日現在、●●支店の共済代理店である●●自転車店に対する週次点検が未実施であった。共済代理店への日常点検は、共済代理店運営マニュアルⅡ（共済代理店指導・管理）で実施が定められており、共済代理店での適正な事務処理を確保し、不祥事件等の発生を未然に防止するために実施する必要があることから、今後は適切に同点検を実施すること。

【共済約款貸付における決裁者】

●●支店の共済約款貸付金借入申込書について検証したところ、共済約款貸付金に関する決裁は支店長が行っていたが、職務責任権限表には共済約款貸付に関する決裁者が定められていなかった。ついては、職務内容および職務権限を整理し、職務責任権限表に明確に示すこと。

(4) 経済事業

【販売事業に係る勘定科目残高検証】

決算・仮決算時以外の毎月末の残高検証は、各部門・経済センターごとに実施しており、各勘定科目のJA合計残高について本店管理部署として検証していない。JA合計残高に関して、異常な変動が生じた場合にも迅速な対応を図れるよう、毎月末の合計残高検証を実施されたい。

【購買未収金管理】

購買未収金の回収方法について確認したところ、集金等での継続的な現金での回収先があるが、現金回収先にかかる一覧表または管理簿が作成されていない状況が認められた。「JAグループ●●における不祥事未然防止に向けた県域方針（改訂版）」では、継続的な現金での回収先がある場合は、一覧表または管理簿を作成し、自動振替契約にできない理由を取引先に確認するほか、自動振替への変更を依頼し、その経過を記録する

ことを求めているため、同県域方針に基づき、現金回収先の一覧表または管理簿を作成し管理すること。

【カントリーにおける実貫籾重量および排出籾重量】

貴JAでは、品種・サイロごとに発生した誤差の分析や、計量器の点検などの方策により実貫籾重量と籾摺り時の排出籾重量の差の原因究明に取り組んでいるところである。

しかしながら、計量器点検後に荷受した23年産米についても、投入籾重量より排出籾重量が0.5%多くなっており、依然として誤差が発生していることから、計量器の更新等の検討を含め引き続き定期的な検証と原因究明に取り組むこと。

4. 食の安全確保・環境保全型農業に関する事項

【米麦にかかる生産履歴】

米麦の生産履歴において農薬使用がないとした生産者を抽出により検証したところ、次のとおりJAから当該作物に使用する農薬の購入実績がある者がみられた。このうち、●●営農経済センターでは、農薬使用がないとした生産者に対し電話で確認したとしているがその旨の記載がない。生産履歴の検証を徹底すること。農畜産課は、これらを踏まえ生産履歴の点検にかかる留意点を再整理すること。

【麦生産履歴の回収報告】

麦生産履歴の回収状況を検証すると、本店には出荷契約者●名全員から回収済みと報告されているが、内容を検証したところ、このうち名は1名は作付けがなく、1名は出荷がないため生産履歴を回収していない。また、このことについて管理者は内容を検証していない。今後は事実に基づき報告するとともに、管理者は検証を徹底すること。

【農産物検査用等級証印管理の適正化】

管理規程において、「農産物検査用等級証印を保管場所から持ち出すときは、整理簿等に記入し出し入れを明確にしておくものとする。」旨定めているが、整理簿の未作成により、受払を記載しないまま使用している状況や、検査期間を通じた検査開始日と最終終了日のみ記載し、日々の持出の都度、記載していない状況がみられるので、厳格を期すこと。

【農業倉庫業務の改善】

農業倉庫業務において、穀温および庫内外の温湿度の測定・記録が、買入日、出庫日

等や毎週1回程度にとどまっている状況がみられることから改善のこと。

【食の安全・安心】

安全・安心な農産物づくり運営規程において、生産部会員は生産日誌を記帳・自己点検し出荷前に情報管理担当者に提出することとしているが、平成23年度において提出していない生産者が一部認められた。引き続き、生産日誌の提出について指導されたい。

【完熟堆肥ペレット肥料の販売促進、適正在庫量の保有】

平成21年度より、貴組合では家畜排せつ物堆肥化施設において、耕畜連携、持続可能な有機的農業の実現に向けた優れた取り組みとして完熟堆肥ペレット肥料を製造、耕種農家における活用を推進している。

町と連携した組合員への購入助成、市販ルートの開拓など販売増加に向けて鋭意努力をされているが、現状の販売実績のままでは、長期滞留在庫の発生が懸念される。販売計画の達成に向けた役職員一体の取り組み、適正在庫量の保有に向けた販売計画と連動した製造計画の樹立などを通じ、持続可能な有機的農業の実現に向けた取り組みを要望する。

以上