

# 序章

グローバル・スタンダードの

金融機関コンプライアンスとは

金融機関はどう公共的使命と社会的責任を果たしていくべきか。それはコンプライアンスの取組みが大きく影響してくることはまちがいない。ここでは、金融機関に求められているグローバル・スタンダードのコンプライアンスについて、アメリカの態勢をも参考にしながら、取り組むべき態勢整備を考えていく。

# グローバル・スタンダードの 金融機関コンプライアンスとは

## 1 確固たる倫理観と公正な行動

コンプライアンスとは、狭義には法令・規則の遵守を指すが、一般的には、法令・規則の遵守のみならず、社会的規範の遵守をも含んだ広い意味で使われている。すなわち、遵法精神を確立するとともに、確固たる倫理観と誠実さに基づいた公正な行動をとることをいい、金融機関役職員のモラルの低下が指摘されている現在、金融機関の社会的責任と公共的使命を柱とした企業理念を構築し、社会的な良識をもって行動することが以前にも増して求められている。

また、コンプライアンスは、経営トップをはじめとして、役職員一人ひとりの自己規律によるところが大であるが、コンプライアンスを個人の問題としてとらえるのではなく、内部管理態勢の問題としてとらえ、法令等が遵守される態勢を組織的に確立し、相互牽制の働く仕組みを構築することが金融検査マニュアル等で求められているコンプライアンス上の課題である。すなわち、リスクの存在を前提にしたうえで、組織が自らをコントロールできる態勢が求められている。

## 2 今なぜコンプライアンスが求められているのか

一連の金融不祥事の発生により大きな社会的批判を受けるなど、金融機関に対する信用・信頼が揺らぎつつあり、貸し渋り批判とも相まって、金融機関に対する批判が高まっている。

金融機関に対する社会からの信用・信頼は、これまで長年にわたって築きあげてきた財産であり、金融機関経営の基盤となっているものであるが、信頼を確立するためには多大な努力と時間を要する一方、一度失われた信用は容易には回復しない。

金融不祥事の発生原因は、一言でいえば倫理観の欠如ということになるが、行き過

ぎた業績至上主義・忠誠心や、根回し・建て前主義などの不透明な日本的経営慣行も原因の一つといえる。これらの日本的経営慣行は、企業の高度成長期にはうまく機能したものの、業務の自由化・国際化に伴い、業務の内容が多様化、複雑化するとともに、市場がグローバル化するなかで、十分機能しなくなっており、企業倫理のあり方や経営のあり方が問われている。

このような状況において、金融機関の経営の健全性を高め、社会からの信用・信頼を回復するためには、金融機関の果たすべき**公共的使命**や**社会的責任**を再認識するとともに、コンプライアンス態勢の整備を図り、不祥事を起こさない、透明で公正な企業風土を作り上げることが喫緊の課題といえる。特に、フリー、フェア、グローバルを標ぼうするビッグバンを迎え、日本の金融機関が健全に発展していくためには、世界的視野での適正な企業行動が必須条件であり、世界に通用するコンプライアンス態勢の確立と経営組織の改善が求められている。

また、近年、企業の社会的責任が注目されている。その背景としては、相次ぐ企業不祥事の発生や環境問題の深刻化により、企業を取り巻く利害関係者の意識や行動が変化したことや、社会責任投資（SRI：Socially Responsible Investment）が注目されていることなどが挙げられる。

SRIとは、企業の倫理性、社会性、環境への配慮を評価し、投資行動を通じて誠実かつ責任ある経営に取り組む企業を支援する運動であり、欧米を中心に注目を集めている。我が国においても、「エコファンド」をはじめとして徐々に普及しつつあることから、コンプライアンスを内部の問題として捉えるのではなく、ビジネスチャンスとして捉え、外部に向けて積極的にアピールすることも必要である。今や、信頼・評判が企業価値の時代といえることから、コンプライアンスの徹底は金融機関の利益に大きく寄与するものであるとの認識が必要である。

### 3 実効性のあるコンプライアンス態勢の整備のために何をなすべきか

コンプライアンス態勢の整備にあたっては、経営トップの自覚と決意が何よりも重要であり、経営トップがコンプライアンス態勢の確立に向け率先垂範し取り組むとともに、日常の行動においてもコンプライアンスを最重要視し、自らの行動で体现することが肝要である。

そのうえで、実効性のあるコンプライアンス態勢を構築するためのチェック・ポイ

ントを挙げると、以下のとおりである。

**① 業務推進上の各種施策がコンプライアンス重視の方針に沿ったものとなっているか**

表面的な業績至上主義を是正するとともに、業務推進上の施策がコンプライアンスに違背する行為を誘発しない内容になっていることが必要である。

**② コンプライアンス状況が業績評価・人事考課に反映されているか**

コンプライアンスの徹底状況や取組姿勢等に関し、マイナス面の評価はもちろんのこと、プラス面の評価も必要である。

**③ モニタリング機能を有し(コンプライアンス担当者および内部検査によるモニタリング、ヘルプライン(法令等違反行為の報告窓口)の設置)、不正や違法行為はもとより、問題点への対応が迅速・適切になされる態勢になっているか**

モニタリング結果を分析・検討し、問題点に対し直ちに対応措置が講じられる態勢が必要である。

また、ヘルプラインのような内部告発制度も、不正を早期に発見するチェックシステムとして有効である。ヘルプラインを有効に機能させるためには、トラブルやルール違反、不正行為を発見したときの本部への報告は職員の義務であることを徹底させるとともに、気軽に相談や意見を持ち込める雰囲気・環境をつくる必要がある。

加えて、不祥事・トラブル発生時の対応策(報告・連絡ルール、対処策)の取りまとめと、職員への周知徹底が不可欠である。

**④ コンプライアンス統括部署が実質的に機能しているか**

コンプライアンス統括部署が機動的に行動できるようにするためには、独立した専担部署の設置が必要であるとともに、人員の充実が必要である。また、経営陣の十分なバックアップも不可欠である。

**⑤ コンプライアンス担当者は本部の具体的な指示に基づき実質的な行動を行っているか**

コンプライアンス担当者の職務内容を分掌規定に明定するとともに、その役割を全職員に周知することが必要である。

また、コンプライアンス担当者の役割が形骸化しないよう、機能度の定期的チェッ

クのほか、コンプライアンス統括部署による十分な指導・支援が必要である。

#### **⑥ 取締役にもコンプライアンス上の網がかかっているか**

コンプライアンスに対する取締役の姿勢を職員に示すためにも、取締役用の遵守基準（「取締役行為規範」等）や制裁（懲罰）規定の制定が望ましい。

#### **⑦ コンプライアンス・プログラムの進捗状況をチェックし、新プログラムへ反映させているか**

コンプライアンス・プログラムの進捗状況や達成状況を常に把握するとともに、プログラムの的確性や有効性を定期的に評価し、適時・適切に見直すことが必要である。

#### **⑧ コンプライアンス・マニュアルは利用者の立場から作成され、実際に活用されているか**

コンプライアンス・マニュアルが単なる法令集・解説集ではなく、利用者の立場で作成されていることが大切であり、マニュアルである以上、システムを動かすものでなければならない。

#### **⑨ 各種リーガル・チェックを行える態勢になっているか**

新業務や新商品の開発・発表等にあたってのリーガル・チェック（法的適合性の確認）はもちろんのこと、行内文書チェック（コンプライアンス上、不適切な内容でないかどうかのチェック）も必要である。

また、リーガル・チェックを迅速・的確に行うためには、経営法務（会社法、金融商品取引法、銀行法、独占禁止法等）に詳しい弁護士の確保・活用が不可欠である。

## **4 金融機関に求められるコンプライアンス**

### **① 公共的使命・社会的責任の遂行**

金融機関は、その業務の性格上、より高い職業倫理観が求められていることから、特に以下の点に留意しながら、役職員一人ひとりが厳格な自己規律に努めるとともに、組織としても、自行の規模・行風等の実情を十分勘案した実効性のあるコンプライアンス態勢の確立が必要である。

金融機関は、金融取引を通じて国民経済に深くかかわっているという点で公共性が強く、また、金融の円滑化、信用秩序の維持、国民経済・地域経済の発展に強く貢献しなければならない社会的責任を有するため、これら公共的使命や社会的責任を適正な企業行動を通じて遂行する義務があり、かつ社会からも期待されていることを再認識する必要がある。

## ② 信用・信頼の確保

信用・信頼は金融機関経営の基盤となっており、法律・規則を遵守することは当然であるが、たとえ法律・規則に抵触しない場合でも、常に確固たる倫理観と誠実さに基づき、公正な行動をとることを心掛け、揺るぎない信用・信頼を確保すべく努力することが必要である。過去の例を引くまでもなく、ブランドの崩壊は、コンプライアンスの不在から起きるということを肝に銘じなければならない。

## ③ 質の高い金融サービスの提供

規制緩和の急速な進展やペイオフ解禁拡大、少子高齢化の進行等により、顧客ニーズは多様化し、金融機関の競争はますます激しくなることが予想される。

このような激しさを増す環境変化に対応するためには、顧客ニーズに適合した質の高い総合的なサービスを提供する金融サービス機関に徹することにより、地域社会にとって存在価値の高い金融機関となるべく努力をする必要がある。金融業界のように、均質化された市場では、常にサービスの質の改善に取り組むことが不可欠である。

## ④ 地域経済・取引先の利益尊重

金融機関が私企業である以上、利潤を追求することは当然の行動であるが、地域社会と共存共栄する金融機関にとって、地域経済・取引先と協調する必要があることはいうまでもない。したがって、地域経済の発展や取引先の利益を尊重した営業活動を行うことを心掛けることが肝要であり、それにより、地域社会や取引先とのいっそう強い信頼関係が構築され、ひいては自らの発展にも寄与することを念頭に置いて行動する必要がある。



## ⑤ 十分な商品説明

金融商品が多様化するなかで、説明不足のため、後日トラブルとなる事例が生じていることから、商品の販売にあたっては、商品の取引の内容およびリスクについて書面を用いてわかりやすく説明することはもちろん、顧客の知識や経験等に応じた対応をするとともに、**虚偽の表現や誤解を招く表現のないよう**留意する必要がある。特にこの点は、元本保証のないリスク商品等の販売では、より重要になってくる。

また、融資取引に関し、契約時点等における説明や取引関係の見直し等を行う場合には、「中小・地域金融機関向けの総合的な監督指針」および「主要行等向けの総合的な監督指針」（以下、「監督指針」という）における検証ポイントを踏まえ、顧客の理解と納得を得ることを目的とした説明等を行うことが必要である。

なお、平成13年4月から「金融商品の販売等に関する法律」（いわゆる金融商品販売法）が施行されるとともに、平成19年夏以降には、金融商品取引法の施行および金融商品販売法の改正が予定されている。これにより、金融商品販売業者が金融商品を販売する際には、金融商品の有するリスクや取引の仕組み等の重要事項の説明はもとより、顧客の知識、経験、財産の状況および契約の締結目的に適合した形で販売・勧誘することが必要になる。そのため、勧誘行為の適切性や説明の巧拙が金融機関の評価につながりやすくなると思われるので、コンプライアンス態勢のいっそうの整備に努め、説明義務を適切に履行することが金融機関経営上きわめて重要になる。

## ⑥ 苦情・トラブルに対する対応

苦情・トラブルは、発生時の対応はもとより、発生させないための対応が大切であることから、基本的な事務処理を徹底するとともに、顧客の立場に立ち、誠意をもって日常の業務を遂行していく必要がある。

また、苦情・トラブルが発生した場合には、迅速・的確に誠意をもって処理するほか、適宜、苦情処理簿等に記録し、適切に本部の所管部署へ報告することが肝要である。あわせて、苦情等の事例の蓄積と分析を行い、トラブルの再発防止にも留意する必要がある。

ちなみに、監督指針では、「顧客からの苦情等への対応に関し、単に処理の手続の問題と捉えるにとどまらず、苦情等の内容に応じ、紛争処理段階における説明態勢の問題として位置付け、可能な限り顧客の理解と納得を得て解決すること」を求めている

る。

## ⑦ 強引な営業活動の自粛

強引な預金・融資勧誘活動等社会的批判を受けかねない行為は厳に慎み、高い職業倫理観に基づいた良識ある行動が必要である。

なお、平成13年4月から消費者契約法が施行された。これにより、不適切な勧誘による困惑等により消費者の自由な意思決定が妨げられた場合には、消費者は契約を取り消すことができるため、今後、特に注意が必要である。

## 5 アメリカにおけるコンプライアンス態勢

アメリカでは、日本に比べ厳格なコンプライアンス態勢が構築されている。その背景には、日本では性善説が根底にあり、個人の良識に委ねる傾向が強いのに対し、アメリカは多様な民族で構成されていることから、細かなシステムが必要であったと考えられることに加え、1991年に設けられた「連邦量刑ガイドライン」の影響も大きいといえる。

「連邦量刑ガイドライン」とは、企業犯罪防止の観点から設けられたものであり、企業が違法行為で有罪となった場合に、裁判官がどういう基準で罰金を科すべきかの原則を示したものである。

ガイドラインは、企業に対し、違法行為の防止・発見のための内部管理プログラムを策定するよう奨励しており、内部管理プログラムを持つ企業に対しては罰金を大幅に減額する一方、内部管理プログラムを持たない企業に対しては高額な罰金を科す仕組みとなっており、外観的には同じレベルの犯罪でも、企業の努力次第で罰金額が大きく変わる仕組みになっている。

あわせて、内部管理プログラムが有効とみなされるための最低基準も設定している。具体的には、①不正防止のための基準や手続きを確立しているか、②法令遵守の統括責任者を任命しているか、③違法行為に走りそうな傾向のある社員に、大きな裁量権を与えないよう配慮しているか、④報復を恐れずに不正を報告できる制度を整えるなど、不正を発見するための監視制度が整備されているか、⑤違反者に対する懲戒制度を導入しているか、⑥犯罪を迅速に報告する体制になっているか、などである。

連邦量刑ガイドラインの施行に伴い、アメリカ企業は相次いで内部管理の社内制度



を整備し始め、大きな成果を上げている。

また、アメリカのほとんどの企業は、倫理についての考え方と具体的な行動を示した、「行動規範」、「倫理綱領」を作成しているが、その共通的な特徴は、①企業の利益よりも倫理的行動を優先する旨を明記していること(注)、②内容が具体的であること、③企業倫理についての考え方を対外的にもアピールする姿勢がみられること、④倫理問題に関する従業員からの質問や問題提起等を受けつける窓口や方法（電話、記名・無記名による手紙等）を明記していること、⑤行動規範等に違反した場合の懲戒処分を明記していること、などがあげられる。

(注) テキサス・インスツルメンツ社の倫理綱領を見ると、「期待どおりの収益をあげることと、倫理的に正しい行為のどちらかの選択を迫られた場合、私たちはもちろん迷わず正しい行為を選びます」と明記している。

また、コンプライアンスの研修にあたっては、①一方的な講義形式ではなく、討論形式により、自ら考えさせる形式で行ったり、②繰り返し何度も実施しているのが特徴である。

このほか、役職員に対し、毎年、法令等の遵守状況のチェックを実施（自己チェック方式）し、チェック表に署名のうえ提出させている企業もある。

このような、アメリカにおけるコンプライアンス態勢と比較すると、わが国の金融機関の態勢整備はまだ緒についたばかりといえることから、早急にグローバル・スタンダードを組み込んだ内部統制の仕組みを作り上げ、コンプライアンスを企業文化として育てていく必要がある。