

令和8年6月2日

組合員・利用者 各位

ひろしま農業協同組合  
代表理事組合長 田中 義彦

不適切な建物更生共済契約について（総括）

当組合は令和7年4月10日付けで広島県団体検査課に対し「不適切な共済契約にかかる調査委員会」の調査報告書（令和7年6月9日付け『不適切な建物更生共済契約にかかる調査委員会による「調査報告書」（要約版）の公表について』にて当組合ホームページに掲載済）の提出を行っております。

このことにつきまして、令和8年1月14日付け広島県団体検査課より「当組合の報告及び当組合を通じた調査委員会への照会回答の結果等から、農協法の趣旨に照らして不適切な行為及びJAの態勢等の問題が認められ、これらに対する改善・対応策を求める必要がある。」との評価を受けました。

当組合としましてはこの評価を真摯に受け止め、当組合が令和7年3月に策定した「不適切な共済契約にかかる再発防止策」を強化しましたので、本件の総括と合わせてその概要（取組事項）を掲載させていただきます。

今後は強化した再発防止策の、確実な実践に努めていく所存でございます。

改めまして、本件により組合員ならびに利用者の皆様に多大なるご迷惑とご心配をお掛けしましたこと、心より深くお詫び申し上げます。

【本件にかかるお問い合わせ窓口】

ひろしま農業協同組合 リスク管理部

電話：082-422-6168 （土日祝を除く 9：00～17：00）

# 不適切な建物更生共済契約事案にかかる総括

令和8年5月

ひろしま農業協同組合

## 1. 本件の概要

本件の概要については、『不適切な建物更生共済契約にかかる調査委員会による「調査報告書」（要約版）の公表について』にて当組合ホームページに掲載している内容のとおりであり、当組合はこの内容を踏まえ、本件を次のとおり総括いたしました。

## 2. 態勢等の問題

### ① 経営管理態勢

不適切行為の発生防止や法令等遵守態勢構築の必要性・重要性の認識が不十分であり、また、合併時の組織運営体制の検討や内部統制の確認が不十分であったため、3線管理態勢（1線:現業部門, 2線:リスク管理部門, 3線:内部監査部門）、法令等遵守態勢等の内部統制が有効に機能していなかった。

### ② 共済推進管理態勢

一部の地域では目視を含めた十分な契約審査ができておらず、本店は地域・支店に対する適正事務の指導が十分に行われていなかった。また、事務手続きの適切性、妥当性を検証する態勢も不十分であった。

### ③ オペレーショナル・リスク管理態勢

当組合の各部署において不適切行為の監視や防止、リスク低減の取り組みが不十分であった。また、人事評価制度の運用上の不公平感から生じるリスクに対する認識が十分でなく、適切なリスク管理態勢が整備されていなかった。

### ④ 利用者の保護

実績評価獲得を目的とした不適切行為及び共済推進活動は、「利用者の最善の利益」の実現の観点から誠実かつ公正さを欠く業務遂行であった。

### ⑤ 職場環境等

一部の地域においては、実績至上主義が蔓延し、公平感の感じられない高い目標設定、透明性のない人事考課、過度な進捗管理などが相まって、不適切な推進を許容する意識が形成され、職員の不満や職場内の意思疎通が円滑にできない組織風土が引き継がれていた。

## 3. 再発防止策（項目）

上記の総括ならびに「調査委員会」の調査報告書の内容、および広島県団体検査課による評価を踏まえ、令和7年3月に策定した「不適切な共済契約にかかる再発防止策」を次の項目で強化しました。

【不適切な共済契約にかかる再発防止策】（項目）

発生要因の元となる問題の カテゴリ（第1項目）	再発防止の取組 （第2項目）	再発防止策の具体的な取組項目 （第3項目）
① 経営管理態勢	3線管理態勢の再構築	厳格なリスク管理態勢の構築
	法令遵守態勢の再構築	厳格なコンプライアンス態勢の構築
	実効性のあるヘルプライン	内部通報制度の機能発揮
	役員取組強化	理事会等の機能発揮 常勤理事による全支店・全事業所等へのコンプライアンス巡回
② 共済推進管理態勢	厳格な契約手続きの実施	契約手続きの検証
	適正な目標設定	目標設定の見直し
	適正な目標管理態勢	目標達成のプレッシャー軽減
	適切なリスク管理の実施	評価方法の見直し
	職員教育の徹底	研修体系・内容の見直し
	適切な行動管理	日報による行動・推進管理 ミーティングによる行動・推進管理
③ オペレーショナル・ リスク管理態勢	厳格な不適切行為の監視	マッチングシステムの変更に伴う リスクの検証
	厳格な不適切行為の防止	適正事務手続きの実施や担保、確認する仕組みの構築
	厳格な契約審査	厳格な契約審査の実施
	不適切な解約新規の防止	解約新規推進の明確化
	不適切な解約の監視体制の構築	不適切契約の防止
	牽制機能の強化	処分基準の明確化 管理者による部下モニタリング・ 管理者の資質確保
	人事評価制度の改善	人事評価制度の周知
	リスク低減の取組改善	事案の発覚後の態勢改善
	不適切行為の防止、抑制	組織内開示 リスクの洗い出し
④ 利用者の保護	「利用者の最善の利益」 の業務遂行	「お客様本位の業務運営に関する 取組方針」に基づく取組み
		高齢者対応の厳格化
		意見・苦情等の収集態勢

⑤ 職場環境等	組織風土の改善	風通しの良い職場づくり
⑥ 内部監査室の監査	再発防止策の実効性の検証	
⑦ 全体の進捗管理	再発防止策の進捗管理	

#### 4. 再発防止策（要約）

強化した不適切な共済契約にかかる再発防止については、総括した態勢等の問題に対して、次のとおり引き続き役職員一体となって取り組みます。

##### ① 経営管理態勢

- ・ 2線（リスク管理部）・3線（内部監査室）体制の強化に向け、関係部署の役割や人員などの見直しを検討する。
- ・ 要領等の策定によってコンプライアンス教育体制を再整備する。

##### ② 共済推進管理態勢

- ・ 管理職や渉外担当者等の役割に応じたコンプライアンス・行動管理研修等を実施するとともに、渉外トレーナーを増員して指導体制を強化する。
- ・ 共済の推進目標について、支店間・職員間の公平性・透明性・納得性を確保する。

##### ③ オペレーショナル・リスク管理態勢

- ・ 月別に長期共済の新契約内訳データから共済種類の偏りをモニタリングし「マッチング回避」のリスク検証を行う。
- ・ 契約者に不利な解約を伴う推進を防止するため、共済事業運動要領に解約新規推進における基準を明記し、また、「不適切な解約新規未然防止チェックシート」の活用方法を検討する。
- ・ 考課者研修を通じ、地域間の考課尺度の統一を行う。

##### ④ 利用者の保護

- ・ 「お客さま本位の業務運営に関する取組方針」に基づく事業運営を実践するため、「利用者満足度目標」を定める。
- ・ 高齢のお客様（70歳以上）への推進にあたり利用者満足度の向上、普及推進コンプライアンスの強化等を目指し、「親族関与割合目標」を設定する。

##### ⑤ 職場環境等

- ・ コミュニケーションを充実させるための全管理職に対するコーチングの導入について、外部機関の利用を含め検討する。
- ・ 合併前の旧JAの地域を越える異動を実施することで、合併後の組織融合の促進、人材育成および組織全体の適正配置を行う。

⑥ 内部監査室の監査

- ・ 不適切な共済契約の再発防止策に基づき内部監査項目を設定し、内部統制の適正運用を評価するとともに、リスクや課題の重要度に応じて監査項目を精査・変更し、再発防止策の実効性を確保する。

⑦ 全体の進捗管理

- ・ リスク管理部は各事務所管部署等を交えた「不適切な共済契約に係る再発防止策における進捗会議」を原則毎月開催し、その結果を四半期ごとに理事会等へ報告するとともに、理事会等で再発防止策の進捗状況、各取組みの内容について協議（評価・指導）を行う。

以 上

## 調査報告書（要約版）

ひろしま農業協同組合

不適切な共済契約にかかる調査委員会

### 1. 調査の概要

調査委員会は、令和6年1月13日設置され、以後、関係資料の精査を始め、役職員に対するヒアリングや職員へのアンケートなどを実施し、令和7年2月27日、調査を終了した。以上の調査の結果、判明した事実等は次項以下に記載したとおりである。

### 2. 事実関係

令和5年4月から同6年1月までの間に、JA ひろしまが取り扱った建物更生共済契約につき、マッチングシステム（乗換判定）を回避する不適切な共済契約（以下「本件不適切契約」という。）が締結された。本件不適切契約の手口は、本来新規契約獲得の実績評価対象とされない解約・新規と判定されないために、旧契約と新契約の実質的な同一性・連続性を隠蔽すべく、被共済物件の所在地の表記を改変するものだった。

本件不適切契約は、合計307件締結されたところ、複数の渉外担当者が関与していること、全体件数の約96%が広島中央地域本部内で発生したという特徴を有するものだった。

### 3. 問題性の検討

本件不適切契約においては、最終的に顧客に対して共済金が支払われないという重大な悪影響が発生する事態は想定し難かった。しかしながら、本件不適切契約の中には、新旧の契約で主たる契約内容に変更がないものや、旧契約の解約と新契約の締結の間に契約の空白期間が存在するものなど、契約の見直し又は新契約締結という点において合理性が認め難く、解約・新規それ自体が目的化していたものと疑わざるを得ないケースが多数認められた。このような契約は、顧客の合理的利益を軽視するものであるから、本件不適切契約について顧客から異議や苦情が述べられていないという事情を考慮してもなお、不適切と評価せざるを得ない。

また、本件不適切契約は、マッチングシステムを回避し、実質的には契約の乗換に過ぎず新規契約とは言い難いものを新規契約として実績評価することに繋がるものであり、JA ひろしま内部においてはコンプライアンス違反との評価を免れない。このような顧客の合理的利益軽視の推進活動は、組合員を始め地域社会のJA ひろしまに対する信用を貶めるものとなる。

### 4. 本件不適切契約の発生要因

本件不適切契約の直接的発生要因としては、高い推進目標の設定、マッチングシステム変更の内容が広報されたことによって結果的にマッチングシステム回避の手法が広く知られることになったこと、支店の役席者が推進実績を重視し、不正監視への意識が希薄であったことなどが挙げられる。さらに、各支店の渉外担当者にとって、所属する

支店ごとの推進実績が強く意識され、不適切な推進活動を許容する意識が強く働いていたこと、JA ひろしま全体としてマッチング回避の問題性が JA ひろしま内部の実績評価の不公正の問題としてのみ意識され、顧客との関係での問題性は強く意識されてこなかったことなども要因として挙げられる。

また、経営管理上の発生要因として、一応の三線の管理体制は構築されているものの、合併による急激な組織拡大により、本店から統一的に法令順守の組織風土を醸成させる状況にはなかったこと、内部管理体制も業務手順の適正等の監視が中心となっており、行き過ぎた推進活動を抑止する効果を発揮できていなかったことなどが挙げられる。

#### 5. 発生要因の背景

上記のような本件不適切契約の発生要因の背景には、渉外担当者と顧客が密接な関係にあり、それ故渉外担当者の実績のために顧客が協力する例すらあると推察されるなど、渉外担当者において顧客保護の視点が不十分であったことが考えられる。

また、旧広島中央農協が共済推進の実績に関して長期間全国表彰を受けてきたという事情もあり、旧広島中央農協の各支店においてはもともと他地域に比して共済推進の目標設定が高くなっており、その目標を達成することに傾注してしまう組織風土があったことも発生要因の背景として挙げられる。

#### 6. 農業協同組合法（以下「法」という。）施行規則第231条第5項の該否

本件不適切契約につき個別に調査した結果、本件不適切契約において法施行規則第231条第5項に該当する事実は認められなかった。

#### 7. 再発防止策

以上の調査及び検討結果を踏まえ、当委員会は以下の再発防止策を提言する。

##### (1) マッチングシステム及びその運用の改善

マッチングシステムの改良のみならず、マッチングシステムの変更内容等の情報を推進の現場に広めないようにする配慮が必要である。

##### (2) プロ意識の醸成

職員に対し、金融商品を取り扱うプロフェッショナルとしての自覚を植え付け、顧客に対して合理的利益をもたらすことを基盤とした推進を行うことに誇りを持たせることが必要である。

##### (3) コンプライアンス教育の徹底

渉外担当者のみならず、支店長又は副支店長などの役席者において、本件不適切契約が締結されている事実を黙認していたと評価されてもやむを得ない事情も認められるなど、共済事業を扱う役職員の多くにおいてコンプライアンス意識が極めて低かったと認められることから、トップによるコンプライアンス重視の明確なメッセージや、より実際的実践的なコンプライアンス教育の実施が求められる。

(4) 職場における風通しの良さの向上

本件不適切契約の締結が広まっていく過程において、上司への相談又はリスク管理部、内部監査室若しくはヘルプラインへの連絡、相談又は通報がほとんどなされなかった。職場内のコミュニケーションを活発にし、もって風通しの良い職場にするために、人事異動に限らず、積極的に人的交流を図る努力が必要であり、グループディスカッションの積極的活用などが検討されるべきである。

(5) 内部通報制度の活性化

本件不適切契約の締結が広がり始めてから約 9 か月もの間内部通報がなされなかったことに鑑みると、内部通報制度が十分に機能していなかったと認められる。内部通報制度の意義を役職員に徹底して周知するとともに、内部通報先や内部通報の方法について具体的に周知すべきである。

(6) 目標（ノルマ）の見直し

本件不適切契約に関わった職員の中には、目標（ノルマ）の設定が地域本部間において公正さを欠いているとの不満を抱く者が少なからずいた。このような不満を抱く職員は、目標（ノルマ）達成のためにコンプライアンスを軽視した手法による契約締結の誘惑に駆られる。それ故、目標（ノルマ）は、職員において納得感が得られるものに見直されるべきである。

以上