

2024 年 4 月 15 日

株式会社武蔵野銀行
取締役頭取 長堀 和正

業務改善計画の進捗状況について

2023 年 6 月 23 日、当行は金融商品取引法第 51 条の 2 に基づき、関東財務局より、仕組債の勧誘販売に係る金融商品仲介業務に関し、投資者保護上の問題が認められる状況に係る行政処分（業務改善命令）を受けました。

当行は、上記の業務改善命令に基づきまして、2023 年 7 月 24 日付で関東財務局に提出した業務改善計画の進捗状況（2024 年 3 月末基準）を関東財務局に報告いたしましたのでお知らせいたします。

業務改善計画の進捗状況は別紙の通りです。

当行といたしましては、引き続き全社をあげて改善・再発防止に取り組み、お客さまをはじめ関係する皆さまの信頼回復に努めてまいります。

以 上



業務改善計画の進捗状況について

(2024年3月末基準)

2024年4月15日



当行は、2023年6月23日に、金融商品取引法第51条の2に基づき、関東財務局より仕組債の勧誘販売に係る金融商品仲介業務に関し、投資者保護上の問題が認められる状況に係る行政処分（業務改善命令）を受けました。

このような事態に至ったことについて厳粛に受け止め、「お客さま本位の業務運営」の意識と健全な組織文化を醸成していくため、改善に向けた取組みとして業務改善計画を策定し、各施策を着実に遂行しております。

「地域共存」「顧客尊重」の経営理念のもと、しっかりとお客さまに寄り添った活動を組織全体にあらためて浸透させ、全社をあげて改善・再発防止に取り組むことで、お客さまをはじめ関係する皆さまの信頼回復に努めてまいります。

《目次》

- | | |
|---------------------|---------|
| 1. 業務改善命令の概要と真因分析 | 3 |
| 2. 業務改善計画の主な実施事項 | 4 |
| 3. 業務改善計画 主要施策の進捗状況 | 5 |

1. 業務改善命令の概要と真因分析

業務改善命令の概要

顧客属性を確認及び検討しないまま顧客を仕組債購入へ誘引していた状況について

- ✓ 紹介型仲介において、当行は商品概要のみ説明し、お客さまをちばぎん証券に紹介するに留まることを想定したため、お客さまの適合性確認を行うルールが設定されず、他方、業績目標を設定して推進していた
- ✓ 第1線では商品概要を超えた説明を行い、仕組債取引を誘引する事例が発生、第2線ではその状況を把握することができず、苦情もちばぎん証券側の問題と整理、第3線でも業務プロセス等の検証を行わず、業務運営態勢が不十分であった

内部管理態勢が不十分な状況について

- ✓ お客さまをちばぎん証券に紹介するのみで、お客さまへの商品説明が行われることはないとの考えのもと、第1線では研修内容が仕組債を誘引し得るものになっており、内部管理責任者が踏み込んだ確認を行っていなかった
- ✓ また、第2線ではモニタリング等により活動実態が把握されず、牽制機能を発揮していなかったこと、第3線では紹介型仲介に焦点を当てた監査が行われず、リスクの検証がされていないなど、内部管理態勢は不十分であった

真因分析

- ✓ 紹介型仲介業務を開始する際に、行員が、顧客ニーズ等を十分に確認しないまま顧客に対し、ちばぎん証券における金融商品の購入を誘引するリスクを、経営陣による適切なガバナンスのもとで十分に検証した上、**適切な行員の業績評価の仕組み、第1線における自律的リスク管理及び研修態勢、第2線のモニタリング、並びに第3線の内部監査に係る態勢等、内部管理態勢を構築することができていなかった**



2. 業務改善計画の主な実施事項(1月～3月)



業務改善計画に基づき様々な施策を実行、行内の定着を図りつつ、その運用状況を経営に報告・共有するなど、銀行全体として法令遵守とお客さまに寄り添った活動を徹底し、**適切な業務運営態勢の構築と健全な組織文化**を醸成してまいります。

○ 施策の実行

- お客さま起点による営業を本部・営業店が一体で取り組むべく、**本部組織をセグメント別組織に再編、資産規模に応じた顧客セグメントとそれに対応した担い手を配置**
- 営業店行員を対象に**全従業員アンケート**を実施、プロセス評価の仕組みなど、**アンケート結果を評価体系へ反映**
- 2024年度上半期予算や評価体系について、**第1線が立案、第2線がコンプライアンス・リスク面から検証、第3線が独立した立場から検証を実施**

○ 運用

- 2023年12月から2024年2月までに**ちばぎん証券がアフターフォローを実施した先に対しアンケートや個別ヒアリングを実施**、ヒアリングした内容とちばぎん証券の活動報告に齟齬がないことを確認
- リスク性金融商品販売におけるお客さま本位の業務運営の浸透・定着状況について、**本部所管部を対象に監査を実施**、また、2024年3月には、ちばぎん証券への監査を実施し、**紹介型仲介業務の適切性を検証**

○ 評価・定着

- 業務改善計画の進捗やお客さまへのアフターフォローの状況を**品質向上委員会や取締役会を通じ経営に報告、お客さま対応や法令順守態勢に問題ないことを確認**



3. 業務改善計画 主要施策の進捗状況（1 / 6）

具体的な主要施策	実施時期	2024年3月までの進捗状況
1. 業容に応じた業務運営態勢の構築		
お客さま本位の業務運営の徹底		
「お客さま本位の業務運営に関する基本方針」の再策定	2023年9月 2023年10～11月 2024年1～3月	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 2023年9月29日に「お客さま本位の業務運営に関する基本方針・取組方針」を改定し、同日にホームページへ公表した。 ➤ 改定内容について、2023年10月・11月に支店長から営業担当者までの全階層を対象とした会議・研修で周知徹底した。また、営業店での期初の全体会議において、支店長自ら支店の全行員に対し「基本方針」を説明し、組織内への浸透を図った。 ➤ 2024年1～3月については、全担当者向け及びFA担当者向けの本部研修（計3回）で基本方針・取組み方針に則った営業活動を徹底。2024年度上半期についても支店長から営業担当者までの全階層を対象とした会議・研修で継続的に徹底していく。
営業推進態勢の見直し		
セグメント別営業態勢の見直し	2023年4月 2024年3月	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 2023年4月より、高度化するお客さまニーズに対応するため、従来のエリア単位からお客さまの属性によりセグメントし、担当者の役割を明確化した。お客さまの属性に応じた担当者を配置し、担当者別の研修会や本部担当者によるOJT支援により、ゴールベースアプローチによるお客さまのニーズに合致した提案活動を徹底した。 ➤ セグメント別営業推進態勢をさらに実効性あるものとするため、本部組織を見直し、「法人」・「個人」という「お客さま起点」のセグメント別の組織に再編し、営業店・本部が一体となって、お客さまの最善の利益の実現に資する（お客さまに寄り添った）活動を深化させていく。
ちばぎん証券への紹介基準の制定と運用	2023年4月 2023年6月	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 2023年4月より、新たに4項目（年齢・金融資産・投資経験・投資目的）の紹介基準を設定し、お客さまの幅広いニーズにお応えする態勢を構築した。 ➤ 2023年6月より、お客さまアンケートを新規制定し、紹介時の適合性確認や紹介後の取引内容の確認、金融商品成約後にアンケートを実施し、適切な提案・販売が行われているか確認を行う態勢を構築した。（運用状況は8ページを参照）



3. 業務改善計画 主要施策の進捗状況（2 / 6）

具体的な主要施策	実施時期	2024年3月までの進捗状況
1. 業容に応じた業務運営態勢の構築		
業績目標・評価体系の見直し		
預り資産の評価体系の見直し	2023年4月 2023年10月 2024年3月	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 2023年4月より、お客さまの長期資産形成を支援し、お客さま起点の提案活動にシフトするため、預り資産の収益目標を廃止。お客さま向けセミナーや相談会を評価するプロセス評価の仕組みを導入し、お客さまとのリレーション構築を重視する体系へ変更した。 ➤ 2023年10月より、行員の人事考課をお客さま起点の活動を重視する考え方に変更した。評価方法についても「成果」を重視する内容から、お客さまの最善の利益の実現に向け、本人の意欲や努力などを踏まえた「プロセス」を高く評価する仕組みとした。 ➤ 2024年度上半期の評価体系は、2024年1月に、営業店の全従業員を対象に営業施策や評価体系に関するアンケートを実施した。そのアンケート結果を反映させ、プロセス評価の仕組みを更にお客さま本位の業務運営に資する内容へと変更した。
業績目標・評価体系の検証態勢の構築	2023年4月 2024年3月	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 2023年4月より、1線部署で策定した業績目標や評価体系について、2線・3線が連携して営業施策との整合性を検証する態勢を構築した。 ➤ 1線部署が策定した、2024年度上半期の業績目標・評価体系について、2線・3線部署が検証し、施策や収益計画との整合性を確認した。
研修体制の整備		
内部管理責任者や外訪担当者を対象としたFD研修の実施	2023年4月より 継続実施	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 2023年10月・11月に、お客さま本位の業務運営（FD）への意識を高めるため、支店長から営業担当者までの全階層を対象とした会議・研修において「お客さま本位の業務運営の基本方針及び取組方針」改定の背景や内容について徹底した。 ➤ 2024年1月、内部管理責任者の責務及び要注意取引に対する留意点など、主な禁止行為について、徹底を図る研修を実施し、理解度テストにより知識の定着を確認した。
研修に使用する資料及び研修内容の適切性を検証	2023年10月より 継続実施	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 2024年1月～3月までに実施した預り資產業務研修について、FD研修やスキルアップ研修、セミナー等を合計16回開催した。研修資料及び研修内容について、問題点がないことを検証した上で、すべての研修を実施した。



3. 業務改善計画 主要施策の進捗状況（3 / 6）

具体的な主要施策	実施時期	2024年3月までの進捗状況
<h2>2. 経営管理態勢の強化</h2>		
<h3>ガバナンスの強化</h3>		
<p>品質向上委員会の新設 （2023年度第2四半期より 毎月1回開催し、四半期毎に 取締役会へ報告）</p>	<p>2023年8月より 継続実施</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 業務改善計画に基づく改善・再発防止に向けた取組みを着実に遂行し、係る諸施策の進捗状況の共有と方向性を定めることを目的として、2023年8月に品質向上委員会を新設した。 ➤ 2024年1～3月においても、毎月、業務改善計画の進捗状況やちばぎん証券に紹介したお客さまへのアフターフォロー、苦情の発生状況などを品質向上委員会及び取締役会へ正確且つ適切に報告し、具体的な対応策等について協議しており、適切に管理・運営している。
<h3>全部店における意識改革</h3>		
<p>リスク性金融商品販売に関する コンプライアンス研修の開催 （2023年度下半期より半期に 1回開催）</p>	<p>2023年度下半期より 継続実施</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 2023年10月・11月に新たに「リスク性金融商品販売に関するコンプライアンス研修」を開催した。具体的には、各営業店の内部管理責任者が講師となり、営業店行員に対して販売ルールの徹底やお客さまの属性・適合性確認の重要性等、以下の研修内容を実施することにより行員のFD意識を醸成した。また、本研修実施後には、受講者に確認テストを実施し、理解度を確認した。 <p><研修内容></p> <ul style="list-style-type: none"> ・販売ルールの再徹底や顧客属性・適合性確認の重要性 ・行内モニタリング・臨店調査結果を踏まえた良好提案事例・不芳提案事例の共有 ・苦情事例ビデオの視聴・グループ討議 ・当行の苦情事例の共有



3. 業務改善計画 主要施策の進捗状況 (4 / 6)

具体的な主要施策	実施時期	2024年3月までの進捗状況
3. 内部管理態勢の強化		
モニタリング態勢の強化		
適合性確認の強化	2023年4月より 継続実施	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 2024年1月～3月にちばぎん証券に紹介したお客さまについては、顧客カードや取扱時の交渉経緯記録等に照らし、ちばぎん証券への紹介基準に合致していることを確認した。
お客さまアンケートの実施	2023年8月より 継続実施	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 2024年3月までに新規で成約されたお客さまについてはお客さまの意向通りの取引であること及び当行行員、ちばぎん証券の対応について問題がなかったことを確認した。
アフターフォロー先アンケートの実施	2023年9月より 継続実施	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 2023年12月～2024年2月にちばぎん証券がアフターフォローを実施したお客さまに対して、アンケート及び電話ヒアリングを実施し、必要と判断した場合は、ちばぎん証券に再フォローを要請した。再フォローを要請したお客さまにはちばぎん証券が改めてアフターフォローを行い、お客さまのヒアリング内容とちばぎん証券からの活動報告に齟齬がないことを確認した。
モニタリングの高度化	2023年9月より 継続実施	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 2024年3月までのちばぎん証券への紹介事案について、お客さまの投資意向・目的に対するちばぎん証券との契約実態の整合性についてモニタリングを実施。2024年1～3月までのちばぎん証券への紹介事案をモニタリングした結果、リスクベースで問題となる取引は無いことを確認した。
全従業員アンケートの実施	2024年1月より 実施予定	<ul style="list-style-type: none"> ➤ F Dに基づいた活動を定着させることを目的に、2024年1月に、営業店の全従業員を対象に営業施策や評価体系に関するアンケートを実施し、2024年度上半期の評価体系に反映した。(詳細は6ページ「預り資産の評価体系の見直し」を参照)
モニタリング実施状況の報告	2023年9月より 継続実施	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 2024年1月～3月の品質向上委員会、お客さまのアフターフォローなどの活動状況を経営陣に報告し、適切なモニタリングが実施されていることを確認した。



3. 業務改善計画 主要施策の進捗状況 (5 / 6)

具体的な主要施策	実施時期	2024年3月までの進捗状況
3. 内部管理態勢の強化		
苦情対応態勢の強化		
仕組債に対する苦情対応	2023年8月より 継続実施	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 2023年8月より、ちばぎん証券に口座を保有している全てのお客さまを対象にフォロー活動を実施し、当行及びちばぎん証券への苦情や要望事項のヒアリングを実施した。 ➤ 2023年度下半期の仕組債償還予定先全先を対象に、ちばぎん証券と連携・協力の上、償還前複数回に亘り、重点的にフォロー活動を実施し、お客さまの要望に応じて、最終的な解決に向け、対応を進めている。
コンダクトリスクの観点での苦情検証	2023年9月より 継続実施	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 2024年3月までに当行に寄せられた金融商品販売に関する苦情等について、背景に問題がないか、コンダクトリスクの懸念がないか等の観点から、毎月、コンプライアンス部門で検証し、問題ないことを確認した。
監査部門の強化		
コンダクトリスクの観点を重視した検証	2023年度	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 2023年10月・11月に、「リスク性金融商品におけるお客さま本位の業務運営の浸透・定着状況」について79か店の臨店監査を実施し、検証結果に基づく課題については所管部へ速やかに改善提言を行った。 ➤ 2024年2月・3月に、本部所管部を対象とした「リスク性金融商品に係る顧客本位の業務運営の浸透・定着状況」についてテーマ別監査を実施した結果、各部とも業務改善計画に基づいた対応事項の実行により、顧客本位の業務運営の浸透・定着に向け、取組みが着実に進んでいることを確認した。
テーマ別監査を定例監査として実施	2024年3月 2024年度以降	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 2024年3月に、ちばぎん証券へ業務改善命令を受けた改善対応とその運営実態の検証を目的に監査を実施した結果、一定のリスク管理態勢が整備・運用され、重大なリスクはないと評価した。 ➤ 2024年度は、2023年度に実施した臨店監査・テーマ別監査の監査結果を踏まえ、テーマ別監査・営業店態勢監査を実施予定。



3. 業務改善計画 主要施策の進捗状況（6 / 6）

具体的な主要施策	実施時期	2024年3月までの進捗状況
----------	------	----------------

4. 法令等の遵守及び適正かつ健全な業務運営を前提とした銀証ビジネスモデルの構築

銀証連携ビジネスモデルの構築

相互チェック態勢の整備	2023年4月	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 2023年4月にちばぎん証券への新たな紹介基準の設定やチェックシート改訂等を実施し、お客さまニーズを起点とした相互チェック態勢を整備した。 ➤ 2023年4月の紹介基準の改定以降、ちばぎん証券へ紹介したお客さまについて、新たに設定した紹介基準が遵守されていることを毎月2線部署のモニタリングにより、確認した。
アフターフォロー態勢の強化	2023年9月より 継続実施	<ul style="list-style-type: none"> ➤ ちばぎん証券と連携し、お客さまへしっかりとアフターフォローを実施していくため、2023年9月よりフォロー状況を週単位で共有し、月例の銀証連携会議にて協議を実施。 ➤ 2024年1月～3月に計4回の銀証連携会議を開催し、アフターフォローや苦情先への対応状況等について協議を実施した。