

図表1 家計悪化の兆候

- ①会話の中で競馬・競輪等のギャンブルの話が出て、高額な掛け金の話をしている
- ②頻繁に居酒屋等に行き飲み酒しており、仕事中にもかかわらずお酒等のアルコール臭がする
- ③頻繁に風俗通いの話をしている
- ④会話の中で「ストレスの発散が買い物」「休日はブランドもののショッピング」といった話が出てくる

(出所) 筆者作成

葉がある。「まさか、うちの支店で不祥事が発生するとは……」「まさか、あんなにいい人がお金を盗んでいたなんて……」といったコメントだ。ここで皆さんにお願いしたい。「うちの職場で不祥事なんて絶対に起きない」などと思わないでほしい。

なぜかという、そうした意識でいると、不祥事を起こす兆候、起こしている人に見受けられる行動の変化を見逃してしまう可能性が高くなるからである。

すべての不祥事がそうだとは言わないが、不祥事の多くには兆候がある。先に述べたような意識でいた場合、目の前で不祥事の兆候が発生しているも、「不祥事は絶対に起きない」との思い込みから、その前兆を見逃してしまうケースが圧倒的に多い。

仮に「不祥事は起きるかもしれない」との意識があれば、日頃と異なる行為や言動に対して「何かいつもと違う」といった感覚から、不祥事を見つけ出すことも可能だ。実際、そういったケースも過去には発生している。

以下では、不祥事の兆候等をどう発見していくか、そうした予兆を見つけることにより、不祥事が疑われる場合にどのように対応するべきなのかについて述べてみたい。

なお、本稿の内容はすべて個人的見解であり、筆者が過

去に所属した組織とはいっさに関係ない。

横領の4大要素は金融機関でも共通

①不祥事の兆候

さて、皆さんは不祥事の兆候というと、どんなことを思い浮かべるであろうか。よく言われるのが「生活が派手になる」「ブランドものの高額な服やバッグ等を買って、身に付けるようになった」といった意見である。

では、実際にはどうであろうか。筆者の持つ過去20年あまりの預金取扱金融機関で発生した不祥事約800件のデータベースから分析してみると、横領等を実行する前の予兆と横領等実行後の行動（疑われる行為等）では異なっていることが分かる。

②不祥事実行以前の予兆

では、不祥事を起こそうとしている人、起こさざるを得

ないような人は、そうでない人とはどこが異なるのか。

当然のことながら不祥事を起こそうと思っている人は、お金に困っている。その理由は様々ではあるが、収入を超えるなんらかの大きな支出があり、家計が常に赤字になっているということがある。

実際、預金取扱金融機関における横領等の不祥事を起こした人の大半が多重債務者である。こうした行職員の赤字・多重債務の主因となっているのが「ギャンブル依存」「アルコール依存」「風俗依存」「買い物依存」という横領の4大要素とも呼ばれているものだ。これらは過去多くの金融機関の不祥事でも共通している要素である。

具体的には、図表1の①～④のいずれかあるいは複数該当するようなことがあれば、家計が赤字かその予備軍である可能性がある。ただし、①

不祥事の兆候と事案発生時の対応法

宇佐美豊

(株)金融監査コンプライアンス研究所
代表取締役

まず不祥事の予兆や不祥事を行った者の行動面の変化などを見たうえで、実際に不祥事と思わしき事案が発生した場合の対応法を解説する。

皆 さんもお承知のとおり、金融界では昨年から立て続けに不祥事が発生している。証券会社社員による刑事事件、監督官庁へ出向していた裁判官によるインサイダー取引、メガバンクで発生した情報漏洩、極めつけはメガバンクで発生した貸金庫に係る不祥事である。

特にメガバンクにおける貸金庫の不祥事は、社会的影響が大きく、金融界に対する社会の信頼・信用を失墜させることとなり、連日マスコミでも取り上げられた。

事案の発生を踏まえ、金融庁は監督指針に貸金庫に係る事項をマネロンの観点も含めて追加するといった事態にまで発展した。

こうした状況を踏まえると、いつ皆さんの職場等で不

祥事が発生してもおかしくない状況にある。

このようなことを言うと、「うちの職場は風通しが良いから、不祥事なんて起きない」「支店長に何でも言える職場で、みんな仲が良いので不祥事なんて絶対に起きない」といった声が聞こえてきそうである。

しかし現実には厳しいものがある。一つ例を挙げてみよう。日本の預金取扱金融機関で1年間にどれくらい不祥事（横領・詐欺・情報漏洩等）が発生しているかご存じだろうか。ここ10年の間でみると、1年間に発生する不祥事は約30件～35件である。

本来、預金取扱金融機関でこうした事案を発生させてはならないのであるが、実際には数多く発生している。

筆者の経験からすれば、不祥事が発生した営業店の行職員から異口同音に出てくる言