

経営強化指導計画

【那須信用組合】

(金融機能の強化のための特別措置に関する法律附則第10条第5項の
規定により適用される同法第33条第2項)



平成28年6月
全国信用協同組合連合会

目 次

はじめに

1. 前経営強化指導計画の総括	・ ・ ・ ・ 1
2. 経営強化指導計画の実施時期	・ ・ ・ ・ 1
3. 経営指導方針	・ ・ ・ ・ 1
4. 経営指導の内容	・ ・ ・ ・ 2
(1) 中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化のための 方策への指導	
(2) 被災者への支援をはじめとする被災地域における東日本 大震災からの復興に資する方策への指導	
(3) その他主として業務を行っている地域における経済の 活性化に資する方策への指導	
5. 経営指導体制の強化	・ ・ ・ ・ 6
6. 経営指導のための施策	・ ・ ・ ・ 7
(1) 経営強化計画の進捗管理	
(2) オフサイト・モニタリング及びヒアリング	
(3) 監査機構による検証・助言	
(4) 経営強化計画の実施に必要な措置	
7. 協定銀行が保有する信託受益権の額及びその内容	・ ・ ・ ・ 11
(1) 優先信託受益権の額及び内容	
(2) 算定根拠	
8. 当会が保有する信託受益権の額及びその内容	・ ・ ・ ・ 12
(1) 劣後信託受益権の額及び内容	
(2) 算定根拠	

【はじめに】

当会では、平成 23 年 3 月 11 日に発生した東日本大震災により被災した地域の中小規模事業者や個人の皆様に対する円滑な資金供給を担う重要な金融機関である那須信用組合に対し、平成 24 年 3 月に資本増強支援を行うにあたり、財源面の支援として金融機能の強化のための特別措置に関する法律（以下、「金融機能強化法」という。）附則における震災特例を活用いたしました。

これにより、那須信用組合では、営業区域の那須塩原市や那須町をはじめ、宇都宮市や日光市など 13 市町村の被害地域において十分な金融仲介機能を発揮することができました。

しかしながら、東日本大震災による直接被害のみならず、原発事故に伴う放射能汚染による風評被害が、第一次産業だけでなく、サービス産業を含めた多業種に及び、地域経済への影響は今もってなお深刻な状況となっております。

このため、那須信用組合に対しましては、引き続き、直接・間接被害を受けた地域の皆様に対する円滑な資金供給を通じ、被災者支援・地域復興に貢献することが求められております。

当会といたしましては、信用組合業界の系統中央機関として、「経営強化指導計画」に基づく指導を含め、那須信用組合に対する全面的かつ万全な支援を行ってまいります。

1. 前経営強化指導計画の総括

当会では、平成23年4月から平成28年3月までの5ヵ年において、前経営強化指導計画に基づき、当組合の前経営強化計画達成に向けた取組みへの指導のため、計47回のヒアリングを行い、併せて全国信用組合監査機構（以下「監査機構」という。）による監査及び各種サポートを行なってまいりました。

また、事後管理対応の充実を図るべく、所管部署である経営指導監理課の要員を増強いたしましたほか、各信用組合の運用サポート等に対応するため、平成26年7月に組織横断的な「信組経営サポート企画本部」を設置し、リスク管理・運用面を含めたサポート態勢を整備・強化いたしました。

その結果、那須信用組合は、被災された地域の中小規模事業者や個人の皆様に対する安定的かつ円滑な資金供給を実現し、十分な金融仲介機能を発揮いたしましたほか、平成25年3月期より4期連続で当期純利益を計上する等、財務基盤の充実も図られております。

当会といたしましては、引き続き、那須信用組合に対し、詳細なヒアリング及び充実したサポート等を通じ、那須信用組合の経営強化計画の進捗管理に努めていくとともに、実効性ある施策実施に繋げていくための指導・助言に取り組んでまいります。

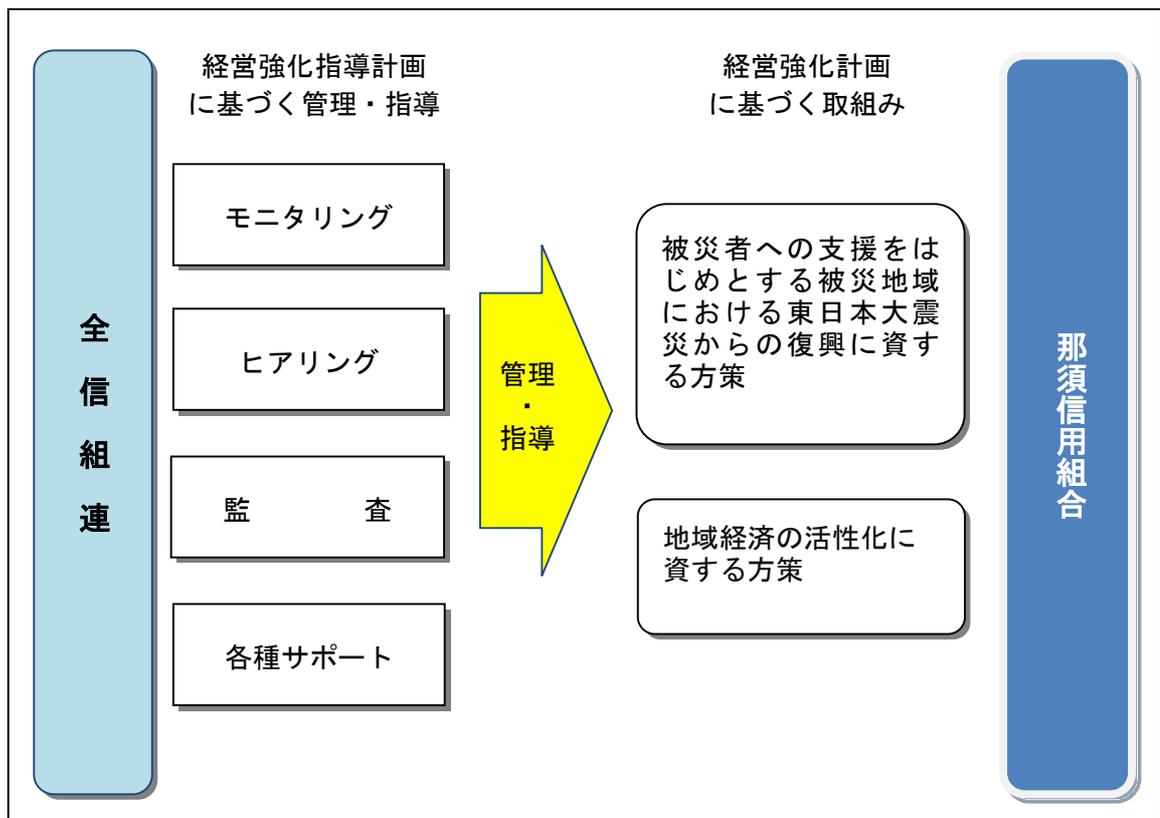
2. 経営強化指導計画の実施時期

那須信用組合が金融機能強化法附則第10条第5項の規定により適用される同法第33条第1項の規定に基づき策定する経営強化計画の実施期間は、平成28年4月より平成33年3月までであることから、当会は、同法附則第10条第5項の規定により適用される同法第33条第2項の規定に基づき、平成28年4月より平成33年3月までの経営強化指導計画を策定し、那須信用組合の経営強化計画の円滑な実施のサポートに努めてまいります。

なお、今後、経営強化指導計画に記載された事項につきまして重要な変化が生じた場合、または生じることが予想される場合には、遅滞なく金融庁に報告いたします。

3. 経営指導方針

当会は、金融機能強化法を活用するにあたり、定期的なモニタリング、ヒアリング及び監査機構の監査などによる管理・指導及び助言等、経営強化指導計画に掲げた施策を円滑かつ確実に実施することにより、那須信用組合の経営強化計画の着実な履行をサポートするとともに、中小規模事業者への信用供与の円滑化や地域経済の活性化に向けての取組みについて、適時・適切に指導してまいります。



4. 経営指導の内容

(1) 中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化のための方策への指導

① 実施体制の整備のための方策への指導

那須信用組合では、中小規模事業者に対する事業再生支援策として、平成24年4月に本部融資部内に「事業再生支援チームなすしん」を創設いたしました。同チームでは、部長を含む融資部職員のほか、各営業店に配置する「経営改善支援担当者」を所属させ、本部と営業店が一体となって事業再生計画の策定などを支援してきましたが、今般、その機能を発展的に拡大し、新たに部長を含む営業推進部がチームに加わり、事業再生支援を含めた地域全体の活性化を図る「事業再生・地域活性化支援チームなすしん」へと生まれ変わりました。

那須信用組合では、本チームを通じ、「中小企業・小規模事業者ビジネス創造等支援事業」における「地域プラットフォーム」への構成機関となっているほか、平成26年12月には、株式会社日本政策金融公庫宇都宮支店と「業務連携・協力に関する覚書」を締結し、地域の創業者や中小企業者に対する「創業・経営サポートサービス」を提供できる体制を整備いたしました。更に、中小企業の新たな事業活動の促進に関する法律に基づく経営革新等支援機関として、取引先企業の各種補助金採択の

支援を行うことで新規事業の参入や販路拡大の支援を図っていくこととしております。

さらに、本部営業推進部内に「チームHOT（ハッスル応援チーム）」を設け、被災者・復興支援のための融資推進を図っております。同チームには、平成28年5月現在、3名が所属しており、新規融資開拓を中心に進めているほか、「事業再生・地域活性化支援チームなすしん」と連携し、中小規模事業者の再生や地域経済活性化に向けた支援にも取り組んでおります。

この他、女性職員によるきめ細かな得意先訪問を通じた融資・年金預金推進を目的とする「レディース」（営業推進部所属）の活動や営業店の相談窓口の設置など、お取引先の経営改善支援及び信用供与の円滑化に資するための対応を図っております。

当会では、各施策の実施状況及び実績の把握に努めるとともに、他信用組合の取組事例の情報提供などを通じて、これまで以上に地域の中小規模事業者への円滑な資金供給や充実した金融サービスの実施が図られるよう指導・助言を行ってまいります。

② 実施状況を検証するための体制に関する指導

那須信用組合では、中小規模事業者に対する信用供与の実施状況について、進捗管理委員会（常勤理事で構成）を設置し、同委員会において経営強化計画の進捗状況を月次で管理し、施策の実効性の検証や所管部への改善策策定の指示を行う他、計画の進捗状況や所管部への指示事項を常勤理事会に報告することで牽制機能を発揮し、実効性を確保するとしております。

また、理事会は、常勤理事会から報告を受け、計画の進捗状況を把握するとともに、常勤理事会に対して改善策の検討・策定などを指示するとしております。

当会では、こうした信用供与の円滑化にかかる各施策の実施状況の検証が適時適切に行われているか把握に努め、地域の中小規模事業者への円滑な資金供給や充実した金融サービスの実施が図られるよう指導・助言を行ってまいります。

③ 担保又は保証に過度に依存しない融資の促進などに関する指導

那須信用組合では、信用リスク管理システムに基づき取引方針を決定するとともに、格付に応じて信用貸の枠を設けるなど、担保又は保証に過度に依存しない融資を実践しております。

また、担保・保証を原則不要とする新商品を取り扱っており、中小規模事業者のニーズを踏まえた対応を図っております。

当会では、こうした各施策の実施状況及び実績の把握に努めるとともに、他信用組合の取組事例の情報提供などを通じて、これまで以上に地域の中小規模事業者への円滑な資金供給や充実した金融サービスの実施が図られるよう指導・助言を行ってまいります。

(2) 被災者への支援をはじめとする被災地域における東日本大震災からの復興に資する方策への指導

① 相談機能の強化等に関する方策への指導

那須信用組合では、被災されたお取引先からの相談に適切に対応するために、全営業店に各種相談窓口を開設し、相談機能の強化を図り、適切かつ迅速な対応を行っております。

また、「事業再生・地域活性化支援チームなすしん」、「チームHOT」の両チーム間の情報交換などによる連携強化を図ることで、震災後のお取引先の業績・生活環境等の状況把握に努め、実態に合った金融支援を行えるよう相談機能を強化いたしました。

さらに、那須信用組合では、地域の皆様への円滑な金融仲介機能の充実を目指し、クラウドファンディングの活用に向けた知識向上を図っております。

当会では、ヒアリング等を通じて、こうした相談機能の充実状況や積極的な取組みが継続されているかについての検証を行い、必要かつ十分な対応がなされるよう指導・助言を行ってまいります。

② 震災復興に向けた新商品の提供や人材の戦略的な配置に関する方策への指導

那須信用組合では、震災による風評被害等の影響を受けているお取引先に対して、幅広い資金ニーズに対応できる新商品として、平成23年に「災害復旧ローン」や事業性ローン「ハッスル応援団」「ハッスル応援団Ⅱ」を開発し、現在も取扱いを継続しているほか、平成27年には、信用リスク管理システムを活用した「なすしんハッスルバリュー制度」、提携企業の役職員等に対する一部連帯保証人不要の「ハッスルオンリー」を開発・販売しております。

また、従来の「事業再生支援チームなすしん」に営業推進部長等を加え、その機能を発展的に拡大することで「事業再生・地域活性化支援チームなすしん」に改組する等、人材の戦略的配置及び稼働を図っております。

那須信用組合では、引き続き、お取引先ごとの詳細な状況把握や資金ニーズへの対応を積極的に図るとともに、人材の戦略的配置に努めることで、震災からの産業復興及び地域経済の活性化に積極的に取り組むと

しております。

当会では、こうした地域の復興のための信用供与に向けた取組みが継続されているかについての検証を行い、必要かつ十分な対応がなされるよう、ヒアリング等を通じて指導・助言を行ってまいります。

③ 事業再生・事業承継に向けた支援に関する方策への指導

那須信用組合では、被災したお取引先の事業再生に資するため、「事業再生・地域活性化支援チームなすしん」を中心に、財務情報等の定量面に加え、経営者の定性面の実態把握により、早期の事業再生に向けた取組み方針を策定する態勢を構築しております。

加えて、渉外活動の中で得た情報を、組合内に設置しております情報提供室を通じてお取引先に提供しているほか、ビジネスマッチングへの取組みなど、新たな販路の開拓等のための支援に取り組んでおります。

また、東日本大震災を契機とした事業の承継を検討するお取引先に対しましては、税務・法務等の課題に対する支援を行えるよう、税理士・弁護士等の各種専門家との連携を図り、事業承継に向け支援できる態勢を構築しております。

当会では、ヒアリング等を通じて、お取引先の事業再生・事業承継に向けた支援の状況把握を行うとともに、復興・復旧に向けた資金需要の掘り起こしにかかる取組みを適切にサポートしてまいります。

また、お取引先の販路開拓等に資するよう、他の信用組合の取組事例等を提供するほか、他の信用組合とのお取引先にかかる情報交流の仲介等を検討するなど、お取引先の事業再生に向けた取組みを適切にサポートしてまいります。

④ その他の施策に関する指導

当会では、被災地域における東日本大震災からの復興・地域活性化に資するために、那須信用組合が策定した各施策が、継続的かつ積極的に実施されているかについての検証を行い、必要かつ十分な対応がなされるよう、ヒアリング等を通じて指導・助言を行ってまいります。

(3) その他主として業務を行っている地域における経済の活性化に資する方策への指導

那須信用組合では、地域密着型金融を経営上の重要課題として位置付けており、お取引先と継続的に関わっていく場として「なすしん経営クラブ」を運営するほか、地方自治体の総合戦略への参加や外部機関との連携・ビジネスマッチング等を通じ、お取引先の創業又は新事業開拓のサポートを実施する体制を構築しております。

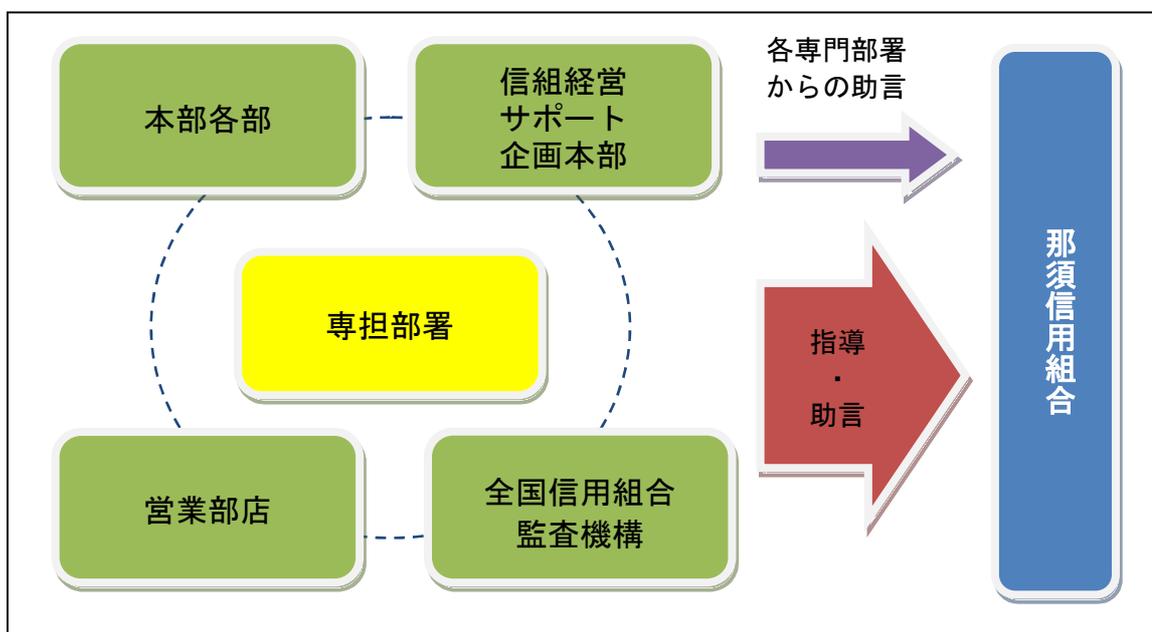
また、早期の事業再生及び事業承継に向け、組合内に「事業再生・地域活性化支援チームなすしん」を設置し、各営業店に配置した経営改善支援担当者と本部が一体となり再生に向けた計画の策定を支援していることに加え、中小企業診断士・弁護士等の各種専門家との連携を図りながら、お取引先への支援を行っております。

当会では、こうした各施策が、継続的かつ積極的に実施されているかについて検証を行い、必要かつ十分な対応がなされるよう、ヒアリングを通じて指導・助言してまいります。

5. 経営指導体制の強化

当会では、公的資金を活用した資本支援先の事後管理にかかる所管部署を信組支援部とし、本部各部や那須信用組合の管轄営業店である本店営業第二部と連携してモニタリングやきめ細かな指導・助言を行っております。

また、信用組合の余資運用面等について、会員信組に対する運用サポート等に対応するため、平成26年7月に信組支援部内に設置した「信組経営サポート企画本部」とも連携しながら、経営強化計画の着実な履行に向けた指導体制を強化してまいります。



6. 経営指導のための施策

(1) 経営強化計画の進捗管理

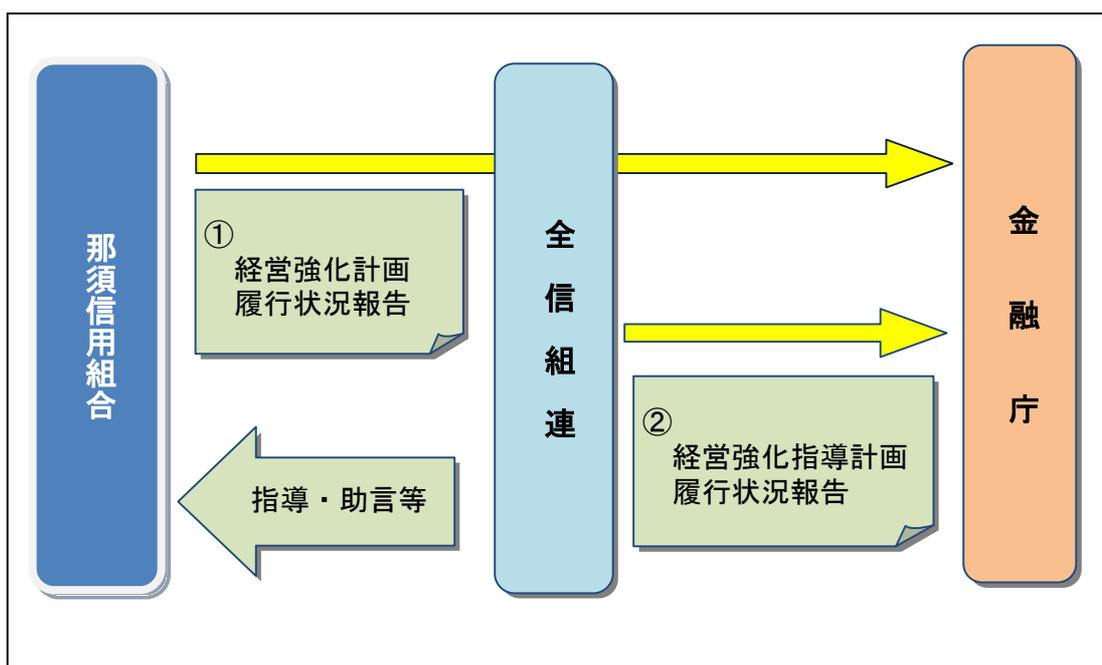
当会は、那須信用組合の経営強化計画について、定期的な報告等を通じて、その進捗状況の管理を行うとともに経営状況の把握に努め、経営強化計画の円滑な実施に必要な指導・助言を行ってまいります。

① 経営強化計画の履行状況報告

那須信用組合が金融機能強化法第31条第1項に基づき、3月末、9月末を基準日として作成する、経営強化計画の履行状況報告の提出を受け、進捗状況を分析・検証し、必要に応じて改善策の検討等を行ってまいります。

② 経営強化指導計画の履行状況報告

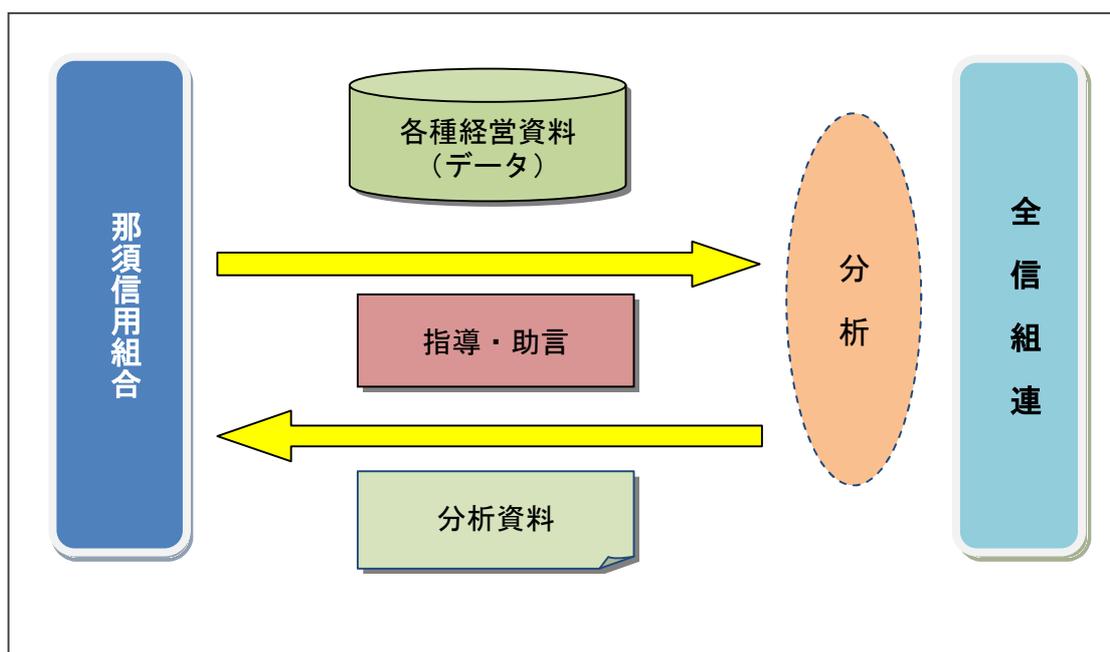
当会は、金融機能強化法第31条第1項に基づき、3月末、9月末を基準日として、経営強化指導計画の履行状況を金融庁へ報告いたします。



(2) オフサイト・モニタリング及びヒアリング

① オフサイト・モニタリング

当会は、那須信用組合から定期的（月次、半期）に経営状況やリスク管理状況に関する各種データの提出を受け、状況把握に努めるとともに、当会の各部署や関係機関との連携を図りながら、指導・助言を行ってまいります。



ア. 月次モニタリング（有価証券リスク分析）

月次で保有有価証券の種類別・保有区分別にポートフォリオを把握し、リスクや運用状況等について検証いたします。

また、月末時点の評価損益を把握し、自己資本（健全性）に与える影響等について検証するとともに、必要に応じて指導・助言を行ってまいります。

イ. 半期モニタリング（与信リスク管理）

半期毎に大口先や業種別の与信状況を把握し、与信額の推移や保全状況等の確認を行い、大口与信管理やポートフォリオの状況等について検証するとともに、必要に応じて指導・助言を行ってまいります。

ウ. 経営分析資料の提供

年度末決算状況の分析（自己資本、資産内容、収益性、流動性、リスク管理等）にあたり、他の信用組合との比較や課題を取りまとめた資料を提供し、課題認識の共有を図るとともに、必要に応じて指導・助言を行ってまいります。

② ヒアリング

経営強化計画の進捗状況につきましては、信組支援部・営業店による定期的なヒアリングの実施により把握し、確認された課題・問題点に応じて信組支援部のコーディネートのもと専門部署と連携のうえ、適切な指導・助言を行うことにより各種取組みをサポートしてまいります。

ヒアリングは、原則として毎月実施し、経営強化計画の各施策の進捗状況や被災債権の状況等を確認するとともに、必要に応じて指導・助言を行ってまいります。

また、施策の進捗状況等に関し確認された課題・問題点の改善状況については、以後のヒアリング等においてフォローアップを行ってまいります。

(3) 監査機構による検証・助言

当会は、那須信用組合に対し、経営状況を踏まえ、原則として毎年、監査機構による監査を実施いたします。

当監査では、被災債権の状況把握を含む資産状況の確認や市場リスク等の検証を通じて、経営改善に向けた助言を行ってまいります。

(4) 経営強化計画の実施に必要な措置

当会は、那須信用組合の経営状況や課題・問題点を把握したうえで、経営強化計画の実施に必要なと判断される措置を実施いたします。

① 融資推進、債権管理にかかる情報提供

那須信用組合の各種施策の実施をサポートする観点から、他の信用組合における融資推進や債権管理にかかる取組事例を当信用組合に情報提供してまいります。

② 事業再生支援へのサポート

ヒアリング等を通じ、復興・復旧に向けた資金需要の掘り起こしにかかる取組状況の把握を行うとともに、那須信用組合からの相談に応じ、お取引先の販路開拓等に資するよう、他の信用組合の取組事例等の提供のほか、他の信用組合とのお取引先にかかる情報交流の仲介等を検討するなど、事業再生に向けた取組みを適切にサポートしてまいります。

③ 起業・創業等へのリスクマネーの供給

当会では、地域における創業又は新事業の開拓を目指す中小規模事業者に対して、信用組合が取組みのサポートを行う際の一つのツールとして、平成26年11月に「中小事業者等支援ファンド向け資金供給制度」を創設しております。

また、平成27年6月には、地域の中小規模事業者の資本金のニーズや販路開拓等の支援策として、クラウドファンディングを運営する外部企業と包括的提携しており、那須信用組合につきましても、現在、クラウドファンディングの導入に向け、検討を進めているところであることから、必要に応じてサポートしてまいります。

④ しんくみ리카バリの活用

那須信用組合のお取引先の再生支援に向けての取組みをサポートする観点から、信用組合業界の再生ファンドである『しんくみ리카バリ』の活用を検討してまいります。

⑤ 人材育成にかかる指導・助言

ヒアリング等を通じ、那須信用組合の人材育成にかかる施策の取組状況を確認するとともに、課題・問題点を把握し指導・助言を行うほか、コンサルタントや専門家による講習会の斡旋など、組合の要請に応じて必要なサポートを行ってまいります。

⑥ 低利貸付の実施

当会では、被災地の信用組合の支援のために、日本銀行による被災地金融機関を支援するための資金供給オペレーションへの参加による低利貸付の取扱いを行っており、当該貸付の実施を通して、那須信用組合が被災されたお取引先への積極的な貸出に応じられるようサポートしてまいります。

⑦ 当会代理貸付による対応

当会では、那須信用組合を含む各信用組合の「地方創生」に向けた取組みをサポートする戦略的商品として、平成27年10月に、既存の代理貸付商品「くみれん地域サポートローン」をリニューアルし、最長貸出期間を20年に延ばしたほか、無担保枠を拡大し、取扱いを開始いたしました。

7. 協定銀行が保有する信託受益権等の額及びその内容

(1) 優先信託受益権の額及び内容

	項 目	内 容
1	信託	那須信用組合優先出資証券信託受益権
2	受益権形態	有価証券等の包括信託契約に基づく受益権
3	設定時信託財産	那須信用組合優先出資証券A 20 億円 那須信用組合優先出資証券B 70 億円
4	信託設定時元本	54 億円
5	優先配当の方法	確定配当（非累積）
6	配当率	預金保険機構が当該事業年度において公表する優先配当率としての資金調達コスト ただし、日本円TIBOR（12ヶ月物）または8%のうちいずれか低い方を上限とする。
7	信託設定日	2012年3月30日
8	受益権譲渡日	2012年3月30日
9	信託予定期間	25年（延長可能）
10	期限前弁済	信託有価証券が償還された際は、償還された証券の別に関わらず優先受益権が劣後受益権より先に元本弁済される
11	議決権行使	信託財産が保有する優先出資証券の総議決権数のうち、総受益権元本に対する残存優先受益権元本の割合に応じた数とする
12	譲渡	可
13	委託者	全国信用協同組合連合会
14	受託者	三菱UFJ信託銀行
15	受益者	整理回収機構
16	信託報酬	委託者負担

(2) 算定根拠

那須信用組合が、東日本大震災の影響による地域経済や金融市場の急激な変動にも耐えうる財務基盤を確保し、被災者支援をはじめとする金融仲介機能の発揮に万全を期すため、当会が70億円の優先出資を引受け、既引受けの優先出資20億円と合わせ信託受益権化したうえで、財源面の支援を受けるために54億円の優先信託受益権の買取りを受けたものです。

8. 当社が保有する信託受益権の額及びその内容

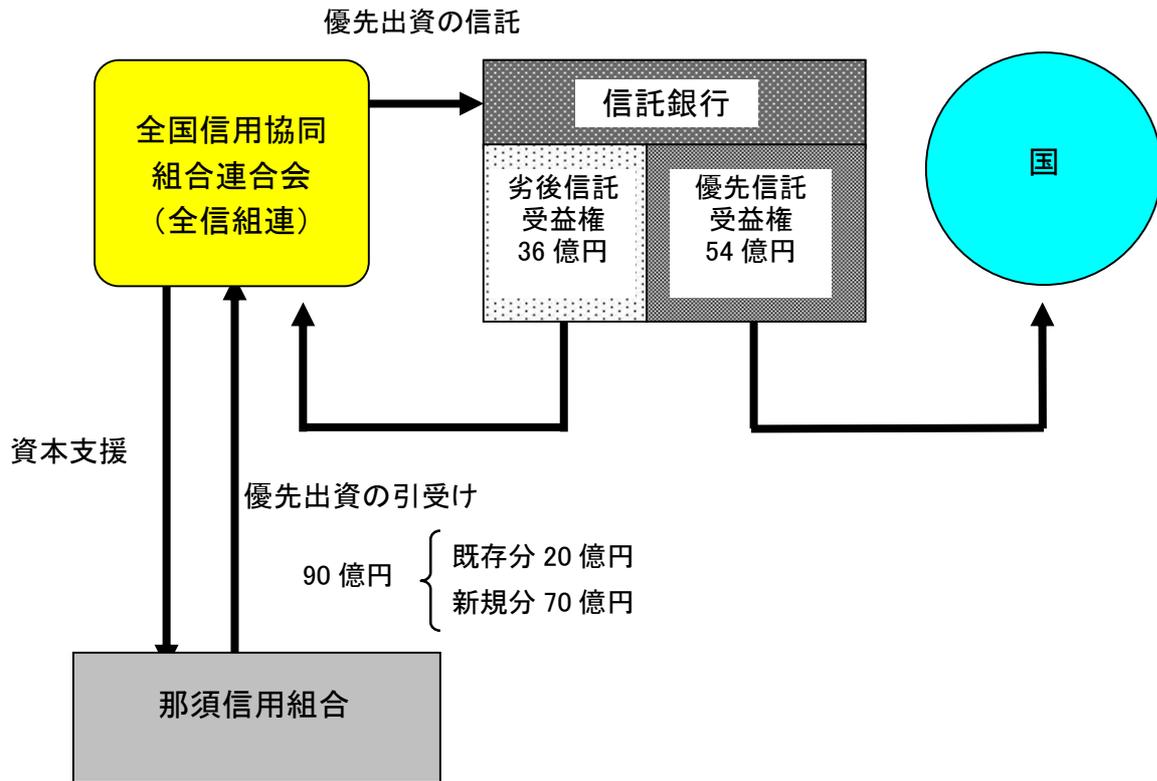
(1) 劣後信託受益権の額及び内容

	項目	内容
1	信託	那須信用組合優先出資証券信託受益権
2	受益権形態	有価証券等の包括信託契約に基づく受益権
3	設定時信託財産	那須信用組合優先出資証券A 20億円 那須信用組合優先出資証券B 70億円
4	信託設定時元本	36億円
5	劣後配当の方法	確定配当（非累積）
6	配当率	預金保険機構が当該事業年度において公表する優先配当率としての資金調達コスト ただし、日本円TIBOR（12ヶ月物）または8%のうちいずれか低い方を上限とする。
7	信託設定日	2012年3月30日
8	受益権譲渡日	2012年3月30日
9	信託予定期間	25年（延長可能）
10	期限前弁済	信託有価証券が償還された際は、償還された証券の別に関わらず優先受益権が劣後受益権より先に元本弁済される
11	議決権行使	信託財産が保有する優先出資証券の総議決権数のうち、総受益権元本に対する残存劣後受益権元本の割合に応じた数とする
12	譲渡	不可
13	委託者	全国信用協同組合連合会
14	受託者	三菱UFJ信託銀行
15	受益者	全国信用協同組合連合会
16	信託報酬	委託者負担

(2) 算定根拠

那須信用組合が、東日本大震災の影響による地域経済や金融市場の急激な変動にも耐えうる財務基盤を確保し、被災者支援をはじめとする金融仲介機能の発揮に万全を期すべく、36億円の劣後信託受益権を当社が保有するものです。

金融機能強化法を活用したスキーム (信託方式)



以上