

# 経営強化計画の履行状況報告書

平成 2 6 年 6 月



ぐんまみらい信用組合

## 目 次

1. はじめに .....	1
2. 経営の改善に係る数値目標の実績	
(1)収益性を示す指標 .....	3
(2)業務の効率性を示す指標 .....	3
3. 経営の改善の目標を達成するための方策の進捗状況 .....	5
4. 従前の経営体制の見直しその他の責任ある経営体制の確立に関する事項	
(1)業務執行に対する監査又は監督の体制の強化のための方策 .....	16
(2)リスク管理の体制の強化のための方策 .....	17
(3)法令遵守の体制の強化のための方策 .....	19
(4)経営に対する評価の客観性の確保のための方策 .....	21
(5)情報開示の充実のための方策 .....	22
5. 中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化その他の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	
(1)中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化その他の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ための方針の進捗状況 .....	22
(2)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の進捗状況 .....	24
(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 の進捗状況 .....	29
6. 経営強化に伴う労務に関する事項	
(1)経営強化計画始期と平成 26 年 3 月期実績 .....	32
(2)経営の強化に充てる予定の従業員数 .....	32
7. 剰余金の処分の方針	
(1)基本的な考え方 .....	32
(2)役員に対する報酬及び賞与についての方針 .....	32
8. 財務内容の健全性及び業務の健全かつ適切な運営の確保のための方策	
(1)経営管理に係る体制.....	33

## 1. はじめに

### (1) 経営環境

日本銀行の異次元の緩和策を行うことや、巨額の日本国債を買入れるなどの景気刺激効果のもとで、国内経済は、持ち直しの動きが続いています。

一方、群馬県内の経済状況については、2月の大雪の影響で一時的に経済損失が発生いたしました。その後、消費税率引上げ前の駆け込み需要もあって足元では持ち直してきていますが、当組合のお取引先である中小規模事業者の業況感は、未だ回復を実感できているとは言い難い状況であります。

この様な経済環境のもと、当組合は平成24年11月に公表した「経営強化計画（平成24年4月～平成27年3月）」に基づき、引き続き中小規模事業者をはじめとする地域の皆様へ安定的かつ円滑な資金供給を行うために、成長分野への積極的な融資推進を中心とした様々な施策を同計画に掲げ役職員一丸となって取り組んでまいりました。

当組合は、地域の皆様のご期待に総力をあげて応え、地域経済の再生・活性化に資する地域密着型金融を推し進め、当地域になくてはならない信用組合であり続けたいと考えております。

### (2) 決算の概要

#### ①主要勘定（末残）

（単位：百万円）

	25年3月末 実績	25年9月末 実績	26年3月末 実績	26年3月末	
				25年3月末比	25年9月末比
預金積金	322,003	329,318	321,312	△691	△8,006
貸出金	154,096	154,820	156,884	2,788	2,064
有価証券	5,631	32,046	28,437	22,806	△3,609

#### ア. 預金積金

預金積金末残は、前年同期比で691百万円（0.21%）減少し、321,312百万円となりました。年金保険商品の販売促進により、個人預金が年金保険商品に移行したことや、法人の流動性残高の流出が主な要因です。

#### イ. 貸出金

貸出金につきましては、個人向けおよび地方公共団体向け貸出金残高が減少したほか、平成26年3月期に不良債権処理として1,403百万円の貸出金償却を実施しましたが、「経営強化計画」に基づき、資金供給に取組みました結果、中小規模事業者等への貸出金は前年同期比5,467百万円増加となり、貸出金全体では、前年同期比で2,788百万円（1.80%）増加し、156,884百万円となりました。

ウ. 有価証券

有価証券残高につきましては、前年同期比22,806百万円増加し、28,437百万円となりました。

②収益状況（計数は別表1に記載）

ア. 資金利益

資金利益は、預金平残の減少などから、資金調達費用は減少したものの、貸出金平残の減少や貸出金利回りの低下により貸出金利息が減少したことなどから、前年同期比175百万円減少の4,293百万円となりました。

貸出金利息につきましては、期中において資金需要の低迷が続いたことなどから、貸出金の平残が前年同期比6,595百万円減少したことに加えて、他金融機関との金利競争などにより貸出金利回りが前年同期比0.02ポイント低下したことから、同比219百万円減少の3,680百万円を計上しました。

預金利息は、預金平残が前年同期比5,050百万円減少したことから、前年同期比50百万円減少の201百万円を計上しました。

イ. コア業務純益

コア業務純益は、貸出金利息の減少や余資運用益の減少がありましたが、預金利息が減少したことや、人件費を含む経費の圧縮が図れたことから、前年同期比280百万円増加し577百万円となりました。しかしながら、経営強化計画比では403百万円下回る結果となりました。

ウ. 当期純利益

貸出金償却1,403百万円を計上したものの、貸倒引当金戻入益が1,536百万円となったことや有価証券を一部売却したことによる国債等債券売却償還損益が334百万円となったことから、当期純利益は前年同期比7,180百万円増加の858百万円を計上いたしました。

③自己資本比率の状況

平成26年3月末の自己資本比率は、コア資本（分子）は、当期純利益の計上により増加しましたが、リスク・アセット等の資産合計（分母）のうち、主に、貸出金の増加にともないリスク・アセット額が増加したことから、前年同期比0.12ポイント低下し20.30%となりました。

## 2. 経営の改善に係る数値目標の実績

本経営強化計画の実施により達成されるべき経営の改善の目標を以下のとおりとし、その必達に向けて取り組んでおります。

### (1) 収益性を示す指標

#### 【コア業務純益】

(単位：百万円)

	24/3 期 (計画始期)	26 年 3 月期				27/3 計画
		計画	実績	計画対比	24/3 期比	
東群馬信組	378	980	577	△403	△394	1,094
かみつけ信組	593					
合算ベース	971					

(注) ・コア業務純益 = 業務純益 + 一般貸倒引当金繰入額 - 国債等債券関係損益

平成26年3月期のコア業務純益は、計画を403百万円下回り、577 百万円となりました。

これは、経費等の費用は計画の範囲内となったものの、資金需要の低迷等により、貸出金平残が計画を下回ったことや、金利競争などにより貸出金利回りも計画値を0.28%下回ったことから、貸出金利息収入が計画を下回った(計画比△533百万円)ことが主な要因となりました。

今後は、経営強化計画に基づき、中小規模事業者向け貸出金とともに個人ローンの増強に注力し、貸出金全体の残高増強と貸出金利回りの改善を図り、収益の拡大に取り組んでまいります。

### (2) 業務の効率性を示す指標

#### 【業務粗利益経費率(機械化関連費用除く)】

(単位：%)

	24/3 期 (計画始期)	26 年 3 月期				27/3 計画
		計画	実績	計画対比	24/3 期比	
東群馬信組	75.64	77.78	78.39	0.61	△0.67	75.61
かみつけ信組	80.67					
合算ベース	79.06					

(注) ・業務粗利益経費率 = (経費 - 機械化関連費用) / 業務粗利益

※機械化関連費用には、事務機器等の保守関連費用等を計上しております。

平成 26 年 3 月期の実績については、計画を 0.61 ポイント上回る 78.39%となりました。これは、分子である経費は、人件費を中心に計画を 119 百万円下回る 3,828 百万円となったものの、分母である業務粗利益は、資金利益が資金運用利回りの低下などにより、計画を 177 百万円下回り、4,739 百万円となったことによるものです。今後も、「経営強化計画」に基づき経費の効率化を図るとともに、積極的な中小規模事業者向け融資の推進などによる貸出金利息の増収を中心とした収益力強化を図り、業務粗利益経費率の改善に取り組んでまいります。

【別表 1】

(単位：百万円)

	25 年 3 月期 実績	26 年 3 月期			
		実績	計画	計画比	前期比
業務純益	△480	911	969	△58	1,391
業務収益	5,130	5,268	5,513	△245	138
資金運用収益	4,734	4,500	5,108	△608	△234
うち貸出金利息	3,899	3,680	4,213	△533	△219
役務取引等収益	371	380	398	△18	9
その他業務収益	24	387	7	380	363
うち国債等債券関係	-	365	-	365	365
業務費用	5,611	4,357	4,544	△187	△1,254
資金調達費用	265	207	252	△45	△58
うち預金利息	251	201	245	△44	△50
役務取引等費用	326	289	334	△45	△37
その他業務費用	189	31	11	20	△158
うち国債等債券関係	189	31	11	20	△158
一般貸倒引当金繰入額	589	-	-	-	△589
経費	4,239	3,828	3,947	△119	△411
うち人件費	2,556	2,369	2,503	△134	△187
うち物件費	1,553	1,355	1,339	16	△198
うち経費(機械化関連費用除く)	4,100	3,715	3,824	△109	△385
業務粗利益	4,348	4,739	4,916	△177	391
国債等債券関係損益	△189	334	△11	345	523
コア業務純益	297	577	980	△403	280
臨時損益	△8,110	85	△205	290	8,195
うち不良債権処理額	△7,922	132	△150	282	8,054
うち株式等関係損益	△54	0	-	0	54
経常利益	△8,590	996	764	232	9,586
特別損益	2,426	△23	△20	△3	△2,449
固定資産処分損益・減損	△128	△35	△20	△15	93
税引前当期純利益	△6,164	972	744	228	7,136
法人税、住民税及び事業税(△)	17	15	18	△3	△2
法人税等調整額(△)	140	98	-	98	△42
当期純利益	△6,322	858	726	132	7,180

(注)・平成 25 年 3 月期実績は合併により解散した、かみつけ信組の平成 24 年 4 月 1 日～11 月 25 日の計数を含んでおります。

### 3. 経営の改善の目標を達成するための方策の進捗状況

当組合の主要取引先である中小規模事業者においては、売上や受注が増加している先も少なく、また、受注が増加している先でも利益部分は減少しており、景気の回復を実感できていると言えない状況で依然として厳しい状況であります。

このような状況の中で、引き続き中小規模事業者等への安定的かつ円滑な資金供給を行い、地域経済の発展に貢献していくため、次の事項を重点的に取り組むこととしております。

- 営業態勢の強化による貸出の増強
- 収益力の強化
- 信用コスト削減のための取組強化
- ローコストへの対応(経営の効率化)
- 経営強化計画の確実な履行体制の構築

#### ①営業態勢の強化による貸出の増強

##### ア. 営業推進態勢の強化

###### a. 営業店ブロック制の構築

群馬県内の生活圏に応じて、特色ある業務推進を行うため、吾妻圏、前橋圏、渋川圏、高崎圏、藤岡圏、伊勢崎圏、太田・館林圏の7ブロック制を導入し、各ブロックに専担のブロック長を配置いたしました。

また、役員についてもブロック担当制を設け、支店長と同行訪問先に対して積極的な融資推進トップセールスによりリーダーシップを発揮した営業活動に取り組むとともに、平成25年4月から、担当役員、営業推進部長、ブロック長及び営業店長で構成する「ブロック別営業戦略会議」をブロック長の主催により、ブロック毎に開催し、経営強化計画の進捗状況および取り組み策の発表に対して、担当役員および営業推進部長から計画達成に向け、営業戦略について指示を行っております。

しかしながら、平成26年3月期の貸出金残高は、前期比で増加に転化したものの、計画を下回る結果となりました。

今後も四半期ごとに「ブロック別営業戦略会議」を開催し、本部が営業現場に出向いて地域特性を踏まえた営業戦略について深度ある議論を行うことで、営業店における目標達成意識の喚起と、営業店・本部間のコミュニケーション強化を図ってまいります。

併せて、各営業店の目標の合計であるブロック目標の達成に向けた管理を徹底し、ブロック内営業店間の協力による目標達成意識の醸成を図り、経営改善目標の確実な達成に向け、取り組んでまいります。

b. 法人営業体制の充実・強化

法人営業については、平成 25 年 4 月に、営業推進部に下記 c. に掲げる成長分野の新規開拓に特化した法人営業グループを設置し、営業店と連携して推進する体制を整備いたしました。

更に、平成 25 年 4 月に、上記 7 ブロック制の導入に併せて、経済活動が活発な地区が所在する前橋圏、渋川圏、高崎圏、伊勢崎圏、太田・館林圏の 5 ブロックに成長分野以外の法人営業に特化した、ブロック長直轄の法人営業専担者を 5 名配置し、体制の充実・強化を図りました。活動内容はブロックの特色に応じて月次ごとにブロック長と協議して決定しております。25 年度においては、主に新規開拓および渉外係との OJT を含めた同行訪問を中心に取り組みました。特に、成長産業分野の営業推進サポート体制を強化しております。また、法人営業専担者の業績評価は半期ごとに担当ブロック長が成績考課により面接指導により実施しております。

c. 成長分野の新規開拓に特化した営業推進

平成 25 年 4 月に、成長分野である介護事業関連、アグリビジネス事業関連、太陽光発電事業関連の新規開拓を推進するため、法人営業グループに各業界に精通した職員 3 名（1 名は兼務）を配置いたしました。

法人営業グループの専担者は、営業店の案件に対し、事業計画の検証、アドバイスなどの支援を行っております。また、案件先に営業店職員と同行訪問を行うなど、営業店と本部間の連携強化を図り融資の成約に向け取り組んでおります。

また、法人営業グループによる新規開拓訪問先の情報については、営業店にフィードバックを行い情報の共有化を図るとともに、融資案件については営業店担当者と案件先を訪問し、営業店指導と案件の成約に努めてまいりました。

○介護事業関連ビジネス

法人営業グループの専担者が中心となり、介護事業コンサルタントとの連携や介護事業関連の事業先への提案営業を図るなど、新規開拓に取り組んでおります。

介護事業融資が少ないエリアについては、平成 25 年 1 月と平成 26 年 4 月に同エリアの支店長を対象に勉強会を開催したほか、同エリアにおける新規案件に対し、複数回、営業店職員と法人営業グループの専担者が同行訪問を行うなど、融資実行に向けた対応を図っております。

平成 25 年度の目標額は 1,500 百万円、平成 25 年度の実行額は 1,625 百万円、目標達成率は 108%となっております。平成 26 年度の目標額は 21 億円を設定し、推進に取り組んでまいります。

○アグリビジネス事業関連

群馬県農業信用基金協会の保証付制度融資である農業施設資金及び農業経営資金を推進するとともに、外部コンサルタントと提携し、6 次産業化に関する情報提供や事業計画策定に係る助言を行うなど、営業推進に取り組んでおります。



また、平成 24 年 11 月、高崎市の制度融資である「高崎市農業者災害等緊急対応資金」の取り扱いを開始したほか、平成 25 年 2 月に法人営業グループの専担者が 6 次産業のセミナーに参加するなど推進を図ってまいりました。

平成 25 年度の目標額は 150 百万円、平成 25 年度の実行額は 304 百万円、目標進捗率は 202.67%となっております。平成 26 年度の目標額は 3 億円を設定し、推進に取り組んでまいります。

#### ○太陽光発電事業関連ビジネス

外部コンサルタントと提携し、主に売電事業への参入事業者を対象としたソーラービジネス勉強会を本年 7 月に開催し、本事業の参入資金の提供に取り組んでまいりました。

平成 25 年度の目標額は 1,305 百万円、平成 25 年度の実行額は 2,128 百万円、目標進捗率は 163.07%となっております。平成 26 年度の目標額は 51 億円を設定し、推進に取り組んでまいります。

#### d. 「全店一斉推進日」の取り組み

全営業店で統一した個人ローン推進活動を行う「全店一斉推進日」を毎月 2 回（7 日、17 日）設定し、営業店役職員が一丸となって営業推進に取り組んでおります。平成 25 年度は延べ 44,912 先に対し、ポスティングや面会による商品セールス等を行い、取引拡大に向けた取り組みを行っております。

その結果獲得実績は、信組業界のローン検索サイト「しんくみローン・サーチ」の承認件数 275 件・実行額 350 百万円となりました。

#### e. 取引先のメイン化推進

信用組合の営業スタイルの原点である、フェイス・トゥ・フェイスの活動を強化するとともに、各営業店の店周 2 キロメートル程度を重点エリア、2 キロメートルから 4 キロメートル程度を準重点エリアに設定し、取引先のメイン化を推進してきましたが、渉外係の減少等によりメイン化推進活動及び実績が十分に図られておりませんでした。このため、25 年 6 月から店周 500m 以内に狭域範囲を設定し、中小規模事業者向け融資の推進を強化するために、メイン化に繋がるキッカケ商品である制度資金（県小規模資金・市町村小口資金）を積極的に推進してまいりました。

しかしながら、店周ローラー不足や提案セールス不足などの要因により県小規模資金の年間目標 1,680 百万円に対し、3 月末実績 953 百万円、進捗率 56.73%に留まりました。市町村小口資金は年間目標 2,100 百万円に対し、3 月末日実績 1,986 百万円、進捗率 94.57%です。

平成 26 年度につきましては、支店長の半日外訪活動や渉外係の毎日 5 件訪問、1 軒 3 先 9 口座の獲得等を徹底し中小規模事業者向け融資推進に取り組んでまいります。

## イ. 人材育成と活用

### a. 若手渉外係の育成

営業経験の浅い渉外職員を対象とした研修会を隔月で開催することとしております。

具体的には、営業推進部職員が中心となって講師を務め、身近なテーマに係る事例研究を行う問題解決型研修で、職員相互の意見や情報交換を行うことにより、早期に一人前の渉外係として営業推進できるよう育成しております。なお、平成 25 年度の研修テーマは次のとおりです。

平成 25 年 5 月	「渉外係に期待すること」参加者 18 名
7 月	「個人ローン推進について」参加者 17 名
10 月	「住宅ローン推進について」参加者 14 名
11 月	「介護サービス事業への融資推進について・ 太陽光発電事業への融資推進について」参加者 15 名
平成 26 年 3 月	「事業性融資推進策について・しんくみのファンづくりについて」参加者 17 名

### b. 内勤職員の活用

内勤の女性職員を対象にした営業推進への活用を図るために、平成 25 年度は、計 3 回（6 月 13 日ベテラン層 43 人・6 月 22 日中堅層 41 人・7 月 6 日若手層 35 人延べ 119 人）、営業推進部職員が講師を務め、住宅ローン・マイカーローン・教育ローン・フリーローンの研修会を開催いたしました。引き続き、営業推進のスキルアップや各種ローンの理解を深め、内勤者の戦力化を図れるよう研修会の開催を進めてまいります。

### c. CS 活動の実践

フェイス・トゥ・フェイスの経営が信用組合のあるべき姿であると認識し、これまでもお取引先との「であい・ふれあい」を大切にし、互いに顔の見える関係を構築してまいりました。

今後も、得意先係や窓口係のみならず後方の事務係や本部職員にいたるまで、挨拶や気配りといった基本的な行動を改めて実践するとともに、経営や生活に役立つ情報の提供や提案等を行うなど、「しんくみファン」の増加につながる CS 活動を実践してまいります。

## ②収益力の強化

### ア. 法人戦略

#### a. 新規事業先の開拓

平成 25 年 3 月に、帝国データバンクと契約を行い、全店で同社の企業情報の利用を開始しました。各店において、企業情報を活用することにより、訪問先のリストアップ作成を行い、営業店長や渉外係が複数回訪問活動を実施し見込先に対してブロック長や法人営業専担者が同行訪問や支援を行うことで、新規事業先の獲得に結び付けて

おります。

また、平成 25 年 4 月、帝国データバンクの支店長を講師として勉強会を開催しました。平成 26 年度も継続した勉強会を開催してまいります。

さらに、融資ニーズを発掘したときは事前に本部と融資条件を協議して提案セールスを行っており、店長と融資部及び営業推進部で金額や利率などの検討会を開催しております。

このほか、平成 25 年度は 8 月に検討会議を開催し、取上げ方針案件を決定しました。平成 25 年 1 月から平成 25 年 9 月までの取上げ案件 343 件・9,675 百万円に対して、法人営業グループと経営強化計画進捗管理委員会において進捗状況を月次管理した結果、平成 26 年 3 月末現在の累計実績は件数 298 件(進捗率 72.86%)・金額 7,943 百万円(進捗率 70.10%) となっております。

#### b. ビジネスローン等の推進

ミドルリスク層を対象としたビジネスローンの推進キャンペーンを年 2 回(9 月及び 12 月)予定しておりましたが、成長産業分野融資に注力し、キャンペーンを実施しなかったことから、平成 25 年度の残高実績は 77 百万円と低調な結果でした。

平成 26 年度は年 2 回(7 月及び 11 月)推進キャンペーンを予定しており目標額を 531 百万円として、資金需要先への個別推進を継続してまいります。

#### c. ビジネスマッチング等の実施

合併後は、営業エリアが群馬県一円に広がったことから、この営業基盤を活かし、取引先の事業拡大等に資するため、ビジネスマッチングに取り組んでおります。

具体的には、取引先で組織する後援会を全営業店 41 店舗に創設し、会員同士の交流会や情報交換会等を定期的(年 2 回)に開催した結果、マッチングに繋がった先が金属加工業と研削加工業を含め 3 件ありました。

また、後継者育成や青年部会員増強により 25 年度青年部会員数は 439 名まで増加いたしました。

○平成 25 年 7 月 5 日 練成講座テーマ「元気な組織を作るには」参加者 70 名

講師：高崎経済大学 久宗周二教授

○平成 25 年 12 月 13 日 練成講座テーマ「接遇道～人を喜ばせる応対のかたちと心～」

講師：(株)エレガント・マナースクール 学院長 平林 都氏

参加者 100 名

#### イ. 個人戦略

##### a. 定期積金による基盤拡充

定期積金は、定例の集金訪問時に年金振込みや定期預金及び個人ローンや住宅ローンのセールスや情報収集・情報提供の機会が得られる戦略商品です。その取引軒・先の増減が預貸金や各種商品の推進に影響を及ぼすことから、その必要性を十分理解し取引軒・先数を増加させ基盤拡充を図るため、特定のエリアに集中的に渉外係を投入

するF S活動を毎月2回実施し、法人を含めた定期積金の新規開拓に取り組んでおります。25年度実績は口数60,747（前期末対比△4,912口）、契約額40,100百万円（前期末対比△3,226百万円）、残高19,173百万円（△535百万円）ともに、前期末対比大きく減少しております。要因としましては、訪問の集約化・効率化が徹底されておらず、定期積金の推進活動の時間が確保できなかったことが考えられます。今後は、企業の従業員や世帯のライフサイクルに合わせた預金や借入のコンサルティングを行うとともに、訪問の集約化・効率化を徹底し、将来の取引に期待の見込める先へ、定期積金の積極的推進を行ってまいります。

b. 個人ローンの強化

信組業界のローン検索サイト「しんくみローン・サーチ」に登録し、2商品（マイカーローン・教育ローン）について、本サイトからの申込者に対しては、0.1%の金利優遇を設定しております。また、合併記念として4月末日まで0.2%の金利優遇を行いましたWeb3商品（マイカーローン・教育ローン・フリーローン）については、金利優遇期間を平成26年3月末日まで延長し、お客様の利用推進を図りました。

平成25年度のローン・サーチからの申込みによる3月末承認累計は、296件・386百万円となっております。

○住宅ローン

住宅ローンは、それを契機に給与振込・公共料金・各種ローンの取扱等、生涯にわたる取引に繋がり、個人のメインバンク化を図るための重要な商品と位置づけております。住宅ローンに積極的に取組むために、10年固定金利住宅ローンを他行との競合に負けない金利に設定し、「合併記念キャンペーン」として、4月末日まで推進していましたが、期間を平成26年3月末日まで延長し、お客様の利用推進を図りました。

平成25年度の計画残高19,761百万円に対して実績は18,025百万円で計画対比△1,736百万円となりました。計画比減少の要因としましては、本部による取り組み推進や進捗管理が徹底されていなかったことにより、期中新規実行額は、計画1,850百万円に対して1,627百万円の実績であったことや、他行肩代りによる減少額が10件の107百万円あったことが主な要因です。現在、合併1周年記念キャンペーンとして、住宅ローンを積極的に推進し、個人のメイン化に取り組んでおります。

【推進計画】

（単位：百万円）

	25/3 実績	26/3 実績	27/3 計画	計画対比
住宅ローン実行額	1,107	1,627	3,000	1,373
住宅ローン残高	18,484	18,007	18,759	752
純増額	△1,175	△477	752	752

## ○教育ローン

教育ローンは、資金需要期を勘案し、10月から11月をお客様に対する告知期間とし、12月から4月を推進期間として1年間の目標を達成するよう取り組んでおります。既に浸透している証書貸付型の商品に加え、子息の在学中は予め設けた極度額の範囲内で何回でも追加利用が可能で、よりお取引先が利用しやすい商品である教育資金の推進に取り組んでまいりました。

平成25年度の新規実行計画100百万円に対して実績は91百万円・達成率91%・計画対比△9百万円となっております。実績が低調な要因は、告知見込先リストを作成しましたが、事業所を中心とした営業活動を行っていたため、世帯訪問回数が少なくなり、結果として顧客の潜在的な需要の掘り起こしが行われていないことと判断しております。平成26年度から「進学応援団カードローン：チャンスⅡ」の取り扱いを開始するため目標達成に向け、ブロック長の指導も含め取り組んでいきます。

### 【推進計画】

(単位：百万円)

	25/3 実績	26/3 実績	27/3 計画	計画対比
教育ローン実行額	79	91	100	9
教育ローン残高	302	308	396	88
純増額	13	6	88	88

## ○オートローン

群馬県は全国でも世帯当たりの自動車保有台数が多い県であり、オートローンの需要は旺盛と見込まれます。このため、平成25年度は、1年間を通してキャンペーンを実施しました。全営業店においてチラシ等を各戸配布するほか、平日の来店が困難なお客様の利便性を考慮し、インターネットでの申込を促進するため、ポケットティッシュやチラシ等の広告媒体を活用するとともに、チラシの裏面を「仮審査申込書」とし、専用のFAXで申込を受け付けるなど、オートローンの推進に取り組んでまいりました。

この結果、平成25年度は、新規実行計画250百万円に対し、379百万円の実績でした。これは、FS活動や広告媒体（新聞、ポケットティッシュ、チラシ）を活用した結果、商品の浸透が図られたものであることから、更に、インターネットやスマートフォンからの「仮審査申込書」による申込み受付により、審査結果の当日回答やご提出頂く書類の少量化などの手続き簡略化を図り、合併1周年記念キャンペーン商品として、利便性について積極的にPRすることにより、平成26年度からの消費税増税導入に伴う前倒し購入者の資金需要に対応しております。

## 【推進計画】

(単位：百万円)

	25/3 期実績	26/3 実績	27/3 計画	計画対比
オートローン実行額	310	379	700	321
オートローン残高	668	778	1,086	308
純増額	85	110	308	308

## c. 個人を対象としたフィールドセールス（F S）活動による基盤拡充

取引先数を増加させ基盤拡充を図るため、平成 24 年 12 月から「全店一斉推進日」を毎月 2 日間（7 日、17 日）実施しております。平成 25 年度の有効面談累積件数は 13,225 件でした。

## d. 個人営業推進情報の収集と活用

渉外支援システムを活用して、渉外係の日常取引先訪問や F S 活動において得られた情報を「取引推進確認表（仮称）」で一元管理し、渉外係が情報を共有するとともに営業店長及び渉外役席が取組状況を把握し、適切な指示をするなど、取引先の潜在的ニーズを取引に結びつくよう取り組んでまいります。

## e. 広告媒体の活用

毎週土曜日に、地元紙の金融情報掲示板「金融クリップ」に個人ローン商品の紹介を掲載するほか、新聞広告を年 4 回掲載（平成 25 年 6 月、9 月、12 月、26 年 2 月）し、購読者への認知度を高めることで個人ローンの拡大に取り組んでおります。

また、不特定多数の人の目に付く道路沿いに野立て看板を 4 箇所設置し、営業区域へ「ぐんまみらい信用組合」の認知度の向上に取り組んでおります。

## ③信用コスト削減のための取組強化

## ア. 審査・管理態勢の強化

## a. 「理事長案件審査会」

合併直後の平成 24 年 12 月より、理事長案件審査会規定に基づき、毎週総与信額 500 百万円以上の先等について、理事長をはじめとする常勤理事、関係部長及び対象営業店長で構成する「理事長案件審査会」に付議、審査を行って信用リスク管理態勢の強化に努めております。

## b. 「対応方針検討協議会」

信用コスト削減のための取組みとして、個別取引先管理態勢の強化を目的に、企業支援対象先、未保全額 30 百万円以上の先について、個別に対応方針を決定する「対応方針検討協議会」を毎週定期的に開催しております。

平成 25 年度は、前年度「対応方針検討協議会」結果をもとに、対象先基準を見直した上で付議対象 268 先を抽出し、年間開催スケジュールに基づいて、定期的に協議会

を開催し、複数回付議先を含め延べ 300 先の方針協議を終了しております。また、協議会の席上で資産背景などの調査が必要であるなど対応を要する事項が認められた場合は、融資部から営業店宛ての指示事項を発するとともに事後フォローを継続するなど、「対応方針検討協議会」の有効性を確保する態勢としております。

c. 「営業店長ヒアリング」

延滞先の管理については、担当役員と融資部による「営業店長ヒアリング」（営業店長及び融資担当者へのヒアリング）を四半期ごとに実施し、延滞先の実態に応じた具体的な対応方針を決定するとともに、その対応の進捗状況を確認し、問題点がある場合には改善を指示しております。また、指示後の改善進捗状況は、融資部管理回収グループ担当者が継続管理するとともに、次四半期以降の「営業店長ヒアリング」でフォローを行っております。

25 年度は、「営業店長ヒアリング」の継続実施及び期中の延滞管理を徹底したことにより、26 年 3 月末の三ヶ月以上延滞率は、3.56%と改善されております（前期比△1.8 ポイント、計画比△0.94 ポイントの改善）。

引き続き、営業店における日々の延滞管理徹底は当然のこと、対応方針検討協議会の場で根本的・抜本的な対応を協議することにより期日延滞の発生を防止してまいります。

イ. 事業再生支援の取組みを通じた不良債権化の防止

a. 融資部企業支援グループの設置及び業種別の担当者配置

平成 24 年 11 月に、支援先の経営課題の分析・把握、経営課題の解決を図るための方策や経営目標実現のための方策の提案、経営改善計画の策定支援などの経営支援活動を強化するため、融資部内に企業支援グループを設置しました。また、組合内で貸出ウエイトの高い旅館業、建設業、製造業については、業種別に担当者を 3 名配置し、支援先の経営課題の分析・把握を行ってまいりました。

平成 25 年度は、特に旅館業において、個別温泉旅館の原価率・人件費率・マーケティング手法などを当該温泉地に所在する同業他社比較を行い適切なアドバイスに活用するなど、専門的且つ効率的な支援体制を構築しております。

また、建設業および製造業につきましても、支援先企業の実態を分析したうえで中小企業再生支援協議会の再生支援スキームや経営サポート会議を活用するなど、外部との積極的な連携を図りながら、未だ経営改善が達成できない取引先に対し、抜本的な経営改善支援に取り組んでまいります。

b. 外部機関等との連携等によるコンサルティング機能の発揮

当組合では、群馬県経済産業部の「群馬県中小企業サポーターズ制度」へ 55 名の職員を登録し、中小企業支援について、積極的に取り組んでおります。

また、平成 25 年 3 月には、群馬県中小企業診断士協会と「業務提携に関する契約書」を締結し、4 先の支援策を策定するなど、業種の特性を踏まえたコンサルティング機能を

発揮のための職員教育やお取引先中小規模事業者の経営支援に取り組んでおります。

さらに、平成 25 年度の職員教育においては、平成 25 年 5 月に建設業、9 月に旅館業、平成 26 年 2 月に製造業を専門分野とする中小企業診断士を招聘しての業種別研修を開催するなど、積極的に取り組んでおります。

c. 中小企業再生支援協議会及び企業再生支援機構との連携強化

群馬県中小企業再生支援協議会との積極的な情報交換を行うなど、連携を強化する取組みを行っております。特に、当組合は群馬県中小企業再生支援協議会を身近な外部専門機関として位置付けており、「認定経営革新等支援機関」としての当組合の中小規模事業者の経営支援活動強化のためのパートナーとしての役割を担っていただいております。

平成 25 年度は、計 11 先の事前相談を実施し、それぞれ専門家チーム（中小企業診断士、弁護士、公認会計士等）が再生計画の策定を支援する二次対応に向けた協議を行っております。うち 1 先については、経営改善支援センターを活用した経営改善計画策定支援を終え、また、うち 1 先については、二次対応を終了するなど、中小企業再生支援協議会と連携した再生支援への取組みの成果が表れてきております。

また、平成 25 年 3 月に、企業再生支援機構が改組された地域経済活性化支援機構についても、連携に向け、7 月に意見交換会を開催しました。今後も、地域経済活性化支援機構との連携に向けて取り組んでまいります。

d. 「事業再生ファンド」の活用促進

事業改善に取り組んでいるもののその改善の度合いが芳しくなく、より抜本的な事業再生を必要とする中小規模事業者においては、積極的に「事業再生ファンド」を活用するなどの取組みを行っております。具体的には、平成 24 年 12 月から事業再生ファンド「しんくみりカバリ」を活用した抜本的な事業再生に優先的に取り組んでおり、平成 25 年度は、温泉旅館や製造業など 4 先の再生案件の事前相談を実施しました。

また、平成 25 年 2 月、当組合では、あおぞら銀行グループ（あおぞら銀行、あおぞら地域再生株式会社、あおぞら債権回収株式会社）と「ぐんま中小企業再生ファンド」の設立に関する覚書を、県内 11 金融機関とともに締結しております。これを機に、当組合では、地域の中小規模事業者が抱える経営課題に対して、より一層コンサルティング機能を発揮できるよう努めてまいります。

ウ. 職員の目利き力及び再生スキルの向上

平成 25 年 3 月に群馬県中小企業診断士協会と「業務提携に関する契約書」を締結しました。これにより、それぞれの業種に係る専門知識を有する中小企業診断士を招聘しての業種別研修（貸出ウエイトの高い旅館業、建設業、製造業を中心とした業種別の基礎知識を習得する研修）を開催するなど、中小企業診断士協会との連携を強化し職員の目利き力を高めてまいります。

平成 25 年度は、平成 25 年 5 月に建設業、9 月に旅館業、平成 26 年 2 月に製造業を専



門分野とする中小企業診断士を招聘しての業種別研修を開催するなど、職員の目利き力及び再生スキル向上に積極的に取り組んでおります。

#### ④ローコストへの対応（経営の効率化）

##### ア．効率的な店舗政策

当計画期間中において、収益性の良化を期待することが困難な店舗につきましては、統廃合または小型化や出張所化を実現してまいります。

平成25年11月に、新里支店と藤岡西支店の2店舗を有人出張所化し、四万温泉出張所を有人出張所から無人出張所化にしております。

##### イ．戦略的な人員配置

本部機構の再編や店舗の効率化による余剰人員について統廃合された店舗に係る営業エリア内の存続店舗にも投入計画しておりましたが、人員が計画を下回ったため、7ブロック長の配置に留まっております。

なお、統廃合に伴いお取引先の利便性が低下することを防止するため、機械化店舗には両替機を追加導入しております。

##### ウ．費用の圧縮

###### a．人件費

【職員の推移】		（単位：人）	
24年3月期 計画始期	25年3月期 実績	26年3月期 実績	26年3月期 計画
505	485	443	500

平成26年3月期の職員数は443名（パート職員は含まない）となり、計画で定める500名以内の体制を維持しております。

###### b．物件費

平成25年度より全店統一した経費予算管理を行い、不要不急品、費用対効果を考慮した物品の購入等常にコスト意識を持って経費削減に努めております。

#### ⑤経営強化計画の確実な履行体制の構築

##### ア．経営強化室の設置

各所管部は、経営強化計画に掲げた施策の立案・進捗・達成に向け、PDCAサイクルに基づき取り組んでおりますが、複数の所管部にまたがる施策の調整を目的として、理事長直轄である「経営強化室」を設置しております。

当経営強化計画における各種施策の進捗状況の統括及び各所管部における各種施策の取組状況等に係る「経営強化計画進捗管理委員会」による検証結果等を踏まえ、改善策を検討・策定しております。

#### イ. 経営強化計画進捗管理委員会の設置

理事長を委員長とし常勤役員と本部部長を構成員とする「経営強化計画進捗管理委員会」を設置し、本経営強化計画の進捗状況を管理しております。

委員会は、月1回開催し、経営強化計画の着実な履行に向けての本部・営業店間の認識の統一を図るため、常勤役員と部長のほかブロック長を加え、経営強化計画の進捗状況をレビューするとともに、実行された各施策の効果等を検証するとともに、必要に応じて改善策等を協議しております。目標数値についても、ブロック別・店舗別に目標設定を行い、日次・中間・月次で管理を行うことにより、より深化した管理・検証を行っております。

#### ウ. PDCAサイクルによる管理

各種施策の実施状況管理につきましては、「進捗状況管理表」を作成し、「PDCAサイクル」により、管理しております。

各施策の進捗状況は、経営強化計画進捗管理委員会へ報告し、経営強化計画の進捗管理及び各施策の検証を行っております。

#### エ. 組織における一体感の醸成

ぐんまみらい信用組合の役職員が一丸となり経営強化計画の着実な推進を図れるよう25年度は支店長経験者を含めた30名の人事異動を行い、組織の融和を図っております。

### 4. 従前の経営体制の見直しその他の責任ある経営体制の確立に関する事項

#### (1) 業務執行に対する監査又は監督の体制の強化のための方策

##### ①ガバナンス態勢の強化

##### ア. 経営監視・牽制の適正化

当組合は、コーポレート・ガバナンス態勢の確立を経営の最重要課題の一つとして位置づけ、定例常勤理事会、定例理事会、定例監事会による経営監視・牽制が適正に機能する体制としております。

##### イ. 経営の客観性・透明性の向上

当経営強化計画の進捗状況の管理・監督、経営戦略や基本方針についての客観的な立場で評価・助言を受け、経営の客観性・透明性を高めるため、信用組合業界の系統中央金融機関である全信組連の経営指導を毎月受けるとともに、毎年全国信用組合監査機構監査を平成25年12月に受監しました。

##### ②新経営陣のリーダーシップの確保

##### ア. 経営方針の周知と職員意見の吸い上げ

経営方針伝達手段として、理事会や部店長会議での理事長挨拶の内容を「経営陣メッ

ページ」として全役職員が閲覧できるイントラネットの掲示板に開示している他、全常勤役員が参加する部店長会議を四半期ごとに開催、代表理事が参加するブロック単位での部店長会議を随時開催し、幹部職員に対して経営の現状を適時適切に周知するとともに、幹部職員が自ら考え、行動することを徹底しております。

また、全営業店を地区ごとに7ブロックに分割し、ブロック担当役員の臨店頻度を高め、営業店の現場の意見を吸い上げることにより、経営管理態勢の強化と職場の活性化により、本部・営業店等組織間の連携強化に努めております。

## (2) リスク管理の体制の強化のための方策

### ①統合的リスク管理態勢

業務全般に内在する各種リスクについて、これを一元的に管理し総体的に捉えて、その総体的なリスクを経営体力と比較・対照することにより、業務の健全性を確保することを目的とした統合的リスク管理の充実に努めております。

具体的には、統合的リスク管理の統括部署をリスク管理室とし、同室で四半期ごとに行う信用リスク量、市場リスク量、オペレーショナル・リスク量の評価・分析結果をALM委員会にて協議するとともに、常勤理事会には四半期ごとに、理事会には半期ごとに報告するなど、リスク管理態勢の充実に努めることとしております。

信用リスク量、市場リスク量、オペレーショナル・リスク量の評価・分析については、各所管部署において実施し、分析結果を常勤理事会には四半期ごとに、理事会には半期ごとに報告し、経営陣がリスク量について適切に評価・判断できる体制となっておりますが、同室における統合的リスク管理に対する理解不足や経営陣による認識不足により、平成25年度のALM委員会の開催は1回の開催に止まり、統合的リスク管理が十分に図られておりませんでした。

このため、平成26年度においては、統合的リスク管理の重要性を再認識するとともにALM委員会を四半期ごとに開催し、分析結果を常勤理事会には四半期ごと、理事会には半期ごとに報告し、経営陣が統合的リスクについて適切に評価・判断できる態勢の構築に努めてまいります。

### ②信用リスク管理態勢

信用リスク管理方針、信用リスク管理規程等を整備し、クレジットリミットを設定するなど、大口与信集中及び業種集中の管理を徹底するとともに、「理事長案件審査会」及び「対応方針検討協議会」を設置するほか、「営業店長ヒアリング」の定期的実施により個別与信の審査・管理を強化しております。

平成25年度は、前年度「対応方針検討協議会」結果をもとに対象先規準を見直した上で付議対象268先を抽出し、年間開催スケジュールに基づいて、定期的に協議会を開催し、複数回付議先を含め延べ300先の方針協議を終了しております。

さらに、平成25年3月には、信組情報サービスが主催した「信用リスク計量化システム情報交換会」に参加するなど、信用リスク管理態勢の確立と強化に向けて取り組んでおります。なかでも「決算書入力システム」「信用格付システム」「不動産担保システム」への情報入力の正確性確保が重要であることの認識のもと、既入力済み情報の正確性確保に向けた対応を優先的に行っております。

### ③市場リスク管理態勢

市場リスク管理方針、市場リスク管理規程及び余資運用規程に基づき、平成25年度有価証券運用方針・運用計画を策定し、全信組連と協議しながら、国債・地方債等の安全性を重視した運用を行い、リスクの高い仕組債等の運用は行わない方針です。

市場リスクの状況につきましては、経営企画部でモニタリングを行い、その結果を常勤理事会及び理事会に報告し、経営陣がリスク量について適切に評価・判断できる体制としております。

### ④流動性リスク管理態勢

資金繰りについては、平成25年度より新たに各店舗に現金・預け金の保有限度額を設定し、流動性リスク管理方針及び流動性リスク管理規程に基づき、現金・預け金の確保を行っております。

また、各店の資金繰りを把握するため、統一的な連絡方法を定め流動性と収益性のバランスをとりながら手許流動性の確保を図っております。

資金ポジション管理表は、毎週常勤役員に報告するほか、四半期毎に常勤理事会に流動性リスク指標に伴う報告を行っております。

### ⑤オペレーショナル・リスク管理態勢

事務リスクについては、営業店の日常業務の中で顕在化している事務リスクを回避するにあたり、平成25年3月、事務リスク管理連絡会での協議結果に基づき、本部各部署に専用相談窓口を設置し、営業店からの問い合わせについて、「Q&A記録票」を作成して、定期的に取り纏めたものを営業店へフィードバックすることで、事務リスク軽減を図るべく今年度スタートしております。

「Q&A記録票」の取りまとめ結果については、平成25年度第1四半期分を平成25年7月24日付通知（事・管発第25-55号）にて営業店へフィードバックすることで、他店舗での事務処理事例を参考にし、各種事務処理に係る問題点や疑問点を迅速に解決する際に、事務リスクの軽減に役立てております。

その後は、平成25年度第2四半期分および第3四半期分をそれぞれ通知し、全店で情報を共有し事務処理を一元化することで、事務リスクの軽減に努めています。

また、「Q&A記録票」の取りまとめ結果は、平成25年度第1四半期分～第3四半期分を

それぞれ常勤理事会に報告し、当組合全体に周知することで事務処理統一化に向け役立てております。

このほか、事務リスク回避策の一環として進めている事務取扱要領（暫定版）の更なる改善については、かなりのボリュームがあることから、今後とも計画的に整備作業を進め平成 26 年度末までの完了計画としております。

但し、事務取扱要領（暫定版）や信組情報サービス㈱が作成した事務取扱要領を補足する位置付けの当組合実務に即した「業務手順書」については、順調に整備が進んでおり、今年度上期に予定している「相続預金に係る業務手順書」は、平成 25 年 9 月末に見直しが終了し、平成 25 年 9 月 30 日付通知（事・管発第 25-80 号）にて営業店に周知しております。現在は、預金相続に関する各種文献や営業店の意見等を参考に「相続預金に係る業務手順書」の再改訂を実施しており、再改訂終了後は、営業店が改訂内容の理解を深めるため勉強を実施し、その結果報告を求めることで周知徹底を図ることとしております。

なお、「相続預金に係る業務手順書」に限らず、今後とも営業店からの意見等を反映させていくことで、より一層使い勝手が良い業務手順書の改訂に努めてまいります。

### （3）法令遵守の体制の強化のための方策

法令等遵守を組合経営の最重要課題の一つとして位置づけ、法令等遵守方針及び法令等遵守規程を制定し、これに基づき法令等遵守態勢の構築・推進に努めております。

#### ①コンプライアンス委員会の設置

常勤理事会の諮問機関としてコンプライアンス委員会を設置し、コンプライアンスに係る取組状況、違反事案、苦情事例などを審議しております。また、この審議結果は全役職員へ普及・徹底するため、下部組織の「コンプライアンス普及委員会」を今年度は平成 25 年 5 月、8 月、11 月、平成 26 年 3 月の計 4 回を開催いたしました。また、「コンプライアンス・オフィサー会議」は 7 ブロックで各 4 回開催いたしました。それぞれの場において説明を行い、協議を重ね周知徹底を図っております。

#### ②コンプライアンス統括部署

コンプライアンス態勢を統括して、コンプライアンスの推進状況を一元的に管理するため、リスク管理室をコンプライアンスの統括部署とし、以下のとおり取り組んでおります。

##### ア. コンプライアンス・マニュアルの策定・見直し

役職員が遵守すべき法令等の解説、違法行為を発見した場合の対処方法を示した手順書としてコンプライアンス・マニュアルを制定するとともに、法令等の改正に則った内容とするため、毎期、年度末までに見直しを実施し新年度に改訂版を発行しております。

##### イ. コンプライアンス・プログラムの策定・見直し及び同スケジュールの進捗管理

コンプライアンスを実現させるための具体的な実践計画として、「コンプライアンス・プログラム」を策定するとともに、コンプライアンスへの取組みの強化・徹底を図るた

め、プログラム実施項目及び同スケジュールの見直しを、毎期、年度末までに実施しております。また、同スケジュールに基づく進捗状況は月次単位で管理しております。

ウ. コンプライアンス委員会等の開催

コンプライアンス委員会及び同普及委員会は、いずれもリスク管理室が事務局となり、原則として四半期に1回開催しております。

エ. コンプライアンス・モニタリング臨店の実施

コンプライアンスの推進状況に係るモニタリング及び指導を目的として、全営業店を対象とした臨店を毎年実施（平成26年3月末現在30店実施）しております。

オ. コンプライアンス・プログラムの進捗状況等の常勤理事会への報告

コンプライアンス・プログラムの進捗状況、コンプライアンスに係る苦情等、その他コンプライアンスに係る事項については、上期・下期を基準として常勤理事会へ報告しております。

③営業店長とコンプライアンス・オフィサーの役割

営業店長は、コンプライアンスの管理監督の責任者として、所属部署内のコンプライアンスの職場風土醸成と風通しの良い職場環境の整備に努めております。

また、営業店におけるコンプライアンス責任者として、営業店長が推薦した管理職を理事長がコンプライアンス・オフィサーに任命し、所属部署での日常業務におけるコンプライアンスの状況を把握・点検するとともに、その結果をコンプライアンス統括部署に報告し、営業店長との相互牽制を図る体制としております。

④監査室による内部管理体制の充実

内部監査の実効性向上のため、営業店内部監査班と本部監査班の2班体制を導入し内在するリスクに応じた監査を実施しております。

ア. 営業店監査においては、合併に伴い制定された規則等と相違する事象が確認された場合は監査結果の報告に留まらず、これらを速やかに改善するため部室長連絡会にて報告し、対応策等を協議することとしました。平成25年度においては第1回目の報告・協議を5月開催の部室長連絡会にて行い、その後においても継続的に部室長連絡会において協議するとともに、本部所管部署は改善対応策について営業店の指導に努めております。

イ. 本部監査はリスク管理態勢のプロセス監査を中心に実施しております。

⑤内部通報制度

組合内の自浄作用を高めるために、組織内に潜在化している法令違反や不正行為を顕在化させ、不祥事件等の未然防止を図り、組織内の相互牽制体制の強化と不正行為の抑止を図るため、内部通報制度を活用いたします。

なお、本制度が有効に活用されるよう通報者の保護を徹底するとともに、受付窓口は「リ

スク管理室」と「顧問弁護士事務所」の2つの窓口を設置し、体制を整備しております。

#### ⑥反社会的勢力への対応

組合内イントラネット内の反社会的勢力リスト閲覧管理システムにより、組合内で情報の共有化を図り反社会的勢力との取引防止に向けた態勢を構築しております。

また、定期的に「反社会的勢力に関する情報」を同システムに取り込み、活用することで、反社会的勢力の排除に向けた取り組みを徹底しています。

#### ⑦顧客保護等管理態勢の構築

顧客の保護及び利便性の向上を図り、業務の健全性及び適切性の確立を目的として顧客保護等に関する方針・規程類を制定し態勢を整備しております。

また、顧客等からの相談・苦情等を受け付ける「お客様相談室」をリスク管理室内に設置し、顧客サポート等の適切性及び十分性を確保し実効性あるものとするべく取り組んでおります。

### (4) 経営に対する評価の客観性の確保のための方策

#### ①全信組連による経営指導、全国信用組合監査機構の監査受査

経営に対する評価の客観性を確保するため、信用組合業界の系統中央金融機関である全信組連の経営指導を毎月受けるとともに、年に1回の全国信用組合監査機構監査の受監を予定しております。

これにより、当組合の経営戦略や基本方針について客観的な立場で評価・助言を受け、経営の客観性・透明性を高めるよう努めております。

なお、平成25年度は12月に監査を受監し、経営にかかる助言を受けております。

#### ②第三者委員会の設置

平成25年11月に、理事会の諮問機関として、外部有識者から構成される「経営諮問会議」を新たに設置いたしました。本会議は、地元経済界、法曹界等外部有識者より経営全般について助言・提言をいただき、これを経営に反映させることにより、経営の客観性・透明性を確保し、コーポレート・ガバナンスを強化することを目的としております。平成25年度は、大学教授、弁護士、公認会計士、地元経済界3名の合計6名の有識者で構成し、第1回目の会議を平成26年1月に開催いたしました。当会議においては、地域に密着した金融機関として取引先の相談に乗る、取引先の立場になって考えるなど取引先との信頼を構築することの重要性、合併後のイメージアップのための積極的な取組みを行うべきといった有益な助言や提言をいただき、当組合の経営に活かしております。

#### (5) 情報開示の充実のための方策

お客様・組合員の皆様に、当組合の経営に対する理解を深めていただき、経営の透明性を確保することを目的として、迅速かつ充実した経営情報を開示するとともに、積極的な営業活動に取り組んでおります。適時適切かつ透明性の高い情報開示を行うことを基本方針とする「ディスクロージャー・ポリシー（情報開示に関する基本的な考え方）」を制定し、ホームページに公表しております。

今後とも、従来と同様、ディスクロージャー誌については、決算期ごとに法令で定められた開示内容以外に、経営理念、リスク管理態勢、コンプライアンス管理態勢の状況をはじめ、地域貢献に関する情報等、当組合を理解していただくための経営情報を分かりやすく伝えられるように作成し、店頭に備え置く他、当組合のホームページ上でも公開してまいります。

また、9月期においても経営内容に関するレポートを作成し、ディスクロージャー誌と同様の方法で開示しております。

### 5. 中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化その他の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

#### (1) 中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化その他の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ための方針の進捗状況

平成25年度は、成長事業分野や制度資金、ベストパートナー資金を中心に中小規模事業者向け融資を推進してまいりました。また、取組み方針等の指示や管理については、本部による日次管理の他、月次や四半期ごとに開催する営業戦略会議において徹底してまいりました。

これらの取組みの結果、25年度実績は101,868百万円、24年3月始期に対して3,015百万円増加しました。

なお、25年度は合併による事務の統一化や営業店指導が徹底されていなかったことから中小規模事業者向け融資残高は計画の始期と比べ、マイナススタートとなり、その後ブロック長による営業店指導管理により6月から12月まで毎月増加に転じ、中小規模事業者向け貸出比率は強化計画を0.67ポイント上回りましたが、同残高は強化計画102,000百万円に対して△132百万円の不足となりました。引き続き、地域の中小規模事業者のニーズに対し、成長産業分野関連を重点分野と位置づけ、積極的に営業活動に取り組んでまいります。



《中小規模事業者向け貸出残高の推移》

(単位：百万円、%)

	24/3 期 (計画始期)	26/3 期			24/3 実 績対比	27/3 期 計画
		計画	実績	計画対比		
中小規模事業者 向け貸出残高	98,853	102,000	101,868	△132	3,015	102,800
総資産額	351,738	359,824	351,136	△8,688	△602	361,546
中小規模事業者 向け貸出比率	28.10	28.34	29.01	0.67	0.91	28.43

(注)・中小規模事業者向け貸出比率 = 中小規模事業者向け貸出残高 ÷ 総資産

- ・中小規模事業者向け貸出とは、協同組合による金融事業に関する法律施行規則別表第1における「中小企業等」から個人事業者以外の個人を除いた先に対する貸出で、かつ次の貸出を除外したもの

政府出資主要法人向け貸出及び特殊法人向け貸出、土地開発公社向け貸出及び地方住宅供給公社向け貸出等、大企業が保有する各種債権又は動産・不動産の流動化スキームに係るSPC向け貸出、その他金融機能強化法の趣旨に反するような貸出

- ・24/3期実績の中小規模事業者向け融資残高は、25/3期実施予定のオフバランス額(6,839百万円)を控除したもの(控除前融資合計残高105,692百万円)。
- ・24/3期の総資産額については、資本支援等の影響を勘案し、期中平均残高を計上。

経営相談への取組みでは、平成25年度は、前年度「対応方針検討協議会」結果をもとに対象先規準を見直した上で付議対象先を抽出し、年間開催スケジュールに基づいて、定期的に協議会を開催し、複数回付議先を含め延べ300先の方針協議を終了しております。

また、早期事業再生支援への取組みでは、組合内で支援先として認定した中小規模事業者64先に対し、融資部企業支援グループが直接関与を行い継続して経営改善支援を実施してまいりました。具体的には、経営改善計画の策定支援やモニタリング指導、必要に応じて外部専門家の紹介並びに外部専門家と連携した経営改善への取り組みを行うなど、支援先それぞれの実態に即した適切且つ効果的な活動に努めてまいりました。

さらに、事業承継支援に関する取組みでは、昨年度に引き続いて、平成25年10月に(独)中小企業基盤整備機構を招いて中小規模事業者を対象とした「中小企業経営者のための事業承継対策」セミナーを開催したところ、取引先中小規模事業者17社20名のご参加をいただき、中小規模事業者の事業承継への関心の高さが窺える結果となりました。今後も、(独)中小企業基盤整備機構を招いての「中小企業経営者のための事業承継対策」セミナーを開催するなど、積極的な取り組みに努めてまいります。

《経営改善等支援取組み推移》

(単位：先、%)

		24/3 期 (計画始期)	26/3 期 計画	26/3 期 実績	計画対比	24/3 実績 対比
経営改善等支援取組先数	東群馬	110	331	494	163	211
	かみつけ	173				
	合計	283				
創業・新規事業 開拓支援	東群馬	1	7	125	118	118
	かみつけ	6				
	合計	7				
経営相談	東群馬	65	245	280	35	79
	かみつけ	136				
	合計	201				
早期事業再生支援	東群馬	35	63	64	1	10
	かみつけ	19				
	合計	54				
事業承継支援	東群馬	0	3	21	18	21
	かみつけ	0				
	合計	0				
担保・保証に過度に依存 しない融資推進	東群馬	9	13	4	△9	△17
	かみつけ	12				
	合計	21				
期初債務者数	東群馬	1,308	4,225	3,978	△247	△238
	かみつけ	2,908				
	合計	4,216				
支援取組率	東群馬	8.40	7.83	12.41	4.58	5.70
	かみつけ	5.94				
	合計	6.71				

(注)・期初債務者数とは、「日本標準産業分類」の大分類に準じた業種別区分に基づく「地方公共団体」「雇用・能力開発機構等」「個人(住宅・消費・納税資金等)」を総債務者数から除いた数といたします。

・「経営改善支援取組先」は以下の取組み先といたします。

- (1) 創業・新事業開拓支援先  
信用保証協会保証付「創業者・再チャレンジ資金」「前橋市企業家独立開業支援資金」「高崎市独立開業資金」「高崎市独立企業家資金」を取り扱った先
- (2) 経営相談先  
対応方針検討協議会の方針に基づく継続的な経営相談を実施している先
- (3) 早期事業再生支援先  
融資部企業支援グループが直接関与を行い継続して経営改善支援を実施している先
- (4) 事業承継支援先  
事業承継に係る相談に対し助言等を行った先
- (5) 担保・保証に過度に依存しない融資推進先  
無担保融資「アクション2000」を取り扱った先

(2) 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の進捗状況

① 中小規模の事業者に対する信用供与の実施体制の整備のための方策

ア. 円滑な信用供与に向けた体制の整備

合併を機に群馬県全域が営業エリアとなったことから、生活圏に応じた7ブロック制を導入し、各ブロックに担当役員を配置することで、地域ごとに特色ある業務推進を積

極的に行っております。

また、営業推進部内に法人営業グループを設置し、成長分野である介護事業関連、アグリビジネス事業関連、太陽光発電事業関連への新規開拓を推進するほか、営業店と連携して推進する体制を整備いたしました。活動内容はブロックの特色に応じて月次ごとにブロック長と協議して決定しております。主に新規開拓および渉外係との OJT を含めた同行訪問を中心に取り組んでおります。また、営業活動内容は、業務日誌を役員回覧することで効果を検証しております。

#### イ. 経営改善の取組みに向けた体制の整備

融資部に企業支援グループを設置し、支援先の経営課題の分析・把握、経営課題の解決を図るための方策や経営目標実現のための方策の提案、経営改善計画の策定支援などについて、必要に応じ外部の専門家の協力も得て取り組んでおります。

また、貸出ウエイトの高い旅館業、建設業、製造業については、融資部内に業種別担当者を 3 名配置し、旅館業において、個別温泉旅館の原価率・人件費率・マーケティング手法などを当該温泉地に所在する同業他社比較を行い適切なアドバイスに活用するなど、支援先に対する専門性を踏まえた支援体制を構築しており、お取引先企業の再生支援はもとより、地域経済の活性化にも積極的に取り組める態勢となっております。

#### ウ. 信用供与の実施状況を検証するための体制

平成 24 年 12 月に理事長直轄の「経営強化室」を設置し、本経営強化計画の各種施策の進捗状況を統括しております。

また、理事長を委員長とする「経営強化計画進捗管理委員会」を毎月開催し、本経営強化計画の取組状況を把握するとともに、本部の指導内容の適切性等を検証し、必要に応じ改善を指導しております。

### ②担保又は保証に過度に依存しない融資の促進その他の中小規模の事業者の需要に対応した信用供与の条件又は方法の充実のための方策

#### ア. ビジネスローン等の推進

ビジネスローンは、担保力・保証力に乏しい事業先を対象に取り組んだ結果、平成 25 年度の新規実行計画 612 百万円に対して、平成 25 年度は実行額 47 百万円の実績となっております。実績が低調な要因は、中小規模事業者向け融資対策として、成長産業分野等に注力してきたため、営業店におけるビジネスローン推進の意識が薄く、また、本部の指導も不十分であったことが大きな理由と判断しています。

今後につきましては、組合員や親睦会員等へ積極的訪問を繰返す中で資金需要先の掘り起こしを継続することとし、ブロック長や本部が営業店の目標の進捗管理等を行い、中小規模事業者向け融資残高の計画目標を達成するよう取り組んでまいります。

#### イ. 工場抵当法による工作機械担保の取組み

取引先には製造業が多く、高額な工作機械を所有している先も少なくないことから、

これらの工作機械を担保にした工場抵当法を利用した資金提供に取り組んでおり、平成25年度の取扱実績は、1件となりました。

今後は、工場抵当が見込める先数や営業推進している先の実績もないため、中小規模事業者からの相談内容や資金需要に見合った親身な支援・提案に取り組んでまいります。

### ③中小規模事業者等向け信用供与円滑化計画を適切かつ円滑に実施するための方策

#### ア. 中小規模事業者等向け貸出の強化

##### a. 中小規模事業者等向け商品の販売促進及び新商品の開発

成長分野である介護事業関連、アグリビジネス事業関連、太陽光発電事業関連分野を中心に、中小規模事業者等の資金需要に迅速に応えられる商品の販売を促進しております。

太陽光発電事業関連融資は平成24年10月に「エコソーラー事業支援資金」の取り扱いを開始し、介護事業関連融資は平成23年12月から「介護サポート資金」を販売しております。平成25年2月から、高崎市と農業者向け貸出について協議を行い、「高崎市農業者災害等緊急対応資金」の取り扱いを行っています。

平成25年9月末までの新規実績が順調なことから、目標値を見直し、太陽光発電関連融資は目標1,350百万円に対して2,128百万円、介護事業関連融資は目標1,500百万円に対して1,625百万円、農業関連事業融資は目標150百万円に対して202百万円、合計目標3,000百万円に対して4,059百万円となりました。成長産業分野における進捗率が135%と順調な要因は、法人営業グループの更なる積極的支援活動により、中小規模事業者向け融資及び経営強化計画の達成に向け取り組みした結果です。

今後も上記成長3分野について、26年度目標である75億円（介護事業関連融資21億円、アグリビジネス事業関連融資3億円、太陽光発電事業関連融資51億円）を達成するために既存商品の販売を促進するとともに、お取引先のニーズを捉え、必要に応じた新商品開発の検討を行ってまいります。

#### 【中小規模事業者等向け商品の販売状況(平成26年3月末現在)】 (単位：百万円)

商品名	件数	金額	商品概要
特別経営支援資金	100	474	融資限度1,000万円 原則無担保、原則第3者保証人不要
アクション2000	4	48	融資限度2,000万円 無担保、原則第3者保証人不要
介護事業サポート資金	13	638	融資限度3億円(運転資金5,000万円) 原則第3者保証人不要
ビジネスサポートローン (旧商工ローン)	0	0	融資額1,000万円以下(無担保) 融資額1,000万円超(不動産担保・信用保証協会保証付)

			原則第3者保証人不要
ビジネスローン みらい	26	45	融資限度 500 万円 全国しんくみ保証の保証付 原則第3者保証人不要
事業者カードローン	0	0	融資極度額 1,000 万円(無担保 500 万円) 信用保証協会保証付 原則第3者保証人不要
カードローン 絆みらい	0	0	融資極度額 500 万円 保証会社保証付
ビジネスカードローン みらい	0	0	融資極度額 500 万円 無担保、原則第3者保証人不要
合 計	143	1,205	

\*ビジネスローンみらい（旧商工ローン）は小口多数方針から、取扱をせずビジネスローンみらいに転化し取組みしております。

\*カードローン絆みらいは、保証会社アイフルの優良保証からの除外により取扱を中止しました。

#### b. 信用保証協会保証付融資の促進

信用保証協会との定期的な情報交換や協議による信用保証制度を活用した各種制度融資の趣旨等の適切な理解のもと、信用保証協会付融資の促進を行っており、平成25年5月から6月には県信用保証協会各支店と当組合7ブロック毎に「保証業務全般について」の勉強会を開催し、信用保証制度の理解を深め、信用保証協会付融資の促進に取り組んでまいりました。

25年度利用残高は26,551百万円となっております。前期末対比では△3,864百万円減少し保証協会離れは余儀ありませんが、中小規模事業者向け推進対策には欠かせない補完保証機関であることから更なる推進を継続してまいります。

### イ. 経営改善等支援の取組みの強化

#### a. コンサルティング機能の発揮

平成24年11月に、融資部に企業支援グループを設置し、支援先の経営課題の分析・把握、経営課題の解決を図るための方策や経営目標実現のための方策の提案、経営改善計画の策定支援などについて、必要に応じ外部の専門家の協力も得て取り組んでおります。

平成25年3月には、群馬県中小企業診断士協会と「業務提携に関する契約書」を締結し、それぞれの業種に係る専門知識を有する中小企業診断士を招聘しての業種別研修（貸出ウエイトの高い旅館業、建設業、製造業を中心とした業種別の基礎知識を習得する研修）を25年5月、9月及び26年2月に実施するなど、さらなるコンサルティング機能発揮に努めるべく、職員教育にも積極的に取り組んでまいりました。

また、「群馬県中小企業サポーターズ制度」には、55名の営業店職員をサポーターとして登録し、活動報告の検証を行うなかで、ビジネスマッチングなどの金融支援以外

の活動成果もあがってくるなど積極的な取組みの成果も見えてきております。具体的には、新築移転計画を持つ取引先に当組合取引先建設業者を紹介し、工事受注に結びつけることに成功した事例、受注減少に悩む取引先に対して他社情報を提供のうえ、取引先のプロフィール作成に対する助言などを行い受注に結びつけた事例などがあります。

b. 経営改善・事業再生支援事例の有効活用

過去に行った群馬県中小企業再生支援協議会案件、整理回収機構との連携案件、サービサーからの買取案件、専門コンサルタントとの連携案件等、多岐にわたる経営改善支援や事業再生支援の具体的事例を職員が共有し、今後の取組みに活用していくための体制構築に向けての組合内研修を年間研修計画に組み入れ、計画に基づいて研修を開催しています。

25年度は、11月に建設業者の再生事例・中小企業再生支援協議会を活用した旅館再生事例をテーマに「再生事例研修会」を開催し、営業店職員38名が参加いたしました。

c. 外部コンサルタント会社との提携

中小規模事業者に対する信用供与の円滑化を図るための、金融機関側でのコンサルティング機能の発揮には職員の能力向上が不可欠であります。このため、24年度にコンサルティング会社との契約を結び、各店で財務内容の厳しい先を抽出、その企業を教材として当該営業店長、融資係、融資部及びコンサルタントを交え問題抽出から改善対応策までを研修の中で話し合い、その対応策を実際に企業に適用していく形式の研修を計6回実施してまいりました。

今後においても、コンサルティング会社との契約を結び、具体的な事例研究を主体とした研修等を通じて職員のスキルアップを図ってまいります。

d. 中小企業再生支援協議会及び企業再生支援機構の積極的な活用

中小企業再生支援協議会との積極的な情報交換を随時行うなど、連携を強化する取組みを行っております。

平成25年度は、計11先の事前相談を実施し、それぞれ専門家チーム（中小企業診断士、弁護士、公認会計士等）が再生計画の策定を支援する二次対応に向けた協議を行っております。このうち1先については、経営改善支援センターを活用した経営改善計画策定支援を終え、また、うち1先については、二次対応を終了するなど、中小企業再生支援協議会と連携した再生支援への取組みの成果が表れてきております。

また、中小企業再生支援協議会の積極的な活用を促進するべく、再生支援協議会の活用に係る職員向け研修（テーマ：1部「地域における中小企業の再生」、2部「再生計画策定事例」、3部「経営改善支援センター利用申請について」）を平成25年7月に開催するなど、協議会活用に係る理解度を深め、迅速な事業再生に積極的に取り組んでおります。

さらに、平成25年7月30日には、3月に改組された地域経済活性化支援機構との意

見交換会を開催しました。今後も、地域経済活性化支援機構との連携に向けて取り組んでまいります。

e. 事業再生ファンドの活用

より抜本的な事業再生を必要とする中小規模事業者においては、積極的に「事業再生ファンド」を活用するなどの取り組みを行っております。具体的には、事業再生ファンド「しんくみ리카バリ」を活用した抜本的な事業再生に優先的に取り組んでおります。

平成 25 年度は、温泉旅館や製造業など 4 先の再生案件の事前相談を実施しました。

また、平成 25 年 2 月、当組合では、あおぞら銀行グループ（あおぞら銀行、あおぞら地域再生株式会社、あおぞら債権回収株式会社）と「ぐんま中小企業再生ファンド」の設立に関する覚書を、県内 11 金融機関とともに締結しております。今後も、当組合では、地域の中小規模事業者が抱える経営課題に対して、より一層コンサルティング機能を発揮できるよう努めてまいります。

(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の進捗状況

①創業又は新事業の開拓に対する支援に係る機能強化のための方策

地域における創業支援及び新事業開拓の重要性を改めて認識し、地域の開業率向上及び新事業開拓に資するため、各市町村・商工会議所・商工会などの外部機関が実施する創業・新事業開拓セミナー情報等の紹介、創業支援等に係る各種制度融資・保証の利用促進、制度融資・保証を補填するプロパー融資の活用等、さまざまな支援策を実施しております。

これらの取り組みの結果、25 年度の創業・新規事業開拓支援実績 125 先となり、年度計画を達成しております。

また、創業予定者及び新事業開拓に取り組む事業者に対する相談業務を強化するべく、群馬県信用組合協会などが実施する外部研修等への職員の派遣などを継続的に実施しております。

平成 25 年度は、7 月に開催された群馬県信用組合協会主催の「創業・企業支援基礎研修」に職員 4 名を派遣しました。

②経営に関する相談その他の取引先（個人事業主を含む）の企業に対する支援に係る機能の強化のための方策

ア. 相談機能の強化

経営に関する相談その他の取引先（個人事業主を含む）企業に対する支援に係る機能の強化のための具体的方策のひとつとして、「経営相談会」の開催を年 2 回計画し平成 25 年度は、8 月及び 12 月に「経営相談会」を開催し、地域の中小企業事業者の方々のご参加をいただきました。

## イ. ビジネスマッチングの取組強化

営業エリアが群馬県一円に広がったことから、この営業基盤を活かし、取引先の事業拡大等に資するため、ビジネスマッチングに取り組んだ結果、製造業者 3 社のビジネスマッチングに成功し販路の拡大に成功しました。

また、取引先で組織する後援会を 41 店舗に創設し、会員同士の交流会や情報交換会等を定期的（年 2 回）に開催する（平成 25 年 6 月公演テーマ「元気の組織を作るには」70 名参加、講師は高崎経済大学教授久宗周二教授、25 年 12 月公演テーマ「接遇道～人を喜ばせる応対のかたちと心～」100 名参加、講師は(株)エレガント・マナースクール(代)平林都)ほか、群馬県などが開催する個別商談会等への参加や、他の金融機関との共催によるイベントの開催を検討しております。

## ③早期の事業再生に資する方策

### ア. 早期経営改善・事業再生への取組み

業況悪化が懸念される取引先について、理事長をはじめとする常勤理事、関係部長及び対象営業店長で構成する「対応方針検討協議会」を毎週一回開催し、ヒアリングやモニタリングにより、経営者の定量面と定性面の両面からの実態把握に努め、事業再生に向けた取引方針を策定し、早期経営改善支援に取り組んでおります。

平成 25 年度は、前年度「対応方針検討協議会」結果をもとに対象先基準を見直した上で付議対象 268 先を抽出し、年間の開催スケジュールに基づいて定期的に協議会を開催し、複数回付議先を含め延べ 300 先の方針協議を終了しております。この結果、経営者の意識が変わり、抜本的な経営改善計画の策定に真摯に取り組むこととなるなど、好事例も出ております。

### イ. 企業支援グループの設置

融資部に企業支援グループを設置し、企業支援グループと当該営業店との協働のもと早期の事業再生に取り組んでおります。

特に、貸出ウエイトの高い旅館業、建設業、製造業については、業種別に担当者を配置し、旅館業において、個別温泉旅館の原価率・人件費率・マーケティング手法などを当該温泉地に所在する同業他社比較を行い適切なアドバイスに活用するなど、支援先の専門性を踏まえた効率的な支援体制を構築するほか、整理回収機構、群馬県中小企業再生支援協議会、専門コンサルタント等と連携した過去の取引支援活動実績に基づく知識・再生スキームを活用し、取引先の実態に応じた早期経営改善・事業再生に取り組んでおります。

#### a. 温泉旅館及び温泉地再生への取組み

融資部企業支援グループに専担者を 3 名配置し、個別温泉旅館の事業再生のみならず温泉地全体の再生に向けて取り組んでおります。平成 24 年度以降は温泉地再生支援に係る連携可能性を追求しております。



平成 25 年度も、引き続き温泉地全体の再生に向けて取り組んでまいりました。具体的には、温泉地の温泉協会、群馬県中小企業診断士協会と連携して、温泉旅館経営者を対象とした「観光業経営実践セミナー」を計 3 回開催するなど、新たな取り組みも行ってまいりました。

#### b. 建設業者再生への取組み

建設業者のお取引先には、元来の財務の脆弱性に加え、建設不況の煽り、大手ハウスメーカーの攻勢にさらされており、厳しい状況となっている先もあります。

こうした中、当組合では、期中に整理回収機構、弁護士事務所、群馬県中小企業再生支援協議会と連携し、地域大手ゼネコンの再生を成就させました。当該再生においては、最終的なリファイナンスにより受け皿金融機関としての役割を果たしたほか、長期に及んだ再生過程では、業種特性に配慮して新規の与信を付与するなど金融機能を発揮するとともに、都度持ち込まれるさまざまな相談等に応じるなどコンサルティング機能の発揮にも努めてまいりました。

なお、当組合では、平成 25 年 3 月に国土交通省と「建設企業のための経営戦略アドバイザー事業」に関するパートナー協定書を更新締結しており、今後におきましても、同アドバイザー事業の活用を促進するなど、税理士や中小企業診断士等の外部専門家との連携をより強化し、建設業者の再生に努めてまいります。

#### c. 製造業者再生への取組み

製造業者再生への取組みとしては、差別的技術を保有する企業等、製造業の中でも成長性、将来性のある企業を選別し、群馬県中小企業再生支援協議会等に積極的に相談を行うなど、より早期の再生支援に取り組んでおります。

平成 25 年度は、差別的技術を保有する製造業の中でも成長性、将来性のある企業 1 社を選定し、群馬県中小企業再生支援協議会に積極的な相談を行った結果、経営改善支援センターを活用した経営改善計画策定支援を終えるなど、早期の再生支援に取り組んでおります。

引き続き製造業者の円滑な金融支援に努めるとともに、外部機関や専門コンサルタント等との連携を強化し、多角的な経営改善支援に努めていきます。

#### ④事業の承継に対する支援に係る機能の強化のための方策

事業承継支援に関する取組みでは、昨年度に引き続いて、平成 25 年 10 月に(独)中小企業基盤整備機構を招いて中小規模事業者を対象とした「中小企業経営者のための事業承継対策」セミナーを開催したところ、取引先中小規模事業者 17 社 20 名のご参加をいただき、中小規模事業者の事業承継への関心の高さが窺える結果となりました。今後も、(独)中小企業基盤整備機構を招いての「中小企業経営者のための事業承継対策」セミナーを開催するなど、積極的な取り組みに努めてまいります。

また、6 月及び 9 月に開催された(独)中小企業基盤整備機構の事業承継コーディネータ

一を講師とする「金融機関向け事業承継研修」に延べ 127 名の職員を参加させるなど、事業承継に係る知識の定着を図るとともに、事業承継問題への早期取り組み支援を強化しております。

## 6. 経営強化に伴う労務に関する事項

### (1) 経営強化計画始期と平成 26 年 3 月期実績

【職員の推移】		(単位：人)	
24 年 3 月期 計画始期	25 年 3 月期 実績	26 年 3 月期 実績	26 年 3 月期 計画
505	485	443	500

平成 26 年 3 月期の職員数は 443 名（パート職員は含まない）となり、計画で定める 500 名以内の体制を維持しております。

### (2) 経営の強化に充てる予定の従業員数

合併による本部機能の余剰人員について、営業部門へ再配置を計画しておりましたが、人員が計画を下回ったため、7ブロック長の配置に留まっております。

また、人事体系の再構築と人材育成については、営業力強化に向けた研修として、若手涉外者を対象とした研修を 4 回開催し若手職員のレベルアップを図っております。また、各職員の技能・知識習得のための各種通信教育・研修、資格・検定試験を実施しております。

## 7. 剰余金の処分の方針

### (1) 基本的な考え方

平成 26 年 3 月期決算は、計画を上回る当期純利益 858 百万円を計上し、優先出資配当及び普通出資配当を実施しております。

今後も収益力の強化を図ることで内部留保の蓄積に努めつつ、安定かつ適切な配当を行っていく方針としております。

### (2) 役員に対する報酬及び賞与についての方針

役員の報酬につきましては、一定割合をカットしております。また、賞与につきましては、当面の間支給は行いません。

財務の健全性と収益性の向上を目指した経営改善に努めるとともに、多額の公的資本参

加を踏まえ、内部留保の蓄積による財務基盤の安定に努め、利益の外部流出を抑制していく方針としております。

## 8. 財務内容の健全性及び業務の健全かつ適切な運営の確保のための方策

### (1) 経営管理に係る体制

理事会は「内部統制基本方針」のほか、これに基づく「法令等遵守規程」、「顧客保護等管理方針」及び「統合的リスク管理規程」を制定し、その重要性をあらゆる機会を通じて全役職員に対して周知徹底することにより、適切な業務運営の確保に努めております。

また、内部監査方針を改訂するとともに内部監査規程を制定し、監査室は理事長直轄の組織として独立性を確保しております。

なお、監査室による内部監査は常勤理事会の承認を受けた「平成26年度の内部監査方針及び監査実施計画書」に基づき実施していく方針であり、監査の実施にあたっては、問題点の指摘にとどまらず本部関係部署と連携して改善対応策に取り組み、適切な業務遂行の確保に努めてまいります。

以 上