

経営強化指導計画の履行状況報告書

【山梨県民信用組合】



平成27年12月
全国信用協同組合連合会

目 次

はじめに

1. 経営指導の進捗状況 1
 - (1) 経営の改善の目標を達成するための方策への指導
 - (2) 従前の経営体制の見直しその他責任ある経営体制の確立に関する事項への指導
 - (3) 中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化、その他地域経済の活性化に資する方策への指導

2. 経営指導体制の強化の進捗状況 9

3. 経営指導のための施策の進捗状況 9
 - (1) 経営強化計画の進捗管理
 - (2) モニタリング、ヒアリング
 - (3) 監査機構による検証・指導
 - (4) 計画達成に必要な措置

【はじめに】

当会は、山梨県民信用組合が、地域の中小規模事業者や個人の皆様に対する資金供給を担う重要な金融機関であるという認識のもと、地域の中小規模事業者等に対する金融仲介機能をより一層発揮していくために、平成21年9月に当会の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強化法を活用することにより、山梨県民信用組合の財務基盤について更なる強化を図りました。

こうした資本増強により、山梨県民信用組合が金融仲介機能の強化を図り、これまで以上に地域の中小規模事業者や個人の皆様に対する信用供与の維持・拡大と各種サービスの向上がなされるよう、信用組合業界の系統中央機関として、「経営強化指導計画」に基づく強力な指導や人材派遣を含め、山梨県民信用組合に対する全面的かつ万全な支援を行っていくこととしております。

1. 経営指導の進捗状況

(1) 経営の改善の目標を達成するための方策への指導

経営改善の目標達成（各種リスク管理強化の状況を含む）のための方策については、経営強化計画に掲げる各種施策の実施により、財務・収益体質の改善・安定化が図られるよう、事後管理の所管部である信組支援部（経営指導監理課）において、モニタリング、ヒアリング等を通じ、施策の実施状況を的確に把握し、実効性の分析・評価を行った上で、当会の経営陣に報告するとともに、山梨県民信用組合への助言・指導について、双方向での議論を進め、着実な履行内容の確認、取組みが不芳となった場合の要因分析を行うほか、当会の経営陣と当信用組合の経営陣との個別面談・協議による経営強化計画の検証と基本戦略への指導・助言を行っております。

当会では、3か年の経営強化計画に対する各種サポートを含めたヒアリングを実施（平成27年4月に実施した初回から平成27年11月末までに9回実施）し、当信用組合による信用供与の維持・拡大と各種サービスの向上がなされるよう経営の改善策にかかる個別の施策に対して、以下のとおり指導しております。

① 「取引基盤の増強」に対する指導

a. 営業態勢の再構築

当信用組合は、本部と営業店のリレーション強化を図る目的で、営業店ブロック体制（8ブロック）を構築しております。各店の収益目標の合計をブロック目標としてブロック内店舗間の連携による目標達成意識を醸成するとともに、ブロック内職員の交流・情報共有を通じて、結束力を高め切磋琢磨する職場環境づくりに努めており、平成27度においては、営業店及び営業系の業績評価基準として部門表彰、半期表彰を導入しております。今後、ブロック間における更なる競争意識の醸成を図るべく、平成28年4月より、ブロック表彰制度を導入することとし、ブロック毎の目標管理など導入に向けた準備を進めております。

また、本部が営業現場に出向き、地域特性を踏まえた今後の営業戦略について各営業店長と議論をする場として「営業戦略会議」を開催し、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おります。平成27年6月以降、従来の本部主導の運営形式から、営業店長の中から任命された座長がテーマを決め意見交換を行なう形式に変更するとともに、平成27年8月からは営業店の出席対象者を店長以外にも広げ、最前線で活動している職員の要望や提案等を営業推進活動に活かす取組みも始めており、同会議の活性化を図っております。

そのほか、営業店事務の合理化・効率化への取組みとして、営業店の事務負担となっている業務の特定・洗い出しを図っており、該当業務について、平成27年12月に組織横断的なチーム「事務合理化CFT（クロス・ファンクショナル・チーム）」を立ち上げ、対応人員や費用対効果等を協議・検討し、営業店事務負担となっている事務処理に

ついて、本部集中化やシステム化へ向けた計画を立案することとしております。

当会は、営業店別の実績や「営業戦略会議」での協議及び協議結果を踏まえた取組方針等について所管部署別ヒアリング等を通じて確認し、計画目標達成に向け、本部の計数管理及び指導強化ならびに経営陣の積極的な関与について指導・助言を行ってまいりました。また、営業店事務の合理化・効率化に向けた施策の進捗状況を確認し、計画的な取組みがなされていることを検証しております。

今後も引き続き、営業態勢の再構築状況の管理を徹底し、取引基盤の増強が図られるよう指導してまいります。

b. 店頭顧客対応の強化

当信用組合は、営業担当者だけではなく、内勤担当者や本部人員も営業推進に一定の役割を担う全員営業推進態勢の構築に取り組んでおります。

この一環として、本部から営業店への応援態勢の構築と職員の意識付けを目的に、平成27年9月に実施した全店舗による休日ローラー活動に、本部職員(75名)を派遣しております。今後は、平日のローラー活動への対応拡充や女性職員の応援等についても検討を進めるほか、テラーセールスの強化や内勤者がロビーセールスや外訪活動を展開できる態勢を整備することで、本部と営業店との一体感や営業意識の一層の醸成に努めていくこととしております。

当会では、全員営業推進態勢の構築に向けた各種施策の進捗と効果を検証するとともに、必要に応じ、指導・助言を行っておりますほか、休日ローラー活動等には当会からの出向者も参加しております。

c. 顧客基盤の強化

当信用組合は、顧客基盤の強化に資するよう、お客様のニーズに合致した商品開発について継続的に取り組んでおります。

平成27年11月には、大型カードローン「My Pleasure Plus」、大型フリーローン「Progressive」、おまとめローン「Freelance(旧名称:おまとめローンα)」について、お客様のニーズに一層お応えできるようリニューアルを図っておりますほか、職域推進への取組みとして、新たに職域提携プラン「ベストパートナー」による個人ローン・定期積金等の販売を開始しております。住宅ローンについても、平成27年7月から「フラット35」の取扱いを開始することで、商品の充実を図っており、お客様の利便性向上及び信用供与の拡大に資するものと捉えております。

加えて、「お客様とのあらゆる取引基盤の増強によるシェアの拡大を目指す」という基本的な考え方に基づき、平成27年7月からは住宅ロ

ーン利用先以外の住宅物件及び一般物件の火災保険の取扱いを開始しております。

また、相談窓口の活性化にも努めており、平成 21 年 10 月から「総合相談センター（パートナーズ）」を設置して、お客様からのご相談に対応しております。平成 27 年度は企業を直接訪問して実施する訪問相談相談活動を強化しており、件数は、11 月までに来店相談が延べ 78 件（前年同月 80 件）、訪問相談が 222 件（前年同月 114 件）、電話相談が 75 件（前年同月 74 件）となっております。

当会では、今後とも、当信用組合が顧客基盤の強化に向けた取組みを継続し、一層の顧客利便性向上及び信用供与の拡大が実現するよう、フォローアップしてまいります。

d. I T 取組強化

当信用組合では、I T を活用したサービスの充実を図るべく、平成 27 年 12 月に組織横断的なチーム「I T 活用検討 C F T」を立ち上げ、具体的なサービスの検討と提供に向けた計画の立案に取り組むこととしております。

e. 産学官金労連携への積極的参画

当信用組合では、国（関東経済産業局）や県（山梨県産業労働部）をはじめ商工三団体等との産学官連携事業の推進に積極的に取り組んでおりますが、引き続き産学官金連携（ひいては「労」を加えた「産学官金労連携」）の強化を図るとともに、お客様の事業計画に関して職員が適時・適切なアドバイスができるよう総合相談センターの機能を更に充実し、地域の中小規模事業者等への支援に取り組むこととしております。

当会といたしましても、産学官金労連携の深化は中小規模事業者をはじめ地域の皆様への支援に資するものと捉えており、引き続き取組状況を確認し、必要なサポートを提供してまいります。

② 「預貸金の増強」に対する指導

a. 預貸金残高の増強

当信用組合は、平成 27 年 8 月に具体的な融資の推進項目・推進方法等を取り纏めた「融資推進戦略」を策定し、本部・営業店が一体となった営業活動を展開しております。

また、訪問（対面）営業の徹底を実践すべく、平成 27 年 9 月に休日ローラー活動等へ本部職員を派遣するとともに本部役職員による顧客紹介リストの作成（264 先）にも取り組んでいるほか、事業者取引（売上入金、従業員取引等）の深耕を図るため、平成 27 年 11 月より職域提携プラン「ベストパートナー」や個人ローン・定期積金等の販売を開始しております。

更に、若年層や団塊世代、経営者や富裕層、独身者や核家族等、各世代のニーズにあった商品開発を行い、新規顧客の開拓を図るとともに、既存先のメイン化（給与振込契約、公共料金振替契約等）も促進し、預貸金残高の増強及び取引先数の増加に向け、訪問（対面）営業や本部・営業店が一体となった営業活動に取り組んでおります。

当会は、引き続き、当信用組合の方針・施策に対する進捗状況を把握するとともに、具体的な戦略等の指示状況や実績に対する要因分析などを確認し、預貸金の増強に向けた助言・指導を行ってまいります。

b. 目標管理・採算管理態勢の強化

当信用組合では、営業部店収益管理の強化として、平成27年7月からは、各営業店が更新した毎月の収益試算結果について、営業推進部と総合企画部で内容を精査し、妥当性の検証、個別店舗毎の下方修正の要因や上方修正の可能性等の分析、店舗指導の方針等を協議することとしたほか、協議内容をALM委員会に報告し、収益目標未達時の要因分析、改善策等を協議しております。

更に、これと並行してALMシミュレーション機能を活用して予想BS、PLを作成し、より精緻な実態把握に努めております。

なお、進捗が芳しくない店舗に対しては、推進指導役が中心となり、どの項目を改善すれば収益向上に貢献するかについて個別指導を行っているほか、営業戦略会議において本部と営業店長とが収益向上を目指し議論する態勢としております。

また、こうした取組みにつきましては、役員も定期的に臨店指導を実施するなど、積極的に関与しております。

当会では、継続・改善の状況、経営陣の関与状況など、適切な管理態勢の実施・強化を検証してまいります。

c. 収益増加への取組み

当信用組合では、訪問活動の徹底により営業店が収集したお客様の課題やニーズに関する情報を総合相談センターと共有し、お客様への最適なソリューションを提供するなど、情報発信機能の強化により、金利競争を回避した営業推進を行うことで、貸出金利息収入の確保を図ることとしており、好事例の共有化にも取り組んでおります。

また、販路拡大やビジネスマッチング、お客様の売上高の増加に向けたアドバイスや情報提供等コンサルティング機能の発揮について関係機関等との連携・協力しながら取り組んでおります。

当会においても、平成27年11月に「信用組合年金旅行等ビジネス交流会」（全国信用組合中央協会と共催）、「しんくみ食のビジネスマッチング展」（東京都信用組合協会、全国信用組合中央協会と共催）を開

催し、当信用組合のお取引先に参加いただいております。

今後とも、当信用組合の取組状況・実効性について確認するとともに、イベントの開催等によりサポートしてまいります。

③ 「人材の強化」に対する指導

当信用組合では、営業推進部推進指導課に推進指導役を4名配置し、毎月の臨店指導による支店経営のサポート、営業店の目標管理、合同・休日ローラー活動の実施のほか、総合営業係との帯同訪問を実施（平成27年度は11月末までに延べ36店舗、39名実施）することで、OJTによる総合営業係のスキルアップ等にも取り組んでおります。

また、支店長経験者1名を営業係指導役として営業店に配置（平成27年7月）、融資部管理課の嘱託職員1名を延滞管理、回収強化のため営業店へ配属（同年11月）、年金レディを1名増員（同年7月）するなど、ベテラン職員及び女性職員の活躍の場を広げております。

加えて、営業、渉外力の育成として、職員の融資審査・管理能力等のスキルアップを図るべく、外部研修等に職員を積極的に派遣しているほか、平成27年10月より職員1名を地域経済活性化支援機構へトレーニー派遣しております。

更に、内部講師による「創業目利き塾」やスキルアップ研修会、外部機関・外部専門家との連携による「事業承継セミナー」などを開催し、コンサルティング能力を備えたより実務に強い人材の育成に努めております。

そのほか、CSの向上に資するべく、外部コンサルタントから直接指導を受けた職員2名を本部CSリーダーとして事務部に配属し、臨店指導や集合研修等による教育指導の徹底を図っております。

当会では、OJTや職員のスキルアップについて今後も必要かつ十分な取組みが計画的になされているか検証するとともに、人材の育成に向けた指導・助言を行ってまいります。

④ 「情報力の強化」に対する指導

当信用組合では、風通しの良い職場環境づくり及び情報共有化を目的として、営業店ブロック単位で、営業店の総合営業係や窓口係等を対象とした担当者連絡会を毎月実施しております。

また、会議内容をフィードバックして、組合全体で共有するとともに、本部への要望事項は提案制度を利用し、所管部において検討・対応を実施しております（平成27年11月末までの提案件数延べ23件）。

総合相談センターでは、国や県の専門家派遣利用のメリットについて、お客様に直接ご説明するなど、専門家派遣事業の有効活用を促進するため、平成27年9月に企業への訪問計画を策定し、同計画に基づき、平成27年11月までに延べ198先の企業を訪問（訪問相談155先、企業訪問43先）しております。

営業店間のビジネスマッチング仲介・支援として、プライベートネットワークを活用した不動産情報等の集積及び情報提供を行っており、平成27年11月末現在、情報マッチングの登録件数は226件、マッチング件数は延べ20件となっております。

当会では、引き続き、所管部別ヒアリング等を通じて当信用組合の情報力の強化に向けた取組状況を確認し、必要に応じ、指導・助言してまいります。

⑤ 「信用コストの削減」に対する指導

当信用組合では、お取引先の実態把握を徹底するため、個社別取組方針を策定し、承認プロセスの明確化と検証体制の整備を図り、顧客との交渉や実態把握を行う態勢としております。

加えて、実効性を確保すべく、融資部担当者が臨店し、方針の妥当性と個別具体的方針に基づいた顧客交渉と実態把握について、交渉内容等をチェック、指導する態勢を構築しており、平成27年11月までに延べ81回の臨店指導を実施しております。

延滞債権の管理と解消に関しては、長期延滞先について平成27年6月に回収方針を策定したうえで、自主目標を設定し延滞の解消に取り組んでおります。なお、営業店において対応が困難であり、法的手続きを必要とする債権については、融資部管理課が集中対応先（平成27年11月現在で128先）として管理しており、順次、対応先を拡大させております。

経営の改善が困難で担保以外に回収目途の無い債権につきましても、担保処分による債権の圧縮を計画的に実施する方針であり、平成26年度より償却困難と見極めた債権については民間サービサーへのバルクセールを実施しております（平成27年度は11月末現在で55先に実施）。

また、事業再生支援の充実に向け、外部機関・外部専門家との連携強化に努めております。当信用組合では、地域経済活性化支援機構（特定専門家派遣業務）による個別企業の経営改善支援を受けておりますが、加えて、平成27年9月には職員に対する事業性評価研修への講師派遣を受けております。

そのほか、平成27年度より、個社別取組方針に既存改善計画の実施状況のモニタリングを盛り込み、アップデートの状況管理を行っております。営業店に対するOJTや債権保全のためのABL手法の指導等と併せ、フォローアップの徹底に努めております。

当会では、引き続き、所管部署別ヒアリング及び監査機構監査において信用コスト削減のための施策・取組みについて十分な対応が継続的になされているか検証するとともに、債務者管理の徹底について指導・助言を行ってまいります。

⑥ 「インフラの強化」に対する指導

当信用組合では、インフラの整備・強化として、優先順位等を勘案したうえで、計画的な店舗の改修等を実施してまいります。

また、平成 27 年 12 月に組織横断的なチーム「廃止店舗処分・再活用に係る C F T」を立ち上げ、遊休不動産の処分・再活用について集中的に検討し、対応方針を策定することとしております。

そのほか、A T M・為替関係・オンライン関係・出納機器など個々のシステムの更改・整備・導入について、適時適切に検討・対応しております。

当会では、引き続き、所管部別ヒアリング等を通じ、C F Tの組成や活動の状況を中心に、当信用組合のインフラの強化に向けた進捗状況を確認・検証し、必要に応じた指導・助言を行ってまいります。

(2) 従前の経営体制の見直しその他責任ある経営体制の確立に関する事項への指導

① 経営体制確立に向けてのサポート

当信用組合の責任ある経営体制の確立に向け、当会からの常勤役員(常務理事)等の派遣を継続するとともに、当信用組合の役員や重要施策を担う所管部署長等との面談や監査機構監査等を通じて、ガバナンスやリスク管理体制の強化に向けた指導・助言を行っております。

平成 27 年 4 月から平成 27 年 11 月末までに、8 回のヒアリングを実施しております。

また、統合的リスク管理やA L M及び資金運用にかかるサポートも平成 27 年 11 月末までに 1 回実施しており、今後も継続的に実施することで、体制強化に向けた対応を進めてまいります。

② 「経営諮問会議」へのサポート

当信用組合では、ガバナンス強化や経営の客観性・透明性の向上を図るため、山梨県内の有識者を構成メンバーとして「経営諮問会議」を設置し、平成 22 年 12 月の初回開催以降、平成 27 年 11 月末までに 10 回開催いたしました。

当会は、同会議にオブザーバーとして出席し、委員の提言に対する組合の対応状況を確認しております。

今後も委員の提言に対する組合の対応状況を確認し、対応が不十分と思われる場合は、指導・助言してまいります。

(3) 中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化、その他地域経済の活性化に資する方策への指導

当信用組合では、中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化と地域経済の活性化に資するため、経営強化計画において、中小規模事業者向けの

貸出残高及び同貸出比率ならびに経営改善等支援取組率の数値目標を定めております。

当信用組合では、“信用組合”の「原点」である「人間関係」「信頼関係」をベースに40ヶ店のネットワークを一段と活性化させ、地域のお客様に対するきめ細かなサービスの提供、コンサルティング機能の発揮、地場産業の振興や発展へのサポート等積極的な金融仲介機能の発揮に努めていくこととしており、総合相談センターを中心に成長分野への貸出推進、外部機関との連携などにも取り組んでおります。

経営強化計画の3ヶ年（平成27年4月～平成30年3月）を「躍進・攻勢期間」として位置付け、役職員が一丸となった積極的な営業推進（総力結集・攻勢転換）を展開し、これにより、地域の経済や産業を支えながら、当信用組合自らも発展していくという「好循環」の実現を目指しております。

当会では、当信用組合による中小規模事業者に対する信用供与の円滑化に資するべく、当信用組合の各取組みの進捗状況を確認するとともに、役職員における目標達成意識ならびに取組みの強化に関する指導・助言を行ってまいりました。

しかしながら、中小規模事業者への資金供与の円滑化を図るための数値目標である「中小規模事業者向け貸出残高」及び「同貸出比率」につきましては、平成27年9月期の同貸出残高が、180,457百万円となり、計画残高182,710百万円に対しては2,253百万円下回り、計画始期182,110百万円に対しても1,653百万円下回る結果となりました。同様に同貸出比率につきましても、43.53%に留まり、計画に対しては0.12ポイント、計画始期に対しても0.07ポイント下回る結果となりました。

一方、経営改善支援等取組率につきましては、当信用組合の企業支援部及び経営改善サポート室が中心となり、中小規模事業者に対するきめ細かな経営改善支援及び早期事業再生支援に積極的に取り組んだ結果、平成27年9月期において5.87%となり、計画及び計画始期の水準を上回って推移しております。

当信用組合では、中小規模事業者向け貸出の不芳について、短期運転資金の償還が期初に集中したことや県内の資金需要が弱いまま推移したこと、及び営業活動の活性化や本部の指導が十分ではなかったことによるものであり、より具体的な推進施策を打ち出す必要があるとして、平成27年8月に「融資推進戦略」を策定し、組合の方針として通知したほか、休日ローラー活動等への本部職員派遣や本部役職員による顧客紹介リストの提供を行い、施策所管部署による進捗管理、役員臨店による確認指導と併せて計画達成に向けた取組強化を図っております。

当会といたしましても、当信用組合による中小規模事業者に対する融資増強に資するべく、当信用組合の各取組みの進捗状況及び本部・経営陣による具体的な指示内容等について確認・指導することを通じ、計画達成に

向け、必要かつ十分な対応が継続的になされているか検証しながら、今後とも、実効性確保に向けた指導・助言を継続してまいります。

【貸出金残高等実績】

(単位：百万円、%)

	27/3期 実績 (計画始期)	27/9期		計画 対比	27/3期 実績対比	30/3期 目標 (計画終期)
		計画	実績			
中小規模事業者向け 貸出残高	182,110	182,710	180,457	△2,253	△1,653	190,280
中小規模事業者向け 貸出比率	43.60	43.65	43.53	△0.12	△0.07	44.10
支援取組率	5.51	5.69	5.87	0.18	0.36	6.25

2. 経営指導体制の強化の進捗状況

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経営指導監理課（課長以下信組支援担当計7名）とし、本部各部や当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、ヒアリング、モニタリングやきめ細かな指導・助言を行っております。

今後につきましても、各種ヒアリングの実施とともに、当信用組合から定期的に提出を受ける報告・資料の分析等を中心に、経営内容の把握、指導・助言を行ってまいりますとともに、分析手法の精緻化、他金融機関の成功事例の研究などを進め、引き続き経営指導の充実・強化に努めてまいります。

なお、信用組合に対するALM、リスク管理を含めた有価証券運用、収益力の強化におけるサポートについて、専門職員との更なる連携を図るため、当会理事長を本部長、専務理事を実施責任者とする「信組経営サポート企画本部」を設置し、更なる体制の充実と、経営指導・支援体制の強化に取り組んでおります。

3. 経営指導のための施策の進捗状況

(1) 経営強化計画の進捗管理

当会は、平成27年12月に当信用組合より経営強化計画履行状況報告(平成27年9月末基準)の提出を受け、同報告書を精査し、計画の進捗状況等について把握・分析を行い、国に提出いたしました。

当信用組合は、経営強化計画(平成27年4月～平成30年3月)において、前回計画からの発展として、営業ブロック体制の強化や営業店が主体となった「営業戦略会議」の開催、事務の合理化・効率化による営業力強化、商品開発、相談窓口の活性化などに取組み、全員営業推進態勢の構築を進めております。

当会では、各種のヒアリングを通じて、当信用組合の各施策の取組状況を確認するとともに、役職員における目標達成意識ならびに取組みの強化

に向けた指導・助言を行ってまいりました。

引き続き、計画の達成ならびに地域の活性化に資する充実した金融サービスの提供が図られるよう、所管部署別ヒアリング等を通じ、適時、適切な状況把握と、施策の実効性が上がらない場合の深度ある原因分析と対策の立案を指導・助言することにより、計画の達成に向けた取組みをバックアップしてまいります。

(2) モニタリング、ヒアリング

① オフサイト・モニタリング

当会では、当信用組合から定期的（日次、月次、四半期、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、計画の達成に向けた指導・助言を行っております。

具体的には、日次で組合の預金、貸出金の推移や現金、預け金等の状況を把握するとともに、流動性の状況を検証しております。

有価証券運用については、当信用組合からの照会に対し当会の運用専門担当者が商品の特徴やリスクについてアドバイスしているほか、月次では、有価証券の種類別・保有区分別のポートフォリオを把握、四半期ごとに評価損益及び感応度（リスク）を把握し、自己資本（健全性）に与える影響等について検証しております。

また、半期ごとに大口先や業種別の与信状況を把握し、金額の推移、保全やポートフォリオの状況等について検証を行っております。

なお、平成27年3月期決算にかかる資料については、同年7月に提供しております。

当会では、引き続き、当信用組合における課題・問題点の早期発見と適切な対応を図るべく、定期的に経営状況、リスク管理状況に関する各種資料の提出を受けるとともに、所管部署ヒアリングや、出向者協議会を通じた、より深度ある実態把握や対策の立案、遂行、事後管理に基づく時宜に応じた適切な指導・助言等を行ってまいります。

② 協議、ヒアリング

当会では、定量的な経営状況把握（オフサイト・モニタリング）では掘みきれない経営上の課題・問題点等を定期的・階層別のヒアリング等の実施により把握し、適切な指導・助言を行うことにより計画の達成に向けた各種取組みをサポートしております。

a. トップとの協議

原則として半期に一度、理事長をはじめとした当会の経営陣による当信用組合の経営陣との個別面談・協議を通じ、経営強化計画の検証や、基本方針にかかる助言・指導を実施しております。

b. 月次ヒアリング

月1回以上、当会役員または指導専担部署によるヒアリングを行い、

経営強化計画の推進体制、進捗状況及び経営状況に関するヒアリングを実施し、現状の把握、問題点の共有化を行っており、平成27年4月から平成27年11月末までに8回のヒアリングを実施しております。

c. 所管部署別ヒアリング

経営強化計画の主要施策（改善効果・目標の大きい施策）を担う所管部署別にヒアリングを行い、よりきめ細かな施策の履行・実効性確保の検証強化を図るとともに、対象範囲が絞られたヒアリングの実施により、一層の深度ある検証・指導體制を強化してまいります。

なお、開催は原則として月1回以上といたしますが、施策の進捗状況に応じ、実施時期を調整することで、最も効果的なタイミングでの指導を実現してまいります。

当会では、平成27年4月以降、総合企画部、営業推進部、総務人事部（資金運用）、といった部署に対する個別ヒアリング（計9回）を通じ、経営強化計画の着実な履行に向けた指導・助言を行ってまいりました。

平成27年9月期の中小規模事業者向け貸出は、目標には届かず、計画始期の水準を下回る状況となっております。

今後におきましては、経営強化計画に掲げた目標の必達に向け、月次ヒアリング及び所管部署別ヒアリングを確実に継続実施し、施策の細部にまで行き届いたきめ細やかな助言・指導を行ってまいります。

d. 監査機構監査のフォローアップヒアリング

当会では、監査機構監査の検証結果にかかる当信用組合の対応状況につきまして、定期的な報告や管理資料及び所管部署別ヒアリング等の機会を通じた継続的な確認を実施し、未解消課題に対する指導・助言の強化を図っております。

これにより、監査機構監査時やヒアリング時等の時点对応に留まることのない、継続的に検証する体制を構築しております。

なお、平成27年度は9月に監査機構監査を実施しており、今後、当該監査結果について検証を行い、改善に向けたアドバイスを行ってまいります。

③ 出向者協議会

当会からの出向者と指導専担部署が、原則として四半期ごとに会合を開き、より深度ある現状把握・分析の実施と、施策の結果が捗々しくない場合の迅速かつ実情に応じた適切な対応を協議・指示するとともに、各種ヒアリングを通じて行った当会からの助言・指導内容の徹底が図られていることを確認することで、計画の実効性向上に努めております。

平成27年4月から平成27年11月までに、当会からの出向者との「出向者協議会」を2回実施し、経営強化計画の策定・各施策に関する意見交換を実施いたしました。

今後につきましても、出向者との情報交換や意見交換を行うなかで、深度ある実態把握を行い、施策の詳細な内容について、繰り返し助言・指導を行ってまいります。

(3) 監査機構による検証・指導

当会では、当信用組合に対し、年1回、監査機構による監査を実施することとしております。

平成27年度におきましては、9月に監査機構監査を実施し、当監査において、大口与信先の状況把握を含む資産状況の確認や法令等遵守・顧客保護等管理態勢及び事務リスク管理態勢等の検証を通じて、融資先に対するモニタリングの充実や再生支援の強化、反社対応の徹底、事務不備発生防止に向けた内部事務管理体制の構築等経営改善に向けた助言を行っております。

今後も引き続き、当該監査を通じ、当信用組合の経営実態の詳細な把握を行うとともに、経営改善に向けたアドバイスを行ってまいります。

(4) 計画達成に必要な措置

① 人的支援の実施

当会からの人的支援の実施につきましては、役員(代表権のある常務理事)のほか実務者を含め、複数名の派遣を継続しております。

② 事業再生支援へのサポート

a. 各関係団体との連携強化

中小規模の事業者の事業再生及び地域経済の活性化に資するため、当会は各関係団体と連携し、当信用組合の事業再生支援の取組みへのサポートを実施しております。

平成27年度におきましては、10月にミュージックセキュリティーズ(株)との業務提携にかかる説明会、11月に(株)日本信用情報機構との業務提携ならびに全国しんくみ保証業務の説明会を開催しております。

今後についても、必要に応じ、当信用組合と商工団体との情報交換会の開催など、連携強化に向けた取組みをサポートしてまいります。

b. 中小事業者等支援ファンド向け資金供給制度の活用

当会が創設した「中小事業者等支援ファンド向け資金供給制度」につきましては、実際の利用には至っておりませんが、引き続き、活用に向けた検討を行うなど、当信用組合のお取引先への創業・企業支援や事業再生支援に向けた取組みをサポートしてまいります。

c. しんくみ리카バリの活用

信用組合業界の企業再生ファンドであります「しんくみ리카バリ」につきましては、実際の利用には至っておりませんが、引き続き、活用に向けた検討を行うなど、当信用組合のお取引先の事業再生支援に

に向けた取組みをサポートしてまいります。

③ ALMサポートの実施

ALMの実施状況を確認し、データ整備や運営に関する助言・指導を通して、リスク管理態勢の強化をサポートしてまいります。

④ 資金運用サポート（有価証券ポートフォリオ分析）の実施

資金運用サポートにつきましては、信組経営サポート企画本部の運用サポート担当者が、当信用組合に対し、随時、金利の見通しや運用方針に基づいた銘柄選定等にかかる助言を行っております。

また、平成27年度の運用方針策定へのアドバイスも実施しております。

今後も、安全性と市場流動性を重視した運用についてサポートしてまいります。

⑤ トレーニーの受入

資金運用サポートを通じて当信用組合の状況を確認するなかで、必要に応じ、有価証券運用にかかるトレーニーを受入れ、内部管理体制の強化及び人材育成をサポートしてまいります。

【当会による主なサポート一覧】

取組施策	実施時期
【人的サポート】 ○当会からの人材派遣(継続)	平成26年6月
【資金運用サポート】 ○ポートフォリオの状況、リスク管理体制、 資金運用アドバイス	平成27年5月 平成27年11月
【経営戦略サポート】 ○くみれん情報交換会	平成27年6月 平成27年11月
○「マイナンバー制度にかかる金融機関の実務対応」 説明会	平成27年10月
○ミュージックセキュリティーズ(株)との業務提携に係 る説明会	平成27年10月
○平成27年度「しんくみ経営戦略会議」	平成27年11月
○(株)日本信用情報機構との業務提携ならびに全国しん くみ保証業務の説明会	平成27年11月

以 上