

経営強化計画の履行状況報告書

平成 28 年 6 月



目 次

第1 平成28年3月期決算の概要	・・・	3
(1) 経営環境及び震災復興への取組体制	・・・	3
① 経営環境	・・・	3
② 震災復興への取組体制	・・・	3
(2) 決算の概要	・・・	3
① 資産・負債の状況	・・・	3
② 損益の状況	・・・	4
③ 自己資本比率の状況	・・・	5
第2 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の進捗状況	・・・	6
(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	・・・	6
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状況	・・・	6
② 中小規模の事業者に対する信用供与の実施状況を検証するための体制	・ 1	2
③ 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	・・・	1 3
(2) 被災者への信用供与の状況及び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	・・・	1 3
① 被災者への信用供与の状況	・・・	1 3
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施策	・・・	1 4
(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	・・・	2 6
① 創業又は新事業の開拓に対する支援に係る機能の強化のための方策	・ 2	6
② 経営に関する相談その他の取引先の企業（個人事業者を含む）に対する支援に係る機能の強化のための方策	・・・	2 7
③ 早期の事業再生に資する方策	・・・	2 7
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	・・・	2 9
第3 剰余金の処分の方針	・・・	2 9
第4 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	・ 3	0
(1) 経営管理に係る体制	・・・	3 0
① ガバナンス体制	・・・	3 0

② 内部統制基本方針に基づく監査	・・・ 3 0
③ 経営強化計画の進捗管理	・・・ 3 0
(2) 業務執行に対する監査又は監督の体制	・・・ 3 0
① 内部監査体制	・・・ 3 0
② 外部監査体制	・・・ 3 1
(3) 与信リスクの管理及び市場リスクの管理を含む各種のリスク管理の 状況	・・・ 3 1
① 信用リスク管理	・・・ 3 1
② 市場リスク管理	・・・ 3 1
③ 流動性リスク管理	・・・ 3 2
④ オペレーショナル・リスク管理	・・・ 3 2
⑤ 情報開示の充実	・・・ 3 3

第1 平成28年3月期決算の概要

(1) 経営環境及び震災復興への取組体制

① 経営環境

平成27年度の我が国経済は、大胆な金融政策、機動的な財政政策、民間投資を喚起する成長戦略を柱とする経済財政政策の推進により、輸出関連企業を中心に企業業績は堅調に推移するなど穏やかな回復基調が続いているものの、年度後半にかけては、中国を始めとする新興国経済の減速や原油価格の下落等による円高基調となり、企業業績の先行きに影響が懸念される状況にあります。

また、当信用組合の主要な営業基盤である栃木県北部地区においては、東日本大震災からの復旧・復興や原材料の高騰等の影響により、一部の業種に足踏みが見られますが、穏やかに回復している状況にあります。特に、地域の主要産業である観光業においては、那須町への観光客入込数は震災前と比較してやや下回っていますが、宿泊数については震災以前の水準を超えるまでに回復しています。その一方で、地域経済の課題である人口減少や少子高齢化は深刻化しており、加えて、大企業の工場撤退や縮小による影響等により、個人消費や雇用・所得面での改善までには時間を要するのが実情となっております。

② 震災復興への取組体制

当信用組合は、東日本大震災により被災された地域の皆様方に対し、十分な金融仲介機能を発揮していくことが、地域の復旧・復興に不可欠であると判断し、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。）附則第10条第1項に規定する震災特例協同組織金融機関として全国信用協同組合連合会（以下、「全信組連」という。）を通じ70億円の資本支援を受け財務基盤の強化を図りました。

平成24年3月の国の資本参加による資本増強により、自己資本比率は大幅に改善し、平成28年3月期決算における自己資本比率は16.74%となり、地域経済や金融市場に急激な変動が生じた場合でも、適切かつ積極的な復興支援に向けた金融仲介機能を発揮できる態勢となっております。

東日本大震災発生から5年を経過しておりますが、今後も厳しい経済環境が予想され、金融機能強化法に基づく経営強化計画を着実に実行し、地元の金融機関として、東日本大震災により被災されたお客様への資金供給をはじめとする金融サービスの提供に努め、地域の復興と発展に資するよう役職員一同総力を上げて取り組んで参ります。

(2) 決算の概要

① 資産・負債の状況

ア. 預金残高（譲渡性預金含む）

平成28年3月末の預金残高（末残）は、前年同期比572百万円増加の84,440百万円となりました。

個人預金が同比810百万円減少したものの一般法人預金が同比1,203百万円増加したことに加え、公金預金が同比245百万円増加したため前年同期を上回りました。

イ. 貸出金残高

平成28年3月末の貸出金残高(末残)は、前年同期比1,295百万円増加の38,885百万円となりました。

シンジケートローンや協調融資、保証協会付融資増強の積極的な取組みにより一般法人向け貸出金が増加したため前年同期を上回りました。また、金融再生法ベースの不良債権比率は、前年同期比0.56%低下の6.17%となり、資産の健全化が図れております。

なお、当信用組合では、被災者向け制度融資（ハッスル応援団及びハッスル応援団Ⅱ）を商品化し、平成24年4月の取り扱い開始より平成28年5月末までに2,076百万円の資金供給を行っております。

ウ. 有価証券残高

平成28年3月末の有価証券残高は、公共債を中心に26銘柄35億円を購入する一方、合計31銘柄44億円（償還8銘柄14億円、売却23銘柄30億円）の減少により、前年同期比887百万円減少の12,112百万円となりました。

【資産・負債の推移】

(単位:百万円)

	28/3期		27/3期 実績
	実績	前年同期比	
資 産	93,472	691	92,781
うち貸出金	38,885	1,295	37,590
うち有価証券	12,112	▲887	12,999
負 債	87,216	566	86,650
うち預金・譲渡性預金	84,440	572	83,868
うち借入金	2,277	11	2,266

② 損益の状況

平成28年3月期決算は、資金利益が資金運用収益の減少により同比56百万円減少しましたが、経費が前年同期比70百万円減少したことで、コア業務純益は同比15百万円増加の124百万円となりました。

その一方で、経常利益については貸倒償却引当費用の増加により前年同期比103百万円減少しましたが133百万円を確保し、当期純利益は123百万円を計上することができました。

【損益状況の推移】

(単位: 百万円)

	28/3期		27/3期
	実績	前年同期比	実績
業務粗利益	1,135	96	1,039
資金利益	1,010	▲56	1,066
役務取引等利益	▲27	1	▲28
その他業務利益	151	150	1
経費	859	▲70	929
コア業務純益	124	15	109
貸倒償却引当費用	152	256	▲104
一般貸倒引当金	42	154	▲112
個別貸倒引当金	109	102	7
経常利益	133	▲103	236
特別損益	4	15	▲11
当期純利益	123	▲95	218
利益剰余金	389	▲14	403

③ 自己資本比率の状況

平成28年3月期決算における単体自己資本比率は、当期純利益123百万円の計上等により、自己資本の額は平成27年3月比121百万円増加しましたが、一般法人向け貸出金残高の増加に伴いリスクアセット等の額が同比2,544百万円増加したため、自己資本比率は同比0.9%低下し16.74%となりました。

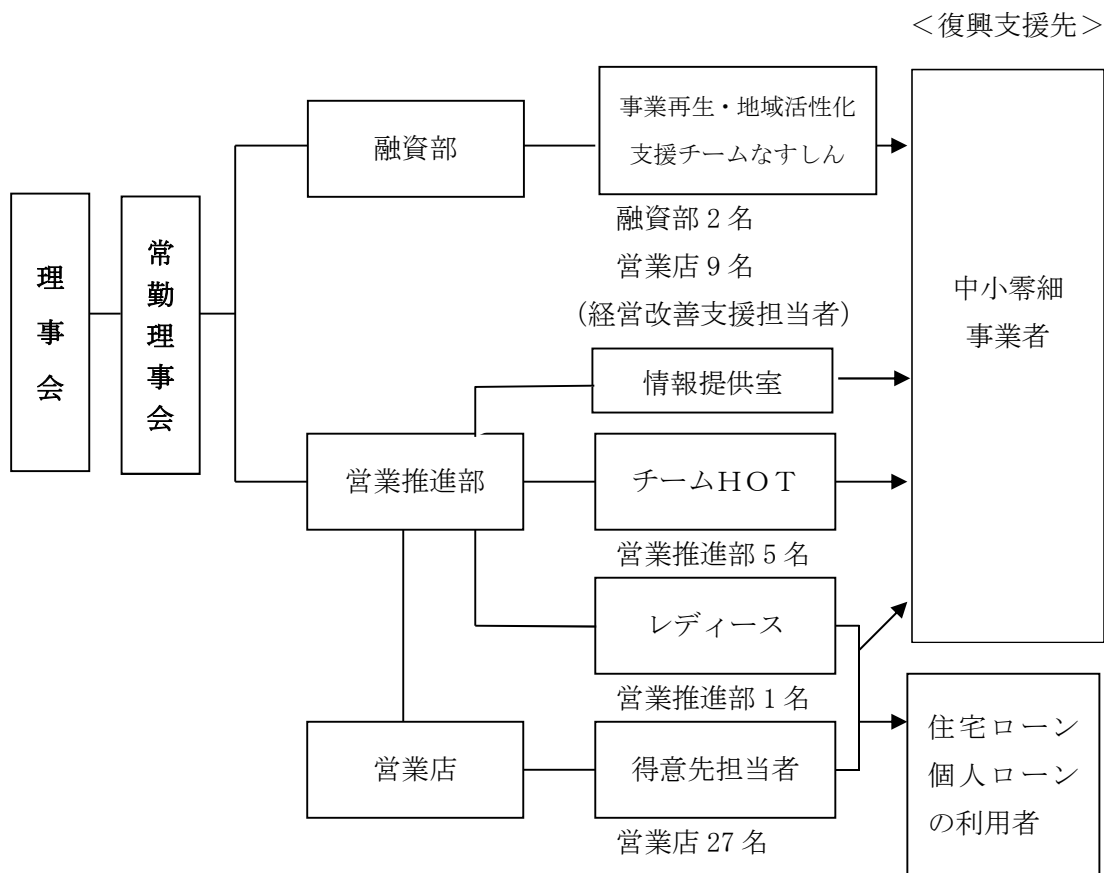
第2 中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化その他の主として業務を行っている地域における経済の活性化に資する方策の進捗状況

(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

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状況

当信用組合では、東日本大震災、とりわけ原発事故による風評被害により業績回復に影響を受けておられるお客様に対し復興支援体制を整え、中小零細事業者に対する信用供与の円滑化のための取組を継続しております。

【平成28年5月：震災復興支援体制】



ア. 中小規模の事業者に対する経営改善支援

ａ. 「事業再生支援チームなすしん」の取組状況

当信用組合では、融資取引のある中小零細事業者の事業再生を図るうえで必要となる金融支援を行うため、平成 24 年 4 月より本部融資部内に「事業再生支援チームなすしん」（平成 28 年 4 月より「事業再生・地域活性化支援チーム」に改名）を創設し、平成 28 年 5 月末現在、担当役員（融資部長委嘱）を含め 11 名で組織しております。

融資部長を含む融資部職員 2 名のほか、「経営改善支援担当者」9 名を全営業店に配置しており、本部と営業店が一体となって事業再生計画の策定などの事業再生支援に取り組むことにより、サポート機能を強化しております。

また、事業再生支援に係る外部機関との連携強化を図るため、平成 24 年 5 月に（社）栃木県中小企業士会と業務委託契約を締結し、平成 28 年 5 月末現在、5 先に中小企業診断士を派遣しました。

なお、平成 24 年 4 月から平成 25 年 3 月までは「中小企業支援ネットワーク強化事業」のアドバイザーを派遣し、3 先の経営改善計画の作成等、事業再生支援に取り組みました。

平成 25 年度からは、「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」への構成機関として参加し、専門家派遣が行えるよう体制を整備しております。

更に、平成 26 年 5 月、全国信用協同組合連合会主催の「株式会社地域経済活性化支援機構（REVIC）業務説明会」に参加、平成 27 年 2 月、第 6 回「とちぎ中小企業支援ネットワーク会議」に参加するなどして支援体制の強化に努めております。

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」を提供できる体制としております。

その他には、平成 26 年 11 月に設立した「栃木県事業引継ぎ支援センター」との連携を図ると共に「栃木県後継者バンク」（平成 27 年 6 月 1 日スタート）を含めた経営改善支援策のひとつとして活用して参ります。

また、当信用組合は、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「ものづくり・商業・サービス革新補助金」の申請に際し、お取引先の事業計画の策定補助や事業内容の妥当性を検討し申請手続きのサポートを行いました。平成 25 年度から平成 28 年 5 月末迄に 9 件の申請をサポートし、内 5 件が補助金採択の決定を受け、現在までに 2 件/13 百万円の補助金がお取引先に交付されました。

なお、補助金交付までに時間を要することから、当信用組合では補助金が交付されるまでの間、繋ぎ資金の融資を行っております。

更に、「地域需要創造型等起業・創業促進補助金事業（創業補助金）」の申請手続きに際して当信用組合が同様のサポートを行い、平成 28 年 5 月末現在で 7 社が申請し内 3 社に補助金（合計 6 百万円）が交付されております。

b. 信用供与の実施に係るシステムの活用

当信用組合では、信用組合業界において開発した信用リスク管理システムを活用し、主なお客様であります中小零細事業者の定量・定性面を十分に考慮した指導を行うとともに、信用格付に基づく当信用組合独自の融資商品を開発して、信用供与の推進を図っております。

イ. 地域に密着した営業活動の実践

a. 「チームHOT（ハッスル応援チーム）」の活動状況

地域の中小零細事業者の資金ニーズに応えるために、復興支援の積極的推進を図ることを目的として、平成 24 年 4 月、本部営業推進部内に「チームHOT（ハッスル応援チーム）」を創設し、担当役員及び担当部長を含め 5 名（平成 28 年 5 月末現在）により、栃木県北部地区を中心とした営業エリア内において、地域の中小零細事業者や法人先を主体に融資開拓を図り、資金ニーズの発掘に努めると共に、他の地域金融機関と連携するなどしてシンジケートローンにも積極的に取り組んでおります。

同チームの創設以降、平成 28 年 5 月末までの融資実績は、建設業や卸・小売業のお取引先などを中心として 709 件/10,043 百万円となっております。

平成 24 年 9 月に法人開拓プロジェクトを立ち上げ、以後、訪問先リストを活用し新規法人先への融資開拓活動を強化しております。

同チームの取組状況については、進捗管理委員会において、PDCAサイクルの考え方を基本に、諸施策の進捗状況を月次で管理するとともに、毎週火曜日に開催している営業推進会議において担当役員より具体策を指示し実効性を高めております。

また、平成 28 年 5 月に開催された西那須野商工会主催による「那須野ヶ原うんまいもんフェスティバル」のグルメイベントに、当信用組合のマスコットキャラクター「茶那丸くん」も参加し、放射能汚染による風評被害等の影響を受け客数が減少している飲食店や観光施設に対し、PRのお手伝いをさせて頂きました。

更に、お取引先と共に平成 27 年 10 月 16 日開催の「全国信用組合東日本大震災復興支援物産展」、平成 27 年 11 月 17 日開催の「ものづくり展示・商談会」、平成 27 年 11 月 20 日開催の「信用組合年金旅行等ビジネス交流会」、平成 27 年 11 月 25 日開催の「しんくみ食のビジネスマッチング展」、平成 28 年 1 月 19 日開催の「とちぎ食の展示・商談会」へ参加し、震災復興支援とともに、地域経済の発展に資すること等を目的とした取り組みを積極的に行っております。

なお、平成 27 年 11 月 25 日開催の「しんくみ食のビジネスマッチング展」においては、商談会ブースにお取引先 2 社が出展した他、特設観光ブースにおいて、那須町観光協会と共に、那須高原の観光、誘客のためのPR活動を実施いたしました。



とちぎ食の展示・商談会（平成28年1月）



那須野ヶ原うんまいもんフェスティバル(平成28年5月)

平成 27 年 1 月には、経営のプロフェッショナルスキルを磨くお手伝いをするにより、地元経済の将来的な安定的継続・発展に寄与することを目的として「なすしん経営塾」を創設しました。

「なすしん経営塾」（平成 27 年度 4 回の勉強会を開催）には、地元企業の経営者・後継者・経営幹部の方々が集い、総勢で 86 名の受講生が参加しております。なお、平成 28 年度からは、なすしん経営塾受講生の皆様と当信

用組合の継続的な関わりの中とするために、「地域・受講生・そして当信用組合が共に成長・発展していく」という「好循環」の実現に向け取り組んでいくことを目的とした「なすしん経営クラブ」として継続することといたしました。

b. 「レディース」の活用

平成 23 年 11 月より呼称「レディース」を営業推進部に設置し、現在は、女性職員 1 名が「レディース」として営業活動を展開しております。

主な活動は、年金受給口座の獲得、カードローンの獲得を担当し、設置から平成 28 年 5 月末までの活動実績は、年金受給口座の獲得 173 件、カードローン新規契約及び極度増額 195 件、傷害保険の販売 66 件、となっております。

なお、レディースにつきましても、営業推進部担当役員を責任者とする営業推進会議において活動状況を検証しております。

c. 相談窓口の設置

東日本大震災発生の日から、全営業店に、「緊急対応ご相談窓口」、「中小企業者向け融資窓口」、「住宅ローン利用者窓口」及び「災害復旧に関するローン相談窓口」を設置しております。

平成27年度において相談件数は減少傾向にありますが、現在もお客様の相談に常時対応できるよう体制を継続し、中小企業金融円滑化法の期限到来後も、従来通り貸付条件の変更等に真摯に取り組んでおります。

【緊急相談窓口利用状況】

(平成28年5月末現在)

項 目	件数
緊急対応ご相談窓口	432
中小企業者向け融資窓口	958
住宅ローン利用者窓口	19
災害復旧に関するローン相談窓口	36
合 計	1,445

また、当信用組合では、金融庁による「リレーションシップバンキング（地域密着型金融）」の提唱当初よりお客様の状況に即した融資の条件変更対応を積極的に実施しておりますが、東日本大震災発生後におきましても、風評被害を含め、被災後の生活環境等をヒアリングしながら、中小企業金融円滑化法の期限が平成 25 年 3 月末に到来した後も、お客様の経営環境に即し貸付条件の変更等に真摯に取り組んでおります。（平成 23 年 4 月から平成 28 年 5 月末までの条件変更対応：2,520 件・30,837 百万円）。

【震災後の条件変更状況】

(単位：件、百万円)

	23年4月～ 24年3月		24年4月～ 25年3月		25年4月～ 26年3月	
	件数	金額	件数	金額	件数	金額
事業性資金	506	6,773	495	6,648	523	5,770
住宅資金	19	423	14	145	30	346
合 計	525	7,196	509	6,794	553	6,116

	26年4月～ 27年3月		27年4月～ 28年3月		28年4月～ 28年5月	
	件数	金額	件数	金額	件数	金額
事業性資金	426	5,064	385	4,118	67	839
住宅資金	27	367	26	323	2	19
合 計	453	5,431	411	4,441	69	858

	累 計	
	件数	金額
事業性資金	2,402	29,212
住宅資金	118	1,625
合 計	2,520	30,837

d. 中小零細事業者向け商品の提供

東日本大震災による風評被害や景気低迷等の影響を受けている地域の中小零細事業者に対して、幅広い資金ニーズに対応できる当信用組合独自商品「ハッスル応援団」を開発し、平成24年4月から取り扱いを開始しております。平成28年5月末実績は、地域の建設業や卸・小売業のお取引先などを中心として236件・941百万円となっております。

また、平成24年8月からは、融資限度額を引き上げ、更なる資金ニーズに対応できる商品「ハッスル応援団Ⅱ（信用保証協会付）」の取り扱いを開始しており、平成28年5月末実績は、109件・1,135百万円となっております。

e. 中小零細事業者向け既存商品の拡販

当信用組合では、地域経済の発展及び地域金融の円滑化を図るため、お客様の資金繰りをサポートし、中小零細事業者の事業発展に向けて長期的に安

定した資金調達が可能となる以下の商品を提供しております。

当信用組合としましては、今後も更なる地域への円滑かつ適正な資金供給と金融サービスの提供の充実を図るべく、既存商品の提供及び新商品の開発に積極的に取り組んで参ります。

【中小零細事業者向け商品の販売状況（平成 28 年 5 月末現在）】

（単位：件、百万円）

商品名	件数	金額	商品概要
なすしんハッスルサポート	565	2,778	当信用組合信用格付に基づき融資対象先を選定 融資限度法人 1,000 万円、個人事業主 500 万円 無担保・無保証（栃木県信用保証協会保証）
なすしんハッスルサポート エクセレント	311	2,620	当信用組合信用格付に基づき融資対象先を選定 融資限度法人 5,000 万円、個人事業主 500 万円 無担保・要保証人
しんくみビジネスローン	21	47	融資限度法人 500 万円、個人事業主 300 万円 無担保・無保証（全国しんくみ保証㈱保証）
しんくみビジネスポケット カードローン	151	16	融資限度 300 万円 無担保・無保証（㈱プロミス保証）
合 計	1,048	5,461	

※ 上記表の件数、金額は実行累計。

但し、「しんくみビジネスポケットカードローン」の件数、金額は平成28年5月末の件数、残高。

② 中小規模の事業者に対する信用供与の実施状況を検証するための体制

ア. 進捗管理委員会及び常勤理事会における検証

当信用組合は、理事長を委員長とし、委員長を含め常勤理事 4 名から成る進捗管理委員会を設け、月次で経営強化計画の進捗状況を管理しております。

進捗管理委員会は、平成 24 年 4 月から平成 28 年 5 月までに 51 回開催し、所管部からヒアリングを行い、進捗状況に応じて原因究明や施策の見直しを指示する等、取組の強化に努めております。また、その状況、結果について常勤理事会に報告し実行性の確保に努めております。

常勤理事会は、毎月、進捗管理委員会から報告を受け、取組方針に掲げる施策等に乖離が生じた場合には、原因究明と改善策の検討・指示を行うなど施策の検証を行っております。

また、お客様ごとに取り組んでいる改善支援策等についても担当部から報告を受け、改善を必要とするお客様については外部機関と連携しサポート機能を強化するよう指示しております。

イ. 理事会における検証

理事会は、2ヶ月に一度開催される定例理事会において、被災先への支援態勢や収益力強化策としての融資推進策等について報告を求め、経営強化計画の履行状況を検証しております。なお、理事会は、非常勤理事及び非常勤監事による外部見識者の知識や経験に基づいた視点からも検証できる態勢としております。平成24年6月より平成28年5月までに24回、理事会において経営強化計画の履行状況を検証しております。

③ 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

当信用組合では、信用リスク管理システムによる格付けに応じて信用貸の枠を設けるほか、無担保・無保証商品であります「なすしんハッスルサポート」を推進するなど、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「ハッスル応援団」を開発し、平成24年4月から取り扱いを開始するとともに、平成24年8月には更なる資金ニーズに対応できる「ハッスル応援団Ⅱ（信用保証協会付）」の取り扱いを開始し、円滑な資金供給を図るべく現在も取り組んでおります。

平成27年度も被災先への信用供与を図るため、チームHOTと全営業店の渉外係が連携しお客様のニーズを踏まえた迅速な対応を実施しております。

また、当信用組合は、「経営者保証に関するガイドライン」に沿って、代表者の個人保証を求めない新規融資を平成26年2月から平成28年5月末現在まで4先実行いたしました。また、保証債務整理として1先の保証債務を免除しております。

今後ともお客さまとの継続的かつ良好な信頼関係の構築・強化に努めて参ります。

(2) 被災者への信用供与の状況及び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

① 被災者への信用供与の状況

当信用組合の主要な営業基盤である栃木県北部は、東日本大震災（平成23年3月）から5年が経過する中、農産物の部分的な出荷制限解除や那須地区において日帰り観光客の入込数が増加に転じる等、一部に回復の兆しが見られるものの、未だに残る放射能汚染による風評被害や原材料の高騰等により、取引先の業績が震災前の状況に至るまでには時間を要するものと思われます。

こうした中、当信用組合では、建物・店舗や機械の損壊等の直接被害及び売上減少等の風評被害の状況把握に努めながら、536先（平成28年5月末の総貸出先数に占める割合12.89%）が被災されていることを確認しております。

これらのお客様に対しましては、引き続きニーズの把握に努めると共に被災者の復興支援に取り組んで参ります。

被災者向け新規融資（平成 28 年 5 月末までの累計）：事業性資金 2,738 件（449 先）・26,033 百万円、住宅ローン 21 件（16 先）・192 百万円）

【被災者向けの新規融資の状況】

（単位：件、先、百万円）

	新規融資					
	(平成 28 年 5 月末までの累計)			うち条件変更先に対する新規融資		
	件 数	先数	金 額	件 数	先数	金 額
事業性資金	2,738	449	26,033	880	106	8,475
運転資金	2,566	436	24,331	833	105	8,119
設備資金	172	106	1,702	47	28	356
その他（消費者ローン等）	69	46	100	5	5	8
住宅ローン	21	16	192	－	－	－
合 計	2,828	471	26,324	885	106	8,482

※手形貸付・証書貸付・当座貸越（極度額）。なお、融資先数については、同一事業者で複数の資金を重複利用している先もあるため合計先数は一致しません。

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施策

当信用組合では、地域の中小零細事業者及び個人の皆様に対し十分かつ円滑な資金供給を行っていくため、国や地方自治体をはじめとする行政や公的機関、信用組合業界の系統中央機関である全信組連等の外部関係者の協力を仰ぎながら、平成 27 年度においても資金供給を継続的に進めております。

主な施策につきましては以下のとおりです。

ア．相談機能の強化

当信用組合では、被災者の方々の金融支援に取り組むため、全営業店に各種相談窓口を開設しておりますが、地域の皆様に円滑な金融仲介を行うため、お客様からの様々な相談に応じられるよう、相談窓口や渉外担当者のスキルアップに努めております。

具体的には、中小企業再生支援協議会との連携を強化し、平成 24 年 6 月に同協議会から講師を招聘して「事業再生支援チームなすしん」メンバーを対象とする事業再生に係る研修を実施したほか、平成 28 年 5 月末までに 184 回「チームHOT」による営業推進会議を開催し、内 44 回は「事業再生支援チームなすしん」と「チームHOT」の両チーム間での情報交換会の場を設け、震災後のお取引先の業績・生活環境等の状況把握などについて、連携強化を図っております。

また、当信用組合は、平成 27 年 10 月から 11 月の 2 ヶ月に渡り栃木県産業

労働観光部主催による「栃木県ふるさと投資推進事業」（クラウドファンディング活用促進事業）の研修会（５回開催）に「事業再生支援チームなすしん」及び「チームHOT」から各１名を参加させ、クラウドファンディングに対する知識の向上を図り、これにより、地元中小企業・小規模事業者に対する相談機能の強化を図っております。

イ. 経営改善支援担当者の活用

東日本大震災発生後、平成 24 年 4 月に「事業再生支援チームなすしん」を創設し、本部と営業店が一体となって事業再生計画の策定などの事業再生支援に取り組むことにより、サポート機能の強化を図っております。

具体的には、年度ごとに「経営改善支援先」の見直しを行い、平成 28 年度につきましては、新たな「経営改善支援先」はございませんが、過去の支援先から 12 社（累計 109 社）を再選定し、経営改善計画の策定や各営業店でのモニタリングにより支援先の実態把握を行い、計画の進捗状況を定期的にフォローするなど、きめ細かな支援を行っております。

ウ. 貸付条件の変更対応による支援

当信用組合では、東日本大震災の影響により既往の返済条件による履行が困難になったお客様からの相談に対し、弁済条件の緩和等貸付条件の変更に積極的に対応しております（平成23年４月から平成28年５月末までの条件変更対応：2,520件・30,837百万円）。

積極的な条件変更対応を行いお取引先の支援を行う等の取組により、ピーク時（平成 23 年 4 月末）には 627 件・6,948 百万円に増加しました延滞債権は、平成 28 年 5 月末で 244 件・1,925 百万円となっており大幅に減少しております（ピーク比 383 件・5,023 百万円減少）。

今後におきましても、被災されたお客様の状況を把握しながら、必要に応じて元本据置や金利引下げ等の柔軟な対応を継続的に実施して参ります。

エ. 震災復興に向けた新商品の提供等

ａ. 事業者向け復興融資

当信用組合では、営業店の得意先担当者及び融資専担者がお客様を訪問し、被災状況等をヒアリングした上で、制度融資等の説明や積極的な提案を実施するなど、復興に向けた円滑な資金供給に努めた結果、東日本大震災発生以降の事業性資金の新規融資実績は、平成 28 年 5 月末現在 2,738 件（449 先）26,033 百万円となっております。

【震災以降の事業性資金新規融資実績（平成 28 年 5 月末現在）】

（単位：件、百万円）

		件数	金額
事業性資金新規融資		2,738	26,033
うち 制度 融資	東日本大地震災害緊急資金（国）	19	487
	東北地方太平洋沖地震緊急対策資金（栃木県）	37	315
	大震災緊急支援資金（那須塩原市）	78	354
	大震災緊急支援資金（那須町）	99	515
	（制度融資計）	233	1,671

また、地域の中小零細事業者の資金ニーズに応え復興支援の積極的推進を図る「チームHOT」や、事業再生のための金融支援を行う「事業再生支援チームなすしん」の活動を通じ復興支援に向けた円滑な資金供給に努めております。

なお、復興支援の主力商品として「ハッスル応援団」を開発し、平成 24 年 4 月から取り扱いを開始しており、平成 28 年 5 月末現在 236 件・941 百万円となっております。

更に、平成 24 年 8 月からは、原発事故による風評被害や長引く景気低迷等の影響を受けている地域の中小零細事業者に対して、幅広い資金ニーズに対応できる新たな商品「ハッスル応援団Ⅱ（信用保証協会付）」を開発し、平成 28 年 5 月末現在 109 件・1,135 百万円の取り扱いとなっております。

b. 被災者への生活支援融資

被災者への生活支援融資につきましては、営業推進部所属の「レディース」や営業店得意先担当者の活動強化により、東日本大震災による災害復旧資金として金利を優遇し、平成 23 年 3 月から販売を開始した「災害復旧ローン」のほか、各種ローン商品を積極的に推進しており、平成 28 年 5 月末現在の取扱実績は以下のとおりとなっております。

また、住宅ローンにつきましては、既存住宅ローンと新規リフォームローンの一本化の取組を図っております（平成 23 年 4 月から平成 28 年 5 月末実績 312 件・4,215 百万円）。

【震災以降の生活支援融資実績（平成28年5月末現在）】

（単位：件、百万円）

商品名	件 数	金 額
災害復旧ローン	20	32
チョイス（フリーローン）	504	588
リフォームローン	27	47
カーライフローン	196	286
合計	747	953

オ. 人材の戦略的な再配置

当信用組合では、平成24年4月「事業再生支援チームなすしん」・「チームHOT」をそれぞれ創設いたしました。

これにより、震災復興関連部門を強化し、本部と営業店が一体となった復興支援体制を構築して、中小零細事業者ごとの詳細状況把握・資金ニーズの対応を積極的に図り、風評被害等からの復興及び地域経済の活性化に積極的に取り組んでおります。

平成28年5月末現在では、営業店「得意先係」男性26名・女性1名、営業推進部「チームHOT」男性3名、営業推進部「レディース」女性1名の総勢31名の得意先係体制で風評被害等からの復興及び地域経済の活性化に積極的に取り組んでおります。

カ. 被災したお客様の事業再生・事業承継に向けての支援

α. 事業再生に対する支援

平成27年度は15先（うち被災先12先）を経営改善支援先として選定しており、モニタリング等による経営改善支援を行っております。

また、栃木県の制度融資である「中小企業再生支援資金（現在は、中小企業経営改善資金）」を活用し、お客様の事業再生支援に取り組んでおります。

平成28年5月末現在、1件/3百万円の取り扱いとなっております。

また、ビジネスマッチング情報等お客様のニーズに応えるため、営業推進部が所管する「情報提供室」を通じ、平成25年度86件、平成26年度62件、平成27年度82件、平成28年度25件（平成28年5月末現在）の情報提供を実施しております。内訳は営業に関する情報157件、経営に関する情報98件であります。

更に、全国の信用組合及びその組合員同士の取引やビジネスマッチングによる相互扶助を目的に構築された「しんくみネット」については、平成28年5月末現在で157先が登録され、新たな販路や仕入れ先の開拓に係る情報チャネルを提供しております。

加えて、お取引先に対し、全国信用協同組合連合会及び全国信用組合中央協会主催の「信用組合年金旅行等ビジネス交流会」及び栃木県内の金融機関

共催によるビジネスマッチングの取組である「ものづくり企業展示・商談会」への参加を呼びかけ、ビジネスマッチングの支援に取り組んでおります。

「信用組合年金旅行等ビジネス交流会」には地元観光協会がプレゼンテーションを行い、ホテル2先が商談会に参加し、「ものづくり企業展示・商談会」には地元企業5先が参加するなど商談先とのビジネス交流が図られました。

また、全国信用組合中央協会主催の「東日本大震災復興支援物産展」（平成27年10月開催）において、当信用組合が、お取引先の物産品を持参・紹介するなど販路拡大に向けたPR活動を行いました。

なお、栃木県内の金融機関後援による「とちぎ食の展示・商談会」（平成28年1月開催）には5先が参加いたしました。

b. 事業承継に対する支援

当信用組合の主なお客様である中小零細事業者の中には、東日本大震災を契機に経営の代替わりを進めるなど、事業承継を行うことによって発生する税務面や法務面等の各種課題に対する支援を適切に行えるよう、中小企業診断士、税理士、弁護士等の各種専門家との連携を図り、事業承継を支援できる態勢の構築を図っております。

態勢整備の一環として、平成24年4月に経済産業省による「中小企業支援ネットワーク強化事業（現在は、中小企業・小規模事業者ビジネス創造等支援事業）」に加入し、事業承継に関する連携の強化を図りました。

平成27年2月に当信用組合主催による「事業承継セミナー」を開催するなど、お客様への情報発信と外部機関を活用した支援態勢を継続しております。

キ. 二重ローン問題等への対応

a. 中小企業再生支援協議会との連携

栃木県中小企業再生支援協議会との連携を密にし、平成26年度、当信用組合をメイン取引とするお客様からの相談は4先あり、また、平成27年度に1先から相談を受け、バンクミーティングを開催するなどして、経営改善計画の策定が完了しております。

当信用組合では、お客様の特性・状況を踏まえた上での具体的な活用に向けた検討を進め、同協議会の相談窓口を通じて外部の専門家の様々な知識・経験を活用することで、実現可能性の高い抜本的な再生計画の策定支援を行うなど、震災の影響を受けた中小零細事業者の事業再建に資する取組を推進しております。

b. 事業再生ファンド等の活用

・「東日本大震災事業者再生支援機構」

東日本大震災事業者再生支援機構との連携につきましては、平成24年7月に同機構と秘密保持契約を締結し、平成28年6月末現在3先が同機構による支援決定となり債権買取りが行われております。

平成28年度におきましても支援先のモニタリングを継続し、同機構との連携を図り支援体制を継続して参ります。

・「しんくみ리카バリ」

「しんくみ리카バリ」は、「全国信用協同組合連合会」と「株式会社あおぞら銀行」ならびに「あおぞら債権回収株式会社」により、全国の信用組合の取引先のうち再生支援が必要な中小企業に対する貸付債権等の受け皿となる再生ファンドとして立ち上がりました。

「しんくみ리카バリ株式会社」（平成20年3月設立）が、再生支援業務・債権管理等を業務として行っております。

平成28年6月末現在、1先がしんくみ리카バリファンドを活用した事業再生支援が決定し、債権の買取が行われました。今後につきましても、お客様の特性・状況に応じて全国信用協同組合連合会との連携を図りながら活用を検討して参ります。

・「㈱とちぎネットワークパートナーズ」

栃木県内の金融機関と保証協会および中小企業基盤整備機構が出資し、平成25年7月に運営・管理会社「㈱とちぎネットワークパートナーズ」が設立され、同年8月より官民一体型「中小企業再生ファンド」（とちぎネットワークファンド）に参入し、中小零細事業者の事業再生支援態勢を強化いたしました。

平成28年6月末現在、当信用組合での取り扱い実績はありませんが、栃木県全体では同ファンドを利用した案件が4件、支援決定を受けております。今後もおお客様の特性・状況に応じて活用を検討して参ります。

c. 私的整理ガイドラインに基づく債務整理への対応

個人版私的整理ガイドラインによる債務整理の申請につきましては、平成28年6月末現在における当信用組合への相談件数は1件となっておりますが、条件変更による対応を行いました結果、ガイドラインに基づく申請には至りませんでした。

今後とも制度の導入趣旨に鑑み、リーフレットの活用によりガイドラインの周知を図るとともに、お客様の意向や状況を最大限に考慮した上で、積極的に利用を促し、弁護士や税理士とも連携して、ガイドラインに沿った債務整理等の適切な対応を図って参ります。

ク. 人材育成

東日本大震災の被災地域における復興支援の実効性向上のためには、これに対応できる人材の育成が第一と考え、従来から注力してきた研修の更なる充実に加え、経営改善支援担当者を活用した震災への対応事例・ノウハウの蓄積や情報の共有化のほか、東日本大震災関連の公的支援制度等に係る研修会や外部経営コンサルタントによる研修を含む各種内部勉強会等を実施し、役職員のスキルアップを図っております。主な内容は以下のとおりです。

また、お客様の新たな資金ニーズに対して、担保や保証に過度に依存することのない、より地域の実態に即した与信審査・管理手法等を構築するため、月次で全信組連からの指導・助言やモニタリングを受けている他、全国信用組合監査機構による監査を受監し、外部からの視点での指導・助言やモニタリングを受け、これらによる指導・助言等を適切に取り入れながら融資に係る人材の育成を図っております。

研修名	実施時期	実績
*しんくみ創業塾	24/4	・「チームHOT」より2名、「事業再生支援チームなすしん」より1名参加。
*外部経営コンサルタントによる経営陣の取組み及び復興支援資金営業活動に関する研修	24/4	・営業店長9名及び担当部長、担当役員を対象に実施。
	24/4	・得意先係26名及び担当部長、担当役員を対象に実施。
	24/5	・全常勤役員を対象に実施。
	24/5	・得意先係4名に対しOJT実施。
	24/5	・得意先係26名及び担当部長、担当役員を対象に実施。
	24/6	・営業店長9名及び担当部長、担当役員を対象に実施。
	24/9	・営業店長9名及び担当部長、担当役員を対象に実施。
	24/10	・全常勤役員を対象に実施。
	24/10	・営業店長9名及び担当部長、担当役員を対象に実施。
	25/1	・営業店長9名及び担当部長、担当役員を対象に実施。
	25/4	・得意先係28名及び担当部長、担当役員を対象に実施。
	25/7	・営業店長8名及び担当部長、担当役員を対象に実施。
	25/10	・得意先係29名及び担当部長、担当役員を対象に実施。

研修名	実施時期	実績
	25/11 26/5	- 得意先係17名及び担当部長、担当役員を対象に実施。 - 担当部長、担当役員を対象に実施。
*栃木県中小企業再生支援協議会による研修	24/6 25/8	「事業再生支援チームなすしん」11名及び担当部長、担当役員を対象に実施。 「事業再生支援チームなすしん」より2名参加。
*東日本大震災事業者再生支援機構説明会	24/6	担当部長2名参加。
*部店長研修（内部）	24/6 25/12 27/3 27/10	- 部店長・副部店長15名・全常勤役員参加で実施。 - 部店長・副部店長15名・担当役員参加で実施。 - 部店長11名・担当役員参加で実施。 - 部店長11名・全常勤役員参加で実施。
*栃木県産業振興センターによる事業承継に関する研修会・セミナー	24/7 24/9 25/10 27/2	「事業再生支援チームなすしん」「チームHOT」及び担当部長、担当役員を対象に実施。 - 顧客15名、当信用組合「事業再生支援チームなすしん」「チームHOT」及び担当部長、担当役員を対象に開催。 - 顧客15名、当信用組合「事業再生支援チームなすしん」「チームHOT」及び担当部長、担当役員を対象に開催。 - 顧客15名、当信用組合「事業再生支援チームなすしん」「チームHOT」及び担当部長、担当役員を対象に開催。
*事業再生支援研修（内部）	24/9 24/11	「事業再生支援チームなすしん」11名及び担当部長、担当役員を対象に実施。 「事業再生支援チームなすしん」11名及び担当部長、担当

研修名	実施時期	実績
	25/2	役員を対象に実施。 ・「事業再生支援チームなすしん」11名及び担当部長、担当役員を対象に実施。
	25/6	・「部店長」、「事業再生支援チームなすしん」26名参加。
	26/2	・「事業再生支援チームなすしん」11名及び担当部長、担当役員を対象に実施。
	26/9	・「事業再生支援チームなすしん」11名、チームHOT 3名、他所管部6名及び担当部長、担当役員を対象に実施。
	28/5	・「事業再生支援チームなすしん」11名及び担当部長、担当役員を対象に実施。
*那須塩原市商工会主催による創業支援塾	24/10	・10月開講。チームHOTより1名参加し11月9日に終了。合計10回参加。
	26/9	・9月開講。得意先係より1名参加し10月14日に終了。合計10回参加。
	27/6	・6月開講。得意先係より1名参加し7月3日に終了。合計10回参加。
*事業再生ファンドに係る勉強会	24/11	・「事業再生支援チームなすしん」より1名参加。11月に2回実施。
*事業承継研修会	24/11	・「事業再生支援チームなすしん」より1名参加。
	26/11	・「得意先係」より1名参加。
*全信中協主催・目利き力養成・創業支援講座	24/10	・「得意先係」より1名参加。
*全信中協主催・融資渉外講座	24/10	・「営業推進部レディース」より女性1名参加。
*全信中協主催・コンサルティング機能強化講座	25/7	・「営業店融資係」より1名参加。
*全信中協主催・融資渉外講座	25/8	・「得意先係」より1名参加。

研修名	実施時期	実績
*全信中協主催・中小企業の再生支援にかかる実務研修会	25/12	・「営業店融資係」より1名参加。
*全信中協主催・企業財務分析講座	26/10	・「得意先係」より1名参加。
*全信中協主催・融資審査講座	26/10	・「営業店融資係」より1名参加。
*都信協主催・中小企業・小規模事業者経営改善サポート講座	28/3	・「営業店融資係」より1名参加。
*内部研修・融資渉外講座	24/11	・「女性職員」23名参加。
*内部研修・目利き力養成・創業支援講座	24/12	・「営業店得意先係リーダー」15名参加。
*内部研修・窓口対応ロールプレイング発表会	25/3	・「全役職員」121名参加。
*内部研修・コンサルティング機能強化講座	25/8	・「営業店融資係」13名参加。
*内部研修・融資渉外講座	25/10	・「得意先係」34名参加。
*内部研修・窓口対応ロールプレイング発表会	26/3	・「全役職員」119名参加。
*内部研修・企業財務分析講座	26/11	・「得意先係(係長以下)及び入組2年目職員」14名参加。
*内部研修・融資審査講座	26/11	・「融資係及び得意先係の代理職員」12名参加。
*内部研修・得意先係研修	27/1	・「営業店得意先係・チームHOT・レディース」29名参加。
*内部研修・窓口対応ロールプレイング発表会	27/3	・「全役職員」105名参加。
*内部研修・融資係・得意先係研修	27/6	・「営業店融資係・得意先係」19名参加。
*内部研修・得意先係研修	27/11	・「全常勤役員・部店長・営業店得意先係・チームHOT」42名参加。
*認定支援機関向け経営改善・事業再生支援研修	25/2	・「事業再生支援チームなすしん」より1名参加。
*地域プラットホーム研修会	26/2	・「事業再生支援チームなすしん」より1名参加。
	26/8	・「事業再生支援チームなすしん」より1名参加。

研修名	実施時期	実績
	27/3	・「事業再生支援チームなすしん」より1名参加。
*外部講師によるエネルギー使用合理化事業者支援研修会	26/4	・「事業再生支援チームなすしん」及び担当部長、担当役員、「チームHOT」16名参加。
*(株)地域経済活性化支援機構説明会	26/5	・「事業再生支援チームなすしん」より1名参加。
	26/10	・「事業再生支援チームなすしん」より1名参加。
*とちぎ中小企業支援ネットワーク説明会	26/8	・「事業再生支援チームなすしん」より1名参加。
	28/5	・「営業推進部」より2名参加。
*栃木県事業引継ぎ支援センター説明会	26/11	・「事業再生支援チームなすしん」より1名参加。
	28/5	・「事業再生支援チームなすしん」より1名参加。
*栃木県によるものづくり等補助金活用研修会	27/2	・「役員・店長・得意先係リーダー・チームHOT」23名参加。
*栃木県による経済対策活用促進ネットワーク連絡会議	28/1	・「チームHOT」より1名参加。
*栃木県によるJクレジット制度関連の普及セミナー	28/3	・「チームHOT」より1名参加。
*なすしん経営塾	27/5	・「顧客73名・全常勤役員・部店長・チームHOT・その他職員」参加により実施。
	27/7	・「顧客65名・全常勤役員・部店長・チームHOT・その他職員」参加により実施。
	27/10	・「顧客58名・全常勤役員・部店長・チームHOT・その他職員」参加により実施。
	28/1	・「顧客50名・全常勤役員・部店長・チームHOT・その他職員」参加により実施。
*地方創生(まち・ひと・しごと)に係る研修会	27/3	・栃木県主催「事業再生支援チームなすしん・チームHOT」より2名参加。

研修名	実施時期	実績
*地域経済好循環拡大推進会議 *地域密着型金融に関するシンポジウム *改正地域再生法等に係る金融機関向け説明会 *金融機関向けローカルベンチマーク活用に向けた説明会	27/5	・創生本部事務局主催「担当役員・営業推進部」より2名参加。
	27/5	・宇都宮財務事務所主催「担当役員・営業推進部」より2名参加。
	27/10	・創生本部事務局主催「担当役員・営業推進部」より2名参加。
	28/1	・関東財務局主催「チームHOT」より1名参加。
	28/3	・関東財務局主催「営業推進部」より1名参加。
	28/5	・関東財務局主催「営業推進部」より1名参加。
*栃木県主催による「とちぎクラウドファンディング推進リーダー」研修会 *栃木県主催による「とちぎふるさと投資活用連絡会議」	28/5	・関東経済産業局主催「チームなすしん」より1名参加。
*全信組連主催による「クラウドファンディング」説明会	27/10	・10開講。「事業再生支援チームなすしん・チームHOT」より1名参加し11月24日に終了。合計5回参加。
	28/2	・「チームHOT」より1名参加。
	27/10	・「事業再生支援チームなすしん・チームHOT」より2名参加。
	28/4	・「事業再生支援チームなすしん・チームHOT」より1名参加。

ケ. 地方公共団体等への支援

当信用組合の営業エリアでは、6市町（矢板市・大田原市・那須塩原市・日光市・塩谷町・那須町）が放射性物質汚染対処特措法に基づく汚染状況重点調査地域に指定され、震災後5年が経過する中で、除染実施計画に基づく除染等の措置が概ね完了するなどしておりますが、平成28年4月以降も除染等の措置が必要な地域も残されており、放射性物質の除去・除染作業の実施に伴う各種

復興事業費等が発生しております。

当信用組合では、地域金融機関として、これら行政の諸活動において必要となる資金需要に積極的かつ十分に応じることが、地方財政の安定化と地域経済の復興に貢献するものであるとの認識のもと、円滑な信用供与に取り組んで参ります。

コ. 日本銀行の「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」の利用

当信用組合では、日本銀行の「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」に基づく「被災信組支援融資」を、全信組連を通じて利用し、潤沢な手元資金を確保することで、被災者の資金需要に応える態勢を整えております。

サ. 当信用組合並びに信用組合業界による被災地支援の取組み

当信用組合では、役職員、組合員及び一般のお客様を対象とした義援金活動を実施すると共に、平成23年6月に東日本大震災の被災者支援を目的とした「復興定期・希望」を販売いたしました。これらは、全国信用組合中央協会を通じ日本赤十字社宛に贈呈されており、信用組合業界としまして、平成28年5月末までの受付において総額347百万円を日本赤十字社宛に贈呈させて頂きました。

(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

① 創業又は新事業の開拓に対する支援に係る機能の強化のための方策

お客様からの創業や新規事業開拓に係る相談があった場合には、商工会等と連携し、会計士や司法書士の紹介等を行うほか、栃木県の制度融資である「創業支援資金」や「新事業開拓支援資金」を活用するなど、創業や新規事業開拓に対する支援に取り組んでおります（平成23年4月から平成28年5月末までの相談件数29件）。

上記の取組に加え、平成24年4月から、各営業店に情報提供管理者1名を配置して「情報提供室」の態勢を強化するとともに、各種団体や地域の商工会議所・商工会等と連携し、新たな事業開拓に係る営業情報の収集及び発信機能の強化に努めております。

【創業又は新事業開拓に係る制度融資実績（平成28年5月末現在）】

（単位：件、百万円）

	件 数	金 額
創業支援資金	39	177
新事業開拓支援資金	2	25

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

事業再建や経営改善支援に係る相談につきましては、経営改善支援先（平成 27 年度取組先 15 先）に対する経営改善計画策定のアドバイスや、外部コンサルタントの紹介による経営指導、県の相談窓口や栃木県再生支援協議会等の活用による専門的なお客様サポートを行っており、平成 27 年度も積極的に取り組んでおります。

また、平成24年4月から、各営業店に情報提供管理者1名を配置して「情報提供室」の態勢を強化したほか、平成27年11月に栃木県内の金融機関の協賛によるビジネスマッチングの取組である「ものづくり企業展示・商談会」へ参加したほか、平成28年1月に「とちぎ食の展示・商談会」へ参加し、新たな販路や仕入先の開拓に係る営業情報を提供するなど、お客様の支援に積極的に取り組んでおります。

更に、お客様の東日本大震災からの復興支援のため、必要運転資金の融資のほか、財務内容改善をはじめとする経営改革や改善計画についての提案・助言等の支援を積極的に実施しております。

当信用組合は、平成 28 年度の経営改善支援先として 12 先を選定いたしました。そのうち経営改善計画の策定済は 7 先となっております。なお、平成 28 年 5 月末現在、経営改善計画の策定支援実績は 84 先（過去に計画策定済で現在再策定としている先及び融資取引解消先は除く）となっております。

③ 早期の事業再生に資する方策

ア. 支援態勢の確立

東日本大震災発生後、平成 24 年 4 月に「事業再生支援チームなすしん」を創設し、営業店と一体となって事業再生計画の策定などの事業再生支援に取り組んでおります。

また、東日本大震災により被災したお客様について、「事業再生支援チームなすしん」を中心に、被災後の経営環境の変化や財務情報等の定量面における状況把握を行うほか、ヒアリングやモニタリングにより、経営者の定性面の実態把握に努め、事業再生に向けた取組方針を策定する態勢を構築いたしました。

金融機関によるコンサルティング機能の発揮にあたって、経営改善・事業再生支援を行うための環境整備として栃木県信用保証協会が、事務局となって平成 24 年 10 月に設立した「とちぎ中小企業支援ネットワーク」に参加し、再生支援の情報交換の場として活用しております。

また、当信用組合では、関東経済産業局から委託された「栃木県よろず支援拠点」（公益財団法人栃木県産業振興センター内に設置）と連携し、中小企業・小規模事業者のための経営・相談・再生支援を可能にしております。

平成 27 年度も、早期の事業再生が必要と認められるお客様について、「事業再生支援チームなすしん」を中心に、事業再生に向けた計画の策定支援等に引き続き積極的に取り組んでおります。

イ. 外部機関との連携

平成 24 年 4 月に経済産業省による「中小企業支援ネットワーク強化事業（現在は、中小企業・小規模事業者ビジネス創造等支援事業）」に加入し、専門家の派遣等による支援を受けることができる態勢を構築したほか、同年 5 月には（社）栃木県中小企業診断士会との業務提携を締結し、連携強化を図りました。

また、平成 24 年 5 月には、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」を締結し、建設業の事業再生支援の強化に取り組む態勢を整備いたしました。

更に、栃木県内の中小企業の経営改善支援を目的として、平成 24 年 10 月に発足した「とちぎ中小企業支援ネットワーク」へ当信用組合も参加し地域一体での再生支援に取り組んでおります。

平成 28 年 5 月末現在「とちぎネットワークファンド」の活用はありませんが、栃木県中小企業再生支援協議会に対し、平成 27 年度においては、当信用組合より 1 件、他行からの持込案件で当信用組合に関連する案件が 2 件持込みとなり、経営改善計画の策定が完了しております。

平成 26 年 5 月に全国信用協同組合連合会主催の「株式会社地域経済活性化支援機構（REVIC）業務説明会」に参加し、当信用組合との連携を深めることで中小零細事業者への事業再生の窓口の拡大を図っております。

平成 27 年 2 月には、第 6 回「とちぎ中小企業支援ネットワーク会議」に参加し、関東経済産業局から、平成 26 年 6 月 20 日に成立した「小規模企業振興基本法」の概要説明を受け、人口減少・高齢化・海外との競争激化等に直面する地方経済の中で小規模事業者への支援を目的とする「栃木県よろず支援拠点」との連携を図っております。

平成 27 年 4 月から栃木県信用保証協会において「経営安定化支援事業」が開始され、中小企業者に対して、同協会を介し外部専門家派遣が合計 8 回（金融調整も含む）無料派遣を行うことが可能となりました。

この制度により、中小企業者・当信用組合・栃木県信用保証協会が連携を図り経営改善計画書の策定や経営診断等の支援ツールが拡大されました。

当信用組合からは、経営改善計画書の策定を目的として平成 28 年 5 月末現在 8 件を持込しており、内 3 件が経営改善計画の策定が完了し、5 件が経営改善計画策定中となっております。

また、平成 26 年 11 月に設立した栃木県事業引継ぎ支援センターの第 4 回金融機関等連絡会（平成 28 年 2 月開催）に参加し、後継者不在の中小企業や M&A による事業支援のための連携強化を図ることを認識し、今後の経営改善支援策として活用して参ります。

※事例

【旅館業】

- ・当信用組合は、施設内の修繕が課題となっている地元温泉旅館 4 社より修繕のための相談を受け「栃木県よろず支援拠点」の利用を斡旋致しました。

（「栃木県よろず支援拠点」は、小規模事業者持続化補助金の斡旋、申請手続き等の指導を行っています。）

地元温泉旅館４社の内１社は、既に、補助金を受領していますが、その間、当信用組合において経営改善計画を策定し返済条件変更を行い、補助金受領までのつなぎ資金を融資致しました。残り３社につきましては、現在、補助金申請のための手続を行っております。

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

ア. 事業承継支援の取組み

当信用組合の主なお客様である中小零細事業者の中には東日本大震災を契機に経営の代替わりを進めるなど、事業の承継を検討する先があると想定されますことから、事業承継を行うことによって発生する税務面や法務面等の各種課題に対する支援を適切に行えるよう、中小企業診断士、税理士、弁護士等の各種専門家との連携を図り、事業承継を支援できる態勢の構築を図っており、態勢整備の一環として、平成 24 年 4 月、経済産業省による「中小企業支援ネットワーク強化事業（現在は、中小企業・小規模事業者ビジネス創造等支援事業）」に加入し事業承継に関する連携の強化を図りました。

今後におきましても、お客様への情報発信と外部機関を活用した支援態勢を継続して参ります。

イ. 「事業承継セミナー」の開催

平成 27 年 2 月、「公益財団法人栃木県産業振興センター」より講師を招き、お客様を対象とした当信用組合独自での事業承継に関するセミナーを開催いたしました。

第 3 剰余金の処分の方針

平成 28 年 3 月期決算における当期純利益は、123 百万円を計上することができました。

また、平成 28 年度においても、経営強化計画の着実な実践を通じて地域経済の活性化を図っていく中で収益を確保し、計画どおり配当を継続して参りたいと考えております。

第4 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

① ガバナンス体制

当信用組合では、経営全般を管理・監督する機関及び重要な経営上の意思決定機関として、常勤理事4名と非常勤理事5名で構成する理事会を設置し、原則2ヶ月に1度開催しております。なお、理事会には、業務執行に係る監査の一環として、常勤監事1名及び員外監事を含む非常勤監事2名も出席しております。

また、日常業務においては、常勤理事（4名）及び常勤監事（1名）で構成する常勤理事会を毎週水曜日に開催し、更に、第2月曜日および第4月曜日には本部各部長を常勤理事会に加え業務執行に係る検討及び必要な決議を行い、健全かつ適切な運営の確保に努めております。

更に、常勤理事と非常勤理事で構成する理事審査会において、大口の融資案件や組合運営における重要事項について事前協議を実施しております。

② 内部統制基本方針に基づく監査

当信用組合では、監事（常勤1名、非常勤2名）を選任し監事会を設置して業務及び財産の状況に関する調査等を行い、理事及び職員に対する助言または提言を行っております。また、内部監査部署である監査部を理事長直轄の組織とし、その独立性を確保し「内部監査基本方針」に則り、各部店における内部管理態勢、顧客保護等管理態勢、法令等遵守態勢及びリスク管理態勢の有効性を評価し、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に努めております。

③ 経営強化計画の進捗管理

理事長を委員長とする進捗管理委員会において、所管部より報告を求め、また、ヒアリングを行うなどして諸施策の履行状況を検証しております。

また、経営強化計画の進捗状況や所管部に対する指示事項を定期的に常勤理事会及び理事会に報告することで実効性の確保に努めております。

(2) 業務執行に対する監査又は監督の体制

① 内部監査体制

当信用組合では、理事の業務執行の適切性を確保するため監事を選任し監事会を設置しております。監事は、理事会その他重要な会議に出席し必要に応じて意見を述べるとともに、業務監査及び会計監査を通じ判明した問題等について、助言または提言を行っております。また、当信用組合は内部監査部門として監査部を設置しておりますが、監査部とも密接に連携し、業務執行の適切性を検証した上で、その結果を理事会等に報告しております。

内部監査部門である監査部は、他部門との利益相反関係の遮断と独立性の確保の観点から理事長直轄とし、リスク管理委員会やコンプライアンス委員会等に出席するとともに、内部監査を通じ当信用組合の管理態勢等を監査し、業務執行上

の問題点については随時常勤理事会等に報告し改善に努めております。

なお、平成 25 年度よりフォローアップ監査を導入し、全営業店を対象に 1 年に 1 回の総合監査に加え、フォローアップのための臨店監査を実施しております。

監査項目は、営業店が自ら実施している自店検査の事後検証や総合監査指摘事項に対する改善状況及び改善の定着状況について検証を行っております。

また、フォローアップ監査実施に際しては、各営業店で任命されたトレーナーを同行させ、自店検査の厳格な取扱いについて OJT により指導し、自店検査の有効性の確保に向け取り組んでおります。

② 外部監査体制

当信用組合では、系統中央金融機関である全信組連の経営指導を定期的に受けるとともに、毎年、全信組連監査機構による監査を受監しております。

平成 27 年度においては、平成 28 年 1 月に全信組連監査機構による監査を受監いたしました。

また、会計監査人により会計処理の適正化、業務の健全性の確保、経営全般についても定例的に外部監査を受けるとともに、理事長及び監事との意見交換を実施し、より実効性のある外部監査体制の構築に努めております。

(3) 与信リスクの管理及び市場リスクの管理を含む各種のリスク管理の状況

① 信用リスク管理

「信用リスク管理システム」や「担保不動産評価管理システム」を基にした厳格な審査に努めるほか、名寄せ後総与信 1 億円以上の大口与信先や、延滞債権等の管理債権先については、常勤理事会において個別の取組方針を策定し、融資部・融資管理部がその進捗状況を常時管理するとともに、常勤理事会に対し四半期毎に進捗状況を報告しております。

また、名寄せ後総与信 1 億円以上の大口与信先に対する個社別の与信限度を設定し信用リスクに対する管理の徹底を行っており、継続管理して参ります。

更に、地公体と個人与信残高を除いた大口与信先（名寄せ後 1 億円以上）の占有率を 50%以内を目安として大口先への与信集中を管理しています。

今後も、お客様の実態把握に努め、信用リスク管理の徹底に努めて参ります。

② 市場リスク管理

当信用組合では、市場リスク管理態勢の強化を最重要項目として認識しており、市場リスクの適切な管理を図るため、「統合的リスク管理方針」及び「統合的リスク管理規程」に基づき、「市場リスク管理方針」及び「市場リスク管理規程」等を定め、その態勢整備及びリスク管理の高度化に向け取り組んでおります。

また、具体的運用に当たっては、「有価証券取扱規程」においてポジション枠、保有限度額、損失限度額（ロスリミット）、リスク限度、有価証券運用方針等を定めるとともに、業務部長を委員長とするリスク管理委員会において、日次、月

次、半期毎にリスク量の測定・分析を実施し、その結果を常勤理事会に報告することで、経営陣が適切に評価・判断できる態勢を整えております。

③ 流動性リスク管理

当信用組合では、直面する流動性リスクを管理するため「流動性リスク管理規程」を制定し、資金繰りの状況・見通し及び資金繰りに影響を及ぼす諸条件の変化を厳格に把握・管理することにより、流動性危機を想定した対応策を確立しております。

具体的には、資金繰りの逼迫度区分に応じて、「平常時」、「懸念時」及び「危機時」に区分し、それぞれの危機管理レベルにおける対応態勢（レベルA、レベルB、レベルC）を定めており、「平常時」の日次管理の中で資金繰りの現状分析を行い、風評リスクが懸念される時や資金面で重大な動きが出た場合でも迅速な対応をとることが可能であり、資金繰りの安定化を図っております。

今後につきましても、「流動性リスク管理規程」に基づく迅速な対応態勢で万全を期すとともに、流動性の確保に留意した資金運用を図って参ります。

④ オペレーショナル・リスク管理

当信用組合では、オペレーショナル・リスクの総合的な管理の重要性に鑑み、当該リスクを事務リスク、システムリスク、その他のオペレーショナル・リスク（法務リスク、人的リスク、有形資産リスク、風評リスク）に分類し、各種リスクの特性や統制の有効性などに応じた個別の管理を行っていくことにより、全体のリスク管理の適正性を確保しながら、当該リスクの発生防止と発生時における想定損失額を極小化することで、お客様からの信用・信頼を高め、経営の維持・安定を図っております。

具体的には、各リスクについて管理方針及び管理規程を制定し、所管部を定めるとともに、各リスクの状況をリスク管理委員会において分析及び検討の上、四半期毎に常勤理事会に報告する態勢を構築し、リスクの極小化及び顕在化の未然防止に努めております。

ア. 事務リスク

当信用組合では事務リスクの未然防止における対応といたしまして、全ての事務ミスの発生の都度、所管部宛に事務事故発生報告書を提出させ発生原因の分析を行い、経営陣へ報告するとともに、事務事故発生事例として全部店に通知し周知することで、類似事案の再発防止と注意喚起を行っております。

更に、半期毎に事務事故の部店別、種類別等の集計を行い経営陣へ報告するとともに、結果を全部店に還元し更なる注意喚起を行っており、必要に応じて所管部が集合研修を実施することとしております。

平成24年4月から平成28年5月までの間に、事務事故発生事例を111回全部店に通知いたしました。その他としては、月次開催している明るい窓口づくり委員会で平成24年4月から平成28年5月までの間に41回事務事故発生内

容および注意を要する事務取扱について説明を行い再発防止に取り組みました。

イ. システムリスク

当信用組合では信組情報サービス㈱の共同オンラインサービスを利用しております。システムの安全稼働に万全を期すため、本部サーバ、営業店回線のバックアップシステムを導入しております。また、オンラインシステムの障害により業務が停止した場合に備え、代替手段、緊急対策対応等を盛りこんだ、「オンラインシステム障害発生時対応マニュアル」、「コンティンジェンシープラン」を策定しております。

ウ. その他のオペレーショナル・リスク（法務リスク、人的リスク、有形資産リスク、風評リスク）

当信用組合ではその他のオペレーショナル・リスクについて四半期毎に全部店を対象に各種リスクモニタリングを実施し、抽出された各リスクをリスク管理委員会で検討・分析を行い管理・削減に努めております。

⑤ 情報開示の充実

当信用組合は、地域密着型金融機関として、地域のお客様や組合員の皆様に対し、当信用組合への理解を深めていただくとともに、経営の透明性を確保するため、毎年決算期にディスクロージャー誌、9月仮決算期にミニディスクロージャー誌を作成し店頭に備え置くほか、ホームページに掲載しております。

なお、平成27年度決算期のディスクロージャー誌は、平成28年7月に開示を予定しております。