

# 経営強化計画の履行状況報告書

平成 28 年 12 月



## 目 次

I. はじめに	1
II. 経営の改善に係る数値目標の実績	
1. 収益性を示す指標	1
2. 業務の効率性を示す指標	1
III. 経営の改善の目標を達成するための方策の進捗状況	2
IV. 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の進捗状況	
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 3
2. リスク管理の体制の強化のための方策	1 4
3. 法令遵守の体制の強化のための方策	1 5
4. 経営に対する評価の客観性の確保のための方策	1 6
5. 情報開示の充実のための方策	1 6
V. 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	1 7
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	1 9
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 1
VI. 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	2 2
2. 各種のリスク管理の状況	2 3

## I. はじめに

平成 28 年度上半期における釧根・北網地区の経済は、住宅投資は緩やかに減少しているものの、個人消費は底堅く推移し、雇用・所得環境は緩やかな改善が続き、全体として「緩やかに回復しつつある」と見られております。

しかし、台風被害や水揚げ量減少の影響等から、当組合の主要なお取引先である中小規模事業者や個人の皆様においては、一部建設業者に好況感が見受けられるものの、全体的に業況は未だ厳しい状況が続いております。

このような経済環境のもと、当組合は平成 26 年 11 月に公開した「経営強化計画（平成 26 年 4 月～平成 29 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や経営支援等を行うために、営業推進体制の強化を図るとともに、同計画に掲げた各種施策に役職員一丸となって取り組んでまいりました。

今後とも、地域密着型金融の担い手として、皆様のご期待に総力をあげて応え、経営強化計画に掲げた各種施策を着実に履行することにより、地域の再生・活性化に貢献してまいります。

## II. 経営の改善に係る数値目標の実績

平成 28 年 9 月期における経営の改善に係る数値目標の実績は、以下の通りとなり、その達成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)

	26/3 期 実績 (始期)	27/3 期 実績	28/3 期 実績	29/3 期 計画	始期からの 改善額
コア業務純益	173	192	254	203	30

\*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

### 2. 業務の効率性を示す指標

【業務粗利益経費率 (OHR)】 (単位：%)

	26/3 期 実績 (始期)	27/3 期 実績	28/3 期 実績	29/3 期 計画	始期からの 改善幅
OHR	72.57	66.90	61.24	70.79	1.78

\*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、全国信組共同センター使用料、事務機器等の減価償却費、保守関連費用等を計上しております。

これらの指標の動向につきましては、平成29年3月期実績の状況を次回に報告する予定です。

(注) 協同組織金融機関は年度決算であることから、これらの計数については、年度計数を報告することとされています(金融機能の強化のための特別措置に関する内閣府令第80条)。

### Ⅲ. 経営の改善の目標を達成するための方策の進捗状況

当組合は、今後も地域のため、地域の中小規模事業者が必要とする金融機能の提供ができる信頼性の高い信用組合として業務展開を行っていきたいと考えております。

地域の活性化を図り、当組合の使命を永続的に果たしていくために、以下の事項を重要施策として取り組んでおります。

#### 【重点施策】

- A. 営業推進体制の強化による収益力強化
- B. 地域経済の活性化（食と観光による地域活性化支援）
- C. 信用リスク管理強化
- D. 経営効率化
- E. 経営強化計画の履行体制の確保

#### A. 営業推進体制の強化による収益力強化

##### ○営業推進体制の再構築と強化

- ① 事業性貸出対象先のデータベースを構築し、融資商材管理表を統一化することで貸出増強に向けた管理体制を整備しております。
- ② 営業推進部と各営業店長からなる「営業推進会議」を定例的に開催し、重点施策の推進に向けた情報の共有化と意見交換を行いながら本部・支店が一体となった推進に取り組んでおります。
- ③ 平成27年4月、営業推進部内に「地方創生グループ」を新設し、地方創生に取り組む当組合内の部署を内外に明確化し、地域活性化の支援に取り組む体制を整備しております。

将来の融資につながる地域活性化、間口拡大への取り組みを行うため、

- ・営業店の平成28年度業績評価体系（店舗表彰・個人表彰制度）の見直し
- ・地域特性やマーケット等を踏まえた店舗別機能をより明確に目標設定
- ・リレーションシップバンキングの機能を図るため、新たな評価基準として「事業性評価」を追加

など平成28年度業績評価体系を重点施策に連動する内容に改定しました。

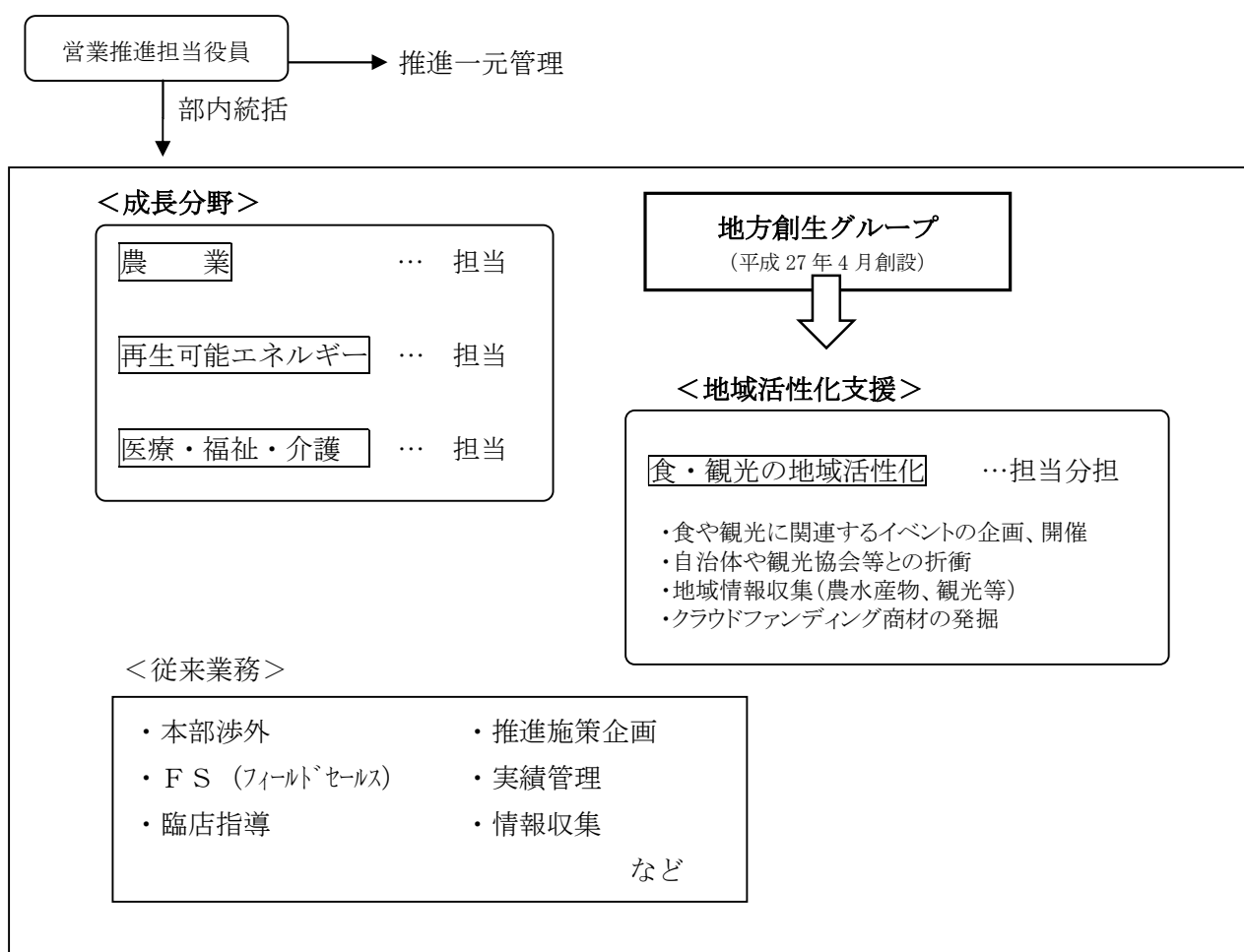
### 【店舗表彰制度】

- ① 店舗機能を「法人部門重視」「個人部門重視」「法人個人併進」に区分けし、店舗機能に応じて前年度よりメリハリのある営業推進目標を設定しました。
- ② 取引先の裾野拡大を図るため「間口拡大」「創業支援」への取り組みと「新たな信用リスク発生の抑制」への取り組みを評価項目に加えました。
- ③ 評価項目に「事業性評価」を新設し、地域貢献・地域活性化への取り組みを評価する仕組みを採り入れました。

### 【個人表彰制度】

- ① 職務ごと（得意先、融資、テラーなど）の表彰に改定しました。（従来は男女別）
- ② 営業店一体となって推進に取り組むことを意図して、表彰対象者に後方係を新設しました。（従来は表彰対象外）
- ③ モチベーション向上を期待して、前年度より年間獲得目標を引き上げするとともに、職務を兼務している職員や職務が変更になった職員の獲得実績についても不公平とならないよう功績を評価するよう配慮しました。

### 【営業推進部の新体制】



## ○戦略的営業推進活動の推進

これまで、営業推進対象先の選定については、各営業店主体で行っていたことから、統一的な戦略が採れず非効率であったほか、本部における進捗管理も不十分な状況にあったため、以下の施策に取り組み、戦略的営業推進活動に取り組んでおります。

### ・推進ターゲットを明確化した訪問営業活動の強化

既存の融資取引データや帝国データバンクの情報を活用し、貸出推進対象先のデータベースを構築しました。この中で、貸出増強において重要と位置付ける先を「重点先」に選定し、融資推進ターゲットの明確化を図りました。この「重点先」を中心に役員・本部・営業店は一体となって融資ニーズの発掘や案件組成、新規開拓に向けて営業推進に取り組んでおります。

### ・融資商材管理の精度向上

従来、各営業店で独自に管理していた融資商材を営業推進部にて作成した統一のフォームを利用して、全店の融資商材を一元管理する仕組みを平成27年3月から整えました。これまで各営業店によって基準にバラつきがあった融資商材確度（実行可能性）をランク付けし、統一した基準に基づき商材集計の精度を高めることに取り組んでおります。

各営業店の融資商材は営業推進部が毎月定期的に集約して融資商材のストック状況や案件の進捗度合い等の把握に活用しており、貸出増強の管理ツールとして有効に機能しています。

### ・「営業推進会議」の新設による戦略的営業推進策の策定

営業推進の進捗管理と戦略的な対策を図ることを目的に平成27年2月に「営業推進会議」を新設しました。

本会議には営業推進担当役員、営業推進部長、営業推進部上席、営業店長が出席し、貸出増強の進捗状況や問題点等の情報共有化、新たな推進施策に対する意見交換を行っております。

本会議を通じて、経営強化の重点施策に対する営業店長の理解を得るとともに本部と営業店が一枚岩となった推進体制になることと、新たな施策アイデア等が生み出される場とするべく原則、毎月定例的に開催しております。

#### <開催実績>

平成28年度上期は通算 3回開催（28年4月、5月、8月）

（会議が開催できなかった月は営業店を臨店訪問し対応）

### ・理事長、役員によるトップセールスの強化

理事長は、地域金融機関として地方創生に積極的に関与するとともに地域活性化支援を図るために、各地公体トップとの関係強化に努めております。

具体的には、営業エリア地域における「食と観光」の魅力を広くPRするため、道央圏でのフェア開催を自治体や観光協会へ働きかけるほか地方創生総合戦略における施策等で当組合が支援可能な取り組みについて各自治体のトップと情報交換を行っております。

また、「役員渉外リスト」を新たに作成し当該リスト対象先を主体に役員渉外を実施している他、個別融資案件のサポートや情報収集など機動的な営業推進活動に取り組んでおります。なお、28年度上期は累計で役員渉外を264件実施しております。

## ○成長分野への営業推進の強化

### 農業、再生エネルギー及び医療・介護・福祉事業に対する営業推進を強化

地域経済は公共事業の増加もあり全体的には持ち直してきてはいるものの、中小規模事業者にとって厳しい状況が続いており、建設業や卸売・小売業、不動産業などが主たる営業基盤である当組合にとっては、少子高齢化の進展に伴うマーケットの縮小を見据えると、将来的にその厳しさは更に増すとみられます。

このため、農業や再生可能エネルギー、医療・介護・福祉といった今後成長が見込まれる分野に対する取組強化に向け、営業推進部内の既存職員3名と営業推進担当役員の合計4名にて役割分担し、成長分野への営業推進を図っております。

### ① 農業分野への営業基盤開拓

当組合の営業区域は釧路管内、根室管内、網走管内の3つから成るいわゆる「道東地区」にあり、農業や漁業の1次産業を基幹産業とする地域でもあります。

中標津支店がある中標津町や隣接する別海町は酪農が盛んであり、また清里支店がある清里町の農家は1戸あたりの平均経営面積が約37haとヨーロッパ(EU)の平均約20.1haを超える規模を有しています。

安全で高品質な農産物の産地としてポテンシャルが高いエリアであり、「食・農業」に関連するビジネスチャンスがあるものと期待しております。このため、当組合としては主に次の3つの手法を活用しながら農業分野の営業基盤開拓に努めております。

ア) 後述Bに掲げる「食と観光による地域活性化支援」でのフェア開催等をきっかけとする農業生産者との接点強化。

イ) 既存取引先(農業事業者、関連事業者、地元自治体等)からの紹介。

ウ) バイオガス発電(家畜糞尿型)に参画している、あるいは関心を示す酪農家との接点強化。

#### <農業関連の融資取扱い実績>

	27年下期 (平成27年10月～平成28年3月)	28年上期 (平成28年4月～平成28年9月)
融資実行	3件/43百万円	4件/124百万円
融資残高(期末時点)	37件/334百万円	38件/460百万円

※ 「融資実行」については、新規取引先への実行分のみを記載。

※ 「融資残高(期末時点)」については、新規取引先への実行分に加え、既往先に対する追加融資、返済(約定返済、繰上返済)を加味している。

## ② 再生可能エネルギー事業

太陽光発電システムに対する設備投資の需要は業務用から家庭用まで幅広く、道東エリアは北海道の中でも日射量が多い地域であり、又、酪農地帯でもある環境からバイオガス発電（家畜糞尿型）の需要も見込まれております。

### 【ソーラー発電】

メガソーラー級は、買取価格の低下や送配電許容量の問題などからピークアウトしていますが、中小規模は過去に取得済みの固定価格買取契約に基づいて設備投資を実際に進める計画が続いており、こうしたニーズを捉えて「ソーラーローン」の融資商材発掘に取り組んでおります。

#### ＜ソーラー発電の融資取扱い実績＞

	27年下期 (平成27年10月～平成28年3月)	28年上期 (平成28年4月～平成28年9月)
融資実行	3件/600百万円	0件/0百万円
融資残高(期末時点)	14件/1,509百万円	14件/1,750百万円

※ 「融資実行」については、新規取引先への実行分のみを記載。

※ 「融資残高(期末時点)」については、新規取引先への実行分に加え、既往先に対する追加融資、返済(約定返済、繰上返済)を加味している。

### 【バイオガス発電】

バイオガス発電（家畜糞尿型）については、酪農地帯でもあるため自治体の関心も高く、「バイオマス産業都市」として別海町が平成25年6月に、釧路市が平成26年3月にそれぞれ認定されています。特に別海町は平成27年7月に全国で最大規模となるバイオガス発電の本格稼働を開始しました。

当組合は別海町の当該バイオガスプラントに対して、平成27年4月に道内金融機関（2先）との協調融資で300百万円（3金融機関全体で14億円）の融資実行を行っております。

今後、当該プラント建設に影響されて、隣接する自治体や個別酪農家がバイオガス発電を行うことも期待できることから、情報収集に努め的確な資金ニーズ対応を図ってまいります。

再生可能エネルギー分野につきましては、更なる取組拡大を図ってまいります。

#### ＜バイオガス発電の融資取扱い実績＞

	27年下期 (平成27年10月～平成28年3月)	28年上期 (平成28年4月～平成28年9月)
融資実行	0件/0百万円	0件/0百万円
融資残高(期末時点)	1件/287百万円	1件/275百万円

※ 「融資実行」については、新規取引先への実行分のみを記載。



※ 「融資残高（期末時点）」については、返済（約定返済、繰上返済）を加味している。

### ③ 医療・介護・福祉事業

釧路市の高齢化率（65歳以上）は、2010年25.2%から2025年35.8%（推定）に今後急速に進展することが予想されています。（参考データ：国立社会保障・人口問題研究所より）

これに伴い高齢化社会に向けた潜在ニーズが今後より顕在化し、その中でも医療・介護・福祉に関連する事業の広がりが予想されます。

これら事業の開業支援や事業拡張の資金調達、あるいは高齢者向け住居施設や介護施設の建設など多様なニーズに応えられるように、医療・福祉・介護関係の事業者との接点を多く持ち、融資案件の取扱い件数を増やすことでノウハウとスキルのより一層の向上に努め、当該関連事業の貸出増強に取り組めます。

#### <医療・福祉・介護事業関連の融資取扱い実績>

	27年下期 (平成27年10月～平成28年3月)	28年上期 (平成28年4月～平成28年9月)
融資実行	1件/70百万円	1件/160百万円
融資残高(期末時点)	33件/2,236百万円	36件/2,971百万円

※ 「融資実行」については、新規取引先への実行分のみを記載。

※ 「融資残高（期末時点）」については、新規取引先への実行分に加え、既往先に対する追加融資、返済（約定返済、繰上返済）を加味している。

### ○個人取引の拡大

個人取引については、顧客の多様なニーズに応じた商品を一層充実させ、取引拡大に取り組んでおります。

- ・「フリーローン借るかエール」を平成26年7月より発売しました。

発売からの累計実行件数金額 111件 /194,300千円（平成28年9月末）

- ・「シニアカードローン」を平成26年4月より発売しました。

発売からの累計取入口座数 284件（平成28年9月末）

貸越口座数金額 73件 / 12,917千円（平成28年9月末）

- ・生命保険の窓口販売を強化するため、新しく取り扱う商品の選定を行いました。

平成28年9月1日より取扱いを開始し、店頭セールスの強化に取り組んでおります。

#### <新規取扱い商品>

引受保険会社 : 損保ジャパン日本興亜ひまわり生命保険㈱

商品 : フェミニース neo (女性専門医療保険)

## ○営業力強化に向けた人材育成

平成 28 年度においては、FS（フィールドセールス）を活用した実践的な渉外力強化トレーニングを継続している他、推進分野に応じて外部専門家の講師を招いた勉強会を開催し、営業力強化に向けた人材育成に取り組んでおります。

### 【FS】

- ・ 渉外力の実践的なスキルアップを図るため、FS を実施しておりますが、27 年下期から原則毎月 1 回「全店一斉 FS 実施日」を設定し、継続して実施しております。

<FS 実施状況>

平成 28 年上期（平成 28 年 4 月～平成 28 年 9 月）

	事業所開拓	預金取引開拓	合計
訪問件数	403 件	837 件	1,240 件
面談件数	305 件	291 件	596 件
商材獲得	9 件	3 件	12 件
情報取得	58 件	20 件	78 件
延べ参加人数	43 人	25 人	68 人

※全店一斉で 4 回（28 年 5 月、7 月、8 月、9 月）実施し、各営業店が事業所開拓もしくは預金取引開拓を選択

### 【生命保険商品のセールスカアップ】

- ・ 平成 28 年 6 月 8 日（羅臼支店）、6 月 9 日（網走支店）、6 月 14 日（中標津支店）、6 月 16 日（清里支店）、6 月 21 日（釧路地区店舗）に保険会社の担当者を講師に招き、理解を深めるため店別でコンサルティングセールスのセールス話法の勉強会を行い、また、9 月 1 日の新商品発売開始に備えても商品知識の強化及びセールス話法の勉強会を行い販売力の強化に努めております。

今後も継続的に引受保険会社の協力を得ながら窓口セールスのスキルアップに向けた勉強会を開催してまいります。

## ○人事制度の確立等

平成 26 年度に、業績等評価を加味した給与・人事制度に改正等（職員の給与・賞与における業績評価の再開、店舗・個人表彰制度の拡充等）を行いました。

平成 27 年度は新制度の本格導入後の年度でもあり、職員のモチベーションの向上を更に図ることを狙いとして業績評価体系（店舗表彰・個人表彰）の改定を行い、平成 28 年度も業務運営方針の新たな取り組みに合わせて改定しました。

今後も、制度等の不断の見直し等を行い、本計画を確実に達成させるため、職員がそれぞれの業

績目標の達成に全力で取り組むことのできるような人事制度を確立してまいります。

## B. 地域経済の活性化（食と観光による地域活性化支援）

当組合の営業エリアである道東地区は、「食・観光」のポテンシャルが高い地域でありながら、その潜在力が十分に発揮されているとは言い難いのが実状です。

一方で少子高齢化の進展により、現状では、地域経済が縮小して行くのは避けられない情勢であり、“地域金融機関”としては危機感を持ってこれに対処する必要があると考えます。

このため当組合としては、「食」や「観光」による地域活性化への取り組みに高いノウハウを持つ他金融機関等との連携強化を図りながら、営業推進部が所管部となって地域経済の活性化に貢献する取り組みを行っております。

この取り組みは、「地方創生～まち・ひと・しごと創生総合戦略」において地域金融機関に期待される重要な役割であると認識し、当組合は道東各地域との連携を図りこれまで以上に地域活性化支援に取り組んでまいります。

### （1）観光

道東地域への観光客誘致による活性化のため、道央圏での「観光プロモーション」開催を自治体や地元観光協会等に働きかけをし、フードフェアと連動させながら観光振興のバックアップに取り組んでおります。地域観光素材の発掘や観光周遊ルートのPRなど、観光ビジネスにつながる可能性のある情報を集めて活性化を目指します。

#### 【取組事例】

##### ○平成28年4月 「日本で最も美しい村連合」へのサポーター正会員加盟

～金融機関（農協は除く）としては全国初加盟

- （1）景観や環境、文化を守り、地域資源を生かしながら、美しい村としての自立を目指す取り組みであり、鶴居村の地方創生総合戦略実行を支援する目的で加盟しました。
- （2）鶴居村の観光事業や特産品ブランド力の強化の面で新規創業支援の可能性が期待できます。

##### ○平成28年8月 旧日銀釧路支店建物ライトアップ事業による新たな観光資源の創出

～地域活性化を目的とし、釧路「北大通元気プロジェクト」チームを結成

- （1）地元事業経営者らと協力し、釧路の活性化を目的とした企画を実行するために発足したものです。
- （2）釧路市が景観保存のため所有している旧日銀釧路支店建物をLEDライトでライトアップし、市民や観光客が集まる場所としてPRする取り組みであります。
- （3）事業運営資金の一部については、購入型クラウドファンディングを活用し、支援者に対する返礼品については地場特産品を利用することで地場ブランドのPRにも繋がりました。

## (2) 食（農業・漁業）

- ・「フードフェア」の開催協力を行い、道内主要新聞社に取材要請を行うなどして地域における食材の魅力の情報発信に取り組んでおります。

### 【食と農に関する起業・創業支援への取り組み】

- ・平成 28 年 3 月に包括連携協定を締結した東京農業大学生物産業学部と同大学創立 125 周年の記念イベントである「オホーツク農大マルシェ」に参加しました。

（平成 28 年 10 月 9 日～10 日開催）

オホーツク管内食品事業者等 35 団体が出店ブースを設置し、地場食材等を P R する取り組みであります。釧路管内の当組合取引先 2 事業者を特別枠として出店要請し、取引先商品の情報発信を行いました。

- ・札幌市内の卸売業者に対し釧路管内の食品メーカーが売込みする「食品関連卸売キャラバン隊商談会」に当組合取引先企業を取次紹介しビジネスマッチング支援を行いました。

（主催：札幌市、共催：釧路市）

## C. 信用リスク管理強化

### (1) 貸出審査体制の強化

当組合では、貸出審査体制の厳格化を図る観点から、大口融資案件（一組合員に対する貸出金 1 億円以上、又は未保全額 3 千万円以上）等については、本部各部長で構成される融資審議会を経て常務会で決定する体制とするなど、厳格な審査に努めております。更に、平成 25 年 12 月には大口融資案件に加え、債務者区分等を勘案した貸出・条件変更稟議についても、融資審議会を経て常務会で決定する事とし貸出審査体制の強化を図りました。平成 28 年度上期については、15 回の融資審議会を開催、22 件の貸出内容について審議を行いました。

今後も、強固な信用リスク管理態勢を構築すべく、経営陣が率先して現状の管理態勢を検証し、更なる貸出審査体制の強化策を検討するなど、新たな不良債権の発生抑制に取り組んでまいります。

### (2) 個社別管理方針策定による取引先管理体制の充実

今期についても個社別での決算到来後、格付・取引方針検討表により営業店と本部にて取引方針を決定しております。また、大口与信先管理の一環として、「債権額 2 億円以上」・「未保全額 5 千万円以上（債権額 2 億円未満）」の与信先については、四半期単位で、残高推移や状況等を把握し、今後の対応方針等について検証しております。

今後は、訪問活動を更に充実させるなどにより、これまで以上に実態把握に取り組むため、管理体制の強化の検討を行ってまいります。

また、実態把握の強化により新規延滞の発生防止に努めるとともに、延滞が発生した場合に

は、営業店から迅速に報告させることとし、今後の回収方法の協議及び指導等を行い、延滞の早期解消を図ります。

### **(3) 審査能力及び管理能力の向上**

融資部による信用格付システムにおける異常値確認、建設業における決算書と工事受注明細との整合性の確認等を行い、外部講師による継続した勉強会や臨店指導に取り組んでいるほか、融資部による融資審議会案件を含めた個別稟議案件を通じての指導により、営業店担当者の審査能力向上に努めております。

平成 28 年 8 月及び 9 月に理事長を講師として、中堅・担当職員に対する融資勉強会を開催し、知識の蓄積に繋げております。今後も、担当役員等による臨店指導や勉強会の実施、外部講師を招いての研修会実施に向けた検討を進めるなどして、審査能力及び管理能力の向上を図ってまいります。

### **(4) 理事会の牽制機能の充実**

理事会に対しては、クレジットリミット超過先案件、信用供与限度額超過先（該当なし）、役員貸出状況一覧、金融円滑化の取組状況について報告を行っております。

今後も継続的に実施していくこととしていますが、これまで以上に債務者の実態を把握するとともに、十分な審査を行うこととし、理事会の牽制機能の発揮に努めてまいります。

### **(5) 経営改善支援を通じた不良債権の防止**

経営改善が必要な企業に対して、融資部が営業店とともに支援先の問題点の洗出しや分析を行い、改善策を明確にするなどの支援を行っていくことで、不良債権の発生防止に繋げております。しかしながら、業況が低迷しているお取引先もあり、顧客の実態把握の徹底を図るとともに改善に向けた協力体制の構築強化を図ってまいります。

特に重点的な対応が必要な取引先については、平成 27 年 5 月に「特定専門家派遣契約」を締結した地域経済活性化支援機構との協議を進めた結果、北海道中小企業再生支援協議会関与の事業再生対応となった取り組みも発生しております。また、外部コンサルタントといった外部機関との連携先も増加しており、財務状況の改善を図り、不良債権化を未然に防止してまいります。

### **(6) 不良債権の圧縮**

不良債権比率の改善を図るため、事業年度当初に不良債権回収計画を作成し、月次単位で回収実績を取り纏め計画対比を分析しております。平成 28 年度上期における回収実績は償却や債権売却を除いて、計画を 195 百万円上回る 329 百万円となりました。今後も不良債権の回収に努めてまいります。

不良債権の圧縮については、回収だけではなく、大口先を含む償却や債権売却を積極的に進めております。平成 27 年度については、本年度計画を 161 百万円上回る 598 百万円の実績と

なり、削減を図ることが出来ました。平成 28 年度も処理を進め、不良債権の一層の圧縮に努めてまいります。

#### D. 経営効率化

当組合は、店舗の統廃合、本部組織の改編等によって、人員・経費の削減を行い、経営の効率化を図ってまいりました。平成 28 年度についても、引き続き節減に努めたことから経費実績については人件費・物件費ともに計画を下回って推移しております。

##### (1) 職員数

平成 28 年 9 月末の職員数は 112 名となり、計画の 122 名を下回る水準となっております。

職員の減少に対しては、業務の効率化、パート職員の補充等で対応しておりますが、営業推進強化の面から、経営強化計画に定めた職員数・人件費の範囲内で採用活動を行っております。

##### (2) 人件費の抑制

平成 28 年 9 月末の人件費につきましては、職員数が計画を下回っていることにより、平成 28 年度上期も概ね計画通りの進捗となっております。

【要員・人件費実績】

(単位：人、百万円、%)

	26/3 期 (計画始期)	28/3 期 実績	28/9 期 実績	29/3 期 計画
常勤役職員数	114	113	112	122
人件費	576	535	280	576
業務粗利益人件費率	43.7	37.7	45.0	44.6

##### (3) 物件費の抑制

物件費につきましては、引き続き地道な抑制努力を継続しており、平成 28 年度上期も概ね計画通りの進捗となっております。

【物件費実績】

(単位：百万円)

	26/3 期 実績 (始期)	28/3 期 実績	28/9 期 実績	29/3 期 計画
物件費	516	439	220	488
除く機械化関連	355	310	151	314

#### E. 経営強化計画の履行体制の確保

##### (1) 統括管理

事務部を統括部署とし、本計画における各種施策の進捗状況の統括及び計画の成否に係る主な施策の企画・立案を行っております。

## (2) 経営強化委員会の設置

平成 27 年 1 月、従来の「経営改善計画委員会」を改編し、新たに「経営強化委員会」を設置し、同月以降、毎月本経営強化計画の進捗状況の管理を行っております。

事務部は、本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。

## (3) 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。

P (Plan)	事務部による各施策の企画・立案
D (Do)	本部各部・営業店による施策の実行
C (Check)	経営強化委員会による計画の進捗管理及び各施策の検証
A (Act)	事務部による改善策の検討並びに計画の見直し

## IV. 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の進捗状況

### 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) 経営管理（ガバナンス）態勢の強化

##### ① 経営監視・牽制の適正化

「経営強化委員会」と理事会との連携を図りつつ、経営強化計画の履行状況や施策の追加・変更の可否に係る協議を行うため、理事会及び常務会については、状況に応じて、定例外でも機動的に開催し、経営監視・牽制が適正に機能する体制を継続しております。

##### ② 監査体制の強化

監査部における臨店監査については、内部監査基本方針に基づく監査を通じた、各部門における法令等遵守態勢、顧客保護等管理態勢及びリスク管理態勢の有効性を評価し、問題点の発見・指導といった指摘型の監査体制に留まっておりました。

現在、問題点の改善方法の提言・勧告を行うなど、監査機能の一層の充実・強化を図るとともに、不祥事件・事務不備等の未然防止に向けた関連通知文書の周知・実施状況の確認などにも取り組んでおります。

また、従来どおり常勤監事は本部稟議全ての閲覧・調査、経営に係る全ての会議に出席するとともに、監査部の臨店監査に同行する体制を継続いたします。

##### ③ 経営の客観性・透明性の向上

本計画に関する経営の客観性・透明性を高め、また、管理・監督、経営戦略や基本方針について客観的な立場で評価・助言を受けるため、信用組合業界の中央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、年 1 回の全国信用組合監査機構監査を受監してまいります。

#### ④ 経営陣のリーダーシップの確保

##### ア. 経営方針の周知

経営方針については、理事長をはじめ役員が臨店する際には全職員に周知しているほか、四半期ごとに開催される部店長会議にて、理事長から当組合の経営内容の現状を踏まえ、その後の対応方針を適時適切に周知し、その結果を各部店において部店長会報告を行なっております。全職員に対する経営方針の周知と徹底する体制を継続しております。

##### イ. 職員意見の吸い上げ

理事長をはじめ役員が臨店する際には、職員と直接会話する時間を設けて経営方針を直接伝えるとともに、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及び職場の活性化に取り組んでおります。

また、常勤監事が監査部の臨店監査同行時に全職員と面談する時間を設けております。

## 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

従来から総務部が統合的リスク管理の統括部署として、組合のリスク管理態勢の整備に取り組んでおります。今後も業務全般に内在する多様なリスクを一元的に管理し、横断的な見地からリスクを経営体力と比較・分析することにより、業務の健全性を確保し、的確な経営判断に繋げてまいります。

統合的リスク管理については、経営陣が積極的に関与し、「ALM委員会」「統合リスク管理委員会」の中で、統合的リスク管理態勢の機能強化に努めております。

尚、平成28年10月1日より、「ALM委員会」と「統合リスク管理委員会」をひとつに統合し、「ALMリスク管理委員会」として引続き、統合的リスク管理態勢の機能強化に努めてまいります。

### (2) 信用リスク管理態勢

前述のとおり、信用リスク管理の強化に関する諸施策を確実に履行し、一層の信用リスク管理態勢の強化に努めております。

### (3) 市場リスク管理態勢

余資運用については、平成22年度以降、国債・地方債等の安全資産を中心に運用する方針で臨んでおりますが、今後とも継続して安定的な運用成績を残していくため精度の高い余資運用方針を策定する必要があるとの判断から、平成27年3月、市場リスク管理方針・市場リスク管理規程の整備・見直しを行いました。平成28年度下期余資運用計画も策定済みであり、マイナス金利の影響を検討しつつ引き続き国債を中心に安定的な運用を行い、着実に利息収入を維持していく方針で臨むことといたしました。



#### (4) 流動性リスク管理態勢

流動性リスクの管理手続き及び流動性懸念時や危機時における対応を定める「流動性リスク管理方針」、「流動性リスク管理規程」及び「緊急時対応マニュアル」を整備しており、随時、資金繰りを確認するなど、手許流動性の管理等に努めております。

また、毎月の資金繰り計画を ALM リスク管理委員会で協議することとしており、今後も従前同様の態勢により流動性リスクの管理に努めてまいります。

#### (5) オペレーショナル・リスク管理態勢

「オペレーショナル・リスク管理方針」及び「オペレーショナル・リスク管理規程」を整備し、当該リスク全般に係る管理態勢を構築しております。

今後も、オペレーショナル・リスクを構成する事務リスク、システムリスク、災害に伴うリスク等の各リスクの管理方針及び管理規程に基づき、当該リスクの発生防止と極小化を図り、経営の維持・安定化に努めてまいります。

また、近年増加しておりますインターネットバンキング犯罪に対しても利用者への注意喚起や対抗ソフトの推奨等対応を行っております。

### 3. 法令遵守の体制の強化のための方策

#### (1) 法令等遵守態勢

当組合は、法令等遵守を経営の最重要課題の一つと位置づけ、その維持、向上に資するための行動指針・役職員の行動規範を定めた「行動綱領」及び「法令等遵守規程」、「コンプライアンス・マニュアル」を制定し、法令等遵守態勢の強化に努めております。

また、コンプライアンス管理体制については、コンプライアンスの徹底状況や問題点を把握する一方、法令等違反行為を検討する機関として、コンプライアンス委員会を設置しており、委員長である理事長のほか、各委員は果たすべき役割を十分に理解し、監視機能を発揮することで、役職員のコンプライアンス意識の醸成と法令等遵守の実効性を高めております。

このほか毎年期初に「コンプライアンス・プログラム」を策定し、本部各部及び営業店での研修会の実施や監査部における検証等に取り組んでおり、本部各部及び全営業店は、四半期毎にコンプライアンス取組状況をチェックして、経営陣に報告しております。

#### (2) 反社会的勢力への対応

反社会的勢力への対応については、「コンプライアンス管理規程」において、反社会的勢力とは断固として対決する旨を定めており、本部及び営業店の全店を挙げて反社会的勢力などの把握や新聞報道などからの情報収集に努めております。

また、情報内容については、警察及び北海道暴力追放センターとの連絡体制を強化し、担当部署である総務部において内容を精査のうえ、データベースの精緻化を図っております。

平成 28 年 3 月 28 日に導入した「顧客確認システム」の運用により反社会的勢力の情報について

ては、本部各部及び営業店へ周知し水際において取引の未然防止に努めております。

現在、反社会的勢力への対応については、「反社会的勢力対応マニュアル」に則り対応しておりますが、今後も反社会的勢力データベースの精緻化を図り、反社会的勢力排除に向けた取り組みの強化に努めてまいります。

### **(3) 顧客保護等管理態勢の構築**

お客様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の整備に努めております。

また、お客様からの相談・苦情等については、「お客様相談ダイヤルの設置」、店頭ロビーへの「ご意見箱」設置等により、顧客サポート等の適切性及び充分性を確保し実効性の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監**

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定期的に受けるとともに、年に1回の全国信用組合監査機構監査を受監いたします。

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・透明性を高めてまいります。

### **(2) 経営審査会議（第三者委員会）の設置**

平成27年6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「経営審査会議」を設置しております。本会議は、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。大学教授、弁護士、地元商工会議所役員の計3名の有識者で構成し、平成27年7月、平成28年1月、平成28年7月とこれまで3回開催しております。当会議においては、企業経営全般の支援、地域社会との連携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。第4回目については、平成29年1月下旬の開催を予定しております。

## **5. 情報開示の充実のための方策**

### **(1) 「ディスクロージャー・ポリシー」の制定・公表**

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が、平成27年2月に情報開示に関する基本方針として、「ディスクロージャー・ポリシー（情報に関する基本的な考え方）」を制定しホームページに公表いたしました。

## (2) ディスクロージャー誌等での開示

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情報を始め、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。

なお、平成 28 年 9 月期についても、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いたしました。

## V. 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

#### (1) 地域の状況

当組合が営業基盤とする釧根・北網地区で、足元全体としては、「緩やかに回復しつつある」とみられていますが、中小規模事業者においては、未だ厳しい状況が続いております。

また、将来的には、過疎化、高齢化の加速が危惧され、水産関係等基幹産業が縮小するなど、先行きが厳しいものとの見方もあります。

#### (2) 基本方針

中小規模事業者に対する貸出業務は、当組合の最重要課題として取り組んでいるところであり、全店一丸となって営業推進にまい進した結果、中小規模事業者向け貸出残高は対計画比で 3,291 百万円、対計画始期比で 5,306 百万円の増加と計画を達成することができました。

また、貸出比率においても対計画比で 2.52 ポイント上回るすることができました。

平成 28 年度についても本計画に掲げる重点施策 A「営業推進体制の強化による収益力強化」および B「地域経済の活性化」の取り組みを継続するとともに、未取引事業者への営業推進を強化し、間口の拡大にも取り組んでおります。

【中小規模事業者向け貸出実績】

(単位：百万円、%)

	26/3 期実績	28/9 期			
	計画始期	計画	実績	対計画比	対始期比
中小規模事業者向け貸出残高	28,685	30,700	33,991	3,291	5,306
総資産	86,227	90,690	93,443	2,753	7,216
中小規模事業者向け貸出比率	33.26	33.85	36.37	2.52	3.11

(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号における「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、かつ次の貸出を除いたもの  
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

地域の中小規模事業者に対する円滑な資金供与に努めるのはもちろん、北海道中小企業再生支援協議会や外部コンサルタント等の外部機関との連携を強化する等により、取引先の経営改善、事業再生に向けたコンサルティング機能の発揮に努めてまいります。

当組合は融資部と営業店が連携して支援に取り組んでおり、経営改善支援等取組先数については平成28年度上期40先の実績となっております。

【経営改善支援等取組実績】

(単位：先、%)

	26/3 期 実績 (始期)	28/3 期 実績	28/9 期			
			計画	実績	対計画比	対始期比
経営改善支援等取組先数	32	46	36	40	4	8
創業・新事業開拓支援先	13	10	10	12	2	△1
経営相談先	6	13	14	14	0	8
早期事業再生支援先	1	2	1	1	0	0
事業承継支援先	0	1	1	0	△1	0
担保・保証に過度に依存しない融資推進先	12	20	10	13	3	1
期初債務者数	1,297	1,295	1,340	1,285	△55	△12
支援取組率	2.46	3.55	2.68	3.11	0.43	0.65

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分類に基づく「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致します。

・「経営改善支援等取組先」は以下の取組先と致します。

(1) 創業・新事業開拓支援先

・創業・新事業開拓関連融資制度（当組合の提携先・市町村・保証協会等）  
等を取り扱った先

(2) 経営相談先

・当組合が継続支援を行う先として指定している先

(3) 早期事業再生支援先

・専門家（経営コンサルタント、公認会計士、税理士等）を紹介して経営改善の取り組みを行った先

・中小企業再生支援協議会、公的機関と連携し再生計画の策定に関与した先

(4) 事業承継支援先

・事業承継に係わ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

・スコアリング融資「格付けクイック」を取り扱った先

・ABL手法の活用により流動資産担保融資を行った先

## 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

### (1) 中小規模の事業者に対する信用供与の実施体制整備のための方策

#### ①円滑な信用供与体制に向けた態勢の整備

営業推進部が所管部となり、中小規模事業者に対する信用供与の実施体制として以下の事項を平成26年度下期に整備しました。平成27年度からはこれら整備したものを本格稼働させ、役員・本部・営業店が一体となって貸出推進に取り組むために、情報共有化と効率的な営業推進体制を目指しております。

・「営業推進会議」を平成27年2月に立ち上げ、平成28年度上期は3回開催しました。これにより推進施策の狙いやターゲット・取り組み姿勢などについて営業推進部と各営業店長が共通認識を持ち、一枚岩になって営業推進する体制となっております。

・貸出増強を図るため、帝国データバンクの情報を活用し既存貸出先とのデータ統合化を図り、事業先貸出推進対象先のデータベースを構築しました。

このデータベースを活用し、貸出推進対象先の中で重要と位置付ける先を「重点先」として選定し営業推進強化のターゲットを明確化するとともに、進捗状況を管理するために新たに「重点推進管理表」を制定しております。

・融資商材の管理を適切に行うため、営業推進部が統一したフォームの融資商材管理表を作成し、各営業店の融資商材を毎月定期的に集約して融資商材のストック状況や案件の進捗度合いの把握に活用しております。

## ②経営改善等支援の取り組みに向けた体制の整備

当組合は「経営革新等支援機関」の認定を取得し体制の整備を行っております。

支援にあたっては、融資部及び営業店において支援企業先を選定し、営業店と支援先の経営課題の分析等を行っておりますが、平成28年度も平成27年5月に「特定専門家派遣契約」を締結した地域経済活性化支援機構の助言等を受け専門的な知識を取入れた中で中小規模の事業者の経営改善に繋がる各種支援などに取り組んでおります。

## (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

### ①経営者保証ガイドラインの活用

中小規模事業者等と保証契約を締結する場合、また、当該保証人が「経営者保証に関するガイドライン」に則した保証債務の整理を申し立てられた場合は、「経営者保証に関するガイドライン」に基づき、誠実に対応し、取引先との継続的かつ良好な信頼関係の構築・強化に努めております。

平成28年度上期については、経営者保証に依存しない融資の一層の促進を図るため、既存の保証契約の適切な見直しとして、保証人脱退とした事例2件及び保証債務を整理した事例1件を取り扱いました。

### ②「格付クイック」の促進

当組合は、従来より信用格付によるスコアリング融資「格付けクイック」を独自商品として発売し、お取引先の資金需要に対応しております。平成28年度上期は積極的取り組みについて営業店と協議し推進しました。前年同月比にて件数1件減少、金額1百万円増加の13件64百万円の取り組みとなりました。

## (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

### ①中小規模事業者等向け商品の販売促進

当組合では、お取引先の資金繰りをサポートし、中小規模事業者等の事業発展に向けて安定した資金調達が可能となる商品を提供してまいりました。

今後とも、地域の中小規模事業者の資金需要にマッチした新商品を開発するなど、更なる推進を行なってまいります。

### ②経営改善等支援の取組強化

#### ア. コンサルティング機能の向上

中小規模事業者に対するコンサルティング機能の発揮のためには、職員の能力向上が必要不可欠であります。今後も外部専門家を講師とした勉強会を開催し、組合全体のコンサルティング能力の向上に努めてまいります。

#### イ. 中小企業再生支援協議会等外部団体の活用

各種再生支援団体(北海道中小企業再生支援協議会、北海道中小企業総合支援センター、商工会・商工会議所、認定支援機関及び外部コンサルタント等の外部機関)との会議に参加するなど連携の強化に努めました。当組合は、中小規模事業者に対する適切かつ迅速な再生支援に外部団体を活用しており、平成28年度上期に於いて、北海道中小企業再生支援協議会関与先2先、中小企業診断士関与先1先増加し3先の活用状況となっております。

#### ウ. 事業再生ファンドの活用

当組合は、地域経済活性化支援機構、中小企業基盤整備機構、北海道信用保証協会及び北海道内金融機関(当組合を含む)等が出資する官民ファンドである、北海道オールスターワン投資事業有限責任組合に出資を行い運営に参加しております。当ファンドを活用した事業再生に繋がる取り組みを推進してまいります。

### 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

#### (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

##### ①道内では釧路が初の取り組みとなる「釧路地域クラウド交流会」の開催

東京のITベンチャー企業と共催し、釧路市や地元企業の協力のもと、創業・起業家の応援を通じて地域活性化を目指すイベントを、6月18日に第1回、9月24日に第2回を開催しました。

北海道では釧路が初の開催であり、企画・開催実現に向けては、釧路市・公立大学・市民活動団体などとの連携と協力が必要であり、今後の継続開催に向けても協力機関の拡大とリレーション強化に努めております。

空きビルが立ち並び疲弊していた釧路市北大通の再開発の支援にも繋がり、また、起業家にとってもイベントが新聞各社に記事掲載されていることから効果的なPRの場となっております。さらに起業家同士の交流が深まり、起業家を応援する人脈も広がることで参加者からも好評を得ております。

当組合は、今後も地域の活性化につながるイベントの企画・開催に取り組んでまいります。平成28年度の地域活性化支援の取り組み計画は以下のとおりです。

- ・地域の創業・起業家支援とビジネスマッチングとしての交流の場となる釧路地域クラウド交流会の継続開催に取り組んでまいります。
- ・道央圏のホテルに対して道東地区のフードフェア開催の働きかけを行ってまいります。
- ・地域フェアの開催に際しては、当組合も食材情報や業者の紹介等の協力を積極的に関与し、地元食材のPRに努めてまいります。
- ・地域フェア開催に合わせて観光プロモーション開催にも協力し、道東エリアの魅力を広くPRし地域への観光誘致を図ってまいります。
- ・地元特産品のブランド化や販路拡大に寄与するため、クラウドファンディングに積極的に取り組んでまいります。

##### ②北洋銀行との債権流動化に関する業務連携契約

当組合は、地域経済の発展と地域密着型金融推進の地域建設関連業者への支援として、完成工事未収入金に関する債権流動化への取り組みについて北洋銀行と業務連携契約を締結しました。

## (2) 経営に関する相談その他の取引先の企業に対する支援に係る機能強化のための方策

中小規模事業者が抱える経営の問題はこれまで以上に深刻であり、改善に向けての支援ニーズは確実に高まっているものと認識しております。

取引先からの相談については、地域経済活性化支援機構を始めとする外部機関や外部専門家との連携を図り、地域におけるきめ細やかな支援ネットワークを構築して、解決に資するサポートに取り組んでまいります。

## (3) 早期の事業再生に資する方策

地域の中小規模事業者と共に発展していくため、経営改善が必要な企業に対して融資部と営業店が連携し、経営実態を的確に把握し、地域経済活性化支援機構等を活用し適切かつ迅速な経営改善の支援に引き続き取り組んでまいります。

## (4) 事業の承継に対する支援に係る機能強化のための方策

中小規模事業者の多くが次世代への事業承継問題で悩みを抱えている一方で、具体的な検討や対策を講じている企業は、社長の年齢が60歳代でも約4割にとどまるなど（2014年版中小企業白書より）、十分な準備ができていない実態があります。

後継者が不在、あるいは承継対策が進まない状態のまま経営者の高齢化が進むと事業者の成長力・収益力低下を招きかねず、地域経済にもマイナス影響となります。

このため、当組合としても取引先に対してきめ細やかな情報提供を行い、早い段階からの事業承継の準備着手や、意識付けの活動の取り組みを行ってまいります。

28年度上期までの取り組みについては、まだ1先ではありますが候補先に対して当該対象先取引店の支店長と営業推進部担当および担当役員がオーナーに面談し、事業承継対策について外部専門機関との関係構築に繋がり、相談ニーズに応えられる環境づくりができました。

今後も事業承継対策について具体的なコンサルティングニーズを確認できる場合には、当組合から外部専門機関と連携を図りながら事業承継対策への取り組みを支援してまいります。

## VI. 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「経営管理基本方針」のほか、これに基づく「法令等遵守基本方針」「顧客保護等管理方針」及び「統合的リスク管理方針」の主旨に則り、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、理事会は、「内部監査基本方針」に基づき、内部監査部署である監査部を理事長直轄の組織として、その独立性を確保しております。監査部は、当方針に基づく監査を通じて、各部門における内部監査態勢、法令等遵守態勢、顧客保護等管理態勢及びリスク管理態勢の有効性を評価し、問題点の発見・指導にとどまらず、問題点の改善方法の提言を行っております。

## 2. 各種のリスク管理の状況

各種リスク全般を管理する「ALM リスク管理委員会」の組織体制、信用リスク管理、市場リスク管理、流動性リスク管理、オペレーショナル・リスク管理態勢については「IV. 2. リスク管理の体制の強化のための方策」に記載のとおりです。

以上