

経営強化指導計画の履行状況報告書

【滋賀県信用組合】



平成29年6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
 - ① オフサイト・モニタリング
 - ② 協議、ヒアリング
 - ③ 出向者協議会
 - (3) 監査機構による検証・指導
 - (4) 計画達成に必要な措置
 - ① 人的支援の実施
 - ② 事業再生支援へのサポート
 - ③ ALMサポートの実施
 - ④ 資金運用サポートの実施
 - ⑤ トレーニーの受入

【はじめに】

当会は、信用組合業界の系統中央機関として滋賀県信用組合に対し、資本支援を実施するとともに人的支援を行い、金融仲介機能の強化に努めてまいりました。

滋賀県信用組合は、これまでも、経営の合理化や資産の健全化などの取り組みにより経営体力を強化し、地域の事業を営む中小規模事業者や個人の皆様に対する円滑な資金供給や金融サービスの提供に努めてまいりましたが、今後、これまで以上の円滑な資金供給や、経営改善及び事業再生等に対する支援ニーズの高まりが見込まれる中、一層の地域経済への貢献を進める観点から、盤石な財務基盤を構築する必要があるとの考えの下、当会に対し追加の資本支援の要請を行ってまいりました。

当会といたしましては、滋賀県信用組合が、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下、これまで以上に安定的かつ円滑な資金供給を実施していくために、当会の資本増強支援にあたり財源面の支援として公的資金を活用することにより、滋賀県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、滋賀県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を含め、滋賀県信用組合に対する全面的かつ万全な支援を行ってまいります。

1. 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（各種リスク管理強化の状況を含む）

経営改善の目標達成のための方策（各種リスク管理強化の状況を含む）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・評価を行い、当会の経営陣に報告しております。

滋賀県信用組合への助言・指導にあたっては、双方向での議論を進め、着実な履行内容の確認、取り組みが不芳となった場合の要因分析を行っております。

また、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方針への指導・助言を行っております。

当会では、支援実施後の平成26年12月から平成29年5月末までに資金運用サポートを含めた32回のヒアリング等を実施し、経営改善に向けた対応を図ってまいりました。

①「外部人材の活用を核とした営業推進体制の整備」に向けた指導

ア. 事業性融資推進チームの設置

当信用組合では、事業性融資の推進を行う専担部署として、平成26年10月に、業務部内に、事業性融資推進チームを設置し、他金融機関から人材派遣支援を受けている外部人材を大津支店、草津支店に各2名を配置いたしました。

事業性融資推進チームの活動内容は、事業性融資先の開拓を主要業務とし、一部既存融資先の担当、及び渉外係の指導（帯同訪問含む）も行っております。その後、草津支店の1名を栗東支店に、大津支店の1名も土山支店に配置し、更なる事業性融資先の開拓と、渉外者の指導を図っております。

なお、現在は、栗東支店の1名を本店営業部に配置しております。

また、所属店舗以外の職員のレベルアップを図るため、若手渉外者と出向者との情報交換会を開催しております。

事業性融資推進チームの設置により、事業性融資先の開拓に向けた本格的な営業推進態勢が構築され、渉外係の指導態勢も整備されたことから、当会では、引き続き、実効性強化に向けた取り組みを通じ、貸出業務の一層の拡大が図られるよう指導してまいります。

イ. 融資推進店舗の選定

当信用組合では、事業性融資が見込める5店舗（本店営業部、湖南支店、大津支店、草津支店、栗東支店）を融資推進店舗として選定し、外部人材を含めた人員を重点的に配置し、同人材のキャリアや

ノウハウを活かし、営業力を強化し、融資推進地域における貸出金のシェアアップを図っております。

当会では、所管部署別ヒアリングを通じて、営業推進活動や本部による管理状況を確認し、各種施策の取り組みを検証したほか、進展が遅れた取り組みに対しては、速やかな原因分析と対応等の検討を求め、改善を促しております。

ウ. 具体的融資推進施策

(ア) 訪問活動の徹底

当信用組合では、中小規模事業者の取引先に対して積極的な資金供給と経営支援を徹底するため、信用組合の営業活動の原点であるフェイス to フェイスによる訪問活動を徹底し、取引先の抱える経営課題等に関する情報を収集し、資金ニーズの掘起こしに努めております。

具体的には、①既取引先における融資推進リストに基づくリピート融資及び新規先開拓における既存のリストの見直し・実態把握による推進先の絞り込み、②「既存顧客管理要領」に基づく取引先訪問の徹底、③外部人材による新規開拓及び渉外者への教育、④中小規模事業者に対する提案セールスの実施を行っております。

(イ) 融資方針決定の迅速化

個社別取組方針や案件のスピードアップ化のため、営業店ヒアリング時に業務部と審査部が同席して案件相談を実施しております。

また、案件の更なるスピードアップ化、営業店長の裁量による融資推進を図るため、店長権限内貸出規程の改正を平成 27 年 4 月に、店長権限内融資である「活力」の商品性を見直しを平成 27 年 6 月に実施しました。また、同規程の改正については、改正後に営業店へアンケートを実施し、そこでの営業店の意見を踏まえ、新たな改正を行っております。

(ロ) 新商品の販売

平成 26 年 10 月から、中小規模事業者に対して、手続きが簡易でスピード感を持って推進できる事業者向けローン「エース」の取り扱いを開始しており、28 年度上期には 7 百万円の取り扱いとなっております。

平成 27 年 2 月には、「トラック担保ローン」の取り扱いを開始しており、平成 28 年度末までの累計では 76 百万円の取り扱いとなっております。

平成 28 年 2 月には、「地方創生」の一つとして自治体の実態調査を行っている空き家対策を金融面からサポートするため、「空き家解体ローン」の取り扱いを開始しており、平成 28 年度末実績は 1 先 1 百万円の取り扱いとなっております。

また、「フリーローンビッグ」の取り扱いを平成28年4月から開始し、平成28年度末で773百万円の取り扱いとなったほか、同年9月から「大型当座貸越」の取り扱いを開始し、同年度末で750百万円の契約が成立しております。

(エ) 他の業態等と連携した融資推進

①日本政策金融公庫大津支店等との代理店契約の締結による業務連携、②滋賀県農業信用基金協会と連携した農業分野への融資推進、③6次産業化に係るサブファンド「しが農林漁業成長産業化投資事業有限責任組合」への参加、④「滋賀健康創生」特区での健康関連事業への取組支援といった施策に着手しております。

(オ) 融資営業係の職務の強化

融資営業係は事業性融資の新規先開拓・深耕を活動の中心とするため、既存融資先の相当数を渉外係・営業係に任せ、フォローはその他の役席が受け持つことで、融資営業係本来の使命である新規先開拓を中心とした活動ができるように取り組んでおります。

また、外部人材4名を講師に、事業性融資の推進方法等に係る若手渉外係（入組5年未満程度）への研修会を平成27年4月・5月に実施したほか、翌28年6月には両者による情報交換会を開催しました。加えて、営業支援グループによる渉外係への指導・教育を行っております。

当会では上記の取り組みを含め当該推進策の進捗状況、目標達成状況を確認・検証しており、引き続き、進展が捗々しくない場合には、速やかな原因分析と対応等の検討を求めてまいります。

② 経営陣の営業推進活動等への積極的関与

ア. トップセールス及び役員帯同訪問の強化

(ア) 理事長によるトップセールスを展開するとともに、その他の役員は担当店舗毎に推進活動を実施しております。

各店舗担当の役員と営業店長による帯同訪問等、ガバナンス強化も踏まえ各担当役員の責任を明確にして取り組むこととしております。

(イ) 役員・本部・営業店が一体となり、既取引先、融資の取引が消滅した先への反復、復活の融資、並びに新規取引先の開拓に積極的に継続して取り組むこととしております。また、随時、役員による取引先訪問を実施しております。

(ウ) 理事長及び役員は各営業店のファン団体である「けんしん会」の諸行事にも積極的に出席して、会員企業との取引拡大、並びに取引先紹介に繋がる活動を引き続き行うこととしております。

イ. 営業推進会議、営業店ヒアリング及び臨店指導への経営陣の積極的関与

(ア) 「営業推進会議」の開催

当信用組合では、営業推進の上での最重要会議である「営業推進会議」（メンバーは、理事長・業務部担当役員・営業店長・業務部長・業務部融資主任推進役で構成）は、平成28年度は12回開催（月1回開催）しており、営業施策、計数の把握、情報交換等により目標達成に向けた取り組みを徹底しております。

なお、収益目標の達成状況を議題の第1番目としており、営業店の収益に対する意識は高まっているものと考えており、今後も収益力を意識した内容となるよう努めていくとしております。

また、地域情報の管理・発信・共有化を図るため、組合内ネットワーク内の掲示板に各営業店からの情報を掲載するようにしており、不動産売買や人材探し、取引先の商品斡旋等に活用しております。

(イ) 営業店ヒアリングの実施

当信用組合では、原則隔月で業務部及び業務部担当役員による営業店ヒアリングを実施し、業務計画目標に対する進捗状況の確認を行っております。また、ヒアリング時に保有融資見込案件の相談の場として、審査部、業務部、営業店が同席して方向性を協議し、案件の共有化、スピードアップ化を図っております。

(ウ) 臨店指導の実施

a. 臨店指導

当信用組合では、隔月で業務部長や融資主任推進役による全営業店の臨店を行っており、活動状況の確認、営業店が抱えている問題点等について、業務部と営業店で認識の共有を図っております。また、業務推進における重要な問題点等については、役員に報告させ、対応を図るようしております。

更に、営業店からの要望事項で効率化が図れる事案は改善に取り組むこととしております。平成27年度に、業務の円滑な運営のため、渉外者との連絡用手段として業務用携帯電話の貸与等を行うなど、対応可能な取り組みを採用することで、事務の改善に繋げております。

b. 業績不振店に対する指導

当信用組合では、業績不振店舗に対しては本部においての個別ヒアリングや営業店訪問により原因の分析、解決策を指導しております。また、個別ヒアリングには業務部担当役員が参加し、不振店舗の原因追及に努めております。また、融資主任推進役が渉外会議へ参加する等して、指導を強化しております。

c. 基盤項目実績の営業店還元

当信用組合では、事業者サポートローン、住宅ローン、パーソナルローン等の融資基盤項目の獲得状況を随時（週1回以上）全

店に還元し、目標達成意識を醸成し目標達成に向け注力しております。基盤項目の実績については、営業推進会議にて資料を配付し、理事長や他の役員等も達成状況を把握しております。

当会では、経営陣による上記施策への関与、本部の指導状況及び融資実績の状況の確認を行い、融資実績向上に向けた取り組みを指導しております。

③ 個人取引の拡大

ア. 住宅ローン

当信用組合においては、住宅ローンは個人向け貸出のメイン商品であり、申込時に給与振込・公共料金自動振替・カードローン・インターネットバンキング・定期積金等の契約ができ、ライフステージに合わせてパーソナルローン・保険商品が見込まれ、最終的には退職金・年金振込にも結び付くものであり、個人取引を拡大させるためにも積極的に推進していくこととしております。

また、保証会社を利用しない住宅ローン案件にも柔軟に対応しております。平成 27 年度の住宅ローン実行のうち、保証会社を利用しないものの取り扱いは 2 割以上を占めておりました。引き続き債務者の状況を十分把握し、柔軟な対応に努めることとしております。

なお、平成 28 年度の住宅ローン実行 83 件 1,850 百万円のうち、保証会社を利用しない住宅ローンは 18 件(21.6%)408 百万円(22.0%)となっております。

イ. パーソナルローン

当信用組合では、定期積金契約等により定例訪問のある取引先からの情報収集・来店客へのセールス、ローンチラシのポスティング活動、しんくみローンサーチを活用したネットによる申込等により推進を図っております。

また、幅広い顧客ニーズに応えるため、ノンバンク保証付の個人向けローン『フリーローン「エース」』の取り扱いを平成 26 年 10 月から開始、平成 27 年 7 月には保証会社担当者を講師とした推進策の研修会を開催しております。平成 28 年度はフリーローン「ビッグ」の推進に注力したことから、平成 28 年度のフリーローン「エース」の取り扱いは 29 百万円となっております。

フリーローン「ビッグ」については、平成 28 年 4 月から取り扱いを開始し、平成 28 年度末で 773 百万円の実績となっております。

当会では、今後も個人取引の拡大に向けた活動状況を確認し、指導してまいります。

④「信用リスク管理強化」に向けた指導

ア. 貸出審査の厳格化

当信用組合では、与信に関する基本方針（クレジットポリシー）を制定し、「貸出金信用リスク管理規程」に基づき、融資の基本原則に則った審査に努め、特定業種や特定先への融資の偏りが起こらないように、管理体制を整備し、業種別貸出金残高や大口融資先の管理を行い、審査部から役員への定例報告を行っております。また、自己資本が増強されたことを受け、中小規模事業者への円滑な資金供給や経営支援等のために、平成 27 年 9 月に与信に関する基本方針（クレジットポリシー）の一部改定を行い、与信限度額の引き上げを行っております。

平成 28 年 4 月には営業店長・次席者を対象に「不動産プロジェクト融資に係る自主研修会」を実施、同年 6 月に「不動産プロジェクト融資取扱手順書」を制定、同年 9 月には不動産プロジェクト融資取扱手順書、稟議書における注意点、取引先の業況確認等についての部店長研修を実施したほか、同年 12 月には審査部職員の営業店臨店によるプロジェクト融資取扱状況の確認及び指導を実施しております。

また、「融資事務決裁規程（審査会規程）」等に基づき、理事長、審査担当役員等で構成する審査会を設置しており、信用リスクの相対的に大きい要管理先・破綻懸念先の融資先や一定与信額以上の大口与信先に対する新規融資及び貸付条件の変更について、厳格な審査に努めております。

今後も、経営陣が率先して、現状の信用リスク管理態勢を検証し、更なる態勢の強化策を検討、実行していくことにより、営業店や審査部による案件審査や与信管理の充実も含めた、組合全体としてのリスク管理能力の向上に取り組み、新たな不良債権発生の抑制に取り組んでいくこととしております。

当会では、所管部署別ヒアリングを通じ、こうした信用リスク管理の状況を確認するとともに、引き続き、管理態勢の充分性の検証を行ってまいります。

イ. 取引先管理の充実

当信用組合では、取引先管理徹底のため、現在、担当役員、審査部及び事業支援グループが、毎月 1 回の頻度で定例会を開催し、要注先以下で純与信 10 百万円以上の取引先の管理方針を協議・確認しており、当該管理方針に基づき営業店に対する指導や取引先管理に当たっているほか、審査部職員による営業店臨店を実施し、大口（50 百万円以上）与信先の業況管理に努めております。今後も確実に履行し、管理態勢の一層の強化に努めていくとともに、取組方針及びクレジット・ラインの設定等、各種施策を定着化させ、一

層の強化を図っていくこととしております。

また、担当役員及び審査部において、取引先の業況等を検証のうえ、管理強化が必要と考えられる先の業況管理につきましては、本部所管部署である事業支援グループと審査部、営業店が連携し一層の管理強化を図っていくこととしております。

更に、信用リスク管理の強化のため、従来からシステム化を進めており、信用リスク計量化システムについては、現在、システムと自己査定との整合性を確認しているところです。平成28年9月には試算内容の報告会を実施したほか、平成29年2月には平成28年12月末基準の自己査定結果に基づき、信用リスク軽量化システムによるリスク量の試算を実施しており、今後の正式稼働に向け調整を進めることとしております。

なお、審査部の審査・管理体制の強化のため、平成27年4月より、審査部副部長を2名体制とし、体制の強化を図ったほか、平成28年度から、審査部の営業店臨店による大口与信先の業況把握を実施しており、更なる信用リスク管理態勢の強化に努めております。

当会では、所管部署別ヒアリングを通じ、活動状況の確認を行っており、着実に取り組まれているものと認識しております。

ウ. 経営改善支援等の取組強化を通じた不良債権化の防止及び不良債権の圧縮

当信用組合では、金融円滑化管理方針に基づき、特に重点的な対応が必要な取引先に対しては、専担組織として事業支援グループを設置し、特定の債務者の事業再生や経営改善支援に取り組んでおります。今後も、審査部と事業支援グループが連携し、営業店を指導・サポートするなかで、中小規模事業者に対する支援を強化して財務状況の改善を図り、不良債権化を未然に防止することとしております。

今後、保証履行交渉等の終了した案件については、債権売却又は直接償却により滞留不良債権処理を進めていくほか、事業の持続可能性が見込まれない先については、担保処分などによる回収を進め、不良債権の一層の圧縮に努めることとしております。

当会は、専門性を有する事業支援グループが主体となった経営改善支援による不良債権化の防止、不良債権圧縮による不良債権比率の引下げ、管理負担削減に向けた取り組みを確認、検証しており、引き続き不良債権化の防止及び不良債権の圧縮に向けた取り組みを指導してまいります。

(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

当信用組合の責任ある経営体制の確立に向け、当会から職員を出向派遣していた（～平成29年6月）ほか、組合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29年5月までに、トップヒアリング7回を含む計29回のヒアリング等を実施しております。

また、資金運用に係るサポートを3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。

(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並びに経営改善支援等取組率の数値目標を定めております。

当信用組合は、安定的かつ円滑な資金供給に向けた体制整備のため、外部からの人材により構成される事業性融資推進チームを設置し、貸出業務に関する体制強化を図ったほか、融資推進店舗の選定を行うとともに、外部人材の重点的配置を実施しております。

平成29年3月期実績につきましては、これらの取り組みにより、中小規模事業者向け貸出残高及び同貸出比率は計画を達成しております。

また、経営改善支援等取組率に関しても、過度に担保に依存しない融資の積極的な推進などにより計画を達成しております。

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

今後も計画達成に向け、各施策の取り組みの状況確認を継続するとともに、各種ヒアリングを通じた課題・問題点の把握と改善に向けた提言を実施してまいります。

【中小規模事業者向け貸出等実績】

(単位：百万円、%)

	26/3期 実績(始期)	29/3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	34,580	36,693	41,120	4,427	6,540
中小規模事業者 向け貸出比率	27.59	28.83	30.86	2.03	3.27

支援取組率	29.02	29.32	36.06	6.74	7.04
-------	-------	-------	-------	------	------

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係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6名）とし、本部各部や当信用組合の管轄営業店である大阪支店と連携して、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、「信組経営サポート企画本部」を平成26年7月に設置し、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29年6月に当信用組合より経営強化計画履行状況報告（平成29年3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。

当信用組合が経営強化計画に掲げた主要施策については、事業性融資推進チームの設置などの体制整備を実施し、ほぼ計画通りに取り組まれているものと認識しております。

しかしながら、3カ年の経営強化計画の最終年度である平成29年3月期において、同計画で目標値が定められたコア業務純益については、179百万円と計画始期を14百万円下回り、計画に対しては29百万円下回っております。また、業務粗利益経費率については、計画始期、計画のいずれに対しても未達となり、経営強化計画の着実な履行を確保するには至りませんでした。

そのため、次期経営強化計画においては、営業推進体制の一層の強化、小口新規事業先の取り組み強化、営業戦力の更なる強化に努め、貸出金残高の増強と貸出金利回りの改善を図り、収益性の向上に努めることとしております。

当会といたしましては、引き続き、収益を意識した指導を行い、取り組みが不十分な施策については、早期に的確な評価をし、計画の着実な履行の確保に向け、指導・助言に努めてまいります。

【コア業務純益等実績】

(単位：百万円、%)

	26/3期 実績 (計画始期)	29年3月期 (計画終期)		計画 対比	26/3期 対比
		計画	実績		
コア業務純益	193	208	179	△29	△14
業務粗利益経費率	76.20	74.80	77.85	3.05	1.65

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、同貸出残高は計画を4,427百万円上回るとともに、計画始期を6,540百万円上回っております。同貸出比率につきましても、計画を2.03ポイント、計画始期を3.27ポイント、それぞれ上回っており、残高、比率ともに計画を達成しております。

また、地域経済の活性化を図るための数値目標である地域企業に対する経営改善支援等取組率につきましては、計画を6.74ポイント上回るとともに、計画始期を7.04ポイント上回っており、計画を達成しております。

当会では、引き続き、組合が設置した各種組織や営業推進策の実効性を確認するとともに、計画達成に向けた指導・助言を行ってまいります。

(2) モニタリング、ヒアリング

① オフサイト・モニタリング

当会は、当信用組合から定期的（日次、月次、四半期、半期、年次）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28年3月期決算に係る資料については、同年8月に提供しており、平成29年3月期決算に係る資料についても、本年8月の提供を予定しております。このほか、マイナス金利政策を踏まえた収益見通しについて、随時、情報提供しております。

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）では掴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り組みをサポートしております。

ア. 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、基本方針に係る助言・指導を実施しており、平成 27 年度に 2 回実施し、平成 28 年度は 3 回、平成 29 年度は 5 月に 1 回実施しております。

イ. 月次ヒアリング

月 1 回以上、当会役員又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 2 月に初回のヒアリングを実施し、平成 29 年 5 月末までに 25 回のヒアリングを実施しております。

ウ. 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・指導体制を強化しております。

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 26 年 12 月以降、業務部（営業推進）、審査部（信用リスク管理）といった部署に対し個別ヒアリング（計 22 回）を通じて指導・助言を行いました。

今後におきましても、継続的な所管部署別ヒアリングの実施による対応を図ってまいります。

エ. 監査機構監査のフォローアップヒアリング

当会では、当信用組合に対し、毎年実施している監査機構監査の検証結果に係る対応状況について、ヒアリングを行い、継続的な状況把握と未解消課題に対する助言・指導の強化を行うことで、各種リスクの抑制に努めてまいります。

なお、平成 28 年度は 10 月に監査機構監査を実施しており、当該監査結果について検証を行い、経営改善に向けた意見交換を実施してまいります。

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まいりました。

平成 27 年 4 月以降、5 回の協議会を開催しております。

(3) 監査機構による検証・指導

当会は、当信用組合に対し、年一回、監査機構による監査を実施しております。

平成 28 年度においては、10 月に監査機構監査を実施し、資産状況の確認や市場リスク及び事務リスク管理態勢の検証を通じて、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。

引き続き、当該監査を通じ、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

当会職員の出向派遣（～平成 29 年 6 月）を行い、当信用組合の経営態勢強化を図ってまいりました。

② 事業再生支援へのサポート

ア. 各関係団体との連携強化

中小規模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り組みへのサポートを実施いたします。

イ. 取引先の販路拡大へのサポート

当信用組合からの相談に応じ、お取引先の販路開拓等に関する他の信用組合の取組事例等の提供や、他の信用組合とのお取引先に係る情報交流の仲介等を検討するなど、事業再生に向けた取り組みをサポートしてまいります。

ウ. しんくみ리카バリの活用

信組業界の再生ファンドである『しんくみ리카バリ』を活用し、当信用組合のお取引先の再生支援に向けての取り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

有価証券ポートフォリオを分析して市場リスク量の検証を行うとともに、将来のポートフォリオのシミュレーションやストレステストなどを実施することにより、市場リスク管理及び資金運用をサポートしてまいります。

平成27年4月に、今後の資金運用に係るサポートを実施しており、平成28年3月にも同サポートを実施しております。今後も継続的にサポートを実施してまいります。

また、平成29年2月には、「有価証券運用サポート会議」の開催により、マーケット動向、当会の運用状況・方針について説明、意見交換を実施しております。

⑤ トレーニーの受入

有価証券運用に係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。

取組施策	実施時期
<p>【人的サポート】 ○当会からの人材派遣</p> <p>【資金運用サポート】 ○「有価証券運用サポート会議」</p> <p>○資金運用担当者会議 ○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</p> <p>【経営戦略サポート】 ○くみれん情報交換会</p> <p>○近畿地区意見交換会 ○(株)地域経済活性化支援機構業務説明会 ○平成27年度「しんくみ経営戦略会議」</p> <p>○(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(株)業務説明会 ○金融仲介機能のベンチマークにおける事 業性評価に関するセミナー ○平成28年度しんくみ保証業務説明会 ○遺言代用信託の取扱に関する説明会 ○遺言代用信託「しんくみ相続信託」の取扱 手続きおよび業務フロー説明会</p>	<p>平成26年4月</p> <p>平成27年2月 平成28年2月 平成29年2月 平成27年4月 平成28年3月</p> <p>平成27年6月 平成27年10月 平成28年3月 平成28年6月 平成29年4月 平成27年7月 平成27年11月 平成28年10月 平成27年11月</p> <p>平成28年10月</p> <p>平成28年11月 平成29年2月 平成29年3月</p>

以 上