

経営強化指導計画の履行状況報告書



平成21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の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 4
3. 経営指導のための施策の進捗状況 5
 - (1) 経営強化計画の進捗管理
 - ① 経営強化計画履行状況報告
 - ② 四半期報告
 - (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 ヒアリング
 - a. 月 次
 - b. 半 期
 - (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 しんくみりカバリの活用
 - ③ ALMサポートの実施
 - 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
 - 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山梨県民信用組合に対し、資本支援を実施するとともに、人的支援を行い、山梨県民信用組合の金融仲介機能の強化に努めているところであります。

当会といたしましては、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、これまで以上に安定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

山梨県民信用組合では、経営の改善の目標を達成するための方策として経営強化計画に掲げる「経営改善の基本4方策」の実施状況等につきまして、毎月、当組合の経営強化計画等進捗管理委員会において、PDCAサイクルに基づき進捗管理を行っております。

当会では、経営強化計画の進捗状況を管理する観点から、毎月、ヒアリングを実施（平成21年12月末までに4回実施）しており、理事長をはじめとする経営陣を対象といたしまして、経営強化計画の進捗状況および当委員会における協議の内容、また同計画の進捗や経営改善の現状を踏まえた経営の方向性・方針などに関するヒアリングを行っております。

また、部長等の実務者を対象といたしまして、業務推進面や融資管理面など、同計画に掲げられております施策を中心に業務別の詳細なヒアリングを実施し、具体的な取組内容、同計画の履行にかかる問題点等の有無および問題が生じた場合の対応状況につきまして把握、確認を行っております。

ヒアリングを実施いたします中で、信用供与の維持・拡大等にかかる取組みの強化を図る観点から、総合営業係の活用にかかる施策の実効性向上を図

るため営業職員の業務活動の効率化につきまして助言いたしましたほか、信用リスク管理面に関しましても、取組みの強化・実績の向上を図るため、個社別取組方針の策定などの施策におきまして、時間軸を設定した、より詳細な対応計画のスケジュール策定および本部による営業店の融資管理面にかかる対応強化に向けての営業店長・管理職への指導など、本部による現場への関与強化につきまして指導・助言を行っております。

山梨県民信用組合の経営強化計画の進捗状況につきましては、融資営業系の配置（平成21年10月に15名配置）や総合相談センターの新設（平成21年10月設置）など、経営の改善に向け同計画において取組むとしております主要な施策に関しまして、下記「経営強化計画に掲げる主要施策の取組状況」のとおり実施されているものと認識しております。

総合相談センターにおきまして、平成21年12月末までに住宅ローンなどの相談が89件寄せられておりますほか、平成21年12月末までに融資営業系による中小規模事業者向け融資の実行案件22先・見込先85先の獲得につきまして実績が上がっているなど、施策取組みにかかる効果が出始めている状況にありますことから、当会といたしましても、引き続き、ヒアリング等を通じまして進捗状況の把握に努めますとともに、当組合の経営強化に向けた指導・助言に取り組んでまいります。

【経営強化計画に掲げる主要施策の取組状況】

取組施策	取組開始時期
営業態勢の強化	
・ 融資営業系の配置	平成21年10月
・ 総合相談センターの新設	平成21年10月
・ 営業インストラクターの設置	平成21年11月
信用コスト削減	
・ 延滞管理システムの導入	平成21年12月
ローコスト体制への移行	
・ カイゼンプロジェクトチームの設置	平成21年 9月
・ 店舗統廃合の実施	平成21年10月
経営強化計画の確実な履行の確保	
・ 経営強化室の設置	平成21年 9月
・ 経営強化計画等進捗管理委員会の設置・開催	平成21年10月

(2) 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への指導

当会では、山梨県民信用組合の責任ある経営体制の確立に向け、当会からの役員等の派遣等について、継続して取り組んでおりますほか、ガバナンスやリスク管理体制の強化に向け、月次での組合役員からのヒアリングを実施（平成21年12月末までに計4回）しております。

当組合では、金融機能強化法を活用した資本支援の実施によりまして、信用供与の維持・拡大に向けた土台が整ったところであり、当会といたしましても当組合の適切かつ積極的な金融仲介機能の発揮に向けた経営強化計画の履行に関しまして、指導・助言に取り組んでまいります。

また、資金運用・ALMにかかるサポートの実施（平成21年12月末までに計3回）を通じまして、運用面・リスク管理面の現状および問題点にかかる認識の共有化を図り、人材の育成など必要な対応につきまして指導・助言を行っております。組織整備・リスク管理態勢の整備に関しましては、着実に基礎から固めつつ態勢を構築していくことが必要であり、当会といたしましても担当部署に照会対応窓口を設け、緊密な連携のもと態勢構築に向けた指導・助言を行ってまいります。

(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

山梨県民信用組合における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につきまして、平成21年9月期における中小規模事業者向け貸出残高、中小規模事業者向け貸出比率のいずれも計画を上回っているところと認識いたしております。

【貸出残高等実績】

(単位：百万円，%)

	21/3期 実績 (計画始期)	21年9月期			
		計画	実績	計画対比	21/3期対比
中小規模事業者向け貸出残高	172,541	167,697	168,408	711	△4,133
中小規模事業者向け貸出比率	38.21	34.93	35.80	0.87	△2.41

一方、その他地域経済の活性化に資する方策につきまして、平成21年9月期における経営改善等支援についての取組率は、2.78%と計画始期に比べ0.74ポイント増加しました。平成21年10月に総合相談センターを開設し、山梨県中小企業団体中央会等各種団体との連携を図る等の取組みが行われており、平成21年12月末までに5先に対しまして経営サポート等を実施しているなど、足許、計画を踏まえまして取組みが行われてきておりますものと認識いたしております。

当会では、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、山梨県民信用組合に対しまして適切に指導・助言を行ってまいります。

なお、山梨県民信用組合では、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の実現に向けた取組みの一つとして新商品の開発に取り組んでおります。

当会では、営業部店のネットワークを通じ、同様の商品を取り扱っている先進信用組合との情報交換・協議の場をコーディネート（平成21年12月末までに3組合訪問）いたしております。今後も、充実した金融サービスの実施が図られますよう、当組合の取組みをサポートしてまいります。

【コーディネート実績】

商 品	先進組合訪問実施日
○ 個人ローン	平成21年 9月
○ 医療ローン	平成21年11月
○ 農業ローン	平成21年11月

2. 経営指導体制の強化の進捗状況

当会では、経営強化指導計画の各施策の実効性を高めるため、平成21年10月に山梨県民信用組合に対する指導を専担で行う部署として、経験豊かな職員を中心に本部信組支援部内に新たに経営指導室を設置いたしました。経営指導室は計4名の体制で構成しており、室長のほか2名は信組支援担当、1名は資金運用サポート担当としております。

経営指導室では、ヒアリングの実施とともに、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・助言を行っておりますが、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。

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

① 経営強化計画履行状況報告

当会では、山梨県民信用組合より平成21年9月末基準の経営強化計画履行状況報告について、平成21年12月に受領、同報告を精査のうえ進捗状況等の把握・分析を行い国に提出いたしました。

当組合の経営強化計画の進捗状況でございますが、経営強化計画に掲げております主要施策につきましては、鋭意取組まれているものと認識しております。

当組合は、財務基盤の強化が図られたところであり、地域の中小規模事業者・個人の皆様に対する信用供与の維持・拡大に向けた取組みを強化しておりますことから、当会といたしましても、融資営業係、総合相談センター等、現在取組みが進められております諸施策の実施状況およびその効果・実績に関しまして、ヒアリング等における重要項目と位置付け進捗状況の把握を進めるとともに、経営強化計画の履行に向けまして必要な指導・助言、および経営強化指導計画に掲げております人的支援の実施等の諸施策に取り組んでまいります。

② 四半期報告

当会では、半期毎に作成する「経営強化計画の履行状況報告」とは別途に、当会所定の書式により四半期毎に報告を受け、諸施策の実施状況等を管理するとともに、履行状況に応じた指導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

当会では、山梨県民信用組合から定期的に資料の提出を受け、状況把握に努めております。

具体的には、預金積金、貸出金の増減状況を日次でモニタリングし流動性リスクの状況を検証しておりますほか、有価証券ポートフォリオの把握・リスク状況の検証につきましては月次でモニタリングを実施しております。

今後も、当組合における課題・問題点の早期発見と適切な対応を図るため、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、状況把握および必要な指導・助言等を行ってまいります。

② ヒアリング

a. 月次

経営強化計画の各施策のヒアリングにつきましては、平成21年11月に第1回目のヒアリングを実施いたしました。平成21年12月末におきまして、計4回のヒアリングを実施しております。

b. 半期

当会役員によるヒアリングにつきましては、平成21年11月に第1回目のヒアリングを実施し、営業推進面にかかる取組状況、経営強化計画の履行・進捗状況等に関しましてヒアリングするとともに、現状における課題等および経営強化計画の履行に向けて重要と考えられる事項につきまして指導・助言を行いました。

(3) 監査機構による検証・指導

当会では、平成21年6月に山梨県民信用組合の資産内容・査定状況の確認を主眼とした監査機構監査を実施いたしました。

今後も、年1回の監査実施を継続し、当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

人的支援の実施につきましては、役員（代表権のある専務理事）等派遣に継続して取り組んでおります。

また、当会の企画・斡旋による人材の招致につきましては、現在、ヒアリング等を通じて営業現場の実態把握を行い、必要な人材、効果的な派遣方法等を調査・検討しているところでありますので、今後も引き続き早期実現に向けた取組みを行ってまいります。

② しんくみ리카バリの活用

しんくみ리카バリの活用につきましては、山梨県民信用組合の取引先の再生支援ニーズに応じた取組みを行ってまいります。

③ ALMサポートの実施

ALMサポートにつきましては、経営指導室のコーディネートのもと、平成21年11月から本部財務企画部門によるALMに係るデータ整備・運営に関する助言等を行っております。

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、山梨県民信用組合を全面的にバックアップする観点から、経営指導室に運用サポート担当者を配置（資金運用部門管理職兼任）するなど体制面を整備いたしております。

資金運用にかかる運用体制等のヒアリングを平成21年9月より実施し、ポートフォリオ構成や市場リスク量に係るサポートを実施しております（平成21年12月末までに計2回のサポートを実施）。

⑤ トレーニーの受入

トレーニーにつきましては、現在、当会が取り組んでおりますヒアリングや資金運用・ALMサポート等を通じまして、山梨県民信用組合の有価証券運用体制やリスク管理体制の現状の把握に努めているところでありますが、体制強化の一環として、人材育成・ノウハウの蓄積が不可欠と認識しておりますことから、適宜トレーニーの受け入れを実施してまいります。

施 策	実施日
【人的支援】 ○必要な人材に関する調査	平成21年10月
【ALMサポート】 ○データ整備や運営に関してのヒアリング、助言・指導	平成21年11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、資金運用体制についてヒアリング	平成21年9月
○資金運用規程等の改定に関する助言	平成21年10月

以 上