

経営強化指導計画

【山梨県民信用組合】

(金融機能の強化のための特別措置に関する法律第33条)



平成27年6月
全国信用協同組合連合会

目 次

はじめに

1. 前経営強化指導計画の総括	・ ・ ・ ・ 1
2. 経営強化指導計画の実施時期	・ ・ ・ ・ 2
3. 経営指導方針	・ ・ ・ ・ 2
4. 経営指導の内容	・ ・ ・ ・ 3
(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	
5. 経営指導体制の強化	・ ・ ・ ・ 4
6. 経営指導のための施策	・ ・ ・ ・ 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 経営強化指導計画履行状況報告	
(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 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	
7. 当会が保有する信託受益権の額及びその内容	・ ・ ・ ・ 11
(1) 劣後信託受益権の額及び内容	
(2) 算定根拠	

【はじめに】

当会では、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、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いたしました。

これにより、山梨県民信用組合の財務基盤の充実と金融仲介機能の強化が図られ、そ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こととなりました。

しかしながら、山梨県内の先行きを展望いたしますと、少子高齢化に伴う県内人口の減少等の影響が懸念されるなか、各自治体を含め、地方創生に向けた様々な取組みが動き始めております。

山梨県民信用組合に対しましても、地域に根差した金融機関として、積極的な金融仲介機能の発揮に加え、県内経済や産業の発展を支えるため、引き続き、主要顧客である中小規模事業者等に対する安定かつ円滑な資金供給体制の維持・強化が求められる事態となっております。

このため、当会といたしましては、山梨県民信用組合が、引き続き、地域の中小規模事業者や個人の皆様に対し、充実した金融仲介機能を発揮することができるよう、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. 前経営強化指導計画の総括

当会では、平成24年4月から平成27年3月までの3ヵ年において、前経営強化指導計画に基づき、当組合の前経営強化計画達成に向けた取組みへの指導を行ってまいりました。

これにより、当組合では、上記計画期間を通じ、3期連続での最終黒字を計上いたしましたほか、預金残高が平成26年3月期より2期連続、貸出金残高が平成27年3月期に8期振りの前期比増加に転じるなど業容面で一定の成果が出ております。

他方で、収益性を示すコア業務純益や効率性を表す業務粗利益経費率といった指標は計画目標に届きませんでした。

このような計画と実績との乖離について、前経営強化指導計画に基づくヒアリング等を通じた実態把握を進め、当組合に対する指導専担部署である経営指導監理課において把握・検証した内容を取り纏めたうえで、当会の経営陣に報告しておりましたが、特に営業推進面での取組みにおける指導・助言等について、具体性・実効性に乏しく、より深度ある不芳要因の検証・分析ならびに議論の深化に至らず、改善に向けた提案・経営指導が徹底を欠くことになったと認識しております。

この問題を解決するため、当会では、組合の第3次経営強化計画の策定に際し、当会が経営コンサルタントと直接契約し、同コンサルタントとともに、組合内部での調査ならびに双方向での議論等を重ねながら、当組合の営業推進面を中心とした課題・問題点を組合の役職員とともに洗い出し、問題意識として共有化を図りながら、当該コンサルタントの知見も活用し、今後、3年間の経営方針ならびに営業推進戦略を含む経営戦略を策定のうえ、組合経営陣に対し、提案いたしました。

併せて、当会では、経営指導監理課の要員を増強し、収益面に留意した、より詳細なヒアリング等を通じた指導・助言等を行ってまいります。

これにより、経営強化計画の進捗管理ならびに計画との乖離が生じた際の実態把握・検証を強化するとともに、組合の余資運用に際して、会員組合に対する運用サポート等に対応するため、平成26年7月に設置した「信組経営サポート企画本部」とも連携しながら、収益面を中心とした経営改善への取組みを強力に指導してまいります。

同監理課で把握した情報、指導内容等につきましては、担当役員を含めた指導監理会議における、役員・担当者間での双方向の議論を通じた、より深度ある検証に繋げるとともに、その後の提案・指導対応に反映し、実効性の向上を図ります。

また、同監理課が把握した当組合の実態・指導対応等及び指導監理会議の

協議事項については、当会内の関連部署間で共有するほか、当会の経営陣が吸い上げ、当組合の経営陣との協議を通じ、強化計画の検証と、その後の基本方針に反映させていくほか、併せて、密接な意思疎通を図ってまいります。

これらの取組みを通じて、当組合の経営改善や信用供与の円滑化に向けた方針・方向性を確実なものとするにより、各施策の円滑な履行に繋げ、その実効性を繰り返し同監理課で検証、指導していくほか、必要に応じて外部人材や外部のノウハウの活用を提言し、経営強化計画の達成を図ってまいります。

2. 経営強化指導計画の実施時期

山梨県民信用組合が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)第33条第1項の規定に基づき策定する経営強化計画の実施期間は、平成27年4月より平成30年3月までであることから、当会は、「金融機能強化法」第33条第2項の規定に基づき平成27年4月より平成30年3月までの経営強化指導計画を策定し、山梨県民信用組合の経営強化計画の円滑な実施のサポートに努めてまいります。

なお、今後計画に記載された事項につきまして重要な変化が生じた場合、または生じることが予想される場合には、遅滞なく金融庁に報告いたします。

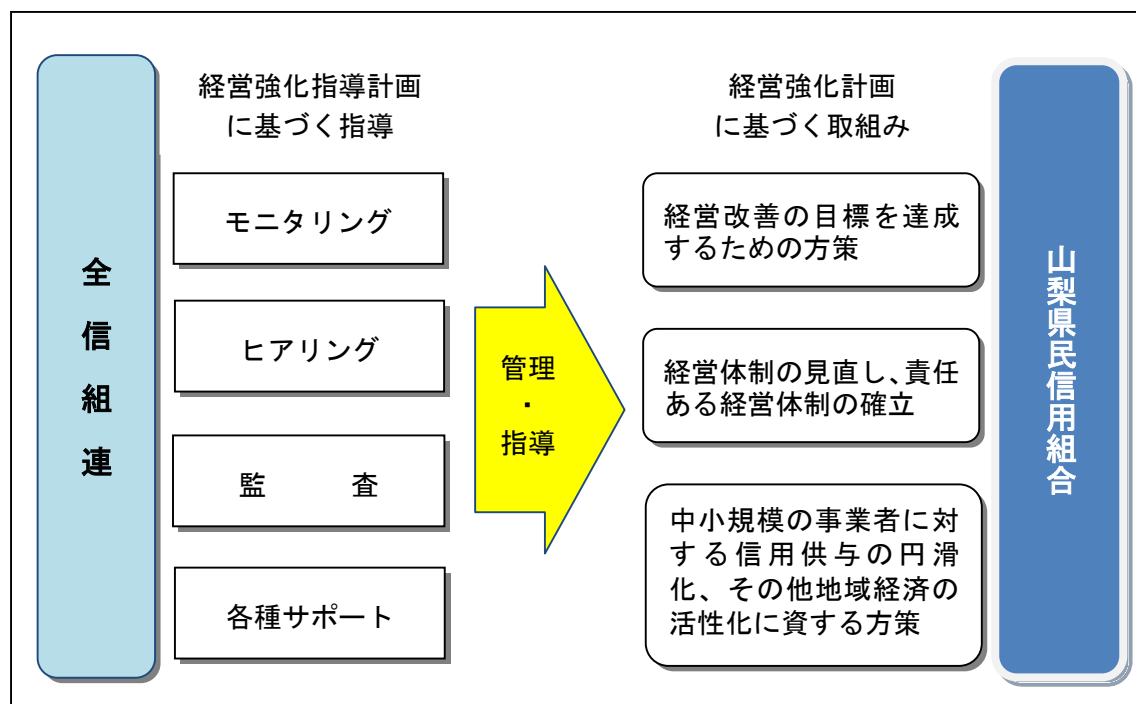
3. 経営指導方針

当会では、金融機能強化法の活用にあたり、定期的なモニタリング、ヒアリング及び全国信用組合監査機構(以下「監査機構」という)の監査などによる管理・指導の取組みを更に強化し、山梨県民信用組合の経営強化計画の着実な履行をサポートするとともに、中小規模事業者への金融円滑化の出口戦略や地域経済の活性化に向けての取組みについて、適時・適切に指導してまいります。

また、当会は、山梨県民信用組合が経営強化計画に沿って確実に利益剰余金の積み上げを図り、優先出資の返済が計画どおりなされるよう、人材の招聘、指導専担部署の体制の強化等を含め最大限の指導を行います。

なお、当組合の優先出資の消却につきましては、「金融機能の強化のための特別措置に関する法律」の改正(平成25年6月12日改正、平成26年3月6日施行)に伴い、同法第8条の2及び第8条の3に規定された消却にかかる特例が適用され、優先出資金勘定に積み立てた国の出資分225億円を

取り崩して消却に充てることが可能となったため、利益剰余金の積立額について、従来の450億円を超える金額から225億円を超える金額に減額されます。



4. 経営指導の内容

(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（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、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、当組合への指導・助言について、双方向での議論を進め、次回以降のヒアリングや当会からの出向者を通じた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を徹底してまいります。

(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

責任ある経営体制の確立に向け、当会からの役員（代表権のある常務理

事)等派遣を継続するとともに、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。

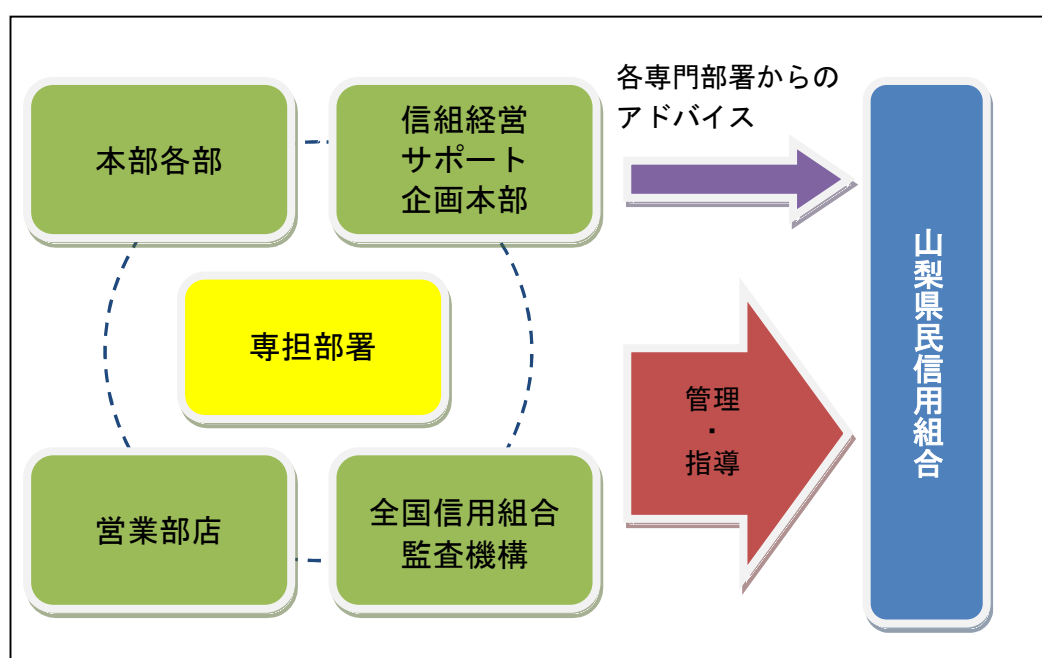
(3) 中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化、その他地域経済の活性化に資する方策への指導

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、必要に応じ、外部人材・機関等を活用することで、地域経済の活性化に資する取引先の再生に向けた先進的なノウハウ導入を図るほか、他信組の成功事例の提供などを通じて、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が実施されるよう指導・助言を行ってまいります。

5. 経営指導體制の強化

当会は、経営強化指導計画の各施策の実効性を高めるため、本部の指導専担部署を増員し、きめ細かな管理・指導を行うとともに、組合の余資運用面等について、会員組合に対する運用サポート等に対応するため、平成26年7月に設置した「信組経営サポート企画本部」とも連携しながら、指導體制を強化してまいります。

また、山梨県民信用組合の各取組みについての多方面からの検証と、経営強化計画の達成に必要な措置を実施するため、各専門部署（本部各部）から活発なアドバイスができる仕組みを上記専担部署のコーディネートのもと構築いたします。



6. 経営指導のための施策

(1) 経営強化計画の進捗管理

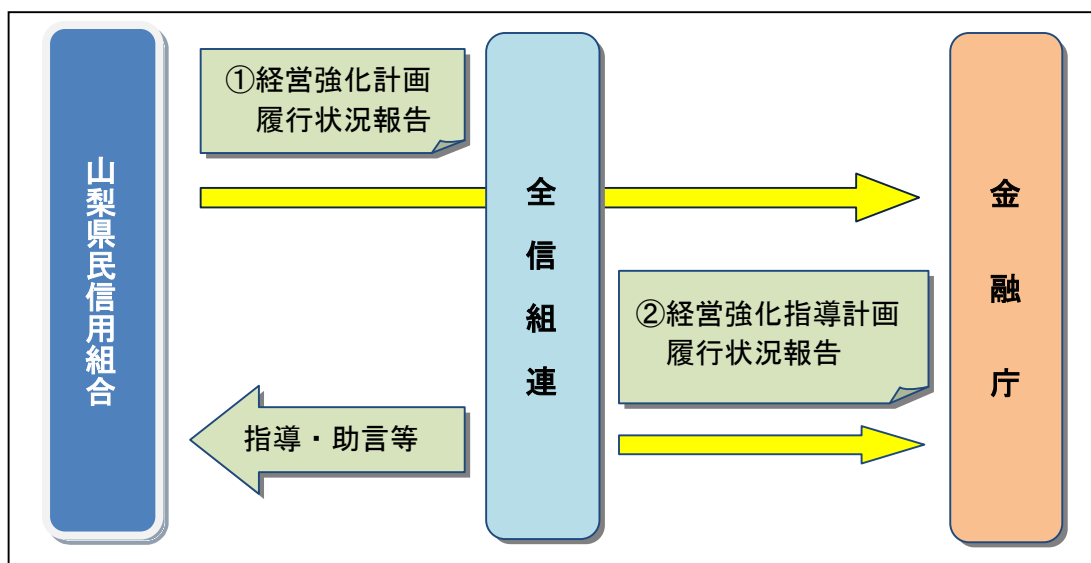
当会は、山梨県民信用組合の経営強化計画について、定期的な報告等を通じて、計画の進捗状況の管理を行うとともに経営状況の把握に努め、計画達成に必要な指導・助言を行ってまいります。

① 経営強化計画履行状況報告

山梨県民信用組合が金融機能強化法第31条第1項に基づき、3月末、9月末を基準日として作成する「経営強化計画履行状況報告」の提出を受け、進捗状況の分析、問題点の把握を行い、改善策の検討等を行ってまいります。

② 経営強化指導計画履行状況報告

当会は、金融機能強化法第31条第1項に基づき、3月末、9月末を基準日として、本経営強化指導計画の履行状況を金融庁へ報告いたします。

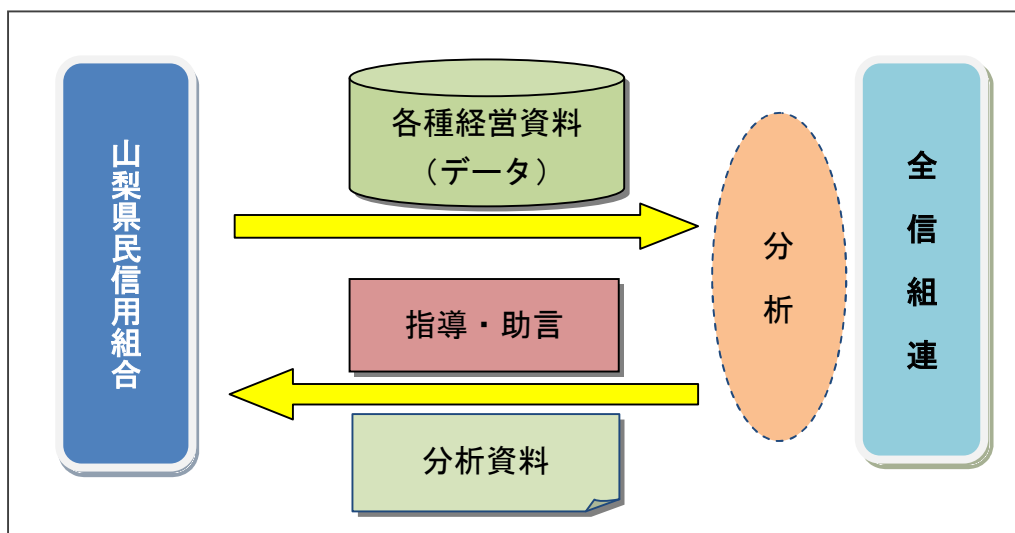


(2) モニタリング、ヒアリング

① オフサイト・モニタリング

経営強化計画の着実な履行のためには、課題・問題点の早期発見と適切な対応が必要となります。

当会は、山梨県民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、経営強化計画の達成に向けた指導・助言を行ってまいります。



a. 日次モニタリング（流動性リスク分析）

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、必要に応じて対応策等を協議・実施いたします。

b. 月次モニタリング（有価証券リスク分析）

月次で有価証券の種類別・保有区分別にポートフォリオを把握し、リスクの状況等について検証するとともに、必要に応じて指導・助言を行ってまいります。

また、月次で保有有価証券の明細について報告を受け運用状況について検証するとともに、必要に応じて指導・助言を行ってまいります。

c. 四半期モニタリング（有価証券リスク分析）

四半期ごとの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するとともに、必要に応じて指導・助言を行ってまいります。

d. 半期モニタリング（与信リスク管理）

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するとともに、必要に応じて指導・助言を行ってまいります。

e. 経営分析資料の提供

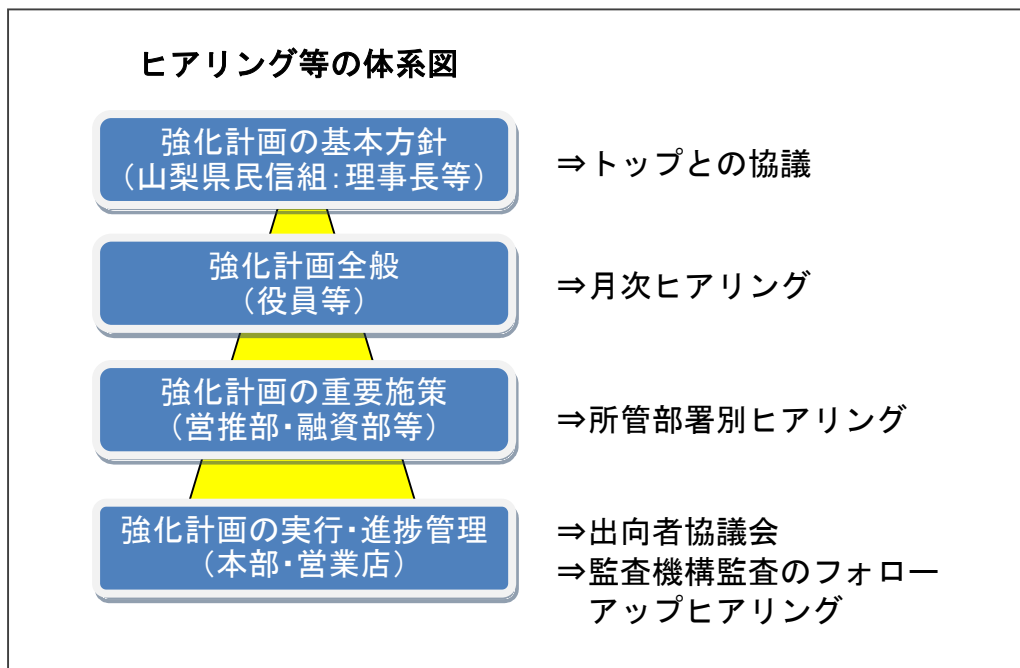
年度末決算状況の分析にあたり、他信組との比較や問題点を取りまとめた資料を提供し、問題認識の共有を図るとともに、必要に応じて指導・助言を行ってまいります。

〔分析の内容〕

- ・自己資本分析
- ・資産内容分析
- ・収益性分析
- ・流動性分析
- ・経営基盤分析
- ・リスク管理分析

② 協議、ヒアリング

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組みをサポートしてまいります。



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、基本方針にかかる指導・助言を実施してまいります。

〔協議対象者〕 理事長（役員）

b. 月次ヒアリング

月一回以上、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まいります。

また、課題・問題点の改善状況については、以後のヒアリング等においてフォローアップを行います。

〔ヒアリング対象者〕 役員、部長

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、より木目細かな施策の履行・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まいります。

なお、開催は原則として月一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適時指導を実現してまいります。

〔ヒアリング対象者〕 営業推進部長、融資部長等

d. 監査機構監査のフォローアップヒアリング

全国信用組合監査機構監査の検証結果にかか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課題未解消先に対する指導・助言の強化を行うことで、信用リスク抑制に努めてまいります。

〔ヒアリング対象者〕 融資部長、企業支援部長等

③ 出向者協議会

当会からの出向者と指導専担部署が、原則として四半期毎に会合を開き、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指導・助言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す。

(3) 監査機構による検証・指導

当会は、山梨県民信用組合に対し、年一回、監査機構による監査を実施いたします。

当監査では、資産査定の確認や信用リスク、市場リスク、事務リスク等の検証を通じて、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

当会は、山梨県民信用組合の経営状況や課題・問題点を把握したうえで、経営強化計画の達成に必要と判断される措置を実施いたします。

① 人的支援の実施

当会から役員（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するほか、山梨県民信用組合からの要請等を受け、必要に応じて人材の招致を図るなど、経営管理や営業現場を強化してまいります。

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、山梨県民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。

b. 中小事業者等支援ファンド向け資金供給制度の活用

当組合が創設した「中小事業者等支援ファンド向け資金供給制度」の活用に向けた指導・助言等を行い、山梨県民信用組合のお取引先の創業・起業支援や事業再生支援にかかる取り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

信組業界の再生ファンドである『しんくみ리카バリ』の活用に向けた指導・助言等を行い、山梨県民信用組合のお取引先の再生支援にかかる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指導・助言を通して、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、リスク管理及び資金運用をサポートしてまいります。

⑤ **トレーニーの受入**

有価証券運用にかかるトレーニーの受け入れを行い、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。

7. 当会が保有する信託受益権の額及びその内容

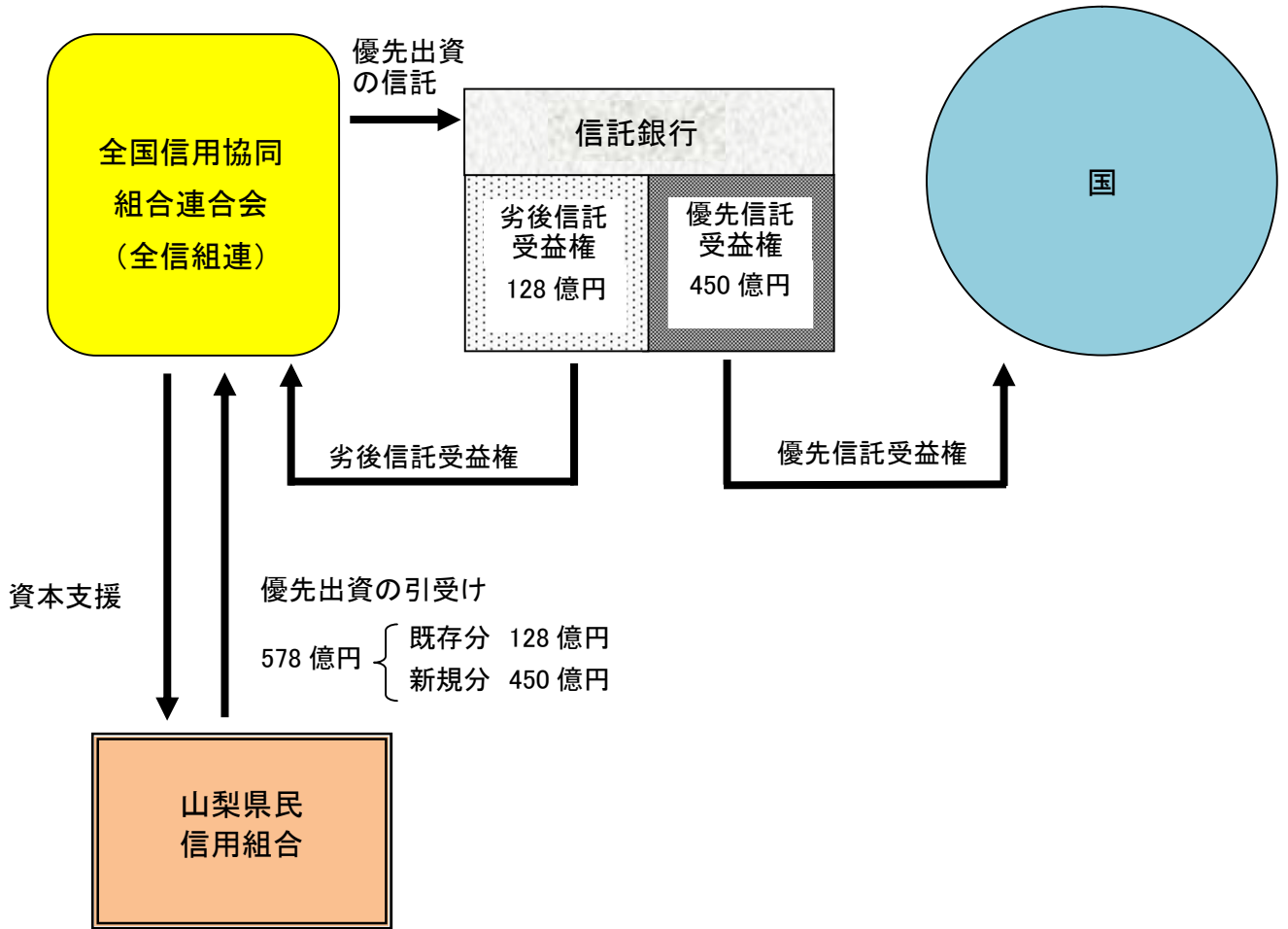
(1) 劣後信託受益権の額及び内容

	項目	内容
1	信託	山梨県民信用組合優先出資証券信託受益権
2	受益権形態	有価証券等の包括信託契約に基づく受益権
3	設定時信託財産	山梨県民信用組合優先出資証券A,B 128億円 山梨県民信用組合優先出資証券C 450億円
4	信託設定時元本	128億円
5	劣後配当の方法	<ul style="list-style-type: none"> ・実績配当（非累積） ・信託有価証券等により生ずる配当金、利息その他これに準ずる収益から以下を控除した額 ①優先受益権配当 ②信託借入金利息 ③優先受益権配当準備金積立金 ④信託借入金元本返済金
6	優先受益権配当準備金	信託財産等から優先受益権配当を支払った後の残余収益を準備金要求残高まで積み立てる
7	準備金要求残高	前年度準備金要求残高と当該年度の優先受益権配当予定額に5億円を加えた金額の大きい方 但し、信託契約設定時は5億円とする
8	信託設定日	2009年9月30日
9	受益権譲渡日	2009年9月30日
10	信託予定期間	25年（延長可能）
11	期限前弁済	信託有価証券が償還された際は、償還された証券の別に関わらず優先受益権が劣後受益権より先に元本弁済される
12	議決権行使	信託財産が保有する優先出資証券の総議決権数のうち、総受益権元本に対する残存劣後受益権元本の割合に応じた数とする
13	譲渡	不可
14	委託者	全国信用協同組合連合会
15	受託者	あおぞら信託銀行
16	受益者	全国信用協同組合連合会
17	信託報酬	委託者負担

(2) 算定根拠

山梨県民信用組合の財務基盤の強化を図り、適切かつ積極的な金融仲介機能の発揮が可能となるよう128億円の信託受益権を保有するものです。

～金融機能強化法を活用したスキーム（信託方式）～



以上