

# 経 営 強 化 計 画

(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 28 年 6 月



## 目 次

1. 前経営強化計画の実績についての総括	1
2. 経営強化計画の実施期間	5
3. 経営強化計画の終期において達成されるべき経営の改善の目標	
(1) 収益性を示す指標	5
(2) 業務の効率性を示す指標	6
4. 経営の改善の目標を達成するための方策	
(1) 経営の現状認識	6
(2) 基本方針及び基本戦略	8
5. 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	
(1) 業務執行に対する監査または監督の体制の強化のための方策	19
(2) リスク管理の体制の強化のための方策	20
(3) 法令遵守の体制の強化のための方策	23
(4) 経営に対する評価の客観性の確保のための方策	25
(5) 情報開示の充実のための方策	26
6. 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	
(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	26
(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	29
(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	31
7. 全信組連による優先出資金の引受に係る事項	33
8. 経営強化に伴う経費に関する事項	33
9. 剰余金の処分の方針	
(1) 基本的な考え方	34
(2) 役員に対する報酬及び賞与についての方針	34
(3) 財源確保の方針	34
10. 財務内容の健全性及び業務の健全かつ適正かつ運営の確保のための方策	35
11. 経営強化のための計画の前提条件	37

## 1. 前経営強化計画の実績についての総括

当信用組合は、平成 26 年 3 月に、旧中央商銀信用組合と旧あすなろ信用組合が合併し、横浜中央信用組合としてスタートいたしました。この際、当該合併を金融機能の強化のための特別措置に関する法律に定める金融組織再編成として、同法第 25 条第 2 項第 2 号の規定に基づく第一次「経営強化計画」（平成 25 年 4 月～平成 28 年 3 月）を策定し、信用組合業界の中央機関である全国信用協同組合連合会（以下「全信組連」という。）を通じ、同法に基づく資本増強支援を受け、財務基盤の強化を図りました。当信用組合では、地域の皆様のご期待に応え、地域経済の再生・活性化に資する地域密着型金融を推し進め、地域の中小規模事業者並びに個人の皆様に対する円滑な資金供給を担う、当地域になくてはならない信用組合であり続けたいと考え、総力をあげて同計画に基づいた施策に取り組んでまいりました。この結果、同計画の実績は、以下のとおりとなりました。

### (1) 主要勘定

預金積金末残は、「未来」、「プレミアム」等の新商品を発売し個人預金の増強を図った結果、合併時から連続して増加し、経営強化計画を 63,329 百万円上回りました。一方、貸出金は、中小規模事業者向け貸出金を中心に積極的な資金供給に取り組んだことから、計画を 38,642 百万円上回りました。反面、個人向け貸出金に対する推進活動が不十分となり、消費者ローン等の取扱いは低調に推移しました。

(単位：百万円)

	25/3 期	26/3 期			
	実績	実績	前期比	計画	計画比
預金積金（末残）	112,232	114,897	2,665	103,232	11,665
預金積金（平残）	110,248	111,278	1,030	106,232	5,046
貸出金（末残）	76,162	79,795	3,633	79,480	315
貸出金（平残）	73,338	77,264	3,926	76,321	943

	27/3 期				28/3 期			
	実績	前期比	計画	計画比	実績	前期比	計画	計画比
預金積金（末残）	136,363	21,466	107,232	29,131	175,561	39,198	112,232	63,329
預金積金（平残）	123,224	11,946	105,232	17,992	153,802	30,578	109,732	44,070
貸出金（末残）	101,001	21,206	82,980	18,021	124,622	23,621	85,980	38,642
貸出金（平残）	90,024	12,760	81,230	8,794	111,859	21,841	84,480	27,379

### (2) 収益状況（計画期間 3 か年累計）

#### ① 業務純益

業務収益につきましては、積極的な融資推進の取組みにより貸出金残高が増加し、貸出金利息が経営強化計画を累計 1,024 百万円上回ったことを主因に、計画を超える累計 9,518 百万円の収益をあげることができました。一方、業務費用につきましては、預金積金の増加に伴う預金利息が経営強化計画を累計 350 百万円上回ったことを主因に、計画を累計

573 百万円超過しましたが、業務収益の計画超過分が寄与し、業務純益は累計で計画を 438 百万円上回る 1,351 百万円となりました。

②コア業務純益

コア業務純益は、業務純益から国債等債券損益と一般貸倒引当金繰入額を控除したものととなりますが、当信用組合では、国債等を含む有価証券の保有残高が僅少であり、計画期間中の売買を行わなかったほか、一般貸倒引当金繰入額が平成 26～27 年度に発生しなかったことを受け、累計で計画を 486 百万円上回る 1,810 百万円となりました。

③当期純利益

コア業務純益の計画達成に加え、不良債権の回収強化や積極的な償却に取組んだことから、多額の貸倒引当金戻入益が発生し、信用コストが計画の範囲内に抑えられ、この結果、当期純利益は、累計で計画を 1,002 百万円上回りました。

(単位：百万円)

	25/3 期 実績	26/3 期 実績	27/3 期 実績	28/3 期 実績	3 年間 累計実績	3 年間 累計計画	計画比
業務純益	423	△307	730	928	1,351	913	438
業務収益	2,783	2,646	3,156	3,716	9,518	8,505	1,013
貸出金利息	2,257	2,282	2,779	3,373	8,434	7,410	1,024
預け金利息	296	255	258	230	743	784	△41
有価証券利息配当金	13	3	1	2	6	32	△26
役務取引等収益	72	68	83	78	229	187	42
国債等債券関係	45	0	0	0	0	45	△45
業務費用	2,359	2,954	2,426	2,787	8,167	7,594	573
預金利息	514	461	510	684	1,655	1,305	350
役務等費用	54	52	49	49	150	96	54
国債等債券関係	0	15	0	0	15	18	△3
一般貸倒引当金繰入額	△16	444	0	0	444	393	51
経費	1,785	1,960	1,857	2,041	5,858	5,753	105
(うち人件費)	1,028	1,012	1,118	1,304	3,434	3,221	213
(うち物件費)	723	919	705	696	2,320	2,434	△114
経費 (除く機械化関連費用)	1,625	1,712	1,750	1,916	5,378	5,103	275
業務粗利益	2,192	2,097	2,588	2,969	7,654	7,059	595
コア業務純益	362	152	730	928	1,810	1,324	486
不良債権処理損失額	1,067	7,160	280	93	7,533	7,688	△155
当期純利益	△453	△6,449	712	1,272	△4,465	△5,467	1,002

(3) 経営強化計画の終期において達成されるべき経営の改善の目標に対する実績

①収益性を示す指標 (コア業務純益)

平成 28 年 3 月期のコア業務純益につきましては、計画を 326 百万円上回り、928 百万円となりました。

主な要因は、中小規模事業者に対する積極的な融資推進により、貸出金平均残高が計画値を 27,379 百万円と大幅に上回り、貸出金利息が計画値を 748 百万円上回ったことによるものであります。

(単位:百万円)

	計画 始期	26/3 期			27/3 期		
		計画	実績	計画比	計画	実績	計画比
コア業務純益	362	147	152	5	575	730	155

	28/3 期			計画始期からの改善額		
	計画	実績	計画比	計画	実績	計画比
コア業務純益	602	928	326	240	566	326

## ②業務の効率性を示す指標（業務粗利益経費率）

平成 28 年 3 月期の業務粗利益経費率につきましては、計画始期から 9.62 ポイント改善し、計画を 1.15 ポイント上回り計画を達成いたしました。

分子である経費のうち人件費は、合併に伴う事務取扱要領、マニュアル等の統一や貸出金残高の大幅な伸長に伴う事務作業の増加による超過勤務手当の増加、合併に伴う給与水準の統合等を主因として計画値を 206 百万円上回り、機械化関連費用を除く経費は、計画値を 265 百万円上回る 1,916 百万円となりました。

また、分母となる業務粗利益については、中小規模事業者向け貸出金の増加による貸出金利息が増加したことから計画値を 454 百万円上回る 2,969 百万円となりました。

(単位：百万円)

	計画 始期	26/3 期			27/3 期		
		計画	実績	計画比	計画	実績	計画比
経費 (機械化関連費用除く)	1,625	1,799	1,712	△87	1,657	1,750	93
業務粗利益	2,192	2,095	2,097	2	2,449	2,588	139
業務粗利益経費率	74.13	85.87	81.65	△4.22	67.64	67.64	0

	28/3 期			計画始期からの改善額		
	計画	実績	計画比	計画	実績	計画比
経費 (機械化関連費用除く)	1,651	1,916	265	26	291	265
業務粗利益	2,515	2,969	454	323	777	454
業務粗利益経費率	65.66	64.51	△1.15	△8.47	△9.62	△1.15

(4) 中小規模事業者に対する信用供与の円滑化の指標に対する実績

営業推進策として、専担部署となる営業本部（旧業務推進部）を立ち上げ、同部を中心に営業推進に取り組んだほか、営業本部と営業店間の情報の共有化を図り、営業本部に情報を集約することで、事業者への融資をスピーディーに実行する態勢を構築いたしました。

また、各営業店を3ブロックに分け、営業本部の職員がブロック長となって各ブロックの営業店長とお取引先を同行訪問するなど、新規事業先の開拓に取り組みました。併せて、成長産業分野（介護事業関連・エネルギー事業関連・健康事業関連等）の営業推進にも積極的に取り組んだことから、中小企業向け貸出残高比率は、平成28年3月末計画値を1.9ポイント上回る57.0%となりました。

《中小規模事業者向け貸出比率の推移》

(単位：百万円、%)

		25/3 期 (始期)	26/3 期	27/3 期	28/3 期	始期比
貸出残高	計 画	-	69,615	72,000	74,700	
	実 績	65,582	71,375	94,732	118,978	53,396
	計画比	-	1,760	22,732	44,278	
総資産	計 画	-	127,444	131,040	135,557	
	実 績	121,990	141,095	162,281	208,497	86,507
	計画比	-	13,651	31,241	72,940	
貸出比率	計 画	-	54.6	54.9	55.1	
	実 績	53.7	50.5	58.3	57.0	3.3
	計画比	-	△4.1	3.4	1.9	

(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、協同組織による金融事業に関する法律施行規則別表第1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、かつ次の貸出を除外したもの

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、その他金融機関強化法の趣旨に反するような貸出

《経営改善支援等取組み推移》

平成28年3月末の経営改善支援等の取組先数は、202先で、支援取組率は計画を0.91ポイント上回りました。

(単位：先、%)

	25/3 期	26/3 期	27/3 期	28/3 期			
	実績 (始期)	実績	実績	計画	実績	計画比	始期比
経営改善支援等取組先数	141	149	181	203	202	△1	61
創業・新事業開拓支援先	4	7	13	20	20	0	16
経営相談先	124	127	127	144	127	△17	3
早期事業再生支援先	5	7	14	14	17	3	12

事業承継支援先	0	0	4	10	6	△4	6
担保・保証に過度に依存しない融資推進先	8	8	23	15	32	17	24
期初債務者数	2,293	2,249	2,269	2,409	2,165	△244	△128
支援取組率	6.14	6.62	7.97	8.42	9.33	0.91	3.19

(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区分に基づく「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いたします。

「経営改善支援等取組先」とは、以下の取組み先とします。

- (1) 創業・新規事業開拓支援先  
「事業創業融資」及び「既存取引先に該当がない業種」に対する融資を取扱った先
- (2) 経営相談先  
組合において継続的に経営相談を実施している先
- (3) 早期事業再生支援先  
本部が直接関与を行い継続して経営改善支援を実施している先
- (4) 事業承継支援先  
事業の承継にかか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  
業況及びキャッシュフロー等を重視し、融資を実行した先

## 2. 経営強化計画の実施期間

金融機能の強化のための特別措置に関する法律第33条第1項の規定に基づき、平成28年4月（計画の始期）より平成31年3月（計画の終期）までの経営強化計画を実施いたします。

なお、今後、本経営強化計画に記載された事項につい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、遅滞なく全信組連を通じて金融庁に報告いたします。

## 3. 経営強化計画の終期において達成されるべき経営の改善の目標

本経営強化計画の実施により達成されるべき経営の改善の目標を以下のとおりとし、その必達に向けて取組んでまいります。

### (1) 収益性を示す指標

貸出金利は、日本銀行によるマイナス金利政策の導入もあり、低い水準で推移しているほか、他行競合も激しさを増しており、収益基盤である貸出金利息の将来的な減収が懸念される状況にあります。当該事態を受け、当信用組合では、営業本部と営業店による双方向での情報の収集や営業推進の方策等の議論を通じたコミュニケーションの深化や顧客相談機能の充実を図り営業推進態勢を強化し、お客様の声を経営に活かすことで、より地域に望まれる金融機関を目指してまいります。

これまで推進を主導していた営業本部による新規開拓は今後も継続いたしますが、営業本部を二部体制とし、担当地域を分けることで、よりきめ細かな顧客対応を可能とする等営業推進態勢の再構築を図り、各営業店とのコミュニケーション深化による営業本部・営業店双方における推進活動にも力を入れ、中小規模事業者に対する与信や個人顧客への取組みを強化いたします。

この取組みにより、円滑な金融サービスの提供、貸出金残高の着実な積み上げを実現し、コア業務純益の増加を図ってまいります。

なお、計画実施期間の初年度及び次年度にあたる平成28～29年度は、営業店舗の老朽化に

伴う建替・移転等の費用を見込んでおりますので、コア業務純益は減少いたしますが、上述いたしました取組みの実施により、計画終期のコア業務純益は 967 百万円と計画始期比 39 百万円の増加となります。

【コア業務純益】

(単位：百万円)

	26/3 期 実績	27/3 期 実績	28/3 期 実績	計画始期 の水準	29/3 期 計画	30/3 期 計画	31/3 期 計画	始期から の改善額
コア業務純益	152	730	928	928	770	832	967	39

(注)・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  
 ・計画始期の水準については、直近の決算期の数値を設定しております。

(2) 業務の効率性を示す指標

業務粗利益は貸出残高の着実な積み上げにより計画終期は 3,520 百万円と計画始期 (28/3 期) から 551 百万円の改善を見込んでおります。なお、平成 28 年度及び平成 29 年度において老朽店舗の建替・移転費用の計上により物件費等が増加することから、業務粗利益経費率は一時的な上昇を見込んでおりますが、計画終期においては、営業推進による貸出金利息の増加に伴い、業務粗利益も増加することから業務粗利益経費率は 63.98%と、計画始期から 0.53 ポイントの改善を見込んでおります。

【業務粗利益経費率 (OHR)】

	26/3 期 実績	27/3 期 実績	28/3 期 実績	計画始期 の水準	29/3 期 計画	30/3 期 計画	31/3 期 計画	始期から の改善額
経費	1,712	1,750	1,916	1,916	2,285	2,285	2,252	336
業務粗利益	2,097	2,588	2,969	2,969	3,245	3,378	3,520	551
業務粗利益経費率	81.65	67.64	64.51	64.51	70.40	67.65	63.98	△0.53

(注)・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、事務機器等の保守関連費用等を計上しております。

4. 経営の改善の目標を達成するための方策

(1) 経営の現状認識

①これまでの取組みと今後の課題

当信用組合は、平成 26 年 3 月に策定した第一次経営強化計画 (平成 25 年 4 月～平成 28 年 3 月) において、重点施策として「営業態勢の強化による貸出金の増強」、「収益力の強化」、「信用コスト削減のための取組強化」、「経営の効率化」を掲げ、この 4 つの方策の着実な実行に向け、「経営強化計画の確実な履行体制の構築」を掲げて、計画達成に向けて取り組んでまいりました。

主な施策の実施状況は以下のとおりであり、営業推進面の一部で進捗が遅れが見られる施策がありましたが、全体として取組みは奏功したものと認識しております。今後も役職員一丸となり、経営強化計画の着実な履行に総力をあげて取り組んでまいります。



#### ○営業態勢の強化による貸出金の増強

営業本部を中心に新規開拓に取り組み、また各営業店を3ブロックに分け、営業本部職員をブロック長として情報共有化を図り、スピード感を持った対応に努めた結果、貸出金残高の増強を図ることができました。

他方で、営業本部主導での推進活動が中心となり、営業店職員（特に営業店長）の意識付けが十分な水準に達しなかったため、今後は、後述のとおり、営業店への意識付けを徹底するとともに、営業本部による営業店指導を強化するほか、新たに、純新規融資開拓先の獲得や年金口座の獲得などの目標を設定するなどして、各営業店における推進活動にも注力してまいります。

#### ○収益力の強化

貸出増強に伴い貸出金利息が増加し、収益力は順調に強化されております。しかしながら、営業店における営業推進について、営業店長への意識付けの徹底が遅れ、営業店の営業推進が不十分であったこと等から個人ローンの推進が不十分となりました。これを受け、後述のとおり、今後は、中小規模事業者向け融資推進と併せ、個人ローン等の推進も行ってまいります。

#### ○信用コスト削減のための取組強化

「取引方針検討会議」において、個社別取引方針を決定し、債権管理や不良債権回収強化に取り組んだ結果、計画期間3年間の信用コストは、貸倒引当金の戻入を含めた実態ベースで、計画を625百万円下回る7,063百万円に留まりました。今後も、信用コスト削減に努めてまいります。

#### ○経営の効率化

物件費は、予算制度を設け、不要な支出の削減に向けた意識付けに取り組んだことから、計画を下回りましたが、人件費は、業容拡大に伴う職員の採用、合併に伴う事務取扱要領やマニュアル等の統一化、貸出金残高の大幅な伸長に伴う事務作業の増加による超過勤務手当（残業代）及び人事異動に伴う赴任手当、合併に伴う給与水準の統合等により計画値を上回りました。その結果、全体の経費では計画を上回りましたが、業容拡大による貸出金増加により業務粗利益が増加したため、業務粗利益経費率は計画を達成いたしました。

今後は、老朽化店舗の移転対応にかかる一時費用等の発生が見込まれておりますが、可能な限り、不要不急な支出を抑制し、引き続き、経営の効率化に努めてまいります。

#### ②主たる営業地域の現状

当信用組合の主たる営業地域である神奈川県は、全体的に景気回復の動きが一服しておりますが、総じて堅調に推移しております。生産活動は足元横ばい圏内の動きとなっているものの、輸出が緩やかに増加しているほか、設備投資も増加しております。また、雇用、家計所得環境は全体として改善していますが、個人消費は弱い動きが見られます。

県内観光、レジャー施設の利用状況やホテル、旅館の稼働状況を見ますと、一部に見られていた弱い動きも改善傾向にあります。

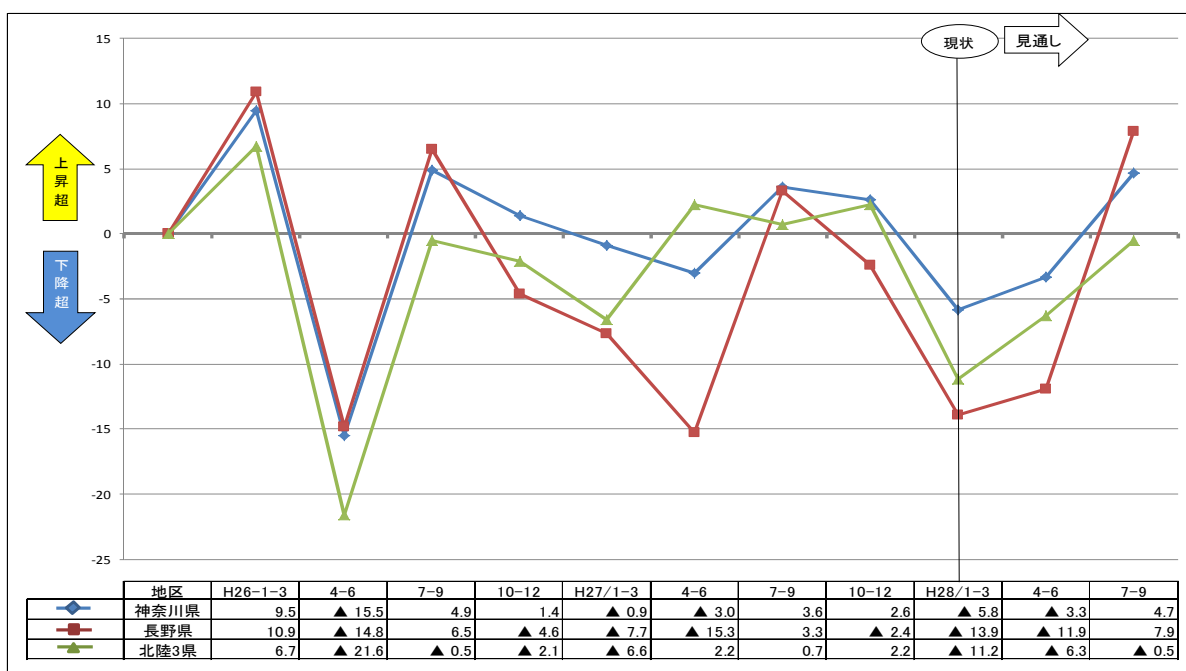
また、長野県の経済状況は、一部に弱い動きが認められるものの、緩やかに回復してお

ります。設備投資は、企業の投資姿勢は幾分慎重化しているものの緩やかに増加しているほか個人消費も、一部に弱さが見られますが、全体としては緩やかに回復しております。

北陸地区の経済状況は、新幹線の開業効果もあり、回復を続けております。個人消費や住宅設備が持ち直しているほか、設備投資も着実に増加しております。生産活動は高水準で推移し、雇用、所得環境も改善しております。

上述のとおり、当信用組合の営業地域は広範囲に渡っており、各地区により景況感が異なっております。また、総じて景況感には回復傾向が見られるものの、当信用組合の主な取引先である中小規模事業者にとっては、依然として厳しい経営環境が続いております。

【神奈川県・長野県・北陸3県の全産業景況判断 BSI の推移（原数値）】



(2) 基本方針及び基本戦略

当信用組合の営業地域内の経済情勢は、回復が続いているところから、回復の動きが一服しているところ等様々であります。当信用組合の主なお客様である中小規模事業者にとっては厳しい経営環境が続いて行くと思われま。

このような中、当信用組合は、地域のお客様からの信頼に応え、地域経済の発展を目指してまいります。

<当信用組合の経営理念>

○ 感謝

地域の皆さまへの感謝の心を忘れずに、信頼される組合を目指します。

○ 倫理

地域の皆さまの金融機関として、公共的使命と社会的責任を念頭に、法令等遵守態勢

の徹底と高い企業倫理を確立します。

○ 共栄

地域の皆さまと共に歩み、地域経済、地域社会の発展に貢献します。

<経営方針>

- 法令等遵守態勢の充実
- 信用リスク管理の徹底
- 優良融資取引先の開拓
- 中小規模事業者への円滑な資金供給

<基本方針>

当信用組合は、お客様への資金の提供等を通じて、お客様の経済的、社会的ニーズを充足させるために、相互扶助に基づく信用組合の原点である顔が見える営業推進によりお客様のニーズを把握し、お客様から信頼されることが必要となります。

基本方針として信用組合の原点に立ち返り、顔が見える営業推進のスローガンに「FACE-TO-FACE」を掲げ、徹底したお客様訪問により、お客様から信頼される信用組合を目指してまいります。

<基本戦略>

この基本方針の実現のために、当信用組合では、①営業態勢の再構築、②取引先の拡大、③人材の育成強化、④信用コスト削減のための取組み強化、⑤全組合的な情報の共有強化、⑥経営効率化の強化の6つの戦略を掲げ、具体的な施策を策定し目標達成に向けて取り組んでまいります。

本計画でも、基本的には前計画の施策等を継続し、前計画期間中の各施策についてPDCAサイクルに基づく評価、検証、改善対応策の検討等を実施し、実効性を高める計画としております。

こうした取組みにより、収益性の向上、資産の健全性、財務基盤の強化を図り、地域のお客様、組合員、更に職員から信頼される信用組合を目指してまいります。基本戦略に基づく具体的な諸施策は次のとおりです。

①営業態勢の再構築

ア. 営業推進態勢の見直し

平成26年11月に業務推進部を「営業本部」に改組し、営業店からの顧客情報を一元的に管理する体制を構築しながら、単なる融資提案に留まらず、融資実行後の事業運営アドバイス、事業承継や事業譲渡ニーズを取引先に紹介する等の提案型営業に取り組んでまいりました。

この取組みにより営業推進は奏功しましたが、金融機関を取り巻く経営環境がより一層厳しさを増しているなか、更なる顧客との関係深化を図り、潜在的ニーズ等の情報を集め、加えて、周辺事業への理解を深めることで新規顧客との繋がりを獲得するために

も既存顧客のメイン化を図っていく必要があります。そのためには、顧客への訪問頻度を上げ、これまで以上にきめ細かな金融サービスを提供し、顧客との強い絆を結ぶことが肝要であります。

これらを踏まえ、当信用組合では、平成28年4月に営業本部を二部に分け、営業本部長、第一営業部長、第二営業部長の三部長体制を導入し、営業推進態勢の見直しを図りました。

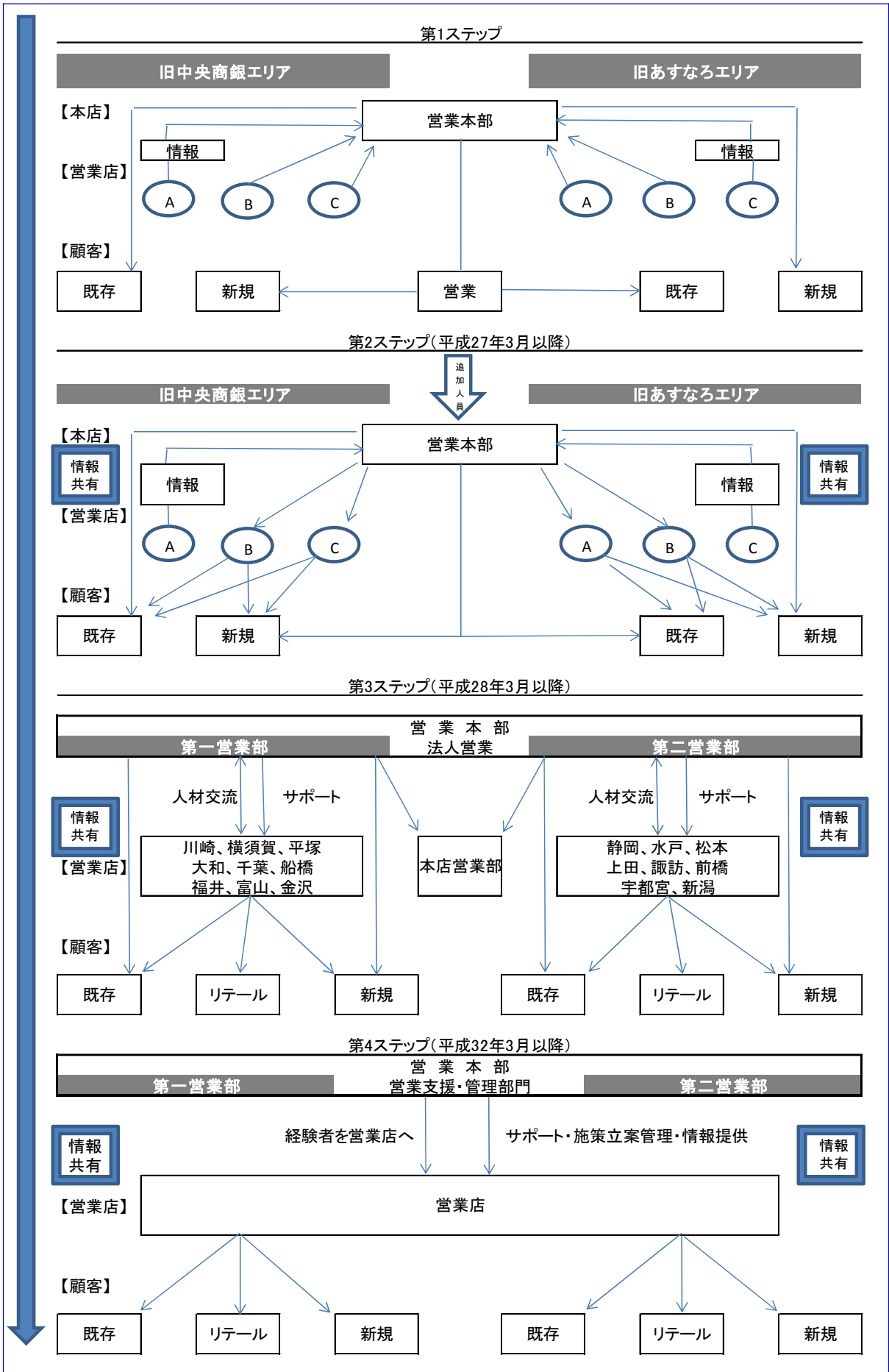
なお、第一営業部は、本店営業部、川崎支店、横須賀支店、平塚支店、大和支店、千葉支店、船橋支店、福井支店、富山支店、金沢支店を統括し、第二営業部は、本店営業部、静岡支店、水戸支店、松本支店、上田支店、諏訪支店、前橋支店、宇都宮支店、新潟支店を統括する体制といたしました。

本体制により、お客様への訪問頻度を高め、営業推進に資するとともにメイン化を進めていくほか、営業店に対して営業本部から実効性のある具体的な指示や改善指導を行うことで、前計画期間では不十分であった営業店による推進活動を押し進めていくこととしております。

併せて、各営業店では、融資業務の経験蓄積、ノウハウ向上の途上にあることから、営業店職員を営業本部に受入れ、お客様への帯同訪問等によるコンサル型提案セールス等のスキルアップを行い、3年間の育成期間を目途に営業店に戻すこととしております。

なお、前経営強化計画では、営業推進態勢の再構築として、第1ステップ（営業本部の立ち上げと人員増強、営業活動の計画策定から融資の実行までの一元管理の実現）、第2ステップ（営業本部で経験を積んだ職員の営業店配置）、第3ステップ（営業店を主体とする営業推進）を計画しておりましたが、営業本部への職員受入人員に限りがあることや営業本部と営業店とのコミュニケーション不足等により、営業店のリテール営業推進意識の醸成が図れず、第3ステップへの移行には時間がかかる見通しであることから、本計画において、営業店自体の営業推進活動を底上げする追加施策が必要と考えております。

このため、営業店のリテール推進等に対する意識付けを徹底するとともに、営業本部と営業店のコミュニケーションを図り、営業店でのリテール推進や個人ローン推進に注力する営業態勢を第3ステップとし、最終的に営業店主体の営業態勢を第4ステップに変更いたします。



#### イ. 融資渉外に係る研修会の継続実施による営業力・提案力の強化

人事教育担当部署である人事部が、営業本部及び審査部等と連携して、財務分析やキャッシュフロー分析、連結財務諸表の考え方、稟議書作成に係る研修等を定期的に開催し、渉外係の基本的な能力の向上を図ることで、引き続き、営業力・提案力を強化してまいります。

#### ②取引先の拡大

##### ア. 訪問営業の徹底

営業本部を二部体制とすることで、お客様への訪問を第一営業部、第二営業部が行い、さらに、営業本部二部を統括する営業本部部長も加わり、訪問頻度を高めてまいります。

これにより、お客様との信頼関係を構築し、お客様の情報とニーズを把握し、取引先の拡大に努めてまいります。

また、これまで、営業店による営業推進が不十分であった反省の下、本計画期間においては、営業店長に対しまして、営業店による営業推進の意識付けを徹底するとともに、新規取引先数の目標を設定し、それぞれの地域で既存取引先以外の事業者等への訪問を徹底するなかで、業種分散、小口取引先の獲得に努めてまいります。

##### イ. 業種分散・小口取引先開拓への取組み

a. 営業本部は、既存取引先のメイン化を進めるなかで関係深化を図り、当該取引先から様々な情報を取得するとともに、当該取引先等からの紹介等により、これまであまり取引のなかった業種への足掛かりを掴み、それに併せて当該業種に関するノウハウを習得し、新たな取引に結び付けてまいります。

b. 併せて、平成 27 年 3 月にお客様親睦会として発足しました「横浜中央会」の会員の取引先の紹介活動を通して、新規アプローチの営業推進を図ってまいります。

c. 営業店においては、新たに新規取引先数の目標を設定し、既存取引先に加え、新たな事業者への訪問を徹底し、業種分散・小口取引先の獲得に努めることにより、それぞれの地域の事業者に対する融資拡大に努めてまいります。

この目標管理は、営業本部において、毎月、その取組状況を把握し、必要に応じて指導を行い、最終的には各営業店の業績評価に反映してまいります。

d. 営業店におけるこうした活動の実効性を高めるため、営業店長を対象に、店舗マネジメント及びリテール推進にかかる研修会を随時開催しているほか、営業店に経営、運営及び課題等の報告を定期的に求めることで、目標達成意識を醸成しております。

これらの取組みを通じ、各営業店の地元の中小規模事業者等への訪問を定例化させるなかで、お客様情報を収集し、提案型コンサル機能を発揮した取引先拡大を図ってまいります。

##### ウ. 成長分野への取組み

a. 地域における中小規模事業者向け貸出金増強の観点から、今後資金ニーズが増加すると想定される医療・介護事業者やスポーツ関連事業、エネルギー環境関連事業者等に対する融資に積極的に取り組んでまいります。

成長分野への取組みにつきましては、営業本部内の第一営業部、第二営業部に「ニュービジネス担当者」を各1名、計2名配置し、当該担当者を中心とした新分野への営業推進活動の実施と並行して、専門知識の習得と営業店職員への指導・教育を行っております。

特に「太陽光発電事業支援ローン」を商品化し、地熱発電エネルギー等を含め環境分野関連を中心に取り組んでまいります。

・エネルギー環境分野への取組み

エネルギー環境分野向けの融資については、中小規模事業者にとっての新たな成長分野と位置付け、平成26年9月より「太陽光発電事業支援ローン」を発売し、平成28年3月末日までに12件2,568百万円の取扱いを行いました。また、平成28年4月より「太陽光発電事業支援ローンⅢ」の取扱いを開始しました。さらに、地熱発電に関する融資も1件81百万円の取扱いを行いました。

特に地熱発電については、24時間安定的に電力供給が可能で、二酸化炭素排出の少ないクリーンなエネルギーとして積極的に支援してまいります。

- b. 既存取引先である医療機器商社や介護事業者等からの紹介を通じて、医療・介護事業に係る資金需要の開拓を行い、併せて営業本部は、業界セミナーや政府系金融機関等の研修会への参加を通じ、業界のノウハウの習得並びに資金需要者との接点拡大を図ってまいります。

エ. リテール取組み強化

- a. 個人向けローンとして「奨学ローン」、「カーライフローン」、「リフォームローン」、原則保証人不要で融資金額は50万円、100万円、200万円、300万円の4種類から選択できる「カードローンチェンジ」の商品を販売しております。

- b. お取引先企業の従業員に対する福利厚生の一環も兼ねて、各お取引先と個別に契約を締結の上、その従業員に対し、金利を優遇した商品等を提供してまいります。具体的には契約企業の従業員に対し、説明会や面談等を実施するほか、訪問活動を通じ、従業員のライフステージに係る情報等を聴取することで、従業員のニーズにあった商品を説明しながら個人ローン販売に繋げてまいります。

さらに、契約企業の店周を含めた新規先への訪問を展開し、目的ローン等の利用者幅を拡大し、お客様のニーズに極力応えていけるように取り組んでまいります。

- c. 各種、個人ローンについて、当信用組合のホームページ上からWEB申込ができる体制を整えております。また、個人ローンの信組業界ローン検索サイト「しんくみローンリサーチ」を通じた広告を活用し、WEB取引の周知を図ってまいります。
- d. 当信用組合では、「子育て支援定期預金」等の各種商品を販売しており、営業店の窓口、または渉外係がお客様とコミュニケーションをとりながら、お客様のライフステージに合わせた個人ローンの販売を行っております。

オ. インターネットバンキングサービスの活用

新たな決済機能として、法人向けインターネットバンキングサービスについて、平成

27年度からセキュリティの安全を確認しながら取扱いを開始し、平成28年4月より本格稼働いたしました。

同サービスの導入は、お取引先の利便性向上に資することから、既存取引先との取引深耕や新規取引先の増加に寄与するとともに、決済性預金の増加に向けた取組みを強化することで、資金調達コストの低減、貸出金の強化や役務収益の獲得等収益増強に繋げてまいります。

セキュリティに関しましては、クライアント証明書を発行することで、証明書をインストールしていないパソコンからの取引を認証しないようにし、またワンタイムパスワードを並行して導入し、パスワードを随時変更する等、不正送金等の未然防止に向けたセキュリティ機能の強化を図ってまいります。

さらに、サービス利用顧客に対して、セキュリティ向上のため、不正送金・フィッシング対策ソフトの無料導入やOS等の基本ソフトの定期的な更新により常に最新の状態を保つよう、案内等を通じ、促してまいります。

### ③人材の育成強化

当信用組合において、年間の研修プログラムを策定し、営業本部、審査部の協力を得て、財務分析研修、渉外研修等を定期的で開催し、各職員のスキルアップを図っております。本計画においては、営業店特に営業店長の営業推進に対する意識の醸成を主に研修会を継続的に開催するとともに、新入職員から部店長までの必要な知識や能力を図るために受講すべき研修、通信教育、取得する資格等を明確にした階層別研修体系及び人材育成計画を平成29年度を目途に策定する方向で検討しており、次世代を担う部店長を計画的に育成してまいります。

#### ア. 各種研修会への参加

信用組合業界の中央団体である全国信用組合中央協会等が主催する各種研修会、外部機関が主催する研修会等への積極的な参加を始め、新入職員向け通信講座等、経済法令研究会の主催する検定試験等の受験等を通して、女性職員、若手職員のスキルアップを図ってまいります。

#### イ. 営業店長の意識醸成

a. 当信用組合は広域信用組合であり、地域によって資金需要に濃淡があり、営業・融資推進面において得られる経験にも差が生じやすいことから、営業店長を営業本部、審査部、本店営業部に一時的に配置のうえ、OJT形式の研修を実施し、お客様への対応や提案セールスを通じた現場対応の経験を積むことで、営業店長のスキルアップを図ってまいります。

b. 営業店長を対象に、外部講師による、又は当信用組合の役員等が講師を務める、研修会を継続して開催し、お客様への訪問営業への意識付けを徹底してまいります。また、営業店長等の意識醸成に伴う定期的な訪問営業を通じた情報収集により、各種ニーズを掘り起こし、お客様に対するきめ細かな金融サービスをご提供できるよう提案型営業に向けた教育を行ってまいります。



#### ウ. 営業・提案力の育成

- a. 融資担当者や得意先担当者等を対象に、審査部・営業本部の職員が講師となり財務分析研修、渉外研修等を定期的で開催し、審査・営業能力の向上を図ってまいります。
- b. 営業店職員が営業本部と帯同訪問するほか、融資研修会等に参加することにより、財務諸表等の分析を始めとした目利き力の強化を図ってまいります。

#### エ. CS（顧客満足）の向上に向けた取組み

- a. 平成 27 年 12 月に実施したCS マナー研修会へ参加した職員等を講師として、営業店毎にCS マナー研修会を継続的に実施してまいります。  
また、平成 28 年 6 月より「身だしなみチェックリーダー」を営業店毎に任命し、毎月 1 回同リーダーによる職員の身だしなみチェックを実施し、その結果を本部が確認の上、必要に応じて指導等を行うことといたしました。
- b. お客様の声を組合経営に反映させるための取組みの一環として「お客様の声はがき」を営業店に備え置き配布・回収しております。「お客様の声はがき」による好事例や問題事例等の情報を各営業店に還元し、CS 向上に努めてまいります。

#### オ. 全体研修会への取組み

本部、営業店間のコミュニケーションの向上を図る必要がありますので、必要に応じて全体研修会を計画し、積極的な意見交換を行い、人事交流のしやすい環境整備に努めることで、連携を強化してまいります。

### ④信用コストの削減

取引先の実態把握を強化し、キャッシュフローを重視した貸出審査により、取引先の資金繰り状況及び債務償還能力を見極めることで、より精度の高い審査を行ってまいります。

さらに審査能力向上・強化を図るため、営業店・本部職員を対象に外部専門家や業界経営者を講師に迎え、研修を実施し、個々人のみならず組合全体の審査スキルの向上に努めてまいります。

新規与信額 1 億円以上の大口案件につきましては、営業本部及び営業店が審査部に対する事前協議を実施しております。業況の見極めや審査のポイント、保全面の確認事項等を審査部が営業本部・営業店と早期に共有することで案件に対する理解度を深め、十分な調査・分析を継続してまいります。

また、当信用組合の内部限度額や個社別のクレジットリミットを超える与信案件並びに理事に対する与信案件等の理事会決議案件、不良債権に係る保証人・担保等の解除・処分及びその他免責等に関する案件に関しては、常勤理事会において案件の妥当性等を議論しております。

加えて、常勤の役員による融資審査過程への関与強化を主眼に、与信決裁権限の改定を検討することとしております。

#### ア. 審査・管理能力向上・強化

- a. グループ与信残高 2 億円以上の与信先につきましては、理事長、専務理事、常務

理事、与信担当理事、審査部長、融資管理部長、営業本部長により構成される「取引方針検討会議」を平成 26 年 12 月より設置・開催し、取引先の財務状況、定性情報を分析のうえ、取引方針の策定及びクレジットリミットの設定を行っております。なお、策定した取引方針やクレジットリミットは常勤理事会で最終決定しております。

- b. 取引方針を策定した先につきましては、営業店において、月 1 回以上定期的に訪問し、取引先の実態把握に努め、状況の変化が見られた場合には、速やかに取引方針やクレジットリミットの再検討を行う等迅速に対応しております。
- c. 各地域の信用組合協会等が主催する外部研修会を活用し、審査部、融資管理部及び営業店職員の審査スキルの向上を図っております。
- d. 審査部、営業本部職員が講師となり、本店課長、支店長代理までの職階の若手融資担当者に対し重点的に財務分析、不動産評価の仕方、稟議書類の作成等職員の階層別に研修会を開催しております。

また、業界団体関係者や会社経営者等を講師として招き、業界の動向や事業のポイント等実態に即した研修会を、営業店長を含めた融資職務に携わっている職員を対象に実施することで、現場の目利き力の習得等を行ってまいります。

- e. 与信集中リスクが組合に与える影響を把握するため、大口先債権がランクダウンした場合のシナリオに基づくストレステストを実施し、期間損益に与える影響やリスクリミットの妥当性の検証を行っております。今後も複数のシナリオによるストレステストを定期的実施し、クレジットリミットの適切性等を検証してまいります。

#### イ. 延滞債権の管理強化

- a. 未保全額 50 百万円未満の破綻懸念先、与信額 50 百万円以上の要注意先は営業店管理債権と位置付け、期初に個社別の取組施策を策定し、原則月 1 回の訪問による現況把握に努めております。また、営業店では毎月融資管理部に対して取引先の現況報告及び取引施策の進捗状況を記載した「ローンレビュー報告書」を提出しております。融資管理部は「ローンレビュー報告書」に基づき営業店のヒアリングを通して取引先の状況に変化がある場合は対応を指示する等、営業店のフォローアップに努めております。
- b. 営業店において対応が困難であり、法的手続きを必要とする債権については、融資管理部が管理を行い、法的手続きを進め、回収を図ってまいります。また、実質破綻先、破綻先において償却（部分的償却を含む。）が必要な先は、償却債権として融資管理部に移管し、一括して管理しております。
- c. 取引先の経営改善が困難であり、担保以外に回収の目途のない債権につきましては、担保処分による債権額の圧縮等を行っております。また、担保処分後の債権や償却困難なカードローン債権等は、民間サービサーへバルクセールを行っております。今後も、引続き、取引先や保証人の実態を十分に把握し、債権整理を促進してまいります。
- d. その他の延滞債権については、営業店から融資管理部に延滞交渉の月次報告によ

り、全ての情報を収集し現状把握をしております。また、新たな延滞発生時においては、速やかな対応が重要であり、融資管理部が臨店をし、営業店と共に延滞解消に努めております。

#### ウ. 事業再生支援への取組み強化

- a. 当信用組合では、融資管理部を所管部署とし、審査部、総合企画部、営業本部により構成される「管理債権会議」を設置・開催し、不良債権回収方針、延滞債権の解消方法、事業再生支援先の選定及び具体的な支援策等を決定しております。
- b. 取引先の再生支援につきましては、「管理債権会議」において決定した方針に基づき、融資管理部が直接取り組んでおります。

なお、融資管理部は、必要に応じて取引先に事業再生に強い弁護士や公認会計士等の外部専門家を紹介しているほか、当信用組合と取引先に加え、取引先顧問税理士の三者による財務基盤強化にむけた検討会の実施等を含めた再生支援に取り組んでおります。

また、再生支援につきましては、幅広い知識、ノウハウが必要なことから、融資管理部を主体に全国信用組合中央協会等が主催する研修会等へ参加し、知識の習得に努めてまいります。

- c. 「管理債権会議」において再生支援先を選定し、中小企業再生支援協議会等の活用を検討しておりますが、中小企業再生支援協議会の活用が難しい取引先につきましては、当該取引先とのヒアリングを通じ、取引先の抱える課題を把握するとともに、課題に対する施策（資金繰り対策、収益改善施策、財務管理強化施策等）に関しアドバイスを行ってまいります。

#### エ. 融資の事後管理の強化

- a. 資金使途の妥当性検証に当たり、融資実行後与信額 50 百万円以上の設備資金につきましては「資金使途チェック表」による営業店からの報告を受け、審査部が確認し、不備がある場合には、領収書等不備書類の徴求等を指示するとともに、当初の資金繰り計画通り資金が利用されていない場合には、取引先に対するモニタリングの実施等指示をしております。

なお、与信額 50 百万円未満の設備資金につきましては、営業店での確認を徹底しております。

また運転資金につきましても取引先の資金繰り計画書を確認し、ローンレビューを徹底することで、資金使途等の妥当性を判断しております。

- b. 与信額 2 億円以上の大口与信先については、融資実行後、営業店が原則月 1 回訪問し、取引先の実態把握に努めるとともに四半期ごとに審査部へ「ローンレビュー報告書」により報告しております。

また、審査部では当該報告を受け、取引先の業況等に変化が見られる場合は、営業店や営業本部、融資管理部等関連部署間で情報を共有し機動的に対応するなど管理を強化しております。

- c. 業種集中・大口集中の状況を審査部が、与信先の金額階層別、業種別等の残高構成状況や大口与信先の個別状況をモニタリングし、状況に変化があった場合は、関

係部署と協議等を実施する等管理強化に努めるとともに、年2回常勤理事会等へ報告し、対応策の検討をすることとし、このような取組みにより業種集中・大口集中を管理する体制といたします。

#### ⑤全組合的な情報の共有強化

##### ア. 情報収集力の強化

a. 現在、取引先訪問時に得られた情報を営業本部にて一元管理しておりますが、更なる情報活用に向け、平成30年度を目途にスマートデバイス等の導入を検討し、集金業務の効率化や日々の訪問業務の中で得られた種々の情報を基にした提案型営業推進活動のレベルアップを図ってまいります。

b. 営業本部において、各営業店からの顧客情報を集約するとともに、顧客の財務諸表等を同部で再度精査し、顧客の資金繰りに対し、他行返済も考慮したスキームの見直し等も含め、スピーディーな提案セールスを行ってまいります。

##### イ. 営業店職員までの情報周知徹底

当信用組合の経営方針や考え方を社内LANで全職員に発信しております。また、理事長を含む常勤理事、本部各部長及び営業店長が出席する総部店長会議において、経営の現状等を周知しており、営業店長は、その内容を職員に周知徹底するとともに、理事長をはじめとする常勤理事は、多頻度に営業店を訪問し、職員と対話を行い経営方針や本部の施策等を明確に伝達し、理解を促してまいります。

このような取組みを行い、全役職員で情報を共有し、経営目標達成を目指してまいります。

#### ⑥経営効率化の強化

##### ア. 店舗戦略の再構築

##### a. 店舗戦略の再構築

効率的な経営を実現するため、店舗戦略を見直してまいります。

具体的には、営業区域内における経済環境の変化や商圈分析のほか、営業店の規模、業務量による営業店のランク付け及び各部署の適正人数の算定、把握を行い、収益向上のために必要な店舗の出店及び採算の合わない店舗の統廃合も含め、10年後を見据えた経営戦略に基づく店舗配置を検討してまいります。

##### b. 老朽化店舗への対応

上記店舗戦略の再構築とは別に、老朽化店舗の取扱いにつきましては、大規模災害等に対し、お客様、職員の安全性を確保する人命尊重の観点からも早急な対応が必要であるほか、社会インフラの一部として公共的使命を担う金融機関として、順次、移転・建替え等の対応を図ってまいります。

##### イ. 業務の効率化への取組み

a. 平成27年度から物件費の予算制度を導入し、営業店ごとに予算化を図っております。これにより、営業店の物件費支出を予算内に抑制するという意識付けが図られ、物件費が前経営強化計画を下回る等の効果が見られたことから、引き続き、同制度

の適切な運用を図ることとし、不要不急な支出の削減に努めてまいります。

- b. 事務部、人事部、総務部に関し、既成観念に囚われない、聖域のない業務の効率化を図り、限られた人員を有効に活用することで一人当たりの生産性向上を実現してまいります。このため、第三者の視点活用として、外部コンサルタントに非効率な業務の特定を委託し、当該業務のシステム化、又はアウトソーシング等への移行を検討しております。

ウ. システム更改への取組み

- a. 営業店事務の合理化や効率化促進のため、オンライン端末の入替、出納機器関連、出資金システム等の導入計画を策定し、計画的にシステムの更改、整備、導入を行ってまいります。
- b. システム担当部署において、システム障害等を最小限に抑えるための専門知識の習得に向けた教育計画の策定等を含む専門性向上を図るための各種取組みを検討してまいります。

5. 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

(1) 業務執行に対する監査または監督の体制の強化のための方策

①ガバナンス体制の強化

ア. 業務の執行、経営の監視・牽制の適正化

当信用組合では、コーポレート・ガバナンス体制の確立を経営の最重要課題の一つとして位置付け、理事会、常勤理事会、監事会は、自らの役割を理解し、そのプロセスに関与する等の機能を発揮することで相互牽制を図り、経営監視、牽制を適切に行える体制を構築しております。具体的には、常勤理事会は、毎週1回の周期で開催し、理事会で決定した基本方針に基づき、協議・決定のうえ、業務を執行しております。

理事会は原則二カ月に1回の周期で開催し、必要に応じて随時開催することで、経営方針や業務運営に関する重要事項について協議・決定を行うほか、理事の職務の執行を監督しております。また、監事会は原則二カ月に1回開催し、組合の業務執行状況について協議を行っており、業務執行に対する監査・監督体制の整備にも取り組んでおります。

今後も、役員一人一人が自らの役割を理解し、業務執行の意思決定プロセスに十分関与することで、経営監視、牽制機能の強化を図ってまいります。

なお、平成26年6月に非常勤理事を含む理事を23名までスリム化しました。その後、常勤理事及び非常勤理事は、任期中に退任した理事がおりましたことから平成28年3月末時点で21名となっておりますが、当信用組合は12県にまたがる広域信用組合ですので、スムーズな意思決定・業務の執行を行うためには各県から理事を選任し、各県の意見を集約する必要があるため、理事不在地区の退任者の補充等をし、前計画通り23名体制を維持することといたします。

イ. 経営の客観性・透明性の向上

本経営強化計画の進捗状況の管理・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、経営の客観性・透明性を高めるため、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を受けるとともに、年1回の全国信用組合監査機構監査を受査しております。

## ②経営陣のリーダーシップ確保

### ア. 経営方針の周知

主要会議の席での理事長挨拶の内容を「理事長メッセージ」として社内 LAN で全役員に配信し、理事長の方針、考え方を全ての職員に周知しております。

また、理事長を含む常勤理事及び本部各部の部長、各営業店長が出席する総部店長会議を三ヶ月に1回の周期で開催し、幹部職員に対して経営の現状を周知するとともに、幹部職員が自ら考え行動することを徹底しております。

### イ. 役員による多頻度臨店

役員は、定例的に営業店を訪問しており、職員と対話することで経営方針や本部の施策等を明確に伝達するとともに、営業現場の意見を集約し、経営管理態勢の強化と職場の活性化に取り組んでまいります。

## (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

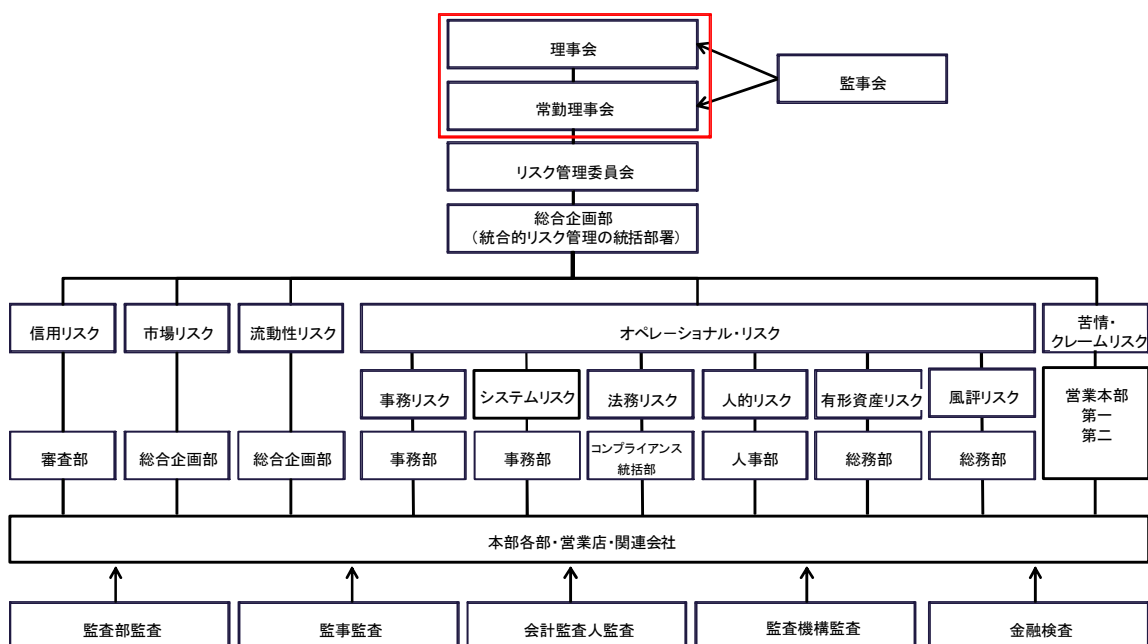
業務全般に内在する各種リスクにつきましては、これを一元的に管理し、総合的に捉え、統合的リスク管理のもと、経営体力と比較・対照のうえ、適切な資本配賦を行うことで業務の健全性を確保しております。

具体的には総合企画部が所管部署となり、組合全体のリスクを統合的に管理する「リスク管理委員会」を設置し、当該委員会を四半期に一度開催しております。そのなかで、各種リスク管理方針・規程に従い、担当部署（信用リスク、市場リスク、流動性リスク、オペレーショナル・リスク等）により想定されるリスクの洗い出しを行い、主要リスク及び自己資本算定に含まれないリスク状況を把握するとともに、評価・計測されたリスクについて協議し、その協議内容を常勤理事会に報告する体制とし、リスク管理態勢の充実に努めることとしております。

今後においても、所管部署である総合企画部が、リスク量の計測にかかる更なる精緻化を図るべく、新たな計測手法について経営陣と協議を行ってまいります。リスクカテゴリー別のリスク評価方法や水準のさらなる高度化を検討し、リスクを勘案した収益性を経営陣が適切に判断できる体制を構築してまいります。

また、金利リスクへの対応強化策とし、金利リスクの計量化を検討しており、ALM シミュレーションや金利リスクの計測実施を、平成 29 年 3 月末日目処に検討してまいります。

## 【リスク管理態勢図】



### ②信用リスク管理態勢

当信用組合では、信用リスク管理方針・規程等を整備し、同方針・規程等に基づいた管理を行っております。

審査部長決裁以上の与信案件につきましては、各部長（営業推進、審査、監査部門を除く部長。必要に応じて次席者）により構成される「融資審議会」にて「融資の5原則」（安全性、成長性、収益性、流動性、公共性）に基づき、案件の妥当性を十分に検討する体制を整備し、審査しております。

また、当信用組合の内部限度額や個社別のクレジットリミットを超える与信案件並びに理事に対する与信案件等の理事会決議案件、不良債権に係る保証人・担保等の解除・処分及びその他免責等に関する案件に関しましては、常勤理事会において案件の妥当性等を議論しております。加えて、常勤の役員による融資審査過程への関与強化を主眼に、与信決裁権限の改定を検討することとしております。

与信額1億円以上の新規大口案件につきましては、営業本部及び営業店が、審査部と事前協議を実施しております。業況の見極めや審査のポイント、保全面の確認事項等を営業本部・営業店と早期に共有することで案件に対する理解度を深め、十分な調査・分析を継続して行っております。

また、グループ与信残高2億円以上の与信先につきましては、理事長、専務理事、常務理事、与信担当理事、審査部長、融資管理部長、営業本部長により構成される「取引方針検討会議」を開催し、取引先の財務状況、定性情報を分析のうえ、取引方針の策定、およびクレジットリミットを設定し、常勤理事会で最終決定しております。

取引方針を策定した先に対しましては、営業店において、月1回以上定期的に訪問し、取引先の実態把握に努め、状況の変化が見られた場合には、速やかに取引方針やクレジットリミットの再検討を行う等迅速に対応しております。

なお、融資実行後に、営業店及び審査部で資金使途をダブルチェックしているほか、営業店の定期的な訪問によるヒアリングや試算表等の徴求を通じて顧客の状況把握を行い、「ローンレビュー報告書」により審査部へ報告することで、顧客管理の強化を図っております。

更に、業況等に注意を要する先につきましては、融資管理部を所管部署とする「管理債権会議」を通じ、管理を行っており、債務者の現状把握に努めるとともに、再生支援策や回収方針の具体的な取組みを協議し、再生支援策や回収方針を融資管理部が策定しております。

また、担保不動産に関しまして、営業店が原則として年1回以上、担保不動産所在地を訪問し、土地・建物の状態や未登記建築物等の確認、収益不動産の場合は入居状況等を確認しております。

なお、グループ与信額1億円以上の担保不動産の再調査結果につきましては、営業店が審査部へ担保物件調査報告書により報告しております。担保不動産に変化があった場合には、都度、審査部が関係部署と対応を協議しております。

主要業種に対する業種集中や大口集中リスクにつきましては、リスクが顕在化した場合の影響額を試算し、自己資本比率等に与える影響を分析するとともに、金額階層別、業種別等の残高構成状況や大口先債務者の個別状況等をモニタリングし、業況の変化に注力し管理強化に努めてまいりますほか、定期的に常勤理事会等へ報告して対応策の検討をしてまいります。また、改善に向けて引続き他業種や成長分野、個人ローン等に取り組んでまいります。

### ③市場リスク管理態勢

有価証券運用に関するノウハウ不足等運用態勢が未整備なこと等から、有価証券運用方針を見直し、本計画期間においては有価証券の運用は行わない方針です。

### ④流動性リスク

総合企画部が所管部署となり、流動性リスクを適切に管理するために「流動性リスク管理方針」「流動性リスク管理規程」を整備し、「正常時・要注意時・懸念時・緊急時」の資金繰り逼迫区分により、資金繰りを管理しております。また、資金繰り状況につきましては、平成28年4月に基準を見直し、営業店で30百万円以上の大口為替がある場合には総合企画部へ報告するなど、流動性と収益性のバランスをとりながら、手許流動性の確保に努めております。

また、資金ポジション状況を「資金ポジション管理表」により、総合企画部担当役員ほか常勤役員に日々報告しているほか、「流動性リスク指標に伴う報告」によりリスク管理委員会を通じて四半期毎に常勤理事会へ報告し、経営陣がリスクについて適切に評価・判断できる体制を整えております。



#### ⑤オペレーショナル・リスク管理態勢

事務部が所管部署となり、オペレーショナル・リスク管理方針及び規程等を整備するとともに、事務リスクやシステムリスク等各種リスクごとの管理方針及び規程等を整備し、当該リスクの発生予防と極小化を図り、経営の維持・安全に努めてまいります。

また、整備した「事務取扱ミス規程」に基づき、発生した事務ミスは事務部を通じて全営業店に公開し、周知徹底を図ることで事務リスクの回避に努めてまいります。

なお、当信用組合では、信用組合業界のシステム会社である信組情報サービス㈱が運営しているオンラインサービスに加盟しており、同サービスが作成している「SKC 事務取扱要領」を活用し、正確な事務処理を遂行することにより事務リスク回避に努めるとともに、速やかに事務取扱要領等を策定してまいります。

オペレーショナル・リスクの管理状況につきましては、リスク管理委員会を通じて四半期毎に常勤理事会へ報告し、経営陣がリスクについて適切に評価・判断できる体制を構築しており、今後も適切な運営に努めてまいります。

#### (3) 法令遵守の体制の強化のための方策

当信用組合は、法令遵守を経営の最重要課題の一つと位置付け、お客様、組合員の皆様からの信頼・信用を確保するために、役職員一人ひとりのコンプライアンス意識を醸成・徹底することにより、不正行為・不祥事件を未然に防止する態勢を構築してまいります。

#### ①コンプライアンス委員会の機能強化

平成 26 年 7 月より、理事長、全常勤理事、常勤監事及び本部各部長をメンバーとする「コンプライアンス委員会」を、原則三ヵ月に 1 回の周期で開催しております。そのなかで、コンプライアンス・プログラム（推進計画）の実施、点検、コンプライアンス違反の改善対応策、不祥事件の再発防止策等の検討等、法令等遵守態勢の確立に向けた取組みを行っており、今後は、法令等遵守態勢と併せて顧客保護管理態勢における問題点の整理、原因分析、改善対応策等を同委員会で検討し、併せて、同委員会がコンプライアンス責任者会議等を通じて全職員に対し、検討事項等の情報の共有化及び指導を行い、更なるコンプライアンスの高度化に向けて、より深度ある議論等を重ねてまいります。

#### ②コンプライアンス統括部の役割と指導の強化

ア. 当信用組合では、平成 26 年 3 月にコンプライアンス統括部を設置し、平成 27 年 10 月より 1 名増員し 3 名体制となり、法令等遵守態勢確立のためのコンプライアンス関連方針、規程等の整備を進めております。また、併せて、同部は、コンプライアンス委員会の事務局として、各部店のコンプライアンス事案への対応状況を把握し、必要に応じて対応案を策定の上、同事案を委員会に上程しております。なお、コンプライアンス委員会では、上程された事案に対し、同事案の内容、原因分析、対応策の実効性の確保等を検討する等の対応が図られております。

平成 26 年 8 月には、全部店の部店長をコンプライアンス責任者に任命したほか、全部店における法令等遵守への取組状況の把握・点検及びコンプライアンス違反の把握・改

善対応等を目的に「コンプライアンス責任者会議」を定期的を開催しております。これにより、全部店の部店長のコンプライアンス意識の醸成を図り、同会議における全部店のコンプライアンスに係る取組状況の把握・点検をし、改善方策を協議することで全部店の機能向上に努めております。

#### イ. 役職員の法令等遵守意識の醸成・徹底・理解度確認

全職員を対象とした月4回の「コンプライアンスドリル」、全職員を対象とした年2回の「コンプライアンス確認テスト」への取組み、役職員が遵守すべき法令等の解説、違反行為を発見した場合の対処方法等を示した手順書である「コンプライアンス・マニュアル」の策定・見直し、コンプライアンス実践計画である「コンプライアンス・プログラム」の作成について、その進捗状況のほか、コンプライアンスに係る苦情等を含めた関連事項を含め、原則として半期に一度、常勤理事会に報告し、常勤理事会では、当該報告を踏まえ、不芳な取組みに対し、原因分析、改善策の策定を指示しております。

こうした取組みを継続するとともに、これまでも実施している臨店によるモニタリングを通じた各施策の実施状況の検証や問題点・課題等の見直し、PDCAサイクルに基づく評価改善を行い、職員のコンプライアンス意識の醸成やコンプライアンスの高度化を図ってまいります。

その中で、法令等遵守態勢等に問題のある店舗については、コンプライアンス研修会の実施の指示等、指導強化を行ってまいります。

### ③反社会的勢力取引防止の強化

当信用組合では、社会の秩序や安全性に脅威を与え、健全な経済・社会の発展を妨げる反社会的勢力との関係を遮断するための「反社会的勢力に対する基本方針」を定めております。

また、「反社会的勢力対応マニュアル」を作成するとともに反社会的勢力WEB照会システムを導入し、新規預金口座開設、融資新規取引等に係る営業店での照会方法等を明確化することで、反社会的勢力との取引防止に向けた態勢の強化を図りました。

引き続き、上記マニュアルに基づき、反社会的勢力データベースの適切な更新及び照会を行ってまいります。

また、関連部署、外部機関等と連携を強化し、反社会的勢力との取引解消に向けた更なる態勢整備を図ってまいります。

### ④監査部による内部監査体制の強化

営業店監査は、年1回の臨店監査に加え、臨店監査において内部統制に問題があると懸念される店舗に対しては「フォローアップ監査」を実施し、改善状況を確認する体制としております。また、営業店において毎月実施されている「自店検査」、監査部指示に基づき営業店が特定の項目について検査を行う「指示検査」は、「月次自店検査実施要領」、「年次自店検査実施要領」の整備にともない、二カ月に1回から原則半期に1回に変更し実施しております。本部監査につきましては各部が所管するリスクを踏まえた「業務監査」を年1回実施するとともに、現物管理を中心とした営業店に準じた検査を継続しております。

引続き、こうした取組みを継続するとともに、「臨店監査」、「自店検査」等の検査項目の見直しを図り、実効性を高めてまいります。

また、「臨店監査」、「自店検査」、「指示検査」等において監査部が課題を把握した場合には、事務部、コンプライアンス統括部、総合企画部等の関係部署と連携・協議し、改善施策を検討する等の取組みを通じて、監査機能の強化を図ってまいります。

監査結果は取り纏めのうえ、随時、常勤理事会へ報告する体制としており、経営陣が内部監査でみられた問題点等を把握し、改善に向けた取組みを行うよう努めております。

なお、監査実施者の専門性を高めるため、各地域の信用組合協会が実施する研修への参加や通信講座の受講、事務部・審査部等関係各部との勉強会の開催を励行しております。

#### ⑤顧客保護管理態勢の強化

顧客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を確保する態勢を構築しております。具体的には、営業本部内に「お客様相談窓口」を設置し、顧客の相談または苦情等への対応を行うとともに、同内容及び対応結果を統括部署である総務部に報告しています。総務部は、同報告を受け、発生原因を分析し、改善に向けた取組みをしております。また、総務部は、リスク管理委員会を通じて、四半期ごとに相談・苦情内容及びその対応状況を含めた顧客保護の状況を常勤理事会に報告しております。

今後は、当信用組合が取扱う業務や商品内容の多様化、複雑化が進むことが想定されるなか、お客様からの信用、信頼を得られるよう取扱い業務や商品に関しましては、コンプライアンス統括部によるリーガルチェックを受け、法的適合性等を確保するなど、トラブルや訴訟案件の未然防止を図ってまいります。

### (4) 経営に対する評価の客観性確保のための方策

#### 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査

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国信用協同組合連合会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査しております。

これにより、当信用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、引き続き経営の客観性・透明性を高めてまいります。

#### ②経営諮問会議の定期的開催

経営の客観性・透明性を確保するため、当信用組合の経営戦略及び経営強化に向けての提言・アドバイスを受けることを目的として、外部有識者で構成される「経営諮問会議」を平成26年12月に設置し、半期に1回、定期的に開催しております。

これまでの会議では、当該委員会に対し、当信用組合の経営実態並びに本経営強化計画の進捗状況を十分に説明の上、当信用組合に対するご意見・助言等をいただいております。当該ご意見等を適切に組合経営に反映するよう努めてまいります。

## (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

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（情報開示に関する基本的な考え方）」を制定・公表しており、適時適切かつ透明性の高い情報開示を行っております。

#### 【ディスクロージャー・ポリシー】

##### <情報の開示基準>

当組合は、組合員の皆様・お客様等に対し、透明性を確保することを基本に適時・適切な情報提供に努めます。

協同組合による金融事業に関する法律、及びその他の関係法令等を遵守した情報の開示に努めるほか、当組合の判断により当組合を理解していただくために有効と思われる情報につきましても、タイムリーな情報開示に努めます。

##### <情報の開示方法>

当組合は、情報開示にあたって法律等が規定する方法のほか、各種印刷物等の様々な方法を活用し、より広くわかりやすい開示に努めます。

また、開示後速やかに、当組合ホームページ上に掲載するなど、特定の方のみへの開示とならないように配慮し、公平な情報開示に努めます。

##### <情報開示体制>

当組合は、情報開示を適時・適切に行うため、組合内関係部門と連絡を取り合い、情報開示体制の整備・充実に努めます。

### ②ディスクロージャー誌等での開示

お客様・組合員の皆様に当信用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。

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状況をはじめ、地域貢献に関する情報等、当信用組合を理解していただくための経営情報を解りやすく伝えられるように作成し、店頭に備え置くほか、当信用組合のホームページ上でも公開いたします。

また、9月中間期にお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しております。

## 6. 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

### (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

日本経済は、中国等の新興国景気の減速等の影響等により企業景況感や個人消費マイ

ドの下振れ、在庫調整による生産抑制等から景気は踊り場状況にあります。

当信用組合の主要な営業地域である神奈川県の実況は、全体的に景気回復の動きが一段落しています。生産は、足元横ばい圏内の動きとなっています。輸出は、緩やかに増加しているほか、設備投資は増加しております。雇用、家計所得環境は、全体として改善しているものの、個人消費は弱い動きが見られます。

県内観光、レジャー施設の利用状況やホテル、旅館の稼働状況を見ますと、一部に見られていた弱い動きもかなり改善されており、総じて堅調に推移しております。

また、長野県の実況は、総じて緩やかに回復しておりますが、一部に弱めの動きが認められるほか、設備投資が堅調に推移する一方で、企業の投資姿勢は幾分慎重化しております。個人消費は、一部弱さが見られるものの、緩やかに回復しております。また、北陸地区の実況は、回復を続けております。個人消費や住宅設備が持ち直ししているほか、設備投資は、着実に増加しております。生産は、高水準で推移し、雇用、所得環境は着実に改善しております。

このように、当組合の営業地域は広範囲に渡っており、各地区の景況感が異なっております。また、総じて景況感には回復傾向が見られますものの、当組合の主な取引先である中小規模事業者にとっては、依然として厳しい経営環境が続いております。

こうした経済環境を踏まえ、地域社会の一員として金融面から地域経済の活性化に取り組むことが責務であると認識しております。

当信用組合では、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与や充実した金融サービスの提供を通じて地域社会への貢献を実現し、地域とともに、その再生・活性に取り組んでまいります。

また、顔が見える営業活動により、地域の中小規模事業者の資金需要に迅速に対応し、信用供与の維持拡大を図るべく担保や保証に過度に依存しない融資にも積極的に取り組み、コンサルティング機能の発揮に努めることで、地域の中小規模事業者等の経営改善支援に取り組んでまいります。

【 中小規模事業者向け貸出残高の推移 】

(単位：百万円、%)

	25/3 期 実績	26/3 期 実績	27/3 期 実績	28/3 期 実績	28/9 期 計画
中小規模事業者向け貸出残高	65,582	71,375	94,732	118,978	122,000
総資産額	121,990	141,095	162,281	208,497	214,500
中小規模事業者向け貸出比率	53.7	50.5	58.3	57.0	56.9

	29/3 期 計画	29/9 期 計画	30/3 期 計画	30/9 期 計画	31/3 期 計画
中小規模事業者向け貸出残高	124,500	126,000	130,300	134,700	137,000
総資産額	218,200	223,300	228,200	234,800	238,400
中小規模事業者向け貸出比率	57.1	56.4	57.1	57.4	57.5

【 経営改善等支援取組推移 】

(単位：先、%)

	25/3 期 実績	26/3 期 実績	27/3 期 実績	28/3 期 実績	28/9 期 計画
経営改善等支援取組先数	141	149	181	202	213
創業・新事業開拓支援先	4	7	13	20	22
経営相談先	124	127	127	127	130
早期事業再生支援先	5	7	14	17	20
事業承継支援先	0	0	4	6	8
担保・保証に過度に依存しない 融資推進先	8	8	23	32	33
期初債務者数	2,293	2,249	2,269	2,165	1,870
支援取組率	6.14	6.62	7.97	9.33	11.39
	29/3 期 計画	29/9 期 計画	30/3 期 計画	30/9 期 計画	31/3 期 計画
経営改善等支援取組先数	220	230	240	250	260
創業・新事業開拓支援先	23	25	26	27	28
経営相談先	133	138	143	146	151
早期事業再生支援先	21	22	24	26	28
事業承継支援先	9	10	11	13	14
担保・保証に過度に依存しない 融資推進先	34	35	36	38	39
期初債務者数	1,870	1,900	1,900	1,950	1,950
支援取組率	11.76	12.10	12.63	12.82	13.33

(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区分に基づく「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いたします。

「経営改善支援等取組先」とは、以下の取組み先とします。

(1) 創業・新規事業開拓支援先

「事業創業融資」及び「既存取引先に該当がない業種」に対する融資を取扱った先

(2) 経営相談先

組合において継続的に経営相談を実施している先

(3) 早期事業再生支援先

本部が直接関与を行い継続して経営改善支援を実施している先

(4) 事業承継支援先

事業の承継にかか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

業況及びキャッシュフロー等を重視し、融資を実行した先

(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態勢の整備のための方策

ア. 円滑な信用供与に向けた体制の整備

営業本部を「第一営業部」、「第二営業部」の二部体制に改組するとともに、人員を10名に増員し、お取引先への訪問頻度を増やすことで、従来よりもきめ細かな対応を通じたメイン化を図り、更なる接点確保による情報の取得と、その人縁・地縁を活かした新規顧客の開拓に繋げていく「好循環」を実現してまいります。

加えて、営業本部の二部長制による情報収集力の強化と営業店へのグリップ強化による情報の一元化、提案力及び営業人員の育成強化等により、中小規模事業者に対する信用供与を一層円滑に実行する体制を構築・強化してまいります。

イ. 経営改善の取組みに向けた体制の整備

当信用組合では、融資管理部による改善支援先へのヒアリングを通じ、経営課題の把握や財務分析等を実施し、取引先に対してより実現可能性の高い解決策の提案を行っていく他、管理債権会議内で再生支援等の検討を行っており、また必要に応じて弁護士等外部専門家とも連携し、取引先企業の再生支援に積極的に取り組んでおります。

ウ. 信用供与の実施状況を検証するための体制

平成26年3月に理事長直轄の「経営強化委員会」を設置いたしました。「経営強化委員会」は、本経営強化計画の取組みを推進し、併せて進捗状況を管理しております。各種施策の実施状況の管理手法につきましてはPDCAサイクルにより行い、進捗状況・検証結果を踏まえ、改善策の検討・策定も併せて行なっております。

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

ア. 動産担保及び売掛債権等を担保にしたABLの取組強化

動産や売掛債権等を担保とした「ABL取扱要領」を制定したほか、営業本部が審査部

と連携のうえ、過去の当信用組合における ABL 実績を踏まえた事例集や取扱マニュアルを策定し、太陽光発電融資等に活用しております。また、今後も、定期的な勉強会等を通じた態勢整備を図り、積極的な提案型渉外活動に基づく ABL 制度を活用した取組を強化してまいります。

#### イ. 信用保証協会及び提携先等の保証付融資制度への取組

中小規模事業者の多くは、財務体質が脆弱であり十分な担保も有しておりません。そのため、地域の中小規模事業者に対して円滑な信用供与を行うためには、信用保証協会の有効活用も考えられ、信用組合業界の保証会社である全国しんくみ保証㈱「しんくみビジネスローン」、「スモールビジネスローン」の商品の活用にも対応してまいります。

なお、中小規模事業者の属する業界の動向や将来性も踏まえた上で、中小規模事業者との対話を通じて精度の高い情報を収集しつつ、事業の内容や成長可能性等を見極め、取引先の商圈エリア及び店舗等を現地訪問することにより競合店等マーケット調査に努め売上不振の原因把握、また経営者の資質等の情報を収集する等、事業性評価に基づき財務諸表や担保・保証に必要以上に捉われることのない取組みを強化していきます。

#### ウ. 「経営者保証に関するガイドライン」の活用

中小企業の経営者による個人保証については、積極的な事業展開や早期事業再生を阻害する要因となっている等様々な問題が発生していることから、平成 26 年 2 月に「経営者保証に関するガイドライン」が適用されております。そのため、経営者保証に依存しない融資の促進を図るとともに、経営者保証の契約時等の適切な対応に努めてまいります。

### ③中小規模事業者向け信用供与を適切かつ円滑に運営するための方策

#### ア. 中小規模事業者等向け貸出の強化

営業本部が主導して、与信先数の増加に向けた取組強化を図ってまいります。

最重点営業推進地区とした神奈川・千葉に対しましては第一営業部、また長野・新潟は第二営業部を担当部署として、融資取組みの強化を図ってまいります。

同部におきましては、既存分野の深耕・取引の裾野拡大に向けた取組みのほか、成長分野の開拓に向けた各種施策の中心的役割を担ってまいります。

「既存分野の深耕」については、特定業者への営業推進、審査管理等を通じて培ったノウハウをもとにして、動産担保及び売掛債権等を担保とした ABL 制度の活用、また担保に依存しない事業性評価等に基づき、新規取引先の裾野の拡大、与信先数の増加に取組んでまいります。

「成長分野の開拓」につきましては、医療・介護事業者、エネルギー環境事業者等に対し、顧客情報管理システムの活用、既存取引先からの紹介や商工団体との連携等を通じて推進先をリストアップするとともに、「ニュービジネス担当者」による営業店職員への指導・教育を行うことで、営業本部主導の下、連携した営業推進をする等の取組みを継続してまいります。

また、既存の「しんくみビジネスローン」、「しんくみスモールビジネスローン」、「太陽光発電事業支援ローンⅢ」等の商品を活用し、推進を図るほか、資金ニーズに応じた



新商品開発の検討を進めるとともに、当該事業に対する取組ノウハウの蓄積、営業態勢の充実のステップアップを図り、様々な業種・業態や顧客のニーズに対応していくことで、他地域や他業態への展開を図ってまいります。

#### イ. 経営改善等支援の取組強化

##### a. コンサルティング機能の発揮

経営改善等の支援を行うためには、幅広いコンサルティング機能の発揮が必要と考えております。取引先の実態に応じた適切な対応を提案するため、コンサルティング機能の発揮、強化に取り組んでまいります。

##### b. 各県の中小企業再生支援協議会等の外部機関との連携

各県の中小企業再生支援協議会等との積極的な情報交換を行う等連携を強化するとともに、外部機関が実施する各種研修会への参加等により、コンサルティング能力の向上を図り、具体的な案件の取組みに努めてまいります。

また、横浜企業経営支援財団や長野県中小企業再生支援センター等の相談機能や人材紹介・専門家派遣機能の活用、中小企業再生支援協議会と協働した計画支援策定に取り組んでまいります。

更に、日本政策金融公庫との業務連携・協力を進め、日本政策金融公庫の各種制度を効果的に活用し、実効性のあるコンサルティング機能を発揮してまいります。

##### c. 事業再生ファンドの活用

取引先企業を支援するため、信用組合業界の事業再生ファンドである「しんくみリカバリ」等の外部機関の活用を検討してまいります。

#### (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の強化のための方策

これまでに、太陽光発電事業者等をはじめとした創業、新事業開拓支援に努めた結果、平成 27 年度の創業、新事業開拓支援実績は 20 先となりました。

当信用組合では、地域における創業支援及び新事業開拓の重要性を認識しており、公的支援制度や各地の信用保証協会の制度融資を活用しながら、「創業者ローン」の取組みの推進、また、認定経営革新等支援機関である税理士事務所と連携し、引き続き、創業、新事業の展開を支援してまいります。

#### ア. 創業又は新事業の開拓に対する支援に係る機能の強化

##### a. 「ニュービジネス担当者」の配置

営業本部を二部に改組するとともに、同部に対し 1 名ずつ、計 2 名の「ニュービジネス担当者」の配置を継続してまいります。

当該担当者は、各自治体や商工会議所、各種団体等が主催する創業・新事業開拓セミナーに参加し、当該分野の知識習得を図るとともに職員への指導を行っております。

##### b. 政府系機関、信用保証協会の活用

各自治体や政府系機関、各地の信用保証協会と情報交換し、積極的に連携して支

援を行っております。また、日本政策金融公庫との連絡窓口を通して、同公庫の創業、新事業に係る公的支援制度や各地の信用保証協会の制度融資を活用しております。

c. 認定経営革新等支援機関との連携

認定経営革新等支援機関である税理士事務所と「創業・新事業支援についての覚書」を締結しており、連携して創業・新事業を支援しております。

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の強化のための方策

ア. 営業本部におけるビジネスマッチングやM&A仲介

営業本部が「ビジネスマッチング」の所管部署となり、顧客情報管理システム等により、取引先のあらゆる情報を一元管理するとともに、同部に集約された情報をもとに、「買収ニーズ/事業売却ニーズ」、「商材の売りニーズ/買いニーズ」等に類型化のうえ、当該ニーズが合致する取引先の選定を行い、ビジネスマッチングやM&A仲介等の非金融サービスの企画、立案を行うことで、取引先同士の交渉を原則として年1回以上開催し、サポートしております。

イ. 「横浜中央会」の活用

平成 27 年 3 月にお客様と当信用組合との関係深化並びにお客様同士の親睦を深める等の目的から「横浜中央会」を設立いたしました。同会を通じ、お客様同士のビジネスマッチング、M&A、事業継承や事業再生等の情報収集を通じて取引先との間に親密なリレーションを構築し、当信用組合が取引先にとっての「真の経営パートナー」となるべく取り組んでおります。

③早期の事業再生に資する方策

融資管理部を所管部署とする「管理債権会議」において再生支援先を選定し、各地域の中小企業再生支援協議会等と連携することで、ノウハウの蓄積や経営相談に関する対応を強化し、取引先の事業再生に関する支援を行っております。

また、中小企業支援協議会の活用が難しい取引先につきましては、その他弁護士、公認会計士等外部の専門家と積極的に情報交換を行うとともに、当該取引先とのヒアリングを通じ、取引先の抱える課題を把握し、課題に対する施策、例えば、資金繰り対策、収益改善施策、財務管理強化施策等に関し、取引先の実態に応じた早期経営改善、事業再生への取組みを強化してまいります。

④事業の承継に対する支援に係る方策

中小企業の後継者不在による廃業問題は深刻化しており、営業本部が収集した事業承継ニーズや、「横浜中央会」での事業承継の情報を活用した事業承継支援を行っております。

また、事業承継には幅広い分野の深い知識が必要とされることから、税理士、公認会計士による「相続セミナー」を開催し、後継問題を抱える顧客等から相談を受ける等、事業承継に係る情報を収集するとともに、職員の事業承継に関する知識習得を図ってまいります。

## 7. 全信組連による優先出資金の引受に係る事項

内容、払込金額の総額、発行口数、1口当たり払込金額、発行の方法及び資本計上額は以下のとおりです。

1. 種類	社債型非累積的永久優先出資
2. 申込期日（払込日）	平成26年3月31日（月）
3. 発行価額 非資本組入額	1口につき10,000円（額面金額1口100円） 1口につき5,000円
4. 発行総数	19,000百万円
5. 発行口数	1,900,000口
6. 配当率	12ヵ月日本円TIBOR + 0.935%（発行価額に対する配当率）
7. 累積条項	非累積的
8. 参加条項	非参加
9. 残余財産の分配	次に掲げる順序により残余財産の分配を行う。 ① 優先出資者に対して、優先出資の額面金額に発行済優先出資の総口数を乗じて得た額をその有する口数に応じて分配する。 ② 優先出資者に対して、優先出資の払込金額から額面金額を控除した金額に発行済優先出資の総口数を乗じて得た額をその有する口数に応じて分配する（当該優先出資の払込金額が額面金額を超える場合に限る。） ③ ①及び②の分配を行った後、なお残余があるときは、払込済みの普通出資口数に応じて按分して組合員に分配する。 ④ 残余財産の額が①、②により算出された優先出資者に対する分配額に満たないときは、優先出資者に対して、当該残余財産の額をその有する口数に応じて分配する。

## 8. 経営強化に伴う経費に関する事項

### （1）人件費

#### ①賞与の支給

賞与は、職員のモチベーション維持のために、現状の水準で支給することとしております。

また、役員賞与につきましては現在も支給しておりませんが、今後も期限を定めず当面の間支給は行ないません。

## ②人件費

人件費は、職員数に不足感があり、新卒者を始め、中途採用者の採用にも積極的に取り組んでまいりますことから逡増を見込んでおります。また、旧中央商銀信用組合職員と旧あすなろ信用組合職員とで相違している退職給付制度につきましては、平成 28 年度に退職給付企業年金制度へ統一いたします。

### (2) 物件費

物件費の削減については、営業店毎に予算化し、不要不急な支出の削減を図っておりますが、老朽化した資産の資産価値維持のため、資産の更改、店舗の改修、移転、建替え等を今後検討してまいります。

## 9. 剰余金の処分の方針

### (1) 基本的な考え方

協同組織金融機関として、取引先及び優先出資者の皆様から出資金をお預りして金融事業を行い、利益剰余金の中から配当金をお支払いしております。

前計画において、平成 26 年 3 月期で繰越損失金を一掃し、平成 27 年 3 月期より出資金配当を実施していくこととしており、計画どおりの配当金をお支払いいたしました。

今後も、本経営強化計画の実践による収益力の強化と業務の効率化を進め、安定した配当を実施・継続していく方針であります。

### (2) 役員に対する報酬及び賞与についての方針

役員の報酬につきましては、現状の水準で支給することとしております。また、賞与につきましては当面の間支給は行いません。

### (3) 財源確保の方針

全信組連から最大限のサポートを得ながら、本経営強化計画に盛り込んだ諸施策を着実に遂行することにより収益力の強化と業務の効率化を進め、安定した利益を確保し、財源の積み上げに努めてまいります。

なお、これにより、優先出資消却積立金は平成 50 年 3 月期末において、111 億円まで積み上がると見込んでおり、これに利益準備金 58 億円、優先出資金 95 億円を加えた 264 億円が優先出資 190 億円の返済財源となります。

(単位：百万円)

	28/3 期 実績	29/3 期 計画	30/3 期 計画	31/3 期 計画	32/3 期 計画	33/3 期 計画
当期純利益	1,275	659	983	768	755	771
利益剰余金	1,517	1,829	2,492	2,940	3,373	3,823
その他利益剰余金	71	209	354	540	725	909
優先出資消却積立金	75	175	285	505	820	1,219

	34/3 期 計画	35/3 期 計画	36/3 期 計画	37/3 期 計画	38/3 期 計画	39/3 期 計画
当期純利益	847	941	1,023	1,095	1,184	1,285
利益剰余金	4,347	4,965	5,666	6,436	7,295	8,256
その他利益剰余金	1,077	1,262	1,464	1,681	1,913	2,163
優先出資消却積立金	1,421	1,690	2,028	2,431	2,888	3,397

	40/3 期 計画	41/3 期 計画	42/3 期 計画	43/3 期 計画	44/3 期 計画	45/3 期 計画
当期純利益	1,381	1,492	1,606	1,647	1,688	1,730
利益剰余金	9,311	10,476	11,745	13,053	14,401	15,790
その他利益剰余金	2,433	2,724	3,042	3,388	3,757	4,146
優先出資消却積立金	3,960	4,576	5,244	5,970	6,753	7,591

	46/3 期 計画	47/3 期 計画	48/3 期 計画	49/3 期 計画	50/3 期 計画
当期純利益	1,772	1,815	1,858	1,901	1,946
利益剰余金	17,222	18,695	20,210	21,768	10,378
その他利益剰余金	4,552	4,973	5,411	5,869	0
優先出資消却積立金	8,462	9,337	10,220	11,110	5,000

## 10. 財務内容の健全性及び業務の健全かつ適正かつ運営の確保のための方策

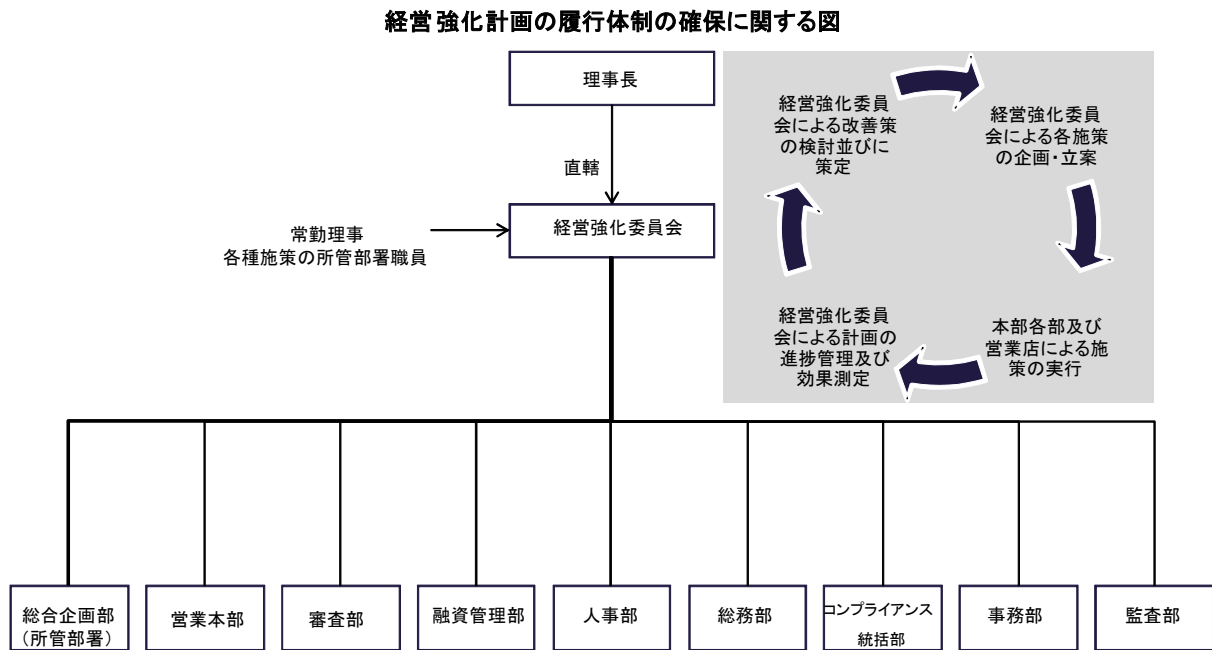
### (1) 経営管理に係る体制

#### ①経営強化計画の確実な履行の確保

##### ア. 経営強化委員会の開催

経営強化計画に掲げた施策・計数を PDCA 管理により、着実に履行いたします。

【経営強化計画の履行体制の確保に関する図】



イ. 理事長直轄の経営強化委員会

複数の所管部にまたがる経営強化計画施策の調整と取り纏めを行う所管部署を「総合企画部」として「経営強化委員会」を開催しております。当委員会は理事長直轄であり、常勤理事全員に加え、各種施策の所管部署に所属する職員をメンバーとして、状況把握や情報の提供を適時受け、経営強化計画の組織横断的な取組みを行っております。

また各種施策の実施状況の管理につきましてはPDCAサイクルにより管理しております。

ウ. 経営強化委員会の機能強化

本経営強化計画の進捗状況につきましては、「経営強化委員会」を毎月開催し、施策の実施状況を管理しております。これまでの委員会では、経営強化計画全般における個別の施策や計数面の進捗管理が中心となっており、個別の施策に対する全体的な適切性の検証や施策の見直しを含めた管理が十分ではなかったと認識しております。

平成 28 年度からは、施策に対する行動とその実績を報告し、個別の課題に対する取組み状況を把握するとともに、適切性を検証いたします。また、委員会において出された改善対応策や役員からの指示事項については、所管部署より、対応状況・取組状況等を次回以降の委員会における協議項目として、委員会全体で協議を行い、確実にトレースを行ってまいります。

## ②内部統制基本方針

当信用組合は、経営の透明性の向上を図り適正な経営管理態勢を確保しております。

理事会は、「内部統制基本方針」のほか、これに基づく「法令等遵守規程」、「顧客保護等管理規程」及び「統合的リスク管理規程」を制定し、その重要性をあらゆる機会を通じて全役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。

## ③内部監査体制

理事会は「内部監査基本方針」を制定するとともに、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、各部店における内部管理態勢、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て、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) 各種リスク管理の状況

各種リスク全般を管理する「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、流動性リスク管理及びオペレーショナル・リスク管理態勢については、「5.(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。

## 1 1. 経営強化のための計画の前提条件

### (1) 前提となる景気環境

平成 28 年度のおが国の経済は、年明け以降の急激な円高・株安による企業景況感や消費マインドの下振れ、また、企業の在庫調整による生産抑制等から景気は足踏みし、踊り場状況にあります。政府の経済見通しによれば、デフレ脱却に向けた大胆な金融・財政政策等により景気回復が見込まれておりますが、景気の踊り場状態の長期化や熊本県等で発生した大地震の影響等及び新興国をはじめ世界経済の減速を背景に、輸出は下振れ先行きは不透明感が広がっております。

### (2) 金利

日本銀行のマイナス金利付き量的、質的緩和策の適用などにより長期金利は低下傾向で推移すると予想しております。

### (3) 株価

消費税増税の平成 31 年までの延期を受け、市場の好感を得、株価は上向いておりますが、個人消費は落ち込んでおり、下降傾向になると予想しております。

### (4) 為替

日本の貿易収支が黒字化や米国利上げや中国景気の減速等を警戒し、また米国当局はドル高を容認できる状況にないことから当面、円高トレンドで推移すると予想しております。

【 前提条件 】

		27/3 月末 実績	28/3 月末 実績	29/3 月期 予想	30/3 月末 予想	31/3 月末 予想
金利	無担保コールO/N (%)	0.015	△0.002	△0.054	△0.054	△0.054
	10 年国債利回り (%)	0.39	△0.04	△0.11	△0.11	△0.11
日経平均株価 (円)		19,206	16,758	16,000	16,000	16,000
為替相場 (円/米ドル) (円)		120.38	113.07	111.15	111.15	111.15

以上



## 内閣府令第81条第1項第1号に掲げる書類

- 最終の貸借対照表等及び剰余金処分計算書又は損失金処理計算書、当該貸借対照表等の作成の日における自己資本比率を記載した書面、最近の日計表その他の最近における業務、財産及び損益の状況を知ることのできる書類

第 3 期 (平成 28 年 3 月 31 日現在) 貸借対照表

平成 28 年 4 月 25 日 作成  
平成 28 年 6 月 6 日 備付

住 所 横浜市 中区 蓬莱町 二丁目 3 番地  
信用組合名 横浜中央信用組合  
理 事 長 吳 龍 夫



科目		金額	科目		金額
(資産の部)			(負債の部)		
現金		4,436,736 千円	預金		175,561,562 千円
預け	金	80,470,520	当座預金		1,458,738
有価証券	金	52,039	普通預金		16,428,680
株式	金	52,039	貯蓄預金		25,163
貸出	金	124,622,052	定期預金		155,746,380
割引手形	形	43,378	定期積金		1,742,778
手形貸付	付	7,716,279	その他の預金		159,821
証券貸付	付	116,646,134	借入金		9,695,170
当座貸越	越	216,260	借入金		9,695,170
その他の資産	産	812,683	その他の負債		1,690,857
未決済為替貸	貸	4,609	未決済為替借		13,251
全信組連出資金	金	437,900	未払費用		754,767
前払費用	用	2,244	給付補填備金		1,862
未収収益	益	188,286	未払法人税等		19,842
その他の資産	産	735,287	前受収益		137,488
資産減損引当金	金	△ 555,645	払戻未済金		598,835
有形固定資産	産	3,449,487	職員預り金		119,907
建物	物	430,665	リース債務		2,400
土地	地	2,637,524	その他の負債		42,501
リース資産	産	2,400	賞与引当金		76,074
その他の有形固定資産	産	378,897	退職給付引当金		69,062
無形固定資産	産	18,003	役員退職慰労引当金		24,386
ソフトウェア	ア	18,003	その他の引当金(偶発損失)		1,171
債務保証見返	返	483,549	その他の引当金		6,873
貸倒引当金	金	△ 5,847,900	(睡眠預金払戻損失引当金)		
(うち個別貸倒引当金)	(	△ 5,127,500)	再評価に係る繰延税金負債		236,654
			債務保証		483,549
			負債の部合計		187,845,363
			(純資産の部)		
			出資		18,480,122
			普通出資金		4,730,122
			優先出資金		13,750,000
			資本剰余金		9,331
			資本準備金		9,331
			利益剰余金		1,517,941
			利益準備金		71,281
			その他利益剰余金		1,446,659
			特別積立金		75,000
			当期末処分剰余金		1,371,659
			組合員勘定合計		20,007,395
			土地再評価差額金		644,412
			評価・換算差額等合計		644,412
			純資産の部合計		20,651,807
資産の部合計		208,497,170	負債及び純資産の部合計		208,497,170

(注)

1. 記載金額は、千円未満を切り捨てて表示しております。なお、以下の注記については、表示単位未満を切り捨てて表示しております。
2. 有価証券の評価は、満期保有目的の債券については移動平均法による償却原価法（定額法）、その他有価証券のうち時価のあるものについては事業年度末の市場価格等に基づく時価法（売却原価は主として移動平均法により算定）、時価を把握することが極めて困難と認められるものについては移動平均法による減価法又は償却原価法により行っております。  
なお、その他有価証券の評価差額については、全部純資産直入法により処理しております。
3. 土地の再評価に関する法律（平成10年法律第34号）に基づき、旧横浜商銀信用組合の事業用の土地の再評価を行っております。なお、評価差額については、当該評価差額に係る税金相当額を「再評価に係る繰延税金負債」として負債の部に計上し、これを控除した金額を「土地再評価差額金」として純資産の部に計上しております。

再評価を行った年月日	平成11年3月31日
当該事業用土地の再評価前の帳簿価格	729,052千円
当該事業用土地の再評価後の帳簿価格	1,610,119千円
同法律第3条第3項に定める再評価の方法	土地の再評価に関する法律施行令（平成10年政令第119号）第2条1号に定める地価公示法に基づいて（実行価格補正、時点修正、近隣売買事例等による補正等）合理的な調整を行って算出

同法律第10条に定める再評価を行った事業用土地の当期末における時価の合計額と当該事業用土地の再評価後の帳簿価格の合計額との差額  $\Delta 880,111$ 千円

4. 有形固定資産の減価償却は、定率法（ただし、平成10年4月1日以後に取得した建物（建物付属設備を除く。）については定額法）を採用しております。また、主な耐用年数は次のとおりであります。

建 物	3年～39年
そ の 他	5年～20年

5. 無形固定資産の減価償却は定額法により償却しております。なお、自社利用のソフトウェアについては、当組合内における利用可能期間（5年）に基づいて償却しております。
6. 所有権移転外ファイナンス・リース取引に係る「有形固定資産」及び「無形固定資産」中のリース資産は、リース期間を耐用年数とした定額法によっております。なお、残存価格についてはリース契約上の残価保証の取決めがあるものは当該残価保証額とし、それ以外のは零としております。

なお、リース取引開始日が平成20年4月1日以前に開始する事業年度に属するものについては通常の賃貸借取引に準じた会計処理を行っております。また、リース資産総額に重要性が乏しいため利息相当額は合理的な見積額を控除しない方法を採用し、減価償却費の算定方法は定額法によっております。

7. 貸倒引当金は、予め定めている償却・引当基準に則り、次のとおり計上しております。

破産、特別清算等、法的に経営破綻の事実が発生している債務者（以下「破綻先」という）に係る債権及びそれと同等の状況にある債務者（以下「実質破綻先」という）の債権については、下記直接減額後の帳簿価格から、担保の処分可能見込額及び保証による回収可能見込額を控除し、その残額を計上しております。また、現在は経営破綻の状況にないが、今後経営破綻に陥る可能性が大きいと認められる債務者に係る債権（破綻懸念先）については、債権額から担保の処分可能見込額及び保証による回収可能見込額を控除し、その残額のうち債務者の支払能力を総合的に判断し必要と認める額を計上しております。上記以外の債権については、一定の種類毎に分類し、過去の一定期間における各々の貸倒実績から算出した貸倒実績率等に基づき引当てております。

全ての債権は、資産の自己査定基準に基づき、営業関連部署の協力の下に融資管理部（資産査定部署）が資産査定を実

施しており、その査定結果により上記の引当てを行っております。

なお、破綻先及び実質破綻先に対する担保・保証付債権等については、債権額から担保の評価額及び保証による回収が可能と認められる額を控除した残額を取立不能見込額として債権額から直接減額しており、その金額は 30,867,136 千円です。

8. 役員退職慰労引当金は、常勤役員への退職慰労金の支払いに備えるため、常勤役員に対する退職慰労金の支給見込額のうち、当事業年度末までに発生していると認められる額を計上しております。
9. 賞与引当金は、従業員への賞与の支払いに備えるため、従業員に対する賞与の支給見込額のうち、当事業年度に帰属する額を計上しております。
10. 退職給付引当金は、従業員の退職給付に備えるため、当事業年度末における退職給付債務および年金資産の見込額に基づき、必要額を計上しております。

なお、当組合は、退職金支給規定に基づく退職一時金制度を採用しており、退職給付債務の計算にあたっては簡便法を採用しております。

また、当組合は、複数事業主（信用組合等）により設立された企業年金制度（総合型厚生年金基金）を採用しております。当該企業年金制度に関する事項は次のとおりです。

（1）制度全体の積立状況に関する事項（平成 27 年 3 月 31 日現在）

年金資産の額	384,802 百万円
年金財政計算上の数理債務の額と最低責任準備金の額との合計	327,959 百万円
差引額	56,842 百万円

（2）制度全体に占める当組合の算出根拠割合

（自平成 26 年 4 月 1 日 至平成 27 年 3 月 31 日） 0.702%

11. 睡眠預金払戻損失引当金は、負債計上を中止した預金について、預金者からの払戻請求に備えるため、将来の払戻請求に応じて発生する損失を見積もり必要と認められる額を計上しております。
12. 偶発損失引当金は、信用保証協会の責任共有制度による負担金の将来における支出に備えるため、将来の負担金支出見込額を計上しております。
13. 資産減損引当金は、その他の資産（仮払金等）に係る損失に備えるため、必要と見積られる金額を計上しております。
14. 消費税及び地方消費税の会計処理は、税込方式によっております。
15. 理事及び監事との間の取引による理事及び監事に対する金銭債権総額 81,853 千円
16. 理事及び監事との間の取引による理事及び監事に対する金銭債務総額 386,596 千円
17. 有形固定資産の減価償却累計額 2,653,282 千円
18. 貸出金のうち、破綻先債権額は 1,555,042 千円、延滞債権額は 13,993,154 千円です。なお、破綻先債権とは、元本または利息の支払いの遅延が相当期間継続していることその他の事由により元本または利息の取立又は弁済の見込が無いものとして未収利息を計上しなかった貸出金（貸倒償却を行った部分を除く。以下「未収利息不計上貸出金」という。）のうち、法人税法施行令（昭和 40 年政令第 97 号）第 96 条第 1 項第 3 号のイからホまでに掲げる事由又は同項第 4 号に規定する事由が生じている貸出金であります。  
また、延滞債権とは、未収利息不計上貸出金であって、破綻先債権及び債務者の経営再建又は支援を図ることを目的として利息の支払いを猶予した貸出金以外の貸出金であります。
19. 貸出金のうち、3ヶ月以上延滞債権額は 0 千円です。  
なお、3ヶ月以上延滞債権とは、元本又は利息の支払いが約定支払日の翌日から 3ヶ月以上遅延している貸出金で破綻先債権及び延滞債権に該当しないものであります。
20. 貸出金のうち、貸出条件緩和債権は 114,691 千円です。

なお、貸出条件緩和債権とは、債務者の経営再建又は支援を図ることを目的として、金利の減免、利息の支払猶予、元本の返済猶予、債権放棄その他の債務者に有利となる取決めを行った貸出金で破綻先債権、延滞債権及び3ヶ月以上延滞債権に該当しないものであります。

2 1. 破綻先債権額、延滞債権額、3ヶ月以上延滞債権額及び貸出条件緩和債権額の合計額は15,662,888千円であります。なお、18から20に掲げた債権額は、貸倒引当金控除前の金額です。

2 2. 貸借対照表に計上した有形固定資産のほか、電子計算機等及び営業車両の一部についてはリース契約により使用しております。

2 3. 手形割引により取得した銀行引受手形、商業手形、荷付為替手形の合計額は、43,378千円であります。

2 4. 担保に提供している資産は、次のとおりであります。

担保に提供している資産	預け金	10,593,229千円
担保資産に対応する債務	借入金	9,695,170千円

上記のほか、公金取扱、為替取引等のために預け金4,612,284千円、その他の資産36,340千円を担保として提供しております。

2 5. 出資1口当たりの純資産額は△151円23銭です。

なお算出にあたっては、純資産の部から優先出資金を控除しております。

2 6. 金融商品の状況に関する事項

(1) 金融商品に対する取組方針

当組合は、預金業務、融資業務および市場運用業務などの金融業務を行っております。

このため、金利変動による不利な影響が生じないように、資産及び負債の総合管理をしております。

(2) 金融商品の内容及びそのリスク

当組合が保有する金融資産は、主として事業地区内のお客様に対する貸出金です。

また、有価証券は、株式のみであり、事業推進目的で保有しております。

これらは、それぞれ発行体の信用リスク及び金利の変動リスク、市場価格の変動リスクに晒されております。

一方、金融負債は主としてお客様からの預金であり、流動性リスクに晒されております。

(3) 金融商品に係るリスク管理体制

①信用リスクの管理

当組合は、信用リスクに関する管理諸規定に従い、貸出金について、個別案件ごとの与信審査、与信限度額、信用情報管理、保証や担保の設定、問題債権への対応など与信管理に関する体制を整備し運営しております。

これらの与信管理は、各営業店のほか審査部により行われ、また、定期的に融資審議会、及び経営陣による常勤理事会や理事会を開催し、審議・報告を行っております。

さらに、与信管理の状況について、審査部がチェックしております。

有価証券の発行体の信用リスクに関しては、総合企画部において、信用情報や時価の把握を定期的に行うことで管理しております。

②資金調達に係る流動性リスクの管理

当組合は、総合的管理を通じて、適時に資金管理を行うほか、資金調達手段の多様化、市場環境を考慮した長短の調達バランスの調整などによって、流動性リスクを管理しております。

③金利リスクの管理

当組合は、ALMによって金利の変動リスクを管理しております。

金利リスクに関する方針及び規程において、リスク管理方法や手続等の詳細を明記しており、リスク管理委員会において実施状況の把握・確認、今後の対応等を協議し、常勤理事会や理事会へ報告しております。

27. 金融商品の時価等に関する事項

平成28年3月31日における貸借対照表計上額、時価及びこれらの差額は、次のとおりであります。なお、時価を把握することが極めて困難と認められる非上場株式等は、次表には含めておりません。

また重要性の乏しい科目については記載を省略しております。

(単位：百万円)

	貸借対照表計上額	時 価	差 額
(1) 預け金	80,470	80,578	107
(2) 有価証券	52	52	—
その他有価証券	52	52	—
(3) 貸出金 ※1	124,622		
貸倒引当金 ※2	△5,847		
	118,774	120,948	2,174
金融資産計	199,296	201,578	2,281
(1) 預金積金	175,561	178,180	2,618
(2) 借入金	9,695	9,695	—
金融負債計	185,256	187,875	2,618

※1 貸出金に対応する一般貸倒引当金及び個別貸倒引当金を控除しております。

(注1) 金融商品の時価等の算定方法

金融資産

(1) 預け金

満期のない預け金については、時価は帳簿価格と近似していることから、当該帳簿価格を時価としております。満期のある預け金については、市場金利で割り引くことで現在価値を算定し、当該現在価値を時価とみなしております。

(2) 有価証券

株式は取引所の価格、債券は取引所の価格又は取引金融機関から提示された価格によっております。

(3) 貸出金

貸出金のうち、破綻先、実質破綻先及び破綻懸念先に対する債権については、担保及び保証による回収見込額等に基づいて貸倒見積高を算定しているため、時価は事業年度末日における貸借対照表価格から貸倒見積高を控除した金額に近似しており、当該価格を時価としております。

上記以外の貸出金については、将来回収が見込まれる元利金の合計キャッシュ・フローを市場金利で割り引いた現在価値をもって時価としております。

金融負債

(1) 預金積金

要求払預金については、決算日に要求された場合の支払額（帳簿簿価）を時価とみなしております。

定期性預金は一定の期間ごとに算出した将来キャッシュ・フローを割り引いた現在価値を時価としております。

その割引率は、新規に預金を受入れる際に適用する利率を用いております。

(2) 借入金

借入金については、一定の期間ごとに区分した当該借入金の元利金の合計額を同用の借入において想定される利率で割り引いて現在価値を算出しております。なお、残存期間が短期間（1年以内）のものは、時価は帳簿価格と近似していることから、当該約定価格を時価としております。

（注2）時価を把握することが極めて困難と認められる金融商品は次のとおりであり、金融商品の時価情報には含まれておりません。

（単位：千円）

区 分	貸借対照表計上額
非上場株式	52,039
組合出資金	438,162
合 計	490,201

28. 有価証券の時価、評価差額等に関する事項は次のとおりであります。

- （1）売買目的有価証券に区分した有価証券はありません。
- （2）満期保有目的の債券で時価のあるものに区分した有価証券はありません。
- （3）子会社・子法人等株式及び関連法人等株式で時価のあるものに区分した有価証券はありません。
- （4）その他有価証券に区分した有価証券はありません。

29. 当事業年度中に売却した満期保有目的の債券はありません。

30. 当事業年度中に売却したその他有価証券はありません。

31. 繰延税金資産の計上はありません。

第 3 期 [ 平成 27 年 4 月 1 日 から 平成 28 年 3 月 31 日 まで ] 損 益 計 算 書

平成 28 年 4 月 25 日 作成  
平成 28 年 6 月 6 日 備付

住 所 横 浜 市 中 区 蓬 萊 町 二 丁 目 3 番 地  
信 用 組 合 名 横 浜 中 央 信 用 組 合  
理 事 長 吳 龍 夫



科 目	金 額
経常収益	4,350,939 千円
資金運用収益	3,624,679
貸出金利	3,373,965
預け金利息	230,697
有価証券利息配当金	2,496
その他の受入利息	17,521
役員取引等収益	78,411
受入為替手数料	34,465
その他の役員収益	43,946
その他の業務収益	13,562
その他の業務収益	13,562
その他の経常収益	634,285
貸倒引当金戻入	402,937
償却債権取立	222,430
その他の経常収益	8,917
経常費用	2,914,556
資金調達費用	696,703
預給付補填備金繰入	683,106
借入金利息	1,453
その他の支払利息	11,213
役員取引等費用	929
支払為替手数料	49,778
支払為替手数料	15,142
その他の役員費用	34,635
その他の業務費用	173
その他の業務費用	173
経費	2,041,329
人物件	1,304,828
人物件	696,636
税	39,864
その他の経常費用	126,572
貸出金償却	93,194
その他の資産償却	133
その他の経常費用	33,245
経常利益	1,436,382
特別利益	2,213
固定資産処分利益	2,093
その他の特別利益	120
特別損失	97,932
固定資産処分損	682
資産減損引当金繰入	97,249
税引前当期純利益	1,340,664
法人税、住民税及び事業税	23,923
法人税等調整額	44,022
法人税等合計	67,946
当期純利益	1,272,718
繰越金	218,814
土地再評価差額金取崩	▲ 119,873
当期未処分剰余金	1,371,659



(記載上の注意)

1. 記載金額は、千円未満を切り捨てて表示しております。
2. 出資1口当たりの当期純利益 18円42銭
3. 再評価を行った土地を売却し、それに伴い取り崩される土地再評価差額金  
土地再評価差額金取崩額 119,873千円
4. 資産減損引当金繰入 不祥事件に関する損失の引当として97,249千円計上しています。

剰余金処分案

(単位：円)

当 期 未 処 分 剰 余 金	1,371,659,478
計	1,371,659,478
これを次のとおり処分します	
利 益 準 備 金	138,000,000
普通出資に対する配当金	41,619,036
優先出資に対する配当金	305,194,000
特 別 積 立 金	100,000,000
計	584,813,036
次 期 繰 越 金	786,846,442

第7表 単体自己資本比率

(単位：千円、%)

項目	当期末		前期末	
		経過措置による 不算入額		経過措置による 不算入額
<b>コア資本に係る基礎項目 (1)</b>				
普通出資又は非累積的永久優先出資に係る組合員 勘定又は会員勘定の額	19,660,562		19,310,643	
うち、出資金及び資本剰余金の額	18,489,454		18,945,547	
うち、利益剰余金の額	1,517,941		712,817	
うち、外部流出予定額(△)	346,613		347,720	
うち、上記以外に該当するものの額	-		-	
コア資本に係る基礎項目の額に算入される引当金 の合計額	720,399		1,050,707	
うち、一般貸倒引当金コア資本算入額	720,399		1,050,707	
うち、適格引当金コア資本算入額	-		-	
適格旧資本調達手段の額のうち、経過措置(自己 資本比率改正告示附則第3条第12項及び第13項)に よりコア資本に係る基礎項目の額に含まれる額	-		-	
公的機関による資本の増強に関する措置を通じて 発行された資本調達手段の額のうち、経過措置 (自己資本比率改正告示附則第4条第6項)により コア資本に係る基礎項目の額に含まれる額	-		-	
土地再評価額と再評価直前の帳簿価額の差額の 45%に相当する額のうち、経過措置(自己資本比 率改正告示附則第5条第7項)によりコア資本に係 る基礎項目の額に含まれる額	317,183		290,454	
コア資本に係る基礎項目の額 (イ)	20,698,165		20,651,805	
<b>コア資本に係る調整項目 (2)</b>				
無形固定資産(モーゲージ・サービシング・ライ ツに係るものを除く。)の額の合計額	63,167	-	68,155	-
うち、のれんに係るものの額	-	-	-	-
うち、のれん及びモーゲージ・サービシ ング・ライツに係るもの以外の額	63,167	-	68,155	-
繰延税金資産(一時差異に係るものを除く。)の 額	-	-	-	-
適格引当金不足額	-	-	-	-
証券化取引に伴い増加した自己資本に相当する額	-	-	-	-
負債の時価評価により生じた時価評価差額であ って自己資本に算入される額	-	-	-	-
前払年金費用の額	-	-	-	-
自己保有普通出資等(純資産の部に計上されるも のを除く。)の額	-	-	-	-
意図的に保有している他の金融機関等の対象資本 調達手段の額	-	-	-	-
少数出資金融機関等の対象普通出資等の額	-	-	-	-
信用協同組合連合会の対象普通出資等の額	-	-	-	-
特定項目に係る10%基準超過額	-	-	-	-
うち、その他金融機関等の対象普通出資等に 該当するものに関連するものの額	-	-	-	-
うち、モーゲージ・サービシング・ライツに 係る無形固定資産に関連するものの額	-	-	-	-
うち、繰延税金資産(一時差異に係るものに 限る。)に関連するものの額	-	-	-	-
特定項目に係る15%基準超過額	-	-	-	-
うち、その他金融機関等の対象普通出資等に 該当するものに関連するものの額	-	-	-	-
うち、モーゲージ・サービシング・ライツに 係る無形固定資産に関連するものの額	-	-	-	-
うち、繰延税金資産(一時差異に係るものに 限る。)に関連するものの額	-	-	-	-
コア資本に係る調整項目の額 (ロ)	63,167		68,155	
<b>自己資本</b>				
自己資本の額(イ)-(ロ) (ハ)	20,634,998		20,583,649	

リスク・アセット等 (3)				
信用リスク・アセットの額の合計額	130,298,114		102,204,900	
資産(オン・バランス)項目	129,360,028		101,131,914	
うち、経過措置によりリスク・アセットの額に算入される額の合計額	-		-	
うち、調整項目に係る経過措置(自己資本比率改正告示附則第8条第10項)により、なお従前の例によるとしてリスク・アセットが適用されることになったものの額のうち、無形固定資産(のれん及びモーゲージ・サービシング・ライツに係るものを除く。)に係るものの額	-		-	
うち、調整項目に係る経過措置(自己資本比率改正告示附則第8条第10項)により、なお従前の例によるとしてリスク・アセットが適用されることになったものの額のうち、繰延税金資産に係るものの額	-		-	
うち、調整項目に係る経過措置(自己資本比率改正告示附則第8条第10項)により、なお従前の例によるとしてリスク・アセットが適用されることになったものの額のうち、前払年金費用に係るものの額	-		-	
うち、他の金融機関等の対象資本調達手段に係るエクスポージャーに係る経過措置(自己資本比率改正告示附則第12条第7項又は第8項)を用いて算出したリスク・アセットの額から経過措置を用いずに算出したリスク・アセットの額を控除した額	-		-	
うち、上記以外に該当するものの額	-		-	
オフ・バランス取引等項目	938,085		1,072,986	
CVAリスク相当額を8%で除して得た額	-		-	
中央清算機関関連エクスポージャーに係る信用リスク・アセットの額	-		-	
オペレーショナル・リスク相当額の合計額を8%で除して得た額	4,889,763		4,393,738	
信用リスク・アセット調整額	-		-	
オペレーショナル・リスク相当額調整額	-		-	
リスク・アセット等の額の合計額(二)	135,187,877		106,598,639	
自己資本比率				
自己資本比率(ハ)/(二)	15.26%		19.30%	

(注) 1. 本表は、国内基準の適用を受ける信用組合及び信用協同組合連合会が記載するものとする。

2. 本表における項目の内容については、「協同組合による金融事業に関する法律施行規則第69条第1項第5号二等の規定に基づき、

自己資本の充実の状況等について金融庁長官が別に定める事項(平成19年3月金融庁告示第17号)」における附則別紙様式第1号に従うものとする。

3. 本表の各項目のうち自己資本比率改正告示(協同組合による金融事業に関する法律第6条第1項において準用する銀行法第14条の2の規定に基づき、信用協同組合及び信用協同組合連合会がその保有する資産等に照らし自己資本の充実の状況が適当であるかどうかを判断するための基準等の一部を改正する件(平成25年金融庁告示第6号)附則第8条第9項の規定の適用を受ける項目については、これらの規定により調整項目の額に算入されなかった額を、その「経過措置による不算入額」欄に記載すること。

4. 大口与信の基準となる自己資本の額(自己資本の額から適格旧資本調達手段のうち補完的項目に該当していたものを除いた額) (単位:千円)

20,634,998

5. 信用リスクに関する記載:(標準的手法採用組合等=1、基礎的内部格付手法採用組合等=2、先進的内部格付手法採用組合等=3)

1

6. オペレーショナル・リスクに関する記載:(基礎的手法を使用=1、粗利益配分手法を使用=2、先進的計測手法を使用=3)

1

コード番号 2306







# 日 計 表

( 損 益 勘 定 )  
平成28年5月中平残

横浜中央信用組合

(単位:円)

損 失		利 益	
科 目	金 額	科 目	金 額
預金利息	78,238,580	貸付金利息	504,178,942
預給付補填備金繰入額	72,393	貸出金利息	341,823
預給付補填備金繰入額	78,310,973	(うち金融機関貸付金利息)	4,148,415
譲渡性預金利息	2,244,744	計	504,520,765
借入金借越利息	2,244,744	預け金利息	47,356,175
再割引利息	2,244,744	譲渡性預け金利息	47,356,175
計	2,244,744	計	47,356,175
売渡手形利息	1,435	買入手形利息	-
コーポレートマネー利息	89,638,925	コーポレートローン利息	-
現先利	11,321,284	買入先利	-
債券借取引支払利息	16,105,049	債券借取引受入利息	-
マニッシュアップ支払利息	117,065,258	有価証券利息配当金	-
その他の支払利息	1,435	リースアップ受入利息	-
人件費	89,638,925	その他の受入利息	-
報酬・給付費用等	11,321,284	(うち入金金債権利息)	-
退職社会保険料	16,105,049	(うち出資配当金)	-
計	117,065,258	(うち受入雑利息)	-
物件費	37,866,112	業務等取引	3,754,015
固定資産費用	15,496,038	その他の受入手数料	5,144,489
人事費用	10,021,966	その他の役務取引等	8,898,504
有形固定資産償却	6,320,999	計	8,898,504
無形固定資産償却	-	その他業務収益	-
計	69,705,115	外国為替売買益	-
税	22,778,583	外国通貨売買益	-
(うち法人税、住民税及び事業税)	-	商品有価証券売却益	-
業務等取引	1,725,753	国債等債券売却益	-
その他の支払手数料	1,421,529	国債等債券償還益	-
その他の役務取引等費用	3,073,966	有価証券貸付利益	-
計	6,221,248	計	1,047,414
その他業務費用	-	臨時収益	74,506,633
外国為替売買損	-	債却債権取立益	-
外国通貨売買損	-	株式等売却益	-
商品有価証券売却損	-	金銭の信託運用益	82,258
国債等債券売却損	-	その他の臨時取	74,588,891
国債等債券償還損	-	計	7,366
有価証券借入金費用	-	特別利益	-
派生商品費	-	固定資産処分発生益	-
計	-	ののれん発生益	-
臨時費用	55,131	その他の特別利益	-
貸出金売却却損	55,131	計	7,366
株式等売却却損	-	引当金取崩額等	-
金銭の信託運用損	-	貸倒引当金取崩額	-
その他の資産償却	-	(うち個別貸倒引当金取崩額)	-
退職給付費用(臨時分)	-	貸与引当金取崩額	-
その他の臨時費用	-	役員貸与引当金取崩額	-
計	55,131	役員退職慰労引当金取崩額	-
特別損失	114,624	金融商品取引責任準備金取崩額	-
固定資産処分損失	114,624	その他の引当金取崩額	-
その他の特別損失	-	目的積立金の取崩	-
計	114,624	計	-
引当金繰入額等	-	法人税等調整額	-
貸倒引当金繰入額	-	法 人 税 等 調 整 額 計	636,419,115
(うち個別貸倒引当金繰入額)	-	利 益	-
貸与引当金繰入額	-	計	-
役員貸与引当金繰入額	-	法 人 税 等 調 整 額 計	-
役員退職慰労引当金繰入額	-	損 失	-
金融商品取引責任準備金繰入額	-	計	-
その他の引当金繰入額	-	法 人 税 等 調 整 額 計	-
計	-	損 失	-
法人税等調整額	-	計	-
損 失	296,497,111	損 失	-
計	296,497,111	損 失	-
中 損	339,921,986	損 失	-
計	339,921,986	損 失	-
合 計	636,419,097	損 失	-