

経営強化計画の履行状況報告書

平成 25 年 6 月



目 次

第1 平成25年3月期決算の概要	・・・	3
(1) 経営環境及び震災復興への取組み体制	・・・	3
① 経営環境	・・・	3
② 震災復興への取組み体制	・・・	3
(2) 決算の概要	・・・	3
① 資産・負債の状況	・・・	3
② 損益の状況	・・・	4
③ 自己資本比率の状況	・・・	5
第2 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	・・・	6
(1) 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	・・・	6
① 中小規模の事業者に対する信用供与の実施体制の整備状況	・・・	6
② 中小規模の事業者に対する信用供与の実施状況を検証するための体制	・ 1 2	
③ 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 2
(2) 被災者への信用供与の状況及び被災者への支援をはじめとする被災地域における東日本大震災からの復興に資する方策	・・・	1 3
① 被災者への信用供与の状況	・・・	1 3
② 被災者への支援をはじめとする被災地域における東日本大震災からの復興に資する施策	・・・	1 3
(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 4
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	・ 2 4	
② 経営に関する相談その他の取引先の企業（個人事業者を含む）に対する支援に係る機能の強化のための方策	・・・	2 4
③ 早期の事業再生に資する方策	・・・	2 4
④ 事業の承継に対する支援に係る機能の強化のための方策	・・・	2 6
第3 剰余金の処分の方針	・・・	2 6
第4 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	・ 2 7	
(1) 経営管理に係る体制	・・・	2 7
① ガバナンス体制	・・・	2 7

② 内部統制基本方針に基づく監査	・・・ 27
③ 経営強化計画の進捗管理	・・・ 27
(2) 業務執行に対する監査又は監督の体制	・・・ 27
① 内部監査体制	・・・ 27
② 外部監査体制	・・・ 28
(3) 与信リスクの管理及び市場リスクの管理を含む各種のリスク管理の状況	・・・ 28
① 信用リスク管理	・・・ 28
② 市場リスク管理	・・・ 28
③ 流動性リスク管理	・・・ 28
④ オペレーショナル・リスク管理	・・・ 29
⑤ 情報開示の充実	・・・ 30

第1 平成25年3月期決算の概要

(1) 経営環境及び震災復興への取組み体制

① 経営環境

平成24年度の我が国経済は、平成23年3月11日に発生した東日本大震災からの復旧・復興に向けた本格的な取組みと、デフレ脱却に向けた各種経済対策の効果により、景気の下げ止まり感が出てきており、一部には持ち直しに向かう動きもみられます。特に、アベノミクスに掲げる大胆な金融緩和政策への期待から、円高修正など市場環境が好転し、企業の景況感の改善が顕著になってきております。

一方で、当信用組合の主要な営業基盤である栃木県北部地区は、依然として放射能汚染に伴う風評被害が続いており、その影響は地域経済の復興にとって大きな障害になっております。さらに、円安に伴う燃料費や建設関連資材等の値上がりは、中小零細企業の収益改善や個人消費の回復にとってマイナス要因となり、地域経済の疲弊は当面続くものと予想されます。

② 震災復興への取組体制

当信用組合は、東日本大震災により被災された地域の皆様方に対し、十分な金融仲介機能を発揮していくことが、地域の復旧・復興に不可欠であると判断し、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。）附則第10条第1項に規定する震災特例協同組織金融機関として全国信用協同組合連合会（以下、「全信組連」という。）を通じ70億円の資本支援を受け財務基盤の強化を図りました。

国の資本参加による資本増強により、平成24年3月期の自己資本比率は18.38%と大幅に改善し、平成25年3月期決算の自己資本比率は17.92%となり、地域経済や金融市場に急激な変動が生じた場合でも、適切かつ積極的に復興支援に向けた金融仲介機能を発揮できる態勢となりました。

今後も厳しい経済環境が予想されますが、金融機能強化法に基づく経営強化計画を着実に実行し、地元の金融機関として、東日本大震災により被災されたお客様への資金供給をはじめとする金融サービスの提供に努め、一日も早い地域の復興と発展に資するよう役職員一同総力を上げて取組んで参ります。

(2) 決算の概要

① 資産・負債の状況

ア. 預金残高（譲渡性預金含む）

平成25年3月末の預金残高（末残）は、平成24年3月末比2,132百万円減少の82,280百万円となりました。

一般法人預金は、同比530百万円増加の9,215百万円となりましたが、個人預金は、店舗合理化における出張所の廃店及び機械化店移行等により同比2,594百万円減少の70,534百万円となりました。

また、公金預金は、同比9百万円減少の2,520百万円となりました。

イ. 貸出金残高

平成25年3月末の貸出金残高（末残）は、平成24年3月末比1,150百万円（オフバラ786百万円を含む）減少の40,343百万円となりました。

被災者向け融資や平成24年4月から取り扱いを開始した事業性融資「ハッスル応援団」の積極的な取組みにより、一般法人・個人事業主向け貸出金は同比1,314百万円増加の20,596百万円となりました。

一方、個人向け貸出金は、住宅ローンの新規需要の低迷や繰上げ返済などから、同比863百万円減少の15,626百万円となりました。

また、地方公共団体向け貸出は、同比547百万円減少の4,073百万円となりました。

ウ. 有価証券残高

平成25年3月末の有価証券残高は、事業債を中心に35銘柄38億円購入する一方、23銘柄37億円の売却・償還（外国証券のコール償還9銘柄17億円を含む）により、前年比104百万円増加の9,440百万円となりました。

【資産・負債の推移】

(単位:百万円)

	25/3期		24/3期 実績
	実績	前年同期比	
資産	91,052	▲2,187	93,239
うち貸出金	40,343	▲1,150	41,493
うち有価証券	9,440	104	9,335
負債	85,310	▲2,289	87,600
うち預金・譲渡性預金	82,280	▲2,132	84,412
うち借入金	2,444	▲88	2,533

② 損益の状況

平成25年3月期決算は、資金運用収益の減少により資金利益は前年同期比79百万円減少の1,198百万円となった一方、経費は前年同期比86百万円減少と削減に努めた結果、コア業務純益は前年同期比7百万円増加の226百万円を確保しました。

経常損益については、有価証券の償還益104百万円を計上したことなどから119百万円の利益となり、当期純損益は87百万円の利益計上となりました。

【損益状況の推移】

(単位:百万円)

	25/3期		24/3期 実績
	実績	前年同期比	
業務粗利益	1,299	553	746
資金利益	1,198	▲79	1,278
役務取引等利益	▲14	1	▲16
その他業務利益	116	632	▲516
経費	959	▲86	1,045
コア業務純益	226	7	219
貸倒償却引当費用	228	▲2,332	2,560
一般貸倒引当金	48	▲48	96
個別貸倒引当金	44	▲2,072	2,116
経常利益	119	2,955	▲2,836
特別損益	▲31	▲90	59
当期純利益	87	3,366	▲3,279
利益剰余金	100	3,382	▲3,282

③ 自己資本比率の状況

平成25年3月期決算時の単体自己資本比率は、当期純利益87百万円の計上等により自己資本額が82百万円増加した一方で、有価証券における事業債の増加及び法人向け融資の増加に伴いリスクアセットが1,261百万円増加したことから、平成24年3月末比0.46ポイント低下の17.92%となりました。

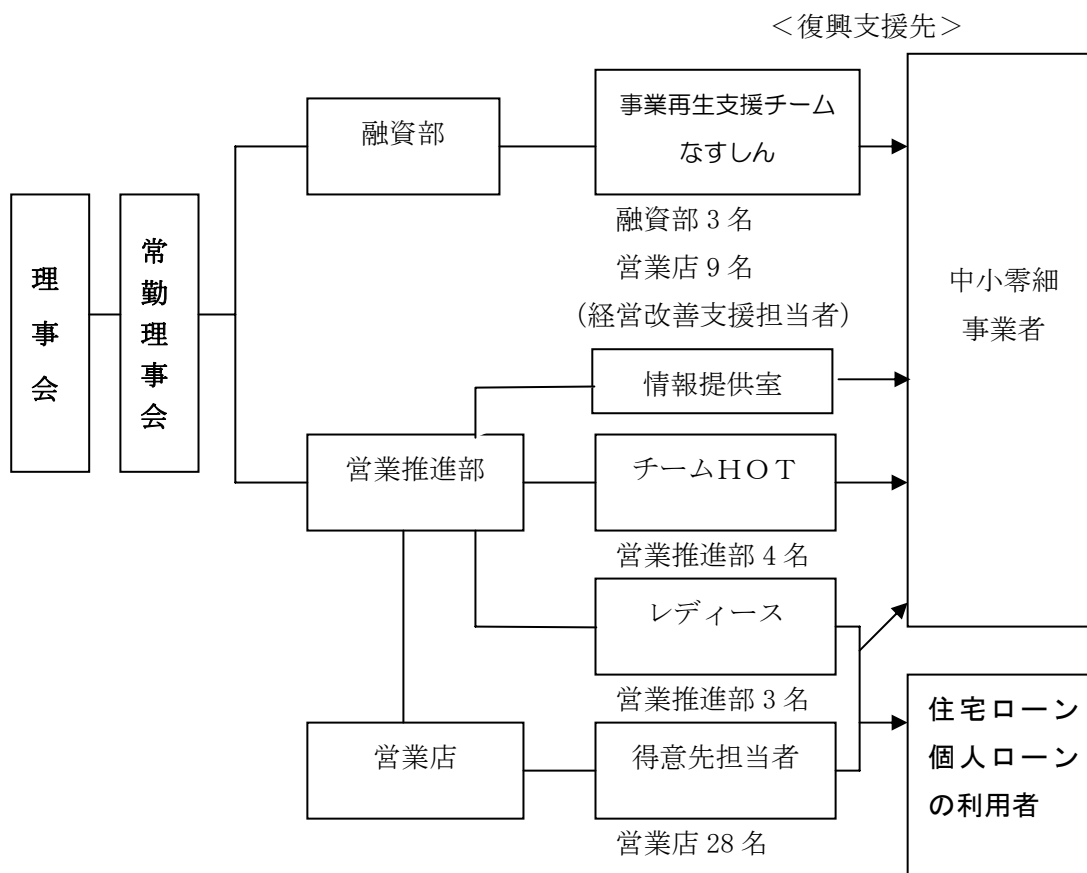
第2 中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化その他の主として業務を行っている地域における経済の活性化に資する方策の進捗状況

(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の整備状況

当信用組合では、東日本大震災、とりわけ原発事故による風評被害を受けて業績が悪化しているお客様に対し、これまで以上に復興支援を進めることを目的とした支援体制を整え、中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化のための取り組みを強化しております。

【震災復興支援体制】



ア. 中小規模の事業者に対する経営改善支援

a. 「事業再生支援チームなすしん」の取組状況

当信用組合では、融資取引のある中小零細事業者の事業再生を図るうえで必要となる金融支援を行うため、平成 24 年 4 月、本部融資部内に「事業再生支援チームなすしん」を創設いたしました。

同チームは、担当役員（融資部長委嘱）を含め 12 名の体制となっております。部長を含む融資部職員 3 名のほか、全営業店に配置している「経営改善支援担当者」9 名を所属させ、本部職員が主体となり営業店と一体となって事業再生計画の策定などの事業再生支援に取り組むことにより、サポート機能を強化しております。

また、平成 24 年 6 月に栃木県中小企業再生支援協議会から講師を招き、同チームのメンバーを対象とした「中小企業の経営支援のための政策パッケージについて」の研修会を開催し、最新の再生支援に関するノウハウの習得に取り組んだほか、9 月には、経済産業省による「中小企業支援ネットワーク強化事業」のアドバイザーを講師として、当該事業の利用方法についての研修会を実施いたしました。

さらに、事業再生支援に係る外部機関との連携強化を図るため、同年 5 月に（社）栃木県中小企業診断士会と業務委託契約を締結し、平成 25 年 3 月月末現在、3 先に中小企業診断士を派遣しているほか、3 先について「中小企業支援ネットワーク強化事業」のアドバイザーを派遣し、経営改善計画の作成等、事業再生支援に取り組んでおります。

金融機関によるコンサルティング機能の発揮にあたって、経営改善・事業再生支援を行うための環境整備として栃木県信用保証協会が、事務局となって平成 24 年 10 月に設立した「とちぎ中小企業支援ネットワーク」に参加し、再生支援の情報交換の場として、活用しております。

新たな施策として当信用組合では、平成 24 年 12 月には、「中小企業の新たな事業活動の促進に関する法律」に基づいて、「経営革新等支援機関」の認定を受け融資取引のある中小零細事業者の事業再生支援に取り組んでおります。

具体的には、石材加工業者が「ものづくり中小企業・小規模事業者試作開発支援補助金事業」の補助金申請を行うにあたり、ガラス製品開発を行うため作成した事業計画の妥当性を検証し、金融支援を行うことを決めたり、飲食店の新規開業にあたり、認定税理士と当組合が連携して、「地域需要創造型等起業・創業促進補助金事業」の手続きを行ったりしております。

また、当信用組合では、平成 25 年 3 月に地域における事業再生支援機能の強化を図るため、地域金融機関と中小企業基盤整備機構が連携した官民一体型「中小企業再生ファンド」の設立に合意し、今後、中小零細事業者の事業再生支援に取り組んで参ります。

県内中小企業の皆さまへ

ネットワークで 支援します!!

とちぎ中小企業支援ネットワーク

とちぎ中小企業支援ネットワークに参加する28機関では、県内中小企業の皆さまの経営改善をお手伝いするため、多種多様な経営支援を実施しています。中小企業の皆さまが抱える経営課題に合った各種経営支援をご活用ください。

- ① 経営の相談をしたい
- ② 経営に役立つ知識を習得したい
- ③ 専門家を派遣してもらいたい
- ④ 専門家に相談したい
- ⑤ 資金繰りを安定させたい
- ⑥ 取引先や売上を増やしたい
- ⑦ 事業再生のために経営を立て直したい

お問い合わせ先

担当機関名	住所	電話番号
経営革新推進課	〒330-3715 埼玉県さいたま市中央区磯辺1-1-1	048-600-0425
関東財務大学経営研究所	〒330-8532 宇都宮市橋本3-1-10	028-346-6302
栃木県産業再生支援機構	〒320-8601 宇都宮市橋本1-1-20	028-833-3181
日本政策投資銀行宇都宮支店	〒320-0813 宇都宮市二番町1-31	(中小企業事業) 028-836-7171 (融資生活事業) 028-834-7141
精工建設中央生体学療法室	〒330-0861 宇都宮市西1-1-15	028-633-8191
地域経済活性化推進機構	〒300-0004 東京都中央区大手前1-6-13(都庁本庁舎)	03-6206-0310
埼玉大学経営学研究所	〒300-0005 東京都中央区大手前1-6-13(都庁本庁舎)	03-6208-0190(本庁舎) 03-6208-0190(本庁舎)
栃木県中小企業再生支援協議会	〒320-0808 宇都宮市中央3-1-4(栃木県産業支援センター)	028-610-4110 (総務)028-610-4110
栃木県産業再生支援センター	〒321-3226 宇都宮市中央3-1-4(栃木県産業支援センター)	028-670-2607
足利銀行	〒320-0810 宇都宮市橋本4-1-23	028-622-0111
栃木銀行	〒320-8680 宇都宮市橋本2-1-18	028-633-1241
足利小山信用金庫	〒326-0811 足利市南町2407-1	0284-21-8100
長野信用金庫	〒327-0013 長野市南町2510	0283-22-3377
栃木信用金庫	〒328-0018 栃木市南町2-28	0282-23-7111
東京信用金庫	〒322-0066 東京都上野区2231	0209-65-4681
大田信用金庫	〒334-0050 大田市中央1-13-5	0267-22-3130
富山信用金庫	〒927-0021 富山県富山市中央1-17	0267-83-2514
新潟信用金庫	〒951-4361 新潟県新潟市中央1-13-1	0265-62-3496
新潟信用金庫	〒950-8727 新潟県新潟市中央1-9	0287-36-1230
栃平信用金庫	〒225-0006 宇都宮市中央3-1-4(栃木県産業支援センター)	028-637-3766
栃木信用金庫	〒320-0806 宇都宮市中央3-1-4(栃木県産業支援センター)	028-637-3725
栃木銀行工業部	〒320-0806 宇都宮市中央3-1-4(栃木県産業支援センター)	020-627-2721
栃木県中小企業再生支援センター	〒320-0806 宇都宮市中央3-1-4(栃木県産業支援センター)	028-635-2300
栃木県銀行	〒320-0038 宇都宮市小幡町1-13	028-622-2006
関東信託銀行	〒320-0811 宇都宮市橋本1300-2	028-637-1007
日本建設貯蓄銀行宇都宮支店	〒320-0811 宇都宮市橋本2-3-13	028-635-8769
栃木県ふたば銀行	〒320-0006 宇都宮市橋本1487-14	028-663-8234
栃木県信用保証協会	〒320-0818 宇都宮市中央3-1-4(栃木県産業支援センター)	028-635-2121

とちぎ中小企業支援ネットワークとは

とちぎ中小企業支援ネットワークは、県内中小企業の経営改善・再生支援業務に携わる28の支援機関で構成されています。

とちぎ中小企業支援ネットワークへの参加 (24年10月)

関財企 第 375 号
20121122 関東第 02 号
平成 24 年 12 月 21 日

郵政信用組合
理事長 熊谷 勝典 勝典 殿

栃木県財務局長 菅野 貞三

栃木県経済産業局長 宮川 寛

認定通知書

平成 24 年 10 月 26 日付け申請に対し、中小企業の新たな事業活動の促進に関する法律（平成 11 年法律第 1 8 号）第 17 条第 1 項の規定に基づき、下記の書等、経営革新等支援業務を行う者として認定する。

記

1. 氏名又は名称
郵政信用組合
2. 主たる事業所の所在地
栃木県那須塩原市永田町 6 番 2 号

経営革新等支援機関の認定 (24年12月)

平成 25 年 3 月 27 日

各位
とちぎ中小企業支援ネットワーク

「中小企業再生ファンド」の創設に合意したことについて

栃木県内に本店を置く金融機関等が「中小企業再生ファンド」の創設につき、下記の内容で合意いたしました。

記

1. 中小企業再生ファンドの創設について
本ファンドは、財政改革や事業再生により再生可能な栃木県内の中小企業等を対象に、全額返済の買収や株式売買等の投資を行い、買収の経緯を固くとも、継続的な経営支援を行い、再生を支援することを目的として創設いたします。
運営・管理は栃木県内に本店を置く金融機関等が共同出資により新たに設立する「株式会社とちぎネットワークパートナーズ（仮称）」が行います。
運営にあたっては、「とちぎ中小企業支援ネットワーク」構成員等、さまざまな中小企業支援機関との協力・連携を念に行ってまいります。
なお、中小企業基盤整備機構に出資を要請し、皆一律型の中小企業再生ファンドとする予定です。
2. 中小企業再生ファンドの概要

項目	概要
名称	とちぎネットワークパートナーズ(仮称)
総額(予定)	20億円
資本・管理	株式会社とちぎネットワークパートナーズ(仮称)
創設時期(予定)	平成25年3月頃
創設に合意した機関	栃木県内に本店を置く金融機関 栃木県中小企業再生支援協議会、栃木県信用保証協会

以上

本件に関するお問い合わせ先

栃木県中小企業再生支援協議会	坂田、森屋	TEL: 028 (610) 4110
足利銀行融資統括部	関、前野	TEL: 028 (626) 0611
栃木銀行法人営業部企業支援室	吉田、原	TEL: 028 (633) 1261
栃木県信用保証協会総務部企画課	古田上、勝友	TEL: 028 (638) 2121

中小企業再生ファンドの設立への合意 (25年3月)

今後とも外部機関や、専門家がいる外部コンサルタント会社等を活用して、迅速な再生支援を実現して参ります。

同チームの取組状況については、理事長を委員長とする進捗管理委員会において月次で管理しております。また、計画に比して進捗状況が芳しくない場合には、進捗管理委員会の中で役員が、該当する支援先の問題点をヒアリングした上で対応策を指示し、以後の進捗管理委員会で進捗度を確認することで実効性を高めるよう管理を強化しております。

b. 信用供与の実施に係るシステムの活用

当信用組合では、信用組合業界において開発した信用リスク管理システムを平成 20 年 4 月に導入し、主なお客様であります中小零細事業者の特性を十分に考慮した管理指導を行うとともに、当システムによる信用格付に基づく当信用組合独自の融資商品を開発して、現在も信用供与の推進を図っております。

イ. 地域に密着した営業活動の実践

a. 「チームHOT（ハッスル応援チーム）」の活動状況

熱き情熱を持ち、地域の中小零細事業者の資金ニーズに応え、復興支援の積極的推進を図ることを目的として、平成 24 年 4 月、本部営業推進部内に、「チームHOT（ハッスル応援チーム）」を創設いたしました。

同チームは、担当役員及び担当部長を含め 6 名の体制となっており、那須地区、旧黒磯地区、旧西那須野・矢板地区及び大田原・馬頭地区に担当者を各 1 名配置し、営業店の得意先担当者が担当していないお客様、特に純新規先や預金のみのお取引先を中心に融資開拓活動を実施しております。

同チームの創設以降、平成 25 年 5 月末までの融資実績は、建設業や卸・小売業のお取引先などを中心として 306 件・2,879 百万円となっております。

平成 24 年 9 月に法人開拓プロジェクトを立ち上げ、訪問先のリストを作成し 10 月から法人先への新規融資開拓活動を強化するとともに、「事業再生支援チームなすしん」と連携し、お取引先に対し「ものづくり展示・商談会」への出展や「信用組合年金旅行等ビジネス交流会」への参加を勧めるなど積極的に販路の拡大に取り組んでおります。

同チームの取組状況については、進捗管理委員会において、PDCAサイクルの考え方を基本に、諸施策の進捗状況を月次で管理するとともに、毎週火曜日・木曜日に開催している営業推進会議において検証し、取組みの進捗状況が芳しくない場合には、営業推進部担当役員が改善を指示し具体策の実効性を高めるよう努めております。

なお、同チームを経験させるとともに、経験者がその経験を還元することで、営業店の得意先担当者のレベルアップを図るべく、11 月にメンバー 1 名を入れ替えました。

b. 「レディース」の活用

平成 23 年 11 月に営業推進部所属の呼称「レディース」を設置し、第 1 期生として女性職員 2 名を配置し、平成 24 年 11 月 12 日付けで営業店の一般得意先として再配置したほか、新たに第 2 期生として営業店の女子職員 1 名を営業推進部に配置し、得意先として活動できるよう養成しております。

現在の活動は、消費者ローンの推進のほか、年金受給口座の獲得（主力商品）、定期預金、401K（個人型確定拠出年金）、保険商品、個人向け国債の販売であり、設置から平成 25 年 5 月末までの活動実績は、年金受給口座の獲

得 51 件、傷害保険の販売 62 件、カードローン極度増額 70 件となっております。

なお、レディースの活動状況につきましては、営業推進部担当役員を責任者とする推進会議を毎週火曜日または木曜日に開催し、管理しております。

c. 相談窓口の設置

東日本大震災発生の日から、全営業店に、「緊急対応ご相談窓口」、「中小企業者向け融資窓口」、「住宅ローン利用者窓口」及び「災害復旧に関するローン相談窓口」を設置し、現在も多くのお客様の相談に対応できるよう体制を整備し、中小企業金融円滑化法の期限到来後も、従来通り貸付条件の変更等に真摯に取り組んでおります。

(平成25年5月末現在)

項目	件数
緊急対応ご相談窓口	274
中小企業者向け融資窓口	761
住宅ローン利用者窓口	19
災害復旧に関するローン相談窓口	35
合計	1,089

また、当信用組合では、金融庁による「リレーションシップバンキング（地域密着型金融）」の提唱当初よりお客様の状況に即した融資の条件変更対応を積極的に実施しておりますが、東日本大震災発生後におきましても、風評被害等を含め、被災後の生活環境等をヒアリングしながら、中小企業金融円滑化法の期限が平成25年3月末に到来しましても、従来通り貸付条件の変更等に真摯に取り組んでおります。(平成23年4月から平成25年5月末までの条件変更対応：1,133件・14,911百万円)。

【震災後の条件変更状況】

(単位：件、百万円)

	23年4月～24年3月		24年4月～25年5月		累計	
	件数	金額	件数	金額	件数	金額
事業性資金	506	6,773	591	7,545	1,097	14,318
住宅資金	19	423	17	170	36	594
合計	525	7,196	608	7,715	1,133	14,911

d. 中小零細事業者向け新商品の提供

東日本大震災による風評被害や長引く景気低迷等の影響を受けている地域の中小零細事業者に対して、幅広い資金ニーズに対応できる新たな商品「ハッスル応援団」を開発し、平成 24 年 4 月から取り扱いを開始いたしました。

平成 25 年 5 月末実績は、地域の建設業や卸・小売業のお取引先などを中心として 217 件・867 百万円となっております。

また、平成 24 年 8 月からは、融資限度額を引き上げ、更なる資金ニーズに対応できる新商品「ハッスル応援団Ⅱ（信用保証協会付）」を開発し、取り扱いを開始いたしました。平成 25 年 5 月末実績は、70 件・712 百万円となっております。

e. 中小零細事業者向け既存商品の拡販

当信用組合では、地域経済の発展及び地域金融の円滑化を図るため、お客様の資金繰りをサポートし、中小零細事業者の事業発展に向けて長期的に安定した資金調達が可能となる以下の商品を提供しております。

当信用組合としましては、今後も更なる地域への円滑かつ適正な資金供給と金融サービスの提供の充実を図るべく、既存商品の提供及び新商品の開発に積極的に取組んで参ります。

【中小零細事業者向け商品の販売状況（平成 25 年 5 月末現在）】

（単位：件、百万円）

商品名	件数	金額	商品概要
なすしんハッスルサポート	562	2,758	当信用組合信用格付に基づき融資対象先を選定 融資限度法人 1,000 万円、個人事業主 500 万円 無担保・無保証（栃木県信用保証協会保証）
なすしんハッスルサポート エクセレント	220	2,242	当信用組合信用格付に基づき融資対象先を選定 融資限度法人 5,000 万円、個人事業主 500 万円 無担保・要保証人
しんくみビジネスローン	19	42	融資限度法人 500 万円、個人事業主 300 万円 無担保・無保証（全国しんくみ保証㈱保証）
しんくみビジネスポケット カードローン	173	25	融資限度 300 万円 無担保・無保証（㈱プロミス保証）
合計	974	5,067	

※ 上記表の件数、金額は実行累計。

但し、「しんくみビジネスポケットカードローン」の件数、金額は平成25年5月末の件数、残高。

② 中小規模の事業者に対する信用供与の実施状況を検証するための体制

ア. 進捗管理委員会及び常勤理事会における検証

当信用組合は、理事長を委員長とし、常勤理事4名及び監査部職員からなる進捗管理委員会を設け、経営強化計画の進捗状況を月次で管理することでチェック機能を高めております。

進捗管理委員会は、平成24年4月から平成25年3月までの1年間に13回、平成25年度に入り3回開催し、各所管部からヒアリングを行うなか、進捗状況に応じて原因究明や施策の見直し、再検討の指示を出す等、実施状況の検証体制の強化に努めております。また、その状況、結果に付いては常勤理事会に報告し実行性の確保に努めております。

常勤理事会は、毎月、進捗管理委員会から経営強化計画の履行状況の報告を受け、取組方針に掲げる施策等に乖離が生じた場合には、原因究明と改善策の検討・指示を行うなど施策の検証を行っております。

また、お客様ごとに取り組んでいる改善支援策等についても担当部から進捗状況の報告を受け、更に改善を必要とするお客様については外部機関と連携しサポート機能を強化するよう指示しております。

イ. 理事会における検証

理事会は、2ヶ月毎に常勤理事会から経営強化計画の取組状況の報告を受け、非常勤理事の知識、経験等に基づいた幅広い視点からの意見を踏まえ、常勤理事会に対し、収益力強化策としての融資増強に向けた法人融資先の開拓や中小企業金融円滑化法期限到来後の経営改善計画書策定のためのモニタリングの充実などを指示しております。平成24年度におきましては5回、平成25年度に入り2回、定例理事会において経営強化計画の進捗状況を検証いたしました。

③ 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

当信用組合では、信用リスク管理システムによる格付けに応じて信用貸の枠を設けるほか、無担保・無保証商品であります前記の「なすしんハッスルサポート」等を推進するなど、担保又は保証に過度に依存しない融資を実践しております。

また、前記のとおり、担保・保証を原則不要とする「ハッスル応援団」を新たに開発し、平成24年4月から取り扱いを開始するとともに、平成24年8月には更なる資金ニーズに対応できる新商品「ハッスル応援団Ⅱ（信用保証協会付）」の取り扱いを開始しております。

平成25年度におきましても被災先への信用供与を図るため、チームHOTと連携し、全営業店の営業力・渉外活動強化を継続的に図ることによりお客様のニーズを踏まえた迅速な対応を実施して参ります。

(2) 被災者への信用供与の状況及び被災者への支援をはじめとする被災地域における東日本大震災からの復興に資する方策

① 被災者への信用供与の状況

当信用組合の主要な営業基盤である栃木県北部は、東日本大震災による直接的な被害に加え、平成 23 年 3 月の震災発生から 2 年半を経過する中で、未だに原発事故による風評被害から地域全体の消費が縮小するなど地域経済に深刻な影響を受けております。

こうした中、当信用組合では、全与信先を対象として、訪問や電話連絡等により、建物・店舗や機械の損壊等の直接被害、及び売上減少等の風評被害の状況をその後も継続的に確認しており、524 先(平成 25 年 5 月末の総貸出先数に占める割合 10.57%)が被災されていることを確認しております。

これらのお客様に対しましては、引き続き、訪問や電話連絡等により、その後の状況やニーズの把握に努め、被災者の復興支援に取り組んでおります。(被災者向け新規融資(平成 25 年 5 月末までの累計):事業性資金 1,501 件(437 先)・11,971 百万円、住宅ローン 14 件 (11 先)・71 百万円)

【被災者向けの新規融資の状況】

(単位：件、百万円)

	新規融資			
	(平成 25 年 5 月末までの累計)		うち条件変更先に対する新規融資	
	件数	金額	件数	金額
事業性資金	1,501	11,971	346	2,828
運転資金	1,398	11,336	332	2,710
設備資金他	103	634	14	118
住宅ローン	14	71	-	-
合計	1,515	12,042	346	2,828

※手形貸付・証書貸付・当座貸越(極度額)

② 被災者への支援をはじめとする被災地域における東日本大震災からの復興に資する施策

当信用組合では、地域の中小零細事業者及び個人の皆様に対し十分かつ円滑な資金供給を行っていくため、国や地方自治体をはじめとする行政や公的機関、信用組合業界の系統中央機関である全信組連等の外部関係者の協力を仰ぎながら、平成 25 年度においても資金供給を強力に進めて参ります。

主な施策につきましては以下のとおりです。

ア. 相談機能の強化

当信用組合では、被災者の方々の金融支援に取り組むため、全営業店に各種相談窓口を開設しておりますが、地域の皆様に円滑な金融仲介を行うため、お

お客様からの様々な相談に応じられるよう、相談窓口や渉外担当者のスキルアップに努めております。

具体的には、中小企業再生支援協議会との連携を強化し、平成 24 年 6 月に同協議会から講師を招聘して「事業再生支援チームなすしん」メンバーを対象とする事業再生に係る研修を実施したほか、平成 25 年 5 月までに 60 回「チームHOT」による営業推進会議を開催し、内 2 回は「事業再生チームなすしん」と「チームHOT」の両チーム間での情報交換会の場を設け、震災後のお取引先の業績・生活環境等の状況把握などについて、連携強化を図っております。

また、「中小企業支援ネットワーク強化学業」の利用方法についてネットワークアドバイザーによる職員研修を平成 24 年 9 月に実施いたしました。

新たな施策として当信用組合では、平成 24 年 12 月には、「中小企業の新たな事業活動の促進に関する法律」に基づいて、「経営革新等支援機関」の認定を受け融資取引のある中小零細事業者の事業再生支援に取り組んでおります。

具体的には、石材加工業者が「ものづくり中小企業・小規模事業者試作開発支援補助金事業」の補助金申請を行うにあたり、ガラス製品開発を行うため作成した事業計画の妥当性を検証し、金融支援を行うことを決めたり、飲食店の新規開業にあたり、認定税理士と当組合が連携して、「地域需要創造型等起業・創業促進補助金事業」の手続きを行ったりしております。

今後におきましても、地域のお客様からの様々な相談に応じられるよう特に「事業再生支援チームなすしん」メンバーのレベルアップを図るため、メンバーの知識の共有化や再生支援に対するノウハウの習得を図り、お客様の実態に合った金融支援が行えるよう、今後とも相談機能を強化して参ります。

イ. 経営改善支援担当者の活用

東日本大震災発生前より全営業店に配置している「経営改善支援担当者」9 名を、平成 24 年 4 月に創設した「事業再生支援チームなすしん」に所属させ、本部と営業店が一体となって事業再生計画の策定などの事業再生支援に取り組むことにより、サポート機能の強化を図っております。

具体的には、「経営改善支援先」として選定した 36 社について、経営改善計画を策定し、各営業店でのモニタリングにより支援先の実態把握を行い、計画の進捗状況を定期的にフォローするなど、きめ細かな支援を平成 25 年度も行って参ります。

ウ. 貸付条件の変更対応による支援

当信用組合では、東日本大震災の影響により既往の返済条件による履行が困難になったお客様からの相談に対し、弁済条件の緩和等貸付条件の変更に積極的に応じております（平成23年4月から平成25年5月末までの条件変更対応：1,133件・14,911百万円）。

この結果、ピーク時（平成 23 年 4 月末）には 627 件・69 億 48 百万円に増加しました延滞債権は、平成 25 年 5 月末で 386 件・40 億 17 百万円となっております。

ます（ピーク比 241 件・29 億 31 百万円減少）。

今後におきましても、被災されたお客様の状況を把握しながら、必要に応じて元本据置や金利引下げ等の柔軟な対応を継続的に実施して参ります。

エ. 震災復興に向けた新商品の提供等

a. 事業者向け復興融資

当信用組合では、営業店の得意先担当者及び融資専担者がお客様を訪問し、被災状況等をヒアリングした上で、制度融資等の説明や積極的な提案を実施するなど、復興に向けた円滑な資金供給に努めた結果、東日本大震災発生以降の事業性資金の新規融資実績は、平成 25 年 5 月末現在 1,501 件 (437 先)・119 億 71 百万円となっております。

今後におきましても、地域の中小零細事業者の資金ニーズに応え復興支援の積極的推進を図る「チームHOT」や、中小零細事業者の事業再生を図る上で必要となる金融支援を行う「事業再生支援チームなすしん」の活動を推進するなど、引き続き復興に向けた円滑な資金供給に努めて参ります。

また、復興支援の主力商品として「ハッスル応援団」を開発し、平成 24 年 4 月から取り扱いを開始しており、平成 25 年 5 月末現在 217 件、867 百万円となっております。

さらに、平成 24 年 8 月からは、原発事故による風評被害や長引く景気低迷等の影響を受けている地域の中小零細事業者に対して、幅広い資金ニーズに対応できる新たな商品「ハッスル応援団Ⅱ（信用保証協会付）」を開発し、取り扱いを開始いたしました。平成 25 年 5 月末実績は、70 件・712 百万円となっております。

【震災以降の事業性資金新規融資実績（平成 25 年 5 月末現在）】

（単位：件、百万円）

		件数	金額
事業性資金新規融資		1,501	11,971
うち 制度 融 資	東日本大地震災害緊急資金（国）	16	432
	東北地方太平洋沖地震緊急対策資金（栃木県）	33	295
	大震災緊急支援資金（那須塩原市）	78	354
	大震災緊急支援資金（那須町）	90	470
	（制度融資計）	217	1,551

b. 被災者への生活支援融資

被災者への生活支援融資につきましては、営業推進部所属の「レディース」

や営業店得意先担当者の活動強化により、東日本大震災による災害復旧資金として金利を優遇し、平成 23 年 3 月から販売を開始した「災害復旧ローン」のほか、各種ローン商品を積極的に推進しており、平成 25 年 5 月末の取扱実績は以下のとおりとなっております。

また、住宅ローンにつきましては、既存住宅ローンと新規リフォームローンの一本化の取組みを図っております（平成 23 年 4 月から平成 25 年 5 月末実績 116 件・1,257 百万円）。

【震災以降の生活支援融資実績（平成25年5月末現在）】

（単位：件、百万円）

商品名	件数	金額
災害復旧ローン	19	31
チョイス（フリーローン）	196	190
リフォームローン	15	22
カーライフローン	122	168
合計	352	411

オ. 人材の戦略的な再配置

当信用組合では、平成 24 年 4 月「事業再生支援チームなすしん」・「チーム H O T」をそれぞれ創設いたしました。

これにより、震災復興関連部門を強化し、本部と営業店が一体となった復興支援体制を構築して、中小零細事業者ごとの詳細状況把握・資金ニーズの対応を積極的に図り、風評被害等からの復興及び地域経済の活性化に積極的に取り組んでおります。

また、中小零細事業者への円滑な信用供与による震災復興を図るため、店舗戦略の見直しの一環として平成 24 年 11 月に実施した 2 出張所の廃止及び 2 出張所の無人 ATM 化により生じた余剰人員について、2 名の女性を含む 4 名を得意先係に再配置いたしました。

カ. 被災したお客様の事業再生・事業承継に向けての支援

a. 事業再生に対する支援

当信用組合では、「事業再生支援チームなすしん」による経営改善支援先（平成24年度取組先36先、うち被災先17先）に対する経営改善計画の策定支援やモニタリングを行っているほか、栃木県の制度融資である「中小企業再生支援資金」の活用（平成25年5月末現在1件、3百万円）など、お客様の事業再生支援に取り組んでおり、平成25年度においても継続取組を実施して参ります。

また、ビジネスマッチング情報等お客様のニーズに応えるため、営業推進

部内に設置してあります「情報提供室」を通じ、平成25年度においては平成25年5月末現在20件の情報提供を実施しております。内訳は営業に関する情報15件、経営に関する情報5件であります。

更に、全国の信用組合及びその組合員同士の取引やビジネスマッチングによる相互扶助を目的に構築された「しんくみネット」については、平成25年5月末現在で157先が登録しており、新たな販路や仕入れ先の開拓に係る情報チャンネルを提供しております。

加えて、お取引先に対し、全国信用組合中央協会主催の「信用組合年金旅行等ビジネス交流会」（11月）及び栃木県内の金融機関共催によるビジネスマッチングの取組みである「ものづくり企業展示・商談会」（11月）への参加を呼びかけ、ビジネスマッチングの支援に取り組みました。

「信用組合年金旅行等ビジネス交流会」にはホテル・旅館3先が参加し、自社のプレゼンテーションを行った後、商談会が開催されたほか、「ものづくり企業展示・商談会」には6先が参加し、うち3社におきましては、後日の企業訪問や見積書の提出を求められるなど、商談先とのビジネス交流が図られています。なお、栃木県内の金融機関共催による「とちぎ食の展示・商談会」（平成25年1月）には4先が参加しております。

また、全国信用組合中央協会主催の「東日本大震災復興支援物産展」（10月）及び2012国際協同組合年全国実行委員会主催の「協同組合フェスティバル（物産展）」（11月）において、当信用組合がお取引先の物産品を持参・紹介するなど、お取引先の販路拡大を図りました。

b. 事業承継に対する支援

当信用組合の主なお客様である中小零細事業者の中には、今般の東日本大震災を契機に経営の代替わりを進めるなど、事業承継を行うことによって発生する税務面や法務面等の各種課題に対する支援を適切に行えるよう、中小企業診断士、税理士、弁護士等の各種専門家との連携を図り、事業承継を支援できる態勢の構築を図っております。

態勢整備の一環として、平成24年4月に経済産業省による「中小企業支援ネットワーク強化事業」に加入し、事業承継に関する連携の強化を図りました。

平成25年度におきましても当信用組合主催による「事業承継セミナー」開催を計画するなど、お客様への情報発信と外部機関を活用した支援態勢を継続して参ります。

キ. 二重ローン問題等への対応

a. 中小企業再生支援協議会との連携

栃木県中小企業再生支援協議会とは連携を密にしており、中小零細事業者の再生支援のため「事業再生支援チームなすしん」の担当者向けに、平成24

年6月に栃木県中小企業再生支援協議会の統括責任者を講師とした研修会を開催いたしました。

当信用組合では、お客様の特性・状況を踏まえた上での具体的な活用に向けた検討を進め、同協議会の相談窓口を通じて外部の専門家の様々な知識・経験を活用することで、実現可能性の高い抜本的な再生計画の策定支援を行うなど、震災の影響を受けた中小零細事業者の事業再建に資する取組みを推進しております。平成25年5月現在、2先について同協議会と協議を進めており、現在、事業再生計画の策定を支援しております。

b. 事業再生ファンド等の活用

・「東日本大震災事業者再生支援機構」

東日本大震災事業者再生支援機構につきましては、支援内容の理解を深めるため、平成24年6月に全信組連が主催する同機構の業務に関する勉強会に「事業再生支援チームなすしん」の融資部長と融資管理部長が参加いたしました。

また、7月には、同機構と秘密保持契約を締結し、同機構との連携強化を図っており、平成25年6月末現在で、当組合からの事前相談案件3先の内1先が同機構の支援決定を受けております。また、そのほかに同機構から当組合への直接相談案件が2先ありますが、内1先については平成25年4月に支援決定となっております。

今後につきましても、お客様の特性・状況に応じた事業再生の機会を提供できるよう、同機構との連携を強化し、積極的な活用を図って参ります。また、同機構からのリーフレットを営業店の相談窓口へ備え置き、お客様への周知や利用勧奨を行っております。

栃木県内の金融機関と保証協会および中小企業基盤整備機構が出資し、平成25年7月設立予定の官民一体型の中小企業再生ファンドにつきましては、その特性を考慮の上、対象となるお客様に事業再生の機会が提供できるよう、活用を検討して参ります。

c. 私的整理ガイドラインに基づく債務整理への対応

個人版私的整理ガイドラインによる債務整理の申請につきましては、平成25年6月末現在における当信用組合への相談件数は1件となっておりますが、条件変更による対応を行いました結果、ガイドラインに基づく申請には至りませんでした。今後とも制度の導入趣旨に鑑み、得意先係によるお客様への相談や、窓口でのお客様へのお問い合わせに対応するための体制を整備し、また、金融庁および財務局からのリーフレットの活用により、お客様への周知や利用勧奨を行って参ります。

今後も、引き続きガイドラインの周知を図るとともに、お客様の意向や状況を最大限に考慮した上で、積極的に利用を促し、弁護士や税理士とも連携して、ガイドラインに沿った債務整理等の適切な対応を図って参ります。



ク. 人材育成

東日本大震災の被災地域における復興支援の実効性向上のためには、これに対応できる人材の育成が第一と考え、従来から注力してきた研修の更なる充実に加え、経営改善支援担当者を活用した震災への対応事例・ノウハウの蓄積や情報の共有化のほか、東日本大震災関連の公的支援制度等に係る研修会や外部

経営コンサルタントによる研修を含む各種内部勉強会等を実施し、役職員のスキルアップを図っております。主な内容は以下のとおりです。

また、お客様の新たな資金ニーズに対して、担保や保証に過度に依存することのない、より地域の実態に即した与信審査・管理手法等を構築するため、月次で全信組連からの指導・助言やモニタリングを受けている他、平成25年1月には全国信用組合監査機構による監査を受監し、外部からの視点での指導・助言やモニタリングを受け、これらによる指導・助言等を適切に取り入れながら融資に係る人材の育成を図っております。

研修名	実施時期	実績
しんくみ創業塾	24/4	・「チームHOT」より2名、「事業再生支援チームなすしん」より1名参加。
外部経営コンサルタントによる経営陣の取組み及び復興支援資金営業活動に関する研修	24/4	・営業店長9名及び担当部長、担当役員を対象に実施。
	24/4	・得意先係26名及び担当部長、担当役員を対象に実施。
	24/5	・全常勤役員を対象に実施。
	24/5	・得意先係4名に対しOJT実施。
	24/5	・得意先係26名及び担当部長、担当役員を対象に実施。
	24/6	・営業店長9名及び担当部長、担当役員を対象に実施。
	24/9	・営業店長9名及び担当部長、担当役員を対象に実施。
	24/10	・全常勤役員を対象に実施。
	24/10	・営業店長9名及び担当部長、担当役員を対象に実施。
25/1	・営業店長9名及び担当部長、担当役員を対象に実施。	
栃木県中小企業再生支援協議会による研修	24/6	・「事業再生支援チームなすしん」11名及び担当部長、担当役員を対象に実施。
東日本大震災事業者再生支援機構説明会	24/6	・担当部長2名参加。
支店長研修（内部）	24/6	・部店長・副部店長15名・全常勤役員参加で実施。
栃木県産業振興センターによる事業承継に関する研修会・セミナー	24/7	・「事業再生支援チームなすしん」「チームHOT」及び担当部長、担当役員を対象に実施。
	24/9	・顧客15名、当信用組合「事業

		再生支援チームなすしん」「チームHOT」及び担当部長、担当役員を対象に開催。
事業再生支援研修（内部）	24/9 24/11 25/2	<ul style="list-style-type: none"> ・「事業再生支援チームなすしん」11名及び担当部長、担当役員を対象に実施。 ・「事業再生支援チームなすしん」11名及び担当部長、担当役員を対象に実施。 ・「事業再生支援チームなすしん」11名及び担当部長、担当役員を対象に実施。
那須塩原市商工会主催による創業支援塾	24/10	・10月開講。チームHOTより1名参加し11月9日に終了。合計10回参加。
事業再生ファンドに係る勉強会	24/11	・「事業再生支援チームなすしん」より1名参加。11月に2回実施。
事業承継研修会	24/11	・「事業再生支援チームなすしん」より1名参加。
全信中協主催・目利き力養成・創業支援講座	24/10	・「得意先係」より1名参加。
内部研修・目利き力養成・創業支援講座	24/12	・「営業店得意先係リーダー」15名参加。
全信中協主催・融資渉外講座	24/10	・「営業推進部レディース」より女性1名参加。
内部研修・融資渉外講座	24/11	・「女性職員」23名参加。
認定支援機関向け経営改善・事業再生支援研修	25/2	・「事業再生支援チームなすしん」より1名参加。
内部研修・窓口対応ロールプレイング発表会	25/3	・「全役職員」121名参加。

ケ. 地方公共団体等への支援

当信用組合の営業エリアでは、6市町（矢板市・大田原市・那須塩原市・日光市・塩谷町・那須町）が放射性物質汚染対処特措法に基づく汚染状況重点調査地域に指定されるなど、各地方公共団体において拡散した放射性物質の除去・除染作業の実施に伴う各種復興事業費が発生しております。

当信用組合では、地域金融機関として、これら行政の諸活動において必要となる資金需要に積極的かつ十分に応じることが、地方財政の安定化と地域経済

の復興に貢献するものであるとの認識のもと、円滑な信用供与を通じ、地方経済の発展に寄与すべく、平成25年度は、5月に那須塩原市の地方債の借り入れ（400百万円）に応じております。

コ. 日本銀行の「被災地金融機関を支援するための資金供給オペレーション」の利用

当信用組合では、日本銀行の「被災地金融機関を支援するための資金供給オペレーション」に基づく「被災信組支援融資」を、全信組連を通じて利用し、潤沢な手元資金を確保することで、被災者の資金需要に応える態勢を整えております。

サ. 当信用組合並びに信用組合業界による被災地支援の取組み

当信用組合では、役職員、組合員及び一般のお客様を対象に義捐金活動を実施し、日本赤十字社を通じて東日本大震災の被災地に義捐金を贈呈いたしました。また、東日本大震災の被災者支援を目的とした信用組合業界の統一スキームである「復興定期・希望」を平成23年6月から平成24年5月末まで販売し、残高（165件・3億30百万円）に応じた一定割合の額を寄付金として被災地に贈呈いたしました。

＜被災先への主な支援事例：平成 24 年 12 月から平成 25 年 3 月＞

【事例 1】震災で大幅に減収となった腐葉土販売業者に対する新規融資及び経営改善計画書策定支援

当信用組合取引先の腐葉土販売業者は、海外から枯れ葉や土等の材料の仕入を行い、製造販売しておりましたが、東日本大震災による福島原発の放射能問題により一時は出荷停止となり、業績が悪化致しました。（生産地が那須塩原市との理由だけで、原料は地元産を使用していないにも係わらず販売が出来ない状況に陥る。）

当組合は、同社に対し、既存借入の返済条件の緩和を行っておりましたが、資金繰りも厳しかったことから、当組合の被災者支援商品である「ハッスル応援団」にて資金手当を行いました。

さらに、当組合側より中小企業支援ネットワーク強化学業のアドバイザーを紹介し、現在専門家を交えて経営改善計画書の策定にあたっております。

【事例 2】震災で一時は出荷制限までの事態に陥った酪農・家畜事業者に対する資金繰り支援

当信用組合取引先の酪農・家畜事業者は、東日本大震災による福島原発の放射能問題により一時は出荷制限・出荷停止までの事態に見舞われ、業績も悪化致しました。

このような中、当組合は、同事業者に対し、条件変更による返済額緩和による金融支援を行ったほか、震災前に作成された経営改善計画書の修正を行うなど、現在経営改善に取り組んでおります。

(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

お客様からの創業や新規事業開拓に係る相談があった場合には、商工会等と連携し、会計士や司法書士の紹介等を行うほか、栃木県の制度融資である「創業支援資金」や「新事業開拓支援資金」を活用するなど、創業や新規事業開拓に対する支援に取り組んでおります（平成23年4月から平成25年5月末までの相談件数 19件）。

上記の取組みに加え、平成24年4月から、各営業店に情報提供管理者1名を配置して「情報提供室」の態勢を強化するとともに、各種団体や地域の商工会議所・商工会等と連携し、新たな事業開拓に係る営業情報の収集及び発信機能の強化に努めております。

【創業又は新事業開拓に係る制度融資実績（平成25年5月末現在）】

（単位：件、百万円）

	件数	金額
創業支援資金	29	130
新事業開拓支援資金	2	25

② 経営に関する相談その他の取引先の企業（個人事業者を含む）に対する支援に係る機能の強化のための方策

事業再建や経営改善支援に係る相談につきましては、経営改善支援先（平成24年度取組先36先）に対する経営改善計画策定のアドバイスや、外部コンサルタントの紹介による経営指導、県の相談窓口や栃木県再生支援協議会等の活用による専門的なお客様サポートを行っており、今年度も積極的に取り組んで参ります。

また、平成24年4月から、各営業店に情報提供管理者1名を配置して「情報提供室」の態勢を強化したほか、平成24年11月に栃木県内の金融機関の協賛によるビジネスマッチングの取組みである「ものづくり企業展示・商談会」へ参加、平成25年1月に「とちぎ食の展示・商談会」へ参加しており、新たな販路や仕入先の開拓に係る営業情報を提供するなど、お客様の支援に積極的に取り組んで参ります。

さらに、お客様の東日本大震災からの復興支援のため、必要運転資金の融資のほか、財務内容改善をはじめとする経営改革や改善計画についての提案・助言等の支援を積極的に実施しております（平成23年4月から平成25年5月の経営改善支援先15先を含めた計画策定支援実績81件）。

③ 早期の事業再生に資する方策

ア. 支援態勢の確立

東日本大震災発生前より全営業店に配置している「経営改善支援担当者」9名を、平成24年4月に創設した「事業再生支援チームなすしん」に所属させ、

営業店と一体となって事業再生計画の策定などの事業再生支援に取り組む態勢を構築いたしました。

また、東日本大震災により被災したお客様について、「事業再生支援チームなすしん」を中心に、被災後の経営環境の変化や財務情報等の定量面における状況把握を行うほか、ヒアリングやモニタリングにより、経営者の定性面の実態把握に努め、事業再生に向けた取組方針を策定する態勢を構築いたしました。

金融機関によるコンサルティング機能の発揮にあたって、経営改善・事業再生支援を行うための環境整備として栃木県信用保証協会が、事務局となって平成24年10月に設立した「とちぎ中小企業支援ネットワーク」に参加し、再生支援の情報交換の場として、活用しております。

新たな施策として当信用組合では、平成24年12月には、「中小企業の新たな事業活動の促進に関する法律」に基づいて、「経営革新等支援機関」の認定を受け融資取引のある中小零細事業者の事業再生支援に取り組んでおります。

具体的には、石材加工業者が「ものづくり中小企業・小規模事業者試作開発支援補助金事業」の補助金申請を行うにあたり、ガラス製品開発を行うため作成した事業計画の妥当性を検証し、金融支援を行うことを決めたり、飲食店の新規開業にあたり、認定税理士と当組合が連携して、「地域需要創造型等起業・創業促進補助金事業」の手続きを行ったりしております。

次に、当信用組合では、平成25年3月に地域における事業再生支援機能の強化をはかるため、地域金融機関と中小企業基盤整備機構が連携した官民一体型の事業再生ファンド「**㈱とちぎネットワークパートナーズ**」の設立に同意し、今後、中小零細事業者の事業再生支援に取り組んで参ります。

平成25年度におきましても、早期の事業再生が必要と認められるお客様について、「事業再生支援チームなすしん」を中心に、事業再生に向けた計画の策定支援等に引き続き積極的に取り組んで参ります。

イ. 外部機関との連携

平成24年4月に経済産業省による「中小企業支援ネットワーク強化事業」に加入し、専門家の派遣等による支援を受けることができる態勢を構築したほか、同年5月には（社）栃木県中小企業診断士会との業務提携を締結し、連携強化を図りました。

また、平成24年5月には、国土交通省と「建設企業のための経営戦略アドバイザー事業に関するパートナー協定」を締結し、建設業の事業再生支援の強化に取り組む態勢を整備いたしました。

さらに、新たに栃木県内の中小企業の経営改善支援を目的として、平成24年10月に発足した「とちぎ中小企業支援ネットワーク」へ当信用組合も参加し地域一体での再生支援に取り組んで参ります。

今後につきましても、お客様の状況を総合的に勘案した上で、中小企業診断士、税理士、弁護士等の各種専門家との協働、栃木県の「経営改善特別窓口」や中小企業再生支援協議会との連携を図っていくほか、平成25年7月の地域金

融機関と中小企業基盤整備機構が連携した官民一体型の事業再生ファンド「(株)とちぎネットワークパートナーズ」の設立に伴い、信用組合業界の再生ファンドである「しんくみ리카バリ」と併せて活用を検討して参ります。

④ 事業の承継に対する支援に係る機能の強化のための方策

ア. 事業承継支援の取組み

当信用組合の主なお客様である中小零細事業者の中には今般の東日本大震災を契機に経営の代替わりを進めるなど、事業の承継を検討する先があると想定されますことから、事業承継を行うことによって発生する税務面や法務面等の各種課題に対する支援を適切に行えるよう、中小企業診断士、税理士、弁護士等の各種専門家との連携を図り、事業承継を支援できる態勢の構築を図っており、態勢整備の一環として、経済産業省による「中小企業支援ネットワーク強化事業」へ平成 24 年 4 月に加入し事業承継に関する連携の強化を図りました。

平成 25 年度におきましても当信用組合主催による「事業承継セミナー」開催を計画するなど、お客様への情報発信と外部機関を活用した支援態勢を継続して参ります。

イ. 「事業承継セミナー」の開催

平成 24 年 4 月に全国信用組合中央協会主催の「しんくみ創業塾」研修会に「事業再生支援チームなすしん」1 名、「チームHOT」2 名を参加させ創業や事業承継などの経営相談力の強化を図ったほか、職員向けの研修会（平成 24 年 7 月）、お客様を対象とした当信用組合独自の事業承継に関するセミナー（平成 24 年 9 月）を開催いたしました。

第 3 剰余金の処分の方針

平成 25 年 3 月期決算は、ほぼ経営強化計画どおり当期純利益 87 百万円の計上となりました。

剰余金 100 百万円については、平成 25 年 6 月開催の定時総代会の承認を経て、利益準備金 10 百万円、出資配当金 19 百万円（優先出資配当金 18 百万円、普通出資配当金 1 百万円）、繰越金 70 百万円として処分いたしました。

また、今後においても、経営強化計画の着実な実践を通じて地域経済の再生を図っていく中で計画どおりの収益を確保し、配当を実施・継続して参りたいと考えております。

第4 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

① ガバナンス体制

当信用組合では、経営全般を管理・監督する機関及び重要な経営上の意思決定機関として、常勤理事4名と非常勤理事5名で構成する理事会を設置し、原則2ヶ月に1度開催しております。なお、理事会には、業務執行に係る監査の一環として、常勤監事1名及び員外監事を含む非常勤監事2名も出席しております。

また、日常業務においては、常勤理事及び常勤監事（1名）で構成する常勤理事会を毎週月曜日と水曜日に開催して、業務執行に係る検討及び必要な決議を行い、健全かつ適切な運営の確保に努めております。

さらに、大口先に係る融資や組合運営における重要事項については、常勤理事と非常勤理事で構成する理事審査会を随時開催し、事前協議を実施しております。

② 内部統制基本方針に基づく監査

当信用組合では、監事（常勤1名、非常勤2名）を選任し監事会を設置して業務及び財産の状況に関する調査等を行い、理事及び職員に対する助言または勧告等を行っております。また、内部監査部署である監査部を理事長直轄の組織とし、その独立性を確保し「内部監査基本方針」に則り、各部店における内部管理態勢、顧客保護等管理態勢、法令等遵守態勢及びリスク管理態勢の有効性を評価し、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に努めております。

③ 経営強化計画の進捗管理

理事長を委員長とする進捗管理委員会を設け、諸施策の進捗状況を月次で管理するとともに、諸施策の実効性を検証しております。

また、経営強化計画の進捗状況や所管部に対する指示事項を定期的に常勤理事会及び理事会に報告することで実効性の確保に努めております。

(2) 業務執行に対する監査又は監督の体制

① 内部監査体制

当信用組合では、理事の業務執行の適切性を確保するため監事を選任し監事会を設置しております。監事は、理事会その他重要な会議に出席し必要に応じて意見を述べるとともに、業務監査及び会計監査を通じ判明した問題等について、必要な提言や勧告等を行っております。また、当信用組合は内部監査部門として監査部を設置しておりますが、監査部とも密接に連携し、業務執行の適切性を検証した上で、その結果を理事会等に報告しております。

内部監査部門である監査部は、他部門との利益相反関係の遮断と独立性の確保の観点から理事長直轄とし、内部監査機能を十分発揮できる態勢を構築しております。また、リスク管理委員会やコンプライアンス委員会等に参加するとともに、営業店の監査を通じ当信用組合の内部管理態勢等を監査し、業務執行上の問題点

については随時常勤理事会等に報告し改善に努めております。

② 外部監査体制

当信用組合では、系統中央金融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、毎年、全信組連監査機構監査を受監しております。

また、会計監査人により会計処理の適正化、業務の健全性の確保、経営全般についても定例的に外部監査を受けるとともに、必要に応じて理事長及び監事との意見交換を実施し、より実効性のある外部監査体制の構築に努めております。

(3) 与信リスクの管理及び市場リスクの管理を含む各種のリスク管理の状況

① 信用リスク管理

「信用リスク管理システム」や「担保不動産評価管理システム」を基にした厳格な審査に努めるほか、名寄せ後総与信1億円以上の大口与信先や、延滞債権等の管理債権先については、常勤理事会において個別の取組方針を策定し、融資部・融資管理部がその進捗状況を常時管理するとともに、常勤理事会に対し四半期毎に進捗状況を報告しております。

また、名寄せ後総与信1億円以上の大口与信先に対する個社別の与信限度を設定し信用リスクに対する管理の徹底を行っており、継続管理して参ります。

平成25年度におきましても、引き続きお客様の実態把握に努め、信用リスク管理の徹底に努めて参ります。

② 市場リスク管理

当信用組合では、市場リスク管理態勢の強化を最重要項目として認識しており、市場リスクの適切な管理を図るため、「統合的リスク管理方針」及び「統合的リスク管理規程」に基づき、「市場リスク管理方針」及び「市場リスク管理規程」等を定め、その態勢整備及びリスク管理の高度化に向け取り組んでおります。

また、具体的運用に当たっては、「有価証券取扱規程」においてポジション枠、保有限度額、損失限度額（ロスリミット）、リスク限度、有価証券運用方針等を定めるとともに、業務部長を委員長とするリスク管理委員会において、日次、月次、半期毎にリスク量の測定・分析を実施し、その結果を常勤理事会に報告することで、経営陣が適切に評価・判断できる態勢を整えております。

③ 流動性リスク管理

当信用組合では、直面する流動性リスクを管理するため「流動性リスク管理規程」を制定し、資金繰りの状況・見通し及び資金繰りに影響を及ぼす諸条件の変化を厳格に把握・管理することにより、流動性危機を想定した対応策を確立しております。

具体的には、資金繰りの逼迫度区分に応じて、「平常時」、「懸念時」及び「危機時」に区分し、それぞれの危機管理レベルにおける対応態勢（レベルA、レベ

ルB、レベルC)を定めており、「平常時」の日次管理の中で資金繰りの現状分析を行い、資金面で重大な動きが出た場合でも迅速な対応をとることが可能であり、資金繰りの安定化を図っております。

今後につきましても、「流動性リスク管理規程」に基づく迅速な対応態勢で万全を期すとともに、流動性の確保に留意した資金運用を図って参ります。

④ オペレーショナル・リスク管理

当信用組合では、オペレーショナル・リスクの総合的な管理の重要性に鑑み、当該リスクを事務リスク、システムリスク、その他のオペレーショナル・リスク（法務リスク、人的リスク、有形資産リスク、風評リスク）に分類し、各種リスクの特性や統制の有効性などに応じた個別の管理を行っていくことにより、全体のリスク管理の適正性を確保しながら、当該リスクの発生防止と発生時における想定損失額を極小化することで、お客様からの信用・信頼を高め、経営の維持・安定を図っております。

具体的には、各リスクについて管理方針及び管理規程を制定し、所管部を定めるとともに、各リスクの状況をリスク管理委員会において分析及び検討の上、四半期毎に常勤理事会に報告する態勢を構築し、リスクの極小化及び顕在化の未然防止に努めております。

ア. 事務リスク

当信用組合では事務リスクの未然防止における対応といたしまして、全ての事務ミスの発生の都度、所管部宛に事務事故発生報告書を提出させ発生原因の分析を行い、経営陣へ報告するとともに、事務事故発生事例として全部店に通知し周知することで、類似事案の再発防止と注意喚起を行っております。

更に、半期毎に事務事故の部店別、種類別等の集計を行い経営陣へ報告するとともに、結果を全部店に還元し更なる注意喚起を行っており、必要に応じて所管部が集合研修を実施することとしております。

平成24年4月から平成25年3月までの間に、事務事故発生事例を27回全部店に通知いたしました。その他としては、月次開催している明るい窓口づくり委員会で平成24年4月から平成25年3月までの間に4回事務事故発生内容および注意を要する事務取扱について説明を行い再発防止に取り組みました。

イ. システムリスク

当信用組合では信組情報サービス㈱の共同オンラインサービスを利用しております。システムの安全稼働に万全を期すため、本部サーバ、営業店回線のバックアップシステムを導入しております。また、オンラインシステムの障害により業務が停止した場合に備え、代替手段、緊急対策対応等を盛りこんだ、「オンラインシステム障害発生時対応マニュアル」、「コンティンジェンシープラン」を策定しております。

ウ. その他のオペレーショナル・リスク（法務リスク、人的リスク、有形資産リスク、風評リスク）

当信用組合ではその他のオペレーショナル・リスクについて四半期毎に全部店を対象に各種リスクモニタリングを実施し、抽出された各リスクをリスク管理委員会で検討・分析を行い管理・削減に努めております。

⑤ 情報開示の充実

当信用組合は、地域密着型金融機関として、地域のお客様や組合員の皆様に対し、当信用組合への理解を深めていただくとともに、経営の透明性を確保するため、毎年決算期にディスクロージャー誌、9月仮決算期にミニディスクロージャー誌を作成し店頭に備え置くほか、ホームページに掲載しております。

平成24年度決算期のディスクロージャー誌は、平成25年7月に開示を予定しております。