

経営強化計画の履行状況報告書

平成 29 年 6 月



目 次

I. 平成 29 年 3 月期決算の概要	
1. 経営環境	1
2. 決算の概要	2
II. 経営の改善に係る数値目標の実績	
1. 収益性を示す指標	5
2. 業務の効率性を示す指標	5
III. 経営の改善の目標を達成するための方策の進捗状況	6
IV. 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の進捗状況	
1. 業務執行に対する監査又は監督の体制の強化のための方策	17
2. リスク管理の体制の強化のための方策	18
3. 法令遵守の体制の強化のための方策	19
4. 経営に対する評価の客観性の確保のための方策	20
5. 情報開示の充実のための方策	21
V. 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	21
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	23
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	25
VI. 剰余金の処分の方針	27
VII. 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	27
2. 各種のリスク管理の状況	27

I. 平成 29 年 3 月期決算の概要

1. 経営環境

平成 28 年度における釧根・北網地区の経済において、設備投資は横ばいにて推移しているものの、公共投資は増加しており全体としては「緩やかに持ち直しつつある」とみられていますが、少子高齢化が進み地域の人口が減少し、地域の縮小・衰退が懸念される中、地元中小規模事業者や個人の皆様においては、未だ厳しい状況が続いております。

このような経済環境のもと、当組合はこれまで以上に中小規模事業者の皆様への安定的かつ円滑な資金供給や経営支援等の責務を果たすため、平成 26 年 11 月に公表した第一次経営強化計画（平成 26 年 4 月～平成 29 年 3 月。以下「本計画」という。）に基づき、「営業推進体制の強化による収益力強化」「地域経済の活性化（食と観光による地域活性化支援）」「信用リスク管理強化」「経営効率化」「経営強化計画の履行体制の確保」を重点施策として掲げ、役職員一丸となって経営改善に取り組んでまいりました。

この結果、本計画の最終年度である平成 28 年度においては、強化計画における主要指数は一部で若干の未達がありましたがほぼ達成することができ、また、計画で掲げた営業推進体制の強化に向けた基礎固め、経営管理・内部管理態勢の整備・強化、役職員の意識向上等も計画通り進捗しました。

一方で、次期計画へ継続して取り組むべき課題は多く、また、事務の効率化に関して権限の見直し、書類等の保管期限の見直し等、新たな課題も出ておりますので、今後、当組合が、持続的な成長を遂げていくためには、これらの課題を再認識し、より強固な経営基盤の再構築に向け、一層取組みを強化していく必要があるものと考えております。

このため、今年度新たに第二次経営強化計画を策定し、同計画に基づいた施策を着実に実践していくことで、更なる経営改善を図り、地域経済の再生・活性化に資する金融機関として、その責務を果たしていく所存です。

2. 決算の概要

(1) 主要勘定（末残）

（単位：百万円）

	26年3月期 実績(始期)	28年3月期 実績	29年3月期				
			計画	実績	計画比	前年度比	始期比
預金・積金	82,679	82,337	81,000	80,837	△162	△1,500	△1,841
貸出金	45,950	46,820	41,643	45,372	3,729	△1,447	△578
有価証券	21,324	23,186	29,000	25,643	△3,357	2,457	4,319

①預金・積金

預金積金は前年度比で1,500百万円の減少となり、流動性預金689百万円の減少、定期性預金811百万円の減少、地域別にみても、釧路地区は前年度比で1,119百万の減少、根室地区で356百万円の減少、網走地区で24百万円の減少となり、始期比でも1,841百万円下回りました。

マイナス金利政策の対応に伴う預金金利の低下により個人定期預金の減少、店舗統廃合による遠隔地取引先の流出が続いており、計画を下回る結果となりました。

②貸出金

貸出金については、経営強化計画に基づく推進ターゲットを明確にした各店舗の営業推進活動の取組みにより、不動産業の設備資金や医療・介護・福祉事業、再生エネルギー関連の設備等の大口融資が増加しましたが、平成28年度は不良債権を321百万円処理したことと、地公体残高が1,477百万円減少したことを要因とし、前年度比で1,447百万円の減少となりました。

地区別では釧路地区697百万円の減少、根室地区710百万円の減少、網走地区39百万円の減少と全地区において前年度比で減少し、始期比でも578百万円の減少となりましたが、計画比では3,729百万円上回る結果となりました。

③有価証券

有価証券については、国債を中心に運用を行い、前年度比で2,457百万円増加、始期比でも4,319百万円の増加となりました。

マイナス金利政策の影響を受け金利リスクが顕在化しはじめておりますが、リスク分散を思慮し運用収益の安定化に努めてまいります。

(2) 収益状況（計数は別表1に記載）

①コア業務純益

コア業務純益は、預金コストの減少と経費の抑制維持に努めてまいりましたが、マイナス金利政策の影響、及び他行との金利競争による貸出金利回りの低下が要因となり、貸出金利息が対計画比39百万円下回るとともに、その他の資金運用収益（預け金利息、有価証券利息配当金）等が同比15百万円下回ったことから、同比7百万円下回る196百万円となりました。

た。

②当期純利益

上記①の要因があったものの、貸倒引当金戻入益 99 百万円が発生したことにより、当期純利益は計画値を 59 百万円上回る 261 百万円となりました。

(3) 自己資本比率の状況

利益計上により自己資本の額は同 274 百万円増加したものの、事業性融資の増強に伴いリスクアセットの額が、同 1,237 百万円増加したことから、同比 0.11 ポイント減少し、25.27%となりました。

【別表 1】

(単位：百万円)

	28年3月期 実績	29年3月期			
		計画	実績	計画比	前年度比
業務純益	387	203	173	△30	△214
業務収益	1,658	1,516	1,442	△74	△216
資金運用収益	1,379	1,383	1,328	△55	△51
うち貸出金利息	1,097	1,109	1,069	△39	△28
役務取引等収益	109	133	107	△26	△2
その他業務収益	170	-	6	6	△164
うち国債等債券関係	167	-	0	0	△167
業務費用	1,271	1,313	1,268	△45	△3
資金調達費用	50	65	42	△23	△8
うち預金利息	50	65	42	△23	△8
役務取引等費用	184	161	179	18	△5
その他業務費用	4	-	23	23	19
うち国債等債券関係	1	-	22	22	21
一般貸倒引当金繰入額	32	-	-	-	△32
経費	999	1,087	1,023	△63	24
うち人件費	535	576	567	△9	32
うち物件費	439	488	434	△54	△5
うち機械化関連費用	129	173	137	△36	8
業務粗利益	1,419	1,290	1,197	△93	△222
国債等債券関係損益	165	-	△22	△22	△187
コア業務純益	254	203	196	△7	△58
臨時損益	△133	5	106	101	239
うち不良債権処理	111	-	-	-	△111
うち株式等関係損益	-	-	-	-	-
経常利益	254	208	280	72	26
特別損益	△0	-	△14	△14	△14
固定資産処分損益・減損	△0	-	△13	△13	△13
税引前当期純利益	254	208	265	57	11
法人税等	6	6	6	0	0
当期純利益	240	202	261	59	21

II. 経営の改善に係る数値目標の実績

平成 29 年 3 月期における経営の改善に係る数値目標の実績は、以下の通りとなっております。

1. 収益性を示す指標

平成 29 年 3 月期のコア業務純益につきましては、経費は抑制により計画比 63 百万円削減となりましたが、マイナス金利政策の影響、他行との金利競争による貸出金利息収入の減少（計画比△39 百万円）及び有価証券利息配当金の減少（計画比△18 百万円）など収入面での落ち込みをカバーすることができず、計画比で 7 百万円下回り、196 百万円と計画未達となりました。

今後も第二次経営強化計画に基づき、貸出金残高の増強と貸出金利回りの改善を図り、収益性の向上にむけ総力あげて取り組み、コア業務純益の増加に努めてまいります。

【コア業務純益】 (単位：百万円)

	26/3 期 実績 (始期)	29/3 期 計画	29/3 期 実績	29/3 期 計画比	始期比
コア業務純益	173	203	196	△7	23

*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

2. 業務の効率性を示す指標

平成 29 年 3 月期の業務粗利益経費率につきましては、計画値を上回る結果となり、計画未達となっております。その要因として、分母である業務粗利益が、マイナス金利政策の影響、及び他行との金利競争による貸出金利回りの低下などにより、計画比 93 百万円下回ったことに加え、分子の経費において、事務費用の節減等を含め削減に取り組んだものの、網走支店の店舗移設、職員のモチベーション維持・向上のための昇給停止解除等による増加があり、計画比 27 百万円削減にとどまったことによるものです。

今後も経営強化計画に基づき経費の効率化を図るとともに、収益性の向上のため貸出金残高の増強と貸出金利回りの改善を図り、業務粗利益経費率の改善に取り組んでまいります。

【業務粗利益経費率 (OHR)】 (単位：百万円、%)

	26/3 期 実績 (始期)	29/3 期 計画	29/3 期 実績	29/3 期 計画比	始期比
経費 (機械化関連 費用を除く)	956	914	886	△27	△70
業務粗利益	1,317	1,290	1,197	△93	△120
業務粗利益 経費率	72.57	70.79	74.01	3.22	1.44

*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、全国信組共同センター使用料、事務機器等の減価償却費、

保守関連費用等を計上しております。

Ⅲ. 経営の改善の目標を達成するための方策の進捗状況

当組合は、今後も地域のため、地域の中小規模事業者が必要とする金融機能の提供ができる信頼性の高い信用組合として業務展開を行っていきたいと考えております。

地域の活性化を図り、当組合の使命を永続的に果たしていくために、以下の事項を重要施策として取り組んでおります。

【重点施策】

- A. 営業推進体制の強化による収益力強化
- B. 地域経済の活性化（食と観光による地域活性化支援）
- C. 信用リスク管理強化
- D. 経営効率化
- E. 経営強化計画の履行体制の確保

A. 営業推進体制の強化による収益力強化

○営業推進体制の再構築と強化

- ① 事業性貸出対象先のデータベースを構築し、融資商材管理表を統一化することで貸出増強に向けた管理体制を整備しております。
- ② 営業推進部と各営業店長からなる「営業推進会議」を定例的に開催し、重点施策の推進に向けた情報の共有化と意見交換を行いながら本部・支店が一体となった推進に取り組んでおります。
- ③ 平成27年4月、営業推進部内に「地方創生グループ」を新設し、地方創生に取り組む当組合内の部署を内外に明確化し、地域活性化の支援に取り組む体制を整備しております。

将来の融資につながる地域活性化、間口拡大への取り組みを行うため、営業店の平成28年度業績評価体系（店舗表彰・個人表彰制度）の見直しを行い、

- ・地域特性やマーケット等を踏まえた店舗別機能をより明確にした目標設定
- ・リレーションシップバンキングの機能を拡充するため、新たな評価基準として「事業性評価」を追加

など重点施策に連動する内容に改定しております。

【店舗表彰制度】

- ① 店舗機能を「法人部門重視」「個人部門重視」「法人個人併進」に区分けし、店舗機能に応じたメリハリのある営業推進目標を設定しております。
- ② 取引先の裾野拡大を図るため「間口拡大」「創業支援」への取り組みと取引先の経営改善支

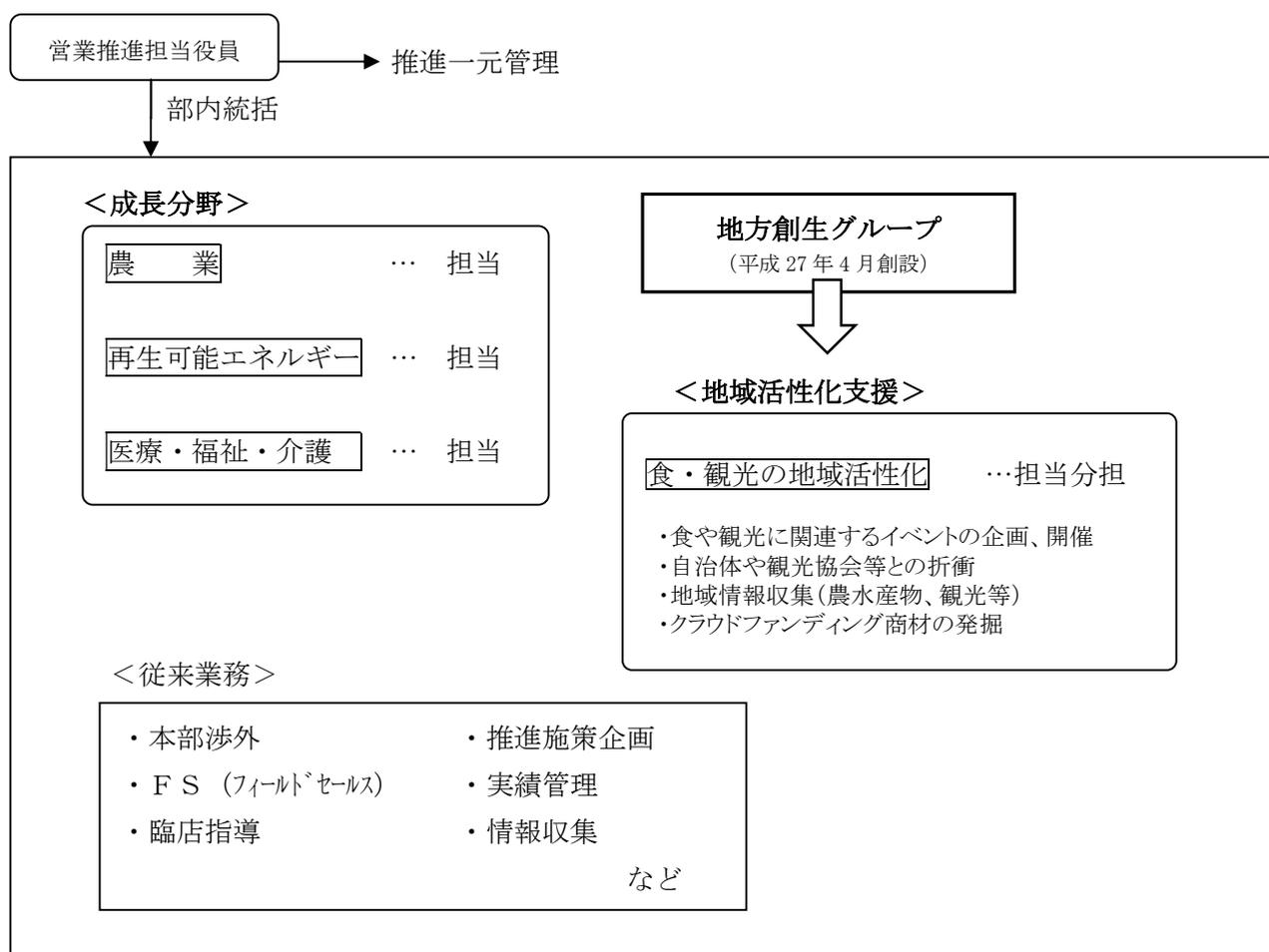
援、再生計画の策定等、「新たな信用リスク発生の抑制」への取り組みを評価項目に加えております。

- ③ 評価項目に「事業性評価」を新設し、地域貢献・地域活性化への取り組みを評価する仕組みを採り入れております。

【個人表彰制度】

- ① 職務ごと（得意先、融資、テラーなど）の表彰に改定しております。（従来は男女別）
- ② 営業店一体となって推進に取り組むことを意図して、表彰対象者に後方係を新設しております。（従来は表彰対象外）
- ③ モチベーション向上を図るため、前年度より年間獲得目標を引き上げるとともに、職務を兼務している職員や職務が変更になった職員の獲得実績についても不公平とならないよう功績を評価する目標設定としております。

【営業推進部の新体制】



○戦略的営業推進活動の推進

これまで、営業推進対象先の選定については、各営業店主体で行っていたことから、統一的な戦

略が採れず非効率であったほか、本部における進捗管理も不十分な状況にあったため、以下の施策に取り組み、戦略的営業推進活動に取り組んでおります。

- ・推進ターゲットを明確化した訪問営業活動の強化

既存の融資取引データや帝国データバンクの情報を活用し、貸出推進対象先のデータベースを構築しました。この中で、貸出増強において重要と位置付ける先を「重点推進先」に選定し、融資推進ターゲットの明確化を図りました。この「重点先」を中心に役員・本部・営業店は一体となって融資ニーズの発掘や案件組成、新規開拓に向けて営業推進に取り組んでおります。

- ・融資商材管理の精度向上

従来、各営業店で独自に管理していた融資商材を営業推進部にて作成した統一のフォームを利用して、全店の融資商材を一元管理する仕組みを平成 27 年 3 月から整えました。これまで各営業店によって基準にバラつきがあった融資商材確度（実行可能性）をランク付けし、統一した基準に基づき商材集計の精度を高めることに取り組んでおります。

各営業店の融資商材は営業推進部が毎月定期的に集約して融資商材のストック状況や案件の進捗度合い等の把握に活用しており、貸出増強の管理ツールとして有効に機能しています。

- ・「営業推進会議」の新設による戦略的営業推進策の策定

営業推進の進捗管理と戦略的な対策を図ることを目的に平成 27 年 2 月に「営業推進会議」を新設しました。

本会議には営業推進担当役員、営業推進部長、営業推進部上席、営業店長が出席し、貸出増強の進捗状況や問題点等の情報共有化、新たな推進施策に対する意見交換を行っております。

本会議を通じて、経営強化の重点施策に対する営業店長の理解を得るとともに本部と営業店が一枚岩となった推進体制になることと、新たな施策アイデア等が生み出される場とするべく原則、毎月定例的に開催しております。

＜開催実績＞

平成 28 年度は通算 5 回開催（28 年 4 月、5 月、8 月、11 月、29 年 2 月）

（会議が開催できなかった月は営業店を臨店訪問し対応）

- ・理事長、役員によるトップセールスの強化

理事長、役員は、地域金融機関として地方創生に積極的に関与するとともに地域活性化支援を図るために、各地公体トップとの関係強化に努めております。

具体的には、営業エリア地域における「食と観光」の魅力を広く PR するため、道央圏でのフェア開催を自治体や観光協会へ働きかけるほか地方創生総合戦略における施策等で当組合が支援可能な取り組みについて各自自治体のトップと情報交換を行っております。

また、各営業店にて作成した「役員渉外リスト」に基づく当該リスト対象先を中心に理事長ほか役員 3 名で各営業店の訪問先を交代しながら役員渉外を実施している他、個別融資案件のサポートや情報収集など機動的な営業推進活動に取り組んでおります。なお、28 年度は累計で役員渉外を

463 件実施しております。

○成長分野への営業推進の強化

農業、再生エネルギー及び医療・介護・福祉事業に対する営業推進を強化

地域経済は公共事業の増加もあり全体的には持ち直してきてはいるものの、中小規模事業者にとって厳しい状況が続いており、建設業や卸売・小売業、不動産業などが主たる営業基盤である当組合にとっては、少子高齢化の進展に伴うマーケットの縮小を見据えると、将来的にその厳しさは更に増すとみられます。

このため、農業や再生可能エネルギー、医療・介護・福祉といった今後成長が見込まれる分野に対する取組強化に向け、営業推進部内の既存職員 3 名と営業推進担当役員の合計 4 名にて役割分担し、成長分野への営業推進を図っております。

① 農業分野への営業基盤開拓

当組合の営業区域は釧路管内、根室管内、網走管内の 3 つから成るいわゆる「道東地区」にあり、農業や漁業の 1 次産業を基幹産業とする地域でもあります。

中標津支店がある中標津町や隣接する別海町は酪農が盛んであり、また清里支店がある清里町の農家は 1 戸あたりの平均経営面積が約 37 ha とヨーロッパ (EU) の平均約 20.1 ha を超える規模を有しております。

安全で高品質な農産物の産地としてポテンシャルが高いエリアであり、「食・農業」に関連するビジネスチャンスがあるものと期待しております。このため、当組合としては主に次の 3 つの手法を活用しながら農業分野の営業基盤開拓に努めております。

- ア) 後述「B 地域経済の活性化」に掲げる「食と観光による地域活性化支援」でのフェア開催等をきっかけとする農業生産者との接点強化。
- イ) 既存取引先（農業事業者、関連事業者、地元自治体等）からの紹介。
- ウ) バイオガス発電(家畜糞尿型)に参画している、あるいは関心を示す酪農家との接点強化。

< 農業関連の融資取扱い実績 >

	28/3期 (平成 27 年 4 月～平成 28 年 3 月)	29/3期 (平成 28 年 4 月～平成 29 年 3 月)
融資実行	11件/82百万円	5件/144百万円
融資残高(期末時点)	37件/334百万円	37件/478百万円

※ 「融資実行」については、新規取引先への実行分のみを記載。

※ 「融資残高(期末時点)」については、新規取引先への実行分に加え、既往先に対する追加融資、返済(約定返済、繰上返済)を加味している。

② 再生可能エネルギー事業

太陽光発電システムに対する設備投資の需要は業務用から家庭用まで幅広く、道東エリアは北海道の中でも日射量が多い地域であり、又、酪農地帯でもある環境からバイオガス発電（家畜糞尿型）の需要も見込まれております。

【ソーラー発電】

メガソーラー級は、買取価格の低下や送配電許容量の問題などからピークアウトしており、現状は設備新設の情報もありませんが、中小規模は既存取引先で引き続き設備増設を実際に進める計画が続いており、こうしたニーズを捉えて「ソーラーローン」の融資商材発掘に取り組んでおります。

<ソーラー発電の融資取扱い実績>

	28/3期 (平成 27 年 4 月～平成 28 年 3 月)	29/3期 (平成 28 年 4 月～平成 29 年 3 月)
融資実行	4件/716百万円	0件/0百万円
融資残高(期末時点)	14件/1,509百万円	14件/1,673百万円

※ 「融資実行」については、新規取引先への実行分のみを記載。

※ 「融資残高（期末時点）」については、新規取引先への実行分に加え、既往先に対する追加融資、返済（約定返済、繰上返済）を加味している。

【バイオガス発電】

バイオガス発電（家畜糞尿型）については、酪農地帯でもあるため自治体の関心も高く、「バイオマス産業都市」として別海町が平成 25 年 6 月に、釧路市が平成 26 年 3 月にそれぞれ認定されています。特に別海町は平成 27 年 7 月に全国で最大規模となるバイオガス発電の本格稼働を開始しました。

当組合は別海町の当該バイオガスプラントに対して、平成 27 年 4 月に道内金融機関（2 先）との協調融資で 300 百万円（3 金融機関全体で 14 億円）の融資実行を行っております。

今後、当該プラント建設に影響されて、隣接する自治体や個別酪農家がバイオガス発電を行うことも期待できるものの、事業者の地域金融機関に対する融資需要は少ない状況でありますので、引き続き情報収集に努め、融資提案の取組を強化し、的確な資金ニーズ対応を図ってまいります。

<バイオガス発電の融資取扱い実績>

	28/3期 (平成 27 年 4 月～平成 28 年 3 月)	29/3期 (平成 28 年 4 月～平成 29 年 3 月)
融資実行	1件/300百万円	0件/0百万円
融資残高(期末時点)	1件/287百万円	1件/262百万円

※ 「融資実行」については、新規取引先への実行分のみを記載。

※ 「融資残高(期末時点)」については、返済(約定返済、繰上返済)を加味している。

③ 医療・介護・福祉事業

釧路市の高齢化率(65歳以上)は、2010年25.2%から2025年35.8%(推定)に今後急速に進展することが予想されています。(参考データ:国立社会保障・人口問題研究所より)

これに伴い高齢化社会に向けた潜在ニーズが今後より顕在化し、その中でも医療・介護・福祉に関連する事業の広がりが予想されます。

これら事業の開業支援や事業拡張の資金調達、あるいは高齢者向け住居施設や介護施設の建設など多様なニーズに応えられるように、医療・福祉・介護関係の事業者との接点を多く持ち、融資案件の取扱い件数を増やすことでノウハウとスキルのより一層の向上に努め、当該関連事業の貸出増強に取り組めます。

<医療・福祉・介護事業関連の融資取扱い実績>

	28/3期 (平成 27 年 4 月～平成 28 年 3 月)	29/3期 (平成 28 年 4 月～平成 29 年 3 月)
融資実行	4件/260百万円	5件/826百万円
融資残高(期末時点)	33件/2,236百万円	39件/3,320百万円

※ 「融資実行」については、新規取引先への実行分のみを記載。

※ 「融資残高(期末時点)」については、新規取引先への実行分に加え、既往先に対する追加融資、返済(約定返済、繰上返済)を加味している。

○個人取引の拡大

個人取引については、顧客の多様なニーズに応じた商品を一層充実させ、取引拡大に取り組んでおります。

- ・「フリーローン借りかエール」を平成26年7月より発売しました。

発売からの累計実行件数金額 112件 /198,900千円 (平成29年3月末)

- ・「シニアカードローン」を平成26年4月より発売しました。

発売からの累計取入口座数 281件 (平成29年3月末)

貸越口座数金額 71件 / 12,288千円 (平成29年3月末)

- ・生命保険の窓口販売を強化するため、新しく取り扱う商品の選定を行いました。
平成28年9月1日より取扱いを開始し、店頭セールスの強化に取り組んでおります。

<新規取扱い商品>

引受保険会社 : 損保ジャパン日本興亜ひまわり生命保険(株)

商品 : フェミニヌ neo (女性専門医療保険)

発売からの累計取扱件数及び年間保険料 15件 / 759千円 (平成29年3月末)

○営業力強化に向けた人材育成

平成28年度においては、FS(フィールドセールス)を活用した実践的な渉外力強化トレーニングを継続している他、推進分野に応じて外部専門家の講師を招いた勉強会を開催し、営業力強化に向けた人材育成に取り組んでおります。

【FS】

- ・渉外力の実践的なスキルアップを図るため、FSを実施しておりますが、27年下期から原則毎月1回「全店一斉FS実施日」を設定し、継続して実施しております。

<FS実施状況>

平成28年上期(平成28年4月～平成28年9月)

	事業所開拓	預金取引開拓	合計
訪問件数	403件	837件	1,240件
面談件数	305件	291件	596件
商材獲得	9件	3件	12件
情報取得	58件	20件	78件
延べ参加人数	43人	25人	68人

※全店一斉で4回(28年5月、7月、8月、9月)実施

平成28年下期(平成28年10月～平成29年3月)

	事業所開拓	預金取引開拓	合計
訪問件数	624件	516件	1,140件
面談件数	323件	209件	532件
商材獲得	9件	13件	22件
情報取得	33件	14件	47件
延べ参加人数	44人	23人	67人

※全店一斉で6回(28年10月、11月、12月、29年1月、2月、3月)実施

【生命保険商品のセールス力アップ】

- ・各支店において、平成 28 年 9 月 1 日より発売開始のフェミニヌ neo(女性専門医療保険)の商品知識の強化及びセールス話法の勉強会を行い販売力の強化に努めております。
- 今後も継続的に引受保険会社の協力を得ながら商品に応じた窓口セールスのスキルアップに向けた勉強会を開催してまいります。

○人事制度の確立等

平成 26 年度に、業績等評価を加味した給与・人事制度に改正等（職員の給与・賞与における業績評価の再開、店舗・個人表彰制度の拡充等）を行っております。

平成 27 年度から新制度を本格導入し、職員のモチベーションの向上を更に図ることを狙いとして業績評価体系（店舗表彰・個人表彰）の改定を行い、平成 28 年度も業務運営方針の新たな取り組みに合わせて改定しております。

今後も、制度等の不断の見直し等を行い、本計画を確実に達成させるため、職員がそれぞれの業績目標の達成に全力で取り組むことのできるような人事制度を確立してまいります。

B. 地域経済の活性化（食と観光による地域活性化支援）

当組合の営業エリアである道東地区は、「食・観光」のポテンシャルが高い地域でありながら、その潜在力が十分に発揮されているとは言い難いのが実状です。

一方で少子高齢化の進展により、現状では、地域経済が縮小して行くのは避けられない情勢であり、“地域金融機関”としては危機感を持ってこれに対処する必要があると考えます。

このため当組合としては、「食」や「観光」による地域活性化への取り組みに高いノウハウを持つ他金融機関等との連携強化を図りながら、営業推進部が所管部となって地域経済の活性化に貢献する取り組みを行っております。

この取り組みは、「地方創生～まち・ひと・しごと創生総合戦略」において地域金融機関に期待される重要な役割であると認識し、当組合は道東各地域との連携を図りこれまで以上に地域活性化支援に取り組んでまいります。

(1) 観光

道東地域への観光客誘致による活性化のため、道央圏での「観光プロモーション」開催を自治体や地元観光協会等に働きかけをし、フードフェアと連動させながら観光振興のバックアップに取り組んでおります。地域観光素材の発掘や観光周遊ルートの PR など、観光ビジネスにつながる可能性のある情報を集めて活性化を目指します。

【取組事例】

- 平成 29 年 1 月～2 月 「オホーツクフェア試食会」ならびに観光プロモーション
～オホーツク管内市町村の観光誘致と地産品 PR を狙いとして開催されました。

- ①ホテルオークラ札幌が主催する「オホーツクフェア」（平成 29 年 2 月 1 日～28 日）の

開催協力を行いました。

- ・公益財団法人オホーツク地域振興機構を通じて集められたオホーツク管内の食材を使ったメニュー料理の試食会を当組合が他金融機関と共同で開催
- ・参加各市町村長による各地観光誘致と特産品 PR スピーチを実施

②ホテル内の隣接会場でオホーツク総合振興局主催の下記各種催しとタイアップしました。

- ・「オホーツクスイーツ」PR ～（ホテルオークラ札幌内：隣接会場）
- ・観光ポスター展 ～（大通ビッセ）
- ・オホーツクフェア 2017 食と観光展 ～（地下歩行空間北 3 条広場）

（2）食（農業・漁業）

- ・「オホーツクフードフェア」の開催協力を行い、道内テレビ局・主要新聞社・観光ガイド誌等マスコミ関係者に取材要請を行い地域における食材の魅力の情報発信に取り組んでおります。

○平成 28 年 12 月 「クラウドファンディング」

～「くしろ応援ファンド」の事業連携協力に関する基本協定締結

- ・釧路市が事業者支援事業として行っているクラウドファンディングの組成に伴うサイト掲載料の一部を支援するファンド組成支援取組みについての事業連携及び協力協定を締結致しました。
- ・平成 28 年度の取組として、当組合で紹介した事業者による「北海道 塩いくら・塩すじこファンド」が選定され、地域食材の情報発信に繋がりました。

C. 信用リスク管理強化

（1）貸出審査体制の強化

当組合では、貸出審査体制の厳格化を図る観点から、大口融資案件（一組合員に対する貸出金 1 億円以上、又は未保全額 3 千万円以上）等については、本部各部長で構成される融資審議会を経て常務会で決定する体制とするなど、厳格な審査に努めております。更に、平成 25 年 12 月には大口融資案件に加え、債務者区分等を勘案した貸出・条件変更稟議についても、融資審議会を経て常務会で決定する事とし貸出審査体制の強化を図りました。平成 28 年度下期については、7 回の融資審議会を開催、13 件の貸出内容について審議を行いました。

今後も、強固な信用リスク管理態勢を構築すべく、経営陣が率先して現状の管理態勢を検証し、更なる貸出審査体制の強化策を検討するなど、新たな不良債権の発生の抑制に取り組んでまいります。

(2) 個社別管理方針策定による取引先管理体制の充実

今期についても個社別での決算到来後、格付・取引方針検討表により営業店と本部にて取引方針を決定しております。また、大口与信先管理の一環として、「債権額 2 億円以上」・「未保全額 5 千万円以上（債権額 2 億円未満）」の与信先については、四半期単位で、残高推移や状況等を把握し、今後の対応方針等について検証しております。

今後は、訪問活動を更に充実させるなどにより、これまで以上に実態把握に取り組むため、管理体制の強化の検討を行ってまいります。

また、実態把握の強化により新規延滞の発生防止に努めるとともに、延滞が発生した場合には、営業店から迅速に報告させることとし、今後の回収方法の協議及び指導等を行い、延滞の早期解消を図ります。

(3) 審査能力及び管理能力の向上

融資部による信用格付システムにおける異常値確認、建設業における決算書と工事受注明細との整合性の確認等を行い、臨店指導に取り組んでいるほか、融資部による融資審議会案件を含めた個別稟議案件を通じての指導により、営業店担当者の審査能力向上に努めております。

また、理事長を講師として、中堅・担当職員に対する融資勉強会を定期的で開催し、知識の蓄積に繋げております。今後も、担当役員等による臨店指導や勉強会の実施、外部講師を招いての研修会実施に向けた検討を進めるなどして、審査能力及び管理能力の向上を図ってまいります。

(4) 理事会の牽制機能の充実

理事会に対しては、クレジットリミット超過先案件、信用供与限度額超過先（該当なし）、役員貸出状況一覧、金融円滑化の取組状況について報告を行っております。

今後も継続的に実施していくこととしていますが、これまで以上に債務者の実態を把握するとともに、十分な審査を行うこととし、理事会の牽制機能の発揮に努めてまいります。

(5) 経営改善支援を通じた不良債権の防止

経営改善が必要な企業に対して、融資部が営業店とともに支援先の問題点の洗出しや分析を行い、改善策を明確にするなどの支援を行っていくことで、不良債権の発生防止に繋がっております。しかしながら、業況が低迷しているお取引先もあり、顧客の実態把握の徹底を図るとともに改善に向けた協力体制の構築強化を図ってまいります。

特に重点的な対応が必要な取引先については、平成 27 年 5 月に「特定専門家派遣契約」を締結した地域経済活性化支援機構との協議を進めた結果、北海道中小企業再生支援協議会関与の事業再生対応となった取り組みも発生しております。また、外部コンサルタントといった外部機関との連携先も増加しており、財務状況の改善を図り、不良債権化を未然に防止してまいります。

(6) 不良債権の圧縮

不良債権比率の改善を図るため、事業年度当初に不良債権回収計画を作成し、月次単位で回収実績を取り纏め計画対比を分析しております。平成 28 年度における回収実績は償却や債権売却を除いて、計画を 447 百万円上回る 711 百万円となりました。今後も不良債権の回収に努めてまいります。

不良債権の圧縮については、回収だけではなく、大口先を含む償却や債権売却を積極的に進めております。平成 28 年度については、本年度計画を 162 百万円上回る 321 百万円の実績となり、削減を図ることが出来ました。平成 29 年度も処理を進め、不良債権の一層の圧縮に努めてまいります。

D. 経営効率化

当組合は、店舗の統廃合、本部組織の改編等によって、人員・経費の削減を行い、経営の効率化を図ってまいりました。平成 28 年度についても、引き続き節減に努めたことから経費実績については人件費・物件費ともに計画を下回りました。

(1) 職員数

平成 29 年 3 月末の職員数は 118 名となり、計画の 122 名を下回る水準となっております。

職員の減少に対しては、業務の効率化、パート職員の補充等で対応しておりますが、営業推進強化の面から、経営強化計画に定めた職員数・人件費の範囲内で採用活動を行っております。

(2) 人件費の抑制

平成 29 年 3 月末の人件費につきましては、対計画比 9 百万円減少の 567 百万円となり、対始期比でも 9 百万円減少となりましたが、今後の組合運営に必要と判断し、職員のモチベーション維持・向上のため全職員の昇給停止解除、賞与の増額を行い、対前年比 32 百万円増加となりました。

【要員・人件費実績】

(単位：人、百万円、%)

	26/3 期 (計画始期)	28/3 期 実績	29/3 期 計画	29/3 期 実績	29/3 計画比	始期比
常勤役職員数	114	113	122	118	△4	4
人件費	576	535	576	567	△9	△9
業務粗利益人件費率	43.7	37.7	44.65	47.35	2.70	3.65

(3) 物件費の抑制

平成 29 年 3 月末の物件費につきましては、経費の抑制努力を継続し、対計画比 54 百万円減少の 434 百万円となり、対始期比でも 82 百万円減少となりましたが、今後の組合運営に必要と

判断し、網走支店の店舗移転を行い、それに伴う物件費が対前年比 26 百万円増加（家賃含む、機械化関連費用除く）となりました。

【物件費実績】

（単位：百万円）

	26/3 期 (計画始期)	28/3 期 実績	29/3 計画	29/3 期 実績	29/3 計画比	始期比
物件費	516	439	488	434	△54	△82
除く機械化関連	355	310	314	296	△18	△59

E. 経営強化計画の履行体制の確保

(1) 統括管理

事務部を統括部署とし、本計画における各種施策の進捗状況の統括及び計画の成否に係る主な施策の企画・立案を行っております。

(2) 経営強化委員会の設置

平成 27 年 1 月、従来の「経営改善計画委員会」を改編し、新たに「経営強化委員会」を設置し、同月以降、毎月本経営強化計画の進捗状況の管理を行っております。

事務部は、本委員会による検証結果等を踏まえ、改善策を検討・策定しております。

(3) PDCA サイクルによる管理

各種施策の実施状況管理につきましては、「進捗状況管理表」を作成し、「PDCA」サイクルにより管理しております。

- P (Plan) 事務部による各施策の企画・立案
- D (Do) 本部各部・営業店による施策の実行
- C (Check) 経営強化委員会による計画の進捗管理及び各施策の検証
- A (Act) 事務部による改善策の検討並びに計画の見直し

IV. 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の進捗状況

1. 業務執行に対する監査又は監督の体制の強化のための方策

(1) 経営管理（ガバナンス）態勢の強化

① 経営監視・牽制の適正化

「経営強化委員会」と理事会との連携を図りつつ、経営強化計画の履行状況や施策の追加・変更の可否に係る協議を行うため、理事会及び常務会については、状況に応じて、定例外でも機動的に開催し、経営監視・牽制が適正に機能する体制を継続しております。

② 監査体制の強化

監査部における臨店監査については、内部監査基本方針に基づく監査を通じた、各部門における法令等遵守態勢、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、問題点の発見・指導といった指摘型の監査体制に留まっております。

現在、問題点の改善方法の提言・勧告を行うなど、監査機能の一層の充実・強化を図るとともに、不祥事件・事務不備等の未然防止に向けた関連通知文書の周知・実施状況の確認などにも取り組んでおります。

また、従来どおり常勤監事は本部稟議全ての閲覧・調査、経営に係る全ての会議に出席するとともに、監査部の臨店監査に同行する体制を継続いたします。

③ 経営の客観性・透明性の向上

本計画に関する経営の客観性・透明性を高め、また、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監しております。

平成28年度は平成29年3月7日から15日にかけて受監し、4月4日付にて発出された「監査機構による監査結果」を受領し、指摘事項については担当部を中心に対応及び検討中にあり改善に繋げてまいります。

④ 経営陣のリーダーシップの確保

ア. 経営方針の周知

経営方針については、理事長をはじめ役員が臨店する際には全職員に周知しているほか、四半期ごとに開催される部店長会議にて、理事長から当組合の経営内容の現状を踏まえ、その後の対応方針を適時適切に周知し、その結果を各部門において部店長会報告を行っております。全職員に対する経営方針の周知と徹底する体制を継続しております。

イ. 職員意見の吸い上げ

理事長をはじめ役員が臨店する際には、職員と直接会話する時間を設けて経営方針を直接伝えるとともに、職員からの意見として①有給休暇の取得推進、②就業時間の見直し、③高度健康診断の組み入れ、④人材育成プログラムの一部制定を進めるなど、現場の意見を吸い上げることにより、経営管理態勢の強化及び職場の活性化に取り組んでおります。

また、常勤監事が監査部の臨店監査同行時に全職員と面談する時間を設けております。

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

従来から総務部が統合的リスク管理の統括部署として、組合のリスク管理態勢の整備に取り組んでおります。今後も業務全般に内在する多様なリスクを一元的に管理し、横断的な見地からリスクを経営体力と比較・分析することにより、業務の健全性を確保し、的確な経営判断に

繋げてまいります。

統合的リスク管理については、経営陣が積極的に関与し「ALM リスク管理委員会」の中で、統合的リスク管理態勢の機能強化に努めております。

(2) 信用リスク管理態勢

前述のとおり、信用リスク管理の強化に関する諸施策を確実に履行し、一層の信用リスク管理態勢の強化に努めております。

(3) 市場リスク管理態勢

余資運用については、平成 22 年度以降、国債・地方債等の安全資産を中心に運用する方針で臨んでおり、平成 27 年 3 月には、市場リスク管理方針・市場リスク管理規程の金融検査マニュアルに基づいた管理態勢、所管部署等の改正を行いました。平成 29 年度上期余資運用計画も策定済であり、マイナス金利の影響を検討しつつ引き続き国債を中心に安定的な運用を行い、着実に利息収入を維持していく方針で臨むことといたしました。

(4) 流動性リスク管理態勢

流動性リスクの管理手続き及び流動性懸念時や危機時における対応を定める「流動性リスク管理方針」、「流動性リスク管理規程」及び「緊急時対応マニュアル」を整備しており、随時、資金繰りを確認するなど、手許流動性の管理等に努めております。

また、毎月の資金繰り計画を ALM リスク管理委員会で協議することとしており、今後も従前同様の態勢により流動性リスクの管理に努めてまいります。

(5) オペレーショナル・リスク管理態勢

「オペレーショナル・リスク管理方針」及び「オペレーショナル・リスク管理規程」を整備し、当該リスク全般に係る管理態勢を構築しております。

今後も、オペレーショナル・リスクを構成する事務リスク、システムリスク、災害に伴うリスク等の各リスクの管理方針及び管理規程に基づき、当該リスクの発生防止と極小化を図り、経営の維持・安定化に努めてまいります。

また、近年増加しておりますインターネットバンキング犯罪に対しても利用者への注意喚起や対抗ソフトの推奨等対応を行っております。

3. 法令遵守の体制の強化のための方策

(1) 法令等遵守態勢

当組合は、法令等遵守を経営の最重要課題の一つと位置づけ、その維持、向上に資するための行動指針・役職員の行動規範を定めた「行動綱領」及び「法令等遵守規程」、「コンプライアンス・マニュアル」を制定し、法令等遵守態勢の強化に努めております。

また、コンプライアンス管理体制については、コンプライアンスの徹底状況や問題点を把握する一方、法令等違反行為を検討する機関として、コンプライアンス委員会を設置しており、委員長である理事長のほか、各委員は果たすべき役割を十分に理解し、監視機能を発揮することで、役職員のコンプライアンス意識の醸成と法令等遵守の実効性を高めております。

このほか毎年期初に「コンプライアンス・プログラム」を策定し、本部各部及び営業店での研修会の実施や監査部における検証等に取り組んでおり、本部各部及び全営業店は、四半期毎にコンプライアンス取組状況をチェックして、経営陣に報告しております。

(2) 反社会的勢力への対応

反社会的勢力への対応については、「コンプライアンス管理規程」において、反社会的勢力とは断固として対決する旨を定めており、本部及び営業店の全店を挙げて反社会的勢力などの把握や新聞報道などからの情報収集に努めております。

また、情報内容については、警察及び北海道暴力追放センターとの連絡体制を強化し、担当部署である総務部において内容を精査のうえ、データベースの精緻化を図っております。

平成 28 年 3 月 28 日に導入した「顧客確認システム」の運用により反社会的勢力の情報については、本部各部及び営業店へ周知し水際において取引の未然防止に努めております。

現在、反社会的勢力への対応については、「反社会的勢力対応マニュアル」に則り対応しておりますが、今後も反社会的勢力データベースの精緻化を図り、反社会的勢力排除に向けた取り組みの強化に努めてまいります。

(3) 顧客保護等管理態勢の構築

お客様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の確立を目的として、顧客保護等に関する方針・規程類を制定し態勢の整備に努めております。

また、お客様からの相談・苦情等については、「お客様相談ダイヤルの設置」、店頭ロビーへの「ご意見箱」設置等により、顧客サポート等の適切性及び充分性を確保し実効性のあるものとするべく取り組んでおります。

4. 経営に対する評価の客観性の確保のための方策

(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監

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信組連の経営指導を定期的な受けるとともに、年に 1 回の全国信用組合監査機構監査を受監いたします。

これにより、当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、経営の客観性・透明性を高めてまいります。

(2) 経営審査会議（第三者委員会）の設置

平成 27 年 6 月に、理事会の諮問機関として、外部有識者から構成される「経営審査会議」を設置しております。本会議は、外部有識者より経営全般について助言・提言をいただき、これを経営に反映させることにより、経営の客観性・透明性を確保し、コーポレート・ガバナンスを強

化することを目的としております。大学教授、弁護士、地元商工会議所役員の計3名の有識者で構成し、平成27年7月からこれまでに4回開催しております。当会議においては、企業経営全般の支援、地域社会との連携といった有益な助言や提言をいただき、具体的には「信組の地域における活動・情報発信について」のアドバイスをいただき、北大通元気プロジェクト・クラウド交流会に係る参加・情報発信を積極的に行い、また、平成28年4月にはHPをリニューアルするなど当組合の情報発信・イメージ向上に活かしております。第5回目については、平成29年7月頃の開催を予定しております。

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

お客様・組合員の皆様に、当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が、平成27年2月に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（情報に関する基本的な考え方）」を制定しホームページに公表いたしました。

(2) ディスクロージャー誌等での開示

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情報を始め、地域貢献に関する情報等、当組合を理解していただくための経営情報を分かりやすく伝えられるように作成し、店頭に備え置く他、当組合のホームページ上でも公開してまいります。

なお、平成29年3月期についても、ディスクロージャー誌を作成し開示いたします。

V. 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

(1) 地域の状況

当組合が営業基盤とする釧根・北網地区で、足元全体としては、「緩やかに回復しつつある」とみられていますが、中小規模事業者においては、未だ厳しい状況が続いております。

また、将来的には、過疎化、高齢化の加速が危惧され、水産関係等基幹産業が縮小するなど、先行きが厳しいものとの見方もあります。

(2) 基本方針

中小規模事業者に対する貸出業務は、当組合の最重要課題として取り組んでいるところであり、全店一丸となって営業推進にまい進した結果、中小規模事業者向け貸出残高は対計画比で1,503百万円、対計画始期比で3,718百万円の増加と計画を達成することができました。

また、貸出比率においても対計画比で1.26ポイント上回るすることができました。

【中小規模事業者向け貸出実績】

(単位：百万円、%)

	26/3 期実績	28/3 期	29/3 期			
	計画始期	実績	計画	実績	計画比	始期比
中小規模事業者向け貸出残高	28,685	33,124	30,900	32,403	1,503	3,718
総資産	86,227	93,518	90,713	91,724	1,011	5,497
中小規模事業者向け貸出比率	33.26	35.41	34.06	35.32	1.26	2.06

(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、協同組合による金融事業に関する法律施行規則別表第1号における「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、かつ次の貸出を除いたもの
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、その他金融機能強化法の趣旨に反するような貸出

地域の中小規模事業者に対する円滑な資金供与に努めるのはもちろん、北海道中小企業再生支援協議会や外部コンサルタント等の外部機関との連携を強化する等により、取引先の経営改善、事業再生に向けたコンサルティング機能の発揮に努めてまいります。

当組合は融資部と営業店が連携して支援に取り組んでおり、経営改善支援等取組先数については平成28年度41先の実績となっております。

【経営改善支援等取組実績】

(単位：先、%)

	26/3 期 実績 (始期)	28/3 期 実績	29/3 期			
			計画	実績	計画比	始期比
経営改善支援等取組先数	32	46	36	41	5	9
創業・新事業開拓支援先	13	10	10	11	1	△2
経営相談先	6	13	14	14	0	8
早期事業再生支援先	1	2	1	1	0	0
事業承継支援先	0	1	1	0	△1	0
担保・保証に過度に依存しない融資推進先	12	20	10	15	5	3
期初債務者数	1,297	1,313	1,340	1,285	△55	△12
支援取組率	2.46	3.50	2.68	3.19	0.51	0.73

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分類に基づく「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致します。

・「経営改善支援等取組先」は以下の取組先と致します。

(1) 創業・新事業開拓支援先

・創業・新事業開拓関連融資制度(当組合の提携先・市町村・保証協会等)等を取り扱った先

(2) 経営相談先

・当組合が継続支援を行う先として指定している先

(3) 早期事業再生支援先

・専門家(経営コンサルタント、公認会計士、税理士等)を紹介して経営改善の取り組みを行った先

・中小企業再生支援協議会、公的機関と連携し再生計画の策定に関与した先

(4) 事業承継支援先

・事業承継に係わ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

・スコアリング融資「格付けクイック」を取り扱った先

・ABL手法の活用により流動資産担保融資を行った先

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体制整備のための方策

①円滑な信用供与体制に向けた態勢の整備

営業推進部が所管部となり、中小規模事業者に対する信用供与の実施体制として以下の事項を平成26年度下期に整備しました。平成27年度からはこれら整備したものを本格稼働させ、役員・本部・営業店が一体となって貸出推進に取り組むために、情報共有化と効率的な営業推進体制を目指しております。

- ・「営業推進会議」を平成 27 年 2 月に立ち上げ、平成 28 年度は 5 回開催し、開催が出来ない月は各営業店を臨店し対応しました。これにより推進施策の狙いやターゲット・取り組み姿勢などについて営業推進部と各営業店長が共通認識を持ち、一枚岩になって営業推進する体制となっております。
- ・貸出増強を図るため、帝国データバンクの情報を活用し既存貸出先とのデータ統合化を図り、事業先貸出推進対象先のデータベースを構築しました。
このデータベースを活用し、貸出推進対象先の中で重要と位置付ける先を「重点先」として選定し営業推進強化のターゲットを明確化するとともに、進捗状況を管理するために新たに「重点推進管理表」を制定しております。
- ・融資商材の管理を適切に行うため、営業推進部が統一したフォームの融資商材管理表を作成し、各営業店の融資商材を毎月定期的に集約して融資商材のストック状況や案件の進捗度合いの把握に活用しております。

②経営改善支援等の取り組みに向けた体制の整備

当組合は「経営革新等支援機関」の認定を取得し体制の整備を行っております。

支援にあたっては、融資部及び営業店において支援企業先を選定し、営業店と支援先の経営課題の分析等を行っておりますが、平成 28 年度も平成 27 年 5 月に「特定専門家派遣契約」を締結した地域経済活性化支援機構の助言等を受け専門的な知識を取入れた中で中小規模の事業者の経営改善に繋がる各種支援などに取り組んでおります。

(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

①経営者保証ガイドラインの活用

中小規模事業者等と保証契約を締結する場合、また、当該保証人が「経営者保証に関するガイドライン」に則した保証債務の整理を申し立てられた場合は、「経営者保証に関するガイドライン」に基づき、誠実に対応し、取引先との継続的かつ良好な信頼関係の構築・強化に努めております。

平成 28 年度下期については、経営者保証に依存しない融資の一層の促進を図るため、既存の保証契約の適切な見直しとして、保証人脱退とした事例 5 件を取り扱い、平成 28 年度全体では 6 件の取扱いとなりました。

②「格付クイック」の促進

当組合は、従来より信用格付によるスコアリング融資「格付けクイック」を独自商品として発売し、お取引先の資金需要に対応しております。平成 28 年度は前年度比にて件数 6 件減少、金額 53 百万円減少の 28 件 125 百万円の取り組みとなりました。今後についても対象先については一層の促進を図ってまいります。

(3) 中小規模事業者等向け信用供与円滑化計画を適切かつ円滑に実施するための方策

① 中小規模事業者等向け商品の販売促進

当組合では、お取引先の資金繰りをサポートし、中小規模事業者等の事業発展に向けて安定した資金調達が可能となる商品を提供してまいりました。

今後とも、地域の中小規模事業者の資金需要にマッチした新商品を開発するなど、更なる推進を行なってまいります。

② 経営改善等支援の取組強化

ア. コンサルティング機能の向上

中小規模事業者に対するコンサルティング機能の発揮のためには、職員の能力向上が必要不可欠であります。今後も外部専門家を講師とした勉強会を開催し、組合全体のコンサルティング能力の向上に努めてまいります。

イ. 中小企業再生支援協議会等外部団体の活用

各種再生支援団体(北海道中小企業再生支援協議会、北海道中小企業総合支援センター、商工会・商工会議所、認定支援機関及び外部コンサルタント等の外部機関)との会議に参加するなど連携の強化に努めました。当組合は、中小規模事業者に対する適切かつ迅速な再生支援に外部団体を活用しており、平成28年度に於いて、北海道中小企業再生支援協議会関与先2先、中小企業診断士関与先3先の活用状況となっております。

ウ. 事業再生ファンドの活用

当組合は、地域経済活性化支援機構、中小企業基盤整備機構、北海道信用保証協会及び北海道内金融機関(当組合を含む)等が出資する官民ファンドである、北海道オールスターワン投資事業有限責任組合に出資を行い運営に参加しております。当ファンドを活用した事業再生に繋がる取り組みを推進してまいります。

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強化のための方策

① 道内では釧路が初の取り組みとなる「釧路地域クラウド交流会」の開催

東京のITベンチャー企業と共催し、釧路市や地元企業の協力のもと、創業・起業家の応援を通じて地域活性化を目指すイベントを、6月18日に第1回、9月24日に第2回、11月23日に第3回を開催しました。

開催を重ねるごとに釧路市・公立大学・市民活動団体・地元企業などとの連携と協力が深まっており、今後の継続開催に向けても協力機関の拡大とリレーション強化に努めております。また、イベント参加者からの創業資金を含めた融資相談もあり、当組合の新規融資取扱につながった案件もあります。

空きビルが立ち並び疲弊していた釧路市北大通の再開発の支援にも繋がり、また、起業家にとってもイベントが新聞各社に記事掲載されていることから効果的なPRの場となっております。さらに起業家同士の交流が深まり、起業家を応援する人脈も広がることで参加者

からも好評を得ております。

当組合は、今後も地域の活性化につながるイベントの企画・開催に取り組んでまいります。

②北洋銀行との債権流動化に関する業務連携契約

当組合は、地域経済の発展と地域密着型金融推進の地域建設関連業者への支援として、完成工事未収入金に関する債権流動化への取り組みについて北洋銀行と平成28年9月に業務連携契約を締結しました。

(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強化のための方策

中小規模事業者が抱える経営の問題はこれまで以上に深刻であり、改善に向けての支援ニーズは確実に高まっているものと認識しております。

取引先からの相談については、地域経済活性化支援機構を始めとする外部機関や外部専門家との連携を図り、地域におけるきめ細やかな支援ネットワークを構築して、解決に資するサポートに取り組んでまいります。

(3) 早期の事業再生に資する方策

事業再生支援に対する職員の知識不足は否めませんが、地域の中小規模事業者と共に発展していくため、経営改善が必要な企業に対して融資部と営業店が連携し、経営実態を的確に把握し、地域経済活性化支援機構等を活用し適切かつ迅速な経営改善の支援に引き続き取り組んでまいります。

(4) 事業の承継に対する支援に係る機能強化のための方策

中小規模事業者の多くが次世代への事業承継問題で悩みを抱えており、具体的な検討や対策を講じている企業は4割超となっている実態があります(2017年版中小企業白書より)。

後継者が不在、あるいは承継対策が進まない状態のまま経営者の高齢化が進むと事業者の成長力・収益力低下を招きかねず、地域経済にもマイナス影響となります。

こうした中、取引先の問題解決には職員の知識不足が課題であり、事業承継に関する各種セミナー参加による職員の知識向上および北海道事業引継支援センター、商工会議所等、外部専門機関との連携体制の整備を進める方針であります。当組合としても取引先に対してきめ細やかな情報提供を行い、早い段階からの事業承継の準備着手や、意識付けの活動の取り組みを行ってまいります。

28年度の取り組みについては、まだ1先ではありますが候補先に対して当該対象先取引店の支店長と営業推進部担当および担当役員がオーナーに面談し、事業承継対策について外部専門機関との関係構築に繋がり、相談ニーズに応えられる環境づくりができました。

今後も事業承継対策について具体的なコンサルティングニーズを確認できる場合には、組合から外部専門機関と連携を図りながら事業承継対策への取り組みを支援してまいります。

VI. 剰余金の処分の方針

平成29年3月期は、計画を上回る当期純利益261百万円を計上することができましたので、計画で想定している優先出資及び普通出資の配当を実施いたします。

今後も、収益力の強化を図ることで内部留保の蓄積に努めつつ、安定かつ適切な配当を行っていく方針であります。

VII. 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

理事会は「経営管理基本方針」のほか、これに基づく「法令等遵守基本方針」「顧客保護等管理方針」及び「統合的リスク管理方針」の主旨に則り、その重要性をあらゆる機会を通じて全役職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。

また、理事会は、「内部監査基本方針」に基づき、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、各部門における内部監査態勢、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、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. 各種のリスク管理の状況

各種リスク全般を管理する「ALM 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、オペレーショナル・リスク管理態勢については「IV. 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。

以上