

協同組織金融機能強化方針の履行状況報告書

2020年6月



全国信用協同組合連合会

目 次

1. 特別関係協同組織金融機関等の名称及び取得した優先出資の内容	・ ・ ・ ・ 1
2. 優先出資の処分の状況	・ ・ ・ ・ 3
3. 収益性及び業務の効率の向上のための方策の進捗状況	・ ・ ・ ・ 3
4. 中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化その他の地域における経済の活性化に資する方策の進捗状況	・ ・ ・ ・ 6
5. 特別関係協同組織金融機関等に対して行う経営指導の進捗状況	・ ・ ・ 1 2
6. 申込みに係る資金を有効に活用するための体制に関する事項の進捗状況	・ ・ ・ 1 5
7. 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 7
8. 剰余金の処分の方針	・ ・ ・ 2 2
9. 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の進捗状況	・ ・ ・ 2 3

1. 特別関係協同組織金融機関等の名称及び取得した優先出資の内容

当会は、2020年3月末までに12の信用組合より金融機能強化法第34条の2に基づく資本支援の申し込みを受け、当該信用組合が各々発行する優先出資、計360.4億円（国より受けた資金全額）について引受けを実施いたしました。

また、信用組合業界のセーフティネット制度である「資本増強支援制度」に基づいて、1つの信用組合が発行する優先出資6.9億円について引受けを実施いたしました。

これにより、金融機能強化法第34条の3第3項に規定する特別関係協同組織金融機関等は13信用組合（以下、当該信用組合を「特定信用組合」という。）となり、当会が引き受けを実施した優先出資の総額は367.3億円となりました。

【当会が引き受けた優先出資の内容】

（1）金融機能強化法第34条の2に基づく資本支援

①あかぎ信用組合

1. 種類	社債型非累積的永久優先出資
2. 発行期日	2015年12月22日
3. 発行総額	2,000百万円

②豊橋商工信用組合

1. 種類	社債型非累積的永久優先出資
2. 発行期日	2015年12月22日
3. 発行総額	3,000百万円

③岐阜商工信用組合

1. 種類	社債型非累積的永久優先出資
2. 発行期日	2015年12月22日
3. 発行総額	5,000百万円

④宮崎県南部信用組合

1. 種類	社債型非累積的永久優先出資
2. 発行期日	2015年12月22日
3. 発行総額	200百万円

⑤金沢中央信用組合

1. 種類	社債型非累積的永久優先出資
2. 発行期日	2016年3月31日
3. 発行金額	400百万円

⑥鹿児島興業信用組合

1. 種類	社債型非累積の永久優先出資
2. 発行期日	2016年12月27日
3. 発行金額	3,240百万円

⑦愛知県中央信用組合

1. 種類	社債型非累積の永久優先出資
2. 発行期日	2017年3月31日
3. 発行金額	3,000百万円

⑧空知商工信用組合

1. 種類	社債型非累積の永久優先出資
2. 発行期日	2017年12月22日
3. 発行金額	3,000百万円

⑨あすか信用組合

1. 種類	社債型非累積の永久優先出資
2. 発行期日	2017年12月22日
3. 発行金額	6,000百万円

⑩西海みずき信用組合

1. 種類	社債型非累積の永久優先出資
2. 発行期日	2018年3月30日
3. 発行金額	1,000百万円

⑪はばたき信用組合

1. 種類	社債型非累積の永久優先出資
2. 発行期日	2020年3月31日
3. 発行金額	2,000百万円

⑫青森県信用組合

1. 種類	社債型非累積の永久優先出資
2. 発行期日	2020年3月31日
3. 発行金額	7,200百万円

(2) 信用組合業界の資本増強支援制度に基づく資本支援

①横浜幸銀信用組合（旧信用組合岡山商銀[※]）

1. 種類	社債型非累積の永久優先出資
2. 発行期日	2017年11月24日
3. 発行金額	690百万円

※2017年11月27日に横浜幸銀信用組合と合併し解散。

2. 優先出資の処分の状況

特定信用組合より引き受けた優先出資について、処分実績はございません。

3. 収益性及び業務の効率の向上のための方策の進捗状況

(1) 2019年度の経営環境

2019年度の経営環境は、海外経済の減速等を背景に外需が弱いものの、雇用・所得環境の改善等により、内需を中心に緩やかな回復傾向にありました。しかし2020年に入り、日本を含む世界各国において、新型コロナウイルス感染症が拡大し、終息時期の見通しは立っておらず、経済活動は大幅に制限、企業の投資意欲も大きく萎縮しております。国内では、インバウンド需要に支えられてきた観光関連（宿泊業、運輸業等）、飲食業、小売業等の中小・小規模事業者への影響が急速に拡大、更にあらゆる業種に波及しており、経済に深刻な打撃を与える事態となっています。

(2) 2019年度決算の概要

① 資産・負債の状況（単体ベース）

ア. 貸出金

貸出金は、信用組合の日銀貸出支援基金の活用や、事業法人向けの案件積上げが順調に図られたことから、前期比702億円増加の期末残高4兆99億円となりました。

イ. 有価証券

国債及び外国証券の償還が進むとともに、日本株については相場の調整局面を見据えてポジションを圧縮しました。また、外部委託運用については業績不芳なファンドを中心に解約しました。その結果、期末の有価証券残高は3兆7,811億円と前期比263億円の減少、一方、預け金は2兆3,457億円と前期比1,485億円の増加となりました。

ウ. 預積金

預金と譲渡性預金を合わせた資金量は、信用組合の日銀貸出支援基金の利用継続や系統預金利率維持を受け、7兆2,730億円と前期末比1,942億円の増加となりました。

② 損益の状況

厳しい運用環境下、金利リスクに代わる収益源としてクレジットに積極投資したほか、J-REITへの投資、国債レポ取引による収益等が寄与したことから資金利益は238億円と前期比23億円の増加となったものの、経常利益は前期比29億円減少の62億円、当期純利益は前期比3億円減少の55億円となりました。

③ 自己資本比率の状況

事業債及び事業法人貸出の増加に伴いリスク・アセットが増加したことから15.75%と前期末比1.57ポイント低下したものの、引き続き十分な健全性を維持しています。

(3) 資金利益（収益性を示す指標）

資金利益は、クレジットへの積極投資等により、計画始期比 6,648 百万円増加、計画比 928 百万円増加の 23,831 百万円となりました。

【資金利益の計画・実績】

(単位：百万円)

2016/3 期 (計画始期)	2020/3 期			
	計画	実績	計画対比	始期対比
17,183	22,903	23,831	928	6,648

※資金利益 = 資金運用収益 - (資金調達費用 - 金銭の信託運用見合費用)

(4) 一営業店当たり資金量（業務の効率性を示す指標）

9 営業店体制を維持しつつ効率的な業務運営を行ったことにより、一営業店当たり資金量は、計画始期比 160,441 百万円増加の 808,111 百万円となりました。なお、日本銀行のイールドカーブコントロール政策に伴い、信用組合が有価証券の償還資金を、市場対比で有利な利回りである当会預け金に預入するものと想定していましたが、実際には有価証券から当会預け金に預入する動きは限定的であったため、計画比 26,333 百万円の減少となっております。

【一営業店当たり資金量の計画・実績】

(単位：百万円)

2016/3 期 (計画始期)	2020/3 期			
	計画	実績	計画対比	始期対比
647,670	834,444	808,111	▲26,333	160,441

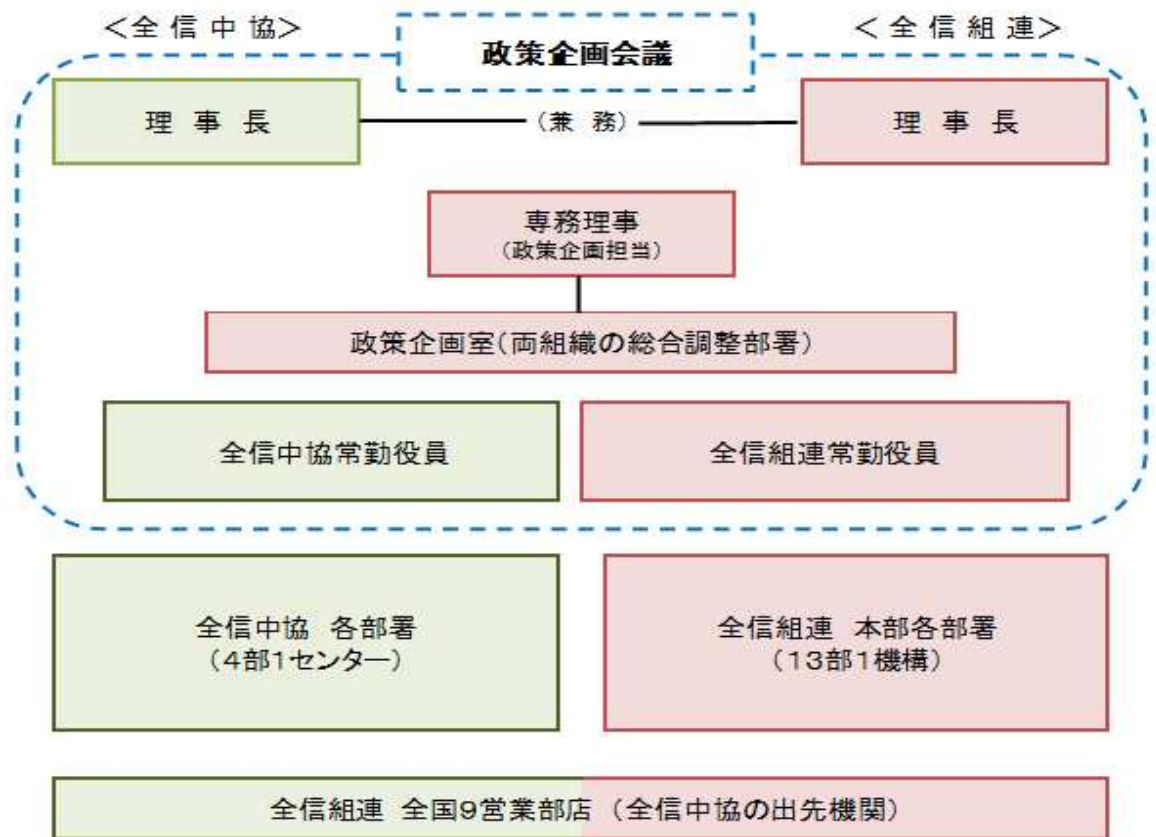
※一営業店当たり資金量 = (預金 + 譲渡性預金) ÷ 営業店数

(5) 信用組合の収益性及び業務の効率の向上のための方策

当会と一般社団法人全国信用組合中央協会（全信中協）は、2019 年 7 月より経営・執行体制の一体的運営を開始し、信用組合業界の中央組織としてこれまで以上に一層緊密な連携の下、信用組合をサポートしていくことといたしました。

これに伴い、両組織の情報共有・意見交換の円滑化など総合調整を進めるための司令塔として政策企画室を設置し、両組織の役員をメンバーとする「政策企画会議」を主催するなど信用組合に対する総合的な経営サポートを実施しております。

両組織の業務執行体制



① 経営管理態勢強化へのサポート

信用組合による経営体力に見合った運用を実現するため、リスクガバナンス等の一層の強化に向けて、運用・リスク管理態勢の構築に係るサポートを実施しております。

さらに、業界同一目線で実施する収益シミュレーションの分析結果を通して、信用組合の経営陣との間で意見交換（経営対話）を行うとともに、収益力・ビジネスモデルに特に課題があると判断された信用組合に対し、解決に向けた意見交換・助言等の経営管理態勢強化に係るサポートを行っております。

○運用・リスク管理態勢サポート実績（2019年4月～2020年3月）

有価証券運用サポート	27 組合
------------	-------

② 収益力強化へのサポート

系統預金機能の適切な運営や日銀貸出支援基金を活用した貸出増加へのサポート・低利代理貸付、ファンド、クラウドファンディング等の起業・創業支援など、信用組合の本業に係るトップライン収益の持続的向上のための施策の充実を図るとともに、時流を捉えた新たな金融商品や金融サービスの提供を推進しております。さらに、信用組合の

有価証券運用による収益確保をサポートするため、ポートフォリオ運営に関する助言や個別運用商品・銘柄等に関する電話相談、トレーニー等による有価証券運用サポートを積極的に実施しております。また、勉強会の開催や電話相談等を通じ、信用組合運用担当者とのコミュニケーションラインの強化にも努めております。

○収益力強化に係る運用サポート実績（2019年4月～2020年3月）

電話照会対応	46 組合・115 件
トレーニー受入	4 組合

③ 情報提供の充実と意見発信の積極化

信用組合経営に有用な制度・規制・政策等に関する情報について、くみれんメールマガジンの発行（不定期メール発信。2019年度計9回発行）や意見交換会（2019年度、各営業店2回ずつ開催）の実施により、信用組合との双方向の情報交流及び迅速な情報伝達に努めております。また、外部への意見発信を強化するため、しんくみ記者懇談会の開催（2019年度、1回開催）や記者レクの実施により、業界動向の周知等に積極的に取り組んでおります。

（6）特定信用組合の収益性及び業務の効率の向上のための経営指導

当会は、特定信用組合より、「今後の経営戦略（収益性及び業務の効率の向上のための方策を含む）及び経営の見通し」「中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化その他の地域における経済の活性化に資する方策」「財務内容の健全性及び業務の健全かつ適切な運営を確保するための方策」「責任ある経営体制の確立のための方策」「優先出資の消却に必要な財源を確保するための方策」等支援期間における経営方針と具体的方策を記載した計画（以下、「経営計画」という。）の提出を受け、本部各部や特定信用組合の管轄営業店と連携し、定期的なモニタリングやヒアリングにおいて指導・助言を行っております（具体的に実施した経営指導の内容・ヒアリング方法等については、後述の「4. 中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化その他の地域における経済の活性化に資する方策の進捗状況」に記載しております。）

4. 中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化その他の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 円滑な信用供与体制に向けた当会の指導体制の強化のための方策

当会は、優先出資の引受けを行った特定信用組合が金融仲介機能の強化を図り、これまで以上に地域の中小規模事業者に対する信用供与の維持・拡大と各種サービスの向上

がなされるよう、信用組合業界の系統中央金融機関として、以下のとおり、特定信用組合に対する全面的かつ万全な支援を行っております。

ア. 体制の整備

当会では、特定信用組合に対する事後管理に係る所管部署を信組支援部とし、特定信用組合における中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化の着実な実施に向け、本部各部や特定信用組合の管轄営業店と連携して定期的なモニタリングやきめ細かな指導・助言を行っております。

イ. 経営計画の進捗管理

特定信用組合が作成する経営計画に対する履行状況について、四半期ごとに報告を受けております。2019年度は、2019年6月末時点における報告を同年7月に、同年9月末時点における報告を同年11月に、同年12月末時点における報告を2020年1月に、同年3月末時点における報告を同年6月に受け、進捗状況の分析や問題点の把握を行い、進捗に遅れが見受けられる取り組みについて、改善に向けた指導を行いました。

ウ. オフサイト・モニタリング

当会は、特定信用組合から定期的（四半期、半期、年次）に経営状況やリスク管理状況に関する各種データの提出を受け、状況把握に努めるとともに、当会の各部署や関係機関との連携を図りながら、計画の達成に向けた指導・助言を行っております。

a. 流動性リスク分析、有価証券リスク分析

四半期ごとに預金、貸出金の推移や現金、預け金等の状況を把握するとともに、有価証券の種類別・保有区分別にポートフォリオを把握し、リスクの状況等について検証しております。

特定信用組合においては、自組合の状況に応じた適切なリスク管理態勢の整備やリスクコントロールが行われているものと認識しており、今後、必要に応じて指導・助言を行ってまいります。

b. 有価証券損益影響分析、与信リスク管理

半期ごとに有価証券の評価損益を把握するとともに、大口先や業種別の与信状況を把握し、金額の推移、保全やポートフォリオの状況等について検証し、健全経営に向けた指導を行うこととしており、特定信用組合に対する監査機構監査や各種ヒアリング等を通じて、日本銀行のマイナス金利政策導入後における有価証券運用や適切な信用リスク管理について指導しております。

c. 経営分析資料の提供

年度末決算状況の分析にあたり、信用組合業界における預金量規模別や業態別、地区別の比較や問題点を取りまとめた資料を提供し、問題認識の共有を図るとも

に、必要に応じて指導・助言を行っております。

なお、2019年3月期決算に係る資料については、同年8月に提供しております。

エ. 協議、ヒアリング

定量的な経営状況把握（オフサイト・モニタリング）では掴みきれない経営計画遂行上の課題・問題点等を定期的・階層別のヒアリング等の実施により把握し、適切な指導・助言を行うことにより、計画の達成に向けた各種取り組みをサポートしております。

a. トップとの協議

支援実施以降、特定信用組合の理事長との面談を実施し、経営計画の進捗管理に係る指導・助言を実施しております。

今後も原則として半期に一度、理事長をはじめとした特定信用組合の経営陣との面談・協議を通じ、経営計画の検証や、基本方針に係る指導・助言を実施してまいります。

b. 総合ヒアリング

月次又は四半期に1回以上、当会所管部署又は特定信用組合の管轄営業店によるヒアリングを役員又は部長を対象に実施し、経営計画の推進体制、進捗状況及び経営状況についての把握、問題点の共有化を行っております。

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

c. 所管部署ヒアリング

経営計画の主要施策（改善効果・目標の大きい施策）を担う特定信用組合の所管部署に対しヒアリングを行い、よりきめ細かな施策の履行・実効性確保の検証強化を図るとともに、対象範囲を絞ったヒアリングの実施により、一層の深度ある検証・指導を実施しております。

d. 全国信用組合監査機構監査のフォローアップヒアリング

全国信用組合監査機構（以下、「監査機構」という。）監査の検証結果に係る対応状況について、関係各部署にヒアリングを実施し、継続的な状況把握と未解消課題に対する指導・助言の強化を行うことで、特定信用組合の各種リスクの適切な管理とガバナンスの強化に努めております。

オ. 監査機構による検証・指導

当会は、特定信用組合に対し、原則として3年に1回以上、監査機構による監査を実施いたします。当監査では、資産査定の確認や信用リスク、市場リスク、事務リス

ク等の検証を通じて、組合の経営実態の詳細な把握を行うとともに、財務・収益基盤の強化に向けたアドバイスを行ってまいります。

2019年度は、4つの特定信用組合に実施いたしました。当監査において、資産状況の確認や信用リスク、市場リスク及び事務リスク管理態勢等の検証を通じて、融資先に対するモニタリングの充実や再生支援の強化、市場リスク管理態勢の強化並びに事務不備発生防止に向けた内部事務管理体制の構築等、経営改善に向けた助言を行っております。

また、2018年度より、計画の履行状況に応じ、オン・オフ一体監査[※]を実施しており、特定信用組合の経営管理・指導強化を図っております（2019年度は特定信用組合に対する実績はございません）。

さらに、2019年度は、過年度にオン・オフ一体監査を実施した2つの特定信用組合に対し、フォローアップ（指摘事項の改善状況把握・検証）を実施しております。

※現行のモニタリング・経営改善指導の強化を図るため、オンサイト部門（監査機構）とオフサイト部門（信組支援部・営業部店）が一体となり監査を実施。また、先進組合の知見・ノウハウを活用するため、同監査には、当会に出向している他信組の職員（出向受入）が参加し、組合の営業戦略・営業推進態勢面の実態把握・検証も実施。

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

特定信用組合は、不動産担保や個人保証に過度に依存しないよう、経営者保証ガイドラインに準じた取り組みを行うほか、決算書等の数値に現れない企業の技術力・販売力や成長性などの定性的な情報も判断材料とした融資等、お客様の経営実態の十分な把握に努めた融資に取り組んでおります。

なお、主な取り組みは次のとおりです。

ア. 太陽光発電事業における売電債権を譲渡担保としたABLの実行。

イ. 正常運転資金に着目した当座貸越枠の設定。

ウ. 経営者保証ガイドライン対応として、保証契約のつど保証徴求の要否を確認。

エ. 職員のコンサルティング能力引き上げのため、日本政策金融公庫の勉強会やコンサル会社による研修会を開催。

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

当会は、特定信用組合に対し、本部と営業店が一丸となり、既存先の資金ニーズの発掘、新規事業先の開拓、融資提案型営業の推進又は成長分野への融資推進等地域金融の円滑化に積極的に取り組むことを求めています。

2020年3月末の特定信用組合の中小規模事業者等向け貸出残高の合計は、積極的な営業推進の結果、計画始期対比4,734億円増の1兆571億円となりました。

中小規模事業者等向け貸出比率についても、貸出残高が大幅に増加した事により、同比11.21ポイント増の46.10%となりました。

【中小規模事業者等向け貸出残高推移】

(単位：百万円、%)

	計画始期	2020/3期	
		実績	始期比
中小規模事業者等向け貸出残高	583,707	1,057,128	473,421
総資産	1,672,527	2,293,112	620,585
中小規模事業者等向け貸出比率	34.89	46.10	11.21

(注)・中小規模事業者等向け貸出比率＝中小規模事業者等向け貸出残高÷総資産
 ・中小規模事業者等向け貸出とは、「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、その他金融機能強化法の趣旨に反するような貸出
 ・「中小規模事業者等向け貸出残高」及び「総資産」の計数は、特定信用組合（13信用組合）の合算値

引き続き、各種ヒアリングを通じて必要かつ十分な対応が継続的になされているか検証し、中小規模事業者等向け貸出残高・同比率が計画の始期における水準を上回るよう指導・助言を行ってまいります。

(2) 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

地域の中小規模事業者においては、経営者の高齢化、後継者不在、収益性の悪化等により廃業先の増加が懸念されており、創業支援や新事業の開拓支援の重要性が高まっております。

このため、特定信用組合は、創業に伴う運転資金・設備資金の金融支援、資金繰りの相談、顧客をサポート、支援する体制整備を図っております。

なお、主な取り組みは次のとおりです。

- ・ 認定支援機関として「創業補助金」をはじめ、各種補助金に係る事業計画書の策定支援、認定作業の実施。

- ・ ミラサポ専門家派遣の活用や日本政策金融公庫、地元の税理士会、商工会議所等との連携による創業支援の実施。
 - ・ 民間創業支援団体や弁護士法人と創業塾（「創業學舎 isesaki」）を立ち上げ、取引先への専門家によるセミナーを開催。
- 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
- 特定信用組合は、お取引先からの相談について、必要に応じて外部機関や外部専門家の指導を仰ぎつつ、問題解決に資するサポートに取り組んでおります。
- なお、主な取り組みは次のとおりです。
- ・ REVIC（地域経済活性化支援機構）と特定専門家派遣契約を締結し、同機構のノウハウを活用した事業性評価の実施、また同機構が実施する「短期トレーニー制度」へ職員を派遣。
 - ・ 「日南・串間地域経済生き生きプロジェクト」を設立し、ビジネスマッチングや専用商品の取り扱いなど各事業所への支援を実施。
 - ・ 事業性評価、創業支援、事業承継、再生支援強化等のため、他信用組合や信用保証協会と包括連携を締結。
 - ・ よろず支援センター及び中小企業再生支援協議会等を活用した再生計画や経営改善計画の立案。
- ③ 早期の事業再生に資する方策
- 特定信用組合は、事業再生が必要となったお取引先につきまして、抜本的な経営改善計画の策定等により経営改善や再生支援に取り組んでおります。
- なお、主な取り組みは次のとおりです。
- ・ 中小企業再生支援協議会、公認会計士、外部コンサルタント等の外部機関と連携し、取引先の抜本的な事業再生支援やD D Sを実施。
- 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
- 特定信用組合は、役職員の事業承継に関する知識の定着を図り、事業承継問題へ積極的に取り組んでおります。
- なお、主な取り組みは次のとおりです。
- ・ よろず支援センターや事業引継ぎ支援センターとの業務提携や中小企業庁による事業承継ネットワーク構築事業への参画。
 - ・ 事業承継について取引先と協議を進めていく場合のツールとして、「事業承継診断票」を活用。
 - ・ 中小企業のM&Aネットワークである「トランピ」との業務提携。

以上の取り組みにより、2020年3月末の経営改善支援等取組先数は、3,767先（計画始期比+2,004先）、経営改善支援等取組割合は17.59%（同比+7.83ポイント）と、先数・割合ともに始期の実績を上回りました。

今後も、多くの地元の中小規模事業者の経営改善等支援及び地域経済の活性化に取り組み、計画の始期における水準を上回るよう指導・助言を行ってまいります。

【経営改善支援等取り組み推移】

（単位：先、％）

	計画始期	2020/3期	
		実績	始期比
経営改善支援等取組先数	1,763	3,767	2,004
創業・新事業開拓支援先	89	559	470
経営相談先	495	1,125	630
早期事業再生支援先	141	244	103
事業承継支援先	16	58	42
担保・保証に過度に依存しない融資推進先	1,022	1,781	759
期初債務者数	18,047	21,415	3,368
支援取組率	9.76	17.59	7.83

（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数」及び「期初債務者数」の計数は、特定信用組合（13信用組合）の合算値

5. 特別関係協同組織金融機関等に対して行う経営指導の進捗状況

当会は、金融機能強化法第四章の二の活用にあたり、強化方針に基づき、特定信用組合に対し、定期的なモニタリング、ヒアリング及び監査機構の監査などによる管理・指導に取り組み、特定信用組合の経営計画の着実な履行を実現するとともに、中小規模事業者への金融円滑化や地域経済の活性化に向けた取り組みについて、当会の本部各部や特定信用組合を管轄する営業店と連携してモニタリングやきめ細かな指導・助言を行っております。

（1）経営の目標を達成するための方策への指導（各種リスク管理強化の状況を含む）

特定信用組合の財務・収益体質の強化・安定化が図られるよう、経営計画に掲げる各種施策の実施状況について、当会営業店におけるモニタリング、ヒアリング等を通じ確認し、事後管理の所管部署である信組支援部において施策の実施状況を的確に把握し、実効性の分析・評価を行い、当会の経営陣に報告しております。

(2) 従前の経営体制の見直しその他責任ある経営体制の確立に関する事項への指導

特定信用組合の責任ある経営体制の確立に向け、各種ヒアリングにおいて、組合役員や重要施策を担う所管部署長等との面談を行っているほか、監査機構監査等を通じて、特定信用組合のガバナンスやリスク管理態勢の強化に向けた指導・助言を行っております。

(3) 計画達成に必要な措置

当会は、特定信用組合の経営状況や課題・問題点を把握したうえで、経営計画の達成に必要なと判断される措置を適宜実施いたします。

① 中小規模事業者のライフステージに応じた信用組合の取り組みへのサポート

ア. 起業・創業等へのリスクマネーの供給

当会は、地域における創業又は新事業の開拓を目指す中小規模事業者に対して、信用組合がそれら取り組みのサポートを行う際の一つのツールとして、2014年11月に「中小事業者等支援ファンド向け資金供給制度」を創設しております。2015年以降、同制度を活用し、信用組合の8つのファンド創設を後押ししました。

これにより、それぞれの地域において、信用組合が運営する地域活性化ファンドに対して、当会がリスクマネーを併せて供給できることになり、地域における経済の活性化に資する方策として、信用組合が取り組む際の選択肢が拡大されております。

そのほかにも、信用組合のお取引先である中小規模事業者の資本金のニーズや販路開拓等の支援策として、2015年6月の投資型クラウドファンディングに関する包括的提携に続いて、2016年12月には、外部企業と提携し、購入型クラウドファンディングのサービスを開始しました。これまで、信用組合やその取引先のニーズに応じて説明会を実施したほか、個別案件の組成に関するサポートを行っており、引き続き、特定信用組合が起業・創業支援に取り組む際の選択肢の拡大を図っております。こうしたクラウドファンディングの取り組みに関するサポート実施により、2019年4月から2020年3月末までに、特定信用組合では1組合1件の取組実績がありました（特定信用組合以外では、3組合5件の取組実績がありました）。

なお、令和2年度においては、新型コロナウイルス感染拡大の影響を受け、売上減少等を余儀なくされている取引先への支援として、業界統一プロジェクトを実施しており、2020年5月22日に第一期の募集を開始しております（特定信用組合以外の8組合が参加）。第二期は6月12日から募集を開始しており、特定信用組合3組合を含む19信用組合が参加しています。

イ. 取引先の販路拡大へのサポート

特定信用組合からの相談に応じ、お取引先の販路開拓等に関する他の信用組合の取組事例等の提供や、業界ネットワークを活かしたビジネスマッチング展の開催等の取組みについてサポートを実施しております。

なお、これまでに引き続き、昨年 10 月 30 日には、全国の信用組合のお取引先を対象とした全国版ビジネスマッチング展「しんくみ・食のビジネスマッチング展」を開催し、特定信用組合 5 組合を含む 53 組合のお取引先 227 事業者のブースを設置いたしました。

ウ. 各関係団体との事業再生等に関する連携強化

中小規模事業者の事業再生及び地域経済の活性化に資するため、当会は各関係団体と連携し、信用組合の事業再生支援の取組みについてサポートを実施しております。

信用組合においては、地域経済活性化支援機構のトレーニー受入制度、特定専門家派遣制度や特定支援（転廃業支援・再チャレンジ支援）制度の利用が促進されており、今後も、中小規模事業者等の事業再生及び地域経済の活性化に向けた取り組みを、引き続き支援してまいります。

エ. しんくみリカバリの活用

信用組合業界の企業再生ファンドであります「しんくみリカバリ」の活用につきましては、2019 年度中に 1 件の利用実績がありました（特定信用組合以外では、12 組合 20 件の利用実績がありました）。

引き続き、外部人材・機関等を通じた先進的なノウハウ活用に向けた指導・助言を行うなど、特定信用組合の取引先の再生支援に向けた取り組みをサポートしてまいります。

② 特定信用組合に対する有価証券運用サポート

ア. 運用態勢面の助言

特定信用組合が有価証券運用において、経営体力や管理能力を超えてリスクを拡大することがないように、運用状況及びリスク管理状況をモニタリングし、運用態勢面（余資運用、内部統制、組織・人員等）の助言・指導等を実施しております。

イ. A L M・リスク管理サポートの実施

特定信用組合の A L M の実施状況を確認し、データ整備や運営に関する助言・指導を通して、A L M 管理態勢やリスク管理態勢の強化をサポートしております。

ウ. トレーニーの受入れ

特定信用組合の要請に応じ、有価証券運用・リスク管理に係るトレーニーを受け入れ、運用・リスク管理態勢の強化及び人材育成をサポートしております。

工. 有価証券運用に関する電話相談、情報提供

特定信用組合が有価証券運用を実施する上での各種相談事項（個別運用商品の概要やリスクの所在等の分析、市場環境に関する見方等）に関して、電話相談を随時行っております。

相談内容に関しては、当会イントラネットにより関連本部や営業店で共有することにより、特定信用組合の状況把握に努めております。

また、時宜を得て留意すべき商品・リスク関連情報に関する情報を提供し、特定信用組合の意識の改善・知識の向上に努めております。

③ 情報提供の充実と意見発信に関するサポート

信用組合経営に有用な制度・規制・政策等に関する情報について、くみれんメールマガジンの発行（不定期メール発信。2019年度計9回発行）や意見交換会（2019年度、各営業店にて2回開催）の実施により、特定信用組合との双方向の情報交流及び迅速な情報伝達に努めております。

引き続き、特定信用組合との双方向のコミュニケーションを図るための活動を推進してまいります。

6. 申込みに係る資金を有効に活用するための体制に関する事項の進捗状況

（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の方策に係る審査体制

当会は、支援制度の取扱いを定めた「中小事業者等に対する金融機能強化支援制度規程」（以下、「支援制度規程」という。）において、地域の中小規模事業者の需資対応、地域活性化に向けた資金供給機能（融資）の強化を図ることを支援対象先の基準の一つとしております。

2019年度は、2つの信用組合より、金融機能強化法第四章の二に基づく公的資金を活用した資本支援の申し込みを受け、当該信用組合における金融仲介機能の発揮による中小規模事業者に対する適切かつ積極的な信用供与の増強策、各種サービスの向上策及び経営改善や事業再生等の支援策の妥当性等について、本部所管部署及び管轄営業店において検証・審査を行ったうえ、2019年11月及び2020年3月開催の審査委員会並びに理事会において審議いたしました。

（2）優先出資の支援期間内の返済に係る審査体制

2019年度は、金融機能強化法第四章の二に基づく公的資金を活用した資本支援の申し込みを受けた2つの信用組合より、支援制度規程に準じて、今後の経営戦略（収益性及び業務の効率の向上のための方策を含む）及び経営の見通しについての計画と施策の提出を

求め、利益剰余金の積み上げを図り、支援期間内の優先出資返済の可否等当該計画及び施策の妥当性について、本部所管部署及び管轄営業店による検証・審査を行ったうえ、2019年11月及び2020年3月開催の審査委員会並びに理事会において審議いたしました。

(3) 資産査定に係る審査体制

2019年度につきましては、支援制度規程に準じて、金融機能強化法第四章の二に基づく公的資金を活用した資本支援を申し込んだ2つの信用組合の資産査定に係る規程要領、査定の体制、査定の実施方法並びに償却・引当等の適切性について、監査機構による監査や本部所管部署及び管轄営業店において検証・審査いたしました。

(4) 信用組合に対する特定支援以外の財政上の支援

信用組合業界では、1969年7月に「全国信用組合保障基金制度」、2002年4月に「信用組合経営安定支援制度」、2011年2月に「合併特別支援制度」の計3つの財政上の支援制度を創設しております。

当会は、信用組合の系統中央金融機関として個別信用組合の健全性を確保し、ひいては信用組合業界の信用の維持・向上を図るため、この3つの支援制度の運営について中心的役割を担ってまいります。

① 全国信用組合保障基金制度

本制度は、信用組合が資金を拠出して「保障基金」の積立て（目標額1,000億円：2020年3月末残高約1,004億円）を行い、合併等を行う信用組合に対して資金援助を行っております。

② 信用組合経営安定支援制度

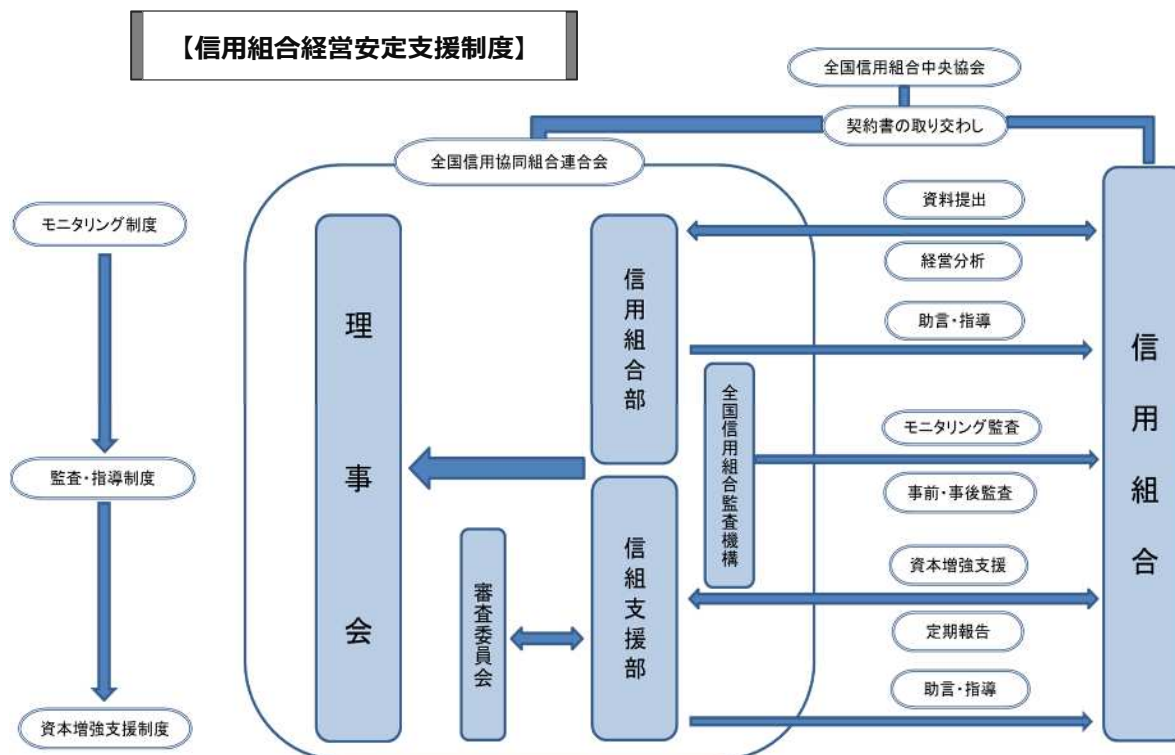
本制度は、信用組合、全国信用組合中央協会及び当会が協力して創設した信用組合業界のセーフティネットの制度であり、「モニタリング制度」、「監査・指導制度」及び「資本増強支援制度」の3つの制度から構成されております。

「資本増強支援制度」は、資本増強支援を希望する信用組合に対して、当会が審査のうえ支援を実行するとともに経営状態について管理・指導する制度です。

※2020年3月末資本増強支援制度に基づく支援残高：20組合667億円

③ 合併特別支援制度

本制度は、信用組合の合併に際し、合併後の経営安定化を目的として資本増強支援と資金援助を組み合わせた支援を行っております。



7. 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 ガバナンス態勢の強化

業務執行に係る意思決定等を行うための理事会を定期的に開催し、また、当会の理事については、定数の3分の2以上を会員である信用組合の代表役員とすることで、経営監視・牽制が適正に機能する体制としております。

さらに、業務の適正かつ円滑な運営を図るため、理事長の諮問機関として「正副会長会」を置き、業務運営に関して意見を求めています。

② 監査

監査部は、業務の健全かつ適切な運営を図るため、他の組織から独立しており、各部署に対し年度計画に基づき、「内部監査基本規程」、「内部監査実施要領」等に則って監査を実施することとしております。監査では、監査対象部署における内部管理態勢の適切性・有効性の確認に努めております。

ア. 監査計画・実施

「令和元年度内部監査計画」を策定し、部署別監査3件（営業部店3件）、テーマ監査3件（本部3件）を実施いたしました。

部署別監査では、準拠性に加え、「施策計画への取り組み」「業務運営状況」等の観点からの監査を実施しております。

また、テーマ監査では、当会のマネー・ローンダリング及びテロ資金供与防止態勢の検証を実施したほか、新本部ビル移転に伴うシステム移設の適切性、第4次くみれんネットの安定稼働状況の確認等を実施いたしました。

イ. 分析・評価

監査結果は、実地監査終了の都度速やかに常勤理事会へ報告し、問題点等があった場合は、役員が即時に協議し、対応を指示することとしております。

また、監査対象部署へ監査結果の通知を行うとともに、監査における指摘や問題点等については、監査対象部署に対して、改善計画の提出及び改善状況の報告を求め、進捗管理を行っております。

各リスクの所管部署に対しては、監査実施の都度、監査結果を還元しているほか、定期的に協議会を開催し、改善が必要な課題の共有を図っております。

③ 監事・外部監査人との連携

常勤監事とは、常勤理事会での監査結果報告、情報交換会の定期開催等により連携を図っております。

さらに、外部監査人とは定期的に協議を実施し、意見交換するなど連携を図っております。今後もこの連携体制を堅持してまいります。

(2) リスク管理体制強化のための方策

① 信用リスク管理

ア. 信用リスク管理方針

当会では、信用リスクが顕在化した場合の損失が戦略目標の達成に重大な影響を与えると認識しております。

そのため、与信業務に携わる役職員が従うべき行動規範等を「与信リスク管理基本方針」（クレジットポリシー）に定め、健全な与信業務を営むとともに、適切な信用リスク管理を通じて資産の健全性確保を図っております。

イ. 信用リスク管理手法

当会では、信用リスクの管理対象を、信用組合及びその組合員への貸出のほか事業法人への直接貸出、また、社債等の市場運用に伴って信用を供与する一切の取引としています。貸出等の与信判断においては、信用格付を実施し、信用格付の定期的な見直し等による与信先等の事後管理の徹底を通じて、信用リスクの早期かつ適正な把握・管理に努めるとともに、厳正な自己査定を実施し、適正な償却・引当を行い資産の健全性を確保しております。

また、市場運用、会員外直接貸出に係る与信先については、業態別・格付別に、与信先別の与信上限を設定のうえ与信状況を一元的に把握・管理し、信用リスクの集中防止に努めております。

さらに、管理対象資産に係る信用リスク量を VaR 法により計測し、信用リスクに対するリスク資本枠と比較・検証し、ALM委員会に報告しております。評価した際、信用リスク量がリスク資本枠を超過する場合には、速やかに臨時ALM委員会を開催し、対応を協議することとしております。

② 市場リスク管理

ア. 基本方針とリスク管理方法

市場リスクの管理については、VaR 法により資産・負債全体の市場リスク量を計測し、これらが経営体力と比較し適切な水準にあるかモニタリングを実施し、ALM委員会に報告しております。

VaR 計測モデルについては、予め計測された市場リスク量と、保有期間中に発生した実際の損益の動向等と比較するとともに、損失の方が大きい場合には原因を分析し、モデルの信頼性を確認しております。

さらに、採用している計測方法（採用モデル）の特性（限界及び弱点）を把握するため、採用モデルとは異なる代替的な手法による計測結果と定期的に比較検証をしております。

また、VaR 法では把握できない、例外的ではあるものの蓋然性のあるイベントにより発生し得る潜在的損失については、ストレステストを通じて自己資本で十分に吸収することができるか検証しております。

運用資産の多様化に対応した収益・リスク等のシミュレーション及びストレステストの高度化を通じて、収益・リスクテイク・自己資本のバランス状況につきリスクコミュニケーションの活性化を図っております。

イ. IRRBB 規制への対応方針

ΔEVEについては、系統中央金融機関の業務特性から金利リスクテイクの度合いが高いことを踏まえ、自己資本の余裕との関係に照らし一定水準を超えないための内部ルールを設けて管理しております。

(3) 法令遵守の体制の強化のための方策

当会は、信用組合の系統中央金融機関として、自らの社会的責任と公共的使命を常に認識し、コンプライアンスを経営の最重要課題として取り組むこととしております。

このため、理事会は、倫理憲章及び行動規範において、法令等の遵守や反社会的勢力の排除等を定めているほか、コンプライアンスに関する体制整備・研修等の実施計画として、コンプライアンス・プログラムを毎年度策定しております。

また、理事長は、年頭所感や部店長会議等、可能な機会を捉えコンプライアンスに対する取組姿勢を示しており、理事は、コンプライアンスに対して、率先垂範し取り組むとともに、体制整備の実践、進捗状況の把握等に努めております。

コンプライアンス体制としては、本部に統括部署、営業店と本部各部室にコンプライアンス担当者を配置し、当会全体での取り組みのもと、役職員が一丸となり、コンプライアンスの徹底に努めております。

統括部署である総務部は、コンプライアンスの企画・立案をはじめ、職員からの相談や研修の実施、各部室店への研修指導といった啓蒙活動及び不祥事件等の未然防止などコンプライアンスに関する事項全般を担当し、各部室店と連携してコンプライアンスの推進に努めるとともに、その推進状況を半期毎（2019年度は2019年4月・11月）に理事会等へ報告しております。

このほか、各種協議会として、統括部署と各部室店のコンプライアンス担当者との連携強化を図るため、「コンプライアンス担当者連絡協議会」を毎年度（2019年度は2020年3月）、コンプライアンスの推進強化及び事務リスクの未然防止とリスク管理態勢の向上を図るため、関係部署（総務部、事務集中部、監査部）による「情報連絡協議会」を半期毎（2019年度は2019年9月、2020年3月）に開催しております。

今後とも、法令等遵守（コンプライアンス）は、信用が最大の財産ともいえる金融機関にとって、経営の健全性を高め、社会からの信頼を得るうえでの基本原則であると認識し、役職員一人ひとりが日々の業務運営の中で着実に実践してまいります。

（４）経営に対する評価の客観性の確保のための方策

① 監査体制

理事会では、理事定数の3分の2以上を会員信用組合の代表役員で占めており、常勤理事の職務執行に対して監督・牽制する機能を確保しております。

監事については、会員信用組合の代表役員2名、弁護士1名（員外監事）及び常勤監事1名の計4名を選任し、理事の職務執行を客観性・透明性をもって監査する体制を確保しております。

常勤監事は、重要な経営会議に出席するほか、理事会議事録等の重要書類を閲覧し、理事の職務執行等の確認を行うとともに、会計監査人とも定期的な意見・情報交換を実施し、理事の職務執行状況の的確な把握に努めております。また、2017年度から、各営業

ブロックの非常勤理事と理事会機能の実効性確保等を目的とした意見交換を実施しており、今後も引き続き実施してまいります。

また、会計監査人の選解任や監査報酬に係る権限の行使について独立した立場で適切な判断を行うことに留意しております。さらに、監事の指揮命令下で業務に従事する専属の職員（監事付）を配置し、監事の職務執行等を迅速、的確に行うための体制を確保しております。

② 経営に対する評価の客観性の確保

当会は、信用組合に対し、毎年6月の定時総会前に全国9地区において地区総会としての「くみれん懇談会」を開催（2019年度は6月6日～19日）しており、総会への報告・付議事項の他、IRとして財務状況に関する報告を行うとともに、信用組合の経営執行部（常勤理事）に対する意見を広く収集しております。

さらには、2015年度より全国9地区において、各信用組合の理事長が集まる機会に併せて開催していた「くみれん情報交換会」については、全信中協との経営・執行体制の一体化を踏まえ、引き続き「意見交換会」として、年2～3回を目途に開催（2019年度、各営業店にて2回ずつ開催）を継続しております。意見交換会においては、当会及び全信中協の執行部から、中央組織・信用組合業界が抱える課題や、今後の業務執行方針等について、より鮮度の高い情報を伝達するとともに、信用組合の理事長等との活発な意見交換を行っております。

こうした取り組みを今後も継続することにより、経営に対する評価の客観性を確保してまいります。

（5）情報開示の充実のための方策

当会は、信用組合の系統中央金融機関として、その業務内容や活動状況を世間に幅広くご理解いただくため、全信中協と連携し、広報活動の強化に努めております。

ディスクロージャー誌の発行を始めとして、信用組合の組合員・お客さまを対象とした「ミニ・ディスクロージャー誌」の発行やホームページの運営等を通じて、信用組合業界のPR・イメージアップに努めているほか、経営の透明性を高めるため、半期情報の開示を行っております。

また、マスコミ各社を対象とした「くみれん記者懇談会」を開催し、信用組合業界全般の状況や当会の活動に対する理解を高めてもらうための方策を実施するとともに、信用組合の経営をサポートする諸施策を開始する際には、ニュースリリースを公表するだけでなく、必要に応じて記者会見・記者レク等を実施しております。

今後も、引き続き上記取り組みを継続するとともに、情報開示のみならず、その前提となる業界に対する知名度や理解度の向上に向けた方策を適宜実施してまいります。

8. 剰余金の処分の方針

(1) 配当に対する方針

2020年3月期の配当につきまして、優先出資は約定に従った配当を行うとともに、普通出資は、既存分（2019年1月発行分以外）が1口あたり4,000円、2019年1月発行分が1口あたり1,350円の配当を行いました。

今後も優先出資につきましては、約定に従った配当を行うとともに、普通出資は、当会の収益力を高め、財務体質の強化を図るとともに安定的に配当を行っていく方針です。

(2) 役員に対する報酬及び賞与についての方針

非常勤を含む全役員の基本報酬及び賞与につきましては、総会において、理事全員及び監事全員それぞれの支払総額の最高限度額を決定しております。

そのうえで、各理事の基本報酬額につきましては役位や在任年数等を勘案し、当会の理事会において決定しております。また、各監事の基本報酬額につきましては、監事の協議により決定しております。

賞与につきましては、非常勤を含む全役員に対し、支給しておりませんが、支給の必要があるときは、前年度の業績等を勘案し、各理事の賞与額は理事会、各監事の賞与額は監事の協議により決定いたします。

今後とも、役員に対する報酬及び賞与については、現行の方針を継続してまいります。

(3) 利益剰余金の推移

2020年3月末の利益剰余金は、当期純利益が本館移転にかかる経費の増加、支援コストの増加を主因に減益となり5,568百万円の計上にとどまったことから、計画比3,216百万円減少したものの、前期比2,848百万円増の127,286百万円となりました。

今後も経営強化計画を確実に持続的に実行し、安定した収益を確保することで、利益剰余金を着実に積み上げてまいります。

【利益剰余金の推移】

(単位：百万円)

	2019/3期 (実績)	2020/3期		
		実績	計画	計画対比
当期純利益	5,932	5,568	8,694	▲3,126
利益剰余金	124,438	127,286	130,502	▲3,216
利益準備金	23,000	23,600	23,869	▲269

9. 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の進捗状況

(1) 経営管理に係る体制及び今後の方針等

当会は業務執行に対する監査や経営の評価に関する客観性の確保、適切な情報開示等を通じて、財務内容の健全性及び業務の健全かつ適切な運営を確保しております。

なかでも、有価証券のポートフォリオの運営は当会の収益性や健全性を確保する上で重要度が高く、また、業界のシステムインフラの運営に関しては、共同センターシステムの利便性向上が求められております。

今後、市場のボラティリティが高まる中、環境変化に柔軟に対応するためにも、ALM 委員会やその下部組織である「ALM サブコミッティー」などの場を通じて、引き続き、経営陣と実務担当者間のリスクコミュニケーションをより活発化していくことに努めてまいります。

また、システムインフラに関しては、当会経営陣とシステム子会社経営陣を含めて構成する「共同センターシステム戦略会議」でシステムリスク管理の現状を共有することや、業界システム全般の投資戦略を議論するために当会理事長の諮問機関として設置した「信組共同センターシステムに関する委員会」の運営等を通じて、ガバナンスを強化してまいります。

(2) 各種リスク管理の状況及び今後の方針等

① 統合リスク管理態勢

当会では、統合的リスク管理の対象リスクを、信用リスク、市場リスク、流動性リスク、オペレーショナル・リスク及び子会社リスクとしております。このうち定量的に評価している信用リスク、市場リスク、オペレーショナル・リスク（風評リスクを除く）のリスク量を合算のうえ、統合リスク量を算出し、リスク資本（各リスクに配賦する自己資本の上限額）と対比し、毎月開催のALM 委員会に報告しております。コア資本の額から他の管理対象リスク顕在化時の損失見込額、当期支援コスト見込額及びその他有価証券の評価損額を差し引いた配賦可能な自己資本とリスク資本の対比により、経営体力の範囲内にリスクがコントロールされているかを検証し、業務運営の健全性確保に努めております。

なお、態勢面については随時検証・見直しを行い、リスクプロファイルに応じた適切な統合的リスク管理を実施しております。

② オペレーショナル・リスク管理態勢

当会では、当会の業務の過程、役職員の活動若しくはシステムが不適切であること、又は外生的な事象により当会が損失を被るリスク及び当会の信用が低下することから生じる損失に係るリスクをオペレーショナル・リスクと定義し、事務リスク、システムリスク、法務リスク、人事労務リスク、災害・犯罪リスク、風評リスクを対象リスクとして、各リスクにつ

いて、それぞれの統括管理部署が管理すべきリスクを特定し、発生する可能性及び影響の大きさを勘案のうえ管理方法を定めリスクの低減を図っております。

また、オペレーショナル・リスクの総合的管理部署は、各リスクの管理状況について定期的にモニタリングを行い、常勤理事会に報告しております。なお、オペレーショナル・リスク相当額の算出に使用する手法は基礎的手法を採用しており、実際に発生した損失額と比較することによりリスク資本枠の十分性を検証しております。

③ 流動性リスク管理

当会は、信用組合の系統中央金融機関として、信用組合の資金需給を調整するとともに信用組合の余裕資金を効率的に運用する役割を担っています。こうした認識のもと、流動性リスクを的確に把握し厳正に管理するため、流動性リスクの管理方針を制定しております。

資金繰りリスクについては、資金繰りに係るリスク管理指標を定め、資金調達・運用計画を反映した資金繰り見通しを作成し、適正な流動性資産の水準を維持出来るよう管理するとともに、ALM委員会において資金繰りリスクに関する事項の報告と協議を行っております。

また、経済情勢や災害等の外部環境の急変により、流動性危機の発生が予想される場合には、対応策を協議するための緊急会議を招集する等の管理態勢を整備しております。

なお、各種ストレス事象を想定したストレステストを定期的を実施し、当会固有のリスク特性を踏まえた流動性リスク管理の適切性確保に努めております。

今後も、戦略目標を踏まえ、毎年、理事会において決定されるリスク管理方針に基づき、適切なリスク管理態勢の整備・強化に努めてまいります。

以 上