

# 経営強化計画の履行状況報告書

令和3年12月



## 目 次

1. はじめに	1
2. 経営改善に係る数値目標の実績	
(1) 収益性を示す指標	2
(2) 業務の効率性を示す指標	2
3. 経営の改善の目標を達成するための方策の進捗状況	3
4. 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	15
(2) リスク管理の体制の強化のための方策	16
(3) 法令遵守の体制の強化のための方策	20
(4) 経営に対する評価の客観性の確保のための方策	22
(5) 情報開示の充実のための方策	22
5. 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	23
(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	24
(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	27
6. 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	30
(2) 各種のリスク管理の状況	31

## 1. はじめに

当組合の主たる営業地域である山梨県内の経済状況は、新型コロナウイルス感染症の影響により、厳しい状況にある中、一部に弱さがみられるものの、持ち直しつつあると判断されております。全国的なワクチン接種が急速に進展したことに加え、本県におけるまん延防止等重点措置や一部都府県において発出されていた緊急事態宣言が解除されてから、休日には高速道路が渋滞し、交通量が増加しており、街中でも「県外ナンバー」の車や観光客の姿がみられるようになるなど、かつての賑わいを取り戻しつつあります。

また、社会や経済活動においても、一部の経済指標は、景気が回復しつつあることを示唆するなど、コロナ禍の出口に向かって本格的に動き出したと考えております。

しかしながら、こうした状況はまだ始まったばかりで、私どもの主たるお取引先である中小規模事業者や個人事業主の皆様方の業績を押し上げ、従来水準を回復するには、相当の年月を要すると考えております。また、今後も同感染症の第6波が懸念され、回復速度の鈍化や景気の下振れリスクには、十分な注意が必要な状況にあります。

当組合といたしましては、こうした時にこそ、地域に密着した金融機関として、中小規模事業者及び個人のお客様に対する金融支援に全力を尽くすことが最大の使命であると認識しており、令和3年度上期は、前年度に資金繰り支援でご融資したお客様はもとより、既往のお客様や、お客様からご紹介いただいた県内の中小規模事業者に対して、引き続き、積極的な訪問活動を実施してまいりました。

こうした活動を通じて業況確認を繰り返し、必要かつ具体的な支援策を提案することで、お客様の収支の改善や事業再生に向け、多角的な支援を行っていくとともに、アフターコロナを見据えた新たな資金需要にも、地元の金融機関として積極的に対応してまいり所存です。

足下の地域の状況については、設備投資への資金需要は引き続き低調であります。お取引先の中には、新型コロナウイルス感染症拡大の影響を殆ど受けていない先や、既に業況が回復している先もあり、モニタリングを一層強化し、スピード感をもって新たな資金需要を取り込む営業活動に注力してまいります。

今後も、本年6月に策定しました「第5次経営強化計画」の施策の一つひとつを着実に実践し、信用組合の原点に回帰した「足で稼ぐ」営業活動をより一層積極的に展開することで、更なる経営基盤の強化に取り組むとともに、恒常的かつ安定的な収益体質を確立し、地域の皆様の「ベストパートナー」として、地域を支え、共に成長・発展する信用組合を目指してまいります。

## 2. 経営改善に係る数値目標の実績

第5次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り組んでおります。

### (1) 収益性を示す指標

#### 【 コア業務純益の改善額 】

(単位：百万円)

	R3/3期 (計画始期)	R4/3期 計画	R5/3期 計画	R6/3期 計画	始期からの 増加額
コア業務純益 (百万円)	759	646	607	760	1

※ 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

#### 【 業務粗利益経費率の改善幅 】

(単位：百万円、%)

	R3/3期 (計画始期)	R4/3期 計画	R5/3期 計画	R6/3期 計画	始期からの 増加額・率
経費(機械化関連費用を除く)	2,656	2,506	2,388	2,323	△333
業務粗利益	3,790	3,721	3,526	3,516	△274
業務粗利益 経費率(%)	70.07	67.34	67.70	66.06	△4.01

※ 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、アウトソーシング料、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。

これらの指標の動向につきましては、令和4年3月期実績を次回に報告する予定です。

(注) 協同組織金融機関は年度決算であることから、これらの計数については、年度計数を報告することとされています(「金融機能の強化のための特別措置に関する内閣府令」第80条)。

### 3. 経営の改善の目標を達成するための方策の進捗状況

当組合では基本方針として、相互扶助の精神に基づく“信用組合”としての「原点回帰」を掲げており、お客様にとって一番身近で、地域に密着した信用組合ならではの「足で稼ぐ」営業活動を更に推し進め、地域のお客様に対するきめ細かなサービスの提供、コンサルティング機能の発揮、地場産業の振興や発展へのサポートなど積極的な金融仲介機能の発揮に努めるとともに、収益力の強化の実現を目指しております。

この基本方針の実現に向け、令和3年4月～令和6年3月に亘る3か年計画である「第5次経営強化計画」を策定し、最大のテーマを「収益力の強化と経営基盤の確立」として掲げ、計画に掲げた計画目標の達成と地域の中小規模事業者の皆様方に対する適切かつ積極的な金融仲介機能を発揮するための施策として、以下の具体的な戦略（基本戦略）を定め、役職員一丸となって取り組んでおります。

#### 基本戦略

- 収益力の強化
- 将来を見据えた態勢整備
- 信用リスク管理の強化
- ネットワークの活用強化
- 自己資本の充実

#### 『収益力の強化』

##### (1) 貸出増強による貸出金利息の確保

- ① 常勤役員・法人融資課による営業店サポートの強化、目標管理

経営方針や営業戦略を営業店職員に適切かつ迅速に浸透させ、収益力の強化を図るための取組みの一環として、理事長と営業店長による1オン1ミーティングや、理事長によるトップセールスの実施等を含め、役員が営業店の活動に対して積極的に関与・サポートしており、職員のモチベーションアップを図ることで、営業力の強化や営業活動の活性化を図っております。

令和3年度も、こうした活動を継続することとし、理事長と営業店長による1オン1ミーティングを定期的実施しております。また、理事長によるトップセールスについては、融資部及び営業統括部にて融資取引先100先を選定し、取引先との更なる関係強化に取り組んでおり、10月末までに117先のトップセールスを実施しております。

更に、理事長は率先して、総代及び主要取引先のほか、地域や業界の有力者、新たなお取引先等への訪問活動を継続しており、こうした活動を通じて、新型コロナウイルス感染症の影響、地域や取引先の現状把握に努めるとともに、毎営業日開催している役員会でその情報を共有し、融資推進策や改善策などの検討を行っております。

このほか、令和2年4月に営業統括部に法人融資課を設置し、法人融資専担職員を配置して、全営業エリアを対象に、機動力を活かした融資開拓活動を展開してまいりました。令和3年4月には、こうした取組みを一層強化するため、法人融資課を法人融資第

一課と法人融資第二課の2課制とし、法人融資第一課には7名、法人融資第二課には11名の法人融資専担職員を配置し、法人融資第二課の専担職員は各圏域の基幹となる店舗に常駐させ、各圏域のお取引先企業への訪問活動をきめ細かく対応することといたしました。この法人融資課の専担職員と各営業店が緊密に連携して、それぞれの機能を活かした融資推進を展開しております。

また、法人融資課の活動内容は業務日誌にて役員及び本部各部と共有するとともに、毎月2回開催する法人融資課の定例会議で営業店が抱える課題等を共有し、担当役員及び所管部へ迅速に報告し課題解決に取り組んでおります。

今後も引き続き、役員・法人融資課が営業店の活動に対して積極的に関与・サポートし、取引先との関係をより強固にするとともに、職員のモチベーションアップを図っていくことで、営業力の強化や営業活動の活性化、ひいては更なる収益力の強化に取り組んでまいります。

## ② 営業店及び法人融資課による事業性融資推進の徹底

令和2年度は、新型コロナウイルス感染症の影響拡大を踏まえ、地域の中小規模事業者からの資金繰り相談や既存融資の貸付条件変更等に、スピード感を持って対応してまいりました。令和2年2月に、当組合独自の支援策である「新型コロナウイルス感染症被害対策融資」の取扱いを開始したほか、同年5月に創設された実質無利子・無担保の制度融資を活用し、同感染症の影響を受けているお客様に対する資金繰り支援に積極的に取り組んでまいりました。

また、新型コロナウイルス感染症の資金繰り支援を実施した先に対しては、定期的なモニタリングを開始しており、その情報をデータベース化した上で、迅速な顧客対応を図ってまいりました。

令和3年度は、コロナ融資対象先へのモニタリングと並行して、4月に新たな資金需要の発掘、融資増強に向けた取組策として、コロナ禍を踏まえた本業支援及び特定業種への推進に向けた融資推進計画を策定し、営業店と法人融資第一課・第二課が緊密に連携を図った上で、積極的な融資推進活動を実施しております。

今後も地域の中小規模事業者に対する金融支援は、当組合の最大の使命と認識しており、モニタリング情報をデータベース化した情報管理ツールによる事業者支援を展開するとともに、「中小企業等事業再構築補助金」等、事業者支援を目的とした補助金や給付金等の利用も視野に入れながら、積極的な金融支援を実践し、地域経済の発展に役職員一丸となって注力してまいります。

## ③ 特定業種への推進

新型コロナウイルス感染症の影響により、感染者の増加が著しい都道府県では、緊急事態宣言や蔓延防止措置が発令されるなど、経済活動や県境を跨ぐ人の往来が抑制され、事業者にかつてないほどの甚大な影響を及ぼしております。

本県におけるまん延防止等重点措置や一部都府県において発出されていた緊急事態宣言が解除され、現在の感染者数は、低い水準で推移しておりますが、今後も同感染症

の第6波が懸念され、回復速度の鈍化や景気の下振れリスクには、十分な注意が必要な状況にあります。

当組合では、地域に密着した金融機関として、中小規模事業者及び個人のお客様に対する金融支援に全力を尽くすことが最大の使命と考えており、経営資源を融資推進に集中させた上で、既往のお客様はもとより、お客様からご紹介いただいた県内の中小規模事業者に対して、引き続き、積極的な訪問活動を実施しております。

こうした活動を通じて業況確認を繰り返し、必要かつ具体的な支援策を提案することで、お客様の収支の改善や事業再生に向け、多角的な支援を行っていくとともに、アフターコロナを見据えた新たな資金需要にも、地元の金融機関として積極的に対応してまいる所存です。

令和3年度は、コロナ禍及びアフターコロナを踏まえた「融資増強に向けた営業活動について」を営業店に通知し、本年度重点的に取り組む事項を周知しております。この中で比較的コロナの影響が少ない「不動産業」「建設業」等の特定業種に対する推進を強化していく方針としており、推進対象先を選定の上、資金需要を見据えた集中的なアプローチを行うなど、積極的な推進活動を実践してまいりました。

また、令和3年10月には、事業者の特定の資金使途を対象とした融資商品「業種別特定使途支援融資」を開発し、第一弾として、「運送業者の車両購入資金融資」の取扱いを開始いたしました。更に、年末から年度末にかけての事業者の資金需要に迅速に対応するため、「事業性特別融資」の取扱いを開始し、優良先への推進を図っております。

引き続き、コロナ感染症の影響が比較的少ない建設業や不動産業のほか、太陽光発電設備、賃貸物件向けの案件開拓に向け、積極的な訪問活動を実施してまいります。

#### ④ 融資営業系のレベルアップのための人材育成の強化

年間研修実施計画に基づき、融資営業系のスキルアップを目的に全国信用組合中央協会や山梨県信用組合協会が主催する研修会に職員を積極的に派遣するとともに、営業統括部法人融資課による若手・女性営業係に対する実務研修会や融資部によるスキルアップ研修の開催など、融資推進、審査・管理能力の向上に取り組んでおります。

お客様に対してきめ細かな金融サービスを展開し、真に選ばれる金融機関になるためには、お客様との面談を重ね、情報収集とニーズの掘り起こしにより、お客様に最適なソリューションを提示できるコンサルティング能力を備えた営業担当者の育成とレベルアップを更に図っていく必要があると考えております。

令和3年度は10月末までに、外部講師による実務研修を2回開催しており、延べ20名の職員が参加（融資推進基礎研修：12名、渉外実践力育成研修：8名）したほか、法人融資課専担者が、融資営業係や融資担当者等と融資推進先へ同行訪問を実施するなど、法人融資課による営業店職員のOJTを継続的に実施しており、案件獲得へのアプローチ能力や融資関連業務のスキルアップが図られつつあると評価しております。

今後も引き続き、職員の外部研修等への参加を積極化するとともに、法人融資課による実務研修会や融資推進先への同行訪問等を通じて、融資営業系のスキルアップを図ってまいります。また、当組合では、令和3年4月に、営業店窓口及び渉外支援システム

(タブレット端末)によるTV会議システムを全店に導入しております。コロナ禍にあることや集合開催による時間等のロスを踏まえ、今後開催する組合内の研修会や説明会等は、当該システムを活用して実施してまいります。

## (2) 本業支援の取組強化による資金ニーズの開拓

### ① 本業支援の取組強化による資金ニーズの開拓

当組合では、組合内LAN上に、情報マッチングコーナーを設け、不動産情報等の情報マッチングや組合内のお取引先間におけるビジネスマッチングに取組んでまいりました。新型コロナウイルス感染症の拡大が事業者へ甚大な影響を及ぼしていることに鑑み、令和2年7月より、新型コロナウイルス感染症の資金繰り支援を実施した先に対する定期的なモニタリングを開始いたしました。また、それに併せて、情報マッチングデータの管理システムをリニューアルし、新型コロナウイルス感染症の資金繰り支援を実施した先のモニタリング情報も同システムに取り込み、本業支援に活用できる環境を構築いたしました。

これまでに、コロナ関連融資対応先とその貸出条件変更先を中心に、2,000先を超えるモニタリングシートを作成しており、情報をデータベース化した上で、積極的な本業支援及び情報マッチングシステムを活用した事業者支援に取り組んでおります。

今般のモニタリングは、お取引先にとって相談しやすい金融機関としての存在感を發揮するとともに、お取引先に寄り添った対応を目指すものであり、お取引先とコロナ禍収束後の対応を共有した上で、営業計画や経営改善計画の再策定、または見直し、もしくはそれらの準備等の支援に取り組んでおり、令和3年10月末までのモニタリング関連実績は以下の通りとなっております。

#### 【令和3年10月末までのモニタリング関連実績】

- ・情報マッチングの登録件数 322 件（うちマッチング成約件数 15 件）
- ・経営改善策の策定支援対象先数 94 先（うち改善策策定中 30 先、着手 38 先、策定済 26 先）
- ・外部機関活用による経営改善策の策定支援先数 32 先（うち協議中 2 先、着手 18 先、策定済 12 先）
- ・外部支援機関として、405 事業：9 先、再生支援協議会：6 先、よろず支援：2 先、保証協会：3 先、コンサル：11 先、中小企業診断士協会：1 先を活用
- ・事業再構築補助金の申請支援相談先数 29 先（うち申請 13 先、採択 7 先）
- ・産業雇用安定センターとの連携による事業者の人材不足支援 17 件（うち登録件数 6 件）など

引き続き、コロナ禍による売上構成比や収益構造の変化などの課題や問題点等、お取引先とコロナ禍及びアフターコロナの対応を共有した上で、新たな需要や市場に対応するための積極的な本業支援及び事業者支援を展開し、地域社会の発展と地域経済の活性化に貢献すべく、役職員一丸となって取組んでまいります。



## ② コロナ禍の事業再構築支援

令和2年度より、新型コロナウイルス感染症の資金繰り支援を実施した先に対する定期的なモニタリングを開始するとともに、同年12月にはコロナ禍やアフターコロナを見据えた計画的かつ実効性を踏まえた取引先の継続的な支援に向けて、融資部と営業統括部の連絡調整機関として、「経営改善サポート委員会」を設置し、取引先の経営改善支援に取り組んでおります。

これまでに同委員会を3回開催（令和3年度は2回開催）しており、同委員会が選定した事業者19先（令和3年度は13先）の支援策を協議するとともに、法人融資課担当者が営業店担当者と訪問し、省コスト設備導入の提案やジェットロなどの外部関係機関の紹介を実施してまいりました。

また、コロナ関連融資対応先の内、卸小売・飲食・宿泊・観光関連の業種に対する影響は甚大であると考えており、営業店及び法人融資課担当者のモニタリングにより、その影響の大きい事業者については、事業の再構築も視野に、経産省「中小企業等事業再構築促進事業（事業再構築補助金）」を活用した事業者支援を展開してまいりました。

令和3年5月には、一層の事業者支援を展開するため、山梨県中小企業診断士協会と連携協定を締結しており、営業店及び法人融資課が受け付けた事業再構築を検討する事業者の情報を集積するとともに、中小企業診断士と連携して、事業計画の妥当性等を検証の上、再構築補助金の申請支援に適宜対応しております（令和3年10月末までの相談件数：29件、うち申請13件、採択7件）。

## ③ 顧客情報マッチングデータを活用したビジネスマッチングの促進

当組合では、前述しましたとおり、新型コロナウイルス感染症の資金繰り支援を実施した先のモニタリング情報等を情報マッチングデータの管理システムに集約し、本業支援に活用できる環境を構築しております。

令和3年10月末までの実績は、上記に記載しておりますが、事業者のニーズやシーズを集積したデータを活用し、事業者支援に取り組む営業活動が組合内で浸透しつつあると考えております。

引き続き、営業店に対して、対象先へのモニタリングに併せ、マッチング情報の収集及びデータ整理と効果的な情報活用による取引先の本業支援に向け取り組んでまいります。

## （3）目標管理・採算管理体制の強化

### ① 融資案件管理の徹底

当組合では、令和3年4月に、山梨県内5つの経済圏域を軸とした7つの営業エリアを新たに設定し、各エリアの地域性等を加味した目標設定を行った上で、各営業店と本部が連携し、エリア目標の達成を重点管理していく態勢といたしました。

従来は営業店毎に貸出金の実行金額や貸出金残高等の目標を設定し、また、融資案件の進捗管理は、営業店毎に本部が一括でその進捗管理を行ってまいりましたが、営業推進態勢の変化を反映させ、エリア毎の案件進捗状況をより詳細に把握するとともに、新

たな融資推進戦略を検討するための、業種別や資金使途別の案件情報もデータベースで管理する仕組みを構築いたしました。こうした仕組みにより、資金ニーズを分析し、融資商品を開発するなど、融資増強に活用しております。

## ② 営業店別採算管理の高度化による収益管理態勢の強化

収益目標を達成するため、事業計画を基に算出した「営業店別収益目標額」を各営業店に配賦し、営業店別収益管理を実施しております。

営業店では、年間収益目標の達成を目指して業務を遂行するとともに、本部では、営業店別収益の状況把握、営業店への指導やサポート等、営業店収益管理の実効性確保に取り組んでおります。

各営業店が予測する資金シナリオを基に店別の収益シミュレーションを実施し、この結果について、個別店舗毎の乖離要因分析を行っており、こうした収益管理の状況については、ALM委員会及びALM部会に報告し、進捗状況を管理するとともに、各種会議において収益目標の未達要因の分析や改善策等を協議しております。

引き続き、店舗毎の乖離要因分析及び進捗状況を管理するとともに、収益管理態勢の強化に向け課題や問題点を整理・検討し、収益力向上に取り組んでまいります。

## 『将来を見据えた態勢整備』

### (1) 業務の見直しと効率化の推進

#### ① IT化推進による事務の効率化

WEB等を活用した各種業務（相談業務含む）の受付、スマートデバイスの導入等、ITを活用したサービスの開発・提供など、費用対効果を踏まえた上で、お客様の利便性向上に継続して取り組んでおります。

令和3年度は、顧客とのコミュニケーション強化、及び新型コロナウイルス感染防止対策の一環として、TV会議システムを全営業店の窓口に設置したほか、すべての渉外担当者が使用する渉外支援システム（タブレット端末）にも、TV会議システムを搭載し、年々多様化するお客様からのご相談について、スピード感ある対応が可能な体制を構築いたしました。

また、相続相談に関しては、「相続窓口受付システム」を導入し、これまで各営業店で個別に対応していた相続業務をリモートによる本部集中対応とし、取引の継承に繋げるとともに、営業店事務の効率化を図っております。なお、本部に設置した「相続相談窓口」では、預金等の総額が2百万円を超える相続案件の対応を行っていましたが、相続事務の更なる合理化・省力化に向け、令和3年12月に名称を「相続サポートセンター」に改称し、取扱い範囲を10万円超の相続案件に拡大いたしました。これにより、全相続案件の6割超の処理を行う予定としております。

今後も引き続き、ITを活用したサービスの開発・提供によるDX(デジタルトランスフォーメーション)の流れに乗り遅れることなく、お客様の利便性向上に向けて取り組むと

ともに、適切なサイバーセキュリティ対策を講じてまいります。

事務の合理化や効率化に向けたシステム投資にあつては、中長期的な投資計画や予算計画を策定の上、検討してまいります。

## ② 事務合理化の徹底

当組合では、生産性向上に資する施策の立案・実践を目的として組織横断的に「生産性向上PT」を設置しており、その取組みの一環として、営業店事務の合理化や効率化を図るとともに、システム化に取り組んでまいりました。

令和3年1月に、情報系基幹システムの仮想化システム及びプライベート・ネットワークの更改を実施したほか、「渉外支援システム」「TV会議システム」「相続窓口受付システム」を導入し、同年4月から本稼働を開始するなど、営業店事務の合理化と効率化に取り組んでまいりました。

更に、令和3年10月には、本部各部による外部へのデータ送信及び外部からのデータ受信をクラウド利用によるデータ授受に移行したほか、残高が一定額以下の普通・貯蓄預金口座の解約手続きを簡略化（印鑑不要）し、事務の効率化と顧客の利便性向上を図っております。

今後も、信用組合の原点でもある「足で稼ぐ営業スタイル」を継続し、地域の皆様に寄り添った、きめ細やかな対応を実践し、他行との差別化を図っていくためには、こうした取組みを継続して実施していく必要があります。営業店事務の合理化と効率化、営業店事務の負担軽減による生産性の向上を図ってまいります。

また、本部事務においても、営業店へのサポートに比重を移し、お客様目線に立った金融サービスの提供に努めてまいります。

## （2）組織、店舗戦略の見直し

### ① 新たな店舗戦略による営業基盤の強化

地域の金融機関としてこれからも地域の事業者や組合員の皆様を支援していくためには、本部組織、店舗体制の抜本的な見直しが必要であるとの認識のもと、組織改革に取り組んでまいりました。

店舗体制の見直しでは、前計画期間においては、個人業務に特化した個人特化店と、フルバンキング機能を備えた統括店を一体で運営するエリア制を導入し、その後、個人特化店15店舗をそれぞれの統括店への店舗内店舗化を実施するとともに、本店内の店舗内店舗である西支店を本店への完全統合を実施いたしました。

令和3年度は、6月に店舗建物の老朽化が懸案事項であった御勅使支店を新築移転し、楡形支店の店舗内店舗である白根支店との合同店舗を開設いたしました。

また、令和3年8月から9月には、北支店を本店、川上支店を長坂支店、身延支店を鰍沢支店の店舗内店舗化し、各店舗建物を母店の有人出張所といたしました。更に、同年11月には塩山支店の店舗内店舗である牧丘支店を塩山支店に完全統合したほか、令和4年1月には、葦崎支店の店舗内店舗である武川支店を葦崎支店に統合する予定としております。

本部組織の見直しについては、本部組織及び要員数のスリム化を進めるとともに、令和2年4月に営業統括部内に法人融資課を新たに設置し、7名の法人融資専担職員を配置し、全営業エリアを対象に、機動力を活かした融資開拓活動を展開してまいりました。

更に、こうした取組みを一層強化するため、令和3年4月には、法人融資課を法人融資第一課と法人融資第二課の2課制とし、法人融資第一課には7名、法人融資第二課には11名の法人融資専担職員を配置し、法人融資第二課の専担職員は各圏域の基幹となる店舗に常駐させ、各圏域のお取引先企業へのきめ細かな訪問活動を展開しております。

今後も法人融資第一課・第二課と各営業店が緊密に連携して、それぞれの機能を活かした融資推進を実践していくとともに、こうした取組みの効果について、PDCAサイクルによる検証を実施し、更なる組織体制や店舗形態の見直し・再構築、人員の適正化・再配置を検討し、営業基盤の強化を図ってまいります。

## ② 要員配置の適正化による営業力の強化

信用組合の原点である「訪問（対面）営業」を徹底するとともに、お客様に対してきめ細かな金融サービスを提供し、他行との差別化を図っていくための営業戦術強化の方策の一つとして、女性職員やベテラン職員の活用推進・戦術化に取り組んでおります。

前計画期間では、人事制度を改正し、準総合職を新設したほか、「人事の基本的考え方」を通知し、この中で営業力強化に向けた営業人材重点配置の推進を明示した上で、営業店の営業推進活動を統括する副調査役（営業担当）やこれまでの経験を活かした専任役（営業担当）を配置するとともに、職群変更を選択した女性職員を順次、準総合職群営業係として登用してまいりました。

また、役職定年や定年を迎えたベテラン職員を営業店に配置し、営業店事務や集金業務、人材育成等を担当することで、営業活動のサポートや営業店長や副支店長等が外訪活動をより展開しやすい体制の構築に取り組み、営業に携わる人員や時間の確保に取り組んでまいりました。

令和3年10月末では、計13名の女性営業担当者を各営業店に配置しているほか、専門的な知識やスキルを持つ定年再雇用の嘱託職員5名を「嘱託エキスパート職」として管理職に再登用しております。更に、優秀な若手及び女性人材の管理職等、要職への積極登用に努めるとともに、昇格・昇任による処遇面の措置も適宜・適切に対応しております。

このほか、令和3年8月には、新エリア内の各店舗間で基幹店長主導のもと、機動的な職員の相互応援態勢を構築するため、「新エリア制における職員等の相互応援に関する内規」を制定しており、繁忙時や店舗人員が不足した際の営業店間及び本部営業店間の応援体制を整備いたしました。

今後も、店質やエリアの状況・特性を踏まえた効率的かつ適正な要員配置を実施し、融資獲得やお客様への積極的な支援活動の実践により、一層の収益力向上に取り組んでまいります。

## 『信用リスク管理の強化』

### (1) 取引先実態把握の強化

#### ① 本部、営業店が一体となった取引先管理の徹底

新型コロナウイルス感染症の影響は、事業者にかつてないほどの甚大な影響を及ぼしており、あらゆる業種において売上の大幅な減少や入金遅延等が発生するなど、安定した資金繰り・利益確保のための固定費削減・圧縮が課題と考えております。

こうした課題に対応していくために、人件費削減を目的とした機械設備やシステム導入、省電力設備等のコストダウン商品を扱う取引先情報の収集に取り組んでおり、情報マッチングシステムを利用して販売業者の販路拡大支援・購入者の財務改善及び導入費用を支援する方針としております。

また、前述しましたモニタリングを強化、徹底することで、取引先の変化にいち早く気づき、営業店と本部が情報共有することで早期に取引先の実情に応じた支援策を講じております。

与信額が大きい取引先等につきましても、本部の方針が営業店に浸透するよう、ポイントを絞った指導やお取引先への同行訪問のほか、経営改善支援や事業再生の専門的スキルを有する専担部署で一元的に管理し、問題点の解消に向けたアドバイス等を実施することにより、信用状態の変化に機動的に対応できる体制としております。

引き続き、モニタリングによる取引先管理を徹底するとともに、情報マッチングや創業・廃業、業種転換等、伴走型の支援を実施していくことにより、地域経済の健全な代謝に向けた取組みに注力してまいります。

#### ② 経営改善サポート委員会による融資取引先の経営改善策の策定、実施

当組合は経営改善の可能性が高いと認められるお取引先に対して、所管部署である融資部融資課サポート担当及び総合相談センターが中心となり、外部機関・外部専門家との連携により、きめ細かな経営改善支援及び早期事業再生支援に積極的に取り組んでおります。

中小規模事業者への訪問等を通じた業況モニタリング、同事業者の顧問税理士と連携したキャッシュフロー検証等の財務分析による状況把握を踏まえて、経営改善計画の策定支援を実施しており、每期期初に経営改善計画策定支援の重点先を選定し、その状況を本部が定期的に確認しております。

コロナ禍やアフターコロナを見据えた計画的かつ実効性を踏まえた取引先の継続的な支援に向けて、令和2年12月に、融資部と営業統括部の連絡調整機関として、「経営改善サポート委員会」を設置いたしました。これまでに同委員会を3回開催し、選定した事業者の支援策を協議しております。更に、経営改善策の策定先として、令和3年度は94先を選定しており、外部機関・外部専門家（やまなし産業支援機構等）との連携強化を図った上で、積極的な支援を実施しております。

また、事業承継支援として、令和3年度は10月末までに、2先に対して外部専門家派遣による支援を実施しております。承継者不在の場合は、匿名性を担保しながら組合内

ネットワークを活用し情報マッチングに掲載し支援する方針としており、令和3年1月に業務提携契約を締結した㈱トランビによる第三者への承継の提案や、中小企業基盤整備機構のノンネームデータベースへの登録も検討しており、一括事業譲渡の可能性がない場合は承継資産、人材、取引先等の情報マッチングの実施を検討してまいります。

引き続き、きめ細かな経営改善支援及び早期事業再生支援、事業承継支援に積極的に取り組んでまいります。

## **(2) 自己査定の精度向上**

### **① 自己査定基準の頻度見直しと債務者区分の適切性の確保**

自己査定は債務者モニタリングの最たるものと捉え、実施頻度を増やすことで債務者区分の適正な評価と、これに併せて信用コストの測定精度向上を図り、かつ当組合の財務諸表に与える影響を適時に把握し、管理・統制していく必要があると認識しております。従来年2回であった自己査定を四半期毎に実施することとし、令和3年度は10月末までに、6月期及び9月期の資産自己査定を実施いたしました。

### **② 自己査定に関する知識向上のための研修の充実**

営業店担当職員の自己査定に関する知識向上を図り、加えて債務者の状態を適切に判断する能力を身に付けることで、正確な自己査定を実施するとともに、派生的に与信判断能力とリスク管理能力を向上させ、良質資産の増加に寄与することを目的に実施しております。

令和3年度は、6月に第1回目の説明会をTV会議システムを利用して実施しております。今回は、令和4年1月に自己査定研修と併せて、日本政策金融公庫の職員を講師に実務研修会を開催する予定としております。

なお、研修の実施に際しては、担当職員のレベルに応じた内容及び対象者を選定して実施いたします。

## **(3) 実質破綻先以下の回収の強化**

長期延滞先については、従来同様、個社(者)別に回収方針を策定し、計画的かつ的確な対応を執り、延滞先からの回収に努めております。

また、延滞解消が見込まれ、経営改善等の意欲が強い先につきましては、経営改善計画策定を支援するなど、事業再生に向けた支援に取り組んでおります。

前年度までの3か年に亘る集中的かつ抜本的な不良債権処理が終了し、今年度からは実質破綻先・破綻先の小口債務者の整理・回収を進めております。具体的には、年3回のバルク処理と、事業継続先については再生目線での債権売却を計画し、債権売却については、前年度に引当を十分に実施した上で対応しております。

全信組連との間に設置した「経営改革協議会」での協議を踏まえ、1先当たりの債権額は少額となりますが、引き続き丁寧な対応により処理の促進を図っており、令和3年度のバルクセールによる不良債権処理については、二次ロスを極力回避しながら、8月及び11月に実施したほか、9月には事業継続先の再生目線の債権売却を実施いたしました。対象先の選定

作業中ではありますが、令和4年2月に今年度3回目のバルクセールを予定しております。

今後は、経営改善計画策定への積極的な関与によるランクアップをもう一方の柱に据え、不良債権の計画的な削減に取り組んでまいります。

## 『ネットワークの活用強化』

### (1) 関係機関との連携強化

#### ① 他の信用組合との連携による収益力強化、営業体制の向上

当組合では、地域社会の発展と経済の活性化に、より一層貢献することを目的として、都留信用組合と「連携に関する協定」を締結しております。これまでに地域のイベントに合同で参加したほか、業務に関する情報交換や検討会の実施、一部業務の代行等の相互連携を開始しており、日本銀行での損傷現金引換え業務を受託するなど、更なる連携強化に向けて取り組んでおります。

また、令和3年5月には、全信組連からの紹介により、長野県信用組合と取引先マッチングに関してのWEB会議による意見交換会を2回開催しております。

引き続き、都留信用組合との連携協定に基づき、事務の合理化や相互の収益性向上に資する取組み強化策の実施に向け検討していくとともに、県内外の他金融機関を含めた情報交換や意見交換等を実施してまいります。

#### ② 地域・行政とのネットワーク活用

当組合では、山梨県内の23市町村(11市8町4村)において「認定連携創業支援事業者」と位置付けられ、連携機関会議に参加するなど、産学官と連携した創業相談の対応等を行っているほか、山梨大学客員社会連携コーディネータ制度を積極的に活用し、お客様の事業に関する相談等を山梨大学へ持込み、課題解決を図っております。

また、山梨労働局との「働き方改革に関する包括連携協定」、西桂町との「定住促進に向けた連携協定」、公益財団法人産業雇用安定センターとの「中小企業支援に関する連携協定」を締結し、それぞれの連携に基づいた活動を実施しております。

令和2年度には、山梨県と「地域経済の活性化に係る連携協定」を締結し、県内中小企業者の持続ある発展と地域経済活性化に向けた支援に、これまで以上に連携・協力して取り組んでいくこととしたほか、令和3年5月には、山梨県中小企業診断士協会との間で、県内中小企業の本業支援・事業再構築支援のための具体的連携・協力体制構築に向けた「中小企業・小規模事業者の支援に係る相互連携協定」を締結しております。

更に、当組合では豪雨や地震などの災害に伴う停電などにより、店舗機能が停止する事態も想定されることから、災害時でも金融業務を維持するとともに、店舗戦略の見直しに伴い統合された店舗周辺のお客様の利便性を維持するため、「ATM機能搭載移動金融車」を導入し、臨時窓口や店外ATMとして活用しております。

令和3年2月には、台風等による地域停電や災害等の発生時に、移動金融車を山梨県と連携して被災地へ派遣し、電源供給等の支援を実施するとともに、被災地の金融支援などに活用するため、県と「災害時における移動金融車による電力供給等に関する協定」



を締結いたしました。

このほか、令和3年度は、山梨県から県内農業の現状と今後の動向、林業を取り巻く環境、県産材普及に向けた施策についての情報共有を受け、県産材の普及に向けたPR活動を実施するとともに、山梨県ウッドチェンジネットワーク運営委員会に参加するなど、連携を深めております。

今後も、既に連携している商工三団体や、公益財団法人やまなし産業支援機構、山梨県中小企業診断士協会をはじめ、中小企業支援に関する連携協定を締結している日本政策金融公庫甲府支店、山梨県行政書士会等との連携をより一層強化するとともに、地域の中小企業・小規模事業者への支援強化に取り組んでまいります。

## (2) メディアの有効利用

協同組織金融機関の役割や、当組合の地域貢献のための取組みに関して、マスメディアに積極的にPRし広報していくことで、当組合のイメージ向上を図り、顧客からの信頼度を高めるとともに、新たな顧客の獲得など収益力の増強に取り組んでおります。

当組合の取組みは地元新聞社をはじめとしたマスメディアに取り上げられており、令和3年4月には、地元新聞社朝刊に当組合のSDGs宣言を取り上げた記事が掲載されたほか、7月には、コロナ禍により、大きな影響を受けている地元飲食業界を応援するため、組合情報誌「ぱーとなーず」にて実施した飲食店紹介や、役職員の昼食時に、定期的を実施している地域の飲食店からテイクアウト弁当を購入する「ランチデー」などの取組み等が掲載されました。また、9月には、しんくみの日週間の清掃活動が掲載されました。

今後も、当組合が実施している地域に密着した活動を積極的にPRし、当組合のイメージ向上を図るとともに、顧客からの信頼度向上に繋げてまいります。

## 『自己資本の充実』

### (1) 新規融資先開拓や新店舗出店（移転）を活用した出資金増強活動

普通出資金及び組合員の維持・増強は、当組合の健全性、経営基盤を確保していくためにも、継続して取組んでいかなければならない重要な課題であると認識しており、融資残高に比べて出資額が少額な出資者に対しては、十分な説明を行った上で、出資金の増額を依頼するとともに、過去に取引が活発にあった先で、現在取引が希薄になっている出資者に対しては、取引の再アプローチによる深耕を図るなど、出資金の流出防止に努めております。

こうした取組みに加えて、令和2年11月には、「けんみん信組組合員向け定期預金」の取扱いを開始し、普通出資金の増強を図ってまいりました（令和3年10月末までの定期預金獲得実績：2,072百万円、加入出資金：3,225千円）。当該商品は、定期預金の預入年数に応じて、優遇金利を付与する商品になりますが、積極的に推進し、普通出資金の増強に努めてまいります。

また、既存の融資先に加え、新規融資先に対しても積極的に普通出資金の増強に向けた活動を実施しており、令和3年6月の「御勅使支店・白根支店合同店舗」を開設に併せて、「けんみん信組組合員向け定期預金」を活用した記念商品の取扱いを開始し、積極的な普通出資



金の増強活動を展開しております。

更に、同じく6月には、本部組織横断的な自己資本管理チームを設置し、普通出資金の脱退予定を把握するとともに、新規加入促進を図っております。

今後も、普通出資金の増強に努めるとともに、脱退・加入状況を組合内で共有し、自己資本管理に徹底して取り組むことで、自己資本の充実を図ってまいります。

## **(2) 大口出資金の整理と対応**

当組合では、大口出資先への対応といたしまして、現状維持を基本としつつ、全部脱退及び一部脱退の申し出には真摯な対応を行っております。

今後も引き続き、取引先の経営改善計画に伴う出資金の減少等を含めて、自己資本管理チームが把握し、自己資本管理に徹底して取り組むことで計画的な整理を促進してまいります。

また、出資金譲渡対応につきましては、適正な出資割合を考慮した選定を行い、自己資本の充実に努めてまいります。

## **4. 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

##### ア. 経営監視・牽制の適正化

当組合は、コーポレート・ガバナンス態勢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、監事会による経営監視・牽制が適正に機能する体制としております。

常勤理事は、それぞれの担当業務の内容やリスクを十分理解するとともに、非常勤理事も経営の意思決定の客観性を確保する観点から、自らの役割を認識するなど、理事一人ひとりが自らの役割・責任を果たすことで牽制機能を高めております。

##### イ. 経営の客観性・透明性の向上

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の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、全信組連の経営指導を毎月受けるとともに、年に1回の全国信用組合監査機構の監査を受監し、経営に係る助言を受けております（令和3年度は12月に受監）。

#### ② 経営方針の周知

理事長は、毎朝開催している役員部長連絡会（朝会）や主要会議の席での理事長挨拶の内容等を「理事長メッセージ」として組合内LANにより全役職員へ配信し、当組合の経営方針等を周知しております。また、監査講評や顧客訪問時においても営業店に立ち寄り、現場の職員に対して直接経営方針を伝えております。

更に、令和2年6月からは、毎月理事長による営業店長との意見交換会（1オン1ミーティング）を開催しております。

また、定期的に部店長会議を開催しているほか、常勤役員は随時営業店を訪問し、経

営方針や本部の施策を明確に伝達するとともに、営業現場の意見を吸い上げることにより、本部と営業店における共通認識の醸成に努めております。

## (2) リスク管理の体制の強化のための方策

### ① ALM

組合全体のリスクを統合的に管理するため、「ALM委員会」を設置し、総合企画部を統括部署として、各種リスク管理方針・規程に従い信用リスク、市場リスク、流動性リスク、オペレーショナル・リスクをはじめ主要な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、毎月開催の「ALM委員会」（書面開催を含む）及び「ALM部会」にて協議するとともに、収益シミュレーションを実施し、収益性向上に向けた議論を行っております。

更に、管理資料の見直しを実施し、よりポイントを絞った議論を行いやすい形に変更するとともに、ALMに関する勉強会を開催するなど、会議の活性化・効率化に取り組んでおります。また、「けんみん短プラ」の見直しが円滑に反映されるよう、見直し基準日並びに集合開催による同委員会の開催周期を変更しております。

また、「ALM委員会」及び「ALM部会」を必要に応じて臨時で開催し、迅速かつ機動的な対応を図っており、リスク管理体制の強化に取り組んでおります。

引き続き、ALM委員会での議論や協議の実効性を更に高めるべく、構成メンバーの見直しや協議内容の集約・集中を図るなど会議の運営方法についても随時見直し、リスク管理体制のより一層の強化に取り組んでまいります。

### ② 信用リスク

信用リスクについては、信用リスク管理方針・規程等に基づき、「個社別取組方針」を策定し、定量・定性の両面でモニタリングを強化していくことで、与信先の経営上の問題点の発見・対応に努めてまいりました。

平成29年度の「信用格付システム」の本格稼働開始を機に、「個社別取組方針」は、同システムによる方針策定や実態把握に移行しており、信用格付を実施した先に対するモニタリングや取引方針の検証により信用リスク管理の徹底を図っております。

特に、大口与信集中先や与信額が大きい建設業者、不動産業者については、地域との一体的再生という観点を踏まえつつ、継続的に業績のモニタリングを行うとともに、お取引先との面談を通じて策定した取組方針に基づき、お取引先の実情に応じた経営改善支援に注力しております。

また、大口与信集中及び業種集中の管理につきましては、与信全体でのシェアを管理し、その結果について定期的にALM委員会を通じて常勤理事会へ報告することにより、経営陣がリスク量を適切に評価・判断できる体制としております。

今後も引き続き、大口管理（クレジットリミット含む）、業種別管理、個社別の方針策定や実態把握を信用リスク管理の柱として取組むとともに、当組合に与える影響度合いから大口先と準大口先の与信管理を優先し、与信の許容度合いや回収と円滑な与信のバランスを常時協議する態勢を構築してまいります。

#### ア. クレジットリミット管理の強化

当組合では、特定の大口与信先に対して与信管理を徹底し、与信集中や過度の信用リスクが生じることを未然に防止するため、「クレジットリミット管理規程」及び「クレジットリミット運用基準」、「クレジットリミット基本方針」を策定しており、半期毎にクレジットリミット対象先を選定した上で、与信管理の徹底に取り組んでおります。

また、平成30年11月には、クレジットリミット管理規程、運用基準を改正し、クレジットリミット額及びアラームポイントの減額を実施しており、より厳格化した基準のもと、与信管理の徹底に取り組んでおります。

令和3年度上期のクレジットリミット対象先として、62グループ・123先を選定し、信用リスク管理を行っておりますが、管理対象先は5期連続で減少しているほか、当該対象先の管理状況を理事会に報告し、経営監視・牽制が適正に機能する態勢としております。

今後も、クレジットリミット管理の厳格な運用を実施してまいります。また、リミットを超過している先については、超過解消に向けた具体的な計画や方針を協議・策定し、信用格付方針と連動した業況管理と与信抑制のための方策や改善上の問題点を常勤理事会等において協議するとともに、本部・営業店と共同で円滑な融資と回収、保全のバランスを図るなど、一層の管理強化に取り組んでまいります。

#### イ. 審査会機能の向上

当組合では、大口与信先の基準与信額の遵守状況、決算内容、組合取引状況、業況及び問題点、個別案件の動向等のモニタリング結果を、四半期毎に理事会及び常勤理事会に報告し、与信集中リスクの把握に努めるとともに、貸出金決裁権限基準や審査会内規を改正し、厳格化した基準のもと、大口与信先等に対する取組方針を協議、決定することにより、過度な与信集中の回避に取り組んでおります。

更に、債務者区分が要管理先以下の案件、クレジットリミット超過の案件等については、審査会で取組方針を決定し、信用リスクの低減を図っているほか、営業店に対して審査会への参画を求める手続きを明確化し、営業店長・融資担当者が出席の上、個社に対する方針決定や個別案件に対する与信審査を協議する機会を設けて、情報共有並びに態勢強化に取り組んでおります。

また、審査会は、原則毎営業日開催しており、円滑な情報共有と迅速な決裁対応を行うことで、信用組合としての強みの発揮に取り組んでおります。

引き続き、審査会へ上程・報告する態勢の整備を検討していくほか、大口与信先、要管理先、クレジットリミット超過先に対する取組方針の協議、検証を行い、信用リスクの把握や改善策を検討することで、審査会機能の向上に取り組んでまいります。

#### ウ. 信用格付システムの運用

信用リスク管理の高度化のため、不動産担保評価管理システム、自己査定支援システム及び信用格付システムを導入しており、与信取引先の債務者区分の判定や、お客

様の状況に応じた適正な金利設定（プライシング）に活用しております。

また、これらのシステムと連動する融資稟議支援システムの運用を開始し、事務の省力化と効率化を図っております。

引き続き、債務者の実態把握に係る指針に基づき、決算書徴求後に速やかに格付作業、取組方針を確定し、適用金利を設定するとともに、格付金利体系の見直しの要否を再度検討するなど、個社の管理強化に努めてまいります。

#### エ. 信用リスクの実態把握のための体制整備

信用リスクについては、潜在的な信用リスクも含めた不良債権の全体像の把握に努めるとともに、不良債権処理の対応方針を検討する態勢としており、全信組連と毎月開催している「経営改革協議会」の検討結果を踏まえ、処理方針等を決定しております。

また、倒産した与信先に対する原因や取組経緯などを分析した上で与信審査に活用し、類似事案の未然防止に努めており、営業店に対して与信先のデフォルト分析に基づく管理の強化について周知するとともに、審査会においてデフォルト先の原因分析と取組経緯の検証結果報告を実施することとしております。

コロナ禍の影響が長期化する中、今後、安定的な資金繰りが懸念される事業者も予想されることから、モニタリングによる与信管理を強化してまいります。

### ③ 市場リスク

市場リスクにつきましては、リスク統括部署（総合企画部）がモニタリングを行い、その結果についてALM委員会及びALM部会を通じて、定期的に常勤理事へ報告し、経営陣がリスク量について適切に評価・判断できる態勢としております。

変動するリスク量及び収益状況を適正に把握し、リスク量を適切にコントロールすることで、安定収益の確保に努めており、市場リスクを伴う取引に際しては、あらかじめ権限・リスク限度・執行手続きなどの市場リスクの管理プロセス及び管理責任を管理規程に定めております。

保有有価証券のリスク管理については、国内債券、転換社債、外国証券、証券投資信託、株式のそれぞれにアラームポイントを設定し、経営体力からみて過大なリスクテイクとならないよう適切な管理を行っており、アラームポイントに抵触した場合には、直ちに担当役員に報告するとともに、ALM委員会に報告し、対応策を協議・決定する体制としております。

また、市場リスクの管理手法としては、資産・負債全体の市場リスク量をVaR分析によって計測し、自己資本との比較・検証を行っているほか、市場リスク量を一定の範囲内に管理するため、有価証券最大運用枠の遵守やリスク量の随時モニタリングに努めており、リスク量の上限を超えた場合は、速やかに対応策を策定の上、ALM委員会及びALM部会で対応を協議することとしております。

#### ア. A L M手法を活用した余資運用ポートフォリオの構築

A L Mシステムを用いて、G A P分析、現在価値分析、V a R分析などの各種リスク分析を行っており、こうしたA L M手法を更に活用し、資産・負債から生み出される収益の変動や、金利等の水準、ボラティリティの動向を踏まえたリスク・リターン分析を実施しております。

また、この結果を、経営陣に対し、A L M委員会及びA L M部会を通じて適切に報告・提案するとともに、分析結果を基に、リスク・リターン戦略等を踏まえた資産運用方針の策定・見直しを協議しており、状況に応じて、適切に運用方針を見直し、リスクに配慮した運用を実施しております。

引き続き、各種A L M分析を実施し、金利リスク・信用リスクに十分配慮した上で、利息収入の積上げを図ってまいります。

#### イ. ストレステストの実施と検証

予想し得ない金利変化が起きた場合を想定したストレステストを定期的を実施し、当組合の抱える市場リスクが自己資本に対して、どの程度の水準にあるかについて検証しており、適切なリスク管理を行っております。

また、銀行勘定の金利リスク（I R R B B）に係る新たな枠組みの早期警戒制度の実施等に関する改正を受け、金利水準の変動による資産・負債の経済価値あるいは収益変動リスク（ $\Delta E V E$ ・ $\Delta N I I$ など）を算出・分析し、A L M委員会及びA L M部会に報告の上、協議を行っております。

今後もこうした取組みを継続し、リスク量の把握に努めるとともに、適切なリスク管理を行ってまいります。

### ④ 流動性リスク

#### ア. 的確な資金ポジションの確保

直面する流動性リスクを適切に管理するため、「流動性リスク管理規程」を制定し、日次、週次、月次で資金の動きをモニタリングする態勢としております。的確な資金ポジションを確保するため、預金、貸出金の状況を適時・適切に把握するとともに、資金繰りリスク管理に係る運用方針のもと、資金調達可能額の管理、流動性ギャップ管理等、流動性維持のための支払準備資産の管理を行っております。

また、流動性リスク顕在化時のボーダーラインを設定し、適切な資金管理を実施するとともに、調達手段・調達先の多様化などにより、流動性確保に向けた態勢整備を図っております。なお、資金面で重大な動きがある場合は速やかに理事長へ報告するなど、迅速な対応をとることで資金繰りの安定に努めております。

#### イ. 流動性確保を最優先とした実効性のある資金運用

当組合では、A L Mデータを基に「流動性リスク管理表」を作成しており、余裕資金の把握と最適な資金運用に努めております。引き続き、預金流出を想定しての的確な資金ポジションを確保するとともに、流動性確保を最優先とした実効性のある資金

運用を図り、流動性危機時の対応を強化してまいります。

#### ⑤ オペレーショナル・リスク

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、受動的に発生する事務リスク、システムリスク、法務リスク、人的リスク、有形資産リスク及び風評リスクに特定し、各リスクについて、各所管部署は、各種方針、規程、マニュアルを遵守させる取組みを強化しており、リスクの極小化及びリスクの顕在化の未然防止に努めております。

これにより、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し、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。

また、事務リスク管理態勢の強化に係る対応として、事務ミスに関して発生原因の分析を行い、常勤理事会へ定期的に報告するとともに、全部店に周知することにより、類似事案の再発防止と事務処理水準の維持・向上、事務ミス発生リスクの極小化（未然防止）に取り組んでおります。

事務ミスが発生した場合には、所管部署が損失を最小限にとどめるための指示と解決のための適切な対策を講じることとし、併せて再発防止に関する指導・助言を行うとともに、監査部の監査結果やお客様からの苦情・相談、事務ミスの報告内容等を取りまとめ、本部で情報を共有化・分析し、営業店毎の個別課題に関する臨店指導を行い事務ミスの極小化を図っております。

引き続き、こうした施策を継続して実施するとともに、各種研修の実施、正確な事務処理の徹底、精査・検印体制の強化、実践的研修等を行い、事務リスク管理態勢の更なる強化を図ってまいります。

### （3）法令遵守の体制の強化のための方策

法令等遵守態勢の整備・強化については、経営方針の最重要課題の一つとして位置付け、コンプライアンス体制を円滑に機能させるため、本部に統括部署、営業店及び本部各部にコンプライアンス担当者を配置しております。

また、年度毎にコンプライアンス・プログラム（推進計画）を策定し、態勢の整備・強化に向け、推進計画の実行、結果の検証、改善策の実施を繰り返すことにより、実効性の確保に努めております。

引き続き、こうした取組みを継続し、各施策の実施状況の検証や問題点の見直し等、PDCAサイクルに基づく評価改善を行ってまいります。また、コンプライアンス統括課職員による臨店等により、営業店への指導とモニタリングを強化し、不祥事件の再発防止策の徹底を図ってまいります。

#### ① コンプライアンス委員会の機能強化

コンプライアンス委員会を定期的で開催（令和3年度は10月末までに8回開催）し、コンプライアンスに抵触する事案の改善対応策・再発防止策の検討のほか、コンプライアンス関連規程・業績評価等についても活発に議論しており、同委員会の機能強化を図

っております。

また、法令等遵守態勢や顧客保護管理態勢における事務ミス・苦情等の問題点の整理、原因分析・改善対応策・再発防止策についても同委員会で検討し、職員へ周知しており、より深度ある議論や審議を行うよう取組んでおります。

## ② マネーロンダリング等防止態勢の強化

当組合で取扱う金融商品・サービス、お客様との取引形態、お客様の居住する国・地域やお客様の属性等について、「マネーロンダリング・テロ資金供与防止態勢に係る点検表（リスク評価書）」を作成し、当組合自らのリスクを特定・評価した上で、現状把握に努めております。

また、担当役員、関連部署で構成するマネーロンダリング・テロ資金供与防止に係るプロジェクトチームを立ち上げ、必要な協議を行うとともに、コンプライアンス統括課にAML／CFTオーディター及びオフィサーの資格を保有する職員を配置し、本部及び営業店の管理職、窓口係長等に対しては「マネロン対策実践講座」（通信教育）の受講を義務付けるなど、態勢整備に取り組んでおります。

令和3年度は、コンプライアンス・プログラムに「マネーロンダリング等防止態勢の強化」を盛り込み、コンプライアンス担当者連絡協議会のほか、啓発ビデオ研修や理解度テストの実施、コンプライアンス統括課職員の臨店指導などを通じて、マネーロンダリング・テロ資金供与防止に対する態勢強化を図ってまいりました。加えて、リスク評価書やギャップ分析の見直しを実施するとともに、高リスク顧客を特定した上で実態調査を行うなど、高リスク顧客リストの検証も実施してまいりました。

外国送金については、お客様から徴求した関係書類をイメージ管理システムに登録し、氏名・国籍・送金先国名などにより、検索が可能な状態によるデータ保存を実施しているほか、外国人の取引時確認において、在留期限を管理項目へ新たに追加するなど、態勢強化に取り組んでおります。

こうした取組みをリスクの特定や評価対応に活かしていくとともに、リスクに見合った低減策を講じ、関連部署と連携してマネーロンダリング等防止態勢の強化を図ってまいります。

## ③ リーガルチェック態勢の強化

取扱業務や商品内容の多様化・複雑化が進む中、お客様からの信用・信頼を得るためには、取扱業務や商品の法的適合性を確保し、トラブルや訴訟案件の発生を未然に防止することが重要となっております。

このため、コンプライアンス統括課を中心に顧問弁護士とも連携し、「リーガルチェック規程」に則ったチェックを実施するとともに、新たな法改正や制度改正等に係る情報について、逐次営業店に発信し、リーガルチェック態勢の強化に向けて取組んでまいります。

#### ④ コンプライアンス担当者連絡協議会の機能向上

コンプライアンス・プログラムの実効性の向上に努めるため、全部店にコンプライアンス担当者を配置するとともに、全部店における法令等遵守への取組状況の平準化とコンプライアンス・プログラムの進捗状況の確認を目的とした「コンプライアンス担当者連絡協議会」を設置し、定期的を開催しております（令和3年度は10月末までに1回開催）。

営業店等におけるコンプライアンス上の課題や問題点等を調査、分析し、その結果を基に活発な意見交換を実施し、相互理解の場となるよう取組んでおり、同協議会の機能向上に努めてまいります。

#### （４）経営に対する評価の客観性の確保のための方策

当組合では、理事会の諮問機関として、「経営諮問会議」を設置し、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・ガバナンスの強化を図っており、平成22年12月に第1回を開催し、令和3年8月までに22回開催しております。

なお、経営諮問会議は、元大学教授（金融機関OB）、公認会計士、地元経済界2名に加え、金融機関の役員経験者の計5名の有識者で構成しております。

令和3年8月の同会議においては、コロナ禍における地域事業者へ一段と寄り添った対応の実施（本業支援、事業再生支援、事業承継等）、顧客ニーズにマッチしたサービスの提供、個人の資産形成商品の充実など、有益な助言や提言をいただき、当組合の経営に反映しております。

このほか、経営に対する評価の客観性を確保するため、全国信用協同組合連合会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の評価・助言、経営指導を受けており、経営の客観性・透明性を高めております。

#### （５）情報開示の充実のための方策

当組合は、「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、適時適切かつ透明性の高い情報開示を行うとともに、お客様に、よりわかりやすく開示していくように努めております。

当組合ホームページにつきましても、お客さまの「使いやすさ」と「見やすさ」の向上に努めるとともに、ディスクロージャー誌につきましても、決算期毎に法令で定められた開示内容以外にも積極的な開示を行い、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、営業店窓口に備え置くほか、当組合のホームページなどで、広く公開しております。

今後とも、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まいります。



## 5. 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 中小規模事業者等向けの信用供与円滑化計画の進捗状況

令和3年9月期における中小規模事業者向けの貸出残高、及び総資産に占める割合の実績については、以下のとおりです。

### 【 中小規模事業者向け貸出残高の推移 】

(単位：百万円、%)

	R3/3期 (計画始期)	R3/9期				R4/3期 計画
		計画	実績	計画対比	R3/3期比	
中小規模事業者 向け貸出残高	117,684	117,690	116,427	△1,263	△1,257	117,709
総資産	428,084	422,000	428,123	6,123	39	416,127
中小規模事業者 向け貸出比率	27.49	27.88	27.19	△0.69	△0.30	28.28

(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

コロナ禍・アフターコロナを踏まえた貸出推進策として、令和2年度下期よりコロナウイルス感染拡大の影響が比較的少ない業種を選定の上、重点的に融資推進を図ってまいりました。こうした取組みにより、令和3年度上期の毎月の貸出金新規実行は計画の20億円を上回る水準を維持しており、製造業や不動産業などの貸出残高は前期末比増加しております。

しかしながら、上期中には県内でまん延防止等重点措置が発せられ、訪問活動の自粛や企業の運転資金や設備資金の見送りが相次いだこと、また、他行も含め広くコロナ関連資金が行き渡ったことにより、多くの業種で経常的な資金需要が停滞し、同貸出残高が伸び悩む要因となっております。

また、今年度も引き続き、不良債権処理を計画し、一層の資産の健全化に取り組んでおりますが、上期は計画を大きく上回るペースで進捗したことなどから、令和3年9月期の同貸出残高及び貸出比率は計画及び計画始期を下回る結果となりました。

当然ながら、中小規模事業者向け貸出残高及び同貸出比率の目標達成は、当組合にとって最大の使命と考えており、業種や資金使途に特化して開発した運送事業者向け融資商品や、年末から年度末にかけての事業者の資金需要に迅速に対応するため、「事業性特別融資」の取扱いを開始しており、優良先への推進も併せて図ってまいります。引き続き、お取引先の本業支援に注力すると共に、貸出金の増強策を着実に実践し、役職員一体となった推進活動を展開することで、計画目標の達成に向け取り組んでまいります。

② 経営改善支援等取組計画の進捗状況

経営改善支援等取組の実績については、融資部融資課サポート担当及び総合相談センターが中心となり、外部機関・外部専門家と連携したきめ細かな経営相談、早期事業再生等に取組むとともに、担保・保証に過度に依存しない融資促進等へ積極的に取組んでまいりました。この結果、令和3年9月期における経営改善支援等取組率は計画及び計画始期の水準を上回りました。

【 経営改善支援等取組み推移 】

(単位：先、%)

	R3/3期 (計画始期)	R3/9期				R4/3期 計画
		計画	実績	計画対比	R3/3期比	
経営改善支援等取組先数	388	398	430	32	42	399
創業・新事業開拓支援先	26	28	36	8	10	28
経営相談先	189	187	188	1	△1	187
早期事業再生支援先	39	47	70	23	31	47
事業承継支援先	3	4	8	4	5	4
担保・保証に過度に依存しない融資推進先	131	132	128	△4	△3	133
期初債務者数	4,594	4,661	4,661	0	67	4,661
支援取組率	8.44	8.53	9.22	0.69	0.78	8.56

(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。  
 ・2008年7月企業支援部(現在の融資部融資課企業サポート担当)設置以降における「経営改善支援取組先」とは以下の取組先といたします。

- (1) 創業・新事業開拓支援先  
信用保証協会保証付「起業家支援融資」を取扱った先、新事業展開をサポートする先
- (2) 経営相談先  
経営改善指導に係る助言等を継続的に行っている先
- (3) 早期事業再生支援先  
経営改善計画の策定を支援し継続してフォローしている先、中小企業再生支援協議会と連携して事業再生を継続して支援している先
- (4) 事業承継支援先  
事業承継に係る相談に対し相談等を行った先
- (5) 担保・保証に過度に依存しない融資促進先  
資金繰りの円滑化に向けABL手法の活用を行った先、売掛金見合い無担保融資「ネットワークローン」の取組みを行った先

(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の整備のための方策

信用供与態勢の充実・強化に向けて、役職員が一丸となり、信用組合の原点に回帰した「足で稼ぐ」営業活動を積極的に展開し、中小規模事業者等のお客様への訪問営業を徹底しております。

また、総合相談センターを中心に成長分野への貸出推進に向けた取組み、外部機関との連携、及びコンサルティング機能の発揮による金融面での支援に取り組むとともに、経営改善や事業再生等支援を必要とするお客様に対しては、融資部融資課内の企業サポート担当職員が、実際にお客様を訪問し、経営の課題等について解決に向けた協議を行っております。

このうち、経営改善計画の策定を要するお客様に対しましては、当該部署が再生支援のノウハウを活かし、必要により外部の専門家とも連携しつつ、同計画の策定をサポートしております。

加えて、このような取組みに対応するには、職員のスキルアップ（営業力、提案力、コンサルティング能力等）が必要であることから、OJTや外部機関・外部専門家による研修を実施し、更なる人材育成に積極的に取り組んでおります。

このため、融資担当者及び役席者の審査・管理能力等のスキルアップを目的に、全国信用組合中央協会や山梨県信用組合協会が主催する研修会に積極的に職員を派遣しております。

また、融資スキルアップ研修等を通じて営業店職員のレベルアップに努め、目利き力の向上を図っておりますが、戦力化のための人材育成については不足しており、外部機関・外部専門家と連携した人材育成が必要と認識しております。

今後も、外部機関・外部専門家と連携し、全店に導入しておりますTV会議システムを活用した研修等を開催し、企業の強みの掘り起こしや収益確保の方策等、お取引先の状態把握に長けた人材の育成に努めるとともに、研修後のフォローアップ方法も検討し、業務への浸透を図ってまいります。

なお、中小規模事業者向け貸出の増強については、営業統括部が計数目標管理を行っており、適時適切なフォローアップを実施して計画の達成状況把握に努めております。

## 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. 動産担保融資への取組強化

動産担保融資への取組みにつきましては、商用車担保ローン、太陽光発電設備のガイドラインを作成し、太陽光発電設備の動産担保等の設定を行うなど積極的に対応するとともに、本部主導で在庫や売掛債権を担保とした動産担保融資の取扱いを指導し、営業部店での活用を進めてまいりました。

また、知的財産の活用につきましては、「知財ビジネス評価書作成支援」の公募情報を営業店に通知し活用を促すとともに、やまなし産業支援機構知財総合支援窓口事業を活用し、知財専門家（弁理士）派遣サポートなどを行っており、知的財産を活かした担保又は保証に過度に依存しない融資の促進等に取り組んでおります。

今後も、ものづくりの場で知財評価等が増加することが予想されるため、外部専門家とも連携しながら、営業担当者が営業の一環として動産担保を提案できるよう研修を行うとともに、本部の同行訪問等によるOJTを実施するなど、動産担保融資への取組強化を図ってまいります。

#### イ. 経営者保証ガイドラインを踏まえた融資への取組み

経営者保証に関するガイドラインにつきましては、「経営者保証に関するガイドラインの適用マニュアル」を策定し、各営業店の管理職及び営業担当者全員を対象に説明会を開催し周知徹底を図っております。

また、「経営者保証に関するガイドライン」を補完するものとして、新たに同ガイドラインの特則が策定されたことを受け、事業承継時の経営者保証においては、原則、前経営者、後継者の双方から二重に保証を求めない取扱いとしております。

引き続き、同マニュアルの趣旨を踏まえた上で、中小規模事業者への新規融資に対する適用、回収局面における保証解除等に対して真摯に取り組んでまいります。

#### 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

農業、医療介護福祉、環境分野等は市場拡大が期待される分野であり、地域経済の活性化に資するものであるとの認識のもと、各分野に対する商品開発に取り組むとともに、当該商品の利用促進を図ってまいりました。

また、日本銀行の「成長基盤強化を支援するための資金供給」制度を利用した『けんみん信組「成長基盤強化支援制度」』を創設し、成長が見込まれる分野に係る地域の中小規模事業者の皆様へ、積極的な資金供給を実施してまいりました。

今後も、各商品のPRを強化するとともに、地道な訪問活動による情報収集やニーズの掘り起こし、お客様にとって最適なソリューションの提供、きめ細かな金融サービスの展開により推進を図っていくほか、お客様の利便性向上の観点から商品自体の見直しについても検討してまいります。

#### ア. 農業分野における推進方策

農業分野に関しては、同分野に特化した商品「けんみん信組 農業被害対策融資」、「けんみん信組 アグリサポート融資」、「アグリソーラーローン」等のほか、山梨県、長野県及び両県の農業信用基金協会、農林水産長期金融協会と契約を締結し、「山梨県農業近代化資金」及び「長野県農業近代化資金」の取扱いを開始しており、農業地域の店舗を中心にご利用いただいております。

山梨県の果実生産は重要な地域資源であり、葡萄や桃をはじめとした競争力のある農産物が多く、農業分野への信用供与の充実が、地域経済の活性化に繋がるものと考えております。

引き続き、今後成長が期待される分野の一つとして位置付け、推進してまいります。

また、農業の6次産業化や農商工連携の推進に伴い、農業も農業生産法人化が更に進展していくものと考えており、山梨県中小企業団体中央会に設置されている「やまなし6次産業化サポートセンター」とも緊密に連携する中で、事業性を十分に勘案したアドバイスを行いつつ、農業生産法人向けの支援強化に取り組み、資金供給に結び付けてまいります。

#### イ. 医療介護福祉分野における推進方策

医療分野に関しては、同分野に特化した商品（「めでいかるパートナーズ」）を販売し、山梨県医師会報に広告を掲載するなど推進しております。

山梨県は、高齢化が急速に進展しており、医療・介護・福祉に関する施設、サービスに対する需要は、今後も更に高まるものと認識しております。

令和3年1月には、「ふじのくに先端医療総合特区地域協議会」へ加盟しており、医療分野への積極的な資金供給に努めております。

引き続き、お客様や医療介護福祉分野の企業訪問活動を実施するとともに、医療介護福祉に関する融資が円滑に行えるよう、関係団体とのネットワークを活かしながら積極的に資金供与に取り組んでまいります。

#### ウ. 環境分野における推進方策

環境分野に関しては、事業者向けの「けんみん信組 エコサポート融資」、個人向けの「エコ住宅ローン」、「リフォームローン エコ・アシスト」、「ソーラー住宅ローン」等を販売し、推進を図っております。

環境問題に対する関心の高まりに加え、省エネ対策や再生可能エネルギーに対する関心が高くなっており、引き続き、これらの商品の利用促進に取り組むとともに、お客様のニーズを踏まえた新たな関連商品の開発・検討を進めてまいります。

### **（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

新規顧客創造（各業界団体との交流、商工会との連携拡大、独自商品の充実、ハンズオン支援、ニーズに合った商品開発等）に向け、総合相談センターでは、「山梨県中小企業経営革新サポートプラットフォーム」のネットワークの活用や関係機関との個別連携により、各機関等との創業・新事業支援のための連携協力に取り組んでおり、各関係機関が開催する創業者向けのセミナーや相談会等の情報を取得し、営業店を通じてお客様に情報提供を行っております。

中小規模事業者向けの国や県の補助制度につきましても、関東経済産業局や山梨県産業労働部等と連携し、お客様からの補助金活用相談への対応や補助金申請へのサポートに取り組んでおります。

また、山梨県中小企業団体中央会、山梨県よろず支援拠点、甲府商工会議所等の各団体が主催する説明会・会議に出席し、情報収集に努めるとともに、創業・起業を対象にした山梨県信用保証協会の保証制度「エール」をはじめ、女性起業家を対象とした「エール・ウーマン」、「エール・ステップ」等を積極的に活用し、新規貸出先の開拓推進に取り組んでおります。

今後も、こうした連携や交流を活かして、総合相談センターがコンサルタント機能発揮の拠点となり、各営業店とのネットワークを有効に発揮し、創業・新規事業への支援に取り組む中で、新規顧客創造に結びつくよう活動してまいります。

更に、相談対応や営業店情報の集約、各関係機関との連携協力の中で把握した情報などを基に、独自商品の充実等にも取組み、新たなお客様の獲得に努めるとともに、補助金申請につきましても、外部機関や外部専門家等の協力を得ながら、お客様や職員に対する説明会の開催や補助金の申請支援を強化してまいります。

このほか、当組合では、県や各市町村の取組みに基づく構想や事業推進へ積極的な参画を行っており、産業面では「山梨県産業立地推進員」として、県との地域情報の共有を進めるとともに、「山梨県IoT推進ラボ」事業では構成機関として事業に参画しているほか、県下各市町村及び長野県川上村の地方版総合戦略策定並びにその推進に参画しており、各営業店の営業店長をはじめ、営業統括部及び総合相談センターがメンバーとして協力しております。

また、総合戦略の主要事業となる移住・定住促進施策では、山梨県との協定に基づき、各営業店及び総合相談センターに「移住・定住相談窓口」を設け、相談対応を実施するとともに、県の「甲斐適生活応援隊」の構成機関として参画するなど、定住促進に向けて取り組んでおります。

生活環境面においては、山梨県との「地域の高齢者等の安心・安全な生活環境づくりに向けた協定」に基づき、異常発見通報や安否確認など、県内全域で地域の見守り活動を実施しております。

更に、市町村総合戦略の「しごと創生」の一つの柱となる創業支援に関する市町村との連携においては、各市町村の認定計画に基づき、各営業店及び総合相談センターで創業相談を実施するとともに、市町村が開催する創業等の個別相談会に職員を派遣して相談対応を実施するなど、様々な対応を行っております。

令和2年2月には、「公益財団法人 産業雇用安定センター」と連携協定を締結し、人材不足に悩む事業者を支援する態勢を構築しており、これを積極的に活用し、求職者と企業側のマッチングを図っていくことで、地域経済の活性化に繋げてまいります。

今後も関係営業店及び各市町村と連携した創業融資相談を積極的に実施するとともに、中小規模事業者への支援など地域密着型の金融機関としての特性を活かして、地域のまち・ひと・しごと創生に取組み、地域経済の活性化の一助となるよう推進を図ってまいります。

地域経済の発展なくして、当組合の発展はなく、地域の経済活動や産業活動を金融面から支えるべく、総合相談センターを中心に積極的に取り組んでまいります。

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

取引先企業に対する定期的なモニタリング実施により、お取引先が抱える経営課題をいち早く察知し、早期解決によるお取引先の財務状況の改善に努めております。

当組合は、「中小企業等経営強化法」に基づく経営革新等支援機関に認定されており、商工団体等関係機関と緊密な連携のもと、中小規模事業者の経営革新への支援、新事業展開への支援及び経営力向上のための支援並びに創業支援等に取り組んでおり、認定支援機関として外部機関・外部専門家との連携により中小規模事業者の経営改善支援への取

組強化を図るため、各行政機関が個別に実施する各種支援策の有効活用に取り組んでおります。

具体的には、補助金とその詳細が一目でわかる「各種補助金及び助成金一覧」及び専門家派遣事業をまとめた「専門家派遣一覧」を作成の上、営業店に周知し、活用を促すとともに、新型コロナウイルス対策関連施策として、持続化補助金のほか、やまなしグリーンゾーン機器購入支援金や家賃支援給付金等の情報を組合内LANを通じて発信し、営業店へ適時に周知していることに加え、申請の際にもサポートを行うなど、補助金や専門家派遣の利用促進に向けて取り組んでまいりました。

また、令和3年度は、5月に山梨県中小企業診断士協会と連携協定を締結するとともに、同協会との連携のもと、事業再構築補助金の計画策定支援に取り組んでまいりました。

引き続き、山梨県中小企業経営革新サポートプラットフォーム及び山梨県よろず支援拠点等が行っている支援事業の活用を営業店へ周知するとともに、各種補助金申請及び専門家派遣等のサポートに積極的に取り組み、認定支援機関としてのきめ細かなコンサルティング機能の発揮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

当組合は経営改善の可能性が高いと認められるお取引先に対して、所管部署である融資部融資課サポート担当が中心となり、外部機関・外部専門家との連携により、きめ細かな経営改善支援及び早期事業再生支援に積極的に取り組んでおります。

また、中小規模事業者への訪問等を通じた業況モニタリング、同事業者の顧問税理士と連携したキャッシュフロー検証等などの財務分析による状況把握を踏まえて、経営改善計画の策定支援を実施しております。

令和2年度は、経営方針として、新型コロナウイルス感染症の影響拡大による事業者の金融支援に注力することとし、事業者の資金繰り支援や条件変更等の対応を迅速かつ真摯に実施してまいりました。令和2年12月に、コロナ禍やアフターコロナを見据えた計画的かつ実効性を踏まえた取引先の継続的な支援に向けて、融資部と営業統括部の連絡調整機関として、「経営改善サポート委員会」を設置し、取引先の経営改善支援に取り組んでまいりました。

令和3年度は、同委員会を2回開催し、同委員会が選定した事業者13先の支援策を協議するとともに、法人融資課担当者が営業店担当者と訪問し、省コスト設備導入の提案やジェットロなどの外部関係機関の紹介を実施しております。

引き続き、中小規模事業者への支援を強化するため、本部と営業店の間で定期的な意見交換等を行い、緊密な連携と意思疎通により実効性の高い効果的な経営改善支援体制を構築してまいります。その際には、中小企業診断士・税理士・外部支援機関等との緊密な連携を図ることで認定支援機関としての活動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機能の強化のための方策

事業承継の問題は、当組合のお取引先であります中小規模事業者にとって喫緊の課題となっており、積極的に取り組む必要があると認識しております。

このため、総合相談センターでは、来所相談、出張相談及び営業店からの依頼に基づく訪問相談などによる対応のほか、「山梨県中小企業経営革新サポートプラットフォーム」のネットワークを活かし、関係機関等（\*）と連携し、これらの団体が実施する事業承継関係の各事業に積極的に協力する中で、お客様への情報提供や専門家による無料相談会等の斡旋などに取組んでおります。

（\*）やまなし産業支援機構、山梨県中小企業団体中央会、県内2つの商工会議所、山梨県商工会連合会及び県下22の商工会

また、山梨県産業労働部が中心となって設置した「山梨県事業承継ネットワーク会議」へ参画し、各営業店が「事業承継診断票」の作成に取り組んでおり、各営業店から提出された診断票を基に優先対応先を選定し、それぞれの対応方針を決定の上、事業承継支援を実施しております。

このほか、令和3年度は10月末までに、2先に対し外部専門家派遣による支援を実施しております。

引き続き、「事業承継診断票」の作成を進め、優先対応先の洗い出しと対応を進めるとともに、令和3年1月に業務提携契約を締結した、M&Aのマッチングサイトを運営する㈱トランビを活用した第三者の提案も検討してまいります。

そのほか、廃業も視野に入れているお取引先には、やまなし産業支援機構と連携した善後策やM&Aによる対応を図ってまいります。

## 6. 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

#### ① 経営強化計画の確実な履行の確保

経営強化計画の進捗状況につきましては、「経営強化計画等進捗管理委員会」を毎月開催し、施策の実施状況を管理しております。

同委員会では、計画の進捗状況の確認及び実行された施策の検証・チェックを行うとともに、必要に応じて改善策等を協議する体制としており、経営強化計画の進捗に遅延が生じるおそれがある場合は、その対応について協議し、役職員が一体となって計画達成に向けて取組んでおります。

また、同委員会では、①営業戦略会議における協議結果の報告及び個別営業店毎の課題に対する取組状況の把握と本部の指導内容の適切性の検証、②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、その対応状況・改善策の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説明・報告することを必須として、継続して委員全体で協議、③確実にトレースを行う枠組みとして、「施策への取組み」－「進捗協議」－「改善策検討」－「施策・改善策への取組み」といったPDCAサイクルの実践等を行っており、会議の概要は全営業店長に開示し、情報の共有化に努めております。

今後も参加メンバーや会議運営のあり方など、随時見直しを行い、会議の実効性確保に努めてまいります。



## ② 内部監査体制の充実

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会直轄の組織として、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、問題点が発見された場合には指摘のみにとどまらず、被監査部門と関連所管部に問題点に対する改善の提言を行っております。

また、営業店の監査結果により発見された問題点等については、「事務改善・監査報告協議会」を通じて本部関連部署と問題点等の共有化と改善対応策の協議を行い、改善対応結果について監査部に報告する体制としております。監査部では内部監査指摘項目について、フォローアップ検証の実施による改善への取組状況と改善状況の確認を行っております。

引き続き、こうした内部監査体制を継続し、P D C Aサイクルを実践していくことにより、内部監査機能の更なる充実に取組んでまいります。また、内部監査項目の見直しを継続するとともに、外部研修派遣による監査員の専門知識、内部監査能力の向上に努めてまいります。

## ③ 苦情処理、紛争解決措置

「金融分野における裁判外紛争解決制度（金融ADR制度）」の創設に伴い、なお一層の顧客保護の充実及び金融商品・サービスに対する顧客の信頼性向上を目的として、内部管理態勢を整備するとともに、顧客サポートに関する規程・マニュアル等を制定しております。

当組合との取引に関する苦情等については、当組合のほか、山梨地区しんくみ苦情等相談所、しんくみ相談所をはじめとする他機関でも受け付けることとしており、お客様からの苦情等は、事情・事実関係を調査するとともに、必要に応じ関係部署との連携を図り、公正・迅速・誠実に対応し、解決に努めております。

なお、当組合の苦情処理措置・紛争解決措置等の概要は、当組合ホームページに公表しております。

## （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、「4.（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