

# 経営強化指導計画の履行状況報告書

## 【山梨県民信用組合】

2023年6月



全国信用協同組合連合会

## 目 次

はじめに	・・・・・・・・ 1
1. 経営指導の進捗状況	・・・・・・・・ 2
(1) 経営の改善の目標を達成するための方策への指導	
(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	
(3) 中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化、その他地域経済の活性化に資する方策への指導	
2. 経営指導体制の強化の進捗状況	・・・・・・・・ 10
3. 経営指導のための施策の進捗状況	・・・・・・・・ 10
(1) 経営強化計画の進捗管理	
(2) モニタリング、ヒアリング	
① オフサイト・モニタリング	
② 協議、ヒアリング	
③ 出向者協議会	
(3) 経営改革協議会	
(4) 監査機構による検証・指導	
(5) 計画達成に必要な措置	
① 人的支援の実施	
② 事業再生支援へのサポート	
③ 資金運用サポートの実施	

## 【はじめに】

当会は、山梨県民信用組合が、地域の中小規模事業者や個人の皆様に対する資金供給を担う重要な金融機関であるという認識のもと、地域の中小規模事業者等に対する金融仲介機能をより一層発揮していくために、2009年9月に当会の資本増強支援を行うにあたり、財源面の支援として金融機能強化法を活用することにより、山梨県民信用組合の財務基盤について更なる強化を図りました。

こうした資本増強により、山梨県民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や個人の皆様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機関として、「経営強化指導計画」に基づく強力な指導や人材派遣を含め、山梨県民信用組合に対する全面的かつ万全な支援を行ってまいります。

## 1. 経営指導の進捗状況

### (1) 経営の改善の目標を達成するための方策への指導

経営改善の目標達成（各種リスク管理強化の状況、自己資本の充実を含む）のための方策については、経営強化計画に掲げる各種施策の実施により、財務・収益体質及び健全性の改善・安定化が図られるよう、所管部である信組支援部支援第二グループにおいて、モニタリング、ヒアリング等を通じ、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。

山梨県民信用組合への指導・助言にあたっては、双方向での議論を進め、着実な履行内容の確認、取り組みが不芳となった場合の要因分析を行っております。

また、当会の経営陣と山梨県民信用組合の経営陣との個別面談・協議による経営強化計画の検証と基本方針への指導・助言を行っております。

当会では、3か年の経営強化計画に対する各種サポートを含めたヒアリング・協議会を実施（2021年4月から2023年3月末までに38回実施）し、経営の改善に向けた指導を以下のとおり行ってまいりました。

#### ① 「収益力の強化」に対する指導

##### a. 貸出増強による貸出金利息の確保

山梨県民信用組合では、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。

2022年度は、理事長と営業店長による1オン1ミーティングを原則毎月実施したほか、理事長によるトップセールスを3月末までに133先実施しております。

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実施しており、その情報をデータベース化したうえで、迅速な顧客対応を図っております。2022年度は、前年度に引き続き、比較的コロナ禍の影響が少ない「不動産業」「建設業」、太陽光発電設備や賃貸物件等の収益物件を中心に、推進対象先を選定のうえ、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施いたしました。

##### b. 本業支援の取組強化による資金ニーズの開拓

山梨県民信用組合では、新型コロナウイルス感染症の資金繰り支援先へのモニタリングについては、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うえで、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。

また、コロナ禍の事業再構築等の支援として、2020年12月より「経営改善サポート委員会」を設置し、取引先の経営改善に取り組んでおりますが、2022年度は同委員会を3回開催し、7先の事業者の支援策を協議しております。

更には、不動産情報等の情報マッチングや取引先間におけるビジネスマッチング、人材マッチング等に取り組んでおり、2022年度は17件のマッチングが成立しております。その他、組合情報誌「ぱーとなーず」に掲載した取引先の受注・発注の記事を契機に商談に繋がる事例もあり、2022年度は2件のマッチングが成立しております。

#### c. 目標管理・採算管理体制の強化

山梨県民信用組合では、2021年4月より、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うえで、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しております。

また、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。

なお、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・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。

当会では、山梨県民信用組合の方針・施策に対する進捗状況を把握するとともに、具体的な戦略の指示状況や実績に対する要因分析等を確認しております。

引き続き、アフターコロナの状況や資材高騰等の影響等を注視のうえ、地域の中小規模事業者への円滑な資金供給並びに、貸出金利息収入の確保が図られるよう指導・助言を行ってまいります

### ② 「将来を見据えた態勢整備」に対する指導

#### a. 業務の見直しと効率化の推進

山梨県民信用組合では、IT化推進による事務の効率化に向け、2021年度より、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しております。

また、相続相談に関しては、「相続窓口受付システム」を導入することで、これまで各営業店で個別に対応していた相続業務を本部にてリモートで対応できるよう体制を整備し、2021年12月には本部に設置した相続相談窓口を「相続サポートセンター」に改称のうえ、10万円超の相続案件を全て本部集中対応といたしました。これにより、営業店は原則10万円以下の僅少扱いの簡便な相続手続きのみ行うこととなり、2022年度については相続案件1,843件のうち968件を同センターにて対応するなど、営業店窓口業務の大幅な省力化・効率化が図られております。その他、本人確認書類等を顧客のスマートフォンを利用して取得できるシステム環境を構築するとともに、2023年度からは諸届事務のセンター集中化を予定しております。集中対応に向け、「諸届窓口受付システム」の開発をベンダーに委託し、本年3月よりシステムテストを兼ねたテスト運用を一部店舗にて開始しております。本年5月にはテスト運用店舗を10店舗とし、9月末までに全店での本格運用開始を計画しております。

更には、事務の合理化の徹底に向け、「生産性向上PT」を設置しており、営業店事務の合理化や効率化、システム化に取り組んでおります。2022年度は、電子交換所移行に伴う手形小切手の持ち出しを、営業店で手形小切手の画像を取得し、イメージ管理システムにより本部へ送信することで、手形小切手の搬送を不要とするなど、事務フローを抜本的に見直しすることにより、大幅な事務の合理化を図っております。

また、融資業務においても、本年9月より、営業店で行っていたカードローン更新管理業務及び各種書類作成・発送業務を本部で一手に引き受け、業務の迅速化と合理化を図る一方で、延滞管理に係るコール業務を各営業店に移管し、より一層の延滞改善に取り組んでおります。

#### b. 組織、店舗戦略の見直し

山梨県民信用組合では、地域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、継続的に組織改革に取り組んでおります。

店舗体制の見直しについては、南西・昭和支店の店舗統合、塩山・山梨支店の合同店舗化による新築移転を計画しており、新昭和支店は2023年11月、塩山・山梨支店は2024年5月の開業を目指して対応を進めております。また、2024年5月には本店・本部ビルの完成を予定しており、次世代に向けたDXやIT化に対応した店舗として、2026年5月の開店を目指して準備を進めております。

本部組織の見直しについては、2020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のうえ、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いたしました。こうした取り組みを一層強化するため、2021年4月より、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、法人融資第一課の専担

職員は全営業エリアを対象、法人融資第二課の専任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。

要員配置の適正化による営業力の強化については、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力増強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・戦力化に取り組んでおります。2023年3月末時点では、計20名の女性管理職を登用しているほか、専門的な知識やスキルを持つ定年再雇用の嘱託職員6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。

また、2022年10月より、店舗人員の少ない7店舗において窓口営業時間を変更のうえ、昼休みを導入しており、少人数での安全かつ効率的な店舗運営、及び業務継続体制の強化を図っております。

当会では、「将来を見据えた態勢整備」に向けた取組状況と実効性について確認しており、今後も各種施策が着実に取り組まれるよう、指導・助言を行ってまいります。

### ③ 「信用リスク管理の強化」に対する指導

#### a. 取引先実態把握の強化

新型コロナウイルス感染症が5類感染症に引き下げられるなど、コロナ禍の収束に向けた動きが出ているものの、ロシアのウクライナ侵攻の長期化、原材料価格の高騰等の課題は継続しております。山梨県民信用組合としては、安定した資金繰り・利益確保に向け、取引先の固定費の削減や圧縮、販路拡大による売上確保、人材雇用等の支援に向け、取引先のモニタリングデータを情報マッチングデータの管理システムに集約し、事業者の本業支援に取り組んでおります。

また、2022年度は事業者の業績管理の徹底に向けて、決算書徴求の一元管理を開始しており、未徴求先の進捗管理を実施するとともに、モニタリングを一層強化、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。

#### b. 自己査定の精度向上

山梨県民信用組合では、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・統制していく態勢の整備に向け、2021年度より、与信関連資産について、年2回であった査定を年4回に増加しております。

また、職員の自己査定に関する知識向上・スキルアップに向け、2022

年度は7月、10月、3月に研修を実施しております。

c. 実質破綻先以下の回収の強化

山梨県民信用組合では、長期延滞先について個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。

2020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、2021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。2022年度は、バルクセールによる計画的な不良債権処理を3回実施したほか、10月には再生目線の債権売却を実施しております。

当会では、信用リスク管理の強化に係る取組状況については、「経営改革協議会」を通じて具体策の検討・実践を指導しております。

今後も、引き続き、アフターコロナの状況や資材高騰等の影響による信用コストの高まりが懸念されるため、引き続き、密接な連携のもと、不良債権及び信用コストの削減が着実に図られるよう指導・関与を強化してまいります。

④ 「ネットワークの活用強化」に対する指導

a. 関係機関との連携強化

山梨県民信用組合では、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。2022年度は7月にATM相互利用の覚書を締結し、顧客利便性の向上を図っております。

また、2022年4月には愛知県中央信用組合と店舗戦略の見直し等にかかる意見交換会、6月から9月にかけては、ぐんまみらい信用組合、釧路信用組合と不良債権処理にかかる情報交換・連携を実施しております。また、11月には店舗集約や事務集中化について愛知県中央信用組合の役員及び関係部長の視察を受け入れているほか、2023年1月には窓口業務の合理化・効率化等について青森県信用組合の役員及び関係部長等の受入れを実施し連携を図っております。

更には、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。



この他、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したほか、2022年9月には山梨県が設立した「やまなしSDGs推進プラットフォーム」へ参画することで、県が新たに始める「やまなしSDGs登録制度」への登録支援やSDGsの取組みの伴走支援、情報発信を行っております。

#### b. メディアの有効活用

山梨県民信用組合では、協同組織金融機関の役割や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していくことで、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、新たな顧客の獲得等、収益力の増強に取り組んでおります。

2022年度は、ニッキン主催の金融ITフェアFIT大阪及び東京に職員2名が参加し、相続業務全体のDX化に向けて検討した課題や「相続窓口受付システム」の導入による相続業務の一元管理を実現した状況、及び今後計画している「諸届受付システム」(仮称)のプレゼンテーションを行い、当組合の取組みをPRしております。

更には、地元新聞社等への事業者の情報提供による事業者支援にも取り組んでおり、記事掲載等を通じて、2023年3月末までに22件の支援事例に繋がっております。

当会では、ネットワーク活用強化に向けた各種施策の取組状況や進捗について検証を行っており、更なる活用強化に向け、今後も必要かつ十分な取組みが計画的に実施されるよう指導・助言を行っております。

### ⑤ 「自己資本の充実」に対する指導

#### a. 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

山梨県民信用組合では、2020年11月より預入年数に応じて金利が優遇される「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おり、2022年度は定期預金682百万円、加入出資金356千円の実績に繋がっております。

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いるほか、2021年6月には、「御勅使支店・白根支店合同店舗」を開設しており、これに併せて、「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。

更には、組合内LAN上に期末の着地予想額を把握・管理するための、普通出資金管理シートと取組状況集計表を設置し、当該管理シートを活用して、新規加入の促進を図るとともに、脱退予定の把握に努め、自己資本管理の強化を図っております。

b. 大口出資金の整理と対応

山梨県民信用組合では、大口出資先への対応として、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状況を把握し、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。

当会では、これらの取り組みを検証し「自己資本の充実」に向けた取組状況と実効性について確認しており、今後も各種施策が着実に取組まれるよう、指導・助言を行ってまいります。

(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

① 経営体制確立に向けてのサポート

当会では、山梨県民信用組合の責任ある経営体制の確立に向け、常勤役員(理事長・専務理事)等の派遣を継続するとともに、山梨県民信用組合の役員や重要施策を担う所管部署長等との面談や監査機構監査等を通じて、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。

なお、3か年の経営強化指導計画に対する各種サポートを含めたヒアリング・協議会等を実施(2021年4月から2023年3月末までに38回実施)しており、今後も継続的に取り組むことで、体制強化に向けた対応を進めてまいります。

② 「経営諮問会議」へのサポート

山梨県民信用組合では、ガバナンス強化や経営の客観性・透明性の向上を図るため、山梨県内の有識者を構成メンバーとして「経営諮問会議」を設置し、2010年12月の初回開催以降、2023年3月末までに25回開催いたしました。

当会は、同会議にオブザーバーとして出席するなど、委員の提言に対する組合の対応状況を確認しておりますほか、有識者(委員)の招聘をサポートしております。

今後も委員の提言に対する組合の対応状況を確認し、不十分と思われる事項がある場合は、指導・助言してまいります。

### (3) 中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化、その他地域経済の活性化に資する方策への指導

山梨県民信用組合では、中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化と地域経済の活性化に資するため、経営強化計画において、「中小規模事業者向けの貸出残高」及び「同貸出比率」並びに「経営改善支援等取組率」の数値目標を定めております。

また、経営強化計画に掲げた施策を着実に実践するため、目指すべき方向性や目標、本部の取組方針を明確にするとともに、営業店が取り組むべき施策を明示し、中小規模事業者向け貸出の増強や経営改善支援等に取り組んでまいりました。

そうした中、山梨県民信用組合では、コロナ禍、アフターコロナを踏まえた貸出推進策として、コロナ融資による取引先支援のほか、不動産業及び建設業、アパート・太陽光発電設備などの収益物件等を融資増強に向けた対象先と捉え、推進活動を継続しており、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。

その結果、2023年3月期の実績につきましては、「中小規模事業者向け貸出残高」は計画を4,280百万円、計画始期を4,400百万円上回り、計画を達成しております。また、「中小規模事業者向け貸出比率」につきましては、公金預金の増加等により預金が増加し、分母の総資産が計画を大きく上回ったこと等により、計画に対しては0.11Pの未達となりましたが、始期の水準は1.37P上回っております。

また、「経営改善支援等取組率」につきましては、経営相談・助言や担保・保証に過度に依存しない融資推進などに積極的に取り組んだ結果、2023年3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っております。

当会では、山梨県民信用組合による中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化と地域経済の活性化に資するため、各施策の実施状況及び実績を確認するとともに、他信用組合の成功事例の提供などを通じて、これまで以上に円滑な資金供給や充実した金融サービスの提供が図られるよう指導・助言を行っております。

今後も更なる取り組みの充実に向け、各施策の進捗状況の確認を継続するとともに、各種ヒアリングを通じた課題・問題点の把握と改善に向けた提言を実施してまいります。

【中小規模事業者向け貸出等実績】

(単位：百万円、%)

	2021/3期 実績 (計画始期)	2023/3期			
		計画	実績	対計画比	対始期比
中小規模事業者 向け貸出残高	117,684	117,804	122,084	4,280	4,400
中小規模事業者 向け貸出比率	27.49	28.97	28.86	▲0.11	1.37
支援取組率	8.44	8.68	10.44	1.76	2.00

2. 経営指導体制の強化の進捗状況

当会では、公的資金を活用した資本支援先の事後管理に係る所管部署を信組支援部支援第二グループ（グループ長以下4名）とし、本部各部や山梨県民信用組合の管轄営業店である本店営業第二部と連携して、ヒアリング、モニタリングやきめ細かな指導・助言を行っております。

加えて、信用組合に対するALM、リスク管理を含めた有価証券運用、収益力強化へのサポートとして、専門職員と連携した「信組サポート本部」により、更なる経営指導・支援体制の強化に取り組んでおります。

今後につきましても、各種ヒアリングの実施とともに、山梨県民信用組合から定期的に提出を受ける報告・資料の分析等を中心に、経営内容の把握、指導・助言を行ってまいりますとともに、分析手法の精緻化、他金融機関の成功事例の研究などを進め、引き続き、経営指導の充実・強化に努めてまいります。

3. 経営指導のための施策の進捗状況

(1) 経営強化計画の進捗管理

当会は、2023年6月に山梨県民信用組合より経営強化計画履行状況報告（2023年3月末基準）の提出を受け、同報告書を精査し、計画の進捗状況等について把握・分析を行い、国に提出いたしました。

山梨県民信用組合は、経営強化計画に掲げた主要施策については、概ね計画通りに取り組まれているものと認識しております。

なお、経営の改善に係る数値目標である「コア業務純益」及び「業務粗利益経費率」につきましては、ともに計画を達成しております。

【コア業務純益等実績】

(単位：百万円、%)

	2021/3 期 実績 (計画始期)	2023/3 期			
		計画	実績	対計画比	対始期比
コア業務純益	759	607	972	365	213
業務粗利益 経費率	70.07	67.70	61.95	▲5.75	▲8.12

また、中小規模事業者への信用供与の円滑化を図るための数値目標である「中小規模事業者向け貸出残高」及び「同貸出比率」につきましては、貸出残高は計画及び計画始期の水準を上回り計画を達成し、貸出比率につきましては、計画は未達となりましたが始期の水準は上回りました。

なお、地域経済の活性化を図るための数値目標である地域企業に対する「経営改善支援等取組率」につきましては、計画及び計画始期の水準を上回り、達成いたしました。

当会では、各種ヒアリングに加え、定期的を開催する「経営改革協議会」において、生産性向上による収益力強化や資産健全化の推進に係る指導・関与を強化しております。

引き続き、「経営改革協議会」等を通じて、共通した課題認識の醸成及び具体的な改善策の検討、実効性ある施策実施に繋げていくための時宜を得た指導・助言を実施し、山梨県民信用組合の取り組みを全面的にサポートしてまいります。

## (2) モニタリング、ヒアリング

### ① オフサイト・モニタリング

当会は、山梨県民信用組合から定期的（日次、月次、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。

具体的には、日次で組合の預金、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、流動性の状況を検証しております。

有価証券運用については、山梨県民信用組合からの照会に対し当会の運用専門担当者が商品の特徴やリスクについてアドバイスしているほか、月次では、有価証券の種類別・保有区分別の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。

また、半期ごと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を行っております。

このほか、マイナス金利政策、コロナ禍の影響を踏まえた収益の見通しについて、随時、情報提供しております。

当会では、引き続き、山梨県民信用組合における課題・問題点の早期発見と適切な対応を図るべく、定期的に経営状況、リスク管理状況に関する各種資料の提出を受けるとともに、所管部署別ヒアリングや「出向者協議会」及び「経営改革協議会」を通じた、より深度ある実態把握や対策の立案、遂行、事後管理に基づく時宜に応じた適切な指導・助言等を行ってまいります。

## ② 協議、ヒアリング

当会では、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

理事長をはじめとした当会の経営陣による山梨県民信用組合の経営陣との個別面談・協議を通じ、経営強化計画の検証や、基本方針に係る指導・助言を行っており、2021年4月から2023年3月末までに17回実施し、山梨県民信用組合の課題に対する経営陣の認識及び改善策について協議を行い、収益力強化と資産健全化に向けた抜本的な経営改革の実行について指導いたしました。

### b. 定期ヒアリング

定期的または随時、当会役員又は指導専担部署によるヒアリング（経営改革協議会を含む）を行い、経営強化計画の推進体制、進捗状況及び経営状況に関するヒアリングを実施し、現状の把握、問題点の共有化を行っており、2021年4月から2023年3月末までに33回実施しております。

### c. 所管部署別ヒアリング

定期ヒアリング時に経営強化計画の主要施策（改善効果・目標の大きい施策）を担う所管部署別にヒアリングを行い、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、対象範囲が絞られたヒアリングの実施により、一層の深度ある検証・指導体制を強化しております。

### d. 監査機構監査のフォローアップヒアリング

当会では、監査機構監査の検証結果に係る山梨県民信用組合の対応状況につきまして、定期的な報告や管理資料及び所管部署別ヒアリング等の機会を通じた継続的な確認を実施し、未解消課題に対する指導・助言の強化を図っております。

これにより、監査機構監査時やヒアリング時等の時点对応に留まることのない、継続的に検証する体制を構築しております。

なお、直近では2023年1月に監査機構監査を実施し、当該監査結果について検証を行い、改善に向けたアドバイスをっております。

### ③ 出向者協議会

当会からの出向者と指導専担部署が適時に会合を開き、より深度ある現状把握・分析の実施と、施策の結果が捗々しくない場合の迅速かつ実情に応じた適切な対応を協議・指示するとともに、各種ヒアリングを通じて行った当会からの指導・助言内容の徹底が図られていることを確認することで、計画の実効性向上に努めております。

今後につきましても、出向者との情報交換や意見交換を行うなかで、深度ある実態把握を行い、施策の詳細な内容について、繰り返し指導・助言を行ってまいります。

## (3) 経営改革協議会

経営強化計画に掲げる事項のみならず、山梨県民信用組合の経営改革に係る取り組みの全般に亘り、これを早期かつ円滑に実現させ、安定的な収益体質の確立をサポートするため、当会と山梨県民信用組合との間に協議会を設置し、これまで以上に密接な連携のもと、指導・関与を強化しております。

2021年4月から2023年3月末までに、山梨県民信用組合の経営陣等との「経営改革協議会」を17回開催し、生産性の向上や不良債権の削減に係る具体策等について協議いたしました。

今後につきましても、協議の更なる充実化を図り、抜本的な経営改革の実現に向けた指導・サポートを行ってまいります。

## (4) 監査機構による検証・指導

当会では、山梨県民信用組合に対し、年1回、監査機構による監査を実施することとしております。

直近では、2023年1月に監査機構監査を実施し、当監査において、資産状況の確認や各種リスク管理・内部監査態勢、コロナ禍の影響等の検証を通じて、融資審査・事後管理の更なる充実や各種リスクの低減・管理強化に向けた枠組みの構築・改善等の助言をしております。

今後も引き続き、当該監査を通じ、山梨県民信用組合の経営実態の詳細な把握を行うとともに、経営改善に向けたアドバイスを行ってまいります。

## (5) 計画達成に必要な措置

### ① 人的支援の実施

当会からの人的支援の実施につきましては、役員(理事長・専務理事)の派遣を継続しております。

## ② 事業再生支援へのサポート

### a. 各関係団体との連携強化

中小規模の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、山梨県民信用組合の取り組みの充実に向けた支援を実施しております。

### b. 取引先の販路拡大へのサポート

山梨県民信用組合からの相談に応じ、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ビジネスマッチングへの参加斡旋等、山梨県民信用組合の取引先の販路拡大・事業再生に向けた取り組みをサポートしております。

また、地域の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、クラウドファンディングを運営する外部企業と提携しており、2021年10月より提携事業者を変更のうえ、「MOTTAINAI みらい(旧 MOTTAINAI もっと)」を立ち上げております。

当会では、引き続き、山梨県民信用組合の取引先の販路拡大に資するようサポートを行ってまいります。

なお、「しんくみ食のビジネスマッチング展」につきましては、2022年10月～11月にかけてオンライン形式の商談会を開催し、取引先の販路拡大支援に取り組んでおります。

### c. しんくみ리카バリの活用

当会では、信用組合業界の企業再生ファンドである「しんくみ리카バリ」を活用し、山梨県民信用組合の取引先の再生支援に向けての取り組みをサポートしており、2023年3月末現在、「しんくみ리카バリ」の活用により1先の抜本的な事業再生を支援しております。

今後も引き続き、「しんくみ리카バリ」の活用に向けた取り組みをサポートしてまいります。

## ③ 資金運用サポートの実施

山梨県民信用組合の資金運用をサポートするため、運用方針・計画の策定について指導・助言を実施するほか、個別銘柄の購入・売却等にあたり随時相談に応じております。

また、必要に応じてALMにかかるデータの整備や運営に関する指導・助言の他、資金運用に係るトレーニーの受入等を実施し、リスク管理態勢及び人材育成の強化をサポートしております。

加えて、当会資金運用部及び信用組合部が中心となって2022年11月、2023年2月には資金運用会議を開催し、市況環境の現状認識と今後の見通し、ファンド・仕組債投資の留意点、統合的リスク管理の基礎等について説明、意見交換を実施しております。



【当会による主なサポート一覧（2022年度以降）】

取組施策	実施時期
<p>【人的サポート】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○当会からの人材派遣(継続)</li> </ul>	<p>2022年4月</p>
<p>【資金運用サポート】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○有価証券運用方針策定等に係るアドバイス</li> <li>○資金運用会議</li> </ul>	<p>2022年4月 2022年11月 2022年11月 2023年2月</p>
<p>【経営戦略サポート】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○サイバーセキュリティに係る勉強会</li> </ul>	<p>2022年8月</p>

以上