

経営強化計画の履行状況報告書

2024年6月



釧路信用組合

目 次

I. 2024年3月期決算の概要	
1. 経営環境	1
2. 決算の概要	1
II. 経営の改善に係る数値目標	
1. 収益性を示す指標	6
2. 業務の効率性を示す指標	6
III. 経営の改善の目標を達成するための方策の進捗状況	
1. 重点施策の進捗状況および実施予定	7
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	16
2. リスク管理の体制の強化のための方策	17
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	22
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	26
VI. 剰余金の処分の方針	28
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	28
2. 各種のリスク管理の状況	28

I. 2024年3月期決算の概要

1. 経営環境

2023年度の北海道経済は、新型コロナウイルス感染症が5類に移行したことに伴う国内外からの観光客の増加や、半導体や再エネ関連投資などにより改善の動きが認められる。一方で、未だ原材料や食料品価格の高騰といった物価高の影響による企業業績の圧迫や購買力低下を通じて、北海道景気の下押し圧力となっており、緩やかな回復にとどまっております。

当組合が営業基盤としている釧根・北網地区では、設備投資は高水準で推移しているものの公共投資・住宅投資は減少しており、人口減少、物価高や原材料費の高騰、漁業の低迷、基幹産業である製紙工場の紙・パルプ事業撤退による地元経済への影響の波及などが懸念され、地元経済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・個人の皆様へ安定的かつ円滑な資金供給などの責務を果たすとともに、課題解決策の提案を通じ、相互利益を創出する活動を進めるべく、2023年度に策定しました3ヶ年（2023年4月～2026年3月）の第4次経営強化計画（以下「本計画」という。）に取り組んでまいりました。

本計画の初年度であった2023年度は、「質」を意識した情報の収集に取組み、地元中小事業者の足元支援の継続と顧客本位の業務運営の実践、ならびに経営体質の良化のため段階的に進めてきた効率化の一環としての店舗体制の見直しを完遂するなど、体制整備を進めてまいりました。

本計画の2年目となる2024年度におきましては、「顧客本位の業務運営」の実践による持続可能な収益力の強化に努め、中小企業金融の仲介機能を発揮し、地域経済に貢献するとともに、相互扶助を基本理念とする金融機関としてのその社会的責任と公共的使命を果たし、持続性のある強固な経営基盤の構築に取り組んでまいります。

2. 決算の概要

(1) 主要勘定（末残）

（単位：百万円）

	2022年3月末 実績	2023年3月末 実績（始期）	2024年3月末		
			実績	2022年3月末比	2023年3月末比 （始期比）
預金・積金	81,759	76,844	71,622	△10,137	△5,222
貸出金	44,092	43,561	43,842	△250	281
有価証券	23,726	14,652	13,869	△9,857	△783

① 預金・積金

店舗体制の見直しに伴う店舗統廃合の影響により、該当店舗の預金流出が進み、店舗統廃合時には前期末に対して、鳥取支店で93百万円（10月20日統廃合）、桜ヶ岡支店で912百万円（10月6日統廃合）、緑ヶ岡支店で85百万円（10月6日統廃合）、羅臼支店で302百万円（10月20日統廃合）、網走支店で774百万円（12月8日統廃合）、清里支店で2,472百万円（12月8日統廃合）の減少となり、合計で4,638百万円の預金が主に店舗統廃合の影響により減少となりました。

店舗統廃合後も網走地区を中心に預金解約等で908百万円減少となり、2021年度と比較し10,137百万円減少、2022年度（始期比）と比較し5,222百万円減少しております。

【統廃合店舗預金推移】

（単位：百万円）

	2023年3月期	店舗統廃合時	減少額
鳥取支店（10月20日）	5,232	5,139	△93
桜ヶ岡支店（10月6日）	6,983	6,071	△912
緑ヶ岡支店（10月6日）	5,769	5,684	△85
羅臼支店（10月20日）	2,351	2,049	△302
網走支店（12月8日）	1,613	839	△774
清里支店（12月8日）	3,239	767	△2,472
合計	25,187	20,549	△4,638

② 貸出金

貸出金についても、新型コロナウイルス感染症の5類移行により、日常に戻りつつあるなか、伴走支援による取引先に寄り添った足もと支援に加え、課題解決型のソリューション営業により、取引先の本業支援に注力し実践しておりますが、預金と同様に主に店舗統廃合の影響から、該当店舗の貸出金が2022年度に対して775百万円減少となっております。

なお、釧路・中標津営業エリア内では全体的な景況感としては持ち直しつつありますが、エネルギー価格や原材料価格の高騰など、下押し要因により資金需要が低迷したことに加え、店舗統廃合に伴い、顧客への訪問説明や各種問合せへの対応等が発生し、営業推進活動が一時的に滞り、営業効率が低下したこと等から、2021年度と比較し250百万円減少しました。2022年度（始期比）については、非統廃合店舗を中心に各種融資推進策の取組強化により281百万円増加しております。

【統廃合店舗貸出金推移】

(単位：百万円)

	2023年3月期	店舗統廃合時	減少額
鳥取支店(10月20日)	1,211	972	△239
桜ヶ岡支店(10月6日)	495	481	△14
緑ヶ岡支店(10月6日)	165	159	△6
羅臼支店(10月20日)	1,242	1,319	77
網走支店(12月8日)	1,936	1,566	△370
清里支店(12月8日)	1,499	1,276	△223
合 計	6,548	5,773	△775

③ 有価証券

有価証券については、市況金利の上昇による金利リスク削減のため、国債1,100百万円を売却したほか、2022年度に国債9,300百万円の償還があったこと等が影響となり、前期比783百万円減少し13,869百万円となりました。日本銀行によるマイナス金利解除に伴う市況の動向等を踏まえ、慎重な運用に徹し、今後もリスクと収益のバランスを考慮し安定した収益の確保に努めてまいります。

(2) 収益状況(計数は別表1に記載)

① 資金利益

6店舗の統廃合による預金の流出等により預け金残高が減少し、同利息が計画を3百万円下回ったことに加え、市況金利の上昇による金利リスク削減のため、国債1,100百万円を売却したこと等が影響し、有価証券利息配当金は計画を3百万円下回りました。他方で、ソリューション営業の実践等による貸出金残高の増加や貸出金利回りの改善により、貸出金利息で計画を59百万円上回ったため、資金運用収益は計画を55百万円上回る1,098百万円となりました。

一方、資金調達費用については、6店舗の統廃合による預金の流出がありましたが、計画通りの7百万円の実績となりました。

この結果、資金利益は計画を55百万円上回る1,091百万円となりました。

② コア業務純益

業務収益(国債等債券関係収益を除く)については、貸出金利息で計画を59百万円上回ったこと等から業務収益は計画を50百万円上回る1,184百万円となりました。

一方、業務費用(国債等債券関係費用、一般貸倒引当金繰入額を除く)は、6店舗の統廃合、清里支店の売却等による営業店運営費用の減少等を主因に経費で計

画を 45 百万円下回ったこと等から、業務費用は計画を 28 百万円下回る 976 百万円となりました。

この結果、コア業務純益は、計画を 78 百万円上回る 208 百万円となりました。

③ 当期純利益

国債 1,100 百万円売却による、国債等債券売却損 93 百万円の計上や 6 店舗の統廃合、清里支店の売却に係る費用として特別損失 16 百万円を計上したものの、コア業務純益増加のほか、不良債権処理の継続に伴う貸倒引当金の戻入益 331 百万円等により、当期純利益は計画を 327 百万円上回る 392 百万円となりました。

(3) 自己資本比率の状況

自己資本の額については、当期純利益 392 百万円計上による組合員勘定 274 百万円の増加、及び一般貸倒引当金が算定に係る貸倒実績率の低下に伴い 108 百万円減少したこと等から、自己資本の額は前年対比 167 百万円増加しました。

リスクアセットの額については、融資残高の増加に伴い与信関連で 397 百万円の増加、その他資産（共同センターのシステム更改に伴う利用保証金等）で 166 百万円の増加、預け金残高の減少に伴う 1,208 百万円の減少等により、前年対比 781 百万円の減少となりました。

その結果、自己資本比率は、前年対比 0.85 ポイント増加の 24.54%となりました。

【別表 1】

(単位:百万円)

	2023年3月期	2024年3月期			
	実績	計画	実績	計画比	前期比
業務純益	86	120	114	△6	28
業務収益	1,226	1,134	1,184	50	△42
資金運用収益	1,129	1,043	1,098	55	△31
うち貸出金利息	888	839	898	59	10
役務取引等収益	84	85	81	△4	△3
その他業務収益	13	6	4	△2	△9
うち国債等債券関係	6	-	0	0	△6
業務費用	1,140	1,014	1,069	55	△71
資金調達費用	8	7	7	0	△1
うち預金利息	8	7	7	0	△1
役務取引等費用	142	134	150	16	8
その他業務費用	73	1	94	93	21
うち国債等債券関係	72	-	93	93	21
一般貸倒引当金繰入額	-	10	-	△10	-
経費	916	862	818	△44	△98
うち人件費	534	493	470	△23	△64
うち物件費	342	331	308	△23	△34
うち機械化関連費用	143	140	132	△8	△11
業務粗利益	1,002	991	932	△59	△70
国債等債券関係損益	△65	-	△93	△93	△28
コア業務純益	151	130	208	78	57
臨時損益	275	△37	300	337	25
うち不良債権処理	0	-	1	1	1
うち株式等関係損益	-	-	-	-	-
経常利益	361	83	414	331	53
特別損益	△68	△11	△16	△5	52
固定資産処分損益・減損	△49	△4	△3	1	46
税引前当期純利益	293	72	398	326	105
法人税等	5	6	5	△1	0
当期純利益	287	65	392	327	105

II. 経営の改善に係る数値目標

本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、その達成に向けて取り組んでまいります。

1. 収益性を示す指標

【コア業務純益】

(単位：百万円)

	2023/3 期 実績 (始期)	2024/3 期			
		計画	実績	対計画比	対始期比
コア業務純益	151	130	208	78	57

*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

業務収益（国債等債券関係収益を除く）については、役務取引等収益で計画を 4 百万円下回りましたが、ソリューション営業の実践等による貸出金残高の増加や貸出金利回りの改善により、貸出金利息が計画を 59 百万円上回ったこと等から、業務収益は計画を 50 百万円上回る 1,184 百万円となりました。

一方、業務費用（国債等債券関係費用、一般貸倒引当金繰入額を除く）は、役務取引等費用で計画を 16 百万円上回りましたが、6 店舗の統廃合、清里支店の売却等により経費で計画を 44 百万円下回ったこと等から、業務費用は計画を 28 百万円下回る 976 百万円となりました。

この結果、コア業務純益は、計画を 78 百万円上回る 208 百万円となりました。

2. 業務の効率性を示す指標

【業務粗利益経費率（OHR）】

(単位：%)

	2023/3 期 実績 (始期)	2024/3 期			
		計画	実績	対計画比	対始期比
OHR	77.14	72.85	73.49	0.64	△3.65

*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。

機械化関連費用を除く経費は、6 店舗の統廃合、清里支店の売却等により計画を 37 百万円下回る 685 百万円となりましたが、市況金利の上昇による金利リスク削減のため、国債 1,100 百万円を売却し、国債等債券売却損 93 百万円を計上したことにより、

業務粗利益は計画を 59 百万円下回る 932 百万円となりました。

この結果、業務粗利益経費率は、計画を 0.64 ポイント上回り 73.49%となりました。

今後も経営強化計画に基づき、業務の効率化、生産性の向上に取組み、期間収益の安定化を図り、業務粗利益経費率の改善に取り組んでまいります。

Ⅲ. 経営の改善の目標を達成するための方策の進捗状況

1. 重点施策の進捗状況および実施予定

(1) 顧客本位の業務運営による収益力の強化

① ターゲットの明確化と顧客管理の強化

前計画（第3次経営強化計画）より引き続き、融資推進先を重点推進先と与信管理先に選別するとともに、営業店では重点推進先への反復訪問を実践し、効果検証を通じ、訪問頻度の向上や有効訪問件数の増加に繋がるよう渉外活動記録管理表、顧客訪問頻度管理表等の各種渉外ツールを適宜見直しながら、特に推進を要する先を重点推進先としてソリューション営業を実践しております。

本計画では、上記取組みに加え、渉外活動記録管理表、顧客訪問頻度管理表等を活用し、融資商材の確度に応じた融資情報件数と融資実行件数・金額を集計し管理強化につなげ、下記の施策を通じて貸出金の増強を図り収益力の強化を進めております。

2023 年度上期	実績	2023 年度下期	実績
顧客訪問回数	21,871 件	顧客訪問回数	19,858 件
情報件数	2,027 件	情報件数	1,740 件
重点推進先の訪問率	88%	重点推進先の訪問率	82%

なお、2023 年度については、下期において、店舗統廃合に向けた顧客への通知、システム統合に伴うデータ整備や統廃合後の口座番号変更・各種移行作業等に遺漏なきよう対応し、営業活動時間の減少を余儀なくされたため、顧客訪問回数、情報件数、重点推進先の訪問率のいずれも上期実績を下回ることとなりました。

② 融資推進策

ア. 顧客本位の業務運営の実践

前計画より引き続き「ソリューション営業の実践」を最重点施策として、特に融資に繋がる可能性の高い取引先を重点推進先として営業活動を実践しております。

本計画においては、前計画を踏襲しつつ、金融支援だけに留まらず、取引先が

抱える様々な経営課題の解決に向けた経営改善支援を各外部機関との連携も強化し実践しております。

2023年度 外部機関の専門家派遣 17件

2023年 4月	北海道事業承継・引継ぎ支援センター	1件
2023年 6月	北海道信用保証協会	1件
2023年 7月	中小企業診断士	1件
2023年 9月	北海道信用保証協会	1件
2023年 10月	北海道信用保証協会	1件
2023年 11月	北海道信用保証協会	2件
2023年 11月	中小企業 119	1件
2023年 12月	北海道事業承継・引継ぎ支援センター	1件
2024年 1月	中小企業 119	2件
2024年 1月	北海道信用保証協会	1件
2024年 2月	北海道信用保証協会	3件
2024年 2月	中小企業 119	2件

イ. フィールド実践セールス

本計画においては各営業店から選抜した職員を集め、同一営業エリア内で集中して未取引先への訪問を行う集合型フィールド実践セールスを実施予定でしたが、2023年度は店舗統廃合への対応や中途退職者の発生により実施が困難となり、次年度以降の実践方法の検討を余儀なくされました。

そのような状況下で、フィールド実践セールスで先進的な取り組みを行っている他の信用組合と2024年2月にオンライン上で意見交換会を実施し、同月には実際に同組合で行われた、フィールド実践セールス後の会議の様子もWEBにて視聴し、今後の実践方法の参考にするとともに、翌3月に同組合の取り組みを踏まえて、訪問先への完全アポイント訪問、若手・中堅職員と上席者2名体制での集合型フィールド実践セールスを実施いたしました。

結果については全先アポイントを取りつけて訪問したことから、面談率も高く融資取引情報のほかフィービジネス情報など今後の取引に繋がる有益な情報を得ることに成功いたしました。来年度以降も取り組みを強化し実践方法を確立してまいります。

ウ. 顧客紹介

取引先とのリレーションを強化し更なる信頼関係を構築することで、取引先からの顧客紹介による融資推進を図っております。

2023 年度の新規与信取引先の獲得実績は 72 先であり、うち 37 先が既存取引先等からの紹介案件であります。

2024 年度は新たに総代へ顧客紹介の協力を要請し取引先の増加に努めてまいります。

エ. 本業支援

当組合では、情報共有を目的に内部運用している情報掲示板を活用した取引先同士のビジネスマッチングや、経営課題を抱えている取引先への各種専門家派遣制度を活用した経営支援を実施しております。

上期の取組みとしては、情報掲示板や渉外活動記録管理表のうち訪問先のデータベースの管理書式を 2023 年 9 月より一部リニューアルし、個社別の訪問結果に対してコメントを入力できるようにしました。

これにより役員や本部職員による個社別の訪問結果に対するタイムリーな指示、指導、助言等が可能となり、各職員への具体的な指示をはじめ、営業活動に対する各種コメントや業務指示により、9 件の取引先同士のビジネスマッチングや事業承継問題など各種経営課題を抱えている取引先に対して専門家派遣制度の活用を促す等の本業支援に繋げております。

オ. その他

営業推進部による営業店臨店や営業推進会議、部店長会議等にて融資推進に向けた意見交換を都度行っております。

今後も社会情勢や金融情勢の変化に合わせ、適宜時世に見合った融資推進策を検討し収益力の強化に向け取り組んでまいります。

なお、2024 年度は足下の財務内容は不芳であっても将来的に成長性が見込まれる企業に対しては日本政策金融公庫や既存取引のある他行金融機関との協調融資により小口融資の推進を図ってまいります。

(2) 計画的な人材育成ならびに内部管理強化による組織力の底上げ

① 人材育成

ア. 新入職員の育成

新入職員の育成については、従来より、入組にあたり、外部機関等も活用した短期間の研修を実施してはりましたが、営業店の即戦力となる人材を育成するため、端末操作等を含む一定程度の事務水準の習得も進めることとし、2024 年度からは 2 か月間本部で集合研修を行い、金融の基礎知識のほか、伝票作成、端末操作などの実践的な業務を経験させ、営業店に配属する取組みを試行的に導入しております。

今後は、研修効果等を測定しながら、1～2年程度の試行運用期間を経て、プログラム改良を進めてまいります。

イ. 階層別研修会

外部研修等を受講した職員が講師となり、研修内容を職員に共有するための勉強会を開催いたしました。その際、受講者の階層（中堅職員、課長クラスの間管理職、部店長クラスの経営層職員など）をあらかじめ選定し、研修会を実施しております。

2023年度実績 道信協研修受講者が講師となり勉強会 7回の開催

- 2023年 7月 営業店長勉強会
- 2023年 8月 得意先勉強会
- 2023年 10月 得意先、融資勉強会
- 2023年 11月 得意先勉強会
- 2023年 11月 窓口勉強会
- 2024年 1月 得意先勉強会
- 2024年 3月 窓口勉強会

ウ. 業務別研修会

職員に融資推進やセールストーク等のノウハウを身に付けさせる目的で、外部機関等の講師を招き研修会・勉強会を開催いたしました。また、本部の各担当部等が講師となり担当部門別の勉強会を行い、正確なオペレーション、内部規程に沿った事務処理、業務知識のほか関係法令知識の向上にも取り組みました。

2023年度実績 8回の開催

- 2023年 5月 生命保険（外部）
- 2023年 7月 マネロン関係（総務部）
- 2023年 8月 臨店事務指導（事務部）
- 2023年 9月 臨店事務指導（融資部）
- 2023年 11月 顧問弁護士によるコンプラ勉強会（総務部）
- 2024年 1月 事業性評価研修フィードバック（営業推進部）
- 2024年 2月 マネロン、取引時確認（事務部、総務部）
- 2024年 3月 歳入復代理店事務（事務部）

エ. 自主的な資格取得

「公的資格等取得奨励規程」における資格を増やし、公的資格にトライするこ

とを推奨して、職員個々のレベルアップにつなげております。

2023年度実績 1名がF P 3級・2級合格、1名が行政書士合格

② 内部管理の強化

本計画においては、P D C Aサイクルによる管理項目を厳選し、経営強化委員会において集中的な協議を行うことで、進捗管理項目の未達項目について、より深度ある原因分析を可能とするなど、実効性のあるP D C Aサイクル管理の徹底を図ってまいりました。具体的には、実施事項に対する達成判断基準やチェックポイントを明確にし、より未達項目への原因分析を深められるよう2023年6月より書式から改定し、さらに、2024年度にも施策の進捗状況や改善策に応じて内容を改定することで計画達成の確度を高めております。

2023年度におけるP D C A進捗管理項目の達成評価については、全16項目中、15項目が達成、1項目が未達となりました。達成項目につきましては、2023年度P D C A進捗管理表を基に、本計画達成に向けた取り組みの深化や改善を図り、より実態に則したP D C A進捗管理表への改定を進めており、他方で未達項目につきましても、所管部において要因分析を進め、経営強化委員会や部店長会議等でも協議を行い、次年度に向けた取組方針の策定ならびに実践方法の更なる改善を図っております。

今後も、担当部署や他の部署からの意見等を踏まえ、本計画達成に向けた取り組みをさらに深化すべく、経営強化委員会や部店長会議で経営陣を含め議論してまいります。

(3) 業務の効率化・生産性の向上

① 店舗体制の再構築と人員配置の見直し

ア. 店舗体制の再構築

(ア) 経営資源の集中を図るため、2023年10月に桜ヶ岡支店を本店に、店舗内店舗化しておりました鳥取支店、緑ヶ岡支店、羅臼支店をそれぞれ愛国支店、本店、中標津支店に、2023年12月に清里支店ならびに清里支店内で店舗内店舗化しておりました網走支店を本店に完全統合しました。

(イ) さらに、老朽化した店舗の集約・建替えや、退職者の動向等を考慮した職員配置について検討を進めてまいります。

イ. 人員配置の見直し

2023年12月、網走・清里支店を本店に統廃合し、店舗統廃合は終了したことから、同時に人事異動を行い人員配置は落ち着いた状況となっております。その後、

中途退職者が出たことによる人員不足を解消すべく、本部から営業店への配置転換等の調整的な異動を行ってきましたが、現時点では余裕のない人員配置となっております。また、そのような中、新卒3名（男性1名、女性2名）を採用し、本部において2か月間の集中教育を行った上で、2024年6月より営業店に配属しております。

今後は、本部機構の改革に着手し、本部・営業店間の人事配置のバランスを踏まえた適正な人員配置に努めてまいります。

② DXへの取り組み

限られた人員で効率の良い事務処理を行うため、他の信用組合を訪問し、参考事例等を聴取する等の取り組みを行いながら、デジタル化を推進しております。

2023年度下期の取組みとしては、全店のATMに振込、通帳繰越機能を追加し、顧客の利便性向上を図りました。また、本部に現金バスを導入し、現金の一元管理が可能となり事務の効率化が図られました。

なお、DXの取り組みにあたっては、事務の効率化や費用対効果、店舗戦略を十分に検討のうえ進めてまいります。

③ 経費の抑制

ア. 物件費の抑制

2023年度は、6店舗の統廃合、清里支店の売却等により、物件費は、計画比23百万円、前年比34百万円の下回りとなりましたが、引き続き経費予算の管理態勢を強化し抑制に努めてまいります。

他方で、DX導入等の事務の効率化につきましては、取り組みを進めるとともに、機械化関連投資において、事務の効率化、リスク管理の強化、機器の耐用年数、サポート体制の状況及びお客様の利便性等向上を検討の上対応してまいります。

【物件費計画】

(単位：百万円、%)

	2023/3期 (始期)	2024/3期 実績	2024/3期 計画	2025/3期 計画	2026/3期 計画
物件費	342	308	331	311	306
うち機械化関連	143	132	140	135	135
業務粗利益物件費率	34.13	33.04	33.40	31.31	30.00

(注) 業務粗利益物件費率 = 物件費 ÷ 業務粗利益

イ. 人件費の計画について

事業性融資残高が多く収益性の高い店舗には営業推進担当者の人員を手厚く配置するなど、メリハリのある店舗体制作りで収益性を高めてまいります。しかしながら、人員については中途退職者等により減少が続いたため、新規採用活動を進めるなかで、2024年度において、男性職員1名、女性職員2名を新卒採用いたしました。

今後は要員計画に基づき、業務に支障をきたさないよう人員の確保に努めてまいります。

なお、2024年3月末の職員数は82名での体制となっております。

【要員計画】

(単位：人)

	2023/3期 (始期)	2024/3期 実績	2024/3期 計画	2025/3期 計画	2026/3期 計画
職員数	96	82	90	83	76
役員	5	5	5	5	5
本部	27	24	26	24	23
営業店	64	53	59	54	48

(注) 職員数=役員+正職員+嘱託職員

(4) 信用リスク管理の一層の強化

① 信用リスクへの対応

当組合では、取引先の経営改善を積極的に努め、取引先とのリレーション強化を図ったことから、債権回収等が着実に進み、その結果として、不良債権比率の水準は一貫して低下しております。今後も引き続き、貸出資産の健全化を進め、更なる管理強化・事業再生に取り組んでまいります。

ア. 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）や債務者区分等を勘案した貸出・条件変更稟議についても、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。

なお、2023年度におきましては、17回の融資審議会を開催し、17件の貸出審議を行いました。

今後も、強固な信用リスク管理体制を構築すべく、経営陣が率先して現状の管理体制を検証し、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抑制に取り組んでまいります。

イ. 個社別管理方針策定による取引先管理体制の充実

大口与信先管理の一環として、「債権額2億円以上」又は「未保全額5千万円以上」の与信先については、融資部が四半期単位で、残高推移や状況等を把握するとともに、対応方針を共有するため作成にあたっては、年間計画に基づき臨店時に意見交換するなど営業店を参画させております。

今後も適宜、役員に報告のうえ対応方針等について検証してまいります。

ウ. 審査能力及び管理能力の向上

融資部は、営業店の審査能力向上のため、決算書更新時において企業の経営課題や定性情報など、営業店とのヒアリング強化による情報の共有化を図るほか、営業店指導に取り組んでおります。今後も継続的に取り組み、知識の蓄積を図り審査能力及び管理能力の向上を図ってまいりますとともに、勉強会等を通じ、当組合全体の能力水準の引き上げを進めてまいります。

エ. 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への対応、役員への貸出状況について都度報告を行っております。今後も継続的に実施し理事会の牽制機能の発揮に努めてまいります。

オ. 経営改善支援を通じた不良債権の発生防止

経営改善が必要な企業に対して、事業性評価シートを活用し、融資部が営業店とともに経営改善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つなげております。特に重点的な対応が必要な取引先については、北海道中小企業活性化協議会や外部コンサルタントといった外部機関との連携を図るなどして、財務状況の改善を図り、不良債権化を未然に防止しております。

なお、2023年度で北海道中小企業活性化協議会との連携により、債務者及び他行とのヒアリングを重ね、2先のリスケジュール案件に取り組みました。

カ. 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実績対比を分析するなど、進捗管理を徹底し不良債権の回収に努めております。また、償却やサービサーを活用するほか事業再生支援に伴う債務者区分ランクアップなど、大幅な削減に取り組んでおります。

2023年度については計画を292百万円上回る844百万円の実績となり、不良債権比率においても5.54%まで圧縮・削減を図ることが出来ました。

今後もこうした回収等を進めるほか、事業再生支援に伴う債務者区分のランクアップを図り、不良債権の一層の圧縮に努めてまいります。

② 事業性評価の取り組み

事業性評価の取り組みについては、経営改善支援が必要と認められる先及び債務者区分に応じて管理が必要な先に対し、支援ツールとして「事業性評価シート」を作成し、営業店と本部が連携のもと経営改善支援を目的とした提案協議を行い、経営改善計画の策定等、債権の健全化（債務者区分のランクアップ）を目指しております。

なお、2023年度において1先のランクアップに繋がりました。

(5) 組織の活性化

本計画達成に係る障害や対応すべきこと、組合経営の改善点（組合として何をすべきなのか）など組合経営全般を幅広く議論し経営陣に提言するワーキンググループを2023年4月に設置しました。

2023年5月、6月は、現場である営業店の若手・中堅職員を選抜し「業務の効率化やペーパーレス化に向けたDXの推進について」を議題に開催しました。意見については、経営陣に提言し、経営強化委員会で各部へ共有を図ったうえ、各所管部において対応しております。

2023年11月、12月には若手職員による「自らが考える『働きやすい職場』について」ならびに「自らが考える当組合70周年記念事業案について」を議題に開催しました。本議題で出た意見についても、まず経営陣に提言のうえ、所管部において内容に関する認識の確認や今後の対応方針を協議し、職員へ共有してまいります。

2024年2月には各部長や営業店長クラスを中心に「自らが考える『チーム作り（部店内マネジメント）』について」を議題に、信用組合業界の系統上部機関である全国信用協同組合連合会（以下、「全信組連」という）もオブザーバ参加のもと開催しました。意見については取り纏めのうえ、経営陣へ提言し、対応について検討してまいります。

今後についても、中堅職員による「自らが考える若手職員への指導方法ならびに進捗管理について」を議題に開催を予定しており、その他議題設定も組合経営の活性化に向けた取組みの趣旨に則ったうえで継続実施してまいります。

2023年度 ワーキンググループ開催実績

2023年5月、6月	4名参加2回開催
2023年11月、12月	33名参加6グループに分け6回開催
2024年2月	23名参加4グループに分け4回開催

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) 経営監視・牽制の適正化

当組合は、経営管理（ガバナンス）態勢の整備・確立を目指し「経営強化委員会」と経営層との連携を図りつつ、本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（年4回）及び常務会（原則毎週）を開催し、経営監視・牽制が適正に機能するよう取り組んでおります。

今後についても、「経営強化委員会」において、PDCA進捗管理による計画未達事項の分析や対応策の検討を徹底し、その内容を踏まえて、理事会等において履行状況や施策の追加・変更の可否に係る協議を行うことで経営監視・牽制機能を発揮してまいります。

(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、各部店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、提言・勧告を行っております。同時に監査時には常勤監事が職員と面談し、情報を集約のうえ、実態把握を行っております。

今後についても、組合業務に内在する各種リスクの縮小化を図る観点を重視し、臨店監査では、常勤監事の同行を継続し、問題点の改善方法の提言・勧告を継続するほか、従来どおり常勤監事は組合内の会議に出席し、監査体制の充実を図ってまいります。

(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、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査しており、今年度は2024年3月に受査し、その結果を踏まえて改善に取り組んでまいります。

(4) 経営陣のリーダーシップの確保

① 経営方針の周知

経営方針については、「業務運営基本方針」・「融資業務運営方針」・「営業推進部業務運営方針」を通達文書で全職員に周知しているほか、部店長会議において理事長及び担当役員から各部店長に直接、年度方針等を伝達しております。また、役員の臨店や営業店への第4次経営強化計画説明会の実施、「理事長メッセージ」により都度配信しており、今後もこうした伝達体制を継続してまいります。

2023 年度 実績

役員臨店回数（各店舗合計） 78 回

経営強化計画説明会の開催 2023 年 11 月（各営業店ごとに開催）

② 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、現場の意見を聴き取り、改善に結び付けることにより、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、常勤監事は監査部監査時において職員との面接を実施し、総務部は営業店臨店を年 2 回実施し、担当役席及び担当理事が職員と面談をして、状況把握や困っていることなど聞き取りし、対応を図っております。

(5) 「提案制度」の定着・活用

組織が直面する課題は、時間の経過とともに変遷するものであり、適宜、柔軟に対応していく必要があります。

課題の解決には、職員全員が問題意識を持ち続け、それに立ち向かっていくことが必要で、組織の活力につなげる為にも「提案制度」を活用しております。そのため、職員からの提案に対し担当部は素早いレスポンスを行うよう取り組んでまいります。

2023 年度は 12 件の提案を受け、検討中 5 件という状況です。

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

業務全般に内在する多様なリスクを一元的に管理のうえ、横断的な見地からリスクを経営体力と比較分析するため、経営企画部を統合的リスク管理の統括部署として、統合的リスク管理態勢の整備に取り組んでおります。リスクを一元管理することで業務の健全性を確保し、的確な経営判断に繋げる体制とすることを目指しております。

なお、毎年度のリスク量の計測基準を検討し、業務環境に応じた対応により管理を強化しており、今後もこの体制を継続するとともに、「ALMリスク管理委員会」において各種リスクの計測方法の検証と見直しを行い、経営陣がリスク量について適切に評価・判断できる体制を更に強化してまいります。

(2) 信用リスク管理態勢

信用リスク管理については、融資先が特定顧客・業種に偏ることのないよう客観的な総合審査を行い、毎月 ALMリスク管理委員会において大口先の状況を報告しております。また、四半期ごとに「債権額 2 億円以上」「未保全額 5 千万円以上」の与

信先について、担当理事を通じ各理事に報告のうえ、融資実行先の貸出残高推移や業況を把握し、信用リスク管理の強化に関する諸施策を確実に履行するなど、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

市場リスク管理については、半期ごとに余資運用計画と余資運用限度額修正表を策定のうえ今後の方向性を確認し、毎月ALMリスク管理委員会において運用・管理の実情を説明するなど、適切なリスク管理に努めております。

マイナス金利政策解除後、国内金利は上昇傾向で推移しておりますが、リスク管理を適切に行い、運用収益の安定化・極大化に努めてまいります。

(4) 流動性リスク管理態勢

当組合では、流動性リスクを適切に管理するため「流動性リスク管理方針」、「流動性リスク管理規程」及び「緊急時対策マニュアル」等を整備し、随時、資金繰りを確認するなど、手許流動性を管理しております。

また、毎月、資金繰り計画をALMリスク管理委員会で協議するとともに支払準備率の報告を行っており、今後も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・リスク管理態勢については、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・安定化に努めております。

サイバーテロに対しては、上部団体等から提供される最新のサイバー攻撃や脆弱性の対策に関する情報を、都度、取得しているほか、外部機関が主催する訓練等に参加し、サイバーテロに関する対応方法の確認に努めております。また、内部的には年1回のシステムリスク評価、定期的なリスク評価により、セキュリティーの強化に努めております。

2023年度 訓練・演習参加実績

- | | |
|----------|--|
| 2023年11月 | ホームページ改ざん対応訓練（信組情報サービス株式会社）
銀行CEPTOAR訓練（内閣官房内閣サイバーセキュリ
ティセンター（NISC）） |
| 2023年12月 | 2023年度分野横断的演習（内閣官房内閣サイバーセキュリ
ティセンター（NISC）） |
| 2024年3月 | 標的型攻撃メール訓練（NTT東日本） |

事務リスクに関しては、全ての事務ミスが事務部が一元管理し、毎月集計後に全店にフィードバックし、注意喚起を継続しております。特に事務リスク軽減の観点から、営業店の事務処理体制の整備・強化に重点的に取り組んでおります。

また、インターネットバンキングについても、ワンタイムパスワード導入の推奨や適時注意喚起を促す等セキュリティー強化に努めております。

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付け、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「役職員の行動規範」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、役職員のコンプライアンス意識の醸成と法令遵守の実効性を高めております。

さらに、毎年、「コンプライアンス・プログラム」を策定し、研修会の実施や監査部における検証等に取り組んでいるほか、本部各部及び営業店は、四半期ごと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。

公共性を有する金融機関においては、法令等を厳格に遵守し、健全かつ適切な業務運営に努めることが極めて重要であることから、今後も態勢強化に取り組んでまいります。

2022年12月に公表した不祥事件を踏まえ、総務部・監査部が職員に対し階層別に今回の不祥事件を題材にしたコンプライアンス勉強会を開催したほか、2023年11月には再発防止と役職員のコンプライアンス意識の醸成を目的として顧問弁護士を講師に招きコンプライアンス勉強会を実施しております。

また、職員の生活実態把握のため令和5年5月に「自主申告実施要領」を制定するとともに、総務部担当役員は年1回、全職員と面談するなど、相互牽制機能を強化いたしました。

大口現金の持参については、全面的に禁止するよう規程を改正し、定期預金の解約原因チェック、取次票の検証についても監査項目といたしました。

内部通報を進めるため、通報先を全店に周知し通報の重要性についても説明しております。これらの施策を有効に機能させ、不祥事件の防止に努めてまいります。

(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、反社会的勢力とは関係を完全に遮断し、断固として排除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、北海道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。

さらに、データベース化した情報については、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。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、今後も反社会的勢力排除に向けた取組みを継続してまいります。

4. 経営に対する評価の客観性の確保のための方策

(1) 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査

経営に対する評価の客観性を確保するため、全信組連の経営指導を定期的に行うとともに、年1回の全国信用組合監査機構監査を受査しており、2023年度は2024年3月に受査しております。

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

経営の客観性・透明性を確保するため2015年6月24日付にて「経営審査会議規程」を制定し、外部有識者で構成される「経営審査会議」を半期ごとに開催し、その協議内容をホームページ上で開示しております。

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、コーポレート・ガバナンスを強化しております。大学教授・弁護士・商工会議所職員の3名の有識者で構成し、2023年度は2回の会議を開催しております。

会議においては新たな取り組みとして行ったワーキンググループの活動報告や職員の事業所体験結果の報告、道内の他組合の視察を行ったことなどについて説明いたしました。委員の方からは、職員減少に伴う今後の人員確保について、市場金利上昇に伴う住宅ローン減少対策、支援機関と連携した事業者支援の取組などについて意見をいただいております。

今後も客観的な立場で評価・助言をいただき、経営に適切に反映してまいります。

5. 情報開示の充実のための方策

当組合は、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・公表し、適時適切かつ透明性の高い情報開示に努めております。

ディスクロージャー誌につきましても、引き続き、決算期ごとに法令で定められた開示内容のほか、経営理念、リスク管理態勢、コンプライアンス管理態勢の状況をはじめ、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、店頭に掲げ置くほか、当組合のホームページ上でも開示してまいります。

今後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の開示を行ってまいります。

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

当組合が基盤とする道東地域の景気は、好況の分野はあるものの限定的であり、水産・建築関係をはじめ、すそ野の広い経済活動は停滞を脱していないなか、原材料価格の上昇など、中小零細企業の業績悪化や資金繰りに窮する状況も危惧されており、更なる厳しさに直面しております。

(2) 基本方針

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ことと同様に、北海道中小企業活性化協議会や中小企業 119 の制度を利用した外部コンサルタント等、外部機関との連携を強化することなどにより、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おります。当組合では毎年支援先を選定し支援業務を行っており、融資部と営業店が連携して支援に取り組んでおります。

【中小規模事業者向け貸出計画】

(単位：百万円、%)

	2023/3 期 (始期)	2024/3 期			
		計画	実績	計画比	始期比
中小規模事業者 向け貸出残高	32,938	32,250	32,278	28	△660
総資産	88,035	86,000	81,942	△4,058	△6,093
中小規模事業者 向け貸出比率	37.41	37.50	39.39	1.89	1.98

(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

2023年度は、店舗体制の再構築により6店舗の店舗統廃合を実施、店舗統廃合時には該当店舗の融資残高が2023年3月期と比較して775百万円減少しました。

また、信用リスク管理態勢の強化から、不良債権の整理・改善に取り組んでおり、合

計 461 百万円（債権売却 405 百万円・貸出金償却 56 百万円）のオフバランス化を実施いたしました。他にも取引先の業況悪化による信用保証協会による代位弁済についても 198 百万円発生したことから、中小規模事業者向け貸出残高については、始期比で 660 百万円の減少となりましたが、計画に対しては 28 百万円の上回りで推移しております。

また、中小規模事業者向け貸出比率については、店舗統廃合の影響による預金の落ち込みにより総資産が計画に対し 4,058 百万円減少したことから計画に対し 1.89 ポイント上回り、始期比に対しても 1.98 ポイント上回りで推移しております。

今後も指標推移を注視し、重点施策に基づく中小規模事業者向け貸出残高の底上げを図り、総資産に応じた貸出比率の計画達成に向け取り組んでまいります。

【経営改善支援等取組計画】

（単位：先、％）

	2023/3 期 (始期)	2024/3 期			
		計画	実績	計画比	始期比
経営改善支援等取組先数	53	55	59	4	6
創業・新事業開拓支援先	7	10	9	△1	2
経営相談先	33	33	32	△1	△1
早期事業再生支援先	5	1	2	1	△3
事業承継支援先	2	1	3	2	1
担保・保証に過度に依存しない融資推進先	6	10	13	3	7
期初債務者数	1,198	1,185	1,185	0	△13
支援取組率	4.42	4.64	4.97	0.33	0.55

(注)・期初債務者数とは、「地方公共団体」・「個人」を総債務者数から除いた数。

・「経営改善支援等取組先」は以下の取組先。

- 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）等を取扱った先
- ② 経営相談先
 - ・当組合が特に継続支援を行う先として「経営改善支援先」に指定している先
- 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組みを行った先
 - ・中小企業活性化協議会、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
 - ・売掛債権見合融資「ネットワークローン」を取扱った先
 - ・経営者保証ガイドラインを活用した先

2023 年度においては、担保・保証に過度に依存しない融資推進先の取組みにて計画を上回ったことから、経営改善支援等取組率は 4.97%となりました。

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体制の整備

営業活動の管理を強化するため、渉外活動記録管理表により、日々取引先との面談内容を役員・本部に回覧することで、取引先が抱えている経営課題や資金ニーズの情報共有化を実践しております。面談内容を確認することで、融資情報に対し、いち早く対応することが可能となり円滑な信用供与体制を構築しております。

また、営業店で獲得した融資情報について、可能な限り理事長をはじめとする役員が情報獲得者と幅広い取引先に対して同行訪問を実施しており、融資実行に繋げるとともに、役員が直接OJTを行うことによりモチベーションやエンゲージメントの向上を図っております。

② 経営改善支援等の取組みに向けた体制の整備

ビジネスモデルの構築により、積極的にソリューション営業を展開し、取引先の抱える業績不振、事業承継、事業再生関連等の経営課題を本部・営業店が一体となって把握、共有化し、必要に応じて北海道中小企業活性化協議会等、外部専門機関とも連携して課題解決に向けた経営改善支援の取組みを強化しております。

(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

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。

2023 年度については、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、経営者保証に依存しない事例など 8 件を取り扱いました。

② 「格付けクイック」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、取引先の資金需要に対応しております。2023 年度については、18 件、98 百万円の取組みとなりました。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 「ネットワークローン」の促進

当組合は、「顧客本位の業務運営」実践の一つとして、売掛債権を弁済原資とする「ネットワークローン“絆”」を独自商品として 2017 年 4 月に発売し、取引先の資金需要に対応しており、今後も継続してまいります。

【ネットワークローン取組実績】

	2022 年度	2023 年度
融資実行累計	12 件 / 42 百万円	7 件 / 11 百万円

(3) 中小規模事業者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 中小規模事業者向け商品の販売促進

当組合では、上述のとおり、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おり、引き続き既存先の深耕、新規先・取引疎遠先の開拓につなげることを目的に各種法人・事業者向け融資商品を活用し、販売促進しております。

② 経営改善支援等の取組み強化

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ることから、関係団体が主催する各種セミナーやフォーラムへの参加や、金融庁が 2023 年 3 月に公表した「業種別支援の着眼点」についても事業者支援能力の向上を図るため、北海道信用保証協会と連携し 2024 年 1 月に部店長クラスを対象とした勉強会を実施、2024 年 2 月には中堅・若手職員を対象とした勉強会を実施しました。また、2024 年 6 月には釧路財務事務所主催による金融庁職員を講師とした勉強会が開催され、当組合から 19 名の役職員が出席しております。

2024 年 2 月に環境省認定制度である脱炭素アドバイザー資格を取得するため

銀行業務検定試験のサステナブル経営サポートに7名の職員が合格しコンサルティング能力の向上に努めております。

イ. 中小企業活性化協議会等外部団体の活用

各種再生支援団体（北海道中小企業活性化協議会、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）と随時情報交換を行うなど連携強化に努め、適切かつ迅速な再生支援に取り組んでおります。2023年度については、2先の再生支援案件に取り組んでおります。

ウ. 事業再生ファンドの活用

全信組連とあおぞら銀行グループが立ち上げた事業再生ファンドである「しんくみ리카バリファンド」を活用するなど、事業再生に向けた取組みを推進しております。また、2020年6月にあおぞら債権回収株式会社及びしんくみ리카バリ株式会社との事業再生ファンドの利用に関する覚書を締結しております。

2023年度については、1先のファンド利用案件に取り組みました。

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 地域活性化支援

当組合が主体となり、2016年度から延べ10回継続開催してまいりました「釧路地域クラウド交流会」について、コロナ禍を経て、2022年12月に第11回目を4年ぶりに開催し、2023年8月に第12回目を開催いたしました。また、2023年10月21日には地域クラウド交流会の全国大会「輝け!!第4回地域クラウド交流会全国グランプリ大会 in 釧路」を開催いたしました。全国グランプリ大会は、それぞれの地域で開催された「地域クラウド交流会」でグランプリを獲得した合計7名（釧路1名含む）によるグランプリ大会であります。

今後も引き続き起業家の応援を通じた地域の活性化に向けた支援に取り組んでまいります。

② 官民一体となった創業支援

2017年度から釧路市・釧路商工会議所と連携し「くしろ地域創業スクール」へ当組合よりワークショップアドバイザーを派遣し、当組合の創業者支援取組みを関係機関にPRするとともに、新規創業者へのアプローチ機能を強化しております。

2023年度も10月～11月にかけて職員2名を派遣しております。

(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

物価高騰やエネルギー価格が高騰しており、中小規模事業者の経営環境はこれまで以上に深刻であり、経営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。

当組合においては、顧客からの経営課題に関する相談事項を受付し、直接又は外部支援機関への取次を行うことを目的とした「経営相談支援室」と、特定区分の債務者に対する債権の健全化（ランクアップ）を目的として「事業再生支援室」を設置しており、様々な取引先の問題解決に取り組んでおります。

特に、新型コロナウイルス感染症の5類移行後の対応については、その影響の大きさを踏まえ、取引先の業況を適宜確認し、伴走支援型特別保証制度の活用促進、また、事業継続を目的とした条件変更等の支援も積極的に応じております。

(3) 早期の事業再生に資する方策

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のうえ、経営実態を的確に把握し、適切かつ迅速な経営改善の支援に取り組んでおります。2023年度は、2先の再生支援案件に取り組んでおります。

(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

経営者の高齢化が進む中、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はいるものの、具体的な検討や対策を講じている企業は少ない状況です。

また、後継者が不在であったり、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。

特に、以前のコロナ禍においては先行きの不透明感から事業継続を断念するケースも見られたことから、当組合としても取引先に対して情報提供や訪問活動による精神的サポートによる訪問活動を行っております。また、「経営相談支援室」では、外部の専門機関や地元の税理士・会計事務所などとも連携し、職員の事業承継に係る知識や対応策のノウハウ向上を図り、事業承継問題を抱える取引先に対しては、専門家を派遣し個別支援にも取り組んでおります。

なお、2023年度は当組合取引先で事業承継に悩みを抱えていた取引先2社に対して北海道事業承継・引継ぎ支援センターから専門家を派遣し個別支援に取り組んでおります。

VI. 剰余金の処分の方針

2024年3月期は、計画を上回る当期純利益 392 百万円を計上し、当期末処分剰余金は、809 百万円を確保することができましたので、計画どおり優先出資及び普通出資の配当を実施いたしました。

また、2024年3月期より特別積立金（優先出資消却積立金）を計画どおり積み立てました。

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、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

(1) 内部統制基本方針

当組合では、非常勤役員と全信組連からの役員の受入れ等、経営の透明性の向上を図り適切な経営態勢を確保しております。

また、理事会は「経営管理基本方針」のほか、これに基づく「法令遵守基本方針」及び「統合リスク管理方針」の趣旨に則り、その重要性をあらゆる機会を通じて全役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。

(2) 内部監査体制

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、各本店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