

# 経営強化計画の履行状況報告書

平成 27 年 6 月



## 目 次

I. 平成 27 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の実績	
1. 収益性を示す指標	4
2. 業務の効率性を示す指標	4
III. 経営の改善の目標を達成するための方策の進捗状況	4
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	18
4. 経営に対する評価の客観性の確保のための方策	19
5. 情報開示の充実のための方策	19
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	20
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	22
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	23
VI. 剰余金の処分の方針	25
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	25
2. 各種のリスク管理の状況	26

## I. 平成 27 年 3 月期決算の概要

### 1. 経営環境

国内経済は、日本銀行の異次元金融緩和や各種経済政策の一体的推進により、個人消費で持ち直しの動きがみられ国内需要が底堅く推移し、生産も増加しており、雇用・所得環境の改善も続いてきております。

一方、当組合が営業基盤とする釧根・北網地区は、足元全体としては「一部に弱さがみられるものの、持ち直している」とみられていますが、中小規模事業者や個人の皆様においては、未だ厳しい状況が続いております。

このような経済環境のもと、当組合は、これまで以上に円滑な金融仲介機能を発揮し、主要な取引先である中小規模事業者や個人の皆様への円滑な資金供給や経営支援等の責務を果たしていくためには、盤石な財務基盤を構築することが重要と考え、平成 26 年 12 月に金融機能の強化のための特別措置に関する法律（以下、「金融機能強化法」という。）に基づく資本支援 80 億円を受け、自己資本の充実を図りました。

その際、策定しました経営強化計画に基づき、営業推進体制の強化による収益力強化をはじめとした、同計画に掲げた各種施策の早期実現に向けて、役職員一丸となって取り組んでまいりました。

今後につきましても、経営強化計画に基づく各種施策を着実に実行し、地域に貢献する地域密着型金融の担い手として、地域経済の活性化に取り組むほか、皆様の真にお役に立てる金融機関として、その責務を果たしていく所存であります。

### 2. 決算の概要

#### (1) 主要勘定（末残）

（単位：百万円）

	25 年 3 月末 実績	26 年 3 月末 実績	27 年 3 月末		
			実績	25 年 3 月末比	26 年 3 月末比
預 金 ・ 積 金	84,024	82,679	81,876	△2,148	△803
貸 出 金	46,230	45,950	44,084	△2,145	△1,865
有 価 証 券	21,748	21,324	22,293	544	969

#### ①預金・積金

預金積金は対前年比で 803 百万円の減少となりましたが、地域別にみると釧路地区は対前年比で若干プラスであったものの根室地区で 192 百万円の減少、網走地区で 590 百万円の減少です。

要因としては、当組合 60 周年記念預金のプレミアム商品を発売し釧路地区では定期性預金の減少に一定の歯止めが掛かった一方で、地区外への転居や相続による解約・流出、他金融機関の高金利商品や投資信託等へ預け替えがある他に、網走地区においては店舗統廃合によって遠隔地取引となった旧北見支店、小清水支店の預金解約がいまだに続いていることが一因です。

## ②貸出金

当組合の平成 27 年 3 月末の貸出残高（末残）は対前年同期比で 1,865 百万円減少しましたが、オフバランス処理を 2,505 百万円実施したことが主な要因であり、これを考慮すると+639 百万円の実績と認識しております。

ただし、貸出金利息は資金需要の低迷や金融機関の競合激化による利回り低下傾向が続いており、平成 27 年 3 月期の実績は前年度より 35 百万円減少していることから、貸出金増強による収益力の強化は引き続き最重要課題として取り組んでいく必要があります。

## ③有価証券

有価証券については、国債を中心に運用を行いました。

また、外国債券については平成 26 年度中に期限前償還はありましたが、平成 27 年 3 月末の全体の保有残高は 969 百万円増加しております。

## (2) 収益状況（計数は別表 1 に記載）

### ①コア業務純益

コア業務純益は、貸出金利息収入の減少を主因とし資金運用収益が前年対比 44 百万円減少したものの、経費の抑制（同比 71 百万円）により、同比 18 百万円増加の 192 百万円となりました。

### ②当期純利益

経営強化計画に基づき、将来の信用リスクを極力排除するために、予防的な貸倒引当処理を実施したことから、個別貸倒引当金純繰入額を 1,623 百万円計上したことを主因に、当期純損失は 1,388 百万円となりました。

## (3) 自己資本比率の状況

平成 27 年 3 月末の自己資本比率は、金融機能強化法導入による優先出資金増加を主因にコア資本が前年対比 6,402 百万円増加したことから、同比 19.01 ポイント上昇し、27.96%となりました。

【別表 1】

(単位：百万円)

	26年3月期 実績	27年3月期			
		計画	実績	対計画比	対前期比
業務純益	200	187	290	103	90
業務収益	1,544	1,474	1,581	107	37
資金運用収益	1,402	1,347	1,357	10	△44
うち貸出金利息	1,126	1,091	1,090	△0	△35
役務取引等収益	113	116	112	△4	△1
その他業務収益	28	11	111	100	82
うち国債等債券関係	27	10	109	99	81
業務費用	1,344	1,287	1,291	4	△52
資金調達費用	70	62	62	0	△8
うち預金利息	67	60	59	△0	△8
役務取引等費用	155	162	172	10	17
その他業務費用	1	2	3	1	1
うち国債等債券関係	1	2	2	0	1
一般貸倒引当金繰入額	-	-	8	8	8
経費	1,117	1,061	1,045	△15	△71
うち人件費	576	573	564	△9	△12
うち物件費	516	465	454	△9	△62
うち機械化関連費用	161	149	145	△3	△15
業務粗利益	1,317	1,248	1,344	96	26
国債等債券関係損益	26	8	106	98	79
コア業務純益	173	179	192	13	18
臨時損益	120	△1,617	△1,653	△36	△1,773
うち不良債権処理	56	1,615	1,627	9	1,568
うち株式等関係損益	-	-	-	-	-
経常利益	320	△1,430	△1,363	67	△1,683
特別損益	△144	△3	△18	△15	126
固定資産処分損益・減損	△78	△3	△18	△15	60
税引前当期純利益	176	△1,433	△1,381	52	△1,557
法人税等	6	6	6	0	0
当期純利益	169	△1,439	△1,388	51	△1,557

## II. 経営の改善に係る数値目標の実績

平成 27 年 3 月期における経営の改善に係る数値目標の実績は以下のとおりとなりました。

### 1. 収益性を示す指標

【コア業務純益】

(単位：百万円)

	26/3 期 実績 (始期)	27/3 期 計画	27/3 期 実績	27/3 期 計画対比	始期からの 改善額
コア業務純益	173	179	192	13	18

\*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

貸出金利息は対計画比△0 百万円となりましたが、経費の削減（対計画比△15 百万円）も図られたことから、コア業務純益は計画を上回り達成することができました。

### 2. 業務の効率性を示す指標

【業務粗利益経費率（OHR）】

(単位：%)

	26/3 期 実績 (始期)	27/3 期 計画	27/3 期 実績	27/3 期 計画対比	始期からの 改善幅
OHR	72.57	73.01	66.90	△6.11	△5.67

\*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。

経費（機械化関連費用を除く）は、人件費及び物件費の削減により、対始期比△71 百万円、対計画比△15 百万円減少し、業務粗利益は対始期比 26 百万円、対計画比 96 百万円上回った結果、業務粗利益経費率は対始期比 5.67 ポイント低下、対計画比 6.11 ポイント下回り達成となりました。

## III. 経営の改善の目標を達成するための方策の進捗状況

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

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

## 【重点施策】

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

### A. 営業推進体制の強化による収益力強化

#### ○営業推進体制の再構築と強化

当組合では、営業推進体制を強化するため、平成26年4月に外部人材を招聘し、営業推進担当に配置し、次の施策に取り組んでおります。

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

将来の融資につなげるため地域活性化への取り組みを行うため、

- ・ 営業店の平成27年度業績評価体系（店舗表彰・個人表彰制度）の大幅な見直しを図り、地域特性やマーケット等を踏まえて店舗別機能に応じた目標設定にした他、地域活性化の取り組みも評価することを織り込むなど重点施策に連動する内容に改定しました。

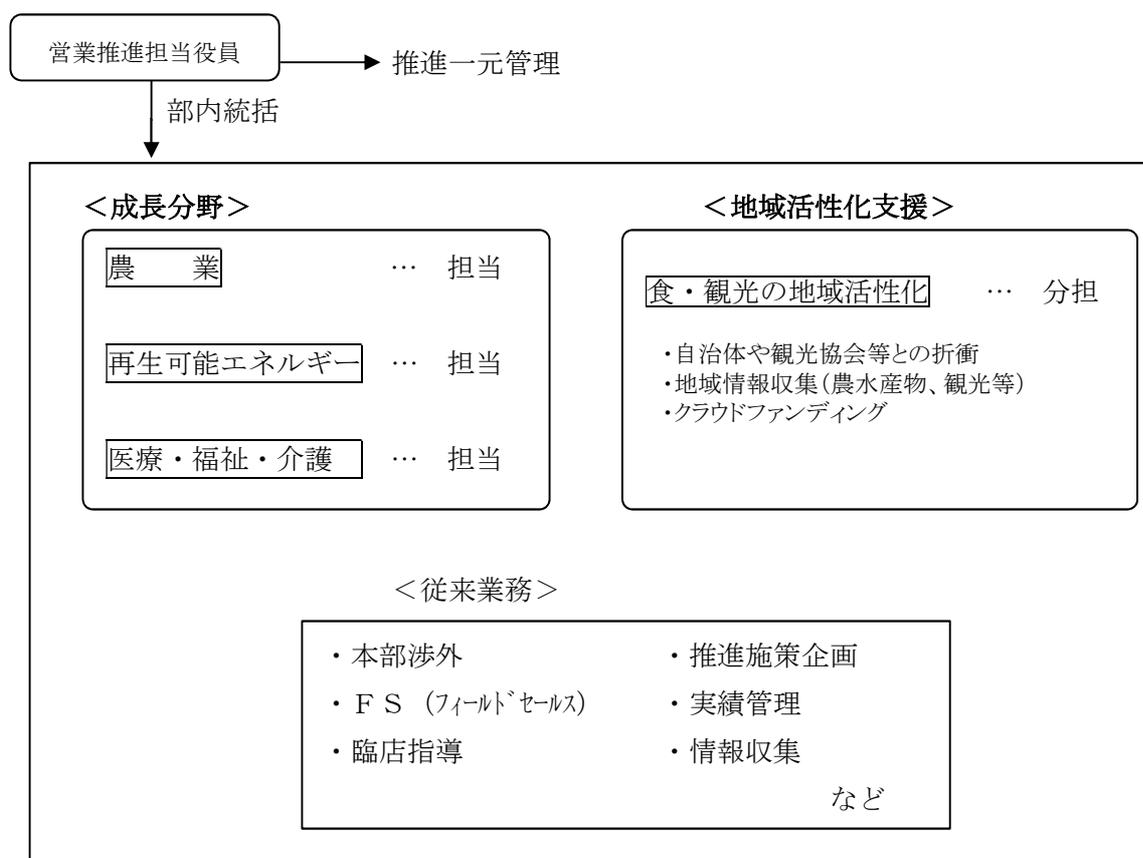
#### 【店舗表彰制度】

- ① 店舗機能を「法人部門重視」「個人部門重視」「法人個人併進」に区分けし、店舗機能に応じたメリハリのある営業推進目標を設定しました。
- ② 営業部門の成果を純粋に評価し、営業推進に対する職員の意識付けとモチベーション向上を図るために、従来、営業推進部門と内部管理部門のトータルで表彰していた仕組みからそれぞれの部門を独立して表彰する体系としました。
- ③ 評価項目に「地域密着活動」を新設し、地域貢献・地域活性化への取り組みを評価する仕組みを導入しました。

### 【個人表彰制度】

- ① 職務ごと（得意先、融資、テラーなど）の表彰に改定しました。（従来は男女別）
- ② 営業店一体となって推進に取り組むことを意図して、表彰対象者に後方係を新設しました。（従来は表彰対象外）
- ② モチベーション向上を期待して、次席の表彰項目と評価方法の見直しを図り、他の係とは独立した表彰基準を設定しました。

### 【営業推進部の新体制】



### ○戦略的営業推進活動の推進

これまで、営業推進対象先の選定については、各営業店主体で行っていたことから、統一的な戦略が採れず非効率であったほか、本部における進捗管理も不十分な状況にあったため、以下の施策に取組み、戦略的営業推進活動に取り組んでおります。

#### ・推進ターゲットを明確化した訪問営業活動の強化

既存の融資取引データや帝国データバンクの情報を活用し、貸出推進対象先のデータベースを構築しました。この中で、貸出増強において重要と位置付ける先を「重点先」に選定し、融資推進タ

ーゲットの明確化を図りました。この「重点先」を中心に役員・本部・営業店は一体となって融資ニーズの発掘や案件組成、新規開拓に向けて営業推進に取り組んでおります。

- ・融資商材管理表の制定

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

加えて、融資商材の案件組成度合や実行見込みまでの確度アップまでの一連の流れを役員・本部・営業店で情報共有化できることになり、重点推進先の管理と合わせて活用することで今後の一層の貸出増強に結びつける考えです。

- ・「営業推進会議」の新設による戦略的営業推進策の策定

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

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

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

- ・理事長、役員によるトップセールスの強化

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

具体的には、営業エリア地域における「食と観光」の魅力を広く PR するため、道央圏でのフェア開催を自治体や観光協会に働きかけや、地域活性化に資する事業の支援について各自自治体トップと情報交換を行っております。

また、営業店がリストアップした「重点先」を中心とする役員渉外リストに基づき、役員は貸出増強に向けた営業推進活動の強化に取り組んでおります。

## ○成長分野への営業推進の強化

- ・農業、再生エネルギー及び医療・介護・福祉事業に対する営業推進を強化

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

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

#### ① 農業分野への営業基盤開拓

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

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

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

ア) 後述Bに掲げる「食と観光による地域活性化支援」でのフェア開催等をきっかけとする農業生産者との接点強化。

イ) 既存取引先(農業事業者、関連事業者、地元自治体等)からの紹介。

ウ) バイオガス発電(家畜糞尿型)に参画している、あるいは関心を示す酪農家との接点強化。

平成26年12月～平成27年3月

農業関連の融資実行 新規5先 46百万円

平成27年3月末 総先数26件 総残高220百万円

#### ② 再生可能エネルギー事業

道東エリアは北海道の中でも日射量が多い地域であり、太陽光発電システムに対する設備投資の需要は業務用から家庭用まで旺盛な状況となっております。

##### 【ソーラー発電】

メガソーラー級は、買取価格の低下や送配電許容量の問題などからピークアウトしていますが、中小規模の設置需要は依然根強く、こうしたニーズを捉えて「ソーラーローン」などの融資商材発掘に取り組んでまいります。

平成27年3月末 総先数9件 総残高550百万円

##### 【バイオガス発電】

バイオガス発電(家畜糞尿型)については、酪農地帯でもあるため自治体の関心も高く、「バイオマス産業都市」として別海町が平成25年6月に、釧路市が平成26年3月にそれぞれ認定されています。特に別海町は平成27年7月の稼働を目指して具体的にバイオガス発電のプラント建設が進んでおり、当組合は平成27年4月に道内金融機関(2先)との協調融資で300百万円(3金融機関全体で14億円)の融資実行を行っております。

今後、当該プラント建設に影響されて、隣接する自治体や個別酪農家がバイオガス発電を行う

ことも期待できることから、情報収集に努め的確な資金ニーズ対応を図ってまいります。  
再生可能エネルギー分野につきましては、更なる取組拡大を図ってまいります。

### ③ 医療・介護・福祉事業

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

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

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

平成26年12月～平成27年3月末	新規融資実行	1先	7百万円
平成27年3月末	総先数27件	総残高	1,762百万円

### ○個人取引の拡大

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

- ・「フリーローン借りかエール」を平成26年7月より発売し、平成27年2月末までキャンペーン実施しました。

発売からの累計実行件数金額 平成27年3月末 68件 124,000千円

- ・「シニアカードローン」を平成26年4月より発売しました。

発売からの累計取入口座数 平成27年3月末 151件

貸越口座数金額 52件 9,869千円

- ・平成27年度の推進施策として他の金融商品（個人年金保険、一時払い終身保険、医療保険など）販売拡大を検討し、新しく取り扱う商品の選定を行いました。

平成27年9月を目途に新商品の取り扱いを開始し、店頭セールスでの強化に取り組む考えです。

### ○営業力強化に向けた人材育成

平成26年度は勉強会を主体に人材育成に向けて以下の取り組みを行いました。

平成27年度におきましても、招聘した外部人材の専門知識やノウハウを職員に付与するために、推進分野やテーマに応じて外部専門家等の講師を招いての研修会を開催する他、外部人材自らも支店長や営業店職員との取引先へ同行訪問を行うなどして実践の場での人材の育成を図り、営業力の底上げに取り組んでまいります。

#### 【融資渉外】

・融資渉外のスキルアップを図るため、各支店渉外担当者の参加による事業者開拓フィールドセールス（略称：FS）を実施しました。

開催回数 6回                      開催日数 18日間（1ヶ店あたりのFS開催日数は3日間）  
参加人数 19人（延べ）                      事業先訪問件数 1,126先

#### 【店頭セールス】

・窓口セールスのスキルアップを図ることを狙いに、平成27年1月に外部講師を招きセールス話法や切り返しトークの勉強会をロールプレイングも織り交ぜながら実施しました。

#### 【成長分野、地域活性化支援の取り組み】

・当組合部店長を対象に平成26年7月に「再生可能エネルギー」について、平成26年8月に「地域活性化支援」の取り組み事例について他金融機関から講師を招いて勉強会を開催しました。

#### 【事業承継】

・平成26年11月に中小機構北海道から講師を招き、営業店長を主体に事業承継推進についての勉強会を開催しました。

#### ○人事制度の確立等

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

平成27年度（一年間経過措置）は新制度の本格導入後の年度でもあり、職員のモチベーションの向上を更に図ることを狙いとして業績評価体系（店舗表彰・個人表彰）の改定を行いました。今後も、制度等の不断の見直し等を行い、本計画を確実に達成させるため、職員がそれぞれの業績目標の達成に全力で取り組むことのできるような人事制度を確立してまいります。

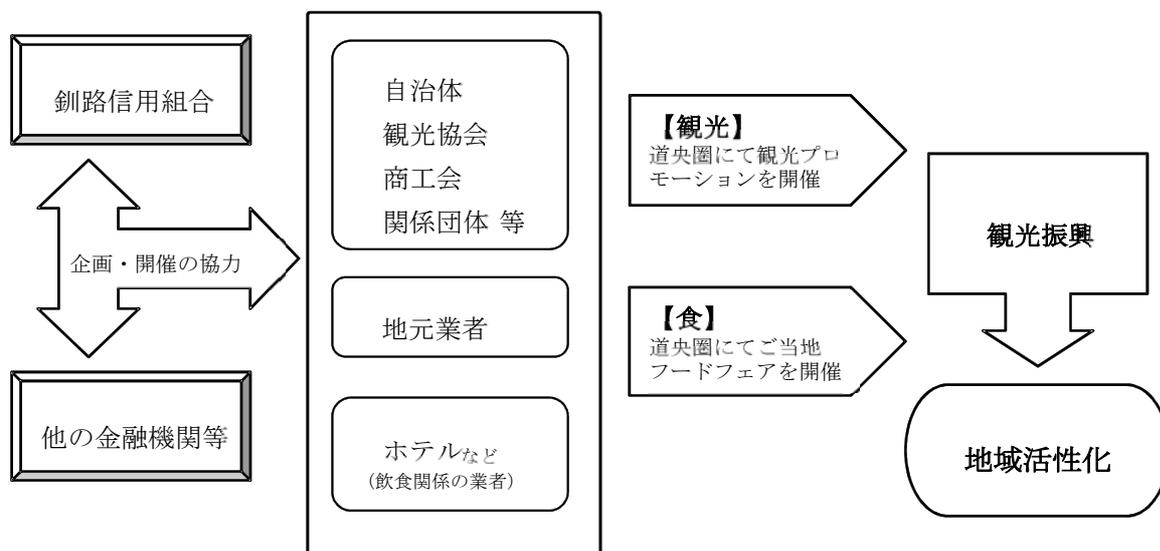
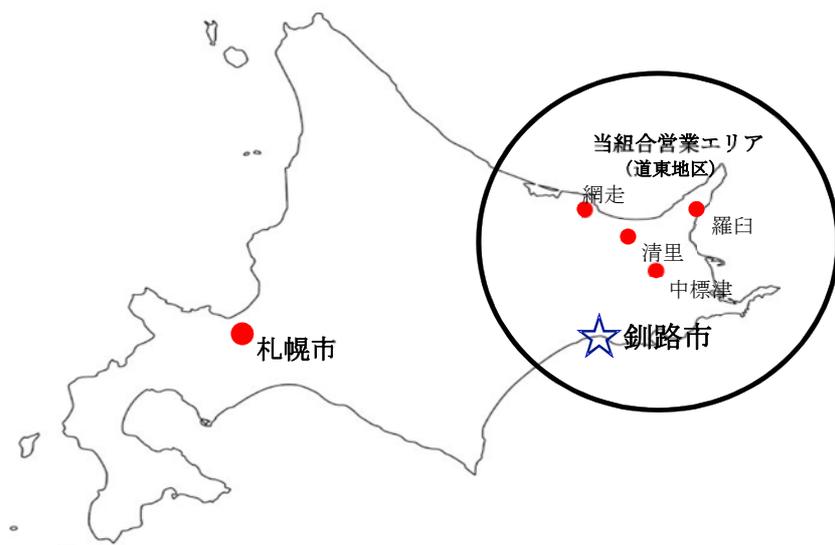
#### B. 地域経済の活性化（食と観光による地域活性化支援）

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

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

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

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



### (1) 観光

道東地域への観光客誘致による活性化のため、道央圏での「観光プロモーション」開催を自治体や地元観光協会等に働きかけをし、上記のフードフェアと連動する形で観光振興のバックアップに取り組んでおります。

地域観光素材を発掘するなど、観光ビジネスにつながる可能性のある情報を集めて活性化を

目指します。

#### 【取り組み事例】

##### ○白糠町の「フードフェア」ならびに観光プロモーション

～道東自動車道白糠インターチェンジ開通（平成 27 年 3 月 29 日）を記念し、白糠町への観光誘致と特産品 P R が狙い。

- ・ホテルオークラ札幌が主催する平成 27 年 4 月「白糠町フェア」の開催協力。
- ・大通ビッセ（札幌市）の 1 階ならびに地下 2 階を利用した「白糠町観光プロモーション」の開催協力。

○知床が平成 27 年 7 月に世界遺産登録 10 周年を迎えることに合わせて、「フードフェア」や「観光プロモーション」の企画を計画中です。

#### (2) 食（農業・漁業）

- ・「フードフェア」の開催協力を行い、道内主要新聞社に取材要請を行うなどして地域における食材の魅力の情報発信に取り組んでおります。
- ・地域資源の活用やブランド化等に資する事業への支援に取り組むため、クラウドファンディングの推進を図っております。この取り組みを具体的に進めるため、平成 27 年 6 月にミュージックセキュリティーズ(株)と当組合が業務提携を行いました。

### C. 信用リスク管理強化

#### (1) 貸出審査体制の強化

当組合では、貸出審査体制の厳格化を図る観点から、大口融資案件（一組合員に対する貸出金 1 億円以上、又は未保全額 3 千万円以上）等については、本部各部長で構成される融資審議会を経て常務会で決定する体制とするなど、厳格な審査に努めております。更に、平成 25 年 12 月には大口融資案件に加え、債務者区分等を勘案した貸出・条件変更稟議についても、融資審議会を経て常務会で決定する事とし貸出審査体制の強化を図りました。平成 26 年度下期については、16 回の融資審議会を開催、31 件の貸出内容について審議を行いました。

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

#### (2) 個社別管理方針策定による取引先管理体制の充実

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

況等を把握し、今後の対応方針等について検証しております。

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

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

### (3) 審査能力及び管理能力の向上

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

平成 26 年 11 月事業承継に係る勉強会を外部講師により開催し、知識の蓄積を図りました。今後も、担当役員等による臨店指導や勉強会の実施、外部講師を招いての研修会実施に向けた検討を進めるなどして、審査能力及び管理能力の向上を図ってまいります。

### (4) 理事会の牽制機能の充実

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

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

### (5) 経営改善支援を通じた不良債権の防止

経営改善が必要な企業に対して、融資部が営業店とともに支援先の問題点の洗出しや分析を行い、改善策を明確にするなどの支援を行っていくことで、不良債権の発生防止に繋げております。

特に重点的な対応が必要な取引先については、平成 27 年 5 月に「特定専門家派遣契約」を締結した地域経済活性化支援機構を始め、北海道中小企業再生支援協議会、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まいります。

### (6) 不良債権の圧縮

不良債権比率の改善を図るため、事業年度当初に不良債権回収計画を作成し、月次単位で回収実績を取り纏め実績対比を分析しております。平成 26 年度回収実績は償却や債権売却を除いて、計画を 393 百万円上回る 697 百万円となりました。今後も不良債権の回収に努めてまいります。

不良債権については、回収だけではなく、大口先を含む償却や債権売却を積極的に進めた結果、平成 26 年度については、本年度計画を 33 百万円上回る 2,504 百万円の実績となり、大幅な削減を図ることが出来ました。平成 27 年度も計画的な処理を進め、不良債権の一層の圧縮に努めてまいります。

#### D. 経営効率化

当組合は、平成 23 年 2 月に策定した経営健全化計画の段階から、店舗の統廃合、本部組織の改編等によって、人員・経費の削減を行ない、経営の効率化を図ってまいりました。平成 27 年 3 月期についても、引続き節減に努めたことから経費実績については人件費・物件費とも計画を下回っております。

##### (1) 職員数

平成 26 年度は、退職者の補充に努めましたが、計画どおりの確保には至らず、平成 27 年 3 月末の職員数は計画 115 名に対し 113 名の実績となり、平成 26 年 3 月末に比べ 1 名減少しております。

(注) 常勤職員、被出向職員及び嘱託職員は含み、パート職員は除く。

##### (2) 人件費の抑制

人件費につきましても、平成 27 年 3 月期は 564 百万円となり、計画 573 百万円に対し 1.5% 減少、対前期比では 2.0% 減少となっております。

平成 27 年度につきましても、退職者の補充を図ってまいりますが、引続き計画した人件費・人件費率の達成に努めてまいります。

#### 【要員・人件費実績】

(単位：人、百万円、%)

	26/3 期	27/3 期	27/3 期	対計画比	対始期比
	実績 (始期)	計画	実績		
常勤役職員数	114	115	113	△2	△1
前年比	△8	+1	△1		
人件費	576	573	564	△9	△12
前年比	+9	△3	△12		
業務粗利益人件費率	43.7	45.9	41.9	△4.0	△1.8

### (3) 物件費の抑制

物件費につきましても、これまでの店舗統廃合等の実施により、大幅な削減を図ってきておりますが、今後も経費予算の毎月の消化状況管理を強化し、引き続き地道な抑制努力を継続してまいります。

平成27年3月期の物件費は、454百万円となり、計画465百万円に対し10百万円、対前期比でも同様に62百万円下回りました。

平成27年度も、物件費の抑制に向けて取り組んでいくとともに、組合内の意識の徹底を図り経営強化計画範囲内となるよう取り組んでまいります。

#### 【物件費実績】

(単位：百万円)

	26/3期 実績 (始期)	27/3期			
		計画	実績	対計画比	対始期比
物件費	516	465	454	△10	△62
除く機械化関連	355	316	308	△7	△46
前年比	29	△39	△46		

## E. 経営強化計画の履行体制の確保

### (1) 統括管理

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

### (2) 経営強化委員会の設置

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

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

### (3) PDCAサイクルによる管理

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

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

#### IV. 従前の経営体制の見直しその他の責任ある経営体制の確立に関する事項の進捗状況

##### 1. 業務執行に対する監査又は監督の体制の強化のための方策

###### (1) 経営管理（ガバナンス）態勢の強化

###### ① 経営監視・牽制の適正化

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

###### ② 監査体制の強化

監査部における臨店監査については、内部監査基本方針に基づく監査を通じた、各店舗における法令等遵守態勢、顧客保護等管理態勢及びリスク管理態勢の有効性を評価し、問題点の発見・指導といった指摘型の監査体制に留まっております。

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

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

平成26年度臨店監査は営業店が2月20日、本部が3月27日を以って終了しました。

また、臨店監査指示に対する回答書は、4月30日付常務会報告を以って全店・各部終了しました。

###### ③ 経営の客観性・透明性の向上

本計画に関する経営の客観性・透明性を高め、また、管理・監督、経営戦略や基本方針について客観的な立場で評価・助言を受けるため、信用組合業界の中央機関である全信組連の経営指導を定期的な受けるとともに、年1回の全国信用組合監査機構監査を受監してまいります。

###### ④ 経営陣のリーダーシップの確保

###### ア. 経営方針の周知

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

###### イ. 職員意見の吸い上げ

理事長をはじめ役員が臨店する際には、職員と直接会話する時間を設けて経営方針を直接

伝えるとともに、現場の意見を吸い上げることにより、経営管理態勢の強化及び職場の活性化に取り組んでおります。

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

## 2. リスク管理の体制の強化のための方策

### (1) 統合的リスク管理態勢

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

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

### (2) 信用リスク管理態勢

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

### (3) 市場リスク管理態勢

余資運用については、平成22年度以降、国債・地方債等の安全資産を中心に運用する方針で臨んでおりますが、今後とも継続して安定的な運用成績を残していくためにより精度の高い余資運用方針を策定する必要があるとの判断から、平成27年3月、市場リスク管理方針・市場リスク管理規程の整備・見直しを行いました。平成27年度上期余資運用計画も策定済みであり、引き続き国債を中心に安定的な運用を行い、着実に利息収入を積み上げていく方針で臨むことといたしました。

### (4) 流動性リスク管理態勢

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

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

### (5) オペレーショナル・リスク管理態勢

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

今後も、オペレーショナル・リスクを構成する事務リスク、システムリスク、災害に伴うリ

スク等の各リスクの管理方針及び管理規程に基づき、当該リスクの発生防止と極小化を図り、経営の維持・安定化に努めてまいります。

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

### 3. 法令遵守の体制の強化のための方策

#### (1) 法令等遵守態勢

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

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

平成26年度につきましても、26年4月に「コンプライアンス・プログラム」を策定し、本部各部及び営業店での研修会の実施や監査部における検証等に取り組んでおり、本部各部及び全営業店は、四半期毎にコンプライアンス取組状況をチェックして、経営陣に報告しております。

#### (2) 反社会的勢力への対応

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

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

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

#### (3) 顧客保護等管理態勢の構築

お客様の保護及び利便性の向上を図り、業務の健全性及び適切性の確立を目的として、顧客保護等に関する方針・規程類を制定し態勢の整備に努めております。

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

#### 4. 経営に対する評価の客観性の確保のための方策

##### (1) 全信組連による経営指導、全国信用組合監査機構の監査受監

経営に対する評価の客観性を確保するため、信用組合業界の系統中央金融機関である全信組連の経営指導を定期的な受けるとともに、年に1回の全国信用組合監査機構監査を受監いたします。

これにより、当組合の経営戦略や基本方針について客観的な立場で評価・助言を受け、経営の客観性・透明性を高めてまいります。

##### (2) 第三者委員会（仮称）の設置

経営の客観性・透明性を確保するため、当組合の経営戦略及び経営強化に向けての各種取組みの進捗を監視することを目的として、平成27年度を目途に外部有識者による委員会を設置する予定です。

当該委員会につきましては、当組合の経営実態並びに本計画の進捗状況を十分に説明し、これに対する意見・助言等をいただき、適切に経営に反映してまいります。

#### 5. 情報開示の充実のための方策

##### (1) 「ディスクロージャー・ポリシー」の制定・公表

お客様・組合員の皆様に、当組合の経営に対する理解を深めていただき、経営の透明性を確保することを目的として、迅速かつ充実した経営情報を開示するとともに、積極的な営業活動に取り組んでおりますが、平成27年2月に情報開示に関する基本方針として、「ディスクロージャー・ポリシー（情報に関する基本的な考え方）」を制定しホームページに公表いたしました。

##### (2) ディスクロージャー誌等での開示

今後とも、従来と同様、ディスクロージャー誌については、決算期ごとに法令で定められた開示内容以外に、経営理念、リスク管理態勢、コンプライアンス管理態勢の情報を始め、地域貢献に関する情報等、当組合を理解していただくための経営情報を分かりやすく伝えられるように作成し、店頭に備え置く他、当組合のホームページ上でも公開してまいります。

また、9月期においても経営内容に関するレポートを作成し、ディスクロージャー誌と同様の方法で開示してまいります。

## 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策

#### (1) 地域の状況

当組合が営業基盤とする釧根・北網地区で、足元全体としては、「一部に弱さがみられるものの、持ち直しつつある」とみられていますが、中小規模事業者においては、未だ厳しい状況が続いております。

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

#### (2) 基本方針

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

当組合では毎年支援企業先を選定し支援業務を行っており、平成26年度は66先を選定し、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実績】

(単位：百万円、%)

	26/3期	27/3期			
	実績(始期)	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	28,685	29,289	30,184	+895	+1,499
総資産	86,227	86,611	86,174	△436	△52
中小規模事業者向け貸出比率	33.26	33.81	35.02	+1.21	+1.76

(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
- ・27/3期の総資産額については、資本支援等の影響を勘案し、期中平均残高を計上

中小規模事業者に対する貸出業務は、当組合の最重要課題として取り組んでいるところであり、全店一丸となって営業推進にまい進した結果、中小規模事業者向け貸出残高は対計画比で+895百万円、対計画始期比で+1,499百万円と計画を達成することができました。

また、貸出比率においても対計画比で1.21ポイント上回るすることができました。

平成27年度は本計画に掲げる重点施策A「営業推進体制の強化による収益力強化」およびB「地域経済の活性化」をPDCAサイクルに乗せて実行し、役員・本部・営業店が一体となって中小規模事業者向け貸出の増強に取り組んでまいります。

【経営改善支援等取組計画】

(単位：先、%)

	26/3期 実績 (始期)	26/9期 実績	27/3期			
			計画	実績	対計画比	対始期比
経営改善支援等取組先数	32	33	33	38	5	6
創業・新事業開拓支援先	13	10	10	19	9	6
経営相談先	6	12	12	12	0	6
早期事業再生支援先	1	1	1	2	1	1
事業承継支援先	0	0	0	2	2	2
担保・保証に過度に依存しない融資推進先	12	10	10	3	-7	-9
期初債務者数	1,297	1,300	1,300	1,300	0	3
支援取組率	2.46	2.53	2.53	2.92	0.39	0.46

注)・期初債務者数とは、「日本標準産業分類」の大分類に準じた業種別分類に基づく「地方公共団体」「雇用・能力開発機構等」「個人(住宅・消費・納税資金等)」を総債務者数から除いた数と致します。

・「経営改善支援等取組先」は以下の取組先と致します。

(1) 創業・新事業開拓支援先

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

(2) 経営相談先

- ・当組合が継続支援を行う先として指定している先

(3) 早期事業再生支援先

- ・専門家(経営コンサルタント、公認会計士、税理士等)を紹介して経営改善の取組みを行った先
- ・中小企業再生支援協議会、公的機関と連携し再生計画の策定に参与した先

(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

## 2. 中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化のための方策

### (1) 中小規模の事業者に対する信用供与の実施体制整備のための方策

#### ①円滑な信用供与体制に向けた態勢の整備

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

- ・「営業推進会議」を立ち上げ、平成27年2月に第1回目の会議を開催しました。これにより推進施策の狙いやターゲット・取り組み姿勢などについて営業推進部と各営業店長が共通認識を持ち、一枚岩になって営業推進する体制が整いました。
- ・貸出増強を図るため、帝国データバンクの情報を活用し既存貸出先とのデータ統合化を図り、事業先貸出推進対象先のデータベースを構築しました。
- ・貸出推進上重要と位置付ける先を「重点先」としてターゲット化し、進捗状況を管理するために新たに「重点推進管理表」を制定しました。
- ・融資商材の管理を適切に行うため、営業推進部が統一したフォームの融資商材管理表を作成しました。

#### ②経営改善支援等の取組みに向けた体制の整備

当組合は「経営革新等支援機関」の認定を取得し体制の整備を行っております。

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

### (2) 担保又は保証に過度に依存しない融資の促進その他の中小規模の事業者の需要に対応した信用供与の条件又は方法の充実のための方策

#### ①経営者保証ガイドラインの活用

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

平成26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、経営者保証を徴求しない事例1件、既存の保証契約の適切な見直しに関して、保証人脱退とした事例3件を取扱いしました。

## ②「格付クイック」の促進

当組合は、従来より信用格付によるスコアリング融資「格付けクイック」を独自商品として発売し、お取引先の資金需要に対応しております。平成26年度も引き続き推進しましたが、対象先の発掘不足により前年比において件数12件、金額48百万円減少となり、13件100百万円の取組みとなりました。27年度は取扱いが増加するよう平成27年3月部店長会において積極的取組みについて営業店に通知しており、取扱い増加に努めてまいります。

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

### ①中小規模事業者等向け商品の販売促進

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

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

### ②経営改善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ります。このため外部専門家を講師とし、平成26年6月に売上げ向上の具体策、平成26年11月に事業承継に関する勉強会を2度実施いたしました。今後も継続し、組合全体のコンサルティング能力の向上に努めてまいります。

#### イ. 中小企業再生支援協議会等外部団体の活用

各種再生支援団体(北海道中小企業再生支援協議会、北海道中小企業総合支援センター、商工会・商工会議所、認定支援機関及び外部コンサルタント等の外部機関)との会議に参加するなど連携の強化に努めました。外部団体の活用により中小規模事業者に適切かつ迅速な再生支援に取り組んだ結果、北海道中小企業再生支援協議会関与2先と認定支援機関関与1先の活用状況となりました。

#### ウ. 事業再生ファンドの活用

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

### 3. その他主として業務を行っている地域における経済の活性化に資する方策

#### (1) 創業又は新事業の開拓に対する支援に係る機能強化のための方策

##### 「食と観光」による地域活性化支援

道東地区の「食と観光」の潜在的なポテンシャルを対外的にPRし、食の魅力を広め観光客誘致を支援する取り組みを行うことで地域活性化の支援につながることを目指しております。

平成27年3月に当組合で初の試みとして「スイーツフェスタ」を開催しました。当組合が本店を置く釧路市北大通は、かつての賑わいは鳴りを潜め商店街の衰退が激しいことから、取引先とのつながりで「スイーツフェスタ」の企画・開催に協力し、当組合本店スペースと食材を提供する形でイベントを開催したものです。

開催の主旨は、北大通の活性化と釧路のスイーツ魅力を再発見し、釧路管内の方々に広くPRするのが狙いです。

当組合としては、初の試みでしたが今後も地域の活性化につながるイベントの企画・開催に取り組んでまいります。

平成27年度に計画する取り組みの概要は以下のとおりです。

- ・道央圏のホテルが主催する地域フェアに対して道東地区選定の働きかけを行ってまいります。

- ・同上地域フェアの開催に当組合も食材情報や業者の紹介等の協力し、地元食材のPRに努めてまいります。

- ・地域フェア開催に合わせて観光プロモーション開催の協力を行うことをマスコミ等を通じて広くPRし地域への観光誘致を図ってまいります。

- ・地域活性化につながるイベントを企画・開催するためには各地域との連携が不可欠であり、理事長は各地方自治体トップへの働きかけ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の企業に対する支援に係る機能強化のための方策

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

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

#### (3) 早期の事業再生に資する方策

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

#### (4) 事業の承継に対する支援に係る機能強化のための方策

中小規模事業者の多くが次世代への事業承継問題で悩みを抱えている一方で、具体的な検討や対策を講じている企業は、社長の年齢が60歳代でも約4割にとどまるなど（2014年版中小企業白書より）、十分な準備ができていない実態があります。

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

このため、当組合としても取引先に対してきめ細やかな情報提供を行い、早い段階からの事業承継の準備着手や、意識付けの活動の取組みを行ってまいります。

具体的な方策として、平成26年度は以下の取組みを行いました。

ア)平成26年8月に事業承継の取組みについて他金融機関専担者を講師に招き部店長向けに勉強会を開催しました。

イ)上記勉強会を実践に活かすため、営業推進部が「事業承継ヒアリングシート」を制定し、各営業店長に対してニーズが見込まれるオーナー経営者へのアンケート調査を試行的に行いました。

ウ)税理士や会計事務所の外部専門機関ともコンタクトを取り、事業承継のコンサルティングを進める上での当組合のパートナー選びにも取り組んでおります。平成27年3月末時点ではまだパートナーは定まっておりませんが、事業承継を推進するに際しては専門的知識やノウハウが必要であることから、外部専門機関との連携を前提に事業承継問題への取組みを支援してまいります。

## VI. 剰余金の処分の方針

協同組織金融機関として、取引先及び優先出資者の皆様から出資金をお預かりして金融事業を行い、利益剰余金の中から配当をお支払することとしていますが、今後の信用リスクを極力排除するため貸付債権に係る予防的な引当処理を実施したことから、平成27年3月期の当期純利益は14億円の損失計上・無配となりましたものの、平成27年6月開催の定時総代会の承認を経て、資本準備金の減少により繰越損失を一掃し、配当に向けた態勢を整備いたしました。

今後は、本計画の実践による収益力の強化と業務の効率化を進め、内部留保の蓄積による優先出資の早期返済を目指すとともに、平成28年3月期以降は、安定した配当を実施・継続していく方針であります。

## VII. 財務内容の健全性及び業務の健全かつ適切な運営の確保のための方策

### 1. 経営管理に係る体制

理事会は「経営管理基本方針」のほか、これに基づく「法令等遵守基本方針」「顧客保護等管理方針」及び「統合的リスク管理方針」の主旨に則り、その重要性をあらゆる機会を通じて全役職員に対して周知徹底することにより、適切な業務運営の確保に努めております。

また、理事会は、「内部監査基本方針」に基づき、内部監査部署である監査部を理事長直轄の組織として、その独立性を確保しております。監査部は、当方針に基づく監査を通じて、各部

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。

平成 26 年度臨店監査は営業店が 2 月 20 日、本部が 3 月 27 日を以って終了しました。

また、臨店監査指示に対する回答書は、4 月 30 日付常務会報告を以って全店・各部終了しました。

## 2. 各種のリスク管理の状況

各種リスク全般を管理する「統合的リスク管理委員会」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