

経営強化計画

(金融機能の強化のための特別措置に関する法律第27条)

平成24年11月

東群馬信用組合

かみつけ信用組合

目 次

1. はじめに	1
2. 経営強化計画の実施期間	1
3. 経営強化計画の終期において達成されるべき経営の改善の目標	2
(1) 収益性を示す指標（コア業務純益）	2
(2) 業務の効率性を示す指標（OHR）	2
4. 金融組織再編成の内容及び実施時期	3
(1) 金融組織再編成の内容	3
(2) 実施時期	5
5. 経営の改善の目標を達成するための方策	5
(1) 両組合の経営の現状認識等	5
(2) 経営戦略	12
6. 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	23
(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	23
(2) リスク管理の体制の強化のための方策	24
(3) 法令遵守の体制の強化のための方策	26
(4) 経営に対する評価の客観性の確保のための方策	28
(5) 情報開示の充実のための方策	28
7. 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	29
(1) 中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化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ための方針	29
(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	31
(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	34
8. 全信組連による優先出資の引受に係る事項	37
(1) 内容、払込金額の総額、発行口数、1口当たり払込金額、発行の方法及び 資本計上額	37

(2) 金額の算定根拠及び当該自己資本の活用方法	37
9. 経営の強化に伴う労務に関する事項	38
(1) 経営強化計画始期における従業員数	38
(2) 経営強化計画終期における従業員数	38
(3) 経営の強化に充てる予定の従業員数	38
(4) (3) のなか、新規採用される従業員数	39
(5) 経営の強化に伴い出向又は解雇される従業員数	39
10. 剰余金の処分の方針	39
(1) 基本的な考え方	39
(2) 役員に対する報酬及び賞与についての方針	40
(3) 財源確保の方針	40
11. 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	42
(1) 経営管理に係る体制	42
(2) 各種のリスク管理の状況	42
12. 経営強化計画の前提条件	43
(1) 金利	43
(2) 株価	43
(3) 為替	43

1. はじめに

これまで、東群馬信用組合は群馬県伊勢崎市、かみつけ信用組合は群馬県高崎市に本店を置き、長年にわたりそれぞれの営業エリアにおいて、信用組合の理念である相互扶助の精神に基づき、地域の中小規模事業者や個人の皆様への円滑な資金供給、金融サービスの提供に努めてまいりました。

群馬県内の経済は、東日本大震災や円高等の影響により依然として厳しさが続き、先行きについても不透明な状況となっており、私どもには、より一層円滑な金融仲介機能を発揮することにより、地域経済の活性化に貢献していくことが求められております。

こうした経済環境の下、中小規模事業者等に対する円滑な資金供給や積極的なコンサルティング機能の発揮をはじめ、お取引先のニーズを踏まえた十分な金融サービスを提供していくためには、強固な経営基盤を構築する必要があります。

このため、東群馬信用組合と、かみつけ信用組合は、平成24年11月26日付で合併し、ぐんまみらい信用組合としてスタートする予定です。

また、主要な取引先である地域の中小規模事業者等に対し、これまで以上に円滑な金融仲介機能を将来にわたって継続的かつ安定的に発揮するという責務を十分に果たしていくためには、合併に際して盤石な財務基盤を構築することが重要と考え、当該合併を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。）に定める金融組織再編成として、信用組合業界の中央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。）を通じ、同法第25条に基づく資本支援を申請することといたしました。

合併後は、経営強化計画に基づく様々な施策を実践していくことで、地域の皆様のご期待に総力をあげて応え、地域経済の再生・活性化に資する地域密着型金融を推し進め、今後とも当地域になくてはならない信用組合であり続けたいと考えております。

2. 経営強化計画の実施期間

金融機能強化法第25条第2項第2号の規定に基づき、平成24年4月（計画の始期）より平成27年3月（計画の終期）までの経営強化計画を実施いたします。

なお、今後、本経営強化計画に記載された事項について重要な変化が生じた場合、または生じることが予想される場合には、遅滞なく全信組連を通じて金融庁に報告いたします。

3. 経営強化計画の終期において達成されるべき経営の改善の目標

(1) 収益性を示す指標

【コア業務純益】

(単位：百万円)

	23/3 月期 実績	24/3 月期 実績	25/3 月期 計画	26/3 月期 計画	27/3 月期 計画	始期からの 改善幅
東群馬	359	378	512	980	1,094	123
かみつけ	340	593				
合算ベース	700	971				

(注) ・始期からの改善幅は、計画始期（24/3月期）の両組合合算のコア業務純益971百万円からの改善幅です。

$$\text{コア業務純益} = \text{業務純益} + \text{一般貸倒引当金繰入額} - \text{国債等債券関係損益}$$

(2) 業務の効率性を示す指標

【業務粗利益経費率（OHR）】

(単位：%)

	23/3 月期 実績	24/3 月期 実績	25/3 月期 計画	26/3 月期 計画	27/3 月期 計画	始期から の改善幅
東群馬	77.15	75.64	92.56	77.78	75.61	(注) 3.45
かみつけ	79.33	80.67				
合算ベース	78.65	79.06				

(注) ・始期からの改善幅は、計画始期（24/3月期）の両組合の合算ベースの業務粗利益経費率79.06%からの改善幅です。

$$\text{業務粗利益経費率} = (\text{経費} - \text{機械化関連費用}) / \text{業務粗利益}$$

※機械化関連費用には、事務機器等の保守関連費用等を計上しております。

4. 金融組織再編成の内容及び実施時期

(1) 金融組織再編成の内容

①合併後の概要

ア. 名称

ぐんまみらい信用組合

イ. 主たる事務所

高崎市田町125

ウ. 事業の内容

- a. 組合員に対する資金の貸付け
- b. 組合員のためにする手形の割引
- c. 組合員の預金又は定期積金の受入れ
- d. 前cの事業に附帯する事業
- e. 内国為替取引
- f. 法令の定めるところによる国、地方公共団体、金融機関その他組合員以外の者の預金又は定期積金の受入れ
- g. 法令の定めるところによる国、地方公共団体、金融機関その他組合員以外の者に対する資金の貸付け及び手形の割引
- h. 上記e～gの事業に附帯する事業及びその他信用組合が行うことができる事業に附帯する事業
- i. 国債、地方債、政府保証債その他の有価証券について金融商品取引法により信用組合が行うことのできる事業（上記hにより行う事業を除く。）
- j. 保険業法その他の法律により信用組合が行うことのできる事業
- k. その他前各号の事業に附帯又は関連する事業

エ. 出資金の額

- a. 普通出資金の額 8,022 百万円
- b. 優先出資金の額 3,750 百万円

オ. 理事及び監事（予定）

会長	関 雄幸	(現かみつけ信用組合 理事長)
理事長	小澤 松雄	(現東群馬信用組合 理事長)
専務理事	高柳 良一	(現東群馬信用組合 副理事長)
専務理事	榊 博	(現かみつけ信用組合 専務理事)
常勤理事	橋本 豊	(現東群馬信用組合 常勤理事)
常勤理事	古川 清治	(現かみつけ信用組合 常勤理事)
常勤理事	小林 章	(現かみつけ信用組合 常勤理事)
非常勤理事	布施 光一	(現東群馬信用組合 非常勤理事)
非常勤理事	齋藤 昌男	(現東群馬信用組合 非常勤理事)

非常勤理事	岡田 和夫	(現東群馬信用組合 非常勤理事)
非常勤理事	柏井 喜市	(現東群馬信用組合 非常勤理事)
非常勤理事	織間 久	(現東群馬信用組合 非常勤理事)
非常勤理事	神保 益夫	(現東群馬信用組合 非常勤理事)
非常勤理事	金子 正元	(現かみつけ信用組合 非常勤理事)
非常勤理事	齋藤 修	(現かみつけ信用組合 非常勤理事)
非常勤理事	萩原 昭朗	(現かみつけ信用組合 非常勤理事)
非常勤理事	柳澤 佳雄	(現かみつけ信用組合 非常勤理事)
非常勤理事	山口 勝	(現かみつけ信用組合 非常勤理事)
常勤監事	猿橋 正博	(現東群馬信用組合 常勤監事)
常勤監事	青木 幸二	(現かみつけ信用組合 常勤監事)
非常勤監事	新井 壽	(現東群馬信用組合 非常勤監事)
非常勤監事	羽鳥 恒一	(現東群馬信用組合 非常勤監事)
非常勤監事	水野 信幸	(現かみつけ信用組合 非常勤監事)
非常勤監事	萩原 孝	(現かみつけ信用組合 非常勤監事)

(注) () 内は平成24年6月末現在の役職であります。

カ. 役職員数 (予定)

529 名 (理事18名、監事6名、職員505 名)

キ. 経営管理体制

経営方針や重要事項について審議・決定を行う理事会、理事会の方針に基づき業務執行に係る審議・決定を行う常勤理事会をはじめ、コンプライアンス委員会及びリスク管理委員会、並びに監事会の機能を充実させ、ガバナンス体制を確立するとともに、リスク管理及びコンプライアンス態勢の充実を図ってまいります。

ク. 決算期

3月31日

ケ. 会計監査人

翠巒^{すいらん}公認会計士共同事務所

コ. 合併の目的

中小規模事業者等に対する円滑な資金供給や積極的なコンサルティング機能の発揮をはじめ、お取引先のニーズを踏まえた十分な金融サービスを提供していくために、両組合の営業基盤や経営資源を統合し、営業エリアの拡大やスケールメリットを図り、強固な経営基盤を構築することを目的としています。

サ. 合併の方法

対等合併とし、合併手続上は東群馬信用組合を存続組合とします。

シ. 合併予定日

平成24年11月26日 (月)

②出資金

合併比率は対等とし、出資1口の金額は500円とします。

(2) 実施時期（合併までの日程）

平成24年3月30日（金）合併の検討開始に関する基本合意書締結

平成24年6月12日（火）合併契約書締結

平成24年6月26日（火）総代会にて合併議決（両組合）

平成24年11月26日（月）合併（予定）

5. 経営の改善の目標を達成するための方策

(1) 両組合の経営の現状認識等

①平成24年3月期の事業概要

ア. 東群馬信用組合

預金積金につきましては、定期預金は増加したものの、企業の手持ち流動性の減少等により流動性預金が減少したことから、前期比125百万円減少し107,797百万円となりました。

貸出金につきましては、資金需要の低迷等により伸び悩んだほか、資産の健全性を図るため、不良債権の回収やオフバランス化を積極的に進めたことなどから、前期比2,524百万円減少し49,665百万円となりました。

損益につきましては、貸出金の減少及び貸出金利の低下等により貸出金利息が減少したことから、資金利益が前期比83百万円減少したものの、預金金利の低下により預金利息が減少したほか、積極的な経費削減を図ったことなどから、コア業務純益は前期比19百万円増加し378百万円となりました。

しかし、与信関連費用（貸倒引当金繰入＋貸出金償却）が前期比1,303百万円増加し2,103百万円となったほか、繰延税金資産を182百万円取り崩したことから、当期純損益は、前期比1,538百万円減少し1,979百万円の損失となりました。

【資産・負債及び損益の状況】

(単位:百万円)

	23年3月期	24年3月期	23年3月期比
	実績	実績	
資産	111,626	113,205	1,579
貸出金	52,189	49,665	△2,524
有価証券	1,342	1,948	606
負債	109,185	110,640	1,455
預金積金	107,922	107,797	△125
業務粗利益	1,768	1,689	△79
資金利益	1,758	1,675	△83
役務取引等利益	8	10	2
その他業務利益	1	2	1
経費	1,408	1,310	△98
コア業務純益	359	378	19
与信関連費用	710	2,103	1,393
一般貸倒引当金繰入	142	295	153
個別貸倒引当金繰入	535	1,618	1,083
貸出金償却	33	189	156
経常利益	△425	△1,785	△1,360
特別損益	△0	△6	△6
当期純利益(損失)	△441	△1,979	△1,538

イ. かみつけ信用組合

預金積金につきましては、流動性預金は増加したものの、平成23年7月から取扱いを開始した個人年金保険へのシフトにより定期性預金が減少したことから、前期比3,217百万円減少し220,573百万円となりました。

貸出金につきましては、資金需要の低迷等から、前期比5,647百万円減少し115,230百万円となりました。

損益につきましては、国債等債券売却益の減少によりその他業務利益が前期比342百万円減少したものの、役務取引等利益が前期比121百万円増加したことに加え、預金金利の低下により預金利息が減少したほか、経費削減に努めたことなどから、コア業務純益は前期比253百万円増加し593百万円となりました。

また、貸倒引当金の取り崩しにより与信関連費用が前期比727百万円減少し377百万円となった一方、繰延税金資産139百万円を取り崩したことから、当期純利益は、前期比825百万円増加し77百万円となりました。

【資産・負債及び損益の状況】

(単位:百万円)

	23年3月期 実績	24年3月期 実績	23年3月期比
資産	230,786	227,834	△2,952
貸出金	120,877	115,230	△5,647
有価証券	37,636	32,980	△4,656
負債	226,614	223,207	△3,407
預金積金	223,790	220,573	△3,217
業務粗利益	3,812	3,541	△271
資金利益	3,542	3,491	△51
役務取引等利益	△93	28	121
その他業務利益	363	21	△342
経費	3,123	2,939	△184
コア業務純益	340	593	253
与信関連費用	1,104	377	△727
一般貸倒引当金繰入	△351	△33	318
個別貸倒引当金繰入	1,126	△288	△1,414
貸出金償却	328	700	372
経常利益	△467	246	713
特別損益	△16	△8	8
当期純利益(損失)	△748	77	825

②経営健全化に向けた取組み

ア. 東群馬信用組合

東群馬信用組合は、平成16年3月に全信組連から資本支援を受けたことに伴い「経営健全化計画」を策定し、収益力の強化、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、自己資本の充実、内部管理態勢の整備・構築等を経営の最重要課題として位置付け、以下のとおり、役職員一丸となって計画に盛り込んだ各施策の着実な履行に努め、経営の健全化に取り組んでまいりました。

a. 収益力の強化

本部営業推進部門の組織改編をするなど営業態勢を強化し、製造業以外の事業者・個人向け融資の増強を図ったほか、取引先数の拡大と貸出業種別構成の分散化を図ることにより大口与信先・特定業種への与信偏重の是正に取り組んでまいりました。

b. 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

審査管理部の人員配置を見直し、大口の問題債権管理の充実に努めたほか、クレジットリミット設定先の状況について毎月営業店から報告を求め、企業支援室が役員とともに企業動向や課題をチェックして残高抑制に努めるとともに、問題先等のクレジット

ットリミットの現状について毎月常勤理事会に報告し、個社別管理の徹底を図ってまいりました。

また、外部の各種研修会の受講や定期的な内部研修会の実施により審査能力の向上に努めてまいりました。

c. 自己資本の充実

収益力の強化を図るため、営業推進部の人員を増員し融資推進態勢の強化を図ったほか、人件費及び物件費の削減に努め、内部留保の充実に取り組むとともに、役職員（非常勤を含む）による出資増強を図りました。

d. 内部管理態勢の整備・構築

コンプライアンス態勢については、コンプライアンス委員会を毎月開催し、コンプライアンス・マニュアルの見直しを行うとともに、期初に策定したコンプライアンス・プログラムの履行状況を検証するなど、総合的な経営運営の立場からコンプライアンス態勢の強化に努めてまいりました。

リスク管理態勢については、主に信用リスク管理態勢の強化に注力して取組み、審査管理部の企業支援部門を企業支援室として独立させ、貸出先へのコンサルティング機能の充実と新たな不良債権の発生防止に努めてまいりました。

また、中小企業診断士と契約し企業再生支援に取り組んだほか、必要となる専門知識をカバーするため外部コンサルタント会社と契約し、職員の能力向上を図ることにより、リスク管理態勢の構築に取り組んでまいりました。

イ. かみつけ信用組合

かみつけ信用組合は、平成14年3月に全信組連から資本支援を受けたことに伴い「経営健全化計画」を策定し、経営の合理化、リスク管理態勢の強化、収益強化のための内部態勢の整備・再構築を経営の最重要課題として位置付けるとともに、現在の理事長、専務理事及び常勤監事を外部から招聘し組織態勢の強化を図り、以下のとおり、役職員一丸となって計画に盛り込んだ各施策の着実な履行に努め、経営の健全化に取り組んでまいりました。

a. 経営の合理化

隣接する営業店を一体の地域として管理するために、兼任営業店長を配置し、効率化を図ったほか、審査部と管理部を融資部として1つの部に集約して、組織の合理化を図ってまいりました。

また、印鑑照合システムの導入や決算書読み取りシステムの導入を行い、事務処理の合理化を図ってまいりました。

b. リスク管理態勢の強化

運用方法や規程の見直しを行うとともに、リスク管理室による統合的リスク管理を行い、各リスク量について、ALM委員会にてチェックを行うなど、リスク管理態勢の強化に取り組んでまいりました。

c. 収益強化のための内部態勢の整備・再構築

営業体制を見直し、本部営業推進部に法人営業室を設置して、優良法人の新規開拓を積極的に行ってまいりました。また、営業店においては、事前に面談時間をお客様と打ち合わせするなどお客様の利便性を優先したスケジュール化を徹底することにより渉外活動の効率化を図り、面談頻度を高めることで、個人ローンの推進を図ってまいりました。

更に、後援会組織である「かみしん会」活動を通じ、取引先のメイン化の推進により、情報収集を強化することで、当組合の収益機会の増加を図ってまいりました。

③群馬県経済の現状

東群馬信用組合の営業エリアには、自動車メーカーと自動車関連産業及びその下請け企業が多く、地域経済は自動車産業に支えられています。

リーマンショック後、業績が回復傾向にあるときに東日本大震災に遭い再び生産活動が停滞しましたが、現在は円高にもかかわらず自動車メーカーの業績が好調なため多くの下請企業や関連企業は受注が順調です。しかし、全体としては中小規模事業者はリーマンショックと東日本大震災による影響で借入が増加し、受注は確保されているものの受注単価の低下と経費の増加で利益が出ず、厳しい資金繰りの企業が多数見受けられます。

かみつけ信用組合の営業エリアには、全国的にも有名な温泉地である草津温泉、伊香保温泉を有しており、多くの温泉旅館と取引を行っております。

顧客の入りは東日本大震災前の状況に戻っていますが、景気の低迷が続く中、団体宿泊客の減少や宿泊単価の低下、日帰り客の割合の上昇等により売上が減少するなど、温泉旅館の疲弊の状況は深刻度を増している状況です。

また、取引先には建設業者も多く、昨今の不況の煽りや大手ハウスメーカーの攻勢により、厳しい状況にある先も少なくありません。

▽輸出額（前年比）

（単位：％）

	11年度(実績)			12年度(計画)		
		上期	下期		上期	下期
輸出額	▲8.4	▲20.6	3.7	18.8	30.6	9.8

（出所） 日本銀行前橋支店

▽個人消費関連指標（前年比）

（単位：％）

	11/7-9月	10-12月	12/1-3月	12/2月	3月	4月	5月
大型小売店売上高							
全店ベース	4.8	4.0	5.8	3.6	9.9	▲1.9	▲1.3
衣料品	▲14.6	▲5.3	4.5	▲4.8	35.0	1.4	▲0.9
飲食料品	3.8	1.7	1.6	2.9	1.0	▲0.2	▲2.1
その他	21.8	17.3	18.0	11.6	20.9	▲6.9	▲0.8
既存店ベース	▲2.5	▲3.0	0.4	▲1.1	3.4	▲2.9	▲1.5

	11/7-9月	10-12月	12/1-3月	12/2月	3月	4月	5月
乗用車新車登録台数	▲23.4	19.0	46.1	30.7	68.7	99.9	66.6
普通車	▲23.0	26.8	59.9	30.8	86.7	2.1倍	59.8
小型車	▲29.2	15.8	47.4	36.1	70.7	81.6	52.1
軽自動車	▲16.6	14.9	33.8	25.1	51.9	2.1倍	86.9

※「乗用車新車登録台数」は軽自動車を含むベース。

（出所） 経済産業省、群馬県自動車販売店協会、群馬県軽自動車協会

▽設備投資額（前年比）

（単位：％）

	11年度(実績)			12年度(計画)		
		上期	下期		上期	下期
全産業	22.1	11.7	31.1	3.9	18.0	▲6.6
製造業	31.8	31.2	32.3	7.5	13.5	2.2
非製造業	5.6	▲22.0	29.1	▲3.7	31.1	▲21.6

（出所） 日本銀行前橋支店

▽新設住宅着工戸数（前年比）

（単位：％）

	11/7-9月	10-12月	12/1-3月	12/2月	3月	4月	5月
着工戸数計	0.7	▲13.6	▲3.9	22.3	▲12.4	▲14.8	27.3
持家	4.9	▲12.8	▲3.1	6.8	1.3	▲6.9	15.3
貸家	▲7.6	▲29.3	▲11.4	64.9	▲48.3	▲38.5	43.2
分譲	13.3	38.6	13.6	10.4	34.1	▲6.6	53.0

（出所）国土交通省

▽鉱工業指数（季節調整値：前期（月）比）

（単位：％）

	11/7-9月	10-12月	12/1-3月	12/1月	2月	3月	4月
生産	▲0.1	7.4	10.9	7.0	▲0.2	▲0.8	▲1.5
出荷	4.3	9.5	11.0	5.7	▲0.3	3.0	0.1
在庫	▲15.7	21.3	▲11.5	12.5	▲18.0	▲3.9	▲3.1

（注）在庫の四半期は、期末月の季調済前期比。

（出所）群馬県

▽雇用関係指標

（単位：％）

	11/7-9月	10-12月	12/1-3月	12/2月	3月	4月	5月
有効求人倍率 （倍）	0.77	0.84	0.94	0.94	0.97	1.00	1.07
有効求人数	3.4	3.1	10.8	7.7	4.2	2.6	5.5
有効求職者数	▲1.0	▲4.7	▲0.7	1.6	1.1	▲0.5	▲1.1
新規求人数	4.6	7.3	6.3	10.6	5.8	1.1	▲3.0

（注）有効求人倍率は季調値。有効求人数、有効求職者数、新規求人数は季調済前期（月）比。それ以外は前年比。

（出所）群馬労働局

(2) 経営戦略

東群馬信用組合とかみつけ信用組合の合併後は、群馬県全域が営業エリアとなります。群馬県の経済情勢は、一部ではやや持ち直し感もありますが、両組合の主要取引先である中小規模事業者においては、まだまだ業績は低調であります。

このような状況の中で、合併後においても、引き続き中小規模事業者等への安定的かつ円滑な資金供給を行い、地域経済の発展に貢献していくため、次の事項に重点的に取り組んでまいります。

【 重点施策 】

①営業態勢の強化による貸出の増強

- ・「7ブロック制」を導入するとともに、「ブロック担当役員」及びブロック長直轄の「法人営業専門担当者」を設置し、地域ごとの特色に応じた営業推進を行います。
- ・成長分野(介護・アグリビジネス・太陽光発電)に特化した「法人営業グループ」を設置し、営業店と連携して推進を図ります。

②収益力の強化

- ・法人営業推進について、ブロック間や法人営業グループとの連携による融資推進を行うとともに、営業エリアが群馬県一円となることを活かし、取引先の事業拡大に向けた「ビジネスマッチング」の取組みを進めます。
- ・個人ローン推進について、本部・営業店一体となったお客様への訪問強化やインターネットを利用した推進強化を図ります。

③信用コスト削減のための取組強化

- ・「理事長案件審査会」や「対応方針検討協議会」などによる、審査管理態勢の強化を図ります。
- ・外部機関等との連携強化により、取引先の再生支援に向けた取組みを積極的に進めます。

④ローコストへの対応(経営の効率化)

- ・合併に伴い、本部機能を統合することで、経営の合理化・効率化を図ります。
- ・収益性の良化が困難な店舗について、今後3年間をかけて統廃合または小型化・出張所化します。

⑤経営強化計画の確実な履行体制の構築

- ・理事長直轄の「経営強化室(仮称)」や「経営強化計画進捗管理委員会(仮称)」を設置し、進捗管理を行うことで、確実な履行を図ります。
- ・合併後、早期に組織の融合を図り、組合一体となって計画推進に努めます。

①営業態勢の強化による貸出の増強

ア. 営業推進態勢の強化

a. 営業店ブロック制の構築

合併後の営業エリアは群馬県全域となりますが、地域によってその状況は区々であることから、各地域における情報の共有化を図るとともに、地域ごとの特色ある業務推進を行い、よりきめ細やかな金融サービスを提供していくことが必要であると認識しております。

このため、生活圏に応じて、25年4月をめどに吾妻圏、前橋圏、渋川圏、高崎圏、藤岡圏、伊勢崎圏、太田・館林圏の7ブロック制を導入いたします。

また、役員についてもブロック担当制を設け、トップセールスによりリーダーシップを発揮した営業活動に取り組むとともに、担当役員、営業推進部長、ブロック長及び営業店長で構成する「ブロック別営業戦略会議」を四半期ごとに開催し、本部が営業現場に出向いて地域特性を踏まえた営業戦略について深度ある議論を行うことで、営業店における目標達成意識の喚起と、営業店・本部間のコミュニケーション強化を図ってまいります。

併せて、各営業店の目標の合計であるブロック目標の達成に向けた管理を徹底し、ブロック内営業店間の協力による目標達成意識の醸成を図り、経営改善目標の確実な達成に向けた態勢を構築いたします。

b. 法人営業体制の充実・強化

法人営業については、営業推進部に下記 c. に掲げる成長分野の新規開拓に特化した法人営業グループを設置し、営業店と連携して推進する体制を整備いたします。

また、上記7ブロック制の導入に併せて、経済活動が活発な地区が所在する前橋圏、渋川圏、高崎圏、伊勢崎圏、太田・館林圏の5ブロックに成長分野以外の法人営業に特化した、ブロック長直轄の法人営業専担者5名を配置し、法人営業体制を強化いたします。

c. 成長分野の新規開拓に特化した営業推進

成長分野である介護事業関連、アグリビジネス事業関連、太陽光発電事業関連の新規開拓を推進するため、上記法人営業グループに専担者3名を配置し、以下のとおり、取引の拡大に取り組んでまいります。

○介護事業関連ビジネス

群馬県では、平成24年度から平成26年度を計画期間とする高齢者保険福祉計画（第5期）を策定しており、認知症高齢者グループホームと有料ホーム・サービス付き高齢者向け住宅を整備する計画があるなど、介護関連事業の取組みが予定されております。

こうした状況を踏まえ、法人営業グループの専担者が中心となり、介護事業コンサルタント等との連携や介護事業関連の事業先への提案営業を図るなど、新規開拓に取り組んでまいります。

○アグリビジネス事業関連

群馬県は、標高差のある耕地と首都圏に近いなどの立地条件を活かし、高原野菜や露地野菜などが年間を通じて栽培・出荷されている全国有数の野菜産地であるほか、果樹・養豚も盛んな農業県でもあります。

また、群馬県では、競争力のある農産物を創り出す産業づくり等4つの柱を基本政策とする「はばたけ群馬プラン」を策定し、農業の活性化に取り組んでいます。

こうした状況に対応するため、群馬県農業信用基金協会の保証付制度融資である農業施設資金と農業経営資金を推進するとともに、外部コンサルタントと提携し、6次産業化に関する情報提供や事業計画策定に係る助言等を行うなど、営業推進に取り組んでまいります。

○太陽光発電事業関連ビジネス

昨今、エコエネルギーに対する関心が高まっており、群馬県下においても、地公体や建設業等の他業態からの売電事業への参入の動きが見られます。

このため、外部コンサルタントと提携し、主に売電事業への参入事業者を対象としたソーラービジネス勉強会を開催するほか、事業計画策定に係る助言等を行うなどにより、事業参入資金の提供に取り組んでまいります。また、個人向けには、太陽光発電システム設置による経済効果等に係る専門家による勉強会の開催、余剰電力買取制度やエコ住宅等に係る自治体の補助金制度の提案等により、エコリフォーム資金の推進を図ってまいります。

d. 「全店一斉推進日」の取組み

全営業店で統一した営業推進活動を行う「全店一斉推進日」を毎月2回（7日、17日）設定し、本部と営業店が一体となって営業推進に取り組んでまいります。

具体的には、営業店において、予め活動スケジュールを定め、店舗周辺を内勤職員、その他の地区を渉外職員が担当し、基盤拡充のための定期積金獲得と個人ローンのセールスに重点的に取り組んでまいります。

また、本部職員もチラシ等の各戸配布を行うなど、本部と営業店が一体となって取り組んでまいります。

e. 取引先のメイン化推進

合併に伴う効率化により生じた人員を優先して配置することで営業部門の人員を増員（12名）し、フェイス・トゥ・フェイスの活動を強化するとともに、各営業店の店周2キロメートル程度を重点エリア、2キロメートルから4キロメートル程度を準重点エリアに設定し、以下のとおり、各段階に応じた取組みを行い、取引先のメイン化を推進してまいります。

○第一段階（新規取引先の開拓）

第一段階として、渉外業務を見直すとともに、渉外係の時間管理を徹底することで毎月の訪問先数を1割増やし、定期積金の新規開拓を推進します。また、新規開拓先

に対しては、定例訪問時に情報収集を行い、預金取引の拡大に取り組みます。

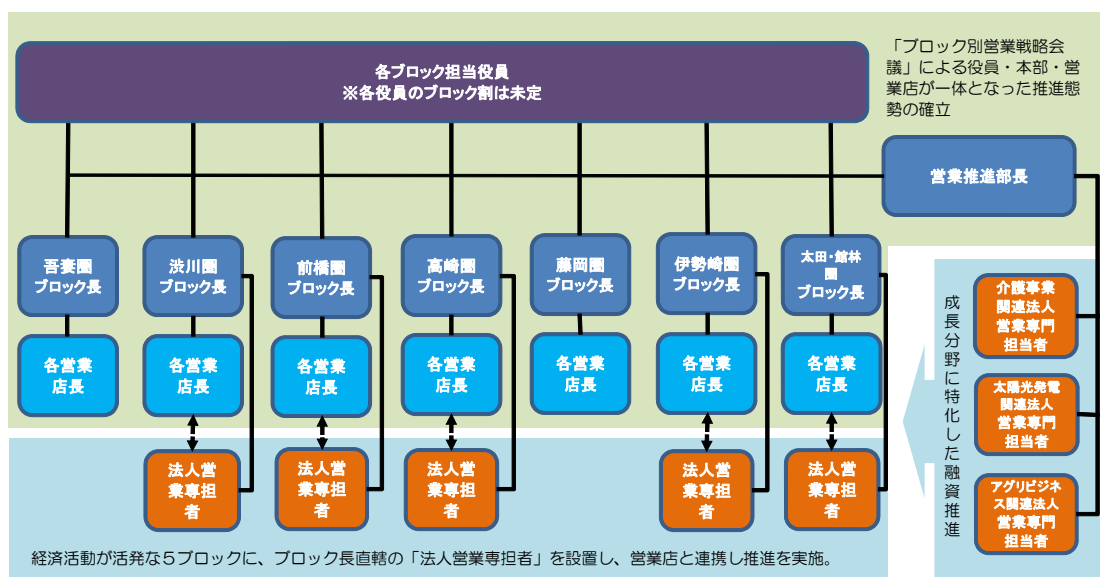
○第二段階（取引の深耕）

第二段階として、1軒3先9口座（1世帯で3人以上が取引し、3人はそれぞれ普通・定期・定積の口座を持つ）を目標に深耕営業を行い、メイン取引先に近づけます。

○第三段階（取引のメイン化）

第三段階として、企業の状況や個人のライフサイクルに合わせた預金や借入のコンサルティングを行うとともに、インターネットバンキング等のサービスを提供し、取引のメイン化を図ってまいります。

* 営業推進態勢組織図



イ. 人材育成と活用

a. 若手渉外係の育成

営業経験の浅い渉外職員を対象とした研修会を偶数月に開催し、営業推進手法のレベルアップやコミュニケーション能力の向上を図ります。

具体的には、営業推進部職員が中心となって講師を務め、身近なテーマに係る事例研究を行う問題解決型研修で、職員相互の意見や情報交換を行うことにより、早期に一人前の渉外係として営業推進できるよう育成してまいります。

b. 内勤職員の活用

内勤の女性職員を対象とした研修会を年3回のコースで開催し、住宅ローン・マイカーローン・教育ローンの商品内容や手続き等に係る知識習得に努めるなど、内勤職員の営業推進への活用を図ってまいります。

c. CS活動の実践

フェイス・トゥ・フェイスの経営が信用組合のあるべき姿であると認識し、両組合はこれまでもお取引先との「であい・ふれあい」を大切にし、互いに顔の見える関係を構築してまいりました。

今後も、得意先係や窓口係のみならず後方の事務係や本部職員にいたるまで、挨拶や気配りといった基本的な行動を改めて実践するとともに、経営や生活に役立つ情報の提供や提案等を行うなど、「しんくみファン」の増加につながるCS活動を実践してまいります。

②収益力の強化

ア. 法人戦略

a. 新規事業先の開拓

企業情報会社と契約して、各営業店において把握した企業情報に基づき新規開拓見込先をリストアップし、営業店長が率先して訪問するほか、ブロック長や法人営業担当者と連携し、情報を共有するとともに同行訪問をするなど、新規事業先の開拓に取り組んでまいります。

また、融資ニーズを発掘したときは事前に本部と融資条件を協議して提案セールスを行ってまいります。

b. ビジネスローン等の推進

ミドルリスク層を対象としたビジネスローンの推進キャンペーンを年2回(9月及び12月)実施するなど、中小規模事業者向け商品の販売を推進するほか、保証協会の保証制度及び信用保証制度を活用した各種制度融資の促進に取り組んでまいります。

c. ビジネスマッチング等の実施

合併後は、営業エリアが群馬県一円に広がることから、この営業基盤を活かし、取引先の事業拡大等に資するため、ビジネスマッチングに取り組んでまいります。

具体的には、取引先で組織する後援会を全営業店に創設し、会員同士の交流会や情報交換会等を定期的に開催するほか、群馬県などが開催する個別商談会等への参加や、他の金融機関との共催によるイベントの開催を検討してまいります。

また、全国の信用組合及びその組合員同士の相互扶助を目的に構築されている「しんくみネット」への登録により、新たな販路や仕入先の開拓に係る情報提供をしてまいります。

イ. 個人戦略

a. 定期積金による基盤拡充

定期積金は、定例の集金訪問時に年金振込みや定期預金及び個人ローンや住宅ローンのセールスや情報収集・情報提供の機会が得られる戦略商品であり、その取引軒・先の増減が預貸金や各種商品の推進に影響を及ぼすことから、渉外業務の効率化や時

間管理の徹底により、毎日の訪問先数を1割増やすことで定期積金の新規開拓を推進し、取引先の増加に取り組んでまいります。

b. 個人ローンの強化

個人ローンについては、信組業界のローン検索サイト「しんくみローン・サーチ」に登録するとともに、一部商品についてインターネットでの申込者には金利を優遇するなど、取引の拡大に取り組んでまいります。

また、日中に面談できないお客様からの相談に対応するため、一部の店舗において平日の午後3時以降や休日に相談窓口を開設するほか、住宅ローンの「ご相談受付申込書」と消費者ローンの「仮審査申込書」を各戸配布し、FAXでの相談や申込みにも対応してまいります。

特に、住宅ローン、教育ローン及びマイカーローンについては、下記のとおり取り組んでまいります。

○住宅ローン

住宅ローンは、それを契機に給与振込から教育ローン、退職金、年金、資産運用と生涯にわたってお取引関係が続いていく、いわば「個人のメインバンク化」となる切り札でもあります。そのため、住宅ローンの推進に積極的に取り組んでまいりますが、中でも、他行との競合に負けない金利設定の10年固定金利商品について、融資残存期間が10年前後のお客様を主なターゲットとして借換え営業を推進してまいります。

また、太陽光発電の余剰電力買取制度や東日本大震災によるエコエネルギーへの意識の高まりに加え、太陽光発電機器の性能向上・価格低下により、太陽光発電の一般家庭への普及が見込まれます。そこで、太陽光発電システム設置による経済効果等に係る専門家による勉強会の開催、余剰電力買取制度やエコ住宅等に係る自治体の補助金制度の提案等により、住宅ローンを推進してまいります。

【推進計画】

(単位：百万円)

		24/3期 実績	25/3期 計画	26/3期 計画	27/3期 計画
住宅ローン実行額 (期中)	東群馬	513	1,350	1,500	1,500
	かみつけ	646			
	合計	1,159			
住宅ローン 残高	東群馬	5,988	19,511	19,761	20,011
	かみつけ	13,671			
	合計	19,659			
年間純増額	東群馬	△114	△148	250	250
	かみつけ	△869			
	合計	△983			

○教育ローン

既に浸透している証書貸付型の商品に加え、子息の在学中は予め設けた極度額の範囲内で何回でも追加利用が可能で、よりお取引先が利用しやすい商品である「当座貸越タイプ」の教育ローンを開発し、教育資金の推進に取り組んでまいります。

【推進計画】

(単位：百万円)

		24/3 期 実績	25/3 期 計画	26/3 期 計画	27/3 期 計画
教育ローン実行額 (期中)	東群馬	7	130	100	100
	かみつけ	58			
	合 計	65			
教育ローン 残高	東群馬	58	326	361	396
	かみつけ	231			
	合 計	289			
年間純増額	東群馬	△15	37	35	35
	かみつけ	△2			
	合 計	△17			

○マイカーローン

群馬県内の乗用車保有台数は、1,307 千台（平成 24 年 5 月現在）で、全国でも世帯当たりの自動車保有台数が多い県であり、今後も買い替えを含め、マイカーローンの需要は旺盛と見込まれます。

このため、夏季と冬季にキャンペーン期間を設定し、全営業店においてチラシ等を各戸配布するほか、平日の来店が困難なお客様の利便性を考慮し、インターネットでの申込を促進するため、ポケットティッシュやチラシ等の広告媒体を活用するとともに、チラシの裏面を「仮審査申込書」とし、専用の F A X で申込を受け付けるなど、マイカーローンの推進に取り組んでまいります。

【推進計画】

(単位：百万円)

		24/3 期 実績	25/3 期 計画	26/3 期 計画	27/3 期 計画
マイカーローン 実行額 (期中)	東群馬	61	230	250	250
	かみつけ	148			
	合 計	209			
マイカーローン 残高	東群馬	181	663	753	843
	かみつけ	402			
	合 計	583			
年間純増額	東群馬	△35	80	90	90
	かみつけ	△18			
	合 計	△53			

c. 個人を対象としたフィールドセールス（F S）活動による基盤拡充

取引先数を増加させ基盤拡充を図るため、特定のエリアに集中的に渉外係を投入するF S活動である「金・土曜日渉外」を毎月1回実施し、お客様との面談率を高め、新規先の開拓に取り組んでまいります。

d. 個人営業推進情報の収集と活用

渉外支援システムを活用して、渉外係の日常取引先訪問やF S活動において得られた情報を「取引推進確認表（仮称）」で一元管理し、渉外係が情報を共有するとともに営業店長及び渉外役席が取組状況を把握し、適切な指示をするなど、取引先の潜在的ニーズを取引に結びつくよう取り組んでまいります。

e. 広告媒体の活用

毎週水曜日に、地元紙の金融情報掲示板「金融クリップ」に個人ローン商品の紹介を掲載するほか、時期に合わせ新聞に広告を掲載し、購読者への認知度を高めることで個人ローンの拡大に取り組んでまいります。

また、平成25年度からは道路沿いに立て看板の設置やJ R構内にポスターを掲示するなどの検討を進め、不特定多数の人の目に付く場所へより多くの広告を掲げ、認知度を高めてまいります。

③信用コスト削減のための取組強化

ア. 審査・管理態勢の強化

a. 「理事長案件審査会」

総与信額500百万円以上の先、直近1年以内の未保全額のピークを超えかつ未保全額が50百万円以上となる先の案件については、理事長をはじめとする常勤理事、関係部長及び対象営業店長で構成する「理事長案件審査会」に付議し、審査してまいります。

b. 「対応方針検討協議会」

理事長をはじめとする常勤理事、関係部長及び営業店長で構成する「対応方針検討協議会」を毎週1回開催し、企業支援対象先、未保全額30百万円以上先について、個別に対応方針を決定するとともに、その対応状況を確認し、問題点がある場合には、営業店を指導してまいります。

c. 「営業店長ヒアリング」

延滞先の管理については、担当理事と融資部による「営業店長ヒアリング」（営業店長及び融資担当者へのヒアリング）を四半期ごとに実施し、延滞先の実態に応じた具体的な対応方針を決定するとともに、その対応の進捗状況を確認し、問題点がある場合には改善を指示してまいります。

イ. 事業再生支援の取組みを通じた不良債権化の防止

a. 融資部企業支援グループの設置及び業種別の担当者配置

融資部に企業支援グループを設置し、支援先の経営課題の分析・把握、経営課題の解決を図るための方策や経営目標実現のための方策の提案、経営改善計画の策定支援などの経営支援に取り組んでまいります。

また、貸出ウエイトの高い旅館業、建設業、製造業については、業種別に担当者を配置し、支援先の専門性を踏まえた効率的な支援体制を構築してまいります。

b. 外部機関等との連携等によるコンサルティング機能の発揮

群馬県では、県経済産業部が中小企業支援のプラットフォームとなり、県内金融機関、保証協会、商工会連合会、商工会議所連合会、中小企業団体中央会及び産業支援機構等をネットワークで結ぶことにより、中小企業経営者が抱える様々な課題（経営改善、創業・新規事業支援、ビジネスマッチング等）について相談できる「群馬県中小企業サポーターズ制度」が設けられております。

両組合では、55名の職員をサポーターとして登録し、定期的な事例報告会等に積極的に参加するなど他機関との連携を図るとともに、支援先に対する各種セミナー等の開催案内や各種施策の提案等を行ってまいりましたが、合併後につきましても、引き続き同制度を活用し、コンサルティング機能の発揮に努めてまいります。

また、旅館業、建設業、製造業につきましても、それぞれの業種に特化した専門の外部コンサルタントと提携し、実現性の高い抜本的な再生計画の策定を支援してまいります。

c. 中小企業再生支援協議会及び企業再生支援機構との連携強化

群馬県中小企業再生支援協議会及び企業再生支援機構との積極的な情報交換を行うなど、両機関との連携を強化するとともに、営業店における両機関の活用に係る理解度を深めるための研修を実施し、外部機関のノウハウ及び再生スキームを活用することで、個別取引先の実態に応じた最適な方策を提案してまいります。

d. 「事業再生ファンド」の活用促進

「事業再生ファンド」の活用は、事業再生の場面における有効な一手法であり、信用組合業界においては、事業再生ファンド「しんくみりカバリ」の活用が可能となっております。また、群馬県内においても、県の呼びかけによる事業再生ファンド設立に向けた動きが始まっております。

合併後におきましては、事業再生や業種転換が必要な先に対し、こうした事業再生ファンドを活用してまいります。

ウ. 職員の目利き力及び再生スキルの向上

組合資産の健全化及び取引先へのコンサルティング機能発揮のためには、職員の能力向上が必須となります。また、日々多様化している取引先ニーズへ速やかに対応し、地域に求められる協同組織金融機関としての地位を確立するためにも継続的な職員教育が

求められております。

このため、営業店職員を対象とし、中小企業診断士やコンサルタント等の外部専門家を講師に迎え、業種別研修（貸出ウエイトの高い旅館業、建設業、製造業を中心とした業種別の基礎知識を習得する研修）を実施し、職員の目利き力の向上を図ってまいります。

また、中小企業支援に係るネットワークを構築し、県内の公的機関、金融機関及び支援機関等が連携して中小企業の経営安定・発展を図り、地域経済の活性化に寄与することを目的として設立（平成24年9月）された「群馬県中小企業支援ネットワーク会議」が開催する、再生事例や経営改善計画に係る情報交換会や研修会等に積極的に参加し、職員の再生スキルの向上に努めてまいります。

④ローコストへの対応（経営の効率化）

両組合は、これまでも経営の効率化に取り組んでまいりましたが、合併を機に更なる経営資源（ヒト・モノ・カネ）を有効活用することにより経営の効率化を図り、お取引先の期待に応える質の高い金融サービスの提供に取り組んでまいります。

ア. 店舗政策

店舗につきましては、合併時は44店舗（東群馬信用組合11店舗、かみつけ信用組合33店舗（1有人出張所含む））体制となっておりますが、収益性の良化を期待することが困難な店舗につきましては、今後3年間をかけて統廃合または小型化や出張所化を実現いたします。

イ. 戦略的な人員配置

合併による本部機構の再編や店舗の効率化に伴う余剰人員につきましては、営業部門への配置を基本として、経済状況の活発な地区に重点的に投入するほか、店舗統廃合等によりお取引先の利便性が低下することを防止するため、統廃合された店舗に係る営業エリア内の存続店舗にも投入してまいります。

ウ. 費用の圧縮

a. 人件費

平成25年度以降の賞与支給につきましては、収益性の改善を優先したうえで支給の有無を判断し、支給する場合においても支給水準を極力抑制する方針であります。役員に対する賞与につきましては、現在、両組合とも支給しておりませんが、今後も期限を定めず当面の間支給は行いません。

また、職員採用に関してもパートの割合を高めることにより、支給水準を抑えてまいります。

b. 物件費

合併を機に、各業務の見直しを含め全組織的にあらゆる分野において聖域なく現場のムダ・ムラの総洗い出し作業を行い、物件費を中心とした改善活動に取り組んでまいります。

具体的には、事務機器更新期間の延長及びリース契約の変更による業務委託費等事務費の見直し、費用に見合う効果が得られない広告宣伝費等事業費の見直し、契約保養所の解除による人事厚生費の見直し、クールビズ、ウォームビズの定着化による事務費（給水光熱費）の見直し等に取り組むほか、所有不動産の売却及び事業用不動産の売却・賃借を積極的に進めることによる固定資産費の削減など、抜本的な経費削減を実現してまいります。

他方、システム化に伴う機械化費用については、店舗小型化に伴う人員削減による内部事務処理負荷の軽減や、リスク管理態勢の強化及びお客様の利便性・セキュリティ向上に資するものであるとの認識のもと、導入効果を十分に検証のうえ優先的に確保してまいります。

⑤経営強化計画の確実な履行体制の構築

ア. 経営強化室の設置（実施時期：平成24年12月）

「経営強化室（仮称）」を設置し、本経営強化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。同室は理事長直轄とし、各種施策の所管部署に所属する職員を配置して、経営強化計画の組織横断的な取り組みを推進してまいります。

また、各所管部における各種施策の取組状況等に対する「経営強化計画進捗管理委員会（仮称）」による検証結果等を踏まえ、改善策を検討・策定してまいります。

イ. 経営強化計画進捗管理委員会の設置（実施時期：平成24年12月）

「経営強化計画進捗管理委員会（仮称）」を設置し、本経営強化計画の進捗状況の管理を行ってまいります。同委員会は理事長を委員長とし、計画の着実な履行に向けての本部・営業店間の認識の統一を図るため、常勤役員のほかブロック長を加え、計画の進捗状況を毎月レビューするとともに、各施策の効果等を検証してまいります。

ウ. 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、「PDCAサイクル」により、管理してまいります。

P (Plan)	経営強化室（仮称）による各施策の企画・立案
D (Do)	本部各部室並びに営業店による施策の実行
C (Check)	経営強化計画進捗管理委員会（仮称）による計画の進捗管理及び各施策の検証
A (Act)	経営強化室（仮称）による改善策の検討並びに策定

エ. 組織における一体感の醸成

合併後早期に、営業店長や役席クラスについて両組合の店舗間の人事異動を行うなど、組織における一体感を醸成し、ぐんまみらい信組の役職員が一丸となって経営強化計画の着実な推進を図ります。

6. 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

(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

定例理事会を毎月（1・8月を除く）開催するほか、常勤理事会を毎月開催するとともに、定例監事会を年4回（4・7・10・12月）開催し、経営監視・牽制が適正に機能する体制といたします。

イ. 経営の客観性・透明性の向上

本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、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に受けるとともに、年に1回の全国信用組合監査機構監査を受査してまいります。

②新経営陣のリーダーシップの確保

ア. 経営方針の周知

経営方針伝達手段として、主要会議の席での概要を「経営陣メッセージ」としてイントラネットによりブロック長・全部室長・全営業店長へ配信し、部室店内職員へ朝礼等で、周知してまいります。

また、全常勤役員が参加する部店長会議を四半期ごとに開催するほか、代表理事が参加するブロック単位での部店長会議を随時開催し、幹部職員に対して経営の現状を適時適切に周知するとともに、幹部職員が自ら考え、行動することを徹底してまいります。

イ. 職員意見の吸い上げ

本部部室長会を毎月開催し、当組合の経営課題等について各部室長が協議し、その結果を常勤役員へ答申してまいります。

また、定期的に行う階層別の内部研修・勉強会に経営陣・ブロック長・部室長・営業店長等が出席し、職員と直接懇談する時間を設け、その中で、当組合の経営方針等を直接伝えるとともに、営業店の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と職場の活性化に取り組んでまいります。

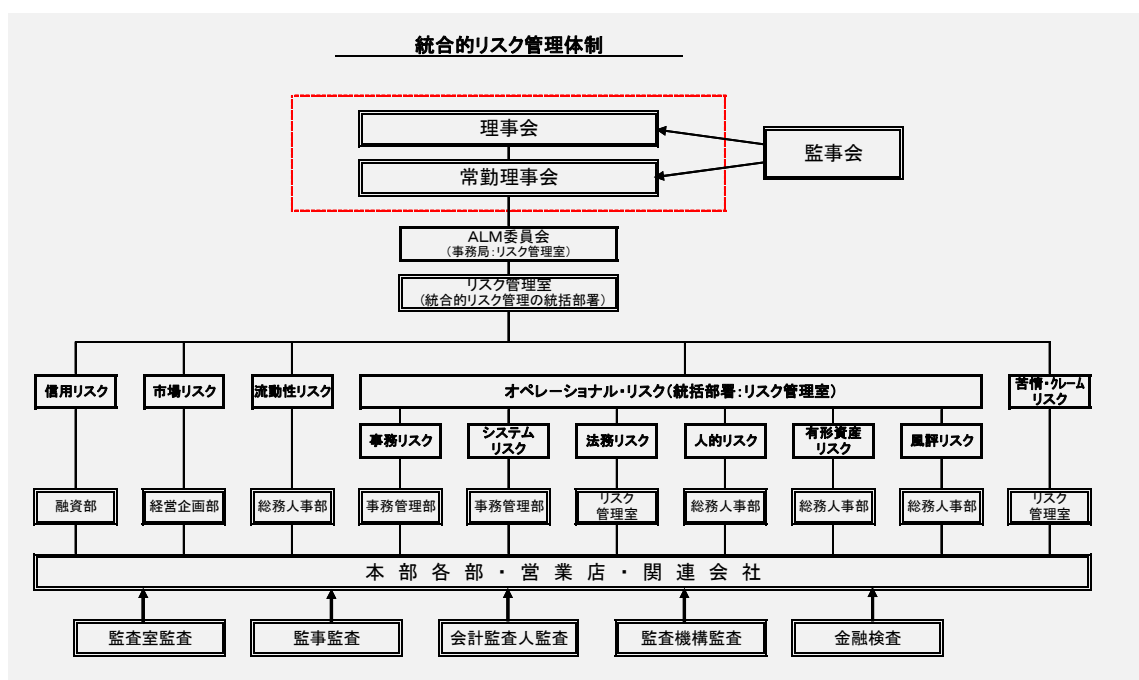
(2) リスク管理の体制の強化のための方策

①統合的リスク管理態勢

業務全般に内在する各種リスクについて、これを一元的に管理し総体的に捉えて、その総体的なリスクを経営体力と比較・対照することにより、業務の健全性を確保することを目的とした統合的リスク管理を目指してまいります。

具体的には、総合的リスク管理の統括部署をリスク管理室とし、同室で四半期ごに行う信用リスク量、市場リスク量、オペレーショナル・リスク量の評価・分析結果をALM委員会にて協議するとともに、常勤理事会には四半期ごとに、理事会には半期ごとに報告する体制とし、リスク管理態勢の充実に努めてまいります。

また、各種リスクに対しては、それぞれの管理部署を定め、この所管部署が各種管理規程等に則ったリスク管理に努めてまいります。特に信用リスク、市場リスク、オペレーショナル・リスク（主として事務リスク、システムリスク）については、各所管部署とリスク管理室による協議会・連絡会を開催し、リスク管理状況を把握・評価する体制とし、より高度な管理態勢の構築に努めてまいります。



②信用リスク管理態勢

信用リスク管理方針、信用リスク管理規程等を整備し、クレジットリミットを設定するなど、大口与信集中及び業種集中の管理を徹底するとともに、「理事長案件審査会」及び「対応方針検討協議会」を設置するほか、「営業店長ヒアリング」の定期的実施により、個別与

信の審査・管理を強化してまいります。

また、「信用リスク計量化システム」を導入するなど、より高度な信用リスク管理態勢の確立と強化を図ってまいります。

③市場リスク管理態勢

市場リスク管理方針、市場リスク管理規程及び余資運用規程を整備し、これらの方針等に基づき策定（理事会の承認）する年度ごとの有価証券運用方針・運用計画に沿って運用を行ってまいります。

なお、これまで両組合とも安全性を重視した運用を行っており、合併後においても、リスクの高い仕組債等の運用はいたしません。

また、市場リスクの状況につきましては、上記のとおり、リスク管理統括部署であるリスク管理室でモニタリングを行い、その結果をALM委員会で協議するとともに、常勤理事会及び理事会に報告し、経営陣がリスク量について適切に評価・判断できる体制といたします。

④流動性リスク管理態勢

流動性リスク管理方針及び流動性リスク管理規程を整備し、「平常時・要注意時・懸念時・緊急時」の資金繰り逼迫度区分により、現金・預金の確保を行うとともに、資金繰り状況について、営業店で1,000万円以上の大口為替がある場合には、本部担当部署へ報告するなど、流動性と収益性のバランスをとりながら、手許流動性の確保に努めてまいります。

また、資金ポジション状況を「資金ポジション管理表」により常勤役員に毎週報告するほか、「流動性リスク指標に伴う報告」により常勤理事会に四半期ごとに報告してまいります。

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・リスク規程を制定するとともに、事務リスクやシステムリスク等各種リスクごと管理方針及び管理規程を整備し、当該リスクの発生予防と極小化を図り、経営の維持・安定に努めてまいります。なお、オペレーショナル・リスク量の評価（定量的評価）は「基礎的手法」を採用いたします。

また、合併後も信組情報サービス㈱が運営しているオンラインサービスに加盟することとしておりますが、かみつけ信用組合において独自に作成している同サービスに係る「業務手順書」を引き続き活用し、正確な事務処理を遂行することにより、事務リスクの回避に努めてまいります。

(3) 法令遵守の体制の強化のための方策

法令等遵守を組合経営の最重要課題の一つとして位置づけ、法令等遵守方針及び法令等遵守規程を制定し、これに基づき法令等遵守態勢の構築・推進に努めてまいります。

なお、コンプライアンス体制の概要は別紙のとおりです。

①コンプライアンス委員会の設置

常勤理事会の諮問機関としてコンプライアンス委員会を設置し、コンプライアンスに係る取組状況、違反事案、苦情事例などを審議してまいります。また、この審議結果は全役員へ普及・徹底するため、下部組織の「コンプライアンス普及委員会」及び「コンプライアンス・オフィサー会議」において説明し、協議を重ね周知徹底を図ってまいります。

②コンプライアンス統括部署

コンプライアンス態勢を統括して、コンプライアンスの推進状況を一元的に管理するため、リスク管理室をコンプライアンスの統括部署とし、以下のとおり取り組んでまいります。

ア. コンプライアンス・マニュアルの策定・見直し

役職員が遵守すべき法令等の解説、違法行為を発見した場合の対処方法を示した手順書としてコンプライアンス・マニュアルを制定するとともに、法令等の改正に則った内容とするため、每期、年度末までに見直しを実施し新年度に改訂版を発行してまいります。

イ. コンプライアンス・プログラムの策定・見直し及び同スケジュールの進捗管理

コンプライアンスを実現させるための具体的な実践計画として、「コンプライアンス・プログラム」を策定するとともに、コンプライアンスへの取組みの強化・徹底を図るため、プログラム実施項目及び同スケジュールの見直しを、每期、年度末までに実施してまいります。また、同スケジュールに基づく進捗状況は月次単位で管理してまいります。

ウ. コンプライアンス委員会等の開催

コンプライアンス委員会及び同普及委員会は、いずれもリスク管理室が事務局となり、原則として四半期に1回開催いたします。

エ. コンプライアンス・モニタリング臨店の実施

コンプライアンスの推進状況に係るモニタリング及び指導を目的として、全営業店を対象とした臨店を毎年実施してまいります。

オ. コンプライアンス・プログラムの進捗状況等の常勤理事会への報告

コンプライアンス・プログラムの進捗状況、コンプライアンスに係る苦情等、その他コンプライアンスに係る事項については、上期・下期を基準として常勤理事会へ報告してまいります。

③営業店長とコンプライアンス・オフィサーの役割

営業店長は、コンプライアンスの管理監督の責任者として、所属部署内のコンプライアンスの職場風土醸成と風通しの良い職場環境の整備に努めてまいります。

また、営業店におけるコンプライアンス責任者として、営業店長が推薦した管理職を理事長がコンプライアンス・オフィサーに任命し、所属部署での日常業務におけるコンプライアンスの状況を把握・点検するとともに、その結果をコンプライアンス統括部署に報告し、営業店長との相互牽制を図る体制といたします。

④監査室による内部管理体制の充実

内部監査の実効性向上のため、営業店定例内部監査班と本部監査班の2班体制を導入し、監査資源（人・物・時間）の効率的配分や内在するリスクに応じた監査を実施いたします。

ア．営業店定例監査（年1回）は、1店舗あたり担当者4名と監査トレーナー1名の5名体制といたします。

イ．本部監査は2名体制とし、プロセス監査を実施いたします。（内1名を後方事務担当者いたします）

⑤内部通報制度

組合内の自浄作用を高めるために、組織内に潜在化している法令違反や不正行為を顕在化させ、不祥事件等の未然防止を図り、組織内の相互牽制体制の強化と不正行為の抑止を図るため、内部通報制度を活用いたします。

なお、本制度が有効に活用されるよう通報者の保護を徹底するとともに、受付窓口は「リスク管理室」と「顧問弁護士事務所」の2つの窓口を設置し、体制を整備してまいります。

⑥反社会的勢力への対応

「反社会的勢力等との対応要領」を策定し、反社会的勢力との取引防止に向けた態勢の構築に取り組んでまいります。また、かみつけ信用組合が導入している「反社会的勢力リスト閲覧管理システム」を引き続き活用し、自組合内で反社会的勢力情報の共有化を図る等、反社会的勢力排除に向けた取組みを今後も強化いたします。

⑦顧客保護等管理態勢の構築

顧客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を整備してまいります。

また、顧客等からの相談・苦情等を受け付ける「お客様相談室」をリスク管理室内に設置し、顧客サポート等の適切性及び十分性を確保し実効性あるものとするべく取り組んでまいります。

なお、相談・苦情等はリスク管理室が統括部署として一元管理し、関係部署と連携を図りながら可能な限り顧客の理解と納得を得て早期解決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

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、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に受けるとともに、年に1回の全国信用組合監査機構監査を受査いたします。

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（仮名称）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25年度を目途に外部有識者等による委員会を設置いたします。

当該委員会につきましては、当組合の経営実態並びに本経営強化計画の進捗状況を十分に説明し、これに対する意見・助言等をいただくとともに、ご意見等は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

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ってまいります。

②ディスクロージャー誌等での開示

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まいります。

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、店頭に備え置く他、当組合のホームページ上でも公開いたします。

また、9月次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。

7. 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

(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群馬県経済の現状

合併後の営業エリアである群馬県内の経済情勢は、新店舗寄与度に支えられた大型小売店販売額の堅調な推移、乗用車新車登録届出台数の順調な推移等に代表される個人消費の緩やかな持ち直し、全産業の平成 24 年度設備投資増加見通し、生産活動の持ち直しなどの動向を以って改善の見通しが見てとれます[最近の県内経済情勢（資料編）平成 24 年 7 月 26 日財務省関東財務局前橋財務事務所]。

しかしながら、法人企業景気予測調査（第 33 回平成 24 年 4～6 月期調査）群馬県分（平成 24 年 7 月 11 日財務省関東財務局前橋財務事務所）によると、主な取引先である中小企業の景況判断 BSI はマイナス 2.4 と依然厳しい見通しとなっております。また、売上高見込み、経常損益見込み、設備投資計画額等においても同様の傾向が顕著となっております。

②基本方針

こうした地域経済環境の下、両組合ともに、金融面から地域経済を支え、地域の活性化に寄与することをもってその存在意義が認められてきたと認識しております。一方で、前述したとおり、企業規模間の格差拡大による県内中小規模事業者の閉塞感は増しており、資金供給のみに傾斜した従来型の支援効果も限界にあることは否めません。

合併後においては、日々の顔の見える営業活動によるふれあいを大切にし、過度な金利競争に惑わされることなく、地域の中小規模事業者の資金需要に迅速に対応し、信用供与の維持拡大を図るとともに、さらなるコンサルティング機能の発揮に努め、地域の中小規模事業者の経営改善等に取り組んでまいります。

《中小規模事業者向け貸出残高の推移》

(単位：百万円、%)

		23/3 期 実績	24/3 期 実績	25/3 期 計画	26/3 期 計画	27/3 期 計画
中小規模事業者向け 貸出残高	東 群 馬	39,884	34,612	100,044	102,000	102,800
	かみつけ	69,631	64,241			
	合 計	109,515	98,853			
総資産額	東 群 馬	111,627	113,640	346,591	359,824	361,546
	かみつけ	230,787	238,098			
	合 計	342,414	351,738			
中小規模事業者向け 貸出比率	東 群 馬	35.72	30.45	28.86	28.34	28.43
	かみつけ	30.17	26.98			
	合 計	31.98	28.10			

(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

- ・24/3期実績の中小規模事業者向け融資残高は、25/3期実施予定のオフバランス額（6,839百万円）を控除したもの（控除前融資合計残高105,692百万円）。
- ・24/3期及び25/3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。

《経営改善等支援取組み推移》

（単位：先、％）

		22/3 期 実績	23/3 期 実績	24/3 期 実績	25/3 期 計画	25/9 期 計画	26/3 期 計画	26/9 期 計画	27/3 期 計画
経営改善等支援取組先数	東群馬	115	113	110	283	325	331	352	358
	かみつけ	456	216	173					
	合計	571	329	283					
創業・新規事業 開拓支援	東群馬	2	0	1	9	5	7	6	8
	かみつけ	6	5	6					
	合計	8	5	7					
経営相談	東群馬	77	77	65	198	245	245	265	265
	かみつけ	378	132	136					
	合計	455	209	201					
早期事業再生支援	東群馬	35	35	35	60	63	63	66	66
	かみつけ	45	51	19					
	合計	80	86	54					
事業承継支援	東群馬	0	0	0	3	3	3	4	4
	かみつけ	0	0	0					
	合計	0	0	0					
担保・保証に過度に依存 しない融資推進	東群馬	1	1	9	13	9	13	11	15
	かみつけ	27	28	12					
	合計	28	29	21					
期初債務者数	東群馬	1,363	1,333	1,308	4,200	4,225	4,225	4,260	4,260
	かみつけ	3,239	3,078	2,908					
	合計	4,602	4,411	4,216					
支援取組率	東群馬	8.43	8.47	8.40	6.73	7.69	7.83	8.26	8.40
	かみつけ	14.07	7.01	5.94					
	合計	12.40	7.45	6.71					

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

・「経営改善支援取組先」は以下の取組み先といたします。

（1）創業・新事業開拓支援先

信用保証協会保証付「創業者・再チャレンジ資金」「前橋市企業家独立開業支援資金」「高崎市独立開業資金」「高崎市独立企業家資金」を取り扱った先

（2）経営相談先

対応方針検討協議会の方針に基づく継続的な経営相談を実施している先

（3）早期事業再生支援先

融資部企業支援グループが直接関与を行い継続して経営改善支援を実施している先

- (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
無担保融資「アクション2000」を取り扱った先

(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

ア. 円滑な信用供与に向けた体制の整備

合併を機に群馬県全域が営業エリアとなることから、生活圏に応じた7ブロック制を導入し、各ブロックに担当役員を配置することで、地域ごとに特色ある業務推進を積極的に行ってまいります。

また、営業推進部内に法人営業グループを設置し、成長分野である介護事業関連、アグリビジネス事業関連、太陽光発電事業関連への新規開拓を推進するほか、経済活動が活発な5ブロックに法人営業専担者を配置するなど、営業店と連携して推進する体制を整備いたします。

イ. 経営改善の取組みに向けた体制の整備

融資部に企業支援グループを設置し、支援先の経営課題の分析・把握、経営課題の解決を図るための方策や経営目標実現のための方策の提案、経営改善計画の策定支援などについて、必要に応じ外部の専門家の協力も得て取り組んでまいります。

また、貸出ウエイトの高い旅館業、建設業、製造業については、融資部内に業種別担当者を3名配置し、支援先の専門性を踏まえた効率的な支援体制を構築することで、お取引先企業の再生支援はもとより地域経済の活性化に取り組んでまいります。

ウ. 信用供与の実施状況を検証するための体制

平成24年12月に理事長直轄の「経営強化室（仮称）」を設置し、本経営強化計画の各種施策の進捗状況を統括するとともに、「経営強化計画進捗管理委員会（仮称）」による検証結果等を踏まえ、改善策を検討・策定してまいります。

また、理事長を委員長とする「経営強化計画進捗管理委員会（仮称）」を設置し、毎月、本経営強化計画の取組状況を把握するとともに、本部の指導内容の適切性等を検証し、必要に応じ改善を指導することにより、本経営強化計画の実効性を確保してまいります。

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

ア. ビジネスローン等の推進

無担保・第三者保証不要のミドルリスク層を対象としたビジネスローンについて、推進キャンペーンを年2回実施するなど、中小規模事業者への資金供給にスピーディーに取り組み、資金供与の円滑化を図ってまいります。

また、東群馬信用組合では無担保・無保証の商品である商工ローンについて地域ごとに

設立されている法人会、商工会議所、商工会に対して、会員様の取扱いの斡旋を依頼し、斡旋先については金利を優遇する取扱いを行なってまいりましたが、引き続き各団体への依頼を推進してまいります。

イ. 工場抵当法による工作機械担保の取組み

両組合では、これまで保証協会付融資 A B L 保証（売掛債権、棚卸資産）のうち売掛債権を担保にした取扱実績はありますが、取引先には製造業が多く、高額な工作機械を所有している先も少なくないことから、今後は、これらの工作機械を担保にした工場抵当法を利用した資金提供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

ア. 中小規模事業者等向け貸出の強化

a. 中小規模事業者等向け商品の販売促進及び新商品の開発

両組合では、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長期的に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。

合併後におきましても、更なる円滑かつ適正な資金供給と金融サービスの提供の充実を図るべく、引き続き以下の商品の提供に積極的に推進してまいります。

また、成長分野である介護事業関連、アグリビジネス事業関連、太陽光発電事業関連等分野を中心に、中小規模事業者等の資金需要に迅速に応えられる新商品を開発してまいります。

【中小規模事業者等向け商品の販売状況(平成 24 年 9 月末現在)】

(単位:百万円)

商品名	件数	金額	商品概要
特別経営支援資金	67	269	融資限度 1,000 万円 原則無担保、原則第 3 者保証人不要
アクション 2000	26	77	融資限度 2,000 万円 無担保、原則第 3 者保証人不要
介護事業サポート資金	6	267	融資限度 3 億円(運転資金 5,000 万円) 原則第 3 者保証人不要
ビジネスサポートローン (旧商工ローン)	66	149	融資額 1,000 万円以下(無担保) 融資額 1,000 万円超(不動産担保・信用保証協会保証付) 原則第 3 者保証人不要
ビジネスローン みらい	46	59	融資限度 500 万円 全国しんくみ保証の保証付 原則第 3 者保証人不要
事業者カードローン	124	284	融資極度額 1,000 万円(無担保 500 万円) 信用保証協会保証付 原則第 3 者保証人不要
カードローン 絆みらい	190	72	融資極度額 500 万円 保証会社保証付
ビジネスカードローン み らい	346	812	融資極度額 500 万円 無担保、原則第 3 者保証人不要
合 計	871	1,989	

b. 信用保証協会保証付融資の促進

中小規模事業者の多くは、財務体質が脆弱であるほか、十分な担保も有していません。そのため、地域中小規模の事業者に対して円滑な信用供与を行うためには、信用保証協会の有効活用は不可避であります。現在の信用保証協会の保証制度並びに信用保証協会保証を活用した各種制度融資は充実度が高く、両組合でも積極的に活用してまいりました。

今後におきましても、信用保証協会との定期的な情報交換や協議による信用保証制度並びに信用保証制度を活用した各種制度融資の趣旨等の適切な理解のもと、信用保証付融資の促進に取り組んでまいります。

イ. 経営改善等支援の取組みの強化

a. コンサルティング機能の発揮

融資部企業支援グループを設置するなど経営支援体制を整備するとともに、中小企業診断士等の外部専門家を講師とする研修の実施や、「群馬県中小企業支援ネットワーク会議」が開催する研修会等への参加などにより職員の能力向上を図るほか、「群馬県中小企業サポーターズ制度」の活用等により、コンサルティング機能の発揮に努め、個別の中小規模事業者等の実態に応じた最適な方策を提案してまいります。

b. 経営改善・事業再生支援事例の有効活用

両組合では、これまでに群馬県中小企業再生支援協議会案件、整理回収機構との連携案件、サービサーからの買取案件、専門コンサルタントとの連携案件等、多岐にわたる経営改善支援や事業再生支援に取り組んでまいりました。

こうした具体的事例を職員が共有できるような研修等を実施し、今後の取組みに活かしていく体制を構築してまいります。

c. 外部コンサルタント会社との提携

中小規模事業者に対する信用供与の円滑化を図るための、金融機関側でのコンサルティング機能の発揮には職員の能力向上が不可欠であります。そのため、東群馬信用組合では、コンサルティング会社との契約を結び職員のスキルアップに努めてまいりました。

具体的には各店で財務内容の厳しい先を抽出し、その企業を教材として当該営業店長、融資係、融資部及びコンサルタントを交え問題抽出から改善対応策までを研修の中で話し合い、その対応策を実際に企業に適用していく形を取ってまいりました。

合併後につきましても、コンサルティング会社との契約を継続し、職員のスキルアップを図ってまいります。

d. 中小企業再生支援協議会及び企業再生支援機構の積極的な活用

群馬県中小企業再生支援協議会及び企業再生支援機構との積極的な情報交換を行うなど、両機関との連携を強化するとともに、研修の実施により両機関の活用に係る理解度を深め、中小企業再生支援協議会の簡易型再生スキームを活用するなど、迅速な事業再生に積極的に取り組んでまいります。

e. 事業再生ファンドの活用

信用組合業界の事業再生ファンドである「しんくみ리카バリ」を活用するほか、群馬県の呼びかけによる事業再生ファンド設立に向けた取組みに積極的に参画してまいります。

(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

中小企業の廃業率が開業率を上回る状況が長期的に定着しつつある日本経済の現状は周知のとおりであり、群馬県においても、取引先事業者の高齢化及び後継者不在問題による

廃業の増加が懸念されております。

したがって、地域における創業支援及び新事業開拓の重要性を改めて認識し、地域の開業率向上及び新事業開拓に資するため、各市町村・商工会議所・商工会などの外部機関が実施する創業・新事業開拓セミナー情報等の紹介、創業支援等に係る各種制度融資・保証の利用促進、制度融資・保証を補填するプロパー融資の活用等、さまざまな支援策を実施してまいります。

また、創業予定者及び新事業開拓に取り組む事業者に対する相談業務を強化するべく、群馬県信用組合協会などが実施する外部研修等への職員の派遣などを継続的に実施してまいります。

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

ア. 相談機能の強化

お取引先が抱える様々な経営課題の解決を支援するため、「経営相談会」を年2回（7月、11月）開催してまいります。

また、「群馬県中小企業サポーターズ制度」を活用し、定期的な事例報告会等に積極的に参加するなど他機関との連携を図り、相談機能の強化に努めてまいります。

イ. ビジネスマッチングの取組強化

合併により拡大する営業基盤を活かし、取引先の事業拡大等に資するため、取引先で組織する後援会を全営業店に創設し、会員同士の交流会や情報交換会等を定期的に開催するほか、群馬県などが開催する個別商談会等への参加や、他の金融機関との共催によるイベントの開催を検討するなど、ビジネスマッチングの取組みを強化してまいります。

③早期の事業再生に資する方策

ア. 早期経営改善・事業再生への取組み

業況悪化が懸念される取引先について、理事長をはじめとする常勤理事、関係部長及び対象営業店長で構成する「対応方針検討協議会」を毎週一回開催し、ヒアリングやモニタリングにより、経営者の定量面と定性面の両面から実態把握に努め、事業再生に向けた取引方針を策定し、早期経営改善支援に取り組んでまいります。

イ. 企業支援グループの設置

融資部に企業支援グループを設置し、企業支援グループと当該営業店との協働のもと早期の事業再生に取り組んでまいります。

特に、貸出ウエイトの高い旅館業、建設業、製造業については、業種別に担当者を配置し、支援先の専門性を踏まえた効率的な支援体制を構築するほか、以下のとおり、整理回収機構、群馬県中小企業再生支援協議会、専門コンサルタント等と連携した過去の取引支援活動実績に基づく知識・再生スキームを活用することで、個別取引先の実態に

応じた早期経営改善・事業再生への取組みを促進、強化してまいります。

a. 温泉旅館及び温泉地再生への取組み

群馬県は、草津温泉、伊香保温泉などに代表される知名度の高い温泉地を有し、全国的にも有数の温泉県であります。

かみつけ信用組合は、それらの温泉地に支店を有し、古くから多くの温泉旅館と取引を行ってまいりましたが、景気の低迷、顧客志向の変化に直面する温泉旅館の疲弊の状況は深刻度を増しており、個別温泉旅館の事業の持続性も懸念される状況が続いております。

このため、これまでも整理回収機構、群馬県中小企業再生支援協議会、群馬県信用保証協会、温泉旅館専門コンサルタント等の外部機関と連携し、個別温泉旅館の事業再生に取り組み、一定の成果を上げてまいりました。

今後におきましても、融資部企業支援グループに専担者を配置し、個別温泉旅館の事業再生のみならず温泉地全体の再生に向けて取り組んでまいります。

b. 建設業者再生への取組み

過去数年の間、建設不況のもと多くの取引建設業者が淘汰されてきました。また、現在存続している建設業者も元来の財務の脆弱性に加え、建設不況の煽り、大手ハウスメーカーの攻勢にさらされており、厳しい状況にあります。

こうした中、かみつけ信用組合は、平成24年5月に国土交通省と「建設企業のための経営戦略アドバイザー事業」に関するパートナー協定書を締結いたしました。

また、建設業者への経営改善支援、事業再生支援は、受注産業ゆえの将来見通しの不透明性などから難しい面もありますが、整理回収機構、弁護士事務所と連携し、群馬県中小企業再生支援協議会二次対応案件として、地域大手ゼネコンの再生に取り組んでいる事案もあります。

今後におきましては、同アドバイザー事業の活用を促進するなど、税理士や中小企業診断士等の外部専門家との連携をより強化し、建設業者の再生に努めてまいります。

c. 製造業者再生への取組み

両組合の貸出は製造業の構成比が高く、製造業の業績の回復が組合の業績を左右するといっても過言ではありません。

このため、これまでも資金支援や外部コンサルタントの導入等により多角的な経営改善支援に取り組んでまいりましたが、今後は、差別的技術を保有する企業等、製造業の中でも成長性、将来性のある企業を選別し、中小企業再生支援協議会等に積極的に相談を行うなど、より早期の再生支援に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の強化のための方策

中小企業の後継者不在による廃業が増加している反面、事業承継に具体的に取り組んでいる企業の割合は、依然低い状態にあります。

こうした状況を踏まえ、(独) 中小企業基盤整備機構が実施している事業承継コーディネーターを講師とする「金融機関向け事業承継研修」に参加し、職員の事業承継に係る知識の定着を図り、事業承継問題への早期取組みを支援してまいります。

また、同機構による「中小企業経営者のための事業承継対策」に係るセミナーを開催し、地域中小企業の円滑な事業承継を支援してまいります。

8. 全信組連による優先出資の引受に係る事項

(1) 内容、払込金額の総額、発行口数、1口当たり払込金額、発行の方法及び資本計上額

1. 種類	社債型非累積的永久優先出資
2. 申込期日(払込日)	平成24年12月28日(金)
3. 発行価額 非資本組入額	1口につき12,500円(額面金額 口500円) 1口につき 6,250円
4. 発行総額	25,000百万円
5. 発行口数	2,000,000口
6. 配当率	調達コスト+信用スプレッド(発行価額に対する配当率)
7. 累積条項	非累積的
8. 参加条項	非参加
9. 残余財産の分配	次に掲げる順序により残余財産の分配を行う ①優先出資者に対して、優先出資の額面金額に発行済優先出資の総口数を乗じて得た額をその有する口数に応じて分配する。 ②優先出資者に対して、優先出資の払込金額から額面金額を控除した金額に発行済優先出資の総口数を乗じて得た額をその有する口数に応じて分配する(当該優先出資の払込金額が額面金額を超える場合に限る。) ③①及び②の分配を行った後、なお残余があるときは、払込済みの普通出資の口数に応じて按分して組合員に分配する。 ④残余財産の額が①、②により算定された優先出資者に対する分配額に満たないときは、優先出資者に対して、当該残余財産の額をその有する口数に応じて分配する。

(2) 金額の算定根拠及び当該自己資本の活用方法

①必要資本額の根拠

平成24年3月期の自己資本比率は、東群馬信用組合6.30%、かみつけ信用組合6.53%であり、いずれも国内基準である4%を上回っております。

しかしながら、合併後の主な営業エリアである群馬県内の経済は、東日本大震災や円高等の影響により依然として厳しさが続き、先行きについても不透明な状況となっており、とりわけ両信用組合の主要な取引先である中小規模事業者等においては、厳しい状況にある先が少なくありません。

こうした中、協同組織金融機関として期待される役割と責任は極めて重要であると考えており、将来にわたって地域の中小規模事業者等に対する円滑な金融仲介機能を発揮することにより、地域活性化に貢献するためには、合併を機に、より強固な財務基盤を構築する必要があると認識しております。

このため、今般の250億円の資本増強により自己資本の充実を図り、平成25年3月期決算において、貸付債権に係る予防的な引当処理及び有価証券に係る積極的な減損処理等を実施し、今後の信用リスク及び市場リスクを極力排除するとともに、繰越損失を一掃することとしております。

これにより、今後、地域経済や金融市場に急激な変動が生じた場合でも、財務基盤の安定性を確保し、地域の中小規模事業者等に対する適切かつ積極的な金融仲介機能の発揮に万全を期してまいります。

【自己資本比率の推移】

(単位：%)

	24/3 期 実績	25/3 期 計画	26/3 期 計画	27/3 期 計画
東群馬信用組合	6.30	20.9 程度	21.8 程度	22.2 程度
かみつけ信用組合	6.53			
ぐんまみらい信用組合	6.45			

②当該自己資本の活用方針

今般の資本増強により財務基盤の充実・強化が図られることから、金融仲介機能の発揮による中小規模事業者等に対する信用供与の維持・拡大と、各種サービスの向上に持続的に取り組んでまいります。

9. 経営強化に伴う労務に関する事項

(1) 経営強化計画始期における従業員数

東群馬信用組合（嘱託職員を含む）	156 名
かみつけ信用組合（嘱託職員を含む）	356 名
合 計	512 名

(2) 経営強化計画終期における従業員数

ぐんまみらい信用組合（嘱託職員を含む）	485 名
---------------------	-------

(3) 経営の強化に充てる予定の従業員数

①基本方針

合併当初は本部機構の再編による余剰人員の営業部門への再配置、また店舗の規模・店質に応じ今後の店舗統廃合等による余剰人員の営業部門への戦略的再配置を行うことに加え、女性職員の営業戦力化等の戦略的人事管理を通じた職員の意識改革を通じた効率化により、お客様との接点となる営業部門に更に人員を増強してまいります。

②人員数

営業部門への再配置人員 12名

③人事体系の再構築と人材育成

営業力強化に向けた採用形態の多様化、営業人員の機能化・専門化に対応した人事管理「各種多様なお客様のニーズ・相談に対応できる人材の育成と適材適所配置」を行うとともに、その職員育成に努めてまいります。育成のための各種研修、資格・検定試験等職員の技能・知識習得に積極的に関与してまいります。また職員の新規採用にあたっては他業態からの中途採用や優れた中小企業の経営支援のノウハウを持つ人材の積極的な採用も行っております。

(4) (3) 中、新規採用される従業員数 25名

(5) 経営の強化に伴い出向又は解雇される従業員数 なし

【職員の推移見込み】

(単位：人)

	23年3月期 実績	24年3月期 実績	計画始期	25年3月期 計画	26年3月期 計画	27年3月期 計画
東群馬	157	156	156	505	500	485
かみつけ	356	349	356			
合計	513	505	512			

計画始期から終期にかけて人員が27人減少する見込みですが、定年退職者であります。平成24年度10人、平成25年度10人、平成26年度19人合計39人と同退職者がおり、意図的に職員の削減を行うものではありません。退職者分の補充を図りつつ営業力強化を図った計画となっております。

10. 剰余金の処分の方針

(1) 基本的な考え方

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金をお支払いすることとしていますが、平成25年3月期におきましては、今後の信用リスク及び市場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及び有価証券に係る積極的な減損処理等を実施することから、当期純損益は66億円程度の損失を見込んでおり、無配とする方針です。ただし、平成25年6月開催予定の定時総代会の承認等を経て、資本準備金の額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す。

合併後におきましては、本経営強化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26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。

(2) 役員に対する報酬及び賞与についての方針

役員の報酬につきましては、両組合とも一定割合をカットしておりますが、合併後におきましても、現状の水準で支給することとしております。

また、賞与につきましては、当面の間支給は行いません。

(3) 財源確保の方針

全信組連から最大限のサポートを得ながら、本経営強化計画に盛り込んだ諸施策を着実に遂行することにより収益力の強化と業務の効率化を進め、安定した利益を確保し、財源の積み上げに努めてまいります。

なお、これにより、平成49年3月期末において、当期純利益は22億円程度に回復し、優先出資返済のための財源（優先出資消却積立金）は250億円程度まで積み上がると見込んでおります。

【利益剰余金の推移】

(単位:億円)

	24/3 期 実績	25/3 期 計画	26/3 期 計画	27/3 期 計画	28/3 期 計画	29/3 期 計画
当期純利益	△19	△66	7	8	11	13
利益剰余金	△61	△117	7	10	17	25
その他利益剰余金	—	—	7	9	15	22
優先出資消却積立金	—	—	—	—	—	—

	30/3 期 計画	31/3 期 計画	32/3 期 計画	33/3 期 計画	34/3 期 計画	35/3 期 計画
当期純利益	15	16	17	19	21	16
利益剰余金	35	46	59	73	89	101
その他利益剰余金	31	41	52	64	78	88
優先出資消却積立金	—	10	20	30	40	50

	36/3 期 計画	37/3 期 計画	38/3 期 計画	39/3 期 計画	40/3 期 計画	41/3 期 計画
当期純利益	18	19	20	20	21	21
利益剰余金	114	128	144	160	176	192
その他利益剰余金	99	112	125	139	153	167
優先出資消却積立金	60	70	85	100	115	130

	42/3 期 計画	43/3 期 計画	44/3 期 計画	45/3 期 計画	46/3 期 計画	47/3 期 計画
当期純利益	21	21	22	22	23	23
利益剰余金	208	225	242	260	278	296
その他利益剰余金	181	196	211	226	242	258
優先出資消却積立金	145	160	175	190	205	220

	48/3 期 計画	49/3 期 計画
当期純利益	24	22
利益剰余金	316	332
その他利益剰余金	275	290
優先出資消却積立金	235	250

※24/3 実績は、両組合合算値。

1 1 . 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

新経営陣のもと経営の透明性の向上を図り適切な経営管理態勢を確保してまいります。

また、理事会は「内部統制基本方針」のほか、これに基づく「法令等遵守規程」、「顧客保護等管理方針」及び「統合的リスク管理規程」を制定し、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まいります。

②内部監査体制

理事会は「内部監査規程」を制定するとともに、内部監査部署である監査室を理事長直轄の組織として、その独立性を確保してまいります。監査室は、当方針に基づく監査を通じて、各部室店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まいります。

(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、「6. (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。

1 2. 経営強化計画の前提条件

(1) 金 利（無担保コール翌日物、新発 10 年国債利回り）

世界経済の減速などにより国内景気が下振れし、デフレ脱却の展望も不透明となる中で、日本銀行は金融緩和スタンスを継続するとみられることから、計画期間における国内金利については、現行程度の水準で推移するものと予想しております。

(2) 株 価

国内経済については、当面は現状水準で推移し、長期的には緩やかな回復が見込まれますが、欧州債務問題の長期化や円高など、先行きに対する不確実性も依然として大きいことから、計画期間における株価は、現行程度の水準で推移するものと予想しております。

(3) 為 替

政府・日銀の円高回避に向けた強い姿勢は見られるものの、欧州債務問題への対応は長期化が見込まれるほか、米国金融緩和も当面継続が予想されることなどから、計画期間内における為替は、現行程度の水準で推移するものと予想しております。

(単位：％，円)

		23/3	24/3	24/9	25/3	26/3	27/3
		実績	実績	実績	前提	前提	前提
金 利	無担保コール翌日物	0.062	0.076	0.078	0.08	0.08	0.08
	新発 10 年国債利回り	1.255	0.985	0.770	0.77	0.77	0.77
日経平均株価		9,755	10,083	8,870	9,000	9,000	9,000
為替相場 (円/米ドル)		83.15	82.79	77.46	78.00	78.00	78.00

以 上

コンプライアンス体制の概要

