

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)

(ダイジェスト版)

平成24年11月
東群馬信用組合
かみつけ信用組合

目次

● 経営強化計画の策定にあたって	1
● 経営の改善の目標	2
● 経営戦略の概要	3
【 重点施策 】		
・ 営業態勢の強化による貸出の増強	4
・ 収益力の強化	5
・ 信用コスト削減のための取組強化	6
・ ローコストへの対応（経営の効率化）	7
・ 経営強化計画の確実な履行体制の構築	8
● 中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化方策	9
● 信用供与円滑化計画	10
● 責任ある経営体制の確立	11
● 全国信用協同組合連合会による優先出資の引受に係る事項	12

経営強化計画の策定にあたって

(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、両信用組合は、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。

経営の改善の目標

本経営強化計画の実施により達成されるべき経営の改善の目標を以下のとおりとし、その必達に向けて取り組んでまいります。

(1) 収益性を示す指標

【コア業務純益】

(単位：百万円)

	23/3 月期 実績	24/3 月期 実績	計画始期の 水準	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
コア業務純益	700	971	971	512	980	1,094	123

(注) ・コア業務純益 = 業務純益 + 一般貸倒引当金繰入額 - 国債等債券関係損益

(2) 業務の効率性を示す指標

【業務粗利益経費率 (OHR)】

(単位：%)

	23/3 月期 実績	24/3 月期 実績	計画始期の 水準	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
業務粗利益経費率 (OHR)	78.65	79.06	79.06	92.56	77.78	75.61	3.45

(注) ・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、事務機器等の保守関連費用等を計上しております。

経営戦略の概要

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 】

営業態勢の強化による貸出の増強

- ・「7ブロック制」を導入し、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。

収益力の強化

- ・法人営業推進について、本部・営業店連携による融資推進を行うとともに、お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。

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。

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。

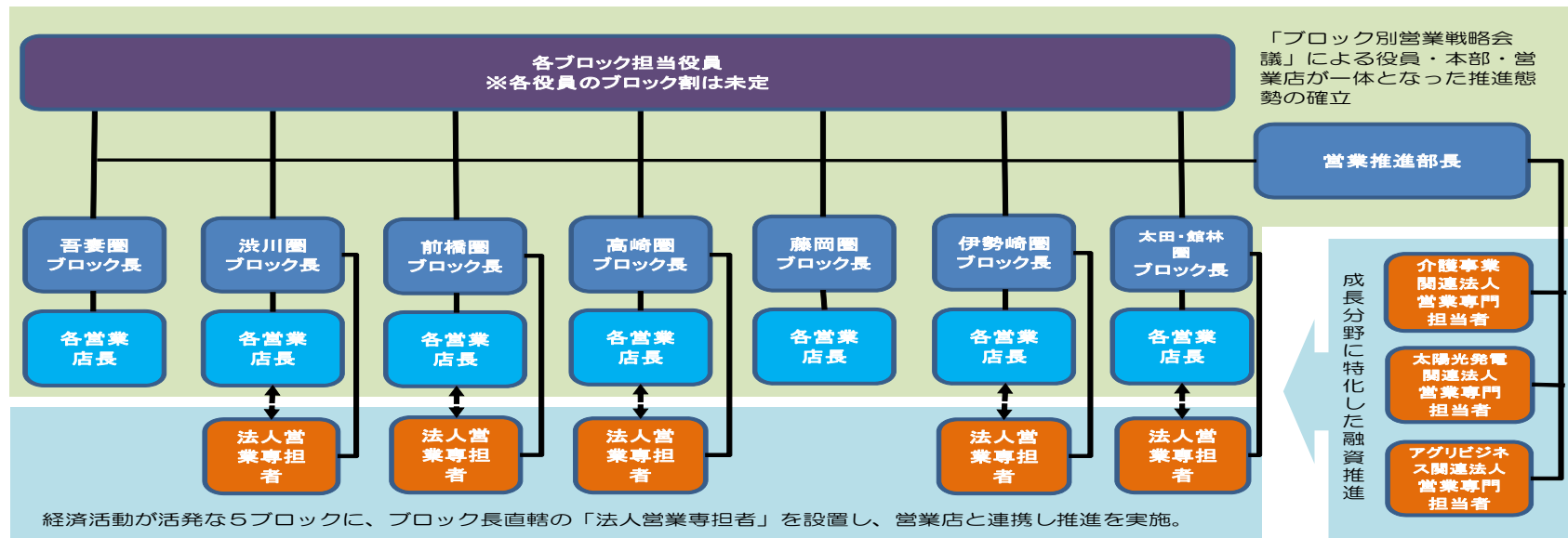
経営強化計画の確実な履行体制の構築

- ・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。

営業態勢の強化による貸出の増強

- 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ブロックを導入し、地域特性を踏まえた営業推進に取り組んでまいります。
- 経済活動が活発な5ブロックに、法人営業専担者を配置し、法人営業体制を強化いたします。
- 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、法人営業グループを設置し、取引の拡大に取り組んでまいります。
- 研修の実施により、若手渉外係の早期育成や内勤職員の営業推進への活用を図ってまいります。

* 営業推進態勢組織図



収益力の強化

ア. 法人戦略

- ビジネスローンの推進キャンペーンを実施するなど、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。
- ビジネスマッチングの取組みとして、お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。

イ. 個人戦略

- 個人ローンについて、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。
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、重点商品として積極的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
中小規模事業者向け貸出残高	98,853	100,044	102,000	102,800
住宅ローン残高	19,659	19,511	19,761	20,011
教育ローン残高	289	326	361	396
マイカーローン残高	583	663	753	843

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

- 「理事長案件審査会」および「対応方針検討協議会」により、大口先・未保全多額先について個別に対応を決定してまいります。
- 延滞先について、「営業店長ヒアリング」により実態に応じた対応方針を決定し、改善を進めてまいります。

イ. 事業再生支援の取組みを通じた不良債権化の防止

- 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。
- 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を強化するとともに、「群馬県中小企業サポーターズ制度」や「事業再生ファンド」の活用を促進してまいります。

ウ. 職員の目利き力及び再生スキルの向上

- 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、業種別研修を実施し、職員の目利き力の向上を図ってまいります。
- 「群馬県中小業支援ネットワーク会議」が開催する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。

ローコストへの対応（経営の効率化）

ア. 店舗政策

○収益性を勘案したうえで、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いて、経済状況の活発な地区に重点的に投入するほか、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配置してまいります。

ウ. 経費の圧縮

○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、経費の圧縮に向けた改善活動に取り組んでまいります。

《経費推移》

(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
人件費	2,655	2,561	2,503	2,473
前年比	△168	△94	△58	△30
物件費(機械化関連費用を除く)	1,376	1,362	1,216	1,196
前年比	△84	△14	△146	△20

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

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。

イ. 経営強化計画進捗管理委員会の設置

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、本経営強化計画の進捗状況の管理を行ってまいります。

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、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。

中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化方策

ア. 円滑な信用供与の実施体制の整備

- 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。
- 法人営業グループを設置し、成長分野（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してまいります。
- 経済活動が活発な5ブロックに法人営業専担者を配置し、営業店と連携して推進する体制を整備いたします。

イ. 担保又は保証に過度に依存しない融資の促進等

- 無担保・第三者保証不要のビジネスローンについて、推進キャンペーンを実施するなど、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。
- 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。

ウ. 経営改善等支援の取組みの強化

- 融資部企業支援グループを設置し、コンサルティング機能の発揮に努め、お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。
- 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。
- 群馬県中小企業再生支援協議会等との連携により、迅速な事業再生に積極的に取り組んでまいります。
- 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。

信用供与円滑化計画

(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	109,515	98,853	100,044	102,000	102,800
総資産額	342,414	351,738	346,591	359,824	361,546
中小規模事業者向け貸出比率	31.98	28.10	28.86	28.34	28.43

(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

《経営改善等支援取組み推移》

(単位：先、%)

	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
経営改善等支援取組先数	329	283	283	331	358
期初債務者数	4,411	4,216	4,200	4,225	4,260
支援取組率	7.45	6.71	6.73	7.83	8.40

(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
- (2) 経営相談先
- (3) 早期事業再生支援先
- (4) 事業承継支援先
- (5) 担保・保証に過度に依存しない融資推進先

責任ある経営体制の確立

ア. 業務執行に対する監査又は監督の体制の強化

- 経営の客観性及び透明性を高めるため、全信組連による定期的な経営指導を受けるとともに、全国信用組合監査機構による監査を年1回受査してまいります。
- 経営の客観性及び透明性を確保するため、平成25年度を目途に外部有識者等による「第三者委員会（仮称）」を設置いたします。

イ. リスク管理の体制の強化

- 統合リスク管理態勢について、主要なリスク量の評価・分析結果をALM委員会にて協議するとともに、常勤理事会、理事会に報告する体制といたします。
- 信用リスク管理態勢について、信用リスク管理方針等を整備し、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」の設置などにより、個別与信の審査・管理を強化してまいります。
- 市場リスク管理態勢について、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。

ウ. 法令遵守の体制の強化

- 「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等を審議するほか、コンプライアンス・プログラムを策定し、進捗状況を月次単位で管理するなど、法令等遵守態勢の構築・推進に努めてまいります。

全国信用協同組合連合会による優先出資の引受に係る事項

(1) 必要資本額の根拠

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
自己資本比率	6.45	20.9 程度	21.8 程度	22.2 程度

(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。