

経営強化指導計画 【東京厚生信用組合】

(金融機能の強化のための特別措置に関する法律第33条)



2019年6月

全国信用協同組合連合会

目 次

| | |
|--|-------------|
| はじめに | ・・・・・・・・ 1 |
| 1. 前経営強化指導計画の総括 | ・・・・・・・・ 2 |
| 2. 経営強化指導計画の実施時期 | ・・・・・・・・ 2 |
| 3. 経営指導方針 | ・・・・・・・・ 2 |
| 4. 経営指導の内容 | ・・・・・・・・ 3 |
| (1) 経営の改善の目標を達成するための方策への指導 | |
| (2) 従前の経営体制の見直しその他責任ある経営体制の確立に関する事項への指導 | |
| (3) 中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化、その他地域経済の活性化に資する方策への指導 | |
| 5. 経営指導体制の強化 | ・・・・・・・・ 4 |
| 6. 経営指導のための施策 | ・・・・・・・・ 5 |
| (1) 経営強化計画の進捗管理 | |
| ① 経営強化計画履行状況報告 | |
| ② 経営強化指導計画履行状況報告 | |
| (2) モニタリング、ヒアリング | |
| ① オフサイト・モニタリング | |
| ② 協議、ヒアリング | |
| ③ 出向者協議会 | |
| (3) 監査機構による検証・指導 | |
| (4) 計画達成に必要な措置 | |
| ① 人的支援の実施 | |
| ② 事業再生支援へのサポート | |
| ③ ALMサポートの実施 | |
| ④ 資金運用サポート（有価証券ポートフォリオ分析）の実施 | |
| ⑤ トレーニーの受入 | |
| 7. 当会が保有する信託受益権の額及びその内容 | ・・・・・・・・ 11 |
| (1) 劣後信託受益権の額及び内容 | |
| (2) 算定根拠 | |

【はじめに】

当会では、東京厚生信用組合が、地域の中小規模事業者や個人の皆様に対する資金供給を担う重要な金融機関であるという認識の下、2014年3月に当会の資本増強支援を行うにあたり、財源面の支援として金融機能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）を活用いたしました。

こうした資本増強により、東京厚生信用組合の財務基盤の充実と金融仲介機能の強化が図られ、これまで以上に地域の中小規模事業者や個人の皆様に対する信用供与の維持・拡大と各種サービスの向上がなされることとなりました。

東京厚生信用組合に対しましては、主要なお取引先である医療・福祉・環境衛生事業に関わる中小規模事業者や勤労者の方々より、少子・高齢化が進展するなか、社会全体の生活の安定を支える役割が求められており、加えて地域社会に対する円滑な資金仲介及びコンサルティング機能の発揮といった社会的意義は今後一層高まってくるものと思われまます。

また、店舗所在地である東京の経済動向は、緩やかな景気回復傾向が見られるものの、国際的な経済環境は一部に不透明感を抱えるなど、主なお取引先である中小規模事業者にとりましては依然として厳しい経営環境が続いており、円滑な資金供給や、経営改善及び事業再生等に対する支援ニーズはさらに増加してきております。

このような中、東京厚生信用組合では、一層の業域及び地域経済への貢献を進める観点から、地域経済の再生・活性化に資するべく、引き続き、中小規模事業者等に対する安定的かつ円滑な資金供給への取り組みを進めていくこととしております。

このため、当会といたしましては、東京厚生信用組合が地域の中小規模事業者や個人の皆様に対しまして、充実した金融仲介機能の発揮を通じて地域経済の再生・活性化に資することができるよう、信用組合業界の系統中央金融機関として「経営強化指導計画」に基づく強力な指導を含め、東京厚生信用組合への全面的かつ万全な支援を行ってまいります。

1. 前経営強化指導計画の総括

当会では、2016年4月から2019年3月までの3ヵ年において、前経営強化指導計画に基づき、東京厚生信用組合の前経営強化計画の達成に向けた取り組みへの指導を行ってまいりました。

これにより、東京厚生信用組合では、2017年3月期以降、3期連続で収益性を示すコア業務純益や効率性を示す業務粗利益経費率といった指標及び中小規模事業者に対する信用供与の円滑化の指標について、全て計画目標を達成してきました。

また、当会では、事後管理対応の充実化を図るため、所管部署である経営指導監理課に加えて、会員信用組合への運用サポート等に対応する「信組経営サポート企画本部」（2019年7月以降は、当会と一般社団法人全国信用組合中央協会の一体化改革に伴い「信組サポート本部」に改組）を設置し、リスク管理・運用面を含めサポートする体制の整備・強化に取り組んでおります。

引き続き、より詳細なヒアリング等を通じて経営強化計画の進捗管理に努めていくとともに、計画の進捗状況について実態把握・検証を強化し、共通した課題認識の醸成及び具体的な改善策の検討、実効性ある施策実施に繋げていくための指導・助言に取り組んでまいります。

これらを通じまして、東京厚生信用組合の収益性の向上や信用供与の円滑な実施、お客様に対するサービス充実への取り組みといった各施策の確実な履行に繋げていくとともに、その実効性については経営指導監理課で検証、指導してまいります。また、課題等に応じまして、他部署と連携したサポートに取り組んでまいりますほか、必要に応じて外部人材・ノウハウの活用を含めた指導・助言を講じ、経営強化計画の達成を図ってまいります。

2. 経営強化指導計画の実施時期

東京厚生信用組合が金融機能強化法第33条第1項の規定に基づき策定する経営強化計画の実施期間は、2019年4月より2022年3月までであることから、当会は、金融機能強化法第33条第2項の規定に基づき2019年4月より2022年3月までの経営強化指導計画を策定し、東京厚生信用組合の経営強化計画の円滑な実施のサポートに努めてまいります。

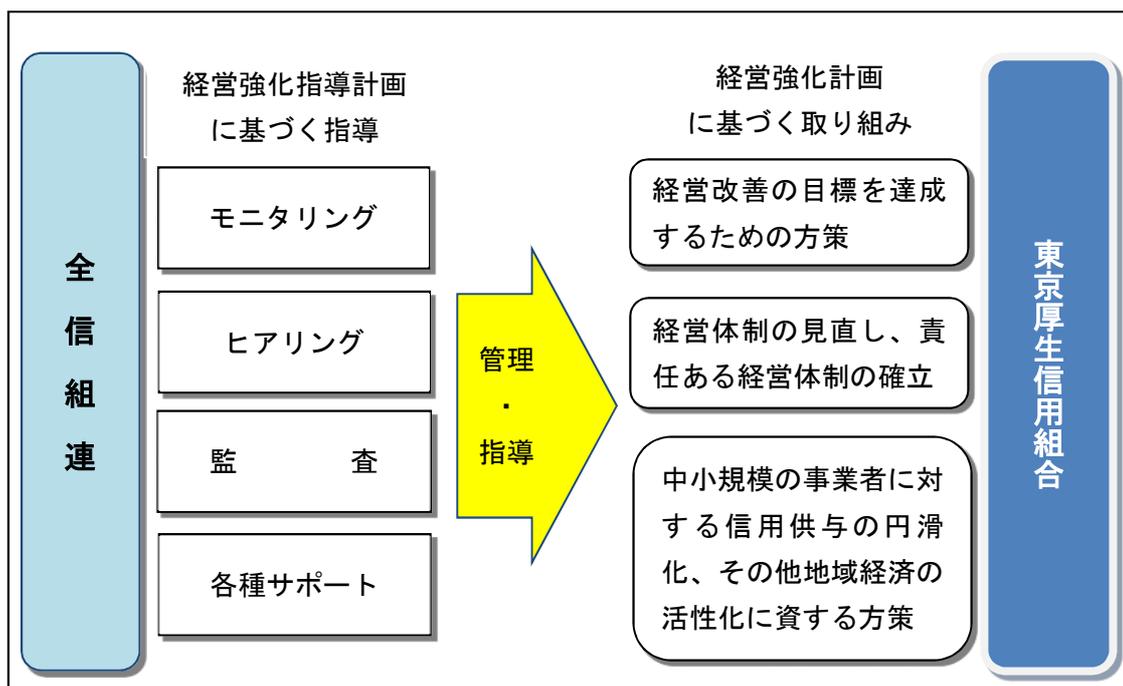
なお、今後計画に記載された事項につきまして重要な変化が生じた場合、または生じることが予想される場合には、遅滞なく金融庁に報告いたします。

3. 経営指導方針

当会では、金融機能強化法の活用にあたり、定期的なモニタリング、ヒアリング及び全国信用組合監査機構（以下「監査機構」という）の監査などによる管理・指導の取り組みを更に強化し、東京厚生信用組合の経営強化計画

の着実な履行をサポートするとともに、中小規模事業者への金融円滑化や地域経済の活性化に向けた取り組みについて、適時・適切に指導してまいります。

また、当会は、東京厚生信用組合が経営強化計画に沿って確実に利益剰余金の積み上げを図り、優先出資の返済が計画どおりなされるよう、指導専担部署による進捗管理など最大限の指導を行ってまいります。



4. 経営指導の内容

(1) 経営の改善の目標を達成するための方策への指導（各種リスク管理強化の状況を含む）

経営改善の目標達成（各種リスク管理強化の状況を含む）のための方策については、経営強化計画に掲げる各種施策の実施により、財務・収益体質の改善・安定化が図られるよう、事後管理の所管部である信組支援部（経営指導監理課）において、モニタリング、ヒアリング等を通じ、施策の実施状況を的確に把握し、実効性の分析・評価を行った上で、当会の経営陣に報告するとともに、東京厚生信用組合への指導・助言について、双方向での議論を進め、着実な履行内容の確認、取り組みが不芳となった場合の要因分析を行うほか、当会の経営陣と東京厚生信用組合の経営陣との個別面談・協議による経営強化計画の検証と基本方針への指導・助言を行ってまいります。

(2) 従前の経営体制の見直しその他責任ある経営体制の確立に関する事項への指導

責任ある経営体制の確立に向け、当会からの役員の派遣を継続するとともに、組合役員や重要施策を担う所管部署の長等との面談や監査機構監査等を通じて、ガバナンスやリスク管理体制の強化に向けた指導・助言を行ってまいります。

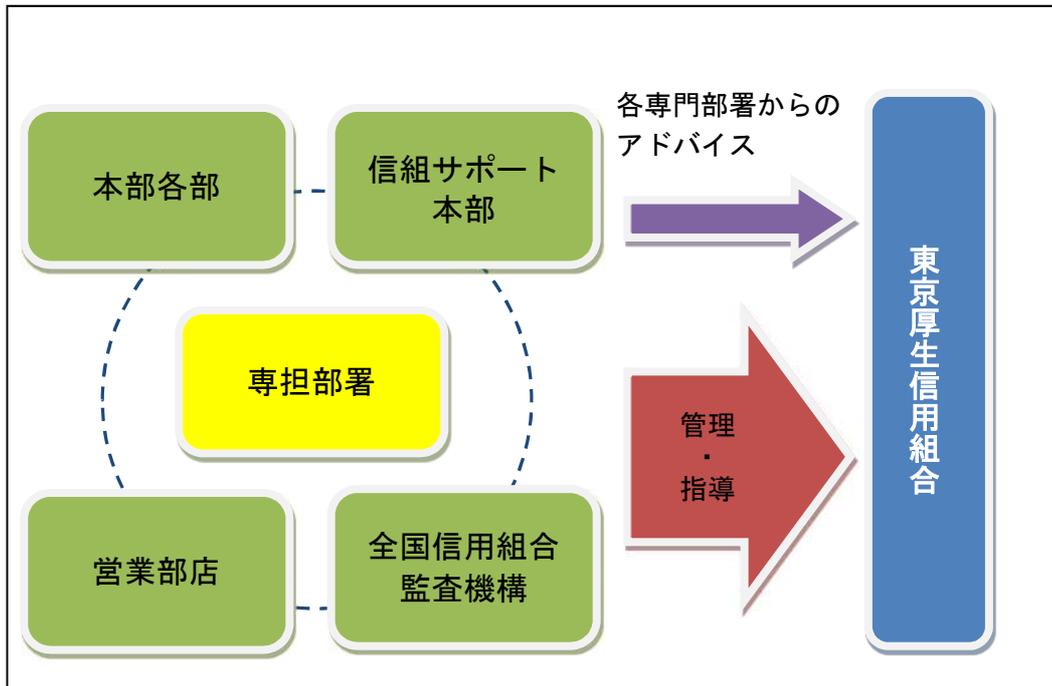
(3) 中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化、その他地域経済の活性化に資する方策への指導

中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化と地域経済の活性化に資するため、各施策の実施状況及び実績の把握に努めるとともに、他信用組合の成功事例の提供などを通じて、これまで以上に地域の中小規模事業者への円滑な資金供給や充実した金融サービスの実施が図られるよう指導・助言を行ってまいります。

5. 経営指導体制の強化

当会では、公的資金を活用した資本支援先の事後管理対応の充実化を図るため、所管部署である経営指導監理課に加えて、会員信用組合への運用サポート等に対応する「信組経営サポート企画本部」（2019年7月以降「信組サポート本部」に改組）を設置し、更なる体制の充実と経営指導・支援体制の強化に取り組んでおります。

所管部署では、東京厚生信用組合の各取り組みについて多方面からの検証と、経営強化計画の達成に必要な措置を適切に実施するため、信組経営サポート企画本部（2019年7月以降「信組サポート本部」に改組）、本部各部及び東京厚生信用組合の管轄営業店である本店営業第一部と連携し東京厚生信用組合に対するサポートに取り組み、モニタリングやきめ細かな指導・助言を行ってまいります。



6. 経営指導のための施策

(1) 経営強化計画の進捗管理

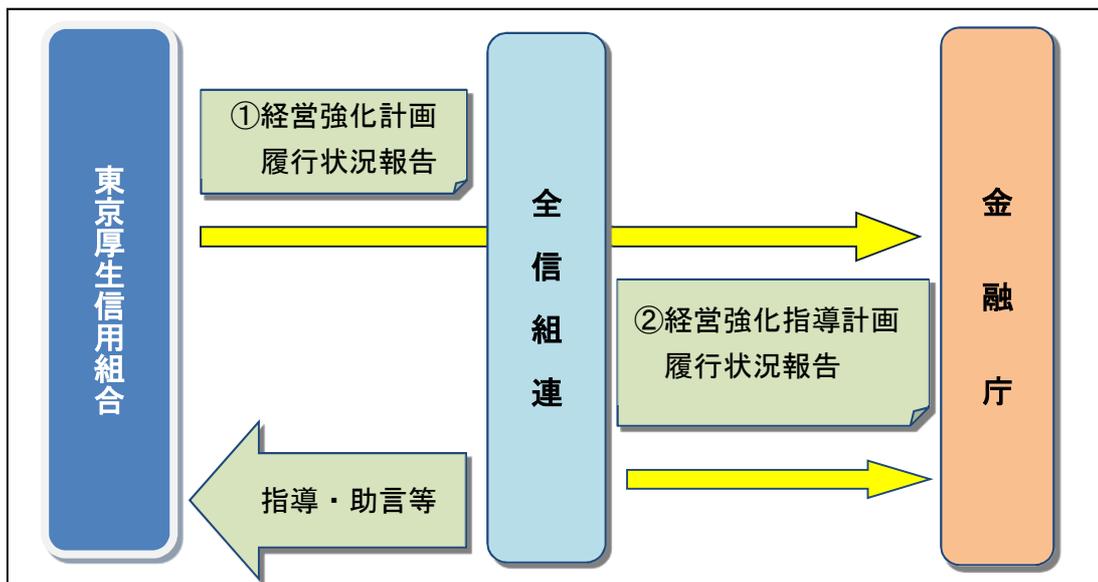
当会は、東京厚生信用組合の経営強化計画について、定期的な報告等を通じて、計画の進捗状況の管理を行うとともに経営状況の把握に努め、計画達成に必要な指導・助言を行ってまいります。

① 経営強化計画履行状況報告

東京厚生信用組合が金融機能強化法第31条第1項に基づき、3月末、9月末を基準日として作成する「経営強化計画履行状況報告」の提出を受け、進捗状況の分析、問題点の把握を行い、改善策の検討等を行ってまいります。

② 経営強化指導計画履行状況報告

当会は、金融機能強化法第31条第1項に基づき、3月末、9月末を基準日として、本経営強化指導計画の履行状況を金融庁へ報告いたします。

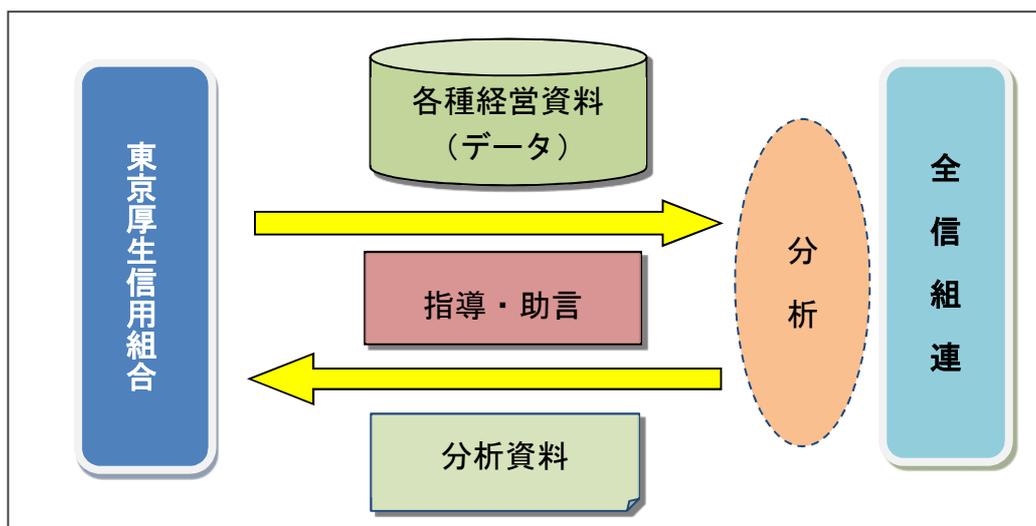


(2) モニタリング、ヒアリング

① オフサイト・モニタリング

経営強化計画の着実な履行のためには、課題・問題点の早期発見と適切な対応が必要となります。

当会は、東京厚生信用組合から定期的（日次、月次、半期、年次）に経営状況やリスク管理状況に関する各種データの提出を受け、状況把握に努めるとともに、当会の各部署や関係機関との連携を図りながら、計画の達成に向けた指導・助言を行ってまいります。



- a. 日次モニタリング（流動性リスク分析）
日次で組合の預金、貸出金の推移や現金、預け金等の状況を把握するとともに、流動性の状況を検証し、必要に応じて対応策等を協議・実施いたします。
- b. 月次モニタリング（有価証券リスク分析）
月次で有価証券の種類別・保有区分別にポートフォリオを把握し、リスクの状況等について検証するとともに、必要に応じて指導・助言を行ってまいります。
- c. 半期モニタリング（有価証券・与信リスク分析、管理）
有価証券の評価損益や感応度（リスク）を把握し、自己資本（健全性）に与える影響等について検証するとともに、必要に応じて指導・助言を行ってまいります。
また、大口先や業種別の与信状況を把握し、金額の推移、保全やポートフォリオの状況等について検証するとともに、必要に応じて指導・助言を行ってまいります。
- d. 経営分析資料の提供
年度末決算状況の分析にあたり、信用組合業界における預金量規模別や業態別の比較や問題点を取りまとめた資料を提供するとともに、収益シミュレーション資料の作成、還元を行い、問題認識の共有を図るとともに、必要に応じて指導・助言を行ってまいります。

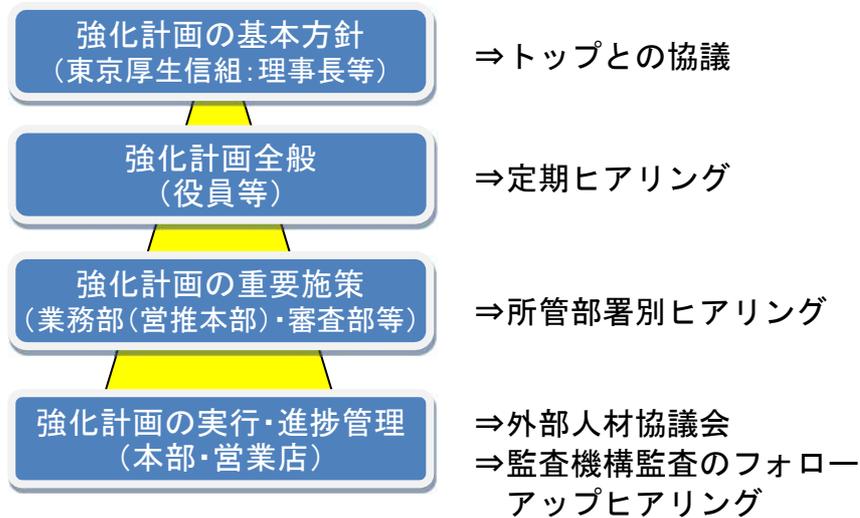
〔分析の内容〕

経営基盤分析、資産内容分析、収益性分析、自己資本分析

② 協議、ヒアリング

定量的な経営状況把握（オフサイト・モニタリング）では掴みきれない経営上の課題・問題点等を定期的・階層別のヒアリング等の実施により把握し、適切な指導・助言を行うことにより計画の達成に向けた各種取り組みをサポートしてまいります。

ヒアリング等の体系図



a. トップとの協議

理事長をはじめとした当会の経営陣による東京厚生信用組合の経営陣との個別面談・協議を通じ、経営強化計画の検証や、基本方針にかかる指導・助言を適宜実施してまいります。

[協議対象者] 理事長（役員）

b. 定期ヒアリング

定期的または随時、当会役員や指導専担部署によるヒアリングを行い、経営強化計画の推進体制、進捗状況及び経営状況に関するヒアリングを実施し、現状の把握、問題点の共有化を行ってまいります。

また、課題・問題点の改善状況については、以後のヒアリング等においてフォローアップを行ってまいります。

[ヒアリング対象者] 役員、部長

c. 所管部署別ヒアリング

定期ヒアリング時に、経営強化計画の主要施策（改善効果・目標の大きい施策）を担う所管部署別にヒアリングを行い、よりきめ細かな施策の履行・実効性確保の検証強化を図るとともに、対象範囲が絞られたヒアリングの実施により、一層の深度ある検証・指導体制を強化してまいります。

〔ヒアリング対象者〕 営業推進本部長、審査部長等

d. 監査機構監査のフォローアップヒアリング

監査機構監査の検証結果にかかる対応状況について、ヒアリングを行い、継続的な状況把握と課題未解消先に対する指導・助言の強化を行うことで、各種リスクの抑制に努めてまいります。

〔ヒアリング対象者〕 企画部長、審査部長等

③ 出向者協議会

当会からの出向者と指導専担部署が、原則として四半期ごとに会合を開き、より深度ある現状把握・分析の実施と、施策の結果が捗々しくない場合の迅速かつ実情に応じた適切な対応を協議・指示するとともに、各種ヒアリングを通じて行った当会からの助言・指導内容の徹底が図られていることを確認することで、計画の実効性向上に努めてまいります。

(3) 監査機構による検証・指導

当会は、東京厚生信用組合に対し、年一回、監査機構による監査を実施いたします。

当監査では、資産査定の確認や信用リスク、市場リスク、事務リスク等の検証を通じて、組合の経営実態の詳細な把握を行うとともに、経営改善に向けたアドバイスを行ってまいります。

(4) 計画達成に必要な措置

当会は、東京厚生信用組合の経営状況や課題・問題点を把握したうえで、経営強化計画の達成に必要と判断される措置を実施いたします。

① 人的支援の実施

当会職員の出向派遣を継続し、東京厚生信用組合の経営態勢強化を図ってまいります。

② 事業再生支援へのサポート

a. 各関係団体との連携強化

中小規模の事業者の事業再生及び地域経済の活性化に資するため、当会は各関係団体と連携し、東京厚生信用組合の事業再生支援の取り組みへのサポートを実施いたします。

b. 取引先の販路拡大へのサポート

東京厚生信用組合からの相談に応じ、他の信用組合の取組事例等の提供や、他の信用組合とのお取引先にかかる情報交流の仲介等を検討するなど、お取引先の販路拡大に向けた取り組みを適切にサポートしてまいります。

c. しんくみ리카バリの活用

信組業界の再生ファンドである『しんくみ리카バリ』を活用し、東京厚生信用組合のお取引先の再生支援に向けての取り組みをサポートしてまいります。

③ **ALMサポートの実施**

ALMの実施状況を確認し、データ整備や運営に関する指導・助言を通して、リスク管理態勢の強化をサポートしてまいります。

④ **資金運用サポート（有価証券ポートフォリオ分析）の実施**

有価証券ポートフォリオを分析して市場リスク量の検証を行うとともに、将来のポートフォリオのシミュレーションやストレステストなどを実施することにより、市場リスク管理及び資金運用をサポートしてまいります。

⑤ **トレーニーの受入**

有価証券運用にかかるトレーニーを受入れ、内部管理体制の強化及び人材育成をサポートしてまいります。

7. 当社が保有する信託受益権の額及びその内容

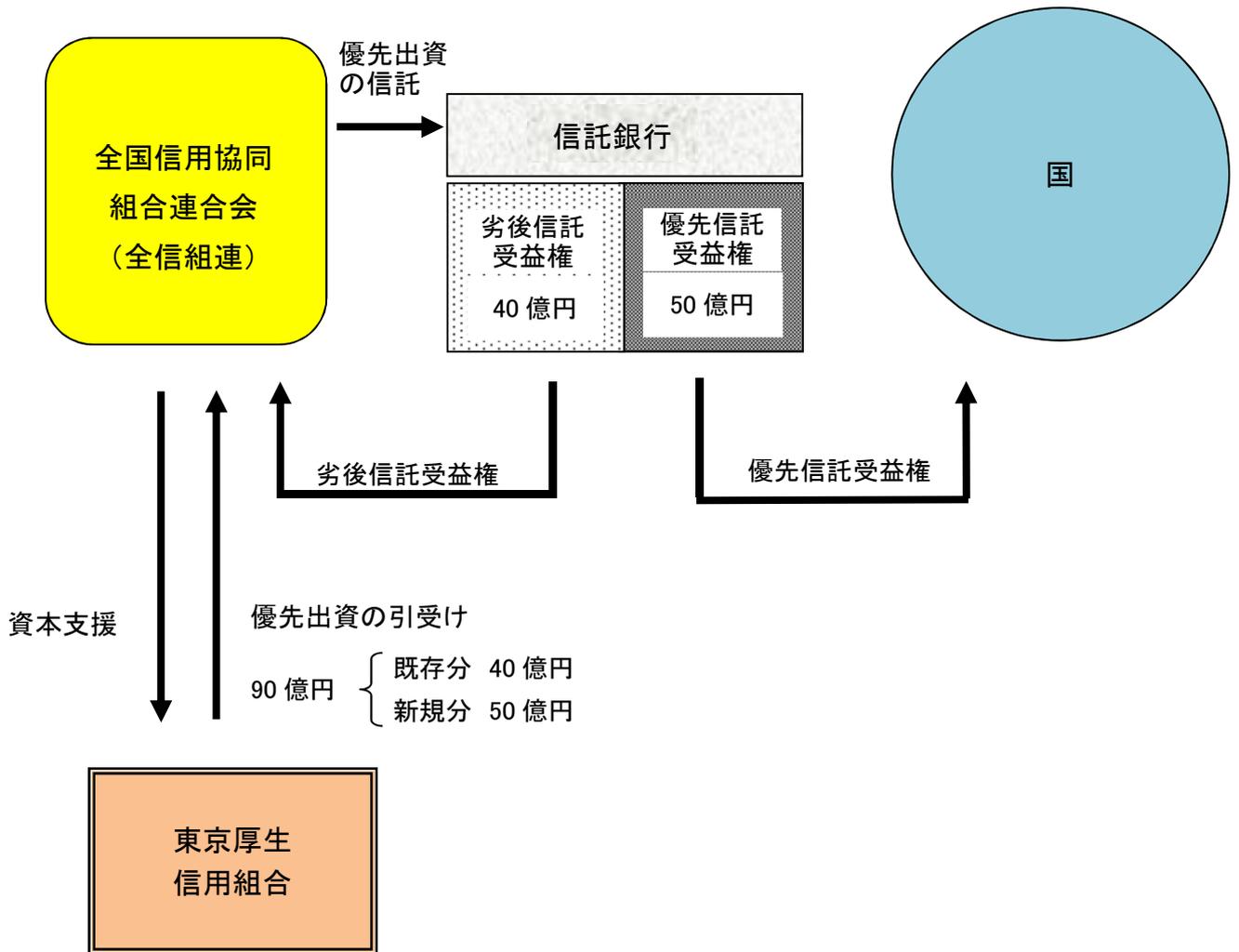
(1) 劣後信託受益権の額及び内容

| | 項目 | 内容 |
|----|--------------|--|
| 1 | 信託 | 東京厚生信用組合優先出資証券信託受益権 |
| 2 | 受益権形態 | 有価証券等の包括信託契約に基づく受益権 |
| 3 | 設定時信託財産 | 東京厚生信用組合優先出資証券 A 40 億円 東京厚生信用組合優先出資証券 B 50 億円 |
| 4 | 信託設定時元本 | 40 億円 |
| 5 | 劣後配当の方法 | <ul style="list-style-type: none"> ・実績配当（非累積） ・信託有価証券等により生ずる配当金、利息その他これに準ずる収益から以下を控除した額 ①優先信託受益権配当 ②信託借入金利息 ③優先信託受益権配当準備金積立金 ④信託借入金元本返済金 |
| 6 | 優先信託受益権配当準備金 | 信託財産等からの収益から優先信託受益権配当を支払った後の残余収益を準備金要求残高まで積み立てる |
| 7 | 準備金要求残高 | <ul style="list-style-type: none"> ・前年度準備金要求残高と当該年度の優先信託受益権配当予定額に 0.5 億円を加えた金額の大きい方但し、信託契約設定時は 0.5 億円とする |
| 8 | 信託設定日 | 2014 年 3 月 31 日 |
| 9 | 受益権譲渡日 | 2014 年 3 月 31 日 |
| 10 | 信託予定期間 | 25 年（延長可能） |
| 11 | 期限前弁済 | 信託有価証券が償還された際は、償還された証券の別に関わらず優先信託受益権が劣後信託受益権より先に元本弁済される |
| 12 | 議決権行使 | 信託財産が保有する優先出資証券の総議決権数のうち、総受益権元本に対する残存劣後信託受益権元本の割合に応じた数とする |
| 13 | 譲渡 | 不可 |
| 14 | 委託者 | 全国信用協同組合連合会 |
| 15 | 受託者 | あおぞら銀行 |
| 16 | 受益者 | 全国信用協同組合連合会 |
| 17 | 信託報酬 | 委託者負担 |

(2) 算定根拠

東京厚生信用組合の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すべく、40 億円の劣後信託受益権を当社が保有するものです。

～金融機能強化法を活用したスキーム（信託方式）～



以上