

経営強化計画の履行状況報告書

2024年12月



目 次

1. はじめに	1
2. 経営改善に係る数値目標の実績	
(1) 収益性を示す指標	2
(2) 業務の効率性を示す指標	2
3. 経営の改善の目標を達成するための方策の進捗状況	3
4. 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 4
(2) リスク管理の体制の強化のための方策	1 5
(3) 法令遵守の体制の強化のための方策	2 0
(4) 経営に対する評価の客観性の確保のための方策	2 3
(5) 情報開示の充実のための方策	2 4
5. 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	2 4
(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	2 6
(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	2 9
6. 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の進捗状況	
(1) 経営管理に係る体制	3 2
(2) 各種のリスク管理の状況	3 3

1. はじめに

当組合の主たる営業地域である山梨県内の経済状況は、新型コロナウイルス感染症の感染法上の位置付けが5類に移行したことを受け社会経済活動の正常化が進み、特に、飲食業・観光業などコロナ禍前を超える人手に回復を実感している取引先や、コロナ禍を機に事業の効率化を進め収益性が高まった取引先も出てきております。一方、コロナ禍において、資金繰り支援として提供してきたゼロゼロ融資の返済が本格化し、各種支援策が期限を迎えるなか、物価高騰や人手不足の影響などにより依然として厳しい状況に置かれている中小規模事業者や個人事業主もみられ、私どもは、地域の金融機関として確りとお客様に寄り添いながら、外部の支援機関も活用して事業の再生を強力にサポートしております。

山梨県内におきましては、2021年8月に中部横断自動車道が山梨県と静岡県の間で開通、またリニア中央新幹線や中央高速自動車道などの高速交通網の整備が進むことにより、アクセスの向上に伴う移住者や観光客の流入、物流の効率化や輸送拠点におけるインフラの整備等が見込まれております。一方で、人口減少・少子高齢化が進行するなか、中小規模事業者にとって労働力不足は一層深刻化することも予想され、人手不足による倒産や廃業が危惧される状況にあります。

当組合といたしましては、こうした経営環境の変化をより早く把握し、より深く認識したうえで、常に地域の皆様に寄り添い、良質な金融サービスを適時・適切に提供することを通して地域社会の発展に寄与することが、地域金融機関である信用組合の基本的かつ不変の使命と考えております。これまで全力で取り組んできた中小規模事業者及び個人のお客様に対する金融支援はもとより、各種支援機関や支援策の活用も図りながら、地域のお客様の事業再生や本業支援に積極的に取り組み、地域の皆様の「ベストパートナー」として、地域を支え、共に成長・発展する信用組合を目指してまいります。

2. 経営改善に係る数値目標の実績

第6次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組んでおります。

(1) 収益性を示す指標

【 コア業務純益の改善額 】

(単位：百万円)

	2024/3 期 (計画始期)	2025/3 期 計画	2026/3 期 計画	2027/3 期 計画	始期からの 増加額
コア業務純益	959	943	977	1,001	42

※ 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

【 業務粗利益経費率の改善幅 】

(単位：百万円、%)

	2024/3 期 (計画始期)	2025/3 期 計画	2026/3 期 計画	2027/3 期 計画	始期からの 増加額・率
経費(機械化関連費用を除く)	2,362	2,371	2,401	2,460	98
業務粗利益	3,631	3,923	3,943	3,993	362
業務粗利益 経費率(%)	65.07	60.43	60.89	61.60	△3.47

※ 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、アウトソーシング料、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。

これらの指標の動向につきましては、2025 年 3 月期実績を次回に報告する予定としております。

(注) 協同組織金融機関は年度決算であることから、これらの計数については、年度計数を報告することとされております(「金融機能の強化のための特別措置に関する内閣府令」第 80 条)。

3. 経営の改善の目標を達成するための方策の進捗状況

当組合では基本方針として、相互扶助、共存共栄の精神に基づく協同組織金融機関としての使命を果たすため、地域のお客様ならびに地域社会の課題解決を図り、地域と共生するビジネスモデルの確立を図ること、また、地域、お客様からの信頼に基づく強固な経営基盤の構築を図ることで、地域貢献ならびに地域・顧客からの信頼醸成の実現を目指しております。

この基本方針の実現に向け、2024年4月～2027年3月に亘る3か年計画である「第6次経営強化計画」を策定し、最大のテーマを「地域貢献ならびに地域・顧客からの信頼醸成」として掲げ、計画に掲げた計画目標の達成と地域の中小規模事業者の皆様方に対する適切かつ積極的な金融仲介機能を発揮するための施策として、以下の具体的な戦略（基本戦略）を定め、役職員一丸となって取り組んでおります。

基本戦略

- 質の高い金融サービスの提供による安定収益の確保
- 業務の合理化・効率化
- 事業の再生等に向けた取組みの強化
- 人材育成の強化と活力のある組織の構築

『質の高い金融サービスの提供による安定収益の確保』

（1）融資戦略の再構築

① 事業性融資の推進

経営方針や営業戦略を営業店職員に適切かつ迅速に浸透させ、収益力の強化を図るための取組みの一環として、トップセールスや営業統括部法人融資課による営業店サポート等を実施することで、役員・法人融資課が営業店の活動に対して積極的に関与・サポートし、取引先との関係をより強固にするとともに、営業力の強化や営業活動の活性化に取り組んでおります。さらに、コロナ禍に伴う資金繰り支援を実施した先に対して、定期的なモニタリングの実施やモニタリング情報をデータベース化した情報管理ツールによる事業者支援、外部支援制度等の活用も視野に入れた積極的な金融支援を実施し、2023年度には、県下では初めて日本政策金融公庫と業務提携し「けんみん信組地方創生ローン」（CLO融資）の取り扱いを開始するなど、積極的な金融支援を実施してまいりました。

2024年度はこうした活動を継続・深化することとし、理事長訪問活動につきましては9月末現在、77先のトップセールスを実施し、理事長訪問活動後に、営業店と本部が一体となりフォローすることで、メイン取引先とのリレーション強化を図つ

てまいりました。

5月には事業者向けカードローンを新たに開発し、9月末現在で56件165百万円の新規取扱い実績となっております。

日本政策金融公庫と提携した「けんみん信組地方創生ローン（2024年度）」については9月末現在、77件1,395百万円の実行を行いました。

引き続き、役員・法人融資課が営業店の活動に対して積極的に関与・サポートし、取引先との関係をより強固にするとともに、営業力の強化や営業活動の活性化に向けた課題等を共有し、改善を図っていくことで一層の収益力の強化に取り組んでまいります。

② 個人ローン戦略の強化

地域に密着した金融機関として、中小規模事業者への支援に取り組む一方で、個人のお客様に対する金融支援に全力を尽くすことも使命の一つであると考えており、個人消費需要の増加に対する支援及び収益力の強化に向けて個人ローン推進の強化を図っております。

2024年度は7月に営業統括部に個人ローン推進特化チームを新設し、9月末現在、858件1,289百万円の実行を行い、消費者ローン残高は前期末比243百万円増加しております。

また、顧客ニーズに対応するため、11月までに一部商品の申込金額上限引き上げや融資期間の見直しを行いました。

引き続き、個人ローン推進特化チームのバックアップや申込チャネルの拡大に向けた取り組みを行うなどにより、個人ローン推進強化を図ってまいります。

③ 本業支援の取組強化

当組合では、組合内LAN上に、情報マッチングデータの管理システムを設け、各種マッチングに取り組むとともに、コロナ禍以後は、資金繰り支援を実施した先のモニタリング情報も同システムに取込むことで、本業支援に活用できる環境を構築し、モニタリング等を通じて、お取引先の経営課題を共有したうえで、営業計画や経営改善計画の再策定等、お取引先に対する経営支援に取り組んでおります。

また、計画的かつ実効性を踏まえたお取引先の継続的な支援に向け「経営改善サポート委員会」を設置し、ビジネスマッチングを活用した販路拡大、事業再構築補助金や設備導入時のものづくり補助金等申請支援、産業雇用安定センター等を活用した人材雇用支援、外部機関との連携による経営改善計画策定支援等の検討等、お取引先の本業支援に取り組んでおります。

2024年度につきましても、こうした取り組みを継続しており、外部機関と連携した補助金・税制施策セミナーや、知的財産を戦略的に企業経営に活かすための知財活用

実践セミナーや、SNS戦略入門セミナー、人手不足対策セミナーなど事業者のニーズに応じた各種セミナーを12月までに11件開催いたしました。

また、人材育成を図るため、外部支援機関と連携を図り、研修会を開催し職員のスキルアップを図っております。

引き続き、外部支援機関との連携を図り、実効性のある中小企業支援体制を構築し本業支援の取組強化を図ってまいります。

④ 収益確保に向けた取組強化

市場金利の変動を踏まえ基準金利を機動的に見直し、基準金利に連動した新規貸出適用金利の設定に向けて、お取引先へ丁寧な説明を継続して行っております。

今計画期間におきましては、ガイドライン金利を下回る融資の抑制や個人ローンの推進などにより、貸出金利回りの向上に努めるとともに、貸出金利息以外の安定した収益として、各種手数料の見直しなどの役務収益の拡大に努めております。

2024年度につきましては、基準金利上昇に連動した貸出金利引き上げの徹底を周知し、今期の新規実行貸出金利は9月末現在2.616%と対前年同月比で0.146Pの上昇が図られております。今後も今期の新規貸出実行金利の目標を2.584%に設定し貸出金利息の増強を図ってまいります。

手数料収入につきましては、4月より証券会社との提携による顧客紹介業務や、火災保険代理店手数料等による役務収益拡大を図っており、10月には役務収益の強化を図るため、当組合が代理店として取り扱う火災保険の新規獲得（特に設備資金や収益物件所得資金貸出時）を強化するよう、8月初旬にまず基幹店の5店舗を、また10月にはその他11店舗を臨店し、全営業店に周知を行いました。

このほか、役務収益の増強に向け、2023年度に地公体・委託先企業と締結した新データ伝送サービスの手数料徴求を開始したほか、窓口収納業務に関しても、QRコードの付与されていない納付書の手数料徴求を開始しております。

また、当組合と「相続受付システム」、「諸届受付システム」を共同開発したシステムベンダーと業務委託契約を締結のうえ、当組合が他金融機関のシステム導入をサポート（情報・資料提供、視察対応等）した際の対応報酬を受領しております。

引き続き、貸出金利息の増強を図り、各種手数料収入による役務収益確保に向けた取組強化を図ってまいります。

（2）営業推進体制の再構築

① 現場力の向上

当組合では、年間研修実施計画に基づき、融資担当者及び役席者、営業担当者のスキルアップを目的に研修会へ職員を積極的に派遣するとともに、営業統括部法人融資課による実務研修会や融資部によるスキルアップ研修の開催、窓口担当者向けの

窓口セールスやDM発送後のフォローコールについて技術取得、多様化する業務への知識向上のための研修プログラムの充実など、融資推進、審査・管理能力、窓口担当の推進能力といった現場力の向上に取り組んでおります。

2024年度につきましては、現場力の向上を図るため、11月までに本部職員によるスキルアップ研修を8回開催してまいりました。

また、7月から個人ローン推進特化チーム4名を各エリアに配置して若手融資営業担当を中心に消費者ローンのOJTを行い、スキルアップを図っております。

引き続き、本部職員による研修会の開催や営業統括部によるOJTを行い現場力の向上を図ると共に、営業店担当者が経営改善に向けた提案型営業を展開するためのプロポーザル（参考ひな型や参考事例）を準備しており、営業店職員の提案力強化を図ってまいります。

② 営業店の業務推進体制の強化

当組合では、営業統括部法人融資課による営業店のサポートや営業担当者の集金業務をはじめとする業務の見直し、エリア制導入による営業統括部と営業店との連携及び目標管理体制の構築と強化等に取り組み、営業店の推進体制強化を図っております。

2024年度につきましては、営業統括部に個人ローン推進特化チームを新設し、事業性特化のほかに個人ローンに特化した営業担当者を各基幹店に配置し、個人ローンの推進強化や現場職員のOJTを行う体制を整備いたしました。

引き続き、本部と営業店の連携をより高めた営業推進活動を行ってまいります。

③ 地域・関係機関との連携の強化

当組合では、地域社会の発展と経済の活性化に、より一層貢献することを目的として、都留信用組合と「連携に関する協定」を締結し、事務の合理化や相互の収益性向上に資する取組強化策の実現に向け検討するとともに、県内外の他金融機関と情報交換や意見交換等を積極的に実施しております。また、2023年に身延町と「包括連携協定」を締結したほか、既に連携している商工三団体、中小企業支援に関する連携協定を締結している公益財団法人やまなし産業支援機構、山梨県中小企業診断士協会等とのより一層の連携強化を図ることで、地域の中小企業・小規模事業者への支援強化に取り組んでおります。

2024年度につきましては6月に山梨県知財総合支援窓口との相互の連携により、知的財産に関する総合的なコンサルタント機能を活用することで地域企業における知的財産権の取得や有効活用を促進し、地域経済の活性化を図ることを目的として、包括連携協定を締結いたしました。

引き続き、外部支援機関の活用や産学官金連携などにより、事業者支援の強化を図

ってまいります。

『業務の合理化・効率化（生産性の向上）』

（１）業務の合理化・効率化

① 業務の見直し（シンプル化）

当組合では、事務の合理化・効率化に向けた取組みの一つとして、規程・要領等の改正による業務の見直し、事務・手続きの簡素化に取組み、残高が一定額以下の預金（普通・貯蓄預金）の解約手続き簡略化や定期性預金の新約・解約の僚店取り扱い開始、証書発行方法の見直し等、業務のシンプル化を図っております。

2024 年度につきましては、「2026 年度末までに電子交換所における紙の手形・小切手の交換を終了する」との全銀協方針に基づき、本年 7 月以降の当座預金の新規開設、及び 2027 年 4 月以降の期日管理を行う取立業務の受付を中止することといたしました。紙の手形・小切手による決済サービスを廃止する観点から、引き続き電子記録債権（でんさい）やインターネットバンキング（I B）による振込への移行を推進してまいります。

また、2023 年度に発覚した過年度の不祥事件を踏まえ、事務リスク管理態勢の強化に向けた研修や臨店指導等を実施することとし、厳格な事務取扱の徹底を図ってまいりました。具体的な取組みとしましては、全店を対象に臨店指導を実施したほか、事務統括会議や外部講師による担当者セミナーを開催して不祥事件の再発防止策や堅確な事務の徹底を図ってまいりました。また、本年度は、当組合初めての試みとして直近に発生した事務ミスや事務不備事案等にフォーカスし、タイムリーで即効性のある研修を実施することを目的として、短時間かつW e b開催による事務リスク研修を開催し、再発防止や他店での類似事案の発生防止に取り組んでまいりました。2024 年度上期はこの事務リスク研修を 4 回開催いたしました。

今後も、厳格化が必要な事務と合理化・効率化や簡素化が可能な事務を的確に特定し、事務・手続きの簡素化に向けた取組を検討、実施していくとともに、営業店事務の負担軽減による生産性の向上を図ってまいります。

② 営業店事務の本部集中化

当組合は、営業店事務の負担軽減による生産性の向上策として、事務の本部集中化に取り組んでおり、前計画期間に設置した「けんみん信組お客様サポートセンター」の業務について、相続業務に加えて、一部諸届業務も本部集中化したほか、I Bの本部一括受付、預金調査業務、カードローン更新管理業務及び各種書類作成・発送業務の本部集中化などを実施しております。

相続業務・諸届業務の専担部署である「けんみん信組お客様サポートセンター」では、「相続窓口受付システム」や「諸届窓口受付システム」を活用し、これまで各営業店で個別に対応していた同業務をリモートや郵送等による本部集中対応とし、専任職員による円滑な対応により取引の継承に繋げるとともに、営業店窓口業務の負担軽減を図っております。

相続業務については、10万円超の相続案件を集中対応しており、2024年度は9月末までの当組合の全相続案件895件のうち、本部で560件に対応し、営業店業務の大幅な省力化・効率化を図っております。

また、2023年10月より一部本部集中化を開始した諸届業務については、受付可能店舗を5店舗追加し15店舗としております。2024年度は9月末までの諸届受付3,267件のうち、本部で630件に対応しております。本計画期間において受付環境の整備と更なる対応件数・対応割合の拡大に取り組んでまいります。

今後も引き続き、営業店窓口業務のセンター集中化・本部集中化を進め、各営業店の負担軽減を図ってまいります。

③ 業務のシステム化

当組合では、生産性向上に資する施策の立案・実践を目的として組織横断的に「生産性向上PT」を設置し、営業店事務の合理化や効率化を図るとともに、事務のシステム化に取り組んでおります。具体的には、「相続窓口受付システム」や「諸届窓口受付システム」等を導入し、システム連携による事務の効率化やお客様の利便性向上を図っているほか、外部とのデータ送受信のクラウド化や手形小切手の電子交換所移行にともない、イメージ管理システムを使用して手形小切手を電子化することで、手形小切手の搬送を不要にするなど、業務のシステム化に取り組んでおります。

また、当組合本店営業部・本部建物の建替えに伴い、当該建物で業務を行っていた本店営業部・本部各部は、2024年2月より過年度に廃止した遊休店舗等の4か所に分散移転して業務を行っております。このため、組合内の一部会議体にはWeb開催を導入したほか、ワークフロー機能（決裁機能）を搭載したグループウェアを導入して、ペーパーレス化を図るとともに、組合内意思決定の迅速化と申請・回付業務の効率化を図っております。

なお、2024年度につきましては、営業店窓口支援システム（タブレット型電子記帳台）を新たに3店舗に設置したほか、IBや口座管理アプリ「しんくみアプリwithCRECO」の利用促進により営業店・本部事務の効率化を図ってまいりました。

引き続き、費用対効果を勘案した中でITやDX活用による合理化・効率化に取り組むうえで、業務の必要性に応じてシステムの更改、外部委託化あるいは廃止などを検討してまいります。

④ 本部組織・業務の見直し

地域の金融機関として、これからも地域の事業者や組合員の皆様を支援していくため、また、営業店人員の確保に向けて、本部人員の省力化を実現するために、本部組織ならびに業務の見直しが必要であるという認識のもと、営業統括部内の法人融資課を2課制に再編し、それぞれの機能を活かした融資推進活動の展開や本部職員に兼務辞令を発令することで、人員の省力化に向け人材の多能化を図っているほか、ワークフロー機能（決裁機能）を搭載したグループウェアの導入によって稟議書や通知文書等のペーパーレス化ならびに業務の効率化を図るなど、本部組織・業務の見直しに取り組んでおります。

2024年度につきましても、各種報告書の書式統合や報告方法の見直しを行っており、グループウェアを利用した決裁・申請・報告業務の効率化とペーパーレス化を促進しております。

また、インターネット環境の整備やサイバーセキュリティ・システムリスク対策の強化を実施するとともに、職員の意識向上・体制整備を図ってまいります。

（２）店舗網の整備

① 店舗の集約及び店舗特性の明確化

地域の金融機関としてこれからも生き残っていくためには、店舗体制の抜本的な見直しが必要であるとの認識のもと、老朽店舗の新築移転や店舗の有人出張所化、店舗内店舗の勘定統合などを実施してまいりました。2023年11月に昭和支店・南西支店を統合のうえ新築移転した「昭和支店」は、事務のセミセルフ化を取り入れた先進的な店舗とするとともに、お客様とのコミュニティをより重視した近代的な店舗とするなど、店舗体制の再編に取り組んでおります。

2024年度につきましては、12月までに北支店・御坂支店・須玉支店・双葉支店の4店舗の勘定について、それぞれの母店へ勘定統合を実施。鯉沢支店身延出張所を身延町役場支所内へ移転し経費削減や効率化を図ってまいりました。今年度はさらに母店への勘定統合を4店舗（竜王支店・大泉支店・白根支店・市川支店）計画しており、より一層の経費削減や業務効率化を図ってまいります。

また、2025年春の開設を目指して塩山・山梨支店合同店舗の新築移転、2026年7月完成予定の本店営業部・本部建物についても、次世代に向けたDXやIT化に対応したインフラを備えた県内屈指の最新店舗を目指して準備を進めております。

② 戦略的人員配置

お客様に対して、きめ細かな金融サービスを提供し、他行との差別化を図っていくための営業戦力増強の方策の一つとして、優秀な若手職員及び女性人材の管理職や要職等への積極登用、ベテラン職員の活用推進・戦力化に取り組んでおり、具体的には、

雇用上限年齢の引き上げによるベテラン職員の活用ならびに知識・経験の承継機会の創出を図っているほか、女性の活躍の場を拡充するため、女性職員で構成されるプロジェクトチームを設置するなど、人材の活用推進・戦力化に資する方策に努めております。

2024 年度上期には職群変更の希望者を募り、一般職群・準総合職群から 8 名の女性職員が総合職群へ職群変更を行いました。引き続き、優秀な若手職員及び女性人材の管理職等、要職への積極登用に努めるとともに、昇格・昇任による処遇面の措置も適宜・適切に対応しております。

【2024 年 9 月末時点の登用状況】

- ・ 30 歳代管理職 24 名（うち男性 21 名、女性 3 名）
- ・ 女性管理職 33 名
- ・ 役職定年後の正規職員の特別職 16 名
- ・ 嘱託エキスパート職 2 名

『事業の再生等に向けた取組みの強化（信用リスク管理の強化）』

（１）モニタリング・期中管理の強化

依然厳しい環境下に置かれた取引先の本源的収益力回復には、資金繰り支援に加え、固定費削減、販路拡大による売上確保、各種補助金等の活用の提案や、人材雇用等の本業支援が不可欠と考え、モニタリングにより収集した情報を全部店が閲覧可能なマッチングデータ管理システムに集約するとともに、当組合の支店網を通じて取引先のニーズを仲介するなどの支援に努めております。

2024 年度については、前年度比でコロナ融資返済開始先が大幅に減少することを踏まえ、モニタリング対象先を返済懸念先及び返済懸念が生じる可能性がある債務者はもとより、未保全多額先にまで拡大し、高リスク先の期中管理を行っております。

また、取組を全営業店へ浸透させるため、臨店を行い、本部と営業店の課題・問題点の共有を図りました。

引き続き、期中管理の強化を図り、業況の変化に対応し、機動的に支援策を実施してまいります。

（２）経営改善・事業再生支援の取組強化・多様化

当組合は、経営改善・事業再生が必要と判断する事業者に対して、所管部署である融資部融資課サポート担当及び営業統括部コンサルティング営業課を中心に、外部の専門家や支援機関と連携を図り、きめ細かな経営改善及び早期事業再生支援に取り組んで

おり、中小規模事業者への訪問等を通じた業況モニタリングや、決算内容、キャッシュフローの検証などの財務分析により、経営改善・事業再生計画の策定支援を実施しており、毎期初めに経営改善・事業再生計画策定支援の重点先を選定し、融資部が進捗管理を行っております。

2024 年度につきましては、経営改善支援の本旨を規定化し、役職員へ浸透を図るため「経営改善計画策定・管理に関する要領」を改訂し、営業店へ周知するため、融資部担当役員によるW e b 研修及び、融資部の臨店により、重要度の共有を図りました。

経営改善計画策定支援重点先として期初に 62 先を選定しましたが、取組状況につきましては 9 月末現在、策定済 14 先、策定中 43 先、未着手 4 先、策定取止め 1 先（債務完済）となっております。

引き続き、事業者の本気度を確認したうえで、経営陣と情報共有を図り、有効な支援策を提供することで、経営改善支援の実効性を高めてまいります。

（３）実態把握の強化と債務者区分の適切性の確保

当組合では、中小規模事業者に対する金融の円滑化を図るため、経営支援先へのモニタリングに取り組んでおり、2020 年度よりコロナ関連融資実行先、2022 年度よりコロナ禍に起因したプロパー債権条件変更先をモニタリング対象先に追加し、2023 年度からは、コロナ関連融資の返済開始が本格化するなか、返済が懸念される先のモニタリング頻度を増やし、実態把握と経営改善計画策定等債務者の経営改善に向けた取組への支援を現場と本部一体となって強化しております。

自己査定はモニタリングの最たるものと捉え、実施頻度を増やすことで業況変化に応じた債務者区分の適正な評価と、時宜を得た信用コストの把握を図る必要があるという認識のもと自己査定を四半期ごとに実施しています。また、適切な債務者区分の判定に向けて、営業店職員の知識と能力向上のため、定期的にW e b 研修を実施してまいります。（2024 年 12 月実施予定）

2024 年度につきましては、適切なリスク管理のため、営業店職員にとって納得感を確保しつつ、クレジットリミット管理の改善と厳格化に努めるため、デフォルト時の自己資本・当期利益へのインパクトに一層着目し、「クレジットリミット管理規程」及び「運用基準」の改定を行いました。

また、デフォルト分析が審査管理体制の問題点の改善に資するよう、デフォルトの定義を法的破綻から、破綻懸念先へのランクダウンした先で、未保全額 30 百万円以上に変更し、「デフォルト分析に関する要領」を改訂しました。

引き続き、本部と営業店が一体となって信用リスク管理強化に取り組んでまいります。

（４）債権管理の高度化と延滞債権の削減

当組合では、稟議起案ツールの作成やアパートローンガイドラインの制定、太陽光発

電設備融資のガイドライン改訂等、審査基準やテンプレート等の整備ならびに職員に対する研修を実施することで、品質を高めつつ効果的な案件審査が行えるよう取り組んでおります。

一方、延滞債権の削減につきましては、管理帳票（延滞管理表）の再整備を行い、延滞先を「督促強化先」「条件変更先」「回収検討先」に分類し、営業店と融資部で対応を協議する体制としたほか、延滞改善不芳先店舗に対して融資部が個別臨店指導を実施し、一定の効果はあらわれましたが、コロナ関連融資返済開始の本格化にともない、延滞率は悪化し延滞管理の強化を図る必要が生じておりました。

2024 年度につきましては、審査管理体制強化によって将来的な延滞発生及び、不良債権発生を抑止するため、稟議書附表テンプレート等をブラッシュアップし、審査の品質と効率性を向上させるための補助ツール作成に着手しております。

具体的には、設備資金・運転資金の双方に対応し、資金調達計画及び返済計画を分かりやすく説明することを目的に、日本政策金融公庫と連携した「けんみん信組地方創生ローン」（CLO融資）の専用テンプレートを開発しました。

また、12 月には企業の血液である現預金（キャッシュ）をどのように調達・運用しているかを理解するため、キャッシュ増減分析表を導入しました。融資対応後の資金のトレース（設備資金による固定資産増加・運転資金の長期・短期貸付金への流用など）の他、粉飾の温床となる流動資産の増加、資金の必要性（資金使途の妥当性）を本書式で把握することといたしました。

延滞管理につきましては、5 月に延滞督促強化のWeb研修を実施したほか、延滞率が高い3店舗に、融資部長が5月から6月にかけて複数回臨店し、現場からの相談を受け付けるとともに、延滞督促のための基礎的行動（電話・訪問等によるタイムリーな督促及び延滞発生原因の把握とその原因に対応する条件変更等支援策の提案）を指導しました。

さらに、延滞率改善のため営業統括部と連携し、初期延滞解消の重要度を営業店に対し浸透を図りました。

今後の延滞債権管理については、モニタリング強化により条件変更が必要な先を早期に発見し、適切な措置を講じるとともに、「延滞管理表」による管理を強化してまいります。

『人材育成の強化と活力のある組織の構築』

（１）人材育成の強化

お客様ニーズの高まりにより、各分野において高い専門性が必要とされる業務が増加し、それに対応すべく人材の育成に努め、職員のスキルアップを目的に研修会に職員を

積極派遣するとともに、本部各部によるスキルアップ研修の開催、営業統括部法人融資課専担職員による融資推進先への同行訪問などのOJTの実施、外部機関と連携した研修等の開催積極化など、研修を通じて職員のレベルアップに努めております。

2024年度につきましては、山梨県信用組合協会主催の研修会へ年齢層ごとに職員を派遣し、9月末現在で12講座を受講しました。

また、人材育成の取組として、事務ミスの未然防止や事務知識の向上を目的として、「組織内トレーニー研修」を実施し、9月末現在で6名の職員が監査部監査に帯同しました。

引き続き、窓口担当者セミナーの開催や「組織内トレーニー研修」により職員のレベルアップに努め、若手職員や女性人材の積極登用を実施し、活力ある組織の構築を図ってまいります。

(2) 社内環境の整備

当組合では、継続して建物の修繕を実施しているほか、活力のある組織の構築に向けて、働きがいややりがいのある職場づくりを進めるとともに、職員の納得感を得られる職場環境を構築する必要があると考え、社内環境の整備に取り組んでおります。

2024年度につきましては、キャリアアッププランとして「女性職員向けキャリアモデル説明会」を実施し、9月末現在で8名が一般職から総合職へ職群変更を行いました。

引き続き職員一人ひとりが個性と能力を十分に発揮できる環境を整備し、活力のある組織の構築に取り組んでまいります。

(3) 組織の活性化

当組合では、地域社会の健全な発展と持続に貢献するために、個人の能力と個性を最大限発揮できる環境を構築することが必要であると認識し、そのためには組織の活性化が必要であると考えており、組織の活性化を図るため、経営理念とお客様へのお約束であるクレドを結びつける経営方針をより現状に則したものへ変え、納得感のある経営方針とするために、若手職員を中心としたプロジェクトチームを編成し、新たな経営方針を作成などに取り組んでおります。また、職員の適性や能力に応じて若手職員及び女性人材を積極登用していくことで、やりがいの創出とマインド向上を図るなど、組織の活性化に努めております。

2024年度につきましても、やりがいと充実感の醸成を図るため、長時間労働者に対し通知により残業時間の改善を促しているほか、週に一度の定時退勤日を実施し、健康管理やワークライフバランスに配慮した働き方改革を実施しております。

また、適性や能力に応じた積極登用や、職員の処遇改善を図るとともに、「経営理念」「経営方針」「クレド」をより浸透させ、職員のモチベーションと倫理観の向上を図ってまいります。

さらに、役職員間にて活発な対話が行える組織風土を醸成するため、タウンミーティング（全常勤役員と職員の意見交換）の開催を2025年1月に計画しております。

4. 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 ガバナンス態勢の強化

当組合は、コーポレート・ガバナンス態勢の確立を経営の最重要課題の一つとして位置付け、理事会、監事会による経営監視・牽制が適正に機能する体制としております。

常勤理事はそれぞれの担当業務の内容やリスクを十分理解するとともに、連帯して業務執行に関する理事会への説明責任を全うするよう努めてまいります。非常勤理事においても経営の意思決定の客観性や妥当性を確保する観点から自らの役割を十分認識するなど、理事一人ひとりが自らの役割・責任を果たすことで牽制機能の発揮に努めております。

経営陣がコンプライアンスの状況を確認するため、従来からの年1回のコンプライアンス・プログラムの見直しに加えて、理事会へ、月次で「コンプライアンス委員会での検討状況」及び「苦情・事務ミスの発生状況」を報告することとし、理事会が監督責任を果たすための枠組みを整備しております。

また、監事による経営監視の補強を図るため、監査部長を「重要な使用人」に選任し、独立性を持たせ、監事と連携した経営監視の補強を図っております。

さらに、経営理念、経営方針に沿った経営がされているかを、理事会、監事会により監視・牽制し、リスクベースで捉えた事象を積極的に検証できる態勢を整えていくことで、経営の監督に努めております。具体的には、年度毎の事業計画策定時に非常勤理事から、経営理念等の実現に向けて、常勤役員への意見を聴取する場を設け、常勤役員からは、前年度の自己評価を説明する場としております。

② 経営方針の周知

理事長は、毎週「理事長メッセージ」として組合内LANにより全役職員へ配信し、当組合の経営方針等を周知しており、監査講評や顧客訪問時においても営業店に臨店し、現場の職員に対して直接経営方針の浸透を図っております。

また、定期的に部店長会議を開催しているほか、常勤役員一人ひとりが随時営業店を訪問し、経営方針や本部の施策を明確に伝達するとともに、営業現場の意見を吸い上げることにより、本部と営業店における共通認識の醸成に努めております。

さらに、常勤役員と営業店職員によるタウンミーティングを定期的を開催し、営業店の現状や課題等の把握に努めるとともに、適時適切なアドバイスやスピード感を持ったサポートを実施しております。

(2) リスク管理の体制の強化のための方策

① ALM (ALM委員会の実効性向上)

当組合では、経営上許容できる範囲内にリスクをコントロールしつつ、安定的な収益を確保するために必要な経営戦略や運用戦略について協議することを目的にALM委員会を設置しております。同委員会において、信用リスク、市場リスク、流動性リスク、オペレーショナル・リスク等について把握・評価・計測を行い、組合全体のリスクを統合的に管理しております。また、各種金利についても検討・協議を行っております。

同委員会は毎月開催しておりますが、状況に応じて随時で委員会や委員会の下部組織であるALM部会を開催し、迅速かつ機動的に対応するなど、リスク管理体制の強化に取り組んでおります。2022年度及び2023年度におきましては、ともに3月に貸出金基準金利の改定を行いました。

2024年度は4月に預金金利を引き上げ、9月には貸出金基準金利ならびに預金金利の引き上げを実施いたしました。

引き続き、ALM委員会での議論や協議の実効性をさらに高めるべく、協議内容の集約・集中を図るなど会議の運営方法についても随時見直し、リスク管理体制のさらなる強化に取り組んでまいります。

② 信用リスク

当組合では、信用リスク管理強化を最大の経営課題の一つとして認識しており、本経営強化計画の基本戦略の一つ「事業の再生等に向けた取組みの強化(信用リスク管理の強化)」における方策として記載しましたとおり、

- モニタリング・期中管理の強化
- 経営改善・事業再生支援の取組強化・多様化
- 実態把握の強化と債務者区分の適切性の確保
- 債権管理の高度化と延滞債権の削減

の各項目のほか、次の事項にも注力しております。

ア. クレジットリミット管理の改善

当組合では、特定の大口与信先に対して与信管理を徹底し、与信集中や過度の信用リスクが生じることを未然に防止するため、「クレジットリミット管理規程」「クレジットリミット運用基準」「クレジットリミット基本方針」を制定し、大口先の与信管理の徹底を図っており、この結果、大口20先の与信残高比率が信用組合平均を大きく下回る等一定の効果が表れております。

2024年4月には、クレジットリミット額を6億円から優良担保・優良保証で保全される与信を控除した5億円へ減額いたしました。対象先についても同制度を

シンプルで分かりやすくするため、与信の増加が制限される経営改善支援先をリミット設定対象から除外する管理規程の改訂を行いました。

さらに 2024 年 7 月にはデフォルト時の自己資本・当期利益へのインパクトに一層着目し、未保全与信額 3 億円を算定基準とした管理規程に改訂するとともに、破綻懸念先、超優良先（帝国データバンク評点 60 点以上かつ倒産予想値グレード G 1 以下）を対象先から除外しました。また、クレジットリミットを止むを得ず超過する与信対応を許容する要件についても未保全与信額が 1 年以内にリミット以下に減額すること等明確に規定しました。

2024 年度につきましても、クレジットリミット対象先と管理状況について、これまで通り年 2 回、審査会・常勤理事会を経て理事会へ報告しております。

引き続き、クレジットリミット管理の厳格な運用を実施するとともに、リミットを超過している先については超過解消に向けた具体的な計画や方針を審査会の審議を経て常勤理事回答で協議・策定してまいります。

イ．審査会機能の向上

審査の質を向上させるため、2018 年 11 月に貸出金決裁権限基準、審査会内規を一部改正いたしました。これにより審査会決裁基準をそれまでの総与信額 6 億円以上から 3 億円以上に減額し、厳格化した基準のもと、個別の案件審査のみならず、必要に応じ個々の大口与信先等に対する取組方針についても審査会で協議、決定することといたしました。

また、債務者区分が要管理先以下の案件、クレジットリミット超過の案件等については審査会で取組方針を決定し、信用リスクの低減を図っているほか、営業店に対して審査会への参画を求める手続きを明確化し、営業店長・融資担当者が出席の上、個社に対する方針決定や個別案件に対する与信審査を協議する機会を設けて、情報共有並びに態勢強化に取り組んでおります。

2020 年 3 月からは、審査会の開催をこれまでの週 2 回から、原則、毎営業日の開催に変更しており、より一層の情報共有と迅速な決裁を可能とすることで、信用組合としての強みを十分に発揮しております。

また、2024 年 7 月より審査会構成員を見直し、新たに常勤理事 2 名、コンプライアンス統括部長 1 名を加え、今までやや融資部に偏重していた構成を是正いたしました。

引き続き、審査会へ上程・報告する態勢の整備を検討していくほか、大口与信先、要管理先、クレジットリミット超過先に対する取組方針の協議、検証を行い、信用リスクの把握や改善策を検討することで、審査会の機能向上に取り組んでまいります。

ウ. 信用格付制度の運用

当組合では、2017 年 9 月より、個社別取引方針を定めるとともにリスクに見合った適正な適用金利の決定に資するため、客観的な財務データを背景とする統一的な基準に基づくシステムを活用した信用格付け制度を導入しております。

今後は、信用格付け設定と自己査定を一体として営業店が行い、随時査定に移行する試みに取り組むとともに、個社別取引方針策定及び適用金利設定のメルクマールとして信用格付け制度の実効性を向上させていく方針です。

エ. デフォルト分析による審査等管理体制の改善

当組合では、債務者区分が破綻懸念先以下にランクダウンした与信先について、ランクダウンした理由や取組経緯などを分析した上で与信審査、又は期中管理に活かし、類似事案の未然防止に努めております。こうしたデフォルト分析は、営業店が起案し、融資部でその内容の妥当性を検証後、審査会に報告しております。審査会で承認された審査管理体制等の強化策については制度化し、営業部店に通知しているほか、融資稟議支援システムに蓄積する否決案件や融資実行後に事故が生じた事例等の中から参考となる案件を抽出し、組合内 LAN を通じて営業部店に開示しており、審査判断の高度化に取り組んでおります。

2024 年度につきましては、デフォルト分析が審査管理体制の問題点の改善に資するよう、デフォルトの定義を法的破綻から、破綻懸念先へのランクダウンした先で、未保全額 30 百万円以上に変更し、「デフォルト分析に関する要領」を改訂しました。

引き続き、本部と営業店が一体となって信用リスク管理強化に取り組んでまいります。

③ 市場リスク

市場リスクにつきましては、リスク統括部署（総合企画部）がモニタリングを行い、その結果について ALM 委員会及び ALM 部会を通じて、定期的に常勤理事へ報告し、経営陣がリスク量について適切に評価・判断できる態勢としております。

変動するリスク量及び収益状況を適正に把握し、リスク量を適切にコントロールすることで、安定収益の確保に努めており、市場リスクを伴う取引に際しては、あらかじめ権限・リスク限度・執行手続きなどの市場リスクの管理プロセス及び管理責任を管理規程に定めております。

保有有価証券のリスク管理については、国内債券、転換社債、外国証券、証券投資信託、株式のそれぞれにアラームポイントを設定し、経営体力からみて過大なリスクテイクとならないよう適切な管理をしており、アラームポイントに抵触した場合には、直ちに担当役員に報告するとともに、ALM 委員会に報告し、対応策を協議・決

定する体制としております。

また、市場リスクの管理手法としては、資産・負債全体の市場リスク量をV a R分析によって計測し、自己資本との比較・検証を行っているほか、市場リスク量を一定の範囲内に管理するため、有価証券最大運用枠の遵守やリスク量の随時モニタリングに努めており、リスク量の上限を超えた場合は、速やかに対応策を策定の上、A L M委員会及びA L M部会で対応を協議することとしております。

2023 年度には、急激な金利上昇を踏まえ運用を見合わせるとともに、金利環境の変化への耐性を高めるためポートフォリオの見直しを行い、一部債券の売却を実施しております。

2024 年度につきましては、前期から引き続き新規の購入は行っておりませんが、A L M部会を毎月開催し、A L M委員会において報告を行い、適切なリスク管理について対応を検討しております。

ア．A L M手法を活用した余資運用ポートフォリオの構築（A L M手法を活用した資産運用方針の策定・見直し）

当組合では、A L Mシステムを用いて、G A P分析、現在価値分析、V a R分析などの各種リスク分析を行っており、こうしたA L M手法をさらに活用し、資産・負債から生み出される収益の変動や、金利等の水準、ボラティリティの動向を踏まえたリスク・リターン分析を実施しております。A L M委員会を通じて経営陣に適切に報告・提案するとともに、分析結果を基に、リスク・リターン戦略等を踏まえた資産運用方針の策定・見直しを協議しており、状況に応じて、適切に運用方針を見直し、リスクに配慮した運用を実施しております。

引き続き、各種A L M分析を実施し、金利リスク・信用リスクに十分配慮した上で、利息収入の積上げを図ってまいります。

イ．ストレステストの実施と検証

予想し得ない金利変化が起きた場合を想定したストレステストを定期的の実施し、当組合の抱える市場リスクが自己資本に対して、どの程度の水準にあるかについて検証しており、適切なリスク管理を行っております。

また、銀行勘定の金利リスク（I R R B B）への対応として、金利水準の変動による資産・負債の経済価値あるいは収益変動リスク（ Δ E V E・ Δ N I Iなど）を算出・分析し、A L M委員会及びA L M部会に報告の上、協議を行っており、適切なリスク管理を行っております。

④ 流動性リスク

ア. 的確な資金ポジションの確保

流動性リスクを適切に管理するため、「流動性リスク管理規程」を制定し、管理指標として支払準備率を採用し、日次、週次、月次で流動性の十分性や資金の動きをモニタリングする態勢としております。的確な資金ポジションを確保するため、預金、貸出金の状況を適時・適切に把握するとともに、資金調達可能額の管理、流動性ギャップ管理等、流動性維持のための支払準備資産の管理を行っております。

また、流動性リスク顕在化時のボーダーラインを設定し、適切な資金管理を実施するとともに、調達手段・調達先の多様化などにより、流動性確保に向けた態勢整備を図っております。

イ. 流動性確保を最優先とした実効性のある資金運用

当組合では、ALMデータを基に「流動性リスク管理表」を作成し、余裕資金の把握と最適な資金運用に努めております。今後も、的確な資金ポジションの確保と流動性確保に留意した資金運用に努めてまいります。

⑤ オペレーショナル・リスク

オペレーショナル・リスクの総合的な管理の重要性に鑑み、受動的に発生する事務リスク、システムリスク、法務リスク、人的リスク、有形資産リスク及び風評リスクに特定し、各リスクについて、各種方針、規程、マニュアルを遵守させる取組みを強化しており、リスクの極小化及びリスクの顕在化の未然防止に努めております。

こうした取組みにより、全体のリスク管理の適正性を確保しながら、当該リスクの発生防止と発生時における想定損失額を極小化し、お客様からの信用・信頼を高め、経営の維持・安定を図っております。

また、事務リスク管理態勢の強化に係る対応として、事務ミスに関しての発生原因分析と再発防止策を検討し、常勤理事会へ月次報告するとともに、その発生原因分析と再発防止策を全店に周知することにより、類似事案の再発防止と事務処理水準の維持・向上、事務ミス発生リスクの極小化（未然防止）に取り組んでおります。

事務ミスが発生した場合には、所管部署が損失を最小限にとどめるための指示と解決のための適切な対策を講じることとし、併せて再発防止に関する指導・助言を行っております。さらに、監査部の監査結果やお客様からの苦情・相談、事務ミスの報告内容等を取りまとめ、本部で情報を共有化・分析し、営業店毎の個別課題に関する臨店指導を行っております。

2024 年度は、従来紙ベースで行っていた事務ミスの報告・回覧をワークフロー上で行うこととしたほか、その報告・回覧を担当役員及び関係部署等を含めて行うこととするなど、報告・回覧のプロセスを見直して、一層の態勢強化を図っております。

引き続き、事務ミスの発生原因分析のより一層の高度化を図っていくとともに、その分析結果を本部関係各部と共有し、またその内容に応じて各部と連携した各種研修や臨店指導、実践的なポスト別研修などを検討・実践し、職員の事務スキル向上とチェック機能・相互牽制機能を有効に機能させていくことで、事務リスク管理態勢のさらなる強化を図ってまいります。

（３）法令遵守の体制の強化のための方策

法令等遵守体制の整備・強化については、経営方針の最重要課題の一つとして位置付け、コンプライアンス体制を円滑に機能させるため、本部に統括部署、営業店及び本部各部にコンプライアンス担当者を配置しております。

また、毎年度コンプライアンス・プログラム（推進計画）を策定し、体制の整備・強化に向け、推進計画の実行、結果の検証、改善策の実施を繰り返すことにより、実効性の確保に努めております。

引き続き、こうした取組みを継続し、各施策の実施状況の検証や問題点の見直し等、PDCAサイクルに基づく評価改善を行ってまいります。また、コンプライアンス統括部職員による臨店等により、営業店への指導とモニタリングを強化し、不祥事件の再発防止策の徹底を図ってまいります。

こうした取組を通して、役職員一丸となってコンプライアンスへの意識を高め活動していましたが、2023 年 9 月、すでに退職した職員がお客様のローンカードを無断で使用している事件が発覚いたしました。その事件を受け、調査を実施しましたところ、過去に余罪が存在していたことが判明いたしました。また、当時、役員は不祥事件と認識していたにも関わらず、監督官庁へ届け出ることをしておりませんでした。

これを受け、当組合では、2024 年 1 月に第三者委員会を設置し、さらなる詳細な調査と組合として早急に対策を講じることといたしました。また、今後は特定の役員の影響力が強く行使されること及び相互牽制体制が機能不全に陥ることを防止し、コンプライアンス統括部署の独立性を確保するため、総務人事部の下にあったコンプライアンス統括課を部に昇格させ、同部をコンプライアンス委員会直轄の組織といたしました。

今後につきましては、2024 年 7 月に同委員会の調査が完了し、受領した調査報告書の提言等をもとに策定した再発防止策を着実に実行することで法令等遵守体制の整備・強化に取り組んでまいります。

① コンプライアンス委員会の機能強化

当組合では、コンプライアンス委員会を原則毎月開催しております。同委員会については、「コンプライアンス委員会付議事案の審議要領」及び「コンプライアンス委員会における賞罰委員会送致基準」を定め、コンプライアンスに抵触する各事案に対

し公平・公正な判断を下すとともに、コンプライアンスに抵触する事案の改善対応策・再発防止策のほか、事務ミス・苦情等の問題点の整理、原因分析・是正措置・再発防止策についても同委員会で検討し、職員への周知を行っております。加えて、コンプライアンス関連規程・業績評価等についても活発に議論しており、同委員会の機能を発揮するよう努めております。

今後は同委員会付議資料となる付議案件調査書面について、委員が論点を明確に把握できるよう、不祥事件該当性に係るコンプライアンス統括部の所見（意見）と判断理由（客観的事実を踏まえた分析）を合理的に示し、報告書式を「コンプライアンス委員会付議事案の審議要領」に規定化して運用してまいります。

② マネー・ローンダリング等防止態勢の強化

当組合では、2022 年 11 月から同年 12 月にかけて「金融庁マネロンターゲット検査」を受検しており、以降、当該検査における指摘事項に係る改善対応に取り組んで参りました。主要な取り組みとして、次のことを実施いたしました。

- 2023 年 3 月末に「リスク評価書」、「リスク評価書作成手順書」を改訂
- 同年 9 月末に「基本規程」、「顧客管理要領」、「顧客管理方針」、「顧客受入要領」、「疑わしい取引届出取扱要領」等の各要領の改訂を実施し、マネロンガイドラインで「対応が求められる事項」への対応
- 「リスク評価書」及び「リスク評価書作成手順書」では、当組合で取扱う商品・サービス個々について、リスクの特定・評価・低減措置を実施し、個別具体的な項目まで細分化
- 「基本規程」では、当組合の組織体制の見直しを実施、経営陣や統括管理責任者、統括管理者、統括管理部門及び所管部門の役割分担を規定し、迅速なマネー・ローンダリング対応が可能となる体制の構築
- 「顧客管理要領」では、取引モニタリング・フィルタリング等、「継続的顧客管理」に係る手順・期中管理等を中心に、顧客取引部門がこれら業務に円滑に取り組めるよう格付区分表を規定、リスクランク毎の追加情報の更新・収集・分析・報告・承認手続を明確化
- 顧客情報の更新については、取引時確認等、顧客取引部門による確認を実施しており、対応ができない顧客についてはDM発送（個人・法人）、ATM、ポスター、HP等を利用した告知にも傾注

また、マネー・ローンダリング及びテロ資金供与対策への高度化対応として、経営陣の積極的な関与が求められる中、2023 年 7 月には全国信用組合中央協会主催の「信用組合のマネロン・テロ資金供与及び拡散金融対策態勢整備に関する経営者向け説明会」（Web）に全常勤役員が出席しており、統括管理部門職員について

も、同協会主催の研修・説明会には全て参加、他の信用組合のAML/CFT担当者とも意見交換、情報共有を図っております。さらに、同年11月には、統括管理部門主催の「コンプライアンス担当者連絡協議会」(Web)にて担当役員が講師となり、継続的顧客管理に係る概要を営業店向けに実施しております。

マネー・ローンダリング・テロ資金供与対策の浸透及び職員の育成面では、これまでに通信講座「マネロン対策講座」を修了した営業店管理職、窓口係長等の職員を対象に検定試験「AML/CFTスタンダードコース」の受験を実施、当該通信講座につきましては、今後も実施の予定としております。このほか、山梨県信用組合協会主催の外部講師によるAML/CFT研修も営業店窓口係長を対象に実施しており、外国人取引やPeeps等への認識向上を図っております。

また、担当役員、関連部署で構成するマネー・ローンダリング及びテロ資金供与防止に係るプロジェクトチームを立ち上げ、必要な協議を行うとともに、コンプライアンス統括部にAML/CFTオーディター及びオフィサーの資格を保有する職員を配置しております。

さらに、コンプライアンス・プログラムに「マネー・ローンダリング等防止態勢の強化」を盛り込み、コンプライアンス担当者連絡協議会や外部講師によるWeb研修会の実施、啓発ビデオ研修や理解度テストの実施、コンプライアンス統括部職員の臨店指導などを通じて、マネー・ローンダリング及びテロ資金供与防止に対する態勢強化を図っております。

なお、外国送金については、お客様から徴求した関係書類をイメージ管理システムに登録し、氏名・国籍・送金先国名などにより、検索が可能な状態によるデータ保存を実施しているほか、外国人の取引時確認において、在留期限を管理項目へ新たに追加するなど、態勢強化に取り組んでおります。

こうした取組みをリスクの特定や評価対応に活かしていくとともに、リスクに見合ったリスク低減策を講じ、関連部署と連携してマネー・ローンダリング等防止態勢の強化を図ってまいります。

2024年3月を期限とした体制整備については、全項目で対応を完了しており、今後は規程・要領に規定した内容の実効性・有効性への対応検証を行い、マネー・ローンダリング防止対応の更なる強化を図ってまいります。

2024年度につきましては、5月から山梨県内5金融機関で構成するマネロン検討会が発足し、情報共有をもって継続的顧客管理等への取組平準化を図っております。8月には2回目の検討会が開催され、本年度以降、マネロンガイドラインにおけるPDCAサイクルに係る有効性(実効性)検証について、組合を取り巻く環境や事業地域特性などの共通要素を勘案しながら取り組んでおります。

③ リーガルチェック態勢の強化

取扱業務や商品内容の多様化・複雑化が進むなか、お客様からの信用・信頼を得るためには、取扱業務や商品の法的適合性を確保し、トラブルや訴訟案件の発生を未然に防止することが重要となっております。

このため、コンプライアンス統括部を中心に顧問弁護士とも連携し、「リーガルチェック規程」に則ったチェックを実施するとともに、新たな法改正や制度改正等に係る情報について、逐次営業店に発信し、リーガルチェック体制の強化に向けて取り組んでおります。

引き続き、複数の弁護士を有効的に活用し、リーガルチェック規程の基づいたチェックを実施してまいります。

④ コンプライアンス担当者連絡協議会の機能向上

コンプライアンス・プログラムの実効性の向上に努めるため、全部店に配置したコンプライアンス担当者による全部店における法令等遵守への取組推進とコンプライアンス・プログラムの進捗状況の確認を目的とした「コンプライアンス担当者連絡協議会」を設置し、定期的を開催しております。

なお、これまで一部常勤役員のみ出席に留まっていた「コンプライアンス担当者連絡協議会」に常勤役員全員が出席し、各々コンプライアンスに関する取組み姿勢を説明することとし、実効性の向上を図りました。

2024 年度は各部店長をコンプライアンス担当者として任命し、不祥事件にフォーカスした研修（当組合の過去の不祥事件、他金融機関の最近の不祥事例をテーマにどうすればその発生を防止できたか等の意見交換）を実施。各部店長は自らが講師となって所属部署で研修（所属職員との意見交換）を実施して、役職員全員のコンプライアンスに関する主体的・自律的な意識の醸成を図っております。

引き続き、各部店等におけるコンプライアンス上の課題や問題点等を調査、分析し、その結果を基に活発な意見交換を実施し、相互理解の場となるよう取り組んでおり、同協議会の機能向上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、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。

また、監査法人による監査も受査しており、決算内容の透明性を図るとともに、助言を受け改善に取り組んでおります。

② 経営諮問会議

当組合では、理事会の諮問機関として、外部有識者で構成される「経営諮問会議」を2010年に設置し、半期に1回、定期的に開催しております。2018年度からは、元大学教授（金融機関OB）、公認会計士、地元経済界2名、金融機関の役員経験者の計5名の有識者で構成しております。

当会議につきましては、外部有識者より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、経営の客観性・透明性を確保し、コーポレート・ガバナンスを強化することを目的としております。2024年度につきましても7月および12月に開催し、外部有識者より助言・提言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、「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うとともに、同ポリシーに基づき、お客様に、より充実した内容でよりわかりやすく情報開示するよう努めております。

ディスクロージャー誌につきましては、決算期毎に法令で定められた開示内容以外に、基本理念、リスク管理態勢、コンプライアンス態勢、顧客保護等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、営業店窓口に備え置くほか、当組合のホームページ上で広く公開しております。また、9月期には経営内容に関するミニディスクロージャー誌を作成し、ディスクロージャー誌と同様な方法で開示しております。

今後とも、お客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。

なお、2024年3月期のディスクロージャー誌及び2024年9月期のミニディスクロージャー誌につきましては、決算計数が確定しましたので12月中に公表いたしました。

5. 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 中小規模事業者等向けの信用供与円滑化計画の進捗状況

2024年9月期における中小規模事業者向けの貸出残高、及び総資産に占める割合の実績については、以下のとおりです。

【 中小規模事業者向け貸出残高の推移 】

(単位：百万円、%)

	2024/3 月期 (計画始期)	2024/9 月期				2025/3 月期 計画
		計画	実績	計画対比	24/3 月期比	
中小規模事業者向け 貸出残高	118, 141	115, 923	116, 703	780	△1, 438	115, 736
総資産	404, 552	398, 109	395, 949	△2, 160	△8, 603	394, 070
中小規模事業者向け 貸出比率	29. 20	29. 11	29. 47	0. 36	0. 27	29. 36

(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 S P C 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

当組合では、新型コロナウイルス関連融資をはじめ、コロナ禍・アフターコロナを踏まえた貸出推進策として、営業統括部コンサルティング営業課を中心に成長分野への貸出推進に向けた取組み、外部機関との連携、及びコンサルティング機能の発揮による金融面での支援に取組み融資推進を図ってまいりました。

2024 年度については、前年度からゼロゼロ融資の据置期間満了に伴う返済開始が本格化したことによる影響から、9 月期の中小規模事業者向け貸出残高は 116, 703 百万円と、前期末比では 1, 438 百万円減少しているものの、計画比では 780 百万円上回っております。

一方で、同貸出比率は、始期比では 0. 27 ポイント上昇いたしました。

中小規模事業者向け貸出残高及び同貸出比率の目標達成は、当組合にとって最大の使命と考えており、引き続き、お取引先の本業支援に注力するとともに、貸出金の増強策を着実に実践し、役職員一体となった推進活動を展開することで、計画目標の達成に向け取組んでまいります。

② 経営改善支援等取組計画の進捗状況

経営改善支援等取組の実績については、融資部融資課サポート担当及び総合相談センターが中心となり、外部機関・外部専門家と連携したきめ細かな経営相談、早期事業再生等に取り組むとともに、担保・保証に過度に依存しない融資促進等へ積極的に取り組んでまいりました。この結果、2024 年 9 月期における経営改善支援等取組率は計画及び計画始期の水準を上回りました。

【 経営改善支援等取組み推移 】

(単位：先、%)

	2024/3 期 (計画始期)	2024/9 期				2025/3 期 計画
		計画	実績	計画対比	24/3 期比	
経営改善支援等取組先数	577	579	619	40	42	591
創業・新事業開拓支援先	60	55	63	8	3	58
経営相談先	230	233	249	16	19	238
早期事業再生支援先	155	156	171	15	16	158
事業承継支援先	3	5	4	△1	1	5
担保・保証に過度に依存しない融資推進先	129	130	132	2	3	132
期初債務者数	4,394	4,108	4,108	0	△286	4,108
支援取組率	13.13	14.09	15.06	0.97	1.93	14.39

(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」とは以下の取組先といたします。

- (1) 創業・新事業開拓支援先
信用保証協会保証付「起業家支援融資」を取扱った先、新事業展開をサポートする先
- (2) 経営相談先
経営改善指導に係る助言等を継続的に行っている先
- (3) 早期事業再生支援先
経営改善計画の策定を支援し継続してフォローしている先(計画策定中、策定済み)、中小企業活性化協議会と連携して事業再生を継続して支援している先
- (4) 事業承継支援先
事業承継に係る相談に対し相談等を行った先
- (5) 担保・保証に過度に依存しない融資促進先
資金繰りの円滑化に向けABL手法の活用を行った先

(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の整備のための方策

信用供与体制の充実・強化に向けて、役職員が一丸となり、信用組合の原点である相互扶助の精神に基づき組合員に寄り添う営業活動を積極的に展開し、中小規模事業者等のお客様への訪問営業を徹底しております。

また、営業統括部コンサルティング営業課を中心に成長分野への貸出推進に向けた取組み、外部機関との連携、及びコンサルティング機能の発揮による金融面での支援に取組むとともに、経営改善や事業再生等支援を必要とするお客様に対しましては、融資部融資課内の企業サポート担当職員が、実際にお客様を訪問し、経営の課題等について解決に向けた協議を行っております。

このうち、経営改善計画の策定を要するお客様に対しましては、当該部署が再生支援のノウハウを活かし、必要により外部の専門家とも連携しつつ、同計画の策定をサ

ポートしております。

加えて、このような取組みに対応するには、職員のスキルアップ（営業力、提案力、コンサルティング能力等）が必要であることから、OJTや外部機関・外部専門家による研修を実施し、さらなる人材育成に積極的に取り組んでおります。

このため、融資担当者及び役席者の審査・管理能力等のスキルアップを目的に、全国信用組合中央協会や山梨県信用組合協会が主催する研修会に積極的に職員を派遣しております。

また、当組合職員を講師とした融資スキルアップ研修等を通じて営業店職員のレベルアップに努め、目利き力の向上を図っておりますが、戦力化のための人材育成は不足しており、外部機関・外部専門家を活用した人材育成が必要と認識しております。

今後も、外部機関・外部専門家を活用し、全店に導入しておりますTV会議システムを利用した研修等を開催し、企業の強みの掘り起こしや収益確保の方策等、お取引先の状況把握に長けた人材の育成に努めるとともに、研修後のフォローアップ方法も検討し、業務への浸透を図ってまいります。

なお、中小規模事業者向け貸出の増強については、営業統括部が計数目標管理を行っており、適時適切なフォローアップを実施して計画の達成状況把握に努めております。

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

ア．動産担保融資への取組強化（外部専門家と連携した研修の実施）

動産担保融資への取組みにつきましては、商用車担保ローン、太陽光発電設備のガイドラインを作成し、太陽光発電設備の動産担保等の設定を行うなど積極的に対応するとともに、本部主導で在庫や売掛債権を担保とした動産担保融資の取扱いを指導し、営業部店での活用を進めてまいりました。売掛債権を担保とした動産担保融資については、2024年11月にWeb研修を実施しました。また、知的財産の活用につきましては、「知財ビジネス評価書作成支援」の公募情報を営業店に通知し活用を促すとともに、やまなし産業支援機構知財総合支援窓口事業を活用し、知財専門家（弁理士）派遣サポートなどを行っており、知的財産を活かした担保又は保証に過度に依存しない融資の促進等に取り組んでおります。

今後も引き続き、外部専門家と連携しながら、研修会等を開催し、積極的な活用を促すとともに、同行訪問等によるOJTを実施するなど、動産担保融資への取組強化を図ってまいります。

イ．経営者保証ガイドラインを踏まえた融資への取組み

経営者保証に関するガイドラインにつきましては、「経営者保証に関するガイド

ラインの適用マニュアル」を策定し、各営業店の管理職及び営業担当者全員を対象に説明会を開催し周知徹底を図っております。

また、「経営者保証に関するガイドライン」を補完するものとして、新たに「経営者保証に関するガイドライン」の特則が策定されたことを受け、事業承継時の経営者保証におきましては、原則、前経営者、後継者の双方から二重に保証を求めない取扱いとしております。

引き続き、同マニュアルの趣旨を踏まえた上で、中小規模事業者への新規融資に対する適用、回収局面における保証解除等に対して真摯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

当組合では、中部横断自動車道の静岡県側の開通、リニア中央新幹線の開通の期待などを見据えた活動を行うとともに、コロナ禍の影響が比較的少なかった建設業や不動産業等に対する信用供与に取り組んでまいりました。2023 年度には、日本政策金融公庫と提携した「けんみん信組地方創生ローン（CLO融資）」の取り扱いにより、幅広い業種に対して金融支援を実施いたしました。また、脱炭素社会に向けた支援として環境分野、物流拠点化が期待される物流分野に対する商品開発に取り組むとともに、当該商品の利用促進を図ってまいりました。

今後も、各商品のPRを強化するとともに、地道な訪問活動による情報収集やニーズの掘り起こし、お客様にとって最適なサービスの提供、きめ細かな金融サービスの展開により推進を図っていくほか、お客様の利便性向上の観点から商品自体の見直しについても検討してまいります。

ア. 環境分野における推進方策

環境分野に関しては、事業者向けの「けんみん信組 エコサポート融資」、個人向けの「エコ住宅ローン」、「リフォームローン エコ・アシスト」、「ソーラー住宅ローン」等を販売し、また 2021 年 12 月には事業者向け「木造木質化資金」を新たに販売し、推進を図っております。

世界的な環境問題に対し、サプライヤーも含めたサプライチェーン全体での脱炭素化に向けた取り組みは加速しております。カーボンニュートラルの実現に向けた事業者のグリーントランスフォーメーション（GX）の取り組みとして、省エネ対策や再生可能エネルギーの活用など脱炭素経営に対する関心も高まっております。引き続き、自治体や地域産業と連携し、これらの商品の利用促進に取り組むとともに、地域資源の活用やESG（環境・社会・ガバナンス）要素を考慮した関連商品の開発・検討を進めていくことで地域経済エコシステムの核となってまいります。

イ. 物流分野における推進方策

物流分野に関しては、労働力不足への対応や温室効果ガスの排出量を削減するカーボンニュートラルを推進しており、環境負荷の低減及び省人化・自動化機器への転換・促進等の物流DXを支援してまいります。また、インターネットを通じた消費者の需要の高度化・多様化に伴う貨物の小口化・多頻度化等への物流の効率化などによる設備資金需要や中部横断自動車道の静岡県側の開通により、山梨県内における輸送拠点としての倉庫建設などの資金需要に対して積極的に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

新規顧客創造（各業界団体との交流、商工会との連携拡大、独自商品の充実、ハンズオン支援、ニーズに合った商品開発等）に向け、当組合では、「山梨県中小企業経営革新サポートプラットフォーム」のネットワークの活用や関係機関との個別連携により、各機関等との創業・新事業支援のための連携協力に取り組んでおり、各関係機関が開催する創業者向けのセミナーや相談会等を通じてお客様に情報提供を行っております。

中小規模事業者向けの国や県の補助制度につきましても、関東経済産業局や山梨県産業労働部等との連携や山梨県中小企業団体中央会、山梨県よろず支援拠点、甲府商工会議所等の各団体が主催する説明会・会議に出席し情報収集に努め、お客様からの補助金活用相談への対応や補助金申請へのサポートに取り組んでおります。

資金供与につきましては、創業・起業を対象にした山梨県信用保証協会の保証制度「起業家支援融資」を積極的に活用し、新規貸出先の開拓推進に取り組んでおります。

今後も、こうした連携を活かして、営業統括部コンサルティング営業課がコンサルタント機能発揮の拠点となり、各営業店とのネットワークを有効に発揮し、創業・新規事業への支援に取り組み、新規顧客創造に結びつくよう活動してまいります。

当組合では、県や各市町村の取組みに基づく構想や事業推進へ積極的な参画を行っており、産業面では「山梨県産業立地推進員」として、県との地域情報の共有を進めるとともに、「山梨県IoT推進ラボ」事業では構成機関として事業に参画しており、各営業店の営業店長をはじめ、営業統括部コンサルティング営業課がメンバーとして協力しております。

また、総合戦略の主要事業となる移住・定住促進施策では、山梨県との協定に基づき、各営業店及び営業統括部コンサルティング営業課に「移住・定住相談窓口」を設け、相談対応を開始するとともに、県の「甲斐適生活応援隊」の構成機関として参画するなど、定住促進に向けた活動に協力しております。

生活環境面におきましては、山梨県との「地域の高齢者等の安心・安全な生活環境

づくりに向けた協定」に基づき、異常発見通報や安否確認など、県内全域で地域の見守り活動を実施しております。

さらに、市町村総合戦略の「しごと創生」の一つの柱となる創業支援に関する市町村との連携におきましては、各市町村の認定計画に基づき、各営業店及び営業統括部コンサルティング営業課で創業相談を実施するとともに、市町村が開催する創業等の個別相談会に職員を派遣して相談対応を実施するなど、様々な対応を行っております。

今後も関係営業店及び各市町村と連携した創業融資相談を積極的に実施するとともに、中小規模事業者への支援など地域密着型の金融機関としての特性を活かして、地域のまち・ひと・しごと創生に取組み、地方創生での連携推進を図ってまいります。

地域経済の発展なくして、当組合の発展はなく、地域の経済活動や産業活動を金融面から支えるべく、営業統括部コンサルティング営業課を中心に、地方創生へ向けて積極的に取組んでまいります。

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

取引先企業に対する定期的なモニタリング実施により、お取引先が抱える経営課題をいち早く察知し、早期解決によるお取引先の財務状況の改善に努めております。

当組合は、「中小企業等経営強化法」に基づく経営革新等支援機関に認定されており、商工団体等関係機関と緊密な連携のもと、中小規模事業者の経営革新への支援、新事業展開への支援及び経営力向上のための支援並びに創業支援等に取り組んでおります。また、認定支援機関として外部機関・外部専門家との連携により中小規模事業者の経営改善支援への取組強化を図るため、各行政機関が個別に実施する各種支援策の有効活用に取り組んでおります。

2024 年度は、補助金・税制施策セミナーや、知的財産を戦略的に企業経営に活かすための知財活用実践セミナーなど事業者のニーズに応じた各種セミナーを開催しております。

引き続き、山梨県中小企業経営革新サポートプラットフォーム及び山梨県よろず支援拠点等が行っている支援事業の活用を営業店へ周知するとともに、各種補助金申請及び専門家派遣等のサポートに積極的に取組み、認定支援機関としてのきめ細かなコンサルティング機能の発揮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

当組合は、経営改善・事業再生が必要と判断する事業者に対して、所管部署である融資部融資課サポート担当を中心に外部の専門家や支援機関と連携を図り、きめ細かな経営改善及び早期事業再生支援に積極的に取組んでおります。

中小規模事業者への訪問等を通じた業況モニタリングや決算内容、キャッシュフローの検証等などの財務分析により経営改善・事業再生計画の策定支援を実施しており、毎期初めに経営改善・事業再生計画策定支援の重点先を選定し、融資部が進捗管理を行っております。

また、事業者に対する本業支援体制を構築するため、融資部と営業統括部で構成する「経営改善サポート委員会」を設置し、外部の専門家や支援機関と連携強化を図り、積極的な支援を実施してまいりました。

2024 年度につきましては、融資部は営業部店職員が経営改善・事業再生支援の本旨を十分理解するよう、また経営改善計画策定の進捗状況を適切に管理できるよう規程を改訂し、融資部担当役員によるWeb研修や融資部長による臨店での説明会により規程改訂の趣旨を組織全体に浸透させ、資金繰り支援にとどまらない、事業者の実情に応じた経営改善・事業再生支援が実現できるよう取組みを強化してまいりました。

また、役員、又は融資部長等と経営者の面談により取引先の経営改善にかける本気度を確認する、及び再生可能性に係る組織的検討を行うといった支援先選定の合理的なプロセスを導入しました。2024 年度は 62 先を選定し、経営改善支援に取り組んでおり、9 月末現在 14 先の経営改善計画を策定しました。

引き続き、補助金申請支援等本業支援による改善支援や、DDS 等による財務状況改善支援等の有効な支援策を提供することにより、経営改善支援の実効性を高めてまいります。

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

県内企業においても後継者不在となっている事業者が増加しており、事業承継の問題は、当組合のお取引先であります中小規模事業者にとって喫緊の課題となっていることから、当組合としても積極的に取り組む必要があると認識しております。

このため、営業店のモニタリングを通じて支援ニーズの情報収集を強化し、訪問相談に注力しているほか、事業承継・引継ぎ支援センター等の外部支援機関と連携し、お客様への情報提供や専門家による無料相談会等の斡旋などに取り組んでおります。

また、山梨県産業労働部が中心となって設置した「山梨県事業承継ネットワーク会議」へ参画し、各営業店が「事業承継診断シート」の作成に取り組んでおり、各営業店から提出された診断票を基に優先対応先を選定し、それぞれの対応方針を決定の上、事業承継支援を実施してまいりました。

2024 年度につきましては、中小企業基盤整備機構と連携し若手職員向けに事業承継支援研修会を行い実務者の支援力向上を図っております。また、代表者が 60 歳以上の法人及び個人事業主に対し事業承継に関するアンケートを実施しました。今後、アンケート結果を検証し、事業者の経営課題を認識共有して支援策を協議してまい

ります。

引き続き、優先対応先の洗い出しと対応を進めていくほか、廃業も視野に入れているお取引先には、事業承継・引継ぎ支援センターの事業引継ぎ窓口を利用した善後策やM&Aの支援に取り組んでまいります。

6. 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の進捗状況

(1) 経営管理に係る体制

① 経営強化計画の確実な履行の確保（経営強化計画等進捗管理委員会の機能強化）

経営強化計画の進捗管理につきましては、役員・本部部長を委員とする「経営強化計画等進捗管理委員会」を毎月開催し、計画の履行状況を管理しております。

同委員会では、計画並びに計画に掲げる施策に係る進捗状況の把握・確認及び評価を行うとともに、必要に応じて改善策等を協議する体制としており、現状の把握・分析及び今後の対応について役職員が一体となって協議し、計画達成に向けて取り組んでおります。

また、同委員会では、

- A) 基幹店長会議における協議結果の報告及び個別営業店毎の課題に対する取組状況の把握と本部の指導内容の適切性の検証
- B) 委員会において出された改善対応策や役員からの指示事項については、所管部署より、その対応状況・改善策の取組状況等を次回以降の委員会における協議項目として説明・報告することを必須とし、継続して委員全体で協議を行う
- C) 確実にトレースを行う枠組みとして、「施策への取組み」－「進捗協議」－「改善策検討」－「施策・改善策への取組み」といったPDCAサイクルの実践

を行っており、会議の概要は全営業店長に開示し、情報の共有化に努めております。

さらに、今後は各種施策の効果を客観的に評価し、対応策の有効な見直しに繋げるための議論を深め、会議の実効性確保に努めております。

今後も会議運営のあり方など、随時見直しを行い、会議の実効性確保に努めてまいります。

② 内部監査体制の充実

ア. 内部監査体制の充実

当組合は、業務の健全性・適切性の確保並びに経営の透明性の向上を図るための経営管理態勢を確保しております。

理事会は、「内部統制基本方針」のほか、これに基づく「法令等遵守基本方針」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おります。

イ．内部監査体制の充実（PDCAサイクルの実践による内部監査の充実、監査員の専門知識・監査能力の向上）

理事会は「内部監査基本方針」を制定するとともに、内部監査部門である監査部を理事会直轄の組織として、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、問題点が発見された場合には指摘のみにとどまらず、被監査部門と関連所管部に問題点に対する改善の提言を行っております。

営業部店を対象に実施する定例監査において、事務ミス等の発生頻度や経営への影響度を考慮した上で、一部分野を重点的に検証する「テーマ監査」を取り入れており、組織横断的に事務ミス等の発生の真因を明らかにし、「事務改善・監査報告協議会」を通じて本部関連部署と問題点等の共有と改善対応策の協議を行い、フォローアップ検証により策定した改善対応策の実効性を評価し、見直しをする一連のPDCAサイクルを実践していくことにより、内部監査機能のさらなる充実に取組んでまいります。

「テーマ監査」の継続的な実施に加え、部店ごとのリスクアセスメントを踏まえたリスクベース監査の導入も順次進めてまいります。

併せて、限られた人的資源の中で内部監査部門がその役割を確実に果たせるよう、営業店及び本部関連部署と連携し、機能分担を図るとともに、多様なリスクの現状を反映した監査項目の随時見直し、監査担当者の専門性・監査能力向上、将来的な監査人材育成の取組み等を進め、より一層効果的かつ効率的な内部監査体制の構築に努めてまいります。

（２）各種のリスク管理の状況

当組合では、理事会が定める「リスク管理方針」のもと、各種リスクについて適切なリスク管理態勢の整備・確立に努めております。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、「５．（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