

第2章 信金中央金庫の動向

第1節 資金調達・資産運用

1. 資金調達の動向

平成21（2009）年度から24年度にかけての資金調達の動向をみると、信用金庫の貸出金が減少基調で推移し、預貸率が低下するなかで信用金庫からの余裕資金の流入が目立った。資金調達額は、預金の増加を主因として、4年間で2兆2,500億円増加し、24年度末には28兆4,914億円となった（図2-1-1、表2-1-1）。

図2-1-1 資金調達の状況

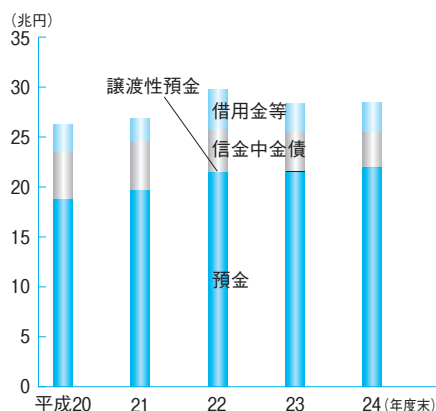


表2-1-1 資金調達の状況

(単位：億円、%)

	平成20年度末	21年度末	22年度末	23年度末	24年度末
資金調達合計	262,414	268,556	297,446	283,989	284,914
前年度末比	11,251	6,141	28,890	△ 13,456	925
預金	188,199	197,333	215,806	216,086	220,103
前年度末比	1,863	9,134	18,472	279	4,017
構成比	71.7	73.5	72.6	76.1	77.3
要求払預金	23,179	22,263	22,403	19,534	19,223
定期性預金	163,795	173,772	192,431	194,886	199,717
1～3年もの	128,534	129,526	144,858	149,882	146,730
デリバティブ内包型預金	19,691	25,631	31,773	32,118	40,960
外貨預金等	1,224	1,298	971	1,665	1,162
譲渡性預金	10	29	5	4	17
信金中金債	47,288	48,158	43,406	39,658	35,483
前年度末比	2,686	869	△ 4,751	△ 3,747	△ 4,174
構成比	18.0	17.9	14.6	14.0	12.5
2年もの	-	-	-	-	-
5年もの	47,088	47,958	43,406	39,658	35,483
7年もの	-	-	-	-	-
10年もの	200	200	-	-	-
借入金等	26,915	23,035	38,228	28,240	29,309
前年度末比	7,504	△ 3,880	15,193	△ 9,988	1,068

(1) 預金の動向

資金調達の大宗を占める預金は、定期性預金の大幅増加を主因として、4年間で3兆1,904億円増加し、平成24（2012）年度末残高は22兆103億円となった。

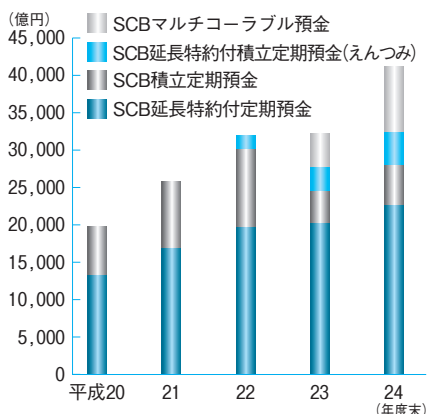
預金種類別にみると、要求払預金は、普通預金等の減少により、4年間で3,956億円減少し、24年度末残高は1兆9,223億円となった。20年9月中旬以降、金融市場が混乱したことで信用金庫が流動性の確保を図ったため、20年度末の残高は2兆3,179億円まで増加していたが、その後は市場が落ち着きを取り戻したことで減少基調に転じた。

一方、定期性預金は、4年間で3兆5,922億円増加し、24年度末残高は19兆9,717億円となった。これは、信用金庫の貸出金が減少基調で推移し、預貸率が低下するなか、信用金庫の余裕資金が①通常の定期預金よりも高利回りの運用が可能になるデリバティブ内包型預金や②1～3年ものを中心とした定期預金などに流入したことが寄与した。

なお、①については、「SCB積立定期預金」の満期受け皿・後継商品として、22年11月1日に「SCB延長特約付積立定期預金（愛称：えんつみ）」の取扱いを開始したほか、信用金庫の余資運用ニーズへの対応等の観点から、23年4月25日に「SCBマルチコーラル預金」の取扱いを開始した。その結果、デリバティブ内包型預金全体の合計額は、4年間で2兆1,269億円増加し、24年度末残高は4兆960億円となった（図2-1-2）。

（注1）（注2） 後編第1編第2章第2節1. 各種金融商品の提供を参照

図2-1-2 デリバティブ内包型預金の残高

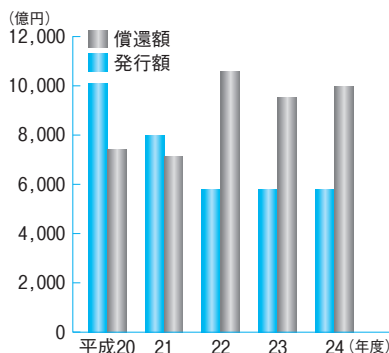


（備考）「SCB延長特約付積立定期預金（愛称：えんつみ）」は平成22年11月1日から、「SCBマルチコーラル預金」は23年4月25日から取扱開始

(2) 信金中金債の動向

信金中金債は、4年間で1兆1,805億円減少し、平成24（2012）年度末残高は3兆5,483億円となった。生命保険会社など機関投資家の資金運用ニーズが旺盛だったことから21年度には8,000億円程度の発行を行ったが、その後は、ALM上の観点から、債券発行による資金調達を抑制したことにより、各年の発行額が6,000億円程度にとどまり、各年の償還額

図2-1-3 信金中金債の発行と償還



を下回った（図2-1-3）。

(3) 借入金等の動向

借入金等は、債券貸借取引受入担保金やコールマネーの増加により、4年間で2,393億円増加し、平成24（2012）年度末残高は2兆9,309億円となった（表2-1-2）。

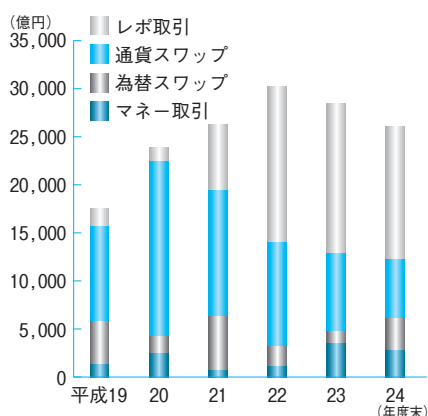
その内訳をみると、借入金^(注1)は、4年間で1兆1,264億円減少し、24年度末残高は8,118億円となった。20年9月中旬以降、金融証券市場が混乱し、期末の資金繰りに不透明感が生じたため、日銀オペ等で期越え資金を厚めに確保したことで20年度末には大幅増となっていたものの、その後は市場が落ち着いたため残高を大きく減少させた。

なお、この間、23年3月の東日本大震災の発生を受け、日銀による「被災地金融機関を支援するための資金供給オペレーション」^(注2)に参加し、23年7月26日に1,062億円、24年7月26日に1,055億円の借入れをそれぞれ行い、本件の対象となる被災地域の信用金庫に対して資金供給を実施した。

コールマネー^(注3)は、4年間で1,245億円増加し、24年度末残高は5,190億円となった。20年9月中旬以降の市場混乱期には通貨スワップ^(注4)を用いた1年超の外貨調達によって流動性を確保していたが、その後は市場が落ち着いた一方で通貨スワップの調達コストが相対的に高止まりしたことから、よりコストが低いマネー取引や為替スワップ^(注5)といった短期の調達への切替えを進めたことで、コールマネーの残高が増加した（図2-1-4）。また、この残高増加には、22年度から24年度にかけて欧州債務懸念が高まり、海外金融機関のリスク回避的な資金が国内に流入したことでマネー取引による調達環境が好転したことも影響した。

債券貸借取引受入担保金^(注6)は、4年間で1兆

図2-1-4 主な外貨調達取引の状況
（ドル調達）



（備考）ドル調達取引について、各年度末時点における取引別残高を積み上げ表示

表2-1-2 借入金等の状況

	平成20年度末	21年度末	22年度末	23年度末	24年度末
借入金等	26,915	23,035	38,228	28,240	29,309
前年度末比	7,504	△ 3,880	15,193	△ 9,988	1,068
借入金	19,383	6,289	6,309	7,924	8,118
コールマネー	3,945	4,019	3,782	4,484	5,190
売現先勘定	1,058	—	—	—	—
債券貸借取引受入担保金	2,527	12,726	28,136	15,831	15,999

3,471億円増加し、24年度末残高は1兆5,999億円となった。特に、21年度末には前年度末比1兆円超の大幅増加となったが、これは、通貨スワップによる調達を減らした一方で、レポ取引^(注7)(現金担保付債券貸借取引)による外貨資金調達を大幅に増やしたことが背景にあった。

(注1) 借入金とは、手形または借用証書による資金の借入れである。

(注2) 後編第1編第2章第5節6.(7) 日銀「被災地金融機関を支援するための資金供給オペレーション」を活用した被災地信用金庫への資金供給を参照

(注3) コールマネーとは、資金の一時的かつ短期間の調達手段として、コール市場を通じて他の金融機関(短資業者、証券金融会社を含む。)から借り入れる短期借入金である。なお、コール市場とは、短期金融市場(取引期間1年以内の市場取引型の資金取引を行う市場)のうち、金融機関相互間の資金運用・調達の場であるインターバンク市場のなかに位置付けられる市場である。

(注4) 通貨スワップとは、主に外貨の調達手段として、円資金と外貨資金の元利金相当額を交換する(通常1年超)など、異なる通貨間のキャッシュフローを交換する取引である。通常、通貨スワップは元本の交換を伴う取引であり、元本交換を伴わない取引はクーポンスワップと呼ばれる。

(注5) 為替スワップとは、異なる受渡日における外貨の買いと売りを同時に行う外国為替取引(通常1年以内)である。直物(通常、2営業日後)の買いと先物(調達期日)売りにより、外貨調達と同じ効果を得られる。

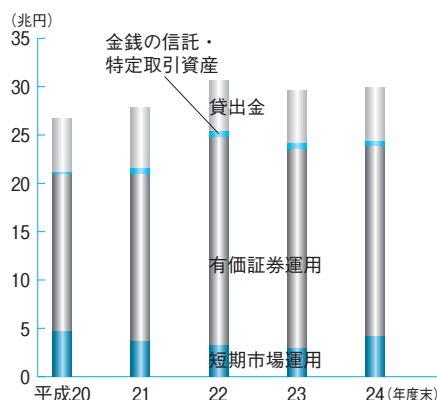
(注6) 債券貸借取引受入担保金とは、現金担保付債券貸借取引(現金を担保とした債券の消費貸借契約)で担保として受け入れた取引担保金を処理する勘定である。

(注7) レポ取引とは、有価証券と資金とを一定の期間交換し、その期間が経過した後で同種・同量の有価証券と資金とをそれぞれ元の保有者に返還する取引である。法的形式の違いによって、債券を売買することにより資金をやりとりする債券現先取引と、資金を担保に債券を貸し借りする現金担保付債券貸借取引に分かれるが、両者の経済的実態は基本的に同一であるため、両者を総称して単にレポ取引と呼ぶことがある。信金中金は、保有する信用力や流動性の高い国債やエージェンシー MBS(政府機関による元利金保証が付されたモーゲージ証券)などを用いて米ドル等の外貨資金を調達するなど、当該レポ取引を外債投資に伴う外貨調達手段の一つなどとして活用した。

2. 資産運用の動向

平成21(2009)年度から24年度にかけての資産運用の動向をみると、信用金庫からの余裕資金流入等に伴う資金調達が拡大したことを受け、資産運用残高は増加基調をたどった。資産運用額は、有価証券運用の増加を主因として、4年間で3兆2,517億円増加し、

図2-1-5 資産運用の状況



24年度末には29兆9,882億円となった(図2-1-5、表2-1-3)。

また、これに伴い、資産運用全体に占める有価証券運用の割合は、4年間で5.0ポイント上昇の65.6%となった。一方、短期市場運用の割合は、同3.8ポイント低下の14.2%となったほか、貸出金の割合も、同2.1ポイント低下の18.2%と、それぞれ低下した。

表2-1-3 資産運用の状況

(単位：億円、%)

	平成20年度末	21年度末	22年度末	23年度末	24年度末
資産運用合計	267,365	279,479	307,481	296,527	299,882
前年度末比	10,650	12,113	28,002	△ 10,953	3,354
短期市場運用	48,189	37,535	33,507	30,851	42,678
構成比	18.0	13.4	10.9	10.4	14.2
有価証券運用	162,028	173,243	215,479	206,242	196,812
構成比	60.6	62.0	70.1	69.6	65.6
金銭の信託・特定取引資産	2,775	6,062	5,946	5,686	5,790
構成比	1.0	2.2	1.9	1.9	1.9
貸出金	54,371	62,637	52,547	53,746	54,601
構成比	20.3	22.4	17.1	18.1	18.2

(1) 市場運用の動向

信金中金は、リーマン・ショックの影響により、平成20 (2008) 年度に創業以来はじめての最終利益赤字かつ無配となつて以降、経営の最重要課題として早期の黒字化・復配を掲げ、業績の回復に努めた。そのなかで、21年度には黒字化・復配を達成すると同時に、価格変動資産の残高圧縮等により有価証券ポートフォリオの健全化に一定の目処を付けた。そして、22年度以降は、22年4月にスタートさせた中期経営計画「SCB中期アクション・プログラム2010」に「ポートフォリオの再構築および市場環境に即した機動的施策の実施」を掲げ、「キャピタルゲインに過度に依存しない収益構造の構築」を最優先事項としてポートフォリオの再構築等に取り組んだ。

21年度から24年度にかけての市場運用の動向をみると、市場運用額は、有価証券運用の増加により、4年間で2兆9,272億円増加し、24年度末には23兆9,490億円となった

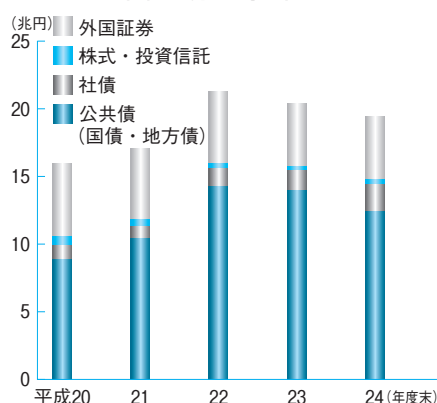
表2-1-4 市場運用の状況

(単位：億円)

	平成20年度末	21年度末	22年度末	23年度末	24年度末
市場運用合計	210,217	210,779	248,986	237,094	239,490
前年度末比	18,232	561	38,207	△ 11,892	2,396
短期市場運用	48,189	37,535	33,507	30,851	42,678
前年度末比	23,864	△ 10,653	△ 4,028	△ 2,656	11,826
現金	82	82	79	198	173
預け金	32,910	24,609	20,125	19,373	30,902
コールローン等	6,402	6,422	8,379	7,378	8,303
買入金銭債権	8,794	6,422	4,922	3,901	3,298
有価証券運用	162,028	173,243	215,479	206,242	196,812
前年度末比	△ 5,631	11,214	42,235	△ 9,236	△ 9,430
うち国債	82,044	99,923	139,820	137,790	122,498
うち地方債	7,294	4,577	3,700	2,964	2,206
うち社債	10,591	9,481	13,271	14,305	19,906
うち株式	2,165	1,677	1,294	991	895
うち投資信託	4,203	3,387	2,281	2,239	2,908
うち外国証券	53,718	51,667	52,560	45,343	45,863

(備考) コールローン等は、コールローン、買現先勘定および債券貸借取引支払保証金

図2-1-6 有価証券運用の状況



(表2-1-4)。

短期市場運用は、買入金銭債権や預け金など(注4) (注5)の減少により、4年間で5,511億円減少し、24年度末には4兆2,678億円となった。

一方、有価証券運用は、国債や社債の増加を主因として、4年間で3兆4,784億円増加し、24年度末には19兆6,812億円となった(図2-1-6)。

その内訳をみると、国債は、4年間で4兆453億円増加し、24年度末には12兆2,498億円となった。これは、金利が低位安定するとの見通しのもと、21年度および22年度を中心に中・長期国債を積み上げたことが寄与した。また、この間、調達サイドにおいてデリバティブ内包型預金などの変動負債が増加したことに(注6)対応し、国債アセットスワップ取引(注7)を活用することで、保有国債の一部を変動金利化し、金利リスクの抑制に取り組んだ。

社債は、信用力や流動性の高い政府保証債(注8)の購入等により、4年間で9,315億円増加し、24年度末には1兆9,906億円となった。

株式および投資信託について、株式は、4年間で1,270億円減少し、24年度末には895億円となったほか、投資信託は、4年間で1,294億円減少し、24年度末には2,908億円となった。この株式および投資信託の減少は、主に21年度、さらなる減損リスクを減らすため、有価証券ポートフォリオの健全化を進めたことなどが影響した。また、22年度以降においても、キャピタルゲインに過度に依存しない収益構造の構築を図るべく、ポートフォリオ安定化のためのリバランス等に取り組んだことが影響した。



市場運用部フロア風景

外国証券は、4年間で7,854億円減少し、24年度末には4兆5,863億円となった。特に、23年度末には7,000億円超の減少となったが、これは、欧州債務問題が深刻化するなか、満期償還や売却等に伴い、政府保証債や国・政府関係機関債などが減少したことが影響した。

(注1) 損益については、後編第1編第2章第6節1.損益の状況を参照

- (注2) 信金中金は、平成21年3月期決算発表記者会見（21年5月20日実施）において、早期の黒字化、復配を目指す方針を表明した。
- (注3) 後編第1編第2章第4節3. 中期経営計画「SCB中期アクション・プログラム2010」を参照
- (注4) 買入金銭債権とは、CP、特定目的会社の発行する特定約束手形、住宅ローン債権信託等の受益権証書等である。
- (注5) 預け金とは、現金の支払準備や余裕資金の運用のために日銀やその他の金融機関に預ける預金等である。
- (注6) デリバティブ内包型預金について、信用金庫が受け取る利息は固定金利であるが、信金中金は市場でカバー取引を行うことから、信金中金としては変動金利（6か月LIBOR変動）の調達となる。
- (注7) 国債アセットスワップ取引は、国債購入と同年限の金利スワップの固定金利払い・変動金利受けの組合せにより、LIBORを基準とした運用を行うもの。信金中金は、有価証券ポートフォリオの多くを占める国債の一部を金利スワップにより変動金利化することで、評価損益等の変動を抑えるとともに、金利リスクを抑制した運用を行った。
- (注8) 政府保証債（政保債）は、政府関係機関、独立行政法人、特殊法人などの発行する特殊債のうち、政府が元金および利子の支払いを保証している債券で、利付形式で発行される。なお、代表的な発行体は、日本高速道路保有・債務返済機構、日本政策金融公庫、地方公共団体金融機構（旧公営企業金融公庫）などである。

(2) 貸出金の動向

平成21（2009）年度から24年度における貸出金の動向をみると、貸出金合計は、代理貸付が減少した一方、国・政府関係機関向けの貸出を中心に会員外直接貸出などが増加したことで、4年間で229億円増加し、24年度末残高は5兆4,601億円となった（表2-1-5）。

表2-1-5 貸出金の状況

（単位：億円、％）

	平成20年度末	21年度末	22年度末	23年度末	24年度末
貸出金合計	54,371	62,637	52,547	53,746	54,601
前年度末比	△ 4,162	8,265	△ 10,089	1,198	854
代理貸付金	5,170	4,339	3,677	3,121	2,759
前年度末比	△ 875	△ 830	△ 661	△ 556	△ 361
構成比	9.5	6.9	7.0	5.8	5.1
会員外直接貸出	46,322	55,790	46,085	47,177	47,916
前年度末比	△ 3,612	9,467	△ 9,704	1,091	738
構成比	85.2	89.1	87.7	87.8	87.8
国・政府関係機関	11,227	21,369	15,023	17,382	19,492
地方公共団体	5,949	6,460	5,911	5,428	4,574
地方公社等	394	292	216	151	108
公益法人・第3セクター	409	858	287	233	757
預保・保有株式取得機構	－	500	－	－	588
事業会社等	25,917	24,772	23,564	22,960	21,817
会員向け直接貸出	2,879	2,508	2,784	3,447	3,925
前年度末比	325	△ 371	276	663	477

イ. 会員外直接貸出の動向

平成21（2009）年度から24年度における会員外直接貸出は、4年間で1,593億円増加し、24年度末残高は4兆7,916億円となった。

その内訳をみると、国・政府関係機関向けの貸出は、4年間で8,265億円増加し、24年度末残高は1兆9,492億円となった。この背景には、短期市場における運用が困難だったため、その代替として地方交付税等特別会計向けの短期貸出金などに積極的に応札したことがあった。

一方、地方公共団体向けの貸出は、4年間で1,374億円減少し、24年度末残高は4,574億円となった。資金ニーズの高まりを受けて、21年度末までは増加が続いていたものの、その後は地銀等との金利競争の激化に伴い、減少基調に転じた。

また、事業会社向けの貸出は、4年間で4,100億円減少し、24年度末残高は2兆1,817億円となった。20年9月中旬以降、世界的な金融危機により、社債などを通じた金融証券市場からの資金調達が困難となり、大企業を中心に借入需要が強まった。これを受けて、事業会社向け貸出は20年度末にいったんは増加した。しかし、その後は大企業の資金需要の低迷が続いたことで再び減少基調に転じた。

ロ. 代理貸付の動向

平成21(2009)年度から24年度における代理貸付の残高は、4年間で2,410億円減少し、24年度末残高は2,759億円となった。世界的な金融危機の発生以降、資金需要の冷え込みから信用金庫のプロパー貸出が減少するなか、代理貸付の利用低迷、他行借換え等による既往貸出の繰上償還のため、残高減少が続いた。

この間、22年9月10日に中小企業者を貸付先とする「SCB地域活性化ローン」、23年10月12日に代理貸付の住宅ローン商品である「SCB住宅ローン『スーパー!』」の取扱いをそれぞれ開始した。^(注)この背景には、金融機関間の顧客獲得競争が激化し、他金融機関からの低金利攻勢が強まるなか、既存の代理貸付商品の金利競争力が相対的に低下したことで、信用金庫の競争力の維持・向上に資する低金利商品が求められたことがあった。

なお、主な代理貸付関連商品の利用実績は表2-1-6のとおり。

表2-1-6 代理貸付の商品別利用状況 (単位：金庫、億円)

		平成22年度	23年度	24年度
SCB地域活性化 ローン	金庫数	25	30	28
	実行額	36	45	43
SCB住宅ローン 「スーパー!」	金庫数	-	5	13
	実行額	-	1	4

(備考) 「SCB地域活性化ローン」は平成22年9月10日から、「SCB住宅ローン『スーパー!』」は23年10月12日からそれぞれ取扱開始

(注) 後編第1編第2章第2節1. 各種金融商品の提供を参照

ハ. 融資形態の多様化推進

信金中金は、金融環境の変化に対応した投資戦略への転換を進めたが、その一方で、市場運用に過度に依存しない安定的な収益基盤の構築に取り組んだ。その一環として、優良企業からの資金ニーズに対応するとともに、PFI、インフラファイナンス^(注)、航空機・船舶ファイナンス、不動産ノンリコースローンなど、融資形態の多様化を推進した(表2-1-7)。

特に、PFI事業向け融資に積極的に取り組んだ(表2-1-8)。これは、PFI事業向け融

表2-1-7 融資形態の多様化に係る取組状況

(単位：件、億円)

		平成20年度	21年度	22年度	23年度	24年度
PFI	件数	2	5	6	5	0
	契約額	64	85	104	168	0
	未残	581	702	642	685	708
インフラファイナンス等	件数	5	1	0	0	2
	契約額	137	7	0	0	27
	未残	296	312	261	227	247
航空機・船舶ファイナンス	未残	800	702	559	469	399
不動産ノンリコースローン	未残	1,738	1,311	1,074	1,147	824

(備考) PFIの契約額は各年度中における契約額の合計

表2-1-8 PFI融資実績(平成21～24年度)

	事業名	事業の公共主体	信金中金の役割
平成21年度 (5件)	おおい町複合型交流施設整備事業	福井県大飯郡おおい町	リード・アレンジャー (主幹事)
	中央区立人形町保育園等複合施設整備等事業	東京都中央区	
	仙台市新高砂学校給食センター整備事業	宮城県仙台市	
	保健所・保健センター及び地域療育センター等整備・運営事業	愛知県豊橋市	
	宮城県教育・福祉複合施設整備事業	宮城県	
22年度 (6件)	甲府地方合同庁舎・公務員宿舍甲府住宅整備等事業	国(国土交通省関東地方整備局、財務省関東財務局甲府財務事務所)	
	久留米市中央学校給食センター整備事業	福岡県久留米市	
	静岡市立南部学校給食センター建替整備等事業	静岡県静岡市	
	名取市新学校給食共同調理場整備等事業	宮城県名取市	
	野々市小学校施設整備事業	石川県石川郡野々市町(現野々市市)	
	清水駅東地区文化施設整備及び維持管理・運営事業	静岡県静岡市	
23年度 (5件)	黒部市下水道バイオマスエネルギー利活用施設整備運営事業	富山県黒部市	
	豊橋市芸術文化交流施設整備等事業	愛知県豊橋市	
	大阪府警察学校整備等事業	国(国土交通省近畿地方整備局)・大阪府(大阪府警察本部)	
	門真市立統合中学校整備事業	大阪府門真市	
	中央合同庁舎第8号館整備等事業	国(内閣府、国土交通省)	

フィナンシャルアドバイザー
兼リード・アレンジャー

資が信用金庫とともに地域の活性化を支援するうえで有効なスキームであることなどが背景にあった。また、PFI事業向け融資案件のアレンジャー（幹事）となった場合には、地元信用金庫に当該融資案件への参加を呼びかけるなど、信用金庫の貸出金の増加を後押しした。

そのようななか、PFI事業向け融資残高は、4年間で127億円増加し、平成24（2012）年度末残高は708億円となった。ただし、リーマン・ショック以降、市場全体の新規案件数が減少した結果、運用難に苦しむ地方銀行等による低金利攻勢が勢いを増し、24年度には落札件数がゼロとなった。

一方、航空機・船舶ファイナンスや不動産ノンリコースローンについては、リーマン・ショック以降、証券化による取組みが市場で敬遠されたことなどを背景に、新規の案件が枯渇し、融資残高は減少を続けた。

（注）PFI（Private Finance Initiative：プライベート・ファイナンス・イニシアチブ）とは、公共施設等の建設、維持管理、運営等を民間の資金、経営能力および技術的能力を活用して行う手法である。PFIは、平成11年7月30日の「民間資金等の活用による公共施設等の整備等の促進に関する法律」（通称：PFI推進法）の公布（9月24日施行）、12年3月13日の「民間資金等の活用による公共施設等の整備等に関する事業の実施に関する基本方針」（通称：PFI基本方針）の公表、13年1月22日の「PFI事業実施プロセスに関するガイドライン」等の策定により、PFI事業を推進するうえでの枠組みが整備された。

第2節 信用金庫の業務機能の補完

1. 各種金融商品の提供

(1) 預金関連商品

イ. デリバティブを活用した預金商品

(イ) SCB延長特約付積立定期預金（愛称：えんつみ）

信金中金は、平成17（2005）年度からデリバティブを活用した預金商品の取扱いを開始した。その残高は、「SCB延長特約付定期預金」が17年度末の7,905億円から21年度末には1兆6,929億円に、「SCB積立定期預金」^(注2)が17年度末の82億円から21年度末には8,702億円へと増加し、両商品とも信用金庫の余裕資金運用ニーズに応える商品となっていた。

こうした状況を踏まえ、信金中金は、22年4月からスタートした「中期経営計画『SCB中期アクション・プログラム2010』」^(注3)（以下「SCB中期アクション・プログラム2010」という。）に、「信用金庫の余裕資金運用への支援」を掲げ、さらなる新商品開発に注力した。

こうしたなか、取扱開始から5年が経過する「SCB積立定期預金」が22年度から順次満期を迎えつつあったため、その受け皿として、また、信用金庫が新たに顧客向けに販売する高利回り定期積金のカバー預金として、「SCB延長特約付積立定期預金（愛称：えんつみ）」（表2-2-1）の取扱いを22年11月1日から開始した。

「SCB延長特約付積立定期預金」は、信金中金が当初積立期間の終了時点で積立総額を定期預金として延長する権利を有する商品であった。利率には権利の対価が上乗せされているため、信用金庫は5年もの「SCB積立定期預金」より高い利回りで運用することが可能となった。

なお、「SCB延長特約付積立定期預金」の利用金庫数・残高は、22年度末：63金庫・1,685億円、23年度末：52金庫・3,239億円、24年度末：12金庫・4,324億円^(注4)となった。

表2-2-1 SCB延長特約付積立定期預金（愛称：えんつみ）の概要

期間	最長10年（当初積立期間5年、継続後期間2年・3年・4年・5年）
預入日	毎営業日
約定日	原則として、初回預入日の3か月前の応当日（休日の場合は前営業日）から同2営業日前までの間の任意の営業日
預入単位	1,000万円以上1,000万円単位
初回調整	初回に限り、契約額の2分の1を上限として預入額を増額することができる。
利率	約定日に確定した利率を満期まで適用

（備考）取扱開始時点

(注1)「SCB延長特約付定期預金」は、平成17年4月25日から取扱いを開始した。同商品は、信金中金が当初期間満了時点で満期日を延長する権利を有しており、利率にその権利の対価を上乗せしているため、当初期間の預金利率は、通常の定期預金利率よりも高くなった。

商品取扱開始時、当初期間と継続後期間の組合せは、「当初期間1年、継続後期間5年」のみであったが、徐々に商品の拡充を図り、20年3月10日には、6種類の当初期間（6か月、1年、2年、3年、4年、5年）と4種類の継続後期間（2年、3年、4年、5年）の組合せにより、24種類の預入期間を選択できることとなった。

(注2)「SCB積立定期預金」は、平成17年11月21日から取扱いを開始した。同商品は、6か月ごとの預入日時点の預金利率が適用される「積立定期預金」とは異なり、約定日に決定した預金利率が満期日まで適用されるものであった。また、デリバティブを活用しているため、金利情勢によっては高い預金利率となった。

(注3)「SCB中期アクション・プログラム2010」は、後編第1編第2章第4節3. 中期経営計画「SCB中期アクション・プログラム2010」を参照

(注4) 平成25年度以降の利用金庫数・残高は、25年度末：26金庫・5,939億円、26年度末：41金庫・7,879億円、27年度末：18金庫・5,599億円、28年度末：14金庫・3,667億円、29年度末：4金庫・3,983億円、30年度末：9金庫・2,799億円、令和元年度末：0金庫・1,396億円

(ロ) SCBマルチコーラブル預金

信金中金は、預金商品開発をさらに進め、デリバティブを活用した預金商品として、「SCBマルチコーラブル預金」(表2-2-2) の取扱いを平成23 (2011) 年4月25日から開始した。

17年度に取扱いを開始した「SCB延長特約付定期預金」は、信金中金が当初期間の満期時点で預金を継続するか否かを選択できる権利を有する商品であった。一方、「SCBマルチコーラブル預金」は、信金中金が利払日ごとに期限前解約するか継続するかを選択できる権利を有する商品であった。権利行使の判断を複数回できるため、信用金庫は、同期間の「SCB延長特約付定期預金」よりも高い利回りで運用することが可能となった。

なお、「SCBマルチコーラブル預金」の利用金庫数・残高は、23年度末：91金庫・4,422億円、24年度末：135金庫・8,668億円となった。^(注)

(注) 平成25年度以降の利用金庫数・残高は、25年度末：146金庫・1兆4,569億円、26年度末：156金庫・1兆5,407億円、27年度末：138金庫・1兆3,076億円、28年度末：102金庫・7,913億円、29年度末：127金庫・1兆3,411億円、30年度末：106金庫・1兆1,573億円、令和元年度末：44金庫・1,967億円

表2-2-2 SCBマルチコーラブル預金の概要

申込みの受け付け	午前9時45分を目途に「最低募集利率」を案内し、申込みを受け付ける。 ただし、申込総額が各期間ごとに5億円未満の場合もしくは適用利率が「最低募集利率」を下回る場合には、約定が不成立となる。(※1)
期間	5年および10年(※2)
預入日	約定日から2営業日後
約定日	毎営業日
預入単位	1億円以上1億円単位
利率	約定日に確定した固定利率を適用

※1. 平成24年4月25日から、約定不成立の条件として「申込総額が各期間ごとに5億円未満の場合」を廃止

※2. 平成25年2月18日から期間7年を追加

(備考) 取扱開始時点

ロ. 東日本大震災復興支援商品

信金中金は、平成23(2011)年3月の東日本大震災発生以降、「東日本大震災からの復旧・復興に向けた支援」を経営の最優先課題とし、全国の信用金庫の支援・協力のもと、被災地域の復旧・復興に資するための各種施策を長期にわたり実施した。



その施策の一つとして、信用金庫が顧客に販売する定期積金

田邊理事長(左)から社会福祉法人中央共同募金会斎藤会長(右)に義援金贈呈

の募集総額の一定割合(0.25%)を寄附する定期積金「しんきん震災復興支援定期積金」および「しんきん東日本大震災こども応援定期積金」の取扱いを行った(図2-2-1)。

5月27日から取扱いを開始した「しんきん震災復興支援定期積金」(表2-2-3)は、70

図2-2-1 「しんきん震災復興支援定期積金」および「しんきん東日本大震災こども応援定期積金」のスキーム

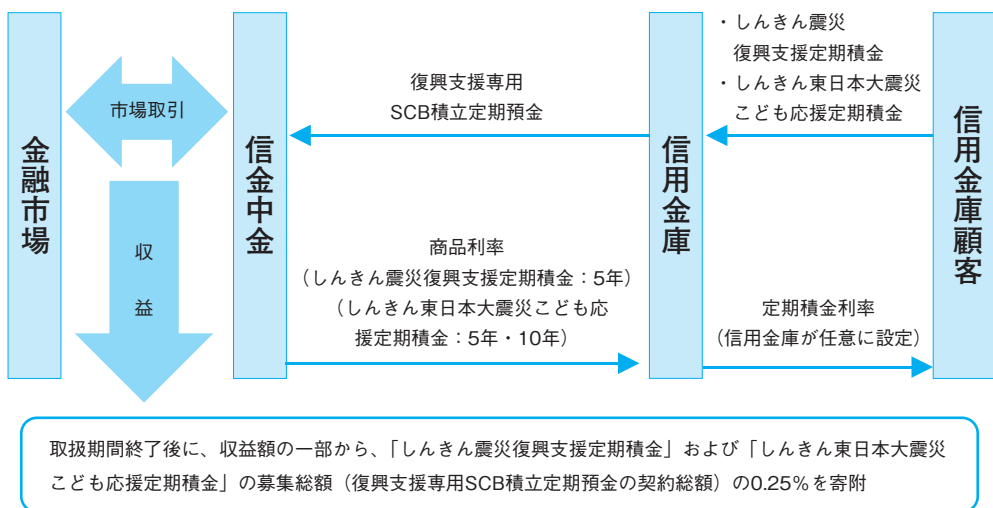


表2-2-3 しんきん震災復興支援定期積金の概要

名称	しんきん震災復興支援定期積金(愛称は信用金庫にて設定)
掛込期間	5年
取扱期間	平成23年5月27日から同年12月30日の間で信用金庫が任意の期間を設定
募集総額	信用金庫が信金中金と約定する復興支援SCB積立定期預金と同額 なお、復興支援SCB積立定期預金は、1信用金庫あたりの契約額上限を原則100億円とし、取扱開始日の2営業日前までに申込契約額の全額を約定することとする。

(備考) 取扱開始時点

表2-2-4 しんきん東日本大震災こども応援定期積金の概要

名称	しんきん東日本大震災こども応援定期積金（愛称は信用金庫にて設定）
掛込期間	5年および10年（信用金庫にて選択）
取扱期間	平成24年7月2日から25年2月28日の間で信用金庫が任意の期間を設定
募集総額	信用金庫が信金中金と約定する復興支援SCB積立定期預金と同額 なお、復興支援SCB積立定期預金は、1信用金庫あたりの契約額上限を原則100億円とし、復興支援SCB積立定期預金の取扱期間中に申込契約額の全額を約定することとする。

（備考）取扱開始時点

金庫が取り扱った結果、募集総額は1,628億円となり、信金中金は、24年1月12日、社会福祉法人中央共同募金会に4億700万円を寄附した。

また、東日本大震災に係る震災遺児・孤児の就学等を支援し、これにより被災地の発展に資することを目的として、岩手県、宮城県および福島県が設置した震災遺児・孤児の就学等を支援する基金に寄附を行う「しんきん東日本大震災こども応援定期積金」（表2-2-4）は、7月2日から取扱いを開始し、74金庫が取り扱った結果、募集総額は1,022億円となり、信金中金は、25年3月15日、2億5,550万円を寄附した。なお、寄附先および寄附額は、岩手県「いわての学び希望基金」8,360万円、宮城県「東日本大震災みやぎこども育英基金」1億3,580万円、福島県「福島県東日本大震災被災児童支援基金」3,610万円であった。

（2）融資関連商品

イ．代理貸付

（イ）SCB地域活性化ローン

平成22（2010）年4月30日の日銀・金融政策決定会合において、デフレからの脱却のためには、極めて緩和的な金融環境の維持とともに、成長基盤強化に資する新たな取り組みが必要であるとの考え方が示され、6月15日、成長基盤を強化するための資金供給（以下「日銀資金供給」という。）の概要が公表された。^{（注1）}日銀資金供給の貸付利率は、無担保コールレート（オーバーナイトもの）の誘導目標水準^{（注2）}とされ、低利に設定された。

信金中金では、代理貸付での日銀資金供給の活用を検討したが、信用金庫との意見交換の結果、日銀資金供給が求める要件に合致する融資案件が少ないなどの理由から活用を見送った。しかし一方で、日銀資金供給を利用した他金融機関からの低利攻勢に対抗

表2-2-5 SCB地域活性化ローンの概要

貸付期間	3年以内
貸付利率	固定
取扱期間	平成22年9月10日～24年4月9日（実行ベース）

（備考）取扱開始時点

するためには、代理貸付による低利商品が必要との意見が寄せられ、9月10日から「SCB地域活性化ローン」の取扱いを開始した（表2-2-5）。

「SCB地域活性化ローン」の利率は、通常の代理貸付の利率よりも低く、他金融機関との競争力の強化に資するものとなった。多くの信用金庫で新規先獲得や他行攻勢からの防衛のため戦略的に活用され、利用金庫数・実行額は、22年度：25金庫・36億円、23年度：30金庫・45億円、24年度：28金庫・43億円となった。^(注3)

なお、「SCB地域活性化ローン」は、24年4月9日までの期間限定商品であったが、取扱期間を2回延長し、最終的には26年6月30日まで取り扱った。^(注4)

(注1) 日銀「成長基盤強化を支援するための資金供給について」(平成22年6月15日)

(注2) 平成22年6月15日に公表された無担保コールレート（オーバーナイトもの）の誘導目標水準は0.1%前後

(注3) 平成25年度以降の利用金庫数・実行額は、25年度：33金庫・52億円、26年度：9金庫・3億円

(注4) 取扱期間を平成26年6月30日まで延長した際には、併せて貸付期間の上限を3年から5年に延ばした。

(ロ) SCB住宅ローン「スーパー！」

国内の住宅ローン残高は、平成10（1998）年度以降、ほぼ横ばいで推移していたが、企業の資金需要の低迷により貸出残高が減少傾向にあるなか、多くの金融機関が住宅ローンに積極的に取り組み、国内銀行貸出に占める住宅ローンの割合は増加していた。^(注1)

こうしたなかであって、代理貸付の「SCB住宅ローン」は金利競争力に乏しく、信用金庫の住宅ローン戦略を補完するためには、競争力を有した商品を提供する必要があった。また、23年9月より、独立行政法人住宅金融支援機構（以下「住宅金融支援機構」という。）のフラット35Sの金利優遇幅が「当初10年間△1.0%」から「当初10年間△0.3%」に縮小されることとなったため、このタイミングにあわせて新商品を提供し、信用金庫の住宅ローン推進をサポートする必要があった。^(注2)

こうした状況を踏まえ、23年10月12日から「SCB住宅ローン『スーパー！』」(表2-2-6)の取扱いを開始した。「SCB住宅ローン『スーパー！』」は、「SCB住宅ローン」よりも大幅に低い優遇金利を適用して競争力のある金利設定を行い、利用金庫数・実行額は、23年度：5金庫・1億円、24年度：13金庫・4億円となった。^(注3) また、銀行が取り扱う住宅ローンには、当初固定期間のみ優遇金利が設定され、同期間終了後は店頭表示金利を基準とした標準金利に戻る商品もあったが、「SCB住宅ローン『スーパー！』」は、全貸付期間にわたって優遇金利が適用される特徴を有していた。

なお、「SCB住宅ローン『スーパー！』」の取扱期間は、25年3月29日までの予定であったが、信用金庫から新規先獲得や他行攻勢からの防衛に引き続き戦略的に活用したいとの声があること等を踏まえ、取扱期間を延長した。^(注4)

表2-2-6 SCB住宅ローン「スーパー！」の概要

貸付期間	35年以内
貸付利率	3年、5年または10年ごと見直し
取扱期間	平成23年10月12日～25年3月29日

(備考) 取扱開始時点

- (注1) 住宅金融支援機構「平成20年度 民間住宅ローンの貸出動向調査結果」によれば、回答を行った約340の金融機関の9割以上が現在および今後の住宅ローンへの取組姿勢を「積極的」と回答
- (注2) 「フラット35S」は、「フラット35」を申し込んだ顧客が、省エネルギー性、耐震性等に優れた住宅を取得する場合に、「フラット35」の借入金利が一定期間引き下げられる制度
- (注3) 平成25年度以降の利用金庫数・実行額は、25年度：9金庫・5億円、26年度：10金庫・6億円、27年度：8金庫・6億円、28年度：9金庫・10億円、29年度：10金庫・8億円、30年度：6金庫・3億円、令和元年度：5金庫・4億円
- (注4) 令和2年2月時点で3年3月31日までの延長を決定している。

(ハ) 東北地方太平洋沖地震災害復旧特別融資制度および既往代理貸付の返済猶予等

信金中金は、東日本大震災で被災した信用金庫取引先の災害復旧に資するため、平成23(2011)年3月17日、代理貸付を活用した「東北地方太平洋沖地震災害復旧特別融資制度」を創設した。

同制度では、貸付金利を大幅に引き下げ、3月17日から24年3月30日まで取扱いを行った。^(注1)併せて、信用金庫が代理貸付利用先から返済猶予の申し出を受けた場合、柔軟に対応できるようにするため、中間据置の設定および貸付期間の延長に係る信用金庫の専決権限を拡大した。

なお、23年5月2日には、円滑な制度利用に資するため、信用金庫からの照会事項をとりまとめるうえ書面を出状し、制度普及^(注2)に注力した。

(注1) 「東北地方太平洋沖地震災害復旧特別融資制度」の実行は、3件・7,000万円であった。なお、住宅ローンは、平成23年10月12日に取扱いを開始した「SCB住宅ローン『スーパー!』」で代替可能であったため、同商品の取扱開始日をもって新規取扱いを中止した。

(注2) 直接的に震災の被害を受けた取引先だけではなく、関連先の被災に伴い、自身が損害を被るなど、間接的に被害を受けた取引先も信用金庫の判断で制度利用が可能であることを通知した。

ロ. しんきん長期固定金利ローンサポート

(イ) SCB地域活性化ローンⅡ

資金需要の低迷や金融機関間の競争激化等により、信用金庫の貸出残高が減少傾向にあるなか、信用金庫の長期固定金利貸出の競争力強化に資するため、長期固定貸出制度

表2-2-7 SCB地域活性化ローンⅡの概要

貸付形式	証書貸付
貸付金額	5,000万円以上
貸付期間	3年超30年以内
貸付利率	固定金利
資金使途	貸出の新規実行(既往貸出の借換えを含む。)または私募債の新規引受けに係る金利リスクを回避するための資金
担保	信金中金に預入するまたは預入している定期性預金、保有している信金中金債(振替社債)
弁済方法	期日一括弁済または3・6か月ごとの残債(不)均等弁済
取扱期間	平成23年2月14日～24年5月31日(約定ベース)

(備考) 取扱開始時点

「しんきん長期固定金利ローンサポート」(以下「ローンサポート」という。)の金利水準を大幅に引き下げた「SCB地域活性化ローンⅡ」の取扱いを平成23(2011)年2月14日から開始した(表2-2-7)。

信用金庫は、同商品を新規取

引先開拓や新商品開発等で戦略的に活用し、他業態からの優良取引先への攻勢や地方公共団体向け貸出における低金利競争への対抗手段として利用した。その結果、利用金庫数・約定額は22年度：7金庫・111億円、23年度：11金庫・91億円、24年度：13金庫・145億円^(注)となった。

なお、当初の取扱期間は24年5月31日までであったが、信用金庫業界を取り巻く厳しい貸出環境を踏まえ、最終的には28年3月31日まで延長した。

(注) 平成25年度以降の利用金庫数・約定額は、25年度：16金庫・160億円、26年度：22金庫・260億円、27年度：9金庫・154億円

(ロ) 地公体ローンサポート

地方公共団体向け貸出入札の落札金利が低下傾向にあり、信用金庫の落札率が低迷するなか、地域における信用金庫のプレゼンス向上や預貸率改善を支援するため、平成24(2012)年3月1日から「地公体ローンサポート」の取扱いを開始した(表2-2-8)。

表2-2-8 地公体ローンサポートの概要

貸付形式	証書貸付
貸付金額	5,000万円以上
貸付期間	1年超30年以内
貸付利率	固定金利
資金使途	新規実行に係る地公体向け貸出(債権譲受けを含む。)の金利リスクを回避するための資金
担保	信金中金に預入するまたは預入している定期性預金、保有している信金中金債(振替社債)
弁済方法	期日一括弁済または3・6か月ごとの残債(不)均等弁済
取扱期間	平成24年3月1日～24年6月29日(約定ベース)

(備考) 取扱開始時点

「地公体ローンサポート」は、期間限定のキャンペーン商品として、「SCB地域活性化ローンⅡ」を下回る金利で提供し、利用金庫数・約定額は23年度：4金庫・74億円、24年度：10金庫・178億円^(注)となった。

なお、「地公体ローンサポート」は、その後25年2月1日(取扱期限：6月28日)と10月1日(取扱期限：26年9月30日)の2回にわたって取り扱い、最終的には28年3月31日まで取扱期限を延長した。

(注) 平成25年度以降の利用金庫数・約定額は、25年度：4金庫・150億円、26年度：5金庫・107億円、27年度：2金庫・11億円

(3) その他金融商品

イ. しんきん復興支援育英ファンド(限定追加型)(愛称：こどもの未来)

東日本大震災からの被災地の復旧・復興に向けた施策は、子会社との連携によっても実施した。

100%子会社であるしんきんアセットマネジメント投信は、平成23(2011)年6月23

日から投信窓販商品「しんきん復興支援育英ファンド（限定追加型）（愛称：こどもの未来）」の募集を開始し、信金中金は、投信窓販を行っている信用金庫に対して、同ファンドの取扱意義の説明やファンドの採用依頼を行った。

なお、同ファンドは、被災地・日本の復興支援に大きな役割を担うと考えられる公共債および株式を投資対象とし、東日本大震災により被災した子供の教育・生活支援のため、しんきんアセットマネジメント投信が5年間にわたり信託報酬0.45%（税抜）の半分0.225%を「あしなが育英会」に寄附する商品であった。同商品は、32の信用金庫が取り扱い、総額5,891万円の寄附が行われた。

ロ. 信用金庫への融資機会の提供および債権流動化による商品提供

信用金庫に新たな融資機会を提供するため、信金中金は、独立行政法人、地方公共団体等向けのシンジケート・ローン案件に取り組み、平成21（2009）年度：10件、22年度：7件、23年度：8件、24年度：10件を実行した。

また、信金中金が保有する事業会社向け貸付債権を信託受益権化し、信用金庫に提供することについても取り組み、21年度：160億円、22年度：90億円、23年度：50億円、24年度：50億円の取扱実績となった。



信用金庫との協調融資を報じる新聞記事
（日本経済新聞 平成21年4月28日）

2. 信用金庫の地域金融・中小企業金融等のサポート

(1) 個人

イ. 定期積金を活用した商品の提供

(イ) しんきん傷害保険付定期積金フラット型

信用金庫が顧客に販売する定期積金に傷害保険を付帯させた「しんきん傷害保険付定期積金」は、平成20（2008）年12月10日から取扱いを開始し、信用金庫業界独自の商品として、22年12月末時点において173金庫で活用されていた。一方で、付帯する傷害死亡保険金^{（注1）}が毎年逓減する商品性であったため、取扱開始から2年近くが経過するなかで、信用金庫から、「契約期間の経過とともに商品付帯のメリットが薄れる。」「死亡保険金を契約期間中一定にしてほしい。」との声が寄せられた。

こうした信用金庫のニーズを踏まえ、契約期間中に傷害死亡保険金が逓減せず一定と

表2-2-9 しんきん傷害保険付定期積金フラット型の概要

掛金等	毎月5,000円以上5,000円単位												
契約額	60万～1,500万円												
契約期間	10年												
利率	各信用金庫が決定												
付帯する保険	<table> <tr> <td>保険種類</td><td>標準傷害保険</td></tr> <tr> <td>保険者</td><td>共栄火災海上保険株式会社(引受幹事会社) および株式会社損害保険ジャパン(現損害保険ジャパン株式会社)(引受非幹事会社)による共同保険</td></tr> <tr> <td>被保険者</td><td>しんきん傷害保険付定期積金の契約者</td></tr> <tr> <td>保険契約者</td><td>信金中央金庫</td></tr> <tr> <td>保険金が支払われる場合</td><td>事故により怪我を被り亡くなった場合や、入院、手術をした場合</td></tr> <tr> <td>保険金額</td><td> ①死亡保険金 事故の日から180日以内に死亡した場合、定期積金の契約額(契約期間中一律) ②入院保険金 事故の日から180日以内に入院した場合、入院1日につき、定期積金の掛金総額に0.05%を乗じた金額(契約期間中一律) ③手術保険金 入院保険金を支払われる場合で、その治療のために事故の日から180日以内に保険会社所定の手術を受けた場合、手術の種類に応じた金額 </td></tr> </table>	保険種類	標準傷害保険	保険者	共栄火災海上保険株式会社(引受幹事会社) および株式会社損害保険ジャパン(現損害保険ジャパン株式会社)(引受非幹事会社)による共同保険	被保険者	しんきん傷害保険付定期積金の契約者	保険契約者	信金中央金庫	保険金が支払われる場合	事故により怪我を被り亡くなった場合や、入院、手術をした場合	保険金額	①死亡保険金 事故の日から180日以内に死亡した場合、定期積金の契約額(契約期間中一律) ②入院保険金 事故の日から180日以内に入院した場合、入院1日につき、定期積金の掛金総額に0.05%を乗じた金額(契約期間中一律) ③手術保険金 入院保険金を支払われる場合で、その治療のために事故の日から180日以内に保険会社所定の手術を受けた場合、手術の種類に応じた金額
保険種類	標準傷害保険												
保険者	共栄火災海上保険株式会社(引受幹事会社) および株式会社損害保険ジャパン(現損害保険ジャパン株式会社)(引受非幹事会社)による共同保険												
被保険者	しんきん傷害保険付定期積金の契約者												
保険契約者	信金中央金庫												
保険金が支払われる場合	事故により怪我を被り亡くなった場合や、入院、手術をした場合												
保険金額	①死亡保険金 事故の日から180日以内に死亡した場合、定期積金の契約額(契約期間中一律) ②入院保険金 事故の日から180日以内に入院した場合、入院1日につき、定期積金の掛金総額に0.05%を乗じた金額(契約期間中一律) ③手術保険金 入院保険金を支払われる場合で、その治療のために事故の日から180日以内に保険会社所定の手術を受けた場合、手術の種類に応じた金額												

(備考) 取扱開始時点

なる「しんきん傷害保険付定期積金フラット型」の取扱いを23年3月15日から開始した(表2-2-9)。また、当初、「しんきん傷害保険付定期積金フラット型」の契約期間は10年のみであったが、11月1日からは契約期間5年についても取扱いを開始した。

この結果、「しんきん傷害保険付定期積金フラット型」の利用金庫数・約定額は、22年度：3金庫・22億円、23年度：14金庫・453億円、24年度：23金庫・289億円となった。^(注2)

(注1) 「しんきん傷害保険付定期積金」は、信金中金が保険契約者となって傷害保険の保険料を負担するため、定期積金の契約者(被保険者)は保険料を支払うことなく、不慮の事故による死亡の際に、定期積金の未積立部分に相当する保険金を受け取ることができるなどの特徴を有していた。なお、この死亡保険金は、2年目以降、掛金総額から毎年、初回掛金の12倍(1年分)の金額ずつ減額した金額(定期積金契約日から最初の1年間は定期積金の掛金総額と同額)となる仕組みであった。

(注2) 平成25年度以降の利用金庫数・約定額は、25年度：14金庫・89億円、26年度：22金庫・250億円、27年度：9金庫・28億円、28年度：3金庫・27億円、29年度：2金庫・23億円、30年度：2金庫・35億円。令和元年度は実績なし。

(ロ) しんきん傷害保険付定期積金(天災補償タイプ)

「しんきん傷害保険付定期積金」および「しんきん傷害保険付定期積金フラット型」は、日常生活における不慮の事故での傷害に起因する死亡、入院、手術を保険の対象としていたが、東日本大震災の発生後、天災補償に対するニーズが増加していた。このニーズを踏まえ、信金中金は、平成25(2013)年1月4日から「しんきん傷害保険付定期積金(天災補償タイプ)」(表2-2-10)の取扱いを開始した。

表2-2-10 しんきん傷害保険付定期積金（天災補償タイプ）の概要

掛金等	毎月5,000円以上5,000円単位												
契約額	30万～1,500万円												
契約期間	5年												
利率	各信用金庫が決定												
付帯する保険	<table border="1"> <tr> <td>保険種類</td><td>天災補償特約付標準傷害保険</td></tr> <tr> <td>保険者</td><td>共栄火災海上保険株式会社（引受幹事会社）および株式会社損害保険ジャパン（現損害保険ジャパン株式会社）（引受非幹事会社）による共同保険</td></tr> <tr> <td>被保険者</td><td>しんきん傷害保険付定期積金の契約者</td></tr> <tr> <td>保険契約者</td><td>信金中央金庫</td></tr> <tr> <td>保険金が支払われる場合</td><td>事故により怪我（地震もしくは噴火またはこれらによる津波による怪我を含む。）を被り亡くなった場合や、入院、手術をした場合</td></tr> <tr> <td>保険金額</td><td> ①死亡保険金 事故の日から180日以内に死亡した場合、契約日の最初の1年間については、定期積金の掛金総額と同額となり、2年目以降については、掛金総額から経過年数に初回掛金金額の12倍を乗じた金額を差し引いた金額 ②入院保険金 事故の日から180日以内に入院した場合、入院1日につき、定期積金の掛金総額に0.05%を乗じた金額（契約期間中一律） ③手術保険金 入院保険金が支払われる場合で、その治療のために事故の日から180日以内に保険会社所定の手術を受けた場合、手術の種類に応じた金額 </td></tr> </table>	保険種類	天災補償特約付標準傷害保険	保険者	共栄火災海上保険株式会社（引受幹事会社）および株式会社損害保険ジャパン（現損害保険ジャパン株式会社）（引受非幹事会社）による共同保険	被保険者	しんきん傷害保険付定期積金の契約者	保険契約者	信金中央金庫	保険金が支払われる場合	事故により怪我（地震もしくは噴火またはこれらによる津波による怪我を含む。）を被り亡くなった場合や、入院、手術をした場合	保険金額	①死亡保険金 事故の日から180日以内に死亡した場合、契約日の最初の1年間については、定期積金の掛金総額と同額となり、2年目以降については、掛金総額から経過年数に初回掛金金額の12倍を乗じた金額を差し引いた金額 ②入院保険金 事故の日から180日以内に入院した場合、入院1日につき、定期積金の掛金総額に0.05%を乗じた金額（契約期間中一律） ③手術保険金 入院保険金が支払われる場合で、その治療のために事故の日から180日以内に保険会社所定の手術を受けた場合、手術の種類に応じた金額
保険種類	天災補償特約付標準傷害保険												
保険者	共栄火災海上保険株式会社（引受幹事会社）および株式会社損害保険ジャパン（現損害保険ジャパン株式会社）（引受非幹事会社）による共同保険												
被保険者	しんきん傷害保険付定期積金の契約者												
保険契約者	信金中央金庫												
保険金が支払われる場合	事故により怪我（地震もしくは噴火またはこれらによる津波による怪我を含む。）を被り亡くなった場合や、入院、手術をした場合												
保険金額	①死亡保険金 事故の日から180日以内に死亡した場合、契約日の最初の1年間については、定期積金の掛金総額と同額となり、2年目以降については、掛金総額から経過年数に初回掛金金額の12倍を乗じた金額を差し引いた金額 ②入院保険金 事故の日から180日以内に入院した場合、入院1日につき、定期積金の掛金総額に0.05%を乗じた金額（契約期間中一律） ③手術保険金 入院保険金が支払われる場合で、その治療のために事故の日から180日以内に保険会社所定の手術を受けた場合、手術の種類に応じた金額												

（備考）取扱開始時点

「しんきん傷害保険付定期積金（天災補償タイプ）」は、付帯する保険が日常生活における不慮の事故での傷害に起因する死亡等に加え、地震、噴火、またはこれらによる津波での傷害に起因する死亡、入院、手術も対象となった。

取扱初年度である24年度、「しんきん傷害保険付定期積金（天災補償タイプ）」の利用金庫数・約定額は、4金庫・65億円となった。^(注)

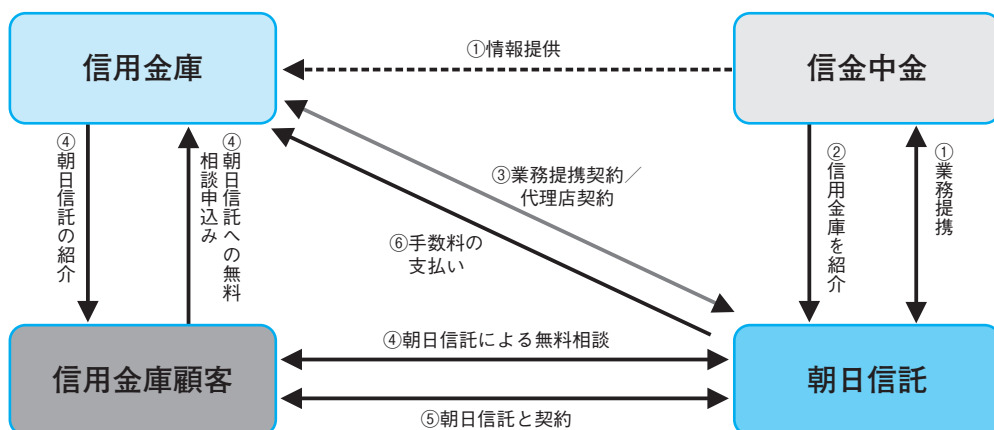
（注）平成25年度以降の利用金庫数・約定額は、25年度：5金庫・56億円、26年度：5金庫・35億円、27年度：4金庫・11億円。28年度以降は実績なし。

□. 相続関連業務の支援

高齢化・核家族化の進展等による遺言や相続、事業承継に関するニーズの高まりを受け、平成21（2009）年12月1日、株式会社朝日信託（以下「朝日信託」という。）^(注)と業務提携を行い、信用金庫の相続関連業務の支援を開始した。

朝日信託と連携した相続関連業務支援は、信金中金が支援ニーズを有する信用金庫を朝日信託に紹介し、信用金庫が朝日信託との間で業務提携契約または代理店契約を締結して顧客対応を図るスキームであった（図2-2-2）。業務提携方式では、信用金庫が顧客に説明・勧誘等の営業活動を行い、ニーズがある顧客を朝日信託に取り次いだ。代理店方式では、信用金庫が朝日信託の代理店として、契約締結を含めた営業活動を行った。一方、朝日信託は、月に1回程度、信用金庫で遺言、相続、事業承継に関する無料相談

図2-2-2 朝日信託との連携スキーム



会を開催した。また、ニーズのある顧客に解決策を提案し、顧客から申し出があった場合、契約締結のうえ相続対応を行った。

専業信託銀行と連携した場合、最終的に顧客を奪われる懸念があったが、朝日信託は独立系の信託会社であったため、その懸念はなく、遺言や相続など信用金庫単独では対応困難な顧客ニーズへの対応が可能となった。また、金融商品・サービスの提供機会の増加、朝日信託から手数料を得ることができるなどのメリットがあった。

（注）朝日信託は、平成17年2月に朝日中央綜合法律経済事務所グループを母体として設立された信託会社で、弁護士、公認会計士、税理士等の法律・財務・税務の専門家で構成されている。

(2) 中小企業

イ. 中小企業への取組みに係る支援

(イ) 復興支援ファンド「しんきんの絆」

信金中金は、全国の信用金庫の支援・協力を受け、東日本大震災被災地の復旧・復興に向けて取り組んできたが、被災地の真の復興を図るためには、地域の中小企業の再生を迅速に進め、早期に経済活動の回復に努めることが必要であった。しかし、被災地の中小企業の多くは、既往の債務を抱えながら再生に必要な資金を確保しなければならないという「二重ローン問題」に直面していた。

こうしたなか、被災企業等の二重ローン問題対策の一つとして、「^(注1)個人債務者の私的整理に関するガイドライン」の適用が開始されるとともに、被災地の県等の出資により設立された産業復興機構による債権買取の態勢整備が進められていたが、被災地の信用金庫からは、信用金庫取引先を対象とした、より利用しやすい新たな枠組みについての検討要請が寄せられた。

こうした状況を踏まえ、信金中金は、信金キャピタルとの共同出資により、被災地の

非掲載

被災企業支援での中小企業基盤整備機構との業務提携、「しんきんの絆」の設立を報じる新聞記事
(日本経済新聞 平成23年12月19日)

信用金庫取引先に対する資本・資本性資金の供給を目的とした投資事業組合（ファンド）の設立について検討を進め、平成23（2011）年12月19日から、「復興支援ファンド『しんきんの絆』」（以下「しんきんの絆」という。）^(注2)の運営を開始した。

また、被災地で再生に取り組む中小企業の支援をより実効性の高い取組みとするため、外部機関が有する専門的なノウハウも活用することとした。このため、「しんきんの絆」の運営開始と同日、独立行政法人中小企業基盤整備機構（以下「中小企業基盤整備機構」という。）との間で業務協力に係る協定を締結した。この協定は、被災地の中小企業等の再建・復興支援分野で、「復旧・復興支援策の普及、活用促進に関する事項」「専門家等の派遣に関する事項」「ビジネスマッチングに関する事項」

表2-2-11 「しんきんの絆」の概要

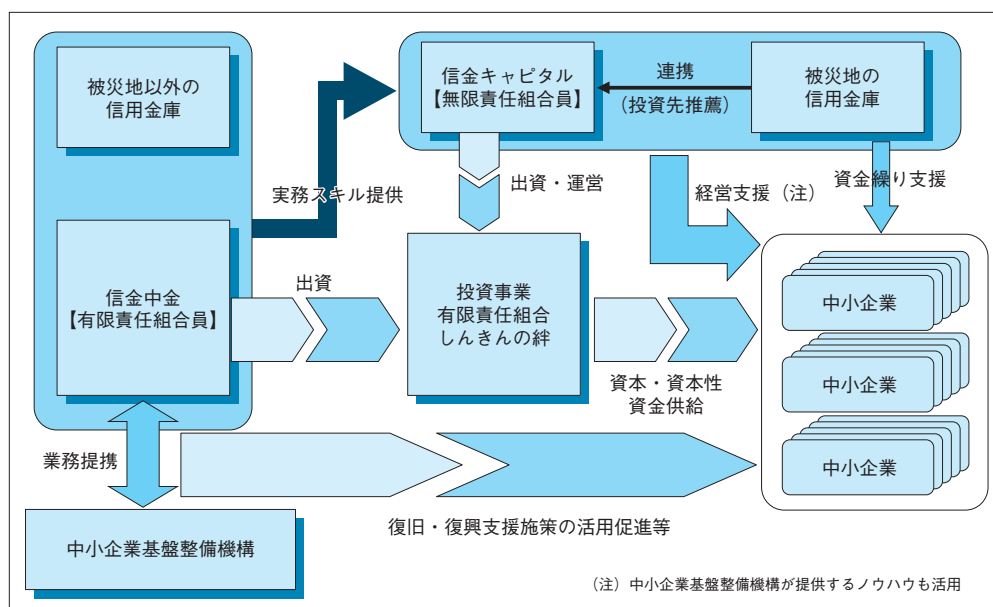
名称	投資事業有限責任組合「しんきんの絆」
出資規模	50億円
出資者	無限責任組員 信金キャピタル 有限責任組員 信金中金
存続期間	12年間（必要に応じ最大3年間の延長可）
投資期間	5年間
運営者	信金キャピタル
スキームの概要	下図のとおり

（備考）設立時点

「情報交換・相談助言に関する事項」

「中小企業等の経営再建に関するその他の事項」について相互に業務協力を行うという内容であった。さらに、中小企業基盤整備機構が提供する「復興支援アドバイザー制度」等^(注3)を活用して投資先の中小企業に対す

「しんきんの絆」のスキーム



る経営再建支援も行った。

(注1) 個人債務者の私的整理に関するガイドライン研究会「個人債務者の私的整理に関するガイドライン」
(平成23年7月)

(注2) 「しんきんの絆」は、11信用金庫の取引先に対して、累計39先、総額20億400万円の投資を決定した。

(注3) 東日本大震災で被災した中小企業者、自治体・支援機関(各種経済団体)による復興に向けた事業をサポートするため、アドバイザーとして登録されている中小企業診断士、弁護士、公認会計士、大企業・中堅企業での経営管理業務経験者、販路開拓のスペシャリスト、設備の故障・復旧に対応可能なエンジニアや技術士等を無料で派遣する制度

(ロ) 創業支援

我が国では、20年以上続く開業率が廃業率を下回る状態^(注1)を解消するため、様々な創業支援策が官民を問わず打ち出されてきた。また、信金中金が全国の信用金庫に実施したアンケート^(注2)では、新規創業・開業支援に対して「たいへん関心が高い。」「関心が高い。」と回答した信用金庫の割合が8割近くに達するなど、関心の高さがうかがえる結果となった。一方、同アンケートでは、新規創業・開業支援に取り組みにくい理由として、「リスクが高い。」「ノウハウがない。」「創業後のフォローが難しい。」が上位となっていた。

こうした状況を踏まえ、信金中金は、日本政策金融公庫と連携し、平成25(2013)年1月29日から、信用金庫の創業支援への対応を支援する取組みを開始した。

この取組みは、①創業希望者から融資の相談を受けた信用金庫が融資対応方針を検討する、②前向き方針の場合、信用金庫は顧客が特定されない形で創業計画等を信金中金に送付する、③信金中金は同公庫に創業融資としての検討可否を協議する、④信金中金は同公庫から検討結果、事業性判断のポイント、事業見直し・再構築のポイント等について還元を受ける、⑤信金中金は信用金庫に還元情報を提供するという流れで行われた。

また、同公庫が前向きに検討できると判断した案件については、信用金庫が創業希望者に同公庫との協調融資を紹介し、創業希望者が希望する場合、協調融資案件として進めていくことができた。仮に日本政策金融公庫との協調融資に至らなかった場合でも、信用金庫には創業融資に係るノウハウを蓄積することができる等のメリットがあった。

(注1) 平成30年版「中小企業白書」(付属統計資料P57 10表「開業率・廃業率の推移(非一次産業)」)によれば、企業(個人企業+会社企業)の開業率は、「1986~1991年」の調査期間以降「2012~2014年」の調査期間に至るまで、廃業率を下回っている。

(注2) 地域・中小企業研究所「信用金庫における新規創業・開業支援に係る取組状況に関するアンケート調査結果」(平成24年3月26日)。なお、同調査結果は、信用金庫のみに還元

(ハ) 経営改善支援

a. 中小企業経営改善支援に係る研修

平成15(2003)年3月28日、「リレーションシップバンキングの機能強化に関するア

クションプログラム」が公表され、中小・地域金融機関は、15年8月末までに「リレーションシップバンキングの機能強化計画」を作成し、中小企業の再生および地域経済の活性化等のための具体的な施策を着実に推進することが求められた。また、「中小企業者等に対する金融の円滑化を図るための臨時措置に関する法律」(以下「中小企業金融円滑化法」という。)が21年12月3日に公布(12月4日施行)され、金融機関には、貸付条件変更に努めることのほか、顧客の経営改善・再生支援を適切に行うことなどが求められた。

これまで、信金中金は、「製造業」「小売・サービス業」「建設業」の3業種を題材に、全国の信用金庫職員を対象とした模擬コンサルティング形式での研修を実施していたが、併せて、経営改善支援業務に必要な基礎知識習得に係る研修の実施についての要望が信用金庫から寄せられた。そのため、経営改善支援ノウハウをとりまとめ、全国の信用金庫に配布した「中小企業経営改善支援ガイドブック」の活用を目的に、21年8月1日から「基礎コース」を開始した。また、従来のコンサルティング研修を「ケーススタディコース」と位置付け、新たに信用金庫に案内した(表2-2-12)。

その後、同研修は、「基礎コース」を「計画作成支援コース」にリニューアルした^(注)ほか、23年10月20日には「ケーススタディコース」の題材業種に「農業」を追加するなど研修内容の充実を図った。

表2-2-12 中小企業経営改善支援に係る研修の概要

	基礎コース	ケーススタディコース
受講対象	全国の信用金庫の職員	同左
概要	・経営改善支援業務に必要な基礎知識の習得を目的とする講義中心の研修 ・「中小企業経営改善支援ガイドブック」(経営改善計画作成支援ソフトを含む。)を活用し、現状把握、改善策の方向性の検討および経営改善計画書作成の方法について学ぶもの ・業種は区分なし	・従来より実施してきた模擬コンサルティング形式の研修 ・架空のサンプル企業を教材に、当該企業の現状把握および改善策の方向性の検討、これに基づく経営改善計画書作成までを、演習形式にて個人およびグループ単位で行うもの ・業種は「製造業」「小売・サービス業」「建設業」の中から1業種を選択
募集人数	制限なし	原則として、研修1回につき12人から40人程度
開催場所	研修を依頼した信用金庫等が定めた場所	同左
開催回数	信用金庫等の依頼に応じて随時実施	同左
研修期間	研修1回につき3.5時間	研修1回につき3日間(実質2.5日)

(備考) 取扱開始時点

(注) これまで以上に簡便に取引先の経営改善計画が作成できる「要約版経営計画作成機能」を「中小企業経営改善支援ガイドブック」に追加したことを機にリニューアルした。

b. 経営改善・企業再生に係る相談業務

信用金庫による取引先の経営改善支援をサポートするため、平成22(2010)年10月22

日から、経営改善・企業再生に係る相談業務を開始した。

同相談業務は、信金中金が信用金庫から取引先の財務諸表等の送付を受けて事前診断を行い、その後、信用金庫に対して対応のアドバイス、外部専門家等の紹介、信用金庫と共同での企業再生支援を実施するものであった。また、企業再生支援は、信用金庫の再生支援方針等を踏まえて信金中金が対応方針案を作成し、SWOT分析等により取引先の現状把握を行ったうえで、信用金庫、取引先と共同で再生計画を策定し、進捗管理まで関与していくものであった（表2-2-13）。

その後、同相談業務は、重点実施業種の変更・拡充、事前診断書に基づく信用金庫への訪問協議を必須化するなどの改正を行った。

なお、経営改善・企業再生に関する相談業務では、22年度：20件、23年度：32件、24年度：36件の相談を受け付け、うち、23年度：3件、24年度：6件について信用金庫との共同による企業再生支援を実施した。

表2-2-13 信用金庫と共同での企業再生支援の概要

項 目	内 容
1. 対象先	相談申込みがあった信用金庫取引先のうち、原則として、以下の条件をすべて満たす先が対象 (1) 当年度の重点実施業種に該当する先 平成22年度の重点実施業種は以下のとおり イ. 病院（100～200床程度の病院が主な対象） ロ. 旅館・観光業 ハ. アパート・マンション賃貸業（個人（個人企業を含む。）の貸家業が主な対象） (2) 「信用金庫取引先の経営改善・企業再生に関する相談」で把握した信用金庫取引先の状況等を踏まえ、信金中金が信用金庫と共同で再生支援を行うことが適当であると判断した先
2. 具体的活動内容	(1) 再生支援方針策定 (2) 現状把握・調査・分析 (3) 再生計画策定 (4) フォローアップ
3. 実施期間	原則として、3～6か月
4. 実施体制	信用金庫、信金中金および信用金庫取引先によって組織する「経営改善委員会」により実施
5. 費用負担	(1) コンサルティング費用 イ. 信金中金：無料 ロ. 外部専門家等：有料（企業または信用金庫の負担。なお、外部専門家等の利用にあたっては、事前に信用金庫の同意を得る。） (2) 実費（交通費・宿泊費等） 信金中金・外部専門家等：有料（企業または信用金庫の負担） 【参考】「外部専門家等の紹介」により同専門家等を利用する場合は、同専門家等に対する委託費用（コンサルティング費用等）、実費が必要となる。

（備考）取扱開始時点

（注）変更前は「必要に応じて訪問する」スキームであったが、平成25年2月から、事前診断書に基づく訪問協議を必須とした。これは、信用金庫との面談により、対象取引先に関する経営改善・企業再生に係る問題意識をより具体的に共有化するためであった。

（二）事業承継支援

地域・中小企業研究所が実施している全国中小企業景気動向調査の特別調査「中小企

業経営者の健康管理と事業承継について^(注)」では、回答者の3分の2が希望する後継者人材として「子供（娘婿を含む。）、配偶者」をあげるなど、親族内での事業承継に対応していくことが信用金庫にとっても重要となっていた。一方、信金中金は信金キャピタルと連携し、事業承継手段の一つであるM&Aに係る勉強会を開催するなどの取組みを行っていたが、同社が行うM&A仲介アドバイザリー業務は第三者承継支援であり、親族等関係者への承継支援については十分には対応できていなかった。

こうした状況を踏まえ、平成24（2012）年度、信金キャピタルおよび中小企業基盤整備機構と連携して「事業承継支援セミナー」を開催した。同セミナーでは、事業承継支援の取組意義、一般的な支援の流れ、リスク等の説明のほか、信金中金の支援施策や地域の支援機関・専門家の紹介等が行われ、年度中113金庫が参加した。

さらに、25年3月1日からは、信金キャピタルや中小企業基盤整備機構等の外部機関と連携し、信用金庫職員を対象とした事業承継支援研修を実施した。

（注） 中小企業景況レポート No.141（平成22年10月15日）

（ホ）金融円滑化出口戦略に係る支援

中小企業金融円滑化法の最終延長が行われる直前の平成23（2011）年12月27日、金融担当大臣談話「中小企業金融円滑化法の期限の最終延長等について」のなかで、最終延長にあわせて、①金融の円滑化に係る取組み、②金融規律の確保に係る取組み、③中小企業等に対する支援措置に係る取組みに集中的に取り組んでいく旨が公表された。^(注1)

公表された取組みの内容は、これまで信金中金が信用金庫向け実務支援として長年取り組んできた分野と重複しており、一定のノウハウを蓄積していた。信金中金では、既存の支援メニューを再編成し、新たな支援メニューを加えた「金融円滑化出口戦略サポートプログラム」の取扱いを24年7月10日から開始した。

「金融円滑化出口戦略サポートプログラム」は、①モニタリング、コンサルティング対応を通じた「実現可能性の高い抜本的な経営再建計画」（以下「実抜計画」という。）策定ノウハウ、②実抜計画策定過程におけるDDS等の財務的手法や中小企業再生支援協議会等外部機関の活用ノウハウの修得に資するものであった。^(注2)

（注1） 後編第1編第1章第2節1.中小企業金融円滑化法の制定および2度にわたる同法の期限延長を参照

（注2） 「金融円滑化出口戦略サポートプログラム」は、平成26年2月3日から取扱いを開始した「コンサルティング機能強化プログラム」に統合した。

(へ) その他

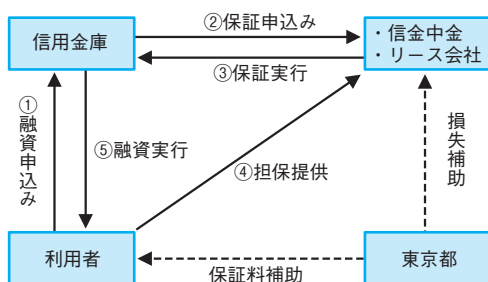
a. しんきんMEサポート（東京都版）の取扱開始等

平成16（2004）年12月1日、「債権譲渡の対抗要件に関する民法の特例等に関する法律の一部を改正する法律」の公布（17年10月3日施行）により、動産譲渡登記制度が創設され、法人が行う動産の譲渡について、登記による対抗要件具備が可能となった。これにより、金融機関では動産譲渡登記制度を活用した新たな融資商品の開発が活発化した。また、金融庁が17年3月29日に公表した「地域密着型金融の機能強化の推進に関するアクションプログラム^(注1)」では、事業再生・中小企業金融円滑化の施策の一つとして、担保・保証に過度に依存しない融資の推進等が掲げられた。

こうした状況を踏まえ、19年1月24日、信金中金は「設備担保信用補完制度」(以下「しんきんMEサポート^(注2)」という。)を創設した^(注3)。「しんきんMEサポート」は、信用金庫取引先が保有・購入する機械設備を提携リース会社が評価し、その評価額を限度として信金中金およびリース会社が信用金庫の取引先に対する貸出を保証する制度であった。

さらに、22年3月30日には、「しんきんMEサポート（東京都版）」^(注4)の取扱いを開始した(図2-2-3)。「しんきんMEサポート（東京都版）」は、「しんきんMEサポート」の仕組みを活用しつつ、東京都が制度を利用する企業に保証料の補助を行うとともに、損失が生じた場合には、保証機関に損失補助を行うという特徴があった。

図2-2-3 しんきんMEサポートおよびしんきんMEサポート（東京都版）の概要



(注) 点線の「保証料補助」「損失補助」は「しんきんMEサポート（東京都版）」のみのフロー

	しんきんMEサポート	しんきんMEサポート（東京都版）
保証種類	限定根保証	同左
保証対象	信用金庫取引先	都内に事業所を有する従業員数30人（卸、小売、サービス業は10人）以下の小規模企業
保証金額	5,000万円以内	300万円以上5,000万円以内
保証期間	5年以内	同左
保証料	案件ごとに異なる	保証機関の定めによる（保証料4%以内。東京都が全額補助を実施）

(注1) 平成15年3月28日に公表された「リレーシヨシップバンキングの機能強化に関するアクションプログラム」では、15年度および16年度がリレーシヨシップバンキングの機能強化を図るための集中改善期間として位置付けられていたが、これを承継する形で、17年度および18年度を重点強化期間とする「地域密着型金融の機能強化の推進に関するアクションプログラム」が公表された。

(注2) 「しんきんMEサポート」の「ME」は、「machinery（機械）」と「equipments（設備）」の頭文字からとったもの

(注3) 「しんきんMEサポート」の特徴は、①信用金庫が取引先の設備資金ニーズに対して、同設備を活用して保全を図りながら融資取引を行うことが可能となる、②根保証であるため、新規融資に限らず既往の融資取引の保全強化にも活用が可能である、③リース会社が動産を担保取得することにより信用金庫の

担保取得に係る評価・管理・処分事務を軽減できる点にあった。取扱実績は以下のとおり。なお、「しんきんMEサポート」は、平成28年度以降取扱いがなく、かつ取扱状況の改善も見込み難い状況にあることから、令和元年9月30日に廃止した。

(単位：件、百万円)

	平成21年度	22年度	23年度	24年度	25年度	26年度	27年度	28年度
契約金庫数	164	166	167	167	171	172	173	173
実行件数	6	1	1	1	－	2	1	－
実行金額	82	2	5	50	－	59	21	－

(注4)「しんきんMEサポート(東京都版)」の取扱実績は以下のとおり。なお、「しんきんMEサポート(東京都版)」は、平成26年度以降取扱いがなく、かつ取扱状況の改善も見込み難い状況にあることから、令和元年9月30日に廃止した。

(単位：件、百万円)

	平成21年度	22年度	23年度	24年度	25年度	26年度	27年度	28年度
契約金庫数	5	11	11	12	15	17	18	18
実行件数	－	1	－	－	1	－	－	－
実行金額	－	22	－	－	26	－	－	－

b. 信用金庫の貸出業務を補完するための協調融資

信用金庫では、融資残高が内部で取り決めている融資限度額に近づき、追加融資に対応することが困難であったり、プロジェクト融資等事業規模や審査ノウハウの面から単独での対応が難しい案件が発生することがあった。

こうした状況を踏まえ、「SCB中期アクション・プログラム2010」に「信用金庫取引先中小企業に対する協調融資のための態勢構築」を掲げ、信用金庫の貸出業務を補完するため、信用金庫とともに協調融資に取り組むこととした。

信金中金では、平成22(2010)年4月から段階的に協調融資のための態勢構築に取り組むとともに、審査部門に協調融資担当者を配置し、22年度から24年度にかけて10件・84億円の協調融資を取り扱った。

c. 株式会社企業再生支援機構への出資・職員派遣

平成21(2009)年6月26日に公布(9月28日施行)された「株式会社企業再生支援機構法」に基づき、株式会社企業再生支援機構(以下「企業再生支援機構」という。)が10月14日設立された。企業再生支援機構には、預金保険機構を通じて政府が100億円を出資したが、民間金融機関に対しても出資要請があり、信用金庫業界では、信金中金が業界を代表して拠出するとともに、同機構^(注1)に設置された中小企業再生支援センターに職員1人を派遣した。

また、企業再生支援機構は、有用な経営資源を有しながら過大な債務を負っている中堅事業者、中小企業者等を対象にして、事業再生支援を行っており、信用金庫からも支援案件が持ち込まれた。^(注2)

なお、企業再生支援機構は、25年3月18日に公布・施行された「株式会社企業再生支援機構法の一部を改正する法律」により、株式会社地域経済活性化支援機構に改組された。

(注1) 信用金庫業界では、平成21年9月18日開催の全信協理事会において、信金中金が業界を代表して一括対応することが妥当であるとの決議が行われた。これを受け、信金中金は、11月19日開催の理事会で企業再生支援機構への拠出を決定した(拠出日は12月25日)。なお、この拠出金は、預金保険機構の企業再生支援勘定に拠出した後、預金保険機構が企業再生支援機構に出資する形がとられた。また、民間金融機関は101億円を出資した。

(注2) 企業再生支援機構を活用するメリットは、①公的・中立的な第三者として、難航しがちな債権者間の利害調整が行われること、②投資ファンドの機能を有しており、金融機関等が保有する貸出債権の買取りや事業者に対する出資、融資による資金提供が可能であること、③プロフェッショナル人材の派遣、④債権放棄による損失の損金算入が可能である等の税負担の軽減などにあった。

ロ. 海外進出等に係る支援

(イ) 現地銀行との業務提携

海外子会社を保有する中小企業の割合が平成13(2001)年度の9.3%から、10年後の23年度には13.4%へと4.1ポイント^(注1)上昇するなど、中小企業の海外進出は年々増加していた。また、信金中金が2年ごとに実施している「信用金庫取引先海外事業状況調査」で信用金庫取引先の地域(国)別進出状況をみると、進出先の約9割を占めているアジアのなかでも、中国・香港の割合が低下し、一方でアセアンへの進出が増加している状況にあるなど、主な進出先に変化がみられた(表2-2-14)。

このように経済のグローバル化が進み、アジアを中心とした信用金庫取引先のさらなる海外進出が見込まれるなか、信金中金は、「SCB中期アクション・プログラム2010」に「信用金庫取引先の海外進出に係る支援の強化」を掲げ、アジアの現地銀行との業務提携、海外駐在員事務所の新設等^(注2)を進めた。

業務提携を行う銀行は、信用金庫取引先の進出が活発化している国のなかから、ネットワークの充実度、邦銀との業務提携実績・評価などを勘案して検討を行った。そして、

表2-2-14 地域(国)別進出企業数

(単位：先、%)

	平成21年度(第8回)		23年度(第9回)		(参考) 25年度(第10回)	
		構成比		構成比		構成比
海外進出企業数	1,488	100.0	2,315	100.0	2,966	100.0
うちアジア	1,332	89.5	2,124	91.7	2,718	91.6
うち中国・香港	941	63.2	1,356	58.6	1,491	50.3
うちアセアン	298	20.0	606	26.2	1,017	34.3
うち米州	109	7.3	123	5.3	180	6.1
うち欧州	38	2.6	51	2.2	49	1.7
うちオセアニア	8	0.5	9	0.4	9	0.3
うちその他	1	0.1	8	0.3	10	0.3

(備考) 信金中金「第10回信用金庫取引先海外事業状況調査」より作成

22年10月4日にタイ最大の銀行であるバンコック銀行（タイ）、12月16日に交通銀行（中国）、23年5月10日に中国銀行（中国）、24年7月2日にインドネシア国際銀行（現メイバンクインドネシア。インドネシア）と業務提携を行った。

さらに、23年7月からは、バンコック銀行への職員派遣を皮切りにして、業務提携銀行等に職員を派遣し、信用金庫取引先に対する現地での支援態勢を強化するとともに、信金中金における海外業務要員の養成を加速させた。

前記「信用金庫取引先海外事業状況調査」では、信用金庫取引先が情報提供のほか、現地での金融サービスの提供を求めていることが浮き彫りになっており、業務提携によって、信用金庫取引先に対する現地での預金取引、貿易金融、外国送金および借入れなどの各種金融サービスを円滑に提供することが可能となった。また、金融為替市場、投資奨励策、外国企業に適用される規制、経済・政治・社会・文化などに係る現地の情報が提携銀行から信金中金に対して適宜提供されることとなり、信用金庫およびその取引先に有益な情報を還元した。

（注1）平成26年版「中小企業白書」。なお、調査対象の中小企業は、従業員50人以上かつ資本金3,000万円以上の企業

（注2）後編第1編第2章第2節2.（2）ロ.（ロ）バンコク駐在員事務所の開設を参照

（ロ）バンコク駐在員事務所の開設

信金中金は、アジアの現地銀行との業務提携のほか、海外業務支援センターの設置など、信用金庫取引先の海外進出に係る支援の強化を進めていた。

このようななか、大手地方銀行は、現地銀行との業務提携はもとより、東南アジアに相次いで駐在員事務所を設置していた。これら大手地方銀行は、地元中小企業の東南アジア進出支援にも積極的であり、競合する信用金庫からは、取引先が数多く進出するタ

イ・バンコクへの駐在員事務所設置を望む声が高まっていた。

こうした状況を踏まえ、バンコク駐在員事務所の設置について検討を進めた。事務所の設置場所をタイとした主な理由は、信用金庫取引先が数多く進出していることに加え、^(注1)①治安の良さ、②東南アジア周辺諸国へのアクセスの利便性が高いこと、③日系企業の進出先としては、タイが依然優位であることなどであった。

非掲載

バンコク駐在員事務所開設を報じる新聞記事（日本経済新聞 平成24年3月18日）

バンコク駐在員事務所の設置は、平成24（2012）



バンコク駐在員事務所 開所式
写真左から、河合バンコク駐在員事務所長、田邊
理事長、大前会長、平尾地域・中小企業研究所長



バンコク駐在員事務所開設披露パーティーで挨拶する
田邊理事長

年2月23日開催の機能拡充委員会で審議された後、3月16日開催の理事会で承認された。その後、タイ中央銀行からの認可取得（5月11日）、タイ商務省からの外国事業許可取得（8月10日）等を経て、10月1日に同事務所を開設した。^{（注2）}

バンコク駐在員事務所は、信用金庫取引先の進出が多く、信用金庫からの支援ニーズが高い、タイ、ベトナムおよびインドネシアの3か国を中心とした東南アジアを活動範囲とし、「信用金庫業界の東南アジア拠点」と位置付けられた。また、主な業務内容は、信用金庫取引先の海外進出を支援するための「金融・経済情報等の現地情報の収集および提供」「海外進出支援機関等の紹介」「現地視察に係る情報提供」「販路拡大、調達先拡大等に係る情報提供」「提携銀行を通じた現地貸出に関する情報提供」などであった。

（注1） 信金中金「第8回 信用金庫取引先海外進出状況調査結果」（平成22年4月）によると、信用金庫取引先の進出先数は、中国（841社）、タイ（113社）、香港（100社）、米国（86社）、ベトナム（56社）、インドネシア（45社）となっており、タイへの進出先数は中国に次いで第2位、東南アジアでは第1位であった。

（注2） バンコク駐在員事務所の開設は、支店廃止に伴い駐在員事務所となったニューヨーク駐在員事務所および香港駐在員事務所を除くと、平成16年9月10日の上海駐在員事務所以来、約8年ぶりであった。なお、バンコク駐在員事務所開設については、後編第1編第2章第4節8. 店舗の整備をあわせて参照

（ハ）相談・情報提供

信金中金は、海外進出あるいは貿易取引を行っている信用金庫取引先、工場進出や販路拡大等を予定している信用金庫取引先の海外業務を支援するため、貿易投資相談や情報提供、信用金庫職員の人材育成等に取り組んだ。

貿易投資相談では、現地の投資環境や労務・税務等の法律、国内外の市場動向や通関制度等に関する信用金庫等からの相談に専任スタッフが対応した。^{（注1）}

また、情報提供では、「中国ビジネスガイドブック」や「貿易投資相談ニュース」等書籍・レポートの発行、信用金庫等が開催するセミナー・講演会への講師の派遣等を通じて、信用金庫およびその取引先に対して情報提供を行った。^{（注2）}

さらに、人材育成については、信用金庫から研修生を受け入れ、貿易投資相談担当者養成研修や海外拠点実務研修等を実施した。

(注1) 貿易投資相談の実施件数は、平成21年度：372件、22年度：430件、23年度：603件、24年度：620件、25年度：686件、26年度：708件、27年度：829件、28年度：512件、29年度：621件、30年度：687件、令和元年度：703件

(注2) 「中国投資ガイドブック1996年版」の創刊以来、数次にわたる改訂を行い、平成23年5月、内容を全面的にリニューアルのうえ、上巻「中国ビジネス入門編」と下巻「現地企業運営編」の2分冊構成として発刊した。

(3) 地 域

イ. 地域活性化コンサルティング

信用金庫の営業エリアにおいては、郊外に大型商業施設ができ、商業機能が中心部から郊外に移転したことにより中心市街地や商店街が衰退したり、温泉施設等の優れた観光資源を有しながらも地域振興にいかしきれず、観光客が減少しているなどの課題を抱える地域が少なくなかった。一方、信用金庫には、地域金融の重要な担い手として、地域が抱える課題の解決に取り組み、地域の活性化や地域産業の振興を図っていくことが期待されていた。

こうした状況を踏まえ、信金中金は、信用金庫の地域活性化に向けた取組みを支援するため、中心市街地・商店街・温泉街・地場産業などの活性化についてのコンサルティングを信用金庫と一体となつて実施した。^(注1)

このコンサルティングは、信用金庫と信金中金だけではなく、商工会、商店街振興会、街づくり会社および観光協会等の地元関係者とワーキンググループ等を組成のうえ、地元と連携・協力し、一体となつて取り組むものであった。コンサルティングの内容は、①人口・産業等に係る統計データの収集をスタートとして、立地環境やこれまで実施した地域振興策の成果等ハード・ソフト面の調査、周辺住民・観光客などへのアンケート調査等に基づいて客観的に地域の現状把握を行い、②商店街・宿泊観光施設の関係者等からヒアリングを行ったうえで、課題分析・課題解決に係るディスカッション等を行って課題抽出と課題解決策を検討し、③最終的に報告書のとりまとめや関係者への報告により、提言を行うものであり、8か月前後の期間をかけて実施した。^(注2)

また、平成24(2012)年2月には、信用金庫によるコンサルティング・ノウハウ蓄積のため、コンサルティングを実施した信用金庫または実施検討中の信用金庫の実務担当者を対象として情報交換会を開催した。この情報交換会では、各信用金庫からのコンサルティング実施内容の事例発表、テーマ別(観光活性化、商店街活性化等)の意見交換等が行われた。

(注1) 当初、地域活性化コンサルティングは、総合研究所（現地域・中小企業研究所）で行っていたが、コンサルティング態勢の強化のため、平成22年度、信金業務支援部に地域振興グループを設置し、実施する態勢とした。なお、その後、地域活性化コンサルティングを実施する態勢はさらに強化され、25年度から地域・中小企業研究所の地域活性化支援室で、27年度から同研究所のしんきん地方創生支援センター（現地域創生推進部）で実施されることとなった。

(注2) 地域活性化コンサルティングの実施件数は、平成21年度：4件、22年度：2件、23年度：4件、24年度：4件、25年度：6件、26年度：5件、27年度：4件。なお、同コンサルティングは、27年度途中から「地方創生支援パッケージ」に、また、30年度から「地域創生支援パッケージ」に名称変更した。

ロ. 地方公共団体に対するアンケート調査

信金中金では、従前から「全国中小企業景気動向調査」の実施を通じて、信用金庫取引先中小企業の経営実態や経営上の問題点等を調査し、分析結果を経営参考情報として信用金庫に還元していた。

一方で、将来にわたり信用金庫が地域において圧倒的な存在感を確立していくためには、地域の課題や地域金融機関に求められている役割等を把握し、地域の経済社会動向に関する業界独自情報として、信金中金から全国の信用金庫に向けて発信していくことも必要であった。

こうした状況を踏まえ、地方公共団体（以下「地公体」という。）が認識する地域経済社会の課題やその解決に向けた取組みならびに信用金庫等の地域金融機関への期待などを把握するため、平成25（2013）年1月4日、地公体向けアンケートを実施した。

アンケートは、626の地公体に対して行った結果、545の地公体から回答があり、アンケートの分析により、「地公体が特に懸念している課題」「力点において取り組んでいる課題」「地元の金融機関に期待する役割」等が浮き彫りになった。

なお、アンケート結果は、「信金中金月報」にとりまとめ、公表した。



地公体向けアンケートを
とりまとめた「信金中金月報」

3. 信用金庫業界のネットワークを活用した業務

(1) バイヤー等の開拓および大手企業等との連携によるマッチングの支援

イ. ビジネスマッチング

金融庁が平成15（2003）年3月28日に公表した「リレーションシップバンキングの機能強化に関するアクションプログラム」により、中小・地域金融機関は、中小企業に対

するコンサルティング機能、情報提供機能の強化を図るため、経営情報やビジネスマッチング情報を提供する仕組みの整備が求められることとなり、ビジネスマッチングへの取組みが本格化した。

ビジネスマッチングの取組みに積極的な信用金庫が増加していくなか、信金中金では、18年6月、信用金庫が主催する商談会に取引先（バイヤー）を招聘し、同バイヤーと信用金庫取引先とのビジネスマッチングを支援する取組みを行った。そして、11月以降、信用金庫や信用金庫協会が主催するビジネスフェアへのバイヤーの招聘等に注力し、信用金庫のビジネスマッチングへの支援を本格化させた（表2-2-15）^{(注1)(注2)}。

21年度以降は、バイヤーをビジネスフェアに招聘するだけでなく、百貨店・スーパー等と連携して、これら企業が自社店舗等で開催する催事・販売イベントに信用金庫取引先の参加を募集する企画を実施し、信用金庫による取引先の販路拡大支援をサポートすることにも注力した。

さらに、25年1月22日、信用金庫取引先等のビジネスマッチングに係るニーズを信用金庫業界で共有し、マッチング機会の創出を図るため、FTFネットの信金中金ホームページに「ビジネスマッチング情報掲載ページ」^(注3)を開設した。

表2-2-15 信用金庫等が開催したビジネスフェアへのバイヤー企業の招聘実績

（単位：件、先）

	平成21年度	22年度	23年度	24年度
招聘支援を実施したビジネスフェア数	32	43	50	47
招聘したバイヤー数（延べ数）	162	203	217	247

（注1）平成25年度以降の実績は次のとおり。

（単位：件、先）

	平成25年度	26年度	27年度	28年度	29年度	30年度	令和元年度
招聘支援を実施したビジネスフェア数	56	64	69	63	70	69	59
招聘したバイヤー数（延べ数）	196	205	263	279	272	253	250

（注2）信用金庫のビジネスマッチングに係る取組みは年々増加傾向にあり、これに伴い、信金中金に対する信用金庫からの支援要請も増加したことから、ビジネスマッチング業務の円滑な運営のため、平成21年11月9日に「ビジネスマッチング取扱要領」を制定した。

（注3）「ビジネスマッチング情報掲載ページ」は、平成21年度にFTFネットの信金中金ホームページに開設した「信用金庫取引先の売りたい・買いたい情報」の名称を変更したものであり、信金中金取引先およびバイヤー企業のビジネスマッチングに関するニーズ情報を掲載したもの。25年11月1日には、インターネットに接続できるパソコンやタブレットから閲覧ができるよう、「しんきん情報共有プラットフォーム」に移設した。なお、「しんきん情報共有プラットフォーム」は、後編第2編第2章第2節3.（1）しんきん情報共有プラットフォームを参照

ロ. 日本全国しんきん旨いもん地図

地元ならではの食材等を生産・製造する信用金庫取引先をインターネット上でPRすることにより、販路拡大支援につなげるため、平成21（2009）年6月1日、株式会社ぐるなび^(注1)（以下「ぐるなび」という。）と連携し、同社の企業間取引（BtoB）サイト内に、信

信用金庫取引先に限定したBtoBサイト「日本全国しんきん旨いもん地図」を立ち上げた。

「日本全国しんきん旨いもん地図」は、信用金庫取引先が掲載した商品^(注2)を全国のぐるなび会員^(注3)が閲覧することにより、ビジネスマッチングの機会を提供する仕組みであった。また、一般的な電子商取引サイトよりも大幅に安価な費用で商品を1年間掲載することができるなど、単独では困難な全国への商品訴求を安価に実施できるというメリットがあった^(注4)。

さらに、22年2月には、京橋別館で、サッポロビール株式会社、株式会社しんきんカードおよびぐるなびと連携し、同サイトのエントリー企業25社が出展する「しんきん☆旨いもん交流会」を開催した。同交流会には、百貨店等大手バイヤー約40人、首都圏の飲食店関係者約70人が来場し、活発な商談が行われた。

(注1) 全国約6万2,000店（サービス取扱当時）の飲食店の情報を一般消費者に提供するインターネットWebサイトの運営会社

(注2) 掲載対象商品は、食料品（農林水産品、加工食品、アルコール等）、伝統工芸品（陶器、箸、暖簾、机、椅子等）、その他（厨房機器、調理機材等）であった。

(注3) ぐるなび会員は全国約6万2,000店（サービス取扱当時）の飲食店、問屋、百貨店、スーパー等

(注4) 「日本全国しんきん旨いもん地図」は平成23年3月末に終了した。なお、同サイトへの掲載を契機として、本格的に飲食店への販路開拓に取り組む意向をもった信用金庫取引先のため、ぐるなびが提供する飲食店向け販路開拓支援サービスである「ぐるなびPROメンバー」を信用金庫に案内した。

(2) ギフトカタログや電子チラシによる販路開拓・拡大支援

イ. 東日本大震災の復興支援に係る東北地区信用金庫取引先の販路拡大支援

東日本大震災により甚大な被害を受けた信用金庫取引先のなかには、再起に向けて懸命に取り組みつつも、販売先等の被災により販路確保が喫緊の課題となっている先が多数存在していた。こうしたなか、全国の信用金庫役職員から、東北地区の産品を購入することにより、被災地の復興を支援したいとの申し出が多数寄せられた。

こうした状況を踏まえ、信金中金は、一般社団法人東北地区信用金庫協会との連携により、被災地の信用金庫取引先の販路拡大を支援するため、同取引先の商品等を掲載したカタログ「東北復興支援カタログ『しんきんの絆』」を制作し、平成23（2011）年9月20日に全国の信用金庫および関連団体の役職員（約12万人）へ案内した（表2-2-16）。

また、さらなる販路拡大支援のため、24年7月9日には「販路応援通販カタログ『しんきんの絆』」および「販



東北復興支援カタログ「しんきんの絆」

表2-2-16 「東北復興支援カタログ『しんきんの絆』」等の概要

	東北復興支援カタログ 「しんきんの絆」	販路応援通販カタログ 「しんきんの絆」	販路応援通販サイト 「しんきんの絆」
購入申込受付期間	平成23年9月22日～10月31日	24年7月10日～12月31日	24年7月10日～ 25年9月30日（※3）
掲載商品 掲載企業数	145商品 154社（※1）	136商品（※2） 114社	152商品 123社

※1. 154社のうち21社は、商品の賞味期限が短期間である等の理由により、販売対象外とせざるを得なかった信用金庫取引先であり、そのなかには、ホームページ等から商品購入の申込みが可能な先もあったため掲載
※2. カタログ掲載商品はすべて販路応援通販サイトにも掲載
※3. 平成25年9月9日に開設期間を26年3月31日まで延長した。

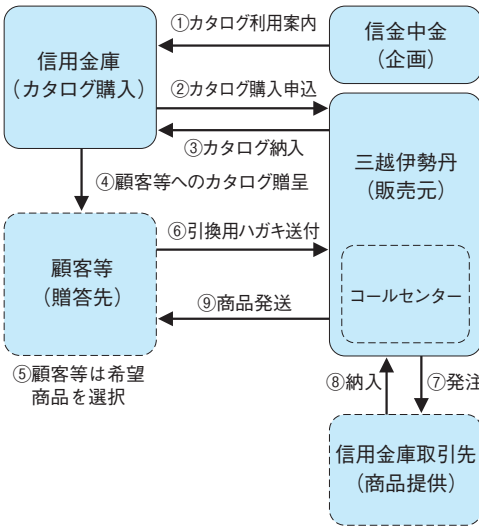
販路応援通販サイト『しんきんの絆』を案内した。これらは、案内先を信用金庫業界の役員に限定せず一般顧客に対しても行うもので、「販路応援通販カタログ『しんきんの絆』」は信用金庫の店頭への設置を、「販路応援通販サイト『しんきんの絆』」はホームページへのリンク設定を信用金庫に依頼した。

なお、「東北復興支援カタログ『しんきんの絆』」は、230金庫・31関連団体から6,900万円の購入申込みがあり、「販路応援通販カタログ『しんきんの絆』」および「販路応援通販サイト『しんきんの絆』」は、212金庫・18関連団体から2,900万円の購入申込みがあった。

ロ. ギフトカタログ「旬彩カタログ しんきんのつなぐ力」

信用金庫が懸賞品付預金の景品や中元・歳暮等で送付する贈答品の全体額は、業界全体で数十億円の規模であった。しかし、信用金庫取引先のなかには、贈答品にふさわしい商品を生産している企業が多数存在しているものの、多くの信用金庫が品質・安全性

図2-2-4 「旬彩カタログ しんきんのつなぐ力」の利用の流れ



確保の観点等から百貨店等に一括発注していた。

こうした状況を踏まえ、信用金庫取引先が生産する商品のみが掲載されたギフトカタログを作成し、信用金庫でこのカタログを活用する信用金庫取引先の販路拡大支援策を検討した。

複数の大手百貨店に連携を働きかけた結果、株式会社三越（現株式会社三越伊勢丹）（以下「三越伊勢丹」という。）から前向きな反応が得られ、同社との連携により、信用金庫取引先商品のみが掲載されたギフト

カタログ「旬彩カタログ しんきんのつなぐ力」を制作し、信用金庫業界でこのカタログを利用するスキームを構築した(図2-2-4)。

「旬彩カタログ しんきんのつなぐ力」は、平成24(2012)年2月10日に案内をスタートして、毎年度制作のうえ信用金庫に案内^(注1)しており、カタログ掲載商品数は、年々増加^(注2)した。



「旬彩カタログ しんきんのつなぐ力」

(注1) 平成26年2月20日に信用金庫宛案内したギフトカタログから、しんきん情報共有プラットフォーム内の「しんきん知識の泉」で申込書、カタログ商品等画像データの閲覧・ダウンロードが可能となった。

(注2) カatalog掲載商品は、信金中金が優先出資者向け優待制度のために制作している優待カタログと過年度の「旬彩カタログ しんきんのつなぐ力」のエントリー商品のなかから、三越伊勢丹が商品を選定した。なお、カタログへの掲載商品数とカタログ申込数の推移は以下のとおり。

(単位：点、数)

	平成 24年度	25年度	26年度	27年度	28年度	29年度	30年度	令和 元年度
カタログ掲載商品数	115	186	219	242	262	276	282	287
カタログ申込数	3,539	50,605	74,530	68,613	72,816	72,424	68,545	88,987

(3) 信用金庫関係先を活用した旅行モデルコースの策定支援

信用金庫が年金受給口座を開設している顧客等を対象に開催している団体旅行は、参加人数が信用金庫業界全体で年間10万人にものぼり、顧客との取引深耕を図る重要なイベントであった。また、大規模な旅行であるため、観光、食事、宿泊、買い物等を通じて旅行先の地域を活性化させる側面もあった。

しかし、地元を熟知し、取引先と強固なリレーションを構築している旅行先の信用金庫が旅行プラン作りに関われば、地元の人のみが知る魅力的な観光スポットの紹介や、取引先と連携して食事・宿泊等に付加価値をつけることが可能であったが、多くの信用金庫は、大手旅行代理店を利用

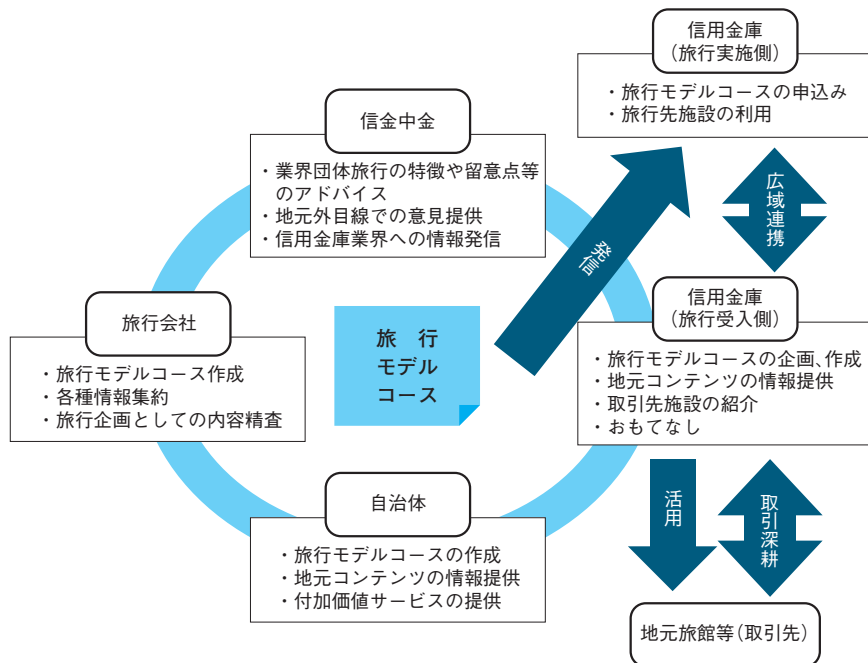
した団体旅行を実施していた。

こうした状況を踏まえ、信金中金は、平成24(2012)年度から信用金庫等と連携した旅行モデルコースの策定支援(図2-2-5)に取り組み、旅行モデルコース作成の際のポイント等に関する



旅行モデルコースのパフレット

図2-2-5 旅行モデルコース策定支援の概要



る助言のほか、作成された旅行モデルコースの情報発信等を行った。

信用金庫が旅行プラン作りに関わることによって、旅行先の信用金庫は取引先の活用を通じた地域振興を、旅行を実施する信用金庫は旅行参加者の満足度向上を図ることができ、初年度は2件の取扱実績となった。^(注3)

また、信金中金は、信用金庫の年金旅行の付加価値を高める取組みとして、20年度から都道府県と連携し、旅行者に物産品のプレゼントや国指定重要文化財の特別開放等の付加価値サービスを提供する取組みを実施しており、21年度：49金庫、22年度：47金庫、23年度：40金庫、24年度：24金庫が利用した。^(注4)

(注1) 信金中金が平成24年5月に実施した調査。年金旅行等について、実施時期、日程、延べ参加人数等について23年度実績と24年度予定をヒアリングした。

(注2) 旅行モデルコースは、①表紙（地域の特徴を表す表紙・タイトル、作成者・連携先の記載）、②理事長、県知事挨拶等（地域や信用金庫のPR）、③地域の紹介（地理や文化等の紹介、主要都市からのアクセス情報）、④旅行モデルコース（想定宿泊期間に応じた旅行モデルコース、旅行モデルコースに沿った観光スポット・食事処・宿泊施設等）、⑤観光スポット、食事処、宿泊施設等の紹介（地元の人のみ知っているその地域ならではの情報、旅行モデルコースに盛り込めなかった情報等）、⑥信用金庫取引先の紹介（取引先の活用特典等があれば併せて記載）、⑦信用金庫における誘客への取組み内容、付加価値情報・特典の紹介（信用金庫で実施するおもてなしや誘客への取組みの紹介、自治体等からの付加価値サービス等の掲載）、⑧問合せ先で構成されている。

(注3) 平成25年度以降の取扱実績は、25年度：6件、26年度：10件、27年度：7件、28年度：10件、29年度：6件、30年度：1件、令和元年度：3件

(注4) 平成25年度以降の利用金庫数は、25年度：19金庫、26年度45金庫、27年度：67金庫、28年度：58金庫、29年度：25金庫

(4) 工業系製造業者の販路拡大支援

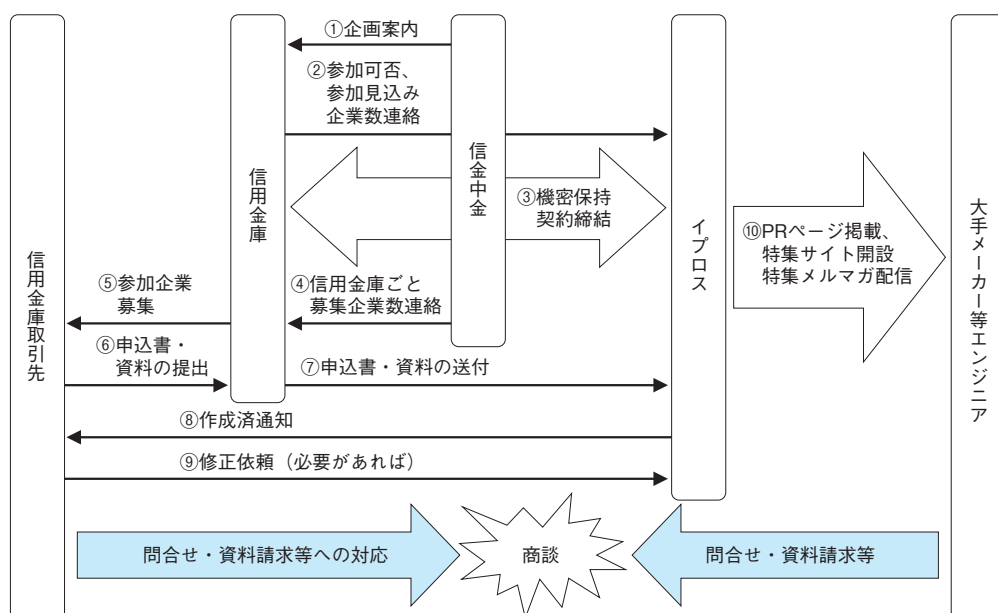
信金中金では、食品製造を行っている信用金庫取引先に対して、ビジネスマッチングや個別商談会等を通じた販路拡大支援を実施してきたが、信用金庫からのニーズが高い工業系製造業者に対する販路拡大支援は十分とはいえない状況にあった。

こうした状況を踏まえ、日本最大の製造業製品・技術データベースサイト「イプロス製造業」を運営する株式会社イプロス^(注1)（以下「イプロス」という。）と連携のうえ、同サイトを活用した工業系製造業者の販路拡大支援を企画し、平成24（2012）年8月から取扱いを開始した（図2-2-6）。

「イプロス製造業」には、製造業に関連する様々な製品、サービスおよび技術情報が蓄積されており、閲覧者は、大手メーカー等のエンジニア、高等教育機関研究者等であった。信用金庫取引先が自社の製品・技術をこのサイトに掲載することにより、サイト閲覧者に対して情報発信することができ、大手メーカー等との取引機会拡大につなげることができた。また、この企画では、信用金庫取引先に対して、「製品・技術情報登録のイプロスによる代行（5製品まで）」などの無料特典が付与された。さらに、有料サービスの利用を希望する信用金庫取引先に対しては、通常サービスよりも安価なプランの提案も受けることができた。

なお、企画実施1年目の24年度は、66金庫・545社の利用があった。^(注2)

図2-2-6 イプロスと連携した販路拡大支援スキーム



(注1) イプロスは、産業用センサ・測定器製造大手の株式会社キーエンス（東証1部）の社内ベンチャーとして設立された同社の100%出資企業

(注2) この企画の実施期間は1年であり、平成25年10月以降順次終了し、25年度までの累計で136金庫・1,458社の利用があった。なお、信用金庫から企画の再実施について要望があったため、企画の内容を見直し、26年1月から再度信用金庫に案内した。

(5) 観光・産業振興等に関する県との包括協定の締結

都道府県を中心に、地方公共団体が民間企業との間で包括協定を締結し、産業振興、観光情報発信、災害協力等を推進する取組みが全国的に広がりをみせていた。

こうしたなか、三重県と県内5信用金庫は、「産業振興等に関する包括協定」^(注1)の締結について検討を開始し、海外や首都圏を含む県外にネットワークを有する信金中金に対しても参加を要請した。

信金中金は、信用金庫だけではカバーできない情報・ネットワークを提供することで個別信用金庫の業務機能補完を図ることができること、信用金庫業界のプレゼンス向上に資すること、地方公共団体との連携を強めることで、新たな信用金庫支援活動や地域貢献活動の実現可能性が高まることなどを踏まえ、協定に参加した。

三重県、県内5信用金庫および信金中金による「産業振興等に関する包括協定」は、平成25(2013)年1月11日に締結された。また、3月27日には島根県と県内3信用金庫の「産業振興等に関する包括協定」^(注2)にも参加した。

(注1) 包括協定の内容は、①海外および首都圏等における市場動向に関する情報交換、②県内への企業誘致や県内事業者等の新たな事業展開に関する情報交換、③県内企業の海外展開に関する情報交換、④県内企業の受注・発注・仕入れ・販売に対するビジネスマッチング支援、⑤県内企業の販路拡大や県内への観光誘致に関する情報交換、⑥障がい者雇用など、県内の雇用対策に関すること、⑦その他両者が協議し合意した事項であった。

(注2) 平成25年度以降の実績は次のとおり。

県名	協定名	協定締結年月
富山	観光・産業振興に関する協定	平成25年 9月
岡山	連携・協力に関する包括協定	26年11月
宮崎	包括連携協定	28年 2月
滋賀	産業振興等に関する協定	28年 7月
和歌山	観光・産業振興等に関する連携協定	28年11月
秋田	地域経済活性化に関する包括連携協定	28年12月

4. 信用金庫の市場関連業務のサポート

信金中金は、信用金庫の市場関連業務の支援ニーズに応えるため、信用金庫との間のデリバティブ取引、デリバティブ等を活用した金融商品の開発・提供、外国為替・外貨資金取引、有価証券取引等によって、信用金庫の市場関連業務を積極的に支援した（表2-2-17）。

表2-2-17 市場関連業務への支援状況

・デリバティブ取引

(単位：件、億円)

		平成21年度	22年度	23年度	24年度
金利関連デリバティブ取引 (金利スワップ)	件数	99	78	58	75
	想定元本	133	94	64	117
為替関連デリバティブ取引	件数	14,500	15,335	14,118	14,114
	想定元本	5,161	4,304	5,781	10,303
通貨スワップ	件数	17	20	7	10
	想定元本	117	151	63	111
先物外国為替	件数	14,483	15,315	14,111	14,104
	想定元本	5,044	4,153	5,717	10,192

・外貨資金取引

(単位：件、億米ドル)

		平成21年度	22年度	23年度	24年度
外貨資金	件数	10,427	11,605	10,688	8,748
	金額	238	235	312	211

・預金関連商品

(単位：件、億円)

			平成21年度	22年度	23年度	24年度
デリバティブ内 包型預金	SCB延長特約付定期預金	金庫数	107	128	158	137
		件数	447	583	791	653
		約定額	5,241	7,249	11,051	8,031
		末残	16,929	19,622	20,166	22,581
	SCB積立定期預金	金庫数	148	101	118	109
		件数	371	206	235	170
		約定額	2,896	1,385	3,637	1,746
		末残	8,702	10,465	4,292	5,387
	SCB延長特約付積立定期預金 (えんつみ)	金庫数	-	63	52	12
		件数	-	106	94	21
		約定額	-	3,799	2,855	510
		末残	-	1,686	3,239	4,324
	SCBマルチコーラブル預金	金庫数	-	-	91	135
		件数	-	-	400	736
		約定額	-	-	5,198	9,079
		末残	-	-	4,422	8,668

(備考) SCB延長特約付積立定期預金 (愛称：えんつみ) は平成22年11月から取扱開始、SCBマルチコーラブル預金は23年4月から取扱開始

・融資関連商品

(単位：件、億円)

			平成21年度	22年度	23年度	24年度
しんきん長期 固定金利ロー ンサポート	しんきん長期固定金利ローンサポート	金庫数	30	11	4	3
		件数	98	57	12	7
		約定額	464	141	59	101
		末残	1,911	1,879	1,629	1,645
	SCB地域活性化ローンⅡ	金庫数	-	7	11	13
		件数	-	13	54	56
		約定額	-	111	91	145
		末残	-	111	197	325
	地公体ローンサポート	金庫数	-	-	4	10
		件数	-	-	9	15
		約定額	-	-	74	178
		末残	-	-	74	247

(備考) SCB地域活性化ローンⅡは平成23年2月から取扱開始、地公体ローンサポートは24年3月から取扱開始

信用金庫との間のデリバティブ取引については、金利スワップ^(注2)や通貨スワップ^(注3)などのデリバティブ取引を信用金庫との間で行うことでリスク回避や運用手段の多様化などのニーズに対応したほか、外貨資金を一定期間貸借する外貨資金取引を行い、資金の調達・運用ニーズに対応した。

さらに、デリバティブ等を活用した金融商品の提供などにも取り組んだ。具体的には、預金関連商品として、信用金庫が通常の定期預金よりも高い利回りでの運用を可能とするため提供していたデリバティブ内包型預金の商品ラインナップを拡充し、従来の2商品（SCB延長特約付定期預金、SCB積立定期預金）に加え、平成22（2010）年11月から「SCB延長特約付積立定期預金（愛称：えんつみ）」^(注4)、23年4月から「SCBマルチコーラブル預金」の取扱いを開始した。

また、融資関連商品として、18年10月から取扱いを開始した「ローンサポート」の商品内容を拡充し、23年2月から「SCB地域活性化ローンⅡ」^(注5)、24年3月から「地公体ローンサポート」の取扱いを開始した。

（注1）デリバティブとは、金融商品の受渡し・売買に関する権利・義務を表したものであり、その価格ないし価値が外国為替、債券、株式など、基本的な金融資産の価値に依存していることに因んで、金融派生商品と呼ばれる。

（注2）金利スワップは、同じ通貨の異なった種類の金利を交換する取引（代表的なものは、固定金利と変動金利の交換）である。信用金庫の固定金利貸出に係るリスクヘッジ等の手段として平成5年10月に提供を開始した。

（注3）通貨スワップは、円資金と外貨資金の元利金相当額を交換する（通常1年超）など、異なる通貨間のキャッシュフローを交換する取引である。主に信用金庫の外貨の調達手段として平成10年8月に提供を開始した。通常、通貨スワップは元本の交換を伴う取引であり、元本交換を伴わない取引はクーポンスワップと呼ばれる。

（注4）「SCB延長特約付積立定期預金（愛称：えんつみ）」および「SCBマルチコーラブル預金」の概要は、後編第1編第2章第2節1.（1）イ. デリバティブを活用した預金商品を参照

（注5）「SCB地域活性化ローンⅡ」および「地公体ローンサポート」の概要は、後編第1編第2章第2節（2）ロ. しんきん長期固定金利ローンサポートを参照

5. 信用金庫の決済業務のサポート

（1）全信金システムにおいて発生した他行宛仕向電文の送信遅延への対応

信用金庫業界では、昭和54（1979）年2月に全国信用金庫データ通信システム（以下「全信金システム」という。）を全国銀行データ通信システム^(注1)（以下「全銀システム」という。）に接続し、他業態との内国為替取引を開始した。その後、平成2（1990）年7月に全国銀行内国為替制度^(注2)にて、決済リスク対策として仕向超過額の管理が開始された。

こうしたなか、22年3月31日、全銀システムにおける内国為替取引において、信用金庫業界の他業態向けの仕向超過額が全国銀行内国為替制度に基づき設定していた仕向超

過限度額を一時的に超過したため、超過中の時間帯に信用金庫から他業態宛送信した仕向電文がエラー電文として処理され、各信用金庫に差し戻されることとなった。信用金庫は、これらエラー電文について再送処理を行ったが、一部のエラー電文は為替の取扱時間中に手続を終了できず、結果として83金庫・1,620件の未送信電文が発生した。

この背景には、信金中金が全国銀行内国為替制度に基づき仕向超過限度額を設定し、仕向超過状況を一定間隔で監視していたが、当日が年度末であったことに加えて、地方公共団体等への大口送金が大幅に増加したという特殊事情もあり、想定をはるかに上回るスピードで仕向超過額が仕向超過限度額を超過したことがあった。

この事態を踏まえ、信金中金は、信用金庫における未送信電文の再送処理および送信遅延に伴う顧客対応等の状況把握に努めた。また、仕向超過限度額に係る障害の再発防止策として、①全国銀行内国為替制度における仕向超過限度額の上限度額である8,000億円(当時)への引上げ、②仕向超過限度額に対する仕向超過額の日々のモニタリング態勢の強化、③仕向超過限度額に対する警戒水準の引下げによる監視運用などを早急に実施した。

その後、5月10日には、信用金庫業界の内国為替業務の運営に万全を期するため、信金中金職員およびSSC社員等により構成する内国為替管理室を設置し、仕向超過限度額に抵触させないための再発防止策の検討のほか、内国為替業務における潜在的なリスク

表2-2-18 仕向超過限度額に抵触させないための再発防止策の概要

・再発防止策(未然防止策)

課 題	再発防止策
仕向超過額に対する警戒水準の見直し	・全信金システムで設定された警戒水準を次のとおり変更 <警戒水準> (変更前) 70%、80%、90% (変更後) 40%、50%、90%
仕向超過状況の監視時間・監視間隔の見直し	・全信金システムで設定された監視開始時刻・監視間隔を次のとおり変更 <監視開始時刻> (変更前) 8:35(月末日は7:35) (変更後) 8:15(月末日は7:15) <監視間隔> (変更前) 通常時30分、70%超過時に5分、80%超過時に1分 (変更後) 通常時15分、40%超過時に5分、50%超過時に1分

・再発防止策(緊急事態発生時の対応策)

課 題	再発防止策
仕向超過限度額接近時の電文の対応	・全信金システムでは、仕向超過額が仕向超過限度額の50%を超えた場合、限度額引上げ手続を行うこととしているが、当該手続完了までの間に仕向超過限度額の90%を超えた場合、信用金庫から他業態への電文は、一時的に全信金システム内で保留し、手続完了後、保留電文を全銀センターへ発信
緊急時における対応力の強化	次の対応を実施 ・緊急時連絡体制の改善 ・緊急時対応計画の策定 ・障害対応訓練計画の策定

の洗い出しなどを進めた。なお、10月14日開催の決済業務運営委員会において、仕向超過限度額に抵触させないための再発防止策が了承された（表2-2-18）。

（注1）全銀システムは、一般社団法人全国銀行資金決済ネットワークが運営しており、全国の金融機関を相互に接続して、顧客からの振込み依頼を相互交換するとともに、これに伴い発生する銀行間の貸借を日々決済するシステム

（注2）仕向超過額の管理とは、全銀システムに対する加盟銀行の「仕向超過額」（引落額－入金額）に一定の限度を設け、仕向超過額がこの限度額を超えないように全銀センターにおいて系統的に管理する仕組み

（注3）信金中金は、平成22年3月31日に仕向超過限度額を通常の3,000億円から3,700億円に引き上げた。これは、①信用金庫全体の限度額の合計額、②全国銀行内国為替制度において定められた上限額8,000億円（当時）、③過年度における仕向超過ピーク額の状況を勘案して設定した。

（注4）未送信電文のうち、51件は信用金庫において現金搬送等を行い、当日中に資金決済が終了した。また、残りの1,569件は翌日の送金により資金決済が終了した。なお、不渡り等は発生しなかった。

（注5）具体的には、全信金システムで設定された警戒水準（70%、80%、90%（仕向超過限度額に対する率）に、業務運用上で40%および50%を加えた監視運用を実施した。

（注6）潜在リスクへの対応については、後編第1編第2章第2節5.（3）内国為替業務における潜在リスクの洗い出しと対応策の策定を参照

（2）全信金システムの更改に伴う業務継続性機能等の強化

信金中金は、昭和51（1976）年10月に全信金システムが稼動した後、ハードウェアの耐用年数に応じてシステム更改を実施しており、平成22（2010）年の耐用年数の到来に伴うシステム更改にあたっては、全銀システムの第6次全銀システムへの更改などを考慮し、全信金システムの機能強化の検討を進めた。そして、20年2月5日開催の決済業務運営委員会において、機能強化を含めた全信金システムの更改が了承された。

具体的には、行政当局や他業態の動向を踏まえ、災害時等における業務継続性機能を強化するため、災害発生時において復旧所要時間を1時間要する「現用・待機系方式」を見直し、オンラインを無停止で為替取引が継続できる「^{（注1）}両現用系方式」を採用することとした。

また、信用金庫の利便性の向上などを踏まえ、業務機能を強化するため、①MT代行発信機能の拡充（信用金庫から受け付けたデータの発信順序変更やデータの取消機能の追加）、②管理還元帳票の電子還元（信用金庫での帳票の保管・管理等に係る利便性向上）に係るシステム対応を実施することとした。さらに、個人情報の漏えい・不正防止等の社会的要請を踏まえ、セキュリティ機能を強化するため、個人データの暗号化・マスキングや不正アクセス防止機能を導入することとした。

なお、業務継続性機能等を強化した全信金システムは、22年5月6日に稼動した。

（注1）後編第1編第2章第2節5.（5）第6次全銀システムへの更改に係る全信金システムの対応を参照

（注2）両現用系方式とは、神戸・厚木の両システムセンターに全信金システムの本番機を設置し、両システムを現用系として稼動させる方式。両現用方式導入前は、厚木センターにバックアップ機を設置し、神戸センターに本番機を現用系および待機系として設置していた。

(3) 内国為替業務における潜在リスクの洗い出しと対応策の策定

信金中金は、平成22(2010)年5月から、内国為替管理室にて①信用金庫内国為替制度における各種規則、②信用金庫およびその顧客に多大な影響を及ぼすと想定される事象、③過去に発生したシステム障害の事象をもとに、内国為替業務における潜在リスクを洗い出し、その対応策の検討を進めた。そして、23年7月4日開催の決済業務運営委員会において、洗い出した内国為替業務に係る潜在リスクへの対応策が了承された(表2-2-19、表2-2-20)。

具体的には、全信金システム障害時の電文規制対応強化および全銀センター宛発信代替手段強化、全銀エラー電文に係る電文明細ファイルの還元サポート強化(還元対象データの追加)および信用金庫宛通知内容の見直しを図るためのシステム対応を実施することとした。また、必要となる対応手順等を記したマニュアルの整備・拡充および迅速な

表2-2-19 潜在リスクの概要

事 象	リ ス ク
信用金庫から発信された他業態金融機関宛電文が、全信金センターにおいて、大量に電文滞留する。	・全信金センターで大量の電文を抱えたまま通信終了する可能性がある。 ・全銀センターへの発信代替手段について、処理可能件数および時限の制約によりすべての滞留電文を処理できない可能性がある。 ・全信金センターは電文発信ができないにもかかわらず信用金庫から発信された電文を受け付けてしまう。 ・信用金庫が発信規制を行う場合、インターネットバンキング等チャネルによっては確実に発信規制できないものがある。 ・信用金庫で顧客対応および未送信為替の対応等を行う場合に必要な電文明細の還元について、仕様が開示されておらず、緊急時に電文明細の利用ができない可能性がある。
信用金庫から発信された他業態金融機関宛電文が、全銀センターから大量の電文エラーとして返却される。	・信用金庫による電文の再発信および顧客対応が増大する。 ・信用金庫で全銀エラー電文の特定が困難である。 ・エラー電文についてはCSVファイル作成対象外となっており、電文明細の迅速な還元ができない。 ・信用金庫において、再発信、顧客対応および資金調整等、全銀エラー発生時の対応手順が不慣れである。
他業態金融機関から発信された電文が、全信金センターで大量にエラーとなり信用金庫に発信できない。	・信用金庫によるエラー電文の入金対応および顧客対応が増大する。 ・信用金庫でエラー電文の特定が困難である。 ・信用金庫において、顧客対応および資金調整等、エラー発生時の対応手順が不慣れである。

表2-2-20 対応策の概要

対 応 策	実施内容
電文規制対応強化	・信用金庫発信電文を全信金センターで受信規制し、通信時間内に送信できる見込みのない電文を受け付けない対応を実施
全銀センター宛発信代替手段強化	・全信金センターに滞留した電文を全銀センターへ送るための手段として、中継コンピュータ(全銀RC)を使用した送信代行および媒体持込みによる送信代行の仕組みに加え、第6次全銀システム対応で導入される、高速かつ大容量のデータ処理が可能な新ファイル転送を追加
電文明細ファイルの還元サポート強化(還元対象データの追加)	・全信金センターから還元する電文明細データ(CSVファイル)の対象に全銀エラー電文等を追加
全銀エラー電文の信用金庫宛通知内容の見直し	・全銀エラー電文の信用金庫宛通知内容に依頼人名等を追加

対応を実践できるよう定期的な訓練を実施することとした。

(4) 内国為替業務における大規模災害発生時の対応

東日本大震災では、建物倒壊等の直接的な被害に加え、大規模停電や原発事故などにより、東北地区の6金庫が停電、通信の途絶等によって為替の通信規制^(注1)の対象となるなど、内国為替業務は多大な影響を受けた^(注2)。その後、徐々に通信が復旧するにつれて為替の通信規制は解除となり、平成23(2011)年3月30日にはすべての信用金庫の通信規制が解除された。

信金中金は、7月4日開催の決済業務運営委員会において、東日本大震災を踏まえた内国為替業務の課題と対応方針について報告した。その後、大規模災害発生時における内国為替業務に関する信用金庫との連絡手段の多様化等の対応を実施するとともに、信用金庫との連絡途絶時における内国為替業務の取扱いを決定し、不測の事態発生時に備えることとした。

(注1) 被災やシステム障害等の影響により多量の電文が滞留することを回避するために、加盟金融機関宛電文発信を全銀センターがシステムにより規制する緊急措置

(注2) 東日本大震災においては、通信途絶等により連絡がとれず、為替業務継続の確認ができない信用金庫について、地区協会長の判断を仰ぎ通信規制を実施した。また、電力供給の長期途絶により、システムの時間短縮運転等を余儀なくされる信用金庫が出るなどの事象が発生した。

(5) 第6次全銀システムへの更改に係る全信金システムの対応

一般社団法人全国銀行資金決済ネットワークでは、平成15(2003)年11月に稼動した第5次全銀システムの耐用年数が23年に到来することに伴い、19年度から第6次全銀システムへの更改に係る検討を開始し、23年11月の稼動を目途に開発を進めていた。第6次全銀システムでは、安全性、安定稼動の確保を大前提としながら、①決済リスクの一層の削減(1億円以上の大口内為取引の即時決済化)、②国際標準への対応(ネットワークの見直し、XMLフォーマットの採用)等を図ることとしていた。

信金中金は、第6次全銀システムへの更改に係る全信金システムの対応について検討を進め、20年11月14日開催の決済業務運営委員会において、大口内為取引の即時決済化に係る信用金庫業界内の資金決済方法を、従来どおり時点ネット決済^(注)とすることが了承された。22年10月14日開催の決済業務運営委員会においては、第6次全銀システムへの更改に伴う諸機能の追加・変更が了承された。

具体的には、①全銀システムにおける大口内為取引の即時決済化に伴う電文の新設等、②新ファイル転送の導入、③ネットワークの見直し、④情報系システムの機能拡充、⑤電子記録債権の取扱開始に伴う電文の新設等について、必要なシステム開発を行い、併

せて信用金庫内国為替制度における関連規則の改正を行うこととした。また、XMLフォーマットの採用については、信用金庫のシステムを含め影響が極めて大きかったこと、また、他業態の金融機関においても採用する例がなかったことを受け、採用を見送ることとした。

なお、第6次全銀システムへの更改に対応した全信金システムは、23年11月に稼動した。

(注) 業界内の資金決済については、次の理由から従来どおり時点ネット決済とした。

- ①信用金庫の事務およびシステム対応負荷が大きいこと。
- ②全信金システム等における開発コストが大きいこと。
- ③他の系統金融機関における業界内資金決済が時点ネット決済を採用すること。

(6) 電子記録債権制度の創設に伴う対応

経済社会におけるIT化の進展などを背景として、電子的な手段を用いた商取引や金融取引が活発化するなか、政府IT戦略本部は、平成17(2005)年2月に「IT政策パッケージ2005－世界最先端のIT国家の実現に向けて－」を決定し、中小企業のニーズを踏まえた電子債権を活用したビジネスモデルの検討とともに、電子債権法(仮称)の制定を打ち出した。

法務省、経済産業省および金融庁は、電子債権法などの検討を進めて17年12月に「電子債権に関する基本的な考え方」をとりまとめ、手形や売掛債権等の金銭債権の電子化を図る電子記録債権制度の骨格を明らかにした。その後、法務省は、18年2月に法制審議会電子債権法部会を設置して、電子記録債権法の私法的側面の検討を開始した^(注1)。金融庁は、6月から金融審議会金融分科会第二部会などにおいて、電子登録債権の管理機関のあり方などの検討を開始した^(注2)。これらの検討結果を踏まえ、法務省・金融庁により、19年3月14日に「電子記録債権法」案が国会に提出され、6月20日に可決成立し、6月27日に公布(20年12月1日施行)された。

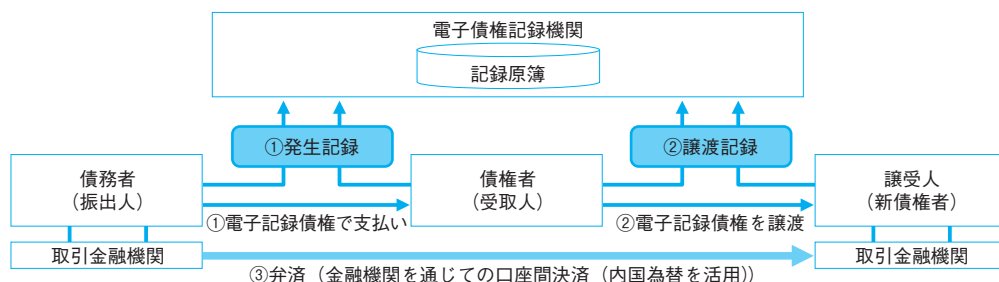
これに伴い、一般社団法人全国銀行協会(以下「全銀協」という。)は、21年9月に全金融機関参加型の電子債権記録機関として株式会社全銀電子債権ネットワーク(略称:でんさいネット。以下「でんさいネット」という。)を設立し、24年5月の開業を目指すことを公表した(図2-2-7)。

信用金庫業界では、22年1月28日開催の全信協理事会において、24年5月からのサービス開始を目的に、業界としてでんさいネットが提供するサービスを利用することとし、全信協が信用金庫をとりまとめて全銀協に手続を行うこと、また、信用金庫のシステム開発を軽減するため、でんさいネットとの接続用の中継センターシステムの開発につい

てSSCを中心に検討することが決定された。

その後、信用金庫、全信協、信金中金およびSSCにおいて、態勢整備が進められ、^(注3)25年2月からサービスの提供を開始した。

図2-2-7 でんさいネットにおける資金決済のイメージ図



（注1）法務省法制審議会は、電子債権法部会の検討結果を踏まえ、平成19年2月7日に「電子登録債権法制の私法的側面に関する要綱案」をとりまとめた。なお、信金中金は、電子手形サービスへの取組みを踏まえ17年度以降、同審議会に委員を派遣し、その検討に協力した。

（注2）金融庁金融審議会金融分科会第二部会は、検討の結果を踏まえ、平成18年12月21日に「電子登録債権法（仮称）」の制定に向けて～電子登録債権の管理機関のあり方を中心として～をとりまとめた。

（注3）でんさいネットのサービスの開始は、当初の平成24年5月から25年2月に延期された。

（7）マルチペイメントネットワーク「ダイレクト方式」への対応

マルチペイメントネットワークは、収納機関（官公庁・地方公共団体・民間企業）と金融機関との間で行われる収納事務手続の電子化を実現するためのネットワークである。同ネットワークを利用した収納サービスが13年10月から開始され、16年10月から信用金庫を含む多数の金融機関が取扱いを開始した。

こうしたなか、国税庁がインターネットを利用しない「ダイレクト方式」を活用した納税の取扱いを21年9月から開始した。^(注)

信用金庫業界では、10月の全信協の経営対策委員会および理事会において、同方式の取扱開始目途を23年度として関係先と調整を進めていくことが報告され、SSCおよび一般社団法人しんきん共同システム運営機構（現一般社団法人しんきん共同センター。以下「しんきん共同システム運営機構」という。）においてシステム対応が進められた。当初、サービス開始をSSCは24年1月、しんきん共同システム運営機構は2～3月としていたが、信用金庫からの要望を受け、23年11月へと前倒しされた。

また、信金中金は、マルチペイメントネットワークにおいて、収納サービスにおける収納金の資金決済を行っており、信用金庫業界が「ダイレクト方式」を取り扱うことに伴い、国税庁との間で、「国税のダイレクト方式電子納税に関する契約書」を締結した。

（注）国税の電子納税の方法には、インターネットバンキングを利用する方式（オンライン方式・情報リンク

方式)とインターネットバンキングを利用しないダイレクト方式がある。ダイレクト方式では、インターネットバンキングの契約が不要、期日を指定しての納付が可能、税理士が納税者に代わって納付手続をすることができる等の特徴があった。

(8) その他

信金中金は信用金庫の中央金融機関として、内国為替・外国為替のほか、資金中継等の決済業務を取り扱い、これらの業務において、信用金庫間や他金融機関との資金決済、信用金庫が収納した公共料金等の一括納入などを行っている。また、信用金庫業界の口座振替を行う口座管理機関として、日銀が運営する国債振替決済制度、証券保管振替機構が運営する一般債振替制度・短期社債振替制度へも参加しており、信用金庫業界における両業務の円滑な運営を担っている(表2-2-21)。

表2-2-21 内国為替業務・決済業務実績

		平成21年度	22年度	23年度	24年度
内国為替取扱高	件数 (千件)	2,475	2,677	2,722	2,774
	金額 (億円)	188,378	177,302	188,069	205,776
全国信用金庫内国為替取扱高	件数 (百万件)	334	330	327	328
	金額 (億円)	2,095,006	2,085,932	2,119,807	2,158,677
外国為替円決済制度 代行決済取扱高	受託先 (先)	21	20	20	20
	件数 (千件)	55	58	56	56
	金額 (億円)	15,961	18,422	19,958	32,153
マルチペイメント ネットワーク取扱件数	契約数 (件)	31	32	33	33
	幹事指定 (件)	12	11	11	11
一括支払システム	契約先 (先)	21	20	19	19
債権譲渡担保方式 ファクタリング方式	契約先 (先)	12	10	10	10
	契約先 (先)	9	10	9	9
資金中継業務	契約数 (件)	796	788	787	770
一般債振替制度	金庫数	270	269	271	270
国債振替決済制度	金庫数	252	251	251	250

(注) 平成25年度以降の実績は次のとおり。

		平成25年度	26年度	27年度	28年度	29年度	30年度	令和元年度
内国為替取扱高	件数 (千件)	3,385	3,496	3,588	3,590	3,380	3,391	3,431
	金額 (億円)	193,935	216,289	221,743	217,748	202,996	215,421	248,616
全国信用金庫 内国為替取扱高	件数 (百万件)	330	336	338	339	337	338	341
	金額 (億円)	2,204,449	2,306,278	2,372,917	2,373,100	2,402,501	2,481,399	2,538,736
外国為替円決済制度 代行決済取扱高	受託先 (先)	20	20	20	20	20	20	20
	件数 (千件)	58	62	65	64	73	84	73
	金額 (億円)	69,614	123,034	145,916	122,951	115,983	119,447	126,932
マルチペイメント ネットワーク取扱件数	契約数 (件)	35	35	36	34	34	34	34
	幹事指定 (件)	11	11	11	11	11	11	11
一括支払システム	契約先 (先)	18	17	20	18	17	17	17
債権譲渡担保方式 ファクタリング方式	契約先 (先)	10	9	12	10	10	10	10
	契約先 (先)	8	8	8	8	7	7	7
資金中継業務	契約数 (件)	770	769	763	765	755	753	750
一般債振替制度	金庫数	267	267	265	264	261	259	255
国債振替決済制度	金庫数	248	248	246	245	242	240	236

6. 信用金庫の資金運用・リスク管理のサポート

(1) ALM・リスク管理支援等

信用金庫の預貸率は、平成11（1999）年度末に70%を下回り、信用金庫の運用資産に占める有価証券の割合は増加傾向にあった。

20年9月のリーマン・ショックを契機とした金融危機は、主要各国が協調して実施した金融システム安定化の取組みの効果によって落ち着いたものの、その後に発生した欧州債務危機や世界経済の減速懸念等により、市場環境は急激に変化し、金融機関経営におけるリスク管理の重要性は高まっていた。

こうした状況を踏まえ、信金中金は、信用金庫のリスク管理の高度化ならびに統合的

なリスク管理態勢の構築を支援するため、ALM・リスク管理支援、有価証券ポートフォリオ分析、運用投資相談を実施した（表2-2-22）。

表2-2-22 ALM・リスク管理支援等の実績（単位：件）

	平成 21年度	22年度	23年度	24年度
ALM・リスク管理支援金庫数	215	105	31	27
有価証券ポートフォリオ分析金庫数	150	151	168	182
運用投資相談件数	518	548	313	302

(2) 信用金庫業界の中小企業信用リスクデータベース（SDB）の運営

表2-2-23 参加金庫数・データ蓄積先数（単位：千先）

	平成 21年度	22年度	23年度	24年度
参加金庫数	268	267	267	265
データ蓄積先数				
法人データベース	729	750	749	741
個人事業主データベース	649	654	671	663

平成16（2004）年11月に稼動した信用金庫業界の中小企業信用リスクデータベース^(注1)（以下「SDB」という。）には、毎年度信用金庫から送付を受ける顧客属性データや財務データ等が蓄積され、その蓄積実績は、法人70万先以上、個人事業主60万先以上に達した（表2-2-23）。信金中金は、このデータを使用し、個別企業の予想デフォルト確率を算出するスコアリングモデル、信用金庫業界の顧客データで構成される統計情報を作

表2-2-24 信用格付制度の検証支援の概要

概要	信金中金が統計手法を用いて信用格付制度の検証および結果報告を行うとともに、信用金庫で継続的に検証が行えるよう、Excelファイル等により実施可能な検証ツールを提供し、その使用方法の説明を行うもの
検証方法	- 信用格付の評価結果に係る検証 - 格付ランクごとのデフォルト率の検証 - 格付評価のデフォルト判別力分析 - 格付評価の安定性分析（格付遷移分析） - 外部評価（SDBスコアリングモデル）との整合性分析 - 定量評価（財務指標）の有効性検証 - 財務指標の分布状況の確認 - 財務指標のデフォルト判別力分析 - 財務指標と実績デフォルト率の関係分析 - 財務指標間の相関関係の確認 - 定性評価の有効性検証 - 定性評価（項目別評点）の分布状況の分析 - 定性評価のデフォルト判別力分析 - 定性評価（項目別評点）と実績デフォルト率の関係分析

成し、信用金庫に提供した。これらの情報は、信用金庫において、融資審査、適正な貸出金利の算出、中間管理等信用リスク管理の強化など様々な業務で活用された。

こうしたなか、日銀が「2011年度の考査の実施方針等について」で信用格付制度の検証について問題提起したことなどを背景として、信用金庫業界においても自金庫の信用格付制度の検証や精度向上についての問題意識が高まり、信金中金では、SDBの運営で培った統計手法を活用して、24年3月28日から信用金庫に対する信用格付制度の検証支援を開始した（表2-2-24）。

（注1）平成17年1月には個人事業主データベースが稼働した。

（注2）企業名、住所等取引先を特定できるデータは収集していない。

7. 信用金庫の人材育成のサポート

信用金庫では、競合激化に加え、金融商品および顧客ニーズの多様化・高度化が進むなか、より広範かつ高度な知識・ノウハウを有する人材の育成が重要かつ喫緊の課題となっていた。

信金中金は、業務運営を通じて培った専門的なノウハウの還元を目的として各種研修や研修生の受入れ等を行ってきたが、研修のさらなる充実・強化を図るため、平成24（2012）年4月2日から「しんきん実務研修プログラム」の運営を開始した。

「しんきん実務研修プログラム」は、「信金中金が専門性を有する分野に係るノウハウを信用金庫に還元すること」「個々の信用金庫が有する先進事例等のノウハウを業界内で共有すること」を運営の基本方針とし、「スペシャリスト育成コース」と「ノウハウ共有コース」の2つの研修コースを設けた。

「スペシャリスト育成コース」は、信金中金がこれまで実施してきた研修を市場業務、ALM・リスク管理等6つの分野に整理・分類したうえで、各分野に座学形式を主体として基礎的知識の習得を図る「基礎編」と、関連業務部門での受入形式により実践的な知識・経験の習得を図る「実践編」を設けた。

「ノウハウ共有コース」は、信用金庫が抱える経営課題等をテーマとして、「事例学習型研修」と「受講者参加型研修」の2



研修実施の風景

つの研修体系を設けた。「事例学習型研修」は、主に信用金庫の役職員が講師となり、先進的な取組事例や成功事例等に関するノウハウを講義形式により共有するものであり、24年度は「創業支援の現状と課題」をテーマに実施した。また、「受講者参加型研修」は、共通の課題や問題意識について、参加者が自金庫の課題解決に向けた取組事例等を持ち寄り、相互に議論を深め、共有化を図るものであり、「営業店事務の集中化」「創業支援施策の取組みと課題」「住宅ローンのリスク・収益管理」「信用金庫の経営戦略等」をテーマに実施した。

8. 信用金庫に対する情報提供活動

信金中金では、協同組織金融、地域金融、中小企業金融、個人金融のほか、内外の経済動向等幅広い分野で独自の調査・研究を行っており、その結果を「信金中金月報」「中小企業景況レポート」「全国信用金庫概況・統計」等の文書や信用金庫・信用金庫取引先向けの講演等で情報発信した。

さらに、「信金中金月報」には、国内外の大学教授等による寄稿論文や信金中金の研究部門が1つのテーマについて多面的な調査・研究を行った特集等も掲載した（表2-2-25）。

表2-2-25 主な調査・研究内容

レポート名	内 容
経済見通し	日本、米国、ユーロ圏、アジア主要国のGDP、物価、国際収支の予測レポート
内外経済・金融動向	日本（地域経済を含む。）、米国、ユーロ圏、アジア主要国の景気、物価、財政、金融、為替等に関する個別テーマの調査研究レポート
内外金利・為替見通し	日本・米国・ユーロ圏の金利と為替に関する先行き1年程度の予測レポート
中小企業景況レポート	全国の信用金庫取引先に対する景気動向調査（DI分析）と特別調査結果に関する分析レポート
産業企業情報	中小企業経営改善支援の事例、中小企業を中心とした業種別動向、中小企業の経営手法、ベンチャービジネス等に関する調査研究レポート
地域調査情報	地域活性化・まちづくり情報、地場産業・商店街調査等に係る調査研究レポート
金融調査情報	協同組織金融、地域金融、中小企業金融に関連する金融機関動向、金融制度動向、信用金庫統計数値のとりまとめ結果等に関する調査研究レポート
全国信用金庫概況	全国および地区別の経済、産業、信用金庫等の動向に関する冊子
全国信用金庫統計	全国および地区別の信用金庫の統計データに関する冊子
信用金庫別主要勘定	信用金庫別の主要勘定データに関する冊子
信用金庫預貸金予測	金融環境の変化や統計数値の動向により信用金庫の預金・貸出金を予測するレポート
信金中金月報	上記各種レポートや研究成果などを編纂し、業界内外に還元している冊子
ニュース&トピックス	制度改正、各種統計、指標などニュース性の高い情報をまとめたレポート
NewYorkコラム	米国の金融制度、金融機関経営に関する調査研究レポート

第3節 信用金庫業界の信用力の維持・向上

1. 信用金庫経営力強化制度の運営状況

信用金庫経営力強化制度（以下「経営力強化制度」という。）は、個別信用金庫の健全性を確保し、もって信用金庫業界全体の信用力の維持・向上を図るため、信用金庫、全信協および信金中金の総意により、平成13（2001）年4月1日に創設された。

この経営力強化制度は、信金中金が運営する「経営分析制度」「経営相談制度」「資本増強制度」から構成されており、経営相談等^(注1)を実施した信用金庫の数は、制度創設1年目の13年度は33金庫であったが、その後徐々に増加し、21年度以降はおおむね100金庫を超える数となった。

一方、資本供与を行った信用金庫の数（年度末累計）は、32金庫（14年度と17年度）をピークとして、22年度以降は30金庫を下回る数となった（表2-3-1）。なお、23年度は、東日本大震災の被災信用金庫に「金融機能の強化のための特別措置に関する法律」の協同組織金融機関向け特例を活用した資本支援を実施したことにより、前年度比4金庫増加した。また、21年度に3,000億円であった資本供与額は、資本供与金庫からの劣後ローンの期限前弁済、優先出資の買入消却により、24年度には2,712億円へと減少した。この間、資本供与限度額算出の基準となる信金中金の自己資本額は増加した。この結果、資本供与の余裕枠が拡大し、資本増強制度の安定的な運営に寄与した。

表2-3-1 経営力強化制度等の運営実績

（単位：億円）

	平成21年度	22年度	23年度	24年度
経営相談およびコンサルティング実施金庫数	130	89	104	108
資本増強制度				
年度末適用金庫数	30	25	29	28
年度末残高	3,000	2,859	2,803	2,712

（単位：億円）

	平成21年度末	22年度末	23年度末	24年度末
資本増強制度等に基づく資本供与額 (a)	3,000	2,859	2,803	2,712
劣後ローン	518	348	274	250
優先出資証券	2,481	2,511	2,529	2,462
流動化等により信用リスクを信金中金以外の者に移転した額 (b)	900	1,000	800	800
(a-b)	2,100	1,859	2,003	1,912
資本供与の限度額＝信金中金の年度末自己資本額×15% (c)	2,392	2,419	2,461	2,508
資本供与の余裕枠＝(c-a+b)	291	559	457	596

（備考）信金中金の自己資本額は、自己資本比率（単体）算定上の自己資本額

（注1）経営分析制度、経営相談制度、資本増強制度の概要は、後編第1編第2章第3節2. 経営力強化制度の運営方法の見直しを参照

（注2）後編第1編第2章第3節3. 東日本大震災被災4信用金庫に対する資本支援を参照

2. 経営力強化制度の運営方法の見直し

創設以降、信用金庫業界の信用力の維持・向上に貢献してきた経営力強化制度であったが、リーマン・ショックを契機とした世界的な金融危機の影響により、信用金庫の収益および財務状況は総じて厳しい状況におちいり、信用金庫を取り巻く経営環境は、大きく変化していた。また、平成20（2008）年3月に設置された金融審議会金融分科会第二部会「協同組織金融機関のあり方に関するワーキング・グループ」では、審議事項の一つとして、業界セーフティネットにおける中央機関のあり方が議論され、中間論点整理報告書のなかで「今後、連合会が相互支援や会員の経営指導等、中央機関としての機能を十分に発揮するためには、その目的、役割、権限等について法的に明確化していく方向で検討が行われていくことが望ましい。」との提言が行われた。

こうした状況を踏まえ、信用金庫業界では、全信協の経営対策委員会および信用金庫制度専門委員会で「今後の業界セーフティネットのあり方等について（案）」がとりまとめられ、21年10月22日開催の全信協理事会に付議された。その後、検討が重ねられ、22年7月28日開催の全信協理事会で、現行の経営力強化制度の見直しなどを信金中金と連携していくことが報告された。

信金中金では、22年10月27日および12月22日開催の機能拡充委員会（理事長の諮問機関）での議論を踏まえ、23年1月28日開催の理事会で経営力強化制度の運営方法の見直し案を審議・決定し、全信協に提示した。

見直し案のポイントは、以下のとおりであった。

- ① 経営分析制度については、一定の基準^(注1)に該当する信用金庫に対して提出を求める資料を追加し、より詳細な分析を実施すること。
- ② 経営相談制度については、一定の基準^(注2)に該当する信用金庫に対して経営相談の受諾を義務化すること。
- ③ 資本増強制度については、資本供与先に対する信金中金の経営指導権限を明確化することにより、資本供与先への事後管理・経営指導を強化すること。また、資本供与総額の限度額の安定化を図るため、自己資本比率規制（国内基準）の弾力化措置^(注3)に準じて、限度額を算定する際の信金中金の自己資本額から「その他有価証券評価差損」の額を控除しない取扱いとすること。

見直し案は、23年2月7日開催の全信協経営対策委員会で審議され、2月23日開催の全信協理事会で了承された（表2-3-2）。

また、信金中金は、見直しに係る関連規程の改正を3月17日開催の理事会で決定し、

23年度から施行した。

表2-3-2 経営分析制度、経営相談制度および資本増強制度の概要

経営分析制度	信用金庫から業務および財産の状況等に関する資料の提出を受け、当該資料に基づき客観的に信用金庫の経営分析を実施する制度 本制度では、自己資本、資産内容、経営効率性、収益性および流動性等の経営分析を実施し、分析結果に基づき経営相談を勧奨する信用金庫を抽出する。 また、一定の基準に該当する信用金庫に対しては、提出を求める資料を追加し、より詳細な分析を実施している。
経営相談制度	信金中金が経営全般または個別課題に関する経営相談を勧奨のうえ実施する制度 本制度では、経営相談の勧奨を受諾した信用金庫に対して、経営課題の解決に向けた各種施策の提案や優良事例等の情報提供など、信用金庫の経営力強化の実現に向けた支援を行っている。また、経営相談実施時に信金中金が提案を行った経営課題の解決策について、その進捗状況等を確認し、定着を支援するためのフォローアップにもつとめている。 なお、一定の基準に該当する信用金庫に対しては、経営相談の受諾を義務化することとし、制度の実効性を確保している。
資本増強制度	資本増強が必要となる信用金庫や合併等により自己資本比率が低下する信用金庫に対し、信金中金が優先出資の引受け等により資本供与を行う制度 本制度では、信用金庫側のモラルハザードを防止するため、当該信用金庫から経営の合理化のための方策等を定めた健全化計画の提出を受けたうえ、実地調査の結果等を勘案して、資本供与の可否を決定する。 なお、資本を供与した信用金庫に対しては、信金中金が定期的なモニタリングを行うことなどにより事後管理の徹底を図るとともに、必要に応じて経営指導を行うこととしている。

(注1) 信金中金理事会で決議する「経営分析制度運営規程」で定めている。

(注2) 信金中金理事会で決議する「経営相談制度運営規程」で定めている。

(注3) 自己資本比率規制において、自己資本の基本的項目(Tier1)から「その他有価証券の評価差損」を控除しない措置。平成20年12月12日金融庁告示第79号により20年12月12日から24年3月31日まで、24年6月29日金融庁告示第56号により24年6月30日から26年3月30日まで適用された。

3. 東日本大震災被災4信用金庫に対する資本支援

平成23(2011)年3月11日に発生した東日本大震災は、地震のみならず、津波、福島第一原子力発電所事故、電力供給制約等の様々な事象を引き起こし、これらが複合的に関連して、広範囲にわたる地域に被害が及んだ。なかでも東北3県(岩手県、宮城県、福島県)の被害は甚大であり、当該地域における信用金庫の経営にも大きな影響を及ぼした(表2-3-3)。

こうしたなか、「東日本大震災に対処して金融機関等の経営基盤の充実を図るための金融機能の強化のための特別措置に関する法律及び金融機関等の組織再編成の促進に関する特別措置法の一部を改正する法律」案が国会に提出され、23年6月22日に可決成立し、6月29日に公布(7月27日施行)された。これにより、「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。)に震災の特例措置が設けられた。^(注1)

こうした状況を踏まえ、信金中金は、全信協と連携し、金融機能強化法の特例措置の

表2-3-3 被災4信用金庫の主な被災状況

(単位：億円、%、店)

		宮古信用金庫	石巻信用金庫	気仙沼信用金庫	あぶくま信用金庫
被災債権の状況	被災債権額	122	312	210	297
	総与信	308	611	451	604
	被災債権額の割合	39.61	51.1	46.6	49.2
店舗の状況	被災前の店舗数	9	12	12	14
	震災による営業休止店舗数	7	9	10	11

(備考) 各信用金庫「特定震災特例経営強化計画」より作成

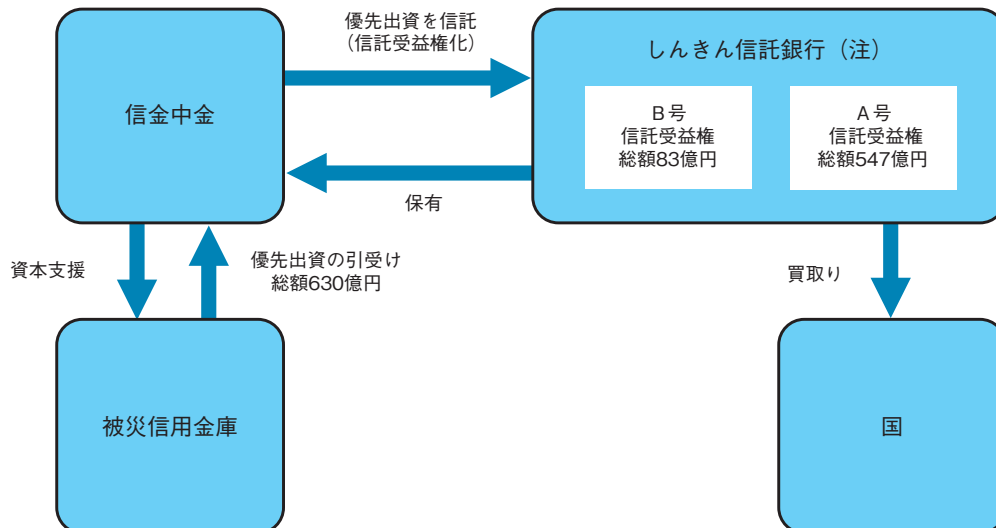


東日本大震災の被災4信用金庫への資本注入を報じる新聞記事
(日本経済新聞 平成24年2月2日)

活用に備え、新たな業界の相互支援体制の構築を進めた。そして、現行の資本増強制度の枠組みのなかで金融機能強化法の「一般的特例」および「^(注2)協同組織金融機関向け特例」^(注3)の活用が可能となるよう、23年11月16日開催の理事会で資本増強制度運営規程の改正を決定した(11月17日施行)。

その後、宮古信用金庫、石巻信用金庫、気仙沼信用金庫およびあぶくま信用金庫から、金融機能強化法の協同組織金融機関向け特例を活用した資本支援要請を受け、信金中金は国に対して、同法に基づく資本支援を申請した。24年2月2日、金融庁において当該支援が決定され、優先出資の引受けによる総額630億円の資本支援(うち^(注4)国による資本参加547億円)を実施した(図2-3-1)。

図2-3-1 金融機能強化法を活用した資本参加スキーム



(注) 信金中金による信託兼営開始に伴い、平成29年7月31日をもって、しんきん信託銀行から信金中金に受託者交代

資本支援実施後、信金中金は、4信用金庫が金融仲介機能を力強く発揮し、被災地域の復興に資する方策を着実に実施できるよう、継続的かつ広範な支援に取り組んだ。具体的には、復興支援対応室の設置、4信用金庫との連携強化のための職員の出向派遣等のほか、復興支援ファンド「しんきんの絆」の運営を通じた信用金庫取引先の事業再生支援、東北復興支援カタログ「しんきんの絆」への東北地区の信用金庫取引先の商品掲載による販路拡大支援、講師派遣および研修生受入れなどを実施した。

(注1) 後編第1編第1章第2節3.東日本大震災を受けた金融機能の確保のための金融機能強化法の改正を参照

(注2) ①経営強化計画の策定において、「経営責任は求めない」「収益性・効率性に関する目標設定を求めない」等の弾力化措置に加え、②資本参加コストを平時に求められる水準よりも引き下げる等の措置がとられた。詳細は、後編第1編第1章第2節3.東日本大震災を受けた金融機能の確保のための金融機能強化法の改正を参照

(注3) (注2) に加え、①財務が必ずしも見通し難い面がある協同組織金融機関に対し、国と中央機関が共同して資本参加する、②将来、参加資本の償還の見通しが立たない場合には、事業再構築とともに参加資本の整理を行い、その財源には預金保険の資金等を活用する等の措置がとられた。詳細は、後編第1編第1章第2節3.東日本大震災を受けた金融機能の確保のための金融機能強化法の改正を参照

(注4) 資本増強制度運営規程の改正と併せて、全信協により、「東日本大震災に係る信用金庫相互支援規程」が制定された。

第4節 経営態勢

1. 役員体制

(1) 田邊理事長の就任

平成21（2009）年度に入って、中平幸典理事長の健康上の理由により、5月20日開催の理事会で、当面の間、田邊光雄副理事長が理事長職を代理することを決定した。その



田邊理事長の就任を報じる新聞記事
（日本経済新聞 平成21年6月18日）

後、中平理事長は療養に専念することとなり、6月17日開催の理事会で理事長職を辞任するとともに、後任の理事長に田邊副理事長を、田邊副理事長の後任の副理事長には服部順一専務理事を推薦した。そして、この理事会において、職員出身者としては初となる田邊副理事長の理事長就任とともに、服部専務理事の副理事長就任を決定した。また、中平理事長の理事相談役への就任を決定した。^(注1)

^(注2) 田邊理事長就任時の経営環境は、リーマン・ショックを契機とした世界的な金融危機の影響を受け、信金中金の20年度決算が、昭和25（1950）年の創業以来、はじめての赤字となり、普通出資・優先出資とも無配とせざるを得ないなど大変厳しい状況にあった。

就任翌日の6月18日、田邊理事長は、信金中金役職員に対して、信用金庫とのリレーション（絆）が信金中金の経営の礎であり、これをさらに強固なものにしていかなければならないこと、信用金庫からの意見や指摘を一つひとつ真摯に受け止め、全役職員が



田邊理事長（右）と大前会長（左）

一致団結して応えていくことが喫緊の課題であること、そして、こうした努力の積重ねが信用金庫からの信頼の回復、リレーション強化につながると確信していることなど所信を表明した。また、8月18日の南九州地区を皮切りに、全国21か所で信用金庫理事長懇談会を開催し、決算状況や施策等について説明を行った。加えて、同月、経営の方向性および具体的な行動計画を内外に示すため、総合企画部に対して中期経営計画の策定を指示した。^(注3)

(注1) 中平理事相談役は、平成21年9月23日に70歳で逝去した。信金中金は、11月6日に東京都千代田区紀尾井町のホテルニューオータニで「お別れの会」を開催した。

(注2) 田邊光雄理事長の略歴

昭和46年4月全国信用金庫連合会（現信金中央金庫）入会、平成10年7月財務企画部長、12年6月理事財務企画部長、13年6月理事大阪支店長、15年4月常務理事、17年4月専務理事、19年6月副理事長

(注3) 田邊理事長のもとで策定された中期経営計画は、「SCB中期アクション・プログラム2010」を1次として、「SCB中期アクション・プログラム2013」「SCB中期アクション・プログラム2016」まで3次にわたった。

(2) 会員選出役員予選規程の改正

信金中金は、平成14（2002）年3月20日開催の理事会で、理事および監事のうち「会員たる信用金庫の業務を執行する役員から選出する者」(以下「会員選出役員」という。)の予選に関する事項を定めた「会員選出役員予選規程」を改正した。^(注1)

会員選出役員の候補者は、地区信用金庫協会（以下「地区協会」という。）または理事会で予選されるが、この改正により、会員選出役員のうち理事（以下「会員選出理事」という。）の候補者の員数を21人から16人へと変更した。^(注2) また、6月21日開催の通常総会で定款の一部を変更し、理事の定数を「36人以内」から「31人以内」へと変更した。信金中金は、信用金庫法^(注3)に基づいて定款で「理事の定数の2分の1を超える数は、会員たる信用金庫の業務を執行する役員でなければならない。」と定めており、以降、理事の定数の2分の1を超える16人を総会で選任された会員選出理事（以下「会員選任理事」という。）として運営を進めた。

しかしながら、会員選任理事が理事の定数の2分の1を超える状態を安定的に維持する必要があること、また、信用金庫の意思が一層反映された業務執行の決定ならびにガバナンス態勢の強化等を図る必要があることなどを踏まえ、22年2月25日開催の理事会で会員選出役員の員数見直しを決定した。

具体的には、地区協会です選される会員選出理事の員数を15人から2人増員して17人とした。

また、地区協会です選される会員選出役員の員数を、地区別の信用金庫数に応じた員数から、地区別の信用金庫数に信用金庫の会員数を加味した員数に変更した。^(注4) これは、現行の地区別の信用金庫数のみを基準とする方法では、必ずしも地区相互間のバランスに配慮した員数とは言い難い状況になっていたことが理由であった。なお、1地区あたりの会員選出役員の員数は最低1人とし、上限を3人とした。

さらに、地区協会です選される会員選出役員のうち監事(以下「会員選出監事」という。)の選出方法を変更した。従来、会員選出監事は東北地区と関東地区から1人ずつ選出されていたが、地区選出役員の員数が2人以上の地区（東北・東京・関東・東海・近畿）

のうち東京を除く4地区から、東日本地区（東北・関東）、西日本地区（東海・近畿）で
おのおの1人選出する方法とした。^(注5)

これを踏まえ、信金中金は、22年3月18日開催の理事会で「会員選出役員予選規程」
の一部変更を決定した。

（注1）改正前の「会員選出役員予選規程」では、会員選出役員の候補者の員数は、3年ごとに見直す旨が定められており、平成14年度は見直し時期にあたっていた。地区協会選出役員の員数は、7年11月21日開催の理事会で「会員選出役員予選規程」の改正を決定したときから変更していなかったが、当時と比べて信用金庫数が大きく変動していたため、14年1月25日開催の理事会において、21人（理事19人、監事2人）であった地区協会選出役員の員数を17人（理事15人、監事2人）とする決定を行った。また、会員選出役員については、地区協会選出役員以外に信金中金理事長が理事として2人を指名することとなっていたが、これを廃止し、新たに信金中金会長幹1人を設けることとした。これらの決定を踏まえ、14年3月20日開催の理事会で「会員選出役員予選規程」を改正した。

（注2）会員選出理事の候補者の員数の内訳は、地区協会で予選される候補者15人、理事会で予選される候補者1人（会長）。なお、会員選出監事の員数は、2人のまま変更はなかった。

（注3）信用金庫法第32条第1項第4項：理事の定数の少なくとも3分の2（信用金庫連合会の理事について定款で定数の2分の1を超える数を定めたときは、その数）は、会員または会員たる法人の業務を執行する役員（設立当初の理事にあっては、会員になろうとする者又は会員になろうとする法人の業務を執行する役員）でなければならない。

（注4）東海地区と近畿地区の会員選出役員の員数がそれぞれ1人増え、3人となった。

（注5）当初2年間（平成22年の通常総会～24年の通常総会）は、東北地区および東海地区で予選された会員選出監事、次の2年間は、関東地区および近畿地区で予選された会員選出監事とし、以後2年ごとの輪番とした。

2. 主要委員会

平成21（2009）年度から24年度にかけては、リーマン・ショックを契機とした世界的な金融危機、東日本大震災、金融審議会の協同組織金融機関のあり方に関するワーキング・グループの「中間論点整理報告書」での信用金庫および信金中金の果たすべき役割の議論等もあり、信金中金を取り巻く経営環境は目まぐるしく変化した。

こうした状況を踏まえ、信金中金の機能拡充等に関する重要事項を審議する機能拡充委員会（理事長の諮問機関）は、21年度から24年度の4年間で8回開催された。同委員会では、信金中金の中期経営計画、信用金庫経営力強化制度の運営方法の見直し、東日本大震災により被災した信用金庫への業界支援、バンコク駐在員事務所の設置等について審議された（表2-4-1）。

また、全国信用金庫内国為替制度の運営管理等決済業務に関する重要事項を審議する決済業務運営委員会（理事長の諮問機関）は、21年度から24年度の間に4回開催された。同委員会では、22年3月に発生した内国為替制度の仕向超過限度額に係る障害の再発防止策、第6次全銀システムの更改に係る全信金システム等の開発、東日本大震災のような大規模災害発生時の内国為替業務取扱いのルール化等について審議された（表2-4-2）。

表2-4-1 機能拡充委員会での審議事項（平成21～24年度）

	審議事項等
第63回 平成21年 7月15日	1. 「協同組織金融機関のあり方に関するワーキング・グループ」の中間論点整理報告書等について 2. 信用金庫に対する業務機能補完に係る取組みについて (1) 信用金庫に対する業務機能補完の変遷について (2) 地方銀行の業務戦略について (3) 最近の商品・サービス等の概要について イ. しんきん傷害保険付定期積金について ロ. 業界ネットワークを活用した業務について ハ. 信用金庫の地域密着型金融への取組みに対する支援について ニ. 海外拠点を通じた信用金庫に対する各種サービスについて
第64回 12月17日	・信金中金の中期経営計画について
第65回 22年10月27日	・信用金庫経営力強化制度の運営方法の見直しについて
第66回 12月22日	・信用金庫経営力強化制度の運営方法の見直しについて
第67回 23年10月12日	1. 東日本大震災により被災した信用金庫に対する業界支援について 2. 投資事業組合を活用した復興支援の取組みについて
第68回 24年 2月23日	・バンコク駐在員事務所の設置について
第69回 10月23日	・信金中金の次期中期経営計画について
第70回 25年 1月18日	・信金中金の次期中期経営計画について

表2-4-2 決済業務運営委員会での審議事項（平成21～24年度）

	審議事項
第11回 平成21年12月 9日	1. 信用金庫内国為替制度関連規則の改正について 2. 全信金システムの更改に係る移行対応について
第12回 22年10月14日	1. 内国為替制度の仕向超過限度額に係る障害の再発防止策について 2. 第6次全銀システムの更改に係る全信金システム等の開発について
第13回 23年 7月 4日	1. 内国為替業務に係る潜在リスクと対応策について 2. 第6次全銀システムの更改に係る日銀ネット利用に関する手数料の取扱いについて 3. 第6次全銀システムの更改に係る移行対応について 4. 信用金庫内国為替制度関連細則の改正について
第14回 24年11月30日	・東日本大震災を踏まえた内国為替業務の課題への対応について ～大規模災害発生時における取扱いのルール化～

さらに、資本増強制度運営委員会では、資本増強制度の運営方法の見直し等が審議されたほか、信用金庫相互援助資金制度運営委員会（全信協会長および信金中金理事長の諮問機関）では、相互援助資金制度の運営状況について報告が行われた。

3. 中期経営計画「SCB中期アクション・プログラム2010」

(1) 計画策定までの経緯

平成20（2008）年9月のリーマン・ショックを契機とした世界的な金融危機の影響を受け、信用金庫および信金中金の業況は急速に悪化した。この結果、20年度決算では、最終利益が赤字となる信用金庫が100金庫を超え、信金中金においては、創業以来、はじめての赤字・無配となった。

21年度に入ってから、円高やデフレの進行等、先行き不透明な状況が依然として続

き、信用金庫の取引先である中小企業の業況は厳しい状態にあった。また、金融資本市場についても、欧州の信用不安懸念等から予断を許さない状況にあり、信用金庫および信金中金を取り巻く経営環境は、引き続き厳しい状況にあった。こうしたなか、信金中金には、信用金庫の経営の安定性を確保するための適時・適切な支援が求められるとともに、安定した財務基盤の構築が急務となっていた。

信金中金は、「内憂外患」ともいえる状況のなかにあり、また、山積する課題に対して、中長期的な時間軸をもって取り組んでいく必要があった。そのため、経営の方向性および具体的な行動計画を中期経営計画としてとりまとめ、信用金庫をはじめ、内外に示していくことが必要であると考え、21年8月から中期経営計画の策定に着手した。

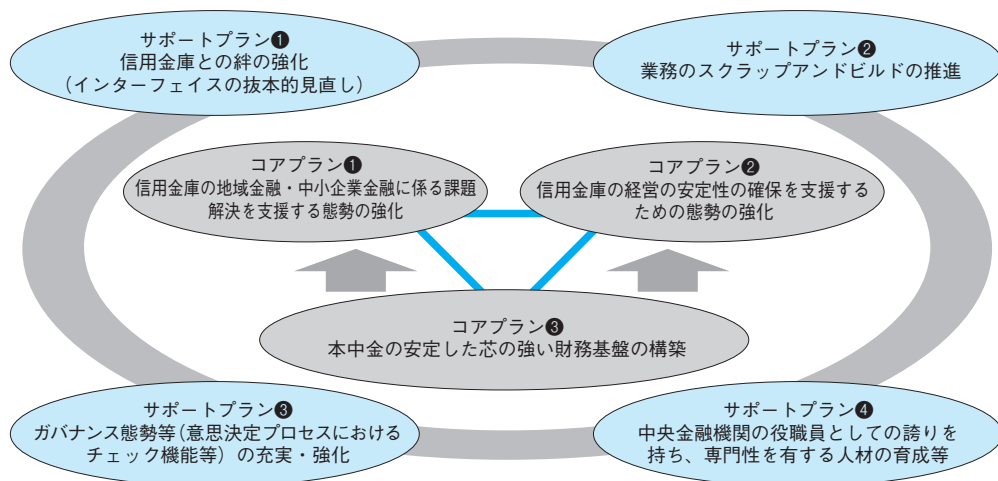
10月30日には本部のみならず、営業店職員からも中期経営計画策定に係るワーキング・チームのメンバーを募り、11月9日にワーキング・チームを立ち上げた。ワーキング・チームでは、信用金庫とともに地域や中小企業の課題解決を支援すること、信用金庫業界のセーフティネットの適時・適切な運営を通じて地域金融の安定化・円滑化を支援することを基本方針として、個別具体的に検討作業が進められた。

その後、12月17日開催の第64回機能拡充委員会で「中期経営計画『SCB中期アクション・プログラム2010』」(以下「SCB中期アクション・プログラム2010」という。)の原案が協議された。そして、全国の信用金庫からも同原案について意見聴取が行われ、さらに具体的な施策等の策定が進められた。

こうして、22年度からの3か年を対象とする「SCB中期アクション・プログラム2010」は、22年2月25日開催の理事会で承認された。

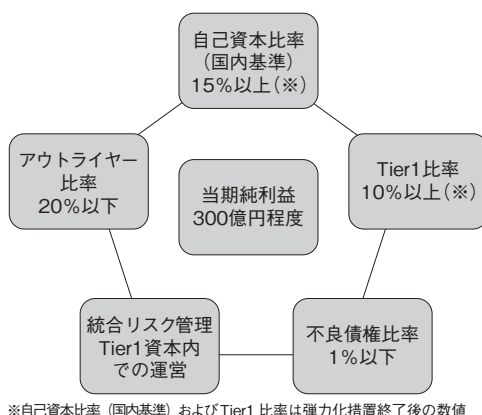
「SCB中期アクション・プログラム2010」は、信用金庫とのリレーション、すなわち

図2-4-1 「SCB中期アクション・プログラム2010」の全体像



絆が信金中金の経営の礎であるとの認識のもと、信用金庫に軸足を置いた施策を中心に据えた。「信用金庫の地域金融・中小企業金融に係る課題解決を支援する態勢の強化」「信用金庫の経営の安定性の確保を支援するための態勢の強化」「本中金の安定した芯の強い財務基盤の構築」からなる3つのコアプランを掲げ、コアプランを支えるサポートプランとして、「信用金庫との絆の強化（インターフェイスの抜本的見直し）」

図2-4-2 目標とする経営指標



※自己資本比率（国内基準）およびTier1比率は弾力化措置終了後の数値

「業務のスクラップアンドビルドの推進」「ガバナンス態勢等（意思決定プロセスにおけるチェック機能等）の充実・強化」「中央金融機関の役職員としての誇りを持ち、専門性を有する人材の育成等」を掲げた（図2-4-1）。

また、信金中金が中期的に目指す6つの経営指標を目標として掲げた（図2-4-2）。

(2) 「SCB中期アクション・プログラム2010」の主要施策と実績

イ. コアプラン1「信用金庫の地域金融・中小企業金融に係る課題解決を支援する態勢の強化」

地域金融・中小企業金融の重要な担い手として、地域や中小企業が抱える課題の解決に取り組む信用金庫を支援するため、個別信用金庫では対応が困難または非効率な業務等に対する支援態勢を強化した。

コアプラン1で掲げた主要な施策は、①地域金融・中小企業金融を支援するための各種機能の統合・強化、②信用金庫取引先の経営改善・企業再生に係る支援の強化、③信用金庫取引先の事業承継・M&A等に係る支援の強化、④信用金庫取引先の海外進出に係る支援の強化、⑤信用金庫による創業支援活動に係るサポートの強化、⑥信用金庫取引先中小企業に対する協調融資のための態勢構築、⑦個人金融ビジネスに係る支援の強化、⑧信用金庫ネットワークを活用した地域活性化支援の強化であった。

①では、信金中金内に分散している、信用金庫の地域金融・中小企業金融の課題解決に係る各種支援機能を統合し、信用金庫に対する支援機能の充実・強化を図るため、平成22（2010）年4月1日に信金業務支援部^{（注1）}を新設した。②では、信用金庫取引先の経営改善・企業再生に関する相談業務として、財務諸表等に基づく事前診断を行い、信用金庫に対するアドバイス、外部専門家等の紹介など、信用金庫と共同して企業再生支援を行っ

(注2) た。③では、独立行政法人中小企業基盤整備機構等の外部機関と連携し、信用金庫が取引先の事業承継支援を行うための組織体制整備支援や研修を実施した。(注3) ④では、22年10月にタイ最大の銀行であるバンコック銀行との業務提携を皮切りに、アジアの現地銀行との業務提携を進めた。(注4) また、24年4月に海外業務支援部を設置したほか、10月にはバンコック駐在員事務所を開設するなど信金中金の体制整備を行った。(注5) ⑤では、日本政策金融公庫と連携し、信用金庫による創業支援業務を強化するスキームを構築した。(注6) ⑥では、審査部門に協調融資担当者を配置するなど協調融資態勢を整備した。(注7) ⑦では、しんきん傷害保険付定期積金フラット型等金利以外の付加価値がついた預金商品を開発・提供した。(注8) ⑧では、信用金庫業界のネットワークを活用し、信用金庫が主催するビジネスフェアにバイヤーを招聘したほか、信用金庫取引先商品のみが掲載されたギフトカタログを制作し、信用金庫業界で利用するスキームを構築した。(注9) (注10) (注11)

(注1) 後編第1編第2章第4節7. (2) 平成22年度の組織改正を参照

(注2) 後編第1編第2章第2節2. (2) イ. (ハ) 経営改善支援を参照

(注3) 後編第1編第2章第2節2. (2) イ. (ニ) 事業承継支援を参照

(注4) 後編第1編第2章第2節2. (2) ロ. (イ) 現地銀行との業務提携を参照

(注5) 後編第1編第2章第4節7. (4) 平成24年度の組織改正を参照

(注6) 後編第1編第2章第2節2. (2) ロ. (ロ) バンコック駐在員事務所の開設および後編第1編第2章第4節8. (1) バンコック駐在員事務所を参照

(注7) 後編第1編第2章第2節2. (2) イ. (ロ) 創業支援を参照

(注8) 後編第1編第2章第2節2. (2) イ. (ヘ) b.信用金庫の貸出業務を補完するための協調融資を参照

(注9) 後編第1編第2章第2節2. (1) イ. 定期積金を活用した商品の提供を参照

(注10) 後編第1編第2章第2節3. (1) バイヤー等の開拓および大手企業等との連携によるマッチングの支援を参照

(注11) 後編第1編第2章第2節3. (2) ギフトカタログや電子チラシによる販路開拓・拡大支援を参照

ロ. コアプラン2「信用金庫の経営の安定性の確保を支援するための態勢の強化」

信用金庫業界内に設けられたセーフティネットである「信用金庫経営力強化制度」の運営方法を見直し、個別信用金庫の経営悪化を未然に防止する予防的措置等の強化を図るなど信用金庫経営の安定性の確保を支援する態勢を強化した。

コアプラン2で掲げた主要な施策は、①信用金庫経営力強化制度の運営方法の見直し、②金融機能強化法を活用する場合に備えた態勢の構築、③健全信用金庫に対する新たな資本増強スキームの検討、④将来的な業界セーフティネットのあり方の研究、⑤信用金庫の余裕資金運用への支援であった。

①では、一定基準に該当する信用金庫に対する提出依頼資料の拡充・詳細な分析の実施（経営分析制度）、一定基準に該当する信用金庫に対する経営相談受諾の義務化（経営相談制度）、資本供与先に対する信金中金の経営指導権限の明確化による事後管理・経営指導の強化および資本供与総額の限度額の考え方の整理（資本増強制度）を行った。(注1)

②では、金融機能強化法の特例措置を活用した業界相互支援体制の構築と東日本大震災の被災信用金庫に対する経営指導、モニタリング等を行った。^(注2)③では、新たな自己資本比率規制の動向等を踏まえ、必要に応じて全信協と協議することとした。④では、海外のセーフティネットの枠組み、持株会社の制度等について調査・研究を行った。⑤では、SCBマルチコーラブル預金等デリバティブを活用した預金商品を開発し、信用金庫に提供したほか、^(注3)引き続きALM・リスク管理支援等にも取り組んだ。^(注4)

(注1) 後編第1編第2章第3節2. 経営力強化制度の運営方法の見直しを参照

(注2) 後編第1編第2章第3節3. 東日本大震災被災4信用金庫に対する資本供与を参照

(注3) 後編第1編第2章第2節1. (1) イ. デリバティブを活用した預金商品を参照

(注4) 後編第1編第2章第2節6. (1) ALM・リスク管理支援等を参照

ハ. コアプラン3「信金中金の安定した芯の強い財務基盤の構築」

コアプラン1およびコアプラン2に示す施策を着実に実施していくためには、信金中金自らの財務基盤の安定が不可欠であるとの認識のもと、①ポートフォリオの再構築および市場環境に即した機動的施策の実施、②市場運用によらない収益の積上げ、③ALM管理およびリスク管理態勢の強化を掲げ、目標とする経営指標として、「当期純利益300億円程度」「自己資本比率（国内基準）15%以上」「Tier1比率10%以上」「不良債権比率1%以下」「統合リスク管理（Tier1資本内での運営）」「アウトライヤー比率20%以下」を掲げた。

そして、「SCB中期アクション・プログラム2010」の最終年度である平成24（2012）年度末においては、当期純利益（単体）320億円、自己資本比率（国内基準・単体）33.42%、Tier1比率（単体）23.59%、不良債権比率0.7%、アウトライヤー比率（単体）6.2%となり、目標を達成した。

ニ. サポートプラン1「信用金庫との絆の強化（インターフェイスの抜本的見直し）」

サポートプラン1で掲げた主要な施策は、①課題解決を支援する営業店・分室体制等の強化、②営業活動支援基本方針等の策定、③新しい営業店評価制度の導入等であった。^(注)

①では、2次長制の導入など営業店の人員を増員し、信用金庫の課題解決を支援する態勢を強化した。②では、信用金庫の課題解決の支援に軸足を置いた「営業活動支援基本方針」を策定するとともに、営業店は「信用金庫別活動計画」を、本部各部は「営業店活動支援計画」をそれぞれ策定した。③では、信用金庫の業務支援を重視した営業店評価制度への見直しを実施した。

(注) 後編第1編第2章第5節1. 営業店体制の強化を参照

ホ. サポートプラン2「業務のスクラップアンドビルドの推進」

サポートプラン2で掲げた主要な施策は、①本部機能の見直し、②業務のスクラップに係る態勢整備、③機動的な事業戦略策定スキームの構築、④市場関連子会社と一体となった業務推進態勢の構築、⑤信用金庫業界における協働化の推進であった。

①では、旧経営管理部を廃止し、同部所管の予算や合議体運営に関する機能等を総合企画部および総務部に集約することにより、業務の効率化を実施した^(注1)。②では、業務主管部門が商品・サービスを定期的に自己点検する業務評価制度を導入した。これにより、資金融通制度など一部商品・サービスの新規取扱停止等を実施した。③では、信用金庫からの要望や外部機関からの提案等に対し、機動的に対応するため、事業戦略会議を設置した。④では、市場関連子会社業務推進会議を設置し、市場関連子会社と連携した商品・サービスの検討を行う態勢を構築した。これにより、投信窓販商品「しんきん復興支援育英ファンド」等を提供した^(注2)。⑤では、協働化に係る事例収集・情報還元のほか、県単位による協働化に向けた検討等に参画した。

(注1) 後編第1編第2章第4節7. (2) 平成22年度の組織改正を参照

(注2) 後編第1編第2章第2節1. (3) イ. しんきん復興支援育英ファンド(限定追加型)(愛称：こどもの未来)を参照

ヘ. サポートプラン3「ガバナンス態勢等(意思決定プロセスにおけるチェック機能等)の充実・強化」

サポートプラン3で掲げた主要な施策は、①業務運営管理の強化、②会議・委員会等の見直しであった。

①では、「SCB中期アクション・プログラム2010」に基づく単年度事業計画を策定し、そのPDCAの徹底を図った。②では、経営会議等の合議体を見直すとともに、会議運営に係る標準ルールを策定した。

ト. サポートプラン4「中央金融機関の役職員としての誇りを持ち、専門性を有する人材の育成等」

サポートプラン4で掲げた主要な施策は、①「SCBプリンシプル」の策定、②人事制度・人材育成制度の見直し、③信用金庫への研修出向および業務出向の拡充、④外部機関への出向の拡大・外部機関からの出向受入れの拡大、⑤信用金庫役職員に対する実務研修の強化であった。

①では、「SCB行動原則」を策定し、職員の行動指針・行動様式を明確にするとともに、職員への徹底を図った^(注1)。②では、キャリア形成研修の導入など、人材育成制度の見直し

を実施した。^(注2)③では、若手職員の信用金庫への研修出向、信用金庫からの要望を踏まえた中堅職員の業務出向等を実施した。④では、専門性を有する外部機関とのリレーション強化等を図るため、海外運用会社や省庁などに職員を派遣した。⑤では、しんきん実務研修プログラムの運営を開始し、信用金庫役職員向けの研修・トレーニーの受入れ等を体系化した。^(注3)

(注1) 後編第1編第2章第4節4. SCB行動原則の制定を参照

(注2) 後編第1編第2章第4節9. (4) 研修体系の見直しを参照

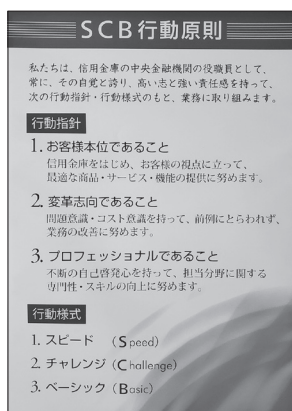
(注3) 後編第1編第2章第2節7. 信用金庫の人材育成のサポートを参照

4. SCB行動原則の制定

SCB行動原則の制定は、「SCB中期アクション・プログラム2010」のサポートプラン4「中央金融機関の役職員としての誇りを持ち、専門性を有する人材の育成等」のなかで、主要施策の一つとして掲げていた。^(注1)

SCB行動原則は、信金中金の経営理念および運営方針のもと、役職員が業務に取り組む際の判断や行動の基本となる統一的な指針として位置付けられ、平成22(2010)年8月25日に制定された。^(注2)

田邊理事長は、11月1日に開催された部店長会議で、SCB行動原則に託した想いを「行動原則では、第1に、『お客様本位であること』を掲げています。信用金庫をはじめとするお客様の声をよく聞くことは、もちろん大切ですが、まだまだ十分なものとは、言い難い点もあるように感じます。お客様の本質的なニーズがどこにあるのか見極め、顧客満足度を高めていくには、何をすべきか、何ができるかを、常に考えてもらいたい。また、第2には、『変革志向であること』を掲げています。個々の職員が、安定志向や前例主義におちいると、組織は、変化を嫌う『ぬるま湯』体質におちいっていきます。このため、中期経営計画では、我々に、従前にはない新しい目標や、果敢にチャレンジすべき課題を掲げています。自ら設定したハードルを飛び越えようとチャレンジすることは、役職員の活力を高め、また、一体感を強めることになると思っています。中期経営計画は、これから5年後、10年後に信用金庫業界が、また信金中金がさらなる発展を遂げるために避けては通れないことばかりであり、いわば、ビジネスモデルの変革を図ろうとするものともいえます。ビジネスモデルとは、一時点において、そのときの環境にあわせて設計されるものであり、当然に、時代や環境が変わると変革を余儀なくされるものであります。したがって、信金中金が一企業として、持続的に発展するためには、ビジネスモデルの点検を怠らず、時代や環境にあわせ再構築していく作業の繰返しが必要に



SCB行動原則

と理解してもらいたい。部店長をはじめ、幹部職員の皆さんには、この行動原則が職員の隅々まで行き渡るように、『率先垂範』して取り組んでいただきたい。皆さんの働きぶりを、多くの部下職員が見ています。」と述べた。

(注1) 「SCB中期アクション・プログラム2010」では、「SCBプリンシプル」として制定する予定であったが、検討過程における協議のなかで「SCB行動原則」と改題のうえ制定することとなった。

(注2) SCB行動原則には、平成17年6月に制定した行動3原則である「スピード (Speed) ・ チャレンジ (Challenge) ・ ベーシック (Basic)」が、「行動様式」として取り入れられた。

5. コンプライアンス態勢

(1) 顧客保護等管理方針等の改正

我が国金融・資本市場の競争力強化のため、平成19 (2007) 年12月21日に金融庁が公表した「金融・資本市場競争力強化プラン」(以下「強化プラン」という。) に、競争力強化の方策の一つとして、「金融サービス業の活力と競争を促すビジネス環境の整備」が盛り込まれた。これは、銀行・証券会社・保険会社間のファイアーウォール規制を見直す一方で、銀行等に利益相反管理態勢の整備を求める内容であった。

20年3月4日、強化プランを踏まえ、「金融商品取引法等の一部を改正する法律」案が国会に提出され、6月6日に可決成立し、6月13日に公布 (12月12日施行。一部を除く。) された。銀行・証券会社・保険会社は、役職員の兼業規制が撤廃され、法人顧客に関する証券会社・銀行等の間の非公開情報の授受の制限が緩和された一方、利益相反管理態勢 (顧客の利益が不当に害される恐れのある取引の適切な管理態勢) の整備が求められることとなった。これに伴い、21年5月20日には、利益相反管理態勢等の整備に関する検証ポイントを定めるなどの金融検査マニュアルの改正が公表され、6月1日から施行されることとなった。

信金中金は、利益相反管理態勢の整備について検討を行い、5月20日開催の理事会で顧客保護等管理方針の改正を決定した。そして、顧客の保護および利便の向上に向けて役職員が遵守すべき顧客保護等管理方針に、「顧客との取引については、顧客の利益が不当に害されることのないよう適切に管理する。」旨の利益相反管理を盛り込んだ。また、下部規定である顧客保護等管理規程の改正、利益相反管理細則の制定を顧客保護等管理方針の改正日と同日の6月1日付で実施した。

(2) 金融円滑化管理方針等の制定

平成20（2008）年9月のリーマン・ショックの影響を受け、業況・資金繰りが悪化した中小企業を支援するため、21年12月3日に「中小企業者等に対する金融の円滑化を図るための臨時措置に関する法律」が公布（12月4日施行）された。また、併せて監督指針、金融検査マニュアルの改訂等が行われ、金融機関に金融円滑化管理態勢の整備が求められることとなった。

信金中金は、22年1月28日開催の理事会で金融円滑化管理方針の制定を決定し、同方針を2月1日から施行した。また、金融円滑化管理規程等の内部規定を制定した。

（注） 後編第1編第1章第2節1. 中小企業金融円滑化法の制定および2度にわたる同法の期限延長を参照

(3) 金融ADRへの対応

「裁判外紛争解決手続の利用の促進に関する法律」の公布（19年4月1日施行）により、一般的な裁判外紛争解決手続の法的枠組みが整備された。こうしたなか、金融商品・サービスの多様化・複雑化に伴う、金融機関と利用者間のトラブルの増加を背景として、これを簡易・迅速に解決する手段として、金融分野での裁判外紛争解決制度の整備が進められた。

20年12月17日、金融庁金融審議会金融分科会第一部会・第二部会で、「金融分野における裁判外紛争解決制度（金融ADR）のあり方について」がとりまとめられ、これを踏まえて、金融分野の裁判外紛争解決手続の法的枠組み等を盛り込んだ「金融商品取引法等の一部を改正する法律」案が21年3月6日に国会に提出された。同法案は6月17日に可決成立し、6月24日に公布（22年4月1日施行。一部を除く。）され、^{（注1）}「金融分野における裁判外紛争解決制度」（以下「金融ADR制度」という。）が創設された。

これに伴い、金融機関は、指定紛争解決機関との間で苦情処理・紛争解決手続の応諾等の契約を締結すること、または苦情処理措置および紛争解決措置を講じることが義務付けられた。^{（注2）}

信用金庫業界には指定紛争解決機関を設置しないこととなったため、信金中金は苦情処理措置および紛争解決措置を講じることとし、22年10月1日、「苦情処理措置・紛争解決措置等の概要」をホームページに掲載するとともに、店頭等に備え付けた。^(注3)

また、24年12月10日には、「苦情処理措置・紛争解決措置等の概要」について、東京都以外の顧客が東京弁護士会、第一東京弁護士会および第二東京弁護士会（以下「東京三弁護士会」という。）を利用することが可能であること、「現地調停」や「移管調停」の方法によって、東京以外の弁護士会の仲裁センターを利用することが可能であることを明示するなどの改正を行った。^(注4)^(注5)^(注6)

(注1) 「金融商品取引法等の一部を改正する法律」により、信用金庫法も改正された。

(注2) 指定紛争解決機関とは、金融ADR制度の中核である指定紛争解決機関制度に基づき設置される機関。指定紛争解決機関は、苦情処理・紛争解決手続を実施する機関として業態ごとに主務大臣により指定される。具体的には、①生命保険協会、②全国銀行協会、③信託協会等が指定された。金融機関は、指定紛争解決機関との間で、①苦情処理・紛争解決手続の応諾、②事情説明・資料提出、③手続実施者の解決案の尊重といった内容を含む契約締結が求められた。

(注3) 信用金庫業界では、平成22年3月18日開催の全信協理事会において、①コストと事務負担を最小限に抑制するため、指定紛争解決機関を設立しない、②各信用金庫が法令で求められている対応を図るため、内部規則の参考例等を作成し、周知する、③弁護士会の仲裁センターを利用した紛争解決の方法を構築するなどの金融ADR制度への対応方針が決定された。

(注4) 日本証券業協会に加盟する金融機関は、同協会が設立した「証券・金融商品あっせん相談センター」を利用できるため、信金中金は、投資信託や公共債等の証券業務に関する苦情等は、同センターを利用することができる旨公表した。

(注5) 「現地調停」は、東京三弁護士会の調停人とそれ以外の弁護士会の調停人がテレビ会議システムを用いて、共同して紛争の解決にあたるもの。また、「移管調停」は、当事者間の同意を得たうえで、東京以外の弁護士会に案件を移管するもの。

(注6) 「苦情処理措置・紛争解決措置等の概要」は、信金中金の組織変更のほか、平成25年2月18日にはでんさいネットのサービス開始、29年1月23日には信託業務の取扱開始に伴う改正等を行った。

(4) コンプライアンス・ホットライン制度の見直し

事業者内部からの通報を契機として、国民生活の安心や安全を損なう企業不祥事が明らかになる事件が相次いだことを受け、法令違反行為を労働者が通報した場合に解雇等不利益な取扱いから保護し、事業者のコンプライアンス経営を強化するため、平成16(2004)年6月18日、「公益通報者保護法」が公布(18年4月1日施行)された。

信金中金は、同法施行以前から、職員が他の職員の不正行為等を発見した場合に、法務部門の部長または次長に直接通報する制度として、コンプライアンス・ホットライン制度を運用しており、同法の趣旨を踏まえ、コンプライアンス・ホットライン制度の改正を18年4月1日付で行った。その内容は、通報者の氏名等の個人情報の保護を図り、通報者に対する不利益な処分を禁じるとともに、外部(顧問弁護士事務所)に通報窓口を設け、匿名による通報を受け付けるなど通報者の保護を徹底するものであった。

その後、24年10月、信金中金は、コンプライアンス・ホットライン制度のさらなる

見直しを行った。これは、当時の企業不祥事のなかには、通報窓口が内部に限定されていること等の理由により発覚が遅れたものもみられ、企業不祥事の早期発見や自浄作用の発揮、さらには外部への通報による風評リスク等の拡大防止の観点から、コンプライアンス・ホットライン制度充実の重要性が高まっていたためであった。

見直し後のコンプライアンス・ホットライン制度では、子会社の職員等が自社のコンプライアンス違反を、信金中金の職員等が各子会社のコンプライアンス違反を、各子会社の職員等が信金中金または他の子会社のコンプライアンス違反を信金中金の通報窓口(注2)に通報できることとなった。

(注1) 当時は経営管理部長または法務グループ次長

(注2) この制度改正にあわせ、「コンプライアンス・ホットライン制度運営細則」を定め、平成24年10月31日から施行した。

6. 監査態勢の整備

信金中金は、平成19(2007)年4月1日に検査部を監査部に改組し、内部管理態勢および業務運営の適切性・有効性を客観的に検証・評価のうえ、問題点の是正または改善方法の提言を行う態勢とした。その後、20年3月19日開催の理事会において内部監査基本方針(表2-4-3)を決定し、20年度には監査に関する役員連絡会の定期開催、21年度には内部評価を開始するなど、順次、監査態勢の整備を図ってきた。

こうしたなか、内部監査の品質の維持・向上および高度化・効率化を図るため、23年11月から24年2月にかけて、外部の適格かつ独立した第三者による外部評価を実施し、各種提言を受けた。

外部評価の提言を踏まえ、24年度に内部監査結果の報告態勢の高度化を図るべく、報告の会議体を役員連絡会から内部監査報告会に変更するとともに、内部監査の品質向

表2-4-3 内部監査基本方針

本中金は、実効性のある内部監査態勢を構築することが、経営目標の効果的な達成、適切な法令等遵守、顧客保護等管理およびリスク管理に必要不可欠であると位置付け、内部監査基本方針を次のとおり定める。

1. 内部監査の目的

内部監査は、本中金の内部管理態勢および業務運営の適切性・有効性を検証・評価するとともに、その是正または改善を図るための提言等を行うことにより、本中金事業の健全かつ適切な運営に資することを目的とする。

2. 内部監査態勢の整備

本中金は、組織上独立し客観的な検証・評価を行う内部監査部門を設置し、内部監査が適切に機能するための態勢を整備する。

3. 内部監査部門の権限および責任

内部監査部門は、内部監査を効果的に実施するために必要な権限および責任を有するものとする。

4. 内部監査の運営

内部監査の運営については、別に定める諸規程等によるものとする。

上を図るべく、オフサイトモニタリングの見直しを行った。

(注) 内部監査の国際的な基準 (IIA基準) 等に基づく定期的自己評価

7. 組織改正

(1) 平成21年度の組織改正

平成21 (2009) 年4月1日に実施した組織改正 (表2-4-4) の主な内容は、以下のとおりであった。

イ. リスク統括部

内部統制の整備・運用態勢構築に一定の目処が立ったため、当該業務を経営管理部に移管した。また、与信ポートフォリオ状況の把握・管理および投融資・営業推進へのリスク面からの評価・検証の充実などを目的として、リスク統括部で一元的にリスク管理を行う体制にするとともに、内部統制グループをリスク管理グループに改称した。さらに、財務企画部で行ってきた信用金庫に対するALM支援、リスク管理態勢構築支援および有価証券ポートフォリオ分析について、リスク管理に関する情報・ノウハウが集積されるリスク統括部にリスク管理支援グループを新設し、当該業務を移管した。

ロ. 審査部

リスク統括部に総合与信管理の企画・立案および信用格付制度の企画・立案に関する業務を移管したため、企画グループおよび与信先管理グループを統合し、管理グループに改称した。

表2-4-4 平成21年4月1日の組織改正

部 門	改正内容
財務企画部	・ 決算等に係る各種計数の予測・分析、会計基準等の改正への対応ならびに会計監査人への対応を強化するとともに、四半期決算への対応に万全を期するため、主計グループを主計第1グループと主計第2グループに再編
リスク統括部	・ 内部統制に係る業務を内部統制グループから経営管理部管理グループに移管し、内部統制グループをリスク管理グループに改称 ・ リスク統括部リスク評価グループ、審査部企画グループおよび同部与信先管理グループでそれぞれ行っていたリスク管理業務を一元的に行うため、同業務をリスク管理グループに移管 ・ リスク管理支援グループを新設し、信用金庫に対するALM支援等の機能を財務企画部から移管
審査部	・ 企画グループおよび与信先管理グループを統合し、管理グループに改称

(2) 平成22年度の組織改正

イ. 「SCB中期アクション・プログラム2010」に伴う組織改正

「SCB中期アクション・プログラム2010」に掲げる各種施策を円滑かつ着実に遂行するため、平成22（2010）年4月1日に組織改正を実施した（表2-4-5）。

なお、主な内容は、以下のとおりであった。

（イ）総務部

経営管理機能を集約し、業務運営および意思決定プロセスの効率化を図るため、経営管理部を総務部および総合企画部に統合し、経営管理部を廃止した。これにより、総務部は、総会および理事会に関すること、内部統制の整備・運用に関すること、行政当局による検査等に関することなどが新たに業務分掌に加わった。

（ロ）総合企画部

総務部と同様、経営管理機能を集約し、業務運営および意思決定プロセスの効率化を図るため、経営管理部を総合企画部に統合した。これにより、総合企画部は、予算に係る調整をすること、予算の執行後における効果の検証ならびに長期的観点から予算の統制をすること、子会社等の経営の管理に関することなどが新たに業務分掌に加わった。

（ハ）営業推進部

信用金庫に係る営業推進機能および営業店統括機能を一元化し、営業推進態勢の強化ならびに営業店管理態勢の効率化を図るため、営業店部を営業推進部に統合し、営業店部を廃止した。

（ニ）信金業務支援部

信金中金内に分散している、信用金庫の地域金融・中小企業金融の課題解決に係る各種支援機能を統合し、信用金庫に対する支援機能の充実・強化を図るため、信金業務支援部を新設した。

なお、これに伴い、信用金庫とのリレーションを強化するための組織として平成17（2005）年4月1日に設置した信金業務本部を廃止した。

（ホ）法人営業推進部

事業法人等に係る営業推進機能および営業店統括機能を一元化し、営業推進態勢の強

化を図るため、法人営業推進部を新設した。

(ヘ) 地域・中小企業研究所

調査・研究機能について、地域金融・中小企業金融の分野における調査・研究に注力する態勢とするため、総合研究所を地域・中小企業研究所に改組した。

表2-4-5 平成22年4月1日の組織改正

部 門	改正内容
総務部	・経営管理態勢の集約を図るため、経営管理部を総務部および総合企画部に統合し、経営管理部を廃止 ・総務グループに経営管理部管理グループおよび同部予算グループの機能を移管し、総務グループを総務グループおよび管理グループに再編 ・新設するコンプライアンス室に経営管理部コンプライアンスグループの機能を移管
総合企画部	・経営管理態勢の集約を図るため、経営管理部を総合企画部および総務部に統合し、経営管理部を廃止 ・総合調整グループおよびグループ戦略室を統合し、事業戦略グループに改称 ・広報室をIR広報室に改称
財務企画部	・ALMグループおよび運用企画グループを統合し、ALMグループに改称
統合リスク管理部	・リスク統括部を統合リスク管理部に改称 ・リスク管理グループおよびリスク評価グループを統括グループ、管理グループおよび評価グループに再編 ・リスク管理支援グループが行ってきた信用金庫に対するALM支援、リスク管理支援等の機能を信用金庫部に移管し、リスク管理支援グループを廃止
営業推進部	・信用金庫に係る営業推進機能等を一元化し、営業推進態勢の強化および営業店管理態勢の効率化を図るため、営業店部を統合し、営業店部を廃止 ・企画グループに営業店部統括グループの機能の一部を移管し、統括グループに改称 ・信金営業推進グループを営業推進グループに改称 ・業務開発室を商品開発室に改称 ・法人営業推進グループを廃止し、その機能を法人営業推進部に移管
信金業務支援部	・信用金庫に対する支援機能の充実・強化を図るため、信金業務支援部を新設 ・統括グループ、地域振興グループ、中小企業金融グループを新設 ・総合研究所アジア業務室を廃止し、その機能を新設する海外業務支援室に移管 ・営業店部信金ネットワーク推進グループを廃止し、その機能を新設するネットワーク推進室に移管
法人営業推進部	・事業法人等に係る営業推進態勢強化等のため、法人営業推進部を新設し、新事業推進部および公共・金融法人部の機能の一部を移管 ・営業推進部法人営業推進グループを廃止し、その機能を新設する統括グループに移管 ・公共・金融法人部金融法人グループを廃止し、その機能の一部を新設する金融法人グループに移管 ・新事業推進部管理グループを廃止し、その機能を新設する管理グループに移管 ・新事業推進部ストラクチャード金融グループおよびプロジェクト金融グループを廃止し、その機能を新設するプロジェクト金融室に移管
システム部	・企画グループを企画グループおよび管理グループに再編
市場業務部	・市場事務部を市場業務部に改称
地域・中小企業研究所	・調査・研究態勢の見直しを図るため、総合研究所を地域・中小企業研究所に改組 ・アジア業務室の機能を信金業務支援部に移管
法人営業第1部	・事業法人営業第1部を法人営業第1部に改称
法人営業第2部	・事業法人営業第2部を法人営業第2部に改称 ・公共・金融法人部公共法人グループの機能を新設する公共法人グループに移管

ロ. 内国為替管理強化に伴う組織改正

平成22(2010)年5月10日、①内国為替業務における潜在的なリスク(システムリスクを含む。)を洗い出し、それぞれのリスクへの対応策を策定・実施すること、②その対応策について、決済業務運営委員会等における審議を経て優先順位付けを行い、順次実施すること、③障害発生時に主体となってその対応を図るとともに、障害発生を想定した訓練を実施することなどを目的として、内国為替管理室を新設した。

(3) 平成23年度の組織改正

平成23(2011)年4月1日に実施した組織改正(表2-4-6)の主な内容は、以下のとおりであった。

イ. 財務企画部

国際会計基準へのコンバージェンス等が見込まれる我が国の会計制度について、その変更内容に関する調査等を行うため、会計制度対応室を新設した。

ロ. 営業推進部

東日本大震災に関して、信用金庫等における被災状況を把握し、信用金庫の業務継続等のために必要な復興支援策を講じるため、復興支援対応室を新設した。また、投信窓販等、信用金庫における預かり資産業務について、一元的に推進する態勢とするため、投信・年金推進室を新設した。

ハ. 信金業務支援部

これまで同部海外業務支援室が行ってきた信用金庫取引先の海外進出等に係る信用金庫に対する支援について、その態勢の充実・強化を図るため、海外業務支援センターを新設した。

二. 信用金庫部

平成23(2011)年度より信用金庫経営力強化制度(以下「経営力強化制度」という。)の運営方法を見直し、経営分析制度・経営相談制度を中心に強化することとしたが、その見直し内容に即応した組織体制とし、併せて、経営力強化制度によらないコンサルティングを行うための体制についても整備するため、信用金庫部企画グループ、コンサルティング第1グループ、コンサルティング第2グループおよび信用機構グループを再編し、

表2-4-6 平成23年4月1日の組織改正

部 門	改正内容
秘書役	・ 秘書役室を廃止し、その機能を秘書役に移管
監査部	・ 企画室を廃止し、その機能を監査部に移管
財務企画部	・ 会計基準等の改正への対応を図るため、主計第1グループを廃止し、その機能の一部を新設する会計制度対応室に移管 ・ 主計第1グループの一部機能および主計第2グループの機能を新設する主計グループに移管
統合リスク管理部	・ 統括グループを廃止し、その機能を管理グループおよび審査部管理グループに移管
営業推進部	・ 統括グループを廃止し、その機能を営業推進グループに移管 ・ 業務グループを廃止し、その機能を営業推進グループおよび事務統括部事務管理グループに移管 ・ 預かり資産業務の推進態勢強化のため、証券業務部投信業務室および年金業務室の一部機能を新設する投信・年金推進室に移管 ・ 震災復興に係る信用金庫の業務支援を行うため、復興支援対応室を新設
信金業務支援部	・ 統括グループを廃止し、その機能を中小企業金融グループに移管 ・ 信用金庫取引先の海外進出等に係る信用金庫に対する支援態勢の充実・強化を図るため、海外業務支援室を廃止し、その機能を新設する海外業務支援センターに移管
信用金庫部	・ 企画グループ、コンサルティング第1グループ、コンサルティング第2グループおよび信用機構グループを経営分析グループ、経営相談グループ、信用機構グループおよびコンサルティング室に再編
市場営業部	・ 預かり資産業務の移管に伴い、デリバティブ等のトレーディング業務に専念することとなったため、証券業務部を市場営業部に改称 ・ 証券業務部営業グループを廃止し、その機能を新設するトレーディンググループおよび市場運用部外貨資金グループに移管 ・ 証券業務部投信業務室および年金業務室を廃止し、その機能を営業推進部投信・年金推進室および市場業務部投信・年金グループに移管
法人営業推進部	・ 統括グループを営業推進グループに改称
市場運用部	・ 企画グループを廃止し、その機能を新設する運用戦略グループに移管 ・ 短期資金グループを廃止し、その機能を新設する円資金グループおよび外貨資金グループに移管 ・ 運用第1グループを債券運用グループに改称 ・ 運用第2グループを廃止し、その機能を新設する開発投資部に移管
開発投資部	・ 金融・証券市場における資金運用態勢の充実・強化を図るため、開発投資部を新設し、市場運用部運用第2グループの機能を移管
市場業務部	・ 投信窓販・確定拠出年金等の業務管理について、市場業務部が行う態勢としたため、証券業務部投信業務室および年金業務室の機能の一部を新設する投信・年金グループに移管

経営分析グループ、経営相談グループ、信用機構グループおよびコンサルティング室に再編した。

ホ. 市場営業部

これまで証券業務部が推進してきた投信窓販等、信用金庫における預かり資産業務について、営業推進部が一元的に推進する態勢に改めたことに伴い、証券業務部はデリバティブ等のトレーディング業務に専念することとし、市場営業部に改称した。

ヘ. 開発投資部

金融・証券市場における資金運用業務について、その態勢の充実・強化を図るため、

市場運用部の一部機能を移管し、開発投資部を新設した。

(4) 平成24年度の組織改正

平成24（2012）年4月1日に実施した組織改正（表2-4-7）の主な内容は、以下のとおりであった。

イ. 総 務 部

危機発生時の対応力の強化および業務継続態勢の充実・強化を図るため、業務継続対応室を設置した。また、同室は、平成25（2013）年度上期を目途とするバックアップ拠点における業務継続体制の整備を主導的に推進するなど、業務継続計画全般に係る統括・管理等を行うこととした。

ロ. 海外業務支援部

信用金庫等のニーズを踏まえ、信用金庫取引先の主にアジア地域への進出等に関して、現地の諸制度・市場環境、法務・税務等の専門情報を収集・提供するとともに、現地銀行との業務提携を進め、現地法律・会計事務所等との業務協力態勢（現地支援ネットワーク）を構築するなど、信用金庫取引先の海外進出等に係る支援を強化するため、海外業務支援部を新設した。また、同部における支援業務の実効性向上を図るため、事務統括部の外為事務センターを海外業務支援部に付属するセンターに変更した。さらに、外為を含め一元的に海外業務を支援する体制を構築するため、決済業務部の外為業務に係る企画立案機能等を海外業務支援部に移管した。

ハ. 事務統括部

事務統括部および決済業務部がそれぞれ所管する業務のうち、事務管理上および業務効率化の観点から、一元的なオペレーション対応が可能な業務（代理業務、資金中継業務、一括決済業務等）を原則として事務統括部に移管した。

二. 地域・中小企業研究所

全信協との共管組織として地域・中小企業研究所に平成18（2006）年4月1日に設置された特別室は、所期の使命・目的を一定程度果たしたこと等を踏まえ、全信協において、同室の廃止および同室の機能・業務を全信協で発展的に継承する旨決定したことから、同室を廃止した。

表2-4-7 平成24年4月1日の組織改正

部 門	改正内容
総務部	・危機発生時の対応力の強化等のため、業務継続対応室を新設 ・管理グループを廃止し、同グループの機能を総務グループに移管
財務企画部	・国際会計基準（IFRS）導入に係る当初スケジュールの延期および財務企画部内における業務運営の効率化を勘案し、主計グループの自己資本比率・決算等に係る各種計数の予測・分析機能等を会計制度対応室に移管し、同室を主計第1グループに改組 ・同室の改組に伴い、主計グループを主計第2グループに改称
信金業務支援部	・海外支援センターの機能を海外業務支援部に移管
海外業務支援部	・海外業務支援態勢のさらなる充実・強化のため、海外業務支援部を新設し、信金業務支援部海外支援センターの機能を移管。同センターは廃止 ・事務統括部の外為事務センターを海外業務支援部に付属するセンターに変更 ・決済業務部為替グループの外為業務に係る企画立案機能等を海外業務支援部企画グループに移管
決済業務部	・内国為替管理室が所管する業務のうち、内国為替業務における潜在的リスクの洗出しおよびその対応策の策定・実施に一定の目処が付いたため、内国為替に係る業務運営の効率化等の観点から、為替グループが所管する内国為替制度の運営等に関する機能を内国為替管理室に移管 ・決済グループの機能の一部を事務統括部事務第1グループ、事務第2グループおよび法人営業推進部金融法人グループに移管 ・為替グループの外為業務に係る企画立案機能等を新設する海外業務支援部企画グループに移管 ・為替グループを廃止
事務統括部	・事務管理上および業務効率化の観点から、決済業務部の機能の一部を事務統括部に移管 ・事務管理グループを廃止し、事務第1グループおよび事務第2グループを新設 ・外為事務センターを海外業務支援部に移管
地域・中小企業研究所	・全信協との共管組織として設置された特別室の機能・業務が全信協において発展的に継承されることとなったため、同室を廃止

8. 店舗の整備

(1) バンコク駐在員事務所

信金中金は、「SCB中期アクション・プログラム2010」の重要施策の一つとして、「信用金庫取引先の海外進出に係る支援の強化」を掲げ、海外業務支援センターの設置、タイおよび中国の現地銀行との業務提携、ジェットロ青島事務所等外部機関への職員の派遣等、順次、支援態勢の充実・強化に努めてきた。

一方、大手地方銀行においては、現地銀行との業務提携はもとより、東南アジアへの駐在員事務所の設置が相次いでいた。こうした大手地方銀行の動きを背景に、競合する信用金庫からは、取引先が多く進出するタイ・バンコクへの駐在員事務所設置を望む声が高まっていた。

こうした状況を踏まえ、信金中金は、平成24（2012）年10月1日、バンコク駐在員事務所^{（注）}を開設した。

（注） 後編第1編第2章第2節2.（2）ロ.（ロ）バンコク駐在員事務所の開設を参照

(2) 東北支店

東北支店は、昭和51（1976）年12月に竣工した古い建物であり、平成21（2009）年度からリニューアル工事を検討した。また、15年5月に発生した三陸南地震を機に実施した耐震診断で、深刻な問題はないものの耐震性にやや疑問があるとの診断結果を受けていたため、併せて耐震補強についても実施することとし、22年8月からリニューアル工事と耐震補強工事に着手した。

なお、23年3月11日に発生した東日本大震災においては、建物に大きな被害はなかった。

(3) 市ヶ谷別館

市ヶ谷別館は、昭和46（1971）年6月に信金中金の事務センターとして建設され、以降、主に電算機システムに係る開発・運營業務（平成3（1991）年厚木センターに移設）、手形交換業務、資金中継業務および外国為替業務等を行う拠点として活用されていた。

こうしたなか、BCP対応の観点から建物調査を行ったところ、耐震性の面で疑義があることが判明した。そこで、耐震補強、建替え、入居部署・団体の賃借ビルへの移転について検討を行った。

東日本大震災では、市ヶ谷別館の階段の一部に亀裂が入るなどの被害を受けた。しかし、事前に移転の準備を行っていたため、予定どおり、入居していた事務統括部外為事務センターが23年5月に京橋別館へ、7月にしんきん東京サービス株式会社および信金中金ビジネスが東京ダイヤビルディングに移転し、市ヶ谷別館からの移転は終了した。^(注)

（注）市ヶ谷別館は、平成26年2月に建物を取り壊された。

(4) 厚木センター

平成3（1991）年2月に竣工した厚木センターは、設備全体で老朽化が進んでいた。また、多くの電気・機械設備で耐用年数が到来し、大規模な改修工事が必要な状況となっていたため、23年度から大規模改修工事に着手した。

なお、厚木センターの改修工事は、同センターを安定稼働させつつ工事を進めることが必須であり、設備の更新作業も計画的に長期にわたって行う必要があるため、令和2（2020）年度まで3期10年の予定工事期間で行われた。

(5) 四国支店・福岡支店・南九州支店

四国支店（竣工：昭和41（1966）年）、福岡支店（同：45年）、南九州支店（同：53年）は、

いずれも建物・設備の老朽化が著しく、また、旧耐震基準の建物であったため、耐震性にも問題があり、店舗の建替えまたは賃借について検討を行ってきた。

この結果、費用面および立地の利便性等を勘案して賃借に移行することとし、四国支店は、平成23(2011)年11月21日、高松フコク生命ビル(高松市紺屋町2番地6)に、福岡支店は、25年2月18日、第二博多偕成ビル(福岡市博多区博多駅南1丁目10番4号)に、南九州支店は、3月18日、西嶋三井ビルディング(熊本市中央区桜町1番20号)に移転した。

(6) 北陸支店・名古屋支店・神戸支店・岡山支店

平成24(2012)年度、竣工後長期の年数が経過していた北陸支店(竣工：昭和45(1970)年)、名古屋支店(同：42年)、神戸支店(同：55年)、岡山支店(同：51年)について、リニューアル工事と耐震補強工事を行った。

9. 人事・福利厚生・研修制度

(1) 就業規則の主な改正

平成21(2009)年5月21日に「裁判員の参加する刑事裁判に関する法律」に基づく裁判員制度が施行されることに伴い、同日より就業規則を改正し、裁判員休暇を新設した。

22年6月30日には「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律」の改正に伴い、就業規則の育児・介護関連に係る休業・休暇等の定めについて改正した。^(注)この改正では、育児休業可能期間の延長、子の看護休暇に係る取得可能日数の拡大・休暇理由の追加、要介護状態にある家族の介護その他の世話をを行うための介護休暇の新設等を行った。

また、23年4月30日には、時間外勤務の免除の申請ができる職員を「3歳に満たない子を養育している者」から「小学校就学の始期に達するまでの子を養育している者」に拡大した。

8月1日、東日本大震災に伴いボランティア休暇を新設した。なお、ボランティア休暇は、地震、火事、風水害その他の災害により被災した信用金庫の地域の復興に携わるボランティア活動に従事する場合に取得できるものであった。

(注) 就業規則だけではなく、関連する「給与規程」「育児休業細則」「介護休暇・介護休業細則」等も併せて改正した。

(2) 人事制度の改正

平成22(2010)年4月1日、信金中金は、中堅職員に対して、その自覚を促すとともに、モチベーションの向上を図ることを目的として、給与カーブの一部見直しを実施した。具体的には、新たな昇給基準を設けて、検定試験や滞留年数といった所定の要件を満たした場合に、一定額昇給する仕組みであった。

また、昇給した職員には、「副調査役」(総合職)、「2級S」(事務職)という呼称等がそれぞれ与えられた。

(3) 時間外勤務の削減・休暇取得の奨励

職員の過重労働を防止し、健康管理に配慮するため、平成17(2005)年度から毎週水曜日を早帰り日と定め、18時までに退勤する取組みを始めた。

また、23年度および24年度は、東日本大震災に伴う節電対策および職員の健康維持の観点から、毎週金曜日^(注)も早帰り日と定めた。

(注) 毎週金曜日を早帰り日とする取組みは、平成25年度まで続けられた。併せて、有給休暇取得奨励の取組みも行われ、26～29年度には、2営業日連続して取得することを要件とする「リフレッシュ休暇」が設けられた。

(4) 研修体系の見直し

平成23(2011)年12月、「SCB中期アクション・プログラム2010」のサポートプラン4に掲げた人材育成制度の見直しの一環として、現行の研修体系等を見直しのうえ、若手職員のキャリア形成に資する施策を実施した(図2-4-3)。

この施策は、若手職員が入庫後間もない時期から自身のキャリア目標を描き、その実現に向けてチャレンジできる環境を整備する施策であり、現行の研修体系の一部を見直し・拡充した「能力開発機会(研修等)」の提供、キャリア形成に資する「各種情報」の発信、対象職員と関わりのある他職員(上司等)による「協力体制」の構築の3つが柱となっていた。

「能力開発機会(研修等)」の提供では、主に入庫1年目から6年目までの職員を対象として、対象職員によるキャリア目標等の策定をサポートする集合研修に加え、自らがチャレンジしたい分野の研修等を自律的に選択・受講できるプログラムを提供した。「各種情報」の発信では、職務分野ごとに求められる職員像、保有発揮すべき知識・スキル等キャリア形成に資する情報が発信された。「協力体制」の構築では、キャリア形成に関する照会に対応するためのキャリア相談窓口が人事部に設置されたほか、上司(管理職等)向けeラーニング講座が実施された。

図2-4-3 研修体系 (平成24年度)

	職場内研修	職場外研修				
		職能資格別研修	業務研修	実務研修	国内部外研修	海外研修
管理者	職場内勉強会(コンプライアンス・ビジネススマナー等) OJT	1級職員研修 (新任管理職)	業務事務担当役職者研修 金庫営業担当者研修		日本生産性本部経営アカデミー(公募) 全国信用金庫研修所講座	部店長クラス 海外研修
役職者		2級職員研修Ⅱ (新任上席調査役) 2級職員研修Ⅰ (新任調査役)				海外派遣研修 (LDN)
非役職者		キャリアデザイン研修 (4年目研修) キャリアビジョン研修 (新入職員研修Ⅱ) 新入職員研修Ⅰ		中小企業経営改善支援業務研修 地域コンサルティング業務研修 ローン・セールス業務研修 金庫コンサルティング業務研修	信用金庫(協調融資) 中小企業大学校(公募) 国内大学院(公募) 信用金庫(研修出向) 海外業務支援実務研修 市場運用実務研修 審査実務研修 実務研修 内部事務	海外短期研修(公募) 海外留学大学院 海外留学(公募) 法律大学院 経営学大学院

10. 関係会社

(1) 全国信用不動産の子会社化および同社と信金中金ビジネスとの合併

全国信用不動産は、昭和35(1960)年8月、信用金庫の事業用不動産の円滑な取得を支援するため設立され、その後、取扱業務を保険代理店業務、共同調製業務、人材派遣業務^(注2)にまで拡大した。

しかし、平成10(1998)年6月に固定比率規制が撤廃されたことにより、信用金庫が全国信用不動産を利用して事業用不動産を取得する必要性がなくなったため、同社は19年10月の保有不動産売却完了により不動産業務を終了した。また、保険代理店業務^(注3)については、低金利環境のもと、主力商品である交通事故傷害保険付交通安全定期預金の利息によって、交通事故傷害保険の保険料が賄えなくなったことなどから、15年度に同定期預金の新規取扱いを停止し、21年2月に保険代理店業務を終了した。

こうしたなか、全国信用不動産は、18年度から3期連続の赤字決算となり、会社存続が困難となった。同社での検討の結果、信用金庫から継続要請の強い事務用品の共同調製業務および人材派遣業務に対応していくためには、信金中金の子会社となって経営の効率化を図ることが必要であるとの結論に至り、信金中金に対して子会社化を要請した。

信金中金は、21年7月24日開催の理事会で①全国の信用金庫が保有する全国信用不動産の株式を全株買い取り、100%子会社にすること、②全国信用不動産の子会社である

信金パートナーズを孫会社とすることを決定し、9月7日、全国信用不動産を子会社とした。

その後、9月18日開催の理事会で、全国信用不動産と信金中金ビジネスとの合併を決定した。これは、①信用金庫法に定める従属業務を取り扱う子会社が2社となったこと、②提供サービスの質を落とすことなく業務運営体制の効率化を図ることが可能であったことが背景にあった。これにより、11月16日に信金中金ビジネスが存続会社となる合併を実施した。

(注1) 全国信用不動産は、信用金庫からの要請によって店舗の新築、土地の購入等を信用金庫に代わって行い、その不動産を信用金庫に賃貸し、信用金庫の自己資本の充実を待って、これを信用金庫に売り渡すことを主要な業務として設立された。この背景には、昭和30年代以降、信用金庫の事業の急速な進展に伴い、店舗の新增設および支店用地の確保が必要となったが、①事業用不動産の増大が資金の固定化を招き、経営が圧迫される懸念があったこと、②大蔵省の指導基準まで固定比率を抑えることが困難な場合があったことがあった。

(注2) 全国信用不動産は、平成14年1月に信金パートナーズを子会社として設立し、人材派遣業務に参入した。

(注3) 定期預金と交通事故傷害保険がセットになった商品で、定期預金の利息により交通事故傷害保険の保険料を賄う商品性であった。

(2) 信金中金ビジネスと信金パートナーズとの合併

信金中金ビジネスの子会社であり、信金中金の孫会社である信金パートナーズは、人材派遣業務および物品販売業務を営んでいた。

しかし、人材派遣業務は景気低迷に伴う人材派遣需要の減少および労働者派遣に関する法令改正等の影響を受け、派遣社員数の減少と利益率の低下が続くなか、営業赤字が拡大傾向にあった。

信金中金は、信金パートナーズの厳しい経営環境に鑑みて、今後の方向性について検討を行った結果、人材派遣業務を廃業したうえで、信金中金ビジネスと合併することが適当であるとの結論に至った。そして、平成23(2011)年4月27日開催の理事会で信金パートナーズの業務の一部廃業および信金中金ビジネスとの合併を決定し、10月1日、信金中金ビジネスを存続会社として信金中金ビジネスと信金パートナーズは合併した。

第5節 業務態勢

1. 営業店体制の強化

「中期経営計画『SCB中期アクション・プログラム2010』」(以下「SCB中期アクション・プログラム2010」という。)で示した施策を着実に実行するためには、信用金庫とのリレーション強化が極めて重要であることから、「SCB中期アクション・プログラム2010」のなかで、「信用金庫との絆の強化(インターフェイスの抜本的見直し)」(サポートプラン1)を掲げ、その一環として、平成22(2010)年4月1日、営業店次長を現行の1人から2人に増員した。^(注1)また、営業店の定員を30人強増員するとともに、営業担当者のサポートのため、営業副担当者を配置し、各営業担当者の機動性の確保を図った。

これに関して田邊理事長は、その施策に込めた想いを「営業店においては、これまで以上に信用金庫との緊密なリレーションを構築し、信用金庫の経営実態をきめ細かく把握するよう努めるなど、常に『現場』を意識した行動をお願いしたいと思います。(中略)営業店自らが個別信用金庫ごとの様々な課題やニーズを洗い出し、分析、検証したうえで、課題解決のために実効性のある対応策を策定してもらいたい。」と述べ、営業店に対して、信用金庫の課題解決をサポートする拠点になるよう、抜本的な発想の転換を求めた。^(注2)

その後、営業店活動を主管する営業推進部が策定した「営業店の活動・支援にかかる基本方針」において、「本部が求めた施策を営業店が信用金庫に勧奨していくのではなく、営業店自らが個別信用金庫の課題・ニーズの洗い出しを出発点として、主体的に課題解決等の営業活動を行い、本部はその活動を支援する役割を担う。」との考え方が示された。営業店の業績評価では、信用金庫の課題・ニーズの解決のために各営業店が策定する「信用金庫別活動計画」の実施状況についてプロセス評価を行う、新たな評価基準体系が導入された。

また、23年2月には信用金庫顧客満足度調査を実施した。この調査を通じて、各種施策・サービスに係る信用金庫の満足度および改善要望を汲み取るとともに、信用金庫自身が抱える課題・ニーズを把握した。そして、調査結果を次年度以降の業務運営態勢強化のための貴重な情報として活用することとした。

(注1) 単県管轄の営業店を除く。

(注2) 平成22年度第1回部店長会議(22年4月23日開催)での発言。なお、21年6月18日の理事長就任挨拶(役員向け)において、「今回の増資を通じて、私自身改めて強く認識させられたところですが、やはり、信用金庫とのリレーション、つまり絆は、本中金の経営の礎であり、日々の営業活動を通じて、着実に、

これを強固なものとしていかなければなりません。」と所信を表明し、さらに、理事長就任後初の部店長会議である21年度第2回部店長会議（21年10月30日開催）においては、「信用金庫からの意見・要望等への誠実かつ迅速な対応を実践していくことを通じて、是非とも信用金庫との良好なリレーションを構築してもらいたい。」と述べるなど、信用金庫との関係強化は、理事長就任当初からの喫緊の課題として位置付けていた。

2. 業務継続基本計画の策定

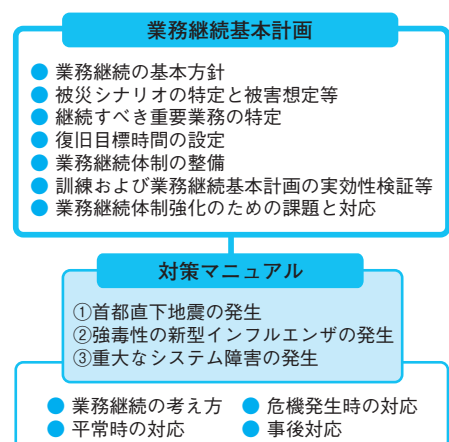
首都直下地震や鳥インフルエンザに由来する強毒性の新型インフルエンザの発生等、金融機関業務の脅威となり得る事象への警戒が高まるなか、金融機関には、金融サービス機能の維持という社会的役割を果たすため、業務継続体制の整備が求められていた。信金中金は、平成13（2001）年6月29日に危機管理規程・細則を制定していたが、これらは被災シナリオを幅広く想定したものであり、首都直下地震等の個別の被災シナリオに対する具体的なアクションプランとしては不十分であった。

こうした状況のなか、19年度から業務継続計画策定に取り組み、22年2月には、業務継続計画で想定する被災シナリオを「首都直下地震（東京湾北部地震）の発生」および「強毒性の新型インフルエンザの発生^{（注）}」と定めた。また、災害が実際に発生した場合、利用可能な人員、システム、執務場所等に一定の制約が生じるだけでなく、業務継続に係る時間的制約も生じるため、基準を定めて被災時の「継続すべき重要業務」を選定した。なかでも、預金業務（現金の供給）、内国為替業務（資金の決済）、資金送回金業務（資金の決済）を中心とした業務については、「優先して継続すべき重要業務」とした。

22年8月には、「優先して継続すべき重要業務」および「継続すべき重要業務」を対象として、これまでの業務経験を踏まえた職員の「スキル・データベース」を構築した。併せて、「首都直下地震の発生」時において、「優先して継続すべき重要業務」を当日中に復旧させるための必要最少人数の把握、「強毒性の新型インフルエンザの発生」時において、「優先して継続すべき重要業務」および「継続すべき重要業務」を2班交代制により継続するための体制等について整備した。

こうして「業務継続基本計画」を10月に制定するとともに、被災シナリオごとの具体的な対応を定めた「対策マニュアル」として、23年2月に「首都直下地震編」および「新型インフルエンザ（強毒性）編」、5月に「重大な

図2-5-1 業務継続計画の概要



システム障害編」を定めた（図2-5-1）。

（注） これらを被災シナリオとした理由は、「首都直下地震の発生」については、信金中金が内閣府中央防災会議「首都直下地震対策大綱」における経済中枢機関として、日本の金融決済機能に対する信用不安を軽減する役割を担っており、重要な金融決済機能を当日中に復旧させる体制整備が求められているためであった。また、「強毒性の新型インフルエンザの発生」については、信金中金を含め、金融事業者（預金取扱金融機関・金融商品取引業者、取引・決済インフラ運営主体、日銀）が社会的機能維持者として、最低限の国民生活を維持するのに必要な機能（重要業務）を継続することが求められているためであった。なお、平成23年5月、被災シナリオとして「重大なシステム障害の発生」を加えた。

3. バックアップ拠点の構築

信金中金は、前述のとおり平成22（2010）年10月に「業務継続基本計画」を制定した。しかし、東京地区拠点の全面的使用不能等、被災シナリオの想定を上回る被害が生じた場合、有効に機能するバックアップ拠点が無いという問題があった。主要な事務処理拠点である集中事務センターの業務を代替する拠点や、主要なシステムが設置されている厚木センターのバックアップ拠点を構築するなどの体制整備は、業務継続体制強化における大きな課題であった。そのため、「業務継続基本計画」には、集中事務センターのバック



災害に備えたバックアップ拠点の構築について報じる新聞記事
（日本経済新聞 平成24年5月2日）



大阪支店・バックアップ拠点

クアップ拠点として、大阪支店を対象とする方向で検討する旨を明記していた^{（注1）}。大阪支店を対象とした理由は、①営業店のなかで最も規模が大きい、②理事に支店長職を委嘱している、③近隣に僚店が存在するなどであった。

こうした状況を踏まえ、東京の集中事務センター（京橋別館）で集中処理している預金業務、直接貸出業務、内国為替業務、資金送回金業務等^{（注2）}の重要業務について、平常時は東京・大阪の2拠点で分散処理（デュアルオペレーション）を行うとともに、東京・大阪の一方の拠点が使用不能となる危機発生時には、他

方がバックアップ拠点として処理する業務継続体制の構築に着手した。

体制構築は段階的に行い、全国の信用金庫を東地区と西地区に分けたうえで、24年5月と7月に資金送回金業務、25年3月に内国為替業務、9月に預金業務および直接貸出業務について、平常時に分散処理する取扱いに変更した。また、9月には、平常時に集中事務センター等で処理している証券決済業務・外国為替円決済業務、市場関連部門で処理している資金繰り業務等について、危機発生時には大阪支店で処理する体制に変更した(図2-5-2)。

(注1) 厚木センターのバックアップ拠点については、神戸センターをDRサイト(災害復旧対策システム設置拠点)とする方向で検討することとしていた。詳細は、後編第2編第2章第5節1.国内系システムの更改を参照

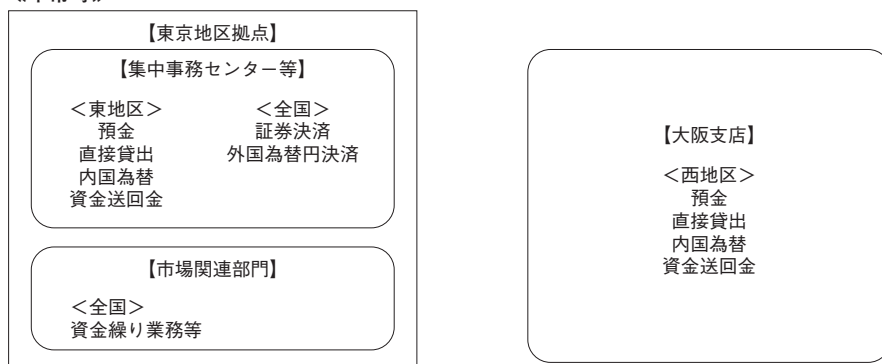
(注2) 資金送回金業務とは、信用金庫の資金繰りを目的として、信用金庫からの送金依頼・回金通知に基づき、信金中金が日本銀行をはじめとする各銀行に保有する口座を介して、信用金庫が信金中金および各銀行に保有する口座の間で資金移動を行う業務のこと。

(注3) 業界共同システムの東西センターの地区に準じて、東地区と西地区に分けた。

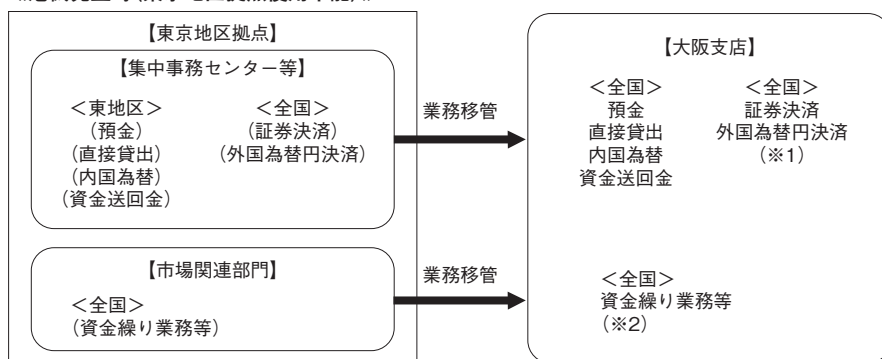
(注4) 西地区のうち、名古屋・大阪・神戸支店管内信用金庫の業務は平成24年5月から、北陸・静岡・岡山・中国・四国・福岡・南九州支店管内信用金庫の業務は24年7月から大阪支店で集中処理を開始した。なお、東地区の信用金庫は、北海道・東北支店、東京営業部、関東営業第1・第2部管内の信用金庫

図2-5-2 業務継続体制

《平常時》



《危機発生時(東京地区拠点使用不能)》



※1. 証券決済における国債・一般債振替決済、外国為替円決済における資金決済が処理対象

※2. 信金中金の資金確保に必要な最低限の資金繰りおよび資金決済が処理対象

4. 新SCBファームバンキングサービスの提供開始

信用金庫との間の資金取引の自動処理化を図るため、平成8(1996)年7月8日から提供を開始したSCBファームバンキングサービス(以下「旧FBサービス」という。)は、信用金庫がテレ為替(通信電文)で信金中金に資金取引依頼電文を発信し、そのテレ為替に基づいて信金中金が資金取引を自動処理するものであった。また、信用金庫は、しんきん共同自動通知システム(しんきんANSER)を利用し、FAX等で取引明細等の照会結果を受信することができた。

旧FBサービスは、資金取引におけるインフラとして信用金庫に利用されていたが、システム的な制約から機能・サービスの拡張には限界があり、他業態の類似サービスと比較するとパフォーマンスが劣っている感が否めなくなっていた。

こうした状況を踏まえ、利便性向上・事務効率化・セキュリティ機能強化を図るため、信金中金は、21年から新しいSCBファームバンキングサービス(以下「新FBサービス」という。)の提供を開始した。新FBサービスは、①資金取引および資金取引照会がリアルタイムで行える、②FTF業務ネットワークパソコンのみでサービスが利用できる(従来は勘定系端末とFAX)、③資金取引照会データをダウンロードすることによりデータの活用が可能となるなどの機能を有していた。

なお、新FBサービスは、資金取引照会を行う照会サービスが21年11月2日に提供された後、資金取引を行う資金移動サービスが11月24日から地区別に3段階に分けて提供された。^(注2)

(注1) 資金取引の対象範囲は、流動性口座間取引(信金中金の同一店内における信用金庫自己勘定間の振替処理)、資金送金取引(日銀、他金融機関に係る送金依頼・通知)、定期預金取引(定期預金の新規取組み・解約・書替え)、別段預金短期運用口取引(別段預金短期運用口の新規取組み・解約)であった。

(注2) 「東京」は平成21年11月24日、「北海道、東北、関東」は12月7日、「北陸、東海、近畿、中国、四国、九州北部、南九州」は12月14日にサービスが提供された。

5. SCB法人インターネットバンキングサービスの提供開始

SCB法人インターネットバンキングサービス(以下「法人IBサービス」という。)は、平成21(2009)年11月から取扱いを開始した新FBサービスとともに、次期勘定系システムの案件としてシステム開発および機能等の確認作業が進められてきた。そして、21年1月に国内勘定系システムが稼動した後、業務面・運用面の機能確認、サービス提供方法・手数料体系の決定等の各作業が進められた。

法人IBサービスは、顧客である員外取引先がインターネットに接続されたパソコン

を利用して、信金中金に開設した利用口座に係る資金取引や各種照会取引を行える機能を有していた。金融機関として当然に提供すべきサービスの一つであること、員外取引先の利便性向上に資すること、信金中金にとっても事務合理化・事務リスク軽減の効果があることなどを勧告して、基本的なインフラとして整備・推進することとなった。

22年3月15日には、子会社であるしんきん信託銀行、SSCおよび信金中金ビジネスにサービス提供され、6月1日から資金中継業務の受託先や直接貸出先等の員外取引先を対象に利用勧奨を行った。

6. 東日本大震災からの復旧・復興に向けた支援に係るその他の取組み

(1) 復興支援連絡会の開催

東日本大震災で被災した信用金庫に対する業界支援として、「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。)^(注1)を活用した支援スキームが構築され、信金中金は、被災地のなかでも特に被害が甚大であった宮古信用金庫、石巻信用金庫、気仙沼信用金庫およびあぶくま信用金庫の4金庫に対して、平成24(2012)年2月、総額630億円(うち国による資本参加547億円)の資本支援を行った。

信金中金では、4金庫が金融仲介機能を発揮し、被災地域の復興に資する方策を着実に実施できるよう、職員の出向派遣のほか、信用金庫の施策に係る助言およびモニタリングの実施等、継続的な支援に取り組んだ。そして、この取組みの一環として、24年6月11日出向者、東北支店、関連本部、部門・地区担当役員等が参加する「復興支援連絡会」^(注2)を開催した。

「復興支援連絡会」は、本部からの復興支援関連施策に関する詳細な説明に加え、参加者同士で双方向の情報交換を行う形で運営された。この結果、出向者から報告される信用金庫の課題・ニーズに対して、本部が対応策を提示するだけでなく、他の出向者が自金庫の優れた取組みを紹介するなど、参加者全員が被災信用金庫の課題解決に向けて積極的に情報提供し、課題・ニーズのスピード解決につながる場として機能した。

(注1) 金融機能強化法を活用した支援スキームは、後編第1編第2章第3節3. 東日本大震災被災4信用金庫に対する資本支援を参照

(注2) 「復興支援連絡会」は、令和元年度までに12回開催している。また、25年度からは、ひまわり信用金庫を加えた5金庫で開催している。

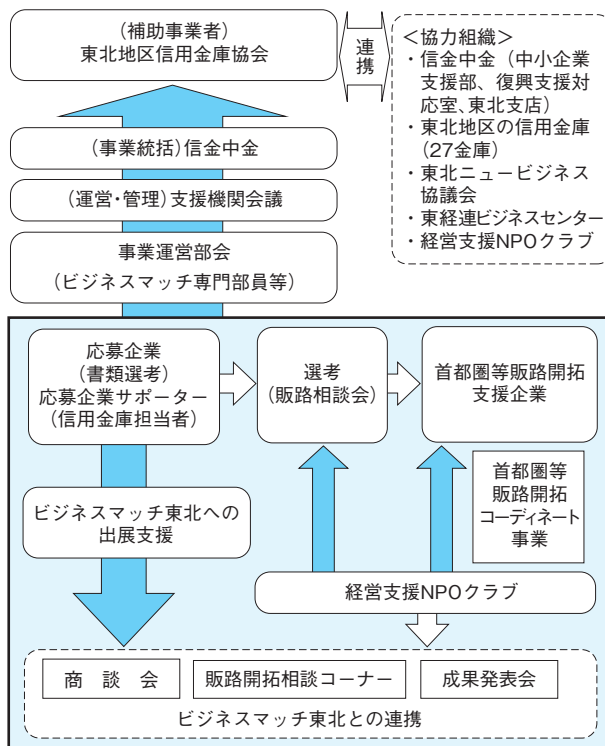
(2) ビジネスマッチ東北ハンズオン支援事業への取組み

信金中金は、信用金庫や信用金庫協会が開催するビジネスフェアに取引先の大手バイヤーを招聘するなどビジネスマッチングに係る取組みを行っており、東北地区においても、一般社団法人東北地区信用金庫協会（以下「東北地区信用金庫協会」という。）等が主催する「ビジネスマッチ東北」で同様の取組みを行っていた。しかし、被災地の中小企業のなかには、販路開拓に必要な営業やプロモーション活動に十分な経営資源を割くことができない企業も少なくなかった。

こうした状況を踏まえ、平成24（2012）年度から、「ビジネスマッチ東北ハンズオン支援事業」^{（注1）}に取り組み、販路開拓支援を行った。

同事業は、経済産業省の「地域経済産業活性化対策費補助金（工業品等に係るビジネスマッチング・商品開発支援事業）」を活用して、東北地区信用金庫協会が補助事業者となり、特定非営利活動法人経営支援NPOクラブ^{（注2）}（以下「経営支援NPOクラブ」とい

図2-5-3 ビジネスマッチ東北ハンズオン支援事業の概要



う。）、一般社団法人東北ニュービジネス協議会等の様々な主体と連携した販路開拓支援のための事業であった。

具体的には、①大手企業等への人脈を有する経営支援NPOクラブによる販路相談会、②経営支援NPOクラブのコーディネーターを活用した首都圏等での販路開拓支援事業、③「ビジネスマッチ東北」と連携した商談会の開催等であり、信金中金は、事業運営の統括、支援機関会議への委員派遣、商談会のバイヤー選定・招聘等の支援を実施した（図2-5-3）。

(注1) ビジネスマッチ東北ハンズオン支援事業の実績は次のとおり。

	平成24年度	25年度	26年度	27年度
事業名	ハンズオン支援事業	ハンズオン支援事業Ⅱ	ハンズオン支援事業Ⅲ	ハンズオン支援事業Ⅳ
対象地域	青森県、岩手県、宮城県、福島県	青森県、岩手県、宮城県、福島県	青森県、岩手県、宮城県、福島県	岩手県、宮城県、福島県
対象信用金庫	21	16	16	15
応募企業数 (社)	91	47	35	25
支援企業数 (社)	30	27	21	15
首都圏販路開拓支援活動数(回)	150	140	103	45
商談成約件数(※) (件)	98	41	55	16
商談成約金額(※) (千円)	798,832	58,651	75,614	4,387

※ 商談成約件数・金額は、平成28年6月末時点における各事業終了以降のモニターベース

(注2) 経営支援NPOクラブは、会社経営や専門分野で活躍した企業OB等がその豊富な知見を中小企業に提供し、経営支援等を行う法人。企業OBは、様々な業種の上場企業出身者であり、人事・財務・企画・営業・購買・設計・生産分野等の経験者

(3) 外部機関と連携した利子補給・助成制度の構築支援

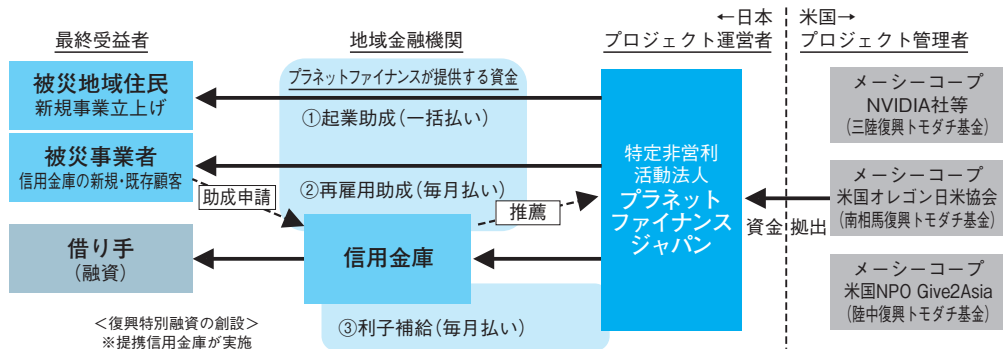
主に新興国・発展途上国を活動場所として、小口の融資や貯蓄などの金融サービスであるマイクロファイナンスの普及に注力していた特定非営利活動法人プラネットファイナンスジャパン^(注1)（以下「プラネットファイナンス」という。）は、米国の非政府組織であるメーシーコープ^(注2)から、メーシーコープが集めた支援金を原資として活用する復興支援の相談を受けていた。

こうしたなか、プラネットファイナンスは、被災地でマイクロファイナンスの仕組みを構築するには時間を要すると考え、地域の金融機関と連携した金融支援を模索し、各金融機関を訪問していた。その訪問先の一つが信金中金であった。プラネットファイナンスは、各金融機関との意見交換を通じて、支援のための地元事業者のニーズ把握や効果的な各種支援活動を実施するためには、信用金庫と連携することが有効であると判断するに至っていた。

プラネットファイナンスおよび支援金を拠出するメーシーコープは、すべての被災地を支援したいとの意向をもっていたものの、人員と予算に限りがあるなか、連携する信用金庫を絞らざるを得なかった。その結果、両者は、気仙沼市が被災地のなかでも甚大な被害を被った地域の一つであったこと、メーシーコープ設立の地である米国ワシントン州のシアトル港が気仙沼港と友好港協定を結んでいたことなどを勘案して、気仙沼信用金庫を連携先として検討することとした。

信金中金は、気仙沼信用金庫が限られた情報のなかで具体的な連携スキームを検討しなかったこと、さらに、同金庫は震災に伴って生じる様々な業務にも対応する必要があり、単独で対応することが困難であったことなどから、アドバイザー的立場でスキームの構築に携わった。

図2-5-4 三陸復興トモダチ基金等のスキーム図



そして、平成23（2011）年11月、気仙沼信用金庫とプラネットファイナンスが連携し、メーシーコープ等が拠出した資金を原資として、①新規事業創出助成、②再雇用サポート助成、③利子補給プログラムの3事業を運営する制度を構築した（図2-5-4）。この制度は、東日本大震災で米軍が行った災害救援活動「トモダチ作戦」を参考にして、「三陸復興トモダチ基金」と名付けられた。

また、信金中金は、あぶくま信用金庫、宮古信用金庫が同じ制度を導入する際にも両信用金庫の支援を行った。^(注4)

- (注1) 世界各国でマイクロファイナンスに取り組んでいる国際非政府組織プラネットファイナンス（本部：フランス・パリ）の日本の拠点。現在はポジティブプラネットジャパンに名称を変更
- (注2) 米国オレゴン州に本部を置く国際非政府組織。災害や紛争、貧困などの危機に直面した人々を支援し、彼らが望む生活を送れるような環境整備を手掛けている国際的な金融支援団体
- (注3) 3事業の主な内容は、「新規事業創出助成」が新規復興事業の立上げを支援するための資金を助成、「再雇用サポート助成」が被災企業による従業員の再雇用を支援するための資金を助成、「利子補給プログラム」が被災信用金庫が提供する復興融資商品に係る一定期間の利子を補給するもの
- (注4) あぶくま信用金庫は平成24年10月に「南相馬復興トモダチ基金」、宮古信用金庫は25年2月に「陸中復興トモダチ基金」を創設した。

(4) ボランティア活動の実施

東日本大震災の被災地では、復旧・復興に係るボランティアが不足している一方、全国の信用金庫から信金中金には、ボランティア活動への参加希望が数多く寄せられていた。

こうしたなか、信金中金は、職員を岩手県宮古市および宮城県気仙沼市に派遣し、両市の社会福祉協議会が運営する災害ボランティアセンターを通じたボランティア活動に参加し、状況把握を行ったうえで、信用金庫業界による被災地でのボランティア活動を企画した。そして、平成23（2011）年8月2日、全信協との連名により、全国の信用金庫に対して、案内書面「東日本大震災に係る信用金庫のボランティア活動の支援について」を出状した。

表2-5-1 ボランティア活動への参加実績

(単位：人、団体、回)

	平成23年度	24年度	25年度	26年度	27年度	合計
信用金庫（含む信用金庫協会）	664	337	403	395	313	2,112
信金中金	32	46	55	66	35	234
参加者合計	696	383	458	461	348	2,346
参加団体数（含む信金中金）	71	50	63	57	54	111
開催数	9	8	9	13	9	48

企画したボランティア活動は、災害ボランティアセンターの指示または被災地の信用金庫のニーズに基づき活動するもので、側溝泥出し、建物内泥の清掃、仮設住宅への荷物搬入、瓦礫の撤去等を、平日の3日間（1日あたり午前2時間・午後2時間の活動）行うものであった。ボランティア活動の様子



23年度から27年度の間に48回開催し、参加者は111団体延べ2,346人となり（表2-5-1）、被災地の復旧・復興のみならず、震災の記憶の風化防止や交流人口の維持に貢献した。

なお、信金中金では、23年8月1日にボランティア休暇を新設し、ボランティア活動に参加しやすい環境を整備した。

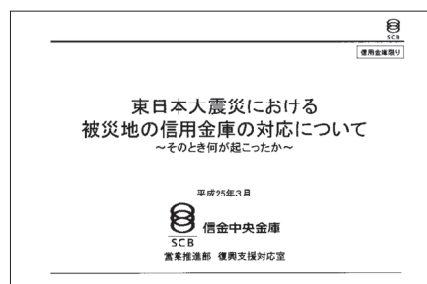
（注1）復旧・復興が進むにつれ、ボランティアの内容は、活動当初の瓦礫撤去等の生活再建に不可欠なボランティアから、海岸清掃や草刈等の平常時のボランティアに変化しており、災害ボランティアとしての役割は十分に果たしたと考えられる状況であったため、平成27年度をもってボランティア活動の定時開催を終了した。

（注2）後編第1編第2章第4節9.（1）就業規則の主な改正を参照

（5）「東日本大震災における被災地の信用金庫の対応について～そのとき何が起ったか～」の情報提供

東日本大震災の発生から年数が経過するとともに、そして復旧・復興が進むにつれて、震災の記憶の風化を懸念する声が聞かれるようになっていた。

こうした状況を踏まえ、「東日本大震災における被災地の信用金庫の対応について～そのとき何が起ったか～」を作成した。同資料は、



東日本大震災における被災地の信用金庫の対応について～そのとき何が起ったか～

被災信用金庫の役職員の体験や震災直後に業務を継続するなかで直面した課題、金融機能維持のための現地での対応等を記録したものであった。信金中金では、この記録を全国の信用金庫において業務継続体制を整備する際の参考として利用してもらうため、平成25（2013）年3月に全国の信用金庫に情報提供した。

（6）被災者等に対する避難住宅の提供

東日本大震災では、地震直後から多数の人が避難所に避難し、平成23（2011）年3月には避難者の数は全国で約47万人に達していた。^{（注）}

こうした状況を踏まえ、信金中金は、23年4月、「東日本大震災による被災者を抱え



森の里寮

る地域」「福島第一・第二原子力発電所の周辺において国から避難指示等が出された地域」を営業エリアとする東北支店管内信用金庫、茨城県内信用金庫、千葉県内信用金庫に対して、職員寮「森の里寮」（神奈川県厚木市）を被災した役職員の家族に一定期間提供する旨を案内した。

（注）復興庁「東日本大震災からの復興の状況と取組」（平成30年1月）

（7）日銀「被災地金融機関を支援するための資金供給オペレーション」を活用した被災地信用金庫への資金供給

日銀は、平成23（2011）年4月7日の政策委員会・金融政策決定会合において、東日本大震災の被災地金融機関を対象として、今後予想される復旧・復興に向けた資金需要への初期対応を支援するため、「被災地金融機関を支援するための資金供給オペレーション」^{（注1）}（以下「被災地金融機関支援オペ」という。）の骨子素案を公表した。そして、4月28日には「被災地金融機関を支援するための資金供給オペレーション基本要領」を制定した（表2-5-2）。

被災地金融機関支援オペでは、信用金庫業界は、信金中金を通じて被災地の信用金庫に資金供給するスキームになっているため、信金中金が信用金庫の借入希望額調査や日銀からの借入手続、信用金庫への貸付事務を行った。

なお、被災地金融機関支援オペは、23年度から毎年度実施された。^{（注2）}

表2-5-2 被災地金融機関支援オペの概要

1. 対象先	被災地に貸出業務を行う営業所等を有する金融機関（以下「被災地金融機関」という。）または被災地金融機関を会員とする系統中央機関で、共通担保資金供給オペ（全店貸付）の対象先のうち希望する先 （注1）被災地は、東日本大震災に係る災害救助法の適用指定を受けている地域（岩手県、宮城県、福島県の全域、青森県、茨城県、栃木県、千葉県の一部） （注2）系統中央機関は、信金中央金庫、全国信用協同組合連合会、労働金庫連合会および農林中央金庫
2. 資金供給方式	共通担保を担保とする貸付け
3. 貸付期間	1年（※1）
4. 貸付利率	0.1%（※2）
5. 貸付総額	1兆円
6. 対象先ごとの貸付限度額	対象先ごとの貸付限度額は、被災地の営業所等の貸出残高（系統中央機関は、自己および会員分の合計）を勘案して定める。ただし、1先あたり1,500億円を上限とする。
7. 貸付受付期間	平成23年10月末まで（※3）

※1. 令和2年3月16日の政策委員会・金融政策決定会合で、「2年以内」へと変更された（7月1日から実施）。

※2. 平成28年1月29日、当分の間、貸付利率は年0%とすることとなった。

※3. 貸付受付期間は毎年度延長されていたが、令和2年3月16日の政策委員会・金融政策決定会合で、期限を設けないこととされた（7月1日から実施）。

（備考）日銀資料より作成

（注1）被災地金融機関支援オペは、期限を1年ずつ更新する枠組みであった。しかし、令和2年3月16日の政策委員会・金融政策決定会合において、復旧・復興に向けた被災地金融機関の取組みへの支援をより安定的に継続する観点から、熊本地震の被災地金融機関を対象として実施される「平成二十八年熊本地震にかかる被災地金融機関を支援するための資金供給オペレーション」と一本化のうえ、期限を廃止するなどの見直しが行われた。

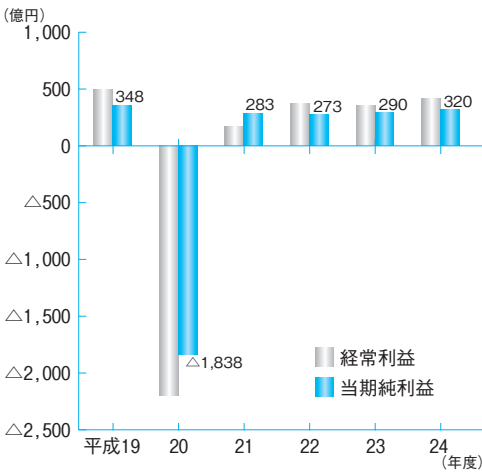
（注2）被災地金融機関支援オペの実績は、平成23年度：1,062億円、24年度：1,055億円、25年度：1,055億円、26年度：1,055億円、27年度：1,055億円、28年度：1,055億円、29年度：1,055億円、30年度：1,055億円、令和元年度：1,055億円

第6節 財務・損益状況等

1. 損益の状況

平成19(2007)年の夏場から、米国サブプライムローン問題に端を発する金融証券市場の混乱が続いていたが、20年9月15日以降は、リーマン・ショックを契機として米欧の金融証券市場の混乱が世界的な金融危機へと発展した。これにより、証券化商品市場は事実上機能不全におちいり、株式市場では世界同時株安が進行し、社債市場では信用スプレッドが拡大するなど、我が国をめぐる金融環境は急激かつ大幅に悪化した。また、こうした金融証券市場の急激な変動は、実体経済にも悪影響を及ぼし、我が国経済は、輸出や生産活動の急激な落ち込みなどから、20年度後半に戦後最悪の景気後退局面に至ることとなった。

図2-6-1 収益(単体)



(備考) 表示している計数は当期純利益

こうした金融経済環境下、信金中金は、その影響を極小化すべく対応したが、20年度には、経常利益が前年度比2,690億円減益の△2,200億円、当期純利益が同2,186億円減益の△1,838億円と、昭和25(1950)年の創業以来はじめて最終利益赤字かつ無配^(注2)となった(図2-6-1、表2-6-1)。

これは、①世界的な金融危機の影響により、保有する株式、投資信託、証券化商品等の市場価格が大幅に下落したため、総額2,086億円の減損処理を行ったこと、②金

表2-6-1 損益の状況(単体)

(単位: 百万円、%)

	平成19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度
経常収益	421,717	462,491	370,040	336,352	370,209	383,891
経常費用	372,769	682,582	352,853	299,689	334,633	342,727
経常利益	48,947	△ 220,090	17,186	36,662	35,575	41,163
当期純利益(△は当期純損失)	34,830	△ 183,812	28,365	27,387	29,007	32,024
配当率						
一般普通出資	4.0	-	2.5	2.5	2.5	3.0
優先出資	6.5	-	6.5	6.5	6.5	6.5
優先配当	3.0	-	3.0	3.0	3.0	3.0
参加配当	3.5	-	3.5	3.5	3.5	3.5

(備考) 1. 優先配当とは、普通出資者に対する配当よりも優先的に支払われる配当である。
2. 参加配当とは、優先配当を支払った後の剰余金から普通出資者に対する配当と同順位で支払われるもので、業績に応じて変動する可能性のある配当である。
3. 平成19年度の優先出資配当は、21年8月1日付で実施した優先出資の分割を考慮し、分割割合に基づき再計算している(再計算前の配当率は、13.0%)。

融証券市場の先行きの不安定な動きを想定し、翌期以降に発生懸念がある減損リスクを大幅に圧縮するため、株式、投資信託等を前倒しで処理し、約890億円の売却損等を計上したことが影響した。

その後、平成21年度に入ると、日米欧主要各国が協調して実施した金融証券市場の安定化の取組みにより、金融証券市場が落ち着きを取り戻した。

こうしたなか、信金中金は、経営の最優先課題として早期の黒字化・復配^(注3)を掲げ、業績の回復に努めた。その結果、21年度は、経常利益が前年度比2,372億円増益の171億円、当期純利益が同2,121億円増益の283億円と黒字に転じた。

これは、①株式等の前倒し処理の効果や金融証券市場の混乱の沈静化などにより、保有有価証券の減損処理が前年度に比べて少額にとどまったこと、②世界的な金融危機下、各国中央銀行が超金融緩和政策を実施したことにより、外貨の調達金利が大幅に低下し、利ざやが改善したことなどが背景にあった。また、21年度には、復配も達成し、一般普通出資の出資配当率を2.5%、優先出資の出資配当率を6.5%（優先配当率3.0%、参加配当率3.5%）として配当を実施した。

なお、21年度の優先出資の出資配当率を従来の2分の1である6.5%としたが、これは、一般普通出資の倍額増資^(注4)により、優先出資者の権利の希薄化防止措置として、8月1日に優先出資1口につき2口の割合で分割したことによる。

その後、22年度には、経常収益は、債券や株式の売却益が減少したこと等により、前年度比336億円減収の3,363億円となった。一方、経常費用は、株式の売却損が大幅に減少したことに加え、貸倒引当金繰入額が大幅に減少したことにより、同531億円減少の2,996億円となった。これらの結果、経常利益は同194億円増益の366億円の黒字、

非掲載

非掲載

国内金融機関の損失拡大（21年3月期）について報じる新聞記事（日本経済新聞 平成21年4月24日（一部省略））

記事抜粋「国内主要金融機関の損失が急速に膨らんでいる。大手銀行、証券、保険に系統金融機関を合算した二〇〇九年三月期の最終赤字額はおよそ四兆円。（中略）信金中央金庫も二千億円近い赤字に転落する。農協や信用金庫の中央組織の体力低下は、落ち込んだ地方経済にさらなる逆風となる恐れがある。」

信金中金の下方修正（21年3月期の業績予想）を報じる新聞記事（日本経済新聞 平成21年2月7日）

当期純利益は、同9億円減益の273億円の黒字となった。

23年度には、経常収益は、金利の低下に伴い資金運用収益が減少したものの、国債等債券売却益が増加したことにより、前年度比338億円増収の3,702億円となった。一方、経常費用は、金利の低下に伴い預金利息を中心に資金調達費用が減少したものの、国債等債券売却損や金融派生商品費用が増加したことにより、同349億円増加の3,346億円となった。これらの結果、経常利益は同10億円減益の355億円、当期純利益は、同16億円増益の290億円となった。

24年度には、経常収益は、貸出金利息や有価証券利息配当金を中心に資金運用収益が減少したものの、国債等債券売却益が増加したことにより、前年度比136億円増収の3,838億円となった。一方、経常費用は、預金利息や債券利息を中心に資金調達費用が減少したものの、金融派生商品費用が増加したことにより、同80億円増加の3,427億円となった。これらの結果、経常利益は同55億円増益の411億円、当期純利益は、同30億円増益の320億円となった。なお、24年度の一般普通出資配当金については、前年度比+0.5%（+500円）増配し、3.0%（出資配当金3,000円）とした。

（注1）具体的には、①企業会計基準委員会（以下「ASBJ」という。）が平成20年10月28日に公表した「金融資産の時価の算定に関する実務上の取扱い」、②ASBJが12月5日に公表した「債券の保有目的区分の変更に関する当面の取扱い」などを活用して対処した。なお、「金融資産の時価の算定に関する実務上の取扱い」とは、金融証券市場の混乱を背景に、実際の売買事例が極めて少ない金融資産や、売り手と買い手の希望する価格差が著しく大きい金融資産の時価は、基本的に経営陣の合理的な見積りに基づく合理的に算定された価額によることが可能とする取扱いを示したものであった。また、「金融資産の時価の算定に関する実務上の取扱い」は、決算期ごとの時価評価を義務付けられている「売買目的」または「その他有価証券」にいったん区分した債券について、時価評価を行わない「満期保有目的」に振り替えて会計処理することを可能とする22年3月末までの特例措置を示したものであった。

（注2）平成20年度末に信用金庫法および優先出資法に規定されている配当可能限度額がマイナスとなった。なお、信用金庫法および優先出資法には、中間配当の制度がないため、普通出資配当、優先出資配当とともに実施していない。

（注3）平成21年3月期決算発表の記者会見（21年5月20日実施）において、早期の黒字化・復配を目指すことを表明した。

（注4）後編第1編第2章第6節2.（3）一般普通出資の倍額増資を参照

2. 自己資本の状況

（1）信用金庫からの永久劣後ローンの借入れ

信金中金は、平成17（2005）年度以降、安定的な収益確保と収益力の強化を図るため、収益構造の改革に取り組み、①人材の確保、②リスク管理の強化、③自己資本の増強の3つの条件を満たすことを前提に多様なリスク資産への分散投資を段階的に進めた。

しかしながら、19年夏場以降の米国サブプライムローン問題に端を発した金融証券市場の混乱の影響により、保有有価証券の含み損が拡大し、19年度末には自己資本額が減

^(注1) 少した。このため、20年度に入り、信用金庫に対する経営支援を安定的に実施するため、自己資本の増強の検討を進めた。

そして、7月15日開催の理事会において、①18年以降の資本調達先ならびに資本構成のバランスを考慮し、信用金庫から劣後ローンを借り入れること、②劣後ローンの借入れを20年度上期中とすること、③劣後ローンの借入額を2,000億円程度とすること、④迅速な機関決定と適切な時期での情報開示を行うため、書面による理事会決議^(注3)（以下「書面決議」という。）を活用することなどを報告し、承認を得た。

これを踏まえ、9月11日に書面決議により、信用金庫から永久劣後ローンを2,200億円程度借り入れることを決定した。その後、借入手続を進め、9月26日には信用金庫から永久劣後ローン2,269億円を借り入れた。

^(注1) 国際統一基準行（海外営業拠点をもつ預金取扱金融機関）は、自己資本比率を算定するにあたって、有価証券の評価損を自己資本の基本的項目（Tier1）から控除することとされた。

^(注2) 平成18年2月27日に永久劣後ローン1,000億円を市場から調達し、19年3月26日には生命保険会社等の劣後ローンを400億円から1,000億円に増額借換えした。

^(注3) 書面決議とは、理事会の決議を要する事項について、理事の全員が書面または電磁的記録によってその内容に同意をし、かつ監事から異議がなければ、理事会を開催せずとも、当該事項について理事会の決議があったものとみなす制度である。これは、平成18年5月1日に会社法制の現代化を主眼に置いた「会社法」および「会社法の施行に伴う関係法律の整備等に関する法律」の施行に伴う信用金庫法の改正により整備された制度である。これに伴い、信金中金は、18年5月25日開催の理事会での審議を経て、6月22日の第65回通常総会において、定款の一部変更を決定し、書面決議の活用を可能とした。

（2）自己資本比率規制上の国内基準行への移行

信金中金は、平成20（2008）年9月中旬以降の世界的な金融危機のもと、保有有価証券の市場価格が大幅に下落し、その評価損が急速に拡大したことなどから、自己資本額が急激に変動した。このため、世界的な金融危機の影響を極小化すべく対応を進めた。

こうしたなか、11月20日開催の理事会において、20年度内に国内基準行へ移行すべく、国際業務運営体制を見直し、ニューヨーク支店および香港支店を廃止して、ニューヨークおよび香港に駐在員事務所を設置することを決定した。

これは、①金融環境の変化により、ニューヨーク支店および香港支店の業務運営が開設時から大きく変質し、当初の目的であった信用金庫取引先への現地金融の支援等の拠点としての位置付けから、有価証券運用を中心とする資産運用拠点としての色彩を濃くしていたため、運用効率、リスク管理等の観点から、本部での一元的な対応が望ましいとの認識を強めたこと、②11月7日に「銀行等の自己資本比率規制の一部弾力化について」が公表され、24年3月期決算までの特例措置として、国内基準行（海外営業拠点をもたない預金取扱金融機関）は有価証券の評価損を自己資本の基本的項目（Tier1）から控除しないこととされたことなどが背景にあった。そのようななか、見直しの是非につ

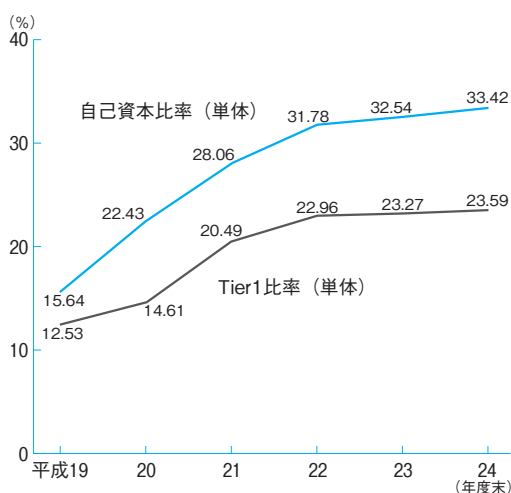
いて検討したところ、支店廃止により、預金、為替等の取引が直接的に取り扱えなくなるほか、国際的なステータス低下に伴う外貨資金調達面への影響等が懸念されるものの、国内基準行の扱いを受けることで、乱高下する市場価格の変動により、自己資本が直接影響を受けることが抑制されとのメリットがあり、最終的に国内基準行に移行することとなった。

その後、ニューヨークおよび香港の現地当局に対し、支店の廃止および駐在員事務所の設置に係る認可申請手続を進め、21年1月上旬に完了した。これを踏まえ、1月28日開催の理事会において、ニューヨーク支店および香港支店に関する規定を定款から削除

することなどを決定し、2月26日開催の第68回臨時総会において、定款の一部変更を決定した。

この結果、3月24日に自己資本比率規制上の国際統一基準行（海外営業拠点をもつ預金取扱金融機関）から国内基準行へと移行し、20年度末の自己資本比率は、単体ベースで22.43%、連結ベースで22.56%となった（図2-6-2、表2-6-2）。

図2-6-2 自己資本比率



(備考) 平成19年度は国際統一基準、20年度以降は国内基準（バーゼルⅡ）（～24年度）

表2-6-2 自己資本比率の状況

(単位：百万円、%)

単体ベース	平成19年度末	20年度末	21年度末	22年度末	23年度末	24年度末
	国際統一基準	国内基準（バーゼルⅡ）				
(1) 基本的項目 (Tier1)	695,734	730,559	945,554	958,471	973,048	989,430
(2) 補完的項目 (Tier2)	424,511	653,377	653,482	654,900	668,576	684,077
うち再評価差額金	9,645	9,645	9,645	9,558	9,447	8,847
うち一般貸倒引当金	9,106	13,832	14,887	16,392	22,029	23,890
うち劣後ローン等	405,760	629,900	628,950	628,950	637,100	651,340
(3) 控除項目	252,134	262,671	304,353	286,618	281,177	272,161
(4) 自己資本額 (1) + (2) - (3)	868,110	1,121,265	1,294,683	1,326,753	1,360,447	1,401,346
(5) リスク・アセット等	5,549,605	4,998,550	4,613,119	4,174,048	4,180,300	4,192,549
(6) 単体自己資本比率 (4) / (5)	15.64	22.43	28.06	31.78	32.54	33.42
Tier1比率 (1) / (5)	12.53	14.61	20.49	22.96	23.27	23.59

(参考)

連結自己資本比率	15.84	22.56	28.17	31.76	32.43	33.57
Tier1比率	12.76	14.81	20.67	23.06	23.31	23.84

(備考) 自己資本比率は、平成19年度は国際統一基準、20年度以降は国内基準（バーゼルⅡ）（～24年度）

(3) 一般普通出資の倍額増資

信金中金は、平成20(2008)年9月15日以降、金融証券市場の急激な変動が続いたため、安定した財務基盤を維持する観点から、中核的自己資本(Tier1資本)を強化する必要性を高めた。このため、11月20日開催の理事会において、信用金庫業界から中核的自己資本となる資本調達手段によって2,000億円程度の資本調達の検討を開始することを決定した。

これに伴い、中核的自己資本の調達手段の検討を踏まえ、21年1月22日開催の理事会において、資本調達手段を多様化する観点から、特定普通出資(既存の普通出資とは配当率の異なる普通出資)および種類優先出資(社債型優先出資)に関する規定を整備する定款の一部変更を行うことを決定し、2月26日開催の第68回臨時総会において、定款の一部変更を決定した。

その後、国内・海外の株式市場が大きく変動し、20年度通期の業績が見通しにくい状況にあったため、3月19日開催の理事会において資本充実策の具体的な実施内容を決定することを見送り、4月9日に臨時理事会を開催し、20年度通期業績見通し等を踏まえ決定することとした。そして、4月9日開催の臨時理事会において、経営環境が大きく変化し、20年度の決算において多額の赤字を計上し無配予想とせざるを得ない状況となるなか、早期の業績回復に向けた取組みを着実に遂行することにより、21年度の黒字化・復配を目指すこととした。さらに、難局を乗り越えるためには、財務基盤を強化し、対外的な信頼を確保することが必要との認識から、信用金庫から21年6月30日に一般普通出資(既存の普通出資)による2,000億円程度の資本調達を実施することを決定した。これに伴い、信金中金は、6月30日に信用金庫から普通出資を総額2,000億円(1口あたりの発行価額10万円、発行口数200万口)を調達した(表2-6-3)。当該調達にあたっては、信用金庫から理解を示す声が寄せられた一方、信用金庫自身を取り巻く経営環境が悪化するなかでの増資要請となったことで厳しい意見も寄せられた。信金中金は、誠心誠意説明を尽くすとともに、役職員一丸となって早期の業績回復に全力を傾注した。

なお、21年5月20日開催の理事会において、①普通出資の倍額増資に伴い優先出資者の権利の希薄化防止措置として優先出資を分割すること、②普通出資の倍額増資に伴い

表2-6-3 主な資本調達(平成17~21年度)

時 期	内 容	項 目
平成18年2月27日	証券化を前提とした永久劣後ローン1,000億円の調達	Tier2
19年3月26日	生損保から劣後ローン1,000億円の借入れ(既存の期限付劣後ローンを600億円増額借換え)	Tier2
20年9月26日	信用金庫から永久劣後ローン2,269億円の借入れ	Tier2
21年6月30日	一般普通出資を2,000億円から4,000億円に倍額増資	Tier1

優先出資に関する定款の規定を変更することなどを決定し、6月24日開催の第69回通常総会において優先出資の分割および定款の一部変更を決定した。

これに伴い、8月1日に優先出資者の所有優先出資1口につき2口の割合をもって分割し、総口数を70万8,222口とした。

(注1) 信金中金は、平成12年7月27日開催の理事会において「普通出資による増資を行うことを決定した場合には、普通出資の増加割合に応じた優先出資の分割または額面金額による優先出資者割当発行の措置を講じる。」との方針を決定していた。

(注2) 具体的には、①普通出資の倍額増資に伴い優先出資の総口数の最高限度を100万口から200万口へ引き上げるとともに、A種優先出資およびB種優先出資ともそれぞれ100万口とするための規定の変更、②優先出資の分割が行われた場合、当該優先出資の優先配当率を分割比率に応じて調整することに関する規定の新設、③優先出資者に対し会員に先立って分配する残余財産は従来の額面金額に当該事業年度の経過優先配当金相当額を加えて分配することに関する規定の変更などを決定した。

(4) 生命保険会社等から借り入れた劣後ローンの借換えの実施

信金中金は、自己資本増強の観点から、平成19(2007)年3月26日に生命保険会社および損害保険会社(合計10社)から劣後ローンを1,000億円借り入れたが、24年3月26日に初回の期限前弁済可能日が到来することとなった。

しかし、当該劣後ローンについては、①残存期間が5年以内となり、減価により自己資本比率規制上の自己資本参入額が毎年減少すること、②期限前弁済を行わない場合、ステップアップ金利特約により金利負担が増加することとなっていた。

このため、1月27日開催の理事会において、既存の劣後ローンを全額期限前弁済する一方、新たに劣後ローンを借り入れることを決定した。新たな借入れの決定については、23年3月の東日本大震災で被災した信用金庫に対し、金融機能強化法を活用した資本供与が見込まれる状況にもあったことから、資本増強制度に基づく資本供与枠を確保し、制度の安定的な運用を図る狙いがあった。また、借入先については、運用手段の提供に資することを勘案し、信用金庫とした。

これに伴い、信用金庫からの劣後ローンの借入れに向けて手続を進め、24年3月9日付で信用金庫から劣後ローン1,081億円を借り入れて、自己資本の充実を図るとともに、既存の劣後ローンについて、3月26日付で全額期限前弁済を行った。

(注1) 後編第1編第2章第3節. 東日本大震災4信用金庫に対する資本支援を参照

(注2) 後編第1編第2章第3節2. 経営力強化制度の運営方法の見直しを参照

(5) 信用金庫から借り入れた劣後ローンの借換えの実施

信金中金は、自身の経営基盤の強化を図るとともに、信用金庫の資金運用ニーズに資するため、平成14(2002)年12月9日に信用金庫から劣後ローンを2,057億円借り入れ

たが、24年12月10日に初回の期限前弁済可能日が到来することとなった。

しかし、当該劣後ローンについては、前述の19年3月26日付で借り入れた劣後ローンと同様、①残存期間が5年以内となり、減価により自己資本比率規制上の自己資本参入額が毎年減少すること、②期限前弁済を行わない場合、ステップアップ金利特約により金利負担が増加することとなっていた。

このため、24年11月21日開催の理事会において、信用金庫から借り入れている既存の劣後ローンを、いったん全額期限前弁済する一方、新たに信用金庫から劣後ローンを借り入れることを決定した。新たな借入れの決定については、業界セーフティネットの安定的な運営に向けた十分な資本供与枠の確保ならびに信用金庫に対する運用手段の提供を行う狙いがあった。

これに伴い、新たな劣後ローンの借入れに向けて手続を進め、既存の劣後ローンについて12月10日付で全額期限前弁済を行う一方、25年3月8日付で改めて信用金庫から劣後ローン2,162億円を借り入れ、自己資本の充実を図った。

なお、この結果、24年度末の自己資本比率は、単体ベースで33.42%、連結ベースで33.57%となった（前出の図2-6-2、表2-6-2）。

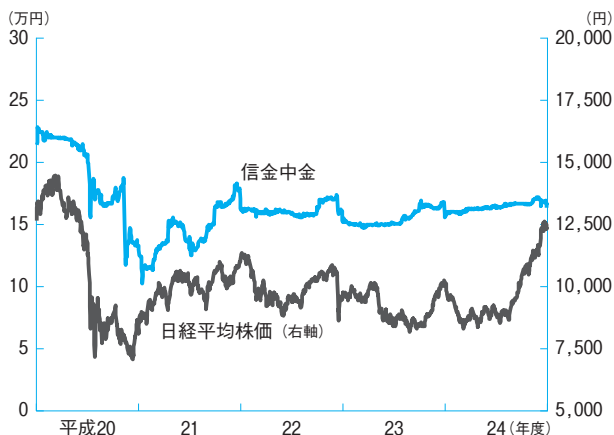
（注） 後編第1編第2章第6節2.（4）生命保険会社等から借り入れた劣後ローンの借換えの実施を参照

（6）優先出資の動向

優先出資の価格（終値）^{（注1）}は、平成20（2008）年度に入っておおむね42万～46万円（分割調整後21万～23万円）のボックス圏での推移が続いていたが、9月中旬のリーマン・ショック以降、日経平均株価が急速に下落するなか、優先出資の価格も下落傾向を強め、21年4月14日には20.4万円（分割調整後10.2万円）と過去最安値を記録した（図2-6-3）。

しかしながら、政府によって過去最大規模の経済危機対策が打ち出され、景気底入れ観測が強まったことなどから、日経平均株価が回復に向かうなかで優先出資の価格も徐々に持ち直し、22年3月17日には18.3万円まで上昇した。

図2-6-3 優先出資価格



その後、22年度から24年度にかけては、日経平均株価が軟調に推移したことなどを背景に、優先出資の価格は、おおむね15万～18万円のボックス圏での推移が続いた。

この間の優先出資の配当について、20年度は米国発の世界的な金融危機の影響により、赤字決算となったことに加え、保有する有価証券の評価損が拡大したことなどから、信用金庫法および優先出資法に基づく配当可能限度額がマイナスとなったため、優先配当・参加配当ともに無配とした(表2-6-4)。その後は、21年度に復配して以降、24年度にかけては、1口あたり配当金として、優先配当年3,000円、参加配当年3,500円、計年6,500円を維持した。加えて、23年度には優先出資者向け優待制度を導入し、優先出資価格の維持・向上等に努めた。

なお、24年度末における優先出資の保有状況(所有口数ベース)を投資家別にみると、金融機関が所有口数54万9,671口(所有割合77.6%)と最も多く、次いで個人が同10万

9,648口(同15.5%)であった

(表2-6-5)。金融機関のうち

優先出資を保有している信用

金庫は180金庫、所有口数30万

9,741口(同43.7%)であった。

表2-6-4 優先出資の配当

	1口あたり配当		
		優先配当	参加配当
平成20年度	無配	—	—
21年度	6,500円(6.5%)	3,000円(3.0%)	3,500円(3.5%)
22年度	6,500円(6.5%)	3,000円(3.0%)	3,500円(3.5%)
23年度	6,500円(6.5%)	3,000円(3.0%)	3,500円(3.5%)
24年度	6,500円(6.5%)	3,000円(3.0%)	3,500円(3.5%)

表2-6-5 優先出資の所有者別状況

(単位：先、口、%)

		金融機関		証券会社	その他の法人	外国法人等	個人	合計
		うち信用金庫						
平成20年度末	出資者数	239	191	8	254	21	17,434	17,956
	所有口数	542,428	277,990	736	46,512	6,546	112,000	708,222
	割合 (%)	76.6	39.3	0.1	6.6	0.9	15.8	100.0
21年度末	出資者数	233	189	10	241	20	16,945	17,449
	所有口数	547,138	291,608	634	45,902	6,283	108,265	708,222
	割合 (%)	77.3	41.2	0.1	6.5	0.9	15.3	100.0
22年度末	出資者数	227	185	10	233	12	16,446	16,928
	所有口数	551,437	306,232	6,537	45,492	200	104,556	708,222
	割合 (%)	77.9	43.2	0.9	6.4	0.0	14.8	100.0
23年度末	出資者数	226	184	9	229	11	16,292	16,767
	所有口数	553,865	309,828	6,597	43,096	288	104,376	708,222
	割合 (%)	78.2	43.7	0.9	6.1	0.1	14.7	100.0
24年度末	出資者数	220	180	16	229	26	17,066	17,557
	所有口数	549,671	309,741	6,776	40,166	1,961	109,648	708,222
	割合 (%)	77.6	43.7	0.9	5.7	0.3	15.5	100.0

(備考) 1. 平成20年度末の所有口数については、21年7月31日を基準日として実施した優先出資の分割を考慮し、分割割合に基づき再計算した口数を記載している。

2. 「外国法人等」には、海外における「個人」を含む。

- (注1) 信金中金は、「協同組織金融機関の優先出資に関する法律」に基づき、優先出資を発行している。優先出資は、金融商品取引法上の有価証券で、協同組織金融機関が自己資本の充実をはかるため、会員からの普通出資を補完するものとして、広く一般から出資を募る目的として発行されるものである。信金中金は、経営基盤の強化を図るため、平成7年6月22日から優先出資を発行してきたが、優先出資の適正な価格形成と円滑な流通によって、広く一般の投資家からの資本の調達を可能とするため、12年12月22日に、我が国ではじめて、優先出資証券を東京証券取引所に上場した（証券コード：8421）。
- (注2) 優先配当とは、普通出資者に対する配当よりも優先的に支払われる配当である。
- (注3) 参加配当とは、優先配当を支払った後の剰余金から普通出資者に対する配当と同順位で支払われるもので、業績に応じて変動する可能性のある配当である。
- (注4) 平成23年1月28日開催の理事会において、優先出資者に対する優待制度の導入を決議し、同日付で对外公表を行った。これは、優先出資への投資魅力を高め、個人投資家による新規取得および長期安定保有を促し、優先出資価格の維持・向上に資することを目的としたものだった。また、当該優待制度の対象は、23年9月30日を第1回目として、以降、毎年9月30日現在の優先出資者名簿に記載または記録された1口以上を保有する優先出資者とされた。なお、優待内容等については、後編第1編第2章第6節5. IR活動の状況を参照

3. 不良債権の状況

我が国経済は、平成20（2008）年9月中旬以降、世界的な金融危機の影響を受けて、輸出や生産活動が急激に落ち込み、減速傾向を強めた。これに伴い、我が国の企業は、製造業を中心に業況が大幅に悪化し、その資金繰りも一段と厳しさを増した。

こうした状況下、不良債権額（金融再生法ベース）は、20年度末に前年度末比178億円増の308億円、21年度末に同91億円増の399億円と増加が続いた（表2-6-6）。これは、景況感の急激な悪化に伴う一部与信先の業況悪化によって破産更生債権及びこれらに準ずる債権や危険債権が増加したことが主因であった。これに伴い、総与信に占める割合

表2-6-6 金融再生法に基づく資産査定状況（単体）

（単位：百万円、％）

	平成19年度末	20年度末	21年度末	22年度末	23年度末	24年度末
破産更生債権及びこれらに準ずる債権	973	9,005	18,974	1,356	1,762	1,102
危険債権	6,982	16,717	14,199	11,365	11,033	8,721
要管理債権	5,095	5,157	6,821	6,502	23,803	28,774
不良債権合計（A）	13,051	30,880	39,995	19,224	36,599	38,597
正常債権	5,905,704	5,470,899	6,279,914	5,280,703	5,395,073	5,476,377
（部分直接償却額）	—	—	—	(659)	(1,022)	(1,206)
※平成22年度より部分直接償却を実施						
総与信（B）	5,918,756	5,501,780	6,319,909	5,299,928	5,431,673	5,514,975
総与信に占める割合（A/B）	0.22%	0.56%	0.63%	0.36%	0.67%	0.69%
保全額（C）	12,720	28,756	35,901	18,114	26,674	23,293
保全率（C/A）	97.45%	93.11%	89.76%	94.22%	72.88%	60.35%

- （備考）1. 破産更生債権及びこれらに準ずる債権とは、破産手続開始、更生手続開始、再生手続開始の申立て等事由により経営破綻に陥っている債務者に対する債権及びこれらに準ずる債権をいう。
2. 危険債権とは、債務者が経営破綻の状態には至っていないが、財政状態及び経営成績が悪化し、契約に従った債権の元本の回収及び利息の受取りができない可能性の高い債権をいう。
3. 要管理債権とは、3ヵ月以上延滞債権及び貸出条件緩和債権をいう。
4. 正常債権とは、債務者の財政状態及び経営成績に特に問題がないものとして、上記1から3までに掲げる債権以外のものに区分される債権をいう。

(不良債権比率)も、20年度末に前年度末比0.34ポイント上昇の0.56%、21年度末に同0.07ポイント上昇の0.63%となった。

一方、22年度末の不良債権額は、前年度末比207億円減の192億円と、減少に転じた。これは、直接償却等により破産更生債権及びこれらに準ずる債権が大幅に減少したことなどが寄与した。これに伴い、不良債権比率も、同0.27ポイント低下の0.36%となった。

しかし、23年3月に発生した東日本大震災等を契機として一部与信先の業況が悪化し、要管理債権等が増加したことから、23年度末以降、不良債権額は再び増加に転じた。不良債権額は、23年度末に前年度末比173億円増の365億円、24年度末に同19億円増の385億円となった。また、不良債権比率は、23年度末に前年度末比0.31ポイント上昇の0.67%、24年度末に同0.02ポイント上昇の0.69%となった。

ただし、不良債権比率の水準自体は、金融危機の前後も含めて低位な水準にとどまり、信金中金の貸出資産は高い健全性を維持した。

4. 格付けの状況

信金中金は、信用金庫の中央金融機関として、信用金庫業界の信用力の維持・向上に努めるとともに、自らの経営の健全性の維持・向上を図り、ムーディーズ・インベスターズ・サービス社（以下「ムーディーズ」という。）、スタンダード・アンド・プアーズ社（現S&Pグローバル・レーティング。以下「S&P」という。）、格付投資情報センター（以下「R&I」という。）、日本格付研究所（以下「JCR」という。）といった海外・国内の格付会社から取得した高水準の格付け^(注)を維持していた。

しかしながら、平成20（2008）年9月中旬以降の世界的な金融危機の影響により、日米欧の金融機関と同様に、保有有価証券の含み損の拡大による自己資本の減少によってリスク耐久力が悪化したことや、信用金庫を取り巻く事業環境が悪化したことなどを受け、信金中金の格付けは引き下げられた。

まず、国内の格付会社であるR&Iは、11月7日に発行体格付けをAAからAA-へ、12月25日にさらにA+へと引き下げた（表2-6-7）。また、21年2月6日に信金中金が20年度決算予想を赤字、無配に修正したことを受け、21年2月9日にJCRが長期優先債務格付けをAAAからAA+に、3月18日には、ムーディーズが、銀行財務格付けをC+からCへと引き下げた。

その後、4月9日に信金中金が20年度決算における赤字幅の拡大について公表したことを受け、S&Pは、21年4月13日に銀行基礎信用力格付けをBからC+へと引き下げた。

表2-6-7 格付けの変遷

年 度	年 月 日	ムーディーズ			S&P			R&I			JCR		
		長期預金格付け (外貨建)			長期カウンターパーティ格付け			発行体格付け			長期優先債務格付け		
		変更前	変更後	内容	変更前	変更後	内容	変更前	変更後	内容	変更前	変更後	内容
平成 20年度	20年 4月 1日	A a 2 (安定的)		当初	A + (ポジティブ)		当初	A A (安定的)		当初	A A A (安定的)		当初
	20年 7月11日	-	-	-	A + (ポジ ティブ)	A + (安定的)	見通し 引下げ	-	-	-	-	-	-
	20年 9月17日	-	-	-	-	-	-	A A (安定的)	A A (格下げ 方向)	見通し 引下げ	-	-	-
	20年11月 7日	-	-	-	-	-	-	A A (格下げ 方向)	A A - (格下げ 方向)	1ノッチ 引下げ	-	-	-
	20年11月11日	A a 2 (安定的)	A a 2 (ネガ ティブ)	見通し 引下げ	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	20年11月21日	-	-	-	-	-	-	-	-	-	A A A (安定的)	A A A (ネガ ティブ)	見通し 引下げ
	20年12月25日	-	-	-	-	-	-	A A - (格下げ 方向)	A + (安定的)	1ノッチ 引下げ	-	-	-
	21年 2月 9日	-	-	-	-	-	-	-	-	-	A A A (ネガ ティブ)	A A + (ネガ ティブ)	1ノッチ 引下げ
21年度	21年 6月 1日	-	-	-	-	-	-	-	-	-	A A + (ネガ ティブ)	A A (安定的)	1ノッチ 引下げ
	21年 6月29日	A a 2 (ネガ ティブ)	A a 3 (ネガ ティブ)	1ノッチ 引下げ	-	-	-	-	-	-	-	-	-
23年度	23年 8月24日	A a 3 (ネガ ティブ)	A 1 (ネガ ティブ)	1ノッチ 引下げ	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	23年12月 6日	-	-	-	A + (安定的)	A + (ネガ ティブ)	見通し 引下げ	-	-	-	-	-	-
	24年 2月 6日	A 1 (ネガ ティブ)	A 1 (安定的)	見通し 引上げ	-	-	-	-	-	-	-	-	-
24年度	25年 3月31日	A 1 (安定的)		最終	A + (ネガティブ)		最終	A + (安定的)		最終	A A (安定的)		最終

年 度	年 月 日	ムーディーズ			S&P		
		銀行財務格付け			銀行基礎信用力格付け		
		変更前	変更後	内容	変更前	変更後	内容
20年度	20年 4月 1日	C +		当初	B		当初
	21年 3月18日	C +	C	1ノッチ 引下げ	-	-	-
21年度	21年 4月13日	-	-	-	B	C +	1ノッチ 引下げ
	21年 6月29日	C	C -	1ノッチ 引下げ	-	-	-
22年度	22年11月29日	-	-	-	C +	B	1ノッチ 引上げ
23年度	23年12月 6日	-	-	-	B	無し	格付け 取り下げ
24年度	25年 3月31日	C -		最終	無し		最終

- (備考)
1. シャドー部分は格付けの変更(格上げ・格下げ)があった箇所。
 2. カッコ内は格付け見通し(アウトルック、方向性、レーティングモニター、クレジットモニター等、格付会社により呼称、定義は異なる)を示している。
 3. S&Pの銀行基礎信用力格付けについては、銀行の新格付規程に基づく格付け見直しの結果、平成23年12月6日付で取り消された。また、ムーディーズの銀行財務格付けについても、格付手法の変更に伴い、27年3月18日付で取り消された。

また、JCRは、6月1日に長期優先債務格付けをAA+からAAに、6月29日には、ムーディーズが長期預金格付けをAa2からAa3に、銀行財務格付けをCからC-へと引き下げた。

しかしながら、信金中金は、6月30日に普通出資の倍額増資により自己資本を充実させたことに加え、保有有価証券の減損処理や低リスク資産への入替えを進めたことなどにより、S&Pは、22年11月29日に銀行基礎信用力格付けをC+からBへと引き上げた。

23年8月24日には、ムーディーズが日本国債をAa2からAa3に格下げしたことに伴い、多数の邦銀同様、信金中金の長期預金格付けもAa3からA1へと引き下げられた（表2-6-8）。なお、ムーディーズによる日本国債の格下げは、多額の財政赤字と21年の世界的な景気後退以降の政府債務の増加などを理由としており、「この格下げは主に日本政府（サポート提供者）の格下げおよびストレス状況下における政府から銀行システムに対するサポートについてのムーディーズの想定が低下したことを反映している。すな

表2-6-8 長期格付けの状況（平成25年3月末）

ムーディーズ

格付け	主な金融機関					
Aa3	三菱東京UFJ	三井住友	商工中金	静岡	中国	
A1	信金中金	みずほ	三井住友信託	農林中金	横浜 千葉	
A2	りそな	群馬	常陽			
A3	山陰合同	第四	百十四			
Baa1	福岡	広島	スルガ			
Baa2	あおぞら					
Baa3						
Ba1	新生					

S&P

格付け	主な金融機関					
AA+						
AA						
AA-	セブン					
A+	信金中金	三菱東京UFJ	三井住友	みずほ	三井住友信託 農林中金 静岡	
A	りそな 八十二	横浜 七十七	千葉 ソニー	京都	伊予	
A-	あおぞら	北陸				
BBB+	新生					
BBB						

R&I

格付け	主な金融機関					
AA+						
AA	静岡	セブン				
AA-	三菱東京UFJ	三井住友	商工中金	横浜	千葉 常陽 伊予 中国	
A+	信金中金	みずほ	三井住友信託	りそな	福岡 京都 山口 もみじ 群馬 広島 八十二 七十七 山陰合同 阿波	
A	足利	北陸				
A-						
BBB+	あおぞら	新生	北洋			
BBB						

JCR

格付け	主な金融機関					
AA+	商工中金					
AA	信金中金	三菱東京UFJ	三井住友	横浜	群馬 伊予 七十七	
AA-	みずほ	三井住友信託	山陰合同	阿波	第四 ソニー	
A+	りそな	福岡	広島			
A	北陸	百十四	住信SBIネット			
A-	紀陽	北洋				
BBB+	あおぞら					
BBB	新生					

（備考）格付会社各社について以下の格付けを参照している。
 ムーディーズ：原則は発行体格付け、発行体格付けがない場合は長期預金格付け（外貨建）
 S&P：長期外貨建て発行体格付け R&I：発行体格付け JCR：発行体格付け

わち、今回の格付アクションには①政府から銀行システムへのサポート提供の強い意思は保持されているものの、将来的な危機時において政府のサポート提供能力が低下しているとの懸念、および②極度のストレス状況下において、当局がシステム上重要な銀行を優先して、支援提供の対象を選別する可能性が高まるであろうというムーディーズの想定を反映している。」などとコメントしている。

(注) 具体的には、全信連(現信金中金)は、海外の格付会社2社について、平成5年8月26日にムーディーズから、11年3月15日にS&Pからそれぞれ勝手格付けを付与された。その後、全信連の正式な依頼により、12年12月7日には、S&Pから長期カウンターパーティ格付けAA-を取得したほか、13年3月6日には、ムーディーズから長期預金格付けA1を取得した。また、国内の格付会社2社について、14年2月18日には、JCRから長期優先債務格付けAAAを取得、同年2月20日には、R&Iから発行体格付けAAを取得した。

5. IR活動の状況

信金中金は、信用金庫の中央金融機関であることに加え、総合的な金融サービスを提供し、国内有数の機関投資家としての役割も果たす個別金融機関として、さらには、優先出資を東京証券取引所に上場する上場企業として、多様なステークホルダーに対して、情報開示を通じて経営の透明性を高めることに努めた(表2-6-9)。

特に、我が国では、米国で発生した不正会計事件等を背景として、投資家の保護や市場の信頼性確保の観点から、上場企業に対するディスクロージャー制度が充実・強化されるなか、信金中金は、金融商品取引法その他の関係法令や東京証券取引所の有価証券上場規程に基づき、経営内容を適切に開示した。^(注)

日銀金融記者クラブでの決算発表やアナリスト、ファンドマネージャー、マスコミ関係者を対象とした決算説明会のほか、格付会社とのミーティングなどを継続的に実施した。

また、創業以来、初の赤字・無配決算となった平成21(2009)年3月期以降、過去2年間にわたり実施を見送っていた個人投資家向けIRセミナーを再開し、信金中金の財務状況や中期経営計画に基づく取組みなどについて理解促進を図るとともに、23年度から導入した優先出資者向け優待制度を広く周知する機会として、個人投資家への説明を行った。



個人投資家向けIRセミナー 丸ビルホール



個人投資家に向けた説明を行う田邊理事長

23年度に導入した優先出資者向け優待制度は、優先出資への投資魅力を高め、個人投資家による新規取得および長期安定保有を促し、優先出資価格の維持・向上に資することを目的とした。これは、保有口数に応じた優待品を贈呈する制度設計とし、優待品として、優先出資者限定オリジナルグッズまたはグルメカタログを採用した(表2-6-10)。グルメカタログについては、信用金庫業界のネットワークを活用し、信用金庫取引先が取り扱う全国の特産品を取り揃えた。また、優先出資者限定オリジナルグッズについては、23年3月に発生した東日本大震災からの復興支援の一助とするため、東北地方の工芸品を採用した。

オリジナルグッズまたはグルメカタログを採用した(表2-6-10)。グルメカタログについては、信用金庫業界のネットワークを活用し、信用金庫取引先が取り扱う全国の特産品を取り揃えた。また、優先出資者限定オリジナルグッズについては、23年3月に発生した東日本大震災からの復興支援の一助とするため、東北地方の工芸品を採用した。

(注) 信金中金は、平成21年10月に過年度決算短信等の記載内容の一部を訂正した。これは、自己資本比率等の算定に係るシステムの不具合により、過年度にわたる訂正の必要が生じたことが背景にあった。これに伴い、過年度開示資料の記載内容のうち、自己資本比率、Tier1比率、リスク・アセット等および総所要自己資本額について訂正し、改めて公表した。

表2-6-9 決算内容の公表、刊行物の発行等(平成24年度)

実施内容	実施回数
決算短信、四半期決算短信の発表	年4回
有価証券報告書、四半期報告書の発表	年4回
業績のご報告、中間業績のご報告の作成(優先出資者宛送付)	年2回
ディスクロージャー誌の発行	年1回
アニュアルレポートの発行	年1回
日銀金融記者クラブでの決算発表の実施	年2回
アナリスト・機関投資家向け決算説明会の開催	年2回

表2-6-10 優待内容(平成24年度)

保有口数	優待品
1口以上 3口未満	優先出資者限定オリジナルグッズ
3口以上 10口未満	3,000円相当の全国特産品(グルメカタログ)
10口以上	6,000円相当の全国特産品(グルメカタログ)



優先出資者限定オリジナルグッズ
(会津塗汁椀2色組セット)



全国特産品(グルメカタログ)

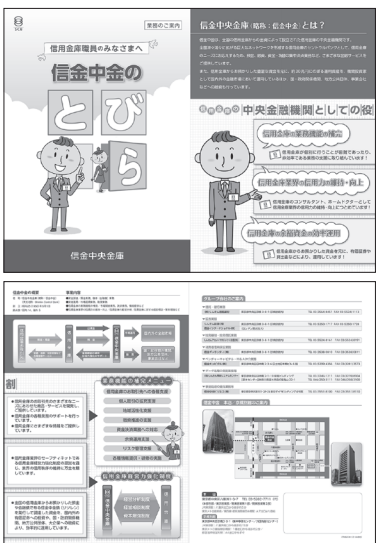
6. PR活動の状況

信金中金は、信金中金の経営状況や信用金庫業界の健全な実態等を情報開示することにより、信用金庫業界への信頼感・安心感をより一層高めるため、様々なPR活動を展開した。

信金中金や信用金庫業界に対する認知度や理解度向上に向け、メディアなど各種媒体を通じた広告活動に加え、マスコミ各社とのリレーションを強化し、信金中金の決算や取組みのほか、信用金庫業界に関する情報提供により、報道による情報発信にも取り組んだ（表2-6-11）。

平成23（2011）年3月に発生した東日本大震災からの復旧・復興にあたっては、震災発生直後から、全国信用金庫協会と連携し、被災地の信用金庫に関する情報をはじめ、信用金庫業界をあげて取り組む復旧・復興支援の施策についてマスコミへ情報提供し、被災した地域や避難生活を送る被災者に向けた情報発信に努めた。

このほか、23年度には、信用金庫とのリレーション強化を図る施策の一環として、



メトロリンク日本橋



東海道新幹線広告

表2-6-11 主な広告出稿等（平成24年度）

媒体名	実施内容	広告内容	実施回数
雑誌	東海道新幹線車内誌「ひととき」(月刊)	中面1頁カラー広告	年12回
交通広告	東海道新幹線車内電光文字広告	64文字／25秒の電光文字広告	12か月
その他	無料巡回電気バス広告 「メトロリンク日本橋」	協賛	12か月

信用金庫職員を対象に、信金中金の役割や商品・サービス等を簡潔に紹介したリーフレット「信金中金のとびら」を作成し、配布した。