

機能強化計画の要約

(別紙様式3)

1. 基本方針

- ・当行は、明治32年の創立以来、「健全経営」を堅持しながら、地域の発展とともに成長してまいりましたが、昨今の金融機関を取り巻く環境は劇的に変化しており、こうした状況に対処していくためには、自己の優位性確立による価値競争力とローコスト運営態勢の確立による価格競争力を強化するとともに、取引先に対する業績改善支援や不良債権の最終処理促進による資産効率の向上を図り、一層強固な財務体質を目指していかねばならないと考えております。
- ・現行の中期経営計画「DASH21」では、「お客さま・株主・銀行のトライアングルバランスを堅持し」、「よりお客さまから選ばれる銀行を目指して」、徹底した収益重視のもと、盤石な収益基盤を早期に確立し、経営体質の強化を図ることが主要命題であります。そのため、法人・個人両部門のバランス、運用・調達のバランスを考えながら、スモールビジネス強化に重点を置き、各施策を展開しております。
- ・中期経営計画「DASH21」と「リレーションシップバンキングによるビジネスモデル」は基本的には同じ方向性にあります。高度化・多様化する中小企業のニーズに対応し、その結果として地域経済の活性化を図るためには、従来の伝統的な金融機関としての業務運営から、「問題解決型の資金仲介業者」へ変貌していなければならないと考えております。

2. アクションプログラムに基づく個別項目の計画

項 目	現 状	具体的な取組み	スケジュール		備考(計画の詳細)
			15年度	16年度	
中小企業金融の再生に向けた取組み					
1. 創業・新事業支援機能等の強化					
(1) 業種別担当者の配置等融資審査態勢の強化	<ul style="list-style-type: none"> ・事業性は地区別審査態勢採用 ・債務者のランク設定は一定レベルにあるが、与信管理・経営指導については改善が必要 	<ul style="list-style-type: none"> ・一部業種における専任者の配置 ・本部決裁対象債務者に対する与信中間モニタリングの強化 ・会議機能を活用した主要企業の取組方針明確化 ・本部担当部署の連携強化 	<ul style="list-style-type: none"> ・業種別審査態勢移行 ・エリア主要企業検討会議の発足 ・モニタリングの徹底 ・企業情報の整備 	<ul style="list-style-type: none"> ・特定業種における業界動向調査の営業店との情報交換 ・モニタリングの実施 ・通年査定態勢開始 	<ul style="list-style-type: none"> ・エリア主要企業検討会議での個別取組方針の明確化 ・与信中間モニタリングの実施
(2) 企業の将来性や技術力を的確に評価できる人材の育成を目的とした研修の実施	<ul style="list-style-type: none"> ・創業・新事業支援という観点での研修が必要 	<ul style="list-style-type: none"> ・行外研修に積極的に派遣予定(17年3月までに30名) ・関連通信講座の導入 	<ul style="list-style-type: none"> ・地銀協等の行外研修への派遣 	<ul style="list-style-type: none"> ・16年度の詳細なスケジュールは16年3月末までに決定 	<ul style="list-style-type: none"> ・本部担当者、主要エリア等の融資渉外担当者を指名制・公募制にて行外研修に派遣 ・総合職を対象に「目利き」育成のための通信講座を導入 ・行外研修については、年度計画に沿って進捗状況を把握し、必要があれば計画を修正
(3) 産学官とのネットワークの構築・活用や日本政策投資銀行等との連携「産業クラスターサポート金融会議」への参画	<ul style="list-style-type: none"> ・15年5月「産業クラスターサポート金融会議」への参加(北陸・近畿) ・「知的財産権・技術の評価や優良案件の発掘等」という観点での連携が必要 	<ul style="list-style-type: none"> ・各種ネットワークの構築・活用と日本政策投資銀行等との連携強化 ・外部機関と技術評価、事業性評価についての連携を検討 	<ul style="list-style-type: none"> ・産業クラスターサポート金融会議への参画 ・県内大学等及び中小企業支援センターとのネットワーク活用 ・日本政策投資銀行等との連携 	同 左	<ul style="list-style-type: none"> ・支店長、渉外担当者研修等を通して意識の高揚を図る。
(4) ベンチャー企業向け業務に係る、日本政策投資銀行、中小企業金融公庫、商工組合中央金庫等との情報共有、協調投融資等連携強化	<ul style="list-style-type: none"> ・福井県・市の創業支援基金の取扱い ・地元大学との共同研究への参加(15/7) ・新事業創出支援基金 35件 176百万円 ・創業支援基金 16件 71百万円 	<ul style="list-style-type: none"> ・顧客向けアドバイス及びシーズの発掘態勢強化のため、政府系金融機関の融資制度を営業店向け情宣 ・政府系金融機関との連携強化 	<ul style="list-style-type: none"> ・担当者を配置し、政府系機関との情報共有化 ・政府系金融機関のベンチャー関係商品の情宣 ・政府系機関との連携強化 	同 左	<ul style="list-style-type: none"> ・政府系金融機関との協調融資の窓口設置 ・営業店担当者の渉外活動でシーズを発掘した場合は、本部担当者へ繋ぐ。
(5) 中小企業支援センターの活用	<ul style="list-style-type: none"> ・県の組織としての(財)福井県産業支援センターの活用が必要 	<ul style="list-style-type: none"> ・当行融資業務に係る技術等の評価、事業性評価についての活用方法検討 ・同センター取扱いの助成金・制度融資の営業店向け情宣 	<ul style="list-style-type: none"> ・中小企業支援センターとのネットワーク構築 ・センターの技術・事業性評価、助成制度の活用 	同 左	<ul style="list-style-type: none"> ・同センターの商品一覧を作成し、渉外活動で活用する。 ・営業店担当者の渉外活動でシーズを発掘した場合は、本部担当者へ繋ぐ。
2. 取引先企業に対する経営相談・支援機能の強化					
(1) 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	<ul style="list-style-type: none"> ・行内ネット中の専用サイトによる渉外担当者に対する情報照会・提供 ・CNS情報サイトのサービス提供先 350先(15/5未現在) ・M&A案件はすでに行内LAN上の情報ホットラインで提供している。 	<ul style="list-style-type: none"> ・CNS情報サイトの会員数の増強 ・M&A等の専門的な案件について本部専任者の臨店指導による営業店行員のノウハウ向上 	<ul style="list-style-type: none"> ・CNS情報サイト会員 15/上 500先 15/下 1,000先 	<ul style="list-style-type: none"> ・CNS情報サイト会員 16/上 1,500先 16/下 2,000先 	<ul style="list-style-type: none"> ・支店長、渉外担当者研修等を通して意識の高揚を図る。

項目	現 状	具体的な取組み	スケジュール		備考(計画の詳細)
			15年度	16年度	
(3) 要注意先債権等の健全債権化及び不良債権の新規発生防止のための体制整備強化並びに実績公表	・11/4 法人センター創設 ・13/10 企業支援チーム創設 ・15/8 融資グループ内に企業支援室メンバー3名から6名に拡充。	・企業支援セクションの体制充実 ・対象企業の拡大、選定ルール明確化 ・対象先企業への出向、派遣 ・経営診断結果情報の開示 ・担当税理士等専門家との連携強化	・企業支援セクション拡充 ・対象先選定指針策定 ・既存審査結果情報の開示方法検討 ・個別対象先アプローチ	・経営診断結果の開示 ・経営改善支援に対する企業ニーズの発掘 ・個別対象先アプローチ	・経営悪化先に対するサポート機能拡充による不良債権発生の未然防止。 ・信用リスクコストの低減を図る。
(4) 中小企業支援スキルの向上を目的とした研修の実施	定性評価のスキルを重点とした研修 ・14年度行内研修 18名受講 ・ " 行外研修 9名派遣	・行内研修 17/3までに95名受講 ・行外研修 17/3までに30名派遣 ・関連通信講座、検定試験の導入	・「審査・査定能力向上インターバル」「中小企業支援スキル向上」「債権管理回収インターバル」ほか	・未定	・行内、行外研修を積極的に派遣 ・16年度の詳細なスケジュールは平成16年3月末までに決定する。 ・通信講座の修了、検定試験の可否を関連研修への受講決定の際の判断材料とする。
(5) 「地域金融人材育成システム開発プログラム」等への協力	セミナー等の開催はスポット的・地域的で、全体的な動きが必要	・産業支援センター、中小企業大学校と情報交換し、「プログラム」が具体化した場合は、積極的に協力する。	・地域機関とのネットワーク構築・連携強化	同 左	・「プログラム」が具体化した場合や要請があった場合は、精通した人材を講師として派遣する。
3. 早期事業再生に向けた積極的取組み					
(1) 中小企業の過剰債務構造の解消・再生の取組み、「早期事業再生ガイドライン」の趣旨を踏まえた事業再生への早期着手	直接償却・バリュセールによる不良債権処理が中心であった。 法整備や支援機関の拡充による事業再生と不良債権処理のベストミックスを志向し、この中で15/7企業再生室を創設	・事業再生専門部署の設置 ・対象企業の選定と早期着手 ・外部専門家との連携強化 ・対象企業への説得及びスポンサー確保機能の強化	・事業再生専門部署の設置と拡充 ・対象先選定に関する指針の策定	・16年度のスケジュールは、この時点までに再度検討する。	・事業再生機能強化による地域産業、雇用安定への貢献と、不良債権の早期処理との両立を目指す。 ・本部における格付審査、案件審査、及び融資審査会、エリア主要企業検討会議を通じ、個別取組方針を定めるにあたり再生目録の導入と定着を図る。
(2) 地域の中小企業を対象とした企業再生ファンドの組成の取組み	地域経済安定化、雇用確保の観点から企業再生ファンドの組成に向け検討したが、県制度融資の創設、ファンドの規模が合わず見送った。	・福井県制度融資である「福井県中小企業再生支援資金」を積極的に活用する。	・福井県中小企業再生支援資金の積極的活用	同 左	・企業再生を目的とした地方公共団体をはじめとする関係団体との連携強化を図る。 ・支店長、渉外担当者研修等を通して意識の高揚を図る。
(3) デッド・エクイティ・スワップ(DES)、DIPファイナンス等の活用	直接償却・バリュセールによる不良債権処理が中心であった。 法整備や支援機関の拡充による事業再生と不良債権処理のベストミックス志向	・事業再生専門部署の設置 ・対象企業の選定と早期着手 ・外部専門家との連携強化 ・対象企業への説得及びスポンサー確保機能の強化	・事業再生専門部署の設置による同手法の研究	・16年度のスケジュールは、この時点までに再度検討する。	・事業再生機能強化による地域産業、雇用安定への貢献と、不良債権の早期処理との両立を目指す。 ・対象企業にとって最適な再生手法を選択する中で、「DES」等の手法も検討する。 ・検討、実施にあたっては外部専門家と連携し、リスク極小化を第一に取組む。 ・個別企業の再生手法の検討過程を記録化し、本手法に向けたノウハウ蓄積を確認する。
(4) 「中小企業再生型信託スキーム」等、RCC信託機能の活用	直接償却・バリュセールによる不良債権処理が中心であった。 法整備や支援機関の拡充による事業再生と不良債権処理のベストミックス志向	・事業再生専門部署の設置 ・対象企業の選定と早期着手 ・外部専門家との連携強化 ・対象企業への説得及びスポンサー確保機能の強化	・事業再生専門部署の設置による同手法の研究	・16年度のスケジュールは、この時点までに再度検討する。	・事業再生機能強化による地域産業、雇用安定への貢献と、不良債権の早期処理との両立を目指す。 ・対象企業にとって最適な再生手法を選択する中で、「RCC信託スキーム」等の手法も検討する。 ・検討、実施にあたっては外部専門家と連携し、リスク極小化を第一に取組む。 ・個別企業の再生手法の検討過程を記録化し、本手法に向けたノウハウ蓄積を確認する。
(5) 産業再生機構の活用	直接償却・バリュセール等による不良債権処理が中心であった。 法整備や支援機関の拡充による事業再生と不良債権処理のベストミックス志向	・事業再生専門部署の設置 ・対象企業の選定と早期着手 ・外部専門家との連携強化 ・対象企業への説得及びスポンサー確保機能の強化	・事業再生専門部署の設置による同手法の研究	・16年度のスケジュールは、この時点までに再度検討する。	・事業再生機能強化による地域産業、雇用安定への貢献と、不良債権の早期処理との両立を目指す。 ・対象企業にとって最適な再生手法、再生パートナーを選択する中で、同機構の利用を検討する。 ・個別企業の再生手法の検討過程を記録化し、本手法に向けたノウハウ蓄積を確認する。
(6) 中小企業再生支援協議会への協力とその機能の活用	地元衣料小売業に対する事業再生を図るため、中小企業再生協議会との連携を行った。 中小企業金融公庫との協調による「中小企業再生支援協議会1号案件」の具現化	・事業再生専門部署の設置 ・対象企業の選定と早期着手 ・外部専門家との連携強化 ・経済合理性とコンプライアンス確保 ・対象企業への説得及びスポンサー確保機能の強化	・同協議会立ち上げへの協力(人員派遣) ・業務管理システムの設計と提供(アドバイス) ・連絡会の開催	同 左	・事業再生機能強化による地域産業、雇用安定への貢献と、不良債権の早期処理との両立を目指す。 ・対象企業にとって最適な再生手法、再生パートナーを選択する中で、同協議会の利用も検討する。

項目	現 状	具体的な取組み	スケジュール		備考(計画の詳細)
			15年度	16年度	
(7) 企業再生支援に関する人材(ターンアラウンド・スペシャリスト)の育成を目的とした研修の実施	企業再生支援を重点とした研修 ・14年度行外研修 8名派遣 行外研修に本部担当者の派遣	・行外研修への積極的派遣 17/3までに25名派遣予定 ・関連通信講座、検定試験の導入	・地銀協等各種研修	・16年度のスケジュールは16年3月末までに決定	・本部担当者を指名制、推薦制により行外研修へ派遣する。 ・年度計画に沿って進捗状況を把握し、確実に実施する。 ・研修終了後はレポートを提出させ、必要に応じフォローアップを行う。
4. 新しい中小企業金融への取組みの強化					
(1) 担保・保証への過度に依存しない融資の促進等、第三者保証の利用のあり方	現中計における戦略目標としての スモールビジネス拡大 ・専門部署設置及び商品開発の取組みによる成果確保 H12.5 NBL取扱開始 H13.1 NBL“ほっと”取扱開始 H13.2 団信付事業性ローン取扱開始 H13.4 スモールビジネスセンター創設 H13.4 TKC戦略経営者ローン取扱開始 H13.10 e協議システム立上げ	・スモールビジネス商品の取扱い拡大 ・自動審査システムにおけるスコアリングモデルのチューニング実施	・スコアリングモデル改定	・モデル改定と取扱件数、残高の増強	・スモールビジネス分野においては、既存商品の取扱拡大を中心に取組む。 ・事業性融資分野においても企業価値重視の姿勢を葆ち、与信審査態勢の継続的改善を図る。
(3) 証券化等の取組み	現在、証券化の情報収集・研究中 ・一括ファクタリング、私募債の取組み 一括ファクタリング 2件 私募債 59件 (15/7)	・地元中小企業の資金調達への積極的対応のための一括ファクタリング、私募債の取組み	・一括ファクタリング、私募債の推進	同 左	・現時点では証券化の必要性を認識していないが、将来的な課題でもあり研究していく。 ・支店長、渉外担当者研修等を通して意識の高揚を図る。
(4) 財務諸表の精度が相対的に高い中小企業に対する融資プログラムの整備	・財務諸表による自動審査に基づいた商品としてのTKCローン、NBL TKC 申込累計 28件 NBL 3,163件 (15/7)	・TKC会員会計事務所への情宣 NBLも含めて商品説明、利用促進	・NBL、TKC戦略経営者ローンの推進	同 左	・中小企業新規先開拓のツールとして、同商品を推進する。
(5) 信用リスクデータベースの整備・充実及びその活用	・地銀協信用リスク定量化共同システムによる信用リスク整備	・既存の格付対象外先を含めた業種別デフォルト率の行内格付との融合 ・貸倒実績率に基づく信用リスクコストと信用格付デフォルトデータに基づく倒産確率との比較検証	・融資基本データベースの設計、構築 ・プライシングロジックの研究、活用 ・格付査定システム構築	・格付査定システム稼働 ・地銀協「信用リスク管理システム」の更改	・信用リスクデータベースの整備・充実により信用リスクコストの適正把握、プライシングロジックの策定、ポートフォリオ適正化を目指す。 ・地銀協共同対応の具体的項目：新データベースシステムの構築、財務スコアリングモデルの開発 モンテカルロシミュレーションの導入、内部格付体系の高度化支援、プライシングロジックの開発
5. 顧客への説明態勢の整備、相談・苦情処理機能の強化					
(1) 銀行法等に義務付けられた、貸付契約、保証契約の内容等、重要事項に関する債務者への説明態勢の整備	・連帯保証人に対する定期的な保証意思確認ルールの制定 ・債務者に対する銀行取引約定書の双方署名方式採用	・クレジットポリシーの見直し ・連帯保証人に対する保証意思確認時の説明事項の徹底と確認・検証可能な業務プロセスの構築	・債務者並びに連帯保証人に対する重要事項説明態勢整備 ・クレジットポリシー改定	・与信関連イベントに沿った重要事項説明の実行	・コンプライアンス及び当行クレジットポリシーに適合した説明責任を果たすべき態勢整備 ・現行の保証意思確認事務、融資契約関係事務の内部検査強化 ・コンプライアンスチェックの励行
(3) 相談・苦情処理体制の強化	・お客さま相談室による一元管理 ・苦情内容の定期的な営業店開示 ・分析結果の取締役会への報告 ・地域金融円滑化会議への出席	・苦情案件のフォローの厳格化 ・ISOマネージメントレビューにおける討議 ・ご意見カード、ご来店アンケートの活用	・融資コンプライアンスチェックシート作成 ・営業店指導の徹底	・営業店指導の徹底	・苦情予防及び再発防止に向けて、営業店指導体制を確立する。 ・ISO9001における品質目標(顧客満足)の達成度の進捗状況をモニタリングする。 ・地域金融円滑化会議への出席と活用
6. 進捗状況の公表					
	・アクションプログラムに基づく個別項目のうち、すでに実施済のものについては、ディスクロージャー等により公表している。	・15/9 アクションプログラム公表 ・15/11以降 半期毎の決算発表時に進捗状況公表	・決算発表時に進捗状況を公表	同 左	
各金融機関の健全性の確保、収益性の向上等に向けた取組み					
1. 資産査定、信用リスク管理の強化					
(1) 適切な自己査定及び償却・引当	・自己査定と当局査定との格差は縮小傾向	・自己査定関連基準書、マニュアルの継続の見直し ・要管理債権の認定手続きの明確化 ・通年査定体制を目的としたシステム化	・自己査定基準及びマニュアル改定 ・格付査定システム開発による通年査定体制検討	・格付査定システム稼働による通年査定体制試行 ・自己査定基準の改正	・現行の自己査定レベルを維持する。 ・個別貸倒引当金の極小化に対する業績反映

項目	現 状	具体的な取組み	スケジュール		備考(計画の詳細)
			15年度	16年度	
(1) 担保評価方法の合理性、処分実績からみた評価精度に係る厳正な検証	適正な担保評価のため、評価基準の適時見直しとシステム対応による正確性の向上に取り組んでいる。	担保物件に関する処分データ蓄積 担保評価の客観性・合理性を確保するためのマニュアル制定	担保システムバージョンアップによる担保評価の過去データの蓄積検討 土地建物担保評価マニュアルの策定 収益還元法適用手法の研究	処分方法別評価額対処 分額乖離率の算定 土地建物担保評価マニ ュアルを活用した担保評価プロセスの明確化 収益還元法適用手法の研究	適切な償却・引当を実現していくことを目的として、評価の透明性を確保するとともに、評価精度の向上を目指す。 自己査定等のイベント時に担保評価の適切性を検証し、査定事務等に関する定性評価を行う。
2. 収益管理態勢の整備と収益力の向上					
(2) 信用リスクデータの蓄積、債務者区分と統合的な内部格付制度の構築、金利設定のための内部基準の整備等	地銀協信用リスク定量化共同システムによる信用リスク整備	業種別デフォルト率に基づき、行内格付における業種別格付手法の精緻化を図る。 業種別デフォルト率、期待損失率等を融資推進戦略に活用する。	融資基本データベースの設計、構築 プライシングロジックの研究 格付査定システム構築	格付査定システム稼働 地銀協「信用リスク管理システム」の更改	信用リスクデータベースの整備・充実により信用リスクコストの適正把握、プライシングロジックの策定、ポートフォリオ適正化を目指す。 地銀協共同対応の具体的項目：新データベースシステムの構築、財務スコアリングモデルの開発 モンテカルロシミュレーションの導入、内部格付体系の高度化支援、プライシングロジックの開発
4. 地域貢献に関する情報開示等					
(1) 地域貢献に関する情報開示	年1回発行のディスクロージャー誌における公表	地銀協例を参考にした開示項目公表 ミニディスクロージャー誌やインターネットホームページ上での追加公表	ディスクロージャー誌、ミニディスクロージャー誌の発行・公表 開示項目の決定	同 左	地域貢献に関する開示項目 地域への信用供与の状況 地域のお客さまへの利便性提供の状況 地域経済活性化への取組状況 その他

(備考)個別項目の計画数... 2/7