

# 機能強化計画の要約

(別添資料)

## 1. 基本方針

当行は、目指すべき企業像として「革新的ですぐれたリテールサービスの実現と地域における抜群の信頼性の確立、低コスト高収益構造の企業体質と健全性の一層の向上、組織構成員一人ひとりの最大限の能力発揮と環境変化に迅速に対応する組織づくり」を掲げて、地域の皆様とともに成長、発展すべく各種経営課題に取り組んでおります。

本計画は、当行の「目指すべき企業像」を具現化していくための中期経営計画の追加計画として位置づけ、推進していくこととします。また、平成16年までの2年間で当行における「リレーションシップバンキングの機能強化に向けた集中推進期間」とすることとし、地域中小企業の再生、地域活性化等を図ることを目指して各課題に積極的に取り組んでまいります。

## 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  | 審査部 企業業務部ともに地区別に審査担当を配置。審査部に大口先専担者を別途配置。     | 大口与信先に対する審査態勢を強化。また、地区別に審査担当を配置し、実地調査・審査を行う態勢構築を検討。               | 人員配置等の態勢整備。本部担当者の外部研修派遣実施。                          | 態勢の定着化を図る。本部担当者の外部研修派遣実施。                                     | 企業業務部は一般債権10億円以上の融資審査を所管し、大口与信先に対する審査態勢を強化する。審査部は各地区別に審査担当を配置し、実地調査・審査を行い早期に結論を出せる体制を構築。また、創業、新規事業の審査担当を配置。 |
| (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                        | 行外研修への定期的な人員派遣、集合研修は「融資トレーニング」、財務分析研修」等にて対応。 | 地銀協集合研修へ積極的に本部行員を派遣し、行内コア人材・行内指導者を育成。集合研修については、計画的・効率的な研修体制を整え実施。 | 企業調査基礎研修<br>企業調査実践研修<br>支店長セミナー<br>行外研修派遣<br>通信講座幹旋 | 財務分析研修<br>企業調査基礎研修<br>企業調査実践研修<br>支店長セミナー<br>行外研修派遣<br>通信講座幹旋 | 平成15年度、平成16年度 行内集合研修計画<br>財務分析研修 40名程度<br>企業調査基礎研修 100名程度<br>企業調査実践研修 80名程度<br>支店長セミナー 110名程度               |
| (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との連携。「産業クラスターサポート会議」への参加         | 産業クラスターサポート会議」の立ち上げに参加。                      | 大学、評価機関とのネットワークを持つ関連会社との連携強化。日本政策投資銀行との連携強化。                      | 本部専担窓口の設置。産業クラスターサポート会議への継続参加。                      | 産業クラスターサポート会議への継続参加。  | 産業クラスターサポート会議への継続参加。当行関連会社のベンチャーキャピタルとの連携強化。日本政策投資銀行の連携強化。  |
| (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、協調投資等連携強化 | ベンチャー企業向け業務で政府系金融機関との連携による実績はない。             | 審査部内に担当者を配置し、政府系金融機関との情報交換実施。                                     | 審査部内に担当者配置。情報共有体制構築。                                | 政府系金融機関との連携及び営業店からの情報収集定着化を図る。                                | 審査部内に担当者を配置し、政府系金融機関との情報交換を定期的に行う。各営業店が持つ情報を審査部が吸上げ、各政府系機関との連携強化を図る。  |
| (5) 中小企業支援センターの活用  | 「21あおり産業総合支援センター」の審査委員として参加。                 | 中小企業支援センターが持つ機能・活用方法の営業店への周知。                                     | 営業店への研修、会議での周知。県の所管部との連携。                           | 営業店への周知及び情報提供。  | 中小企業支援センターの活用についての営業店指導及び制度新設等の情報をタイムリーに営業店へ還元するため、審査部に担当者を配置する等して活用推進を図る。                                  |
| 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                               | 法人向け情報サイトへの取組み実施。                            | 担当部署を明確にし、管理推進体制を再構築。地銀情報ネットワークの活用を強化。                            | 推進体制の再構築。情報収集・提供ルールの確立。                             | ビジネスマッチング機能強化。地銀情報ネットワーク会員増強活動の実施。                            | 担当部署を明確にし、組織的な情報の管理・提供のルールを確立する。ビジネス・マッチング機能強化策として、地銀情報ネットワークを有効活用し、中小企業者の会員増強活動および情報提供活動を推進する。             |

| 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                               |   |
| (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            | 企業業務部が事業の再建・支援に取り組んでいる。             | 企業業務部が指定債権及び10億円以上の要注意先以下の健全化に取組み、審査部が5億円以上10億円未満の健全化に取組む。         | 経営改善取組対象先の絞込みを行い、経営改善計画の策定指導や計画の進捗管理を行う。 | 15年度同様の活動を展開し、ランクアップを図っていく。        | 企業業務部は引続き指定債権先の健全債権化及び不良債権化防止に努めるとともに一般債権の大口与信先についても同様に管理する。審査部は10億円未満の一般債権先について地区駐在の審査担当が直接企業を訪問し、経営改善に取組む体制を検討する。 |
| (4) 中小企業支援スキルの向上を目的とした研修の実施                                | 行外研修への定期的な人員派遣、集合研修は「融資トレーナー」等にて対応。 | 地銀協集合研修に積極的に本部行員・母店法人担当を派遣し、行内コア人材・行内指導者を育成。また、融資部門責任者を中心に集合研修を実施。 | 企業支援スキルアップ研修<br>行外研修派遣<br>通信講座幹旋         | 企業支援スキルアップ研修<br>行外研修派遣<br>通信講座幹旋   | 平成15年度、平成16年度 行内集合研修計画<br>企業支援スキルアップ研修 60名程度  |
| (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                             | 個別企業に対する経営面、財務面についての指導実施。           | 協力要請には積極的に対応。当行取引先の経営者等を対象とした講演会、勉強会の開催。                           | 専門家を招いた講演会の開催検討。                         | 地区単位での講演会開催ができるよう本部が積極的にサポートしていく。  | 当行の事業主を中心とした取引先で構成される「みちのくグループクラブ」の会員を対象として、財務、経営管理の専門家を招いた講演会、勉強会を開催していく。  |
| 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 | プリパッケージ型事業再生等の活用による企業再生実績なし。        | 対象企業のリストアップ、推進スケジュール策定・立案、関係者との協議検討。                               | リストアップ作成、スケジュール策定・立案、関係者との協議検討。          | リストアップ見直し・スケジュール策定・立案、関係者との協議継続検討。 | 企業業務部が、指定債権の中から対象企業を選別し、具体的な協議を進め進捗チェックを随時実施。   |
| (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                           | ファンド組成実績1件。                         | 内部勉強会実施、対象企業のリストアップ。   | 内部勉強会実施、リストアップ作成、スケジュール策定。               | リストアップ見直し・スケジュール策定・立案、関係者との協議検討。   | 企業業務部が、指定債権の中から対象企業を選別し、具体的な協議を進め進捗チェックを随時実施。   |
| (3) デット・エクイティ・スワップ、DIPファイナンス等の活用                           | DIPファイナンス等の具体的検討実施。                 | 内部勉強会、行外研修実施。対象企業のリストアップ、県信保DIPファイナンス並行活用。                         | 内部勉強会、行外研修実施。リストアップ作成、スケジュール策定。          | リストアップ見直し・スケジュール策定・立案、関係者との協議検討。   | 企業業務部が、指定債権、管理債権の中から対象企業を選別していく。尚、管理債権は管理部と協議の上進めていく。   |
| (4) 「中小企業再生型信託スキーム」等、RCC信託機能の活用                            | 活用実績なし。                             | 個別のコア事業の採算性、継続性等分析。RCCとの協議検討。                                      | 信託活用が有効な先の選別作業実施、進捗によりRCCと協議検討。          | 信託活用が有効な先の選別作業継続、進捗によりRCCと協議検討。    | 企業業務部が、指定債権の中から対象企業を選別し、具体的な協議を進め進捗チェックを随時実施。   |
| (5) 産業再生機構の活用  | 活用実績なし。                             | 個別のコア事業の切り離しによる再生可能性検討。  | 研修会実施。本機構活用が有効な先の選別作業実施、進捗により機構へ照会検討。    | 本機構活用が有効な先の選別作業継続、進捗により機構へ照会検討。    | 企業業務部が、指定債権の中から対象企業を選別し、具体的な協議を進め進捗チェックを随時実施。   |

| 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  |  |
| (6) 中小企業再生支援協議会への協力とその機能の活用                        | 同協議会に委員として参加。   | 同協議会の活用を広く企業に呼びかける。   | 本支店一体での周知徹底、窓口での活用呼びかけ、案件紹介。                                      | 紹介、呼びかけ継続。                                  | 審査部、企業業務部が、一般 指定債権にかかわらず対応。活用例、再生事例等を営業店へ紹介し、進捗チェックを本支店双方で実施。  |
| (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」関連の研修については、地銀協等の外部研修への派遣にて対応。                   | 地銀協集合研修へ積極的に派遣し、コア人材 行内指導者を育成。また、融資部門責任者を中心に行内集合研修を実施。                      | 企業再生支援研修 行外研修派遣 通信講座幹旋  | 企業再生支援研修 行外研修派遣 通信講座幹旋                      | 平成 15年度、平成 16年度 行内集合研修計画 企業再生支援研修 40名程度  |
| 4. 新しい中小企業金融への取組みの強化                               |   |   |   |   |  |
| (1) 担保・保証へ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              | 信用リスクに応じた「担保・保証」の基準策定に取り組んでいる。                          | 保証人名寄せ管理をシステム対応する。スコアリングモデル構築。担保・保証に依存しない融資の推進。                             | 財務スコアリングにより、無担保・無保証の制度融資の取扱を検討する。                                 | 信用リスクに応じたブライシングを推進し、「担保・保証」に関する諸規程の整備を検討する。 | 保証人名寄せは、審査部が中心となりシステム対応等を検討。財務スコアリングによる制度融資を、審査部・リスク管理部が中心となり検討。「担保・保証」諸規程は、審査部が検討し、説明会等の実施にて統一性を図る。   |
| (3) 証券化等の取組み                                       | 証券化等に関する情報収集等実施。  | 売掛債権等の証券化、ファクタリングなどについて検討。  | 研究会、研修に参加し証券化等のノウハウを蓄積。   | 研究会、研修に参加し証券化等のノウハウを蓄積。                     | 中小企業の資金調達多様化を図るべく証券化等の手法を外部研究会、研修会に参加し知識、ノウハウを蓄積していく。  |
| (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               | 財務諸表の精度の高さに着目した融資の取組みや審査対応を検討。                          | TKC戦略経営者ローンの取扱いを検討。   | 下期から取扱いを開始する。併せてTKC会員との交流会を実施。                                    | ローンの活用を促すためTKC会員との交流会を継続実施。                 | 財務諸表の精度が比較的高いと判断できる取引先の紹介を受ける「TKC戦略経営者ローン」の取扱いを検討。利用する企業にとって有利な条件となるよう無担保・第三者保証人なしでの対応を検討。   |
| (5) 信用リスクデータベースの整備 充実及びその活用                        | 信用リスク定量化手法の洗練度、経営陣への報告態勢が未整備。                           | 自行取引先財務データによる信用格付モデルの構築。地銀協が中心となった信用リスク管理高度化研究会へ参加し、管理態勢の強化を図る。             | 地銀協信用リスク定量化システムの高度化に向け、自行データの拠出や報告会・研究会へ積極的に参加。                   | 地銀共同システムの稼働に向け、信用リスク管理態勢のルールを確立。            | 地銀協では、信用リスク管理高度化ワーキンググループを設置し、外部コンサルタント、システムベンダーとともに信用リスク管理の精緻化に向け、検討 開発を実施。当行では、審査・リスク管理セクション共同により信用リスク管理態勢のルールを確立。   |
| 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 | 「銀行取引約定書」および「保証 担保提供意思確認書取扱要領」を改定。                      | 説明態勢の規程整備およびチェックシートの制定。   | 貸付契約等重要事項に関する説明態勢について、内部規程を制定。運用定着を図る。                            | 同左  | 貸付形態や保証種類に応じた説明態勢を明確化し、内部規程を制定する。また、十分な説明がなされているかチェックシート等を制定し、運用実態をモニタリングして行く。制定する内部規程について、研修会開催により統一した運用の定着を図っていく。  |
| (3) 相談 苦情処理体制の強化                                   | 広報部内に「お客様相談室」を設置したほか、「不祥事件等の処理規程」も制定し、苦情処理体制の強化とルールを確立。 | 苦情等再発防止への注意喚起とより一層の徹底指導を推進していくほか、個人のみならず中小企業等も含めた幅広い顧客層からの与信ニーズ等の把握を積極的に行う。 | 業務運営計画の周知徹底に努め、改善進捗度合いの把握に努めるほか、コンプライアンス委員会の内容等も踏まえながら注意喚起等を継続実施。 | 同左  | 研修 各種会議の場における実例処理訓練の実施。定期発行のコンプライアンスニュース活用による未然防止に向けた注意喚起。営業店に対する自主研修開催等の徹底指導。個人、中小企業顧客等のニーズ把握強化に向けたモニタリング手法の再検討。社外モニター結果の調査レポートを発行し、営業店の改善意識の高揚を図る。地域銀行協会と情報共有化を図り、苦情 相談の事例分析、対応状況等を営業店へ還元。 |

| 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   |  |
| 6.進捗状況の公表   | ディスクロージャー誌・ミニディスクロージャー誌・当行ホームページ等を媒体として公表。             | 毎年の決算発表時に半期毎の実績を公表するほか、ミニディスクロージャー誌・ミニディスクロージャー誌及び当行ホームページ等に掲載。    | 11月の決算発表時に上期実績等の公表を行うほか、ミニディスクロージャー誌等へ掲載実施。          | 5月の決算発表時に下期実績等を公表。ディスクロージャー誌等に進捗状況を掲載。11月の決算発表時には上期実績等を公表。ミニディスクロージャー誌等に進捗状況を掲載。 | ディスクロージャー誌等による進捗状況の公表は、広報部が主管。   |
| .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                                    | 金融検査マニュアル等に基づいた自己査定基準書に沿って適正に実施。自己査定結果に基づき償却引当を適正に実施。  | 信用格付基準の見直しと経済情勢などを勘案した自己査定基準の整備を行い、より精度の高い自己査定及び償却引当を実施する。         | 信用格付基準の見直し。債務者決算時期に合わせた自己査定(随時査定)体制を構築する。            | 自己査定研修会及び自己査定ヒアリングを実施し、査定担当者のレベルアップを図る。  | 金融検査マニュアルなどの改訂の都度、自己査定基準書を迅速に見直し、営業店へ通知・指導を行う。また、資産査定担当者のレベルアップを図り、資産査定の精度を高めていく。自己査定体制については、信用格付基準を見直し債務者の決算時期に合わせた随時査定方式を構築して迅速な債務者実態把握に努める。適正な償却引当を実施するため、予測損失率の算定にあたり、経済状況の急激な悪化の場合等は、監査法人と協議し予測損失率の調整を行う。 |
| (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                  | 3年に一度の評価替基準とし、破綻懸念先以下については、1年に一度の評価替を行う。必要に応じて鑑定評価も採用。 | 担保物件の任売事例について、半期毎に営業店から実績を求め評価額の精度を検証。                             | 不動産処分によるデータの収集整備。                                    | 不動産処分によるデータの収集整備。  | 担保不動産の処分データについては、管理部が主管となり収集蓄積を行い、監査部がその検証を実施。   |
| 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、債務者区分と総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 | 現行格付で使用している地銀協モデルの自行取引先との検証が不十分。                       | 自行取引先財務データによる信用格付モデルの再構築。地銀協信用リスク管理高度化研究会への参加等により、管理態勢を強化。         | 自行独自での信用格付モデルを再構築。地銀共同システムへ参加し、専門的知識の向上を図る。          | 自行モデルに基づき、信用格付制度を見直し実施。再構築する地銀協モデルと自行モデルの検証を行い、「審査基準」を制定。                        | 審査部・リスク管理部共同による推進態勢で検討し、進捗状況については、定例的に常務会等へ報告。地銀協では、幹事行を中心として外部コンサルタントとともに検討・開発を推進し、自行モデルとの検証を行い、より精緻な信用格付モデルを構築。  |
| 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                                     | ディスクロージャー誌等において、「家庭の銀行」を基軸に掲げ、地域密着を重視した情報を積極的に公表。      | 地域貢献に関する情報開示内容を更に充実させるべく開示項目を更に拡大し、顧客からより一層理解が得られるよう分かり易い情報開示に努める。 | 15年度中間期のミニディスクロージャー誌等は、地域貢献に関する基本スタンスを反映させた内容で作成に着手。 | 16年3月期のディスクロージャー誌・ミニディスクロージャー誌等には、事業年度間の実績を、16年度中間期のミニディスクロージャー誌には、上期実績を掲載。      | 地域向け信用供与の状況、地域向け利便性提供の状況、地域活経済活性化への取り組み状況、地域への各種支援活動の状況の各項目別による情報開示を明確にし、地域貢献に関する確固たる基本スタンスを念頭においた説明を心掛ける。   |

(注) 項目番号は、「アクションプログラム」の要請事項の番号をそのまま使用しているため、連続性はありません。