

# 地域密着型金融推進計画

平成17年8月31日

株式会社 豊和銀行

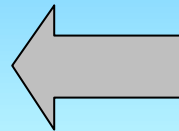
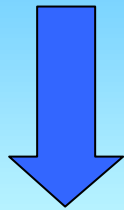
# 目次

・ 地域密着型金融推進計画の基本的な考え方	
1. はじめに	P 1
2. 集中改善期間(平成15年度～平成16年度)の取組み	
(1) 取組みの概要	P 2
(2) 集中改善期間中の成果と課題	P 3
(3) 集中改善期間における経営改善支援の取組み実績	P 5
・ 重点強化期間の取組み(平成17年度～18年度)	
1. 大項目毎の取組み方針	P 6
2. 目標とする経営指標	P 7
3. 計画の推進により「お客様・地域社会」へのご提供が可能となるサービス	P 8
4. アクションプラン～具体的な取組み	P 9
5. アクションプログラムに基づく個別の取組み計画(要約)	P 10

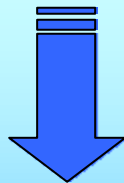
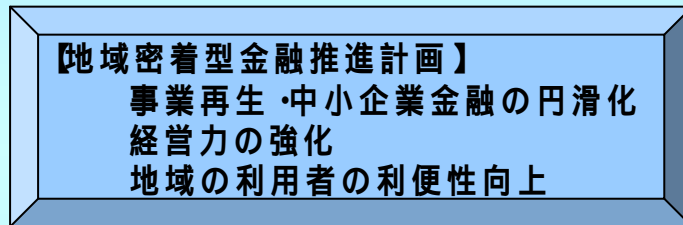
# 地域密着型金融推進計画の基本的な考え方

1.はじめに

リレーションシップバンキングの機能強化計画

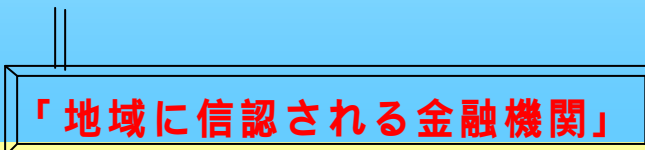


- ・地域密着型金融の継続的な推進
- ・地域密着型金融の本質を踏まえた推進
- ・地域の特性や利用者ニーズ等を踏まえた「選択と集中」による推進
- ・情報開示等の推進とこれによる規律付け



[基本目標]

地域社会、株主、お取引先の方々から 「好感をもたれ」「頼りにされる」銀行



## 2. 集中改善期間（平成15年度～平成16年度）の取組み

### (1) 取組みの概要

#### 中小企業金融の再生に向けた取組み

- ・創業・新事業支援機能強化のため、医療福祉・IT企業に専担者を配置、その他に業種別担当者や審査企画担当者を配置し、融資審査態勢の強化を図りました。
  - ・人材の育成については外部、行内において中堅行員を対象に「目利き」企業再生」研修を集中的に実施しました。
  - ・産学官連携では、政府系金融機関、大分大学との連携協力により、産学官のネットワークのパイプを太くするとともに、営業店と取引先業のネットワークを再構築し、情報提供サービスや技術支援体制の整備を図りました。
  - ・経営改善及び事業再生に向けた取組みでは、本部と営業店が連携し、正確な企業情報に基づいた改善指導(改善手法の提供)ができる体制を整備し、総体では128先のランクアップ、うち支援企業対象先では18先のランクアップの実績を上げております。
  - ・過剰債務構造の解消・再生に対する取組みでは、政府系金融機関や民間企業再生専門機関などと連携し、個別案件ごとに検討を重ねて、再生支援実施できる体制の構築に努めました。
  - ・新しい中小企業金融への取組み強化では、スコアリングモデルを活用した事業者応援ローン、TKC金融保証の保証付事業融資などの商品を発売しました。
- 信用リスクデータベースの整備・充実及びその活用では、新システムの導入を決定し、システムの構築に向けた取組みを行っています。

#### 健全性の確保、収益性の向上等に向けた取組み

- ・資産査定 of 適正性と厳格化については、査定基準、償却引当規程の見直し、二次査定の導入と対象先の拡大を行い、加えて外部研修への参加による検証能力のレベルアップも図りました。また、担保評価の方法についても規定の改正を行いました。
- ・データ整備については、新しいシステムの導入を決定するなど、信用リスク管理高度化に向けてのシステムの構築を図りました。
- ・地域貢献に関する情報開示については、ディスクロージャー誌に地域貢献などの情報を加えたほか、顧客からの信認を高めるため地域説明会を開催(4回)するなどR活動に努めました。

## (2) 集中改善期間中の成果と課題

### 中小企業金融に向けた取組み

創業・新事業支援機能の強化

<成果>

- ・業種別専担者（医療福祉業、IT業、建設業）配置
- ・産学官とのネットワーク構築、活用  
（「大分大学との連携協力に関する協定書」締結）
- ・政府系金融機関4行と業務連携契約に関する覚書締結
- ・当行支援対象先の経営革新認定企業承認

<課題>

- ・特定業種（建設・不動産業）偏重貸出の改善
- ・政府系金融機関との連携強化

取引先企業に対する経営相談、支援機能

<成果>

- ・ほうわニュービジネスクラブ（HNBC）の機能強化
- ・大分大学との連携による取引先2社共同研究開始
- ・「東京ビジネスサミット」への取引先5社出展
- ・九州地区第二地方銀行による「九州金融情報ネットワーク」（QFネット）創設
- ・経営改善支援実績・・・ランクアップ件数128先

<課題>

- ・HNBCのビジネスマッチング等情報提供の強化
- ・弁護士、税理士、社会保険労務士等の連携

顧客への説明態勢の整備、相談、苦情処理機能の強化

<成果>

- ・「貸出契約、保証契約時点における説明」態勢の強化
- ・「与信取引に関する顧客説明要領」制定
- ・「クレーム対応支援システム」による苦情情報データベース化

<課題>

- ・営業店における実効性のチェック及び指導

早期事業再生に向けた積極的取組み

<成果>

- ・企業再生ファンド「大分企業支援ファンド」組成出資及び人員の派遣
- ・中小企業支援協議会と連携強化
- ・企業再生支援に関する人材育成を目的とした研修実施
- ・外部専門機関とのアドバイザー契約提携

<課題>

- ・過剰債務構造の解消、再生取組み

新しい中小企業金融に向けた積極的取組み

<成果>

- ・キャッシュフロー分析を軸にした融資審査強化
- ・スコアリングモデルを活用した小口ビジネスローン発売

<課題>

- ・ローンレビューの徹底
- ・債権の証券化（CLO）への取組み
- ・格付、自己査定システムの構築

## (2) 集中改善期間中の成果と課題

### 健全性の確保・収益性の向上等に向けた取組み

資産査定、信用リスク管理の厳格化

<成果>

- ・自己査定システム導入の決定
- ・不動産担保評価規定の改定

<課題>

- ・自己査定能力の向上

収益管理態勢の整備と収益力の向上

<成果>

- ・信用格付マニュアル作成

<課題>

- ・定性要因を織り込んだ信用格付と債務者区分の整合性の確立

地域貢献に関する情報の開示等

<成果>

- ・利用者アンケート調査実施
- ・ディスクロージャー誌の開示の拡充
- ・ホームページ充実
- ・顧客に対する「地域説明会」実施

<課題>

- ・各種メディア媒体を使用した情報開示の充実

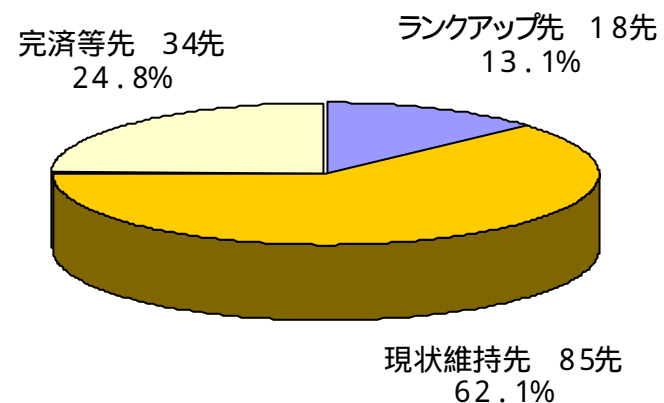
### (3) 集中改善期間における経営改善支援の取組み実績

平成15年度より2年間の「集中改善期間」において、企業自身の自力再建を前提とし、当行は企業の財務構造改革、利益構造改革、キャッシュフロー構造改革による企業の体質改善を目的として、財務アドバイス、経営コンサルティングを行い、経営改善支援に取り組んでまいりました。

その結果、厳しい経済環境下、現状維持先や経営改善がみられたお取引先(ランクアップ)先数の進捗状況は、以下の通りとなっております。

#### ランクアップ状況

対象先	137先
ランクアップ先	18先
現状維持先	85先
完済等先	34先



# 重点強化期間の取組み(平成17年度~18年度)

## 1.大項目毎の取組み方針

### 1.事業再生・中小企業金融の円滑化

- ・「いちばんに、あなたのこと。」をモットーに生き活きと地域と共に歩み「金融業」から「金融サービス業」へ更なる進化を遂げ、地域になくてはならない銀行を構築します。
- ・事業再生は、外部専門家のノウハウ等を最大限に活用し、中小企業の事業再構築に向けて積極的に取組みます。
- ・利用者の信認を更に高めるため外部専門家との連携強化を図り、説明態勢・苦情処理機能の一層の向上を目指して、中小企業金融の円滑化に資することとします。

### 2.経営力の強化

- ・お客さまの信認を得るために、「経営の健全性」と「収益力の向上」の双方を高めるべく、リスク管理態勢の整備・強化に向けて積極的に取組みます。
- ・新規事業貸出先年間1,000先獲得を目指し、中小企業に対し円滑な資金供給を図り地場企業支援・育成に取組むと同時に収益力の向上に努めます。
- ・コーポレートガバナンスと法令等遵守(コンプライアンス)態勢を、経営の最重要課題であると認識し、一層の充実を図ります。

### 3.地域の利用者への利便性向上

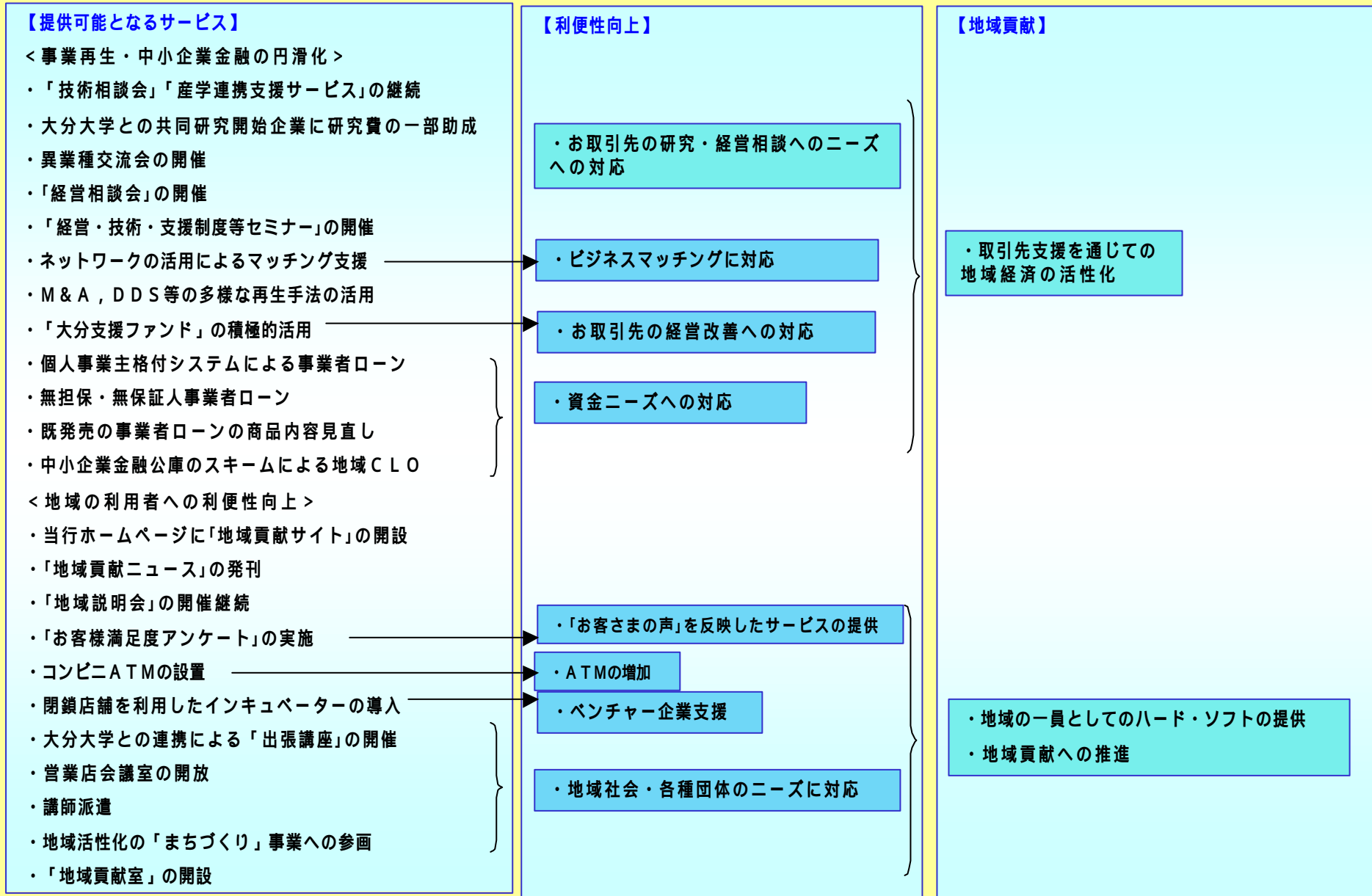
- ・「いちばんに、あなたのこと。」をキャッチフレーズに地域社会、株主、お取引先の方々から「好感をもたれ」「頼りにされる」銀行を目指し、業務・財務内容や地域貢献の状況等、お客さまの視点に立って更にわかりやすい情報を提供いたします。
- ・大分県を基盤とした地域金融機関として、地域の活性化に向けて地方公共団体や商工団体等と連携し、地域と共に考えた活力ある「まちづくり」を地域と共に実現していく銀行を目指します。
- ・大分県の長期総合計画『県民とともに築く「安心」「活力」「発展」の大分県』を基盤に「おおいた産業活力創造戦略」に沿った活気あふれる地域づくりを応援し、地域と一体となった「まちづくり」の一端を担います。



## 2. 目標とする経営指標

項目	経営指標等	目標計数
1. 創業・新事業支援機能等の強化	技術相談企業	年間100先 19年3月末200社
2. 創業・新事業支援機能等の強化	共同研究開始企業	年間10社 19年3月末20社
3. 取引先企業に対する経営相談・支援機能の強化	ビジネスマッチング先	年間15社 19年3月末30社
4. 要注意先債権等の健全債権化等に向けた取組みの強化	経営改善支援取組み先における ランクアップ先数	年間40先 19年3月末80先
5. 収益管理態勢の整備と収益力の向上	新規事業融資開拓先 (内創業・新事業支援先)	年間1,000先獲得 19年3月末2,000先獲得 (内創業新事業支援先200先)

### 3. 計画の推進により「お客様・地域社会」へのご提供が可能となるサービス



## 4. アクションプラン～具体的な取組み

	検討内容・実施時期等	
	17年度内	18年度内
<b>1. 事業再生・中小企業金融の円滑化</b>		
(1)創業・新事業支援機能等の強化	・融資審査態勢の強化(18年3月を目処) ・産学官の更なる連携強化(17年度、18年度継続)	
(2)取引先企業に対する経営相談・支援機能の強化	・中小企業に対するコンサルティング機能、情報提供機能の一層の強化(17年9月を目処) ・要注意先債権等の健全債権化等に向けた取組みの強化及び実績の公表等(18年以降も継続)	
(3)事業再生に向けた積極的取組み	・中小企業の過剰債務の解消等事業再生に向けた積極的取組み及び情報開示の拡充(17年9月以降継続)	
(4)担保・保証に過度に依存しない融資の推進等	・事業からのキャッシュフローを重視し、担保・保証に過度に依存しない融資の推進(18年3月を目処) ・中小企業の資金調達法の多様化等に向けた取組み(18年3月を目処)	
(5)顧客への説明態勢の整備、相談苦情処理機能の強化	・「説明ガイドライン」を踏まえた説明態勢の整備(17年度、18年度継続) ・「説明ガイドライン」を踏まえた相談、苦情処理機能の強化(17年度、18年度継続)	
(6)人材の育成	・企業の将来性・技術力を的確に評価できる人材の育成(17年度、18年度継続) ・経営支援能力の向上等に関する人材の育成(17年度、18年度継続)	
<b>2. 経営力の強化</b>		
(1)リスク管理態勢の充実	・リスク管理の高度化に向けた取組みの強化と統合リスク管理態勢の整備(17年度、18年度継続)	
(2)収益管理態勢の整備と収益力の向上	・収益管理態勢の整備と収益力の向上に向けた取組み(17年度、18年度継続) ・適正金利の設定(17年度)	
(3)ガバナンスの強化	・内部監査態勢の充実と機能発揮(17年度、18年度継続)	
(4)法令等遵守(コンプライアンス)態勢の強化	・営業店に対する法令等遵守状況の点検強化等(17年度、18年度継続) ・適切な顧客情報の管理・取扱いの確保(17年度、18年度継続)	
(5)ITの戦略的活用	・IT投資効果の実態把握と検証ができる態勢づくり(17年度、18年度継続) ・ITを営業戦略に活用できる態勢づくり(17年度、18年度継続)	
<b>3. 地域の利用者の利便性向上</b>		
(1)地域貢献に関する情報開示	・个性的かつ分かりやすい地域貢献に関する情報開示(18年3月を目処) ・利用者の目線に立った充実した分かりやすい情報開示(18年3月を目処)	
(2)地域の利用者の満足度を重視した金融機関経営の確立	・地域の特性や利用者ニーズを踏まえたビジネスモデルの展開(18年3月を目処) ・地域の利用者の満足度を重視した金融機関経営の確立(18年3月を目処)	
(3)地域再生推進のための各種施策との連携等	・地域再生推進に向けた各種施策との連携(18年3月を目処) ・地域活性化に向けた地域と一体となった取組み(18年3月を目処)	

## 5. アクションプログラムに基づく個別の取組み計画(要約)

	具体的な取組みおよび目標と実施スケジュール			
	17年度上期	17年度下期	18年度上期	18年度下期
<b>1. 事業再生・中小企業金融の円滑化</b>				
(1) 創業・新事業支援機能等の強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「技術相談会」の開催、継続</li> <li>・「経営技術相談サービス」の有効活用</li> <li>・業種別業界動向等の研究</li> <li>・大分TLOとの連携強化</li> <li>・業種別専担者の配置</li> <li>・商工会・商工会議所との情報交換</li> <li>・大分大学との「連携支援協議会」の継続開催</li> <li>・大分大学との人材の交流</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・大分県商工労働部との情報交換</li> <li>・研究費の一部助成制度の制定</li> <li>・「異業種交流会」の開催</li> <li>・業種別審査マニュアルの作成</li> <li>・政府系金融機関との連携強化</li> <li>・農林公庫との業務提携</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・業種別審査マニュアルの見直し</li> <li>・17年度取組みを継続</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・17年度18年度上期取組みを継続</li> </ul>
目標：技術相談企業年間100社、創業新事業支援先年間100社、共同研究開始企業年間10社				
(2) 取引先企業に対する経営相談・支援機能の強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「QFネットワーク」の有効活用</li> <li>・「B-ネット」の有効活用</li> <li>・格付・自己査定システムの開発</li> <li>・外部コンサルタントの導入</li> <li>・個人事業者の格付システム導入</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・TKCとの連携による「経営相談会」の開催</li> <li>・産学官連携によるセミナー開催</li> <li>・大分県創造機構との「経営相談会」開催</li> <li>・格付・自己査定システムの運用</li> <li>・個人事業者財務データ整備</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・中小企業診断士の追加配置</li> <li>・17年度取組みを継続</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・17年度18年度上期取組みを継続</li> </ul>
目標：ビジネスマッチング先年間15社 目標：経営改善支援取組み先におけるランクアップ先数年間40先				
(3) 事業再生に向けた積極的取組み	<ul style="list-style-type: none"> <li>・大分支援ファンドの活用</li> <li>・ランクアップ件数・経営改善・事業再生の取組み状況開示</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・企業再生マニュアルの作成</li> <li>・政府系金融機関との連携強化</li> <li>・整理回収機構のノウハウ活用</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・DIPファイナンスによる支援</li> <li>・M&amp;A、DDS等再生手法の活用</li> <li>・中小企業診断士の配置</li> <li>・17年度取組みを継続</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・17年度18年度上期取組みを継続</li> </ul>
(4) 担保・保証に過度に依存しない融資の推進等	<ul style="list-style-type: none"> <li>・保証会社による無担保・無保証人事業者ローンの開発</li> <li>・債権譲渡担保の有効的活用</li> <li>・信用リスクデータの蓄積</li> <li>・中小公庫のスキームによる地域CLOへの参画</li> <li>・TKC提携ローンの取組み強化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・既発売事業者ローンの商品内容見直し</li> <li>・個人事業者向けローンの開発</li> <li>・外部リスクデータベースの導入</li> <li>・日本政策投資銀行との連携による地域PFIの検討</li> <li>・私募債の取組み</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・17年度取組みを継続</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・17年度18年度上期取組みを継続</li> </ul>

## 5. アクションプログラムに基づく個別の取組み計画(要約)

	具体的な取組みおよび目標と実施スケジュール			
	17年度上期	17年度下期	18年度上期	18年度下期
<b>1. 事業再生・中小企業金融の円滑化</b>				
(5)顧客への説明態勢の整備 相談苦情処理機能の強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>「皆様の相談室」機能強化</li> <li>「ご契約内容説明確認書」の作成</li> <li>相談苦情等事例を活用した研修</li> <li>顧問弁護士・法律事務所との連携強化</li> <li>「地域金融円滑化会議」への積極的参加</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>「クレーム対応支援システム」の有効的活用</li> <li>各種セミナーや「顧客相談担当者会議」への積極的参加</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>17年度取組みを継続</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>17年度18年度上期取組みを継続</li> </ul>
(6)人材の育成	<ul style="list-style-type: none"> <li>目利き能力強化研修の受講</li> <li>企業再生支援能力強化研修・応用講座受講</li> <li>融資ランクアップ研修受講</li> <li>中小企業診断士受検対策講座の開講</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>経営支援能力強化・基礎・事例研修受講</li> <li>中小企業診断士養成講座開講</li> <li>大分大学の教授・大分県商工労働部・ベンチャー企業社長による行内研修</li> <li>コンサルタント会社とタイアップした企業再生支援実務研修</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>FP講座開講</li> <li>中小企業支援・アドバイス研修</li> <li>17年度取組を継続</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>17年度18年度上期取組みを継続</li> </ul>
<b>2. 経営力の強化</b>				
(1)リスク管理態勢の充実	<ul style="list-style-type: none"> <li>信用リスクデータの整備充実</li> <li>格付け・自己査定システムの構築</li> <li>リスク管理手法の研究・検討</li> <li>リスク管理部署等の組織態勢の強化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>オペレーショナルリスク計量化の検討</li> <li>17年度上期取組みを継続</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>17年度取組みを継続</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>17年度18年度上期取組みを継続</li> </ul>
(2)収益管理態勢の整備 と収益力の向上	<ul style="list-style-type: none"> <li>収益管理態勢の見直しと管理レベルの検討</li> <li>他行カードのA T M開放及びサービスの追加</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>投信・生保の取扱商品の充実</li> <li>活動基準原価計算(A B C)の検討</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ビジネスマッチング手数料の新設</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>17年度18年度上期取組みを継続</li> </ul>
目標：新規事業融資開拓先年間1,000先獲得(内創業新事業支援先年間100先)				
(3)ガバナンスの強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>効果的な監査の実施</li> <li>自己査定監査の実施</li> <li>テーマ監査の実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>17年度上期取組みを継続</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>17年度取組みを継続</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>17年度18年度上期取組みを継続</li> </ul>
(4)法令等遵守(コンプライアンス)態勢の強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>部店内自己検査の充実・強化</li> <li>情報管理に関する内部規程等の整備、機動的な見直し</li> <li>漏えい等の防止に向けた安全管理措置の検討・実施</li> <li>プライバシーマーク申請手続</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>連続休暇取得者に対するチェックの充実・強化</li> <li>ホットライン制度の有効活用</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>17年度取組みを継続</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>17年度18年度上期取組みを継続</li> </ul>
(5) I T の戦略的活用	<ul style="list-style-type: none"> <li>A T M機能の拡充</li> <li>ポイント制の導入検討</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>情報系システムの効率的活用</li> <li>I T戦略検討委員会の設置</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>17年度取組みを継続</li> <li>ポイント制の導入</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>17年度18年度上期取組みを継続</li> </ul>

## 5. アクションプログラムに基づく個別の取組み計画(要約)

	具体的な取組みおよび目標と実施スケジュール			
	17年度上期	17年度下期	18年度上期	18年度下期
<b>3. 地域の利用者の利便性向上</b>				
(1)地域貢献等に関する情報開示	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ホームページに「地域貢献サイト」の開設</li> <li>・「営業店管内情報報告書」の作成・情報収集</li> <li>・「お客様の声カード」のリニューアル・分析</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「地域貢献ニュース」の発刊</li> <li>・「地域説明会」の継続開催</li> <li>・「お客様満足度アンケート」の実施</li> <li>・ホームページへ「お客様の声カード」の分析結果掲載</li> <li>・ホームページへ利用者の質問・相談の回答事例掲載</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ホームページ、報道機関へ「お客様満足度アンケート」の分析結果掲載・報告</li> <li>・17年度取組みを継続</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・17年度18年度上期取組みを継続</li> </ul>
(2)地域の利用者の満足度を重視した金融機関経営の確立	<ul style="list-style-type: none"> <li>・セミナーへ講師（行員）派遣</li> <li>・大学との連携による「出張講座」の開催</li> <li>・女性役席者研修の実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・コンビニATMの設置</li> <li>・資産運用・管理・調達セミナーの開催</li> <li>・無担保・無保証人事業者ローンの発売（個人事業主向）</li> <li>・営業店会議室の開放</li> <li>・店舗戦略の見直し検討</li> <li>・店外CDコーナーの「整理整頓表」の作成、設置</li> <li>・「ボランティアチーム」の結成</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ポイント制の導入</li> <li>・閉鎖店舗の有効活用</li> <li>・預り資産の研修実施</li> <li>・17年度取組みを継続</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・17年度18年度上期取組みを継続</li> </ul>
(3)地域再生推進のための各種施策との連携等	<ul style="list-style-type: none"> <li>・地公体との連携強化（大分県商工労働部との連携）</li> <li>・新分野進出企業への支援</li> <li>・地域NPO活動への積極的支援</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・大学・商工会との連携による地域商店街の活性化</li> <li>・地域「まちづくり」事業に営業店長の参加</li> <li>・「地域貢献室」の設置</li> <li>・日本政策投資銀行との連携による地域PFI事業の検討</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・17年度取組みを継続</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・17年度18年度上期取組みを継続</li> </ul>