

地域密着型金融推進計画

平成17年8月



地域密着型金融推進計画【目次】

1. 地域密着型金融推進計画の基本的な考え方
2. 中期経営計画
3. 集中改善期間(平成15年度～平成16年度)の取組み
4. 今後の課題
5. 当行の目指す姿
6. きらやかフィナンシャルグループの目指す姿
7. 重点強化期間(平成17年度～平成18年度)の取組み
8. 目標とする経営指標
9. アクションプラン

1. 当行の地域密着型金融に対する考え方

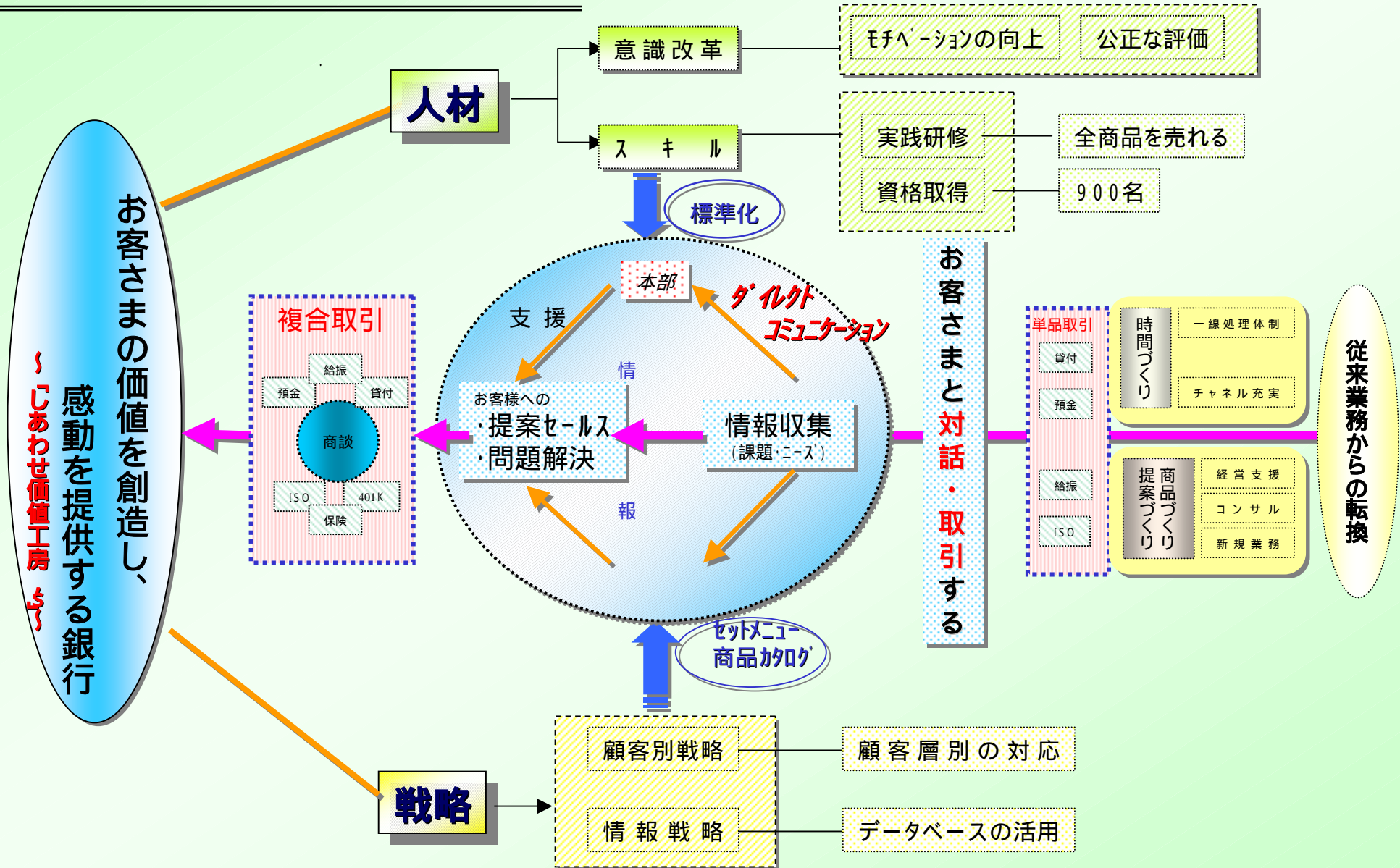
当行は、お客さまとのつながり、関わりをより強くするという方針のもと、お客さま一人ひとりのニーズにマッチした商品、サービスを提供していくための、態勢整備、人材育成に取り組んでまいりました。平成16年4月からスタートした、新中期経営計画「しあわせ価値工房 S」においては、「お客さまのために当行は何ができるのか」を考え、銀行の機能・情報・ノウハウを最大限活用し、お客さまの課題・問題に対する解決策のアドバイス等、付加価値の高いサービスを提案・提供するソリューション型営業を当行の目指すビジネスモデルとして明確化し、態勢、人材を有機的に結びつけ、具体的案件の取組みに努め、リレーションシップバンキングの機能強化を行ってまいりました。

当行は、平成17年10月に殖産銀行と経営統合いたしますが、基本理念を「地域に根ざす総合金融グループとして、“お客様ベスト”に挑戦し、共に煌やかな未来を創造する」とし、さらなる地域密着型金融の機能強化を実践してまいります。

地域密着型金融の機能強化(事業再生・中小企業金融の円滑化・経営力の強化・地域の利便性の向上)に向けた取組みのもと、当行が目指すビジネスモデルを再確認し、「選択と集中」を通じた営業戦略を再構築し、地域経済を活性化するとともに、当行の収益基盤を強化してまいります。

2 - 1 . 中期経営計画全体像

私が創る理想の銀行 (ビッグバン航海図の終着地)



2 - 2 . 中期経営計画の基本方針

「お客さまの価値を創造し、感動を提供する銀行」を目指して

基本方針

ソリューション型営業の展開

ペイオフ解禁に向けて信頼確保

主要課題

営業戦略の再構築

お客さまへ満足と安心の提供

行員の意識改革

主要施策

法人営業戦略

個人営業戦略

情報戦略

店舗戦略

ペイオフ対応戦略

経営の効率化

リスク管理強化

不良債権の圧縮

モチベーション向上

収益力強化

健全性確保

組織活性化

2 - 3 . 中期経営計画の主要課題及び施策

営業戦略の再構築

1. **法人営業戦略の強化**
 - ・ソリューション(問題・課題解決)型営業態勢確立
2. **個人営業戦略の強化**
 - ・グループ別(ライフサイクル別等)マス取引戦略構築
3. **情報戦略の強化**
 - ・情報の蓄積推進と、ソリューションビジネスに特化する営業店態勢
4. **店舗戦略の再構築**
 - ・店舗統廃合等による、経営資源の再配分実施

お客さまへ満足と安心の提供

1. **ペイオフ対応戦略強化**
 - ・預金者別対応の明確化、預り資産の増強確立
2. **経営の効率化**
 - ・収益性の高い分野への資源を集中するとともに、経費を削減
3. **リスク管理強化**
 - ・新信用格付け制度に基づくプライシングの導入
4. **不良債権の圧縮**
 - ・ランクアップ、オフバランス、新規発生防止により、不良債権比率圧縮

行員の意識改革

行員のモチベーション向上

- ・明確なビジョンの提示
- ・行員自らの意識改革(自らランクアップに挑戦する姿勢)
- ・組織全体での環境作り(新人事制度確立)

3. 集中改善期間(平成15年度～平成16年度)の取組み

取組みの概要

人材育成につきましては、専門知識の向上を図るため、研修等、人材育成の強化に継続して努めてまいりました。その結果中小企業診断士は24名、ISO審査員等は106名、建設業経理事務士33名となっております。同時に山形県、産・学・官のネットワークを強化し、技術センター、専門家による研修会開催、技術評価・公的制度の活用提案を通して、地元中小企業の活性化を図りました。

法人戦略につきましては、専門部署を新設し、お客様の課題・問題等の解決を目的として、様々な提案を実践し、付加価値の高いサービスを提供してまいりました。融資等金融サービスに加え、ISO認証取得、通信費削減、車両費削減、ITコンサル、M&A等コンサルティング業務の強化を図っております。平成17年3月末現在、コンサル中の企業を含め270社以上の実績となっております。

また「ビジネスマッチング業務」の戦略を明確にし、そのコーディネート料をお客さまからいただく手数料ビジネスを確立いたしました。

融資審査・経営支援態勢の強化につきましては、本部組織を改正し、「融資本部」を新設いたしました。信用リスク担当部署を集約することで、一元管理体制を構築し、信用リスク管理強化に努めました。融資本部には「融資部」と「管理部」を置き、「融資部」には「一課」「二課」(従前の「融資一部」「融資二部」)、三課(建設業関連専任部署)、「融資企画課」を配置しております。

オフバランス化による再生手法については、担当部署を明確にし、具体的な案件に対応できる態勢整備を構築し、政府系金融機関、税理士、RCCとの情報交換会を継続した結果、東北初の取組みとなるRCCを活用したDES手法による事業再生を実施したことは、地域経済の発展に貢献していると認識しております。

取組み実績及び成果NO.1

創業・新事業支援機能等の強化

1. 人材の育成

専門的知識取得者の強化(資格取得奨励)

- ・中小企業診断士 2名 (合計24名)
- ・ISO審査員等 35名 (合計106名)
- ・建設業経理事務士 31名 (合計33名)

第二地方銀行主催等外部研修への積極的派遣
行内研修の実施(外部講師を招いた研修会開催)
先進銀行へのトレーニー派遣

2. 審査態勢の強化

融資本部体制整備
業種別審査態勢構築
・製造業・温泉旅館業・流通関連業
・環境ビジネス
融資三課(建設業専門担当部署)の新設

創業・新事業支援
機能等の強化

3. 政府系金融機関等との提携強化

中小企業金融公庫
商工組合中央公庫
日本政策投資銀行
福祉医療機構
あおぞら銀行

4. その他

ベンチャ-企業奨励賞の受賞
産学官との連携強化
・山形大学
・東北ニュービジネス協議会
・山形県工業技術センター
中小企業支援センターとの連携

取組み実績及び成果NO.2

取引先企業に対する経営相談・支援機能の強化

1. コンサル支援

ISO認証取得支援
ISMS
人事コンサル
ITコンサル
車輜費削減
通信費削減

取引先企業に対する
経営相談・支
援機能の強化

2. ビジネスマッチング機能の強化

法人開拓専門部署の新設
経営合同懇談会の開催
しあわせ青年経営者セミナーの開催
殖産銀行との合同商談会企画検討
コンサルティング会社との業務提携

早期事業再生に向けた積極的取組み

1. 外部機関との連携強化

RCC・産業再生機構との協議
政府系金融機関との連携強化
山形県再生支援協議会との情報交換
サービサー会社との情報交換

早期事業再生に
向けた積極的取
組み

2. 新手法の取組み

DES、DIPファイナンス等のノウハウ取得
DESの取組み

取組み実績及び成果NO.3

新しい中小企業金融への取組み

1. 融資制度・商品開発

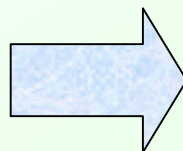
保証協会と提携したビジネスローンの取扱開始
オリックス㈱と提携したビジネスローンの取扱開始
東北税理士会との連携によるビジネスローンの取扱開始

新しい中小企業
金融への取組み
強化

2. その他

私募債発行への取組み
売掛債権担保融資への取組み
プライシングの実施

顧客への説明態勢の整備、
相談・苦情処理機能の強化

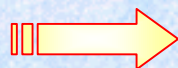


- ・貸出取引に係る顧客説明規則及びマニュアル完成(16年4月)
- ・新銀行取引約定書の制定(16年5月)
- ・コンプライアンスオフィサー資格取得の奨励
- ・苦情事例分析に伴う、営業店研修の実施
- ・コンプライアンスに係る規程の見直し(16年8月)

取組み実績及び成果NO.4

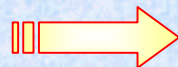
健全性の確保、収益性の向上に向けた取組み

資産査定、信用リスク管理の厳格化



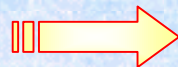
- ・「総与信の自己査定・マニュアル」の改定
- ・「リスク管理債権開示基準」の改定
- ・「償却・引当規程、償却・引当マニュアル」の改定
- ・「担保規程、不動産担保調査評価・管理マニュアル」の改定
- ・不動産担保評価システム本稼動

収益管理態勢の整備と収益力の向上



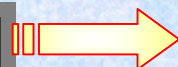
- ・信用リスクに応じた金利体系の構築・運用(プライシングの実施)

ガバナンスの強化



- ・株式公開銀行と同様の情報開示を実施

地域貢献に関する情報開示等



- ・地域貢献内容を充実させたディスクロージャー誌の発行

4. 今後の課題

平成15年度～16年度の集中改善期間におきましては、当行の目指すビジネスモデル(ソリューション型営業)を明確にし、その実現に向け、態勢整備、人材育成を中心に取組んでまいりましたが、今後はより実践的にお客さまの様々なニーズに対応するとともに、取引先企業の再生・支援を通じ、地域経済の活性化を図るため、地域密着型金融を一層推進してまいります。

課題

経営のアドバイスをできる更なる人材の育成

ビジネスチャンスを提供できる組織態勢の強化

情報を提供できる組織態勢の強化

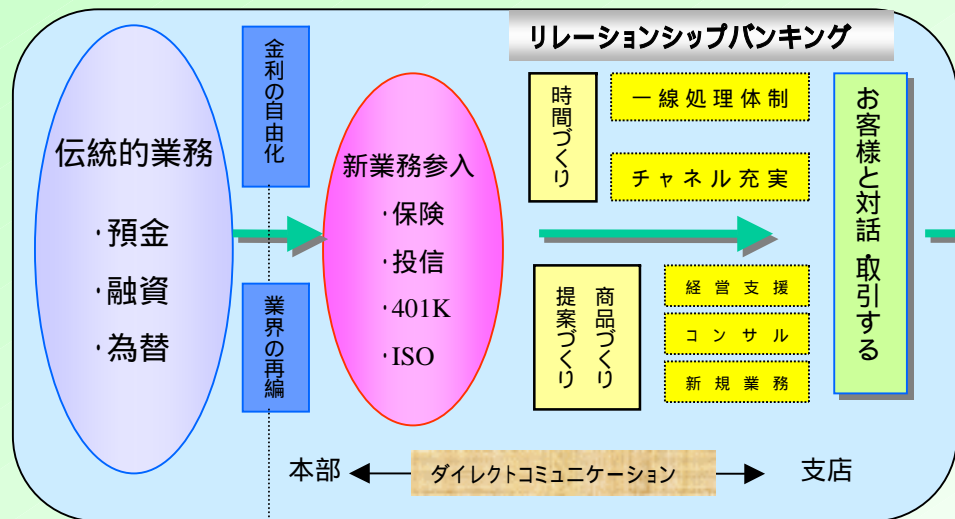
コンサルティング機能の更なる充実

データベースの有効活用による業容拡大

経営資源の見直しと役割の明確化

5. 当行の目指す姿

ビジネスモデルの明確化(お客さまの価値を創造し、感動を提供する銀行)



H15.4~

H17.4~

目指す姿

新アクションプログラム

経営をアドバイスできる銀行

ビジネスチャンスを提供できる銀行

情報を提供できる銀行

お客さまの様々なニーズに対応するとともに地域経済の発展のために最善をつくす銀行

人財

意識改革
スキル

実践研修
資格取得

スキルアップの継続

目利き能力の向上
マネジメント力の強化
スペシャリストの養成

戦略

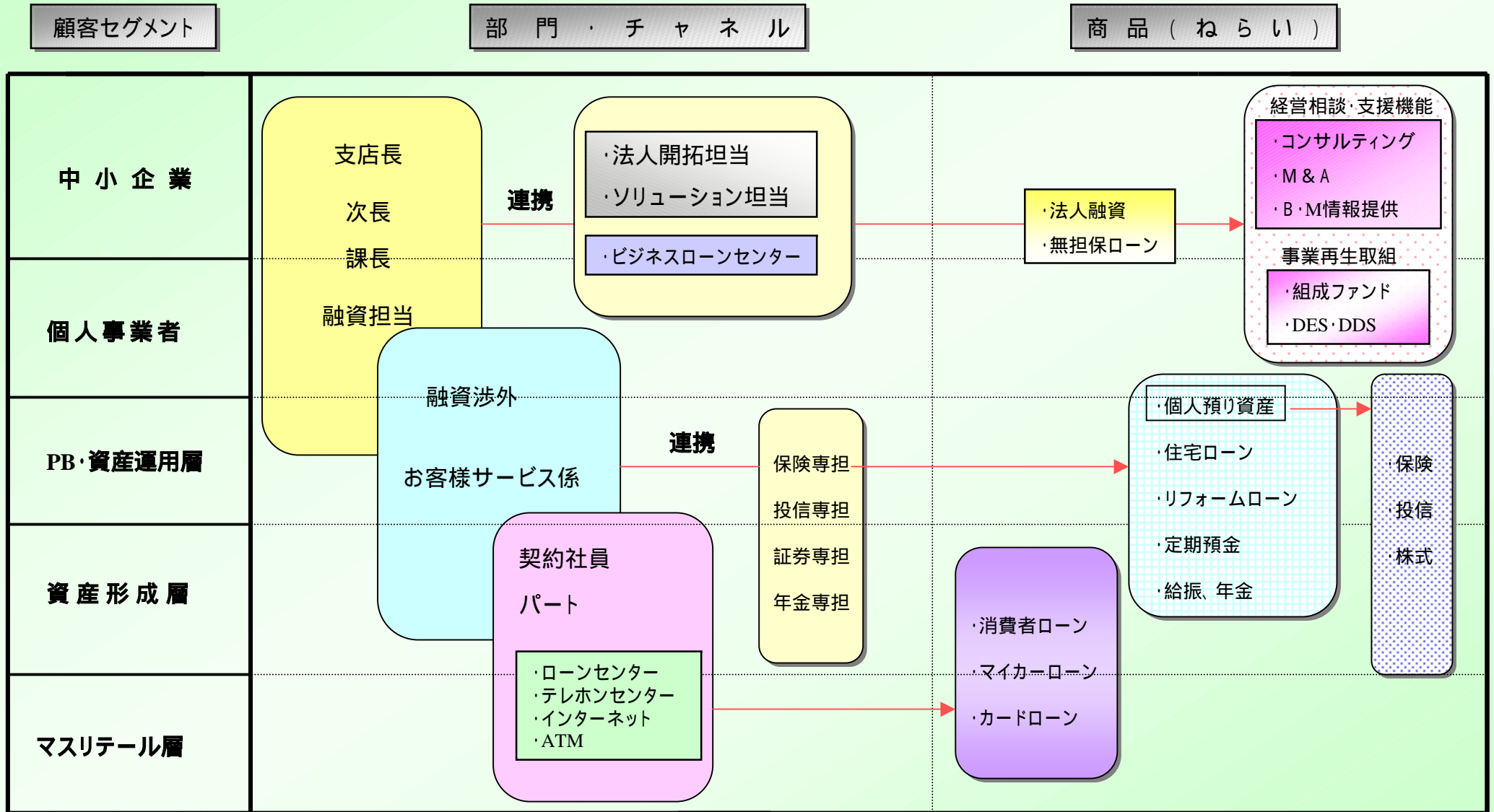
顧客別戦略
情報戦略

顧客別の対応
データベースの構築

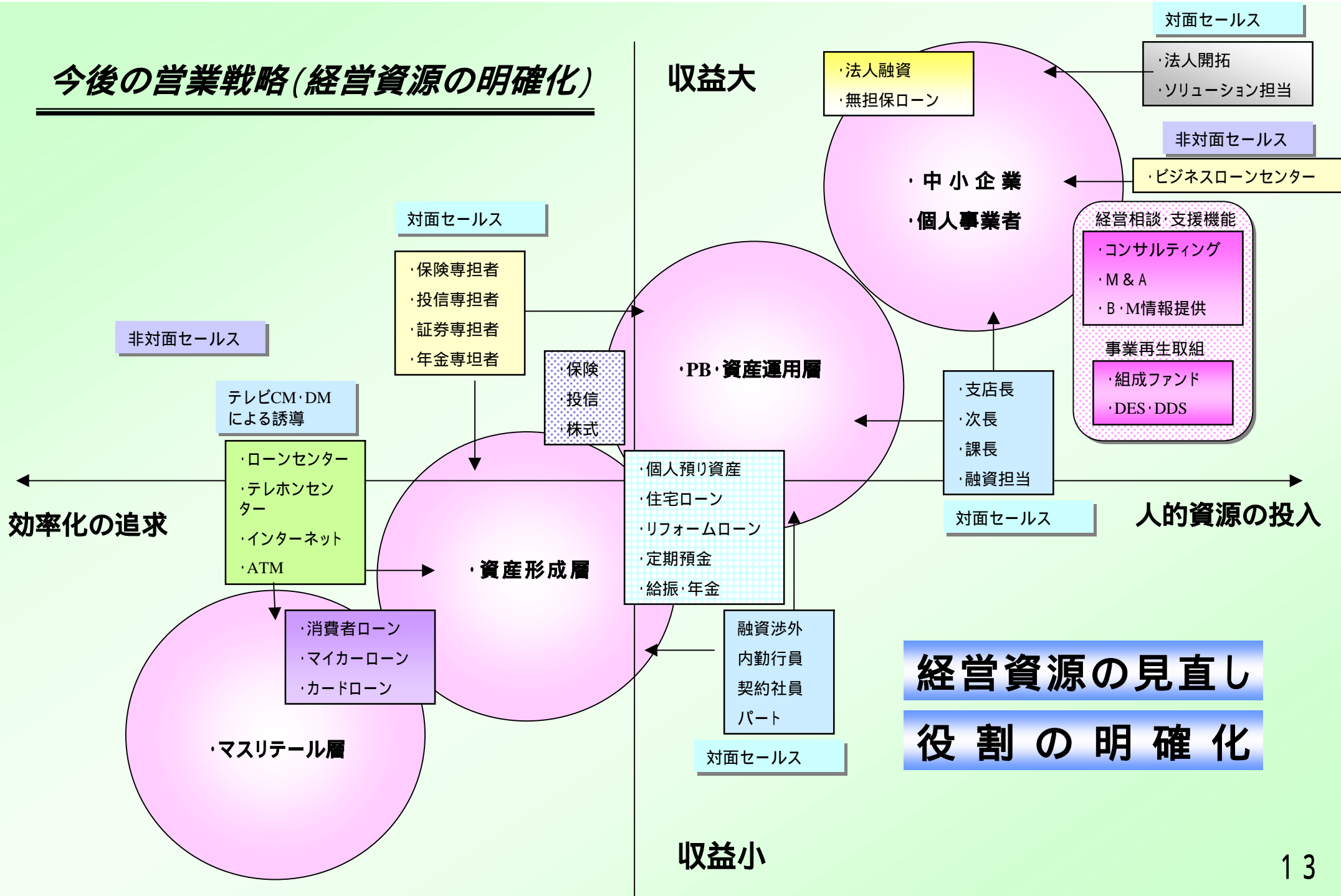
法人戦略 — 経営資源を集約して高収益を確保
個人戦略 — 効率化による収益確保
データベースの有効活用 — テレホンセンター

人員役割の明確化

今後の営業戦略(チャネル・商品の明確化)



今後の営業戦略(経営資源の明確化)



6. きらやかフィナンシャルグループの目指す姿

きらやかフィナンシャルグループについて

「きらやかフィナンシャルグループ」は、持株会社として設立を予定している株式会社きらやかホールディングス、及び傘下の殖産銀行・山形しあわせ銀行、その他両行の関連子会社を含めた、新しい金融グループの名称です。

基本理念

私たち「きらやかフィナンシャルグループ」は地域に根ざす総合金融グループとして“お客様ベスト”に挑戦し、共に煌やかな未来を創造してまいります。

きらやかフィナンシャルグループの目指す姿

「心の通うベストコンサルティングバンク」

経営目標

1. 地域の活力を育み、発展に貢献する存在感のあるグループを目指します。
2. 身近で親しみのある温かさ、先進的なサービスでお客様の感動を創出します。
3. 高い志と倫理感に基づく確かな経営基盤を構築し、地域の信頼に応えます。
4. 豊かな発想と躍動感溢れる行動で、“お客様ベスト”を実践し、共に輝きます。