

# 地域密着型金融推進計画

平成17年8月



# 《目次》

1. 当行の地域密着型金融に対する考え方	1
2. 中期経営計画	2
3. 集中改善期間(平成15年度～平成16年度)の取組み	3
4. 今後の課題	6
5. 当行の目指すビジネスモデル	7
6. きらやかフィナンシャルグループの目指す姿	8
7. 重点強化期間(平成17年度～平成18年度)の取組み	9
8. 目標とする経営指標	26
9. アクションプラン	27
10. 用語集	37

# 1. 当行の地域密着型金融に対する考え方

当行では、中期経営計画「“夢”SUPPORT No.1」において、お客様の視点に立った経営を行い、お客様の「ニーズ」と「ウォンツ」を敏感にキャッチし、「お客様の夢の実現のために何が出来るか」を常に考え、“夢”サポート型営業により、お客様にご満足いただくことを最優先にしております。また、そのことが結果的に当行の磐石な収益基盤の構築につながると考えております。以上のような考え方に基づき、中期経営計画達成のための施策のひとつとして、これまでリレーションシップバンキング(地域密着型金融)の機能強化を行ってまいりました。

当行は本年10月に山形しあわせ銀行と経営統合いたしますが、「地域との共存共栄を図り、地域社会と共に発展・成長を目指す」という姿勢を一層明確にしていきたいと考えております。今回の「地域密着型金融推進計画」の策定にあたっては、「地域に根ざす総合金融グループ」として、「心の通うベストコンサルティングバンク」を目指すということを基本理念といたしました。

選択と集中を通じた新しいビジネスモデルの構築、具体的な成果の早期実現を図るためのより効果的かつ効率的な取組みを行い、更なる地域密着型金融の機能強化を推進してまいります。具体的には、「事業再生・中小企業金融の円滑化」に加え、更なる「経営力の強化」とともに「地域のお客様の利便性向上」に努めてまいります。

## 2. 中期経営計画

### 「お客様のための“夢”サポートNo.1銀行」

理念…

「お客様のニーズとウォンツを引出しながらその夢の実現を具体的にお手伝いし、夢が叶う事でお客様方の生活や業容が安定拡大し、ひいては当行も業容を安定拡大していく」

地域密着型金融の機能強化

営業力の強化

“夢”サポートメニューの拡充

業務再構築

人材の育成

リスクマネジメントの強化

6本の柱

“夢”サポートNo.1銀行  
の確立

盤石な経営基盤の確立

### 3. 集中改善期間(平成15年度～平成16年度)の取組み

#### 中小企業金融再生 に向けた取組み

##### 創業・新事業支援 機能等の強化

#### 成果・実績

- ・業種別審査担当者の配置(15年7月)
- ・しょくぎん起業家ローン「夢」キャンパスの取扱開始(16年7月)
- ・中小企業診断士資格を1名取得、新たに中小企業大学校へ4名派遣
- ・外部研修への積極的派遣、行内研修の実施
- ・産学官とのネットワークの構築
- ・政府系金融機関との業務協力提携(提携先金融機関:5先)
- ・中小企業支援センターとの連携

##### お取引先企業に対する 経営相談・支援機能の強化

- ・ビジネス交流会の開催(3回)
- ・ISO認証資格取得支援(9社、11件)
- ・M&Aアドバイザリー業務への取組み
- ・経営支援センターの増強による支援能力強化(ランクアップ先数:50先)
- ・TMD(Technical Management Diagnosis)システム開発(16年4月運用)
- ・経営支援能力向上講座の開催(20回、40名)
- ・青年経営者大学校の開催(第13期:10名、第14期:9名、第15期:14名)

##### 早期事業再生に向けた 積極的取組み

- ・「経営支援センター」の増員、業種別担当者の配置(15年7月)
- ・各種再生ファンドについての研究・検討
- ・DDS、DES等の各種再生手法、産業再生機構の再生スキームのノウハウ蓄積
- ・山形県中小企業再生支援協議会への案件持込、再生計画策定支援(再生計画策定先:2先)
- ・政府系金融機関との情報交換

### 3. 集中改善期間(平成15年度～平成16年度)の取組み

#### 中小企業金融再生 に向けた取組み

新しい中小企業金融への  
取組みの強化

#### 成果・実績

- ・スコアリング手法を活用したビジネスローンの発売  
(17年3月末残高:145億円)
- ・東北税理士会山形県支部との連携によるビジネスローンの取扱開始  
(17年2月取扱開始)

お客様への説明態勢の  
整備、ご相談・苦情対応  
機能の強化

- ・説明態勢に係る行内規程の整備(16年12月)
- ・新銀行取引約定書の制定、及び解説書の交付
- ・コンプライアンスオフィサー資格保有者の増員  
(17年3月末正行員資格保有比率:80.2%)
- ・コンプライアンスに係る社内規程の見直し(16年10月)
- ・ご相談・苦情等の事例の蓄積・分析

### 3. 集中改善期間(平成15年度～平成16年度)の取組み

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

成果・実績

- ・信用リスク管理基準の制定
- ・自己査定システムのシステム化に向けた取組み
- ・担保評価精度についての継続的な検証
- ・担保規程の見直し

収益管理態勢の整備と収益力の向上

- ・外部信用リスクデータベースの活用
- ・貸出金利ガイドラインの見直しによる金利の適正化
- ・信用格付評価項目の見直し

地域貢献に関する情報開示等

- ・ディスクロージャー誌における地域貢献情報の充実
- ・主要地域におけるCR(お客様向け会社説明会)の実施  
(15年度:7回、16年度:15回)

## 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、一定の成果があったものと考えておりますが、今後は、以下の項目を課題と捉え、地域密着型金融を一層推進してまいります。

### 課題

集中改善期間における取組み項目の一層の実効性確保

業種別審査態勢の強化

起業・再生支援の一層の実績積み上げ

コンサルティング機能の更なる強化

多様な資金調達手法のご提供による中小企業金融の円滑化



# 5. 当行の目指すビジネスモデル

## “夢”サポート型営業の実践

法人のお客様

個人のお客様

キーワード...

地域  
密着

専門  
知識

IT  
活用

お客様

お客様の  
ライフステージ

ニーズを反映

“夢”サポート  
ご提案書

融資  
経営支援  
経営相談  
事業再生

期  
決算書

資産運用ニーズ

専門家によるご相談

解決策

処方箋

営業戦略  
ワークシート

定量分析

資産形成ニーズ

きめ細やかな対応

診断

経営診断表

多様な商品

便利なサービス

定性要因  
検討

問診

中間管理  
チェックリスト

財務上の  
問題共有

人材の育成  
中小企業診断士  
FP etc...

お客様のライフステージに合った  
商品・サービスをご提供

TMDシステムの有効活用

営業支援システムの有効活用

## 6. きらやかフィナンシャルグループの目指す姿

山形しあわせ銀行  
との経営統合  
(平成17年10月)

より磐石な経営基盤の構築

今後の業務の多様化・複雑化、金融サービスの高度化等への対応

 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

- 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
- 身近で親しみのある温かさ、先進的な商品・サービスで、お客様の感動を創出します
- 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
- 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

地域密着型金融

## 7. 重点強化期間(平成17年度～平成18年度)の取組み

### 事業再生・中小企業金融の円滑化

創業・新事業支援機能等の強化

お取引先企業に対する経営相談・支援機能の強化

事業再生に向けた積極的取組み

担保・保証に過度に依存しない融資の推進等

お客様への説明態勢の整備、ご相談・苦情対応機能の強化

人材の育成

#### 取組み方針

外部機関等との連携を図りつつ、多様な手法を活用し、お取引先毎の課題に合った解決策をご提供することで、より一層の事業再生・中小企業金融の円滑化を図ってまいります。

事業再生の推進においては、適用対象先の再抽出を行い、これまで蓄積した多様な手法・新しい手法を活用し、明確な時間軸のもと、個別に支援方法の検討を行ってまいります。

中小企業金融の円滑化においては、クレジットスコアリングを活用したビジネスローン等の展開により、担保・保証に過度に依存しない融資の推進を行います。一方で、融資業務の効率化により生じた余力を、企業の成長段階や個別のニーズに応じた多様な資金提供、ビジネスマッチング等の経営支援業務に積極的に活かしてまいります。

地域密着型金融を推進していく上で核となる人材の育成については、より高度な知識習得のために、中小企業診断士の育成や外部機関による研修への積極的な派遣を行っていくとともに、外部機関との連携によるノウハウの蓄積を行ってまいります。

# 7. 重点強化期間(平成17年度～平成18年度)の取組み

## 事業再生・中小企業金融の円滑化

### 創業・新事業支援機能等の強化

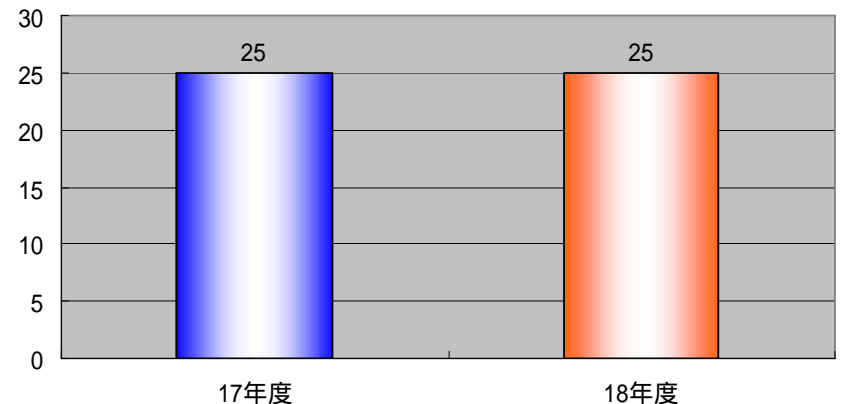
#### 取組み、施策

- 業種別審査態勢強化のためのデータの蓄積と積極的活用
- 中小企業診断士の有効活用による支援能力の強化
- 外部研修への派遣やコンサルタントとの連携による人材の育成
- 外部機関(地方公共団体、公的支援機関、政府系金融機関等)との連携強化による地域密着の創業・新事業支援
- 山形県商工業振興資金、しょくぎん起業家ローン「夢」キャンパス」の活用による案件発掘
- 山形県産業振興ファンドへの出資

新たな取組み

#### 新規創業・新事業実施先への取組み件数

目標 17年度:25件  
18年度:25件



# 7. 重点強化期間(平成17年度～平成18年度)の取組み

## 事業再生・中小企業金融の円滑化

### お取引先企業に対する経営相談・支援機能の強化

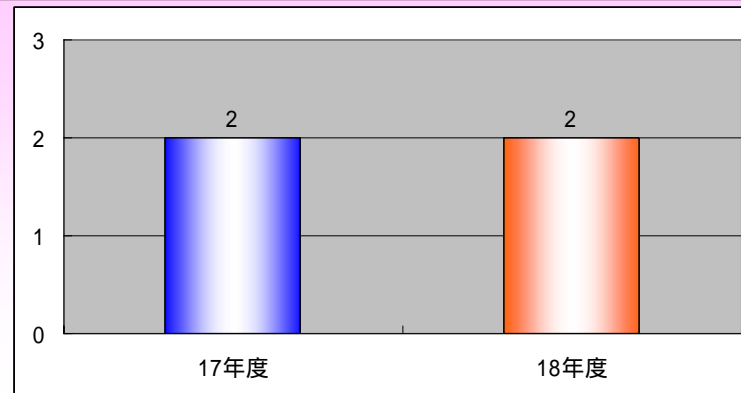
#### 取組み、施策

- ビジスマッチング業務の充実  
(山形しあわせ銀行との合同開催)
- 青年経営者大学校の一層の内容充実
- TMD (Technical Management Diagnosis) システムの有効活用による各種ご提案の実施
- M&A等企業支援業務の拡充
- 「しょくぎんビジパスクラブ」による各種セミナー開催、経営支援実施
- 経営改善支援対象先の見直し、経営支援センター支援機能のレベルアップ
- 建設業支援チームの新設
- 健全債権化等に関する実績公表

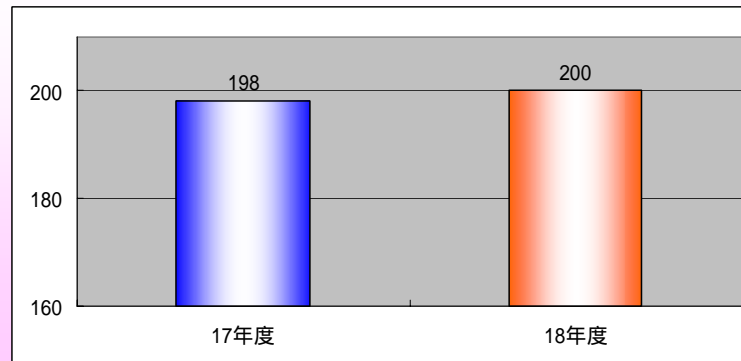
新たな取組み

新たな取組み

#### ビジスマッチング開催 目標 17年度:2回、18年度:2回



#### 経営改善支援対象先 目標 17年度:198先、18年度:200先



# 7. 重点強化期間(平成17年度～平成18年度)の取組み

## 事業再生・中小企業金融の円滑化

### 事業再生に向けた積極的取組み

#### 取組み、施策

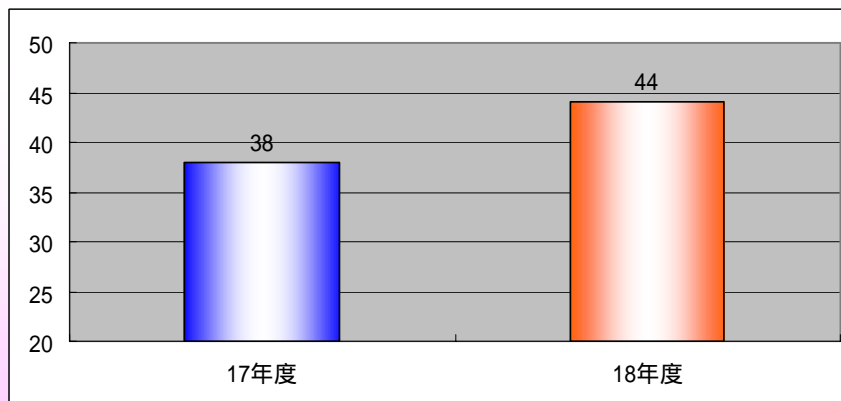
- ・再生ファンド活用の検討
- ・外部機関との連携による多様な再生手法(DDS、DES等)への取組みの検討
- ・中小企業再生支援協議会との一層の連携強化
- ・(株)整理回収機構との業務委託契約締結
- ・DIPファイナンスへの取組みの検討
- ・再生支援実績の公表(成功事例、ノウハウ等)

新たな取組み

新たな取組み

#### ランクアップ先数

目標 17年度:38先  
18年度:44先(累計)



# 7. 重点強化期間(平成17年度～平成18年度)の取組み

## 事業再生・中小企業金融の円滑化

### 担保・保証に過度に依存しない融資の推進等

#### 取組み、施策

- ・スコアリング手法を活用したビジネスローンの一層の推進
- ・コベナント付融資の取扱い
- ・動産・債権譲渡担保融資の商品化
- ・財務諸表の精度が相対的に高い中小企業に対する融資の商品化
- ・CLOへの取組み検討
- ・SPCを活用した売掛債権流動化の検討
- ・シンジケートローンアレンジメント業務の取扱い
- ・ノンリコースローン等の取扱いの検討

新たな取組み

新たな取組み

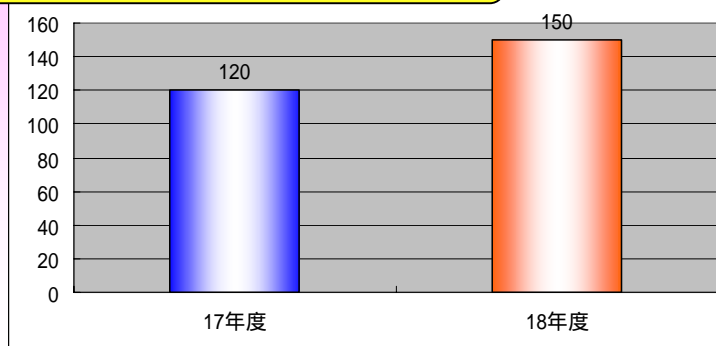
新たな取組み

新たな取組み

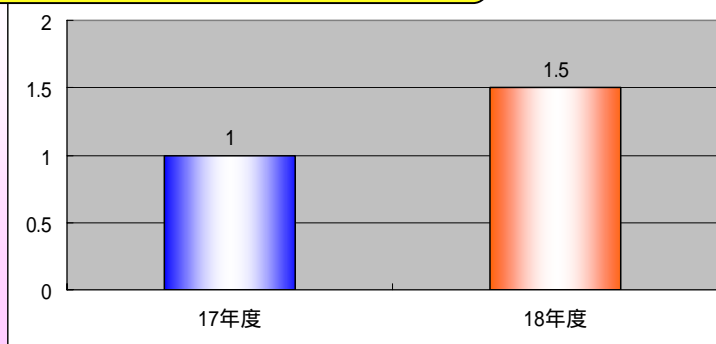
新たな取組み

新たな取組み

#### ビジネスローン販売 目標 17年度:120億円、18年度:150億円



#### 農業分野におけるローン販売 目標 17年度:1億円、18年度:1.5億円



# 7. 重点強化期間(平成17年度～平成18年度)の取組み

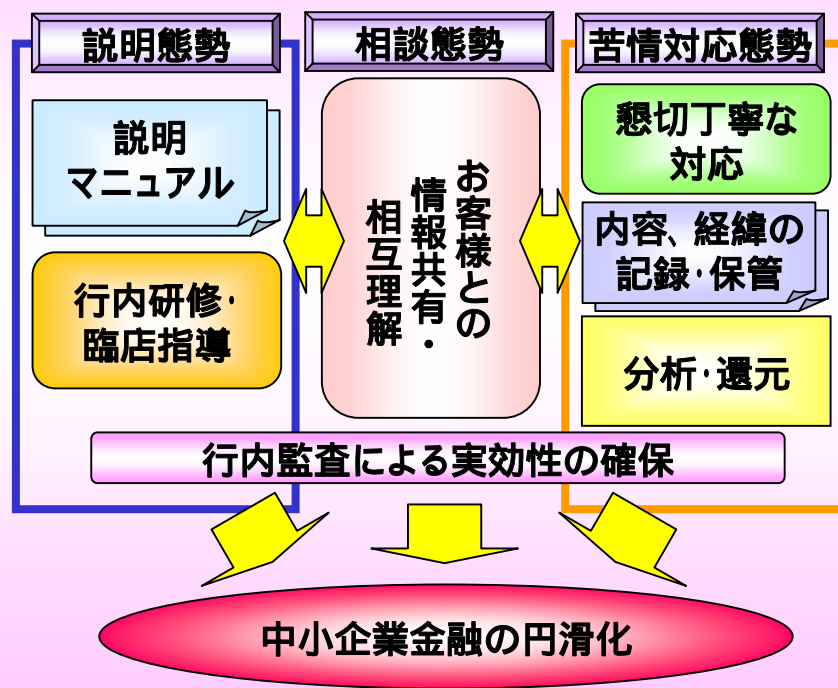
## 事業再生・中小企業金融の円滑化

### お客様への説明態勢の整備、相談苦情処理機能の強化

#### 取組み、施策

- 与信取引等に関するお客様への説明マニュアルの作成・整備 新たな取組み
- 行内研修・臨店指導の実施
- 行内監査による実効性の検証
- 苦情に対する懇切丁寧な対応
- 苦情内容、対応経緯の記録・保管
- 苦情原因の分析、営業店への還元

#### 説明・相談・苦情対応態勢の整備





# 7. 重点強化期間(平成17年度～平成18年度)の取組み

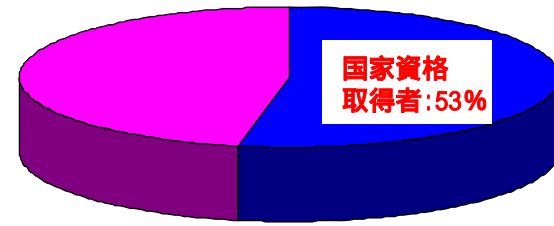
## 事業再生・中小企業金融の円滑化

### 人材の育成

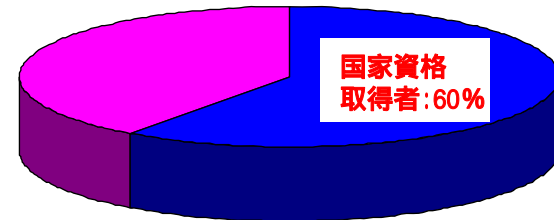
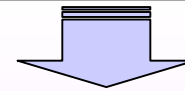
#### 取組み、施策

- 国家資格取得の推進  
(中小企業診断士、ファイナンシャルプランニング技能士、宅地建物取引主任者等)
- 通信教育受講
- 経営支援センター担当者による行内研修実施
- 経営支援能力向上講座(行内)の継続実施
- 外部機関による研修への積極的な派遣
- 外部機関との連携によるノウハウの蓄積

#### 国家資格取得者数 目標 18年度:正行員の60%



(16年度末)



(18年度末)

## 7. 重点強化期間(平成17年度～平成18年度)の取組み

### 経営力の強化

リスク管理態勢の充実

収益管理態勢の整備と収益力の向上

ガバナンスの強化

法令等遵守(コンプライアンス)態勢の強化

ITの戦略的活用

#### 取組み方針

これまでの当行における収益管理態勢の整備状況は、13年度より本支店勘定方式からスプレッド方式に変更し、営業店の金利リスク回避、取引毎の利益の把握が可能なシステムを構築してまいりました。また、17年1月よりALM管理を発展させ、統合リスク管理の試行を開始いたしました。

今後は、リスク管理態勢を充実させるため、新BIS規制に則したリスク管理態勢を整備してまいります。また、現在試行している統合リスク管理の目的を明確化し、必要な管理レベルの検証を実施し、経営資源の有効活用を図ってまいります。

さらに、営業店利益管理を行うにあたり、信用コストを収益管理要素として組み込んでまいります。

なお、山形しあわせ銀行との経営統合に伴い設立を予定している持株会社に、リスク管理統括部署を設け、経営リスクを一元管理するとともに、リスク管理の高度化に努めてまいります。

# 7. 重点強化期間(平成17年度～平成18年度)の取組み

## 経営力の強化

### リスク管理態勢の充実

#### 取組み、施策

- 新BIS規制対応に向けた取組み
- 組織改編による経営リスク管理態勢の強化
- 統合リスク管理に向けた各リスクの妥当性の検証、及びシステム基盤整備
- 各リスク管理規程の改訂、統合リスク管理規程等の制定
- 資本配賦のルール化
- きらやかホールディングスのリスク管理態勢確立に向けた取組み

#### 経営リスク管理態勢の強化

経営リスク管理部

法務コンプライアンス部

増員

機能別に分離

経営リスク管理部

経営リスク管理グループ

法務コンプライアンスグループ

営業支援部

お客様サービスセンター

多様な経営リスクに対応

信用リスク

市場リスク

オペレーショナルリスク

⋮

苦情対応態勢強化

# 7. 重点強化期間(平成17年度～平成18年度)の取組み

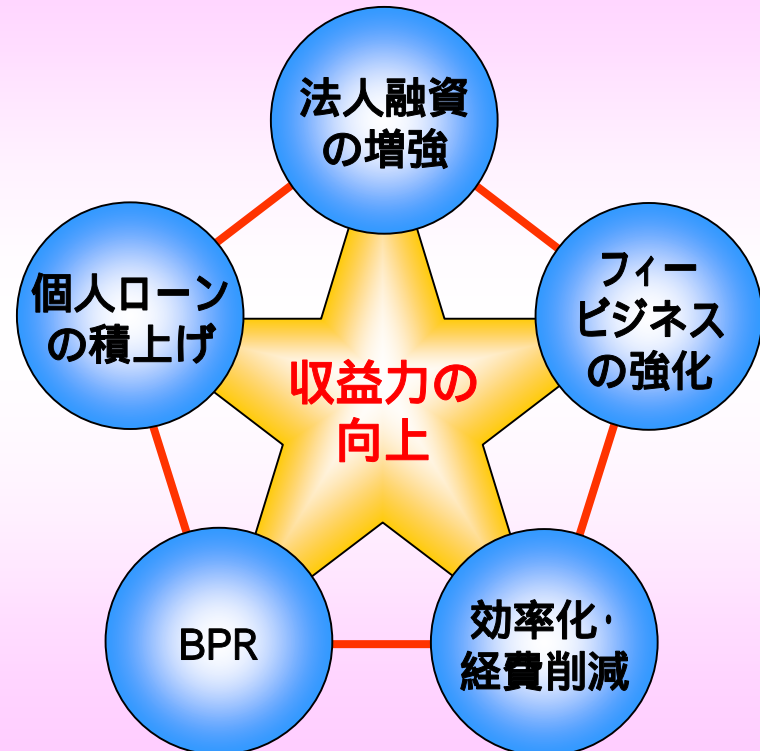
## 経営力の強化

### 収益管理態勢の整備と収益力の向上

#### 取組み、施策

- 信用コストを配分した収益管理システムの構築、業績評価制度の見直し ▶ 新たな取組み
- CRDの信用リスクデータ活用による新たなプライシングの検討
- お客様とのさらに密接な関係構築、提案能力の一層の向上による法人向け融資の増強
- ローンセンターの有効活用による個人ローンの実績積上げ
- 預り資産推進チームの新設によるフィービジネスの強化 ▶ 新たな取組み
- BPRを通じた経営資源の適正配分
- 効率化・経費削減の更なる推進

#### 収益力の向上



# 7. 重点強化期間(平成17年度～平成18年度)の取組み

## 経営力の強化

### ガバナンスの強化(財務内容の適正性の確認)

#### 取組み、施策

- ・業務分担・所管部署等の明確化、適切な業務体制整備
- ・行内・子会社・関連会社での確認制度確立
- ・確認制度確立のために外部コンサルティングの活用検討

新たな取組み

新たな取組み

#### 財務諸表作成に関する内部統制 (代表者による確認書提出)

ガバナンスの強化

市場の信認

#### 確認書

- 1.私は、当行の平成16年4月1日から平成17年3月31日までの第 期( )の事業年度に係る有価証券報告書に記載した内容が、「企業内容等の開示に…」確認しました。
- 2.当行は、有価証券報告書を適正に作成するため、以下のように…

統制の効率化

PDCAサイクルによる  
財務内容の適正性の確認

統制の改善

# 7. 重点強化期間(平成17年度～平成18年度)の取組み

## 経営力の強化

### 法令等遵守(コンプライアンス)態勢の強化

#### 取組み、施策

- コンプライアンス各種規程の改訂
- コンプライアンスに関する営業店臨店指導の頻度向上
- 「コンプライアンス・チェックポイント集」の制定
- コンプライアンス・オフィサー資格保有者の増加(全行員の90%以上)
- 個人情報保護オフィサー資格保有者の増加(500名体制)
- 個人情報保護関連規程に基づく事務取扱マニュアルの制定
- 個人情報保護に関する研修・営業店臨店の実施

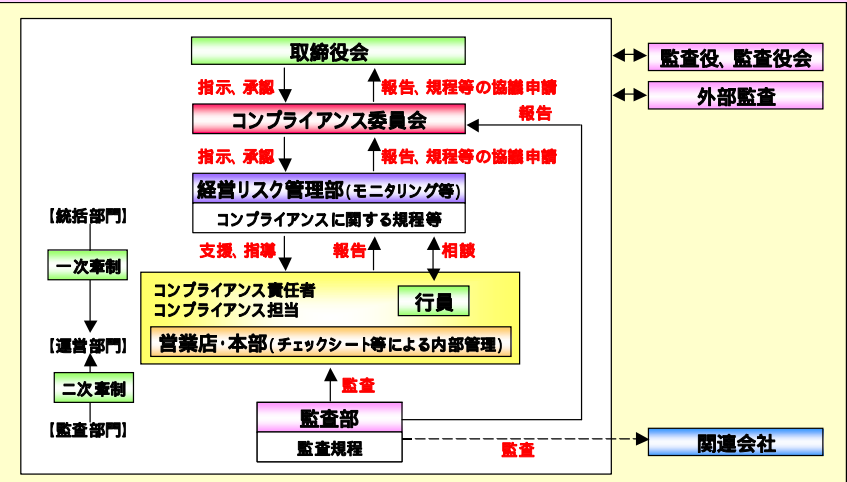
新たな取組み

新たな取組み

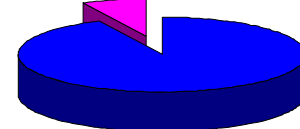
新たな取組み

新たな取組み

#### コンプライアンス管理態勢組織図

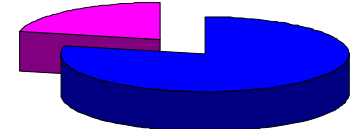


#### コンプライアンスオフィサー



全行員の90%以上

#### 個人情報保護オフィサー



500名体制

# 7. 重点強化期間(平成17年度～平成18年度)の取組み

## 経営力の強化

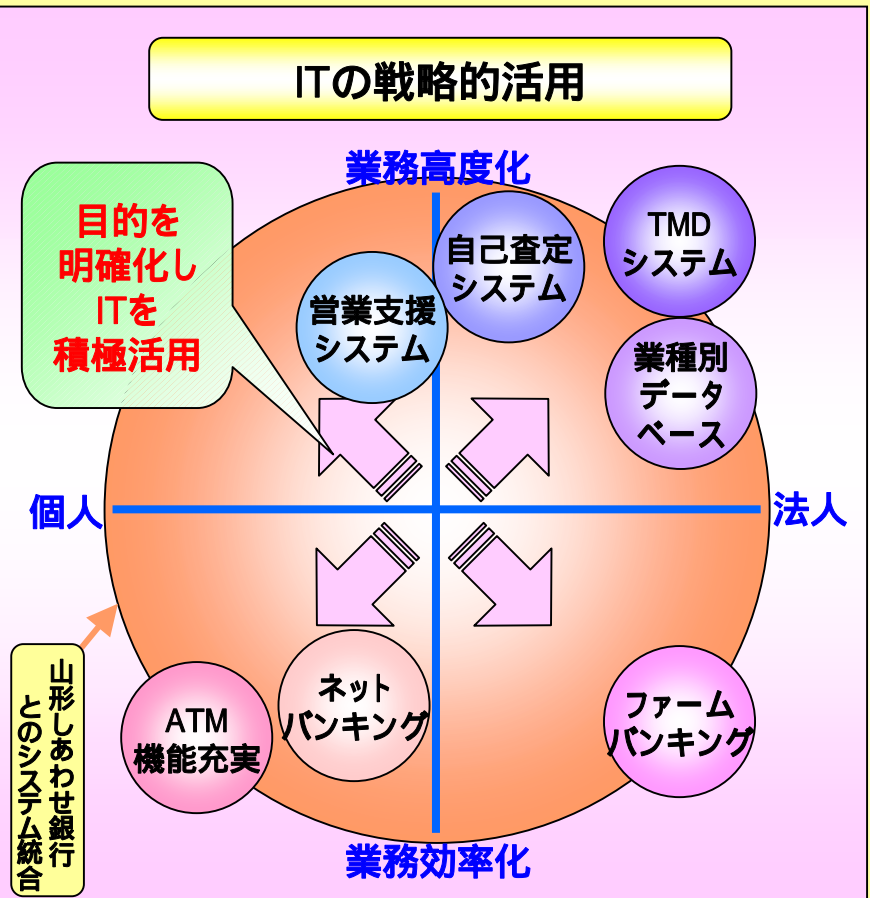
### ITの戦略的活用

#### 取組み、施策

- 営業支援システム(F-Cube)の活用による営業力の更なる強化
- TMDシステムの有効活用による各種提案力の強化
- 業種別データベースの業種拡大
- 自己査定システムの導入
- リスク計量化システムの充実による統合リスク管理体制の確立
- 山形しあわせ銀行とのシステム統合に向けた取組み、両行のノウハウ集積による一層のレベルアップ

新たな取組み

新たな取組み



## 7. 重点強化期間(平成17年度～平成18年度)の取組み

### 地域のお客様の利便性向上

地域貢献に関する情報開示

地域のお客様のご満足度を重視した金融機関経営の確立

地域再生推進のための各種施策との連携等

#### 取組み方針

ディスクロージャー誌、ホームページ、CR(お客様向け会社説明会)を通じた地域貢献に関する情報開示について、より一層充実させるとともに、よりわかりやすい内容となるように努めてまいります。

また、従来のお客様との密接な関係構築によるお客様ニーズの把握に加え、定期的なアンケート調査により、お客様ニーズの把握を行ってまいります。調査結果に基づき利便性向上のために、適宜、経営改善を行い、適時適切な商品・サービスの提供を行ってまいります。

さらに、地域との共存共栄を図り、地域社会と共に発展・成長を遂げるために、各種施策との連携、及び当行独自の取組みを行ってまいります。



# 7. 重点強化期間(平成17年度～平成18年度)の取組み

## 地域のお客様の利便性向上

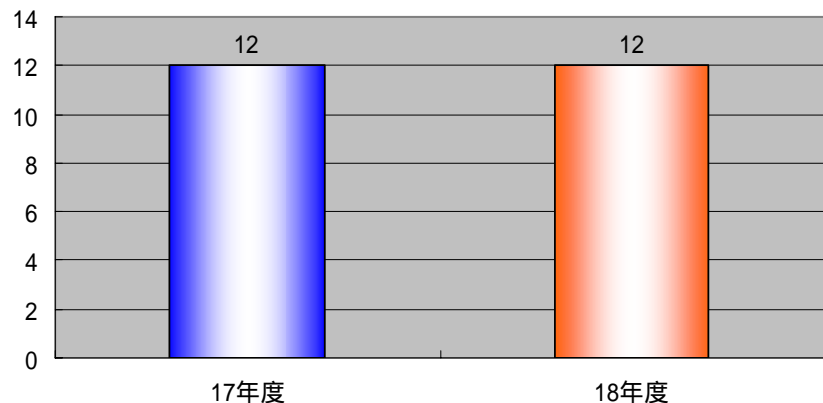
### 地域貢献に関する情報開示

#### 取組み、施策

- ・ディスクロージャー誌における地域貢献に関する情報開示の一層の充実
- ・ホームページに地域貢献に関する専用ページ設置 ▶ 新たな取組み
- ・CR(お客様向け会社説明会)の継続実施と内容の一層の充実
- ・お客様からのお問い合わせ、ご相談を Q & A方式にまとめ、公開 ▶ 新たな取組み

#### CR(お客様向け会社説明会) 実施回数

目標 17年度:12回  
18年度:12回



# 7. 重点強化期間(平成17年度～平成18年度)の取組み

## 地域のお客様の利便性向上

### 地域のお客様のご満足度を重視した金融機関経営の確立

#### 取組み、施策

- 地域のお客様のご満足度調査を実施
- 調査結果に基づく経営改善への取組み
- 経営改善結果の検証、公表
- 苦情、及び対応策のデータベース化
- 苦情原因の分析に基づき対応マニュアル作成
- 再発防止策の周知徹底と事後フォロー

新たな取組み

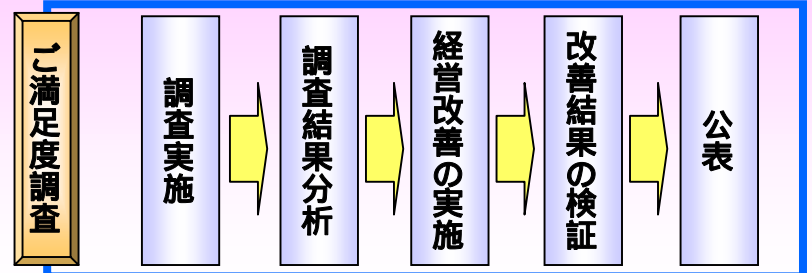
新たな取組み

新たな取組み

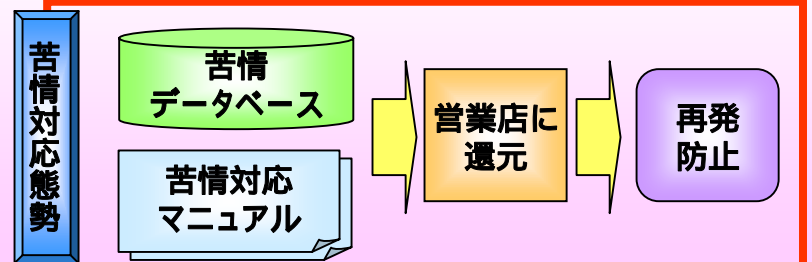
新たな取組み

新たな取組み

#### 地域のお客様の利便性・ご満足度向上



利便性・ご満足度向上



# 7. 重点強化期間(平成17年度～平成18年度)の取組み

## 地域のお客様の利便性向上

### 地域再生推進のための各種施策との連携等

#### 取組み、施策

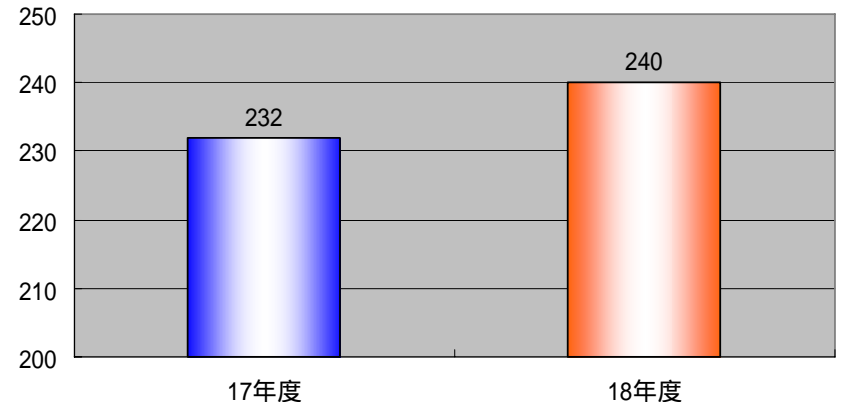
- コミュニティビジネス支援態勢の構築
- PFI事業への取組み
- 地域社会・経済の将来を担う子供達や地域のお客様への起業家教育・金融教育の実施
- 青年経営者大学校開催による地域若手経営者への企業家教育

新たな取組み

新たな取組み

#### 青年経営者大学校 卒業生数(累計)

目標 17年度:232名  
18年度:240名



## 8. 目標とする経営指標

	経営指標等	17年3月期	19年3月期
1	コア業務純益	23億円	27億円以上
2	自己資本比率	7.56%	8%以上
3	不良債権比率	5.98%	4%台以下

# 9. アクションプラン

検討内容	実施時期	
	17年度	18年度
1. 事業再生・中小企業金融の円滑化		
(1) 創業・新事業支援機能等の強化		
業種別審査態勢の強化等	<ul style="list-style-type: none"> <li>業種別データの更なる蓄積と積極的活用</li> <li>中小企業診断士の有効活用による支援能力の強化</li> <li>外部研修への派遣やコンサルタントとの連携による人材の育成</li> </ul>	
産学官の更なる連携強化等	<ul style="list-style-type: none"> <li>東北6県産業クラスターサポート会議への参加</li> <li>「プラットフォームやまがた連絡協議会」への参加、支援機関との連携強化</li> <li>政府系金融機関との勉強会・情報交換会</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>各公的機関との連携により創業・新事業支援機能強化</li> </ul>
地域におけるベンチャー企業向け業務に係る外部機関等との連携強化等	<ul style="list-style-type: none"> <li>「山形県産業振興ファンド」への出資</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>「山形県産業振興ファンド」を活用した案件の発掘</li> </ul>
地域に密着した営業を通じた将来性のある案件の発掘・育成のための体制の整備・強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>山形県商工業振興資金、しよくぎん起業家ローン「夢」キャンパスの活用による案件の発掘</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>外部技術評価機関との連携実施</li> </ul>

# 9. アクションプラン

検討内容	実施時期	
	17年度	18年度
1. 事業再生・中小企業金融の円滑化		
(2) 取引先企業に対する経営相談・支援機能の強化		
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>・ビジネスマッチングの開催(2回) (山形しあわせ銀行共催) (流通編) (業種拡大)</li> <li>・青年経営者大学校の開催、内容の充実</li> <li>・TMDシステムの有効活用による各種ご提案の実施</li> <li>・M &amp; A業務、ISO取得支援業務の拡充</li> <li>・「しょくぎんビジバスクラブ」による各種経営セミナー開催(6回)</li> <li>・「しょくぎんビジバスクラブ」によるISO取得支援</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ビジネスマッチングの開催(2回) (山形しあわせ銀行共催) (業種拡大)</li> <li>・「しょくぎんビジバスクラブ」による各種経営セミナー開催(6回)</li> <li>・「しょくぎんビジバスクラブ」によるISMS、プライバシーマーク取得支援開始</li> </ul>
要 注 意 先 債 権 等 の 健 全 債 権 化 等 に 向 け た 取 組 み の 強 化	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「経営支援センター」の支援機能のレベルアップ</li> <li>・経営改善支援対象先の見直し</li> <li>・各種研修への積極派遣</li> <li>・建設業向け再生支援チームの新設</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・外部コンサルティング会社の活用</li> </ul>
健全債権化等の強化に関する実績の公表等	・11月に公表	・5月に公表 ・11月に公表

# 9. アクションプラン

検討内容	実施時期	
	17年度	18年度
1. 事業再生・中小企業金融の円滑化		
(3) 事業再生に向けた積極的取組み		
事業再生に向けた積極的取組み		
(ア) 事業再生の早期着手に向けた取組みの促進(プリパッケージ型事業再生や私的整理ガイドラインの積極的活用活用等)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・経営改善支援先選定、登録</li> <li>・経営改善計画策定支援</li> <li>・倒産事例レビュー作成</li> <li>・各種研修会参加</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・中間総括</li> <li>17年度施策の継続実施・充実</li> </ul>
(イ) 多様な事業再生手法の一層の活用	<ul style="list-style-type: none"> <li>・事例研究、情報交換の実施</li> <li>・外部機関との連携による多様な再生手法(DDS、DES等)による個別企業毎の再生策の検討</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・再生ファンド活用の検討</li> <li>・個別企業毎の再生策の実行</li> </ul>
(ウ) 外部機関の事業再生機能の一層の活用	<ul style="list-style-type: none"> <li>・山形県中小企業再生支援協議会との一層の連携強化</li> <li>・山形県中小企業再生支援協議会への案件持込の行内基準作成</li> <li>・(株)整理回収機構との業務委託契約締結による連携</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・対象企業の選定、個別企業毎の再生支援</li> </ul>
(エ) 金融実務に係る専門的人材・ノウハウの活用	<ul style="list-style-type: none"> <li>・研修の充実による担当者の能力向上</li> <li>・外部機関との一層の連携強化による外部人材の活用</li> </ul>	
(オ) 再生企業に対する支援融資の拡充	<ul style="list-style-type: none"> <li>・DIPファイナンスの研修会参加</li> <li>・エグジットファイナンスに関する事例収集、研修参加</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・モニタリング手法の検討</li> <li>・コベナンツ制定の検討</li> <li>・問題点の整理等</li> </ul>
再生支援実績に関する情報開示の拡充、再生ノウハウ共有化の一層の推進	<ul style="list-style-type: none"> <li>・11月に公表</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・5月に公表</li> <li>・11月に公表</li> </ul>

## 9. アクションプラン

検討内容	実施時期	
	17年度	18年度
<b>1. 事業再生・中小企業金融の円滑化</b>		
<b>(4) 担保・保証に過度に依存しない融資の推進等</b>		
担保・保証に過度に依存しない融資の推進	<ul style="list-style-type: none"> <li>・スコアリング手法を活用したビジネスローンの一層の推進</li> <li>・農業分野におけるローンの推進</li> <li>・コベナンツのあり方を研究</li> <li>・債権譲渡担保融資の研究</li> <li>・CRD・日本総研スコアリングの活用・利用の拡大</li> <li>・商工団体等との外部機関との提携商品の発売</li> <li>・根保証に係る取扱い見直し</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・コベナンツ付融資の取扱い</li> <li>・動産・債権譲渡担保融資の商品化</li> </ul>
中小企業の資金調達手法の多様化等	<ul style="list-style-type: none"> <li>・TKC提携ローンの発売</li> <li>・税理士紹介ローン、銀行保証付私募債等の推進</li> <li>・CLOへの取組み検討</li> <li>・シンジケートローンアレンジメント業務の検討</li> <li>・SPCを活用した売掛債権流動化の検討</li> <li>・ノンリコースローンの取扱い検討</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・TKC提携ローン推進</li> <li>・CLO取組み実施</li> <li>・シンジケートローンアレンジメント業務の実施</li> </ul>



# 9. アクションプラン

検討内容	実施時期	
	17年度	18年度
<b>1. 事業再生・中小企業金融の円滑化</b>		
<b>(5) 顧客への説明態勢の整備、相談苦情処理機能の強化</b>		
顧客説明マニュアル等の内部管理規程の整備、営業店における実効性の確保	<ul style="list-style-type: none"> <li>顧客説明マニュアルの作成・整備</li> <li>行内研修・臨店指導の実施</li> <li>行内監査による実効性の確保</li> </ul>	
苦情等事例の分析・還元	<ul style="list-style-type: none"> <li>苦情に対する懇切丁寧な対応</li> <li>苦情内容、対応経緯の記録・保管</li> <li>苦情原因の分析、営業店への還元</li> </ul>	
<b>(6) 人材の育成</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>国家資格取得の推進</li> <li>中小企業診断士の育成(2名)</li> <li>外部研修への積極的な派遣</li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>目利き能力講座(基礎・応用)</li> <li>経営支援能力講座(基礎・応用)</li> <li>再生支援能力講座(基礎・応用)</li> </ul> (基礎:10名程度、応用:1、2名)	継続実施
	<ul style="list-style-type: none"> <li>通信教育受講</li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>経営支援センター担当者による行内研修の実施(45名程度)</li> <li>経営支援能力向上講座の継続実施(20名程度)</li> </ul>	継続実施 継続実施

# 9. アクションプラン

検討内容	実施時期			
	17年度		18年度	
<b>2. 経営力の強化</b>				
<b>(1) リスク管理態勢の充実</b>				
新BIS規制への対応	・新BIS規制の調査・研究	・新BISで自己資本比率を計測 ・預貸金の金利リスクを計測	・自己資本比率規制への対応 ・アウトライアー規制への対応	・情報開示を開始
統合リスク管理の態勢整備	・組織改編による経営リスク管理態勢の強化 ・統合リスク管理事例の調査・研究	・各リスクの妥当性の検証、システム基盤の整理	・資本配賦のルール化	
きらやかホールディングス設立に向けたリスク管理態勢の整備	・きらやかホールディングスのリスク管理方針・規程等策定 ・当行リスク管理規程の改訂	・各リスクのモニタリング ・リスク管理の基準・マニュアルを策定	・きらやかホールディングスのリスク管理態勢を確立	・子銀行合併に向けた準備作業

# 9. アクションプラン

検討内容	実施時期	
	17年度	18年度
<b>2. 経営力の強化</b>		
(2) 収益管理態勢の整備と収益力の向上	<ul style="list-style-type: none"> <li>信用コストを配分したシステム構築の検討</li> <li>CRD信用リスクデータと内部信用リスクデータとの照合</li> <li>CRD信用リスクデータ活用による新たなプライシングの検討</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>信用コストを配分したシステムの開発</li> <li>プライシング設定基準の見直し</li> </ul>
<b>(3) ガバナンスの強化</b>		
財務内容の適正性の確認	<ul style="list-style-type: none"> <li>業務分担・所管部署等の明確化、適切な業務体制整備</li> <li>行内・子会社・関連会社における確認制度確立</li> <li>外部コンサルティングの活用</li> </ul>	

# 9. アクションプラン

検討内容	実施時期	
	17年度	18年度
<b>2. 経営力の強化</b>		
<b>(4) 法令等遵守(コンプライアンス)態勢の強化</b>		
営業店に対する法令等遵守状況の点検強化等	<ul style="list-style-type: none"> <li>・営業店臨店指導の頻度向上</li> <li>・コンプライアンス関連規程等の改訂</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「コンプライアンス・チェックポイント集」策定のためのノウハウ蓄積</li> <li>・「コンプライアンス・チェックポイント集」制定</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>・コンプライアンスオフィサー資格保有者増加(正行員の90%)</li> <li>・個人情報保護オフィサー資格保有者増加(500名体制)</li> </ul>
適切な顧客情報の管理・取扱いの確保	<ul style="list-style-type: none"> <li>・各種研修の実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・個人情報保護関連規程に基づく事務取扱マニュアルの制定</li> <li>・顧客データの把握・管理</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>・臨店指導の実施</li> <li>・行内監査による実効性の検証</li> </ul>
<b>(5) ITの戦略的活用</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・営業支援システム(F-Cube)の活用による営業力の強化</li> <li>・TMDシステムの有効活用による各種提案力の強化</li> <li>・業種別データベースの業種拡大</li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・自己査定システムの導入</li> <li>・お客様の属性やニーズ等に応じたセグメント化</li> <li>・山形しあわせ銀行とのシステム統合に向けた取組み、両行のノウハウ集積による一層のレベルアップ</li> </ul>	

# 9. アクションプラン

検討内容	実施時期	
	17年度	18年度
3. 地域のお客様の利便性向上		
(1) 地域貢献に関する情報開示		
地域貢献に関する情報開示	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ディスクロージャー誌における地域貢献に関する情報開示の一層の充実</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ホームページに地域貢献に関する専用ページ新設</li> <li>・地域貢献に関する情報開示の手段として小冊子等作成</li> </ul>
充実した分かりやすい情報開示の推進	<ul style="list-style-type: none"> <li>・お客様からのお問合せ、ご相談内容をQ&amp;A方式にまとめる</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ホームページにて公開</li> <li>・継続実施・内容充実</li> </ul>
(3) 地域のお客様のご満足度を重視した金融機関経営の確立	<ul style="list-style-type: none"> <li>・お客様ご満足度調査の実施</li> <li>・調査結果に基づく経営改善への取組み</li> <li>・苦情等の原因分析</li> <li>・苦情情報、及び対応策のデータベース化</li> <li>・再発防止策の周知徹底と事後フォロー</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・経営改善結果の検証、公表</li> <li>・苦情原因の分析に基づき対応マニュアル作成</li> <li>・ロールプレイングによる行内研修の実施</li> </ul>

## 9. アクションプラン

検討内容	実施時期	
	17年度	18年度
3. 地域のお客様の利便性向上		
(4) 地域再生推進のための各種施策との連携等	・「市民活動を支えるシステム研究会」への継続参加	・しょくぎん起業家ローンの改訂検討
	・しょくぎん起業家ローンの拡販	
	・PFI研究会への参加	・PFI事業でのアレンジメント業務、エージェン業務の開始検討
	・PFI事業への取組み	
	・地域社会・経済の将来を担う子供達、地域のお客様への起業家教育・金融教育の実施	
・青年経営者大学校開催による地域若手経営者への企業家教育		
4. 進捗状況の公表	・11月に公表	・5月・11月に公表

## 10. 用語集

【TMDシステム】・・・P3

当行の専門的技能を活かした経営診断システム

【青年経営者大学校】・・・P3

地域経済の明日を担う、地元企業の若手経営者等の養成を目指した当行の教育プログラム

【DDS】・・・P3

デット・デット・スワップの略。

企業の再建支援手法の一つで、融資債権を劣後ローンに切替えること。

【DES】・・・P3

デット・エクイティ・スワップの略

企業の再建支援手法の一つで、融資債権を株式に交換すること。

【再生ファンド】・・・P3

再生可能な企業に対して出資を行うために、投資家から資金を集め、組成した投資ファンド(基金)。

【DIPファイナンス】・・・P12

民事再生法や会社更生法などの法律に基づき、事業再建を行っている企業に対して、運転資金等を融資すること。

【コベナンツ】・・・P13

財務制限条項のこと。

融資取り組みにあたり、財務上の制限を契約内容に盛り込むこと。

【CLO】・・・P13

ローン担保証券のこと。

銀行が企業に融資したローン債権をもとに、債権プールをつくり、これを裏付けに発行する証券。

【SPC】・・・P13

特定目的会社のこと。

「資産の流動化に関する法律」に基づいて資産の流動化業務を行うためだけに設立される。

【シンジケートローン】・・・P13

複数の銀行、保険会社等が、同時期に同一条件で実施する協調融資のこと。

【ノンリコースローン】・・・P13

融資対象プロジェクトにつき、その返済を、そのプロジェクトからの収益及びそのプロジェクト資産のみに依存する融資のこと。

【BPR】・・・P18

業務プロセスを根底から見直し、再構築を図ること。

【確認制度】・・・P19

東京証券取引所の適時開示規則、企業内容の開示に関する内閣府令に基づき、有価証券報告書等の記載内容が適正であることなどについて、代表者が確認した旨、書面をもって提出等行うこと。

【コミュニティビジネス】・・・P25

市民が主体となって、地域が抱える課題をビジネスの手法により解決し、コミュニティの再生を通じて、その活動の利益を地域に還元するという事業のこと。

【PFI】・・・P25

プライベート・ファイナンス・イニシアティブの略。

公共サービスの提供を民間主導で行うこと。公共施設等の設計、建設、維持管理及び運営に、民間の資金とノウハウを活用することで、効率的かつ効果的な公共サービスの提供が図られる。