

地域密着型金融推進計画 の推進状況について

(平成17年4月～18年9月)

平成18年11月



きらやかフィナンシャルグループ



山形しあわせ銀行

地域密着型金融推進計画進捗状況

【目次】

1. 地域密着型金融推進計画の取組み	1
2. 大項目の進捗状況	2
3. 地域密着型推進計画に係る数値目標の進捗状況	11
4. 目標とする経営指標	13
5. 事業再生に向けた積極的取組み	14
6. 個別取組みの進捗状況	16

「地域密着型金融推進計画」の取組み

当行と株式会社殖産銀行は昨年10月、共同持株会社であります「株式会社きらやかホールディングス」を設立し、経営統合の第一歩を踏み出すことができました。

私たちは、両行ならびに関連会社とともに「きらやかフィナンシャルグループ」を構成し、新たな経営理念のもと“お客様ベスト”に挑戦し、心の通う“ベストコンサルティングバンク”として地域社会の発展に寄与して参る所存でございます。

また、当行は来年5月7日に株式会社殖産銀行との合併を予定しております。新たに誕生する「きらやか銀行」におきましても、これまで以上に地域の皆様・地域社会との共存共栄を目指してまいります。

昨年8月に策定・公表いたしました「地域密着型金融推進計画」の18年度上期までの進捗状況をお知らせいたします。本計画は、昨年3月に金融庁が発表した「地域密着型金融の機能強化の推進に関するアクションプログラム(平成17年～18年度)」に基づき、策定・公表し、その進捗状況につき、半期ごとにお知らせするものです。

前期は、計画を意識した全行的な取組みにより、各項目とも順調な進捗状況となりました。今後も、中小企業金融の担い手として地域社会の繁栄に貢献してまいります。

「地域密着型金融推進計画」の大項目であります、「事業再生・中小企業金融の円滑化」、「経営力の強化」、「地域の利用者の利便性向上」について以下のとおり進捗状況をご報告いたします。

大項目の進捗状況

1. 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

顧客への説明態勢の整備、相談苦情処理機能の強化

人材の育成

「平成17年4月～18年9月の進捗状況」

創業・新事業支援機能等の強化については、建設業専担部署である融資部三課を2名増員の6名体制とし、業種別審査態勢を充実させました。また「経営支援能力」、「目利き能力」向上及び「不振企業経営支援」強化のため、外部研修へ派遣、「融資寺子屋」、「融資実践塾」、「中小企業診断士養成」等の行内研修の実施により、専門的知識を有する人材の育成に努め、融資審査態勢を強化しております。また、外部コンサルタントとの提携により「山形県内建設業のあり方」について調査を実施いたしました。今後、取引先の支援強化を図るため、具体的な対応策として活用してまいります。さらに、地域ベンチャーファンド「山形県産業振興ファンド」への出資、山形県・東北経済産業局等の後援による殖産銀行と合同の大規模なビジネスマッチング「きらやかベストマッチ2005」の実施、「しあわせ産業賞」及び「ベンチャービジネス奨励賞」の贈呈における東北ニュービジネス協議会及び山形県工業技術センターとの情報交換、産業クラスター金融会議への参加も含め産学官との連携及び地元企業の支援を強化しております。

取引先企業に対する経営相談・支援機能の強化については、コンサルティング業務の充実を図るためコンサルティング専門会社との提携により、技術評価・企業診断を実施するとともに、地元建設会社に建設経理事務士2級取得者をトレーニーとして派遣し、管理会計、PFI等の実務を経験することにより、ノウハウの蓄積、人材の育成に努めました。また、中小企業診断士有資格者3名のお取引先企業への出向を継続実施し、財務・経営管理能力向上のための支援を行う他、経営相談の一環として、独立行政法人雇用・能力開発機構山形センターの研修会への講師派遣協力を行いました。さらに、中小企業に対する情報提供の一層の充実のため「新株予約権付融資」「PFI」セミナーを開催いたしました。また、経営改善支援の取引実績及び事例をホームページにて公表いたしました。

事業再生に向けた積極的取組みについては、再生企業に対する支援融資の拡充のため、日本政策投資銀行と共同にて、流動動産譲渡担保融資を実行するとともに連携のうえM&A、DIPファイナンス等を取り扱い、新たな再生手法の取組みに努めました。また山形県制度融資「中小企業再生支援資金」の取り扱いを3件実施しております。人材の育成としてはビジネスマッチング、M&Aの実践的なノウハウを取得するために業務トレーニーを派遣しており、多様な事業再生手法についても研修会を実施し、DDSを活用した企業再生を検討いたしました。

担保・保証に過度に依存しない融資の推進等については、審査体制を強化したほか、特定融資先について、ローンレビューを実施し、融資後のフォローアップを図っております。また個人自営業者に対しスコアリングモデル活用による商品及び財務制限条項を付加した融資商品を提供いたしました。さらに、中小企業の資金調達手法の多様化を図るため、シンジケートローンについても、共同主幹事にて取組み、シンジケートローンアレンジャーとしてのノウハウの蓄積に努めました。

「平成17年4月～18年9月の進捗状況」

顧客への説明態勢の整備、相談苦情処理機能の強化については、階層別研修会を開催し、苦情処理ルールの徹底を図りました。苦情内容を分析し、苦情事例に基づいて対応等を再度確認しており、顧客サービスの充実、強化に努めております。また、コンプライアンス委員会において苦情事例について対応方針を協議し、取締役会へ報告をしております。

人材の育成については、経営支援能力の向上を目的として外部研修に44名を派遣するとともに、企業分析能力向上を目的とした研修会(行内研修)を開催し、142名が受講しました。また、ソリューション及びリレーション能力の向上を目的として新たな研修制度「しあわせフィナンシャル大学校」を創設し、内部研修の充実を図りました。さらに、専門的な知識を有する中小企業診断士を養成する研修も実施する等、公的資格の取得を奨励しております。

「平成18年4月～18年9月の進捗状況」

創業・新事業支援機能等の強化については、融資審査態勢強化のため、引き続き人材の育成に努めております（外部研修会への積極的な派遣、行内研修会開催、「しあわせフィナンシャル大学校」開校、中小企業診断士養成セミナー開催等公的資格取得奨励）。さらに、農林漁業金庫との業務提携及び独立行政法人中小企業基盤整備機構との連携、東北経済産業局主催の産業クラスター金融会議「東北地域産学官連携会議」への出席など産学官との更なる連携の強化を図りました。また、個別ビジネス商談会の実施、ベンチャーキャピタルとの提携による市場誘導業務の開始など地元企業の支援も強化しております。

取引先企業に対する経営相談・支援機能の強化については、企業のニーズに適合したコンサルティング拡充のため、ISMS（情報セキュリティ）認証コンサルティング及びPマーク（個人情報保護）認定取得コンサルティングを開始いたしました。また、先進銀行M&Aチームに業務トレーナーを派遣し、専門的知識の取得に努める一方、専門的業務有資格者を取引先企業に派遣し、相談、支援を行いました。

事業再生に向けた積極的取組みについては、M&A業務の充実、事業再生手法の強化を図るため、日本政策投資銀行との連携を強化し、M&A案件の開拓、地域企業再生の研修会を実施いたしました。また、DDSを活用した財務改善策の検討、流動資産譲渡担保手法の研修会も実施し、支援融資の拡充を推進いたしました。

担保・保証に過度に依存しない融資の推進等については、個人自営業者に対応する商品を中心にスコアリングモデル活用によるビジネスローン及び財務制限条項付融資制度の推進、拡充に努めました。さらに、シンジケートローンアレンジ業務取組み強化のため、大手先進銀行に業務トレーナーを派遣するとともに、ニーズを把握するため隣県他行に対してヒアリングを実施いたしました。また、ノンリコースローンの取組み検討のため、情報収集を積極的に行いました。

顧客への説明態勢の整備、相談苦情処理機能の強化については、役員がブロック会議に出席し、苦情事例を基に取組み姿勢の徹底を指示いたしました。また、苦情処理の実情把握及びコンプライアンス意識の定着度を検証するため、営業店に実地調査、ヒアリングを行っております。

人材の育成については、引き続き、積極的に努めてまいります。また、専門的有資格者として「建設業経理事務士」に26名、「商業簿記検定」に12名が合格しております。

大項目の進捗状況

2. 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

法令遵守(コンプライアンス)態勢の強化

ITの戦略的活用

「平成17年4月～18年9月の進捗状況」

リスク管理態勢の充実については、統合リスク管理を行うための目的の明確化、管理レベルの設定を行うとともに、信用リスクの計量化を実施いたしました。さらに、計量化システムの基盤整備のため貸出金利リスクの実績検証、市場リスクの政策保有株式の保有期間の見直しを実施いたしました。

収益管理態勢の整備と収益力の向上については、当行が目指すビジネスモデルを再確認し、新中期経営計画の検証を行いました。さらに、平成19年の新銀行設立に向けて、収益基盤の整備に努めるとともに、現在、新銀行のビジネスモデル策定に向けての準備を進めております。またダイレクトチャネル(テレホンセンター)の収益性の検証を実施し、テレホンセンターを活用した個人ローンの推進、ビジネスマッチング業務の強化等の取組みを行いました。

ガバナンスの強化については、取締役を1名削減し、経営のスリム化を図る一方、経営と業務執行を分離し、スピード化を図るため執行役員制度を導入し、3名を配置しております。また、内部監査機能強化のため監査部員を3名増員しております。さらに、有価証券報告書の適正性に関する業務フローを構築し、内部管理態勢の強化を図りました。

法令遵守態勢の強化については、6月にコンプライアンス部を設立し、法令遵守体制を明確にするとともに、経営陣による行員への法令遵守の重要性について周知徹底を図っております。また、行員の法令等遵守の意識の醸成を図るため、コンプライアンスに係る資格取得として個人情報取扱有資格者の増員に努めております。

ITの戦略的活用については、テレホンセンターのセグメント別コールの充実を図るとともに、データベース内に「法人コール」を新設し、運用を開始しました。また、セグメント用リストを営業店に配信し、効率的かつ有効な営業推進を行っております。さらに、ネット上の経営相談機能充実のために「しあわせ経営システムズ」の活用も検討しております。

「平成18年4月～18年9月の進捗状況」

リスク管理態勢の充実については、新BIS標準的手法によるリスクアセット算出に向け、システム導入を決定いたしました。さらに、金利リスクについても新たなALMシステムの導入を検討しております。また、アウトライヤー規制対応については新報告様式に合わせたシステム対応を検討しております。

収益管理態勢の整備と収益力の向上については、統合戦略プロジェクトチームが新銀行の営業戦略を構築しており、新中期経営計画策定に合わせてビジネスモデルを明確にしております。また、短期プライムレート及び貸出金利ガイドラインを検証のうえ、改定いたしました。さらに、手数料収益増強のため、新コンサルティング業務(ISMSコンサルティング)も開始し、見込先の確定、契約締結準備を進めております。

ガバナンスの強化については、財務諸表の正確性、内部監査の有効性における経営責任の明確化を踏まえた内部管理体制を構築し、18年3月期の確認書対応を行いました。また、7月に発行したディスクロージャー誌2006において、コーポレートガバナンス態勢を明示いたしました。

法令遵守態勢の強化については、経営陣により法令遵守の重要性を図るため、役員がブロック会議において苦情事例の周知と取組み姿勢の徹底を訓示、指示いたしました。さらに、本部行員研修において、苦情処理ルールの確認と法令遵守の徹底を指示いたしました。また、顧客保護等の管理態勢の検証として、優越的地位の濫用等について、営業店を監査いたしました。

ITの戦略的活用については、FBを機軸とした業務アプリケーションソフトの提供として、経営相談機能の充実(電子会議室的サイトの新設)を行いました。また、業務アプリケーションの利用調査として、FBシステムと自動連携できる業務ソフトを選別し、業務用ソフト導入見込先として個別セールスを実施予定であります。

大項目の進捗状況

3.地域の利用者の利便性向上

地域貢献等に関する情報開示

地域の利用者の満足度を重視した金融機関経営の確立

地域再生推進のための各種施策との連携等

『平成17年4月～18年9月の進捗状況』

地域貢献等に関する情報開示については、ディスクロージャー誌やホームページ等で具体的に情報開示を行い、利用者が正しく評価できるように努めました。

地域の利用者の満足度を重視した金融機関経営の確立では、お客様からいただいた苦情の分析、対策を協議しております。また、お客様アンケートを実施し、調査結果を分析のうえ、お客様のニーズを把握し改善に取り組みました。今後も引き続き、経営課題について検討してまいります。

地域再生推進のための各種施策との連携等については、山形県企業振興公社と連携し、お客様に新鮮で有効な情報を提供できるよう努めました。17年4月には「地産地消」をテーマとした商談会を殖産銀行と合同で実施し、10月には地域活性化に向けてビジネス大商談会「きらやかベストマッチ2005」を実施いたしました。参加企業、来場者とも東北最大規模となりました。18年3月には「効率的経費削減と業務効率化のヒント」をテーマとした商談会を実施いたしました。

『平成18年4月～18年9月の進捗状況』

地域貢献等に関する情報開示については、充実した分かりやすい情報開示の推進として、7月に発行したディスクロージャー誌2006にビジネスマッチング事例及びCSRを重視した取組みを掲載いたしました。

地域の利用者の満足度を重視した金融機関経営の確立では、利用者の満足度向上のために実施した取組みを公表いたしました。また、「お客様アンケート調査」の結果も公表しており、今後の取組みの参考としてまいります。さらに、お客様の意見を活かすため、苦情事例に基づく職場内研修とCS意識、店舗マナーの向上を図る「きらやかハートフル運動」を実施いたしました。

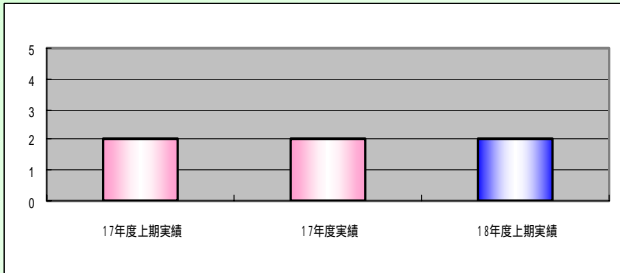
地域再生推進のための各種施策との連携等については、政府系金融機関等との連携を充実するとともに、ビジネスマッチングを推進し、地域再生推進に向けた施策を強化しております。

地域密着型推進計画に係る数値目標の進捗状況 1

事業再生・中小企業金融の円滑化

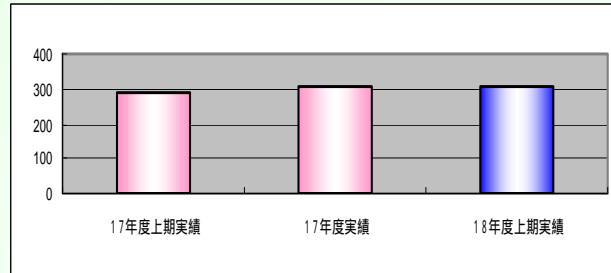
創業・新事業支援機能等の強化

経営コンサルティング会社との提携による技術評価・経営支援件数
 目標 17年度:5件 18年度:5件
 実績 18年度上期 2件

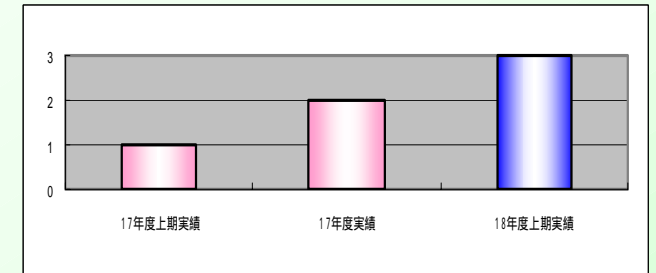


取引先企業に対する経営相談・支援機能の強化

コンサル先実績数(累計)
 目標 17年度:290先 18年度:350先
 実績 18年度上期 310先

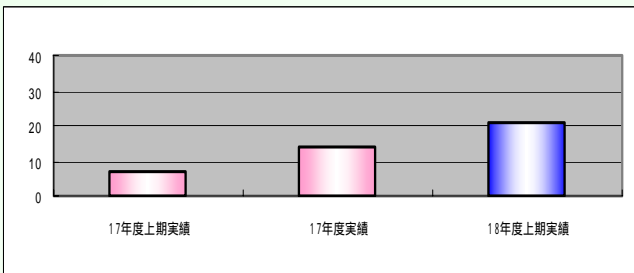


商談会回数
 目標 17年度:2回 18年度:2回
 実績 18年度上期 3回



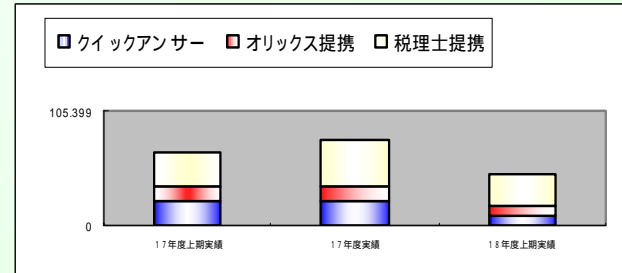
事業再生に向けた積極的取組み

ランクアップ先数
 目標 17年度:18先 18年度:33先(累計)
 実績 18年度上期 21先



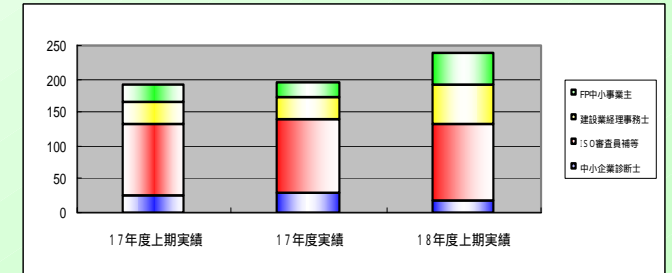
担保・保証に過度に依存しない融資の推進等

担保保証に過度に依存しない融資の実行額
 目標 17年度:80億円 18年度:100億円
 実績 18年度上期 47億円



人材の育成

資格取得者数(累計)
 目標 17年度:240人 18年度:300人
 実績 18年度上期 238人



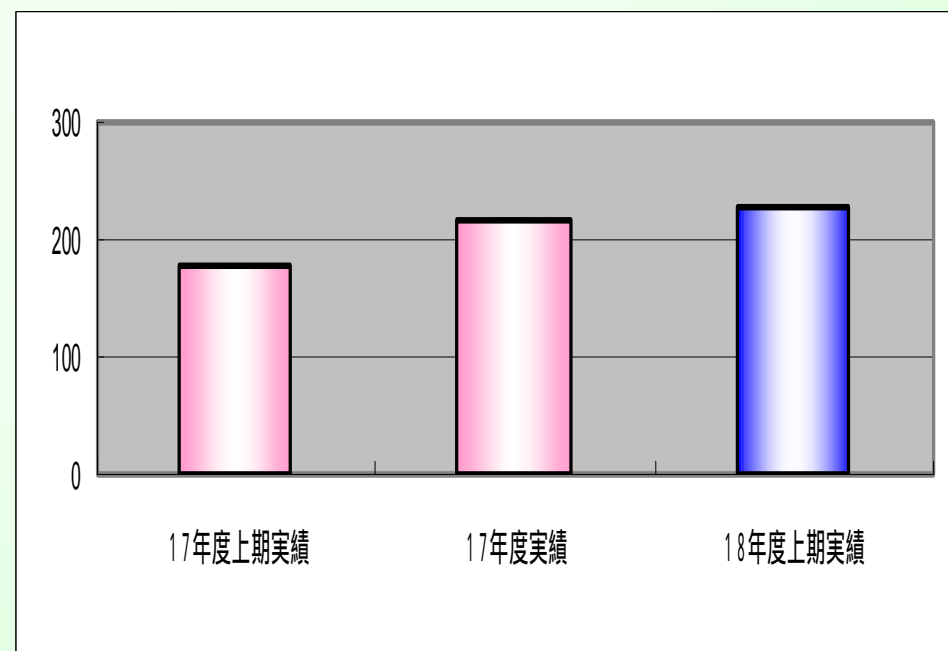
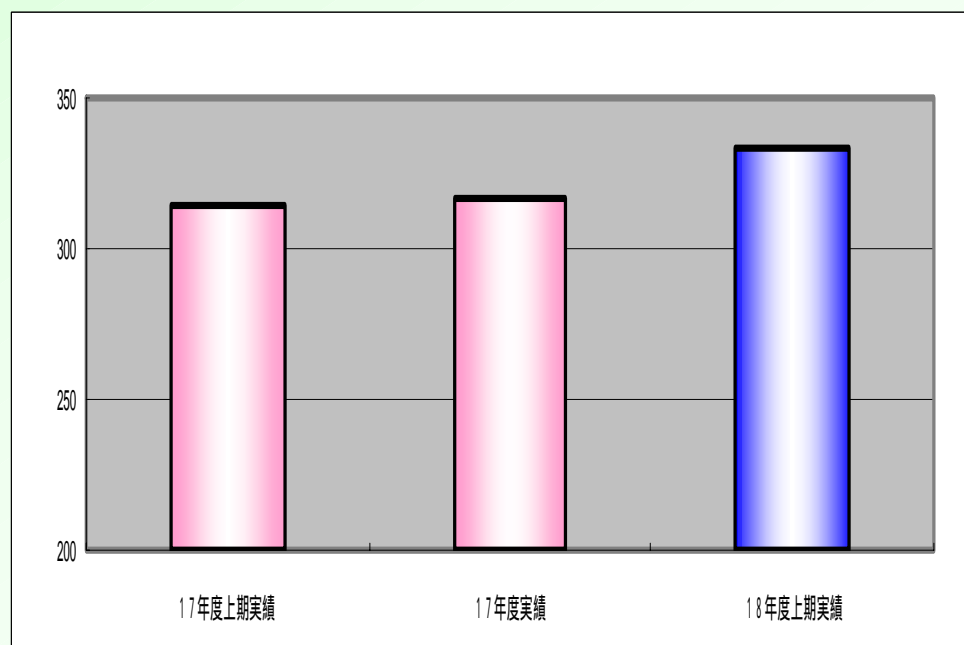
地域密着型推進計画に係る数値目標の進捗状況 2

経営力の強化

法令等遵守(コンプライアンス)態勢の強化

コンプライアンスオフィサー(350名態勢)
実績 18年度上期 334名

個人情報取扱有資格者(300名態勢)
実績 18年度上期 228名



目標とする経営指標

	経営指標	18年3月期 実績	18年9月期 (中間期実績)	19年3月期 目標
1	コア業務純益	22億円	11億円	28億円
2	不良債権比率	5.73%	5.97%	4%台
3	自己資本比率	9.37%	9.45%	8%台

事業再生に向けた積極的取組み

経営改善支援の取組み実績(17年4月～18年9月)

(単位:先数)

		期初債務者数	うち	
			経営改善支援取組み先	のうち期末に債務者区分が ランクアップした先数
正常先		5,296		
要 注 意 先	うちその他要注意先	830	131	17
	うち要管理先	45	27	4
破綻懸念先		127	7	7
実質破綻先		72		
破綻先		74		
合計		6,444	165	21

事業再生に向けた具体的成功事例

「銀行が財務管理手法等の改善、経費削減等の助言を行い業況改善したケース」

債務者区分: 其他要注意先 正常先へランクアップ

B社は受注単価の低水準推移と主要材料の高騰等により赤字体質に陥っていた。収益体質確立のため、業種別専担の審査役が当該企業の経営陣と連携し経営改善計画を策定し、着実な実施を図った。工事別原価管理の精緻化、役員数の削減、賃金の見直し等、当該企業主導で実施可能な施策を優先的に提案し、取り組んだ結果、経営改善が進みキャッシュフローが大幅に改善した。

事業再生に向けた積極的取組み

経営改善支援の取組み実績(18年4月～18年9月)

(単位:先数)

		期初債務者数	うち	
			経営改善支援取組み先	のうち期末に債務者区分が ランクアップした先数
正常先		4,309		
要 注 意 先	うちその他要注意先	771	116	7
	うち要管理先	29	24	1
破綻懸念先		120	10	
実質破綻先		68		
破綻先		55		
合計		5,352	150	8

事業再生に向けた具体的成功事例

「銀行が外部専門家と連携して、業務再構築等に関する助言を行い、業況改善したケース」

債務者区分:破綻懸念先 その他要注意先へランクアップ

C社は個別製品の実際損益の把握が出来ず、受注先のコストダウン対応への遅れにより赤字基調の経営が続いていた。赤字体質を脱却するため、製造業専担審査役が税理士と連携し収益性が低い原因を究明し、部門別原価の算出及び採算性の検討、時間チャージ算出等を提案し、不採算ラインの撤退(外注化)、単価の値上げ交渉、採算性を考えた最低ロットの厳守等の生産管理改革に取組んだ結果、経営改善が進み収益性が向上しキャッシュフローが大幅に改善した。

個別取組みの進捗状況

	検討内容・実施時期等		進捗状況	
	17年度内	18年度内	17年4月～18年9月	18年4月～18年9月
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	創業・新事業支援機能等の強化 イ. 融資審査態勢の強化 ・業種別審査態勢の継続強化 ・人材の育成 ・外部コンサルタントの活用	継続実施	・建設業専担部署、融資部三課を2名増員し、審査態勢の充実を図る ・第二地方銀行協会主催「経営支援能力強化研修(応用講座)」に2名派遣 ・第二地方銀行協会主催「目利き能力強化研修(基礎講座)」に9名派遣 ・「融資寺子屋学校(財務分析力向上)」に57名修了(中小企業診断士有資格者講師) ・「融資実践塾(企業審査能力向上)」に43名修了(中小企業診断士有資格者講師) ・東北地区第二地方銀行共同研修会「不振企業経営支援講座」に4名派遣 ・みずほコーポレート銀行主催「企業調査講習会」に1名派遣 ・日本経営システム(株)によるコンサルティングの実施	・「しあわせフィナンシャル大学校(企業分析ソリューション型営業)」に22名終了 (外部講師:農林漁業金庫及びみずほ銀行) (内部講師:中小企業診断士有資格者及び専門的有資格者) ・「中小企業診断士養成セミナー」に22名受講(中小企業診断士有資格者講師) ・(株)リサパートナーズ主催の外部研修「企業再生セミナー」に融資部審査役3名派遣
	ロ. 産学官の更なる連携強化 ・技術評価の連携 (東北ニュービジネス協議会・山形県工業技術センター等) ・ビジネスマッチング開催に係る連携 ・産業クラスターサポート金融会議等への継続参加	継続実施	・山形県企業振興公社との情報交換を開催、ビジネスマッチング利用情報の収集 ・4月に商談会「地産地消(流通編)」を実施(買手企業10社、売手企業29社参加) ・10月に大ビジネス商談会「きらやかベストマッチ2005」を実施(殖産銀行と合同) 買手企業53社、売手企業287社参加、来場者4,120人 ・1月に「しあわせ産業賞」贈呈先5社、「ベンチャービジネス奨励賞」贈呈先4社を選定 (選定にあたり、東北ニュービジネス協議会・山形県工業技術センターとの情報交換) ・2月に産業クラスター金融会議に参加	・4月に農林漁業金庫と業務提携を締結 ・5、6、9月に個別ビジネス商談会を3回実施(買手企業3社、売手企業30社参加) ・6月に独立行政法人中小企業基盤整備機構と連携協力契約を締結 ・東北経済産業局主催産業クラスター金融会議「東北地域産学官連携推進会議」へ参加 ・9月に「東北7県ビジネスマッチ2006」を視察訪問(当行取引先も参加) ・「しあわせ産業賞」「ベンチャービジネス奨励賞」の選定にあたり、外部機関と情報交換 (東北ニュービジネス協議会、山形県工業技術センター)
	ハ. 地域におけるベンチャー企業向け業務に係る外部機関との 連携等 ・地域ベンチャーファンドへの出資 (山形県産業振興ファンドへの出資) ・ビジネスマッチングの強化 ・政府系金融機関との情報共有、協調融資等の連携強化	継続実施	・コンサルティング会社(株)ベンチャーラボによる技術評価・企業診断を2社実施 ・地域ベンチャーファンド「山形県産業振興ファンド」に3千万円出資 ・10月に大ビジネス商談会「きらやかベストマッチ2005」を実施(殖産銀行と合同) 買手企業53社、売手企業287社参加、来場者4,120人 ・1月に「ベンチャービジネス奨励賞」贈呈先4社を選定	・4月に証券会社3社、ベンチャーキャピタル1社と提携し、「市場誘導業務」を開始 ・4月に農林漁業金庫と業務提携を締結 ・5、6、9月に個別ビジネス商談会を3回実施(買手企業3社、売手企業30社参加) ・6月に独立行政法人中小企業基盤整備機構と連携協力契約を締結 ・東北経済産業局主催産業クラスター金融会議「東北地域産学官連携推進会議」へ参加 ・9月に「東北7県ビジネスマッチ2006」を視察訪問(当行取引先も参加) ・コンサルティング会社(株)ベンチャーラボによる技術評価・企業診断を2社実施

	検討内容・実施時期等		進捗状況	
	17年度内	18年度内	17年4月～18年9月	18年4月～18年9月
(2)取引先企業に対する経営相談・支援機能の強化	<p>取引先企業に対する経営相談・支援機能の強化</p> <p>イ. 中小企業に対するコンサルティング機能、情報提供の一層の強化</p> <p>・外部専門業者(コンサルティング会社)との連携</p> <p>・企業のニーズに適合したコンサルの拡充</p> <p>・政府系金融機関との連携強化</p>	継続実施	<p>・技術評価機関(株)ベンチャーラボと提携し、取引先2社について技術評価・経営診断を実施</p> <p>・6月7日、8日に「青年経営者セミナー」にて5名の講師による講演、お客さま間の情報交換会を実施</p> <p>・11月10日に「しあわせ経営者合同懇談会」を開催</p> <p>・日本政策投資銀行による「新株予約権付融資・PFIセミナー」を開催</p> <p>・日本政策投資銀行との連携によるM&A案件の開拓</p> <p>・ISMSコンサルティングの実施</p>	<p>・ISMS(ISO27001)認証コンサルティング及びPマーク認定取得コンサルティングの受注を各1社獲得</p> <p>・ISMS(ISO27001)認証コンサルティングの外部専門研修に1名派遣</p> <p>・あおぞら銀行M&Aチームにトレーニーを1名派遣</p> <p>・4、5月に新会社法に関する社内研修会を実施</p> <p>・6月6日、7日に「青年経営者セミナー」にて5名の講師による講演、お客さま間の情報交換会を実施</p> <p>・「しあわせフィナンシャル大分大学校(企業分析ソリューション型営業)」に22名終了 (外部講師:農林漁業金庫及びみずほ銀行) (内部講師:中小企業診断士有資格者及び専門的有資格者)</p>
	<p>ロ. 中小企業支援スキルの向上を目的とした取組みの強化</p> <p>・専門的知識取得者の取引先への出向等</p> <p>・外部研修会への協力</p> <p>・取引先建設業へのトレーニー派遣依頼</p>	継続実施	<p>・融資部審査役1名を、管理会計・PFIノウハウ習得するため地元建設会社にトレーニー派遣</p> <p>・中小企業診断士有資格者を製造業1先に1名、流通業1先に2名を出向させ、財務・経営管理能力向上を図る</p> <p>・「独立行政法人 雇用・能力開発機構山形センター」による研修会実施への協力</p>	<p>・ISO取得への協力、支援のため融資部融資二課審査役(ISO審査員)を講師として派遣</p>
	<p>要注先債権等の健全化等に向けた取組みの強化</p> <p>・経営支援、指導態勢の充実</p> <p>・融資審査態勢の強化</p>	継続実施	<p>・お取引先83社に対し、経営支援・指導を強化</p> <p>・信用リスク小委員会において不良資産の発生防止に向けた与信管理の実施</p> <p>・第二地方銀行協会主催「経営支援能力強化研修(応用講座)」に2名派遣</p> <p>・第二地方銀行協会主催「目利き能力強化研修(基礎講座)」に9名派遣</p> <p>・「融資寺子屋学校(財務分析力向上)」に57名修了(中小企業診断士有資格者講師)</p> <p>・「融資実践塾(企業審査能力向上)」43名修了(中小企業診断士有資格者講師)</p> <p>・「営業店次長トレーニー」を開催し、具体的再生事例の研修を実施</p> <p>・みずほコーポレート銀行主催「企業調査講習会」に1名派遣</p>	<p>・「しあわせフィナンシャル大分大学校(企業分析ソリューション型営業)」に22名終了 (外部講師:農林漁業金庫及びみずほ銀行) (内部講師:中小企業診断士有資格者及び専門的有資格者)</p> <p>・「中小企業診断士養成セミナー」に22名受講(中小企業診断士有資格者講師)</p> <p>・(株)リサバートナース主催の外部研修「企業再生セミナー」に融資部審査役3名派遣</p> <p>・指導企業先に対し、定期的に経営改善に向けた指導管理を実施</p>
	<p>健全債権化等の強化に関する実績の公表等</p> <p>・定期的にホームページにて公表継続</p> <p>・具体的事例の開示について検討</p>	継続実施	<p>・経営改善支援の取組み実績をミニディスクロージャー誌にて公表</p> <p>・ホームページにて経営改善支援の取組み実績及び具体的事例を公表</p> <p>・経営改善支援の取組み実績をディスクロージャー誌にて公表</p>	<p>・5月にホームページにて経営改善支援の取組み実績及び具体的事例を公表</p> <p>・6月に経営改善支援の取組み実績をミニディスクロージャー誌にて公表</p> <p>・7月に経営改善支援の取組み実績をディスクロージャー誌にて公表</p>

	検討内容・実施時期等		進捗状況	
	17年度内	18年度内	17年4月～18年9月	18年4月～18年9月
(3)事業再生に向けた積極的取組み	<p>事業再生に向けた積極的取組</p> <p>イ.事業再生の早期着手に向けた取組みの促進及び多様な事業再生手法の活用</p> <ul style="list-style-type: none"> ・M&A業務の充実、強化 ・DDSを活用した企業再生手法の活用 ・他機関(先進大手行・政府系金融機関等との連携強化) ・事業再生取組先への人的取組(出向・派遣) 	継続実施	<ul style="list-style-type: none"> ・日本政策投資銀行との連携によるM&A案件の開拓 ・M&A、ビジネスマッチング業務について各1名を先進行に派遣 ・監査法人トーマツによるDDS研修会の実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・日本政策投資銀行との連携によるM&A案件の開拓(1社交渉実施) ・M&A、シンジケートローン業務について各1名を先進行に派遣 ・日本政策投資銀行によるM&A業務、地域企業再生についての研修会を実施 ・事業再生手法として、DDSを活用した財務改善策について検討 ・M&AニーズについてM&Aセンター、隣県地銀他行と連携し、情報交換
	<p>ロ.再生企業に対する支援融資の拡充</p> <ul style="list-style-type: none"> ・DIPファイナンスの検討 ・シンジケートローンのアレンジメント取組み ・他支援融資策の検討・取組み 	エグジティブファイナンスの検討	<ul style="list-style-type: none"> ・日本政策投資銀行と提携し、DIP及び流動資産譲渡担保の骨子を確定 ・山形県制度融資「中小企業再生支援資金」を3先、105百万円実行 ・日本政策投資銀行と共同で流動資産譲渡担保付融資を実行 	<ul style="list-style-type: none"> ・流動資産担保評価管理会社主催の「流動資産譲渡担保の手法」について研修会を実施(40名参加)
	<p>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</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ホームページにて公表 ・再生手法ノウハウの共有化のための研修開催 ・支店長会議における、具体的事例の説明 	ディスクロージャー誌にて公表	<ul style="list-style-type: none"> ・日本政策投資銀行と提携しているDIP、流動資産譲渡担保による再生手法の公表を検討 ・日本政策投資銀行と共同で流動資産譲渡担保付融資を実行 ・支店長会議において、具体的再生事例の説明を実施 ・「営業店次長トレーニング」を開催し、具体的再生事例の研修を実施 ・ホームページにて経営改善支援の取組み実績及び具体的事例を公表 	<ul style="list-style-type: none"> ・日本政策投資銀行によるM&A業務、地域企業再生についての研修会を実施
(4)担保・保証に過度に依存しない融資の推進等	<p>担保・保証に過度に依存しない融資の促進</p> <ul style="list-style-type: none"> ・審査態勢の強化 ・ローンレビューの徹底 ・財務制限条項を付加した融資制度の検討 ・スコアリングモデルを活用した商品の拡充 	継続実施	<ul style="list-style-type: none"> ・モニタリングを継続的に実施し、毎月役員会に報告 ・財務制限条項付融資制度を商品化 ・個人自営業者の貸借対照表未作成先に対するスコアリングモデル活用による制度融資の取扱開始及びビジネスローンの拡充 	<ul style="list-style-type: none"> ・モニタリングを強化のうえ継続的に実施し、毎月役員会に報告 ・財務制限条項付融資制度の推進、拡充 ・個人自営業者の貸借対照表未作成先に対する商品を中心にスコアリングモデル活用によるビジネスローンの推進、拡充
	<p>中小企業の資金調達手法の多様化等</p> <ul style="list-style-type: none"> ・「流動資産譲渡担保」付き融資の取組み ・シンジケートローンアレンジメント取組み ・「ノンリコースローン」の取組み 	継続実施	<ul style="list-style-type: none"> ・日本政策投資銀行と共同で流動資産譲渡担保付融資を実行 ・共同主幹事でシンジケートローンを実行 ・監査法人トーマツによるDDS研修会の実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・流動資産譲渡担保付融資取組み検討のため、ABLに関する外部研修に参加 ・シンジケートローンアレンジ業務取組み強化のため、1名を先進行に派遣 ・シンジケートローンの各行ニーズを把握のため、隣県他行とのヒアリングを実施 ・ノンリコースローンについて先進大手行からの情報収集により、取組み検討

	検討内容・実施時期等		進捗状況	
	17年度内	18年度内	17年4月～18年9月	18年4月～18年9月
(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"> 顧客マニュアルの周知・徹底 苦情処理ルールの徹底 コンプライアンス部による営業店指導 	継続実施	<ul style="list-style-type: none"> 階層別研修の中で前年度苦情等の分析結果と課題等説明及び苦情処理ルールの確認を行い徹底を図った 苦情事例をコンプライアンス委員会で協議、対応策を検討、取締役会への報告を実施 苦情事例を全店周知し、苦情事例の共有化を実施 苦情処理の実情把握のため、営業店の実地調査を実施 	<ul style="list-style-type: none"> 役員がブロック会議において苦情事例の周知と取組み姿勢について指示、徹底 コンプライアンス意識の定着度検証として、営業店のヒアリングを実施
(6)人材の育成	<ul style="list-style-type: none"> 外部研修への積極的参加 (第2地方銀行協会の研修へ積極的参加) (日本経営システム(株)主催「経営改善セミナー」へ派遣) (山形県技術センター等への研修、情報交換会への参加) 行内研修の充実 (「融資寺子屋学校」「融資実践塾」研修会の開催) 専門的有資格者の増員・人材育成 (簿記検定試験受験奨励) (中小企業診断士資格取得対策スクーリングの開催) (建設業経理事務士有資格者の増員:100名態勢) (取引先建設会社へのトレーニー派遣) (出向者に対しISO審査員等登録有資格の取得を奨励) (FP中小事業主相談業務技能士の増員:60名態勢) 	継続実施	<ul style="list-style-type: none"> 外部研修への参加 第2地方銀行協会主催の研修参加 ・「融資推進基本講座、営業店若手渉外5名:2日間」 ・「経営支援能力強化研修(応用講座)本部融資部1名:3日間」 ・「目利き能力強化研修(基礎講座)営業店融資渉外9名:3日間」 ・「不動産ノンリコースローンの仕組みと経済分析」本部ローン推進室1名:1日間」 ・「目利き能力強化研修(応用講座)本部融資部2名:3日間」 ・「金融ビジネス研究講座(知的財産権担保融資の理論と実務)本部行員1名:2日間」 その他主催の研修参加 ・「企業再生支援セミナー(監査法人トーマツ)本部行員1名」 ・「経営改善セミナー(日本経営システム(株))役員1名:3日間」 ・「企業再生特別セミナー((株)リサ・パートナーズ)本部融資部1名:2日間」 ・「不振企業経営支援講座(経済法令研究会)営業店融資担当8名:2日間」 ・「不振企業経営支援講座(経済法令研究会)営業店融資担当4名:2日間」 ・「ISO9000審査員研修コース(グローバルテクノ)人財部1名:5日間」 ・「顧客満足度調査セミナー(マーケティング・エクセレンス)感動研修課1名:1日間」 ・「トップセミナー(戦略的融資開拓法)(ベンチャーリンク)営業店行員2名:2日間」 ・「商品開発の基礎、顧客ニーズの把握方法(中小企業大学校仙台校)本部ソリューション営業部1名:3日間」 ・「実践的コストマネジメントの進め方(中小企業大学校仙台校)本部行員1名:3日間」 ・「ISO22000研修会(BVQI JAPAN)本部ソリューション営業部1名:1日間」 ・「ISO27000Sセミナー(グローバルテクノ)本部ソリューション営業部2名:1日間」 ・「ISO22000:2005基礎コース(グローバルテクノ)本部行員1名:1日間」 ・「ISMS/PM 経営者のための認証取得トップセミナー(グローバルテクノ)本部ソリューション営業部1名:1日間」 ・「ISMS構築実践コース(グローバルテクノ)ソリューション営業部1名:2日間」 ・「企業調査講習会(医療法人)(みずほコーポレート銀行)融資部1名:5日間」 ・「ISO14001内部環境監査員要請コース(JACO)本部総務課1名:2日間」 行内研修の充実 ・中小企業診断士養成スクールの開催:7回:22名選抜 ・「融資寺子屋学校(財務分析力向上):57名修了」 ・「融資実践塾(企業審査能力向上):43名修了」 ・「しあわせフィナンシャル大学校(ソリューション学部)の創設:35名登録」 ・取引先建設会社へのトレーニーに1名派遣、PFIノウハウの習得 	<ul style="list-style-type: none"> 外部研修への参加 第2地方銀行協会主催の研修参加 ・「経営相談、支援能力強化研究会」本部ソリューション営業部1名:1日間」 その他主催の研修参加 ・「農業経営アドバイザー研修(農林中央金庫)本部ソリューション営業部1名:5日間」 ・「経営改善セミナー(日本経営システム(株))役員1名:3日間」 ・「金融機関支店長向けトップセミナー(戦略的融資開拓法)(ベンチャーリンク)営業店支店長1名:3日間」 ・「金融機関職員信用保証業務研修会(信用保証協会)営業店融資担当5名:2日間」 ・「IPO実務研修会(大和SMB C)本部ソリューション営業部1名:3日間」 行内研修の充実 ・「しあわせフィナンシャル大学校」の開校 ソリューション学部法人渉外リレーション学科:17名修了 ソリューション学部個人渉外リレーション学科:5名修了 ・「山形の建設業に対する支援のあり方、コンサルティング検討研修」営業店行員100名:1日間」 ・「企業の実態把握とランクアップの取組み(営業店次長融資トレーニー)6名修了」 ・「テラー顧客満足度推進研修(MSC外部講師)営業店行員31名:1日間」 ・「証券化支援業務、CLO研修会(中小企業金融公庫)本部行員10名:1日間」 専門的有資格者の増員・人材育成 ・中小企業診断士養成スクールの開催:延べ20日間:22名受験 ・「ISO14001審査員研修コース(グローバルテクノ)営業店支店長1名:5日間」 ・「ISO9001審査員研修コース(グローバルテクノ)営業店課長1名:5日間」 ・「商業簿記受験対策セミナー(3級クラス):12名合格」 ・「新会社法研修会(常勤監査役講師)本部、営業店行員106名:1日間」 ・建設業経理事務士:26名合格

2. 経営力の強化	検討内容・実施時期等		進捗状況	
	17年度内	18年度内	17年4月～18年9月	18年4月～18年9月
(1) リスク管理態勢の充実	<ul style="list-style-type: none"> 総合リスク管理の目的の明確化と管理レベルの設定 計量化システムの基盤整備 外部研修を積極的に活用し、総合リスク管理に向けた人材の育成とリスク管理能力の向上を図る 	継続実施	<ul style="list-style-type: none"> 日銀検査局と統合リスク管理手法について意見交換行い、助言を受ける 統合リスク管理の目標を明確化し、管理レベルの設定を実施 ローンポートフォリオシステムを稼働し、信用リスクの計量化を実施 不動産担保評価システムの本格稼働を実施 リスク管理委員会において「新BISの概要」の研修会を実施 貸出金利ガイドラインの実績検証をリスク委員会に報告 リスク管理委員会にてオペリスクを報告 市場リスクの政策保有株式の保有期間を60日から240日に見直し 	<ul style="list-style-type: none"> 新BIS標準的手法によるリスクアセット算出に向け、システム導入決定 金利リスクについて、新たなALMシステムの導入検討 アウトライヤー規制対応について、新報告様式に合わせたシステム対応検討
(2) 収益管理態勢の整備と収益力の向上	<ul style="list-style-type: none"> ビジネスモデルの明確化 顧客セグメントによる、営業戦略構築 チャネルの有効活用 営業店別収益管理の充実 貸出金利ガイドラインの検証 総合リスク管理態勢の構築 ALM機能の強化 手数料収益の増強 	継続実施	<ul style="list-style-type: none"> 実績検証を行いながら、ビジネスモデルを明確化し、継続的に検証を実施 テレホンセンターにおいて、イン・アウト業務ともに収益目標を達成 日銀等の研修会に参加し、リスク管理委員会にて統合リスク管理手法について検討、実施 信用リスク小委員会にて、現状の格付とデフォルトデータ、適正な貸出金利の検証を実施 個人自営業者向けビジネスローンを開発導入(7月) ALM機能の強化として毎週関連部において協議を実施 支店長会議において、営業戦略の周知徹底 営業戦略構築に向けてコンサルティング会社の活用を開始 テレホンセンターにおいて、個人ローンの推進を開始 経費削減に関するコンサルティング業務及びM&A業務を重点的に推進 貸出金利ガイドラインの実績検証をリスク委員会に報告 大ビジネス商談会「きらやかベストマッチ2005」を実施(殖産銀行と合同) 買手企業53社、売手企業287社参加、来場者集4,120人 	<ul style="list-style-type: none"> 統合戦略プロジェクトチームにより、新銀行の営業戦略を検討 新銀行の営業戦略方針について、支店長会議にて説明 新銀行設立に向けて、新中期経営計画策定を検討 短期プライムレート及び貸出金利ガイドラインを検証のうえ、改定 新コンサルティング業務(ISMSコンサル)の見込先確定、契約締結準備
(3) ガバナンスの強化	<ul style="list-style-type: none"> 経営体制のスリム化とスピーディな経営判断 経営情報の積極的・継続的な開示の実施 (CRの実施による積極的な情報の開示) (経営者による財務内容の適正性の確認の継続) (適時開示の実施) 取締役会の活性化 内部監査機能強化 	継続実施	<ul style="list-style-type: none"> 取締役を1名減の11名とし、任期を2年から1年へ短縮 執行役員制を導入し、経営と業務執行を分離 内部監査機能強化のため監査部員を3名増員 有価証券報告書の適正性に関する業務フローを構築 	<ul style="list-style-type: none"> 有価証券報告書の適正性に関する内部管理態勢を構築のうえ、18年3月期より対応 7月発行のディスクロージャー誌2006に、コーポレートガバナンス態勢を明示

	検討内容・実施時期等		進捗状況	
	17年度内	18年度内	17年4月～18年9月	18年4月～18年9月
(4)法令遵守態勢の強化	<p>営業店に対する法令等遵守状況の点検強化</p> <ul style="list-style-type: none"> ・経営陣による法令遵守の重要性についての周知・徹底 ・行員の法令等遵守の意識の醸成 <p>(コンプライアンスに係る資格取得の奨励)</p> <p>(階層別研修等、内部研修の充実)</p> <p>(ビデオやコンプライアンスガイドを活用した職場内研修の実施)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・コンプライアンス担当部署の独立及び営業店フォローアップの実施 ・人財部による人事考課研修と全行員の面接の実施 ・連続休暇の実施状況・店内検査に的を絞ったターゲット監査の実施 ・コンプライアンス項目を賞与査定項目に付加 ・事務部による、特別事務指導の実施 	継続実施	<ul style="list-style-type: none"> ・コンプライアンス部を17年6月に専任2名体制で設置 ・17年4月に監査部員を3名増員し10名体制とし態勢を強化 ・17年5月～7月に事務部員4名による特別事務指導を全店実施 ・17年6～9月にかけて、階層別(支店長、次長、課長の集合研修)研修を実施 ・人財部による人事考課研修と全行員への面接を継続実施中 ・コンプライアンス項目を賞与査定に付加 実施(点数配分変更) ・経営陣による法令等遵守の重要性についての周知徹底 <ul style="list-style-type: none"> ・支店長会議、次長会議における周知徹底 ・階層別研修会における、頭取・専務・常務訓示 ・ビデオによる周知徹底 ・役員の営業店訪問による周知徹底 ・コンプライアンスオフィサー資格取得試験において、68名合格 ・営業店代理職の集合研修で前年度苦情等の分析結果と課題等説明及び苦情処理ルールの確認を行い徹底を図った ・苦情事例を全店周知し、苦情事例の共有化を実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・経営陣による法令等遵守の重要性についての周知徹底 ・ブロック会議における、頭取・専務・常務訓示 ・6月のコンプライアンスオフィサー資格取得試験において、56名合格 ・本行員研修において、苦情処理ルールの確認と遵守の徹底を指示 ・苦情処理の実情把握のため、営業店(6ヶ店)を実地調査 ・コンプライアンス意識の定着度検証として、営業店(3ヶ店)のヒアリングを実施 ・顧客保護等管理態勢の検証として、営業店(18ヶ店)の監査を実施
	<p>適切な顧客情報の管理・取扱いの管理</p> <ul style="list-style-type: none"> ・個人情報保護関連規程に基づくマニュアルの制定 ・個人情報保護関連規程の適宜改訂の実施 ・個人情報取扱の適正な取扱と取扱有資格者の増加 	継続実施	<ul style="list-style-type: none"> ・個人情報取扱有資格者 プライバシーセキュリティーマネージャー 143名 個人情報保護オフィサー 69名 個人情報取扱主任者 6名 	<ul style="list-style-type: none"> ・個人情報取扱有資格者 プライバシーセキュリティーマネージャー 149名 個人情報保護オフィサー 73名 個人情報取扱主任者 6名 ・「個人情報台帳」取扱マニュアルを制定
(5)ITの戦略的活用	<ul style="list-style-type: none"> ・経営相談機能の充実 ・FBを機軸とした業務用アプリケーションソフトの提供 ・営業支援システムを活用したソリューション営業の強化 ・ダイレクトチャネルの有効活用 ・IT投資効率の検証 	継続実施	<ul style="list-style-type: none"> ・テレホンセンターを活用した法人営業のシステム・データベース構築中 ・テレホンセンターの夜間コールによる業務強化 ・セグメント用顧客リストの営業店配信(毎月1回)実施 ・データベース内に「法人コール」を新設し、運用開始 ・「しあわせ経営システムズ」活用による経営相談機能充実の検討 ・FBを中心とした基幹業務ソフトのマーケット調査の検討 	<ul style="list-style-type: none"> ・FBを基軸とした業務アプリケーションソフトの提供 ・経営相談機能の充実(電子会議室的サイトの新設) ・業務アプリケーションの利用調査として、FBシステムと自動連携できる業務ソフトを選別 ・業務ソフト導入見込先に対して、個別セールスを実施予定

3. 地域の利用者の利便性向上	検討内容・実施時期等		進捗状況	
	17年度内	18年度内	17年4月～18年9月	18年4月～18年9月
(1) 地域貢献等に関する情報開示	<p>地域貢献に関する情報開示</p> <p>充実した分かりやすい情報開示の推進</p> <p>・情報開示の一層の充実</p> <p>(ビジネスマッチング事例の開示)</p> <p>(環境・福祉等への融資取組み状況の開示)</p> <p>(CSRを重視した取組みに係る情報開示)</p> <p>・お客様説明会(CR)の開催</p> <p>・ホームページに地域貢献に関する専用ページの新設</p> <p>・お客様からの質問・相談内容をQ&A形式にまとめ、ホームページにて開示</p>	継続実施	<p>・平成17年度ディスクロージャー誌に地域貢献に関する情報開示について掲載</p> <p>・当行ホームページ内に「地域貢献に関する情報開示」の項目を設置し、活動内容について掲載</p> <p>・情報開示の一層の充実の検討</p> <p>・新たな地域貢献内容の開示の検討</p> <p>・掲載手法向上の検討</p>	・7月発行のディスクロージャー誌2006にビジネスマッチング事例及びCSRを重視した取組みについて掲載
(3) 地域利用者の満足度を重視した金融機関経営の確立	<p>・アンケートデータベース化</p> <p>・苦情の分析</p> <p>・先進性の視察、営業戦略の検討</p> <p>・顧客のセグメンテーション</p> <p>・ソリューション型営業の徹底</p>	継続実施	<p>・コンプライアンス委員会にて分析結果を報告、今後の対応策を協議</p> <p>・先進性の事例紹介外部研修会に1名派遣</p> <p>・顧客アンケートを1月に実施</p> <p>個人顧客1,500名を抽出しアンケート発送(回答422名)</p> <p>法人顧客200社を抽出しアンケート発送(回答104社)</p> <p>・顧客アンケート調査結果報告会を実施し、改善に取り組み</p> <p>今後の経営課題について検討</p> <p>・「顧客満足度調査セミナー(顧客満足測定手法)」に担当者を1名派遣</p>	<p>・6月に「お客様アンケート調査」の実施結果について公表</p> <p>・お客様の意見を活かすための取組みとして、苦情事例に基づく職場内研修と「きらやかハートフル運動」を実施</p>
(4) 地域再生推進のための各種施策との連携等	<p>・地公体との連携強化</p> <p>・PFI事業への積極的参加</p> <p>・大規模なビジネスマッチングの開催</p>	継続実施	<p>・中小企業会計の啓蒙について、山形県企業振興公社と情報交換を実施</p> <p>今後中小企業経営の後継者を対象に、セミナーを開催予定</p> <p>・PFI事業のノウハウ取得のため、融資部審査役を地元建設会社へ派遣</p> <p>・4月に「地産地消(流通編)」をテーマとした商談会を殖産銀行と合同で実施</p> <p>・10月に大ビジネス商談会「きらやかベストマッチ2005」を実施(殖産銀行と合同)</p> <p>買手企業53社、売手企業287社参加、来場者集4,120人</p> <p>・11月に「やまがた夢未来債」の引受け</p> <p>・18年3月に商談会「効率的経費削減と業務効率化のヒント」を実施(売手企業7社)</p> <p>・山形県企業振興公社、中小基盤整備機構とセミナーを開催</p>	<p>・4月に農林漁業金庫と業務提携を締結</p> <p>・5、6、9月に個別ビジネス商談会を3回実施(買手企業3社、売手企業30社参加)</p> <p>・6月に独立行政法人中小企業基盤整備機構と連携協力契約を締結</p>
4. 進捗状況の公表	・11月に公表	・5月・11月に公表	・17年12月に公表(ホームページに掲載)	・18年5月に公表(ホームページに掲載)