

機能強化計画の要約

1.基本方針

当行は、地域の中小企業と個人を主たる取引先として、長期的に継続する取引関係から得られる情報を活用したリレーションシップバンキングを営業活動の機軸として、地域に密着した経営に徹することにより、地域金融の円滑化に努めてまいりました。

しかしながら、地域経済の厳しい現状を踏まえると、地域金融の円滑化や地域経済の活性化のためにリレーションシップバンキングの果たす役割は引き続き大きく、次の方針により、その機能を強化するものです。

収益力の向上、健全性の確保、経営基盤の強化。

円滑な資金供給や付加価値の高いサービスの提供。

より統合的な金融サービスを行うビジネスモデルの構築。

なお、個別具体的な計画、取組みについては、以下に記載いたします。

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	現在、業種別担当者を配置していません。	経営戦略的に重要と思われる旅館業、不動産業、医療・介護事業について、本部の審査部門に業種別担当者を配置する。	1.旅館業、不動産業、医療・介護事業について審査担当者を配置する。2.業種別審査ノウハウを取得するため、地銀協が主催する「金融業務研究講座(病院編)」等の研修に行員を派遣する。	業種別審査担当者を講師として行内研修を行い、業種別審査ノウハウを持つ人材の育成を図る。	
(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	企業の将来性、技術力を的確に評価できる人材の育成を目的とした「目利き研修」は実施していない。	1.地銀協主催の「目利き研修」へ本部審査部門の担当者を派遣 2.行内研修の実施 3.地銀協通信講座の活用	1.地銀協主催「目利き研修」に行員3名派遣 2.上記研修受講者による行内集合研修会の実施 3.中堅行員に通信講座「創業・新事業支援(目利き)コース」を受講させる。	1.左記研修受講者による行内集合研修会の実施 2.中堅行員に通信講座「創業・新事業支援(目利き)コース」を受講させる。	
(3)産官学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」への参画	「近畿地区産業クラスターサポート金融会議」へ参加している。	「近畿産業クラスターサポート金融会議」へ参加し、情報収集、案件発掘を行うとともに、日本政策投資銀行との連携を図る。	「近畿産業クラスターサポート金融会議」への参加	1.産業クラスターサポート金融会議が企画する研究会、交流会、セミナー等の開催情報を取引先に提供する。2.具体的案件があれば、日本政策投資銀行との連携により支援を行う。	
(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、協調融資等連携強化	ベンチャー企業向け融資について、日本政策投資銀行等との協調融資実績はありません。	ベンチャー企業に対する公的補助金制度、創業支援融資保証制度等の情報提供、政府系金融機関との連携を視野に入れた支援を行う。	政府系金融機関が行うベンチャー企業向け業務についての基礎的理解を深め、地域ベンチャー企業への情報提供に努める。	政府系金融機関が行うベンチャー企業向け業務の内容や公的補助金制度、信用保証協会の創業支援融資保証制度等の情報を営業店に還元し、融資案件の発掘に努める。	
(5)中小企業支援センターの活用	(財)ひょうご中小企業活性化センターの新産業創造キャピタル事業について協調体制は確立している。また、兵庫県商工会連合会との提携による制度融資の取組みを行っている。	1.(財)ひょうご中小企業活性化センターとの連携強化 2.中小企業支援ネットワーク」や中小企業支援センターの活用方法検討	「中小企業支援ネットひょうご」や「中小企業支援センター」との連携強化とさらなる活用方法を検討する。	「中小企業支援センター」の業務内容や「中小企業支援ネットひょうご」の体制等の情報を営業店に還元し、取引先企業への情報発信や融資案件の発掘に努める。	

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	
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	異業種交流団体「イーグルクラブ」(母体㈱タナベ経営、事務局当行)を定期的に関催し、経営・営業に関する情報交換と勉強会を実施している。	企業の多様化する経営・営業に関するニーズに応えることが地域金融機関の役割と認識して、これに対応するため取引先のニーズを調査してCNS(地方銀行情報ネットワーク)情報サイトへの加入等を検討していく。	1.タナベ経営をコーディネーターとする勉強会年4回、異業種研修会年2回、インターネットによる勉強会年2回開催。 2.取引先ニーズの調査、CNS情報サイトへの加入の検討	1.タナベ経営をコーディネーターとして前年度と同様に勉強会等を実施する。 2.取引先ニーズがあればCNS情報サイトへ加入する。	
(3)要注意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	要注意先等に対する経営改善指導実施要領」を定めて、総与信額100百万円以上の要注意先を対象に本部融資部と営業店連携により経営支援に取組んでいる。	財務内容の悪化が軽微なうちに経営改善指導に取組むことが肝要であり、総与信額80百万円以上の先に対象先を拡大して早期の健全債権化を図る。	営業店長が、3ヶ月毎文書により対象先企業の改善計画進捗状況を報告、6ヶ月毎の「企業実態報告会」で個別に経営改善計画の進捗状況を説明し、の状況を踏まえて、融資部の担当者を取組方針・指導方針を検討する。	営業店長が、3ヶ月毎文書により対象先企業の改善計画進捗状況を報告、6ヶ月毎の「企業実態報告会」で個別に経営改善計画の進捗状況を説明し、の状況を踏まえて、融資部の担当者を取組方針・指導方針を検討する。	
(4)中小企業支援スキルの向上を目的とした研修の実施	事業融資先開拓をテーマとした研修の中で、財務分析等の研修を行っているが、経営相談・支援対応能力は不十分である。	1.地銀協主催の「中小企業経営支援講座」へ本部審査部門の担当者を派遣 2.行内研修の実施 3.地銀協通信講座の活用	1.地銀協主催「中小企業経営支援講座」に行員2名派遣 2.上記研修受講者による行内集合研修会の実施 3.中堅行員に通信講座「経営支援スキルアップコース」を受講させる。	1.左記研修受講者による行内集合研修会の実施 2.中堅行員に通信講座「経営支援スキルアップコース」を受講させる。	
(5)「地域金融人材育成開発プログラム」等への協力	現在のところ、県等から具体的な動きはありません。	今後において、県等からCFO要請等について協力依頼があれば積極的に対応していく。	1.開発プログラムの内容について研究を行う。 2.要請に備えて、地銀協主催の研修会などに行員を派遣し人材育成を図る。	行員の派遣等について具体的要請があれば検討する。	

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 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	現在のところ、民事再生法、会社更生法、私的整理の活用を要するよう取引先はありません。	取引先が過剰債務の状況に陥った場合、倒産が地域経済に与える影響、再生の実現性等を検討したうえで、プリパッケージ型事業再生等の活用を検討する。	1.モラルハザードの防止も含めてプリパッケージ型事業再生等について研究を進める。 2.地銀協主催の「企業再生実務講座」研修へ行員2名派遣する。	1.研究を継続するとともに、具体的対象先の有無についても検討する。 2.地銀協研修会があれば引き続き行員を派遣する。	
(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	現在のところ、再生ファンドの組成や組成にあたっての参加要請はありません。また、その対象となるような取引先もありません。	取引先が過剰債務の状況に陥った場合、倒産が地域経済に与える影響、再生の実現性等を検討したうえで、日本政策投資銀行、地公体等との連携により再生ファンドの組成を検討する。	地銀協主催の「企業再生実務講座」等の研修へ行員を派遣するなどして、再生ファンド組成にかかる研究を行う。	再生ファンド組成のための参加要請があれば検討する。	
(3)デット・エクイティ・スワップ、DIPファイナンス等の活用	現在のところ、デット・エクイティ・スワップ、DIPファイナンス等の活用を要するよう取引先はありません。	取引先が過剰債務の状況に陥った場合、倒産が地域経済に与える影響、再生の実現性等を検討したうえで、DES、DIPファイナンス等の活用を検討する。	地銀協主催の「企業再生実務講座」等の研修へ行員を派遣するなどして、DES、DIPファイナンス等にかかる研究を行う。	左記研究を継続するとともに、具体的対象先の有無についても検討する。	
(4)「中小企業再生型信託スキーム」等、RCC信託機能の活用	RCCへの債権譲渡の事例はあるが、信託事例はありません。	取引先が過剰債務の状況に陥った場合、倒産が地域経済に与える影響、再生の実現性等を検討したうえで、RCC信託機能の活用も含めて当該企業にとって最適な再生スキームを検討する。	地銀協主催の「企業再生実務講座」等の研修へ行員を派遣するなどして、RCC信託機能について研究を進めていく。	左記研究を継続するとともに、具体的対象先の有無についても検討する。	
(5)産業再生機構の活用	現在のところ、産業再生機構の活用を要する取引先はありません。	取引先が過剰債務の状況に陥った場合、倒産が地域経済に与える影響、再生の実現性等を検討したうえで、産業再生機構の活用も含めて当該企業にとって最適な再生スキームを検討する。	地銀協主催の「企業再生実務講座」等の研修へ行員を派遣するなどして、産業再生機構の活用による再生も含め、企業再生にかかる各種スキームの研究を進めていく。	左記研究を継続するとともに、具体的対象先の有無についても検討する。	
(6)中小企業再生支援協議会への強力とその機能の活用	現在のところ、協議会への人材派遣やその機能を活用した再生事例はありません。	協議会から運営支援について協力要請があれば検討する。また、経営改善指導先の中から協議会の機能を活用すべき先の検討を進め、対象先があれば活用していく。	中小企業再生支援協議会の機能について研究を行うとともに人材の育成を図る。	1.経営改善指導先の中から、協議会の機能を活用した再生対象先の有無について検討する。 2.行外・行内研修を通じて人材の育成に努め、協力要請があれば検討する。	
(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	企業再生をテーマとした研修会は過去に実施したことがなく、企業再生支援能力を有した人材は僅かである。	1.地銀協主催の「企業再生実務講座」研修へ本部審査部門の担当者を派遣 2.行内研修の実施 3.外部通信講座の導入	1.地銀協主催「企業再生実務講座」行員2名派遣 2.上記研修受講者による行内集合研修会の実施 3.中堅行員に通信講座「中小企業再生コース」を受講させる。	1.左記研修受講者による行内集合研修会の実施 2.中堅行員に通信講座「中小企業再生コース」を受講させる。	

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	
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	中小零細企業に対する融資判断においては、その経営の不安定性を補完するうえで、担保・保証が引き続き重要なウエイトを占めると認識している。なお、第三者保証人から包括根保証を取ることはない。	中小零細企業の定性・定量評価を分析したうえで、保証人徴求(不要)基準を策定する。	1. CRDスコアリングモデルを活用した融資商品を開発する。 2. 売掛債権担保融資を積極的に活用する。 3. 保証人徴求基準を策定する。	CRDスコアリングモデルを活用した商品内容の拡大を検討する。	
(3) 証券化等の取組み	現在のところ、良質な貸出資産の積み上げ(特に中小企業向け貸出の増加)は重要な経営課題であり、証券化について具体的に検討する状況にない。	証券化は将来的な課題であり、その手法等についてのノウハウの蓄積は必要であるが、信用リスクデータの整備、市場流動性、発行ロットと事務コスト等の課題も多く、具体的方向性は出しにくい。	証券化手法等についてのノウハウの蓄積を図る。	ノウハウの蓄積を継続するとともに、証券化の必要性について再検討を行う。	
(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	財務諸表の精度が相対的に高い中小企業者に対する融資プログラムは整備していない。	財務諸表の精度の判定基準、TKC戦略経営者ローン導入および税理士が作成するチェックリストの活用等の検討を行う。	1. TKCとの連携可能性の調査 2. 税理士が作成するチェックリストについての情報収集、活用方法の検討	1. 財務諸表の精度の判定基準を検討 2. TKC戦略経営者ローン、その他対応可能な融資プログラムの検討 3. 私募債発行支援についての検討	
(5) 信用リスクデータベースの整備・充実及びその活用	地銀協でデータベースを蓄積しているが、これを自行内で審査・管理業務等に活用するノウハウの蓄積がない。	1. 地銀協のデータベース充実・強化を核とする共同開発に協力する。 2. 自行内で審査業務の高度化、適正貸出金利の設定等へ本格的に活用していくための人材を育成する。	地銀協での共同データベースの充実・強化を核とした開発を受けて、これを自行内の審査・管理業務等に活用していくために、人材の育成を含め前向きに対応する。	1. CRDスコアリングモデルと地銀協共同開発財務スコアリングモデルを効果的に活用して、より精緻な信用格付制度を構築する。 2. 金利プライシングガイドラインの策定を行う。	
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	全体的に債務者への重要事項の説明態勢は不十分である。	行内規程の整備とすべての約定書類の見直し、顧客への説明方法の周知徹底を目的とした行内研修を実施して、適正な業務運営を徹底する。	1. 行内規程を早急に整備するとともに、すべての約定書類の見直しを15年度中に行う 2. 行内研修を実施して顧客への説明方法等について周知徹底する。	行内研修の継続と実施状況のチェック強化を図る。	
(3) 相談・苦情処理体制の強化	苦情報告・処理体制は、顧客・営業店本部窓口(総務部(統括部署)関係部室・監査部と協議のうえ本部部長会で頭取に報告、苦情事例を営業店還元・勉強会実施による再発防止)という流れとなっている。	1. 総務部内に「お客様相談室」を設置 2. 勉強会資料(苦情事例)の還元と充実 3. 研修会の実施 以上を通して再発防止を図る。	1. 「お客様相談室」の設置 2. 各種情報交換会を通じて情報収集を行い、勉強会資料を作成し全店に還元する。 3. 法令遵守担当者を対象に半期ごと研修会を実施	前年度の流れを踏襲し、さらに内容を充実させる。	
6. 進捗状況の公表	中小企業再生に向けた取組について今後半期ごとに公表する。	半期ごと、ホームページ、ディスクロージャー誌等で、中小企業再生に向けた取組について施策の進捗状況を公表する。	ホームページに主要事項を掲載するとともに、平成15年9月期のディスクロージャー誌においても内容を掲載する。	平成16年3月期及び9月期の状況について、ホームページ及びディスクロージャー誌に進捗状況を掲載する。	

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	
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	1. 債務者の資産の評価等が困難なケースもあるが、対面の営業活動を通じて集めた情報をもとに債務者の経営実態を総合的に勘案して債務者区分の判断を行っている。 2. 償却・引当についても、自己査定結果をもとに厳正に実施しており、外部監査人からも適正になされているとの評価を得ている。	実態B/Sによる財務スクリング結果と貸出条件、履行状況、定性評価を十分織込んだうえで信用格付を行う企業評価システムを構築し、債務者区分と信用格付の整合性を図る。	1. より精緻な信用格付と債務者の実態把握を行うためCRDスクリングモデルを活用して検証体制構築を図る。 2. 監査部署、監査方法を含めて自己査定監査体制の見直しを検討する。	1. CRDスクリングモデルと地銀協共同開発財務スクリングモデルを効果的に活用して、より精緻な信用格付制度を構築する。 2. 業種別等セグメント別に、貸倒引当金で賄うべき予想損失額を分析・モニターできる体制を構築する。	
(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	評価掛目を入れるなど保守的に評価しているが、処分実績を使って評価精度を向上させるといった視点に欠けており、処分実績にかかるデータ蓄積及び分析については不十分である。	半期ごとに地域別の処分実績データを収集・検証するとともに、不動産担保評価・管理システムを導入して、タイムリーな評価洗い替えを実施する。	処分実績について、処分時期に加え、地域別、評価方法別、担保の種類別等に区分して、データ整備と分析を行う。	1. 評価精度について分析結果からみた検証を行う。 2. 検証結果を反映させて評価基準の見直しを実施する。 3. 不動産担保評価・管理システムを導入する。	
2. 収益管理態勢整備と収益力の向上					
(2) 信用リスクデータの蓄積、債務者区分と整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	1. 地銀協共同データベースを利用 2. 信用格付と債務者区分の整合性確保を図るため15年1月に格付制度を改正したが、精緻化のためにさらに外部データ及び内部データ分析が必要である。 3. 金利設定のための内部基準の整備は不十分である。	1. 地銀協共同データベースの充実・高度化にむけた共同開発に参加 2. 外部データ・内部データ分析による信用格付の精緻化 3. 金利プライシングガイドラインの策定	1. 信用リスクデータベースの蓄積 2. CRDスクリングモデルを使って信用格付の制度を検証する。	1. CRDスクリングモデルと地銀協共同開発財務スクリングモデルを効果的に活用して、より精緻な信用格付制度を構築する。 2. 金利プライシングガイドラインの策定を行う。	
3. ガバナンスの強化					
(1) 株式会社公開銀行と同様の開示 (タイムリーディスクロージャーを含む) のための体制整備等	株式会社公開銀行と同様に四半期開示等を行っている。	株式会社公開銀行と同様に開示し、タイムリーディスクロージャー等に向けて体制整備を図る。	開示項目、開示媒体等について検討する。	16年度からタイムリーディスクロージャーを含めて公開銀行同様の開示を行う。	
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に地域貢献に関する情報を開示しているが、内容について不十分である。	地銀協取りまとめの「地域貢献に関する情報開示の充実」の内容を踏まえて、地域への信用供与の状況・地域経済活性化等の取り組み状況を開示する。	本部各部室に情報開示担当者を任命して、開示項目や内容について検討会を実施し、平成15年9月期の開示から対応する。	内容充実に向けた検討会を継続し、検討内容を踏まえて平成16年3月期、9月期における状況を開示する。	

3. その他関連の取組

項 目	具体的な取組
2 収益管理態勢の整備	リスク調整後の管理会計ベースでの収益実態の把握と収益管理態勢を構築する。