

# 機能強化計画の要約

## 1. 基本方針

### 1. 中小企業再生に向けた取組み

金融サービスとしては情報提供、経営指導、ビジネスマッチングなども重要であるが、支援の支柱は融資業務であり、望ましい融資は顧客の正常な経営を助け、成長や収益増大に寄与することである。また、企業が不振になった場合は手遅れにならない時期に再生の手を打つ、あるいは手遅れにならぬ様ローンレビューの徹底化が必要である。

### 2. アクションプログラムに基づく個別項目の計画(別紙様式1)

## 2. 金融機関の健全性の確保、収益性の向上に向けた取組み

金融機関存続の必要条件としては健全な経営姿勢(コーポレートガバナンス、コンプライアンス)と健全な財務(収益性、財務体質)であるが、特に健全な財務体質については、ポートフォリオを考慮した融資量の増加、不良債権の更なる整理と併せて、信用リスクに見合った適正金利の適用による安定的収益確保の体質及び自己資本の充実を実現すべきである。

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	
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	創業・新事業の評価は難しく、馴染みにくい存在であるが、顧客のニーズに対しては対応を取るべく、外部団体の保証をつけて実行している。	・業界団体、商工会議所、外部団体の特定業種向けの研修会への参加 ・国民生活金融公庫、中小企業金融公庫、商工会議所等の各団体との連携、情報交換、協調体制を維持する。	・各研修会への積極的参加 ・国民生活金融公庫、中小金融公庫、商工会議所等各団体との協調体制強化	・中小企業診断士の育成 ・各種研修会への積極的参加 ・国民生活金融公庫、中小金融公庫、商工会議所等各団体との協調体制を引続き強化	
(3)産学官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	創業・新事業支援機能について、特にハイテク関連の創業先への技術価値、知的財産価値の評価について更なる目利き能力の必要性を感じている。	関東地区の産業クラスターサポート金融会議へ参加するとともに、当金庫営業エリア内にあるクラスター計画の調査と参画の可能性について調査を行う。	・関東地区の産業クラスターサポート金融会議出席(平成15年6月11日) ・信金中央金庫と日本政策投資銀行の連携について当金庫も協力体制を検討する	・継続して産業クラスターサポート会議に出席し情報収集 ・知的財産権の評価、技術の評価については各種研修会に参加予定	
(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は、東京都あるいは埼玉県等の制度融資、各地方公共団体の制度融資を中心に対応している	ベンチャー企業の育成を支援するため、各種制度融資を積極的に利用していく。	・ベンチャー企業向け信用保証協会付制度融資の利用促進 ・国民生活金融公庫、中小企業金融公庫、商工組合中央金庫等との連携強化及び情報提供、利用の促進を図る	・協調融資の積極的対応 ・国民生活金融公庫、中小企業金融公庫、商工組合中央金庫等との更なる連携強化を促進する	
(5)中小企業支援センターの活用	現在のところ中小企業支援センターの活用は無いが、創業・新事業の支援にあたっては必要に応じて今後有効に活用すべきと考えている	顧客の実情に合った中小企業支援センター案内(窓口相談、専門家派遣、事業可能性評価、セミナー・研修)を行う。	・中小企業支援センターの活動内容の把握とPR体制の確立 ・創業新事業資金の利用者顧客の紹介 ・経営相談、セミナー、研修参加者(顧客)の紹介	・前年度の案内実績の検証及びそれを踏まえた効果的な施策の検討	
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	「たきしん懇話会」を組織して情報提供・ビジネスマッチング情報提供の場としている	情報提供機能強化のため外部機関・外部資料の有効活用を図る。	・各部団体(地方自治体、商工会議所等)の活動内容の把握と紹介 ・「全信協しんきんネット」や信金中金総合研究所「SCB内外経済・金融動向」の配布	・前年度の実績の検証及びそれを踏まえた効果的な施策の検討	
(3)要注意先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	要注意先債権等の健全化及び不良債権の新規発生防止のため、従来より要注意先、要管理先のランクアップ運動実施中	要注意先以下の債務者企業の経営改善支援に本部が積極的に関与し、経営改善可能性をよりの確に見極め、本部と支店が連携して必要な支援を行う。またディスクロ誌等に取り組み実績を公表する。	・経営改善の可能性のある債務者企業の選定 ・再生企業先の支援方策の検討、決定及び支援開始 ・再生企業先の定期的なモニタリングを行う	・経営改善の可能性のある債務者企業の追加選定や具体的経営改善支援の拡充 ・前年度の取組み実績の検証及びそれを踏まえた効果的な施策の検討 ・取組み実績等をディスクロ誌等で公表	
(5)「地域金融人材育成システム開発プログラム」等への協力	現在九州地区でパイロット的に進められているが、一金庫が独自でシステム開発は困難と思える。	当金庫営業地域内で当該プログラムが立ち上がった場合は積極的に協力する。	関係各方面の行う各種施策などを見極めた上で検討する。	関係各方面の行う各種施策などを見極めた上で検討する。	

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	
<b>3. 早期事業再生に向けた積極的取組み</b>					
(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	プリパッケージ型事業再生(民事再生法等の活用)及び私的整理ガイドラインの活用による企業の迅速な再生についての重要性については充分認識はあるものの、積極的に活用する方向には至っていない	信用金庫としての企業再生支援の基本方針と取引先中小企業の経営状況、そして債権関係の複雑さ等の状況を踏まえ、対象企業の選定をし、必要に応じて私的整理ガイドラインの機能を有効に活用できるかどうか検討する。	・業界や外部研修会への参加、内部勉強会の実施	・業界や外部研修会への参加、内部勉強会の実施	
(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	再生ファンドについて、当金庫の事業規模および主な取引先である個人事業主や小零細企業では、DES等の法的問題もあり現実的ではないが、サービサー利用先の再生についても同等の解釈ができるなら、現時点でも数件の実例がある。	企業再生ファンドの組成あるいは出資については、業界の中央機関である信金中央金庫の関連会社「信金キャピタル㈱」との連携による業務展開の可能性を検討していきたい。	・対象顧客が発生した場合は都度検討する	・対象顧客が発生した場合は都度検討する	
(3) デット・エクイティ・スワップ、DIPファイナンス等の活用	主な取引先である小零細企業では発行株式そのものに市場流通性が無く株式転換が現実的でないため、DES等の考え方を持っていなかった	再生計画実施中の融資であるDIPファイナンスについては、公的機関である商工中金との連携の可能性を模索する	・対象顧客が発生した場合は都度検討する	・対象顧客が発生した場合は都度検討する	
(4) 「中小企業再生型信託スキーム」等、RCC信託機能の活用	当金庫における与信額10億以上の大口与信先は、平成15年6月末現在、数社しかなく、自己査定債務者区分はいずれも、正常先、要注意先であり、現時点ではRCCの信託機能を活用する必要性は認識していない。				
(5) 産業再生機構の活用	現取引先について対象先は無い	取引先中小企業の経営状況及び債権関係の複雑さ等の状況を踏まえ、必要に応じて産業再生機構の機能を有効に活用できるかどうか検討する	・業界や外部研修会への参加、内部勉強会の実施	・業界や外部研修会への参加、内部勉強会の実施	
(6) 中小企業再生支援協議会への協力とその機能の活用	取引企業先の問題点を洗い直すことにより、自己査定債務者区分のランクアップを中心に実施している	経営者の事業意欲の高い、十分に再生可能な取引先に対しては、事業再生に向け積極的に関与していくとともに、外部関係機関との連携を強化し、積極的に活用していく	・中小企業再生支援協議会に関する情報収集 ・対象抽出先を中小企業再生支援協議会に相談する	・業界や外部研修会への参加、内部勉強会の実施 ・対象企業を抽出、選定し中小企業再生協議会に相談する	
<b>4. 新しい中小企業金融への取組みの強化</b>					
(1) ローンレビューの徹底、財務制限条項やスコアリングモデルの活用等、第三者保証の利用のあり方	担保評価減等があったとしても取引は続行しており、事業先のキャッシュフローを重視し、過度に担保・保証に依存しない融資を促進することは、いわゆる融資審査の基本であり、原点であることを認識している	ローンレビューの徹底を図るため、更なる体制整備を図るとともに、スコアリングモデルについての検討も踏まえ対応していく。又、財務制限条項とその適用可能性についても、今後検討していく。	・スコアリングモデルについての検討 ・財務制限条項についての検討 ・地域事業者支援資金の推進	・キャッシュフローの継続研修 ・スコアリングモデルの検討 ・財務制限条項についての検討	
(3) 証券化等の取組み	当金庫が直接行う証券化スキームは無いが、東京都が行っているCLO(ローン担保証券)については、当金庫も信金中金を窓口金融機関とした代理貸付方式で取扱可能である。	・融資部および業務部は、顧客にとっての金融機関借入(間接金融)とCLOによる資金調達(直接金融)のメリット把握と推進の可否の検討を行う。 ・各店の融資係・得意先係を対象に東京都債権市場構想及びCLO(ローン担保証券)について説明会を開き、広く担当職員に理解させる。	・融資部および業務部において推進の可否を検討する ・各種責任者会議等で東京都債権市場構想及びCLO(ローン担保証券)について説明会を開く	・東京都CLOスケジュールに合わせて、説明会等の当金庫の受入準備を行う	
(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	取引企業先の決算期が到来する都度、財務諸表を徴求し分析している	精度の高い財務諸表が作成可能な中小企業に対する融資プログラムとして、TKK保証融資制度等の導入を検討する。	・TKK経営者ローンの検討 ・TKK保証融資制度の検討	・TKK経営者ローンの検討 ・TKK保証融資制度の検討	
(5) 信用リスクデータベースの整備・充実及びその活用	企業の数期連続した財務データベースと自己査定結果データベースの結合によりリスク管理が可能となるが、現状は別々にデータベース構築を行っている段階である。	企業財務データベースと自己査定データベースの結合により、債務者区分との整合性をはかり、信用格付けおよび適正金利の算出に向けて信用リスクデータベースの構築整備を図る	・財務データと自己査定データの結合作業 ・結合データの結合性確保	・回帰モデルの作成 ・デフォルト率の算出 ・適正金利の算出	
<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>					
(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	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と面前自署による意思確認を徹底している	更なる説明態勢整備のため、顧客に対する契約内容の説明について再徹底するとともに、説明事項のマニュアル化を図り、研修会の実施等により相互理解を深め、内部管理態勢を強化する。	・双方署名方式(信用金庫取引約定書)の採用検討 ・面前自署契約の徹底 ・重要事項に関する説明態勢の強化 ・条件変更契約時における説明態勢の強化	・重要説明事項のマニュアル化 ・相互理解のための研修会	

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)「地域金融円滑化会議」の設置・開催	「地域金融円滑化会議」に出席し他行の情報収集を図ることは重要な事とらえ、今後の対応に活用すべきと認識して居る。	「地域金融円滑化会議」に定期的に参加し、「貸し渋り・貸し剥がしホットライン」に寄せられた情報等を踏まえ、顧客対応について留意すべき点を役立てると共に苦情処理体制の強化を図る。	・「地域金融円滑化会議」から得た情報に基づき苦情処理体制の再検討を行う(第1回6月25日開催)	・前年度の実績の検証及びそれを踏まえた効果的な施策の検討	
(3)相談・苦情処理体制の強化	苦情事例を各店へフィードバックして再発防止の一助としていますが、今後は他行事例等も参考にしてより良い体制作りを図るべきと考えている。	東信協・全信協等が発表する苦情事例を参考に、更に「地域金融円滑化会議」での情報を活かしてより良い苦情処理体制作りを図る。	・苦情処理について東信協、全信協等から情報収集を図る ・苦情処理体制の再検討を行う ・「地域金融円滑化会議」から定期的に情報収集に努める ・収集した事例を全員に周知し苦情発生防止に役立てる	・前年度の案内実績の検証及びそれを踏まえた効果的な施策の検討	
6.進捗状況の公表	開示内容および開示項目については検討中である。	開示方法としては、総代会への提示、店頭提示等で検討する。	半期ごとの開示を実施する	半期ごとの開示を実施する	

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	
各金融機関の健全性の確保、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・引当の実施	自己査定と検査結果に格差が生じた場合、相違した原因を突き止め理解不足があれば速やかに解決し又、自己査定基準書・マニュアルを改定し正確な自己査定を実施	金融検査マニュアル、及び別冊「中小企業融資編」の考え方を十分に踏襲した当金庫の「自己査定基準書・マニュアル」を今後とも厳格に適用していく。	・自己査定に関する会議や研修会の実施(パソコン研修含む) ・「自己査定基準書・マニュアル」の見直し	・自己査定に関する会議や研修会の実施(パソコン研修含む) ・「自己査定基準書・マニュアル」の見直し	
(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	金融検査マニュアルでは合理的な評価額の70%(土地・建物)の掛目とされている。当金庫は土地は路線価の70%、建物は原価法を基に算出。昨年1年間の処分実績は任売、競売、バルクを含め時価の69%であった。	当面現状の担保評価方法を適用していく。	・年間の不動産処分実績の継続的な調査	・年間の不動産処分実績の継続的な調査	
(1) 金融再生法開示債権の保全状況の開示	既に開示済	今後とも開示基準に合わせて開示していく	今後とも開示基準に合わせて開示していく	今後とも開示基準に合わせて開示していく	
2. 収益管理態勢の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	信用リスクデータベースによる金利設定ではないが、貸出基準金利表により債務者区分毎に設定している。	企業格付を採用できる体制を整備するとともに、自己査定債務者区分との整合性を検証し、格付に応じた適正金利を設定する為の内部基準の見直しを含めた整備を協議、検討する	・決算期到来企業の決算書登録促進 ・定性情報の登録促進 ・自己査定債務者区分との結合作業 ・業種別デフォルト率の活用	・適正貸出金利設定の為の内部基準の整備	
3. ガバナンスの強化					
(2) 半期開示の実施	当金庫は半期開示について、平成14年度上半期より実施しているが、自己査定については簡易査定方式のため、今後の課題となっている。	半期開示については今後とも開示を行うが、早期に簡易査定から本査定体制に移行できるよう調整を図る。	・共同事務センターシステム専門部会にて自己査定システムの半期開示対応の改善要望を出す	・半期開示時に早期に簡易査定から本査定体制に移行の具体化を検討	
(2) 外部監査の実施対象の拡大等	外部監査については、平成11年より新日本監査法人に委託実施しています。	ペイオフ前面解禁、繰延税金資産評価の厳格化等、業界の動向を勘案し柔軟に外部監査の実施内容を拡大していく。			市場リスク、コンプライアンス等も監査対象とすべく準備する。
(2) 総代の選考基準や選考手続きの透明化、会員・組合員の意見を反映させる仕組み等の整備	経営に対する規律性等総代会としての基本的なガバナンス機能は現状でも有効に働いていると認識している。また各店の協力委員会等を通じた意見交換もあり、会員による経営へのガバナンス機能が働くようになってきている。	全信協が取りまとめる総代会機能向上策をもとに対応することとする。	・全信協が取りまとめた情報開示の必要事項をもとに、当金庫としての総代会機能向上策を全般的に検討	・基本的には上記取組みを継続し一層強化させていく方針	
(2) 中央機関が充実を図る個別金融機関に対する経営モニタリング機能等の活用方針	信金中金の当金庫分析資料は、当金庫の財務データを地区、規模により比較分析しており、金庫内容の適格性の判断材料として有効利用している。	自金庫の経営課題を適格に把握する為、信金中央金庫が分析した決算データを有効に活用する。			
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	地域貢献についての情報開示はディスクロージャー誌、及びミニ・ディスクロージャー誌の発行を通じて行っていますが、今後とも業界団体からの検討結果を踏まえて更なる充実を図る必要があると考えています。	信用金庫と地域との関わり合い、信用金庫と地域貢献との関係をわかりやすい形で示すべく基本的な財務情報に絞って開示すると共に、当金庫の営業地域の経済特性や信用金庫の地域に対する思い、業務運営に当たっての基本的考え方をも表示することとする。	15年11月迄に協会が表示した基本方針に従い各種事項を開示していく。またその他独自項目の開示については検討中です。	基本的には上記取組を継続し、一層強化させていく方針	

3. その他関連する取組み(別紙様式2)

項 目	具 体 的 な 取 組 み
.1.(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	<p>「判定能力」養成の一環として業種別研修を検討。            (1)(財)中小企業大学校・・・業種別企業のビジネスモデルと経営戦略を学ぶ            例)「成長企業・繁盛店の経営の核心を学ぶ」            (2)民間企業の物流センター見学</p>
.2.(4)中小企業支援スキルの向上を目的とした研修の実施	<p>・金融機関の人材に期待される支援スキル・知識の基本を学ぶため、(財)中小企業大学校のカリキュラムを検討。            例)「診断能力養成基礎」講座等            ・今迄実施されなかった研修項目であり、特に基本事項 (1)中小企業経営全般に関する幅広い知識 (2)企業変革等に関連した知識            (3)コンサルテーション・コーチング能力等を学ぶ</p>
.3.(4)「中小企業再生型信託スキーム」等、RCC信託機能の活用	<p>信用金庫としての企業再生支援の基本方針や取引先中小企業の経営状況等を踏まえ、必要に応じて中小企業再生支援協議会を通し商工会議所指導センターの機能を有効に活用出来るかどうかを検討する。</p>
.3.(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	<p>・(財)中小企業大学校のカリキュラムを検討。            例)(1)「支援担当者のための支援スキル向上策」            (2)「下請中小企業と経営と経営革新支援策」            (3)「低価格競争化での中小企業経営のあり方」            等、経営革新支援の考え方・進め方等の諸方策を学ぶ。</p>
.5.法令等遵守(コンプライアンス) 行員による横領事件等、金融機関と顧客等とのリレーションシップに基づく信頼関係を阻害するおそれがある問題の発生防止	<p>部門間また役職員間の相互チェック機能の充実等により、不祥事件の発生の未然防止ならびに早期発見に努める。</p>