

機能強化計画の要約

1. 基本方針

当地域は恵まれた自然を背景に経済活動が行われており、小規模であるがバランスの取れた経済基盤といえるが、反面人口関連動態の劣勢は、消費及び生産活動に大きく影響している。その中で創業以来91年間、顧客・地域と痛みを分かち合い地域貢献活動、地域経済の長期的発展を指向してきた実践を継承し、激変する経営環境に応じて取引先に適切な経営支援・改善、リスク管理を実施する中で「小さくても最良の信用金庫」を実現させる。

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)

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	
1. 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	取引先の事前・事後モニタリングのために支店長・次長において定例的な取引訪問を行なっている。業種別貸出推移を注視しながら業種バランスに考慮した審査を行なっている。	「融資審査レベル向上協議会」を平成15年7月に設立し、融資審査能力向上を目的とした研修、スキルアップに取組む。	「融資審査レベル向上協議会」の研修スケジュールに沿って取組む。	「融資審査レベル向上協議会」の研修スケジュールに沿って取組む。	「融資審査レベル向上協議会」の研修スケジュールに沿って取組み審査能力の向上を目指す。
(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	通信教育や業界団体の主催する研修会への参加で、必ずしも業務に携わる職員全体のレベルアップに至っていない。				3. その他関連する取組み(別紙様式2)に記載
(3)産学官とのネットワークの構築・活用や日本政策銀行との連携。「産業クラスターサポート会議」への参画	「産業クラスター計画」の支援対象となる取引企業は見あたらないものの、「産業クラスターサポート金融会議」の今後の動向を見守りながら対応を検討する。	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が発生すれば必要に応じて対応を行なう。「金融会議」は参加要請があれば積極的に参加し必要があれば検討し取組む。			産学官とのネットワークの活用・構築や日本政策投資銀行との連携や「産業クラスターサポート金融会議」の参加については必要があれば検討し取組む。
(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、協調投融资等連携強化	当庫取引先には、ベンチャー企業に該当する企業は殆どないが、採石業の創業に関して、日本政策投資銀行等と協調融資支援したケースがある。	ベンチャーリンク社等と連携した研修により、新規創業意欲を湧き立たせると共に政府系金融機関との情報共有を図りながら必要があれば協調融資も検討したい。	・政府系金融機関との情報交換を密にする。	同左	・中小企業金融公庫、商工中金等との代理店契約があり情報交換して行く。
(5)中小企業支援センターの活用	既に企業合併や企業の経営改善等の支援を受けている。又中小企業支援センターからの要請を受けて当金庫OBを指導員として派遣している。	最近の事業は専門的且つ多様化しており創業支援や経営革新等を支援する上で、中小企業支援センターの協力が必要と考える。	・金庫内外に対して中小企業支援センター活用のPRを行う。 ・中小企業支援センターへの支援要請する先の検討を行う。	・中小企業支援センターの支援該当先に対して協力して支援推進する。	・金庫OBの派遣は2名
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	各種情報をデータベース化して還元している他、景況調査を通じた地域情報も紹介している。又、各種相談日も開催してるが、ビジネス・マッチングの提供が少ない現状である。	①職員のコンサルティング能力向上研修の実施 ②しんきんふれ愛ネットの活用 ③(株)ベンチャーリンクの積極活用	・地域内景況調査の続行 ・経営分析研修実施 ・しんきんふれ愛ネットへ登録の開始	・情報特急便(庫内情報管理)の登録を増加させる ・「クラブリンクマーケット」の活用開始(ベンチャーリンク提供のネット上の市場)	①情報提供実績を継続し質を上げる。 ②職員のスキルアップを通してコンサルティング機能の提供する ③ビジネス・マッチングは外部団体と協調する。

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	
	(2)コンサルティング業務、M&A業務等の取引先企業への支援業務の取組み	・法律相談、税務相談等は実施 ・事業承継、人事労務管理、海外進出支援、仲介業務は未実施 ・M&Aは当金庫が主導せず融資条件面での協力をする。	当金庫はコンサルティング業務、M&A業務等を付随業務として位置付け手数料を徴求する方針ではないが、取引先企業に対する経営相談支援機能の一環として推進する。	・法律相談、税務相談等の継続 ・経営方針の策定アドバイスをする		外部専門家による相談業務の充実を図る。
	(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態勢整備強化並びに実績公表	既に平成13年1月に資産管理PTを組織し、企業の再生支援担当を配している。又以前から設置している債権対策委員会を活用して大口問題先等の財務内容や今後の取組み方針等について検討している。	外部の中小企業支援センターや税理士等の活用もさることながら、何といても改善指導に当たる職員の能力アップが重要であり、業界団体をはじめとする外部研修と共に庫内での研修や資格取得等にも力を入れていく。又これ等一連の成果や再生支援によるランクアップ等の実績も開示して行きたい。	・企業団体の主催する研修会に参加する。 ・「企業再生支援実施要領」の策定を行う。 ・「融資審査レベル向上協議会」のスケジュールに沿って資格取得させる。 ・健全債権化の対象先の選定や対策等の検討を行う。	・左の諸施策を実施する。 ・取組体制の状況や実績等の開示を行う。	・「融資審査レベル向上協議会」のスケジュールでは財務、簿記、経営支援アドバイザー資格取得及び自己査定研修まで計画している。
	(4)中小企業支援スキルの向上を目的とした研修の実施	中小企業支援スキルを目的として、既に業界主催の企業再生支援講座に参加し研修を受けている。再生支援スキル向上体制整備が必要と考えている。				3. その他関連する取組み(別紙様式2)に記載
	(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	経営相談支援機能強化は再生支援において最も重要な施策と認識している。当地区内に「地域金融人材システム開発プログラム」の存在は認識していない。	今後、プロジェクト等が設立され必要があれば積極的に参加する。			
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	当地区ではプリパッケージ型事業再生は全く無い現状にある。また過剰債務先の殆どが債務超過の上キャッシュフロー不足で私的整理ガイドラインに沿って再生することは難しいところである。定期的に財務内容、今後の取組み等の検討を行うと共に経営改善や遊休不動産の早期売却の指導を行っている。	プリパッケージ型事業再生および私的整理ガイドラインによる再生については、先事例はなく活用しない。経営改善指導を行うことにより商品の販売促進や遊休不動産の早期売却についての指導をする。	・債権対策委員会等で大口問題先について協議し方針を出す。 ・不動産情報の一元管理により売却促進を図る。 ・異業種を集めて研修会を開催する。	左の諸施策を実施する。	債権対策委員会の機動的活用と業務企画部との連携による取引先の勉強会を開催する。
	(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	平成15年5月に鳥取県が金融機関に働きかけて企業再生ファンドを立ち上げており参加要請があれば参加し勉強したい。	鳥取県が主体となり検討段階に入っている企業再生ファンドについては参加要請があれば参加し勉強したい。	プロジェクトのスケジュールに沿って対応したい。	同左	
	(3)デット・エクイティ・スワップ、DIPファイナンス等の活用	DES、DIPファイナンスともに取り扱い事例は無いが、今後当金庫取引先の中で民事再生法の申立てをすることも考えられる。	零細・個人事業先が中心の金庫取引先にとってはDESの活用は難しいと考えるが、DIPファイナンスについては必要に応じて検討したい。	現在、民事再生法の申立企業も考えられ活用の必要性があれば検討したい。	同左	DIPファイナンス取組みに関しては担保の内容や信用保証協会等との連携を図りながら対応する。
	(4)「中小企業再生型信託スキーム」等、RCC信託機能の活用	RCCの再生スキームに該当する先は無く取組まない。				不良債権化防止や健全債権化への指導支援を行うと共に部分直接償却によるオフバランス化につとめる。

項 目	現 状	具体的な取組み	スケジュール		備考(計画の詳細)
			1 5 年度	1 6 年度	
(5)産業再生機構の活用	政府系と地域金融機関が協調支援している。支援に当ってはメイン銀行が中心となり、中小企業再生支援協議会と連携しながら産業再生機構への働きかけも行っている。当金庫もプロジェクトメンバーに加わっている。	当庫取引先には産業再生機構に再生支援を要請する程の企業は殆ど無く、産業再生機構の機能を有効に活用できるかどうかの検討にとどめたい。	現在の案件についてはメイン行の動向を注視しながら対応する。		
(6)中小企業再生支援協議会への協力とその機能の活用	中小企業支援協議会の支援を受けて事業再生に向けたプロジェクトが結成され、金融団協調メンバーの政府系金融機関、大手行、地銀等の中に当庫も参加している。	地域の活性化の上で企業再生は大きな問題であり、中小企業支援協議会、政府系金融機関との連携を念頭において支援して行く。	中小企業支援協議会に支援要請する案件の検討を行うと共に該当先があれば政府系金融機関とも連携して支援する。	同左	
(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	昨今の厳しい業況の中で企業再生支援には、より一層高い改善手法が要求されるところでありレベルアップの必要を感じる。				3. その他関連する取組み(別紙様式2)に記載
4. 新しい中小企業金融への取組みの強化					
(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	赤字企業・個人事業先に身内保証・無担保で融資支援している先も多くあり企業の将来性を検討して取組んでおり、保全重視の審査態勢でないこと認識している。	・ローンレビューを徹底し、キャッシュフローを重視した融資審査態勢とした融資促進を図る。経営改善計画策定による改善指導、自己資本増強のための自己資金の調達を指導する。	大口与信先100社のモニタリングを四半期毎に実施する。 (企業の実態把握、業況把握、見通等の協議)	大口与信先100社のモニタリングを四半期毎に実施する。 (企業の実態把握、業況把握、見通等の協議)	ローンレビュー(事前・事後モニタリング)を徹底し、キャッシュフロー重視による融資審査態勢とした融資促進を図る。
(3)証券化等の取組み	地域内の取引先で証券化等の手段で資金調達が出来た企業は極めて少ないと捉えている。信用リスクを反映させない売掛債権担保保証制度の活用が極めて少なく積極的に取組む必要がある。	売掛債権担保保証制度の取組について保証協会と協調し推進する。証券化等の取組みは研修会を開催し活用について検討する。	証券化等の勉強会を開催する。利用先のリストアップ活用	取組み状況をチェックする。実績の検証と今後の対応の協議	証券化等の取組みは取引企業の規模・財務内容から難しいが売掛債権担保融資を積極的に活用する。
(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取引先は極めて少ない。財務諸表の精度が高く企業内容の良好な先は融資条件は大幅に緩和されている。財務諸表の精度を高めることが課題である。	取引先の大半は、TKC会員の税理士が顧問をしており、財務諸表の精度を高めるためにTKC会員税理士と連携・協調して勉強会・研修会を開催する。	TKC全国会中部支部との連携商品を発売する。TKC会員税理士による研修会を開催する。	TKC会員税理士による研修会を開催する。	取引先企業に対して、TKC会員税理士との連携・協調し勉強会・研修会を開催しその取組の中で財務諸表の精度を高める。
(5)信用リスクデータベースの整備・充実及びその活用	自己査定を年4回実施し金融庁検査の結果に基づいた債務者区分を参考にして信用リスク管理を行なっている。監査法人の自己査定の検証の指導等も参考にして取引先の信用リスクを捉えている。	時間を要するが信金中金及び㈱しんきん情報システムセンターの協力を得て当庫独自の信用格付制度を構築する。	信用格付制度の検討委員会を設置。当庫独自の信用格付制度の作成。信用格付導入スケジュールの作成。	当庫独自の信用格付制度の制定。試行店を選考し運用する。全店導入する。	取引先企業が中小零細企業、個人事業者が大半であり導入効果の問題もあるが当庫独自の信用格付制度の構築に向けて取組む。
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	貸付契約の重要事項の説明や、その説明過程を顧客との意思疎通の機会として活用する必要性については会議等で認識させているが十分ではない。	金庫の説明責任を果せる態勢作りを目的に、諸規定・書式の整備とともに、職員のレベルアップのための施策を行う。	説明責任を果す職員の養成とともに、差入れ方式の融資関係の書式を見直す。また、金庫の態勢作りを行う。	職員の経営相談、経営改善等に対する取組を定着させリレー・セッション・バンキングの機能を具現化する。	職員教育については、通信教育、検定試験を導入して能力アップにつなげるとともに、日常から、顧客の経営状況等に関する情報交換ができる体制作りを推進する。

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	
	(2)「地域金融円滑化会議」の設置・開催	既に「鳥取地域金融円滑化会議」に出席している。中小零細企業・個人事業者の支援・育成を金庫方針としており積極的に取組んでいる。	「鳥取地域金融円滑化会議」に積極的に参加し、会議内容をコンプライアンス委員会・支店長会議等で周知徹底する。	四半期毎の開催に参加し積極的に意見交換する。コンプライアンス委員会・支店長会議で周知徹底する。	四半期毎の開催に参加し積極的に意見交換する。コンプライアンス委員会・支店長会議で周知徹底する。	
	(3)相談・苦情処理体制の強化	平成14年に苦情処理規程を定め、金庫内の認識と苦情に対する対応力の向上策を実施している。	苦情・相談・要望等について、誠意ある対応を行うとともに、それらの分析と調査の結果を庫内に還元し金庫業務の改善と態勢強化に努める。	苦情処理規程と対応方法に関する認識の徹底をはかり、再発防止策の研修を実施する。	苦情等の多い業務分野について原因を分析し、未然防止のため、専門的な研修と対策を実施する。	コンプライアンス委員会等において、苦情受付状況と原因分析を定期的に還元し、各部署で具体的対応策を実施させる。
	6.進捗状況の公表	要請に基づき公表する。	3月・9月の決算期を基準に、進捗状況を7月・12月に当金庫ホームページを通じ公表する。	12月公表を予定	7月・12月公表を予定	
II.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)①適切な自己査定及び償却・引当の実施	金融庁はじめ業界団体等の研修会に参加すると共に庫内での勉強会を実施する等により、認識は高まっており当局の検査においても前回に比して乖離幅は縮小している。	・検査マニュアルをはじめとする自己査定の勉強会の頻度を増やしたり財務分析等の資格取得をスケジュールに沿って行わせる。	・自己査定研修会開催 ・財務分析等の資格取得させる。	同左	「融資審査レベル向上協議会」のスケジュールに沿って財務分析、簿記、経営支援アドバイザー等の資格を取得させる。
	(1)②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	当庫の担保評価基準はほぼ適正であると判断している。償却・引当を要する担保評価については、不動産鑑定士の鑑定評価のほか競売価格を念頭において担保評価している。	担保評価はほぼ適正に運用されているが、破綻懸念先以下の償却・引当が発生する先については、適切な担保評価が特に重要でありより厳格な評価をするよう指導する。	必要に応じて担保評価要領を改訂する。	必要に応じて担保評価要領を改訂する。	担保の評価精度の向上のために必要に応じて担保評価用要領の見直しを検討する。
	(1)③金融再生法開示債権の保全状況の開示	既に、ディスクロズ誌で公表済みである。	今後とも継続してディスクロズ誌及びホームページで公表する。			
	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	信用リスクデータの蓄積、格付制度の構築、金利設定のための内部基準等の整備は出来ていないが、自己査定ほか事前・事後モニタリングを行い健全性の確保、収益性向上に取組んでいる。	信用格付制度導入スケジュールに沿って検討し信用リスクデータの蓄積、金利設定のための内部基準の整備等に取組む。	信用格付制度導入スケジュールに沿って検討。進捗状況等をチェックし収益管理態勢の整備を検討する。	信用格付制度導入スケジュールに沿って検討。進捗状況等をチェックし収益管理態勢の整備を検討する。	信用格付制度を構築し、並行して信用リスクデータの蓄積、金利設定のための内部基準の整備に取組む。
	(3)事務のアウトソーシング、リストラ等により生じた余剰資産の有効活用、システム関連等の従属業務を営む子会社の共同設立等					
	3.ガバナンスの強化					
	(2)①半期開示の実施	平成14年9月より実施している。	今後においても実施する。			

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	
(2)②外部監査の実施対象の拡大等	当金庫は外部監査対象金庫であり実施済。	今後においても外部監査を継続。			
(2)③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	信用金庫法・定款の定めるところにより、総代候補者の氏名を店頭及び地方紙で掲載場所の周知を図る等透明化を図ると共に、会員の意見が金庫経営に反映されるよう、外部団体会員を通じ意見を聴取している。	現在の総代選考基準で問題がないか検討し、最終的には総代会の仕組み、総代の役割・選考基準等ディスクローズ誌に記載する。また、今以上に外郭団体を通じて会員の意見を聴取し、金庫経営に反映させる。	ディスクローズ誌に掲載する内容・方法を検討し、確定させる。	確定した開示内容をディスクローズ誌に掲載する	
(2)④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	決算期毎に業界団体である信金中金、協会より当金庫の財務諸表分析、経営効率化分析を行って頂いており、これを経営の参考として大いに役立てている。	今後も当金庫の経営改善、経営の効率化、方針策定に継続して役立てる。			
(3)経営(マネジメント)の質の向上に向けた取組み					
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	社会貢献活動・地域行事への参加、講演会の講師を務める等、総合的に当金庫のイメージアップと地域との結び付きをディスクローズする視点で行ってきた。	金融業務を通じ持続的・地域社会実現のため、どう取組んでいるかの視点でディスクローズを行っていく。	情報開示様式の検討と併せ、下期にはディスクローズを行う。講演会を開催し、営業活動及び経営内容のディスクローズを行う。	様式の再検討を行いながらディスクロージャー誌の発刊を行う。	
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	コンプライアンスに関する態勢作りは進捗しており、それらを一層推進するとともに不祥事件防止策に関する取組を継続する必要がある。				3. その他関連する取組み(別紙様式2)に記載

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
1-1-(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	業界団体主催の研修会に参加すると同時に、金庫独自の取組みとして「融資審査レベル向上協議会」を立ち上げ、職員をレベル毎に分類し、財務知識・分析に関する資格を取得させることにより全体のレベル向上を目指す。
1-2-(4) 中小企業支援スキル向上を目的とした研修の実施	業界団体の研修スケジュールに沿って中小零細企業の支援スキル向上のために外部研修に積極的に参加する。融資審査能力向上のために外部講師による研修や顧問税理士による勉強会を開催する。
1-3-(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	・業界団体等の主催する研修会等に参加すると共に庫内での研修会を開催する。 ・平成15年7月に立ち上げた「融資審査レベル向上協議会」のスケジュールにより、財務、簿記、経営支援アドバイザー等の資格取得させる。

項 目	現状	具体的な取組み	スケジュール		備考(計画の詳細)
			1 5 年度	1 6 年度	
Ⅱ－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		・ コンプライアンス委員会等における不祥事件未然防止策の研修会の継続実施。 ・ 本部各部による個別業務のコンプライアンス研修の実施による顧客等からの苦情発生 of 未然防止。 ・ 自店検査において、コンプライアンス委員、部店長が実施するコンプライアンス・チェックの有効性の確保、自店研修の継続。 ・ コンプライアンス・オフィサー試験による職員の資質の向上。			

(備考)別紙様式 1 による個別項目の計画数 3 0

倉 吉 信 用 金 庫