

地域密着型金融推進計画

滋賀県信用組合

1. 集中改善期間における成果と評価

前回の「リレーションシップバンキングの機能強化計画」においては、まずは人材の育成が喫緊の課題と捉え、業界団体が主催する集中研修への積極参加を計画し、内部研修やOJTなどによるフォローを行うなど、組合全体での対応能力のアップを目指し、ほぼ計画どおりに終えることができました。

まず、創業・新事業支援機能の強化に向けた取組みについては、産業支援プラザ、中小企業支援センター等との連携強化を図る一方、ベンチャー・リンク社と経営相談・コンサルティングで業務提携し、更には担保・保証に依存しない小口融資も開発し地域中小零細企業の資金ニーズへの対応も図ってまいりました。

次に、取引先事業者への経営相談・支援機能の強化への取組みは、計画において目玉として最も力を入れ、「事業者支援室」が中心となり、取引先への直接的な指導に加え、支店長との帯同訪問などを行ってまいりました。

下記のとおり、経営改善支援の効果が着実に上がってきております。更に外部コンサルタントとの連携も強化しながら、取組みを継続実施しております。

	経営改善支援取組み件数	債務者区分が上昇した先数
平成15年度	61件	12先
平成16年度	74先	11先

また、中小企業の創業・再生支援に関して、より積極的な取組みを図るため、国民生活金融公庫、商工組合中央金庫、中小企業金融公庫等政府系金融機関と直接または間接的に覚書を締結し、連携を図っております。そうした中で、中小企業金融公庫と協調し、DIP融資にも1件取組み、少なからず地元経済の安定にも寄与することができたと考えております。

他方、与信取引における顧客への説明態勢を積極的に整備し、苦情・相談対応体制も一層の強化を図ってまいりました。同時に当組合の健全性確保の観点から、資産査定・信用リスク管理の厳正化等にも注力をし、平成15年度実績から、事業者支援室の活動状況・経営改善支援取組先数・ランクアップ先数をディスクロージャー誌で公表するなど情報開示にも積極的に取組んでまいりました。

本機能強化計画は2年という短期間の取組みでしたが、総合的に自己評価して、集中改善期間を通して着実な取組みができたと考えております。重点課題であった取引先の経営改善支援などにおいても、一定の成果を収めることができました。しかしながら、計画策定において、限られた経営資源の「選択と集中」による検討が不十分で

あったため、個別的に見ると、十分な取組結果が出せなかった項目があることも事実でありました。

今回の「地域密着型金融推進計画」においても、基本的な取組方針は前回の機能強化計画の精神を踏襲したものとなりますが、前回計画が施行的な取組も含めて可能な限りの項目に取組んできたものであったのに対して、今回は個別計画の進捗状況及び成果を分析した上で改めて重点施策を検討の上、計画策定を行いました。

前回成果の上がった取組みについては引続き重点項目として盛り込み成果を維持拡大していく反面、成果が出せなかった取組項目や検討の結果実施を見送った取組項目については、再度その必要性や実現可能性を見極めた上でメリハリのある取組みを行っていきたいと考えております。

2. 地域の現状と当組合の特性

景気回復が喧伝されておりますが、県内企業に目を向けてみますと、一様に景気回復が進んでいるわけではありません。県内の景気を牽引している製造業の多くは大手企業の進出工場であり、ここでの出荷高の増大が景気回復の大きな要因となっております。しかしながら、私どもの取引先である地元製造業者は小零細企業が多く十分な恩恵にあずかっているとはいえません。また、地場産業においては、従来より景況動向とは異なる構造的な問題を抱えております。流通・小売業界も中心となっているのは大規模小売店舗間の集客競争であり、既存の零細商店は廃業が続いており商店街も衰退しております。開発が盛んな幹線道路沿いに新たに出店される店も大手チェーン店が主流です。建設業は公共工事の減少で中小業者は厳しい状況に変わりなく、住宅建設においても大手住宅会社の進出により従来の工務店のシェアは縮小しております。このように都市部から大資本や資本集約型の企業が進出してくる中で、在来型の地元企業は徐々に生存基盤を狭められつつあるというのが実情であります。

地域産業において、そうした二重構造化が進む中で、全体としては県内企業の業況回復は進んでいるとみられますが、個別企業の状況をもみても決して全てが同じではありません。中堅企業・成長企業においては県内外金融機関入り乱れての激しい貸出競争が展開される一方、構造的に財務体質が改善されず、従って過重債務に苦しむ企業や資金繰りに不安を抱えている企業も少なからず見られます。全体的な景気回復の中で何とか息継ぎをしている企業も多いのが現状です。今の内にしっかりと経営体質の改善を進め、営業基盤の強化を図っておく必要があります。長く取引先と共に持続的な繁栄を目指そうとする私たち地域金融機関が、今この時に取引先の経営改善支援を継続していかなければならない理由はそこにあります。わが国の景気拡大は輸出頼みの不安定なものです。景気の拡大とは裏腹に、国は今、人口問題・資源問題・環境問題・外交問題等数多くの

難題を抱えております。今日の情報・流通網の発展により地域格差は縮まってきましたが、同時に国の直面する問題は地域の問題としてダイレクトに反映されるようになってきました。地域に住む私たちも決して人ごとでは済まされない状況におかれています。こうした状況を踏まえ、地域金融機関は地元企業としっかりと連携し、共に力を合わせこの難局を乗り切っていこうと考えております。

地域金融機関の中でも信用組合は地元企業とは最も密接な間柄にあります。職員自身も地元住民の一員であり、地元企業の経営者や従業員とは古くからの顔見知りも多く、人の繋がりは他の金融機関よりも強固です。足の金融機関として取引先への訪問回数も最も多く、取引先企業とは十分親密な間柄を維持してきたと考えます。後は様々な経営ニーズにお応えするだけの、十分な金融サービスの提供と職員一人ひとりのスキルを向上することが重要であると考えております。気さくな中にも本当にお役に立つ提案力や支援力を磨き頼りにされる地域金融機関を目指して努力しております。

信用組合は地域との緊密な信頼関係で成り立っています。文字どおり地元の企業と運命共同体である信用組合としては、相手が困っている時に、ビジネスライクでドライな対応はできません。過去においても長年の取引先に対しては、何とか持ち直していただくこと、応援してきた経緯があります。結果として多くの不良債権を背負い込むこととなったのも事実ですが、それも地域の信用秩序、ひいては地域経済を守るためのコストとして決して無駄ではなかったと信じております。不良債権処理に要した費用も決して小さくはありませんが、預金者の皆様にご迷惑をおかけすることのないよう、当組合の自己責任として役職員が一丸となり経営の健全化に取り組んでまいりました。今日当組合があるのも多くの理解ある組合員、預金者、地元関係団体の皆様のおかげです。地域の皆様の応援があって当組合は事業活動を継続してこられました。こうした地域の方々の信頼に十分にこたえていくことが私たち信用組合の使命であります。

今後けんしんに求められる役割

健全性の確保への集中的な取組み

取引先の経営改善は当組合の貸出資産の健全化に他ならず、双方にとって最も効果的で、互いの関係を緊密にする有効な手段です。当組合は本「地域密着型の融資推進計画」において、この取組に対しては最も力を注いでまいります。

中小事業者の支援・育成

中小事業者の繁栄をお手伝いするために、創業を含めた事業経営に係わる情報提供サービスを充実し、コンサルティング能力を高め、融資や余裕資金の管理運用といった金融サービスを拡大してまいります。

組合員（個人）の生活安定・向上支援

組合員の生活全般にわたる教育・住宅・福祉・介護などの諸ニーズに応じた情報提供と個別相談能力を高め、組合員個々のライフステージにおける悩みの解決を支援し、組合員（個人）向け金融サービスの拡大を図ってまいります。

地域社会への積極的参加

地域社会の一員として、地域貢献および地域参画に努める。

・営業日・・・本来業務（融資を中心とした金融サービス）を通じた地域貢献

・休日・・・個々の役職員レベルでの地域参画
（地域・諸団体での役割分担など）

3. 地域密着型金融推進計画の具体的取組事項の概要

本計画においては、前回の「リレーションシップバンキングの機能強化計画」の評価を踏まえ大きく 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の向上に係る取組みの3つについて取組みますが、その概要は以下のとおりです。

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

従来の取組みを踏まえ本アクションプログラムでは、外部団体との情報交換、研修会への参加を増やしノウハウ蓄積と公共団体との連携による相談機能の充実に努めてまいります。

また、総合的な判断に基づく融資審査能力の向上図り、企業への情報提供・資金融資を通じ地域の企業育成と活性化に取組んでまいります。

新規事業者向け融資商品についても、より利用しやすいものにしてまいります。

(2) 取引先企業に対する経営相談・支援機能の強化

当組合が、地域金融機関として存在感を高め、地域に貢献するためには、取引先の相談に応え、取引先のニーズに応じた情報を提供し、また経営上の問題について共に取組んでいく必要があると考え、具体的に経営相談・支援を実践してまいります。そのために研修等を重ね職員のスキル向上を図ってまいります。

また、債務者区分のランクアップへの取組みは、優先度を考慮して取引先を選定します。

(3) 事業再生に向けた積極的取組み

事業再生については前回計画でD I Pファイナンスで1件の実績がありました。今後も、新たな取組みに備え、他での取組み事例やノウハウを研究し検討してまいります。

(4) 担保・保証に過度に依存しない融資の推進等

平成 16 年度にはスコアリング方式を利用した「事業者サポートローン」を発売し、地域の企業や事業者の方から評価を得たところですが、今後においても信用格付やキャッシュフロー等をより重視し、信用リスクデータの整備や信用格付結果も考慮したうえで当該融資の推進に取り組んでまいります。

(5) 顧客への説明態勢の整備、相談苦情処理機能の強化

現在大きな問題は発生していませんが、予防措置として今後においても更に十分な説明が必要と考えており、現在の説明用の資料や内部の規程・要領等を必要に応じて見直してまいります。

苦情処理機能強化については、早期解決のため、防止対策を含めた職員教育を定期的実施します。また、窓口である「お客様相談室」を、ホームページ等利用して一般顧客への周知を図ります。

(6) 人材の育成

今回の計画においても、継続して外部研修等へ積極的に派遣し、「目利き」や経営支援など実務に役立つ職員の育成を目指します。

2 . 経営力の強化

(1) リスク管理態勢の充実

本計画ではリスク管理体制の一層の充実を図り、適正なコントロールを行い、「健全性の維持」と「収益性の向上」の双方にバランスのとれたリスク管理を目指します。

中でも信用リスクについては、債務者の格付けを導入するなど、リスクの計量化を行い、適正な利ざやを確保するとともに、特に要注意先等への積極支援に力を入れてまいります。

更には新しい自己資本比率規制(バーゼル)への対応準備として、信用リスク、金利リスクを中心とした総合リスク管理を徹底し、各種リスク管理力の向上とリスク管理態勢の充実に努め収益管理の徹底による体質強化を行なおります。

(2) 収益管理態勢の整備と収益力の向上

収益管理態勢、管理会計の整備、内部格付制度の構築などにより、良質な貸出金を伸ばし、本業による利息収益を増加させ、適正な貸出金利鞘の確保をしつつ、延滞貸出金の削減（管理徹底）業務の効率化等を図ってまいります。

（３）ガバナンスの強化

経営力強化のためには、ガバナンス（経営管理）の強化が不可欠であり、総代選挙規程の改正等を行い、組合制度についても広く公表し、開かれた組合運営を行なってまいります。理事会及び監事会の機能強化を図るため、当組合の各経営課題に対する取組方針、取組策など、実質的議論を更に深めることが重要と考えております。

（４）法令等遵守（コンプライアンス）態勢の強化

法令等遵守状況の点検については、法務室でモニタリングと検査部での臨店監査を実施しておりますが、今後は法令等遵守状況の点検強化等法令違反の未然防止の取組みについても強化してまいります。

17年4月から施行された「個人情報保護法」については、適切な顧客情報の管理・取扱の確保に必要な対策を実施しております。

（５）ITの戦略的活用

地域密着型金融を効果的かつ効率的に実施するため及び、利用者の利便性向上を図るためには、ITを積極的に活用していく必要があると考え、インターネット・モバイルバンキング（個人）の若年層への普及浸透を図っていきます。また、ホームページを利用して、多様な情報を顧客に提供できるように検討し利用者の利便性の向上に取り組んでまいります。

（６）協同組織中央機関の機能強化

「経営健全化計画」による適正な収益計画のもと、中央機関のモニタリング機能を活用するなど、経営力の強化と経営の健全性確保に努め自己資本の充実に努めてまいります。

（７）貸出金信用リスク管理態勢の強化

今後の信用リスク管理においては、何よりも信用リスクデータベースの整備と債務者区分のランクアップ及びローンレビューの確立・徹底を図り、債務者区分ランクダウンの防止及びランクアップに注力し、収益向上を図ってまいります。

また、適正な利鞘の確保を図り、債務者モニタリングの実施、貸出金信用リスク管理態勢の強化債務者区分のランクアップの取組みについては、対象先を先数より

も収益への影響を重視し、厳選して集中的に取り組んでまいります。

(8) 不良債権の回収及び不良債権比率の改善

不良債権残高及び不良債権比率は、不良債権処理を加速した結果順調に減少しつつありますが、依然として高い不良債権比率であり、更に取組みを強化いたします。実質破綻先・破綻先の債権については計画どおりの回収とオフバランス化を進め、破綻懸念先・要管理先については債務者ごとの方針を策定し、収益に影響を及ぼす先を優先した債務者区分ランクアップ化を図ってまいります。

3 . 地域の利用者の利便性向上に係る取組み方針

当組合は、地域の人々の預金を、資金を必要とする地域の中小・零細事業者や個人の方を対象に融資し、地域金融を通じた種々のサービスを提供するという従来の金融機能に加え、取引先への相談や支援を通し、地域になくてはならない金融機関を目指しております。地域の利用者の利便性向上に資するため、以下の項目に取り組んでまいります。

(1) 地域貢献等に関する情報開示

地域貢献に対する考え方・施策や融資の実績内訳等、利用者に分かり易いよう、積極的に開示してまいります。

(2) 地域の利用者の満足度を重視した金融機関経営の確立

「利用者満足度アンケート」実施により利用者のニーズを調査し、これらを経営方針・施策へ反映してまいります。

(3) 地域再生推進のための各種施策との連携等

利用者ニーズを踏まえつつ地方公共団体や商工団体と連携し、地域の再生・活性化に取り組んでまいります。

(平成17年8月31日)