

地域密着型金融の機能強化推進計画

水戸信用金庫

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	業種別担当者の配置等融資審査体制の強化	取組方針	<ul style="list-style-type: none"> 業種別審査基準の追加及び充実を図る。 目利き研修、ヒアリング等の継続実施により融資担当者の能力向上を目指す。 融資稟議支援システムを導入し総合的審査体制の構築を図る。
		具体的取組策	<ul style="list-style-type: none"> 窓口審査能力の向上のため融資審査基準書を中心とした融資担当者の集合研修を実施する。 年度当初に大口上位先、企業支援先、延滞先、引当先について本部スタッフによるヒアリングを実施し、取組方針を明確にするとともに、継続的に進捗状況管理を実施する。 審査企画グループによる営業店融資役席の臨店指導を実施する。 新任融資役席より数名を選抜し、本部において体験審査研修を実施する。 審査企画グループスタッフを選抜により審査業務に関する外部研修に派遣する。 審査基準書の内容の充実を図り、業種別審査基準書とする。 融資稟議支援システムを導入し、融資審査の強化・充実を図る。
	中小企業の技術開発や新事業の展開を支援するため、中小企業が有する知的財産権・技術の評価や優良案件の発掘等に関し、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を図る。特に、経済産業省の「産業クラスター計画」を支援するため、「産業クラスターサポート金融会議」に参加する。	取組方針	<ul style="list-style-type: none"> 広域の「産業クラスターサポート金融会議」には参加しないが、地域の産学官ネットワークの活用と連携強化を図る。
		具体的取組策	<ul style="list-style-type: none"> 茨城県商工労働部商工政策課との連携を図るとともに、茨城県に「産業クラスターサポート金融会議」が設立されれば参加する。
	地域におけるベンチャー企業を育成するため、ベンチャー企業向け業務について日本政策投資銀行、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を図る。	取組方針	<ul style="list-style-type: none"> 茨城県及び茨城県信用保証協会の活用を図るとともに、必要に応じて中小企業金融公庫との連携を図る。
		具体的取組策	<ul style="list-style-type: none"> 中小企業金融公庫との情報交換を行う。
(2)取引先企業に対する経営相談・支援機能の強化	1. 中小企業に対するコンサルティング機能及び情報提供の機能強化	取組方針	<ul style="list-style-type: none"> 中小企業の支援・再生の為のコンサルティング機能及び情報提供機能を一層強化する。
		具体的取組策	<ul style="list-style-type: none"> 経営情報の積極的な提供及びみと地域総合研究所を通じての財務交流を促進する。 再生支援協議会・中小企業振興公社との連携を強化する。 みと地域総合研究所等外部機関(コンサル会社)の活用を進める。 ビジネスマッチング情報の提供。
	1. 中小企業支援スキルの向上を目的とした取組みの強化	取組方針	<ul style="list-style-type: none"> 企業支援(企業再生)に関する外部研修に積極的に参加し、幅広い再生手法のノウハウを取得する。
		具体的取組策	<ul style="list-style-type: none"> 企業支援担当者全員が年間2回程度外部研修に参加する。

	2. キャッシュフローのモニタリング強化による不良債権の新規発生防止	取組方針	・キャッシュフローのモニタリング強化により不良債権の新規発生を防止する。 ・財務交流サービスを開始し、年次・月次管理を強化し、破綻予防に努める。
		具体的取組策	・財務交流サービスによる月次の顧客管理を強化し不良債権の新規発生を防止する。 ・業況悪化の兆しがある場合、速やかにキャッシュフローに応じた再生計画に着手する。
	2. 要注意先債権等の健全債権化に向けた各種取組みの強化	取組方針	・支援先の課題を洗い出し、その課題を解消すべく抜本的な改善策を策定する。 ・改善策を推進する為の支援を強化する。
		具体的取組策	・抜本的改善策の策定(キャッシュフローの改善・赤字経営体質の改善)。 ・負債圧縮支援(不動産の流動化)。 ・経営効率(生産能力・経費節減・収益・キャッシュフロー)アップの為の設備資金の支援。 ・ビジネスマッチングにより販路支援(建設関連)を行う。
	3.健全債権化等の強化に関する実績の公表等	取組方針	要注意先債権等の健全債権化等の強化に関する実績を公表し、公表内容を拡充する。
		具体的取組策	決算終了時、ディスクリージャー誌・経営情報誌等に、再生支援実績を公表する。成功事例の公表媒体については別途検討する。
(3)事業再生に向けた積極的取組み	1. 事業再生の早期着手に向けた取組みの促進(プリパッケージ型事業再生・私的整理ガイドラインの積極的活用)	取組方針	案件があれば、再生の可否を厳正に判断し取組みを検討する。
		具体的取組策	案件があれば、上記の点を充分検討の上、積極的に対応する。
	1. 多様な事業再生手法の一層の活用	取組方針	ファンドの導入、DES等の再生手法を適用することがベストと思われる先があれば、前向きに検討して行く。
		具体的取組策	・事業再生ファンドの活用。 ・DDSの活用。
	1. 外部機関の事業再生機能の一層の活用	取組方針	中小企業再生支援協議会の活用を尚一層積極的に取り組んで行く。
		具体的取組策	中小企業再生支援協議会との情報交換を密に行い、活用案件の増加を図る。
	1. 金融実務に係る専門的人材・ノウハウの活用	取組方針	・外部機関との連携強化を図る。 ・外部人材の活用。
		具体的取組策	・中小企業再生支援協議会・中小企業振興公社との連携・情報交換を行う。 ・信金中金との連携を強化する。
	1. 再生企業に対する支援融資の拡充	取組方針	再生企業に対する支援融資に該当する案件が発生した場合は積極的に取組む予定。
		具体的取組策	案件発生時は、そのケースに応じDIPファイナンス、エグジットファイナンス等の支援を行う。

	2.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	取組方針	ディスクロージャー誌、経営情報誌等で、再生支援実績を公表すると同時に、再生手法毎に成功事例を公表し、経営改善の参考としてもらう。
		具体的取組策	・決算終了時、ディスクロージャー誌・経営情報誌等に、再生支援実績を公表する。 ・成功事例の公表媒体については別途検討する。
(4)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推進	取組方針	・キャッシュフローを重視した審査基準の内容の充実を図りながらローンレビューの徹底を図ることにより、債務者の業況把握と適切な融資支援を行い、担保・保証に依存しない審査体制を構築する。
		具体的取組策	・審査基準の徹底と内容の充実を図る。 ・企業支援先の月次管理体制を整備する。 ・企業支援先の改善計画書を作成する。 ・月次管理先の拡大を図る。 ・現行スコアリングモデルを積極的に活用する。 ・財務制限条項を活用する。 ・既存の包括根保証契約の見直しを行う。
	中小企業の資金調達手法の多様化等	取組方針	当金庫の取引先の企業規模では証券化のための精度の高い計算書類の作成負担が重く、今後においても早急に証券化の需要が見込まれないことから、担当部における検討課題とする。
		具体的取組策	勉強会の実施。
(5)顧客への説明態勢の整備、相談苦情処理機能の強化	顧客説明マニュアル等の内部規定の整備	取組方針	検査室内部監査時、事務部臨店指導による説明態勢を確立する。
		具体的取組策	・営業店臨店による指導。 ・層別会議(融資役席会議)での研修実施。
	営業店における実効性の確保	取組方針	・年1回の内部監査時に重要事項説明確認書の信用金庫取引約定書及び稟議書への添付状況と説明交付確認記録簿(個別用)の稟議書ファイルの添付状況監査を実施する。
		具体的取組策	・内部監査を実施し不備事項については、その都度指導し態勢不十分な店舗については再発防止の為に具体的な改善策を求める。
	苦情等実例の分析・還元	取組方針	・営業店で発生した相談や苦情等については、すべて発生から対応結果までを相談室に報告させ、窓口の一本化を図る。 ・本部においては、相談室と関連部署の連携を図り、相談や苦情について、その発生原因を追求・分析し、その改善対応策を講じる。
		具体的取組策	「苦情・トラブル処理規程」に報告義務を規定化するほか、相談室、事務部により臨店指導をおこない、本部への報告漏れ等の点検を実施します。また、苦情処理記録カードを改定し、苦情の発生原因や今後の改善対応策について検討結果を記載し業務に活かす体制を整備する。また、苦情発生から改善対応策までの事例を積極的に営業店に還元し、苦情を業務に活かす体制を整備する。

(6)人材の育成	人材の育成を目的とした研修(目利き、経営支援能力向上を含めた研修)の実施	取組方針	<ul style="list-style-type: none"> 外部研修プログラムへの参加スケジュールを作成する。 本部審査スタッフを外部研修会へ派遣する。 金庫内「目利き研修」プログラムを作成する。 融資担当者を対象に「目利き研修」、「ケーススタディ研修」を実施する。
		具体的取組策	<ul style="list-style-type: none"> 外部研修プログラムへの参加スケジュールを作成する。 本部審査スタッフを外部研修会へ派遣する。 金庫内「目利き研修」プログラムを作成する。 融資担当者を対象に「目利き研修」、「ケーススタディ研修」を実施する。

2. 経営力の強化

(1)リスク管理態勢の充実		取組方針	自己資本比率の算出方法の精緻化、リスク管理の高度化、情報開示の拡充に係る適切な体制整備に積極的に取り組む。
		具体的取組策	主に、信用リスク、市場関連リスク、オペレーショナルリスクの3つのカテゴリーに分類し、それぞれ計量化を検討するとともに統合リスク管理が行える態勢を整備する。その後自己資本比率の算出方法の精緻化に取り組む。
(2)収益管理態勢の整備と収益力の向上	信用リスクデータベースの蓄積・整備・充実及びその活用(審査業務の高度化、適正貸出金利の設定、ポートフォリオの適正化等)に向け積極的な取組みを行う。	取組方針	信用リスク管理に必要な情報の選定とデータベース化の促進、債務者毎の推定デフォルト率算定等により、担保や保証に頼らないより精緻な中小企業等事業先の経営評価に努め、これに基づく新たな融資の活性化と収益力の強化を図る。また、精緻な評価に基づく貸出金利ガイドラインの設定を図る。
		具体的取組策	<ul style="list-style-type: none"> 企業格付制度を見直し、より客観的な制度へ改定する。 個社別毎に推定デフォルト率を算定し、信用コストに応じた信用リスクプレミアムに基づく貸出金利ガイドラインの設定に努める。 モデルは当金庫データに基づき作成するため、全国レベルや茨城県レベルとの比較が出来るように検討する。
(3)ガバナンスの強化	半期開示の内容の充実	取組方針	半期開示を継続するとともに開示項目の充実を検討する。
		具体的取組策	当期純利益ベースでの半期開示を継続実施するとともに開示項目の見直し、追加を図る。
	総代会に一般会員等の意見を反映させる仕組みの構築	取組方針	一般会員等からの意見を聴取できる機会を設け、総代会へ意見等を報告する態勢を構築する。
		具体的取組策	業務報告会、(金庫全体・営業店別)により、一般会員や顧客から、直接意見を聞く場を数多く作り、主な意見等を通常総代会の報告議案として上程する。

(4)法令等遵守(コンプライアンス)態勢の強化		取組方針	<ul style="list-style-type: none"> ・営業店に対する法令等遵守状況の点検を強化する。 ・適切な顧客情報の管理・取扱を確保する。
		具体的取組策	<ul style="list-style-type: none"> ・平成16年4月に導入した営業店職能別の「事故防止チェックリスト」の定着を図り、不祥事件等の発生の未然防止に努める。 ・不祥事件の未然防止の観点から、連続休暇期間中の店内監査の実施を徹底するため、連続休暇の取得率を90%以上とする。併せて、パート職員に対しても店内監査を実施することとする。 ・個人情報漏洩対策の実施と検証を継続し、漏洩事故等の発生防止に努める。
(5)ITの戦略的活用	1. ビジネスモデル等の状況に応じたITの戦略的活用	取組方針	<ul style="list-style-type: none"> ・新情報系システムの活用を促し、顧客の基本情報整備と併せて顧客データベースを拡充する。 ・企業経営のコンサルティング機能強化のために、パソコン通信による月次決算分析「財務交流サービス」を展開する。
		具体的取組策	<ul style="list-style-type: none"> ・CRMS21への情報入力マニュアルを整備して、データベースの拡充を図る。 ・財務交流サービスを通して、企業の事業計画支援、月次決算サービスを実施してする。
(6)協同組織中央機関の機能強化	信金中央金庫が当金庫の余裕資金を運用して収益を還元する機能等の一層の活用について	取組方針	<ul style="list-style-type: none"> ・当金庫の資金運用ニーズに合致する商品の選定・購入先として、信金中央金庫およびその子会社を利用することとする等一層の活用に向けて取り組む。
		具体的取組策	<ul style="list-style-type: none"> ・特別定期預金への預入を実施し、流動性余剰資金を全面的に普通預金に預入する。 ・信金中央金庫の子会社等を通じて、当金庫のニーズに合致した商品・サービスを購入する。 ・投信窓販を一層推進する事により、役務収益の拡大を図る。

3. 地域の利用者の利便性向上

(1)地域貢献等に関する情報開示	地域貢献に関する情報開示	取組方針	<ul style="list-style-type: none"> ・地域の利用者に対する情報提供の充実を図るため、地域貢献に関する情報開示を、個性的、かつ、より分かりやすく行う。
		具体的取組策	<ul style="list-style-type: none"> ・平成17年度の運営方針の中にCSR経営を掲げ、企業としての当金庫の社会的責任を明確にした経営に取り組むとともにその取組内容について積極的に情報開示を行う。 ・開示に当たっては現状の取組みを継続するとともに開示媒体、開示項目等について更に検討を加える。

(3)地域の利用者の満足度を重視した 金融機関経営の確立	取組方針	利用者が金庫に期待する商品・サービスを効果的・効率的に提供することにより顧客価値(Customer Value)を向上し、結果として顧客の生涯価値(LTV)を増大させる営業体制を構築する。
	具体的取組策	・顧客価値(Customer Value)向上をテーマとした外部講師によるコンサルティングを受け、顧客セグメント・顧客接点チャンネル・営業企画の手法・営業活動のプロセス管理等の業務運営課題に取り組む。 ・「利用者の満足度を重視した金融機関経営の確立」について、地域特性を踏まえた利用者満足度アンケート調査を実施し、その結果を経営方針に反映させる。
(4)地域再生推進のための各種施策との連携等	取組方針	地域全体の活性化を計画的に実施する「まちづくり」の視点を踏まえ、地域におけるPF!への取組み支援やまち再生施策に係る支援等の地域再生推進に向けた各種施策との連携等、地域活性化に向けた地域と一体となった取組みを推進する。
	具体的取組策	当金庫の旧本店跡地である大工町1丁目地区の再開発事業に地権者の一人として積極的に取り組む。

4. 進捗状況の公表

進捗状況の公表	取組方針	実施する施策の進捗状況について、取組みの特色やこれにより得られた成果を示すこと等を通じて、地域の利用者に対し、よりわかりやすい形で半期毎に公表する。
	具体的取組策	・全信協から示される公表様式等を踏まえ、項目及び説明方法を検討する。 ・公表媒体を検討する。