

# 地域密着型金融推進計画

平成17年 8月 30日

金沢信用金庫

## 1. はじめに

このたび、金融庁から平成15・16年度適用の地域密着型金融の推進計画に引続き、「平成17・18年度に、活力ある地域社会の実現を目指し、競争的環境の下で地域の再生・活性化、地域における企業支援など中小企業金融の円滑化及び地域金融機関の経営力強化を促す観点から地域密着型金融の一層の推進を図る」とする第二弾の方針が打出されました。

当金庫は、相互扶助精神の下、中小企業の支援・育成、地域住民の生活向上に向けて推進計画を実行に移してまいりました。今後とも「経営力の強化」に努め、「事業再生・中小企業金融の円滑化」及び「地域の利用者の利便性向上」に向けて一層の推進を図ってまいります。

## 2. 地域経済の特色と現況

当金庫の主たる事業地域であります石川県の産業は、繊維から派生した機械工業が発展して主力産業となり、繊維・食品・化学工業がこれに続き、全国の産業構造とよく似た製造業のウエイトの高い地域です。

特に、ニッチトップの企業数が、東京、大阪に次ぐ第3位と多いほか、情報サービス産業や高等教育機関が集積し、伝統文化とその産業が息づき、地域に深く根を下ろしているのが特色です。

地域経済の現況は、バブル崩壊以降総じて低迷していた産業は、ここにきて機械工業を中心に、躍進するアジアとの融合・販路拡大等からグローバル化を展開し順調に推移している先もある反面、輸入に押され停滞する構造不況業種も少なくありません。

消費は、雇用情勢の緩やかな改善から底固く、設備投資は引続き堅調であります。住宅投資は前年をやや下回り、公共投資は引続き低調となっております。

全体としては、緩やかな改善が一服し、横這い状況から、ここにきて在庫調整の一巡、内外需の堅調から、先行き緩やかな回復軌道への回帰が期待されております。

## 3. 当金庫の現状と経営課題

### (1) 当金庫の現状

当金庫は明治41年創業以来97年の歴史のもと、地縁・人縁を大切に地域密着型経営を行い、金沢市を中心に中能登地区以北を除く石川県一円と富山県の一部に51店舗の営業店を有しております。

預金取引では、幅広い顧客層に支えられていますが、特に高齢者取引が多くなっております。

貸出金取引は、中小企業金融専門機関として中小零細企業取引の多いのが特徴で、幅広い業種

にバランスよく取引があります。内訳をみると、製造業15%、建設業14%、卸・小売業14%、サービス業20%の構成比となっております。

貸出に当っては、地域の町医者として、フェーストゥフェースの対面型ビジネスを重視し、きめ細かで親切な顧客サービスを心掛けております。

個人向けには、預金・積金のほか、投信や保険、各種ローン等顧客ニーズに対応できる幅広い商品を取り揃え、ローンの相談や資産形成のアドバイス等も積極的に行っております。

事業性融資については、リスクを取りながら、地域に貢献できるよう積極的な姿勢を執っております。

当金庫は顧客との関わりを大切に、単に財務面だけの判断ではなく、顧客の持つ技術、経営能力等の定性的要因を重視し、オフバランスの資産を活かすことで、取引先と一緒に企業将来の発展に取組んでおります。また、中小零細企業との取引を大切に、地域に対する融資を積極的に行い、顧客との強い信頼関係で結ばれた地域金融機関であります。

近年、加南信用金庫、福光信用金庫との合併、石川銀行の営業引受け等により取引先も一層広範囲となっております。

## (2) 当金庫が目指している姿

当金庫は地域社会に貢献する企業として以下の経営理念を掲げ、「ふるさとの美しい発展」に寄与したいと考えております。

〈企業理念〉

「金融という仕事を通して、地域経済の発展に貢献する。」

「仕事を越えた幅広い社会活動を通して、地域社会づくりに貢献する。」

地域金融機関を取り巻く環境には厳しいものがありますが、相互扶助精神の下、中小企業の支援・育成、地域住民の生活向上等地域社会の再生・活性化に向けて積極的に取組んでいます。今後も地域社会から信頼されるには、顧客のニーズに的確に応え、不良債権処理を含めた健全性の確保が重要であり、次の5点について取組みを強化することで地域に貢献してまいります。

- ①顧客第一主義に徹すること
- ②資金運用の強化と適正収益の確保を図ること
- ③リスク管理、コーポレートガバナンスや内外監査の充実・強化を行うこと
- ④コンプライアンス態勢の強化と透明性の高いディスクロージャーの実施を行うこと
- ⑤産学官や信金中央金庫等中央機関との連携による総合力を発揮すること

また、社会貢献の一環として地元福祉施設や文化団体に対する経済的支援、地域の環境保護や各種のボランティア活動も継続的に実施してまいります。

この2年間、アクションプログラムの取組み期間中に課題としてきたことは、次のようなことであり、今後とも積極的に継続してまいります。

### (ア) 財務戦略

- ①適正収益の確保（安定した業務純益の確保）

当金庫が企業として成長し、継続的に地域に貢献するためには、適正収益の確保が欠かせ

ません。そのためには、金融機関の本業である業務純益を安定的に確保することが大切であると考えております。

- a. 融資業務の増強と適正なプライシング
- b. 安定した調達資金の確保
- c. 余剰資金の効率的運用
- d. 役務取引等収益の拡大
- e. コストの削減

#### ②健全性の確保（経営体質の強化）

今、金融機関に求められている課題の一つは、健全性の確保であります。経営体質を強化し、名実ともに信頼される信用金庫を目指してまいります。

- a. リスク管理の強化
- b. 不良債権の回収と適正償却・引当
- c. 繰延税金資産の回収
- d. 自己資本の充実
- e. 要管理先債権以下の健全化
- f. 企業格付の精緻化、信用リスクの計量化
- g. コーポレートガバナンスの強化
- h. 統合リスク管理の実践等リスク管理の高度化

#### （イ）顧客戦略

##### ①地域貢献（信用金庫としての地域貢献）

地域に生きる信用金庫は、その本来の役割を地域に反映させなければならないと考えております。

「金融を通じた地域経済の発展」「幅広い社会活動を通じた地域社会づくり」を目に見える形で実践し、成果をあげてまいります。

- a. 創業、企業支援・再生と地域経済発展への取組み
- b. 円滑・安定した資金の供給
- c. 顧客満足度の向上
- d. 社会活動による地域支援
- e. 環境・福祉への取組み

##### ②サービスの提供（顧客ニーズに応じたサービス）

「町医者」としての存在をアピールし、きめ細かいサービスを提供いたします。

- a. 投信・保険等の新規参入業務の推進
- b. 相談業務の充実
- c. 情報の提供
- d. 業界ネットワークの展開

#### （ウ）業務プロセス改革

##### ①リスク管理の高度化（リスクの明確化）

各種リスクを明確に位置付けし、可能な限りリスクの計量化を図って活用し、ガバナンス

の一助といたします。

- a. リスクの計量化とその活用
- b. 危機管理態勢の徹底・強化
- c. 担保・保証の見直し
- d. コンプライアンス態勢の徹底・強化

②収益管理態勢の強化（リスク調整後収益管理態勢等の構築）

リスクアプローチ型経営を推進すると共に、リスクに応じた収益管理態勢を構築いたします。

- a. リスクを考慮した部門別・商品別の収益管理
- b. A L Mの向上
- c. 資産運用の多様化
- d. リスクに応じたプライシングの実施

③地域戦略の強化（地域に根ざしたビジネス戦略）

地域密着型の経営基盤を一層強化いたします。

- a. ネットワークの強化
- b. 地縁・人縁の交流強化
- c. 産学官との交流強化
- d. 地域管理の高度化

④経営資源の効率化（効率的な経営戦略）

金庫業務を継続・安定的に実施していくための経営戦略を策定いたします。

- a. 業務のアウトソーシング
- b. 次期システムの開発
- c. 適正人員の配置
- d. 外部ネットワークとの提携

(エ) 人材育成戦略

①融資支援のための人材育成（人材育成の強化）

融資を通じた企業支援の実践に備え、人材育成を強化いたします。

- a. 企業の将来性や技術力を的確に評価できる人材の育成
- b. 中小企業融資のスキル向上
- c. 企業再生支援スペシャリストの養成
- d. 審査業務、各種相談業務のレベルアップ

## 4. 平成15・16年度アクションプログラムの取組み結果

当金庫は、企業理念に「金融という仕事を通して地域経済の発展に貢献する」旨を掲げ、その実現に努力してきたところであり、リレーションシップバンキング機能強化対策については、地域金融機関が本来取組むべき課題と認識し、積極対応を図ってまいりました。

この結果、2年間の計画に対する当金庫の主な実施状況は、以下のとおり概ね計画どおり進捗・達成したものと認識しております。

## (1) 「中小企業金融の再生に向けた取組み」について

### ① 「創業・新事業支援機能等の強化」

本部に「新規事業支援チーム」や「業種別担当者」の配置を行い、本部審査体制の強化を図りました。その結果、創業・新事業等への融資実績は71件、中小企業支援センターの活用による制度融資の取組み実績は49件となりました。なお、当金庫サポートデスクによる事業支援も併せて行う金融商品「新進企営」を17年1月に発売、4件の実績がありました。

また、P F I 事業にも積極的に取組み、1件の契約締結に至っております。

### ② 「取引先企業に対する経営相談・支援機能の強化」

従来から実施している「くらしと経営相談」に司法・登記と企業支援を追加し5分野に充実いたしました。また、ビジネスマッチングの取組みでは、「東京ビジネスサミット」に11社が参加した他、M & A 業務では2社とアドバイザー契約を締結し、内1社でM & A が成立いたしました。

また、「きんしんビジネスフェア2005」を平成17年10月12日に150社の参加で開催することを決定いたしました。

### ③ 「要注意先債権等の健全債権化」

本部に「経営支援室」や「企業再生委員会」を設置した他、外部の経営コンサルタント会社と提携し、取引先の経営改善に積極的に取組める体制をとり、対象先112先の内25先の改善実績をあげました。

### ④ 「早期事業再生に向けた積極的な取組み」

中小企業再生支援協議会を活用した取組み先が10先ありました。また、R C C 債権の肩代わり融資も20件となり、その中には加賀温泉旅館への取組みも1件ありました。

### ⑤ 「新しい中小企業金融への取組みの強化」

第三者保証のない融資取扱いが制度融資で170件、当座貸越商品で163件の実績がありました。また、新たに第三者保証人の不要や財務制限条項を盛り込んだ3商品の発売、そして住宅ローンの証券化等にも取組みました。

### ⑥ 「顧客への説明態勢の整備」

双方署名方式の約定書を導入した他、お客様用ご説明書、職員用解説書、お客様への説明に係るチェックリスト等を作成し、より顧客に理解してもらえる態勢といたしました。

### ⑦ 「企業の将来性や技術力を的確に評価できることを目的とした人材の育成」

業種別経営支援講座の受講、中小企業大学校への派遣、外部講師による経営改善セミナーの受講等を通して目利き能力の養成に努めております。

## (2) 「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」について

### ① 「健全性の確保」

土地の担保評価基準を統一すると共に、建物評価に新基準を設け、さらに、条件緩和債権に係る基準金利を設定する等自己査定基準の見直しを行いました。

### ② 「ガバナンスの強化」

総代会機能の強化と透明性を高めるため、新たに「総代選任規程」を制定する等一連の制度

を導入しました。その中では総代選任に至る各基準を設け、定年制を導入いたしました。また、ディスクロージャー誌には総代・総代会制度の説明と総代の氏名等を掲載いたしました。

## 5. 平成17・18年度新アクションプログラムの取組み

この2年間の取組み経験を活かし、事業再生・中小企業金融の円滑化をはじめ各項目に前向きに対応してまいります。

具体的な取組みの概要は以下のとおりです。なお、実施時期を含む個別取組み事項については、別紙「アクションプログラムに基づく個別の取組み」をご参照ください。

### (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」

産学官等との連携強化や中小企業診断士（庫内）の活用を行うと共に、人材の育成による「目利き」能力向上を図り、創業・新事業支援に積極的に取組む方針です。

創業・新事業支援商品「新進企営」を推進し、20先で2億円の融資を目標といたします。

#### ②「取引先企業に対する経営相談・支援機能の強化」

「くらしと経営相談」の充実、ビジネスマッチングの積極的取組みを図ると共に、外部機関等との連携による中小企業支援を通じた地域経済の活性化に資する方針です。

ビジネスマッチングの取組みでは、「きんしんビジネスフェア2005」を10月に石川県産業展示館で開催し、異業種交流の機会提供に努めてまいります。

要注意先債権の債権健全化では、企業支援先139先に対し30%の改善率を目標に取組んでまいります。

#### ③「事業再生に向けた積極的取組み」

中小企業再生支援協議会等と連携強化し、R C C債権の肩代りに積極的に取組むと共に、新しい事業再生手法の導入を検討していく方針です。

R C C債権譲渡先の再生支援では、20先を目標に取組んでまいります。

#### ④「担保・保証に過度に依存しない融資の推進等」

財務制限条項の内容の充実と幅広い活用を検討し、担保・保証に過度に依存しない融資を推進してまいります。また、「売掛金債権担保融資」や「私募債」など中小企業の資金調達多様化に積極的に取組む方針です。

#### ⑤「顧客の説明態勢の整備、相談苦情処理機能の強化」

約定書の双方署名方式を導入したことに伴い、職員の適切な説明責任の徹底等コンプライアンスの遵守を図ってまいります。また、お客様の相談苦情等への対応能力を高め、再発防止に向けた苦情事例の蓄積と活用を図っていく方針です。

#### ⑥「人材の育成」

「目利き能力養成講座」等の受講、中小企業大学校への派遣による中小企業診断士（庫内）の養成、外部講師による研修会の開催等を充実し、再生支援のスキルアップを図る方針です。

外部講師による経営改善セミナーを継続することで「経営支援アドバイザー（当金庫認定）」

資格取得者を総勢100名養成し、事業再生に向けた人材の育成に努めてまいります。

## (2)【経営力の強化】

### ①「リスク管理態勢の充実」

金融機関が抱えるリスクは、業務の多様化等に伴い、複雑・拡大化しています。これらのリスクを適切に管理することが、金庫の「健全性、安全性、収益性」を高める上で極めて重要であります。

本年度は、当金庫リスク管理基本規程等に基づく経営、信用、市場及びオペレーショナルの各リスクの適切な管理のほか、法令遵守、ペイオフ、個人情報保護、名寄せデータ整備、偽造キャッシュカード、振り込め詐欺、自己査定等種々のリスク対策に懸命に取り組んでまいります。

また、バーゼルⅡの導入に備え、自己資本比率算出の精緻化に向けて検討してまいります。平成16年度に試行した統合リスク管理については、自己資本に見合う適切な許容リスク量の範囲内で、各々のリスク毎にVaR法により算出したリスク限度額の一元管理を完成させ、リスク管理態勢の高度化を図っております。

### ②「収益管理態勢の整備と収益力の向上」

内部格付や自己査定制度を充実し、貸出金利の適正化を図ります。「リスク調整後収益管理システム」の設計を進め、導入に向けた取組みを行います。業務の多様化や適正化を図り、フィービジネスの強化など収益力向上を図っております。

### ③「ガバナンスの強化」

半期開示の内容充実を図ると共に、業界の動向を踏まえ、総代会の機能のあり方などを検討してまいります。

### ④「法令等遵守態勢の強化」

役職員間のコミュニケーションを拡充し、職員の心身のケア等を図ります。また、コンプライアンス部の設置に伴い、コンプライアンス研修の充実、部店指導の強化等機能強化を図ってまいります。

また、個人情報保護については、個人情報保護法より厳しい金融庁のガイドラインに沿って、万全を期してまいります。

### ⑤「ITの戦略的活用」

平成18年度中に導入する次期システムにより、お客様への利便性を高め、業務の効率化・システム化を図り、お客様の満足度を高めると共に、コスト等の適正化を図ってまいります。

## (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」

ディスクロージャー誌、ミニディスクロージャー誌及びホームページの内容充実を図ってまいります。

また、地域社会活動の一環として実施している社会還元活動の内容や当金庫の「環境方針」を情報開示し、地域の皆様の理解が得られるよう努めてまいります。

### 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」

顧客第一主義をモットーに、「ご意見箱」や「目やす封書」に寄せられたご意見や別途実施する「お客様満足度に関するアンケート調査（CS調査）」結果を分析、精査し、今後の経営に十分反映させていきます。

また、「きんしんビジネスフェア2005」を10月12日に石川県産業展示館で開催します。ビジネスマッチング等の機会提供を行うことにより、異業種の交流やビジネスの結び付けに努めてまいります。

さらに、企業のISO認証取得に向けた金融支援やコンサルタント仲介業務を行い、また、環境関連金融商品を開発し、環境への地域貢献を一層図ってまいります。

### ③「地域再生推進のための各種施策との連携等」

国の産業クラスター計画の一環としての「北陸ライフケアクラスター研究会（HLC）」に役員を派遣し、事業の本格化に向け取組んでまいります。

また、地方公共団体や政府系金融機関等と連携し、地域再生のための金融支援を積極的に行ってまいります。



## 「事業再生・中小企業金融の円滑化」への取組み方針

当金庫は地域金融機関として「創業・新事業支援機能の強化」「取引先企業に対する経営相談・支援機能の強化」「早期事業再生に向けた積極的取組み」において、さまざまな活動を行い今日まで実績を積み重ねてまいりました。

「創業・新事業支援機能強化」については、新規事業案件に対する適正な判断・指導ができるように本部に「新規事業支援チーム」や「業種別担当者」を配置、「目利き」能力の向上に努めてまいりました。また、担保、保証に過度に依存しない融資を推進するために、第三者保証不要の創業・新事業支援商品「新進企営」を発売、起業家への支援に積極的に取組んでまいりました。

地域のベンチャー企業に対しては、産学官等との協調を図り、「北陸ライフケアクラスター研究会（HLC）」等の支援を行っております。

「取引先企業の経営相談・支援機能の強化」については、「くらしと経営相談」のコーナーを充実し、東京ビジネスサミットへの参加等、ビジネスマッチングの推進に取組みました。また要注意先債権の健全債権化では、本部に「経営支援室」や「企業再生委員会」を設置した他、外部経営コンサルタント会社と連携し積極的に企業再生に取組んだ結果、改善効果がありました。

「早期事業再生に向けた取組み」については、中小企業再生支援協議会等の活用と、政府系金融機関との協調融資により、RCC債権の肩代わりを積極的に行ってまいりました。

今後、上記の取組みを継続してまいりますが、新しい事業再生手法を活用した企業支援にも取組みます。特に事業再生ファンド、DDSについては導入に向けて検討してまいります。

「創業・新事業支援機能の強化」については、支援商品「新進企営」を推進し20先で2億円の融資を目標とします。産学官の連携強化では、「北陸ライフケアクラスター研究会（HLC）」のNPO法人化に伴い役員の派遣等、積極的に参画しベンチャー企業の支援に努めてまいります。

「取引先企業に対する経営相談・支援機能の強化」については、ビジネスマッチングを推進し10月に当金庫主催の商談会「きんしんビジネスフェア2005」を開催、異業種交流等のより一層の強化を図ります。要注意先債権の健全債権化では、「経営支援室」に中小企業診断士（庫内）を配置、組織強化を図り、139先の企業支援に取組み改善率30%を目標といたします。

「事業再生に向けた積極的取組み」では、外部機関等と連携しRCC債権譲渡先の再生支援に20先を目標に取組んでまいります。

また、外部講師による経営改善セミナーを継続し、「経営支援アドバイザー（当金庫認定）」資格取得者を総勢100名養成し、中小企業金融の円滑化に向けた人材の育成に努めてまいります。

## 「経営力の強化」への取組み方針

当金庫は、「経営の健全性」が地域における信頼、地域貢献の基本と位置付け、これまでも「リスク管理」「収益管理」「ガバナンス」「コンプライアンス」等の態勢の充実と強化に取り組んでまいりました。

新たに始まる推進計画においては、旧アクションプログラムの集中改善期間中に達成し得なかった項目をはじめ、より一層の進展を目指す「経営力の強化」に向けた取組みを積極的に行ってまいります。

「リスク管理態勢の充実」については、リスクの計量化、統合リスク管理、リスク資本配分等の態勢の充実を図ってまいります。リスクの計量化では、現在算出しているリスク量の一層の精緻化を目指します。平成18年度より適用されるバーゼルⅡに備えたシステム環境を整え、リスクの所在の明確化、データの再構築を図ってまいります。

「収益管理態勢並びに収益力の強化」については、内部格付の充実による適正な金利基準の精緻化を図り、リスク調整後収益管理の導入、個社別採算管理の構築を実施してまいります。収益力の強化策としては、不良債権の低減に向けたお取引先のランクアップ等の推進、経費削減のための業務プロセスの改革、IT投資、アウトソーシングに取り組むと共に、フィービジネスの強化等も徹底し適正な収益を確保できる態勢を構築してまいります。

「ガバナンスの強化」については、全国信用金庫協会の情報を参考にしながら、「総代会」の一層の機能強化を検討してまいります。また、経営の透明化を高めるため、より充実した情報開示にも努めてまいります。

「コンプライアンス態勢の強化」については、代表役員の全営業店訪問による役職員間のコミュニケーションの拡充、業務検証管理態勢の徹底、カウンセラー制度の充実等に取り組む、当金庫のモラル、ルール遵守の向上に努めてまいります。

「ITの戦略的活用」については、次期システムの共同アウトソーシングによる業務の効率化、ローコストオペレーション、お客様の利便性の向上を推進してまいります。

## 「地域の利用者の利便性向上」について

当金庫は、「ふるさとの美しい発展」を願い、金融という仕事を通じた地域経済の発展と、幅広い社会活動を通じた地域社会づくりに貢献することを企業理念としております。

北陸の信用金庫・銀行では初めて「ISO14001」の認証取得をした金融機関として、環境に関する融資商品等の提供により地域の環境保全に貢献してまいります。

貸出状況については、地域のお客様にバランスよく融資をしていることがご理解いただけるよう業種別の貸出実態を分かりやすく公表してまいります。また、産学官の連携の実態、「きんしんビジネスフェア2005」の取組み状況、再生支援の成功事例を公表することにより、どのように地域の活性化に貢献し、事業再生に向けた支援を行っているかを積極的に公表してまいります。

お客様の声を経営に反映させる仕組みとして、お客様満足度のアンケートによるご意見や「ご意見箱」、「目やす封書」に寄せられたご意見を参考に、お客様のニーズに合った金融商品の販売及び金融サービスの提供に努めてまいります。また、お客様のご質問等はホームページで公表してまいります。