

機能強化計画の進捗状況(要約)

1. 15年4月から17年3月までの全体的な進捗状況及びそれに対する評価

15年4月から2年間の集中取組みとして始まったリレーションシップバンキング機能強化計画ですが、一貫して当金庫の中核テーマは、産学官連携事業ならびに起業支援、経営改善指導を通じた企業再生、金庫財務内容や総代会等に関する情報開示の強化、新たな中小企業金融の開発・実践、の4分野であり、まさしく当金庫の使命と認識し全力を挙げて取り組んでいるところです。

中でも、最も目に見える形で具体化したのは、16年4月5日に設立した「コラボ産学官」で、電気通信大学の技術移転機関である株式会社キャンバスクリエイトと提携し、共同運営を行なっております。

設立当初は当金庫船堀センター6階を提供し、そこに地方国立大学10校が会員として入居しましたが、17年度から5階部分も提供し、さらに14校が加わる予定であるとともに、あわせて全国の信用金庫にも会員資格を開放することとしました。加えて、官民一体の投資ファンドの創設計画も進んでおり、産学官ビジネスとして一段と充実してきております。なお、16年度における大学側から地元中小企業への技術移転は6件に達しました。

このコラボ産学官は行政・産業界等から大きな注目と期待を集めているところであり、地元江戸川区との協力協定書締結をはじめ、経済産業省中小企業基盤整備機構・文部科学省科学技術振興機構・東京商工会議所と緊密な交流を続けております。なお、その他にも創業支援推進機構(技術評価機関)の会員であるとともに、情報処理推進機構と債務保証契約を締結し6件・150百万円の実績がありました。

加えて、東京都創業支援ファンドへの出資、信用金庫ビジネスマッチング情報登録制度への参加、さらには、東京都中小企業振興公社主催の「東京ビジネスフェスタ」への参加があります。なお、東京信用保証協会と提携し、「創業支援」資金として42件・314百万円の実績を上げました。

次に経営支援を通じた企業再生の分野であります。15年7月に経営支援センターを創設して以来、各営業店に経営改善支援専任者を配置し、金庫を挙げた経営支援業務に取り組んでおります。具体的には、経営支援対象として16年度下期は472社を選定し、14社の経営支援に成功しておりますが、何よりも注目すべきは、本活動により多くの企業が経営悪化の進行に歯止めをかけることができ、今後とも地道に根気良く取り組んでいく方針であります。

企業再生のポイントは再生ノウハウの蓄積であるため、外部専門組織との連携等に積極的に乗り出しております。具体的には、東京都中小企業再生支援協議会(実績5件)・東京都中小企業振興公社・中小企業金融公庫といった機関と積極的に提携・連携を行っております。また、再生スキルを持つ人材の育成にも力を入れ、中小企業大学校への派遣をはじめ外部講師の招請等、積極的な研修を実施しています。

最後に、新しい中小企業金融への取組みですが、IT技術を活用した法人向けインターネットバンキング契約は1,250社に達しました。また、CRD協議会やSDB(信金リスクデータベース)を活用するとともに、信用リスク計量化・格付システムの開発を完了し、新たな融資体制の構築に向けた取組みを進めております。

さらに、売掛金債権担保貸付は累計79件・8億円に達し、東京都CLO(ローン担保証券)の取扱いでは、常に信用金庫業界随一の実績を上げております。その他、私募債引受け3件・5億円、特定社債保証制度2件・4億円・東京都信用保証協会スコアリングモデル活用融資「迅」690件・108億円等の実績が上がっております。また、当金庫独自商品として、16年4月よりミドルリスク分野の中小企業支援資金「活」の取扱いを開始し、2,000件・150億円の実績を上げました。

以上、ご報告しましたとおり、具体的かつ着実な成果をあげることができておりますが、これだけでお客さまのニーズに答えきれているはずもなく、今後ともお客さまへご提供する金融サービスの高度化・多様化に向けて、不断の努力・工夫・実践に努めていく所存であります。

2. アクションプログラムに基づく個別項目の計画の進捗状況(別紙様式1)

項目	具体的な取組み	スケジュール		進捗状況		備考(計画の詳細)
		15年度	16年度	15年4月～17年3月	16年10月～17年3月	
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・新事業進出企業に対する審査判断能力の醸成	<ul style="list-style-type: none"> 経営支援センターの設置 財務分析研修会の実施 創業支援結果の確認・分析 	15年度の取組みの継続実施	<ul style="list-style-type: none"> 15年7月に「経営支援センター」を設置 15年6月から8月にかけて、「財務分析研修会」を計8回開催 「創業」支援先分析実施 ファッション業界、玩具業界について業界団体から講師を招き「目利き」研修を実施した 15年7月に審査部内に「経営支援センター」を設置、また10月には「融資企画部」を設立し、この課題への対応態勢を整備した。創業支援推進機構(技術評価機関)の会員となり、専門知識が要求される新技術保有企業の企業評価に対する補完を図った 同じく、情報処理推進機構(IPA)と債務保証契約を締結、IT化に関する事業拡大を進める先に対する支援強化を図った 「創業」支援先は14年下期～15年下期まで半期15件程度の実績であったが、16年度上期は30件と倍増した 	<ul style="list-style-type: none"> 情報処理推進機構(IPA)の利用は7件185百万円の実績となった 「創業」支援先は、期中42件314百万円と更に増加をした 	<ul style="list-style-type: none"> 15年7月に審査部内に「経営支援センター」を設置、また10月には「融資企画部」を設立し、この課題への対応態勢を整備した 従前から営業系の訪問を前提とした小口多数取引を推進してきた経緯から融資先数が多く、業種的な偏りは、既存融資先、新規融資先とも見られない。よって、本部内に業種別の審査態勢を構築することより、営業店の営業系、融資系の融資スキルを向上させることの方が「創業」や「新分野展開」「異業種転換」など地域の中小企業の様々なニーズに対応する為には有用と考える 15年度、16年度における「創業」支援先100先の業種状況としては集中は見られない 先進技術を活用する企業において、技術評価の必要が生じた際には、適宜、外部評価機関を利用するなど体制整備を継続していく 金庫として創業支援施策を積極的に実施しているところであり、将来的な業種別審査体制の実施を踏まえ、今後も動向把握に努めることとする
(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	「目利き」能力醸成のため業種特性を理解し、また過去の融資事例を基に研修を実施していく	<ul style="list-style-type: none"> 外部講師による「目利き」研修の実施 各業界、業種勉強会の実施 融資事例勉強会の実施 通信教育受講 外部セミナー等参加 	15年度の取組の継続実施	<ul style="list-style-type: none"> 外部講師を招きセミナー、研修を実施 外部セミナーへの参加 ファッション産業等業種別勉強会を業界団体から講師を招き実施 融資事例勉強会実施 通信教育受講 コラボ産学官交流会の講演、大学シーズ発表会に地域産業振興室職員が中心に参加 融資能力レベルアップのための係長研修を実施 	<ul style="list-style-type: none"> 電子商取引、印刷業界の業種別勉強会を外部団体職員およびコンサルタントを招き実施 11月13日、融資事例勉強会を実施 10月～12月に5回シリーズで店長の融資能力アップのための「店長特別勉強会」を実施 	<ul style="list-style-type: none"> 様々な業界についての現状把握や将来の課題等幅広い知識を得ることについて各団体や中小企業の代表者によるセミナーを開催し、的確な与信判断ができる人材を育成するため事例をもとにした融資勉強会を中心に実施してきた 今後は外部研修の参加や研修をより一層充実させ、幅広い知識や専門的な知識の習得を計画的・継続的に実施していく方針である

項目	具体的な取組み	スケジュール		進捗状況		備考（計画の詳細）
		15年度	16年度	15年4月～17年3月	16年10月～17年3月	
(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	地公体、経産局の意向も聴取しながら、現状の取組みを発展的に推進する	<ul style="list-style-type: none"> ・地域産業振興室の設置 ・VCとの業務提携 ・地方自治体、大学、商工会議所等への訪問・連携強化 	<ul style="list-style-type: none"> ・産官学連携ファンドに対する出資 ・当金庫船堀センター内に、地方国立大学誘致による産学官連携施設の開設(16年5月) ・台東区との連携事業で「台東デザイナーズビレッジ」を開設(16年4月) 	<ul style="list-style-type: none"> ・15年7月「地域産業振興室」を設置 ・(株)ジャフコ他(ベンチャーキャピタル)と提携し、顧客の相互紹介を開始 ・台東区、文京区などの産学官連携活動に参画 ・産学官連携のため電気通信大学TLOと連携開始 ・当金庫船堀センターの遊休スペースに地方国立大学を誘致し、産学官連携の施設の開設準備を行う ・台東区との連携事業である、台東デザイナーズビレッジの開設準備 ・16年2月、関東甲信越・静岡地域産業クラスターサポート金融会議に参加 ・16年4月産学官連携組織「コラボ産学官」を設立 ・16年5月地方国立大学10校を収容する「コラボ産学官プラザinTOKYO」を船堀センターに開所し、連携活動を開始 ・16年6月「コラボ産学官」第1回交流会を開催 ・16年8月江戸川区と「コラボ産学官」と協力協定書に調印 	<ul style="list-style-type: none"> ・3月17日、第3回関東甲信越・静岡地域産業クラスターサポート金融会議に参加 	<ul style="list-style-type: none"> ・「コラボ産学官」設立以降、顧客、地域に対する産学連携支援活動に対する啓蒙活動は相当成果を上げていると思われる ・今後の展開としては支援ファンド創設、更なる大学受入れ施設の拡充、コラボ産学官の活用を全国の信用金庫に呼びかけることを予定している ・産額コーディネータネットワークやVC等との連携を一層深め、産学連携事業の発展を強力にサポートできる仕組みを整える
(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	中小公庫とは関係を積極的に発展させ、日本政策投資銀行や商工中金等とはベンチャー向け業務に対する協力関係を模索	<ul style="list-style-type: none"> ・日本政策投資銀行、商工中金との協力関係推進 ・相互案件紹介 ・勉強、情報交換会の開催 	産官学連携ファンドに対する協調出資	<ul style="list-style-type: none"> ・中小企業金融公庫、信金中央金庫とは情報交換を実施する ・日本政策投資銀行とは意見交換を行う ・16年1月、日本政策投資銀行と業界初の連携融資実行をプレリリース ・16年3月、中小企業金融公庫とCLOに関する商品検討会を開催 	<ul style="list-style-type: none"> ・引き続き、日本政策投資銀行、商工組合中央金庫、中小企業金融公庫、国民生活公庫との関係強化 	<ul style="list-style-type: none"> ・今後、コラボ産学官を接点にして、新たな連携を検討していく

項目	具体的な取組み	スケジュール		進捗状況		備考(計画の詳細)
		15年度	16年度	15年4月～17年3月	16年10月～17年3月	
(5) 中小企業支援センターの活用	再度訪問し意見交換後、方針を決定する	早期訪問し意見交換	引き続き、創業・新事業支援等に関する意見交換を行っていく	・東京都産業労働局との接触は頻繁にあり、企業再生ファンド等の再生案件に関する意見交換を引き続き行っている ・16年1月(財)東京都中小企業振興公社と創業・新事業支援等に関する覚書を取り交わす	・2月1日、(財)東京都中小企業振興公社主催の「東京ビジネスタ」に参加し、相談ブースを構えると共に企業家向のプレゼンで産学連携組織「コラボ産学官」の説明を行う	・東京都よりファンドの活用と併行して中小企業支援センターを積極的に利用して欲しい旨、申し入れあり ・並行してコラボ産学官との共同事業を積極化したいとの提案があり、検討中
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	取引先企業の発展、事業再生のため、経営・ビジネスマッチング情報の提供を行う	・本部、営業店の連携体制の構築 ・コンサルティング会社の選定・契約 ・情報提供先の選定、方策検討、提供開始	・15年度の実績検証及び効果的施策検討 ・情報提供の拡充及び提供先の追加	・定期情報誌「インフォメーションレポート」を4,700社に配布 ・(財)朝日中小企業経営情報センター主催の異業種交流会を通じ各種経営情報を提供 ・(財)朝日中小企業経営情報センターにより経営情報誌を1,900社に配布、また月例会を通じ参加会員と情報交換を継続実施	・全国信用金庫協会主催の「ビジネスマッチング情報提供のための登録制度」参加に向け詳細検討を継続 ・取引先企業からの各種経営相談への個別対応継続実施 ・お客さまサポートセンターを活用した各種相談・ビジネスマッチング業務の強化策を検討	・本部・営業店の連携体制の構築
(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	取引先企業の業績改善・支援の一環として、コンサルティング及びM & A業務の更なる強化を図る	・本部、営業店の連携体制の構築 ・M & A提携機関との情報交換などの連携強化 ・コンサルティング会社等との提携の検討	前年度取組み実績の検証および効果的施策の検討	・信金キャピタル主宰の情報交換会への参加 ・提携3機関からのM & A情報の営業店あて発信 ・取引先企業からの各種経営相談への個別対応 ・相談業務の体制強化に向け経営方針を再確認	・M & Aニーズのある取引先企業への個別対応 ・相談業務の体制強化に向け、基本方針を策定し始動	・潜在的なコンサルニーズ、M & Aニーズを把握できる仕組みの構築
(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						
(4) 中小企業支援スキルの向上を目的とした研修の実施	審査部経営支援センター協力のもと、営業統括役、企業担当者等に中小企業スキルアップ研修・企業支援の実務研修を実施していく	・営業統括役に対する勉強会の実施 ・外部セミナー等参加 ・外部講師による「企業支援・事業再生講座」「融資査定診断士講座」の実施 ・通信教育受講	・融資、営業係長対象の融資集中研修の実施 ・キャッシュフロー勉強会の実施 ・15年度の取組の継続実施	・融資渉外役への定例勉強会を実施 ・外部講師による「経営支援・事業再生講座」等の研修を実施 ・外部セミナーへの参加 ・通信教育の受講 ・融資能力レベルアップのため係長研修を実施 ・キャッシュフローに係る研修への参加および基礎講座の実施	・11月3日、外部講師による「経営支援セミナー」を実施し、経営改善支援・企業再生についての理解を深めた ・10月～12月に5回シリーズで店長の融資能力アップのための「店長特別勉強会」を実施	・中小企業支援については引き続き経営支援センターを中心に融資渉外役の能力向上を図る必要があり、継続的に勉強会等開催していく予定である ・融資渉外役以外の職員についても企業のランクダウンの防止していくため、今後営業店職員の様々な角度からの融資研修を実施していく方針である
(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						

項 目	具体的な取組み	スケジュール		進捗状況		備 考 (計画の詳細)
		15年度	16年度	15年4月～17年3月	16年10月～17年3月	
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	「経営支援センター」の設置により他部門と連携し、活用研究をすすめる	・経営支援センター設置 ・研修プログラム等への参加 ・早期再生への取組の検討	15年度の取組みの継続実施	・専担部署として「経営支援センター」を設置 ・研修プログラム等に参加し事業再生手法の仕組みを引き続き研究	・経営支援企業について検討会を毎月実施 ・管理態勢強化の為「店長管理先」を指定して、本部、営業店の一体管理に努めた	・対象先企業の拡大と再生支援策のノウハウ構築を進め、具体的な個別対応能力を向上させたい
(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	本部主導による企業再生ファンドの組成・拠出について対応を検討していく	・企業再生ファンドの研究 ・政府系金融機関、地公体との連携による情報収集	・企業再生ファンド組成・拠出の検討及び活用可能先の選定	・企業再生ファンドの特徴、投資先条件等の研究 ・外部機関等による事業再生支援に関する研修プログラム等への参加	・地域企業再生ファンド等の活用事例等、手法研究を進めた	・企業再建が可能な形でのファンド活用の継続的検討
(3) デット・エクイティ・スワップ、DIPファイナンス等の活用	経営改善計画を把握のうえ、再生意欲・可能性のある債務者に対し検討する	・企業再生支援研修等への参加 ・DES、DIPファイナンス等の手法研究	・外部機関との連携検討 ・対象先の選定と取上げ検討 ・債務者の経営相談	・DES、DDS等の手法についての研究 ・DIPファイナンスに関する契約様式の制定	・外部機関との連携によりDES、DDS案件の具体的な検討 ・DIPファイナンス実行実績あり	・対象企業に関する継続的な情報収集
(4) 「中小企業再生型信託スキーム」等、RCC信託機能の活用	RCCの中小企業再生型スキームの地域金融機関版の整備を前提とし、同スキームの活用を検討する	・地域金融機関版のスキームに関する情報収集 ・中小企業再生型信託スキーム等に関する研修等へ参加	・地域金融機関版のスキームの検証 ・同スキームの活用対象企業の選定	・「中小企業再生型信託スキーム」に関する研修プログラムへの参加 ・RCC信託機能等に関する情報収集	・中小企業再生型信託スキーム等の事例研究を進めた	・「中小企業再生型信託スキーム」等については、具体的な活用実績はなく、今後も有効な新手法の研究に努める
(5) 産業再生機構の活用	産業再生機構の機能を理解し、取引先企業の再生にとって同機構活用が相応しいか議論したうえで、基本方針を確立させる	・産業再生機構の機能・活用事例の研究 ・方針の確定と支援企業の選定 ・経営支援活動開始	経営支援活動の継続	・産業再生機構に関する研修プログラムへの参加	・活用事例の継続的な研究	・産業再生機構の機能や活用事例を今後とも研究していく
(6) 中小企業再生支援協議会への協力とその機能の活用	東京都中小企業再生支援協議会の協力を得て、連携を図りながら機能活用を検討していく	・東京都中小企業再生支援協議会の情報収集 ・同協議会の保有する再生事例、ノウハウを再生支援に活用する	同協議会と連携し、再生可能先の選定、再生支援実施可能性の検討	・同協議会との連携により再生計画の立案を進めた ・同協議会との連携により専門家を企業に派遣して再生支援活動を実施	・期間中の同協議会との連携協議案件は5件	・引き続き、同協議会による指導、ノウハウを積極的に活用する

項 目	具体的な取組み	スケジュール		進捗状況		備 考 (計画の詳細)
		15年度	16年度	15年4月～17年3月	16年10月～17年3月	
(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	当金庫「経営支援センター」の協力を得て企業再生に関わる基礎的な研修を実施し、外部研修や通信教育を通じレベルアップを図っていく	・外部講師による「企業再講座」の実施 ・外部セミナー等参加	・通信教育の受講 ・15年度の取組の継続実施	・外部セミナーへ審査部、経営支援センターの職員中心に参加 ・外部講師による「経営支援、事業再生講座」を実施 ・財)朝日中小企業経営情報センター主催の事業債制講座に融資渉外役等が参加 ・通信教育受講	・11月3日、外部講師による「経営支援セミナー」を実施し、経営改善支援・企業再生についての理解を深めた ・中小企業診断士育成のため、中小企業大学校への入学希望者を募集	・経営支援センター職員の外部セミナーへの参加および外部講師を招いての研修の実施が中心であったが、今後はより高いレベルの人材育成のため中小企業診断士育成支援を計画的に実施していく方針である
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	経営に対する詳細なローンレビューの実施。第三者保証は継続実施をするとともに、事業に無関係の保証人は、明確なルールを策定する	・「信用リスク管理規定」の策定 ・ローンレビュー先の再定義、抽出 ・報告様式、サイクルの決定 ・保証人徴求の明確なルールを検討	15年度の取組みを継続実施するとともに、ローンレビュー先の抽出先再検討	・15年10月に融資企画部が設置され、融資企画部においてローンレビュー実施を含めた「信用リスク管理規定(案)」を作成した ・保証人徴求におけるルールにおいては、5-(1)の「債務者、保証人等に対する説明義務体制の検討と合わせ進めて行くこととしている ・「信用リスク管理規定」を作成し、正式に承認受けた ・「信用リスク管理規定」を別途作成、大口取引先に対し定期的(2・5・8・11月)な信用調査を実施し、ローンレビューの機能強化を図った ・信用リスク計量化の考え方に基づく商品(無担保・第三者保証不要)を要注意先までを対象として発売し、16年9月末までに2千件、150億円実行実績となった	・12月に約定書、保証書の更改を行うに際して、営業職全員に対して事前研修を行った ・3月に東京信用保証協会とのスコアリングモデルの活用商品第2弾となるスーパー提携「迅」80を発売した	・15年10月に融資企画部を設置し、総合的に各項目の検討を進めてきた ・財務制限条項やスコアリングモデルの活用など新しい金融手法の導入については、そのこと自体が目的ではなく、従来に増して個々の企業の財務内容、営業実態に促した融資施策を実施していくための手法であると認識している ・既に商品や施策に信用リスク計量化の考え方を反映させてきているところであるが、さらに上記システムの本格運用に合わせて活用方策具体的施策に結び付けていく方針である ・一方でスコアリングモデルや信用リスク計量化の対極にある信用金庫ならではの、訪問、面談による企業実態の把握についても、その重要性は依然として高い。両者をバランス良く活用していく融資モデルを構築していくことが、今後の課題と認識している

項目	具体的な取組み	スケジュール		進捗状況		備考(計画の詳細)
		15年度	16年度	15年4月～17年3月	16年10月～17年3月	
(3)証券化等の取組み	金庫独自の証券化組成は不可能であり、今後ともCLOを中心に取組み、中小企業の資金調達手段の多様化に積極的に取り組む	・CLO、特定社債保証制度、売掛債権担保融資保証制度に関し、対象先の発掘・支援を継続 ・中小企業自身による私募債発行に関する検討	直接金融への取組みを継続	・営業推進部に地域産業振興室を設置した ・15年度上期現在の私募債実績(残高) 担保付1件100百万円、保証付2件400百万円 ・15年度上期の売掛債権担保貸付実績 2件66百万円・東京都CLOに対しては例年同様積極対応方針としている ・15年度下期の売掛債権担保貸付実績 3件34百万円・15年度の東京都CLO実績 9件315百万円 ・16年上期の売掛債権担保貸付実績 22件218百万円 本制度は10月より割合保証に対するシステム対応が可能となることから下期は積極推進をする	・16年度下期の売掛債権担保貸付実績は52件453百万円と上期の実績比倍増の結果となった	・既存の私募債に関しては担保付、保証付きとも上位クラスの企業が対象のスキームであり、営業推進部ご相談センターなど本部支援の態勢を維持し推進しているが、対象先が限定されていることもあり特に目立った活動成果はあがっていない ・中位以下クラスの企業での私募債発行を可能とするスキームとして、上記のCBOによる東京都の債券市場構想への提案を指向したが、都内金庫全体としての合意に至らず、今後の検討課題とした ・売掛金債権担保貸付は16年10月より、システム対応可能となったことから積極推進を継続する ・現在、中小企業の資金調達環境は、本プログラムの開始時と比較すると、かなり改善をされていることから、顧客指向も間接金融に傾いてはいるが、将来的にこの分野が伸長するのは確実であり、対応を継続していく
(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	中小企業金融への取組は営業店・営業係が中心であり、融資プログラムは営業店の補完として考える。一方で、低コストで信頼性の高い審査スキームの構築に向けて受入態勢やインフラ整備を進めていく	・法人向けインターネットバンキングの開始 ・保証協会申請の電子化に向けたWGへの参加 ・提携制度融資の強化・改善	・財務分析システムの稼働 ・法人税申告の電子化状況の把握 ・保証協会申請の電子化対応 ・独自無担保、無保証融資への応用	・15年7月に営業推進部内に「地域産業振興室」を、10月には融資企画部を設置し体制の整備を行った ・法人向けインターネットバンキングを開始した ・保証協会申請の電子化に向けたWGに対して業界代表として参加をしている ・地域の資金ニーズにタイムリーに応えるために、東京信用保証協会と提携し、無担保ローン「迅」を発売 ・現在の会計事務所協会提携制度融資の内容強化、改善を検討したが、現状まで数件の利用実績に止まっており、当面現状のスキームの利用増加を促進することとした	・17年3月末現在で法人向けインターネットバンキングの契約件数は1,250件となった ・3月に東京信用保証協会とのスコアリングモデルの活用商品第2弾となるスーパー提携「迅」80を発売した	・信用リスクの計量化、審査制度やシステム高度化など、融資業務全般に関する改善を総合的に進めるために「融資企画部」創設した。融資、審査部門に関するアクションプログラムの各項目においても既存部署と本部との協調を進めていく方針としている ・顧客の財務データを会計事務所から直接入手し、キャッシュフローの分析や資金需要の予測により迅速な融資審査や提案融資を可能としていくことは、顧客、金庫の双方にメリットのあるスキームと考える。しかしながら、実際の運用には各種のインフラの整備が顧客、金庫の双方で必要であり中期的な課題として対応を進めたい ・インフラ整備に関しては、法人インターネットバンキングの契約増加状況のこともあり、中小企業においてもIT利用は格段に進んだが、電子認証や各種の電子申請に関しては当初に予想したほどの普及はしていない ・信用リスク計量化システム活用策の1つとして、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への応用を検討していく

項 目	具体的な取組み	スケジュール		進捗状況		備 考 (計画の詳細)
		15年度	16年度	15年4月～17年3月	16年10月～17年3月	
(5)信用リスクデータベースの整備・充実及びその活用	財務データの確保について再検討し、「CARM信用格付システム」を利用した「新信用格付制度」を構築。外部倒産確率データに基づく金利プライシング、貸出金ポートフォリオを実施	<ul style="list-style-type: none"> ・財務データ登録対象者リストを抽出システムを開発依頼 ・CARMシステム稼動のための要件を整理・決定 	<ul style="list-style-type: none"> ・財務データをCARMシステムへ入力し、格付結果と自己査定との整合性を検証 ・新信用格付制度の試行 	<ul style="list-style-type: none"> ・新信用格付システム構築に関する新業務フローを検討開始 ・新信用格付システム内部(パッケージシステム)の仕組(ロジック)変更の検討 ・CRD協議会とのコンタクトを取り、外部格付利用の可能性を検討いたしました ・新信用格付システムの業務要件を整理・決定。システム開発に着手 ・店長、及び営業、融資役席を対象とした信用リスクに関する研修を実施 ・新信用格付システムの稼動に向けた準備事項として、財務登録申請に関する説明会を実施 ・全融資役席、営業役席に対し信用リスク計量化に関する研修を実施した ・下期稼動にむけて信用リスク計量化システムの業務要件・システム要件を確定した ・上記開発に加えて、自金庫システムの検証ツールとして信用金庫業界のリスクデータベース「SDB」導入を決定しシステム対応を開始した ・CRDへの参加についても継続検討中 	<ul style="list-style-type: none"> ・当初予定どおり16年12月に信用リスクデータベースを活用した信用格付システムの稼動を開始した 	<ul style="list-style-type: none"> ・信用リスクデータベースの構築と平行して、営業店レベルに対しても「信用リスク」に関する理解を深めておくことが肝要であり、引き続き研修実施していく ・今後は同システムにより更に内部データの蓄積や遷移分析を行い、システムの精度を向上させていく ・また、今後は信用格付システムの運用本格化により、自己査定、与信方針、付利方針、ポートフォリオ分析等の様々な業務に活用を拡大していく方針としている

項 目	具体的な取組み	スケジュール		進捗状況		備 考 (計画の詳細)
		15年度	16年度	15年4月～17年3月	16年10月～17年3月	
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	クレジットポリシーの明確化、規定・帳票類の整備、研修・検査体制等多岐に亘ることから、経営関与のもと、組織横断的な取組みを進める	・プロジェクトチームの設置 ・クレジットポリシーの明確化 ・改定、新設すべき規定・帳票類の洗い出し ・研修計画の策定	・改善措置の実施 ・内部牽制機能の確立	・当初予定した「プロジェクトチーム」の設置に替えて「融資企画部」を設置した。同部を主管として各部署の協力のもと本項目への対応を進めている ・16年12月に信用金庫取引約定書、保証約定書等の帳票類を全面的に改正した	・12月に信用金庫取引約定書、保証約定書等の帳票類を全面的に改正した ・改正に先立って、営業職全員に対してクレジットポリシー及び説明態勢に関する事前研修を行った ・包括根保証の廃止にかかわる帳票の改正を行うとともに、店長以下、融資・営業役席者に対して事前研修を行った	・融資基本規定、権限規定、取扱要領、取扱に関する留意事項、ハンドブック、事務手続集など様々な形態で融資に関する「規定」がなされており、改善の必要がある。クレジットポリシーの制定、また貸付契約、保証契約の内容などの重要事項に関する債務者への説明態勢に関する規定の整備と合わせて「規定」全体の体系を整備していく ・16年12月に信用金庫取引約定書、保証約定書等の帳票類を全面的に改正した ・帳票類の改正は一巡したが、マニュアル類の整備を継続していく ・マニュアルの整備を早急に進めると同時に、適時研修を実施し説明態勢の強化を図ることとする
(2) 「地域金融円滑化会議」の設置・開催	当局および業界団体等に寄せられた苦情・相談等の取組み状況の内容を検討し、当金庫における体制強化に活用する	・地域金融円滑化会議への参加 ・事例研究および有効利用	・15年度と同様	・15年6月、第1回地域金融円滑化会議出席 ・当金庫の相談・苦情処理体制の取組み状況を発表 ・その後の地域金融円滑化会議は当金庫は参加対象ではなかったが、資料により他金融機関の取組状況を把握した ・16年9月、第6回地域金融円滑化会議出席し、情報収集する	・左記取組みの強化、実践	・引続き関連部署と協議のうえ、対応強化を図っていく

項目	具体的な取組み	スケジュール		進捗状況		備考（計画の詳細）
		15年度	16年度	15年4月～17年3月	16年10月～17年3月	
(3)相談・苦情処理体制の強化	迅速な解決によって顧客からの信頼性の向上を図り、顧客満足経営の充実に資する	<ul style="list-style-type: none"> ・現行の苦情処理体制の推進 ・しんさん相談所との連携 ・苦情等の傾向の分析および事例集の発行 	・15年度踏まえ、推進体制をさらに強化	<ul style="list-style-type: none"> ・「業務・事務情報報告書」により、本部・営業店の情報共有化とトラブルの早期解決を図った ・「疑わしい取引報告」の徹底、警察との連携強化により不正口座防止の対応を図った ・15年度版苦情事例集を配付し、再発防止を図った ・不正口座対策として「口座取引停止・強制解約手続」を実施し対応を強化している。また店頭での新規口座開設に伴うカード発行を原則禁止とした ・「苦情事例集」を店長会にて配布し、営業店対応の徹底を図った 	左記、取組みを始め、推進体制を強化させた	・「業務・事務情報報告書」により、本部・営業店の情報の共有化ができ、早期解決体制が確立されつつある
6.進捗状況の公表	中小企業金融の再生に向けた取組みについて、進捗状況を顧客ニーズにマッチした公表内容・方法について検討し、前向きに対処する	<ul style="list-style-type: none"> ・個別項目の進捗状況の確認 ・公表項目、内容、方法の検討 ・リレバン推進プロジェクトを通じた意見交換 ・顧客ニーズを反映した公表の検討 	15年度の取組みを引続き推進	<ul style="list-style-type: none"> ・15年11月下旬公表の半期開示に、経営改善支援強化策および創業支援事業への取組みを掲載、と同時にホームページ上でも公表 ・16年3月期リレバン進捗状況をHP上で公表 ・2004年版プロフィール、ミニディスク、第80期業務のご報告において、創業支援に向けた活動の一環として「コラボ産学官」の活動内容を掲載 	<ul style="list-style-type: none"> ・「9月期レポート」にて【創業・新規事業創出への支援、経営改善先への支援】項目について公表 ・「12月期レポート」にて【創業・新規事業創出への支援】項目について公表 	

項 目	具体的な取組み	スケジュール		進捗状況		備 考 (計画の詳細)
		15年度	16年度	15年4月～17年3月	16年10月～17年3月	
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	適正な償却・引当を実施するため、企業会計基準および金融検査マニュアルに準拠し、合理性ある算定方法を規定化する	・償却引当に関する一連の規定等の改訂 ・監査法人との協議 ・理事会による承認	・貸倒実績率の整合性の検証 ・監査法人との協議	・「自己査定基準書」「自己査定マニュアル」を改訂し、15年9月末自己査定より採用 ・「償却・引当に関する規定」「償却・引当の作業マニュアル」の改訂 ・15年11月、「償却・引当に関する規定」「償却・引当の作業マニュアル」を改訂	・自己査定室により後発事象(第1次事象)に該当する基準を16年12月改定 ・左記規定等に基づいた作業を実施	・16年2月に改訂された金融検査マニュアルの検証ポイント等に対応すべく、自己査定基準書を一部改訂。今後も改定を継続する
(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	処分実績の集計・検証を行うとともに、適正な担保掛目の設定を行い、精緻な引当金算出を行う	・処分実績を6ヶ月ごとに集積・検証 ・特異物件の鑑定評価の取得	・信用リスク管理システムへ反映させるべく、不動産担保評価システムへの登録作業の継続 ・担保処分実績集積の適切なフォロー	・15年9月末自己査定に不動産担保処分実績361件の加重平均より算出した担保掛目を採用した ・特異な担保物件について不動産鑑定士の鑑定評価を取得し、自己査定に採用した ・16年9月末自己査定に不動産担保処分実績323件の加重平均より算出した担保掛目を採用した ・16年9月末、特異な担保物件(収益物件)について、不動産鑑定士による鑑定評価の洗替えを行い自己査定に採用した	・特異な担保物件(収益物件)64件について、不動産鑑定士による鑑定評価の洗替えを行い、12月末自己査定に採用した ・15年1月より16年10月までの不動産担保処分実績275件の加重平均より、担保掛目を算出し、12月末自己査定に採用した ・特異な担保物件(収益物件)25件について、不動産鑑定士による鑑定評価の洗替えを行い、3月末自己査定に採用した	・担保物件の処分実績の集積 ・不動産鑑定士による鑑定評価取得対象先の拡充を図る
(1) 金融再生法開示債権の保全状況の開示	積極的な情報開示に努めていくとともに、四半期開示のあり方についても検討を進める	・四半期開示の検討 ・半期開示の準備 ・不良債権開示のあり方の検討 ・半期・四半期開示の実施	・不良債権開示のあり方の検討・改善 ・顧客ニーズへの対応	・「朝日9月期レポート」において開示	・「朝日9月期レポート」において開示	・不良債権開示のあり方について研究しながら、四半期開示に向けた検討を行っていくとともに、従来と同様に不良債権の開示を実施する

項 目	具体的な取組み	スケジュール		進捗状況		備 考 (計画の詳細)
		15年度	16年度	15年4月～17年3月	16年10月～17年3月	
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	信用格付システムの完成に合わせ、格付から算定される信用リスクコストをTプレートに組み込み、信用リスク調整後収益による管理態勢とする	・スプレッドバンキング態勢の定着化 ・個社別システムの開発完了と本番稼働 ・信用格付制度の変更・改廃 ・信用格付システムの稼働	・個社別・担当者別スプレッド収益目標体系の研究・検討 ・個社別・担当者別での評価を施行実施 ・信用リスク管理態勢の継続	・15年度上期より、業績評価にスプレッド収益目標を加える ・下期には店舗間に格差が生じるように基準を変更し、収益に対するインセンティブを高めた ・スプレッド収益についての個社別検索システムを完成させ、下期より担当者・班・個社別データの還元を開始 ・16年度においては、業績評価体系における収益関係指標の比重をさらに重くした	・業績評価体系におけるスプレッド収益の比重を重たくし、収益を意識した評価体系を継続した	・今後は、信用リスク控除後による新たな収益管理制度のあり方を目指す方針ではあるが、信用リスクへの対応については、引き続き信用リスク計量化システム検証状況を睨みながら、金庫に相応しい制度のあり方を模索していく方針
3. ガバナンスの強化						
(2) 半期開示の実施	お客さまが見て分かり易くかつ信頼される内容とするため、開示項目を選定し、内容の充実を図る	・経営支援センター、地域産業振興室の活動状況について開示項目として選定 ・アンケート調査の実施 ・開示項目・開示手法の再検討 ・上記取組みに対する評価、改善	・開示項目の見直し ・開示内容の説明専任者を要請 ・職員への理解 ・テレマーセンターの活用	・開示資料として「9月期レポート」「12月期レポート」を発行 ・16年度発行ディスクロージャー誌には「金庫業務を通じた地域社会との結びつき」について掲載	・引き続き開示資料の作成 ・業績はもとより、地域貢献活動についても情報開示に努めた	・仕様面でも工夫を行い、顧客の立場に立った開示の手法を今後とも検討してゆく
(2) 外部監査の実施対象の拡大等	内部監査、外部監査、および当局検査との三位一体の管理態勢を維持。また外部監査項目の拡大を検討し、透明性、正確性の向上を図る	・監査法人の業務・機能の研究 ・外部監査の対象分野の選定・検討 ・他業態・他業種企業の組織運営形態の研究	当金庫に相応しいガバナンスのあり方について研究・検討	・システム監査の朝日監査法人へのアウトソーシングに続き、「自己査定基準」の改訂にも監査法人の意見を取り入れている ・16年度においても、従来からの方針を踏襲するとともに、監査法人からの指摘事項については関係部署に対して進捗状況チェックを実施した	・16年度下期においては、定例の営業店業務監査の他に、本部部門に対して財務局および監査法人指摘事項への対応状況のフォローアップ、リレバン進捗状況についての監査を実施 ・また、ペイオフ全面解禁に係る対応状況について監査を行い、本番実施に備えた	・引き続き、当金庫に相応しいガバナンス態勢の検討を進め、監査法人の業務・機能の研究を行うと同時に、外部監査に委託できる分野や委託すべき分野の検討を継続する ・また、当局および監査法人指摘事項に対する対応状況の進捗管理の実施により、内部管理態勢のさらなる改善を目指すとともに、直近の課題でもある個人情報流出防止等を含む個人情報管理態勢の有効性、実効性について検証を行うなど、金庫内部の牽制効果をより一層高めていく方針

項目	具体的な取組み	スケジュール		進捗状況		備考(計画の詳細)
		15年度	16年度	15年4月～17年3月	16年10月～17年3月	
(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	総代会は協働組織金融機関における会員制度の中核部分を成すものであり、存在理念に変更はない。ただし、より一層の工夫改革および一般社会全般の理解が得られるよう、不断の検討を続けていく	・現行の総代選考基準における問題点について検討 ・全信協への意見具申すべく当金庫の考え方を整理・検討 ・全信協の場で業界全体の問題として検討	・業界内の議論、社会情勢の変化に応じ、顧客意識の調査や新たな形態を模索 ・情報収集および分析結果について活用	・当金庫に相応しい総代(会)開示方法について協議を重ね、原案を諮問 ・15年度ディスクロに 総代会の仕組み 総代候補者選考基準 総代の選任方法 総代会の決議事項等 総代の氏名 総代・会員の属性構成比等 その他金庫が必要とする事項を開示することを決定 ・「総代会・総代選任に関する運営要綱」の制定の決定 ・2004年版プロフィールに総代会の仕組み、総代候補者選考基準、総代の選任方法、総代の氏名等を掲載した	・左記取組みに対する、検討を続ける	・引き続きガバナンスの強化の為、外部監視機能強化の観点から、総代の選考基準等について検討を続けていく ・時期尚早として、開示しなかった項目についても、業界動向を踏まえ、検討を行っていく
(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						
(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	地域貢献のあり方について研究し、相応しい地域貢献の実践と適時・適切な情報開示に取り組む	・情報開示項目の再検討 ・CSアンケート調査の実施 ・顧客ニーズを反映した地域貢献のあり方の検討	・情報開示媒体の活用方法の研究 ・情報開示機会の創出の検討	・中間決算ディスクロに相乗りさせる形で、地域貢献に関する開示を行なうこととした ・中間決算とは分離し、地域貢献に関する項目が一覧で理解できるような掲載上の工夫をした ・16年3月に、CSアンケート調査を実施 ・2004年版ディスクロ誌にて、地域貢献に関する活動内容を掲載 ・創業支援に向けた取組みとして「コラボ産学官」の活動内容を、都度、HP上で紹介	・9月、12月発行の開示資料の中で地域貢献に関するトピックスを掲載	・ディスクロ誌での開示に加え、様々なチャネルやメディアを通じた開示方法の研究 ・真に地域から求められている地域貢献活動について、地域住民の目線から研究・検討を重ね、実効性のある活動の展開に努める ・地域貢献に対する効果等を評価・検証していくような体制の構築に努める

項 目	具体的な取組み	スケジュール		進捗状況		備 考 (計画の詳細)
		15年度	16年度	15年4月～17年3月	16年10月～17年3月	
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レ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	<ul style="list-style-type: none"> ・不祥事等の抑止のための施策実施 ・コンプライアンス臨店 ・懲戒制度の周知・充実 ・コンプライアンスオフィサーのモニタリングチェックリストの策定・実施・検証 	<ul style="list-style-type: none"> ・コンプライアンス臨店の第1サイクルとして、上期36店舗、下期36店舗に実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・年間を通じてコンプライアンス臨店の第2サイクルの実施 ・懲戒制度の充実 ・コンプライアンスオフィサーのモニタリングチェックリストの策定 ・コンプライアンス研修・勉強会の充実 	<ul style="list-style-type: none"> ・15年度に「第1回コンプライアンス臨店」を実施。 ・16年度に「第2回コンプライアンス臨店」を実施 ・15年度に「懲戒規定」制定。16年度上期に一部改正。16年度下期に懲戒規定の運用に関して検討を行なった ・「コンプライアンスチェックリスト」および「コンプライアンスチェック要領」を作成・周知 ・「第3回コンプライアンス・オフィサー連絡会」、「第3回コンプライアンス委員会」、「第4回コンプライアンス・オフィサー連絡会」、「第1回新任コンプライアンス・オフィサー研修会」、「第2回新任コンプライアンス・オフィサー研修会」、「第5回コンプライアンス・オフィサー連絡会」、「第4回コンプライアンス委員会」を開催した ・個人情報保護管理体制を構築した 	<ul style="list-style-type: none"> ・対象先20店舗を選定した上で、コンプライアンス臨店を実施した ・懲戒規定の運用に関して検討を行なった ・全店において、全役席による「コンプライアンスチェックリスト」評価結果をもとに、「コンプライアンス役席会議」を実施し、各営業店ごとの「コンプライアンス重点実施項目」を策定した ・個人情報保護管理体制を構築した ・11月10日に「第2回新任コンプライアンス・オフィサー研修会」を開催した。2月7日に「第5回コンプライアンス・オフィサー連絡会」を開催した。3月28日に「第4回コンプライアンス委員会」を開催し、17年度コンプライアンスプログラム等について協議した 	<ul style="list-style-type: none"> ・17年度の計画 ・コンプライアンス臨店の継続の実施 ・役席によるコンプライアンスへのコミットメント強化とモニタリング機能の一層の強化 ・組織横断的なコンプライアンス活動支援

(備考)別紙様式1による個別項目の計画数・・・32