

地域密着型金融推進計画

平成 19 年 11 月

四 国 銀 行

# 地域密着型金融推進計画

株式会社 四国銀行

## 1. 「地域密着型金融推進計画」の策定について

四国銀行では、平成19年8月に金融庁から公表された「中小・地域金融機関向けの総合的な監督指針」に基き、「地域密着型金融推進計画」（平成19～21年度）を策定しました。

本計画では、平成17～18年度の「地域密着型金融推進計画」に引続き、更に地域密着型金融を推進するために、①ライフサイクルに応じた取引先企業の支援強化、②事業価値を見極める融資手法をはじめ中小企業に適した資金供給手法の徹底、③地域の情報集積を活用した持続可能な地域経済への貢献、の3つの視点（大項目）から計画を策定し具体的施策に取り組んでまいります。

### 〔地域密着型金融〕とは

地域密着型金融とは、金融機関が顧客との間で親密な関係を長く維持することにより顧客に関する情報を蓄積し、この情報を基に貸出等の金融サービスの提供を行うことで展開する事業形態。その本質は、長期的な取引関係により得られた情報を基に、質の高い対面交渉等を通じて、早い時点で経営改善に取り組むとともに、中小企業金融における貸出機能を強化することにより、金融機関自身の収益向上をはかることにあります。

地域金融機関は、この間柄重視の地域密着型金融の担い手として、地域経済の活性化や中小企業金融の円滑化のために、その機能強化に向けた取り組みを継続的に推進していくことが求められています。

## 2. 「地域密着型金融推進計画」（平成17～18年度）の取組みの成果等

当行が平成17～18年度に取組みを行いました「地域密着型金融の推進計画」では、下記のとおり成果をあげることができました。

### （1）事業再生・中小企業金融の円滑化

#### ・創業・新事業支援機能等の強化

高知大、高知工科大の研究シーズと企業ニーズのマッチングを推進し、大学との連携活動を強化しました。新事業支援として、ベンチャーファンドを通じ7件189百万円の投資を行いました。また、アグリビジネスに対する生産・加工品販路紹介等の経営相談や、医療・介護事業向け市場分析サービス「四銀医療マーケット調査」を実施しました。

審査部の審査態勢を業種別審査態勢に移行し、「目利き」能力の向上に努めています。

・取引先企業に対する経営相談・支援機能の強化

ビジネスマッチング等の経営相談受付は、1,117件と目標の650件を大きく上回る件数をあげることができました。また、中小企業基盤整備機構と連携した講演会や経営講演会を、地域の経営者に向けて開催しました。

要注意先債権等の健全債権化については、「再生支援室」の設置により態勢を強化して取組みを行った結果、経営改善支援の取組み先延べ354先のうち、当行主導で債務者区分がランクアップした先は52先となりました。

・事業再生に向けた積極的取組み

高知県、及び徳島県の地域再生ファンドの活用をはかったほか、整理回収機構との業務委託契約に基づく「企業再生スキーム」による再生案件が2件クローズしました。

計画期間中の中小企業再生支援協議会への持込累計実績は19先となり、支援認定完了は17先となりました。

・担保・保証人に過度に依存しない融資の推進等

無担保・第三者保証人不要の融資商品であるサポートⅠ・Ⅱの実績は、1,131件となりました。その他、私募債や売掛債権担保融資、保証協会保証による無担保・第三者保証人不要の融資推進に努めました。

・顧客への説明態勢の整備・相談苦情処理機能の強化

行内LAN上で事例と対策を開示しているほか、融資関係の「謝絶案件記録簿」や、「苦情・トラブルメモ」のデータ蓄積を進め、適切な顧客説明責任態勢整備に活用しています。

・人材の育成

「目利き」やコンサルティング能力を備えた人材の育成のために、中小企業大学校へ3名、社会経済生産性本部へ4名の行員を派遣したほか、経営支援や再生能力向上のために地銀協の研修へ49名を派遣し、また関連通信講座を355名が修了しました。

(2) 経営力の強化

・リスク管理態勢の充実

バーゼルⅡ対応PTを組成し、新BIS規制への対応をはかったほか、リスク管理の高度化に向け、改訂金融検査マニュアルを踏まえた各種リスク管理態勢の見直しに着手しました。

・収益管理態勢の整備と収益力の向上

コスト管理制度に基づく組織別、業務区分別の採算管理を実施しているほか、内部格付制度に応じた格付別ガイドライン金利への誘導を進めています。

・ガバナンスの強化

平成18年3月期の有価証券報告書より確認書を添付しております。ま

た、内部統制の法制化に対し、P Tを組成し対応を進めています。

・ 法令等遵守（コンプライアンス）態勢の強化

各期の全店支店長会では、代表取締役によるコンプライアンス示達を行っているほか、代表取締役専務やコンプライアンス室の部員による臨店によって、コンプライアンスの徹底をはかっています。

顧客情報の管理については、継続的な研修により適切な管理・取扱いの徹底をはかっているほか、帳票類の電子化を進めています。

・ I Tの戦略的活用

偽造キャッシュカード対策の一環としてI Cカードの取扱いを開始したほか、新たな外為システムを稼働させました。

(3) 地域の利用者の利便性向上

・ 地域貢献における情報開示

アンケートを添付したミニディスクロージャー誌をA T Mコーナーに備え置いたほか、(ミニ) ディスクロージャー誌での「地域貢献情報」や「地域密着型金融推進計画の進捗状況」で情報開示の充実をはかりました。

・ 地域の利用者の満足度を重視した金融機関経営の確立

「お客さまの声」アンケートを実施し、要望の多いものを取り入れて業務の改善をはかったほか、商品知識や接客対応に対する研修を強化しました。

・ 地域再生推進のための各種施策との連携等

2つの公益信託に対し、(財)民間都市開発機構から新たに資金拠出を受け、ハード整備の助成事業を追加しました。また、ミニ公募債である「高知市龍馬債」の募集を行い完売しました。

以上のように、当行の「地域密着型金融推進計画」は、スケジュールに則り各施策の実施に取り組んできたことにより、ほぼ計画どおりの達成状況であると評価しております。引続き今回策定しました本「地域密着型金融推進計画」を通じて、地域への貢献をはかってまいります。

### 3. 当行の特性や営業地域の特性等

#### (1) 当行の特性

当行は、明治11年第37国立銀行として創業、本店を高知県高知市に置き、四国全域と近接の本州にも店舗展開しつつ四国を主たる営業基盤、中小企業と個人を主たる顧客とし、かつ高知県を最重点地域、徳島県を重点地域とするリテール業務を基軸とした地方銀行です。

総店舗数は、平成19年9月末現在で123カ店であり、うち113カ店を四国に配置しています。四国地区店舗の内訳は、高知県に72カ店、徳島県に

24カ店、香川県9カ店、愛媛県8カ店となっており、四県全てを網羅するという店舗配置となっています。このネットワーク網は、合併等の歴史の中で四国全域での営業を行うに至った当行の大きな特長となっています。

総預金に占める四国地区の県別割合は、平成19年3月末で高知県62.5%、徳島県19.9%、香川県6.1%、愛媛県4.5%、総貸出金では高知県50.6%、徳島県13.8%、香川県8.5%、愛媛県10.0%となっており、当行が地元高知県だけでなく、四国全体に浸透していることを表しています。

## (2)営業地域の特性

四国は面積で全国の5.0%、総人口では3.2%（17年度）を占めていますが、総生産では2.7%（15年度）、製造品出荷額等は2.7%（16年）、商業販売額は2.1%（16年）を占めるに過ぎず、経済基盤は全国的にみると相対的に脆弱な地区となっています。

また、四国の地域別状況を製造品出荷額等の県別構成比を例にとってみますと、高知県7.2%、徳島県21.6%、香川県28.0%、愛媛県43.3%となっており、当行の重点地域である高知県・徳島県は両県で四国の28.8%を占めるに過ぎず、営業地盤の経済力の弱さを表しています。

特に地元高知県においては、県内総生産に占める第一次産業の割合が4.5%（15年度）と全国平均の1.3%に比し高く、耕地10<sup>ヘクタール</sup>当たりの生産農業所得は全国平均の1.8倍（16年度）である一方、製造品等出荷額が全国46位であることなどに象徴されるように豊かな自然に恵まれているものの、人口動態や雇用、各生産状況などは全国でも極めて低位にあります。

当行は、このような営業地域の特性を踏まえたうえで、地域経済の活性化、特に地元高知県の経済の活性化と、当行自身の収益力の強化を図っていくことが課題と認識しています。

## 4. 当行の経営計画

地域のお客さまの期待に応える経営の実現のためには、どのような環境変化も乗り越えることのできる強固な体力を保持することが必要です。併せて地域が活性化していくための企業活動、つまり地域と深く関わり、地域の金融ニーズに応じていくことで、社会の発展、産業の育成・成長に貢献することが、当行の使命であると考えています。

そしてこの当行の使命は、平成15年3月、平成17年3月に金融審議会および金融庁から示された「リレーションシップバンキング」の意味するものと、目的をまさに同じくするものです。

こうした考えのもと、当行では「存在価値を高め、関係者とのリレーションを確立すること（＝絆を確立すること）」が当行の「あるべき姿」と定義し、この「あるべき姿」を実現していくために中期経営計画「2007 品質向上への挑戦」を平成19年度にスタートさせました。

本計画では「四つの価値向上」を柱とした施策に取り組んでいます。

「四つの価値向上」とは具体的には次のとおりです。

・ お客さま価値の向上

情報提供力や提案力、問題解決力を高めてお客さまに選ばれる銀行となります。専門性を高めてニーズの高度化に対応します。利便性を高めるとともに、お客さまに感動いただけるサービス向上をはかります。

・ 株主価値の向上

バランスのとれた収益ポートフォリオを構築するとともに、収益基盤の強化をはかります。また、各種リスクへの対応力を強化します。

・ 社会的価値の向上

法令等遵守態勢・顧客保護態勢を強化し、適切な業務運営を行います。環境問題への取り組み等、CSRを重視した経営を行います。企業再生への取り組みやベンチャー支援等を通じ、地域経済の発展に尽力します。

・ 従業員価値の向上

長期的な視点に立って人材育成に取り組めます。適材登用に努めるとともに、一人ひとりの職務能力向上に努めます。

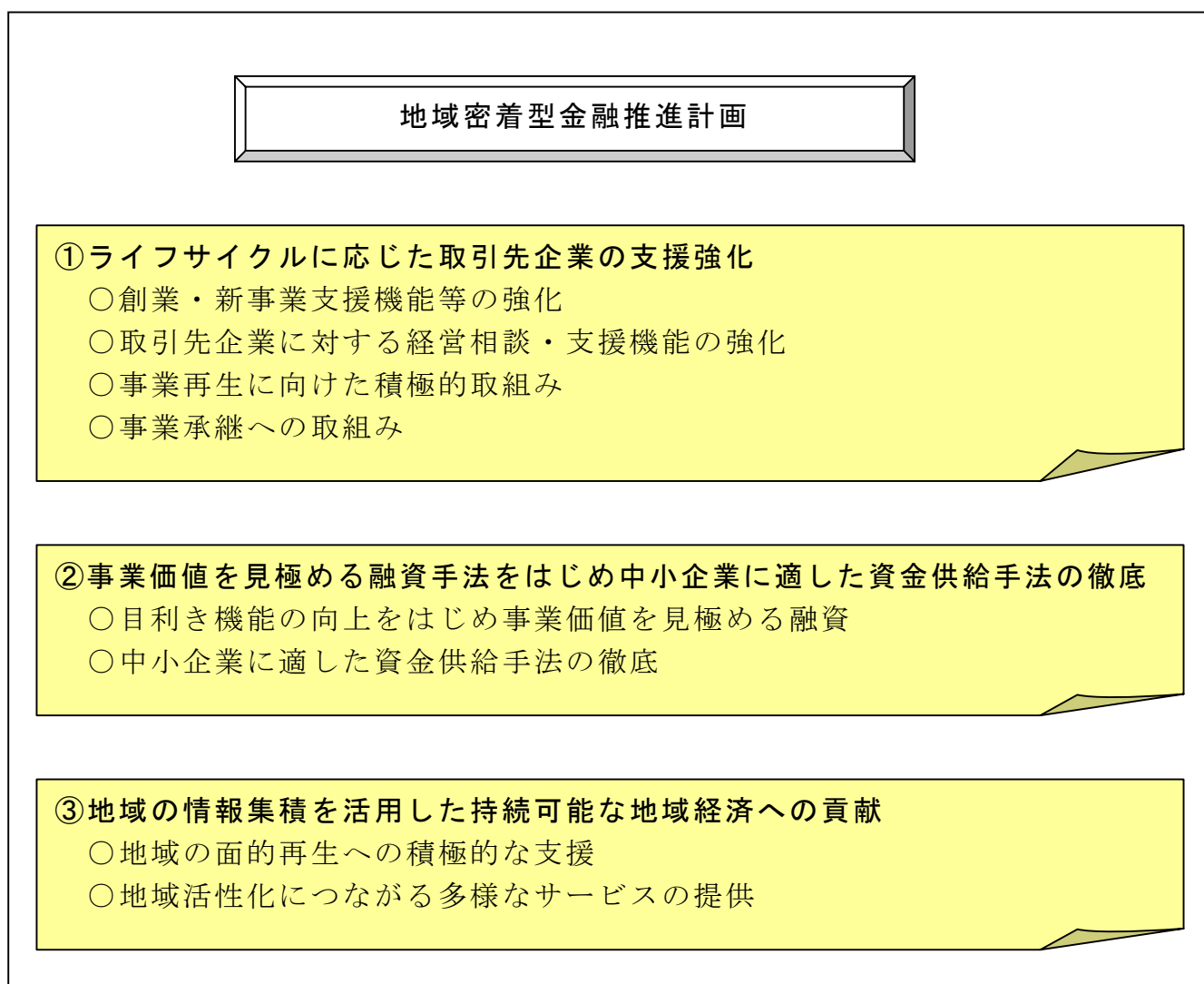
そして、最終年度（21年度）の達成すべき経営目標として、コア業務純益を150億円以上、OHRを65%台、自己資本比率（Tier I）を7%以上と設定しています。

当行は、中期経営計画「2007 品質向上への挑戦」を推進することにより、地域経済の活性化に寄与するとともに、地域に必要不可欠な銀行として、今まで以上の支持を得られるよう努力を続けています。そして本「地域密着型推進計画」の策定においても、「2007 品質向上への挑戦」の趣旨に則った計画策定としています。

## 5. 「地域密着型金融推進計画」への取り組み

当行においては前述しました主たる地域や顧客、中期経営計画等を踏まえ、本「地域密着型金融推進計画」を策定しました。策定の基本的な考え方は当行の経営理念に基づいたものであり、この考えのもとで計画を実施していくことが、地域密着型金融の推進であると考えています。

## (1)「地域密着型金融推進計画」の構成



## (2)大項目毎の取組み

当行の「地域密着型金融推進計画」への取組みの主な特長は、大項目毎（①ライフサイクルに応じた取引先企業の支援強化、②事業価値を見極める融資手法をはじめ中小企業に適した資金供給手法の徹底、③地域の情報集積を活用した持続可能な地域経済への貢献）に次のとおりです。

### ① ライフサイクルに応じた取引先企業の支援強化

取引先の、創業・新事業支援、経営改善支援、事業再生、事業承継といったライフサイクルに応じた各段階での木目細かい支援は、地域密着型金融に不可欠の要素です。中小企業の成長段階にあわせた審査機能を強化し、各種手法の活用等を通じて取引先企業の支援に取組み、地域の金融円滑化の期待に応えて行きます。

・ 創業・新事業支援機能等の強化

高知大学、高知工科大学との連携協定締結により、企業ニーズと研究シーズのマッチング等中小企業支援活動を推進するとともに、ベンチャーファンドや政府系金融機関との協調による投融資の取組みを強化します。

また、高知県の産業構造の特性を俯瞰し、お客さまサポート部の事業性取引支援グループを中心に、アグリビジネス（農業およびその関連産業）や医療・介護事業、製造業への取組みを強化します。

・ 取引先企業に対する経営相談・支援機能の強化

ビジネスマッチング、M&A仲介サポート、貿易・海外進出相談、医療・介護事業等に関する取引先企業からの経営相談に対し、情報提供機能を強化し、地域のお客さまに対して問題解決型の支援を行います。

また、引続き要注意先債権等の健全債権化に向け、集中支援先等の支援方針を明確にし、経営改善に向けた方策に取り組んでいきます。

・ 事業再生に向けた積極的取組み

業況が悪化し事業再生が必要な状態に至る前に、早期に経営の健全化をはかることが重要であることから、債務者モニタリング（定性面を含む情報収集と相互の意思疎通）を徹底します。また、再生には債務者側の意識改革が不可欠であり、再生に向けた共通認識を持つためにも、債務者モニタリングの定着化をはかります。

再生の対象となる企業の選定、方針策定、再生スキームを早期に確定させ、私的整理ガイドライン、事業再生ファンド、DDS等の活用により、事業再生をはかっていきます。また、中小企業再生支援協議会や整理回収機構等との連携を強化し、外部機関の再生機能の活用をはかります。

・ 事業承継への取組み

お客さまサポート部の事業性取引支援グループ内に、中小企業診断士等の有資格者を配置し、事業承継業務やM&A業務への対応を強化しています。また、税理士や公認会計士等の外部専門家と連携しつつ対応を行っています。今後も、セミナー開催による地域への情報発信や、外部専門家との連携を強化し、事業承継への取組みを強化します。

②事業価値を見極める融資手法をはじめ中小企業に適した資金供給手法の徹底

取引先企業の事業価値を見極める融資を行うために、「目利き機能」を向上させることが基本であり、公的金融や信用保証制度との役割分担をしつつ、地域での各方面との連携の中で情報の蓄積を行います。

また、目利き機能の向上をはじめとする事業価値を見極める融資以外にも、エクイティの活用等によるリスクマネーの導入や、市場型間接金融の活用等、

多様な手法を用いて資金供給の徹底をはかります。

- ・ 目利き機能の向上をはじめ事業価値を見極める融資

不動産担保・第三者保証人不要の融資商品の推進と商品の充実をはかるほか、動産担保融資等の活用や、事業キャッシュフローを重視した審査判断の促進、事業価値に着目した融資手法に対するノウハウの構築、推進態勢の整備に取り組めます。

- ・ 中小企業に適した資金供給手法の徹底

ベンチャーファンドを通じてリスクマネーの供給を行うとともに、スタートアップファンドの活用を呼び掛けていきます。また、ニーズに応じてシンジケートローンを活用していくほか、各種の公的制度融資を推進します。

### ③ 地域の情報集積を活用した持続可能な地域経済への貢献

資金供給者としての役割に留まらず、ネットワークを通じて地域外の専門家、専門機関との連携、外部資源の活用等をはかり、地域経済活性化への積極的支援や、官民が連携した取組みへの積極参画を通じて、地域で積極的な役割を果たして行きます。

多くの地域のお客さまにとって、多様な金融チャネルの窓口になっていることから、事業性貸出に留まらない多様な金融サービスの提供も、地域密着型金融として位置付けて推進します。

- ・ 地域の面的再生への積極的な支援

地域振興や再生のための計画策定への参加要請に対しては、必要に応じて外部専門家と連携しつつ、当行の情報ネットワークも活用して、積極的に対応して行きます。

また、企業立地促進の支援や地方公共団体などと連携した商談会の開催等により、地域産業全体の活性化の支援を行います。

- ・ 地域活性化につながる多様なサービスの提供

個人を含む利用者の多様なニーズに応じていくために、従業員の専門性を強化していくほか、個人・法人に対する利用者アンケートの実施等を通じてニーズを汲み上げて、サービスの提供にフィードバックを行います。

また、次代の地域を担う若い世代に対する金融知識の普及への取り組みを行います。

### (3) 数値目標

地域密着型金融推進計画に係る取組みの数値目標は以下のとおりです。

#### ・ 要注意先債権等の健全債権化

平成19年度	平成20年度	平成21年度	計画期間合計
50先	50先	50先	150先

#### ・ 経営相談等受付件数

##### i. 経営相談受付件数

分野	平成19年度	平成20年度	平成21年度	計画期間合計
医療	100	100	100	300
アグリビジネス	40	40	40	120
製造業	30	60	60	150
合計	170	200	200	570

##### ii. 業務斡旋受付件数

分野	平成19年度	平成20年度	平成21年度	計画期間合計
業務斡旋	240	240	240	720

##### iii. M&A・事業承継相談受付件数

分野	平成19年度	平成20年度	平成21年度	計画期間合計
M&A・事業承継	50	50	50	150

### (4) 態勢整備

「地域密着型金融推進計画」の大項目の推進をはかり、計画の実効性を高めるため、態勢を下記のとおり構築します。

#### ① 地域密着型金融の取組みの収益への結び付け

地域密着型金融の推進の本質である長期的な取引関係により得られた情報を基に、質の高い対面交渉等を通じて、早い時点で経営改善に取り組むとともに、中小企業金融における貸出機能を強化することにより、自身の収益向上をはかります。

#### ・ 収益管理の高度化

管理会計の整備を行い、個々の取引別の採算管理を精緻化するなど、収益向上のための管理の高度化をはかります。また、金融商品取引法における内部統制報告制度への適切な対応を行います。

- ・ 収益面の検証

各々の具体的な取組みのなかで可能なものは収益面の検証を行い、その他の効果や過度にコミットメントコストを負っていないか、経営資源の投入は適正であるか等も勘案して評価を行います。次回の計画策定時にはこの評価を基に各個別の取組みについて再検討を行います。

## ②地域密着型金融に関する取組方針の従業員に対する周知徹底

平成19年4月から開始した中期経営計画「2007 品質向上への挑戦」においても、情報提供力、提案力、問題解決力の強化によるお客さま価値の向上や、企業再生への取組み、ベンチャー支援、アグリビジネスのサポート等を通じた地域経済発展への尽力を基本戦略に据え、戦略に沿った施策に具体的に取組んでいます。中期経営計画は通達や行内LANによる掲示のほか、各ブロック等での説明会、店内の勉強会、各種研修における説明等を通じ、職員に浸透をはかってきました。

今回策定を行った地域密着型金融の推進計画についても同様に、通達や行内LANによる掲示のほか、各種支店長会の役員示達等において、取組みの方針等の周知徹底をはかります。

## ③利用者が適切に評価できる情報開示

取組みにおける重点事項及び主要な定量的計数については、その公表を行うほか、進捗状況についても公表を行います。また、実施を行う個人及び法人の利用者アンケート等において、計画の認知状況や推進状況等についての評価を汲み上げ、推進や新たな計画の策定に活用します。

## ④人材の育成と活用

地域密着型金融の本質である質の高い対面交渉等を行っていくために、人材の育成に継続して注力します。また、育成した人材については、本部専門部署・主要店に配置し、活用をはかります。

- ・ 人材の育成

中小企業診断士や経営コンサルタントを引続き養成します。外部派遣や行外研修派遣、行内の研修を通じて、高度化かつ多様化する企業の経営ニーズを把握し、経営者の視点に立って問題解決をはかれる人材の育成と、事業価値を適切に把握する「目利き」能力を持った人材の育成をはかります。

- ・ 審査部門の目利き能力向上

業種別審査担当者を行外研修に派遣を行い、また地域の情報蓄積の推進、審査手引き書の編集を行う等により業種別審査態勢を高度化し、審査部門

の「目利き」能力の向上をはかります。

・顧客サポート部門の専門力向上

顧客サポート部門には、M&A、事業承継、外為、シンジケートローン、医療コンサルティング等の専門知識を持った人材を配置し、活用をはかっています。また、第1次産業や第3次産業の割合が高いという高知県の特性を活かすため、医療と農業(アグリビジネス)の業種別専担チームを組成し、コンサルティング等の顧客サポートを行っています。19年上期には製造業の業種別専担チームを組成しています。今後もさらに専門力向上に努めます。

⑤外部専門家等との連携

地域密着型金融において求められる内容が高度化・多様化するなかで、企業価値を確保し迅速な対応を取るためには外部専門家の活用が有効であることから、中小企業再生支援協議会や整理回収機構等の外部専門家との連携を強化し、外部専門機関の再生機能の積極的な活用をはかります。

また、事業承継・M&A等のソリューションビジネスの高度化をはかるため、外部専門家との連携を強化し、質の高い情報を提供していきます。ソリューション業務で連携可能な、弁護士、税理士等の他、秘密保持等のコンプライアンス態勢に留意しながら、各業務における外部専門機関との連携拡大を行っています。

⑥利用者からの評価を業務に適切に反映する態勢

利用者からの相談・苦情等については、関連部及び担当役員がその内容を検証し、業務内容に改善が必要な部分については、適宜改善をはかる態勢としています。

これに加えて、利用者アンケートを個人・法人に対して実施しており、利用者の評価・要望に関する設問内容を充実させて、寄せられた評価や要望のなかから必要なものは経営戦略へフィードバックを行います。

また、営業店に寄せられた利用者の要望等についても適宜吸い上げて、経営戦略へフィードバックを行います。

以上