

1. 基本方針

1. 地域経済は依然として景気低迷の状況にある。また当金庫の取引先は県内事業先よりも小体先が多いと思料される。
2. 当金庫の経営上の課題は、貸出金を中心とする資金運用力の低下であり、この部分の強化を図る必要がある。
3. 上記の点を踏まえ、平成15年度を初年度とする新3ヵ年計画を策定した。本3ヵ年計画はアクションプログラムが発表される前に策定したものであるが、アクションプログラムが示している方向性と基本的に一致しているため、今回の機能強化計画はこの3ヵ年計画を下敷きとしている。
4. 新3ヵ年計画は、～地域社会の再生・活性化を目指して～をメインテーマに掲げ、以下の5項目を重要課題として示している。

(1) 地域社会への対応課題

- 地域中小企業の支援・育成
- 地域活性化への対応強化

(2) 経営管理体制への対応課題

- 業務改革プランの断行による収益力の強化
- 人材の育成と個々の専門能力の向上
- コンプライアンス・リスク管理体制の強化

4. 「やましんチャレンジ21」の内容は以上の通りである。

「やましんチャレンジ21」および「リレーションシップバンキングの機能強化計画」は、ともに地元中小企業の発展、地域経済の活性化に資するものであり、両計画を併行して推進することによって、各計画が相乗効果を持ち、加えて当金庫の収益基盤の安定的な拡充をも実現するものである。

5. 「集中改善期間」の2年間で「機能強化計画」の各項目を着実に実行し達成することが、「やましんチャレンジ21」の最終目標達成の礎となるものとして位置づける。

2. アクションプログラムに基づく個別項目の計画(別紙様式1)

項目	現 状	具体的な取組み	スケジュール		備 考 (計画の詳細)
			15年度	16年度	
. 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	現状では業種別の審査体制は取っていない。	地場産業(木材、靴下等)の業種特性を把握した審査が必要との認識。地元業界団体や優良顧客等との連携による勉強会の立ち上げに努力する方針。	情報登録作業の実施 ・地元業界団体との勉強会構想の相談・検討。	・信用情報登録に基づく業種別情報の整理、特性の把握等に努める。 ・地元業界団体との勉強会の具体化。	
(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」を持つ人材育成は必要と認識している。業界団体では研修等は今後実施予定。	全信協が実施する「目利き関連研修」に派遣する。	・全信協が実施する当該研修へ派遣する。	・同様の施策を継続して実施する。	別紙様式2にも記載

項目	現状	具体的な取組み	スケジュール		備考（計画の詳細）
			15年度	16年度	
(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	クラスターサポート金融会議へのメンバー登録程度。その他は具体的な取組は行っていない。	産業クラスターサポート会議への参加を通じて具体策の検討を行う。	・「産業クラスターサポート会議」への参加。 ・中小企業支援センター・県等との連携の検討。	・左記の検討を通じて、具体的な取組の可能性について検討。	
(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、協調投資等連携強化	制度的取組は行っていない。	金庫単独での取組は難しく、信金中金等との連携による方向性を検討する。	・信金中金、中小企業金融公庫等への情報収集や取組ポイントの整理。	・左記の検討を通じて、具体的な取組の可能性について検討。	
(5)中小企業支援センターの活用	支援センターの業務内容等について店長会議等での説明会を実施、当金庫の取引先に対する活用策について検討中である。	中小企業支援センターとの連携は重要であると認識しており、積極的な活用を図っていく方針である。	・起業家マッチングプラザへの参加、支援先の選定。 ・取引先のニーズにあった業務については中小企業支援センターを紹介し同センターとの連携を深める。	・前年同様の取組を継続しつつ、より効果的な支援策・活用策を検討する。	・中小企業支援センターの事業では、「専門家派遣制度」「中小企業経営革新支援法の認定」「各種補助金制度」等について積極的な活用を検討している。
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	(株)ベンチャーリンクと提携して「やましんビジネスクラブ(YBC)」を組織しているが、活動はあまり活発でない。	・YBC活動の活性化を図るための各種施策の検討・実施。 ・全信協のビジネスマッチング制度の活用。	・YBC活動の見直し・検討。 ・YBC会員対象の勉強会の実施。 ・異業種交流会を目的とした講演会や会社見学会の検討。	・前年に引き続いて継続して施策を実施していく。	
(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					現在のところ、業務としてコンサルティングおよびM&A等の業務を導入することは考えていない。財務支援活動等の本業を通じて支援を図っていきたく考えている。
(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	掲題の趣旨に則り、「財務支援室」を15年7月に設置、取引先企業に対する経営相談、支援機能の強化を図る。	「財務支援室」と営業店の共同作業により、要注意先を中心として債務者区分の悪化防止、ランクアップに努める。	・財務支援対象先の選定。 ・支援方策の検討、決定および支援開始。 ・支援結果の公表。	・前年同様の取組推進の実施。 ・支援先へのフォロー等。	・財務支援活動においては中小企業支援センターの機能を活用する。 ・担当者のスキル向上のために、全信協実施予定の「目利き研修」への参加や中小企業診断士資格取得のため中小企業大学校への派遣を実施する。 ・結果の公表は、ディスクロージャー誌およびホームページを予定している。
(4)中小企業支援スキルの向上を目的とした研修の実施	中小企業支援スキルの向上は必要と認識している。業界団体では研修等は今後実施予定。	全信協が実施する「目利き関連研修」「企業再生支援講座」に派遣する。	・全信協主催の当該研修に派遣する。	・同様の施策を継続して実施する。	

項 目	現 状	具体的な取組み	スケジュール		備 考（計画の詳細）
			15年度	16年度	
(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	当該プログラムは九州地区で行われているプロジェクトであり、関西地区では実施されていない。	関西地区で実施された場合、要請があれば対応を検討する。			

項目	現状	具体的な取組み	スケジュール		備考（計画の詳細）
			15年度	16年度	
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	現状では、「プリパッケージ型事業再生」および「早期事業再生ガイドライン」を活用した企業再生のスキームは構築していない。	取引先の規模的要件から、当金庫での活用は難しいと考えるが、今後の対応事例発生も予測されるため担当部においてノウハウ等の習得に努める。	担当部における「プリパッケージ型事業再生」および「早期事業再生ガイドライン」のスキーム、法的手続き、適用先検討等のノウハウの習得。	継続して検討を加えるとともに適用に対するメリット・デメリットの検討を行う。	
(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	現在、当金庫では「企業再生ファンド」を活用した取引先支援は行っていない。	「企業再生ファンド」の活用については、「集中改善期間」中における取組は想定していない。			現在、当金庫では財務支援室を設置し、要注意先を中心に取引先のランクアップ活動を開始したところである。したがって、「企業再生ファンド」を活用した要注意債権のオフバランス化は、現在の当金庫の取引先支援のスタンスとは一致しないため、本件については「集中改善期間」中における取組は想定していない。
(3) デット・エクイティ・スワップ、DIPファイナンス等の活用	現状では、「DES」および「DIPファイナンス」については取り組んでいない。	・「DES」については取り組まない方針。 ・「DIPファイナンス」については当金庫の取引先に適用可能かどうかの検証を行う。	・「DIPファイナンス」導入についての検討。 ・RCC主催の説明会への参加。	・前年度と同様のスタンスで臨む。	「DES」については、株価の算出方法や税制上の問題等、導入にあたっての課題が大きく、また適応するのだけの規模の債務者もないことから導入は考えていない。
(4) 「中小企業再生型信託スキーム」等、RCC信託機能の活用	「中小企業再生型信託スキーム」等を活用した企業再生の取組は行っていない。	・当金庫の取引先規模では適用先は少ないと思われるが、活用方法についての理解を深めつつ取扱を検討する。	・RCC主催の企業再生に関する説明会への参加等、再生スキームの内容の検討、および取扱にともなうメリット・デメリットの検討。	・前年度と同様のスタンスで臨む。	
(5) 産業再生機構の活用	産業再生機構の活用は取り組んでいない。	当金庫の企業再生支援の基本方針と取引先中小企業の経営状況等を踏まえ、有効に活用可能かどうかを検討する。	・中小企業再生機構の活用についての検討を行う。	・検討の結果、当金庫および取引先のメリット・デメリットを十分に調査した上で、具体的な取り扱い方針を決定する。	
(6) 中小企業再生支援協議会への協力とその機能の活用	中小企業再生支援協議会の活用については、まだ取組実績はない。	当金庫の企業再生支援の基本方針と取引先中小企業の経営状況等を踏まえ、有効に活用可能かどうかを検討する。	・中小企業再生支援協議会の活用についての検討を行う。	・検討の結果、当金庫および取引先のメリット・デメリットを十分に調査した上で、具体的な取り扱い方針を決定する。	

項目	現状	具体的な取組み	スケジュール		備考(計画の詳細)
			15年度	16年度	
(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	債務者区分のランクアップや企業再生を図るためには企業再生支援に関する人材育成が必要と認識している。業界団体の研修は今後実施予定。	全信協が実施する「企業再生支援講座」に派遣する。	・全信協主催の当該研修に派遣する。	・同様の施策を継続して実施する。	別紙様式2にも記載
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	各項目についての認識は持っているものの、項目によっては、対応ができていないものや当金庫の取引先に向いていないもの等もあり、導入は今後の検討課題である。	・ローンレビューは3ヵ年計画の重点課題でもあり充実方針。 ・担保・保証に過度に依存しない融資については取組体制・方針の確立に注力する。 ・スコアリングモデル、財務制限条項は信金中金、全信協等からの情報収集に努める。	・ローンレビュー方法の確立を図る。 ・スコアリングモデルについての情報収集と利用可能性の検討。 ・財務制限条項についての情報収集。	・第三者保証人の保証限度額の検討。 ・担保・保証に過度に依存しない案件取組に注力。 ・スコアリングモデル、財務制限条項については引き続き情報収集と利用可能性の検討。	
(3)証券化等の取組み	現状では実施していない。	保証協会の売掛債権担保制度の活用と、証券化商品についての情報収集を図る。	・資産証券化商品の検討、メリット・デメリットの調査。 ・取扱可能性の調査と商品化への課題の検討。	・引き続き同様の検討を加える。	
(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	一部の税理士会(TKC会)の作成する財務諸表の精度が高いことは認識しているが、具体的な対応は行っていない。	TKC会と協議のうえTKC会の保証のもとTKCローンを新設する。	・15年6月16日TKC会より事業内容について説明、TKCローンについて打ち合わせ。 ・TKCローンの融資商品の開発検討および発売。	・TKCローンの取組状況のフォローを実施する。 ・取組状況に応じて商品内容の見直しも検討する。	
(5)信用リスクデータベースの整備・充実及びその活用	現在SSCのシステムを利用しているがデータ整備は蓄積中で、自己査定結果等との整合性は今後の課題である。	自己査定と信用格付を一体的に処理し、整合性の改善を図り、債務者区分別あるいは信用格付区分別適用金利の導入を図る。	・期中自己査定による自己査定と信用格付の一体処理。 ・債務者区分別基準金利の検討。	・債務者区分別金利適用の導入を図る。 ・SSCからのデフォルト率還元状況に注目するとともに、当金庫データの蓄積を図る。	

項目	現状	具体的な取組み	スケジュール		備考(計画の詳細)
			15年度	16年度	
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	顧客への説明体制は厳正に行っているものの、明文化されたものはなく体系的網羅的な整備が必要と認識。	顧客への説明体制の整備のための内部規則の制定と、全職員に対する周知徹底のための研修の実施。	・全信協等の情報を受けて、対応のための委員会を設置し、委員会において各規則や周知徹底方法等の検討を行う。	・引き続き委員会での検討および情報収集に努め、内部規則を制定し、研修会を実施する。 ・取引約定書の双方署名方式を導入する。	
(2)「地域金融円滑化会議」の設置・開催	第1回会議には参加、本会議での意見交換等意義は大きいと認識。	本会議で報告された事例を会議や研修に活かし、体制整備を図る。	・年4回の会議内容を踏まえ、金庫内部の体制整備を図る。	・15年度の取組を継続して実施、定着化を図る。	・下期開催予定の店長会議・各部担当役員会議・研修会等において、適時、他金融機関の事例から学ぶべき事項を紹介、周知徹底を図っていく。
(3)相談・苦情処理体制の強化	コンプライアンス体制は構築できているものと認識しているが、業界としての苦情相談体制に基づく対応は必要と考える。相談・苦情処理結果の本部吸い上げとフィードバックは今後の課題と認識。	「貸し渋り、貸し剥がしホットライン」受付事例や、他金融機関の相談・苦情に関する諸事例を、当金庫の諸会議や研修において全店にフィードバックし、相談・苦情への適切な対応と未然防止を図る。	・「苦情処理規程」の制定。 ・上記規定および運用方法の周知徹底。 ・苦情処理体制の見直し(本部への情報の吸い上げとフィードバック)	・苦情等の傾向分析・原因分析により、コンプライアンス委員会を通じて研修等により活用を図る。	
6. 進捗状況の公表	当金庫では、経営状況の定期的な公表は、ディスクロージャー誌(全取引先対象)等6種類の方法により行っている。	現時点では、ホームページおよびディスクロージャー誌による開示を予定している。	・準備が整い次第、ホームページにおいて本計画の要旨を開示する。	・16年8月末までに発行する15年度のディスクロージャー誌に、16年2月までの進捗状況を開示する。	・ホームページの情報は都度更改するものとする。

項目	現状	具体的な取組み	スケジュール		備考 (計画の詳細)
			15年度	16年度	
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	現在の自己査定および償却・引当は適正に実施していると自己評価しているが、更なる厳正化を図るために担当者のスキルアップが必要と認識している。また、DCF手法の導入等更なる基準の整備を図りたい。	・担当者の能力向上による査定スキルの向上。 ・DCF手法を含めた規定の整備、体制の構築を図る。	・期中自己査定の実施。 ・資産査定要領の見直し。 ・営業店の査定担当者の実践研修の実施。	・DCF手法のシミュレーションの実施。 ・償却引当規定の改正。 ・引き続き研修の実施。	・「資産査定委員会」を常設機関とし、定性情報を正しく評価する手法を中小企業融資編に沿って検討のうえ、資産査定要領を改訂し周知する。 ・資産査定委員会が主体となり、営業店査定担当者の実践研修を行う。 ・期中自己査定を主体と位置づけ、安定した定量分析(調査書の作成、格付の実施)を基礎とし、定性情報の正しい評価を加えた債務者区分の判断に一体的に取り組む。期中自己査定の実践を通じて自己査定の精度の向上と査定担当者のスキルの向上を図る。 ・DCF的手法について、他金融機関の先進的な取組を参考にしつつ検討を加え、償却引当規定の見直しを検討する。
(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	不動産担保評価については、「しんきん大阪システムサービス」の「不動産評価管理システム」を導入し、評価の客観性保持のため「やましんビジネスサービスモーゲージ部」にて評価を実施。決算時における担保評価額(時価額の70～50%相当額)と処分価格には大きな乖離は無く適正と判断している。	現在の取組方針を継続する。	引き続き適正な担保評価を実施する。	前年度に引き続き同様のスタンスを継続する。	
(1) 金融再生法開示債権の保全状況の開示	平成15年3月期から、ディスクロージャー誌において金融再生法開示債権の保全状況を開示した。	平成16年3月期以降も継続して開示する。	ホームページについては、15年9月中に開示予定。	前期と同様の方針で臨む。	・ディスクロージャー誌だけでなく、インターネットのホームページにおいても開示予定である。(平成15年9月中に開示予定)

項目	現状	具体的な取組み	スケジュール		備考（計画の詳細）
			15年度	16年度	
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、債務者区分と総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	信用リスクデータの蓄積による債務者区分と総合的な内部格付制度構築の必要性は十分認識しているが、信用リスクデータの蓄積過程にあり、内部格付制度の構築を模索している段階である。	各債務者区分別適用金利を設定する。併行して信用リスクデータの蓄積を継続し、内部格付制度を構築する。その後、金利設定のための内部基準の整備、各債務者区分別適用金利との整合性を図る	・企業信用格付の対象先を拡大し格付を実施する。 ・条件緩和債権選定基準金利を基にした各債務者区分別適用金利の設定。	・内部格付制度の確立のための基礎資料を作成。 ・内部格付に基づく金利設定のための内部基準を検討する。	・SSCのデータ整備を促すと共に、当金庫のデータを引き続き蓄積する。 ・SSCの企業信用格付制度の充実に基づき、格付実施先数を増加しデータの蓄積を積極的に進める。 ・企業信用格付に基づく定量分析結果を基礎とし、定性情報の正確な評価を加味して債務者区分の判断を行い、格付と債務者区分の整合性を高める。 ・条件緩和債権基準金利を元にして債務者区分に応じた適用金利を設定し、設定金利と乖離している先について金利引上げの個別折衝に取組む。 ・内部格付制度の確立を前提に、信用リスクに応じた貸出金利設定のための内部基準を整備する。 ・なお、債務者区分に応じた貸出金利、信用リスクに応じた適正金利の考え方を金庫内に定着させると共に、顧客への浸透にも努力し、金利設定のための内部基準が整備された時点のスムーズな導入を目指す。
(3) 事務のアウトソーシング、リストラ等により生じた余剰資産の有効活用、システム関連等の従属業務を営む子会社の共同設立等					
3. ガバナンスの強化					
(2) 半期開示の実施	当金庫では、平成14年9月期から半期開示を実施している。	平成15年9月期以降も継続して半期開示を実施する。	・継続して半期開示を実施する。	・継続して半期開示を実施する。	
(2) 外部監査の実施対象の拡大等	当金庫では、平成11年3月期の決算から外部監査を実施している。				・外部監査人は監査法人トーマツである。
(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	総代の選考手続きの透明性は確保されているが、総代候補者の選考基準の明確な定めはない。総代の意見を聴取する場は設けているが、一般会員の意見を聞き総代会に反映させる仕組みは今のところない。	総代の選考基準等の検討と総代会の仕組み・役割のディスクロージャーの検討を行う。会員の意見の反映については、その仕組みづくりを検討する。	・総代候補者選考基準等について検討し、当金庫としての開示事項について、検討をおこなう。 ・平成15年度決算にかかるディスクロージャー誌への掲載方法を検討、確定。	・情報開示事項について、ディスクロージャー誌に掲載。 ・アンケートやヒアリングによる協同組織運営、総代会制度等に対する理解状況を把握。	・現行の総代候補者選考にかかる選考基準等について、検討をおこなう。 ・全信協での検討結果を踏まえ、総代会の仕組み、総代の役割等ディスクロージャー誌に掲載する項目を検討する。 ・総代の定年制や重任制限等については、上記情報開示による効果を検証しつつ、会員や総代の意見を踏まえ導入するかどうか検討する。 ・会員の意見を総代会運営に反映させることに関する仕組みについて検討する。

項目	現状	具体的な取組み	スケジュール		備考(計画の詳細)
			15年度	16年度	
(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	・各経営指標について、信金中金の作成する経営効率分析表を参考。 ・13年度から信金中金の「有価証券のポートフォリオ分析」を受けている。	・経営課題把握のために、信金中金が収集分析した各金庫の決算データを活用。 ・信金中金との連携強化により、単独金庫では取り組むのが難しい課題等について、都度サポートを依頼する。	・「有価証券ポートフォリオ分析」の継続実施。 ・「機能強化計画」の項目のなかで、単独金庫で対応することが困難な課題に対する情報提供・アドバイス等を受ける。	・前期に引き続き各サポートを依頼する。	
(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	地域貢献活動の重要性は認識しており、一部実施はしているものの情報公開が不十分である。	地域貢献の在り方を再構築するとともに、各種媒体により実施状況を開示する。またその評価を収集するスキームを構築する。	・半期ディスクロージャーにおいて実施状況を開示する。 ・活動の評価を収集するスキーム(アンケート等)を構築する。	・前期に引き続き継続して実施するとともに、一層の充実を図る。	
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リ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					別紙様式2に記載

3. その他関連する取組み(別紙様式2)

項目	具体的な取組み
・中小企業金融の再生に向けた取組 1. 創業・新事業支援機能等の強化 (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	・中小企業診断士の養成を重点課題とし、平成16年度からは中小企業大学校への派遣を実施する。また、資格取得へ向けた自己啓発を奨励する。 ・営業店融資開拓担当者を対象として、自主参加の土曜スクール「財務分析研修会」を実施し、決算書をもとにした融資ニーズ発掘等のスキルを学ばせる。
・中小企業金融の再生に向けた取組 3. 早期事業再生に向けた積極的取組 (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	・融資部財務支援室担当者には、着任時における集合研修の受講に加え、先進他金庫の視察等で実務レベルのスキルアップを図らせる。営業店融資担当役席者については、融資強化店舗を優先する等で選抜し、集合研修を受講させる。 ・中小企業大学校への派遣を実施するとともに、資格取得に向けた自己啓発を奨励する。
・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 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リ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	・定期的にコンプライアンス委員会において、コンプライアンス事案の問題点及び未然防止策等の検討を行い、担当部に改善策等の実施を求める。 ・コンプライアンス委員によるコンプライアンス違反事例を基にした営業店研修を実施し、同様の事態の未然防止を図る。 ・主任以上の職員にコンプライアンス検定試験の受検を徹底させ、コンプライアンス意識向上を図る。 ・新たな法令等についての研修会への参加、顧問弁護士による研修会等の勉強会の実施。 ・顧客との親密な関係を築き、顧客に関する情報を蓄積し適切なサービスの提供を行ううえで発生し得るコンプライアンス上の問題点(顧客情報に対する守秘義務、付随業務にかかる各種業法違反等)について、研修等を通じて注意喚起する。

(備考)別紙様式1による個別項目の計画数・・・30