

機能強化計画の要約

1.基本方針

平成15年4月より、スタートさせた3年計画の第15次長期経営計画「CAT2003」において、「めざす銀行像」を「高い企業価値(=とくぎんブランド)を確立し、地域に親しまれ、だれからも愛される銀行」とし、顧客・株主・従業員それぞれとの「レ・ジョンシップ」をより高めることにより、地域との「レ・ジョンシップ」を高めることを目指します。平成16年度までの「集中改善期間」中においては、第15次長期経営計画の7つの基本方針である「もっとニーズに反応しよう」「もっと透明性を高めよう」「もっと可能性を追求しよう」「もっと健全性を高めよう」「もっと成長しよう」「もっと地域に役立つよう」「もっと収益をつみあげよう」に基づき行動するとともに、ニュービジネスやベンチャー企業の発掘・支援、取引先企業の経営改善や事業再生の支援を行います。

2.アクションプログラムに基づく個別項目の計画

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	店舗別の一般貸出案件担当、特定債権や重点管理先等の貸出案件担当及び船舶貸渡業・ソバンクの業種別担当による審査態勢としている。	業種別担当者の配置 ソフト情報の収集・蓄積と与信判断への活用	海運業、土木・建設業の業種別担当者の配置 本部・営業店間の情報連絡体制の構築、取引先企業への出向者からの情報収集と連携	取引先企業への出向者からの情報収集と連携	現在海運会社へ研修生を1名派遣、復帰後海運業の業種別担当者として配置
(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	集合研修や通信教育、職場内教育の実施により、審査能力の向上を図っている。	外部派遣研修の活用 集合研修の一層の充実 通信教育の受講促進	第二地銀協「目利き研修」の受講、中小企業大学校への派遣 ブロック別「目利き研修」の実施、集合研修の実施 通信教育の受講	第二地銀協「目利き研修」の受講、中小企業大学校への派遣 ブロック別「目利き研修」の実施、集合研修の実施 通信教育の受講	第二地銀協「目利き研修」の受講(上級者向け4名、中級者向け20名)、中小企業大学校への派遣 ブロック別「目利き研修」の実施(講師:第二地銀協研修受講者)集合研修の実施(対象:本部10名程度、支店長・役員70名程度、法人渉外担当者50名程度) 通信教育の受講促進(対象:一般渉外担当者200名程度)
(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。「産学クラスターサポート会議」への参画	産学官とのネットワークについては、(社)徳島ニュービジネス協議会の活用を行っている。 日本政策投資銀行との連携は開始したばかりである。	産学官のネットワークの活用による情報連携 日本政策投資銀行との情報連携	産学官のネットワークの活用による情報連携 日本政策投資銀行との情報連携	産学官のネットワークの活用による情報連携 日本政策投資銀行との情報連携	四国地区産学クラスターサポート金融会議への参加、四国テクノリッジフォーラムへの入会と各種事業への参加、(社)徳島ニュービジネス協議会や四国TLOとの情報連携、徳島大学との情報連携(徳島県技術移転連絡会議への参加等)、徳島県との情報連携(徳島県経済再生戦略会議への参加等)
(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	ベンチャー企業向け業務(投融資)は、当行独自の体制で取り組むとともに、中小企業金融公庫や信用保証協会との連携を図っている。	ベンチャー企業向け業務への独自の積極的取組み 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連携強化により、技術評価ノウハウの取得や情報共有、協調融資の実施	ベンチャー企業向け業務への独自の積極的取組み 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連携強化により、技術評価ノウハウの取得や情報共有、協調融資の実施	ベンチャー企業向け業務への独自の積極的取組み 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連携強化により、技術評価ノウハウの取得や情報共有、協調融資の実施	中小企業創造活動促進法に基づく間接投資事業の推進(平成15年度で終了予定)、「地域ベンチャーファンド」の創設に向けた徳島県等との連携、当行独自のベンチャー資金(とくぎんニュービジネスサポート)の積極的な取組みのための「ニュービジネス審査委員会」の定期的な開催 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交換会の開催

(5) 中小企業支援センターの活用	徳島県中小企業支援センターの事業主体である(財)とくしま産業振興機構については、主なベンチャー企業創出支援事業に関する事業計画の評価等について活用している。	中小企業支援センターとの連携強化による積極的な活用	中小企業支援センターとの連携強化による積極的な活用	中小企業支援センターとの連携強化による積極的な活用	支援機能についての営業店への周知徹底、営業店での勉強会セミナーの開催、定期的な情報交換会の開催、創業 経営革新を目指す中小企業者に対する専門家派遣事業の活用
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	平成5年より 取引先法人会員組織である「とくぎんサケスクラブ」を発足し、取引先企業の経営相談 支援機能を強化している。	「とくぎんサケスクラブ」の提供サービスの充実と新規会員獲得 徳島ビジネスチャレンジマッチング機能の強化	「とくぎんサケスクラブ」の提供サービスの充実と新規会員獲得	「とくぎんサケスクラブ」の提供サービスの充実と新規会員獲得 徳島ビジネスチャレンジマッチング機能の強化	(株)ベンチャーリンクによるビジネスレポートの積極的な活用、各種セミナーの内容の充実と開催、ブロック別セミナー等異業種交流会の開催、(株)ベンチャーリンク 経営による個別経営相談の定期開催による中小企業育成及び再生、経営者プログラム「叱咤」による2世経営者の育成、(株)ベンチャーリンク、(株)タナハ 経営のマッチングサービスの利用促進
(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	13年10月に審査部内に経営改善をサポートする専担部署として「経営サポートチーム」を設置し、経営の合理化、効率化を主体に財務内容の改善を指導している。	担当組織の機能強化 再生活動に関するノウハウの蓄積 外部専門家との提携 不良債権新規発生防止 経営改善支援の取組み実績の公表	企業再生専担者の1名増員 経営改善計画策定プログラムの導入と活用 外部専門家(複数社)との提携と活用 経営支援対象先企業の抽出 取組み実績の公表	経営改善計画策定プログラムの活用 外部専門家の活用 経営支援対象先企業の抽出、洗い替え 取組み実績の公表	企業再生専担者を1名(中小企業診断士有資格者)増員による体制強化 経営改善計画策定プログラム導入による経営改善計画書作成業務の効率化、標準化 再生専門家コンサルタント(地元)との業務提携、中小企業再生支援協議会に配置されている支援部門の窓口専門家の活用検討 行内格付遷移のモニタリング強化による業況悪化先の早期抽出、経営改善への着手、経営改善を必要とする企業の抽出基準検討 平成15年9月期より、半期毎に取組み実績(半期、通期実績)の公表
(4) 中小企業支援スキルの向上を目的とした研修の実施	集合研修により取引先企業に対する経営相談、支援機能の強化を図っている。	外部派遣研修の活用 集合研修の一層の充実 通信教育の受講促進	第二地銀協「要注意先債権等のランクアップ研修」の受講、外部セミナーの派遣 プログラム別「ランクアップ研修」の実施、集合研修の実施 通信教育の受講促進	第二地銀協「要注意先債権等のランクアップ研修」の受講、外部セミナーの派遣 プログラム別「ランクアップ研修」の実施、集合研修の実施 通信教育の受講促進	第二地銀協「要注意先債権等のランクアップ研修」の受講(上級者向け 4名、中級者向け 20名)、外部セミナーの派遣(対象: 営業店長 役席 法人渉外担当者) プログラム別「ランクアップ研修」の実施(対象: 支店長 役席70名程度、法人渉外担当者50名程度、講師: 第二地銀協研修受講者) 集合研修の実施(対象: 法人渉外候補者20名程度) 通信教育の受講促進(対象: 法人渉外担当者50名程度、一般渉外担当者200名程度)
(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	四国地域において「地域金融人材育成システム開発プログラム」は実施されていないが、当行独自に「とくぎんサケスクラブ」の提供サービスにより、取引先企業の財務 経営管理能力向上を支援している。	「とくぎんサケスクラブ」の提供サービスの充実 営業店行員による個別指導強化	「とくぎんサケスクラブ」の提供サービスの充実 営業店行員による個別指導強化	「とくぎんサケスクラブ」の提供サービスの充実 営業店行員による個別指導強化	当行の行員及び外部講師による税務等セミナー、資金繰等セミナーの開催、経営者プログラム「叱咤」による2世経営者の育成、外部コンサルタント(株)タナハ 経営等)による個別指導

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	経営サポートチームを設置し、リスト、資産売却等による自力再建のアドバイスを中心にしている。	本部専担部署の機能強化 迅速な再生に向けて私的整理ガイドライン及びワリハツケ型事業再生の活用のあり方の検討	本部専担部署の機能強化 対象企業の選定、個別再生スキームの検討、専担部署の主導による活動の実施	対象企業の選定、個別再生スキームの検討、専担部署の主導による活動の実施	人員の1名増員、外部派遣研修への参加等による再生可能な事業とそうでないものを見極める能力の向上
(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	当行の取引先の大半である中小零細企業は、ディスクロージャーが不十分で知名度も低く、金額も少額であることから、そのままでは企業再生ファンドの組成は困難である。	成功事例の収集と活用方法の検討 政府系金融機関、地方公共団体との連携	成功事例の収集と活用方法の検討 政府系金融機関、地方公共団体との連携	成功事例の収集と活用方法の検討 政府系金融機関、地方公共団体との連携	地域の中小企業を対象とした企業再生ファンドの組成検討、中小企業金融公庫への事業再生支援貸付・企業再建貸付の紹介
(3) デット・エクイティ・スワップ、DIPファイナンス等の活用	デット・エクイティ・スワップ、DIPファイナンス等の活用は検討段階であり、今後行内体制整備から着手していく必要がある。	DESの活用に向けたワリハツの蓄積 DIPファイナンスの活用	DESの活用に向けたワリハツの蓄積 DIPファイナンスの活用	DESの活用に向けたワリハツの蓄積 DIPファイナンスの活用	先進行等との連携によるワリハツの蓄積 融資判断のポイントの検討、政府系金融機関（中小企業金融公庫、商工組合中央金庫）のDIPファイナンスの活用、保証協会付事業再生保証制度の活用、売掛債権担保融資（商業手形含む）の活用
(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は運用が開始されたばかりであり、今後活用を検討していく必要がある。	RCC信託機能の活用	RCC信託機能の活用	RCC信託機能の活用	信託スキームに関する担当者のレベルアップ、対象となる個別案件の選定、過剰債務に陥っている取引先について事業再生スキームの検討、RCC個別相談会への参加、対象先発生の都度RCCへ個別相談の実施とスキーム活用の検討
(5) 産業再生機構の活用	持込案件が10億円からということもあり、対象となる先が見当たらないのが現状であるが、該当案件が出てきた場合には活用を検討する必要がある。	対象となる規模の企業について再生着手の必要が出てきた場合、持込案件検討 非メイン行としての対応策検討	必要の都度、持込案件の検討	必要の都度、持込案件の検討	
(6) 中小企業再生支援協議会への協力とその機能の活用	徳島県中小企業再生協議会は平成15年6月に設立され、当行代表者が協議会委員に就任するほか、当行OB1名を窓口専門家として派遣している。	中小企業再生支援協議会との連携強化	中小企業再生支援協議会との連携強化	中小企業再生支援協議会との連携強化	当行代表者の協議会委員への就任、窓口専門家の派遣（当行OB1名）協議会からの協力要請に対する経済合理性を判断した上での最大限の協力、当行主導による再生計画策定の段階で当行一行の支援では限界がある先に対する協議会活用の検討

<p>(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</p>	<p>審査部の専任者を第二地銀協の従来型研修に参加させている。</p>	<p>外部派遣研修の活用 集合研修の実施 通信教育の受講促進</p>	<p>第二地銀協「企業再生支援者養成研修」の受講、外部派遣研修の受講 集合研修の実施 通信教育の受講促進</p>	<p>第二地銀協「企業再生支援者養成研修」の受講、外部派遣研修の受講 集合研修の実施 通信教育の受講促進</p>	<p>第二地銀協「企業再生支援者養成研修」の受講(上級者向け2名)、外部派遣研修の受講(対象:営業店長) 集合研修の実施(対象:支店長50名程度) 通信教育の受講促進(対象:法人渉外担当者50名程度)</p>
<p>4.新しい中小企業金融への取組みの強化</p>					
<p>(1)担保・保証へ過度に依存しない融資の促進等。第三者保証の利用のあり方</p>	<p>平成14年10月より一部スコアリングを取り入れ、原則「無担保」第三者保証人なしとし、取組後「レビュー」を定期的実施するビジネスローンの商品開発を行い、運用開始している。 第三者保証の徴求については、個別の信用能力を考慮した対応を行っている。</p>	<p>外部信用リスクデータを活用したミドルリスク商品の開発・運用 行内格付制度の精度向上とそのベースとなるスコアを有効活用したミドルリスク商品の開発・運用</p>	<p>外部信用リスクデータを活用したミドルリスク商品の開発・運用 行内格付制度の精度向上とそのベースとなるスコアを有効活用したミドルリスク商品の開発</p>	<p>外部信用リスクデータを活用したミドルリスク商品の運用 行内格付制度の精度向上とそのベースとなるスコアを有効活用したミドルリスク商品の運用</p>	<p>外部スコアリングモデル(CRD)の導入による保証協会等と連携したビジネスローンの開発・運用 行内格付制度を活用したグローバル・ビジネスローンの開発・運用(原則第三者保証不要)</p>
<p>(3)証券化等の取組み</p>	<p>取引先資産の証券化・銀行保有資産の証券化とも実績はないが、今後、顧客の証券化ニーズの把握、他の金融機関・証券会社・地公体等との連携、証券化手法の蓄積が必要である。</p>	<p>顧客の証券化ニーズの把握 他の金融機関・証券会社・地公体等との連携、証券化手法の蓄積</p>	<p>顧客の証券化ニーズの把握 他の金融機関・証券会社・地公体等との連携、証券化手法の蓄積</p>	<p>顧客の証券化ニーズの把握 他の金融機関・証券会社・地公体等との連携、証券化手法の蓄積</p>	<p>顧客からの聞き取り等による証券化ニーズの集約と証券対象資産の特定 顧客ニーズに対する証券化の検討・推進、証券化手法の習得、私事業債の流動化等の検討</p>
<p>(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を整備</p>	<p>財務内容が優良な先に対し、一般的な貸出に比べ顧客サイドに優位な条件を以って長短貸出金を積極的に取り組みしている。また、財務内容が一定基準をクリアする企業の無担保での私事業債の受託等においては一応の成果を見た。</p>	<p>外部信用リスクデータを活用したミドルリスク商品の開発・運用 行内格付制度の精度向上とそのベースとなるスコアを有効活用したミドルリスク商品の開発・運用 企業会計に携わる関係機関(TKC等)との連携強化</p>	<p>外部信用リスクデータを活用したミドルリスク商品の開発・運用 行内格付制度の精度向上とそのベースとなるスコアを有効活用したミドルリスク商品の開発 企業会計に携わる関係機関(TKC等)との連携強化</p>	<p>外部信用リスクデータを活用したミドルリスク商品の運用 行内格付制度の精度向上とそのベースとなるスコアを有効活用したミドルリスク商品の運用 企業会計に携わる関係機関(TKC等)との連携強化</p>	<p>外部スコアリングモデル(CRD)の導入による保証協会等と連携したビジネスローンの開発・運用 行内格付制度を活用したグローバル・ビジネスローンの開発・運用(原則第三者保証不要) TKC等との提携による無担保融資商品の開発・運用</p>
<p>(5)信用リスクデータベースの整備・充実及びその活用</p>	<p>平成13年4月より行内格付制度の運用を開始し、収益管理やプライシング等に活用している。</p>	<p>行内格付制度の精度向上 行内格付制度の活用</p>	<p>行内格付制度の精度向上 行内格付制度の活用</p>	<p>行内格付制度の精度向上 行内格付制度の活用</p>	<p>行内格付制度の改訂、自行的格付別遷移の蓄積・分析、自行倒産確率の算出 ポートフォリオ管理の高度化の実施、自動審査・適正貸出金利の設定への活用</p>

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	融資に関する約定書の締結については差入方式で行われているとともに、条文説明は口頭により行われている。 また、手形貸付等においては、手形のみにより貸出が行われている。	契約書等各種債権書類の内容・様式改訂 各種債権書類の内容説明に関する規定化 行員の説明能力向上	契約書等各種債権書類の内容・様式改訂 各種債権書類の内容説明に関する規定化 行員の説明能力向上	契約書等各種債権書類の内容・様式改訂 各種債権書類の内容説明に関する規定化 行員の説明能力向上	銀行取引約定書の契約締結方式・内容の改訂、各種債権書類等の様式改訂、手形貸付等に係る貸出要項が明確となる様式の新設検討 契約締結時・条件変更時等における説明の規定化 集合研修の実施
(3)相談・苦情処理体制の強化	みなさまの相談室を専任部署として、相談・苦情処理体制(受付、処理、再発防止、教育)の整備している。	徳島県地域金融円滑化会議への参加 研修や各部施策への反映 営業店及び行員への指導強化 組織の強化	徳島県地域金融円滑化会議への参加 研修や各部施策への反映 営業店及び行員への指導強化 組織の強化	徳島県地域金融円滑化会議への参加 研修や各部施策への反映 営業店及び行員への指導強化	当局・関係金融団体との連携による地域金融の活性化への取組み 各種実例を基に内部研修や各部施策への反映の提言 各種実例を基に定期的な会議の開催と臨店指導の実施による指導・啓発 みなさまの相談室人員の増員(室長以下3名体制とする・兼務)
6.進捗状況の公表		各施策の進捗状況の公表	各施策の進捗状況の公表	各施策の進捗状況の公表	公表時期:半期毎決算発表と同時に公表、公表方法:証券取引所及びマスコミに対して決算短信の添付資料として情報開示するとともにホームページ上に掲載、公表内容:半期毎もしくは年度毎の各施策の進捗状況について要約した内容
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	自己査定の基準書及び償却・引当の基準書については、金融検査マニュアルの枠組みに沿って当行に合った基準書を作成しており、償却・引当については、実績率により引当金を算出している。	信用格付と自己査定の債務者区分の整合性の向上 自己査定能力の向上	信用格付と自己査定の債務者区分の整合性の向上 自己査定能力の向上	信用格付と自己査定の債務者区分の整合性の向上 自己査定能力の向上	監査部門である業務監査室による信用格付検証シートの検証実施、自己査定帳票と信用格付帳票の統一化と定性要因の検証強化、信用格付と自己査定の新システム導入検討 階層別の研修と臨店指導の実施
(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	「任意売却」は時価評価比80.6%、「競売」は倒産時の時価評価額を基準に36.4%であり、加重平均は71.2%と当行の標準的掛け目である60%を上回っており、当行の評価基準の堅実性は保たれている。	自行評価の検証	自行評価の検証	自行評価の検証	自行評価における処分可能見込額と実際の処分価格を対比したデータの蓄積、不動産価格の下落に対応するため、不動産担保システムのリアルタイム化の導入検討、システムによる売却(含む競売)価格データの蓄積、担保評価者は地域特性・実態を考慮した上で画一的なシステム対応、不動産価格変動に対するリスクコミュニケーション機能の設計

<p>2.収益管理態勢の整備と収益力の向上</p> <p>(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</p>	<p>平成14年よりリスク量をベースとしたポートフォリオ管理等を取り入れて信用リスク管理の厳格化に取り組んでいるが、リスク量算出のベースとなる倒産確率については外部モデルの倒産確率を適用し管理している。</p> <p>また、平成13年4月より行内格付制度を運用開始している。</p> <p>金利設定基準について平成14年10月より当行の現状を踏まえた調達コスト、経費コスト、信用コスト、必要収益を考慮した貸出金利ガイドライン及び取引採算の運用基準を制定し運用を開始している。</p>	<p>行内格付制度の改訂</p> <p>信用リスクデータの蓄積による自行倒産確率の算出</p> <p>リスクテイクに見合う貸出金利ガイドラインの改訂及びポートフォリオ管理態勢の構築</p>	<p>行内格付制度の改訂</p> <p>信用リスクデータの蓄積による自行倒産確率の算出</p> <p>リスクテイクに見合う貸出金利ガイドラインの改訂及びポートフォリオ管理態勢の構築</p>	<p>行内格付制度の改訂</p> <p>信用リスクデータの蓄積による自行倒産確率の算出</p> <p>リスクテイクに見合う貸出金利ガイドラインの改訂及びポートフォリオ管理態勢の構築</p>	<p>債務者区分の決定要因と含めた倒産との相関の強い財務諸表等の分析、定性要因項目とそのスコアリングの見直し検討、営業店本部の検証 監査体制の強化</p> <p>自行格付別遷移の蓄積 分析、自行倒産確率の算出</p> <p>格付別、業種別等収益状況の把握 分析、貸出金利ガイドラインの見直し検討 改訂、財務診断サービスの充実 格付開示等金利適正化のサポート体制の検討、適正金利対応状況の把握可能なシステムの導入、取引方針等も踏まえた金利適正化管理システムの構築</p>
<p>4.地域貢献に関する情報開示等</p> <p>(1)地域貢献に関する情報開示</p>	<p>地域貢献に関する情報開示については、ディスクロージャー誌の中で、地域行事への参加、ボランティア活動、財団法人による活動及び環境への取組みについて、また、ミニディスクロージャー誌の中で、県内における預金 貸出金シェアについて掲載している。</p>	<p>ディスクロージャー誌の内容改善</p> <p>ミニディスクロージャー誌の内容改善</p> <p>ホームページの内容改善</p> <p>顧客 地方公共団体向け説明会の内容改善</p>	<p>ディスクロージャー誌の内容改善</p> <p>ミニディスクロージャー誌の内容改善</p> <p>ホームページの内容改善</p> <p>顧客 地方公共団体向け説明会の内容改善</p>	<p>ディスクロージャー誌の内容改善</p> <p>ミニディスクロージャー誌の内容改善</p> <p>ホームページの内容改善</p> <p>顧客 地方公共団体向け説明会の内容改善</p>	<p>第二地方銀行協会公表の「地域貢献に関するディスクロージャーのあり方」を踏まえた地域貢献に関する開示項目の追加</p> <p>地域貢献に関する開示項目の追加</p> <p>地域貢献に関するサイトを新設し、ディスクロージャー誌の地域貢献に関する内容の掲載</p> <p>決算内容の説明に加え、地域貢献活動に関するPRの実施</p>

(備考)個別項目の計画数・・・27