

## 「地域密着型金融推進計画」に記載された具体的な取組み事例

### I 「事業再生・中小企業金融の円滑化」に関する取組み事例

#### (1) 創業・新事業支援機能等の強化

##### (産学官の連携や外部機関の活用によるベンチャー企業等の支援)

- 地元大学と共同で「特許公開プラザ」を開催し、大学の持つ特許を一般企業に個別に紹介する。また、支店長クラスの行員 100 名を地元大学の産学連携協力員として養成し、知的財産の橋渡しを行う。(銀行：東海財務局管内)
- 中小企業等が製造・マーケティングのノウハウ、技術等の経営資源を持ち合い業務展開を行う「新連携」事業を支援するため、中小企業基盤整備機構の新連携戦略会議事業事務局関東支部に人材を派遣する。(銀行：関東財務局管内)
- 知的財産権や技術の評価委託先として県産業技術総合センターと連携するとともに、中小企業支援センターを活用しコンサルティング機能を強化することにより、ベンチャー企業の成長段階に応じた適切な支援を図る。(銀行：東北財務局管内)
- 証券会社やベンチャーキャピタルとの提携により、ベンチャー企業の経営に積極的に関与し、人・物・拡販についてもサポートを行うハンズオン型投資での支援を行う。(銀行：近畿財務局管内)
- ベンチャー企業の支援を行う産学官連携活動組織の地方(県)支部を県内信用金庫が共同で設立する。(信用金庫：東北財務局管内)

##### (地域の特性やニーズを踏まえた創業・新事業支援)

- 県内総生産に占める割合が高い、アグリビジネス(農業及びその関連産業)や医療・介護事業への取組みを強化する。(銀行：四国財務局管内)
- アグリビジネスへのサポートとして、アグリビジネスコンサルティングの取組みを強化し、「ただ作って売るだけでなく、加工まで行う、付加価値を高めた新しい企業形態」の起業支援を目指す。(銀行：東北財務局管内)
- アグリクラスター構想(県の基幹産業である農業を中心に、関連産業まで含めた産業群の活性化を支援)を立ち上げ、経営サポート、ビジネスマッチング及び資金供給面での支援を行う。(銀行：九州財務局管内)
- つくば新線沿線開発推進チームを設置し、進出企業やベンチャー企業に係る将来性ある案

件の発掘に取り組む。(銀行：関東財務局管内)

- シルバー関連産業への創業・新事業支援を行うため、業界動向調査に基づく審査ノウハウの蓄積や、本部審査能力の向上を図る。(銀行：東海財務局管内)
- 地域の特性を活かした新たな産業(天然塩・椿油の新製品化等)の育成を重視し、新規事業がより迅速かつ確実に成長することを目指して集中的、積極的な支援を行う。(信用組合：関東財務局管内)

#### (創業・新事業の案件発掘、経営者の育成支援)

- 創業・新事業支援を積極的に進めるため、商工会議所と連携して「創業塾」を開催する。(信用金庫：九州財務局管内)
- 「中小企業相談窓口」を50以上の営業店に設置するとともに、経営者のニーズ等に適切に対応するためのマニュアルを制定し、将来性のある案件の発掘・事業の育成を図る。(銀行：北海道財務局管内)

## (2) 取引先企業に対する経営相談・支援機能の強化

#### (県域を越えた広域ビジネスマッチングの実施)

- 県内情報にとどまらず、九州地区等からの情報を広く収集し、取引先のビジネスマッチング、M&A等の経営支援を図るため、第二地方銀行8行で創設した情報ネットワークを積極的に活用する。(銀行：九州財務局・福岡財務支局・沖縄総合事務局管内)
- 県との共同による合同商談会を開催するほか、北東北3行の共同ビジネスネットや情報営業の推進などにより、県境を越えたビジネスマッチングに積極的に取り組む。(銀行：東北財務局管内)
- 地区の信用金庫協会がビジネスマッチング・フェアを開催し、地区内の全信用金庫がこれに参加する。(信用金庫：東海財務局管内)
- 広域店舗網を活用したビジネスマッチングへの取組み強化により、顧客に対するコンサルティング機能及び情報提供機能の一層の強化を図る。(銀行：北陸財務局管内)

#### (株式公開やM&Aへの対応を含むコンサルティング業務の強化)

- 市場誘導型業務の一環として、地区の信用金庫としては初めて、証券会社との業務提携を行い「株式公開支援・紹介サービス」を開始し、関心のある取引先企業に対してアドバイスを行う。(信用金庫：東海財務局管内)
- 提案型営業(M&A、新規株式公開等)の強化に向け、経営コンサルタント、監査法人、証券会社等の外部機関との連携を強化する。(銀行：近畿財務局管内)

#### (インターネットを活用した経営相談・支援強化の取組み)

- 地元企業の新しい販路や情報提供機会のため、インターネット店舗機能を提供する企業と地元企業との商談会としてインターネットショップ出店セミナーを開催する。(銀行：九州財務局管内)
- インターネットにより顧客が専門家（公認会計士、弁護士、税理士等）と低コストで経営相談できるシステムを構築し、普及を図る。(銀行：四国財務局管内)

#### (中小企業の海外業務進出への支援)

- 国際ビジネス支援業務として、中国において現地法人を設立する際のコンサルティング業務を商品化する。また、上海において同地に駐在員事務所を構える銀行が共同でビジネス商談会を開催する。(銀行：東海財務局管内)
- 地元企業のビジネスマッチングに寄与すべく、自治体との共同により「中国ビジネスセミナー」、「中国ビジネス視察」を実施する。(信用金庫：福岡財務支局管内)

#### (経営改善支援先への深度ある支援)

- キャッシュフローのモニタリング強化等による、不良債権新規発生防止のための経営改善支援必要先（正常先）の早期発見・早期対応を図る。(銀行：東海財務局管内)
- 企業サポート部と営業店が支援先企業の経営会議等へ出席し、経営改善の提案や経営改善計画書の策定支援に取り組む中で、経営支援活動を強化する。(銀行：九州財務局管内)

### (3) 事業再生に向けた積極的取組み

#### (多様な事業再生手法の一層の活用)

- 経営不振に陥っている複数の温泉旅館を、地域再生ファンドを活用して設立する新会社に経営統合し、実績のあるターンアラウンドマネージャーを招へいし、短期間に企業価値を高め、地元企業への売却を目指すことにより、温泉街全体（面）の再生に取り組む。(銀行：東北財務局管内)
- 不良債権比率及び再生対象債権比率が高い地域を企業再生の重点地区とし、地域の活性化、企業の再生を重点施策として推進するため、ハンズオン型再生（職員が取引先企業に出向き、内情に踏み込んだ問題点の調査や改善策の策定を行う）の手法を取り入れるなど、顧客と一緒に再生に向けた取組みを進める。(銀行：東海財務局管内)
- 個別案件に応じ、DIPファイナンスやエグジット・ファイナンスを含め、再生企業に対する支援融資を実施する。(銀行：関東財務局管内)

#### (地域金融機関の再生担当者間での再生ノウハウの共有化の推進)

- 府内の地域金融機関等で構成する「企業再生担当者会議」等にて情報交換、再生ノウハウの共有化を進める。(銀行：近畿財務局管内)

#### (4) 担保・保証に過度に依存しない融資の推進等

##### (広域型ＣＬＯの実施をはじめとする債権流動化の取組み)

- 北東北３行による業務提携拡大の一環として、地域銀行としては全国初の共同ＳＰＣを設立し、顧客の債権流動化ニーズに対応した新たな資金供給機能を提供する。(銀行：東北財務局管内)
- 地元の地方銀行を幹事行とする全国版ＣＬＯ構想を発表し、今後、全国の地方銀行において取組みが可能となるスキームを構築し、証券化を実施する。(銀行：沖縄総合事務局管内)
- 銀行が設立した独自のＳＰＣが診療報酬債権を買い取り、銀行が買取資金を融資することで、病院の診療報酬の早期資金化を実現する。(銀行：北海道財務局管内)

##### (動産担保融資等不動産担保・保証に依存しない融資の推進)

- 不動産担保・保証にかわる事業価値に着目した知的財産権担保融資、動産・債権譲渡担保融資等の導入を推進する。(銀行：四国財務局管内)

##### (その他資金調達手法の多様化)

- 環境に配慮した経営に取り組む企業向けにエコ私募債の制度を創設する。(銀行：中国財務局管内)
- 法人部内に「ストラクチャードファイナンスチーム」を設置し、シンジケートローンや仕組み物商品など新商品への対応力を強化することで、取引先の資金調達多様化に向けた幅広い提案を行う。(銀行：東海財務局管内)

#### (5) 顧客への説明態勢の整備、相談苦情処理機能の強化

- 苦情・トラブルについて、再発防止策等を検討する経営直轄の委員会を設置し、経営トップの積極的な関与による早期の対応を図る。(銀行：北海道財務局管内)
- 融資取引における実務対応Ｑ＆Ａ集を制定するとともに、契約締結、条件変更、融資謝絶、債権回収それぞれの時点での債務者、保証人等への具体的かつ平易な説明トーク集を策定する。これに基づいた研修も実施するほか、実効性確保のため６ヶ月毎に顧客説明に関する確認テストを実施する。(銀行：四国財務局管内)
- 融資謝絶案件の報告徴求による本部チェックを継続するほか、顧客からの苦情・相談等については、「商品サービス開発協議会」において内容の分析・検討を行い、顧客接遇の向上等に活用する。(銀行：関東財務局管内)

## (6) 人材の育成

- 事業再生・中小企業金融の円滑化に向けた人材として法人渉外担当者を養成するプロジェクトを実施し、集合研修の一層の充実及び計画的な外部派遣研修により、「目利き」能力や経営支援能力等を向上させる。(銀行：四国財務局管内)
- 金融業界団体間で創設された「人材ネットワーク」の仕組みを活用し、事業再生等に係る実務専門家を獲得し、具体的なノウハウの獲得を進める。(信用金庫：東海財務局・四国財務局管内)
- 専門性の高い業務分野(証券、生損保、IT等)における実践的なノウハウ取得のために、本部専門スタッフの外部機関(証券、都銀、関連業態等)への派遣を行う。(銀行：福岡財務支局管内)
- 企業の将来性や技術力を的確に評価できる人材を育成するため、公的資格取得者数(中小企業診断士、建設業経理事務士、FP中小企業主相談業務技能士、ISO審査員等)の増加に取り組む。(銀行：東北財務局管内)

## Ⅱ 「経営力の強化」に関する取組み事例

### (サラリーマンや女性の総代の選任)

- 信用金庫に対する忌憚のない意見を求めるために、広くサラリーマン等の会員から総代を選任することを検討する。(信用金庫：東北財務局管内)
- 総代会の機能強化の一環として、女性総代の選任に取り組む。(信用金庫：中国財務局管内)

### (法令等遵守態勢の強化)

- 不祥事件、不正行為等の早期発見及び未然防止を目的として、内部通報の受付機関を銀行外(弁護士事務所)に設置する「社外通報制度」を導入する。(銀行：北海道財務局管内)
- 顧客情報の移送等に伴う顧客情報漏洩等リスク回避のため、データ暗号化や盗難防止のための物理的固定化等、漏洩等防止面での強化を図る。(銀行：九州財務局管内)
- コンプライアンスオフィサー資格者(350名)や個人情報取扱有資格者(300名)を増やし態勢強化を図る。(銀行：東北財務局管内)
- 個人情報の取扱いが適切であることについて第三者機関の認定を取得し、個人情報保護体制に関する社会的評価の向上を図る。(銀行：関東財務局管内)
- 長期在籍パート研修において情報管理の集中講義を実施する。(銀行：関東財務局管内)

### (ITの戦略的活用)

- ベテラン行員の属人的な業務ノウハウや紙ベースで分散していた多くの情報を集約して可視化・共有化し、顧客対応と業務品質の向上を図るため、ナレッジ・ナビゲーションシステムを導入する。(銀行：九州財務局管内)
- 渉外活動時に必要な顧客情報を専用の携帯電話にダウンロードできるシステムを17年度下期より全店に導入する。(銀行：関東財務局管内)
- 遠隔地のコミュニケーションのためのシステムを導入し、会議や研修で活用し、行内コミュニケーションを活性化するとともに、同システムを相談業務、顧客向けの決算説明会等多彩なシーンで活用することによりCS向上等を図る。(銀行：関東財務局管内)

### (その他経営力強化への取組み)

- 職員等から業務全般についての工夫・改善提案を広く求め、「ムダ・ムリ・ムラ」をなくし、業務の効率化と事務能率の向上につなげることを目的とした信用金庫内業務改善制度(「SLIM制度」)を推進する。(信用金庫：東海財務局管内)

## Ⅲ 「地域の利用者の利便性向上」に関する取組み事例

### (地域貢献としての金融経済教育への取組み)

- 信用金庫の理事長・役職員が地域の小中学校を訪問し、金融の仕組みや地域金融機関とは何かを分かりやすく講義することにより、地域における信用金庫の存在意義を示しながら、地域活性化への取組みを推進する。(信用金庫：近畿財務局管内)

### (利用者の満足度に係る調査結果の具体的なフィードバック)

- モニターアンケートにおいて、顧客の満足度が低かった待ち時間を短縮するため、店頭対応において待ち時間5分以内を目指す試行店舗を拡大する。(銀行：東北財務局管内)
- 定期的に第三者機関による店頭サービスのモニタリングを県内全店対象に実施。そのモニタリング結果を営業店にフィードバックし、お客様満足度の向上を図る。(銀行：関東財務局管内)
- 外部モニタリングアドバイザーを採用し、特に顧客満足度をチェックし、改善点の早期発見、改善に努める。(信用金庫：北陸財務局管内)

### (利用者には有用な情報の発信)

- 災害復興支援情報など、利用者役に役立つ情報をホームページ等を活用し積極的に提供する。(銀行：関東財務局管内)

- 17年度中に、コールセンターの体制を整備し、18年度中に、その受付時間の延長、休日営業を開始する。(銀行：四国財務局管内)

#### (環境・防災関連等のサービスの提供)

- 環境・防災関連商品の提供を通じ、顧客と環境に対する配慮や防災意識を共有化する。(銀行：近畿財務局管内)
- 将来の地震発生に備えた耐震工事向け融資商品(金利優遇、リフォームローン)を導入する。(銀行：東北財務局管内)
- 震災からの復興支援のため、被災地域の店舗を対象とする「災害関連審査担当」を配置し、本支店一体となった審査体制を継続する。(銀行：関東財務局管内)

#### (地域再開発の推進、地場産業の育成・支援)

- 代表的な地場産業である瓦の利用を促進するために、この瓦を利用した住宅を対象とした低利融資商品を推進する。(信用金庫：中国財務局管内)
- 観光支援室を設置して、観光産業への取組み強化や、観光、地域ブランド産業に係る「産学官」連携に参画する。(銀行：近畿財務局管内)
- 地元施設の世界遺産登録とそれに伴うまちづくりを積極的に支援するため、観光・集客産業、食品製造業等の関連事業の育成・支援をはじめ、各種媒体を通じた情報発信等を行う。(信用金庫：中国財務局管内)
- 有数の湖を擁する地域に活動する金融機関として、環境を通じて地域社会に貢献すべく環境認証ISO14001を取得するとともに、地域の環境改善に取り組む企業及び利用者に対して積極的な資金支援を図る。あわせてその取組みを開示する。(信用金庫：近畿財務局管内)
- 再開発事業に係る地域再生推進の側面支援として、地域情報の活用による企業誘致活動の支援、テナント事業者等の紹介、民間資金導入スキームの検討・提案、グループ会社との連携による地域再生マスタープラン策定支援を実施する。(銀行：関東財務局管内)
- 地域の自然環境に配慮し、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、環境関連金融商品の開発を実施するとともに、その内容を開示し、環境への地域貢献を促進する。(信用金庫：北陸財務局管内)
- 県の地域性を考慮した地域特化型商品(地域限定ローン)の発売に取り組む。(信用組合：東北財務局管内)
- 地域の文化活動や社会活動に伴う資金決済の無料化や、行事や事業活動に対する人材支援、活動における組合施設の提供などの取組みを拡大する。(信用組合：関東財務局管内)
- まちづくり関係団体との連携や、地域の活動の盛んな団体を毎年表彰し、賞金を贈呈する「地域団体顕彰」事業を実施し、地域活性化を図る。(信用組合：関東財務局管内)