

平成 17 年 8 月 31 日

地域密着型金融推進計画

株式会社 静岡銀行

目次

1 . 当行の経営環境	
(1) 静岡県の経済環境	1
(2) 静岡県内における当行の位置付け	2
2 . 当行の経営方針	
(1) 当行の経営理念	3
(2) 中期経営計画について	3
第9次中期経営計画の基本的な考え方	3
目指すべきグループ像（ビジョン）	4
基本戦略	4
経営目標	5
3 . 「地域密着型金融推進計画」に対する取組方針	
(1) 基本方針	5
(2) 事業再生・中小企業金融の円滑化	7
創業・新事業支援機能等の強化	8
取引先企業に対する経営相談・支援機能の強化	8
事業再生に向けた積極的取組み	9
担保・保証に過度に依存しない融資の推進等	10
顧客への説明態勢の整備、相談苦情処理機能の強化	10
人材の育成	11
(3) 経営力の強化	12
リスク管理態勢の充実	12
収益管理態勢の整備と収益力の向上	12
ガバナンスの強化	13
法令等遵守（コンプライアンス）態勢の強化	13
ITの戦略的活用	14
(4) 地域の利用者の利便性向上	14
地域貢献等に関する情報開示	15
地域の利用者の満足度を重視した金融機関経営の確立	15
地域再生推進のための各種施策との連携等	15
4 . 「地域密着型金融推進計画」終了時点で達成を目指している姿	15

1. 当行の経営環境

(1) 静岡県の経済環境

- ・ 静岡銀行の主たる営業基盤である静岡県は、人口や県内総生産をはじめとした多くの経済指標が全国シェア 3%、都道府県別順位が全国 10 番目前後に位置するため、“3%、10 位の経済圏”と表現され、全国的にも高水準の経済力を有しています。特に、製造品出荷額等の全国シェアは 5.8%、都道府県別順位 3 位と突出し、全国でも有数の“モノづくり県”となっています。
- ・ 静岡県は、年間を通じた温暖な気候と豊かな自然条件・景観や、東京・名古屋などの大消費地に近接する立地環境にあることなどから、“産業のデパート”とも称される多彩な産業が発達・集積してきました。また、東海道の主要幹線が東西に走り、人口 10 万人規模の都市が連担していることもあり、東部・中部・西部の 3 地域がバランスよく発展してきたことも大きな特徴となっています。

[平成 14 年度県内総生産の地域別構成比：東部 30.6%、中部 30.5%、西部 38.9%]

- ・ 東部地区は、富士山麓の水資源により発達した紙・パルプ業や、首都圏に近接している立地条件を活用した工場・研究所が集積しています。また、伊豆地域は、四季折々の自然や豊富な温泉源に恵まれ、日本有数の観光地として多くの観光客を集めています。
- ・ 平成 17 年 4 月に政令指定都市へ移行した静岡市を中心とした中部地区は、商業・サービス業の集積が厚く、家具などの伝統工芸品製造、プラモデル製造、製茶・缶詰などの食品加工業が集積しています。
- ・ 浜松市(平成 17 年 7 月に 3 市 8 町 1 村が合併)を中心とする西部地区は、自動車部品、オートバイ、楽器など世界的にも有名なメーカーが存立しており、日本有数のモノづくり地域を形成しています。
- ・ 静岡県の足元の経済環境については、多彩な産業集積や好調な自動車関連産業に支えられ、全国的には比較的恵まれた状況にあり、設備投資の増加、堅調な輸出など安定した企業活動に支えられ、緩やかな回復が続いています。しかしながら、個人消費は、デジタル家電や小型車の販売など一部に明るい動きがみられるものの、依然として力強さに欠ける状況にあります。
- ・ 一方、“失われた 10 年”とも称された長期低迷の中では、静岡県経済も、少子高齢化、価値観の変化、グローバル化の進展、IT 革命など大きな構造変化に直面しました。静岡県は、近年の開業率が 3% 台の低水準で推移し、全国と同様、経済活力の停滞が懸念されましたが、創業支援体制の充実、産学官連携の拡充など官民一体となった新たな基盤づくりが奏効し、現在ではその成果が着実に現れてきています。

[創造法認定事業 702 件(17/3 末) : 東京 2,733 件、大阪 955 件、神奈川 855 件に次ぐ
全国第 4 位]

- ・また、静岡県内では平成 17 年 3 月末までに構造改革特区 9 件、地域再生計画 5 件他が国の認定を受け、既存産業が培った技術・ノウハウを生かし、光技術・医療など最先端の研究開発拠点の拡充が進められ、中小企業による優れた独自技術・ノウハウの商品化も盛んに行われています。

静岡県が推進する主な計画として、東部地区では、国立遺伝学研究所や県立静岡がんセンターを拠点として健康関連産業の集積を目指す「ファルマバレー構想」、中部地区では、財団法人しずおか産業創造機構を中心に健康・医療産業のベンチャー企業や新事業の創出を目指す「フーズ・サイエンス・ヒルズ」、西部地区では、静岡大学や浜松医科大学などの研究機関や民間企業が光・電子技術の集積拠点を創成する「オプトロニクスクラスター構想」などが展開され、関連企業の集積、人材交流の拡充、特許出願など具体的成果もみられるようになってきています。

(2) 静岡県内における当行の位置づけ

- ・静岡県内は、地方銀行 3 行、第二地銀 1 行、信用金庫 14 庫の地域金融機関が存立するとともに、大手銀行の支店もあり、全国有数の金融激戦区となっています。一方、これら金融機関が存立基盤とする静岡県は、経済規模、多彩な産業集積など全国的にも恵まれた環境にあることから、各金融機関とも一定の健全性を備えています。
- ・金融 4 業態の静岡県内預貸金は、平成 17 年 3 月末で総預金 16 兆 5,820 億円(平成 16 年 3 月末比 +1.6%)、総貸出金 10 兆 7,968 億円(同 +1.9%)となっており、いずれも平成 16 年 3 月末を上回るなど、増加傾向にあります。預金の増加については、不良債権処理の進展から金融システム不安が後退したことによる、元本が確実な預貯金に対する信頼回復が要因とみられ、貸出金の増加については企業業績回復による設備資金等の増加、住宅ローンを中心とする個人向け貸出金の増加などが要因となっています。
- ・当行は、全 186 店舗中 163 店舗(平成 17 年 3 月末現在)を静岡県内に持ち、県内シェアは預金 36.09%(平成 16 年 3 月末比 0.16%)、貸出金 32.94%(同 +0.37%)と、4 業態の金融機関のなかでトップのシェアを占めています。
- ・但し、当行の県内における平成 17 年 3 月末の預貸金は、預金が 5 兆 7,162 億円であるのに対し、貸出金は 3 兆 4,900 億円と預貸率は 61.1%となっています。この預貸率は、他の地方銀行(平成 16 年 3 月期地銀平均 72.7%、金融ジャーナル 2004.12 増刊号より算出)と比較して必ずしも高い水準とはいえないことから、引き続き静岡県内企業の育成、経営改善支援・企業再生、および経済活性化に努めることで、県内貸出金の伸長を図っていくことが必要と考えています。

2. 当行の経営方針

(1) 当行の経営理念

- ・当行は「基本理念」を「地域とともに夢と豊かさを広げます」と定め、「地域の総合金融機関として質の高いサービスを提供し、人々の暮らしと事業の夢の実現に貢献する」「地域とともに歩む良き企業として、地域の経済と文化の発展に努める」、「健全性を基本として、時代を先取りする積極的な経営に心がけ、地域社会、お客さま、株主、従業員の幸福を追求する」ことを掲げています。

(2) 中期経営計画について

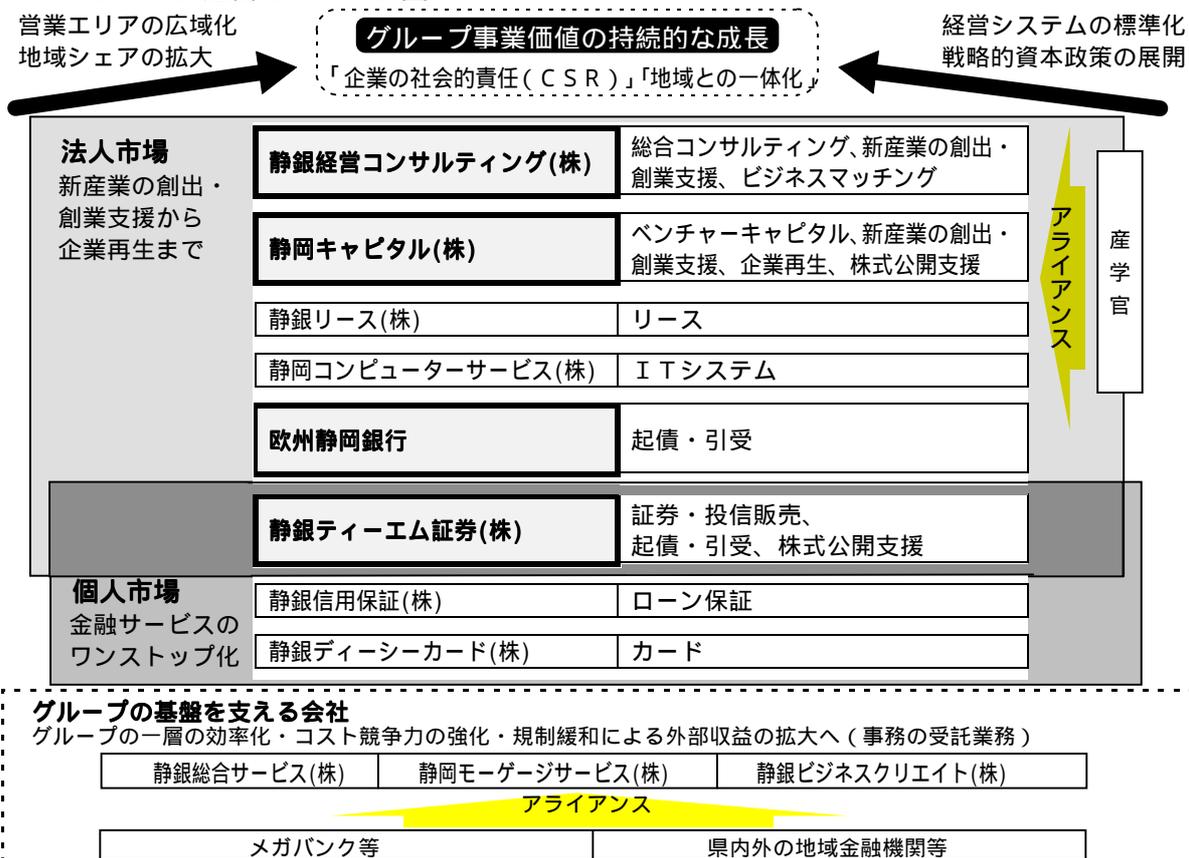
- ・当行グループは、平成17年4月に、3カ年計画である第9次中期経営計画「創造と変革への挑戦（3Cプラン）」をスタートさせました。
- ・本中計は、「リレーションシップバンキングの機能強化計画」と軌を一にして取組んだ、第8次中期経営計画「TINA prime」の基本方針を堅持しつつ、発展継承するものとして、今後次々と直面する規制緩和等の経営課題へ「連結経営」の観点からスピード感を持って的確に対応し、一層の成長を目指す計画と位置付けています。

第9次中期経営計画の基本的な考え方

A. グループ経営戦略

- ・グループ各社の自立性の強化により、銀行とグループ会社のシナジー効果高め、グループの総合力を最大限に発揮します。
- ・規制緩和などの経営課題に対し、「連結経営」の観点から攻めの経営とスピード感を持って的確に対応し、連結収益の拡大を図ります。

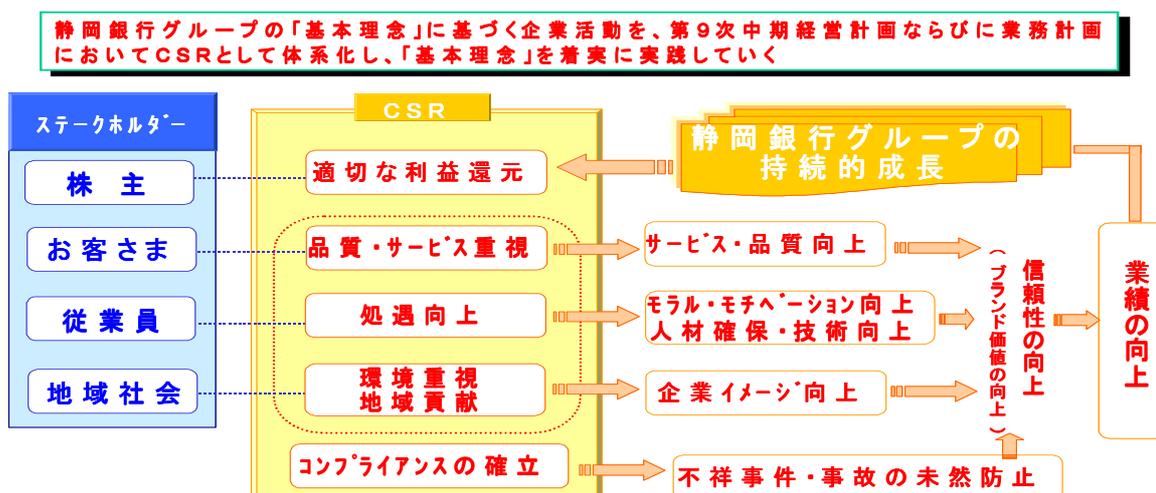
< グループ経営のイメージ図 >



B. 企業の社会的責任

- ・これまでの地元重視・地域密着の姿勢を貫き、地域金融機関として「企業の社会的責任」を企業活動の基本に位置付け、地域社会・地域経済の発展とともに、静岡銀行グループの持続的発展を目指す計画とします。

< 基本理念の実践と企業の社会的責任（CSR）の基本方針 >



目指すべきグループ像（ビジョン）

- ・当行グループの目指すべき将来像（ビジョン）を以下のとおり定め、株主、お客さま、地域社会、従業員といった全てのステークホルダーからの期待に応える総合金融グループを目指します。

< 目指すべきグループ像（ビジョン） >

「信頼され選ばれる総合金融グループ」

- ・健全性と収益性、成長性を追求いたします
- ・地域経済へ幅広く貢献いたします
- ・高品質の商品・サービスを提供いたします
- ・常に挑戦し活力ある企業風土を確立いたします

基本戦略

- ・上記ビジョン実現に向け、以下の6つを基本戦略とし、グループの一体化、現場重視のスピード経営により、中計諸施策に積極的に取り組んでいきます。

- | | |
|----------------------------|-------------|
| 1. グループの連携強化と各社の自立性強化 | … グループ経営戦略 |
| 2. トップラインの強化(業務粗利益の拡大) | … 営業戦略 |
| 3. シンプルな業務モデルの確立(業務運営の標準化) | … 事務戦略 |
| 4. 顧客・経営情報基盤の構築 | … IT戦略 |
| 5. 顧客指向で活力ある企業風土の確立 | … 企業文化・人材戦略 |
| 6. 株式時価総額の拡大 | … 資本戦略 |

経営目標

- ・中期経営計画においては、最終年度（平成 19 年度）の経営目標を以下のとおり定めており、地域密着型金融の推進を通じ、達成を図っていきます。
- ・なお、計画期間における状況の変化に迅速に対応するため、計画は毎年見直しを行います。

* 数値は平成 19 年度 経営目標		
収益目標	・連結経常利益 （銀行本体の基礎的業務純益） ・連結当期純利益	600 億円以上 700 億円以上 350 億円以上
効率性指標	・連結 Tier ROE ・連結 ROA ・連結 OHR	6.5% 以上 0.4% 以上 55% 程度
健全性指標	・連結 BIS 自己資本比率（Tier 比率）	10% 程度

3. 「地域密着型金融推進計画」に対する取組方針

(1) 基本方針

「リレーションシップバンキングの機能強化計画」における総括

- ・平成 15 年度～16 年度に取組んだ「リレーションシップバンキングの機能強化計画」については、第 8 次中期経営計画「TINA prime」（平成 13 年度～16 年度）および毎期の業務計画に織り込んで推進し、当初計画した施策や目標を達成いたしました。特に、中小企業向け貸出が計画期間中において増加に転じたほか、お取引先に対する経営改善支援への取組みにより、155 社の債務者格付が格上げ、136 社の債務者区分が上昇するなど、計数面においても相応の成果を収めることができましたと評価しております。

地域特性および当行グループの体制

- ・静岡銀行グループが主な基盤とする「静岡県」は、公的機関への人材派遣など、当行グループが創業支援や産学官連携に対して積極的な取組みを行っていることも奏効し、創業や新事業が活発な状況にあります。また、先進性に加え、製造業を中心として多種の産業が発達・集積し、全国的に高水準の経済力を有する地域です。
- ・そのような地域にあって、当行グループは、地域のリーディングバンクとして、お客さまの多種多様なニーズに対し、広く対応が可能な体制を構築しています。
- ・法人のお客さまに対しては、企業のアーリーステージである創業・新事業支援機能として、グループ内にベンチャーキャピタル業務を担うグループ会社を擁するとともに、成長過程にある企業に対してはコンサルティング業務を担うグループ会社、企業の公開支援を行う証券会社、さらにはリース会社や、企業再生ファンドの運営を行うグループ会社などを有しています。
- ・また、個人のお客さまに対しては、金融サービスのワンストップ化を図るべく、証券会社のほか、カード会社、保証会社等のグループ会社を有するなど、高度な総合金融サービスを提供できる体制を構築しています。
- ・そして、同時に、地域金融機関として大手金融グループにはない間柄重視の地域密

着型金融の機能強化にも努めるなど、両者の長所を併せ持ったビジネスモデルに当行グループの特徴があると考えています。

当行における「地域密着型金融推進計画」の特徴

A. グループ一体となった計画の推進

- ・上記のとおり、当行においては、グループ経営によりお客さまの多種多様なニーズに対応可能な体制を構築しております。地域密着型金融の推進にあたり当行グループは、銀行本体のほか、コンサルティング会社やキャピタル会社、証券会社、リース会社等、グループ一体となった総合金融サービス機能の発揮により、計画の推進を図っていきます。

B. 事業再生・地域再生への取組強化

- ・当行グループは、地域に根ざす金融機関として、「企業の社会的責任(CSR)」を企業活動の基本に位置付けており、地域経済の発展に資するために地域再生支援に取り組むことは、地域のリーディングバンクとしての大きな使命であるとしてとらえています。

そうしたことから、従来の「点」の再生から地域産業全体の活性化につながる「面」の再生に向け、行政や他金融機関とも連携しながら主体的に取り組む、「地域経済の活性化」と「地域の持続的発展」に従来以上に注力します。

重点的に取り組む事項

- ・当行グループでは、こうした特徴や強みを最大限に活用するとともに、「リレーションシップバンキングの機能強化計画」における各分野の取り組みに対する実績と課題を踏まえ、地域密着型金融推進計画のなかでも、以下の4点について特に重点を置いて取り組んでいく方針です。

< 重点的に取り組む事項 >

担保・保証に過度に依存しない融資の推進（詳細についてはP.10 参照）

- ・信用リスク管理およびリスク・リターン分析の高度化により構築されたリスクコントロール体制を活用し、新たにミドルリスク層への融資拡大に取り組むことで、当行収益の確保を図りつつ、地域の中小企業金融の円滑化に積極的に取り組んでまいります。

顧客への説明態勢の整備、相談苦情処理機能の強化（詳細についてはP.10 参照）

- ・当行グループ全体の法令等遵守(コンプライアンス)態勢の推進・強化を図るため、「お客さま相談室」をコンプライアンス部に移管するとともに、顧客満足度向上への取り組みの強化を図るため、「CS担当」を支店サポート部に設置するなど、体制を整備しています。
- ・今後は、引続き法令等遵守(コンプライアンス)態勢を強化し、地域の利用者の満足度向上(CS)の観点からも、お客さまにとってリスクの所在が理解しやすい説明を行い、その履行状況について継続的なモニタリングを実施することで、地域において選ばれる金融機関となるべく、与信取引やリスク商品の販売における説明義務履行体制を強化してまいります。

ガバナンスの強化（詳細についてはP.13 参照）

- ・当行では、本部組織を業務執行(フロント)と企画・管理・監督(ミドル)、内部監査(オーディット)の機能別に明確に区分することで、組織間の相互牽制体制の整備は完了しています。今後は、より実効性ある内部統制システムの運用を図ると

ともに、グループ全体にわたるガバナンス体制の構築・強化に努め、高いレベルで標準化された経営システムの構築に取り組んでまいります。

- ・また今後、企業会計審議会の基準に沿った財務報告に係る内部統制体制(経営者による評価・報告および内部統制)を構築することを、極めて大きな経営課題であるにとらえ、前向きに取組みを検討していく方針です。

法令等遵守(コンプライアンス)態勢の強化(詳細についてはP.13参照)

- ・経営の最重要課題として、当行グループが取組んでまいりました法令等遵守(コンプライアンス)態勢を企業文化として昇華させるべく、引き続きグループ全役職員に対するコンプライアンス意識の醸成に努めてまいります。
- ・顧客情報等の管理についても、グループ全体の顧客情報管理体制の一層のレベルアップに取り組んでいきます。

(2)事業再生・中小企業金融の円滑化

- ・当行の「リレーションシップバンキングの機能強化計画」における2年間では、創業・新事業支援、経営相談機能の強化、経営改善支援・事業再生など、従来の伝統的銀行業務(預貸金)以外の機能の強化により、相応の成果を上げてまいりました。

今後も、当行グループは、地域のリーディングバンクとして、「企業の社会的責任(CSR)」の観点から、地域経済の活性化・地域の持続的発展に寄与するため、従来の伝統的な銀行業務に加え、企業の創業期から成長期、さらには事業再生にいたるまで、個別企業のライフステージに合わせた多種多様なニーズに、グループ会社を含めた総合金融サービスの提供により、広く対応できる体制をさらに強化し、「信頼され選ばれる総合金融グループ」を実現してまいります。

< 創業・新事業支援への取組み >

- ・営業店・カンパニーMC推進担当、エリア新規法人担当が見込先の発掘や、「中小企業新事業活動促進法」の認定取得支援を行うとともに、「ニュービジネス育成フォーラム」会員や産学官との連携をより強化し、地域の産業創出に貢献していきます。また、グループ会社によるアーリーステージに近いベンチャー企業向けファンドの立上げや、県投資事業組合への出資、ベンチャー企業育成投資機能などを通じて、将来性ある創業期のお客さまの資金調達支援に、積極的に対応します。

< 経営相談・支援機能強化への取組み >

- ・成長期にあるお客さまのサポートについては、経営相談機能・支援機能の強化に注力し、情報営業や当行グループの総合力を活かしたコンサルティング活動により、取引先支援機能の一層の充実を図っていきます。

< 経営改善支援・事業再生への取組み >

- ・経営改善支援・事業再生への取組みは、地域金融機関にとって「企業の社会的責任(CSR)」の観点からも重要な責務であると同時に、与信費用の減少といった当行収益の改善、および行員育成にも寄与するものと考えており、引続き積極的に取り組んでまいります。

経営改善支援への対応としては、本部の専担部署で蓄積した経営改善スキルの営業店日常業務への落とし込みに注力していきます。また、事業再生への対応としては、個別社別に再生手法を検討のうえ有効性が高い再生策に取組み、具体的な活用事例の積上

げを図ります。

あわせて、当行および県内金融機関・中小企業総合事業団が出資し、グループ会社である静岡キャピタル(株)を運営会社とする「静岡中小企業支援ファンド“パートナー”」を通じた事業再生支援や、静銀経営コンサルティング(株)などによるM&A支援など、各種手法の活用を最大限に図ることで、地域中小企業の抜本的な経営改善・事業再生の支援に取り組んでまいります。

創業・新事業支援機能等の強化

A. 「リレーションシップバンキングの機能強化計画」における実績と課題

- ・営業店・カンパニーMC推進担当・エリア新規法人担当を中心に、「中小企業創造活動促進法」「中小企業経営革新支援法」認定取得を支援し、お客さまの創業・新事業支援に取り組み、地域経済の活性化に貢献しました。
- ・融資審査能力(「目利き」能力)の面からも、事業特性を踏まえた案件判断ができる体制の整備が図られました。
- ・今後は、産学官ネットワークの維持・強化、「中小企業創造活動促進法」「中小企業経営革新支援法」に代わる「中小企業新事業活動促進法」の継続的な認定取得支援を行うとともに、営業店における審査体制をより一層強化し、審査スキル・ノウハウ(「目利き」)を現場へ落とし込んでいくことを課題と考えています。

B. 取組みを継続して強化する事項

- ・「融資トレーナー」の拡充、顧問技術士の増員などにより、融資審査能力(「目利き」能力)の向上に向けた取組みを強化します。
- ・「中小企業新事業活動促進法」の認定取得支援等を通じて、資金面・営業面から、創業・新事業に取り組むお客さまの支援を行います。

C. 新たに取組む事項

- ・業種別審査ポイントの営業店への提供、「融資トレーナー」の拡充、「融資基礎講座」の勉強会開催などにより、融資審査能力(「目利き」能力)の更なる向上・実践に向けた取組みを強化します。
- ・法人部内に新事業支援チームを設置し、創業・新事業に関する諸施策の企画・推進を行ない、グループ会社や外部支援機関と連携し、本部渉外による効果的な中小企業支援を行います。
- ・よりアリーステージに近いベンチャー企業の資金調達支援のため、グループ会社とともにベンチャー企業向けファンドを組成するとともに、静岡県が設立するベンチャーファンドへの出資等を行ない、当行グループの総合金融機能の一層の発揮に努め、地域の活性化を図ります。

取引先企業に対する経営相談・支援機能の強化

A. 「リレーションシップバンキングの機能強化計画」における実績と課題

- ・ビジネスマッチングなどの情報営業推進やコンサルティング営業のツールおよび推進体制を整備し、実効性の高い取組みを行うことができました。
- ・業績不振のお取引先に対しては、グループ会社・営業店が連携して経営改善支援に取り組むとともに、営業店渉外担当者が一人一社以上の経営改善を行う「一人一社運動」に取り組む、成果に結びつきました。

- ・課題として、企業ニーズの発掘と行内での情報共有化などに継続して積極的に取り組み、情報営業の更なる活発化を図っていくことが必要ととらえています。
- ・また、経営改善支援への取り組みでは、本部主体の取り組みにより蓄積したノウハウや知識を営業店へ移行し、標準業務として定着化できる体制を整備し取り組む必要があると考えています。

B. 取り組みを継続して強化する事項

- ・ポータルサイト「静岡ビジネスナビ」の内容・サービスの充実、グループ会社と連携した専門的なコンサルティングの実践などにより、取引先支援機能の一層の充実を図ります。
- ・また、経営改善支援は、主体を営業店へ移行し、日常業務の一環として標準化できる体制を整備するとともに、「一人一社運動」のモニタリングを継続実施し、定着化を図ります。

C. 新たに取組む事項

- ・有償ビジネスマッチングサービスへの対応を開始するなど、質の高い情報の提供を行っていきます。
- ・一定規模以上で格付が要管理以下、かつ取引維持拡大方針のお取引先を対象として、経営改善計画の取得・内容の検証、または企業実態の評価を行い、企業サポート部に配置する経営改善支援業務の指導担当者の検証のもと、計画の実現に向けて必要に応じ策定の支援・指導を実施します。

事業再生に向けた積極的取り組み

A. 「リレーションシップバンキングの機能強化計画」における実績と課題

- ・事業再生への取り組みとしては、個社別に事業再生手法活用の適用可能性・有効性を検討し、「静岡中小企業支援ファンド“パートナー”」につき、4社の活用実績をあげたほか、DIPファイナンス6件/302百万円の実行に結びつけるなど、地域中小企業に有用な再生手法の活用に取り組みました。
- ・引続き、本部の統括部署である企業サポート部において、高度な再生スキルのノウハウを蓄積し、個社別に実効性の高い再生手法に取り組むことを課題ととらえています。

B. 取り組みを継続して強化する事項

- ・個別案件毎に再生可能性を検討し、地域経済に影響度のある企業を主体に「集中対応先」として絞り込み、当行グループの総合力を発揮し、早期の再生実現を図り、地域経済の健全な発展に貢献します。

C. 新たに取組む事項

- ・業績の低迷・財務の毀損が激しく、抜本的な再生可能性が低い先については、地域経済への影響なども十分に考慮しながら、最終処理にも踏み込んでまいります。
- ・再生実現後の具体的な内容の公表につき、影響等を慎重に検討のうえ、可能な限り対応を図ります。
- ・再生計画終了にあたり、個社別に妥当性を勘案し、シンジケートローン等のエグジティブファイナンスを積極的に活用します。

担保・保証に過度に依存しない融資の推進等

A. 「リレーションシップバンキングの機能強化計画」における実績と課題

- ・リレーションシップに基づく健全かつ長期的な取引関係を維持するための担保・保証については評価しつつ、「クレジットポリシー」（融資の基本理念と融資の取上基準）を改定し、担保・保証に過度に依存しない融資への取組みを図りました。
- ・また、店長が決裁可能な信用貸出枠を拡大したことで、融資案件の取上げにあたり「原則として融資は可から」を基本に、よりお客さまの実態把握に踏み込み、案件取上げのための条件や組立てを考える審査が徹底され、営業店においてはリレーションを一層強化する動きにつながるなど、意識・行動面での改革が図られました。
- ・今後は、信用リスク管理およびリスク・リターン分析の高度化により構築されたリスクコントロール体制を活用し、新たにミドルリスク層への融資拡大に取り組むことで、当行収益の確保を図りつつ、地域の中小企業金融の円滑化に積極的に取り組んでいくことを課題ととらえています。

B. 取組みを継続して強化する事項

- ・担保・保証に過度に依存せず、お客さまの実態や将来キャッシュフローによる返済能力を総合的にとらえた審査方針を継続します。
- ・お客さまからの技術相談への対応および行員の融資審査能力（「目利き」能力）向上のため、顧問技術士の増員を検討します。
- ・スコアリング審査システムの定着化を図ることで営業店審査のサポートを行うとともに、標準化を図ります。
- ・知的財産権担保融資等の高度な融資手法につき、引続き各種情報収集に努めノウハウを蓄積するとともに、お客さまのニーズを踏まえ取組みを検討します。

C. 新たに取組む事項

- ・ミドルリスク先への対応を行うため、格付中低位先に対し、営業店指導審査役などの相談機能を活用し、お客さまの実態により一層踏み込んだ案件審査を行なうとともに、リスクに応じた適正なスプレッドを伴った資金提供を通じて、お客さまのニーズに応えてまいります。
- ・小口貸出先（店長決裁先）に対しては、スコアリング審査システムや、これとリンクした融資商品を活用し、収益性確保を前提とした融資営業を推進します。
- ・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、新種商品への対応力を強化し、お客さまの資金調達多様化に向けた幅広い提案を行います。

顧客への説明態勢の整備、相談苦情処理機能の強化

A. 「リレーションシップバンキングの機能強化計画」における実績と課題

- ・「クレジットポリシー」（融資の基本理念と融資の取上基準）ならびにコンプライアンスブックなどにより、説明義務履行についてチェックする体制を強化しました。また、お取引先が契約条件を確認できるよう、融資関係契約書類の見直しを行いました。
- ・「苦情対応規程」の改定により苦情の定義や報告ルールの明確化が図られるとと

もに、お客さま相談室による苦情の一元管理と、行内報告体制の整備が図られました。

- ・課題として、説明義務履行徹底に向け体系的に整理されたマニュアル作成による行動基準の明確化を行う必要があるととらえています。
- ・また、相談苦情処理の強化として、「苦情対応記録簿」のデータベース化による苦情内容分析の高度化、実効性ある再発防止策の立案・実施を課題ととらえています。

B. 取組みを継続して強化する事項

- ・苦情については、引続き当行側の非の有無にかかわらず営業店から全て報告される体制としており、グループ会社の苦情も含めた「お客さま相談室」での一元的な管理を継続します。
- ・相談・苦情処理のレポーティングライン、月次開催のコンプライアンス会議による経営への報告体制の維持と、再発防止に向けた啓蒙を推進します。

C. 新たに取組む事項

- ・お客さまに対する説明責任にあたり、包括的な説明マニュアルを作成するとともに、内部監査による説明体制の実効性の検証を行います。
- ・「苦情対応記録簿」のデータベース化により、類似苦情の傾向と要因分析、またそれに基づく再発防止策の立案を行い、CSの向上に結びつけます。

人材の育成

A. 「リレーションシップバンキングの機能強化計画」における実績と課題

- ・「目利き」「中小企業支援」「ターンアラウンドスペシャリスト」それぞれのスキルにつき、基本となる知識・スキルについては、研修体系に取り込んだ自己啓発（通信講座、検定試験など）および行内講習会の実施を中心として浸透が図られ、全体的な知識の底上げが図られたものと評価しています。
- ・課題として、融資営業・渉外担当初任者や若手行員に対する上記スキルの継続的開発、本部に蓄積された業種別特性などの深掘りされた知識の営業店への落とし込みと、習得した知識の実践での活用が必要であるととらえています。

B. 取組みを継続して強化する事項

- ・融資営業・渉外担当初任者や若手行員を中心として、行内講習会・通信講座・検定試験の開催を継続し、ベースとなる各種業務知識の習得に努めます。
- ・事業再生や先端金融手法などの行外派遣の継続により、幅広い分野のスペシャリストを育成し、様々なニーズに対応できる体制の整備に寄与します。

C. 新たに取組む事項

- ・実践力の強化を目的に、地域の代表的産業を中心に業種別の企業特性を理解し、融資判断能力・具体的提案営業力の向上を図る「業種別講習会」を実施します。
- ・資金調達手法の多様化や取引先支援機能強化等の動向にあわせ、銀行グループ機能を活用した営業手法を習得する講習会を実施します。
- ・営業店において若手行員を中心として「融資基礎講座」を活用した店内勉強会を開催し、企業分析と目利き能力の基礎力向上を図ります。

(3)経営力の強化

- ・地域密着型金融を推進し、お取引先に対する円滑な資金供給や、付加価値の高いサービスを安定的に提供していくためには、当行自身の経営力を強化していくことが不可欠であり、そして、単に体制整備にとどまらず、より高いレベルで運用していくことが求められています。
- ・今後は、グループ経営計画である第9次中期経営計画を推進していくため、グループ全体にわたるガバナンス体制の構築・強化に努めるとともに、高いレベルで標準化された経営システムの構築に取り組んでまいります。

リスク管理態勢の充実

A.体制面の整備

- ・当行グループでは、各種リスクを網羅的に把握し、可能な限り統一的な尺度で数値化することで、リスクを経営体力の範囲内に制御するとともに、リスク情報を経営管理に活用し、収益性・効率性の向上を目指す「統合リスク管理」の強化を進めています。
- ・平成19年3月末導入のバーゼル に対しては、所管役員および全部室長で構成する「バーゼル 対応委員会」を設置するとともに、平成17年4月にはリスク統括部リスク統括グループ内に「バーゼル 対応室」を設置し、対応作業を進めております。

B.取組みを継続して強化する事項

- ・リスク資本配賦運営の高度化によりリスク管理態勢を強化するとともに、経営戦略、具体的な施策への活用を強化していきます。
- ・バーゼル への対応については、信用リスクは「基礎的内部格付手法」、オペレーショナルリスクは「粗利益配分手法」の採用を目指し、計画に沿って対応を進めていきます。

C.新たに取組む事項

- ・リスク資本配賦運営を銀行グループ全体へ拡充していくため、グループ会社の保有リスク（市場リスク、信用リスク）に関する計測体制の高度化を図るとともに、EVAを利用した経営戦略策定、業績評価制度導入等の体制を整備していきます。
- ・バーゼル への対応という規制資本の管理の高度化と、リスク資本配賦運営等を中心とした現行の経済資本の管理（定量リスク管理）をリンクさせ、EL（期待損失）、UL（非期待損失）、資本コストを認識した業務運営体制を構築していきます。

収益管理態勢の整備と収益力の向上

A.体制面の整備

- ・管理会計を対象とした「新収益管理システム」の構築や、「信用リスク情報統合システム」の導入等により、収益管理態勢のインフラ整備を進めています。
- ・また、フロント部門における収益・効率面の管理を強化するため、平成17年6月に経営企画部ALMグループを設置しました。

B. 取組みを継続して強化する事項

- ・「新収益管理システム」「信用リスク情報統合システム」の活用により、従来以上にリスク・リターンを重視した個別採算管理を図り、収益力向上を目指します。

C. 新たに取り組む事項

- ・信用リスク管理、リスク・リターン分析の高度化により、ミドルリスク層、小口貸出先他に対する融資推進に取り組んでいきます。

ガバナンスの強化

A. 体制面の整備

- ・当行では、本部組織を業務執行（フロント）と企画、管理、監督（ミドル）、内部監査（オーディット）の機能別に明確に区分し、組織間の相互牽制を強化することで、内部統制システムを整備してきました。
- ・グループにおける現場重視のスピード経営を実現するため、銀行とグループ会社の代表者による「グループ代表者経営連絡会」を平成 17 年 7 月に設置し、グループガバナンスの強化を図っています。
- ・平成 17 年 3 月期の有価証券報告書提出に際しては、東京証券取引所の適時開示規則に基づき、「有価証券報告書の適正性に関する確認書」提出にあたり、現状の有価証券報告書作成プロセスにおいて不実の記載がないと経営者が認識できる体制を整備しました。

B. 取組みを継続して強化する事項

- ・連結経営に対応したグループ管理会計を構築するとともに、グループにおける内部監査機能の強化、グループ会社を対象とした業績評価制度の整備等、連結経営管理体制の強化を図っていきます。
- ・また、グループにおける組織体制や業務プロセス、システムインフラの標準化など、経営システムの標準化に取り組み、グループ内部統制の強化に取り組んでいきます。

C. 新たに取り組む事項

- ・平成 18 年 3 月期より、経営者が有価証券報告書等の財務内容の適正性について確認を行い、証券取引法に基づく「確認書」を提出できるよう、財務諸表等を適正に作成するための内部管理体制を構築し、かつ、内部管理体制が有効に機能していることを確認できる行内体制を整備していきます
- ・また今後、企業会計審議会の基準に沿った財務報告に係る内部統制体制（経営者による評価・報告および内部統制）を構築することを、極めて大きな経営課題であるとして、前向きに取り組むを検討していく方針です。

法令等遵守（コンプライアンス）態勢の強化

A. 体制面の整備

- ・当行グループ全体の法令等遵守（コンプライアンス）態勢の推進・強化を図るため、コンプライアンスグループによるコンプライアンス情報の一元管理体制を構築しています。
- ・顧客情報等の管理については、個人情報保護法の施行に合わせて、法令や各種ガイドラインに準拠した規定の制改定を実施するとともに、「情報セキュリティ管理室」

や「情報管理委員会」を設置し、顧客情報管理体制の強化を図っています。

B. 取組みを継続して強化する事項

- ・法令等遵守（コンプライアンス）を経営の最重要課題として、引き続きグループ全役職員に対するコンプライアンス意識の醸成に努めていきます。
- ・また、顧客情報等の管理についても、グループ全体の顧客情報管理体制の一層のレベルアップに取り組んでいきます。

C. 新たに取り組む事項

- ・平成 17 年 6 月にコンプライアンスグループに配置したコンプライアンス・オフィサーのモニタリングを通じ、内部牽制機能の一層の強化を図っていきます。
- ・顧客情報等の管理についても、営業現場における情報保管量の削減を図り、情報漏洩等が発生するリスクの削減に取り組んでいきます。

IT の戦略的活用

A. 体制面の整備

- ・「IT ガバナンス（IT に関する運営の基本的考え方）」に基づき、IT 活用責任部署、IT 提供責任部署、IT 統括責任部署の三位一体の推進体制を整備し、IT の戦略的活用に向けた取り組みを図っています。
- ・また、「システム運営委員会」を設置し、「IT 投資の妥当性」「採用技術の選択」「ベンダー選定の是非」等を組織横断的に審議を行っています。

B. 取組みを継続して強化する事項

- ・情報セキュリティ強化、および老朽化した IT 基盤の全面的更改（システム基盤整備計画）を平成 20 年度までに完了させるべく、取り組みを強化していきます。

C. 新たに取り組む事項

- ・システム基盤整備計画と並行し、顧客サービス力と経営管理能力の強化、および新たなビジネスモデルの創出など、変化に即応できるシステム基盤構築に向けた次世代システム構想を策定していきます。

(4) 地域の利用者の利便性向上

- ・当行グループの掲げる第 9 次中期経営計画においては、地元密着・地域重視の姿勢に基づき、地域金融機関として、「企業の社会的責任（CSR）」を企業活動の基本に位置付けています。

目指すべき姿である「信頼され選ばれる総合金融グループ」を実現するためには、株主・お客さま・地域社会・従業員といった様々なステークホルダーからの圧倒的な支持を得る必要があり、地域再生や PFI など、地域の活性化に資する取組みを推進するとともに、利用者のニーズを踏まえた質の高いサービスを提供できる、地域とともに歩む金融機関として、顧客満足の向上に不断に取り組めます。

- ・また、地域の中小企業金融の円滑化への取組みなど、当行の本業を通じた地域貢献が、地域経済の活性化のためにどう役立っているか、引続き様々なチャネルを通じて利用者に分かりやすい説明を行います。

地域貢献等に関する情報開示

- ・ 当行グループでは、地域のお客さまに対し、本業を通して持続可能な形で地域経済の活性化に資することが、地域金融機関として最も重要な地域貢献であると考えています。加えて、一企業市民としても地域の文化、環境活動に対する取組みも、地域貢献活動として広くとらえています。
- ・ 「リレーションシップバンキングの機能強化計画」における情報開示への取組みを継続し、当行グループの地域貢献の状況につき、引続き様々なチャネルを通じ、地域の利用者が理解しやすく、アクセスしやすい情報開示を行います。

地域の利用者の満足度を重視した金融機関経営の確立

- ・ 第9次中期経営計画における基本戦略である「顧客指向で活力ある企業風土の確立」の実現を目指し、お客さまに満足していただくために、企業経営の原点として銀行グループ全体で顧客満足度向上への取組みを強化します。
- ・ CS推進体制の強化に取組み、グループ内への啓蒙と対外的なCS宣言の実施、全行員のCSマインド向上に向けた啓蒙活動に継続的に取組みます。
- ・ 苦情事例データベースを活用したCS向上に取り組むとともに、アンケート方式による満足度調査に取り組み、その結果を経営方針へ反映させるとともに、地域の特性や利用者ニーズを踏まえたビジネスモデルの創出に取り組んでいきます。
- ・ 利用者保護の一層の強化を図るべく、偽造・盗難キャッシュカード問題への真摯な対応を最優先の経営課題の一つと位置付け、行内体制を強化いたします。

地域再生推進のための各種施策との連携等

- ・ 「まちづくり」の視点から、地域経済の活性化と地域の持続的発展に向けた取組みを一層強化します。
- ・ また、PFI事業についても、静岡県内においては、落札者決定済み案件2件につきアレンジャーを獲得しており、融資契約等につき交渉中です。特に静岡県内の案件に対しては今後とも積極的に関与してまいります。

4. 「地域密着型金融推進計画」終了時点で達成を目指している姿

- ・ 当行の「地域密着型金融推進計画」は、当行の基本理念、ならびに時期を同じくしてスタートした第9次中期経営計画を踏まえて策定・推進を行うものです。
- ・ 第9次中期経営計画「創造と変革への挑戦」は、規制緩和等の経営課題へ「連結経営」の視点からスピード感をもった的確に対応し、一層の成長を目指す経営計画であり、「企業の社会的責任（CSR）」を企業活動の基本に位置付け、これまでの地元重視・地域密着の姿勢を貫き、地域社会・地域経済の発展とともに、グループの持続的発展を目指す計画としています。
- ・ したがって、「地域密着型金融推進計画」終了時点で達成を目指すべき姿は、中期経営計画で目指すべき姿（ビジョン）と同様、「信頼され選ばれる総合金融グループ」の実現であると考えています。
- ・ 株主、お客さま、地域社会、従業員といった全てのステークホルダーから「信頼され選ばれる総合金融グループ」たるべく、具体的には、「健全性と収益性・成長性の追求」、「地域経済への幅広い貢献」、「高品質の商品・サービスの提供」、「常に挑戦し活力ある企業風土の確立」の4点の実現を目指していくとともに、お客さまとの長期継続的関係をベースとして互恵の関係を構築し、「地域密着型金融」の目指すべき姿を実現していきたいと考えます。

以上