

平成 15 年 11 月 28 日

各 位

株式会社 りそなホールディングス  
株式会社 埼玉りそな銀行  
株式会社 近畿大阪銀行  
株式会社 奈良銀行

「リレーションシップバンキングの機能強化計画」の進捗状況（平成 15 年 4 月～9 月）について

りそなグループの埼玉りそな銀行（社長 利根 忠博）、近畿大阪銀行（社長 水田 廣行）および奈良銀行（社長 野村 正雄）は、本年 8 月に策定した「リレーションシップバンキングの機能強化計画」の進捗状況（平成 15 年 4 月～9 月）を、別添にて公表させていただきます。

平成 15 年度上半期におきましては、中小企業金融再生に向けた取組みとして、各社で、企業再生に向けた支援組織を新設するなど、計画推進の基盤となる推進体制を整備いたしました。

また、平成 15 年度中間決算において、りそなグループ一体となった資産査定の厳格化等による「財務改革」を断行し、一層の健全性確保と今後の安定的な収益体質構築に取り組んでおります。

こうした取組みにより、計画は当初スケジュール通り進捗しております。

今後も、平成 15 年度上半期に整備した推進体制及び「財務改革」をベースに、機能強化計画に織り込んだ具体的施策を早期に実行し、リレーションシップバンキング機能を更に強化していくことで、地域の皆さまとともに発展し、創造性に富んだ真の金融サービス企業を目指してまいります。

以 上

## 全体的な進捗状況及びそれに対する評価

当社は、本年3月の営業開始以来、埼玉県の地元銀行として「埼玉県の皆様に信頼され、地元埼玉とともに発展する銀行」を経営理念に掲げ、地域に密着した営業姿勢をこれまで以上に強化するとともに、収益力強化と健全性確保を両立し、国内トップレベルの質の高い「金融サービス会社」となることを目指し、営業活動を展開しております。本計画は、こうした経営理念の実現に極めて重要なものとして積極的に取り組んでまいりました。

平成15年度上半期(平成15年4月～9月)におきましては、創業・新事業支援機能強化のため本部に「新事業支援室」を新設したのを始め、お取引先企業に対する経営相談・支援機能強化に向けた政策金融機関等との連携強化、早期事業再生に向けたファンドの組成、当社独自の「目利き研修」プログラム創設など、計画推進の基盤となる推進体制を整備しております。

また、15年9月中間決算においてりそなグループ一体となった資産査定の厳格化等による「財務改革」を断行し、一層の健全性確保と今後の安定的な収益体質構築に取り組んでおります。

こうした取組みにより、計画は当初スケジュールどおり進捗しております。

今後も、上半期に整備した推進体制及び「財務改革」をベースとして、機能強化計画に織り込んだ具体的取組み施策を早期に実行し、リレーションシップバンキング機能をさらに強化し、経営方針である「地域との共存共栄」を目指してまいります。

### 【機能強化計画の主な進捗状況(平成15年4月～9月)】

#### 1. 創業・新事業支援機能等の強化

##### (1) 「新事業支援室」の新設

本部に「新事業支援室」を新設、専門の担当者を配置する等、お取引企業の創業・新事業に関わる相談・支援機能を強化いたしました。融資部署との連携により新事業に対する融資を取扱うなど具体的な成果も挙がっております。

##### (2) 当社独自の「目利き研修」の創設

「目利き研修」(全5日間)を独自に創設、先般「創業・ベンチャー企業を取り巻く環境」をテーマとして国・埼玉県幹部及び企業創業者の方々を講師に招聘し、第1回研修を開催(11月)するなど人材の育成を図りました。

##### (3) 日本政策投資銀行、国民生活金融公庫との連携強化

ベンチャー企業に関する業務、事業再生等について、政策金融機関と情報交換や業務協力協定等を締結し、連携をさらに強化いたしました。

(4)「彩の国りそなベンチャーファンド」によるベンチャー支援

当社営業開始以降、3社への投資を実施（累計10社）しており、これまでの支援先のうち1社が東京証券取引所マザーズへ上場する見込（11月）です。

2. 取引先企業に対する経営相談・支援機能の強化

(1)「経営支援室」の設置

本部に企業再生のための専担部署として「経営支援室」を設置（10月）することを機関決定、設立準備を行い、経営改善支援体制を強化いたしました。

(2)当社独自の「中小企業支援スキル向上研修」の創設

「中小企業支援スキル向上研修」（全2日間）を独自に創設いたしました（下期に開講）。

3. 早期事業再生に向けた積極的取組み

(1)地域限定企業再生ファンド「埼玉企業リバイバルファンド」の組成

国内初の地域限定企業再生ファンド「埼玉企業リバイバルファンド」を組成、再生企業の検討を行うとともに、県内金融機関等へ当ファンドの活用を要請いたしました。

(2) 中小企業再生支援協議会への人材派遣

埼玉県中小企業再生支援協議会の支援責任者に当社OB、事務局長に出向者を派遣し、積極的に協力するとともに、その機能を活用いたしました。

(3)当社独自の「企業再生支援人材育成研修」の創設

「企業再生支援人材育成研修」（全5日間）を独自に創設いたしました。

4. 新しい中小企業金融への取組みの強化

(1)担保・第三者保証人に依存しない既存融資商品の改善

担保・第三者保証人に依存しない既存融資商品について、融資対象先を拡大するなどの改善を実施いたしました。

(2)埼玉県のマーケット特性を踏まえた新スコアリングモデルの構築、新融資商品の開発

埼玉県のマーケット特性を踏まえ、現行のスコアリングモデルを一部見直すとともに、新スコアリングモデルを構築し、担保・保証人不要の新融資商品の検討を行いました。新融資商品「保証革命」「埼玉倶楽部」の取扱を11月25日より開始しております。

## 5．お客さまへの説明態勢の整備、相談・苦情処理機能の強化

### (1)説明体制の整備

融資の約定書等の照会窓口として専門担当者を配置し、お客さまへの説明体制を整備いたしました。

## 6．資産査定、信用リスク管理の厳格化

### (1)自己査定精度の向上、担保評価方法の改定

デュアルサイン（資産再査定）結果等を踏まえ、自己査定規定等を改定し、査定精度の向上を図りました。

不動産鑑定評価に係る担保掛け目の見直し（厳格化）を実施いたしました。

## 7．地域貢献に関する情報開示

### (1)ミニディスクロージャー誌の発刊検討

「地域貢献に関する情報」を盛り込んだミニディスクロージャー誌の発刊を検討いたしました（12月発刊予定）。

以 上

## 機能強化計画の進捗状況（要約） [地域銀行版]

### 1. 15年4月から9月までの全体的な進捗状況及びそれに対する評価

- 当社は、平成15年3月の営業開始以来、埼玉県地元銀行として「埼玉県の皆様に信頼され、地元埼玉とともに発展する銀行」を経営理念に掲げ、地域に密着した営業姿勢をこれまで以上に強化するとともに、収益力強化と健全性確保を両立し、国内トップレベルの質の高い「金融サービス業へ進化」することを旨とし、営業活動を展開しております。「リレーションシップバンキングの機能強化計画」の各項目は、こうした経営理念の実現に極めて重要なものとして積極的に取り組んでまいりました。
- 平成15年度上半期においては、創業・新事業支援機能強化のため本部に「新事業支援室」を新設したのを始め、経営相談・支援機能強化に向けた政策金融機関等との連携強化、早期事業再生に向けた地域版再生ファンドの組成、当社独自の「目利き研修」プログラムの創設など計画推進の基盤となる推進体制の整備を進めております。また、15年9月中間決算にてりそなグループ体となった資産査定厳格化等による「財務改革」を断行し、一層の健全性確保と今後の安定的な収益体質強化に取り組んでおります。これらの取組みにより、全体として当初計画どおり進捗しているものと考えております。
- 今後も、上期に整備した推進体制及び財務改革をベースとして、計画に織り込んだ具体的な取組み施策を早期に実行してまいります。

### 2. アクションプログラムに基づく個別項目の計画の進捗状況

項目	具体的な取組み	スケジュール		進捗状況 (15年4～9月)	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	審査所管部署と企業調査グループ、「新事業支援室」及び外部提携先との連携等による創業・新規事業関連情報・個別企業動向等の取込、審査への活用。(随時) 起業・新規事業・研究開発等に係わる県制度融資等の斡旋による資金面での支援。(随時) 審査担当者の「目利き研修」参加等による創業・新事業に関わる審査能力の一層の向上。	審査所管部署、企業調査グループ、「新事業支援室」等の連携、審査への活用。 審査業務における県制度融資等の斡旋。 審査担当者等の「目利き研修」への参加(15年度下期～)。	・同左。	審査所管部署と新設した「新事業支援室」の連携により、新規事業に対する融資案件採択・企業調査グループが保有する業界動向調査情報(約60業種)を審査に活用 制度融資等の斡旋は対象となる案件なし 「目利き研修」へ審査役10名参加予定 (11月開催)	
(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	「目利き研修」を独自に創設し、支店長、融資・渉外担当者等を対象として実施。	「目利き研修」の創設、実施(15年度下期～)。	・同左。	当社独自の「目利き研修」プログラム策定(9月) ・対象者：支店長クラス(初回のみ役員、本部部長含む) ・対象人数：初回140名、2回目以降約50名 ・第1回開催日11月13日(全5日間) 通信講座の受講推奨「創業・新事業支援<目利き>講座」	

項 目	具体的な取組み	スケジュール		進捗状況 (15年4～9月)	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	日本政策投資銀行、国民生活金融公庫等の政策金融機関、中小企業支援諸団体等との定例的な情報交換の実施。 「産業クラスターサポート金融会議」及び埼玉県内における産業クラスター計画に対応する地域会合等への参加。 中小企業の技術評価における埼玉県内大学との連携強化。	日本政策投資銀行、国民生活金融公庫等との「情報交換に関する覚書」締結・連携強化。 「産業クラスターサポート金融会議」及び地域の会合等への参加。 技術評価における埼玉県内大学との連携強化。	同左。 同左。 技術評価の具体的な活用方法の策定、実施。	日本政策投資銀行とベンチャー・事業・事業再生等に関する連携を協議(10月「業務協力協定」締結) ・国民生活金融公庫と「業務連携・協力に関する覚書」締結(8月)、相互の連携開始 「産業クラスターサポート金融会議」へ幹事として参画、情報交換及び営業店宛情報還元(6月) ・人間の「人間地域産学官ネットワーク事業」『元気な人間のづくりネットワーク』のアドバイザー受任(9月) 「目利き人材ネットワークを活用した技術移転促進啓発事業研究会」( )等を通じ、県内大学地域共同研究センターと中小企業の技術評価等について協議開始(9月)	目利き人材ネットワークを活用した大学発ベンチャー企業創出・育成に係る支援についての調査・検討を実施する研究会(当社、県内大学等が参加)
(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	政府系金融機関等との情報交換による、ベンチャー企業育成等に係わる連携強化。 「彩の国りそなベンチャーファンド」の積極的な活用。	日本政策投資銀行、国民生活金融公庫等との「情報交換に関する覚書」締結・連携強化、定期的(2ヶ月に1回)な情報交換の実施。 「彩の国りそなベンチャーファンド」の積極的な活用。	・同左。	日本政策投資銀行とベンチャー・事業・事業再生等に関する連携を協議(10月「業務協力協定」締結、情報交換開始) ・国民生活金融公庫と「業務連携・協力に関する覚書」締結(8月)、融資取次開始(実績4件)、情報交換を適宜実施(開催実績4回) 「彩の国りそなベンチャーファンド」を積極的に活用、当社営業開始以降、3社への投資を実施(累計10社)。同ファンドの投資先のうち1社は東京証券取引所マザーズへ上場見込(11月予定)	
(5) 中小企業支援センターの活用	地域の中小企業支援センターに対し、情報交換を行うため半期に1回の定例的な訪問を実施。 各地域に「ビジネスサポートセンター」を設置し、中小企業向けスピード審査型融資商品等を提供。	「新事業支援室」による中小企業支援センターとの定例的な情報交換の実施。 「ビジネスサポートセンター」の設置(15年下期～)。	・同左。	「新事業支援室」と埼玉県中小企業支援センターとの情報交換及び営業店宛情報の還元(7、9月) ・地域中小企業支援センター(熊谷、浦和商工会議所)との情報交換を実施(7、9月) 中小企業等を対象とする「ビジネス推進センター」の設置検討(11月より3ヶ店にて試行開始)	
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	・現行の情報提供の仕組みをベースとし、一層の情報提供力強化に向け以下の強化策を展開。 経験豊富な人材の採用による「法人プラザ」のマンパワー強化。 「法人プラザ」の利用促進に向けた顧客向け情報ツール(パンフレット等)の作成、配布。 社内イントラネットに「法人プラザ」専用アイコン設置、ホームページへの掲載。 公的支援制度のデータベース化、営業店向け研修会の実施。	「法人プラザ」に人材採用・配置。 顧客向けパンフレット等を作成、配布。 「法人プラザ」専用アイコン設置、ホームページへの掲載。 公的支援制度の営業店向け研修会の実施(15年下期～)。	・同左。 ・15年度実績検証、営業店の要望等を踏まえ、方針、施策の見直しを実施。	「埼玉りそな法人プラザ」要員採用・配置(2名)、9月より顧客訪問開始(約30先) 「埼玉りそな法人プラザ」に関する顧客向けパンフレット作成、配布(3月～) 「埼玉りそな法人プラザ」専用アイコン設置、ホームページへ掲載(6月)	
(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	(別紙参照)				

項 目	具体的な取組み	スケジュール		進捗状況 (15年4~9月)	備考 (計画の詳細)
		15年度	16年度		
(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向上研修」を独自に創設、実施。	「中小企業支援スキル向上研修」を創設、実施(15年下期-)。	・同左。	当社独自の「中小企業支援スキル向上研修」カリキュラム策定(9月) ・対象者:融資・取引先担当役員者級、約100名 ・開催:平成16年2月 通信講座の受講推奨「中小企業経営改善プログラム講座」	
(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	「マネジメントスクール」の積極的推進、研修プログラム内容の見直し。 りそな総合研究所、(財)埼玉りそな産業協力財団、りそな中小企業振興財団主催の経営者、管理者向けセミナー開催支援、セミナー内容の見直しを適宜実施。	「マネジメントスクール」の受講推進、研修内容見直し。 りそな総合研究所、(財)埼玉りそな産業協力財団、りそな中小企業振興財団主催の経営者セミナーの開催支援、内容の見直しの実施。	・同左。	「マネジメントスクール」の受講推奨(応募人数19名) (財)埼玉りそな産業協力財団、りそな中小企業振興財団主催の経営者セミナーの受講推奨(応募人数46名)	
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	個社別再建計画の策定支援、進捗管理の徹底。 本部専担部署による、現場実査、経営者面談、計画内容協議等への積極的関与。 監査法人等の外部コンサルティング機能、プリパッケージ型事業再生等の活用検討。 企業再生ファンドの創設、事業再生支援。 中小企業再生支援協議会の再生支援機能を活用。	・同左。 ・個社別の実態に即した再生スキーム、機能の活用による早期事業の再生。	・同左。	個社別再建計画の策定・修正支援を実施(2社の修正計画完成) 営業店臨店指導(累計8ヶ店)、協議会開催(累計23ヶ店)、現場実査(2社)を実施 監査法人コンサル導入2社、再生ファンドによる再生スキーム策定3社 「埼玉企業リバイバルファンド」の組成(7月) 中小企業再生支援協議会への案件持込み2社	
(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	埼玉県の中小企業を対象とした本邦初の地域限定企業再生ファンド「埼玉企業リバイバルファンド」の組成。 当ファンドへの県内他金融機関等への出資要請、地域再生ファンドへの拡充。	外部企業との共同による地域限定ファンドの組成(15年度上期)と活用。 他金融機関等への出資要請、ファンドの拡充。	・同左。	「埼玉企業リバイバルファンド」を組成(7月)、7社の売却価格テュータリを実施し再生スキームを検討 県内他金融機関等へ出資要請実施	
(3) デット・エクイティ・スワップ、DIPファイナンス等の活用	法的整理等の申立案件に応じて、デット・エクイティ・スワップ、DIPファイナンス等の活用を検討。 特に、DIPファイナンスについては、埼玉県信用保証協会の「事業再生保証制度」(法的な再建手続を行う中小企業への融資への保証制度)等の活用を検討。	・同左。 ・法的整理等の申立案件に応じて活用を検討。	・同左。	再生ファンドとの協議等により、DES、DIPのスキーム活用を検討 上期、民事再生法等の法的整理申立企業(6先、うち5社非上場)について、スキームの活用を検討したが要件に合致する案件は無い	
(4) 「中小企業再生型信託スキーム」等、RCC信託機能の活用	企業再生ファンド、産業再生機構等の機能とともに、有効な手段の一つとして個社別状況・ニーズ等を見極めつつ活用を検討。	個社別状況・ニーズ等を見極めつつ活用を検討。	・同左。	RCC信託機能を活用した再生対象案件あり、継続検討中	

項 目	具体的な取組み	スケジュール		進捗状況 (15年4～9月)	備考 (計画の詳細)
		15年度	16年度		
(5) 産業再生機構の活用	企業再生ファンド、R C T C 信託機能等とともに、有効な手段の一つとして個別状況・ニーズを見極めつつ活用を検討。	個別状況・ニーズ等を見極めつつ活用を検討。	・同左。	当社以外の製造業に対して産業再生機構の活用を検討中	
(6) 中小企業再生支援協議会への協力とその機能の活用	当社が中小企業再生に関わる経営改善助言等の経営相談を実施する中で、再生支援協議会の機能を積極的に活用。 当行独自の企業再生ファンド「埼玉企業リバイバルファンド」のコンサルタントとして招聘、機能活用。	再生支援協議会の機能紹介・利用促進。 「埼玉企業リバイバルファンド」のコンサルタントとして招聘、機能活用。	・同左。	中小企業再生支援協議会の支援責任者に当社 O B、事務局長に出向者を派遣し全面的に協力・協議会設立と同時に情報交換を実施し、7月中旬に2社案件を持ち込み検討開始 「埼玉企業リバイバルファンド」との情報交換、連携を随時実施(毎月2～3回実施)	
(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	「企業再生支援人材育成研修」を独自に創設、実施。	具体的な研修内容、講師の選定等の検討、実施(15年度下期～)。	平成16年度下期までの集中改善期間内において、半期に1回実施。	当社独自の「企業再生支援人材育成研修」カリキュラム策定(9月) ・対象者：本部審査担当者及び支店専任者(約20名程度) ・第1回開催10月(全5日間) 通信講座の受講推奨「事業再生講座」	
4. 新しい中小企業金融への取組みの強化					
(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	無担保、第三者保証人に依存しない既存融資商品について、融資対象先の拡大、適用金利の運営(信用リスクに応じた金利設定)、審査プロセスの弾力化等の改善を実施。 地域特性を踏まえた新スコアリングモデルの導入、既存融資商品の改定、新融資商品の開発。 住宅ローンを返済原資(無担保)とした建設業者向け住宅建築つなぎ資金「住宅建築サポート保証」等の開発。	既存融資商品の改善。 新スコアリングモデルの導入、既存融資商品の改定、新融資商品の開発。 「住宅建築サポート保証」の取扱。	・同左。	一定の条件を満たす企業については、金利条件、審査プロセスの弾力化を図るファンドの取扱実施(「けやきファンド」「さくら草ファンド」) ・無担保、第三者保証人に依存しない既存融資商品について、融資対象先の拡大(業種拡大)、適用金利の運営(信用リスクに応じた金利設定)、審査プロセスの弾力化等の改善を実施(9月) 新スコアリングモデルを活用した新融資商品「保証革命」「埼玉倶楽部」の導入を検討(11月取扱開始) 「住宅建築サポート保証」(無担保)の取扱開始(7月)	
(3) 証券化等の取組み	地域自治体の証券化ニーズ調査。 既存ノウハウを活かし地元中小企業向け貸出債権を対象とした証券化プログラム(C L O、C B O等)を構築。	地域自治体等の証券化ニーズ調査。 具体的な証券化プログラムの策定。	参加企業の募集開始、融資実行、信託設定(証券化実施)。	地方自治体等の証券化ニーズヒアリング実施、他の自治体の動向・スキーム等につき情報交換(6、7月)	
(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	「(TKC)サポートアカウント」の商品内容の改定、販売チャネルの拡充。 埼玉県内税理士等との新融資プログラムの検討。	「(TKC)サポートアカウント」の商品内容の改善。	「(TKC)サポートアカウント」の販売チャネルの拡充。 埼玉県内税理士等との新融資プログラムの検討。	税理士会及びTKCとの協議実施(9月)、商品内容につき検討中(12月改定予定)	



項 目	具体的な取組み	スケジュール		進捗状況 (15年4～9月)	備考 (計画の詳細)
		15年度	16年度		
(5)信用リスクデータベースの整備・充実及びその活用	埼玉県マーケット特性を踏まえた新スコアリングモデルの構築、既存商品への活用。 新スコアリングモデルを活用した新融資商品の開発。 スコアリングモデルの運用結果の検証、改定。	埼玉県マーケット特性を踏まえた新スコアリングモデルの構築、既存商品への活用。	新スコアリングモデルを活用した新融資商品の開発。 スコアリングモデルの運用結果の検証、改定。	埼玉県マーケットに合わせ、現行スコアリングモデルの一部見直しを実施(9月) 新スコアリングモデル構築(9月)	
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	「銀行取引約定書のご案内」による顧客説明の実施。 約定書、契約書等の内容変更時等における営業店向け説明会等の実施、職員への周知徹底。 顧客より照会事項の多い項目に関するQ&Aの作成、職員へ徹底。 研修会での事務ガイドラインの趣旨徹底。	「銀行取引約定書のご案内」による顧客説明の実施。 約定書、契約書等の内容変更時等における営業店向け説明会の実施。 顧客より照会事項の多い項目に関するQ&Aの作成、職員へ徹底。 研修会での事務ガイドラインの趣旨徹底。	・同左。	「銀行取引約定書のご案内」を作成(3月)、取引開始時に内容の趣旨説明と顧客交付を周知徹底済 融資関連の約定書、契約書等の内容変更について、営業店へ周知徹底済(3月) 約定書・契約書等の照会窓口として専門担当者を1名配置(8月)	
(3)相談・苦情処理体制の強化	地域金融円滑化会議の活用、埼玉県銀行協会との連携強化。 「ブロック支店長会議」等における職員研修の実施。 社内イントラネットによる事例還元。 本部による営業店指導。	地域円滑化会議への参画、情報の関係各部宛還元・共有化。 「ブロック支店長会議」等における職員研修の実施。 社内イントラネットによる事例還元。 苦情発生店へ個別指導の実施。	・同左。	地域金融円滑化会議に参加(6、9月)、会議内容等を関係部署に還元 営業店担当者への個別研修において、基本応対及び事例に基づく対応研修を実施(6、7、9月) 「苦情事例ニュース」(月例)にて営業店宛に15事例の還元と9件の注意喚起実施 5支店1センターに個別指導を実施  ・営業店における苦情処理状況のチェック体制強化のため、苦情記録をシステム記録に一本化。	
6.進捗状況の公表	・各項目毎に進捗状況を取り纏め、りそなホールディングスと連携の上公表。	・15年度下期より公表。	・同左。	・公表に向け、各項目毎の進捗状況のフォロー・取り纏めを実施	

【以下任意】

項 目	具体的な取組み	スケジュール		進捗状況 (15年4～9月)	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	自己査定研修会の実施、査定事例の還元等、自己査定精度の向上に向けた運用面を強化。 抽出基準等自己査定体制の見直しを実施。 予想損失率算定方法の高度化の実施。	自己査定研修会の実施、査定修正事例の還元。 抽出基準等の見直しの実施。 予想損失率算定方法の見直しの実施。	自己査定研修会の実施、査定修正事例の還元。	自己査定研修会及び査定修正事例の還元を実施(7月) 当社規模・ポートフォリオを踏まえた抽出基準の見直しを実施(7月) 予想損失率算定方法の見直しを実施(9月)	
(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	処分データの収集項目の新設。 担保評価方法の改定。 処分データ収集システムの構築。	処分データの定例的収集(毎月)、検証の実施。 乖離の大きいものについては、鑑定評価書の依頼方法、担保掛目の見直し等を実施。 処分データ収集システムの構築。	・同左。	処分価格の合理性検証に向け、データ収集項目として乖離理由や賃貸状況等の項目を新設(7月) ・毎月システムにより定例的に処分データの収集を開始し、検証を実施(8月) 15年度上期自己査定から鑑定評価に係わる担保掛目の見直しを実施、また鑑定評価書の担保評価時点を厳正化 処分データをシステムで吸い上げる仕組み構築(8月)	
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	地域別特性を踏まえた店別の貸出金利ガイドラインの設定。 埼玉県内の信用データに基づく独自のスコアリングモデルの構築。 信用リスクの比較的高い顧客層に対する融資商品の開発。 融資商品の検証、見直し。	店別の貸出金利ガイドラインの設定。 新スコアリングモデルの構築。 新スコアリングモデルによる新融資商品の開発。	・同左。 融資商品の検証、見直し。	店別の貸出金利ガイドラインを設定(4月) 埼玉県のマーケット特性を踏まえた新スコアリングモデルを開発(10月検証終了) 新スコアリングモデルによる新融資商品「保証革命」「埼玉倶楽部」の開発着手(11月取扱開始)	
3. ガバナンスの強化					
(1) 株式公開銀行と同様の開示(タイムリーディスクロージャーを含む)のための体制整備等	現行の体制を維持するとともに、毎期の決算に基づく「東京証券取引所 会社情報の適時開示基準金額」確定時や、適時開示規則その他法令の改定時には、速やかに銀行内で周知徹底し、適時適切に対応する体制を整備。	適時開示規則その他法令の遵守について周知徹底。	・同左。	株式公開銀行と同様の開示体制を維持するとともに開示規則等の遵守を徹底するため、社内イントラネット上に「適時開示等に関するルール」を掲載するなどの体制を整備	
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	15年度上期中に具体的開示項目、方法等について検討、15年度下期以降、「地域貢献に関する情報」として開示。 地域の反応等の検証、開示項目等への反映。	具体的開示項目、方法の検討、「地域貢献に関する情報」開示の実施。	15年度下期開示の地域の反応等の検証、開示項目等への反映及び15年度決算に基づく情報開示の実施。	「地域貢献に関する情報」を盛り込んだミニディスクロージャー誌を発刊予定(12月) ・併せて、報道機関宛資料配布するとともに、ホームページに掲載予定(12月)	

(備考) 個別項目の計画数・・・28(株式を公開している銀行は27)

## 中小企業金融の再生に向けた取組み

## 2. 取引先企業に対する経営相談・支援機能の強化

## (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

具体的な取組み		<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 要注意先債権等の健全債権化及び新規発生防止のための体制整備を一層強化し、経営改善支援取組み先としてリストアップした債権の健全化を図る</li> </ul>
スケジュール	15年度	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 本部機能強化や本支店一体での支援・管理徹底に向けた体制整備、経営相談・支援及び企業再生に係る人材・機能の強化を図り、自己査定にて実施効果を検証し実績を公表</li> </ul>
	16年度	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 15年度における実施効果を踏まえ、体制面、人材・機能面の強化を継続し、自己査定における効果検証、実績公表</li> <li>・ 17年度以降も、継続的に債権健全化施策の定着状況をモニタリングする</li> </ul>
備考(計画の詳細)		<p>(1) 取引先企業に対する経営相談・支援機能の強化 当社が有するコンサル機能・情報提供機能等の活用により、経営再建計画の策定、財務管理手法等の改善、コスト削減、資産売却、事業再構築、組織再編、M &amp; A等の助言・指導を実施</p> <p>(2) 早期事業再生に向けた積極的取組み ブリッジャー型事業再生及び私的整理ガイドラインの活用等による中小企業の過剰債務構造の解消 企業再生ファンドの組成と活用 DES・DIPファイナンス、RCC信託機能、産業再生機構の活用 埼玉県中小企業再生支援協議会の機能活用等</p>
進捗状況(15年4月～9月)		
	(1) 経営改善支援に関する体制整備の状況(経営改善支援の担当部署を含む)	<p>融資所管理部による経営改善支援への取組み体制</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 信用格付制度に基づき、債務者毎の信用リスク評価を徹底し、適切な格付の見直しにより、問題先等の早期発見、早期対応を実施</li> <li>・ 地域・現場に密着した審査体制として店別審査体制の定着化を図りつつ、個社別財務内容や経営計画の問題点を把握し、経営改善指導等に係る営業店指導及び人材育成による企業再生能力の向上を図る体制を整備</li> <li>・ 要注意先、要管理先のうち当社の主体的関与により再建支援を図る先を「重点管理先」に選定し、再建計画の策定・進捗管理を徹底</li> </ul> <p>経営支援室の設置</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 融資第二部内に企業再生支援の専担部署として「経営支援室」の設置を機関決定。15年下期(10月)より経営改善支援を強化し、債務者区分の上位遷移を図る体制を構築</li> </ul>
	(2) 経営改善支援の取組み状況(注)	<p>取組み方針、取組み状況</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 要注意先債権等の健全債権化及び新規発生防止のための体制整備の一層の強化を図っている。一方、重点的に経営改善を支援する先を明確にし早期健全化に向けた方針を徹底</li> <li>・ 要注意先債権等に対し、財務管理手法等の改善、コスト削減、資産売却等の助言・指導を実施。また、経営改善指導の中で、監査法人コンサル等の導入、中小企業再生支援協議会への案件持込み、企業再生ファンドの活用を実施</li> </ul> <p>支援先の状況</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 経営者の経営改善に対する意識改革が図られるなど一定の効果が見受けられた。当社によるコンサル機能にて、資産整理や借入金圧縮等財務リストラによるバランスシートの改善を実現</li> </ul> <p>取組み上の課題等</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 中長期的な観点から事業再生に長けた人材の育成が必要。外部コンサル機関等も活用し経営者の意識改革を図ると共に、継続的な経営改善指導・管理が必要</li> </ul>

(埼玉りそな銀行)

(注) 下記の項目を含む

経営改善支援について、どのような取組み方針を策定しているか。

- ・ 同方針に従い、具体的にどのような活動を行ったか。
- ・ こうした取組みにより支援先にどのような改善がみられたか。
- ・ こうした取組みを進め成果を上げていくための課題は何か(借手の中小企業サイドの課題を含む)

## 経営改善支援の取組み実績（地域銀行用）

銀行名 埼玉りそな銀行

（単位：先数）

		期初債務者数	うち		
			経営改善支援取組み先	のうち期末に債務者区分が上昇した先数	のうち期末に債務者区分が変化しなかった先
正常先		302,471	32	/	30
要注意先	うちその他要注意先	1,171	41	11	25
	うち要管理先	327	32	3	26
破綻懸念先		339	10	0	9
実質破綻先		377	0	0	0
破綻先		104	0	0	0
合 計		304,789	115	14	90

- 注）
- ・正常先の債務者数には、個人事業主、個人ローン・住宅ローンのみの先を含め、みなし正常先を正常先として計上
  - ・要注意先以下の債務者数、および経営改善支援取組み先には、個人事業主を含み、個人ローン・住宅ローンのみの先を含めない
  - ・経営改善支援取組み先で期中に完済した債務者は 〇 に含めるもの 〇 に含めない
  - ・ 〇 には、期初の要管理先であった先が期末にその他要注意先に上昇した場合は含め、リスク、回収等で上昇した先は含めない
  - ・ 〇 は、期末の債務者区分が期初と変化しなかった先数とし、期中完済先は含めない
  - ・期中に新たに取引を開始した取引先については本表に含めない

## 全体的な進捗状況及びそれに対する評価

当社は、8月29日に提出いたしました「リレーションシップバンキングの機能強化計画（以下、本計画）」の内容に沿い、中小企業金融の再生及び当社の健全性の確保並びに収益性の向上に向けて、全社的な取組みをスタートさせました。その後、当社は、本年度中間期の大幅な自己資本比率低下の結果、早期是正措置の対象となりましたが、同措置に対する経営改善計画にも本計画の内容を反映させており、当社自身の再生ならびに信頼回復のためにも、リレーションシップバンキングの機能強化に対する取組みが重要であるとの認識の下、計画の実施に、より一層の強い決意を持って取り組んでおります。

15年度上期においては、「近畿地区産業クラスターサポート金融会議」への代表幹事としての参加、大阪府が検討を進めている「元気出せ大阪ファンド」の検討部会への参加等、外部機関との連携強化を進めるとともに、社内外における担当者の研修プログラムの拡充等を通じ、お取引先企業に対する経営支援、再生支援のための機能向上に向けた取組みを強化しました。また、15年9月中間決算にて、りそなグループ体となった資産査定厳格化等による「財務改革」を断行し、健全性確保と収益体質強化に取り組んでおります。

これらの取組みにより、全体として本計画は当初計画どおり進捗しているものと考えております。

今後も、上期の取組みをベースとして、計画に織込んだ具体的取組み施策を早期に実行してまいります。

### 【機能強化計画の主な進捗状況（平成15年4月～9月）】

#### (1) お取引先企業に対する支援機能の強化

お取引先企業に対する支援機能の強化と致しましては、りそなグループの持つ機能や、先進的な外部金融機関との連携を通して、お取引先への積極的な提案活動を実施いたしました。さらに、今後の一層の機能強化のためには、支援ツールの強化とそれをお客様に提供する渉外担当者のレベルアップが不可欠であるとの観点から、外部金融機関ほかとの連携強化や社内外の研修プログラムの増強を実施いたしました。

これらの取組みにより、創業・新事業の支援、取引先に対する経営相談・支援機能の面では、仕組みの整備はかなりの程度まで整ったものと考えております。下期以降はその仕組みの活性化ならびにお取引先への提案能力の向上が重要であると認識しており、渉外担当者を対象とした説明会や研修の場を増やすことにより、取引先のニーズを把握し、ニーズを満たすご提案ができる体制を目指してまいります。

(2)お取引先企業の再生に向けた取組み

お取引先企業の再生に向けては、再生ファンドを運営する外部機関からの情報収集や、具体的な再生に向けての提案等を受け、対象となるお取引先にとって最適な再生スキームの構築を検討してまいりました。

なお、10月以降は、融資部門内に「企業再生PT」を設置し、再生対象先の選定基準の作成や再生ファンドの活用・選定の検討を行う一方、要管理先以下の主要な債務者を対象に再生活動取組み先の選定にかかるとともに、具体的なスキームの検討を開始しております。

企業再生の面に関しては、経営改善計画の実行の面からも、さらに態勢を強化してまいりの方針であり、個々のお取引先とのコミュニケーションを十分に図りつつ、外部金融機関やりそなグループの機能も活用しながら、最適な再生スキームの選定とその実行を進めます。

(3)新しい中小企業金融への取組み

新しい中小企業金融への取組みの強化と致しましては、お取引先の信用リスクに関するデータ蓄積を進め、スコアリングモデルを導入した法人向け無担保貸出「リテール48(West)」の取扱いを開始したほか、キャッシュフローに基づくお取引先の債務償還能力を判定する審査手法の検討に着手するなど、担保や保証に過度に依存しない融資の促進に向けた諸施策を検討してまいりました。

(4)資産査定・信用リスク管理の厳格化、収益性の向上に向けた取組み

当社の健全性確保の観点からは、資産の自己査定に係るマニュアル等を見直し、査定担当者への研修を実施するなど適切な自己査定の実施に向けた施策を実行すると共に、担保物件の処分実績に関するデータ整備を進め、過去の処分実績を評価へ反映させるなど厳格な担保評価の実施に努めました。

また、収益性の向上等に向けた取組みと致しまして、信用格付の精緻化に向けた研修等の諸施策を実施すると共に、営業店に対してお取引先毎の収益管理資料を還元しつつ金利交渉におけるQ&Aを示す等、信用コストに見合った適正なプライシングを実現するための施策を実施いたしました。

健全性の確保や収益力の向上につきましては、適切な自己査定や償却引当の実施に向けた規定・ルール面の、あるいは、信用コストを反映した適正なプライシングに向けての枠組み作り、といった土台の部分については一定の整備ができているものと考えており、下期以降はその枠組みを実際の場面に適用させていく運用力を高めていくための研修や、説明態勢を整備していく必要があると考えております。

以上

## 機能強化計画の進捗状況（要約） [地域銀行版]

### 1. 15年4月から9月までの全体的な進捗状況及びそれに対する評価

- ・当社は、9月に公表いたしました「リレーションシップバンキングの機能強化計画」の内容に沿い、全社的な取組みをスタートさせております。本年9月までのところ、全体としましては当初の計画通り進捗しているものと考えております。
- ・しかしながら、本年度中間期決算における大幅赤字、自己資本比率の低下ならびに3,000億円の増資実施という事態を受け、当社自身の再生にも向け、この「リレーションシップバンキングの機能強化計画」に対してより一層の強い決意をもって取り組んでまいります。
- ・今期以降の課題といたしましては、経営相談や支援に関する仕組み・諸機能の活性化、個々のお取引先とのコミュニケーションを十分に図りつつ、従来の企業再生支援活動に加え、新たな企業再生のスキームを選定し、実行すること、信用リスク管理や収益力向上に向けた枠組みを、実際の場面に運用させる取組み、があげられるものと認識しております。

### 2. アクションプログラムに基づく個別項目の計画の進捗状況

項目	具体的な取組み	スケジュール		進捗状況 (15年4～9月)	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	・融資部に創業・新事業案件の審査担当者を配置し、外部研修や外部機関との連携を通じて審査ノウハウを蓄積する。	・審査担当者の配置。 ・ベンチャー企業やIPOを支援する外部機関との情報交換やネットワークの強化	・社内研修による審査ノウハウの共有化と普及 ・外部機関とのネットワーク強化	・投資銀行等の専門家との間で、新事業構築の手法に関する意見交換を継続実施。	・審査担当部門と渉外担当部門との連絡体制を整備し、全社的な支援機能を強化する。
(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	・融資部担当者が地銀協「企業価値研究講座」を受講(2名予定) ・営業推進部担当者が地銀協「企業取引開発研究講座」を受講(4名予定) ・社内集合研修を実施	・地銀協研修 ・通信講座の奨励(本部の融資関連部門・法人担当渉外の社員を対象)	・地銀協研修 ・通信講座の奨励(営業店の融資・渉外担当者を対象) ・社内集合研修	・地銀協主催の「企業価値研究講座」受講者(融資部より2名)、「企業取引開発研究講座」受講者(営業統括部より4名)を決定。	・地銀協研修ほかにより、社内研修講師を育成する。
(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金融会議」への参画	・「産業クラスターサポート金融会議」より得た情報・案件等に当行商品・サービスの活用を検討。 ・近畿経済産業局の「技術開発補助事業」対象先へのアプローチ継続。 ・大阪TLOとの情報交換を通して産官学との連携を図り、取引先の課題解決を支援。 ・日本政策投資銀行や大阪TLOの機能について研修会やセミナーを開催。	・「産業クラスターサポート金融会議」より得た情報・案件等に当行商品・サービスの活用を検討。 ・近畿経済産業局の「技術開発補助事業」対象先へのアプローチ継続。 ・大阪TLOとの情報交換を通して産学官の連携を図り、取引先の課題解決を支援。 ・日本政策投資銀行や大阪TLOの機能について研修会やセミナーを開催。	同左	・第1回「近畿地区産業クラスターサポート金融会議」に代表幹事として参加。 ・「技術開発補助事業」対象先への訪問実施(コーポレート推進センター19社、ソリューションチーム15社)。 ・「産業クラスターサポートローン」の制定。(10月取扱開始) ・19社へ大阪TLOの活用を提案。(内2社が大阪TLOとの面談実施) ・大阪TLOの機能と活用方法についてセミナーを開催。(73名参加) ・大阪TLO、日本政策投資銀行の機能と活用方法について、渉外担当者対象の「短期トレーナー」において研修実施。	
(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の情報共有、協調融資等連携強化	・日本政策投資銀行との連携を強化し、同行の融資制度を活用する。 ・「ベンチャービジネス融資」を顧客にPRし、積極的に活用する。 ・大阪市「ビジネスプラン鑑定団」の資金支援ネットワークに参加。	・日本政策投資銀行の機能について行内勉強会を実施。 ・「ベンチャービジネス融資」の募集実施 ・「ビジネスプラン鑑定団」の認定企業による投資家向けプレゼンテーションへ参加。	同左	・日本政策投資銀行へ5社を紹介し、ベンチャー企業向け融資制度の取組検討。 ・「ベンチャービジネス融資」の募集(2回実施、申込み3社)。 ・渉外社員向け研修等にて、各種創業・新事業支援機能の研修会を実施(渉外次長:4回・78名、渉外担当者:15回・89名)	

項目	具体的な取組み	スケジュール		進捗状況 (15年4～9月)	備考 (計画の詳細)
		15年度	16年度		
(5) 中小企業支援センターの活用	<ul style="list-style-type: none"> <li>・営業推進部中小企業サポートセンターからDM等を利用して各支援センターの機能をPRする。</li> <li>・行内において、研修等を通じて各支援センターの機能を周知。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・同センターの活用法につき、支店への通知、活用法についての研修を実施。</li> <li>・左記取組策の継続実施</li> </ul>	同左	<ul style="list-style-type: none"> <li>・大阪府中小企業支援センターとの意見交換を実施し、連携について検討開始。</li> <li>・ソリューションチームにより取引先企業へ同センターの機能を紹介。</li> </ul>	
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	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「e-あきないNET」の利用対象先の増強を図る。</li> <li>・「法人渉外トレーニー」研修で、情報の活用法を強化。その他渉外担当者向けの各種研修において、各種機能の活用法を周知。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「法人渉外トレーニー」実施</li> <li>・「e-あきないNET」の活用状況データの営業店向け還元</li> <li>・ビジネスマッチングデータを本部で一元管理し、営業店との情報共有によりデータを活用する。</li> </ul>	同左	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「e-あきないNET」利用の会員向けにメルマガジンの発信開始。また、ビジネスマッチング情報ページへの情報掲示時に、会員向けメールによる通知を開始。</li> <li>・社内及びグループ内のビジネスマッチングの15年上期実績：情報件数115件・商談実施54件・取引成立4件。</li> <li>・渉外担当者向け研修（15回開催・受講者89名）・渉外次長向け研修（4回開催・受講者78名）において各種機能及び活用方法を周知。</li> <li>・地銀が主体となり発足した「CNS情報サイト」に掲載される各種経営情報の営業店への還元（定期的に内容を更新）。</li> </ul>	
(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	(別紙参照)				
(4) 中小企業支援スキルの向上を目的とした研修の実施	<ul style="list-style-type: none"> <li>・地銀協主催の集合研修「中小企業経営支援講座」に参加（3名予定）。</li> <li>・新設「法人渉外トレーニー」の活用</li> <li>・社内集合研修の実施</li> <li>・通信講座の受講奨励</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・地銀協研修</li> <li>・通信講座の奨励（本部の融資関連部門・法人渉外担当の社員を対象）</li> <li>・「法人渉外トレーニー」制度の活用</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・地銀協研修</li> <li>・通信講座の奨励（関連本部、支店の融資課・渉外課の人員を対象）</li> <li>・社内集合研修</li> <li>・「法人渉外トレーニー」制度の活用</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・地銀協集合研修「中小企業経営支援講座」の受講者（融資部より3名）を決定。</li> <li>・「法人渉外トレーニー制度」の内容を決定。</li> </ul>	
(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	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「経営交流会」の活動の継続的な実施</li> <li>・りそな総合研究所の主催する「公開セミナー」「マネジメントスクール」等を企業に紹介。</li> </ul>	左記取組みの継続的な実施	同左	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「経営交流会」活動実績：勉強会4回・講演会16回・工場・会社見学2回</li> <li>・りそな総合研究所公開セミナー開催実績（経理・財務関連）：11回・参加者209名</li> </ul>	



項目	具体的な取組み	スケジュール		進捗状況 (15年4～9月)	備考 (計画の詳細)
		15年度	16年度		
<b>3. 早期事業再生に向けた積極的取組み</b>					
(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	<ul style="list-style-type: none"> <li>・債務者の再建可否を早期に判断し、適切な手法・スキームによる再生支援にあたる。</li> <li>・外部機関等とのネットワークを強化し、企業再生のノウハウを蓄積する。</li> <li>・本部、営業店が一体となり、債務者の意識改革を促す。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・法律事務所とアドバイザー契約締結</li> <li>・要管理先以下の主要な債務者を対象に再生取組み先を選定し、それらの先について再生活動に取組む。</li> </ul>	同左	<ul style="list-style-type: none"> <li>・法律事務所とのアドバイザー契約締結。(4月)</li> <li>・私的整理や再生ファンド等の利用に向けて投資銀行ほかの金融機関との協議を実施。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「企業再生PT」を融資部門内に組成し、再生対象先の選定基準作成や再生ファンドの選定作業等を行う。</li> </ul>
(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	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「元気出せ大阪ファンド事業」の立上げに積極的に関与する。</li> <li>・民間の企業再生ファンドについても調査研究する。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・スキームを適用する対象とする債務者の選定、債務者との折衝</li> <li>・要管理先以下の主要な債務者を対象に再生取組み先を選定し、それらの先について再生活動に取組む。</li> </ul>	同左	<ul style="list-style-type: none"> <li>・再生ファンドを運営する金融機関と協議を実施。</li> <li>・「元気出せ大阪ファンド」の検討部会に参加。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「企業再生PT」を融資部門内に組成し、再生対象先の選定基準作成や再生ファンドの選定作業等を行う。</li> </ul>
(3) デット・エクイティ・スワップ、DIPファイナンス等の活用	<ul style="list-style-type: none"> <li>・早期事業再生への支援を決定した取引先に対する支援スキームの一つとして対応する。</li> <li>・実施に向けた法務面、会計面の検討が必要。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・スキームを適用する対象とする債務者の選定、債務者との折衝</li> <li>・要管理先以下の主要な債務者を対象に再生取組み先を選定し、それらの先について再生活動に取組む。</li> </ul>	同左	<ul style="list-style-type: none"> <li>・再生ファンドを運営する金融機関と協議を実施。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「企業再生PT」を融資部門内に組成し、再生対象先の選定基準作成や再生ファンドの選定作業等を行う。</li> </ul>
(4) 「中小企業再生型信託スキーム」等、RCC信託機能の活用	<ul style="list-style-type: none"> <li>・早期事業再生への支援を決定した取引先に対する支援スキームの一つとして対応する。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・スキームを適用する対象とする債務者の選定、債務者との折衝</li> <li>・要管理先以下の主要な債務者を対象に再生取組み先を選定し、それらの先について再生活動に取組む。</li> </ul>	同左	<ul style="list-style-type: none"> <li>・RCC信託機能を利用したスキームの検討。</li> <li>・RCCの信託部門との協議を実施。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「企業再生PT」を融資部門内に組成し、再生対象先の選定基準作成や再生ファンドの選定作業等を行う。</li> </ul>
(5) 産業再生機構の活用	<ul style="list-style-type: none"> <li>・早期事業再生への支援を決定した取引先に対する支援スキームの一つとして対応する。</li> <li>・企業規模、地域経済への影響度、再生の確度を多面的に検討し、対象先を決定する。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・スキームを適用する対象とする債務者の選定、債務者との折衝</li> <li>・要管理先以下の主要な債務者を対象に再生取組み先を選定し、それらの先について再生活動に取組む。</li> </ul>	同左	<ul style="list-style-type: none"> <li>・㈱マツヤデンキが、本スキームを活用することを決定。(15年9月)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「企業再生PT」を融資部門内に組成し、再生対象先の選定基準作成や再生ファンドの選定作業等を行う。</li> </ul>
(6) 中小企業再生支援協議会への協力とその機能の活用	<ul style="list-style-type: none"> <li>・同協議会との連携強化、債務者に対して同協議会の利用を提案。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・左取組みの継続的な実施</li> <li>・要管理先以下の主要な債務者を対象に再生取組み先を選定し、それらの先について再生活動に取組む。</li> </ul>	同左	<ul style="list-style-type: none"> <li>・同協議会の機能を利用したスキームを検討。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「企業再生PT」を融資部門内に組成し、再生対象先の選定基準作成や再生ファンドの選定作業等を行う。</li> </ul>
(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	<ul style="list-style-type: none"> <li>・地銀協主催の「企業再生実務講座」に参加(2名予定)</li> <li>・社内集合研修実施</li> <li>・通信講座の受講奨励</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・地銀協研修</li> <li>・通信講座の奨励(本部の融資関連部門・法人担当渉外の社員を対象)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・地銀協研修</li> <li>・通信講座の奨励(支店の融資課、渉外課担当者を対象)</li> <li>・社内集合研修</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・地銀協「企業再生実務講座」の受講者を決定。(融資部より2名)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・地銀協研修により社内研修講師を育成する。</li> </ul>

項目	具体的な取組み	スケジュール		進捗状況 (15年4～9月)	備考 (計画の詳細)
		15年度	16年度		
<b>4. 新しい中小企業金融への取組みの強化</b>					
(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	<ul style="list-style-type: none"> <li>・融資案件の検討時において、「実質CFに基づく返済能力の判定」を徹底する。</li> <li>・スコアリングモデル商品「リテール48 (West)」の取扱いを開始する。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「実質CFに基づく返済能力判定表」の作成</li> <li>・法人向けスコアリングモデル導入</li> <li>・個人事業主向けスコアリングモデル開発の継続</li> <li>・法人向け販売開始</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・担保・保証に過度に依存しない融資の定着化を図る</li> <li>・個人事業主向けスコアリングモデル商品販売開始</li> <li>・法人新規先向けスコアリングモデル商品の販売</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・実態キャッシュフローに基づく返済能力の判定方法についての検討。</li> <li>・保証人、担保に係る行内与信規定の見直し案を作成。</li> <li>・法人向けスコアリングモデル商品「リテール48 (west)」の導入を実施。(15年9月) 試行店舗において5,844百万円の実績。(9月中)</li> <li>・平成15年下期より、「リテール48 (west)」の目標残高達成率を営業店の業績評価項目に追加。</li> <li>・個人事業主向けスコアリングモデル商品を開発中。</li> </ul>	
(3) 証券化等の取組み	<ul style="list-style-type: none"> <li>・地元の自治体、りそなグループで取扱う商品に関して積極的に取組む。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・第一回大阪市CLO並びに第一回大阪府SBE私募債の販売開始。</li> <li>・第二回大阪市CLOへの参加。</li> <li>・第二回大阪府SBE私募債販売開始。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・引き続き、りそなグループで大阪府証券化商品への参加を検討。</li> <li>・引き続き、各自治体の証券化商品へ参加す</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・第一回大阪市CLO実績 1,313百万円。</li> <li>・第一回大阪府SBE私募債実績 1,080百万円。</li> <li>・第二回大阪市CLOについては、8月より募集を開始。</li> <li>・第二回大阪府SBE私募債の販売決定(10月)。</li> </ul>	
(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	<ul style="list-style-type: none"> <li>・インターネット等での申込みができる「TKC戦略経営者ローン」の導入を検討する。</li> <li>・「TKC金融保証ローン」について、TKC会員税理士向け情宣</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「TKC戦略経営者ローン」導入に向けた体制整備</li> <li>・「TKC金融保証ローン」推進方法の改善</li> </ul>	同左	<ul style="list-style-type: none"> <li>・TKC近畿大阪会と情報交換会を実施し、今後の連携の方向性について合意。</li> <li>・「TKC戦略経営者ローン」等提携商品の導入検討。</li> </ul>	
(5) 信用リスクデータベースの整備・充実及びその活用	<ul style="list-style-type: none"> <li>・地銀協の信用リスクデータベース構築の進捗に併せて各種作業を実施する。</li> <li>・信用リスク管理の基礎となるデータ(信用格付、与信状況、保全状況、延滞情報等)を一元管理</li> <li>・「信用リスク定量化システム」を整備活用し、適正な貸出金利の適用を進める。</li> <li>・信用格付の精度向上、デフォルト率等のデータ整備。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・地銀協が主体となり、システムの共同開発を実施。</li> <li>・当社固有のシステムの立上げ。</li> <li>・信用格付の精度を高める研修を実施。</li> <li>・行内のデフォルト実績をシステムに反映。</li> <li>・地銀協の信用リスクデータをシステムに反映。</li> </ul>	左記施策の継続的な実施 地銀協共同システムの本格稼働	<ul style="list-style-type: none"> <li>・地銀協から各行宛にコンサルティング結果のアウトライン、システム構成概要、今後の対応予定等について説明会が行われた。</li> <li>・当社固有の信用リスク管理の基礎データ構築に必要なデータの選定を行い、蓄積を開始している。</li> <li>・信用格付に関する研修を、融資担当役員ほかに対して実施(上期は15年7月)</li> </ul>	
<b>5. 顧客への説明態勢の整備、相談・苦情処理機能の強化</b>					
(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	7月29日に公表された事務ガイドラインの一部改正への対応を通して行内態勢を整備する。	<ul style="list-style-type: none"> <li>・社内に検討会議を設置。</li> <li>・社内態勢、実施スケジュールを定め、適宜実施する。</li> </ul>	左記施策の定着化を図る。	<ul style="list-style-type: none"> <li>・事務ガイドラインの一部改定を踏まえ、当社の態勢見直しの準備作業を各部横断的に進めている。</li> <li>・ガイドラインの項目毎に対応の方向性、スケジュールを作成し、順次対応を進めている。</li> </ul>	
(3) 相談・苦情処理体制の強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>・支店役席者への研修</li> <li>・「苦情対応連絡会(仮称)」を設け、対応の強化や再発防止策を検討する。</li> <li>・「地域金融円滑化会議」における意見交換や、銀行よろず相談所か</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・研修計画立案。</li> <li>・内部監査による点検項目見直し</li> <li>・「苦情対応連絡会(仮称)」の開催</li> <li>・支店役席者への研修</li> <li>・臨店監査における苦情対応状況等</li> </ul>	左記施策の継続的な実施	<ul style="list-style-type: none"> <li>・苦情対応連絡会の設置を決定。</li> <li>・営業店から本部宛に報告された苦情の全件を、全営業店宛に還元開始。(15年7月分より)</li> </ul>	
6. 進捗状況の公表	りそなホールディングス広報部が一元的に行う。	15年度上期の進捗状況を記者クラブ宛資料配布により公表し、ホームページにも掲載する。	同様に半期ごと公表する。	15年度上期の進捗状況を、15年11月末を目処に公表の予定。	

【以下任意】

項 目	具体的な取組み	スケジュール		進捗状況 (15年4～9月)	備考 (計画の詳細)
		15年度	16年度		
<b>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</b>					
<b>1. 資産査定、信用リスク管理の強化</b>					
(1) 適切な自己査定及び償却・引当	<ul style="list-style-type: none"> <li>・基準書やマニュアルの制定</li> <li>・査定手法の見直し</li> <li>・研修の実施（融資役員向け、二次査定者向け等）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「貸出条件緩和先事例集」の制定</li> <li>・資産の自己査定基準改定</li> <li>・階層別研修</li> </ul>	自己査定マニュアル、Q & A、事例集の見直し 自己査定手法の見直し	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「資産の自己査定マニュアル」を改訂</li> <li>・「資産の自己査定Q&amp;A」「貸出条件緩和債権事例集」を制定</li> <li>・営業店融資役員、本部担当者への研修の実施</li> </ul>	
(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	<ul style="list-style-type: none"> <li>・処分実績のデータを蓄積する。</li> <li>・評価の前提条件や今後の取引方針に沿った評価額が反映されているかを監査部署がチェックする。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・処分実績のデータ整備</li> <li>・ゴルフ場等の特殊物件のデータ蓄積</li> <li>・処分実績の評価への反映</li> <li>・担保評価に関する研修</li> </ul>	左記施策の継続的な実施	<ul style="list-style-type: none"> <li>・処分実績のデータ整備</li> <li>・ゴルフ場等の特殊物件の鑑定評価のチェックを実施</li> <li>・処分実績の評価への反映</li> </ul>	
<b>2. 収益管理態勢の整備と収益力の向上</b>					
(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	<ul style="list-style-type: none"> <li>・格付、債務者区分の定時・臨時見直しを励行。</li> <li>・適用金利に係る個別取引方針の明確化。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・6月末自己査定時点での「債務者区分と信用格付の一致」。</li> <li>・営業店業績評価への「貸出目標金利」の適用を反映。</li> <li>・営業店還元資料の見直し。</li> </ul>	営業店レベルでの信用格付、債務者区分の精緻化の実現 適切な適用金利確保の定着化を図る。	<ul style="list-style-type: none"> <li>・自己査定による債務者区分と信用格付の時間的なずれを是正するため、業容変化の発生時に両者を同時に見直すこととした。</li> <li>・全部店長・渉外担当役員を対象に「貸出目標金利」に関する説明会の実施。（4月）</li> <li>・個別取引方針、重点交渉先決定のための資料の制定、還元。（4月）</li> <li>・信用コスト除後収益を織込んだ取引先別の収益管理資料を還元。（6月制定）</li> <li>・スプレッド改善状況の管理資料還元。（6月）</li> <li>・貸出目標金利算出ツールの追加制定（7月）。</li> <li>・本部の臨店により、個店別に指導を実施（臨店半期平均</li> </ul>	
<b>3. ガバナンスの強化</b>					
(1) 株式公開銀行と同様の開示（タイムリーディスクロージャーを含む）のための体制整備等	<ul style="list-style-type: none"> <li>・毎期の決算に基づく会社情報の適時開示基準金額の確定時等には、速やかに行内で周知徹底し、適時適切に対応する。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・具体的取組み策に基づき、都度、適時開示規則その他法令の遵守について周知徹底する。</li> </ul>	同左	<ul style="list-style-type: none"> <li>・株式公開銀行と同様の開示体制を維持するとともに、開示規則等の遵守について周知徹底を図っている。</li> </ul>	
<b>4. 地域貢献に関する情報開示等</b>					
(1) 地域貢献に関する情報開示	<p>地銀協より公表されている「地域貢献に関する情報開示の充実に向けた取組み方針」の内容をふまえた開示を行う。</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 地域への信用供与の状況</li> <li>2. 地域の利用者への利便性提供の状況</li> <li>3. 地域経済活性化への取組み状況</li> <li>4. その他（地域への各種支援活動の状況）</li> </ol>	15年度下期中に「地域貢献に関する情報」を開示する。	15年度の情報開示に対する評価を踏まえ、16年度上期中に開示を行う。	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「地域貢献に関する情報」について、りそなホールディングス広報部と連携のうえ公表する予定。</li> </ul>	

(備考) 個別項目の計画数・・・28 (株式を公開している銀行は27)

## 中小企業金融の再生に向けた取組み

## 2. 取引先企業に対する経営相談・支援機能の強化

## (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

具体的な取組み		<p>要注意先・要管理先の集中管理を通じて再建可能先の早期発見、再建支援活動の早期着手を行う。</p> <p>企業再建ノウハウを持つ金融機関等、外部専門家との協力・提携関係を構築、強化し、具体化する。</p> <p>ローンレビュー制度とモニタリングにより債務者の現状把握と状況変化を察知する。</p> <p>融資部の担当審査役が初期延滞先の管理を担当し、延滞のきわめて初期の段階から本部・営業店が一体となって営業店を指導・管理しながら債務者の現況把握と債権の劣化防止に努める。</p>
スケジュール	15年度	<p>特定審査チーム、企業再建支援チームの体制変更(4月)</p> <p>特定審査チームの審査役増強(4名 6名)(6月)</p> <p>ローンレビューの実施(15年4月)</p> <p>モニタリングの実施(15年8月)</p> <p>企業再生ノウハウを持つ金融機関との連携による企業再建活動への着手(15年度上期)</p> <p>再建支援対象先に個社別の短期目標設定を行い、企業再建支援チームの活動状況を経営宛に定期報告する(3ヶ月毎)。</p> <p>自己査定を通じ、再建支援活動の結果をトレースする。</p>
	16年度	15年度と同様の取組みとする。
備考(計画の詳細)		<p>特定審査チームで要注意先・要管理先の集中管理を行う。</p> <p>企業再建支援チームで要注意先以下の債務者のうち再建が可能と考えられる先については企業再建支援(財務体質の改善アドバイス等の経営改善支援、金融機関としての支援)を行う。</p>
進捗状況(15年4月～9月)		
	(1) 経営改善支援に関する体制整備の状況(経営改善支援の担当部署を含む)	<p>特定審査チームと企業再建支援チームの体制変更を行い(15年4月)、債務者区分遷移に伴う柔軟な対応ができる体制とした。</p> <p>特定審査チームを人員増強(4名 6名、H.15年6月に実施)</p> <p>弁護士事務所と企業再生に関する「アドバイザー契約」を締結し(H.15年4月)、企業再生における法務面の支援強化を図った。</p>
	(2) 経営改善支援の取組み状況(注)	<p>H.15年度上期は債務者毎に取引方針の見直しを行い、当社の協力・支援により、債務者区分の良化が可能と見込まれる先について、個社別にスキームの検討を行い、債務者区分の上方遷移を試みた。</p> <p>H.15年度下期においては、要管理先以下の債務者について、その再建の方策について検討作業を行う。</p> <p>H.15年度上期に、特定の債務者に対して外部の専門機関を紹介、企業再生スキームの検討を含めて協調関係を築いている。</p>

(近畿大阪銀行)

(注) 下記の項目を含む

経営改善支援について、どのような取組み方針を策定しているか。

- ・ 同方針に従い、具体的にどのような活動を行ったか。
- ・ こうした取組みにより支援先にどのような改善がみられたか。
- ・ こうした取組みを進め成果を上げていくための課題は何か(借手の中小企業サイドの課題を含む)

経営改善支援の取組み実績（地域銀行用）

銀行名 近畿大阪銀行

（単位：先数）

		期初債務者数	うち 経営改善支援取組み先	のうち期末に債務者 区分が上昇した先数	のうち期末に債務者 区分が変化しなかった 先
正常先		29,296先	1		
要 注 意 先	うちその他要注意先	5,884先	74	7	51
	うち要管理先	1,385先	45	2	32
破綻懸念先		1,404先	15	1	7
実質破綻先		1,414先	5		4
破綻先		615先	1		1
合 計		39,998先	141	10	95

- 注） ・ 9月期末には、上期の実績を、3月期末については、下期の実績及び当該年度の実績を公表する。
- ・ 債務者数、経営改善支援取組み先は、取引先企業（個人事業主を含む。）であり、個人ローン、住宅ローンのみの先を含まない。
  - ・ には、当期末の債務者区分が期初より上昇した先数を記載。  
 なお、経営改善支援取組み先で期中に完済した債務者は には含めるものの には含めない。
  - ・ 期初の債務者区分が「うち要管理先」であった先が期末に債務者区分が「うちその他要注意先」に上昇した場合は には含める。
  - ・ 期初に存在した債務者で期中に新たに「経営改善支援取組み先」に選定した債務者については（仮に選定時の債務者区分が期初の債務者区分と異なっていたとしても）期初の債務者区分に従って整理すること。
  - ・ 期中に新たに取引を開始した取引先については本表に含めない。
  - ・ には、期末の債務者区分が期初と変化しなかった先数を記載。
  - ・ みなし正常先については正常先の債務者数に計上。

## 全体的な進捗状況及びそれに対する評価

当社は地元への円滑な資金供給を目的に創業し、今日もその創業精神を基本方針として、地元経済の発展に貢献してまいりの方針です。

平成 15 年 9 月期に、当社は、自己資本比率が大幅に低下した結果、早期是正措置の対象となり、現在、同措置に対する経営改善計画を役職員一丸となって進めているところですが、地域金融機関にとって、地域経済の発展なくしては自らの発展も望めないとの認識の下、当社自身の再生ならびに信頼回復のためにも、リレーションシップバンキングの機能強化計画の着実な実行を通じ、地元の中小企業、事業者の再生や地域経済の活性化に取り組むことが重要と考えております。

15 年度上期においては、お取引先企業に対する支援機能の強化のため、担当者の外部研修への参加や中小企業支援センター等との情報交換を実施し、10 月には、お取引先企業の再生支援の取組みを強化するため、新たに「企業支援室」を設置しました。

また、15 年 9 月中間決算にて、りそなグループ一体となった資産査定厳格化等による「財務改革」を断行し、健全性確保と今後の収益体質強化に取り組んでおります。

これらの取組みにより、全体として、本計画は当初計画どおり進捗しているものと考えております。

今後も、研修拡充等を通じた担当者のレベルアップ、りそなグループの機能活用、外部機関との連携等、本計画で予定している施策を通じて機能強化を図ってまいります。

### 【機能強化計画の主な進捗状況（平成 15 年 4 月～9 月）】

#### 1. 中小企業金融再生に向けた取組

##### (1) 創業・新事業支援機能等の強化

地域経済の活性化の為に、新規企業の創設や新事業の展開が重要で、これらに対する円滑な資金供給と金融サービス機能強化を図るため審査課員を増員、第二地銀協主催の「目利き」研修の受講による審査能力のレベルアップ等を計画しておりますが、10 月 1 日 1 名増員を行なうと共に、第二地銀協主催で 9 月 2 日から実施された第一回「目利き」研修に 1 名参加致しました。

行内研修、通信教育の受講につきましては下期の開講を予定しております。

外部専門機関の活用については、中小企業支援センターとの情報交換を中心におこなっており、その他日本政策投資銀行等との機能活用、そのための勉強会は下期以降充実を図る予定をしております。

##### (2) 経営相談、支援機能の強化

経営不振先に対するランクアップのための支援強化のため、10 月 1 日「企業支援室」

を 3 名体制で新設いたしました。また支援能力向上を図るため第二地銀協主催の第一回「ランクアップ」研修に 1 名参加致しました。

行内研修、通信教育の受講につきましては下期の開講を予定しております

取引先からのコンサルティング、情報提供ニーズに対しては、グループ会社「りそな総合研究所」とビジネスマッチング業務に関する契約をおこない、12 月に研修会を実施し、より一層これを活用出来る体制に致します。

### (3) 早期事業再生に向けた取組

要注意先や要管理先を中心に債務者企業の再生を目的の一つとして 10 月 1 日付で「企業支援室」を 3 名体制で新設致しました。対象先 58 社を選定し実態把握、経営改善支援に着手したところであります。

支援スキル向上のため第二地銀協主催の「企業支援者養成研修」に 1 名参加したほか、奈良県中小企業再生支援協議会の連携を図るべく下期にはいり、2 先の案件相談を行っております。

### (4) 顧客への説明態勢の整備、苦情・相談処理機能の強化

与信取引に係る重要事項の説明については、新事務手続きの周知徹底・マニュアルの策定・研修により強化を図ることとし、7 月のシステム移行を通じ研修の実施を行なってまいりました。下期には、説明ツールとしてのマニュアルの策定等と研修を通じさらに説明能力の向上を図ります。

相談・苦情処理については、下期に事例に基づく勉強会を予定しております。

## 2. 健全性の確保、収益性向上に向けた取組

### (1) 資産査定、信用リスク管理の強化

資産健全化に向け、従来から厳格な自己査定に努めてまいりましたが、営業店別の研修を 1 クール実施したほか、15 年 9 月自己査定マニュアルを改訂し、より厳格化いたしました。(マニュアル改訂に伴う研修は実施済)

担保評価の厳正化につきましては、平成 13 年度以降の担保処分実績の蓄積と処分実績からみた評価制度の検証を行い、この中間期は、鑑定評価書に基づく担保評価について、処分実績に基づく厳正化を行いました。

当社の懸案である、「信用格付」の導入は下期に実行すべく準備中であり、現在は「債務者区分判定制度」を運用中で、これによる金利適正化をはかっておりますが、「信用格付」導入後は信用リスクを反映した金利体系を構築し適正金利の確保をはかります。

以 上

## 機能強化計画の進捗状況（要約） 【地域銀行版】

### 1. 15年4月から9月までの全体的な進捗状況及びそれに対する評価

- ・当社は地元への円滑な資金のご提供を目的に創業し今日もその創業精神を基本方針として地元経済の発展に貢献してまいりの方針です。
  - ・そのため「財務体質の健全化にむけ本計画の着実な実行を図ることで、地元経済の活性化、健全性の確保・収益力の向上を図るべく新たに「企業支援室」を設置し、また「審査部審査課を増員するなどの組織改革を行いました。
  - ・当社はりそなグループの一員として、都市銀行レベルの商品、サービスのご提供が可能となりましたが、そのためにも社員個々のレベルアップが必要であり、本計画で予定している研修等を通じてスキルアップをはかりつつあります。
- < 中小企業金融再生に向けた取組 >
- ・創業・新事業支援のため、平成15年10月1日審査課員を1名増員し、また、審査能力向上のため第二地銀協の第一回「目利き」研修に1名参加いたしました。
  - ・経営不振先に対する取組として、平成15年10月1日「企業支援室」を3名体制で新設、対象先58先を選定し実態把握、経営改善支援に着手いたしました。今後、お取引先の実態把握を通じ経営改善計画の策定支援や、奈良県中小企業再生支援協議会、外部専門家の活用もはかりお取引先の経営改善支援を行なってまいります。
  - ・また、支援スキル向上を図るため、第二地銀協の第一回「ランクアップ」研修、「企業再生支援者養成研修」に各1名参加するとともに、下期以降2回目の同研修に参加し支援スキルアップを図るとともに、下期には、社内研修、通信教育受講により、全社レベルの対応能力の向上を図ります。
  - ・コンサルティング・情報提供ニーズに対応するため、グループ機能を活用を検討してまいりましたが、15年12月グループの「りそな総合研究所」とビジネスマッチング業務に関する契約を締結し、その機能についての研修を行い、当社お取引先にグループ機能の一層の活用を図れる態勢といたします。
  - ・お取引先への重要事項の説明につきましては平成15年のシステム移行を契機に各種契約書類の双務契約方式等への改定を行い、またその事務手続き等の説明会を行い下期には説明マニュアルの策定、社内研修を通じさらに説明能力の向上を図ります。
- < 健全性の確保、収益性向上に向けた取組 >
- ・資産健全化に向け自己査定能力の向上を図るため、15年上期は営業店別研修を1クール実施したほか、15年9月「自己査定マニュアル」をより厳格に改定し説明会を行いました。下期以降も継続的に自己査定研修を行い能力向上を図ります。
  - ・担保評価の厳正化につきましては15年3月期に破綻懸念先以下先の大部分について鑑定評価を取り入れるとともに、15年9月期は時点修正、処分実績に基づく厳正化を行いました。
  - ・当社の懸案である「信用格付」については、下期（12月メド）に導入すべく準備中です。現在は「債務者区分判定制度」を運用中でこれによる金利適正化を図っておりますが、信用格付導入は信用リスクを反映した金利体系を構築し適正金利の確保を図ります。
  - ・地域貢献に関する情報開示につきましては、りそなホールディングスと連携のうえ、より「お客様の分かりやすさ」を重点に開示してまいります。



2. アクションプログラムに基づく個別項目の計画の進捗状況

項目	具体的な取組み	スケジュール		進捗状況 (15年4～9月)	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	<ul style="list-style-type: none"> <li>審査課課員の増員</li> <li>外部受講等による審査能力の向上</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>第二地銀協等の外部研修の受講</li> <li>外部公的機関との情報交換</li> <li>事前相談の活用し営業店の相談に対応</li> </ul>	15年度の成果を見てスキルアップする	<ul style="list-style-type: none"> <li>15年10月1日付で審査部審査課に1名増員</li> <li>第二地銀協の研修(事業再生研修・ランクアップ研修・第一回目利き研修)に各1名参加</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>第二地銀協の「目利き」研修受講</li> <li>奈良県中小企業支援センター等のベンチャー企業支援する機関等との情報交換</li> </ul>
(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	<ul style="list-style-type: none"> <li>外部研修の受講と行内研修の強化</li> <li>事前相談を活用したOJT</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>第二地銀協の研修参加</li> <li>事前相談の活用</li> <li>行内研修の実施</li> </ul>	15年度の成果を見てスキルアップする	<ul style="list-style-type: none"> <li>第二地銀協第一回目利き研修に審査部から1名参加。・通信教育受講は15年下期からを予定している。・事前相談は1ヵ月数件である。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>第二地銀協の上級研修に審査課、企業支援室担当者が参加</li> <li>第二地銀協の中級研修への営業店担当者の参加</li> <li>「目利き」研修受講者を講師とする行内研修</li> <li>通信教育の受講</li> </ul>
(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	奈良県中小企業支援センター等との情報交換	奈良県中小企業支援センター等との情報交換と情報の営業店への還元	左記施策の継続実施	<ul style="list-style-type: none"> <li>現状随時本部法人担当が接触、15年3月開催の第2回起業家マッチングプラザに参加、参加者情報を営業店に還元した。</li> <li>経営革新支援法認定企業一覧を入手営業店に還元、本部帯同訪問等を実施した(融資取り上げ1先、日本経済新聞社主催のベンチャーエキスポ参加2社)</li> </ul>	
(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	<ul style="list-style-type: none"> <li>日本政策投資銀行が計画中の「地域金融協議会」へ参加</li> <li>中小公庫、商工中金等との連携</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>日本政策投資銀行等の制度や機能の勉強会実施</li> <li>日本政策投資銀行等への取引先紹介</li> </ul>	左記施策の継続実施	<ul style="list-style-type: none"> <li>関西地区での「地域金融機関協議会」は立ち上げられていない。</li> <li>日本政策投資銀行のベンチャー融資に関するリーフレット等を配布その機能を営業店に紹介した。</li> </ul>	
(5) 中小企業支援センターの活用	<ul style="list-style-type: none"> <li>情報交換の活発化</li> <li>本センター機能についての行内研修の実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>法人開拓専担者等による連携の強化</li> <li>営業店への研修により本センターへの取引先紹介が出来るようにする</li> </ul>	左記施策の継続実施	<ul style="list-style-type: none"> <li>現状随時本部法人担当が接触、入手情報により本支店帯同訪問を行ない、現場でのOJTを行なっている。</li> </ul>	
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	<ul style="list-style-type: none"> <li>グループの情報ネットワークや情報交換機能等の活用</li> <li>グループのビジネスマッチング機能の活用</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>グループのコンサル機能等の営業店への提供</li> <li>グループのビジネスマッチング機能の活用</li> </ul>	グループ機能活用についての営業店研修による活用促進	<ul style="list-style-type: none"> <li>平成15年12月までにグループ会社「りそな総研」とビジネスマッチング業務に関する契約を締結し、12月にコンサル機能等同社の機能を紹介する研修を行う予定</li> </ul>	
(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	(別紙参照)				

項 目	具体的な取組み	スケジュール		進捗状況 (15年4～9月)	備 考 (計画の詳細)
		15年度	16年度		
(4) 中小企業支援スキルの向上を目的とした研修の実施	外部研修の受講と行内研修の実施	・外部研修の受講 ・行内研修による能力向上	・第二地銀協の研修受講による能力向上 ・実地での支援活動等による能力向上	・第二地銀協第一回「ランクアップ研修」に参加(審査部1名)	第二地銀協「ランクアップ研修」受講
(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	りそな総合研究所の機能活用	研修を実施し、取引先に紹介する	左記施策の継続実施	・コンサルティング機能の活用面では上期1先の実績がある。	
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	・「企業支援室」の新設 ・公的機関、外部専門家との連携強化 ・外部研修への参加による知識・ノウハウ吸収	・審査課担当の外部研修参加 ・営業店と連携した業況改善・事業再生への取り組み ・行内研修による能力向上	・本部・営業店が一体となった活動 ・営業店と連携した行内研修の実施 ・営業店への事例還元	・専担部署として「企業支援室」を平成15年10月1日新設した。 ・第二地銀協の事業再生支援者養成研修に参加(審査部1名)	第二地銀協「事業再生支援者養成研修」に参加
(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	・地域での再生ファンドがあれば参加検討 ・再生ファンドの組成・活用情報の収集	公的機関等を通じた情報収集	左記施策の継続実施	奈良県での再生ファンド立ち上げの予定は現時点ではない。	
(3) デット・エクイティ・スワップ、DIPファイナンス等の活用	情報収集と活用の可能性を研究し、必要に応じて対応する	事例等の情報収集を行い、その活用可能性を検討する	左記施策の継続実施	・DES等に関する情報収集に努めているが活用実績はない。	
(4) 「中小企業再生型信託スキーム」等、RCC信託機能の活用	・活用事例情報収集 ・対象先があれば活用を検討	・活用事例情報収集 ・対象先があれば活用を検討	左記施策の継続実施	・活用事例の情報収集に努めているが活用実績はない。	
(5) 産業再生機構の活用	活用情報の収集	活用情報の収集	・活用情報の収集 ・対象先があれば活用検討	・活用実績はない。	
(6) 中小企業再生支援協議会への協力とその機能の活用	連携を強化し、取引先への紹介・利用促進を誘導する	・対象先の選定と利用促進 ・営業店への機能紹介による利用促進	左記施策の継続実施	・15年7月の発足、10月までに1社の相談案件持ち込み、1社の事前相談案件がある。	
(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	・外部研修参加 ・行内研修の実施 ・外部専門家等との連携を通じた能力の向上	・第二地銀協の研修に参加 ・支店長・融資課長を対象とした行内研修実施 ・外部セミナー参加	左記施策の継続実施	第二地銀協「企業再生支援者養成研修」に1名参加、	第二地銀協「事業再生支援者養成研修」に参加

項 目	具体的な取組み	スケジュール		進捗状況 (15年4～9月)	備 考 (計画の詳細)
		15年度	16年度		
4. 新しい中小企業金融への取組みの強化					
(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	・無担保商品の推進 ・キャッシュフローを重視した融資取組 ・「スコアリングモデル」商品の検討	・無担保商品の推進 ・キャッシュフロー重視の浸透	・無担保商品の推進 ・キャッシュフロー重視の浸透 ・スコアリングモデルの導入検討	・スコアリングモデル商品については、りそな銀行の取組状況を注視のうえ連携申入れを検討する。 ・実態B/S/P/Lによる返済能力の把握、実質キャッシュフロー重視の考え方は債務者区分判定申請を通じ都度指導している。	・現状ある無担保商品「リソナるくならバンク」の推進
(3) 証券化等の取組み	地方自治体やグループの商品に対し積極的に取り組む	地方地自体の制度が確定した時点で参加を前向きに検討する	左記施策の継続実施	自治体等に制度創設の動きはない。	
(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	TKC会員税理士との提携による商品の検討	・TKCとの提携の可能性の調査 ・グループ行の取組状況も参考とする	商品開発と推進	・TKCと具体的なコンタクトには至っていない。	
(5) 信用リスクデータベースの整備・充実及びその活用	・信用リスク計量化に向けた体制整備 ・信用コストに見合った適正金利の設定	・信用格付制度導入に向けた準備作業 ・信用格付制度に係る営業店向け研修	信用格付を導入し、信用リスクの計量化を図る ・格付け別スプレッド設定による貸出金利の適正化	・15年12月をメドに信用格付を導入すべく準備中、前提となる財務格付は12月初旬に導入する。	
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	・新事務手続きに係る研修 ・説明ツール、マニュアル整備	・新銀行取引約定書の切り替えと行内説明会(実施済み) ・保証契約に係る研修計画の立案 ・説明用ツール・マニュアル作成 ・上記に係る研修	行内研修の継続実施	・7月のシステム移行に伴い銀行取引約定書を差入方式から双務契約方式に変更、また、保証契約は銀行取引約定書に抛らず、保証形態による別冊受入れを基本とする様式に変更した。さらに、ローン関係契約書を複写方式に変更、保証意思確認も「どのように説明し」「理解を獲られたか」を記入するように改め、こうした新事務取扱導入の説明会を実施した。	
(3) 相談・苦情処理体制の強化	・事務・営業指導の強化 ・関係部の連携強化 ・営業店に対する研修の強化	・OJTを含めた事務研修の継続実施 ・研修計画の立案 ・事例に基づく研修 ・営業店での店内研修強化	左記施策の継続実施	・研修実施準備中である。	・本部関係部の連携強化による再発防止策の検討 ・営業店役席に対する事例に基づく研修の実施
6. 進捗状況の公表	・各項目毎に進捗状況を取り纏め、りそなホールディングスと連携の上公表。	・15年度下期より公表。	・同左。	・公表に向け、各項目毎の進捗状況のフォロー・取り纏めを実施済	

【以下任意】

項目	具体的な取組み	スケジュール		進捗状況 (15年4～9月)	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	<ul style="list-style-type: none"> <li>・マニュアル、Q&amp;A等による研修の継続実施</li> <li>・関連諸規定の見直し</li> <li>・関連データ - による研修</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・自己査定研修の実施</li> <li>・関連規程の見直し</li> <li>・自己査定Q&amp;Aの見直し</li> <li>・整備</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・関連規定の見直し</li> <li>・整備</li> <li>・自己査定Q&amp;Aの見直し</li> <li>・整備</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・自己査定研修の実施 (営業店毎に別紙により実施)</li> <li>・15年9月自己査定マニュアルの一部改定、説明会の実施</li> <li>・自己査定Q &amp; A は半期毎に5～6項目を整備し研修時の教材に利用している</li> </ul>	
(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	<ul style="list-style-type: none"> <li>・処分データ - の蓄積</li> <li>・鑑定評価の拡大</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・より精緻な処分実績データ - の蓄積と整備</li> <li>・処分実績の担保評価への反映と検証</li> <li>・評価基準の見直しと研修</li> </ul>	左記施策の継続実施	<ul style="list-style-type: none"> <li>・15年3月期より破綻懸念先以下の大部分の不動産担保について鑑定評価を採用し15年9月中間期は時点修正を採用した。</li> <li>・また処分実績の反映では鑑定評価に係る処分実績は少ないものの実績を反映した評価方法を採用した。</li> </ul>	
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	<ul style="list-style-type: none"> <li>・個別取引方針を明確化し、金利適正化を図る</li> <li>・信用格付けを導入し、ベース金利の精緻化を図る</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・貸出ベース金利の確保による金利適正化</li> <li>・貸出ベース金利への移行情報の営業店への還元</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・個別取引方針の精緻化</li> <li>・貸出ベース金利の定着</li> <li>・信用格付け導入によるベース金利の精緻化と定着</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・個別取引方針は一部について明確にするとともに、下期にはさらに具体的交渉経緯も踏まえた取引方針の明確化をはかる。</li> <li>・貸出ベースレートへの移行の進捗状況情報を営業店に四半期毎の集計を還元</li> </ul>	
3. ガバナンスの強化					
(1) 株式公開銀行と同様の開示 (タイムリーディスクロージャーを含む) のための体制整備等	<ul style="list-style-type: none"> <li>・現行の体制を維持するとともに、毎期の決算に基づく「東京証券取引所 会社情報の適時開示基準金額」確定時や、適時開示規則その他法令の改定時には、速やかに銀行内で周知徹底し、適時適切に対応する体制を整備。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・適時開示規則その他法令の遵守について周知徹底。</li> </ul>	・同左。	<ul style="list-style-type: none"> <li>株式公開銀行と同様の開示体制を維持するとともに開示規則等の遵守について、周知徹底を図っている。</li> </ul>	
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	<ul style="list-style-type: none"> <li>・15年度上期中に具体的開示項目、方法等について検討、15年度下期以降、「地域貢献に関する情報」として開示。</li> <li>・地域の反応等の検証、開示項目等への反映。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・具体的開示項目、方法の検討、「地域貢献に関する情報」開示の実施。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・15年度下期開示の地域の反応等の検証、開示項目等への反映及び15年度決算に基づく情報開示の実施。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>「地域貢献に関する情報」について、りそなホールディングスと連携の上、ホームページ等を通じて開示していく。</li> </ul>	

(備考) 個別項目の計画数・・・28 (株式を公開している銀行は27)

- 中小企業金融の再生に向けた取組み  
 2. 取引先企業に対する経営相談・支援機能の強化  
 (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

具体的な取組み		<ul style="list-style-type: none"> <li>・企業支援室は地元中零細企業を対象として、債務者毎の実態把握を行い企業再生し債務者区分の良化をおこなう</li> <li>・15年3月期の要注意・要管理先のうち57先について具体的な対象先の選定を行い、企業支援室・営業店連携により債務者の現状把握を行う</li> <li>・延滞初期の段階から審査部監理課は営業店と帯同するなどし本部支店一体となって債務者の現況把握・管理にあたり債権の劣化防止につとめる</li> </ul>
スケジュール	15年度	<ul style="list-style-type: none"> <li>・対象先を選定し債務者の実態把握に着手・債務者区分の良化のために債務者毎の支援活動の目標設定を行う</li> <li>・改善目標に対するモニタリングの実施(債務者企業への実訪等)</li> <li>・必要に応じ外部専門家との連携を図る</li> <li>・企業支援室の活動状況の担当役員への定期的報告を行い、また毎年9月・3月の自己査定毎に対象先の見直しを行う</li> <li>・延滞初期の段階から審査部監理課は営業店と帯同するなどし本部支店一体となって債務者の現況把握・管理にあたり債権の劣化防止につとめる</li> </ul>
	16年度	<ul style="list-style-type: none"> <li>・対象先を見直し債務者の実態把握に着手・債務者区分の良化のために債務者毎の支援活動の目標設定を行う</li> <li>・改善目標に対するモニタリングの実施(債務者企業への実訪等)</li> <li>・必要に応じ外部専門家との連携を図る</li> <li>・企業支援室の活動状況の担当役員への定期的報告を行い、また毎年9月・3月の自己査定毎に対象先の見直しを行う</li> <li>・延滞初期の段階から審査部監理課は営業店と帯同するなどし本部支店一体となって債務者の現況把握・管理にあたり債権の劣化防止につとめる</li> </ul>
備考(計画の詳細)		
進捗状況(15年4月~9月)		
	(1) 経営改善支援に関する体制整備の状況(経営改善支援の担当部署を含む)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・15年10月1日「企業支援室」を3名体制で発足。</li> <li>・審査部審査課員を1名増員し、支援室業務をフォローできる態勢とした。</li> </ul>
	(2) 経営改善支援の取組み状況(注)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・債務者の実態把握を行い、問題点を把握する</li> <li>・経営改善計画の策定依頼および策定支援・債務者企業へのヒヤリング、公的金融機関の利用提案、交渉支援等の活動を行ないつつあり、また、奈良県中小企業再生支援協議会との相談提案など、企業経営者の債権計画策定の参考となる公的機関、専門機関の紹介などをおこないつつある。</li> <li>・支援室活動は、まだ緒についたところで具体的な改善事例はないが、取引先企業の相談窓口の増加にもなり総じて前向きな評価を頂いていると感じている。</li> <li>・当行のお取引先は単独の事業を営んでおられる方が多く、経営改善はいきおい縮小均衡の方向を考えがちだが、自社の強み(例えば技術力)を武器に「攻め」の考え方も必要であり、その際、最も重要な「収益性」をあらゆる角度からもっと検討する必要があるのでは、と考えている。</li> </ul>

(奈良銀行)

(注) 下記の項目を含む

経営改善支援について、どのような取組み方針を策定しているか。

- ・同方針に従い、具体的にどのような活動を行ったか。
- ・こうした取組みにより支援先にどのような改善がみられたか。
- ・こうした取組みを進め成果を上げていくための課題は何か(借手の中小企業サイドの課題を含む)

経営改善支援の取組み実績（地域銀行用）

銀行名 奈良銀行

（単位：先数）

	期初債務者数	うち 経営改善支援取組み先	のうち期末に債務者 区分が上昇した先数	のうち期末に債務者 区分が変化しなかった 先	
正常先	1,677	0		0	
要 注 意 先	うちその他要注意先	198	32	4	25
	うち要管理先	59	16	1	12
破綻懸念先	72	10	3	5	
実質破綻先	48	0	0	0	
破綻先	36	0	0	0	
合 計	2,090	58	8	42	

- 注） ・ 9月期末には、上期の実績を、3月期末については、下期の実績及び当該年度の実績を公表する。
- ・ 債務者数、経営改善支援取組み先は、取引先企業（個人事業主を含む。）であり、個人ローン、住宅ローンのみの先を含まない。
  - ・ には、当期末の債務者区分が期初より上昇した先数を記載。  
なお、経営改善支援取組み先で期中に完済した債務者は には含めるものの には含めない。
  - ・ 期初の債務者区分が「うち要管理先」であった先が期末に債務者区分が「うちその他要注意先」に上昇した場合は には含める。
  - ・ 期初に存在した債務者で期中に新たに「経営改善支援取組み先」に選定した債務者については（仮に選定時の債務者区分が期初の債務者区分と異なっていたとしても）期初の債務者区分に従って整理すること。
  - ・ 期中に新たに取引を開始した取引先については本表に含めない。
  - ・ には、期末の債務者区分が期初と変化しなかった先数を記載。
  - ・ みなし正常先については正常先の債務者数に計上。