

平成16年5月31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～平成16年3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、昨年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～平成16年3月)を、別添のとおり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「財務改革」を断行し、資産査定の厳格化等により、一層の健全性確保と今後の安定的な収益体質を構築し、平成15年度下半期以降の飛躍のための基盤整備を行いました。

平成15年度下半期におきましては、こうした基盤整備を活かし、機能強化計画に織り込んだ具体的施策を着実に実行いたしました。平成16年度は「集中改善期間」の総仕上げの年であり、これらの施策へ一層積極的に取組み、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

**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表**

平成 16 年 5 月

株式会社 埼玉りそな銀行

1. 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、「埼玉県の皆さまに信頼され、地元埼玉とともに発展する銀行」を目指し、さまざまな変革に取り組んでおります。15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」は、この経営理念を実現するうえで極めて重要なものと位置づけ、積極的に取り組んでまいりました。

平成15年度は、上半期において、創業・新事業支援機能強化に向け、本部に「新事業支援室」を新設したのを始め、政策金融機関との連携強化、独自の「目利き研修」の創設等を実施致しました。経営相談・支援機能強化については、「経営支援室」の設立準備、地域版再生ファンド「埼玉企業リバイバルファンド」の組成、埼玉県中小企業再生支援協議会への人材派遣等を実施致しました。

また、新しい中小企業金融への取り組み強化として、新融資商品「けやきファンド」、「さくら草ファンド」の取扱を開始するなど、計画推進の基盤となる体制整備を行いました。

併せて、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「財務改革」を断行し、資産査定厳格化等により、国内銀行トップ水準の健全な財務基盤を構築、下半期以降の飛躍の基盤整備を行いました。

下半期においては、こうした基盤整備を活かし、創業・新事業支援について、「新事業支援室」の関与による融資取扱を始め、「彩の国りそなベンチャーファンド」投資先(これまで10社、194百万円)からマザーズ上場企業が誕生するなどの実績を挙げました。

経営相談・支援については、「経営支援室」の関与等により、経営改善支援取り組み先368先のうち、債務者区分の上昇33先、維持307先、通期では387先のうち上昇47社、維持302先の実績を挙げたほか、早期事業再生に向けて、「埼玉企業リバイバルファンド」の活用5件、2,122百万円、埼玉県中小企業再生支援協議会の機能活用16社、独自の「企業再生人材育成研修」創設等を実施いたしました。

また、新しい中小企業金融への取り組みとして導入した「けやきファンド」「さくら草ファンド」の取扱が合計139件6,870百万円に上ったほか、新スコアリングモデルによる融資商品「埼玉倶楽部」、「保証革命」を開発、合計548件17,439百万円を取扱うなど、各施策において具体的な成果を着実に積上げました。(機能強化計画の主な進捗状況は以下のとおりです。詳細については、別紙「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」をご参照ください)

こうした取り組みにより、当社の不良債権比率は3.03%(16年3月末、金融再生法基準)となるなど、計画は当初スケジュールどおり進捗しているものと評価しております。

今後の課題は、既存施策の継続的な取組と、新たな施策を早期に実施し、具体的な成果をさらに積上げていくことであると認識しております。平成16年度は、集中改善期間の総仕上げの年であり、これらの施策へ積極的に取組み、リレーションシップバンキング機能をさらに強化し、経営理念である「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～16年3月)】

○創業・新事業支援機能の強化

本部に「新事業支援室」を新設したのを始め、同室の関与による新技術を有する企業への融資取扱2件800百万円、当社独自の「目利き研修」創設、商工会議所との提携等による支援機能の強化を図りました。また、「彩の国りそなベンチャーファンド」では、これまで10社、194百万円を投資(うち1社はマザーズへ上場)し、新設したベンチャー向け融資ファンド「埼玉りそなVファンド」(16年3月)においても既に1社30百万円の融資を取扱う等、具体的な成果を目に見える形で挙げることができました。

一方、国民生活金融公庫・日本政策投資銀行との相互協力に関する契約締結や、当社社員の公職（埼玉大学産学交流協議会「目利き委員」、さいたま市産業創造財団理事）就任など、産学官とのネットワークの構築、活用を図りました。

○取引先企業に対する経営相談・支援機能の強化

顧客ソリューション提供力強化を図るべく、ビジネスマッチング契約をりそな総合研究所(株)等と締結、外部機能活用の枠組みを整備したほか、当社独自の「中小企業支援スキル向上研修」を創設しました。また、中小企業経営者育成に定評のある「マネジメントスクール」(りそな総合研究所)、「経営者セミナー」(りそな産業協力財団)の受講を推奨し、中小企業等の財務・経営管理能力向上を支援いたしました。

一方、企業の経営再生支援策の実施などにより、経営改善支援取組み先 387 先のうち、債務者区分の上昇 47 先、債務者区分の維持 302 先の実績を挙げました。

○早期事業再生に向けた取組み

企業再生支援の専担部署として「経営支援室」を設置したのを始め、埼玉県中小企業再生支援協議会への人材派遣、同協議会との連携強化により 16 社について経営改善計画書策定を支援するなど、早期事業再生に取り組みました。また、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、5 件 2,122 百万円の活用を図りました。さらに、外部専門家を講師とした当社独自の「企業再生支援人材育成研修」を創設し、人材のレベルアップを図りました。

○新しい中小企業金融への取組み

担保・保証に過度に依存しない融資促進策として、15 年度上半期に融資ファンド「けやきファンド」、「さくら草ファンド」を設定し、合計 139 件 6,870 百万円を取扱いました。また、下半期には、地域特性を踏まえた新スコアリングモデルを構築し、同モデルを活用したスピード審査型の新融資商品「保証革命」、「埼玉倶楽部」(無担保、第三者保証人不要)を開発(11 月)し、合計 548 件 17,439 百万円の取扱と高い実績を挙げました。さらに、税理士会及び TKC と提携し、財務諸表の精度が高い中小企業向け融資商品「アシスト保証」「TKC アシスト保証」の取扱を開始いたしました。

○お客さまへの説明態勢の整備、相談・苦情処理機能の強化

お客さまへの融資契約書等の説明体制を強化するため、本部に専担者を配置したほか、「金融検査マニュアル」、「事務ガイドライン」等の主旨徹底を図るため、全営業店の融資役席に対する説明会を実施するとともに、クレジットポリシー(信用リスク管理の基本原則)を改訂いたしました。また、お客さまからの苦情受付・処理体制を強化するため、苦情報告を社内 LAN システムに一元化し、一層の対応力強化と迅速化を図りました。

○健全性の確保、収益性の向上等に向けた取組み

地域金融機関トップ水準の健全性を確保・維持するため、自己査定及び償却・引当について、当社の規模・ポートフォリオを踏まえた抽出基準の見直し、自己査定研修会、査定修正事例還元等を行ったほか、予想損失率の更なる精度向上を図るべく DCF 法適用先の拡大等を実施しました。また、不動産担保評価について、15 年度上半期自己査定より鑑定評価に係る担保掛目の見直し、並びに鑑定評価書の担保評価時点の厳正化を図りました。その結果、16 年 3 月期の不良債権比率(金融再生法ベース)は 3.03%(前期比▲0.57%)となり、一層の健全性を確保いたしました。

○地域貢献に関する情報開示

地域貢献に関する情報を判り易く開示するため、ミニディスクロージャー誌「埼玉りそな銀行 TODAY 私たちの地域貢献について」を発刊(15 年 12 月)、店頭等で配布するとともに当社ホームページ上に掲載いたしました。また、グループの中間期ディスクロージャー誌に「埼玉りそな銀行の地域貢献に関する情報開示」を記載し、情報開示の充実を図りました(16 年 1 月)。

以上

(埼玉りそな銀行)

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

(1) 15年度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、「埼玉県の皆さまに信頼され、地元埼玉とともに発展する銀行」を目指し、さまざまな変革に取り組んでおります。15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」は、この経営理念を実現するうえで極めて重要なものと位置づけ、積極的に取り組んでまいりました。

平成15年度は、上半期において計画推進の基盤となる組織体制等の整備と、「財務改革」断行による資産査定厳格化等の基盤整備を行いました。下半期においてはこうした基盤を活かし、各施策において具体的な成果を着実に積上げており、計画は当初スケジュールどおり進捗しているものと評価しております。

(2) 15年10月から16年3月までの進捗状況及びそれに対する評価

・上半期の基盤整備を活かし、創業・新事業支援について、「新事業支援室」の関与による新技術への融資取扱を始め、「彩の国りそなベンチャーファンド」投資先がこれまでに10社、194百万円に上り、16年3月に新設した「埼玉りそなVファンド」においても1社30百万円の融資を取扱うなど実績を挙げました。

経営相談・支援については、「経営支援室」の関与等により、経営改善支援取組み先368先のうち、債務者区分の上昇33先、維持307先（通期では387先のうち47社、維持302先）の実績を挙げたほか、早期事業再生に向けて、「埼玉企業リバイバルファンド」の活用 5件、2,122百万円、中小企業再生支援協議会の機能活用16社、独自の「企業再生人材育成研修」の創設等を実施いたしました。

また、新しい中小企業金融への取組みとして「けやきファンド」、「さくら草ファンド」を導入し、取扱が合計139件、6,870百万円に上ったほか、新スコアリングモデルによる融資商品「埼玉倶楽部」、「保証革命」を開発、合計、548件 17,439百万円を取扱うなど、各施策において具体的な成果を着実に積上げました。

こうした取組みなどにより、当社の不良債権比率は3.03%(16年3月末、金融再生法基準)と全国銀行トップ水準の健全性を維持しており、計画は当初スケジュールどおり進捗しているものと評価しております。

(3) 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		備 考 (計画の詳細)
		15年度	16年度	15年度	15年10月～16年3月	
I. 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	①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) ②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) ③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。	①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。 ②審査業務における県制度融資等の斡旋。 ③審査担当者等の「目利き研修」への参加(15年度下期～)。	・同左。	①「新事業支援室」と融資所管部の連携・協力により、新規事業等への融資取扱 ・DPF(※)装置開発企業及び精密電子部品製造企業への融資取扱(3億円、5億円) ・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 ②制度融資等の斡旋 ・国民生活金融公庫へ融資斡旋 ③「目利き研修」へクレジットオフィサー全員参加	①「新事業支援室」と融資所管部の連携・協力により、新規事業等への融資取扱 ・精密電子部品製造企業への融資取扱(5億円) ・「新事業支援室」と融資所管部との情報交換会実施 ②制度融資等の斡旋 ・国民生活金融公庫へ融資斡旋 ③「目利き研修」へクレジットオフィサー全員参加	※DPF—排気ガス中の微粒子を除去する装置
(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	①「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。	①「目利き研修」の創設、実施(15年度下期～)。	・同左。	①当社独自の「目利き研修」創設・実施 ・対象者：支店長クラス(初回は役員、本部部長を含む) ・対象人数：初回140名、2回目以降約50名 ②通信講座の受講推奨「創業・新事業支援<目利き>講座」(きんざい)	①「目利き研修」実施 ・法人店舗を中心とした支店長約50名を第1クール対象者として開催 第1回：11月(初回は全支店長及び役員、本部部長が出席) 以降、計5回開催(12月、1月、2月、3月) ・第2クールは16年5月より、前回未受講の支店長クラスを対象に実施予定	

項目	具体的な取組み	スケジュール		進捗状況		備考 (計画の詳細)
		15年度	16年度	15年度	15年10月～16年3月	
(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	①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。 ②「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。 ③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。	①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。 ②「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。 ③技術評価における埼玉県内大学との連携強化。	①同左。 ②同左。 ③技術評価の具体的な活用方法の策定、実施。	①日本政策投資銀行、国民生活金融公庫と「業務協力協定」「業務連携・協力に関する覚書」を締結、連携強化により営業店宛情報提供を実施 ・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「業務協力協定」締結(15年10月) ・国民生活金融公庫と「業務連携・協力に関する覚書」を締結(15年8月)、相互連携を強化 ②「産業クラスターサポート金融会議」へ幹事として参加、情報交換並びに営業店宛情報還元を実施(15年6月、16年2月) ・入間市の「入間地域産学官ネットワーク事業」『元気な人間ものづくりネットワーク』のアドバイザー受嘱(15年9月) ③「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、埼玉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実施(15年9月)	①日本政策投資銀行と「業務協力協定」締結、国民生活金融公庫との「業務連携・協力に関する覚書」に基づく定例的な情報交換の実施 ・日本政策投資銀行と「業務協力協定」締結(15年10月)、以後毎月1回の情報交換を実施 ・埼玉大学地域共同研究センター産学交流協議会の「目利き委員」に新事業支援室長が就任(16年3月) ・さいたま市産業創造財団の理事に新事業支援室長が就任(16年3月) ②「第2回産業クラスターサポート金融会議」参加(16年2月) ・入間市の「入間地域産学官ネットワーク事業」『元気な人間ものづくりネットワーク』の実行委員会、第1回研究部会参加(15年11月) ③「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、埼玉大学地域共同研究センターと中小企業の技術評価に関する第2回会議参加(15年10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、協調投融资等連携強化	①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。 ②「彩の国りそなベンチャーファンド」の積極的な活用。	①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。 ②「彩の国りそなベンチャーファンド」の積極的な活用。	・同左。	①日本政策投資銀行、国民生活金融公庫と「業務協力協定」「業務連携・協力に関する覚書」を締結、連携強化 ・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「業務協力協定」締結(15年10月締結)、情報交換を開始(開催実績3回) ・国民生活金融公庫と「業務連携・協力に関する覚書」を締結(15年8月)、融資の取次連携、情報交換を実施(開催実績4回) ②「彩の国りそなベンチャーファンド」の取扱、10社194百万円、うち1社が東証マザーズ上場(15年11月) ・ベンチャー・新事業取組企業向け新融資ファンド「埼玉りそなVファンド」を設立(16年3月)実績1件30百万円。	①日本政策投資銀行とベンチャー事業・事業再生等についての「業務協力協定」を締結(15年10月)、情報交換を開始(開催実績3回) ・国民生活金融公庫との「業務連携・協力に関する覚書」に基づき融資の取次連携、情報交換を2ヶ月毎に実施(開催実績3回) ②「彩の国りそなベンチャーファンド」投資先のうち1社が東証マザーズ上場(15年11月) ・ベンチャー・新事業取組企業向け新融資ファンド「埼玉りそなVファンド」を設立(16年3月)実績1件30百万円。	
(5)中小企業支援センターの活用	①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。 ②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。	①「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。 ②「ビジネスサポートセンター」の設置(15年下期～)。	・同左。	①埼玉県中小企業支援センターが設置されている(財)埼玉県中小企業振興公社との情報交換、営業店宛情報還元を実施(実績5回) ・同公社職員を「目利き研修」講師として招聘(16年2月) ・地域中小企業支援センターの熊谷、浦和の商工会議所との情報交換を実施(浦和15年7月、熊谷9月) ②中小企業を対象とする融資専門チャンネル「ビジネスローンセンター」の3ヶ所での試行開始(15年11月)	①新事業支援室の定着化、ビジネスローンセンターの設置に伴い、法人ブラザを廃止(15年12月) ・埼玉県中小企業支援センターが設置されている(財)埼玉県中小企業振興公社との情報交換、営業店宛情報還元を実施(実績3回) ・同公社職員を「目利き研修」講師として招聘(16年2月) ・地域経済発展、地域金融円滑化に寄与する為、地域中小企業支援センターの指定を受けている県内5商工会議所(浦和・熊谷・川口・川越・春日部)、埼玉県商工会連合会、狭山商工会議所と業務協力協定締結(15年12月～16年3月)以降、定例的に情報交換を実施(実績7回) ②中小企業を対象とする融資専門チャンネル「ビジネスローンセンター」の3ヶ所での試行開始(4月より10ヶ所に拡大)	

項目	具体的な取組み	スケジュール		進捗状況		備考 (計画の詳細)
		15年度	16年度	15年度	15年10月～16年3月	
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	「地域運営」導入を踏まえ、一層の情報提供力強化の為、以下の施策を実施。 ① 営業店・地域本部・本部間の情報共有化推進 ② 営業幹旋活動におけるマンパワーの強化 ③ 「営業情報デスク」の設置 ④ 本部活動状況のフィードバック	① 「法人プラザ」に人材採用・配置 ② 顧客向けパンフレット等を作成、配布。 ③ 「法人プラザ」専用アイコン設置、ホームページへの掲載。 ④ 公的支援制度の営業店向け研修会の実施。	① 「営業情報デスク」を設置し、地域窓口担当者を任命 ② 地域本部にインフォメーションオフィサーを配置 ③ 営業店・地域本部・本部間情報共有アイコンの設置 ④ 具体的な営業幹旋手法等を営業店へ提供	① 新事業支援室の定着化、法人営業推進グループ(情報担当)創設、ビジネスローンセンターの設置に伴い、「法人プラザ」を廃止(15年12月) ・顧客ソリューション提供力強化を図るため、グループ関連会社等とビジネスマッチング契約締結(15年12月、16年3月)	① 新事業支援室の定着化、法人営業推進グループ(情報担当)創設、ビジネスローンセンターの設置に伴い、「法人プラザ」を廃止(15年12月) ・顧客ソリューション提供力強化を図るため、グループ関連会社等とビジネスマッチング契約締結(15年12月、16年3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	(別紙様式3-2、3-3及び3-4参照)					
(4) 中小企業支援スキルの向上を目的とした研修の実施	① 「中小企業支援スキル向上研修」を独自に創設、実施。	① 「中小企業支援スキル向上研修」を創設、実施(15年下期～)。	・研修内容の見直し、対象者の拡大を検討。	① 当社独自の「中小企業支援スキル向上研修」の創設、実施(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」(きんざい)	① 「中小企業支援スキル向上研修」の実施 対象者: 融資・取引先担当役員者クラス(参加者60名) 開 催: 平成16年2月、2日間	
(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	① 「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。 ② リそな総合研究所、(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。	① 「マネジメントスクール」の受講推進、研修内容見直し。 ② リそな総合研究所、(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。	① 「マネジメントスクール」(りそな総合研究所主催)の受講者募集を支援、取引先企業より19名参加(15年9月) ② 「経営者セミナー」受講者募集支援(15年11月より計5回の開催を支援)	① 「マネジメントスクール」(りそな総合研究所主催)の受講者募集を継続支援 ② 「経営者セミナー」受講者募集支援(15年11月より計5回の開催を支援)	
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	① 個社別再建計画の策定支援、進捗管理の徹底。 ② 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。 ③ 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。 ④ 企業再生ファンドの創設、事業再生支援。 ⑤ 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。	① 経営支援室の関与により個社別に再建計画策定の支援を実施 ② 取引店訪問・取引店との協議会開催(累計64ヶ店)、現場訪問・経営者面談(累計33社)を実施 ③ 監査法人等コンサル導入9社、埼玉企業リバイバルファンドを含めた再生ファンドの活用10社 ④ 「埼玉企業リバイバルファンド」の組成、活用先5件2,122百万円 ⑤ 中小企業再生支援協議会との協議16社、機能活用	① 経営支援室の関与により個社別に再建計画策定の支援を実施 ② 取引店訪問・取引店との協議会開催(累計39ヶ店)、現場訪問・社長等面談(累計27社)を実施 ③ 監査法人等コンサル導入6社、埼玉企業リバイバルファンドを含めた再生ファンドの活用9社 ④ 「埼玉企業リバイバルファンド」の組成、活用先5件2,122百万円 ⑤ 中小企業再生支援協議会との協議16社、機能活用	
(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	① 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。 ② 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。	① 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。 ② 他金融機関等への出資要請、ファンドの拡充。	・同左。	① 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(15年7月)、ファンド活用5件2,122百万円 ② 県内地銀・信用金庫、埼玉県、中小企業総合事業団へファンドの設立説明、出資要請等を実施	① 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」の活用5件2,122百万円 ② 各金融機関、埼玉県等を訪問(計6回)。出資要請先の要望を把握し、ファンドのスキーム見直しを実施	

項 目	具体的な取組み	スケジュール		進捗状況		備 考 (計画の詳細)
		15年度	16年度	15年度	15年10月～16年3月	
(3)デット・エクイティ・スワップ、DIPファイナンス等の活用	①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。 ②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。	①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 ・民事再生法の法的整理申立企業(9先)について、DIPのスキームの活用を検討 ・このうち1社(製造業)について、DIPファイナンスの活用可能性を探ったが、スポンサー確保の目処が立たず見送り ・活用検討によりDES、DIPの取組み体制を整備	①企業再生の観点から、実質的なフレパッケージ型の民事再生に移行した製造業に対して、DIPファイナンスの活用可能性を検討、スポンサー確保の目処立たず見送り ・活用検討によりDES、DIPの取組み体制を整備	
(4)「中小企業再生型信託スキーム」等、RCC信託機能の活用	①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別別状況・ニーズ等を見極めつつ活用を検討。	①個別別状況・ニーズ等を見極めつつ活用を検討。	・同左。	①RCC信託機能活用対象先(1件)について検討を進めたが、事業継続を断念したため、取扱迄には至らず ・具体的な案件検討によりRCC信託機能活用の体制を整備	①RCC信託機能活用対象先(1件)について検討を進めたが、事業継続を断念したため、取扱迄には至らず ・具体的な案件検討によりRCC信託機能活用の体制を整備	
(5)産業再生機構の活用	①企業再生ファンド、RCC信託機能等とともに、有効な手段の一つとして個別別状況・ニーズを見極めつつ活用を検討。	①個別別状況・ニーズ等を見極めつつ活用を検討。	・同左。	①当社メインの製造業1社に対して産業再生機構の活用を継続検討中	・同左	
(6)中小企業再生支援協議会への協力とその機能の活用	①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。 ②当社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。	①再生支援協議会の機能紹介・利用促進。 ②「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。	①埼玉県中小企業再生支援協議会へ協力、機能を積極的に活用 ・支援責任者に当社OB、事務局長に意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、16社について協議を実施 ・協議会側より純新規融資案件の相談を受け、1社実行(60百万円) ②中小企業再生支援協議会、「埼玉企業リバイバルファンド」、大手監査法人との情報交換、連携を案件ベースで実施	①埼玉県中小企業再生支援協議会へ協力、機能を積極的に活用 ・12社について個別別に再生計画策定支援を協議 ・15年9月に協議した案件(卸売業)について、16年3月に再生計画が完成、今後協議会と連携し、進捗状況をフォロー ・協議会より相談を受けた企業について、新規融資(60百万円)を実行	
(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	①「企業再生支援人材育成研修」を独自に創設、実施。	①具体的な研修内容、講師の選定等の検討、実施(15年度下期～)。	①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。	①当社独自の「企業再生支援人材育成研修」を創設、実施(15年10月～16年2月、全5回の予定を2回追加し、全7回実施) 参加対象者:本部審査担当者及び支店専任者(約30名)	①「企業再生支援人材育成研修」を全7回実施(追加分2回含む)	
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	①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。 ②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。 ③住宅ローン返済原資(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。	①既存融資商品の改善。 ②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。 ③「住宅建築サポート保証」の取扱。	①既存融資商品の改定、新融資商品の開発。	①無担保、第三者保証人に依存しない融資ファンド「けやきファンド」、「さくら草ファンド」の取扱 「けやきファンド」【実績】96件、4,790百万円 「さくら草ファンド」【実績】43件、2,080百万円 ②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」の取扱開始(15年11月) 「保証革命」【実績】58件、1,381百万円 「埼玉倶楽部」【実績】490件、16,058百万円 ③住宅ローンを返済原資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」(無担保)の取扱開始(15年7月)	①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取扱条件(融資限度額、融資期間)等を改定(15年12月) ②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」の取扱開始(15年11月) 「保証革命」【実績】58件、1,381百万円 「埼玉倶楽部」【実績】490件、16,058百万円	

項 目	具体的な取組み	スケジュール		進捗状況		備 考 (計画の詳細)
		15年度	16年度	15年度	15年10月～16年3月	
(3)証券化等の取組み	①地域自治体の証券化ニーズ調査。 ②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(CLO、CBO等)を構築。	①地域自治体等の証券化ニーズ調査。 ②具体的な証券化プログラムの策定。	①他の地元金融機関と連携のうえ、自治体との協議開始 ②本件取扱に係る最終方針決定とスキームの確定 ③参加企業の募集開始、融資実行、信託設定(証券化実施)。	①地方自治体の証券化ニーズ調査の実施 ・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(15年6月、7月) ・CLO組成に際しての検討事項について、自治体との意見交換実施(15年10月、11月) ②証券化プログラムの構築 ・意見交換の内容に基づき、スキーム等について自治体と協議中(16年2月)	①地方自治体の証券化ニーズ調査の実施 ・CLO組成に際して検討事項について、自治体との意見交換実施(15年10月、11月) ②証券化プログラムの構築 ・意見交換の内容に基づき、実施スキームの検討を開始(15年12月) ・意見交換の内容に基づき、スキーム等について自治体と協議中(16年2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	①「(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。 ②埼玉県内税理士等との新融資プログラムの検討。	①「(TKC)サポートアカウント」の商品内容の改善。	①「(TKC)サポートアカウント」の販売チャネルの拡充。 ②埼玉県内税理士等との新融資プログラムの検討。	①② 関東信越税理士会(埼玉県支部連合会)、TKC、埼玉県信用保証協会と融資商品内容につき協議(15年9月～)、保証協会付及び新スコアリングモデルを活用した融資商品「アシスト保証」「TKCアシスト保証」へ改訂、取扱開始(15年12月)	・同左	
(5)信用リスクデータベースの整備・充実及びその活用	①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、既存商品への活用。 ②新スコアリングモデルを活用した新融資商品の開発。 ③スコアリングモデルの運用結果の検証、改定。	①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、既存商品への活用。 ②新スコアリングモデルを活用した新融資商品の開発。	③スコアリングモデルの運用結果の検証、改定。	①県内企業データによる新スコアリングモデルを構築(15年10月) ・新スコアリングモデルを既存融資商品に導入(15年12月) ②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」取扱開始(15年11月)	・同左	
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	①「銀行取引約定書のご案内」による顧客説明の実施。 ②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。 ③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。 ④研修会での事務ガイドラインの趣旨徹底。	①「銀行取引約定書のご案内」による顧客説明の実施。 ②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。 ③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(※)。 ④研修会での事務ガイドラインの趣旨徹底。	・同左。	①「銀行取引約定書のご案内」による顧客説明の実施 ②研修会で事務ガイドラインの趣旨を徹底(15年12月) ③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(15年8月) ④改正事務ガイドライン並びにリレーションシップ・バンキングを踏まえ「クレジット・ポリシー」を改訂(16年2月)	①「銀行取引約定書のご案内」による顧客説明の実施 ②研修会で事務ガイドラインの趣旨を徹底(15年12月) ④改正事務ガイドライン並びにリレーションシップ・バンキングを踏まえ「クレジット・ポリシー」を改訂(16年2月)	
(3)相談・苦情処理体制の強化	①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。 ②「ブロック支店長会議」等における職員研修の実施。 ③社内イントラネットによる事例還元。 ④本部による営業店指導。	①地域円滑化会議への参画、情報の関係各部宛還元・共有化。 ②「ブロック支店長会議」等における職員研修の実施。 ③社内イントラネットによる事例還元。 ④苦情発生店へ個別指導の実施。	・同左。	①地域金融円滑化会議への参画(15年6.9.12月、16年3月)、会議内容等を関係部署に還元 ②部店長・営業店役職者・新任担当者に事例研修等を実施(15年6.7.9.11月、16年2.3月) ③社内イントラネットにて延べ96事例の還元と23件の注意喚起を発信 ④13支店2センターに個別指導実施 ⑤苦情報告の社内LANシステム記録への一元化	①地域金融円滑化会議への参画(15年12月、16年3月)、会議内容等を関係部署へ還元 ②営業店役職者研修(15年11月)、部店長事故防止研修(16年2月)、新任事務マネージャー研修実施(16年3月) ③月例の「苦情事例ニュース」22事例、注意喚起14件、「苦情トラブルサポート」の追加 59事例 ④8支店1センターに個別指導を実施	
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。	・15年度上期迄の進捗状況を15年11月の中間決算発表時に合わせて公表	・同左	

項 目	具体的な取組み	スケジュール		進捗状況		備 考 (計画の詳細)
		15年度	16年度	15年度	15年10月～16年3月	

【以下任意】

II. 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) ①適切な自己査定及び償却・引当	①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。 ②抽出基準等自己査定体制の見直しを実施。 ③予想損失率算定方法の高度化の実施。	①自己査定研修会の実施、査定修正事例の還元。 ②抽出基準等の見直しの実施。 ③予想損失率算定方法の見直しの実施。	①自己査定研修会の実施、査定修正事例の還元。	①自己査定研修会、査定修正事例の還元を実施(15年7月、12月) ②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(15年7月、12月) ③予想損失率算定方法の見直しを実施(16年3月) ④DCF法の見直しを実施(16年3月)	・同左	
(1) ②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	①処分データの収集項目の新設。 ②担保評価方法の改定。 ③処分データ収集システムの構築。	①処分データの定例的収集(毎月)、検証の実施。 ②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。 ③処分データ収集システムの構築。	・同左。	①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、賃貸状況等の項目を新設(15年7月) ②15年度上期自己査定から鑑定評価に係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 ③処分データ収集システムを構築、定例的(毎月)にデータを収集、検証を実施(15年8月～16年3月) ④法定鑑定評価に係る依頼方法や内容修正ルール等を見直し、運用方法を厳正化(債務者区分毎の取扱ルール等を明確化)(15年11月)	③処分データ収集システムを構築、定例的(毎月)にデータを収集、検証を実施(15年8月～16年3月) ④法定鑑定評価に係る依頼方法や内容修正ルール等を見直し、運用方法を厳正化(債務者区分毎の取扱ルール等を明確化)(15年11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	①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。 ②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。 ③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。 ④融資商品の検証、見直し。	①店別の貸出金利ガイドラインの設定。 ②新スコアリングモデルの構築。 ③新スコアリングモデルによる新融資商品の開発。	・同左。 ④融資商品の検証、見直し。	①店別の貸出金利ガイドラインを設定(15年4月) 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を開発(15年10月検証終了) ③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」の取扱開始(15年11月)	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を開発(15年10月検証終了) ③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」の取扱開始(15年11月)	
3. ガバナンスの強化						
(1) 株式会社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	①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。	①適時開示規則その他法令の遵守について周知徹底。	・同左。	①株式会社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	・同左	
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	①15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。 ②地域の反応等の検証、開示項目等への反映。	①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。	②15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。	①「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「埼玉りそな銀行TODAY」を発刊(12月) ・店頭配布するとともに、ホームページに掲載(12月) ・りそなホールディングス中間期ディスクロージャー誌において、「埼玉りそな銀行の地域貢献に関する開示情報」を掲載(16年1月)	・同左	

(備考) 個別項目の計画数・・・28(株式を公開している銀行は27)

3. 経営改善支援の取組み状況

具体的な取組み		・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
スケジュール	15年度	・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
	16年度	・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 ※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
備考(計画の詳細)		(1)取引先企業に対する経営相談・支援機能の強化 ○当社コンサル機能・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&A等の助言・指導を実施 (2)早期事業再生に向けた積極的取組み ① プリパッケージ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 ② 企業再生ファンドの組成と活用 ③ DES・DIPファイナンス、RCC信託機能、産業再生機構の活用 ④ 埼玉県中小企業再生支援協議会の機能活用 等
進捗状況		
	(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) 15年4月～16年3月	①融資所管理部による経営改善支援への取組み体制 ・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 ・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、経営改善支援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 ・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、再建計画の策定支援・進捗管理を徹底 ②経営支援室の設置 ・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」を設置し、債務者の上位遷移を図るべく、経営改善支援を強化
	15年10月～16年3月	同上
	(2)経営改善支援の取組み状況(注) 15年4月～16年3月	①取組み方針、取組み状況 ・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 ・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、経営改善支援の中で、監査法人コンサル等の導入、中小企業再生支援協議会との協議、企業再生ファンドの活用を実現 ・「企業再生支援人材育成研修」を創設・実施(10月) ・審査担当者の臨店により経営改善支援等に係る営業店指導を強化 ②支援先の状況 ・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。 当社のコンサル機能にて、資産整理や借入金圧縮等財務ストラクチャリングによるバランスシートの改善を実現 ③取組み上の課題等 ・中長期的な観点から事業再生に専門性を有する人材の育成が必要。 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、継続的な経営改善支援・管理が必要
	15年10月～16年3月	同上

(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)

4. 経営改善支援の取組み実績

【15年度(15年4月～16年3月)】

(単位:先数)

		期初債務者数	うち 経営改善支援取組み先 α	α のうち期末に債務者区 分が上昇した先数 β	α のうち期末に債務者区 分が変化しなかった先 γ
正常先		302,471	46		40
要 注 意 先	うちその他要注意先	1,171	187	28	140
	うち要管理先	327	118	17	90
破綻懸念先		339	35	2	31
実質破綻先		377	1	0	1
破綻先		104	0	0	0
合 計		304,789	387	47	302

- 注) ・期初債務者数及び債務者区分は15年4月初時点で整理
 ・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。
 ・ β 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 α に含めるものの β に含めない。
 ・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 β に含める。
 ・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。
 ・ γ 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のこと。

【15年度下期(15年10月～16年3月)】

(単位:先数)

	期初債務者数	うち 経営改善支援取組み先			
		α	α のうち期末に債務者区分が上昇した先数 β	α のうち期末に債務者区分が変化しなかった先 γ	
正常先	302,095	45		41	
要注意先	うちその他要注意先	1,075	171	17	140
	うち要管理先	559	113	14	91
破綻懸念先	280	37	2	33	
実質破綻先	274	2	0	2	
破綻先	121	0	0	0	
合計	304,404	368	33	307	

- 注) ・期初債務者数及び債務者区分は15年10月当初時点で整理
 ・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
 ・ β 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 α に含めるものの β に含めない。
 ・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 β に含める。
 ・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。
 ・ γ 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のこと。

(埼玉りそな銀行)

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表

平成 16 年 5 月

株式会社 近畿大阪銀行

1. 全体的な進捗状況及びそれに対する評価

弊社は昨年8月に策定いたしました「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弊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、弊社は、15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、弊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年度においては、外部関連機関との連携による創造・新事業支援に係る連携の仕組みの構築、りそなグループの機能を活用したビジネスマッチングなどの経営情報の提供、あおぞら銀行との提携による「再生ファンド」の組成、大阪市CLO(多数貸付債権プール型担保証券)への参加など通じて、お取引先企業への経営支援、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、健全性確保と収益体質強化に取り組ましました。

これらの取組みにより全体としては本計画は概ね計画通りに進捗しておりますが、16年度につきましては、これらの取組みのより一層の定着化ならびに活性化が課題であると認識しており、社内での研修会、説明会などの継続実施や、営業店業績評価、人事評価でのインセンティブ付与などの推進体制をより整備してまいります。

【機能強化計画の主な進捗状況(平成15年4月～平成16年3月)】

○お取引先企業に対する支援機能の強化

創造・新事業にかかる支援機能等の強化と致しましては、近畿地区産業クラスターサポート金融会議に積極的な参画を行い、創造・新事業にかかるニーズの把握に努めるとともに、近畿経済産業局、(財)大阪産業振興機構、日本政策投資銀行など外部関連機関との連携の仕組みを整備し、その利用を積極的に推進しました。

経営相談・支援機能の強化と致しましては、より多くのお取引先企業間においてビジネスマッチングを支援する目的で、インターネットを利用した総合支援サイト「e あきないNET」を立ち上げ積極的な運営を図っております。また「りそな総合研究所」のコンサルタント機能を提供することでお取引先の幅広い経営相談ニーズにもお応えしております。

これらの取組みによって、16年7月には弊社主催のビジネスマッチングフェア - 「がんばりませ！おおさかメッセ」の開催を企画し、企業43社、大学6校、公的支援機関6機関等の出展が決定するなど、徐々にではありますが成果も現われております。

○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、融資部門内に「企業再生プロジェクトチーム」を設置し、再生対象先の選定と再生スキームの検討を進める体制とし、地域経済への貢献ならびに中小企業の再生を促進する観点から、「再生ファンド」を積極的に活用致しました。

まず公的中小企業再生ファンドとして大阪府が15年11月に創設した「元気出せ大阪ファンド」につきましては、当ファンドを活用することにより事業再生が可能となる先を選定し、利用の可否についての協議を中小企業再生支援協議会と進めております。また、中小企業の再生ノウハウに長けているあおぞら銀行グループとの提携により信託機能を利用した中小

企業再生ファンドを組成いたしました。

今後も中小企業の再生支援に主眼を置いたファンドの活用に取り組むとともに、DIP ファイナンス、デッド・デッド・スワップなど個別案件ごとに有効なスキームの検討も進めてまいります。

○新しい中小企業金融への取り組み

新しい中小企業金融への取り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の蓄積を進め、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を採用入れ、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実施しております。

また、大阪市が制度化した「大阪市 CLO (多数貸付債権プール型担保証券)」への参加や、当社ならびにりそな銀行が大阪府と連携し創設した大阪府 SBE 私募債を推進するなど、証券化の取り組みも強化しております。

引き続き大阪府等各自治体の証券化商品への参加を積極的に検討するなど、地元お取引先の資金調達手段の多様化に応えてまいります。

○お客さまへの説明態勢の整備、相談・苦情処理機能の強化

15年7月に一部改正された事務ガイドライン(与信取引に関する顧客への説明態勢及び苦情処理機能)を踏まえ、約定書改訂の検討、デリバティブ商品の媒介に関する販売ルールの新設、インサイダー取引防止マニュアルの制定などの対応を行いました。また、相談・苦情処理体制の強化を図るため、苦情対応連絡会を開催し、再発防止について協議を行うとともに、内部監査等を通じた営業店指導を強化しております。

○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り組み

弊社の健全性確保の観点からは、資産の自己査定については、債務償還能力からの検証を従来に増して厳しくするなどの対応を図りました。不動産担保の評価につきましても、処分実績による評価の修正を厳格に行うなどの対応を図りました。また16年2月に改訂がなされた金融検査マニュアル「中小企業融資編」の考え方等も織り込むことにより資産の自己査定に係る諸規程の改訂も実施しております。

収益性の向上に向けた取り組みと致しましては、営業店に対して、金利交渉に際してのQ&Aの作成や、お取引先毎の収益管理資料を還元するなどの管理ツールを整備し、信用コスト控除後の収益で評価する体系を導入しました。また、信用格付に応じた適正な貸出金利適用の重点推進を行うなどにより、お取引先への説明を十分に行いつつ、収益力の改善を図っております。

以上

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

1. 15年度の全体的な進捗状況及びそれに対する評価

弊社は昨年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ました。その後、弊社は15年度中間期の大幅赤字、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、弊社自身の再生ならび信頼回復のためにも、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持って取り組んでおります。

15年度においては、外部関連機関との連携による創造・新事業に係る連携の仕組みの構築、リそなグループの機能を活用した経営情報の提供、「再生ファンド」の組成、などを通じてお取引先企業への経営支援・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年度中間決算にて、リ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、健全性確保と収益体質強化に取り組ましました。

これらの取組みにより全体としては概ね計画通りに進捗しておりますが、16年度につきましては、これらの取組みの一層の定着化、活性化が課題であると認識しております。

2. 15年10月から16年3月までの進捗状況及びそれに対する評価

15年度下期につきましては、15年度上期において検討、準備を進めてまいりました取組みの実現・具体化に注力いたしました。

お取引先企業への経営相談・支援強化の面では、上期において整備しました外部関連機関との連携の仕組みを活性化させ、お取引先への積極的な提案活動を行い、徐々にではありますが、成果も現われております。お取引先企業への再生支援の面では、中小企業の再生ノウハウに長けているあおぞら銀行グループと提携した「再生ファンド」の組成を実現するなどの取組みを行いました。

また、お客さまへの説明態勢を整備するため、関連する社内規程等の改訂などに取組むとともに、相談・苦情処理機能の強化にも取り組んでおります。

これらの取組みにより全体としては概ね計画通りに進捗しておりますが、16年度につきましては、これらの取組みの一層の定着化、活性化が課題であると認識しております。

3. 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		備考 (計画の詳細)
		15年度	16年度	15年度	15年10月～16年3月	
I. 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。 ・審査担当者を配置。	・「目利き」研修派遣者(2名)を審査担当者として配置。	・社内研修の実施(5月以降)と、研修参加者の追加派遣。
(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 ・通信講座の受講を奨励	・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	・通信講座は、H15年下期270名受講、H16年上期は16年4月に受講者募集し、5月より開講予定。 ・地銀協主催アクションプログラム対応集合研修の既受講者6名(営業統括部より4名、融資部より2名)参加、平成16年度は5名受講参加者決定。	・通信講座は、H15年下期270名受講。 ・地銀協主催アクションプログラム対応集合研修に6名受講。	・地銀協研修ほかにより、社内研修講師を育成する。

項目	具体的な取組み	スケジュール		進捗状況		備考 (計画の詳細)
		15年度	16年度	15年度	15年10月～16年3月	
(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	<ul style="list-style-type: none"> ・「産業クラスターサポート金融会議」より得た情報・案件等に当社商品・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。 	<ul style="list-style-type: none"> ・左記具体的な取組み策の継続実施。 ・大阪TLOとの連携につき社内にて周知。 ・大阪TLOの機能について営業店向けセミナーを実施。 ・日本政策投資銀行の機能について研修会を実施。 ・大阪TLO・日本政策投資銀行の紹介見込み先に対する提案活動の実施。 	<ul style="list-style-type: none"> ・左記具体的取組策の継続実施 ・創業・新事業支援機能の活用について、営業店業績評価において目標を設定して評価(4月) 	<ul style="list-style-type: none"> ○創業・新事業に係わる顧客ニーズの収集・対応力の強化について ・「近畿地区産業クラスターサポート金融会議」(第1回、2回)に代表幹事として参加。 ・産業クラスター計画関連の専用ローン「産業クラスターサポートローン」を制定(10月)。 ○創業・新事業に係わる評価について ・大阪TLOと情報交換を行う仕組みを構築(6月)。 ・年度を通じ大阪TLOの機能と活用方法について社内研修を実施(6回延べ119名)。 ・大阪TLOの活用を25社に提案、うち大阪TLOとの面談実施先2社、うち1社については大阪市立大学と共同研究を実施。 ・日本政策投資銀行活用を4社へ提案。 ・大阪TLO、日本政策投資銀行の活用について15年下期より営業店業績評価項目とした。 ・大阪TLOに会員加入(1社・12月)。 ・16年7月に開催するビジネスマッチングフェアに大阪府下の6大学及び大学発ベンチャー企業3社が出展決定。 ○創業・新事業に係わる資金ニーズ等への対応 ・「地域創造技術研究開発事業費補助金」受給先に対して、コーポレート推進センターとソリューションチームが企業訪問を実施(19社)。 	<ul style="list-style-type: none"> ○創業・新事業に係わる顧客ニーズの収集・対応力の強化について ・「近畿地区産業クラスターサポート金融会議」(第2回)に代表幹事として参加。 ・産業クラスター計画関連の専用ローン「産業クラスターサポートローン」を制定(10月)。 ○創業・新事業に係わる評価について ・大阪TLOの機能と活用方法について社内研修を実施。 ・大阪TLOの活用を6社に提案、うち大阪TLOとの面談実施先2社、うち1社については大阪市立大学と共同研究を実施。 ・日本政策投資銀行活用を4社へ提案。 ・大阪TLO、日本政策投資銀行の活用について15年下期より営業店業績評価項目とした。 ・大阪TLOに会員加入(1社・12月)。 ・16年7月に開催するビジネスマッチングフェアに大阪府下の6大学及び大学発ベンチャー企業3社が出展決定。 ○創業・新事業に係わる資金ニーズ等への対応 ・「地域創造技術研究開発事業費補助金」受給先に対して、コーポレート推進センターとソリューションチームが企業訪問を実施(19社)。 	

項目	具体的な取組み	スケジュール		進捗状況		備考 (計画の詳細)
		15年度	16年度	15年度	15年10月～16年3月	
(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"> ・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。 	<ul style="list-style-type: none"> ・日本政策投資銀行の機能について社内勉強会を実施。 ・「ベンチャービジネス融資」の募集実施。 ・国民生活金融公庫との業務提携を検討。 	<ul style="list-style-type: none"> ・「ベンチャービジネス融資支援制度」・日本政策投資銀行・中小企業金融公庫等の活用状況について業績評価への反映 ・中小企業金融公庫大阪支店と交流・情報交換の実施。(5月) ・15年度と同様の取組とする 	<ul style="list-style-type: none"> ・日本政策投資銀行との連携によるベンチャー企業向け融資制度活用を検討を実施(9社)。 ・(財)大阪産業振興機構との提携による「ベンチャービジネス融資」の取扱い実績(3回の募集で申込み9社) ・「ベンチャービジネス融資支援制度」の推進を目的に「eーあきないNET」会員800社へ申込募集案内を発信、また中小企業サポートセンターより融資申込パンフレットを2,000社へ送付。(1月) ・大阪府下地域における新規開業支援を目的に国民生活金融公庫との業務提携を8月より検討開始し16年1月に締結(1月)。 ・各種創業・新事業支援機能の推進対象先を営業店から報告を取り、102社へ各種提案活動推進を実施。①日本政策投資銀行のベンチャー向け融資制度について4社紹介、②大阪TLOの紹介で大阪市大との共同研究開始 ・ベンチャー企業向け支援、企業再生支援、中小企業者に対する情報交換等の分野における連携を円滑にし、地域経済の活性化に貢献することを目的に中小企業金融公庫と業務提携を締結(3月)。 ・本項目に係わる研修実施状況 ①渉外次長～渉外担当者向け研修を延べ19回167名に対し実施、②ソリューションチームが営業店臨店時に上記同様の研修を渉外社員向けに実施(23ヶ店)、③日本政策投資銀行の機能と活用方法について研修を実施(41名受講)、④各種創業・新事業支援機能の研修を実施(10月・1月11名受講)。 	<ul style="list-style-type: none"> ・(財)大阪産業振興機構との提携による「ベンチャービジネス融資支援制度」の取扱いを行っており、15年下期は1回(1月)の募集を実施(申込6社)。 ・「ベンチャービジネス融資支援制度」の推進を目的に「eーあきないNET」会員800社へ申込募集案内を発信。また、中小企業サポートセンターより融資申込パンフレットを2000社へ送付。(1月) ・大阪府下地域における新規開業支援を目的に国民生活金融公庫との業務提携を締結(1月)。当社が、大阪府下における企業の創業・新規開業に関わる融資案件を国民生活金融公庫大阪支店へ紹介する仕組みを構築。15年下期の取次ぎ実績は2件(4月に1件5百万円実行)。 ・各種創業・新事業支援機能の推進対象先を営業店から報告を取り、102社へ各種提案活動推進を実施。①日本政策投資銀行のベンチャー向け融資制度について4社紹介、②大阪TLOの紹介で大阪市大との共同研究開始 ・ベンチャー企業向け支援、企業再生支援、中小企業者に対する情報交換等の分野における連携を円滑にし、地域経済の活性化に貢献することを目的に中小企業金融公庫と業務提携を締結(3月)。 ・本項目に係わる研修実施状況 ①日本政策投資銀行の機能と活用方法について研修を実施(41名受講)、②各種創業・新事業支援機能の研修を実施(10月・1月11名受講)。 	

項目	具体的な取組み	スケジュール		進捗状況		備考 (計画の詳細)
		15年度	16年度	15年度	15年10月～16年3月	
(5) 中小企業支援センターの活用	<ul style="list-style-type: none"> ・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。 ・社内において、研修等を通じて各支援センターの機能を周知。 	<ul style="list-style-type: none"> ・同センターの活用法につき、支店への通知及び研修の実施。 ・同センターの活用について営業店業績評価基準へ反映(15年下期より)。 ・左記取組策の継続実施。 	<ul style="list-style-type: none"> ・営業店業績評価において営業店別に目標を設定して評価する。(4月) ・左記具体的取組策の継続実施。 	<ul style="list-style-type: none"> ○大阪府中小企業支援センターの活用 ・同センターの機能について営業店に通知し、あわせて渉外役席者向け研修を実施(約120名・11月) ・営業店からの経営相談等の情報連絡に対して、同センターの紹介を実施していく。 ・同センター活用について15年下期より営業店業績評価に反映。 ・国民生活金融公庫との提携スキームによる同センターの活用(8月～) ・中小企業サポートセンターからDMにより同センターのPRパンフレットを送付(2,000先・11月)。 ○中小企業・ベンチャー総合支援センター近畿の機能活用及び連携について ・同センターと連携を開始(2月) ・同センターの支援先1社に対して資金支援を行うべくと情報交換を行う。(15年下期) ・同センターの支援先2社のビジネスマッチングフェア出展が決定。 ○当社主催で16年7月に開催するビジネスマッチングフェアに大阪府中小企業支援センター及び中小企業・ベンチャー総合支援センター近畿が出展が決定。 	<ul style="list-style-type: none"> ○大阪府中小企業支援センターの活用 ・同センターの機能について営業店に通知し、あわせて渉外役席者向け研修を実施(約120名・11月)。 ・国民生活金融公庫との提携スキームによる同センターの活用(8月～)。 ・中小企業サポートセンターからDMにより同センターのPRパンフレットを送付(2,000先・11月)。 ○中小企業・ベンチャー総合支援センター近畿の活用 ・同センターと連携を開始(2月)。 ・同センターの支援先1社に対して、資金面での支援を行うべく情報交換を行う。 ・同センターの支援先2社のビジネスマッチングフェア出展が決定。 ○当社主催で16年7月に開催するビジネスマッチングフェアに大阪府中小企業支援センター及び中小企業・ベンチャー総合支援センター近畿が出展が決定。 	

項目	具体的な取組み	スケジュール		進捗状況		備考 (計画の詳細)
		15年度	16年度	15年度	15年10月～16年3月	
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"> 「e-あきないNET」の利用対象先の増強を図る。 「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。 	<ul style="list-style-type: none"> 「法人渉外トレーニー」実施。 「e-あきないNET」の活用状況データの営業店向け還元。 ビジネスマッチングデータの本部での一元管理と営業店との情報共有化の仕組みの検討・実施。 	<ul style="list-style-type: none"> CNS情報サイトの経営情報や各種ビジネスマッチング情報の活用状況及び改善点について営業店宛アンケートの実施。(4月) 「ビジネスマッチングフェア」 「がんばりまっせ！おおさかメッセ」の開催(7月) 左記の具体的取組策の継続実施 	<ul style="list-style-type: none"> 当社とりそなグループ内におけるビジネスマッチングの仕組みにおいて、情報発信件数258件、内商談セッティング117件、取引成約10件の実績。 地方銀行協会主導で創設された「地方銀行情報ネットワーク」へ参加(9月)、情報受信14件、内商談セッティング1件、情報発信1件の実績。 ビジネスマッチング情報の社内共有の仕組みを構築(12月)。3月末現在54件情報掲載。 「CNS情報サイト」に掲載される経営情報の営業店への還元実績は、中小企業経営情報(各種業界情報及び業界動向)が年1回、UP TO DATA(法令、経営管理、税制、業務支援等企業経営関連のトピックス)が週1回、ビジネスレポート(企業が必要とする最新経営情報)が月1回程度。 「e-あきないNET」会員向けメールマガジンの発信を開始(9月～、4回実施)。 渉外次長及び担当者向けに延べ21回178名に研修を実施。 ソリューションチームによる営業店臨店時に研修を渉外社員向けに実施(23ヶ店)。 「ビジネスマッチングフェア」 「がんばりまっせ！おおさかメッセ」を開催する。企業44社、大学6校、公的支援機関6機関等全58先が 出展予定。(7月) 	<ul style="list-style-type: none"> 当社とりそなグループ内におけるビジネスマッチングの仕組みにおいて、情報発信件数143件、内商談セッティング63件、取引成立6件の実績。 「地方銀行情報ネットワーク」については情報受信14件に対して商談セッティング1件、情報発信1件の実績。 ビジネスマッチング情報の社内共有の仕組みを構築(12月)。3月末現在54件情報掲載。 「e-あきないNET」会員向けメールマガジンの発信(10月～12月4回)。 「CNS情報サイト」に掲載される経営情報の営業店への還元実績はUP TO DATAが毎週1回、ビジネスレポートは2回(10月～12月)。 法人渉外トレーニー(3ヵ月社内留学)において、ビジネスマッチングや経営情報提供の仕組みと活用方法について研修を実施。(受講生11名、10月～12月・1月～3月2回実施)。 ビジネスマッチングフェア「がんばりまっせ！おおさかメッセ」を開催する。企業44社、大学6校、公的支援機関6機関等全58先が 出展予定。(7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	3. および4. ご参照					
(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"> 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)。 新設「法人渉外トレーニー」の活用 社内集合研修の実施 通信講座の受講奨励 	<ul style="list-style-type: none"> 地銀協研修 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) 「法人渉外トレーニー」制度の活用 	<ul style="list-style-type: none"> 地銀協研修 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) 社内集合研修 「法人渉外トレーニー」制度の活用 	<ul style="list-style-type: none"> 通信講座は、H15年下期389名受講、H16年上期は16年4月に受講者募集し、5月より開講予定。 地銀協主催アクションプログラム対応集合研修の既受講者3名(融資部より2名)参加、平成16年度は4名受講参加者決定。 「法人渉外トレーニー」として、延べ11名配属。 	<ul style="list-style-type: none"> 通信講座は、H15年下期389名受講。 地銀協主催アクションプログラム対応集合研修に3名受講。 「法人渉外トレーニー」として、延べ11名配属。 	

項目	具体的な取組み	スケジュール		進捗状況		備考 (計画の詳細)
		15年度	16年度	15年度	15年10月～16年3月	
(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"> ・「経営交流会」の活動の継続的な実施。 ・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。 	左記取組の継続的な実施	<ul style="list-style-type: none"> ・りそな総合研究所の研修プログラム活用方法等の支店長向け勉強会の実施(4月) ・りそな総合研究所「マネジメントスクール」開催。(17社参加、16年上期6回実施) ・上期セミナー開催予定(4月～9月6回実施予定) ・左記の具体的取組策の継続実施。 	<ul style="list-style-type: none"> ・「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。 ・りそな総合研究所公開セミナー開催実績(経理・財務関連):15回・参加者312名。 	<ul style="list-style-type: none"> ・りそな総合研究所が実施する「りそなマネジメントスクール」について取引先向け募集を行い、17社が申込。 ・りそな総合研究所の機能を活用した実務講演会を実施する仕組みの構築。(2月)開催申込1件。 ・りそな総合研究所の機能を活用した取引先向けセミナーについて、15年下期4回開催。(103社参加) 	

項目	具体的な取組み	スケジュール		進捗状況		備考 (計画の詳細)
		15年度	16年度	15年度	15年10月～16年3月	
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	<ul style="list-style-type: none"> ・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。 ・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。 ・本部、営業店が一体となり、債務者の意識改革を促す。 	<ul style="list-style-type: none"> ・法律事務所とアドバイザー契約締結 ・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。 	同左	<ul style="list-style-type: none"> ・再生ファンドの利用に向けて投資銀行他の機関との協議を行い、再生ファンドを活用した再生手法に取組。 ・法律事務所とのアドバイザー契約、外部専門家との業務提携等を実施。 	<ul style="list-style-type: none"> ・企業再生に向けて再生取組企業の選定を行い、再生ファンドを利用した再生手法に取組。 ・コンサルティング強化及び早期事業・企業再生に関し、実際の成果に繋げる活動を行うことを目的として、投資銀行・証券会社と業務提携を実施。(2月) 	<ul style="list-style-type: none"> ・DDSに適した企業を選定した上で、取組みの検討を行う。
(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	<ul style="list-style-type: none"> ・「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。 ・民間の企業再生ファンドについても調査研究する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・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 ・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。 	同左	<ul style="list-style-type: none"> ・再生ファンドを運営する金融機関と協議を実施。 ・16年3月に中小企業再生ファンドを組成した。41社が同ファンドを利用し、再生を目指すこととなった。 ・「元気出せ大阪ファンド」の検討部会に参加。融資部内で研修を実施し、対象見込先の選定を進めている。 	<ul style="list-style-type: none"> ・16年3月に中小企業再生ファンドを組成した。41社が同ファンドを利用し、再生を目指すこととなった。 ・「元気出せ大阪ファンド」の検討部会に参加。融資部内で研修を実施し、対象見込先の選定を進めている。 	
(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"> ・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。 ・実施に向けた法務面、会計面の検討が必要。 	<ul style="list-style-type: none"> ・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 ・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。 	同左	<ul style="list-style-type: none"> ・再生ファンドを運営する金融機関と協議を実施。 ・16年3月に中小企業再生ファンドを組成。 ・再生可能な先について、企業再生ファンドの利用とともにDESやDIPファイナンスの活用も検討。 	<ul style="list-style-type: none"> ・16年3月に中小企業再生ファンドを組成。 ・再生可能な先について、企業再生ファンドの利用とともにDESやDIPファイナンスの活用も検討。 	
(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"> ・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。 	<ul style="list-style-type: none"> ・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 ・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。 	同左	<ul style="list-style-type: none"> ・RCC信託機能を利用したスキームの検討。 ・RCCの信託部門と協議を実施。 ・16年3月、1グループ3社について、RCC信託機能を利用した再生スキームを実施。 	<ul style="list-style-type: none"> ・16年3月、1グループ3社について、RCC信託機能を利用した再生スキームを実施。 	
(5) 産業再生機構の活用	<ul style="list-style-type: none"> ・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。 ・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。 	<ul style="list-style-type: none"> ・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 ・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。 	同左	<ul style="list-style-type: none"> ・㈱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) ・三井鉱山(株)とカネボウ(株)も産業再生機構を活用することに決定。 	<ul style="list-style-type: none"> ・三井鉱山(株)とカネボウ(株)も産業再生機構を活用することに決定。 	
(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"> ・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。 	<ul style="list-style-type: none"> ・左記取組みの継続的な実施 ・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。 	同左	<ul style="list-style-type: none"> ・同協議会の機能を利用したスキームを検討。 ・同協議会の機能の活用方法についてヒアリングを実施し、連携を強化。 	<ul style="list-style-type: none"> ・同協議会の機能の活用方法についてヒアリングを実施し、連携を強化。 	

項目	具体的な取組み	スケジュール		進捗状況		備考 (計画の詳細)
		15年度	16年度	15年度	15年10月～16年3月	
(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"> 地銀協主催の「企業再生実務講座」に参加(2名予定) 社内集合研修実施 通信講座の受講奨励 	<ul style="list-style-type: none"> 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) 	<ul style="list-style-type: none"> 地銀協研修 通信講座の奨励(支店の融資課、渉外課担当者を対象) 社内集合研修 	<ul style="list-style-type: none"> 地銀協「企業再生実務講座」を既受講2名(融資部より2名)H16年度は4名受講者参加決定。 通信講座はH15年下期248名受講、16年上期分は16年4月に受講者募集し、5月より開講予定。 「企業再生支援の具体的手法について」の集合研修を実施予定。 	<ul style="list-style-type: none"> 通信講座はH15年下期248名受講。 地銀協「企業再生実務講座」に2名受講。 	<ul style="list-style-type: none"> 地銀協研修により社内研修講師を育成する。
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	<ul style="list-style-type: none"> 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。 法人向けスコアリング商品「リテール48(west)」の取扱いを開始した。 	<ul style="list-style-type: none"> 「実質CFに基づく返済能力判定表」の作成 法人向けスコアリングモデル商品の導入(9月)。 法人向けスコアリング商品の販売試行(～10月)。 11月より取扱店を拡大。 個人事業主向けスコアリングモデルの開発検討。 	<ul style="list-style-type: none"> 担保・保証に過度に依存しない融資の定着化を図る 個人事業主向けスコアリングモデル商品及び法人新規先向けスコアリングモデル商品の導入を検討し、16年度からの販売を目指す。 	<ul style="list-style-type: none"> 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。 保証人、担保に係る社内与信規定、クレジットポリシーの改定を実施。 平成15年9月に法人向けスコアリング商品「リテール48(west)」の導入を試行店舗60ヶ店で実施し、実績は349件 5,844百万円 試行を踏まえ11月より大阪府下全店に拡大。 平成16年3月末残高実績:10,708百万円 平成16年3月末実行累計:16,952百万円 「リテール48(west)」の商品改定を実施し、新規融資先向けや長期貸出商品の導入。(2月) 個人事業主向けスコアリング商品を検討中。 	<ul style="list-style-type: none"> 保証人、担保に係る社内与信規定、クレジットポリシーの改定を実施。 法人向けスコアリング商品「リテール48(west)」の導入を実施(9月) 平成16年3月末残高実績:10,708百万円 平成16年3月末実行累計:16,952百万円 「リテール48(west)」の商品改定を実施し、新規先向けや長期貸出商品の導入。(2月) 個人事業主向けスコアリング商品を検討中。 	
(3) 証券化等の取組み	<ul style="list-style-type: none"> 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。 	<ul style="list-style-type: none"> 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。 第二回大阪市CLOへの参加。 第二回大阪府SBE私募債販売開始。 	<ul style="list-style-type: none"> 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。 引き続き、各自治体の証券化商品へ参加する。 	<ul style="list-style-type: none"> 大阪市CLO第一回、第二回実績は合計1,957百万円。 大阪府SBE私募債第一回、第二回実績は合計2,150百万円。 	<ul style="list-style-type: none"> 第二回大阪府CLO実績は644百万円。 第二回大阪府SBE私募債の実績は1,070百万円。 	
(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"> 「TKC戦略経営者ローン」の導入の検討。 「TKC金融保証ローン」について、TKC会員税理士向け情宣活動を実施。 	<ul style="list-style-type: none"> 「TKC戦略経営者ローン」導入に向けた体制整備。 「TKC金融保証ローン」提携方法の改善。 	<ul style="list-style-type: none"> TKC南近畿会と連携に向けた協議の開始(6月) 上記施策の継続実施・具現化 	<ul style="list-style-type: none"> 15年8月にTKC近畿大阪会と情報交換会を実施、今後連携を深め、提携商品の拡充を図っていくことを確認。 (16年1月 役員幹部交流会実施) (16年3月 各支部で営業店との交流会実施) TKC戦略経営者ローンの導入に向けて取扱銀行からの情報収集の実施。 	<ul style="list-style-type: none"> TKC近畿大阪会との役員・幹部交流会実施。(1月)(参加者 当社30名、TKC近畿大阪会 30名) TKC近畿大阪会各支部と当社営業店との交流を実施。(TKC近畿大阪会の支部に該当する当社営業店6グループ52店舗にて実施)面談内容を営業統括部でトレースし、TKC地域会向け融資商品の開発を検討中。(3月) 	

項目	具体的な取組み	スケジュール		進捗状況		備考 (計画の詳細)
		15年度	16年度	15年度	15年10月～16年3月	
(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"> ・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。 ・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)を一元管理するシステムを個別に構築する。 ・「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。 ・信用格付の精度向上、デフォルト率等のデータ整備。 	<ul style="list-style-type: none"> ・地銀協が主体となり、システムの共同開発を実施。 ・当社固有のシステムの立上げ。 ・地銀協が主体となり、システムの共同開発を実施。 ・信用格付の精度を高める研修を実施。 ・行内のデフォルト実績をシステムに反映。 ・地銀協の信用リスクデータをシステムに反映。 	<ul style="list-style-type: none"> 左記施策の継続的な実施 地銀協共同システムの本格稼動 左記施策の継続的な実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・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。 ・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。 ・地銀協自己査定システムの保守期限が17年3月に切れるため、新システムの導入に向けてプロジェクトチームを設置し、開発業者や他行から情報を収集。 ・信用格付の精度を高める事を目的とした営業店研修実施。 	<ul style="list-style-type: none"> ・地銀協自己査定システムの保守期限が17年3月に切れるため、新システムの導入に向けてプロジェクトチームを設置し、開発業者や他行から情報を収集。 ・信用格付の精度を高める事を目的とした営業店研修実施。 	
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	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"> ・社内に検討会議を設置。 ・社内態勢、実施スケジュールを定め、適宜実施する。 	左記施策の定着化を図る。	<ul style="list-style-type: none"> ・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作業をスケジュール化し、各部横断的に進めている。 ・スケジュールに沿って、約定書改訂の検討、デリバティブ商品の媒介に関する販売勧誘ルールの新設、インサイダー取引防止マニュアルの制定などの対応を行った。 	<ul style="list-style-type: none"> ・スケジュールに沿って、約定書改訂の検討、デリバティブ商品の媒介に関する販売勧誘ルールの新設、インサイダー取引防止マニュアルの制定などの対応を行った。 	
(3)相談・苦情処理体制の強化	<ul style="list-style-type: none"> ・支店役席者への研修 ・「苦情対応連絡会」を設け対応の強化や再発防止策を検討。 ・「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らの苦情事例等の内容を社内研修に反映。 	<ul style="list-style-type: none"> ・研修計画立案。 ・内部監査による点検項目の見直し。 ・「苦情対応連絡会」の開催。 ・支店役席者への研修。 ・臨店監査における苦情対応状況等の点検強化。 	<ul style="list-style-type: none"> ・左記施策の継続的な実施。 ・苦情発生時の報告基準、報告方法の順守及び研修実施状況の確認。 	<ul style="list-style-type: none"> ・苦情対応連絡会を設置。 ・営業店から本部宛報告された苦情の全件を営業店に還元開始。 	<ul style="list-style-type: none"> ・研修の実施 ・営業次長研修(16年1月) ・営業課長研修(15年10月) ・苦情対応連絡会の開催(15年12月、16年2月) 	
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、11月の中間決算発表時に合せて公表。	同左	

項目	具体的な取組み	スケジュール		進捗状況		備考 (計画の詳細)
		15年度	16年度	15年度	15年10月～16年3月	

【以下任意】

II. 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)①適切な自己査定及び償却引当	自己査定体制の整備、関係諸規定等の整備	自己査定体制の強化、関係諸規定等の制定・改訂	自己査定体制強化の継続実施、関係諸規定等の見直し	資産監査チームの増員、本部査定体制の強化、各種説明会・研修の実施、自己査定関係マニュアルの改訂・事例集等の制定。	本部査定体制の更なる強化、金融検査マニュアル別冊「中小企業融資編」の改訂を踏まえた各種マニュアルの改訂、各種説明会・研修の実施。	関係諸規定等の説明会・研修等による更なる目線の統一化、関係諸規定の見直し
(1)②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	処分実績データの蓄積及び当該データに基づく検証、大型物件・特殊物件の鑑定評価の検証、研修の実施	処分実績のデータ整備及び当該データに基づく鑑定評価の妥当性の検証、特殊物件等のデータ蓄積・分析	各項目の継続実施	大型物件・特殊物件の鑑定評価の検証、処分実績のデータ蓄積及び当該データに基づく鑑定評価の検証を通じた掛目の実施、担保評価実施要領等の研修の実施。	15/9期に続き、16/3期においても、処分実績に基づく鑑定評価の検証を通じた掛目の実施、担保評価実施要領等の研修の実施。	各項目の継続実施
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"> 格付、債務者区分の定時・臨時見直しを励行。 格付、債務者区分の定時・臨時見直しを励行。 適用金利に係る個別取引方針の明確化。 	<ul style="list-style-type: none"> 6月末自己査定時点での「債務者区分と信用格付の一致」。 6月末自己査定時点での「債務者区分と信用格付の一致」。 営業店業績評価への「貸出目標金利」の適用を反映。 営業店還元資料の見直し。 	<ul style="list-style-type: none"> 営業店レベルでの信用格付、債務者区分の精緻化の実現 貸出目標金利未達債権リストの営業店への還元(4月) 営業店業績評価への反映(4月) 信用コスト・リスクに見合った貸出金利鞘の確保及び拡大の観点から適正なプライシング確保の定着化を図る。 	<ul style="list-style-type: none"> 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。 16年3月で信用格付制度をりそなグループと平仄を合わせた内容に改定。同制度では、信用格付と債務者区分の決定を同時化することとしている。 債務者区分と信用格付の整合性を図る観点から「信用格付、自己査定の研修」を実施。(上期は15年7月、下期は15年11月及び12月) 貸出金利改善対象先の営業店管理資料還元。(10月) 低格付先を中心とした「信用格付に応じた適性な貸出金利」適用の重点推進を実施。(12月) 支店部の臨店により各管理資料チェック、進捗状況を聴取して個店別に改善について指導を実施。(臨店半期平均約3回) 	<ul style="list-style-type: none"> 16年3月で信用格付制度をりそなグループと平仄を合わせた内容に改定。同制度では、信用格付と債務者区分の決定を同時化することとしている。 債務者区分と信用格付の整合性を図る観点から「信用格付、自己査定の研修」を実施。(15年11月及び12月) 貸出金利改善対象先の営業店管理資料還元。(10月) 低格付先を中心とした「信用格付に応じた適性な貸出金利」適用の重点推進を実施。(12月) 支店部の臨店により各管理資料チェック、進捗状況を聴取して個店別に改善について指導を実施。(臨店半期平均約3回) 	
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"> 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等には、速やかに行内で周知徹底し、適時適切に対応する。 	<ul style="list-style-type: none"> 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。 	同左	<ul style="list-style-type: none"> 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。 	同左	

項目	具体的な取組み	スケジュール		進捗状況		備考 (計画の詳細)
		15年度	16年度	15年度	15年10月～16年3月	
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	<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> <p>1. 地域への信用供与の状況 2. 地域の利用者への利便性提供の状況 3. 地域経済活性化への取組み状況 4. その他(地域への各種支援活動の状況)</p>	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。	・「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、「りそなホールディングス中間期ディスクロージャー誌2003-2004」、およびホームページを通じ公表。	同左	

(備考)個別項目の計画数・・・28(株式を公開している銀行は27)

3. 経営改善支援の取組み状況

具体的な取組み		<p>①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>②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>③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>④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>①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>②特定審査チームの審査役増強(4名→6名)(6月)</p> <p>③ローンレビューの実施(15年4月)</p> <p>④モニタリングの実施(15年8月)</p> <p>⑤「あおぞら銀行」などの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>⑥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>⑦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>①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>②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			
	(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) 15年4月～16年3月		<p>①特定審査チームと企業再建支援チームとの連携強化、及び機能強化を図った。</p> <p>②特定審査チームを増強(4名→6名)。</p> <p>③企業再生活動に関する基本方針を制定。</p>
	15年10月～16年3月		<p>①特定審査チームと企業再建支援チームの各機能強化の為、体制を一部変更した。</p> <p>②本部直轄管理先を選定し、活動を開始した。(2月)</p> <p>③企業再生活動の裾野拡大とスピードアップを目的として、「企業再生取組み強化について」を制定した。(3月)</p>
	(2) 経営改善支援の取組み状況 (注) 15年4月～16年3月		<p>①債務者毎に取引方針の見直しを行い、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>②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構築した。</p>
	15年10月～16年3月		<p>①H.15年度下期も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>②H16年度上期においては、「企業再生取組み強化について」に基づき、本部主導で行っていた再生活動を営業店レベルでも実践・トレースすべく、対象先を特定再生支援先と営業店再生支援先に区分し、活動の範囲を拡大していく。</p>

(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)

4. 経営改善支援の取組み実績

【15年度(15年4月～16年3月)】

(単位:先数)

		期初債務者数	うち 経営改善支援取組み先 α	α のうち期末に債務者区分が上昇した先数 β	α のうち期末に債務者区分が変化しなかった先 γ
正常先		29,296	1		0
要 注 意 先	うちその他要注意先	5,884	74	31	24
	うち要管理先	1,385	45	8	25
破綻懸念先		1,404	15	2	0
実質破綻先		1,414	5	0	4
破綻先		615	1	0	1
合 計		39,998	141	41	54

- 注) ・期初債務者数及び債務者区分は15年4月初時点で整理
 ・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
 ・ β 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 α に含めるものの β に含めない。
 ・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 β に含める。
 ・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。
 ・ γ 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のこと。

(近畿大阪銀行)

【15年度下期(15年10月～16年3月)】

(単位:先数)

		期初債務者数	うち 経営改善支援取組み先		
			α	α のうち期末に債務者区分が上昇した先数 β	α のうち期末に債務者区分が変化しなかった先 γ
正常先		24,032	7		6
要注意先	うち其他要注意先	7,313	51	25	21
	うち要管理先	1,714	38	6	29
破綻懸念先		1,705	15	1	8
実質破綻先		2,257	6	0	5
破綻先		633	6	0	4
合 計		37,654	123	32	73

- 注)・期初債務者数及び債務者区分は15年10月当初時点で整理
 ・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
 ・ β 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 α に含めるものの β に含めない。
 ・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「うち其他要注意先」に上昇した場合は β に含める。
 ・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。
 ・ γ 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のこと。

(近畿大阪銀行)

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表

平成 16 年 5 月

株式会社 奈良銀行

1. 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。

平成 15 年度においては、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、平成 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の厳格化等による「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～平成 16 年 3 月）】

創業・新事業支援機能の強化

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あり、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、平成 15 年 10 月 1 日に審査部員 1 名の増員を行なうと共に、第二地銀協主催の「目利き」研修に本部から 1 名、営業店から 2 名参加致しました。

また、通信教育の受講につきましては 16 年 2 月開講分より延べ 40 名（うち創業・新事業支援 6 名）の受講でスタートし、社員のレベルアップに取り組んでおります。

外部専門機関の活用については、平成 16 年 3 月に奈良県山間地域における CATV 施設整備事業に対し、日本政策投資銀行、南都銀行との協調により総額 3 億円のうち 20 百万円の融資支援を行いました。

その他、奈良県中小企業支援センター主催の起業家マッチングプラザや「近畿地区産業クラスターサポート金融会議」に参加し、創業支援にかかる取組動向入手のほか情報交換を行った他、中小企業金融公庫奈良支店との間で 16 年 3 月「地域経済の活性化と中小企業金融の再生」を目的に業務連携・協力に関する覚書を締結いたしました。

取引先企業に対する経営相談、支援機能の強化

顧客ソリューション提供力強化を図るべく、平成 16 年 1 月に、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行い、顧客ニーズに応じた各種コンサル、顧客紹介等ができる仕組み作りを行いました。

また、社内研修等におきましては審査部主導により、各営業店へ出向き少人数形式での指導を行った他、通信教育の受講（延べ 40 名うち経営改善支援 32 名）と併せ社員のレベルアップに努めております。

一方、企業の経営再生支援策の実施等により、経営改善支援取組み先 62 先のうち、債務者区分の上昇 8 先、債務者区分の維持 41 先の実績を挙げました。

早期事業再生に向けた取組

企業支援の専担部署として、平成 15 年 10 月 1 日付で「企業支援室」を 3 名体制で新設し、経営改善計画策定支援 所有資産売却指導 経営改善計画を基にした政府系金融機関への支援協議 奈良県再生支援協議会への顧客相談誘導等を行いました。

人材育成のための研修につきましては、支援スキル向上を図るのため第二地銀協主催の「企業支援者養成研修」に 2 名参加、また通信教育については 16 年 2 月開講分より実施しました。（受講者延べ 40 名うち企業再生支援 2 名）

お客様への説明態勢の整備、苦情・相談処理機能の強化

お客様への融資契約書等の説明能力の向上を図るため、平成 15 年 7 月のシステム移行に伴う新事務手続きの周知徹底、マニュアルの策定および研修の実施を行いました。今後とも、研修等を通じ、一層の説明能力の向上を図ります。

相談・苦情処理については、平成 15 年下期に、事例に基づく勉強会を実施するとともに各営業店あて事例紹介を適宜実施いたしました。

資産査定、信用リスク管理の強化

資産健全化に向け、営業店別の研修を実施したほか、平成 15 年 9 月に自己査定マニュアルを改訂し、より一層の査定基準の厳格化を行いました。

不動産担保評価につきましても、処分実績に基づく評価の修正の厳格化を行う等の対応を図りました。また、平成 16 年 3 月には信用格付制度を導入し、信用リスクを反映した適正金利の確保を図る体制を構築いたしました。

以 上

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

(1)15年度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向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等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、サービスの提供が可能となりました。円滑な商品・サービスの提供のためには、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図っております。

<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「目利き」研修に本部から1名、営業店から2名参加いたしました。通信教育におきましても、16年2月開講分より延べ40名(うち創業新事業支援6名)の受講でスタートしました。
- ・外部専門機関の活用については、16年3月に奈良県山間地域におけるCATV施設事業に対し、日本政策投資銀行、南都銀行との協調により総額3億円のうち20百万円の融資支援を行いました。また16年3月に中小企業金融公庫奈良支店との間で「地域経済の活性化と中小企業金融の再生」を目的に業務連携・協力に関する覚書を締結いたしました。
- ・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64先を選定し実態把握、経営改善支援に着手いたしました。具体的には、①経営改善計画策定支援 ②所有資産売却指導 ③経営改善計画を基にした政府系金融機関への支援協議 ④奈良県中小企業再生支援協議会への顧客相談誘導等を行いました。その結果、別添経営改善支援の取組実績表の通り、期中に8件の債務者区分が上昇いたしました。
- ・奈良県中小企業再生支援協議会へは、15年下期2先の案件相談を行いました。
- ・また支援スキル向上を図るため、第二地銀協の「ランクアップ研修」に4名、「企業再生支援者養成研修」に2名参加、通信教育におきましても、16年2月開講分より延べ40名(うち経営改善支援32名、企業再生支援2名)の受講にてスタートしました。
- ・コンサルティング・情報提供ニーズに対応するため、16年1月に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、顧客ニーズに応じた各種コンサル、顧客紹介ができる仕組み作りを行いました。
- ・お取引先への重要事項の説明につきましては、平成15年7月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訂を行い、またその事務手続き等の説明会を行いました。
- ・苦情・相談処理については、15年下期に事例に基づく勉強会を実施するとともに各営業店あて事例紹介を実施いたしました。

<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年上期に営業店別研修を実施したほか、15年9月に「自己査定マニュアル」をより厳格な内容に改訂し説明会を行いました。また、15年下期においても、営業店別研修を継続実施いたしました。
- ・不動産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。16年3月期には破綻懸念先以下で担保権による回収見込額が50百万円以上の先について、原則物件毎に「売り急ぎ事情」(早期売却)を前提とした価格を採用いたしました。また担保評価の一層の厳格化をはかるため、16年3月より大和銀総合管理(株)による評価の導入を開始いたしました。
- ・16年3月には信用格付制度を導入し、信用リスクを反映した適正金利の確保を図る体制を構築いたしました。

(2)15年10月から16年3月までの進捗状況及びそれに対する評価

<中小企業再生に向けた取組>

- ・外部専門機関の活用については、16年3月に奈良県山間地域におけるCATV施設事業に対し、日本政策投資銀行、南都銀行との協調により総額3億円のうち20百万円の融資支援を行いました。また、16年3月に中小企業金融公庫奈良支店との間で「地域経済の活性化と中小企業金融の再生」を目的に業務連携・協力に関する覚書を締結いたしました。
- ・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62先を選定し実態把握、経営改善支援に着手いたしました。具体的には、①経営改善計画策定支援 ②所有資産売却指導 ③経営改善計画を基にした政府系金融機関への支援協議 ④奈良県中小企業再生支援協議会への顧客相談誘導等を行いました。その結果、別添経営改善支援の取組実績表の通り、期中に4件の債務者区分が上昇いたしました。
- ・奈良県中小企業再生支援協議会へは、16年下期に2先の案件相談を行いました。
- ・また支援スキル向上を図るため、第二地銀協の「ランクアップ研修」に3名、「企業再生支援者養成研修」に1名参加、通信教育におきましても、16年2月開講分より延べ40名(うち経営改善支援32名、企業再生支援2名)の受講にてスタートしました。
- ・コンサルティング・情報提供ニーズに対応するため、16年1月に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、顧客ニーズに応じた各種コンサル、顧客紹介ができる仕組み作りを行いました。
- ・苦情・相談処理については、16年下期に事例に基づく勉強会を実施するとともに各営業店あて事例紹介を実施いたしました。

<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年下期においても営業店別研修を継続実施いたしました。
- ・不動産担保評価につきましては、処分実績に基づく評価の修正の厳格化を行う等の対応を図りました。
- ・16年3月には信用格付制度を導入し、信用リスクを反映した適正金利の確保を図る体制を構築いたしました。

(3)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		備考（計画の詳細）
		15年度	16年度	15年度	15年10月～16年3月	
I. 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	・審査課課員の増員 ・外部受講等による審査能力の向上	・第二地銀協等の外部研修の受講 ・外部公的機関との情報交換 ・事前相談を活用し営業店の相談に対応	・15年度の成果をみてスキルアップする	・15年10月1日付で審査部審査課に1名増員。 ・第二地銀協の研修に9名（事業再生研修2名・ランクアップ研修4名・目利き研修3名）参加 ・通信教育受講（延べ40名）により社員のレベルアップを図った。	・15年10月1日付で審査部審査課に1名増員。 ・第二地銀協の研修に6名（事業再生研修1名・ランクアップ研修3名・目利き研修2名）参加 ・通信教育受講（延べ40名）により社員のレベルアップを図った。	・第二地銀協の目利き研修受講 ・奈良県中小企業支援センター等のベンチャー企業を支援する機関との情報交換
(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	・外部研修の受講と行内研修の強化 ・事前相談を活用したOJT	・第二地銀協の研修参加 ・事前相談の活用 ・行内研修の実施	・15年度の成果をみてスキルアップする	・第二地銀協「目利き」研修に審査部から1名、営業店から2名参加させた。 ・通信教育の受講（延べ40名うち創業新事業支援6名）により、社員のレベルアップを図った。（16年2月から） ・審査部あて事前相談は、1ヶ月数件あり。	・第二地銀協「目利き」研修に営業店から2名参加させた。 ・通信教育の受講（延べ40名うち創業新事業支援6名）により、社員のレベルアップを図った。（16年2月から）	・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 ・第二地銀協の中級研修への営業店担当者の参加 ・「目利き」研修受講者を講師とする社内研修 ・通信教育の受講
(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	・起業家マッチングプラザに参加し、奈良県中小企業支援センターとの連携を図るとともに参加者情報を営業店に還元した。（15年3月、16年3月） ・「近畿地区産業クラスターサポート金融会議」に参加、創業支援にかかる取組動向入手のほか情報交換を図った。（15年12月、16年3月） ・経営革新支援法認定企業に対し、本部帯同訪問を実施した。（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）	・起業家マッチングプラザに参加し、奈良県中小企業支援センターとの連携を図るとともに参加者情報を営業店に還元した。（16年3月） ・「近畿地区産業クラスターサポート金融会議」に参加、創業支援にかかる取組動向入手のほか情報交換を図った。（15年12月、16年3月）	
(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	・日本政策投資銀行が計画中の「地域金融協議会」へ参加 ・中小公庫、商工中金等との連携	・日本政策投資銀行等の制度や機能の勉強会実施 ・日本政策投資銀行等への取引先紹介	・左記施策の継続実施	・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。 ・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。 ・奈良県山間地域における大規模CATV施設整備に対し、日本政策投資銀行、南都銀行と協調し融資を実施した。（総額3億のうち200万円・16年3月実行） ・中小公庫奈良支店との間で「地域経済の活性化と中小企業金融の再生」を目的に業務連携・協力に関する覚書を締結した。（16年3月）	・奈良県山間地域における大規模CATV施設整備に対し、日本政策投資銀行、南都銀行と協調し融資を実施した。（総額3億のうち200万円・16年3月実行） ・中小公庫奈良支店との間で「地域経済の活性化と中小企業金融の再生」を目的に業務連携・協力に関する覚書を締結した。（16年3月）	
(5)中小企業支援センターの活用	・情報交換の活発化 ・本センター機能についての行内研修の実施	・法人開拓専担者等による連携の強化 ・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	・左記施策の継続実施	・随時本部法人担当者が接触、情報交換を行い現場でのOJTを行っている。 ・起業家マッチングプラザに参加（15年3月、16年3月）、参加者情報を営業店に還元した。	・随時本部法人担当者が接触、情報交換を行い現場でのOJTを行っている。 ・起業家マッチングプラザに参加（16年3月）、参加者情報を営業店に還元した。	

項 目	具体的な取組み	スケジュール		進捗状況		備 考（計画の詳細）
		15年度	16年度	15年度	15年10月～16年3月	
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"> ・グループの情報ネットワークや情報交換機能等の活用 ・グループのビジネスマッチング機能の活用 	<ul style="list-style-type: none"> ・グループのコンサル機能等の営業店への提供 ・グループのビジネスマッチング機能の活用 	<ul style="list-style-type: none"> ・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"> ・16年1月、りそなグループの「りそな総合研究所」とビジネスマッチング契約を行い、奈良「経営コンサルティング紹介サービス」の名称で顧客ニーズに応じた各種コンサル、顧客紹介等の仕組作りを行った。 	<ul style="list-style-type: none"> ・16年1月、りそなグループの「りそな総合研究所」とビジネスマッチング契約を行い、奈良「経営コンサルティング紹介サービス」の名称で顧客ニーズに応じた各種コンサル、顧客紹介等の仕組作りを行った。 	
(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	（別紙様式3-2、3-3及び3-4参照）					
(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"> ・外部研修の受講と行内研修の実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・外部研修の受講 ・行内研修による能力向上 	<ul style="list-style-type: none"> ・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 	<ul style="list-style-type: none"> ・第二地銀協「ランクアップ研修」に審査部1名、営業店より3名参加させた。 ・通信教育受講（延べ40名うち経営改善支援32名受講）による社員のレベルアップ指導中。 ・社内研修は「企業の実態把握にむけた具体的事例」を中心に営業店毎に実施した。（15年下期は、9ヶ店で実施） 	<ul style="list-style-type: none"> ・第二地銀協「ランクアップ研修」に営業店より3名参加させた。 ・通信教育受講（延べ40名うち経営改善支援32名受講）による社員のレベルアップ指導中。 ・社内研修は「企業の実態把握にむけた具体的事例」を中心に営業店毎に実施した。（15年下期は、9ヶ店で実施） 	<ul style="list-style-type: none"> ・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	<ul style="list-style-type: none"> ・りそな総合研究所の機能活用 	<ul style="list-style-type: none"> ・研修を実施し、取引先に紹介する 	<ul style="list-style-type: none"> ・左記施策の継続実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・コンサルティング機能の活用面では、15年上期1先の実績があった。 ・16年1月、りそなグループの「りそな総合研究所」とビジネスマッチング契約を行い、奈良「経営コンサルティング紹介サービス」の名称で顧客ニーズに応じた各種コンサル、顧客紹介等の仕組作りを行った。 	<ul style="list-style-type: none"> ・16年1月、りそなグループの「りそな総合研究所」とビジネスマッチング契約を行い、奈良「経営コンサルティング紹介サービス」の名称で顧客ニーズに応じた各種コンサル、顧客紹介等の仕組作りを行った。 	

項 目	具体的な取組み	スケジュール		進捗状況		備 考（計画の詳細）
		15年度	16年度	15年度	15年10月～16年3月	
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	<ul style="list-style-type: none"> 「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 	<ul style="list-style-type: none"> 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 	<ul style="list-style-type: none"> 本部・営業店が一体となった活動 外部研修受講と行内研修の実施 営業店への事例還元 	<ul style="list-style-type: none"> 専担部署「企業支援室」を3名体制で発足（15年10月）、一部破綻懸念先を含め対象先62先を選定し、対象先の実態把握、再生支援に着手した。 再生案件については、早期所有資産売却・有利子負債圧縮を経営者に指導するとともに、管理資料としてタイムスケジュールを作成した。（16年3月） 	<ul style="list-style-type: none"> 再生案件について、早期所有資産売却・有利子負債圧縮を経営者に指導するとともに、管理資料としてタイムスケジュールを作成した。（16年3月） 	<ul style="list-style-type: none"> 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	<ul style="list-style-type: none"> 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 	<ul style="list-style-type: none"> 公的機関等を通じた情報収集 	<ul style="list-style-type: none"> 左記施策の継続実施 	<ul style="list-style-type: none"> 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。 	<ul style="list-style-type: none"> 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	<ul style="list-style-type: none"> 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 	<ul style="list-style-type: none"> 事例等の情報収集を行い、その活用・可能性を検討する 	<ul style="list-style-type: none"> 左記施策の継続実施 	<ul style="list-style-type: none"> DES等に関する情報収集に努めているが活用実績はない。 	<ul style="list-style-type: none"> 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	<ul style="list-style-type: none"> 活用事例情報収集 対象先があれば活用を検討 	<ul style="list-style-type: none"> 活用事例情報収集 対象先があれば活用を検討 	<ul style="list-style-type: none"> 左記施策の継続実施 	<ul style="list-style-type: none"> 活用事例の情報収集に努めているが活用実績はない。 	<ul style="list-style-type: none"> 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	<ul style="list-style-type: none"> 活用情報の収集 	<ul style="list-style-type: none"> 活用情報の収集 	<ul style="list-style-type: none"> 活用情報の収集 対象先があれば活用検討 	<ul style="list-style-type: none"> 活用実績はない。 	<ul style="list-style-type: none"> 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	<ul style="list-style-type: none"> 連携を強化し、取引先への紹介・利用促進を誘導する 	<ul style="list-style-type: none"> 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推進 	<ul style="list-style-type: none"> 左記施策の継続実施 	<ul style="list-style-type: none"> 3先の相談を持ち込み顧客誘導した。（うち1先は現状専門家による改善計画具体化にむけ検討段階にある。） 	<ul style="list-style-type: none"> 2先の相談を持ち込み顧客誘導した。（うち1先は現状専門家による改善計画具体化にむけ検討段階にある。） 	
(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	<ul style="list-style-type: none"> 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 	<ul style="list-style-type: none"> 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 	<ul style="list-style-type: none"> 左記施策の継続実施 	<ul style="list-style-type: none"> 第二地銀協「企業再生支援者養成研修」に2名参加。 第二地銀協通信教育16年2月開講分より開始（延べ受講者40名うち企業再生支援コースは2名） 	<ul style="list-style-type: none"> 第二地銀協「企業再生支援者養成研修」に1名参加。 第二地銀協通信教育16年2月開講分より開始（延べ受講者40名うち企業再生支援コースは2名） 	<ul style="list-style-type: none"> 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		備考（計画の詳細）
		15年度	16年度	15年度	15年10月～16年3月	
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しているが、商品化には至っていない。 ・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。	・同左	・現状ある無担保商品「リージョナるくらバンク」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	・地方自治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。	・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。	・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	・16年3月信用格付制度導入し、営業店むけ説明会を実施した。制度運用にあたっては現在調整中。(格付制度の一部変更が予定され運用ストップの指示をしたが16年5月以降暫定的に運用を開始する)	・16年3月信用格付制度導入し、営業店むけ説明会を実施した。制度運用にあたっては現在調整中。(格付制度の一部変更が予定され運用ストップの指示をしたが16年5月以降暫定的に運用を開始する)	
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) ・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	・15年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拠らず、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」「理解を得られたか」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。	・上記説明会の説明のほか新書式使用に関するQ&Aを作成、配布した。	
(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。	・事例に基づく勉強会を実施するとともに、各営業店あて事例紹介を適宜実施した。	・本部関係部の連携強化による再発防止策の検討・営業店役員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	・15年度上期迄の進捗状況を11月の中間決算発表時に合わせて公表。	同左	

項目	具体的な取組み	スケジュール		進捗状況		備考(計画の詳細)
		15年度	16年度	15年度	15年10月～16年3月	
II. 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)①適切な自己査定及び償却・引当	・マニュアル、Q&A等による研修の継続実施・関連諸規程の見直し・関連データによる研修	・自己査定研修の実施・関連規定の見直し・整備・自己査定Q&Aの見直し・整備	・関連規定の見直し・整備・自己査定Q&Aの見直し・整備	・自己査定研修の実施(営業店毎に別紙により実施)。 ・15年9月りそなホールディングスと平仄を合わせた自己査定マニュアルの一部改定をし、説明会の実施。 ・自己査定Q&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。	・新しい自己査定マニュアルの浸透も含め一般店9ヶ店に店舗単位での勉強会を実施した。 ・15年12月に集合研修を実施した。 ・自己査定Q&Aを作成(今後の研修時の教材として利用)	
(1)②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	・処分データの蓄積・鑑定評価の拡大	・より精緻な処分実績データの蓄積と整備・処分実績の担保評価への反映と検証 ・評価基準の見直しと研修	・左記施策の継続実施	・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。 ・また処分実績の反映では鑑定評価に係る処分実績は競売による売却実績はなく、任売事例4件と少ないが、この任売事例を反映した評価方法を採用したが、16年3月自己査定では原則として、破綻懸念先以下先の鑑定評価に早期売却を前提とした価格とした。 ・16年3月基準における変更は、右記のとおり。	・16年3月基準より自己査定における担保評価を以下のとおり変更した ①自社評価物件の掛目 建物 80%→70% ②鑑定評価物件 対象先 破綻懸念先以下で、担保権による回収見込額が500万円以上の先 対応 原則、物件毎に「売急ぎ事情」(早期売却)を前提とした価格を採用した。 ③担保評価の厳正化をはかるため、外部評価(大和銀総合管理)の導入を開始した。(鑑定評価対象先以外の与信500百万円以上、以下順次500百万円未満の先に拡大する)	
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	・個別取引方針を明確化し、金利適正化を図る・信用格付を導入し、ベース金利の精緻化を図る	・貸出ベース金利の確保による金利適正化・貸出ベース金利への移行情報の営業店への還元	・個別取引方針の精緻化・貸出ベース金利の定着・信用格付導入によるベース金利の精緻化と定着	・個別取引方針は15年下期に、再度、営業店とすり合わせを行い、金利適正化を推進した。 ・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し、さらなる適正金利に対する認識を深めるようにした。	・16年3月信用格付制度導入し、営業店向け説明会を実施した。(運用にあたってはHDで制度見直し予定があり現在調整中。) ・金利適正化の進捗度は取引先の抵抗感強く40%程度に留まっている。	
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、開示規則等の遵守について、周知徹底を図っている。	・同左	
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」について、りそなホールディングス広報部と連携のうえ、「りそなホールディングス中間期ディスクロージャー誌2003-2004」およびホームページを通じて公表した。	・同左	

(備考)個別項目の計画数・・・28(株式を公開している銀行は27)

3. 経営改善支援の取組み状況

具体的な取組み		<ul style="list-style-type: none"> ・企業支援室は地元中小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行う。 ・15年3月期の要注意・要管理先のうち58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。 ・延滞初期の段階から審査部管理課は、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・管理に当たり債権の劣化防止につとめる。
スケジュール	15年度	<ul style="list-style-type: none"> ・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。 ・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) ・必要に応じ外部専門家との連携を図る。 ・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。
	16年度	<ul style="list-style-type: none"> ・対象先を見直し債務者の実態把握を継続する。 ・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 ・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) ・必要に応じ外部専門家との連携を図る ・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。
備考(計画の詳細)		
進捗状況		
	(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) 15年4月～16年3月	<ul style="list-style-type: none"> ・15年10月1日「企業支援室」を3名体制で発足。 ・15年10月1日 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体制とした。
	15年10月～16年3月	<ul style="list-style-type: none"> ・15年10月1日「企業支援室」を3名体制で発足。 ・15年10月1日 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体制とした。
	(2)経営改善支援の取組み状況 (注) 15年4月～16年3月	<ul style="list-style-type: none"> ・要注意先債権等の健全化を目的に、15年10月より支援対象先への経営改善支援に着手した。 ・具体的には①経営改善計画策定支援 ②所有資産売却指導 ③改善計画を基に政府系金融機関への支援協議 ④奈良県再生支援協議会への相談誘導等を行った。その結果、別添経営改善支援の取組実績表のとおり、期中に8先の債務者区分が上昇した他、当社主要先において3先の業況改善がみられ、今後ランクアップが見込める状況である。
	15年10月～16年3月	<ul style="list-style-type: none"> ・要注意先債権等の健全化を目的に、15年10月より支援対象先への経営改善支援に着手した。 ・具体的には①経営改善計画策定支援 ②所有資産売却指導 ③改善計画を基に政府系金融機関への支援協議 ④奈良県再生支援協議会への相談誘導等を行った。その結果、別添経営改善支援の取組実績表のとおり、期中に4先の債務者区分が上昇した他、当社主要先において3先の業況改善がみられ、今後ランクアップが見込める状況である。

(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)

4. 経営改善支援の取組み実績

【15年度(15年4月～16年3月)】

(単位:先数)

	期初債務者数	うち 経営改善支援取組み先 α	α のうち期末に債務者区分が上昇した先数 β		α のうち期末に債務者区分が変化しなかった先 γ
正常先	1,677	6			1
要注意先	うちその他要注意先	198	31	4	24
	うち要管理先	59	16	3	9
破綻懸念先	72	9	1	7	
実質破綻先	48	0	0	0	
破綻先	36	0	0	0	
合計	2,090	62	8	41	

- 注) ・期初債務者数及び債務者区分は15年4月初時点で整理
 ・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。
 ・ β 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 α に含めるものの β に含めない。
 ・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 β に含める。
 ・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。
 ・ γ 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のこと。

【15年度下期(15年10月～16年3月)】

(単位:先数)

		期初債務者数	うち 経営改善支援取組み先 α	α のうち期末に債務者区分が上昇した先数 β	α のうち期末に債務者区分が変化しなかった先 γ
正常先		1,571	1		1
要注意先	うち其他要注意先	209	33	2	28
	うち要管理先	61	15	2	12
破綻懸念先		73	8	0	8
実質破綻先		60	1	0	1
破綻先		43	0	0	0
合 計		2,017	58	4	50

- 注)・期初債務者数及び債務者区分は15年10月当初時点で整理
 ・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
 ・ β 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 α に含めるものの β に含めない。
 ・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「うち其他要注意先」に上昇した場合は β に含める。
 ・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。
 ・ γ 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のこと。

(奈良銀行)