

平成 16 年 10 月 29 日

各 位

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」の進捗状況について

りそなグループの奈良銀行（社長 上林 義則）は、平成 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」に関する平成 15 年 4 月～平成 16 年 9 月における進捗状況について、今般取り纏めましたのでお知らせいたします。

資料につきましては、次項以降をご覧ください。

「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

- 1．全体的な進捗状況及びそれに対する評価
- 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(15 年 4 月～16 年 9 月)
- 3．経営改善支援の取組み状況
- 4．経営改善支援の取組み実績

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 10 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、同 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、「企業支援室」を設置致しました。16 年 10 月に組織改正を行い、現在の「企業支援室」の機能及びお取引先企業の経営相談・営業支援等のコンサルティング機能を強化するために、「企業サポート本部」を設置いたしました。（主に経営相談・営業支援担当 5 名、再生支援担当 従来の「企業支援室」3 名の 8 名体制）

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 9 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 3 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、33 名の受講終了いたしました（うち創業新事業支援 4 名）。引き続き通信教育の受講等により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、また、16年10月1日、企業サポート本部を設置、新たにコンサルタント会社と業務提携し、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、第二地銀協主催の「ランクアップ研修」に6名参加、通信教育の受講（経営改善支援32名受講　うち24名修了）と併せ社員のレベルアップに努めております。

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」（16年10月1日　企業サポート第三部に変更）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。

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64先のうち、債務者区分の上昇16先、債務者区分の維持29先の実績を挙げました。

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。（企業再生支援2名、うち1名修了）（経営改善支援32名、うち28名終了）

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、16年上期に、事例に基づく研修会を実施致しました。

また四半期毎に相談・苦情処理の内容を取り纏め、当社「経営会議」に発生事象を報告するとともに、同内容を営業店に紹介し、それを題材にした各店での勉強会の開催を定例化する等、苦情の未然防止に努めております。

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、16年3月「クレジットポリシー」を制定、また「クレジットシーリング制度」を導入し信用リスクの分散を図るとともに、平成16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、外部評価機関による担保調査を導入するとともに、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月には信用等级付制度を導入し、信用リスクを反映した適正金利の確保を図る体制構築に着手致しました。

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4月～16年9月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、審査部審査課を増員し、また16年10月1日、組織改正を行い、現在の「企業支援室」の機能及びお取引先の経営相談、営業支援等のコンサルティング機能を強化するため「企業サポート本部」を設置いたしました。（主に経営相談・営業支援担当5名、再生支援担当、現在の企業支援室 3名）
- ・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図りつつあります。

<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、お取引先への経営相談、営業支援機能強化のため16年10月「企業サポート本部」を設置しました。
- また、審査能力向上のため、第二地銀協の目利き研修、ランクアップ研修等に12名参加いたしました。通信教育についても、16年2月開講分より延べ40名が受講、社員の能力向上を図りました。
- ・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200万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。
- ・その他中小公庫国民公庫等とお取引先への協調支援や、奈良県中小企業支援センターのマッチングプラザへの参加や経営革新法認定企業の支援相談を積極的に行いました。
- ・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、期中に債務者区分の上昇16先、債務者区分維持29先の実績を挙げました。
- ・奈良県中小企業再生支援協議会へは、16年下期2先の案件相談を行い、うち1件は第二次対応にむけ進行しております。
- ・コンサルティング・情報提供ニーズに対応するため、グループ機能の活用を検討してまいりましたが、16年1月グループ会社「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、16年10月、新たなコンサルティング会社と提携、より幅広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。また、新書式使用に関するQ&Aを作成配布し、営業店の理解を深めた。
- ・苦情・相談処理については、四半期毎に苦情処理の内容を取り纏め当社「経営会議」に報告するとともに、同内容を営業店に紹介し、それを題材に各店での勉強会開催を定例化する等苦情の未然防止に努めております。

<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年度は営業店別研修を2回実施したほか、15年9月「自己査定マニュアル」をより厳格に改訂し説明会を行いました。
- 16年度上期は信用格付運用開始による研修等のほか、営業店若手社員主体の自主勉強会を開始社員の自己査定能力の向上に努めました。
- ・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500万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。また担保評価の更なる厳正化をはかるため、16年3月よりりそなビジネスサービス(株)の評価を導入いたしました。
- ・当社の懸案である「信用格付」は、16年3月制度を導入し運用を開始いたしました。当制度を運用することで、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。
- ・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)16年4月から16年9月までの進捗状況及びそれに対する評価

<中小企業金融再生に向けた取組>

・お取引先への支援機能強化のため、平成16年10月1日、組織改正を行ない、現在の「企業支援室」の機能及び経営相談、営業支援機能をもつ「企業サポート本部」を設置いたしました。

また、審査能力向上のため第二地銀協の目利き研修 ランクアップ研修に6名参加いたしました。通信教育は、16年2月開講分より延べ40名(目利き講座、ランクアップ講座等3講座)が受講し33名が修了致しました。

・外部専門機関の活用では引き続き中小公庫、国民公庫との協調支援を行なうとともに、奈良県中小企業支援センターのマッチングプラザに参加情報入手を図るとともに、経営革新法認定企業等の支援相談等に積極的に取り組みました。

・経営不振先に対する取組として、「企業支援室(現:企業サポート本部 第3部)」が中心となって、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。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、期中に債務者区分の上昇11先、債務者区分の維持41先の実績を挙げました。

・奈良県中小企業再生支援協議会へは、16年下期2先の案件相談を行い、うち1件は第二次対応に向け進行しております。

・コンサルティング・情報提供ニーズに対応するため、グループ機能の活用し、「リそな総合研究所」とビジネスマッチング業務に関する契約をおこない、また、16年9月新たにコンサルティング会社と提携し、より幅広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作りを行いました。

・苦情・相談処理については、四半期毎に苦情処理の内容を取り纏め当社「経営会議」に報告するとともに、同内容を営業店に紹介し、それを題材に各店での勉強会開催を定例化する等苦情の未然防止に努めております。

<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、信用格付の運用開始、そのための研修会実施のほか、主に若手社員による勉強会をほぼ毎月実施しております。

・担保評価の厳正化につきましては、16年3月期に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。また担保評価の更なる厳正化をはかるため、外部評価を取り入れ リそなビジネスサービス㈱による担保評価の運用を開始いたしました。

・当社の懸案である「信用格付」の導入は16年3月制度を導入し運用を開始いたしました。当制度を運用することで、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、リ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。

(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4月～16年9月	16年4月～16年9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12名(事業再生研修2名・ランクアップ研修6名・目利き研修4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3名(ランクアップ研修2名・目利き研修1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3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1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4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) ・中小企業支援センターの機能等について、本部法人担当の支店担当者との帯同訪問時のOJTによりその活用を促し、経営革新法認定企業等からの相談10先の受付があった。 ・「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。(16年4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、協調投融資等連携強化	・日本政策投資銀行が計画中的「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行した。(総額3億のうち20百万円・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) ・国民生活金融公庫と協調し取引先企業への支援を行った。(1先実行済、2先相談中)	・国民生活金融公庫と協調し取引先企業への支援を行った(1先実行済、2先相談中)	

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4月～16年9月	16年4月～16年9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。その結果、経革法認定企業等の支援相談受付は10先あった。(経営革新法認定先 7先 創業新事業支援 3先)	
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	・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	・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	・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	・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、顧客紹介等の仕組みを行った。	・16年10月、企業サポート本部を設置、企業の営業支援担当5名を配置、併せて、新たにコンサルタント会社と提携し、県下企業に対し幅広いコンサルティング・営業支援を行う体制を整備した。	
(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	(3. 経営改善支援の取組み状況、4. 経営改善支援の取組み実績参照)					
(4) 中小企業支援スキルの向上を目的とした研修の実施	・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	・第二地銀協「ランクアップ研修」に審査部1名、支援室2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) ・16年上期は、若手社員を対象に「企業の財務面の見方」を中心とした自主勉強会を開催した。	・第二地銀協「ランクアップ研修」に支援室より1名、営業店より1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。 ・16年上期から審査部・企業支援室主催で、融資・渉外(法人)担当者の有志による勉強会を月1回の頻度で開催した。	・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、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」としてサービスを開始。さらに、16年10月企業サポート本部を設置、新たに外部コンサルティング会社と提携「経営者」の参加を得て「コンサル会社」による「経営者塾」の開催を計画している。	・左記、「奈良経営コンサルティング紹介サービス」のほか16年10月1日新たにコンサル会社と提携「経営者塾」の開催を予定、より幅広いコンサル機能を提供する仕組みを構築した。	

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4月～16年9月	16年4月～16年9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	・「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 ・外部研修受講と行内研修の実施 ・営業店への事例還元	・専担部署「企業支援室」（現 企業サポート本部第3部）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64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）	・専担部署として「企業支援室」（現 企業サポート第3部）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16年上期対象先58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）	・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。	・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。	・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。	・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。	・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推	・左記施策の継続実施	・5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。）	・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	・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2名、「ランクアップ研修」に6名参加した。 ・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、経営改善支援コース32名）のうち33名修了した。	・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、経営改善支援コース32名）のうち33名修了した。	・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4月～16年9月	16年4月～16年9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「リージョナルくらバンク」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、営業店向け説明会を実施、16年7月から運用を開始した。（運用開始に先立って営業店融資課長にマンツーマン研修を実施）	・16年7月信用格付の運用を開始。与信総額500百万円以上先58先を含む230先の格付を終えた。 ・16年度中に与信総額200百万円の全対象先の格付を完了する予定。	
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。 ・新書式使用に関するQ&Aを作成、配布した	・同左	
(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	・事例に基づく研修会を実施した。（半期に2～3回） ・四半期毎に相談、苦情処理の内容を取り纏め、当社の「経営会議」に報告するとともに、それを題材にした各店での勉強会の開催を定例化した。	・事例に基づく研修会を実施した。 ・四半期毎に相談、苦情処理の内容を取り纏め、当社の「経営会議」に報告するとともに、それを題材にした各店での勉強会の開催を定例化した。	・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4月～16年9月	16年4月～16年9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	<ul style="list-style-type: none"> ・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 ・自己査定Q&Aの見直し・整備 ・関連データによる研修 	<ul style="list-style-type: none"> ・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 	<ul style="list-style-type: none"> ・関連規定の見直し・整備 ・自己査定Q&Aの見直し・整備 	<ul style="list-style-type: none"> ・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。 ・15年下期は、12月に集合研修を行うとともに、新しい自己査定マニュアルの浸透も含め一般店9ヶ店に店舗単位の勉強会を実施した。 ・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。 	<ul style="list-style-type: none"> ・信用格付の運用開始、自己査定マニュアルの一部改定、要管理債権選定マニュアルの改訂等を行い、より厳格な自己査定体制とした。(信用格付対象先・与信額200万円以上として、従来の債務者区分判定制度の要申請先・与信額500万円以上から拡大した) ・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	<ul style="list-style-type: none"> ・処分データの蓄積 ・鑑定評価の拡大 	<ul style="list-style-type: none"> ・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 	<ul style="list-style-type: none"> ・左記施策の継続実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・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(年1回、6ヶ月目には時点修正)、また、15年下期から売り急ぎ事情を前提とした「早期売却価格」を導入した。 ・鑑定評価以外の担保評価の厳正化を図るために外部評価(りそなビジネスサービス)を導入した。(鑑定評価対象先以外の与信額100万円以上先) ・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7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。 	<ul style="list-style-type: none"> ・16年4月以降、与信額100万円以上先の外部評価を実施したがまだ一部未了、早期に完了させる。 	
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	<ul style="list-style-type: none"> ・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 	<ul style="list-style-type: none"> ・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 	<ul style="list-style-type: none"> ・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 	<ul style="list-style-type: none"> ・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。 	<ul style="list-style-type: none"> ・16年3月信用格付制度導入し、営業店むけ説明会を実施。7月から運用開始し与信総額500円百万以上先58先を含む230先の格付けを終えた。16年度中に与信額200万円以上先先の格付を完了する予定。 ・現状は、債務者区分によるベースレートによる金利適正化を進めているが、その進捗度は取引先の抵抗感強く40%程度に留まっている。 	

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4月～16年9月	16年4月～16年9月	
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」「奈良銀行ディスクロージャー誌2004」およびホームページを通じて公表した。	・「地域貢献に関する情報」を盛り込んだ「奈良銀行ディスクロージャー誌2004」を発刊済。	

(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・管理にあ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9月	<ul style="list-style-type: none"> ・15年10月1日「企業支援室」(現 企業サポート本部第3部)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。 ・16年8月「対応方針検討表」「進捗状況報告書」制定により、営業店と一体化した事業再生・ランクアップ活動を行う体制の定着化を図る。
	16年4月～16年9月	<ul style="list-style-type: none"> ・16年8月「対応方針検討表」「進捗状況報告書」制定により、営業店と一体化した事業再生・ランクアップ活動を行う体制の定着化を図る。
	(2)経営改善支援の取組み状況 (注) 15年4月～16年9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(通期64先)への経営改善支援に着手した。 ・15年下期、16年上期には対象先の見直しを行った。(16年上期対象先58先) ・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、期中に債務者区分の上昇先16先、債務者区分の維持29先の実績をあげた。
	16年4月～16年9月	<ul style="list-style-type: none"> ・一部破綻懸念先を含め55先を選定し、対象先の実態把握、再生支援に着手した。 ・経営改善支援の実績は、当期、取組先のうち債務者区分の上昇先11先、債務者区分の維持先42先の実績をあげた。

(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)

(奈良銀行)

4. 経営改善支援の取組み実績

【15年4月～16年9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	32	9	18
	うち要管理先	59	16	5	5
破綻懸念先	72	10	2	5	
実質破綻先	48	0	0	0	
破綻先	36	0	0	0	
合 計	2,090	64	16	29	

- 注) ・期初債務者数及び債務者区分は15年4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。

(奈良銀行)

【16年度上期(16年4月～16年9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
正常先		1,571	1	1
要 注 意 先	うちその他要注意先	209	30	7
	うち要管理先	61	13	3
破綻懸念先		73	11	1
実質破綻先		60	2	0
破綻先		43	1	0
合 計		2,017	58	11

注) ・期初債務者数及び債務者区分は16年4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)