

平成 17 年 4 月 28 日

各位

株式会社 リ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 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 年度から平成 16 年度における進捗状況について、別添のとおり公表させていただきます。

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 17 年 4 月**

**株式会社 埼玉りそな銀行**

## 全体的な進捗状況、計画の達成状況、計画の達成状況に対する分析 評価及び今後の課題

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」を目指しており、同年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」(以下、「機能強化計画」)は、まさにこの経営理念を実現する上で極めて重要な計画と位置づけ積極的に取り組んでまいりました。

地域金融の円滑化、創業・再生支援や経営相談機能等の強化、利用者の利便性向上等はもちろんのこと、地域 顧客との密接なコミュニケーションを通じた強固かつ長期的なリレーションシップに基づき、金融機関の健全性・収益性を強化するとともに、地域経済の活性化・再生に取り組むことは地域金融機関の使命であり、当然の責務であると認識しております。

機能強化計画に基づき、平成15年度から平成16年度まで取り組んでまいりました具体的な実績について申し上げますと

平成15年上期は、創業・新事業支援機能の強化のために「新事業支援室」を、また再生支援専任部署として「経営支援室」を新設し、加えて政策金融機関等との各種提携・人材派遣、当社独自の目利き研修の創設、地域版再生ファンドの組成等計画推進のため基盤整備を実施いたしました。同年下期においては、引続きベンチャーファンドの創設や無担保・無保証型のスコアリング商品の開発等による一層の機能強化を図るとともに、ベンチャーファンド投資先からマザーズ上場企業が誕生するなど、具体的な成果の積上げに注力致しました。

また、平成16年度においても、埼玉大学との包括提携を始めとする産学官連携体制の拡充、埼玉県中小企業再生支援協議会と連携した経営改善施策の実施、埼玉県中小企業振興公社等との大規模な地域商談会の開催等、地域との連携をさらに強化しました。また、プレパッケージ型事業再生や知的財産権担保融資、新株予約権付融資等の新たな手法の積極活用、地域の環境保全を重視した融資商品「埼玉りそな環境ファンド」の新規取扱、お客さまの意見・要望を適切に銀行施策に反映するための「埼玉りそなVOC」の設置など、一層の機能強化への取り組みを通じて更なる成果積上げに努めてまいりました。

全体として当社の機能強化計画は、当初計画通りに進捗し、当社のリレーションシップバンキング機能強化が図られ、相応の成果をあげることができたものと考えております。今後、引続き創業・新事業支援機能や企業再生支援機能等を強化し、更なる具体的な成果の積上げに取り組むとともに、より地域 顧客特性等を反映した機能・サービス提供力の強化、先進的な融資・支援手法の活用、証券化等中小企業の資金調達手法の多様化への取り組みを強化していく必要があるものと考えております。

本年3月、金融庁より「地域密着型金融の一層の推進を図るため、地域密着型金融の機能強化の推進に関するアクションプログラム」が公表されました。この新しいアクションプログラムの基本的な考え方は、地域密着型金融の本質を踏まえ、リレーションシップバンキングの機能強化に向けたこれまでの取り組みを継続的に推進し、さらに進化させていくためのものと認識しております。当社といたしましても、この新アクションプログラムの趣旨を十分に踏まえ、今後とも一層の機能強化に努め、地域との共存共栄を目指して、新計画を策定・公表してまいりたいと考えております。

(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。)

### 機能強化計画の主な進捗状況(平成15年4月～17年3月)

#### 創業・新事業支援機能の強化

「新事業支援室」の新設を始め、同室の関与による新技術を有する企業への融資、当社独自の「目利き研修」の継続的実施、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、影の国りそなベンチャーファンド」では、これまで12社、284百万円を投資(うち1社はマザーズ上場)、昨年3月に新設したベンチャー向けファンド「埼玉りそなVファンド」においても12件、304百万円の投融資を取扱う等、具体的な成果を挙げる事ができました。

一方、国民生活金融公庫や日本政策投資銀行等との相互協力に関する契約締結や、埼玉大学との産学官連携等にかかる包括的な協力協定の締結、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、産学官との幅広いネットワークを構築し、また、日本政策投資銀行との協調融資方式による知的財産権担保融資、新株予約権付融資など新たな手法の活用による融資を実施いたしました。

#### ○取引先企業に対する経営相談・支援機能の強化

経営相談・支援に係るソリューション提供機能の強化を図るべく、ビジネスマッチング契約を(財)社会経済生産性本部や(株)川原経営総合センターと締結する等、外部機能を活用した機能・体制を整備いたしました。また、埼玉県中小企業振興公社等との大規模な地域商談会「ビジネスアリーナ 2004」を開催したほか、当社独自の「中小企業支援スキル向上研修」を継続的に実施しました。このほか、中小企業経営者育成として、りそな総合研究所(株)の「マネジメントスクール」、(財)埼玉りそな産業協力財団の「経営者セミナー」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。

また、「経営支援室」を中心とした経営支援機能の強化や外部機能の積極活用等により、経営改善支援取組み先 590 先のうち、債務者区分の上昇 150 先、債務者区分の維持 255 先と上位遷移率は 25.4%となり、再生支援機能の強化が着実に図られたものと認識しております。

#### ○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、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 社について同ファンドを含む再生ファンドの活用を図りました。また、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 11 社について経営改善計画書の策定が完了するなど、早期事業再生に積極的に取り組みました。加えて、監査法人等の外部コンサルティング機能の活用や NPO 法人埼玉事業活性化機構との連携、実質的なプレパッケージ型再生手法の活用など、早期再生を図るうえで最適なスキームの策定に取り組んでまいりました。さらに、監査法人からの人材受入れや、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」を継続的に実施し、人材の育成、強化を図りました。

#### ○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、地域特性を踏まえた当社独自の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)の取扱を開始し、累計で 1,636 件、506 億円と高い実績を挙げました。さらに、両商品の地元商工会議所等との提携や、税理士会及び TKC と提携した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」の取扱等に取り組んでまいりました。また、地域の環境保全に取り組む企業を応援するため、「保証革命」、「埼玉倶楽部」と同様のスピード審査型新融資商品「埼玉りそな 環境ファンド」の開発、取扱を実施いたしました。

#### ○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態勢の強化を図るべく、本部に専担者を配置したほか、「金融検査マニュアル」や「中小・地域金融機関向けの総合的な監督指針」等の主旨徹底を目的に「顧客への説明態勢の強化 Q&A」を作成し、研修会や勉強会を実施いたしました。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 システムに一元化するとともに、営業店への苦情事例の還元や事例研修等を実施し、一層の対応力強化を図っております。さらに、お客さまの意見・要望等を集約し、商品やサービスの改善につなげるスキーム「埼玉りそなVOC」を設置、運用を開始いたしました。

#### ○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・ポートフォリオ等を踏まえた査定抽出基準の見直し、正確性向上に向けた自己査定研修会の開催や査定修正事例還元等を実施しました。さらに、DCF 法による引当額算定方法の見直しや、改正事務ガイドライン等を踏まえた「開示債権判定基準」「要管理債権運用マニュアル」の

一部改定、不動産担保評価における早期処分減価率導入による担保評価の厳正化等、更なる精緻化に取組み、一層の健全性向上に取り組んでまいりました。

#### 地域貢献に関する情報開示

地域貢献に関する情報開示については、ディスクロージャー誌やミニディスクロージャー誌を制作・発行し、店頭等で配布するとともに、当社ホームページ上に掲載する等、情報開示の充実に努めてまいりました。

以 上

## Ⅱ.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～17年3月)

### 1. 15年4月から17年3月の全体的な進捗状況

- ・当社は、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」を目指しており、同年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」(以下、「機能強化計画」)は、まさにこの経営理念を実現する上で極めて重要な計画と位置づけ積極的に取り組んでまいりました。地域金融の円滑化、創業・再生支援や経営相談機能等の強化、利用者の利便性向上等はもちろんのこと、地域・顧客との密接なコミュニケーションを通じた強固かつ長期的なリレーションシップに基づき、金融機関の健全性・収益性を強化するとともに、地域経済の活性化・再生に取り組むことは地域金融機関の使命であり、当然の責務であると認識しております。
- ・15年度から16年度まで取り組んでまいりました具体的な実績について申し上げますと、15年上期は、創業・新事業支援機能の強化のために「新事業支援室」を、また再生支援専担部署として「経営支援室」を新設し、加えて、政策金融機関等との各種提携・人材派遣、当社独自の目利き研修の創設、地域版再生ファンドの組成等計画推進のため基盤整備を実施いたしました。同年下半年においては、引続きベンチャーファンドの創設や無担保・無保証型のスコアリング商品の開発等による一層の機能強化を図るとともに、ベンチャーファンド投資先からのマザーズ上場企業が誕生するなど、具体的成果の積上げに注力致しました。
- ・16年度においても、埼玉大学との包括提携を始めとする産学官連携体制の拡充、埼玉県中小企業再生支援協議会と連携した経営改善施策の実施、埼玉県中小振興公社等との大規模な地域商談会の開催等、地域との連携をさらに強化しました。また、プレパッケージ型事業再生や知的財産担保融資、新株予約権付融資等の新たな手法の積極活用、地域の環境保全を重視した融資商品「埼玉りそな環境ファンド」の新規取扱、お客さまの意見・要望等を適切に銀行施策に反映するための「埼玉りそなVOC」の設置など、一層の機能強化への取り組みを通じて更なる成果積上げに努めてまいりました。

### 2. 16年10月から17年3月までの進捗状況

- ・平成16年下半年は、機能強化計画の総仕上げとして、計画に掲げた各施策を確実に実施するとともに、具体的な成果の更なる積上げに努めてまいりました。まず、取引先企業に対する経営相談・支援機能の強化の一環として、大規模商談会「ビジネスアリーナ2004」を埼玉県中小企業振興公社等と共同開催したのを始め、創業・新事業支援機能等の強化として、日本政策投資銀行との協調融資方式による知的財産権担保融資、新株予約権付融資を実施するなど、新たな手法についても積極的な活用を図りました。また、新しい中小企業金融への取り組み強化として、当社独自のスコアリングモデルを活用し、取引先企業の環境保全に向けた取り組みに対応するスピード審査型融資商品「埼玉りそな環境ファンド」の取扱を開始しました。さらに、お客さまの意見・要望等を集約し、商品やサービスの改善につなげる新たな仕組みとして「埼玉りそなVOC」を設置するなど、更なる地域への貢献、利用者利便性の向上等に向けた取り組みを積極的に実施し、具体的な成果をあげることができました。

### 3. 計画の達成状況

- ・全体として、当社の機能強化計画は、当初計画通りに進捗し、当社のリレーションシップバンキング機能強化が図られ、相応の成果をあげることができたものと考えております。

### 4. 計画の達成状況に対する分析・評価及び今後の課題

- ・今後、引続き創業・新事業支援機能や企業再生支援機能等を強化し、更なる具体的成果の積上げに取り組むとともに、より地域・顧客特性等を反映した機能・サービス提供力の強化、先進的な融資・支援手法の活用、証券化等中小企業の資金調達手法の多様化への取り組み等を強化していく必要があるものと認識しております。本年3月、金融庁より、地域密着型金融の一層の推進を図るため、「地域密着型金融の機能強化の推進に関するアクションプログラム」が公表されました。この新しいアクションプログラムの基本的な考え方は、地域密着型金融の本質を踏まえ、リレーションシップバンキングの機能強化に向けたこれまでの取り組みを継続的に推進し、さらに進化させていくためのものと認識しております。当社といたしましても、この新アクションプログラムの趣旨を十分に踏まえ、今後とも一層の機能強化に努め、地域との共存共栄を目指して、新計画を策定・公表してまいりたいと考えております。

5. 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～17年3月	16年10月～17年3月	
<b>I. 中小企業金融の再生に向けた取組み</b>						
<b>1. 創業・新事業支援機能等の強化</b>						
(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・協力による創業・新規事業等への融資取扱 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審査所管部署、企業調査グループ、「新事業支援室」等の連携・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 ・情報交換会の実施 ・Vファンドによる融資 8件144M ・Vファンドによる投資 4件160M ②審査業務における県制度融資等の斡旋 ・国民生活金融公庫へ融資斡旋 取次案件 20件、融資実行 7件 96.7M ③審査担当者等の「目利き研修」への参加 ④医療事業審査の専担者を配置	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・協力により、新規事業等への融資取扱 ・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 ・情報交換会の実施 ・Vファンドによる融資 4件 80M ・Vファンドによる投資 2件 80M  ②審査業務における県制度融資等の斡旋 ・国民生活金融公庫へ融資斡旋 取次案件 5件、融資実行 2件10.5M	
(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」を創設・実施 ・対象者：支店長クラス(初回のみ役員、本部部长含む)、 次席者、渉外係 ・修了証交付人数：229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)「企業力評価コース」(経済法令研究会)	①新任支店長、オフィサー、課長クラスを対象として、下記スケジュールにて目利き研修(第3クール)を開催(全4回うち1回は工場現場研修) 第1回：16/12「創業・ベンチャーを巻く環境」 「新事業支援室の活用」 第2回：17/1「起業サポート(県の支援施策)」 「産学連携・知財の活用」 第3回：17/2「工場現場研修・ものづくりの現場を見る」 西地域2/8、東地域2/15、北地域2/16、中央地域2/17 第4回：17/3「企業の成長可能性の検証」 「企業価値の評価と高め方」 「グリーンシート市場について」	
(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国民生活金融公庫等との「業務連携・協力に関する覚書」締結 ・日本政策投資銀行とベンチャー事業・事業再生等に関わる「業務協力協定」を締結(15年10月) 同行との協調融資案件2件を実施(17年2月、3月) ・中小公庫及び商工中金と業務協力に関する契約を締結(16年6月)。2ヶ月に1回情報交換を実施 ②埼玉大学と包括協定締結(16年9月) ③「産業クラスターサポート金融会議」へ幹事として出席、情報交換並びに営業店宛還元 ・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』のアドバイザー受託 ・(財)埼玉県中小企業振興公社主催の産業クラスター関連の会議「コーディネート事業推進会議」に出席	①中小公庫、商工中金及び国民生活金融公庫との、2ヶ月に1回の情報交換の実施 ・日本政策投資銀行と1ヶ月に1回の情報交換を実施 ②16年9月に埼玉大学と包括協定締結し、以降毎月1回、地域共同研究センター専任教官と共に当社取引先を訪問(11社)。また、他大学についても、エリア毎に個別協議を実施(日本工業大学、ものづくり大学、東京電機大学、東京理科大学) ③「産業クラスターサポート金融会議」へ幹事として出席(17年3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』の実行委員会出席(17年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4月～17年3月	16年10月～17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	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国民生活金融公庫と「業務連携・協力に関する覚書」を締結。融資案件取次(通期実績:取次20件)。2ヶ月に1回情報交換を実施 ・日本政策投資銀行と「業務協力協定」を締結(15年10月) 知的財産権担保融資1件(17年2月)、新株予約権付融資1件(17年3月)を協調融資案件として実施 ②「彩の国りそなベンチャーファンド」を活用、当社営業開始以降、6社221百万円投資(累計:12社、284百万円)うち1社は東京証券取引所マザーズ上場(15年11月) ・ベンチャー・新事業取組企業向け新ファンド「埼玉りそなVファンド」を設立(16年3月) Vファンド融資実績8件144百万円(うち補助金つなぎ融資 2件24百万円、知財担保融資 1件20百万円、新株予約権付融資1件10百万円)、Vファンド投資実績4件160百万円	①中小公庫及び商工中金と業務協力に関する契約に基づき、2ヶ月に1回情報交換を実施 ・国民生活金融公庫と「業務連携・協力に関する覚書」を締結。融資案件の取次を実施(下期実績:取次5件) 2ヶ月に1回情報交換を実施 ②日本政策投資銀行と新事業支援に関する協調融資を実施。知財担保融資1件200百万円(17年2月)、新株予約権付融資1件100百万円(17年3月) ・「彩の国りそなベンチャーファンド」投資実績2件70百万円 ・Vファンド融資実績4件80百万円 Vファンド投資実績2件80百万円	
(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実績21回 ・地域中小企業支援センターの指定を受けている、さいたま市、春日部、狭山、川口、熊谷、川越、商工会連合会、さいたま市産業創造財団との定例的な情報交換を実施(全64回) ②中小企業支援センターの持つ専門家派遣制度を積極活用し、企業あてコーディネーターの紹介を実施 ③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) ・試行実績より、16年4月に「ビジネスローンセンター」を10ヶ所に拡大(浦和・大宮・川口・川越・熊谷・春日部・所沢・越谷・上福岡・久喜) ・取扱実績(15年11月以降) 1,918件、18,705百万円	①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(実績9回)並びに営業店宛情報提供を実施 ・同公社職員を「目利き研修」講師として招聘(17年1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商工会議所等と定例的に情報交換を実施(下期29回) ・さいたま市産業創造財団との情報交換実施(4回)、事業サブマネージャーの企業あて紹介(2社) ②ビジネスローンセンター取扱実績 1,061件、10,694百万円	
<b>2. 取引先企業に対する経営相談・支援機能の強化</b>						
(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営業幹線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具体的な営業幹線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) ②営業店・地域本部(インフォメーションオフィサーの配置)・法人部(営業情報デスクの設置、事業コーディネーターの増員・再配置)一体となった顧客支援体制を構築 ③社内LANに、「営業情報革命」や「提案書」等のアイコン新設、既存アイコンの統廃合により、具体的な営業幹線手法や顧客向け提供情報の営業店還元を強化 ④商談会や交流会等の実施により、具体的な顧客交流の場を提供 ⑤顧客ソリューション提供力強化を図るため、金融他業態や専門的機能を持つ企業等とビジネスマッチング契約締結(15年12月～17年3月、11社)	①大規模商談会「ビジネスアリーナ2004」を埼玉県中小企業振興公社等と共同開催(16年10月) ②地域の若手経営者交流会を開催(16年11月) ③技術交流会を(独)産業技術研究所等と共同開催(2月) ④地域本部との連携強化のため事業コーディネーターを再配置(16年10月) ⑤顧客ニーズをベースに構築した「提案書」アイコン新設(16年12月)など、アイコンの統廃合を実施 ⑥ビジネスマッチング契約先の追加(16年12月、17年3月)や、製造業ポータルサイト運営会社との業務協力締結(17年1月)など、外部ソリューション機能を取り込み ⑦県内統計資料集を刊行し地域に発信(16年12月) ⑧営業情報活動に対する営業店評価基準を引上げ	
(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、3-4及び3-5参照)					
(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(15年度下期、16年度上下期) ②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、15年9月)	①「中小企業支援スキル向上勉強会」を開催(17年1月、2月) ②実務への活用を重視し、事例研究を中心とした講義内容とし、講師も外部講師を招聘 ③受講対象者については、マネージャー層に限定せず、幅広く受講者を募集	

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～17年3月	16年10月～17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	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。	①「マネジメントスクール」の受講推進、研修内容見直し。 ②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。	①「マネジメントスクール」(りそな総合研究所主催)、「経営者セミナー」(埼玉りそな産業協力財団主催)の受講者募集を支援(15年9月、16年9月) ②「第17期マネジメントスクール」開講(16年4月、当社顧客17名) ③「経営者セミナー」開催(15年11～3月152名、16年11～3月102名) ④開催内容見直しの実施「マネジメントスクール」(16年3月)、「経営者セミナー」(16年8月)	①前年度参加者アンケートを参考にテーマ及び講師選定を実施した「2004経営者セミナー」(埼玉りそな産業協力財団主催)を開催(16年11月開始、102名参加) ②内容見直しを実施した(カリキュラム・講師の一部変更)「第18期マネジメントスクール」受講者募集(16年9月～3月、当社顧客20名応募) ③マネジメントスクール卒業生を中心とした、地域の若手経営者交流会を開催(16年11月)	
<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	①個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、プレ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。 ・個別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。	・個別別に計画の策定や精緻化等の支援を実施(経営支援室の積極関与により59社の計画の策定に着手。うち、完了先40社) ・取引店訪問・取引店との協議会開催(累計202ヶ店)、外部コンサル等との協議会開催(累計78社)、現場訪問・社長等面談(累計156社)を実施 ・外部コンサル導入決定先24社、NPO法人埼玉事業活性化機構持込み先5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(売却)実績15社(案件持込み・検討のみ実績41社) ・埼玉県中小企業再生支援協議会への案件持込み29社(うち11社は協議会と連携し経営改善計画策定完了)	・個別別に計画の策定や精緻化等の支援を実施(経営支援室の積極関与により15社の計画の策定に着手。既着手先を含め期中完了先19社) ・取引店訪問・取引店との協議会開催(累計92ヶ店)、外部コンサル等との協議会開催(累計33社)、現場訪問・社長等面談(累計86社)を実施 ・監査法人等コンサル紹介9社、NPO法人埼玉事業活性化支援機構※関与先でのプレパッケージ型事業再生の実施1社(計画認可は17年度見込み) 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(売却)実績1社(案件持込み・検討のみ実績2社) ・埼玉県中小企業再生支援協議会への案件持込み5社(うち1社は協議会と連携し16年度下期中に経営改善計画策定完了) ※埼玉県内の中小企業の再生を目的として16年6月に設立されたNPO法人	
(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。	・埼玉企業リバイバルファンドを組成(15年7月)、計24社の売却価格デューデリを実施し再生スキームを検討。内6件の売却を実施 ・県内金融機関及び埼玉県へファンドの設立説明、出資要請を実施 ・中小企業基盤整備機構等への設立説明、出資要請を実施 ・銀行系サービスと提携しサービシング機能の強化を実施	・計2社の売却価格デューデリを実施。16年度上期に案件を持ち込んだ先に対して1社債権譲渡を実施 ・銀行系サービスと提携しサービシング機能の強化を実施 ・大手監査法人をアドバイザーとして、中小企業基盤整備機構、各金融機関、埼玉県、埼玉県中小企業再生支援協議会等とファンドへの出資に関する協議を実施	
(3) デット・エクイティ・スワップ、DIPファイナンス等の活用	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。	・再生ファンドとの協議や監査法人等の外部機関との連携により、DES、デットデットスワップ(DDS)、DIP等のスキーム活用を検討 ・民事再生法の法的整理申立企業(15先)について、DIPのスキームの活用を検討し、そのうち1社(製造業)に対しては、プレパッケージ型(※)と呼ばれる手法にほぼ沿った形で再建スキームをまとめ、うち1社については17年度の計画認可を目指して関係者と協議中  ※企業の再建に向けて、支援を受ける事業者を事前に決めてから早期再生に着手する手法	・民事再生法の法的整理申立企業(6先)の内、1社(建設業)についてプレパッケージ型と呼ばれる手法にほぼ沿った形で、再建スキームをまとめ計画を提出(計画認可は17年度) ・DESにはなじまないが、DDSの検討が可能である中小企業数社に対しては、大手監査法人と連携してDDS導入を検討中	
(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。	・RCC信託機能を活用した再生対象案件は1件あったものの、当該債務者については事業継続を断念したため、取り扱いには至らなかった	・大手監査法人、外部コンサル等と連携して経営改善計画を策定した先の中からRCC信託スキームの活用を検討したが、取り扱いには至らなかった	
(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。	・当行メインの製造業1社に対して産業再生機構の活用を検討したが、当該債務者の同意が得られず見送りとなった	・該当案件なし	

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～17年3月	16年10月～17年3月	
(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。	・埼玉県中小企業再生支援協議会の支援責任者に当社OB、事務局長に意向者を派遣し全般的に協力 ・埼玉県中小企業再生支援協議会への案件持込み29社(うち11社は協議会と連携し経営改善計画策定完了) (計画策定先に対しては、協議会と連携し進捗状況モニタリングを実施) ・協議会側から当社未取引先についての相談を受け、貸出を実行(1社60百万円、1社50M:RCC債権のエクジットファイナンス) ・協議会の機能活用強化に向けて、埼玉企業リバイバルファンドや大手監査法人2社との情報交換を実施	・下期については新たに5社持込みを実施し、15年度に持ち込んだ案件も含め、4社の経営改善計画を策定 ・RCC債権について地域金融機関と連携しエクジットファイナンスを実行	
(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。	・「企業再生支援人材育成研修」プログラムを独自に策定し、開催 (15年度下期7回開催、16年度上期3回下期3回開催) ・参加対象者は、本部審査担当者から営業店審査担当者にまで拡大 ・通信講座の受講推奨「事業再生講座」(きんざい)	・企業再生支援人材育成研修を全3回開催(支店長、営業店審査担当者向け。累計90名参加)	
<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	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」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」の取扱い 「けやきファンド」96件、4,790百万円 「さくら草ファンド」43件、2,080百万円 ②地域特性を踏まえた新スコアリングモデルの導入、本スコアリングを活用した「保証革命」、「埼玉倶楽部」の取扱い開始および商品内容改定 ー導入後の取扱い実績(累計)ー 「保証革命」275件、5,887百万円 「埼玉倶楽部」1,361件、44,733百万円 ー商品内容の改定ー ・対象先の拡大 ・審査プロセスの弾力化 ・返済方法の弾力化 ・適用金利の弾力化 ・取扱事務手数料の弾力化 ー他新商品の導入ー ・「埼玉りそな環境ファンド」(16年10月) 取扱実績3件、57百万円 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新融資商品「埼玉りそな環境ファンド」の開発、取扱開始 ②取扱実績「保証革命」119件、2,492百万円 「埼玉倶楽部」491件、14,251百万円	
(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地元金融機関と連携した自治体との協議 ・当社を始めとする県内金融機関と、埼玉県との間でCLO組成に関するキックオフミーティングを実施(16年6月) ・協議会を踏まえ、地元金融機関としての対応を検討する為、金融機関ミーティングを開催(16年7月) ・実施スキーム、ニーズについて継続協議実施(16年7月、9月、10月)	①実施スキーム・ニーズについて、継続協議を実施したが、現状の金利情勢や顧客ニーズを踏まえ、CLO等の組成を見送り	

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～17年3月	16年10月～17年3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。	①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いて協議(15年9月～) ・保証協会付およ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」へ改定(16年2月～) ・「アシスト保証」の商品内容改定(融資期間延長、17年1月) ②取扱実績(16年2月以降) 「アシスト保証」6件、100百万円 ③当社独自のスコアリング商品「保証革命」、「埼玉倶楽部」について、関東信越税理士会(埼玉県支部連合会)と提携(平成17年1月) ④「保証革命」・「埼玉倶楽部」について県内諸団体との提携(県内商工会議所、県内商工会、埼玉県中小企業団体中央会、埼玉県中小企業振興公社、関東信越税理士会<埼玉県支部連合会>、埼玉中小企業家同友会)	①「アシスト保証」の商品内容改定(融資期間延長、17年1月) ②取扱実績 「アシスト保証」1件、20百万円 ③当社独自のスコアリング商品「保証革命」、「埼玉倶楽部」について関東信越税理士会(埼玉県支部連合会)と提携(17年1月) ④「保証革命」・「埼玉倶楽部」について県内諸団体との提携 ・関東信越税理士会(埼玉県支部連合会) ・埼玉中小企業家同友会	
(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融資商品「保証革命」、「埼玉倶楽部」の取扱を開始(15年11月) ③新スコアリングモデルの運用実績を検証(16年7月、11月)検証結果に基づき「保証革命」、「埼玉倶楽部」の金利弾力化を実施	①新スコアリングの運用結果を検証し対象層を拡大(16年11月)	
<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	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研修会・勉強会で監督指針の趣旨を徹底(15年12月、16年6月、7月、9月、17年1月、3月) ②改正事務ガイドライン等を踏まえ、「クレジット・ポリシー」を改訂(16年2月) ③顧客への説明態勢について、コンプライアンス・マニュアルに明記するとともに、社内イントラネットに掲示(16年6月) ④「顧客への説明態勢の強化Q&A」を配布、説明社内イントラネットに掲示(16年7月、12月)	①勉強会・研修会で監督指針の趣旨を徹底(17年1月、3月) ②「顧客への説明態勢の強化Q&A(2)」を配布、説明社内イントラネットに掲示(16年12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地域金融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全8回の地域金融円滑化会議に参加し、苦情事例や傾向等を関係部に還元 ②部店長向け研修・管理職向け研修・新任担当者研修等計15回の集合研修を実施 ③営業店に168件の事例還元と40件の注意喚起を実施 ④苦情記録をシステムで管理し営業店の対応をフォロー ⑤お客さまの意見・要望等の集約スキームとして「埼玉りそなVOC」を設置し、運用開始(17年2月)	①地域金融円滑化会議に参加、関東財務局管内における苦情の状況や事例等を関係部署に還元(16年12月、17年2月) ②部店長向け研修、新任管理職研修等計5回の集合研修を実施 ③営業店宛の「苦情事例ニュース」(月例)で15事例を還元 ④お客さまの意見・要望等の集約スキームとして「埼玉りそなVOC」を設置し、運用開始(17年2月)	
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・下期、16年度上期の進捗状況を決算発表時等に合わせて公表	・16年度上期の進捗状況を決算発表時等に合わせて公表	

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～17年3月	16年10月～17年3月	
【以下任意】						
<b>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</b>						
<b>1. 資産査定、信用リスク管理の強化</b>						
(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自己査定精度向上を図る観点から自己査定の手引きを改正(16年12月) ②自己査定研修会の実施、査定修正事例の還元(15年7月、12月、16年7月、9月、12月、17年1月) ③DCF法による引当額算定方法の見直しを実施(各係数、算定根拠等の明確化など)(16年4月) ④改正事務ガイドライン等の貸出条件緩和債権に関する判定基準の明確化を踏まえ「開示債権判定基準」「要管理債権運用マニュアル」を改定(16年6月、17年3月) ④基準金利について「開示基準金利算出要領」を新規定し、基準を整備(17年3月) ⑤予想損失率算定方法の見直しを実施(16年3月、9月、17年3月)	①自己査定研修会及び査定修正事例の還元等を実施(16年12月、17年1月) ②改正事務ガイドライン等の貸出条件緩和債権に関する判定基準の明確化を踏まえ「開示債権判定基準」「要管理債権運用マニュアル」を改定(17年3月) ③自己査定精度向上を図る観点から「自己査定の手引き」を改正(16年12月) ④基準金利について「開示基準金利算出要領」を新規定し、基準を整備(17年3月) ⑤予想損失率の見直しを実施(17年3月)	
(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～17年3月) ②16年度上期自己査定より、更なる評価精度の向上を図る観点から早期処分減価率を導入し、担保掛目の見直しを実施。同時に不動産担保評価基準を一部改定(担保掛目の自己査定との統一、収益還元法による評価方法の変更等)(16年6月) ③16年度下期自己査定より、「不動産鑑定評価書チェックシート」作成徹底、適切性の検証を実施(17年1月)	①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～17年3月) ②16年度下期自己査定より、「不動産鑑定評価書チェックシート」作成徹底、適切性の検証を実施(17年1月)	
<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) ・以後、毎月見直しを実施 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) 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)→導入後の取扱い実績(累計)ー 「保証革命」 275件、5,887百万円 「埼玉倶楽部」1,361件、44,733百万円	①取扱い実績 「保証革命」 119件、2,492百万円 「埼玉倶楽部」491件、14,251百万円	
<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	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。	・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	・同左	
<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	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。	・「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(15年12月、16年12月) ・併せて、りそなホールディングス広報部と連携のうえ、報道機関宛資料配布するとともに、ホームページに掲載済(15年12月、16年12月) ・「地域貢献に関する情報」を盛り込んだディスクロージャー誌「埼玉りそな銀行ディスクロージャー誌2004」を発刊(16年7月)	・「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(16年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)

### Ⅲ.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～17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 ・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  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 ・経営支援室の人員を増強し、債務者の上位遷移を図るべく、経営改善支援体制を更に強化(16年度下期融資第一部からクレジットオフィサー3名、融資企画部からマネージャー1名増員)	
	16年10月～17年3月	①同上 ②経営支援室の人員を増強し、債務者の上位遷移を図るべく、経営改善支援体制を更に強化(融資第一部からクレジットオフィサー1名、融資企画部からマネージャー1名増員)	
	(2) 経営改善支援の取組み状況(注) 15年4月～17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現 ・「企業再生支援人材育成研修」を15年10月より実施 ・営業店社員向けに、大手監査法人講師(公認会計士等)による「企業再生支援人材育成勉強会」を実施(16年6回実施) ・審査担当者の営業店訪問により経営改善指導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が見られた。当社のコンサル機能活用により、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  ③取組み上の課題等 ・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
		16年10月～17年3月	①営業店社員向けに、大手監査法人講師(公認会計士等)による「企業再生支援人材育成勉強会」を実施(16年12月～17年2月3回実施) ②③同上

(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)

#### IV.経営改善支援の取組み実績

【15年4月～17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 $\alpha$	$\alpha$ のうち期末に債務者区分が上昇した先数 $\beta$	$\alpha$ のうち期末に債務者区分が変化しなかった先 $\gamma$
正常先	302,471	167		78
要注意先	うちその他要注意先	1,171	255	72
	うち要管理先	327	127	66
破綻懸念先	339	40	12	16
実質破綻先	377	1	0	0
破綻先	104	0	0	0
合計	304,789	590	150	255

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  
但し、正常先の債務者数には個人ローン、住宅ローンのみの先を含む。

・ $\beta$ 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 $\alpha$ に含めるものの $\beta$ 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 $\beta$ 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。

・ $\gamma$ 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。

【16年度(16年4月～17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 $\alpha$	$\alpha$ のうち期末に債務者区分が上昇した先数 $\beta$	$\alpha$ のうち期末に債務者区分が変化しなかった先数 $\gamma$
正常先		304,819	96		45
要注意先	うちその他要注意先	893	223	66	127
	うち要管理先	392	146	73	51
破綻懸念先		269	41	10	22
実質破綻先		253	0	0	0
破綻先		71	0	0	0
合 計		306,697	506	149	245

- 注) ・期初債務者数及び債務者区分は16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  
 但し、正常先の債務者数には個人ローン、住宅ローンのみの先を含む。  
 ・ $\beta$ 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 $\alpha$ に含めるものの $\beta$ 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 $\beta$ 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。  
 ・ $\gamma$ 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。

【16年度下期(16年10月～17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 $\alpha$	$\alpha$ のうち期末に債務者区分が上昇した先数 $\beta$	$\alpha$ のうち期末に債務者区分が変化しなかった先数 $\gamma$	
正常先	308,206	120		76	
要注意先	うちその他要注意先	894	221	28	168
	うち要管理先	265	100	33	58
破綻懸念先	265	39	5	28	
実質破綻先	210	3	0	3	
破綻先	48	2	0	2	
合計	309,888	485	66	335	

- 注) ・期初債務者数及び債務者区分は16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  
 但し、正常先の債務者数には個人ローン、住宅ローンのみの先を含む。  
 ・ $\beta$ 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 $\alpha$ に含めるものの $\beta$ 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 $\beta$ 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。  
 ・ $\gamma$ 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。

**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 17 年 4 月**

**株式会社 近畿大阪銀行**

. 全体的な進捗状況、計画の達成状況、計画の達成状況に対する分析・評価及び今後の課題

弊社は大阪府を主要な地盤とする地域金融機関として、地域の皆様に質の高い金融商品・サービスの提供に努め、地元経済の発展に貢献することが、基本的な使命であると考えております。中小企業金融の再生、健全性の確保、収益性の向上に向けた取組み施策を取りまとめ、15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」は、地域金融機関としての基本的な使命を果たしていく上で、非常に重要なものであるとの認識のもと、全社的な取組みを進めた結果、概ね計画通りの進捗を果たしましたが、なかには具体的成果として顕われていない項目もあり集中改善期間後においても、引き続き深化、定着化に向けた取組みが必要であると考えております。

## 1. 進捗状況(平成15年4月～平成17年3月)

### (1) 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、(財)大阪産業振興機構などの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。16年12月には、地域社会における技術開発、技術教育等を支援するとともに、新事業の創出等地域の産業振興に寄与することを目的として、大阪府立大学と産学官連携活動に関する基本協定書を締結しております。また、16年8月より取扱いを開始しました「近畿大阪ベンチャー育成ファンド」につきましては、4社のお取引先に対して投資を実施することができました。

経営相談・支援機能の強化としましては、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るとともに、弊社主催の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2004」の開催、りそな銀行とのビジネス商談会の共同開催などを通じて、情報提供力の強化に取組みました。

### (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た取組みを強化するため、全国地方銀行協会が主催する集合研修、通信講座の積極的な受講を奨励するとともに、弊社内においても企業再生の具体的手法についての研修を実施するなどの人材育成に取組んでおります。

また、16年6月に再生支援の本部担当部署である融資部「企業再建支援チーム」を「企業サポート室」に組織改正を実施し、一層の体制整備も図っております。

再生手法につきましては、RCC信託機能を活用した再生スキームの実施や、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再生ファンドの組成などを実施しました。

### (3) 新しい中小企業金融への取組み

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を採り入れ、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、大阪府が制度化した「大阪市CLO(多数貸付債権プール型担保証券)」や、大阪市、神戸市、横浜市が制度化した「政令指定都市CLO」への参加、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SBF私募債を推進するなど、証券化の取組みも強化しました。

#### (4)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、16年6月に中小・地域金融機関向けの総合的な監督指針に吸収)を踏まえ、銀行取引約定書などの契約書類の改訂、与信取引に関する説明マニュアルの制定など社内規程、マニュアルの整備を実施しました。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。

#### (5)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

弊社の健全性確保の観点から、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継続して行っております。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継続して行っております。また、16年2月に改訂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、より実態に即した厳格な自己査定を確保する態勢の整備等に取組んでおります。

収益性の向上に向けた取組みといたしましては、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。

### 2.計画の達成状況

従来にはなかった産学官連携や外部関連機関とのネットワークを構築することで、創造・新事業支援の枠組みを整えることができました。経営相談機能については、ビジネスマッチングの情報提供件数、成約件数ともに実績があがるなど定着化が進んでおります。

企業再建支援活動では、本部担当部署への増員など社内体制を強化するとともに、社内外の研修、通信講座への受講を奨励したことで、16年4月より広く営業店においても企業再建支援活動を実施し、対象先を全社的に拡大した取組みとなりました。

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」を断行するなど、健全性の確保と収益体質強化が図られました。

### 3.計画の達成状況に対する分析・評価及び今後の課題

創造・新事業にかかる支援機能等の強化につきましては、外部関連機関への紹介実績はあるものの、融資実行などの成果に繋がっていない取組みもあり、本部専門部署の主導による取組みから、現場営業店でのノウハウを高め、より裾野を広げた取組みが必要であると考えております。お取引先企業の再生に向けた取組みでは、再生ファントの活用は定着化しましたが、エグジットファイナンスやデット・デット・スワップの活用など、再生手法の多様化を図る必要があると考えております。

お客さまへの説明態勢については、社内ルール等の整備はできており、引続き定着化に向けた研修等の取組み一層強化するとともに、お客さまのご意見を採り入れたサービスの向上に取組んでまいります。

以上

## 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～17年3月)

### 1. 15年4月から17年3月の全体的な進捗状況及びそれに対する評価

弊社は15年9月に公表しました「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。これまで、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、当社主催によるビジネスマッチングフェア - の開催、「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、「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、健全性確保と収益体質強化に取組みました。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ましたが、後述の通り未だ具体的成果に顕われていない項目もあり、集中改善期間後においても、引続き深化、定着化に向けた取組みが必要であると考えております。

### 2. 16年10月から17年3月までの進捗状況及びそれに対する評価

地域社会における技術開発、技術教育等を支援するとともに、新事業の創出等地域の産業振興に寄与することを目的に、大阪府立大学と産学官連携活動に関する基本協定書を締結しました。また、16年8月より取扱を開始した「近畿大阪ベンチャー育成ファンド」については、4社への投資を実行しました。企業再生支援活動では、あおぞら銀行と協働で組成した再生ファンドを引続き利用し、32先が同ファンドを利用しました。お客さまへの説明態勢の整備については、与信取引に関する説明マニュアルの制定等により、対応予定の全項目を完了させました。

### 3. 計画の達成状況

従来にはなかった産学官連携や外部関連機関とのネットワーク構築により、創造・新事業支援の枠組みが整備できました。ビジネスマッチングは情報提供・成約件数ともに実績があがるなど、定着化が図れました。企業再生支援活動では、本部担当部署の強化と、研修・通信講座の受講を奨励し、対象先を拡大した全社的な取組みとなりました。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」の厳格化等による「財務改革」を断行するなど、健全性の確保と収益体質の強化が図られました。

### 4. 計画の達成状況に対する分析、評価及び今後の課題

創造・新事業支援の枠組みはでき、積極的な推進を図ったものの、なかには融資の実行などの具体的な成果に至らない取組みもあり、現場営業店でのノウハウを高め、裾野を広げた取組みが必要と考えております。企業再建支援活動では、再生ファンドの活用は定着化しましたが、エグジットファイナンスやデット・デット・スワップの活用など再生手法の多様化を図る必要があると考えております。お客さまへの説明態勢については、社内ルール等の整備はできており、引続き定着化に向けた研修等の取組みを一層強化するとともに、お客さまのご意見を採り入れたサービスの向上に取組む必要があると考えております。

### 5. 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～17年3月	16年10月～17年3月	
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。 「目利き」研修派遣者(6名)を審査担当者として配置。 ・定性評価を中心とした企業の現状・将来性評価について」と題して、社内集合研修を実施(16年5月)。	「目利き」研修派遣者(1名)を審査担当者として追加配置。	研修参加者の追加派遣。 社内研修の定例化。
(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・法人担当以外の社員を対象)。	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、15年下期270名、16年上期66名、16年下期37名受講。 地銀協主催アクションプログラム対応集合研修は、15年下期6名、16年上期3名、16年下期4名受講。	通信講座37名受講。 地銀協主催アクションプログラム対応集合研修4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4月～17年3月	16年10月～17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"> <li>・「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。</li> <li>・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。</li> <li>・大阪TLOとの情報交換を通じて産学との連携を図り、取引先の課題解決を支援。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・左記具体的な取組み策の継続実施。</li> <li>・大阪TLOとの連携につき社内に周知。</li> <li>・大阪TLOの機能について営業店向けセミナーを実施。</li> <li>・日本政策投資銀行の機能について研修会を実施。</li> <li>・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。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・左記具体的な取組み策の継続実施。</li> <li>・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)。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・近畿地区産業クラスターサポート金融会議」への参画</li> <li>・第1回、2回会議に代表幹事として参加。</li> <li>・「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(15年10月) 同計画参加企業に各種支援の提案活動を実施。</li> <li>・同会議主催の「企業経営者トップ金融セミナー」へ参加(16年9月)。</li> <li>・産学官連携の取組について</li> <li>・大阪TLOとの連携(15年6月)。</li> <li>・大阪府立大学と産学官連携に関する協定を締結。</li> <li>・大学発ベンチャー企業への各種支援実施</li> <li>・当社主催で16年7月に開催した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。</li> <li>・産学連携の取組として、大阪府立大学発のベンチャー企業である株式会社FUDAIが実施する「事業後継者特修塾」への参加企業を募集(16年9月)。</li> <li>・日本政策投資銀行とは13年11月に提携を開始しており、以後企業に対する資金支援等を目的に情報交換を継続実施。</li> <li>・創業・新事業支援の機能及び活用方法についての周知をはかるため、渉外担当者向け研修を継続実施。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・産学連携の取組として大阪府立大学と産学官連携に関する協定書を締結(16年12月)。</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>・日本政策投資銀行との連携を強化し、同行の融資制度を活用する。</li> <li>・「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。</li> <li>・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。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・日本政策投資銀行の機能について社内勉強会を実施。</li> <li>・「ベンチャービジネス融資」の募集実施。</li> <li>・国民生活金融公庫との業務提携を検討。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「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」</li> <li>・「中小企業金融公庫大阪支店と交流 情報交換の実施(6月)」</li> <li>・「近畿大阪ベンチャー育成ファンド」を活用したベンチャー企業支援の実施。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・(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」の実施。</li> <li>・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業務提携。</li> <li>・ベンチャー企業向け支援、企業再生支援、中小企業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。</li> <li>・ベンチャー企業や成長企業の各ステージに応じた資金支援を行うことを目的に、「近畿大阪ベンチャー育成ファンド」の取扱いを開始(16年8月)。</li> <li>・支援対象となるベンチャー企業発掘を目的に、大阪市が主催するベンチャー企業認定制度である「ビジネスプラン鑑定団」の認定企業プレゼンテーションに継続参加。</li> <li>・ベンチャー企業や株式公開指向のある企業に対する支援を目的に、「監査法人から講師を迎え 株式上場セミナー」を実施(16年10月)。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「近畿大阪ベンチャー育成ファンド」で、4社への投資実行。</li> </ul>	
(5)中小企業支援センターの活用	<ul style="list-style-type: none"> <li>・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>・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。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・同センターの活用法につき、営業店への通知及び研修の実施。</li> <li>・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)。</li> <li>・左記取組み策の継続実施。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「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)」</li> <li>・左記具体的な取組み策の継続実施。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・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と連携。</li> <li>・当社主催で16年7月に開催した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。</li> <li>・大阪府の中小企業支援機関である(財)大阪産業振興機構の機能をPRする目的で、同財団のPR誌「マガジンマイドーム」を当社営業店へ定期配布。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・新たな支援対象先の発掘を目的に、各支援センター主催のベンチャー企業プレゼンテーションに参加。</li> </ul>	

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～17年3月	16年10月～17年3月	
<b>2.取引先企業に対する経営相談・支援機能の強化</b>						
(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	・「e-あきないINET」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。	・「法人渉外トレーニー」実施。 ・「e-あきないINET」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。	・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 がんばりませ！おおさかメッセ」の開催(7月)。 ・左記の具体的な取組策の継続実施。	・当社とりそなグループ内におけるビジネスマッチングや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」の仕組みを構築し、ビジネスマッチングに取組む。 ・ビジネスマッチング情報の社内共有の仕組みを構築。 ・「e-あきないINET」の機能を拡充し、各種経営情報を提供する仕組みを整備。 ・「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2004」を開催(16年7月)。 ・大阪府の中小企業支援機関である(財)大阪産業振興機構が主催する「創都ビジネスフェア」へ協賛(16年10月)。 ・取引先企業に対する経営相談・支援機能能力向上の強化を目的に、大手監査法人との提携による社員向け研修を実施(16年11月より)。	・ビジネスマッチングの新たな手法としてパイヤー企業を招聘するビジネス商談会の取組を開始。	
(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、3-4及び3-5参照)					
(4)中小企業支援スキルの向上を目的とした研修の実施	・地銀協主催の「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。	・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。	・地銀協研修。 ・通信講座の奨励(関連本部、支店の融資課・渉外課の社員を対象)。 ・社内集合研修。 ・「法人渉外トレーニー」制度の活用。	・通信講座は、15年下期389名、16年上期122名、16年下期52名受講。 ・地銀協主催アクションプログラム対応集合研修は、15年下期3名、16年上期3名、16年下期1名受講。 ・法人渉外トレーニー(長期)15名受講。 ・融資先向け経営支援能力向上研修15名受講。	・通信講座52名受講。 ・地銀協主催アクションプログラム対応集合研修1名受講。 ・融資先向け経営支援能力向上研修15名受講。	
(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	・「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。	・「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)。 ・左記の具体的な取組策の継続実施。	・「りそな総合研究所の研修機能の活用」。 ・大阪府立大学発のベンチャー企業である株式会社FUDAIが実施する「事業後継者特修塾」への参加企業を募集。 ・ベンチャー企業や株式公開指向のある企業に対する支援を目的に、監査法人から講師を迎え「株式上場セミナー」を実施(16年10月)。	・「りそな総合研究所の研修プログラムの継続活用」。	
<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	・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、債務者の現状認識と再生への強い意識の醸成を促す。	・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	・再生ファンドの利用に向けて投資銀行他の機関とスキームを検討し、再生ファンドを活用した再生支援を実施。 ・法律事務所、投資銀行、コンサルタント会社等の外部専門家と業務提携を実施。 ・監査法人とデット・デット・スワップに関する研修会を実施し、導入可能な支援先に対して財務デューデリジエンスを実施。	・再生ファンドを利用した再生支援を実施。 ・業務提携を行っているコンサルタント会社による経営指導を導入。 ・デット・デット・スワップを活用した再生手法を導入すべく、外部調査会社による財務デューデリジエンスを実施。	

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4月～17年3月	16年10月～17年3月	
(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	・「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。	・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	・16年3月にあおぞら銀行と協働で信託を利用した再生ファンドを組成し、17年3月までに95先が同ファンドを利用。 ・17年3月に大阪府が組成した元気出せ大阪ファンドの承認を得て、緊急再生資金保証制度により1億円の資金支援を実施。	・あおぞら銀行と協働で組成した再生ファンドを引き続き利用し、32先が同ファンドを利用 ・17年3月に大阪府が組成した元気出せ大阪ファンドの承認を得て、緊急再生資金保証制度により1億円の資金支援を実施。	
(3)デット・エクイティ・スワップ、DIPファイナンス等の活用	・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。	・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	・再生ファンドの利用とともに、デット・デット・スワップを利用した再生を実現するため、監査法人を交えて再生スキームの協議を行ったが、結果的に導入に至らず。	同左	
(4)中小企業再生型信託スキーム等、RCC信託機能の活用	・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。	・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	・15年10月にRCC(東京、信託事業部)を訪問し、同信託機能の活用に向けた意見交換を実施。 ・16年3月に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。 ・16年7月にRCC(東京、再生第二部「債権買取推進チーム」)へ2回訪問し、今後の対応方針を協議。 ・17年3月にRCCが中心となって再生スキームを作成・実施した先に関して、同再生スキームに沿って債権放棄を行った上で、RCC信託に対し、債権譲渡を実施。	・17年3月にRCCが中心となって再生スキームを作成・実施した先に関して、同再生スキームに沿って債権放棄を行った上で、RCC信託に対し、債権譲渡を行った。	
(5)産業再生機構の活用	・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。	・スキームを適用する債務者の選定、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	・当社主力取引先であるA社が、民事再生法の適用を受けた上で産業再生機構を利用した再生スキームを利用(15年9月)。 ・その他、当社の取引先では、2社が産業再生機構を活用して再生を図っている。 ・16年6月、当社主力先であるB社について産業再生機構に事前相談を行ったが、最終的には、債務者の了解がえられず、活用に至らず。	・16年6月、当社主力先であるB社について産業再生機構に事前相談を行い、16年9月以降も協議を続けたが、最終的には、債務者の了解が得られず、活用に至らず。	
(6)中小企業再生支援協議会への協力とその機能の活用	・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。	・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	・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。 ・16年上期、協議会への持込みを1件行い、9月上旬に協議会としての再生案の提示を受けるが同意に至らず。	・16年上期、協議会への持込みを1件行い、9月上旬に協議会としての再生案の提示を受けるが同意に至らず。	
(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	・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。	・地銀協研修。 ・通信講座の奨励(本部の融資関連部門・法人担当以外の社員を対象)。	・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。	・通信講座は、15年下期248名、16年上期63名、16年下期25名受講。 ・地銀協「企業再生実務講座」は、15年下期2名、16年上期3名、16年下期1名受講。 ・企業再生支援の具体的手法について集合研修を実施(受講者110名)。	・通信講座25名受講。 ・地銀協「企業再生実務講座」1名受講。	・地銀協研修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4月～17年3月	16年10月～17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	<p>融資案件の検討時において、実質CFIに基づく返済能力の判定」を徹底する。</p> <p>・法人向けスコアリング商品「リテール48 (west)」の取扱いの開始。</p>	<p>・実質CFIに基づく返済能力判定表」の作成。</p> <p>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。</p>	<p>担保・保証に過度に依存しない融資の定着化を図る。</p> <p>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。</p>	<p>担保、保証に過度に依存しない融資の推進を図る観点から、また与信取引に関する「中小・地域金融機関向けの総合的な監督指針」の内容に沿った態勢整備を図るため、通達、規定・マニュアル等を作成し、留意事項の徹底や具体的な対応策を順次示した。</p> <p>・17年4月からの保証人に関する民法の改正を受けて、17年1月に包括根保証人の新規受入を禁止。また、17年3月には、保証約定書を改定し、法改正に対応するとともに、保証受入の基準を明確化。</p> <p>・17年2月に「与信取引に関する説明マニュアル」を制定し、債務者及び保証人等に対する説明態勢を整備。</p> <p>・15年9月、法人向けスコアリング商品「リテール48 (west)」を導入、60ヶ店で試行。同11月大阪府下全店に拡大。 ・「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(16年2月)。 ・個人事業主向けスコアリング商品を検討中。 ・17年4月よりCRD運営協議会(現「有限責任中間法人CRD協会」)のスコアリングモデルを使用した法人向け新スコアリング商品を導入予定。</p>	<p>・17年4月からの保証人に関する民法の改正を受けて、17年1月に包括根保証人の新規受入を禁止。また、17年3月には、保証約定書を改定し、法改正に対応するとともに、保証受入の基準を明確化。</p> <p>・17年2月に「与信取引に関する説明マニュアル」を制定し、債務者及び保証人等に対する説明態勢を整備。</p> <p>・15年9月に導入した法人向けスコアリング商品「リテール48 (west)」の推進継続。 ・17年3月末残高実績 7,666百万円 ・17年3月末実行累計 29,758百万円 ・個人事業主向けスコアリング商品の検討に向け、CRD運営協議会との提携を実施。 ・17年4月よりCRD運営協議会(現「有限責任中間法人CRD協会」)のスコアリングモデルを使用した法人向け新スコアリング商品を導入予定。</p>	
(3)証券化等の取組み	<p>・地元の自治体、リそなグループで取扱う商品に関して積極的に取組む。</p>	<p>・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。</p>	<p>・引き続き、リ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。</p>	<p>・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。 ・16年7月に大阪市・神戸市・横浜市が組成する「政令指定都市CLO」へ参加し、12月に取組み実施、実績144百万円</p>	<p>・大阪市・神戸市・横浜市が組成する「政令指定都市CLO」に参加し、平成16年12月に取組みを実施、実績144百万円。</p>	
(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	<p>・「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会員税理士向け情報活動を実施。</p>	<p>・「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。</p>	<p>・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。</p>	<p>・TKC近畿大阪会との連携について協議を開始(15年8月)・営業店との交流会実施。 ・提携融資商品「TKCプレミアムローン」取扱開始(16年8月)。 ・TKC経営革新セミナーへの協力を実施(16年10月)。</p>	<p>・TKC経営革新セミナーへの協力を実施。 ・TKC近畿大阪会各支部の例会に参加し、当社営業店との交流・情報交換会を定期的実施。</p>	
(5)信用リスクデータベースの整備・充実及びその活用	<p>・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。</p>	<p>・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。 ・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。</p>	<p>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。</p>	<p>・地銀協の新たな信用リスク管理システムである「信用リスク情報統合システム(CRIFS)」が16年12月に稼働、順次データの蓄積が行われている状態にある。 ・新たな自己査定システム及び債権管理システムを開発、17年3月より試行開始。 ・リそなグループと平仄を合わせた信用格付制度の運用を16年6月から開始。 ・17年3月より、融資業務の高度化と効率化を目的として、融資企画部が中心となって、融資統合データベースを中心としたシステム開発の検討に着手。</p>	<p>・新たな自己査定システム及び債権管理システムを17年3月より試行開始。 ・16年11月に新BS規制の内部格付手法への対応の検証のため、データベースを作成。 ・17年3月より、融資業務の高度化と効率化を目的として、融資企画部が中心となって、融資統合データベースを中心としたシステム開発の検討に着手。 ・16年12月より新BS規制の内部格付手法への対応を視野に入れて、信用格付のスコアリングを見直すべく、CRIFSを含めた複数の外部スコアリングモデルの検証を開始。</p>	

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～17年3月	16年10月～17年3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権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。	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。	ワーキンググループを組成し、計画的に作業を進め、与信取引に関する説明マニュアル制定等により17年2月末で全項目の対応を完了。	同左	
(3)相談 苦情処理体制の強化	・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。	・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。	・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。	・苦情対応連絡会を15年12月より開催。 ・営業店における事例研修の充実等のため営業店から本部宛に報告された苦情の全件を営業店に還元開始(15年7月より)。 ・営業店からの研修報告に基づき実施状況を確認(17年1月より)。	研修実施 グループリーダー研修(16年11月) 苦情対応連絡会の開催(16年10月、12月、17年3月)	
6.進捗状況の公表	・「い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年上期までの進捗状況を15年11月28日に公表。 ・15年下期までの進捗状況を16年5月31日に公表。 ・16年上期までの進捗状況を16年10月29日に公表。	・16年上期までの進捗状況を16年10月29日に公表。	

【以下任意】

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。	自己査定レベルの更なる向上を図るための臨店研修等の実施及び条件緩和債権のデータ整備の継続実施。	必要に応じた関係諸規定の見直し。自己査定レベルの更なる向上に向けた説明会・研修等
(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。	処分実績に基づく鑑定評価の検証を通じた掛目の実施。担保評価額における保証金等の控除必要額等の所要の修正の更なる厳格化を実施。	継続実施。

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4月～17年3月	16年10月～17年3月	
<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整備等	格付、債務者区分の定時臨時見直しを励行。  適用金利に係る個社別取引方針の明確化。	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。	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率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。	信用格付制度を改定し、信用格付の判定時に債務者区分も同時に決定する随時査定方式を16年6月より実施。新制度の研修会を階層別に行い定着化を図る。 ・17年3月に自己査定システム、債権管理システムが稼働。 ・16年12月よりCRISを含めた複数の外部スコアリングモデルの検証を開始。  ・貸出目標金利の浸透のため全部店長・渉外担当役員に対し説明会を実施(15年4月)。 ・貸出金利改善対象先の営業店管理資料還元(15年4月・10月、16年4月、11月)。 ・信用コスト控除後収益を織込んだ取引先別収益表の還元開始(15年6月)。 ・信用コスト控除後スプレッド改善の月次実績還元、取引先別収益表を還元済(15年6月)。 ・貸出目標金利算出ツールの追加制定(15年7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(15年12月)。 ・「貸出目標金利」の改定(16年6月)。	16年12月より信用格付のスコアリングを見直すべく、CRISを含めた複数の外部スコアリングモデルの検証を開始。 ・新BS規制等への対応を図るため、新たな自己査定システム及び債権管理システムを開発し17年3月より試行開始。 ・17年3月より、融資業務の高度化と効率化を目的として、融資統合データベースを中心としたシステム開発の検討に着手。  ・営業店評価体系に「信用コスト控除後事業貸出金スプレッド改善」を評価項目として導入(16年10月)。 ・貸出金利改善対象先の営業店管理資料還元(16年11月)。 ・地域別営業統括責任者の臨店により各管理資料のチェック、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)。	
<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	・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。	・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	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	
<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	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。 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)	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、リソナホールディングス広報部と連携のうえ、「リソナホールディングス中間期ディスクロージャー誌2003-2004」、「近畿大阪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。 ・16年9月末での地域貢献への概要をまとめたリーフレット2004-2005中間期レポートより「地域のみなさまとともに」を店頭配置。	16年9月末での地域貢献への概要をまとめたリーフレット2004-2005中間期レポートより「地域のみなさまとともに」を店頭配置。	

(備考)個別項目の計画数・・・28(株式を公開している銀行は27)

経営改善支援の取組み状況

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>企業再生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状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、企業再生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>「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生活動への着手(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、企業再生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スする。</p>
	16年度	<p>15年度と同様の取組みとする。</p> <p>企業再生支援チームを企業サポート室に組織変更 (16年6月)。</p>
備考 (計画の詳細)		<p>特定審査チームで要管理先・破綻懸念先を中心とした集中管理を行う</p> <p>企業サポート室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、企業再生支援活動(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 ~ 17年 3月	<p>特定審査チームと企業サポート室との連携強化、及び機能強化を図る。</p> <p>本部直轄管理先を選定し、活動を開始 (16年2月)</p> <p>ローンレビュー、モニタリングの実施。</p> <p>あおぞら銀行・新生銀行と再生に係る基本契約を、(株)船井総合研究所と業務提携契約を締結。</p> <p>企業再生活動に関する基本方針を制定 (16年3月)。</p>
	16年 10月 ~ 17年 3月	モニタリングの継続実施。
	(2)経営改善支援の取組み状況 (注) 15年 4月 ~ 17年 3月	<p>債務者毎に取引方針の見直しを行い、当社の協力・支援と、債務者の自助努力により、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行った。</p> <p>H16年度上期に、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すべく、対象先の拡大を図るとともに営業店サポートを強化し、全社的な活動に拡大。</p> <p>営業店担当者のスキルアップと、再生支援活動の動機付けのために研修会を実施。</p> <p>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。</p> <p>大阪府中小企業再生支援協議会の活用、元気出せ大阪ファンドの保証機能の活用による再生支援を実施。</p>
	16年 10月 ~ 17年 3月	<p>企業サポート室担当者の臨店、及び支援先への同行訪問により、企業再生について全社的なレベルアップに努める。</p> <p>大阪府中小企業再生支援協議会の活用、「元気出せ大阪ファンド」の保証機能の活用による再生支援を実施。</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。

何方針に従い、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。

計画の達成状況、計画の達成状況に対する分析・評価及び今後の課題(借手の中小企業サイトの課題を含む)

#### IV.経営改善支援の取組み実績

【15年4月～17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 $\alpha$	$\alpha$ のうち期末に債務者区分が上昇した先数 $\beta$	$\alpha$ のうち期末に債務者区分が変化しなかった先 $\gamma$
	正常先	29,296	87		
要 注 意 先	うちその他要注意先	5,884	224	89	90
	うち要管理先	1,385	87	22	37
	破綻懸念先	1,404	21	3	3
	実質破綻先	1,414	5		2
	破綻先	615	1		
	合 計	39,998	425	114	132

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。
- ・ $\beta$ 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 $\alpha$ に含めるものの $\beta$ 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 $\beta$ 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。

・ $\gamma$ 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。

【16年度(16年4月～17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 $\alpha$	$\alpha$ のうち期末に債務者区分が上昇した先数 $\beta$	$\alpha$ のうち期末に債務者区分が変化しなかった先 $\gamma$
正常先		23,623	20		1
要 注 意 先	うちその他要注意先	5,873	219	51	136
	うち要管理先	705	56	13	31
破綻懸念先		1,796	32	8	17
実質破綻先		1,949			
破綻先		476			
合 計		34,422	327	72	185

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。
- ・ $\beta$ 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 $\alpha$ に含めるものの $\beta$ 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 $\beta$ 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。

・ $\gamma$ 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。

【16年度下期(16年10月～17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 $\alpha$	$\alpha$ のうち期末に債務者区分が上昇した先数 $\beta$
正常先		22,673	8	8
要 注 意 先	うちその他要注意先	5,395	189	152
	うち要管理先	623	48	37
破綻懸念先		1,439	29	23
実質破綻先		1,219		
破綻先		318		
合 計		31,667	274	220

- 注) ・期初債務者数及び債務者区分は16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。  
 ・ $\beta$ 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 $\alpha$ に含めるものの $\beta$ 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 $\beta$ 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。  
 ・ $\gamma$ 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。

**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 17 年 4 月**

**株式会社 奈良銀行**

. 全体的な進捗状況、計画の達成状況、計画の達成状況に対する分析・評価及び今後の課題

当社は地元への円滑な資金供給を目的に創業、今日もその創業精神を基本方針として、地元経済の発展に努めてまいりました。また、16年11月、奈良県における営業力を一層強化し、地域のお客様に提供するサービスレベルの向上を図る目的で18年1月1日を目処にりそな銀行と合併することについて基本合意いたしました。

当合併は、当社とりそな銀行奈良地域の一体化であり、地域銀行として当社の創業精神をより強力に実現させることを目指すものであります。

このような中、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んでまいりました。

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、15年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。

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ましました。

平成16年度におきましては、「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」を設置し、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名体制とし、お取引先企業の営業利益増強および再生支援に向けた取組みを行っております。

これらの取組みも含め、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。なお、本計画の主な進捗状況は以下のとおりです。

#### 【機能強化計画の主な進捗状況】

##### 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(8名参加)や通信教育の受講(延べ52名、うち創業・新事業支援9名)の受講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等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

顧客支援機能の強化を図るため、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した。また、16年10月1日には、企業サポート本部を設置、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、新たにコンサルタント会社と業務提携し地域企業の営業支援のために「奈良経営者塾」を開講いたしました。

社内研修等につ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9名参加、通信教育の受講（経営改善支援41名受講）等により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72先のうち、債務者区分の上昇22先、債務者区分の維持24先の実績を挙げました。

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」に参加（2名）、また通信教育の受講（企業再生支援2名）等による社員のレベルアップを図りました。  
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。また、16年10月「与信業務における顧客への説明事務取扱要領」等を制定、説明会を行いました。

相談・苦情処理については、平成 15 年下期以降半期毎に、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 月には信用格付制度を制定、16 年 7 月より運用を開始し、17 年 3 月までに全対象先の格付を終了、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向け計画どおり進捗致しております。

### 【計画の達成状況とその評価・今後の課題】

#### (計画の達成状況)

創業・新事業支援機能の強化、取引先企業に対する経営相談、支援機能の強化  
本部審査態勢の強化、グループ機能を利用した経営相談・支援機能の仕組整備はほぼ予定どおり進捗、社員研修も予定どおり実施しましたが、それら機能の運用の担い手である社員のレベルアップをはかる必要があると認識致しております。

#### 早期事業再生に向けた取組

経営改善支援取組先のうち債務者区分が上昇した先は 30%と満足できるものではありませんが、営業支援のための仕組みを整備し、実践を開始したことは評価できるものと考えております。

#### お客様への説明態勢の整備、苦情・相談処理機能の強化

必要な規定整備、事例の収集と営業店への還元、これらに基づく継続的な勉強会等の取組により苦情・トラブル件数は減少しつつあります。

#### 資産査定、信用リスク管理の強化

信用格付の導入・担保評価の厳格化など態勢整備はほぼ予定どおり進捗いたしました。債務者区分に基づく適正金利の確保に向けた取組、社員研修は予定どおり実施、りそな

銀行との合併を控え今後も社員研修・勉強会等によりスキルアップを図ってまいります。

(計画の達成状況に対する分析・評価及び今後の課題)

創業・新事業支援機能の強化、取引先企業に対する経営相談、支援機能の強化  
審査態勢の強化は、社員個々のスキルアップが重要でそのためには今後も継続的に研修  
や、外部専門家・機関との連携を図ることが必要と考えております。

早期事業再生に向けた取組

りそなグループの相談・支援機能も含めた当社の機能を有効に活用し、債務者区分上昇率は30%となりました。今後、さらに社員研修等を通じてスキルアップに努めてまいります。また、営業支援の取組は、16年下期からの取組であり、早期に常軌化させる必要があると考えております。

お客様への説明態勢の整備、苦情・相談処理機能の強化

普段の努力が苦情・トラブルの未然防止につながるとの認識のもと今後も継続的に研修会・勉強会を実施してまいります

資産査定、信用リスク管理の強化

信用格付は運用を開始し全対象先の格付を終えたが、その精度アップのためにも遅れている財務データ登録を急ぐ必要があること、不動産担保の外部評価導入もまだ一部に止まっており、今後さらに整備を進める必要があること、債務者区分(信用リスク)を反映した適正なプライシング、など課題は多いと認識しています。また、その担い手である社員個々のスキルアップを図る必要があると認識しており、今後も社員研修・勉強会等によりスキルアップを図ってまいります。

以 上

## ・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～17年3月）

### 1. 15年4月から17年3月の全体的な進捗状況

当社は地元への円滑な資金供給を目的に創業、その創業精神を基本方針として地元経済の発展に努めてまいりました。16年11月、奈良県における営業力を一層強化し、地域のお客様に提供するサービスレベルの向上を図る目的で18年1月1日を目処にりそな銀行と合併することについて基本合意いたしました。

この合併は実質的には当社とりそな銀行奈良地域の一体化であり、地域銀行として当社の創業精神をより強力に実現させることを目指すものであります。

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、また15年10月には取引先企業の再生支援を強化するため「企業支援室」を設置。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、健全性確保と今後の収益体質強化に取組みました。

平成16年度におきましては、「企業支援室」の機能及び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。主に経営相談・営業支援担当 5名、再生支援担当 3名従来の「企業支援室」の8人体制にお取引先企業の営業利益増強および再生支援に向けた取組みを行っています。

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。尚、本計画の主な進捗状況は以下のとおりです。

#### 〈中小企業金融再生に向けた取組み〉

創業・新事業支援等強化のため、平成15年10月1日審査課員を1名増員を行うと共に、第二地銀協主催研修に19名参加、通信教育の受講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施策整備事業に対し、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200万円の融資支援を行いました。また国民生活金融公庫と協調し取引先企業への支援を行いました。

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」参加、創業支援にかかる取組み動向入手や情報交換を行いました。

また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。

顧客支援機能強化を図るため、平成16年1月「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、また平成16年10月「企業サポート本部」を設置、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作り、また新たにコンサルタント会社と業務提携し地域企業の営業支援のために「奈良経営者塾」を開講いたしました。

企業支援の専担部署として、平成15年10月1日「企業支援室」（16年10月1日より企業サポート第三部）を3名体制で新設。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、経営再生支援策の実施により経営改善支援取組み先72先のうち、債務者区分の上昇22先、債務者区分の維持24先の実績を挙げました。

お客様への説明態勢につきましては、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。また16年10月「与信業務における顧客への説明事務取扱要領」を制定、説明会を行いました。

相談・苦情処理については平成15年下期以降半期毎に事例に基づく研修会を実施、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み〉

資産健全化に向け営業店別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改訂、より一層の査定基準の厳格化を行う等の対応を図りました。

不動産担保評価につきましては、外部評価機関による担保調査を導入、処分実績に基づく評価の修正の厳正化を行いました。

平成16年3月には信用格付制度を制定、16年7月より運用開始し17年3月までに全対象先の格付終了。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向け計画どおり進捗しております。

### 2. 16年10月から17年3月までの進捗状況

#### 〈中小企業金融再生に向けた取組み〉

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、営業支援機能を持つ「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主催の研修に7名参加、通信教育については69名（リレバン関係12名、融資能力57名）受講いたしました。

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うとともに奈良県中小企業支援センターとの連携を図り、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みとして企業サポート第三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。その結果債務者区分の上昇10先、債務者区分の維持40先の実績を挙げました。

顧客支援機能の強化を図るため、16年10月新たにコンサルティング会社と提携し地元企業の営業支援のため「奈良経営者塾」を開講、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み作りを行いました。

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それを題材にした各店での勉強会を開催いたしました。

#### 〈健全性の確保、収益性向上に向けた取組み〉

資産健全性に向け自己査定能力向上を図るため、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定等を行い、より厳格な自己査定体制といたしました。

担保評価の厳正化につきましては、16年4月以降与信額100百万円以上先および新規先の外部評価機関（りそなビジネスサービス）による評価を実施しほぼ完了いたしました。

当社の信用格付は16年3月に制度導入、営業店向け説明会実施後7月から運用を開始いたしました。17年3月末までに与信額200百万円以上の対象先については完了いたしました。

### 3.計画の達成状況

〈創業・新事業支援機能の強化、取引先企業に対する経営相談、支援機能の強化〉

・本部審査機能の強化、グループ機能を利用した経営相談・支援機能の仕組整備はほぼ予定どおり進捗いたしております。

・社員研修も予定どおり実施いたしましたが、それら機能の運用、担い手である社員のレベルアップを図る必要があると認識致しております。

〈早期事業再生に向けた取組み〉

・りそなグループの相談・支援機能も含めた当社の機能を有効に活用し、債務者区分上昇率は30%となりました。

〈お客様への説明態勢の整備、苦情、相談処理機能の強化〉

・必要な規程整備、事例の収集と営業店への還元、これらに基づく継続的な勉強会等の取組みにより苦情、トラブル件数は減少しつつあります。

〈資産査定、信用リスク管理の強化〉

・信用格付の導入、担保評価の厳格化など態勢整備はほぼ予定どおり進捗いたしました。

・債務者区分に基づく適正金利の確保に向けた取組み、社員研修は予定どおり実施。りそな銀行との合併を控え今後も社員研修・勉強会等によりスキルアップを図ってまいります。

### 4.計画の達成状況に対する分析・評価及び今後の課題

〈創業・新事業支援機能の強化、取引先企業に対する経営相談、支援機能の強化〉

・審査態勢の強化は社員個々のスキルアップが重要で、そのためには今後も継続的に研修や外部専門家・機関との連携を図ることが必要と考えております。

〈早期事業再生に向けた取組み〉

・債務者区分上昇率30%に留まったのは、りそなグループの相談、支援機能も含めた当社の機能を有効に活用できなかったこともその一因と思われるので、さらに社員研修を通じてスキルアップに努めてまいります。

・営業支援の取組みは16年下期からであり、早期に常軌化させる必要あると考えております。

〈お客様への説明態勢の整備、苦情、相談処理機能の強化〉

・普段の努力が苦情・トラブルの未然防止に繋がるとの認識のもと、今後の継続的に研修会、勉強会を実施してまいります。

〈資産査定、信用リスク管理の強化〉

・信用格付は、運用を開始し全対象先の格付を終えたが、その精度アップのためにも、遅れている財務データの登録を急ぐ必要があること、また不動産担保の外部評価導入もまだ一部に止まっていること、などさらに整備を進める必要があり、また、債務者区分(信用リスク)を反映した適正なプライシングなど、まだまだ課題は多いと認識しております。

・また、その担い手である社員個々のスキルアップを図る必要があると認識しており、今後も社員研修・勉強会等によりスキルアップを図ってまいります。

5.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
		15年度	16年度	15年4月～17年3月	16年10月～17年3月	
.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	・営業課員の増員 外部受講等による審査能力の向上	・第二地銀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19名(事業再生研修2名・ランクアップ研修9名・目利き研修8名)参加 通信教育受講(延べ52名)により社員のレベルアップを図った。	・第二地銀協の研修に7名(ランクアップ研修3名・目利き研修4名)参加。 通信教育受講(延べ12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	・外部研修の受講と社内研修の強化 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 社内研修の実施	・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7名参加した。 通信教育の受講(リレバン研修延べ52名うち創業新支援9名、融資能力養成57名)により、社員のレベルアップを図った。(16年2月から) 審査部宛事前相談は1ヶ月数件あり。	・第二地銀協「目利き」研修に営業店から4名参加した。 ・基本的な融資能力養成のため融資担当者(部長を含む)参加で17年2月開講の通信教育「融資能力養成」講座を開講57名が受講した。 ・通信教育の受講 延べ12名うち創業新事業支援3名により、社員ノレベルアップを図った。 ・審査部担当者による支店毎の勉強会(7ヶ店) 営業店有志参加の勉強会、リそな銀行人材サービス部主催の「与信判断基礎研修」等を行った。	・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 ・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	・企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、相談受付件数10先、日本経済新聞社主催のベンチャーエキスポ参加2社)	・奈良県中小企業支援センターとの連携を図り、本部法人開拓担当者や営業店との帯同訪問を行うとともに、その際の営業店担当へのOJTによりその機能利用促進を図った。	
(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」を目的に業務契約「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。(3先実行済、2先応諾後)	・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)・	

項 目	具体的な取組み	スケジュール		進捗状況		備 考
		15年度	16年度	15年4月～17年3月	16年10月～17年3月	
(5) 中小企業支援センターの活用	情報交換の活性化 本センター機能についての行内研修の実施	法人開拓担当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なる	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。 ・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。(経革法認定先7先、創業新事業支援3先)	奈良県中小企業支援センターとの連携を図り、本部法人開拓担当者と営業店との帯同訪問を行うとともに、その際の営業店担当へのOJTによりその機能利用促進を図った。	
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推進	・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」としてサービスを開始した。 ・さらに、16年10月「企業サポート本部」を設置、外部コンサル会社と業務提携し顧客ニーズに応じたより幅広い各種コンサル、顧客紹介等が出来る仕組み作りを行うとともに、売上増強を実践するための「奈良経営者塾」を開講した。	・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幅広いコンサルティング・営業支援を行う体制を整備、担当者研修を経て第1回目の「奈良経営者塾」を終了した。参加企業相互間での交流も盛んに行われている。 ・グループノウハウを利用しビジネスマッチング会(3回)に参加。(参加企業12社、商談中7社)グループのコンサル機能も「人材」「労務」関係で2社の実績があった。	
(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、3-4及び3-5参照)					
(4) 中小企業支援スキルの向上を目的とした研修の実施	外部研修の受講と社内研修の実施	外部研修の受講 社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、営業店から6名参加した。 ・通信教育受講(52名うち経営改善支援41名受講)による社員のスキルアップを図った。 ・社内研修は「企業の実態把握に向けた具体的な事例」を中心に営業店毎に実施した。(一般店9ヶ店のうち7ヶ店実施) ・融資、渉外担当者有志の勉強会(16年下期7回)の他りそな人材サービス部による「与信判断基礎研修」等による社員のスキルアップを図った。	第二地銀協「ランクアップ研修」に営業店より3名参加した。 ・通信教育受講(12名うち経営改善支援9名受講)による社員のスキルアップを図った。 ・基本的な融資能力養成のため融資担当者他、部店長を含む参加で17年2月開講の通信教育「融資中級」講座を開講57名が受講した。 ・融資、渉外担当者有志の勉強会(16年下期7回)の他りそな人材サービス部による「与信判断基礎研修」等への参加を通して社員のスキルアップを図った。	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、16年下期2先の相談があった。 ・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、新たに外部コンサルティング会社と提携し取引先経営者参加による売上増強を目指した「奈良経営者塾」を開講した。	左記「奈良経営コンサルティング紹介サービス」の他16年10月1日新たにコンサル会社と提携「奈良経営者塾」を開催し(17年12月までに3回予定・1回目を終了した)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
		15年度	16年度	15年4月～17年3月	16年10月～17年3月	
<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	・「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 ・社内研修による能力向上	・本部「営業店が一体となった活動」 ・外部研修受講と社内研修の実施 ・営業店への事例還元	・専担部署「企業支援室」3名体制で発足（15年10月）。一部破綻懸念先を含め対象先72先を選定、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共に、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「企業支援室」を営業支援機能を持つ企業サポート本部に組込む組織変更を実施した。 ・一部破綻懸念先を含め、16年下期対象先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共に、管理資料としてタイムスケジュールを作成した。	「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トの組成の取組み	・地域での再生ファントがあれば参加検討 ・再生ファントの組成 ・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ト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ト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促進	・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向け検討段階にある）	・新たな顧客誘導はない。	
(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 ・社内研修の実施 ・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社内研修実施 ・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9名参加した。 ・第二地銀協通信教育16年2月開講より開始。延べ受講者52名（うち企業再生支援コース2名、経営改善支援コース41名）うち延べ33名終了した。	・第二地銀協「ランクアップ研修」に3名参加。 ・第二地銀協通信教育12名受講（うち経営改善支援コース9名）	「第二地銀協 事業再生支援者養成研修」に参加
<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	・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し入れを検討していたが、16年11月りそな銀行との合併基本合意を公表したこと、システム統合から具体化していない。 ・「従来からある「リージョナルバンク」を中心に推進している。 ・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信用格付制度を通じ都度指導している。	・同左	・現状ある無担保商品「リージョナルバンク」の推進

項目	具体的な取組み	スケジュール		進捗状況		備考
		15年度	16年度	15年4月～17年3月	16年10月～17年3月	
(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	・信用リスク軽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、信用リスクの軽量化を図る ・格付別スプレッド設定による貸出金利の適正化	・16年3月信用格付制度を導入し、営業店向け説明会を実施、16年7月から運用を開始し、(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)全対象先の格付を終えた。 ・財務データの登録は遅れていたが16年10月から登録開始、17年3月までに421先の登録を終えた。	・16年7月信用格付の運用開始。与信総額200万円以上の全対象先(ローンのみ先、保証協会のみ先、預金担保のみ先を除く)の格付を完了した。 ・財務データの登録は遅れていたが16年10月から登録開始、17年3月までに421先の登録を終えた。	
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社内説明会(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	・社内研修の継続実施	・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。 ・上記説明会の実施のほか新書式使用に関するQ&Aを作成、配布した。 ・16年10月「与信業務における顧客への説明事務取扱要領」を制定、17年3月には、包括根保証を禁止する改正民法が施行されることに伴い、この説明事務取扱要領を改定、説明会を開催し周知徹底を図った。	・16年10月「与信業務における顧客への説明事務取扱要領」を制定、17年3月には、包括根保証を禁止する改正民法が施行されることに伴い、この説明事務取扱要領を改定、説明会を開催し周知徹底を図った。	
(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「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「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を開催した。	・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	・各項目に進捗状況を取り纏め、15年ホールディングスと連携の上公表	・15年度下期より公表	・15年度下期より公表	・16年5月、本計画進捗状況(15年4月～16年3月)を公表。併せてホームページへ掲載。 ・16年11月、本計画進捗状況(15年4月～16年9月)を公表。併せてホームページへ掲載。	・16年11月、本計画進捗状況(15年4月～16年9月)を公表。併せてホームページへ掲載。	

項 目	具体的な取組み	スケジュール		進捗状況		備 考
		15年度	16年度	15年4月～17年3月	16年10月～17年3月	

【以下任意】

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>関連諸規程の見直し</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、整備</li> <li>自己査定Q&amp;Aの見直し、整備</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>関連規程の見直し、整備</li> <li>自己査定Q&amp;Aの見直し、整備</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>16年上期より信用格付を導入、15年9月よりそのグループと平仄を合わせた自己査定マニュアルの一部を改定し説明会を実施。(16年9月一部改定を実施)、要管理債権選定マニュアル等の改定等により自己査定の厳格化を図った。</li> <li>16年下期は12月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。</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>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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定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、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)</li> <li>遅れていた財務データ登録は16年10月から登録開始(与信200万円以上の法人が対象)17年3月末までに421先の登録を行った。</li> <li>自己査定(または信用格付)Q&amp;Aを作成(今後の研修時の教材として利用)</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>	<ul style="list-style-type: none"> <li>左記施策の継続実施</li> </ul>	<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(年1回、6ヶ月目には時点修正)</li> <li>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。</li> <li>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(ワソナビジネスサービス)を導入した(鑑定評価対象先以外の与信額1000万円以上の先)</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月自己査定から原則として破綻懸念先以下先の</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>16年4月以降与信額1000万円以上先及び新規先の外部評価を実施しほぼ完了。</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>信用格付を導入し、貸出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、各期初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。</li> <li>貸出ベースレート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、更なる適正金利に対する認識を深めるようにした。しかしその進捗は取引先の抵抗感強&lt;40%強に留まっている。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>16年3月信用格付制度導入し、営業店向け説明会を実施、7月から運用を開始し対象先(与信額200万円以上のローンのみ以外の先)については直近決算に基づく格付を終了した。</li> <li>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&lt;下期の進捗は微々たるものに留まった。</li> </ul>	

項 目	具体的な取組み	スケジュール		進捗状況		備 考
		15年度	16年度	15年4月～17年3月	16年10月～17年3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	<p>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</p>	<p>適時開示規則その他法令の遵守について周知徹底。</p>	<p>同左</p>	<p>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、開示規則等の遵守について周知徹底を図っている。</p>	<p>同左</p>	
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>・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</p>	<p>・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。</p>	<p>・15年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。</p>	<p>・「地域貢献に関する情報」について、リソナホールディングス広報部と連携の上、「リソナ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。</p>	<p>・16年10月「地域貢献施策」牛トラ古墳保存協力定期預金「取扱開始について、ニュースリリース実施。 ・ホームページにおいて取扱実績及び寄付金額を公表した。</p>	

(備考)個別項目の計画数・・・28(株式を公開している銀行は27)

経営改善支援の取組み状況

具体的な取組み		<p>企業支援室は地元中小企業を対象として、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。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・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。</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状把握・管理にあたり債権の劣化防止に努める。</li> </ul>
スケジュール	15年度	<p>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ごとの支援活動の目標設定を行う。</p> <p>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)</p> <p>必要に応じ外部専門家との連携を図る。</p> <p>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。</p> <p>・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状把握・管理にあたり債権の劣化防止に努める。</p>
	16年度	<p>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ごとの支援活動の目標設定を行う。</p> <p>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)</p> <p>必要に応じ外部専門家との連携を図る。</p> <p>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。</p> <p>・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状把握・管理にあたり債権の劣化防止に努める。</p>
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～17年3月		<p>・専担部署「企業支援室」(現企業サポート第三部)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58先を選定し対象先の実態把握・再生支援に着手した。</p> <p>・15年下期以降半期ごとに対象先の見直しを行った(16年下期の対象先58先)</p>
16年10月～17年3月		<p>・16年10月「企業サポート本部」発足、企業サポート第一部・二部(4名体制)は主に経営相談、経営支援担当、企業サポート第三部(3名体制従来の企業支援室)は再生支援を担当</p>
(2) 経営改善支援の取組み状況(注) 15年4月～17年3月		<p>期間を通じて別添のとおりランクアップ結果が得られた。</p> <p>対象となる不振先については、所有物件売却による有利子負債の圧縮等、早期再生に向けた経営者の意識改革は少しずつ浸透しつつあり、また「奈良経営者塾」参加企業を中心に「従来の考え方・営業手法からの脱皮が必要」との意識が芽生えつつある。</p> <p>・早期再生のためには改善スピードが重要であり、タイムスケジュールの作成等更なる経営指導が課題である。</p>
16年10月～17年3月		<p>・要注意先債権等(一部破綻懸念先を含め)の健全化を目的に16年上期の対象先58先を選定し、対象先の実態把握・再生支援に着手した。</p> <p>・16年度下期については別添のとおりランクアップ結果が得られた。</p>

(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。

計画の達成状況、計画の達成状況に対する分析・評価及び今後の課題(借手の中小企業サイトの課題を含む)

#### IV.経営改善支援の取組み実績

【15年4月～17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 $\alpha$	$\alpha$ のうち期末に債務者区分が上昇した先数 $\beta$	$\alpha$ のうち期末に債務者区分が変化しなかった先 $\gamma$	
正常先	1,677	9		1	
要 注 意 先	うちその他要注意先	198	34	9	17
	うち要管理先	59	17	8	3
破綻懸念先	72	12	5	3	
実質破綻先	48	0	0	0	
破綻先	36	0	0	0	
合 計	2,090	72	22	24	

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。
- ・ $\beta$ 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 $\alpha$ に含めるものの $\beta$ 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 $\beta$ 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。

・ $\gamma$ 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。

【16年度(16年4月～17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 $\alpha$	$\alpha$ のうち期末に債務者区分が上昇した先数 $\beta$	$\alpha$ のうち期末に債務者区分が変化しなかった先 $\gamma$
正常先		1,571	0		0
要 注 意 先	うちその他要注意先	209	36	9	21
	うち要管理先	61	14	7	5
破綻懸念先		73	14	4	8
実質破綻先		60	1	0	1
破綻先		43	0	0	0
合 計		2,017	65	20	35

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。

・ $\beta$ 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 $\alpha$ に含めるものの $\beta$ 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 $\beta$ 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。

・ $\gamma$ 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。

【16年度下期(16年10月～17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 $\alpha$	$\alpha$ のうち期末に債務者区分が上昇した先数 $\beta$	$\alpha$ のうち期末に債務者区分が変化しなかった先 $\gamma$
正常先		1,560	0		0
要 注 意 先	うちその他要注意先	212	32	3	25
	うち要管理先	31	11	4	6
破綻懸念先		83	14	3	8
実質破綻先		59	1	0	1
破綻先		34	0	0	0
合 計		1,979	58	10	40

- 注) ・期初債務者数及び債務者区分は16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。  
 ・ $\beta$ 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 $\alpha$ に含めるものの $\beta$ 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 $\beta$ 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。  
 ・ $\gamma$ 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。