

各位

平成16年11月22日

株式会社 千葉興業銀行  
取締役頭取 池澤 秀夫

## **「リレーションシップバンキングの機能強化計画」に関する進捗状況等のお知らせ**

リレーションシップバンキングの機能強化計画については、創業・新事業支援機能等の強化やお取引先企業・地域に対する経営相談・支援機能の強化等中小企業金融再生に向けた取組みと、信用リスク管理の厳格化や収益管理態勢の整備など健全性確保、収益性向上等の取組みを引き続き強化いたしました。

機能強化計画に対する行内組織体制の整備、産学官等との外部ネットワーク構築・連携強化、人材育成について基盤拡充を図ることができ、また、経営改善支援については機能強化計画策定前から一早く着手していたこともあり、計画を上回る成果をあげることができております。

以上、総体として着実な進捗状況であります。今後とも各実施項目の実効性を一段と高め、成果として結実させることを目指してまいります。

### **(1) 体制の整備**

コンサルティング機能・ビジネスマッチング機能・情報戦略については、平成15年7月に本部営業統括部内の組織を改組・拡充して、ナレッジセンターを設置いたしました。

また、経営改善支援については、審査部・審査渉外室を平成15年10月「企業支援室」と改称するとともに、再生支援チーム(担当)を設置し、再生型支援への取組みを一段と強化しております。

相談・苦情処理体制については、平成16年4月に「お客さまサービス推進室」を独立した部外室として設置、同時に苦情処理担当を増員し、苦情トラブルの解決策・再発防止に向けた取組みを強化しております。

このように、体制の整備は着実に進捗していると評価しております。

さらにITコーディネーターとの連携により平成15年度下期より開始した「IT化推進」無料相談窓口につきましては、平成16年度上期に、地元「NPO法人Virt21」の協力を得て東金に窓口を増設し、中小企業・個人事業主へのITを活用した経営改善、情報化への支援等の推進体制を強化したほか、新光証券と提携してお取引先の新規株式公開(IPO)・IR等のアドバイスをを行う「市場誘導業務」の取扱いを地銀で初めて開始いたしました。

### **(2) 新しい中小企業金融等への取組み**

ナレッジセンターを中心として、新商品・新サービスへの取組み、提案・コンサルティング機能の強化を図り、相応の成果が出ているものと評価しております。

「ディーゼル車特別融資制度」、千葉県信用保証協会と提携したスコアリング商品「ダッシュ

5000」、千葉県による「千葉県版CLO」への参加等、中小企業の資金調達手段多様化に対応した新しい中小企業金融への取組みを行ってまいりました。

さらに平成16年度上期には、日本政策投資銀行と地域金融機関の共同アレンジとしては本邦初となるシンジケートローンを実行し、同行との「業務協力協定」による案件の成約化に至りました。また7月には千葉県信用保証協会と提携したスコアリング商品「スパート3000」を発売、10月には千葉県税理士会・千葉県信用保証協会と連携した融資制度の取扱いを開始する等、企業の多様な資金ニーズに対応した新商品を発売いたしました。また、金利スワップ・天候デリバティブ等への取組みも一段と強化しており、お取引先のニーズに的確に応えるソリューションの提供に努めました。

### **(3) 経営改善支援等への取組み**

平成16年度上期の経営改善計画の策定支援は、465先を対象に取り組みしており、上期計画40先に対して47先の改善支援計画策定を完了し、累計で150先(計画120先)となっております。計画を上回る進捗状況になっており、営業店の取組みノウハウのレベルも高まり、取組み効果が出てきているものと評価しております。

事業再生につきましては、平成15年12月にRCC(整理回収機構)の協力を得て、営業譲渡による事業再生を1件成立させたほか、千葉県中小企業再生支援協議会の機能を活用した取組みも徐々に増加しております。一方、民間版「ちば再生ファンド」スキームを平成16年2月に立ち上げましたが、今後、事業再生手法として本スキームを如何に活用し、具体的成果をあげていくことが課題といえます。

### **(4) 人材の育成等**

地銀協等が主催する外部セミナー・研修への行員派遣の他、行内での集合研修の実施並びに通信講座等の自己啓発の奨励を通じて、業種別審査態勢の強化・中小企業支援スキルの向上を図ってまいりました。今後とも、継続して行内外での研修等を通じた、情報・ノウハウの蓄積を図るとともに、企業再生支援等の取組みに活用してまいります。

また、平成16年9月に同業種・異業種企業間での幅広い情報交換・交流とビジネスチャンスの拡大への寄与を目的として「ちば興銀『経営塾』」を設立し、これらを通じて将来の県内経済を担う事業経営者の人材育成・創出にも貢献してまいります。

### **(5) 外部との連携強化**

当行は平成7年度より「千葉元気印企業大賞」を日本工業新聞社と共催してまいりましたが、さらに平成15年7月からは「元気塾セミナー」(会員企業向け情報交換勉強会)を定期的で開催し、ベンチャー企業経営者のマネジメント力強化・営業情報ストックの拡充を支援しております。また、平成16年9月には千葉大学で毎年60を超える研究成果を産官学の関係者を対象に公開している「千葉大学オープン・リサーチ2004」に共催し、知的財産情報を持つ大学と地元産業界および地元経済界との交流を図り、さらに産業振興の推進を図る産官学連携への取組みを強化いたしました。

一方、平成15年度下期に中小企業金融公庫・商工組合中央金庫・日本政策投資銀行と業務連携の覚書等を締結し、平成16年度上期には、日本政策投資銀行と共同アレンジによりMBO（Management Buy-Out）に係るシンジケートローンが成約化に至る等、外部との連携強化も成果が上がってきているものと評価しております。

企業再生においても千葉県中小企業再生支援協議会との関係強化が図られており、中小企業基盤整備機構・千葉県・地元金融機関が出資する中小企業再生ファンドの組成に向けた検討も開始しております。

今後とも外部機関との連携・協力関係を強化し、お取引先の新分野進出・新事業展開・事業再生等のニーズに対する支援体制を強化してまいります。

以上

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	
<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. 平成15年下期に事業再生の専担部署を設置 2. 事業再生手法による対応が見込まれる先を選定、具体的検討開始 3. 政府系金融機関との連携強化	1. 専担部署を設置 2. 専担者スキルアップのための研修派遣 3. 外部専門家とのチャネル形成 4. 政府系金融機関との業務連携協力に関する覚書の締結	1. 選定先リストに基づき個別対応を検討	1. 経営改善支援の専担部署「審査渉外室」を15/10月に改組「企業支援室」とし、経営改善支援チームと企業再生チームの2チームで活動開始 2. RCCの協力を得て、営業譲渡による事業再生を1件成立 3. 日本政策投資銀行、中小企業金融公庫、商工組合中央金庫と「業務連携協力に関する覚書」を締結	1. 地銀協主催研修会に専担者2名派遣	1. 経営改善支援部署と連携し、事業再生の手法が適切な先を選定し個別に検討
(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. 千葉県中小企業再生支援協議会との連携し、千葉県の「企業再生ファンド」設立検討	1. 千葉県中小企業再生支援協議会にて、企業再生ファンド設立検討	1. 企業再生ファンド、ないし同様の効果あるスキームの活用	1. 地元3行が中心となった民間版「地域再生ファンド」のスキーム立ち上げ 2. 千葉県が組成推進する(仮称)千葉中小企業再生ファンドの組成検討を開始	1. 千葉県が組成推進する(仮称)千葉中小企業再生ファンドの組成検討を開始	1. 地域中小企業再生に、真に役立つスキームの検討
(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. 15年下期設置の企業再生専担部署で事業再生手法の対応が見込まれる先を個別に検討	1. (1)の専担部署を設置し運営で事業再生手法の対応が見込まれる先を個別に検討 2. 専担者スキルアップのための研修派遣 3. 個別に検討	1. (1)の選定先リストに基づき個別に取組検討	1. 専担部署設置 2. 地銀協研修に専担者3名を派遣 3. 再生案件毎にDDSを含めて検討	1. 地銀協研修に専担者2名を派遣 2. 再生案件毎にDDSを含めて検討	1. 経営改善支援部署と連携し、事業再生の手法が適切な先を選定し個別に検討
(4) 「中小企業再生型信託スキーム」等、RCC信託機能の活用	1. 15年下期設置の企業再生専担部署で事業再生手法の対応が見込まれる先を個別に検討	1. RCCによる説明会を本店で開催で事業再生手法の対応が見込まれる先を個別に検討 2. 専担者スキルアップのための研修派遣 3. 選定先毎に個別検討	1. 選定先リストに基づき取組検討	1. RCCの企業再生勉強会を本店で開催 2. 個別の再生スキームでRCC信託の活用を検討	1. 個別の再生スキームでRCC信託の活用を検討	1. 同上
(5) 産業再生機構の活用	1. 15年下期設置の企業再生専担部署で事業再生手法の対応が見込まれる先を個別に検討	1. (1)の専担部署設置し個別に検討	1. (1)の取組のなかで個別に検討	1. 千葉県中小企業再生支援協議会案件が主体に取組	1. 千葉県中小企業再生支援協議会案件が主体に取組	1. 同上
(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. 支援部会に定例参加 2. 専担部署で検討事案の同協議会活用検討 3. 設立検討中の企業再生ファンドの活用も併せて検討	1. 支援部会への参加 2. (1)の取組の中で活用検討	1. (1)、(2)の取組のなかで個別に検討	1. 支援部会に参画 2. 千葉県中小企業支援協議会の2次対応で、「再建計画」策定済1社および取組中5社	1. 千葉県中小企業支援協議会の2次対応で、「再建計画」取組中5社	1. 同上
(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. 本部担当員を外部研修等へ派遣 2. 通信教育、外部検定試験の斡旋	1. 「企業再生人材育成講座」への派遣 2. 地銀協等への研修派遣 3. 通信講座の斡旋 4. 銀行業務検定試験「経営支援アドバイザー2級」の受験奨励	同左	1. ㈱整理回収機構説明会を実施し 2. 外部研修に1名派遣 3. 通信講座149名受講 4. 「経営支援アドバイザー2級」42名受験	1. 外部研修へ2名派遣 2. 通信講座27名受講	1. 本部担当員を「企業再生支援、能力向上に資する外部研修等派遣による、専門知識をもった人材育成 2. 通信教育斡旋等自己啓発の奨励
<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. 店長専決権限の拡大による機動的対応の強化 2. スコアリングモデルを活用した無担保商品への取組強化 3. 第三者保証に対する保証能力を勘案した取扱いの厳格化	1. 店長専決権限の拡大 2. 信用保証協会とのスコアリングモデルによる提携無担保融資制度の導入 3. 第三者保証に対する保証能力を勘案した取扱いルール制定	1. 店長専決権限の拡大 2. 信用保証協会とのスコアリングモデルによる提携無担保融資制度の拡充	1. 店長専決権限の拡大実施(2度実施) 2. 保証協会のスコアリング商品「タッチ5000」15年10月より販売「スタート3000」16年7月より販売 3. 保証に対する考え方を行内徹底	1. 店長専決権限の拡大実施 2. 保証協会のスコアリング商品「スタート3000」を7月より発売	1. 店長専決権限の更なる見直し、スコアリングモデルを活用した無担保商品への取組強化 2. 第三者保証については、徴求の合理性、保証限度額を十分勘案した対応を図る
(3) 証券化等の取組み	1. 売掛債権担保融資保証制度を主体に推進 2. 証券化・流動化の手法による新しい資金調達スキームの活用を図る	1. 売掛債権担保融資保証制度の取組の見直しによる増強策の検討 2. 売掛債権リスク管理ニーズを把握し、ファクタリング紹介業務を推進	1. 15年度推進事項について継続推進 2. 収集した情報をもとに中小企業のための新たな資金調達手法を検討	1. 売掛債権担保保証制度については営業統括部エリア・法人推進室にて推進 2. 千葉県版CLOの取扱金融機関として、中小企業の資金調達手段の多様化に対応	1. 第2回CLO取扱を検討	1. エリア法人営業部・ナレッジセンターを中心に中小企業へ証券化・流動化の手法による資金調達を斡旋 2. 証券化等の商品スキーム取扱を検討
(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. 日本税理士会連合会制定の「中小企業会計基準適用に関するチェックリスト」に基づく財務諸表の提出先に対する金利優遇の実施を予定	1. 対象先・管理手法の検討	1. 金利優遇制度として導入検討	1. 千葉県税理士会と協調した金利優遇商品の取扱いを開始(16年10月1日より)	1. 千葉県税理士会と協調した金利優遇商品の取扱いを開始(16年10月1日より)	1. 財務諸表の精度向上に向けての中小企業経営者の取組に対し、一定のインセンティブを付与することにより、中小企業経営者の財務諸表に対する関心度を高める
(5) 信用リスクデータベースの整備・充実及びその活用	1. 基礎データの正確性を高めるための態勢整備 2. 現在地銀共同にて進めている信用リスク管理高度化の成果を踏まえ具体的に対応	1. 基礎データの整備に係る対策検討と準備 2. 新財務スコア導入の準備 3. 新格付モデルの導入準備	1. 基礎データの正確性向上に向けた具体的な対応開始 2. 新財務スコアの導入 3. 新格付モデルの導入	1. 信用リスク量の計測結果および個別RAROA等の分析結果を経営陣等に四半期報告開始 2. 地銀共同次期信用リスク定量化システムへの対応 3. 地銀共同の財務スコア導入 4. 新格付モデル構築のための準備	1. 地銀共同次期信用リスク定量化システムへの対応 2. 地銀共同の財務スコア導入 3. 新格付モデル構築のための準備	1. 基礎データ(デフォルトデータ・格付データ等)の正確性を高めるための態勢整備 2. 地銀共同の信用リスク管理高度化の成果を踏まえ、導入とその活用を図る

機能強化計画の進捗状況(要約)[地域銀行版]

(別紙様式3)

1. 15年4月から16年9月の全体的な進捗状況及びそれに対する評価

機能強化計画に対応する行内組織体制の整備、産学官等の外部とのネットワーク構築・連携強化および人材育成については、実施スケジュールどおり着実に進展し、基盤拡充が図れたものと評価しております。また、経営改善支援については計画を上回る成果となっております。今後は各実施項目の実効性を一段と高め、成果として結実させていくことを目指してまいります。

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

平成16年上期においては、経営相談・支援機能の強化や創業・新事業強化支援機能の強化等への取組に注力し、また、外部の産学官連携の強化、人材の育成にも努めました。

- (1) 体制の整備・・・NPO法人との連携により「IT化推進、無料相談窓口を開設する等、相談体制の強化を進めた他、日本政策投資銀行他との連携を一段と強化しました。
- (2) 新しい中小企業金融への取組等・・・日本政策投資銀行と共同でMBOに係る協調融資の実行、千葉県税理士会と連携した融資制度の開始等、地域中小企業の資金調達手段の多様化への対応、ソリューションの提供を強化いたしました。
- (3) 経営改善支援の取組・・・経営改善支援については、累計150先の経営改善計画策定支援を実施する等、計画を上回る進捗になっていると評価しております。
- (4) 人材の育成等・・・外部研修等への派遣、行内研修を継続実施し、企業再生・地域経済の活性化に貢献できる人材の育成に努めました。

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4月～16年9月	16年4月～16年9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	1. 審査トレーニーの継続実施、各種研修会への派遣 2. 業種別審査導入によるノウハウの蓄積 3. ナレッジセンターとの連携による中小企業の支援強化	1. 審査トレーニーの継続実施 2. 業種別審査の専任ラインの設置検討 3. 各種研修会への参加	1. 業種別データの分析・整備、ノウハウの蓄積 2. ナレッジセンターとの連携による中小企業の支援強化	1. 審査トレーニー、62名受入実施 2. 業種別審査(4業種) 3. 地銀協・融資問題研究会等各種研修に参加(20名) 4. 地公体の財政状況の見方について営業店へノウハウ還元	1. 審査トレーニー、24名受入実施 2. 地銀協等各種研修に参加(5名) 3. 地公体の財政状況の見方について営業店へノウハウ還元	1. 業種別審査により一定のデータ・ノウハウを蓄積 2. 各種研修会への積極的参加により、専門性を高め、業種別情報・ノウハウの蓄積・活用を推進
(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. 本部担当行員を外部研修へ派遣 2. 営業店行員を対象とした行内集合研修の実施 3. 通信教育、外部検定試験の斡旋	1. 審査トレーニーの継続実施 2. 外部研修への派遣 3. 休日セミナーの実施 4. 通信講座・検定試験の斡旋	1. 審査トレーニーの継続実施 2. 外部研修への派遣 3. 休日セミナーの実施 4. 通信講座・検定試験の斡旋 5. 行内集合研修の実施	1. 審査トレーニー62名受入実施 2. 外部研修に8名派遣 3. 休日セミナー開催し219名参加 4. 通信講座149名受講 8. 「経営支援アドバイザー2級」42名受験	1. 審査トレーニー24名受入実施 2. 外部研修1名派遣 3. 休日セミナー「介護セミナー」開催し16名参加 4. 通信講座55名受講	1. 本部担当行員を「目利き」能力向上に資する外部研修等派遣による、専門知識をもった人材育成 2. 行内集合研修の実施ならびに通信講座等自己啓発の奨励
(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. 「ベンチャークラブ千葉」によるビジネスプラン発表会参加企業とのネットワーク構築 2. 千葉大学産学官連携室、東葛テクノプラザ内大学研究所等との連携 3. M & A情報の日本政策投資銀行との提携継続	1. 行内への情報提供の仕組みを構築し、専門知識活用ニーズに対するマッチング業務実施 2. M & A情報の日本政策投資銀行等との提携案件の成約目指す	1. 金融・非金融情報サービス提供支援 2. 専門知識活用ニーズに対するマッチング業務実施 3. M & A情報の日本政策投資銀行との提携案件の成約目指す	1. 日本政策投資銀行とM & Aに係る秘密保持契約締結 2. 関東甲信越・静岡地域産業クラスターサポート金融会議出席 3. ビジネスプラン発表会等に参画 4. 「千葉元気印の会」総会等運営支援 5. 政府系金融機関と「業務協力協定」を締結	1. 「千葉元気印」の会総会運営支援 2. 千葉大学オープンリサーチ参画 3. 日本政策投資銀行との共同アレンジによるMBO向けシロローン実行	1. ナレッジセンターに情報担当者を設置、外部提携案件の成約を目指す 2. M & A情報ニーズの発掘、ナレッジセンターへの提供を継続的に実施
(4) ベンチャー企業向け業務に係る、日本政策投資銀行、中小企業金融公庫、商工組合中央金庫等との情報共有、協調融資等連携強化	1. ベンチャー企業のニーズ発掘強化 2. ベンチャーキャピタルとの連携による情報交換、顧客紹介を実施 3. 政府系金融機関との連携	1. 千葉元気印大賞受賞企業を対象とした情報交換会への参加。 2. 政府系金融機関のベンチャー企業に対する融資制度について情報収集および連携	同左	1. 政府系金融機関と「業務協力協定」を締結 2. 日本政策投資銀行との共同アレンジによるMBO向けシロローン実行	1. 日本政策投資銀行との共同アレンジによるMBO向けシロローン実行	1. 「千葉元気印大賞受賞者情報交換会」、「ベンチャークラブ千葉」等によりベンチャー企業のニーズを発掘 2. 日本政策投資銀行等と情報の共有を図り、ベンチャー企業への融資制度について連携
(5) 中小企業支援センターの活用	1. 中小企業支援センターとの情報共有を図り、連携の仕組みを構築	1. ナレッジセンターを主管として中小企業支援センターとの連携強化 2. 中小企業支援センターとの情報共有を図り、行内LAN掲載	同左	1. 中小企業支援センターとの情報交換実施。 2. 東葛テクノプラザ主催の金融セミナー参加。	1. 東葛テクノプラザにおける中小企業支援にかかわる所長インタビューを実施顧客向け雑誌に掲載。	1. ナレッジセンターエリア担当が各地の中小企業支援センターから情報を吸収し、情報を行内LANへ掲載 2. ナレッジセンターFMサポート室(経営相談)と中小企業支援センターとの連携強化
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	1. ナレッジセンターを中心に情報収集・提供機能を強化 2. FMサポート室相談内容の充実 3. 次世代経営者を会員とする任意団体「経営塾」組成支援	1. ナレッジセンターへのビジネス・マッチング担当者配置等行内インフラ整備 2. FMサポート室相談内容の充実 3. 中小企業次世代経営者を会員とする任意団体「経営塾」組成を目指す	1. ナレッジセンター内の本部担当者、エリア担当と連携強化しビジネス・マッチング業務の常勤化を図る 2. CNSサイトでのビジネス・マッチング機能を導入、インターネットバンキング組成に合わせ、登録法人募集、情報提供開始 3. 会員制組織による定例的ビジネス交流会、セミナーの開催を実施	1. ナレッジセンターへのビジネス・マッチング担当者配置 2. IT活用相談開始 3. CNSサイトでのビジネス・マッチング機能を導入 4. ビジネス・マッチング業務稼働 5. 千葉興銀「経営塾」設立	1. ビジネス・マッチング業務稼働 2. 千葉興銀「経営塾」設立	1. CNSサイトを導入、第1段階として各エリアで情報の共有化できるようインフラ整備、第2段階として登録する法人を募集しインターネットを活用した情報提供開始 2. 中小企業次世代経営者を会員とする経営塾を組成し、定例的ビジネス交流会、セミナーを開催
(別紙様式3-2、3-3及び3-4参照下さい)						
(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						
(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. 本部担当行員を外部研修へ派遣 2. 営業店行員を対象とした行内集合研修の実施 3. 通信教育、外部検定試験の斡旋	1. 「経営改善計画策定研修」の実施 2. 地銀協等への研修派遣 3. 休日セミナーの開催 4. 通信講座の斡旋 5. 銀行業務検定試験「経営支援アドバイザー2級」の受験奨励	同左	1. 休日セミナー実施し70名参加 2. 外部研修へ5名派遣 3. 行内集合研修開催し59名参加 4. 通信講座193名受講 5. 「経営支援アドバイザー2級」42名受験	1. 外部研修へ2名派遣 2. 行内集合研修開催し20名参加 3. 通信講座43名受講	1. 本部担当行員を「中小企業支援スキル」能力向上に資する外部研修等派遣による、専門知識をもった人材育成 2. 行内集合研修会の実施及び通信教育等自己啓発の奨励

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.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.説明責任に関する考え方や周知徹底 2.個別約定書の事務取扱いの見直し実施 3.研修による事務取扱い厳格化 4.融資案件の謝絶管理態勢整備 5.クレジットポリシーの改訂 6.具体的事象の発生に対し都度対策実施	1.顧客への説明態勢について「概要」を示達	1.外部講師によるセミナー実施 2.固定金利特約に関する事務規定の見直し 3.融資案件の謝絶管理態勢整備 4.クレジットポリシーの改訂 5.具体的事象の発生を考慮し都度対策実施	1.顧客への説明態勢について「概要」を示達 2.「保証に関する理解度、保証人の資力に応じた保証」について示達 3.外部講師による「説明責任」に関するセミナーを実施 4.違約金条項のある特約書の改訂と契約時の説明方法の明定 5.融資案件謝絶時の対応、態勢整備 6.クレジットポリシーの改訂	1.外部講師による「説明責任」に関するセミナーを実施 2.違約金条項のある特約書の改訂と契約時の説明方法の明定 3.融資案件謝絶時の対応、態勢整備 4.クレジットポリシーの改訂	1.債務者、保証人に対する説明責任を十分認識し、個別約定書の事務対応の見直しを行い、必要性の高いものから優先的に整備
(3)相談・苦情処理体制の強化	1.苦情トラブルマニュアルの改訂 2.本部の苦情対応体制の構築 3.苦情の原因分析及び改善策実施の強化 4.地域金融円滑化会議等に出席 5.お客さまサービス推進室の体制強化	1.苦情トラブルマニュアルの改訂 2.お客さまサービス推進室と他の部室との連携強化	1.お客さまサービス推進室の増員による体制強化	1.臨店指導実施・苦情事例の還元 2.地元三行会及び地域金融円滑化会議を通して情報入手 3.マニュアル改訂、本部苦情対応体制構築 4.「お客さまサービス推進室」と改称、増員し、苦情対応を強化 6.関係部で苦情対策および再発防止策を協議する連携体制を強化	1.地元三行会及び地域金融円滑化会議を通して情報入手 2.マニュアル改訂、本部苦情対応体制構築 3.「お客さまサービス推進室」と改称、増員し、苦情対応を強化 4.関係部で苦情対策および再発防止策を協議する連携体制を強化	16年4月1日付で独立室として「お客さまサービス推進室」を設置、苦情担当増員により、苦情対応及び苦情分析面を強化 同時に関係部で苦情対策および再発防止策を協議する連携体制を強化
6.進捗状況の公表	1.中小企業金融の再生に向けた取組み等の個別項目の計画に対し、半期毎に、それぞれ実施してきたものを明示し、その進捗状況を公表	1.平成15年9月中間期の決算発表時に、平成15年上期実績を公表 2.ミニディスクロージャー誌やホームページ等の媒体活用による公表方法の充実	同左	1.平成15年中間期決算発表時に進捗状況等を公表 2.ホームページには継続的にリレバンに関するリリースを掲載するとともに、3月より新たにリレバンコンテンツを作成 3.16年6月には、15年度の実績や進捗状況等について公表するとともに、その後発行のミニディスクロージャー誌やディスクロージャー誌に地域貢献に関する情報を掲載	1.16年6月には、15年度の実績や進捗状況等について別途公表するとともに、6月下旬発行のミニディスクロージャー誌や7月下旬発行のディスクロージャー誌に地域貢献に関する情報を掲載	1.実施状況を検討する検討会を定期的に開催し、実施状況を取りまとめの上、公表

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	1.自己査定基準を中心に各種規定の改訂・書式の整備 2.監査部監査の独立性の維持及び監査の更なる強化 3.金融検査マニュアル改訂に伴う対応	1.自己査定基準、マニュアル、各種書式の改訂 2.事業金融強化プログラムに基づく各種研修の実施	同左	1.平成15年6月、9月及び平成16年2月、3月、6月、8月に各種基準・マニュアル・書式の改訂、制定を実施 2.自己査定全店説明会を平成15年6月、平成16年1月、6月に開催 3.監査法人監査・監査役監査の実施 4.平成16年2月、6月に債務者格付研修実施	1.平成16年6月、8月に各種基準・マニュアル・書式の改訂を実施 2.自己査定全店説明会を平成16年6月に開催 3.監査法人監査・監査役監査の実施 4.平成16年6月に債務者格付研修実施	1.金融検査マニュアル、事務ガイドラインの改正に伴う対応を実施 2.債務者格付時期に同時に自己査定を実施する「通常自己査定」の実施、定着化を図る
(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	1.自行評価担保の処分データの検証と掛目の適用 2.当行から独立した鑑定士の引続きの採用とチェック、鑑定評価の処分データの検証と掛目の適用等を実施	1.「鑑定評価実務マニュアル」の改訂、「鑑定評価掛目要領」の制定 2.金融検査マニュアル等への対応	同左	1.平成15年7月及び平成16年1月、2月に要領・マニュアルの制定、改訂を実施 2.担保処分データの蓄積・検証を実施 3.時点修正は継続実施 4.監査部による検証実施	1.担保処分データの蓄積・検証を実施 2.時点修正は継続実施 3.監査部による検証実施	1.金融検査マニュアルの改訂等の反映 2.「不動産鑑定評価基準」の改正を踏まえた検討、債務者区分別の処分実績を考慮した掛目の適用検討、処分実績と評価額の検証
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.基礎データ等の整備・蓄積 2.格付の都度、債務者区分を確定する態勢への移行	1.基礎データ等の整備・蓄積態勢、手法の検討	1.格付の都度、債務者区分を確定する態勢への移行 2.地銀共同の信用リスク管理高度化を踏まえた導入の検討	1.地銀共同信用リスク管理高度化への対応として、信用リスクデータの確保、インターフェイスの作成 2.新格付モデル構築のための事前準備、コンサルの選定実施 3.格付・自己査定のシステム化に向けた態勢整備	1.地銀共同信用リスク管理高度化への対応として、信用リスクデータの確保、インターフェイスの作成 2.新格付モデル構築のための事前準備、コンサルの選定実施 3.格付・自己査定のシステム化に向けた態勢整備	1.基礎データ等の整備・蓄積、格付精度の見直しを進めることにより、金利設定への態勢を整備
4.地域貢献に関する情報開示等						
(1)地域貢献に関する情報開示	1.地域貢献に関する情報は、地銀協の「地域貢献に関する開示情報の項目」に沿って開示実施	1.平成15年9月中間期の決算発表時に、平成15年上期実績を公表 2.ミニディスクロージャー誌やホームページ等の媒体活用による公表方法の充実	同左	1.平成15年中間期決算発表時に、進捗状況等と同時に地域貢献に関する情報を公表。 2.平成16年6月上旬には、15年度の実績や進捗状況等について別途公表 3.ミニディスクロージャー誌・ディスクロージャー誌等の媒体を活用するとともに、ホームページ上でも情報開示の充実に努めた	同左	1.実施状況を検討する検討会を定期的に開催し、実施状況を取りまとめの上、公表

## 中小企業金融の再生に向けた取組み

## 2. 取引先企業に対する経営相談・支援機能の強化

(3) 要注意先債権等の健全債権化及び不良債権の新規発生防止のための体制整備強化並びに実績公表

具体的な取組み		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 経営改善支援の取組を全営業店の取組として拡大。</li> <li>2. 当行がメイン、準メインのお取引先で、経営改善支援を必要とする企業の大半をカバーすべく、経営改善計画策定支援を主軸に取組を強化。</li> </ol>
スケジュール	15年度	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 経営改善計画策定支援を主軸に活動</li> <li>2. 手引書「経営改善計画策定チャート」全店配布</li> <li>3. 営業店の経営改善計画策定支援力強化のため、実践研修会を半期インターバル3日間実施。</li> </ol>
	16年度	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 経営改善計画策定支援を主軸に活動</li> <li>2. 営業店の経営改善計画策定支援力強化のため、実践研修会を半期インターバル3日間実施。</li> </ol>
備考(計画の詳細)		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 経営改善支援の取組先約450先、内250先の「経営改善計画」策定支援実施計画。</li> <li>2. 每期40先ペースで経営改善計画策定支援を実施し、従来からの計画策定先含めて計画計画数に到達させる。</li> </ol>
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		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 15年上期から、経営改善支援の取組を全営業店の取組として拡大。営業店の業績評価項目に取入れ推進を図った。</li> <li>2. 14/3月設置の審査部審査渉外室を15/10月に本部専担部署を企業支援室に改組改称。経営改善支援チームと企業再生チームの2チーム制とし、法的整理、私的整理等の企業再生手法の活用にも対応できる体制とした。</li> <li>3. 経営改善計画策定の手引書として、「経営改善計画策定チャート」を全店配布。</li> <li>4. 営業店の経営改善支援力強化のため、経営改善計画策定実践研修会を15年度、16年上期に実施した。</li> </ol>
16年4月～16年9月		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 15/10月、本部専担部署を企業支援室に改組改称。経営改善支援チームと企業再生チームの2チーム制とし、法的整理、私的整理等の企業再生手法の活用にも対応できる体制とした。</li> <li>2. 営業店の経営改善支援力強化のため、経営改善計画策定実践研修会をインターバル方式で3日間実施。</li> </ol>

	(2)経営改善支援の取組み状況 (注) 15年4月～16年9月	1.15年度は103先、16年上期に47先の経営改善計画策定支援を実施し、経営改善計画策定先は累計236社に至った。 2.中小企業の経営改善は、経営者の資質に負うところが大きく、経営管理体制含め、組織作りに問題がある先が多い。人の問題含め、内部から体制をいかに整備できるか課題であり、専門家の協力も実効をあげるための大きなポイントとなっている。
	16年4月～16年9月	上期は47先の経営改善計画策定支援実績。

(千葉興業銀行)

(注)下記の項目を含む

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

## 経営改善支援の取組み実績(地域銀行用)

銀行名 千葉興業銀行

【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	のうち期末に債務者区分が上昇した先数	のうち期末に債務者区分が変化しなかった先	
正常先	9,967	37		19	
要注意先	うちその他要注意先	1,141	262	42	190
	うち要管理先	305	109	33	50
破綻懸念先	450	57	12	40	
実質破綻先	676	0	0	0	
破綻先	113	0	0	0	
合計	12,652	465	87	299	

- (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。  
 ・には、当期末の債務者区分が期初より上昇した先数を記載。  
 なお、経営改善支援取組み先で期中に完済した債務者はに含めるもののに含めない。  
 ・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。  
 ・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。

## 経営改善支援の取組み実績(地域銀行用)

銀行名 千葉興業銀行

【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	のうち期末に債務者区分が上昇した先数	のうち期末に債務者区分が変化しなかった先	
正常先	9,125	47		44	
要注意先	うちその他要注意先	994	235	18	206
	うち要管理先	285	103	32	61
破綻懸念先	419	63	1	58	
実質破綻先	324	4	0	2	
破綻先	64	3	0	3	
合計	11,211	455	51	374	

- (注) ・ 期初債務者数及び債務者区分は16年4月初時点での整理  
 ・ 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。  
 ・ には、当期末の債務者区分が期初より上昇した先数を記載。  
 なお、経営改善支援取組み先で期中に完済した債務者は には含めるものの には含めない。  
 ・ 期初の債務者区分が「うち要管理先」であった先が期末に債務者区分が「うちその他要注意先」に上昇した場合は には含める。  
 ・ 期初に存在した債務者で期中に新たに「経営改善支援取組み先」に選定した債務者については(仮に選定時の債務者区分が期初の債務者区分と異なっていたとしても)期初の債務者区分に従って整理すること。  
 ・ 期中に新たに取引を開始した取引先については本表に含めない。  
 ・ には、期末の債務者区分が期初と変化しなかった先数を記載。  
 ・ みなし正常先については正常先の債務者数に計上のこと。