

平成 16 年 5 月 27 日  
株式会社名古屋銀行

## 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

名古屋銀行（頭取 加藤千磨）は、昨年 8 月末に策定しました「リレーションシップバンキングの機能強化計画」の平成 15 年 4 月から平成 16 年 3 月における進捗状況について、下記のとおり、お知らせします。

### 記

#### < 機能強化計画の全体的な進捗状況及びそれに対する評価 >

当行では、平成 15 年 4 月以降 1 年間の全体的な進捗状況について、第 1 段階である「組織態勢の整備」をほぼ完了、第 2 段階「仕組み構築と施策遂行」および第 3 段階「具体的運用と成果」に移行しており、計画は概ね順調に推移していると考えております。今後、一層の具体的運用や成果の実現を通じて、「問題解決型の資金仲介業」として顧客の信頼獲得を目指してまいります。

(1) 「経営改善・支援プロジェクトチーム」の強化（15 年 6 月）と「地域振興支援プロジェクトチーム」の組成（15 年 9 月）により、中小企業の創業段階から再生段階にわたり支援できる態勢が整備できたと考えております。また全行的な知識のボトムアップ、クレジットポリシーやマニュアルの見直し等、内部管理を含めた組織態勢は、一定レベルに到達したと判断しております。

(2) 新しい中小企業金融の取組等として、「めいぎんクイックビジネスローン」（担保・保証に過度に依存しない商品）取組開始、「CLO」取組開始、また信用リスクデータベースを活用した「財務診断資料の 7,000 社無料配布」（16 年 4 月実施）等の諸施策を実施してまいりました。

以 上

1. 15年度の全体的な進捗状況及びそれに対する評価

「組織態勢」整備完了と「地域中小企業への支援」実践

・「組織態勢」整備

リレーションシップバンキングへの取組を実行していくにあたっての「組織態勢」整備をほぼ完了しました。具体的には、下記2チームの整備と、人材育成について専門担当者のみならず、営業店担当者による各種研修の受講等、全行的なレベルアップを図っております。

「経営改善・支援プロジェクトチーム」の強化 平成13年8月に発足の同チームの機能をさらに充実させるため、チームを下記2グループに再編成しました。

「支援グループ」… 経営不振度合の比較的軽い企業を、営業店と連携しつつ現場レベルでサポートします。

「再生グループ」… 経営不振にある企業を、企業再生ファンド等、様々な手法を活用して再生します。

「地域振興支援プロジェクトチーム」の組成

政府系金融機関等の諸団体との連携による、新事業向け制度融資の創設及びその提供といった創業支援や、ビジネス・マッチング等に対する積極的取組を通じた経営支援等、中小企業の幅広いニーズに応え得る態勢を整備するため、15年9月、営業統括部内に組成しました。

・「地域中小企業への支援」の「仕組み構築」と「施策」実践

上記態勢整備をうけて、仕組みづくりと支援実施を加速しました。銀行全体での実践を通じ、各種取組においての果実も見られるようになっております。

創業・新事業段階支援 「産業クラスター計画側面支援」「ベンチャー企業向け融資取扱」「政府系金融機関等との業務協力等」

成長・成熟段階支援 「ビジネス情報支援サービス取扱開始」「ビジネスマッチング、M&A情報収集とその成約の実現」

再生段階支援 「経営改善・支援プロジェクトチームの改善成果」「サービスの利用やDIPファイナンス等の検討」

新しい中小企業金融 「融資新商品の発売」「保証人・担保への過度な依存回避のためにクレジットポリシー、マニュアルを改定」「財務診断資料の無料配布」

2. 15年10月から16年3月までの進捗状況及びそれに対する評価

組織態勢整備をうけての「仕組み構築と施策」実践

・「地域中小企業への支援」の「仕組み構築」と「施策」実践

創業・新事業段階支援 「産業クラスター計画側面支援」「ベンチャー企業向け融資取扱」「政府系金融機関等との業務協力等」

成長・成熟段階支援 「ビジネス情報支援サービス取扱開始」「ビジネスマッチング、M&A情報収集とその成約の実現」

再生段階支援 「経営改善・支援プロジェクトチームの改善成果」「サービスの利用やDIPファイナンス等の検討」

新しい中小企業金融 「クレジットポリシー、マニュアル改定」「融資新商品の発売」「財務診断資料の無料配布」

関係諸機関との連携強化や新しい融資形態、新商品の提供、ビジネスマッチングに代表される付加価値提供、また経営改善・支援プロジェクトチームの活動等々、具体的項目を考慮しますと、「問題解決型の資金仲介業」へのステップアップへ踏み出した1年であると考えております。今後は一層の担当者スキル発揮と全行的なレベル向上を継続して、仕組みの運用、成果をあげていく事が課題であると認識しております。

3. アクションプログラムに基づく個別項目の計画の進捗状況

項目	具体的な取組み	スケジュール		進捗状況		備考(計画の詳細)
		15年度	16年度	15年度	15年10月～16年3月	
・中小企業金融の再生に向けた取組み						
1. 創業・新事業支援機能等の強化						
(1) 業種別担当者の配置等融資審査態勢の強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>創業・新事業向け審査研修の参加</li> <li>業種毎の専門性に精通した人材の育成</li> <li>財務分析システムを更改し審査支援機能向上</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>業種別審査態勢の見直し</li> <li>創業向け審査担当の育成研修参加</li> <li>財務分析システムの更改</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>引き続き創業・新事業向け審査担当の人材育成</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>業種別審査態勢の見直し完了</li> <li>創業向け審査担当者が目利き研修に参加</li> <li>財務分析システム更改完了</li> <li>随時自己査定システムの稼働開始</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>創業向け審査担当者が目利き研修、企業力評価研修等に参加</li> <li>随時自己査定システムの稼働開始</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>業種別審査担当者が初審を行なう態勢の確立</li> <li>創業・新事業向け審査機能向上のため審査担当者が目利き研修参加</li> <li>新財務分析システムによって、より一層債務者の異常を早期発見、債務者毎の取引方針に關与</li> </ul>
(2) 企業の将来性や技術力を的確に評価できる人材の育成を目的とした研修の実施	<ul style="list-style-type: none"> <li>各団体との協調融資を通じたノウハウ吸収</li> <li>第二地銀協の研修活用</li> <li>業種別審査セミナー</li> <li>研修体系に目利き研修を組入</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>第二地銀協による「目利き」研修を法人専門担当者が受講</li> <li>業種別審査セミナー</li> <li>法人専門担当者が各店融資・渉外担当者に「目利き」スキル伝授</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>左記研修等の継続実施</li> <li>創業・新事業支援手法についての勉強会実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>第二地銀協の「目利き研修」を専門担当者、営業店役席者が受講</li> <li>業種別目利きセミナーを受講</li> <li>法人専門担当者が各店融資・渉外担当者に「目利き」スキルのOJT実施</li> <li>行内研修で企業力評価研修を実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>第二地銀協の「目利き研修」を専門担当者、営業店役席者が受講</li> <li>業種別目利きセミナーを受講</li> <li>法人専門担当者が各店融資・渉外担当者に「目利き」スキルのOJT実施</li> <li>行内研修で企業力評価研修を実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>第二地銀協の「目利き」研修受講者が行内向けに勉強会等実施</li> <li>外部講師を招聘した公募形式のセミナー実施</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年度	15年10月～16年3月	
(3) 産学官とのネットワークの構築・活用や日本政策投資銀行との連携、「産業クラスターサポート会議」への参画	<ul style="list-style-type: none"> <li>産学官諸団体との連携を強化するための態勢整備</li> <li>当行の取引先組織「名古屋銀行経営者クラブ」との連携検討</li> <li>産業クラスターサポート会議への積極的対応</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>行内態勢の整備及び情報交流</li> <li>「名古屋銀行経営者クラブ」との連携</li> <li>第2回産業クラスターサポート金融会議開催</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>左記の継続及び検証</li> <li>集中改善期間終了後の施策</li> <li>スケジュールの再検討</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>地域振興支援プロジェクトチーム発足、行内態勢の整備完了</li> <li>地域商談会等の側面支援やセミナー等の参加、共催を実施</li> <li>「名古屋銀行経営者クラブ」との共催によるセミナー企画、連携施策の模索等、諸団体との情報交流、連携強化を推進</li> <li>第2回「東海地区産業クラスターサポート金融会議」開催</li> <li>産業クラスター計画の側面支援として、研究開発事業に係る「補助金・委託金のつなぎ融資」取扱開始かつ取引先向け説明会の開催</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>地域商談会等の側面支援やセミナー等の参加、共催を実施</li> <li>「名古屋銀行経営者クラブ」との共催によるセミナー企画、連携強化を推進</li> <li>第2回「東海地区産業クラスターサポート金融会議」開催</li> <li>産業クラスター計画の側面支援として、研究開発事業に係る「補助金・委託金のつなぎ融資」取扱開始かつ取引先向け説明会の開催</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>営業統括部内に「地域振興支援プロジェクトチーム」(以下、地域振興支援PT)を設置、諸団体との連携強化、ノウハウ吸収等を図る</li> <li>産学官諸団体と「名古屋銀行経営者クラブ」等と連携しての取組み</li> <li>日本政策投資銀行の機能の理解・周知</li> <li>産業クラスター計画推進組織等が企画するセミナー等の開催情報PR及び参加</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>政府系金融機関等との連携強化のための態勢整備</li> <li>ベンチャー企業向け投資への機能強化</li> <li>金融を含めた総合的な支援態勢を確立</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>連携強化のための行内態勢整備</li> <li>政府系金融機関等の機能の理解・周知</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>連携態勢の検証</li> <li>集中改善期間終了後の施策・スケジュールの再検討</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>地域振興支援プロジェクトチーム発足、行内態勢の整備完了</li> <li>個別案件の持ち込みや個別業務での情報共有を行ない、連携の実績あり</li> <li>愛知県・名古屋市のベンチャー企業向け制度融資の実績あり</li> <li>中小公庫・商工中金との業務協力覚書、締結</li> <li>中小公庫ほかと共催で「新事業・新技術支援セミナー」開催</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>個別案件の持ち込みや個別業務での情報共有を行ない、連携の実績あり</li> <li>愛知県・名古屋市のベンチャー企業向け制度融資の実績あり</li> <li>中小公庫・商工中金との業務協力覚書、締結</li> <li>中小公庫ほかと共催で「新事業・新技術支援セミナー」開催</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>地域振興支援PTを中心として、情報交流、諸機能の紹介を通じ、政府系金融機関との連携を強化</li> <li>ベンチャーキャピタルとの連携強化を図る</li> <li>「名古屋銀行経営者クラブ」活用等により金融面以外の、創業・経営面等についても支援態勢を確立する</li> </ul>
(5) 中小企業支援センターの活用	<ul style="list-style-type: none"> <li>各中小企業支援センター機能の活用及びPR</li> <li>総合的支援態勢の確立</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>態勢整備</li> <li>各センターの創業支援ノウハウ吸収、連携強化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>各取組みの継続・検証</li> <li>集中改善期間終了後の施策・スケジュールの再検討</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>地域振興支援プロジェクトチーム発足、行内態勢の整備完了</li> <li>中小企業支援センター等の機能の理解、周知のためのPR、情報収集、ノウハウ吸収による創業支援、経営支援手法の習得、情報交換、連携施策の模索等に取組み中</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>中小企業支援センター等の機能の理解、周知のためのPR、情報収集、ノウハウ吸収による創業支援、経営支援手法の習得、情報交換、連携施策の模索等に取組み中</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>中小企業支援センターの機能の具体的な活用策の検討</li> <li>地域振興支援PTを中心とした支援態勢整備</li> <li>その他、同様の趣旨により、各団体との連携強化を図る</li> </ul>
2. 取引先企業に対する経営相談・支援機能の強化						
(1) 経営情報やビジネス・マッチング情報を提供する仕組みの整備	<ul style="list-style-type: none"> <li>「名古屋銀行経営者クラブ」の枠組みを活用、態勢を充実</li> <li>M&amp;A、ビジネスマッチング等、経営支援を行なうための態勢を整備</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>本部システム等の整備</li> <li>「名古屋銀行経営者クラブ」等の機能の充実</li> <li>商談会等の取組み検討</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>各取組みの実効性の検証</li> <li>集中改善期間終了後の施策</li> <li>スケジュールの再検討</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>地域振興支援プロジェクトチーム発足、担当組織の整備が完了</li> <li>「名古屋銀行経営者クラブ」の機能・サービスの充実(講演会、実務セミナー、経営情報の提供)、経営支援・ビジネスマッチングのための「ビジネス情報支援サービス」の構築、財務診断システムの更改等、総合的な支援の仕組みづくりに取組、実施。</li> <li>地域商談会の側面支援</li> <li>「ビジネス情報支援サービス」取扱開始、営業店業績評価への組入れ</li> <li>ビジネスマッチング、M&amp;A情報収集及び、成約の実現</li> <li>ビジネスマッチングサイト運営会社NCネットワークと全国初めての業務提携</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>「名古屋銀行経営者クラブ」の機能・サービスの充実、総合的な支援の仕組みづくりに取組、実施。</li> <li>地域商談会の側面支援</li> <li>「ビジネス情報支援サービス」取扱開始、営業店業績評価への組入れ</li> <li>ビジネスマッチング、M&amp;A情報収集及び、成約の実現</li> <li>ビジネスマッチングサイト運営会社NCネットワークと全国初めての業務提携</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>「名古屋銀行経営者クラブ」の枠組みを活用した連携等、より一層独自性のあるサービスを提供できるよう、本部システムをはじめとした行内態勢を充実させる</li> </ul>
(3) 要注意先債権等の健全債権化及び不良債権の新規発生防止のための体制整備強化並びに実績公表	(別紙様式3-2、3-3及び3-4参照)					
(4) 中小企業支援スキルの向上を目的とした研修の実施	<ul style="list-style-type: none"> <li>第二地銀協の研修受講</li> <li>実践的な事例研究を盛り込んだ研修の実施</li> <li>自己啓発を目的とした通信教育等の推奨</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>経営改善事例研修への役席者の参加</li> <li>第二地銀協「ランクアップ」研修を支援</li> <li>専門担当者等が受講</li> <li>自己啓発のための通信教育等推奨</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>左記研修等の継続実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>第二地銀協の「要注意先債権等のランクアップ研修」を専門担当者、営業店役席者が受講</li> <li>行内での経営改善支援研修を数多く実施、多数の行員が受講</li> <li>経営改善支援プロジェクトチーム支店勉強会の実施</li> <li>中小公庫による勉強会実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>第二地銀協主催研修を専門担当者、営業店役席者が受講</li> <li>行内での経営改善支援研修を数多く実施、多数の行員が受講</li> <li>経営改善支援プロジェクトチーム支店勉強会の実施</li> <li>中小公庫による勉強会実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>企業支援専門担当者であるビジネスサポーターチーム(BST)メンバー、現場の支店長等が第二地銀協「ランクアップ」研修等の支援スキル向上研修を受講</li> <li>経営改善支援スキル向上のための通信教育等を積極的に受講させる態勢</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年度	15年10月～16年3月	
(5)「地域金融人材育成システム開発プログラム」等への協力	<ul style="list-style-type: none"> <li>「名古屋銀行経営者クラブ」等の機能・サービスの充実を図る</li> <li>「中堅・中小企業における財務戦略人材の育成のための研修プログラム」については積極的に協力していく方針</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>本部態勢の整備</li> <li>「名古屋銀行経営者クラブ」等の機能充実</li> <li>産学官等、諸団体との連携検討</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>各取組みの継続検証</li> <li>集中改善期間終了後の施策・スケジュールの再検討</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>地域振興支援プロジェクトチーム発足、担当組織の整備完了</li> <li>中小企業等の経営支援、経営管理能力向上支援のための支援業務について取組み開始</li> <li>「名古屋銀行経営者クラブ」の機能・サービスの充実、経営支援・ビジネスマッチングのための「ビジネス情報支援サービス」の構築、財務診断システムの更改等、総合的な支援の仕組みづくりに取組、実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>「名古屋銀行経営者クラブ」の機能・サービスの充実、総合的な支援の仕組みづくりに取組、実施</li> <li>中小企業等の経営支援、経営管理能力向上支援のための支援業務について取組み開始</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>「名古屋銀行経営者クラブ」等の機能・サービスを充実させるとともに、本部の態勢を整備し、経営支援のための総合的な仕組みを構築</li> <li>「中堅・中小企業における財務戦略人材の育成のための研修プログラム」についての協力関係は現状ないものの、要請があった場合には積極的に対応</li> </ul>
3. 早期事業再生に向けた積極的取組み						
(1) 中小企業の過剰債務構造の解消・再生の取組み。「早期事業再生ガイドライン」の趣旨を踏まえた事業再生への早期着手	<ul style="list-style-type: none"> <li>企業再生チームの組成と、そのメンバーのスキルアップ</li> <li>再生可能な企業の選定</li> <li>関係団体との連携強化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>企業再生チーム組成</li> <li>事業再生人材育成研修への参加</li> <li>対象先企業の選定と再建スキームの策定</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>再建進捗状況の管理</li> <li>再生可能な企業の追加選定</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>融資部内の企業再生機能を強化</li> <li>専門担当者が第二地銀協の企業再生支援者養成研修に参加</li> <li>RCC(整理回収機構)・監査法人・民間サービスとの勉強会実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>RCC(整理回収機構)・監査法人・民間サービスとの勉強会実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>経営改善・支援PTと債権管理グループとが連携し、対象先企業の早期事業再生を図る企業再生チームを組成、再生可能な企業を選定</li> <li>再生ノウハウ習得のため、外部コンサル等と連携、政府系金融機関等を活用</li> </ul>
(2) 地域の中小企業を対象とした企業再生ファンドの組成の取組み	<ul style="list-style-type: none"> <li>組織整備(企業再生チーム)と各種研修への参加</li> <li>再生対象先企業の選定</li> <li>政府系金融機関等との関係を強化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>企業再生チームの組成及び研修参加</li> <li>再生可能先の選定</li> <li>政府系金融機関等のノウハウ吸収</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>再建進捗状況の管理</li> <li>再生可能な企業の追加選定</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>融資部内の企業再生機能を強化</li> <li>民間サービス等や、他銀行より、企業再生支援ファンドに関する勉強会や、ノウハウ吸収</li> <li>企業再生ファンドにより再生が可能な企業をリストアップ</li> <li>企業再生ファンドについて、愛知県、中部経済産業局他と実務者レベル協議実施中。</li> <li>民間サービスへ再生可能な企業を申込、あるいは申込検討中。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>民間サービス等や、他銀行より、企業再生支援ファンドに関する勉強会や、ノウハウ吸収</li> <li>企業再生ファンドについて、愛知県、中部経済産業局他と実務者レベル協議実施中。</li> <li>民間サービスへ再生可能な企業を申込、あるいは申込検討中。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>企業再生チームで再生企業の選定、再生可能性の検証を実施</li> <li>政府系金融機関・RCC等との関係を密にし、再生ファンド選定方法等のノウハウを吸収</li> </ul>
(3) デット・エクイティ・スワップ、DIPファイナンス等の活用	<ul style="list-style-type: none"> <li>組織の整備(企業再生チーム)</li> <li>活用可能企業の選定</li> <li>ノウハウ習得</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>企業再生チームメンバーの各種研修への参加</li> <li>両手法を活用できる企業の選定</li> <li>日本政策投資銀行との情報交換</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>再建進捗状況の管理</li> <li>両手法を活用できる企業の追加選定</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>融資部内の企業再生機能を強化</li> <li>第二地銀協の企業再生支援者養成研修を担当者が受講</li> <li>両手法の知識を習得中</li> <li>DESは中小企業に向かずと判断、DDS(デットデットスワップ)対象企業をリストアップ中</li> <li>DIPファイナンスについて、民事再生法申立企業に対し検討中</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>DESは中小企業に向かずと判断、DDS対象企業をリストアップ中</li> <li>DIPファイナンスについて、民事再生法申立企業に対し検討中</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>企業再生チームのメンバーが、両手法に関する各種研修に参加</li> <li>チームによる対象先企業の選定</li> <li>ノウハウ習得のため、政府系金融機関等と情報交換</li> </ul>
(4) 「中小企業再生型信託スキーム」等、RCC信託機能の活用	<ul style="list-style-type: none"> <li>組織の整備(企業再生チーム)と研修への参加</li> <li>対象先企業のリストアップ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>事例研究</li> <li>各種研修参加</li> <li>対象先企業のリストアップ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>再建進捗状況の管理</li> <li>対象先企業の追加リストアップ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>融資部内の企業再生機能を強化</li> <li>RCCとの信託スキーム勉強会を実施</li> <li>対象先企業のリストアップとRCC信託スキーム活用にかかる問題点の把握</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>対象先企業のリストアップとRCC信託スキーム活用にかかる問題点の把握</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>信託機能を活用した企業的事例研究のためRCCとの連携を強化するとともに、各種研修に参加</li> <li>スキームを活用可能な対象先企業をリストアップし、検証</li> </ul>
(5) 産業再生機構の活用	<ul style="list-style-type: none"> <li>産業再生機構との情報交換</li> <li>各種研修への参加</li> <li>活用により再生可能な企業の選定</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>各種研修への参加</li> <li>対象先企業のリストアップ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>再建進捗状況の管理</li> <li>対象先企業の追加選定</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>融資部内の企業再生機能を強化</li> <li>産業再生機構の活用対象先企業については現状未定</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>産業再生機構の活用対象先企業については現状未定</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>産業再生機構との情報交換、各種研修への参加を通じてスキル習得</li> <li>再生可能な企業のリストアップ</li> </ul>
(6) 中小企業再生支援協議会への協力とその機能の活用	<ul style="list-style-type: none"> <li>協議会活用が適切と考えられる企業の選定</li> <li>再生協議会の機能・活用方法等の行員への啓蒙</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>営業店に対する啓蒙活動</li> <li>活用企業のリストアップ、事前相談</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>活用先の効果検証</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>愛知県中小企業再生支援協議会との情報交換を実施</li> <li>政府系金融機関と、同協議会を活用した再生に関する制度融資について情報交換</li> <li>当行より案件持込実施、うち2次対応移行先について、協議会担当者等とプロジェクトチーム組成し改善支援を開始</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>当行より案件持込実施、うち2次対応移行先について、協議会担当者等とプロジェクトチーム組成し改善支援を開始</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>当行を主要取引行の一角とする先で、再生評議会が中立の調整役として必要と思われる企業をリストアップ</li> <li>設立後間もないため、営業店に対して再生評議会の機能・活用方法等を継続的に啓蒙</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年度	15年10月～16年3月	
(7) 企業再生支援に関する人材(ターンアラウンド・スペシャリスト)の育成を目的とした研修の実施	・ 専門担当者の、第二地銀協、その他団体が主催する研修への参加	・ 専門担当者の、第二地銀協等の研修への参加	・ 実務面の知識習得を継続実施	・ 第二地銀協「企業再生支援スキルに関する研修」を専門担当者が受講 ・ RCC等との勉強会を実施 ・ 経済産業省の「事業再生人材の育成プロジェクトのモデル授業」を専門担当者が受講 ・ 各団体との情報交換の実施	・ 経済産業省の「事業再生人材の育成プロジェクトのモデル授業」を専門担当者が受講 ・ 各団体との情報交換の実施	・ 第二地銀協の「企業再生支援スキルに関する研修」参加
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	・ 担保・保証人に依存しない融資の積極推進 ・ 保証人管理システムの開発準備 ・ 包括保証における第三者保証の回避	・ 店長の裁量幅を拡大 ・ 小口事業性融資特化型店舗の商品性改善 ・ 保証人管理システムの開発準備 ・ 包括保証における第三者保証の回避を営業店に対して指導	・ 可能な場合、保証人管理システムの開発	・ 店長裁量による、無担保融資限度額の拡大と連帯保証人取入条件の緩和を実施 ・ 担保・保証人に過度に依存しない新商品「めいぎんクイックビジネスローン」発売 ・ クレジットポリシー、融資基本業務マニュアルの改訂を実施	・ 担保・保証人に過度に依存しない新商品「めいぎんクイックビジネスローン」発売 ・ クレジットポリシー、融資基本業務マニュアルの改訂実施	・ 店長裁量による、無担保融資限度額の拡大、連帯保証人取入条件の緩和を実施 ・ 過度の第三者保証人取入を抑制するための保証人管理システムの構築準備 ・ 包括保証をはじめとして、過度の保証人取入回避を継続指導
(3) 証券化等の取組み	・ 地域・取引先のニーズの把握 ・ 証券化による資金供給を可能とする行内態勢の確立	・ 7月に大阪市信用保証協会付CLO参加 ・ 愛知県におけるCLO勉強会参加 ・ 地公体等との証券化に関する研究 ・ 行内態勢の確立と顧客ニーズの把握	・ 他行とも協調し、ニーズがあれば積極対応	・ 15年7月に大阪市での信用保証協会付CLOに参加 ・ 中部CLOに参加し、組成段階から関与	・ 中部CLOに参加し、組成段階から関与	・ 地域・取引先からの情報収集により顧客ニーズを把握 ・ 融資部主導でCLO等証券化の取組に対する行内態勢の確立を図る ・ 地方公共団体・信用保証協会等と密接に連携し、他行とも協力、証券化需要に対して積極的に対応
(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	・ 当該企業に対する定型商品開発に向けた研究	・ 当該企業の選別方法の検討・分析 ・ 商品化可否の検討	・ 可能な場合、定型商品を販売	・ 財務諸表の精度が相対的に高い企業の選別方法等を調査、かつ新財務分析システムの活用で、新商品「めいぎんクイックビジネスローン」発売 ・ 信用保証協会扱いでも、新財務分析システムによるスコアリングを利用した「Aクイック」等取扱開始	・ 新商品「めいぎんクイックビジネスローン」発売 ・ 信用保証協会扱いでも、新財務分析システムによるスコアリングを利用した「Aクイック」等取扱開始	・ 財務分析システムによる精度チェックや税理士による書面添付制度の活用、契約に対する財務制限条項の盛り込みなど、定型商品の商品性についての研究を行なう
(5) 信用リスクデータベースの整備・充実及びその活用	・ より精度の高いスコアリングモデルを構築し、与信判断、プライシングに適用	・ 新スコアリングモデルの稼働 ・ 融資シェア等のデータの時系列保有開始 ・ 新モデルを活用したプライシングを検討	・ 適正なプライシングを債務者に提示できる仕組み作りを検討	・ 15年7月に新スコアリングモデルが稼働開始 ・ 信用リスク・データベースの整備は完了しているため、その一層の充実・活用を図る ・ 企業毎の融資シェア等に関する時系列データの保有を開始 ・ 「財務診断システム」構築し、7,000社に及ぶ当行顧客にそれぞれの財務診断資料の配布開始を準備(16年4月より配布)	・ 「財務診断システム」構築し、7,000社に及ぶ当行顧客にそれぞれの財務診断資料の配布開始を準備(16年4月より配布)	・ 新スコアリングモデルを活用した適正なプライシングの仕組みを作り、その推進に対する評価体系を整備
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	・ 各種契約書の写しを顧客に交付する旨の規程を整備 ・ 営業店での説明態勢をモニタリングし指導	・ 改善が必要な規程等の見直し ・ 各種契約書の写しを交付する規程を策定 ・ 顧客への説明義務に関する規程の整備	・ 左記規程の行内での周知徹底・遵守 ・ 営業店でのモニタリング及び指導	・ 債務者・保証人・担保提供者等、顧客の水準に合わせた説明態勢を確立するため、クレジットポリシー、マニュアルを改訂 ・ 顧客への契約書写し、保証に関する確認書等の交付を制度化	・ クレジットポリシー、マニュアルの改訂 ・ 顧客への契約書写し、保証に関する確認書等の交付を開始	・ 事務ガイドラインを踏まえ、説明義務を確実に果たすための規程整備、指導を実施

項目	具体的な取組み	スケジュール		進捗状況		備考(計画の詳細)
		15年度	16年度	15年度	15年10月～16年3月	
(3) 相談・苦情処理体制の強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>意識・態勢両面から説明責任の確実な履行徹底</li> <li>諸団体との情報交換、苦情内容の分析を通じ、再発防止の仕組みを強化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>実際の苦情事例、地域金融円滑化会議での検討事項等の情報を行員に還元、指導</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>顧客への説明についての状況調査を実施、苦情発生の原因等を分析</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>地域金融円滑化会議、銀行協会主催の会合等に担当者が参加、苦情・相談処理態勢、貸し渋り・貸し剥がしに対する苦情等について情報収集、意見交換を実施</li> <li>「お客さま相談室だより」を発行、苦情発生原因の分析、解決策、再発防止策を通知徹底</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>「お客さま相談室だより」を発行、苦情発生原因の分析、解決策、再発防止策を通知徹底</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>地域金融円滑化会議等で報告された苦情事例等の情報を全行員で共有し、再発を防止するよう徹底していく</li> <li>説明責任が確実に履行されているか、実態を調査、傾向分析した上で、再発防止策を研究</li> </ul>
6. 進捗状況の公表	<ul style="list-style-type: none"> <li>計画の進捗状況について、ディスクロージャー誌、ミニレポート、ホームページ、IR・CR、プレス発表により公表</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>現状と計画の公表</li> <li>進捗状況公表</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>進捗状況公表</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>プレス発表、ミニレポート等各種チャンネルで取組み状況を公表、また進捗状況に関する情報を分かりやすく提供する方法等について検討中</li> <li>ホームページでの専用ページによる状況公表について内容検討中</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>15年上期進捗状況のプレス発表</li> <li>CRにおいて取組み状況をアピール</li> <li>ミニレポートでの取組み状況公表と増刷を実施</li> <li>その他随時、プレス発表で各情報を公表</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ディスクロージャー誌(7月)</li> <li>ミニレポート(6, 12月)</li> <li>ホームページ(随時)</li> <li>IR(7月)・CR(11～12月)</li> <li>プレス発表(決算発表時=5, 11月 / 四半期情報の適時開示時=2, 8月)</li> <li>17年5月の決算発表時期に計画実行の最終結果を公表</li> </ul>

## 中小企業金融の再生に向けた取組み

## 2. 取引先企業に対する経営相談・支援機能の強化

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

具体的な取組み		<ul style="list-style-type: none"> <li>・組織体制を強化し、対象先企業数を大幅に拡大する。</li> <li>・体制の強化により、集中改善期間2年間での対象先企業のランクアップを図り合わせて実績を公表する。</li> <li>・改善活動を通じて蓄積したノウハウをベースとしたビジネスモデルを整備し、対象先企業以外へも活用し、全行的に取組む体制を構築し、不良債権の新規発生防止に役立てる。</li> </ul>
スケジュール	15年度	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ビジネスサポーターチームの発足。</li> <li>・対象企業先の大幅拡大及び新チームの具体的な活動内容、スケジュール等の詳細検討</li> <li>・第二地銀協主催「企業再生支援人材養成研修」等、各種外部研修の受講</li> <li>・階層別企業改善支援研修、土曜セミナーの開催</li> <li>・新任支店長研修でランクアップ研修の実施</li> <li>・政府系金融機関等との意見交換を通じた連携具体策の確認</li> <li>・対象先企業の改善に向けての進捗状況等を検証した上で、組織体制の更なる強化(人員の増加、対象企業の増加)の検討</li> <li>・対象先企業の経営改善計画の策定、進捗管理の実施</li> <li>・ランクアップ実績公表</li> <li>・企業改善支援に関するビジネスモデルの整備(帳票整備)</li> </ul>
	16年度	<ul style="list-style-type: none"> <li>・対象先企業の見直し</li> <li>・経営改善計画書の月次単位の進捗管理</li> <li>・企業改善支援研修、支店勉強会の継続</li> <li>・企業改善支援に関する成功事例集の作成</li> <li>・ランクアップの実績公表</li> </ul>
備考(計画の詳細)		<ul style="list-style-type: none"> <li>・組織体制の強化により増加した人員を名古屋市内エリアより順次配置し、担当エリア体制とし、更なる人員増加により、愛知県内の全エリアに配置し、対象企業先数を大幅に増加させる。</li> <li>・既存のメンバーは、再生グループとして位置付け、従来からの対象先企業の改善支援業務に加えて、DIPファイナンス、DES等の再生手法機能を追加し、債権管理グループとの連携強化を図る。</li> <li>・関連帳票の整備、成功事例集の策定、経営改善支援研修、支店勉強会の実施等により、全行的に経営改善支援に取組む体制を構築。</li> <li>・業績評価にも、ランクアップの評価項目を追加する。</li> </ul>
進捗状況		<ul style="list-style-type: none"> <li>・ <b>ビジネスサポーターチームの設置</b> 既存の経営改善支援・支援プロジェクトチーム内に「ビジネスサポーターチーム」を15年6月に新たに設置。その後増員により現在8名の体制とした。人員は、エリア長経験者の副部長をチーフとし、融資、渉外業務に精通した支店長級の人材を配置した。 具体的な行動としては、取引区分、債務者分類、与信額で、本部より抽出したリストに基づき、営業店希望、企業受入体制等を踏まえて、実際に営業店に臨店した支店長とのヒアリング等を参考にして対象先企業を決定した。その間に同時進行的に、改善活動で利用する帳票作成整備、担当者の外部研修等の対象先企業訪問準備をした上で、15年8月中旬より訪問を開始した。 担当地区は、名古屋市内10エリアに加えて、愛知県内の5エリアとし、対象企業先数は120先となる。 担当者間の情報の共有化及び進捗管理を円滑にする為に、週単位の活動報告に加えて、毎月の進捗管理を発表する会議を定例開催している。</li> <li>・ <b>経営改善・支援プロジェクトチームの機能強化</b> 従来からある業績不振企業の再生機能に加え、管理グループと連携しながら、8月より毎週1回、RCC、監査法人等の外部専門家との勉強会等を通して、対象先企業等への運用について研究を継続実施中。</li> <li>・ <b>外部研修、行内研修他</b> 行内中小企業支援スキル研修 開催数15回 人数合計延 648人 本部専担者中小企業支援スキル研修、企業再生研修 8回 人数合計延 13名</li> <li>・ <b>愛知県地域再生協議会との情報交換の継続実施</b></li> <li>・ <b>政府系金融機関との業務提携契約締結、情報交換の継続実施</b></li> <li>・ <b>外部経営コンサルタント等との連携を継続するとともに、再生に関する外部専門家との勉強会を実施。</b></li> </ul>
(1) 経営改善支援に関する体制整備の状況 (経営改善支援の担当部署を含む) 15年4月～16年3月		

	<p>15年10月 ～16年3月</p>	<p><b>・ビジネスサポーターチームの組織強化</b>      前期に設置した「ビジネスサポーターチーム」の人員を3名増員し、合計8名の体制とした。人員は全て、融資、渉外業務に精通した支店長級の人材を配置した。      担当地区は、従来よりの名古屋市内10エリアに加えて、愛知県内の5エリアを追加した。対象先企業数は120先となる。      担当者間の情報の共有化及び進捗管理円滑化の為に、週単位の活動報告と、月単位の進捗会議を定例開催継続。      中小企業事業団の外部専門家派遣制度を活用しての、経営改善支援活動を実践した。</p> <p><b>・経営改善・支援プロジェクトチームの機能強化</b>      融資、渉外業務に精通した支店長級の人材を2名増員し、合計5名の体制とした。      従来からある対象企業の再生機能に加え、管理グループと連携しながら、毎週1回外部専門家との勉強会等を通して、対象先企業等への運用について研究を継続実施中。特に、地域再生ファンド組成、DDS等の新しい再生手法を検討する一方で、愛知県中小企業再生支援協議会等の有効活用を重点に取組んでいる。      営業店支店長、融資部審査グループ、管理グループ、経営改善・支援プロジェクトチームとの合議により、対象企業数の入替えを実施し、16年4月より対象先企業を60先に増加。</p> <p><b>・外部研修、行内研修他</b>      15年10月 企業再生支援者養成研修(第二地銀協) 1名      15年10月 工場改革の進め方(UFJ総研) 1名      15年11月 事業再生人材育成講座(キンザイ) 1名      15年11月 企業再生の具体例と実務 1名      行内中小企業支援スキル研修      15年10月～16年3月 開催数10回、人数合計延459名      支店臨店時の勉強会の実施      愛知県地域再生協議会との情報交換を実施、継続      政府系金融機関との業務提携契約の締結、勉強会、情報交換の実施      外部経営コンサルタント等との連携の継続      外部研修に担当者参加      再生に関する外部専門家との勉強会の実施      「要注意先債権等の健全債権化ハンドブック」を作成し、行内研修時に活用</p> <p><b>・その他</b>      リスクデータバンクのデータを活用し、「財務診断システム」の構築、当行顧客7000社の財務診断資料を、それぞれ顧客へ16年4月に配布開始する準備を整えた。当行顧客の財務改善参考資料に利用。</p>
	<p>(2) 経営改善支援の取組み状況(注) 15年4月～16年3月</p>	<p><b>・方針</b>      徹底した現場主義のコンセプトのもとで、定量的分析のみならず、定性的分析に重点に置いた改善活動を実施する。</p>
	<p>15年10月 ～16年3月</p>	<p><b>・方針</b>      徹底した現場主義のコンセプトのもとで、定量的分析のみならず、定性的分析に重点に置いた改善活動を実施する。</p> <p><b>・活動</b>      財務面は勿論のこと、技術力・営業力等可能な限りの情報収集をし、その経営情報を基に再生可能性を判断した上で、人員・経費等の削減、不採算事業からの撤退等リストラ策を検討、経営改善へ向けての支援を実施。</p> <p><b>・成果</b>      上記の活動により、債務超過の解消、経常利益の黒字転化等具体的な成果が徐々に出てきている。</p> <p><b>・課題等</b>      行内的には、改善スキーム策定等のより専門的なスキルの蓄積が必要であり、財務面以外の解決能力が不足しており、一層の自己啓発が必要不可欠と認識している。      外部的には、現状の活動は、改善策の策定支援、実行のサポートにとどまっており、又改善策の策定実行はあくまでも、経営者に委ねるしかなく、成果は経営者の決意、熱意に比例している。経営者の意識改革には、相当の労力とチームの熱意が必要であると認識している。      様々な再生手法の活用の可能性を検討しながら、引き続き今後の活動を展開していく必要性があるものと認識している。</p>

(注) 下記の項目を含む

経営改善支援について、どのような取組み方針を策定しているか。

・同方針に従い、具体的にどのような活動を行ったか。

・こうした取組みにより支援先にどのような改善がみられたか。

・こうした取組みを進め成果を上げていくための課題は何か(借手の中小企業サイドの課題を含む)

## 経営改善支援の取組み実績(地域銀行用)

銀行名 名古屋銀行

【15年度(15年4月～16年3月)】

(単位:先数)

	期初債務者数	うち			
		経営改善支援取組み先	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	14,077	9		3	
要注意先	うちその他要注意先	6,627	124	12	110
	うち要管理先	172	8	3	3
破綻懸念先	410	8	1	7	
実質破綻先	265	0	0	0	
破綻先	160	0	0	0	
合計	21,711	149	16	123	

- 注) ・期初債務者数及び債務者区分は15年4月初時点で整理  
 ・債務者数、経営改善支援取組み先は、取引先企業(個人事業主を含む。)であり、個人ローン、住宅ローンのみの先を含まない。  
 ・ 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 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。

## 経営改善支援の取組み実績(地域銀行用)

銀行名 名古屋銀行

【15年度下期(15年10月～16年3月)】

(単位:先数)

		期初債務者数	うち 経営改善支援取組み先	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		16,793	8		5
要 注 意 先	うちその他要注意先	6,352	127	10	116
	うち要管理先	151	8	0	5
破綻懸念先		418	7	0	7
実質破綻先		222	0	0	0
破綻先		110	0	0	0
合 計		24,046	150	10	133

- 注) ・期初債務者数及び債務者区分は15年10月当初時点で整理  
 ・債務者数、経営改善支援取組み先は、取引先企業(個人事業主を含む。)であり、個人ローン、住宅ローンのみの先を含まない。  
 ・ 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。