

平成17年5月2日

## 「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・計画の達成状況について

武蔵野銀行（頭取 三輪克明）では、「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・計画の達成状況を取りまとめましたので、お知らせします。

平成15年4月から平成17年3月までの2年間について実績を取りまとめたもので、殆どの項目でスケジュール通り順調に進捗し、総じて当初想定を上回る成果を挙げるなど、一般的にみて計画を達成することができたものと評価しております。

特に、重点的に取組んだ項目と実績は以下のとおりです。

### 早期事業再生に向けた積極的取り組み

経営改善支援取組み先780先のうち、42%にあたる328先の債務者区分が上昇しました。

### 創業・新事業支援への取り組み

成長が見込まれるベンチャー企業に対する支援のために創設した投融資ファンドについては、該当企業の発掘に積極的に取組んだ結果、2商品合計で13件、3億3千万円の取扱実績となりました。

### 新しい中小企業金融への取り組み強化

「無担保且つ第三者保証人不要」で当行スコアリングモデルを活用した融資については、新商品の開発や内容改訂をすすめた結果、2年間で11,633件、2,430億円の取扱い実績となりました。

本部支援態勢が強化されたことに加え、本機能強化計画の主旨が銀行全体に徹底されたことにより、各部署での取り組み姿勢が向上し、各項目の成果につながりました。

今後もこうした取り組みを継続することにより、地元経済の発展・活性化に向け努力していく所存であります。

報道機関からのお問い合わせ先  
総合企画部 黒須・当麻  
TEL048(641)6111(代)内線624・625

## 「リレーションシップバンキング機能強化計画」の進捗状況・計画の達成状況 (平成15年4月～17年3月)

「リレーションシップバンキング機能強化計画」の各項目を、地域金融機関としての重要な課題と捉え、以下のとおり、計画実現に向けて全行的に取り組んだ結果、概ねスケジュール通り順調に進捗し、全般的にほぼ計画を達成することができました。

### 1. 組織改正による機能強化

- ・取引先企業に対する経営相談・事業再生支援強化のため、15年4月に融資第二部を創設し、同部内へ「企業経営支援室」を設置しました。
- ・創業・新事業立上げに取り組む地元企業への支援強化のため、15年10月に法人部内に「ニュービジネス推進室」を設置しました。
- ・自己査定 of 厳格化を進め、健全な財務体質を一層確固たるものにするため、15年12月に融資第一部内に「査定グループ」を新設しました。
- ・企業に対する情報提供・コンサルティング機能の強化や新たな金融手法の専門的な開発・推進を目的として、16年10月に法人部内の業務を再編、「法人コンサルティング室」と「事業金融グループ」を新設しました。

### 2. 事業再生に向けた取り組み

- ・融資第二部「企業経営支援室」と各営業店とが連携のうえ、経営再建対象先に対し、「経営改善計画」の策定支援、M & A や会社分割を含めた財務面や経営面のアドバイスなど個別企業ごとに再生支援に取り組みました。
- ・中小企業金融公庫などの政府系金融機関や整理回収機構、外部コンサルタントとの連携による支援、さらには中小企業再生支援協議会の活用による支援に取り組みました。
- ・地元企業の再生支援に積極的に取り組んだ結果、経営改善支援対象先780先のうち、42%にあたる328先の債務者区分がランクアップしました。

### 3. 創業・新事業支援への取り組み

- ・法人部「ニュービジネス推進室」が中心となり、県内ベンチャー企業への支援態勢を確立しましたほか、投資ファンド「むさしの地域活性化ファンド」や専用融資商品「むさしのニュービジネスファンド」の取扱いを開始しました。これら新商品はベンチャー企業の将来性を的確に評価するため、外部専門機関のノウハウも積極的に活用し、合計で13件、3億3千万円を取扱い致しました。
- ・また、創業・新事業支援案件に関しては、業務提携した国民生活金融公庫へ41件5億2千万円を取次いでおり、県内トップの取次ぎ実績となっております。

### 4. 新しい中小企業金融への取り組みの強化

- ・担保、保証に過度に依存しない融資への取り組みとして、無担保かつ第三者保証人不要の「スコアリング商品」の開発、内容改訂を進め、15年4月以降で11,633件、2,430億円の実績を挙げており、当行事業性貸出金伸長の牽引役となりました(14年3月の取扱い開始以降の累計は、9商品合計で15,739件、3,201億円)。

以 上

機能強化計画の進捗状況(要約) [地域銀行版]

(別紙様式3)

- 15年4月から17年3月の全体的な進捗状況
  - 経営相談・支援機能、創業・新事業支援機能の強化に加え、自己査定 of 厳格化などを図るため、組織改正を順次実施、本部の態勢整備を図りました。
  - 再生支援対象先に対しては、経営改善計画の策定支援、財務面や経営面を含めたアドバイス等を通じ、経営再生支援活動を積極的に展開、かなりの成果が挙げたと評価しております。
  - 担保保証に過度に依存しない融資への取組みとして「スコアリング商品」を相次いで開発、内容改訂を行ったほか、優良中堅企業向けに銀行保証付私募債(無担保)の取扱いを開始しました。さらには、創業・新事業に取組む企業向けの商品も発売、いずれも地域顧客の支持を得て顕著な取扱い実績となりました。
  - その他、国民生活金融公庫、商工会議所、埼玉大学などとの連携を進めたほか、債務者への説明態勢の整備、審査体制の再構築など、行内態勢を整備致しました。
- 16年10月から17年3月までの進捗状況
  - 16年10月法人部内に地元中小企業への情報提供・コンサルティング機能の強化を図るための「法人コンサルティング室」、証券化等の新たな金融手法に対応するための「事業金融グループ」を設置、本部態勢の更なる強化を図りました。
  - 事業再生に向けた取組みでは、「中小企業再生支援協議会」への案件持込みを実施するなど、外部機関との協働による再生支援を行いました。また、債務者区分のランクアップも引き続き順調に進捗致しました。
  - 創業・新事業支援に関しては、「ベンチャーマーケット」を埼玉県との協働により開催しました。また中小企業への円滑な資金提供策として、既存の商品を改定したほか、商工会議所と連携した制度融資などの取扱いを開始しております。
- 計画の達成状況
  - 「リレーションシップバンキング機能強化計画」の各項目を地域金融機関の重要課題と捉え、計画実現に向け積極的に取組んだ結果、概ねスケジュールに沿って順調に進捗し、所期の目的を達成したと評価しております。
- 計画の達成状況に対する分析・評価及び今後の課題
  - 本部支援態勢が強化されたことに加え、機能強化計画の主旨を行内全体に徹底したことにより、営業店の取組み姿勢が向上し、各項目において具体的な成果が挙がり、「地域金融の円滑化、活性化」といった面で相応の効果があつたものと評価しております。
  - ただ、一部項目(産学官のネットワーク構築や企業再生ファンドの組成など)に引き続き検討を進めている事項があり、今後、「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」を推進する中で、漸次具体化を図る方針であります。
- 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	業種別審査体制導入検討 ・創造型企業審査の高度化 ・審査業務の効率化及び融資実行後管理の強化	業種別審査担当導入検討 ・審査業務の効率化及び融資実行後管理の強化	15年度の取組みを継続して実施	・営業店長専決貸出裁権限にデフォルトデータを活用した信用格付別無担保専決限度額を導入(平成15年5月) ・業種別審査体制導入開始(平成16年2月) 対象先:与信額5億円以上の先 対象業種:建設業、不動産業、流通業・自動車ディーラー、医療業、産廃処理業	・業種別審査体制の早期定着を図るべく運用を継続 ・キャッシュフロー計算書の出力開始(平成16年12月)	・案件増加が見込まれる業種等を中心に業種別審査体制を導入
(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	・目利き研修の実施 <行内研修等> 土曜セミナーの開催、本部集合研修会新設、審査トレーナーの継続 <外部研修等> 地銀協研修への派遣、通信研修受講	<行内研修等> 土曜セミナーの開催、本部集合研修会新設、審査トレーナーの継続 <外部研修等> 地銀協研修への派遣、通信研修受講	15年度の取組みを継続して実施	・地銀協主催講座へ行員派遣 ・審査トレーナーの実施(15ヶ店 15名) ・本部集合研修(企業観相研修会)の実施。 15年度下期・16年度上期・下期に全店の融資課長を対象に実施 ・土曜セミナー開催(財務基礎コース全5回)(業種別特性研究講座全5回)(企業の販売力・技術力評価講座1回) ・銀協主催通信講座受講(創業・新事業支援(目利き)コース)	・地銀協主催講座へ行員派遣(4名) アクションプログラム(目利き)対応の3講座 ・審査トレーナーの実施(3ヶ店 3名) ・本部集合研修(企業観相研修会)の実施(33ヶ店) ・休日セミナー開催(企業の販売力・技術力評価講座) 融資、企業、FP担当に推奨。20名が受講 企業の販売力・技術力・市場競争力・行程管理能力等の分析および評価の習得に努めた	・土曜セミナー:業種別コース ・本部集合研修会:企業観相研修会 ・地銀協研修:「目利き」対応講座 ・通信研修:地銀協主催「創業・新事業支援コース」

(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>産学連携検討</li> <li>日本政策投資銀行との連携強化</li> <li>産業クラスターサポート金融会議への参画</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>大学等との情報交換実施</li> <li>日本政策投資銀行との情報交換実施</li> <li>「産業クラスターサポート金融会議」への参画</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>産学官とのネットワーク構築</li> <li>企業ニーズに応じた支援策の検討</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>専門部署として「ニュービジネス推進室」設置</li> <li>埼玉大学・日本工業大学と情報交換を実施</li> <li>埼玉大学助教授との帯同訪問を実施、同大学主催の産学交流セミナーに定例参加</li> <li>県内の大学と顧客企業との個別マッチングを実施</li> <li>日本政策投資銀行と「業務協力協定」を締結</li> <li>埼玉県知的所有権センターとの連携強化</li> <li>埼玉県や埼玉県中小企業振興公社等と連携し、大規模な展示商談会を開催</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>大学と企業のマッチングを実施(埼玉大学2社、日本工業大学1社、東洋大学1社)</li> <li>産業クラスターサポート金融会議に参加、情報交換実施</li> <li>埼玉県及び中小企業振興公社等が実施した広域商談会「埼玉県ビジネス情報交流会」に共催として参加</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>大学の産学連携担当者との情報交換</li> <li>日本政策投資銀行との連携検討</li> <li>「産業クラスターサポート金融会議」を通じた、有望な新規事業案件発掘</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、協調投融資等連携強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>日本政策投資銀行、国民生活金融公庫等との協調融資等連携策を検討</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>連携策の検討</li> <li>投資ファンド関係の情報交換実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>商工会議所・政府系金融機関との連携体制整備</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>国民生活金融公庫、中小企業金融公庫、商工組合中央金庫と「業務協力に関する覚書」を締結、顧客企業の紹介を実施</li> <li>川口・狭山両商工会議所と「業務協力に関する覚書」を締結</li> <li>NIFベンチャーズと投資ファンドの組成・運営について検討、「むさしの地域活性化ファンド」を組成</li> <li>三菱総合研究所と同社の事業性評価について情報交換実施後、15年12月に事業性評価を活用した融資制度「むさしのニュービジネスファンド」を制定</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>国民生活金融公庫へ案件取次(7件、102百万)</li> <li>中小企業金融公庫へ案件紹介</li> <li>さいたま・川越・春日部の各商工会議所と埼玉県商工会連合会を訪問、業務協力の提案・意見交換を実施</li> <li>川口商工会議所のビジネスファクトリー事業に取引先2社を推薦</li> <li>「むさしの地域活性化ファンド」で4件65百万円の投資を実行</li> <li>「むさしのニュービジネスファンド」1件20百万円の融資を実行</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>政府系金融機関等との連携体制を構築</li> <li>地域ベンチャー企業の情報収集、ニーズの把握</li> </ul>
(5)中小企業支援センターの活用	<ul style="list-style-type: none"> <li>創業企業等へのセンター紹介実施</li> <li>資金提供のためのセンター活用方法の検討</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>センター活用策検討(創業企業への資金提供方法について検討)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>センターとの連携整備</li> <li>営業店・企業訪問によるニーズ把握</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>関東経済産業局、東京中小企業投資育成、埼玉県との情報交換実施</li> <li>中小企業支援センター、新事業支援センター担当者情報交換実施</li> <li>中小企業支援センターのある5商工会議所と商工会連合会との業務提携を検討</li> <li>埼玉県中小企業振興公社と連携し、取引先への専門家紹介等の支援活動を実施</li> <li>新事業支援センターや埼玉県産業技術総合センター(SAITEC)と個別企業の紹介や勉強会等で連携</li> <li>埼玉県創業・ベンチャー支援センターと連携</li> <li>さいたま市産業創造財団と「業務協力に関する覚書」を締結</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>中小企業支援センターのある5商工会議所と商工会連合会を訪問し、企業支援強化へ向けた業務提携を推進</li> <li>埼玉県産業技術総合センターとの連携で「産学連携推進のための勉強会」に参加</li> <li>埼玉県創業・ベンチャー支援センター主催「彩の国ベンチャーマーケット」の企画・運営で協働</li> <li>さいたま市産業創造財団のセミナーに講師として参加、創業時の資金繰りについて講義</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>「中小企業支援センター」等の支援機能の紹介</li> <li>創業時に必要な資金の提供において、中小企業支援センターの活用方法について検討</li> </ul>
<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	<ul style="list-style-type: none"> <li>外部専門機関・近隣地銀との提携</li> <li>情報提供チャネルの拡大</li> <li>データベース構築の検討</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>より高度な業務に対する行内態勢整備</li> <li>外部専門機関等との連携</li> <li>データベース構築</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>情報提供チャネルの拡大</li> <li>データベース活用法の検討</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>M &amp; A業務への取組強化</li> <li>地銀情報ネットワークサービ利用環境整備</li> <li>CNS情報サイト上に行取先8社のビジネスマッチング情報掲載</li> <li>企業検索システム利用開始</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>M &amp; A提携外部専門機関の追加(1社)</li> <li>M &amp; Aに関して、近隣地銀と情報交換</li> <li>秘密保持契約2件、アドバイザー契約3件締結</li> <li>企業検索システム(17,317社)の試作版作成及び利用開始</li> <li>埼玉県、金融機関主催の商談会「ビジネスアリーナ2004」参画</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>法人部にて対応するほか、関連会社「ぶぎん地域経済研究所」による税務・財務・法律相談機能の充実・強化</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>&lt;行内研修等&gt;</li> <li>土曜セミナーの開催、本部集合研修会新設</li> <li>&lt;外部研修等&gt;</li> <li>地銀協研修への派遣、行外テストの導入、通信研修受講</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&lt;行内研修等&gt;</li> <li>土曜セミナーの開催、本部集合研修会新設</li> <li>&lt;外部研修等&gt;</li> <li>地銀協研修への派遣、行外テストの導入</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&lt;行内研修等&gt;</li> <li>土曜セミナーの開催、本部集合研修会継続</li> <li>&lt;外部研修等&gt;</li> <li>行外テストの導入、通信研修受講</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>土曜セミナー開催(財務基礎コース全5回)(業種別特性研究講座全5回)(企業の販売力・技術力評価講座1回)</li> <li>本部集合研修会の新設(経営アドバイザー研修会)</li> <li>地方銀行協会への派遣</li> <li>「経営支援」対応講座に本部・営業店の行員を派遣</li> <li>通信講座の受講推奨</li> <li>行外テストの導入</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>土曜セミナー開催(企業の販売力・技術力評価講座)</li> <li>地方銀行協会への派遣(「経営支援」対応講座)</li> <li>地銀協主催通信講座の受講(経営支援スキルアップコース)</li> </ul>	

(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	・既存の情報提供ツール、セミナー等の見直し ・「地域金融人材育成プログラム」への協力検討	・セミナーの実施と内容のレビュー ・提供する情報の内容見直し	・「地域金融人材育成プログラム」への協力検討	・地域経済研究所主催の経営者向けセミナー実施(計23回)	・「経営セミナー」を5回、「研修セミナー」を7回実施	・中小企業版CFO育成計画(「地域金融人材育成プログラム」の展開状況に合わせて、同プログラムへの協力を検討)
<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	・再生担当者のスキルアップ ・政府系金融機関や外部コンサルタントとの連携強化	・プリパッケージ型事業再生等による支援が適当な対象先を選定 ・再生計画案の作成	・活用状況の実績についてフォローアップ ・対象企業の洗い替え	・プリパッケージ型事業再生の対象企業を選定し、スポンサー企業を紹介 ・企業再生に着手し、実現(1件)	・前期の取組みを継続して実施	・プリパッケージ型事業再生による再生への取組みは、モラルハザード、スポンサー問題や地域経済への影響等も十分考慮して対応
(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	・他行及び地公体、外部コンサルタントとの連携強化によりファンド組成を検討	・他行及び外部機関との連携検討	・企業再生ファンドないし、それに類似したスキームの具体的な活用について検討	・都市銀行、サ - ビサ - と「企業再生ファンド」組成について情報交換を実施し、多くの具体的提案について検討	・中小企業再生支援協議会並びに他の県内金融機関との連携によるファンドスキーム構築等の検討	・他行、政府系金融機関、地方公共団体、都銀、外部コンサルタント、サービスとの連携強化 ・企業再生ファンド組成検討
(3)デット・エクイティ・スワップ、DIPファイナンス等の活用	・支援先の再生可能性見極めのための態勢整備 ・DES、DIPファイナンス等にかかる担当者のスキルアップ	・支援対象先の選定 ・担当者のスキルアップを含めたノウハウの蓄積	・対象企業の選定と必要に応じた活用	・政府系金融機関、都銀、銀行協会からの情報入手により担当者のスキルアップ ・15/8月EXITファイナンス第1号取扱い ・16/9月再生計画に基づき、DDSを取扱い ・17/2月、支援先に対して、DDSの取組検討するも代替スキーム導入	・DDSの継続的研究実施	・外部コンサルタント、政府系金融機関との連携、担当者のスキルアップ等を検討
(4)「中小企業再生型信託スキーム」等、RCC信託機能の活用	・担当者のスキルアップ及びノウハウの蓄積。 ・RCC信託機能の活用が有効な対象先の選定	・ノウハウの蓄積 ・RCC信託機能の活用が有効な対象先の選定検討	・活用状況の実績についてフォローアップ ・対象企業の洗い替え	・外部セミナー等への参加による担当者のスキルアップ、ノウハウの蓄積 ・RCC信託機能の活用が最も有効と見られる対象先を選定、具体的提案を実施したが、持込には至らず、特定調停申立 ・17/3月他の支援先に対して、RCCと連携、策定された再建計画に基づき、事業再生が実現	・支援対象先に対する再建計画に基づき、同機構からの借入金肩代りを含め、リファイナンスを実施	
(5)産業再生機構の活用	・複雑な金融機関取引の整理により再生に結びつく可能性のある先を抽出し、産業再生機構への持ち込みの可否を検討	・産業再生機構の活用が有効な先を選定 ・取引金融機関との調整	・活用状況の実績についてフォローアップ ・対象企業の洗い替え	・支援対象先から要管理先以下10社を選定し、具体的な支援策を検討 ・対象先の2社が主力・準主力銀行より産業再生機構へ持込みとなる ・産業再生機構へ持込みとなった2社については、債権譲渡し機構主導で再生	・継続して持込を検討	
(6)中小企業再生支援協議会への協力とその機能の活用	・協議会について営業店に示達し、情報提供を呼びかけるとともに、同協議会の活用策について検討。	・支援対象先の選定 ・同協議会の設立趣旨及びその機能について全店に示達	・活用実績についてフォローアップ ・対象企業の洗替え ・支援協議会の実効性について検証 ・支援協議会への人材派遣	・支援協議会の設立趣旨及びその機能について全店に示達 ・再生可能と判断される支援対象先から中小企業再生支援協議会の活用対象先を選定 ・選定した支援対象先に対する支援策を検討 ・16/5月、支援協議会への人材派遣実施(1名) ・期間中、協議会の活用による支援先4先	・同協議会に対して、2先案件持込み ・案件持込先2先に対しては、協議会主導の再生計画のもと、支援の方向性が明確となり、再生支援進捗中	・同協議会への案件持込みを促進するため、協議会設立の趣旨とその機能について全店に示達 ・企業再生に取組むチャネルの一つとして、同協議会の機能を活用
(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	・本部専担部署の行員を中心に、能力の強化を図る	・土曜セミナーの実施 ・地銀協講座への派遣	・地銀協講座への派遣 ・本部集合研修の検討	・中小公庫等の政府系金融機関や外部コンサルタントとの連携を進める中で、知識・ノウハウを習得 ・土曜セミナー実施 「事業再生への取組み」に関するセミナー開催(参加者163名)、 「再生の事例研究、連携強化等」に関するセミナー実施(参加者104名) ・地方銀行協会への派遣 「企業再生」対応講座を中心に、本部担当者を派遣 ・通信講座の受講推奨	・地方銀行協会への派遣 企業再生実務講座(1名) ・通信講座の受講推奨 地銀協主催通信講座(中小企業再生コース)	<参加予定講座> 企業再生実務講座、債権保全指導者講座、中小企業経営支援講座

4. 新しい中小企業金融への取組みの強化					
<p>(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>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ローンレビューの徹底</li> <li>・スコアリングモデルの活用</li> <li>・第三者保証の扱いに関する検討</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・スコアリング商品の内容拡充</li> <li>・与信先管理制度の運用徹底</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・スコアリング商品の推進継続</li> <li>・自動審査制度の拡大検討</li> <li>・スコアリングモデルの更改</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・県制度融資「埼玉県企業活力強化資金」の取扱開始(15年4月)</li> <li>・スコアリング商品「特定保証ファンド」の内容拡充(15年7月): (融資限度額30 50百万円、融資期間3 5年)</li> <li>・銀行保証付き私募債(無担保)の取扱い開始(15年9月)</li> <li>・プロパースコアリング商品「企業力」取扱い開始(15年10月)</li> <li>・「企業力」内容を拡充(限度30百万円 50百万円、期間3年以内5年以内)</li> <li>・スコアリング商品の既保証回収条件の要件緩和、拡充(16年4月)</li> <li>・オリックス保証付事業者カードローンの取扱開始(16年4月)</li> <li>・保証協会付事業者向けカードローンの取扱開始(16年8月)</li> <li>・アイフル株保証付事業者向け小口事業融資の取扱開始(16年9月)</li> <li>・埼玉県事業資金「中小企業応援貸付」(スーパーサポート資金)の取扱開始(16年11月)</li> <li>・「ビジネスサポート保証ファンド」の内容拡充(16年11月): 融資限度額の増額(30百万円 50百万円)、及び融資対象者追加(要注意先債務超過先の一部)</li> <li>・さいたま商工会議所との提携に伴う制度融資の優遇条件の取扱開始(17年3月)</li> <li>・与信先管理制度の運用徹底</li> <li>・与信総額300万円以下の法人融資先に対する自動審査制度の定着化推進</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・埼玉県事業資金「中小企業応援貸付」(スーパーサポート資金)の取扱開始</li> <li>・スコアリング商品「ビジネスサポート保証ファンド」の内容拡充: 融資限度額の増額(30百万円 50百万円)及び融資対象者追加(要注意先、債務超過先の一部)</li> <li>・さいたま商工会議所との提携に伴う制度融資の優遇条件の取扱開始</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ローンレビュー、試算表、資金繰表などにより、業況推移を管理</li> <li>・スコアリングモデル: 自動審査制度の精度向上により適用の拡大検討</li> <li>・第三者保証: 従来と同様限定的な取扱いとし、形式は個別保証</li> <li>・更にスコアリング商品の活用による第三者保証人不要の制度融資の取扱い拡大</li> </ul>
<p>(3) 証券化等の取組み</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・既存商品への取組み強化</li> <li>・売掛債権、貸出債権の証券化のニーズ把握及び検討</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・一括決済業務の運営態勢確立</li> <li>・売掛債権担保融資</li> <li>・下請セーフティネット債務保証の顧客ニーズ把握、課題検証</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・信用リスクデータ整備</li> <li>・証券化等に関するニーズ等を踏まえた対応策の検討</li> <li>・債務引受型一括決済システムの導入準備と稼働</li> <li>・不動産証券化(流動化)に向けた外部提携の検討</li> <li>・債権ポートフォリオのリスク、価値把握のための信用リスクデータの整備</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・一括決済業務</li> <li>・新方式(債務引受型一括決済システム)により2社目が稼働、運営態勢の整備等も進め、概ね順調に進捗</li> <li>・売掛債権担保融資</li> <li>・14年1月より取扱を開始した。16年度に入り取扱実績が増加</li> <li>・下請セーフティネット債務保証制度の融資極度額増額(5 10億円)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・一括決済業務</li> <li>・債務引受型一括決済方式の導入、稼働</li> <li>・売掛債権担保融資</li> <li>・取扱実績: 35件 380百万円</li> <li>・不動産の証券化</li> <li>・アレンジャー業務に関する提携先を比較検討した</li> <li>・CLO等の貸出債権証券化</li> <li>・中小企業者のニーズ、取扱に必要な態勢整備及び問題点等を検討</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>・一括決済業務は現状の課題等の検討を行い、運営態勢を確立すると共に、対象先への本支店一体となったアプローチを行う</li> <li>・証券化等に関するニーズ把握、課題の検証</li> <li>・ニーズを踏まえた対応策の検討</li> </ul>
<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>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・TKC戦略経営者ローンの推進</li> <li>・TKK保証制度の検討</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・TKC戦略経営者ローン推進策検討</li> <li>・商品改訂検討</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・書面添付制度実施先への金利優遇等検討</li> <li>・税理士協同組合と協調した本プログラム対応商品の取扱い開始</li> <li>・埼玉県制度融資における本プログラム対応商品の取扱い</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・TKC戦略経営者ローン推進策として、パンフレットを関与先税理士に配布</li> <li>・支店長研修会での情報交換</li> <li>・「TKC戦略経営者ローン」への「TKK保証」付保について検討</li> <li>・「中小会社会計基準適用に関するチェック・リスト」を添付した場合にスコアリング商品の金利優遇を開始(16年4月)</li> <li>・チェック・リスト添付時に融資期間を延長する取扱い開始(16年11月)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・埼玉県制度融資において、日本税理士会連合会制定の「チェック・リスト」を添付した場合、通常5年の融資期間を7年まで延長する取扱いを開始</li> <li>・「TKC戦略経営者ローン」への「TKK保証」付保について検討</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>・推進策: TKC会員との交流会開催、DM発送等</li> <li>・商品改定等: TKK保証導入、限度額引下げ、融資期間の延長等検討</li> <li>・TKK保証: TKC関連会社であり、当該ローンの保証業務を行う</li> </ul>

<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>	<p>・リスクデータベース活用による貸出決裁権限、適正貸出金利の設定 ・個人向けを含むスコアリング審査の適用範囲拡大 ・ポートフォリオ管理の活用方法検討</p>	<p>・貸出決裁権限規程、付利基準の改訂</p>	<p>・ポートフォリオ管理基準の策定検討 ・個人向けリスクデータベースの整備</p>	<p>・スコアリング審査(通期) ・与信総額30百万円以下の法人融資先に対する自動審査制度の定着化を推進 ・信用リスクデータベースの整備・充実(通期) ・自行デフォルトデータの蓄積を継続(15年3月期データ) ・営業店長専決貸出決裁権限規程(通期) ・改定後の同規程に則った運営を徹底 ・付利基準の改定を実施(平成15年11月4日) ・信用コスト率及び貸出経費率を加味した基準へ変更 ・ポートフォリオ管理基準の策定作業を継続</p>	<p>・個人事業主格付制度の策定検討を継続 ・直近のデフォルト実績、及び顧客財務データに基づき、スコアリングモデル更新(新モデルの運用は平成17年度を予定) ・キャッシュフロー計算書の出力開始(16年12月)</p>	<p>・地銀共同システムの大幅な刷新を踏まえつつ、金利設定ルール、信用リスク管理、ポートフォリオ管理の高度化に対応</p>
<p>5.顧客への説明態勢の整備、相談・苦情処理機能の強化</p>						
<p>(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</p>	<p>・行内マニュアルを改訂し、説明態勢を明示 ・契約書の改訂と説明資料の制定</p>	<p>・クレジットポリシー、与信業務マニュアル等を改訂 ・金銭消費貸借契約書、担保設定契約書等を改訂し、併せて平易な説明資料を制定</p>	<p>・クレジットポリシー、与信業務マニュアル改定 ・検査部検査による営業店及び本部各部の苦情対応状況の検証 ・与信実行後の顧客に対する相談体制整備</p>	<p>・顧客に対する融資関係契約書等の写しの交付開始(平成16年1月) ・本部各部の苦情処理体制の明確化(苦情対応マニュアルの改訂15年12月) ・苦情要因の分析手法の高度化検討 ・クレジットポリシー、信用リスク管理規程、与信業務マニュアルを改定、顧客への説明態勢を明記(平成16年7月) ・顧客に対する融資契約内容等重要事項の説明の徹底(平成16年7月)</p>	<p>・金銭消費貸借契約証書・担保設定契約書について、説明資料作成作業を実施 ・行内検査項目に説明義務の履行状況を組入、検証実施</p>	<p>・行内マニュアルについては、説明義務がある旨の抽象的な表現に止めず、出来る限り具体化して策定 ・契約書全般を通じて顧客の意志確認が可能な形式に改訂</p>
<p>(3)相談・苦情処理体制の強化</p>	<p>・再発防止のため、情報共有を図り、改善策について検討</p>	<p>・営業店指導を強化 ・「法令遵守担当者会議」等の活用による各部連携等の充実</p>	<p>・苦情対応状況のモニタリング機能の強化 ・行内研修の実施</p>	<p>・苦情内容の周知徹底を図るため「法令遵守担当者会議」「関連部打合せ会議」を実施 ・苦情発生時の都度、営業店役員・担当者へ「個別指導」を実施 ・苦情内容は役員席、監査役、関連部へ報告 ・新任役員研修、法令遵守担当者会議において「苦情トラブル防止について」を徹底 ・苦情原因の調査・分析及び問題点を抽出、未然防止策を周知徹底 ・本部各部の苦情処理体制の明確化及び「苦情対応マニュアル」への組み込みを実施 ・検査部定例検査による本部各部の苦情対応状況の検証</p>	<p>・苦情発生防止に関する取組みについて店舗表彰へ反映 ・「苦情事例集」を作成(16年10月実施) ・苦情の原因の調査・分析及び問題点を抽出、苦情発生時の未然防止策を周知徹底 ・「法令遵守担当者会議」を開催し、「苦情トラブルの防止」を徹底、当行の顧問弁護士より、苦情事例における法的リスクの指導を受けるとともに、営業店次席者との情報交換を通じて「相談しやすい体制」を醸成 ・「再発の恐れのある苦情事例」を営業店へ発信 ・苦情の多い店等に「苦情対応ビデオ」による研修実施</p>	<p>・未然防止に向けた行内研修の充実 ・「金融円滑化会議」への参画、「銀行協会よるず相談室」の支援機能の活用 ・苦情対応マニュアルの見直し</p>
<p>6.進捗状況の公表</p>	<p>・個別項目毎に公表 ・媒体はプレスリリース、ホームページ等を検討 ・公表方法、内容は半期ごとに見直す</p>	<p>・平成15年上半期の実績公表</p>	<p>・平成15年通期、16年上半期の実績公表</p>	<p>・公表に関する体制整備完了 ・公表する内容、媒体などについて行内に周知徹底 ・15年度、16年上半期の実績について公表実施</p>	<p>・16年上半期の実績について、ニュースリリース、ホームページ、ディスクロージャー誌で公表した</p>	

## 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>本部専担組織の機能強化</li> <li>営業店の取組み強化</li> <li>政府系金融機関との連携強化</li> <li>遊休資産売却等</li> <li>外部コンサルティングとの連携</li> <li>支援活動のノウハウ蓄積と共有化</li> </ul>
スケジュール	15年度	<ul style="list-style-type: none"> <li>営業店における経営改善支援の取組み強化</li> <li>政府系金融機関との連携強化及びその各種機能の活用</li> <li>経営計画策定支援システムの導入</li> <li>遊休資産売却及び有効活用の取組み</li> <li>外部コンサルティング会社との提携</li> <li>本部専担者の増員</li> <li>15年度の体制整備、支援活動実績を公表</li> </ul>
	16年度	<ul style="list-style-type: none"> <li>支援活動に関するノウハウの蓄積と共有化</li> <li>16年度の支援活動実績を公表</li> </ul>
備考(計画の詳細)		<ul style="list-style-type: none"> <li>本部支援対象先の選定</li> <li>営業店支援対象先の選定</li> <li>経営改善支援に向けて本部専担者による営業店臨店指導</li> <li>上記具体的取組みにより本部・営業店一体となった支援活動を展開し、自己査定の結果に基づき改善内容の検証</li> <li>実績公表計数の集計</li> </ul>
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		<ul style="list-style-type: none"> <li>取引先企業に対する経営改善支援の本部所管は従来「融資部」であったが、15年4月組織を再編して、「融資第一部」、「融資第二部」に分離、経営改善支援は「融資第二部」が所管して、取組みの強化と内容の高度化を図る体制とした。</li> <li>また、13年11月経営改善支援の本部専担組織として3名配置し発足させた「企業経営支援チーム」を、「融資第二部」に属する「企業経営支援室」に格上げし、人員も5名に増員し体制を充実させた。</li> <li>経営改善支援対象先の「経営改善計画」策定にあたり、現状把握、改善計画立案、実績チェックが容易かつ具体的数値による実効性の向上のため、「経営計画策定支援システム」の導入を図った。</li> </ul>
16年10月～17年3月		<ul style="list-style-type: none"> <li>経営改善支援に向けて本部専担者による営業店臨店指導を一段と強化した。</li> </ul>

進捗状況	(2) 経営改善支援の取組み状況 (注) 15年4月～17年3月	<ul style="list-style-type: none"> <li>・取引先企業の経営改善支援については、現状の企業価値を出来る限り正確に把握し、この極大化を図ることを通して、銀行の貸出資産の健全化と地域経済の活性化を実現することを方針とし、個別には企業毎の実状に応じて適切な手法と手順を選択して取組んでいる。当然のことながら、把握すべき企業価値には、技術力、販売力、ブランド力等、貸借対照表に表示されない無形の価値も含んでいる。</li> <li>・この方針に従って、取組んだ具体的経営改善支援の内容は、社内体制変更による営業力の強化、不採算部門からの撤退、遊休資産及び非効率資産の転用による収益の増大、資産の処分による債務の圧縮、事業部門別の分社化推進等である。</li> <li>・また、支援にあたり、より専門的な分析と指導が必要な場合には、外部専門家を積極的に活用している。</li> <li>・中小公庫、商工中金、国金の3政府系金融機関との業務提携成立により、企業再生案件をまとめる。この結果、期間中の政府系金融機関との協調融資による再生支援先は10社となり企業再生が実現した。このうち16年5月には中小公庫との連携により商工中金を加え、企業再生案件2件をまとめる。</li> <li>・また、外部コンサルタントの連携を図り、2社に対して再生計画案の提言を実施する。</li> <li>・支援活動のノウハウ蓄積と共有化を図るため、本部専担者及び支店役席を対象に、15年7月と16年8月に外部講師を招き、土曜セミナーを開催。</li> <li>・経営計画策定支援システムによる経営改善計画書の策定支援を1,067先に実施。</li> <li>・こうした取組みにより、支援対象先は自社の問題点を直視し、改善に取り組むようになっており、経営改善支援取組先15年度・16年度通期780先のうち、328先(42.1%)の債務者区分がランクアップしている。また、経営改善の途上にあり、今後ランクアップできる先も多数に上っている。</li> </ul>
	16年10月～17年3月	<ul style="list-style-type: none"> <li>・16年上期の取組継続。</li> <li>・16年12月、中小公庫との連携により、当行10件目の協調融資を実行し企業再生を実現する。</li> <li>・16年下期は、債務者区分ランクアップ支援対象先585先のうち、101社がランクアップ(17.3%)した。</li> </ul>

(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 武蔵野銀行

【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	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		16,753	9		8
要 注 意 先	うちその他要注意先	3,551	464	211	208
	うち要管理先	638	209	86	102
破綻懸念先		493	75	24	38
実質破綻先		243	20	7	5
破綻先		91	3	0	2
合 計		21,769	780	328	363

- 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 武蔵野銀行

【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	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		17,374	9		8
要 注 意 先	うちその他要注意先	3,513	460	123	311
	うち要管理先	636	106	42	59
破綻懸念先		513	72	17	52
実質破綻先		247	19	3	8
破綻先		67	3	0	2
合 計		22,350	669	185	440

- 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。  
 ・ 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。

## 経営改善支援の取組み実績(地域銀行用)

銀行名 武蔵野銀行

【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	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		17,669	9		8
要 注 意 先	うちその他要注意先	2,958	413	76	321
	うち要管理先	251	74	10	61
破綻懸念先		501	67	12	52
実質破綻先		233	19	3	11
破綻先		68	3	0	2
合 計		21,680	585	101	455

- 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。  
 ・ 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。