

平成17年 5月26日

株式会社 佐賀共栄銀行

「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

株式会社 佐賀共栄銀行(頭取 山本 孝之)では、平成15年9月19日に公表いたしました「リレーションシップバンキングの機能強化計画」に関しまして、この度、平成15年4月～平成17年3月の進捗状況を取りまとめましたので、「全体的な進捗状況、計画の達成状況と評価・分析及び今後の課題」並びに「進捗状況の要約」について、別紙のとおりお知らせいたします。

以 上

本件照会先 総合企画部 企画課

武藤 ・ 片渕

T E L 0952-26-2161 (内線 422)

平成 17 年 5 月 26 日

佐賀共栄銀行

「リレーションシップバンキングの機能強化計画」の 全体的な進捗状況、計画の達成状況と評価・分析及び今後の課題

(1) 全体的な進捗状況

15年度は企業支援プロジェクトチームの組成や研修の受講、政府系金融機関や地域の支援機関との連携等、態勢整備に終始しましたが、16年度は更に態勢を強化しながら、順次以下のような具体策を実行しました。全体的に、ほぼ計画どおりに進捗できたと考えています。

【中小企業金融の再生に向けた当行の主な取組み】

創業・新事業支援機能の強化

- ・ 業界団体が主催する「目利き研修」(10回開催)に10名参加、受講者を講師とする行内研修を実施するなど、企業の将来性や技術力を評価できる人材の育成に努めました。
- ・ 政府系4金融機関と業務協力協定を締結したほか、佐賀県主導による「さがベンチャー育成ファンド」に当行も25百万円出資し参画するなど、ベンチャー企業向け支援機能強化を図りました。
- ・ 佐賀県地域産業支援センター活用の融資案件を2年間で34件実行しました。

取引先企業に対する経営情報・支援機能の強化

- ・ 佐賀共栄銀行ビジネスクラブ(きょうぎんクラブ)を創設し会員企業319社を募集。コンサルティング会社の(株)タナベ経営と提携し、FAXやインターネットによる経営情報提供のほか、16年10月の設立総会以降、講演会2回、セミナー(3会場)2回開催、無料経営相談会も開催しました。
- ・ M&A専門の(株)レコフ、(株)日本M&Aセンター等と提携したほか、九州地区第二地銀8行で広域のビジネスマッチング情報を交換する「九州金融情報ネットワーク(QFネット)」を創設し、活動を開始しました。
- ・ 業界団体が主催する「ランクアップ研修」(7回開催)に8名参加のほか、外部研修にも積極的に参加し、中小企業支援スキルの向上に努めながら、企業支援プロジェクトチーム(6名)を設置し、取引先企業を訪問、経営改善支援を実施しました。2年間のランクアップ実績は12先でした。

早期事業再生に向けた取組み

- ・ 佐賀県中小企業再生支援協議会へ2年間で20先の案件を持ち込み、内1先が完了案件としてランクアップしました。
- ・ 業界団体が主催する「企業再生支援者養成研修」(3回開催)に3名が参加するなど、企業再生支援に関する人材育成に努めました。

新しい中小企業金融への取組みの強化

- ・ 第三者保証のあり方を見直し、根保証制度で包括保証は法人保証のみ、個人保証は期間・極度額を限定しました。
- ・ 当行の信用リスクデータベースを整備しスコアリングモデルを活用したスモール・ビジネスローンや信用保証協会との提携商品など、無担保・第三者保証不要の融資商品を開発・発売しました。

顧客への説明態勢の整備、相談・苦情処理機能の強化

- ・ 「与信取引に関する顧客への説明態勢に係る社内規則」を制定、階層別研修会を3回開催するなど、貸付・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を図りました。

(2) 計画の達成状況

上記のとおり、概ね計画は達成できたと考えます。特に、ビジネスクラブ創設による経営相談、経営情報提供機能の強化や無担保・第三者保証不要の事業者融資の促進等については計画どおりに達成し、その成果も徐々に出ています。一方、経営改善支援や事業再生支援等、態勢整備中心で期間中には成果に結びつかなかった項目もあります。また、各種研修は計画どおり実施できましたが、行員のスキルアップには、まだ継続的な取り組みが必要です。

(3) 計画の達成状況とその分析・評価及び今後の課題

この2年間の計画はほぼ達成できたと評価していますが、個別項目の中には定量的な成果が表れず、態勢整備、ノウハウの蓄積に終始した項目もありました。

これまで実施した個別項目のうち、進捗状況がやや遅れていた事業再生支援を強化することで、計画的に不良債権比率を引下げること。そして、特に以下の項目を中心に引き続き推進するとともに、新アクションプログラムに基づき、当行の地域的・規模的特性を生かした「選択と集中」による個性的な計画を作り、確実に実行していくことが、今後の課題です。

佐賀県主導で設立し、当行も出資した「さがベンチャー育成ファンド」の積極的活用

きょうぎんクラブを通じた企業ニーズを捉えた経営情報の提供機能強化

QFネット等を活用したM & A、ビジネスマッチング情報の提供機能強化

無担保・第三者保証不要の事業者ローンの促進等、担保保証に依存しない融資の促進

佐賀県中小企業再生支援協議会との連携強化や多様な再生手法の活用による事業再生支援強化

与信取引に係る説明態勢の更なる周知徹底

企業の将来性や技術力を適格に評価できる人材の育成、中小企業支援スキルの向上を目的とした研修の継続実施による行員の更なるレベルアップ

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)

1. 15年4月から17年3月の全体的な進捗状況

15年度は企業支援プロジェクトチームの組成や研修の受講、政府系金融機関や地域の支援機関との連携など、態勢整備に終始しましたが、16年度は更に態勢を強化しながら順次具体策を実行しました。具体的な進捗状況は、下記「個別項目の進捗状況」に記載のとおりですが、取組みの成果も出ており、全体的には、ほぼ計画どおりに進捗してきたと考えています。

2. 16年10月から17年3月までの進捗状況

行内外の研修や企業支援に引き続き取り組むとともに、16年5月から会員募集したビジネスクラブは319社の組織となり、経営情報の提供や10月の設立総会をはじめ、講演会2回、セミナー2回等積極的に開催しました。佐賀県信用保証協会との提携ローンのほか、当行のスコアリングモデルを活用した無担保・第三者保証不要のビジネスローンを開発するなど、担保・保証に過度に依存しない融資の促進にも計画的に取り組みました。

3. 計画の達成状況

概ね計画は達成できたと考えています。特にビジネスクラブには注力し、脆弱だった経営相談、経営情報提供機能は計画どおりに向上しました。また、信用リスクデータの整備・充実と活用、担保・保証に過度に依存しない融資の促進に向けて取り組んだ「スコアリングモデルを活用したスモールビジネスローン」の開発も計画どおりに進みました。一方、経営改善支援や事業再生支援など、定量的な成果の遅れが目立つ項目もありました。

4. 計画の達成状況に対する分析・評価及び今後の課題

この2年間の計画はほぼ達成できたと評価していますが、個別項目の中には定量的な成果が表れず、態勢整備、ノウハウの蓄積に追われた項目もあります。達成状況がやや遅れている事業再生支援を強化するほか、企業支援スキルの向上を目的とした研修も継続すること。そして、成果が上がりつつあるビジネスクラブやスモールビジネスローンの更なる充実を図り、当行の特性に応じた新たな計画の策定と確実な実行が今後の課題と考えています。

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	協会が実施する「目利き研修」に参加 受講者による行内研修を実施	・協会実施の「目利き研修」に参加 ・行内研修実施 ・部内勉強会の実施	・継続実施 ・業種別担当者の配置検討	・協会「目利き研修」(10回開催)に10名参加 ・審査一部内で勉強会を7回実施 ・協会研修受講者による行内研修会(4回)に119名参加 ・協会地区別「目利き研修」(2回開催)に10名参加 ・外部講師による行内研修会(1回)に24名参加	・協会「目利き研修」(3回開催)に3名参加 ・審査一部内で勉強会を3回実施 ・外部講師による行内研修会(1回)に24名参加	業種別担当者は、人員の問題もありすぐには配置できない。今後の課題である。
(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	協会の「目利き研修」への参加及び受講者による行内研修会実施	・協会研修へ参加及び行内研修、通信教育、検定試験の義務化等	・継続実施 (内容充実)	・15年9月行内研修規程、資格及び職位運用規程を改正 ・協会「目利き研修」(10回開催)に各1名、累計10名参加 ・研修受講者による行内研修会を4回開催、累計119名参加 ・通信教育「創業・新事業支援コース」,3回開講、計79名受講 ・協会地区別「目利き研修」(2回開催)に10名参加 ・16年12月外部講師による「融資渉外実践研修」に24名参加	・16年10月、12月、17年2月協会「目利き研修」(10日間)に各1名参加 ・16年10月協会「地区別目利き研修」に5名参加 ・16年11月開講の通信教育を19名受講 ・16年12月外部講師による行内研修を63名受講	研修や通信教育の継続による人材育成が課題。
(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	産業クラスターサポート金融会議に参加し、地元産学官ネットワークと連携を図る	・左記金融会議参加 ・(財)佐賀県地域産業支援センターとの連携	・継続実施 (内容充実)	・地域プラットフォーム事業支援機関連絡会議へ4回参加 ・北部九州産業クラスターサポート金融会議へ2回参加 ・佐賀県ベンチャー企業等支援ネットワーク連絡会議へ3回参加 ・佐賀県ベンチャー交流ネットワークへ6回参加 ・16年2月九州産業クラスター金融支援セミナー参加 ・2月日本政策投資銀行と業務協力協定を締結 ・3月技術開発関連補助金に対するつなぎ融資の取扱開始 ・11月九州国際テクノフェアに参加	・16年10月九州地域クラスター合同成果発表会に参加 ・11月九州国際テクノフェアに参加 ・12月17年1月、3月、佐賀県ベンチャー交流ネットワークに準会員として参加 ・3月地域プラットフォーム事業支援機関連絡会議に参加	産業クラスターサポート金融会議のほか、(財)佐賀県地域産業支援センターが行う地域産学官との交流ネットワーク事業等、地域の産学官ネットワーク会議に多数参加
(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	政府系金融機関との情報共有化、協調融資等連携強化を図る 佐賀県主導のベンチャー企業育成ファンド組成の協力要請があれば、前向きに検討	・政府系との連携事例説明会に参加 ・情報交換を実施 ・佐賀県主導のベンチャー企業育成ファンド組成の協力要請があれば、前向きに検討	・連携強化 ・地域ベンチャー企業育成ファンド組成への協力	・15年9月に中小公庫・商工中金との情報交換会実施 ・15年10月に中小公庫、16年2月に国民生活金融公庫より講師を招き研修会を実施 ・1月～2月中小公庫、国金、商工中金、政策投資銀と業務協力協定(覚書)を締結 ・7月、8月中小公庫、国金の代理店会議に出席し、情報交換実施 ・17年3月佐賀県が主導する「略称:さがベンチャー育成ファンド」に25百万円出資	・17年3月佐賀県が主導する「さがベンチャー育成第1号投資事業有限責任組合」(総ファンド150百万円)に25百万円出資し、有限責任組合員として参画。第1回投資案件審査委員会に出席し、1先30百万円の投資決定。	政府系金融機関との連携強化、地域ベンチャーファンドの今後の活用が課題。
(5) 中小企業支援センターの活用	佐賀県地域産業支援センター、地域中小企業支援センターと連携強化を図る	・佐賀県地域産業支援センター等の各種支援機能の活用	・継続実施 (内容充実)	・佐賀県地域産業支援センターが主催する地域プラットフォーム事業支援機関連絡会議に4回出席 ・同センター主催の佐賀県ベンチャー交流ネットワークに準会員として6回参加 ・同センター活用の新事業融資案件を15年度18件、16年度16件実行	・17年3月地域プラットフォーム事業支援機関連絡会議に出席 ・16年12月、17年1月、3月佐賀県ベンチャー交流ネットワークに参加 ・同センター活用の新事業融資案件を16年度下期に12件実行	今後も佐賀県地域産業支援センターが持つ窓口相談機能、専門家派遣機能、事業可能性評価機能、セミナー・研修機能を最大限に活用する。

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	
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	取引先企業の組織化とともに、経営情報提供やコンサルティング機能の充実に努める	・「経営者クラブ」等組織の企画立案 ・コンサルティング業務を行える人材の育成	・「経営者クラブ」の立上げ、交流会等実施 ・経営情報提供会社との提携	・16年3月経営コンサルティング会社の(株)タナベ経営と提携 ・3月佐賀共栄銀行ビジネスクラブ(きょうぎんクラブ)事務局を設立 ・5月より会員募集開始(目標:300社、9月末現在308社) ・7月より会員向けにインターネットによる経営情報を提供 ・8月ビジネスマッチングの情報ネットワーク「B-net」「K-net」の取扱い開始 ・9月M&A専門の(株)レコフ、(株)日本M&Aセンターと業務提携 ・10月きょうぎんクラブ設立総会を開催、以後講演会2回、セミナーを県内3カ所で開催 ・12月九州・沖縄地区第二地銀8行で「九州金融情報ネットワーク」創設、担当者会議を2回開催 ・17年1月中小企業大学校入学試験に1名合格、4月入学 ・17年3月末現在、FP2級取得者5名、FP3級取得者67名	・10月日興コーポリアル証券とM&A業務で提携 ・10月きょうぎんクラブ第1回総会、講演会、交流会開催。以後、講演会2回、経営セミナー2回(県内3会場)。17年3月末現在会員数319社 ・12月九州・沖縄地区第二地銀8行で「九州金融情報ネットワーク」創設し、担当者会議を2回開催 ・17年1月中小企業大学校「中小企業診断士養成課程」入学試験に1名合格し、4月入学。資格取得講座には11名が受講中 ・16年度にFP2級1名、FP3級4名が検定合格	取引先企業の組織化は完了、今後会員企業のニーズの把握に努めセミナー、講演会、交流会等を持続的に実施する。また、中小企業診断士、宅建、FA等コンサルティングを行える人材育成に努める。
(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	協会研修へ参加及び受講者による行内研修会を実施	・協会研修へ参加及び通信教育、検定試験の義務化	・継続実施 ・行内研修会実施	・協会の「ランクアップ研修」(7回)に累計8名参加 ・15年9月「行員研修規程」「資格運用規程」を改正 ・通信教育「経営改善支援コース」15年11月、16年5月、1月開講され、延べ74名が受講 ・15年11月、16年11月協会の地区別ランクアップ研修(福岡)に15名参加 ・15年12月協会研修受講者及び佐賀県中小企業再生支援協議会派遣講師による研修会開催、30名参加 ・16年5月(社)中小企業診断協会佐賀県支部と業務提携、6月同支部の研究会に3名参加 ・17年2月外部講師による行内研修会に34名参加	・16年11月「経営改善支援コース」の通信教育開講(11名受講) ・11月協会の「地区別ランクアップ研修」(福岡)に5名参加 ・11月、17年1月協会の「ランクアップ研修」に各1名参加 ・17年2月外部講師による行内研修会に34名参加	研修や通信教育の継続による人材育成が課題。
(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	地域の大学等が行う研修プログラムへの協力要請があれば対応	・プログラムへの協力要請があれば対応	・継続実施	・現在まで、プログラムへの協力要請はなく、具体的な取組実績はない	・現在まで、プログラムへの協力要請はなく、具体的な取組実績はない ・17年2月九州経済産業局主催「地域における財務管理プロフェッショナル・スキルアップフォーラム」に出席	

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. 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	再生の案件が発生した場合に対応できるようノウハウの蓄積を図る	・企業支援PTを編成 ・協会研修へ参加	・協会研修へ参加 ・再生可能性のある企業の検討	・15年7月企業支援部署に1名増員 ・協会の「企業再生研修」に3名参加したほか、外部研修に積極参加 ・15年10月企業支援プロジェクト(6名)を設置 ・15年11月以降、佐賀県中小企業再生支援協議会に再生案件20件を持ち込み ・15年12月協会研修受講者及び支援協議会講師による研修会実施、30名参加 ・16年下期より、他行メインの大口債務者企業3社について、私的整理ガイドラインに基づく再生支援手続き中	・16年下期より、他行メインの大口債務者企業3社について、私的整理ガイドラインに基づく再生支援手続き中	・不良債権残高削減に向けて、各種再生手法の早期活用が課題
(2) 地域の中小企業を対象とした企業再生ファンドの組成の取組み	地公体主導によるファンドや企業再生専門業者の地域再生ファンド組成には参加を検討する。政府系との連携を検討	・協会研修へ参加 ・佐賀県・政府系との連携検討 ・オリックス株等の再生ファンドの調査・研究	・継続実施 ・オリックス株等の再生ファンドへの参加を検討	・各種研修や情報交換で積極的にノウハウを吸収 ・16年3月以降、オリックス株、(株)サ・パートナーズ、(株)ジェイベル・パートナーズ等が提案する企業再生ファンドについて継続的に検討	・(株)サ・パートナーズより企業再生ファンドの提案に4回来訪	・不良債権残高削減に向けて、選択肢の一つとして再生ファンド活用の積極的検討が必要
(3) デット・エクイティ・スワップ、DIPファイナンス等の活用	DESは現実的でないが、DDS、DIPファイナンスは具体的な案件があれば対応	・協会研修へ参加 ・信用保証協会との連携強化	・継続実施	・各種研修や情報交換で積極的にノウハウを吸収 ・16年下期より、佐賀県中小企業再生支援協議会持込案件について、DDS実施を検討中	・17年3月大口債務者企業に対して、佐賀県中小企業再生支援協議会を介してメイン2行がDESを実施、当行は条件緩和しランクアップ。 ・同協議会への当行持込案件について、DDSの実施を協議・検討中	現在、DDS実施検討中の再生案件が1先ある。今後も積極的に検討する。DIPファイナンスは具体的な検討案件はない。
(4) 「中小企業再生型信託スキーム」等、RCC信託機能の活用	スキーム、再生支援条件等ノウハウを蓄積し、対象先があれば対応	・協会研修へ参加 ・RCC説明会へ参加 ・対象先あれば対応	・継続実施	・各種研修や情報交換で積極的にノウハウを吸収 ・15年8月RCCの講師による行内研修に担当者11名参加 ・17年2月RCCより信託勘定について概況説明	・17年2月RCCより信託勘定について概況説明	現在、RCC信託機能活用を検討している案件はない。
(5) 産業再生機構の活用	他行メイン先等で活用される場合に対応できるようノウハウを蓄積	・協会研修へ参加 ・外部研修会へ参加 ・対象先あれば対応	・継続実施	・各種研修や情報交換で積極的にノウハウを吸収	・特になし	現在、産業再生機構の再生スキーム活用を検討している案件はない。
(6) 中小企業再生支援協議会への協力とその機能の活用	支援協議会が持つ機能を最大限に活用	・協議会との協力関係を構築し、各種案件で連携する	・継続実施 (内容充実)	・15年8月、9月、16年1月佐賀県中小企業再生支援協議会の支援業務責任者と情報交換を実施 ・15年度上期に、同協議会が関与した1先の経営改善計画書作成、複数の金融機関の協調支援によりランクアップ ・15年11月以降、20件の財務改善アドバイス依頼案件を持ち込み、現在16件を検討中(二次案件への進展は2件) ・15年12月、17年1月同協議会の支援業務責任者を講師として行内研修会を実施	・17年1月同協議会の講師による行内研修会開催、41名出席 ・16年度下期の持込案件はないが、支援策等を検討、二次案件2件の経営改善計画書を作成中でDDSも検討中	企業再生に関するあらゆる機能を最大限に活用し、各種案件に協力して取り組んでおり、引き続き活用する。
(7) 企業再生支援に関する人材(ターンアラウンド・スペシャリスト)の育成を目的とした研修の実施	協会研修、外部研修への参加、通信教育等により専門知識習得を図る	・協会研修、外部研修への参加及び通信教育、検定試験受験	・継続実施	・協会の「企業再生支援者養成研修」(3回)に各1名、累計3名参加 ・15年9月中小企業大学校直方校の「中小企業再生支援担当者等研修」に2名参加 ・9月行員研修規程と資格運用規程を改正 ・15年11月、16年5月、11月開講の通信教育「企業再生支援者養成コース」を延べ38名が受講	16年11月開講の通信教育「企業再生支援者養成コース」を3名受講	研修や通信教育の継続による人材育成が課題。

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	
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	企業のキャッシュフロー等に着眼し、担保・保証に過度に依存しない貸出を促進	・協会研修へ参加 ・システム指標の活用 ・行内研修の実施	・継続実施(内容充実) ・スコアリングモデル活用 のSBL等商品化検討	・協会の目利き研修(10回開催)に10名参加するなど、積極的に研修を実施 ・16年3月保証約定書見直し、第三者保証は原則限定保証とした ・4月信用保証協会提携による第三者保証なしの設備投資支援資金「アタック」を発売 ・9月信用保証協会提携による当行の行内格付を利用した無担保・第三者保証なしの「パワーアップ・ビジネスローン」を発売 ・12月クレジットホリデー、融資権限規程の一部見直し ・17年3月根保証制度見直しにより保証約定書改訂、包括保証は法人保証のみ、個人保証は期間・極度額を限定 ・3月佐賀県、佐賀県信用保証協会と提携した無担保・第三者保証不要の融資制度「がんばる企業支援3000・500」の4月取扱い決定 ・3月当行のスコアリングモデルを活用した無担保・第三者保証不要の「アクティブ」の4月取扱い決定	・12月クレジットホリデー、融資権限規程の一部見直し ・17年3月根保証制度見直しにより保証約定書改訂、包括保証は法人保証のみ、個人保証は期間・極度額を限定 ・3月佐賀県、佐賀県信用保証協会と提携した無担保・第三者保証不要の融資制度「がんばる企業支援3000・500」の4月取扱い決定	信用リスクデータベースの整備・充実を図り、スコアリングモデル活用による「アクティブ」を開発した(17年4月発売)。 今後、担保・保証に過度に依存しない融資の促進について徹底を図るとともに、研修受講により、企業の技術力や将来性を評価できる人材を育成する。
(3) 証券化等の取組み	今後佐賀県や保証協会が証券化に取組む場合は、積極的に対応	・CLO等証券化のスキーム、ノウハウの蓄積 ・県主導のCLOへの協力検討	・継続実施 ・複数県連携型CLO(佐賀県CLO融資)の取扱い	・15年10月佐賀県経済部とCLO等の意見交換 ・16年1月佐賀県主催のCLO説明会に出席 ・3月佐賀県及びアレンジャーの商工中金から参加要請あり、佐賀・宮城・和歌山・鳥取の4県共同での保証付CLO融資の取扱決定 ・4月、5月広域型CLOを募集、2件43百万円を受け付けたが、当行とアレンジャーの条件が折り合わず、実行を断念	・16年12月中小企業金融公庫よりCLO参加の要請あり、広域型CLOの実績を動かし、不参加	佐賀県を含む広域型CLOの取組みがあり、積極的に対応したが、ニーズ少なく実行を断念した。今後、証券化ニーズが高まれば、再度検討する。
(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	税理士・公認会計士との連携を強化し、取組みを検討	・TKC主催の情報交換会に参加 ・税理士等と情報交換	・継続実施	・15年7月TKC佐賀支部の情報交換会に参加 ・16年1月TKC福岡センター長とTKCローンについて意見交換 ・2月行内研修会で税理士よりTKC全国会の概要、TKCローンについて説明 ・3月6月TKCローン取組みについて、会員税理士と意見交換 ・7月TKC九州会佐賀支部の定期総会に出席 ・11月TKC九州会佐賀県支部と業務協力協定を検討 ・17年2月TKCローン取組みについて意見交換	・11月TKC九州会佐賀県支部と業務協力協定を検討 ・17年2月TKCローン取組みについて意見交換	財務諸表の精度が高い企業向けに、特別な融資プログラム整備の検討は実施していない。今後は、県内の税理士等と情報交換し、TKCローンに限らず取組みを検討する。
(5) 信用リスクデータベースの整備・充実及びその活用	早期にデータ登録完了し、審査業務の高度化、格付、プライシング等活用	・データ登録完了 ・指標を審査に活用 ・格付、金利設定 ・試行	・信用格付の稼動 ・プライシングの稼動 ・SBL等商品化検討 ・信用格付実施マニュアル制定 ・PLのみ先の格付導入	・15年10月データ検証専担者を配置 ・4月PLのみ先の信用格付システムを導入 ・7月専担者を1名増員 ・9月信用格付実施マニュアル、適正金利ガイドラインを制定 ・17年3月スコアリングモデルを活用した「アクティブ」を開発(4月発売)	・16年12月信用格付実施マニュアルの一部改正 ・17年3月スコアリングモデルを活用した「アクティブ」を開発(4月発売)	16年度からは信用格付が稼働し、適正金利ガイドラインを制定、スコアリングモデル活用による「アクティブ」を開発した。今後は、スコアリングモデルの充実とプライシングの実施が課題。
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	契約書の改正と債務者・保証人への説明態勢の強化を図る	・各種契約書の改正 ・説明態勢整備、研修会実施 ・与信取引に関する説明態勢整備に係る社内規則制定	・与信取引に関する説明態勢営業店対応マニュアル制定 ・継続実施(内容充実)	・16年3月銀行取引約定書、保証約定書等を改訂(4月より実施) ・3月「与信取引に関する説明態勢整備に係る社内規則」を制定、4月より債務者、保証人に対する契約書(写)の交付を義務付け ・4月説明態勢に係る「営業店マニュアル」を制定し、11月までに3回行内研修会を実施 ・17年3月根保証制度の見直しに伴い、社内規則、営業店対応マニュアルを改正	・16年10月与信取引に関する説明態勢に係る「社内規則」、「営業店マニュアル」の内担任研修会を実施 ・11月初級研修会を実施 ・17年3月民法一部改正に伴い、根保証制度を見直し、社内規則、営業店対応マニュアルを改正	銀行の優越的地位の乱用と誤解されぬよう貸付契約書・保証契約書の内容見直しを実施。今後とも、営業店行員への周知徹底を図る。
(3) 相談・苦情処理体制の強化	窓口設置状況を公表。相談・苦情はすべて報告させ、早期解決を図る	・設置状況を公表 ・地域金融円滑化会議に出席 ・苦情・相談の現状分析と営業店へのフィードバック	・継続実施 ・インターネット上でホットライン設置を検討 ・営業店とアレンジャーの実施	・お客様相談窓口の設置状況について、2003年、2004年ディスクロージャー誌及びホームページに掲載 ・顧客からの相談・苦情について現状分析し、コンプライアンス委員会に報告、1月、4月、7月、10月に営業店へフィードバック ・法務課Newsを毎月1回、事故防止・事例ニュースを年3回発行 ・集合研修時にコンプライアンス研修を実施(17回) ・地域金融円滑化会議に出席(8回)	・顧客からの相談・苦情について現状分析し、16年10月、17年1月に営業店へフィードバック ・法務課Newsを6回、事故防止・事例ニュースを2回発行 ・集合研修時にコンプライアンス研修を実施(7回) ・地域金融円滑化会議に出席(2回)	今後、ホームページに苦情・相談ホットラインを設置し、タイムリーな情報収集と経営方針への反映に努める。

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	
6. 進捗状況の公表	決算発表時、半期毎に公表	9月：計画公表 11月：進捗状況公表	5月・11月に進捗状況公表	・15年9月機能強化計画(要約版)をプレスリリースし、ホームページに掲載 ・15年11月、16年5月、11月の決算発表時に進捗状況をプレスリリースし、ホームページに掲載	・16年11月の中間決算発表時に進捗状況をプレスリリースし、ホームページに掲載	利用者に分かりやすい情報開示という点で、今後改善の余地がある。

【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	基準書の整備と研修強化でスキル向上を図る	・規程・マニュアルの整備 ・研修会の充実 ・通信教育義務付け	・継続実施(内容充実)	・15年5月、11月、16年6月全店一斉自己査定店内勉強会を実施 ・15年6月、16年3月、12月自己査定基準書等を改正 ・15年6月、7月、16年1月、7月、17年1月自己査定研修会を実施 ・15年8月融資権限規程を改正(担保評価方法見直し)	・16年12月自己査定基準書を改訂(信用格付を利用した抽出基準の改正) ・17年1月営業店、本部の査定担当者向け研修会を実施 ・3月償却・引当マニュアルを改訂(破綻懸念先 分類の予想損失率の算定方法を改正)	今後も正確な自己査定の実施と適切な償却・引当の実施に向けて、規程・マニュアル等の整備とともに、不動産担保評価システム導入により評価制度を向上させる。
(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	売買事例、処分実績等の情報収集により評価精度検証の充実を図る	・担保評価方法の改正 ・評価方法の検証データの充実	・継続実施(内容充実)	・15年8月融資権限規定を改正し、担保評価方法の合理性を見直し ・3月担保評価の所要修正チェックリストを制定 ・9月担保物件概要表(建物)を制定、担保物件評価表を改訂 ・10月破綻懸念先以下の担保不動産の「所要修正」チェックリスト表を改訂 ・17年3月不動産担保評価システムの導入決定 ・3月実質破綻先以下の不動産担保評価の所要修正掛目率を改定	・10月破綻懸念先以下の担保不動産の「所要修正」チェックリスト表を改訂 ・17年3月(株)オービックの不動産担保評価システムの導入決定 ・3月実質破綻先以下の不動産担保評価の所要修正掛目率を改定	適切な償却・引当実施のためにも、担保評価基準を見直すとともに、処分実績・売買事例等検証データの充実に努め、担保評価方法の検証を強化し評価精度の向上を図る。
2. 収益管理態勢の整備と収益力の向上						
(2) 信用リスクデータの蓄積、債務者区分と総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	早急に正確なデータ登録を完了、内部格付制度を構築し、金利設定内部基準を策定	・データの正確な蓄積 ・債務者区分との検証 ・金利設定のための内部基準の策定 ・データ検証専担者	・信用格付の稼働 ・プライシングの稼働 ・PLのみ先の格付制度導入	・15年4月より行内信用格付を試行 ・10月データ検証専担者を1名配置 ・16年4月PLのみ先の信用格付システムを導入 ・7月専担者を1名増員 ・9月信用格付実施マニュアルを制定し、行内格付を正式スタート ・9月適正金利ガイドラインを制定、10月実施 ・12月信用格付実施マニュアルを一部改正	・12月信用格付実施マニュアルを一部改正し、自己査定に活用	信用リスクデータの正確な蓄積、自己査定との整合性の検証を重ね、内部格付制度を確立できた。また、内部格付を活用した適正金利ガイドラインを制定した。今後は、プライシングが課題となる。
3. ガバナンスの強化						
(1) 株式公開銀行と同様の開示(タイムリーディスクロージャーを含む)のための体制整備等	上場行と同様の情報開示のための態勢整備を図る	・証券取引所が定める適時開示規則の研修実施	・適時開示規則に基づく情報開示を実行	・15年5月、11月、16年5月、11月に決算発表、ホームページに掲載 ・15年8月、16年2月、8月、17年2月四半期情報を開示、ホームページに掲載 ・15年12月、16年6月、12月、有価証券報告書をEDINETで開示 ・16年3月会社情報適時開示ガイドブック(最新版)を入手し、福岡証券取引所でレクチャー受講 ・16年11月業績予想の修正を発表、ホームページに掲載	・16年11月2日、業績予想の修正発表、ホームページ掲載 ・11月26日、16年度中間決算発表、ホームページ掲載 ・12月、16年度半期報告書をEDINETで開示 ・17年2月、16年度第3四半期情報を開示、ホームページ掲載	証券取引所が定める適時開示規則の習得に努め、今後も同規則に基づく積極的な開示を実施する。
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	金融サービスを中心に、より質の高い地域貢献を実行しPR	・ディスコ誌で公表開始 ・開示内容の充実	・半期毎に開示 ・開示内容の充実	・15年7月、12月、16年6月、7月、12月ディスコ誌(ミニを含む)発行の都度、地域貢献情報を掲載 ・15年9月よりホームページにも同様の内容を掲載	・16年12月ミニディスコ誌に地域貢献情報を掲載 ・17年1月ホームページにミニディスコ誌を掲載	付加価値の高い金融サービスを中心に、効果的な地域貢献活動を実施し、今後も積極的にPRする。

(備考)個別項目の計画数・・・28(株式を公開している銀行は27)

3. その他関連の取組み

項目	具体的な取組み	進捗状況	
		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

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		企業支援プロジェクトチーム(PT)を組成し、支援担当者の増員を図るとともに研修等による支援スキル向上に努める。
スケジュール	15年度	・企業支援PT設置 ・協会研修への参加 ・支援活動強化
	16年度	・継続実施 ・行内研修会実施
備考(計画の詳細)		支援担当部署に1名増員するとともに、「企業支援プロジェクトチーム」を設置し、活動を強化する。 業界団体が実施する「ランクアップ研修」へ参加し、受講者による行内研修、通信教育等でスキル向上を図る。
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	・15年7月審査二部に企業支援担当者を1名増員 ・協会の「ランクアップ研修」(5回開催)に各1名参加 ・9月中小企業大学校の研修に2名参加 ・10月企業支援プロジェクトチーム(6名)を設置 ・11月協会の地区別ランクアップ研修に10名参加 ・12月協会研修受講者及び佐賀県中小企業再生支援協議会の講師による研修会実施、30名受講 ・16年5月中小企業診断協会佐賀県支部と業務提携し、6月同支部の研究会に3名参加
	16年10月～17年3月	・平成16年度下期より、支援企業を36先より102先へ変更 ・17年2月営業店長向け「ランクアップ研修」を実施
	(2) 経営改善支援の取組み状況 (注) 15年4月～17年3月	・審査二部の支援担当者が営業店行員を帯同し支援先企業を訪問。15年10月より企業支援プロジェクトチーム(6名)が営業店と連携して支援企業36先を定期的に訪問。 ・経営改善支援により、支援企業36先中、15年度上期2先、下期4先、16年度上期3先、下期3先合計12先がランクアップした。 ・5月、11月の決算発表時に体制整備状況やランクアップ実績をリリース、ホームページやディスクロージャー誌にも掲載した。
	16年10月～17年3月	・平成16年度下期より、支援企業を従来の36先より102先へ大幅に増やし、支援訪問活動を強化した。 ・平成16年度下期3先(累計12先)がランクアップした。 ・16年11月の決算発表時に体制整備状況やランクアップ実績をリリース、ホームページやディスクロージャー誌にも掲載した。

(佐賀共栄銀行)

(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 佐賀共栄銀行

【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	3,970	24		1	
要注意先	うちその他要注意先	743	77	10	56
	うち要管理先	51	11	2	7
破綻懸念先	110	6	0	4	
実質破綻先	92	0	0	0	
破綻先	64	0	0	0	
合計	5,030	118	12	68	

15年4月当初の経営改善支援取組み先は36先。16年4月中に7先を追加し、経営改善支援取組み先の累計は43先となる。また、16年10月に75先を追加し、経営改善支援取組み先の累計は118先となった。

- 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 佐賀共栄銀行

【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	3,662	5		1	
要注意先	うちその他要注意先	695	87	5	71
	うち要管理先	47	11	1	9
破綻懸念先	86	6	0	6	
実質破綻先	69	2	0	2	
破綻先	36	0	0	0	
合計	4,595	111	6	89	

16年4月当初の経営改善支援取組み先は36先。更に、16年10月に75先を追加し、経営改善支援取組み先の累計は111先となった。

- 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。
 ・ 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 佐賀共栄銀行

【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		3,472	0		0
要 注 意 先	うちその他要注意先	673	79	3	69
	うち要管理先	49	12	0	12
破綻懸念先		85	9	0	9
実質破綻先		73	2	0	2
破綻先		44	0	0	0
合 計		4,396	102	3	92

16年10月経営改善支援取組み先は、16年4月当初支援取組み先36先より正常先へランクアップした1先、支援先の見直しにより削除した先8先を除外し、新たに75先を追加し102先とした。

- 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。