

# 機能強化計画の要約

(別紙様式3)

- 基本方針
  - 経営理念の「お客様を大切に、地域社会に信認される中小企業の金融機関」の実現には、お取引先の状況に応じた財務支援、営業支援、経営支援が必要である。
  - そのために、当行が最優先で取り組むべき課題は、「**人材の育成**」である。一人一人がプロとしての実力を身につけ、企業の将来性や技術力の的確な評価、中小企業支援スキル、企業再生支援等で、一芸に秀でた人材集団を目指していく。
  - お取引先の状況把握には、銀行員としての「目利き」能力を向上させる必要がある。当行行員一人一人のレベル向上と経営相談、支援のための体制整備を図る。
  - 「**創業支援**」は、マーケットを特化した管理・推進体制による前向き対応を継続していく。ベンチャー支援は、外部機関との連携等を検討・実行していく。外部機関の支援機能を有効活用するため、行内体制の整備等を実施していく。
  - 「**成長支援**」は、経営相談・支援機能を組織的な取組へと転換し全行的な機能の向上を図る。ニーズの把握力とそれに応える提供力向上のため、当行における人材育成の実施と、外部機関・専門家との連携等による支援機能の向上を図っていく。
  - 「**再生支援**」は、問題先の分別管理に力を入れ、審査体制の整備を行い、不良債権の健全化と新規発生防止に努めてきたが、今後もこうした取組みを一層強化していく。「戦略支援グループ」の活動をさらに強化し、外部機関との連携・協業も図っていく。また、産業再生機構やRCC等のスキームは、当行主導の活用に限界があるが、利用可能な場合も想定し人材育成も含めた体制の整備を実施していく。
  - 「**新しい中小企業金融への取組**」としては、担保、保証へ過度に依存せず、財務内容、キャッシュフローを重視した取組を強化する。無担保、第三者保証なし商品についてはその商品の推進とさらなる拡大を検討していく。
  - 「**お客様との信頼関係強化**」のために、債務者への説明義務への対応等についての態勢整備と、お客様のご意見等の受付・解決態勢のさらなる強化に向けた取組みを継続していく。
  - 「**進捗状況の公表**」は、半期毎の決算タイミングで機能強化計画の各施策の状況を公表し、経営の透明性を高める。
  - 「**健全性の確保**」のために、自己査定については、自己査定基準書等に基づき、取引先の実態掌握強化と、厳格な資産査定の実施、適切な償却・引当を行う。現状の担保評価方法については、評価精度に厳正な検証を継続していく。
  - 「**収益管理態勢の整備**」のために、リスク・コストを反映した適正な金利の設定を目指し、内部基準を整備して、適正金利を適用していくための体制整備を実施していく。
  - 「**ガバナンス強化**」のために、当行は非上場銀行であるが、UFJグループの一員として決算状況等を開示し、経営の透明性を確保する。四半期決算の公表により、タイムリーディスクロージャーに準じた速報性・透明性のレベルを確保する。
  - 「**地域貢献に関する情報開示**」のために、より一層信認されることを目指し、「分かりやすい、アクセスのしやすい」情報開示を、ホームページの充実等によって、積極的に実施していく。

## 2. アクションプログラムに基づく個別項目の計画

項目	現 状	具体的な取組み	スケジュール		備 考 (計画の詳細)
			15年度	16年度	
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	・マーケット別の推進・管理態勢 ・戦略的重点業種は実質業種担当でノウハウあり	・与信関係研修体系見直しと研修実施 ・創業・新事業先審査は専門知識習得、外部機関活用	・研修体系見直し、プログラム作成 ・外部機関の活用 ・情報収集と蓄積	継続的实施	・与信に関わる研修体系の見直しと研修プログラム作成、継続的实施 ・チームマネージャーによるOJTを通じた指導強化から審査役勉強会カリキュラム作成と勉強会実施 ・創業・新事業の審査については「目利き」研修等による専門知識習得、外部機関の積極的活用により審査態勢の強化

(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	・外部、行内研修とも実施しているが、より一層の強化が必要	・既存研修の継続実施に加え、第二地方銀行協会実施研修受講と行内での展開	・協会研修受講と受講者による行内研修。既存研修実施	継続的实施	・第二地銀「目利き」研修上級者15年度1名16年度1名、中級者15年度3名16年度3名 ・受講者による行内研修年度2回、外部講師を迎えての研修15年度1回16年度2回、融資チームへの派遣研修期毎1名、通信教育の講座拡充
(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	・先進的技術等評価の人材不在 ・サポート会議に参加	・新技術評価のための外部専門家とのパイプ作り ・ニーズ対応の体制整備	・サポート会議への参加 ・情報収集担当者配置手法確立	継続的实施	・新技術への評価に関するクラスター計画の機能活用及びサポート会議を通じての外部専門家、識者とのパイプ作り ・融資第一チーム内に担当者を配置、UFJ総研、UFJ銀行事業調査部との連携強化
(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	・一般融資業務の中で対応 ・他機関との情報共有、協調投融資等の連携強化が必要と認識	・人材の育成 ・他機関との連携強化 ・財団、ベンチャーキャピタル等への出資	・行内体制の構築 ・公的機関等との連携強化 ・阪大イノベーションファンドへ出資	継続的实施	・中小企業金融公庫等の公的機関と定期的な情報交換の場を持ち連携を強化し、制度の活用を推進。企業の将来性、技術力を的確に評価できる人材育成のための研修実施 ・大阪府、大阪市の財団、ベンチャーキャピタル等への出資、また財団が設立するファンドへの参加
(5) 中小企業支援センターの活用	・中小企業支援センターは未活用	・活用のための行内体制の整備、情宣の実施、活用ニーズの把握	・支援センターとの連携強化 ・活用のための行内の流れ整備	継続的实施	・支援センターの業務内容、利用方法等の確認とチャネル強化 ・行内態勢、事務の流れ構築 ・ニーズある先の把握調査、ニーズある先への照会、センターの活用
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	・専担者制により取引先ニーズへは相応に対応	・組織的な機能向上に向け、体制整備 ・本部支援による実践教育や研修会の実施等、人材の育成	・地域企業支援班の設立 ・取引先ニーズの把握、情報の蓄積	継続的实施	・地域企業支援班の設立 ・常同訪問によるOJTの継続。行内勉強会、研修会の実施並びに外部研修会への参加等人材育成 ・ニーズ把握、情報の蓄積のため取引先カードを作成、ニーズにあった外部専門家の紹介を実施
(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	・戦略支援グループの新設 ・経営改善計画作成、資産処分有効活用へのアドバイス実施 ・各種研修会への参加	・体制の一層の強化と機能の発揮 ・外部支援機関との連携強化 ・支援ノウハウの蓄積 ・ホームページ等での実績公表	・要注意先中心に個別対応強化 ・外部機関との連携、協業 ・支援ノウハウの蓄積 ・実績公表	・検証と再検討 ・追加選定と取組拡充 ・ノウハウの水平展開 ・実績公表	・「戦略支援グループ」にて再生支援先の選定・支援策の検討と実施 ・外部機関の支援制度への積極的参画と活用 ・再生支援の成功事例等のノウハウの蓄積と水平展開 ・体制整備の状況、取組実績等をホームページで公表 ・各種研修会の参加
(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、行内研修とも実施。一定の成果あるがより一層の強化要	・既存研修の継続実施に加え、第二地方銀行協会実施研修受講と行内での展開	・協会研修受講と受講者による行内研修。既存研修実施	継続的实施	・第二地銀「ランクアップ」研修上級者15年度1名16年度1名、中級者15年度3名16年度3名 ・受講者による行内研修年度2回、外部講師を迎えての研修15年度1回16年度2回、業務統括チーム地域企業支援班への派遣研修年度1名、通信教育の講座拡充
(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	・同プログラムの協力関係なし	・同プログラム等への協力を検討		・研修会への参加検討	・平成16年に計画されている「地域金融人材育成プログラム」研修会へ参加と協力を検討 ・ニーズある取引先の把握、紹介

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	・融資第二、管理チームで個別対応 ・戦略支援グループ新設	・各種スキームの研究 ・対象企業の検討 ・外部機関との連携強化	・研修への参加 ・対象企業の検討選定 ・UFJグループ会社との連携	・対象企業の見直し選定	・企業再生支援者養成研修等の各種研修への参加と事業再生法制の活用研究 ・対象企業の検討・選定 ・UFJグループ関連会社他コンサルタント会社との連携強化
(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」への参加を通じて検討中	・「元気出せ大阪ファンド」への出資の検討 ・政府系金融機関等との連携強化	・大阪ファンドへの持込の是非検討 ・政府系金融機関の活用	継続的実施	・「元気出せ大阪ファンド」の検討委員会への参加や協賛、また対象企業の選定と持込の是非検討 ・中小企業金融公庫、商工組合中央金庫、国民金融公庫の事業再生支援融資制度の活用検討
(3) デット・エクイティ・スワップ、DIPファイナンス等の活用	・利用実績なし	・制度の研究、対象先の有無の検討 ・特に、DDSの活用検討	・事業再生法制活用の研究 ・対象先の有無の検討	継続的実施	・DDS、DES、DIPファイナンス等事業再生法制活用の研究 ・対象企業の有無検討 ・ニーズある先へ対応するべく体制整備
(4) 「中小企業再生型信託スキーム」等、RCC信託機能の活用	・利用実績なし	・事業再生法制の活用研究 ・対象先の有無の検討	・活用の研究 ・対象先の有無の検討	継続的実施	・事業再生法制の活用研究 ・対象企業の検討選定とRCCへの個別相談 ・ニーズある先へ対応するべく体制整備
(5) 産業再生機構の活用	・8百万円出資 ・利用実績なし	・事業再生法制の活用研究 ・対象先の有無の検討	・活用の研究 ・対象先の有無の検討	継続的実施	・事業再生法制の活用研究 ・産業再生機構への持込対象先の有無検討 ・他行主導の持込先への協力
(6) 中小企業再生支援協議会への協力とその機能の活用	・再生支援協議会に参加	・事業再生法制の活用研究 ・協議会事業への参加	・活用の研究 ・対象先の有無の検討	追加選定	・事業再生法制の活用の研究 ・中小企業再生支援協議会事業への参加・協力による中小企業再生支援取組を支援
(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、行内派遣研修実施。個別対応で体系は未整備	・第二地方銀行協会実施研修の受講と行内での展開、既存研修の継続実施	・協会研修受講と受講者による行内研修。既存研修実施	継続的実施	・第二地銀「企業再生支援者養成」研修上級者年度1名 ・受講者による行内研修年度1回、外部講師を迎えての研修15年度1回16年度2回、融資第二チームへの派遣研修年度1名、通信教育の講座拡充
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	・宅建・賃貸ローンはキャッシュフロー重視対応中 ・無担保・第三者保証なし商品販売中 ・戦略的重点業種はローンレビュー中	・信用リスクデータ整備、有効活用 ・過度に担保、保証に依存しない貸出運営の徹底...事務ガイドラインへの対応 ・ローンレビュー定例的实施	・信用リスク計量化システムのグレードアップとその有効活用 ・ローンレビュー定例的实施 ・事務ガイドラインへの対応	継続的実施	・宅建先取引ノウハウの徹底 ・信用リスク計量化システムのグレードアップの上、有効活用 ・ローンレビューの定例的实施と定着 ・第三者保証の現状について実態調査を行い、事務ガイドラインを踏まえ今後の取組を検討
(3) 証券化等の取組み	・ノンバンク取引先の他のニーズは薄いと判断 ・大阪市CLOに参加済み	・主要取引先の証券化ニーズ把握 ・スキーム等の習得、ノウハウ蓄積 ・行内体制の整備	・証券化ニーズ把握とスキームの検討、実施 ・行内体制整備	継続的実施	・証券化スキーム・スキルの検討、習得～UFJ銀行を中心に先進的取組をしている金融機関を参考としてノウハウ蓄積 ・融資チーム内の体制整備

(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	・定量 + 定性評価で判断 ・税理士、紹介ルート活用 ・財務内容評価による商品販売中	・税理士ルートの拡大 ・財務内容評価による商品開発推進 ・信用リスクデータの審査判断への活用	・税理士ルートの拡大 ・無担保ローンの拡大推進 ・信用リスクデータの有効活用	継続的実施	・税理士ルートの拡大と活用 ・事業所向け無担保ローンの拡大 ・信用リスク計量化システムのグレードアップによる商品開発・審査判断への有効活用を図る
(5)信用リスクデータベースの整備・充実及びその活用	・内部データにより個社、グループ別融資リミット、戦略的重点業種リミットを定めポートフォリオ管理	・信用リスクの計量化(外部データ活用)と適正金利設定を行うための体制整備	・信用リスク計量化システム導入 ・新商品検討・発売	・信用リスク計量化システム本格稼働 ・リスクに応じた適正金利設定のための体制整備	・信用リスク計量化システム導入により、信用格付制度の整備を図る ・リスクに見合った適正金利設定のための体制整備
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	・コンプライアスマニュアル、クレジットポリシーにおいて説明の徹底、適合性の原則の重要性を明文化	・事務ガイドラインへの対応とさらなる態勢整備	・事務ガイドラインへの対応 ・銀行取引約定書等契約書の見直し	・融資商品毎の説明書の作成検討	・事務ガイドラインを踏まえた契約書等の見直し整備 ・融資商品の顧客への説明態勢の充実(研修・会議・示達等)と商品毎の説明書作成検討
(3)相談・苦情処理体制の強化	・お客様のご意見等の窓口として本部に担当者を設置 ・毎月のコンプライアンス委員会等で苦情等の情報を検討	・研修の拡大による報告体制の強化 ・コンプライアンス委員会等のさらなる充実	・関連規定の整備 ・コンプライアンスオフィサー資格の取得等役職員の研修の効果的实施	・役職員の研修のさらなる定着化と効果的实施	・体制強化の取組の継続。報告体制の強化。地域金融円滑化会議の意見交換結果の活用。顧問弁護士への照会制度・コンプライアンス委員会のさらなる充実
6. 進捗状況の公表		・機能強化計画の進捗状況を決算と同様のタイミングで当行ホームページ上に公表	・15年9月中間決算の公表時に進捗状況を公表	・16年度決算、16年9月中間決算の公表時に進捗状況を公表	・15年9月末までに機能強化計画要約版を公表、15年11月末、16年5月末、16年11月末、17年5月末にそれぞれ進捗状況を公表 継続的に必要な項目の進捗状況を公表

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	・金融検査マニュアルの改定に応じ、自己査定基準書、償却・引当基準書の見直し実施	・自己査定基準書の周知徹底 ・取引先の実態掌握 ・厳格な資産査定と適切な償却、引当	・自己査定に係る研修実施 ・臨店マネージャーヒアリング ・年1回UFJ銀行監査	継続的実施	・監査法人の検証を受けた厳格な自己査定と適切な償却、引当を実施 ・決算書徴求時付属明細書徴求等により資産内容を詳細に掌握し正確な実態バランス作成 ・UFJ銀行監査を通じた精度向上
(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格な検証	・路線価、鑑定会社、裁判所最低落札価格に基づき、客観的、合理的に評価	・現状評価方法の継続 ・評価額と処分額の乖離状況の継続検証	・評価額と処分価格の乖離状況の検証～必要に応じて評価規定の見直し検討	継続的実施	・支店では新規担保設定時の綿密調査及び1年毎の評価替え ・本部では路線価ベース、鑑定会社ベース分年1回評価替え実施 ・競売物件は裁判書通知毎に実施
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	・内部データにより債務者区分別に貸倒実績率を蓄積 ・当行短プラ3%を基準に期間・信用に応じ設定	・信用リスク計量化システムの導入 ・債務者・格付区分の整合図る ・金利適用状況の検証 ・格付毎の適正金利基準整備	・信用リスク計量化システム導入 ・信用格付制度の整備 ・金利適用状況の検証 ・適正金利設定の内部基準整備	適正金利適用推進	・信用リスク計量化システム導入により、信用格付制度の整備を図り債務者区分と信用格付区分の整合性を高めていく ・信用リスクに応じた適正金利適用の内部基準、体制の整備
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	・開示方法は最低限の方法(決算短信) ・適時開示は未実施	・開示内容・媒体の拡充検討 ・四半期決算の実施による速報性の確保	・開示内容、媒体の拡充検討	・四半期決算の実施による速報性の確保	・ホームページ内で公表する情報の検討及び内容の拡充 ・四半期決算への対応、継続的に公表
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	・前期の情報開示よりディスクロージャー誌、ミニディスクロージャー誌とも地域貢献を項目立て ・開示内容の平易化・充実が課題	・項目立てした地域貢献の内容のさらなる充実 ・媒体の検討によるアクセスの容易化	・地域貢献項目の内容充実 ・ホームページ等アクセスの容易な媒体の充実	・地域貢献の定量的な表現検討等、内容のより一層の充実	・地域貢献の項目を、ディスクロージャー誌、ミニディスクロージャー誌で充実 ・分かりやすい、アクセスのしやすい情報開示を継続的に検討・実施

(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
該当なし	