

## 6. 要注意債権等の健全化等に向けた取組み（経営改善・事業再生支援の取組み） ～ 当行における取組み状況（18年9月末現在） ～

### (1) 体制整備の状況

- ①平成15年9月、取引先企業の経営改善支援の専担部署である『融資経営相談室』を新設。
- ②営業店と連携し、企業の経営改善の可能性・方法等について共通認識を保有し企業訪問による助言指導等の支援活動を実施。
- ③平成17年4月より、『支店長の1人1社再生支援活動』として営業店主導による支援活動を追加実施。
- ④平成17年12月に『融資経営相談室』を1名増員し、『支店長の1人1社再生支援活動』先へ同行訪問を実施、体制強化を図る。
- ⑤平成18年3月に経営相談、再生支援業務などに関し、民間経営コンサルティング会社と業務提携を締結。

### (2) 経営改善・事業再生支援取組み先の選定方法

- 支援取組み先については次の選定基準により、融資部と営業店が協議し選定を実施している。
- ①当行がメイン・準メイン取引の中小企業。
  - ②債務者区分が要注意先以下（破綻懸念先含む）。
  - ③信用リスク量が多額もしくは与信額が多額な先。
  - ④財務面にて改善余地があり、経営者が改善意欲ある先。
  - ⑤情報開示に協力的で営業店と共同で対応出来る先。
- 支援取組み先には訪問活動を行った際に、営業店並びに本部が一体となってより強いリレーションシップを構築し支援していく旨を説明し理解を得て共通認識を持っている。

### (3) 経営改善・事業再生支援として実施している施策

取組み内容
銀行がコンサルティング機能、情報提供機能等を活用して、財務管理手法等の改善、経費削減、資産売却、業務再構築、組織再編・M&A等の助言を実施。
銀行が紹介した外部専門家（経営コンサルタント、公認会計士、税理士、中小企業診断士等）が業務再構築等に関する助言を実施。
企業再生ファンドの組成・活用による事業再生の実施（平成18年上期の活用実績1件）。
中小企業再生支援協議会と連携し再生計画の策定に関与（平成18年上期、再生計画策定完了2件）。

### (4) 取組みに際しての主な問題点とその対応策

#### ① 主な問題点

#### 【債務者に関わる課題】

営業重視による売上高確保優先のため自社の事業における問題点・課題の把握・対応が遅れるなどの事例がある。

**【景況悪化・産業構造の変化等外部要因に関する問題点】**

観光旅館業など天候や他地域の観光イベントなど外部要因に集客が影響される業種においては、自助努力では補えない、地域をあげた振興策が必要。インターネットによる消費者への対応が遅れている企業では、集客自体で格差が生じ既存の事業形態では限界が見られる。

**【銀行側の課題】**

企業先への訪問を通じた相手方とのコミュニケーションを強化してきたが、事業再生には業態及び財務状態で長期の時間が必要とされる。

**②主な対応策**

**【債務者に関わる課題】**

本部から担当者が訪問することにより、経営改善に関する課題・問題点について共有化を図ることで経営者が危機意識・緊張感を持ち経営改善に対して前向きに取り組む姿勢が見られる。

**【景況悪化・産業構造の変化等外部要因に関する問題点】**

広く情報等を取り入れるチャンネルと姿勢を保ち外部要因変化等を迅速に把握し、状況により外部専門家等を活用し効率的に対応を行う。

**【銀行側の課題】**

中小企業再生支援協議会との連携による外部専門家の活用等を実施し、さらに再生支援ファンドの活用による過剰債務解消などの抜本的な再生計画策定への対応を行う。