

(別添4―①)

特徴的な取組み事例
 <「2. 取引先企業に対する経営相談・支援機能の強化」について>

	特徴的な取組み事例
(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	1. 北東北三行共同ビジネスネット(ネットビックス)による、商談会の開催【青森】 青森銀行・秋田銀行と提携し、「北東北三行共同ビジネスネット()」を立ち上げ、お取引先に対し県境を超えた販路開拓や企業進出、M&Aに関するビジネス情報の提供・マッチングに取組みました。また、Netbix主催のビジネス商談会を毎年開催しました。【岩手】 ・本部・営業店が入手した営業情報(取引先のビジネスマッチングニーズ等)を即時に本部・僚店間で共有できる行内LANの配備とそれを活用したビジネスマッチングの取組み。・CNS「法人向け情報Web」を活用した経営情報・ビジネス情報の提供。・当行HPを活用した取引先商品のご紹介。・各地域の経営者による情報・意見交換を通じ、経済および地域の活性化を目的とした「地域交流会」の開催。・農林公庫との業務提携により、第一次産業に対する技術提携・公庫活用等のコーディネートの実施。【東北】 地銀協との「地方銀行情報ネットワーク」への加入により、他行取引先とのビジネスマッチングを開始、その結果商談成立の実績をあげた。【七十七】 北東北三行ビジネスネットの立上げ 同ネット主催によるビジネス商談会の開催 15年度 第1回来場者数4,300名 マッチング122件 16年度 第2回来場者数5,000名 マッチング106件【秋田】 平成16年9月15日、「北都ビジネスフォーラム2004(第6回ビジネス商談会)」及び併設イベント「秋田の『食』活性化プロジェクト」を開催。商談成約77先、商談中・商談予定115先の実績。【北都】 CNSビジネスマッチングサービスに加え、15年6月に、関連会社である荘銀総合研究所が新たな地域ポータルWEBサイト「e-yamagata.com」を立ち上げ、会員事業者の販路開拓等の場を提供。【荘内】 1. 16年12月に仙台市でビジネス交流会を開催した。(商談会68社・展示会57社参加) 2. 個人情報保護法対応を図る「Pマーク」のコンサルティング会社紹介提案活動を55社に実施した。(17年2月)【山形】 ・16年3月よりインターネットを利用した24時間365日、無料で情報提供を行う「とうほうビジネス情報サービス」を開始し、有益な情報提供の観点から積極的に推進を図り、申込件数も3,600件を超えた。また、地元中小企業の次世代経営者向け勉強会「東邦ビジネスカレッジ」の開催を通じ、後継者育成・支援を行った。 (特徴)・経営全般について学ぶ「ビジネススクール」として、少数精鋭・受講者参加型 勉強する・受講後使える」セミナー【東邦】 ○ お取引先企業の販路拡大・仕入先拡充等のニーズに対し、対応可能な企業を紹介する「常陽ビジネスマッチングサービス」の取扱いを開始した。大手ハウスメーカーや人材サービス会社など36社と契約を締結した。【常陽】 ・銀行全体としてビジネス・マッチングの態勢を構築し、本部営業店が一体となり、情報の発受信に取組み顧客の営業支援体制の活性化・CNS情報サイトへの対応については、営業統括部業務開発グループが窓口となり、併せて情報ネットワーク基地としての役割を果たせる態勢の構築した。 ・取引先企業に対する経営相談・支援機能策の一環として(財)茨城県中小企業振興公社とのコンサルティング提携した。 ・取引先企業への経営支援およびビジネス・マッチングの一環として「ISO認証取得支援サービス」を開始した。【関東つくば】 行内LANを活用したオーガニック営業体制の機能強化 ビジネス・マッチング業務の実施(平成16年4月より実施、173件成約)【足利】 ・営業店全店ヘイインターネットを接続し、本部による情報管理を実施することにより、情報量の増加と質の向上を図るとともに、営業情報の収集・活用に関する推進運動を通じて情報収集態勢を整備。【群馬】 ・ビジネスマッチング・情報提供のチャネル拡大を実施・情報営業力強化のため、取引先ニーズのデータベース化を実施・ビジネスマッチングを目的とする「ビジネスアリーナ2004」(埼玉県・金融機関主催)開催運営に参画し、参加企業の販路拡大等の機会を提供・M&A業務のより高度な相談に対応できるよう、外部専門機関との提携を行い、M&Aコンサルティング機能強化を実施【武蔵野】 ・ビジネスマッチングの取組みを強化するため、「ちばぎんビジネスフォーラム」を開催。・「ビジネス@ちばぎん」の契約件数を5,000件、ビジネスマッチングの登録件数を600件とする。【千葉】 1. 各種情報ターミナルとなる「ナレッジセンター」を立ち上げた 2. ちば興銀「経営塾」を設立、7回のセミナー勉強会を実施 3. ビジネスマッチング業務の手数料化による稼働 4. IT化推進相談会を増設し相談業務を拡充した【千葉興業】 平成15年11月に第2回、平成16年11月に第3回合同商談会「商売プラザ」を(株)とみん経営研究所と共催。【東京都民】 ・行内における定例の「情報マイスター会議」「情報渉外実践セミナー」の開催。 ・「地方銀行情報ネットワーク」への参加。 ・行内イントラパソコンの活用による機能強化。 ・関連会社との連携強化によるコンサルティング、M&A等の増強。【横浜】

	特徴的な取組み事例
	ビジネスポータルサイト「八十二ビジネススクエア」を導入し、経営相談・支援機能を強化した。【八十二】 ・富山銀行ビジネススクラブのビジネスマッチング機能を活用し79社がマッチング成立 ・東京で開催される商談会「東京ビジネスサミット」へ合同出展を支援【富山】 ・平成15年7月より行内LAN上にてビジネスマッチングを促進する「ニーズシーズシステム」を導入。 ・融資先向け「財務分析資料」作成サービスの取扱開始。 ・当行が弁護士、税理士などの専門家にインターネットにて相談できるスキームの確立。【北國】 CNS情報サイトの会員数の増強を図るため、各店に獲得目標を設定し17年3月末CNS情報サイト会員数1,620先、ビジネスマッチング情報11先を登録。M&A等の専門的な案件については、行内営業支援情報ホットラインに掲載。【福井】 ・中身の濃い経営情報の提供を実現すべく、テーマを絞った商談会に取引先を誘導、また個別経営相談会を開催。【大垣共立】 ・人事制度コンサルティング業務をより専門化させ、有償化の取り組みを開始した（16年2月）。さらに人事制度コンサルティングを軸として、それから派生する組織・人材育成・財務等の有償化の取り組みを開始し（16年10月）、経営コンサルティング業務の拡大を図ることにより、経営相談機能の強化を図った。【十六】 ・「情報営業推進責任者」（161名）を中心とした情報営業体制の整備や情報営業ツールのインフラ整備により、顧客のビジネスマッチングニーズ・M&Aニーズなどに積極的に対応し、商機拡大に向けた顧客ニーズに積極的に対応した。【静岡】 ・平成16年3月、各行員の持つ取引先企業の経営情報やビジネスマッチング情報を行内LAN上でデータベース化し、共有化を図ることで、お客さまの多様なニーズに迅速に対応できる、コンサルティング型営業を実践する仕組みを整備した。【清水】 15年7月から「百五経営情報クラブ・特別会員」の募集を開始。17年3月時点会員数2,119件。特別会員向けのリアルサービスとして会員交流会、ビジネスマッチングを開催したほか、インターネット経由で商談ができる「商談スクエア」の導入を行った。また、営業紹介の有料化を開始した。【百五】 ①平成16年7月よりビジネスマッチング（有償）の取扱開始 ②平成16年9月ビジネスポータルサイトのバージョンアップを実施 ③平成16年10月より専担者を設置し体制強化【滋賀】 ・「京都銀行経営情報Webサイト」会員の対象先を小口融資先等にひろげ、会員増量を図る。 ・業種別担当者「活き活き企業サポートチーム」を活用して「京銀活き活きベンチャー・サポートフェア」を開催、ビジネスニーズを収集する。【京都】 当社及びりそなグループ内の取引先を紹介するビジネスマッチングや「地方銀行情報ネットワーク」の仕組みを構築し、ビジネスマッチングに取組んでいます。また、新たなビジネスマッチングの手法として「ビジネス商談会」を開催するなど情報提供力の強化に取組んでいます。【近畿大阪】 企業のビジネスマッチングニーズに応えるため様々なマッチング手法を導入①UFJ銀行に研修生を派遣、メガバンクの先進手法を積極的に吸収②特定企業を受け皿とした個別商談会を定期的に開催③UFJフォーラムに参加ーマッチング対象をグループ企業に拡大【泉州】 全店の支店長、営業担当者が参加するマッチング委員会を週次で開催し、ビジネスマッチングに注力した結果、計画期間中に収集できたビジネスマッチング情報の件数は約1,000件に達しました。【池田】 0「元気企業ビジネスフェアNANTO」を開催 ・15年度＝16年1月開催（出展企業101社 産学連携5機関 研究所・公的機関7機関 来場者5,800名）商談件数269件（うち商談成立45件） ・16年度＝16年12月開催（出展企業108社、産学連携6機関、研究所・公的機関8機関 来場者7,700名）商談件数229件（うち商談成立30件） 奈良県による「奈良観光PRブース」も出展。【南都】 全営業店から企業成長支援先を選定し、当行から積極的に選定企業の経営課題を掘り起こし解決することを目的に、ビクシス事業室が中心となり、営業店サポートを行った。各企業の経営課題解決に向けた支援活動を本部・営業店一体となって行った結果、公開企業に対する公開支援やM&A成約による成長支援、企業再生等の成果があった。【紀陽】 株式会社タナベ経営をコーディネーターとして定期的に異業種勉強会等を開催する。地方銀行情報ネットワークを活用する。【但馬】 16年3月、地元スーパーと納入業者とのマッチングフェア「とりぎん来なんせ商談会」を開催。本商談会では成約率を高めるため、申込みのあった納入業者を事前に買い手側業者に紹介・検討していただき、納入業者を絞ったうえで開催したことで、最終成約率が5割超と非常に高いものとなった。【鳥取】 ○自主企画商談会「食の訪問団」を開催【山陰合同】 ○行内情報連絡の充実によるマッチング成約の増加【中国】

	特徴的な取組み事例
	・(ひろしま) ビジネスマッチングフェア開催【広島】 従来から取引先の販路開拓支援は個別に行なってきたが、昨年9月に中国地域ニュービジネス協議会主催、10月に山口県主催の商談会において、当行取引先の売り手・買い手企業を紹介するなど協力を行なった。来年度は商談会開催のほか、山口県と包括提携した販路開拓スキームの立ち上げを検討中。【山口】 食品製造時の産業廃棄物を処理する機械を製造するメーカーに対し、製造技術を持つ大手企業の紹介・県と経済産業省の補助金申請支援・つなぎ資金融資・中小企業創造活動促進法の申請支援・リサイクル法の指定支援・展示会(徳島市・東大阪市)の斡旋、等を行った。【阿波】 会員制のビジネスポータルサイトのサービスを平成16年8月に開始した。インターネットを活用し、お取引先のビジネスに役立つ情報や会員同士の商談の場などを提供している。【百十四】 ビジネス・マッチング情報の利用を活性化するため、行内LANの機能を改善したほか、地元商工会議所等と連携し、M&A業務を推進するなど、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に取り組んだ。【伊予】 ・ビジネスマッチングを行う本部専担チームの設置・CNS 情報サイトの会員増強・子会社の経営相談機能の活用促進【四国】 ・ビジネス商談会の実施。・当行との業務提携先を取引先へ紹介するビジネスマッチング業務の開始。【福岡】 ・ビジネス・マッチングの機能強化と提案型営業体制の充実については、本部主導による全店でのビジネス・マッチングの業務態勢が整い、2年間での実績も以下のとおり概ね計画通りに達成することが出来ましたビジネス・マッチング登録実績 627件ビジネス・マッチングセッティング実績 350件ビジネス・マッチング成約実績 120件【西日本シティ】 平成17年3月、十八銀行・筑邦銀行とともに、「北部九州ビジネスマッチング協議会」を設立しました。本協議会は経済産業省・佐賀県・福岡県・佐賀県地域産業支援センター・商工会議所などの協力をいただいており、地域の取引先企業のニーズに十分お応えできるものと期待しています。【佐賀】 当行、佐賀銀行、筑邦銀行の3行で、企業のビジネスマッチングを支援する「北部九州ビジネスマッチング協議会」を平成17年3月に設立。九州経済産業局や地公体等との連携を図りながらビジネスマッチングの精度を向上させるなど、会員企業の発展に寄与する支援を行っていく。【十八】 ・営業支援体制、情報提供機能の強化および経営セミナー、商談会など銀行主体での情報提供機会を継続・強化しました。【親和】 ・平成16年10月より「情報営業態勢」を構築～①取引先の販路拡大情報や新規事業情報等を営業統括部事業開発課に集約。⇒②事業開発課が保有する業界・業種情報等や福岡事務所の産・官・学情報等を活用し、(財)地域流通経済研究所、肥銀ベンチャーキャピタル㈱、熊本県起業化支援センター、中小企業支援センター等と連携し、上記①の情報を加工。⇒③加工した情報を該当営業店や個別企業、政府系金融機関等へ発信する仕組み。【肥後】 ・法人顧客の販路開拓等のニーズへの対応として、ビジネスパートナーを紹介する「ビジネスマッチングサービス」を開始した。 ・経営情報の提供等を含め取引先を幅広くサポートすることを目的に新法人会員組織を立ち上げた。(平成17年4月1日よりサービス開始)【大分】 ビジネスマッチング情報提供の仕組み導入(地銀情報ネットワークへの参加)、及び経営情報提供の仕組み導入(みやぎんビジネスネット「CNSポータルサイト」の設置)【宮崎】 15年9月に融資支援システムKeyManの新たな機能として営業戦略サポートシステムKeyManS3を構築・稼動。これは、KeyManに蓄積された顧客データを分析し、営業推進情報、信用リスク管理情報、事務効率化情報に加工し、本部・営業店に還元するシステムであり、これを活用しながら、ビジネスマッチング等の経営支援機能の強化、信用リスク管理の高度化をはじめ多面的にリレバンの機能強化を図ってきている。【鹿児島】 ・情報提供の活性化、取引先企業向け研修および経営者向けセミナーの定例開催および商談会へ出展する会員企業の支援を行う。【琉球】
(2)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	
(3)中小企業支援スキルの向上を目的とした研修の実施	1. インターネットによる法人向け会員制情報提供サービス「道銀ビジネストレジャー」を平成15年10月より開始。現在2千を超える会員が活用している。 2. 取引先からの依頼に基づき、当行の情報ネットワークを活用して適切なビジネスパートナーを紹介する業務として、ビジネスマッチングサービスを平成16年7月スタートした。【北海道】 15年度以降、全店で取引先支援活動を表彰項目に組込みながら展開。 ・15年度対象先… 582先 ・16年度対象先… 870先 ・17年度対象先(調整中) … 418先 ※ 16年度より全店で「企業支援検討会」を設置し、適宜本部担当者も同席(連携)しながら、スキル・情報を共有し健全化を推進。【第四】 ・営業店に「経営改善支援責任者」を設置し、全行的な取組態勢を強化 ・「経営改善支援特別運動」を実施し、それまでの本部専担先に加え、営業店主導支援先に改善支援対象先を拡大した。【北越】

	特徴的な取り組み事例
	経営改善支援取組み先は、2年間で101先から328先へ拡大しており、債務者区分が上昇した先数も101先に及び、取組み先の約3割の企業において改善が図られた。また「経営改善計画策定の手引き」を作成し、経営計画作成ソフトを導入するとともに、営業店における経営支援責任者を新たに選定する等、経営支援体制を強化した。【山梨中央】 企業の経営改善を目的として、15年4月に組織横断的な「企業支援タスクフォース」を設置。さらに16年1月には、営業店の再生支援担当者も加えて大幅に人員を拡充するとともに、企業に一定期間出向いて集中的に再建計画策定支援を行う「企業支援機動チーム」を発足。【北陸】 個社別指導により債務者区分のランクアップを図る。① 財務改善のための方策等検討しアドバイスする② 経費削減等のアドバイスや経営指導を実施する③ 当社シンクタンクや外部コンサルタントを活用する【スルガ】 経営改善支援取組先を本部の企業再生支援チーム支援先と営業店支援先に分けて選定し、経営改善支援を行っている。15年4月から17年3月の実績としては、対象先のうち32先がランクアップした。【三重】 医療機関取引推進のためのスキル向上を目的として、『医療介護取引推進マニュアル』を制定し、融資渉外担当役席者を中心にマニュアルの説明並びに推進方法について研修会を開催した。実際の営業活動は本マニュアルの内容に基づいて行われており、支援スキルの向上及び融資の獲得等に結びついた。【中国】 ・支援先企業として、本部支援先（本部主導の経営改善支援先）に加え、16年上期より営業店支援先（本部サポートによる営業店主導の経営改善支援先）を追加することにより、対象先を増加し、企業再生業務の全行的取組を図った。 ・経営改善計画策定支援のツールとして、経営改善シミュレーションソフトを導入し、活用した。 ・外部専門機関との連携強化を図り、再生ネットワークを構築した。【山口】 社団法人中小企業診断協会福岡県支部との提携（全国初）。＊専門家（中小企業診断士）による経営指導、経営改善が目的。①経営セミナーの開催（16年4月開催。延べ120名参加）②経営相談会の開催（16年4月より計11回開催、延べ51社が参加）③継続的な経営指導（個別企業に対応、5社が利用中）【筑邦】
(4)「地域金融人材育成システム開発プログラム」等への協力	事業主を中心とした取引先で構成される「みちのくグリーンクラブ」の会員の方を対象として、財務・経営管理の専門家を招いた講演会、勉強会を開催して行く。また、取引先に対して、財務分析結果をフィードバックする態勢を構築する。【みちのく】

(別添4－②)

個別企業に対する経営相談・支援の実例 <「2. 取引先企業に対する経営相談・支援機能の強化」について>

	個別企業に対する経営相談・支援の事例について
北海道	ビジネスマッチングの成功事例と致しますと、販路拡大紹介、フランチャイズ加盟企業紹介、建設工事紹介、下請け業者紹介などがあげられる。【北海道】
みちのく	中小企業経営者に対し、自社の財務諸表を分析することにより、財務面の総合評価についてコメント・アドバイスすることを目的に、「みちのく財務診断サービス」の取扱いを開始した。【みちのく】
東北	・行内LAN登録のビジネス情報を取引先に提供することで、卸・仕入先および販路拡大に向けた情報支援のほか、業務提携・M&Aに関する情報提供を行っている。 ・当行HPへの掲載により、取引先商品（主に地域の名産食料品等）をダイレクトに不特定多数の閲覧者にご紹介するサービスを展開している。 ・建設業者等の異業種からの農林水産業への参入について、農林公庫との提携による支援を行っている。【東北】
七十七	A社は、工作機械の製造業者であるが、大口取引先の倒産により不良債権が発生し苦境に陥っていた。当行は「経営改善計画書」の策定に関与し、またその履行状況を管理するとともに資金繰り支援のため返済条件を見直す等多面に亘る金融支援を実施した。こうした支援に加え、A社が一定の技術力を持っており競争力を維持できたこともあり、決算は黒字基調を維持、経営改善計画着手から3期を経て「正常先」にランクアップすることができた。【七十七】
荘内	関連会社である荘銀ベンチャーキャピタルが日本政策投資銀行と連携し、仙台市と大分市のソフト開発企業のM&Aを実施。【荘内】
山形	1. 企業経営者を対象とし、決算書の読み方をマスターし財務改善計画を立案する「やまぎん経営塾」を実施した。（リレバン期間中2～4期、88社受講、4期合計122社受講） 2. 「やまぎん経営塾」については、経営改善に定評のある税理士を講師とし、講義に加え、受講企業・講師・担当行員の3者面談により、財務改善を一緒に考えていくため、好評を得ている。【山形】
東邦	・地元建設会社の新分野進出の相談に対し、業種研究、コンサルの紹介等の情報提供を行い、第二創業支援を実施した。 ・1円起業による、第二創業を計画していた設備工事業者の相談に対して、法的な対応、事業計画の立て方等のアドバイスをを行い、取引拡大に繋がった。【東邦】
常陽	○(株)常陽産業研究所と連携して、お取引先企業へのきめ細やかなコンサルティングを行う中で、経営実態を定量的・定性的に調査・分析し、事業戦略の検討や、事業部門統合、経営管理体制の整備など多岐にわたった改善策を提案した。 ○(株)常陽産業研究所と連携したISOセミナー等も好評であった。【常陽】
関東つくば	・取引先企業が利用できるビジネス・マッチングのインフラ(CNS情報サイト)整備による契約先への経営情報等の提供をした。 ・茨城県中小企業振興公社との連携による新事業への展開支援、資金ニーズへの経営支援等を提供した。 ・当行設立ベンチャーファンドを活用したベンチャー企業等への支援を実施した。【関東つくば】
群馬	・群馬県外の食品製造会社より、新たな販路の開拓のため、商品納入先の紹介依頼を受け、県内の小売業者を紹介したところ、両者のニーズが合致し、取引成約。納入側の販路拡大と小売店側の新商品の取扱いによる売上増加が実現した。【群馬】
武蔵野	・売上増加、コスト削減、財務改善等に繋がる情報提供、営業支援を行っている。 ・取引先企業の業容拡大や多角化、後継者問題解決のためのM&A相談に取組んでいる。【武蔵野】
千葉	・当行取引先ニーズと他地銀取引先ニーズのマッチングに成功。当行取引先は商品の安定的な仕入れ先が確保され、他地銀取引先は売上金増加につながる販売先を確保することができた。【千葉】
千葉興業	共同商談会を開催－2回開催 ・県内食品メーカーを集めた商談会に27社参加 ・県内建築関連業者を集めた商談会に21社参加【千葉興業】
東京都民	以下のような取組みを基本とし、お取引先の経営改善を支援している。 ・経営者とのコミュニケーションを密にし、事業内容・財務内容の詳細な把握を行なう。 ・得られた情報を分析し企業の実態把握を行い、経営改善に関する提言を行なう。 ・改善策の策定にあたり、必要に応じ弁護士・公認会計士・外部コンサルタントの活用を図る。 ・改善策の実施過程において、進捗状況をチェックし必要な助言・指導を行う。 また、必要に応じて経営計画の見直しも行なう。【東京都民】
横浜	・個人情報保護法の完全施行前に、取引先企業で個人情報を多く取り扱う小売、不動産、カード会社、学習塾等へ、顧客情報管理ソフトの開発に定評のあるA社を紹介。そのうち、セキュリティ面で課題を抱えていた取引先企業2社が導入を検討。【横浜】
第四	15年度以降、全店で取引先支援活動を表彰項目に組み込みながら展開。 ・15年度対象先… 582先 ・16年度対象先… 870先 ・17年度対象先（調整中）… 418先 ※ 16年度より全店に「企業支援検討会」を設置し、適宜本部担当者も同席（連携）しながら、スキル・情報を共有し健全化を推進。【第四】

北越	・水害と大震災の被害の大きかった当行メイン先のA社に対し、中小企業再生支援協議会と連携し、生産工程の改善等の経営改善計画を策定。更に、財務面での支援としてDDSを実施する等によりランクアップを果たした。【北越】
山梨中央 八十二	・政府系金融機関と共同モニタリングを実施し、協調支援体制を構築した。また回収方針を強めた金融機関の債権買取り資金を、政府系金融機関と協調融資し、資金繰の安定化を図った。【山梨中 八十二】 【販路拡大支援】岡山市の製菓製造業者と県内ジャム製造業者とのビジネスマッチングを成約した。 【経営相談】人事制度の見直しについて、当行G法人によるコンサルを実施し成約した。【八十二】
北陸	・富山の取引先に対して、15年10月に札幌で開催の「北海道ビジネスフォーラム」への出展を勧め、商談成立に至った。なお、当該先の商品は、水を通しやすい繊維の中に吸水性ポリマーを入れた土のう袋で、水に浸すと数分で膨張して固まり、使用後は可燃物として処理できるという特徴がある。【北陸】
富山	・中小企業支援センター等より講師を招き、経営相談会を県内4ブロックにて延べ29回開催し、合計161社の個社別の経営相談に応じた。 ・15年東京ビジネスサミットに合同出展し、出展企業5社がビジネスマッチング成立、16年においても東京ビジネスサミットに11社合同出展し、商談件数は68件あり、全体で79件のビジネスマッチングが成立した。【富山】
北國	・中小企業再生支援協議会との協働で、経営陣、従業員との面談し、バラバラだったそれぞれの意見を収集・纏め上げることで、社内の意思の疎通が図られ、短時間で全社一丸となった営業体制を築くことができた例がある ・受注先に頼った体制から、自らの強みを分析し新分野へ進出した例や、新規先への営業活動を行い受注に成功した例、品質低下を招かないように材料を替え売上原価を下げた例がある【北國】
福井	地域企業の相談として、技術・製品開発能力を有するが、販路の確保・拡大が経営上の問題であった企業に対して、「福井県と伊藤忠商事の先端技術分野における戦略提携」を活用し、伊藤忠商事に対し取引先を紹介、販路拡大を支援。【福井】
大垣共立	・メガバンクとの連携により同行主催のテーマを絞ったビジネスマッチング商談会へ取引先を誘導。 ・中小企業支援センターとの連携により下請取引斡旋商談会へ取引先を誘導。 ・地域商談会へ取引先を誘導。・共立総合研究所・中小企業支援センターとの連携により個別経営相談会を開催。【大垣共立】
十六	業況の好調である企業から、更なる発展を目指して将来幹部となる人材を育成するために、組織規程と人事制度の改革依頼があった。そこで、当行が賃金制度・人事評価制度等の人事制度構築及び組織編成規程・業務分担規程作成のコンサルティングを行った。コンサルティング期間終了後も、引き継ぎ、人材育成・財務等の指導要望があり、経営指導の顧問契約を締結し、経営指導を実施中である。【十六】
静岡	・取引先のM&Aニーズ（子会社の売り）に対応し、グループ会社である静岡経営コンサルティング㈱がアドバイザーとなり、日本政策投資銀行の運営する地銀M&Aネットワークを通じた買手企業の発掘を行った。これにより同行と地銀A行が共同アドバイザーを務める買手企業とのマッチングが成立し、地銀M&Aネットワーク全国第一号の案件となった。【静岡】
スルガ	・事業内容、業界情報、資産状況等の調査により、経営者に対する実現性の高い直接的、間接的な経営改善支援を実施する。 ・経営管理強化のための人材派遣を通じて経営状況モニタリングならびに経営相談を実施する。【スルガ】
清水	県西部の支店が登録した医療法人の老人医療施設の開設のニーズに対し、県中部の支店が遊休土地の活用を希望している個人顧客とのマッチングに成功。【清水】
三重	企業再生支援チームが対象先を訪問し、問題点の洗い出し、指導、改善計画の策定支援等を行った。【三重】
百五	16年11月に十六銀行、名古屋銀行との共同ビジネス商談会を名古屋で開催。全体で580社が参加し、1,170件の商談が行われた。【百五】
滋賀	ビジネスポータルサイトにおいて会員間の商談提供、専門家への経営相談のコンテンツを設けた。【滋賀】
京都	電機機器診断器械製造業A社が、「京銀活き活きベンチャー・サポートフェア」にて自社製品をプレゼンすることにより、電機機器メーカーへの販売を成約。【京都】
近畿大阪	当社主催で開催しましたビジネスマッチングフェアに出展した企業に対して当社取引先を紹介し、両者の間で新たなIT関連ビジネスの商談が進みました。また、そのフェア出展企業に対して「近畿大阪ベンチャー育成ファンド」により投資を実行しました。【近畿大阪】
泉州	老舗飲食企業に対する資本政策の提案と対策実施による関係強化、等々事業承継提案において、多くの成果・実績を上げることができた。【泉州】
池田	・取引先企業に商談の機会を提供する場として第5回目となる「TOYROビジネスマッチングフェア2004」を平成16年12月に開催しました。企業103社、大学14校、公的機関7機関が参加し、来場者数は8,500人にのびりました。 ・平成16年4月6日、取引先企業に商談、交流の場を提供することを目的に「＜池銀＞ビジネス交流会」を開催、260の企業が参加し、交流件数は1,285件にのびりました。【池田】
南都	○A社概要 ・平成11年設立。社長はじめ11大学の教授が出資して設立された大学発ベンチャー企業の草分け的な企業。基礎研究から、化粧品の商品開発を行っている。 ○取引経緯 ・設立後、補助金や中小企業創造活動促進法による資金調達で研究開発を続けてきたが、商品化に向けた資金調達のため、当行へ相談。三菱総合研究所の事業評価を受け、ベンチャー支援ファンド申込。 ○三菱総合研究所の評価 ・基礎技術力の評価が高い結果となった。 ○融資実行 ・20百万円 ○融資実行後の業況 ・融資実行後も研究開発や商品開発に注力していたが、平成17年1月より化粧品として販売を開始。現在、大手企業との通販ルートもでき、売上の増加が見込まれる。【南都】
紀陽	許認可や技術力はあるが、販売力・資金力・後継者に課題のある業績不振企業を成長企業に紹介し、資本提携（M&A）に導き、被買収企業の経営者を含めた従業員の雇用確保と事業再生の助けを行った。【紀陽】
但馬	株式会社タナベ経営をコーディネーターとした勉強会を年4回、異業種研修を年2回、インターネットによる勉強会を年2回実施した。また、株式会社日本M&Aセンターと「M&A仲介業務に関する協定書」を締結し、経営情報やビジネス・マッチング情報を提供する仕組みを整備したが、具体化したものはなかった。【但馬】

鳥取	16年3月に開催した商談会に参加した取引先が新発売した商品に対して、販路紹介を実施した結果、複数の企業と取引開始。その後、該当商品の売上が急増したことから、生産性向上を目的にコンサルタントの紹介を実施。その結果、コンサルタントの指導により既存の設備及び人員のままで需要増加対応が可能となった。【鳥取】
山陰合同	○行内情報連絡の充実によるマッチング成約の増加【山陰合同】
中国	人材(ドクター)、設備(診療機器)は揃っているも、マネジメント能力が弱く経営難に陥っていた総合病院の経営支援を行った。この病院の経営をしたいと希望する医療コンサルタントと病院の理事長と3者で交渉し、医療部門と経営部門を分離し経営改善を図ることで合意、医療コンサルタントは出資を行い、当行は他行肩代わり資金を支援した。肩代わり後は医療コンサルタントが経営権を持ち業務の効率化などを行っており、業績は大幅に改善される見通しである。【中国】
山口	先述の1ー①ーBの企業設立の発端は、当行の異業種交流組織「ヤマグチ・ベンチャー・フォーラム」の観光物販例会であった。この例会で参考事例の視察や勉強会を行ったほか、コンサルタントやオーガニック食材を扱っている企業の紹介を行った。【山口】
阿波	当行の主催するお客さまの情報交換会において、大阪府の企業が地方に進出する意向を持つことを把握した。地方公共団体と協力し、テナント物件の紹介・地域における採用・助成制度等に関する支援を行った。結果として、地元における約100人の新規雇用・地元企業のビジネスチャンスの拡大が実現できた。【阿波】
伊予	地場酒造会社から販路拡大の相談を受けた担当店が行内LANにニーズを登録し、別支店が大手百貨店に紹介することによって、両者間で取引が開始されることとなった。また、郊外型喫茶店の出店拡大を目指す飲食品卸売業者のニーズを担当店が登録し、別支店が遊休地活用を模索していた住宅業者に紹介することによって、住宅業者が郊外型喫茶店のFCとして加盟し新規分野へ進出する
四国	財務診断サービスの利用状況 15年度 572件 16年度 378件子会社(四銀キャピタルサーチ(株))による経営診断、中期経営計画立案等の実施。【四国】
福岡	・ビジネスマッチング業務では、IT化、持株会社設立などで当行との業務提携先を取引先に紹介した。【福岡】
筑邦	上記③により継続的な経営指導を利用している企業は5社。それぞれが中小企業診断士の指導による抜本的な経営管理・経営手法の改善に取り組んでいる。【筑邦】
親和	・「しんわビジネスクラブ」の活動として、海外ミッションの実施や首都圏で開催されるビジネスマッチングイベント「東京ビジネスサミット」への出展機会を提供しました。【親和】
肥後	①環境関連事業～断熱性の高いFRP素材を使用し、従来より節電効果の高いIT通信機器の屋外収納ボックスの事業性評価について中小企業支援センターへ取次ぎ。 ②建設業～使用後に産業廃棄物とならない素材による災害用土壌の事業性評価及び特許権の有効性について中小企業支援センターへ取次ぎ。 ③化学薬品卸売業～熊本県内の半導体関連企業等への販路拡大支援として中小企業支援センターへ取次ぎ。【肥後】
大分	・平成17年6月開催予定の全国食材・食品・飲料メーカーと首都圏バイヤー・飲食店オーナーの商談会「全国の食材マッチングフェア」の紹介情報を営業店経由取引先へ提供し、2社の出展が決定し
宮崎	・自行取引先・農業生産法人の販路拡大ニーズに対し、当行県外支店取引先(外食産業、商社)との商談をセッティング。結果成約までは至らなかったものの、両者共に将来の可能性を残した商談となり、当行の顧客支援体制について十分な評価を頂いたケースとなった。【宮崎】
鹿児島	食肉加工業者B社が、生産性・安全性の更なる向上を図るため、新工場建設を計画。創業当初からメインバンクとして支援している先であり、本件に対応するため、地銀第1号として16年4月に業務協力協定を締結した農林漁業金融公庫と協調融資を実施。あわせて、生産農家(養鶏・養豚)とのビジネスマッチングも実施した。【鹿児島】
琉球	・りゅうぎんビジネスクラブ後援による経営者・社員向けの勉強会を30回、セミナーを5回開催し、勉強会とセミナーを合わせ延べ1,371名が参加した。 ・販路拡大を目的として東京と熊本で開催された計4回の商談会に会員企業延べ64社の参加を支援した。特に東京で開催された2回の大商談会には会員企業延べ60社が参加し、4日間で商談件数は976件、商談成立件数は113件となった。 ・CNS(地方銀行情報ネットワークサービス)等を活用した情報提供およびビジネス・マッチングにおいてビジネスクラブ会員企業の情報を延べ191件掲載した。【琉球】

(別添4－③)

「機能強化計画期間中の評価」および「今後の課題」
 <「2. 取引先企業に対する経営相談・支援機能の強化」について>

	機能強化計画期間中 (2年間) の評価	今後の課題
北海道	「情報を本部に発信する」という観点では、各営業店に浸透して来ていると捉えている。	情報は上がってくるが、「質」「確度」という点では、まだまだ啓蒙して行く必要性は高いものという認識です。
青森	1.北東北三行共同ビジネスネット(ネットビックス)による商談会の開催。 ビジネス・マッチング成約件数(商談会開催による実績) 平成15年度中(第1回) 120件(内当行 16件) 平成16年度中(第2回) 106件(内当行 50件)	1.平成17年10月、第3回北東北三行共同ビジネスネット(ネットビックス)による商談会開催予定。
みちのく	税理士(TKC全国会)と定期的に交流会を実施、会員税理士研修会への行員派遣等により、税理士・公認会計士等専門家と連携を図ることができた。 また、「みちのく財務診断サービス」の取扱いにより、経営管理能力向上のサポート態勢が確立され、相応の成果が得られたと考える。	今後は、経営相談・支援機能等強化に向け、税理士・公認会計士等の専門家を講師とし、中小企業経営者を対象とした講演会・勉強会の開催を実施して行くことを検討する。
岩手	従来より、地域情報の多面展開によるビジネスマッチングなど、取引先企業への高付加価値サービスの提供に注力しており、機能強化計画でも中心的施策として取組んだ。Netbixによる取組みにおいても、相応の実績を挙げっており、取引先企業のビジネスチャンスの拡大に寄与したものと評価している。	今後とも「地域情報」の活用を営業活動の柱と位置付け、実績を積み上げていく。
東北	・行内LAN、CNSサイトの活用による顧客への有用情報の提供スキームは定着したと評価している。 ・地域交流会については、単に経済交流に止まらず産業・文化も含めた交流につながるとの評価を開催した地域からいただいている。	・行内LAN登録情報等のマッチングに向けた体制整備と取組み。 ・地域交流会の拡大。 ・農林公庫の技術評価等のノウハウを活用した第一次産業向け支援の拡大。
七十七	各取組策について、計画どおりの実施状況であり、達成状況は良好と評価。	「ビジネス商談会」の開催等により、取引先企業の支援強化を図っていく。
秋田	ビジネスマッチングについては、計画以前から構想していた北東北三行ビジネスネットも開始し、当行独自のマッチング活動と相乗的な効果を生んだものと認識している。 また、経営改善への取組みについても、専担部署と営業店の連携により債務者区分が上昇する先が多くなっている。	ビジネスマッチングについては、当行に収益面で寄与する活動となるようあり方を検討していく必要がある。 経営改善の取組みについては、財務リストラ中心の改善手法には限りがあることから、各行員の支援スキルを大幅に向上させていかなければならない。
北都	商談会の継続開催によりビジネスマッチング等への取組み浸透。経営改善計画書策定先数は期間を通じて9割以上の達成、経営者の意識改革、企業の実態把握、問題点・課題の抽出、改善施策の検討、改善数値目標の設定等の指導に成果。	経営情報、ビジネスマッチング情報の管理・提供、共有化を強化推進。経営支援については経営改善計画策定後の事後管理活動および営業店管理面の強化等、経営資源の選択と集中により効率的・効果的活動を展開。
荘内	本部内に担当者を配置し、CNSビジネスマッチングサービスや「e-yamagata.com」の利用促進等により経営情報やビジネスマッチングを支援する体制整備が進展した。	ビジネスマッチングサービス登録先数は順調に増加しているが、買い手企業が少ないためなかなかマッチング実績に結びついていない状況にあり、今後、いかに買い手企業の登録を増やすかが課題。
山形	1. 取引先への各種情報提供活動の充実が図られた。 2. ビジネス交流会は、参加企業の約7割から販路拡大・仕入先の多様化に役立ったとの意見があり、今後も継続的に開催する。 3. 個人情報保護法対応を課題とした企業に対する「Pマーク」取得コンサルティングは、6社の成約が得られ、取引先の課題解決に役立った。 4. 「やまぎん経営塾」を継続実施し、受講企業数は88社となった。(目標50社)	1. 各種セミナーは、テーマ等の要望を聴き取り、より実践的なセミナー提供に努め、取引先に対する情報提供活動の更なる充実を図る。
東邦	・情報提供面では、インターネットを利用した24時間365日、無料で情報提供を行う「どうほうビジネス情報サービス」を開始し情報提供体制が構築された。また、ビジネスマッチングへの対応では行内(イントラネット)、行外(CNS、地方銀行情報ネットワーク)の体制が整備され、マッチングの成約件数も増加してきている。	・情報提供体制の整備を進めているが、顧客ニーズの多様化は日々進んでおり、常にニーズに合った情報の提供体制構築が課題である。今後も更なる情報提供体制の充実、情報チャネルの拡充、公的機関との連携等を図って行く方針である。
常陽	○「常陽ビジネスマッチングサービス」の取扱い開始や、ビジネスポータルサイト「常陽ビレッジ」の開設、「食の商談会」の開催など、経営相談支援の体制を構築したことにより、お取引先企業の多様な経営課題への対応力強化が図られた。その結果、各種サービスの利用先・契約先の増加が図られた。 ○ 内部研修体制の強化や外部への人員派遣(成長企業等)などにより行員の営業スキルが向上するとともに、経営相談・支援機能の強化が図られた。	○ 経営相談・支援機能はお取引先企業のニーズの最も強い部分である。これまでの取組みにより体制面の整備は進んできており、今後は情報生産機能の更なる強化を図り、より有益な情報、質の高い情報を提供していく。また、商談会の拡大等、営業面での支援を強化していく。 ○ こうした取組みを通して、中小企業向け融資の拡大、役務収益の増強を図り、当行自身の収益力を強化していく。

関東つくば	・CNS情報サイト契約企業 契約社数:12社 情報アクセス数:211件 ビジネス・マッチング利用件数:0件 ・ベンチャーファンドによる出資:6社 ・政府系金融機関との提携による中小企業の資金需要への多様化を構築した。 ・茨城県中小企業振興公社との連携による取引先企業に対する支援機能強化を実施した。	・CNS情報サイトの契約企業拡大策および利用状況のモニタリングによる検証を行い、取引先企業が有効に利用できるビジネス・マッチングの場を提供する。 ・ISO認証取得支援サービスを活用した取引先企業の経営支援を行い、コスト削減等の一助を担う。 ・茨城県中小企業振興公社との連携強化を図り、中小企業へのコンサルティング業務をスピーディに行う。
足利	取引先企業に対し付加価値の提供を実施する営業を展開し、お客さまのニーズに積極的に応えるようつとめてきた。本部、営業店を含めた営業情報が増加し、成約実績も上がってきており、経営支援にかかる取組みが定着しつつある。	情報件数の増加にあわせ、その情報の質の向上、お客さまのニーズの十分な把握、情報提供のスピードアップ等につとめ、より強力な支援態勢を構築していくことが課題
群馬	・全営業店等へのインターネット接続およびCNS「法人向け情報サイト」の営業店への接続が完了し、有益な経営情報のタイムリーな提供体制が整備され、行内および行外情報を共有・活用する態勢の整備が図られ、情報量も増加した。	引き続き情報量の充実と情報の質の向上を図るとともに、ビジネスマッチングの成約増加に努める。
武蔵野	・CNSを利用した全国レベルのビジネスマッチングのチャネル拡大が図れた。 ・企業検索システムの構築により効率的で迅速な情報の取扱いが可能となり、ビジネスマッチング・情報提供の強化が図れた。 ・M&A業務について、提携外部専門機関を3社追加し(計5社体制)、相談案件の増加が図れた。～日本M&Aセンター、山田ビジネスコンサルティング、タクトコンサルティング～ ・秘密保持契約累計11件、アドバイザー契約 累計6件～	・情報提供力の強化、ビジネスマッチング成約率向上のための方法を検討する。 ・顧客の潜在ニーズ発掘のための方法を検討する。 ・外部コンサルティング会社との連携を強化する。 ・M&A業務の機能強化に係る態勢見直しを実施しつつ、引き続きM&A情報の収集蓄積、成約へ向けた活動を推進する。
千葉	・コンサルティング業務やM&A業務の態勢の整備、ビジネスマッチングの仕組みの整備などにより、計画に掲げた目標を達成することができた。また、行内でもビジネスマッチングに対するマインドが高まり相応の成果をあげた。	・今後とも、中小企業支援に対する態勢整備を進め、地域企業活性化のための販売先の紹介など、情報提供機能を強化していくことが課題である。
千葉興業	ほぼ計画とおりの取り組みができたと言える。但し、ビジネスマッチング業務の中で、CNSサイトを活用した機能を取り入れることができなかった	1. インターネットを活用した法人向けサイトによる、情報提供をすすめていくこと。 2. 相談業務において、公的機関、NPO法人との連携を更に密にしていくこと。
東京都民	経営ソリューション部を中心にお取引先の経営改善を支援してきたことに加え、ビジネスマッチングのための合同商談会「商売プラザ」を継続実施するなど、概ね計画通り取引先企業に対する経営相談・支援機能等の強化を図ることができた。	・合同商談会「商売プラザ」の継続によるビジネスマッチングの機会提供。 ・お取引先に対する経営改善支援の継続。
横浜	・情報マイスターを核とした情報渉外活動の徹底により、ビジネスマッチングの成約761件、浜銀総合研究所のコンサルティング受託232件、横浜キャピタルのM&A受託21件等の実績に結びつけることができた。	・今後も、情報渉外機能強化のための体制を整備し、さらに渉外担当者の顧客ニーズに対する感応度を高め、コンサルティング能力等のスキルアップも図っていく。また、関連会社等との連携強化による当行グループ一体となった活動を積極的に行っていく。
第四	・15年度健全化対象先582先 15/3→17/3対比 221先(38.0%)がランクアップ。 ・16年度健全化対象先870先(年度初抽出段階では890先をエントリー) 16/3→17/3対比 224先(25.7%)がランクアップ。	・全店の健全化活動については継続。一段の成果(ランクアップ)を追求。 ・本部担当先については当行経営への影響度合を鑑み82先を20先に絞込み、時間軸を早めて改善支援活動を強化。
北越	・経営改善支援にあたっては、支援先の経営者と現状認識を共有した上で、確実性の高い計画を策定し、その計画をスピードを持って懸命に取り組むことにより、業績の改善が図られ、結果としてランクアップに結びついてきたものと評価している。	・引き続き全行的な取組体制を継続し、ノウハウの共有を図っていく。 ・本部専担部署では、大口先を中心に手法を含めてその取組みの充実を図る。
山梨中央	・本部・営業店が連携し経営支援する体制を整備するとともに、外部専門家や業務提携した金融機関等との連携を深め、広範な支援を提供できるネットワークを拡充した。 ・経営改善支援取組先については、2年間で101先から328先へ拡大し、債務者区分が上昇した先数も101先に及び、取組先先の約3割の企業において改善が図られた。	企業支援の専担部署を設置し、本部・営業店が連携したなかで経営支援機能の強化が図られ、体制整備が進んだ。今後は、支援取組先をさらに拡大し、営業店主体での取組みを強化し、経営支援活動を発展させていく。
八十二	ビジネスポータルサイトは16年10月サービス開始、17年3月末現在会員数2,036件、アクセス約95,000件、商談188件、相談38件となり相談機能が強化された。	ビジネスポータルサイト「八十二ビジネススクエア」の会員増加と利用促進、経営情報の提供機能の強化。
北陸	「ネットワーク機能の強化による顧客満足度の更なる向上」は、ほくほくグループが掲げる最重点施策のひとつであり、「顧客・僚店貢献運動」や「ビジネスフォーラム」をはじめとしたビジネス・マッチング情報の提供は、日常の営業活動に定着。また、中国関連ビジネスの支援・情報提供を目的に結成した「ほくろく長城会」の会員も拡大。	企業再生支援に関しては、P/Lの改善を優先して取り組んできたが、今後は外部の再生ファンド等も活用して、具体的なランクアップの成果を取り込んでいきたい。
富山	・各種相談会、セミナーを通じて個社別の諸問題に問題解決型支援方法を提案することができた。 ・東京ビジネスサミットへ合同出展に向けて支援を行うことにより、ビジネスマッチング79件成立するなど具体的な成果をあげることができた。	・今後もTBCのサービス機能を利用し、ビジネスマッチング数の増加を図ることや、更なる経営相談・支援機能の強化を図ることが課題である。 ・中小企業経営者向け情報ニーズを的確に把握し対応していくことが課題である。 ・ビジネスマッチング後の具体的な成果の把握・分析が必要である。

北國	「ニーズシーズシステム」を利用したビジネスマッチングの意識は向上しており、成約件数も302件である。また、融資先向け「財務分析資料」作成サービスも112社へ提供している。専担者の取引先への経営支援活動による支援のほか、営業店臨店指導や経営支援管理者との情報交換により、徐々に実態把握がなされると同時に理解が深まり、ランクアップの形となって現れてきている。	・支援ノウハウのさらなるブラッシュアップ。再生支援手法の高度化から、さらなる研究と外部連携必要。 ・取引先より相談を受ける人材の育成、行員一人一人の意識の更なる向上が必要である。
福井	会員登録の目標達成率81%であったが取引先への情報提供支援体制は浸透。福井県と伊藤忠商事の戦略提携に対し、販路拡大を図る企業紹介を行うなど、地域企業支援に産学官連携を活用するなどの成果をあげている。	今後は各会員による情報サイト利用頻度の増加、ビジネス商談会等のサイト外のマッチングへの発展が課題。
大垣共立	・ビジネスマッチング情報を提供する仕組みは、体制面の整備とともに有料化を実現し、業務として展開する体制整備が出来た。	・ビジネスマッチング業務展開において、実効性ある精度の高い活動を実現する。 ・行内LANの整備とともに、ビジネスマッチング情報の充実と活性化を図る。
十六	○経営相談等の強化について ・企業を取り巻く経営環境が大きく変化するなか、企業の求める相談内容も高度化し、総花的な案件相談では対応できなくなっている。そのような中、人事制度およびそこから派生する組織・人材育成等のシナジー効果が発揮できる分野に選択・集中し、コンサルティング業務を開始したことは、経営相談機能の強化に寄与したと評価している。 ○支援機能等の強化について ・15年8月に専担部署である事業支援部事業コンサルティング室を設置（現任総勢 10名）、さらに16年10月より特定審査グループを6名に増員することで企業再生に向けた体制を構築することができ、要注意先債権等の健全債権化と不良債権の新規発生防止に効果をあげることができた。 ・特定審査グループの増員により地域別担当者を設置、営業店への指導・助言、帯同訪問による顧客折衝等、本部と営業店との一体となった経営改善の取り組みが可能となった。	○経営相談等の強化についてコンサルティング要員の育成・コンサルティングのノウハウの蓄積による人的体制の整備及び事務作業の効率化を図ることにより、コンサルティングの質の向上と取扱い案件の増加を図っていきたいと考えている。 ○支援機能等の強化について事業再生を行ううえで、再生案件の秘密保持が原則であり、自ずと相対取引とならざるを得ない部分があることから、各ファンド運営会社、経営コンサルタント会社と個別に業務委託契約を締結したが、より一層効率的な再生支援業務を行うためのネットワーク組成を引き続き検討していく必要がある。
静岡	・情報営業体制の強化や情報営業ツールのインフラ整備等により、平成15年度から16年度の2年間のビジネスマッチング件数608件、営業店ビジネスマッチング情報発信件数3,648件と、情報営業への取組みが活発化しており、顧客ニーズに対する当行のソリューション営業の取組み強化が図られたものと評価している。	・引き続き積極的に企業ニーズの発掘に努め、行内での情報共有化など、情報営業の活発化によりビジネスマッチング件数の増加を図ることで、取引先の商機の拡大を支援する。 ・また、要注意先の取引先に対する経営改善支援への取組みを継続し、取引先の支援機能の一層の強化を図る。
スルガ	・当社のシンクタンク（財）企業経営研究所による経営幹部向けのビジネススクールMBA講座を開催し、マネジメントスキルの高い人材を養成できた。 ・経済産業省認定である「財務最高責任者」の資格取得により高度なアドバイスができる経営相談員を育成できた。 ・経営改善支援先に対しては、審査部の人員を充実し、各種の経営相談や経営改善支援等のできる体制を構築し、その結果として、集中改善期間中に91先の債務者区分のランクアップを実現するばど着実な成果に結び付けることができた。	・経営情報やビジネスマッチング情報の仕組み構築では、中小企業の担当者向けの各種セミナーを開催し、経営管理や財務管理等のノウハウの提供に今後も積極的に努めていく。 ・（財）企業経営研究所による経営幹部向けのビジネススクールMBA講座の開催や、経済産業省認定である「財務最高責任者」の資格取得者等による質の高い経営相談を推進していく。
清水	・「しみずビジネスマッチング」や清水地域経済研究センターからの「中小企業経営情報」については行内LANをインフラとしているため、通信速度やパソコンの整備を進め、17年3月末には通信速度のアップと渉外1人1台のパソコン設置が完了。これにより4月以降営業店行員の利用頻度は高くなることが見込まれる。	・担当部署にいる担当者が支店間調整等、積極的なアレンジを行うことによって成約件数も上昇させる方針。
三重	「企業再生支援チーム」の活動を強化し、企業再生支援への取組体制を確立することができた。ビジネスマッチング業務については、積極的な推進により成約件数は大幅に増加した。また、ビジネスマッチングサイトの立ち上げなど体制面の整備も進めることができた。	専担組織である「企業再生支援チーム」を中心に対象企業の経営改善の支援を行い、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に取り組んでいく。さらに、多様なチャネルを駆使したビジネスマッチングを推進するとともに、経営情報提供の機会を充実させる施策を検討する。
百五	順調に進捗した。16年11月に開催した3行ビジネス商談会の結果としては、契約済・交渉中が全体の約30%に上っており、大きな成果が上がっている。	現状の取組みを継続・高度化し、取引先企業に対する経営相談・支援機能等の更なる強化を図っていく。
滋賀	上記①、②を通じて、取引先企業の反響を得ており、商談成約件数も増加し、多いに効果が表れている。	ビジネスマッチングの一層の件数増加。商談会開催の効果等の検討。
京都	・ビジネスマッチングへの積極的な取組みにより、情報発信セッティング、成約等の具体的な活動を活性化。 ・「京銀活き活きベンチャー・サポートフェア」を開催し、ビジネスマッチングを効果的に活性化。	・コンサルティング・ビジネスマッチング各業務におけるサービス提供での報酬徴収を視野に入れ、フィービジネスとしてのマッチングモデルを展望する。
近畿大阪	ビジネスマッチングの取組は、情報提供件数、成約件数とも増加しており相応の成果がみられます。また、平成16年7月に当社主催でビジネスマッチングフェアを開催したことにより、全社的にビジネスマッチングに対する意識が高まり、取引先企業に対する支援機能として定着しています。	ビジネスマッチングの機能活用は定着してきているが、ビジネスマッチング情報の社内共有の仕組みや「地銀情報ネットワーク」など十分活用されていない機能もあるため、今後は取引先企業のニーズにあわせて仕組みを活用できるよう取組んでいきます。

泉州	取引先企業に対する経営相談・支援機能の強化は、従前から取り組んできた施策。機能強化期間中では、特にビジネスマッチングへの取組を強化、様々な手法を取り入れることにより、成約実績も大幅に向上した。 又、事業承継等、資本政策アドバイス面でも、着実な成果・実績を上げることができた。	支店長対象ビジネススクールの継続、外部機関と連携した事業承継研修等、企業経営者の相談相手となりうる人材の育成に取り組むと共に、企業の経営課題解決をサポートする「ソリューション活動」に今後も注力する。
池田	・全店支店長、営業担当者が参加し、週次で開催されるマッチング委員会を中心にビジネスマッチング活動に取組み、一定の成果をあげることができたと考えております。又、この活動で得た企業のニーズはデータベース化して蓄積し、行内ネットワークを通じて全店の支店長が共有しております。 ・ビジネスマッチングフェア、ビジネス交流会を通じて、地域の中小企業に積極的に商談交流の機会を提供しました。	計画期間中に実施してきた諸施策に継続して取組み、ビジネスマッチングの輪を更に大きく広げてまいります。
南都	0ビジネスフェアやセミナーの継続開催により、ビジネスマッチングの成果が見られた。当行取引先のネットワーク化にも取組み、ポータルサイトの立上げも図れた。	0ビジネスフェアについては、過去開催した3回ともに来場者から好評を得ており、ビジネスマッチングの成果もあらわれていることから、今後も継続的に開催していく。 0アジアセミナーやミッションについては、中国進出を検討する地元企業が増えてくる中、進出支援の情報提供という観点から効果があったため、今後もテーマを見つけ、適宜開催を検討していく。 017年4月に取扱を開始したポータルサイトにより、顧客へ直接情報提供を行う体制を早期に検討していく。
紀陽	取引先企業に対する経営相談・支援機能等の強化については、本部・営業店での共通認識が定着しており、様々な経営課題に対処できる体制が構築できた。期間中は、ビジネスマッチングをはじめとする営業支援に加え、上場支援、M&A、事業承継対策等の幅広い経営課題に対応することができた。	成果は、着実にあがっているが、今後更に活動を実効性のあるものとして充実させていくために、取引先の経営課題、事業モデル、技術力、商品力にまで踏み込み問題解決する営業スタイルの徹底を図っていく必要がある。
但馬	経営情報やビジネス・マッチング情報を提供する仕組みが完成したものの、案件が少なく十分な成果が上げられなかった。	取引先からの要望も出始めていることから、「CNS情報サイト」への加入を検討する。
鳥取	ビジネスマッチング商談会の開催や大手商社との業務協力協定の締結によるネットワーク強化、行内LANの活用による情報収集スキームの構築など、取引先企業を支援できる体制作りを構築。また、取引先の経営改善については、鳥取県再生支援協議会との連携強化や財務面を中心とした経営サポートを実施。	地元経済活性化のためにも、情報ネットワークを活用したビジネスマッチングの取組み強化や取引先の経営改善のための取組みに更に注力していきたい。
山陰合同	「食」をテーマとした商談会の充実、他社企画物へ取引先の参加招聘及び当行企画商談会の開催を通じて経営支援が図れた。行内情報のよるビジネスマッチングの成約は顕著に増加し、目をみはる成果となった。	「食」以外をテーマとした商談会の自主開催及び他社企画物の参加招聘を図る。
中国	「業種別の支援・審査」という考え方は定着し、態勢も概ね整備出来たと評価している。	技術の進歩に合わせたノウハウの更新や、多業種対応など、引き続きノウハウ蓄積を進めることが必要と考えている。
広島	・ビジネスマッチング業務への取組みにより、経営支援機能の強化につながるとともに、提携先、商談制約件数とも増加傾向にあり、業務として定着した。	・サービス内容の付加価値向上と推進体制の強化により、マッチング精度の向上と収益力の強化を図る。
山口	法人向けポータルサイトについては今後の検討が必要であるが、商談会や情報交換先など外部との連携体制を整えた。	今回整備してきた仕組みを十分生かしきるためのソフト面の啓蒙が今後必要である。17年度からは県内にも法人専担者を配置し、情報や新しい金融手法を活用した「ソリューション営業」を強化していく。
阿波	お客さま営業部、経営相談所を中心に経営相談、お客さまサポート業務の充実を図ってきた。 また、専任の情報コーディネーターを設置し、ビジネスマッチング情報の集約・流通の仕組みも構築した。 地方公共団体・大学等との密接な連携対策もできている。 M&Aについても、地元企業を中心に取組み、4件の成約を実現した。 また、県外企業3社を徳島県内へ誘致し、雇用拡大と地元への波及効果が得られた。	情報コーディネーターによる行内の情報流通を活性化し、取引先のニーズに応じた経営情報の提供やビジネスマッチング情報の提供等を一層強化・拡大する。
百十四	会員制のビジネスポータルサイトの取り扱いを開始したほか、「四国地区産業クラスターサポート金融会議」にてビジネスプラン発表会を開催し、発表企業に対し継続的にビジネスマッチングの支援を行うなど、ビジネスマッチング情報を提供する仕組みを整備した。利用件数の増加とともに、マッチングの成果も徐々にあがってきている。	ノウハウを一層蓄積し、より有効なビジネスマッチング情報を提供する仕組みを構築する。
伊予	行内LANの機能改善など、ビジネスマッチング情報を収集・提供する仕組みを整えたことが一定の成果に繋がったものと認識している。また、M&A業務を推進し、成約先については、顧客が抱えていた「後継者問題」「業容の拡大」という問題を解決できたものと認識している。	行内におけるビジネス・マッチング情報を提供する仕組みが活発に機能し始めたところであり、今後はより多くのビジネスチャンスを提供するため、ポータルサイトを積極的に活用する必要があるものと認識している。また、顧客の潜在的なM&Aニーズを顕在化させることができる行員を多数育成するとともに、顧客のM&Aに対する認知度を向上させる必要があるものと考えている。
四国	財務診断サービスの利用については、16年度に若干利用が伸び悩んだが、当行が本サービスを提供していることに一定の認知ができてきている状況。	財務診断サービスの利用状況としては、15年度の572件に対し、16年度は378件と伸び悩んでいる。地域企業の財務・経営管理能力向上に資するため、今後も継続して利用促進を働きかけていく。四銀キャピタルサーチ(株)の経営相談業務は、3名の中小企業診断士により対応している。今後も引き続き取引先への活用を呼びかけていく。

福岡	・当行中期経営計画の主要施策である「問題解決型営業」の一環として積極的に取組み目的を達成できたと料する。	・今後も人材育成、外部との連携等を行いつつ、多様化する取引先ニーズに常に対応できるよう体制の充実を図っていく。
筑邦	上記②の経営相談会に参加した企業の中には専門家からの指摘・アドバイス等を真摯に受け止め、自らの経営改善に役立てている企業も多くみられる。また、同席した当行行員も専門家と身近に接することで「目利き」能力向上、コンサルティング能力の向上に役立てている。	上記②、③については当行本店での開催としていたため、参加企業に地域的偏りが見られた。これを改善すべく①、②については、地域別開催も予定している。また、直接専門家が企業を訪問する「出張相談会」も積極的に活用していく予定である。
西日本シティ	「問題解決型ビジネスモデルの構築」を重点項目として推進した結果、コンサルティング機能・情報提供機能を発揮できる態勢整備が図られ、実績も計画を上回るものであったことを評価しております。	コンサルティング機能、情報提供機能の一層の強化、外部専門家・外部機関等との更なる連携強化等が課題と認識しております。
佐賀	この分野は当行が従来から力を入れて取り組んできた分野でもあり、社会的にも高い評価を受けるまでになっております。特に当行が事務局となって佐賀県、佐賀大学等と連携して実施してきた佐賀県版ビジネススクールである「鳳雛塾」は、平成15年に「地域情報化大賞2003（日経新聞主催）」を受賞し、以後各地との連携機運が高まったことで、平成16年8月富山において「富山鳳雛塾」が充足しています。全国初の民間レベルでの地域間連携として注目を受けています。また現在高知県においても同様な取組みが検討されています。また隣接県の公的機関や金融機関等との連携によるビジネスマッチング協議会を立ち上げたことも地元企業の支援に有益な仕組みとして期待しています。	「地域貢献」のひとつの姿として、活動と成果をより目に見える形で進めていく必要があると考えています。
十八	取引先のIT化支援を図るべくCNS情報サイトのコンテンツを充実させ、「IT化支援サービス」を開始しました。（16年4月）また、当行、佐賀銀行、筑邦銀行の3行共同でビジネスマッチングを推進するため「北部九州ビジネスマッチング協議会」を設立しました。現在協議会の会員を募集していますが、会員企業間および他地域の企業とのビジネスマッチングをサポートし、同時に経営に有効な「経営・技術相談」、「ベンチャー支援・創業支援」等を行うとともに、定期的にセミナーや商談会を開催し、幅広く会員企業のビジネスをサポートしてまいります。	機能強化期間に構築した態勢をフルに活用することにより、取引先の発展に寄与するよう実績をあげていく必要がある。
親和	・経営相談や情報提供に関する本部専担部署の設置による対面営業の強化や、「しんわビジネスクラブ」を通じた商談会の提供等、ほぼ計画どおりに進捗しました。 ・また、経営改善支援への取り組みについては、所管部の組織変更や人員増強等による充実・強化など、当初計画どおりに進捗しました。	・経営情報やビジネスマッチング情報の提供については、しんわビジネスクラブの活動強化を図るとともに、行内体制の整備と外部ネットワークの構築に取り組みます。 ・経営改善支援については、外部専門機関を活用した改善スキームの実践を図るとともに、モニタリング体制についても継続します。
肥後	行内外への研修への取り組み強化により人材の育成面で成果があがるとともに、ビジネスマッチングの実績も徐々に増加している。また、要注意先債権等の健全債権化面でも成果が出ている。	ビジネスマッチングに対する一層の取り組み強化により、その質と量を拡充する。特に質の面では、成約手数料の設定が可能となるレベルまで引き上げる。また、人材育成面への一層の取り組み強化により、目利きの養成を図り、経営相談機能等の強化を図る。
大分	・情報を活用するシステム(行内LAN)の構築により営業情報等の蓄積を図り、顧客への情報提供機能の充実が図れた。 ・ビジネスマッチングサービスの取扱いや新法人会員組織の立ち上げにより、取引先を幅広くサポートする態勢が整った。	・新法人会員組織の組成等により態勢整備は一応できたが、今後は取組み内容の充実やさらなる相談・支援機能強化に向けた取組みを行っていく。
宮崎	経営情報、ビジネスマッチング情報を提供できる体制が確立され、その中で取引先企業への個別経営相談・支援等を実施しており、取組みについて着実に成果が現れてきたものと評価する。	経営情報・ビジネスマッチング情報を活用した営業を活性化し、今後も取引先企業に対する経営相談・支援機能強化を図っていく為には、情報の有効活用に向けた行内体制の整備、並びに情報マインドの向上等営業店指導の強化が課題である。
鹿児島	営業戦略サポートシステムKeyManS3をはじめとする各種情報提供機能の構築、既存の本部専門部署（営業支援部、審査部等）の営業店との連携強化等により、当初計画通り情報提供態勢の強化を図った。特に要注意先債権の健全債権化については、平成10年9月から設置している審査部・経営改善指導班（レスキュー隊）が中心となって、経営改善指導を実施しており、一定の改善実績を上げている。	これまで構築・強化してきた態勢を有効活用しながら、情報提供、コンサルティング活動を継続していく。17年度から、業績評価の対象として「リレバンへの取組状況評価」を新設し、情報提供等を通して、顧客の営業利益改善活動に取り組む。
琉球	・会員企業に対する勉強会、経営者を招いてのセミナーおよびビジネス・マッチング等の情報発信は概ね計画通りに実施した。	・「企業支援部」の活動を強化し、取引先中小企業の事業再生をさらに本格化させる。 ・勉強会、セミナーの内容充実およびビジネス・マッチングの情報発信について、幅広く情報収集に努め成約件数の増加を図る。
沖縄	要注意先債権等の健全化及び不良債権の新規発生防止に向けた取組みを強化したことで、全体で85先の債務者区分が上昇し成果が表れた。一方、開示債権比率は4.9ポイント減少の5.34%と大きく改善された。	要注意先債権等の健全化に向けた継続的な取組み強化。