

# 地域密着型金融推進計画の進捗状況

(平成17年4月～18年9月)

平成18年11月

株式会社 東京都民銀行

## 地域密着型金融推進計画(平成17年度～平成18年度)の進捗状況

## I. 平成17年4月から18年9月までの全体的な進捗状況及びそれに対する評価

## 1. 全体的な進捗状況

当行は、平成17年3月29日に発出された「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」に基づき、平成17年8月に「地域密着型金融推進計画」を策定するとともに、計画に沿って諸施策に着手いたしました。各項目の進捗状況は以下に記載の通りであり、平成18年度上期までに実施を予定していたスケジュールについては、ほぼ計画通りに実施することができました。

## ○平成17年4月から18年9月における主な取組みについて

## 1. 事業再生・中小企業金融の円滑化

## (1) 創業・新事業支援機能等の強化

- ・東京商工会議所が設立した「東商テクノネット技術評価事業」を通じ、社債の引受による資金支援を実施。
- ・東京商工会議所、東京信用保証協会と提携した創業支援のための融資新商品「ウイング」を平成18年4月に発売。

## (2) 取引先企業に対する経営相談・支援機能の強化

- ・ビジネスマッチングのための合同商談会「商売プラザ」を(株)とみん経営研究所と共催(第4回平成17年7月、第5回平成17年11月)。
- ・健全化対象先への改善指導を継続実施。

## (3) 事業再生に向けた積極的取組み

- ・DIPファイナンス実行により早期事業再生を支援。

## (4) 担保・保証に過度に依存しない融資の推進等

- ・東京信用保証協会と連携した新たなスコアリング商品を平成17年9月に発売。
- ・中小公庫CLO、東京都CLOに参加。

## (5) 顧客への説明態勢の整備、相談苦情処理機能の強化

- ・説明態勢に関するモニタリングを全店営業課行員を対象に実施。
- ・貸付契約、保証契約の内容等重要事項に関する顧客への説明について、集合研修を実施。
- ・苦情対応状況の検証・分析、事例の営業店への還元を継続。

## (6) 人材の育成

- ・外部研修への派遣、行内研修実施により企業の実態把握を的確に行なうことができる人材を育成。

## 2. 経営力の強化

## (1) リスク管理態勢の充実

- ・バーゼルⅡ導入に備え、必要なシステム化に着手。

- (2) 収益管理態勢の整備と収益力の向上
  - ・平成18年6月に信用リスク格付モデルの改定を実施。
- (3) ガバナンスの強化
  - ・平成18年6月に証券取引法による代表者による財務内容の適正性の確認書を提出。
- (4) 法令等遵守（コンプライアンス）態勢の強化
  - ・法令遵守に関する研修の実施。
  - ・営業店に対する法令等遵守状況の点検を強化。
- (5) ITの戦略的活用
  - ・携帯電話による「情報セキュリティーツール」を平成17年8月に全店に導入。
  - ・インターネットバンキングの機能強化を実施。

### 3. 地域の利用者の利便性向上

- (1) 地域貢献等に関する情報開示
  - ・平成17年12月に発行したミニディスクロージャー誌において、「地域貢献に関する情報」の開示項目を拡充。  
平成18年6月にもミニディスクロージャー誌を発刊し、「地域貢献に関する情報」を開示。
- (2) 地域の利用者の満足度を重視した金融機関経営の確立
  - ・中小企業に対する外部コンサルを活用したモニタリングの結果も踏まえ、新中期経営計画(平成18~20年度)を策定。
  - ・利用者の声を踏まえて業務改善・経営改善を行った項目について、平成18年6月にホームページにて公表。

### ○数値目標について

#### <目標>

- (1) 法人新規貸出実行額 2,000億円（平成17・18年度計）
- (2) 平成19年3月期不良債権比率3%台を目指す。（平成17年3月末 4.97%）※部分直接償却実施試算ベース

#### <平成18年度上期までの実績>

- (1) 法人新規貸出実行額 2,051億円
- (2) 平成18年9月末不良債権比率 3.99% ※部分直接償却実施試算ベース

### 2. 評価及び今後の方針

地域密着型金融推進計画に盛り込んだ項目については数値目標も含め概ね計画通り進捗しているものと評価しております。今後も「首都圏における中小企業の発展と個人のしあわせのために、企業市民として金融サービスを通じ社会に貢献する」という経営理念のもと、企業価値の向上を図るとともに、中小企業事業金融の分野において様々な顧客ニーズに応える、真のパートナーとして信頼される銀行を目指し、機能強化に一層積極的に取り組んでまいります。

## II. 項目毎の進捗状況

大項目	取組方針		主眼（取組みのポイント）				
			実施スケジュール		進捗状況		進捗状況に対する分析・評価及び今後の課題
			平成17年度	平成18年度	平成17年4月～18年9月	平成18年4月～18年9月	
1. 事業再生・中小企業金融の円滑化	地域密着型金融について、一層積極的に機能強化を図っていくとともに、お取引先とのリレーションシップを深め、様々なニーズにお応えできる真のパートナーを目指す。		1. 中小企業専門銀行として、貸出のみならず中小企業のあらゆる金融ニーズに応えるべく、各種の付加価値サービスを提供していく。 2. 当行独自のノウハウを活かすとともに外部機関とも連携し、新商品・新業務に積極的に対応していく。 3. 中小企業支援機能を強化していくために、企業の将来性や技術力などを的確に評価できるよう人材育成・体制整備を図る。				
① 融資審査能力（「目利き」能力）の向上	1. 業種別審査を継続し、業種を取り巻く環境、将来性、財務的特徴等を的確に把握し、より審査の専門性を高める。 2. 「業種別業績動向調査表」上の情報の営業店との共有化を進めていく。	1. 業種別審査に係る勉強会を全店で実施する。 2. 「業種別業績動向調査表」の活用についての営業店指導を行なう。	1. 営業店勉強会の実施。 2. 「業種別業績動向調査表」の有効活用を指導。	1. 営業店勉強会の実施。 2. 「業種別業績動向調査表」の有効活用を指導。 3. 「業種別業績動向調査表」の活用状況を調査。	1. 営業店勉強会を30ヶ店にて実施（277名参加）。 2. 「業種別業績動向調査表」の有効活用に向け、指導方法を検討。その中で、業種別の区分けを細分化（6区分から10区分）したほか、業種別のトレンド表（13年4月から月次）を新たに作成。 18年5月、「業種別業績動向調査表の見方」、「増収増益企業一覧」を営業店に発信。あわせて、本部による営業店指導のために、支店統括本部長、融資審査部審査役向けの勉強会を実施。 18年9月には、サービス業について細分類（6業種）した特別版を営業店に配信した。	1. 営業店勉強会を8ヶ店にて実施（90名参加）。 2. 18年5月、「業種別業績動向調査表の見方」、「増収増益企業一覧」を営業店に発信。あわせて、本部による営業店指導のために、支店統括本部長、融資審査部審査役向けの勉強会を実施。 18年9月には、サービス業について細分類（6業種）した特別版を営業店に配信した。	1. 計画通り業界動向及び業種別審査のポイントをテーマとした営業店勉強会を行った。今後も勉強会を継続し、審査能力の底上げを図っていく。 2. 「業種別業績動向調査表」については、営業店が活用しやすいように改定を行うことができ、加えて指導強化に向け、勉強会を実施した。18年下期には営業店に対して活用状況調査、および、活用状況の改善策を検討。
② 起業・事業展開に資する情報の提供、創業・新事業の成長段階に応じた適切な支援	東京商工会議所・政府系金融機関・東京都中小企業振興公社等との連携を通じて、中小企業の技術開発や新事業の展開を支援する。	1. 東京商工会議所が設立した「東商テクノネット技術評価事業」に協力することで技術力のある創業企業の発展を支援する。 2. 知的財産権担保融資の取扱促進に加え、新たに環境配慮型私募債の発行の実現を目指すなど、日本政策投資銀行との連携を強化する。また、中小企業金融公庫・商工組合中央金庫との連携を強化し、協調融資などの案件の実現を図る。 3. (財)東京都中小企業振興公社と連携し、中小企業の資金ニーズへの対応を図る。 4. 「産業クラスターサポート金融会議」への参加。	1. 日本政策投資銀行との連携を強化し、環境配慮型私募債の発行、知的財産権担保融資、協調融資の案件発掘を図る。また、中小企業金融公庫などと連携した中小企業向け融資を検討する。 2. 「東商テクノネット技術評価事業」第4回募集予定。	1. 日本政策投資銀行、中小企業金融公庫など政府系金融機関と引き続き連携を強化し、案件の発掘と融資の実現を図る。 2. 「東商テクノネット技術評価事業」第5回募集予定。	1. 日本政策投資銀行と連携し、環境配慮型私募債の発行について検討を進め、6社に対して提案を行った。 2. 東京商工会議所が設立した「東商テクノネット技術評価事業」（第3回・第4回）を通じて1社に対し50百万円の無担保社債（銀行保証付私募債）の引受けを実施し、1社に対し融資相談を実施した。 3. 東京商工会議所、東京信用保証協会と連携した創業支援のための融資新商品「ウイング」を発売した（18年4月～9月実績16件175百万円）。	1. 東京商工会議所、東京信用保証協会と連携した創業支援のための融資新商品「ウイング」を発売した（18年4月～9月実績16件175百万円）。	1. 東京商工会議所との連携については引き続き成果を上げることができた。「東商テクノネット技術評価事業」を通じて4社135百万円、創業支援での資金供給が16社175百万円となった。 2. 引き続き、東京商工会議所・政府系金融機関・東京都中小企業振興公社等との連携を通じて、中小企業の技術開発や新事業の展開を支援していきたい。
(2) 取引先企業に対する経営相談・支援機能の強化							
① 取引先企業に対する経営相談・支援機能の強化	1. 中小企業に対する行内のコンサルティング機能の一層の強化を図る。 2. 「商売プラザ」、「CNS情報サイト」の活用により、情報提供機能の一層の強化を図る。	1. 行内専担部署において、取引先の株式公開、M&A、社債発行、海外進出（主として中国、アジア地域）支援を積極的に行う。 2. 「商売プラザ」の年1回開催と、参加企業数の増加を図る。 3. 「CNS情報サイト」の登録企業増加、活用促進を図る。	1. 取引先の株式公開、M&A、社債発行、海外進出支援を強化。 2. 「第4回商売プラザ」実施。 3. 「CNS情報サイト」活用推進策の検討。	1. 取引先の株式公開、M&A、社債発行、海外進出支援を強化。 2. 「第5回商売プラザ」実施。 3. 「CNS情報サイト」活用推進。	1. 取引先の株式公開先7先・公開専門機関紹介先13先、M&A新規支援取組先75件、社債発行175件（210億円）、海外進出支援取組先44先の実績。 2. 「第4回商売プラザ」を17年7月に、「第5回商売プラザ」を17年12月に実施。「第4回」は参加企業33社79名、商談件数118件。	1. 取引先の株式公開先3先・公開専門機関紹介先4先、M&A新規支援取組先22件、社債発行36件（51億円）、海外進出支援取組先27先の実績。 2. 「第6回商売プラザ」を18年10月に計画。参加企業見込み45社。	コンサルティング機能強化、ビジネスマッチングへの取組みは計画通りに推移。今後も、中小企業に対するコンサルティング機能、情報提供機能の一層の強化を図っていく。

					「第5回」は参加企業 60 社 132 名、商談件数 282 件。「第6回商売プラザ」を18年10月に計画。 3. 「CNS情報サイト」活用推進策としてパンフレットのリニューアル実施。サイト会員向け案内メールを月1回送付し、新たなコンテンツとして「経営相談窓口」の取扱を開始。	3. 「CNS情報サイト」の推進策として会員向け案内メールを月1回送付し、新たなコンテンツとして「経営相談窓口」の取扱を開始。	
②要注意先債権等の健全債権化等に向けた取組みの強化	1. 不良債権新規発生防止の視点からの途上管理を強化する。 2. 融資審査部経営サポート室を中心として、取引先の経営改善に努める。	1. 「大口非保全先の管理」、「あらかじめ分析検証シートによる管理」を徹底する。 2. (1) 外部機関等を有効に活用して経営改善計画の策定を指導し、進捗管理を行っていく。 (2) 営業店と一体となった経営改善指導を進める。同行訪問等により、改善指導のノウハウ等を営業店担当者に直接指導する。 3. 健全債権化等の強化に関する実績を公表。	1. 「大口非保全先の管理」、「あらかじめ分析検証シートによる管理」の実施。 2. 健全化対象先への改善指導の継続実施。(対象先の見直し実施) 3. 健全債権化等の強化に関する実績公表。	1. 「大口非保全先の管理」、「あらかじめ分析検証シートによる管理」の実施。 2. 健全化対象先への改善指導の継続実施。 3. 健全債権化等の強化に関する実績公表。	1. (1) 「大口非保全先の管理」について ①管理時期を変更し、最新の実績値に基づいて管理する方法とした。(決算期・中間決算期) ②融資審査部が営業店に対して期日管理の徹底を指導した。 ③「検証シート」を導入し管理方法を平準化し、課題・問題点を本支店間で共有できる態勢とした。 ④中間管理の新たなツールとして「試算表分析シート」を制定した。 ⑤18年8月に、信用リスク格付モデルの改定にあわせて対象先選定要件の見直しを行った。 (2) 「あらかじめ分析検証シート」による管理について ①大口非保全管理先の企業審査時(決算書入手時)に必須とする態勢とした。 ②融資支援システムに「あらかじめ分析検証シート」の機能を追加した。 2. 健全化対象先への改善指導の継続実施。 (1) 健全化対象先の見直しを実施し、165先を対象先とした。また、対象先に対し、融資審査部経営サポート室を中心に外部機関等も有効活用し、経営改善計画の策定・見直し、進捗状況の管理並びに指導を実施し25先がランクアップした。 (2) 営業店との同行訪問を、52ヶ店81先について実施。 3. 健全債権化等の強化に関する実績を公表	1. 「大口非保全先の管理」については、18年8月に、信用リスク格付モデルの改定にあわせて対象先選定要件の見直しを行った。また、中間管理の新たなツールとして「試算表分析シート」を制定した。 2. 健全化対象先への改善指導の継続実施。 (1) 対象先に対し、融資審査部経営サポート室を中心に進捗状況の管理並びに指導を実施し、9先がランクアップした。 (2) 営業店との同行訪問を21ヶ店30先について実施。 3. 健全債権化等の強化に関する実績を公表。	1. (1) 「大口非保全先の管理」については、「検証シート」等の導入により課題・問題点が本支店で共有化できる管理態勢となった。今後は「検証シート」「試算表分析シート」の効果的な活用について営業店指導を進め、管理の実効性を高めていきたい。 (2) 「あらかじめ分析検証シート」による管理は、大口非保全管理先については、企業審査時にチェックする態勢とし、融資支援システムの機能に追加することにより、事務面での効率化も図られた。今後は、引き続き企業審査時の管理を徹底するとともに、必要に応じて管理方法の見直しを検討していく。 2. 健全化対象先の経営改善については一定の成果を上げることができた。今後、さらなる取組み強化に向け、営業店との同行訪問による営業店のソリューションスキル向上を図るとともに、対象先に対する経営改善計画の見直し、売上増強・収益確保のための提言・助言を継続し、経営改善を進捗させていく。
(3) 事業再生に向けた積極的取組み	1. 事業再生の早期着手については、融資審査部経営サポート室を中心として継続的に取組んでいく。 2. 多様な再生手法については、当行取引先の規	1. 研修により職員のレベルアップを図るとともに、外部機関や外部人材の活用を図る。 2. DIPファイナンス、再生ファンド等の利用。 3. 再生支援の成功事例について、情報開示を行なう。	1. 経営改善支援先の見直し。 2. 経営改善計画に沿った、事業再生手法の実施。 3. 集合研修の実施。	1. 経営改善計画に沿った、事業再生手法の実施。 2. 集合研修の実施。	1. 融資審査部経営サポート室の対象先72先に対し、経営改善計画の策定・見直し、進捗の管理並びに指導を実施し、8先がランクアップした。 また、18年7月に、取引先の事業再生を強化するべく『融資審査	1. 18年上期に対象先の見直しを行い、融資審査部経営サポート室の対象先を17先追加し、経営改善計画の策定・見直し、進捗の管理並びに指導を実施し、2先がランクアップした。	1. 経営改善・事業再生については、18年上期の見直しにより対象先も拡大し、また、「経営サポート室」の設置により態勢面でも強化された。今後、さらなる取組み強化に向け、対象先に対する経営改善計画・再建計画の見直

	模や事業内容より、適切と思われる手法を適宜活用していく。				部』事業アドバイザーグループと『融資管理部』回収管理チームを統合し、『融資審査部』内に「経営サポート室」を設置した。 2. 融資ソリューション研修Ⅱを18年2月に実施（23名）。 3. DIPファイナンス実行 3先 596百万円 4. DDSを活用した再生として、個別案件の具体的な検討を開始した。 5. 再生支援の成功事例について、情報開示を実施。	また、18年7月に、取引先の事業再生を強化するべく『融資審査部』事業アドバイザーグループと『融資管理部』回収管理チームを統合し、『融資審査部』内に「経営サポート室」を設置した。 2. DDSを活用した再生として、個別案件の具体的な検討を開始した。 3. 再生支援の成功事例について、情報開示を実施。	し、提言・助言を継続し、経営改善・事業再生を進捗させていく。 2. DIPファイナンス、DDS等の活用を今後も検討していく。
--	------------------------------	--	--	--	---	---	---

(4) 担保・保証に過度に依存しない融資の推進等

①担保・保証に過度に依存しない融資の推進	1. 「スモールビジネスローン（SBL）」に関して、顧客利便性の向上を図り、積極的に推進していくのと併せて、営業店のスモールビジネス層への取組みを強化する。 2. 新たなスコアリングモデル商品の開発に取組む。	1. 「スモールビジネスローン」のさらなる商品力の強化と販売チャネルの整備を図っていく。また、一般営業店のスモールビジネス層に対するSBL商品の販売を拡大する。 2. 保証協会・IPA（独立行政法人情報処理推進機構）等の保証を対象としたスコアリングモデル商品の開発、推進・拡大に取組んでいく。	1. 「スモールビジネスローン」の融資金額および期間を拡大し、併せて、営業店のスモールビジネス層に対する試行を実施。 2. 新たなスコアリングモデル商品の開発。	1. 「スモールビジネスローン」の融資金額および期間の拡大の結果を分析し、併せて、営業店のスモールビジネス層に対する取組みにおいて対象を拡大。 2. 新たなスコアリングモデル商品の開発。	1. 「スモールビジネスローン」の融資金額および期間を30百万円・3年に拡大し、営業店のスモールビジネス層へのアプローチを開始するとともに、同商品をスモールビジネスローンの専門店にも展開。さらに18年8月より、リレーションを強化すべく都心店舗15ヶ店に専任者を配置し、無担保・第三者保証不要の「スモールビジネスローン」の利用促進を図った。 2. 東京信用保証協会と連携した新たなスコアリングモデル商品として「クイック東京」を17年9月に発売。 ＜17年度からの実行実績＞ 「スーパー定型」 744件 18,260百万円 「プレミアム提携」 1,087件 37,996百万円 「IT 応援ファンド」 18件 503百万円 「クイック東京」 2,748件 100,100百万円	1. 18年8月より、リレーションを強化すべく都心店舗15ヶ店に専任者を配置し、無担保・第三者保証不要の「スモールビジネスローン」の利用促進を図った。 2. <18年度上期実行実績> 「スーパー定型」 124件 3,142百万円 「プレミアム提携」 285件 10,531百万円 「IT 応援ファンド」 4件 78百万円 「クイック東京」 1,130件 39,246百万円	1. 営業店取引先企業へのスモールビジネスローンのアプローチについては、お取引先からも一定の評価が得られたことから、18年8月より都心15ヶ店に専任者を配置し、大幅に対象先を拡大した。下期は更に他店舗へも対象を拡大し利用促進を図っていく。 2. 新たなスコアリングモデル商品「クイック東京」は17年9月に発売以来、およそ1年間で1,000億円の実行実績を挙げ順調に推移。18年6月に利用限度額を増枠し、販売を拡大している。今後も引き続きスコアリングモデル商品の開発、推進・拡大に取組んでいく。
	②中小企業の資金調達手法の多様化等	1. 証券化による中小企業の資金調達手の多様化に積極的に取り組む。 2. 私募債について引き続き積極的に取組むとともに、ノンリコースローン、プロジェクトファイナンス等の融資手法の多様化にも取り組む。	1. 東京都CLOならびに中小公庫CLOなどの証券化プログラムに積極的に取り組む。 2. ノンリコースローン、プロジェクトファイナンス等の融資手法を研究し、活用を検討する。	1. 中小公庫CLOへの参加検討。 2. 東京都CLOへの参加に向けた対応。 3. ノンリコースローン、プロジェクトファイナンス等の融資手法を研究。	1. 東京都CLOを中心とする証券化プログラムへの参加検討と体制整備。 2. ノンリコースローン、プロジェクトファイナンス等の融資手法の活用を検討。	1. 中小公庫CLO・東京都CLOへ参加。 ＜参加実績＞ 中小公庫CLO 8社 320百万円 東京都CLO 50社 1,777百万円 2. ノンリコースローン、プロジェクトファイナンス等の融資手法を研究し、その活用について検討。	1. 18年度については、下期に東京都CLOに参加予定。 2. ノンリコースローン、プロジェクトファイナンス等の融資手法の活用を検討。

(5) 顧客への説明態勢の整備、相談苦情処理機能の強化

①顧客への説明態勢の整備	貸付契約、保証契約の内容等重要事項に関する顧客への説明について、実施状況のモニタリングを行なうとともに、研修により定期的な指導を行う。	1. モニタリングについては、チェックリストに基づき、年1回定期的に行なう。 2. 「融資事務研修」、「融資ソリューション研修Ⅱ」に、顧客説明のカリキュラムを盛り込む。	1. 説明態勢に関するモニタリングの実施。 2. 集合研修の実施。	1. 説明態勢に関するモニタリングの実施。 2. 集合研修の実施。	1. 18年3月、全店営業課行員を対象に「説明態勢に関するモニタリング」を実施。(営業課行員388名)。 2. 「融資事務研修」を17年6月、11月、18年6月に実施。(延べ86名参加) 「融資ソリューションⅡ研修」を18年2月に実施。(23名参加) 3. 18年9月、『与信取引のための説明責任マニュアル』を作成し営業店へ配付するとともに、融資審査企画部のホームページに掲載。	1. 集合研修の実施。「融資事務研修」を6月に実施。(17名参加) 2. 18年9月、『与信取引のための説明責任マニュアル』を作成し営業店へ配付するとともに、融資審査企画部のホームページに掲載。	1. モニタリングにより、営業課行員の理解度と説明態勢を把握することができた。 今後は、モニタリングの結果を踏まえた研修、『与信取引のための説明責任マニュアル』の周知徹底により改善を図っていく。 また、18年下期に2回目のモニタリングを実施し、さらなる態勢強化に努めていく。 2. 集合研修は、当初の予定通り実施。今後もスケジュールに沿って継続して実施していく。
②相談苦情処理機能の強化	「お客様の様々な意見を業務改善および経営に反映させる」という方針に基づき、引続き苦情処理機能の強化を図っていく。	1. 地域金融円滑化会議における情報交換等を参考に、苦情処理体制の改善を検討する。 2. 苦情事例の業務執行会議への報告、「お客さまサービスニュース」による営業店への還元を継続する。	1. 苦情処理体制の改善を検討。 2. 地域金融円滑化会議に参加。 3. 苦情事例の還元を継続する。	1. 苦情処理体制の改善を検討。 2. 地域金融円滑化会議に参加。 3. 苦情事例の還元を継続する。	1. 事務リスク管理委員会にて苦情対応状況の検証・分析を実施。17年度4回。18年度2回。 2. 地域金融円滑化会議に参加。第9回(17年9月)第10回(18年3月)第11回(18年9月) 3. 苦情事例を月次で業務執行会議に報告するほか、お客さまサービス室ニュースとして営業店に17年度6回還元。18年度3回還元。新任副支店長研修において指導実施。(17年9月)警備案内係員研修において指導実施。(17年11月)	1. 事務リスク管理委員会にて苦情対応状況の検証・分析を実施。(5月・7月) 2. 第11回地域金融円滑化会議に参加。(9月) 3. 苦情事例を月次で業務執行会議に報告するほか、お客さまサービス室ニュースとして営業店に3回還元。(5・6・9月)	今後も地域金融円滑化会議における情報交換等を参考に、苦情処理体制の改善を検討していく。
(6) 人材の育成	外部研修への派遣や行内研修を実施し、企業の実態把握を的確に行うことができる人材を育成する。	1. 地方銀行協会等外部研修への派遣を継続。 2. 行内研修「企業調査実践研修」、「融資ソリューション研修Ⅰ」、「融資ソリューション研修Ⅱ」を継続的に実施する。 3. 外部講師を招き「目利き能力」・「経営支援能力」強化のための「セミナー」を開催する。	1. 外部研修へ派遣。 2. 「企業調査実践研修」を実施。 3. 「融資ソリューションⅠ研修」を実施。 4. 「融資ソリューションⅡ研修」を実施。 5. 外部講師による「セミナー」を開催。	1. 外部研修へ派遣。 2. 「企業調査実践研修」を実施。 3. 「融資ソリューションⅠ研修」を実施。 4. 「融資ソリューションⅡ研修」を実施。 5. 外部講師による「セミナー」を開催。	1. 外部研修へ派遣。 ・地銀協「金融法務研究講座」1名 ・地銀協「業種別企業経営講座」3名 ・地銀協「企業再生実務講座」3名 ・医療福祉経営審査機構「医療経営講座」1名 ・福祉医療機構「医療経営セミナー」2名 ・文京ビジネスセミナー「アミューズメント業界の企業再生」1名 2. 行内研修を実施。 ・「企業調査実践研修」(3回計42名参加) ・「融資ソリューションⅠ研修」(2回計41名参加) ・「融資ソリューションⅡ研修」(23名参加) 3. 外部講師による「セミナー」を開催。 ・「中小企業に対する目利き力」向上セミナーを開催(50名受講)	1. 外部研修へ派遣。 ・地銀協「企業再生実務講座」3名(5・6月) ・福祉医療機構「医療経営セミナー」2名(7月) 2. 行内研修を実施。 ・「企業調査実践研修」(14名参加)(5・6月) ・「融資ソリューションⅠ研修」(23名参加)(6月)	1. 外部研修への派遣、行内研修、外部講師による「セミナー」とも、予定通り実施することができた。 2. 今後も、スケジュールに沿って研修を実施するとともに、融資関連部と協議し、内容の充実を図っていく方針。

大項目	取組方針		主眼（取組みのポイント）				
2. 経営力の強化	法令等遵守（コンプライアンス）態勢の強化、収益力の強化など、経営力の強化に積極的に取組み、企業価値の向上を目指す。		1. 法令等遵守（コンプライアンス）を経営の最重要課題と捉え、お客様や社会から信頼され、株主に信認される、コンプライアンス重視の企業風土の醸成という基本方針のもと、態勢強化に引き続き取組む。 2. 収益力の強化に向けて、リスク管理態勢の充実、収益管理態勢の整備に積極的に取組む。				
個別項目	取組方針及び目標	具体的取組策	実施スケジュール		進捗状況		進捗状況に対する分析・評価及び今後の課題
			平成17年度	平成18年度	平成17年4月～18年9月	平成18年4月～18年9月	
(1) リスク管理態勢の充実	平成19年3月末からのパーゼルⅡの導入に備え、自己資本比率の算出方法の精緻化、リスク管理の高度化、情報開示の拡充に係る体制整備に積極的に取組む。	1. パーゼルⅡの信用リスクについて、標準的手法の選択に必要な体制整備を行なう。 2. パーゼルⅡに対応した金利リスク管理について、適切な体制整備を行なう。 3. パーゼルⅡに対応した適切な情報開示を行う体制とする。	1. 告示案の標準的手法に基づく信用リスク・アセット算出方法について検討を行う。 2. パーゼルⅡに対応した金利リスク管理について検討を行う。	1. 告示等に基づいた信用リスク・アセットについて、試算を行う。また、告示等に基づいた自己資本比率の試算を行う。 2. 告示等に基づいた金利リスクについて、試算を行う。 3. 告示等に基づいた情報開示に必要な体制整備を行う。	1. 告示案の標準的手法に基づく信用リスク・アセット算出方法について検討の結果、必要なシステム化に着手し、開発を進めた。 2. パーゼルⅡに対応した金利リスク管理について検討の結果、必要なシステム化に着手し、開発を進めた。	1. 告示案の標準的手法に基づく信用リスク・アセット算出に必要なシステム開発を進めた。 2. パーゼルⅡに対応した金利リスク管理に必要なシステム開発を進めた。	パーゼルⅡ導入に向けた取組みは、18年度上期までスケジュール通り進捗。今後は、18年度下期のシステム完成、試算開始に向け、具体的な作業を進めるとともに、開示事項に対する検討を行っていく。
(2) 収益管理態勢の整備と収益力の向上	1. 平成18年度上期を目標に、新たな信用格付モデルを導入する。 2. リスク対応金利の高度化を図る。	1. 信用格付・PD推計のための自行顧客データベースを整備する。 2. 信用リスク格付モデルについては、地銀協モデル・RDBモデルを活用し構築していく。 3. 新たな信用リスク格付モデルに基づき、ガイドライン金利を精緻化する。	1. 次期信用リスク格付モデルの構築。 2. 信用リスク情報統合システム（CRITS）によるポートフォリオ分析開始。	1. 次期信用リスク格付モデルの導入。 2. 新しい信用リスク格付モデルの高度化の為にワーキング実施。 3. 新たなリスク対応金利ガイドラインを導入。	1. 次期信用リスク格付モデルを検討し、次期モデルにRDBモデルを採用し、地銀協モデルは検証用として活用することとし、17年10月より、新格付モデルの構築を開始。 18年6月、信用リスク格付モデルの改定を実施。8月末に新モデルへの移行を完了。 2. 17年9月分より、信用リスク情報統合システム（CRITS）によるポートフォリオ分析開始。 3. 新たな信用リスク格付モデルに基づき、ガイドライン金利を検討開始。	1. 18年6月、信用リスク格付モデルの改定を実施。8月末に新モデルへの移行を完了。 2. 新たな信用リスク格付モデルに基づく、ガイドライン金利を検討開始。	1. 新たな信用リスク格付モデルの導入を計画どおり実施し、格付モデルの高度化が図られた。今後は、新たな信用リスク格付モデルの定着化を図るとともに、モデルの検証を行い、更なる精緻化を進めていくことが課題。 2. 18年度下期に、新たな信用リスク格付モデルに基づく、ガイドライン金利の導入を行う。
(3) ガバナンスの強化	独立した内部監査部門が内部管理体制を定期的に検証し、経営に報告する体制とする。 平成18年3月期より、証券取引法による代表者による財務内容の適正性の確認書を提出することを目標とする。	1. 各責任部署により有価証券報告書作成に係る規定、マニュアル等を制定し、内部管理体制を整備する。 2. 独立した内部監査部門により上記内部管理体制について定期的に検証し、経営に報告する体制とする。	1. 有価証券報告書作成部署がリスク・アセスメントを行う。 2. 有価証券報告書作成部署がリスクの所在を確認し、改善策を作成する。規定、マニュアル等を整備する。	1. 内部監査を実施し、結果を経営へ報告。証券取引法による代表者による財務内容の適正性の確認書を提出する。 2. 内部監査部門の監査結果に基づき、内部管理体制を改善する。	有価証券報告書作成部署がリスク・アセスメントによる作成プロセスの自己評価に基づき作成規程、要領を制定し、内部管理体制の整備を行った。 内部監査部門が監査により有価証券報告書が適正に作成されていることを確認し、経営へ報告した。 18年6月に証券取引法による代表者による財務内容の適正性の確認書を提出した。	内部監査部門が監査により有価証券報告書が適正に作成されていることを確認し、経営へ報告した。 18年6月に証券取引法による代表者による財務内容の適正性の確認書を提出した。	18年9月までの進捗は計画通りであり、18年度上期に内部監査部門が監査を実施し経営へ報告のうえ、18年3月期有価証券報告書に代表者による財務内容の適正性の確認書を添付し提出した。 また、監査結果を踏まえ、内部管理体制の改善を図った。



(4) 法令等遵守(コンプライアンス) 態勢の強化

①営業店に対する法令等遵守状況の点検強化等	法令遵守に関する知識および意識の向上を図るとともに、営業店に対する法令等遵守状況の点検を強化する。	1. 法令遵守に関する研修の実施 (1) 階層別・業務別研修の強化。 (2) 部店勉強会の充実。 (3) 外部検定試験・通信講座の受講推奨。 2. 法令等遵守状況の点検を強化 (1) 法令遵守チェックリストによる自己点検強化。 (2) 業務監査部による自己点検状況の監査。 (3) コンプライアンス統括室による臨店指導の実施。	1. 法令遵守に関する研修の実施。 2. 法令等遵守状況の点検。	1. 法令遵守に関する研修の実施。 2. 法令等遵守状況の点検。	1. 法令遵守に関する研修の実施。 (1) 部店長および副支店長を対象にした集合研修の実施。 (2) 階層別・業務別研修の実施。 (3) 部店勉強会の実施。 (4) 外部検定試験・通信講座の受講推奨。 2. 法令遵守状況の点検を強化。 (1) 法令遵守チェックリストによる自己点検強化。 (2) 業務監査部による自己点検状況の監査。 (3) コンプライアンス統括室による臨店指導の実施。	1. 法令遵守に関する研修の実施。 (1) 階層別・業務別研修の実施。 (2) コンプライアンス部店勉強会の実施。 (3) 外部検定試験・通信講座の受講推奨。 2. 法令遵守状況の点検を強化。 (1) 法令遵守チェックリストによる自己点検強化。 (2) 業務監査部による自己点検実施状況の監査。 (3) コンプライアンス統括室による臨店指導の実施。	1. 法令遵守に関する研修の実施 階層別・業務別研修、外部検定試験・通信講座の受講など法令遵守に関する研修は概ね計画通り進捗。法令遵守に関する知識及び意識の向上に向け、今後も継続的に実施する。 2. 法令遵守状況の点検 法令遵守チェックリストの充実に加え、業務監査部による自己点検実施状況の監査およびコンプライアンス統括室による臨店指導を実施し、営業店に対する法令遵守状況の点検強化を図った。今後も計画に則り点検強化を進めていく。
②適切な顧客情報の管理・取扱いの確保	1. 個人情報の管理・取扱いについて、継続的に教育・指導する。 2. 還元帳票の管理体制を整備する。	1. 職員に対する定期的な勉強会の実施。 2. 還元帳票授受ルールの制定と保管ルールの見直しを行なう。	1. 部店勉強会の実施。 2. 支店から質問の多い事項に対するQ&A発信。 3. 還元帳票に関する本部・支店間の授受ルールの制定。 4. 還元帳票保管ルールの見直し。	1. 部店勉強会の実施。 2. 還元帳票電子化の実施。	1. 勉強会を各部店にて実施。(半期毎) 2. 支店から質問の多い事項に対するQ&Aを発信。(17年4・7月) 3. 還元帳票に関する本部・支店間の授受ルールを制定。(17年8月) 還元帳票の保管ルールの遵守徹底を推進。(17年7・9月) 還元帳票の保管ルールについて、不要帳票の出力中止および保存期間の見直しを実施。(18年3月) 4. 還元帳票の電子化のシステム仕様を確定。(18年8月)	1. 勉強会を各部店にて実施。(上半期に1回) 2. 還元帳票の電子化のシステム仕様を確定。(18年8月)	1. 計画通り部店勉強会およびQ&Aの発信を実施。さらなる周知徹底を図るため、今後も部店勉強会を継続していく。 2. 計画通り、還元帳票授受ルールを制定するとともに、還元帳票の管理体制の強化を図るべく、保管ルールの見直しを実施した。 3. 還元帳票の電子化は18年12月より運用開始予定。
(5) ITの戦略的活用	1. 渉外活動に利用する顧客情報について、管理の高度化を図る。 2. 顧客利便性向上の視点から、インターネット・バンキングの機能強化に取り組む。	1. 渉外活動時に必要な顧客情報を専用の携帯電話にダウンロードできるシステム(情報セキュリティツール)を平成17年度下期より全店に導入する。 2. インターネット・バンキングについて、法・個人別に顧客ニーズを調査し、必要な機能を追加する。	1. 携帯電話による「情報セキュリティツール」については、平成17年度下期より本格稼働を目指す。 2. インターネット・バンキングについては、機能改良作業に着手。	1. 携帯電話による「情報セキュリティツール」について、一連の計画を完了。 2. インターネット・バンキングについて、一連の機能改良を完成。	1. 携帯電話による「情報セキュリティツール」(愛称:「モバイルくん」)は17年7月より3ヶ店で試行を開始し、8月に全営業店に導入。10月より本格展開を開始し、顧客情報管理の高度化と渉外活動の効率化を図った。 2. インターネット・バンキングの機能強化については、法人向けインターネット・バンキング「ビジネスダイレクト」を個人版から分離し、18年4月に計画通り、リリースした。個人版についても、照会機能の改善など機能強化を図った。	1. 顧客情報管理の高度化と渉外活動の効率化を図るため、営業店単位で活用方法について個別指導を行った。 2. インターネット・バンキングの機能強化については、一連の改良作業がほぼ完成した。	1. 携帯電話による「情報セキュリティツール」については計画通り全営業店に導入し、渉外活動に利用する顧客情報について管理高度化を実現した。引き続き、営業店単位で活用方法の指導を行い、渉外活動の効率を高めていく。 2. インターネット・バンキングについては、さらなる機能強化に向け改良作業を進めていく。

大項目	取組方針		主眼（取組みのポイント）				
3. 地域の利用者の利便性向上	充実した分かりやすい情報開示、満足度を重視した多様で質の高いサービスの提供により、地域の利用者の皆様とのリレーションシップをさらに深めていく。		1. 当行の取組みについて地域の皆様にご理解いただけるよう、「地域貢献に関する情報開示」における、開示内容、開示方法について見直しを行なう。 2. 利用者の声を反映し、顧客満足度の向上を図る。				
個別項目	取組方針及び目標	具体的取組策	実施スケジュール		進捗状況		進捗状況に対する分析・評価及び今後の課題
			平成17年度	平成18年度	平成17年4月～18年9月	平成18年4月～9月	
(1) 地域貢献等に関する情報開示	1. ①地域の中小企業者に対してどのような資金提供がなされているか、②地域の預金者をはじめとする利用者に対して、自らの預金等が地域のためにどのように活かされているか、について分かりやすい開示を行なう。 2. ホームページでの地域貢献に関する情報開示について、内容の充実を図る。	1. ミニディスクロージャー誌において行なっている「地域貢献に関する情報開示」について、開示項目を定期的に見直す。 2. ミニディスクロージャー誌で開示する地域貢献に関する情報について、ホームページ上で詳しい解説をする。	1. 開示項目を見直し、「ミニディスクロージャー誌」を発行。 2. ホームページに「ミニディスクロージャー誌」及び「地域貢献に関する情報」についての詳しい解説を掲載。	1. ミニディスクロージャー誌発行。 2. ホームページに「ミニディスクロージャー誌」及び「地域貢献に関する情報」についての詳しい解説を掲載。	1. ミニディスクロージャー誌における開示項目を検討し、17年12月に発行したミニディスクロージャー誌において、「地域貢献に関する情報」の開示項目を拡充。18年6月にもミニディスクロージャー誌を発行し、「地域貢献に関する情報」を開示。 2. ミニディスクロージャー誌の「地域貢献に関する情報」の中で解説・説明の必要な語句、計数を検討し、ホームページに詳しい解説を掲載した（17年12月実施）。	1. 18年6月にミニディスクロージャー誌を発行し、「地域貢献に関する情報」を開示。	1. 予定通り開示項目を拡充し、ミニディスクロージャー誌を17年12月、18年6月に発行した。今後も、さらに分かりやすい開示とするべく、開示項目の見直しを行っていく。 2. 計画通り、ホームページに「ミニディスクロージャー誌」及び「地域貢献に関する情報」についての詳しい解説を掲載した。今後も質問の頻度の高いものなどについて、ホームページ上で解説を行っていく。
(3) 地域の利用者の満足度を重視した金融機関経営の確立	地域の利用者のニーズに的確に応え、満足度を向上させていくため、利用者の様々な意見を業務改善および経営に反映させていく。	1. 現行の苦情処理体制のもと、引き続き利用者からの意見・苦情等を業務改善に反映させていく。 2. 外部コンサル等を活用して調査を実施し、その調査結果をもとに改善策を検討し経営改善を図っていく。	1. 意見・苦情等の業務改善への反映。 2. 外部コンサルを活用し、中小企業に対するモニタリングを実施。 3. モニタリング結果を踏まえ、顧客満足度向上に向けた改善策を実施。	1. 意見・苦情等の業務改善への反映。 2. 新たな顧客の声を反映できるモニタリング手法を検討。 3. 利用者の声を踏まえて経営改善を行なった項目の公表。	1. 17年度からの利用者からの苦情等から業務改善へ反映した事案は34件となった。 2. 中小企業に対する外部コンサルを利用したモニタリングの結果、顧客接点をより一層高めるためには、営業体制の強化が必要であると認識した。こうした点も踏まえ、営業体制再編・人員再配置・人材教育強化を主要課題とした新中期経営計画（18～20年度）を策定し、その実現に向けて18年4月からスタートした。 3. 18年6月に利用者の声を踏まえて業務改善・経営改善を行った項目をホームページにて公表した。	1. 18年度上期において利用者からの苦情等から業務改善へ反映した事案は16件となった。 2. 営業体制再編・人員再配置・人材教育強化を主要課題とした新中期経営計画（18～20年度）の実現に向けてスタートした。 3. 18年6月に利用者の声を踏まえて業務改善・経営改善を行った項目をホームページにて公表した。	1. 利用者からの意見・苦情については、業務改善への反映を継続していく。 2. 17年度上期実施の中小企業に対するモニタリング結果を踏まえ、顧客満足度向上に向けた改善策を検討し、新中期経営計画に反映させた。引き続き、利用者のニーズに的確に応え、満足度を向上させていくため、新たなモニタリングも実施し、今後、その改善策についても検討を行っていく。
(4) 地域再生推進のための各種施策との連携等	地域活性化に向けた取組みを進める。	1. 地域の活性化や「まちづくり」のためのファンド等への参加を検討する。 2. 地域再生に向けたPFIへの取組みを検討する。	1. 地域の活性化や「まちづくり」のためのファンド等への参加を検討。 2. 地域再生に向けたPFIについて研究。	1. 地域の活性化や「まちづくり」のためのファンド等への参加を検討。 2. 地域再生に向けたPFIへの取組みを検討。	1. 地域の活性化や「まちづくり」のためのファンド等への参加について検討。 2. 地域再生に向けたPFIについて研究し、案件の発掘など取組みを検討。	1. 地域の活性化や「まちづくり」のためのファンド等への参加について検討。 2. 地域再生に向けたPFIについて研究し、案件の発掘など取組みを検討。	1. 地域活性化に向けた取組みについて、引き続き検討・研究を進めていく。

要注意債権等の健全債権化等に向けた取組み状況（経営改善・事業再生支援の取組み）

（18年9月末現在）

1. 体制整備の状況

要注意債権等の健全化については、平成12年10月要注意先を中心とした特定取引先の経営改善指導を行うことを目的として経営ソリューション部を設置し、以降同部署の機能強化を図ってまいりました。最近時においては、下記の通り体制整備を進めております。

○17年7月 審査部門との連携強化を図るべく、経営ソリューション部を融資審査部事業アドバイザーグループに改組

○18年7月 お取引先の事業再生支援機能をより一層強化するべく『融資審査部』事業アドバイザーグループと『融資管理部』回収管理チームを統合し、『融資審査部』内に「経営サポート室」を設置

2. 経営改善・事業再生支援取組み先の選定方法

本部の所管部署が以下を基準に選定しています。

- ①経営改善において、専担部署が重点的に指導を行う必要のある先
- ②外部専門家等の高度な手法を必要とする先
- ③当行取引が、主力・準主力の先
- ④再生型の法的破綻先等の先で、事業の継続性・再生可能性が認められる先

3. 取組み内容

経営改善・事業再生支援の取組みとして、本部・営業店が連携し、以下のような施策を実施しています。

○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

- 人材を派遣して再建計画策定その他の支援等を実施
- 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、弁護士等）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等による事業再生の実施
- 事業再生に当たり、DIPファイナンス等の手法を活用
- 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

#### 4. 取組み実績

平成 17 年度に引続き 18 年度においても対象先の見直しを実施し、165 先のお取引先を対象先と致しました。また、対象先に対し、融資審査部経営サポート室を中心に外部機関等をも有効活用し、経営改善計画の策定・見直し、進捗状況の管理並びに指導を実施した結果、平成 18 年度上期までに 25 先がランクアップしました。

以 上

## 経営改善支援の取組み実績(地域銀行用)

銀行名 東京都民銀行

【17～18年度上期(17年4月～18年9月)】

(単位:先数)

	期初債務者数	うち			
		経営改善支援取組み先 $\alpha$	$\alpha$ のうち期末に債務者区分がランクアップした先数 $\beta$	$\alpha$ のうち期末に債務者区分が変化しなかった先数 $\gamma$	
正常先	12,924	24		16	
要注意先	うちその他要注意先	967	83	15	49
	うち要管理先	56	10	2	5
破綻懸念先	283	30	5	16	
実質破綻先	286	2	2	0	
破綻先	121	16	1	11	
合計	14,637	165	25	97	

- 注) ・期初債務者数及び債務者区分は17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。  
 ・ $\beta$ には、当期末の債務者区分が期初よりランクアップした先数を記載。  
 なお、経営改善支援取組み先で期中に完済した債務者は $\alpha$ に含めるものの $\beta$ に含めない。  
 ・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」にランクアップした場合は $\beta$ に含める。  
 ・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。  
 ・ $\gamma$ 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 東京都民銀行

【18年度上期(18年4月～18年9月)】

(単位:先数)

	期初債務者数	うち			
		経営改善支援取組み先 $\alpha$	$\alpha$ のうち期末に債務者区分がランクアップした先数 $\beta$	$\alpha$ のうち期末に債務者区分が変化しなかった先数 $\gamma$	
正常先	13,927	31		27	
要注意先	うちその他要注意先	928	70	5	55
	うち要管理先	75	15	1	10
破綻懸念先	243	27	3	18	
実質破綻先	269	2	0	2	
破綻先	111	18	0	15	
合計	15,553	163	9	127	

- 注) ・期初債務者数及び債務者区分は18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。  
 ・ $\beta$ には、当期末の債務者区分が期初よりランクアップした先数を記載。  
 なお、経営改善支援取組み先で期中に完済した債務者は $\alpha$ に含めるものの $\beta$ に含めない。  
 ・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」にランクアップした場合は $\beta$ に含める。  
 ・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。  
 ・ $\gamma$ 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。