

# 地域密着型金融推進計画

平成17年8月

株式会社 八千代銀行

## ～ 目 次 ～

|                                      | (頁) |
|--------------------------------------|-----|
| 1. はじめに .....                        | 1   |
| 2. リレーションシップバンキングの機能強化計画の結果と課題 ..... | 2   |
| 3. 地域密着型金融推進計画の基本的な考え方 .....         | 3   |
| 4. 期待する成果(数値目標) .....                | 4   |
| 5. 具体的な施策 .....                      | 5   |

# 1. はじめに

## 経営理念・経営戦略等

### 経営理念・経営方針

当行は、「中小零細企業及び勤労大衆のための金融機関として、金融業務を通じて地域社会の繁栄に貢献する」という創業以来の一貫した経営理念に基づき、「地域のお取引先の評価が当行の存立基盤であり、お取引先との信頼関係の構築が経営の基本」とする経営方針を明確化しております。

### 経営戦略等

当行は従来から「地域密着型金融」の推進を図っており、平成17・18年度を対象期間（「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」の重点強化期間と同期間）とした中期経営計画においても、経営理念・経営方針に基づき、地域金融機関としての機能強化を図ることとしております。

中期経営計画においては、健全性・収益性向上による信用力の向上と、営業地域における持続的競争優位性の確保を図るため、「地域立地型金融サービス業としての機能強化」により、お客様志向に基づいた経営施策の実践を図り地域での信頼感を醸成すると共に、「営業地域内にある多くの中小企業への更なる取組み強化」を図ってまいります。

## 地域密着型金融推進計画の策定

### 基本的な考え方

地域密着型金融推進計画は、上記経営理念にもある通り、当行の営業戦略・活動に合致したものと認識しており、着実に計画を履行することで、地域経済への貢献と当行の経営体質の強化に帰結させる所存であります。

**お客様志向に基づく経営施策の実践を図り、地域での信頼感の醸成  
株主の方々や市場から高く評価されるビジネスモデルの構築**

### 具体的に取組む施策

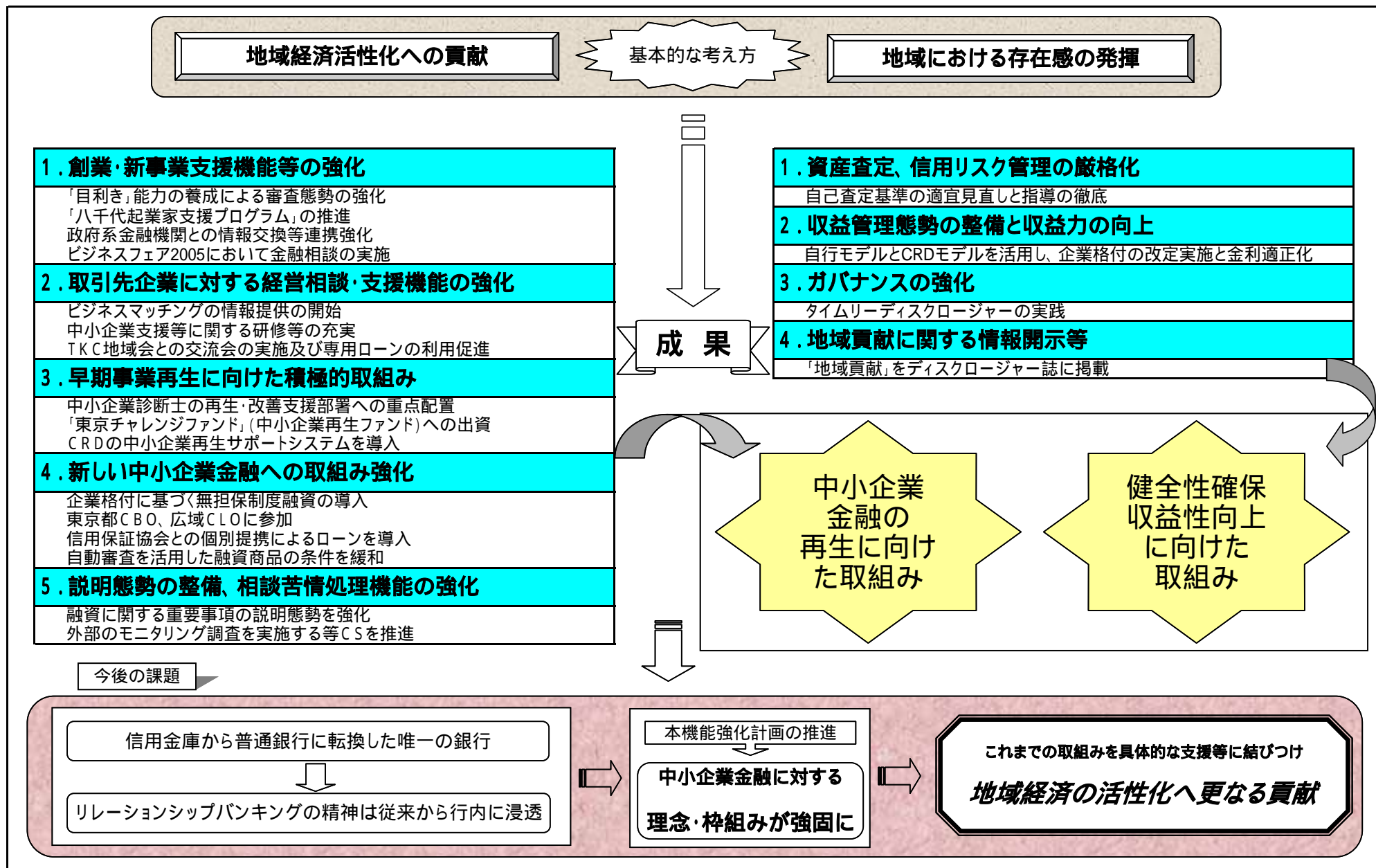
当行は、平成17年度経営計画に掲げた以下の重点施策に基づき、「地域密着型金融推進計画」に掲げた事業再生・中小企業金融の円滑化、経営力の強化、地域の利用者の利便性の向上に取り組むことで、地域経済活性化に寄与すると共に、当行の収益力の向上を図り、「経営の健全化のための計画」の収益計画も確実に達成する所存であります。

**選択と集中による生産性の向上  
企業再生等を通じた地域経済の活性化**



**魅力ある元気な八千代の実現**

## 2. リレーションシップバンキングの機能強化計画の成果と課題



### 3. 地域密着型金融推進計画の基本的な考え方

当行の経営の方向性

地域立地型金融サービス業としての機能強化

営業地域内にある多くの中小企業への更なる取組み強化

本計画の基本的な考え方

お客様志向に基づく経営施策の実践を図り、地域での信頼感を醸成

株主の方々や市場から高く評価されるビジネスモデルの構築

選択と集中による生産性の向上

企業再生等を通じた地域経済の活性化

地域密着型金融推進計画の重点施策

事業再生・中小企業金融の円滑化

事業再生・経営改善に向けた顧客支援体制の強化

企業再生ファンド、担保不動産処理ファンド等新たなスキームの活用

顧客利便性等を前提とした金融サービスの高度化

経営力の強化

適切な経営管理の徹底(コンプライアンスとリスク管理の徹底)

ITの戦略的活用と新たな相談チャネルの推進強化

魅力ある元気な八千代

地域の利用者の利便性向上

情報開示の充実とCSの向上

## 4. 期待する成果(数値目標)

当行は、地域密着型金融推進計画を着実に実施することで、以下の数値目標の達成を目指してまいります。

| 重点施策等                          | 目標とする指標                                    | 目標計数                      |
|--------------------------------|--|---------------------------|
| 選択と集中による<br>生産性の向上<br>(経営力の強化) | O H R<br>(経費 / 業務粗利益)                      | 2%程度削減<br>(平成18年度末目標)     |
| 企業再生等を通じた<br>地域経済の活性化          | 開示債権比率<br>(金融再生法に基づく不良債権比率)                | 2%程度削減<br>(平成18年度末目標)     |
| 中小企業金融の<br>円滑化                 | 事業所融資獲得先数                                  | 3,000先<br>(各年度目標)         |
| 中小企業金融の<br>円滑化                 | 中小企業向け貸出<br>(経営健全化計画の不良債権<br>処理を考慮した実勢ベース) | 20億円程度増加<br>(17年度は12億円増加) |

## 5. 具体的な施策

|                                  | 具体的な取組策   | 具体的実施スケジュール   |  |  |        |                          |
|----------------------------------|---|---|--|--|--------|--------------------------|
|                                  |   | 17年度上期  | 17年度下期   | 18年度上期   | 18年度下期 | (参考)19年度以降               |
| <b>1. 事業再生・中小企業金融の円滑化</b>        |   |   |  |  |        |                          |
| <b>(1) 創業・新事業支援機能等の強化</b>        |   |   |  |  |        |                          |
| 融資審査能力の向上                        | 創業・新事業支援チームの機能強化「目利き」能力強化のための人材育成<br>業種特性を踏まえた財務分析基準、自己査定基準の改定  | 営業店向け「目利き研修」を実施する。<br>自己査定基準等を改定する。   | 第二地銀協主催の「目利き研修」へ行員を派遣する。<br>営業店向け「目利き研修」を実施する。<br>創業・新事業関連の融資実績の総合業績評価制度への反映を検討する。       | 第二地銀協主催の「目利き研修」へ行員を派遣する。<br>営業店向け「目利き研修」を実施する。 | 同左     | 各施策の実効性を検証し、必要な見直しを実施する。 |
| 起業・事業展開に資する情報の提供                 | 「八千代起業家支援プログラム」の推進<br>首都圏南西地域産業活性化フォーラムへの積極的参加  | 東京都中小企業振興公社とSICの活用を促進する。<br>東京都立産業技術研究所と連携を図る。<br>SICに関連するベンチャーファンドへ出資する。<br>首都圏南西地域産業活性化フォーラムでの情報を営業店にフィードバックする。 | 同左   | 同左   | 同左     | 各施策の実効性を検証し、必要な見直しを実施する。 |
| 創業・新事業の成長段階に応じた適切な支援             | 政府系金融機関との連携強化と利用率向上施策の検討実施<br>情報処理推進機構(IPA)との提携<br>さがみはら産業創造センター(SIC)のベンチャー企業育成への協力<br>商工会議所との提携融資の推進     | 政府系金融機関等の利用実績を、業績評価に組み込むことを検討する。<br>IPAと業務提携し、新型ローンを導入する。<br>各地商工会議所との提携を活発化する。                                   | 同左   | 左記の施策の実効性を検証し、必要な見直しを実施する。                     | 同左     | -                        |
| <b>(2) 取引先企業に対する経営相談・支援機能の強化</b> |   |   |  |  |        |                          |
| 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業務の取扱い開始及び活性化<br>取引先の株式公開、社債発行、M&A業務への積極的な取組み<br>YBCのWebビジネスマッチング(E-ビジネスパートナー)、各種研修会、講演会等に積極的に協力 | ビジネスマッチング業務の取扱いを開始する。<br>外部専門家と業務提携を行う。<br>優良事業先の社債発行支援を行う。   | 「企業診断サービス」「決算書診断サービス」を開始する。<br>取引先へのビジネスマッチング紹介面談を推進する。<br>外部専門家による経営相談会やセミナーにより情報を提供する。 | 同左   | 同左     | 各施策の実効性を検証し、必要な見直しを実施する。 |

|                                | 具体的な取組策   | 具体的実施スケジュール  |  |   |                |   |
|--------------------------------|---|--|--|---|----------------|---|
|                                |   | 17年度上期   | 17年度下期   | 18年度上期                                      | 18年度下期         | (参考)19年度以降  |
| 要注先債権等の健全債権化等に向けた取組みの強化        | 業種特性等を踏まえたキャッシュフロー評価基準を制定<br>ランクアップ推進を図るため総合業績評価制度を改定<br>経営改善支援先の選定基準の見直し<br>企業支援室のモニタリング・コンサルティング支援機能の強化<br>営業店担当者の経営改善支援能力の向上<br>財務上の問題点を把握する企業支援ソフトを導入し企業再生支援に活用 | 経営改善支援先の選定基準を見直す。<br>経営改善支援に関する業績評価を見直す。<br>業種特性を踏まえた適切なキャッシュフロー判断を行うべく自己査定基準の改定を実施する。 | 経営改善支援及びランクアップ事例を取りまとめ、情報の共有化を図る。<br>財務データ・企業格付データの分析を行い、経営改善支援先の選定基準の見直し基準の検討を行う。<br>第二地銀協会主催の関連研修への行員派遣を行うと共に外部専門家を講師として招聘し、関連研修を実施する。 | 同左  | 同左             | 各施策の実効性を検証し、必要な見直しを実施する。                                |
| 健全債権化等の強化に関する実績等の公表等           | 健全債権化等の強化に関する体制整備の状況や経営改善の取組実績・計画の達成状況等の積極的な情報開示  | 公表内容の拡充について検討を行う。<br>当期の健全債権化等の強化に関する体制整備の状況や経営改善の取組実績・計画の達成状況等の公表を行う。                 | 同左   | 同左  | 同左             | 各施策の実効性を検証し、必要な見直しを実施する。                                |
| <b>(3) 事業再生に向けた積極的取組み</b>      |   |  |  |   |                |   |
| 事業再生に向けた積極的取組み                 | 外部コンサルタントとの提携強化や再生手法の積極的活用<br>外部研修への行員派遣や内部研修の実施による人材の育成  | 事業再生可能先の選定を行う。<br>種々の再生手法を活用し、事業再生に努める。  | 外部機関との提携を含めた多様な再生手法を活用し、事業再生に努める。<br>第二地方銀行協会主催の関連研修へ行員派遣を行うと共に外部専門家を招聘し、内部研修を実施する。<br>開示債権比率7%台を目指す。                                    | 同左  | 開示債権比率6%台を目指す。 | 各施策の実効性を検証し、必要な見直しを実施すると共に、第二地方銀行の業界平均程度の開示債権比率の達成を目指す。 |
| 事業支援実績に関する情報開示、再生ノウハウ共有化の一層の推進 | 每期特徴のある事業再生・支援事例を取りまとめ、当行ホームページやディスクロージャー誌に掲載   | 事業再生・支援事例を取りまとめ、当行ホームページで公表する。   | ディスクロージャー誌への公表内容を検討する。<br>事業再生・支援事例を取りまとめ当行ホームページで公表する。  | 事業再生・支援事例を取りまとめ、当行ホームページ・ディスクロージャー誌での公表を行う。 | 同左             | 各施策の実効性を検証し、必要な見直しを実施する。                                |



|                             | 具体的な取組策   | 具体的実施スケジュール   |  |  |  |   |
|-----------------------------|---|---|--|--|--|---|
|                             |   | 17年度上期  | 17年度下期   | 18年度上期   | 18年度下期   | (参考)19年度以降                                    |
| (4) 担保・保証に過度に依存しない融資の推進等    |   |   |  |  |  |   |
| 担保・保証に過度に依存しない融資の推進         | 自動審査モデル・企業格付に基づく無担保融資の改善<br>信用リスクデータベースの分析・整備・活用<br>自己査定・企業格付制度の見直しとローンレビューの徹底<br>包括根保証契約についての見直し(貸金等根保証契約)や保証人制度の改善を図る等体制を整備 | 貸金等根保証契約の制定・保証人徴求事務の改定を行い、営業店向け研修を実施する。<br>自己査定基準・企業格付制度の改定を実施する。<br>企業格付に基づく無担保融資の改定を実施する。   | 自動審査モデルの改定の検討を行う。<br>信用リスクデータベースの整備を進める。<br>ローンレビューの仕組みについて検討を行う。  | 同左   | 同左   | 各施策の実効性を検証し、必要な見直しを実施する。                      |
| 中小企業の資金調達手法の多様化等            | 証券化商品の取扱実績を分析し、今後の取組方針を検討<br>売掛債権担保融資の推進を含め、財務制限条項・知的財産権融資、動産・債権譲渡担保融資、ノンリコースローン、プロジェクトファイナンス等の新たな資金調達手段の活用を検討                | 第二地銀協主催の「新業務対応ワーキング」へ行員を派遣する。<br>政府系金融機関との情報交換を行う。  | ノンリコースローン等の活用について検討を行う。<br>財務諸表の精度が相対的に高い中小企業に対する制度融資の検討を行うと共にTKC提携ローンの推進策を検討する。                                     | 各施策の実効性を検証し、必要な見直し・新制度を順次実施していく。   | 同左   | 同左  |
| (5) 顧客への説明態勢の整備、相談苦情処理機能の強化 | 重要事項説明要領・マニュアルの改定及び研修・勉強会の実施<br>保証人制度の改定<br>苦情・相談事例の情報を行内で共有化し業務改善に活用   | 取引関係の見直し等の場合の説明態勢の整備を行う。<br>貸金等根保証制度の制定と事務処理規程・マニュアル等を整備する。<br>説明責任・根保証契約等に関する研修会を実施する。<br>苦情等の情報を銀行全体で共有し、問題解決にあたる体制の構築に着手する。                    | 貸付契約に至らない場合や担保処分等の法的回収等を実施する場合の説明態勢の検討と重要事項説明要領等の改定を行う。  | 各施策の実効性を検証し、必要な見直し・新制度を順次実施していく。   | 同左   | -   |
| (6) 人材の育成                   | 通信教育講座や休日の自主参加型研修開催等、行員の自己啓発を支援<br>第二地方銀行協会「アクションプログラム対応研修」へ行員を派遣<br>同協会の「アクションプログラム対応研修」受講者による行内向け研修を開催<br>中小企業診断士資格者の育成と活用  | 通信教育「融資アナリスト講座」の受講奨励を行う。<br>第二地方銀行協会「アクションプログラム対応研修」へ行員を派遣する。<br>行内研修「経営改善セミナー」「企業再生セミナー」「債権管理研修」「債権管理研修」「融資アナリストセミナー」を開催する。<br>中小企業診断士の育成と活用を図る。 | 第二地方銀行協会「アクションプログラム対応研修」へ行員を派遣する。<br>行内研修「経営改善セミナー」「企業再生セミナー」「債権管理研修」「債権管理研修」「融資アナリストセミナー」を開催する。<br>中小企業大学校へ行員を派遣する。 | 行員の通信講座の受講を奨励する。<br>第二地方銀行協会「アクションプログラム対応研修」へ行員を派遣する。<br>アクションプログラムに対応した行内研修を開催する。<br>中小企業大学校へ行員を派遣する。 | 第二地方銀行協会「アクションプログラム対応研修」へ行員を派遣する。<br>アクションプログラムに対応した行内研修を開催する。<br>中小企業大学校へ行員を派遣する。 | 中小企業の支援スキル向上を目的に、行内集合研修、外部派遣、自己啓発を中心に人材育成を行う。 |

|                       | 具体的な取組策   | 具体的実施スケジュール  |  |  |   |                       |
|-----------------------|---|--|--|--|---|-----------------------|
|                       |   | 17年度上期   | 17年度下期   | 18年度上期   | 18年度下期  | (参考)19年度以降            |
| <b>2. 経営力の強化</b>      |   |  |  |  |   |                       |
| (1) リスク管理態勢の充実        | リスク調整後収益やリスク量によるリスク資本の配賦を行うためVaRによるリスク量を把握<br>パーゼルの第二の柱への対応として、銀行勘定の金利リスクを資本政策を含め対応を検討<br>企業格付制度の改定・信用リスクデータベースの整備・信用リスク計量化手法の見直し | リスク量計測の精緻化およびパーゼルの第二の柱への対応として、システムの導入・バージョンアップについての検討を行う。<br>企業格付制度の改定を実施する。 | リスク量計測のためのシステムを整備し、統合的なリスク量の算定を開始する。<br>信用リスク計量化手法の見直し及びデータ整備を進める。       | 計測されたリスク量を基にしたリスク資本配賦について検討を行う。                      | 18年3月でのパーゼルの導入に向けた検証を行う。                              | -                     |
| (2) 収益管理態勢の整備と収益力の向上  | 貸出金採算管理の高度化と適正金利適用を推進<br>リスク調整後収益により業績評価を高度化  | ABC原価管理システムの導入準備作業を行う。   | ABC原価管理システムの試験稼働、データ検証を行う。   | 取引内容を反映した経費率による採算状況算出のテストを行う。<br>リスク調整後収益算出をテストする。   | 取引内容を反映した経費率による採算状況算出の運用を開始する。<br>リスク調整後収益算出の運用を開始する。 | リスク調整後収益による業績評価へ移行する。 |
| (3) ガバナンスの強化          | 「有価証券報告書に添付する経営者の確認書」に関する公開草案の検討や、監査法人等が考えるガバナンスのレベル感、評価基準等の聴取を通じて現体制とのギャップの認識と改善   | 目標とするガバナンス体制のレベル感を確認する。<br>推進体制、スケジュール等の策定をする。                               | 「有価証券報告書に添付する経営者の確認書」を提出するにあたり、内部環境を整備する。                                | 「有価証券報告書に添付する経営者の確認書」を提出する。                          | -   | -                     |
| <b>(4) 法令等遵守態勢の強化</b> |   |  |  |  |   |                       |
| 営業店に対する法令等遵守状況の点検強化等  | 業務プロセスに関するコンプライアンス教育を強化<br>事務ミス等のリスク分析を実施し、規程・要領に反映   | コンプライアンス活動計画に対する営業店への臨店モニタリングを実施する。  | 証券仲介業参入に併せ、金融リスク商品全般に関するコンプライアンス態勢を見直す。                                  | 営業店業務における事務ミスにおけるリスク分析を実施する。                         | リスク分析に基づく、規程・要領の見直しを実施する。                             | -                     |
| 適切な顧客情報の管理・取扱いの確保     | 個人情報一斉点検を通じ制定した紛失防止策を実施<br>個人情報の安全管理措置に合致した体制を図るため研修を実施   | 利便性を優先した情報活用、帳票出力等につき個人情報保護の視点から、再度見直しを図る。                                   | 同左   | 個人情報の安全管理措置に関する研修を定例的に実施する。                          | リスク分析に基づく、規程・要領の見直しを実施する。                             | -                     |
| (5) ITの戦略的活用          | 遠隔地間のコミュニケーションのためのシステムを導入し、行内コミュニケーションを活性化<br>同システムを相談業務、顧客向けの決算説明会等で活用する等業務の効率化・高度化を図り、CSの向上を実現                                  | 一部店舗に会議システムを導入し、会議の試行・評価を行う。   | 全店での会議システムの構築を進める。<br>動画配信システムを導入する。<br>相談システムの導入について、対象業務、運用態勢等の検討を進める。 | 相談システムの試行を開始するとともに、会議システム、動画配信システムも含めて、活用シーンの多様化を図る。 | 同左  | 同左                    |

|                              | 具体的な取組策  | 具体的実施スケジュール   |  |   |                           |  |
|------------------------------|--|---|--|---|---------------------------|--|
|                              |  | 17年度上期  | 17年度下期   | 18年度上期  | 18年度下期                    | (参考)19年度以降   |
| <b>3. 地域の利用者の利便性向上</b>       |  |   |  |   |                           |  |
| <b>(1) 地域貢献等に関する情報開示</b>     |  |   |  |   |                           |  |
| 地域貢献等に関する情報開示                | ディスクロージャー誌の刷新<br>地域貢献の開示項目を拡充<br>顧客に当行の現状を分かり易く伝える<br>地域説明会を実施   | 顧客の視点に立ち、分かり易いディスクロージャー誌に刷新し、ホームページに掲載する。<br>地域説明会開催の準備を行う。                               | 地域説明会の実施を開始する。   | 地域貢献頁の増加、特集掲載をした2006年版ディスクロージャー誌を発行し、ホームページに掲載する。<br>地域説明会の充実を図る。 | 2007年版ディスクロージャー誌の発行準備を行う。 | 各施策を継続・強化すると共に、ディスクロージャー誌年2回発行(決算・中間決算)に向けて準備を進める。 |
| 充実した分かりやすい情報開示の推進            | 重要度の高い施策や、当行利用者への影響度が大きいと想定される事象等が発生した場合には、事実関係の対外公表のみならず、想定Q&A及び実際に利用者から相談・問合わせの多い事項等に関する回答事例等についてもホームページで公開  | -   | ホームページ等における想定Q&A等の公表を実施する。                             | 同左  | 同左                        | 同左   |
| (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 | 外部企業によるモニタリングの実施<br>顧客のセグメンテーションの実施<br>お客さまアンケートの実施<br>マイスター資格の付与  | 外部企業によるモニタリングを実施する。<br>顧客のセグメンテーションを図る。(ポイント制の導入)<br>お客様アンケートを実施する。<br>CSマイスター資格制度を導入する。  | 同左   | 外部企業によるモニタリングを実施する。<br>新たな相談チャネルの充実を図る。                           | 同左                        | 左記取組を継続・強化していく。                                    |
| (4) 地域再生推進のための各種施策との連携等      | 地公体との連携を深め、PFI事業の案件情報を入手<br>スポンサーの役割を果たす大手ゼネコンやファイナンシャルアドバイザーとなる金融機関等の連携を強化<br>日本政策投資銀行との情報交換を通じて協調融資案件等について検討 | PFI事業については金融機関、大手ゼネコン等からの情報収集に努めると共に勉強会・セミナー等を通じてノウハウの蓄積を図る。<br>日本政策投資銀行と月1回程度の情報交換を実施する。 | PFI事業について引続き情報収集、ノウハウの蓄積に努める。<br>引続き日本政策投資銀行との情報交換を行う。 | 各施策の実効性を検証し、必要な見直しを実施する。  | 同左                        | 各施策の実行状況に応じて、追加的な施策を実施する。                          |
| <b>4. 進捗状況の公表</b>            |  |   |  |   |                           |  |
| 進捗状況の公表                      | 特に成果が上がった事項や再生事例等を中心に当行ホームページで公表   | 地域密着型金融推進計画を当行ホームページで公表する。  | 進捗状況について当行ホームページで公表する。                                 | 同左  | 同左                        | -  |