

地域密着型金融推進計画の進捗状況

平成18年11月

株式会社 八千代銀行

～ 目 次 ～

	(頁)
1. 地域密着型金融推進計画の基本理念	1
2. 平成18年度上期における数値目標の達成状況	2
3. 個別の取組みの進捗状況	3
4. 経営改善支援の取組み実績	8
5. 経営改善支援により債務者区分が上昇した主な事例	10

1. 地域密着型金融推進計画の基本理念

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。

当行の地域密着型金融推進計画

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18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ってまいります。

**貸出先数の増大等融資基盤の拡充に向けた戦略的推進
信託機能を取り込んだ地域立地型金融サービス業としての位置
付けの明確化
株式上場を目指す企業として相応しいコーポレートガバナンスの
機能強化と行内インフラの整備
自己責任に基づいた内部統制機能の強化とABC原価管理の活用
等収益予算対実績管理の徹底**



魅力ある元気な八千代の実現

2. 平成18年度上期における数値目標の達成状況

地域密着型金融推進計画を推進した結果、数値目標の達成状況は下記の通りとなりました。

重点施策等	目標とする指標	目標計数	平成18年度上期 達成状況
<p>選択と集中による 生産性の向上 (経営力の強化)</p>	<p>O H R (経費 / 業務粗利益)</p>	<p>2%程度削減 (平成18年度末目標)</p>	<p>71.17% (平成16年度末比、2.93%)</p>
<p>企業再生等を通じた 地域経済の活性化</p>	<p>開示債権比率 (金融再生法に基づく不良債権比率)</p>	<p>2%程度削減 (平成18年度末目標)</p>	<p>6.53% (平成16年度末比、2.94%)</p>
<p>中小企業金融の 円滑化</p>	<p>事業所融資獲得先数</p>	<p>3,000先 (各年度目標)</p>	<p>1,634先 (各年度目標の54.46%)</p>
	<p>中小企業向け貸出 経営健全化計画の不良債権 処理を考慮した実勢ベース</p>	<p>20億円程度増加</p>	<p>522億円増加 (18年度目標の2,613.50%)</p>

3. 個別の取組みの進捗状況

	具体的な取組策	実施スケジュール	進捗状況
		18年度上期	
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			
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 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。 第二地方銀行協会主催の「目利き研修」へ行員を派遣する。	第二地方銀行協会主催の「目利き研修」へ行員2名を派遣した。
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 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さがみはら産業創造センター（SIC）の活用を促進する。 東京都立産業技術研究所と連携を図る。 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。	「八千代起業家支援プログラム」の活用は15先であった。 「首都圏南西地域産業活性化フォーラム」(7月開催)に当行の取引先企業や営業店担当者が参加した。
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 情報処理推進機構（IPA）との提携 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 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。 各地商工会議所との提携を活性化させる。	国民生活金融公庫の情報交換会に参加し、創業・新事業支援について意見交換をした。 商工中金から講師を招き、ABLに関する行員向け勉強会を実施した。(約30名参加)
(2) 取引先企業に対する経営相談・支援機能の強化			
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 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 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	「企業診断サービス」「決算書診断サービス」「助成金診断」を実施する。 取引先へのビジネスマッチング紹介面談を推進する。	助成金診断20件、決算書診断21件を実施した。 ビジネスマッチングは28件成約した。

		具体的な取組策	実施スケジュール	進捗状況
			18年度上期	
	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 ランクアップを図るため総合業績評価制度を改定 経営改善支援先の選定基準の見直し 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 営業店担当者の経営改善支援能力の向上 経営改善を推進するため企業支援ソフトを導入し企業再生支援に活用	経営改善支援及びランクアップ事例の取りまとめを行い、情報の共有化を図る。 財務データ・企業格付データの分析を行い、経営改善支援先選定における見直し基準の検討を行う。 第二地方銀行協会主催の関連研修へ行員を派遣するとともに、外部専門家を招聘し、関連研修を実施する。	18年度上期の経営改善支援先619先のうち65先の債務者区分がランクアップした。(10.5%) 第二地方銀行協会主催の「経営改善支援」研修へ1名派遣した。
	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	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・計画の達成状況などの公表を行う。	ホームページ並びにディスクロージャー誌に「経営改善支援の取組み実績」及び「事業再生・経営改善支援により債務者区分が上昇した事例」を開示した。
(3)	事業再生に向けた積極的取組み			
	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 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。 種々の再生手法を活用し、事業再生に努める。	事業再生可能先を含む経営改善支援先の見直しを行った。 開示債権比率は金融再生法開示基準で6.53%となった。 東京チャレンジファンドを活用した事業再生を実施した。
	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。	ホームページ及びディスクロージャー誌で、経営改善支援の取組み実績を公表した。

	具体的な取組策	実施スケジュール	進捗状況	
		18年度上期		
(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推進 信用リスクデータベースの分析・整備・活用 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 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の整備を進める	信用リスクデータベースの整備を進める。 ローンレビューの仕組みについて検討を行う。 上記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。	企業格付に基づく無担保融資の改定を行った。 中小企業金融公庫と提携し、シンセティック型CLOの取扱いを開始した。 東京都・横浜市・保証協会と提携し、CLOの取扱いを行った。
	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 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	リスク管理委員会等で、新しい金融手法の検討を行う。 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と、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。	中小企業金融公庫と提携し、シンセティック型CLOの取扱いを開始した。 商工中金から講師を招き、ABLに関する行員向け勉強会を実施した。
(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 保証人制度の改定 苦情・相談事例の情報を行内で共有化し業務改善に活用	貸出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。 上記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。	契約者に交付する説明書に、貸金等根保証契約と根抵当権に関する詳しい記述を掲載した。	
(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 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 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 中小企業診断士資格者の育成と活用	行員の通信講座の受講を奨励する。 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。 行内研修を開催する。 中小企業診断士資格取得のためのスクーリングへ行員を派遣する。	第二地方銀行協会主催の各研修へ、行員5名を派遣した。 中小企業診断士のスクーリングに10名を参加させ、1次試験に4名合格した。	

	具体的な取組策	実施スケジュール	進捗状況
		18年度上期	
2. 経営力の強化			
(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 新たな自己資本比率規制(バーゼル)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 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	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。	リスク資本配賦の試行を開始した。 デフォルト率の見直しを実施した。 クレジットポリシーを改定し、大口与信規則や業種別限度額の管理規程を強化した。
(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 リスク調整後収益により業績評価を高度化	A B C原価管理システムの試験稼働、データ検証を行う。	算出結果に基づき、業務部門別収益、本部営業支援部門の経費を配賦した営業店別損益、営業係の業務割合を算出した。
(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	「有価証券報告書に添付する経営者の確認書」を提出する。(平成18年3月期決算)	18年3月期決算の有価証券報告書に経営者の確認書を添付して提出した。
(4) 法令等遵守態勢の強化			
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 事務ミス等のリスク分析を実施し、規程・要領に反映	営業店業務における事務ミスに関するリスク分析を実施する。	各営業店から事務ミスの報告を求め、分析を開始した。 特に注意を要する事案について、各営業店に通知し注意喚起を図った。
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 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	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。	個人情報の安全管理措置について、法令遵守担当者に対し研修を実施し、各営業店の他の行員に対し店内研修を行った。
(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 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	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。	相談システムの導入を完了した。 行内向けの新文書管理システムを導入した。 当行ホームページ利用者向けに無料で使用可能なスパイウェア、フィッシング対策ソフトを導入した。

	具体的な取組策	実施スケジュール	進捗状況
		18年度上期	
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			
地域貢献等に関する情報開示	ディスクロージャー誌刷新 地域貢献の開示項目を拡充 顧客に当行の現状を分かり易く伝える地域説明会を実施	地域説明会の充実を図る。	前年度に実施した業況説明会の内容に基づき、今年度の説明会資料の充実を図った。 今年度は3会場にて実施し約500名の出席があった。 業況や決算説明の内容、頭取トップインタビューをインターネット上で動画配信を行った。
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高いと想定される事象等が発生した場合には、事実関係の对外公表のみならず、想定Q & A及び実際に利用者から相談・問い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。	公表に向けて検討を行っている。
(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継続実施 取引状況に応じたポイント制を導入する お客さまアンケートの実施 CS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。 新たな相談チャネルの充実を図る。 (遠隔相談システムの導入)	従来の「店頭担当者」対象に加え、「営業係」に対するモニタリングも開始した。 「お客様アンケート」を業務運営に反映させている。 お客さまのご要望・ご意見について、ホームページでの受け付けを開始した。 CSマイスター制度を導入し、行員18名を任命した。 遠隔相談システムを導入し、10月より運用する。
(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 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 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事業について情報収集、ノウハウの蓄積に努める。 日本政策投資銀行との情報交換を行う。 上記施策の実効性を検証し、必要な改定・態勢見直しを実施する。	九段第三庁舎や府中市民会館のPFI事業に参加した。 日本政策投資銀行開催のセミナー・個別相談会に参加し、再生・M&Aに関連する個別企業の相談を行った。
4. 進捗状況の公表			
進捗状況の公表	特に成果の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。	地域密着型金融推進計画の進捗状況を当行ホームページで公表している。

4. 経営改善支援の取組み実績

銀行名 八千代銀行

[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	うち	
			のうち期末に債務者 区分が上昇した先数	のうち期末に債務者 区分が変化しなかった先
正常先	31,613	169		31
要 注 意 先	うちその他要注意先	2,158	557	118
	うち要管理先	185	85	30
破綻懸念先	1,285	127	39	68
実質破綻先	224	0	0	0
破綻先	58	0	0	0
合 計	35,523	938	187	488

- 注) ・期初債務者数及び債務者区分は17年4月初時点で整理
 ・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。
 ・ には、当期末の債務者区分が期初より上昇した先数を記載。
 ・ なお、経営改善支援取組み先で期中に完済した債務者は には含めるもの の には含めない。
 ・ 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」に上昇した場合は には含める。
 ・ 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。
 ・ 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。

4. 経営改善支援の取組み実績

銀行名 八千代銀行

【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	のうち期末に債務者 区分が上昇した先数	のうち期末に債務者 区分が変化しなかった先
正常先		30,600	0		0
要 注 意 先	うちその他要注意先	2,646	482	47	422
	うち要管理先	167	52	9	38
破綻懸念先		1,303	85	9	68
実質破綻先		160	0	0	0
破綻先		40	0	0	0
合 計		34,916	619	65	528

- 注) ・期初債務者数及び債務者区分は18年4月初時点で整理
 ・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。
 ・ には、当期末の債務者区分が期初より上昇した先数を記載。
 なお、経営改善支援取組み先で期中に完済した債務者は には含めるもの の には含めない。
 ・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」に上昇した場合は には含める。
 ・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。
 ・ 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。

5. 経営改善支援により債務者区分が上昇した主な事例

ケース1

業種	住宅資材卸売業
経営改善支援に至った経緯等	当社の前身会社が不良資産及び業況低迷等による多額な繰越損失を抱えており、借入依存による厳しい経営を続ける状況でありました。
当行の対応	利益体質への転換を図るため、販売先の見直しや拡大、仕入れコストの見直し、販管費及び固定費の削減、資産の有効活用等、収益改善を主眼に指導を行いました。
成果・効果	平成15年度の資産一部売却による債務圧縮を始めに、平成16年度に増資30百万円、前身会社への不良資産処理を実施しました。売上も、平成17年度では前期比14.4%増となるなど4期連続の増加となりました。利益面では販管費率が前年比0.9%減少(人件費0.5%減少)した他、支払利息・割引料も0.1%減少、当期利益を計上しました。平成18年度も売上は前年比5.4%減少しましたが粗利益は0.6%増加しました。支払利息・割引料は0.1%減少、経費の抑制等から2期連続の当期利益計上することとなり、利益体質への転換・構築を図ることができました。
成功の要因	経営者の交代があり、新経営者との面談による事業継続における問題点・改善点についての改善指導・協力を継続実施してきたことが理由と考えております。その結果、危機意識の高まりから収益改善に対する意欲的な取り組み姿勢が見られ、社員全体にも波及していったことが成功に繋がった要因であります。
債務者区分	16年12期 破綻懸念先 18年6月期 要注意先

ケース2

業種	中古自動車販売業
経営改善支援に至った経緯等	平成16年に新店舗を開店したことにより、販売商品仕入の為の借入金が増加したこと、及び支払家賃の増加等の要因により利益率が低下しました。過年度の減価償却不足等の不良資産も内包していたことから資金繰りが厳しい状況となっておりました。
当行の対応	適正販売価格の維持や在庫管理の徹底、商品回転率の向上により粗利益の改善を図りました。併せて、広告宣伝費の効果的な活用、役員報酬の見直し等、販管費の削減により安定した収益の確保を指導いたしました。
成果・効果	新店舗開店により、売上は増加したものの開店セールを行い粗利率は若干低下しましたが、商品回転率を1.4ヶ月から1.1ヶ月に改善したことにより売上総利益額が増加し資金繰りの安定が図れました。また、販売費を年間5百万円削減することによって収益を確保できる体質を構築することができました。
成功の要因	売上高の増加には新店舗開店の他に、当社独自の会員カードのアフターサービスも大きく影響しましたが、年間売上増加額90百万円に比して在庫増加額を4百万円に押さえることで商品効率性を高めることができ、資金繰りの安定が図れたことが成功の最大の要因でありました。
債務者区分	16年12月期 要注意先 平成18年6月期 正常先

ケース3

業種	電気設備工事業
経営改善支援に至った経緯等	本社屋購入資金の借入による返済負担増加に加え、公共事業の受注減少及び単価の低下を主要因として業績が伸び悩みました。仕掛工事にからむ不良資産も内包しており、債務償還能力に問題がある状況でありました。
当行の対応	売上原価・諸経費の見直し及び官民受注比率の改善等により粗利益率の向上を図ることを助言・指導しました。
成果・効果	代表者を中心に積極的な営業活動を行った結果、民間の大型受注の獲得が図れ増収増益に転じました。また人件費・工事原価等について徹底した見直しを行ったことで収益面も大幅に向上し、不良資産を解消した上で利益計上ができる結果となりました。
成功の要因	資金繰りの悪化を受け、代表者が中心となって積極的な営業活動を展開したことで、採算性の高い民間受注を獲得できたこと、人件費を中心に販管費を大幅に削減し、収益体質の基盤を構築できたことが成功の要因としてあげられます。この結果、キャッシュフローが大幅に改善でき、不良資産と認定される仕掛工事資出金も一掃することができました。
債務者区分	平成16年12月期 破綻懸念先 平成18年6月期 要注意先