

# 地域密着型金融の進捗状況

(平成19～20年度)

平成20年8月

株式会社 八千代銀行

## ～ 目 次 ～

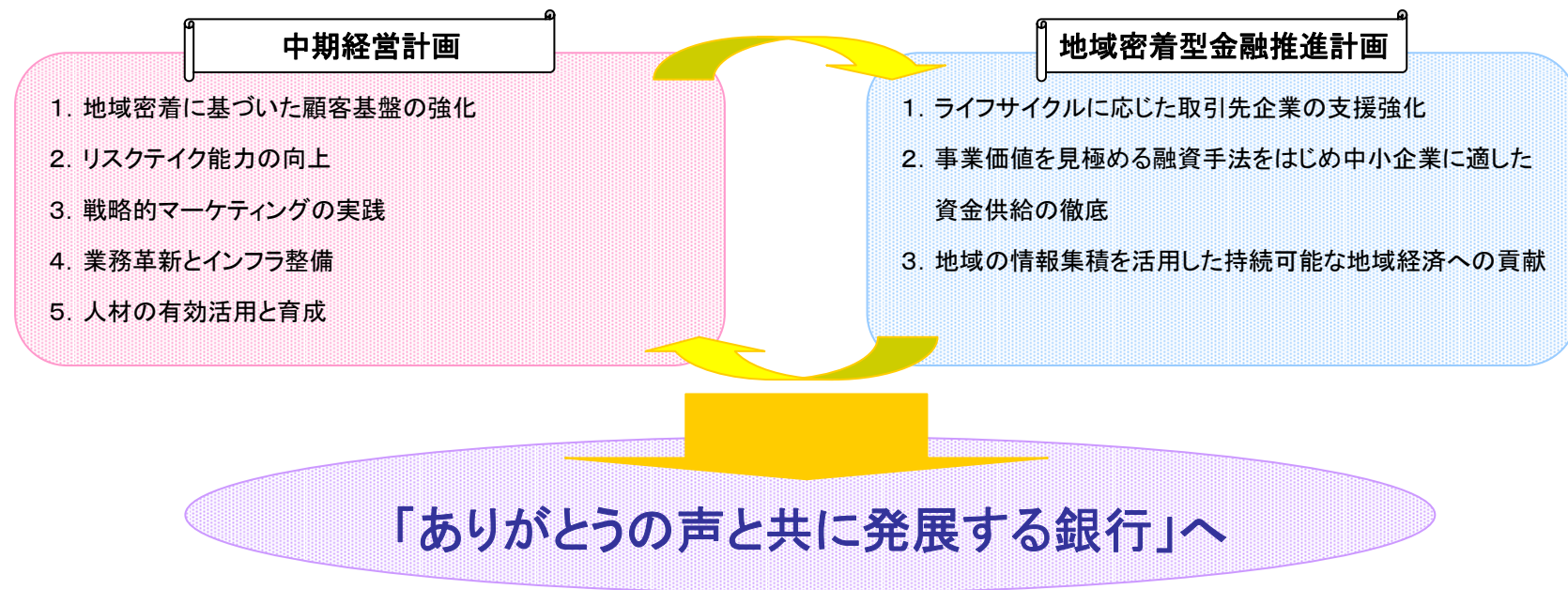
	(頁)
I. 平成19～20年度における地域密着型金融への取組みについて	
1. 基本的な考え方	… 2
2. 主な取組み	… 3
II. 平成19年度における目標数値の達成状況	
1. 平成19～20年度中期経営計画に掲げた目標と実績	… 4
III. 具体的な支援実績	… 5
IV. 具体的施策の取組状況	… 6
V. 経営改善支援等の取組み実績	… 10
VI. 再生事例	… 11

# I. 平成19～20年度における地域密着型金融の取組みについて

## 1. 基本的な考え方

当行は、平成19・20年度中期経営計画において「地域密着に基づいた顧客基盤の強化」「リスクテイク能力の向上」「戦略的マーケティングの実践」「業務革新とインフラ整備」「人材の有効活用と育成」といった、地域密着型金融を意識した5つの重点施策と各々についての具体的施策を掲げております。

当行の中期経営計画と地域密着型金融推進計画は同じ考え方に基づいて策定しておりますので、地域密着型金融推進計画の3つの大項目である「ライフサイクルに応じた取引先企業の支援強化」「事業価値を見極める融資手法をはじめ中小企業に適した資金供給手法の徹底」「地域の情報集積を活用した持続可能な地域経済への貢献」を着実に実行することで、お取引先の皆さまのご発展や地域経済の活性化に貢献すると同時に、当行の経営計画を達成してまいりたいと考えております。



# I. 平成19～20年度における地域密着型金融の取組みについて

## 2. 主な取組み

### (1) ライフサイクルに応じた取引先企業の支援強化

- ① 事業再生
- ② 創業・新事業支援
- ③ 経営改善支援
- ④ 事業承継

当行の独自機能だけでなく、様々な分野における外部協力組織などの機能も積極的に活用し、資金面ばかりでなく経営課題解決全般において、お取引先の成長段階に適したサポートを行ってまいります。

また、これまでに引き続き、人材育成にも積極的に取組むとともに、特色ある事例の公表を行ってまいります。

### (2) 事業価値を見極める融資手法をはじめ中小企業に適した資金供給手法の徹底

- ① 目利き機能の向上をはじめ事業価値を見極める融資＝不動産担保・個人保証に過度に依存しない融資の徹底
- ② 中小企業に適した資金供給手法の徹底

選択と集中や業務革新(BPR)を推し進めることで、地域密着型金融の取組みに適した営業体制を構築し、お取引先とのコミュニケーションの機会を増やすとともに質を高めることにも努め、お取引先の事業価値を見極めたうえでの資金供給を実践してまいります。

### (3) 地域の情報集積を活用した持続可能な地域経済への貢献

- ① 地域の面的再生
- ② 地域活性化につながる多様なサービスの提供
- ③ 地域への適正なコミットメント

これまで同様、地域の利用者の声を活かした経営を実践してまいります。

また、地公体等との連携を強化し、地域が抱える課題の解決にも積極的に取組み、地域全体の活性化に貢献してまいります。

## Ⅱ. 平成19年度における目標数値の達成状況

### 1. 平成19～20年度中期経営計画に掲げた目標と実績

地域密着型金融への各施策を実施した結果、目標数値に対する実績は以下のとおりとなりました。

重点事項	目標とする指標	目標	実績
中小企業に適した 資金供給手法の徹底	法人貸出先数	500先増加 (19年度200先)	241先増加 (達成率120.5%)
地域活性化につながる 多様なサービスの提供	新規取引軒数	40,000軒獲得 (2年間)	21,487軒獲得 (達成率53.7%)
事業再生・経営改善支援	開示債権比率	3%台 (平成20年度末)	5.15%

## Ⅲ. 具体的な支援実績

### (1) ライフサイクルに応じた取引先企業の支援強化

企業支援室を中心に経営改善支援・事業再生に取り組むとともに、創業・新事業についての融資にも取り組み、実績は下記の通りとなりました。

- 経営改善支援取り組み先数      684先 、 経営改善支援取り組み率      14.8%
- 再生計画策定先数                      105先 、 再生計画策定率                      15.4%
- ランクアップ先数                      103先 、 ランクアップ率                      15.1%
- 創業・新事業支援融資実績          62先 、 570百万円

### (2) 中小企業に適した資金供給手法の徹底

個人保証・不動産担保に過度に依存しない融資の取り組み実績は以下の通りとなりました。

- 動産・債権譲渡担保融資              9件 、 148百万円
- 財務制限条項活用融資              101件 、 718百万円

# IV 具体的施策の取組状況

	具体的な取組策	平成19年度 取組実績
<b>1. ライフサイクルに応じた取引先企業の支援強化</b>		
<b>(1) 事業再生</b>		
① 自行機能や外部ネットワーク等を活用した事業再生の取組み	○お取引先の個別の状況に応じて中小企業再生支援協議会、外部コンサルタント、再生ファンド、信用保証制度などの機能や再生手法を積極的に活用し、事業再生・経営改善支援を行う。	○中小企業再生支援協議会、中小企業振興公社を活用した再生に取組んだ。 ○一般コンサルティング会社、再生ファンドを活用した。
② 事業再生に精通した人材の育成等	○審査部・融資管理部・資産査定部が協働し、一貫した長期研修を実施することで、事業再生支援に精通した人材を育成する。 ○通信教育講座の実施や休日の自主参加型研修の開催等、行員の自己啓発を支援する。 ○第二地方銀行協会主催の外部研修へ行員を派遣する。	○営業担当役員者を対象に3週間の研修を実施した(18名参加)。 ○業種別研修会を実施した(26名参加)。
③ 特徴ある事業再生支援事例の公表	○每期特徴のある事業再生・経営改善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する。	○ディスクロージャー誌、ホームページに公表を行う。
<b>(2) 創業・新事業支援</b>		
① 自行機能や外部ネットワーク等を活用した創業・新事業支援の取組み	○さがみはら産業創造センター(SIC)の八千代起業家支援プログラムを推進し、年間30件程度の支援を行なう。 ○相模原法人営業部を開設し、地域における創業・新事業支援機能を強化する。 ○政府系金融機関、商工会議所等の外部組織との連携強化と利用促進を図る。	○八千代起業家支援プログラムにおいて、32件の支援を実施した。 ○IT企業向け融資について、6先147百万円実施した。
② 産学官連携の促進	○首都圏南西地域産業活性化フォーラム(南西フォーラム)や、厚木拠点事業(厚木新産業創出推進協議会)へ積極的に参加し、地域の産学官との情報交換を密接に行うことで新たなビジネス機会を創出する。 ○個別の大学との連携を強化し、産学連携を推進する。	○南西フォーラム、厚木拠点事業で得た情報について営業店へフィードバックし活用している。 ○神奈川工科大学、麻布大学との交流を図り、連携を検討した。
③ ベンチャーファンド等の活用	○ベンチャーファンド等を活用した企業支援態勢を整備し、各ベンチャーキャピタルとの連携のもとで企業支援を実施する。	○当行の出資しているベンチャーファンドと連携し、地元中小企業の金融・販路支援を行った(融資実績 34先 2,346百万円)。
④ 信用保証制度の活用	○東京商工会議所及び東京信用保証協会との協力による「東京商工会議所創業支援融資保証制度」を有効に活用する。 ○新たに創設された「再挑戦支援保証」については、個別案件ごとに内容を検証の上、有効に活用する。	○「東京商工会議所創業支援融資保証制度」は、2先20百万円実施した。 ○中小企業新事業活動促進法に基づく経営革新計画の作成支援を行った。
⑤ 「目利き」機能強化のための人材育成	○審査部・融資管理部・資産査定部が協働し、一貫した長期研修を実施することで、創業・新事業支援に精通した人材を育成する。 ○通信教育講座の実施や休日の自主参加型研修の開催等、行員の自己啓発を支援する。 ○第二地方銀行協会主催の外部研修へ行員を派遣する。	○営業担当者18名を対象に3週間の研修を実施した。 ○外部講師による「目利き・創業支援セミナー」を実施した(22名参加)。

# IV 具体的施策の取組状況

	具体的な取組策	平成19年度 取組実績
<b>1. ライフサイクルに応じた取引先企業の支援強化</b>		
<b>(3) 経営改善支援</b>		
① 自行機能や外部ネットワーク等を活用した経営相談・経営課題解決の取組み	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ビジネスマッチング(業者紹介、営業斡旋)を推進し、商談会を開催する。</li> <li>○中小企業基盤整備機構、中小企業振興公社、各商工会議所等の外部ネットワーク活用による課題解決支援を行う。</li> <li>○業務提携先である住友信託銀行とのアライアンスを活用した支援を行う。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ビジネスマッチングは、商談会の開催を行うなど47件の紹介・引き合わせを実施した。</li> <li>○事業承継セミナーを開催し、21名のお客さまが参加した。</li> </ul>
② 経営改善支援機能強化のための人材育成	<ul style="list-style-type: none"> <li>○審査部・融資管理部・資産査定部が協働し、一貫した長期研修を実施することで、経営改善支援に精通した人材を育成する。</li> <li>○通信教育講座の実施や休日の自主参加型研修の開催等、行員の自己啓発を支援する。</li> <li>○第二地方銀行協会主催の外部研修へ行員を派遣する。</li> </ul>	○営業担当役員者18名を対象に3週間の研修を実施した。
③ 健全債権化等の強化に関する態勢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	○当行ホームページやディスクロージャー誌等において、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情報開示を実施する。	○ディスクロージャー誌、ホームページに公表する。
<b>(4) 事業承継</b>		
① 自行機能や外部ネットワーク等を活用した事業承継支援の取組み	<ul style="list-style-type: none"> <li>○定期的に事業承継セミナー及び事業承継相談を開催する。</li> <li>○事業承継に関する潜在ニーズの掘り起こしや、外部機関との情報交換を積極的に行い、事業承継支援を実施する。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○事業承継相談を実施した(30件)。</li> <li>○M&amp;Aによる事業承継の相談を実施した(4件)。</li> </ul>
<b>2. 事業価値を見極める融資手法をはじめ中小企業に適した資金供給手法の徹底</b>		
<b>(1) 目利き機能の向上をはじめ事業価値を見極める融資＝不動産担保・個人保証に過度に依存しない融資の徹底</b>		
① 「目利き機能」強化のための営業体制再構築	○業務革新(BPR)を通じて取引先とのコミュニケーションの機会増加と質の向上を図ることで、地域密着型金融に基づいた営業を実践し、「目利き機能」を十分に発揮した資金供給を行う。	○渉外業務において、ハンディ端末からモバイル端末へ移行させ、外訪先で視覚に訴える提案サービスが実施できるようになった。
② お取引先の定性情報の適正評価に関する取組み	<ul style="list-style-type: none"> <li>○事業の将来性を判断する材料として、外部組織による評価制度を有効に活用する。</li> <li>○業種特性に適合した融資商品を導入する。</li> <li>○政府系金融機関との連携・情報交換を継続して行う。</li> </ul>	○業種特性に適合した融資商品として、IT企業向けの商品6件147百万円を取り扱った。
③ お取引先の定量情報の質的向上の促進	<ul style="list-style-type: none"> <li>○税理士や外部組織などとの連携を強化し、地元企業経営者を対象とした財務や税務に関する勉強会を開催する。</li> <li>○取引先企業の決算書診断を推進する。</li> <li>○取引先企業に対して「R&amp;I中堅企業格付け」の利用を促す。</li> </ul>	○「新規取引先与信判断チェックリスト」を作成し、貸出推進の一助とした。
④ お取引先とのリレーションに基づく融資手法への取組み	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ABLやコベナンツを活用した融資手法を導入する。</li> <li>○地公体と連携し、地元経営者を対象としたABLセミナーを開催する。</li> <li>○機械担保ローンを推進する。</li> </ul>	○ABLについては、外部業者や関連部署と意見交換を行い導入に向けて検討した。



## IV 具体的施策の取組状況

	具体的な取組策	平成19年度 取組実績
<b>2. 事業価値を見極める融資手法をはじめ中小企業に適した資金供給手法の徹底</b>		
<b>(2) 中小企業に適した資金供給手法の徹底</b>		
① 自動審査モデル・企業格付に基づく無担保融資の推進	○自動審査モデルや企業格付に基づく無担保融資商品を推進する。	○企業格付に基づくビジネスサポートローンの改定を実施した。 ○「新規取引先与信判断リスト」を作成し、貸出の推進を図った。
② 多様化する資金供給手法の活用	○CLOの取扱実績を検証し、保証付CLOやシンセティック型CLOの今後の取組方針を決定する。また、アライアンスを活かした取組みを徹底する。 ○資金ニーズに合ったシンジケートローンの組成を行う。また、アライアンスを活かしたシンジケートローンの活用を行なう。 ○アライアンスを活かし、知的財産担保融資、新株予約権付融資など、中小企業のニーズに対応した多様な金融手法を随時検討する。	○第9回東京都CLOにオリジネーターとして参加し27件802百万円取扱った。 ○18年度に新規組成したシンジケートローン500百万円を継続した。
③ 信用リスクデータベースの分析・整備・活用	○信用リスクデータベースの分析・整備・活用を強化する。 ○自己査定・信用格付制度の改定・見直しを実施する。	○信用リスクデータベースについて、最新データの更新を行っている。
<b>3. 地域の情報集積を活用した持続可能な地域経済への貢献</b>		
<b>(1) 地域の面的再生</b>		
① 地公体等との連携強化	○相模原法人営業部の開設に伴い、同部内に公共法人室を設置して、自治体との連携を強化する。 ○支店ATMコーナーの一部を利用し、自治体とのコラボレーションによる住民票等自動交付機を設置する。 ○PFI事業の情報を収集し、積極的に参画する。 ○市民参加型の公募債を取扱う。	○相模原法人営業部を開設し、相模原市との連携強化を目指している。 ○相模台支店に、相模原市と座間市の住民票等交付機を設置した。 ○大和市、相模原市のミニ公募債を取扱った。
<b>(2) 地域活性化につながる多様なサービスの提供</b>		
① 地域の利用者の満足度を重視した経営の実践	○全営業店に店頭用アンケート用紙を配置し、情報内容を営業店並びに本部関連部署にフィードバックして改善を促し、サービス向上のための施策に反映させる。	○お客さまの提案内容について、本部関連部署でのシステム対応を図った。
② 地域社会への貢献・還元に向けた取組み	○個別の課題を抱える商店街、コミュニティビジネス、NPOとの連携を強化し、課題解決への支援を強化する。 ○地域のスポーツ振興や青少年育成の一助として「八千代サッカースクール」、「ゲートボール大会」を開催する。 ○「大学野球応援定期預金」を通じて、大学及び周辺地域とのリレーションを強化する。	○「八千代サッカースクール」は 113名が参加した。 ○「ゲートボール大会」は 40チーム 298名が参加した。 ○「大学野球応援定期預金」は平成20年度も引き続き取扱い、スポーツ振興を図っていく。
③ 多重債務者問題解決への取組み	○自治体等との協力のもと、法律専門家への紹介やローン商品の活用を実施し、多重債務者問題の解決に向けた取組みを行う。	○ビジネスマッチング等で情報機能やネットワークを活用した支援を実施した。

## IV 具体的施策の取組状況

	具体的な取組策	平成19年度 取組実績
<b>3. 地域の情報集積を活用した持続可能な地域経済への貢献</b>		
<b>(2) 地域活性化につながる多様なサービスの提供</b>		
④ 高齢化社会に対応したサービスの提供等	<ul style="list-style-type: none"> <li>○(年金相談業務)年金相談員による年金相談会や年金セミナーの開催、自宅訪問サービスを実施する。</li> <li>○(介護相談業務)介護相談員による営業店相談会、介護セミナーを開催する。</li> <li>○(融資業務)住友信託銀行とのアライアンスを活用し、リバースモーゲージの導入を進める。</li> <li>○(遺言信託・遺産整理)信託機能を活かした遺言関連サービスを提供する。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○76店舗において年金相談会を開催。自宅訪問サービス393回実施した。</li> <li>○介護相談会(90店舗 相談者196名)、介護セミナー(3会場 31名)を実施した。</li> </ul>
⑤ 地域における金融知識の普及に向けた取組み	<ul style="list-style-type: none"> <li>○行員が地域の中学校や高校を訪問する「講義」や、中高生が当行を訪問する「職場体験」を実施し、金融業務に対する興味と理解を深めさせるなど、地域における学校教育の支援と金融知識の普及に努める。</li> <li>○大学生のインターンシップを継続的に受入れ、若年層の進路選択に関する側面支援を行うとともに、金融業務の理解と普及に努める。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○中学生の職場体験学習を実施した(2校10名)。</li> <li>○大学生を対象に講義を実施した(約400名)。</li> </ul>
<b>(3) 地域への適正なコミットメント</b>		
① コスト・リスクの適切な把握による、地域との適正な関係の構築	<ul style="list-style-type: none"> <li>○総務省資料を活用して各地公体の財政状況を把握し、地域貢献等の面も考慮した上で、適正な関係を維持する。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○相模原市へ定例訪問を実施し、同市の情報の質・量の充実に図っている。</li> </ul>

## V. 経営改善支援等の取組み実績

	期初債務者数 A	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 $\gamma$	$\alpha$ のうち再生計画を策定した先数 $\delta$	経営改善支援取組み率 = $\alpha/A$	ランクアップ率 = $\beta/\alpha$	再生計画策定率 = $\delta/\alpha$
正常先 ①	29,583	9		0	1	0.0%		11.1%
要注意先	うちその他要注意先 ②	2,991	420	61	296	14.0%	14.5%	13.1%
	うち要管理先 ③	150	63	17	37	42.0%	27.0%	19.0%
破綻懸念先 ④	1,258	191	25	130	37	15.2%	13.1%	19.4%
実質破綻先 ⑤	123	1	0	0	0	0.8%	0.0%	0.0%
破綻先 ⑥	37	0	0	0	0	0.0%	0.0%	0.0%
小計(②～⑥の計)	4,559	675	103	463	104	14.8%	15.3%	15.4%
合計	34,142	684	103	463	105	2.0%	15.1%	15.4%

- ・期初債務者数及び債務者区分は19年4月当初時点で整理しております。
- ・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みません。
- ・ $\beta$ 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しております。  
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 $\beta$ に含めておりません。
- ・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 $\beta$ に含めております。
- ・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しております。
- ・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ておりません。
- ・ $\gamma$ 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しております。
- ・みなし正常先については正常先の債務者数に計上しております。
- ・「再生計画を策定した先数 $\delta$ 」=「中小企業再生支援協議会の再生計画策定先」+「RCCの支援決定先」+「金融機関独自の再生計画策定先」

## VI. 再生事例

### ケース1

業種	○製造業
経営改善支援に至った経緯等	○慢性的な市場規模縮小から、減収減益を続け営業利益において赤字を計上しておりましたが、具体的な対策が図れず業績は低迷状態にありました。人材を補強することで改善に着手し、さまざま施策を実施しましたが、総合的な事業計画は策定できない状況にありました。
当行の対応	○社内で立案、実施されている各施策について、長期を展望した事業計画へ置き換えることに着手いたしました。まずは、期間利益の確保を目標とすることとし、併せて流動資産を中心に財務バランスの見直しを助言いたしました。
成果・効果	○不良在庫の整理等により財務バランスは改善しました。また、経営実態の検証により経営上の問題点と改善目標が明確となったことで、事業計画は緻密になりました。組織を見直すことで固定費が圧縮され、直近の決算では経常利益を計上するまで改善しました。
成功の要因	○定期的な経営支援活動を実施することで得られた情報を経営者と共有し、問題点と計画の目的を明確化することにより、経営者ご自身が自社に対する理解を深めることで、効率的な対策を実施することができました。
債務者区分	○19年9月期 破綻懸念先 ⇒ 20年3月期 要注意先

### ケース2

業種	○飲食業
経営改善支援に至った経緯等	○近年の営業状態は比較的順調でありましたが、過去に発生した損失(事業拡大と、その後の撤収に伴う損失)により借入過多の状況が続き、借入金の返済や設備の更新などが困難な状況にありました。
当行の対応	○設備更新などを含めた事業計画の実施を支援いたしました。更に、早期に事業再生を図るために、調整役として「中小企業再生支援協議会」を活用しました。
成果・効果	○「中小企業再生支援協議会」による調整のもと財務分析、事業分析を実施しました。事業の再構築計画を策定し、代表者の経営責任を明確化すると共に事業承継を実施いたしました。
成功の要因	○「中小企業再生支援協議会」主導による詳細な調査に基づき、経営者ご自身が自社の現況を把握し、事業再生に積極的に取り組みました。
債務者区分	○19年9月期 破綻懸念先 ⇒ 20年3月期 要注意先

## VI. 再生事例

### ケース3

業種	○小規模事業者
経営改善支援に至った経緯等	○売上は安定していましたが、人員が過剰気味で赤字決算を続けておりました。設備資金の借入負担も重く、返済資金の捻出に苦慮しておりました。
当行の対応	○主に代表者家族を中心とした事業であったため、組織としての経営に対する意識が低く、現状認識や改善努力において、意思疎通が取れていない状況にありました。販売促進や計数管理の手法構築、経費削減方策の検討など全員の話し合いを進めて、総力で改善努力ができるよう助言いたしました。
成果・効果	○販売改善の効果が現れはじめ、売上が増加。経費削減効果と併せて収支が安定いたしました。
成功の要因	○各個人が真摯に受け止めて、全員一丸となって、共通意識を持ち経営改善に向けて努力できたこと、また、計数管理により改善を実感することで、相乗的に経営に対する意識が高まりました。
債務者区分	○19年9月期 破綻懸念先 ⇒ 20年3月期 要注意先