

地域密着型金融の進捗状況

(平成19～20年度)

平成21年6月

株式会社 八千代銀行

～ 目 次 ～

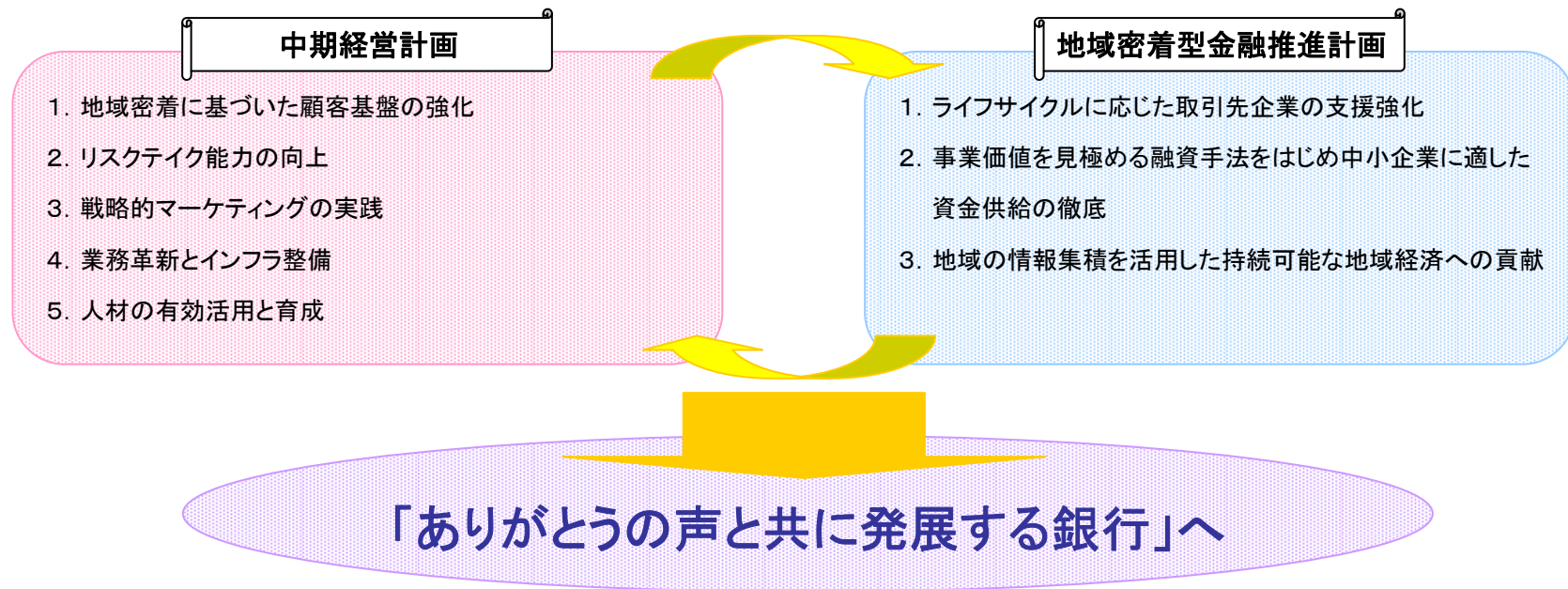
I . 平成19～20年度における地域密着型金融への取組みについて	
1. 基本的な考え方	… P 1
2. 主な取組み	… P 2
II . 平成20年度における目標数値の達成状況	
1. 平成19～ 20年度中期経営計画に掲げた目標と実績	P 3
III . 具体的な支援実績	… P 4
IV . 具体的施策の取組状況	… P 5～ 8
V . 経営改善支援等の取組み実績	… P 9
VI . 再生事例	… P 10～11

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20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	363先増加
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	41,932軒獲得
事業再生・経営改善支援	開示債権比率 (金融再生法施行規則)	3%台 (平成20年度末)	6.57%

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

創業・新規事業については、さがみはら産業創造センター（SIC）、シブヤ創業サポートオフィスを中心に、経営改善支援・事業再生については、企業支援室を中心に積極的に取り組みました。

〈実績〉

	19年度	20年度
創業・新事業支援融資実績	62先	49先
	570百万円	390百万円
経営改善支援取組み先数	684先	636先
経営改善支援取組み率	14.80%	13.30%
再生計画策定先数	105先	75先
再生計画策定率	15.40%	11.80%
ランクアップ先数	103先	94先
ランクアップ率	15.10%	14.80%

(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については、各種商品を導入し積極的に取り組みました。

〈実績〉

	19年度	20年度
動産・債権譲渡担保融資	9件	11件
	148百万円	166百万円
財務制限条項活用融資	101件	102件
	718百万円	522百万円

IV 具体的施策の取組状況

	具体的な取組策	平成20年度 取組実績
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		
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、中小企業振興公社に案件を持ち込み、再生に取組みました。 ○一般コンサルティング会社、再生ファンドを活用しました。
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。	○営業担当席者を対象に3週間の研修を実施しました。(14名参加) ○業種別研修会を実施しました。(133名参加)
③ 特徴ある事業再生支援事例の公表	○毎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しています。
(2) 創業・新事業支援		
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、16件を受付支援を行いました。 ○シブヤ創業サポートオフィスでは30件300百万円融資実行しました。 ○IT企業向け融資残高は、11件118百万円です。
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、厚木拠点事業に積極的に参加しました。 ○「地域力連携拠点事業」のパートナー機関として参加しました。(30件の相談受付) ○東洋大学、桜美林大学、麻布大学との交流を図り、連携を検討しました。
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・販路支援を行いました。(融資実績 27先 1,851百万円)
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。	○川崎市信用保証協会・神奈川県信用保証協会と個別提携制度の取扱いを開始しました。 ○「緊急保証制度」取扱いにより、より迅速な対応を行いました。
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14名を対象に3週間の研修を実施しました。 ○外部講師による「目利き・創業支援セミナー」を実施しました。(133名参加) ○第二地方銀行協会の研修に1名参加しました。

IV 具体的施策の取組状況

	具体的な取組策	平成20年度 取組実績
1. ライフサイクルに応じた取引先企業の支援強化		
(3) 経営改善支援		
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"> ○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。 ○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。 ○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。 	<ul style="list-style-type: none"> ○ビジネスマッチングは、商談会の開催を行うなど126件の情報提供で28件が成約しました。 ○住信グループとの提携を活用し、①証券代行②住信リース紹介③ファーストクレジットの紹介④すみしん不動産への紹介を行いました。
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"> ○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。 ○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。 	<ul style="list-style-type: none"> ○営業担当者14名を対象に3週間の研修を実施しました。 ○外部講師による「目利き・創業支援セミナー」を実施しました。(133名参加) ○第二地方銀行協会の研修に1名参加しました。
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	<ul style="list-style-type: none"> ○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。 	<ul style="list-style-type: none"> ○ディスクロージャー誌、ホームページに公表しています。
(4) 事業承継		
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"> ○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。 ○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。 	<ul style="list-style-type: none"> ○事業承継相談会を実施しました。(6回76名) ○M&Aによる事業承継の相談を実施しました。(1件成約)
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		
① 「目利き機能」強化のための営業体制再構築	<ul style="list-style-type: none"> ○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。 	<ul style="list-style-type: none"> ○事業所開拓担当者を対象に情報交換会議を7回実施しました。 ○審査部・融資管理部・資産査定部が支店訪問し、資金供給について指導しました。
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"> ○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。 ○業種特性に適合した融資商品を導入する。 ○政府系金融機関との連携・情報交換を継続して行う。 	<ul style="list-style-type: none"> ○業種特性に適合した融資商品として、IT企業向けの融資残高は11件118百万円です。 ○日本政策投資銀行との連携商品「環境配慮取組融資」の取扱いを開始しました。
③ お取引先の定量情報の質的向上の促進	<ul style="list-style-type: none"> ○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。 ○取引先企業の決算書診断を推進する。 ○取引先企業に対して「R&I中堅企業格付け」の利用を促す。 	<ul style="list-style-type: none"> ○「R&I中堅企業格付け」を2先(2件)実施しました。 ○システムを利用し、企業の決算書診断を行いました。
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"> ○ABLやコベナンツを活用した融資手法を導入する。 ○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。 ○機械担保ローンを推進する。 	<ul style="list-style-type: none"> ○商品(衣料)を担保とした融資(1件50百万円)や印刷機械を担保とした融資(1件40百万円)を行いました。

IV 具体的施策の取組状況

		具体的な取組策	平成20年度 取組実績
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			
(2) 中小企業に適した資金供給手法の徹底			
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。	○無担保融資エクスプレスローンは558件2,318百万円を取組みました。 ○「新規取引先与信判断リスト」を作成し、貸出の推進を図りました。	
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10回東京都CLOにオリジネーターとして参加し2件110百万円取扱いしました。 ○20年度はシンジケートローンの提案を2件行いましたが、組成実績はありませんでした。	
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。	○融資ニーズに迅速に応えるため、川崎市信用保証協会および神奈川県信用保証協会とCRD(中小企業信用データベース)を利用した個別提携制度の取扱いを開始しました。	
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			
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ます。 ○大和市、相模原市のミニ公募債を取扱いしました。 ○葛飾区内公務員宿舍のPFI事業に参加表明し、10月に207百万円融資実行しました。	
(2) 地域活性化につながる多様なサービスの提供			
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。	○視覚障害者向けにATMを改造し、全店に1台以上設置を致しました。	
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 55名が参加しました。 ○「ゲートボール大会」は 37チーム 217名が参加しました。 ○「大学野球応援定期預金」の平成20年度実績は13,716口29,860百万円となりました。	
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。	○法律相談・税務相談を定期的に実施しました。 ○無担保ローンの借換商品・おまとめ商品の取扱いにより多重債務者問題に取り組んでいます。	

IV 具体的施策の取組状況

	具体的な取組策	平成20年度 取組実績
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		
(2) 地域活性化につながる多様なサービスの提供		
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"> ○(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。 ○(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。 ○(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。 ○(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。 	<ul style="list-style-type: none"> ○75店舗において年金相談会を開催。自宅訪問サービス25回実施しました。 ○介護相談会(25店舗 相談者120名)、介護セミナー(3会場 37名)を実施しました。
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"> ○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。 ○大学生のインターンシップを継続的に受け入れ、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。 	<ul style="list-style-type: none"> ○町田市内の中学校生徒徒に対し、「職場のマナー」の講義を実施しました。(1校) ○大学生・市民を対象にした市民大学で講義を実施しました。(2会場 48名)
(3) 地域への適正なコミットメント		
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"> ○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。 	<ul style="list-style-type: none"> ○相模原市へ定例訪問を実施し、同市の情報の質・量の充実を図っています。 ○地方公共団体への貸出は、6市14機関に実施。

V. 経営改善支援等の取組み実績

経営改善支援等の取組み実績

八千代銀行

【20年4月～21年3月】

(単位:先数)

	期初債務者数 A	うち 経営改善支援取 組み先 α				経営改善支援取 組み率 = α/A	ランクアップ率 = β/α	再生計画策定率 = δ/α
			αのうち期末に債務 者区分がランクアッ プした先数 β	αのうち期末に債務 者区分が変化しな かった先 γ	αのうち再生計画を 策定した先数 δ			
正常先 ①	28,620	1		1	0	0.0%		0.0%
要 注 意 先	うちその他要注意先 ②	3,179	368	25	180	11.6%	6.8%	6.8%
	うち要管理先 ③	107	50	23	15	46.7%	46.0%	26.0%
破綻懸念先 ④	1,313	214	46	132	37	16.3%	21.5%	17.3%
実質破綻先 ⑤	148	3	0	1	0	2.0%	0.0%	0.0%
破綻先 ⑥	29	0	0	0	0	0.0%	0.0%	0.0%
小計(②～⑥の計)	4,776	635	94	328	75	13.3%	14.8%	11.8%
合計	33,396	636	94	329	75	1.9%	14.8%	11.8%

- (注) ・期初債務者数及び債務者区分は20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。
 ※経営改善支援取組み先の定義については、これまでと同様ですが、詳細については別紙「経営改善支援取組み先の定義について」を参照。
 ・β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αに含めるもののβ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β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。
 ・γ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すること。
 ・「再生計画を策定した先数δ」=「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	○卸売業
経営改善支援に至った経緯等	○過去に累積した赤字により債務超過の状態にありました。また、事業用の不動産を取得した際の借入が過大であり返済負担が重く、景気動向にも左右され返済財源を安定的に確保し続けることができず、月次の資金繰りに影響を与えるまでの状況にありました。
当行の対応	ここ数年は一定の収益力が復元し、改善意欲も旺盛であったので、自力解決を前提とした改善支援を実施しました。事業の構造、収益の構造についての分析結果を提示し、これを基に協議を重ね、問題点と目標を明確にして改善計画を協働で策定しました。
成果・効果	目標が明確になったことにより、日常的に発生する問題の未然防止と、収益確保に無駄なく努力できるようになりました。計画利益を実現して、割賦返済を進めながらも資金繰りを安定させることができました。
成功の要因	もともと自己回復力がありながらも、多大な借入返済と資金繰りに忙殺されて、根本的な改善方向を見失った状態にありました。問題点を正しく理解し、改善に向けて対話を繰り返したことにより、望ましい改善方向に修正できたことが成功の要因と考えられます。
債務者区分	20年9月期 破綻懸念先 ⇒ 21年3月期 要注意先

ケース2

業種	○製造業
経営改善支援に至った経緯等	事業は旧態の繰り返しに終始し、事業環境の変化に対応できなかったため、売上が減少し続け、原材料価格の高騰などを要因に利益率も低下し、連続して営業損失を計上するに至り、債務超過の状態となりました。
当行の対応	抜本的な経営改善の指導と改善計画策定支援を実施しました。法人・個人の所有不動産の一部売却、一部利用状態の変更による財務リストラを実施し、併せて具体的な収支改善方法を指導いたしました。
成果・効果	不動産の売却により債務が圧縮できました。更に、不動産の一部を賃貸に切り替えて新たな収入源を確保し、不採算受注の廃止などにより収支が改善して黒字転換でき、財務改善の目処が立ちました。
成功の要因	正しく問題認識が共有できたことで、不動産売却や賃貸切り替えなどの決断が積極的になされました。収支改善についても、具体的な方策を自発的に創出するように議論したことにより、採算意識が向上し、受注時や費用発生時等、あらゆる局面での熟考と努力が伴うようになり、成果を上げることができました。
債務者区分	20年9月期 破綻懸念先 ⇒ 21年3月期 要注意先

VI. 再生事例

ケース3

業種	○その他サービス
経営改善支援に至った経緯等	事業拡大により経費負担が増大し、その後、主要従業員の退職等により顧客離れが進み売上が減少傾向にありました。加えて業界全般の不調、同業大手による低価格競争など、経営環境は厳しさを増し、赤字決算を重ねて債務超過に至りました。
当行の対応	代表者自身が理想とする事業の将来像、事業承継の構想を確認し、これを具体的な目標に設定して経営改善支援を開始しました。事業承継の準備としての経営改善と強く意識付けるために、後継者も協議に参画させ、税務面の整備のために顧問税理士も加わって、計画を策定しました。
成果・効果	セクションごとに管理が分離され、代表者以外の幹部(後継者)に全社的な状況把握ができない状態にありましたが、計画の策定過程において問題認識が後継者にも共有されたことで、営業面での自発的な努力が引き出されました。特に、方針転換により収益性の高い部門の売上が増強され、黒字転換しました。
成功の要因	事業承継の構想を明確にしたことで、従前以上に後継者の責任感が増し、単年の収支や単発的な事象に惑わされず、長期展望を常に意識できるようになったことで成果につながりました。当面の資金繰りだけでなく、将来の安定が重要であることが認識され、問題解決意欲も旺盛となり、日常的な収支管理にも配慮できるようになりました。
債務者区分	20年9月期 破綻懸念先 ⇒ 21年3月期 要注意先