平成 29 年 5 月 12 日

各　位

会　社　名　株式会社東京TYフィナンシャルグループ
代 表 者 名　代表取締役社長 味岡 桂三
コード番号　7173　東証第一部
問 合 せ 先　経営企画部長　水藤 有仁
（TEL 03－5341－4301）

金融仲介機能の発揮への取組みについて

～きらぼし銀行の誕生に向けて～

株式会社東京ＴＹフィナンシャルグループ(代表取締役社長 味岡 桂三)並びに当社傘下の株式会社東京都民銀行(頭取 坂本 隆)、株式会社八千代銀行(頭取 田原 宏和)及び株式会社新銀行東京(代表取締役社長執行役員 常久 秀紀)は、「首都圏における中小企業と個人のお客さまのための金融グループとして、総合金融サービスを通じて、地域社会の発展に貢献します。」というグループ共通の経営理念に基づき、「きらりと光る銀行」「チャレンジする銀行」「思いをつなぐ銀行」を目指して、中小企業への経営支援や個人のお客さまのニーズにお応えするため、各種施策に取組んでまいりました。

今般、平成28年9月に金融庁から公表された「金融仲介機能のベンチマーク(以下、ベンチマークという)」の趣旨を踏まえ、3行における金融仲介機能の発揮への取組み状況について、経営戦略とベンチマークを関連付け、別紙のとおり、開示することといたします。

平成30年5月に予定している3行合併により誕生する「きらぼし銀行」の重要指標と位置づけたベンチマークを継続的に公表・活用することにより、お客さまや地域社会の発展に貢献できるよう、グループ一体となって金融仲介機能の発揮に取組んでまいります。

以上

【本件に関するお問い合わせ先】
東京ＴＹフィナンシャルグループ　経営企画部
東京都民銀行　経営企画部広報室　TEL 03-3505-2155
八 千 代 銀 行　経営企画部ＩＲ課　TEL 03-3352-2295
新 銀 行 東 京　経 営 企 画 部　TEL 03-6302-3598

金融仲介機能の発揮への取組み

～きらぼし銀行の誕生に向けて～

東京TYFG

株式会社 東京TYフィナンシャルグループ

Ⅰ．金融仲介機能の発揮

金融仲介機能の発揮への取組み　～　きらぼし銀行　の誕生に向けて　～

東京TYフィナンシャルグループと子銀行3行（東京都民銀行、八千代銀行、新銀行東京）は、「首都圏における中小企業と個人のお客さまのための金融グループとして、総合金融サービスを通じて、地域社会の発展に貢献します。」というグループ共通の経営理念に基づき、「きらりと光る銀行」「チャレンジする銀行」「思いをつなぐ銀行」を目指して、中小企業への経営支援や個人のお客さまのニーズにお応えするため、各種施策に取組んでまいりました。

平成30年5月に予定している3行合併により誕生する**「きらぼし銀行」**の姿を見据えながら、経営戦略に「金融仲介機能のベンチマーク※」を活用し、お客さまの本業支援への取組みや事業性評価（事業内容・成長可能性等を適切に把握・評価すること）に基づく経営支援への取組みを強化し、3行の法人・個人のお客さまの課題解決に努めてまいります。

合併により誕生する**「きらぼし銀行」**の重要指標と位置づけたベンチマークを継続的に公表・活用することにより、お客さまや地域社会の発展に貢献できるよう、グループ一体となって金融仲介機能の発揮に取組んでまいります。

経営理念

首都圏における中小企業と個人のお客さまのための金融グループとして、総合金融サービスを通じて、地域社会の発展に貢献します。

経営方針

独自性のある金融サービスの提供により、地元地銀として永続的に存在する	きらりと光る銀行
お客さまや地域経済の発展に貢献するために、東京圏の特色を活かして挑戦し続ける	チャレンジする銀行
お客さま、地域、職員の「思い」を大切にして、常に信頼され必要とされる存在になる	思いをつなぐ銀行

※「金融仲介機能のベンチマーク」について
平成28年9月、金融庁は金融機関における金融仲介機能の発揮状況を客観的に評価できる指標として、金融仲介機能のベンチマークを公表しました。このベンチマークには、全ての金融機関が金融仲介の取組みの進捗状況や課題等を客観的に評価するために活用可能な「共通ベンチマーク」と各金融機関が自身の事業戦略やビジネスモデル等を踏まえて選択できる「選択ベンチマーク」があり、より相応しい独自の指標として「独自ベンチマーク」を活用することも歓迎されております。東京TYFGの子銀行3行は、経営戦略とベンチマークを関連付け、この指標を年度毎にお客さまに公表するとともに、自己点検に活用してまいります。

© Tokyo TY Financial Group,Inc. All Rights Reserved.

Ⅱ．東京TYFG経営戦略

具体的な取組み

全体戦略	東京TYFG経営戦略
1. お客さまとの密接なリレーションに基づく真の金融仲介機能の発揮による課題解決や本業支援の実践	☆ お客さまの課題解決および本業支援への取組み強化
	☆ 事業性評価に基づくお客さまの経営支援への取組み強化
2. 地元地銀として幅広いお客さまとの接点を活かしたグループ全体での専門性の発揮によるコンサルティング機能の提供	☆ お客さまとの接点を活かしたコンサルティング機能の発揮とリレーション強化
	☆ 株式会社きらぼしコンサルティングによるグループの提案力強化
3. 東京圏の特色を活かした機能強化と幅広いネットワークの構築による新しい価値提供や新事業領域の発掘	☆ 東京都、神奈川県を始めとする地方公共団体との連携強化
	☆ 東京都との連携に基づく中小企業育成への取組み強化
	☆ 東京圏と他地域をつなぐ本業支援ネットワークの構築
4. 中長期的な視野に立った経営体制の強化	☆ グループシナジー効果の早期発揮、収益拡大策の推進
	☆ 効率的な営業体制・店舗運営、店舗・拠点網の構築
	☆ お客さまから選ばれ信頼される人材の育成、働き方改革への取組み
	☆ ガバナンス・リスク管理態勢の強化

© Tokyo TY Financial Group,Inc. All Rights Reserved.

Ⅲ．経営戦略と金融仲介機能の発揮

1．お客さまとの密接なリレーションに基づく真の金融仲介機能の発揮による課題解決や本業支援の実践

☆　お客さまの課題解決および本業支援への取組み強化

お客さまのさまざまなニーズの把握を心がけ、課題解決に資するソリューション活動の実践により、本業支援への取組みを強化しております。

●本業支援（企業価値の向上）への取組み
お客さまの本業支援への取組み強化（ビジネスマッチング、知的資産経営支援※、補助金の活用等）により、課題解決への提案や金融サービスの向上を図っております。

●ビジネスマッチングへの取組み
当社グループは、ClubTY推進室を設置し、ビジネスマッチングの専担者を配置するなど、お取引先企業に対する情報交換やご商談の場の提供に積極的に取組んでおります。今後もさまざまな形で、商談会や交流会を開催し、お取引先の販路拡大等のサポートを行ってまいります。

※知的資産経営支援
「知的資産経営」とは、企業等の競争力の源泉である人材・技術・技能・ブランド・組織力など、財務諸表に表れないお客さまの見えざる資産（知的資産）を見える化し、業績向上に結びつける経営のことです。お客さまとの対話により、事業をより深く知ることで、強み・課題・ニーズ等を共有し、課題解決につながる各種金融サービスや情報提供に取組んでまいります。

●創業支援への取組み
平成29年2月、有望な事業者の創造・発掘・育成に積極的に取組むことを目的として、「創業支援グループ」を立上げ、3行協働で創業者に対する支援体制を強化いたしました。新たなる事業にチャレンジする創業者を応援し、資金面に限らないさまざまなニーズへの対応や、東京都・関連団体をはじめとする外部機関との橋渡しといったサポートを行っております。また、東京都および東京都中小企業振興公社が開設した「TOKYO創業ステーション」に参画し、融資相談を通じた創業者への事業化支援を行っております。

●ソリューション提案への取組み
本業支援に加え、創業支援、販路開拓支援、M＆A支援、事業承継支援等により、お客さまの課題解決に資するソリューション活動の実践に取組んでおります。

東京TYFG	平成27年度		
	全取引先数	本業支援先数	割合
本業（企業価値の向上）支援先数、及び、全取引先数に占める割合（グループ）	25,931社	2,488社	9.6%
	平成28年度		
	25,981社	2,915社	11.2%

東京TYFG	平成27年度	平成28年度
取引先の本業支援に関連する中小企業支援策の活用を支援した先数	510社	823社

東京TYFG	平成27年度	平成28年度
金融機関が関与した創業件数	247件	288件
創業計画の策定支援	31件	41件
創業期の取引先への融資	142件	190件
政府系金融機関や創業支援機関の紹介	54件	53件
ベンチャー企業への補助金・融資・投資	20件	4件

東京TYFG	平成28年度
地方公共団体等と連携した創業支援先数	52件

<独自ベンチマーク>

東京TYFG	平成27年度	平成28年度
M&A支援先数	32社	48社

東京TYFG	平成27年度	平成28年度
事業承継支援先数	399社	460社

東京TYFG	平成27年度			平成28年度		
	全取引先数	ソリューション提案先	割合	全取引先数	ソリューション提案先	割合
ソリューション提案先数及び融資額、及び、全取引先数及び融資額に占める割合（グループ）	25,931社	1,563社	6.0%	25,981社	2,131社	8.2%
	全取引先の融資残高	ソリューション提案先の融資残高	割合	全取引先の融資残高	ソリューション提案先の融資残高	割合
	23,477億円	2,989億円	12.7%	23,917億円	4,507億円	18.8%

© Tokyo TY Financial Group,Inc. All Rights Reserved.

Ⅲ．経営戦略と金融仲介機能の発揮

1．お客さまとの密接なリレーションに基づく真の金融仲介機能の発揮による課題解決や本業支援の実践

☆　お客さまの課題解決および本業支援への取組み強化

●海外進出支援への取組み

当社グループでは、中国ビジネスに対して、進出支援のみならず、進出済みの現地法人が抱える経営問題へのソリューション業務を提供しております。また、東南アジアでも各国の現地銀行との連携を進め、2011年からはタイのカシコン銀行への行員派遣（東京都民銀行）や、ベトナム投資開発銀行への行員派遣（八千代銀行）を行うなど、現地サポート体制を整えております。

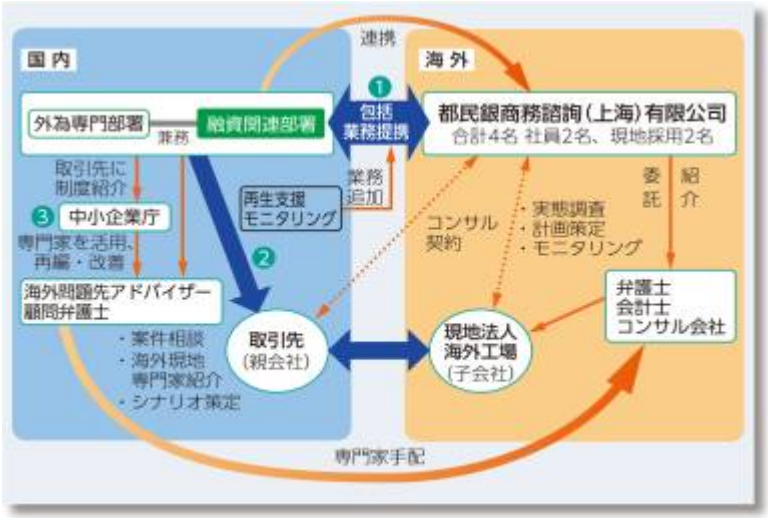
その他、包括連携協定を結んでいる東京都の外郭団体とも協力し、中小企業の海外展開を支援してまいります。

＜取組み事例＞

平成28年11月、タイ王国バンコク市で開催されたアジア最大規模の製造業見本市「THE　GRAND METALEX　2016」に、優れた技術力を持つ当社グループのお客さま4社が出展され、展示会にて商談等を実施されました。（東京都中小企業振興公社の企業支援ブースに3社、東京都立産業技術研究センターの企業支援ブースに1社が出展されました。）

●上海現地法人との協働による海外取引の実態把握

上海コンサルティング子会社との包括業務提携のもと、国内外の外部専門家とのネットワークを活用し、お客さまの海外現地法人や海外工場に対する実態調査、経営改善支援計画の策定を支援し、お客さまの課題解決に向けた体制づくりに取組んでおります。



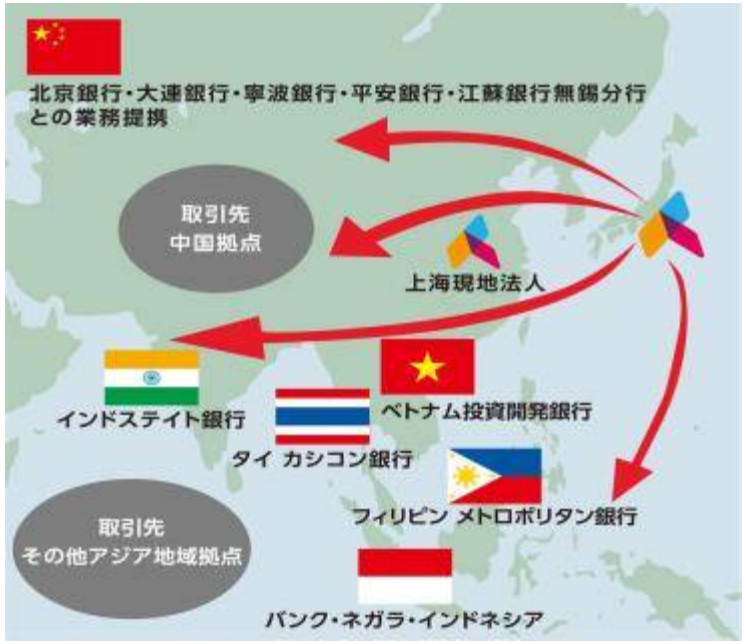
上海コンサルティング子会社との協働による海外取引の実態把握のスキーム

東京TYFG	平成２７年度		平成２８年度	
販路開拓支援を行った先数	地元	海外	地元	海外
	422社	90社	480社	105社
	512社		585社	

東京TYFG	平成２８年度
海外進出・海外取引支援を行った件数	455件

＜独自ベンチマーク＞

●中国の北京銀行や大連銀行、タイのカシコン銀行、ベトナム投資開発銀行、インドステイト銀行等、アジア各国の現地銀行や、東京都中小企業振興公社のタイ事務所、東京都立産業技術研究センターのバンコク支所、日本貿易振興機構（JETRO）等との公的機関の海外拠点と提携し、お客さまの海外進出・海外取引支援に取組んでおります。

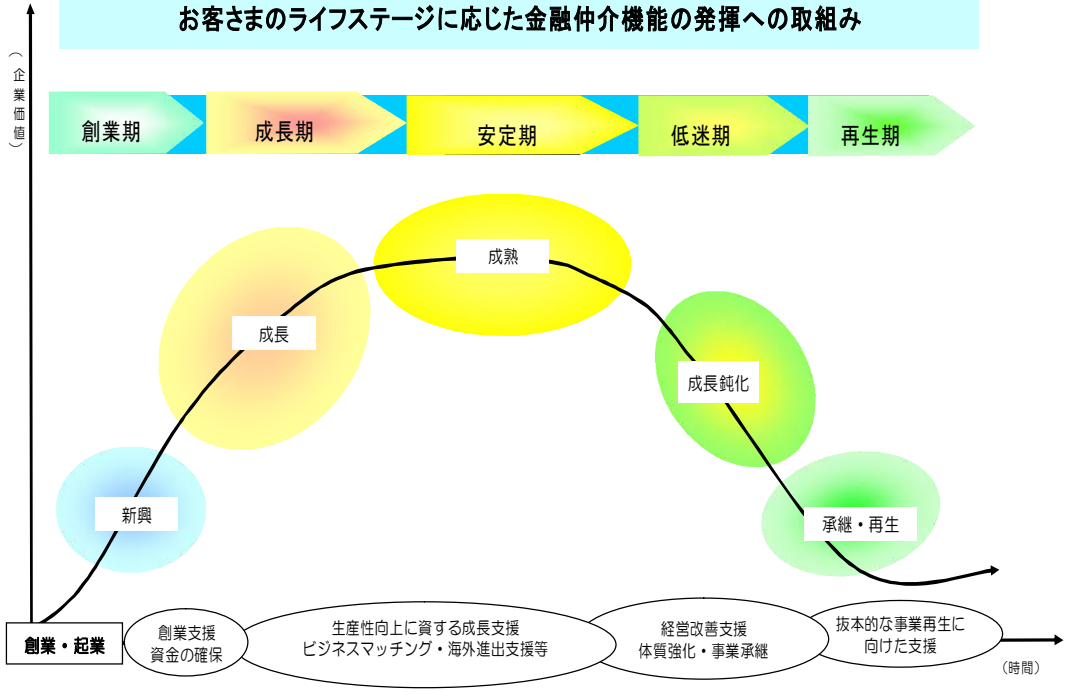


© Tokyo TY Financial Group,Inc. All Rights Reserved.

Ⅲ．経営戦略と金融仲介機能の発揮

1．お客さまとの密接なリレーションに基づく真の金融仲介機能の発揮による課題解決や本業支援の実践

お客さまのライフステージに応じた金融仲介機能の発揮への取組み



東京TYFG	平成27年度					
	全与信先	創業期	成長期	安定期	低迷期	再生期
ライフステージ別の与信先数	27,965社	1,566社	3,481社	18,235社	1,307社	3,376社
ライフステージ別の融資残高	23,477億円	882億円	3,206億円	16,710億円	986億円	1,693億円
東京TYFG	平成28年度					
ライフステージ別の与信先数	28,166社	1,914社	3,207社	18,631社	1,339社	3,075社
ライフステージ別の融資残高	23,917億円	1,000億円	2,856億円	17,523億円	917億円	1,621億円

東京TYFG	平成27年度				
	条件変更総数	好調先	順調先	不調先	計画なし先
貸付条件の変更を行っている中小企業の経営改善計画の進捗状況	2,929社	195社	504社	1,103社	1,127社
	平成28年度				
	2,620社	176社	572社	638社	1,234社

☆ 事業性評価に基づくお客さまの経営支援への取組み強化

●財務データや担保・保証に必要以上に依存することなく、お客さまの事業内容や成長可能性等を適切に評価のうえ、融資や助言を行い、企業の成長性・生産性向上に向けた取組みを行っております。ライフステージに応じた経営支援（創業支援、成長支援、経営改善支援、事業再生支援等）への取組みを強化し、お客さまを継続的にサポートする体制としております。

東京TYFG	平成27年度	平成28年度
事業性評価に基づく融資を行っている与信先数	525社	1,775社
上記計数の全与信先に占める割合	1.9%	6.3%
事業性評価に基づく融資を行っている融資残高	900億円	3,703億円
上記計数の当該与信先の融資残高に占める割合	3.8%	15.5%

東京TYFG	平成27年度		
	全取引先数	ガイドライン活用先数	割合
経営者保証に関するガイドラインの活用先数、及び、全与信先数に占める割合（単体）	27,965社	2,595	9.3%
	平成28年度		
	全取引先数	ガイドライン活用先数	割合
	28,166社	3,222	11.4%

●当社グループでは、本部と営業店が一体となって事業性評価に基づくミドルリスク先への融資取組みを推進しております。過去の窮境要因により過大な有利子負債を抱える等、財務面に課題があるものの、窮境要因が除かれ、本業の収益基盤を背景としてキャッシュフローが創出されているお客さまに対して、バランスシートに適した調達構造への組み替えなど、お客さまのニーズに適したスキームの提案を行っております。

＜取組事例＞

A社は東京都内の加工卸売業者。
過去の赤字により返済条件の緩和を行っていましたが、赤字に至った窮境要因は除去されており、近年は受注も好調に推移していました。A社には受注増加に対応する設備増設ニーズがあったものの、返済条件を緩和しており、新規の資金調達が難航しておりました。そこで、A社の事業性を評価した営業店および本部（営業統括部）が一体となり、他行の返済条件緩和債権を肩代わりし、キャッシュフローと返済のギャップを解消しました。この取組みにより資金繰りも大きく改善されたため、A社の設備投資の資金計画について具体的相談を受けております。

© Tokyo TY Financial Group,Inc. All Rights Reserved.

Ⅲ．経営戦略と金融仲介機能の発揮

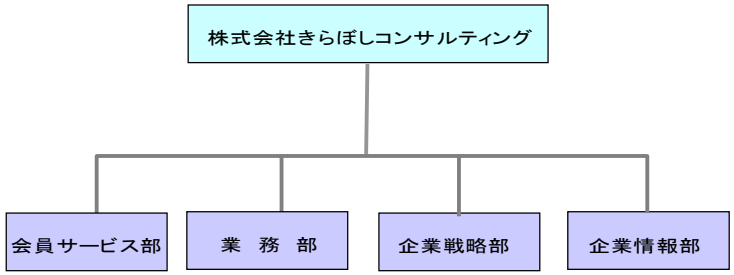
2．地元地銀として幅広いお客さまとの接点を活かしたグループ全体での専門性の発揮によるコンサルティング機能の提供

☆ 株式会社きらぼしコンサルティングによるグループの提案力強化

●当社グループでは、本業支援の一環として、真にお客さま本位のサービスを追求する中、事業承継やＭ＆Ａのみならず、お客さまの幅広いニーズに対応し、様々な金融サービスを提供するため、平成28年7月に「東京TYコンサルティンググループ」を立上げ、子銀行3行協働体制によりお客さまへのサポートを強化してまいりました。

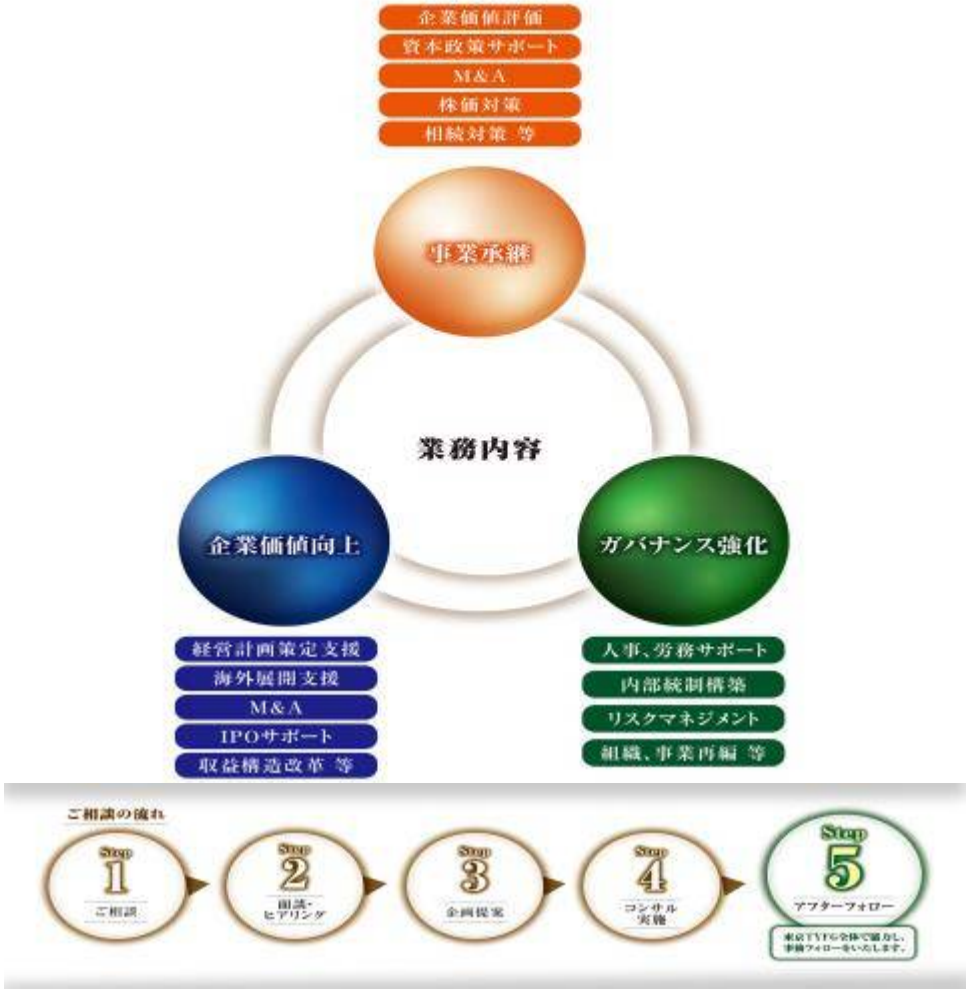
平成29年4月、グループのコンサルティング機能の更なる発揮のため、従来より中小企業のお客さまへの相談業務等で実績のある「とみん経営研究所」を当社の完全子会社とした上で、「東京TYコンサルティンググループ」を同社へ統合することにより、**「株式会社きらぼしコンサルティング」**が誕生しました。このコンサルティング子会社を活用し、専門性の高いアドバイスを通じてお客さまに提供する付加価値を増大し、グループの金融サービスの質的向上を図ってグループシナジーの極大化を目指してまいります。

＜ 組 織 図 ＞



●主な業務内容
①事業承継やＭ＆Ａの戦略策定・実行支援
②事業拡大等のためのビジネスマッチングの実施
③地域機関と連携した創業・ベンチャー支援
④補助金・助成金等の経営に関する情報提供及び、
　各種セミナーの開催
⑤ベンチャーキャピタル業務
⑥その他、提携地域金融機関との各種コンサルティング業務等

きらぼしコンサルティングの業務内容



© Tokyo TY Financial Group,Inc. All Rights Reserved.

Ⅲ．経営戦略と金融仲介機能の発揮

2．地元地銀として幅広いお客さまとの接点を活かしたグループ全体での専門性の発揮によるコンサルティング機能の提供

☆ お客さまとの接点を活かしたコンサルティング機能の発揮とリレーション強化

●当社グループは、平成28年度、全取引先（与信先）数28,166社（対前年度比＋201社）、地域別では東京都内21,310社（対前年度比＋96社）、神奈川県内5,652社（同＋64社）の状況となっており、グループ全体でお客さまを増やしております。

●メインバンクとしてお取引を行っているお客さまのうち、経営指標の改善（売上・営業利益率・労働生産性等の改善）が見られた先は、平成28年度で6,480社、融資残高5,695億円となりました。引き続き、東京圏における中小企業のメインバンクを目指し、お客さまの生産性向上に資する成長支援に努め、コンサルティング機能の発揮とリレーション強化に取組んでまいります。

東京TYFG	平成27年度	地元		地元外	平成28年度	地元		地元外
		東京都	神奈川県			東京都	神奈川県	
全取引先数と地域別の取引先数（単体）	全取引先数	27,965社			全取引先数	28,166社		
	地域別取引先数	21,214社	5,588社	1,163社	地域別取引先数	21,310社	5,652社	1,204社

東京TYFG	平成27年度		
	メイン先数	メイン先融資額	経営指標等改善先数
金融機関がメインバンクとして取引を行っている企業のうち、経営指標の改善や就業者数の増加が見られた先数（グループ）	9,124社	6,978億円	6,520社
	平成28年度		
	メイン先数	メイン先融資額	経営指標等改善先数
	8,998社	7,157億円	6,480社

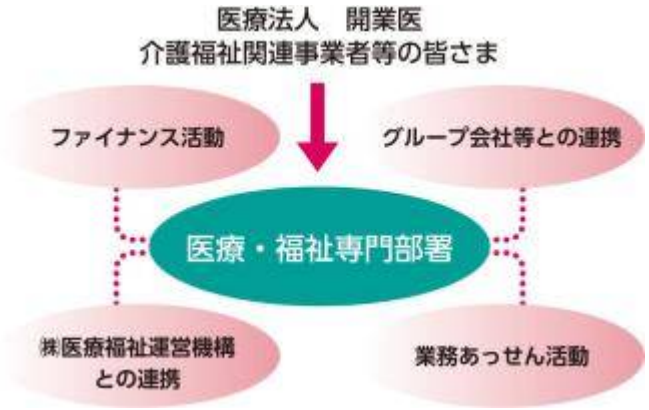
東京TYFG	平成26年度	平成27年度	平成28年度
経営指標が改善した先に係る融資残高の推移	5,439億円	5,482億円	5,695億円

東京TYFG	平成27年度	平成28年度
メイン取引（融資残高1位）先数、及び、全取引先数に占める割合 （単体）	9,828社	9,826社
	35.1%	34.9%

東京TYFG	平成28年度下期
医療・介護関連事業に対するコンサルティング支援件数	27件

＜独自ベンチマーク＞

医療・福祉分野へのコンサルティング支援



●医療・介護関連コンサルティングへの取組み
少子高齢化が進展する中、「医療・福祉分野」を成長分野、首都圏の地場産業と位置付け、ファイナンスのみならず、本業支援等を通じて多角的にサポートしております。特に病院や介護施設の建築案件について、計画から資金調達のサポートやキャッシュフローの改善による経営の安定化のアドバイスを積極的に行なっております。

© Tokyo TY Financial Group,Inc. All Rights Reserved.

Ⅲ．経営戦略と金融仲介機能の発揮

3．東京圏の特色を活かした機能強化と幅広いネットワークの構築による新しい価値提供や新事業領域の発掘

☆　東京都、神奈川県を始めとする地方公共団体との連携強化

東京TYFG	平成28年度
本業支援に関連する地方公共団体等と連携した支援先数	648社

＜独自ベンチマーク＞

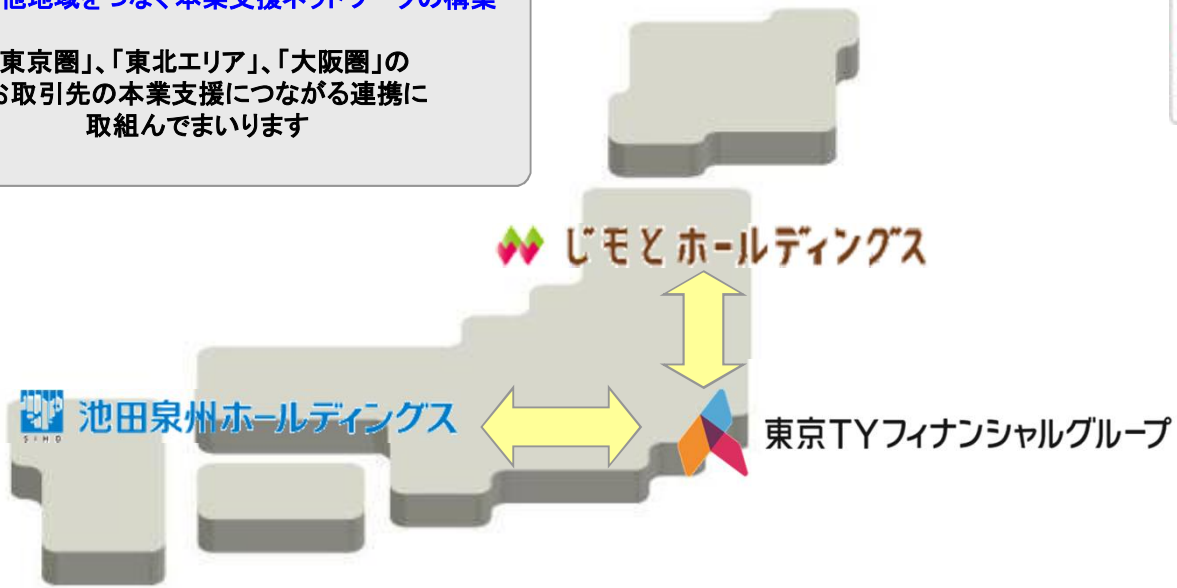
東京TYFG	平成28年度
本業支援に関連する地方公共団体等との情報提供件数	1,006件

＜独自ベンチマーク＞

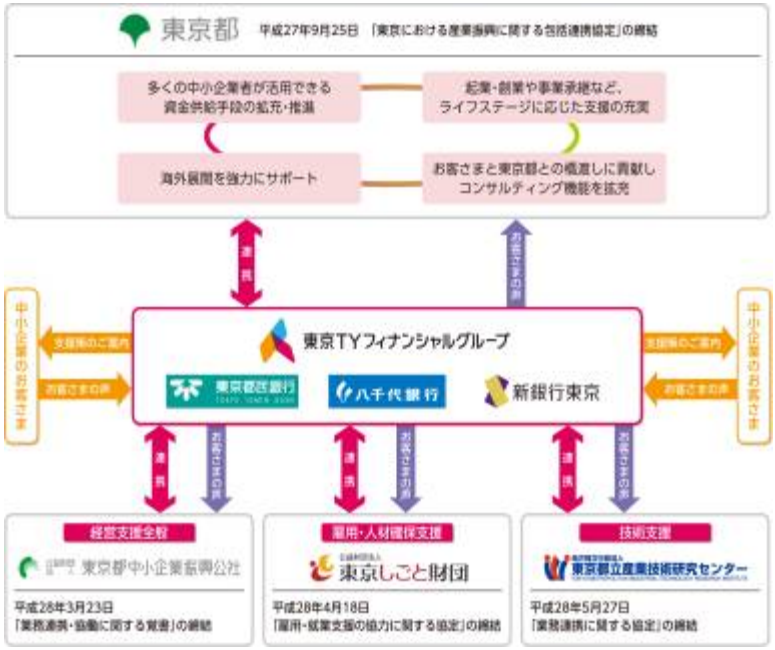
☆ 東京圏と他地域をつなぐ本業支援ネットワークの構築

東京圏と他地域をつなぐ本業支援ネットワークの構築

「東京圏」、「東北エリア」、「大阪圏」の
お取引先の本業支援につながる連携に
取組んでまいります



東京都、東京都関連団体との連携強化



●当社グループは、 平成27年9月、東京都と「東京における産業振興に関する包括連携協定」を締結し、連携強化を図っております。
●株式会社さがみはら産業創造センターおよび株式会社町田新産業創造センター等のインキュベーション施設と連携し、地域の創業や新産業の創造に取組んでおります。
●平成28年11月、きらやか銀行・仙台銀行を傘下に置く「じもとホールディングス」、および、平成29年1月、池田泉州銀行を傘下に置く「池田泉州ホールディングス」と連携協定を結んでおり、各々の地元中小企業の本業支援につながるビジネスマッチング等に取組んでおります。
●平成29年3月、川崎市と「産業振興に関する包括連携協定」を締結し、川崎市から公共工事を受注・施工している建設業者の皆様の資金繰り支援や川崎・東京におけるエリアを越えた知的財産マッチングに取組んでおります。

© Tokyo TY Financial Group,Inc. All Rights Reserved.

Ⅲ．経営戦略と金融仲介機能の発揮

4．中長期的な視野に立った経営体制の強化

☆ お客さまから選ばれ信頼される人材の育成、働き方改革への取組み

●人材育成への取組み
コンサルティング営業力の向上を図るため、人材育成においては、経験年数に応じた研修を実施し、各階層別研修において、お客さまの事業内容・強み・課題等についての目利き力強化を図るため、ロールプレイング、グループワーク、ビジネスセンターでの実践型カリキュラム等を実施しております。また、提案型営業に強い人材育成を図るため、FP資格取得を推奨しております。
FP1級スクーリングにつきましては、3行合同で実施しており、平成28年度は6名が資格を取得しました。現在FP1級の資格取得者は83名となっております。

●合同研修の実施
当社グループは、財務分析、預り資産販売、海外進出支援、不動産市況等各種テーマについて、提案力向上に向けた3行合同の研修・セミナーを開催しております。
また、平成29年2月、3行合同研修（若手・中堅行員研修）を開催し、行動指針の策定や「実現したい『きらぼし銀行』の未来」等について、活発なディスカッションを実施しました。

東京TYFG	平成２８年度		
取引先の本業支援に関連する研修等の実施数、研修等への参加者数、資格取得者数	研修実施回数	参加者数	資格取得者数
	41回	783人	130人

●きらぼし銀行の目指すべき人材像
当社グループの経営方針である「きらりと光る銀行」「思いをつなぐ銀行」「チャレンジする銀行」を実現するため、『創意工夫により課題解決に取組み、常に挑戦する人材』を、きらぼし銀行のあるべき人材像としました。本業支援等によりお客さまの満足度を高め、専門性・課題解決能力を発揮し、お客さまから選ばれ信頼される銀行員となるよう、グループ一体となって人材育成に取組んでまいります。

≪あるべき人材像≫

創意工夫により課題解決に取り組み、常に挑戦する人材

あるべき人材に必要なコア能力			
特定分野の専門性	**人をつなぐ力**	**人を動かす力**	**本質を見抜く力**
専門分野の知見を活かし、顧客の抱える課題を自ら解決まで導くことができる	広範なネットワークを活用して、専門性の高い人材を相手に適切につなぐことができる	自律的に能力を発揮できるようリードする支援型のマネジメントができる	課題の本質を見抜き、解決の道筋をつけることができる

© Tokyo TY Financial Group,Inc. All Rights Reserved.