

平成19年5月16日

「地域密着型金融推進計画」の進捗状況について

武蔵野銀行（頭取 三輪克明）では、17年8月に策定・公表しました「地域密着型金融推進計画」（計画期間：17年度～18年度）の進捗状況を別紙のとおり取りまとめましたので、お知らせします。

平成17年4月から平成19年3月までの2年間の実績を取りまとめたもので、当行が目指す「地域貢献度No.1銀行」、「埼玉県民のベストリテールバンク」に向け、殆どの項目でスケジュール通り順調に進捗し、数値目標も達成するなど、全般的にみて計画を達成することができたものと評価しております。特に、重点的に取組んだ項目と実績は下記のとおりです。

記

1. 経営相談・支援機能の強化

地元企業に対し相談・情報提供等の支援業務を継続して実施し、それぞれの企業ニーズに合わせたコンサルティング活動を展開いたしました。

＜M&A業務：相談147件（うち成約4件）、ビジネスマッチング業務：成約62件、企業年金（401k）：導入4社、海外進出支援業務：情報提供188件、市場誘導業務取次：31社＞

2. 新たな金融手法への積極的取組み

埼玉県内企業に対して単独主幹事によるシンジケートローンの組成に取り組んだほか、地元自治体のPFI等のプロジェクトファイナンスにも積極的に参画するなど、新たな金融手法のノウハウの蓄積・高度化を図り、多様な資金調達手法を通じて資金の提供に努めました。

＜シンジケートローン案件組成7件115億円（共同主幹事含む）、PFI参加4件45億円＞

3. 事業再生に向けた積極的取組み

本部専担部署と営業店が連携の上、「経営改善計画」の策定支援など、個別企業ごとに肌目細かな再生支援を実施した結果、数値目標に対する実績は以下のとおりとなりました。

＜数値目標＞

債務者区分のランクアップ先数 （17・18年度の2年間累計）	目標：300先 実績：317先（達成率 105.6%）
不良債権比率 （19年3月末）	目標：3%未満 実績：2.75%（17年3月末比△1.07%）

平成15・16年度のいわゆるリレバン計画期間中に本部支援態勢を整備したことに加え、同期間中に培ったノウハウが銀行全体に浸透されたことにより、本部・営業店での取り組み姿勢が一層向上し、各項目の成果につながりました。今後もこうした取り組みを継続することにより、地元経済の発展・活性化やお客さまの満足度向上に向け努力していく所存であります。

以上

報道機関からのお問い合わせ先

総合企画部 黒須・森田

TEL 048 (641) 6111 (代) 内線 624・625



武蔵野銀行

地域密着型金融推進計画の進捗状況

平成17年4月～平成19年3月

武蔵野銀行

目次

I. 地域密着型金融推進計画の進捗状況の概要	1～4
II. 「地域密着型金融推進計画」個別項目毎の進捗状況	5～16
III. 経営改善支援への取組み	17～20

I. 地域密着型金融推進計画の進捗状況の概要

1. 事業再生・中小企業金融の円滑化

(1) 進捗状況

創業・新事業支援、経営相談、事業再生、新たな金融手法等に関し、それぞれの専担部署において外部専門機関や産学官との連携強化を含め一層の体制強化・高度化を進めてまいりました。

さらに、事業再生支援や各種経営相談への対応、多様な資金調達手段の提供などに関して、行員個々人のスキルアップと組織内のノウハウ蓄積に向け、行内研修の開催や地銀協等外部講座への派遣などを実施いたしました。

《経営相談支援》

M&Aやビジネスマッチング、企業年金(401k)など既存業務の高度化に加え、産学官との連携強化により、情報の質・量ともに厚みを増し、相談解決におけるスキルやノウハウも格段に向上していることから、成約や案件に着実に結び付くようになってきました。また市場誘導業務や投資ファンドの拡充により、株式公開を目指す企業のニーズも満たすことができるようになりました。

項目	M&A	ビジネスマッチング	企業年金(401k)	海外進出支援	市場誘導業務
実績 (17年4月～19年3月)	案件相談 147 件 成約 4 件	成約 62 件	導入 4 社	情報提供 188 件 現法等設立 4 社	証券会社への紹介 31 社

《中小企業金融の円滑化》

担保保証に過度に依存しない融資の推進のため、無担保且つ第三者保証人不要の「スコアリング商品」の品揃えおよび商品性を拡充(19年3月末現在 11 商品)したほか、財務制限条項(いわゆるコベナンツ)付の融資商品を拡充するなど、地元企業への資金提供の円滑化に取り組んできました。

	16年3月末	17年3月末	18年3月末	19年3月末
スコアリング商品合計(累計件数)	(9,821)	(15,739)	(20,390)	(23,032)
累計実行金額<億円>	2,072	3,201	4,042	4,517

《新たな金融手法》

シンジケートローンのアレンジャー業務については、18年8月の埼玉県内企業に対する初めての当行単独主幹事をはじめ、2年間で7件115億円(単独・協働合計)の案件を組成したほか、顧客の多様なニーズに応えるため「相対コミットメントライン」や一括決済業務の取組みも強化しました。また取引先の店舗流動化のためのノンリコースローンや地元自治体のPFIへの融資などのプロジェクトファイナンスにも積極的に参画し、新たな金融手法のノウハウを蓄積・高度化しました。

《事業再生支援》

本部専担部署「企業経営支援室」と営業店が連携の上、「経営改善計画」の策定支援、M&Aや会社分割を含めた財務面や経営面のアドバイスなど、個別企業ごとに再生支援を実施してきました。

特に「経営計画策定支援システム」を活用した再生支援である「企業診断・中長期経営計画」の作成につきましては、17年度の587先に続き、18年度通期で599先において実施しております。

また、中小企業再生支援協議会や県内金融機関等と共同設立した「埼玉中小企業再生ファンド」や政府系金融機関、信用保証協会との連携をさらに強化し再生支援に取り組んでまいりました。

これらの取組みにより、債務者区分のランクアップや不良債権比率において、当初計画どおりの成果が得られました。

＜数値目標＞

【ランクアップ先数】

() 内は期間計画

	計画期間目標 17年4月～19年3月	17年4月 ～18年3月	18年4月 ～19年3月	計	達成率
ランクアップ先数	300	(150) 161	(150) 156	(300) 317	105.6%

【開示不良債権比率】

	19年3月目標	17年3月末	18年3月末	19年3月末
不良債権比率(再生法ベース)	3%未満	3.82%	3.21%	2.75%

(2) 進捗状況に対する分析・評価

「事業再生・中小企業金融の円滑化」への取組みについては、新商品やサービスの開発・拡充、外部との連携を含めた経営支援や情報提供の高度化に積極的に取り組んだ結果、全体として順調に進捗し、同時に、行員の能力・スキルも着実に向上していると分析しております。

また、顧客への説明態勢の整備や苦情処理機能の強化に関しても、マニュアルの高度化や営業店現場への周知徹底等、計画通りに進捗しました。

これらにより、当行では、地域金融機関としての事業再生・経営相談機能を一段と強化できたと同時に、それらを銀行の収益源に転化するビジネスモデルを構築することができたと評価しております。

今後は、より踏み込んだ取引先の経営改善支援や信用格付モデルの高度化、顧客説明態勢の更なる充実など、前計画期間中に明確となった課題の解決に向けて積極的に取り組んでまいります。

2. 経営力の強化

(1) 進捗状況

《ITの戦略的活用》

基幹システムについては、18年1月に「じゅうだん会地銀共同版システム」への移行が完了して以来、大きなトラブル等もなく順調に稼動し、また19年4月に共同バックアップセンターも始動するなど、「共同化推進室」を通じた円滑なシステム運営と高度利用が行われております。また正月三日やゴールデンウィークを含むATM365日稼動を実施するなど、ITを駆使したサービスの拡充にも積極的に取り組んでまいりました。

《リスク管理態勢の充実、ガバナンスの強化》

バーゼルⅡについては、プロジェクトチームを組織して、19年3月期から標準的手法による自己資本比率の算出を開始すると同時に、内部格付手法への移行を目指して「信用リスク管理室」を創設（19年4月）しました。また財務報告等に関する内部統制につきましても、コンサルタントの知見も得て知識・ノウハウの蓄積に努めた後、プロジェクトチームも拡大（19年4月）して全行的な体制整備を開始いたしました。

また18年6月の株主総会にて選任されました社外監査役2名（公認会計士・弁護士）を交え、取締役会の議論も活発化・透明化しており、コーポレートガバナンスは大いに強化されております。

《その他の経営力強化項目》

個社別あるいは店別の採算管理の実施などの収益管理態勢の整備や法令遵守態勢の強化に関しましても、概ね順調に進捗しております。

(2) 進捗状況に対する分析・評価

「経営力の強化」に関しましては、共同版システムの運用が円滑に進んでいるほか、バーゼルⅡや日本版SOX法に関する行内体制が整備されるなど、当初の計画通り順調に進捗していると考えております。

今後は、ITやシステム面のみならず、収益管理体制や内部管理体制の高度化についても、共同版システム参加各行との連携を十分図るなど、積極的に取り組んでいく方針であります。

3. 地域の利用者の利便性向上

(1) 進捗状況

《地域貢献に関する情報開示》

財務内容や地域貢献の状況などに関する情報開示につきましては、地域の利用者にわかりやすくタイムリーな情報提供を継続的に行うことが重要で

あるとの認識から、記者会見やホームページの拡充、ディスクロージャー誌の充実等を通して詳細な情報開示を実施いたしました。

《地域の利用者の満足度を重視した金融機関経営の確立》

銀行全体として埼玉県に特化した施策・活動を継続する一方、地域の利用者から寄せられた意見、提言、苦情等については専担部署で取りまとめ、その対応策を協議し、事後の施策に活かすなど、顧客ニーズに則した対応を実施いたしました。加えて、サービス感度向上研修や顧客向けセミナーの開催など、CS向上に向けた取組みを強化しました。

《地域再生推進のための各種施策との連携等》

地域再生活動につきましては、引き続き区画整理事業や地元PFIに積極的に関与するとともに、地公体との直接取引を強化したことから、これまで以上に地域とのパイプが太くなり、よりタイムリーかつ確かな情報交換が可能となりました。

(2) 進捗状況に対する分析・評価

情報開示の更なる充実、利用者の要望等の施策への反映、さらには区画整理事業やPFIへの資金的な支援など、当初計画通り順調に進捗していると分析しております。またこれ以外にも、サッカーJリーグチーム「大宮アルディージャ」のオフィシャルスポンサーや地元行事への積極的な参画、埼玉県への障害者用リフト付バスの寄贈など、企業市民として地域貢献に努めてまいりました。

今後とも、首都圏地銀という地域性に鑑み、利用者の利便性向上や地域開発事業への貢献に向け、積極的に取組んでいく所存であります。

Ⅱ. 「地域密着型金融推進計画」個別項目毎の進捗状況

大項目	項目	具 体 的 取 組 み		進捗状況
	取組み方針・目標	17年度	18年度	19年3月末現在
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			
	ベンチャー企業向け業務の外部機関との連携等			
	<ul style="list-style-type: none"> ・ 投融資ファンドの積極的な取扱いや、政府系金融機関との連携により、今後成長が見込める企業の資金需要に対して様々な調達手段を提供。 ・ こうした取組みにより、成長性の高い企業を育成し、地域経済活性化に貢献していく方針。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 投融資ファンドの推進。 ・ 成長企業の情報収集と支援活動。 ・ 政府系金融機関との連携。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 左記取組みを継続。 ・ 新たな投資ファンドの組成を検討。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ むさしの地域活性化ファンド（投資ファンド）12件 273百万円の投資実施（15年12月取扱開始以来累計実績17社 373百万円）。18年7月投資ファンド第2号を組成、取扱実績2件、48百万円（審査中4件90百万円）。 ・ 国民生活金融公庫へ案件取次（2件）。 ・ 日本政策投資銀行と地域経済活性化の意見交換、案件相談実施（2件）。 ・ 中小企業金融公庫との取引先同行・案件相談実施（1件）。 ・ 成長企業の支援活動推進のため企業訪問を実施（551件）。
	産学官のさらなる連携強化等			
<ul style="list-style-type: none"> ・ 産学官の連携を強化するほか「産業クラスターサポート金融会議」等を通じて、地域特性を踏まえた高付加価値の製品・サービスを創出する新たな事業を育成すべく取組む。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 埼玉県創業・ベンチャー支援センターや埼玉県中小企業振興公社等公的機関との連携。 ・ 県内工科系大学との連携による取引先の技術ニーズ支援。 ・ 中小企業基盤整備機構との連携。 ・ 産業クラスターサポート会議への参画。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 左記取組みを継続。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 埼玉県創業・ベンチャー支援センターと「彩の国ベンチャーマーケット」を共催（17年8月、18年9・11月、19年3月）、中小企業振興公社と展示商談会「彩の国ビジネスアリーナ」を共催（18年2月、19年2月）。 ・ 東洋大学、埼玉工業大学、中小企業基盤整備機構、川口産業振興公社と業務提携締結。西部文理大学と連携に関する意見交換を実施。 ・ 取引先と大学のビジネスマッチングを実施（10件）。 ・ 埼玉工業大学の研究施設見学会開催。 	
融資審査態勢の強化				
<ul style="list-style-type: none"> ・ 融資審査能力の向上のため、通信講座、各種研修会の実施や本部審査部門での融資審査トレーニーの実施、業種別審査態勢の整備を通して、創業・新事業支援のための機能強化を図っていく。 ・ 業種別新規開拓専担者制を拡充、業種毎の専門的な知識を習得し、企業に対する「目利き」能力向上を図る。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 業種別審査態勢の整備・強化。 ・ 通信講座の推奨、各種研修会の実施。 ・ 地方銀行協会等専門講座への派遣。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 左記取組みを継続。 ・ 本部審査部署における融資審査トレーニーの実施。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 業種別等新規開拓専担者として「医療・福祉チーム」（17年4月）、「事業金融チーム」（17年10月）、「環境関連チーム」（18年4月）を法人部内に新設。 ・ 三菱東京UFJ銀行と環境融資に関する業務提携締結。 ・ 業種別審査の運用を継続実施。 ・ 融資審査トレーニー6名実施。 ・ 通信講座258名受講、休日セミナー6講座481名参加。地銀協専門講座へ21名派遣。 	

大項目	項目	具 体 的 取 組 み		進捗状況
	取組み方針・目標	17年度	18年度	19年3月末現在
事業再生・中小企業金融の円滑化	(2) 取引先企業に対する経営相談・支援機能の強化			
	①取引先企業に対する経営相談・支援機能の強化			
	<ul style="list-style-type: none"> ・良質な情報の収集・蓄積、高度な相談にも対応できるスタッフの充実、外部機関との提携等を進め、地元中小企業の経営強化・地域経済活性化に向け、経営相談・支援機能の強化に取り組んでいく方針。 	<ul style="list-style-type: none"> ・従来の取組みの見直しと機能強化に向けた推進検討。 ・取引先企業のニーズや情報の収集・蓄積と把握。 ・顧客ニーズに応じたコンサルティングの実施。(ビジネスマッチング等の情報提供や海外進出支援、M&A等) ・セミナー参加等による本部担当者のスキルアップ。 	<ul style="list-style-type: none"> ・左記取組みを継続。 ・前年度の取組みの検証に基づく推進態勢の再検討。 	<ul style="list-style-type: none"> ・証券会社との提携による「市場誘導業務」の取扱いを17年11月開始(紹介実績31件)。 ・法人コンサルティングサービス(海外進出支援、M&A、法人FP)については帯同訪問による提案を継続実施。 ＜海外進出支援業務:取引先訪問 258件、情報提供 188件、M&A業務:案件相談 147件、成約 4件、ビジネスマッチング業務:成約 62件＞ ・企業年金(401K)の新たなプラン(企業総合型)を取扱い開始(17年5月)。 ・本部担当者のスキルアップを目的に各種セミナーに参加。
②要注意先債権等の健全債権化に向けた取組みの強化及び実績の公表				
<ul style="list-style-type: none"> ・地元企業の不良債権の新規発生防止と再生支援に向けた取組みを一段と強化し、地域経済の安定化に貢献する方針。 ・具体的には企業経営支援のサポート機能を強化するために、本部専担者・営業店担当者のさらなる能力・スキルの向上を図りつつ、より抜本的な経営改善に向けての支援を強化し、要注意先債権等の健全化及び不良債権の新規発生防止に努める。 ・実績については積極的に公表するとともに公表内容の拡充について検討していく方針。 ・19年3月末不良債権比率目標:3%未満 ・支援対象先の債務者区分ランクアップ先数目標:2年間累計300先 	<ul style="list-style-type: none"> ・営業店が選定した支援対象先について本部専担部署による取組み状況の検証。 ・中小企業再生支援協議会、政府系金融機関、外部コンサルタントとの連携、各種機能の活用。 ・「経営計画策定支援システム」の一層の活用。 ・キャッシュフロー重視のモニタリング強化。 ・実績公表、公表内容の拡充検討。 	<ul style="list-style-type: none"> ・左記取組みを継続。 ・公表内容の拡充検討、実施。 	<ul style="list-style-type: none"> ・営業店担当の経営改善支援対象先 1,314先に対する取組方針の検証実施。 ・支援システムを活用した再生支援「企業診断・中長期経営計画」の作成 1,175先。 ・本部専担者の営業店への臨店頻度を増やし、モニタリングの強化に取り組んでいる。 ・継続的な実績の公表、公表内容の拡充検討。 <p>支援対象先 727先のうち 316先の債務者区分がランクアップ 19年3月末不良債権比率 2.75% (17年3月末比△1.07%)</p> <p>＜関係機関との連携並びに活用は「(3)事業再生に向けた積極的取組み」に記載＞</p>	

大項目	項目	具 体 的 取 組 み		進捗状況
	取組み方針・目標	17年度	18年度	19年3月末現在
事業再生・中小企業金融の円滑化	(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			
	<ul style="list-style-type: none"> 「事業再生」に関しては地域金融機関として、経営をどう立て直していくかを取引先とともに考え、支援していくことが最優先すべき課題と認識。 このような認識のもと体制強化を図っているが、着実に実績が上って来ており、今後もノウハウの行内共有化を図りつつ、引き続き様々なスキームやチャネルを駆使して再生支援の早期実現に向けた積極的取組みを行う方針。 	<ul style="list-style-type: none"> 支援対象先の選定、支援策の検討。 中小企業再生支援協議会、政府系金融機関、埼玉県信用保証協会との連携強化等による再生支援。 D I Pファイナンス等の活用拡充検討。 整理回収機構の再生機能の活用検討。 サービサー・ファイナンス会社との連携強化。 「地域中小企業再生ファンド」組成への出資検討(中小企業再生支援協議会、県内金融機関と連携)。 	<ul style="list-style-type: none"> 支援対象企業の洗い替え。 左記取組みの継続。 	<ul style="list-style-type: none"> 支援対象先の選定、営業店支援策の検証・指導の実施。 中小企業再生支援協議会、政府系金融機関、埼玉県信用保証協会との連携による支援実施。 ＜再生支援協議会＞ 2件 ＜中小企業金融公庫＞ 1件 ＜整理回収機構＞ 1件 ＜埼玉県信用保証協会＞ 109件 ・E X I Tファイナンスの取扱い1件。 ・中小企業再生支援協議会・中小企業基盤整備機構・埼玉県信用保証協会・県内金融機関と連携し、「埼玉中小企業再生ファンド」を設立(17年11月)。
再生支援実績に関する情報開示の拡充、再生ノウハウ共有化の一層の推進				
<ul style="list-style-type: none"> 事業再生支援の取組み事例を取り纏め、顧客了承のもと可能な限り情報開示を検討する。 	<ul style="list-style-type: none"> 再生支援実績の公表。 事業再生成功事例集や企業再生マニュアルの作成検討。 	<ul style="list-style-type: none"> 左記取組みの継続。 事業再生成功事例集や企業再生マニュアルの作成。 	<ul style="list-style-type: none"> 再生支援実績の公表。 「事業再生成功事例集」、「企業再生マニュアル」を作成中。 	

大項目	項目	具 体 的 取 組 み		進捗状況
	取組み方針・目標	17年度	18年度	19年3月末現在
事業再生・中小企業金融の円滑化	(4) 担保・保証に過度に依存しない融資の推進等			
	①担保・保証に過度に依存しない融資の推進			
	<ul style="list-style-type: none"> ・リレバン期間中に得たノウハウを生かし、地域の中小企業等に円滑な資金供給を行うため、スコアリング商品を中心とした担保・保証に過度に依存しない融資への取組みをさらに積極化する。 ・また、企業の将来性や技術力に着目した融資手法の検討や信用リスク管理の高度化など、手法を拡充していく。 ・包括根保証は、既存分の見直しを進める。 	<ul style="list-style-type: none"> ・スコアリングモデルを活用した商品の拡充、スコアリングモデルの更改。 ・財務制限条項、知的財産権担保・動産担保及び債権譲渡担保活用のための手法検討。 ・与信先管理制度の改定等、ローンレビュー（貸出後の業況把握）の徹底。 ・信用リスクデータベースの整備・充実・活用。 ・既存包括根保証の見直し。 	<ul style="list-style-type: none"> ・左記取組みを継続。 	<ul style="list-style-type: none"> ・スコアリング商品の拡充（4商品）。<個人キャラクター保証ファンド(17年6月)、借換保証ファンド(9月)、ポプラ(10月)、スーパー企業力(18年1月)> ・スコアリング商品（11商品）の実行実績7,293件 1,316億円。 ・スコアリング商品に関する県内商工会議所等（24先）との提携。 ・財務制限条項付融資商品を17年10月取扱い開始(実績97件159億円)。 ・知的財産担保融資について日本政策投資銀行と情報交換、案件相談実施。 ・埼玉県「中小企業の資金調達手段多様化に関する検討会」への参画。 ・与信先管理制度の改定について継続検討。 ・千葉県信用保証協会と新規提携。 ・信用リスクデータの蓄積と地銀協共同データとの比較分析を継続実施。 ・既往個人包括根保証徴求先について、極度付根保証への切替え等、見直しを実施。
②中小企業の資金調達手法の多様化等				
<ul style="list-style-type: none"> ・一括決済業務、ノンリコースローン等、新たな金融手法の研究をさらに進めるとともに、外部機関と提携し、ノウハウの蓄積・高度化を図る。 ・また、本部担当部署の増員も含めた体制面の強化を実施し、地域の中小企業に対して多様な資金調達手段の提供を行っていく方針。 	<ul style="list-style-type: none"> ・シンジケートローン案件組成（協調アレンジ及び単独アレンジ）。 ・ノンリコースローンへの取組み強化、個別案件の発掘。 ・一括決済業務ニーズ先の案件発掘と推進強化。 ・本部担当部署の機能強化。 	<ul style="list-style-type: none"> ・左記取組みを継続。 	<ul style="list-style-type: none"> ・シンジケートローン案件組成（単独アレンジ2件、協調アレンジ5件、合計115億円の組成） ・ノンリコースローン実行（13件、257億円実行） ・一括決済業務の案件発掘（新規導入2件） ・新たな金融手法に関する本部担当部署として法人部内に「事業金融チーム」を新設（17年10月）、18年4月から3名へ増員し機能強化。 	

大項目	項目	具 体 的 取 組 み		進捗状況
	取組み方針・目標	17年度	18年度	19年3月末現在
事業再生・中小企業金融の円滑化	(5) 顧客への説明態勢の整備、相談苦情処理機能の強化			
	①顧客への説明態勢の整備			
	<ul style="list-style-type: none"> 各種手順の規定化や顧客がより理解しやすい説明態勢を構築するための説明資料の作成等を実施。 規定したルールの遵守徹底。 	<ul style="list-style-type: none"> 顧客説明資料及び説明プロセスを主体としたマニュアル等の制定。 説明実施に係るチェック態勢の整備（詳細な説明記録票の制定等）。 	<ul style="list-style-type: none"> 制定した顧客説明資料及びマニュアルの運用に係る研修、指導。 説明実施に係るチェック態勢の運用状況の検証。 	<ul style="list-style-type: none"> 「顧客説明資料」及び「与信取引説明マニュアル」を作成。 金利スワップローン等の商品内容・リスクを平易に解説した専用の顧客説明資料を作成。 説明実施に係るチェック機能を万全とするため「説明記録票」を作成。 本部研修会等において上記制定マニュアル等の運用を徹底。 ビデオによる顧客説明に関する全店内研修会を実施。 金利引き上げ時の顧客向け説明文書の制定。
②相談苦情処理機能の強化				
<ul style="list-style-type: none"> 融資取引に関する相談苦情への対応ルール、手順等をより明確化し、処理機能の強化を図る方針。 	<ul style="list-style-type: none"> 苦情事例のフィードバック。 要因分析と再発防止策のさらなる強化。 本部監査による苦情対応状況の検証。 「貸し渋り・貸し剥がしホットライン」へ寄せられた相談苦情に対する対応ルールの明確化。 	<ul style="list-style-type: none"> 苦情事例のフィードバック。 要因分析と再発防止策のさらなる強化。 本部監査による苦情対応状況の検証。 	<ul style="list-style-type: none"> 半期ごとの営業店への苦情事例のフィードバックを継続実施。 本部監査による苦情対応状況の検証実施。 「融資案件否決・取下げ記録簿」を改定し、理由・経緯等の記録・管理を徹底。 「貸し渋り・貸し剥がしホットライン」へ寄せられる相談苦情の対応ルートを明確化。 「与信取引説明マニュアル」のQ&Aを作成し、早期段階での苦情発生防止に取り組んでいる。 	

大項目	項目	具 体 的 取 組 み		進捗状況
	取組み方針・目標	17年度	18年度	19年3月末現在
事業再生・中小企業金融の円滑化	(6) 人材の育成			
	<ul style="list-style-type: none"> ・ 営業店担当者を中心に、事業の将来性を見極める能力、経営支援・相談に応える能力を涵養する。 ・ また、事業再生については、本部専担者のレベルアップを図るなど、事業再生・中小企業金融の円滑化に向けた能力向上を図る。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 休日セミナーを含む各種行内研修会の開催。 ・ 通信講座の推奨。 ・ 地方銀行協会等、外部講座への派遣。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 左記取組みを継続。 ・ 融資トレーニーの実施。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 休日セミナーを6講座(金融検査マニュアル別冊講座、企業観相研修会、法人取引スキルアップ研修会、事業再生・債務者区分ランクアップ研修会、業種別財務講座、中小企業取引における新会社法講座)、延べ12回開催(参加人員計481名)。 ・ 通信講座3講座258名受講。 ・ 本部集合研修(財務分析基礎講座)実施(延べ2回開催、参加人員計114名)。 ・ 地銀協専門講座5講座へ21名派遣。 ・ 本部審査部署にて融資審査トレーニーを実施。(対象:営業店行員6名)

大項目	項目	具 体 的 取 組 み		進捗状況
	取組み方針・目標	17年度	18年度	19年3月末現在
経営力の強化	(1) リスク管理態勢の充実			
	①新自己資本比率規制（バーゼルⅡ）対応			
	<ul style="list-style-type: none"> 自己資本比率算出方法の精緻化に向け、信用リスク計測手法（標準的手法・内部格付手法）の対応策を検討するとともにオペレーショナルリスクを含めたリスク算定の態勢を整備する。 リスク管理の高度化及び情報開示拡充に向け、信用リスク管理の高度化を図るとともに、情報開示に係る態勢を整備する。 	<ul style="list-style-type: none"> 自己資本比率規制対応の具体的な方向性（採用手法）の決定。 「自己資本比率算出方法の精緻化」、「リスク管理の高度化」、「情報開示拡充」に関する具体的な対応項目の抽出。 リスク管理に関する情報開示（自己資本比率とその内訳、各リスク量とその計算手法等）の検討。 	<ul style="list-style-type: none"> 信用リスク標準的手法への対応（情報収集、処理方法の確定）を行うとともに、将来的な信用リスク内部格付手法採用に向けた対応（行内態勢、格付制度等の見直し）を検討する。 自己資本比率算出のためのシステム対応。 リスク管理に関する情報開示（自己資本比率とその内訳、各リスク量とその計算手法等）の検討。 	<ul style="list-style-type: none"> 自己資本比率規制対応の具体的な方向性（採用手法）を決定。 信用リスク：標準的手法（行内態勢を整備のうえ、基礎的内部格付手法へ移行する予定） オペレーショナルリスク：基礎的指標手法 本部専担者によるプロジェクトチームを組成（18年4月専担者3名）するとともにコンサルタント会社と契約、推進態勢を整備。 内部格付手法への移行スケジュールを決定（18年9月）。 自己資本比率算出のためのシステム対応完了（19年3月）。 「自己資本比率算出規程」の制定（19年3月）。 プロジェクトチームをリスク統括部「信用リスク管理室」として改編し、高度化を図るための組織体制を整備（19年4月）。
②信用リスク管理の高度化				
<ul style="list-style-type: none"> 信用リスクデータベースの一層の整備・充実。 信用格付モデルの更改を検討。 ポートフォリオ管理基準の策定。 	<ul style="list-style-type: none"> 信用リスク情報統合システムへのデータ蓄積及び共同データと自行データのさらに精緻な比較分析の実施。 格付モデル更改の検討。 	<ul style="list-style-type: none"> 信用リスク情報統合システムへのデータ蓄積及び共同データと自行データのさらに精緻な比較分析の実施。 格付モデル更改の具体化。 的確なポートフォリオ管理のための管理基準の策定。 	<ul style="list-style-type: none"> 信用リスクデータの蓄積、当行データと地銀協共同データとの比較分析を継続実施。 現状の信用格付モデルの検証を実施。 ポートフォリオ管理基準の策定に着手。 	

大項目	項目	具 体 的 取 組 み		進捗状況
	取組み方針・目標	17年度	18年度	19年3月末現在
経営力の強化	(2) 収益管理態勢の整備と収益力の向上			
	<ul style="list-style-type: none"> 収益管理態勢の整備に向け、システム面は総合採算システム導入の過程で整備、また、体制面はシステム共同化移行後に見直しを実施していく方針。 信用リスクに見合った金利設定を行っていくための体制整備。 	<ul style="list-style-type: none"> システム共同版総合採算システムの導入。 業績評価、ALM運営手法、信用コスト管理等の見直し。 リスクに見合った金利設定のための内部基準の見直し。 	<ul style="list-style-type: none"> システム共同版総合採算システムの定着。 総合採算管理体制の確立。 個人向け信用コストの導入。 リスクに見合った金利設定のための内部基準の見直し。 	<ul style="list-style-type: none"> 18年1月からシステム共同版総合採算システムを導入。本部内プロジェクトチームを組成し稼動済み。 旧システムと共同版システムとの差異分析実施。 スプレッドによる収益管理を開始。
(3) ガバナンスの強化				
	<ul style="list-style-type: none"> 内部管理体制を整備し、有価証券報告書等において財務内容の適正性について確認を行うなど、ガバナンスの強化に努める。 18年3月期より証券取引法上の「確認書」を添付する。 	<ul style="list-style-type: none"> 17年3月期分の有価証券報告書に東京証券取引所適時開示規則に基づく「有価証券報告書等の適正性に関する確認書」を添付。 有価証券報告書等記載内容の点検・確認項目を確定。 行内各部の内部確認制度の構築。 監査部による検証体制の構築。 	<ul style="list-style-type: none"> 18年3月期分の有価証券報告書に証券取引法上の「確認書」を添付。 内部確認制度、行内検証体制のレベルアップを図り、財務内容の適正性の確認体制を確立。 	<ul style="list-style-type: none"> 17年3月期有価証券報告書について東京証券取引所適時開示規則に基づく「有価証券報告書等の適正性に関する確認書」を提出。 「確認書」対応に関する行内勉強会を開催（17年10月、約60名参加）。 内部確認制度の構築に向け、コンサルティング会社と契約締結（17年12月）。 「有価証券報告書等作成手続きに関する規定」を制定。 有価証券報告書記載内容についてのチェックリストを作成、運用開始。さらに、内容についての監査を経て、18年3月期の有価証券報告書に「確認書」を添付。 半期報告書（18年9月期）の記載項目について項目毎のチェックリストを作成、確認作業を実施。 18年6月の金融商品取引法(J-SOX)の成立を受け、18年10月に内部統制プロジェクトチーム(専担2名)を組成。 新日本監査法人のコンサルを得て、ノウハウを蓄積・高度化し、19年4月よりプロジェクトチームを拡大(専担7名)、全行展開を行う予定。

大項目	項目	具 体 的 取 組 み		進捗状況
	取組み方針・目標	17年度	18年度	19年3月末現在
経営力の強化	(4) 法令等遵守態勢（コンプライアンス）の強化			
	① 営業店に対する法令等遵守状況の点検強化等			
	<ul style="list-style-type: none"> 自己点検や本部監査の内容を拡充するとともに、継続的に研修を実施することにより各人のコンプライアンス意識を向上させ、不祥事件等の未然防止態勢を充実させていく方針。 	<ul style="list-style-type: none"> 自己点検の継続実施。 監査部監査を通じた法令遵守状況等の検証手法の充実。 コンプライアンス意識醸成のための研修等強化。 内部管理担当部署連絡会の継続開催。 	<ul style="list-style-type: none"> 左記取組みを継続。 	<ul style="list-style-type: none"> 営業店全行員が半期ごとのコンプライアンス自己点検を継続実施。 営業店法令遵守担当者会議を半期ごとに継続実施。 監査部の監査マニュアルを改正し、法令遵守状況の検証手法を充実。 監査部によるテーマ別監査（金融商品販売態勢適切性の検証、融資先に対する取引の適切性確保等）を実施。 「証券業務コンプライアンスの基礎知識」を制定し、周知徹底。 <p><教育・研修は（4）②「適切な顧客情報の管理・取扱い」に記載></p>
	② 適切な顧客情報の管理・取扱いの確保			
<ul style="list-style-type: none"> 顧客情報の取得、データ処理を行っていく各段階で安全管理措置を浸透させ、より一層、顧客情報の適切な管理・取扱いを行う方針。 	<ul style="list-style-type: none"> 顧客データ管理に係る細則、手順書等の見直し。 還元資料の通知方法、保存期限等の見直し。 個人情報の開示、訂正、削除等、法の求める顧客対応の定着化。 外部委託先管理態勢の整備充実。 安全管理態勢の検証実施とフィードバック。 従業員に対する教育、研修の継続実施。 	<ul style="list-style-type: none"> 左記取組みを継続。 システム共同化を踏まえた態勢面の見直し。 本部各部が所管する個人データ資料の管理台帳について、適宜見直しを実施。 	<ul style="list-style-type: none"> 「個人情報保護規程」、「顧客情報漏洩事案等に対する規則」等、顧客データ管理に係る規定、細則の制定。 還元資料の一部廃止を実施。18年4月からコムフィッシュ等本部集中保管体制を構築。 法の求める個人情報管理体制を強化するため、示達とともに行内LAN等を利用して営業店への周知徹底を実施。 外部委託先との契約内容の見直し及び委託先管理台帳の整備を実施。 監査部、事務部による顧客情報管理状況の検証実施。 情報管理の再徹底を目的とした臨時支店長会議を開催（17年8月）。 「個人情報ハンドブック」を全部店に配布、全店統一ビデオ研修（個人情報保護法の対応）。 システムセキュリティ面では情報漏洩防止ソフトウェアを導入したほか、システム全般（ATM、営業店端末等）使用時のデータ送信についてネットワーク回線の暗号化を実施。 	

大項目	項目	具 体 的 取 組 み		進捗状況
	取組み方針・目標	17年度	18年度	19年3月末現在
経営力の強化	(5) ITの戦略的活用			
	<ul style="list-style-type: none"> ・新システム移行への準備と移行後の早期定着化に万全を期すと同時に、移行に伴う顧客負荷の極小化及び利便性の維持に傾注。 ・顧客保護の観点からキャッシュカードの不正使用防止を目的としたシステム投資を行うとともに、新システムの戦略的活用や投資のさらなる適正性の確保に向けた取組みを検討する方針。インターネットバンキングの不正使用等に対する安全対策を検討する予定。 	<ul style="list-style-type: none"> ・新システム移行作業、移行に伴う行員教育の実施。 ・インターネット取引の安全対策と高度化の検討、実践。 ・顧客データベースの拡充。 ・ICカード導入。生態認証機能付カード導入の検討。 ・新システムによる業績評価の見直し検討。 	<ul style="list-style-type: none"> ・顧客データベースの高度化検討。 ・業績評価の見直し、精度向上。 ・IT投資評価スキームの検討(投資前及び投資後の有効性・効率性の検証)。 	<ul style="list-style-type: none"> ・新システム移行作業、移行に伴う行員教育を実施、18年1月「共同版システム」へ移行完了。 ・18年4月に総合企画部内に「共同化推進室」を新設し、新システムの利用高度化を図る体制を整備。 ・インターネット取引の安全対策を実施(可変パスワード、ソフトウェアキーボードの導入)。 ・マルチペイメントの民間・地公体対応を実施。 ・18年2月からICカードの発行、ICカード対応のATM機の導入を実施、18年9月全店設置完了。生態認証機能の導入について準備。 ・365日(年中無休)ATM稼働体制を構築。 ・IT投資評価スキームの検討に着手。

大項目	項目	具 体 的 取 組 み		進捗状況
	取組み方針・目標	17年度	18年度	19年3月末現在
地域の利用者の利便性向上	(1) 地域貢献に関する情報開示			
	<p>これまでの2年間の結果を勘案しつつ、利用者をはじめ関係部署、営業店などの意見を参考にしながら、開示方法・項目に関する見直し・充実を図る。</p> <p><目標></p> <ul style="list-style-type: none"> 地域への資金提供方法が、利用者からより理解されるよう開示内容、媒体の活用方法・啓蒙活動の見直しを図る。 利用者からの頻度の高い質問や相談等の回答事例を作成し、ホームページ等で公表する。 	<ul style="list-style-type: none"> 情報開示項目、説明方法等に関する具体策検討。 利用者からの意見収集と「よくある質問」等のホームページコンテンツの検討、開設。 地域貢献に関する情報開示の実施。 	<ul style="list-style-type: none"> 利用者からの意見等を情報開示に反映。 「よくある質問」等のホームページコンテンツの充実。 地域貢献に関する情報開示の一層の充実。 	<ul style="list-style-type: none"> 地域貢献に関する情報開示をディスクロージャー誌、ミニディスクロージャー誌、ホームページで実施。 「利用者からのよくある質問」、「地域密着型金融推進計画への取組み」及び「CSRの取組み」をホームページに開設。
(2) 地域の利用者の満足度を重視した経営の確立				
<ul style="list-style-type: none"> アンケートの実施と分析により、顧客ニーズを正確に把握し、さらに良質な商品・サービスの提供に資する方針。 	<ul style="list-style-type: none"> アンケートの対象先、調査項目等検討。 アンケートの実施、分析による顧客ニーズの把握。 店舗移転、新規出店による営業拠点の拡充。 Eメール配信によるサービス・商品情報の提供検討。 	<ul style="list-style-type: none"> アンケート結果に基づく具体的施策の検討。 Eメール配信によるサービス・商品情報の継続的提供。 	<ul style="list-style-type: none"> 既存の営業店備付アンケート「お客様の声カード」等により顧客ニーズの分析を実施、分析結果に基づく具体的施策を実行。 顧客利便性を目的に県内店舗ネットワークの再構築を検討、実施中。 店舗移転2ヶ店、新規出店1ヶ店、統廃合1ヶ店。 インターネットのローン商品比較専用サイトに商品情報（無担保ローン商品）を提供。 窓口担当者の対応能力向上を目的に「サービス感度向上研修会」を実施（8回、228名参加）。 	

大項目	項目	具 体 的 取 組 み		進捗状況
	取組み方針・目標	17年度	18年度	19年3月末現在
地域の利用者の利便性向上	(3) 地域再生推進のための各種施策との連携等			
	<ul style="list-style-type: none"> ・的確な情報収集に努め、事業の妥当性を見極めつつ積極的に支援する方針。 ・県内事業案件は、基本的に全て参入活動を展開する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・県内区画整理事業案件の情報収集、関与案件の拡充。 ・県内地公体のP F I 取組み状況の把握、シェアイン活動推進。 	<ul style="list-style-type: none"> ・左記取組みを継続。 ・外部有力機関との連携強化。 	<ul style="list-style-type: none"> ・区画整理事業組合との融資取扱いに関する協定書締結 33 件。 ・区画整理事業職員向けの勉強会実施 (66 回)。 ・県内P F I 事業へシェアイン活動実施 (2 件融資契約締結)。

Ⅲ. 経営改善支援への取組み

1. 体制整備状況

- ・15年4月に組織を再編し、「融資部」を「融資第一部」と「融資第二部」に分離、経営改善支援は「融資第二部」が所管するとともに、従来からの「企業経営支援チーム」を「企業経営支援室」に格上げ、その後リレバン期間中・本計画期間を通じて担当者のノウハウの蓄積をはじめ、一段と態勢を強化しております。
- ・本部・営業店一体となって、個別取引先の実態に即した「経営改善計画」の策定支援、M&Aや会社分割を含めた財務面や経営面のアドバイスなど、個別企業ごとに再生支援に取り組んでおります。
- ・政府系金融機関、外部コンサルタント等との連携、「中小企業再生支援協議会」の活用等を通じて再生支援の実効性確保に努めております。
- ・さらに、17年度は埼玉県信用保証協会の再生支援専門部署「企業支援グループ」と連携し、埼玉県制度融資「企業パワーアップ資金」の活用による支援を新たに開始しました。
- ・17年11月には中小企業再生支援協議会、県内金融機関等と連携し、「埼玉中小企業再生ファンド」を設立しました。

2. 政府系金融機関等との再生支援連携実績

連携先	17年度実績	18年度上期	合計
中小企業金融公庫	1件	0件	1件
埼玉県中小企業再生支援協議会	2件	0件	2件
整理回収機構	0件	1件	1件
埼玉県信用保証協会	35件	74件	109件

3. 債務者区分のランクアップ

○経営改善支援による債務者区分のランクアップ実績

(詳細は「経営改善支援の取組実績参照」)

	対象先数	ランクアップ先数	比率
17年4月～19年3月	727	317	43.6%

※17年度・18年度通期の債務者区分ランクアップ先数目標300先に対する達成率105.7%

経営改善支援の取組み実績(地域銀行用)

銀行名 武蔵野銀行

【17～18年度(17年4月～19年3月)】

(単位:先数)

		期初債務者数	うち		
			経営改善支援取組み先 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数 γ
正常先		18,006	13		11
要注意先	うちその他要注意先	2,321	543	263	246
	うち要管理先	236	98	39	41
破綻懸念先		493	56	13	30
実質破綻先		221	15	2	12
破綻先		47	2	0	2
合 計		21,324	727	317	342

- 注) ・期初債務者数及び債務者区分は17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。
 ・ 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のこと。

経営改善支援の取組み実績(地域銀行用)

銀行名 武蔵野銀行

【18年度(18年4月～19年3月)】

(単位:先数)

		期初債務者数	うち		
			経営改善支援取組み先 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数 γ
正常先		17,459	8		7
要注意先	うちその他要注意先	2,240	383	134	232
	うち要管理先	250	62	20	29
破綻懸念先		513	53	2	46
実質破綻先		235	15	0	15
破綻先		47	2	0	2
合計		20,744	523	156	331

- 注) ・期初債務者数及び債務者区分は18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。
 ・ 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のこと。

経営改善支援の取組み実績(地域銀行用)

銀行名 武蔵野銀行

【18年度下半期(18年10月~19年3月)】

(単位:先数)

	期初債務者数	うち			
		経営改善支援取組み先 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数 γ	
正常先	16,612	7		6	
要注意先	うちその他要注意先	2,876	314	76	226
	うち要管理先	174	51	4	40
破綻懸念先	490	40	1	38	
実質破綻先	292	15	0	15	
破綻先	48	2	0	2	
合計	20,492	429	81	327	

- 注) ・期初債務者数及び債務者区分は18年10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。
 ・ 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のこと。