

2003年12月8日

東京スター銀行 「リレーションシップバンキングの機能強化計画」の進捗状況

株式会社東京スター銀行(東京都港区:代表執行役頭取 タッド・バッジ)は、2003年8月に作成した「リレーションシップバンキングの機能強化計画」に基づき、2003年度上期の進捗状況および地域貢献に関する情報を取りまとめ、2003年11月28日(金)に提出いたしました。

東京スター銀行では、「リレーションシップバンキング機能強化計画」の基本方針に基づき、「顧客の視点」「社内プロセスの視点」「学習と成長の視点」から特定分野に経営資源を集中したスピード感のある経営を進め、健全性、収益性を確保しながら業務に取り組んでおります。

今後も、地域金融機関として個人・中小企業のお客さまの将来に対する不安を軽減し、地域さらには日本経済の活性化に積極的に取り組んでまいります。

以上

提出資料については、次ページ以降をご覧ください。

リレーションシップバンキングの機能強化計画の進捗状況表

1. 15年4月から9月までの全体的な進捗状況及びそれに対する評価
2. アクションプログラムに基づく個別項目の計画の進捗状況
3. 経営改善支援の取組状況
4. 経営改善支援の取組実績

「リレーションシップバンキングの機能強化計画」の進捗状況について

平成 15 年度上期において、平成 15 年 8 月末に策定したリレーションシップバンキングの機能強化計画に基づき、諸施策にスピード感をもって取り組み、下記のような実績をあげることが出来ました。

また、今後の取り組みへ向けた準備も進めております。

1. 顧客の視点における戦略と取り組み

顧客の視点においては以下のような取り組みをしております。

- (1) 優良コンサルティングファーム、ベンチャーキャピタル、監査法人、政府系金融機関とのネットワークの構築によるベンチャー向け融資案件の増加
 - ✓ 上記より 18 社の融資案件紹介
- (2) 当行子会社、(株)東京スター銀キャピタル設立による、ベンチャー企業の支援・育成を目指した出資や未公開株式の取得開始
- (3) 積極的な他金融機関との連携によるビジネスマッチングの機会を模索
 - ✓ シンジケートローンの組成
平成 15 年 9 月、取引先企業の老人ホームを建設ニーズに応え、主幹事行として実施
 - ✓ シンジケートローンへの参加
一般参加行として 19 件 83 億円を実施
- (4) DIP ファイナンスによる早期事業再生への積極的取り組み
 - ✓ 22 件 123 億円を実施
- (5) 中小企業に新たな資金調達手段を提供
 - ✓ 証券化までの融資(ブリッジローン)の実行
 - ✓ ノンリコースローン 7 件 132 億円を実施

2. 社内プロセスの視点における戦略と取り組み

社内プロセスの視点においては以下のような取り組みをまいりました。

- (1) 「オリジネーション&ストラクチャリング部」の新設
同部へ営業情報を集約することで、業務の効率化及びスピード化を実施
- (2) 信用リスクマネジメント態勢の強化
 - ✓ 担保・保証へ過度に依存しない融資の促進態勢の強化
 - ✓ 格付ロジックの構築と内部格付制度の整備、信用リスクデータベースの整備と活用
- (3) シックスシグマ手法を活用したプロセス改善

3. 学習と成長の視点における戦略と取り組み

学習と成長の視点においては以下のような人材育成・教育の充実を図ってまいりました。

- (1) 経営・事業の評価についての勉強会の開催
アドバイザーを外部講師に招いた定期的研修の実施によるナレッジの蓄積・浸透
- (2) 研修
 - ✓ 行内研修は融資基礎・応用、企業分析、ケーススタディ、商品などを中心に実施
 - ✓ 業界団体開催の研修へ積極的に参加
- (3) 人材育成
国内大学のビジネススクールより 3 名のインターンを受入れ

進捗状況の詳細等につきましては、別途「アクションプログラムに基づく個別項目の計画の進捗状況」をご参照ください。

以上

機能強化計画の進捗状況（要約）

（別紙様式3）

1. 15年4月から9月までの全体的な進捗状況及びそれに対する評価

当行は地域金融機関でありながら、首都圏を主たる営業エリアとするという特徴を有しております。一般的な地方金融機関に比べますと、顧客の要望や当行の提供すべきサービス等の面において、おのずと差異が生じているものと考えております。また首都圏は多くの金融機関がひしめき、競争の激しいマーケットであることから、大手銀行のようなフルライン戦略とは一線を画し、特定分野に経営資源を集中し、スピード感を持った経営を進めています。この経営資源の集中とスピードを達成し、健全性及び収益性を確保するために「顧客の視点」、「社内プロセスの視点」、「学習と成長の視点」において以下の取り組みを行ってきました。以下9月までの進捗状況をご報告致します。

2. アクションプログラムに基づく個別項目の計画の進捗状況

| 項目 | 具体的な取り組み | スケジュール | | 進捗状況 (15年4～9月) | 備考 (計画の詳細) |
|---|---|---|---|---|---------------|
| | | 15年度 | 16年度 | | |
| 中小企業金融の再生に向けた取り組み | | | | | |
| 1. 創業・新事業支援機能等の強化 | | | | | |
| (1)業種別担当者の配置等融資審査態勢の強化 | 与信事務プロセスの効率化や定型業務の簡素化による審査スピードの向上を図ります 独自の格付ロジックの構築ならびにRAROAによる収益管理に取り組みます 各業界に精通している機関との交流による業界スペシャリストの育成・強化を図ります | 格付ロジックの予備構築 与信事務プロセスの効率化や定型業務の簡素化 独自の格付ロジックの構築 業界スペシャリストの育成・強化 外部機関への業界調査・資料収集の委託依頼 | 15年度下期実施策の見直しならびに強化対策の検討 16年度上期見直し策の実施 | 法人金融本部内に「オリジネーション&ストラクチャリング部」を新設し、ネットワークを活用した情報案件を集中し、その情報を分類・整理し、方向性を確立させ実行に導くためのサポートを実施しています 信用リスクマネジメント本部において、想定デフォルト率をベースにした格付ロジックの導入を図っております 信用格付に応じた決裁権限の導入を図っております 外部より各業界に精通した人材を積極的に採用し、審査スピードの向上を図っております | |
| (2)企業の将来性や技術力を的確に評価できる人材の育成を目的とした研修の実施 | コンサルティングファームやベンチャーキャピタル等を外部講師に招き、経営・事業評価研修の開催を行って参ります。 行内研修や人材派遣・出向、関連通信教育の受講を実施して参ります その他行内ローテーション等実施することにより、研修のみならずOJTを通じ目利き力を養っていきます | 外部講師研修 行内研修 人材派遣・出向 関連通信教育の受講 | 外部講師研修 行内研修 人材派遣・出向 関連通信教育の受講 その他行内ローテーション | 人事部の研修においては、「7つの習慣」や将来のリーダーを育成する「スタープログラム」を開催しています 信用リスクマネジメント本部主催の研修として与信判断のための「RPB2 Education Program」を開始します 行内の責任者が講師となり、インターンを含め参加自由な「タウンホールミーティング」を定期的で開催しています 外部から積極的に人材の採用を図って参ります | |
| (3)産学官とのネットワークの構築・活用や日本政策投資銀行との連携。 「産業クラスターサポート会議」への参画 | 外部の技術評価機関等を利用して、ベンチャー企業向け融資に取り組んで参ります 長期資金の必要な案件については、政策投資銀行への案件の持込みを検討します 各種産業クラスタープロジェクト案件から当行のマーケット及びターゲットに合った案件を取上げたいと思います | 産業クラスターサポート金 融会議への参加 ベンチャー企業の技術評価を行う外部機関の活用 | 日本政策投資銀行への案件の持ち込みによる協調融資を検討 当行のターゲットにマッチした産業クラスタープロジェクト案件への具体的な取り組み | ベンチャー企業の技術力評価のため、有力企業OBを有する関係団体の賛助会員に加入しています 実績はまだありませんが、日本政策投資銀行との協調融資実現を目指し、セミナーの参加を始めミーティングを実施しています 産業クラスターサポート会議への出席は現状ありませんが、下期に計画したいと考えます | |
| (4)ベンチャー企業向け業務に係る、日本政策投資銀行、中小企業金融公庫、商工組合中央金庫等との情報共有、協調融資等連携強化 | 政府系金融機関、優良ベンチャーキャピタル、監査法人等とのネットワーク強化を行うことで、融資実績を積上げて参ります 日本政策投資銀行等に対し、当行の取り組みについての理解を深めて頂きます | 日本政策投資銀行や中小公庫との連携強化 優良ベンチャーキャピタル 監査法人等とネットワークの強化を図り、各社からの紹介案件を個別に検討 | ベンチャー企業向け融資の実績分析をした上で、ベンチャー向けに与信の更なる拡大を検討 政府系金融機関、優良ベンチャーキャピタル、監査法人等のネットワークの更なる強化、充実を行うことで、案件取込み間口の拡大を推進 | 日本政策投資銀行主催のセミナーに参加するなど、政府系金融機関とはミーティングを実施し情報交換を行っています 各種コンサルティングファーム、ベンチャーキャピタル、監査法人、会計事務所等との連携により具体的な案件の発掘に着手しています | |
| (5)中小企業支援センターの活用 | 今後、当センターの活用方法について検討して参ります | 顧客に対し、新事業に対する助成金の申請や各種セミナーへの参加利用を促進 | | 現状中小企業支援センターの活用は行われていませんが、今後新事業に対する助成金の申請や各種セミナーへの参加を促進していきます | |

| 2. 取引先企業に対する経営相談・支援機能の強化 | | | | | |
|--|---|---|---|--|--|
| (1)経営情報やビジネス・マッチング情報を提供する仕組みの整備 | 組織を拡大することなしに、情報量及び精度の向上を行うため、外部組織とのネットワークの構築及び活用を図ります 地方金融機関との連携による営業情報の交換、協調融資の可能性を探っています | ネットワークの構築と活用 他の金融機関との連携 | ネットワークの構築と活用 他の金融機関との連携 | 他金融機関を訪問し、当行の戦略や強み、また協力可能な分野について情報発信するとともに、他行のニーズ等もヒアリングし、ビジネスマッチングの機会・可能性を模索しています 業界団体(第二地銀協会)との連携を強化し、加盟各行と情報交換を図っています | |
| (2)コンサルティング業務、M&A業務等取引先企業へ支援業務を強化する等の取組 | M&A業務等は極力外部資源を活用することにより、当行はこれに関連するファイナンス面に重点をおいて迅速に対応して参ります 既存メイン先企業の見直しを図り、問題点を早期発見することでノンリコースローン・証券化等のアドバイスを実施して参ります | M&Aコンサルティング会社や再生・MBO・LBOファンド、コンサルティングファームとの戦略的提携 一部の当行メイン先について、コンサルティング的観点から経営内容、財務体質の見直しを推進 | 左記各社との情報交換を積極的に実施し、案件の発掘を推進 左記各社から紹介を受けた企業のファイナンスニーズに対する迅速な対応 | M&A専門会社との情報交換を開始しました 業界団体(第二地方銀行協会)実施のM&A研究会への参加を表明しました | |
| (3)要注意先債権等の健全債権化及び不良債権の新規発生防止のための体制整備強化並びに実績公表 | 不良債権の発生を適当な範囲(比率)に留める与信管理体制の構築やリスク・ベースド・プライシングの構築を推進して参ります 専担セクションを創設し、証券化などの財務構造の変革支援を中心に積極的に推進して参ります | 人的補強 ロジックと方針のブラッシュ・アップ 具体的な健全化にも取り組みを開始 | 経営改善支援取組先数、経営改善による債務者区分のランクアップ先数等の公表 取引金額200万以上の個社別方針書作成 健全債権化可能先の見極めと健全化策の立案、実施 不良化懸念先の個社別対応と方針決定 | 信用リスクマネジメント本部内の企業再生推進グループに、SME債権管理チームを設置し、中小企業の実態把握と再生支援に努めています クレジット・ポリシー・グループでは、日本リスクデータバンクのスコアリングモデルを導入する等、リスク・ベースド・プライシング体制の構築に向けて、格付制度の整備を推進しました | |
| (4)中小企業支援スキルの向上を目的とした研修の実施 | 第二地方銀行協会が主催する研修への参加の他、外部講師研修の開催や行内研修、人材派遣・出向、関連通信教育の受講を実施して参ります その他行内ローテーション等実施することにより研修のみならずOJTを通じて中小企業支援スキルを養っていきます | 第二地方銀行協会が主催する研修への参加 外部講師研修 行内研修 | 第二地方銀行協会が主催する研修への参加 外部講師研修 行内研修 人材派遣・出向 行内ローテーションの実施 | 現在、人事部による将来のリーダー育成を目指した「スタープログラム」を実施するための人選を行っています 信用リスクマネジメント本部による、レベルに応じた与信判断のための研修を実施する予定です 第二地方銀行協会の研修には積極的に参加しています 外部より中小企業支援について高いスキルと充分な経験を持った人材を積極的に採用しています | |
| (5)「地域金融人材育成システム開発プログラム」等への協力 | 国内・海外大学の選定、当該大学への講師派遣、また当該大学からの人材受入(インターンシップ等の受入実施)等に取り組んで参ります | 国内・海外大学の選定 当該大学からの人材受入(インターンシップ等の受入実施) | 国内・海外大学の選定 当該大学への講師派遣 当該大学からの人材受入(インターンシップ等の受入実施) | 国内大学のビジネススクールよりインターンを3名受入れ、当行の経営方針や戦略等の理解を促進しています | |

(東京スター銀行)

| 3. 早期事業再生に向けた積極的取り組み | | | | | |
|---|---|--|--|---|---|
| (1) 中小企業の過剰債務構造の解消・再生の取り組み。「早期事業再生ガイドライン」の趣旨を踏まえた事業再生への早期着手 | 個別方針書の作成、DCF法のブラッシュアップ(事業性検証)、ノンリコースローン・チームと共同作業体制構築、CDOチームの組成検討等に取り組んで参ります 債権者間の調整、同意を行うための専門アドバイザー機能の強化を検討して参ります | DCF法のブラッシュアップ 過剰債務圧縮支援の具現化 個別方針書作成対象範囲の拡大 SMEセクターの方針確定とアクション CDOチームの新設検討 MBO、DESによる再生支援先の選定、株式保有ビークルの新設 | 再建築の実施 対象企業の見直しと再生計画の修正 | DCF法による予想損失額算定要領等、関係規定の新規制定、改廃などを行い、DCF法のブラッシュアップを行っています 債権売却、ノンリコースローン導入による過剰債務圧縮支援案件の具現化ができました | 8月報告の具体的案件の内、「販売用不動産の証券化スキームによる事業再生1社」は同社が会社更生法を申請したため中止となりました。また、「MBO方式による高収益事業の新社への営業譲渡による再生1社」は他行の提案が受入れられ関与できませんでした |
| (2) 地域の中小企業を対象とした企業再生ファンドの組成の取り組み | 有力再生ファンドや有力会計事務所、弁護士事務所等とのネットワーク構築に取り組んで参ります DIP専担部署の強化を図って参ります | 再生ファンド、会計事務所、弁護士事務所とのネットワーク構築と情報交換の開始 DIP専担部署の強化 | | 既存の再生ファンド等と情報交換を実施しています 早期事業再生に向けて再生ファンド等との連携や銀行としての役割課題などを検討しています | |
| (3) デット・エクイティ・スワップ、DIPファイナンス等の活用 | 新規案件の発掘と企業の再生に最適なスキームの模索を図って参ります リスクに見合った収益性の確保を推進して参ります | 新規案件の発掘と企業の再生に最適なスキームの模索 リスクに見合った収益性の確保 | 新規案件の発掘と企業の再生に最適なスキームの模索 リスクに見合った収益性の確保 | 弁護士、会計士、再生ファンドなどの関係当事者の紹介だけでなく、企業自身からの直接相談に至るまで窓口を広げDIPファイナンスに取り組んでいます | |
| (4) 「中小企業再生型信託スキーム」等、RCC信託機能の活用 | 必要な情報の収集、補完機能の特定、経済合理性(中小企業再生型信託スキーム等RCC信託機能を活用する際の顧客あるいは当行にとっての採算性等)の検討、対象先の選定等に取り組んで参ります | 未定 | | 信用リスクマネジメント本部(企業再生グループ)に、RCC信託機能関連の担当者を配置し、情報収集に努めています | |
| (5) 産業再生機構の活用 | 必要な情報の収集、補完機能の特定、経済合理性の検討、対象先の選定等に取り組んで参ります | スキーム等の確認と対象先の選定 | | 信用リスクマネジメント本部(企業再生グループ)に、産業再生機構関連の担当者を配置し、情報収集に努めるとともに、同機構への案件の持込み可能性も随時検討しております | |
| (6) 中小企業再生支援協議会への協力とその機能の活用 | 同協議会の金融支援、小規模企業支援、雇用人材支援等を積極的に活用して参ります 事業再生の意欲があり、その可能性のある中小企業者に対し、同協議会への誘導を図ります | 対象企業について助言 再生計画作成の支援 | | 信用リスクマネジメント本部(企業再生グループ)に、中小企業再生支援協議会関連の担当者を配置し、情報収集に努めています | |
| (7) 企業再生支援に関する人材(ターンアラウンド・スペシャリスト)の育成を目的とした研修の実施 | 個社別に財務分析とキャッシュフローの分析を行った上で、定性的な分析も加味し、適切な方針を策定して参ります 業界動向等外部環境に関する情報を収集するとともに、経営者との面談を通じて事業意欲や経営力、後継者の有無等も確認して事業の継続性を判断して参ります 外部講師を受入れ、個別方針会議等で勉強会を実施して参ります | 左記業務を通じた、企業再生支援に関する人材の育成 | 各行員に対し、証券アナリストや中小企業診断士等の資格取得に向けたトレーニングプログラムを導入 | 信用リスクマネジメント本部(企業再生グループ)に、19名の行員を配置し、個別企業の再生支援取組み等のOJTを通じて、個々人の知識やスキルの向上を推進して参りました 貸出残高1億円以上(30社)に対し、DCFを算定し、財務分析とキャッシュフロー分析を通じ企業再生支援のノウハウ習得に努めています | |

(東京スター銀行)

| | | | | | |
|---|--|---|--|--|--|
| 4. 新しい中小企業金融への取り組みの強化 | | | | | |
| (1)担保・保証へ過度に依存しない融資の促進等。第三者保証の利用のあり方 | <p>キャッシュフローからみた企業再生の可能性を確認することにより個社別に対応方針を策定して参ります</p> <p>ノンリコースローンを拡充して参ります</p> <p>クレジット・レビューの強化を徹底し取引先に対し適正なアドバイスを実施して参ります</p> <p>現有資産の維持ならびに経営管理を徹底させることで、業績の安定化を図り、健全経営を可能にして参ります</p> <p>無担保・第三者保証不要の新商品(SBL)の極度額の増加などを行って参ります</p> | <p>50百万円未満の法人及び個人についてもスコアリングに基づく格付制度を導入</p> <p>キャッシュフロー研修会の実施</p> <p>定期的な決算書・試算表・資金繰表等の徴求を推進</p> <p>無担保・第三者保証不要の新商品(SBL)の積極的な販売</p> | <p>標準的モデルとして作成したキャッシュフロー表をベースとした融資の促進</p> <p>四半期毎の決算書・試算表・銀行取引残高表等の徴求を図り、与信先管理の強化を推進</p> | <p>キャッシュフローから見た企業再生に注力し、ノンリコースローンの活用による支援策を実行しています</p> <p>定期的に各種エビデンスを徴求し、取引先に対し適正なアドバイスを実施しています。また、財務制限条項を付与することにより、企業の健全経営の一助を成しております</p> <p>優良会計事務所との提携により、大口のビジネスローンの開発を計画しています</p> <p>スコアリングに基づく格付制度の導入に向け、研究開発を実施しています</p> | |
| (3)証券化等の取り組み | <p>証券化までの融資(ブリッジローン等)を実行することにより、中小企業の新たな資金調達手段を提供して参ります</p> <p>今後は証券化チームの活用方法の研究やその他の金融手法の開発等に取り組んで参ります</p> | <p>CLO先への取引拡大</p> <p>証券化を前提のローンの積上げ</p> <p>シンジケートローンの組成</p> | <p>当行バランスシートを助案しながら、証券化による資産の回転を実施</p> | <p>特定業種を調査・研究し、将来証券化を前提としたローンの積上げを実施しています</p> | |
| (4)財務諸表の精度が相対的に高い中小企業に対する融資プログラムの整備 | <p>引続きベンチャーキャピタルやコンサルティングファームのスクリーニングを経た企業へは、優先的に対応して参ります</p> <p>信頼性の高い監査法人による監査を実施している企業へは、優先的に対応して参ります</p> | <p>ネットワーキングを活用した財務諸表の精度の高い企業へ優先的対応</p> | <p>信用リスクデータベースに、ネットワーキング先のスクリーニングや信頼性の高い監査法人による監査等の定性的なデータの導入</p> <p>システム等を活用した、財務諸表の精度が相対的に高い企業への優先的対応の実施</p> | <p>優良会計事務所と提携し、財務諸表の精度の高い企業に対し優先的な対応のできる商品を開発しています</p> <p>有力ベンチャーキャピタルや監査法人、コンサルティングファーム数社とのネットワークを通じ、これらの機関のスクリーニングを経た財務諸表の精度の高い企業の積極的な紹介を受けております</p> | |
| (5)信用リスクデータベースの整備・充実及びその活用 | <p>信用リスクに関する情報を蓄積するデータベースの構築により、効率的なデータの加工・蓄積を行って参ります</p> <p>取引先情報共有のプロセスを構築し、貸出稟議決裁までの待ち時間の短縮を図って参ります</p> <p>蓄積データから取引先の倒産確率を推計することで、適正な貸出金利の設定を行って参ります</p> | <p>信用リスクデータベースの構築</p> <p>取引先情報共有のプロセスを構築し、貸出稟議決裁までの待ち時間を短縮</p> <p>蓄積データから取引先の倒産確率を推計し、適正な貸出金利を設定</p> | <p>取引先情報共有のプロセスを構築し、貸出稟議決裁までの待ち時間を短縮</p> <p>蓄積データから取引先の倒産確率を推計し、適正な貸出金利を設定</p> | <p>取引概要・貸出稟議等に関する個々のデータベースを現在開発中です</p> | <p>基本的なデータの質・量が不十分に8月時点で計画していた「信用リスクデータベース」は休止し、代わって取引概要・貸出稟議等に関する個々のデータベース構築のプロジェクトにより推進しています</p> |
| 5. 顧客への説明態勢の整備、相談・苦情処理機能の強化 | | | | | |
| (1)銀行法等に義務付けられた、貸付契約、保証契約の内容等重要事項に関する債務者への説明態勢の整備 | <p>全行的な内部管理態勢の確立、行内規則等の改定、行内の実施態勢の構築、相談苦情処理機能と説明態勢との連携、債務者への説明態勢の整備等に取り組んで参ります</p> | <p>全行的な内部管理態勢の確立</p> <p>規程の整備、事務取扱手続集、約定書等の改訂及び作成</p> <p>経営方針の改訂</p> | <p>行内の実施態勢の構築(部門別研修会の実施、周知状況等の確認)</p> | <p>行内規則等の改定として、銀行取引約定書の改訂に着手しました</p> | |
| (3)相談・苦情処理体制の強化 | <p>顧客からの苦情・相談の受付体制の拡充整備や発生後放置に起因する2次のクレームを防止すべき対応策の検討、また類似苦情に行員が迅速かつ適切な対応に資するため、行内での情報共有の徹底を図って参ります</p> | <p>地域金融円滑化会議に参加</p> <p>通信研修の受講</p> <p>規程の改訂、受付態勢整備</p> <p>ホームページの活用</p> <p>イントラネット上へ対応を明示</p> | <p>15年度の取り組みの継続、改訂と一層の強化</p> | <p>中小企業融資の取組み等や苦情・相談の連絡先をホームページに掲載しました</p> <p>苦情・相談案件対応規定等の一部改訂を行いました</p> | |
| 6. 進捗状況の公表 | | | | | |
| | <p>公表の時期については、期末月(3月・9月)の翌々月(5月・11月)の末日とします</p> <p>公表方法についてはディスクロージャー誌、ホームページ等による公表を予定しています</p> | <p>15年10月「機能強化計画」公表予定</p> | <p>16年5月「15年度下期実績」</p> <p>16年11月「16年度上期実績」公表予定</p> | <p>15年8月当局へのアクションプログラム提出後に当行ホームページにアクションプログラム要旨を掲載しました</p> <p>15年9月期中間ディスクロージャー誌作成中であり(16年1月発行予定)</p> | |

| 各金融機関の健全性の確保、収益性の向上等に向けた取り組み | | | | | |
|-------------------------------------|---|--|---|---|--|
| 1. 資産査定、信用リスク管理の強化 | | | | | |
| (1) 適切な自己査定及び償却・引当 | 債務者実態把握の推進及び強化を図って参ります DCF法による予想損失額算定要領等、規定類の整備を実施して参ります 債務者区分判定作業を行内格付作業に吸収して参ります 自己査定スキルアップのため、行内研修の実施して参ります | 実態把握精度向上のためのプロジェクト組成及び活動開始 査定時コメントル自己査定Q&Aの策定 DCF法による予想損失額算定要領等、関係規定の新規制定・改廃 債務者区分判定作業を行内格付に吸収し、自己査定対象先を要注意先・要管理先・破綻懸念先に限定する管理手法を検討・実施 自己査定(又は格付)研修の継続実施 | 貸倒実績データの行内蓄積を図り、格付別貸倒実績率を整備 一定大口要注意先に対する債権評価においてDCF法適用の可能性、実効性を検証 格付別の貸出資産プライシングに、自己査定・償却情報が反映できる仕組みを検討 | 信用リスク管理及び決算前作業の自己査定の目的を規定・手続き等に盛り込み債務者の実態把握を強化する運営に努めています | |
| (1) 担保評価方法の合理性、処分実績からみた評価精度に係る厳正な検証 | 不動産鑑定士をチームリーダーとして配置して参ります 既存担保物件のモニタリングと基本データの整備を推進して参ります | 不動産鑑定士の配置 サンプリング調査の開始 要注意以下債権残高50百万以上物件の現地調査の開始 アクションプラン作成と体制の整備 | アクションプランに基づく現地調査と基本データの整備 | 不動産鑑定士をチームリーダーに配置し精度の向上を図っています 既存担保物件のモニタリングと基本データの整備を行ってきました 地域別、業種別、商品別等から68物件をリストアップしサンプリング調査を開始しました | |

(東京スター銀行)

| | | | | | |
|--|---|---|--|---|--|
| <p>2. 収益管理態勢の整備と収益力の向上</p> <p>(2) 信用リスクデータの蓄積、債務者区分と整合的な内部格付制度の構築、金利設定のための内部基準の整備等</p> | <p>信用リスクデータベースの構築を行って参ります</p> <p>全債務者に対する格付(或いはスコアリング)モデルの構築や債務者区分との整合性のある格付制度の構築を図って参ります</p> <p>複数モデルを関連付けるデフォルトの定義並びにデフォルト率の計測、予想デフォルト率を反映した格付別の基準金利の制定等を行って参ります</p> <p>格付制度の高度化として、債務者別、個別与信毎のクレジット・コストの精緻化やデフォルト率計測尺度の統合マネジメント、格付モデルの作成・見直しのプロセスを標準化・効率化し、検証・精緻化プロセスの体制整備等を推進して参ります</p> | <p>内部格付制度の整備 基準金利の改訂 信用リスクデータマートの カットオーバー</p> | <p>格付制度の高度化推進</p> | <p>信用リスクデータベースを構築しました 内部格付制度の整備を実施しました 予想デフォルト率を反映し、格付別の貸出金利体系を制定する予定です</p> | |
| <p>3. ガバナンスの強化</p> | | | | | |
| <p>(1) 株式公開銀行と同様の開示(タイムリーディスクロージャーを含む)のための体制整備等</p> | <p>取締役会に併存している業務監督機能と業務執行機能を、取締役会(業務監督機能)と執行役(業務執行機能)に分離することにより、経営の一層の透明性を確保し、執行機能を可能な限り執行役または執行役に委任することで、意思決定のスピードアップを図って参ります</p> <p>取締役会に3つの委員会を設置、特に監査委員会の機能を強化して参ります</p> <p>執行役会の設置、執行役会の下部機関として委員会・協議会の設置を行って参ります</p> <p>年度決算及び中間決算に加え、四半期(6月・12月)毎の情報開示ならびに決算短信及び有価証券報告書の制作・公表を推進して参ります</p> | <p>委員会等設置会社へ移行 執行役に委員会・協議会の設置 新ガバナンス体制の定着化 年度決算ディスクロージャー誌、ミニディスクロージャー誌、英文ディスクロージャー誌の制作 中間期ディスクロージャー誌(和文・英文)ミニディスクロージャー誌の制作等</p> | <p>15年度の実績をもとにガバナンス体制の評価 コーポレート・ドキュメント、委員会・協議会の見直し 年度決算ディスクロージャー誌、ミニディスクロージャー誌、英文ディスクロージャー誌の制作 四半期(6月)情報開示の実施等</p> | <p>平成15年6月27日「委員会等設置会社」へ移行し、監査・指名・報酬委員会を設置しました 上記制度に伴い、執行役会を設置しました 執行役会の下部組織として、信用リスク、ALM、コンプライアンス、人事委員会を設置しました</p> | |
| <p>4. 地域貢献に関する情報開示等</p> | | | | | |
| <p>(1) 地域貢献に関する情報開示</p> | <p>「地域貢献」に対する考え及び実績を開示して参ります</p> <p>事業再生支援・DIPファイナンス、ノンリコース・ローンなど当行が他行に先駆けて展開する分野のさらなる推進を図って参ります</p> <p>営業地域の顧客との接点を店舗・出張所のみならずホームページ・CRMセンター・渉外活動等さまざまなデリバリー・チャネルの充実による、情報提供(当行の活動、商品、サービス)を強化して参ります</p> <p>金融機関の営業譲受などの機会の活用を検討して参ります</p> | <p>年度決算ディスクロージャー誌において当行の「地域貢献」に対する考え及び実績の掲載 中間期ディスクロージャー誌により地域別の預金貸出残高及びセミナー等の開催実績、内容の掲載</p> | <p>地域・客層に合わせたセミナーの充実及び各地域経済の特性・各業界の特性を踏まえたパートナー関係の確立による顧客との接点の拡充 財務情報を含むタイムリーディスクロージャー体制の構築</p> | <p>各種セミナー(公認会計士・中小企業診断士による資金調達セミナー等)の定期開催を実施しました Web - Siteの充実を図りました DIPファイナンスについては継続して取り組んでいます</p> | |

中小企業金融の再生に向けた取組み

2. 取引先企業に対する経営相談・支援機能の強化

(3) 要注意先債権等の健全債権化及び不良債権の新規発生防止のための体制整備強化並びに実績公表

| | | |
|----------------|---------------------------------------|--|
| 具体的な取組み | | <p>データに基づく統計的な分析により、下記を実施して参ります。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・不良債権の発生を適当な範囲(比率)に留める与信管理体制の構築 ・リスクに見合うリターンを算定し、モニタリングできる体制の構築(リスク・ベースド・プライシング) <p>健全化については、専担セクションを創設し、証券化などの財務構造の変革支援を中心に積極的に推進して参ります。</p> <p>信用リスクマネジメント部門の刷新と関連セクションの大幅増強を実施して参ります。</p> |
| スケジュール | 15年度 | <p>リスク・ベースド・プライシングを実現すべく、格付ロジックの精緻化をはじめとして、格付制度の高度化を推進して参ります。</p> <p>債権の健全化を推進すべく、信用リスクマネジメント本部内に企業再生のための専担部門を設置し、同部門の企業再生支援機能を強化して参ります。</p> <p>DIP、ノンリコースローン他、企業再生金融に関する取組みを強化すると同時に、当該案件の審査能力も強化して参ります。</p> |
| | 16年度 | <p>経営改善支援取組み先数、経営改善による債務者区分のランクアップ先数等の公表</p> <p>取引金額200万以上の個別別方針書作成</p> <p>健全債権化可能先の見極めと健全化策の立案、実施</p> <p>不良化懸念先の個別別対応と方針決定</p> |
| 備考(計画の詳細) | | 格付ロジックの精緻化として、15年上期にデフォルト率をベースとした財務格付ロジックの導入を計画し、15年9月に大口の法人先には新ロジックを導入しております。 |
| 進捗状況(15年4月～9月) | | |
| | (1) 経営改善支援に関する体制整備の状況(経営改善支援の担当部署を含む) | <p>15年度上期に関しましては、信用リスクマネジメント本部内に、SME債権管理の専担部署を設置し、SME取引先約1,000社を対象に、個別別方針協議書の策定を進めるなど、SME取引先との関係強化に努めました。方針協議書策定を通じて、これらの中小企業の実態把握を強化し、再生支援にも努めております。</p> <p>また、企業再生支援専担部署では、経営改善支援先を中心とする約30社について、事業計画等をもとに、DCF算定を行っております。このうち、数社に関しては、事業計画、及びDCF算定を通じたフリーキャッシュフロー分析に基づき、具体的な経営支援策を検討しております。</p> |
| | (2) 経営改善支援の取組み状況(注) | <p>経営改善支援の具体例としましては、15年9月に営業用不動産のオフバランス化スキームにより、支援先の過剰債務圧縮を実現しております。</p> <p>本スキームにより、支援先は、債務削減を実現するとともに、営業資産売却先のオペレーションを引続き受託することで、残存債務返済のためのキャッシュフローを確保しております。</p> <p>こうした取組みを成功させるためには、金融機関サイドとしては、支援先企業の事業内容・財務内容に関する分析、ストラクチャリング能力(単に、オフバランススキームを設計するにとどまらず、他金融機関の協力を取り付けることを含む)が欠かせません。また、支援先側には、キャッシュフローを生み出す能力、事業・財務面の再構築を果敢に実行していく能力が求められます。</p> |

(東京スター銀行)

(注) 下記の項目を含む

経営改善支援について、どのような取組み方針を策定しているか。

・同方針に従い、具体的にどのような活動を行ったか。

・こうした取組みにより支援先にどのような改善がみられたか。

・こうした取組みを進め成果を上げていくための課題は何か(借手の中小企業サイドの課題を含む)

経営改善支援の取組み実績(地域銀行用)

銀行名 東京スター銀行

(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 | | 19,237 | 4 | | 1 |
| 要 注 意 先 | うちその他要注意先 | 1,618 | 13 | 0 | 3 |
| | うち要管理先 | 645 | 0 | 0 | 0 |
| 破綻懸念先 | | 1,107 | 14 | 0 | 13 |
| 実質破綻先 | | 2,462 | 0 | 0 | 0 |
| 破綻先 | | 601 | 5 | 0 | 2 |
| 合 計 | | 25,670 | 36 | 0 | 19 |

- 注) ・9月期末には、上期の実績を、3月期末については、下期の実績及び当該年度の実績を公表する。
- ・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。