

2007年5月15日

## 東京スター銀行

### 「地域密着型金融推進計画」の進捗状況の公表について

株式会社東京スター銀行(東京都港区:代表執行役 CEO タッド・バッジ)は、2005年8月に作成した「地域密着型推進計画」に基づき、2005年4月～2007年3月の進捗状況を取りまとめましたので、公表いたします。

東京スター銀行では、「ファイナンシャル・フリーダム(Financial Freedom)/お金の心配からの開放」を企業フィロソフィーとして掲げ、中小企業並びに個人顧客をターゲットに資産運用に関する相談業務を強みとした、革新的ビジネスを展開する方針としており、「地域密着型金融推進計画」の基づき、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取り組んでまいります。

以上

公表資料については、次ページ以降をご覧ください。

東京スター銀行「地域密着型推進計画」進捗状況(2005年4月～2007年3月)

## 東京スター銀行「地域密着型金融推進計画」進捗状況(平成17年4月～平成19年3月)

### ・全体的な「取組方針」、「進捗状況」、「進捗状況に対する分析・評価及び今後の課題」

【取組方針】

当行は、競合の厳しい首都圏を主要マーケットとしていること、首都圏以外を営業基盤とする地方金融機関とは異なること等から、いわゆる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た経営を行っていることに鑑み、基本的には、当行のビジネスモデル及びビジネスプランを推進及び達成することにより、「地域密着型金融の機能強化の推進に関するアクションプログラム」の趣旨を達成する方針としております。

【進捗状況】

全般的に、概ね計画どおりの進捗状況となっているものと認識しております。

【進捗状況に対する分析・評価及び今後の課題】

概ね当初計画どおり、当行のビジネスモデルに見合った地域密着型金融を推進できたと分析・評価しております。

今後の課題としては、従来の取組みを継続するほか、一層の態勢強化に努めるとともに、利用者のニーズを適確に把握し対応することである、と認識しております。

### ・大項目毎の主な「取組方針」、「進捗状況」、「進捗状況に対する分析・評価及び今後の課題」

#### 1. 事業再生・中小企業金融の円滑化

【取組方針】

既に実績のあるストラクチャードファイナンスをはじめとする、付加価値の高いソリューションの開発及び提供を通じて、事業再生・中小企業金融円滑化のために資金調達の変革の多様化を図っていく方針です。また、可能な範囲で、積極的に取組み事例の公表を行っていきます。

【進捗状況】

- ・ 創業・新事業支援強化機能等の強化、経営相談・支援機能の強化及び事業再生に向けた取組みとして、行内組織を改編するとともに、(17年4月～19年3月 主な融資・取引実績)のとおり、スキームの提供及び融資の実行等の実績をあげております。
- ・ 担保・保証に過度に依存しない融資の推進、中小企業の資金調達の多様化等に向けた取組みとして、中小企業・個人事業主向けのスコアリングモデルを活用した無担保ビジネスローンに取組んでいるほか、動産・債権譲渡担保融資や知的財産担保融資、提携CLO等にも取り組みました。
- ・ 顧客への説明態勢の整備、相談苦情処理機能の強化に向けて、相談苦情の適確な分析の強化、迅速な処理対応を果たすための業務マニュアルの整備、研修体制の整備等を行いました。今後も適宜改定を検討していきます。

(17年4月～19年3月 主な融資・取引実績)

- |                                     |  |                          |
|-------------------------------------|--|--------------------------|
| ・ ハウスメーカー及びIT企業との業務提携による開業医向けローンの開発 | ・ バイアウトファンドとの連携によるMBO/LBO手法を用いたファイナンスの実行 | ・ 飲食関連企業との事業提携による融資実行    |
| ・ 資本業務提携に係るアドバイザー業務及びファイナンスの実施      | ・ M&A案件成約(4件)                            | ・ ビジネスマッチングの制約件数、1件      |
| ・ 農業法人向けに証券化スキームの提供及びブリッジローンの実行     | ・ DIPファイナンスを含む再生ファイナンスの取組実績(3件/2,350百万円) | ・ 提携型CLOの取扱実績、40件/719百万円 |
| ・ 環境リサイクル素材製造の新設会社向けプロジェクトファイナンスの実行 |  |                          |

個人保証に過度に依存しない融資

- |                              |                           |                           |
|------------------------------|---------------------------|---------------------------|
| ・ スコアリングモデルを導入したビジネスローンの取組実績 | 19年3月末残高:5,305件/17,918百万円 | 18年度年間実績:2,586件/15,478百万円 |
| ・ 動産・債権譲渡担保融資の取組実績           | 19年3月末残高:3件/306百万円        | 18年度年間実績:3件/310百万円        |
| ・ 知的財産担保融資の取組実績              | 19年3月末残高:—                | 18年度年間実績:1件/400百万円        |
| ・ CLOの取組実績                   | 19年3月末残高:40件/659百万円       | 18年度年間実績:40件/719百万円       |

(上記の公表は、平成19年3月26日の金融庁・関東財務局からの「個人保証に過度に依存しない融資に向けた取組状況」の公表の要請に基づくものであります。)

【進捗状況に対する分析・評価及び今後の課題】

- ・ 創業・新事業支援強化、経営相談・支援機能の強化及び事業再生・中小企業金融円滑化について、引続き、業種特性の深掘りを行いつつ、利用者のニーズを適確に把握し、特長やソリューションの重視のソリューションスキーム等の付加価値の高いソリューションの研究、検討、開発、提供及び資金調達手法の多様化を図って参ります。
- ・ 利用者への説明態勢の整備、相談苦情処理機能の強化について、引続き、精度の高い適確な分析を推進し、分析結果を行内にて共有し、相談苦情処理に有効に活用してまいります。

#### 2. 経営力の強化

【取組方針】

現行の委員会設置会社・執行役制度における、取締役会及び監査委員会の監視機能充実、財務部門及び内部監査部門の充実・強化等により、内部管理態勢の一層の充実・強化を図っていく方針としております。また、BIS への対応、利用者の利便性の観点からのITの戦略的活用を行なって参ります。

【進捗状況】

- ・ リスク管理態勢の整備について、統合リスクマネジメント態勢の整備を行い、新BIS(BIS )対応を念頭においてリスク管理態勢の強化を図っております。また、収益管理態勢の整備、収益力の向上に向けては、新BIS内部格付手法に備えたシステム構築、ロジック/プロセスの高度化に取り組みました。
- ・ ガバナンスの強化に向けては、内部管理態勢の整備・改善を継続的に実施するとともに、法令遵守(コンプライアンス)態勢強化に向けては、事故・法令な事案の原因分析及び改善策の策定、分析結果の有効的な活用に取り組んでいるほか、ITの戦略的活用を進めております。

【進捗状況に対する分析・評価及び今後の課題】

- ・ 引続き、統合リスクマネジメント態勢の整備及び新BIS(BIS )対応を念頭においてリスク管理態勢の強化、収益管理態勢の整備及び収益力の向上に向けて、プロセスの精緻化・高度化・改善を通じて強化を図って参ります。
- ・ ガバナンスの強化を図るべく、委員会設置会社としての内部管理態勢の一層の充実・強化、日本版企業改革法の施行を視野に入れた対応、法令等遵守(コンプライアンス)態勢の強化を引続き図って参ります。

#### 3. 地域の利用者の利便性向上

【取組方針】

当行の経営方針、ビジネスモデル及びビジネスプランの実施及び実現により、地域の利用者の利便性向上を図ることを基本方針としております。加えて、情報開示態勢、IR態勢の整備及び充実を図っていく方針であります。

【進捗状況】

- ・ 地域貢献等に関する情報開示については、継続的なプレスリリース及びWebにおける新商品・業務・取組み案件の公表、利用者からの問合せ及び利用者保護の観点からのホームページの内容の改訂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について、利用者へのインタビュー、満足度及びサービス評価の調査結果に基づく改善課題の分析、今後の継続的な調査態勢の構築等を実施しました。

【進捗状況に対する分析・評価及び今後の課題】

- ・ 地域貢献等に関する情報開示に向けて、ホームページの充実を積極的に図るとともに、ディスクロージャー誌のわかりやすい情報開示や電話での照会に対する対応体制の充実を図ります。
- ・ 地域の利用者の満足度を重視した金融機関経営の確立に向けて、既に実施している店頭調査を継続的に実施し、課題分析に基づき、改善に向けた施策の立案・実行を行って参ります。

地域密着型推進計画 進捗状況(平成17年4月～平成19年3月)

項目	計画		17年4月～19年3月進捗状況	18年10月～19年3月進捗状況	進捗状況に対する分析・評価及び今後の課題
	取組方針及び目標	具体的取組策			
1. 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	<p>創業・新事業先支援のための、専門性を高めるための組織態勢整備、事例研究等の情報収集活動を引き続き注力。</p> <p>外部研修への積極的参加、外部講師を招いた研修の実施等を通じ、行員各自の企業の将来性、技術力を評価できる能力等の向上を図っていく。また、行内ローテーションを含め、OJT等を通じ、幅広い知識・経験を持った行員の育成を図る。</p> <p>成長性の高い企業を念頭に、ファイナンシャルソリューションの開発及び検討。</p>	<p>今後高い成長が見込まれる分野より、創業・新事業支援に資する取組分野を選定し、同分野の業界ナレッジの蓄積を図る。</p> <p>創業まもなく資金ニーズが高い先、または、業歴が浅く資産規模も小さいが、成長性が高く事業のキャッシュフローが見込める先については、将来のキャッシュフローを重視したファイナンススキーム(キャッシュフローレンディング)の開発・提供により、成長を支援する。</p> <p>新事業の参入に際し、他社との提携もしくは合併(買収)ニーズのある先に対して、M&amp;A支援や買収ファイナンス等の提供を図る。</p> <p>技術評価に関する外部専門機関との連携。</p> <p>案件取組時の行内協働態勢を活かして、顧客の複合的ファイナンスニーズの提供を図る。</p>	<p>業種別に担当者を設置し、企業のライフサイクルにかかわらず事業特性からのアプローチにより、事業支援を行いました。</p> <p>外部専門機関や他金融機関との協働により、新設会社や新事業を開始する事業者へのファイナンス支援やそのスキームの検討を実施しました。</p> <p>新設の農業法人に対して、工業栽培農業事業の将来キャッシュフローを裏づけとする証券化スキームの提供および農業事業の証券化を実施いたしました。</p> <p>環境リサイクル素材製造を行う新設会社に対し、プロジェクトファイナンスを実施いたしました。</p> <p>開業医に対し、医療用建物建築資金等のファイナンス(ドクターハウスローン)開発を行い、技術評価に関する外部専門機関との連携を図りました。</p> <p>飲食関連企業及び飲食業向けのASPサービス提供者と事業提携し、飲食店の新規開業を目指す将来性のある事業者のビジネスチャンス拡大を図りました。</p>	<p>日本政策投資銀行と協働で、調剤報酬債権/在庫を担保とする融資を実行いたしました。</p> <p>当行プロパーで動産(印刷機)を譲渡担保とする融資を実行いたしました。</p>	<p>業種別担当者の設置並びに外部専門機関との連携により、各業種における知識及び実態把握が高度化し、審査体制の強化に繋がりました。</p> <p>今後も、業種別担当者による業種特性の深堀りによって、サービス支援の幅を拡大して参ります。</p>
(2) 取引先企業に対する経営相談・支援機能の強化					
取引先企業に対する経営相談・支援機能の強化	<p>第二地方銀行協会との連携や、他金融機関との情報交換、投資ファンド等のネットワークを強化。</p> <p>M&amp;Aアドバイザーサービス及びそれに付随するファイナンスの提供。</p> <p>行内の情報共有を図り、顧客ニーズに対し付加価値の高いソリューションを展開。</p>	<p>第二地方銀行協会主催のM&amp;A研究会等への出席やB-netの活用など、ビジネスマッチングをはじめとした他金融機関との情報交換を図る。</p> <p>既存ネットワークのある投資ファンドやネットワークの拡大を通じて、案件開拓を進める。</p> <p>行内ネットワーク態勢を強化し、コンサルティング機能を併せた先進的なファイナンス(エクイティ)を組合わせたファイナンスなどの提供を進める。</p> <p>事業再編等のニーズがある企業に対して、M&amp;Aアドバイザー業務を提供する。また、M&amp;Aアドバイザー機能を通じて、中小・中堅企業間の事業機会の取次支援を行う。</p> <p>MBO/LBOファイナンスなど付加価値の高いファイナンスを提供する。</p> <p>成長が目覚しく、株式公開ニーズのある取引先企業に対しては、証券会社への紹介支援等を行う。</p>	<p>第二地方銀行協会主催の各種研究会へ参加いたしました。</p> <p>当該期間においてM&amp;Aを4件成約いたしました。</p> <p>B-netの活用は当該期間ではございませんでした。</p>	<p>中小企業の資産の入替えニーズに対応して、所有在庫・設備の現金化を希望する顧客に動産評価・買取業者を紹介するビジネスマッチングを開始いたしました。</p> <p>経済産業省主催の「地域密着型金融機能強化、説明会及び第二地方銀行協会主催のアクションプログラム講座へ参加いたしました。</p> <p>外部機関による「リレーションシップバンキング・中小企業支援コース」等の資格取得を推進いたしました。</p>	<p>複合化・高度化する顧客ニーズに対して、M&amp;AアドバイザーやLBO/MBOファイナンスといった専門性の高い分野へ注力して参ります。</p> <p>今後も業種別担当者並びに投資銀行業務担当者との連携により、中小企業にとって潜在的な高い投資銀行業務に取組んで参ります。</p>
要注意債権等の健全債権化等に向けた取組みの強化	<p>引続き債権の健全性に向け、既存取引先の与信管理態勢の整備・強化を推進する。具体的には、コベナンツを設定するなど、業況を把握しやすいローンの取組みを推進。ノンリコースローン、プロジェクトファイナンス等の対象案件のキャッシュフローなど債権管理方法の更なる整備。</p> <p>審査部門においては、主力先を中心に、主要KPI(キールパフォーマンス例-LTV、DSCR等)を定め、業種別審査態勢の中できめ細かなモニタリングを実施。</p> <p>DCF評価をベースとしたキャッシュフローモニタリングの強化。</p> <p>個別別方針書に基づく、再生支援先の見極め及び対応手法の早期確定(キャッシュフロー生成力等を総合的に勘案。今後のリレーションも鑑み、DES・債務免除等による手法、金利減免・期限延長等従来型手法、のいずれかを早期に確定し、支援)。</p> <p>事業会社のリカバリー支援(EXITファイナンス、追加信用供与)とアドバイザー。</p> <p>セカンダリーでの貸出債権の適正価格での購入、その後健全債権化のための処方箋を動かしつつ、EXIT策検討。</p>	<p>中小企業担当部署を新規開拓専任チームと管理専任チームとに分割し、役割分担を明確化し、リソースの最適配置を行う。</p> <p>プロジェクトベースのローン(ノンリコースローン、プロジェクトファイナンス、シンジケートローン)の取組みを推進し、合理的なコベナンツ設定により、業況把握のポイントの絞込みを図る。</p> <p>ノンリコースローン、プロジェクトファイナンスのコベナンツを管理する態勢を強化し、併せて管理プロセスの標準化・共有化を図ることで、モニタリングに際してのフロント部門・ミドル部門・与信管理部門間の連携を強化。</p> <p>経営改善計画の妥当性検証に加え、主力先については、DCF法による事業評価も併せて実施(適切なクレジットコストも念頭に置いた運営)。</p> <p>再生計画、キャッシュフロー生成力、技術力等につき首肯できる取引先で、経済合理性に合う再生支援に係る資金供与については引き続き注力。</p>	<p>組織改編を実施し、既存取引先の経営相談体制を改善いたしました。</p> <p>行内業務の機能分担を見直し、体制・インフラ整備を実施いたしました。</p>	<p>期中モニタリングのシステム改訂を順次進めております。</p>	<p>要注意債権等の管理業務の機能分担の見直しを行ったことで、債権管理業務が集約され、組織内での各々のミッションが明確化いたしました。今後もさらなる債権保全強化と債権劣化防止を図って参ります。</p> <p>期中モニタリングについては、プロジェクトチームを組成して、システム改訂も含めたさらなるプロセス改善を検討しております。管理体制のより一層の整備と強化を図り、オペレーショナルリスクの極小化に努めて参ります。</p>
健全債権化等の強化に関する実績の公表等					
	<p>要注意先債権に係る健全債権化については、真に再生に値する取引先であり、本業収益力が認められ、長期的なリレーションシップが図られる先であること、当該支援行為に経済合理性が認められること、以上2点を総合的に勘案して、案件組成に注力。特に当該プログラム期間は、外部環境認識を踏まえ、アドバイザー業務等の強化を通じ、「選択と集中」による主力事業特化へのリカバリー支援、減損会計等、会計制度変更に係る対応支援及び従来型再生支援(金利減免等の期間損益支援)に注力し、上記施策の中で、健全債権化成功事例等の公表拡充を推進。</p>	<p>公表拡充のための施策</p> <p>再生支援先の定義(平成17年4月策定、関東財務局提出)経営改善支援取組み先の選定、修正について)及び環境認識の変化も踏まえ、支援カテゴリーのターゲットを絞り、要請事項で求められた公表拡充について可能な範囲で対応。</p>	<p>経営改善支援先の公表拡充に向けた実績作りの前提として、経営改善支援先の定義明確化と支援先選定から支援結果のレビューの方法及び書式を策定いたしました。</p> <p>18年8月に上記項目を文書化し、経営改善支援先選定マニュアルを作成し、公式な行内ルールとして制定しました。</p> <p>経営改善支援に関する取組みをより実質的なものとするため、営業部門及び審査部門において、取組み方法の改善を検討し、19年4月に上記マニュアルの改定を行い、選定期の見直し及び期中の管理・方針の見直し等のプロセスを追加いたします。</p>	<p>18年11月から19年1月の当局検査における指摘事項を受けて、経営改善支援に関する取組方法の改善を、営業部門・審査部門において検討し、経営陣に報告のうえ経営改善支援先選定マニュアルの改定を行いました。</p> <p>本改定により、経営改善支援先の選定期の前倒し及び期中における管理方法、方針の見直し等のプロセスを追加するとともに、管理帳票であるPDCA表の改善を行いました。</p>	<p>行内ルールとしてのマニュアルの制定及び改定を通じて、経営改善支援に関する取組みの態勢整備はほぼ完了したものと考えております。</p> <p>実績公表の拡充につきましては、まだ実績の種上げ自体が十分ではないと認識しており、引き続き改善実績の種上げに注力して参りたいと考えております。</p>

項目	計画		17年4月～19年3月進捗状況	18年10月～19年3月進捗状況	進捗状況に対する分析・評価及び今後の課題
	取組方針及び目標	具体的取組策			
(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	既に実績のあるDIPファイナンスのノウハウに加えて、LBO/MBOファイナンスやエクイティーを組合わせたファイナンス機能を融合し、事業再生や事業承継をトータルにサポートする機能を提供。外部ネットワークの拡充。	資金繰りや借入金返済に対する財務アドバイスの提供や、事業継続のための柔軟なファイナンスの提供(つなぎ融資や借入条件の見直しを含む)、M&A支援及びMBOファイナンスによる事業承継の支援、LBOファイナンスを活用したEXITファイナンスの取上げやその他資本政策のアドバイス。エクイティーを組合わせたファイナンスにより、自己資本充実の支援や金利負担のバリエーションなどの不振企業の再生スキームを提案。外部ネットワークの情報交換・案件紹介を通じて、案件開拓の推進を図る。	中小企業の事業承継を支援するスキームやMBO/LBOに関する説明資料、リキャピタライゼーション提案資料について、よりお客様の目線に合わせた整備を行いました。会計事務所等との連携を図るべく、複数の事務所等とのネットワークを作り、シンポジウム等へ参加し情報交換を実施いたしました。パイアウトファンドとの連携により、MBO/LBO手法を用いたファイナンスを実施いたしました。金融機関とのリレーションを構築し、MBOに係るシ・ローンに参加しました。DIPファイナンス(含む借換)等再生ファイナンスを実施しました。また、RCCと情報交換を行い、EXITファイナンス等を検討いたしました。	同左	中小・中堅企業に対する高度な投資銀行サービスの提供を推進していくにあたり、会計・税理士事務所と連携し、中小企業の事業承継を支援・提案できる体制を整備いたしました。小口のLBOに対応すべくスキームを構築し、その実現に向け、現在事業会社へ提案を行っています。リキャピタライゼーションの提案については、当日として課題を整理し、具体的な提案活動の準備を引き続き検討中です。優先株式と新株予約権への投資を実施し、新たなファイナンス機会の提供が可能となりました。
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	ビジネス上守秘義務がある場合等を除き、可能な限り情報開示を行い、情報開示量の拡充を行う。取組み実績案件のノウハウの可視化及びナレッジシェアの仕組みを構築(ナレッジ化)。	第二地方銀行協会等への実績の開示。プレスリリースやディスクロージャー誌、ホームページ、業界専門誌等への積極掲載。定期的に勉強会を開催することで、取組み案件について情報・ノウハウを共有化する。また、これらを通じて、スキルアップとスキル定着化を図り、人材育成を図る。	当行での新しい取組み、難易度の高い案件を実施した場合には、随時勉強会を実施し、スタッフレベルの向上を図りました。ビジネス上におけるノウハウを習得するべく、勉強会・外部セミナー等に引続き積極的に参加しました。また、他の金融機関・サービス・ファンド等との情報交換も実施しました。	当該期間の事業再生事例は、2件です。	ビジネス上守秘義務があるため、事業再生事例の情報開示については見送りとする場合があります。今後も事例があった場合には公表の可能性を検討し、既に公表されている事例なども題材として取入れながら、引続き、対外公表や情報・ノウハウの共有化を、図って行くこととしております。
(4) 担保・保証に過度に依存しない融資の推進等					
担保・保証に過度に依存しない融資の推進	クレジットリスク見合いの金利設定(リスク・ベースド・プライシング)による、中小企業向け小口ビジネスローンの積極的推進。根保証に関して、原則として法人の代表者に限定した運用とし、過度な第三者保証に依存しない信用の取扱いとする方針。	クレジットリスク計量を定型的、定量的に行なうべく、新スコアカードを開発・導入。	従来から取組んでいる中小企業・個人事業主向けのスコアリングモデルを活用した無担保ビジネスローン「Qマネーアルファ」について、新スコアリングモデルを導入し、スコアリングモデル結果により金利・手数料体系の二分化を実施いたしました。スコアリングモデルを活用した商品として、上記の「Qマネーアルファ」とは別に、17年11月に、「中小企業クレジットモデル」を導入し、スコアリングモデルによる迅速な融資審査及びR&R&Aをベースとした無担保・無保証の中小企業向けの定型ローンを開発し、18年2月よりテストマーケティングを開始しました。「個人保証に過度に依存しない融資」の取組み状況のうち、上記のスコアリングモデルを活用した融資について、以下のとおり、公表いたします。 ・スコアリングモデルを活用した融資 19年3月末残高 5,305件/17,918百万円 18年度年間実績 2,586件/15,478百万円 (本公表は、監督当局の公表要請も踏まえたものであります。)	左記の「Qマネーアルファ」とは別に開発した無担保・無保証の中小企業向けの定型ローンのテストマーケティングを前期に引き続き実施し、対象業種の拡大など商品のチューニングを進めながら融資先を拡大しております。取扱開始(18年2月)から19年3月末までの取扱実績は129件/6,126百万円、19年3月の期末残高は125件/4,660百万円となっております。	中小企業向けの新商品は、パイロット案件が概ね順調に進んでおりますが、延滞及び破綻先が増えているため、融資実行先のモニタリングと審査基準のチューニングなどをさらに進めております。
中小企業の資金調達手法の多様化等	各チームの専門性を活用しながら、顧客の多様なニーズに複数の部門が協働で対応。高度なストラクチャードファイナンスの提供範囲の拡大を図る。キャッシュフロー重視の与信判断の強化、クレジットレビューの徹底や財務制限事項の付与によるモニタリングの強化。情報の社内共有を強化し、ビジネスの潜在ニーズの発掘を行う。	ストラクチャードファイナンス開発部門とフロント部門とのコラボレーションにより、難易度の高い資産・事業の証券化手法を開発。ファイナンスの提供範囲を、特殊物件や当行が優位性を持つ分野へ拡大し、先進的ファイナンスの開発を行う。情報の共有方法を強化。	中小企業向けに付加価値の高い投資銀行業務を行うことを基本方針とし、顧客にとって最適なファイナンス支援を行うことで、また、複合化・高度化する顧客ニーズに対して、業種担当者や投資銀行業務の担当者が協働することで、当行のソリューション提供範囲が拡大しました。 ・新規事業者に対するプロジェクトファイナンスや、開業医向けの医療用建物建築資金等のファイナンス開発、新規飲食業者向けのファイナンスアドバイスに関する提携など、新規事業者へのファイナンス提供範囲を積極的に拡大いたしました。 ・動産担保を対象とした事業の証券化を行いました。 ・中小企業の経営者のニーズに対応するため、提携CLOを開発し、第1回案件を実行しました。(実行金額40社/719百万円、19年3月末残高659百万円) ・ABLへの取組につき検討を薦め、取組みを行いました。 上記の「個人保証に過度に依存しない融資」の取組み状況について、以下のとおり、公表いたします。 ・動産・債権譲渡担保融資 19年3月末残高 3件/306百万円 18年度年間実績 3件/310百万円 知的財産担保融資 19年3月末残高 0件/百万円 18年度年間実績 1件/400百万円 ・CLOの実績 19年3月末残高 40件/659百万円 18年度年間実績 40件/719百万円 (本公表は、監督当局の公表要請も踏まえたものであります。)	日本政策投資銀行と協働で、調剤報酬債権/在庫を担保とする融資を実行いたしました。動産(印刷機)を担保とする融資を実行しました。ソフトの商標権及びプログラム著作権を担保とした知的財産権担保融資を実行しました。ABLについては、予定どおり、19年2月及び3月に各1件ずつ、計2件の取組みを行いました。中小企業の資産の入替えニーズに対応して、所有在庫・設備の現金化を希望する顧客に動産評価・買取業者を紹介するビジネスマッチングを開始しました。	今後も、当行の強みである高度なストラクチャードファイナンスのノウハウを生かした金融支援を継続的に行うことで、中小企業への資金調達手法の多様化を迅速かつ柔軟に図って参ります。

項目	計画		進捗状況		進捗状況に対する分析・評価及び今後の課題
	取組方針及び目標	具体的取組策	17年4月～19年3月進捗状況	18年10月～19年3月進捗状況	
(5) 顧客への説明態勢の整備、相談苦情処理機能の強化	<p>前期までに構築した顧客説明態勢の強化を図るため、必要に応じて説明資料の整備、行内規程の改定、行内研修等を実施。</p> <p>債務者の説明態勢の強化により、苦情発生数の極小化を図る一方、発生した苦情・相談に対する態勢整備及び部門間の連携により、取引先との優良な関係を構築・継続する態勢の整備を図る。</p>	<p>顧客説明ツール(説明文等)の見直し、約定書の改定、マニュアルの改定、発生原因及び問題の重要度分析実施(プロセス重視)。</p> <p>再発防止に向けた行内研修の実施。</p>	<p>苦情相談等案件の発生から完了まで、顧客に対し迅速かつ適切な対応がとれる態勢につき、マニュアルの制定及び改定により構築し、実効性を確保しています。また、あわせて主要な事例を基にした定期的(毎月)な研修態勢も構築し、実効性を確保しています。</p>	<p>18年6月より、全店の支店長(プランチリーダー)全体会議において、コンプライアンスチームが、日常発生している苦情相談等の中で支店管理上重要と認められる事案のフィードバックを開始しました。</p> <p>18年7月より、毎日、所管部署であるコンプライアンスチームにおいて、顧客、利用者等からの当行に対する苦情相談等、前日発生事案全てについて、チームリーダー及び幹部行員全員により、当該事案発生の原因分析、対応策の協議を実施し、重要度の高い案件については、コンプライアンスチームリーダーより、代表執行役最高経営管理責任者(CAO)に即日、報告を行う体制を構築しました。また、類似事例が続く等、態勢、プロセス等に問題があると認められる場合には、コンプライアンスチームもしくはCAOより、所管部署に対して、事実関係、発生原因分析、対応策の策定・実施を求め、問題点の解消、類似事例の防止及び業務改善を図っております。</p> <p>18年9月より、全店のセールス部門管理者全体会議において、コンプライアンスチームが、日常発生している苦情相談等案件の中で営業管理上重要と認められる事案のフィードバックを開始しました。</p> <p>19年3月、苦情相談等報告書の改訂並びに苦情相談等案件のリスク評価(発生原因及び問題の重要度分析)の定義を見直してマニュアルを改定し、同年4月より運用を開始しました。</p>	<p>苦情等のマニュアル整備、原因等分析及び研修体制については、ほぼ計画どおりの取組みができました。</p> <p>今後の課題として、再発及び未然防止に効果的な、精度の高い実効性のある分析を実施し、そのリスク評価結果を、定期的に役職員(派遣含む)にフィードバックすることにより、苦情相談処理機能のさらなる強化(顧客満足度アップ)を図ります。</p> <p>引き続き、苦情等に関する対応について情報共有を有効に行うべく、システム化を図って参ります。</p>
(6) 人材の育成	<p>引き続き行内研修を実施するとともに、外部研修への積極的参加、外部講師を招いた研修の実施等を通じ、行員各自の企業の将来性、技術力を評価できる能力、経営支援の能力等の向上を図っていく。また、行内ローテーションによるOJT等を通じ、幅広い知識・経験を持った行員の育成を図る。</p> <p>取組み実績案件のノウハウの可視化及びナレッジシェアの仕組みを構築(ナレッジ化)。上記をベースにした定期的な勉強会の開催によるスキルアップとスキル定着化を図る。</p>	<p>信用リスク関連の行内研修の継続。</p> <p>第二地銀協等のセミナー、研修への参加。</p> <p>人材のローテーションの実施。</p> <p>取組案件のストラクチャー・ドキュメンテーション、会計・税務評価、財務分析、事業計画分析、業界分析等の結果を簡略な資料に要約・リスト化。その資料に基づき、定期的に勉強会を開催することで、取組案件の全てについて、情報・ノウハウを共有化、人材のスキルアップを企図。</p>	<p>研修プログラムについては、18年5月より、通年プログラムとして、信用リスク内新人研修(企業財務分析・与信審査基本・自己査定等)を定期的の実施したほか、ノンコースローンをテーマとしたスタンダードコースを18年7月に実施し、行員のスキルアップを図りました。</p> <p>外部研修・セミナーへの参加は第二地方銀行協会主催の債権管理研修、目利き研修、金融ビジネス研究講座を中心に、目的に応じて、キンザイ等主催の研修に積極的に参加いたしました。</p> <p>ノンコースローン、デリバティブ等戦略分野、難易度の高い案件や新会社法、新登記法、建築基準法等の勉強会を随時実施しました。</p>	<p>信用リスク内新人研修プログラムを推進し、行員のスキルアップを図りました。(18年10月に自己査定、DSCR/キャッシュフロー、19年2月に業種別審査概要、19年3月に倒産事例ケーススタディ等)。</p> <p>第二地方銀行協会主催の金融ビジネス研究講座等各種研修セミナーへ参加することにより、行員のスキルアップを図りました。</p> <p>ローテーションの実施により、幅広い知識・経験を持った行員の育成を図りました。</p> <p>市場別評価手法、建築基準法等に関する勉強会を実施することにより、情報・ノウハウの共有化、人材のスキルアップを図りました。</p>	<p>研修プログラムについては、初級者向け、審査手法(審査/不動産評価/リスク管理等)トレーニングを19年度下期に実施予定です。また、実務者、管理職等の対象者別トレーニングを実施予定です。</p> <p>外部研修・セミナー、行内セミナー、勉強会、OJT、行内ローテーション等により、これまで 取引企業の評価能力、経営支援能力の向上に努めましたが、今後さらなるスキルアップに向け継続実施していく方針です。</p> <p>ナレッジ化については、引き続き情報・ノウハウ共有のためにインフラ整備を図っていく方針です。</p>

項目	計画				
	取組方針及び目標	具体的取組策	17年4月～19年3月進捗状況	18年10月～19年3月進捗状況	
2. 経営力の強化					
(1) リスク管理態勢の充実	<p>まずは、各リスク管理部署において、リスクマネジメント態勢を精緻化する予定。一方、銀行全体のリスク量計測、部門別の資本配賦ルール策定、配賦後のリスク資本の状況のモニタリング態勢整備等も進め、経営体力とリスク取得の状況を統合的に管理する態勢の構築を目指している。今後2か年の間に組織・規程類・態勢等を含め、統合リスクマネジメント全般の態勢を整備し、また、その中で新BIS(BIS )に対応できる態勢を構築することを予定。</p>	<p>統合リスクマネジメント態勢の整備。 ・リスク関連委員会の整備。 ・信用リスク、市場リスク、流動性リスク管理態勢の高度化。 ・オペレーショナルリスクマネジメント態勢の構築。 ・統合リスクマネジメント態勢の整備。 新BIS(BIS )対応を念頭にいたリスク管理態勢の強化。 ・標準的手法における自己資本比率算出の精緻化に向け計測プロセスの構築。(第一の柱) ・証券化取引の定義の解釈の明確化と当行の算出方法確定。 ・自己資本戦略の策定。(第二の柱) ・リスクの状況や自己資本の十分性についての情報開示の充実。(第三の柱) ・内部格付手法による自己資本比率算出の検討。</p>	<p>統合リスクマネジメント態勢の整備 ・17年4月、統合リスクマネジメントチームを設置いたしました。 ・17年度上期、統合リスク管理態勢の枠組みを整理いたしました。 ・17年度上期、オペレーショナルリスクマネジメント委員会を設置、四半期毎開催が定着化しております。 ・17年度下期、同委員会の役割として、危機管理対応態勢整備及び事業継続態勢整備の検討等を追加いたしました。 ・オペレーショナルリスクの管理ツールであるKRI等を月次で取組み、マネジメント宛報告レポートとしての運用を開始し、オペレーショナルリスクのモニタリング・マネジメント態勢の整備を進めております。 ・過去の損失データの集計等、オペレーショナルリスクの計測に着手しております。 ・資本配賦等につきましては、関係チームの協議・検討を推進しております。 ・現行の市場リスクマネジメントシステムの更新について、引き続き、統合リスクマネジメントチームとシステム部門・オペレーション部門等が協働しての検討を継続しております。 ・信用リスク管理高度化に向けた、信用リスクマネジメント関連システムの整備について、引き続き推進しております。</p> <p>新BIS(BIS )対応を念頭にいたリスク管理態勢の強化 ・17年度上期及び18年度下期に自己資本比率の試算結果を経営陣宛に報告いたしました。 ・17年度下期には標準的手法による自己資本比率算出のための態勢整備に着手し、18年度上期には全行的な対応プロジェクトとして、必要とされる基準(信用リスク:標準的手法、オペレーショナルリスク:基礎的手法)、規則・プロセス、態勢の整備を予定しております。 ・17年度下期には内部格付制度の刷新・整備を実施いたしました。 ・将来的な、信用リスク管理における内部格付手法への移行、オペレーショナルリスク管理における粗利益配分手法・先進的計測手法への移行も視野に入れた、データ整備及び検討を引き続き推進しております。</p>	<p>統合リスクマネジメント態勢の整備 ・17年4月、統合リスクマネジメントチームを設置いたしました。 ・17年度上期、統合リスク管理態勢の枠組みを整理いたしました。 ・17年度上期、オペレーショナルリスクマネジメント委員会を設置、四半期毎開催が定着化しております。 ・17年度下期、同委員会の役割として、危機管理対応態勢整備及び事業継続態勢整備の検討等を追加いたしました。 ・オペレーショナルリスクの管理ツールであるKRI等を月次で取組み、マネジメント宛報告レポートとしての運用を開始し、オペレーショナルリスクのモニタリング・マネジメント態勢の整備を進めております。 ・過去の損失データの集計等、オペレーショナルリスクの計測に着手しております。 ・資本配賦等につきましては、関係チームの協議・検討を推進しております。 ・現行の市場リスクマネジメントシステムの更新について、引き続き、統合リスクマネジメントチームとシステム部門・オペレーション部門等が協働しての検討を継続しております。 ・信用リスク管理高度化に向けた、信用リスクマネジメント関連システムの整備について、引き続き推進しております。</p> <p>新BIS(BIS )対応を念頭にいたリスク管理態勢の強化 ・18年度下期に、自己資本比率の試算結果を経営陣宛報告いたしました。 ・新BIS(BIS )に基づき(19年3月末自己資本算出について、全行的な対応プロジェクトにより、必要とされる基準(信用リスク:標準的手法、オペレーショナルリスク:基礎的手法)、規則・プロセス、態勢の整備を予定しております。 ・将来的な、信用リスク管理における内部格付手法への移行、オペレーショナルリスク管理における粗利益配分手法・先進的計測手法への移行も視野に入れた、データ整備及び検討についても、引き続き推進して参ります。</p>	<p>19年3月までの進捗状況に対する評価 ・統合リスクマネジメント体制、新BIS(BIS )対応を念頭にいたリスク管理態勢の強化について、全体として着実に整備が進んでおります。 ・新BIS(BIS )における19年3月末の自己資本比率算出については、必要とされる基準(信用リスク:標準的手法、オペレーショナルリスク:基礎的手法)、規則・プロセス、態勢の整備を予定しており完了しました。 今後の課題及び対応方針 統合リスクマネジメント態勢の整備 ・オペレーショナルリスクマネジメント態勢の充実に重点をおきつつ、その他のリスクマネジメント態勢の整備にも注力し、引き続き、統合リスク管理態勢の整備を推進いたします。 ・資本配賦等資本政策の一層の高度化についても、検討に着手する予定です。</p> <p>新BIS(BIS )対応を念頭にいたリスク管理態勢の強化 ・信用リスク管理における標準的手法、オペレーショナルリスク管理における基礎的手法による自己資本比率算出のための、行内プロセス・体制の安定的運営を推進いたします。 ・将来的に、信用リスク管理における内部格付手法への移行、オペレーショナルリスク管理における粗利益配分手法・先進的計測手法への移行を念頭にいた、データ整備及び検討についても、引き続き推進して参ります。</p>
(2) 収益管理態勢の整備と収益力の向上	<p>内部格付制度の更なる整備、高度化、リスク・ベースド・プライシングの高度化、RAROAによるポートフォリオ管理の高度化。</p>	<p>新BIS(BIS )規制を意識した、内部格付制度(ロジック及び付与・運営プロセス)の高度化、リスク・ベースド・プライシングに基づく、与信の行内業務フローの安定稼働。</p>	<p>格付モデルの検証/入替を実施し、当該ロジックを組込んだシステムの構築/導入をいたしました。 上記モデルの定例検証体制の構築に着手し、初回の検証を実施しました。 新BIS内部格付手法に備え、格付段階数の変更を実施するとともにノッチを導入いたしました。 格付評価方法の標準化とバックテスト等の検証に向けて、定性評価シートを導入いたしました。 リスク・ベースド・プライシングに基づく、与信判断/商品設計を実施いたしました。 RAROA管理データベース整備の実施、区分毎の試算、問題点の洗い出しを実施いたしました。 新BIS内部格付手法に備え、ストラクチャードファイナンス格付について当行の主要な業態向けの定量ロジック及び案件格付評価シートを整備いたしました。 格付/自己査定連携強化を図るべく新システムの導入を決定し、要件定義を完了しました。 新自己査定システムを含め、与信の効率的業務フローへ向けた整備を実施中です。</p>	<p>格付/自己査定の連携強化 ・新システム導入(19年6月予定)要件定義を完了し、導入テストの段階に入っております。 ・新システム導入に併せて、ロジック/プロセスの統一化を行うべく改善を実施しております。その結果、随時格付/自己査定が実現されクレジットコストのタイムリーな把握が可能となります。 新BIS内部格付手法の採用に備えた内部格付体系の整備及び強化 ・ストラクチャードファイナンスの定量ロジックの整備、案件格付評価シート(総合評価用)を導入いたしました。 ・事業法人定量格付モデルの検証体制構築に着手し、初回の検証を実施いたしました。</p>	<p>内部格付ロジックに関しては、当初のスケジュールに加え、新BIS 内部格付手法への対応を開始し、予定を上回る実績を残すことができました。 内部格付プロセスにおいては、19年6月導入予定の格付/自己査定システムでの対応部分を含め、さらなる安定化を目指した対応を予定しております。 格付の定性評価については、ロジック/プロセスの改善及び対象先の見直しを予定しております。 リスク・ベースド・プライシングについても、当初の計画どおりに与信判断や新商品の設計にロジックを導入いたしました。今後はロジックを規定化し、安定的なプロセス構築を予定しております。 RAROAについては、試算を実施することで課題を整理し、現在はデータの整備による計測値の精緻化及び安定的な計測プロセス構築を実施しております。今後も継続的にRAROA計測の高度化を図る予定です。</p>

項目	計画				
	取組方針及び目標	具体的取組策	17年4月～19年3月進捗状況	18年10月～19年3月進捗状況	
(3) ガバナンスの強化	<p>今後、単体及び連結情報を記載した有価証券報告書の作成及びその添付書類として、経営者による財務内容の適正性についての確認書の添付が必須である。そのため、執行役制度に基づく、取締役会及び監査委員会の監視機能充実、財務部門及び内部監査部門の一層の充実・強化、将来の株式市場を視野に入れた適時開示体制の整備、に取組む方針。</p>	<p>財務部門における決算の迅速化と社内態勢の整備。 取締役会、監査委員会の事務局の充実。 内部監査部門の強化(監査要員の充実・監査手法の高度化)。 適時開示態勢の構築。 全行的リスク管理態勢の一層の整備。</p>	<p>17年4月～19年3月進捗状況 「委員会設置会社」として、継続して、透明性の確保、意思決定のスピードアップ及びグローバルに通用する経営体制の実現と定着化に邁進して参りました。 16年度下期の金融庁検査結果を踏まえた内部管理体制の継続的な改善及び強化に加え、改善策の有効性の検証を継続して実施いたしております。 17年10月の東証一部上場後は、上場会社として本件取組方針とその具体的取組策を着実にこなすことにより、一層のガバナンス強化に注力しており、18年6月には上場後初の株主総会を無事終了いたしました。 18年3月期決算より米国SOX法第302条に則り、経営者による有価証券報告書の確認プロセスを導入し、同確認書を提出しております。 18年度は金融検査評定制度に基づく内部管理体制を構築し、18年10月には金融検査評定制度に則った内部管理体制のもとで関東財務局による金融検査を受検いたしました。検査指摘事項を踏まえ、内部管理体制のさらなる改善・強化を推進すると同時に、トライアルデータの検証に基づく新BIS(BIS)対応、金融商品取引法の施行を睨んだ財務報告にかかる全社的な内部統制の構築にも注力して参りました。</p>	<p>18年10月～19年3月進捗状況 具体的な各取組策の進捗状況は、以下のとおりです。 金融検査評定制度(以下「新方式」)に基づく行内体制を構築いたしました。 新方式に基づく関東財務局金融検査における指摘事項対応プロジェクトを立上げ、指摘事項の改善に向けたアクションプランについての妥当性・有効性の検討を行いました。 新BIS(BIS)規制の導入を睨み、トライアルデータの検証を踏まえた着地点の評価を行い、設定目標に向けた劣後債発行による資本政策を実施いたしました。 決算の適正性を確保するための財務報告に係る内部統制の構築(米国SOX法第302条)経営者による宣誓書に則ったプロセス)を、19年3月期決算に実施します。</p>	<p>進捗状況に対する分析・評価及び今後の課題 18年3月に完了した「16年度下期の金融庁検査結果指摘事項対応プロジェクト」についての、内部管理態勢の高度化とその有効性の検証結果を踏まえ、新たに金融検査評定制度に基づく内部管理体制を構築いたしました。その上で、18年10月より関東財務局による金融検査を受検したことで、体制のさらなる改善及び社内基盤の一層の強化に向けて有効な機会であったと考えております。 所謂日本版企業改革法を視野にいたした財務報告に係る「経営者による確認」プロセスは既に定着しており、今後は全行的な内部統制の構築(米国SOX法第404条に準ずる)に注力して参ります。 当行のガバナンスに対する基本的な考え方、取組状況については、東証ガバナンス報告書にて開示し、適時に情報を更新するにあたり、透明性の確保並びに適時開示態勢の強化について計画どおり実施してきましたが、さらなる適時開示体制の強化を図って参ります。 19年3月期決算より、会社法に基づく(事業報告書において、社外役員に関する情報を拡充させ、ガバナンス体制のさらなる透明性の確保を図って参ります。</p>
(4) 法令等遵守(コンプライアンス)態勢の強化					
<p>営業店に対する法令等遵守状況の点検強化等</p>	<p>苦情・事故・違令の発生原因及び問題の重要度等の十分な分析実施から、再発防止及び意識付け等企業価値向上を目的とした、より高度な基準の企業倫理規範の遵守を展開する。</p>	<p>苦情・事故・違令の発生原因及び問題の重要度分析実施(プロセス重視)。 苦情・事故・違令分析及び具体的解決策の経営陣へのコミット。 再発防止に向けた行内研修の実施。</p>	<p>苦情・事故・違令等案件についての対応マニュアルを制定・改定し、事象の発生から完了に至るまで、顧客に対し迅速かつ適切な対応がとれる態勢を構築し、実効性を確保しています。 コンプライアンス態勢の強化を図ることを目的として、営業店におけるコンプライアンス体制の変更を実施いたしました。 定期的(毎月)に主要な事例を題材にした研修を実施する体制も構築し、実効性を確保しています。</p>	<p>18年4月より、各営業店のプランチリーダー(支店長)をコンプライアンス責任者とし、営業部門の責任者であるセールスマネージャー及び事務部門の責任者であるカスタマーサービスマネージャーをそれぞれコンプライアンス補佐とする体制を構築し、営業店におけるコンプライアンス態勢のさらなる強化を図っております。 18年6月より、全店の支店長(プランチリーダー)全体会議において、コンプライアンスチームにより、日常発生している苦情・事故・違令事象の中で、支店管理上重要と認められる事象のフィードバックを開始しました。 18年9月より、全店のセールス部門管理者全体会議において、コンプライアンスチームにより、日常発生している苦情・事故・違令事象の中で、営業管理上重要と認められる事象のフィードバックを開始しました。 営業店を含む銀行全体に対し月次で行うコンプライアンス研修について、テーマの設定や、研修内容に関する意見・質問への回答に工夫を凝らし、営業店におけるコンプライアンス態勢の強化を図っております。 19年3月、苦情・事故・違令報告書の改訂並びに苦情・事故・違令事象のリスク評価(発生原因及び問題の重要度分析)の定義を見直しマニュアルを改訂しました(同年4月より運用を開始)。</p>	<p>苦情・事故・違令案件等のマニュアルの整備や原因等の分析及び研修体制については、ほぼ計画どおりの取組みことができました。 今後の課題は以下のとおりであると認識しております。 ・再発及び未然防止に効果的な精度の高い分析を実施し、そのリスク評価結果を、定期的な役員(派遣含む)にフィードバックすることで、相違苦情処理機能のさらなる強化(顧客満足度アップ)を図ります。 ・引き続き、苦情・事故・違令事象に関する対応方法等に関する情報を共有できるシステムの構築を検討して参ります。 ・営業店におけるコンプライアンス体制を強化し、コンプライアンス意識の醸成を図って参ります。 ・月度研修のさらなる充実・強化を図って参ります。</p>
<p>適切な顧客情報の管理・取扱いの確保</p>	<p>適切な顧客情報の管理及び取扱いの確保のため、個人情報管理態勢の強化を図る。技術的安全措置の実行計画の策定、個人情報管理のための規程、運用マニュアルの整備、教育・研修の継続的な実施などによる管理態勢の強化を図る。</p>	<p>技術的安全措置の実行計画等を策定、具体的な運用マニュアル等を整備。 安全管理措置に関する取扱規程を整備。 役員向け・従業員向けの研修を実施。</p>	<p>個人情報管理態勢の強化を図るため、各階層別・部署別の研修を実施し、個人情報漏えい事故防止態勢の強化を図りました。 共有フォルダ管理強化のための新しいファイルサーバを導入し、セキュリティの強化を図りました。</p>	<p>18年度下期については、引き続き個人情報管理態勢強化を図るための研修を実施いたしました。</p>	<p>個人情報管理態勢の強化を図るための各種研修を予定どおり実施いたしました。 計画どおり、共有フォルダ管理強化のための新しいファイルサーバを導入して、セキュリティの強化を図ることができました。 今後は、個人情報管理態勢強化のための研修を継続実施し、漏えい事故の再発防止に努めて参ります。また、金融商品取引法施行に向けた態勢整備を図って参ります。</p>
(5) ITの戦略的活用	<p>ビジネススタイルの変革・スピードへの対応、顧客利便性の向上、セキュリティとインフラの強化。</p>	<p>迅速な商品開発と顧客管理、顧客データベースの拡充を目的とした次世代勘定系システムの構築に着手。 現行の勘定系システムのハードウェア更改、セールス行員支援システムの充実、テレホンバンキングシステムを刷新し、顧客アクセスチャネルの充実、キャッシュカード偽造対策として、引出限度額の変更・暗証番号変更機能の充実、個人情報保護対応として、記録媒体使用管理システムの導入、イメージ処理とBPMの導入による事務効率化、ATMの増強 コンティンジェンシープランの見直し、訓練実施 オンラインサインアップ機能</p>	<p>次期勘定系システムにつきましては、18年度下期に要件定義を完了後、システム外部設計の初期取組を進める中で、導入検討中のパッケージシステムの機能と当行要件との差異について、分析を実施しました。 カード偽造対策においては、「引出限度額・暗証番号変更」、「ATM利用時の通知メール配信」等機能追加を行いました。 システム安定稼働のため、メインフレームのハードウェア更改を行いました。 個人情報保護を目的とし、記録媒体使用管理システムの導入を行いました。 テレホンバンキング刷新、アウトバウンドコールシステム構築を行いました。 ATMの台数の拡大を行いました。 口座開設の一元化(オペレーションの効率化)を行いました。 インターネットバンキングでのオンラインサインアップ機能追加を行いました。 コンティンジェンシープランの見直し及び訓練を実施しました。</p>	<p>次期勘定系システムにつきましては、導入検討中のパッケージシステムの機能と当行要件との差異について、分析を実施しました。 インターネットバンキングでのオンラインサインアップ機能追加を行いました。 コンティンジェンシープランの見直し及び訓練を実施しました。</p>	<p>次期勘定系システムにつきましては、導入検討中のパッケージシステムの機能と当行要件との差異について、分析を実施し、引き続きプランニングを行って参ります。 その他、取組策につきましては、ほぼ順調に進捗しておりますが、今後、「セールス行員支援システムの充実」など人員の取組みを強化したいと考えて参ります。</p>

項目	計画		17年4月～19年3月進捗状況	18年10月～19年3月進捗状況	進捗状況に対する分析・評価及び今後の課題
	取組方針及び目標	具体的取組策			
3. 地域密着型金融の利用者の利便性向上					
(1) 地域貢献等に関する情報開示					
地域貢献に関する情報開示	首都圏は、多くの金融機関が営業を展開し、競合の厳しいマーケットであるが、地方金融機関としての当行の役割を考えると、顧客の要望と当行の提供すべきサービス等の面において、競合他行、あるいは首都圏以外を営業基盤とする地方金融機関とは、自ずと差異があるものと考えている。当行としては、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おり、「E」(Education)、「S」(Solutions)、「P」(Partnership)の考えに基づき、新しい金融手法や画期的な商品・サービスを他行にいち早く提供することにより、地域金融への貢献を推進するとともに、これらについて引続き、積極的かつ迅速な情報開示の充実を目指す。	個別の案件や商品・サービスについて、より分かりやすい形でプレスリリース、Webサイトなどで公開していく。	17年度は東証第一部上場を睨み、ホームページの充実化による利用者並びに投資家向けに、ディスクロージャー誌を発行しました。また、WEBでの新商品、業務、取組案件の継続的な公開を実施すると同時に、東証の上場規則に基づく会社情報の適時開示体制の構築に注力して参りました。 17年10月の上場後は、適時開示情報に加え、任意にIR情報を追加したてております。 「地域密着型推進計画」の取組方針に基づいて、中小企業金融の円滑化への取組をより強化しており、「再チャレンジ支援総合プラン」において、「個人保証過度に依存しない融資」の推進を引続き期待されている中で、ストラクチャード・ファイナンスを使った金融スキームや、顧客ニーズを取入れた商品開発を積極的に実施し、中堅中小企業の資金調達手法の多様化を推進しています。 これら取組みの中でも特徴ある案件については、報道機関向けプレスリリースを行うと同時にホームページに掲載し、積極的な情報開示を行っております。また、ディスクロージャー誌においても、当行の企業としての社会的責任(CSR)についての考え方を明記するとともに、どのような形で利用者のお役に立てるかという点を中心に当行の取組みを説明いたしております。	19年1月発行の中間ディスクロージャー誌において、環境関連分野における、担保価値に依存しない事業キャッシュフローを重視した、中堅・中小企業向けの融資案件につき、情報開示を充実いたしました。 中小企業に対する知的財産権の価値に着目した融資案件につきプレスリリースを行い、即時にホームページに掲載するなど、ホームページを活用することで、迅速かつより多くの利用者に当行の地域貢献に向けた取組みをお伝えしております。	情報発信チャネル及び内容の充実化により、上場会社として期待される情報発信体制は計画どおり構築できました。 今後は、正確な情報を適時・公平に、より多くの利用者にお届けできるよう、ホームページの充実を積極的に図っていく一方で、インターネットを通じたアクセス手段をもたない利用者を念頭に、ディスクロージャー誌におけるわかりやすい情報開示や、電話でのご照会への対応体制の充実にも努めて参ります。
充実した分かりやすい情報開示の推進	引続き、ホームページをはじめとする多様な情報提供手段において、当行の商品・サービスの案内、店舗・ATMの案内等及び当行の業務内容について、個別及び全体として、利用者の目線に立った、より充実した分かりやすい内容とすべく、検討を随時継続していく。その検討の中で、未実施の利用者からの質問・相談等の回答事例の公表等についても、他の手段との比較及びその有効性を確認したうえで、実施に向けて検討。	ホームページにおける商品・サービスの案内及び店舗・ATM案内等の内容及び方法について、新商品の販売もしくは既存の商品・サービスについては、その内容の変更等の機会を捉え、鋭意、改善を継続。 利用者からの質問・問い合わせについて、ホームページ等の多様な情報提供手段での情報提供について、その方法及び具体性に向けた検討。	ホームページに、メールによるお問合せページを追加することで、利用者の方々の当行のアクセスを容易にし、双方向コミュニケーションの充実を図りました。 ホームページにIRページを作成し、株式情報、株主総会資料、投資家向け説明会資料等を掲載することで利便性を向上いたしました。	すべての外部向け文章について、広報・IRチームが検証することにつき、行内周知徹底し、利用者の目線に立った、わかりやすい表記を行うよう情報開示プロセスを充実いたしました。	充実した分かりやすい情報開示の推進については、計画どおりの取組みができたと認識しております。今後は、図表を多用した、よりわかりやすい開示を進めるとともに、双方向コミュニケーションを充実することで、当行からの一方通行の開示では説明しきれない部分について、個別の疑問にお答えできる体制の構築を進めて参ります。
(3) 地域の利用者の満足度を重視した金融機関経営の確立	引続き企業理念の実現に向け、顧客の満足度を重視した経営努力を行う。 具体的には、従来個別に行っていた様々な調査につき、改革のためのアクションも考慮した複数年実施計画を策定し、一貫性のある業務改善を行っていく。	顧客との接点(支店、コールセンター、インターネット、ATM等)毎の、顧客満足度及びそれに寄与する因子を洗い出す。その後、顧客満足度への寄与度が高く、相対的に達成度の低い因子の改善に取組み、その改善結果を定期的にモニタリングを実施することで、顧客満足度の向上に努める。	リサーチプランを策定し、プランに基づき、下記顧客調査を実施いたしました。 ・顧客へのインタビューを実施いたしました。(17年12月) ・顧客へのアンケートによる、満足度及びサービスへの評価調査を実施いたしました。(18年2月～3月) ・見込客へのボジショニング調査を実施いたしました。(18年2月～3月) リサーチの結果・分析を実施し、レポートとしてまとめました。 当該分析結果を基に、当行における強み・弱みを把握し、改善重要課題を抽出し改善策の提案を行いました。 また、さらなる改善を図ることを目的として、継続的に顧客満足度を測定していくための調査設計とスキームを構築し、18年10月より、月次での顧客調査を実施しました。調査結果を基に、支店ごとに課題の分析とともに改善の推移をモニタリングしています。スキームを構築し、18年10月より、月次での顧客調査を実施しました。調査結果を基に、支店ごとに課題の分析とともに改善の推移をモニタリングしています。	18年10月より、毎月、各店舗において、顧客へのアンケートを依頼し、郵送にて回答を回収する方法により、調査を開始しております。 毎月の満足度スコアを各店舗ごとに分析し、スコアの改善状況とともに満足度が低い要因を洗い出し、営業部門へのフィードバックを実施しています。	18年度下期については当初の計画どおり、顧客満足改善のための調査実施・遂行ができました。 継続的に調査を実施していくことにより、より顧客の声を拾いやすくなり、少しずつではありますが、顧客満足度の重要性が行員の中に浸透してきていると思考します。 今後は現在の調査スキームを継続的に実施し、スコアの推移と課題の改善状況を分析していくとともに、さらなる顧客対応の向上のための施策を企画・立案していく予定です。
(4) 地域再生推進のための各種施策との連携等	社会的に意義の高い案件への取組みにより、結果的に地域への貢献を図る。 環境意識の高まりや高齢化社会の到来など、社会構造の変化を見据えた事業育成、ファイナンス支援を通じて促進。	環境インフラ、福祉・医療インフラなどに関わる、社会的に意義の高いビジネスに対する多様なファイナンスの提供を通じ、これらインフラの定着化の支援を進め、地域経済(地域は特に限定せず、取組案件の該当地域)への貢献を図る。	医療・シニアビジネス、環境ビジネス、船舶融資等の専担部署を設置し、重点分野と位置付け、案件推進を進めております。 案件推進を通じて、地域経済の活性化への寄与を継続しております。	業種別担当者の設置並びに外部専門機関との連携により、複合化・高度化する顧客ニーズに応えることで、地域経済の活性化へ貢献しております。 18年11月より、名古屋へのコーポレートファイナンスオフィスの設置の検討を進めました。	今後も上記の重点分野を中心に戦略的に案件を推進することを通じて、地域経済の活性化への寄与に努める所存です。 19年4月、名古屋へのコーポレートファイナンスオフィスの設置により、名古屋周辺地域の顧客ニーズも捉え、当行のファイナンス提供の機会を拡充して参ります。