

Important disclosures and disclaimers appear at the back of this document.

企業調査レポート
執筆 客員アナリスト
佐藤 譲

■ 公的資金を借りたことない堅実経営に特徴

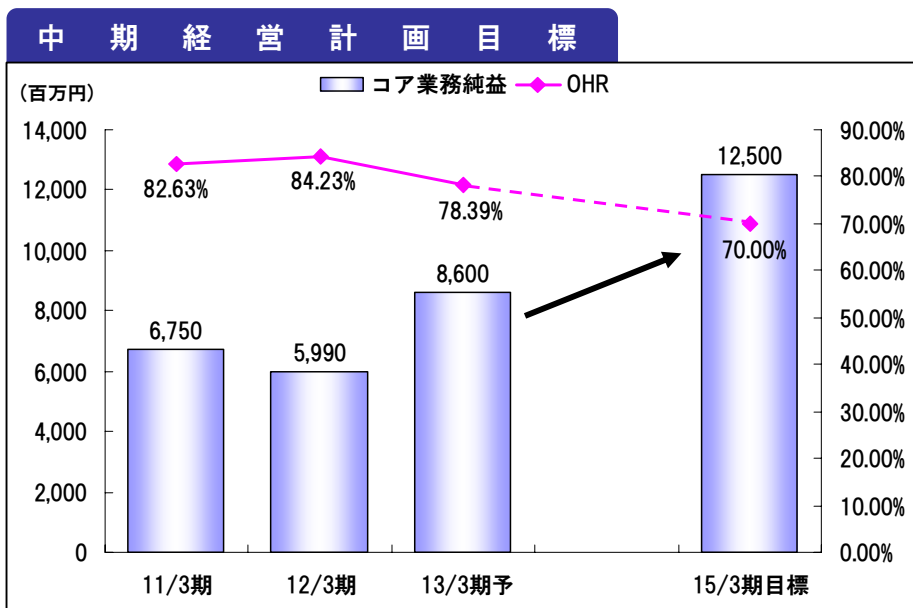
首都圏で中小企業向け融資を中心に展開する地方銀行。設立は1951年。店舗は東京都72店、神奈川県2店、埼玉県2店、千葉県1店の計77店舗。2012年3月期末の貸出金残高は1兆7,608億円（単体）、預金等残高は2兆4,298億円（単体）となっている。過去の金融不況下において、一度も公的資金の助けを借りることなく、自力で乗り越えてきた堅実経営が同行の特徴だ。

同行は2012年3月に、2015年3月期を最終年度とする中期3カ年経営計画『い・し・ん』を発表した。提案型営業の強化や成長分野への取り組み推進、経営効率の向上を進めながら、最終年度には銀行本来の収益力を示すコア業務純益で125億円（2012年3月期は59.9億円、過去最高は2007年3月期の188億円）と、OHR（経費÷コア業務粗利益、数値が低いほど効率的な経営を行っているといえる指標）70%を目指していく方針だ。同行の営業エリア内でメイン顧客層となる中小企業向けの融資シェアは10%程度にとどまっており、シェアの拡大余地は依然として大きい。とりわけ、今後の成長産業である医療・福祉業界向けを重点分野として掲げている。また、同行では2010年より、中小企業向けにビジネスマッチングのための場となる展示・商談会を開催するなど、新規顧客開拓のための積極的な取り組みも進めている。

2013年3月期の会社側連結業績見通しは、経常収益が前期比1.6%減の485億円と伸び悩むものの、前期業績の足かせ要因となった株式関係損失や新勘定系システムへの移行費用、与信費用などの減少によって、経常利益は前期の26億円の赤字から36億円と2期ぶりの黒字転換を見込んでいる。8月3日に発表された第1四半期（4-6月期）決算では、経常収益が前年同期比0.5%増の128億円、経常利益が同286.9%増の17億円と進捗率は計画を上回るペースと想定され、順調な滑り出しになったと言える。

■ Check Point

- ・ 前給（まえきゅう）はビジネスモデル特許を取得した同行のみのサービス
- ・ 3つの「いしん」の意味を含めた中期経営計画を策定
- ・ 収益改善は会社計画を上回るペースで推移



■会社概要

首都圏の経済活性化を使命とした100%民間出資の銀行

(1) 会社沿革

東京都民銀行は、1950年に勃発した朝鮮戦争後の不況期のなかで、東京都下で事業を営んでいる中小企業が資金繰りに苦しんでいるさなか、東京都、経済同友会や東京商工会議所をはじめ、東京都の経済活性化を願う数多くの産業界の期待を受け、1951年12月に「中小企業と個人のための銀行」として東京都中央区日本橋において営業を開始したのが始まりとなっている。行名から東京都も出資していると想像しがちだが、過去の金融不況時においても都や国からは一度たりとも出資を受けておらず、100%民間出資の銀行であるということも同行の特徴の一つとなっている。

設立時に掲げた「首都圏における中小企業の発展と個人の幸せのために、企業市民として金融サービスを通じ社会に貢献する」という経営理念は、現在もなお受け継がれている。同行の主な沿革については表の通りとなっており、東京証券取引所には1974年に第2部への上場、1975年には第1部への上場を果たしている。金融自由化の波のなかで、1984年には証券業務を開始したほか、2002年には生命保険の窓口販売も開始した。2000年以降は顧客企業がアジアへ進出する機会も増え、中国やタイの銀行との業務提携も進めている。2009年には中国・上海市に、日系企業が中国に進出する際の様々な相談を受けるコンサルティング会社「都民銀商務諮詢（上海）有限公司」を設立。2010年以降では中小企業のビジネスマッチングの場を提供する展示・商談会も積極的に行っている。

沿革	
1951年 12月	東京都中央区日本橋通3丁目にて営業開始（資本金1億2,500万円）
1961年 7月	外国為替公認銀行となる
1966年 8月	東京都港区六本木2丁目に新本店完成
1973年 10月	第1次オンラインシステム稼働
1974年 4月	東京証券取引所第2部上場
1975年 9月	東京証券取引所第1部上場
1979年 11月	第2次オンラインシステム稼働
1983年 4月	証券業務開始
1984年 9月	預金残高1兆円突破
1990年 2月	都市銀行とのCD オンライン提携「MICS」スタート
9月	預金残高2兆円突破
1993年 11月	信託代理店業務の取扱開始
1995年 1月	新総合オンラインシステム稼働
1998年 12月	投資信託窓口販売開始
1999年 2月	「とみんコールセンター」業務開始
2000年 3月	日本リスク・データ・バンク（株）に共同出資
5月	電算システムのアウトソーシング（株）NTT データ共同オンラインシステムへの参加
2002年 10月	生命保険窓口販売開始
2003年 5月	「東商テクノネット技術評価事業向け融資制度」取扱開始
12月	北京市・大連市商業銀行と業務提携
2004年 3月	アイワイバンク銀行（現セブン銀行）とATM相互提携
9月	寧波市・無錫市商業銀行と業務提携
2005年 5月	遺言信託・遺言書管理信託・遺産整理業務取扱開始
6月	給料の内渡しサービス「前給」ビジネスモデル特許取得
2006年 11月	タイ国カシオン銀行と業務提携
2007年 10月	地域金融マーケティング研究会への参加
	東日本銀行・八千代銀行・千葉銀行・横浜銀行・イオン銀行とATM業務提携
2008年 8月	常陽銀行・筑波銀行・武蔵野銀行とATM業務提携
9月	JR東日本とATM利用提携
2009年 8月	中国・上海市にコンサルティング子会社「都民銀商務諮詢（上海）有限公司」設立
2010年 1月	「とみん ECO STYLE展 2010」開催
5月	「東京都民銀行 ECO 医療 介護 STYLE展 2010」開催
12月	FC東京との業務連携合意
2011年 3月	東日本大震災被災者向け融資取扱開始
11月	「TOKYO ECO STYLE展 2011」開催
12月	創立60周年
2012年 3月	多摩研修センター竣工
4月	千葉興業銀行・山梨中央銀行とATM業務提携

■会社概要

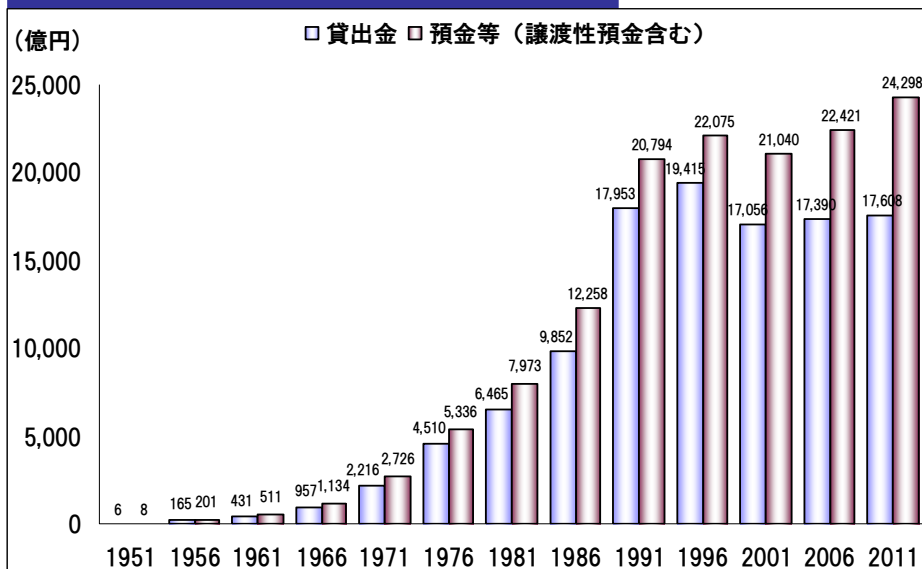
ターゲットの中小企業向けシェアは11%

(2) 事業概要

首都圏を営業エリアとし、中小企業を主要顧客とした銀行業を営んでいる。店舗数は2012年3月期末で77店舗、うち東京都72店、神奈川県2店、埼玉県2店、千葉県1店という内訳となっており、大半を東京都内で占めている。

2012年3月末の預金等残高は単独ベースで2兆4,298億円、貸出金残高は1兆7,608億円となっている。設立以降の残高推移はグラフの通りで、貸出金残高に関しては1990年代以降、頭打ちの傾向となっているが（ピークは1994年3月期1兆9,836億円）、預金等残高に関しては緩やかながらも上昇トレンドを続けている。事業エリア内における貸出金残高のシェアは1%しかないが、同行がメインの取引先としている年商5～100億円の中小企業だけに絞ると、市場シェアは11%となっている。

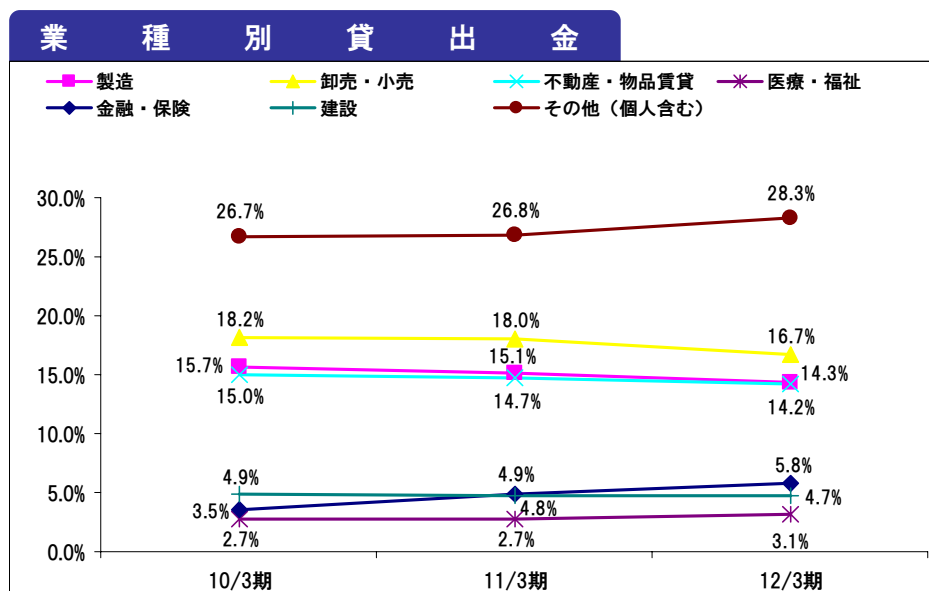
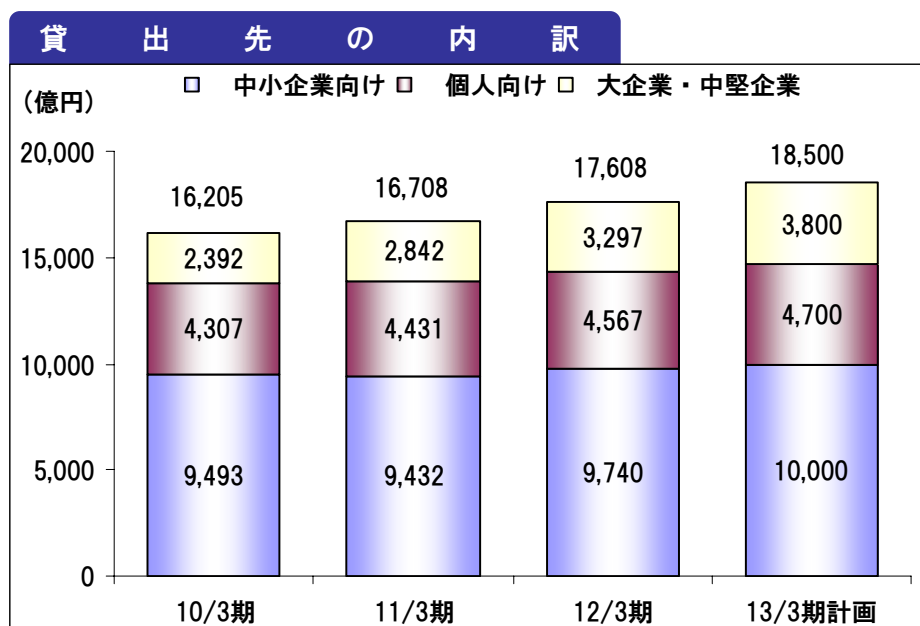
預金等、貸出金残高の推移（年度末）



貸出金を顧客別でみると、2012年3月期末では中小企業向けが全体の55.3%を占め、次いで個人向けが25.9%（うち住宅ローンが約7割）、大企業・中堅企業向けが18.7%となっている。中小企業＋個人で81.3%の比率を占めるが、同業の地方銀行が中小企業＋個人で70%の水準であることからすると、中小企業向けの融資比率が高い銀行であるというのも、同行の特徴の1つであると言える。

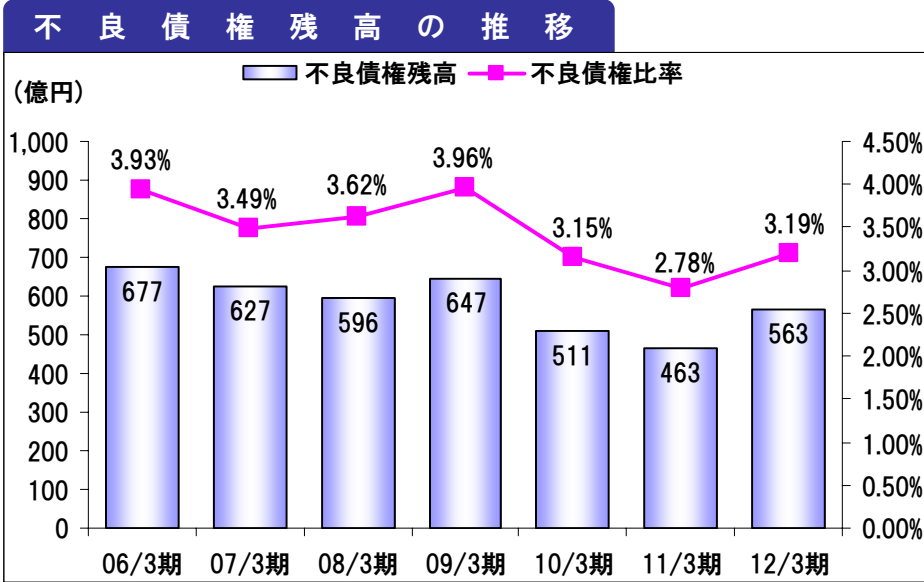
次に、貸出先の主な業種構成比をみると、製造業、卸売・小売業、不動産・物品賃貸業の3業態で全体の4割超を占めているが、いずれも構成比としては低下傾向となっており、逆に、その他、金融・保険業、医療・福祉業の構成比が上昇していることがわかる。その他は大半が個人分で占められている。このなかで同行では、医療・福祉業向けの融資拡大に注力しており、その効果が徐々にではあるが出てきているものとみられる。

■会社概要



なお、不良債権残高に関しては2012年3月期末で563億円と前期末比で3年ぶりに増加となった。円高進行で国内企業の収益状況が厳しくなっていることが背景にあるとみられるが、過去数年間でみるとまだ低水準に位置しており、不良債権比率でも3.19%と問題のない水準にあると言える。

■会社概要



また、同行は銀行業のほかに連結子会社として8社、関連会社1社を保有している（2012年3月期末時点）。銀行業に係わる周辺業務を行う子会社群だが、これらその他事業の経常収益は内部取引分も含めて18億円と連結全体の4%弱にしか満たず、セグメント利益も2億円程度となっている。なお、とみん銀事務センターと、とみんビジネスサービスを2012年10月1日付で合併すると同行では発表している。グループ全体の経営資源の有効活用と効率化・合理化を進めることが目的だ。

連結子会社及び関連会社

連結子会社	設立年	出資比率	事業内容
とみん信用保証	1977	100.0%	ローンの保証業務
とみんビジネスサービス	1977	100.0%	事務代行業
とみん銀事務センター	1998	100.0%	東京都民銀行の事務代行業
Tokyo Tomin Finance(Cayman) Limited	1996	100.0%	金融業務
都民銀商務諮詢（上海）有限公司	2009	100.0%	コンサルティング業務
とみんコンピューターシステム	1980	65.0%	コンピュータシステムの開発・提供
とみん経営研究所	1984	80.7%	各種経営相談、セミナーの開催等
とみんカード	1989	73.0%	クレジットカード業務
関連会社	設立年	出資比率	事業内容
とみんリース	1975	35.5%	各種動産のリース業務

セグメント別事業動向（単位：百万円）

	11/3期	12/3期	伸び率
銀行業経常収益	52,165	48,560	-6.9%
セグメント利益	1,478	-2,846	-
その他経常収益	1,978	1,812	-8.4%
セグメント利益	265	203	-23.4%
内部消去経常収益	-1,213	-1,095	
内部消去経常利益	-36	-22	



■会社概要

経常収益の約6割を貸出利息が占める

(3) 銀行の収益構造について

銀行の収益構造について、一般の事業会社とはやや異なるので、以下に簡単に説明する。一般事業会社の売上高と呼ばれるものが銀行では経常収益と呼ばれている。経常収益は、融資先から得られる貸付利息や保有有価証券の利息配当金などからなる資金運用収益と役務取引等収益（為替手数料や保険販売手数料等）、その他業務収益（外国為替売買益、商品有価証券売買益、国債等債券売却益、その他業務収益）、その他経常収益（償却債権取立て益、株式売却益、株式金融派生商品収益等）とに分けられる。金額的に最も大きいのは資金運用収益で、なかでも貸出利息が同行の場合は全体の経常収益の約6割を占めている。この資金運用収益はその時々金利や貸付残高などによって変動する。役務取引等収益は手数料収入が大半であり、取引量が拡大すれば収益増に繋がる格好となる。一方で、その他業務収益は相場変動が伴うこともあり、収益変動も大きくなる傾向がある。

一方、経常費用をみると、預金利息や社債利息などの資金調達費用と役務取引等費用（支払為替手数料等）、その他業務費用（国債等債権売却損、金融派生商品費用）、その他経常費用（貸倒引当金繰入額、貸出金償却等）に営業経費（人件費、店舗維持費用等）が加わってくる。不良債権処理に係る費用（与信費用）はその他経常費用のなかに含まれることになる。経常費用のなかで金額の大きいものは営業経費で、経常費用の7割弱を占めている。

経常収益から経常費用を引いたものが経常利益となるわけだが、銀行が収益性を上げるためには、収益面では如何に良質な貸出残高を積み上げることができるか、費用面では如何に効率よく営業経費を抑えることができるか、また不良債権を生じさせないようにするかがポイントとなってくる。

損益計算書（連結、単位：百万円）

	11/3期	12/3期
経常収益	52,930	49,277
資金運用収益	36,365	35,459
貸出金利息	31,182	30,576
有価証券利息配当金	3,831	3,507
コールローン利息及び買入手形利息	358	543
債券貸借取引受入利息	41	25
預け金利息	729	521
その他の受入利息	221	283
役務取引等収益	7,457	8,105
その他業務収益	8,433	5,074
その他経常収益	674	638
償却債権取立益	-	10
その他の経常収益	674	628
経常費用	51,222	51,942
資金調達費用	4,654	3,851
預金利息	3,471	2,527
譲渡性預金利息	52	196
コールマネー利息及び売渡手形利息	0	-
債券貸借取引支払利息	2	1
借入金利息	272	314
社債利息	792	760
その他の支払利息	62	51
役務取引等費用	1,650	1,713
その他業務費用	1,999	631
営業経費	35,026	35,121
その他経常費用	7,891	10,625
貸倒引当金繰入額	5,901	5,633
その他の経常費用	1,990	4,991
経常利益	1,708	-2,665

■会社概要

なお、銀行の本来の収益力を示す経営数値として、コア業務純益という指標が一般的に使われている。コア業務純益とは、コア業務粗利益から経費（人件費、店舗維持費用、税金）を引いたものになる。

単独決算（単位：億円）

	11/3期	12/3期
業務粗利益	428	404
コア業務粗利益(1)=(2)+(7)	388	379
資金利益(2)=(5)+(6)	324	315
貸出金利息(3)	310	305
預金等利息(4)	-34	-25
利鞘収支(5)=(3)-(4)	276	280
有価証券利息配当金(6)	46	35
非金利収支（役務収益・他）(7)	64	64
経費(8)=(9)+(10)+(11)	-321	-319
人件費(9)	-149	-142
物件費(10)	-158	-165
税金(11)	-13	-12
実質業務純益	107	84
コア業務純益(12)=(1)-(8)	67	59
与信費用(13)	-38	-55
一般貸倒引当金繰入額	25	-2
個別貸倒引当金繰入額	-61	-52
貸出金償却	0	-0
その他	-3	-2
債券株式損益(14)	27	-8
株式損益	-12	-33
債券損益	39	24
その他(15)	-40	-30
経常利益(16)=(12)-(13)-(14)-(15)	15	-34

■会社概要

■前給（まえきゅう）について

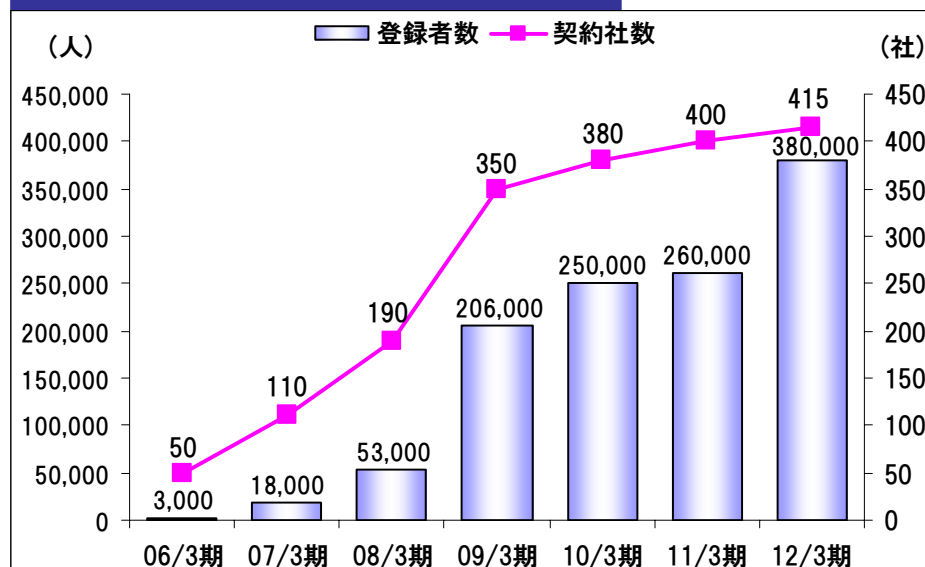
前給はビジネスモデル特許を取得した同行のみのサービス

同行が2005年にビジネスモデル特許を取得した前給は、同行サービスの特徴の1つである。「前給」とは、前給システムを導入した企業で勤務するパート・アルバイト、派遣社員などの非正規社員が、すでに働いた範囲の給与を、給料日前に携帯電話などの操作によって簡単に自分の口座に振り込みできるようにした画期的な給与随時支払サービスのことを言う。2005年1月から同サービスを開始、1年で契約社数が50社、2007年3月期に110社と順調に契約社数が拡大し、2012年3月期には415社、38万人が登録を行っている。現在の月間利用者は約5万人に上り、導入企業は日本マクドナルドや松屋フーズ、大戸屋など大手の外食チェーン企業から警備会社など非正規社員数が多い業種を中心に普及が進んでいる。国内労働市場のなかで派遣社員など非正規社員数が増加していることも、契約社数が順調に拡大している背景にある。

前給を導入することによるメリットは、利用者にとっては、日々の生活の中で急に資金が必要になった際に簡単に給料を引き出すことができ、利便性が格段に向上することだ。従来までは、資金が必要になった際はキャッシングローンなどを利用しなければならなかったが、自身が働いて得た給与を前払いで受け取るシステムであるため、心理的な負担も大きく改善される。一方、導入する企業にとっては、採用社員の離職率が低下するといった効果が期待できる。自身が働いて得た報酬をいつでも引き出すことができるようになり、働く意欲の向上に繋がっていることが背景にあるようだ。このことは、離職率の低下だけにとどまらず、職場全体の活力向上といった二次的効果が期待できることにも繋がる。

同行にとっては利用者からの振込手数料に加えて、企業からも登録者1人当りの手数料を得ている。年間の収益としては数億円レベルの黒字となっているようだ。ビジネスモデル特許を取得しているため、現在は同行のみのサービスとなっており、同業他社との差別化を図る上で、同行の強みの一つになっていると言えよう。

前給契約社数と登録者数



■中期経営計画

3つの「いしん」の意味を含めた中期経営計画を策定

同行は2012年3月に、2015年3月期を最終年度とする中期経営計画「い・し・ん」を発表した。目標とする経営指標としては、コア業務純益で125億円、OHR(※)で70%としている。この目標を達成するための経営戦略としては、「現場力の強化」「経営効率の向上」「活力ある企業風土の醸成」を掲げており、これら3つの戦略を推進していくことで、目標値の達成を目指す考えだ。

(※)OHR・・・経費÷コア業務粗利益（資金利益＋役務取引等利益＋その他業務利益）、少ない経費でどの程度の利益を稼ぎ出しているかを示す経営効率指標。数値が低いほど効率的といえる。

中期計画の概要については以下の通りとなっている。

○名称

『い・し・ん』という名称には、「維新」（新しい時代に向け意識と行動を変革する）、「以心」（とみん銀行らしさを発揮しお客様に対応する）、「威信」（とみん銀行の行員として自信と誇りを持って行動する）、という3つの「いしん」の意味が込められている。

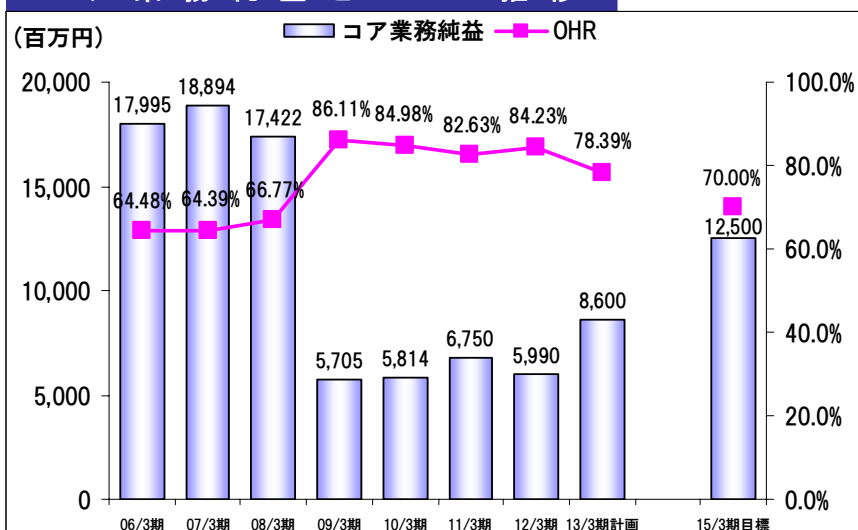
○計画期間

3カ年の経営計画の中で、1年目は変革の年と位置付け、融資営業の強化、事務効率化・合理化、研修態勢の整備など変革への取り組みを推進していく。2年目は成長の年と位置付け、業容の拡大と経営効率を改善することで、収益力の更なる強化を進めていく。最終年度となる3年目は飛躍の年と位置付け、経営戦略において進めてきた諸施策の相乗効果が極大化し、収益の一段の飛躍と4年目以降の持続的な成長を目指していく。

○目標計数

最終年度となる2015年3月期の経営目標値は、コア業務純益で125億円、OHRで70%としている。それぞれここ数年の推移はグラフの通りとなっている。ちなみに、コア業務純益の過去最高値は2007年3月期の188億円となっている。リーマン・ショック以降の収益水準は低くなっているものの、過去の数字からみるとコア業務純益125億円、OHR70%という目標値は十分達成可能な数値と言える。

コア業務純益とOHRの推移



■中期経営計画

○経営戦略

経営戦略としては、「現場力の強化」「経営効率の向上」「活力ある企業風土の醸成」という3つのテーマに重点を置いて強化していく方針だ。

成長分野とする医療・福祉事業へは独立した組織で対応

(1) 現場力の強化

まず、「現場力の強化」としては、提案型営業の強化、成長分野への取り組み推進、営業チャネルの拡充を進めていき、融資残高や預金残高の積み上げ拡大を進めていく。

(a) 提案型営業の強化・・・近年、中小企業の資金需要が細るなかで、新たなニーズとして増えてきているのが、事業承継やM&Aなど後継者問題について、また、相続・遺言対策、経営改善支援などに関する相談などだ。同行では、こうしたニーズにも外部機関との連携も含めて対応し、資金需要に繋げていきたい考えだ。

また、2010年以降に取り組み始めた展示・商談会の開催も、既存顧客のビジネスマッチングの場としてだけではなく新規顧客開拓の場にもつながっており、今後も積極的に取り組んでいく方針だ。ちなみに、2010年は1月に「エコ」をテーマに展示・商談会を開催。同行の顧客を中心に約90社の出店があり、来場者数は2,000人にのぼった。5月には医療と介護もテーマに加え、規模をさらに拡大して開催した。出店社数は130社、来場者数も5,000人へと膨れ上がった。2011年11月には八千代銀行と共同開催で「モノづくり」をテーマに、高い技術力を持つ幅広い分野の企業124社が出展、来場者数も6,200人を記録している。

(b) 成長分野への取り組み推進

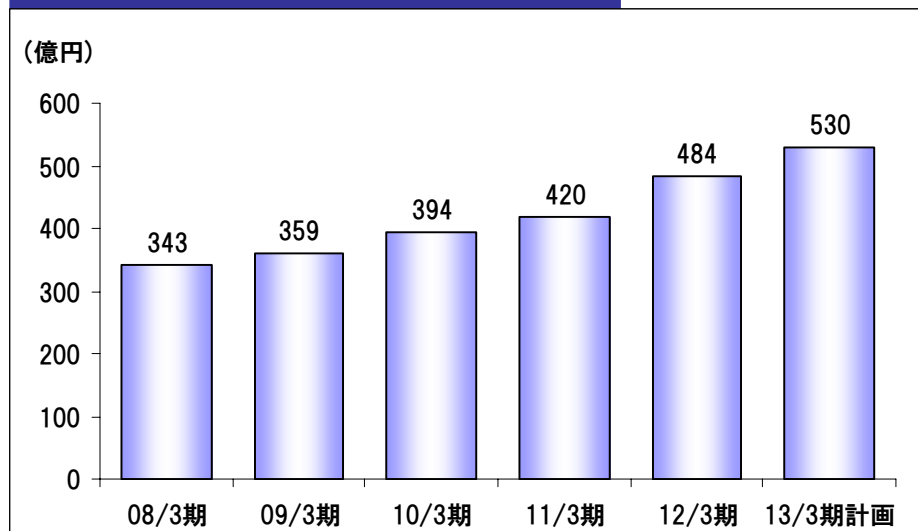
少子高齢化が進む中で、同行では「医療・福祉事業」を今後の成長分野として位置づけ、2011年6月に独立部として格上げした。今後は「医療・福祉事業部」を中心にファイナンス、業務斡旋等を通じ対象企業をサポートしていく方針だ。同行によると他の地方銀行で同行のように独立した組織で対応している銀行はまだないとのことで、今後の成長が期待できる。

ただし、医療分野においては購入する医療器材が高額となるケースが多く、経営内容も専門的な事柄が多いことから、融資審査も特別のノウハウが必要となってくる。実際、病院の経営状況は厳しいところが多く、審査スキルが必要とされる業界であることには違いない。そこで、同行では栃木の国際医療大学と提携し、審査ノウハウの吸収、専門人員の育成を行っているほか、東京都病院協会と全日本病院協会に賛助会員として加入し、情報の蓄積にも努めている。

■中期経営計画

融資商品としても、期間最長25年の「メディカルサポートロング」をはじめとする専門融資商品をラインナップしている。こうした取り組みの効果もあって、2012年3月期末の貸出金残高は前期比15.2%増の484億円となっている。

医療・福祉事業部の貸出残高



また、注力分野としてはアジア地域に進出する取引先へのコンサルティング機能を担う子会社「都民銀商務諮詢(上海)有限公司」を積極的に活用し、顧客とのリレーションを一段と強化していく方針だ。「都民銀商務諮詢(上海)有限公司」は2009年に設立された海外での初めての子会社で、コンサルティング業務を専門に行っている。他の銀行も中国市場でコンサルティング業務を行っている会社は多数あるが、同行のように専門会社として行っているわけではなく付随的サービスとして行っているため、どうしても顧客の満足度の低いサービス内容となる傾向にある。同行では、コンサルティングの専門会社として、事業を運営しているため、サービス料はかかるものの、顧客満足度の高いサービスを提供できているのが強みとなっている。

コンサルティング業務では、現地に進出する企業のための様々な相談内容に添えていく必要がある。例えば、進出にあたっての法制度面の違いから、商取引慣行の違い、人材採用や経営管理面、販売戦略など、相談の内容は個々の企業によって千差万別となる。こうした問題に対処していくためには、コンサルタントの能力が最も重要で、法制度面の知識だけではなく、現地での情報ネットワークをいかに強固に構築しているかがサービスの質を決める上での重要な決定要素となってくる。同行ではこうした人材の育成に関して、同子会社設立前からみずほコーポレート銀行の現地子会社に人材を外向させることでコンサルティング業務のノウハウを蓄積してきた。海外への出向期間としては1年程度の短期間で終わるのが通例だが、同行の場合、出向期間を2～3年と長めにとることで、コンサルティング業務を行っていくうえでの深い知識を蓄積することができ、そうした人材が現在子会社で活躍しているという。

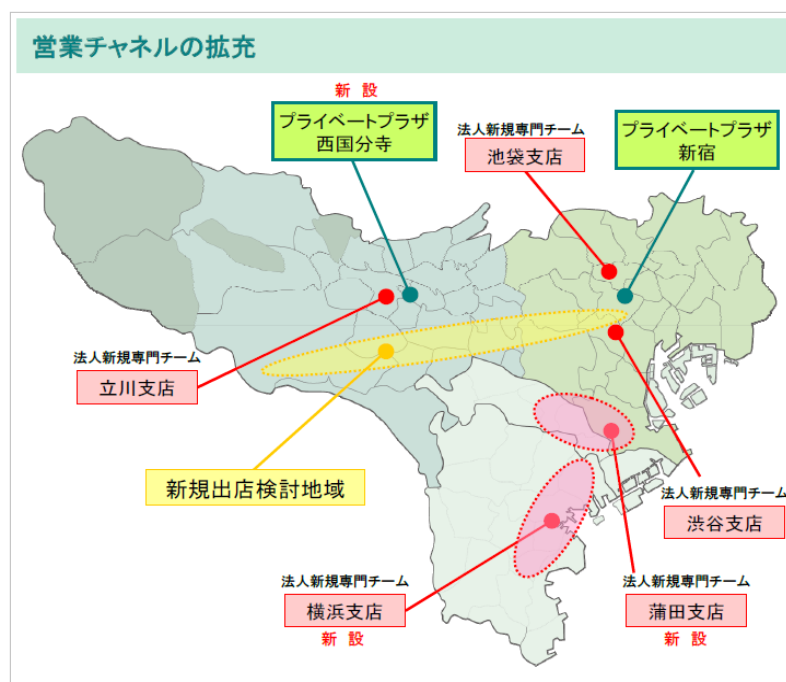
同行では中国のほかにも業務提携を結んでいるタイのカシコン銀行に人材を派遣し、現地へ進出している取引先のコンサルティング業務を行っている。現在同行の取引先だけでも、中国に670社、その他アジアで260社と1,000社近い数の取引先が進出している。同行は海外での銀行業務は行わないため、現地ではコンサルティング業務のみの収益貢献に留まるが、これら企業に対するコンサルティング業務を行っていくことで、さらなるリレーションシップの強化が可能となるほか、こうした企業が成長拡大していくことによって、同行のビジネスチャンスにつなげていく戦略だ。

■中期経営計画

(c) 営業チャネルの拡充

営業チャネルの拡充施策としては、従来、空白地帯となっていたエリアへの出店を具体化させるための「店舗戦略グループ」を設置したほか、法人新規活動に特化した専門チームの設置拠点をさらに拡大している。とりわけ都境地域への顧客基盤拡充を目的に、2012年1月に横浜支店と、蒲田支店に同チームを新設した。既に、渋谷、池袋、立川支店にも法人新規専門チームを設置しており、合計5カ店で新規顧客獲得の強化を進めていく方針だ。

また、個人顧客向けの取り組みでは、2012年4月に個人ローン専門部署のプライベートプラザで2号店となる店舗を西国分寺に新設、既存のプライベートプラザ新宿とともに2店舗体制で都内全域をカバーする体制を整えた。



※会社資料より引用

経営効率の向上を図り営業店舗の設備効率化を促進

(2) 経営効率の向上

経営効率の向上に関しては、営業店舗の設備効率化を進めていく。現在の営業店舗の設備は、窓口への来客者数が今後増えることを前提に10年ほど前に構築したものが大半だが、実際はその後コンビニエンスストアで振込処理が可能になったことやネットバンキングの普及などにより、店舗への来客数が減少しているのが現状だ。そこで、同行では営業端末機など過剰となっている設備を簡素化したり店舗スペース事態もコンパクトにしたりするなど、現状に即した店舗設備へ変えていく方針で、これにより、1店舗当たりの経費削減が実現可能となる。また、子会社で事務代行を行っていたとみんビジネスサービスととみん銀事務センターをこの10月に合併することも経営効率化に寄与しよう。

■中期経営計画

潜在顧客の獲得と社員の「目利き」力を養う商品を販売

(3) 活力ある企業風土の醸成

活力ある企業風土を醸成するために、考動力ある人材の育成と組織活性化に向けた体制整備を進めていく。考動力ある人材とは、自らが考えて行動できる人材のことで、企業に融資を行う際の審査判断基準として決算書の数字だけで判断するのではなく、実際に自分で足を使い、企業経営者と接し話を聞くなど、その企業が持つ本来の価値を判断し、審査に活用していけるような人材を育成していくことが目標となっている。

いわゆる「目利き」力を備えた人材を育成していけるかがポイントになるわけだが、そこで、同行では「目利き」力を養うという2次的効果も得ることができる中小法人・個人事業主向けの融資商品を2012年6月に販売開始した。

とみん「老舗のチカラ」というのがそれで、首都圏を地盤とする老舗企業や将来に残したい日本の伝統工芸にかかわる事業者、独自の技術力を評価されているものづくり企業等を対象とした融資商品となる。対象となる事業者は、1、創業30年以上の事業者 2、伝統工芸にかかわる事業者 3、独自の技術力を評価されているものづくり企業（事業者）——のいずれかに該当する法人及び個人事業主。融資額は300万円～5億円以内、融資期間は10年以内で、適用金利は当行所定の変動金利となっている。特に他の融資商品と比べて優遇ポイントがあるわけではないが、融資の際の審査基準が、決算数字をベースにするのではなく、対象企業（事業者）が持つ技術力や長年にわたる経営力（経験）など決算書には表れない価値に重点が置かれているという点が最大の特徴となっている。創業30年以上の事業者を対象にしたのは、過去の数々の環境変化を乗り越えながら、現在まで経営を継続してきたという事実にある。経営を継続してきた裏側には必ずその事業者の良い点が隠されているため、仮に現在の環境が厳しくても将来的に復活する可能性も高い。極めてアナログ的ではあるが、従来だと決算書の数字だけで判断し、自動的に融資対象から漏れてしまっていた中小企業や個人事業主などの新規顧客獲得につながるだけでなく、行員の「目利き」力を養うことにも繋がってくる。「目利き」力が向上してくれば、必然的に不良債権化率の低下にも繋がっていくことが期待されている。

■決算動向

収益改善は会社計画を上回るペースで推移

(1) 2013年3月期の第1四半期決算

8月3日に発表された第1四半期（4-6月期）決算は、経常収益が前年同期比0.5%増の128億円と伸び悩んだものの、経常利益は同286.9%増の17億円と回復に転じており、順調な滑り出しとなった。

単独ベースの業務粗利益は前年同期比1.1%増の104億円。内訳をみると、資金利益は前年同期比3.2%減の79億円に留まった。貸出、預金利息にかかる利鞘収入は1.2%増加したが、有価証券利息配当金が19.9%減となったことが響いた。また、役務取引等利益も12.0%減の9億円と低調に推移した。一方、その他業務利益が49.1%増の15億円と大きく伸びたことが、全体の増収につながった。ただし、この伸びの大半は国債等債券損益の拡大によるものであり、銀行本来の収益が拡大したわけではない。

一方、経費は78億円と前年同期比で1億円強減少したほか、与信費用関連などの臨時費用も7億円の改善をみせるなど、費用の低減は順調に進んでいるように思われる。全体的に見れば、経常収益は依然伸び悩みをみせるものの、経費など費用面の抑制が順調に進んでおり、利益ベースでの収益改善は会社計画をやや上回るペースで推移していると言え、今後の展開が注目される。

2013年3月期の第1四半期業績（単位：百万円）

	12/3期		13/3期	
	1Q	前年同期比	1Q	前年同期比
経常収益	12,829	-7.6%	12,891	+0.5%
経常利益	453	-31.2%	1,756	+286.9%
四半期純利益	601	+83.9%	2,009	+234.0%

費用の大幅な減少で2期ぶりの黒字転換を見込む

(2) 2013年3月期の業績見通し

2013年3月期の連結業績は、経常収益が前期比1.6%減の485億円、経常利益は前期26億円の損失から36億円の黒字と2期ぶりに黒字転換する見通しだ。前期に減益要因となった株式関係損失や新勘定系システムへの移行費用、与信費用（不良債権処理費用）などが今期は大きく減少するためだ。表は単独決算の推移となるが、連結もほぼ同様の傾向となる。

■決算動向

通期業績の推移（単位：百万円）

決算期	経常収益	前期比	経常利益	前期比	純利益	前期比	EPS (円)	配当 (円)
09/3期	57,312	-14.1%	-17,724	-	-11,401	-	-285.94	50
10/3期	58,659	2.4%	3,078	-	1,559	-	39.77	25
11/3期	52,930	-9.8%	1,708	-44.5%	749	-51.9%	19.16	15
12/3期	49,277	-6.9%	-2,665	-	-3,304	-	-85.25	15
13/3期(予)	48,500	-1.6%	3,600	-	2,200	-	56.76	15

単独決算（単位：億円）

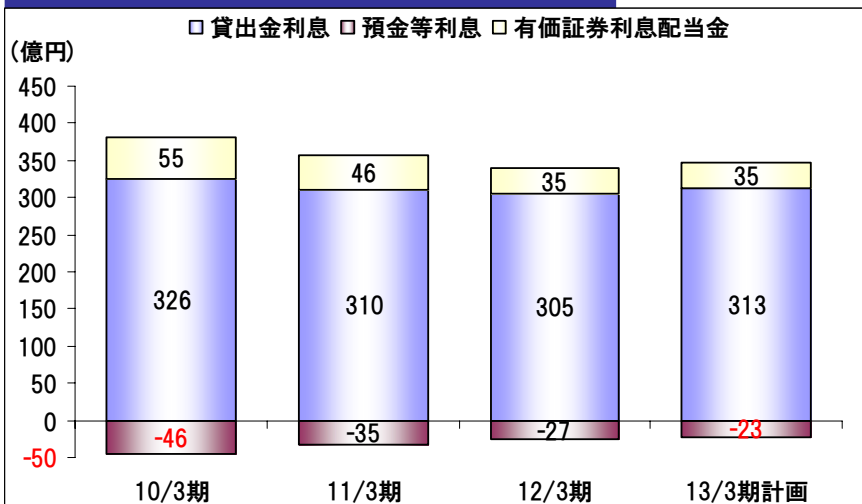
	08/3期	09/3期	10/3期	11/3期	12/3期	13/3期予
コア業務粗利益	524	410	387	388	379	398
資金利益	382	354	331	324	315	325
貸出金利息	400	361	326	310	305	313
預金利息	-62	-64	-46	-34	-25	-23
利鞘収支	338	297	280	276	280	290
有価証券利息配当金	48	58	55	46	35	35
非金利収支（役務収益・他）	141	56	55	64	64	72
経費	-350	-353	-329	-321	-319	-312
人件費				-149	-142	-141
物件費				-158	-165	-158
税金				-13	-12	-13
コア業務純益	174	57	58	67	59	86
与信費用	-56	-194	-54	-38	-55	-42
債券株式損益	-30	-34	72	27	-8	
その他	-7	-14	-55	-40	-30	
経常利益	79	-185	20	15	-34	30
特別損益	-3	-5	1	1	-0	0
法人税等	-32	72	-13	-7	-2	12
純利益	43	-118	8	9	-37	18

2013年3月期のコア業務粗利益が前期比で増加することになるが、これは資金利益の増強に加えて、金融商品の販売強化による手数料収入の増加を見込んでいることによる。与信費用に関しては、出口戦略として取引先の事業再生支援の取り組みを継続するものの、為替デリバティブ関連費用の減少により前期比13億円の減少を見込んでいる。

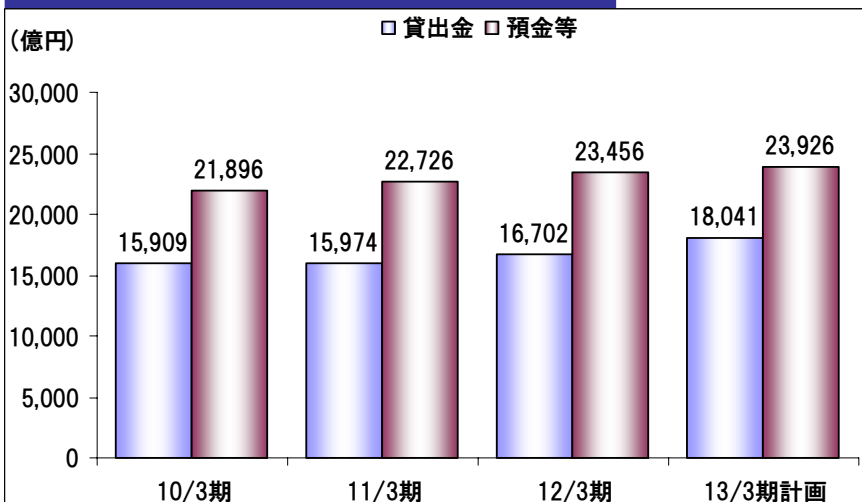
資金利益の推移はグラフの通りで、貸出金利息は個人を含めた中小企業向けのボリューム拡大により前期比8億円増加の313億円を見込む。一方、預金等利息は定期性預金の金利低下効果により、4億円減少の23億円を計画している。有価証券利息配当金はパッシブ運用方針により前期比横ばいの35億円を見込んでおり、結果、資金利益は前期比12億円増の325億円となる見通しだ。

■決算動向

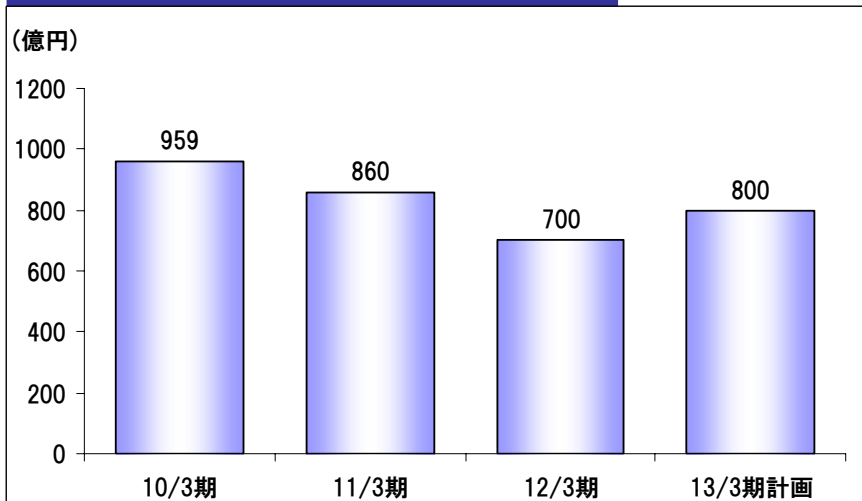
資金利益の推移



貸出金、預金等の平均残高



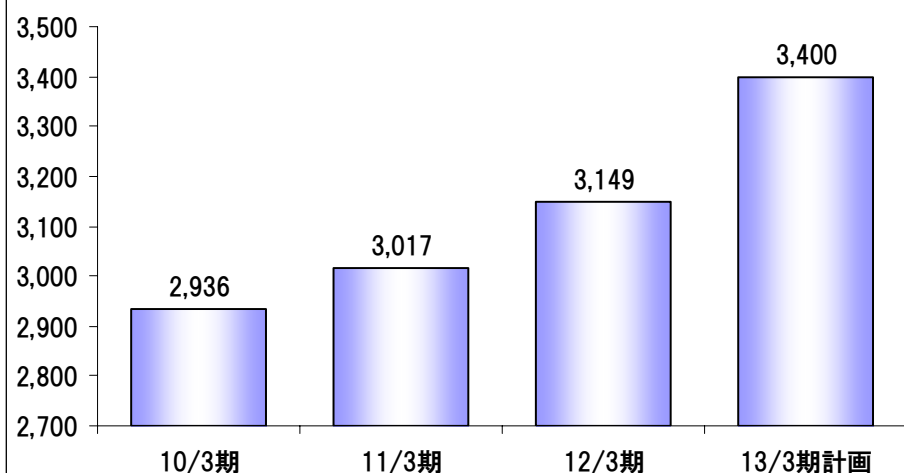
法人新規顧客向け貸出金実行額



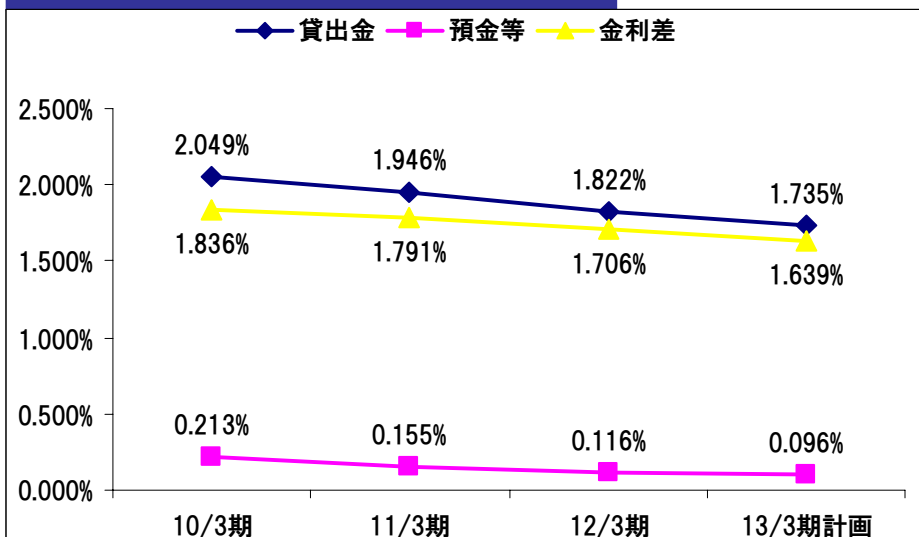
■決算動向

住宅ローン期末残高推移

(億円)



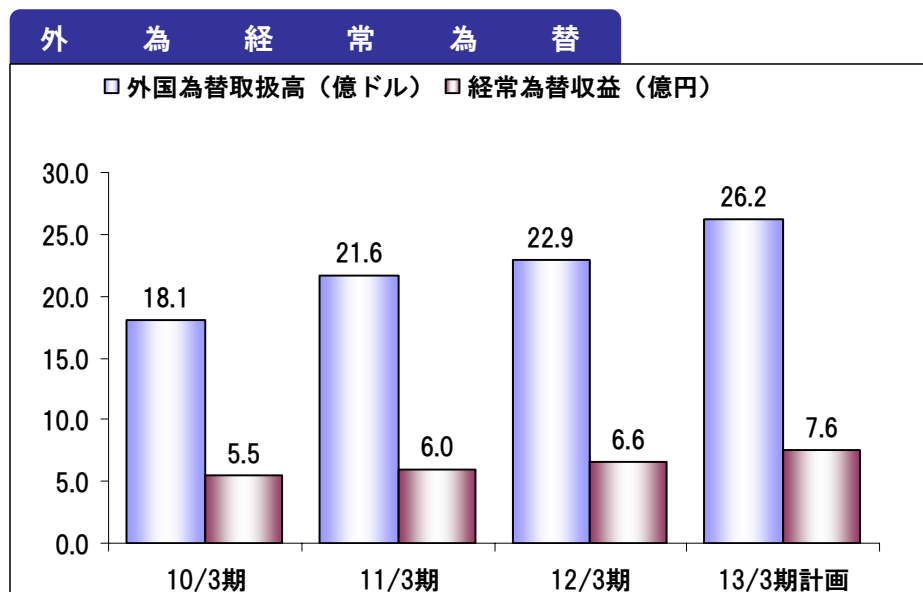
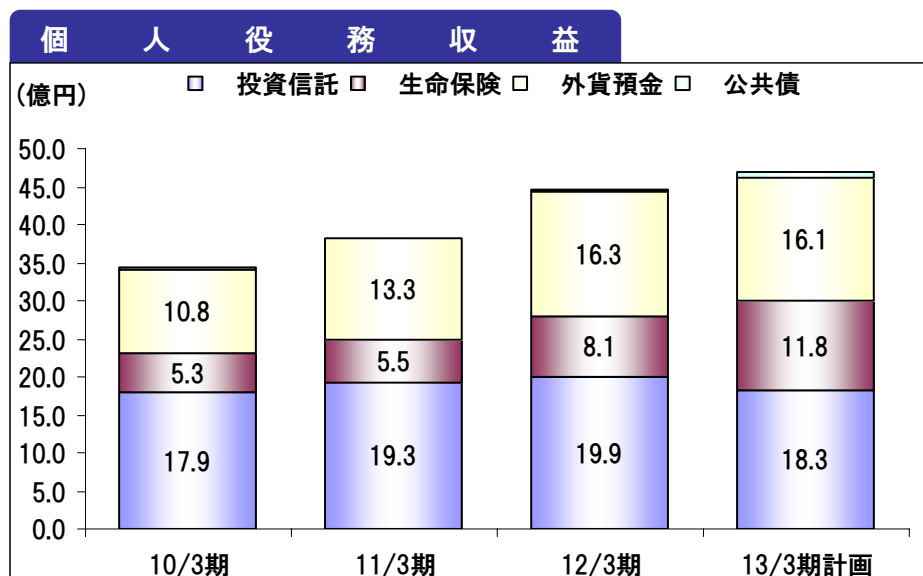
金利の推移



貸出金及び預金等の期中平均残高はグラフの通りで、2013年3月期は貸出金平残を前期比8.0%増、預金等を同2.0%増とそれぞれ伸ばしていく予定となっている。貸出金に関しては、前述したように法人新規開拓の強化や個人の住宅ローン向けの貸出強化で伸ばしていく。また、金利は貸出金、預金ともに低下傾向が続いており、そのなかで金利差に関しても同様に縮小傾向にあることが窺える。金利に関しては今後も金融緩和維持の方針が打ち出されていることから、国内景気の回復し、デフレの終焉を見ない限りは低水準で推移する公算が大きい。

一方、非金利収益では個人役務収益を前期の44.7億円から今期は46.8億円に伸ばす計画だ。また、外為経常為替収益は企業の輸出入高増加に伴う外国為替取扱高増に伴って、前期比1億円増の7.6億円と堅調推移を見込む。

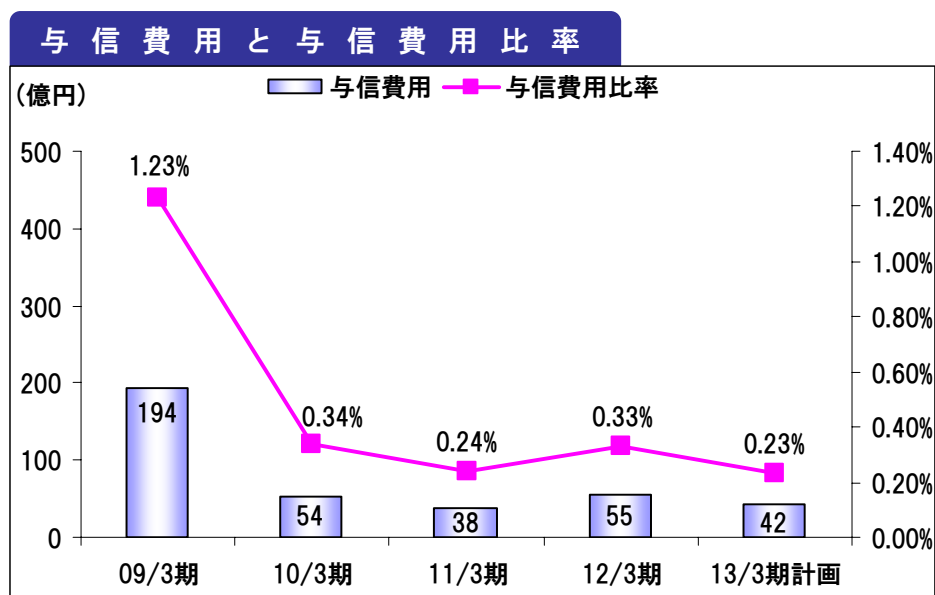
■決算動向



一方、費用面をみると与信費用は、為替デリバティブ関連費用と、事業再生に向けた支援の影響などにより前期は55億円と前々期に比べて17億円増加し、減益要因となったが、今期は42億円と前期比13億円の減少が見込まれる。為替デリバティブ関連費用がなくなるためだ。

また、経費に関しても今期は前期比7億円減の312億円を見込んでいる。人員の効率配置により、一人あたりの生産性向上を進めながら、人件費の増額も圧縮する。店舗費用やシステム投資費用が中心となる物件費も今期は前期比で7億円減を見込んでいる。これは、同行が勘定系基幹システムの新バージョンとして前期に導入を計画していた「STELLA CUBE」の稼働が東日本大震災の影響もあって、2011年10月と半年ほど遅れたことによる一時的な費用増加10億円が無くなるのが大きい。

■決算動向



なお、株主還元策としては当面は安定配当を基準として考えている。一株当たり年間配当金は現在15円となっているが、配当利回りや利益水準などを基準にしながら、いずれは増配も目指したい考えだ。

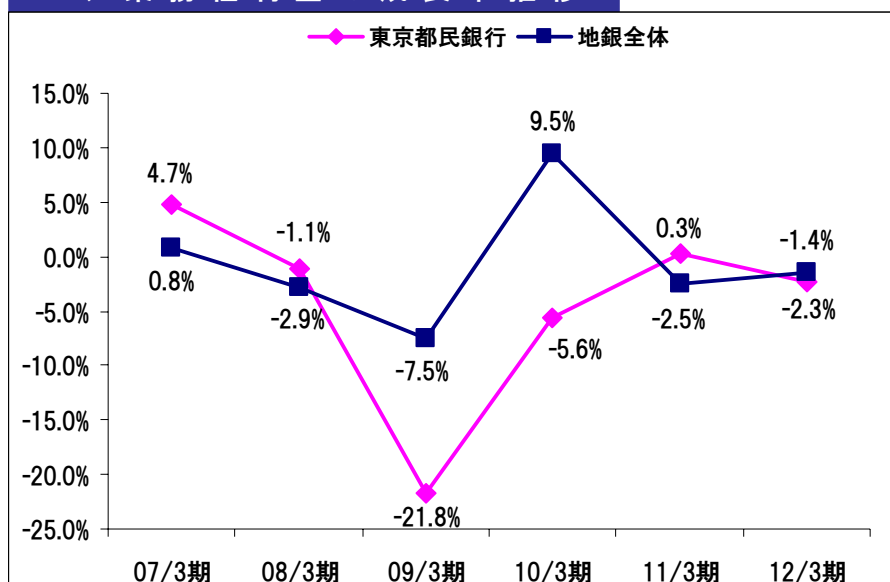
■同業他社比較

直近の四半期業績では業績回復の傾向が顕著

国内における地方銀行（合計64社）と同行の成長性並びに収益性、財務健全性などの比較について以下にまとめてみた。まず、成長性に関しては銀行業本来の収益を示すコア業務粗利益の直近5期間の成長率推移でみてみた（グラフ参照）。同行の成長率は2009年3月期に大きく落ち込んでおり、また、その翌年度も業界平均がプラスに転じた中で、マイナス成長が続いたことが目を引いた。2009年3月期はリーマンショックによる影響が、国内経済にも打撃を与えた年だが、なかでも首都圏の中小企業の受けた打撃は全国平均以上のものがあったものと推察される。

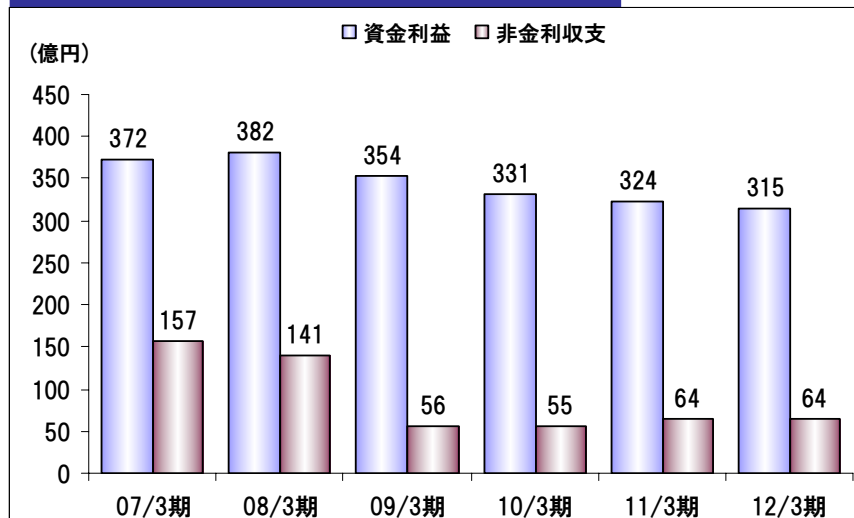
また、コア業務粗利益の内訳を資金利益（金利の利鞘収益等）とその他の収益（役務サービス等）でわけてみると、都民銀行は資金利益でも2009年3月期以降で減少傾向が続いているほか、その他の収益もリーマンショック以前の水準と比較して低空飛行が続いていることがわかる。資金利益が伸びないのは、首都圏の中小企業における資金ニーズが弱いため、今後の課題としては資金ニーズが弱い中で、市場シェアをいかに上げていくことができるかが成長のカギを握ってくるものと思われる。また、ここ数年伸び悩んでいるその他収益に関しても、保険販売などの手数料収入を増やしていくことで、今後は増収基調に戻したいと考えた。

コア業務粗利益の成長率推移



■同業他社比較

東京都民銀行 コア業務粗利益の内訳推移



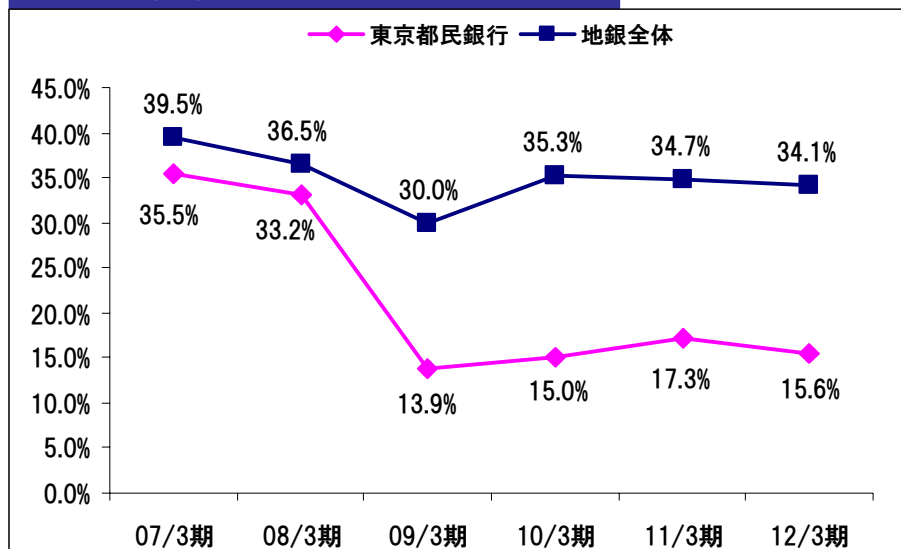
地方銀行合計 コア業務粗利益の内訳推移



次に収益力については、コア業務純利益率（コア業務純利益÷コア業務粗利益）で比較してみた。同行の純利益率が低下した背景としては、粗利益が大きく落ち込んだことによる固定費負担比率の上昇があげられる。そこで、業務粗利益と主要経費の従業員数一人当たりの金額でみると、グラフのとおり、コア業務粗利益の額が業界平均を3割程度下回っていることがわかり、これが収益性の大きな差となって表れていることがみてとれよう。このため、今後収益性を改善していくためには、従業員一人当たりコア業務粗利益の拡大を図っていくことが最も効果的と思われる。

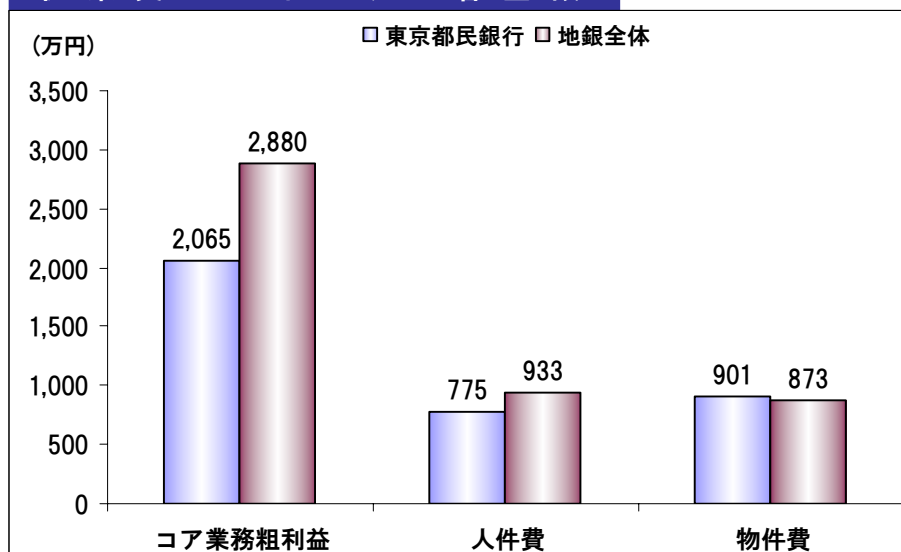
■同業他社比較

コア業務純利益率の推移



出所：地銀協、会社資料より作成

従業員1人当たりの各金額

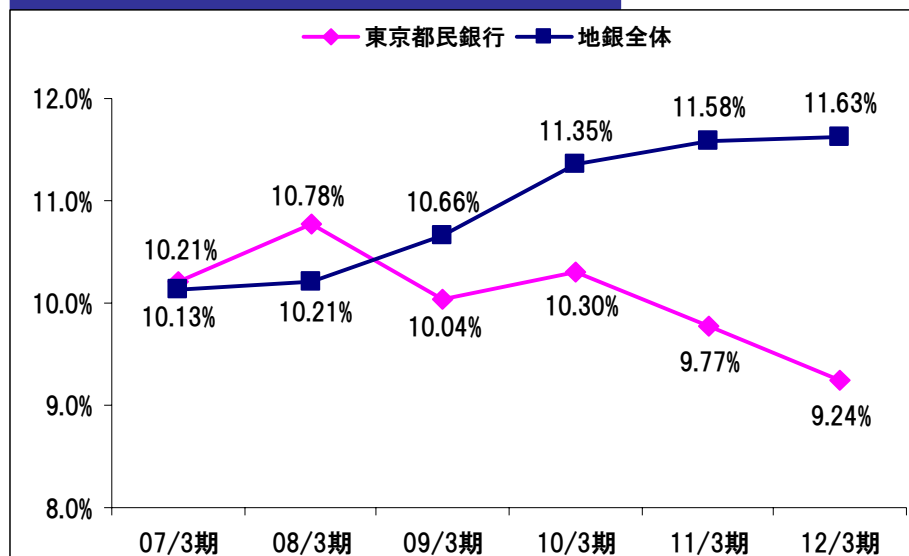


注：従業員数は期末ベースで計算

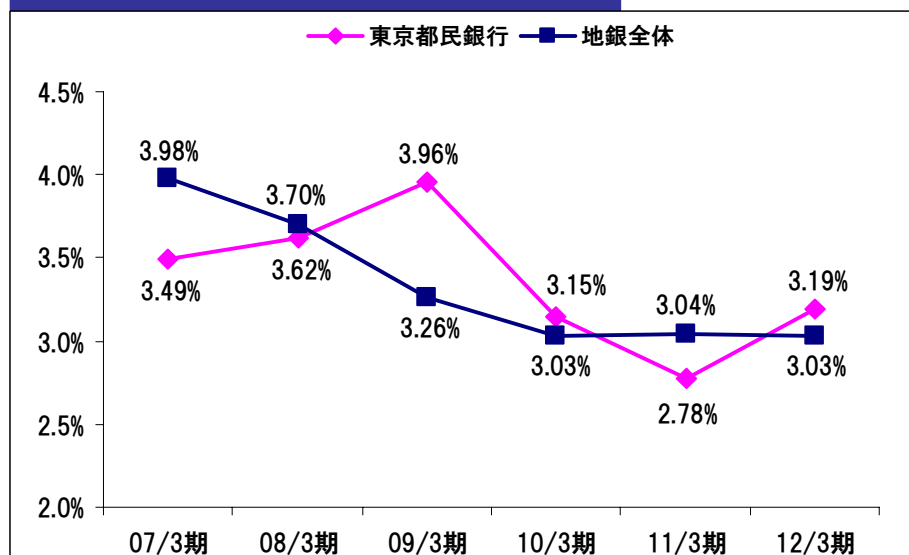
最後に財務の健全性については自己資本比率、不良債権比率などでみてみた。自己資本比率においては、2012年3月期に赤字に転じたことも影響して業界平均との差が開いた格好となったが、9%台という水準そのものは銀行業界のなかでは問題のない水準と言える。また、不良債権比率も地銀全体の平均とほぼ同水準で推移しており、財務リスクという点においては業界平均並みとすることができる。

■同業他社比較

自己資本比率（国内基準）



不良債権比率



以上、各種財務指標から同行の現在の業界内でのポジションをみてきたが、リーマンショック以降のここ数期間は収益性、成長性の面で業界平均をやや下回って推移してきたことが見てとれた。現在、同行ではこうした経営課題を解消すべく、前述したような各種施策に取り組んでいる。直近の四半期業績では業績回復の傾向が顕著となっており、こうした取り組みが徐々に効果を見せ始めているものと思われる、今後の更なる収益拡大が期待されよう。また中期経営計画において目標としているコア業務純益125億円、OHR70%は、コア業務純益が2012年3月期（59.90億円）の約2倍、OHRはリーマンショック前の水準（2008年3月期は66.77%）に近くなる見通しであることから、改善余地の大きさがポテンシャルとして評価される可能性は高いと考える。

ディスクレーマー（免責条項）

株式会社フィスコ(以下「フィスコ」という)は株価情報および指数情報の利用について東京証券取引所・大阪証券取引所・日本経済新聞社の承諾のもと提供しています。“JASDAQ INDEX”の指数値及び商標は、株式会社大阪証券取引所の知的財産であり一切の権利は同社に帰属します。

本レポートはフィスコが信頼できると判断した情報をもとにフィスコが作成・表示したものです。その内容及び情報の正確性、完全性、適時性や、本レポートに記載された企業の発行する有価証券の価値を保証または承認するものではありません。本レポートは目的のいかんを問わず、投資者の判断と責任において使用されるようお願い致します。本レポートを使用した結果について、フィスコはいかなる責任を負うものではありません。また、本レポートは、あくまで情報提供を目的としたものであり、投資その他の行動を勧誘するものではありません。

本レポートは、対象となる企業の依頼に基づき、企業との面会を通じて当該企業より情報提供を受けていますが、本レポートに含まれる仮説や結論その他全ての内容はフィスコの分析によるものです。本レポートに記載された内容は、資料作成時点におけるものであり、予告なく変更する場合があります。

本文およびデータ等の著作権を含む知的所有権はフィスコに帰属し、事前にフィスコへの書面による承諾を得ることなく本資料およびその複製物に修正・加工することは強く禁じられています。また、本資料およびその複製物を送信、複製および配布・譲渡することは強く禁じられています。

投資対象および銘柄の選択、売買価格などの投資にかかる最終決定は、お客様ご自身の判断でなさるようお願いいたします。

以上の点をご了承の上、ご利用ください。

株式会社フィスコ