

2013年7月29日（月）

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

■中計最終年度にコア業務純益を約2倍へ

首都圏で中小企業向け融資を中心に展開する地方銀行。店舗は東京72、神奈川、埼玉各2、千葉1の計77店舗。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特徴。

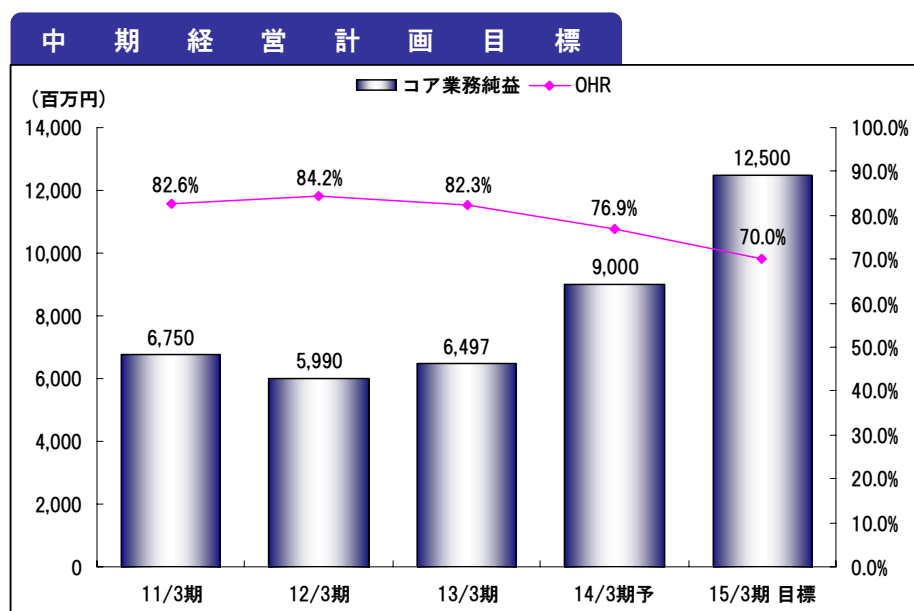
2013年3月期の連結決算は経常収益が前期比4.7%減となったものの、業務経費の削減や為替デリバティブ関連費用の減少などにより、経常利益は2期ぶりに黒字転換した。2014年3月期は経常収益が同0.1%増とほぼ横ばい水準ながら、経常利益は同45.7%増の48億円と2ケタ増益を見込む。投資信託を中心に個人向け金融商品の販売が拡大していることに加えて、与信費用などの減少が増益要因となる。また、コンビニATMのイーネットやローソンATMと提携したことで、2013年夏以降、平日日中の引き出し手数料が無料となる提携ATMが首都圏エリアで17,000ヶ所以上に拡大することになる。顧客の利便性向上に繋がり、新規顧客獲得などの面でプラスとなろう。

中期3カ年経営計画『い・し・ん』の進捗状況は概ね順調で、2015年3月期にコア業務純益で125億円（13/3期64億円、過去最高は07/3期の188億円）の達成を目指している。アベノミクスによる成長戦略により、国内における公共インフラ投資を中心とした設備投資拡大を促進する施策も導入される見込みで、中小企業などの資金需要は活性化することが予想される。なかでも専門スタッフの育成を強化し、審査・融資ノウハウで強みを持つ「医療・福祉」分野を中心に営業強化を図っていく方針だ。

長期的な観点からは、東京オリンピックの開催決定の行方が注目される。経済への波及効果として2013年から2020年までの8年間の合計額は、全国で約2兆9,600億円、東京都だけでみると約9,600億円と試算されているためだ（オリンピック招致委員会及び都スポーツ振興局）。開催が決定すれば、建築業界や流通、サービス業界を中心に資金需要が高まるものと予想され、首都圏を地盤にする同行にとって受ける恩恵は大きいと言えよう。

■Check Point

- ・ ビジネスモデル特許を取得している前給で同業他社と差別化
- ・ アベノミクスの成長戦略で資金需要が上向き見通し
- ・ 法人新規顧客の開拓や成長分野の強化などの効果が徐々に顕在化



※OHR：経費÷コア業務粗利益（資金利益＋非金利収支）、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。

■会社概要

首都圏が営業エリア、融資は中小企業向けが高い比率

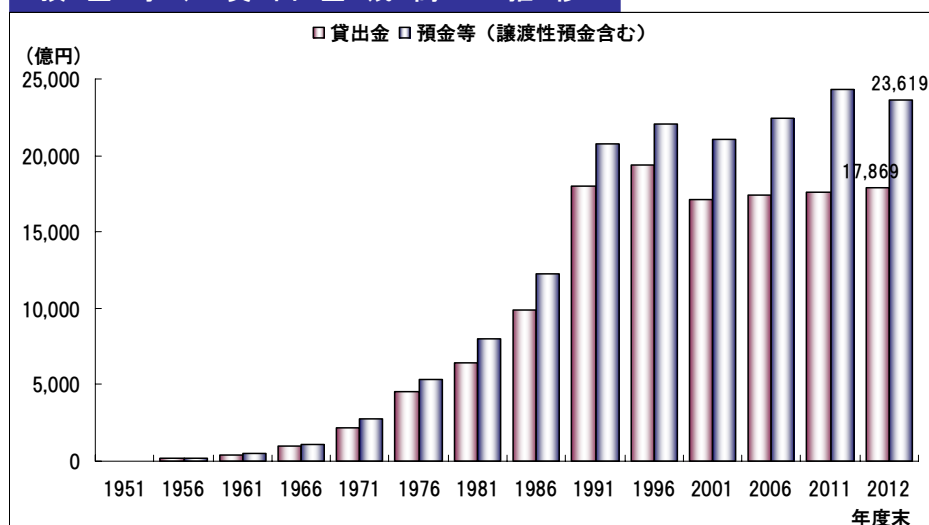
(1) 事業概要

首都圏を営業エリアとし、中小企業向けを主要顧客とした銀行業を営んでいる。店舗数は2013年3月末現在で77店舗、うち東京72、神奈川、埼玉各2、千葉1店舗という内訳となっており、大半を東京都内で占めている。

2013年3月末の預金等残高は単独ベースで2兆3,619億円、貸出金残高は1兆7,869億円となっている。創業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、国内景気の長期低迷により頭打ちの傾向となっているが（ピークは1995年度1兆9,836億円）、預金等残高に関しては前年度末比では若干減少したものの、緩やかながらも上昇トレンドを続けている。また、事業エリア内における融資額の市場シェアは1%程度にとどまるが、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向けだけに絞ると、シェアは10%程度となる。

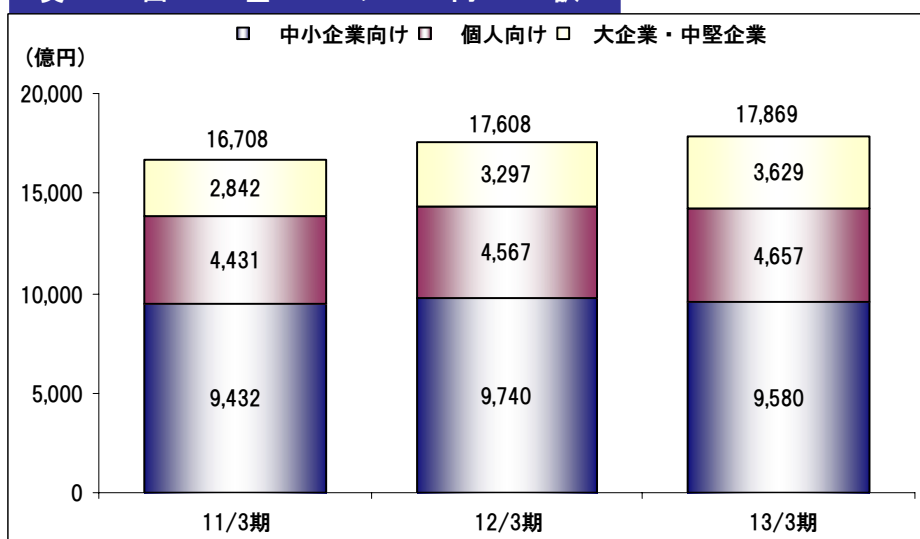
■会社概要

預金等、貸出金残高の推移



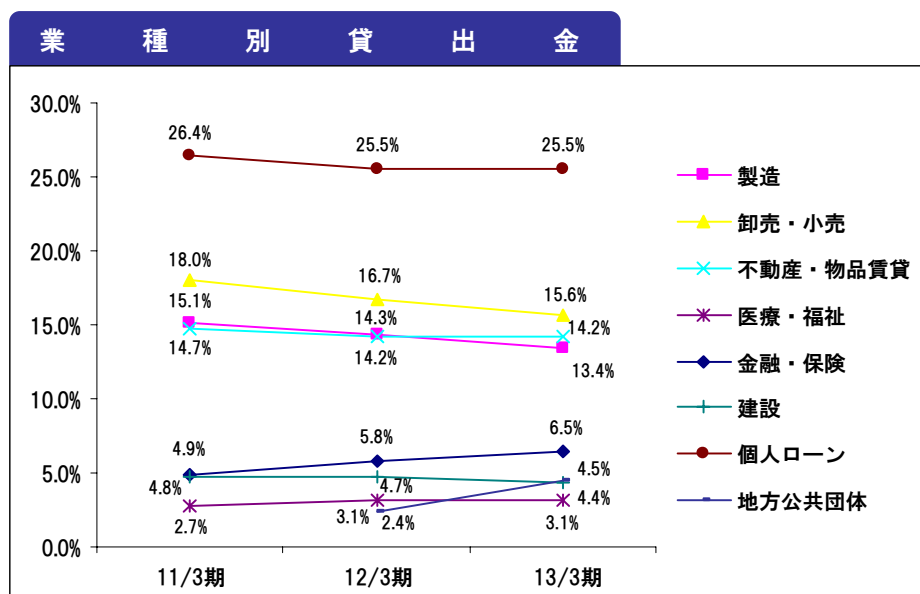
貸出金を顧客別で見ると、2013年3月末では中小企業向けが全体の53.6%を占め、次いで個人向けが26.1%（住宅ローンが約7割）、大企業・中堅企業向けが20.3%となっている。中小企業と個人で79.7%の比率を占めるが、同業の地方銀行が中小企業と個人で70%の水準であることからすると、中小企業向けの融資比率が高い銀行であるということも、同行の特徴の1つと言える。

貸出金の内訳

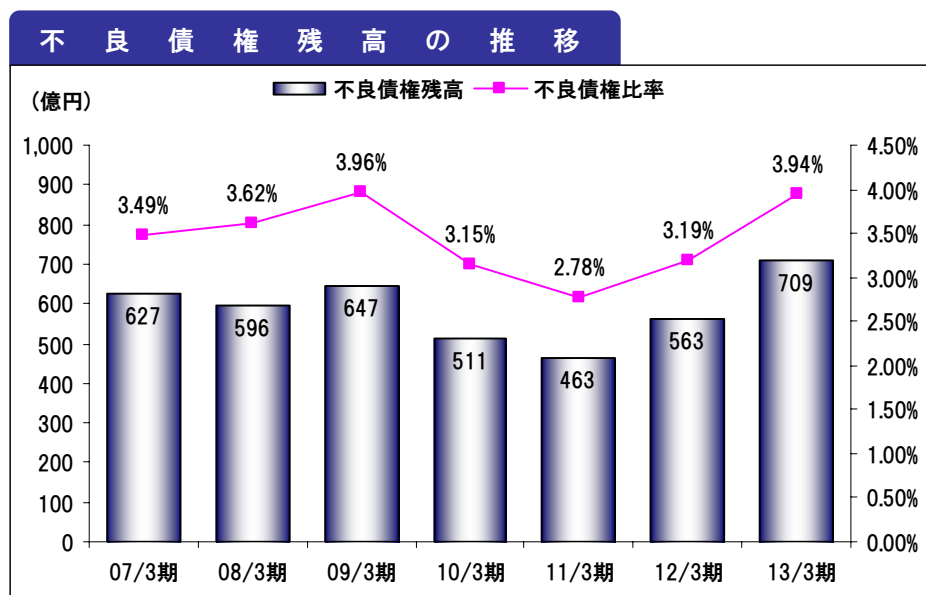


次に、貸出先の主な業種構成比をみると、製造業、卸売・小売業、不動産・物品賃貸業の3業態で全体の4割超を占めているが、いずれも構成比としては低下傾向となっており、逆に、金融・保険業、地方公共団体の構成比が上昇していることがわかる。ただ、地方公共団体に関しては、国債運用との利回り格差などを考慮して、国債からシフトしたものであり、今の水準から更に拡大することはないとしている。

■会社概要



不良債権残高に関しては2013年3月末で709億円と2期連続で増加した。2013年3月で中小企業金融円滑化法の期限が到来したことで、査定を見直したことが主因だ。なお、融資先企業への対応については、円滑化法の期限後も従来どおりの対応で変わりないとしている。2014年3月期においては再生ファンド等を活用し、区分の改善や事業再生に努め、不良債権比率を3%台前半まで引き下げていく方針だ。



■会社概要

なお、同行はグループ会社として連結子会社を6社、関連会社1社を保有している（2013年3月末時点）。前年度末から連結子会社が2社減少したが、このうちとみんビジネスサービスはとみん銀事務センターと合併、Tokyo Tomin Finance(Cayman)に関しては清算されている。これら子会社群はその他事業としてセグメントで区分されているが、経常収益が内部取引分も含めて約17億円と連結全体の4%弱にしか満たず、セグメント利益も2億円弱となっており、連結業績全体に与える影響は軽微と言える。

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
とみん銀事務センター	1998	100.0%	東京都民銀行の事務代行業
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			
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	13/3期	伸び率
銀行業経常収益	52,165	48,560	46,210	-4.8
経常利益	1,478	-2,846	3,139	-
その他経常収益	1,978	1,812	1,719	-5.1
経常利益	265	203	176	-13.3
内部消去経常収益	-1,213	-1,095	-978	-
内部消去経常利益	-36	-22	-22	-

ビジネスモデル特許を持つ前給で同業他社と差別化

(2) 前給（まえきゅう）について

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、すでに働いた範囲分の給与を、給料日前に自分の口座に振り込みできるようにした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し、2013年3月末には契約社数が459社、約45万人が登録し、実際の利用者数（件数）も月間で57,000件を超えるなど順調に拡大している。

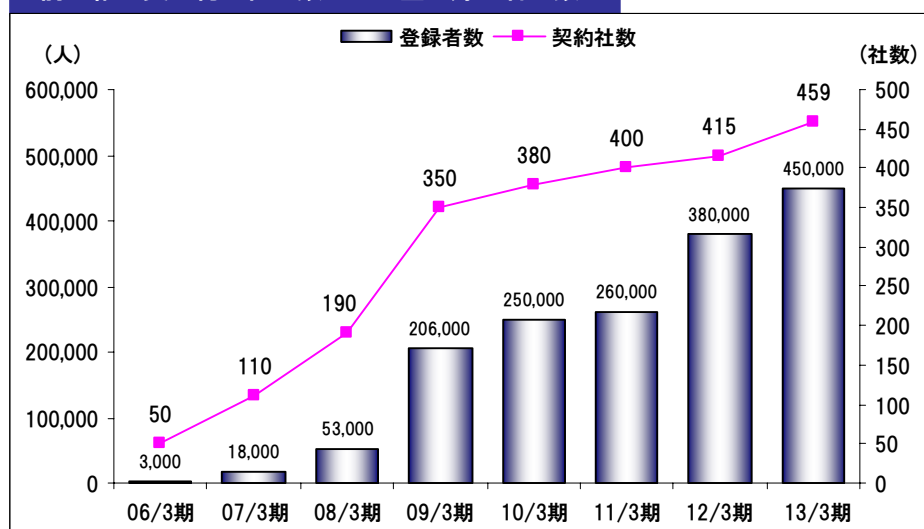
導入企業は日本マクドナルドや松屋フーズ、大戸屋など大手の外食チェーン企業や警備会社など非正規社員数が多い業種を中心に普及が進んでいる。国内労働市場のなかで派遣社員など非正規社員数が増加していることも、契約社数が順調に拡大している背景にある。

■会社概要

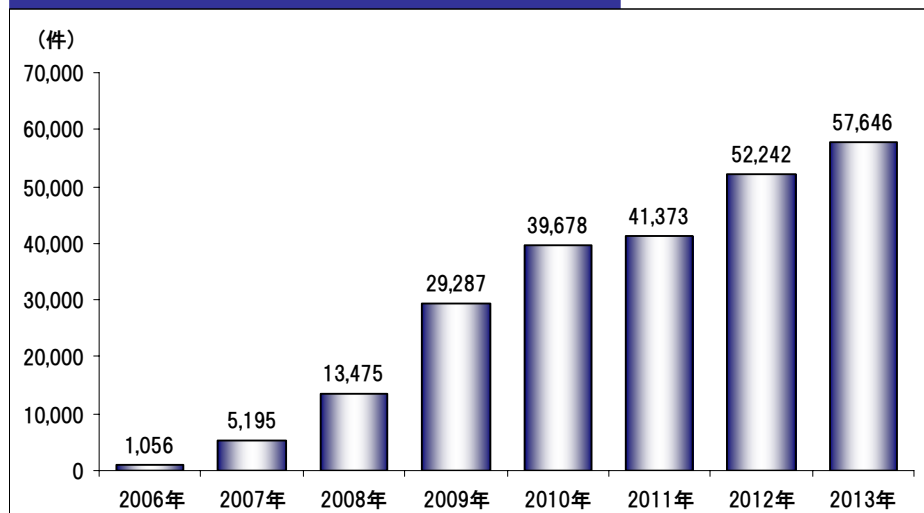
企業側が前給を導入するメリットとしては、従業員の退職率が低下し、人員の採用費や教育費用などに掛かるコストが圧縮されるといった点、あるいは前給制度に対応することで人材を募集しやすくなるといったメリットが挙げられる。また、実際の利用者にとっては、日々の生活の中で急に資金が必要になった際に、簡単に給料を引き出すことができ、利便性が格段に向上することになる。従来までは、急な資金が必要になった際はキャッシングローンなどを利用しなければならなかったが、自身が働いて得た給与を給料日前に受け取るシステムであるため、心理的な負担も大きく改善され勤労意欲も向上する。

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人当たりの手数料を得ている。年間の収益としては2010年3月期以降黒字転換しており、現在は年間で数億円レベルの黒字となっているとみられる。ビジネスモデル特許を取得しているため、同業他社との差別化を図る上で、同行の強みの1つになっていると言えよう。

前給契約社数と登録者数



各年3月月間件数推移



■会社概要

融資先から得られる貸付利息が経常収益の過半を占める

(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経常収益全体の約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。

損益計算書

(単位：百万円)

	09/3期	10/3期	11/3期	12/3期	13/3期
経常収益	57,312	58,659	52,930	49,277	46,951
(対前期比)	-14.1	2.4	-9.8	-6.9	-4.7
資金運用収益	43,340	39,062	36,365	35,459	33,732
役務取引等収益	7,680	7,407	7,457	8,105	8,409
その他業務収益	5,249	11,596	8,433	5,074	3,314
その他経常収益	1,041	593	674	638	1,495
経常費用	75,036	55,581	51,222	51,942	43,657
資金調達費用	7,727	5,781	4,654	3,851	3,076
役務取引等費用	1,721	1,564	1,650	1,713	1,767
その他業務費用	2,375	2,050	1,999	631	172
営業経費	38,047	36,119	35,026	35,121	33,513
その他経常費用	25,164	10,065	7,891	10,625	5,128
経常利益	-17,724	3,078	1,708	-2,665	3,294
(対前期比)	-	-	-44.5	-	-
(対売上比)	-30.9	5.2	3.2	-5.4	7
特別利益	1	270	324	-	-
特別損失	542	90	183	19	24
税引前利益	-18,266	3,258	1,849	-2,684	3,269
(対前期比)	-	-	-43.2	-	-
(対売上比)	-31.9	5.6	3.5	-5.4	7
法人税等	-6,872	1,691	1,089	590	687
(実効税率)	37.6	51.9	58.9	-22	21
少数株主利益	6	7	10	29	5
当期純利益	-11,401	1,559	749	-3,304	2,577
(対前期比)	-	-	-51.9	-	-
(対売上比)	-19.9	2.7	1.4	-6.7	5.5
発行済株式数(千株)	39,222	39,221	39,126	38,763	38,769
1株当たり利益(円)	-285.94	39.77	19.16	-85.25	66.48
1株当たり配当(円)	50.00	25.00	15.00	15.00	15.00
1株当たり純資産(円)	1,961.92	1,980.02	1,924.17	1,978.13	2,077.30
配当性向(%)	-	62.9	78.3	-	22.6



■会社概要

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。与信費用（不良債権処理に係る費用）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、経常費用の約7割を占める。

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。

■決算動向

2013年3月期は費用減により利益で2期ぶりに黒字転換

(1) 2013年3月期決算について

2013年3月期の連結業績は、経常収益が前期比4.7%減の469億円と減収が続いたものの、経常利益は前期26億円の損失から32億円の黒字に、当期純利益も33億円の損失から25億円の黒字へと2期ぶりに黒字転換した。2012年3月期の減益要因となった株式関係損失や人件費、新勘定系システムへの移行費用（物件費に含む）、デリバティブ関連費用を含めた実質与信費用などが減少したのが主因だ。

損益計算書上ではわかりにくいいため、銀行業界で一般的に用いられる決算表（単独ベース）を基に説明すると、コア業務粗利益に関しては、資金利益並びに非金利収支の減少によって前期比で12億円減少したが、経費に関しても人件費で5億円、物件費で13億円の減少となったことで、銀行本来の収益力を示すコア業務純益は前期比5億円増の64億円となった。これに加えて実質与信費用（為替デリバティブ関連費用含む）が20億円減少したほか、債権株式損益が30億円増加したことで、単独ベースの経常利益は前期比58億円増の24億円と大幅改善に繋がったことになる。以下、各項目の推移について2014年3月期の会社計画も含めて詳しくみてみる。

■決算動向

単独決算の推移

(単位：億円)

	10/3期	11/3期	12/3期	13/3期	14/3期予
業務粗利益	467	428	404	384	
コア業務粗利益(1)=(2)+(7)	387	388	379	367	390
資金利益(2)=(5)+(6)	331	324	315	306	308
貸出金利息(3)	326	310	305	296	297
預金等利息(4)	-46	-34	-25	-19	-17
利息収支(5)=(3)+(4)	280	276	280	276	280
有価証券利息配当金(6)	55	46	35	31	32
非金利収支(役務収益・他)(7)	55	64	64	61	82
経費(8)=(9)+(10)+(11)	-329	-321	-319	-302	-300
人件費(9)	-150	-149	-142	-137	-140
物件費(10)	-166	-158	-165	-152	-149
税金(11)	-12	-13	-12	-11	-11
実質業務純益	137	107	84	82	94
コア業務純益(12)=(1)+(8)	58	67	59	64	90
与信費用(13)	-54	-38	-55	-64	-40
一般貸倒引当金繰入額	16	25	-1	16	
個別貸倒引当金繰入額	-65	-60	-51	-79	
貸出金償却	-0	-0	-0	-0	
その他	-4	-3	-1	-1	
債権株式損益(14)	72	27	-8	22	4
株式損益	-8	-13	-33	5	
債権損益	79	39	24	17	
その他(15)	-55	-40	-30	1	-14
為替デリバティブ関連費用(16)	-20	-21	-10	19	0
経常利益(17)=(12)+(13)+(14)+(15)	20	15	-34	24	40
特別損益(18)	1	1	0	-0	
法人税等(19)	-13	-7	-2	-3	
純利益(20)=(17)+(18)+(19)	8	9	-37	20	25
*実質与信費用(8)+(16)	-74	-59	-65	-45	-40

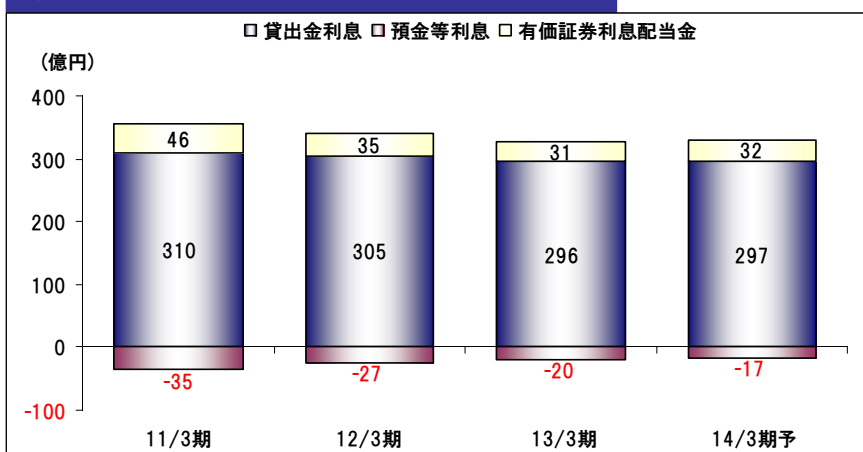
まず、2013年3月期の資金利益に関しては前期比9億円減の306億円となった。内訳としてはグラフの通りで、貸出金利息、預金当利息、有価証券利息配当金と全ての項目が減少している。貸出金に関しては期中平均残高が同3.6%増の1兆7,297億円と増加傾向が続いたものの、金利低下を背景に平均利回りが1.714%と下落トレンドが続いたことが響いた。なお、貸出金の増加要因は前述した通りで、金融・保険、不動産・リース、地方公共団体向けが特に増加している。

一方、預金等の期中平均残高は同1.2%減の2兆3,176億円と久しぶりに減少に転じた。個人向けは1.0%増の1兆4,119億円と増加基調が続いたが、学校法人や宗教法人などを比較的高金利の大口預金を政策的に抑制したのが減少に繋がったとみられる。また、平均利回りも0.088%と下落トレンドが続いたことで、預金等利息が減少している。有価証券利息配当金も基本的にパッシブ運用方針のため、金利低下の影響を受け減少した。

2014年3月期に関しては利回りの低下トレンドは継続するものの、貸出金利息に関しては、貸出金平均残高を5.7%増と積み上げることによって、若干の増収を見込んでいる。

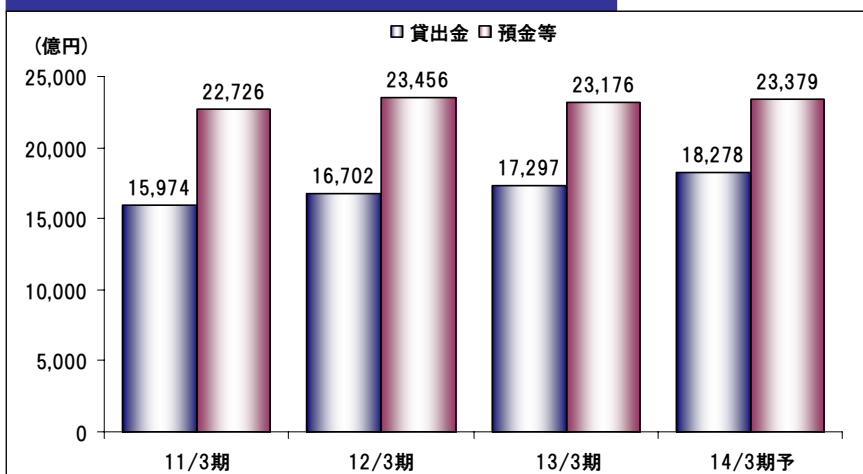
■決算動向

資金利益の推移

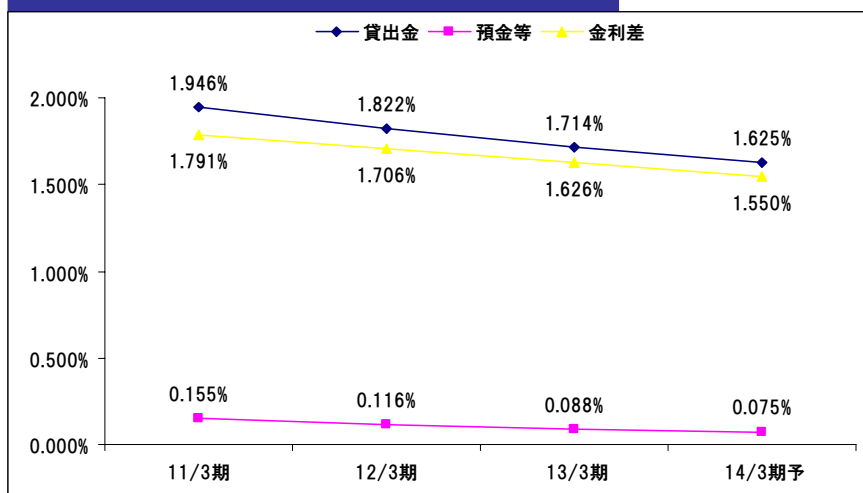


※その他の資金利益を除く
譲渡性預金利息を含む

貸出金、預金等の期中平均残高



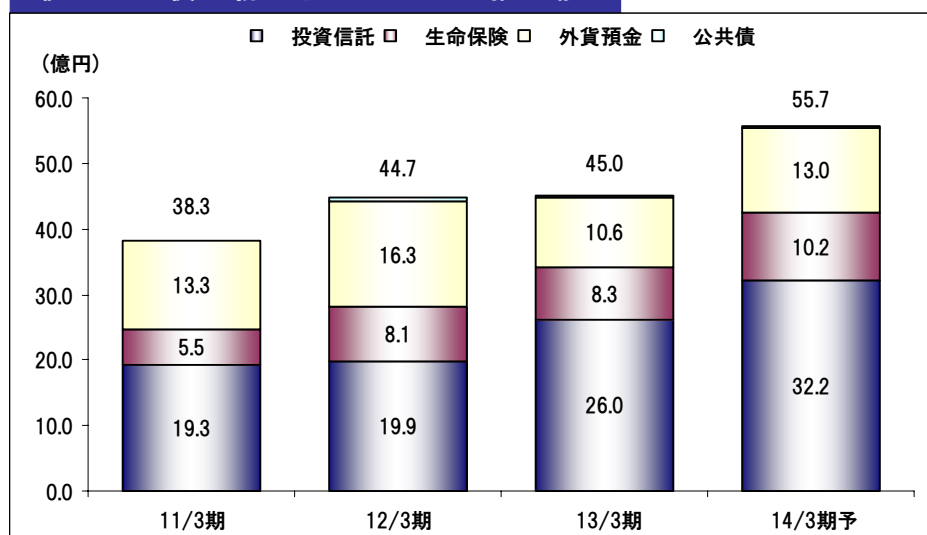
金利の推移



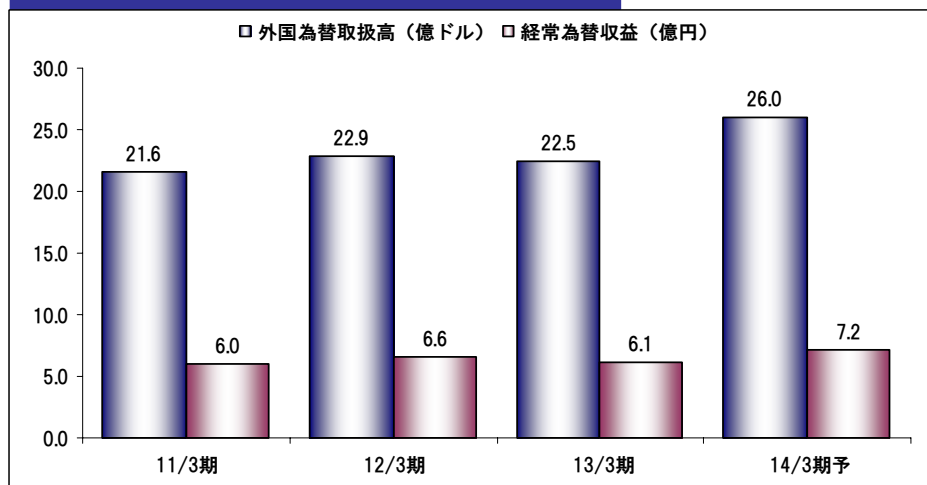
■決算動向

次に非金利収支をみると、2013年3月期は前期比3億円減の61億円となった。このうち大半を占める個人役務収益は前期の44.7億円から微増の45.0億円となった。外貨預金は減少したものの、国内株式の回復により投資信託販売が伸びたことでカバーした。ただ、外為経常為替収益は中国・尖閣問題により企業の輸出入が停滞したこともあって、6.1億円と若干減少した。なお、地方銀行のなかでの経常為替取扱高は、64行中、18位となっている（2013年3月期上期実績）。2014年3月期の非金利収入に関しては、投資信託販売の拡大を中心にして前期比21億円増の82億円を見込んでいる。

個人役務収益の推移

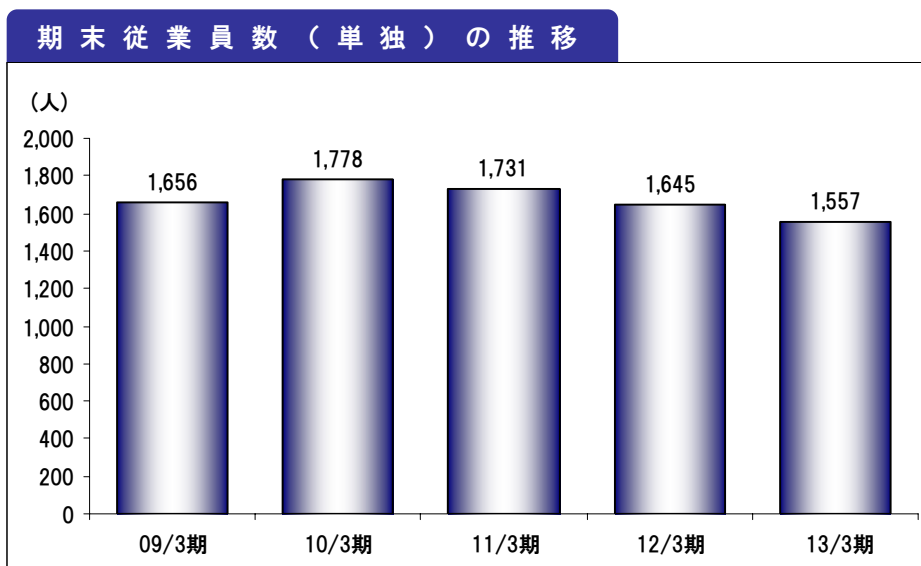
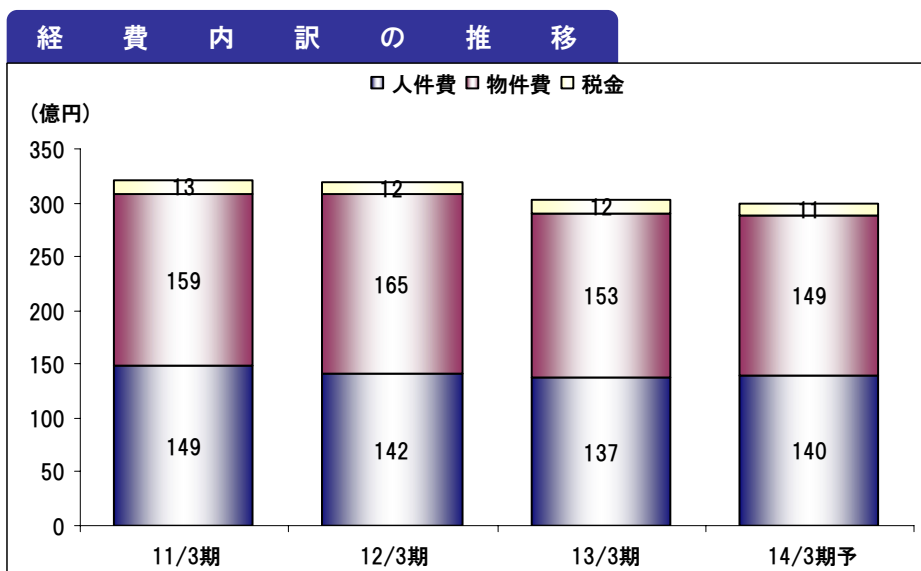


外為経常為替の推移



■決算動向

経費の内訳はグラフの通りで、2013年3月期は人件費、物件費ともに減少傾向が続いた。人件費に関しては新卒採用の抑制と自然減により、3期連続で従業員数が減少しているのが背景だ。また、物件費に関しては2012年3月期に新勘定系システムの移行にあたって、二重稼働など一時的な費用増が10億円程度あったが、これが無くなった効果大きい。

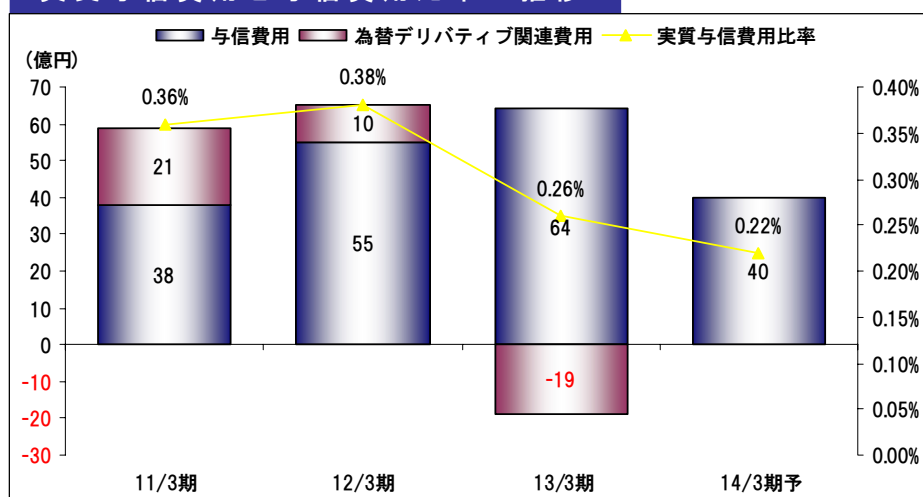


出所：有価証券報告書

与信費用は、大口債務者に対する個別対応引当の実施及び経営改善支援先で業況が低迷する企業が増加したことで、前期比9億円増の64億円となったが、為替デリバティブ関連費用（顧客の契約履行に懸念が生じた場合のデリバティブ評価損失の引当金）を含めた実質ベースでみれば、2012年3月期より20億円減少し45億円となった。為替デリバティブ関連に関しては顧客契約に伴うもので、時価評価額では既に10億円以下まで縮小しており、今後は引当金計上も含めて損失が発生する可能性は低くなっている。

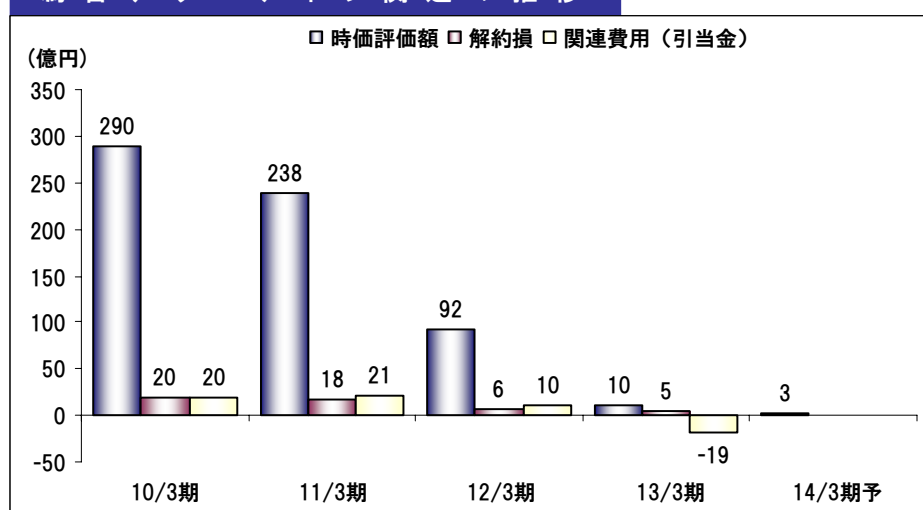
■決算動向

実質与信費用と与信費用比率の推移



※実質与信費用比率＝実質与信費用÷貸出金

為替デリバティブ関連の推移

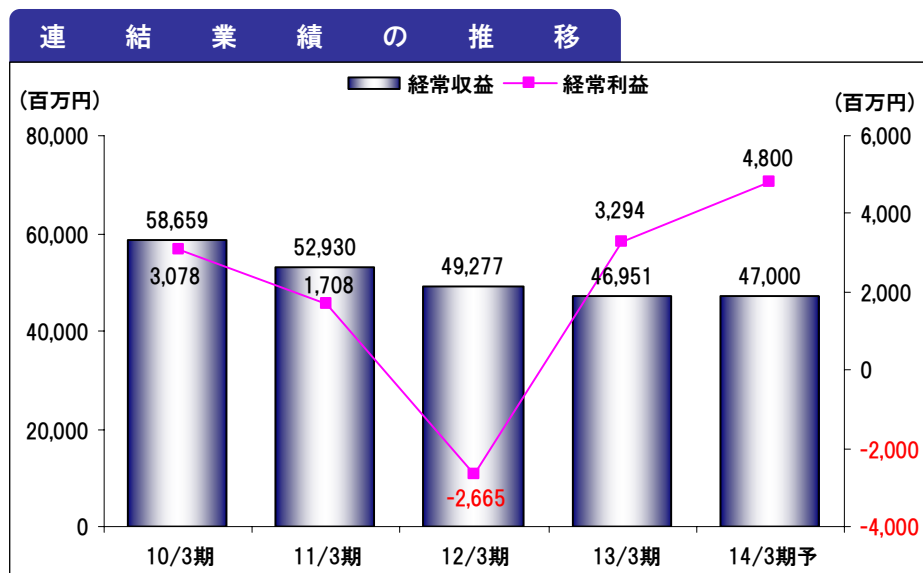


アベノミクスの成長戦略で資金需要が上向く見通し

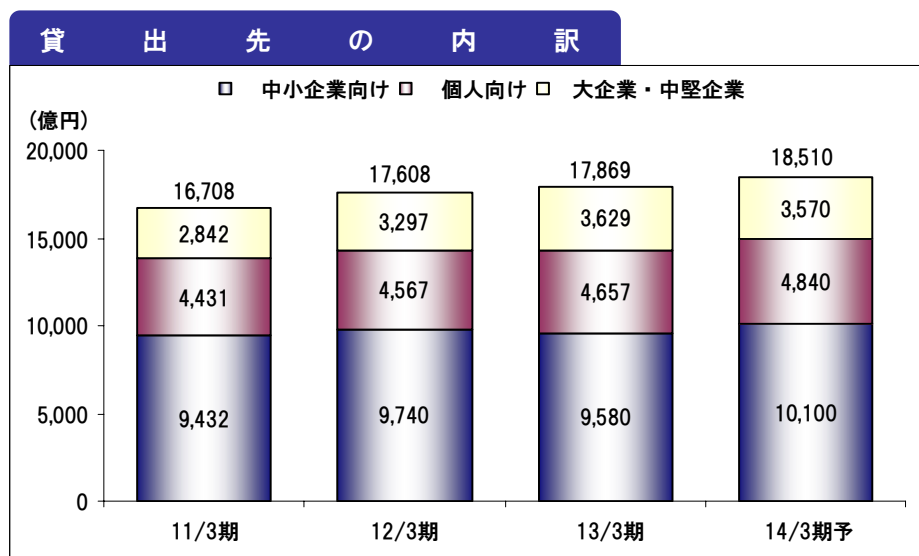
(2) 2014年3月期見通しについて

2014年3月期の連結業績は、経常収益が前期比0.1%増の470億円、経常利益は同45.7%増の48億円、当期純利益は同16.4%増の30億円となる見通しだ。前述したように、業務粗利益に関しては、資金利益が前期比2億円増の308億円と増加に転じるほか、非金利収支が同21億円増の82億円となることで、同6.1%増の390億円を見込んでいる。

■決算動向



貸出金残高に関しては前期比3.6%増の1兆8,510億円を計画している。アベノミクスの成長戦略によって、低迷が続いた国内景気にもようやく明るさが見え始め、同行の主要顧客となる中小企業の事業活動も今下期以降にその効果が顕在化してくるとみられ、資金需要が上向いてくるとみている。同行では注力している「医療・福祉分野」のほか、独自技術を持った中小企業などへの貸出金を増強していくほか、個人向けに関しても住宅ローンを中心に貸出金の拡大を進めていく方針だ。



また、顧客の利便性向上に向けた取り組みとして、ATM提携サービスがある。現在、首都圏の地銀9行とATM無料引出しサービス(平日日中のみ)を相互に行っているが、今6月より福島県が地盤の東邦銀行とも同様のサービスをスタートさせた。さらに、2013年7月にはイーネットやローソンATMとの提携サービスを開始し、コンビニエンスストア等のATMでのサービスが拡大され、首都圏内における提携ATMは17,000ヶ所以上に拡大し、顧客の利便性が格段に向上することになることも、新規顧客の開拓に当たっては追い風となろう。

■決算動向

その他、2013年6月にオリエントコーポレーションと無担保ローンの保証業務で提携した。対象ローンは「マイカーローン」「教育ローン」「リフォームローン」「フリーローン」の4つで、自行では融資に応じられなかった案件に関して、オリエントコーポレーションで2次審査を行い、審査基準を満たせば融資を行うスキームとなっている。金額的にはさほど大きくないものの、少なからず個人ローン残高の積み上げには寄与する見通しだ。

一方、経費に関しては店舗の業務効率化を継続していくことで、物件費の抑制を進めることで前期比2億円減の300億円を見込んでいる。また、与信費用に関してもDDS（Debt Debt Swap）・再生ファンド等を活用し、債権区分の改善や事業再生を進めていくことで不良債権を圧縮していく方針だ。再生ファンドに関しては2013年1月に「とうきょう中小企業支援ファンド」を中小企業基盤整備機構及び、地域金融機関等11社と共同で組成している。ファンドの規模は25億円で、中小企業基盤整備機構が半分の12.5億円を拠出、とみん銀行は2番目に多い6億円を拠出した。主に東京都内の中小企業の再生を支援する目的で組成されたが、支援先としては債権者が多数混在しており、調整の難しい事業会社が中心となる。TKC東京中央会や中小企業再生支援協議会等との連携により、取引先の経営改善計画の策定や事業再生への取り組みを強化していくことで、与信費用の削減に努めていく。

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。1株当たり年間配当金は2014年3月期も15円を予定しているが、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。

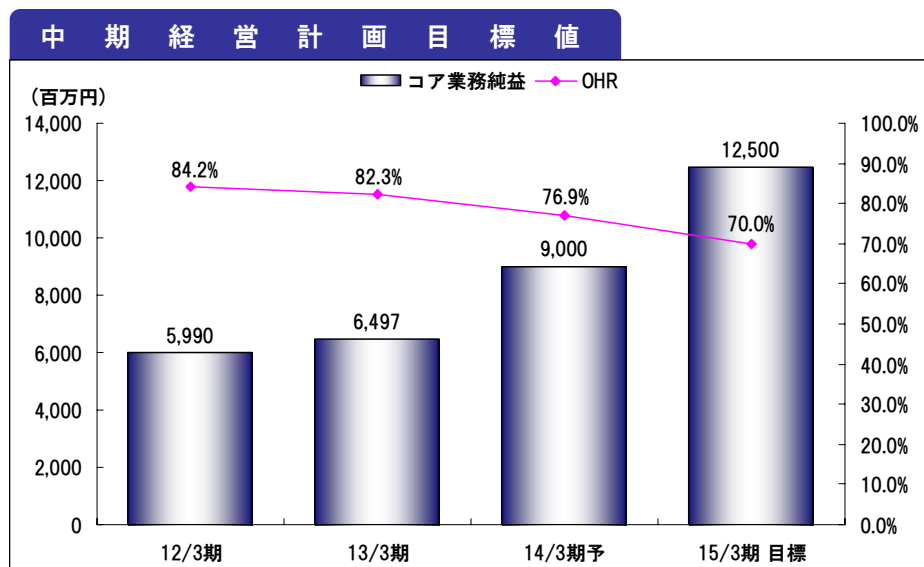
■中期経営計画

今期は業容の拡大と経営効率の改善により収益性を強化

現在、2期目に入っている中期経営計画『い・し・ん』では、最終年度にコア業務純益で125億円、OHR(※)で70%の目標をにかけている。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＋非金利収支）、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。

■中期経営計画



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」の意味を込めて名付けられた。

○計画期間における取り組み

2013年3月期から2015年3月期までの3カ年の中期計画で、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きた。2年目となる今年度は、成長の年と位置付け、業容の拡大と経営効率の改善による収益性の強化を進めていく。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により、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。

○経営戦略

経営戦略として掲げた「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つのテーマに関する同行の取り組み状況について、以下に紹介する。

医療・福祉事業は年率2ケタペースでの成長拡大を見込む

(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」をテーマに掲げている。

■中期経営計画

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などのコンサルティング、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。こうしたニーズに対応するため、同行では営業推進部情報開発室を営業開発部に昇格させると同時に、事業承継や事業再生等をファイナンス等により支援するために事業ファイナンス室を新たに設置し、社内組織の強化を進めた。また、2010年以降に組み始めた展示・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。

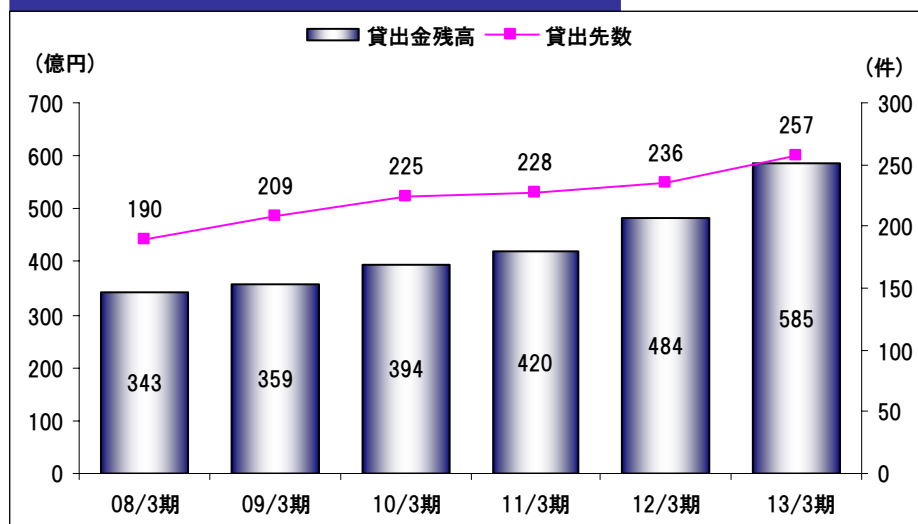
b) 成長分野への取り組み推進

少子高齢化が進む中で、同行では今後の成長分野として「医療・福祉事業」を位置づけ、10年ほど前に本店営業第4部として専門の営業体制を組織化した。2011年6月には「医療・福祉事業部」として独立した組織となり、現在は12、13名のスタッフ全員が「医療経営士3級」の資格を有するなど、業界の中では「医療・福祉」分野における高い専門知識と審査能力を持った銀行として、ブランド力を確立している。

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。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や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するなど、継続的な情報蓄積にも努めている。

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、医療・福祉事業部における貸出金残高並びに、貸出先数はここ数年で順調に拡大しており、今後も年率2ケタペースでの成長拡大を見込んでいく。

医療・福祉事業部実績の推移



■中期経営計画

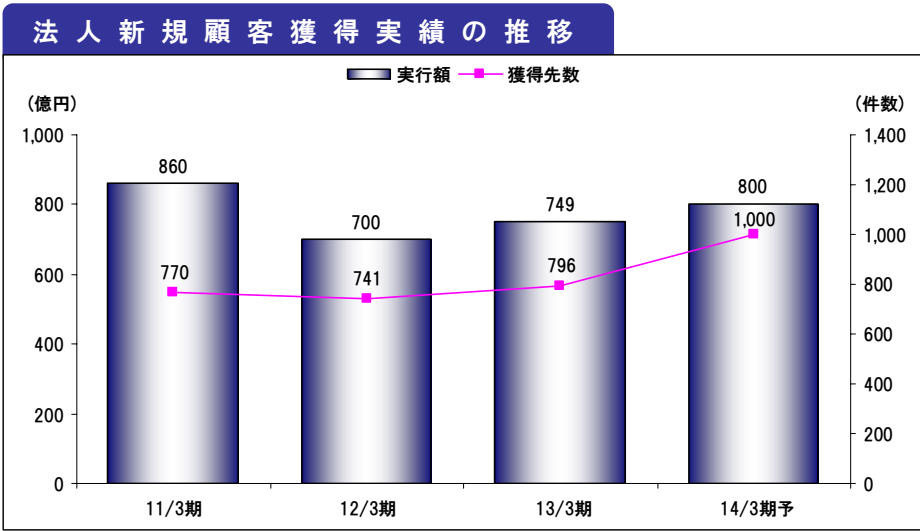
また、海外市場での取り組みとしては、中国・上海に地銀としては唯一のコンサルティング専門子会社を2009年に設立、現地での日系企業に対する様々なコンサルティングニーズに対応している。また、同行の顧客となる中小企業のアジア地域への進出が年々増加する中で、中国だけでなく、タイやインド、インドネシアなどの地場大手銀行と業務提携し、現地でのコンサルティングなどに対応しているほか、新規取引先の開拓も推進している。現地での銀行業務は行わないため、融資等の案件などは全て国内で行うことになる。

アジアにおける業務提携銀行

中国	北京銀行、大連銀行、寧波銀行、平安銀行、江蘇銀行無錫分行
タイ	カシコン銀行
インド	インドステイト銀行
インドネシア	バンク・ネガラ・インドネシア

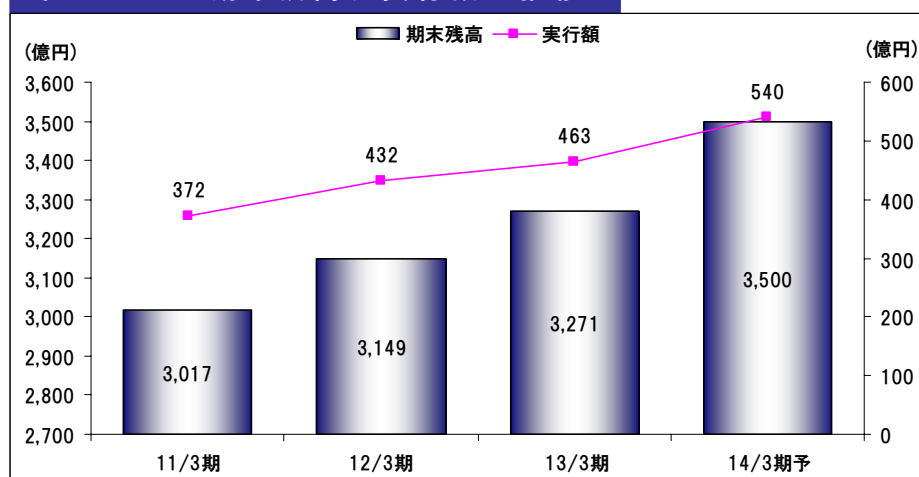
c) 営業チャネルの拡充

営業チャネルの拡充施策としては、「法人新規専門チーム」拠点を本店営業部、新宿、神田、五反田、横浜各支店の計5拠点設置したほか、渋谷、池袋支店を法人営業強化店舗とするなど法人営業の強化を継続し、法人新規獲得件数の拡大を目指していく方針だ。また、金融商品や個人ローン等の個人向け営業に関しても、世田谷、学芸大学駅前、九品仏の3支店を「個人営業強化店舗」として位置付け、営業人員の増強を図るほか、ローンプラザ調布を新設する予定となっており、住宅ローンの積み上げも強化していく。そのほかにも店舗空白地帯となっている京王線沿線エリアに関して、戦略的出店の検討段階に入るなど営業チャネルの拡充を進めていく方針だ。京王線に関しては、21駅の構内にATMを26台設置していることもあり、利便性向上に向けた環境整備は着実に進んでいると言える。



■中期経営計画

住宅ローン期末残高、実行額の推移



コア業務粗利益の拡大と物件費削減でOHR70%を達成へ

(2) 経営効率の向上

経営効率の向上に関しては、営業と事務部門の生産性向上を図っていくと同時に、経費の戦略的配分を進めていく。生産性の向上に当たっては、本部組織のスリム化や人員の効率的配置を進めていくほか、BPR（ビジネスプロセス・リエンジニアリング）による事務効率の向上を合わせて行うことで、改善していく方針だ。一方、経費面においては営業店の事務量や来店客数に応じた事務設備の適正配置、費用対効果に見合ったシステム投資、店舗経費の削減などを進めていくことで、全体的な経費を圧縮していく。

OHRの水準でみると前述した通り、2013年3月期の82.3%から2014年3月期は76.9%、2014年3月期は70.0%と急速に回復する計画となっている。70%の達成に向けてはコア業務粗利益の拡大と合わせて、物件費を更に削減することで達成を目指していく方針だ。人件費に関しては今期計画比横ばいで見込んでいる。

人材育成と組織活性化で活力ある企業風土を醸成

(3) 活力ある企業風土の醸成

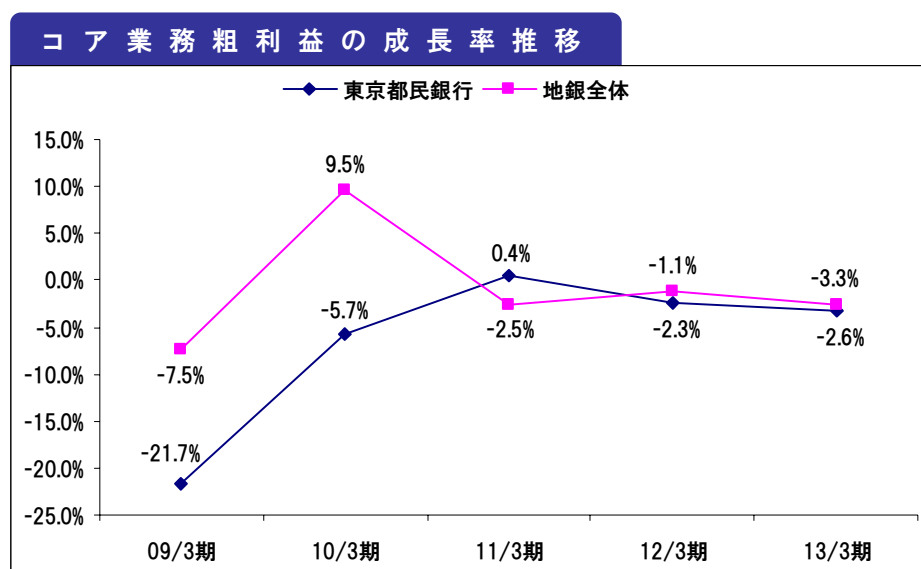
活力ある企業風土を醸成するために、同行では「考動力ある人材の育成」と「組織活性化に向けた体制整備」に注力している。「考動力ある人材の育成」に対する取り組みとしては、若手行員を対象とした法人基礎集中研修を行っているほか、自己啓発の支援や本部審査役の直接指導等による「目利き力」の向上を図っている。また、短期トレーニー制度の拡充や新研修体系・新ジョブローテーションの導入によって営業力の強化を進めている。

また、「組織活性化に向けた体制整備」では、女性の管理職の積極登用や（女性管理職比率13.7%）、人事制度の改定（「成果主義」から組織等への貢献度を評価する「成果貢献主義」へ）を行ったことで、組織の活性化を促進させたい考えだ。

■同業他社比較

法人新規顧客の開拓や成長分野の強化が徐々に顕在化

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成長率の直近5期間の推移でみてみた（グラフ参照）。成長率はリーマンショックの影響が出た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、マイナス成長となっている。だが、それ以降はほぼ同じ成長率で推移していることがわかる。

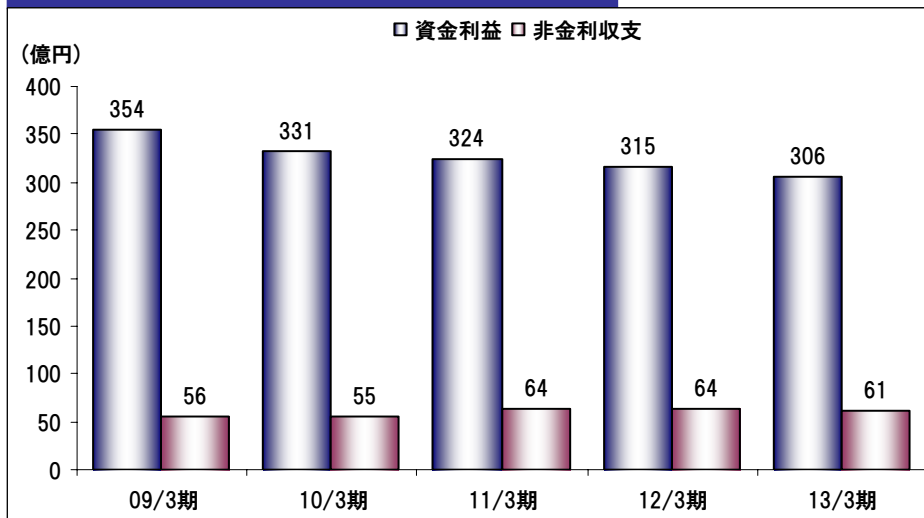


出所：地銀協、会社資料より作成

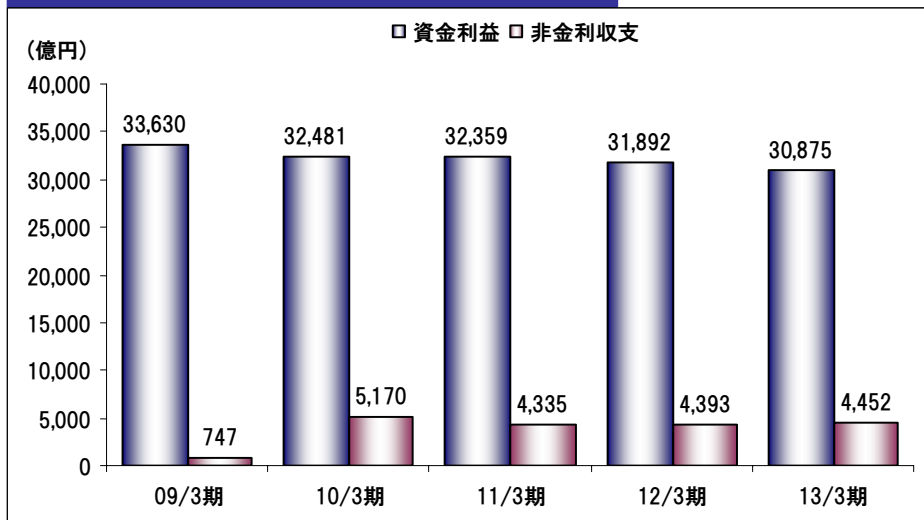
また、コア業務粗利益の内訳を資金利益（金利の利鞘収益等）とその他の収益（役務サービス等）でわけてみると、資金利益は東京都民銀行、地銀全体ともに2009年3月期以降、減少傾向が続いていることがわかる。ただ、資金利益の成長率に関しては2013年3月期において久しぶりに減少率が地銀全体を下回るなど、改善の兆しが見え始めている。同行が中期計画で取り組んでいる法人新規顧客の開拓や成長分野への強化などの効果が徐々にではあるが始めているものと考えられる。

■同業他社比較

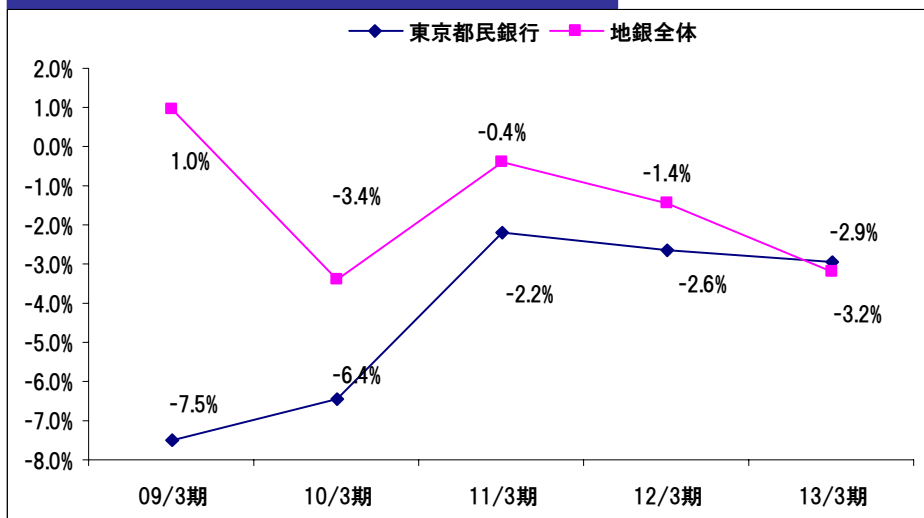
東京都民銀行 コア業務粗利益の内訳推移



地方銀行合計 コア業務粗利益の内訳推移



資金利益の成長率推移

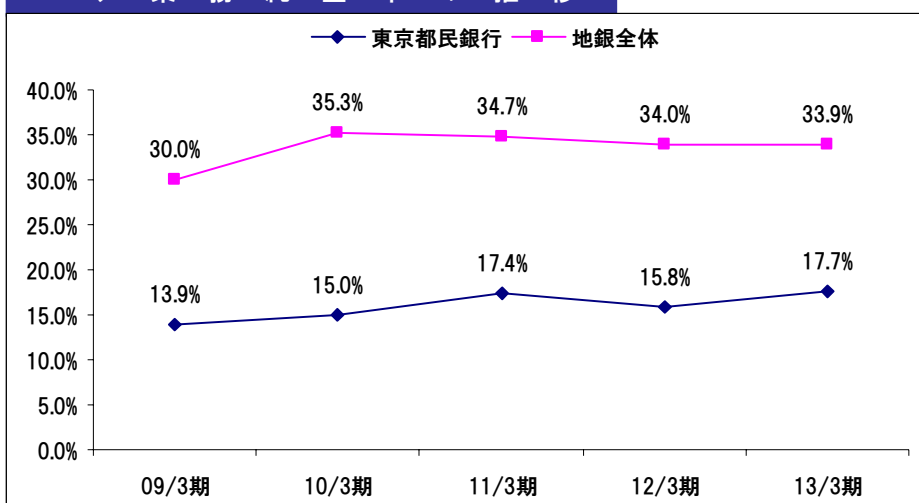


出所：地銀協、会社資料より作成

■同業他社比較

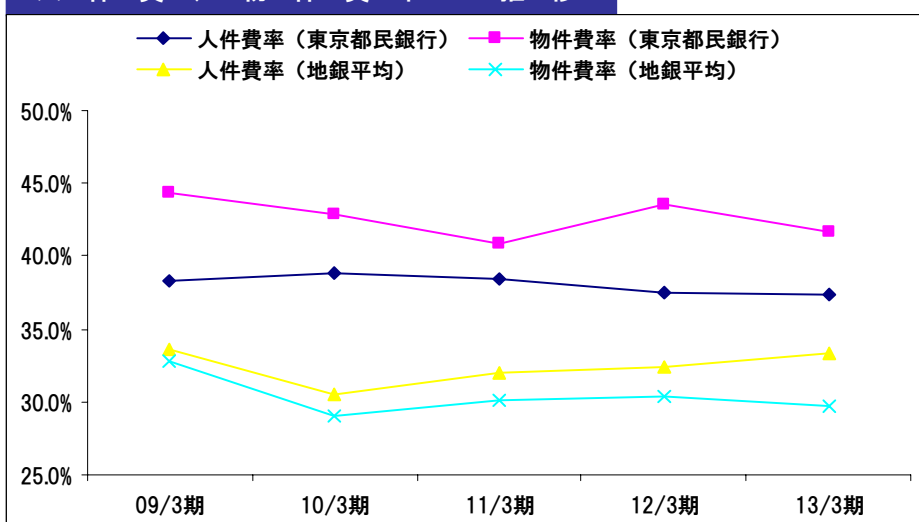
次に収益力については、コア業務純利益率（コア業務純利益÷コア業務粗利益）で比較してみた。利益率の水準に関してはここ数年、地銀全体に対しての同行の水準は下回って推移しているものの、ここ数年のトレンドでは地銀全体が頭打ちとなっているのに対して、同行は若干ながらも上昇トレンドにあり、同行の収益性向上策が着実に実を結びつつあることがうかがえる。なお、純利益率の格差についてはグラフを見てもわかるとおり、物件費率、人件費率ともに同行のほうが上回っている。とりわけ、物件費率の差は10ポイント以上にも達している。従業員1人あたりの生産性向上だけでなく、店舗費用を中心とした物件費率の低下が今後の経営課題となろう。なお、コア業務純益をベースとしたROEでみれば、ここ数年でその格差は着実に縮小してきている。

コア業務純利益率の推移



出所：地銀協、会社資料より作成

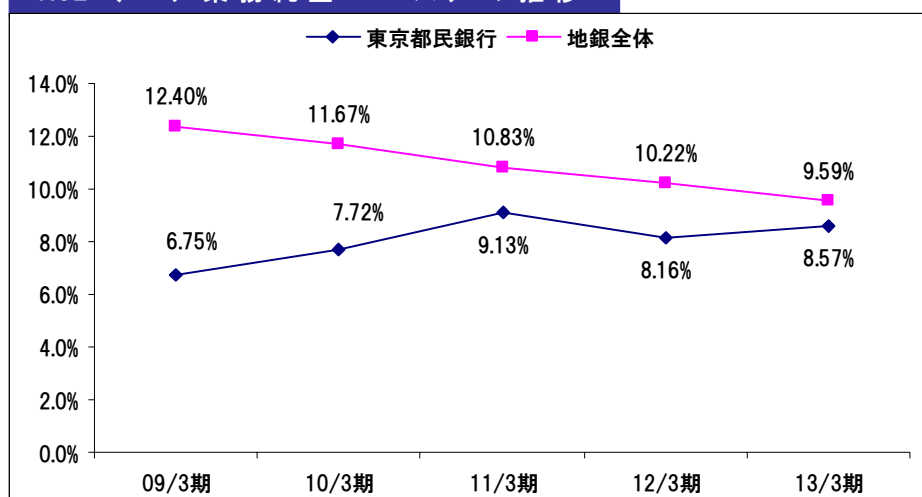
人件費、物件費率の推移



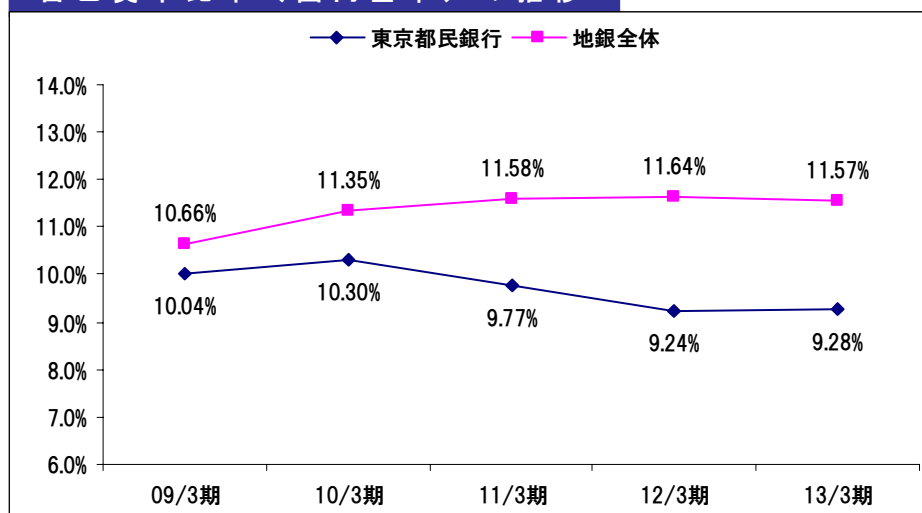
※対コア業務粗利益比率

■同業他社比較

ROE（コア業務純益ベース）の推移



自己資本比率（国内基準）の推移



最後に財務の健全性については自己資本比率をみてみた。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。

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が、成長性に関して直近はほぼ同水準で推移、収益性に関してもややキャッチアップする動きになってきたことが確認された。今後、前述した経営課題の改善効果が進むようであれば、もう一段の収益性改善も期待でき、地銀業界のなかでも注目され始めるものと思われる。

長期的な観点からは、2020年のオリンピック開催都市の行方が注目される。2013年9月のIOC総会にて開催都市が東京に決まった場合、経済の波及効果として2013年から2020年までの8年間の合計額で、全国約2兆9,600億円、東京都だけでみると約9,600億円と試算されているためだ（オリンピック招致委員会及び都スポーツ振興局）。施設の建設や交通インフラの整備など建築業界を始め、流通、サービス業界などオリンピック開催に伴う経済的波及効果は大きく、中小企業の資金需要も一段と高まるものと予想されるだけに、今後の動向が注目されよう。

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、株式会社東京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