

「金融仲介機能のベンチマーク」を活用した
お客さまの本業支援等に向けた取組状況について
(2017年3月期)

2017年10月

株式会社 千葉銀行

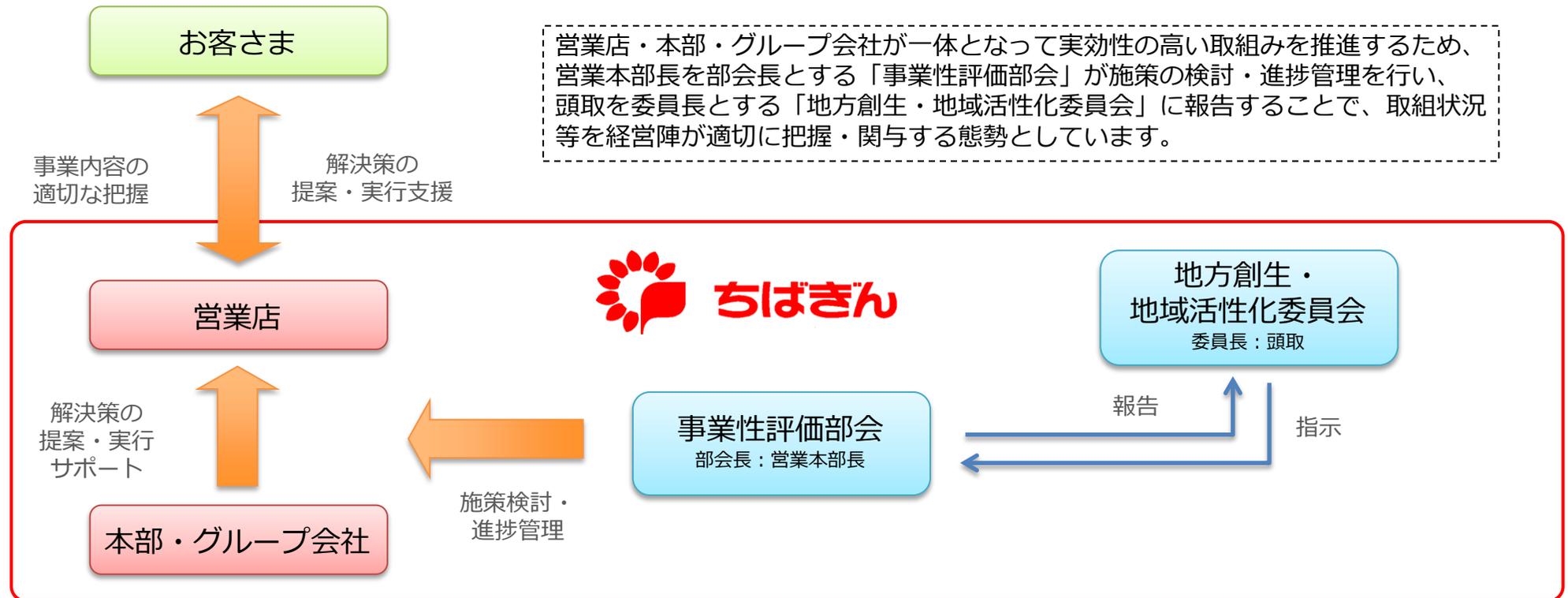
1. 基本的な考え方・推進態勢

【基本的な考え方】

当行は、地域経済の担い手である取引先企業の事業の内容や成長可能性等を評価（事業性評価）し、経営課題に対する適切な解決策を提案・実行支援していく取組みをつうじて、地域経済の持続的成長と地方創生に貢献してまいります。

これを実現するため、深度ある対話をつうじて取引先企業のニーズを具体的に把握し、当行グループが一体となって、経営課題の解決に資する融資やコンサルティングが提供できるよう、人材の育成や態勢の整備に努めています。

【推進態勢】



2. 「金融仲介機能のベンチマーク」の活用

第13次中期経営計画「ベストバンク2020 Final Stage – 価値共創の3年」

先進的なサービスで個人や中小企業をはじめとした地域のお客さまに、
最高の満足と感動を提供する「リテール・ベストバンク」グループを目指します。

＜主要課題Ⅰ＞
お客さまとの共通価値の創造

＜主要課題Ⅱ＞
全ての職員が輝く働き方改革の実現

＜主要課題Ⅲ＞
持続的成長に向けた経営態勢の強化

事業性評価の推進と
地方創生への積極的な貢献

(A) 事業性評価に基づく融資等
の推進

(B) ライフステージに応じた
ソリューション提案の強化

(C) お客さまとの取引の拡充
(メイン先数の増加)

金融仲介機能の発揮

取引先企業の経営改善や
成長力の強化

取引先企業の抜本的事業
再生等による生産性の向上

担保・保証依存の
融資姿勢からの転換

「金融仲介機能のベンチマーク(*)」を活用し、2017年3月期の取組状況を総括

(*)金融機関における金融仲介機能の発揮状況を客観的に評価できる指標として、2016年9月に金融庁より公表されました。

3. (A)事業性評価に基づく融資等の取組状況①

(A-1)事業性評価に基づく融資等の取組み

- ・地域経済に与える影響が大きい取引先企業に対して、**目利き力発揮による事業性評価を重視した融資やコンサルティング機能の発揮をつうじた企業の経営改善・生産性向上・成長力強化**に資する支援に取り組んでいます。
- ・こうした取組みにより得られた**知見やノウハウの浸透に努めた結果**、事業性評価に基づく融資を行った先数は全体の約4割を占める18,139先となりました。
- ・また、各種研修や休日セミナーの開催、専門資格の取得励行などにより、担当者の専門スキル習得を強化しています。

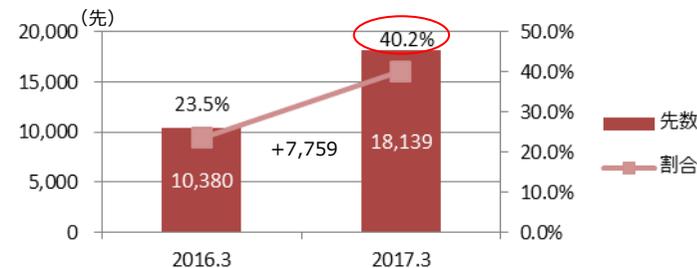
<事例> 生産から流通、販売までを一貫して手掛ける農業の「6次産業化事業体」をサポート

- ・当社は、地域の農業事業者により設立され、農家が手作業で行っている野菜の洗浄や規格整理、包装等の出荷準備作業を専用機械で行う「野菜パッケージセンター」の開設を目指していました。
- ・当行は、本事業を分析評価し、施設改修、各種機器購入資金として、**地方創生融資制度**により元金返済据置期間3年を含む期間15年の融資を取り組みました。**地域農家の経営効率化や規格外で出荷できない野菜の有効活用等が期待されています。**
- ・日本の食材を使ったハラルフード作りに向け、ハラル認証を取得する企業を紹介するなど本業支援にも取り組みました。



ベンチマーク

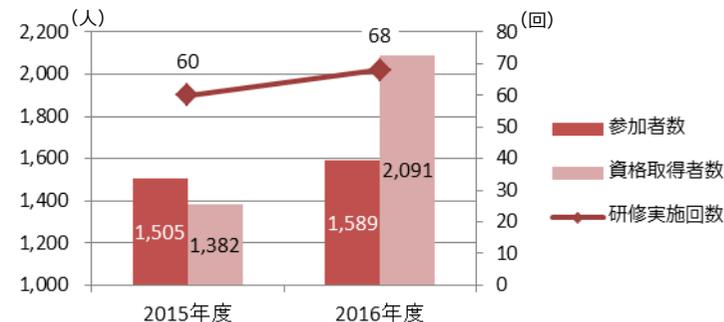
■ 事業性評価に基づく融資を行っている与信先数及び割合（単体）



■ 事業性評価に基づく融資を行っている与信先の融資残高及び割合（単体）



■ 本業支援に関連する研修等の実施回数・参加者数、資格取得者数



3. (A)事業性評価に基づく融資等の取組状況②

(A-2)担保・保証に依存しない融資への取組み

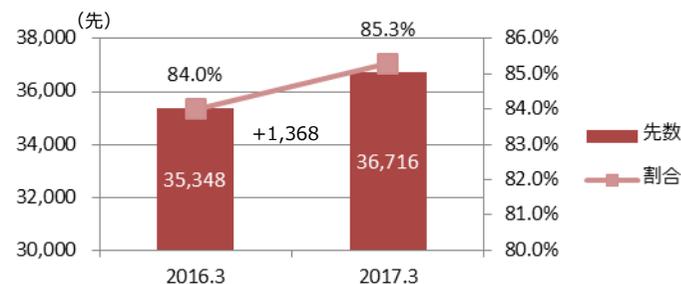
- 取引先企業の事業内容を十分に理解し、成長可能性等を踏まえたうえで、担保・保証に必要以上に依存することなく、取引先企業の経営課題の解決に資する融資や、ニーズを的確に捉えた商品・サービスの提供に積極的に取り組んだことにより、根抵当権を設定していない与信先数は36,716先となりました。
- 経営者保証に依存しない融資を一層促進するため、「経営者保証に関するガイドライン」の趣旨や内容を十分に踏まえるとともに、事業性や償還可能性等を把握したうえで、経営者保証の必要性について検討し、保証契約の締結や保証債務の整理について誠実に対応するよう努めており、ガイドライン活用先数は5,517先となりました。

<事例> 事業性評価に基づき、短期継続融資を無担保・無保証にて取組み

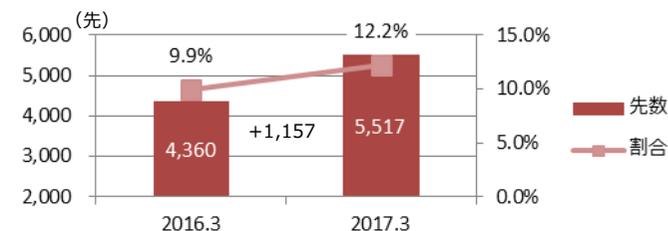
- 当社は、足元の業績は良好でしたが、月商3~4か月分の経常運転資金を長期運転資金や商手割引などで調達していました。そのため、返済負担による資金繰りを懸念しており、長期運転資金の借換え手続きにも煩雑さを感じていました。
- 当行は、当社のビジネスモデルや事業の将来性を踏まえて必要運転資金額の検証を行いました。これまで当社に対しては、「法・個人の一体性が解消されていない」等により経営者保証を取得しておりましたが、将来にわたり償還能力を十分に有していること、継続的な実態把握が可能であるため、無担保・無保証にて短期継続融資を取組みました。
- これにより、当社は返済負担を増やすことなく、無担保・無保証にて必要運転資金の調達が可能となりました。

ベンチマーク

■ 地元の中小企業与信先のうち、根抵当権を設定していない与信先数及び割合（単体）



■ 経営者保証に関するガイドラインの活用先数及び割合（単体）

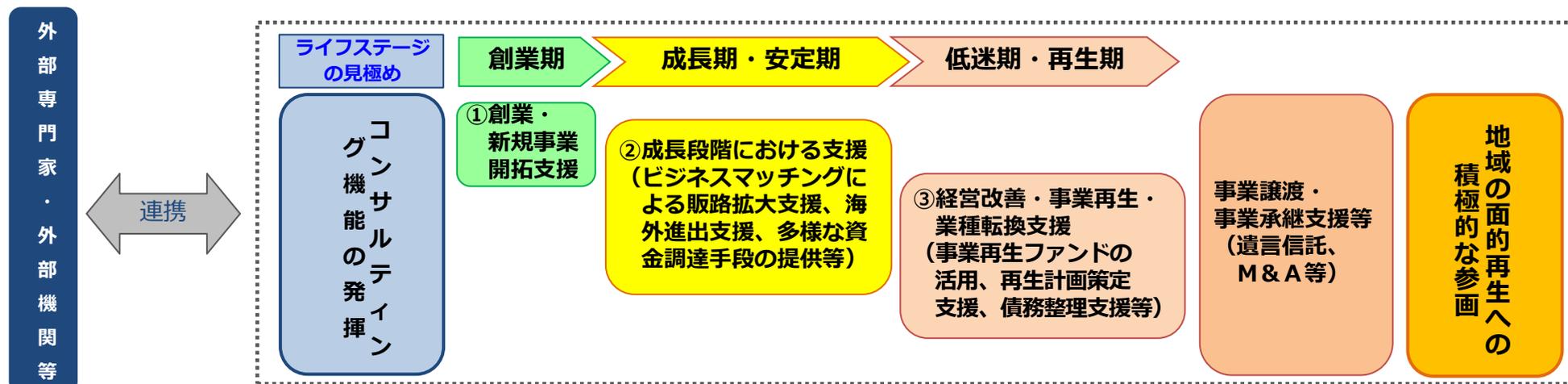


3. (B)ライフステージに応じたソリューション提案の取組状況①

(B-1) ライフステージに応じたソリューション提案

当行グループでは、コンサルティング機能を発揮することにより、お客さまのライフステージに応じた経営支援に積極的に取り組んでいます。

当行グループのライフステージ別の経営支援



ベンチマーク

	全与信先	創業期	成長期	安定期	低迷期	再生期
ライフステージ別の与信先数 (単体)	45,161先 (44,083先)	5,060先 (3,697先)	3,110先 (3,227先)	17,914先 (16,557先)	1,071先 (855先)	3,805先 (4,454先)
ライフステージ別の与信先に係る事業年度末の融資残高	56,229億円 (52,615億円)	5,410億円 (3,404億円)	5,675億円 (6,454億円)	33,123億円 (30,847億円)	2,025億円 (1,331億円)	3,482億円 (4,053億円)

■ 上段は2017年3月末、下段の()内は2016年3月末

3. (B)ライフステージに応じたソリューション提案の取組状況②

(B-2)全ライフステージにかかわる取組み

- 取引先企業の経営課題の解決や本業支援に向けて、**積極的なハンズオン支援**を行っており、約170社の取引先等に対して、継続して300名規模の職員・OBを派遣しています。
- また、創業期や再生期の企業へのリスクマネーの供給や6次産業化事業支援、IPO支援などをつうじた地域活性化を目的に各種ファンドを活用しています。
- ベンチャー企業や、地域活性化に資する事業、6次産業化事業等に幅広く投資**をした結果、昨年度のファンドの活用件数は21件となりました。

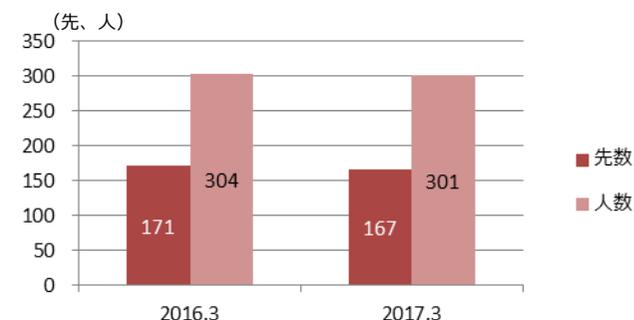
<事例> 地域の空き施設を活用する新規事業をサポート

- ソフトウェア開発業であった当社は、南房総地域の観光資源や観光業の将来性に着目し、以前加入していた健康保険組合が所有していた館山市の空き保養所を購入し、IT関連企業向けの会員制ホテルとして再利用する新規事業を計画していました。
- 当行は、本事業を分析評価し、施設改築修繕資金として、**地方創生融資制度**により元金返済据置期間3年を含む期間13年の融資に取り組むとともに、ちばぎんキャピタルとREVICキャピタルが運営する**広域ちば地域活性化ファンド**が当社発行の社債を引き受け、また、運転資金として当座貸越極度枠も設定しました。
- 閉鎖された施設の利活用により、**地域の観光資源として、新たな観光客の誘致等**が期待されています。

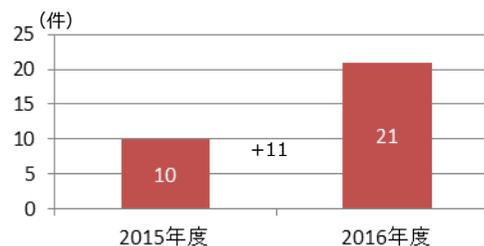


ベンチマーク

■取引先の本業支援に関連する人材派遣先数、人数



■ファンド(創業・事業再生・地域活性化等)の活用件数(グループ)



3. (B)ライフステージに応じたソリューション提案の取組状況③

(B-3)創業期の企業への取組み

- ・地域経済の持続的成長に向けた取組みとして、創業期の企業への円滑な資金供給に加え、事業計画策定支援や各種公的支援の情報提供を行っています。
- ・「ひまわりベンチャー育成基金」の活用による助成金交付・家賃補助や日本政策金融公庫などの外部機関との連携による資金供給等により、**ベンチャー企業の成長を支援**しています。
- ・そうした活動に加え、地域の活性化に資する新事業を計画するお客さまに対し、**地方創生融資制度や広域ちば地域活性化ファンドの提案を強化**したことなどにより、昨年度、当行が関与した創業は2,501件、第二創業は25件となりました。



<事例> 古民家を活用する新事業をサポート

- ・一級建築士であり、一般住宅の設計・監理を営んでいた当社が、千葉県内にある**築200年以上の古民家を改修**し、研修・宿泊施設として利活用する新事業を計画しました。
- ・当行は、地域経済活性化支援機構と連携した国内での古民家再生事例の紹介や農地転用についての助言など、**事業計画の策定段階から積極的に関与**し、事業の実現可能性を高めるためのサポートを行いました。
- ・**地方創生融資制度の活用**により、3年間の元金返済据置期間を含む期間22年の融資を実行したほか、ひまわりベンチャー育成基金による事業資金の助成により、資金面のサポートを行いました。



ベンチマーク

■ 金融機関が関与した創業件数（グループ）



■ 金融機関が関与した第二創業件数（グループ）



3. (B)ライフステージに応じたソリューション提案の取組状況④

(B-4)成長期・安定期の企業への取組み

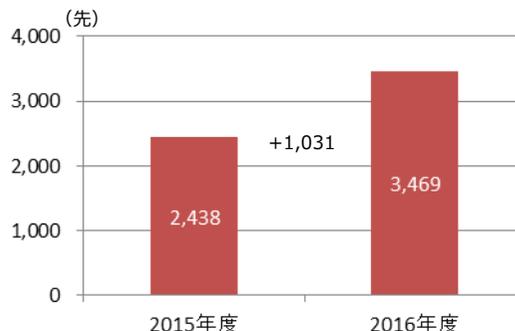
- 取引先企業のさらなる成長力強化に向けて、売上増加や製品開発等の**企業価値向上に資する本業支援**としてさまざまな取組みを行っています。
- 経営者の方々と深度ある対話をつうじて経営課題や事業計画を共有し、取引先企業の生産性向上に向けた設備投資等へのファイナンスに加え、リースの取組みやIT化の支援など、**当行グループ会社と一体となり経営課題の解決に努めています。**
- 昨年度は、これらに加え、M & Aによる事業拡大支援などの本業支援を4,343先に対して実施し、そのうち約8割となる3,469先の企業について、売上や利益が増加するなど経営改善が図られました。

ベンチマーク

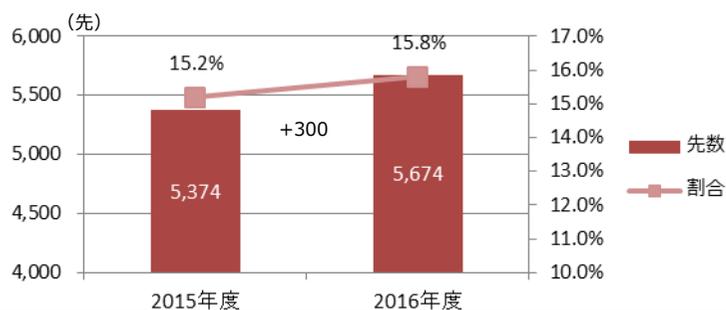
■ 本業(企業価値の向上)支援先数及び全取引先数に占める割合 (グループ)



■ 本業支援先のうち、経営改善が見られた先数 (グループ)



■ ソリューション提案先数及び割合 (グループ)



■ ソリューション提案先の融資額及び割合 (グループ)



3. (B)ライフステージに応じたソリューション提案の取組状況⑤

(B-4)成長期・安定期の企業への取組み

- ・お取引先の成長を実現するため、財務戦略に対するアドバイスに加え、**販路開拓支援**等を積極的に行っています。また、地域経済の活性化に向けて、**地元への企業誘致**や各自治体の企業誘致に関する公的補助制度の紹介、千葉県内進出企業への資金供給など、企業の多様なニーズにお応えしています。
- ・また、企業にとって関心の高いテーマについては、**セミナー・商談会を定期的に開催し、業界動向や公的支援情報などをタイムリーに提供**しています。昨年度は企業誘致支援を50先実施したほか、49回のセミナー・商談会等により、販路開拓支援を1,040先実施しました。



地方銀行フードセレクション



FOODEX JAPAN

<事例> 成長途上にある花き栽培業者への資金繰り改善支援および販路拡大に向けた本業支援

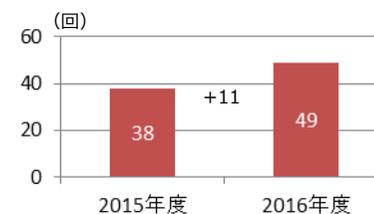
- ・棚卸資産回転期間が業界平均より長く、資金繰りの安定化を課題としていた取引先企業に対し、短期継続融資による国内の資金繰り改善支援を実施しました。
- ・また、海外進出支援として、スタンドバイクレジットによる**中国現地法人での資金調達**や海外商談会をつうじた**販路開拓支援等のビジネスサポート**により、当社の本業支援を行いました。

ベンチマーク

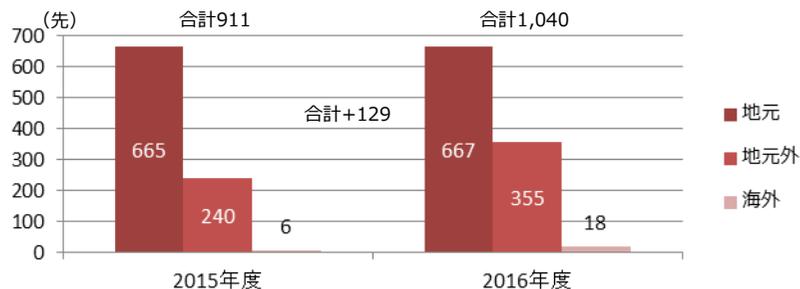
■ 地元への企業誘致支援先数 (グループ)



■ セミナー・商談会の開催件数



■ 販路開拓支援を行った先数 (グループ)



3. (B)ライフステージに応じたソリューション提案の取組状況⑥

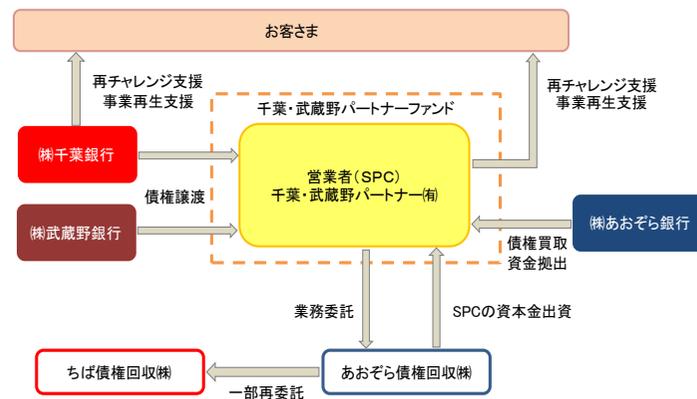
(B-5)低迷期・再生期の企業への取組み

- 企業サポート部などに専門人員を配置するとともに、REVIC、中小企業再生支援協議会、認定支援機関、保証協会、ファンドなど各種外部機関・専門家との積極的な連携により、**取引先企業の経営改善や抜本的な事業再生を支援**しました。昨年度は、経営改善・再チャレンジ支援に向けた外部機関・専門家との連携を100先に実施しました。
- 企業サポート部に**再チャレンジ支援担当を配置**し、昨年度は19先の転廃業支援を実施しました。
- 2016年12月に、お客さまの再チャレンジを支援するため、あおぞら銀行グループと連携して「**千葉・武蔵野パートナーファンド**」を**設立**し、「ちばぎん再挑戦支援融資制度」の取扱いも開始しました。

<事例> 外部機関との連携により抜本的再生支援スキームを構築し、地域を代表する企業の再生が前進

- 千葉県内で20以上の店舗を運営する取引先が業績低迷により資金調達が不調となったため、メイン行である当行主導により中小企業再生支援協議会に相談のうえ暫定計画を策定しました。計画の実効性を高めるため、**ハンズオン支援として職員を派遣**しました。
- アクションプランの履行等により収益体質が改善し、策定した経営改善計画に取引全行の同意が得られました。その後は、**DDSによる金融支援や新規運転資金の対応により、地域を代表する企業の本格的な再生が前進**し、あわせて従業員の雇用も確保されました。

(千葉・武蔵野パートナーファンドの概要)



ベンチマーク

■条件変更先に係る経営改善計画の進捗状況 (グループ) (先)

条件変更先総数	計画策定先				計画未策定先
	好調先	順調先	不調先	小計	
4,418 (5,101)	212 (176)	437 (527)	176 (188)	825 (891)	3,593 (4,210)

※上段は2017年3月末、下段の()内は2016年3月末

取引先の経営支援や事業再生に力を入れた結果、計画策定先825先のうち約8割が好調先・順調先となるなど順調に進捗しています。また、経営改善計画策定のご支援や経営改善による返済条件の正常化などに取り組んだ結果、計画未策定先を含む条件変更先は前年度と比べて減少しました。

■経営改善・再チャレンジ支援に向けた外部機関・専門家との連携先数 (本年度新設)

2016年度: 100先

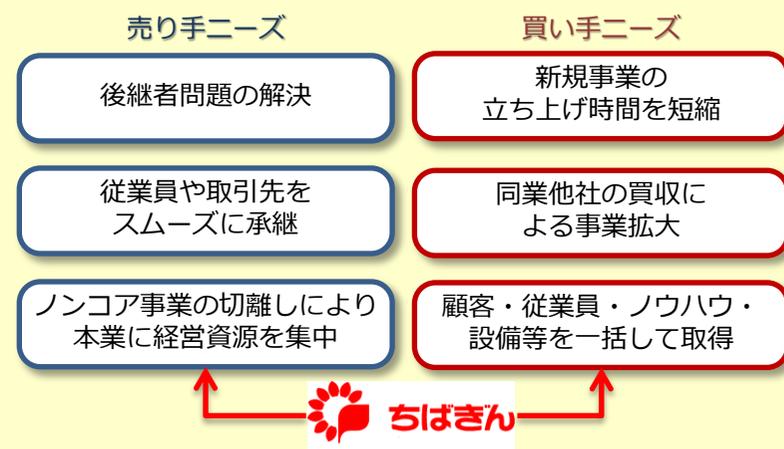
■転廃業支援先数 (グループ)



3. (B)ライフステージに応じたソリューション提案の取組状況⑦

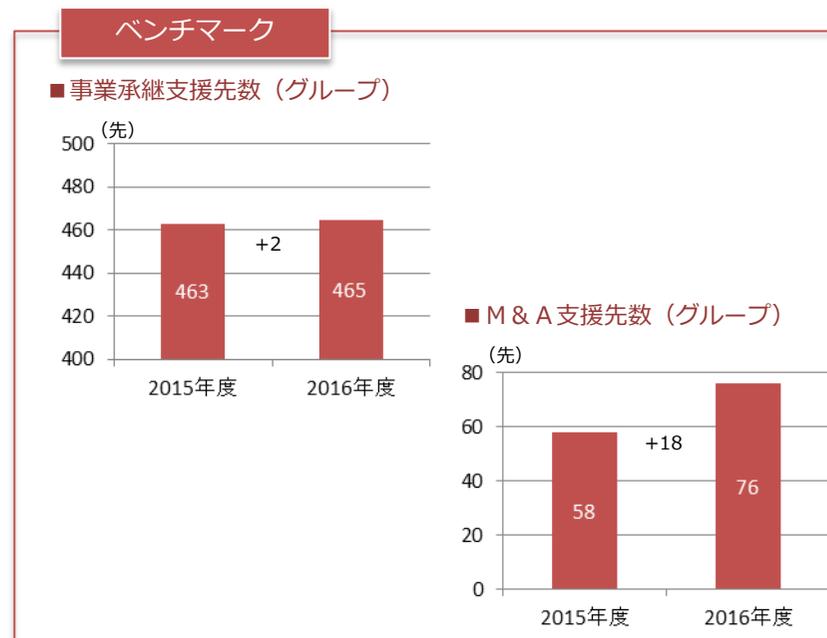
(B-6)企業の持続的成長に向けた取組み

- ・後継者問題等の悩みや事業拡大ニーズを有する取引先企業に対して、さまざまなノウハウを集約した専門部署が中心となり、外部専門家の知見も活用しながら、**事業承継支援（自社株評価や株式承継対策を含めた実行支援）**や**M&A支援**を行っています。
- ・後継者問題を抱える企業のニーズ発掘を積極的に行ったほか、外部のM & A 専門会社との連携を強化したことにより、昨年度の事業承継支援先は465先、M & A 支援先は76先となりました。



<事例> 千葉県で鮮魚卸、飲食チェーンを展開する企業に対して、M & Aにより事業譲渡をサポート

- ・当社は、業績堅調に推移する一方で、後継者の不在を課題としており、M & Aによる事業譲渡を検討していました。
- ・当行は、外部の投資ファンドとの連携により、ファンドが出資して設立したSPCが当社グループの全株式を譲り受ける事業譲渡スキームにおいて、SPCに対するLBOファイナンスを提案しました。
- ・当行が幹事行となり地域金融機関と協調するシンジケートローンを組成し、株式買収資金、成長資金を供給したことにより、円滑な事業承継が可能となりました。



3. (C)お客さまとの取引の拡充

(C)メイン取引の拡充

- お客さまの本業支援や経営課題の解決に向けた提案活動を強化した結果、メイン先数(単体)は全取引先の約6割を占める27,037先となり、このうち経営指標の改善や就業者数の増加が見られた取引先(グループ)の比率は84.3%となりました。
- また、千葉銀行をメインバンクと認識している企業数は8年連続で地方銀行1位となりました。

2016年メインバンク調査 (帝国データバンク)

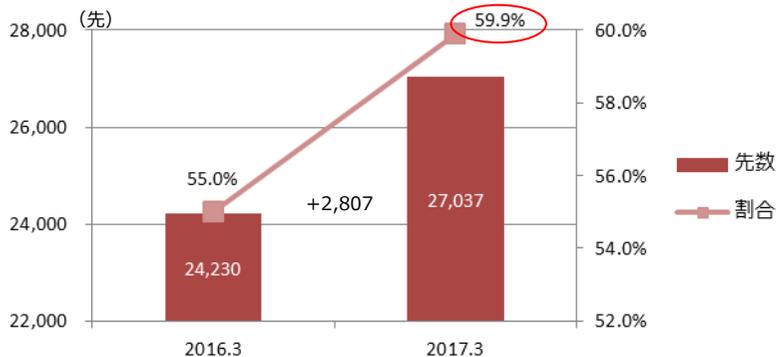
千葉銀行をメインバンクと認識している企業数

20,979社

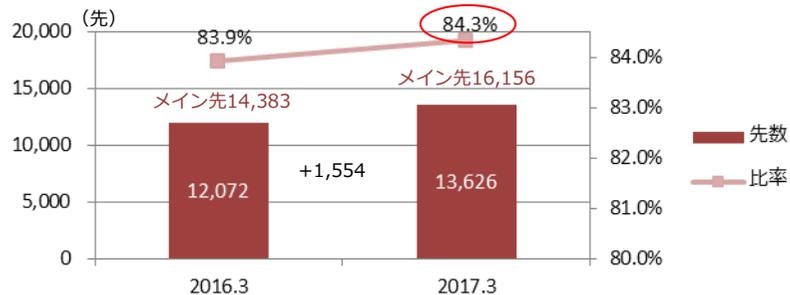
地方銀行1位
(調査開始以降8年連続)

ベンチマーク

■メイン取引先数の推移、及び全取引先数に占める割合 (単体)



■メインバンクとして取引を行っている企業のうち、経営指標の改善や就業者数の増加が見られた先数 (グループ)



■全取引先数と地域の取引先数 (単体)

	千葉県	東京都	茨城県	埼玉県	地元計	地元外	合計
2017.3	38,327	3,951	1,136	871	44,285	876	45,161
2016.3	37,984	3,588	988	774	43,334	749	44,083

(地 元) 千葉県・東京都・茨城県・埼玉県の営業店 (県外特別店を除く) の取引先
※千葉県を中心に、首都圏エリアでの中小企業向け融資の推進を行っています
(地元外) 主に大企業向け融資を推進する県外特別店 (東京営業部・新宿支店・大阪支店) の取引先

■メインバンクとして取引を行っている企業のうち、経営指標の改善や就業者数の増加が見られた先に対する融資残高の推移

