

「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
(2019年3月期)

2019年10月

株式会社 千葉銀行

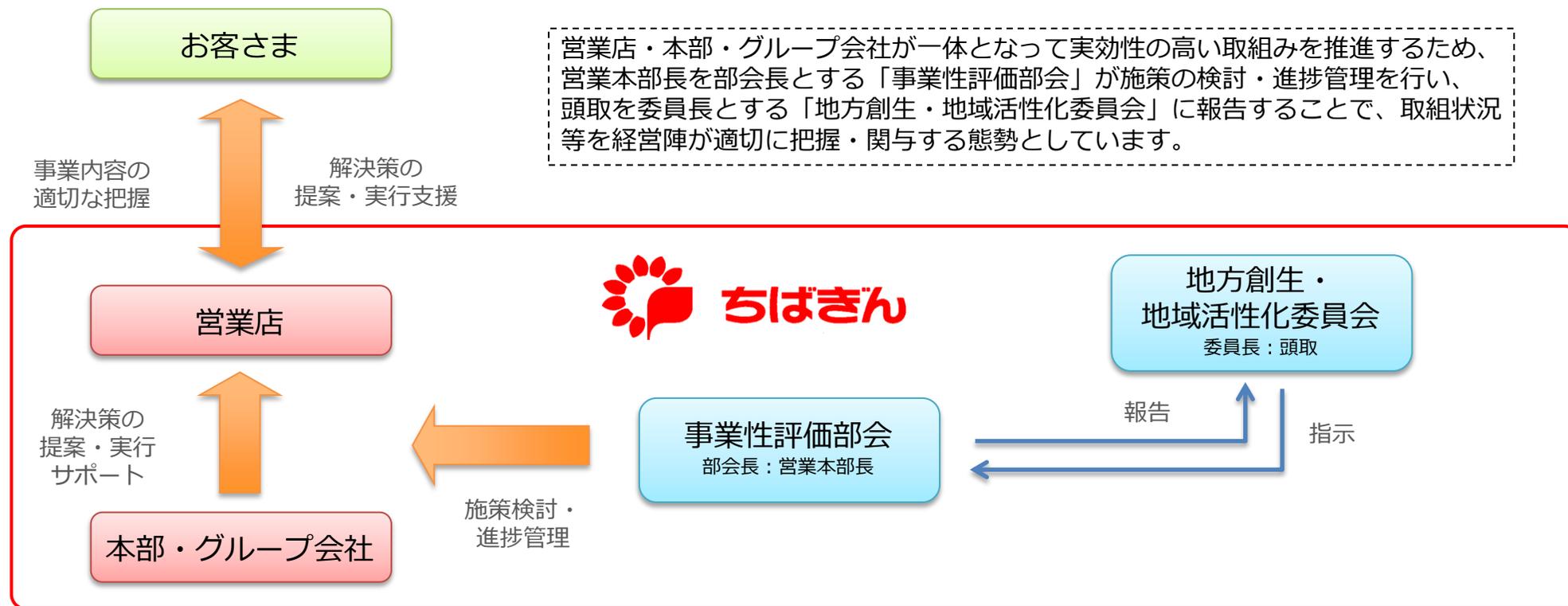
1. 基本的な考え方・推進態勢

【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、2019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を中心に、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67%を占める31,577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。

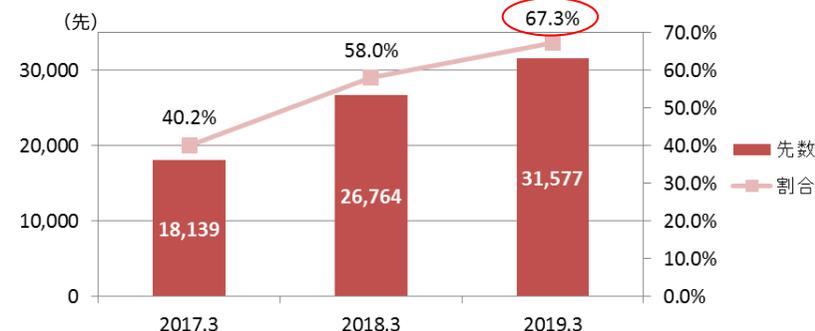
<事例> 県内初となるオリーブ農場実現をサポートした取組み

- ・ 当社は、オリーブの生産及び加工・販売を目的に設立されました。増加する耕作放棄地対策や房総地域の新たな名産品の創出に向けて、オリーブの苗木の植樹を計画していました。
- ・ 当行は、本新規事業を分析・評価し、苗木の購入資金として、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10年の融資を取り組みました。
- ・ 本事業は、オリーブを房総地域の新たな名産品とする地域活性化に貢献に資する取組みであり、当行は事業の進捗を定期的に確認しながらハンズオン支援を継続しています。

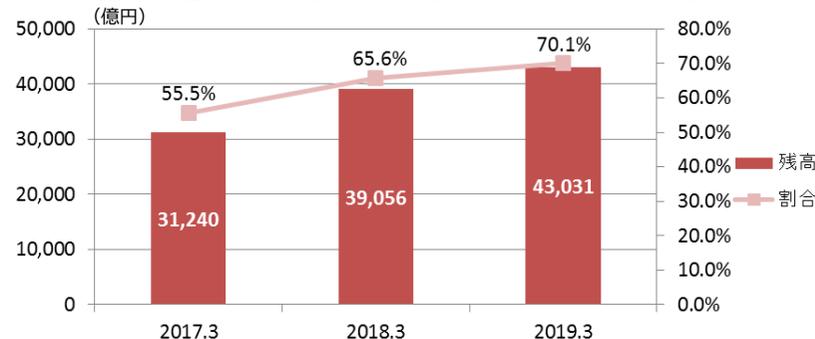


ベンチマーク

■ 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

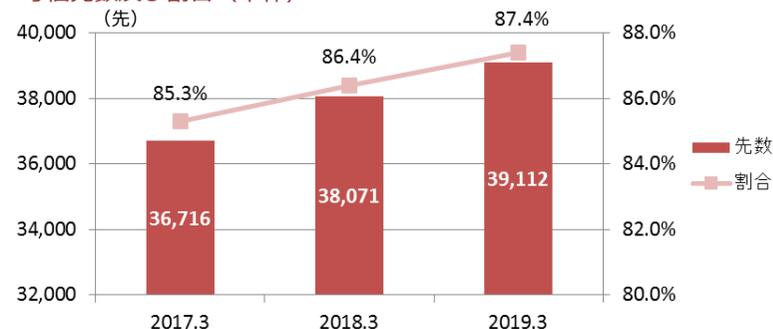
- 担保・保証に過度に依存することなく、取引先企業の事業内容を十分に理解し、成長可能性等を踏まえたうえで、**取引先企業の経営課題の解決に資する融資**や、**ニーズを的確に捉えた商品・サービスの提供**に積極的に取り組んだことにより、根抵当権を設定していない与信先数は39,112先となりました。
- また、経営者保証に依存しない融資を一層促進するため、「**経営者保証に関するガイドライン**」の趣旨や内容を十分に踏まえ、経営実態や償還可能性等を把握したうえで、経営者保証の必要性を検討し、保証契約の締結や事業承継、保証債務整理について誠実に対応したことにより、ガイドライン活用先数は8,569先となりました。

<事例> 事業承継を見据えた、新規無保証融資及び既存保証解除の取組み

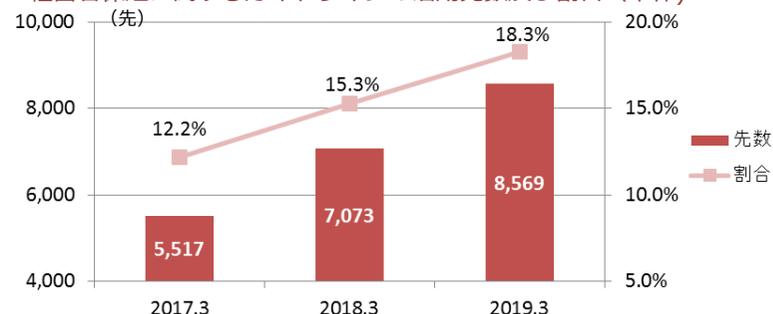
- 当社は、創業者である会長が株式の9割超を保有しており、影響力も大きいことから、当行は、経営者保証として会長の保証参加を受けていました。
- 今般、当社より、保証協会付融資の申込みにあたり、高齢である会長からの事業承継を見据え、経営者保証を不要とする取組みを検討して欲しい旨の依頼を受けました。
- これに対し当行は、会長の影響力は残るものの、①社内の管理体制を整備していること、②財務基盤が強固であり法人のみの資産・収益で借入金返済が十分可能であること、③財務情報等を適時適切に開示していること等を踏まえ、信用保証協会とも連携し、**保証協会付融資を無保証で取組んだうえで既存のプロパー債権についても会長の保証契約を解除**することとしました。

ベンチマーク

■ 地元の中小企業と信先のうち、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）

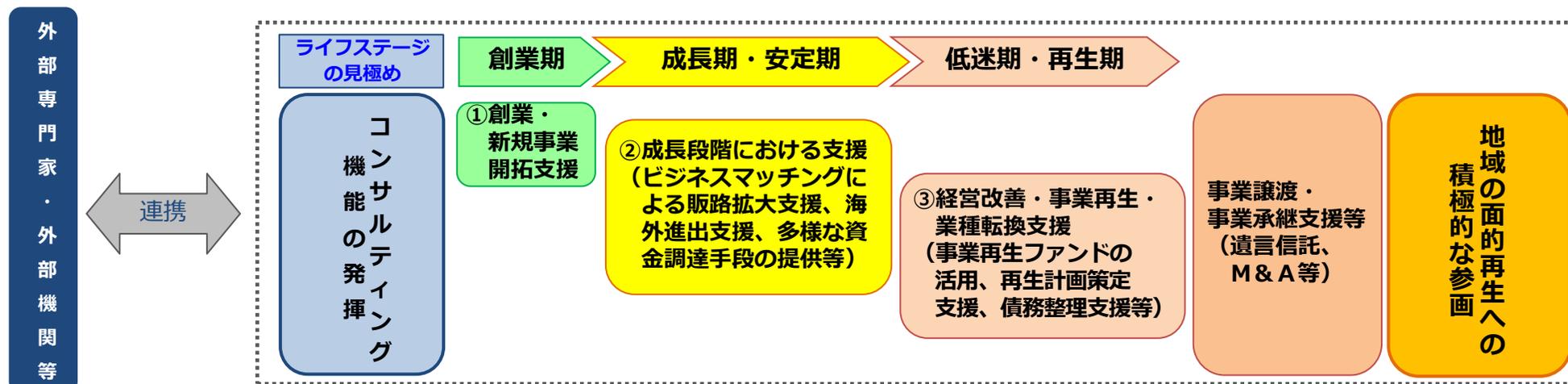


3. (B)ライフステージに応じたソリューション提案の取組状況①

(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)	46,931先 (46,181先)	6,301先 (5,973先)	3,455先 (3,285先)	18,935先 (18,516先)	1,154先 (1,149先)	2,873先 (3,293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	61,432億円 (59,493億円)	6,289億円 (6,334億円)	7,555億円 (6,487億円)	35,654億円 (35,689億円)	1,461億円 (1,475億円)	2,687億円 (2,977億円)

■ 上段は2019年3月末、下段の () 内は2018年3月末

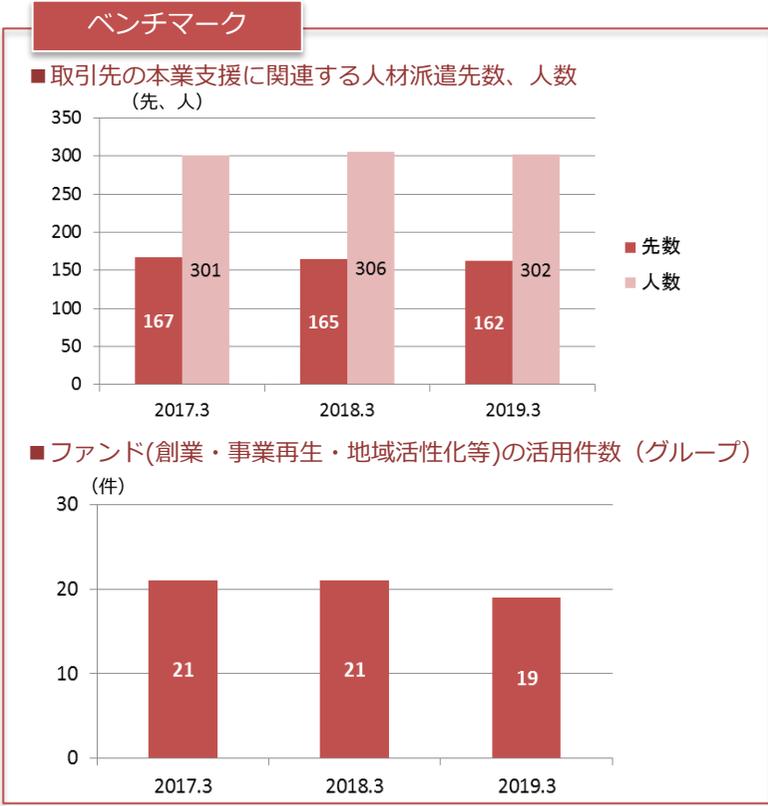
3. (B)ライフステージに応じたソリューション提案の取組状況②

(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、160先以上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、成長期の企業へのIPO支援、6次産業化の取組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。
- 昨年度のファンドの活用件数は、ベンチャー企業や地域活性化に資する事業等に幅広く投資をした結果、19件となりました。

<事例> ITで新たなサービスを提供するベンチャー企業に対するサポート

- 当社はインターネットを介して、古民家、廃校、映画館等様々な空きスペースを時間単位で貸し借り（シェア）できるWEBサイトを運営しています。
- 当行は、不動産等のシェアという新たな利用価値を生み出す当社のビジネスモデルが、千葉県内においても遊休不動産の活用や交流人口増加といった地域経済の活性化につながることから、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」による投資を行いました。
- さらに、遊休不動産や空き公共施設等のシェアによる地域の活性化をテーマとしたセミナーを開催し、千葉県内での本ビジネスモデル浸透に向けた支援を行いました。



(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。
- また、「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。
- このような活動に加え、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2,694件、第二創業は27件となりました



<事例> 千葉県初の地域商社に対する新事業サポート

- 当社は、千葉県下初の地域商社として地元企業が協力して設立。地元の農林水産事業者から農産品や海産物を直接仕入れ、首都圏の飲食店や洋菓子店、ホテル等への販売を計画していました。
- 当行は、本事業が地元生産者にとって安定的な販路確保につながることから、本事業を分析・評価し、地方創生融資制度の活用により、1年間の元金返済据置期間を含む期間7年の融資を実行しました。
- さらに各種商談会等をつうじた販路開拓支援や補助金等の獲得に向けたサポートなど事業の実現可能性を高めるための支援を行いました。



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

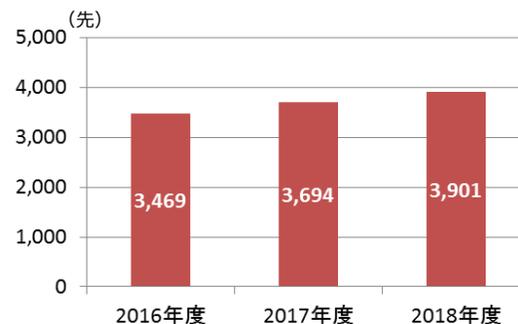
- 取引先企業のさらなる成長力強化に向けて、売上増加や製品開発等の企業価値向上に資する本業支援として様々な取組みを行っています。
- 経営者の方々との深度ある対話をつうじて、経営課題や事業計画を共有し、取引先企業の生産性向上に向けた設備投資等へのファイナンスに加え、リースの取組みやIT化の支援など、当行グループ会社と一体となり経営課題の解決に努めています。
- 昨年度は、このような本業支援を4,460先に対して実施し、その約87%となる3,901先の企業について、売上高や利益が増加するなど経営改善が図られました。

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

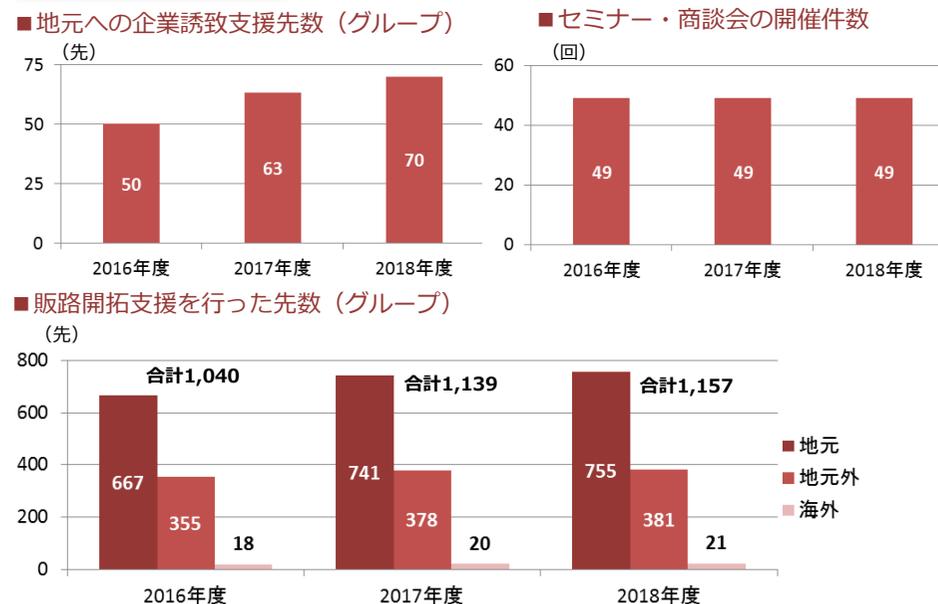
- 取引先企業の成長を実現するため、財務戦略に対するアドバイスに加えて、**販路開拓支援**等を積極的に行っています。また、地域経済の活性化に向けて、**地元への企業誘致**や各自治体の企業誘致に関する公的補助制度の紹介、千葉県内進出企業への資金供給など、企業の多様なニーズにお応えしています。
- また、取引先企業にとって関心の高いテーマについて、**セミナー・商談会を定期的に開催**し、**業界動向や公的支援情報などをタイムリーに提供**しています。昨年度は企業誘致支援を70先に実施したほか、49回のセミナー・商談会等により、販路開拓支援を1,157先に実施しました。



<事例> 工場新設ニーズに対するサポート

- 当社は、千葉県外に工場を有する菓子等の製造メーカー。大手食品メーカーからの増産依頼に対応するため工場移転を計画していました。
- 当行は、経営者より移転用地の条件詳細を十分に確認し、意向に即した**移転用地を自治体と連携して紹介**しました。また、金融面では、**当行が幹事行となり地域金融機関等によるシンジケートローンを組成し、建物建築及び機械設備購入資金を融資**しました。
- 本取組みにより、今後、進出する地域の雇用や賑わいの創出が期待されています。

ベンチマーク



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

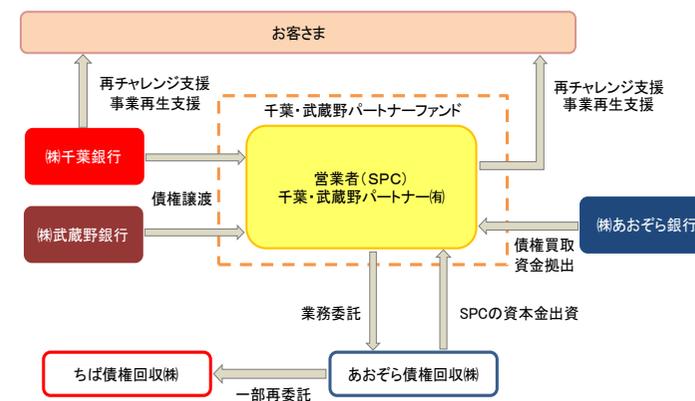
(B-5)低迷期・再生期の企業への取組み

- ・昨年度は、経営改善・再チャレンジに向けた外部機関・専門家との連携支援を137先に実施しました。
- ・企業サポート部に専門人員、専門家（中小企業診断士・弁護士・税理士）を配置するとともに、中小企業再生支援協議会、認定支援機関、信用保証協会、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事業再生を支援**しました。
- ・また、後継者不在企業の**技術承継、雇用維持**の課題に対しては、経営者保証に関するガイドラインや千葉・武蔵野パートナーファンドの活用も含め、**転廃業支援**を30先に実施しました。

<事例> 抜本的経営支援を実施し、3期連続で黒字を計上

- ・当社は、業歴の長い精密金属加工メーカー。リーマンショックや東日本大震災の影響で受注減少し、業績が低迷していました。高度な技術力を有するものの、経理や採算管理に課題があったほか、工作機械の老朽化による不良品も増加していました。
- ・当行は千葉県中小企業再生支援協議会と連携し、課題を明確にしたうえで、高度な技術力を活かした「特殊品」の営業強化を柱にした経営改善計画を策定しました。計画策定後も**週次で経営会議を開催し、経営課題や計画の進捗状況を共有**しました。
- ・3期連続で黒字化した後も、**さらなる成長に向けて継続支援を行っています**。

(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	
3,565 (3,942)	146 (166)	389 (412)	146 (174)	681 (752)	2,884 (3,190)

※上段は2019年3月末、下段の()内は2018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681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 (先)



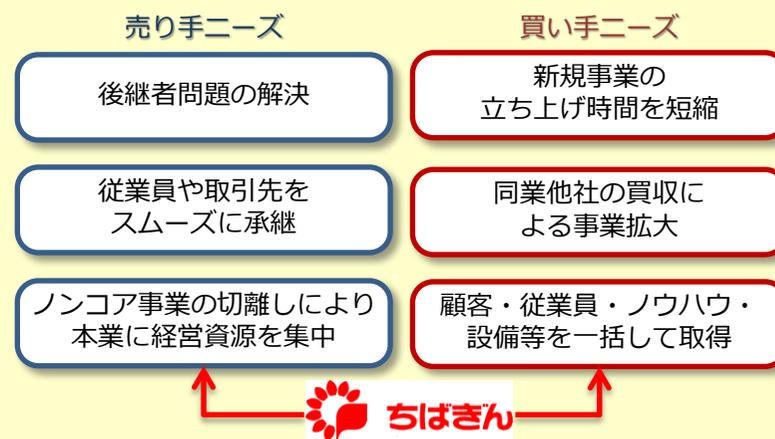
■転廃業支援先数(グループ) (先)



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538先、M & A 支援先は242先となりました。



<事例> 社内後継者への事業承継をサポート

- 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いました。
- 当行は経営者と対話を重ねた結果、当社の社員への事業承継をする意向が確認できたことから、**社内後継者による持株会社設立による承継スキームを提案**しました。スキームの実行にあたっては、**外部専門家と連携して株式価値算定、財務・税務・法務DDや行政への確認等を行うとともに、株式の買取資金を実行**することで、**円滑な事業承継をサポート**しました。
- 本取組みにより、地域の優良企業の事業継続が可能となるとともに、従業員の雇用維持にも繋がりました。

ベンチマーク

■ 事業承継支援先数（グループ）



■ M & A 支援先数（グループ）



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28,421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)の比率は約81%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10年連続で地方銀行1位**となりました。

2018年メインバンク調査 (帝国データバンク)

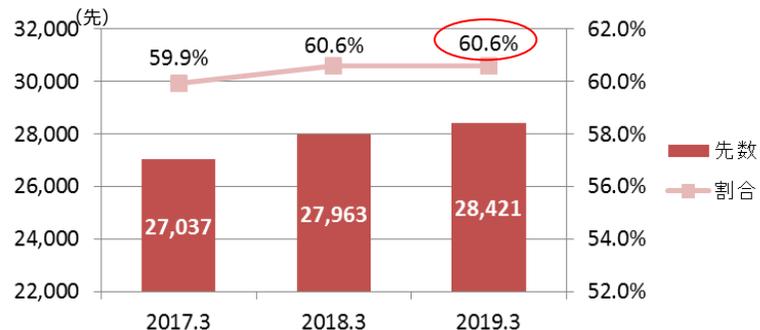
千葉銀行をメインバンクと認識している企業数

21,227社

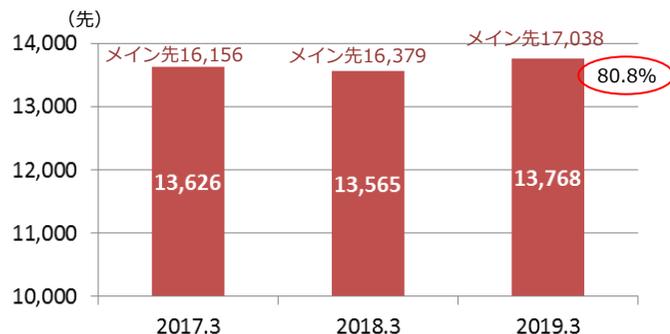
地方銀行1位
(調査開始以降10年連続)

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
2019.3	38,792	4,778	1,347	1,029	45,946	985	46,931
2018.3	38,604	4,452	1,251	967	45,274	907	46,181

(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

