

「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  
(平成28年3月期)

平成29年2月

株式会社 **千葉銀行**

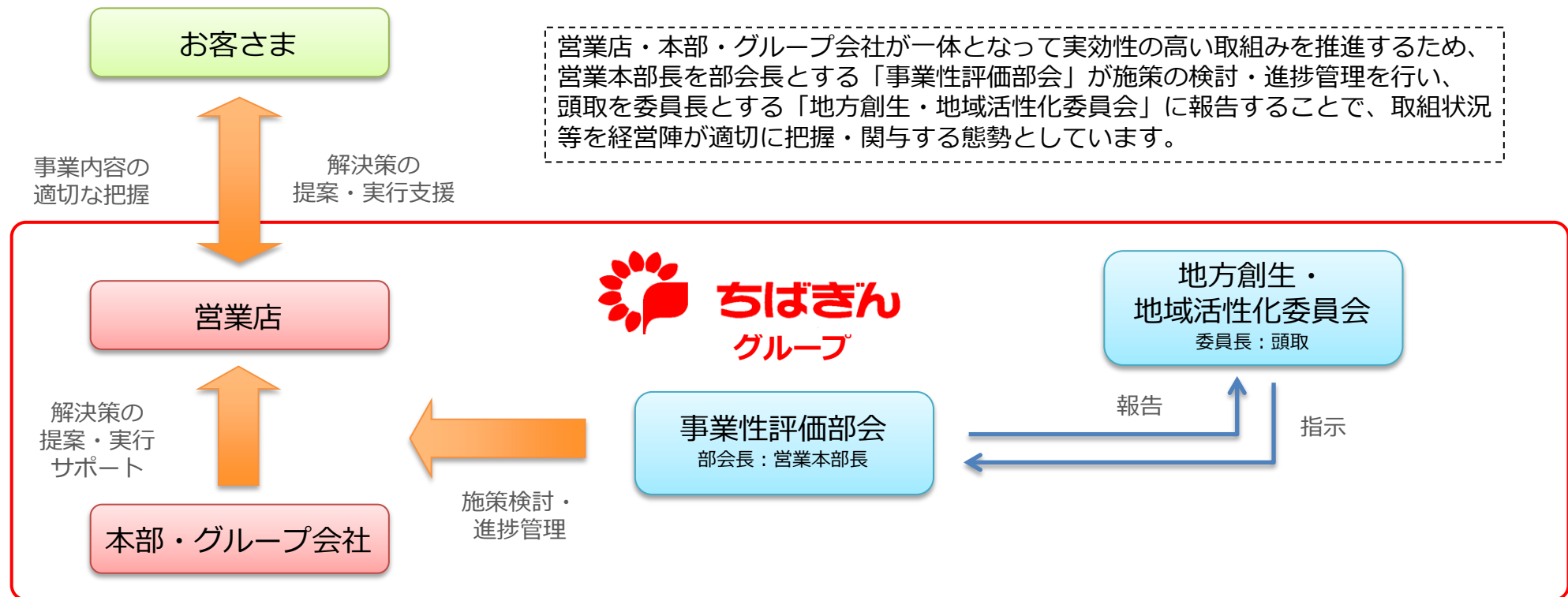
# 1. 基本的な考え方・推進体制

## 【基本的な考え方】

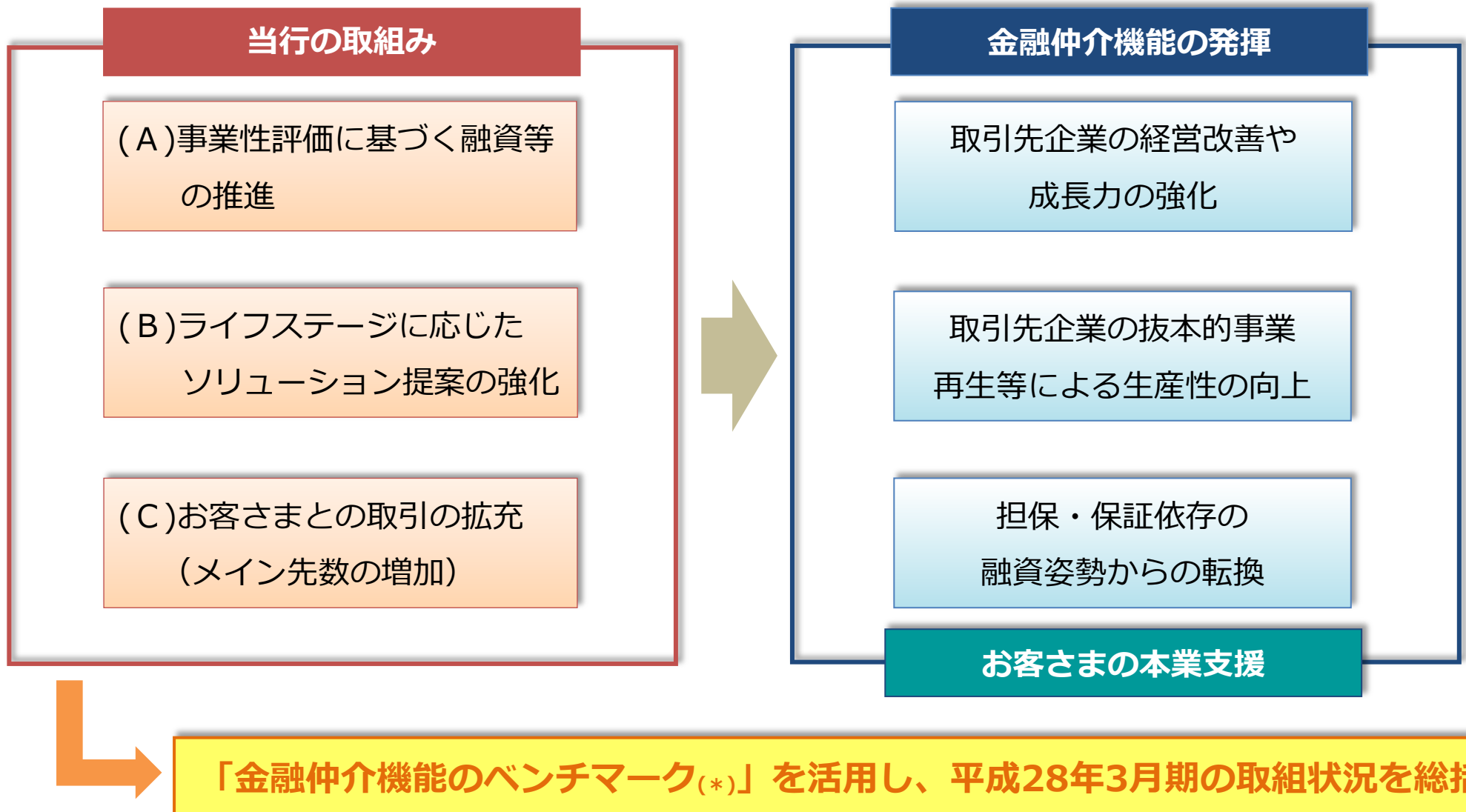
当行は、地域経済の担い手である取引先企業の事業の内容や成長可能性等を評価（事業性評価）し、経営課題に対する適切な解決策を提案・実行支援していく取組みをつうじて、地域経済の持続的成長と地方創生に貢献してまいります。

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。

## 【推進体制】



## 2. 「金融仲介機能のベンチマーク」の活用



(\*)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、平成28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中核企業をはじめとする取引先企業に対して、目利き力の発揮による企業の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による持続可能な企業の経営改善・生産性向上・成長力強化等に関する支援について、本部・営業店が一体となり取り組んでおります。
- ・地方創生融資制度・ABL・知財活用融資などの融資商品にこうした取組みをつうじて得られた知見やノウハウを活用するとともに、各種ツールやマニュアルを整備し、事業性評価の取組みの全店への浸透に努めております。
- ・「目利き力」や「提案力」の強化に資する研修や休日セミナーの開催、専門資格の取得励行などをつうじて、本業支援にかかわる担当者の専門スキル習得を強化しております。

#### <事例> 事業の成長性や付加価値を評価し、大規模農業の実現をサポートした取組み

当社は休耕地や耕作放棄地を含む農地を集約し、大型農機具を使用した生産効率の高い新たな畑作農業を目指して取り組みました。当社の事業は地元の高齢農家の雇用創出にもつながり、自然にやさしい農業を実践するなど付加価値が高く、「休耕地・耕作放棄地の解消及び地方創生」のモデルとなりうる事業でした。当行は、当社に対して事業計画の策定段階から積極的なサポートやビジネスマッチングによる販売先の紹介を行い、事業計画に基づき3年間の元金据え置き期間を設けた「ちばぎん地方創生融資制度」による融資を行いました。事業計画の進捗については定期的に確認するなど、現在も継続的なサポートを行っております。

(平成28年3月末)

ベンチマーク	先数	融資残高
事業性評価に基づく融資を行っている与信先数及び融資残高(単体)	10,380先	21,259億円
上記計数の全与信先数及び融資残高に占める割合	23.5%	40.4%

(平成28年3月期)

(平成28年3月期)

(平成28年3月末)

ベンチマーク	研修実施回数	参加者数	資格取得者数
取引先の本業支援に関連する研修等の実施回数、同研修等への参加者数、及び同趣旨の取組みに資する資格取得者数	60回	1,505人	1,382人

### 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でおります。
- ・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たうえで経営者保証の必要性について検討するとともに、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ます。

#### <事例> 代表者交替時に既存の保証契約の適切な見直しを行った取組み

当社は発行済株式の約80%を親会社が保有しており、他の株主についても親会社のオーナー一族となっていました。一方、代表者はオーナー一族の出身者ではなく、当社の所有と経営は明確に分離されておりました。また、決算書や試算表等の財務情報の開示が得られており、監査法人による会計監査を受けているほか、取締役会を定期的開催する等、ガバナンスが十分に機能しておりました。当行は当社の事業性や将来性を踏まえたうえで、既存貸出について前代表者の個人保証を解除し、新代表者から個人保証の提供を受けないこととするとともに、今後の新規貸出について新代表者の個人保証の提供を受けないこととしました。

(平成28年3月末)

ベンチマーク	地元中小企業 融資先数	根抵当権 未設定先数	割合
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)	42,094先	35,348先	84.0%

(平成28年3月末)

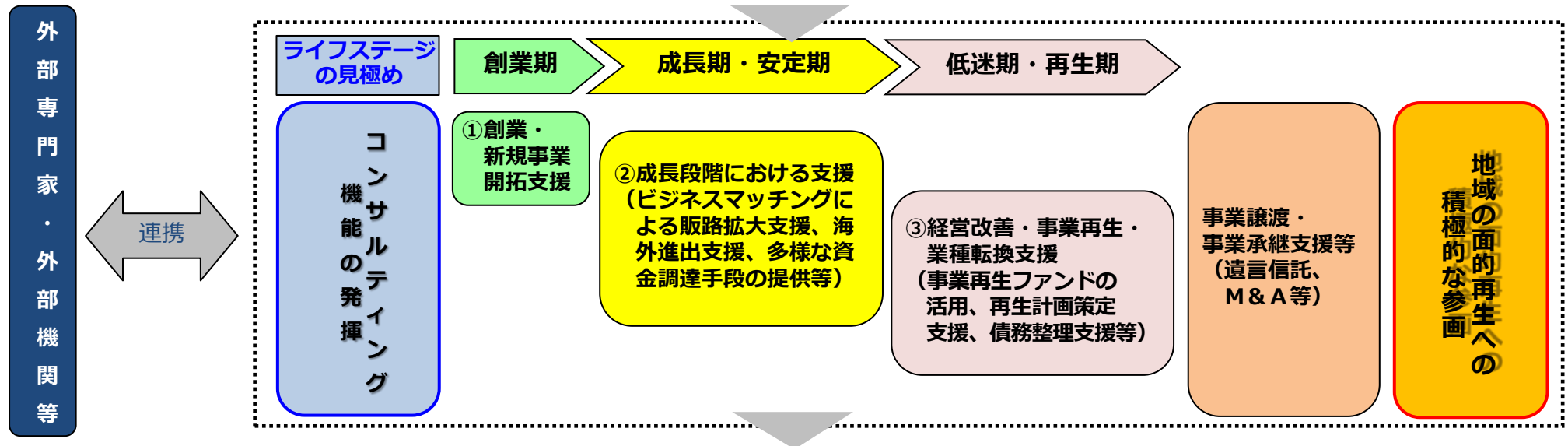
ベンチマーク	全与信先数	ガイドライン 活用先数	割合
経営者保証に関するガイドラインの活用先数、及び、全与信先数に占める割合(単体)	44,083先	4,360先	9.9%

### 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

##### 【中期経営計画】

第12次中期経営計画「ベストバンク2020～価値創造の3年」では、グループ一体となったコンサルティング機能の発揮により地域密着型金融を実践し、お客さまが抱えるさまざまな課題の解決をサポートするため、企業のライフサイクルに応じた積極的なソリューションの提供に取り組んでいます。



#### 地域や利用者に対する積極的な情報発信

(平成28年3月末)

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)	44,083先	3,697先	3,227先	16,557先	855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	52,615億円	3,404億円	6,454億円	30,847億円	1,331億円	4,053億円

※5期分の決算データ等がない先は除く

## 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

- ・ 地域の中核企業を中心とする取引先企業の経営課題の解決や本業支援に向けて、職員やOBなどを派遣し、積極的なハンズオン支援を行っております。

(平成28年3月末)

ベンチマーク	先数・人数
取引先の本業支援に関連する人材派遣先数	171先
取引先の本業支援に関連する人材派遣人数	304人

- ・ 創業期や再生期の企業へのリスクマネーの供給にとどまらず、地域活性化や6次産業化事業支援、IPO支援など成長資金の供給を目的にファンドを運営しております。
- ・ 出資先企業に対しては、ハンズオン支援により成長力強化に向けた支援を行っております。

(平成28年3月期)

ベンチマーク	件数
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)	10件

## (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おります。
- ・ 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や「ひまわりベンチャー育成基金」の活用による助成金交付・家賃補助等により、ベンチャー企業の成長を支援しております。

## &lt;事例&gt; 技術力を有するベンチャー企業の成長力強化に向けて補助金等を有効活用した取組み

製造技術に関する特許を保有し、技術力に定評があるベンチャー企業に対して、「ひまわりベンチャー育成基金」による助成金交付により、スタートアップを支援しました。その後、当行が認定支援機関として千葉県産業振興センターと連携のうえ、事業計画策定支援を実施した結果、当社が「ものづくり補助金」の対象に選ばれました。また、当行と千葉大学の産学連携協定を活用することにより、当社と千葉大学との協同研究をスムーズに開始することができました。加えて、「研究開発助成制度」を利用したことで、研究開発費の一部の助成を受け、共同研究を開始するなど、返済負担のない安定した資金繰り支援や販路拡大に向けた本業支援を後押しすることができました。

(平成28年3月期)

ベンチマーク	件数
金融機関が関与した創業件数(グループ)	2,093件

(平成28年3月期)

ベンチマーク	件数
金融機関が関与した第二創業件数(グループ)	23件

## 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-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おります。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おります。
- 当行が本業支援を実施した取引先企業のうち、8割を超える企業について、売上や利益が増加するなどの経営改善が図られております。

(平成28年3月期)				(平成28年3月期)	
ベンチマーク	全取引先数	本業支援先数	割合	ベンチマーク	先数
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)	35,307先	2,949先	8.4%	本業支援先のうち、経営改善が見られた先数(グループ)	2,438先

(平成28年3月期)					(改善先の比率82.7%)
ベンチマーク		全取引先	ソリューション提案先	割合	
ソリューション提案先数及び融資額、及び、全取引先数及び融資額に占める割合(グループ)	先数	35,307先	5,374先	15.2%	
	融資残高	54,910億円	18,162億円	33.1%	

- 地域経済の活性化に向けて地元への企業誘致活動や販路開拓支援を積極的に行っております。
- 各自治体の企業誘致に関する公的補助制度の紹介や千葉県内進出企業への資金供給などに加え、企業の成長力強化につながる販路開拓支援を行うことで、企業の多様なニーズにお応えしております。
- 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・商談会を定期的を開催し、業界動向や公的支援情報などをタイムリーに提供しております。

(平成28年3月期)		(平成28年3月期)				(平成28年3月期)	
ベンチマーク	先数	ベンチマーク	地元	地元外	海外	ベンチマーク	件数
地元への企業誘致支援先数 (グループ)	41先	販路開拓支援を行った先数 (グループ)	665先	240先	6先	セミナー・商談会の開催件数	38件



## 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-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的な知識・ノウハウを有する人員を配置し、REVICや中小企業再生支援協議会などの外部機関と積極的に連携することにより、取引先企業の経営改善や抜本的な事業再生を支援しております。
- ・企業サポート部に配置した「再チャレンジ支援担当」が転廃業に関する相談に積極的に対応しております。

## &lt;事例&gt; 地域の主要観光施設に対して、当行主導で抜本的再生支援を行った取組み

年間30万人の利用者を集める地域の主要観光施設が、東日本大震災の影響により急激に業績悪化したため、当行が主導して取引金融機関の協調体制を構築しました。また、千葉県産業復興相談センターや、千葉県が運営する経営改善計画推進委員会と協力して、DDSによる金融支援を盛り込んだ再生計画の策定を支援しました。

(平成28年3月末)

(平成28年3月期)

(平成28年3月期)

ベンチマーク	総数	好調先	順調先	不調先	ベンチマーク	REVIC	協議会	ベンチマーク	先数
中小企業の条件変更先に係る経営改善計画の進捗状況(グループ)	5,101先	176先	527先	※4,398先	REVIC、中小企業再生支援協議会の利用先数(グループ)	11先	22先	転廃業支援先数(グループ)	12先
				※計画未策定先 4,210先を含む					

## (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支援を行っております。

## &lt;事例&gt; 千葉県内にて数十店舗の飲食店を展開する飲食店運営企業に対するMBOの取組み

当社は後継者問題と成長戦略の実現に向けた円滑な資金調達という経営課題を抱えておりました。当行は、当社に対して外部から招聘した代表者によるMBOスキームを提案し、ちばぎんキャピタルが運営する地域ファンドや官民ファンドをつうじたエクイティ投資を活用することにより、円滑な事業承継を支援しました。また、当行がアレンジャーとなるシンジケートローンにて成長資金を供給したことにより、安定した資金調達が可能となりました。

(平成28年3月期)

(平成28年3月期)

ベンチマーク	先数	ベンチマーク	先数
事業承継支援先数(グループ)	463先	M&A支援先数(グループ)	58先

## 3. (C)お客さまとの取引の拡充

## (C)メイン取引の拡充

- ・ 営業店・本部が一体となり、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・融資額は着実に増加しました。
- ・ また、千葉銀行をメインバンクと認識している企業数は7年連続で地方銀行1位となりました。

## 27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

20,915社

地方銀行1位  
(調査開始以降7年連続)

(平成28年3月末)

ベンチマーク	メイン先数(*)	メイン先融資額	経営指標改善先数
金融機関が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)	14,383先	23,617億円	12,072先
ベンチマーク	26/3期	27/3期	28/3期
上記先に対する融資残高の推移	18,132億円	19,663億円	21,327億円

(\*)メイン先のうち、決算データが完備している先をカウント

(平成28年3月末)

ベンチマーク		地元				地元外	
		千葉県	東京都	茨城県	埼玉県	都市部	
全取引先数と地域の取引先数(単体)	全取引先数	44,083先					
	地域別取引先数	43,334先					749先
		37,984先	3,588先	988先	774先	749先	

ベンチマーク		26/3期	27/3期	28/3期
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)	先数	23,291先	23,628先	24,230先
	割合	54.7%	54.6%	55.0%