

「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
(2018年3月期)

2018年10月

株式会社 千葉銀行

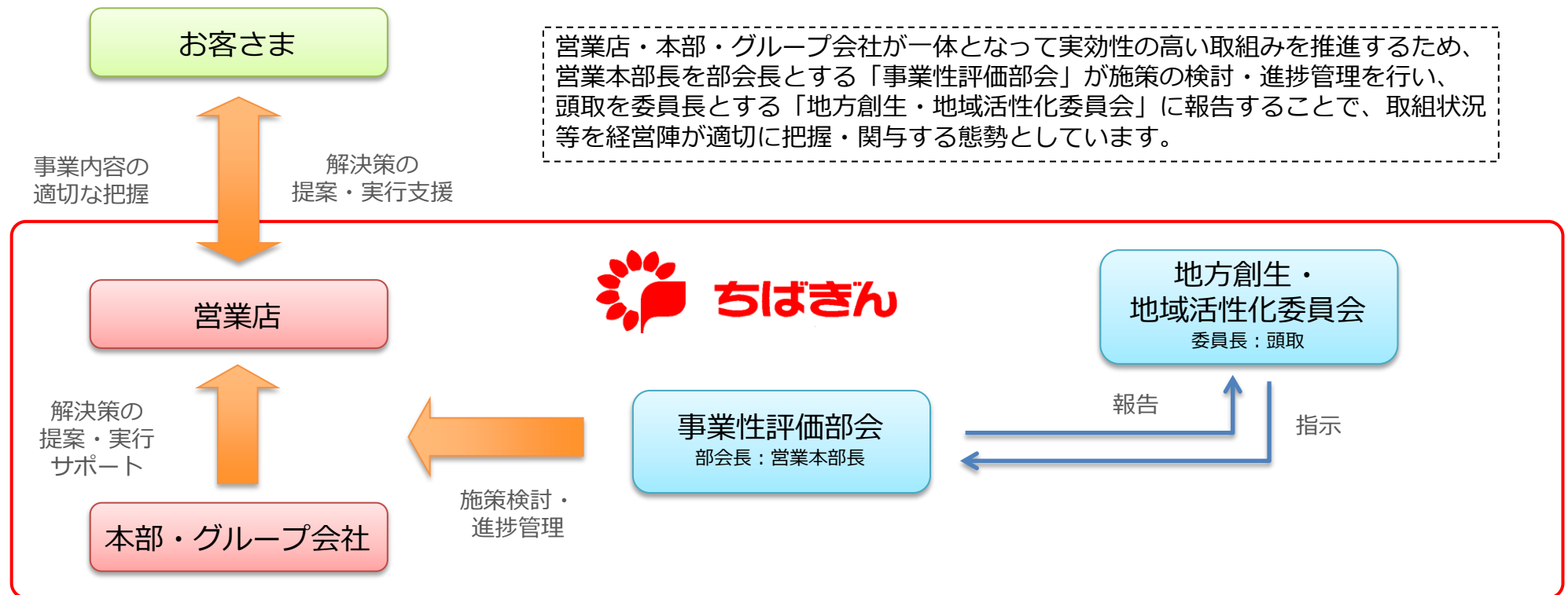
1. 基本的な考え方・推進態勢

【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、2018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58%を占める26,764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。

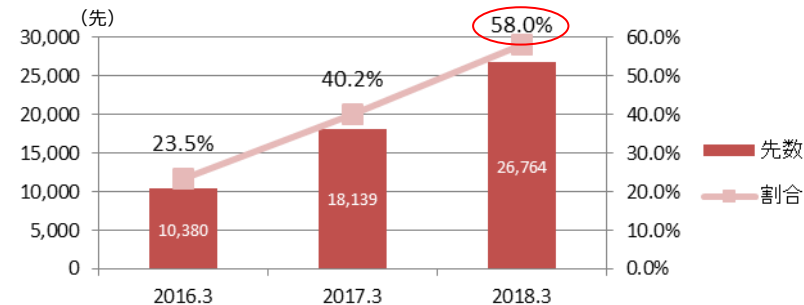
<事例> 社会福祉法人と民間企業が協働する障がい者向け就労支援事業をサポート

- ・当社は、老人福祉・障がい者福祉事業を営むほか、知的障がい者の経済的自立と社会参加に向けた活動に取り組んでおり、就労支援の一環として知的障がい者に就労の場を提供するため、民間企業と協働してパン製造事業を計画していました。
- ・当行は、この新規事業を分析・評価し、パン工場建設資金として、地方創生融資制度により、元金返済据置期間9ヶ月を含む期間10年9ヶ月の融資を取組みました。
- ・本事業は社会福祉法人と民間企業が協働で障がい者向け就労支援に取り組む社会貢献度の高い事業であり、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。

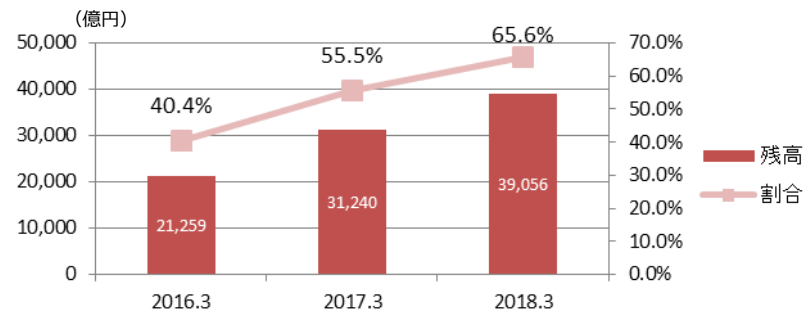


ベンチマーク

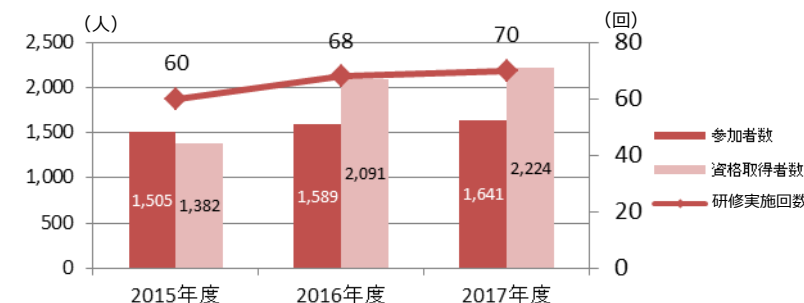
■ 事業性評価に基づく融資を行っている与信先数及び割合 (単体)



■ 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

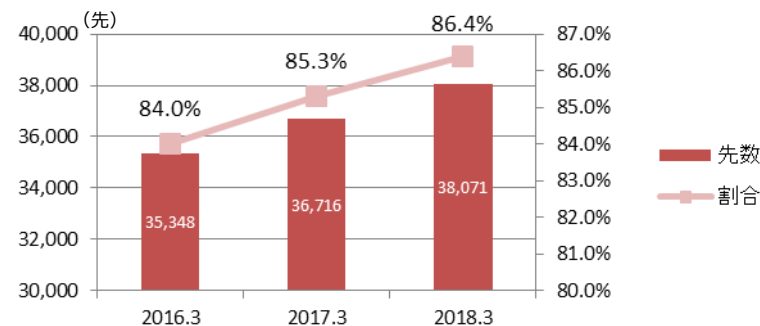
- 担保・保証に過度に依存することなく、取引先企業の事業内容を十分に理解し、成長可能性等を踏まえたうえで、**取引先企業の経営課題の解決に資する融資**や、**ニーズを的確に捉えた商品・サービスの提供**に積極的に取り組んだことにより、根抵当権を設定していない与信先数は38,071先となりました。
- また、経営者保証に依存しない融資を一層促進するため、「**経営者保証に関するガイドライン**」の趣旨や内容を十分に踏まえ、経営実態や償還可能性等を把握したうえで、経営者保証の必要性を検討し、保証契約の締結や事業承継、保証債務整理について誠実に対応したことにより、ガイドライン活用先数は7,073先となりました。

<事例> 法・個人の一体性解消への取組みを踏まえ、事業承継時に新・旧両経営者の個人保証を不要とした取組み

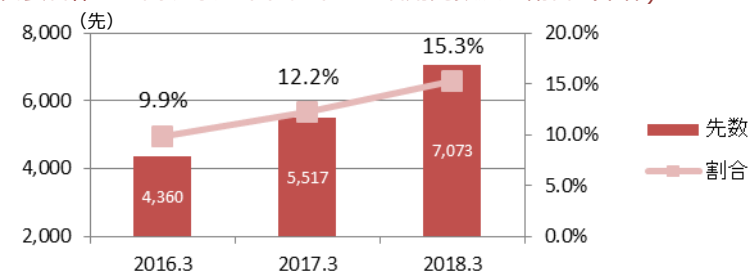
- 当行は、代表者等への貸付があるなど、法・個人の分離が図れていない取引先より、事業承継に伴う個人保証の見直しの相談をいただきました。
- 当社の業況は堅調で財務基盤は磐石であるため、「経営者保証に関するガイドライン」の要件を満たすべく、法・個人の一体性解消に向けた取組みが必要である旨を説明しました。
- これを受けた当社は、旧代表者への貸付を一括清算し、新代表者への貸付も今後均等弁済を受ける方針としました。
- ①財務基盤が強固であること、②財務情報等を適時適切に開示していることに加え、③法・個人の一体性解消の方針を確認できたことから、**既存貸出について旧代表者の個人保証を解除し、新代表者から個人保証を求めない**こととしました。

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）



■ 代表者保証に関するガイドラインの活用先数及び割合（単体）

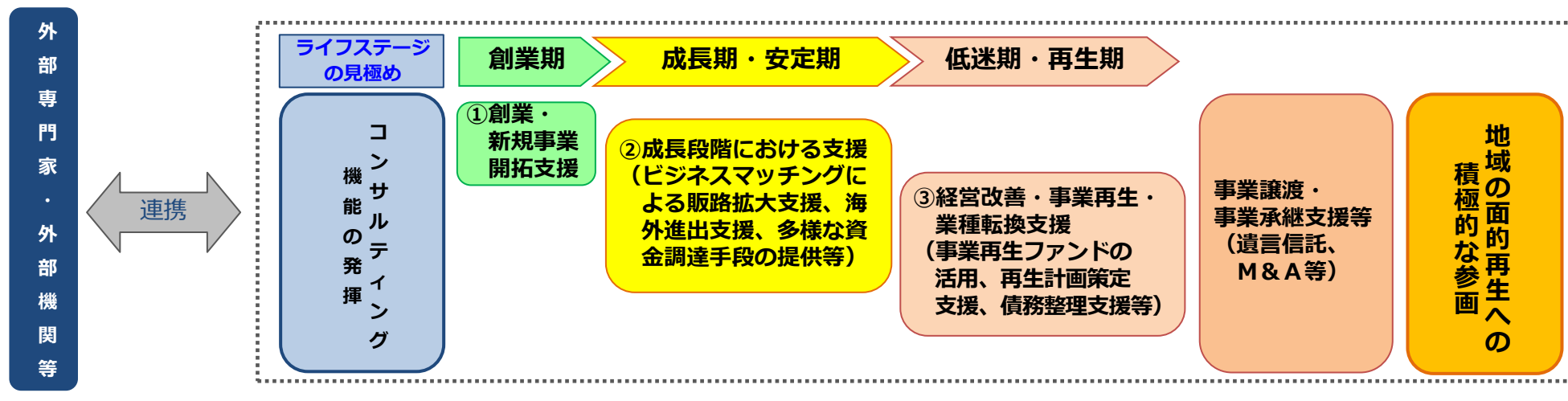


3. (B)ライフステージに応じたソリューション提案の取組状況①

(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)	46,181先 (45,161先)	5,973先 (5,060先)	3,285先 (3,110先)	18,516先 (17,914先)	1,149先 (1,071先)	3,293先 (3,805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	59,493億円 (56,229億円)	6,334億円 (5,410億円)	6,487億円 (5,675億円)	35,689億円 (33,123億円)	1,475億円 (2,025億円)	2,977億円 (3,482億円)

■ 上段は2018年3月末、下段の()内は2017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、165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、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。
- 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、昨年度のファンドの活用件数は21件となりました。

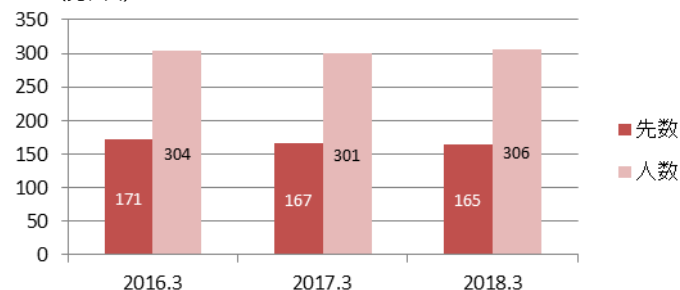
<事例> 官民連携による空き公共施設の利活用事業をサポート

- 当社は、廃校となった高校を改修し、スポーツ合宿施設として利活用するため、自治体と地元の有志により設立されました。
- 当行は、当社の廃校利活用計画を分析・評価し、宿泊棟改修・食堂棟建築資金として、**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18年の融資を地元金融機関と協調し、取り組みました。また、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**により当社社債を引き受けました。
- 当行は、本事業の実現可能性を高めるための助言を行ったほか、ちばぎん総合研究所がマーケティング調査を受託する等、当行グループ全体で事業化を支援しました。

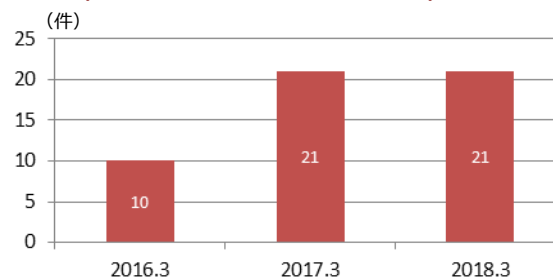


ベンチマーク

■ 取引先の本業支援に関連する人材派遣先数、人数
(先、人)



■ 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。
- ・ 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2,594件、第二創業は26件となりました。



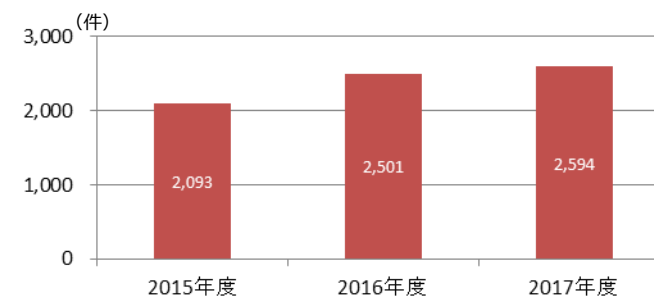
<事例> 新たなITサービスを開発するベンチャー企業への補助金等を活用した成長サポート

- ・ ITベンチャー企業である当社は、農業経営者が個人の経験と勘に頼っていた病害虫対策に特化した農作業管理ITサービスの開発を計画していました。
- ・ 当行は、当社が創業間もない頃に、安価で良質なオフィス環境を確保できる千葉県内のインキュベーション施設を紹介しました。さらに、資金調達手段の多様化ニーズに対して、ものづくり補助金やひまわりベンチャー育成基金等の助成金の活用や資金調達に加え、企業PRも図れるクラウドファンディングの活用を助言する等、事業の実現可能性を高めるための支援を行いました。

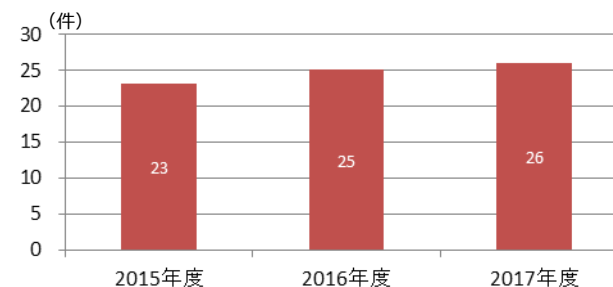


ベンチマーク

■ 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)



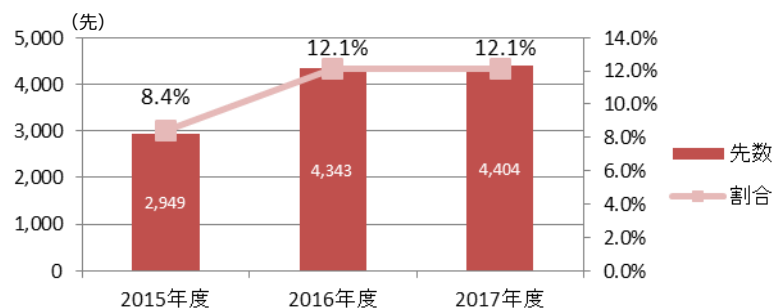
3. (B)ライフステージに応じたソリューション提案の取組状況④

(B-4)成長期・安定期の企業への取組み

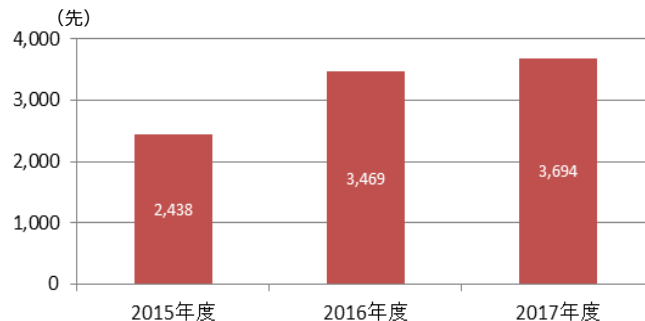
- 取引先企業のさらなる成長力強化に向けて、売上増加や製品開発等の企業価値向上に資する本業支援として様々な取組みを行っています。
- 経営者の方々と深度ある対話をつうじて、経営課題や事業計画を共有し、取引先企業の生産性向上に向けた設備投資等へのファイナンスに加え、リースの取組みやIT化の支援など、当行グループ会社と一体となり経営課題の解決に努めています。
- 昨年度は、このような本業支援を4,404先に対して実施し、そのうち約8割となる3,694先の企業について、売上や利益が増加するなど経営改善が図られました。

ベンチマーク

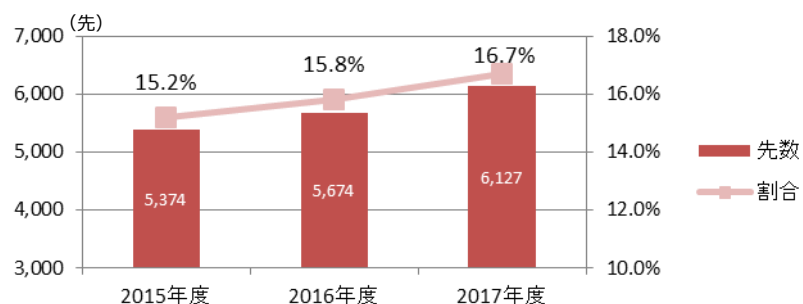
■ 本業(企業価値の向上)支援先数及び全取引先数に占める割合 (グループ)



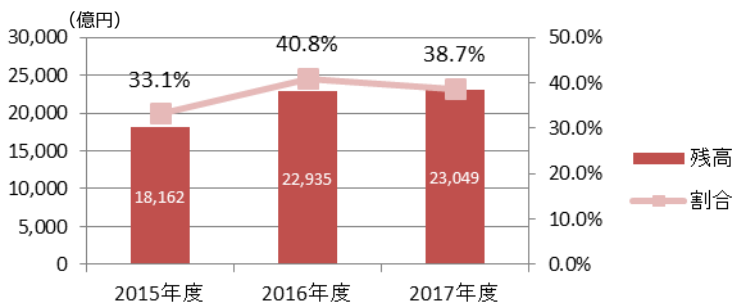
■ 本業支援先のうち、経営改善が見られた先数 (グループ)



■ ソリューション提案先数及び割合 (グループ)



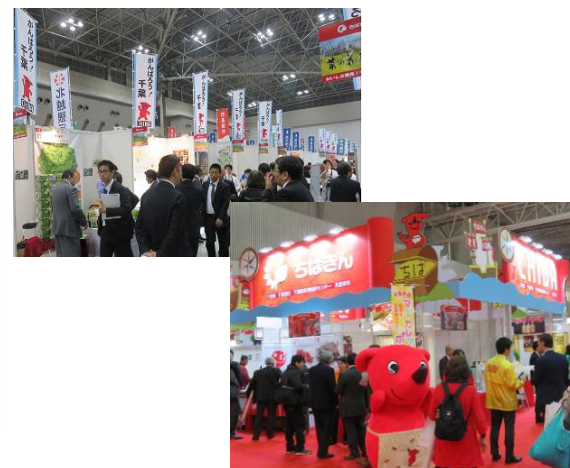
■ ソリューション提案先の融資額及び割合 (グループ)



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

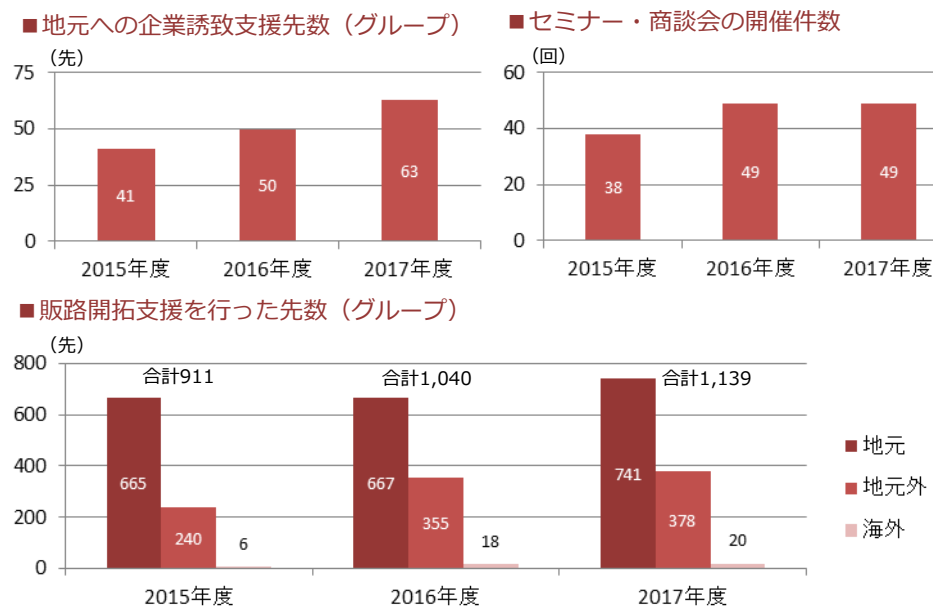
- 取引先企業の成長を実現するため、財務戦略に対するアドバイスに加え、**販路開拓支援**等を積極的に行っています。また、地域経済の活性化に向けて、**地元への企業誘致**や各自治体の企業誘致に関する公的補助制度の紹介、千葉県内進出企業への資金供給など、企業の多様なニーズにお応えしています。
- また、企業にとって関心の高いテーマについては、**セミナー・商談会を定期的に開催し、業界動向や公的支援情報などをタイムリーに提供**しています。昨年度は企業誘致支援を63先に実施したほか、49回のセミナー・商談会等により、販路開拓支援を1,139先に実施しました。



<事例> 製造拠点の移転集約ニーズに対するサポート

- 当社は、千葉県内に組立工場、千葉県外に基盤製造工場を有する電子部品製造業であり、主要販売先からの増産要請と分散している生産拠点の効率化を図るため、千葉県内での製造拠点の移転集約を計画していました。
- 当行は、**自治体の企業立地補助金制度の紹介や自治体担当者との引き合わせ**等のサポートを実施しました。また、金融面では、コベナンツ付融資を活用し、**当社と経営目線を共有したうえで、工場新設に伴う設備資金の融資**を行いました。

ベンチマーク



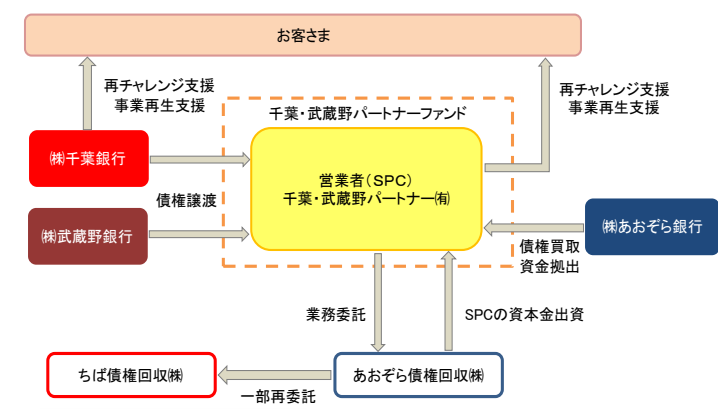
3. (B)ライフステージに応じたソリューション提案の取組状況⑥

(B-5)低迷期・再生期の企業への取組み

- 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、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168先に実施しました。
- 企業サポート部の再チャレンジ支援担当が、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、昨年度は転廃業支援を30先に実施しました。

- <事例> 計画策定、金融支援、ハンズオン支援により5年ぶりに黒字化**
- 千葉県を中心に50以上の店舗を運営し、従業員700名を抱える取引先が、顧客の減少や商品販売の低迷に伴い業績が悪化したことから、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と連携を開始しました。
 - その後、**円滑な事業承継及び抜本的な再生支援策を含めた経営改善計画を策定**のうえ、当行は、**DDS・ABL・新規出店資金対応等の金融支援**を行うとともに、**ハンズオン支援として新たに役員を派遣**するなど、当社を全面的に支援しました。
 - さらに、人口減少が進む中、エリア別・年齢別の人口動態調査に基づく、店舗のスクラップアンドビルドの推進を支援しました。
 - 新店舗開設による顧客の増加や経費削減の継続により、利益は大幅に改善し、**5年ぶりの黒字化を達成**するなど、計画を上回る水準にまで業績が回復しました。

(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	
3,942 (4,418)	166 (212)	412 (437)	174 (176)	752 (825)	3,190 (3,593)

※上段は2018年3月末、下段の()内は2017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752先のうち8割弱が好調先・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昨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)

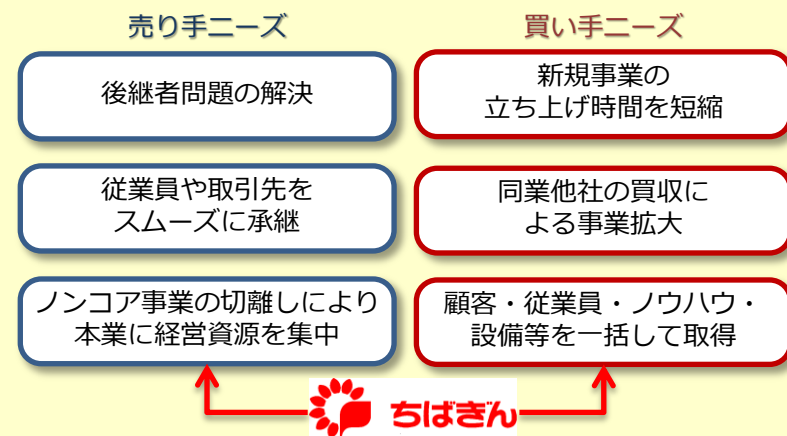
年度	連携先数
2016年度	100
2017年度	168

年度	支援先数
2015年度	12
2016年度	19
2017年度	30

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

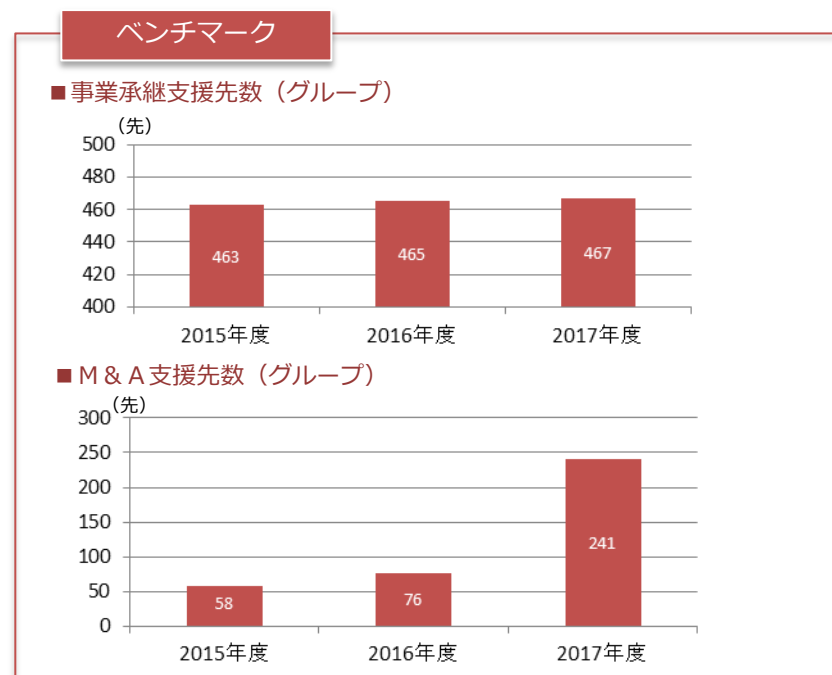
(B-6)企業の持続的成長に向けた取組み

- ・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467先、M & A 支援先は241先となりました。



<事例> 社内承継を計画する取引先に対するサポート

- ・当社は、業績堅調な卸売業で、千葉県内で複数の営業所を運営していますが、その全てを任せられる後継者がいないことが課題でした。
- ・当行は、経営者と対話を重ねた結果、営業所長の1人が複数の営業所の一部を引継ぐ意向があること、残りの営業所のみであれば経営者の親族による運営が可能であることが確認できたことから、**外部専門家と連携し、新会社設立による事業譲渡スキームを提案**しました。また、**新会社の営業権買取資金を日本政策金融公庫と協調して実行**したことにより、**円滑な事業承継が可能**になりました。
- ・本取組みにより、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。



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27,963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83%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9年連続で地方銀行1位となりました。

2017年メインバンク調査 (帝国データバンク)

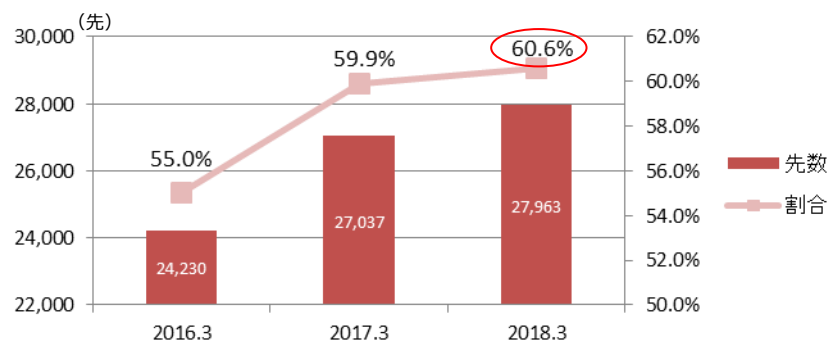
千葉銀行をメインバンクと認識している企業数

21,014社

地方銀行1位
(調査開始以降9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)

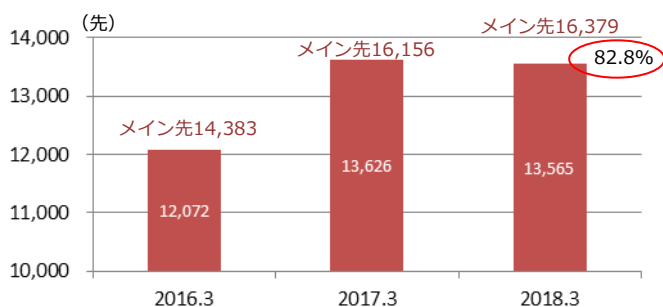


■全取引先数と地域の取引先数 (単体)

	千葉県	東京都	茨城県	埼玉県	地元計	地元外	合計
2018.3	38,604	4,452	1,251	967	45,274	907	46,181
2017.3	38,327	3,951	1,136	871	44,285	876	45,161

(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数 (グループ)



■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

