

金融仲介機能の質の向上に向けた取組み

～「中期経営計画」及び「金融仲介機能のベンチマーク（平成29年3月基準）」について～

平成29年6月



仙台銀行

【金融仲介機能の質の向上に向けての基本的な考え方】

- ▶ 私たちじもとグループは、従来の地方銀行の枠組みを超えて、宮城県、山形県というふたつの地域をひとつの地盤としています。このふたつの地域の「人・情報・産業」をつなぎ、経済や人びとの活動を活性化して、魅力ある地域を創り上げていくことを使命としています。
- ▶ 地元の中小企業がもっと元気に、もっと力強くなっていくためには、全身全霊で中小企業を支えていかなければならないという強い想いのもと、グループ一丸となって行っているのが、中小企業の経営課題をともに解決していく「本業支援」です。
- ▶ 当行は、お客さまの事業と本気で向き合い、取引先企業のニーズ・課題の把握や経営改善等の支援を全行一丸となって組織的・継続的に実施する「本業支援」を進化・発展させることで、金融仲介機能の質の向上に取り組んでまいります。

【新中期経営計画のストーリー(平成27年4月～平成30年3月)抜粋】

人で勝負する銀行を目指す

＜施策の柱＞

- ①本業支援による「復興と地方創生」への貢献
- ②収益力と経営効率化の改善
- ③人材育成の強化
- ④じもとグループ統一化への対応

人で勝負するために …… 人材育成を強化(本業支援を支える提案力)

○企画提案力

- ・業務スキルに応じた段階的研修
- ・「本業支援」の提案力向上研修
- ・データ分析力、活用力の向上 等

○現場の実践力

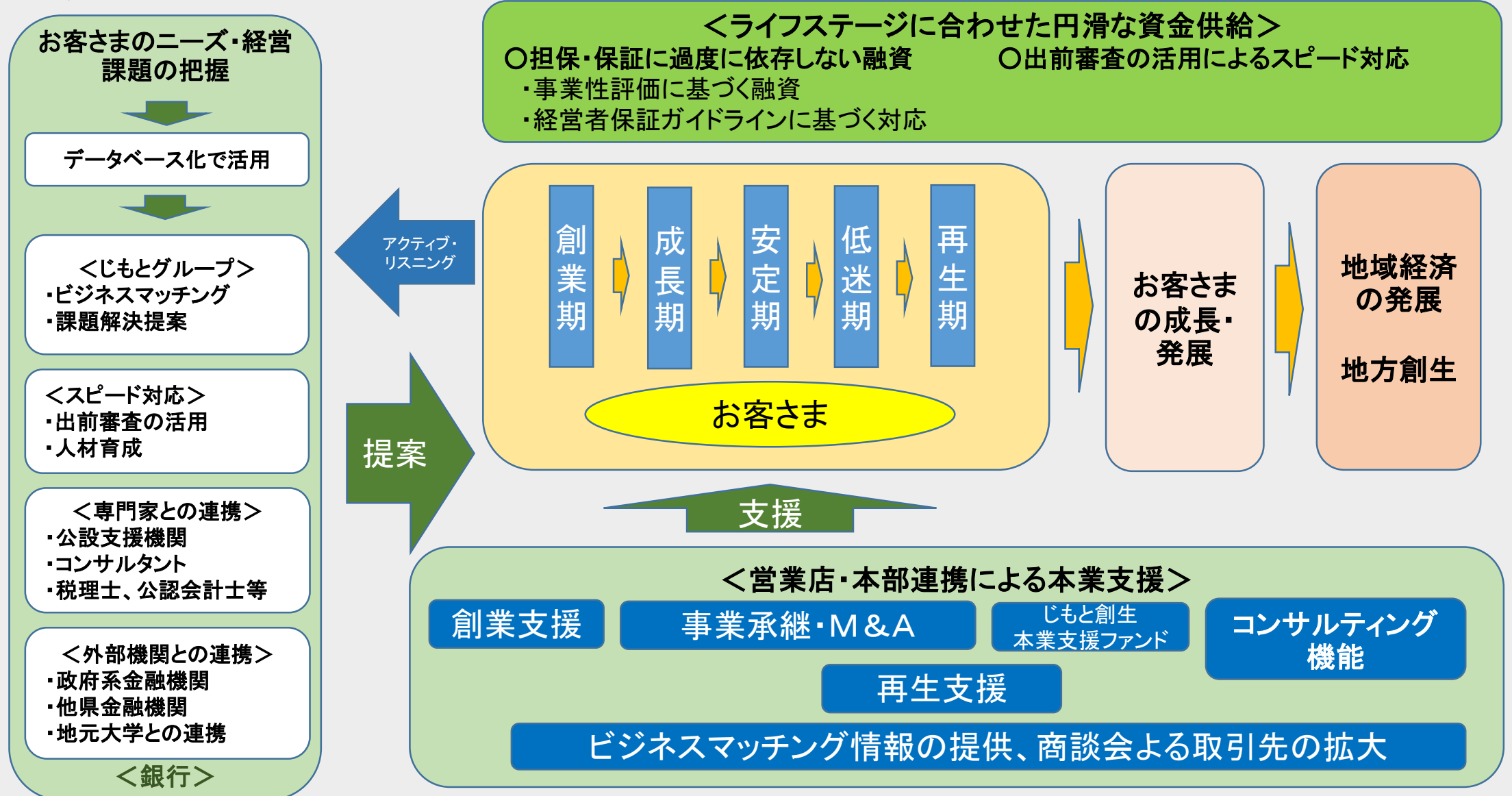
- ・地元企業応援部と営業店連携
- ・行内外トレーニー派遣
- ・外部専門機関との連携 等

○現場の笑顔力

- ・若手コミュニケーション研修
- ・苦情分析を活用した対応改善
- ・職員健康管理の充実 等

【金融仲介機能発揮への取組み】

お客様の事業、ニーズ・経営課題を把握、最適な提案を行うことで、お客様の成長・発展を支援すると共に、地域経済の発展、地方創生に貢献してまいります。



【「人で勝負する銀行」を目指して … 人材育成の強化】

- 当行は「人で勝負する銀行」を目指して、人材育成の強化に取り組んでいます。全職員が組織的に本業支援を行なうため情報ネットワークの構築を始め、人材教育に注力するとともに、お客さまへの情報提供を行っております。
- 本業支援関連では、中小企業診断士・不動産鑑定士・農業経営上級アドバイザー・医療経営士など専門分野の有資格者を配置して、本業支援に取り組んでおります。

ベンチマーク(指標)	研修実施回数	参加者	資格取得者
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	44	1,824	累計 99人 (29年3月期 7人増)

(資格名称別取得者数)

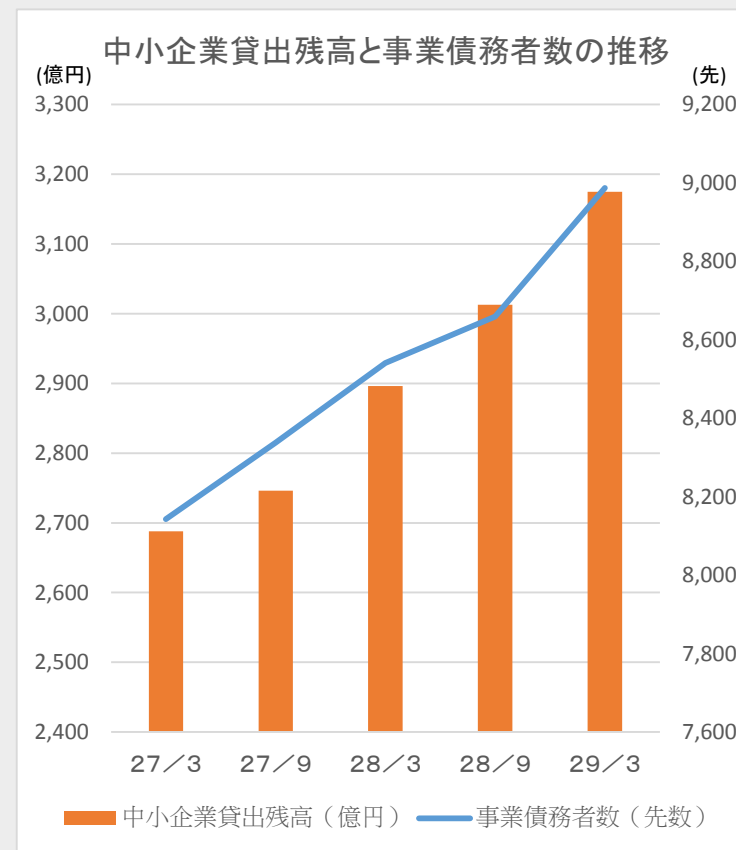
資格名称	資格取得者	資格名称	資格取得者
中小企業診断士	3人	医療経営士2級	1人
不動産鑑定士	1人	医療経営士3級	5人
農業経営上級アドバイザー	1人	動産評価アドバイザー	2人
農業経営アドバイザー	18人	1級ファイナンシャル・プランニング技能士	25人
水産業経営アドバイザー	1人	宅地建物取引士	42人

【地域へのコミットメント・地域企業とのリレーション】

- 本業支援の浸透により、取引先は着実に増加。
- 当行は宮城県に特化する戦略を行なっていることから、地元取引先が96.9%。
- 取引先数の増加に伴い、メイン取引先数も着実に増加し、取引先の約3割を占めております。

ベンチマーク(指標)	27/3		28/3		29/3	
	地元	地元外	地元	地元外	地元	地元外
全取引先数	8,460		8,973		9,758	
地域別の取引先数の推移	8,238	222	8,683	290	9,459	299

ベンチマーク(指標)	27/3	28/3	29/3
メイン取引(融資残高1位)先数の推移	2,609	2,640	2,790
全取引先数に占める割合	30.8%	29.4%	28.6%



1. 【取引先企業の経営改善や成長力の強化】

- 取引先へ本業支援の進展により、メイン先数、メイン先の融資残高は着実に増加。
- 東日本大震災からの復興、本業支援による経営支援により取引先の経営指標は着実に改善。
- 経営指標等が改善した先数の増加に合わせて、融資残高も順調に増加。

ベンチマーク(指標)	29年3月期		
メイン先数(社)	2,790		
メイン先の融資残高(億円)	1,685		
経営指標等が改善した先数(社)	2,116		
ベンチマーク(指標)	27/3	28/3	29/3
経営指標等が改善した先に係る3年間の事業年度末の融資残高の推移	1,242	1,340	1,390

2. 【取引先企業の抜本的事業再生等による生産性の向上】

- 中小企業の条件変更先のうち経営改善計画が順調に推移しているのは、全体の23.6%。
- 創業支援のための創業資金貸付等で支援したのは、573件。第二創業を支援したのは4件。
- ライフステージ別では、特に「創業期」に注力。創業資金貸出の制度融資や本業支援で事業の創業期を応援しています。

ベンチマーク(指標)	条変総数	好調先	順調先	不調先
中小企業の条件変更先に係る経営改善計画の進捗状況(先数)	854	118	84	652
ベンチマーク(指標)	創業		第二創業	
金融機関が関与した創業、第二創業の件数	573		4	

ベンチマーク(指標)	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	9,606	873	744	6,821	306	862
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(億円)	4,964	350	604	3,512	129	370

3. 【担保・保証に過度に依存しない融資】

- 当行では、取引先の事業内容把握のために平成26年より「支援先カルテ」を作成。現在はこれを進化・発展させ、事業性評価シートを活用。
- 本業支援の第一歩はお客様の事業内容を良く知ること。事業性評価で事業内容を把握した上で、積極的に本業支援を行ってまいります。
- 事業性評価でお客様の事業内容を把握した上で、顧客ニーズや経営課題を解決して生産性向上に資するため、積極的に対話してまいります。
- 「経営保証に関するガイドライン」の主旨を踏まえた対応を積極的に行っております。

【<参考> ローカルベンチマークとは】

ローカルベンチマークは、企業の経営者等と金融機関・支援機関等が、企業の状態を把握し、双方が同じ目線で対話を行うための「健康診断ツール」のこと。

ローカルベンチマークには財務情報と非財務情報の2つの枠組みがあり、経営者と金融機関・支援機関が同じ目線で対話を深めるきっかけ(入口)作りを目的としています。

【<参考> 経営者保証に関するガイドラインとは】

経営者の個人保証について、

- (1)法人と個人が明確に分離されている場合などに、経営者の個人保証を求めないこと
 - (2)多額の個人保証を行っていても、早期に事業再生や廃業を決断した際に一定の生活費等(従来からの自由財産99万円に加え、年齢等に応じて100万円～360万円)を残すことや、「華美でない」自宅に住み続けられることなどを検討すること
 - (3)保証債務の履行時に返済しきれない債務残額は原則として免除すること
- などを定めることにより、経営者保証の弊害を解消し、経営者による思い切った事業展開や、早期事業再生等を応援します。
- 第三者保証人についても、上記(2),(3)については経営者本人と同様の取扱となります。

ベンチマーク(指標)	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(億円)	1,637	1,290
上記計数の全与信先数及び当該与信先の融資残高に占める割合(%)	17.0%	26.0%

ベンチマーク(指標)	取引先数
事業性評価の結果やローカルベンチマークを示して対話を行っている取引先数(社)	291
事業性評価の結果やローカルベンチマークを示して対話を行っている取引先のうち、労働生産性の向上に資する対話を行っている取引先数(社)	138

ベンチマーク(指標)	全与信先数 ①	ガイドライン 活用先数②	②/①
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	9,606	1,709	17.8%

4. 【本業(企業価値の向上)支援・企業のライフステージに応じたソリューションの提供】

- ▶ 本業支援を通じて、課題解決型の提案に注力しています。お客さまのライフステージに合わせて、最適な提案を提供します。
- ▶ 本業支援には、売上・収益拡大のためのビジネスマッチングや商談会開催による販路開拓支援のほか、M&Aや事業承継支援などお客さまのニーズに応えるソリューション提案を行います。
- ▶ また、よろず支援拠点などの中小企業支援策を活用するなど、外部専門家や他の金融機関と連携し、お客さまへの本業支援を行っております。

(2)メイン取引先への経営改善提案

ベンチマーク(指標)	メイン先数①	経営改善先数②	②/①
メイン取引先のうち、経営改善提案を行っている先の割合	2,790	74	2.7%

(4)M&A・事業承継支援

ベンチマーク(指標)	支援先数
M&A支援先数	13
事業承継支援先数	41

(6)外部専門家との連携

ベンチマーク(指標)	支援先数
外部専門家を活用して本業支援を行った先数	148

(1)ソリューション提案先数

ベンチマーク(指標)	全取引先①	ソリューション提案先②	②/①
ソリューション提案先数、及び、同先の全取引先数に占める割合	9,758	326	3.3%
ソリューション提案先の融資残高、及び、同先融資残高の全取引先の融資残高に占める割合	4,965	131	2.6%

(3)販路開拓支援

ベンチマーク(指標)	地元	地元外	海外
販路開拓支援を行った先数(地元・地元外・海外別)	844	36	0

(5)中小企業支援策の活用支援

ベンチマーク(指標)	活用支援先数
本業支援に関する中小企業支援策の活用支援先数	9

(7)他の金融機関との連携

ベンチマーク(指標)	民間金融機関	政府系金融機関
本業支援のための他金融機関・政府系金融機関との連携先数	13	1

「金融仲介機能のベンチマーク」に関する用語等の定義(補足説明)

項目	用語等の定義(補足説明)
取引先	・法人、個人事業主の与信先(融資残高がない先を含む)のほか、本業支援を行っており融資残高のないお客さま
与信と融資	【与信先】 ・融資残高のあるお客さまならびに融資枠の設定があり融資残高のないお客さま 【融資先】 ・融資残高のあるお客さま
メイン先	・決算期時点の借入残高(政府系金融機関を除く)のうち、当行からの融資残高が1位の与信先
ライフステージ	(1)創業期:事業年度末時点で創業・設立年月日が5年以内である与信先 (2)成長期:売上高平均で直近2期が過去5期の120%超の与信先 (3)安定期:売上高平均で直近2期が過去5期の120%~80%の与信先 (4)低迷期:売上高平均で直近2期が過去5期の80%未満の与信先 (5)再生期:事業年度末時点において貸出条件変更等により企業支援を行っている先及び延滞先
経営改善計画の進捗状況	・貸出条件変更先において、経営改善計画と前期決算とを比較し、売上高・当期利益・キャッシュフローの改善状況に応じ区分 (1)好調(120%超) (2)順調(80%~120%) (3)不調(80%未満) ・経営改善計画のない先は不調に区分
創業への関与	・以下の支援等を行った先を「創業への関与先」に区分 (1)創業計画の策定支援 (2)創業期の取引先への融資 (3)政府系金融機関や創業支援機関の紹介 (4)ベンチャー企業への助成金・融資・投資
外部専門家を活用して本業支援を行った先	・税理士、公認会計士、中小企業診断士、弁護士などの有資格者や、再生支援専門家を活用して本業支援を行った先を集計

＜本件に関するお問い合わせ先＞

株式会社仙台銀行 経営企画部経営企画課（担当：柴田）

TEL 022-225-8258

ホームページアドレス

<https://www.sendaibank.co.jp/>