

## 「地域密着型金融の恒久的な取組計画」の取組み実績

(平成 23 年 4 月～平成 25 年 3 月)

平成 25 年 5 月 10 日

千葉興業銀行

当行は、企業理念である「地域とともに お客さまのために 「親切」の心で」にもとづき、『相談対応力・課題解決力を持ち、真摯・親身にお応えする銀行』を“ちば興銀ブランド”とし、この創造と発現・確立により、「地域の お客さまの ベスト・コンサルタント」さらには「選ばれ続け、地域・お客さまになくなくてはならない絶対的存在感のある銀行」を目指しております。この中で、お客さまの経営課題やニーズに積極的にお応えし、コンサルティング機能の発揮により、地域の・お客さまの発展と成長持続に向け誠心誠意取組んでいくことが地域金融機関としての最大の使命であると考え、地域密着型金融のさらなる推進に取組んでおります。

平成 23-24 年度の 2 年間ににおいては、「地域密着型金融の恒久的な取組計画（平成 23-24 年度）」を策定・公表し、地域密着型金融推進に係る取組みとして、①ライフサイクルに応じた取引先企業の支援の一層の強化、②事業価値を見極める融資手法をはじめ中小企業に適した資金供給手法の徹底、③地域の情報集積を活用した持続可能な地域経済への貢献を大きな 3 つの柱として、それぞれ以下のとおり、積極的な取組みを実施しております。

### 地域密着型金融の取組み実績（平成 23 年 4 月～平成 25 年 3 月）

#### (1) ライフサイクルに応じた取引先企業の支援の一層の強化

##### イ. 創業・新事業支援機能の強化

産学官および外部機関等との連携を一層強化し、地域の中小企業の創業・新事業展開・育成を支援しております。千葉県産業振興センターや地元中小企業団体主催のセミナー・交流会への積極的な参加を通じ創業企業の発掘・支援活動を強化するとともに、「千葉元気印企業大賞」や、千葉県・千葉市の「ベンチャークラブちば」<sup>(注1)</sup>「ベンチャーカップ CHIBA」<sup>(注2)</sup>等に参画し、参加・発表企業の推薦等により、地元千葉県における創業・新事業への支援強化を図ってまいりました。

平成 23-24 年度に開催した「ベンチャークラブちば」ビジネスプラン発表会では、当行からの推薦を含め、お取引先企業 7 社が自社の成長プランを発表し、多くの企業の関心を集めました。また、ビジネスプラン発表企業のうち、地元金融機関に対する連携・支援ニーズがありながらも県内金融機関とのお取引のない企業に対し、取引先紹介や資金ニーズへの対応等を実施し、大変感謝された事例も発生しております。今後も創業間もない企業に対し、ビジネスパートナーとのマッチング機会の提供等により、その成長を支援してまいります。

産学官連携としては、平成 22 年に協定書を締結した聖徳大学と、千葉県産農水産物を PR するイベント「千産千商 2011（がんばろう！千葉 おいしい食べもの直売会 in 聖徳祭）」を同大学の学園祭にて実施しております。同大学で栄養学等を学ぶ学生が、レシピ・容器・包装デザインに係るアイデアを提供し、県内駅弁製造大手企業が作った“千産千消”弁当の販売のほか、地元中小企業 6 社が千葉県産食材を使った商品を提供いたしました。また、次年度の「千産千商 2012（がんばろう！千葉 おいしい食べもの直売会 in 聖徳祭）」においても、当行取引先とのコラボにより、千葉県産の食材を利用して学生が企画・商品化し、オリジナルの焼きたてメロンパンを本学園祭で販売いたしました。2 日間での限定販売 1,000 個が早々に完売となるほどの盛況ぶりで、マスコミにも大きく取り上げられ、千葉県の魅力を多くの方々を知っていただく機会となりました。

県内の創業・新事業向け資金支援策としては、千葉県制度融資の活用や各種ファンドの紹介等により対応しております。また、全国有数の農林水産県である千葉県においては新事業分野として「アグリビジネス」が着目されており、この分野への支援強化を図ってまいりました。平成 24 年 1 月にはアグリビジネス専担者を増員し取組みをさらに強化、必要資金の一部を千葉県が助成する「農商工連携事業」についても積極的な支援を行い、平成 24 年度においては、当

行が支援した新商品開発等の 2 事業が採択されるなど、引続き積極的な取組みを実施しております。また、生産者（1 次）と加工（2 次）、流通・販売（3 次）の事業者を結びつける、いわゆる 6 次産業化についても取組みを強化しており、専門的ノウハウの提供に努めております。

具体的には、老舗酒造会社による事業多角化（農業法人設立による新規参入）と地域活性化への取組みを支援した事例や、ビジネスマッチングを通して埋もれていた県産食材を掘り起こし新商品開発に取組んだ事例、高速道路のサービスエリアで土産物ショップの開店を支援した事例など、当行のコンサルティング機能を発揮した取組みを実施しております。

（注1）平成 14 年 3 月 18 日、千葉県経済団体を中心に、千葉県、金融機関、証券会社、監査法人等が参画して発足。ベンチャー企業の創出や事業促進、株式公開等に向けた支援を推進している投資会社、監査法人、銀行等のネットワーク化により、公的支援とも連携しながら地域経済の活性化に取組むもので、当行も発足当初より実施委員会の一員となっております。

（注2）財団法人千葉市産業振興財団が「ベンチャークラブちば」との共催により開催している表彰制度です。

#### ロ. 取引先企業に対する経営相談・支援機能の強化

中小企業の抱える経営課題の把握・分析、およびコンサルティング機能の一層の発揮に向けて、本部ソリューション支援室を増強し、営業店支援・サポートの拡充を図るとともに、現場行員のコンサルティング能力向上支援に注力しております。トップセールスおよび一層の相談対応力強化に向け、「医療・介護」「不動産有効活用」「アグリビジネス」「海外進出・貿易」「相続・遺産整理」等、毎月選定したテーマにもとづき、営業店長層を対象とした集合勉強会を実施するとともに、最前線で活動する渉外行員につきましても、同様のテーマに関し、より実践的・実務的な内容の勉強会を開催し、相談対応・支援機能強化のためのスキル・アップを図っております。

特に、平成 23-24 年度においては「地域の お客さまの ベスト・コンサルタント」を目指し、中小企業オーナーにとって最も重要な課題である「事業承継」に対する経営相談・支援機能の強化を図っております。具体的には、オーナーが保有する事業用不動産や自社株の後継者への円滑な譲渡手続き、後継者不在の企業に係る M & A 案件対応等の取組成果に繋がっております。

取引先企業の事業後継者が参加する「ちば興銀『経営塾』」においては、「人事労務」「債権回収」「反社会的勢力との係わり」等のリスクマネジメントに関するセミナーの開催、国内外企業の視察などを通して、次期経営者としてのスキル・アップを支援しております。平成 24 年 8 月には第 4 期生 21 名が卒業となりましたが、当「経営塾」の卒業生は 150 名を超える規模となり、平成 25 年 5 月より第 5 期生が活動を開始する予定となっております。

また、オーナーのハッピーリタイアメントとのお取引先事業の維持、従業員の雇用を守るための M & A を含めた総合的なご提案等も積極的に行っております。

一方、経営相談・支援機能強化に向けて、これらのスキルを有する行員の育成・養成強化に努め、FP 技能士や中小企業診断士、医療経営士、農業経営アドバイザー等の専門的資格取得者の増加にも継続的に取り組んでおります。

このほか、お取引先企業のさらなる発展をサポートするため、「経営品質向上プログラム」を活用し経営革新に取組む手法を紹介するなど“経営力”アップに向けた取組みを実施するほか、ビジネスマッチング（営業斡旋）等、当行の有するネットワークを最大限活用し、お取引先企業への情報発信に努めております。

特に平成 24 年度においては、地権者・地主層といったお客さまの課題解決の一助として「不動産活用セミナー」を開催し、多くのお客さまにご参加いただきました。相続税改正や賃貸不動産経営のポイント、さらには医療・介護事業系での不動産活用など様々な観点から連携先専門家より対応策等をご紹介いただき、お客さまの課題解決に繋がったものと考えております。

#### ハ. 貸付条件の変更を行った取引先企業の経営課題の把握と経営改善、事業再生に向けたコンサルティング機能の発揮

##### （イ）経営課題の把握と分析による取引先企業の事業持続可能性を踏まえた経営改善・事業再生等への積極的な取組み

足下では明るい兆しも見られるものの、海外景気動向の不確実性が残るなど、県内中小企業の経営環境が引続き厳しい状況にある中、売上減少等、お取引先企業の業績悪化も懸念されて

おります。お取引先企業の資金繰りの下支えとともに、そのニーズを十分に踏まえたコンサルティング機能の発揮により、経営改善・事業再生等を図ることが当行の収益力や健全性向上にも繋がるとの考えにもとづき、お取引先企業の経営課題の把握・分析を踏まえたサポート・支援へ積極的に取り組んでおります。

平成24年度においては、貸付条件の変更を実施しているお取引先企業を中心に足下の業績や資金繰り状況等に対するモニタリングを強化し、経営改善計画策定の意思や事業の持続可能性等を十分確認したうえで、今後業績悪化懸念のある一部正常先を含め要注意先～破綻懸念先の中から9先を追加し合計266先を経営改善支援先として選定しております。経営改善支援先に対しては、経営指導や改善計画策定支援等の進捗状況確認と、営業店の取組みを指導するため、対象店全店に対して「経営改善支援臨店モニタリング」を実施しております。経営改善支援の取組強化により、平成25年3月期までに合計37先のお取引先企業の債務者区分がランクアップしております。引続き、お取引先企業に対する経営アドバイス・経営改善計画策定支援への取組みを強化するとともに、実現性の高い計画策定支援実施のため、事業の継続性を検証するための事業DD<sup>(注3)</sup>の実施、企業規模に応じた経営コンサルティング会社等外部専門機関の積極的な活用等を実施してまいります。

また、平成24年6月及び同11月には、営業店課長層を対象とした「経営改善計画策定実践研修会」を、平成24年7月及び平成25年1月には入行2～3年目の若手行員を対象とした「企業支援力育成基礎研修会」を開催しております。今後も引続き、お取引先企業に対する経営アドバイス・経営改善計画策定支援のスキルを有する行員の育成及び目利き能力・現場力の向上を図ってまいります。

(注3) 事業デューデリジェンスの略で、事業活動に対する調査です。経営者や従業員の能力、事業の将来性、販売先や仕入先の現状、製造販売能力など事業活動上の問題点の洗い出しを行います。

#### (ロ) 取引先企業に対する最適なソリューションの提案

地域金融機関として、お取引先企業の経営課題を把握・分析し、事業の持続可能性等を適切かつ慎重に見極めた上で、必要に応じて他の金融機関や外部専門機関等と連携し、最適なソリューションの提案に努めております。

従業員の雇用確保と地域経済の安定のため、抜本的な事業再生支援が必要なお取引先企業に対しては、中小企業再生支援協議会<sup>(注4)</sup>・地域再生ファンド・RCC<sup>(注5)</sup>・外部コンサルティング会社等と連携した再生支援に積極的に取り組んでおります。平成23年4月以降の取組実績としては、中小企業再生支援協議会の再生計画承認先40先、中小企業再生支援協議会2次対応決定先40先となっております。今後も再生手法として、協議会版DDS<sup>(注6)</sup>・RCC企業再生スキーム<sup>(注7)</sup>・平成25年1月に設立された千葉中小企業再生ファンド2号<sup>(注8)</sup>等を積極的に活用してまいります。

東日本大震災により甚大な影響を受けた事業者の事業再開や事業再生支援につきましては、平成24年3月に設立された千葉県産業復興相談センターを通じ、千葉産業復興機構<sup>(注9)</sup>へ2件の持込を行い、買取が実施されております。今後も千葉県産業復興相談センターを通じて千葉産業復興機構、東日本大震災事業者再生支援機構<sup>(注10)</sup>を活用してまいります。

(注4) 産業活力再生特別措置法により各都道府県に設置され、企業再生に関する専門家が常駐し、公平・中立な機関として金融機関調整と再建計画策定支援を実施する公的な協議会です。

(注5) 平成11年、住宅金融債権管理機構と整理回収銀行が合併し称号を整理回収機構(RCC)に変更いたしました。本来業務は不良債権の回収ですが、「企業再生第2部」が再生案件を担当いたします。

(注6) DDSとは、デット・デット・スワップの略で借入を資本金劣後ローンに変更することです。協議会版DDSの場合、金利は0.4%程度で15年一括返済。金融検査マニュアルにおいて債務者区分の判断において資本とみなすことができます。

(注7) RCCの再生業務は、企業再編ファンドスキーム・再生型信託スキーム等多岐にわたっております。RCCを活用することにより期限切れの青色繰越欠損金の活用等の税制上のメリットがあります。

(注8) 「官民一体型地域再生ファンド」として平成25年1月に出資約束金額20億円で組成されました。中小企業基盤整備機構が出資約束金額の45%を出資し、千葉県や地域金融機関等が残りを出資しております。中小企業の事業再生案件について出資する公的ファンドです。

(注9) 「千葉産業復興機構」は東日本大震災により甚大な影響を受けた県内事業者の再生を図る為、二重債権問題の解決に向けた「千葉県と経済産業省」との基本合意並びに県内金融機関等との合意に基づき平成24年3月に出資約束額20.1億円で組成されました。中小企業基盤整備機構が出資約束金額の80%を出資し、そのほか地域金融機関等が出資している公的ファンドです。

(注10)「東日本大震災事業者再生支援機構」は、東日本大震災による被害により、過大な債務を負っている事業者であって、被災地域で事業の再生を図ろうとする事業者に対して、金融機関等有する債権の買取等を通じ、債務の負担を軽減しつつ、事業再生の支援を目的に国が設立した株式会社です。

## (2) 事業価値を見極める融資手法をはじめ中小企業に適した資金供給手法の徹底

イ. 本部「ナレッジ企画室」や「ソリューション支援室」においては、高専門性の知識・スキルを活かし、ノンリコースローン、債権流動化、財務制限条項付融資、ABL<sup>(注11)</sup>等の活用により、担保・保証に過度に依存しない融資手法の拡大に努めております。特に債権流動化につきましては、診療報酬債権・調剤報酬債権・手形債権を対象としておりますが、対象債権の拡充に努めるとともに、動産活用も含め中小企業に適した資金供給手法の開発を行ってまいります。

(注11) ABL (Asset Based Lending の略) とは、企業の事業そのものに着目し、事業に基づく様々な資産 (売掛債権、商品在庫、原材料、機械設備等) の価値を見極めて行う融資のことをいいます。これまでの銀行融資とは異なり、不動産や個人保証に過度に依存しない新たな資金調達手法として期待されています。

ロ. お取引先企業の安定的な運転資金枠を確保するため、動産・債権譲渡担保融資につきましても引き続き積極的に取組んでまいります。在庫評価機関 2 社と業務委託基本契約を締結し、在庫担保による ABL 組成についても引き続き検討してまいります。

ハ. 条件変更等を行ったお取引先企業に対しましても、新規の信用供与により新たな収益機会の獲得及び中長期的な経費削減が見込まれ、業況や財務等の改善に繋がることで債務償還力の向上に資すると判断される場合には、積極的かつ適切に新規の信用供与を行うよう努めております。例えば、事業性が相応にありながら財務等採算管理が不芳なお取引先企業に対し、地元他行等との協力にもとづき中小企業再生支援協議会と連携し、約定返済を止めながら新規の信用供与 (継続的な商手を含む) に応じ、当面の資金繰りを安定させた上で、経営改善計画策定に向け指導・アドバイスを実施しているケースもあります。

ニ. 中小企業再生支援協議会支援決定先等の再生企業に対するエグジットファイナンスにつきましても、再生の実現性を十分検証したうえで、地元金融機関及び政府系金融機関との協調融資を前提として検討してまいります。これまで政府系金融機関と 15 年の長期融資を実施した事例もあり、今後も再生支援協議会支援決定先等の再生企業に対するエグジットファイナンスにつきましても、将来的な事業性と再生可能性を十分検証した上で積極的に検討してまいります。

## (3) 地域の情報集積を活用した持続可能な地域経済への貢献

イ. 当行の情報機能・ネットワークを活用した支援

(イ) 当行のお取引先で組織する「興友会」等を通じて積極的な情報提供を行い、お取引先とのリレーションシップの強化を図っております。

具体的には、ビジネスマッチング (営業斡旋) や M&A、事業承継等のニーズに対し、当行が保有する地域情報を活用し、地元中小企業の活性化に取り組んでおります。特に事業承継対応については、税理士等外部専門家との連携を強化し、企業の持続的な成長に向け、コンサルティング機能の発揮に努めております。

取組事例の一つとして、度重なる相続で株主が数多く分散してしまった老舗企業に対し、現経営者の経営権確保と、企業の存続、従業員・取引先の確保・維持を図るため、外部専門家と連携し、中小企業投資育成会社に株式の一部を保有してもらう仕組みを構築・実現しております。平成 24 年度においては、後継経営者不在の企業に係る M&A にも取組み、成約に至っております。

(ロ) 地域経済発展のため不可欠な次世代育成への取組みとして、事業後継経営者を対象とした「経営塾」の活動をさらに活発化させるとともに「仕事と子育ての両立」に取り組む企業に対

する様々な応援施策を展開し、成長持続に向けた中小企業支援に取り組んでおります。

また、金融教育を中心とする次世代育成支援の一環として、小学生を対象とした金融教室（サマーキッズスクール）をはじめ、中学生への銀行業務紹介、高校生を対象とした金融経済クイズ選手権大会の開催、大学生のインターンシップ受入れなど、明日の千葉県を担う子どもたちの育成に、地域と連携し、積極的な取り組みを行っております。

- (ハ) みずほコーポレート銀行と「地域社会貢献融資に関する業務協力覚書」を交わしております。同行の持つ豊富なノウハウと当行の持つ地域情報を最大限に活用し、今後も金融面で地域社会の活性化と環境関連事業の発展に貢献してまいります。

#### ロ. 地域の利用者保護の徹底と利便性向上

当行のお客さま保護等管理態勢を一層強化することを目的として、「お客さま保護等管理委員会」を設置・開催しております。この中で、説明義務を果たす態勢の一層の充実、お客さまからのご意見・要望・苦情等への対応態勢の一層の充実、お客さま情報の管理態勢の一層の強化・充実、お客さまとの取引に係る利益相反の状況に応じた適正な対応を実施するための管理態勢の充実を図っております。

- (イ) 商品・サービスの説明および情報提供を適切かつ十分に行うため、各種行内マニュアルの改定や、各種研修・勉強会を通じた行員への周知徹底および教育を行うとともに、広告等の審査体制充実によるお客さまの適切な判断に役立つ表示に努めております。

- (ロ) 裁判外紛争解決制度（金融ADR制度）への対応に係る行内態勢を構築しております。お客さまからの苦情等申し出に対しましては誠意を尽くし説明責任を十分に果たすよう取り組んでおりますが、同制度の趣旨を徹底し、今後もより一層お客さまにとって納得性の高い紛争解決に向けた対応の強化を図ってまいります。

- (ハ) 金融円滑化に向けた取り組み推進のため、頭取を委員長とする「金融円滑化推進委員会」を設置し、同委員会を中心に金融円滑化管理態勢の充実・強化に取り組んでおります。その推進においては、お客さまの視点に立った適正な対応が必要であることから、引続き「お客さま保護等管理委員会」との連携のもと取り組んでまいります。

- (ニ) お客さまへの利便性向上を目指して、「お客さまの声カード」等のアンケートや、お客さまの様々なコミュニケーションを通じてご意見・ご要望を幅広く吸収し、「お客さま保護等管理委員会」の分科会である「お客さまサービス管理分科会」において具体的な改善検討を実施することにより、商品・サービスの改善・向上に取り組んでおります。

今後も、「お客さまに信頼される商品等説明管理・情報管理・利益相反管理・サービス管理等を行い、引続きお客さま保護等管理態勢を堅固なものとする」取り組みの充実を図り、利用者保護の徹底とともに利便性向上に努めてまいります。

#### ハ. 地域貢献等に関する情報開示等

より多くのお客さまに当行の地域貢献活動に関してご理解いただけるよう、様々な媒体を通じ積極的な情報開示に努めております。平成 23-24 年度におきましては、当行に関する情報開示として、「ニュース・リリース」181 件を発信しております。

以 上

### 3. 数値目標

取組み項目	数値目標 (平成23年4月 ～25年3月)	平成23年4月 ～25年3月 の実績	進捗率(%)
事業承継案件への関与数	100社以上	315先	315%
各種講演会、セミナーの開催数	50回以上	70回	140%
年金等ライフプランニング相談 会開催数	500回以上	512回	102%
創業・新事業支援融資	150件以上	82件	54%
営業斡旋、ビジネスマッチング 等の数	200件以上	1,115件	557%
経営改善支援取組み率(注1)	11%以上	11.3%	102%
経営改善支援先に対する経営改善 計画策定先数	60先以上	104先	173%
経営改善支援先に対する債務者区 分ランクアップ率(注2)	10%以上	14.6%	146%
再生計画策定率(注3)	10%以上	16.2%	162%
事業再生に向けた取組み先数(注 4)	10先以上	39先	390%
個人保証・不動産担保に過度に 依存しない融資	動産・債権譲渡 担保融資案件 200件	164件	82%
2級ファイナンシャルプランニ ング技能士 (中小事業主資産相談業務)	100名増加	115名	115%
職場体験学習の開催	20回以上	16回	80%

(注1) 経営改善支援取組み率＝経営改善支援先(正常先除く)/期初債務者数(正常先除く)

(注2) 経営改善先に対する債務者区分ランクアップ率＝経営改善支援先のうち期初比債務者区分ランクアップ先/経営改善支援先数(正常先除く)

(注3) 再生計画策定率＝再生計画策定先数(正常先除く)/経営改善支援先数(正常先除く)

(注4) 中小企業再生支援協議会支援決定、千葉中小企業再生ファンド活用、RCC企業再生スキーム活用、DES・DDSの活用、再生企業に対するエグジットファイナンス実行、外部コンサルティング会社活用等の先数