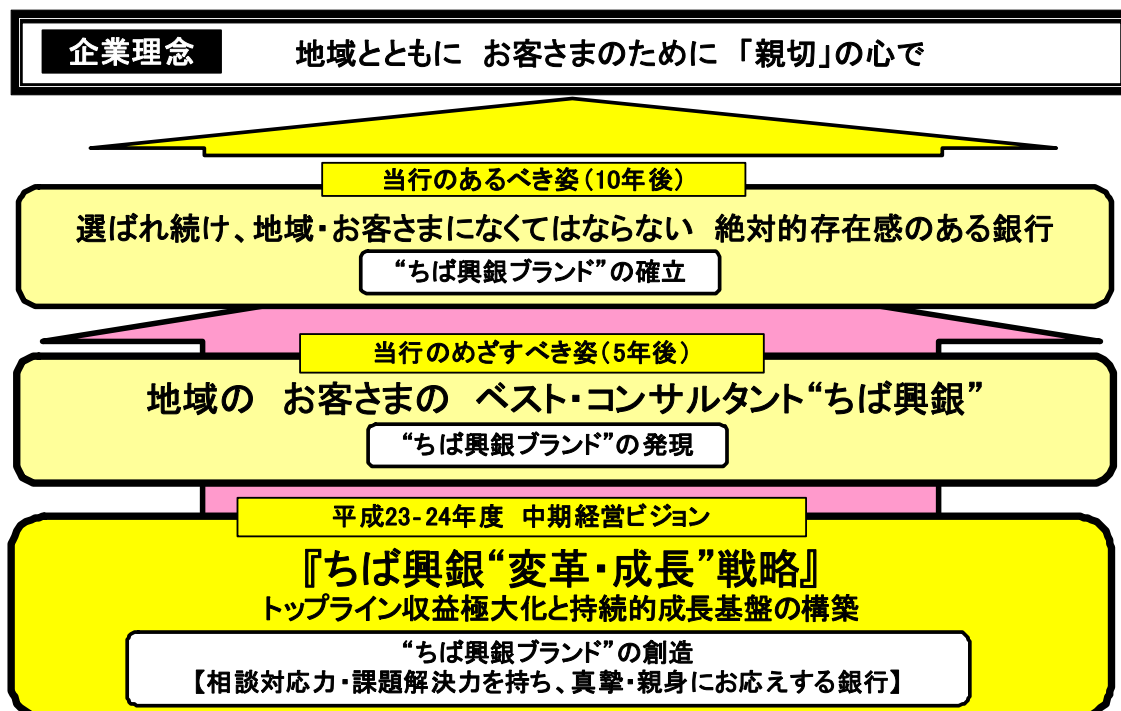


# 地域密着型金融の恒久的な取組計画(平成 23-24 年度)

平成 23 年 5 月 12 日

千葉興業銀行

## 1. 地域密着型金融への取組み方針



当行におきましては、平成 23-24 年度新中期経営ビジョン『ちば興銀“変革・成長”戦略』がスタートいたしました。これは、当行が収益力をさらに高め永続的に発展・成長していくためには、地域やお客さまの成長持続をしっかりとご支援し、ともに成長するWin-Winの関係を構築していくことが必要不可欠であるとの考えを基本としております。当行企業理念である「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、すなわち企業理念の実践により、「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・お客さまになくてはならない絶対的存在感のある銀行」を目指していくものであります。

この目指すべき姿の実現に向け、平成 23-24 年度新中期経営ビジョンにおいては「顧客ロイヤルティ向上戦略」を全行戦略とし、「顧客基盤・収益基盤の強化」「人材・組織基盤の強化」のための戦略・施策を展開してまいります。具体的には、お客さまのニーズを基点とする営業態勢の徹底、お客さまへの情報発信を含むコンサルティング機能発揮の強化、お客さまとの中長期的なリレーションシップ構築を図るとともに、コンサルティング機能向上に向けた人材育成、本部による営業店支援態勢の強化、外部人材・外部機関の積極的な活用等に取組んでまいります。

また、新中期経営ビジョンにおいては、東日本大震災の影響も踏まえ、地域の中小企業・個人事業主等の経営環境の一段の悪化が見込まれることもあり、「経営改善・事業再生」に向けた取組みを一層強化してまいります。さらには、地域の成長に不可欠な「医療・介護・福祉」の充実、ならびに「農業（アグリビジネス）」の活性化に向けた取組みに重点を置き取組んでまいります。

以上のとおり、当行は、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元金融機関としての最大の使命であると考えており、この遂行のため、地域密着型金融のさらなる

推進に取り組んでまいります。

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、それぞれ以下の項目につきまして、積極的に取り組んでまいります。

## 2. 地域密着型金融取組み項目（平成 23～24 年度）

### （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さらに強化し、地域の中小企業の創業・新事業展開・育成を支援してまいります。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同時に、「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す。また、産学官連携を図る中で千葉大学をはじめとした「学」との連携を強化し、産学官のパイプ役としての機能を遂行してまいります。

県内の創業・新事業企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まいります。

また、新中期経営ビジョンでも掲げておりますとおり、全国有数の農林水産県である千葉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目的として外部より招聘した農業専担者の機能活用等により、お取引先企業の新規参入、農業事業者の販路拡大等への支援を強化してまいります。

（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り組むもので、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

現場行員の育成と、本部（平成 23 年 4 月、ソリューション支援室を増員）による営業店支援の強化にもとづき、中小企業（オーナー）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発揮を強化してまいります。また、各種講演会・セミナーの開催や、講師派遣等による積極的な情報提供を実施してまいります。

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もっとも深刻な課題である「事業承継」に対する経営相談・支援機能をさらに強化してまいります。事業後継者に対する「ちば興銀『経営塾』」への参加にもとづく次期経営者としてのスキルアップ支援や、オーナーのハッピーリタイアメントとお取引先の維持、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を行ってまいります。また、行員の事業承継提案力を強化するために、FP技能士や中小企業診断士等の資格取得者増加に向け、継続的に取り組んでまいります。

このほか、お取引先企業のさらなる発展を支援するため、「経営品質向上プログラム」を活用して経営革新に取り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行うほか、ビジネスマッチング（営業斡旋）等、当行の保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まいります。

#### 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

県内中小企業の経営環境が引続き厳しい状況にある中、東日本大震災の発生による直接

的・間接的な被害・影響も発生し始めており、お取引先企業の資金繰りの下支えとともに、そのニーズに十分配慮し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つな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・分析によるサポート・支援に積極的に取り組んでまいります。

特に、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、事業の持続可能性等を十分確認したうえで、取引先企業に対する経営改善計画策定支援を強化してまいります。事業の持続可能性を検証するための事業DD<sup>(注3)</sup>の実施、実現可能性の高い計画策定支援実施のため、企業規模に応じて経営コンサルティング会社等の外部専門機関を積極的に活用してまいります。

また、行員の目利き能力の向上を図るため、「経営改善計画策定実践研修会」「企業支援力育成基礎研修会」等を開催し、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に対応できる行員の育成、現場力の向上に積極的に取り組んでまいります。

(注3) 事業デューディリジェンスの略で、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

お取引先企業と認識を共有し、お取引先企業の状況や当行の特性等を踏まえた上で、最適なソリューションの提案に取り組んでまいります。

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、外部専門機関等と連携し、最適なソリューションの提案を行ってまいります。

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取引先企業に対しては、引続き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まいります。また、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>・千葉中小企業再生ファンド<sup>(注8)</sup>等を積極的に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的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18年に出資約束金額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、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。

## (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9)</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まいります。

お取引先企業が保有する売掛債権等の流動化により資金調達を行う、いわゆる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、引続き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9) 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、現材料、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。今までの銀行融資とは違い、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いても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 組成についても検討してまいります。

ハ. 条件変更等を行った取引先企業に対しても、積極的かつ適切に金融仲介機能を発揮する観点から、経営改善が必要なお取引先企業から新規の信用供与の申込があり、新規の信用供与により新たな収益機会の獲得や中長期的な経費削減が見込まれ、それが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に努めてまいります。

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いても、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。

### (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、お客さまとのリレーションシップをさらに強化してまいります。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、地域の一層の活性化を目指してまいります。特に事業承継対応については、税理士法人等の外部専門家との連携を図り、企業の持続的な成長に向け、コンサルティング機能を発揮してまいります。

(ロ) 地域経済発展のために不可欠な次世代育成について、事業後継経営者を対象にした「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講じて、持続的な中小企業支援を行ってまいります。

また、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、従来に増した積極的な貢献を行ってまいります。

(ハ) みずほコーポレート銀行とは平成 19 年 11 月 6 日に「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まいります。

(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なうため、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なうとともに、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まいります。

また、情報セキュリティ関連管理態勢の強化や情報セキュリティ管理システムの充実により、お客さま情報管理態勢の強化を図ってまいります。

(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、より一層お客さまにとって納得感のある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が、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) お客さまへのサービス向上を目指して、「お客さまの声カード」等によるお客さまアンケートの実施により、お客さまのご意見・ご要望を商品・サービスの提供に積極的に反映してまいります。

新中期経営ビジョンにおきましても、「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、引続き顧客保護管理態勢を堅固なものとする」取組みの充実を図り、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、様々な媒体を通じた積極的な情報開示に努めてまいります。

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)
事業承継案件への関与数	100 社以上
各種講演会、セミナーの開催数	50 回以上
年金等ライフプランニング相談会開催数	500 回以上
創業・新事業支援融資	150 件以上
営業斡旋、ビジネスマッチング等の数	200 件以上
経営改善支援取組み率(注 1)	11%以上
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
経営改善支援先に対する債務者区分ランクアップ <sup>o</sup> 率 (注 2)	10%以上
再生計画策定率(注 3)	10%以上
事業再生に向けた取組み先数(注 4)	10 先以上
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
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
職場体験学習の開催	20 回以上

(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<sup>o</sup>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<sup>o</sup>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