

## 中小企業の経営の改善および地域の活性化のための取組み状況 (地域密着型金融の推進)

### 企業理念 地域とともに お客さまのために「親切」の心で

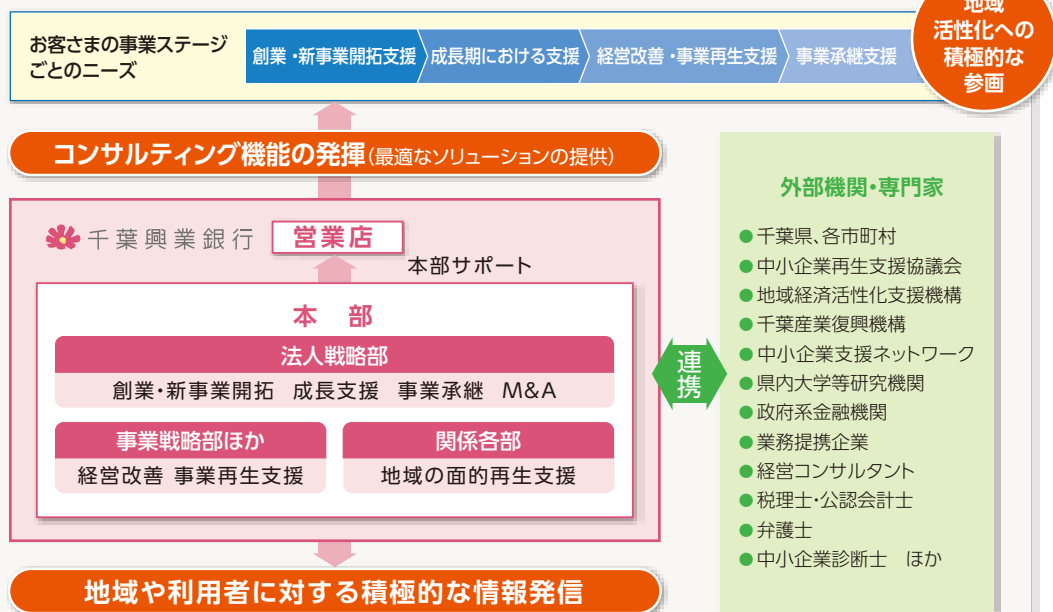
この企業理念の実践こそが、地域密着型金融の実現そのものであると考えております。地域の中小企業・個人事業主、個人のお客さまの資金ニーズに積極的にお応えし、円滑な資金供給に努めるとともに、地域の中小企業等に対する経営支援や地域経済の活性化に積極的に貢献し、地域金融機関としての責務を果たしてまいります。

### 1 中小企業の経営支援に関する取組み方針

当行は、地域の中小企業等お客さまの状況をきめ細かく把握し、関係する他の金融機関等と十分連携を図りながら、円滑な資金供給に努めるとともに、お借入条件の変更等のご相談へ適切に対応してまいります。特に、地域金融機関として地域経済の活性化および地域における金融の円滑化等に向け、「地域密着型金融推進に関する基本方針」「金融円滑化に関する基本方針」に基づき、コンサルティング機能の発揮を通じ、中小企業をはじめとするお客さまの経営改善等に向けた取組みを積極的に支援してまいります。

### 2 中小企業の経営支援に関する態勢整備の状況

当行は、中小企業等の経営の改善および地域の活性化に向け、本部と営業店との協働や、外部機関・専門家の活用・連携により、中小企業等のお客さまの抱える経営課題に対し、適切なコンサルティング機能を発揮するよう態勢を整備し、取り組んでおります。また、当行は、中小企業経営力強化支援法に基づく「経営革新等支援機関」の認定を受けております。



	平成27年度末			平成28年度末		
	全本部 従業員数①	左記業務担当本部 従業員数②	②/①	全本部 従業員数①	左記業務担当本部 従業員数②	②/①
中小企業向け融資や本業支援を主に担当している本部従業員数、および、全本部従業員数に占める割合	374人	83人	22.2%	404人	101人	25.0%
取引先の本業支援に関連する外部人材の登用数	5人			8人		
取引先の本業支援に関連する出向者受入れ数	1人			2人		
	平成27年度実績			平成28年度実績		
外部専門家を活用して本業支援を行った取引先数	12先			12先		

## ～コンサルティング考動による取り組み～

### (1) コンサルティング企画・推進体制の強化



千葉興業銀行

法人戦略部

#### ナレッジ企画室 コンサルティング・商品企画、地方創生

- コンサルティング企画担当を増員(データマッチング、M&A、ビジネスマッチング担当)
- 当行グループ内コンサルティング連携強化、みずほグループ活用強化、外部連携先充実とともに自前対応体制を強化

#### コンサルティング・チーム

- M&A、事業承継担当
- コンサルティング・ビジネスマッチング担当
- データマッチング担当
- 個別別PDCA担当

#### 商品プロダクツ・チーム

- 特定商品開発
- コンサルタント支援室の専門アドバイザーチームと連携した農工商・産官学連携プロジェクト案件の進捗管理
- 地方創生デスク
- 地方創生への取り組みにおける事業性評価担当との連携

連携

#### コンサルタント支援室 営業店のコンサルティング考動サポート

- ハイスキル案件、地域支柱先獲得のためのサポート
- 全18ブロックに対し、コンサルティングスキルの高い11名の「ブロック担当」を配置し、コンサルティング・バンクへの変革を主導

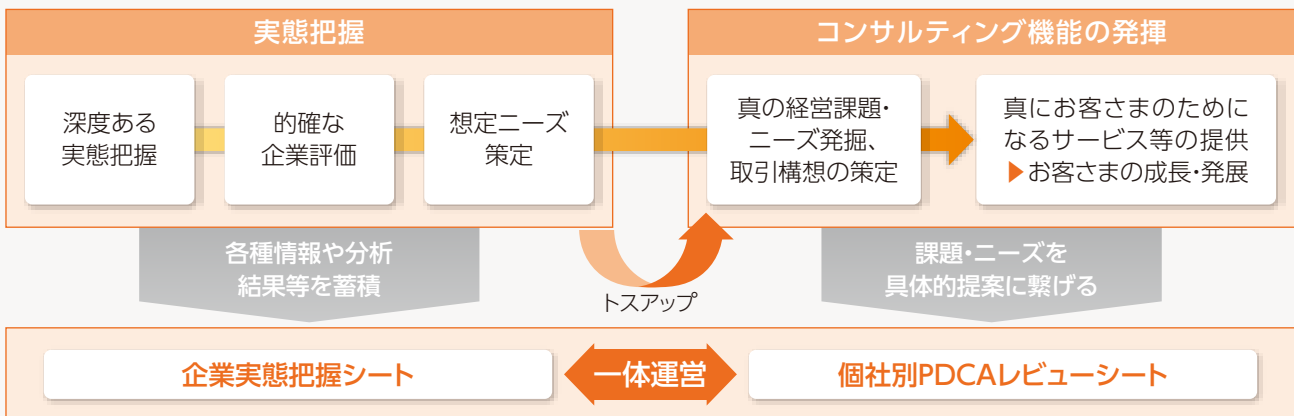
#### 専門アドバイザーチーム

- 医療・介護、アグリフード、国際業務、地権者、不動産、M&A、事業承継、コンサルティング担当によるチーム
- コンサルティング営業の実践、営業店サポート
- 個別別PDCA支援

#### ブロック担当

- 各ブロックのリーディング店舗を拠点にコンサルティング営業を実践
- 支店の行動の変革を主導

### (2) 事業性評価に基づく融資等



#### 平成28年度取組み実績

- コンサルティング考動の実践には、深度ある実態把握に基づき取引先企業の真のニーズを把握することが重要との認識より、本部の指導担当者3名による個別指導や各種研修、休日セミナー等を通じて実態把握力の強化に努めています。
- コンサルティング機能発揮のためのツールである、個別別PDCAを運営する「個別別PDCA担当」とコンサルティング考動から得た各種ニーズをマッチングする「データマッチング担当」を配置いたしました。

### (3) 事業性評価への取組み

地域密着型金融の推進による地域経済や地元の産業・企業の発展への貢献に向け、財務データや担保・保証に必要以上に依存することなく、お取引先企業の事業内容や成長可能性等を適切に把握した上で(事業性評価)、これまで以上に、各種ニーズや経営課題に対する各種ソリューションを提供してまいります。

事業性評価にあたっては、お取引先企業の財務状況などの定量的な分析に加え、企業のビジネスモデル、商流、組織力、技術力といった定性的な分析を行い、経営課題やニーズの把握を行ってまいります。

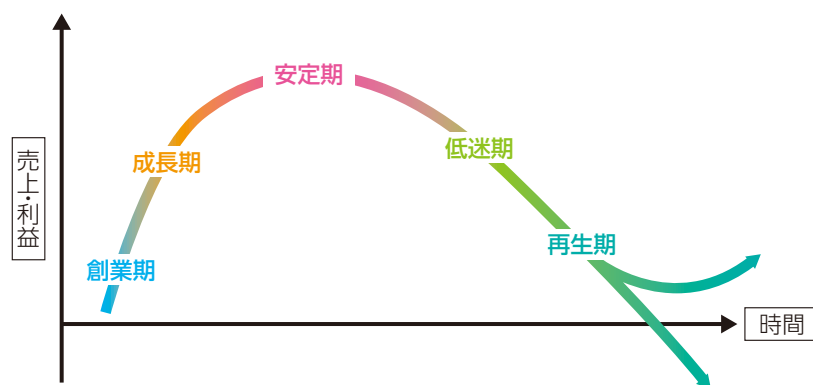
	平成27年度末		平成28年度末	
	先数	融資残高	先数	融資残高
事業性評価に基づく融資	1,221先	3,663億円	1,645先	4,280億円
上記計数の全与信先に占める割合	10.1%	26.4%	13.5%	30.1%

### (4) 経営者保証に関するガイドラインへの対応

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、経営者保証に依存しない融資の促進と、既存の保証契約の見直しに取り組んでおります。

	平成27年度実績	平成28年度実績
新規で無保証で融資した件数	1,378件	1,509件
保証契約を変更した件数	11件	2件
保証契約を解除した件数	3件	27件
経営者保証GL先比率(全与信先比)	5.8%	6.3%

## 3 中小企業の経営支援に関する取組み状況



全てのライフステージ企業へコンサルティングを提供します

#### 【ライフステージ定義】

- 創業期** 創業・第二創業から5年まで
- 成長期** 売上高平均で直近2期が過去5期の120%超
- 安定期** 売上高平均で直近2期が過去5期の80%~120%
- 低迷期** 売上高平均で直近2期が過去5期の80%未満
- 再生期** 貸付条件の変更や延滞がある期間

※上記、算出にあたり必要な情報の提供を受けている取引先のみ計量しております。

	平成28年度末					
	全与信先	創業期	成長期	安定期	低迷期	再生期
企業のライフステージ別の与信先数	8,529先	735先	984先	5,436先	309先	1,065先
年度末の融資残高	11,477億円	648億円	1,927億円	7,553億円	418億円	929億円

## (1) 創業・新事業開拓をめざす企業に対する支援

### 平成28年度取組み実績

- クラウドファンディング運営会社READYFOR株式会社との提携(平成28年8月開始、平成28年11月提携)
- ものづくり補助金申請に係るご相談対応25件
- 「標準化活用支援パートナーシップ制度」への参加。「標準化」を活用した新市場の創造など、中小企業支援を強化(平成28年5月)
- ベンチャーカップ千葉審査会参加(平成28年9月)

創業支援先数 支援内容別	平成27年度実績					平成28年度実績				
	支援①	支援② (プロパー)	支援② (信用保証付)	支援③	支援④	支援①	支援② (プロパー)	支援② (信用保証付)	支援③	支援④
①創業計画の策定支援 ②創業期の取引先への融資 (プロパーと信用保証付の区別) 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	33先	210先	265先	0先	2先	28先	231先	224先	0先	2先

### 創業支援 × 海外進出支援 × 事業性評価への取組み

## 「チャレンジ資金」を利用してベンチャー企業を支援！【平成29年3月】

千葉市中小企業資金融資制度「チャレンジ資金」を利用して、千葉市内のベンチャー企業に創業資金を支援いたしました。

中国福建省福州市市のショッピングセンターへの出店と店舗運営および物流、各種決済の代行などの新事業で資金が活用されます。

本制度融資は、千葉県信用保証協会(以下、保証協会)の保証対象業種を営む場合に利用が可能で、千葉市から利子補給等の支援が得られます。当行は保証協会の企業サポート室と連携し、事業計画に基づき具現化のサポートを行うとともに、事業性評価を実施し、支援いたしました。



### 創業支援 × 医療・介護分野への支援 × 事業性評価への取組み

## 関節の再生医療専門クリニック開業をサポート！【平成29年4月】

クリニックの開業に際し当行は、医療分野に強みを持つ担当者を中心に、調剤薬局や工事業者の紹介、インバウンドの対応など多方面にわたりサポートを行いました。

あわせて当クリニックの事業性評価を日本政策金融公庫とともに実施し、創業資金を支援いたしました。

当行は、「医療経営士」の資格取得を積極的に推進しており、高度なコンサルティングスキルを持った行員が、医療事業者の皆さまからの各種ご相談に対応しております。

### 中小企業育成支援

## 千葉元気印企業大賞【平成29年3月】

第1回よりフジサンケイ ビジネスアイとの共催で、活力溢れる経営で時代を先取りする中小企業・ベンチャー企業を広く表彰し、地域企業の発展を支援しております。



## (2) 成長段階にある企業に対する支援

### 平成28年度取組み実績

- 商工中金上野支店、日本政策金融公庫と連携し、医薬品原料事業の本格参入に向けた新工場建設資金として高級アルコール工業株式会社へ協調融資実行(平成28年6月)
- 千葉県よろず支援拠点との共催セミナーを4回開催
- 平成28年度海外ビジネス戦略推進支援事業(中小機構)の補助金への申請サポートを実施(平成28年5月)
- 昭和リース株式会社と業務提携による、「ABL動産担保融資(昭和リース株式会社保証付)」商品の取扱いを開始(平成29年2月)
- 株式会社日本人材機構と業務提携契約を締結し、経営幹部人材の紹介体制を強化(平成29年3月)
- 食品事業者、農業者向けに安全衛生管理体制向上支援強化のため、株式会社レジェンド・アプリケーションズと提携(平成29年3月)

	平成27年度実績			平成28年度実績		
	全取引先①	コンサル先数②	②/①	全取引先①	コンサル先数②	②/①
全取引先のうち、コンサル提案を行っている先の割合(企業単体ベース)	12,553先	1,302先	10.4%	12,510先	1,537先	12.3%

※全取引先とは、与信先と与信のないコンサル提案先の合計

### 専門外部機関との連携

#### 「標準化活用支援パートナーシップ制度」への参加！【平成28年5月】

県内  
金融機関  
初!

当行は「標準化活用支援パートナーシップ制度<sup>※1</sup>」におけるパートナー機関となりました。

パートナー機関となることで、当行のお取引先は標準化活用に関する専門的な支援を受けやすくなります。また、当行による経営支援と、本制度の標準化活用支援が一体的・相互補完的に受けられることで、標準化を活用した経営戦略が立てやすくなり、お取引先企業にとって、事業拡大・競争力強化が図れます。

※1 「標準化活用支援パートナーシップ制度」

本制度は、経済産業省が制度設計し、一般財団法人日本規格協会(以下、JSA)が事務局となっています。自治体・産業振興機関、地域金融機関、大学の研究機関等とJSAが連携し、標準化を通じて、中堅・中小企業等の優れた技術・製品の国内外におけるマーケティングを支援する制度です。

### ビジネスマッチング × インバウンド対応

#### 業務提携による「外貨決済・両替支援サービス」の提供開始【平成28年7月】

国内  
金融機関  
初!

県内企業における訪日外国人観光客の獲得強化のための解決策のひとつとして、当行は、アグリーティブ株式会社との間で「外貨決済・両替支援サービス『G Pay』の顧客紹介に係るビジネスマッチング契約」を締結いたしました。

『G Pay』は、専用端末の設置と外貨決済・両替業務が一体となったサービスです。一般的な自動両替機と比べてコンパクトでありながら、ドル・ユーロのほか近年増加傾向にあるアジア圏からの観光客にもご利用いただけるよう、9通貨<sup>※2</sup>に対応しております。

※2 9通貨 米ドル・ユーロ・中国元・台湾ドル・香港ドル・韓国ウォン・タイバーツ・豪ドル・シンガポールドル



### ビジネスマッチング × 販路拡大 × 医療 × ITニーズ × 新規開拓

#### 未取引先と当行お取引先のニーズマッチング事例紹介



海外進出支援

「平成28年度海外ビジネス戦略推進支援事業」(中小機構)2案件が採択【平成28年8月】

「海外展開・事業承継等に係る業務連携・協力に関する覚書」\*3の締結に基づく取組みとして、県内企業の海外事業計画策定などの申請サポートを行いました。これにより、独立行政法人中小企業基盤整備機構(中小機構)より公募された「平成28年度海外ビジネス戦略推進支援事業」で、2案件が採択されました。

\*3 「海外展開・事業承継等に係る業務連携・協力に関する覚書」とは、中小企業基盤整備機構、千葉県信用保証協会、県内に本店を置く全ての金融機関の3者による連携であり、全国初の取組みとなります。

海外進出支援

アジア進出相談に回答するスポット動画配信サービス、提供開始！【平成29年1月】

国内金融機関初!

お取引先の海外進出支援サービスとして平成27年8月より導入したPRO.ch(プロチャンネル)の新機能である「スポット動画配信サービス」を、国内金融機関として初めて提供いたしました。

お取引先企業からのさまざまな海外進出相談に対し、動画で回答することを実現した、新しい形の海外進出サービスです。



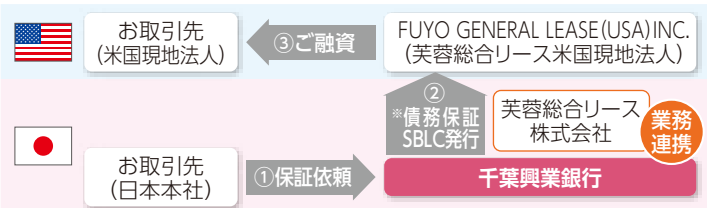
海外進出支援

お取引先の海外進出に伴い、現地での資金調達を支援！【平成29年6月】

平成28年12月に締結した芙蓉総合リース株式会社との海外ファイナンスの取組みに関する業務連携に基づき、お取引先の米国現地法人に対し、債務保証を行いました。

これにより、お取引先では米国市場でのレンタカー事業を展開していく予定です。

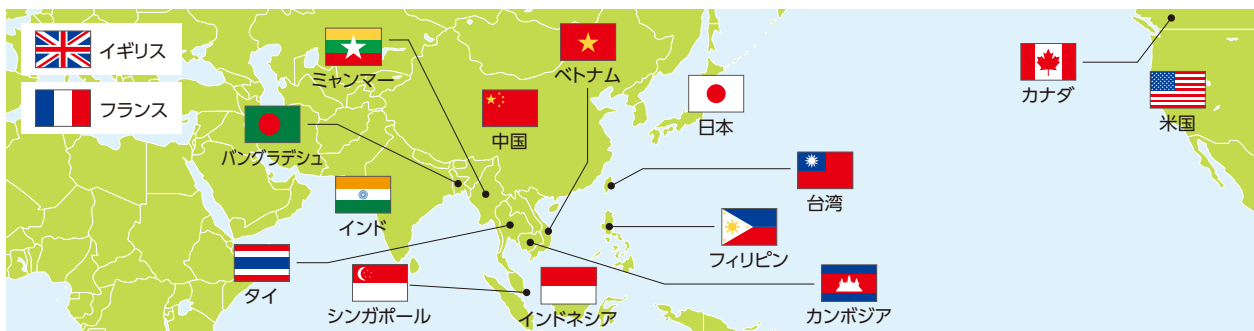
スキーム図



\*スタンバイ・クレジット(Stand-by Letter of Credit)とは、債務保証などのために発行依頼人の委任と指図に基づいて、銀行が支払いを保証する取消不能信用状のことです。

海外ネットワーク

外部機関との連携等により、海外の投資環境に関する情報提供、海外事業展開や販路拡大を検討している企業の皆さまに向けて、専門家やコンサルタントの紹介、ビジネスセミナー等を開催しております。また、海外事業展開のためのご融資や債務保証などのご相談にも応じております。



海外提携銀行

BDOユニバンク(フィリピン)、  
ベトナムバンク(ベトナム)、  
インドステイトバンク(インド)、  
中国工商銀行(中国)

提携先ネットワーク

フォーバル	ベトナム、インドネシア、ミャンマー、カンボジア
プロネクサス	台湾、タイ、シンガポール、インドネシア、フィリピン、中国、ベトナム
芙蓉総合リース	中国、香港、シンガポール、米国、カナダ
日本エマーゼンシアシスタンス	米国、イギリス、シンガポール、タイ、フランス、中国、バングラデシュ

### (3) 経営改善・事業再生が必要な企業に対する支援

#### 平成28年度取組み実績

- 経営改善・事業再生等に対する取組み
  - 公認会計士や税理士等の外部専門家の他、中小企業再生支援協議会を活用した経営改善計画策定件数…72件
  - 事業再生支援(抜本策支援)…DDS2件、50百万円
  - 地域経済活性化支援機構活用…1件
- 行員のスキルアップに対する取組み
  - 営業店行員に対しては、都度本部行員から帯同訪問等を通じたOJTを実施  
また、集合研修を人事部と協働で実施
  - 本部行員に対しては、コンサルティング業務のノウハウ習得を目的に「株式会社リサ・パートナーズ」へ行員1名を派遣(派遣期間1年)。この取組みは継続的に実施予定、平成29年度も行員1名を派遣  
また、地銀協主催の集合研修に行員を派遣
  - 行内研修として「企業支援力育成基礎研修会(34名参加)」「経営改善計画策定研修会(14名参加)」を開催
  - 外部研修として「企業再生実務講座」「事業性評価研究講座」にそれぞれ行員1名を派遣

	平成27年度末				平成28年度末			
	条件変更 総数	好調先	順調先	不調先	条件変更 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	835先	51先	96先	688先	849先	39先	90先	720先

※計画未策定先は不調先にカウントしています

	実抜計画策定先数	実抜計画策定先数
事業再生支援先における 実抜計画策定先数	101先	124先

	REVIC	中小企業再生支援協議会	REVIC	中小企業再生支援協議会
REVIC、中小企業再生支援協議会 の利用先数	1先	4先	1先	3先

#### 経営改善 × 事業性評価

### 当行単独金融機関による経営サポート支援事例



#### 《お取引先A社の課題・問題点》

過去の投資の失敗とその損失穴埋めのため、グループ会社から融通した借入金弁済に窮していたがメイン行なく当社単独で公的機関等に支援要請するも採り上げてもらえず、改善が進まなかった。

#### 《資金の流れ図》



#### 取組み

- ・金融取引正常化に向け、経営改善計画を策定
- ・外部コンサルによる財務デューデリジェンス
- ・金融支援
- ・経営アドバイス etc

#### 事業性評価 ポイント

- ①中核事業は競合他社が少なく、ノウハウの蓄積による競争力を有していること。
- ②一定のリストラを行うことで収益力の改善が期待できそうであること。
- ③経営者・後継者ともに経営改善意欲が高いこと。

#### 成果

- ・お取引先は、金融機関との弁済交渉負担が消滅し、本業に専念できる環境となりました。
- ・当行においても、与信シェア2%程度の低位であるお取引先に対し本件を機に全額肩代わり、事業計画の実現性が高い本お取引先と信頼関係を築き本業支援を行うことができました。

## (4) 事業承継が必要な企業に対する支援

### 平成28年度取組み実績

- 事業承継・相続分野の取組み強化を目的に信託代理店業務として、株式会社朝日信託の「個人信託」の取扱いを開始(平成28年9月)
- 事業承継解決策のひとつであるM&Aへの取組み強化を目的に株式会社日本経営エスディサポートとの業務提携を開始(平成28年9月)
- 事業承継・人材育成支援強化を目的とし、日本プライベートエクイティ株式会社との業務提携を開始(平成28年5月)
- 業務提携先の株式会社日本M&Aセンターの支援により、M&A案件7件成約
- 事業承継・M&Aセミナーを開催(5会場・のべ321名参加)
- 事業承継・M&Aのハイスキルな資格となる「M&Aシニアエキスパート」資格保有者23名

	平成27年度実績	平成28年度実績
事業承継支援先数	81先	205先
M&A支援先数	75先	133先

### 次世代経営者育成支援

#### ちば興銀「経営塾」

ちば興銀「経営塾」は後継経営者育成支援の取組みのひとつとして、平成16年9月に設立されました。

幅広い視点で経営を捉えていただくための視察会やセミナーを定期的で開催し、海外視察研修なども実施しております。

平成29年5月には第7期生が活動を開始いたしました。



### 事業継続支援

#### 「地域貢献大賞」×「バンカーオブザイヤー」W受賞！【平成29年5月】

当行は、地元企業の事業承継・事業拡大に対する課題解決策のひとつとして「M&Aコンサルティング業務」の強化を掲げ、本部内に専門チームを配置し、対策のご提案を積極的に行いました。

こうした取組みにより、株式会社日本M&Aセンターの、「第五回バンクオブザイヤー表彰式」において、関東地区で最も優れた実績を挙げたとして「地域貢献大賞」を受賞いたしました。

また、昨年度最も活躍した担当者ならびにその担当者を輩出した銀行1行が選ばれる「バンカーオブザイヤー」においても、全国トップクラスの実績が評価され、当行行員が表彰対象となり、W受賞しました。

「バンクオブザイヤー表彰式」における受賞は、3年連続3回目です。





## 4 地域の活性化に関する取組み状況

### 「地方創生」推進・地域活性化への取組み

ちば興銀は、「地方創生」の推進および地域活性化に積極的に関与し、千葉県のさらなる発展に寄与してまいります。

#### 官 × ちば興銀

##### 地域発展・活性化支援に関する相互連携協定を締結

市川市 【平成28年4月】  
流山市 【平成28年5月】  
東金市 【平成28年11月】



流山市長(左)と  
青柳頭取(右)

#### 産 × 学 × ちば興銀

##### 「千産千商2016 in 聖徳祭」開催 【平成28年11月】

今回で7回目となる聖徳大学短期大学部との産学連携協定に基づく活動のひとつで、今回はお取引先企業のマッシュルームを使用した弁当を開発・販売  
出張道の駅として、南房総市「和田浦WA・O!」と鋸南町「保田小」が出演



#### 産 × 学 × ちば興銀

##### 「國學院大学ホームカミングデー院友会支部物産展」に協力 【平成28年10月】

いすみ市、勝浦市、鴨川市や内房地域の名産品と小湊鐵道やいすみ鉄道のグッズなどを出展  
観光案内やふるさと納税のパフレットも配置し、情報を発信



#### 産 × 官 × ちば興銀

##### 県内初の 車中泊専用駐車場 「RVパーク」整備に協力 【平成28年7月】



南房総市に事業提案を行い、市は国の地方創生加速化交付金を利用して駐車場を整備  
日本RV協会から県内初の「RVパーク」に認定

#### 学 × ちば興銀

##### 亀田医療大学と 「相互協力連携に 関する協定書」を締結 【平成28年9月】



各々が有する情報やノウハウ等を用いて地域社会の発展に貢献

これまでに地域発展・活性化支援に関する相互連携協定を締結している市・町・商工会議所等

産 産業界 官 自治体 学 教育機関

	平成27年度末		平成28年度末	
	地元	地元外	地元	地元外
全取引先数	12,553先		12,510先	
地域別の取引先数	11,325先	1,228先	11,331先	1,179先
メイン先数	4,425先	252先	4,347先	230先

※地元は千葉県と東京東部に本社のあるお取引先としております。

アグリ・フードビジネスへの支援

千葉県の特産品「落花生」で農業を再生、商品化

千葉県産落花生の生産拡大と品質向上を通して、農業の再生を行うため、取引先企業と当行の「アグリ・フードビジネス担当」の専門チームが連携して「落花生の契約栽培プロジェクト」を開始しました。市原市や千葉市などの生産者と契約し、当初計画した落花生収穫量40トン達成いたしました。

本プロジェクトも2年目となり、参加する生産者も増加しております。

また、地元パティシエの協力を得て、千葉県産落花生を使った第1弾商品の開発、販路拡大もサポートいたしました。



落花生の契約栽培プロジェクト 概要図



落花生の契約栽培プロジェクトとは

千葉県産落花生の生産量拡大および品質向上を目的に、当行お取引先企業が保有する製造・流通・販売網を活かし、適正相場による買取保証を行うほか、生産に必要な収穫機械などの作業機械を生産者に貸与、品質向上へのアドバイスの実施などを行うことが特徴となっております。

## ダイバーシティ推進に向けた取組み

当行は、ダイバーシティの取組みを推進しております。これからも、誰もが理解し合い、納得できる働き方を実践し、多様な人材が能力を発揮できる環境づくりに努めてまいります。

### 女性の活躍推進

#### 女性活躍推進法認定マーク「えるぼし」を取得！【平成28年4月】

厚生労働大臣より、女性活躍推進法に基づく、認定マーク(愛称「えるぼし」)を取得いたしました。

当行は、同法が定める5つの評価項目すべての基準を満たしていることから、最も高い評価である「3段階目」の認定を千葉県で初めて取得しております。



### パートタイム労働者の活躍推進

#### 「パートタイム労働者活躍推進企業表彰」優良賞を受賞！【平成28年12月】

厚生労働省から、平成28年度「パートタイム労働者活躍推進企業表彰」において「優良賞(雇用均等・児童家庭局長優良賞)」を受賞いたしました。

本表彰制度は、厚生労働省が平成27年度に創設したもので、他の模範となるパートタイム労働者の活躍促進に取り組んでいる企業などを表彰し、これを周知することで、企業の取組みを促進することを目的としています。



### ワーク・ライフ・バランスへの取組み

#### 「パパ・ママ・スマイルセミナー」の開催【平成29年5月】

「ワーク・ライフ・バランスへの取組み」の一環として、当行行員であるパパ・ママとその配偶者、結婚・出産を控えている方などを対象とした「パパ・ママ・スマイルセミナー」を従業員組合と共同で開催いたしました。

当行の育児関連諸制度等について理解し、不安や悩みを解消する機会として行ったもので、当日は計56人が参加し、育児休業経験者との情報交換会なども行われました。

