

金融仲介機能の発揮に向けた取組み

「金融仲介機能のベンチマーク」

(平成29年3月末基準)

平成29年7月

1. 当金庫の経営理念と基本方針について

当金庫は創立80周年の節目(平成17年2月)に、もう一度創立の原点に立ちかえり、役職員が同じ気持ちで同じ方向を目指す為に、新たな経営理念を制定しました。

私たちの使命は、もっとも身近な金融機関として
地域社会の発展に貢献することです。

私たちは、地域の皆さまと強い信頼関係を築きながら、
地域になくてはならない
金融機関であり続けたいと考えます。



この経営理念では、営業地域が限られた信用金庫の使命として、地域に住む皆さまと、地域を基盤として営業活動を行う、事業者の皆さまの繁栄を第一としています。

そして、お客さまの繁栄と共に当金庫が地域に根ざした金融機関として永続的に発展し、この地域と共に暮らす役職員が幸福になる、この三位一体を進めていくことで、地域の発展、地域貢献の好循環が為されることを目指します。

現在、平成27年度からの中期計画において「地域と金庫の新たな成長を目指して」をメインテーマとし、「地域とお客さまに向き合おう」を基本方針に掲げ、お客さまに信頼される営業活動を展開しています。次の100周年に向かって、信用金庫としての使命・役割りを果たしていくことが、お客さまと共に持続的な地域社会を創っていくものと考えます。



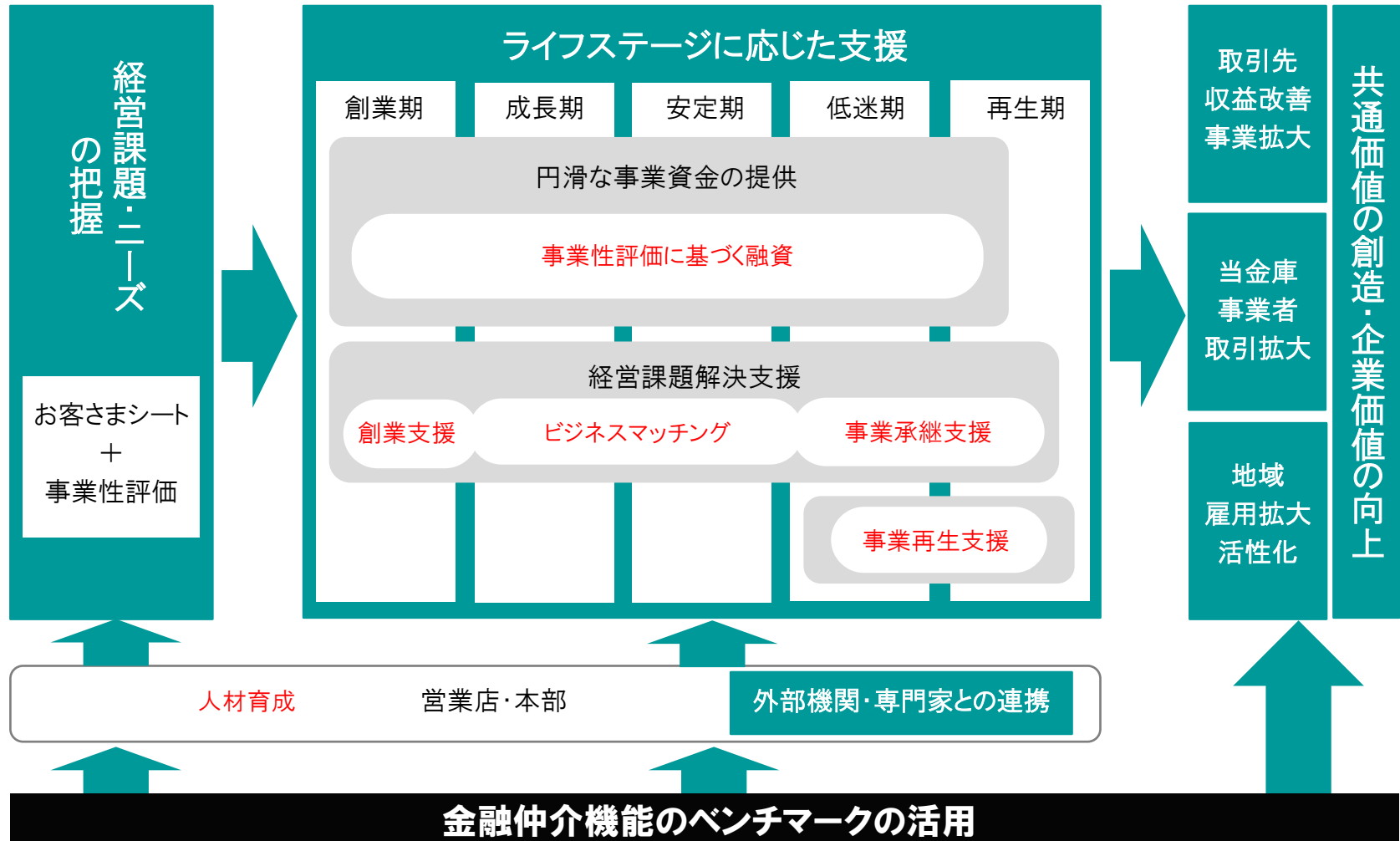
本店概観(桐生市)

- ◆ 当金庫の経営理念に掲げている「地域社会の発展に貢献すること」。地域経済の活性化を第一の使命として、本業である金融仲介機能の発揮に向けて取組んでいきたいと考えます。
- ◆ 金融仲介機能の発揮に向けて、当金庫が取組む具体的な行動として、お客さまと真摯に向き合う為の取組みを進めます。具体的には地域のお客さまの業況、課題、ニーズをお聞きしてまいります。
- ◆ お聞きした課題やニーズにお応えできるように、職員のスキルアップを行っていきます。専門的な知識の習得を目的に積極的に専門機関へ派遣や出向を行い、様々な関係機関とのパイプを強化し、お客さまの課題解決に向けた取組みに積極的に対応していきます。
- ◆ こういった取組みを継続し、お客さまとの強い信頼関係の構築に努めてまいります。そして、取組み状況を客観的に示す指標として「金融仲介機能のベンチマーク※」を活用し、皆さまに当金庫の取組みをご理解頂くために公表していきます。

※「金融仲介機能のベンチマーク」とは、平成28年9月に金融庁が策定した地域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です。全ての地域金融機関が金融仲介分野での取組みの進捗状況や課題等を客観的に評価するための「共通ベンチマーク」と、各金融機関が自身の事業戦略やビジネスモデルを踏まえて選択できる「選択ベンチマーク」、そして、各金融機関が独自に設定する「独自のベンチマーク」があります。

3. 当金庫の金融仲介機能発揮のための取組みとベンチマークの活用

- ◆ 当金庫は、お取引企業のライフステージに合わせた課題やニーズを把握する為、「お客さまシート」や「事業性評価」等を活用し、ライフステージに応じた支援に向け、様々な提案を行います。



4. 当金庫のお取引先の状況

- ◆ 地域経済の活性化や健全な発展のためには、地域の中小企業が事業拡大や経営改善を通じて、経済活動を活性化していくとともに、地域金融機関を含めた地域の関係者が連携・協力しながら、中小企業のライフステージにあわせた経営支援を行うことが必要です。
- ◆ 当金庫は、お客さま本位の営業活動に徹し、取引先数やメイン先数の拡大を目指します。

■ ライフステージ別の与信先数及び融資額(29/3)

単位: 先・億円

金融仲介機能のベンチマーク

	全与信先	創業期	成長期	安定期	低迷期	再生期
与信先数	3,221	78	400	440	285	718
融資残高	1,260	44	373	350	105	386

※全与信先は、決算データが5期連続無い法人先(1,300先)を含めています。

※ライフステージの区分は以下のとおりです。

・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120%~80% ・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: 貸付条件の変更または延滞がある期間

- ◇ 成長期・安定期のお取引先に潤沢な資金供給を行う一方、低迷期・再生期のお取引先とも様々な経営改善、再生支援に取り組んでいます。
- ◇ 経営改善支援取組み対象先(247先)に対する、ランクアップ先数・割合は12先・4.9%となりました。

■ メイン先数等の推移(29/3)

単位: 先・億円

金融仲介機能のベンチマーク

	29/3	28/3	27/3
メイン先数	1,181(14.8%)		
融資残高	816		
うち経営指標が改善した先数	862		
融資残高	621	598	544

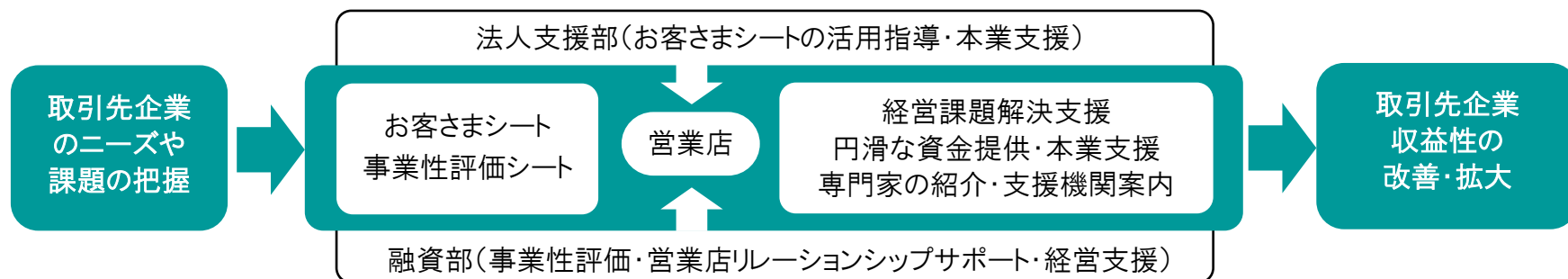
※経営指標は、ローカルベンチマーク(経産省)のうち、①売上増加率、②営業利益率、③労働生産性のうち、1つでも改善していれば、改善先数とカウントしています。

- ◇ メイン先は、全取引先の14.8%
- ◇ メイン取引先の72.9%のお取引先において経営指標の改善がみられました。
- ◇ 中小企業の抱える経営課題に真摯に取り組む、企業価値の向上を実現することで、当金庫をメインバンクとして選んでいただけるお取引先を増やしていきます。

5. 事業性評価に基づく融資

- ◆ 当金庫は、お取引先の課題やニーズを正しく理解するため、「お客さまシート」や「事業性評価シート」を活用しています。
- ◆ お取引先の業況や業種特性など定性情報を十分理解した上で、課題解決に向けた提案を行います。資金の円滑な提供に限らず、販路拡大や専門機関への紹介・取次等、あらゆる手段を用いて収益性の改善・拡大に取り組めます。

●事業性評価の推進体制(お客さまシートと事業性評価シートの活用)



●群馬県信用保証協会との連携

- ・群馬県信用保証協会と相互協力に関する覚書の締結(平成29年3月)。
当金庫の事業性評価シート作成先の案件について、事業性評価シート共有を図り、共通認識のもと円滑な資金供給や経営・再生支援に取り組んでいきます。



群馬県信用保証協会と覚書締結

■事業性評価に基づく融資状況(29/3)

単位:社・億円・%

	先数	融資残高
事業性評価に基づく融資	46	49
全取引先数に占める割合	1.4	3.9

金融仲介機能のベンチマーク

- ◇ 従来の財務諸表を重視した審査基準から脱却し、お客さまの事業内容に着目した融資に積極的に取り組んでいます。
- ◇ 営業店と本部が一体となって営業店リレーションシップサポートを展開し、お取引先との対話を深めて課題解決提案を行います。

◆ 当金庫は、地域経済の持続的な発展のため、創業・新事業を目指す事業者様へ、創業補助金活用支援や公的的外部機関及び産官学連携の強化を図り、地域内産業の活性化に向けた側面支援に取り組んでいます。

- 「創業スクール 無料体験講座」の開催(平成28年9月1日) 参加者 80名 創業者 2名
- 「創業スクール」の開講(平成28年9月13日～10月25日) 全12回 参加者 30名 創業者 2名

※「創業スクール無料体験講座」及び「創業スクール」は、桐生市、桐生商工会議所、当金庫の三者共催事業です。



創業スクールの様子

● 当金庫は、桐生市の創業支援事業計画において、創業支援事業者に認定されました。(平成28年12月26日)

・認定連携創業支援事業者である(公財)桐生地域地場産業振興センター、桐生商工会議所、NPO法人北関東産官学研究会、NPO法人キッズバレイ、桐生市新里商工会、桐生市黒保根商工会と一緒に、桐生市が総括的な役割を担う創業支援体制に、単独の地域金融機関として加わり、休日創業相談窓口の開設や実践創業塾の開催など、創業支援サービスに協力していきます。

※平成29年4月19日には、全店に「創業起業応援窓口」を設置し、潜在顧客である創業希望者に対する周知・支援態勢整備を行いました。

● 創業支援資金の提供

・創業者支援資金「百年・みらい」を発売 県制度融資「創業者・再チャレンジ支援資金」または「市町村の創業資金」を補完する創業資金(限度額 500万円かつ制度資金申込み金額迄)であり、商工会議所・商工会の会員の場合、金利引下げ特典も受けられます。

■ 創業件数および支援内容(平成28年度)

単位:件

金融仲介機能のベンチマーク

創業件数	創業計画の策定支援	創業期の取引先への融資	
		(プロパー)	(信用保証付)
152	41	69	42

◇ 平成28年度に創業した事業者に対し、41件・449百万円の融資支援を実施しました。

◇ 営業地区内での創業は、地域差が見られることから、自治体や経済団体等外部団体等の外部機関との連携を図り、販路拡大等の伴走型支援を行っていきます。

※創業期とは、事業開始・会社設立から5年以内を創業期としています。

7. ビジネスマッチング

◆ 当金庫は、ビジネスマッチングフェアの開催等を通じて、皆さま同士のネットワークを構築し、販路拡大、経営相談、研究・学術機関などの専門機関との“出会いの場”を提供しています。

● 三者包括連携事業として、「ビジネスマッチングフェア桐生2016を開催（平成28年11月10日）

※桐生市及び桐生商工会議所との共同開催では2回目、当金庫単独開催を含めると9回目の開催

ブース出展数 : 154先（うち産官学関連30先） 来場者数 : 2,100名

協力出展企業 : 大田工業連合会7企業（東京都大田区）

実施イベント : 地元大手企業（5社）の特別講演会・名刺交換会、大手バイヤー企業（3社）との個別商談会、地元大手企業（3社）との個別商談会、外部専門機関との個別相談会、地元FM放送局の生放送、地元商業高校生徒が課外学習で来場（240名）、屋外フードコーナー（5店舗）、カーディーラー（2社）実車展示



ビジネスマッチングフェア会場

● ビジネスマッチングフェア桐生における商談状況

単位: 件・%

	商談件数 ①	具体的な商談 ができた件数 ②	具体的な商談 が出来た割合 (=②/①)	外部専門機関との個別相談会	相談件数
大手バイヤー との商談会	33	18	54.5	群馬県産業支援機構	6
				群馬県事業引継支援センター	5
地元大手企業 との商談会	27	11	40.7	北関東産官学研究会	4
				信金中金、保証協会、桐生商工会議所、太田商工会議所	4(各1)



QRコード読取後、
ビジネスマッチング
フェア動画再生の
画面にリンクします。

※商談件数とは、11月14日に行ったアンケートのうち、バイヤー及び大手企業と具体的な商談、可能性のある商談ができたと同等した企業数

■ 販路拡大を行った件数

単位: 件

金融仲介機能のベンチマーク

支援件数	地元	地元外
41	37	4

◇ 三者連携によるビジネスマッチングフェア会場内において、個別商談会や当金庫お取引先さま同士の取次ぎにより、販路拡大支援、ネットワーク構築に努めていきます。

◇ 外部専門機関との個別相談では、19件の経営相談が行われました。

※双方が地元企業の場合は「地元」、一方が地元外または海外企業の場合は「海外」に計上しております。

8. 事業承継支援

- ◆ 本店所在地である桐生市の事業所数は、他隣接地域と比較して減少割合が顕著であり、地元企業の成長と地域の雇用確保のため、事業継承等の支援に積極的に取り組んでいます。

※桐生市の事業所数の減少率▲14.2%、群馬県▲8.3%、全国▲5.9%（総務省経済センサス統計データより 2014年実績/2009年比較）

- 群馬県産業支援機構（群馬県事業引継ぎ支援センター）に、法人支援部所属の職員1名がトレーニー出向し、専門的な知識・スキルの習得に努めました。（平成28年10月～平成29年3月）

※平成29年4月より、法人支援部所属の職員1名が業務出向（2年間）

- 事業承継・M&Aセミナー実施（平成29年2月）

- ・信金キャピタル(株)及び群馬県事業引継ぎ支援センター講演 参加者80名
- ・セミナー参加者に対するアンケート調査を実施（回答数48）
- ・セミナー終了後、参加者のうち6件（事業承継 4件、M&A 2件）の相談に対して信金キャピタル(株)、群馬県事業引継ぎセンターの担当者が個別相談を行いました。（1企業30分程度）



事業承継・M&Aセミナー

※アンケート調査の主な結果

後継者が決定していない	事業承継の相談相手がいない	M&Aに興味があるまたは考えている	企業買収や企業譲渡を考えている
45.8 %	37.5 %	47.9 %	35.4 %

■ 事業承継・M&A支援先数

単位：社

事業承継支援先数	M&A支援先数
1	10

金融仲介機能のベンチマーク

- ◇ 高齢化社会が一段と進む中、お客さまの事業承継に関する支援ニーズは高まっています。当金庫では、法人支援部に担当5名（事業引継ぎ支援センター出向中1名）を配置し、営業店と連携のうえ、各種相談に対応しています。
- ◇ 商工団体や信用金庫関連団体等の連携を更に強化し、様々な課題解決に向け取り組みます。

9. 事業再生支援

◆ 当金庫は、お取引先の事業継続や地域雇用の確保に向け、群馬県再生支援協議会などの外部機関を活用し、お取引先の事業再生に積極的に取り組んでいます。

● (株)地域経済活性化支援機構(REVIC)に、融資部所属の職員1名がトレーニー出向し、専門的な知識・スキルの習得に努めました。(平成28年10月～平成29年3月)

● 経営改善支援取組み対象先 247先(平成28年4月)に対して、収益改善を目的に本部と営業店の担当者が同行訪問し、経営指導や改善計画の進捗に対する助言等を行った結果、12先の債務者区分がランクアップしました。

● 外部専門機関等の活用

・ 中小企業再生支援協議会への紹介 6先、専門家派遣 6先、外部コンサルティング導入 1先、事業引継ぎセンター紹介 2先・・・等

■ 貸付条件変更先の進捗状況

単位:社

条件変更総数	好調先	順調先	不調先	経営改善未策定先
1,424	38	102	62	1,222

※進捗を計測している指標は「売上高」のみで計測しています。

※指標の進捗状況より、次のとおり区分しております。

・好調先:計画比120%超 ・順調先:計画比80%～120% ・不調先:計画比80%未満

金融仲介機能のベンチマーク

◇ 経営改善計画の進捗状況はおよそ70%が好調・順調

◇ お取引先ごとに経営改善支援の必要性について分析し、「経営改善支援取組み先」を年度毎に抽出し、財務内容や収益性の課題解決に向けた方向性を提示するなど、経営改善支援を実施しています。

■ 事業再生支援先の進捗状況

単位:社・%

実抜計画策定先数①	うち未達成先数②	未達成先の割合 (=②/①)
32	13	40.6

※未達成先・・・「売上高」において計画比80%未満の先としています。

金融仲介機能のベンチマーク

◇ 実抜計画※策定先においては製造業が多数を占めており、業績回復先が見られる反面、取引先からのコストダウンにより収益力の回復が遅れている面も窺えます。

※実抜計画とは、実現可能性の高い抜本的な経営再建計画。概ね5年計画にて3年以内の黒字化、5年以内の債務超過解消を目指す。

◆ 当金庫は、『役職員の更なる課題解決能力、人間力の向上を目指す』を基本方針として、「人財教育センター」を設置し、階層別・職能別の研修プログラムを体系化して取り組んでいます。(平成28年4月～)

● 平成28年度の実績 (※研修の参加人数は述べ人数)

- ・集合研修 100講座／参加人数 3,745名、外部派遣研修 58講座／参加人数 192名
- ・渉外担当者による課題提案ロールプレイング大会(全店舗 34名参加)
- ・ディズニーゲストサービススタイル研修(32名)2年連続2回目
- ・女性職員異業種交流会(群馬県信用保証協会シルキークレイン)の実施(36名)



渉外担当者によるロールプレイング大会

● 取引先の本業支援に関連する主な集合研修と派遣研修(平成28年度)

集合研修(研修名)	対象者	参加者数	派遣研修(研修名)	主催	参加者数
・事業性評価力養成講座	店舗長・融資役席	107	・目利き力養成講座	全信協	2
・事業所開拓研修	若手渉外担当	45	・中小企業の事業継承支援講座	全信協	1
・融資能力強化講座	女性職員	411	・事業性融資入門講座	県協会	4
・事業性評価研修	融資役席・法人営業	61	・企業再生支援実践講座	全信協	1
・法人営業担当者研修	法人営業	33	・融資審査管理講座	関信協	1

全信協：全国信用金庫協会、関信協：関東信用金庫協会、県協会：群馬県信用金庫協会

■ 研修等の実施数、参加者数、資格取得数

単位：回・人

金融仲介機能のベンチマーク

研修実施回数	参加者数	資格取得者数
32	806	22

◇ 本業支援に関連する研修実施回数は前年比+23回、研修参加人数は同比+412名、資格取得者数は同比+16名となりました。

◇ お取引企業の経営課題解決に向け、職員の知職・スキルやマネジメント力の向上に取り組んでいます。

※研修回数は、人財教育センターが本業支援に資すると考えられる集合研修および派遣研修の実施回数・参加人数を集計