

地域密着型金融、金融仲介機能の取り組み状況

—— 金融仲介機能のベンチマーク ——



SHIZUOKA BANK

静岡銀行

1. 地域密着型金融 ～ 地域経済の活性化等に対する普遍的な取り組み

静岡銀行グループでは、地域密着型金融の推進などを通じて適切な金融仲介に努め、お客さまの資金調達への対応や成長を支援し、地域経済の活性化に貢献しています。

基本方針

【静岡銀行グループの地域密着型金融】

基本理念「地域とともに夢と豊かさを広げます。」の実践を通じて、地域との共生による持続的成長を実現する。

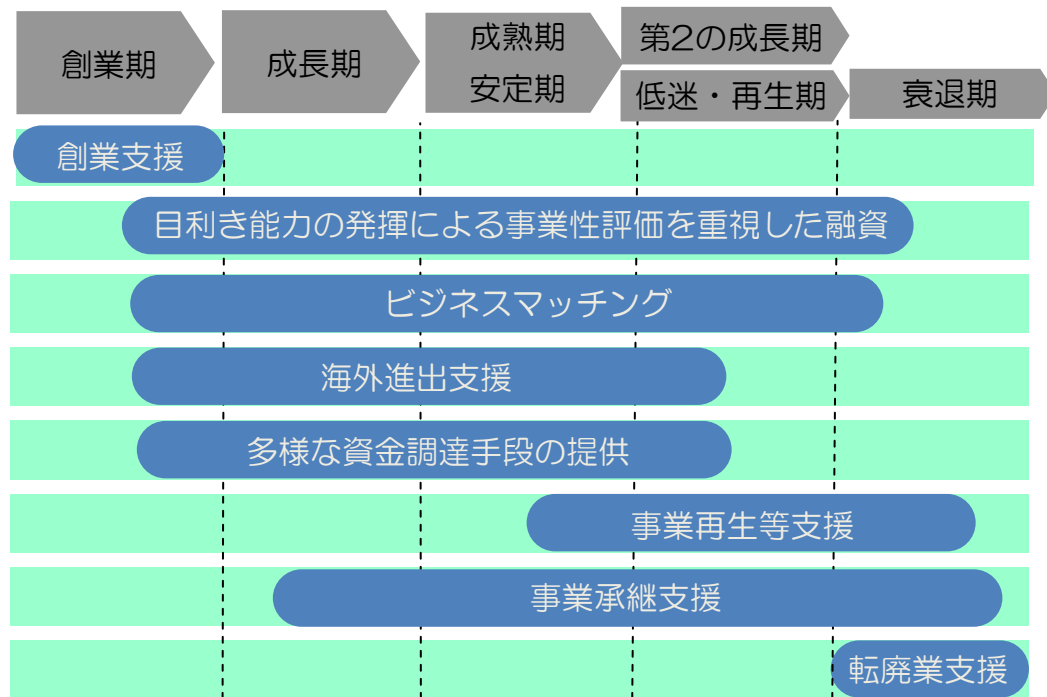
具体的な取り組み

地域経済・産業の現状及び課題の認識・分析

お客さまの悩み・経営課題の把握

ライフステージの見極め

事業性評価に基づくソリューション提供・必要な支援



平成26～28年度を計画期間とする第12次中期経営計画では、基本戦略の1つに「地域密着型金融のさらなる深化」を掲げ、ビジネスマッチング、アジア進出支援などをはじめ、お客さまの経営課題解決のサポートに積極的に取り組んでいます。

こうしたなか、平成28年9月に「金融仲介機能のベンチマーク」（金融仲介機能の発揮状況を客観的に評価できる多様な指標）が公表され、静岡銀行グループでは、このベンチマークを地域密着型金融への取り組みの成果指標の1つと位置付け、従来からの地域経済の活性化等への取り組みをさらに充実させていきます。

2. 創業・新事業支援

しずぎん起業家大賞

静岡県の産業発展に資する起業家の育成・支援を目的に創設

- 平成24年度の創設から27年度までに累計559先の応募があり、厳正な審査を経て計27先を表彰しました。

【平成27年度の主な表彰企業】

	ビジネスプラン	
最優秀賞	企業革新部門技術分野	レーザー除去装置の開発と事業化
部門別優秀賞	起業家部門技術分野	産業用AIロボットの実用化システムほか3先
女性起業家賞	こだわりの水冷臼式製法で製造した無添加天然削り粉の製造・販売	



- 表彰企業には、次世代経営者塾Shizuginshipのセミナー等への無料参加などの特典の提供をはじめ、ベンチャーファンド（グループ会社の静岡キャピタル(株)運営）の活用など、継続的なサポート体制を整備しています。
- 表彰企業以外の応募者にも、事業計画のブラッシュアップ、各種セミナー等の紹介などを随時実施しています。

上記取り組みを含む創業・新事業支援に関連するベンチマークは、巻末表の「3」、「4」、「13」、「17」

3. 事業性評価

- 地域経済や産業の見通しを踏まえ、お客さまの成長可能性や事業の将来性を適切に評価する「事業性評価」を重視した融資や提案を通じて「お客さま」や「地域」の発展を支えることにより、地域密着型金融を深化させています。

取り組み方針

1. 課題解決と成長性を重視した融資の取り組み

- お客さまの財務内容のみならず、外部環境やビジネスモデルの全体像をよく理解し、経営課題を共有することで、課題解決と事業の成長に向けた融資に積極的に取り組みます。

2. コンサルティング機能の発揮に基づく経営支援

- 生産性向上・体質強化の支援を強化するとともに、事業再生が困難なお客さまへの相談・支援業務に取り組みます。

3. 「地域企業応援パッケージ」に基づく支援

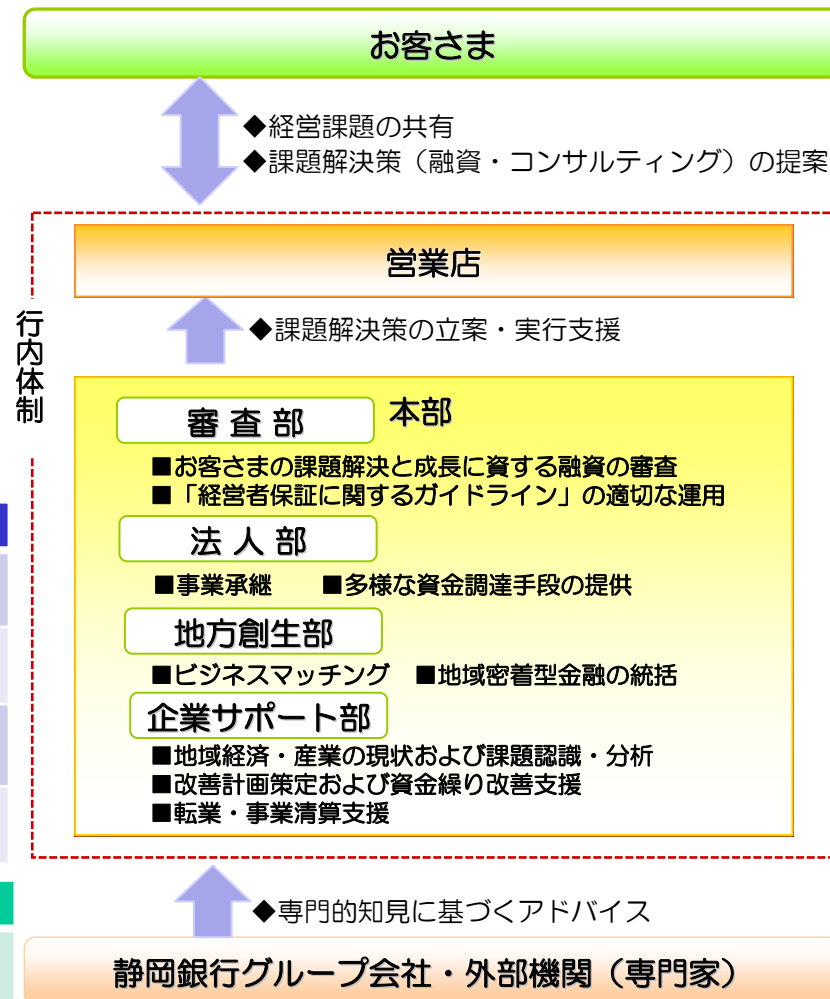
- 地方創生戦略の一つ「地域企業応援パッケージ」を通じて、お客さまのライフステージに応じた課題解決に取り組みます。

主な取り組み実績（平成28年度上半期）

主な取り組み内容	実績	取り組みのポイント
事業性評価用 コベナンツ付き融資	130件/ 172億円	将来性やキャッシュフローを重視した融資により、お客さまの事業計画の達成を支援します。
しずおか創生・ 地域企業応援ローン	10件/ 25億円	地域資源の活用や雇用拡大に向けた融資により、地域活性化に積極的に取り組みます。
ABL	17件/ 21億円	在庫や動産の価値に着目した融資により、お客さまの商流把握を通じて本業の支援に取り組みます。
経営サポート資金・ ターンアラウンド資金	86件/ 19億円	事業に必要な資金を供給することにより、お客さまの経営改善・事業再生を支援します。

主な取り組み内容	取り組みのポイント
コミュニケーション シートの提供	お客さまとの双方向コミュニケーションにより、経営課題を共有し、ともに解決策を考えます。

推進体制



事業性評価に関連するベンチマークは、巻末表の「5」、「8」

4. 販路開拓等支援（ビジネスマッチング、海外進出支援）

ビジネスマッチング

静岡銀行グループのネットワークを活用した、ビジネスマッチングによるお客さまのビジネスサポート

- 食品、自動車など産業別の商談会の開催をはじめ、お客さま同士の商談機会を設けるなど、さまざまなニーズに応じたビジネスマッチングに取り組んでいます。

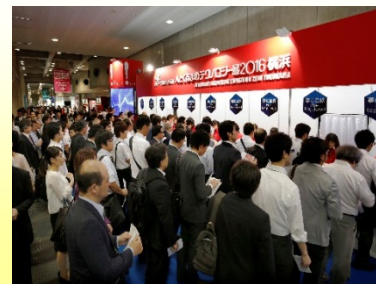
しずぎん@gricom

食品を食材にもつ農林水産業者や加工業者などと、スーパーや食品卸売業者の仕入れ担当者などとの引き合わせを行う、静岡銀行独自の商談会を開催しています。



人とくるまのテクノロジー展 2016 横浜 に出展

28年5月、静岡県産業振興財団とともに「しずおかテクノフロンティア」を合同出展し、静岡銀行からは13社が出展しました。大手自動車メーカーの技術担当者を中心に約8万7千人の来場者が訪れ、活発な商談が行われました。



リンカーズ株式会社との業務提携

平成28年5月、ものづくり系ビジネスマッチング業者のリンカーズ株式会社と業務提携を行い、中小企業が持つ優れた「ものづくりの技術」を大企業のニーズとマッチングする取り組みを開始しました。

海外進出支援

静岡銀行グループの海外ネットワークを活用した海外ビジネスの支援

- 海外に、3支店、2駐在員事務所、1現地法人を設置し、総勢56名（うちアジア29名）のスタッフがお客さまを支援しています。
- 平成28年4月にベトナムの「ベトナム投資開発銀行」と、同年7月にフィリピンの「BDO Unibank」と業務提携を締結。これにより、アジア地域で8つの国と地域で14行の現地金融機関との業務提携ネットワークが実現し、お客さまの海外進出支援体制の一層の充実をはかりました。

ビジネスマッチングをはじめとする販路開拓支援など、お客さまの事業成長支援に関連するベンチマークは、巻末表の「14」

5. 経営課題解決支援、経営改善・事業再生支援、事業承継支援

経営課題解決支援

事業を成長させていくために経営課題の解決が必要となるお客さまへの支援

- 「しずぎん成長分野応援プロジェクト」や外部専門機関との連携、公的支援制度（補助金等）活用、人材紹介をはじめとする各種ソリューション提案などを通じ、経営指標（売上等）向上などお客さまが直面する経営課題の解決・改善に取り組んでいます。
- また、地域の次世代を担う若手経営者・後継者の皆さまへの研鑽と交流の場として「Shizuginship」を運営し、地域経済をリードする人材の育成に努めています（後記6に詳細を記載）。

経営課題解決支援に関連するベンチマークは、巻末表の「9」、「10」、「11」、「12」、「23」

事業再生等支援

業績低迷等により事業再生等を必要とするお客さまへの支援

- 業績低迷等により事業再生等を必要とするお客さまのために、事業継続に必要な資金に対応する融資制度「経営サポート資金」、「ターンアラウンド資金」を設けています。
- また、本部による事業再生等集中対応先を選定し、DES（債務株式化）、DDS（債務劣後化）、事業譲渡、再生ファンド、さらには地域経済活性化支援機構や外部コンサルティング会社の活用など、個別の案件に応じた最適なスキームを構築することで事業再生を行い、地域の雇用維持に努めています。
- 金融円滑化法の出口戦略の一環として、事業再生の困難なお客さまが転業や事業清算を行うための相談・支援業務にも取り組んでいます。

事業承継支援

資産承継や資本政策に関するお客さまの課題解決への支援

- 地域の事業承継・事業継続問題に対し、税理士法人などの外部専門家とも連携しお客さまの支援に取り組んでいます。

（事例） M&Aによる地域介護施設の維持および雇用の継続に関する課題解決支援 <平成28年度上半期>

- 静岡銀行は、入居者約200名の介護施設を営むA社のオーナーより、当該介護施設を所有するB社からの施設買取りにより経営基盤を安定させたいとの相談を受けました。その一方で、B社の親会社が介護事業からの撤退を検討しているとの情報を入手したため、提携している税理士法人など外部機関と連携し、M&Aによる課題解決を提案しました。
- 両社のニーズを把握したうえで、トップ同士の面談を行い、従業員約40名の雇用条件調整や入居者への配慮など多面的に支援した結果、A社がB社を買取る形でM&A成約となり両社の課題を解決しました。これにより、地域介護施設の維持および雇用の継続に寄与しました。

事業再生・事業承継・転廃業の支援に関連するベンチマークは、

巻末表の「2」、「15」、「16」、「17」、「18」、「19」、「20」、「21」、「22」、「23」

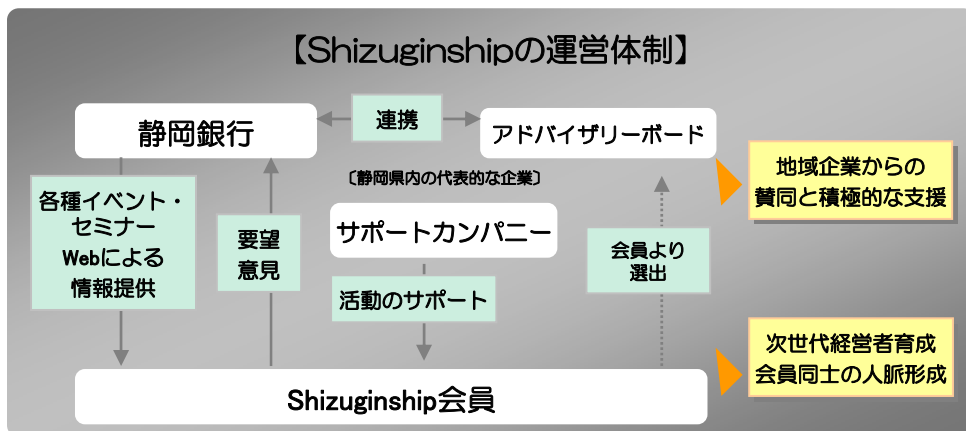
6. 次世代経営者の育成

Shizugin:ship

次世代を担う経営者・後継者の皆さまに、研鑽と交流の「場」を提供

地域経済をリードする人材の育成

- 次世代経営者塾「Shizuginship」では、地域の次世代を担う若手経営者・後継者の皆さまに対し、セミナー7回、ゼミナール20回の開催を通じて質の高い情報に触れ問題意識を共有するなど、研鑽と交流の「場」を提供しています。会員の皆さまは塾での活動をはなれても交流をはかり、この塾が地域経済の活性化につながる新たな人脈形成の場となっています。（平成28年9月末会員数：800社／1,194名、セミナー等参加人数：延べ759名）



【平成28年度上半期の活動実績】

内 容	開催実績
セミナー（著名な経営者や専門家による講演会）	7回
ゼミナール（テーマを定め、深く学ぶ講座）	全20回
・エグゼクティブマネジメントプログラム	2回
・ミドルマネジメントプログラム	10回
・ベーシックプログラム	8回

～経営者としてのスキルを磨き、生涯の友人と出会う場所～
エグゼクティブマネジメントプログラム

／静岡山元塾（第二期）を開講

株式会社コミュニカ代表取締役（アップルジャパン元代表取締役）の山元賢治氏から、リーダーに求められる3要素「Mission（なりたい自分）」「Wisdom（知恵）」

「Competency（知識・スキル）」を講義とディスカッションで学んだ2日間。プログラムの最後には、「なりたい自分に向けた行動宣言」を発表しました。



7. 地方創生への取り組み

- 地方創生への取り組みを重要な経営課題と位置づけ、平成27年6月に「地方創生部」を設置。平成28年8月末までに静岡県内の35市町すべてと地方創生に関する連携協定を締結しました。
- これまで培ってきた知見を活かし、地方公共団体、産業界、大学等と緊密な連携を図り、地方創生に関する取り組みに積極的に参画し、地域の活性化を目指しています。
- こうした活動が評価され、平成29年1月、地方創生に資する「特徴的な取組事例」として、山本幸三地方創生担当大臣から表彰されました。

地域の観光活性化支援 ～三島スカイウォーク～

- 平成27年12月、歩行者用専用つり橋として日本一の長さを誇る、全長400メートルの「三島スカイウォーク」がオープン。静岡銀行では、資金面にとどまらず建設の計画段階から総合的な支援に取り組みました。



〈写真提供/㈱フジコー〉

【三島スカイウォークの概要】

- ・ 事業費/約40億円
- ・ 利用実績/開業10カ月で100万人達成
- ・ 波及効果/平成27年度伊豆地域の観光交流客数前年度比4.7%増

観光振興に係る連携協定の締結

- 平成28年6月16日、横浜銀行と県境を越えて「富士・箱根・伊豆地域の観光振興に係る連携に関する協定」を締結。静岡銀行は、主として富士山静岡空港から伊豆を経由した箱根への観光ルートの活性化を推進します。



▶ 地方銀行会館(東京都千代田区)にて静岡銀行、横浜銀行の両頭取が出席し、調印式を行いました。

- 本協定の締結を契機として、10月20日には静岡県・神奈川県を含めた4団体で「神奈川・静岡県境地方創生連絡」を設立し、第1回連絡会を開催しました。

インバウンド対策への取り組み

- 外国人旅行者とのコミュニケーションをサポートする「指すだけ会話ナビ」を作成し、観光業者などに配布しています。
- 中国人観光客誘致のための「インバウンド対策セミナー」を県内各地で開催。中国出身の行員が講師を務め、宿泊業者などにアドバイスを行っています。



静岡銀行

【指すだけ会話ナビ】

- ・ 4タイプ（宿泊施設、飲食店、タクシー、販売店）
- ・ 3カ国語（英語、中国語、韓国語）

8. 人材育成

- 静岡銀行では、企業理念の行動指針の一つに、「自己革新 たえず能力と感性を磨きます。」を定めています。
- この指針のもと、お客さまの経営課題解決をはじめとする各種ニーズに迅速・的確にお応えし、地域の活性化を支援するための人材育成に努めています。

人材育成状況のご紹介

平成22年度から、お客さまのさまざまなニーズに応え融資や課題解決を行う行員を法人業務に従事させるために、行内独自の資格制度（法人融資能力診断テスト）を実施しています。さらに、事業性評価に基づく与信判断の浸透を図るため、新入行員から支店長まで各階層の講習会・勉強会に、事業性評価に関するカリキュラムを導入しています。

(1) 法人融資講習会

新入行員から支店長まで各階層の法人融資講習会に、それぞれのレベルに応じた事業性評価に関するカリキュラムを導入しています。

(2) 企業診断講習

平成28年度上半期から、お取引先企業および(社)静岡県中小企業診断士協会のご協力のもと、「取引先ヒアリング」「工場見学」「事業性評価(分析)」「経営課題に対する提言」を実践する講習を実施しています。



(3) 各種勉強会

上記(1)、(2)のような集合型の研修に加え、本部・全営業店をつないでいるTV会議システムを活用した各種勉強会等も開催しています。

- 事業性評価をテーマとする勉強会を継続的に開催し、事業性評価の考え方、関連施策の定着を図っています。
- 若手行員の各業種に対する理解を深めることを目的に、業種別セミナーを開催しています。

企業支援に関わる主な資格		(人)
中小企業診断士		63
社会保険労務士		24
農業経営アドバイザー		14
医療経営士		23
介護福祉経営士		16
FP技能士	1級	221
	2級	748

※ 平成28年3月末現在
複数保有者は複数カウント
企業支援に関わるグループ会社の社員を含む

人材育成への取り組みに関連するベンチマークは、巻末表の「24」、「25」

【計数編】金融仲介機能のベンチマーク

基準日：平成28年3月31日

ベンチマーク	ベンチマーク（指標）の説明	計測時点 または期間	指標					補足説明	
取引先企業の経営改善や成長力の強化									
1	【共通ベンチマーク】 金融機関がメインバンク（融資残高1位）として 取引を行っている企業のうち、経営指標（売上・ 営業利益率・労働生産性等）の改善や就業者数の 増加が見られた先数（先数はグループベース。 以下断りがなければ同じ）、 および同先に対する融資額の推移		28/3					・メイン判定は、グループの中核企業で判定 ・改善した経営指標がある先を改善先と判定	
		メイン先数	基準日現在	17,389社					
		メイン先の融資残高	同上	24,090億円					
		経営指標等が改善した先数	同上	12,293社					
				28/3	27/3	26/3			
	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	同上	19,589億円	18,759億円	18,356億円				
取引先企業の抜本的事業再生等による生産性の向上									
2	【共通ベンチマーク】 金融機関が貸付条件の変更を行っている中小企業 の経営改善計画の進捗状況		条変総数	好調先	順調先	不調先		・好調：経営改善計画比120%超 順調：同80%~120% 不調：80%未満 ・計画未作成先3,141社を除く不調先は347社	
		中小企業の条件変更先に係る経営改善 計画の進捗状況	同上	4,507社	134社	885社	3,488社		
3	【共通ベンチマーク】 金融機関が関与した創業、第二創業の件数	金融機関が関与した創業件数	基準日以前 1年間	965件					
		金融機関が関与した第二創業件数	同上	79件					
4	【共通ベンチマーク】 ライフステージ別の与信先数（先数単体ベース） および融資額		全与信先	創業期	成長期	安定期	低迷期	再生期	ライフステージを区分 ・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
		ライフステージ別の与信先数	基準日現在	46,757社	2,451社	2,439社	19,435社	1,368社	
		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	同上	53,933億円	2,430億円	4,400億円	29,623億円	1,546億円	2,825億円
担保・保証依存の融資姿勢からの転換									
5	【共通ベンチマーク】 金融機関が事業性評価に基づく融資を行っている 与信先数および融資額ならびに全与信先数および 融資額に占める割合（先数単体ベース）		先数	融資残高					
		事業性評価に基づく融資を行っている 与信先数および融資残高	同上	1,102社	5,294億円				
		上記計数の全与信先数および当該与信 先の融資残高に占める割合	同上	24%	98%				

ベンチマーク	ベンチマーク(指標)の説明	計測時点 または期間	指標						補足説明				
地域へのコミットメント・地域企業とのリレーション													
6	【選択ベンチマーク】 全取引先数と地域の取引先数の推移、 および地域の企業数との比較 (先数単体ベース)	基準日現在	28/3			27/3			26/3			・地元は、静岡県 ・地元外の都市部は、東京都、愛知県、大阪府	
			地元	地元外		地元	地元外		地元	地元外			
			静岡県	都市部	その他	静岡県	都市部	その他	静岡県	都市部	その他		
		全取引先数	46,757社			47,008社			47,229社				
		地域別の取引先数の推移	同上	39,417社	7,340社		39,802社	7,206社		40,076社	7,153社		
			同上	39,417社	3,224社	4,116社	39,802社	3,127社	4,079社	40,076社	3,052社		4,101社
地域別の企業数の推移	同上	H26年(経済初年)			H24年(経済初年)			H21年(経済初年)					
		181,777社	1,493,107社	318,966社	184,470社	1,475,678社	313,856社	198,607社	1,592,308社	335,961社			
7	【選択ベンチマーク】 メイン取引(融資残高1位)先数の推移 および全取引先数に占める割合 (先数単体ベース)	同上	28/3	27/3	26/3								
			メイン取引(融資残高1位)先数の推移	20,589社	21,040社	20,863社							
			全取引先数に占める割合	44.0%	44.8%	44.2%							
事業性評価に基づく融資等、担保・保証に過度に依存しない融資													
8	【選択ベンチマーク】 事業性評価の結果やローカルベンチマークを 提示して対話を行っている取引先数、 および上記のうち、労働生産性の向上のための 対話を行っている取引先数	同上	1,055社							・平成25年4月以降の累計			
		同上	814社										
9	【選択ベンチマーク】 本業(企業価値の向上)支援先数 および全取引先数に占める割合	同上	全取引先数①	本業支援先数②	②/①					・売上高向上、経営管理の強化、生産性 向上等に関する支援			
			23,993社	960社	4.0%								
10	【選択ベンチマーク】 本業支援先のうち、経営改善が見られた先数	同上	850社							・売上高向上等			
11	【選択ベンチマーク】 ソリューション提案先数および融資額 ならびに全取引先数および融資額に占める割合	同上	全取引先①	ソリューション提案先②	②/①					・本業支援、創業支援、販路開拓支援 M&A支援、事業承継支援等			
			23,993社	2,348社	9.8%								
		同上	45,893億円	8,093億円	17.6%								

ベンチマーク	ベンチマーク（指標）の説明	計測時点 または期間	指標					補足説明
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								
12	【選択ベンチマーク】 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	基準日現在	メイン先数①	経営改善先数②	②/①			経営改善先：ソリューション提案先のうちメイン先、補助金活用等の支援先
13	【選択ベンチマーク】 創業支援先数（支援内容別）	同上	支援①	支援②（プロパー）	支援②（信用保証付）	支援③	支援④	②の融資は創業5年以内の先が対象
14	【選択ベンチマーク】 新路線拓支援を行った先数 （地元・地元外・海外別）	同上	地元	地元外	海外			
			新路線拓支援を行った先数 （地元・地元外・海外別）	690社	119社	2社		
15	【選択ベンチマーク】 M&A支援先数	同上	24社					
16	【選択ベンチマーク】 ファンド（創業・事業再生・地域活性化等） の活用件数	同上	2社					・事業再生ファンド1件 ・観光ファンド1件
17	【独自ベンチマーク】 ファンド（創業・事業再生・地域活性化等） の活用件数（累計）	同上	27社					・平成25年4月以降の累計
18	【選択ベンチマーク】 事業承継支援先数	基準日以前 1年間	757社					
19	【選択ベンチマーク】 転廃業支援先数	同上	13社					・抜本的な事業再生12社 ・経営者保証ガイドライン1社
20	【選択ベンチマーク】 事業再生支援先におけるDES・DDS・ 債権放棄を行った先数および実施金額 （債権放棄額にはサービサー等への債権 譲渡における損失額を含む、以下同じ）	同上	先数	実施金額				・債権放棄：10先392億円 ・DDS：1先2億円
			事業再生支援先におけるDES・DDS・債権放棄を行っ た先数および実施金額	11社	41億円			
21	【独自ベンチマーク】 事業再生支援先におけるDES・DDS・ 債権放棄を行った先数および実施金額（累計）	基準日現在	33社	146億円				・平成23年4月以降の累計
22	【独自ベンチマーク】 事業再生・事業承継支援を通じて 維持した取引先の雇用者数	同上	16,698人					・平成17年4月以降の累計
23	【選択ベンチマーク】 中小企業に対する経営人材・経営サポート 人材・専門人材の紹介数（人数ベース）	同上	23人					・与信取引のない先6社を含む ・他に事業再生関係のターンアラウンド マネージャー13名を紹介
人材育成								
24	【選択ベンチマーク】 取引先の本業支援に関連する研修等の実施数、 研修等への参加者数、資格取得者数	基準日以前 1年間	研修実施回数	参加者数	資格取得者数			・対象研修数：15講座 ・対象資格：16資格
			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および同研修の 取組みに資する資格取得者数	31回	677人	93人		
25	【独自ベンチマーク】 取引先の本業支援に関連する資格保有者数	基準日現在	資格保有者数					・複数保有者は複数カウント ・企業支援に関わるグループ会社（静岡 経営コンサルティング㈱、静岡キャピ タル㈱、静岡リース㈱等）の資格保有者 を含む ・企業支援に直接的に関わる資格では ありませんが、不動産鑑定士・宅地建物 取引士も含めると1,932人
			24の資格についての基準日現在の保有者数	1,603人				