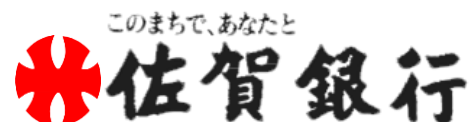


## 金融仲介機能の発揮に向けた取組みについて

「第 16 次中期経営計画（平成 31 年 4 月～令和 4 年 3 月）での取組み」

に対応する「金融仲介機能のベンチマーク」の計数等の開示

（令和 2 年 3 月期）



# 「金融仲介機能のベンチマーク」への取り組み方針

## 1. 当行の取り組み方針

### 第16次中期経営計画 「このまちであなたと・・・地域の活力を未来へつなぐ銀行」

平成31年4月よりスタートしました第16次中期経営計画では、当行が目指す姿として「このまちであなたと・・・地域の活力を未来へつなぐ銀行」を掲げ、全行員のコンサルティング能力を高め、お客さまの将来のお役に立つ良質な金融サービスをご提供し続けることで、「地域活性化」と「当行の経営体力増強」の好循環を確立し、金融仲介機能の十分な発揮により地方創生・地域の持続的な発展に貢献していくことを目指します。

### 第16次中期経営計画の基本方針

(1) コンサルティングを起点とする営業態勢の構築と生産性向上による効率化を進め、対顧客利益の黒字化を実現します。

(2) 地域経済の活力となる良質な金融サービスを提供し、さらなる金融仲介機能の向上を実現します。



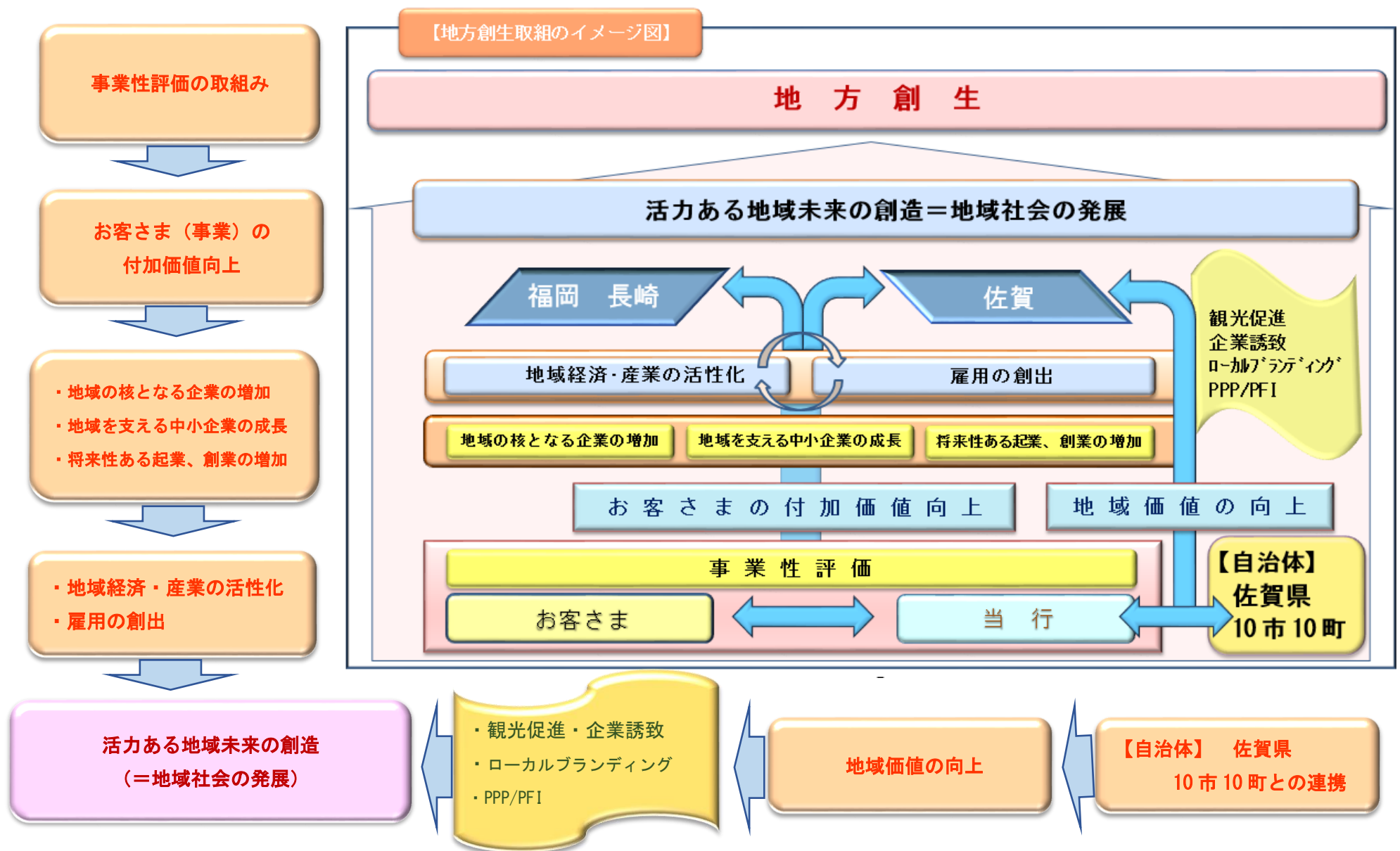
金融仲介機能のベンチマークの積極活用



お客さまとともに、地域の未来を創造

## 2. 金融仲介機能のベンチマーク

(1) 当行の最重要施策の1つである事業性評価を通した地方創生の取組みイメージ

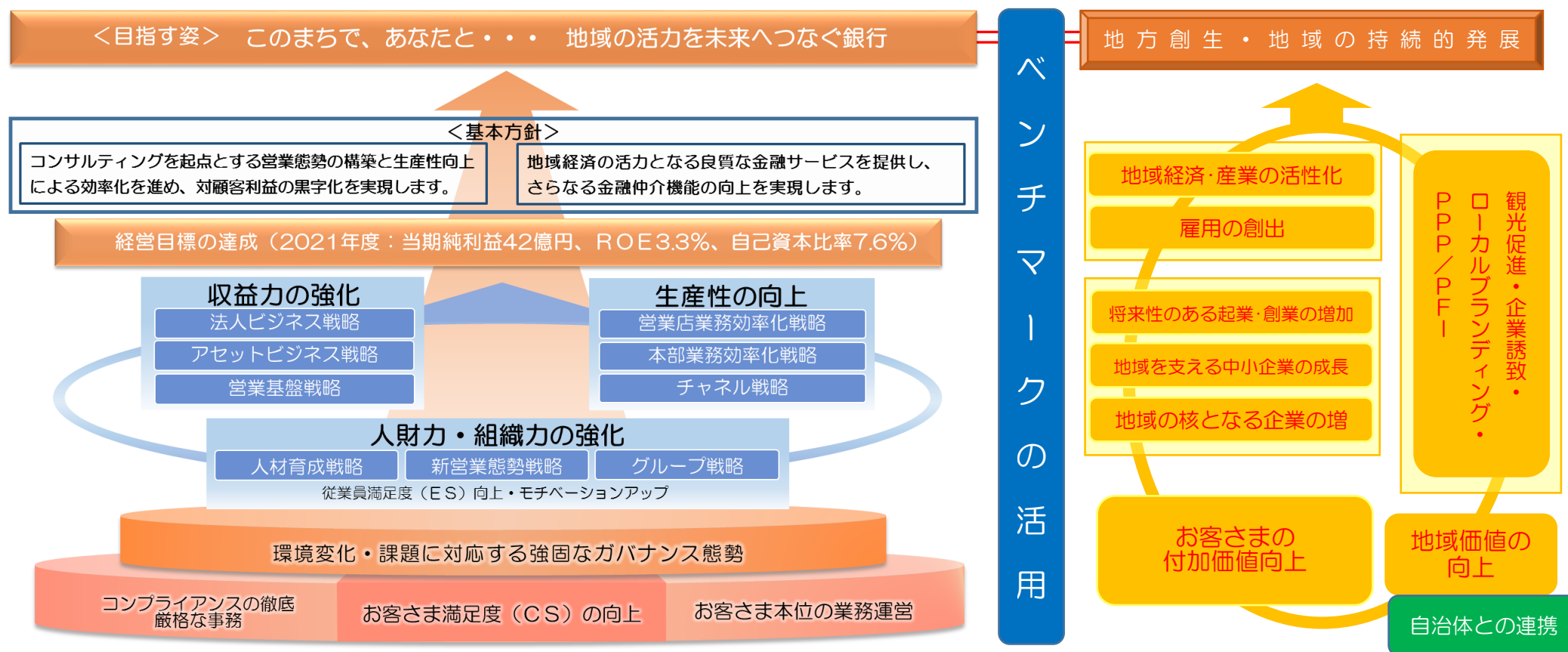


## 〈第 16 次中期経営計画における「金融仲介機能のベンチマーク」への取組方針〉

第 16 次中期経営計画において、「このまちで、あなたと・・・ 地域の活力を未来へつなぐ銀行」を目指す姿として掲げ、地域、お客さま、株主さま、従業員等の発展・成長に向けた支援に取り組んでおります。

この取組において、「金融仲介機能のベンチマーク」を活用し、コンサルティング営業の強化、良質な金融サービスの提供等についての追求を進め、お客さまの課題解決等につながる営業態勢を構築してまいります。

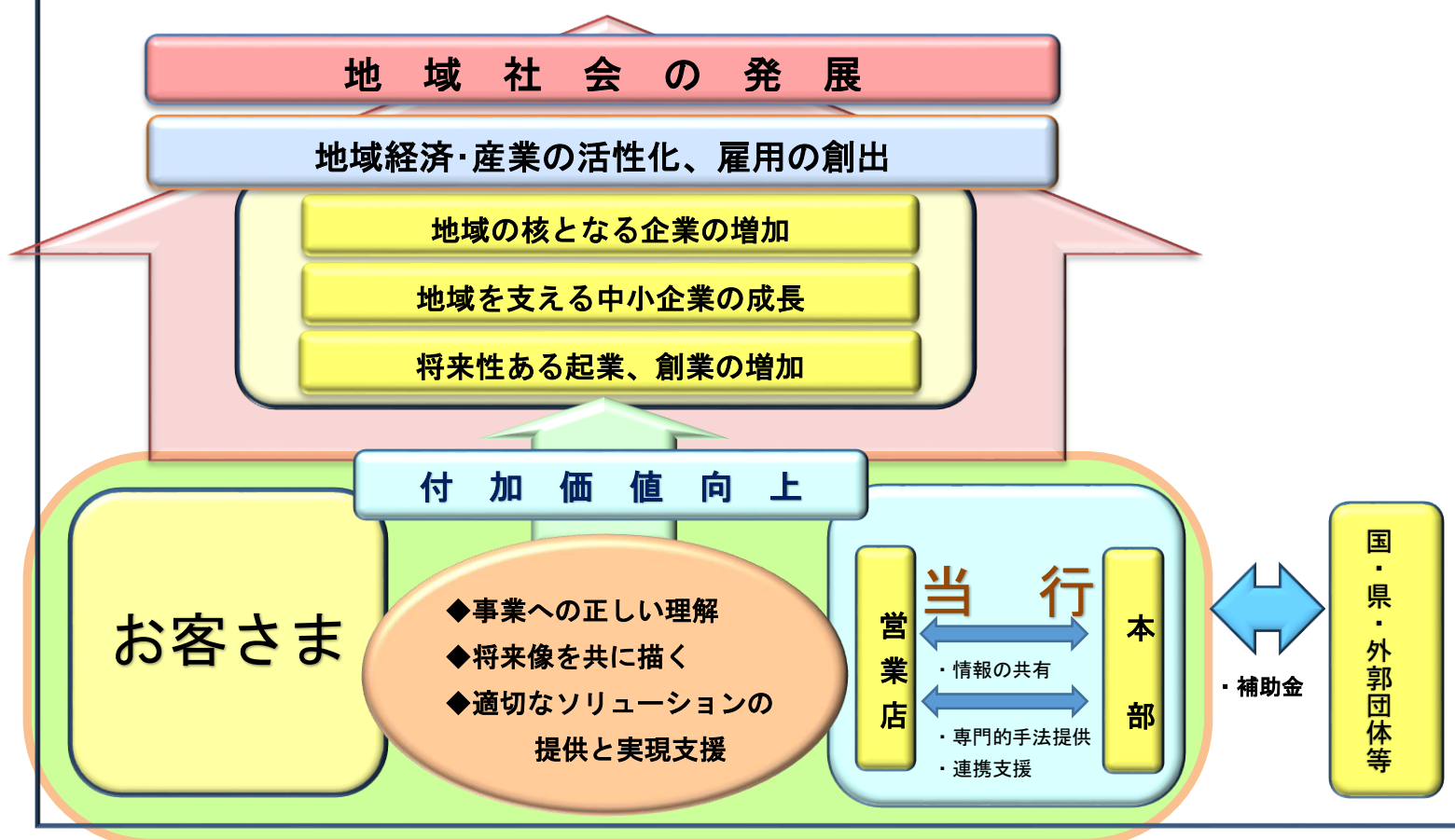
### 【第 16 次中期経営計画イメージ図】



## （２）当行の最重要施策の１つである事業性評価の取組みについて

「事業性評価」の取組みは最重要課題として取組んでおり、平成31年4月からスタートした第16次中期経営計画においても、コンサルティングを起点とする営業態勢を構築し、金融仲介機能の十分な発揮により地域の活性化に貢献していく事を目指しています。令和2年4月より営業支援部内にコンサルティンググループを配置し、お取引先の経営課題解決をお手伝いするコンサルティングサービスを開始しました。また、地域経済にも多大な影響を及ぼしている新型コロナウイルス感染症については、お取引先の資金支援に万全を期すと共に、with コロナ・after コロナの社会変化等に応じた変革をお考えのお取引先に対する支援を、事業性評価に基づく対話を通じて行ってまいります。

### 【事業性評価取組のイメージ図】



### 【事業性評価の考え方】

- ①お取引先とのコミュニケーションを通じ、財務面のみでは評価できない企業実態を把握すること。
- ②「目利き力」を発揮し、お取引先の成長の芽・技術力・将来性を適切に評価すること。

リスクを恐れず企業や産業の成長を様々に支援することで地域経済の活性化につなげる。

（お取引先のニーズに沿った支援を行う。融資だけでなく、多様な支援を検討する。）



## (2) 当行の最重要施策の1つである事業性評価の取組みについて

### 【人材育成①】 (企業コンサルティング研修)

お取引先事業者さまに協力いただき、行内の中小企業診断士を講師として、5ヶ月間に渡って事業内容や業界動向等を調査・分析、経営課題の抽出や解決策の提案を行う「企業コンサルティング研修」を昭和56年以降、継続的に実施しており、コンサルティングの目線を持つ行員の育成を行っています。(累計38回実施)



研修では外部環境分析・内部環境分析等を行い、対象企業の「強み」「弱み」を踏まえた経営戦略・方策を受講生が議論し、総合提言を行います。

### 【人材育成②】 (目利き能力向上セミナー)

お取引先の生産現場などを訪問し、製法や従業員の方々と直に接することで、事業の将来性・技術力(成長の芽)を適切に評価する「目利き能力向上セミナー」を開催しています。(平成23年より累計19回開催)



優れた技術・製品・サービスなどをお持ちのお取引先を訪問させていただき、製造技術や製品・サービスの優位性などを学んでいます。

事業性評価の  
取組み事例

■取引先企業の経営改善や成長力の強化

（単位：社、億円）		メイン先数	メイン先の融資残高	経営指標が改善した先数
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）	30/3	4,828	4,150	3,822
	31/3	4,933	4,373	3,963
	R2/3	4,882	4,409	3,716
	前年比	-51	36	-247

（単位：億円）	30/3	31/3	R2/3
経営指標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	3,486	3,718	3,561

■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。

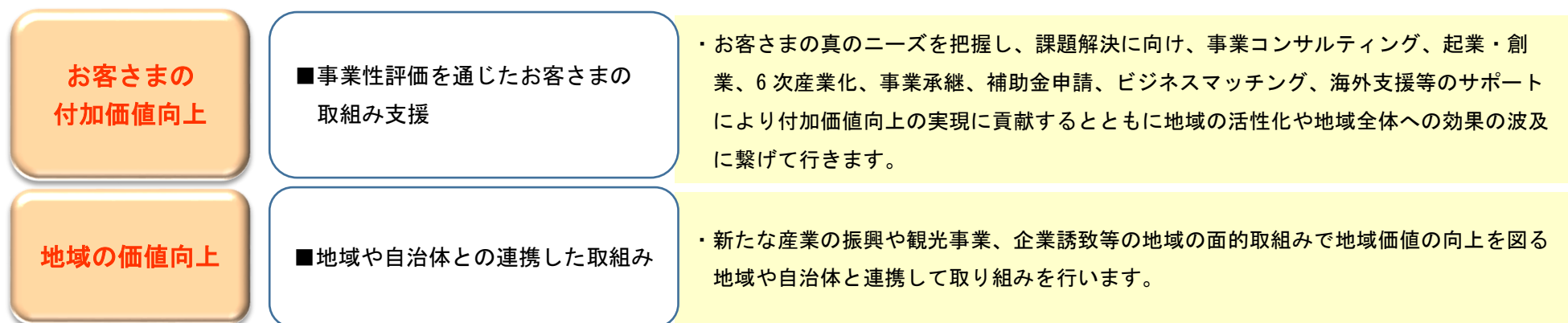
（単位：社、億円、％）		先数	融資残高
事業性評価に基づく融資を行っている与信先数及び融資残高	30/3	1,189	2,472
	31/3	1,600	2,965
	R2/3	2,050	3,311
	前年比	450	346
上記計数の全与信先数及び当該与信先の融資残高に占める割合	30/3	8.1%	25.1%
	31/3	10.7%	29.0%
	R2/3	13.8%	32.4%
	前年比	3.1%	3.4%

（単位：億円）	30/3	31/3	R2/3
事業性評価の結果やローカルベンチマークを示して対話を行っている取引先数	1,470	1,987	2,920
事業性評価の結果やローカルベンチマークを示して対話を行っている取引先のうち、労働生産性の向上に資する対話を行っている先数	349	702	886

（単位：社、％）		地元中小与信先数①	無保証メイン先数②	②/①
地元の中小企業と与信先数のうち、無保証のメイン取引先数の割合	30/3	14,136	1,073	7.6%
	31/3	14,428	1,649	11.4%
	R2/3	14,450	1,575	10.9%

（単位：社、％）		全与信先数①	ガイドライン活用先数②	②/①
経営者保証に関するガイドラインの活用先数、及び全与信先に占める割合	30/3	14,686	2,188	14.9%
	31/3	14,964	2,308	15.4%
	R2/3	14,823	2,306	15.6%

### (3) 当行の最重要施策の1つである地方創生の取組み



#### お客さまの付加価値向上に向けた取組み事例

##### 1. お客さまの付加価値向上に向けた取組み

###### (1) 地方公共団体への取組み

各自治体の「まち・ひと・しごと創生総合戦略」の実現に向けた取組みを協働で進めるため、佐賀県及び12市町と連携協定を締結。活力ある地域未来の創造＝地域社会の発展を目指しております。

###### (2) 唐津市・有田町との取組み

令和元年9月、唐津港に寄港した豪華客船の乗客向けに、有田焼の窯元や鹿島市の酒蔵を巡る現地バスツアーを企画し、数十名の乗客に佐賀の魅力を感じていただきました。企画に当っては佐賀の魅力を最大限PRするため、各地域の事業者や市町とも連携しました。このノウハウを活用し、今後とも観光関連の企画に積極的に携わってまいります。

###### (3) 海外販路支援の取組み

令和元年7月、ベトナムに進出した、または進出を検討する企業の皆様の情報交換の場として「ベトナム進出企業様 情報交換会」を開催しました。令和元年12月には、頭取を始めとしてベトナム現地を訪問し、進出時のパートナーとなる企業・政府機関を訪問し関係を構築しました。ベトナムへの取組みを強化すると共に、香港を始めとした中国・アジア向けの進出支援を継続してまいります。

###### (4) 佐賀大学との取組み

佐賀大学のシーズ案件と地域企業の技術ニーズとのマッチングを目的とした取組みを継続して行っております。また、佐賀大学・当行・佐銀キャピタル&コンサルティングが共同で「佐賀大学学生ベンチャービジネスプランコンテスト」を開催いたしました。



## 2. 国内ビジネスサポート

### (1) ビジネスマッチングの取組み

- ・地方銀行「トクワソ」：参加 55 行中、4 年連続 最多となる 56 社のお客さまにご出展いただきました。
- ・令和元年度は、販路拡大等お客様向けセミナーを 24 回開催し、565 社の参加を頂きました。
- ・佐賀・福岡「ビジネス」交流会：令和元年度は 2 回開催し、佐賀県内事業者さまの福岡都市圏への販路開拓に向けたお手伝いをいたしました。

### (2) 事業承継

- ・令和元年度 事業承継の相談件数 1,952 件、個別提案件数 175 件
- ・公的機関や民間の専門機関との業務連携、協力体制を整備

## 3. 海外ビジネスサポート

(1) 佐賀県、JETRO 等の支援機関と連携し、お客さまの貿易・海外展開支援を行っております。

(2) 海外展開コンサル、外国銀行など 16 社と提携し、お客さまの貿易・海外展開にかかる課題解決を支援しております。

(3) 支援機関と連携し、海外視察商談イベントを組成しております。（令和元年度は以下の通り。）

- ・香港「佐楽」での佐賀県産品PRイベント開催（10・12月）
- ・佐賀県、JETRO、佐賀県工業連合会等と共同でドイツ・ポーランド視察ミッション実施

(4) セミナー、商談会、研究会開催

- ・ものづくり関連企業向けに、下記テーマでセミナー等を 5 回開催いたしました。  
「タイビジネス」、「海外ビジネス上の法務問題」、「米中通商問題」 等
- ・食品関連企業向けに、下記テーマでセミナー等を 2 回開催いたしました。  
「オーストラリアの日本食市場」、「中国EC活用」

## 地域の価値向上に向けた取組み事例

### 1. 地域資源を活用した地域活性化支援

#### 客船「飛鳥Ⅱ」乗船客向け企画（令和元年9月）

唐津港に寄港した豪華客船飛鳥Ⅱの乗客向けに、地域のネットワーク活かした現地ツアーを提供すると共に、船内で嬉野茶、フルーツマトジュースを振る舞い県産品の魅力をPRしました。



#### 「食の商談会」の開催

令和元年6月18日 当行と十八銀行、筑邦銀行と3行で構成する「北部九州ビジネスマッチング協議会」主催で、「地域ならではの食材」を有名ホテルや飲食店のバイヤー向けに紹介し、販路開拓支援に取組みました。



#### 「ベトナム進出企業様 情報交換会」の開催

- ・ベトナムに進出した、または進出を検討する企業の情報交換の場として、「ベトナム進出企業様 情報交換会」を開催しました。
- ・企業18社のほか、在福岡ベトナム総領事館、ジェトロ佐賀情報センター、ジャイカ九州センターなどにもアドバイザーとしてご参加いただき、活発な情報交換が行われました。



#### 佐賀大学との「学生ベンチャービジネスプランコンテスト」の共催

当行・佐賀大学・佐銀キャピタル&コンサルティング共同で佐賀県内の大学・短大生を対象としたビジネスプランコンテストを開催しました。今後とも学生の起業支援に資するイベント等を連携して取組んでまいります。

#### 「佐賀農業経営トップランナー養成塾」

次世代の農業経営者育成を目的として、当行・JAバンク佐賀・日本政策金融公庫佐賀支店の共催で「第2回佐賀農業経営トップランナー養成塾」を開催しました。3名の農業事業者が、各々のニーズに沿った個別カリキュラムを受講しました。



■地域へのコミット・地域企業とのリレーション

(単位：社)	30/3				31/3				R2/3			
	地元		地元外		地元		地元外		地元		地元外	
	佐賀・長崎	福岡	東京	その他	佐賀・長崎	福岡	東京	その他	佐賀・長崎	福岡	東京	その他
全取引先数	14,686				14,964				14,823			
地域別の取引先数の推移	14,530		156		14,801		163		14,660		163	
	7,311	7,219	156	0	7,432	7,369	163	0	7,327	7,333	163	0

(単位：社、%)	30/3	31/3	R2/3
メイン取引(融資残高1位)先数の推移	5,730	5,936	5,730
全取引先数に占める割合	39.0%	39.7%	39.0%

(単位：先数)	30/3	31/3	R2/3
地元への企業誘致支援件数	2	5	3

(単位：件数)	30/3	31/3	R2/3
ファンドの活用件数	4	0	3

■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案

(単位：先数、%)		全取引先数①	本業支援先数②	②/①
本業(企業価値の向上)支援先数、及び全取引先数に占める割合	30/3	13,321	697	5.2%
	31/3	13,455	677	5.0%
	R2/3	13,202	803	6.1%

(単位：社)	30/3	31/3	R2/3
本業支援先のうち、経営改善が見られた先数	480	499	614

(単位：先数、%)		全取引先数①	ソリューション提案先数②	②/①
ソリューション提案先数、及び同先の全取引先数に占める割合	30/3	13,321	697	5.2%
	31/3	13,455	1,595	11.9%
	R2/3	13,202	1,504	11.4%
ソリューション提案先の融資残高、及び同先融資残高の全取引先融資残高に占める割合	30/3	9,859	1,606	16.3%
	31/3	10,234	1,369	13.4%
	R2/3	10,217	2,595	25.4%

■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案

■取引先企業の抜本的事業再生等による生産性の向上

（単位：社）		支援①	支援②（プロパー）	支援②（信用保証付）	支援③	支援④
創業支援先数（支援内容別）	30/3	50	271	151	16	2
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きの区分）	31/3	56	415	238	16	1
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	R2/3	31	336	151	7	0

（単位：件数）	30/3	31/3	R2/3
関与した創業件数	459	686	724
関与した第二創業件数	21	20	13

（単位：社）		地元	地元外	海外
販路開拓支援を行った先数	30/3	207	53	20
（地元・地元外・海外別 成約ベース）	31/3	248	26	35
	R2/3	220	46	16

（単位：社）	30/3	31/3	R2/3
M&A支援先数	57	201	114

（単位：社）	30/3	31/3	R2/3
事業承継支援先数	143	200	158

（単位：社、億円）		先数	実施金額
事業再生支援先におけるDES・DDS・債権放棄を行った先数、及び実施金額	30/3	0	0
	31/3	4	15
	R2/3	2	11

（単位：社、億円）		全与信先	創業期	成長期	安定期	低迷期	再生期
ライフステージ別の与信先数	30/3	14,686	872	1,400	11,428	263	723
	31/3	14,964	1,244	1,038	11,590	371	721
	R2/3	14,823	915	1,150	11,608	421	729
	前年比	-141	-329	112	18	50	8
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	30/3	9,859	469	1,469	7,200	230	491
	31/3	10,235	600	1,157	7,561	278	639
	R2/3	10,217	601	1,008	7,724	304	580
	前年比	-18	1	△ 149	163	26	△ 59

■取引先企業の抜本的  
事業再生等による  
生産性の向上

	条件変更総数	好調先	順調先	不調先
30/3	595	141	207	247
31/3	601	137	204	260
R2/3	583	137	183	263
前年比	△ 18	0	△ 21	3

※不調先には経営改善計画未策定先を含む。（H30年3月末現在：205先、H31年3月末現在：205先、R2年3月末現在：197先）

■業務推進体制

（単位：人、％）		全支店従業員数①	左記業務担当従業員数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支店従業員数、及び、全支店従業員数に占める割合	30/3	1,440	372	25.8%
	31/3	1,395	378	27.1%
	R2/3	1,345	364	27.1%

（単位：人、％）		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、及び、全本部従業員数に占める割合	30/3	636	68	10.7%
	31/3	592	62	10.5%
	R2/3	547	64	11.7%

■人材育成

（単位：点、％）		業績評価の総点数①	本業支援の評価点数②	②/①
取引先の本業支援に関連する評価について、支店の業績評価に占める割合	30/3	2,100	500	23.8%
	31/3	1,800	300	16.7%
	R2/3	1,000	65	6.5%

（単位：回、人）		研修実施回数	参加者数	資格取得者数
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、及び同趣旨の取組みに資する資格取得者数	30/3	42	879	468
	31/3	44	1,046	498
	R2/3	34	800	480



本件に関するお問い合わせ先

総合企画部 経営企画グループ

電話 0952-25-4553

ベンチマーク項目における表現や指標などにつきましては、金融庁から公表されているものを記載しておりますので、ご了承ください。

