

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（2019年4月～2022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
（2021年3月期）

このまちで、あなたと・・・ 地域の活力を未来へつなぐ銀行



長引く低金利環境下、地域銀行は従来のビジネスモデルである預貸金業務や有価証券業務において従前レベルの採算確保が難しい状況に直面しております。

このような中、2019年4月よりスタートしました第16次中期経営計画においては「このまちであなたと・・・地域の活力を未来へつなぐ銀行」を目指す姿に掲げ、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ことに取組んでおります。

金融仲介機能の発揮は、地域の活性化に貢献するとともに、当行の経営体力増強に資するものであり、経営体力の増強が実現すれば、さらに良質な金融サービスの提供が可能となり、地域経済へ活力を与えることができます。

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、地域の未来へとつなげてまいります。

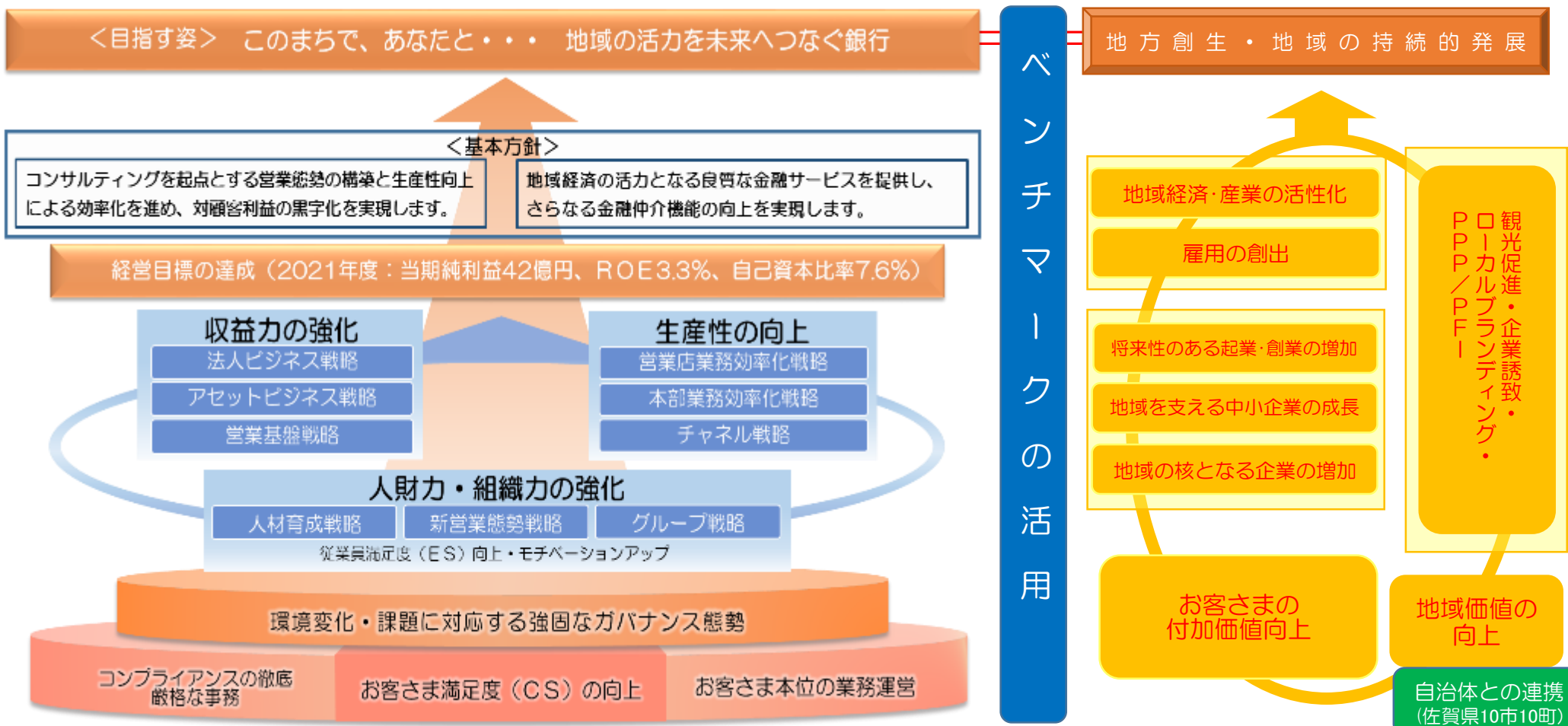
第16次中期経営計画の基本方針

- (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」への取組方針

第16次中期経営計画での目指す姿である「このまちで、あなたと・・・地域の活力を未来へつなぐ銀行」の実現に向け、当行では地域、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関する追求を進め、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。

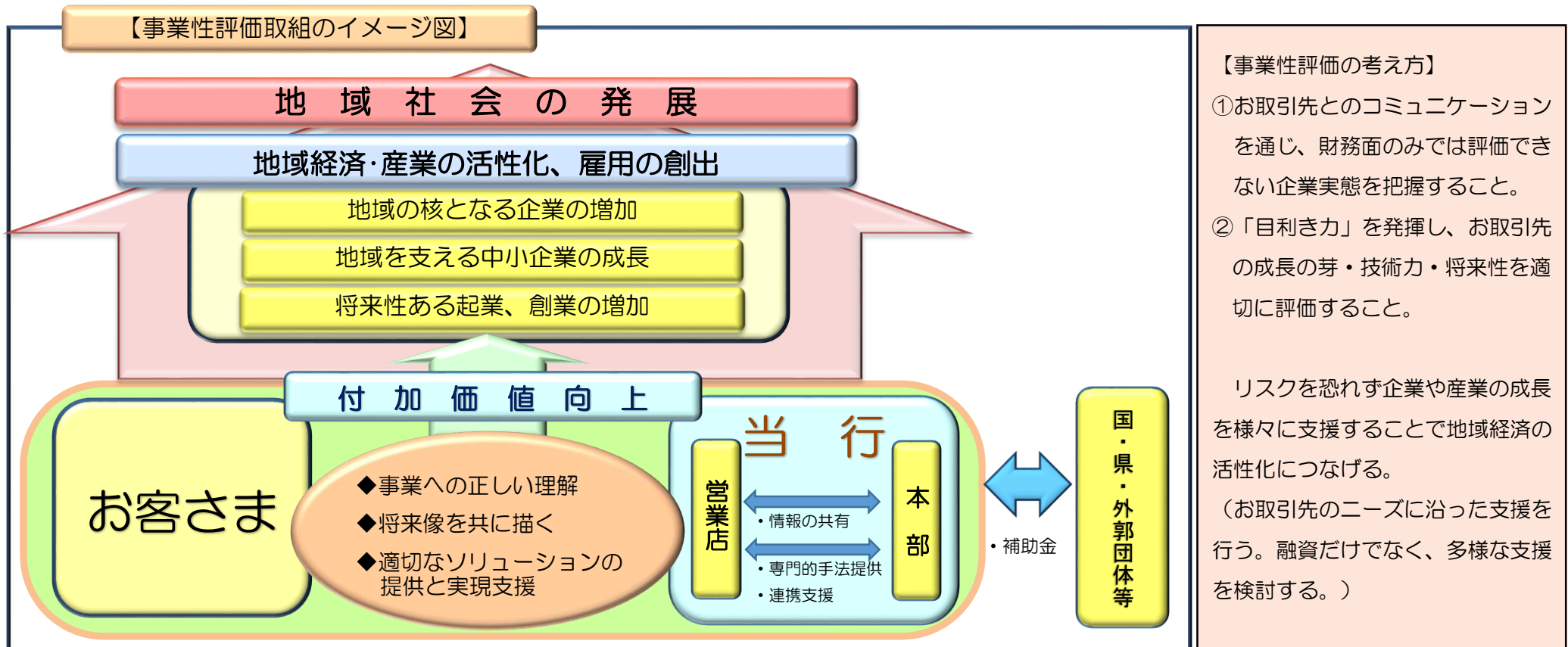


事業性評価の取組みについて

「事業性評価」への取組みは最重要課題としており、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。

2020年4月に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います。

【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。）

事業性評価のための人材育成

お取引先さまご協力のもと、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1981年（昭和56年）から実施しています。

また、優れた技術・製品・サービスなどをお持ちのお取引先さまの生産現場などを訪問し、製法や従業員の方々に直に接することでその優位性などを学び、事業の将来性・技術力（成長の芽）を適切に評価する能力の向上を目的とした「目利き能力向上セミナー」を2011年より実施しています。



withコロナ・afterコロナへの取組み

新型コロナウイルスの感染拡大により起きた社会の変化により、各産業で様々な対策を講じる必要性が生じています。当行は「with コロナ、after コロナ」の世界を見据えたお客さまの課題を共に解決すべく「アフターコロナ コミュニケーションツール」を作成し、お客さまとの課題の共有に取り組んでまいりました。

この結果、約2万先のお客さまと面談し、2020年度末で約1万5千件のお客さまのご要望をお受けするに至りました。共有された課題は当行のコンサルティングサービスやビジネスマッチング等を通じ、お客さまと共に解決に向けた取組みを行っております。



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）	2018年度末	4,933	4,373	3,963
	2019年度末	4,882	4,409	3,716
	2020年度末	5,425	4,932	4,325
	前年度末比	543	523	609

(単位：億円)	2018年度末	2019年度末	2020年度末
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	3,616	3,669	4,274

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	2018年度末	1,600	2,965
	2019年度末	2,050	3,311
	2020年度末	2,389	3,299
	前年度末比	339	△12
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	2018年度末	10.7%	29.0%
	2019年度末	13.8%	32.4%
	2020年度末	15.3%	29.1%
	前年度末比	1.5%	△3.3%

事業性評価に対応するベンチマーク

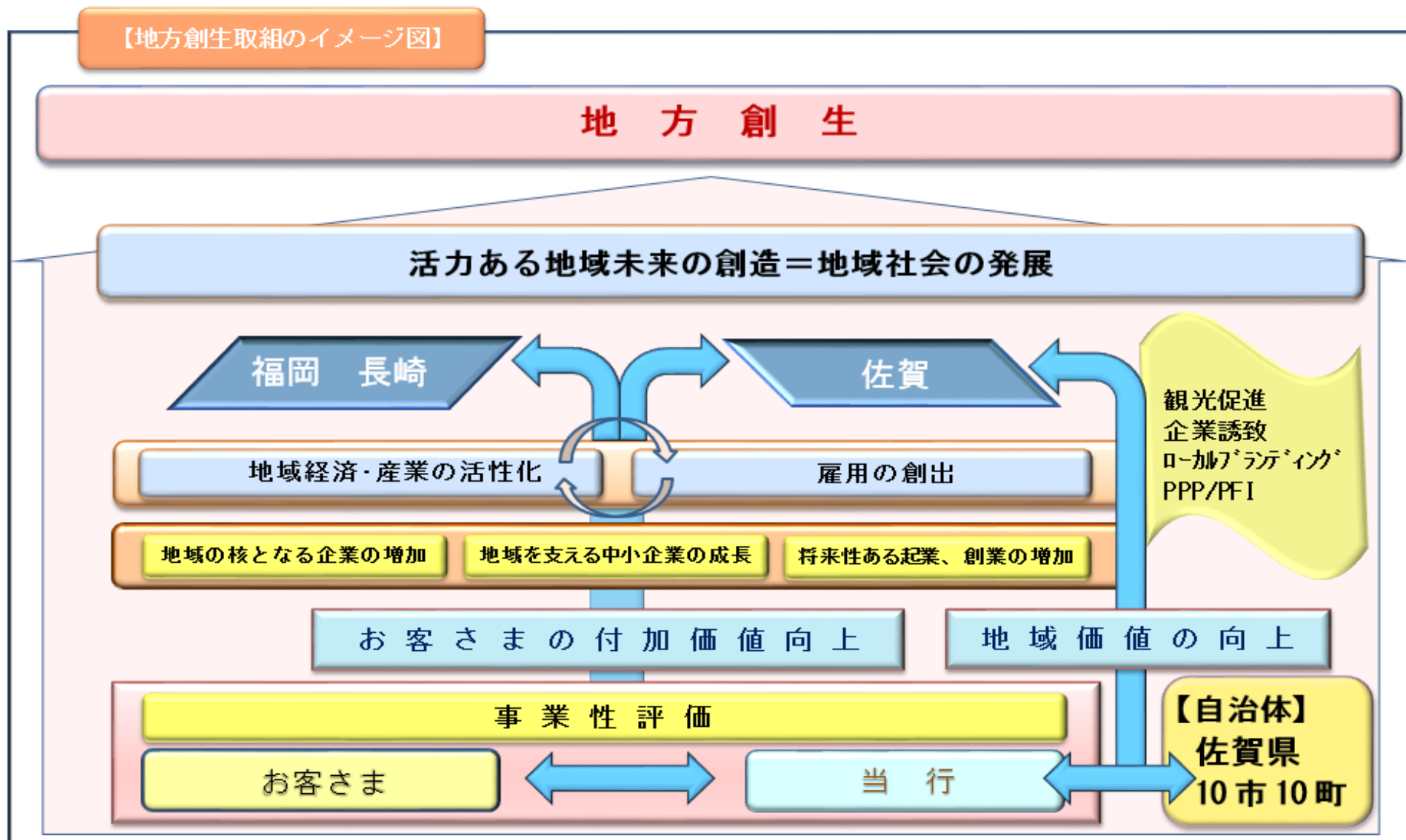
事業性評価に基づく融資等、担保・保証に過度に依存しない融資

(単位：社)	2018年度末	2019年度末	2020年度末
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	1,987	2,920	3,450
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	702	886	983

(単位：社、%)		地元中小 与信先数①	無保証 メイン先数②	②/①
地元の中小企業与信先数のうち、無保証のメイン取引先数の割合	2018年度	14,428	1,649	11.4%
	2019年度	14,450	1,575	10.9%
	2020年度	15,229	1,212	8.0%

(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	2018年度末	14,964	2,308	15.4%
	2019年度末	14,823	2,306	15.6%
	2020年度末	15,588	2,877	18.5%

地方創生への取組みについては、「お客さまの付加価値向上」と「地域の価値向上」の2つの面から当行が能動的にお手伝いすることで、活力ある地域未来の創造＝地域社会の発展に資することを目指しています。



お客さまの付加価値向上

⇒事業性評価を通じたお客さまの取組み支援

お客さまの真のニーズを把握し、課題解決に向け、事業コンサルティング、起業・創業、6次産業化、事業承継、補助金申請、ビジネスマッチング、海外支援等のサポートにより付加価値向上の実現に貢献するとともに地域の活性化や地域全体への効果の波及に繋げて行きます。

地域の価値向上

⇒地域や自治体との連携した取組み

新たな産業の振興や観光事業、企業誘致等の地域の面的取組みで地域価値の向上を図る地域や自治体と連携して取組みを行います。

事業性評価の
取組み



**お客さまの
付加価値向上**



地域の核となる企業の増加
地域を支える中小企業の成長
将来性ある起業、創業の増加

地域経済、産業の
活性化と雇用創出



地域や自治体との連携

地域価値の向上



観光促進・企業誘致、PPP/PFI
ローカルブランディング



**活力ある
地域未来の
創造
＝地域社会
の発展**



コンサルティング

当行のコンサルティングメニューは①「事業承継・M&A」②「ITコンサル」③「人事コンサル」④「人材紹介」⑤「経営計画策定」⑥「医療・介護」⑦「補助金申請支援」⑧「海外ビジネス」の8メニューです。

例えばITコンサルでは、お客さまの業務効率化に向けて、重複・非効率な業務フローの改善や部門間のデータ連携等の課題を共有して最適な課題解決へのコンサルティングを行っています。

さざん経営コンサルティングサービス

地域の事業者さまをサポートする

さざんの経営コンサルティングサービス。

佐賀銀行グループは、地域のお客さまの支えをいまだに、
今まで培ってきた様々な企業経営に関するノウハウを活用して、
地域企業の経営活動にお役に立ちたいとの思いから
法人経営に関するコンサルティングサービスを提供しております。

BPRサービス

- 組織全体の業務分析を行い、生産性向上に向けた効率化計画の策定を行います。

BPMサービス

- 特定プロセスの再構築、デジタル化実装、定着化をサポートします。

ICTサービス

- 情報共有のためのグループウェア導入支援
- 営業力強化のためのCRM、SFA導入支援

D.T-Trainingサービス

- PC(Win・Mac)、office、web会議、Bチャット、Facebook、Instagram等のツール操作教室

国内・海外への販路拡大支援

佐賀・長崎と福岡に跨る営業基盤を最大限活用した情報収集や外部提携機関との連携および海外研修生が構築した人的ネットワーク等の情報提供により、お取引先さまの販路拡大支援に積極的に取り組んでおります。

令和2年度は海外とのWEB商談会や海外ビジネスコンサルティングを通じ、佐賀県産の生レンコンや白いちご、福岡県産の八女茶などが初めて香港や中国などアジアに輸出されるようになりました。



SDGsへの取組み①

各事業者の方や地域が抱える課題等に対して、お客さまとともに解決の道を探る議論を行うため、「SDGs異業種交流会」を地区別に計10回開催しました。この交流会を機にお客さま同士の結びつきが数多く生まれ、新たにテイクアウトの取扱いを開始された地域の飲食店を支援するための飲食店情報ポータルサイトが立ち上げられるなど、地域活性化につながるビジネスの創出につながっています。



SDGsへの取組み②

2020年6月よりSDGs 私募債「地域の芽 未来の芽・育む債」の取扱を開始し、SDGsの普及拡大や社会的課題解決への取り組みを後押ししています。

SDGs 私募債ではお客さまからいただいた発行手数料の一部を活用して、SDGsの普及拡大や社会的課題解決への取り組みを行う団体へ寄付や寄贈を行っており、2021年3月までに148件/91億円をお引受けし、72件/9百万円の寄付・寄贈を行っています。



地域資源を活用した地域活性化

有明海およびラムサール条約登録湿地「肥前鹿島干潟」の保全・利活用を目的として鹿島市および鹿島市ラムサール条約推進協議会と「有明海の環境保全を通じたSDGs推進に関する連携協定」を締結しました。

また、観光客に佐賀のよさを知っていただき、地域経済の発展に繋げるために上峰町起立工商協会と連携して「クワガタ採集体験」を開催しました。



地域へのコミット・地域企業とのリレーション

(単位：社)	2018年度末				2019年度末				2020年度末			
	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	14,964				14,823				15,588			
地域別の取引先数の推移	14,801		163		14,660		163		15,424		164	
	7,432	7,369	163	0	7,327	7,333	163	0	7,748	7,676	164	0

(単位：社、%)	2018年度末	2019年度末	2020年度末
メイン取引（融資残高1位）先数の推移	5,936	5,608	6,093
全取引先数に占める割合	39.7%	37.8%	39.1%

(単位：先数)	2018年度末	2019年度末	2020年度末
地元への企業誘致支援件数	5	3	3

(単位：件数)	2018年度末	2019年度末	2020年度末
ファンドの活用件数	0	3	0

地方創生への取組みに対応するベンチマーク

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	2018年度末	13,455	677	5.0%
	2019年度末	13,202	803	6.1%
	2020年度末	13,921	1055	7.6%

(単位：社)	2018年度末	2019年度末	2020年度末
本業支援先のうち、経営改善が見られた先数	499	614	593

(単位：先数、%)		全取引先①	ソリューション提案先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	2018年度末	13,455	1,595	11.9%
	2019年度末	13,202	1,504	11.4%
	2020年度末	13,921	1,639	11.8%

(単位：億円、%)		全取引先①	ソリューション提案先②	②/①
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	2018年度末	10,234	1,369	13.4%
	2019年度末	10,217	2,595	25.4%
	2020年度末	11,329	1,990	17.6%

(単位：社)		支援①	支援② (プロパー)	支援② (保証付)	支援③	支援④
創業支援先数(支援内容別)	2018年度末	56	415	238	16	1
①創業計画の策定支援	2019年度末	31	336	151	7	0
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)	2020年度末	15	450	236	11	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						

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：件数)	2018年度末	2019年度末	2020年度末
関与した創業件数	686	724	798
関与した第二創業件数	20	13	3

(単位：社)		地元	地元外	海外
販路開拓支援を行った先数 (地元・地元外・海外別 成約ベース)	2018年度末	248	26	35
	2019年度末	220	46	16
	2020年度末	237	39	7

(単位：社)	2018年度末	2019年度末	2020年度末
M & A 支援先数	201	114	229

(単位：社)	2018年度末	2019年度末	2020年度末
事業承継支援先数	200	158	272

(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	2018年度末	4	15
	2019年度末	2	11
	2020年度末	1	1



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、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	2018年度末	14,964	1,244	1,038	11,590	371	721
	2019年度末	14,823	915	1,150	11,608	421	729
	2020年度末	15,588	1,311	927	11,976	453	921
	前年度末比	765	396	△ 223	368	32	192
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	2018年度末	10,235	600	1,157	7,561	278	639
	2019年度末	10,217	601	1,008	7,724	304	580
	2020年度末	11,329	848	912	8,568	305	696
	前年度末比	1,112	247	△ 96	844	1	116

(単位：社)		条件変更			
		総数	好調先	順調先	不調先
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	2018年度末	601	137	204	260
	2019年度末	583	137	183	263
	2020年度末	629	116	174	339
	前年度末比	46	△ 21	△ 9	76



業務推進体制・人材育成

(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	2018年度末	1,395	378	27.1%
	2019年度末	1,345	364	27.1%
	2020年度末	1,251	355	28.4%

(単位：人、%)		全本部従業員数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本部従業員数、及び、全本部従業員数に占める割合	2018年度末	592	62	10.5%
	2019年度末	547	64	11.7%
	2020年度末	554	55	9.9%

(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	2018年度末	1,800	300	16.7%
	2019年度末	1,000	65	6.5%
	2020年度末	1,000	140	14.0%

(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	2018年度末	44	1,046	498
	2019年度末	34	800	480
	2020年度末	15	338	299

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。

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