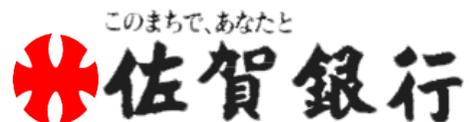


## 金融仲介機能の発揮に向けた取組みについて

「第 15 次中期経営計画（平成 28 年 4 月～平成 31 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

（平成 31 年 3 月期）



# 「金融仲介機能のベンチマーク」への取組み方針

## 1. 当行の取組み方針

### 第15次中期経営計画 「お客さまとともに、地域の未来を創造する銀行」を目指して

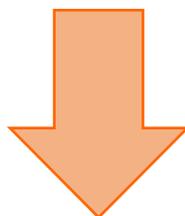
平成28年4月よりスタートしました第15次中期経営計画では、当行が目指す姿として「お客さまとともに、地域の未来を創造する銀行」を掲げ、柔軟で新しい発想を持ち、お客さまのさまざまなニーズやご期待にお応えできる態勢の確立に取り組んできました。

地域内の少子高齢化や人口減少が懸念されるなか、第15次中期経営計画で掲げた目指すべき姿の実現に向け、「金融仲介機能のベンチマーク」を積極的に活用し、「お客さまとともに地域の未来の創造」に向け役職員一同努力を続けてまいります。

### 第15次中期経営計画の基本方針

(1) 事業性評価の取組みなどによりお客さまの成長をお手伝いし、成長の輪を地域全体に広げ、地方創生に貢献します。

(2) お客さまと向き合う時間を増やし、質の高いサービスをご提供し、ライフパートナー・ビジネスパートナーとして、お客さまのニーズにお応えします。



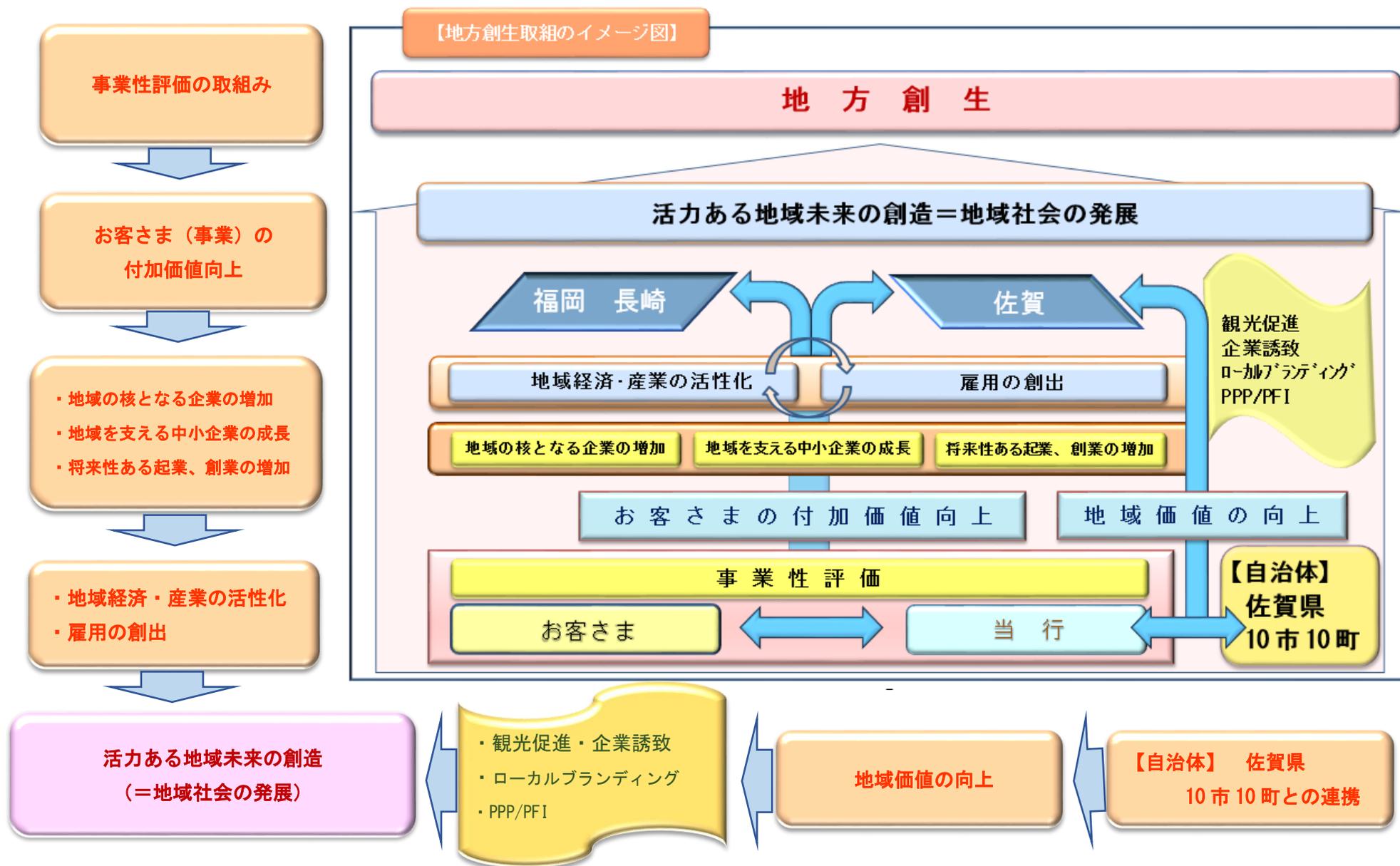
金融仲介機能のベンチマークの積極活用



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じた地方創生の取組みイメージ

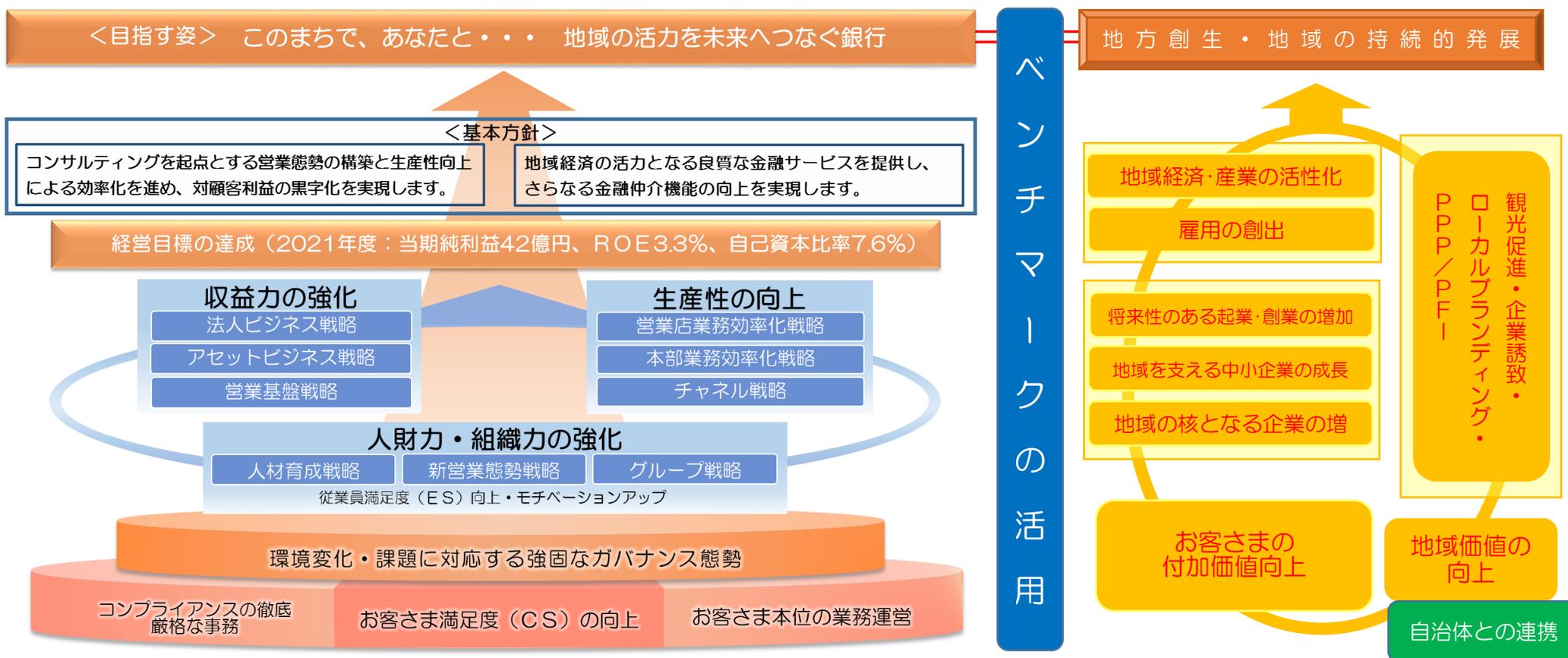


# 〈第 16 次中期経営計画における「金融仲介機能のベンチマーク」への取組方針〉

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。

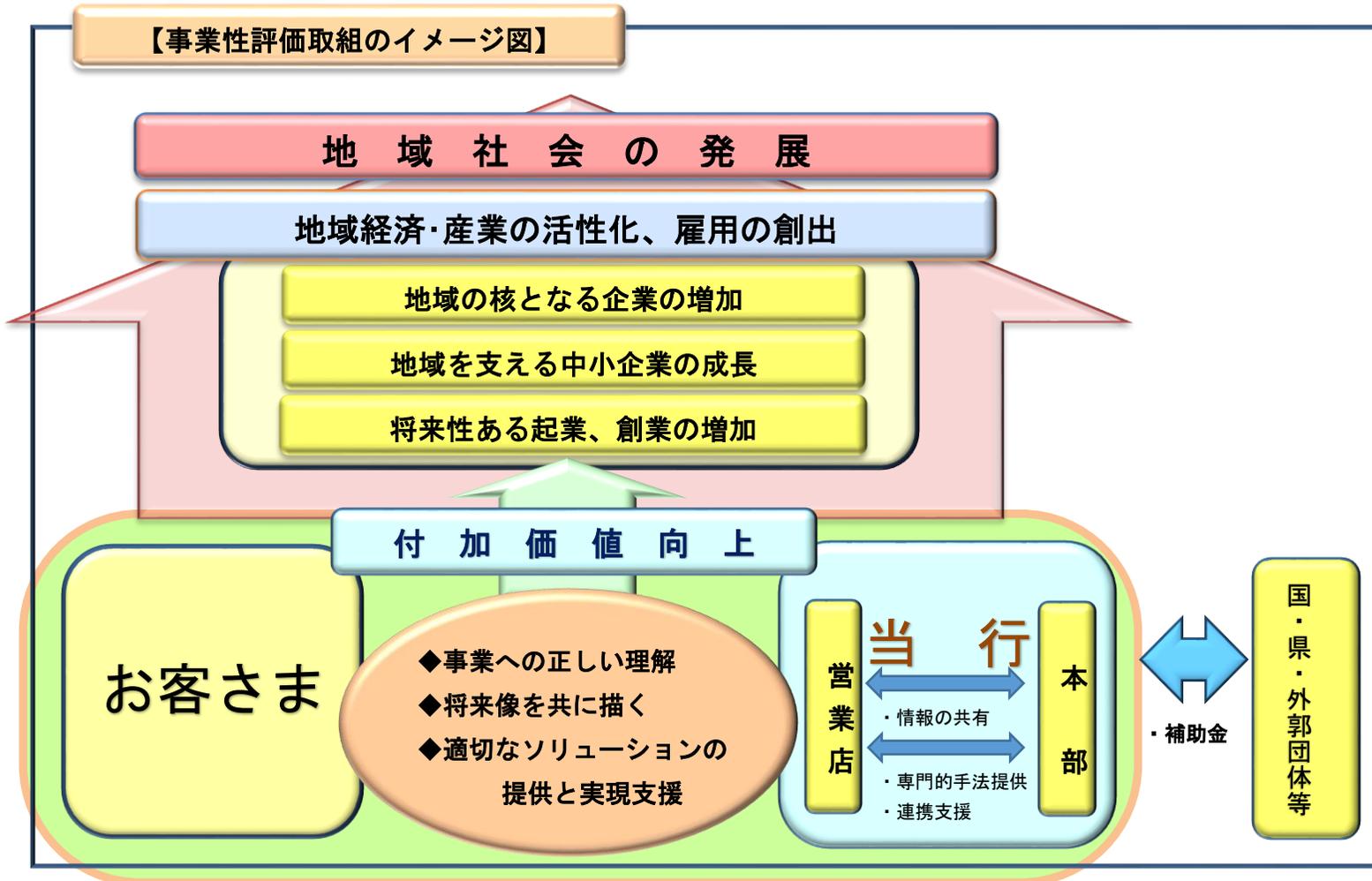
【第 16 次中期経営計画イメージ図】



## (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」の取組みについては、平成27年度より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ことを目指しています。尚、態勢面では、プロジェクトチームであった事業性評価推進室を営業支援部内に統合し、より実効性の高い取組成果の実現に向けた態勢を構築しています。

### 【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そった支援を行う。融資はその一つであり全てではない。)

## (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 取組み事例

#### 【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37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17回開催)



佐賀県内で唯一の天然醸造醤油蔵である、丸秀醤油株式会社さまの工場見学を行い、製造技術や商品の優位性などを学びました。

■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）	29/3	4,804	4,100	3,555
	30/3	4,828	4,150	3,822
	31/3	4,933	4,373	3,963
	前年比	105	223	141

（単位：億円）	29/3	30/3	31/3
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	3,153	3,486	3,718

■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	29/3	686	1,354
	30/3	1,189	2,472
	31/3	1,600	2,965
	前年比	411	493
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	29/3	4.9%	14.7%
	30/3	8.1%	25.1%
	31/3	10.7%	29.0%
	前年比	2.6%	3.9%

（単位：億円）	29/3	30/3	31/3
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	860	1,470	1,987
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	181	349	702

（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	29/3	13,484	860	6.4%
	30/3	14,136	1,073	7.6%
	31/3	14,428	1,649	11.4%

（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	29/3	14,046	1,769	12.6%
	30/3	14,686	2,188	14.9%
	31/3	14,964	2,308	15.4%

### (3) 当行の最重要施策の1つである地方創生の取組み

#### お客様の付加価値向上

■事業性評価を通じたお客様の取組み支援

・お客様の真のニーズを把握し、課題解決に向け、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いきます。

#### 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。

#### お客様の付加価値向上に向けた取組み事例

##### 1. お客様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) 鹿島市との取組み

鹿島市は、PFI手法により定住促進住宅の整備・運営業務の公募を行っており、同PFI事業のSPC（地元建設会社設立のSPC）に対してプロジェクトファイナンス方式にて、平成31年4月に融資手続きを行っております。同住宅は満室で稼動しており、鹿島市も期待している事業となっています。

###### (3) 海外販路支援の取組み

佐銀キャピタル&コンサルティングが運営するファンドからの出資により各種食材、陶磁器等県産品をPRするレストラン「佐楽(さら)」の香港での開業を支援しました。県産食材や日本酒の商談会、市町のPRイベントが開催されるなど、発信の場として活用されています。

###### (4) 佐賀大学との取組み

佐賀大学のシーズ案件と企業の技術ニーズとのマッチングを目的とした取組みとして取引先、行員を対象としたセミナーを開催し、取引先と佐賀大学との個別面談を実施する等、企業と大学との交流支援に取り組んでおります。

###### (5) 日本政策金融公庫との取組み

創業・成長・成熟・農業の4分野において相互に連携し、地域活性化の促進を図るため、日本政策金融公庫との業務提携に基づく取組みとして平成31年2月に協調融資スキーム「地域の芽・育む」を構築いたしました。

## 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「トド」の取組：参加 54 行中、3 年連続 最多となる 72 社のお客様にご出展いただきました。
- 平成 30 年度は、販路拡大等お客様向けセミナーを 46 回開催し、909 名の参加を頂きました。
- 佐賀・福岡ビジネス交流会：平成 30 年度は、3 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

- 平成 30 年度 事業承継セミナー20 回実施、個別提案件数 89 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、お客様の貿易・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、お客様の貿易・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。(2018 年度は以下の通り。)

- 香港「佐楽」での佐賀県産食材・佐賀酒商談会(7・8 月)
- 佐賀県、JETRO、佐賀県工業連合会等と共同で中国(深圳・広州)視察商談ミッション

(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 6 回開催いたしました。  
「日欧 EPA」、「インド経済概況」、「海外労務管理」等
- 食品関連企業向けに、下記テーマでセミナー等を 3 回開催いたしました。  
「加工食品輸出」、「ベトナム向け食品輸出」等

## 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

#### 「食の商談会」開催

平成30年7月11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」主催にて、「地域ならではの食材」を首都圏及び地方の有名ホテル、飲食店のバイヤー向けに紹介し、販路開拓支援に取り組みました。



#### 「中国広州・深圳経済ミッション」派遣

- ・ 製造業取引先の中国への販路拡大に向けた現地把握を目的に、中国広州・深圳の現地企業を視察。
- ・ 現地企業の品質管理システム、中国市場動向、IT融合技術の確認を行い



#### 「佐賀農業経営トップランナー養成塾」

- ・ 佐賀県農業の飛躍に向け、当行、JAバンク佐賀、日本政策金融公庫佐賀支店が相互に連携し、次世代を担う農業経営者の育成を目的として、「佐賀農業経営トップランナー養成塾」を開校して、講座方式で情報提供を行いました。
- ・ 地方銀行が他の金融機関と連携して農業者育成支援を行う事業は全国で初めての取組となりました。



#### 「佐賀大学との ビジネスマッチングセミナー」

企業の技術ニーズと佐賀大学のシーズとのマッチングを目的に、佐賀大学の教授を講師に招き各研究について紹介するセミナーを開催しました。



#### 「海外展開支援施策セミナー」

海外展開支援機関が一堂に会して、様々な支援施策・補助金等を紹介。



■地域へのコミット・地域企業とのリレーション

(単位：社)	29/3				30/3				31/3			
	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		
全取引先数	14,046				14,686				14,964			
地域別の取引先数の推移	13,881		165		14,530		156		14,801		163	
	7,090	6,791	165	0	7,311	7,219	156	0	7,432	7,369	163	0

(単位：社、%)	29/3	30/3	31/3
メイン取引(融資残高1位)先数の推移	5,334	5,730	5,936
全取引先数に占める割合	38.0%	39.0%	39.7%

(単位：先数)	29/3	30/3	31/3
地元への企業誘致支援件数	3	2	5

(単位：件数)	29/3	30/3	31/3
ファンドの活用件数	7	4	0

■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	29/3	12,814	673	5.3%
	30/3	13,321	697	5.2%
	31/3	13,455	677	5.0%

(単位：社)	29/3	30/3	31/3
本業支援先のうち、経営改善が見られた先数	424	480	499

(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	29/3	12,814	673	5.3%
	30/3	13,321	697	5.2%
	31/3	13,455	1,595	11.9%
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	29/3	9,209	1,659	18.0%
	30/3	9,859	1,606	16.3%
	31/3	10,234	1,369	13.4%

対応するベンチマーク（基準日） H31年3月末

■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)	29/3	40	191	71	12	3
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)	30/3	50	271	151	16	2
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	31/3	56	415	238	16	1

（単位：件数）	29/3	30/3	31/3
関与した創業件数	294	459	686
関与した第二創業件数	10	21	20

（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)	29/3	157	43	11
	30/3	207	53	20
	31/3	248	26	35

（単位：社）	29/3	30/3	31/3
M&A支援先数	46	57	201

（単位：社）	29/3	30/3	31/3
事業承継支援先数	117	143	200

（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	29/3	2	4
	30/3	0	0
	31/3	4	15

（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	29/3	14,046	395	1,024	11,540	303	784
	30/3	14,686	872	1,400	11,428	263	723
	31/3	14,964	1,244	1,038	11,590	371	721
	前年比	278	372	△ 362	162	108	△ 2
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	28/3	9,209	256	1,037	7,173	221	522
	30/3	9,859	469	1,469	7,200	230	491
	31/3	10,235	600	1,157	7,561	278	639
	前年比	376	131	△ 312	361	48	148

■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
29/3	628	145	169	314
30/3	595	141	207	247
31/3	601	137	204	260
前年比	6	△ 4	△ 3	13

※不調先には経営改善計画未策定先を含む。（H29年3月末現在：267先、H30年3月末現在：205先、H31年3月末現在：205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	29/3	1,471	373	25.4%
	30/3	1,440	372	25.8%
	31/3	1,395	378	27.1%

■人材育成

（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	29/3	641	71	11.1%
	30/3	636	68	10.7%
	31/3	592	62	10.5%

（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	29/3	2,120	500	23.6%
	30/3	2,100	500	23.8%
	31/3	1,800	300	16.7%

（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	29/3	48	1,002	374
	30/3	42	879	468
	31/3	44	1,046	498

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。

