

# 地域活性化に向けた金融仲介機能の発揮

## －金融仲介機能のベンチマーク（2019年度）－

2020年7月



# CONTENTS

- お取引先の企業価値向上に向けた取組み 2
- 事業性評価を重視した取組み 3
- ライフステージに応じたコンサルティングの提供 4
- 事業承継・M & A 5
- 起業・創業支援 6
- 本業支援 7
- 担保・保証に過度に依存しない融資 8
- 企業再生支援 9

# お取引先の企業価値向上に向けた取組み

当行では、2019年4月に中期経営計画「価値共創～Grow with Our Community～」をスタートさせました。この中期経営計画では、当行のすべての活動の起点を「地域経済の成長・地域課題の解決」に置き、コンサルティング営業を通じたあらゆるニーズへの対応など金融仲介機能を一層強化していくことで地域と当行の持続可能性の向上を目指してまいります。

当行の具体的な取組みについて、2016年9月に金融庁が公表いたしました「金融仲介機能のベンチマーク」を活用しながらお伝えしてまいります。

## 中期経営計画(2019年度～2021年度)

### 価値共創

～Grow with Our Community～

#### 目指す姿

地域経済の質を高めるとともに、  
住みよい地域社会を創造し、成長し続ける銀行

#### 当行の最大目的

地域経済の成長  
地域課題の解決

地域および当行の  
持続可能性向上

コンサルティング営業による  
積極的な課題解決支援

お取引先の  
企業価値向上



地域経済の活性化

#### KPI

事業承継・M&Aニーズへの対応

起業・創業数の増加

当行本業利益の改善

# 事業性評価を重視した取組み

当行では、事業性評価を「お取引先の事業内容や成長可能性を分析・評価し、対話、経営課題の共有を通じて、それぞれの企業に即した経営課題の解決、円滑な資金供給に結びつけていくこと」と定義し、この取組みを強化することで、お取引先の企業価値向上を実現してまいります。

## 事業性評価を重視した取組み事例

### 事業性評価融資と地域経済循環創造事業交付金を活用した観光振興への貢献

事業性評価融資



地域経済循環創造事業交付金

秋田県が推進する「あきた発酵ツーリズム」の発信拠点施設整備事業への支援

見学・体験・飲食・販売機能の一体的な整備を通じた集客力の向上

観光客の増加・観光振興への貢献



有限会社石孫本店

- 当行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、全与信先数および融資額に占める割合 (共通ベンチマーク5)

	2018年度	2019年度
先 数	2,352 先	2,379 先
全与信先に占める割合	18.7 %	19.3 %
融資残高	3,114 億円	3,102 億円
当該与信先の融資残高に占める割合	32.7 %	33.3 %

### 事業性評価融資と販路拡大支援を通じた食品製造出荷に対する支援

事業性評価融資



販路拡大支援

米菓製造工場および販売店舗等の新設に対する事業性評価融資

首都圏での販路開拓支援

秋田県の食品製造出荷額の増加・食品産業振興への貢献



有限会社鼎家

- 当行がメインバンクのお取引先企業のうち、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および同先に対する融資額 (共通ベンチマーク1)

	2018年度	2019年度
メイン先数	6,287 先	6,277 先
経営指標等が改善した先数	4,943 先	4,931 先
メイン先の融資残高	3,283 億円	3,291 億円
経営指標等が改善した先の融資残高	2,809 億円	2,928 億円

# ライフステージに応じたコンサルティングの提供

当行では、起業・創業支援、事業承継・M&A、本業支援、企業再生支援など、ライフステージに応じたコンサルティングを提供し、お取引先の企業価値向上に取り組んでおります。

● ライフステージ別の与信先数および融資額（共通ベンチマーク4）

2018年度		2019年度		2018年度		2019年度					
全与信先数	12,609先	12,349先	融資残高	9,518億円	9,325億円						
創業期		成長期		安定期		低迷期		再生期			
2018年度		2019年度		2018年度		2019年度		2018年度		2019年度	
先数	824先	737先	先数	701先	821先	先数	7,162先	7,123先	先数	421先	341先
残高	461億円	425億円	残高	665億円	699億円	残高	7,101億円	6,949億円	残高	229億円	133億円
先数			先数	2,307先	2,393先	先数			先数		
残高			残高	796億円	857億円	残高			残高		

## ライフステージに応じたコンサルティング

### 起業・創業支援

- ・STARTUP Lab
- ・ビジネスコンテスト
- ・事業創造ワークショップ
- ・創業計画策定支援

### 事業承継・M & A

- ・株式承継に関する支援
- ・事業承継計画立案支援
- ・事業承継に関する外部専門家の紹介

### 本業支援

- ・農業、製造業等の分野ごとの専門コンサルティング
- ・販路開拓支援(海外、国内)
- ・経営人材・経営サポート人材・専門人材の紹介

### 企業再生支援

- ・経営改善計画策定支援
- ・DES、DDS、債権放棄
- ・REVIC、中小企業再生支援協議会の活用

● ソリューション提案先数および融資額、全取引先数および融資額に占める割合（選択ベンチマーク10）

	2018年度	2019年度		2018年度	2019年度
ソリューション提案先数	900先	1,222先	ソリューション提案先の融資残高	1,507億円	1,415億円
全取引先数に占める割合	7.0%	9.5%	全取引先の融資残高に占める割合	15.8%	15.2%

# 事業承継・M & A

秋田県では企業経営者の高齢化が進み、後継者不足による事業所の休廃業・解散が深刻化しております。この地域が抱える課題を解決するため、事業承継・M&Aに関するお取引先のニーズ把握や個別支援など取組みを強化しております。

## 秋田県が抱える課題

経営者平均年齢  
61.7歳  
全国1位



後継者不在率  
69.0%  
全国9位

出所: 帝国データバンク 全国社長年齢分析(2019年)  
全国・後継者不在企業動向調査(2019年)

後継者不足による事業所の休廃業・解散が深刻化

地域経済基盤の縮小

## 事業承継・M&A支援

事業承継・M&Aによりお取引先が持つ技術やノウハウを次世代へ円滑に承継するとともに、お取引先の事業活動の活性化および雇用の維持を実現

秋田県内の金融機関との連携により、事業承継・M&A支援を一層加速

- 秋田信用金庫
- 羽後信用金庫
- 秋田県信用組合



専門知識やノウハウを持つ有資格者を増加

- 事業承継・M&A  
エキスパート資格保有者 約220名
- 事業承継・M&A  
シニアエキスパート資格保有者 約60名

さらに専門性の高い

秋田県内  
各地域へ常駐

### ● 事業承継支援先数 (選択ベンチマーク15)

2018年度	2019年度
377 件	452 件

### ● M & A 支援先数 (選択ベンチマーク14)

2018年度	2019年度
103 件	218 件



## 人材育成支援

若手経営者・後継者を対象に、経営に有益かつ実践的な自己啓発の場を提供し、将来の秋田県経済の振興・発展に寄与する人材を育成・輩出し、地域経済の活性化を実現

OB・OG  
100名輩出

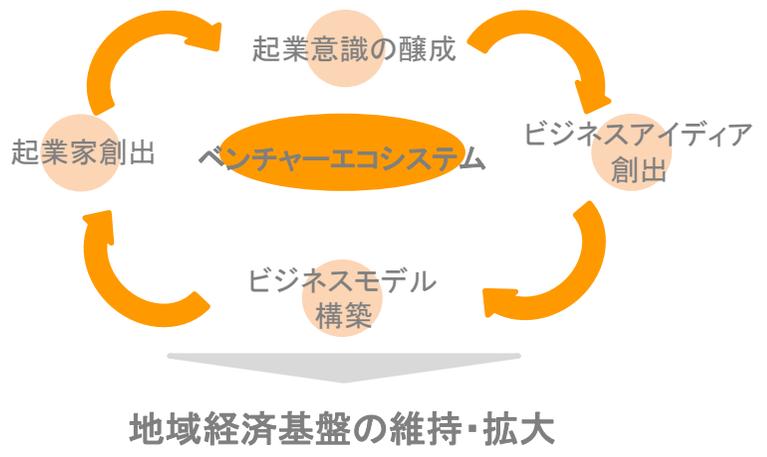
# 起業・創業支援

秋田県においてベンチャーエコシステム(起業家育成～創業支援～起業家創出の好循環)を構築し地域経済基盤の維持・拡大をはかるため、起業・創業支援に積極的に取り組んでおります。ビジネスコンテスト・ワークショップ参加者を中心に新規事業に取り組む事例が増加するなど、STARTUP Labを中心とした取組みが起業・創業に向けた具体的な動きにつながっております。

## STARTUP Lab ～ 起業・創業プラットフォーム ～



起業マインド醸成、ビジネスアイデア創出およびビジネスモデル確立までを一貫支援する  
起業・創業プラットフォーム



● 当行が関与した創業、第二創業件数 (共通ベンチマーク3)

	2018年度	2019年度
創業	80 件	116 件
第二創業	21 件	13 件

### 事業創造ワークショップ

起業家をはじめとする多様なプレーヤー(創業・第二創業者や若手経営者等)に集まっていただき、事業創造によって持続可能な地域づくりを目指す取組み

起業家潜在層の  
掘り起こし × 事業創造

【ワークショップの様様】  
2019年度は秋田県大仙市にて全5回開催



### ビジネスコンテスト

地域経済の牽引が期待されるビジネスプランを広く募集し、事業化支援につなげる取組み

ビジネスプランの  
掘り起こし × 事業化支援  
事業成長支援

- 事業計画ブラッシュアップ
- 会社設立支援
- ファイナンス支援等

事業化

### 2019-2020優秀賞

「秋田に新しい酒蔵を造る」  
清酒製造免許を取得して秋田に新たな酒蔵開設を目指す事業

「世界のカブトムシを秋田から全国へ！」  
世界のカブトムシを秋田から全国に届ける  
外国産昆虫のブリード事業

### 特別賞

「Local Quest」  
地方事業者が必要とする労働力と地方学生が抱く仕事への探求をつなぐジョブマッチングプラットフォーム事業

# 本業支援

当行では、専門アドバイザーによる支援のほか、経営人材の紹介など、お取引先の本業支援(企業価値の向上)に取り組んでおります。

## 専門アドバイザーの活用

各分野の実務経験豊富な人材を外部より招聘し、その経験と専門知識を活かしお取引先の本業支援に取り組んでおります。

分野	人数	略歴
電子・デバイス産業	1名	東証一部上場の電子部品等製造企業にて開発部長などを歴任
製造業に対する工程、生産効率の改善	1名	国内大手の自動車部品メーカーにおいて、生産管理システムの開発や海外子会社の社長を経験
農業・アグリビジネス全般	1名	秋田県庁にて農林水産部次長などを歴任。約38年間、農業政策・運営に携わる。
首都圏販路開拓	1名	昭和55年から県産品の販売に従事、県内外のバイヤーなど人脈が豊富
製造現場におけるマネジメント全般	1名	東証一部上場の製造企業において製造部長や開発部長などを歴任。関連企業の社長など経営者としても豊富な経験を有する。
再生可能エネルギー全般	1名	秋田県庁にて新エネルギー政策統括監などを歴任、再生エネルギー全般について見識を有する。
産学官連携コーディネート	1名	秋田県立大学本荘キャンパスリーダーなどを歴任。新事業創出に向けた産学官連携を推進するための知識を有する。

## 人材紹介(※)

※ 2019年11月より秋田銀行本体にて人材紹介業に参入

地域企業にとって人材確保は重要な経営課題

お取引先のニーズに応じた適切な人材を紹介

企業成長の基盤となる「ヒト」を通じてお取引先へ価値を提供



● 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  
(選択ベンチマーク8)

先数 割合	2018年度	2019年度
	248件 1.9%	316件 2.5%

# 担保・保証に過度に依存しない融資

当行では、「経営者保証ガイドライン」の趣旨を踏まえ、担保・保証に過度に依存することなく、お取引先の事業内容を深く理解し、資金支援や本業支援に取り組んでおります。

※ 「経営者保証ガイドライン」

経営者が保証を提供せずに融資を受ける際や、保証債務の整理の際の中小企業、経営者および金融機関共通の自主的なルールのことです。

## 経営者保証ガイドライン活用先数

### 無担保融資先数



### 無保証メイン先数



● 地元の中小企業と信先のうち、無担保と信先数および無担保融資額の割合 (選択ベンチマーク5)

	2018年度	2019年度
無担保と信先数の割合	74.2%	74.2%
無担保融資額の割合	38.5%	38.9%

● 地元の中小企業と信先のうち、無保証のメイン取引先の割合 (選択ベンチマーク6)

	2018年度	2019年度
無保証のメイン取引先の割合	2.4%	2.8%

● 経営者保証に関するガイドラインの活用先数および全と信先数に占める割合 (選択ベンチマーク7)

	2018年度	2019年度
ガイドラインの活用先数	2,732 先	2,681 先
全と信先に占める割合	21.7%	21.7%

### ガイドライン活用先数



■ ガイドライン活用先数    ◆ 割合

# 企業再生支援

お客様の経営状況に応じ、貸付条件変更柔軟に対応するとともに、経営改善計画の策定、実現に向けたサポートを行っております。また、事業再生については、外部専門機関も活用しながら抜本的な経営改善に取り組んでおります。

## 経営改善支援

### 経営改善計画策定支援

- お取引先と経営課題を共有し、経営改善計画の策定を支援しております。
- また、営業店と本部が連携し、財務改善策、予実管理手法、販売戦略、生産性向上策等の助言を行っております。

### 外部機関との連携

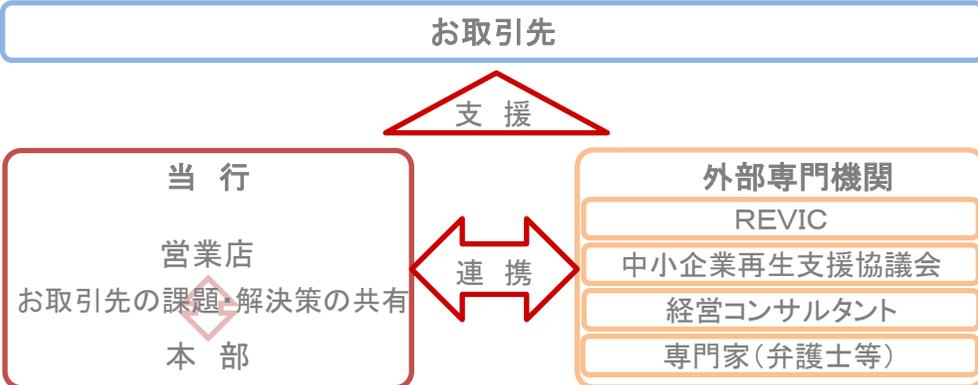
当行では外部コンサルティング会社との連携により、経営改善に関わるコンサルティング支援態勢を強化しております。

- 当行が貸出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（共通ベンチマーク2）

条件変更総数		好調先		順調先		不調先	
2018年度	2019年度	2018年度	2019年度	2018年度	2019年度	2018年度	2019年度
2,387先	2,490先	74先	78先	581先	486先	1,732先	1,926先

## 抜本的な事業再生

DESやDDS等の再生手法やREVIC等の外部専門機関も活用し、事業再生支援に取り組んでおります。



- 事業再生支援先における実抜計画策定先数および同計画策定先のうち未達成先の割合（選択ベンチマーク16）

	2018年度	2019年度
実抜計画策定先数	79先	63先
未達成先の割合	50.6%	60.3%

- 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（選択ベンチマーク17）

	2018年度	2019年度
DES・DDS・債権放棄を行った先	6件	10件
実施金額	2億円	13億円

- REVIC、中小企業再生支援協議会の利用先数（選択ベンチマーク23）

	2018年度	2019年度
REVIC利用先数	0件	0件
中小企業再生支援協議会利用先数	10件	5件

## 金融仲介機能のベンチマーク

## 共通ベンチマーク

ベンチマーク		ベンチマーク(指標)の説明		指標				
取引先企業の経営改善や成長力の強化□								
1	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)、及び、同先に対する融資額の推移	(単位:社、億円)	2020.3					
		メイン先数	6,277					
		メイン先の融資残高	3,291					
		経営指標等が改善した先数	4,931					
		(単位:億円)	2020.3	2019.3※	2018.3※			
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	2,928	2,948	2,873					
取引先企業の抜本的事業再生等による生産性の向上								
2	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	(単位:社)	条変総数	好調先	順調先	不調先		
		中小企業の条件変更先に係る経営改善計画の進捗状況	2,490	78	486	1,926		
3	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 (単位:件)	116					
		金融機関が関与した第二創業件数 (単位:件)	13					
4	ライフステージ別の与信先数(先数単体ベース)、及び、融資額	(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	12,349	737	821	7,123	341	2,393
		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	9,325	425	699	6,949	133	857
担保・保証依存の融資姿勢からの転換□								
5	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及び融資額、及び、全与信先数及び融資額に占める割合(先数単体ベース)	(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	2,379	3,102				
		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	19.3%	33.3%				

※ 共通ベンチマーク1の「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推移」の2019/3、2018/3の数値については2020/3時点のカウント先数に対する残高となります。

## 金融仲介機能のベンチマーク

## 選択ベンチマーク

ベンチマーク		ベンチマーク（指標）の説明		指標										
地域へのコミットメント・地域企業とのリレーション														
1	全取引先数と地域の取引先数の推移、及び、地域の企業数との比較（先数単体ベース）	(単位:社)	2020.3		2019.3		2018.3							
			地元		地元外		地元		地元外		地元		地元外	
			秋田県	—			秋田県	—			秋田県	—		
			全取引先数		12,820		12,895		12,257					
	地域別の取引先数の推移		10,148		2,672		10,316		2,579		9,917		2,340	
			10,148	—			10,316	—			9,917	—		
2	メイン取引（融資残高1位）先数の推移、及び、全取引先数に占める割合（先数単体ベース）	(単位:社、%)	2020.3		2019.3		2018.3							
			メイン取引（融資残高1位）先数の推移		6,851		6,885		6,746					
			全取引先数に占める割合		53.4%		53.4%		55.0%					
3	取引先への平均接触頻度、面談時間		取引先への月単位の平均接触頻度（単位:回）		2.7									
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														
4	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、及び、左記のうち、労働生産性向上のための対話を行っている取引先数	(単位:社)	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		518									
			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のうち、労働生産性の向上に資する対話を行っている取引先数（単位:社）		34									
5	地元の中小企業と信先のうち、無担保と信先数、及び、無担保融資額の割合（先数単体ベース）	(単位:社、億円、%)	地元中小と信先数①		地元中小向け融資残高②		無担保融資先数③		無担保融資残高④		③/①		④/②	
			地元の中小企業融資における無担保融資先数（先数単体ベース）、及び無担保融資額の割合		9,669		3,813		7,178		1,483		74.2%	
6	地元の中小企業と信先のうち、無保証のメイン取引先の割合（先数単体ベース）	(単位:社、%)	地元中小と信先数①		無保証メイン先数②		②/①							
			地元の中小企業と信先数のうち、無保証のメイン取引先数の割合		9,669		273		2.8%					
7	経営者保証に関するガイドラインの活用先数、及び、全与信先数に占める割合	(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、全与信先数に占める割合		12,349		2,681		21.7%					



## 金融仲介機能のベンチマーク

## 選択ベンチマーク

ベンチマーク		ベンチマーク(指標)の説明		指標			
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口							
8	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	(単位:社、%)	全取引先数①	本業支援先数②	②/①		
		本業支援先数及び全取引先数に占める割合	12,820	316	2.5%		
9	本業支援先のうち、経営改善が見られた先数	(単位:社)	86				
10	ソリューション提案先数及び融資額、及び、全取引先数及び融資額に占める割合	(単位:社、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数、及び、同先の全取引先数に占める割合	12,820	1,222	9.5%		
		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の融資残高に占める割合	9,325	1,415	15.2%		
11	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	(単位:社、%)	メイン先数①	経営改善先数②	②/①		
		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	6,277	383	6.1%		
12	地元への企業誘致支援件数	(単位:社)	8				
13	販路開拓支援を行った先数(地元・地元外・海外別)	(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)	6	87	14		
14	M&A支援先数	(単位:社)	218				
15	事業承継支援先数	(単位:社)	452				
16	事業再生支援先における実抜計画策定先数、及び、同計画策定先のうち未達成先の割合	(単位:社、%)	実抜計画策定先数①	未達成先数②	②/①	実抜計画策定先の総数	
		事業再生支援先における実抜計画策定先数、及び同計画策定先のうち未達成先の割合	63	38	60.3%	85	
17	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(債権放棄額にはサービス等への債権譲渡における損失額を含む、以下同じ)	(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	10	13			

## 金融仲介機能のベンチマーク

## 選択ベンチマーク

ベンチマーク		ベンチマーク(指標)の説明		指標			
迅速なサービスの提供等顧客ニーズに基づいたサービスの提供□							
18	運転資金に占める短期融資の割合	(単位:億円、%)	運転資金額①	短期融資額②	②/①		
	運転資金に占める短期融資の割合		6,832	1,943	28.4%		
個人の業績評価□							
19	取引先の本業支援に関連する評価について、個人の業績評価に占める割合	(単位:点、%)	個人の業績評価の総点数①	本業支援の評価点②	②/①		
	取引先の本業支援に関連する評価について、個人の業績評価に占める割合		N.A.	N.A.	—		
20	取引先の本業支援に基づき行われる個人表彰者数、及び、全個人表彰者数に占める割合	(単位:人、%)	全個人表彰者数①	本業支援の表彰者数②	②/①		
	取引先の本業支援に基づき行われる個人表彰者数、及び、全個人表彰者数に占める割合		24	4	16.7%		
業務推進体制□							
21	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	(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		1,353	323	23.8%		
人材育成□							
22	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	(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		10	173	98		
他の金融機関及び中小企業支援施策との連携							
23	REVIC、中小企業再生支援協議会の利用先数	(単位:社)	REVIC	中小企業再生支援協議会			
	REVIC、中小企業再生支援協議会の利用先数		0	5			
24	取引先の本業支援に関連する中小企業支援策の活用を支援した先数	(単位:社)	支援先数				
	取引先の本業支援に関連する中小企業支援策の活用を支援した先数		42				

## 金融仲介機能のベンチマーク

## 独自ベンチマーク

ベンチマーク	ベンチマーク(指標)の説明 (単位:社、億円)	指標				
		プロジェクト開始先数	うち経営指標改善先数	経営指標改善先の 融資残高		
ビジネスパートナーシッププロジェクトによって売上、営業利益率、労働生産性および従業員数の増加が見られた先数、及び、同先に対する融資残高	ビジネスパートナーシッププロジェクトによって売上、営業利益率、労働生産性および従業員数の増加が見られた先数、及び、同先に対する融資残高	392	315	1,099		

# ベンチマークにおける用語等の補足説明

ページ番号	用語等	定義・説明
基本事項	与信	融資枠や保証のみなど、融資残高がない先も含みます
	メイン先	お取引先の決算期末時点の借入残高のうち、当行からの融資残高が1位(政府系除く)の先
	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	貸出条件の変更または延滞がある期間
	好調	売上、当期利益 計画比120%以上
	順調	売上、当期利益 計画比80以上~120%未満
	不調	売上、当期利益 計画比80%未満、または経営改善計画のない先
	実抜計画	実現性の高い抜本的な経営改善計画
	DES DDS	過剰債務の解消を目的として、債権の株式化(DES)、劣後化(DDS)によりバランスシートの改善をはかり、経営改善につなげていく手法

[本資料に関するご照会先]  
 株式会社秋田銀行 経営企画部 企画チーム  
 TEL: 018-863-1212  
<http://www.akita-bank.co.jp>

