

# 地域密着型金融への取組み ～金融仲介機能の発揮～

平成27年度

株式会社 武蔵野銀行

# 1. 取組み方針、態勢整備

## ◆取組み方針

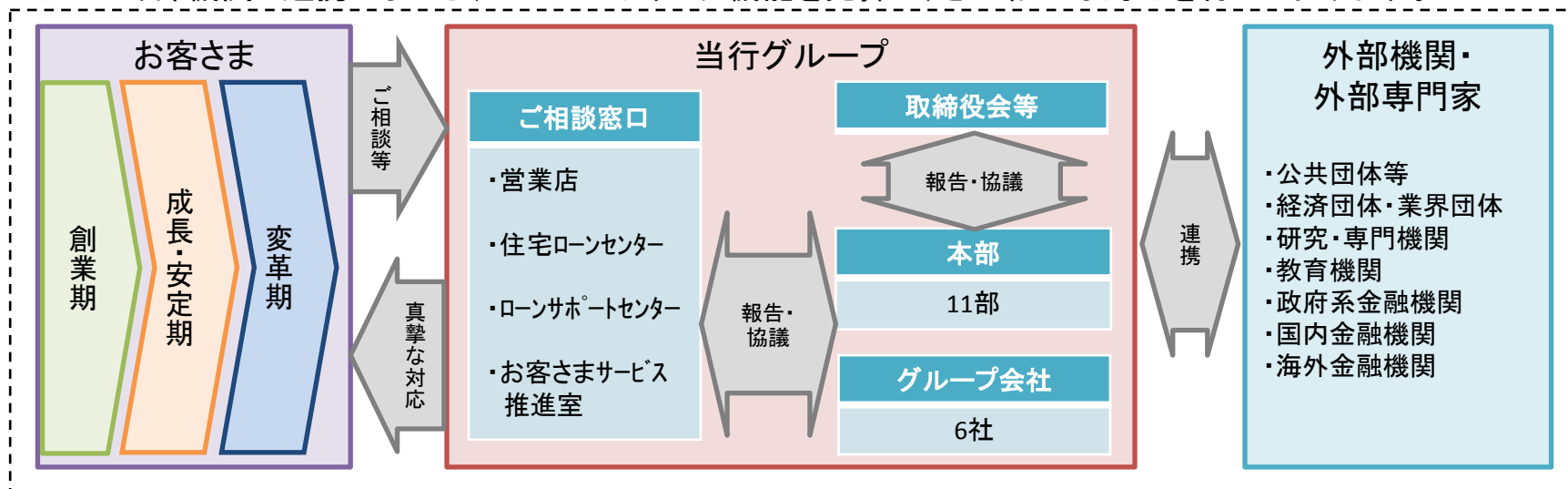
- ・当行では「地域共存」「顧客尊重」の経営理念のもと、将来目指すべき姿を示した長期ビジョンを実現させる、中期経営計画の中で、地域密着型金融を銀行の本分として、お客さまに対する円滑な資金供給や経営支援など、その実践に取り組んでまいりました。
- ・また、経済環境などの大きな変化を背景に、金融仲介機能の発揮への社会的要請が一層高まりを見せる中、お客様の成長ステージに合わせた、より適切かつきめ細やかな対応を行っていくため、右の基本方針の遵守に努めております。
- ・この基本方針のもと、お客さまの多様化するニーズ・課題に対する最適なコンサルティングを提供するなど、様々な取組みの実践に、組織的かつ継続的に努めております。

### 【基本方針】

- ・相談(新規のお借入れ及び返済条件の変更)に対する真摯な対応
- ・コンサルティング機能の発揮
- ・経営改善計画書策定支援
- ・十分な説明の実施
- ・金融円滑化に関するご意見・苦情への対応
- ・お客さまの事業価値を適切に見極めるための能力向上

## ◆態勢整備

- ・お客さまのライフステージに合わせて、経営全般の課題に応じたソリューションを提供するとともに、必要に応じて外部機関と連携しながら、コンサルティング機能を発揮し、きめ細かな対応を行っております。



## 2. お客さまとのリレーション強化

### ◆取組み状況

- ・平成25年4月から、長期ビジョンを実現するため、最初の3年間を、その第一工程と位置付け、中期経営計画「MVP 1/3(ワンサード)」として、お客さまとのリレーションの強化に向けた態勢整備に取り組みました。
- ・前中計「MVP 1/3(ワンサード)」での達成をスタート台に、平成28年4月からは、「地域のニーズをもっとも熟知している銀行」「一番に相談され、お客さまとともに課題解決していく銀行」を目指し、中期経営計画「MVP 2/3(ツーサード)」に取り組んでおります。
- ・埼玉県では、様々な開発や全県あげての企業誘致が積極的に展開されており、当行としてはその状況に対応するべく、今後の成長が見込まれる地域への出店を加速し、県内全市への出店を実現しております。(25年1月、「吉川支店」開設により実現)
- ・また、県南部・西部などと歴史や生活動線などを共有し、「同一の経済圏」にある県境地域への出店も意欲的に行ってまいります。(26年4月「久米川支店」、27年9月「板橋支店」開設)

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)及び、同先に対する融資額の推移	(単位:社、億円)	28/3					
	メイン先数	6,491					
	メイン先の融資額	7,185					
	経営指標等が改善した先数	4,111					
	(単位:億円)	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	4,982	4,868	4,663				
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)	28/3		27/3		26/3	
		地元(埼玉県、県境地域)	地元外(東京支店)	地元(埼玉県、県境地域)	地元外(東京支店)	地元(埼玉県、県境地域)	地元外(東京支店)
	全取引先数	24,783		24,113		23,597	
	地域別の取引先数の推移	24,346	437	23,781	332	23,313	284
地域別の企業数の推移	172,435	452,197	172,435	452,197	172,435	452,197	
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、%)	28/3		27/3		26/3	
	メイン取引(融資残高1位)先数の推移	7,763		7,511		7,228	
	全取引先数に占める割合	31.3%		31.1%		30.6%	
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	21,808		2,140		8.6%	
本業支援先のうち、経営改善が見られた先数	本業支援先のうち、経営改善がみられた先数(単位:社)	655					
地元への企業誘致支援件数	地元への企業誘致支援件数(単位:社)	95					

### 3. 企業のライフサイクルに応じた最適なソリューションの提供【1/4】

#### ◆取組み状況

- ・企業の成長ステージに合わせた事業性評価に基づくコンサルティングを強化し、お客さまに一番に相談され、お客さまの課題に寄り添って、ともに解決する銀行を目指して取組んでおります。
- ・また、各種セミナー、商談会の開催により、お客さまの関心の高いテーマなどについて、タイムリーな情報提供に努めております。

#### < 企業の経営課題解決の主なメニュー >

##### 【資金調達】

- ・私募債
- ・シンジケートローン
- ・ABL(動産・売掛金担保融資)
- ・電子記録債権、ファクタリング、債権流動化 など

##### 【経営者様のご相談】

- ・事業承継
- ・相続対策、遺言信託
- ・不動産有効活用
- ・金融資産運用 など

##### 【経営戦略】

- ・株式公開、ベンチャー支援
- ・ビジネスマッチング
- ・M&A
- ・海外進出支援、外国為替 など

##### 【各種ご相談】

- ・創業、新事業展開
- ・成長業種サポート(医療・介護、農業、環境)
- ・産学官連携
- ・年金、退職金、法人保険 など

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		成長・安定期		変革期	
		創業期	成長期	安定期	低迷期	再生期	
※財務データ未徴求(3期未満先含む)かつ再生期、創業期の何れにも該当しない先は、各ライフステージには計上せず全与信先のみ計上							
ライフステージ別の与信先数		24,783	1,181	2,176	13,811	717	2,053
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		23,064	730	3,179	12,532	341	1,086
	(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融資額、及び、全取引先数及び融資額に占める割合		21,808		2,890		13.3%	
		23,064		1,927		8.4%	
セミナー、商談会の開催	開催回数(単位: 回)	27					
	(単位: 件、億円)	28/3	27/3	26/3			
ABLの取扱い状況	取扱い件数	94	62	33			
	残高	113	85	56			

### 3. 企業のライフサイクルに応じた最適なソリューションの提供【2/4】

創業期

#### ◆取組み状況

- ・地域経済の持続的成長には、創業・新規事業参入が活発かつ継続的に行われることが不可欠であるとの認識から、26年10月、本部に「創業・新規事業支援チーム」を創設しました。
- ・埼玉県信用保証協会や日本政策金融公庫等と連携し、金融支援はもとより、創業計画の策定や各種補助金情報のご提供、セミナーの開催などさまざまな支援を行っているほか、「起業家育成資金」等、各種県制度融資等の活用も進めております。

#### 【具体的な取組み事例】

- ・埼玉県、サイタマ・レディース経営者クラブ等との連携により、地方創生の重要施策である「起業支援」や「女性の活躍」への取組みとして、スキルアップを目指す女性起業家と経営者のための交流会「経営力アップ 埼玉ウーマンズカフェ」を開催しました。
- ・27年度は、5月および11月の2回開催し、のべ100名以上の女性起業家の方などが参加し、事例発表やパネルトークなどを通じて、意見交換や情報交換を実施しました。

当行が関与した創業、第二創業の件数	金融機関が関与した創業件数 (単位:件)	589				
	金融機関が関与した第二創業件数 (単位:件)	10				
創業支援先数(支援内容別)	(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) 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別) 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	589	317	297	32	3

### 3. 企業のライフサイクルに応じた最適なソリューションの提供【3/4】

成長・安定期

#### ◆取組み状況

##### 【販路拡大支援】

- ・販路拡大、技術提携等のニーズにお応えするため、各種商談会を開催しております。
- ・さまざまな分野の専門業者と提携し、ビジネスマッチングに積極的に取り組んでいます(28年3月末現在、73社と業務提携)。

##### 【M&Aへの取組み】

- ・28年1月、県内4会場で、株式会社日本M&Aセンターの協力のもと、M&Aを活用した課題解決等について紹介する「経営者のためのM&Aセミナー」を開催しました。
- ・本セミナーの実績等が評価され、M&Aで実績を挙げた地方銀行を表彰する「第4回バンクオブザイヤー」の「ベストプランニング賞」を受賞しました。

##### 【ファンドの活用】

- ・27年8月、グループ会社「株式会社ぶぎんキャピタル」と共同で、創業・新事業・成長分野を担う起業を対象に、地域創生や地域活性化の取り組みを支援するため、「むさしの地域創生推進ファンド」を設立しました。

##### 【海外進出支援】

- ・市場国際部に海外進出支援室を設置し、国際協力銀行(JBIC)地銀連携スキームの活用をはじめ、様々な海外進出ニーズや海外資金ニーズへの対応などに取り組んでおります。

##### 【具体的な取組み事例】

- ・タイに生産拠点をもちA社(自動車部品製造)は、主要取引先である現地日系メーカーから大口受注を新規に成約し、材料仕入れや外注加工費等の資金需要が発生しました。
- ・同社がタイ・パーツ建てのお借入を検討していたことから、当行は、「スタンドバイスキーム」を通じた資金調達方法を提案し、円滑な現地融資をサポートすることができました。

販路開拓支援を行った先数(国内・海外別)	(単位:社)	国内	海外
	販路開拓支援を行った先数(国内・海外別)		1,060
M&A支援先数	M&A支援先数(単位:社)	66	
ファンド(創業・事業再生・地域活性化等)の活用件数	ファンドの活用件数(単位:件)	4	

### 3. 企業のライフサイクルに応じた最適なソリューションの提供【4/4】

変革期

◆取組み状況

【経営改善支援・事業再生支援】

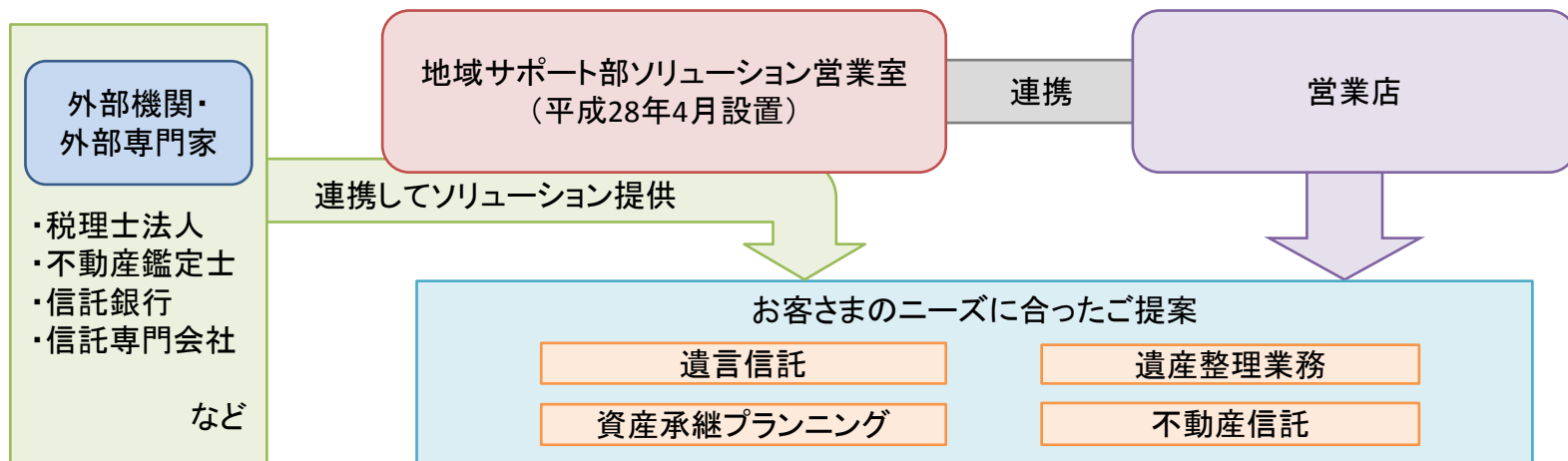
- ・経営改善を必要とするお取引先企業を対象に、専門的なサポートを行っております。
- ・企業の現状分析や経営改善に向けたアドバイス、経営改善計画の策定を支援しております。また、埼玉県中小企業再生支援協議会などの外部機関や専門家と連携し、お取引先企業の実情に応じた経営改善支援を行っています。

【業種転換の支援】

- ・グループ会社等を含めた全行的な支援態勢のもと、最適な経営改善・再生支援を展開し、事業転換等に向けたサポートを展開しております。

【相続・事業承継の支援】

- ・本部の専門スタッフや高度な知識を有する専門家の紹介等を通じ、円滑な相続・事業承継、M&Aの実現を支援しています。



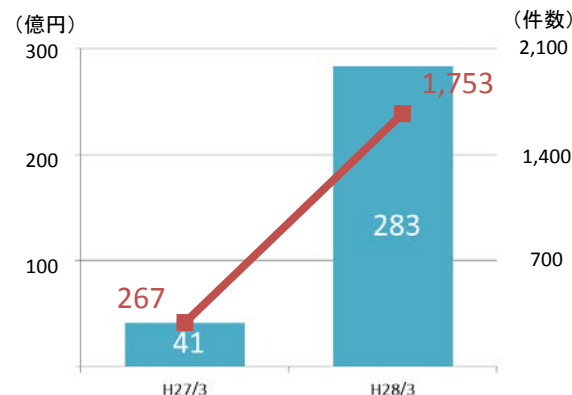
	(単位:社)	総数	好調先	順調先	不調先
金融機関が貸付条件の変更を行っている中小企業の経営改善計画の進捗状況		2,023	22	499	1,502※
事業承継支援先数	事業承継支援先数 (単位:社)	151			
転廃業支援先数	転廃業支援先数 (単位:社)	12			

※計画未策定先  
1,369先含む

## 4. 事業性評価を活用したコンサルティングの強化【1/3】

### ◆取引先企業の本業支援の取組み状況

- ・財務データや担保・保証に過度に依存することなく、一社一社の事業内容や成長可能性などの「事業性評価」を重視した融資の取組みを強化しています。
- ・26年12月に取扱いを開始した、「事業性評価」を重視した融資商品、「むさしの中小企業アクティブファンド」(ファンド総額300億円から400億円に増額)は1年間で242億円実行し、28年3月末で累計283億円となっており、お取引先企業の皆さまに幅広くご利用いただいております。



#### 【具体的な取組み事例①】

- ・B社ではクラウド事業を中心に、スマートフォンアプリの製作などを展開していましたが、新たに、コンテナ型のデータセンターの販売及びレンタル事業を計画、本事業に関する設備資金の相談がありました。
- ・当行では、B社への綿密なヒアリングを行い、投資の妥当性、新規事業に関する需要を踏まえた将来性などを評価する「事業性評価」を行い、本設備資金の取扱を実施しました。
- ・B社は、その後、地方公共団体の事業委託先として選定されるなど、順調に推移しています。

#### 【具体的な取組み事例②】

- ・C社は、工業デザインを主業務とする製造業者。
- ・主要取引先からの受注減少により返済条件の緩和を行っていましたが、C社のデザイン力を評価した営業店および融資部企業経営支援室が一体となり、他行の返済条件緩和債権を肩代りし、返済条件を正常化しました。
- ・その後、受注増加に伴い、研究開発費等で運転資金が必要となり、C社の強みである加工技術の希少性、成長性を評価し、プロパー資金にて応需いたしました。

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		2,772
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		11.2%	23.3%



## 4. 事業性評価を活用したコンサルティングの強化【2/3】

### ◆外部機関、外部専門家との連携

より実効性の高い支援を志向し、埼玉県中小企業再生支援協議会など外部機関や外部専門家と積極的に連携を行っております。

#### 【「経営サポート会議」の活用】

・埼玉県信用保証協会を事務局とする「彩の国中小企業支援ネットワーク」の「経営サポート会議」を活用し、実効性の高い経営改善、円滑な金融機関間調整を図っています。

#### 【埼玉県経営改善支援センター事業の活用】

・「認定支援機関」として認定された専門家（税理士・公認会計士・中小企業診断士・コンサルタント等）と連携し、経営改善計画を策定する場合に、策定費用の補助がある埼玉県経営改善支援センター事業を活用しています。

#### 【REVICとの連携】

株式会社地域経済活性化支援機構（REVIC）と連携し、地域活性化や事業再生等のノウハウを持った特定専門家を受け入れることで、事業性評価や事業再生支援などのソリューション策定のノウハウ向上を図っています。

#### 【具体的な取組み事例】

- ・埼玉県内で十数店舗を展開する地元スーパーD社は、複数の赤字店舗を抱え、また自社店舗への投資負担も重く資金繰りが悪化していたことから、当行が主導して中小企業再生支援協議会と連携し、取引行協調のうえ再生計画策定を支援しました。
- ・集客が見込める店舗中心の再生計画で、赤字店舗閉鎖と不動産売却を織り込み、リストラ費用は「彩の国中小企業再生ファンド」のファイナンス支援も活用しております。

外部専門家を活用して本業支援を行った取引先数	外部専門家を活用して本業支援を行った取引先数（単位：社）	19	
	（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	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	409	
	（単位：社）	民間金融機関	政府系金融機関
取引先の本業支援に関連する他の金融機関、政府系金融機関との提携・連携先数	取引先の本業支援のため、他の金融機関や政府系金融機関と提携・連携した先数	32	3
	（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	REVIC、中小企業再生支援協議会の利用先数	0	5

## 4. 事業性評価を活用したコンサルティングの強化【3/3】

### ◆取引先企業の本業支援の取組み状況

融資審査部署での研修や外部講師による夜間や土曜日のセミナー等を通じ、行員の目利き力の向上に取り組んでおります。

#### 【ものづくりの現場を知る取組み】

・高い技術力を有する県内企業のものづくりの現場を視察する「企業視察研修会」等を実施し、目利き力・情報収集力・情報感応度の向上と、企業経営に関するソリューション提案力を養成しています。

#### 【専門知識の習得】

・医療分野や国際分野、不動産分野等の高度な知識を有する人材の育成を行っています。また、「農業経営アドバイザー」や「医療経営士」等の資格取得を進め、専門知識を有する人材を育成しています。

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	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(単位:社)	2,590		
	(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数、研修等への参加者数、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	58	2,288	131

### ◆担保や保証に過度に依存しない融資への取組み

「経営者保証に関するガイドライン」の主旨や内容を十分に踏まえ、経営者保証に依存しない融資の促進に取り組んでおります。

地元の中小企業と信先のうち、根抵当権を設定していないと信先の割合(先数単体ベース)	(単位:社、%)	地元中小と信先数①	根抵当未設定先数②	②/①
	地元の中小企業と信先のうち、根抵当権を設定していないと信先の割合	20,354	14,549	71.5%
地元の中小企業向け融資のうち、無担保融資残高の推移、割合	(単位:億円、%)	28/3	27/3	26/3
	地元中小企業(法人)向け融資残高①	10,470	10,006	9,487
	無担保融資残高②	5,226	4,782	4,177
	無担保融資割合②/①	49.9%	47.8%	44.0%
経営者保証に関するガイドラインの活用など無保証の先数、及び、ガイドライン対象先数に占める割合	(単位:社、%)	対象先数①	無保証先数②	②/①
	経営者保証に関するガイドラインの活用など無保証の先数、および対象先数に占める割合	19,354	1,604	8.3%