



# 地域密着型金融の取組み状況について

## ～お客さまの本業支援の取組み～

2019年3月期

PEOPLE'S BANK

 沖縄銀行



# 地域密着型金融推進による金融仲介機能について

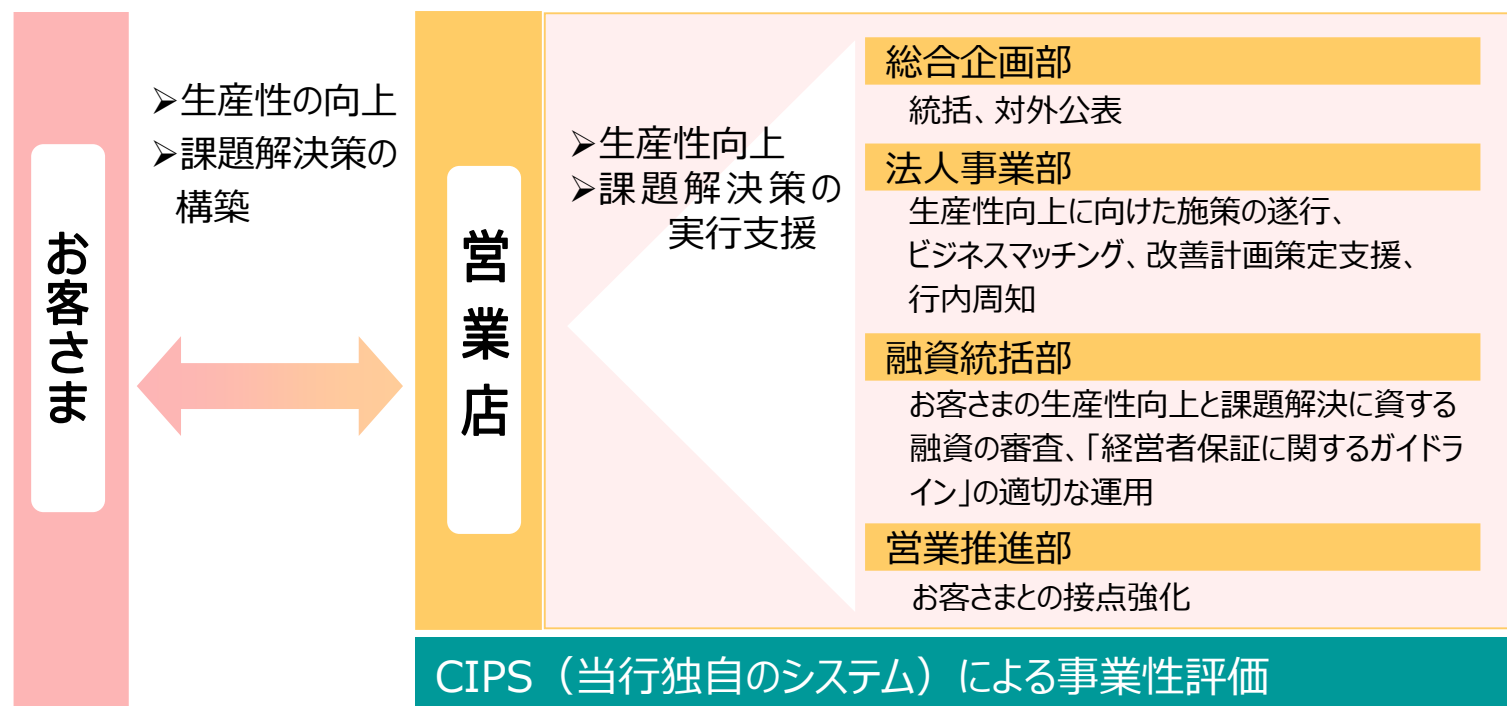


## 経営理念

### 地域密着・地域貢献

おきぎんグループはお客さまの課題に共に向き合い、お客さまとともに未来を創り、地域社会全体の生産向上に取り組むことが使命だと考えています。おきぎんグループの経営理念である「地域密着・地域貢献」の実践であり、おきぎんグループが選ばれる総合金融サービスとしてのビジネスモデルへつな갑니다。

## 推進態勢





# おきぎんグループの金融仲介機能におけるサービス

新たな発想で取組み、お客さまとともに新たな価値を創造する銀行

ライフステージに応じたおきぎんグループのFace to Faceでのサービス

ステージ	お客さまのニーズ	おきぎんグループのサービス
創業期	<ul style="list-style-type: none"> <li>・創業・新規事業資金</li> <li>・事業計画策定支援</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・事業計画策定支援、創業支援資金</li> <li>・リース</li> <li>・ファンドの活用による支援</li> <li>・決済の利便性</li> </ul>
成長期 安定期	<ul style="list-style-type: none"> <li>・販路拡大支援、ビジネスマッチング</li> <li>・生産性向上、収益力強化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・CIPSによる事業の見える化と課題解決</li> <li>・ビジネスマッチング</li> <li>・バックオフィスの合理化</li> </ul>
低迷期	<ul style="list-style-type: none"> <li>・経営改善計画策定支援</li> <li>・資金繰りの安定</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・改善計画策定支援、外部機関の積極的な活用</li> <li>・資本金劣後ローン（DDS）</li> </ul>
再生期	<ul style="list-style-type: none"> <li>・M&amp;A、事業承継</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・M&amp;A支援</li> <li>・外部機関を活用した抜本的な事業再生</li> </ul>

お客さまの事業  
内容を理解

事業における  
課題を共有

CIPSによる  
解決提案

ソリューション  
提供

安定成長

地域経済の  
発展

地域社会との  
成長を実現

『事業性評価』とは、お客さまとのコミュニケーションを通して、事業の内容や成長の可能性などを共有することで、お客さまの企業価値向上に向けた取組みを協同することです。

当行では事業性評価の取り組みとして、当行の独自システムであるCIPS(※)を活用し、

- ▶ 決算データより財務の課題を共有し、財務の現状分析・課題発掘を行う「財務診断書」
- ▶ 現状分析・課題発掘を行い、取引先へ課題解決に向けた提案「リレーションシップ提案書」
- ▶ 提案したお客さまの経営課題に対し、より具体化した解決策を取引先と共に検討し、提案・実行する「ソリューション営業提案書」の課題解決策を共有することでお客さまの生産性向上に向けた支援を行ってまいります。

※ CIPS（Consulting & Communication Improvement Management Proposal Sales）

# 金融仲介機能のベンチマーク ①



新たな発想で取組み、地域とともに新たな価値を創造する銀行

## 1. 取引先企業の経営改善や成長力の強化

当行は中期経営計画の成長戦略として、法人メイン先の拡大に継続して取り組んでおります。結果として、メイン先増加に繋がりました。ライフサイクルに応じたコンサルティング機能の発揮による良質なサービスの提供によりメイン取引先の拡大を目指しております。

地域活性のため中小企業の経営支援をもっとも重要な役割の一つと認識し、お客さまに対する必要な資金の供給・経営支援について、迅速かつ積極的な金融仲介機能を発揮し、地域経済の発展に寄与するよう取り組んでおります。

### ■ お取引先拡大の取組み 選択1

	2017/3	2018/3	2019/3
全取引先	11,984	12,563	13,136
沖縄県内	11,780	12,323	12,857

当行は沖縄県を経営基盤としており、県内のお客さまを着実に増やしております。

### ■ メイン取引、取引先数に占める割合(先数単体ベース) 選択2

	2017/3	2018/3	2019/3
メイン先	5,678	6,027	6,675
割合	47.4%	48.0%	50.8%

当行のお客さまのうち約50%がメイン取引先となっております

中期経営計画において継続して取り組んでいる法人メイン先の拡大により沖縄県内におけるお取引先の増加、メイン先の増加として成果が表れております。



# 金融仲介機能のベンチマーク ②



新たな発想で取組み、地域とともに新たな価値を創造する銀行

## 1. 取引先企業の経営改善や成長力の強化

■ メインバンク取引先のうち、経営指標の改善や就業者数の増加が見られた先数（先数グループベース） **共通 1**

(単位：億円)	2017/3	2018/3	2019/3
メイン先	4,890	5,258	5,634
貸出残高	6,101	6,634	7,419
改善先	2,772	3,053	3,362
改善割合	56.7%	58.0%	59.7%

お取引先数、メイン先数とも堅調に推移しております。一方、メイン先の経営指標の改善や就業者数の増加には更に注力してまいります。CIPSを通じたお客さまとの会話によりお客さまの事業の見える化、課題の共有、解決策の協働を通じたと取組みを継続してまいります。

■ CIPSによる効果(お客さまとの対話を通じた改善)

	合計	売上高増加		横這い・減少		判定不可	
	先数	先数	割合	先数	割合	先数	割合
CIPS活用先	2,501	1,502	60.1%	992	39.7%	7	0.3%
その他法人取引先	2,335	1,198	51.3%	752	32.2%	385	16.5%
合計	4,836	2,700	55.8%	1,744	36.1%	392	8.1%



# 金融仲介機能のベンチマーク ③



新たな発想で取組み、地域とともに新たな価値を創造する銀行

## 1. 取引先企業の経営改善や成長力の強化

■ メインバンク取引先のうち、経営指標の改善や就業者数の増加が見られた先数（先数グループベース） **共通 1**

(単位：億円)	2017/3	2018/3	2019/3
メイン先	4,890	5,258	5,634
貸出残高	6,101	6,634	7,419
改善先	2,772	3,053	3,362
改善割合	56.7%	58.0%	59.7%

お取引先数、メイン先数とも堅調に推移しております。メイン先の経営指標の改善や就業者数の増加には更に注力してまいります。  
CIPSを通じたお客さまとの会話によりお客さまの事業の見える化、課題の共有、解決策の協働を通じた取組みを継続してまいります。

■ CIPSによる効果(お客さまとの対話を通じた改善)

	合計	利益率改善		利益率横這い		判定不可	
	先数	先数	割合	先数	割合	先数	割合
CIPS活用先	2,501	1,223	48.9%	1,271	50.8%	7	0.3%
その他法人取引先	2,335	967	41.4%	983	42.1%	385	16.5%
合計	4,836	2,190	45.3%	2,254	46.6%	392	8.1%



# 金融仲介機能のベンチマーク ④



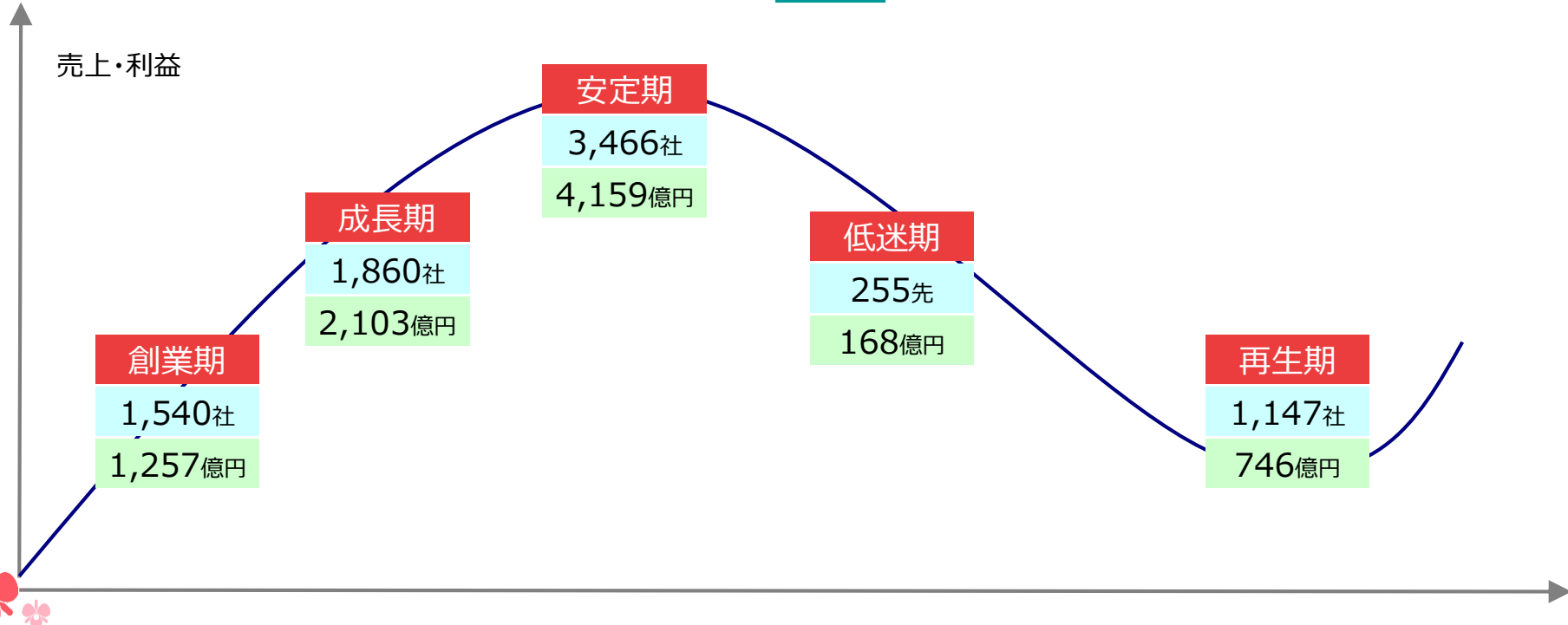
新たな発想で取組み、お客さまとともに新たな価値を創造する銀行

## 2. 取引先企業の抜本的事業再生等による生産性向上

お客さまとの信頼関係構築のもと、財務情報のみならずお客さまの事業内容や成長可能性などを適切に評価し、お客さま企業のライフステージに応じたニーズや課題を共有し、その解決に向けた提案を行っております。

本部の専門部署による創業支援、販路拡大・マッチング支援、事業再生支援、事業承継・M&Aにおける支援など外部機関と連携を行っております。

■ 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 共通4



# 金融仲介機能のベンチマーク ⑤



新たな発想で取組み、お客さまとともに新たな価値を創造する銀行

## 2. 取引先企業の抜本的事業再生等による生産性向上

お客さまとの信頼関係構築のもと、財務情報のみならずお客さまの事業内容や成長可能性などを適切に評価し、お客さま企業のライフステージに応じたニーズや課題を共有し、その解決に向けた提案を行っております。

本部の専門部署による創業支援、販路拡大・マッチング支援、事業再生支援、事業承継・M&Aにおける支援など外部機関と連携を行っております。

### ■ 金融機関が関与した創業件数 共通3

	2017/3	2018/3	2019/3
創業支援	1,299	1,442	1,548

※創業時または創業後5年以内の事業者様に事業計画支援、資金調達支援を行った先数

### ■ 創業支援先数（支援内容別） 選択16

創業計画の策定支援	8
創業期のプロパー融資	1,076
創業期の信用保証付き融資	464
ベンチャー企業への助成金・融資・投資	0

## 地域活性化に向けた取組み

沖縄市（市長 桑江朝千夫）と創業及びスタートアップ支援等について更なる連携・協力を強化するため「創業及びスタートアップ支援にかかる連携・協力に関する協定」を締結しております。

浦添市（市長 松本哲治）との地方創生に関する連携を緊密にするため「地方創生にかかる連携・協力に関する協定」を締結しております。

創業及びスタートアップの推進やICT技術の普及及び先端ICT教育による人材育成を図ることで産業振興及び地域の発展に寄与するため、双方のノウハウや支援施策、ネットワーク等を相互に活用していくことを目的として掲げております。



# 金融仲介機能のベンチマーク ⑥



新たな発想で取組み、お客さまとともに新たな価値を創造する銀行

## 2. 取引先企業の抜本的事業再生等による生産性向上

■ 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（先数グループベース） **選択 15**

	メイン先	提案先	割合
メイン先のうち、経営改善支援提案先	5,634	1,976	35.1%

当行の経営支援システムを活用した経営改善提案を実施した先数

■ 販路開拓支援を行った先数（地元・地元外・海外別）、商談会の開催回数、行員の参画者数 **選択 18**

	地元	地元外	海外
販路開拓支援行った先数	1	—	2

ビジネスマッチングが成約した先数

「海外」は販路開拓のコンサル機能を提供した先数

	商談会	行員
当行が主催・共催した商談会・行員参画	4	104

お客さまと当行の課題共有、ならびに当行の人材育成

### 「沖縄大交易会2018」への参加

「おきぎん美ら島商談会」を“オール沖縄”として発展させる事を目的に、全国規模の大型国際商談会「沖縄大交易会」に正会員として継続参加しました。

- 2018年11月29日、30日に沖縄コンベンションセンターで開催
- 2日間で約3,100の個別商談が実施
- 沖縄銀行 行員延べ約100名が商談会運営に参加



# 金融仲介機能のベンチマーク ⑦



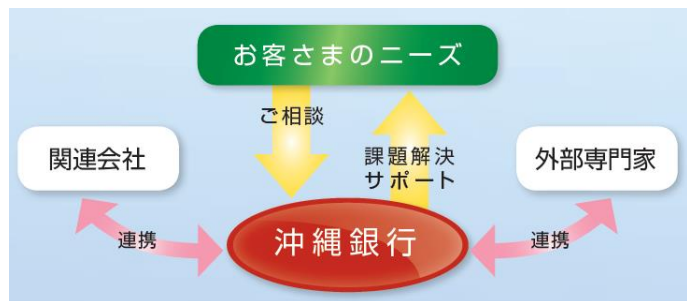
新たな発想で取組み、お客さまとともに新たな価値を創造する銀行

## 2. 取引先企業の抜本的事業再生等による生産性向上

当行では本部の専門部署である法人事業部を中心として、REVIC、中小企業再生支援協議会、認定支援機関、保証協会などの各種外部機関と積極的な連携によりお客さまの経営改善や抜本的な事業再生に取り組んでおります。

お客さまのライフステージに対応した最適なソリューションを提供してまいります。

また、医療・福祉分野支援、事業承継・M&A支援、販路拡大・国際ビジネス支援、地域活性化支援、事業再生支援など多数の専門的な課題にも対応してまいります。



### ■ 貸付条件変更に係る経営改善計画の進捗状況 (先数単体ベース) 共通2

条件変更先総数	計画の進捗状況		
	好調先	順調先	不調先
1,060	16	28	1,016

※不調先には、改善計画の未策定先、営業性個人を含んでいます  
 ※「よろず支援拠点」等を含めた外部専門家との連携により、お客さまの経営改善・事業再生に資する取り組みを行ってまいります。

### ■ M&A支援先数、ファンド（創業・事業再生・地域活性化等）の活用件数、事業承継支援先数 選択 19,20,21

M&A支援、ファンド、事業承継支援先	約130先
--------------------	-------

# 金融仲介機能のベンチマーク ⑧



新たな発想で取組み、お客さまとともに新たな価値を創造する銀行

## 2. 取引先企業の抜本的事業再生等による生産性向上

■ 本業支援先数、及び、全取引先数に占める割合、経営改善が見られた先数（先数グループベース）

選択12、13

	全取引先	本業支援先	本業支援割合	経営改善先
本業支援を行った先数	11,358	3,834	33.8%	2,030

■ 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（先数グループベース）

選択14

(単位：億円)	全取引先	提案先	割合
ソリューション提案先	11,358	3,963	34.9%
全取引先の融資残高に占める割合	10,254	5,246	51.2%

### 【事業性評価に基づく融資への取組み】

当行の経営支援システムを活用し、「財務診断書」等の各種提案書を提供しております。定量及び定性分析、同業他社比較、財務分析に加え、SWOT分析等を行い、「ソリューション営業提案書」をお客さまへ提案する等、お客さまと経営課題を共有してリレーション強化を図っています。また、お客さまの事業について、今後の業界動向や将来性等の評価（事業性評価）を行いつつ、お客さまの成長戦略に必要な運転資金や設備資金にも積極的に融資対応しています。

過去6ヵ年分の財務比較・分析

財務診断書

Sample

業界平均との数値比較分析

Sample

ソリューション営業提案書

Sample

事業性を評価した将来シミュレーション

Sample

# 金融仲介機能のベンチマーク 9



新たな発想で取組み、お客さまとともに新たな価値を創造する銀行

## 3. 担保・保証依存の融資姿勢からの転換

お客さまの事業内容、ビジネスモデル、成長可能性などを適切に評価し、融資対応を行っております。融資対応のみならず、（CIPSに基づく）事業性評価によりお客さまとの課題の共有、解決策を共に考えてまいります。

共通価値を創造し、その価値をシェア（分かち合う）するビジネスモデルの構築に向け、営業店・本部が一体となって取組みを行っております。

- 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） **共通5**

	先数	残高(億円)
事業性評価に基づく融資先数及び残高	3,775	4,621
上記の全与信先に占める割合	28.7%	45.1%

- 地元の中小企業与信先のうち、無担保与信先数、及び、無担保融資額の割合（先数単体ベース） **選択7**

	地元中小与信先	無担保融資先	割合
地元中小企業向け融資先数及無担保先数	12,810	5,624	43.9%
上記における融資残高及び無担保残高	9,410	1,586	16.9%

- 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（先数単体ベース） **選択11**

	全与信先	活用先	新規融資	新規融資の活用先
ガイドライン活用先及び与信先に占める割合	13,136	3,121	8,222件	1,962件

※新規融資先及び新規融資先に占めるガイドライン活用先数は参考値となります

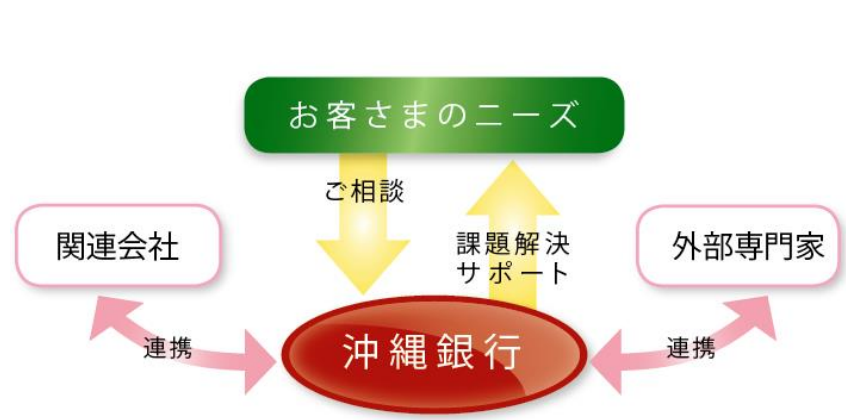
# 金融仲介機能のベンチマーク 10



新たな発想で取組み、お客さまとともに新たな価値を創造する銀行

## 4. 地域密着型金融の推進態勢

地域密着型金融推進会議は、金融仲介機能のベンチマークの金融仲介機能のベンチマークを活用し、自己点検・評価、開示を行い、PDCAサイクルの確立を図っていくとともに、取組みの状況の把握を行ってまいります。



お客さま
<ul style="list-style-type: none"> <li>▶生産性の向上</li> <li>▶課題解決策の構築</li> </ul>
営業店
▶生産性向上、課題解決策の実行支援
<ul style="list-style-type: none"> <li>▶総合企画部：統括、対外公表</li> <li>▶法人事業部：生産性向上に向けた施策の遂行、ビジネスマッチング、改善計画策定支援、行内周知など</li> <li>▶融資統括部：お客さまの生産性向上と課題解決に資する融資の審査、「経営者保証に関するガイドライン」の適切な運用</li> <li>▶営業推進部：お客さまの訪問件数、接触時間の増加</li> </ul>

■ 中小企業向け融資や本業支援を主に担当している支店職員数、及び、全支店職員数に占める割合、本部職員数、及び、全本部職員数に占める割合 **選択34、35**

	職員数	本業支援従事	割合
中小企業向け融資や本業支援を主に担当している支店職員数、及び、 <b>全支店</b> 職員数に占める割合	1,049	205	19.5%
中小企業向け融資や本業支援を主に担当している本部職員数、及び、 <b>全本部</b> 職員数に占める割合	563	92	16.3%



# 金融仲介機能のベンチマーク 11



新たな発想で取組み、お客さまとともに新たな価値を創造する銀行

## 5. 地域と世代（創業者と後継者）をつなぐ「おきぎん経営者塾」

過去7回開催された「おきぎん後継者塾」のノウハウを活用し、創業・事業承継支援として「創業間もない経営者」と「後継者」とを結びつける「おきぎん経営者塾」を2016年より開催。「おきぎん後継者塾」より10年連続となり、受講生は、延べ514名となりました。

本塾は、中小企業経営者として必要な知識やノウハウの習得、同世代経営者間のネットワークの構築を目的に、地元の専門家組織である**TKC沖縄支部と連携**して、少人数のグループワーク中心の講義・講習を行っています。講師陣・受講生同士の交流が活発で、県内で活躍する税理士や当行による地域密着型サポートも徹底しています。

当行は、今後も創業・事業承継支援に継続して取り組み、地域と世代をつなぐお手伝いを通じ、沖縄の未来を育んでいきます。



# 金融仲介機能のベンチマーク 12



新たな発想で取組み、お客さまとともに新たな価値を創造する銀行

## 6. 国際ビジネス支援の取組み

当行では、2015年10月、国際ビジネス支援の取組みを一層強化するため、法人事業部に「国際ビジネス支援チーム」を設置いたしました。「国際ビジネス支援チーム」は、営業店及び証券国際部と一体となって当行のコンサルティング機能を発揮し、公的支援機関や各種専門家と連携の上、「輸出取引」や「海外進出」、「輸入取引」や「海外企業の誘致/提携」に対するサポートメニューを提供しております。



### 各ステージに応じた国際ビジネスサポートメニュー

輸出取引	海外進出	輸入取引	海外企業の誘致/提携
<b>F/S(事業実現可能性調査)サポート</b> 対象国・地域の市場動向・規制・税制等に関する情報のご提供/事業計画策定サポート		<b>市場調査サポート</b> 輸入品に対するニーズの調査	
<b>ビジネス・マッチング</b> 国内外の商談会・展示会のご案内・出展サポート/現地企業のご紹介/候補先の企業信用調査のあっせん/貿易商社・物流会社等の事業展開に必要な各種事業者のご紹介			
<b>外国為替サービスのご提供</b> 法人・個人事業者さま向け「外為Webサービス」による決済システムのご提供/為替予約、L/C(信用状)取引をはじめとする貿易決済サービスのご提供/外貨両替			
<b>資金調達サポート</b> 各ステージに応じたご融資のご提案・ご提供/公的補助事業のご紹介・申請サポート/公的ファンドによる出資のご紹介・申請サポート			
<b>貿易実務サポート</b> 貿易実務に関する各種アドバイス 資金回収リスクをカバーする貿易保険のご紹介	<b>税務対策サポート</b> 国際税務に関する各種アドバイス 国際税理士・コンサルティング会社のご紹介	<b>貿易実務サポート</b> 貿易実務に関する各種アドバイス 信用リスクをカバーする貿易保険のご紹介	<b>税務対策サポート</b> 国際税務に関する各種アドバイス 国際税理士のご紹介

# 金融仲介機能のベンチマーク 13



新たな発想で取組み、お客さまとともに新たな価値を創造する銀行

## 7. 人材育成

お客さまと当行の共通価値を創造し、シェア（分かち合う）できる人材、お客さまへ良質なサービスを提供できる人材の育成を進めてまいります。

■ 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

選択39

	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	9	624	206

(単位：人)

	中小企業診断士	M&Aシニア	医療経営士
中小企業診断士、M & A シニアエキスパート、医療経営士の資格者数	35	132	39

