地域密着型金融の推進について
～金融仲介機能のベンチマーク～

2019年9月30日

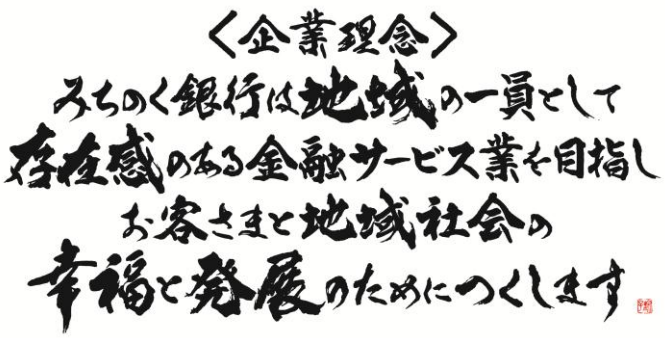
家庭の銀行
みちのく銀行

目次

1．はじめに		**ページ**
1-1	みちのく銀行が目指す企業像	1
1-2	中小企業の経営支援に対する態勢整備の状況	2
1-3	中小企業の経営支援に関する取組み方針	3
1-4	当行が選定する「金融仲介機能のベンチマーク」	4
2．お取引先の経営支援に関する取組み状況		
2-1	金融仲介機能の発揮へ向けた取組みの成果	5
2-2	事業性評価の取組み	7
2-3	不動産担保・個人保証に過度に依存しない取組み	9
2-4	事業承継支援	10
2-5	創業・新事業開拓の支援	11
2-6	成長段階における支援	12
2-7	経営改善・事業再生・業種転換等の支援	14
3．地域の活性化に関する取組み状況		
3-1	地域創生への積極な参画	17
3-2	地域活性化に向けた金融支援等への取組み	19
3-3	地域の成長分野・特定分野に対する取組み	20

1-1　みちのく銀行が目指す企業像

企業理念



行動指針

1. お客さまの満足度向上のために

（1）お客さまと地域社会を一番に考え、誠意を持って接します。
（2）感謝の気持ちを大切にし、全員でお客さまに喜ばれる提案とサービスを提供します。
（3）とことんお客さまの話を聞き、お客さまの将来まで見据え、確かなコンサルティング機能を発揮します。

2. 信頼される銀行であるために

（1）徹底してルールを守り、一人ひとりが「間違いのない銀行」「お待たせしない銀行」「親切な銀行」を実践します。
（2）お客さまの声は、業務改善の宝の山と考え、迅速・前向きに対応します。
（3）お客さまと地域社会に貢献しているか、常に反省と検討を加え、明日への糧とします。

3. 一人ひとりが成長するために

（1）お客さまに学び、お客さまにつくし、お客さまに満足いただけることを喜びとします。
（2）常に向上心とチャレンジ精神を持ち続け、「できない」理由をさがす前に「できる」方法をさがし出します。
（3）たがいに成長し、影響しあい、夢の実現と感動を共有するチームを目指します。

パートナーシップ宣言

いま、私たちの「ふるさと」では、人口減少、少子高齢化などの課題を克服するために、地方創生、地域活性化に向けたさまざまな取組みが行われています。
みちのく銀行は、「ふるさと」の、そして「子どもたち」の明るい未来を、みなさまと一緒に力強く創る～共創～のベストパートナーになることを誓い、3つのことを約束します。

1. 私たちは、「ビジネスパートナー」として、中小企業のみなさまの声をしっかりと聞き、それぞれの課題から決して逃げず、責任を持って、人づくり、企業づくりのために、最後まであきらめず、共に取り組んでいきます。

2. 「家庭の銀行」として、お客さまにいつも寄り添い、何でも相談を受け、「みちのく銀行と一緒だから心強い」と思っていただけるパートナーになります。

3. 「地域社会のパートナー」として、健康長寿、女性の活躍、新たな分野等にしっかり取り組み、ふるさとの潜在能力を余すところなく引き出し、地方創生のトップランナーとして走り続けます。

家庭の銀行
とことん頼れる
みちのく銀行

1-2　中小企業の経営支援に関する態勢整備の状況

お客さま

「信頼関係構築」

○経営課題の共有と支援

○事業ﾆｰｽﾞに対する提携

みちのく銀行

営業店
（金融円滑化管理責任者・融資相談窓口責任者を配置）

情報共有・連携・報告・支援・指導

法人営業体制の定着度合いを営業店毎に評価・フィードバック

地域創生部
- 創業支援室
- 経営コンサルティング室
- 海外ビジネス支援室

審査部
- 企業支援室

- 成長支援
- 経営改善支援・事業再生支援
- 創業・新事業開拓支援
- 海外ビジネス支援
- ビジネスマッチング
- 不動産担保・個人保証に過渡に依存しない融資（経営者保証のガイドライン）
- 事業承継支援
- 業種転換・自主廃業支援

事業性評価

連　携

外部専門家・外部機関

地方創生に関する包括連携協定
十和田市　むつ市　三沢市
平川市　二戸市　平内町　大館市

農業の活性化に関する業務推進協定
弘前市　平川市　南部町　板柳町
八戸市　深浦町　むつ市

動産評価・動産処分等に関する業務提携
評価会社・評価機関3社

事業承継・医療・介護分野に関する業務提携
コンサルティング会社6社

地元大学等との産学連携協定
弘前大学　青森県立保健大学　青森公立大学
青森大学　青森中央学院大学　八戸学院大学
八戸工業大学　八戸工業高等専門学校

顧客債権流動化業務におけるSPCの活用
荘内銀行　東北銀行　北都銀行

事業再生支援に向けた連携
中小企業再生支援協議会
地域経済活性化支援機構
東日本大震災事業者再生支援機構
あおもり地域再生ファンド
コンサルティング会社
税理士　公認会計士　弁護士

創業・新事業・中小企業支援に関する協定
21あおもり産業総合支援センター
青森県産業技術センター

金融支援に関する協定
日本政策金融公庫
青森支店・弘前支店・八戸支店

家庭の銀行
とことん頼れる
みちのく銀行

1-3　中小企業の経営支援に関する取組み方針

― 中小企業の経営支援に関する取組方針 ―

- 「みちのく銀行のパートナーシップ宣言」のもと、いかなる環境下であっても「金融の円滑化」を目指すとともに、お客さまが直面している課題や経営のお悩み等に対しては、解決に向けた経営相談、経営指導及び経営改善に向けた取組みの支援を適切に行ってまいります。
- たんなる金融商品の提供にとどまることなく、確かなコンサルティング機能を発揮し「質の高い金融サービス」を提供することにより、お客さまと地域社会の幸福と発展のためにつくしてまいります。
- 地域の皆さまに、当行の取組みを広く知っていただくため、積極的な情報発信に努めてまいります。

創業から事業再生まで一貫した支援・コンサルティング体制

創業期

創業・新事業支援強化

・創業関連セミナー、地域クラウド交流会開催
・外部機関との連携
・本部専担者の配置～創業支援室新設

成長期

法人ソリューションサービスの拡充

・コンサルティング、プロダクトサービスの強化
・外部事業者、専門家との連携強化
・本部専担者の拡充

安定期

事業再生支援・経営改善支援強化

・経営改善支援の取組
・外部専門家との連携による抜本的事業再生支援の取組
・再生局面での事業承継・M&A支援

成熟期

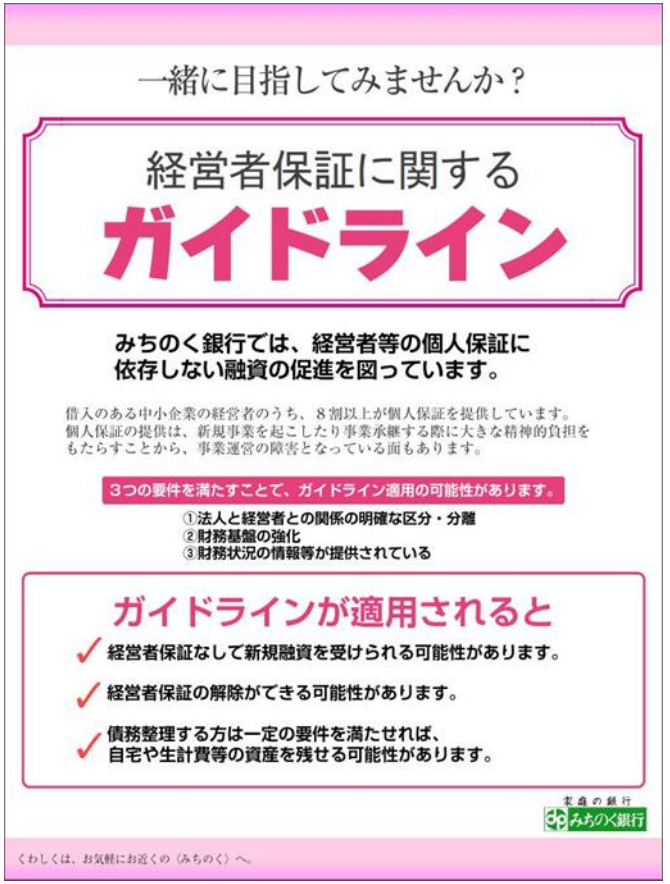
事業承継、M&A支援の取組推進

・事業承継・M&Aニーズの顕在化
・業務提携先との連携強化
・お客さま・行員向け啓蒙活動の継続

再構築期

お客さまの営業利益改善に向けた支援活動
-事業性評価に基づく本業支援-

①戦略ＭＴを軸とした法人営業活動の実践
②KeyManを活用した、パートナーシップ、顧客理解、本業支援、アプローチの循環によるお客さまとの深度ある対話
③活動に対する自己評価の継続　～お客さま満足度調査等による支援内容の向上



1-4　当行が選定する「金融仲介機能のベンチマーク」

当行は、目指すべき企業像に向けた具体的な取組みの一つとして、2016年5月に「ビジネスパートナー宣言」を公表し、中小企業の経営支援に関する取組方針の下、お客さまの事業性評価を通じた営業利益改善支援活動に取り組んでおります。その活動の成果を自ら評価・検証するための指標として、2016年9月に金融庁が策定しました「金融仲介機能のベンチマーク」の中から「共通ベンチマーク全5項目」および「選択ベンチマーク全50項目のうち当行が取り組む活動に特に合致する１0項目」、加えて当行オリジナルの指標として「独自ベンチマーク3項目」を選定し、その指標や取組事例等を定期的に公表しております。

■ 共通ベンチマーク　（5項目）

①メイン先のうち経営指標の改善等が見られた先数・融資額　【共通1】
②貸付条件変更先の経営改善計画の進捗状況　【共通2】
③創業・第二創業の件数　【共通3】
④ライフステージ別の与信先数・融資額　【共通4】
⑤事業性評価に基づく与信先数・融資額等　【共通5】

■ 独自ベンチマーク　（3項目）

①営業利益改善支援活動における提案件数等　【独自1】
②営業利益改善支援活動における営業店評価　【独自2】
③営業地域の商流・雇用に与えた影響度・貢献度　【独自3】

■ 選択ベンチマーク　（10項目）

①全取引先数と地域取引先数の推移等　【選択1】
②メイン取引先数の推移等　【選択2】
③取引先への平均接触頻度等　【選択4】
④事業性評価の結果等を提示して対話を行っている取引先数等　【選択5】
⑤経営者保証に関するガイドラインの活用先数および全与信先数に占める割合　【選択11】
⑥販路開拓支援を行った先数　【選択18】
⑦M&A支援先数　【選択19】
⑧事業承継支援先数　【選択21】
⑨本業支援等の評価に関する顧客アンケートに対する有効回答数　【選択30】
⑩取引先の本業支援に関連する施策の内容　【選択46】

※共通および選択ベンチマークの【　】の中は、金融庁が策定したベンチマークの該当番号となります。

本資料においては、各種取組みに右記のベンチマークの種類を記載しております。

共通ベンチマーク	全ての金融機関が自社の金融仲介の取組みを客観的に評価する指標。
選択ベンチマーク	各金融機関が取り組む活動に特に合致するものとして選択できる指標。
独自ベンチマーク	当行が独自に設定した、評価の指標。

とことん頼れる　家庭の銀行　みちのく銀行

2　お取引先の経営支援に関する取組み状況

2-1　金融仲介機能の発揮へ向けた取組みの成果

■ 全取引先数と地域取引先数の推移等

選択ベンチマーク【1】

全取引先のうち地元に占める割合は約87%を占めています。

	2019/3期				2018/3期				2017/3期			
	地元		地元外		地元		地元外		地元		地元外	
	青森県	函館地区	都市部	その他	青森県	函館地区	都市部	その他	青森県	函館地区	都市部	その他
全取引先数	9,109				8,888				8,642			
地域別の取引先数の推移	7,925		1,184		7,738		1,150		7,540		1,102	
	6,804	1,121	652	532	6,649	1,089	625	525	6,488	1,052	592	510
地域別の企業数の推移	56,062		480,366		56,062		480,366		56,062		480,366	
	44,848	11,214	462,761	17,605	44,848	11,214	462,761	17,605	44,848	11,214	462,761	17,605

※1．函館地区・・・函館営業部、柏木町支店、亀田支店、湯川支店、ききょう支店、美原支店、七重浜支店

※2．都市部・・・札幌支店、仙台支店、東京支店

※3．その他・・・岩手県（盛岡支店、久慈支店、二戸支店、軽米支店）、秋田県（能代支店、大館支店）

※4．地域別の企業数
①平成26年経済センサス-基礎調査結果（総務省統計局）の企業等数　<2014年7月1日現在>
②地域別企業数対象区域　【函館地区】函館市、北斗市　【都市部】札幌市、仙台市、東京23区
【その他】岩手県（盛岡市、久慈市、二戸市、軽米町）、秋田県（能代市、大館市）

※5．取引先単体ベース

■ ライフステージ別の与信先数・融資額

共通ベンチマーク【4】

		全与信先	創業期	成長期	安定期	低迷期	再生期
2019/3期	与信先数	8,669社	826社	679社	5,508社	270社	706社
	融資残高	7,877億円	540億円	834億円	5,589億円	185億円	590億円
2018/3期	与信先数	8,469社	820社	616社	4,800社	272社	720社
	融資残高	7,873億円	571億円	856億円	5,305億円	238億円	586億円
2017/3期	与信先数	8,270社	903社	986社	4,480社	296社	649社
	融資残高	7,860億円	595億円	961億円	5,100億円	219億円	537億円

■ メイン取引先数の推移等

選択ベンチマーク【2】

	2019/3期	2018/3期	2017/3期
メイン取引（融資残高１位）先数の推移	4,122社	4,337社	4,545社
全取引先数に占める割合	45.3%	48.8%	52.6%

とことん頼れる　家庭の銀行　みちのく銀行

2　お取引先の経営支援に関する取組み状況

2-1　金融仲介機能の発揮へ向けた取組みの成果

■ 営業地域の商流･雇用に与えた影響度・貢献度　独自ベンチマーク【3】

2019/3期	対象先数	雇用（従業員数）		商流（売上高）	
		維持	創出	維持	創出
①事業再生支援取組先	6社	354人	―	67億円	―
②創業支援取組先	249社	―	942人	―	68億円
合　　計	255社	354人	942人	67億円	68億円

当行が2018年度中に事業再生支援に取り組んだ6社（DES・DDS・債権放棄等の実行先、合理的な実現性の高い計画策定先）と2018年度中に初めて創業の効果を確認できた249社の合計255社で「雇用（従業員等）の維持・創出」は1,296人、「商流（売上高）の維持・創出」は135億円と分析しております。

■ メイン先のうち経営指標の改善等が見られた先数・融資額　共通ベンチマーク【1】

	2019/3期	2018/3期	2017/3期
メイン先数	3,885社	4,112社	4,343社
メイン先の融資残高	3,800億円	4,098億円	3,643億円
経営指標等が改善した先数	3,374社	3,635社	3,764社
経営指標等が改善した先に係る融資残高の推移	3,364億円	3,304億円	3,101億円

※1．メイン先・・・・当行の融資残高が最も多い先（取引先グループベース）

※2．経営指標等・・・①売上増加率、②営業利益率、③労働生産性、
④ＥＢＩＴＤＡ有利子負債倍率、⑤自己資本比率、⑥営業運転資本回転期間

とことん頼れる　家庭の銀行　みちのく銀行

2　お取引先の経営支援に関する取組み状況

2-2　事業性評価の取組み

■取引先の本業支援に関する施策の内容

選択ベンチマーク【46】

■ 法人営業活動方針
日常的な法人営業活動を通じて、「お客さまと地域社会の幸福と発展」を前提とした中で、「Win-Win」の関係構築を目指し、徹底してメイン化促進に取り組みます。

■ 戦略　～みちのく銀行の「事業性評価」
①お客さま(企業)のライフステージ、地域への影響度合い、財務面の課題、事業の継続性などについて、総体的に分析します。
②「戦略ミーティング」を開催し、営業利益改善に向けた実効性のある具体的な支援策を検討し、今後の取組方針、ご提案内容を決定してまいります。

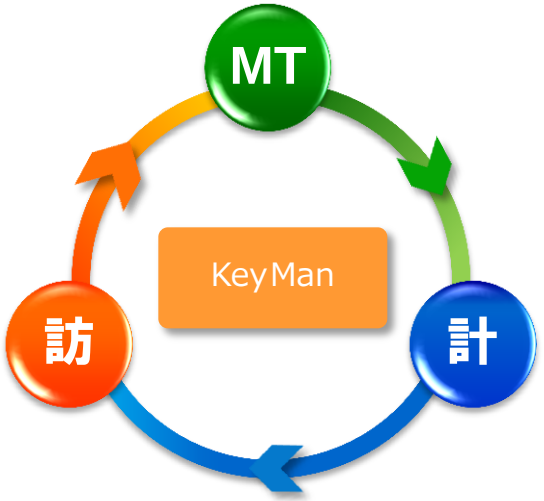
【戦略ミーティング】

■お客さまの営業利益改善に向けた支援活動　～事業性評価に基づく本業支援～

MT　戦略ミーティング（ＭＴ）
ビジネスモデルの柱として「質」の向上を図る
①顧客理解の深化　～顧客理解を深め、事業性評価に基づく本業支援策の検討
②営業利益改善支援策の検討　～検討課題の提供・ビジネスマッチング他
③専門的分野への対応　～事業承継・Ｍ＆Ａ提案・海外ビジネス支援

訪　訪問活動強化
幅広い顧客層への訪問活動

計　週間業務計画策定定着化
目的ある訪問計画



日常の対話を通じ、お客さまとの信頼関係構築と事業の理解に努める

【KeyMan】
・当行が2013年5月に導入した、法人営業の業務フロー全体を網羅するシステム。お客さまの情報などを営業店から役員・本部部署もリアルタイムで共有でき、スピーディな対応や提案の実践を行っている。

とことん頼れる　家庭の銀行　みちのく銀行

2　お取引先の経営支援に関する取組み状況

2-2　事業性評価の取組み

■ 事業性評価に基づく与信先数・融資額等　共通ベンチマーク【5】

	2019/3期		2018/3期		2017/3期	
	先数	融資残高	先数	融資残高	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	1,717社	3,160億円	1,844社	3,159億円	1,977社	3,077億円
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	19.8%	40.1%	21.8%	40.1%	23.9%	39.1%

※　事業性評価に基づく融資を行っている与信先・・・マイカスタマー先＋再生支援先（取引先単体ベース）。「マイカスタマー先」とは、主に当行が営業利益改善支援活動を実施している先。

■ 取引先への平均接触頻度等　選択ベンチマーク【4】

	2019/3期	2018/3期	2017/3期
取引先への月単位の平均接触頻度	0.75回	0.75回	0.71回

■ 営業利益改善支援活動における提案件数等　独自ベンチマーク【1】

	2019/3期	2018/3期	2017/3期
戦略ミーティング開催件数	1,676件	2,125件	1,926件
うち提案件数	1,789件	2,026件	1,707件
うち採用件数	294件	317件	89件

■ 本業支援等の評価に関する顧客アンケートに対する有効回答数　選択ベンチマーク【30】

2019/3期	2018/3期	2017/3期
100件	79件	50件

■ 事業性評価の結果等を提示して対話を行っている取引先数等　選択ベンチマーク【5】

	2019/3期	2018/3期	2017/3期
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	2,636社	2,402社	2,141社
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取引先数	651社	569社	350社

※1．事業性評価の結果やローカルベンチマークの対話先・・・マイカスタマー先＋再生支援先（取引先グループ単位）

※2．労働生産性・・・営業利益／従業員数

※3．労働生産性の向上に資する対話先・・・※1のうち重点取組先（取引先グループ単位）

とことん頼れる　家庭の銀行　みちのく銀行

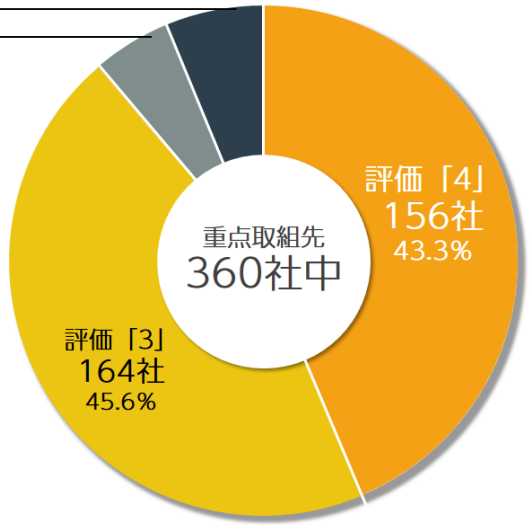
2　お取引先の経営支援に関する取組み状況

2-2　事業性評価の取組み

■ 営業利益改善支援活動における営業店評価

独自ベンチマーク【2】

重点取組先の全先について、
営業利益改善に向けた
具体的支援策等の活動結果を
振り返り、4段階の自己評価を
実施したところ、以下の
とおりの結果となりました。



評価内容

評価「4」・・・当行の活動に対し一定の評価が得られ、
営業利益が改善した

評価「3」・・・当行の活動に対し一定の評価が得られたが、
営業利益改善には至らなかった

評価「2」・・・当行の活動が十分ではなかったが、
自助努力により営業利益が改善した

評価「1」・・・当行の活動が十分ではなく、
営業利益も改善しなかった

例年8月にデータ集計。
※取引先単体ベース

ビジネスパートナー宣言

「お客さまの営業利益改善支援活動」に、
徹底的に取り組みます。

お客さまと地域社会から最も信頼される銀行になるために
我々はお客さまにとって何が良いのかを一所懸命に考えます。

みちのく銀行は、次のような法人営業活動を展開しています。

1. 「Win-Win」の関係構築に向けて、お客さまとのリレーション強化に努め、経営課題やニーズを的確に把握し、「事業性評価=実効性のある具体的な支援策のご提案」を行います。
2. お客さまの「営業利益」(=本業の儲け)を向上させるべく、「本業」に関する経営課題等を解決していくお手伝いをします。
3. お客さまとのパートナーシップ強化のため、本気でお客さまを理解することに努め、毎月訪問し、お客さまのニーズにお応えすべく提案を行います。

すべては、お客さまと地域社会の幸福と発展のために。

2-3　不動産担保・個人保証に過度に依存しない取組み

■ ＡＢＬの積極的な取組み

動産評価会社・動産評価機関と業務提携のうえ、ABL(動産担保融資）に積極的に取り組んでおります。ABLは事業そのものに着目し、商品在庫や売掛金など、流動性の高い事業収益資産を担保として活用する融資手法です。不動産等をお持ちでないお客さまも、通常の営業活動において保有している商品在庫や、売掛金などを活用し、機動的かつ事業サイクルに合致した資金調達が可能となります。

＜2018年度実績＞　70件／137億円

＜これまでに取り組んだ対象資産＞
りんご　りんご果汁　日本酒　米　冷凍ホタテ　にんにく　建設重機
肉牛　肉豚　冷凍マグロ　太陽光発電設備　風力発電設備

【動産担保の例①】

【動産担保の例②】

家庭の銀行
とことん頼れる
みちのく銀行

2　お取引先の経営支援に関する取組み状況

2-3　不動産担保・個人保証に過度に依存しない取組み

■ 経営者保証に関するガイドラインの活用状況

	2019/3期	2018/3期	2017/3期
a.新規に無保証で融資した件数(ABLを除く)	1,461件	1,171件	712件
b.経営者保証の代替的融資手法として、ABL活用の件数	12件	10件	7件
（b.のうち、既存の保証契約をABLに変更した件数）	0件	0件	0件
c.保証契約を変更した件数	0件	0件	0件
d.保証契約を解除した件数	235件	217件	74件

■ 経営者保証に関するガイドラインの活用先数および全与信先数に占める割合

※取引先単体ベース

選択ベンチマーク【11】

	2019/3期	2018/3期	2017/3期
全与信先数	8,669社	8,469社	8,270社
ガイドラインの活用先数	1,357社	1,023社	617社
全与信先数に占める割合	15.7%	12.1%	7.5%

2-4　事業承継支援

当行では取引先の事業承継ニーズに対応するため、経営承継・資産承継の両面からのサポート体制を構築し、支援に向けた取組みを実施しております。

■ 「みちのく銀行経営塾」の実施

次世代を担う後継者・若手経営者を対象とした「みちのく銀行経営塾」（開催期間：1年間、全12回）の講座を2010年10月より実施しており、現在第9期生23名が受講しております。また、経営塾以外においても異業種間交流の機会等の提供を通じて、地域企業の人的承継の支援を図っております。

■ 経営塾生のOB会「倶楽部Colere(※)」

「みちのく銀行経営塾」塾生OB総勢183名を対象とした交流会や研修会、地域産業活性化を目的とした異業種交流会等を開催しております。また現役塾生とのコラボレーション企画として講演会を合同開催するなど、今後地域を担っていく後継者、若手経営者の育成、サポートを継続的に行っております。

【みちのく銀行経営塾】

(※)Colere(コレーレ) ラテン語で「耕す」の意味。文化(culture)の語源と言われている。 これが発展し文化や教養を意味するようになった。

■ 外部専門機関等の連携による取組み

事業承継ニーズへの取組みとして、本部専門スタッフによる相談対応のほか、コンサルタントや税理士などの外部専門機関との連携により、2018年度の相談実績は、94社となりました。
また、事業承継・M&Aエキスパート試験において199名合格するなどの全行的な人財育成と併せて、相談業務や専門機関の紹介等に積極的に取り組んだ結果、2018年度M&A支援先数は前年同期比27社増加し、77社となりました。
●自社株概算評価サービス　●M＆Aの提案　等

■ 事業承継支援先数

選択ベンチマーク【21】

	2019/3期	2018/3期	2017/3期
事業承継支援先数	94社	99社	64社

■ M&A支援先数

選択ベンチマーク【19】

	2019/3期	2018/3期	2017/3期
M&A支援先数	77社	50社	22社

家庭の銀行
とことん頼れる
みちのく銀行

2　お取引先の経営支援に関する取組み状況

2-5　創業・新事業開拓の支援

創業・新事業開拓を目指す顧客企業に対し、技術力・販売力や経営者の資質等を踏まえて新事業の価値を見極め、公的助成制度の紹介やファンドの活用を含めて事業立ち上げ時の資金需要に対応することにより、創業及び新事業に対する支援を行っております。

■ 創業・新事業支援の取組み

保証協会付制度資金や政府系金融機関との協調、当行のプロパーや創業支援資金等により、創業・新事業開拓支援への取組みを展開しております。＜2018年度実績 249先／68億円＞

◇創業支援への主な取組事項

- みちのく創業チャレンジ資金取扱開始(2016年4月)
- 21あおもり産業総合支援センター・青森県産業技術センターと創業等に関する連携協定（2017年2月）
- 「創業支援室」の新設（2018年4月）
- 「地域クラウド交流会」の開催開始（2018年10月）

■ 地域クラウド交流会

2018年度より「地域クラウド交流会」を創業支援に関する新たな取組みとして開始いたしました。2018年10月に東北地方で初となる「第１回青森地域クラウド交流会」を開催し、総勢175名の方々にご参加いただきました。また、2019年2月には2回目となる交流会を開催し、前回に引き続き126名と多くの参加者の皆さまが集う場となり、今後も県内各地での開催を予定しています。

本イベントは「つながる。ひろがる。うまれる。」をコンセプトに、起業を目指す方の知識向上、ビジネスマッチングや人的ネットワークづくりの機会を提供することで、地域の起業気運を高めることを目的としています。これからも積極的に創業・起業支援を行うことで、地域経済の発展ならびに地方創生に寄与してまいります

※地域クラウド交流会はサイボウズ株式会社の登録商標です。

【地域クラウド交流会】

■創業支援の進捗状況

第５次中期経営計画において、3年間で520件以上の創業支援に取組むこととしておりますが、「創業支援室」新設の効果もあり、2018年度実績は約半数の249件となりました。また、より効果的な創業支援を実施すべく、創業支援専門家である「インキュベーション・マネジャー」を創業支援室に配置しております。これからも自治体や各支援機関と連携を図り、創業支援に取り組んでまいります。

※2018年度より創業支援先の定義を「創業予定または創業後5年以内で融資実行に至った先」としております。

【みちのく創業チャレンジ資金】

■ 創業・第二創業の件数　共通ベンチマーク【3】

	2019/3期	2018/3期	2017/3期
創業件数（第二創業件数を含む）	151件	105件	117件

※創業1年未満で融資実行に至った件数に限定しております。
但し、独自ベンチマーク【3】の創業支援先取組先（創業5年以内）は249先となっております。

家庭の銀行
とことん頼れる
みちのく銀行

2　お取引先の経営支援に関する取組み状況

2-6　成長段階における支援

■ ビジネスマッチングへの取組み

ビジネスマッチングによる支援として、取引先が持つさまざまな事業ニーズ情報を本部・営業店で共有し、連携を図ることにより、2018年度は２０４件の面談実現と６５件の商談が成立し、新しい商流がうまれました。また、特に「食」関連事業先への販路拡大機会の提供として、商談会・産直市の企画・サポートを行いました。

名　称	2018年度実績		
	実施時期	参加企業	うち当行紹介
ギフトカタログ　(地方からの贈り物　vol.16)	６月	２３４社	１４社
「青森の正直」合同展示商談会	６月	１１５社	３８社
産直市 ～津軽海峡"食"景色～	９月	８社	８社
ギフトカタログ　(地方からの贈り物　vol.17)	１２月	２０９社	１３社

■あおもり産直市～津軽海峡"食"景色～

2018年9月、ＪＲ東日本(株)盛岡支社との共催によりＪＲ大宮駅にて「あおもり産直市」を開催しました。産直市では旬の味覚や特産品の販売を通して青森の魅力を発信すると同時に、「観光ＰＲコーナー」を設け青森のイベント企画やおすすめの観光情報を中心に発信し、青森への誘客を図りました。

当行取引先8社が出展し、青森の食の魅力を県外に向けてＰＲする機会となりました。

■ 「地方からの贈り物」プロジェクト

当行は地方銀行が共同で行う「地方からの贈り物」プロジェクトへ参加しております。通販カタログ「地方からの贈り物」では、参加行のお取引先企業が生産する食品を掲載し、カタログでの販売を通じて地域産品の知名度向上やお取引先企業の販路拡大をサポートするとともに、地域密着型金融の強化および地域経済の活性化に取り組んでおります。

■ 販路開拓支援を行った先数　選択ベンチマーク【18】

	2019/3期			2018/3期			2017/3期		
	地元	地元外	海外	地元	地元外	海外	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）	40社	25社	18社	36社	48社	30社	29社	57社	10社

とことん頼れる
家庭の銀行
みちのく銀行

2　お取引先の経営支援に関する取組み状況

2-6　成長段階における支援

■ 海外ビジネス支援への取組み

私たちのふるさとはポテンシャルの高い地域資源を有しており、この魅力あふれる商品やサービスを国内そして海外へ発信・拡大することが当行の役割と考えております。海外進出や貿易取引を検討されているお客さまの各種ニーズにお応えするため、アジア地域の金融機関とのネットワークを活かし、県、ジェトロ等の県内関係機関と連携して、現地投資情報の提供や現地企業とのビジネスマッチング、視察ミッションの実施等を行っております。

■「青森県食品輸出商談会in香港」の開催

2019年1月、お取引先企業さまへの海外販路拡大支援の一環として、香港において『青森県食品輸出商談会in香港』を開催いたしました。商談会には香港企業約３０社が来場し、県内食品関連企業９社が構える各ブースにて活発な商談が行われました。商談会後に実施した交流会では、参加県内企業の商品を使用した料理を提供し、香港企業に対し青森県産食品の魅力をＰＲいたしました。

■「Japan Aomori Food Fair 2018」の開催

2018年11月、むつ市、青森市、外ヶ浜町、株式会社オカムラ食品工業、株式会社青森銀行とともに実行委員会を組織し、東南アジアの<ショーケース>、<ゲートウェイ>として注目されるシンガポールにおいて、地元特産品の販路拡大を目的とする11社が参加して「レストランプロモーション」ならびに「商談会」を実施いたしました。

■ 海外業務提携機関

カバーエリア	当行拠点・提携機関	開始日
中国	交通銀行	2013年12月
台湾	中國信託ホールディング	2014年3月
ベトナム	ベトコム銀行	2014年10月
	BRGグループ	2016年7月
	SeA Bank	2016年7月
フィリピン	メトロポリタン銀行	2014年4月
インド	インドステイト銀行	2017年9月
メキシコ	アグアスカリエンテ州他	2016年2月
海外	セコム	2012年9月
海外	東京海上日動火災保険	2014年4月
海外	損害保険ジャパン日本興亜	2014年8月
海外	日本貿易保険	2014年9月
海外	青森中央学院大学	2014年7月

とことん頼れる
家庭の銀行
みちのく銀行

2　お取引先の経営支援に関する取組み状況

2-7　経営改善・事業再生・業種転換等の支援

■ 経営改善支援の取組み状況

当行は、『リレーションシップバンキング』を通じて、取引先企業が置かれているライフステージを正しく把握し、課題解決に向けたコンサルティング活動を展開しております。それぞれのライフステージに合った支援体制の構築を行っており、主に成熟期および衰退期に属する企業に対し、営業店が主体となった経営改善支援活動、審査部企業支援室が主体となった事業再生、業種転換等の支援活動を行っております。具体的な支援例として、以下の取組みを行っております。

● 経営課題の把握・分析　● 経営課題の解決策の提案、経営再建計画の策定支援　● 解決策の実行、進捗状況の管理・モニタリング

■ 経営改善支援の取組み状況

(単位：先数)

		期初債務者数 A	うち経営改善支援取組み先(a)	(a)のうち期末に債務者区分がランクアップした先数(b)	(a)のうち期末に債務者区分が変化しなかった先数(c)	(a)のうち再生計画を策定した先数(d)	経営改善支援取組み率 =(a)/A	ランクアップ率 =(b)/(a)	再生計画策定率 =(d)/(a)
	正常先①	6,037	26		16	0	0.4%		0.0%
要注意先	うちその他要注意先②	1,795	127	2	113	9	7.1%	1.6%	7.1%
要注意先	うち要管理先③	13	1	0	1	0	7.7%	0.0%	0.0%
	破綻懸念先④	254	26	1	23	4	10.2%	3.8%	15.4%
	実質破綻先⑤	56	2	0	1	0	3.6%	0.0%	0.0%
	破綻先⑥	20	0	0	0	0	0.0%	0.0%	0.0%
	小　計（②～⑥の計）	2,138	156	3	138	13	7.3%	1.9%	8.3%
	合　計	8,175	182	3	154	13	2.2%	1.6%	7.1%

家庭の銀行 みちのく銀行

2　お取引先の経営支援に関する取組み状況

2-7　経営改善・事業再生・業種転換等の支援

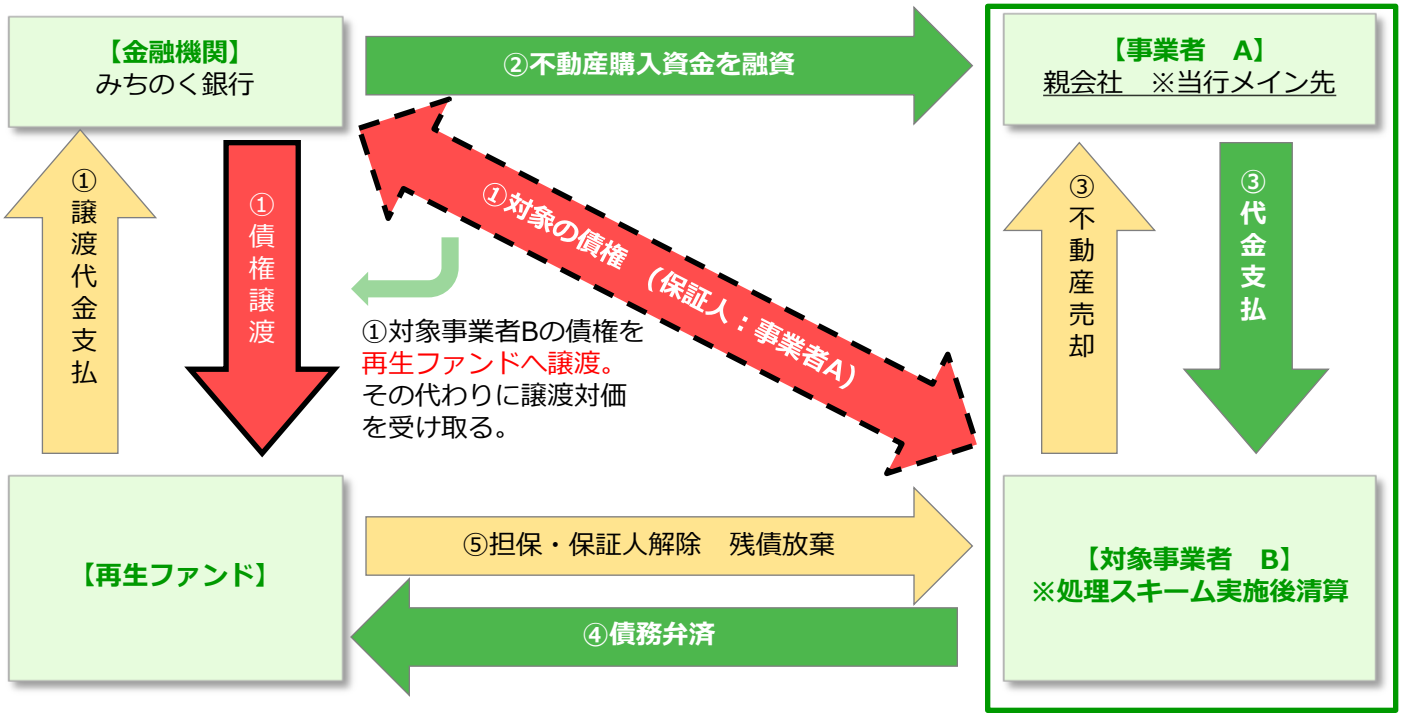
■ 抜本的再生計画策定支援

抜本的再生計画策定先は2007年度以降57先となっており、その取組実績から外部専門家や外部機関との連携も強化され、より効果的でタイムリーな支援体制を実現しております。

当 行 ⇔ **連 携**

●中小企業再生支援協議会　●地域経済活性化支援機構　●東日本大震災事業者再生支援機構
●あおもり地域再生ファンド　●各種コンサルティング会社、税理士、公認会計士、弁護士等

■ ＜事業再生事例＞　～再生ファンドを活用した債権処理スキームを実行した事例～



「B」の親会社「A」へ、「B」の不動産を購入する資金を当行に供与（※②）し、その代金で「A」は「B」の不動産を取得し、代金を「B」へ支払う。（※③）

「B」は、不動産売買で得た資金で、債権譲渡を行った債権①をファンドに弁済。

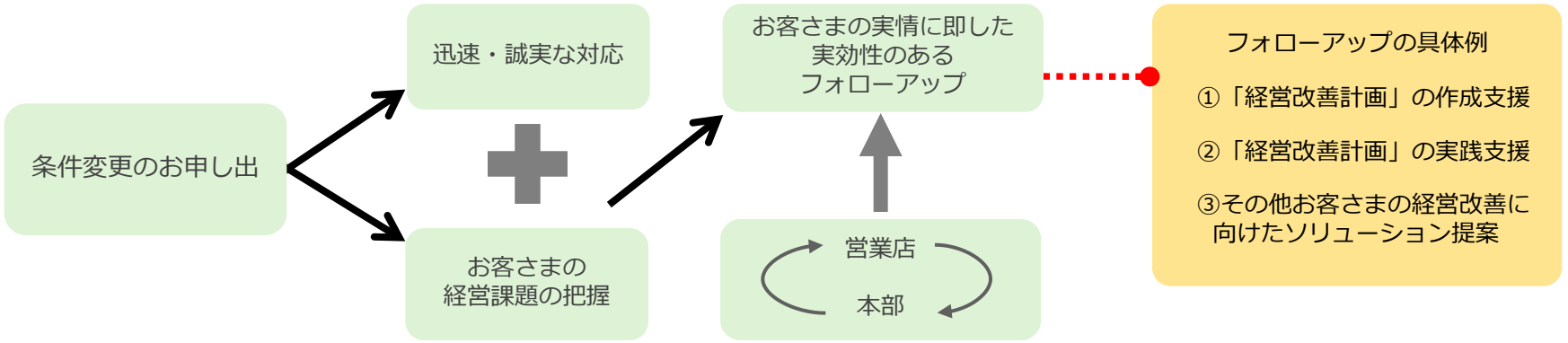
■ 再生ファンドを活用し、事業に課題がある事業者「B」の債権を譲渡し、事業者「A」へのバックファイナンスを実行。
■ 本件スキーム実行により、事業者Aの保証解除による保証履行の回避によって事業者「A」の事業継続性が高められ、「A」グループのリストラクチャリングを行うとともに、当行債権の実質的な正常化が図られることとなった。

とことん頼れる　家庭の銀行　みちのく銀行

2　お取引先の経営支援に関する取組み状況

2-7　経営改善・事業再生・業種転換等の支援

■ 条件変更受付からお客さまの経営改善実現までを見据えた業務フロー



■ 貸出条件変更先の経営改善計画の進捗状況

共通ベンチマーク【2】

中小企業の条件変更先に係る経営改善計画の進捗状況	条件変更総数	好調先	順調先	不調先	
				うち経営改善計画のある先	うち経営改善計画のない先
2019/3期	649社	91社	161社	397社	
				52社	345社
2018/3期	678社	75社	151社	452社	
				51社	401社
2017/3期	656社	71社	145社	440社	
				96社	344社

※売上または当期純利益が計画比で以下の先を定義しております。
（取引先グループベース）

【好調先】　120%超
【順調先】　80%～120%
【不調先】　80%未満

とことん頼れる　家庭の銀行　みちのく銀行

3　地域の活性化に関する取組み状況

3-1　地方創生への積極的な参画

■ 自治体との連携強化

当行では、地方創生の各分野において相互に協力し、地域活力の増進と地域経済の発展に寄与することを目的として、各自治体との連携強化を図るべく、『地方創生に係る包括連携協定』を締結しております。

＜地方創生に係る包括連携協定＞
①地域振興と安定した雇用創出
②創業支援等による地域経済活性化支援
③子育ておよび移住定住の促進支援など

→ **地域活性化と雇用創出へ**

■ 地域資源を活用した事業の支援強化　～産・学・官・金の連携

みちのく地域活性化ファンド

「事業性評価による地方創生」を推進するべく、産学官金の関係機関が有する支援機能を活用・連携することで産業の育成や地域経済の活性化に取り組み、創業・成長期にある企業や地方創生に貢献しうる企業に対して出資やハンズオン支援（経営支援）を行ってまいります。
　挑戦する企業を支援していくにあたり、金融仲介機能の更なる発揮に向け「関係機関との連携による産業育成や地域経済の活性化」も目的としており、青森県内の中小企業支援機関、大学等と連携し、投資先の支援に取り組む点が特徴となっております。

■ 地域特性を勘案した廃校・廃施設の有効活用に向けた支援への取組み

●木工品製造施設として

＜事例紹介＞　西目屋村西目屋小学校

- 木工品の加工工場として再利用し、海外向け大型照明器具を製造。
- 木工品の製作体験や見学、カフェも併設しており地域の新たな集客施設として再生。
- 交流人口の拡大と雇用創出が期待できる。

●生ハム加工・体験施設

＜事例紹介＞　大鰐第三小学校

- 自社で生産した豚を原料とした生ハムの試作に取り組むも、本格的な生産に取り組める施設がなく、これまでは需要に応えることができなかった。
- 本施設の稼働により、安定した生ハム製造に取り組んでいくとともに、生ハム工房や生ハム作り講座「生ハム塾」を開講。

※写真はイメージです

家庭の銀行
みちのく銀行

3　地域の活性化に関する取組み状況

3-1　地方創生への積極的な参画

■ 「みちのく地方創生プラットフォーム」を活用した浅虫温泉活性化

2017年7月、地域が抱えるあらゆる課題に対し、金融機関のノウハウとネットワークを活用し、関係機関それぞれが持つ「強み」を活かし、独創的なソリューションを提供することを目的として「みちのく地方創生プラットフォーム」を設立しました。

最初の取組みとして、一般社団法人浅虫温泉観光協会、浅虫温泉旅館組合、青森市、青森県東青県民局とで「浅虫温泉の観光地域づくり推進に係る連携協定」を締結し、浅虫温泉活性化をテーマに取り上げ活動を展開しております。

■ 「RESAS×金融機関データ」を活用した地域産業分析（東北の金融機関初）

東北経済産業局の「ＲＥＳＡＳを活用した施策立案支援事業」に応募し、東北の金融機関として初の認定を受けました。当行保有の金融データあるいは担当者の経験等に基づく提案がなされていた部分について、ＲＥＳＡＳを活用し定量的な分析を行うことで客観性・具体性を強化し、事業者および自治体に対して、より実現性の高い提案を行います。

2018年7月には、青森県内の農林水産業（第１次産業）の現状を分析し、さらに金融機関データによる財務分析を行うことで抽出された経営課題について、当行が提供できるソリューションメニューを提示する資料『青森県のアグリビジネス～「稼ぐ力」向上への取組みについて～』を作成しました。

青森県のアグリビジネス
～「稼ぐ力」向上への取組みについて～

顧客訪問時、自治体PR
みちのく銀 観光やイベントなど

2017年6月30日
日本経済新聞

■ みちぎんシティプロモーションサポート活動

2017年6月よりＣＳＲ活動の一環として、お客さま訪問時に地方公共団体（当行と連携協定を結んでいる地方公共団体）が発行する観光やイベントに関するパンフレット等を配布し、地域資源をＰＲする活動を展開しております。

2018年 9月　・・・・・　新郷村（「新郷ふるさとまつり」をＰＲ）

2018年10月　・・・・・　大館市（「秋田県北グルメ・イベント」をＰＲ）

「みちぎんシティプロモーション
サポート活動」

とことん頼れる
家庭の銀行
みちのく銀行

3　地域の活性化に関する取組み状況

3-2　地域活性化に向けた金融支援等への取組み

■ 地域活性化に向けた金融支援等への取組み

地域活性化に向け、職場の健康づくりや移住、子育て、女性活躍推進などに積極的に取り組む企業・個人などを対象とした金利引き下げや、子どもたちへの金融・経済教育などに取り組んでおります。

● 融資金利の引き下げ

<企業・個人事業主さま向け事業性融資>

地方創生推進に取り組む地元企業を支援し、地域活性化に対して円滑な資金供給を行うことを目的として、企業・個人事業主向け<みちのく>地域活性化ローン『ふるさと・いきいき』の取扱いを開始いたしました。

<個人のお客さま向け消費者ローン>

・青森県、弘前市、むつ市、三沢市、黒石市、大館市、板柳町の特定の認定制度の認定企業の従業員
・全国健康保険協会青森支部「健康宣言」登録事業所の従業員
・子育て支援:扶養家族となる20歳未満の子どもが２名以上の方
・同居・近居支援：２世代家族以上の方
・移住者支援：県外から異動し、５年以内

● 空き家対策支援への取組み

<<みちのく>空き家解体ローン>

2015年9月より空き家の解体やリフォーム等を検討している方を対象とした「<みちのく>空き家解体ローン」の取扱いを開始しております。
さらに、空き家対策に向けて弘前市、十和田市、三沢市、中泊町、平内町、八戸市、大館市、大鰐町、おいらせ町、階上町、三戸町と連携協定を締結しており、「<みちのく>空き家解体ローン」の金利優遇を行っております。
本商品を通じて安心して暮らせるまちづくりや空き家の利活用の促進を目指してまいります。

■ クラウドファンディングによる地域ブランド創出への取組み

<むつ市との業務推進協定>

『農林畜水産業』と食産業の分野において相互に協力し、新たな付加価値創造を目指しております。

<主な協定内容>
・生産から加工、販売にいたる6次産業化に関すること
・農林畜水産業経営の複合化に関する支援
・農林畜水産業の法人化に関する支援
・クラウドファンディングを活用した農林畜水産業の販路拡大に関すること
・その他必要と認める事項

<ミュージックセキュリティーズとの業務提携>

マイクロ投資サービスを手掛ける「ミュージックセキュリティーズ株式会社」との提携により、地域資源を活用した独自の技術を有する事業者は、全国の個人からの出資という新たな資金調達手段の確保に加え、消費者でもある出資者への販路拡大が期待できます。

※マイクロ投資サービスとは、「事業者」がＷＥＢサイト等を通じ、多数の個人から資金を調達する方法です。

家庭の銀行
みちのく銀行

3　地域の活性化に関する取組み状況

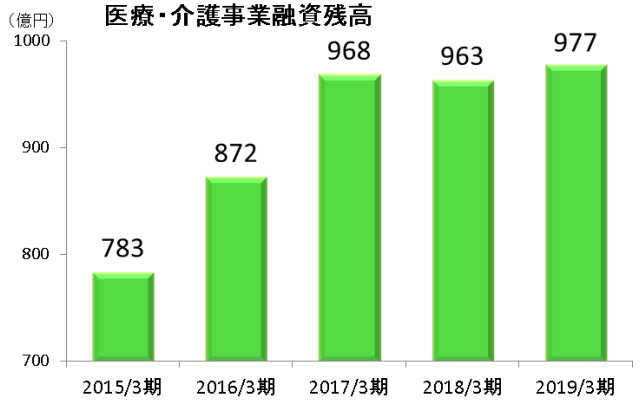
3-3　地域の成長分野・特定分野に対する取組み

■ 医療・介護分野への取組み

医療・介護分野は、恒久的な社会保障制度の実現に向け、政府主導による各業態の転換、機能分化を主眼とする施策、係る地域包括ケアシステムの構築に向けて今後の成長が見込まれる分野であります。

一方で、医師不足、後継者不在、高齢化社会等、当分野を取り巻く環境は年々厳しくなっており、資金面のみならず幅広い経営支援のニーズが高まっております。

このような環境のもと、当行では2013年4月に同分野への支援に特化した「医療・介護チーム」を本部内に設置し、外部専門機関等との連携強化により「診療所の開業」、「病院等機能転換、ダウンサイジング、設備更新」、「事業承継・Ｍ＆Ａ」等、総合的な支援を進めております。



● 医療・介護チームによる事業者への経営サポート

<主なサポート内容>
- 各種コンサルティング業務
- 新規開業の支援
- 経営改善支援の取組み
- 事業承継対策、Ｍ＆Ａ
- セミナー、業界動向等の情報提供

<セミナー開催内容>
- 2014年2月 診療報酬改定の対策　60名
- 2014年7月 医療機関の経営戦略　39名
- 2015年3月 介護報酬改定の対策　90名
- 2016年3月 診療報酬改定の対策他(2会場)　計66名
- 2017年1月 改正社会福祉法・労務管理(2会場)　計50名
- 2018年3月 診療報酬・介護報酬W改定(2会場)　計170名

<専門スキルを有する人材育成>
～目利き力の強化～
- 医療経営士3級　10名
- 医業・経営コンサルタント　２名
- 介護福祉経営士2級　2名

■ アグリビジネスへの取組み

「食」関連事業の振興に特化したさまざまな取組みを行うため、株式会社日本政策金融公庫「農業経営アドバイザー」の試験合格者１８名を中心に構成した「アグリビジネス推進チーム」を設置しております。

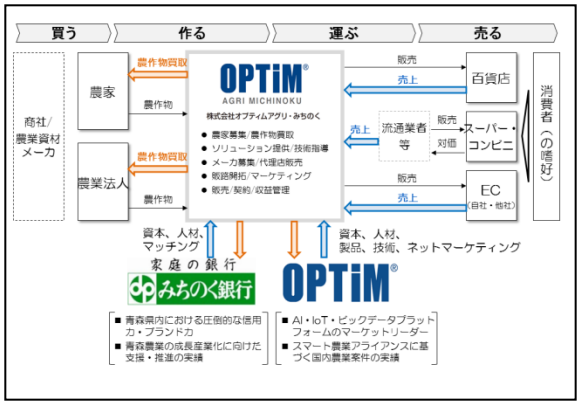
農商工連携、ビジネスマッチング、ＡＢＬ推進、グローバルＧＡＰ取得支援、およびスマート農業の推進などの活動を通じ、農業を中心とした事業者の事業発展と、地元経済の発展に寄与してまいります。

<地域商社「株式会社オプティムアグリ・みちのく」の設立>

当行では2018年1月より地域におけるAIやIoT等の活用により青森県の基幹産業である第1次産業を「稼げる農業」とするべく、株式会社オプティムと「金融×農業×IT戦略的包括提携」を締結するとともに「スマート農業アライアンス」に参画しております。

2019年1月に本取組みの第2弾として地域商社「株式会社オプティムアグリ・みちのく」を株式会社オプティムとの合弁により設立し、「スマート農業ソリューション」の無償提供や、スマート作物の買取および販路開拓を行っております。

なお、同社に対しては「みちのく活性化ファンド」の第4号案件として当行より出資を行っております。



「株式会社オプティムアグリ・みちのく」の概要図

家庭の銀行
みちのく銀行
とことん頼れる

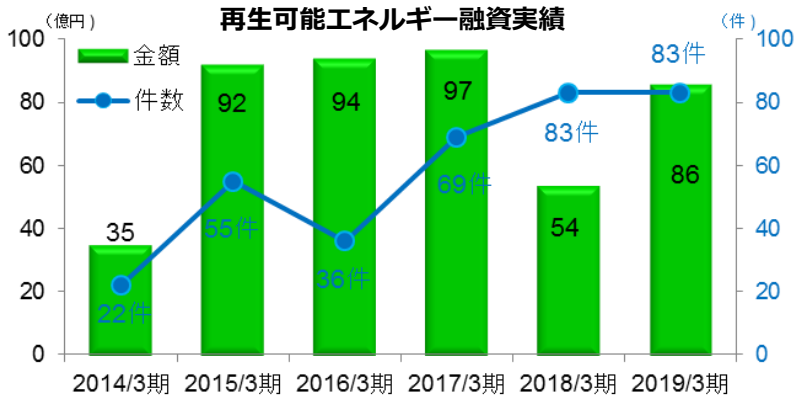
3　地域の活性化に関する取組み状況

3-3　地域の成長分野・特定分野に対する取組み

■ 再生可能エネルギーへの取組み

2012年7月からスタートした固定価格買取制度（ＦＩＴ）や、2030年エネルギーミックスを目指した動きがあるなか、高いポテンシャルを持つ当行営業エリアにおいて再生可能エネルギーは非常に身近となっております。

再生可能エネルギーは「売電代金」「税収（固定資産税）」「設置やメンテナンスで産業や雇用が創出される」といった点において地方創生への貢献が大きい事業として、当行は取り組んでまいります。



＜現状と今後の見通しについて＞

- 風力発電事業については地元事業者が売電のみならず、風車販売設置やメンテナンス等として事業に参入しております。
- FIT導入以降、取り巻く環境の変化も見られますが、当行は情報の蓄積を行った上で今後も積極的に対応してまいります。

＜洋上風力発電事業の見通しについて＞

- 国は洋上風力発電を普及・促進するための「促進区域」の指定を検討しております。青森県も有力候補に上がっており、今後地元事業者の関心が大きく高まるものと目されます。
- 事業者、住民、漁業者、自治体等が相互に連携することが非常に重要な事業となります。

【風力発電設備イメージ】

＜弘前大学北日本新エネルギー研究所との業務連携協定＞

2017年7月、弘前大学北日本新エネルギー研究所（現：地域戦略研究所）と「新エネルギー分野における連携・協力に関する協定」を締結いたしました。

本協定は、両者が保有する研究シーズや企業ニーズに関する情報、ノウハウ等を用いて相互に連携・協力し、青森県を中心とした地域において、新エネルギーによる地方創生に寄与することを目的としています。

※弘前大学北日本新エネルギー研究所（現：地域戦略研究所）とは・・・

北日本の豪雪寒冷地という負の特性を克服する再生可能エネルギーシステムや省エネルギーシステムの研究を行い、併せて地産地消型の、あるいは地域分散型の、地域エネルギー産業の構築に貢献する目的で、2010年10月に設立。
2018年4月に「弘前大学　食料科学研究所」と再編統合し、「弘前大学　地域戦略研究所」となる。

【弘前大学北日本新エネルギー研究所との協定】

とことん頼れる
家庭の銀行
みちのく銀行