
地域密着型金融推進と 金融仲介機能の質の向上に向けた取り組み状況

2019年3月期
 青森銀行

目次

1.	基本的な考え方	・・・p.2
2.	支援態勢の整備	・・・p.3
3.	地域のお客さまとのリレーション	・・・p.4
4.	事業性評価への取り組み	・・・p.5
5.	コンサルティング機能の発揮	・・・p.6～10
6.	地方創生への取り組み	・・・p.11～13
7.	人材育成	・・・p.14
8.	地域やお客さまへの積極的な情報発信	・・・p.15
9.	創業140周年記念事業	・・・p.16
計数等	金融仲介機能のベンチマーク(基準日:2019年3月31日)	・・・p.17～20

基本的な考え方

企業理念

地域のために お客さまとともに 人を大切に

企業理念の具現化

第15次中期経営計画

【計画期間】2016年4月～2019年3月

計画名称

『あおぎん Leading プラン』

資金供給をリード

地域経済活動の活性化に向けた
資金供給機能の発揮

地域金融サービスをリード

お客さまに選ばれる金融サービスの
提供による顧客基盤の拡大

地域活性化をリード

地方創生への取り組みを通じた
地域活性化を牽引する役割の発揮

目指す姿

県内No. 1の信認と圧倒的な存在感を有し、地域活性化をリードする銀行

方針

現場営業力の強化

~~スピード~~

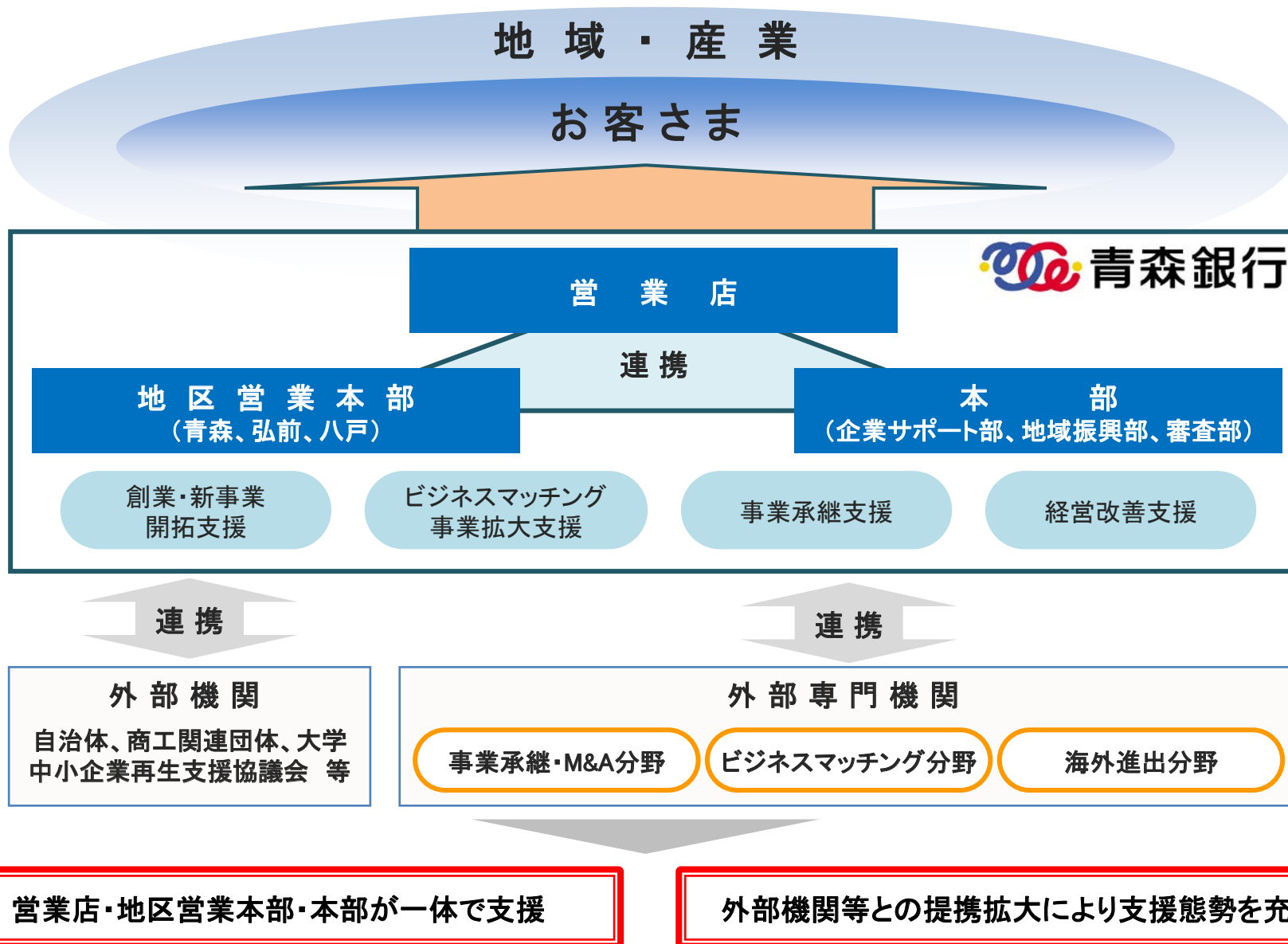
~~情報力~~

~~先見性~~

中期経営計画の戦略・施策を实践

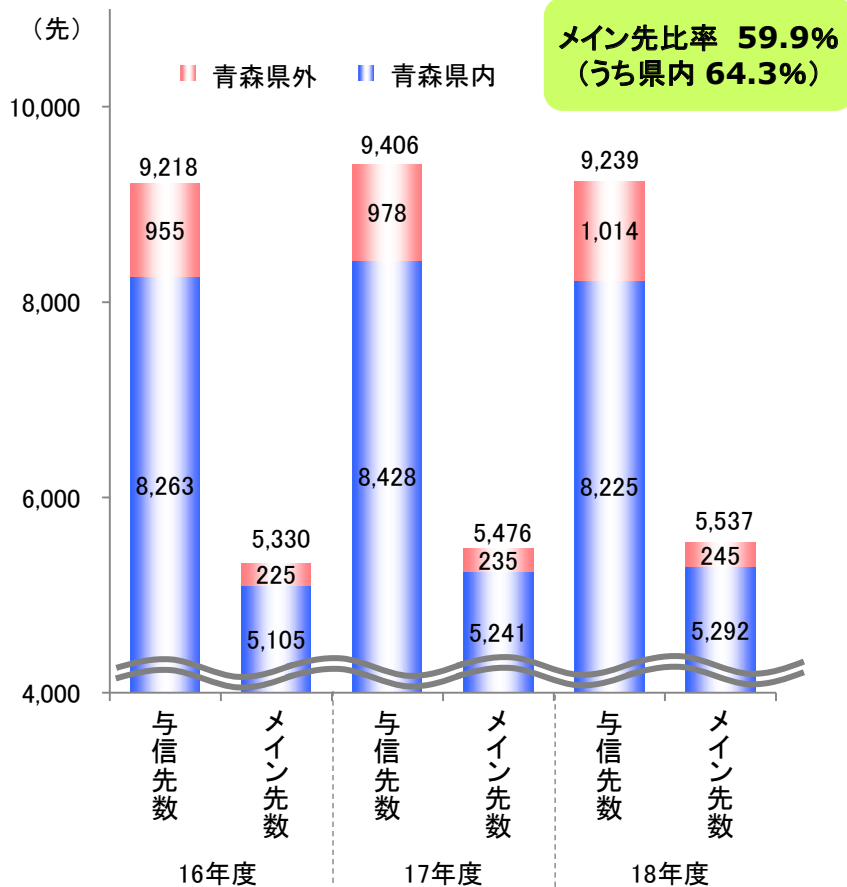
お客さまの成長、生産性向上

地域経済の活性化



与信先数とメイン先数の推移

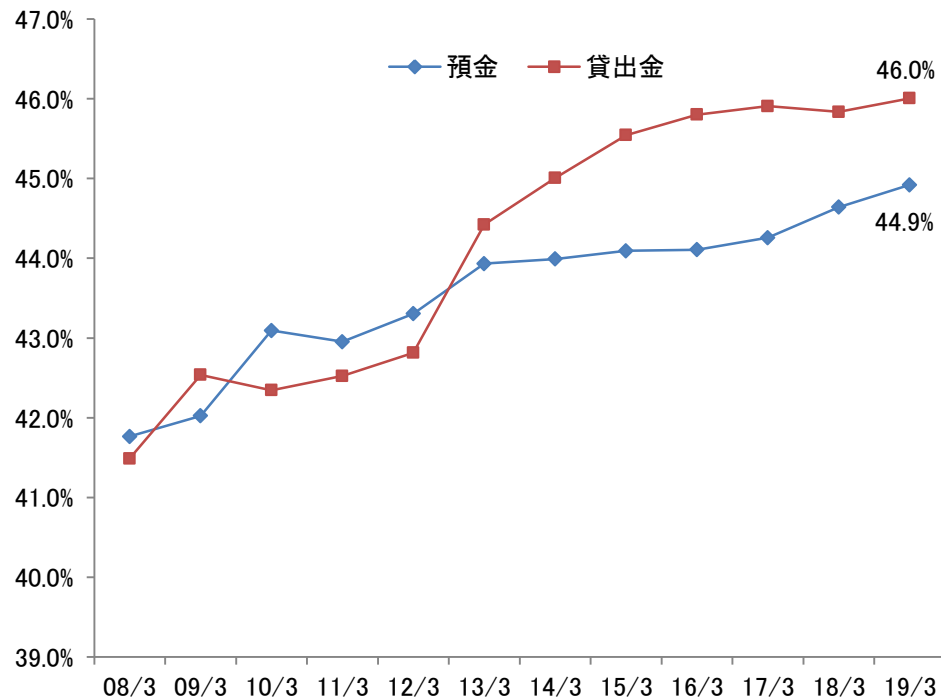
選択3



※先数は単体ベース

与信先の約6割がメインバンクとして利用

預貸シェアの推移(青森県内)



※ゆうちょ銀行・労金・農協・政府系を除く

預金・貸出金ともにシェアは4割を超える実績

事業性評価への取り組み

事業内容・成長可能性の
分析・評価

お客さまとの対話
経営課題の共有

コンサルティング機能の発揮
担保・保証に過度に依存しない融資

青森銀行の「事業性評価」

当行独自ツールを活用し、事業内容の把握やSWOT分析・商流分析等を行うことで、お客さまの事業内容や成長可能性をより深く理解

お客さまの成長、生産性向上

事業性評価に基づく融資を行っている与信先数・融資額

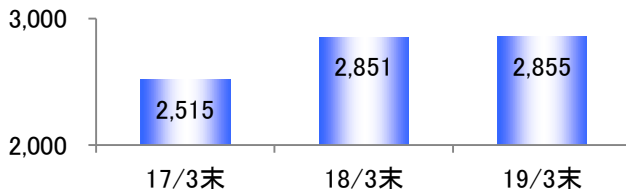
共通5

事業性評価に基づく融資を
行っている与信先数

4,188先
(単体)

全与信先の
45.3%

事業性評価に基づく融資額の推移(億円)



総融資額の
37.0%

事業性評価に基づく融資残高は着実に増加

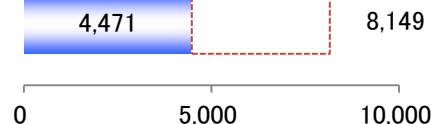
青森県内の中小企業与信先の無担保融資状況

選択4

無担保与信先数

4,471先
(単体)

(前年比▲88先)

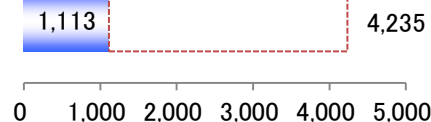


青森県内
中小企業
与信先の
54.8%

無担保融資額

1,113
億円

(前年比+28億円)

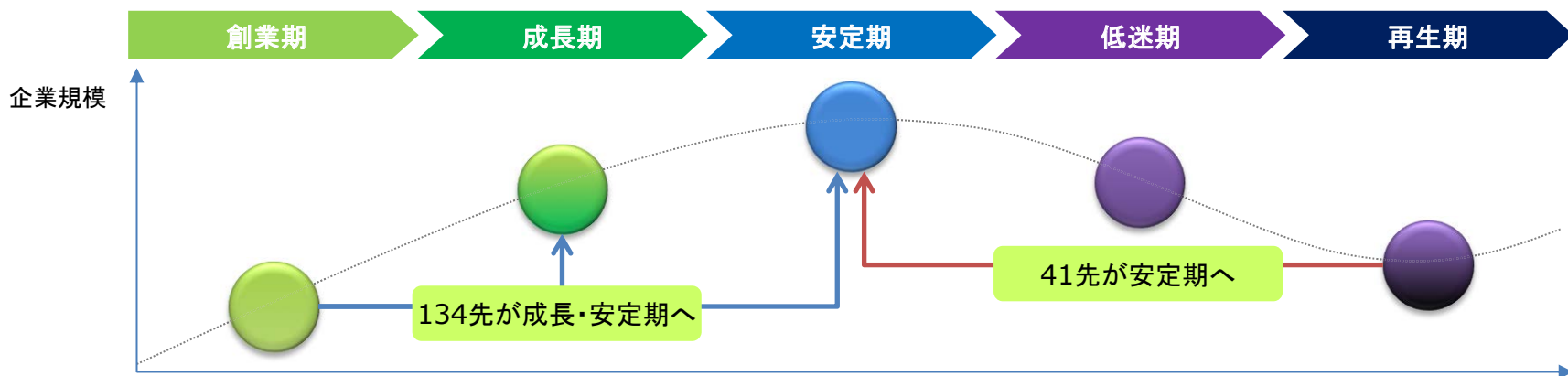


青森県内
中小企業
総融資額の
26.2%

県内中小企業与信先の過半数が無担保

ライフステージに応じた支援

共通4



与信先数	939先	658先	6,126先	282先	873先
前年比	+117先	▲38先	▲113先	▲40先	▲12先
融資残高	465億円	523億円	5,999億円	84億円	505億円
前年比	+75億円	+58億円	▲53億円	▲128億円	▲54億円

新規創業等サポート

事業計画
策定支援

多様な
資金供給

ソリューションサポート

販路拡大支援

海外進出支援

事業承継支援

M&A支援

事業再生支援

経営改善計画
策定支援

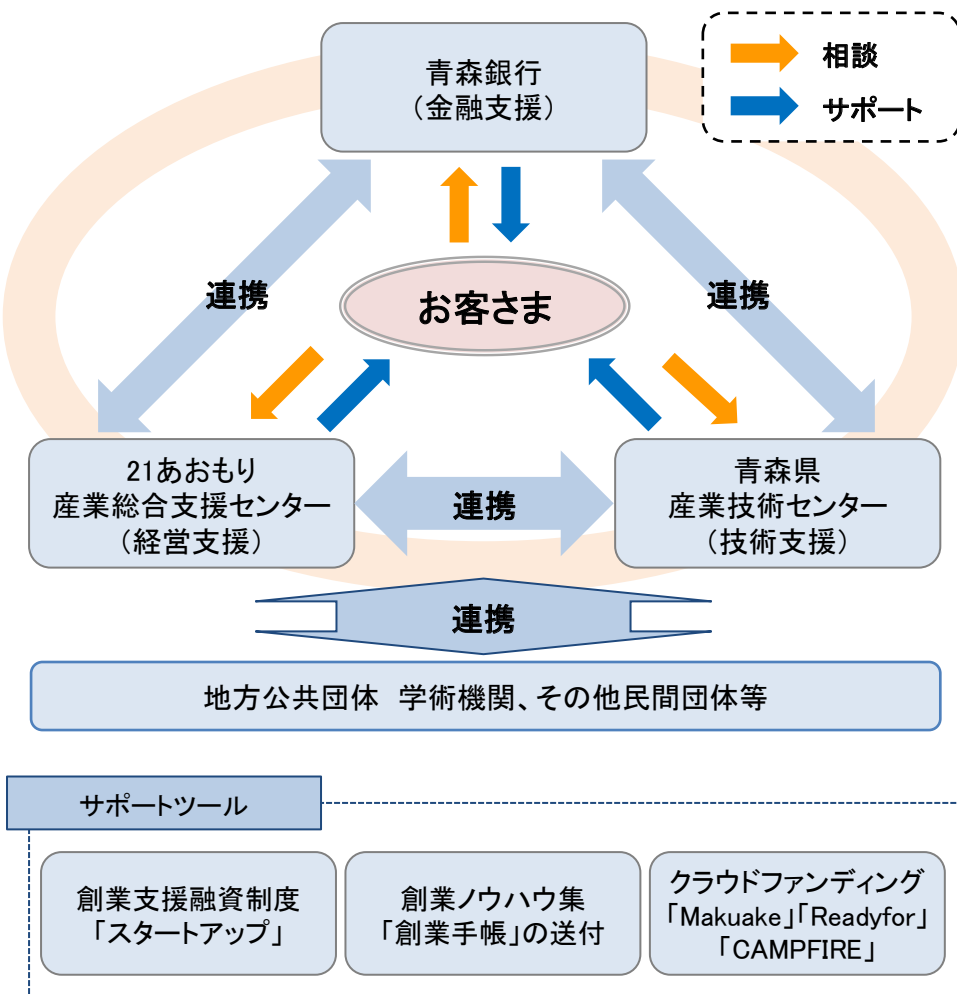
転廃業支援

多くのお客さまが創業期からは成長期・安定期へ、再生期からは安定期へ移行

コンサルティング機能の発揮 ～新規創業等サポート～

関連するベンチマーク
【共通3】【選択10】

創業支援体制



新規創業等支援実績

共通3

選択10

第15次中期経営計画経営目標

創業・起業等支援先数
(計画期間中累計)

500先以上

創業支援先数

3年累計
717先
(グループ)

(うち18年度:265先)

【創業支援内容内訳】

支援内容	支援先数
創業計画策定支援 ※過年度支援先に対する見直し計画策定等を含む。	921先
プロパー融資	179先
信用保証付き融資	622先
政府系金融機関や創業支援機関の紹介	199先
補助金サポート	23先
ビジネスマッチング等 その他ソリューション	287先

融資実績

3年累計
13,561
百万円

(うち18年度:5,214百万円)

技術力や販売力など
新たな事業の価値に着目し、
資金調達に関する支援を実施

中計目標を大幅に上回る支援実績

ソリューションサポート

選択7、8、9

多様な商品・サービス

事業承継・M&A

販路拡大

事業計画策定

海外進出

資金調達・運用

事務効率化

業種毎の専門家

リスクマネジメント

など



多様な価値の提供

スピード

情報力

先見性

最適なソリューションの提案

ソリューション
支援先数

1,285先
(グループ)

(前年比+118先)

ソリューション支援の内訳

本業支援先数

523先
(グループ)

うち経営改善が
見られた割合

94.3%

※経営指標が把握できない
150先を除く

その他支援

支援内容	支援先数	詳細
販路開拓支援(成約)	39先	9ページ
事業承継支援先数	412先	
M&A支援先数	153先	

※その他財務支援や経営計画策定支援など
※各支援先は重複あり

本業支援先の大半で経営指標が改善

販路開拓支援

選択11

販路開拓支援先数

成約先数

571先
(グループ)

39先
(グループ)

(前年比+63先)

(前年比▲17先)

外部機関と連携し、国内外で実効性の高い
商談機会を提供

食関連

スーパーマーケット・トレードショー
2019 青森県ブース

食関連

Umai!! Aomori Food Fair 2018

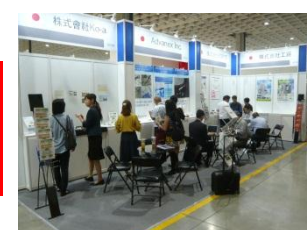
ものづくり

台湾ものづくり商談会
& タイトロニクス 2018

【商談結果】

出展事業者数	26社
商談成立数	125件

※青森県ブース全体における商談結果



事業承継・M&A支援

選択12、13

事業承継支援先数

M&A支援先数

412先
(グループ)

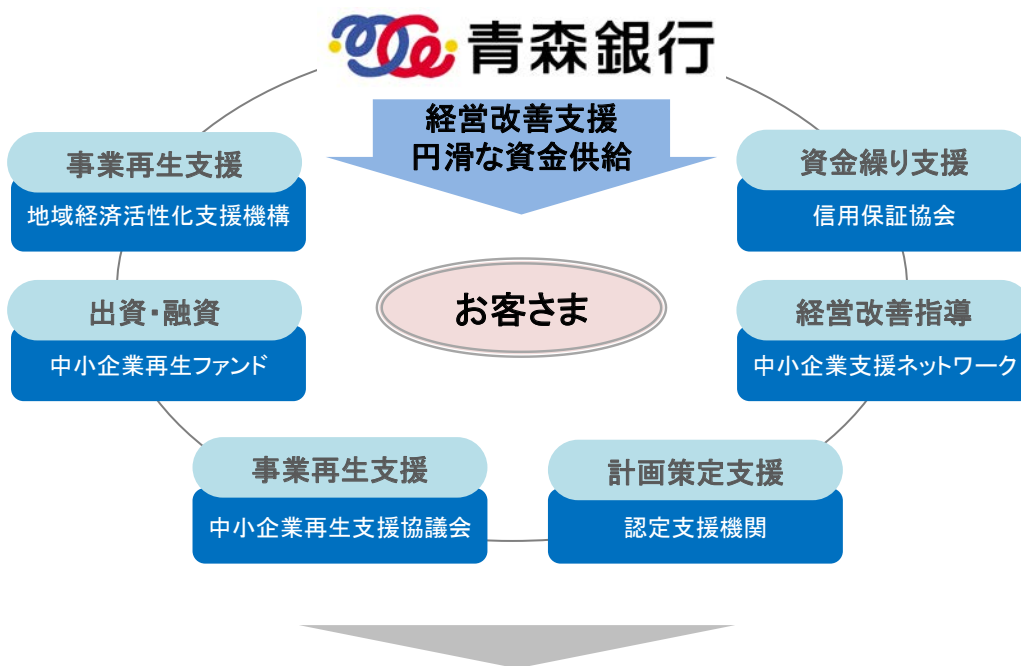
153先
(グループ)

(前年比▲124先)

(前年比+106先)

外部専門機関との連携や
個別相談会による支援を展開

事業再生支援態勢



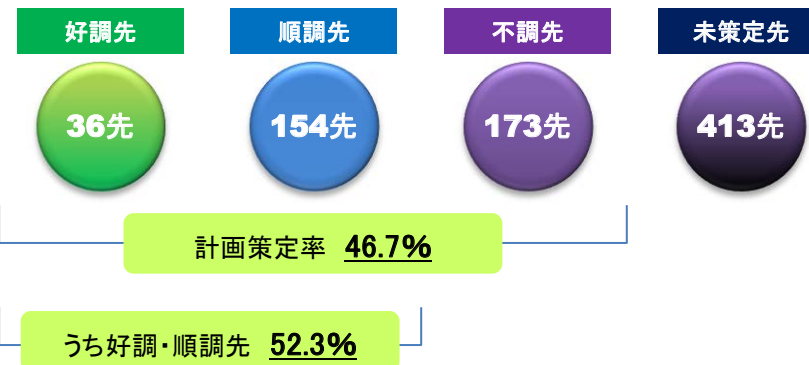
外部機関と連携し、お客さまに応じた適切なサポートを実施

事業再生支援実績

共通2

選択14、15、16、18

中小企業の貸付条件変更先に係る
経営改善計画進捗状況



その他支援実績

支援内容	支援先数
実抜計画策定先数	176先
うち計画達成先の割合	60.7%
転廃業支援先数	3先
事業再生支援先におけるDES・DDS・債権放棄を行った先数	2先
REVIC、中小企業再生支援協議会活用件数	7先

経営改善計画策定先では約5割
実抜計画策定先では約6割が計画比で順調に推移

地方創生への取り組み ～地域の雇用創出・維持～

地方創生への積極的な取り組みによる「しごとづくり」への貢献

独自1、2

「あおぎん地方創生宣言 ～創生 全力投球！！～」

- ✓ 青森銀行は、「地域のためにお客さまとともに人を大切に」の企業理念のもと、当行が保有する経営資源を最大限活用し、「地方創生」に全力で取り組んでまいります。
- ✓ 地域に根ざした金融機関として、「創生全力投球！！」を旗印に、職員一人一人が地方創生の担い手としての意識を持って、日々の活動を展開してまいります。
- ✓ これまで以上に地域の皆さまとの結びつきを深め、地域のポテンシャルを活かした「しごとづくり」「ひとづくり」「まちづくり」に貢献してまいります。

地域のリーディングバンクとして「しごとづくり」に積極的に関与

新規創業等支援による雇用創出

1,346人

2018年度は265先の創業を支援し、
2016年4月以降累計1,346人の
雇用を創出

事業再生支援を通じた雇用維持

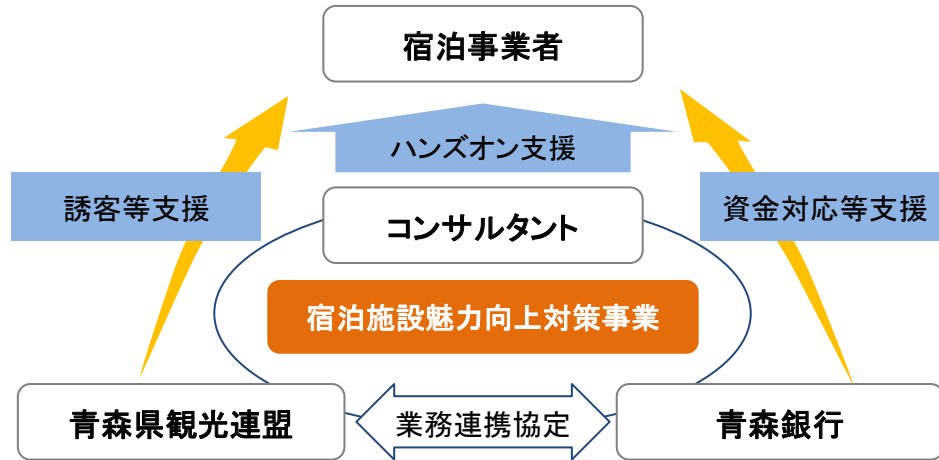
8,002人

金融円滑化法施行(2009年12月)以降、
外部機関を活用した事業再生により、
累計で8,002人の雇用を維持

地方創生への取り組み ～取り組み事例①～

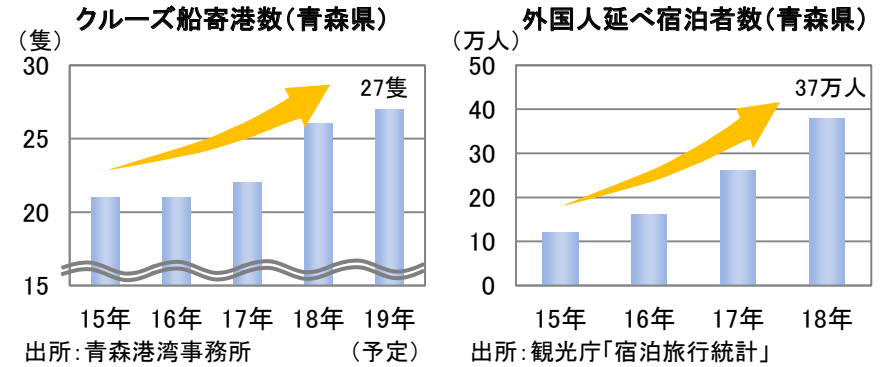
青森県観光連盟(DMO)との協働による観光振興への取り組み

- 2019年3月
青森県観光連盟と業務連携協定を締結
- 2019年4月
連携事業として「宿泊施設魅力向上対策事業」を開始
県内事業者を対象にソフト・ハード両面の課題解決に向けた支援を展開



専門機関との連携により、多角的支援を展開

インバウンド対応



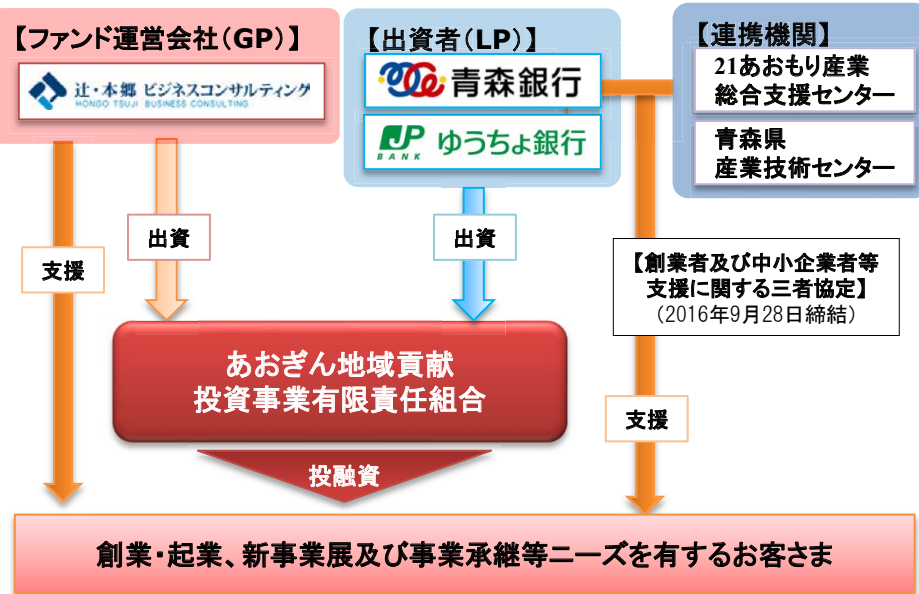
※「支付宝 (ALIPAY)」の決済口座として当行預金口座を指定することはできません。

外国人観光客向け
キャッシュレスサービスに対応

地方創生への取り組み ～取り組み事例②～

<あおぎん>地域貢献ファンドの設立

- ▶ 創業・起業、新規事業及び事業承継等への多様な資金調達手段を提供
- ▶ ファンド運営会社による経営支援に係るノウハウの提供や、連携機関との協力による多角的・多面的な支援を展開



ファンドを通じた地域企業への投資、
多面的支援による地域産業の活性化

社会貢献型株主優待制度の導入

- ▶ 社会貢献型株主優待制度により「縄文遺跡群」世界遺産登録を後押し



株主優待制度を活用した地域振興

クラウドファンディングの活用

黒石よされ活性化



APPLE LIGHT



プロジェクトの支援を通じた
新商品・新サービスの開発・地域資源のPR

本業支援に関連する専門人材の養成

選択19

資格取得者数

66人

(前年比▲107人)

【主な資格保有者数】

資格名称	保有者数
法人FA	88人
中小企業診断士	11人
事業性評価アドバイザー	4人
M&Aシニアエキスパート	5人
事業承継・M&Aエキスパート	75人
事業性評価3級	118人
JGAP(家畜・畜産物)	3人
JGAP(青果・穀物)	2人
農業経営アドバイザー	20人
動産評価アドバイザー	18人
FP技能士(1級)	41人
FP技能士(2級:中小事業主)	404人

法人FAの養成

- ✓ お客さまへのソリューションの提案力を強化するため、企業経営全般の課題解決に向けたコンサルティング能力を有する行員を法人FAとして認定
- ✓ 2018年度末時点で88人を認定し、本部・営業店へ配置

本業支援に関連する研修等の充実

選択19

研修実施回数

9回

(前年比▲10回)

【実施した主な研修等】

研修名	参加人数
コンサルティング能力向上セミナー	78人
法人FAミーティング	36人
女性法人営業推進研修	8人
支店長向け法人営業推進研修	5人

若手行員や女性行員、支店長等
幅広い階層に対し研修を実施

地域やお客さまへの積極的な情報発信

ホームページ



ミニディスクロージャー誌



公式SNSアカウントの開設

- ▶ YouTube公式チャンネルの開設やFacebookを活用した情報発信を展開
- ▶ 青森県やお客さまを紹介するコンテンツを発信することで青森県のイメージアップ、青森ブランドの共創を図る



ホームページやミニディスクロージャー誌、公式SNSアカウントにおいて活動内容を積極的に発信

創業140周年記念事業

特別TV番組「あおり歩笑夢(ポエム)」の放映

- ▶ 特別TV番組「『あおり歩笑夢(ポエム)』～夢に向かって笑顔で歩む人たち～」を制作し、創業先や新規事業開始先、事業承継先等、当行のお客さまを紹介する番組を放映



金融リテラシー向上支援

- ▶ 地域の高校生を対象とし、「金融講座」「出前授業」の実施による金融リテラシー向上支援活動を実施



地域・お客さまへの感謝を込めた事業の展開

金融仲介機能のベンチマーク(基準日:2019年3月31日)

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				補足説明			
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)		17/3	18/3	19/3		<ul style="list-style-type: none"> 与信額がゼロの先を除外 政府系金融機関をシェア判定から除外 経営指標等は①売上高、②営業利益率、③労働生産性、④就業者数の4つの指標に、⑤営業運転資本回転期間、⑥EBITDA有利子負債倍率、⑦自己資本比率の3指標を追加 何れか1つでも前期比で改善が見られた場合は、改善先とみなす 			
		メイン先数		4,619	4,738	4,799					
		メイン先の融資残高		3,183	3,323	3,421					
		経営指標等が改善した先数		4,238	4,308	4,339					
		(単位:億円)		17/3	18/3	19/3					
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		3,049	3,237	3,239							
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	未策定	<ul style="list-style-type: none"> 経営改善計画における「売上高、当期利益、キャッシュフロー」の達成状況に基づき判断 計画に対する達成率が120%超は「好調」、80%~120%は「順調」、80%未満は「不調」と区分 好調先…当期利益、キャッシュフローがともに「好調」 順調先…好調先と不調先以外 不調先…売上高、当期利益、キャッシュフローの何れか2つ以上が「不調」 		
		2017年度		786	60	146	162	418			
		2018年度		776	36	154	173	413			
3	金融機関が関与した創業、第二創業の件数	(単位:件)		17/3	18/3	19/3		<ul style="list-style-type: none"> 創業後1~5年の事業者への、本業支援を伴わない貸出のみの支援は除外 			
		金融機関が関与した創業件数(単位:件)		142	308	265					
		金融機関が関与した第二創業件数(単位:件)		1	1	0					
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					<ul style="list-style-type: none"> 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…貸付条件の変更または延滞がある期間 売上高が把握できないお取引先は各ステージには含まず 		
		ライフステージ別の与信先数		2017年度	9,406	822	696	6,239		322	885
				2018年度	9,239	939	658	6,126		282	873
		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		2017年度	7,813	390	465	6,052		212	559
				2018年度	7,712	465	523	5,999		84	505
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				<ul style="list-style-type: none"> お客さまの事業内容を分析するための当行独自ツールを活用し、分析に基づく提案を実施したうえで、与信に結び付いた先 		
		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		2017年度	4,376	2,851					
				2018年度	4,188	2,855					
		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		2017年度	46.5%	36.4%					
				2018年度	45.3%	37.0%					

金融仲介機能のベンチマーク(基準日:2019年3月31日)

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				補足説明		
支援態勢の整備										
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	(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				
		2017年度		522	47	9.0%				
		2018年度		515	47	9.1%				
地域のお客さまとのリレーション										
2	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)		17/3		18/3		19/3		<ul style="list-style-type: none"> 法人や個人事業主との与信先のほか、ソリューション提案等の支援を行っている先 地域の判定は取引店の所在都道府県による 地域の企業数は経済センサスより
				地元		地元		地元		
				青森県	県外	青森県	県外	青森県	県外	
		全取引先数		9,914		10,070		10,100		
地域別の取引先数の推移		8,892		1,022		9,023		1,047		
		8,892	-	9,023	-	9,035	-	1,065		
地域別の企業数の推移		42,645		451,229		42,645		451,229		
		42,645	-	42,645	-	42,645	-	451,229		
3	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、%)		17/3	18/3	19/3				
		メイン取引(融資残高1位)先数の推移		5,330	5,476	5,537				
		全取引先数に占める割合		53.7%	54.3%	54.8%				
事業性評価への取り組み(担保・保証に過度に依存しない融資)										
4	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	<ul style="list-style-type: none"> 一切の物的担保を取得していない先(物的担保・・・預金、有価証券、不動産、債権、動産担保) 地元の判定は取引店の所在都道府県による
		2017年度		8,354	4,171	4,559	1,085	54.5%	26.0%	
		2018年度		8,149	4,235	4,471	1,113	54.8%	26.2%	
5	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				<ul style="list-style-type: none"> 人的保証および機関保証を取得していない先 地元の判定は取引店の所在都道府県による
		2017年度		8,354	576	6.8%				
		2018年度		8,149	621	7.6%				
6	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)	(単位:社、%)		全与信先数①	ガイドライン活用先数②	②/①				<ul style="list-style-type: none"> 「経営者保証ガイドライン」に基づき、新規に無保証で融資したお取引先や保証契約を解除した先等
		2017年度		9,406	2,541	27.0%				
		2018年度		9,239	2,952	31.9%				

金融仲介機能のベンチマーク(基準日:2019年3月31日)

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			補足説明		
コンサルティング機能の発揮									
7	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	2017年度	8,871	479	5.3%			
			2018年度	8,925	523	5.8%			
8	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)		17/3	18/3	19/3	・ 経営改善の判定は共通1に同じ		
				312	335	352			
9	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	2017年度	8,871	1,167	13.1%			
			2018年度	8,925	1,285	14.3%			
		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	2017年度	7,761	767	9.8%			
		2018年度	7,712	723	9.3%				
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	・ 創業後1~5年の事業者への、本業支援を伴わない貸出のみの支援は除外
		創業支援先数(支援内容別) ①創業計画の策定支援	2017年度	365	71	257	104	11	
		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	2018年度	413	59	261	61	12	
11	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	・ 販路開拓支援の成約先のみ		
		販路開拓支援を行った先数(地元・地元外・海外別)	2017年度	38	18	0			
			2018年度	22	13	4			
12	M&A支援先数	M&A支援先数 (単位:社)		17/3	18/3	19/3			
				28	47	153			
13	事業承継支援先数	事業承継支援先数 (単位:社)		17/3	18/3	19/3			
				113	536	412			
14	転廃業支援先数	転廃業支援先数 (単位:社)		17/3	18/3	19/3			
				1	4	3			
15	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	・ 売上、当期純利益、CFのうち2項目以上で80%以上を達成した先を達成先とする		
		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	2017年度	164	54	32.9%			
			2018年度	176	69	39.2%			
16	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	2017年度	1	3				
			2018年度	2	2				

金融仲介機能のベンチマーク(基準日:2019年3月31日)

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			補足説明
コンサルティング機能の発揮							
17	事業清算に伴う債権放棄先数、及び、債権放棄額	(単位:社、億円)		先数	債権放棄額		
		事業清算に伴う債権放棄先数、及び、債権放棄額	2017年度	3	12		
			2018年度	3	6		
18	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	2017年度	1	6		
			2018年度	0	7		
人材育成							
19	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	・ 階層別の研修等、本業支援に関連する内容が研修の一部となっているものは除外
		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	2017年度	19	375	185	
			2018年度	9	181	76	

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		指標			補足説明
1	創業・起業等に伴う雇用創出累計数	(単位:人)		19/3			・ 第15次中期経営計画期間累計数(2016年4月~2019年3月)
		創業・起業等に伴う雇用創出累計数		1,346			
2	事業再生支援を通じた雇用維持累計数	(単位:人)		19/3			・ 金融円滑化法施行(2009年12月)以降の累計数
		事業再生支援を通じた雇用維持累計数		8,002			



本資料についてのご照会等は
下記までお願いいたします。

《お問い合わせ先》

青森銀行 総合企画部広報室

TEL : 017-777-1111

FAX : 017-777-1006

E-mail : kouhou@a-bank.co.jp

URL : <http://www.a-bank.jp/>