

地域密着型金融に関する取組み事例集

— 平成 20 年度顕彰事例を中心に —

平成 21 年 3 月



【はじめに】

地域金融機関における地域密着型金融については、「中小・地域金融機関向けの総合的な監督指針」において、「特に先進的な取組みや、広く実践されることが望ましい取組みについては、年1回、全国に対する事例紹介や顕彰等を実施する」こととしています。

これを受け、金融庁では、今般、平成20年度中に全国の財務局等が「地域密着型金融に関する会議」(シンポジウム)を開催するなかで、「特に先進的な取組みや、広く実践されることが望ましい取組み」として顕彰した事例を中心に、「地域密着型金融に関する取組み事例集」をとりまとめ、公表することといたしました。

当局としては、本事例集の公表が地域密着型金融に関する知見やノウハウの共有の一助となり、各地域金融機関において、地域の金融ニーズを的確に捉えた取組みが積極的に行われていくことを期待しています。

なお、本事例集は、各金融機関から提出を受けた資料により作成しており、文中等における取組みに対する評価等については、当該資料を作成した各金融機関における見解であり、当庁の見解を表したものではありません。

I. ライフサイクルに応じた取引先企業の支援

(事業再生支援)

- ・温泉街唯一の温泉供給事業者に対する再生支援の取組み 東邦銀行(福島県) 1
(概要) 温泉街唯一の源泉所有者である温泉供給会社に対し、中小企業再生支援協議会の関与の下、私的再生型会社分割を実施。不採算部門を清算し、温泉供給部門を継承した新会社に融資を実行することで、温泉供給事業の再生を図り、当温泉街への温泉供給の安定化を図った。
- ・温泉旅館の会社分割による事業再生の取組み 山陰合同銀行(島根県) 2
(概要) 過大な有利子負債を抱える温泉旅館について、中小企業再生支援協議会に支援を要請し、「事業再構築計画」を作成。会社分割を実施することにより、旧会社の特別清算において、債権者間の合意に基づく債権放棄を実施する一方で、事業を継承した新設会社が業務を継続。
- ・製造業者の会社分割スキームによる事業再生の取組み 栃木銀行(栃木県) 3
(概要) 過大設備投資により多額の負債を抱えた製造業者について、外部専門機関(コンサルタント)と連携して、会社分割スキームによる再生計画の策定を支援。ノンコア部門及び過剰債務は旧会社に存置し、特別清算により実質的に債権放棄。コア部門については、地域企業再生ファンドを通じた出資等により設立した新会社に移し、事業を継続。
- ・水産業グループに対する外部専門家の実態把握を通じた再生計画の策定支援 親和銀行(長崎県) 4
(概要) 事業多角化により負債を抱えた水産業者について、外部専門家(コンサルタント、公認会計士、税理士)の事業・財務デューデリによる実態把握を実施し、実現可能性の高い改善計画の策定を支援するとともに、金融支援(債権放棄・DES)を実施。
- ・観光旅館に対する資本的劣後ローンを活用した事業再生の取組み 紀陽銀行(和歌山県) 5
(概要) 過去の過大投資により過剰債務状態となった観光旅館について、中小企業再生支援協議会の協力により経営改善計画を策定し、DDSにより過剰債務を解消するとともに、支払期限の期限延長により資金繰りを安定化。併せて、必要な設備投資資金を確保することなどにより収益力を強化させ、事業の継続を支援。
- ・機械メーカーに対する資本的劣後ローンを活用した事業再生の取組み 東京都民銀行(東京都) 6
(概要) 過大投資により債務超過となった機械メーカーについて、中小企業再生支援協議会を活用して、DDSを実施することにより、実質債務超過の早期解消を目指した自主再建型事業再生の取組みを支援。
- ・小規模温泉の旅館・ホテル業の再生支援 足利銀行(栃木県) 7
(概要) 規模的な問題等から各種再生スキームの対応が出来なかった小規模旅館について、経営者とコミュニケーションを取りながら、規模に見合った経営改善計画の策定を支援。計画書に基づき、制度融資を活用しつつ金融支援(貸出条件緩和支援)を実施し、事後のフォロー及びモニタリングを実施。
- ・地域の再生ネットワークを活用した再生支援の取組みについて 京都銀行(京都府) 8
(概要) 複数の取引先金融機関がある場合の金融機関調整をスムーズにするため、地元金融機関・信用保証協会・中小企業再生支援協議会等の担当者が一堂に会する「再生支援ネットワーク会議」を設置し、定期的な交流などにより、企業再生に対する考え方や認識を共有化し、地元再生担当者間の連携を強化。
- ・中小企業再生支援協議会との連携による事業再生 飯田信用金庫(長野県) 9
(概要) 地域唯一の事業を行っている企業に、中小企業再生支援協議会スキームによる事業再生実施。
- ・中小企業再生支援協議会等との連携により、DDSを活用し業務が相互依存関係にある企業を一体で再生支援を行った事例 茨城県信用組合(茨城県) 10
(概要) 中小企業再生支援協議会・政府系金融機関との協調によるDDSを活用した再生支援。
- ・求償権消滅保証(ランクアップ保証)を活用した事業再生への取組み 東群馬信用組合(群馬県) 11
(概要) 保証協会代弁後も、条件変更し返済を続けている事業継続中の企業に対し再生支援。ランクアップ保証を活用しランクアップ。
- ・専門家等との連携による事業再生 都留信用組合(山梨県) 12
(概要) 関係金融機関、保証協会等が連携し、債権放棄、元金返済猶予等による企業再生を実施。
- ・専門家との連携による企業再生スキーム 長野県信用組合(長野県) 13
(概要) 事業再生のため、再生計画を策定し、サービサーへ売却された債権の買戻資金対応。また求償権消滅保証に対応し保証協会付融資を実施。
- ・事業再生への取組み 西京信用金庫(東京都) 14
(概要) 本部専担者と店舗長が面談を繰り返す行い、経営改善の早期着手に取り組む。

(経営改善支援)

- ・経営サポート室による経営改善支援への取組み強化 横浜銀行(神奈川県) 15
(概要) 渉外型支援活動を目的とする「経営サポート室」を本部に設置し、営業店へのアドバイスのみならず、取引先への直接訪問や職員の一時派遣を実施し、経営改善計画策定支援などの取組みを実施。

・顧客の問題解決を支援する営業態勢(付加価値営業)の構築 香川銀行(香川県)	16
(概要) 顧客の課題を理解し、課題解決を支援する営業態勢(「付加価値営業」)の構築のため、付加価値営業専任者を配置するとともに、研修によるスキルアップ、営業プロセスの標準化、表彰の新設など、教育・評価体制を整備。	
・地元企業応援部の設置による取引先支援体制の構築 近畿大阪銀行(大阪府)	17
(概要) 財務改善や事業計画策定支援の経験者を集めた専任部署(「地元企業応援部」)を設置し、日常のコミュニケーションを通じてニーズを早期収集する営業担当者として一体となり、取引先を直接訪問することなどにより取引先を支援(サポート)する体制を構築。	
・旅館業者に対する資金繰り面からの改善支援 京都銀行(京都府)	18
(概要) 設備が老朽化し赤字となっている旅館業者に対して、リニューアルにかかる設備資金需要に対応するほか、既存債務の支払期限の延長を実施することなどにより、新規設備投資による集客力向上や営業体制の強化を骨子とする経営改善計画を支援。	
・飲食業者に対する貸出条件の緩和による経営改善支援 関西アーバン銀行(大阪府)	19
(概要) 不採算店舗の増大により資金繰りが悪化した飲食業者について、業者とコンサルティング会社が共同で策定した経営改善計画に基づき、既存貸出全てを見直すなかで支払期限の延長等を実施し、不採算店舗の撤退や経費削減等による自主再建を支援。	
・顧客企業との協力による経営改善への取組み 神奈川銀行(神奈川県)	20
(概要) 採算性低下により資金繰りが悪化した電気工事業者に対し、取引先と相談しつつ、役員報酬削減を含む経営改善計画の策定を支援。併せて、報酬が減少した代表者個人の住宅ローンに関する返済条件変更にも対応し、法人・個人一体となったキャッシュフロー対策を実施。	
・外部専門家との連携による支援活動 筑邦銀行(福岡県)	21
(概要) 中小企業診断協会、中小企業再生支援協議会等、外部の専門家や公的支援機関と積極的に連携し、取引先企業が直面する経営上の様々な課題や問題に対する効果的かつ効率的な支援活動を実施。	
・医療・福祉業界への経営改善支援 福井銀行(福井県)	22
(概要) 外部専門家(大手医療コンサルタント)との業務提携や、業種別審査体制の実施(本部専門部署の設置)、行内外研修の実施により、医療・福祉分野での経営改善を支援。	
・食品関連分野に特化した商談会の開催 南都銀行(奈良県)	23
(概要) 食品関連分野に特化したビジネスマッチングの開催により、地元の食材を生産・加工しているが販路開拓の難しい「売り手企業」と、特色ある農産品や食材を求めている百貨店、スーパーなどの大手「買い手企業」との「出会いの場」を提供し、食品関連事業者を支援。	
・農業生産者のための「『食』特別商談会」 北海道銀行(北海道)	24
(概要) 農業生産者と百貨店やスーパー等のバイヤーとの相互理解を深めるため、生産現場の現地視察、意見交換・セミナー開催等を含めた商談会を実施。	
・農業支援のための取組み 東北銀行(岩手県) ※	25
(概要) 岩手県の基幹産業である第一次産業(農業)の発展のため、他産業との連携(「六次産業化」)を目指し、販路支援や各産業とのビジネスマッチングなどのコンサルティングと融資によって、農業生産者を支援。	
・商談会を活用した食品関連事業者に対する販路開拓支援 八十二銀行(長野県)	26
(概要) 県内、国内、海外等様々な形態の「食の商談会」を開催し、農業生産者・食品加工業者の販路開拓を支援するとともに、自社農産物の評価や改善箇所発見の機会を提供。	
・業種横断的会員組織(ビジネス情報連絡会)による農業・食品分野支援の取組み 山梨中央銀行(山梨県)	27
(概要) 農畜産物生産者や食品関連事業者など「食」に関連した事業者の連携を図るため、業種横断的な会員組織(食のビジネス情報連絡会)を設立し、会員相互の交流機会の提供による相互のネットワーク拡大、更なる業容拡大、販路開拓・拡大などを支援。	
・ものづくり企業支援の取組み 常陽銀行(茨城県)	28
(概要) 個別訪問による技術把握と取引ニーズの確認等により「ものづくり企業データベース」を構築し、大手製造業の発注ニーズと、地域ものづくり企業の受注ニーズとの仲介(技術マッチング)などを実施し、地域の「ものづくり企業」を支援。	
・ビジネスマッチング商談会の実施 千葉銀行(千葉県)	29
(概要) 販路開拓や品揃えの充実、商品開発、業務効率化等のいわゆるビジネスマッチングニーズに応えるため、顧客の業種やニーズ、ターゲット等に合わせた様々なタイプの商談会を開催。	
・ビジネスマッチングをはじめとした多様な企業支援(ソリューション営業)の取組強化 伊予銀行(愛媛県)	30
(概要) 広域店舗網(13都府県)や行内LANを活用したビジネスマッチング、M&A・遺言信託の提案等、多様な企業支援(ソリューション営業)の取組みを強化。	
・地域力連携拠点事業所による経営相談の実施 大地みらい信用金庫(北海道)	31
(概要) 商工会議所と連携し「創業塾」を開催、創業希望者へのアドバイス等支援を実施。	
・民間コンサルティング企業との業務提携により製造業の取引先に対する「現場カイゼン」支援サービスを実施 横浜信用金庫(神奈川県)	32
(概要) 外部機関と業務提携し、製造業の現場改善支援態勢を整備。ノウハウ吸収のため改善指導に職員が同行。	

・外部機関と連携した高い技術力を有する化学品プラント部品製造会社の経営改善支援 大東京信用組合(東京都)	33
(概要) 中小企業診断協会(東京支部)と連携し、中小企業診断士が実地調査等により取引先の企業診断報告書を作成。取引先の問題解決を図る。	
・国の施策を活用した中小企業支援サポート 敦賀信用金庫(福井県)	34
(概要) 外部支援機関と連携し、債務者自らが実現可能な経営改善計画書等の作成、その実践を支援。	
・地域で繋がるしんきんと大学と企業 東京東信用金庫(東京都)	35
(概要) 金庫が提携した大学の教授が、取引先を直接訪問し技術指導等を実施。	
・改善ステップ表を用いた経営改善計画 豊橋信用金庫(愛知県)	36
(概要) 「経営改善計画書」を基本に「改善ステップ表」を併用することにより、経営改善へのプロセスを柔軟にし、きめ細かい支援活動を実施。	
・中小企業診断士を招聘しての「巡回経営相談会」実施 淡路信用金庫(兵庫県)	37
(概要) 中小企業診断士を招聘し、取引先を訪問する巡回経営相談会を開催。	
・製造業における資金繰り改善を中心とした経営改善支援 島根中央信用金庫(島根県)	38
(概要) 本部と営業店共同で経営改善計画の策定・実行を行い、一定のランクアップにつながった。	
・大阪府信用組合協会加盟7組合による共同でのビジネスマッチングの取組みについて 大同信用組合(大阪府)	39
(概要) 府下7信組共同のビジネスマッチング・異業種交流会開催、情報誌の発刊。	
・海外におけるビジネスマッチングの推進について 鹿児島相互信用金庫(鹿児島県)	40
(概要) 取引先の海外貿易支援として、中国・ロシア等でのビジネスマッチングを推進。	
・貸出条件緩和と債権に該当しない場合の取扱の拡充に伴い、条件緩和の際よりも金利を引き下げることにより経営改善の進捗を加速することが可能となった事例 飯能信用金庫(埼玉県)	41
(概要) 貸出条件緩和と債権に該当しない場合の取扱の拡充に伴い、金利引き下げを行い、金利負担を軽減し、経営改善を進める。	
・貸出条件緩和による企業の経営改善支援について 成協信用組合(大阪府)	42
(概要) 貸出条件緩和と債権に該当しない場合の取扱の拡充に伴い、経営改善計画書を再策定し、返済額減額に応じる。	
・経営改善・事業再生に関する顧客との面談による相談 静岡信用金庫(静岡県)	43
(概要) 支店長自身の定期面談を実施。密度の高いコミュニケーションによる支援活動を推進。	
(創業・新事業支援)	
・地域資源活用推進ファンド(活性化ファンド)への積極的な参画 北國銀行(石川県)	44
(概要) 地域資源を活用した新たなビジネスの創出等を支援することを目的とする県独自のファンドに出資を行うとともに、その資金調達・運用及び運営について積極的に参画し、新産業の創出を支援。	
・製造業OBを活用した取引先企業への支援強化 埼玉りそな銀行(埼玉県)	45
(概要) 製造業における幅広い勤務経験を持つ職員(製造業OB)を活用して、ものづくり企業や技術力のあるベンチャー企業に対する訪問活動等、技術面を含めた課題解決を支援。	
・創業支援組織(産業創造センター)との協定による起業家支援 八千代銀行(東京都)	46
(概要) 起業家育成や新分野進出支援等を行う第三セクター(産業創造センター)と協定を締結。そのノウハウとネットワークを活用し、専門家の派遣による課題解決支援など、地域の起業希望者に対する支援を実施。	
・地方公共団体や大学機関等と連携した創業・新事業支援 山口銀行(山口県)	47
(概要) 県と共同出資したファンドを通じた投資、大学等との産学連携組織を通じたビジネスマッチング、自ら設立した基金(地域企業助成基金)を通じた助成により、地場企業の創業・新事業を支援。	
・産学連携ビジネス交流会の取組み 東和銀行(群馬県)	48
(概要) 地元大学との間で、相互協力を定めた包括協定を締結。連携事業としてのビジネス交流会において、研究報告や個別相談会等を実施し、産学のマッチング(共同研究)の機会を提供。	
・農業向け融資への取組みについて 大分銀行(大分県)	49
(概要) 小規模経営が主体の地元農業者に対して、農業信用保証制度を活用した資金供給の取組みや、農業分野への異業種参入セミナーを開催するなど、農業分野に対する支援を実施。	
・起業家育成への取組み 佐賀銀行(佐賀県)	50
(概要) 起業家育成を目的としたNPO法人を設立し、小中高生を対象とした販売体験活動やインターンシップ、大学生・社会人向けのビジネススクールの開講等、各世代への起業家教育を実施。	

・建設業者、建設資材販売業者の農業への新規参入支援 日高信用金庫(北海道)	51
(概要) 建設業者、建設資材販売業者の養豚業への新規参入支援を継続実施。ブランド豚認定を受けるなど、雇用維持や地域活性化に寄与。	
・建設業の新分野進出(ソフトランディング)に対する新事業支援 北星信用金庫(北海道)	52
(概要) 建設業からの新分野進出(羊飼養事業、関連するレストラン・宿泊事業)に対する金融支援。	
・バイオマス関連事業支援について 新庄信用金庫(山形県)	53
(概要) 森林面積が8割という地域特性を活かし、木質チップを中心としたバイオマス事業を支援。	
・新規の農業法人に対する資金面での支援 幡多信用金庫(高知県)	54
(概要) 地域の農産品を利用した特産品の製造、販売を行う農業法人の起業資金を支援	
・基幹産業である農業の支援の取組み 南郷信用金庫(宮崎県)	55
(概要) 宮崎県の特産品である「マンゴー」の生産農家への創業等支援として、日本政策金融公庫と提携して、資金支援を実施。	
・コラボ産学官による新規事業の支援 埼玉縣信用金庫(埼玉県)	56
(概要) コラボ産学官埼玉支部を立ち上げ、新規事業・ベンチャー企業等の支援を実施。	
・「コラボ産学官千葉支部」の活動を通じての地域の中小企業支援活動について 千葉信用金庫(千葉県)	57
(概要) ファンドからの出資を希望するコラボ産学官会員にファンド運営会社を紹介し、投資に向け準備中。	
・コラボ産学官による新産業の創出支援 朝日信用金庫(東京都)	58
(概要) コラボ産学官を立ち上げ、人材育成・新産業の実現。	
・コラボ産学官による技術開発等の支援 熊本県内4信用金庫(熊本県)	59
(概要) 中小企業の技術開発等を支援する、コラボ産学官会員企業を対象とした融資。	
・特定非営利活動法人による地域活性化支援 呉信用金庫(広島県)	60
(概要) 起業・新規事業者を資金面から支援するNPO法人を設立。助成金や人材面で協力。	
・創業支援に関する取組み 大分みらい信用金庫(大分県)	61
(概要) 商工会議所と連携し創業希望者へのアドバイス等支援を実施。	

(事業承継支援)

・投資事業有限責任組合を活用した事業承継の取組み 福岡銀行(福岡県)	62
(概要) 地域の金融機関等が共同出資により事業承継ファンド(投資事業組合)を設立し、後継者問題で会社の廃業を希望する企業に対して、経営者の派遣を含む投資(ハンズオン投資)を行うことにより、その事業継続を支援。	
・ファンドを活用した事業承継の取組み 西日本シティ銀行(福岡県) ※	63
(概要) 地元の地域銀行等が共同出資により事業承継ファンド(投資事業組合)を設立。閉鎖工場の事業譲受のために従業員が設立した新設会社への出資や、事業譲受資金等を融資することにより、その事業の継続を支援。	
・家族経営企業(ファミリービジネス)に対する事業承継支援の取組み 琉球銀行(沖縄県) ※	64
(概要) 取引先の大多数を占める家族経営企業(ファミリービジネス)の事業承継に付随して発生する各種ニーズにワンストップで対応できるよう、事業承継支援担当行員が自前で提案、実行支援できる体制を整備して、行内外での研修や、外部機関との提携等を実施。	
・企業後継者育成支援の取組み 宮崎銀行(宮崎県)	65
(概要) 企業後継者を対象とする研修組織を設立し、定期的な研修や経営情報の配信等により、経営者としての資質向上や後継者同士のネットワーク構築を支援。	
・事業承継支援による地域産業活性化への取組み 浜松信用金庫(静岡県)	66
(概要) 外部専門家と協力し、承継方法の決定から計画立案までのサービスを提供。	
・広島県内4信用金庫によるM&Aを用いた事業承継への支援強化 広島県内4信用金庫(広島県)	67
(概要) 県内信金で協定締結、ビジネス情報交換会を設立。M&Aを活用した事業承継を推進。	

II. 事業価値を見極める融資手法をはじめ中小企業に適した資金供給手法

(「目利き機能」の向上)

・スキル認定制度を活用した人材育成 群馬銀行(群馬県)	68
(概要) 専門分野の人材育成等を目的とし、専門分野毎に必要なスキルを具体的に定めた「スキル認定制度」を行内で実施。希望者のスキルチェックを上司が行い、本人のスキルの習得に向けた努力をサポートし、企業の将来性や技術力を的確に評価できる能力等の底上げに向けた人材育成への取組みを実施。	

・中小企業技術評価制度の活用 但馬銀行(兵庫県)	69
(概要) 中小企業の技術力・成長性等を含めた多面的な事業評価を第三者評価機関が実施する「中小企業技術評価制度」を活用し、財務面が比較的脆弱な中小零細企業について、非財務面を客観的に評価して融資する商品を提供。	
・農業分野に対する目利き能力向上の取組み 第四銀行(新潟県)	70
(概要) 日本政策金融公庫との人事交流や行員向け農業分野研修会等の実施により、農業に関する知識・ノウハウの習得と目利き能力向上を図り、農業分野に対する支援を一層強化。	
・業種別審査スペシャリストの養成並びに業種別審査体制について 尼崎信用金庫(兵庫県) ※	71
(概要) 研修で業種別審査スペシャリストを養成し、それを活用した業種別審査体制も導入。	
(担保・保証(ABL等))	
・ABLを活用した農業分野への支援 秋田銀行(秋田県) ※	72
(概要) ブランド豚を生産している地元大手養豚業者に対し、農場内の肥育豚及び売掛債権に譲渡担保を設定し、運転資金を融資。また、農林漁業金融公庫、JA等の協調金融機関との間で「経営支援協定」を締結し、総合的な経営支援活動により事業発展をサポート。	
・プロパーABL(動産・債権担保融資)の推進 武蔵野銀行(埼玉県)	73
(概要) 主に在庫、売掛債権等の集合動産を対象とし、保証をつけず、動産担保融資をプロパー融資として実施。	
・動産登記制度を活用したABL 茨城銀行(茨城県)	74
(概要) 食品加工会社の冷凍倉庫に保管されている加工食品在庫を集合動産として譲渡登記。活用されていなかった在庫を担保とすることで、債務者の商流に合致した安定的な資金枠を設定。	
・「米」を担保としたABLの取組み 北越銀行(新潟県)	75
(概要) 米穀卸売業者に対し、棚卸資産である米を集合動産として譲渡登記することで、融資枠を設定。定期的なモニタリングによる在庫評価に基づき、融資枠を見直し。	
・リース会社を活用した機械設備担保融資の取組み 長野銀行(長野県)	76
(概要) 動産の適正な評価、及び担保動産の処分のノウハウを有するリース会社を利用して、動産機械設備及び車輛を譲渡担保とする融資を実施。リース会社は、機械等を譲渡担保として受け入れ、融資に対する保証を提供。	
・グループ銀行におけるABLの取組み 福岡銀行(福岡県)、親和銀行(長崎県)、熊本ファミリー銀行(熊本県)	77
(概要) 「在庫のみを担保とするタイプ」から「在庫・売掛金・流動預金を一体として担保とするタイプ」まで、多様なスキームによるABLを実施し、グループ傘下の銀行間で、ABLに関するノウハウを共有。	
・成体馬担保を活用したABL 肥後銀行(熊本県)	78
(概要) 在庫である成体馬(食用馬)を譲渡担保として、食肉加工販売業者に対する短期(運転)資金を供給。	
・水産物を担保とした融資の取組み 宮崎太陽銀行(宮崎県)	79
(概要) 地元特産品である「うなぎ」の養殖業者に対し、うなぎを養殖場・養殖池単位で計数を把握し、集合動産として譲渡登記することで、うなぎを担保とする運転資金の融資を実行。	
・産業廃棄物を担保とする融資の取組み 南日本銀行(鹿児島県)	80
(概要) 廃棄物の再資源化を行う業者に対し、在庫(廃棄物)・売掛金・廃棄物処理収入を担保とした融資を実行。	
・債権流動化の取組み 千葉興業銀行(千葉県)	81
(概要) 顧客の保有する売掛債権・手形債権を、まとめて特別目的会社(SPC)に譲渡することで、債権(診療報酬債権・調剤報酬債権)や手形債権の流動化(資金化)を支援。	
・不動産担保・保証人に過度に依存しない融資の取組み 帯広信用金庫(北海道)	82
(概要) 機械や肉牛、砂利といった動産担保などによる不動産担保・保証人に過度に依存しない融資(多様な資金ニーズ)への取組み。	
・動産担保を活用した融資の工夫について 高岡信用金庫(富山県)	83
(概要) 仏具、美術品、機械器具、自動車、工事請負代金等を担保とする動産担保融資を開始。	
・流動資産等を担保としたABLについて 大阪信用金庫(大阪府)	84
(概要) 保証協会を活用した棚卸資産等を担保としたABL。	
・地域相互扶助融資制度(CCL)を活用したABLの取組みについて 京都信用金庫(京都府)	85
(概要) 地域相互扶助融資制度を活用し、牛を担保としたABLの実施。	
・担保・保証人に過度に依存しない融資等への取組み(ABLの手法を用いた保証制度) 玉島信用金庫(岡山県)	86
(概要) 第三者保証不要の商品の推進や、信金中金の設備担保信用補完制度に取り組んだ。	
・過度に不動産担保・個人保証に依存しない「債権譲渡担保融資」への取組み 東京厚生信用組合(東京都)	87
(概要) 診療報酬等を債権譲渡担保とし、当該取引先の長期運転資金や設備資金への資金需要に対応。	

・信用保証協会と連携した法人専用運転資金ローンを開発、推進 栃木県内6信用金庫(栃木県)	88
(概要) 県内信金が保証協会と提携し、法人向け県内信用金庫統一商品(無担保)を開発。	
・中小企業向け長崎県信用保証協会提携商品の提携・推進 長崎県信用組合協会(長崎県)	89
(概要) 県信用組合協会が信用保証協会、商工団体と提携し、信用組合共通の中小企業向け融資商品を発売・共同推進。	
・農業者向け融資への取組み 銚子信用金庫(千葉県)	90
(概要) 農業者向け無担保ローンについて、内容を拡充。農業信用基金協会との提携で保全が強化され、多様な資金ニーズへの対応が可能に。	
・農業事業者向け無担保ローンの創設、販売 豊橋商工信用組合(愛知県)	91
(概要) 農業事業者向け無担保ローンの創設・販売。	
・商工会議所と連携した地域活性化ローンの継続的推進 北伊勢上野信用金庫(三重県)	92
(概要) 商工会議所等の担保不要・第三者保証不要ローンを金利優遇し、活性化を図る。	
・事業価値を見極める融資をはじめ中小企業に適した資金供給手法の徹底 伊万里信用金庫(佐賀県)	93
(概要) キャッシュフロー重視による融資推進。	

III. 地域の面的再生・地域活性化につながる多様なサービスの提供

(面的再生)

・地方公共団体と協働した地域経済活性化への取組み 紀陽銀行(和歌山県)	94
(概要) 地域経済活性化の課題を検討するため、県と協同してワーキンググループを組織し、街づくりや産業人材育成等について検討。県と連携協力協定を締結して、検討の成果たる県勢の成長支援事業の展開を支援。	
・温泉街を中心とした地域一体再生への取組み 静岡銀行(静岡県)	95
(概要) 温泉街の個別企業の再生には、地域の魅力度を向上させ、温泉街全体の来客数を増加させる取組みが必要であるため、活性化意欲のある温泉地区に対し、地域主体の活性化策の検討を提言。自主的な活性化施策の展開に対し、地域企業とのコラボレーション仲介等の側面支援を実施。	
・商店街再開発事業に対する取組み 香川銀行(香川県)	96
(概要) 商店街再開発事業において、再開発地区内から転出する所有者の持分を裏付資産としたノンリコースローンの実行や、アレンジャーの紹介などのファイナンススキーム構築の支援を行い、商店街の活性化を支援。	
・地域経済の活性化に対する取組み 十八銀行(長崎県)	97
(概要) 地域経済の活性化に向け専担部として地域振興部を新設し、活性化のひとつである観光産業の振興のために、行政及びNPO法人と連携しつつ、地元観光資源の世界遺産本登録に向けた情報宣伝活動を支援。	
・世界遺産登録推進運動を契機とする地域活性化応援資金ローンの取組み しのめ信用金庫(群馬県)※	98
(概要) 当金庫本店所在地に現存する産業遺産(近代化遺産)登録の経済効果を見込んだ事業に対し、低利・無担保ローンを販売。	
・温泉郷の活性化に向けた取組み 高山信用金庫(岐阜県)	99
(概要) 温泉地の統一的活性化のため活性化委員会を作り、現状分析と提言を実施。	
・地域活性化事業性ローンの取組み さがみ信用金庫(神奈川県)	100
(概要) 地場産業・地域活性化のため長期固定金利型事業性ローンを取扱い開始。	
・「商店街活性化コンサルティング」の実施 平塚信用金庫(神奈川県)	101
(概要) 信金中金と連携し、地元商店街活性化コンサルティングを実施。活性化のための22の提案を行う。	
・地域活性化に向けた取組みについて～ 町おこし事業への金融的アプローチ ～ 大分県信用組合(大分県)	102
(概要) 県の制度融資を活用し、創業、新事業支援を実施。特にNPO法人等を支援。	
・「住民の自主的なまちづくり」に向けた取組みへの支援 但陽信用金庫(兵庫県)	103
(概要) 地域活性化支援組織の設立・支援による「住民の自主的なまちづくり」に向けた取組み。	
・まちづくり連絡会を活用した産官学金連携 米子信用金庫(鳥取県)	104
(概要) まちづくりをテーマとした社会貢献方針を発表し、まちづくり連絡会の設立・活用を実施。	
・ビジネスマッチングを活用した支援 岡山県内8信用金庫(岡山県)	105
(概要) 点と点を結びつけた面としての支援を目的に、大学等も参加するビジネスマッチングを開催。	
・農業支援を通じた地域経済への貢献 佐原信用金庫(千葉県)	106
(概要) アグリビジネス支援を通じた地域活性化のため、農業者向け融資商品開発。	

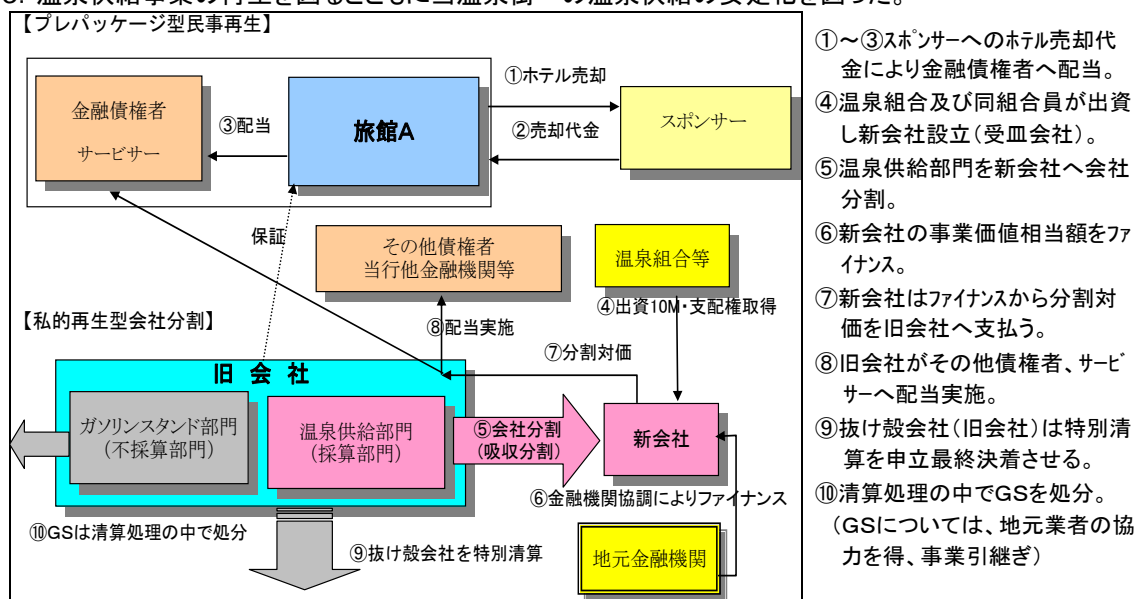
(多様なサービス)

- ・将来を担う次世代と中小零細企業に対する支援活動 富山銀行(富山県) 107
(概要) 地域の将来を見据えた社会貢献活動として、各世代への金融知識の普及や地域を担う子供たちの夢を育む活動、中小零細企業のための経営相談会等を実施。
- ・地元大学における寄付講座の開設 鳥取銀行(鳥取県) 108
(概要) 地元経済の発展や地域の産業振興を担う人材の育成に資する取組みとして、地元大学への奨学寄付金助成や寄付講座を開設。
- ・高齢者に優しい銀行づくり 大光銀行(新潟県) 109
(概要) 今後さらに発展していく高齢化社会に向け、高齢者向けの商品・サービスの提供や「年金アドバイザー」の配置等、高齢者に優しい銀行づくりを実施。
- ・環境金融の取組み 滋賀銀行(滋賀県) 110
(概要) 環境を主軸としたCSR経営の一環として、カーボンオフセット定期預金やカーボンニュートラルローンの取扱い等、各種環境対応型金融商品・サービスを提供を通じて、地域の環境保全活動に働きかけ。
- ・環境配慮型企業向け私募債及びご当地ファンドを通じた地域活性化への取組み 百十四銀行(香川県) . . . 111
(概要) 環境配慮型経営に取り組む地域についての私募債や、地元企業に投資する地域応援ファンドの取扱いを行うことで、地域経済活性化への取組みを実施。
- ・地産地消による環境リサイクルへの取組み 鹿児島銀行(鹿児島県) 112
(概要) 地産地消の環境リサイクルの観点から、焼酎製造の過程で発生する「焼酎かす」を地元で家畜飼料として活用することで、飼料コストの削減と焼酎メーカーの焼酎かす処理コストの低減を図る取組みを支援。
- ・地域PFI事業における資金支援等への取組み 足利銀行(栃木県) 113
(概要) 地域のPFI事業(社会復帰促進センター)に対し、アレンジャーとしてファイナンス支援を行うほか、当事業の円滑な運営に必要な地元企業・団体の紹介等の支援を実施。
- ・たましんの地域活性化 ～最近の事例～ 多摩信用金庫(東京都) 114
(概要) 地域の活性化につながるサービスの提供として、優れた技術等の表彰や、ビジネスマッチング等を実施。
- ・市役所、商工会議所、大学との産官学連携を通じた地域活性化への取組み 飯能信用金庫(埼玉県) . . . 115
(概要) 大学と産学連携協定を締結。学生も対象とした地域資源活用等の飯能プランニングコンテスト等を実施。
- ・ビジネスフェアの開催 川崎信用金庫(神奈川県) ※ 116
(概要) 産業振興支援を図るため、原則、出展企業を地元中小企業に限定したビジネスフェアを開催。
- ・地場産業(中小企業)のニーズにマッチしたサポート(貿易相談に関する取組事例) 甲府信用金庫(山梨県) 117
(概要) 貿易取引に課題を抱える企業に、「貿易投資に関する情報提供」や「貿易投資相談」を実施。
- ・「物産・逸品見本市」の開催による地域活性化支援 西武信用金庫(東京都) ※ 118
(概要) 食品製造等の支援策として、物産・逸品見本市を開催。ポータルサイトを立上げ、ビジネスマッチングを支援。
- ・遠隔地信金と連携したビジネスマッチング 三条信用金庫(新潟県) 119
(概要) 他信金主催の「ビジネス交流会」等に特別参加。
- ・山口県しんきん合同ビジネスフェアの開催 山口県内6信用金庫(山口県) 120
(概要) 県内信金、県信金協会が連携し、ビジネスフェアを開催。
- ・金沢信用金庫における環境問題への取組み 金沢信用金庫(石川県) 121
(概要) ISO14001の取得、環境配慮型金融商品・サービスの提供、環境に配慮した設備導入等。
- ・地元優先の運営＝地産地消の取組み ～商品券付定期預金～ 天草信用金庫(熊本県) 122
(概要) 商品券付定期預金を販売。商品券の約80%が地元商店街で利用され、地域の活性化を支援。
- ・多重債務者相談への積極的対応による地域貢献 いわき信用組合(福島県) 123
(概要) 多重債務者用のローンを取扱い、ヒアリング重視の審査による与信および相談業務の展開。
- ・地域の観光産業活性化に伴う塩沢信用組合本店の「観光開店」 塩沢信用組合(新潟県) 124
(概要) 地域住民のよろず相談窓口「しんくみセンター」を開設し、相談業務、情報提供業務を実施。
- ・人づくり・モノづくり・街づくりに協働する信用組合 糸魚川信用組合(新潟県) 125
(概要) 「まちづくり推進室」を設置し、行政や地元民間団体と連携してまちづくりへの各種取組みを開始。

<p>1. 動機(経緯)</p>	<p>保証参加していた温泉旅館の破綻により多額の保証債務が顕在化し、破綻に瀕した当地区唯一の温泉供給会社の温泉供給事業を維持するため、私的再生スキームで再生を図った。</p> <p>当社が破綻した場合、当温泉街への温泉の安定供給に支障をきたし、地域全体への悪影響も懸念される状況にあったことから、当行は非メイン行であったが、地元・他行からの要請もあり温泉街全体、地域再生という観点から当行が主体となり事業再生に着手した。</p>
<p>2. 概要</p>	<p>① 法的再生による温泉街全体のイメージ毀損を避けるため、スキームは私的再生型会社分割(会社分割+特別清算)を採用。</p> <p>② 旅館組合及び有力組合員が出資設立した新会社に温泉供給事業を会社分割によって承継させ、新会社より同事業の価値相当の分割対価を旧会社に交付。旧会社は特別清算により清算。</p> <p>再生支援協議会関与の下、約1年半に亘り代理人弁護士及び他債権者等との協議を重ね、最終的に当行は新会社に対し、協調行の参加を募り地元行3行により分割対価支払資金を融資し、温泉供給事業の再生を図るとともに当温泉街への温泉供給の安定化を図ったもの。</p> <p>1. 当社は当地唯一の源泉保有者として安定的に年間70百万円程度の温泉使用料収入を得ており、相応の事業価値を安定して維持していたことから、過剰債務と不採算部門の切り離しを行えば単独での存続が十分可能と判断できた。</p> <p>2. 温泉権の評価、事業引受会社の形態、サービサーへの対応等諸問題をクリアし、最終的には本件再建計画に全債権者の同意を得た。</p> <p>3. 当行は無担保債権者で非メイン行であったが、当温泉街には当社以外の取引先も有していた。当社の破綻による地域経済へのインパクト、更には当行取引先への影響を勘案し、当行の経済合理性を担保。</p> <p>4. 当行及び温泉組合を通じ行政にも協力を要請し、資金面・環境整備面での行政の支援を取り付けることができた。</p>
<p>3. 成果(効果)</p>	<p>1. 本件スキーム実行により、当温泉街唯一の源泉は、地元温泉組合等が出資して設立された公共性の高い新会社の所有となり、温泉街全体への温泉安定供給が確保された。</p> <p>2. 温泉供給事業は、相応の収益が期待できる事業であり、将来的には、その収益力を温泉街全体の活性化に活かしていく(新会社がプラットホームとなる)。</p>
<p>4. 今後の予定(課題)</p>	<p>温泉供給設備の計画的な維持投資、業況低迷している旅館への対応(使用料の設定等)</p>

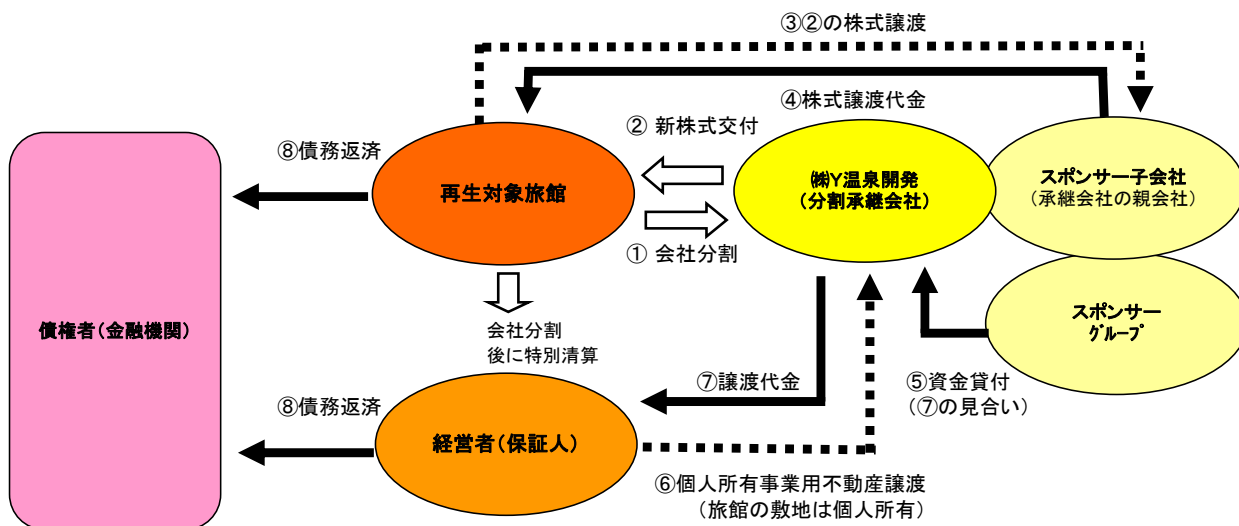
温泉供給事業の再生

1. 法的再生による温泉街全体のイメージの毀損を避けるため、スキームは私的再生型会社分割(会社分割+特別清算)を採用。
2. 旅館組合及び有力組合員が出資設立した新会社に旧会社の温泉供給事業を会社分割によって承継させ、新会社より同事業の価値相当の分割対価を旧会社に交付。
3. 温泉供給事業の再生を図るとともに当温泉街への温泉供給の安定化を図った。



<p>1. 動機(経緯)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○ 山陰における観光業は重要な地域産業であり、中でも「皆生温泉」は山陰の3大温泉地のひとつである。一方、業種特性として、労働集約型産業で、雇用を多く抱え、食材を中心に地元産品を扱う仕入先等、地域経済への影響が広範囲に及ぶという特徴がある。 ○ 当旅館は、「皆生温泉」を代表する老舗旅館として永年にわたり地域の発展に貢献してきたが、近年のレジャーの多様化、旅行形態の変化、地域間競争の激化などの経営環境の大きな変化により、宿泊客数の減少、過去の設備投資に起因する過大な有利子負債から窮境に至っていた。 ○ 経営体制と過剰債務の抜本的見直しによる事業再生を行うべく鳥取県中小企業再生支援協議会に支援要請し、事業再構築計画を作成。全取引金融機関に対し支援要請を行った。 ○ メイン銀行である当行は、当旅館の「事業再構築計画」を総合的に判断し、計画の実現の可能性、地域経済にとっての必要性ありと判断し、金融支援を実施するに至った。
<p>2. 概要</p>	<ol style="list-style-type: none"> ① 金融支援の取組: 当行債権の一部免除。 ② 新設会社(スポンサーとなる投資銀行グループが出資)を受け皿とする会社分割を実施し、当社の事業を新会社に移転。 ③ 新設会社は、スポンサーおよび、旅館再生で有名なコンサル会社の共同設立するマネージメント会社と業務提携し、旅館運営を行う。 ④ 分割会社(旧会社)は、特別清算を申し立てる。 ⑤ 当行は、金融支援の対象債権者間で締結した「債権者間の協定書」に基づき、当社が行う特別清算手続きにおいて債権放棄を行う。
<p>3. 成果(効果)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○ 当旅館の再生が、地域の基幹産業である観光業を担う、「皆生温泉」の活性化につながった。 ○ 従業員の雇用の維持や、仕入先等の取引債権が保護されたこと等により、地域経済への悪影響を回避することができた。
<p>4. 今後の予定(課題)</p>	<p>今後は集客を促進していくための投資計画を予定。</p>

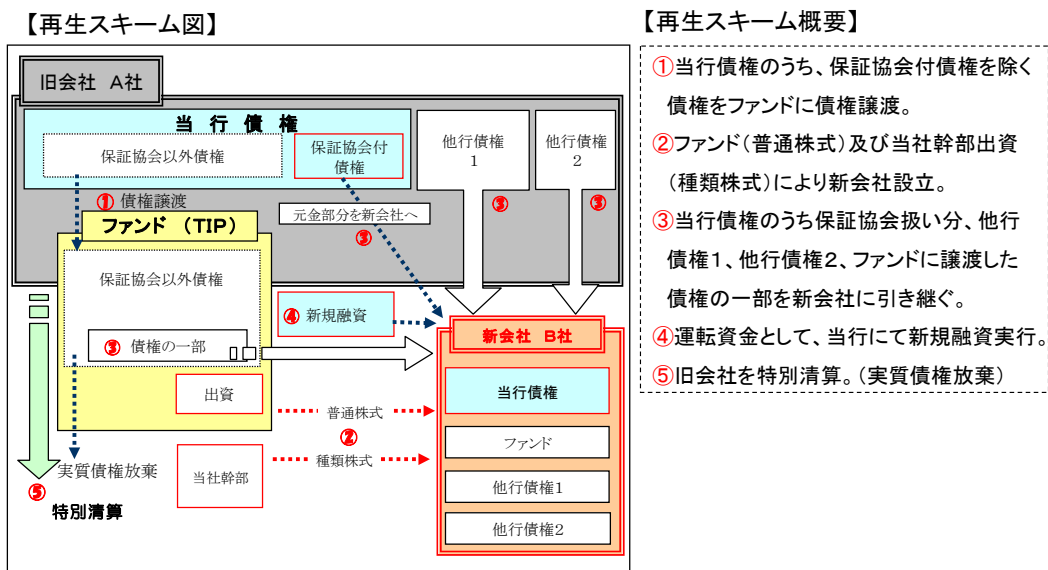
中小企業再生支援協議会を活用した温泉旅館の会社分割による事業譲渡の取組



※従業員は従業員雇用会社(株)Yマネージメント:スポンサーが別途設立)が雇用し、(株)Y温泉開発へ出向させる

<p>1. 動機(経緯)</p>	<ul style="list-style-type: none"> 当社は、従業員数百名規模の製造業。数年前に生産能力向上を目的に新工場を設立。生産力はアップしたが、無計画な見込み生産によりロスが増加。また、新設した工場の稼働率を確保すべく売上偏重の低利益率販売を行っていたため、赤字計上が続く大幅な債務超過となっていた。 取引先見直し、ロスの削減等を指導してきたが、家業的な経営体質のなか収益改善が図れない状態。また、過剰な設備投資により年商を超える多額の有利子負債を抱えており、現状のままでは自主再生は困難であると判断。地域雇用確保の観点からも金融支援を含んだ抜本的な事業再生を図ることとなった。
<p>2. 概要</p>	<p><再生スキーム></p> <ul style="list-style-type: none"> 会社分割によりコア部門を新会社へ移し、ノンコア部門及び過剰債務を旧会社に残存。旧会社の特別清算により実質債権放棄を実施。 新会社は外部より新代表者を招聘し経営体制を強化。また、地域企業再生ファンドより過半数の出資を行うとともに、取締役2名を派遣し新会社のガバナンスを強化。 再生計画の基本方針「得意先の再構築・製造コスト削減・運賃の改革による収益基盤の確立」 <p><経営責任・株主責任></p> <ul style="list-style-type: none"> 株主責任として旧会社は100%減資。経営責任の観点から、旧経営陣は全員退任、等。 <p><外部専門機関の活用></p> <ul style="list-style-type: none"> コンサルタントと連携し、TIP(とちぎインベストメントパートナーズ)のファンド機能(デット型・エクイティ型)を活用した会社分割スキームによる再生計画策定を支援。また、中小企業再生支援協議会を活用し、計画の実現可能性を検証するとともに取引金融機関の調整を実施。
<p>3. 成果(効果)</p>	<ul style="list-style-type: none"> 地域金融機関として、当社の事業再生により地域経済に必要な事業の継続及び雇用確保を図ることが可能となった。また、特別清算に伴い実質債権放棄が可能となったことから、多額の有利子負債を削減し、支払利息負担を軽減。 新代表者の招聘、ファンドからの取締役派遣等経営体制の強化により、家族的経営から脱却。製造ロスの削減、不採算取引の見直し及び運送費等経費を削減、収益改善が図れた。また、長年苦慮していた廃棄物処理も、当行紹介の地元企業が廃棄物を活用することとなり、費用計上していたものを売上としてプラスに転じることができた。収益改善によるCF余力から新規設備投資が可能となり、生産効率の向上・新規取引先の獲得に結びついている。
<p>4. 今後の予定(課題)</p>	<ul style="list-style-type: none"> 再生計画の継続的なモニタリング実施策として、月1回の経営戦略会議を開催し進捗状況を確認するとともに、取引先・商品別の採算管理の徹底等、経営管理の高度化を指導。また、老朽化が進んでいる設備の入替や環境対策設備等の新たな設備投資が不可欠であり、今後もメイン行として計画の進捗及び業績に応じた支援が必要。 当行としては、今後も積極的に中小企業再生支援協議会の活用及び外部専門家(コンサルタント・弁護士・公認会計士等)との連携により、案件毎に適切な再生スキームを構築していく予定。事業再生支援にあたっての各種再生スキーム活用は、単なる金融支援に留まらず、事業そのものの再生を念頭に再生支援に取り組んでいきたい。

《会社分割スキームによる事業再生事例》 (業種: 製造業)



- ・地域経済への影響及び雇用確保の観点から事業再生支援を実施。
- ・会社分割スキームによる過剰債務の圧縮。
- ・地域企業再生ファンドを活用しガバナンスを強化。

1. 動機(経緯)	<ul style="list-style-type: none"> コア事業は相応の収益力を回復してきたが、過去の事業多角化による負債を抱え財務状況悪化の状態にあった。 非効率な事業体制を継続すれば、早晚信用不安が顕在化し、コア事業も毀損してしまう可能性を内包。 事業が継続出来なくなった場合、従業員の雇用や取引先等関係者への影響を勘案すると、業界・地元経済に及ぼす影響は甚大であることから、当グループの事業再生に向けた取組を行うに至った。
2. 概要	<ul style="list-style-type: none"> コンサルタント、公認会計士、税理士等による事業・財務デューデリジェンスにより、実態把握を実施。 経営改善計画書を策定し、当行はその計画に基づく事業再生の可能性について精緻な検証を行った。その結果、蓋然性の高い計画であり事業再生は実現可能と判断。 産活法を活用することにより、計画の蓋然性を補完。併せて税務メリットを享受。 金融支援(債権放棄、DES)を行うとともに、併せて再生企業のガバナンス強化と人材派遣も実施。
3. 成果(効果)	<ul style="list-style-type: none"> 当グループにとっては、金融支援の実施により有利子負債圧縮等の財務改善が図られることに加え、グループ事業の再編を行い、関連性の高い事業同士を組み合わせることによる収益力の強化などの効果が見込まれる。 本件の取組みにより、当グループの事業再生が図られることで、地域経済、一般債権者に与える影響は軽微なものに止まる。
4. 今後の予定(課題)	<ul style="list-style-type: none"> 業界を取り巻く経営環境は厳しく、経営改善計画における数値目標は保守的な計画としているが、計画達成に向けた進捗状況をコベナンツ条項と併せてモニタリングを行い、当グループの事業成功を目指して行く。

金融支援の流れ・事業再生を成功させるためのポイント

コンサル、公認会計士、税理士等による財務・事業(マーケット)デューデリジェンスにより実態把握

ポイント：経営者との信頼関係、専門家・外部機関とのネットワーク

- 債務者(経営陣)との目線合わせ(事業再生のスタート)
- 各分野の専門家を招聘、総勢30名を超すプロジェクトチームを組成し、まずは精緻な実態把握を実施。



経営改善計画の策定 ⇒ ストレス耐性ある保守的な数値計画とガバナンス強化(実現可能性の高い計画)
数値計画に沿って、必要・十分な金融支援策を検討(抜本的な計画)

ポイント：銀行内のスピーディーな意思決定、人材、情報管理、適正な格付と引当金

- 改善計画の策定にあたっては、マーケット分析に始まり経費削減まで細部に亘って行い、プロジェクトメンバーが専門家として様々な角度より検証。
- ストレス耐性ある保守的な数値計画と経営体制の見直しによるガバナンスの強化により実現可能性高い計画へ。
- 会計・税務・法務面での専門家のチェック。
- 責任の所在を明確にし、銀行からの人材派遣も実施。



産業活力再生特別措置法(産活法)を活用し、税務メリットの享受と計画の客観性を確保

ポイント：体制・スキル・ノウハウ

- 産活法を活用した理由
 - ・税務メリット(資産評価損の損金参入、登録免許税の軽減等)の享受と計画の客観性を確保
 - ・他のスキームと比べ、より前向きなイメージ



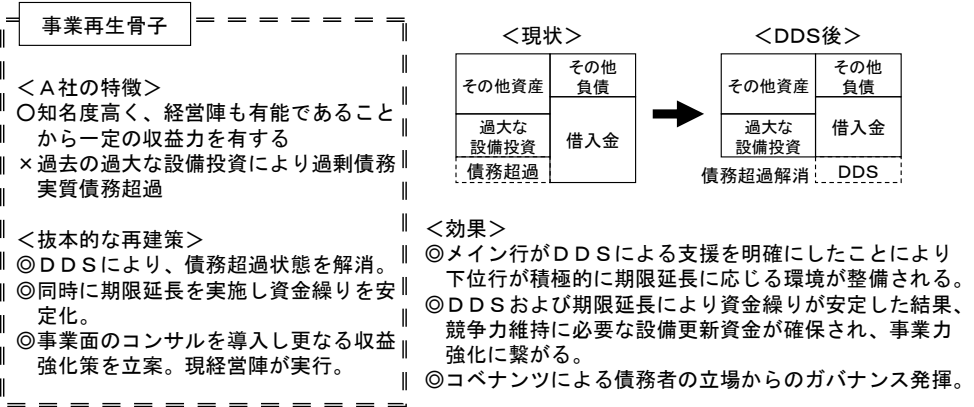
金融支援(債権放棄、DES)を実施

1. 動機(経緯)	<p>観光旅館は、設備投資負担が大きく過剰債務に陥りやすい傾向がある。一方で競争力を維持するためには継続した設備更新が必要であり、事業継続には根雪的な借入金の適切な処理が不可欠である。</p> <p>平成 20 年 10 月、十分な資本的性質が認められる借入金を資本とみなす旨、検査マニュアル上、明確に記載されたことに伴い、破綻懸念先に該当する債務者に対し、DDS による財務改善に着手したものである。</p>
2. 概要	<p><現況></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ A 社は地域随一の収容力を誇る観光旅館を営業。知名度があり、経営陣が有効な事業運営をしていることから一定の収益力を維持しているものの、過去の過大設備投資のため過剰債務状態で、返済・利払負担が大きく、顧客ニーズの変化に対応するために必要な設備更新資金の確保が困難となっていた。 ○ 当行は、A 社の実質債務超過の状況等から債務者区分を破綻懸念先とし、事業継続のために財務面改善の必要性を認識していたが、今後とも相当のキャッシュフローが見込まれるなか、債務免除による償還請求権の放棄までは判断しかねる状況であった。 <p><取組></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 今般、A 社に対する財務改善手法として DDS が有効と判断。再生支援協議会の協力により経営改善計画を策定し、取引金融機関間の調整を開始したところである。 ○ 経営改善計画は、財務面において DDS および貸出条件変更(期限延長)により、資金繰りを安定させ必要な設備資金の確保を図るとともに、事業面においてインターネット販売等による売上維持、および人員配置の効率化により、収益力強化を図るものである。 ○ 事業面強化の諸施策は既に実施済みで効果が出ており、収益改善を確認。DDS を資本とみなせば 5 年後に正常先目線となることから、金融機関の協調支援体制により当該事業計画は合理的かつ実現可能性が高いものと判断している。 ○ 当該事業計画に基づく DDS は、協議会版資本的借入金(協議会 DDS)の取組を予定している。転換後債権の内容は、15 年一括償還(当初 10 年間は期限前返済禁止)、適用金利 0.4%、他の全ての債権に対し償還順位を劣後化させるものとする。
3. 成果(効果)	<ul style="list-style-type: none"> ○ 取引金融機関間の調整を進めているところであり DDS 実行には至っていないが、従来財務支援に応じることが困難であった債務者に対してもスキームの幅が広がったと認識する。 ○ 当該観光旅館に対する当行貸出債権の劣化防止にとどまらず、雇用確保等、地域経済への貢献により、当該地域全体での当行貸出債権の劣化をも事前に回避できたものとする。
4. 今後の予定(課題)	<ul style="list-style-type: none"> ○ 本計画の合意に向け、支援協議会と協力し、取引金融機関の合意に向けた調整を進めている。 ○ 計画合意後は、DDS に付するコベナンツにより、債務者の立場からガバナンスを発揮させ、事業計画の進捗状況管理を通じて、更なるリレーションシップ向上を図る。 ○ 従来、財務改善が必要な支援については、その特殊性から本部主導で対応してきたが、営業店でも一次的な対応が必要となることも考えられ、条件変更への対応も含めて一層の周知が必要と認識している。

資本的劣後ローンを活用した事業再生

◎資本的劣後ローン(准資本型)とは

- ◇新規融資や既存融資を十分な資本的性質が認められる借入金に振り替えることにより、債務超過状態を実質的に解消する手法
- ◇設備型産業等で、事業インフラを支える根雪的な資金を多額の借入金で賄っている場合などに有効



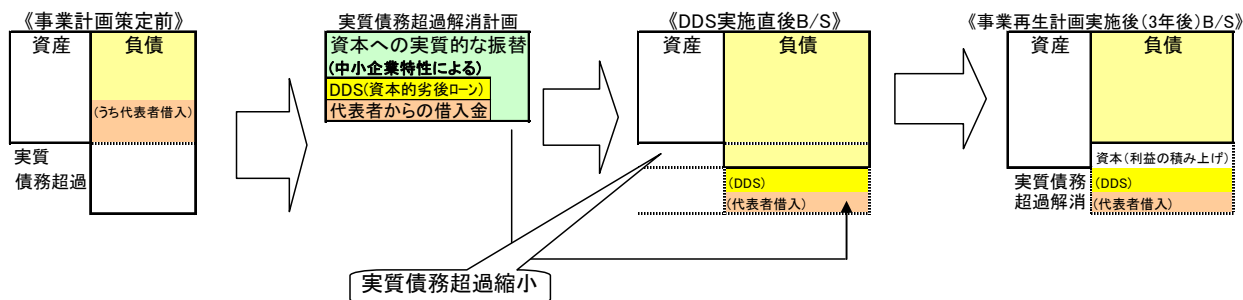
1. 動機(経緯)	機械メーカーとして設備拡張するも、過大設備投資による借入負担残存。設備処分するも債務削減進まず債務超過となる。当社のCFでは返済および債務超過解消困難と判断され、社長と対応協議し中小企業再生支援協議会の支援を得て事業再生を目指すこととした。
2. 概要	①事業再生計画取上事由(企業存続の意義を見出し取上) <ul style="list-style-type: none"> 代表者の経営改善および債務弁済への真摯な取組姿勢 当社製品はシンプルかつ完成度が高く、二次加工機として汎用性と耐久性に優れメンテナンスも容易で、その技術力は顧客の高い評価を得ており、信頼も厚く、受注へと結びついている。 ②経営上の問題の改善(中小企業診断士等専門家による問題点洗出し) <ul style="list-style-type: none"> 管理体制未整備(資金繰、受注契約整備)、営業体制確立、コスト管理、適正水準までの債務減少(要償還債務算出) ③計画骨子(自主再建型事業再生を目指す) <ul style="list-style-type: none"> 中小企業再生支援協議会版 DDS 利用にて3年で実質債務超過解消を目指す
3. 成果(効果)	<ul style="list-style-type: none"> 金融検査マニュアル改定に伴い、事業再生手法の選択肢が広がり、中小企業再生支援協議会版 DDS の利用にて3年で債務超過解消が可能となる計画立案実現 中立的機関である中小企業再生支援協議会が計画策定と具体的取組に関与することで、計画に客観性が確保され、また、中小企業診断士、公認会計士の指導により経営管理の重要性を代表者が認識し、債務者側も計画に対して積極的に取組み
4. 今後の予定(課題)	<ul style="list-style-type: none"> DDS 契約同意事項(コベナンツ)管理を含めて、計画実現のための継続的なモニタリングが重要 円滑な事業承継および承継基盤の確立(後継者育成)

・中小企業再生支援協議会を活用した具体的な事業再生計画への取組

◎中小企業再生支援協議会の活用により「中小企業の特長」を最大限生かした事業再生計画の立案 → 自主再建型再生計画

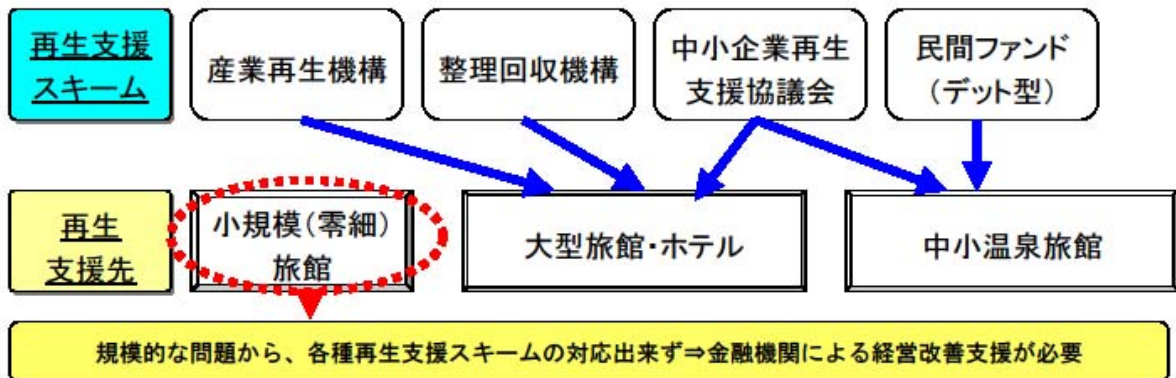
- ◇ 中小企業再生支援協議会版DDSの活用
 - ◇ 企業と代表者等とを一体的に評価する中小企業の特長により、代表者からの借入金を資本相当とみなせる
 - ◇ 中小企業の特長に合わせた再生計画の立案
- } 実質債務超過早期解消へ
- 計画実現の確実性確保

《中小企業再生支援協議会版DDSの計画スキーム》



1. 動機(経緯)	産業再生機構スキーム・整理回収機構スキーム等で大型旅館を再生、民間ファンド(デット型)を活用して中小温泉旅館の再生を進めてきたが、規模的な問題等からこれらのスキームを活用した再生のメスが入らなかった小規模(零細)温泉の再生・経営改善の必要性が高まっている。
2. 概要	①「簡易版経営改善計画」策定支援 経営資源に限界があり、「計画」策定に金融機関の支援が必要。但し、大掛かりな計画ではなく記載項目を絞るなど、小規模(零細)旅館に見合った計画を経営者とコミュニケーションを取りながら作成。今後の経営の道しるべとなる実態に則した計画とする。 ②「計画書」に基づく金融支援(制度融資活用・返済条件緩和支援) ③「計画書」の事後フォロー・モニタリング 経営者とのコミュニケーションツールとして有効に活用。リアルタイムへの変化を補足。
3. 成果(効果)	① 経営の道しるべたる「計画書」を軸として、経営者が業績の変化を計数として捉えることが出来るようになり、経営者の計数管理能力の向上、数的管理の強化が進んだ。 ② 小規模(零細)旅館の特性を生かし、小回りを利かせた経営が出来るような環境が整った。
4. 今後の予定(課題)	① 更なる経済環境の悪化に対応し、金融機関として事業者の情報(変化)を見極め、対応への処方箋を出す「町医者」としての機能を強化。 ② 地域金融機関として取引先とは運命共同体であり、更なる関係強化が課題。

【温泉旅館・ホテル業の再生支援「簡易版経営改善計画策定支援」】



＜当行における支援＞

- ◎「簡易版経営改善計画書」の策定支援
⇒経営者とのコミュニケーションをはかりつつ、小規模旅館に見合った計画の策定を支援
- ◎「計画書」に基づく金融支援
⇒制度融資の活用、返済条件の緩和
- ◎「計画書」の事後フォロー・モニタリング
⇒定期的に、資金繰り・設備・集客施策・料理等の状況を把握→リアルタイムで変化を補足

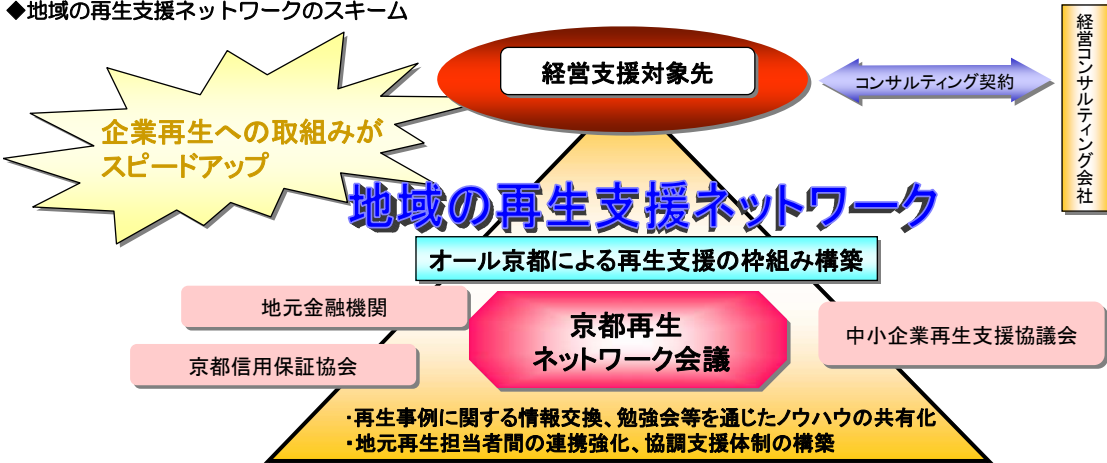
＜副次的な効果＞

- ◎経営者による計数管理の向上(経営者が業績の変化を計数として捉えることが可能となる)
- ◎小規模であることの特性を生かし、小回りを利かせた経営ができる環境の整備

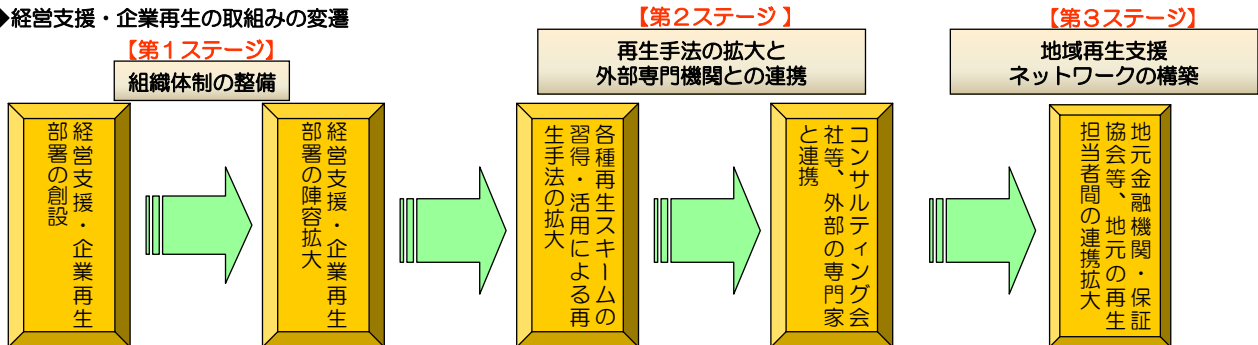
<p>1. 動機(経緯)</p>	<ul style="list-style-type: none"> 「地元企業を1社でも多く再生させたい」との思いは金融機関にとって共通のものであるが、複数の金融機関取引がある場合、金融機関調整に時間を要し、企業再生の取組みに支障をきたしているという課題があった。 この課題を克服し企業再生への取組みをスムーズに進めるべく、地元金融機関、信用保証協会等が企業再生に対する考え方や認識を共有化する事により、「オール京都」による再生支援ネットワークの枠組みを構築した。
<p>2. 概要</p>	<ul style="list-style-type: none"> 地域における再生支援のネットワークの中核組織として、京都信用保証協会を事務局とする「京都再生ネットワーク会議」を設置。 当会議は、企業再生に携わる地元金融機関、京都信用保証協会、中小企業再生支援協議会、RCC、公的金融機関等の担当者が一堂に会する場である。 <p>再生事例に関する情報交換を通じたノウハウの共有化、勉強会の開催等による再生知識・手法の修得に加え、再生担当者の定期的な交流を通じて各金融機関の企業再生に対する考え方・認識について共有化を図っている。</p>
<p>3. 成果(効果)</p>	<ul style="list-style-type: none"> 再生案件に際して各金融機関の取組み方の違いはあるものの、地元企業の再生にとって何が一番重要かという点で共通認識を持つことができた結果、スムーズな金融機関調整が可能となり、再生に向けた取組みがスピードアップされた。 また、地元金融機関による協調支援体制の構築も容易となった。
<p>4. 今後の予定(課題)</p>	<ul style="list-style-type: none"> 業績不振企業に対する取組みについては、再生ネットワークの活用による枠組みが構築された。今後は昨今の景気悪化を踏まえ、正常先企業に対する早期支援においてもこの枠組を有効的に活用していきたい。

地域における再生支援ネットワークの構築

◆地域の再生支援ネットワークのスキーム



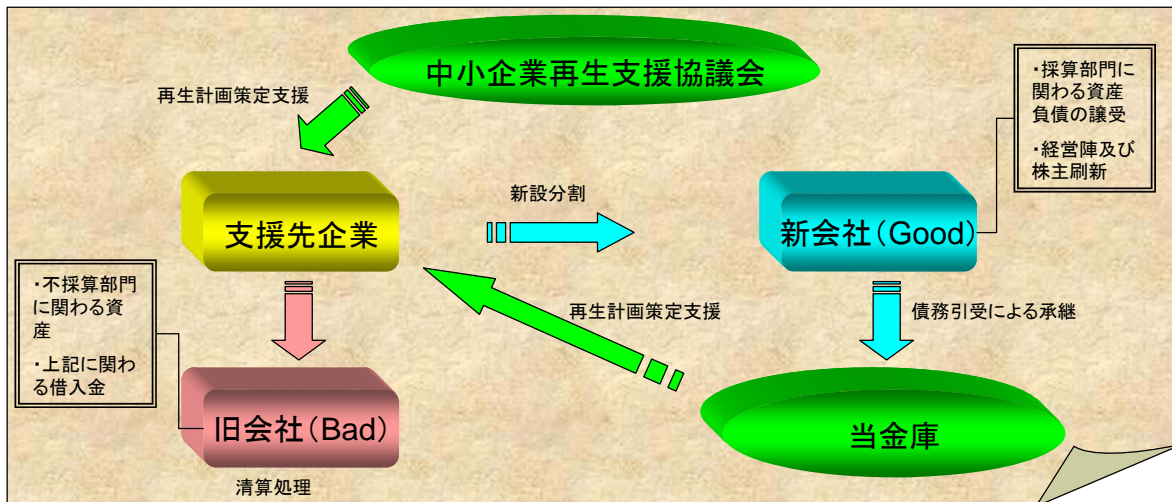
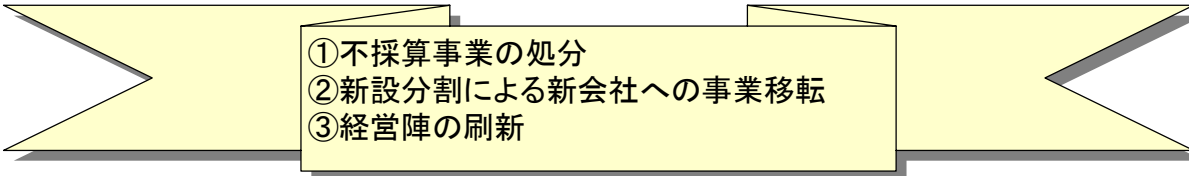
◆経営支援・企業再生の取組みの変遷



<p>1. 動機(経緯)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・当社は地域で唯一の事業を行っており、その公共性から事業継続が必要不可欠であった。 ・窮境原因の除去ができれば、コア事業を持つ当社の再生可能性は高いと判断した。 ・金融機関にとっての経済合理性が見込まれた。
<p>2. 概要</p>	<p>中小企業再生支援協議会との連携により、再生計画策定支援を行った。</p> <p>①不採算事業の処分</p> <ul style="list-style-type: none"> ・窮境に陥った最大の原因である不採算事業の停止、不採算関連不動産の売却 <p>②新設分割による新会社への事業移転</p> <ul style="list-style-type: none"> ・Good: 採算事業と、Bad: 不採算事業を会社分割、コア事業に集中、特化する事で事業継続を図る <p>③経営陣の刷新</p> <ul style="list-style-type: none"> ・旧経営陣は全員退任、経営陣及び株主刷新、従業員全員の雇用は維持
<p>3. 成果(効果)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・不採算事業撤退による固定費削減 ・更なる経費削減により、営業活動によるCFが改善 ・借入金削減により、財務活動によるCFが改善
<p>4. 今後の予定(課題)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・厳しい経営環境の中で売上の拡大は見込めないが、継続的に粗利益率の維持・向上を図る事が重要課題 ・金融機関としては月例モニタリングの実施を継続

中小企業再生支援協議会との連携による事業再生

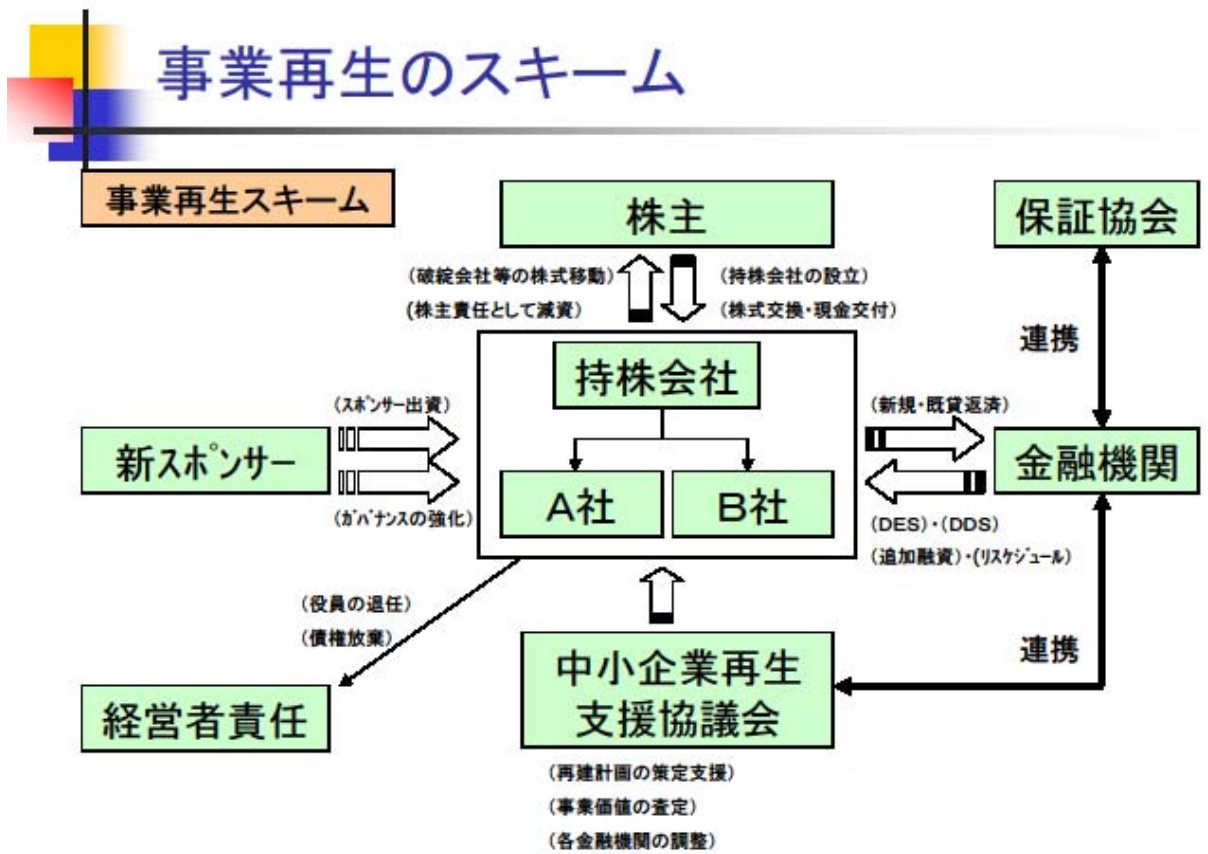
・再生のポイント



中小企業再生支援協議会等との連携により、DDSを活用し業務が相互依存関係にある
企業を一体で再生支援を行った事例

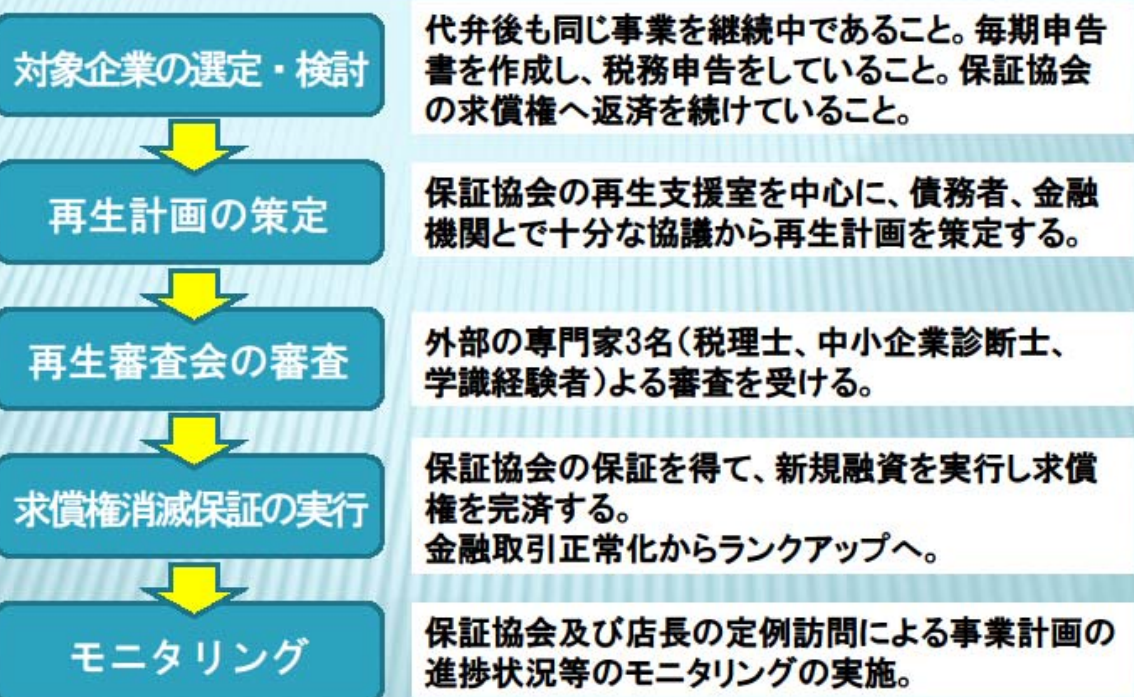
(金融機関名) 茨城県信用組合

1. 動機(経緯)	同一オーナーが支配する企業グループ内において、バブル期の過剰投資が原因で各社が実質債務超過となっていたが、再生計画策定時に利益を確保しているグループ内の事業体に着目し、グループから分離することで再生可能と判断、DDSを活用するに至った。
2. 概要	<ul style="list-style-type: none"> 中小企業再生支援協議会と連携して再生計画を進めていた中小企業 2 社に対し、商工中金及び旧中小企業金融公庫と以下の条件による協調融資を実施し、その 1 社に対して、当組合がDDSを活用した再生支援を行った。 当組合は、本件再生計画について計画策定段階から関与し、中小企業再生支援協議会と連携しながら各取引金融機関との調整を進め、再生への金融支援体制を構築した上で、DDSを実行した。 <p>【支援方法】◎ 当組合: DDS ◎ 商工中金: 新規融資、DES ◎ 旧中小企業金融公庫: DDS</p> <ul style="list-style-type: none"> DDSは債権放棄によるモラルハザードの問題等の回避につながることから、当組合として前向きに取り組んでいる。
3. 成果(効果)	<ul style="list-style-type: none"> 中小企業再生支援協議会等との連携により、実現可能性の高い経営改善計画と一体となった事業再生に取り組むことができた。 DDS契約によって、金融機関が保有する劣後ローンは(所定の条件を満たす場合には)自己資本と見なすことが可能となった。 過剰債務の一部を劣後化することによって資金繰りが安定し、デフォルトの危険性が低くなった。 DDSを活用したことで中小企業側のメリットを残しながら再生することができた。
4. 今後の予定(課題)	取引先企業の過剰債務の解消や社会ニーズの変化に対応した事業の再構築など、事業再生に向けた取組みを効果的・効率的に実施することで、具体的な成果を早期に実現させ、地域経済の活性化に貢献することが今後の課題であると認識している。



<p>1. 動機(経緯)</p>	<p>・従来、保証協会から代位弁済を受けた企業は金融機関から敗者のレッテルを貼られ、「新規の資金調達が出来ず」再生できない大きな要因となっていた。また、代位弁済を受けた企業の債務者区分は破綻懸念先以下であり、個別の引当金を積んで融資をすることになるため新規の取引には大変厳しいものがあった。</p> <p>・平成 18 年より「信用補完制度改革」の一環として求償権を消滅させる「求償権消滅保証(ランクアップ保証)」制度の取扱いが可能となった。</p>
<p>2. 概要</p>	<p>・「求償権消滅保証(ランクアップ保証)」制度を活用し、中小企業への再生支援を行い、金融取引の正常化を図る。</p> <p>・事務手続きの流れ</p> <p>①(対象企業の選定・検討) 事業を継続し、税務申告をしており、保証協会の求償権への返済を続けていること。</p> <p>②(再生計画の策定) 保証協会の再生支援室を中心に、債務者と当組合とで十分な協議を行い再生計画を策定。</p> <p>③(再生審査会の審査) 税理士、中小企業診断士、学識経験者からなる外部の専門家による審査。</p> <p>④(求償権消滅保証の実行) 保証協会の保証を得て、新規融資を実行し、求償権残高を完済。</p> <p>⑤(モニタリング) 保証協会及び営業店長の定例訪問による進捗状況のモニタリングを実施。</p>
<p>3. 成果(効果)</p>	<p>・18年度(19年1月)に1社、19年度(19年4月)に1社、19年度(20年3月)に1社(合計3社)の「求償権消滅保証」を実行。</p> <p>・それぞれが経営改善努力(取引先依存度の適正化、人員削減、経費削減等)により、順調に売上が回復し、確実にキャッシュフローが出せる体質へと改善。</p>
<p>4. 今後の予定(課題)</p>	<p>・中小企業が借入する際に「保証」を行って資金繰りをサポートする「保証協会」と協力し、「経営支援・再生支援・創業支援」に取組む方針。</p>

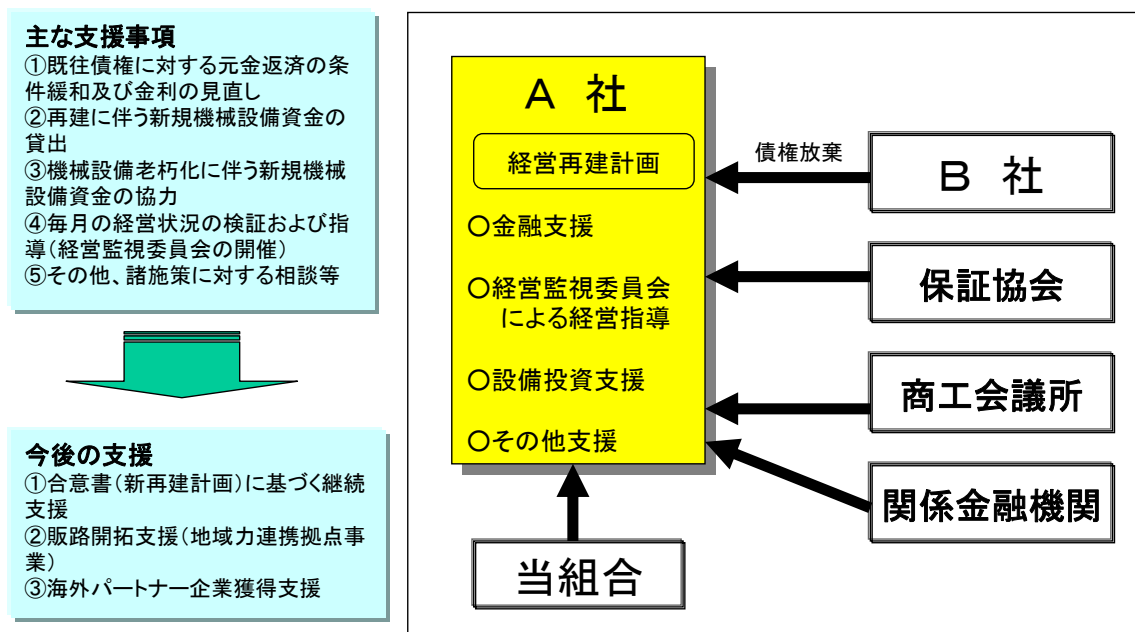
求償権消滅保証(ランクアップ保証)事務フロー図



1. 動機(経緯)	<p>A社は優れた研磨技術を持つ地元大手企業であったが、経営悪化に伴いB社の傘下に入り経営再建を試みた。しかしその後経営は著しく悪化。</p> <p>同社顧問弁護士の呼びかけに応える形で当組合が中心となり、関係金融機関、商工会議所、保証協会と連携して事業再生に取り組んだ。</p>
2. 概要	<p>優れた研磨技術を持つA社に対し、再生スキームを策定。関係金融機関に加え、弁護士、会計士や商工会議所等の連携による経営監視委員会を設け、再生の先行きを確実なものとした。</p> <p>主な支援事項</p> <ul style="list-style-type: none"> ① 既往債権に対する元金返済の条件緩和 ② 既往債権に対する金利見直し(金利引下げ) ③ 再建に伴う新規機械設備資金の貸出(平成16年9月) ④ 機械設備老朽化に伴う新規機械設備資金の協力(平成18年5月) ⑤ 機械設備老朽化に伴う新規機械設備資金の協力(平成19年9月) ⑥ 毎月の経営状況の検証および指導 ⑦ その他、諸施策に対する相談等
3. 成果(効果)	<p>再生支援の効果</p> <ul style="list-style-type: none"> ① 売上高の改善 ② 経常利益の改善 ③ 債務超過の改善 ④ 借入金残高の改善 ⑤ その他
4. 今後の予定(課題)	<p>今後の支援</p> <ul style="list-style-type: none"> ① 合意書(新再建計画)に基づく継続支援 ② 販路開拓支援(地域力連携拠点事業) ③ 海外パートナー企業獲得支援(ジェトロ 地域間交流支援プログラム)

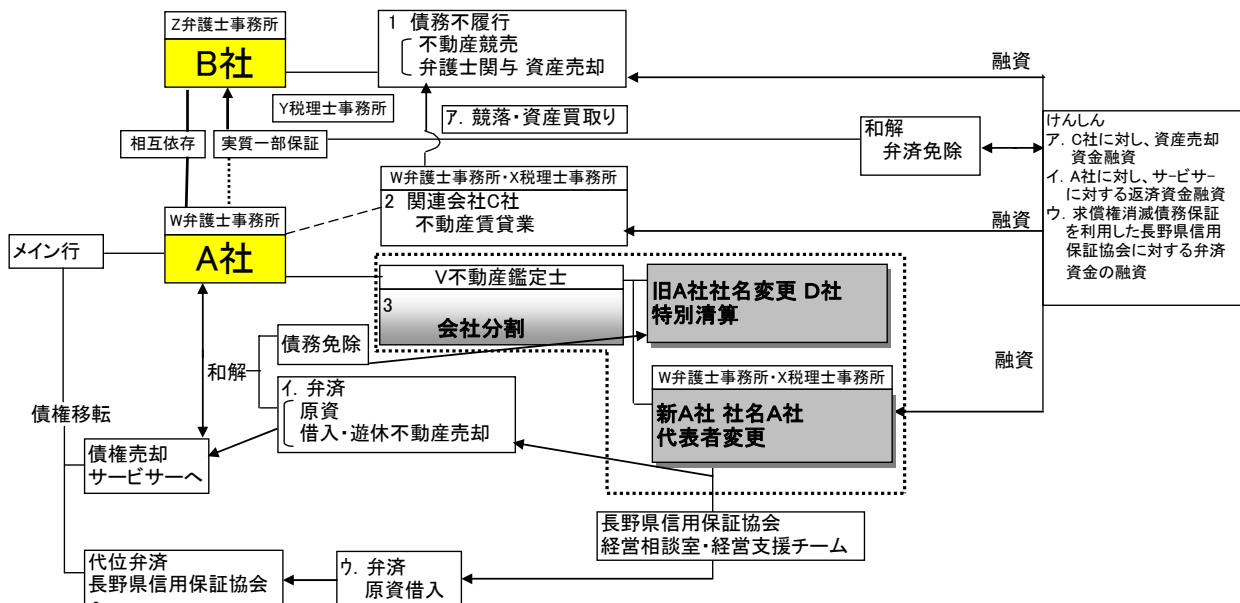
『専門家等との連携による事業再生』

◆ 企業再生計画策定から実行、管理までを支援するスキーム



<p>1. 動機(経緯)</p>	<p>当地域(以下、E 地域という)の当該事業にとって両社(以下、A 社、B 社という)は必要不可欠であり、A 社 B 社の事業が止まった場合、同地域で営業する同業者の営業継続も困難となることが予想され、A 社 B 社の事業再生は地域経済にとって重要であった。具体的には、E 地域での当該事業の存続には A 社及び B 社の負っている過剰債務の整理が必要であった。 当組合にとっては、事業再生を図ることにより債権の極大回収を図ることが可能。</p>
<p>2. 概要</p>	<p>A 社、A 社代理人弁護士事務所、A 社顧問税理士法人、当組合は、A 社と B 社を一体とした事業再生の必要性で認識が一致し、弁護士事務所及び税理士法人と連携し再生事業に取り組んだ。 A 社に対しては、弁護士事務所及び税理士法人が中心となり作成した分社型新設分割(非適格型)を用いた再生事業計画に基づき、サービサーへの債務弁済資金及び信用保証協会経営相談室経営支援チームの協力により保証を得て求償権消滅資金を融資。 B 社に対しては、B 社等の所有する営業用不動産の競売及び営業用不動産のデューデリ価格による任意売却を骨子とした再生計画を、弁護士事務所及び税理士法人が中心となり作成し、当該再生計画に基づき営業用不動産及び動産の買取資金を A 社の関連会社に融資。この結果、A 社と B 社の経営は実質的に一体化された。</p>
<p>3. 成果(効果)</p>	<p>A 社 B 社の事業再生への上記取組により、旧 A 社及び B 社が負担していた金融負債は、新 A 社の CF による償還可能額まで大幅に減少し、過剰債務カットによる財務リストラが実現した。 また、A 社 B 社の経営一体化による効率化やその他収益向上策により収益力向上を図った結果、CF の改善につながり、今後 10 年間で金融負債償還後、相当額の手持ち現金の増加が図れる予定となった。 この結果、事業は継続され E 地域の当該事業にも資することとなった。</p>
<p>4. 今後の予定(課題)</p>	<p>財務リストラは実現したが、事業再生計画に基づく収益改善に向けての取組みは現在も実践されている。今後、A 社代理人弁護士事務所及び A 社顧問税理士法人と一層の連携を図り、A 社のフォローアップを図ることが重要であると考えている。</p>

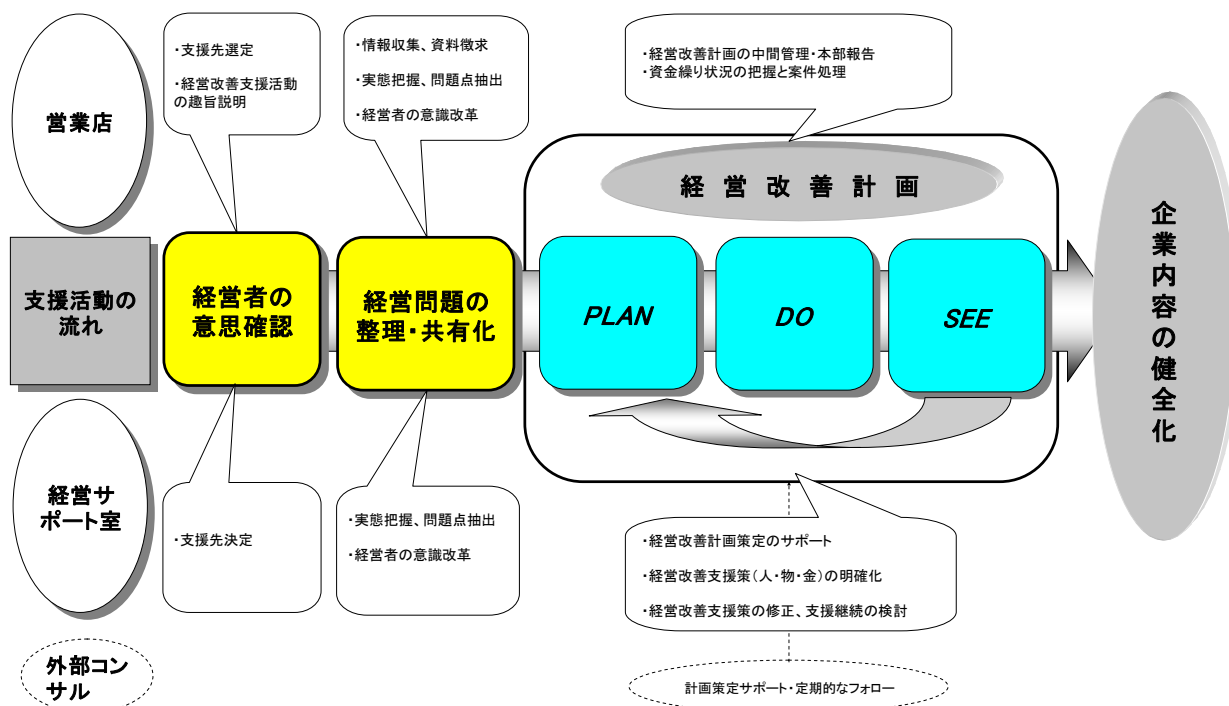
専門家との連携による企業再生スキーム (事業継続概念図)



1. 動機(経緯)	<ul style="list-style-type: none"> ・売上高減少と在庫が多額にあり、負債、収益力の低下から赤字体質が続いていた。資金繰りに支障が生じており、経営改善が必要となる。
2. 概要	<ul style="list-style-type: none"> ・大手スーパーが低価格の商品(靴等)を販売したことから、当該企業(靴製造)の販売手法である斡旋販売が打撃を受け、同社継続取引先である学校に他社が売り込みを始めた。又、委託販売先からの返品と旧型モデルの廃棄分が多額にある。このような状況から当該企業の収益面・財務面での同社の置かれている現状を正しく理解させ、経営改善の早期着手を粘り強く促し、認識を共有した。 ・本部専担者と店舗長が当該企業に対して、面談を繰り返し、その企業の技術等の「強み」「弱み」、諸経費削減、財務体質の強化を図るべく経営指導、アドバイスを行った。
3. 成果(効果)	<ul style="list-style-type: none"> ・諸経費の圧縮、特に仕入れ、在庫について経理部門が管理することにより管理強化した。 ・在庫処分の方法として特価での在庫処分実施。 ・一部所有資産売却、当金庫のリスケジュールにより資金繰りが安定した。 ・自社ブランド製品をネットを通じて立ち上げた。 ・当該企業に危機意識が芽生え、本気になって取り組んだことが大きい。今年度は赤字決算から脱却し、黒字決算の見込みである。
4. 今後の予定(課題)	<ul style="list-style-type: none"> ・若手登用など内部改革にも着手している。 ・商品をアピールするため、ショールーム開設等、アイデアを重視して、更なる業績回復に意欲的である。 ・エリア別担当者を配置、年間を通じての販売促進訪問活動の推進。 ・現在数ヶ所ある倉庫を順次閉鎖し、最低限に留める計画。

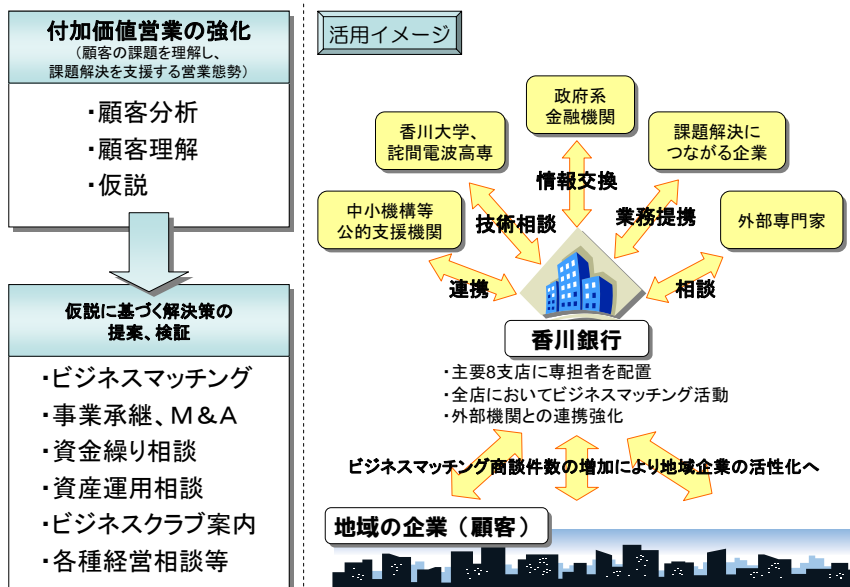
<p>1. 動機(経緯)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 融資部経営サポート室が経営改善支援を推進。従来は融資部内の1グループとしての位置づけであったが、経営改善支援への取組みをさらに強化して、渉外型の支援活動を進めていくことを目的に、平成20年2月に「グループ」から「室」に昇格させた。 ・ また、経営改善支援にあたって掘り下げた調査が必要な取引先については、必要に応じて融資部内の調査グループと連携。
<p>2. 概要</p>	<p>《経営サポート室の主な活動》</p> <p>①経営改善計画の策定支援 取引先への直接訪問や営業店へのアドバイスを通じて策定支援。</p> <p>②人材育成 営業店担当者が実際に取引先の経営改善計画を策定する研修(企業再生実務セミナー)等を開催し、スキルアップ。</p> <p>《経営改善支援活動の流れ》</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 行内基準に基づき、経営改善支援先を選定。 ・ 経営上の問題点を整理し、経営者と共有化。 ・ 経営改善計画の PLAN・DO・SEE による企業内容の健全化。特に、計画対比の実績検証を定期的に行い、進捗管理を徹底。計画に対して大きく下振れしている場合には、その要因をよく分析したうえで、必要に応じて計画を修正。
<p>3. 成果(効果)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 表面的な決算資料だけでは、実態把握が困難な取引先に対して経営サポート室等の人員を一時的に派遣し、取引先に係わる外部環境、内部環境を掘り下げたうえで、取引先の問題点とその発生要因を整理し、経営改善の方向性について提案している事例がある(11件・平成21年3月現在)。
<p>4. 今後の予定(課題)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 地域における円滑な金融機能の維持と貸出債権の健全性確保の観点から、経営改善支援態勢をさらに強化。

経営改善支援活動の流れ



1. 動機(経緯)	顧客の課題を理解し、課題解決を支援する営業態勢(「付加価値営業」という)の構築により、ビジネスマッチング等を推進するなど取引先企業の支援強化、地域の企業を活性化させる取組みを行ったもの。
2. 概要	<p>1. 顧客の課題解決を支援する営業態勢(「付加価値営業」という)の構築</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 当行では、付加価値営業態勢構築のため主要 8 支店を試行店として、従来業務から切り離れた専担者各 1 名を配置。試行店では各 50 社程度を対象先として抽出し、対象先への週 1 回の訪問により情報の収集と提供、顧客ニーズの把握による顧客理解の深化に努め、ニーズに合った情報提供、提案を行う課題解決活動を集中的に行った。 ・ 試行の結果、約半年で延べ 500 件以上の「販路拡大」、「資金ニーズ」、「不動産斡旋」等の顧客ニーズを把握し、「ビジネスマッチング」や「情報提供」、「融資」等の課題解決支援の取組みができた。アンケートの結果、顧客の 9 割以上で「評価する」との回答を得た。課題としては、①対象顧客の明確化、②営業プロセスの標準化、③教育・評価体制の整備にかかる重要性の認識。 ・ 全店展開にあたり、選定基準を設定し対象顧客を明確化、行内イントラネット上でビジネスマッチング情報の閲覧等を可能にしたほか、課題解決手法の解説と提案書等各種ツールを整備するなど、営業プロセスの標準化を図った。 ・ 月 1 回の担当者会議や行内報で成功事例等について共有化を図り、研修等や自主参加型の土曜学校を開催するなど、行員のスキルアップにも努め、付加価値営業専担者に対する新たな評価基準、表彰を新設するなど、教育・評価体制の整備を図った。 <p>2. ビジネスマッチング推進態勢の強化</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 付加価値営業態勢の構築に伴い、全店においてビジネスマッチングを中心とした情報収集目標を定め、マッチング活動を行った。また、産学官連携機能を活用するため、専担者会議に連携先の大学、中小機構等を招き、連携先の施策や活動内容について理解を深め、訪問対象先に対し各種施策の提案や情報提供を実施するなど、態勢強化に努めた。 <p>3. 課題解決強化のための外部ネットワークの拡充</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 顧客の課題解決のため、販路拡大につながる首都圏の企業、経費削減・業務改善につながる企業等と提携するなど、外部ネットワークの拡充を図った。
3. 成果(効果)	<p>1. 付加価値営業態勢の構築による成果</p> <p>試行により付加価値営業推進上の課題抽出・分析ができ、効率的・効果的な仕組みの構築により、全店展開に向けた態勢整備が図れた。</p> <p>2. ビジネスマッチング推進態勢の強化による成果</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ ビジネスマッチングを積極的に行い 117 件の商談実績。成約に至らない場合でも、商談により今後の受注に向けての課題が認識され参考になったとの意見が多く聞かれた。 ・ 香川大学へ 5 社の技術相談を紹介。すぐに課題解決にはつながらなかったが、企業側は大学等が相談先として活用できることを理解、大学側も具体的技術課題を理解でき、今後の活動に役立った。 ・ 産学官連携推進を目的に中小機構等と 10 社に対し企業訪問を実施。対象企業では、各種施策について理解が深まるとともに、具体的な施策活用により課題解決となった企業もあった。 <p>3. 外部ネットワークの拡充実績 顧客の課題解決につながる業務提携契約締結 12 社。</p>
4. 今後の予定(課題)	<p>1. 態勢の強化と取組みの推進</p> <p>付加価値営業を更に推進するため本部サポート機能を充実させるとともに、営業推進面との両立、人材育成に努めるなど、態勢の一層の強化を図り、ビジネスマッチング等を中心に取引先企業の支援強化、地域の企業の活性化につなげる。</p> <p>2. 提携先との連携強化</p> <p>付加価値営業で収集した企業ニーズを分析し、課題解決に資する機関への協力依頼、提携。</p>

■自らのネットワーク等を活用したビジネスマッチングの推進



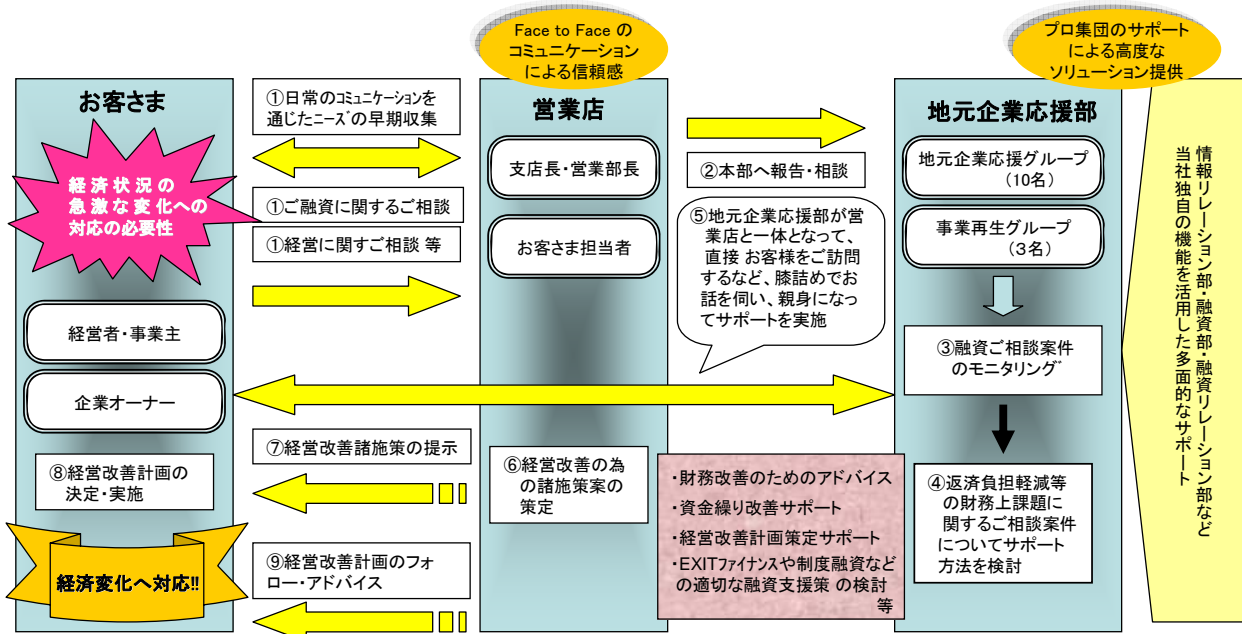
<p>1. 動機(経緯)</p>	<p>世界的な金融危機の影響は当行の主要な取引先である中小・零細企業にも大きな影響を与えている。取引先の経営実態や特性に応じたリスクイイクやリスク管理を実現すべく、本部内に財務改善や事業計画策定のサポート経験者を集めて専担化し、営業店の担当者と一体となった取引先(主として中小零細事業者の方々)サポート体制を構築するため、平成21年1月5日に「地元企業応援部」を設置。</p>
<p>2. 概要</p>	<p>営業店担当者が、取引先との日頃の親密なコミュニケーションを通じて感じた取引先の経営に関する様々な“きざし”の中から、できるだけ早い時点で取引先の変化に気づき、初期の段階から経営者と話し合い、解決策を見出していくことは、地域金融機関としての当行の使命と考えている。 しかしながら、経営改善策を検討するために必要となるノウハウや人材を有していない取引先も多いことから、「地元企業応援部」では専担者13名が経営改善のための事業計画策定や財務改善のためのアドバイス、返済負担の軽減策などの資金繰り対応等、取引先や営業店担当者が一緒になって財務上の課題解決に努めている。</p>
<p>3. 成果(効果)</p>	<p>設置日からの日は浅いながら、既に「航空機メーカーが新型機の生産計画を大幅に見直したことで、影響を強く受けた中小企業からの資金繰り相談事例(精密金属加工業)」、「自動車メーカーからの急激な受注減少を受け、取引先企業と一体となって経営改善計画策定をサポートした事例(自動車部品製造業)」、「2年半振りの小麦粉価格の値下がりにより、経営改善計画の上方見直しをサポートした事例(生麺、チルド麺製造業)」、「代表者の急逝に伴う経営相談から、経営改善計画策定サポートに発展した事例(事務用品製造業)」等、日頃の親密な取引先とのコミュニケーションを通じて、早い段階で情報をキャッチし、経営改善計画策定に取り組むことが出来た事例が見られており、今後更に本格的な成果につなげていく。 融資相談受付件数も1月・2月の2ヶ月間で約4,000件と地元の取引先からの問い合わせや営業店からの応援要請も日を追うごとに増加してきており、引き続き地元企業応援部が木目細やかな応援活動を全行的に展開することで、地元の取引先の様々なご要望・ご相談にお応えできるものと考えている。</p>
<p>4. 今後の予定(課題)</p>	<p>「中小企業向け融資の貸出条件緩和が円滑に行われるための措置」の活用を推進していくとともに、専門性の高い事業再生手法に精通する人材の育成にも努め、常に取引先のお役に立てる体制整備に努めていく必要があると考えている。</p>

・ライフサイクルに応じた取引先企業の支援強化事例

＜「地元企業応援部」の設置＞

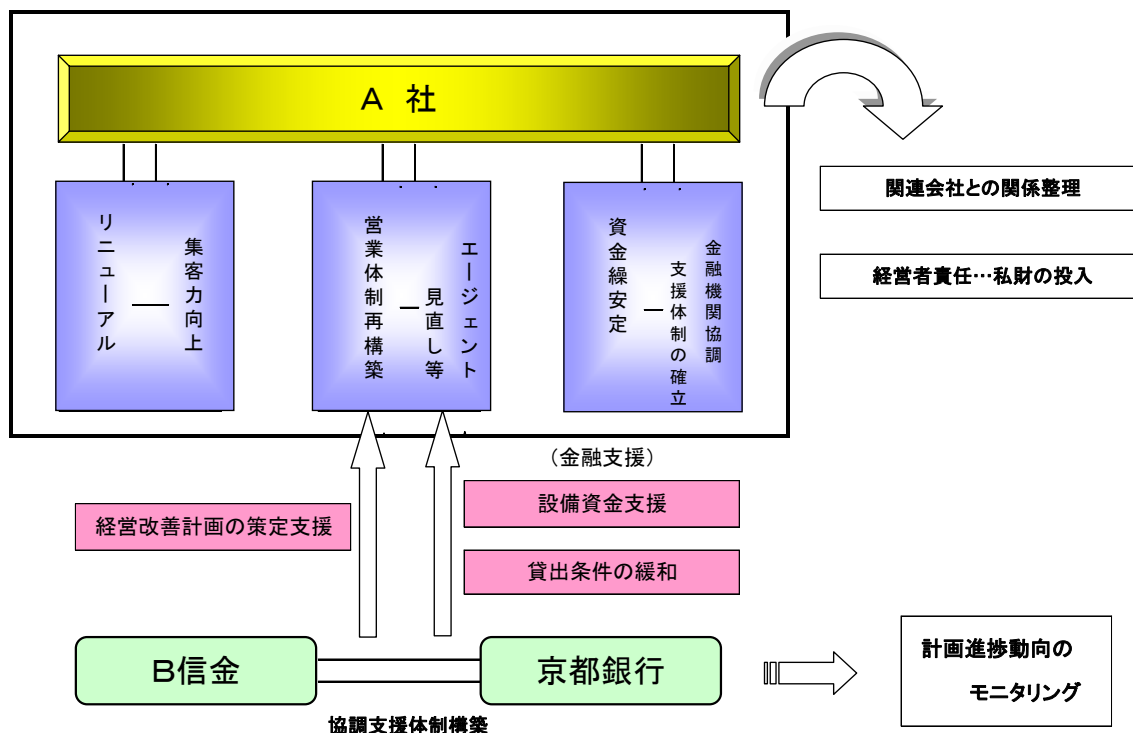
《「営業店」と「地元企業応援部」が連携して「お客さま」をサポート》

- ◎ 本部内に財務改善や事業計画策定のサポート経験者を集めて専担化。
- ◎ 営業店と一体となったお客さまサポート体制を構築。



1. 動機(経緯)	<p>企業再生支援に取り組む中で、中小企業向け融資の貸出条件緩和が円滑に行われるための措置を踏まえ、返済負担の軽減を目的に貸出条件を緩和し資金繰り面からの支援を実施した。</p>
2. 概要	<ul style="list-style-type: none"> ・ A社は旅館業を営んでいるが、設備の老朽化により売上が減少傾向にあり、実質的な赤字、かつ債務超過の状態。 抜本的な経営改善に取り組むため、当行からの助言も踏まえて新規設備投資による集客力向上や営業体制の強化を骨子とする5か年の改善計画を策定。 ・ 現行の借入返済負担は計画キャッシュフローを超えることから、改善計画には既存借入金について最終期限の延長による返済軽減とともに、資金使途別に色分けしたうえで返済原資を明確化するというと信構成の見直しを織り込んだ。 一方で、事業価値向上のためのリニューアル設備資金も当行と地元B信金で協調支援を行った。 ・ 返済期間は長期間にわたることとなるが、一定の顧客基盤を有しており、改善計画の合理性や実現可能性は高いと考えられることから、地元金融機関との協調支援体制の中で、貸出条件の緩和及び新規設備需要に応じたものである。
3. 成果(効果)	<ul style="list-style-type: none"> ・ 改善計画を実行していく中では資金繰り面において、新規の資金需要とともに約定返済負担の緩和への対応が必要となるケースが多い。中小企業向け融資の貸出条件緩和が円滑に行われるための措置を踏まえ、柔軟に貸出条件の緩和に応じられることになったため、再生企業が改善計画を遂行する上での資金繰り面からの支援に応じやすくなったと考える。 ・ 今回の措置を踏まえ、債務者区分は「要管理先」から「要注意先」へとランクアップした。 ・ 経営改善が計画通りに進捗すれば、計画期間満了後には「正常先」にランクアップする見通しである。
4. 今後の予定(課題)	<ul style="list-style-type: none"> ・ 今回取組んだ案件については、新規設備投資による増収効果がポイントとなっており、その進捗管理が重要となる。 今後は定期的なモニタリングを行い、計画の進捗状況を管理していく予定である。

* 取組事例:「企業再生支援における貸出条件の緩和による資金繰り面からの支援について」



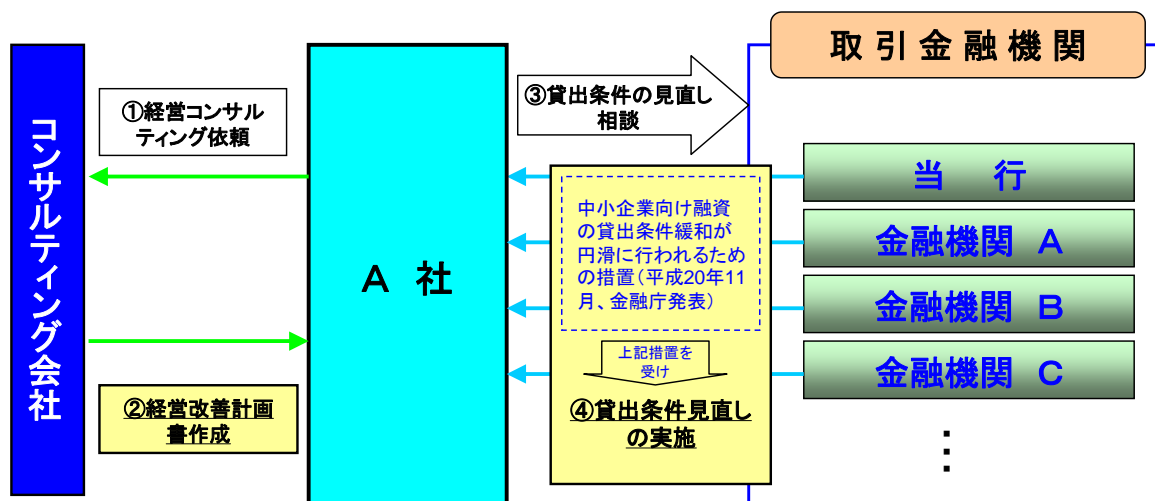
1. 動機(経緯)	中小企業向け融資の貸出条件緩和が円滑に行われるための措置(平成20年11月7日 金融庁発表)を受け、貸出条件緩和の案件を審査し、貸出条件緩和に取組んだ。
2. 概要	A社は持帰・宅配・その他飲食店を営むグループの中核企業で、過去FC展開等により業容を拡大してきたが、昨今の不景気の影響で不採算店舗が増大。このような環境下、資金繰りが厳しくなり、平成20年8月より全取引金融機関に対し約定弁済をストップ。 A社は昭和25年創業と業歴が長く知名度もあり、不採算店舗の撤退・経費削減等により収益改善が見込まれ、採算性のある存続店舗の収益で十分再生が可能であることから、自主再建を目指し5か年の合理的かつ実現可能性の高い経営改善計画書を策定。 今般の中小企業向け融資の貸出条件緩和が円滑に行われるための措置を受け、20年11月28日取引金融機関全行がA社への支援方針を固め、A社に対する既存貸出すべての返済期限・返済方法を見直し、貸出条件の緩和に応じたもの。
3. 成果(効果)	今般の貸出条件緩和が円滑に行われるための措置により、従来貸出条件の緩和に応じることができなかったこれらの中小企業に対して柔軟に対応できるようになった。
4. 今後の予定(課題)	取引先の業績が経営改善計画通りに推移するかどうか、資金繰りを含めた定期的なモニタリングを実施し、適時適切に経営改善指導を実施していく。 また、当行として、中小企業先の経営改善につながる適切なアドバイスができる人材育成をより一層行っていく。

・経営改善への取組み: 貸出条件緩和を実施した事例

(中小企業向け融資の貸出条件緩和が円滑に行われるための措置(平成20年11月)に伴う経営改善事例)

国内景気の悪化を受け、業績不振に陥ったA社(飲食業)に対して、貸出条件の緩和(見直し)を実施し、A社の経営改善に取り組む。

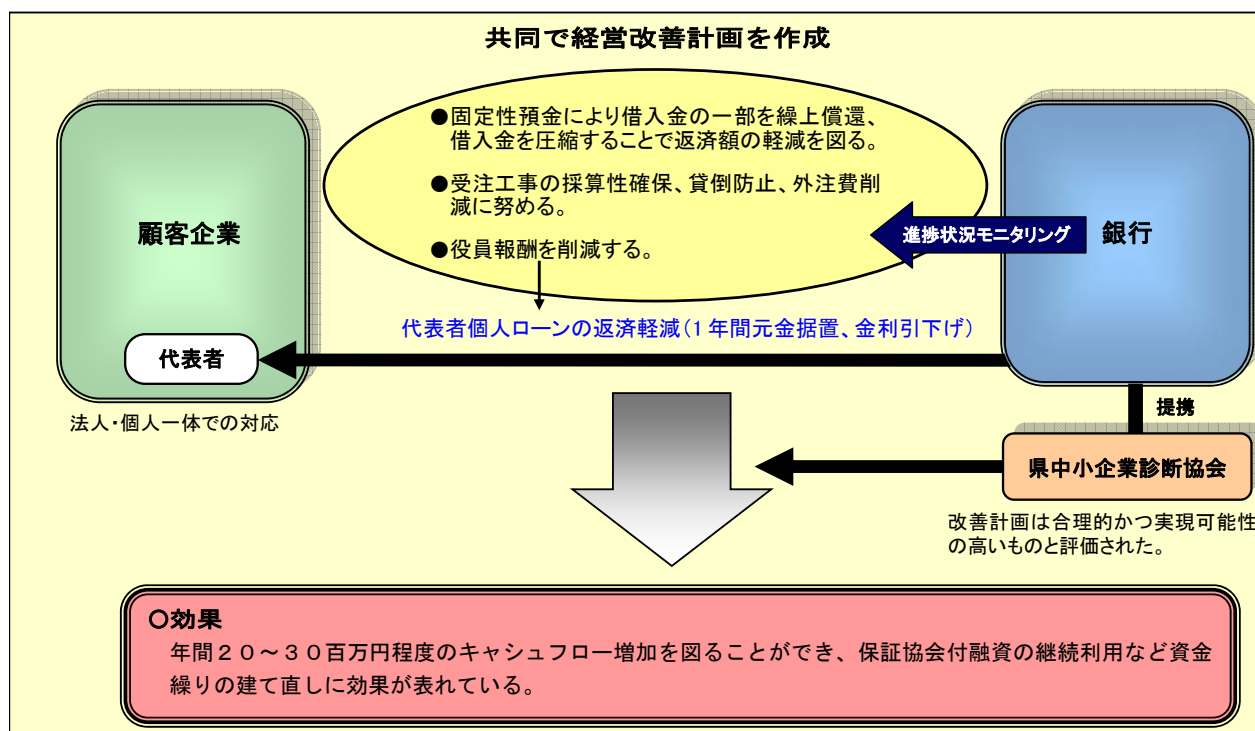
- ◎A社が、コンサルティング会社と共同で経営改善計画を作成(不採算店舗の撤退、経費削減等)
- ◎A社の経営改善計画に基づき、当行を含めた取引金融機関が、実現可能性を検証した上で貸出条件緩和を実施



1. 動機(経緯)	顧客企業は、代表者の住宅ローンなど個人取引を含めた当行メイン取引先である。 大手ゼネコン、地元中堅電気工事会社を主な顧客とした電気工事業を営む。当行とは30年以上の取引である。 ここ3年間、受注高確保を優先したため採算性が悪化し、利益が大幅に減少していた。また貸倒、回収遅延等の不良固定資産も増加し、実態バランスでは債務超過となっていた。資金不足解消のため支払手形が増加し、平成20年秋からは受注も減少、資金繰りが悪化していた。
2. 概要	資金繰り安定化のため、当面のキャッシュフローの確保を優先することが急務であった。 当行は、下記の内容を盛り込んだ経営改善計画を顧客と相談しながら共同で作成した。 ・ 固定性預金により借入金の一部を繰上償還し、借入金を圧縮することで返済額の軽減を図る。 ・ 代表者の豊富なエンジニアリング知識、河川の流量計設置工事なども行える技術力を生かし、ゼネコン、地公体等からの受注を確保する。また、個別工事見積の精度向上、外注費削減により採算性向上を図り、信用調査強化により貸倒防止にも努める。 ・ 役員報酬を削減する。 また、役員報酬の削減に対応して、代表者の住宅ローンについて、1年間元金据置、ならびに金利引下げを行うこととした。 改善計画について、当行と提携している県中小企業診断協会に評価を依頼した結果、改善計画は合理的かつ実現可能性の高いものと評価された。
3. 成果(効果)	この改善計画により、年間20～30百万円程度のキャッシュフロー増加を図ることができ、保証協会付融資の継続利用など資金繰りの建て直しに効果が表れている。 また、今般の貸出条件緩和が円滑に行われるための措置により、中小企業に対する貸出条件の緩和に柔軟に対応できるようになった。
4. 今後の予定(課題)	顧客企業とのコミュニケーションを継続し、改善計画の進捗状況をモニタリングしていく。

顧客企業との協力による経営改善への取組み:「貸出条件緩和債権に該当しない場合の取扱い」の拡充

- ◎顧客とのコミュニケーションを密にすることにより、経営改善計画を顧客と相談しながら共同で作成
- ◎顧客企業のみではなく代表者個人へも対応、法人・個人一体となったキャッシュフロー対策を実施



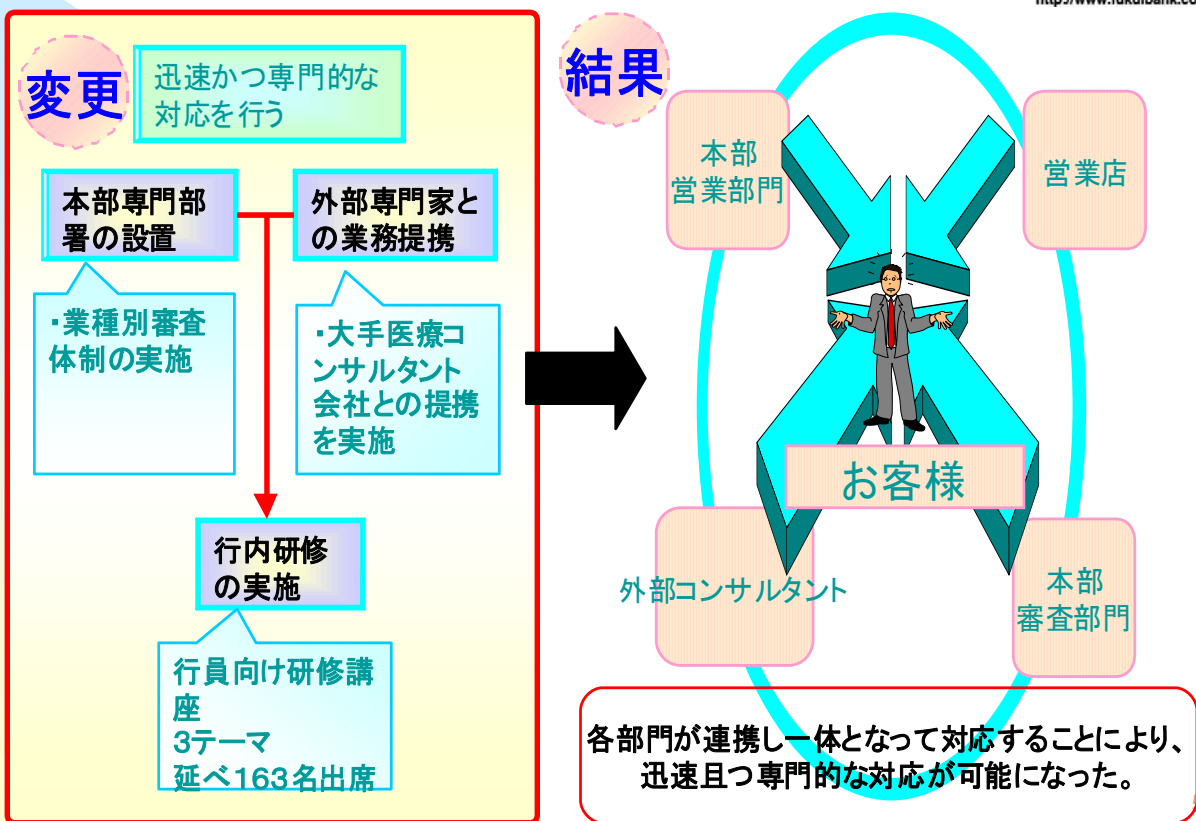
1. 動機(経緯)	取引先が直面する経営上の様々な課題や問題に対する支援活動を効果的かつ効率的に行うため、外部の専門家や公的支援機関と積極的に連携した。
2. 概要	1. 中小企業診断協会との提携 2. 中小企業再生支援協議会との連携 3. その他専門家との連携 4. 地域力連携拠点事業
3. 成果(効果)	1. 中小企業診断協会との提携 平成 16 年 3 月、全国に先駆けて中小企業診断協会福岡県支部と業務提携を締結。無料経営相談会等、中小・零細企業が経営上の悩みや問題を手軽に且つタイムリーに企業経営の専門家である中小企業診断士に相談できる環境を整備。この業務提携はやがて全国の金融機関に広がり、現在では 89 の金融機関が業務提携を締結するに至っている。 2. 中小企業再生支援協議会との連携 企業再生における金融機関間の利害調整や DES・DDS・DPO 等、多様化する再生手法の活用に連携して取組んだことで、取引先の抜本的な事業再生や早期再生を可能とした。 3. その他専門家との連携 税理士・会計士・弁護士等との連携により継続的・抜本的な事業再生支援に取り組んでいる。また地域事業承継ファンドである「九州ブリッジファンド」や地域事業再生ファンドである「九州ボレロファンド」との連携にも取り組んでいる。 4. 地域力連携拠点事業 地元商工会議所である久留米商工会議所のパートナー金融機関として、地域の中小・零細企業が直面する様々な経営課題に連携して取り組んでいる。
4. 今後の予定(課題)	連携をさらに深め、早期且つ効果ある経営改善支援や事業再生支援に取り組んでいく。



1. 動機(経緯)	医療機関の優勝劣敗が進む中、専門知識が必要とされる医療業界の真実の姿を確認し、早期に適切な支援を行うことにより地域経済の発展に貢献できるものとの考えに基づく
2. 概要	<ul style="list-style-type: none"> 外部専門家との業務提携 — 大手医療コンサルタントとの提携実施 組織体制の見直し — 業種別審査体制へ変更 行内外の研修の実施 — 行員向け研修及び取引先向けセミナーの実施
3. 成果(効果)	<p>(取組事例1) 提携医療コンサルタントの協力を得て取引先の経営改善を実施 →売上 14%増加、経常利益 1,800%増加</p> <p>(取組事例2) コンサルタントを交えて福祉業界への参入に対する適切なアドバイスを実施 → 当初の計画を修正し、実現可能な参入計画としたことで顧客満足度アップ</p> <p>(取組事例3) 県医師会の後援を得てセミナーの実施 → 県内医療機関関係者延べ 215 名の出席 行員向け研修の実施 → 延べ 163 名出席</p>
4. 今後の予定(課題)	<ul style="list-style-type: none"> 取引先との継続的なコミュニケーションの実施(融資相談に限らず経営全般を) 医療福祉業界向け新商品の開発検討 事業承継サポート

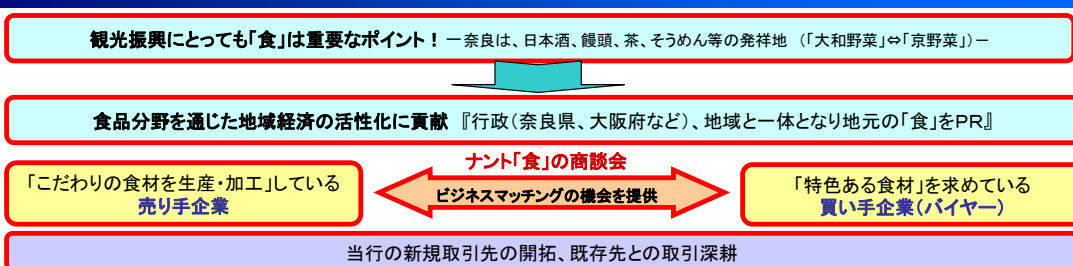
医療福祉業界へのソリューション要旨

組織体制の変更及び結果

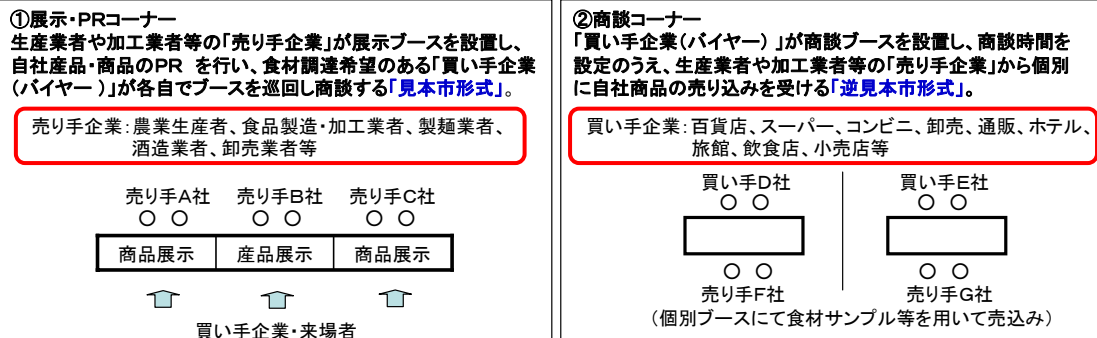


<p>1. 動機(経緯)</p>	<ul style="list-style-type: none"> 「食の安全・安心」、「地産地消」、「顔の見える食材」に対する消費者の関心が高まる中、食品分野を通じて地域経済の活性化に貢献したい。 地元の「こだわりの食材を生産・加工」しているが販路開拓の難しい「売り手企業」と、「特色ある農産品や食材」を求めている百貨店、スーパー、ホテルなどの大手「買い手企業」とのビジネスマッチングの機会として具体的な「出会いの場」を提供したい。
<p>2. 概要</p>	<p><開催概要>・商談会名: 第1回「ナント『食』の商談会」</p> <ul style="list-style-type: none"> ・開催日時: 平成20年1月29日(火) 10:00~16:00 ・会場: 大阪国際交流センター(大阪市天王寺区上本町) ・主催: (株)南都銀行 ・後援: 近畿経済産業局、奈良県、大阪府、農林漁業金融公庫(現、(株)日本政策金融公庫)、(財)南都経済センター ・出展企業: 売手企業75社、買手企業21社 ・来場者: 550名 <p><特色> ・「売り手企業」が展示ブースを設け自社商品・産品をPRする「展示・PRコーナー」と「買い手企業」が商談時間を設定し事前予約に基づき個別商談をする「商談コーナー」を併設。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・奈良県、大阪府に協力いただき、地元ブランドのPRブースを設置。
<p>3. 成果(効果)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・当日の商談コーナーにおける事前予約制の個別商談は、372件行われ、当日4件が成約した。 ・開催6ヶ月後に実施したアンケート調査では、73件の商談が成約に至った。(商品の売買だけでなく、百貨店への新規出店もあり。) ・出展企業・来場者から、「新たな食材・仕入先が発掘できた」、「地域の特色ある食材がそろっていた」、「予約制の商談システムで効率よく多くの企業と商談できた」、「継続して開催してほしい」、「次回も出展・来場したい」等、数多くの高い評価をいただいた。
<p>4. 今後の予定(課題)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・継続的な商談会の開催。(平成20年度は、平成20年11月21日(金)に開催済、平成21年度も開催を予定している。) ・アグリビジネス分野におけるソリューション提案の充実。 ・行政、各種団体との連携強化。

食品関連分野に特化した商談会の開催について ナント・なら・ずっと! **NANTO 南都銀行**



【商談会の形式】

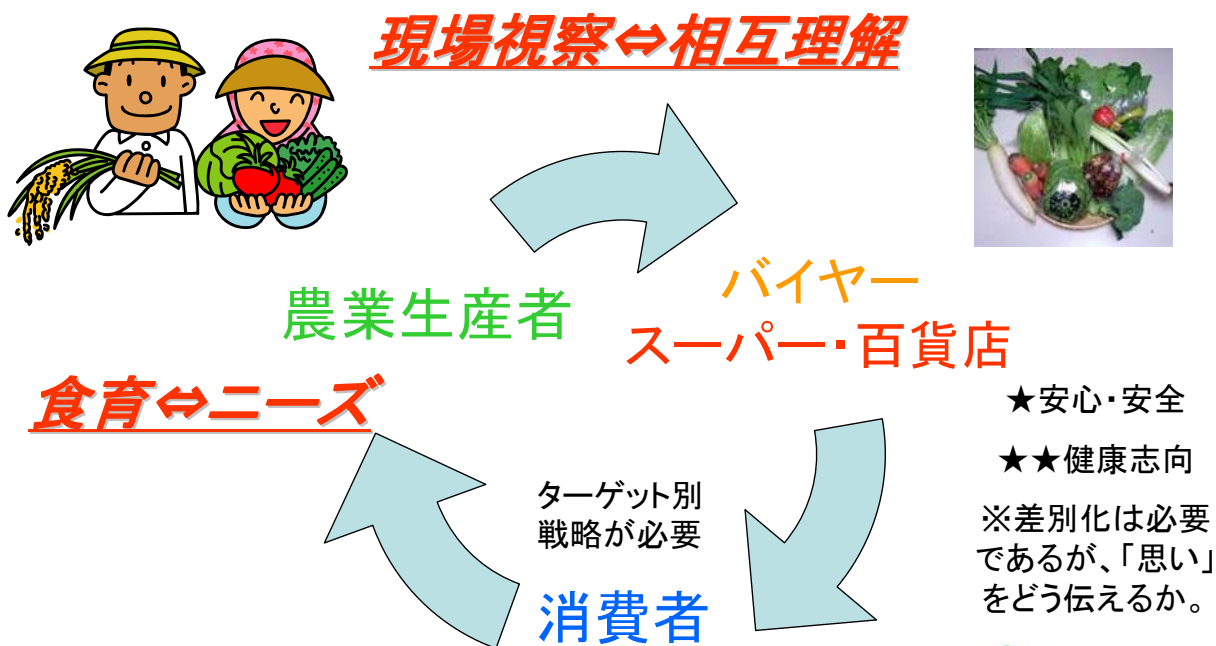


【商談会の開催実績】

第1回	平成20年 1月29日	展示75ブース	商談21社34ブース	来場者約550人	商談件数372件	成約件数 73件
第2回	平成20年11月21日	展示73ブース	商談23社37ブース	来場者約950人	商談件数248件	成約件数 46件

<p>1. 動機(経緯)</p>	<p>従来より百貨店や高質スーパーのバイヤーに対し、北海道の食材を提供してきたが、農業生産者とバイヤーの間には考え方に隔たり(農業生産者「バイヤーは生産現場の大変さが分らない。」、バイヤー「消費者の目線を持った農業者が少ない。」など)があり、「相互理解」が必要。 そのための機会として、「北海道の『食』特別商談会 IN 十勝」を企画・実施したもの。</p>
<p>2. 概要</p>	<p>①視察・・・十勝の農業生産者 8ヶ所の生産現場を視察。道内外のバイヤー約 20 人を同行。 ②意見交換・・・農業生産者とバイヤーの間でカテゴリー別(酪乳・肉牛・青果)の意見交換会を実施。 ③セミナー・・・同時開催で大手百貨店カリスマバイヤーによりセミナーも開催。 ④シェフ・・・ホテルのシェフに参加農業者の生産物を調理していただき、食材としての魅力をシェフより解説。 ⑤商談会・・・視察先 8 社を含め計 14 社の農業法人によるブース展示で自社生産物をアピールし、バイヤーが食味しながら話を聞いていく形式での商談会を実施</p>
<p>3. 成果(効果)</p>	<p>①相互理解・・・バイヤー側:「生産現場を見たことで、生産者に何を求めたらよいか理解できた。」 生産者側:「バイヤーの意見により、今何が求められていて、どう戦略を練るべきかが確認できた」 ②商談成立・・・商談会后、2ヶ月で 1 件/30 百万円の大口取引含めて、5 件/50 百万円程度成立。他に 5 件商談中。</p>
<p>4. 今後の予定(課題)</p>	<p>①現地視察拡大・・・今後もさらに農業者視察の地域を広げ、さまざまな地域で実施していく。 ②フォロー・・・視察済み先を含めて、今後もフォローを重ね、差別化・ブランド化につながる支援を継続していく。</p>

現地商談会IN十勝

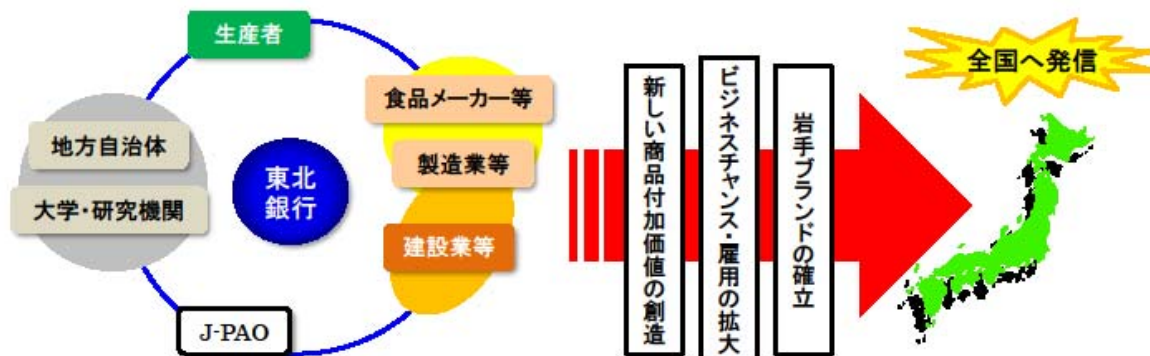


<p>1. 動機(経緯)</p>	<p>全国と比して第一次産業人口が多い岩手県において、「アグリビジネス支援」の取組みが地域経済の活性化と雇用機会の創出に不可欠なものと考え、経営の柱に据えた。当行は岩手県の基幹産業である第一次産業と他産業との六次産業化を、持続可能な取組みとして積極的に支援していく。</p> <p>平成 17 年 1 月 地域密着型金融の柱に、各産業連携による「六次産業化」を目指した“アグリビジネス支援”を位置づけ。</p> <p>平成 17 年 10 月 アグリビジネス専担部署となる地域戦略部を設置。</p> <p>平成 20 年 4 月 地域戦略本部アグリビジネス推進室を設置。</p>																								
<p>2. 概要</p>	<p>◎行政機関、日本政策金融公庫農林水産事業(旧:農林漁業金融公庫)等関係機関との連携</p> <p>◎行内の取組み強化</p> <p>◎運転資金ならびに設備資金の支援</p> <p>◎販路拡大支援</p>																								
<p>3. 成果(効果)</p>	<p>◎本部と営業店の帯同訪問(平成 20 年度・12 月時点)</p> <p>・実施回数 54 回、訪問先数 272 先</p> <p>◎コンサルティングの積み上げ(平成 20 年 12 月時点)</p> <table border="1" data-bbox="416 824 1393 1016"> <thead> <tr> <th></th> <th>平成 17 年度</th> <th>平成 18 年度</th> <th>平成 19 年度</th> <th>平成 20 年度</th> <th>累計</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>コンサルティング先数</td> <td>40 先</td> <td>52 先</td> <td>139 先</td> <td>111 先</td> <td>342 先</td> </tr> <tr> <td>うち融資先数</td> <td>29 先</td> <td>29 先</td> <td>78 先</td> <td>85 先</td> <td>221 先</td> </tr> <tr> <td>融資実行金額</td> <td>8 億円</td> <td>9 億円</td> <td>33 億円</td> <td>51 億円</td> <td>101 億円</td> </tr> </tbody> </table>		平成 17 年度	平成 18 年度	平成 19 年度	平成 20 年度	累計	コンサルティング先数	40 先	52 先	139 先	111 先	342 先	うち融資先数	29 先	29 先	78 先	85 先	221 先	融資実行金額	8 億円	9 億円	33 億円	51 億円	101 億円
	平成 17 年度	平成 18 年度	平成 19 年度	平成 20 年度	累計																				
コンサルティング先数	40 先	52 先	139 先	111 先	342 先																				
うち融資先数	29 先	29 先	78 先	85 先	221 先																				
融資実行金額	8 億円	9 億円	33 億円	51 億円	101 億円																				
<p>4. 今後の予定(課題)</p>	<p>◎やる気のある経営者を支援</p> <p>◎産学官金連携の活用</p> <p>◎農商工連携事業への支援</p>																								

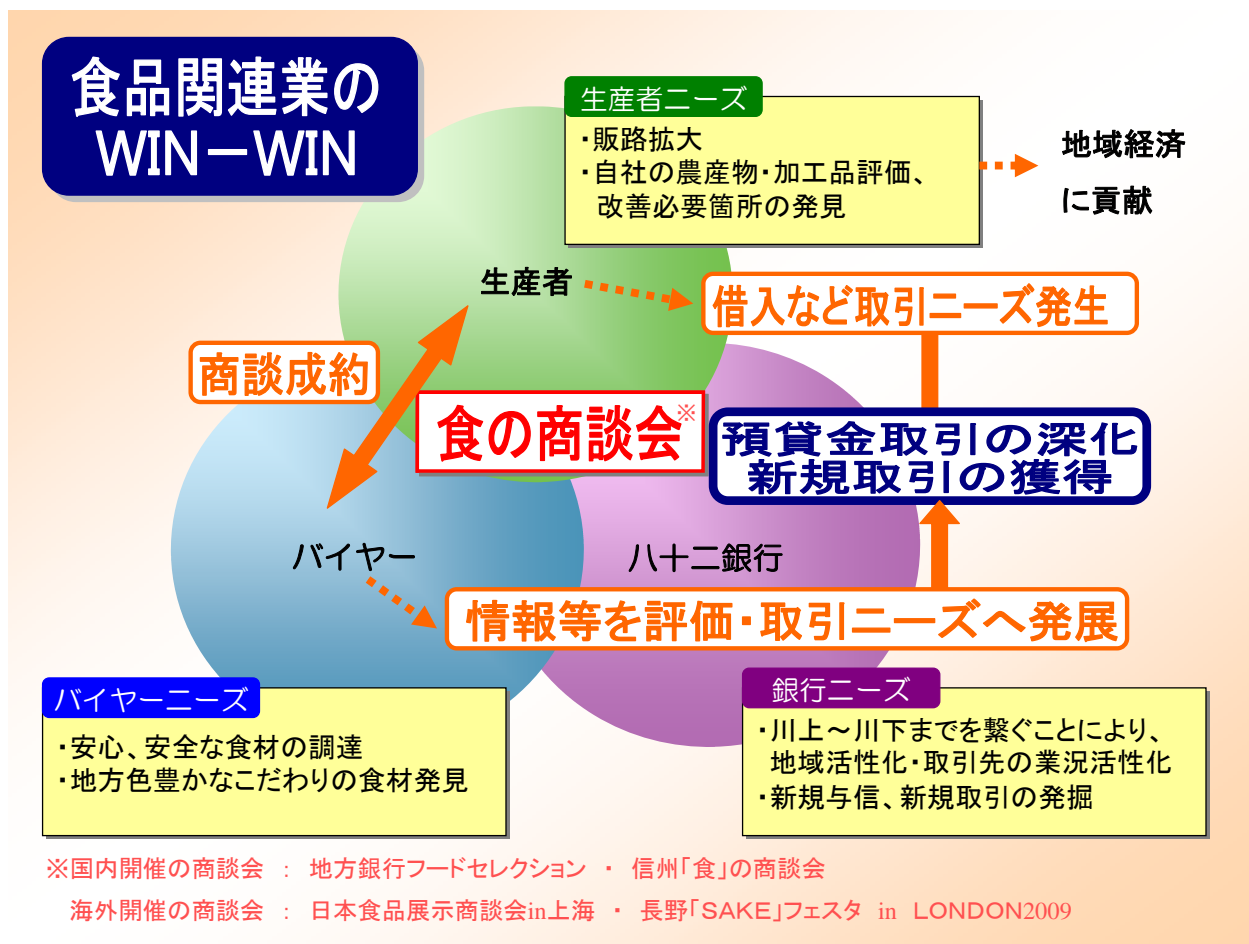
目指すビジネスモデル

岩手県の基幹産業である第一次産業の更なる発展
他産業との連携(六次産業化)で地域資源の魅力を最大限に発揮

- コンサルティングと融資によって、生産者の経営をサポート
- 販路支援、各産業とのビジネスマッチング
 - 生産者を食品メーカー、小売店等につなぐ販路支援
 - 建設業等の農業新規参入を支援
 - J-PAOによる経営コンサルティング、販路支援
 - 産学官金連携による商品開発
 - 「民」と「官」のコラボレーションによる地域ブランド化



1. 動機(経緯)	<ul style="list-style-type: none"> ・長野県内の農業生産者、食品加工業者の販路開拓を目的に開催。 ・商談会を活用することによる「食品関連業のWIN-WIN体制」の構築
2. 概要	<ul style="list-style-type: none"> ・長野県内の農業生産者、食品加工業者と長野県内外のバイヤーが一堂に会し、販路開拓を目的に商談を実施。 ・様々なニーズに応えるため、長野県内を中心とした販路開拓を目的とした「信州『食』の商談会」、全国への販路開拓を目的とした「地方銀行フードセレクション」、海外(中国)への販路開拓を目的とした「日本食品展示商談会 in 上海」、日本酒の販路開拓を目的とした「長野『SAKE』フェスタ in LONDON」といったラインナップを用意。 ・これらの商談会において、事前サポート・事後フォローによる販路開拓支援を実施。この繰り返しにより、資料のような「食品関連業のWIN-WIN体制」の構築を目指す。
3. 成果(効果)	<ul style="list-style-type: none"> ・当行主催にて、上記のような様々な形態の商談会を延べ11回開催。 ・販路開拓の実現に加え、商談会を通じて農業生産者同士が出会い、お互いの農産物を使って新商品を開発。翌年の商談会で新商品の販路開拓を実現したという事例もある。
4. 今後の予定(課題)	<ul style="list-style-type: none"> ・食品関連業者への販路開拓支援だけでなく、様々な業種に対しての販路開拓支援を実施していく予定。 ・食品関連業者に対しては、商談会に限らず一層の成果が上がるようなイベント・スキームを企画していく。

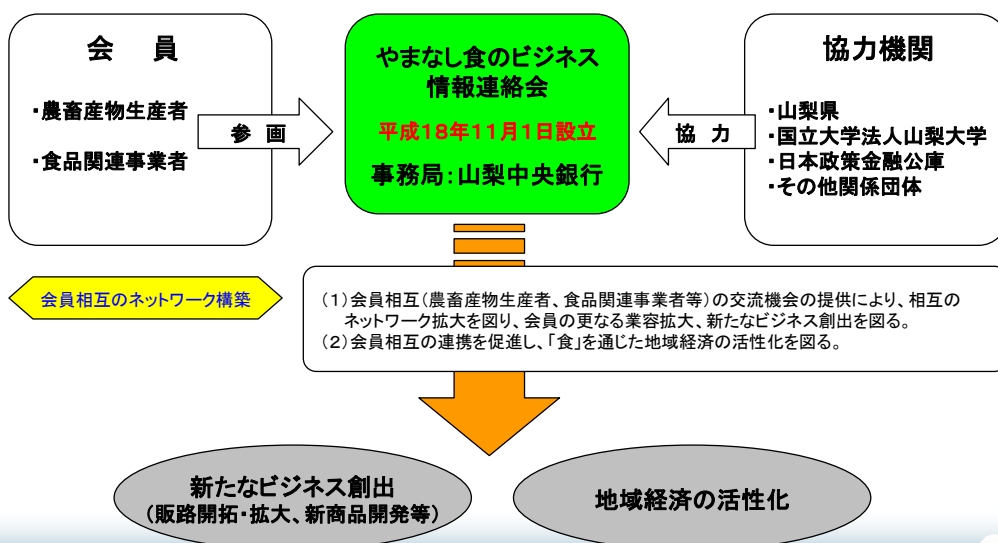


<p>1. 動機(経緯)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 大消費地に近い立地条件を有し、果樹大国とも呼ばれる山梨県農業の現状において、「魅力的な素材は有するものの、関連事業者間の連携が図れず、新たな事業展開、全国的な認知度アップにつなげていない」という点を課題として認識。 ・ その解決を目指し、「農畜産物生産者、食品関連事業者など、『食』に関連した事業者による業種横断的な会員組織」である「やまなし食のビジネス情報連絡会」を、平成 18 年 11 月に設立。
<p>2. 概要</p>	<p>《設立目的》</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 会員相互の交流機会の提供により、相互のネットワーク拡大を図り、会員の更なる業容拡大、新たなビジネス創出を図る。 ・ 会員相互の連携を促進し、「食」を通じた地域経済の活性化を図る。 <p>《取組内容》</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 会員相互の交流機会創出、タイムリーな情報提供、先進的事例の紹介、研究機関との交流機会の提供及び販路開拓・拡大の支援等 <p>《会員企業》</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 172 社(平成 21 年 2 月末現在)〔内訳〕川上(農畜産物生産者等):50 社 川中(食品製造加工業等):77 社 川下(外食等)45 社 <p>《開催状況》</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 設立以降、概ね 3 ヶ月に 1 回のペースで開催。(7 回開催)
<p>3. 成果(効果)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 開催を重ねるごとに、会員同士あるいは会員と関係機関との関係が深まり、ネットワークの拡大に結びついている。 ・ 新事業展開事例としては、平成 21 年 1 月、会員であるレストラン経営者が「県産野菜を中心とした“地産地消ビュッフェレストラン”」を新規出店。 新店舗の特色である県産野菜の仕入れに、当会で構築した生産者とのネットワークを活用している。出店以降、特に主婦層の間で評判となり、入店待ちの客が多数出るなど、客入りは極めて好調。新規出店資金は当行にて対応。
<p>4. 今後の予定(課題)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 会員間の連携による新たなビジネス創出、販路開拓・拡大を目指し、講演会や意見交換会等、様々な活動を継続的に実施していく。 ・ 地域力連携拠点として、「農商工連携」等、国支援施策の活用を図る中で、会員の新たな取組みに対する支援も併せて行っていく。

(資料)

「やまなし食のビジネス情報連絡会」

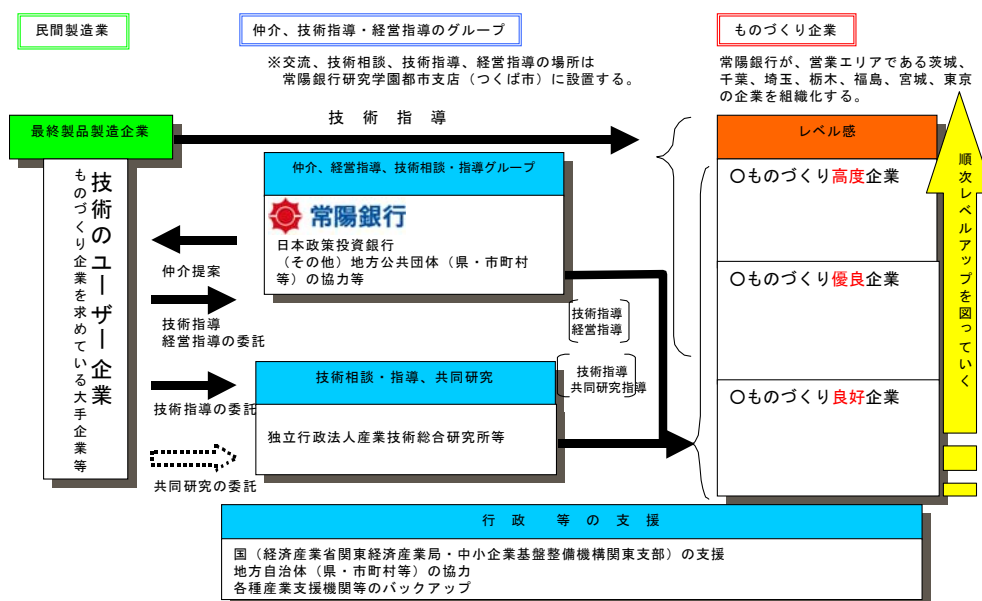
《 全体イメージ 》



1. 動機(経緯)	<ul style="list-style-type: none"> ● 大手製造業の発注ニーズと、地域ものづくり企業の受注ニーズの仲介支援をし、取引先ものづくり企業のレベルアップを支援するため ● 圏域内資金循環力の強化を図るため ● 研究集積とものづくり企業との実践的なマッチングを行うため
2. 概要	<ul style="list-style-type: none"> ● ものづくり企業データベースの構築(1,600社) ● 個別訪問・実査による技術把握と取引ニーズの確認 ● 大手の技術ユーザー企業(地場大手及び進出企業)と地元ものづくり企業との技術マッチングに着目した、ビジネス機会の創出 ● 多様な商談会の開催(個別商談セッティング、ショート・プレゼンテーション開催、ユーザー企業向け受注グループの組成、ものづくり企業グループの支援、現場見学会・商談会の開催、複数行共同商談会の開催、企業向け出張展示会の開催など) ● 技術認証セミナーの開催、コンサルティング紹介等によるフォローアップの実施 ● 公的セクターとの共同支援(公共団体、産業支援機関、公設試験場、独法研究機関等との連携)
3. 成果(効果)	<ul style="list-style-type: none"> ● 大手技術ユーザー企業からの信任、取引拡大 ● ものづくり企業からの多様な情報ソースの獲得(取引情報、経営計画、製品開発計画、設備投資計画、人材確保・育成、事業承継問題など) ● 需要資金ニーズの獲得と実行、新規取引の拡大 ● 関連サービスの需要拡大(リース利用、各種認証の取得、セミナー開催、コンサルティング契約など) ● 取引先とのリレーション強化(関係強化・顧客情報の蓄積)
4. 今後の予定(課題)	<ul style="list-style-type: none"> ● 事業対象の地域的・業種の拡大 ● 技術データベースの拡充、マッチング精度の向上 ● ビジネスマッチング・システムの導入 ● 実技セミナー等、技術支援事業の展開 ● 研究集積に向けた試作発注ニーズの開拓・ビジネスマッチングの実施

ものづくり企業支援スキームの狙いと内容

■ 支援スキームの内容



ビジネスマッチング商談会の実施

(金融機関名) 千葉銀行

1. 動機(経緯)	多様な企業ニーズの中でも、販路開拓や品揃えの充実、商品開発、業務効率化など、いわゆるビジネスマッチングニーズは非常に多く、地域金融機関としてこれらのニーズに応えるべく、企業同士の「出会いの場」として、ビジネスマッチング商談会を開催している。
2. 概要	<p>当行では、平成 16 年度よりビジネスマッチング商談会やセミナーを積極的に実施している。</p> <p>平成 20 年度は、取引先の業種やニーズ、ターゲット等に合わせ、様々なタイプの商談会を開催。</p> <p>○全国規模の展示商談会への参加 「東京ビジネス・サミット 2008」(製造業・サービス業)、「FOODEX JAPAN 2009」(食品)</p> <p>○地銀共催による広域的な商談会 「地方銀行フードセレクション 2008」(食品)、「横浜・千葉合同ビジネスマッチング商談会」(製造業)</p> <p>○地銀共催による海外販路開拓を目的とした商談会 「第 2 回日本食品展示商談会 in 上海」(食品)、「上海ビジネス商談会 2008」(製造業)</p> <p>○当行単独開催による商談会 地元食品スーパーのバイヤーとの商談の場を提供する個別商談会(食品)</p>
3. 成果(効果)	<p>平成 20 年度はビジネスマッチング商談会やセミナーを計 12 回実施し、累計 217 社が参加。</p> <p>参加者の多くは、これらのビジネスマッチング商談会等を活用して、販路拡大に結びつけている。</p> <p>〔具体例〕</p> <p>県内のある農業法人は、これまで農協や卸売市場等の一般的な販売ルートのみであったが、「地方銀行フードセレクション」への出展をきっかけにスーパーや百貨店のバイヤーとの商談機会を得て、新たな販路を開拓。商談会への出展の都度、売上を伸ばしており、それに伴い当行の金融支援も拡大している。</p>
4. 今後の予定(課題)	<p>これまで開催した商談会、セミナー等の成果を検証し、取引先のビジネスマッチングニーズをこれまで以上に満たすことができる商談会を企画、実施していく。</p> <p>また、今後重要性が増してくると思われる、食糧、環境、エネルギー等の諸問題に取り組む企業を対象にした商談会、セミナー等の開催についても検討していく。</p>

◆弊行のビジネスマッチング活動について

取組み姿勢	 <p>(弊行本店 3 階大ホール前)</p>	<p>せんぎこうり 先義後利 = 義を先にして利を後にするものは栄える (中国の儒学の祖、荀子の言葉)</p> <p>お客さまに満足していただけるサービスをすることが、お客さまとの取引拡大につながっていく。</p>
コンセプト	 <p>(ビジネスマッチング商談会ポスター)</p>	<p>ビジネスマッチング = ご縁を結ぶ。</p> <p>お客さまの販路拡大や品揃えの充実、商品開発、業務効率化などを支援するため、</p> <p>「通常出会えない先のマッチングがサプライズを生む」</p> <p>をコンセプトに商談会という出会いの場を提供する。</p>
展示商談会 会場の様子	 <p>東京ビジネス・サミット 地方銀行フードセレクション FOODEX JAPAN</p>	

1. 動機(経緯)	地域経済の活性化に貢献するため、13 都府県に跨る広域店舗網を活用し、ビジネスマッチング業務をはじめとするソリューション営業の取組みを強化する。
2. 概要	(1)ビジネスマッチング業務の取組強化 ・取引先の販路・事業拡大支援のため、行内 LAN を活用したビジネスマッチング等の取組強化 ・地域全体の活性化を支援するため、国内外での商談会等を開催 (2)多様なソリューション営業の取組強化 ・地域の取引先企業の事業承継を支援 ・退職金制度コンサルティング業務を推進 ・創業・新規事業を支援 (3)取組態勢の整備 ・行内態勢を一層強化するため、専門組織の設置を検討
3. 成果(効果)	(1)ビジネスマッチング業務の取組強化 ・本部・営業店協業でビジネスマッチングに取り組み、以下のような事例を成約 ①地元流通業者、地元産品業者間で地域の特徴ある商品・産品を紹介 ②中国地区量販店、愛媛県の生産農家、九州の業者等間で農産品・日用品の特徴ある品を紹介 ・行内 LAN 上のビジネスマッチングを推進し、235 件が成約(情報登録件数…1,593 件) ・四国内の金融機関で初の総合型のビジネス商談会を開催し、202 件成約(出展社…115 社、来場者…約 2,700 名、商談数…6,213 件) ・地銀他行と合同で商談会を中国(上海・香港)で開催し、5 件が成約 (2)多様なソリューション営業の取組強化 ・事業承継支援の一環として M&A、遺言信託等を提案 ・法人会・中小企業基盤整備機構等の事業承継セミナーへ協賛 ・適格退職年金廃止対応等の退職金制度コンサルティング業務を推進 ・産学官連携による地域発展への貢献 ・ベンチャーファンド 3 号投資事業有限責任組合を設立 (3)取組態勢の整備 ・行内の推進態勢を一層強化するため、平成 20 年 4 月、法人営業部内にビジネスマッチング業務を中心としたソリューション営業を行う「情報営業推進室」を設置 ・瀬戸内圏域の営業エリアを 6 つに区分し本部エリア担当者を配置 ・女性行員の育成と活用
4. 今後の予定(課題)	○地域の事業承継ニーズに対するサポート体制の構築 ○適格退職年金の廃止対応の強化 ○取引先企業の販路拡大・新たな事業展開の創出を目的とするビジネス商談会の実施 ・商談の質を重視すべく、開催形態を「食品業種に限定」、「個別商談」とした商談会(『いよぎんこだわり食の商談会』)を松山市にて開催 ・全国への販路拡大に取組む取引先をサポートすべく、各地域を代表する地銀 14 行による「大規模な展示型商談会」を東京にて開催 ・海外ネットワークを活用した海外での商談会の継続 ○行内 LAN 上のビジネスマッチング掲示板掲載情報をカテゴライズするなど利便性の向上を図る。

ビジネスマッチング業務をはじめとしたソリューション営業の取組強化

(1)ビジネスマッチング業務の取組強化

●13都道府県に跨る広域店舗網を活用したビジネスマッチングの推進

●「いよぎんビジネス商談会」を開催
(四国内の金融機関初の総合型ビジネス商談会)
●地銀他行と合同で中国(上海・香港)で商談会を開催

(2)多様なソリューション営業の展開

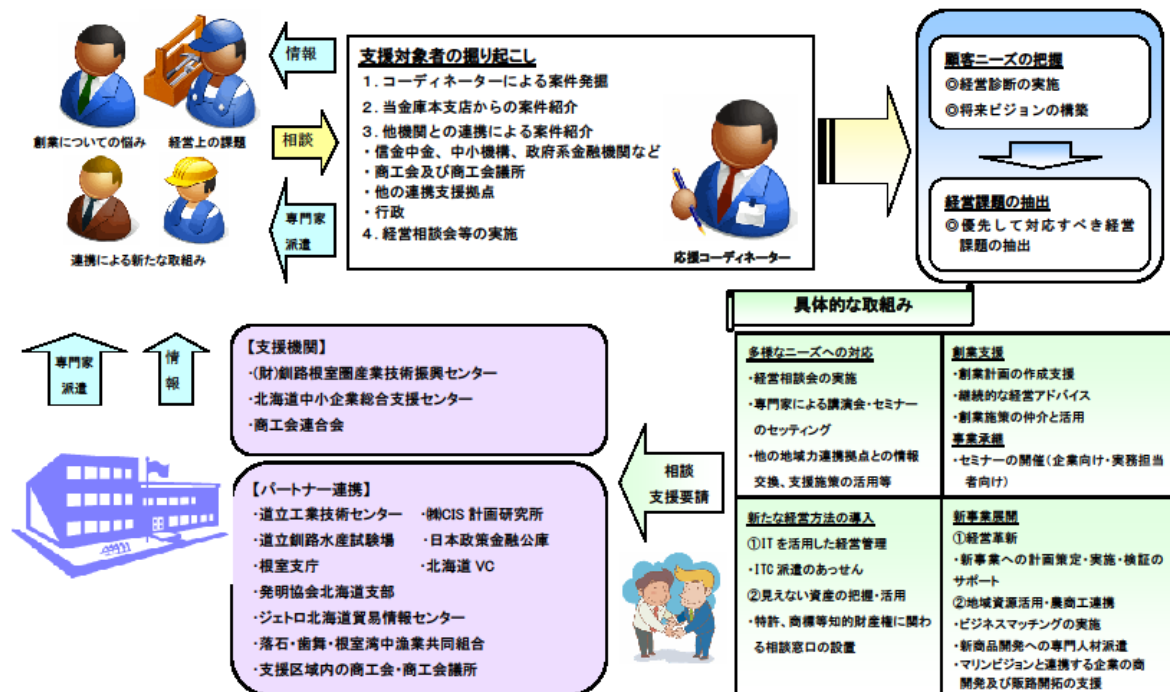
- 事業承継支援の一環として、M&Aや遺言信託等を提案
- 適格退職年金廃止対応等の退職金コンサルティング業務を推進
- 産学官連携による地域発展への貢献
- ベンチャーファンド3号投資事業有限責任組合を設立

(3)取組態勢の整備

- 平成20年4月、法人営業部内に「情報営業推進室」を設置
- 瀬戸内圏域に本部エリア担当者を配置
- ビジネスマッチング担当者を配置
- 女性行員の育成と活用

1. 動機(経緯)	<p>当金庫は、平成11年より経営相談の専門部署である起業家支援センターに中小企業診断士を配置し地域の中小企業に対し積極的な支援活動を行ってきた。しかし、近年は経営環境の変化が厳しい中、中小企業が抱える課題も多様化してきており、課題解決に向け迅速でより専門的な対応が必要となっている。</p>
2. 概要	<p>応援コーディネーターを4名配置し課題解決活動を展開。釧路根室圏産業技術振興センター、北海道中小企業総合支援センター、商工会連合会と支援機関連携を結んでいるほか、道立工業技術センター、根室支庁他7機関とのパートナー機関連携を結ぶことで中小企業が抱える問題を解決するための体制を整備。</p> <p>【マッチング事業】地元食品加工会社の販路拡大を目的として、大手百貨店とのビジネスマッチングを開催。</p> <p>【情報提供事業】地元の中小企業・地域が抱える課題を捉えた上で「業務改善セミナー」、「事業承継セミナー」、「地域振興セミナー」、「貿易セミナー」を開催。また、若手経営者、後継者を対象とした「経営塾」を開講し勉強会を実施。</p> <p>【相談業務】日々の事業活動の中で発生する経営課題や創業等の相談に対し、窓口や訪問活動を通じて個別相談業務を行う。地域資源活用、農商工連携の相談にも対応しており、中小企業基盤整備機構のコーディネーターと連携を取りながら事業化の実現に向けて支援。</p>
3. 成果(効果)	<p>【マッチング事業】マッチング参加企業16社、個別訪問企業2社。うち物産展への参加決定企業2社。</p> <p>【情報提供事業】「事業承継セミナー」の実施後に個別相談を受付。専門家派遣を行った他、自社株評価、事業承継に対するアドバイスを当金庫で実施。当金庫の信頼を獲得するとともに、企業の事業承継に向けた具体的な行動へと進展。</p> <p>【相談業務】12月末時点での相談実績は経営相談124件、創業相談5件を受付。経営相談についてはコーディネーターによるアドバイスを行った他、より高度な案件については専門家を派遣。創業については具体的な事業計画の作成指導や事業を行う上でのアドバイスを行うとともに、4件については当金庫で融資を利用。開業資金4件1億円内外の実行(予定)。</p>
4. 今後の予定(課題)	<p>地域力連携拠点事業については、本年度を含め3か年で行う計画がある。今後もマッチング、情報提供、相談業務を主体に活動を展開していく。今年度については百貨店とのマッチング事業を2件、情報提供事業としての付加価値向上、販路拡大を図る目的でパッケージについてのセミナーと貿易に関するセミナーの開催を予定。相談業務については支援機関との合同による移動経営相談会を行う他、地域資源活用、農商工連携の事業化に向けた支援を継続的に行っていく。</p>

地域力連携拠点事業 概要図



民間コンサルティング企業との業務提携により製造業の取引先に対する「現場カイゼン」支援サービスを実施

(金融機関名) 横浜信用金庫

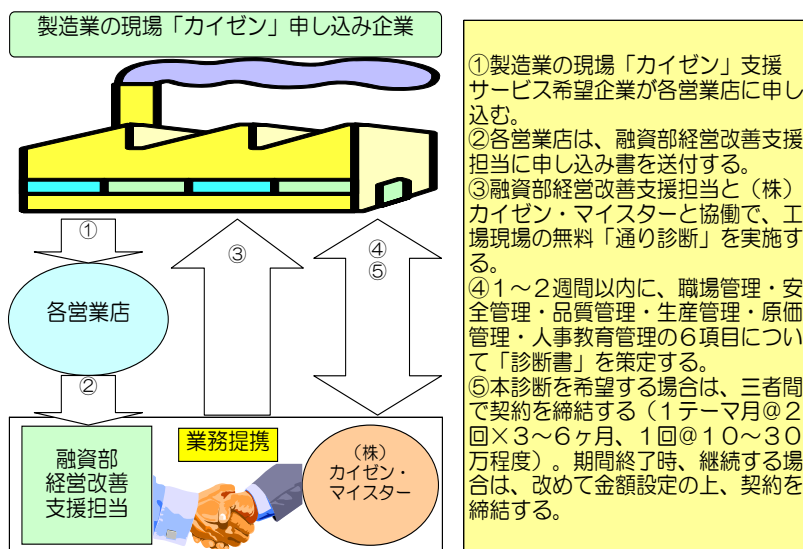
1. 動機(経緯)	<p>有料での「企業経営支援業務(経営改善支援も含む)」の一業務として、主要取引先である製造業の「現場カイゼン」ノウハウを有する専門家との提携を検討していたが、トヨタ系メーカーのセントラル自動車(株)OBが設立したコンサルティング会社との業務提携により標記サービスを開始した。</p>
2. 概要	<p>①平成20年2月に株式会社カイゼン・マイスター(トヨタ系メーカーのセントラル自動車OBが中心となって設立)と業務提携し、製造業の取引先に対して「トヨタ生産方式(TPS)」に基づく「現場カイゼン」支援サービスを開始した。内容は、工場レイアウトや工程の見直しなどを通じて、作業で生じるムダを徹底的に省略。在庫削減や時間の短縮、作業者のアイデアを工程に盛り込むなどして、効率性や品質の向上を指導する。②申し込み方法は、当金庫の営業店を通して融資部経営改善支援担当に申し込む。経営改善支援担当は、株式会社カイゼン・マイスターの担当者との協働で申し込み企業に対し、先ず「無料通り診断」を実施する。1～2週間で、「診断書」を作成し、診断内容を提案。申し込み企業が「本診断」を希望する場合は、三者間で契約を締結し、有料の「現場カイゼン」サービスを実施する。原則、1テーマにつき、月2回あて3～6ヶ月間実施するが、費用は通常のコンサルティング会社よりも格安の金額設定としている。</p>
3. 成果(効果)	<p>①平成21年2月末までに、13社の「現場カイゼン」支援サービスを実施し、現在5社が継続実施中である。 ②本支援サービスを開始後、平成20年6月には、神奈川県内の有力製造業が加入する社団法人神奈川県工業協会(昭和39年3月設立)と三者間で業務提携し、取引の有無に関係なく会員企業に「現場カイゼン」支援サービスを実施している(平成21年2月末までに3社実施)。また、工業協会との連携により、平成20年7月に『ものづくり現場のカイゼン支援』と題して、講演会を実施し、35社・83名の参加があった。 ③当金庫への効果として、「現場カイゼン」支援に際して融資部経営改善支援担当者と営業店の担当者が同行するため、製造業の現場カイゼンノウハウの吸収が可能になり、本部および営業店職員の「目利き機能」の強化に役立っている。</p>
4. 今後の予定(課題)	<p>①株式会社カイゼン・マイスターとの協働による「現場カイゼン」支援サービスは、地域密着型金融の取組として今後も継続して実施する。 ②神奈川県内は自動車関連の企業が多く、昨今の経営環境の激変により、売上が大幅ダウンしている先が多い。このため、今後「売上ダウン」に対しての対処法や「現場カイゼン」手法を「トヨタ式生産方式」の活用により、県内の製造業に積極的に提案していきたい。</p>

・ライフサイクルに応じた取引先企業の支援強化:

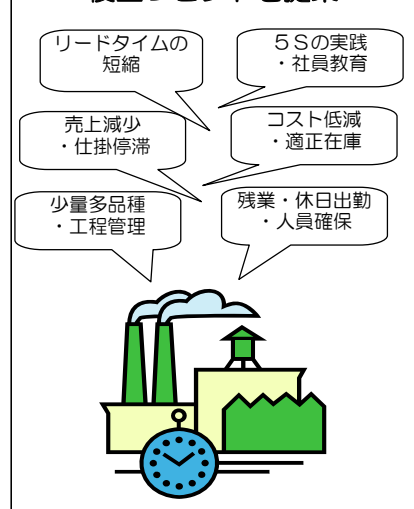
民間コンサルティング企業の活用により製造業の取引先に対する「現場カイゼン」支援サービスを実施している事例

- ◎製造業の取引先に、「企業経営支援」の一環として工場の「現場カイゼン」サービスを有料で実施。
- ◎「現場カイゼン」に際して、融資部経営改善支援担当と営業店の担当者が同行し、製造業の「現場カイゼン」ノウハウを吸収。
- ◎「現場カイゼン」指導を通じたOJT、OFF-JTによる職員の「目利き機能の強化」に役立っている。

◎製造業の現場「カイゼン」支援サービスのフロー図



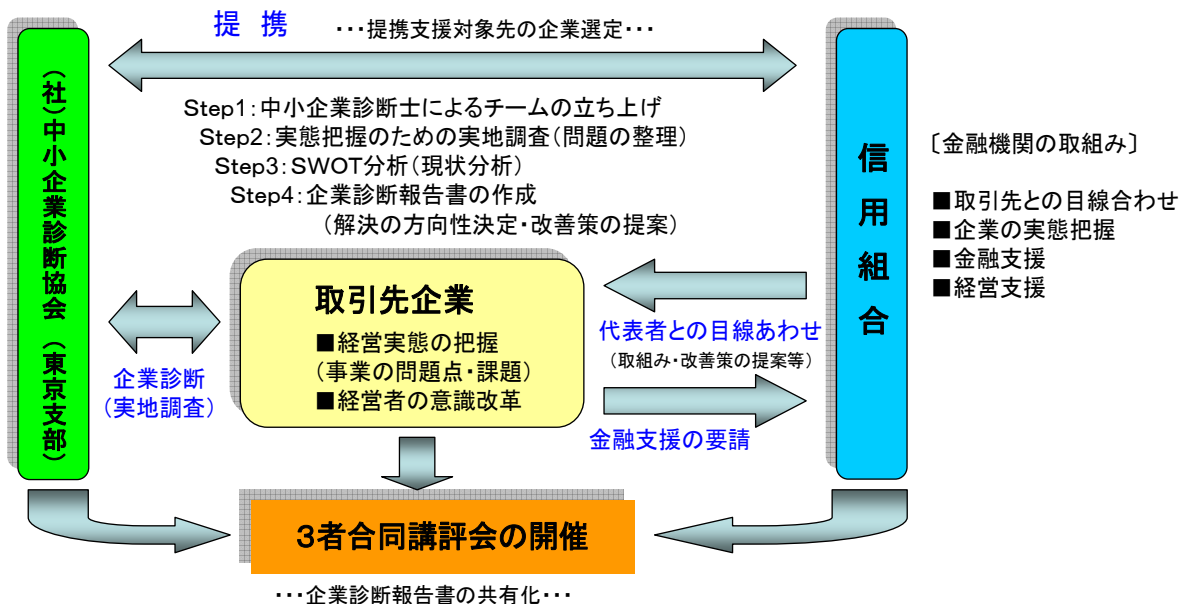
◎現場「カイゼン」に役立つヒントを提案



1. 動機(経緯)	74年の業歴と高い技術力を有する耐酸機器、化学品プラント部品の販売業者であるが、社員の高齢化問題、次期後継者問題、営業活動及び財務管理面の問題といった経営課題を内包し業績は停滞。この為、自社を見直すきっかけになればと考え、外部専門家チームによる経営実態調査を提言したことによる。
2. 概要	社団法人中小企業診断協会(東京支部)と連携し、外部専門家(中小企業診断士)4名からなるチームを立ち上げ、本社、提携工場、金融機関取引など実態把握のための実地調査を行い、代表者及び役員そして社員に対し経営、営業、財務各部門の角度からヒアリングのほかSWOT分析など企業診断調査を実施し企業診断報告書を作成した。当社の強みと弱みを把握した上で、現状の課題について目線を一致させるため当社側(代表者及び役員)と中小企業診断士4名と金融機関との3者合同による講習会を開催した。
3. 成果(効果)	外部専門家チームと連携した企業診断調査結果に基づき3者合同講習会を開催し、後継者を見据えた幹部候補者の育成と役員間のコミュニケーション等改善しなければならない項目について再認識し目線を合わせた。その結果、経営者の意識改革により各課題への取組み姿勢が大幅に改善され、「経営目標が明確になった」「会社の進むべき方向が明確になった」「役員間のコミュニケーションが改善された」「社員の意識が向上した」との声が寄せられたほか、業績面での増収増益につながった。また、代表者の長男が後継者として営業部長で入社するなど活況を呈している。
4. 今後の予定(課題)	これまでの取組実績は少ないが、今後の課題としては、金融機関に対する警戒感を払拭させ、如何に代表者と協力し合うかにあり、経営改善のための方策を「一緒に考え、一緒に立案し、一緒に実行していく」ことを前提として、金融機関と企業は一体であると言うことをしっかり理解していただくことに努め、取組件数を増加させたい。

■外部機関との連携による経営改善に向けた取組み

- ◎中小企業診断協会(東京支部)との連携 …中小企業診断士4名によるチームの立ち上げ
- ◎実態把握のための実地調査 …本社、委託製造会社等の事業現場
- ◎企業診断報告書の作成 …経営、営業、財務の総合診断
- ◎3者合同の講習会 …A社、中小企業診断士、金融機関



1. 動機(経緯)	<ul style="list-style-type: none"> ・小規模で経営資源が限定的な金融機関が行う充実した企業支援の実施 ・国をはじめとした公的機関等が提供する各種支援施策の幅広い周知とその活用 ・金庫職員の企業実態把握・モニタリング能力の向上と目利き力のアップ <p>上記の課題解決のため、経済産業省をはじめ、中小企業支援機関、ITコーディネータ、税理士、中小企業診断士、ITベンダ、金融機関等による官民連携のネットワーク(IT経営応援隊事業)を活用</p>
2. 概要	<p>IT経営応援隊事業を活用した計画の実現性に重点を置いた支援の実施と経営戦略策定手順・手法を学んでいただくことにより、企業自らが実践可能な経営改善へ取り組みきっかけを提供</p> <ul style="list-style-type: none"> ・IT経営革新(嶺南)塾と称して、成功企業の事例発表、経営革新セミナー等を開催し経営改善への「気づき」を提供 ・事例に基づく経営者研修会の複数回に渡る開催と成功企業への視察により経営戦略策定手順・手法を学習する「学び」を提供 ・研修で学んだ知識・手法をもとに自社で経営者、社員、専門家、金庫職員を含めて個別サポートを複数回に渡り開催し「実践」を提供
3. 成果(効果)	<ul style="list-style-type: none"> ・経営者の経営改善への「気づき」による意識改革 ・実現性の高い(実践可能な)経営戦略企画書の策定 ・金庫職員の目利き能力の向上による企業実態の把握 ・外部支援機関や商工会議所等企業支援へ向けた連携強化 ・専門家を活用し実態に即した経営相談、指導の実施 ・具体的投資計画に基づく効果的な金融支援の実施
4. 今後の予定(課題)	<ul style="list-style-type: none"> ・IT経営応援隊事業などの施策や地域力連携拠点事業と連携した企業支援の継続的実施 ・企業をサポートする側の支援施策を活用した金庫職員研修会のランクアップに向けた取組の実施 ・卒塾者に対する継続的サポートの実施 ・アクションプラン実施状況の継続的モニタリング ・新たな支援機関や専門家を活用した施策の継続的実施

国の施策を活用した中小企業支援サポート



1. 動機(経緯)	<p>われわれ金融機関の切なる願いは取引顧客と地域産業の事業発展である。取引顧客に限らず地域企業の発展は、地域経済や地域社会の発展につながり、さらに地域金融機関にも跳ね返ってくるものである。</p> <p>2004年5月に江東区が中心となり『江東区産学公連携事業検討会』が設置された。委員の構成は江東区内産業団体、東京海洋大学、江東区しんきん協議会などで、東京東信用金庫は江東区しんきん協議会の幹事金庫として参画していた。</p> <p>1年半にわたる活発な討議の中で、東京東信用金庫と東京海洋大学との間で産学連携や地域振興に対する基本的な考え方に多くの共通点があることを確認し、産学官連携に関する実務的・実効的な重要性を相互に理解することができた。これにより2005年10月の『産学連携協力に関する協定書』の締結となったものである。</p>
2. 概要	<p>東京東信用金庫の営業エリア(東京東部・埼玉県南東部・千葉県北西部に68店舗12有人出張所)の中小企業を対象として技術開発や技術教育、販路拡大などについて東京海洋大学と連携し支援を行う。</p> <p>(1)東京海洋大学技術相談会(毎月第2火曜日開催) (2)東京海洋大学教授陣の現場指導 (3)マッチング支援事業 (4)東京海洋大学キャンパス説明会 (5)東京東信用金庫が主催する講演会などへの講師派遣 (6)ひがしん ビジネスフェアへの協力</p>
3. 成果(効果)	<p>2006年3月から2008年4月まで通算21回開催 相談案件65件 共同研究対象案件3件 その他 19年度海洋大学講師派遣6回 19年度技術指導による訪問9件 尚、2008年5月以降、技術相談は地域力連携拠点事業に引継ぎとなる。</p>
4. 今後の予定(課題)	<p>地域力連携拠点事業として引続き業務続行していく。</p>

東京海洋大学と東京東信用金庫との協定骨子

『産学連携協力に関する協定』の目的

東京東信用金庫の営業地域内(主に東京東部・埼玉県南東部・千葉県西北部)の取引顧客や地域中小企業を対象として、地域社会での技術開発や技術教育、販路拡大などについて東京海洋大学と連携し支援を行い、地域経済や地域社会の活性化に寄与することを目的とします。

『産学連携協力に関する協定』の予定事業

- (1)東京東信用金庫営業地域の事業所との共同研究、受託研究開発等
- (2)技術相談
- (3)科学技術情報に関する講演会、セミナー、見学会等の開催
- (4)大学発ベンチャー等の新規事業創出のための技術移転
- (5)その他、目的達成のための必須事項

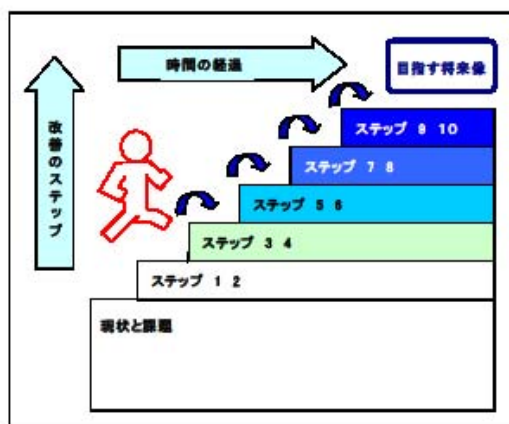
1. 動機(経緯)	中小企業の経営改善支援活動の中で、支援先が主体的に行動するプロセスや社長や従業員のモチベーションを高める支援活動の重要性を再認識し、それらの中小企業の特徴を支援活動に組み入れるため、金庫独自の「改善ステップ表」を使った支援活動を行なっている。
2. 概要	経営改善支援活動のツールとしては「経営改善計画書」を基本に「改善ステップ表」を併用している。「改善ステップ表」は改善項目を5項目考え、進捗状況を10段階に分けて評価している。「改善ステップ表」は中小企業が直面する課題を、一步一步階段を登るように、改善してステップアップを図ることを目的としている。支援にあたっては直線的に結果を求めるのではなく、プロセスを柔軟に支援先の特徴を十分考慮して、支援先と一体となってきめ細かい支援活動を展開している。
3. 成果(効果)	「経営改善計画書」を基本に「改善ステップ表」を併用することによって、支援活動に「相乗効果」が生まれた。信用格付のランクアップ率の増加が成果として現れた。(信用格付ランクアップ率:平成18年19.8%から平成19年度は25.0%に増加)
4. 今後の予定(課題)	当金庫の取り組みが支援先との信頼関係を高め、地域活性化に役立つように継続的に続けていく方針。

資料

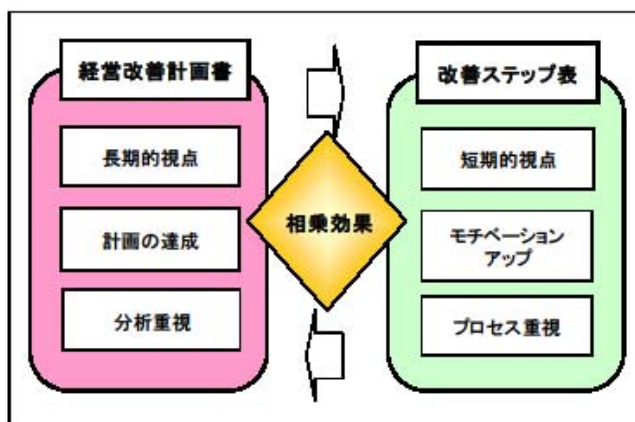
・改善ステップ表を用いた経営改善計画

- ◎当金庫では経営支援対象先に対して、支援活動の内容を10段階に細分化した「改善ステップ表」を作成して活動を行っています。
- ◎「経営改善計画書」を基本に「改善ステップ表」を併用することによって、支援活動に「相乗効果」が生まれています。
- ◎「改善ステップ表」は支援先が主体的に行動するプロセスと支援先のモチベーションアップに役立っています。

①「改善ステップ表」の仕組み

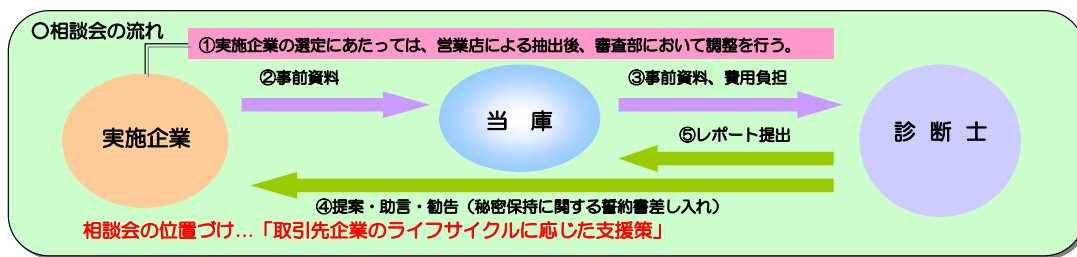


②「経営改善計画書」と「改善ステップ表」の相乗効果について



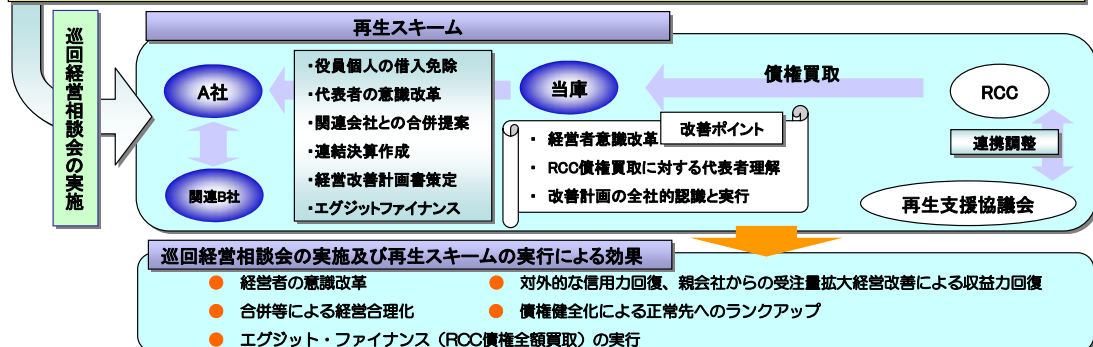
1. 動機(経緯)	<p>当地区では中小零細企業経営者の高齢化が進んでおり、潜在的に財務管理、事業承継、相続問題等の悩みを抱えている事業所が多いため中小企業診断士を招聘し、「淡信経営ドック」との呼称で各種経営相談の他、経営改善の切り口発見と再生支援展開に弾みをつけることを目的に「巡回経営相談会」を企画したものである。</p>
2. 概要	<p>相談内容は、事業承継・相続問題・財務管理・経営改善等であり、コンサルティング料金等の相談会に関する費用は、すべて当金庫で負担。 実施時期は隔月第2水曜日。中小企業診断士の招聘は1回2名。1日4社上限とし、年20~25社実施。1社の所要時間は2時間程度。 <巡回経営相談会実施の具体的事例> 当社は、大手メーカーの専属下請として業績は順調に伸展していたが、バブル崩壊後の急速な景気悪化により、親会社からの受注量は徐々に減少、放漫経営も手伝って数年前から実態は大幅な債務超過に陥っていた。表面上は関連B社との不透明な経理操作で取繕っていたものの、メイン行の債権全額がRCCへ移行されたことにより、実質大幅債務超過であることが発覚、金融機関からの追加融資が困難な状況に陥り、現状では親会社との取引関係にも影響しかねない状況となったため、当金庫へ支援要請の相談に至ったものである。 当金庫としては、同社がここまで困窮するに至ったのは、社長夫婦の意識の問題が最大の要因ではないかと考え、中小企業診断士による経営相談を通じ、意識改革を促すことが先決と判断、「巡回経営相談会」の対象先として優先選定の上、実施することとなった。</p>
3. 成果(効果)	<p><巡回経営相談会実施の具体的事例における効果> ①外部専門家による厳しい現実を聞かされたことによって、社長夫婦の意識改革が成就した。 ②意識改革の実現により、当金庫が提案した関連B社との合併が実現したほか、不透明な貸借関係が清算され、実態財務が明確となった。 ③RCC債権買取については、再生協との連携にて円満に合意。エグジット・ファイナンスとして債権全額買取し、改善支援は終結した。 ④この結果、対外的な信用力は回復、受注量も増加、改善計画の進捗状況も目標を上回り、収益力、キャッシュフローは増加した。 ⑤債務者区分も正常先へランクアップできた。</p>
4. 今後の予定(課題)	<ul style="list-style-type: none"> ・企業が足元に火のついた状態となって相談する前に日常の取引を通じ、早めに支援着手できるヒアリング態勢の構築 ・顧客ニーズを迅速に把握できる質の高いコミュニケーション強化 ・実態に基づく実現可能性の高い経営改善計画書が策定できる目利き力に長けた人材の育成

中小企業診断士を招聘しての「巡回経営相談会」実施

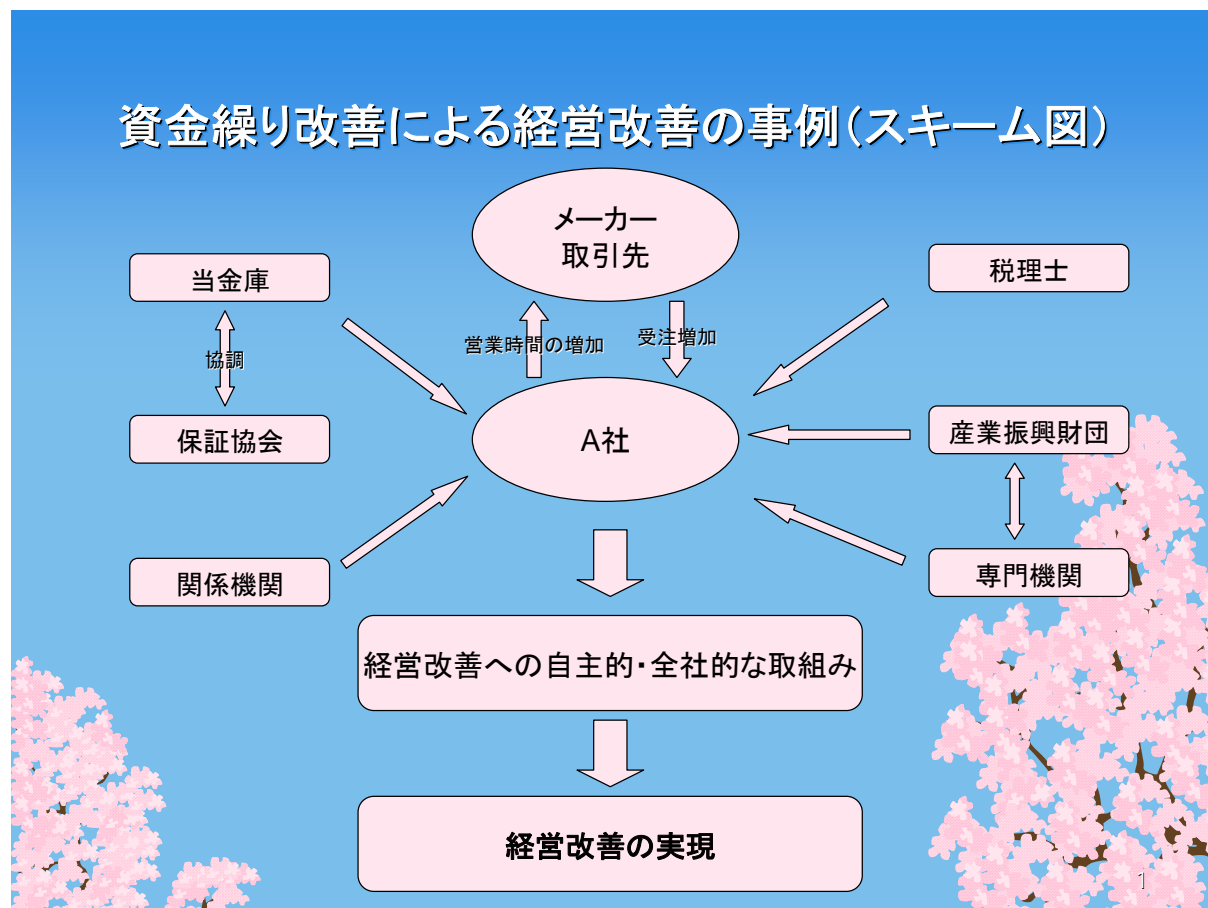


○具体的事例

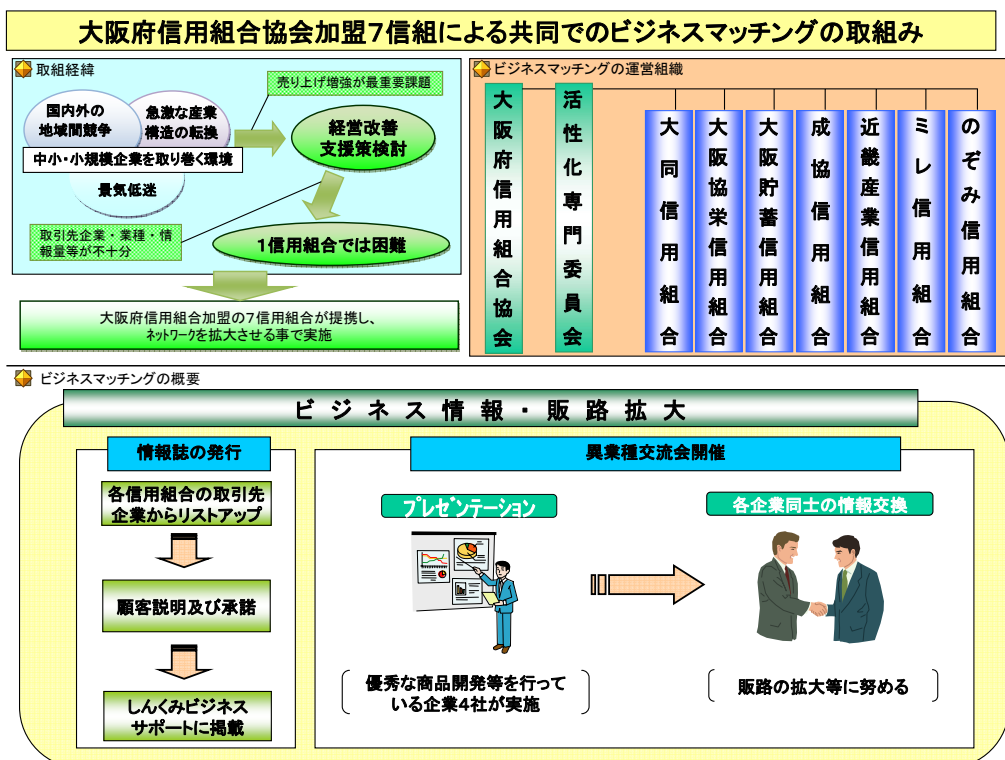
会社概要	主な困窮原因	問題点
業種 : 建設業 関連会社 : B社	① 放漫経営 ② 多額の債務超過 ③ RCCへの債権移管	● 関連B社との不透明な経理処理 ● メイン取引の債権全額RCC移行 ● 不良資産、償却不足等、実質1億以上の債務超過状態 ● 社長夫婦の意識改革



1. 動機(経緯)	赤字決算が続き債務超過に陥り、資金繰りも大きく悪化する取引先製造業 A 社について、営業店より本部支援課に対して支援要請があり、経営改善可能性について分析・検討を実施し、リスケジュールにて経営改善支援を実施することとなった。
2. 概要	<p>① 経営者との面談を繰り返し、経営改善に対する意識改革を促すことから始めた。</p> <p>② 経営改善可能性について資料等にもとづき検証した。</p> <p>③ 経営改善を進捗させるためには資金繰り改善が急務であり、この安定化を図ることとした。</p> <p>④ 経営改善計画の作成支援を実施し、各機関への協力要請を実施した。</p> <p>⑤ 大幅なリスケジュールを実施し、その後の進捗管理を定期的を実施。</p> <p>(各機関の支援内容)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・税理士 BS のスリム化に伴う税務相談、試算表の早期作成 ・産業振興財団 専門機関と連携して技術・生産管理指導 ・関係機関 返済条件の維持への協力 ・保証協会 大幅な条件変更への協調 ・当金庫 大幅な条件緩和による資金繰り支援、経営改善の進捗状況を支援機関へ開示 ・A 社 自主的な経営改善への取組み、全社的な経営改善への取組み、経営改善状況の情報開示
3. 成果(効果)	<p>① 資金繰りから解放された経営者は、積極的に営業活動に注力することができるようになった。</p> <p>② 安定的な受注を底支えとして、新規取引先も現れだした。</p> <p>③ 経費削減と売上高の安定により、現金預金が増加し資金繰りの一層の円滑化が実現した。</p> <p>④ リスケジュールによる返済額を年々増加させることができ、最終的には残額を一本化することで新たな運転資金需要は無くなった。</p> <p>⑤ 資金的な余裕もでき、新たな設備投資も実現した。</p> <p>⑥ 債務者区分の上位遷移が実現し、引当額が大幅に減少。</p>
4. 今後の予定(課題)	<p>① より踏み込んだ実態把握に基づく経営改善支援。</p> <p>② 全社的に取組むための体制整備と職員のスキルアップ。</p>



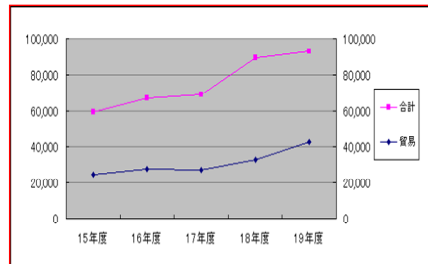
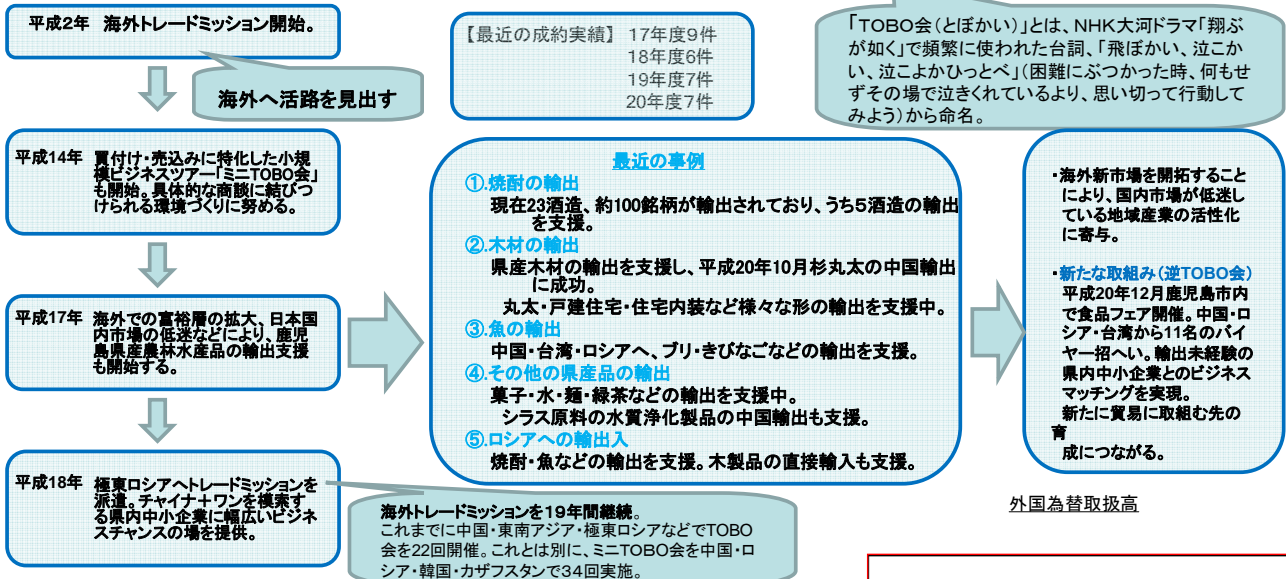
<p>1. 動機(経緯)</p>	<p>地域密着型金融を推進していくための具体的な方策の一つとして、「身近な情報提供・経営指導・相談」等を行うなどの経営改善支援策を掲げているが、個々の信用組合では、規模・マンパワー等に制約があることなどから、大阪府信用組合協会に加盟する地域信用組合(大同信用組合、大阪協栄信用組合、大阪貯蓄信用組合、成協信用組合、近畿産業信用組合、ミレ信用組合、のぞみ信用組合)が共同して、同協会内に従前からあった活性化専門委員会を中心に、顧客に関する情報等を積極的に提供するための異業種交流会を開催するなどして、顧客同士のビジネスマッチングのコーディネートを行い、地域経済活性化を図るための支援に努めている。</p>
<p>2. 概要</p>	<p>下記のとおり、異業種交流会を開催するにあたり、まず、情報誌「しんくみビジネスサポート」を発刊し、これにより、事前に情報の提供を行っている。</p> <p>異業種交流会では、毎回、50社程度の参加があり、出席者数は信用組合役職員等も含めて100名程度である。同交流会では、優秀な商品開発やユニークな経営等を行っている企業4社がプレゼンテーションを行った後、各企業同士による情報交換を積極的に行うなどして、販路の拡大等に努めている。</p> <p>1. 情報誌「しんくみビジネスサポート」</p> <p>①第1号(平成19年9月発行)・・・取引先企業 185社掲載、発行部数 10,300部</p> <p>②第2号(平成20年8月発行)・・・ " 283社掲載、 " 9,700部</p> <p>2. 異業種交流会</p> <p>①第1回(平成19年11月16日、信用組合会館)・・・参加企業 57社(製造業 24社、卸小売業 16社、サービス業 17社)</p> <p>②第2回(平成20年11月7日、マイドームおおさか)・・・ " 52社(製造業 25社、卸小売業 7社、サービス業 11社、建設・建築業 9社)</p>
<p>3. 成果(効果)</p>	<p>1. 地域密着型金融の取組みは、各金融機関が単体ベースで推進していくパターンが一般的な取組みであるが、当該事例のように、大阪府信用組合協会加盟7信用組合が共同して、顧客同士のビジネスマッチングをコーディネートしている事例は全国的にも初めての事例で、時間を掛け準備・対策を練っていたとはいえ、不安があったが、参加企業の皆様から有意義な情報交換が出来たとの評価があり、異業種交流会への出席を希望する業種や企業が増え、第2回目の情報誌「しんくみビジネスサポート」に掲載する業種に建設・建築業を追加するとともに、掲載する企業数が一挙に約100社増加した。</p> <p>2. 第1回目の異業種交流会では初めての取組みであったにもかかわらず、2件の商談が成約した。</p> <p>3. 第2回目ではその後の商談成立を期待しているところでありますが、リーマン・ショック後の世界同時不況の影響もあって、顧客同士の交流は非常に積極的であり、また、熱心に行われていたことから、ビジネスマッチングのコーディネーターとしての役割を十分果たすことができた。</p> <p>4. 信用組合にとっても有益な情報交換の場となり、情報の蓄積が図られたほか、組合間の連帯意識が強まった。</p>
<p>4. 今後の予定(課題)</p>	<p>地域的にも規模的にも限られた企業間同士のビジネスマッチングであるため、大きな成果を挙げることは容易ではないが、参加者からは異業種交流会の開催等の継続を要望する声が多いので、この要望に応えるように努めていきたい。このためには、協会内の理解と活性化委員会を中心とする積極的な行動が重要なポイントになるものと思料される。</p>



1. 動機(経緯)	鹿児島相互信用金庫は、トレードミッションなどを通じて、海外とのビジネスマッチングの推進を19年間にわたり継続している。当初から、輸入取引の支援が多いが、近年海外での富裕層の拡大、日本国内でのブームの落ち着き(例:焼酎)、価格の低迷(例:ブリ・杉)などにより、鹿児島県産農林水産品・加工品の新たな販路を求め、輸出支援にも力を入れている。
2. 概要	①. トレードミッション(通称TOBO会)を毎年開催。これまでに中国・東南アジア・極東ロシアなどで22回催行し、総参加者は737名。 ②. 平成14年からは、TOBO会とは別に買付け・売込みに特化した小規模ビジネスツアー「ミニTOBO会」も開始。参加者が具体的に商談できる環境づくりに努める。20年度まで34回実施。 ③. 平成17年より、鹿児島県産農林水産品の輸出支援にも力を入れ、「鹿児島県産品輸出支援室」も設置し、焼酎・魚・木材などの輸出を支援。 ④. 平成18年からは、極東ロシアへトレードミッションを派遣し、チャイナタウンを模索する企業に幅広いビジネスチャンスを提供。 ⑤. 平成20年12月に鹿児島市内で食品フェア開催。海外バイヤー11名(ロシア・中国・台湾)を招へいし、輸出未経験の県内中小企業とのビジネスマッチングを実現。県産品(きび酢・黒糖焼酎など)の商談が成立。新たに貿易に取り組む先の育成につながる。
3. 成果(効果)	①. 19年間のTOBO会活動で、海外人脈(日本人の心がわかるパートナー)を形成。 ②. その人脈なども利用する事で、輸入ばかりでなく、鹿児島県産農林水産品の中国・台湾・ロシアなどへの輸出を実現。 ③. 海外市場への販路拡大を図ることにより、国内市場が低迷している地域産業の活性化に寄与。
4. 今後の予定(課題)	①. 今後も県内中小企業に、海外での幅広い商談の場を提供。 ②. 中国ほか、ロシア・ベトナム・ラオス・カンボジアなどの市場開拓を支援予定。ロシアは巨大市場であるモスクワ・サンクトペテルブルグへの輸出に取り組む。輸入は、ベトナム並びに、人件費の安さなどにより最近注目されているラオス・カンボジアを開拓予定。 ③. 日本の農林水産品の輸出への取り組みは始まったばかりであり、各国毎に課題も多いので、地道に粘り強く取り組む姿勢が大事であると認識している。

海外におけるビジネスマッチングの推進について

海外トレードミッション(海外ビジネスマッチング)の取組み (鹿児島相互信用金庫TOBO会)

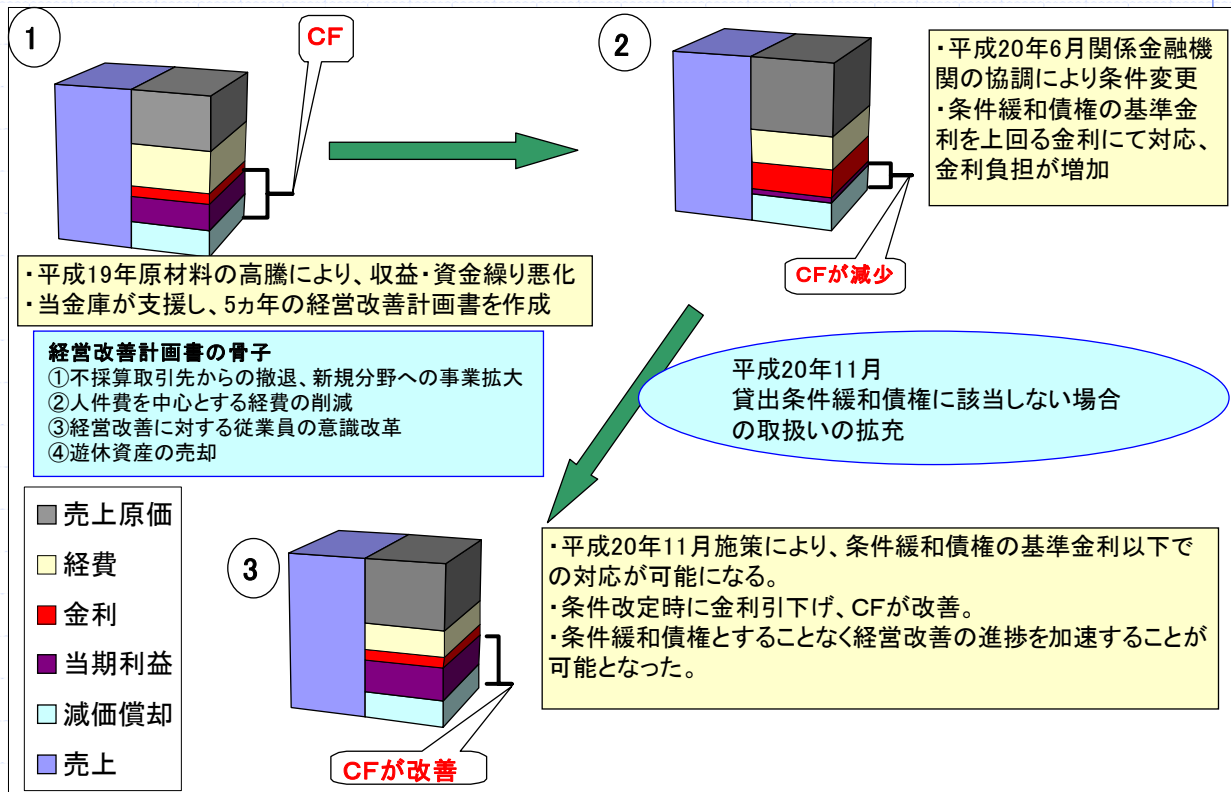


貸出条件緩和債権に該当しない場合の取扱いの拡充に伴い、条件緩和の際よりも金利を引き下げることにより経営改善の進捗を加速することが可能となった事例

(金融機関名) 飯能信用金庫

1. 動機(経緯)	経営改善計画書の作成支援、返済条件の変更による資金繰り支援等を実施してきたが、貸出条件緩和債権に該当しない場合の取扱いの拡充に伴い、経営改善計画書の返済計画に基づく返済条件の変更の際に、貸出条件緩和債権の基準金利を上回らなくても条件緩和債権に該当しなくなったことから、金利を引き下げることにより、金利負担を軽減、経営改善の進捗を加速するとともに、経営改善意欲をより向上させた。
2. 概要	平成19年の原材料の高騰により、収益、資金繰りが悪化したため、当金庫の支援のもと、5か年の経営改善計画書を作成し平成20年6月関係金融機関の協調により、返済条件を変更した。経営改善の骨子は①不採算取引先からの撤退と、新規分野への事業拡大②人件費を中心とする経費の大幅削減③経営改善に対する従業員の意識改革④遊休資産の売却である。平成20年6月の条件変更時には、条件緩和債権の基準金利を上回る金利にて対応したが、平成20年11月当局公表の施策により、同基準金利以下での対応が可能となったため、平成20年12月の条件改定時に金利を引き下げ、金利負担を軽減すると共に、条件緩和債権とすることなく経営改善の進捗を加速することが可能となった。
3. 成果(効果)	大幅な経費削減による企業の自助努力と、金利負担および返済負担の軽減による金融機関の協力により、収益改善と資金繰りの安定化が図られ、企業と金融機関が一体となって、経営改善を進めている。
4. 今後の予定(課題)	経営改善計画の進捗状況は定期的にモニタリングすることにより確認し、関係金融機関と協調し経営再建を支援する。

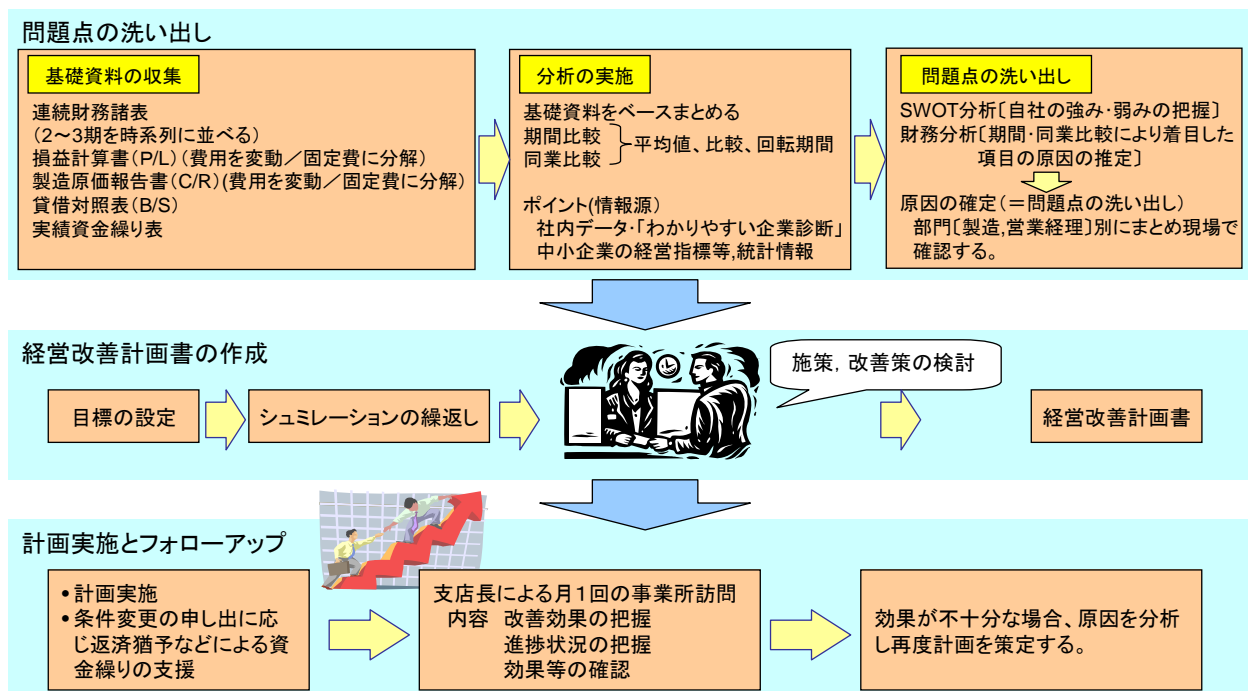
条件緩和債権に該当しない場合の取扱いの拡充に伴い、条件緩和の際よりも金利を引き下げることにより経営改善の進捗を加速することが可能となった事例



1. 動機(経緯)	中小企業向け融資の貸出条件緩和が円滑に行われるための措置(平成20年11月7日金融庁発表)を受け、貸出条件緩和の要請否決案件を再審査し、改めて貸出条件緩和に取組んだものである。
2. 概要	<p>A社は特殊鋼材ロール加工業を営んでいる。上場企業とのプロジェクトが順調に推移し売上は回復傾向となるが、原材料の値上げが響き業績厳しく返済額の減額要請があった。業績の回復が中期になる見通しであり変更には応じなかった。</p> <p>今般、中小企業向け融資の貸出条件が円滑に行われる措置として金融検査マニュアル別冊中小企業融資編の改訂があったことを受け、平成20年4月以降に貸出条件の変更要請否決案件を再検討した結果、A社については特殊鋼材ロール加工技術を有し、上場企業とのプロジェクトにより安定した売上が確保されていることや19年9月販路拡張を図るべくホームページ立ち上げにより、徐々に新規受注先よりの打診も見受けられる状況であり、改めてA社に対し支店長が協力しながら経営改善計画書を策定した。</p> <p>策定した経営改善計画は5年に及ぶものの計画終了時には繰越損失を解消し正常先にランクアップする見通しである。また、当該経営改善計画については当社の技術力や現在の受注状況からみて目標利益を確保するための必要売上高は確保できる見通しであり、その合理性かつ実現可能性は高いものと考えられることから、A社への平成20年12月に1年間の返済額減額に応じた。</p>
3. 成果(効果)	金融庁の施策発出後に取組んだものであり、又中期的視点に立った経営改善支援の取組であり、短期的な成果はでない。しかしながら本政策の運用により、従来は条件緩和することにより不良債権開示となり応じることが出来なかった先に対しても応じることが出来るようになり、お客さまの資金繰り円滑化の要望に応じられることになった。
4. 今後の予定(課題)	<ul style="list-style-type: none"> 支店長による月1回の事業者訪問を通じ計画の進捗状況を把握しアドバイスを行う。 研修会を通じ職員の能力を高め、お客様と経営改善計画策定に協力できる担当者の育成。 月1度の渉外役員研修会を通じ能力を高め、日々の訪問を通じお客様にアドバイスできる渉外担当者の育成。

経営改善計画支援システム

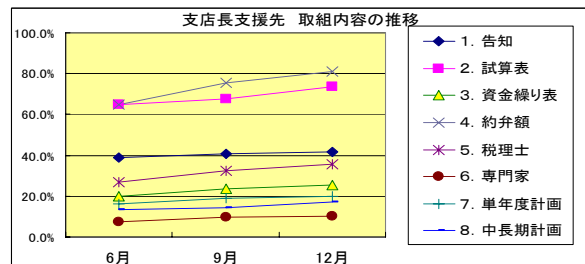
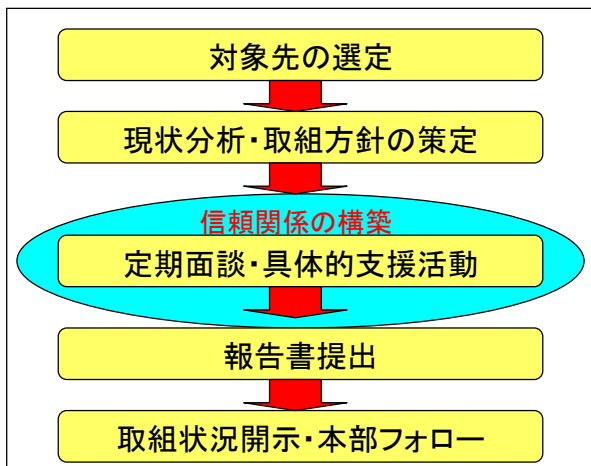
- 中小企業向け融資の貸出条件緩和が円滑に行われる為の措置(平成20年11月7日金融庁発表)を受け、貸出条件緩和の要請否決案件を再審査し、改めて条件緩和に取組む。
- 店長による月1回の事業所訪問を通じ改善計画の策定のアドバイスを行う。
- 支店長による月1回の事業所訪問を通じ計画の進捗状況・アドバイスを行う。
- 組合として改善計画が合理的で実現性が高いものと判断できれば、貸出条件緩和の申出に応じ、お客様の資金繰り円滑化の要望に応じる。



1. 動機(経緯)	平成 12 年からの当初 3 年間は、本部企業支援担当が大口与信先を中心に支援・管理活動を実施していた。平成 15 年の「リレーションシップバンキングの機能強化計画」を機会に支援活動を営業部店に拡大したが、支援活動の実効性を高めるためには Face to Face による信頼関係の構築が不可欠との考えに至り、支店長自身の定期面談を実施、密度の高いコミュニケーションによる支援活動を推進している。
2. 概要	活動は中小企業診断士等で構成する本部企業支援担当が支店長と協力して支援活動を行う「本部支援先」と、各支店 2~4 先の対象先に対して支店長自身が支援活動を行う「支店長支援先」がある。それぞれ直接面談による支援活動を基本としているが、特に「支店長支援先」は、原則毎月 1 回以上の訪問を課し、コミュニケーションと実態把握を積み重ねながら各取組方針に基づいた活動の展開を推進している。基本的な取組みとしては、試算表および資金繰り表の定期徴求による状況の管理、他行を含めた約定弁済額の把握等の実態把握から、課題に即した外部専門家との連携、活用、経営改善計画の策定支援といった経営改善に向けた取組みを促進している。 また、活動内容は担当役員あてに四半期ごと報告書を提出するが、対象先ごとの助言の他、各支店長の訪問頻度、取組内容を全支店長にフィードバックするとともに、ランクアップ実績、経営改善計画の策定支援実績も店舗表彰制度に組み込んで支援活動に対する意識を高めている。
3. 成果(効果)	面談件数は、19 年度 1,751 回(本部支援先 254 回、支店長支援先 1,497 回)と 1 先あたり年平均 15 回に対して、20 年度は 9 ヶ月間の実績で 1,821 回(本部支援先 282 回、支店長支援先 1,539 回)と 1 先あたり平均 13 回と増加傾向にあり、信用金庫らしく地道な活動ができています。 また、基本的な取組みとしている実態把握および経営改善に向けた取組みについても総じて進展が図られており、ランクアップ実績につながっている。
4. 今後の予定(課題)	面談による信頼関係の構築によって各取引先の経営課題は明確化し、経営改善・事業再生に向けた取組みの土壌はできつつあると認識している。この個々の課題解決に向けて我々がより具体的に最も効果的と思われる方法を提案できるか。例えば外部専門家との連携や中小企業再生支援協議会の活用といった実効性の高い取組みに進展されることが課題と考えている。また、「経営改善・事業再生」に対する重要性和取組み姿勢を支店長だけでなく、他の職員に対しても幅広く動機付けし、全金庫的な活動としていくことも課題として認識している。

『経営改善・事業再生に関する顧客との面談による相談』

- 実効性の高い支援をするためにはFace to Face による信頼関係が不可欠
- 支店長による毎月1回以上の面談 (年平均1先15回)
 - ⇒ 実態把握、経営課題と取組方針の明確化、具体的支援活動の展開
- 本部企業支援担当のフォロー
 - ・支店長報告に対する個社別アドバイス、他支店長の取組状況開示、
 - ・専門家の紹介、経営改善計画書策定支援、店舗表彰制度への反映



(参考)「取組内容の説明」

1. 告知	… 「支店長支援先」として活動していくことを告知して取組んでいるか
2. 試算表	… 試算表を定期的に徴求し、業況を管理しているか
3. 資金繰り表	… 資金繰り表を定期的に徴求し、状況を管理しているか
4. 約弁額	… 資金繰り管理につき、他行を含めた約定弁済額を把握しているか
5. 税理士	… 顧問税理士または顧問公認会計士と面談し相談等を行っているか
6. 専門家	… 中小企業支援センターの制度を利用するなど外部専門家を活用したか
7. 単年度計画	… 単年度の経営計画を作成してあるか
8. 中長期計画	… 中長期の経営計画を作成してあるか

1. 動機(経緯)	①平成 19 年に経済産業省は「中小企業地域資源活用プログラム」を創設。 ②石川県は県内企業に同プログラムの活用を促し成果をあげてきたが、さらに取組みを強化するため、県独自で地域資源を活用した新たなビジネスや、商工業と農林水産業、医療保健分野の連携による新産業の創出を支援する「いしかわ産業化資源活用推進ファンド」の創設を決定。 ③指定金融機関である当行に対し、ファンドの資金調達・運用・運営について助言と協力を求められる。 ④県内に本店を置く地域金融機関としてファンド創設の主旨に賛同し、ファンドの資金調達・運用・運営について積極的に参画することを決定。																																							
2. 概要	運営主体 (財)石川県産業創出支援機構 理事長 石川県知事 総額 200 億円 開始 平成 20 年 5 月 30 日 金額 99 億円 (県 19 億円、当行 80 億円) 平成 20 年 9 月 1 日 金額 101 億円 (国 100 億円、県 1 億円) 終了 平成 30 年 8 月 31 日 <ファンド助成内容> <table border="1" data-bbox="384 584 1331 763"> <thead> <tr> <th rowspan="2">種類</th> <th colspan="3">産業化資源を活用した新たなビジネスの創出</th> <th colspan="2">農商工連携産業の創出</th> <th colspan="2">医商工連携産業の創出</th> </tr> <tr> <th>助成率</th> <th>定額</th> <th></th> <th></th> <th>定額</th> <th></th> <th></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>助成率</td> <td>2/3</td> <td></td> <td></td> <td>2/3</td> <td></td> <td>2/3</td> <td></td> </tr> <tr> <td>助成限度額</td> <td>100 万円</td> <td>200 万円</td> <td>300 万円</td> <td>100 万円</td> <td>500 万円</td> <td>300 万円</td> <td>500 万円</td> </tr> <tr> <td>助成期間</td> <td>1 年以内</td> <td>1 年以内</td> <td>3 年以内</td> <td colspan="2">3 年以内</td> <td colspan="2">3 年以内</td> </tr> </tbody> </table>	種類	産業化資源を活用した新たなビジネスの創出			農商工連携産業の創出		医商工連携産業の創出		助成率	定額			定額			助成率	2/3			2/3		2/3		助成限度額	100 万円	200 万円	300 万円	100 万円	500 万円	300 万円	500 万円	助成期間	1 年以内	1 年以内	3 年以内	3 年以内		3 年以内	
種類	産業化資源を活用した新たなビジネスの創出			農商工連携産業の創出		医商工連携産業の創出																																		
	助成率	定額			定額																																			
助成率	2/3			2/3		2/3																																		
助成限度額	100 万円	200 万円	300 万円	100 万円	500 万円	300 万円	500 万円																																	
助成期間	1 年以内	1 年以内	3 年以内	3 年以内		3 年以内																																		
3. 成果(効果)	ファンドの運用益は 10 年間で 20 億円強を予定。地域資源を活用した新たなビジネスや、商工業と農林水産業、医療保健分野の連携による新産業の創出を支援する等、地域活性化事業に充当。 <平成 20 年度の募集状況> ①募集期間 6 月 16 日～7 月 18 日 ②申請件数 133 件 ③採択件数 84 件																																							
4. 今後の予定(課題)	<予定>平成 21 年度は、対象事業を拡大するため小規模事業者枠を設定 ※助成限度額を引下げ<1,500 千円以内>するが補助率を 2/3 から 3/4 へ引上げ 平成 21 年度は募集開始時期を前倒し(5 月頃) 予定 <課題>採択された事業が軌道に乗るよう資金面だけでなく販路開拓、事業運営のアドバイス等で支援していきたい。																																							



活性化ファンドの概要



1. 動機(経緯)	<ul style="list-style-type: none"> 地域密着型の営業展開の一環として、県内のベンチャー企業や中小企業の新事業分野への進出(第二創業)に対し、ものづくり企業や技術力のあるベンチャー企業に対する技術面の支援や企業の目利き力を補う目的に、製造業のOB活用を考案。
2. 概要	<ul style="list-style-type: none"> 製造企業への訪問による企業の「課題解決」サポート。 支店担当者との企業同行訪問による「ものづくり企業」、「工場の見方」研修(OJT)。 現場改善・人材育成・原価低減・原価計算等各種アドバイス、悩み相談ヒアリングの実施。 「目利き研修」講師 財務内容のみに依存せず、企業の将来性・技術力等を的確に評価できる目利き人材の育成を目的とした当行独自の研修(研修対象:新任支店長、副支店長、渉外課長)
3. 成果(効果)	<p>【活動実績】</p> <ul style="list-style-type: none"> 企業訪問実績は、延べ190件超。(既存先、新規開拓先、経営支援先等、支店行員等との同行訪問) 目利き研修での講師や支店担当者との同行訪問実施によるOJTを通じた目利き能力向上。 <p>【効果】</p> <ul style="list-style-type: none"> 製造業OBの的確なアドバイスによる、課題解決を通じた顧客とのリレーションシップ強化。 製造業OBの経験を活かした、幅広い対応力に対する顧客満足度向上。 ものづくり企業に対する支店担当者の「目利き能力」の向上。
4. 今後の予定(課題)	<ul style="list-style-type: none"> 製造業OB人材活用による、ものづくり企業への課題解決支援の継続実施。 製造業OB人材と支店渉外担当者、支店長などとの帯同訪問活動を通じた、当行行員の「目利き能力」の更なる向上。

製造業OBを活用した取引先への支援強化

◎製造業OBのプロフィール

- 工学部機械工学科卒 大手自動車メーカー入社
- 研究開発セクション担当後、系列会社の役員に就任
- 開発から子会社のマネジメントなど幅広く経験

製造業OBの活動内容

- ものづくり企業への訪問による企業の課題解決サポート
(工場の現場改善、人材育成、原価低減、原価計算等各種アドバイス)
- 「目利き研修」
 - 企業への同行訪問を通じた目利き研修(OJT形式。「ものづくり企業」、「工場の見方」)
 - 集合研修(対象者:新任支店長、副支店長、渉外担当課長)
- その他
知的財産保護指導、企業力評価、連携企業紹介、公的支援策紹介、講演会の実施 など

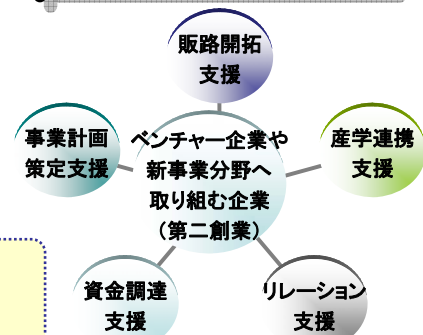
実績

- 企業訪問 : のべ190件超(平成17年4月～平成20年9月)
支店行員(支店長含む)との帯同訪問
- 目利き研修 : 新任支店長、渉外担当課長等を対象に
年1回程度開催

効果

- 取引金融機関の安心感と技術屋さんならではの
共通言語での会話を通じた、信頼感の醸成
- 自動車メーカー勤務経験を生かした幅広い対応力
による顧客満足度の向上

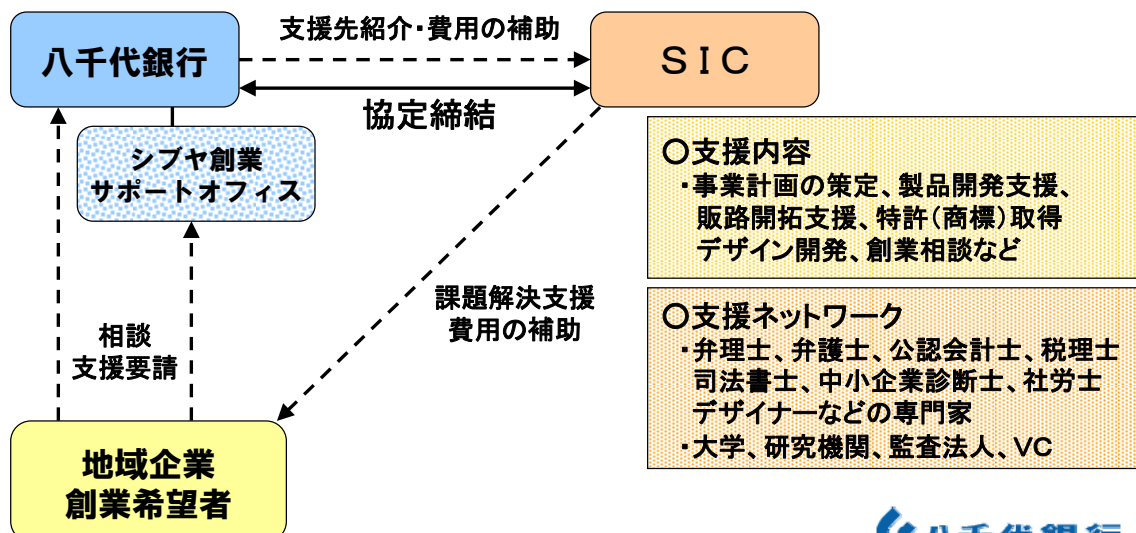
新事業支援室の支援機能



<p>1. 動機(経緯)</p>	<p>平成 11 年 4 月、SIC(さがみはら産業創造センター)設立時に地域の金融機関として出資。(SICは、中小機構・相模原市・地域企業などの出資により設立され、起業家育成、中小企業の活性化、新分野進出支援等を行う第三セクター)</p> <p>平成 15 年 4 月、SICが有しているビジネスインキュベータ(起業家育成の支援機関)としての課題解決ノウハウと、専門家、大学、研究機関などのネットワークを活用することにより、地域企業の経営課題の解決と地域経済の活性化を目的とした「八千代起業家支援プログラム」をSICと締結。</p>												
<p>2. 概要</p>	<p>◎「ステップアップサポート」(専門家の派遣)</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 専門家の派遣や大学などの紹介により、企業活動における様々な課題の解決を支援し、支援に関わる費用を補助する。 ○ 支援内容(事業計画や事業構想の構築、製品開発、販路開拓、起業相談、起業準備オフィスの提供など) <p>◎経営者向けのセミナーの開催</p> <ul style="list-style-type: none"> ・SIC経営塾(経営者や経営幹部を対象とし事業構想を再構築する場の提供、8ヶ月全 11 回の講義) ・SIC経営者セミナー (企業経営者の先端的な事例紹介をする講演会の開催、年2回) 												
<p>3. 成果(効果)</p>	<p>◎「ステップアップサポート」(専門家の派遣)</p> <table border="1" data-bbox="890 723 1401 808"> <thead> <tr> <th>年 度</th> <th>H15</th> <th>H16</th> <th>H17</th> <th>H18</th> <th>H19</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>支援件数</td> <td>19 件</td> <td>22 件</td> <td>22 件</td> <td>26 件</td> <td>32 件</td> </tr> </tbody> </table> <ul style="list-style-type: none"> ・ 支援内容 事業計画の策定、資本政策策定、社内規定の整備、経理指導、ISO の取得、特許(商標)出願取得、製品評価試験、大学・研究機関の紹介、インターシップの紹介、展示会出展、ホームページ作成、会社案内作成、ノベルティデザイン、講習会講師派遣、など。 <p>◎経営者向けのセミナーの開催</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ SIC経営塾 毎回 10 名程度が参加し、これまでに 65 名の経営者、経営幹部が「自社の事業構想」を発表し修了。 ・ SIC経営者セミナー 年 2 回の開催で 12 回終了、毎回 60 名程度の参加 	年 度	H15	H16	H17	H18	H19	支援件数	19 件	22 件	22 件	26 件	32 件
年 度	H15	H16	H17	H18	H19								
支援件数	19 件	22 件	22 件	26 件	32 件								
<p>4. 今後の予定(課題)</p>	<p>平成 20 年 5 月に青山通支店に開設した「シブヤ創業サポートオフィス」との連携推進。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 常駐している若手専門スタッフ(中小企業診断士)との連携。 (初期の相談はシブヤ創業サポートオフィスが担当、具体的な支援および専門家の派遣は SIC が担当していく。) ・ 支援件数の増加と、支援内容の充実。 												

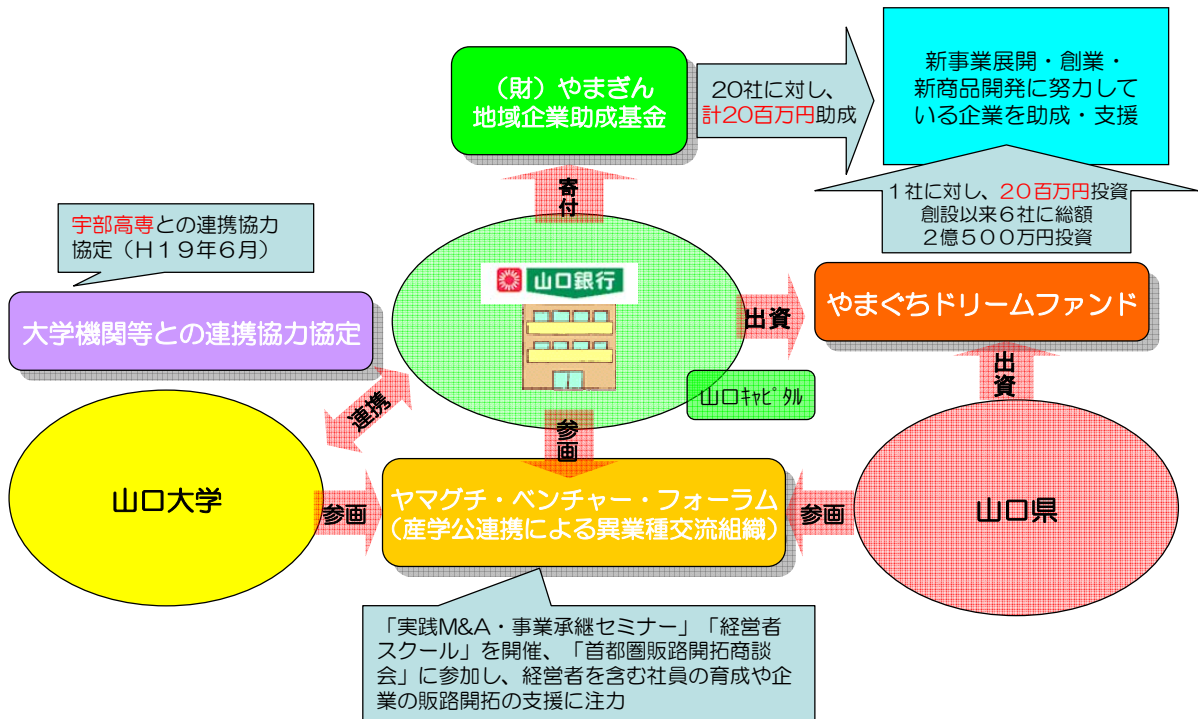
「八千代起業家支援プログラム」の概要

- ◎ さがみはら産業創造センター(SIC)と協定締結
- ◎ SICの課題解決ノウハウとネットワークの活用
- ◎ 専門家派遣費用など支援に関わる費用の補助



1. 動機(経緯)	<p>地元金融機関として地域活性化および地場産業育成を進めていくうえで、官・学の保有する各種シーズ等を活用するために様々な連携体制を構築するもの。</p>
2. 概要	<ul style="list-style-type: none"> ・ (財)やまぎん地域企業助成基金を通じ、新製品開発や新事業展開に努力している企業を助成。 ・ 山口県が全額補助している(財)やまぐち産業振興財団、および山口キャピタル(株)(山口銀行関連会社)と共同出資した、『やまぐちドリームファンド』を通じ、新事業展開や創業を目指す山口県内中小企業等を支援。 ・ ヤマグチ・ベンチャー・フォーラム(中小企業育成のため、山口銀行が山口県・山口大学の協力を得て設立した異業種交流組織)を通じた、中小企業の経営基盤強化やベンチャー企業の育成。 ・ 大学機関等との産学連携を通じた地域産業振興やビジネスマッチングを支援
3. 成果(効果)	<ul style="list-style-type: none"> ・ (財)やまぎん地域企業助成基金…平成 19 年度は 20 社に対し、計 20 百万円を助成 ・ やまぐちドリームファンド…平成 19 年度は 1 社に 20 百万円を投資実行(創設から平成 19 年度まで 6 社に総額 2 億 500 万円を投資) ・ ヤマグチ・ベンチャー・フォーラム…「実践 M&A・事業承継セミナー」、「経営者スクール」を開催。「首都圏販路開拓商談会」に参加し、経営者を含む社員の育成や企業の販路開拓の支援に注力。フォーラムの講演会で、山口大学等と連携し、会員企業向けに大学や研究機関のシーズを発表する場を提供。 ・ 平成 19 年 6 月に宇部高専と連携協力協定を締結し、地域産業の振興および発展を目指す。
4. 今後の予定(課題)	<ul style="list-style-type: none"> ・ (財)やまぎん地域企業助成基金…平成 20 年度も 20 社程度を選出。今後も引き続き実施していく。 ・ やまぐちドリームファンドの後継ファンドとして、平成 21 年 1 月に「やまぐち地域総合支援ファンド」を(財)やまぐち産業振興財団、山口キャピタル(株)と共同出資して設立(出資総額 3 億円)。 ・ ヤマグチ・ベンチャー・フォーラムや大学機関等との連携協力を通じて、地場企業や経営者の育成に引き続き尽力していく。

地公体、大学機関等と連携した取引先の創業、新事業支援取組事例



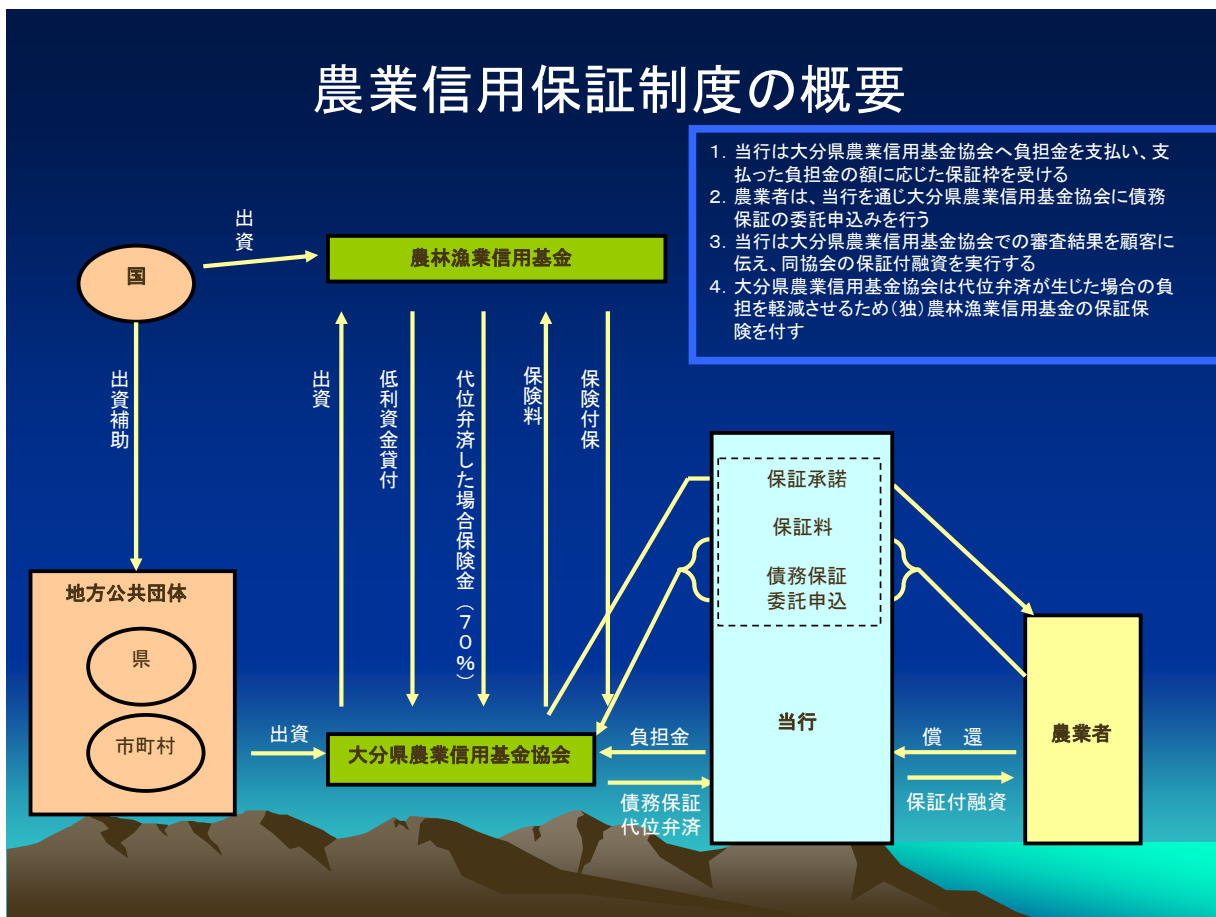
1. 動機(経緯)	<p>当行と群馬大学の取引は平成3年10月に前橋北支店が日本銀行一般代理店の指定を受け、群馬大学の国庫金を取扱うこととなった縁で始まる。学生の授業料代行納付等で大学との関係が深まる中で、平成16年4月の国立大学の法人化に伴い、当行がメインバンクの指定を受ける。</p> <p>平成17年2月には、それぞれが保有する情報やノウハウ等を利用して相互の発展に寄与し、社会の発展に貢献するための相互協力を定めた包括協定を締結した。この包括協定に基づく連携事業として、当行の親密な取引先4,500社で組織する「東和新生会」会員に対するビジネス交流会を実施している。</p>
2. 概要	<p>平成18年2月の第1回「ビジネス交流会」の開催以降、現在までに5回を数え、参加者は累計で381名となる。</p> <p>第1回・第2回は、群馬大学の教授による基調講演と、工学関係及び医療関係の先生方の研究シーズ・ニーズの発表で、大学の持つ知的財産・技術について説明があり、東和新生会会員に利用及び共同研究を呼びかけた。</p> <p>第3回・第4回は手法を変えて、事前に東和新生会会員より大学への相談希望を受け、各ブースに分かれて大学の専門の先生方による個別相談を実施した。また、群馬大学のほか埼玉大学も参加し、当行営業エリア内の取引企業に産学連携のチャンスを提供することができた。</p> <p>第5回の「ビジネス交流会」は、前橋商工会議所も参加し、平成20年11月に過去4回とは違うコンセプトで実施した。テーマは「～がん治療最前線、切らずに治すがん治療～重粒子線がん治療施設が地域に与える経済効果」とした。</p> <p>群馬大学では、重粒子線治療施設の設置を推進しているが、この種の施設は日本で3カ所目の高度医療の治療施設である。鈴木学長が「重粒子線がん治療が切り拓く未来」と題し基調講演を行い、前橋商工会議所の曾我会頭と村井地域産業政策課長が「まえばし健康医療とし構想、実現化プロジェクトの提案」と題して講演を行った。</p> <p>今回の「ビジネス交流会」は重粒子線施設が設置されることによる医療の将来と、地域経済に与える影響について情報を提供し、参加した東和新生会会員のビジネスチャンスを発掘することを目的として開催され、活気ある雰囲気の中で活発な意見交換が行われた。</p>
3. 成果(効果)	<p>今まで開催した「ビジネス交流会」を通して、群馬大学と取引企業との間に6件の共同研究が進められている。</p> <p>共同研究は順調に進められており、研究が完了し製品化され次第、公表予定。</p>
4. 今後の予定(課題)	<p>今後も引き続き、地域金融機関として産学のマッチング体制の整備による知的財産・技術支援を行い、地域社会の発展に寄与していきたい。</p>

群馬大学との産学連携による「ビジネス交流会」の取組みについて

当行は地域の情報集積を活用した持続可能な地域経済への貢献を目的として国立大学法人群馬大学との業務協力体制の構築に向けた協定書を締結している。

- (1) 基本的取組みスタンス
 - 産学官のマッチング体制の強化
 - 知的財産・技術支援
- (2) 具体的な取組み
 - サポート機能
 - コンサルタント機能
 - 異業種交流による地域活性化
- (3) 想定される主な連携内容
 - 産学連携の主な内容
 - ① 地域企業への産学連携・協力の推進
 - ② 地域企業の技術相談に関する支援・協力
 - ③ 地域企業への繋ぎ資金の協力等

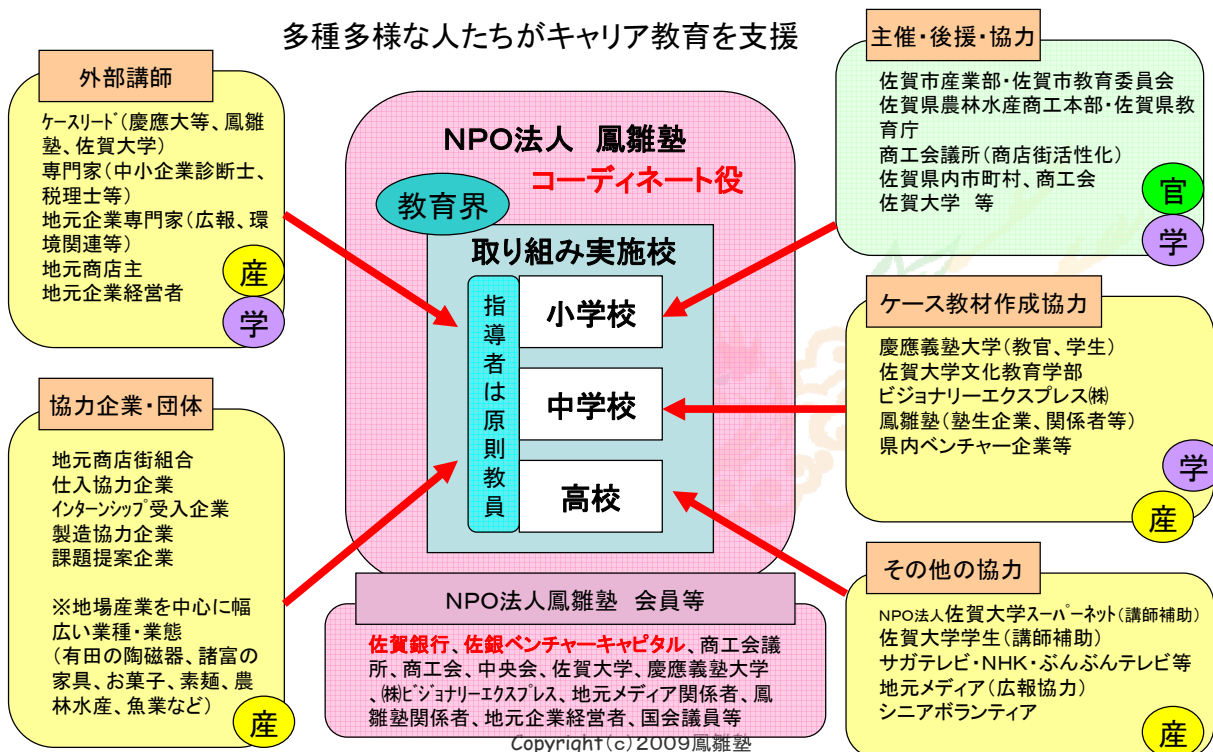
<p>1. 動機(経緯)</p>	<p>(1)大分県は、耕地面積の約 75%が中山間地域に位置する起伏の多い地勢にあるため比較的経営規模の小さい農家が多く、1戸当たり耕地面積及び1戸当たり生産農業所得ともに全国、九州平均に比較して小さくなっている。</p> <p>(2)小規模経営が主体の地元農業者に対する円滑な資金供給手段を模索する中、行政(=大分県)からのサポートを受け、大分県農業信用基金協会との債務保証契約締結に至り、信用保証制度を活用した資金供給への取組みを図っている。</p>														
<p>2. 概要</p>	<p>農業分野への取組み状況</p> <p>①平成 17 年 11 月:農業経営者ローン2商品を発売</p> <p>②平成 18 年 3 月:農林漁業金融公庫(現:日本政策金融公庫)と「業務協力に関する覚書」を締結</p> <p>③平成 19 年 11 月:大分県農業信用基金協会と債務保証契約を締結</p> <p>④平成 20 年 10 月:「農業への異業種参入セミナー」開催</p> <p>⑤平成 21 年 3 月:「第 2 回農業への異業種参入セミナー」開催予定</p>														
<p>3. 成果(効果)</p>	<p>(1)農業融資残高 (単位:百万円)</p> <table border="1" data-bbox="384 748 1369 819"> <thead> <tr> <th>平成18年3月</th> <th>平成18年9月</th> <th>平成19年3月</th> <th>平成19年9月</th> <th>平成20年3月</th> <th>平成20年9月</th> <th>平成21年1月</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>773</td> <td>783</td> <td>1,336</td> <td>1,386</td> <td>1,481</td> <td>1,531</td> <td>1,615</td> </tr> </tbody> </table> <p>(2)農業信用保証制度取扱い実績(平成19年11月~平成21年1月):15件/202百万円</p>	平成18年3月	平成18年9月	平成19年3月	平成19年9月	平成20年3月	平成20年9月	平成21年1月	773	783	1,336	1,386	1,481	1,531	1,615
平成18年3月	平成18年9月	平成19年3月	平成19年9月	平成20年3月	平成20年9月	平成21年1月									
773	783	1,336	1,386	1,481	1,531	1,615									
<p>4. 今後の予定(課題)</p>	<p>(1)行政との連携強化、および農業に関するセミナーの定期的な開催により、農業資金調達先としての当行の認知度向上を図る。</p> <p>(2)農業分野への異業種参入を行う先に対して、中小企業庁が推進する「地域力連携拠点事業」を活用したセミナーを開催し、情報提供を強化する。</p> <p>(3)農業者の持つ「技術力」と、加工業者等の持つ「技術力」とのマッチングを行い、より付加価値の高い商品の開発や、食品の安全性向上へのサポートを行う。</p>														



<p>1. 動機(経緯)</p>	<ul style="list-style-type: none"> 平成 9 年 11 月、佐賀大学理工学部寄付講座(ベンチャービジネス支援先端技術講座)開講準備に伴い、saga ベンチャービジネス協議会立上。事務局を当行内に置く。 平成 10 年 4 月、同協議会にて起業家教育「平成弘道館」開講。 平成 11 年 10 月、同協議会にて実践的ビジネススクール「鳳雛塾(ほうすうじゅく)」を開講。(平成弘道館は閉講) 平成 17 年に鳳雛塾を NPO 法人化。小学生から大学・社会人に至るまでの一貫した起業家教育を実施するに至った。
<p>2. 概要</p>	<ul style="list-style-type: none"> 鳳雛塾の活動は、起業家教育として、平成 17、18、19 年度と「地域自立・民間活用型キャリアプロジェクト」(経済産業省)を受託し、小中高校での授業を実施した。 20 年度からは佐賀市との連携で「体験型起業家育成教育推進事業」として新たにスタートしている。内容は、「キッズマート」と呼ばれる販売体験活動とインターンシップが中心。1校約 6ヶ月間、50 時間を使い、導入(市場調査等)から決算まで一連の企業活動を体験する。年度末には全学校一堂に会し、成果発表会を行う。 このほか本年も、主に大学生・社会人向けにケースメソッドを使ったビジネススクールを開講。※慶応大学ビジネススクールと連携し、遠隔授業も実施している。
<p>3. 成果(効果)</p>	<ul style="list-style-type: none"> 起業家教育として、平成 17、18、19 年度と「地域自立・民間活用型キャリアプロジェクト」(経済産業省)を受託。 20 年度からは佐賀市との連携で「体験型起業家育成教育推進事業」として新たにスタートしている。 20 年度:小学校 4 校。中学校 3 校。高校 2 校(4 コース)。約 1200 人の児童生徒が受講した。 社会人・大学生向けビジネススクールは受講者累計約 300 人。 14~20 年度(7 カ年)の累計実績:実施校数は小学校 20 校、中学校 15 校、高校 11 校、延べ 46 校。授業実施の総時間数は約 1,800 時間。受講した生徒数は 4,362 人。協力事業所数は述べ約 1,043 社。平成 19 年 4 月 4 日に開催された第 166 回国会経済産業委員会で、国内での優れたキャリア教育の事例として佐賀の取り組みが紹介された。
<p>4. 今後の予定(課題)</p>	<p>主に佐賀市を中心として、起業家精神旺盛な子どもたちの育成に寄与してきたが、20 年度以降は予算規模の縮小に伴い、事業実施内容について見直しが必要となる。</p>



佐賀モデルの連携体制(広範なネットワーク)

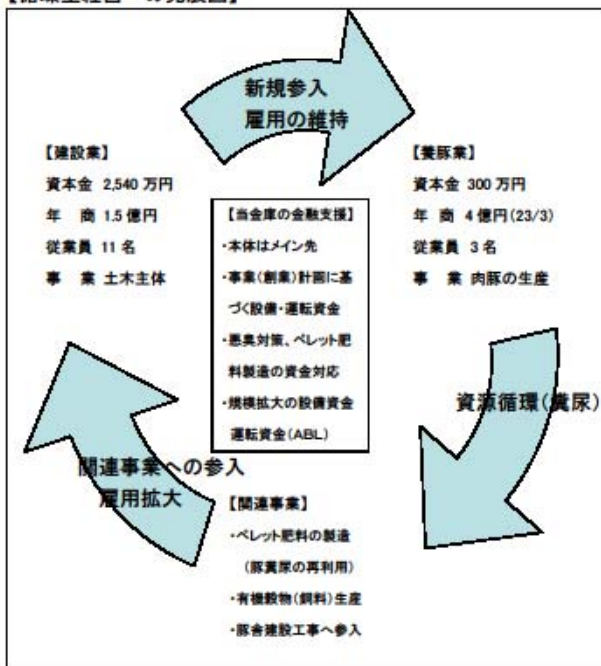


<p>1. 動機(経緯)</p>	<ul style="list-style-type: none"> 多くの取引先企業では、外的要因などによる売上の減少、収益の低下が見られており、既事業による業績伸張には限界が生じてきている現状から、新規事業への展開など複合的事業のニーズが潜在していると考えられる。 新規事業への参入は、地域経済の活性化につながり、雇用維持にも大きな影響を与えているとされている。
<p>2. 概要</p>	<ul style="list-style-type: none"> 「相談窓口」の運営の中で、建設業者、建築資材販売業者(2社共同事業)による農業(養豚育成)への新規参入についての相談を受け、平成17年12月より開業・運転資金の支援を行ってきた。 養豚育成については、地元特産の昆布を餌として育てる豚として、食肉卸大手会社により全国19番目の「ブランド豚」(名称:日高ポーク)として認定を受け評価が高まる。 現在2社の月間出荷頭数は約600頭で、ブランド化には一定量(月間1000頭超)の安定供給が第一に求められており、生産拡大に向けた新農業建設の相談を受けていた。(20/3月末時点)
<p>3. 成果(効果)</p>	<p>(地 域)・公共事業衰退から地域経済の疲弊は進んでおり、養豚事業を通して地域活性化につながる。</p> <ul style="list-style-type: none"> 雇用維持に関しては養豚事業の確立を足がかりに、関連企業の誘致や設立の波及効果で働く場所が増えていくと考える。 <p>(取引先)・規模拡大により飼料仕入量が大幅に増加することから、仕入単価の値下げ交渉ができる。</p> <ul style="list-style-type: none"> ABLは当金庫初めての扱いとなる。
<p>4. 今後の予定(課題)</p>	<ul style="list-style-type: none"> 外的要因等(資材・飼料価格高騰等)により、当初の事業計画とは乖離が生じている。今回の設備投資により事業の安定化を図り、事業計画の早期達成が課題。 販路については食肉卸大手会社の引受けにより確立されているが、将来的には当社のセールスによる販路先の確保も重要と考える。

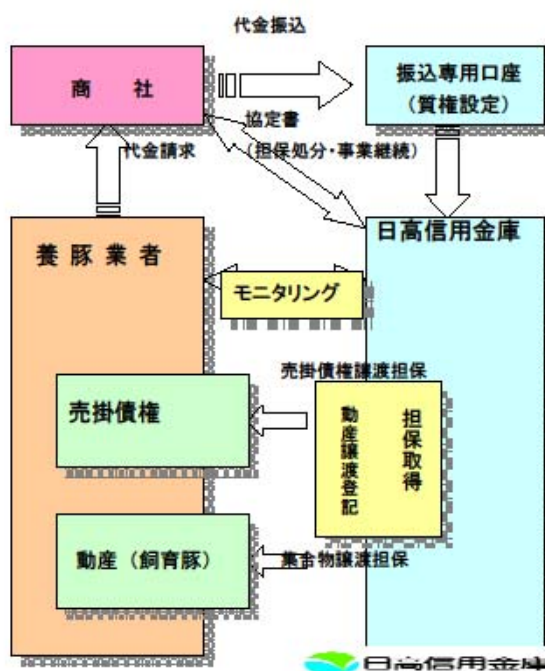
企業支援事例(ABLを利用した融資事例)

建設業者による養豚業への参入における、当金庫の創業・新規事業支援(継続)事例

【循環型経営への発展図】

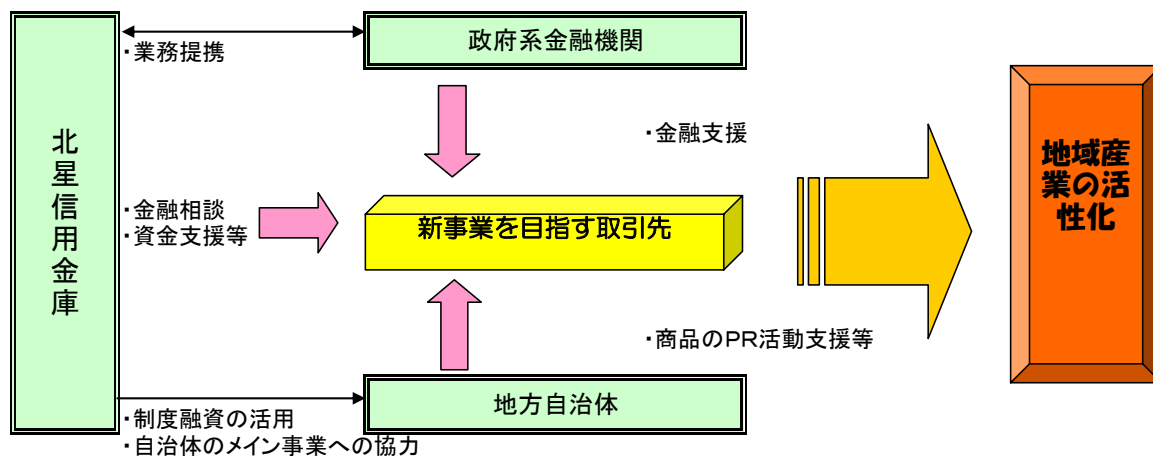


【ABLを利用した融資スキーム】



1. 動機(経緯)	建設業のソフトランディングへの取組みで、地域における主要産業の一つである第一次産業およびその関連産業への進出は、地域特性を活かしたビジネスモデルとして大いに期待できるものとして支援すべきと考えた。
2. 概要	<ul style="list-style-type: none"> ● 第一次産業(農業)部門拡大(サフォーク種羊飼養事業)支援 放牧地造成・育成牛購入資金 旧農林漁業金融公庫(現日本政策金融公庫)代理貸付資金 農業経営基盤強化資金(スーパーL) ● 関連産業進出(レストラン・ファームイン事業)支援 レストラン・宿泊施設建設資金 北海道中小企業総合振興基金 産業振興資金 観光振興貸付
3. 成果(効果)	<ul style="list-style-type: none"> ○ 建設業従事者の雇用確保と近郊農家の離農による休耕地の環境改善 ○ 地域の産業の活性化および北海道の推進する「食と観光」のテーマにマッチ ● 旧農林漁業金融公庫(現日本政策金融公庫)代理貸付の新規発生 ● 設備資金の新規融資発生(北海道中小企業振興資金利用) <p>～産業融合・産業間連携を促進し、地域産業の競争強化や相乗効果の現出を目指す起業者に対し、早い段階で関与し、事業の将来性について検討し、適切な金融相談や支援を行う。</p>
4. 今後の予定(課題)	<ul style="list-style-type: none"> ● 産学連携協力 <p>平成20年3月に名寄市立大学と連携の協定を締結し、地域の基幹産業である農業振興に対するさまざまな取組みを行い、フードビジネス事業者にとって有益な情報提供に努める予定。</p>

創業・新事業支援事例
(建設業の新分野進出に対する新事業支援)



※期待する波及効果

- ・雇用の確保
- ・近郊農家の離農による休耕地の環境改善
- ・食料の安定供給確保

1. 動機(経緯)	森林が8割を占める当地域(新庄・最上地域)において、地域活性化の切り札として木質を中心とするバイオマス(生物資源)に着目し、バイオマス利活用の推進を図っている。
2. 概要	<p>自然豊かな当最上地域でその理を活かしたバイオマス利活用の支援・普及を目的とした活動の概要は下記のとおり。</p> <p>①当金庫理事長が代表を務めるバイオマス普及の為のNPO法人への支援(バイオマスもがみの会、現在会員69名)</p> <p>②上記NPO法人と一緒に、地方自治体(県・市・町)と共催で毎年バイオマスフォーラム等を開催</p> <p>③東京大学大学院農学生命科学研究科と当金庫がアドバイザー契約を締結し、当地域に対するバイオマス利活用をサポート</p> <p>④バイオマス利活用に取り組む企業への融資支援等を実施(例: 信金中央金庫との協調融資「NEDO技術開発機構共同研究」)</p>
3. 成果(効果)	<p>バイオマスに関する利活用推進活動による効果は下記のとおり。</p> <ul style="list-style-type: none"> ○新たな産業の創出 ○新規雇用の創出 ○二酸化炭素排出削減 ○行政コスト負担の軽減 ○バイオマスに対する認知の向上 ○地域をバイオマス先進地としてアピール ○外部からの見学者の増加
4. 今後の予定(課題)	<p>今後も、バイオマス(生物資源)を地域活性化の切り札のひとつとして、地域が「元気を取り戻していく最良の方法」であるバイオマスの支援・普及活動を継続。また、当地域管内バイオマス取組み事例(現在50事例以上)が広がっていく活動や、バイオマスに関する市民認知度が上がるような活動を継続していく。</p> <p>※新庄市が行ったアンケート(平成16年)では、バイオマスエネルギーについて知っていると答えた市民が「約83%」</p>

新庄・最上地域のバイオマス利活用相関図

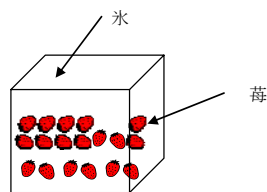


<p>1. 動機(経緯)</p>	<p>・過疎化の進む大月町の地域活性化のため、地域の農産品を利用して、生産、加工、販売まで自分たちの手で一貫して行うなど、特産品作りに取り組む「町おこし活動メンバー5名(起業5名～苺農家、元 JA 職員2人、タバコ栽培農家2人)」の農業法人起業資金等の支援を行うものである。</p> <p>・同活動メンバーの開発した冷凍食品「苺氷り(まるごと苺かき氷)」は、道の駅での委託販売や町外のイベント出店などで認知度を高めてきたが、農業法人を設立することにより、更なる販売増加とPRが図れ、地域農業や地域産業のツールとなると考えたものである。</p>
<p>2. 概要</p>	<p>・平成14年に大月町新規農作物開発グループ(JA青壮年部)で苺を活用した商品を検討。</p> <p>・平成16年に当該法人代表者が、個人経営していたハウス栽培の苺を使い、冷凍商品「苺氷り(まるごと苺かき氷)」を開発。</p> <p>・平成18年に大月町の道の駅で委託販売を開始。</p> <p>・その後、当該商品が町内外で高い評判を得たことから、町おこしメンバー5名が平成20年1月に農業法人を起業。</p> <p>・どこにもない「かき氷」として、各地域(近隣市町村、高知市、九州等)のイベントへ参加しながら、知名度を広め、販売代理店の開拓の取組みを行っている。</p> <p>・当金庫は、起業家5名を人的担保とし、起業資金として資本金、苺ハウス建設費用、苗代等、当面の運転資金の支援を行う。</p>
<p>3. 成果(効果)</p>	<p>・当該法人の事業取組みで冷凍商品販売店(販売代理店～高知、福岡、長崎、岡山、沖縄)28先と契約し、当初計画売上高(43百万円)の計上を見込む。</p> <p>・現在のところ、順調に販売代理店を確保してきており、販売増加とPRが図れている。</p> <p>・同社は、「平成19年度の高知県地場産業大賞の受賞商品・活動」において、地域の農産品に工夫を加え、付加価値を付けて特産品として販売する活動が、これからの地域農業や地域産業のツールとなる点を評価され、「奨励賞」を受賞している。</p>
<p>4. 今後の予定(課題)</p>	<p>・同社に関しては、顧客ニーズに合った新商品の開発と継続的な販路の確保と拡大が課題であり、当金庫としては、今後とも資金面での協力を継続する予定である。</p> <p>・同社の取組みを先例として、各地域の産品を利用した開発商品の販売等、地域活性化のための創業・新事業に対しては積極的に支援していく方針である。</p>

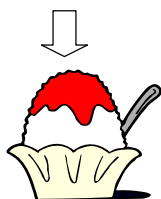
資料



苺氷り



かき氷



販売

地域産品として開発、地域活性化を図る

もう「かきごおり」とは言わないで！「いちごおり」ですっ！

高知県の西南端近くにある大月町。
 その中でも最も標高が高く大自然に囲まれた中で丹精込めて栽培した苺。
 苗を育てる事から苺の一粒一粒の収穫まで全て自家農園で手がけた、こだわりの苺を新鮮なまま、まるごと氷に閉じ込めた『いちごおり』
 アレルギー体質の方にも配慮したこだわりのシロップ。
 食べていただく全ての人に満足していただきたい、心に残る商品にしたいそんな思いで頑張っています。

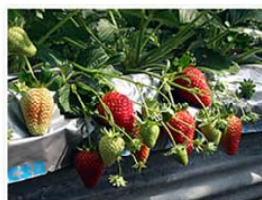
【苺氷りのレパートリー】



★ 苺氷り(まるごと苺かき氷)は、道の駅での委託販売や町外のイベント出店などで認知度を高めてきたが、農業法人を設立することにより、更なる販売増加とPRが図れ、地域農業や地域産業のツールとなると考えたものである。

当金庫の地域密着型金融の取組姿勢については、当金庫の主な営業基盤である幡多地域の経済環境は非常に厳しい状況にあり、地域の中小零細企業の「金融の円滑化」を積極的に取組むことと、より一層の地域密着経営を推進することが、地域金融機関の使命と考えて積極的に取組んでいる。

その中で、地域の若者たちが、町おこしにかけた情熱ある取組みが今回の事例となった。また、今後もリスクテイクを加味しても、地域の情熱ある取組みや可能性の芽を育てる取組み等、地域活性化に寄与していく方針である。



○ 赤く染まり始めました。



○ 昔のように座って収穫するのではなく、立ったまま収穫できる高さで苺たちがいます。大変な苦勞(技術的)のお陰で便利になりました。

1. 動機(経緯)	<p>地元の南郷町(宮崎県)では温暖、多照という恵まれた地理的環境を活かし、亜熱帯果樹であるマンゴーの広域的な団地形成等、町役場の全面的な支援による南郷ブランド化の確立が進められていた。 基幹産業である農業への創業・新事業支援は、地域経済の活性化や農業分野への融資拡大に繋がるビジネスチャンスと考えた。</p>
2. 概要	<p>(1)支援体制 ・創業、新事業支援体制の構築に向け、融資部に企業支援課を設置した。 ・17年10月、宮崎県と農業近代化資金に係る業務締結を行った。 ・20年2月、農林漁業金融公庫(現日本政策金融公庫)と業務協力に関する覚書を締結し、農業経営基盤強化資金「スーパーL資金」の取扱を開始した。 ・業界関連冊子へPR記事を掲載するとともに、取引先にマンゴー斡旋、紹介を行った。</p> <p>(2)融資事例 ・平成17年度、農業近代化資金及びプロパー資金にて融資支援を行った。 ・平成19年度、農業経営基盤強化資金「スーパーL資金」にて融資支援を行った。</p>
3. 成果(効果)	<p>・民間金融機関を利用したことによって、競争入札で施工業者の選定ができたことや資金調達手段が拡大したことから、ハウス施設費用等のコスト削減や設備投資意欲の向上に繋がった。 ・農家との新規取引を経験したことにより、補助事業や制度資金を利用した融資ノウハウが蓄積できた。 ・農業分野の資金ニーズ発掘により、農家との複合取引が拡大した。</p>
4. 今後の予定(課題)	<p>・営農支援体制の充実に向けた人材の育成と配置 ・農産物の販路拡大への支援 ・信用補完スキームを通じた、農業者向け無担保・無保証の長期融資の支援</p>

・創業、新事業支援：基幹産業である農業の支援の事例

主要品目 高級トロピカルフルーツ **完熟 マンゴ**

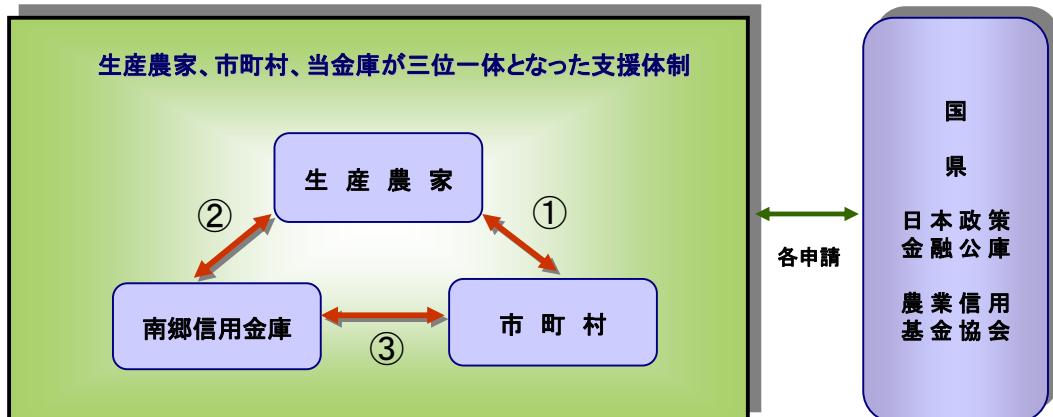
◎事業の概要

地区生産グループ、個別生産農家が国の補助事業(新山村振興等農林漁業特別対策事業)による助成を受けて、「マンゴー団地」形成に向けたハウス新設に着手

◎支援の概要

- ① 町がブランド化への取組みを支援、補助事業導入を支援
- ② 当金庫が地場産業の活性化、資金計画策定を支援
- ③ 生産農家、町及び当金庫による「推進会議」を定期的に開催

当金庫と町が事業計画書策定に係る情報交換等、地域経済活性化に向けた連携を強化



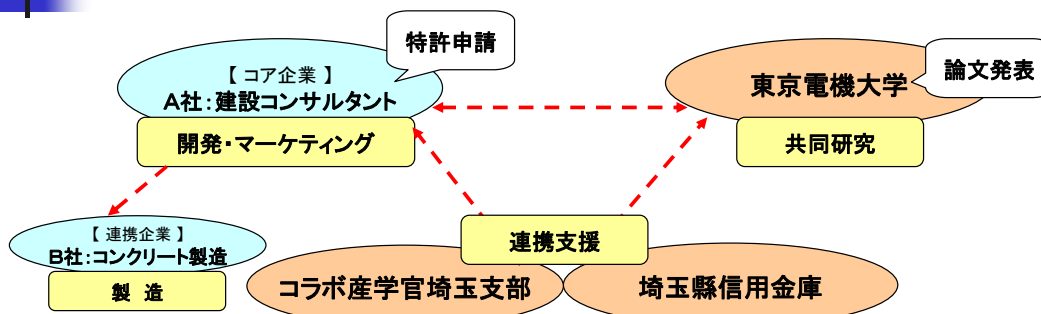
1. 動機(経緯)	<p>中小企業の様々な課題を解決するために、情報提供機能を中心として支援機能の充実を図ることが重要と考え、全国の大学、経済産業省ほかの行政機関、その他民間支援機関との幅広いネットワークを持つ「コラボ産学官」に参加し、埼玉支部を設立(平成18年3月)。埼玉支部では、産学官の連携により産・学・官の各々が発展し、如いては地域経済の活性化が図れるよう支援活動を展開している。</p>
2. 概要	<p>コラボ産学官埼玉支部では以下の活動を行っております。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・全国の教育研究機関を核に、地域の企業および国・地方自治体の連携を推進するネットワークを支援する事業 ・産学官連携や知的財産に関する各種セミナー、研究会、講演会等の開催 ・産学官連携および知的財産に携わる人材育成や人材交流の支援 ・産学官連携による新規事業、ベンチャー企業等の支援 ・産学官連携および知的財産にかかわる情報収集と会員への発信 ・会員相互の協力や関係学会および関係組織との協力の奨励、助成および促進 ・その他本支部の目的達成に必要な事業および活動
3. 成果(効果)	<p>コラボ産学官埼玉支部を設立後、約3年が経過し、22件の実績がある(相談受付件数 合計128件)。</p> <p>①ファンド投資先:1件、②共同研究:4件、委託研究:1件、委託試験:2件、③奨学寄付金研究:4件、④施設・機器を借用した実験成功:1件、⑤経営改善指導:1件、⑥技術士会による現場改善成功事例:2件、⑦技術士会による現場改善継続指導中:5件、⑧新連携計画の認定:1件</p>
4. 今後の予定(課題)	<ul style="list-style-type: none"> ・課題①:会員への訪問先数の減少…(対応策)訪問対象先を絞り込み、訪問計画を立案。営業店幹部職員と同行訪問を実施していく。 ・課題②:金庫内および顧客への周知が進まず、成果不足…(対応策)「ソリューション営業」推進の中、有効な手段であることを周知徹底、幹部職員への啓蒙活動を継続する。 ・課題③:研究成果の事業化をどう活性化させていくか…(対応策)大学や研究機関の有する「研究シーズ」や「特許」の中から、すぐに事業化となる情報を会員や一般取引先へ紹介する。「アソシエイト会議」に参加し、特許流通シーズを入手し、営業店に紹介する。 <p>今後も地域密着型金融の取組みとしてコラボ産学官埼玉支部を活用し、創業支援・経営革新・ビジネスマッチング・事業承継等についても外部機関と連携の上、推進していく方針。</p>

ライフサイクルに応じた取引先企業の支援強化

◆コラボ産学官埼玉支部の活用による中小企業支援強化 ～ 産学官連携による支援

産業界、教育研究機関、行政等の連携強化を図り産学官それぞれの活性化によって社会貢献することを目的として、平成18年3月設立。平成21年2月末会員数：590社（設立時会員数：326社）

共同研究による成功事例(新連携計画の認定)



建設コンサルタント業:A社

【事業名】

ハットリング工法を用いたマンホール浮上抑制工法の事業化

【連携概要】

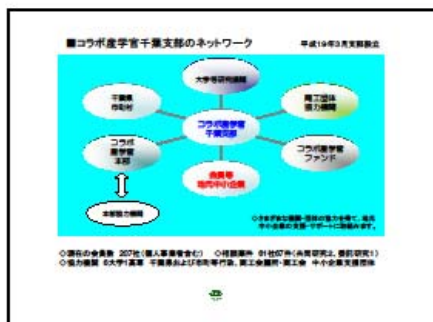
埼玉縣信用金庫およびコラボ産学官埼玉支部による橋渡し等の支援の下、技術相談先として東京電機大学の安田教授の協力を得、「共同研究」を実施し事業化を実現。事業計画を策定、関東経済産業局へ申請し、「新連携計画」として認定されるに至った。その後、「ハットリング工法研究会」が組織化され20数社の参加となった。また、当支部の斡旋により「土木施工」会社とのビジネスマッチングが成立した。

【連携効果】

国土交通省の「下水道地震対策緊急整備事業」にぴったりの工法であり、「従来工法に比べ、工期も短期間で工事費も安い」ということで、今後全国の自治体への普及が予想され、大きな社会貢献が期待されている。

1. 動機(経緯)	「信用金庫」の存在意義は、地域の発展のためにその機能(施設や人員、システム等)を存分に発揮していくことである。これまでの預金・融資を主体とした事業からさらに一步踏み出し、地域の大学・商工団体・行政等との連携を構築し中小企業支援の活動を強化していこうと考えた。
2. 概要	平成 19 年 3 月、「コラボ産学官千葉支部」を設立し、事務局を当金庫地域推進部に置いた。 当初の会員事業所は 203 社。大学との技術相談等を主目的にしたため製造業が多いが、建設業や小売業まで業種は多様である。 当金庫の営業店所在エリアで中小企業や地域の支援活動を行っている諸団体に協力を求め、千葉支部のネットワークを立ち上げた。 大学等研究機関が 9、県や市町の行政機関が 20、商工会議所・商工会が 22、その他支援団体が 16、計 67 団体が参画している。 日頃の活動は、会員企業や地元企業からの様々な相談への対応、各種中小企業向けセミナー・相談会等の開催、各協力機関の支援メニュー等の紹介・活用等が中心で、中小企業の事業確立や進展、販路の拡大等に結びつけている。
3. 成果(効果)	千葉支部設立後まもなく 2 年を経過するが、これまで知的財産・IT 経営・事業承継等セミナーを 7 回、施設見学会や技術相談会を 3 回、研究機関や会員企業を紹介するフォーラム等を 5 回開催した。毎回、協力機関の協力のもと参加企業からの個別相談に対応している。 また、協力機関の開催する中小企業向けイベントの案内や、支援メニュー等を随時情報提供している。 これまで寄せられた相談案件は 67 件。技術的な改良やアドバイスが中心となっている。事業モデルの開発を資金面で支援していくため、信用金庫業界で組成した「コラボ産学官ファンド」へ出資、千葉支部からは昨年第 1 号の出資企業が誕生した。また、県の保証協会の協力で「コラボ産学官融資保証制度」も用意し、昨年第 1 号の資金融資が成立した。
4. 今後の予定(課題)	21 年度以降も、県内各地域の商工団体や行政と連携し、セミナーや相談会を開催していく。 また、会員企業や地元の企業からの事業や経営上の課題解決のため、協力機関と連携し個別の相談に対応していく。 さらに、大学等研究機関の保有する技術や研究テーマ、また協力機関が行っている中小企業向けの施策や助成制度等を情報提供するとともに対応していく。

千葉信用金庫の地域密着型金融への取り組みについて
～「コラボ産学官千葉支部」のおもな活動～



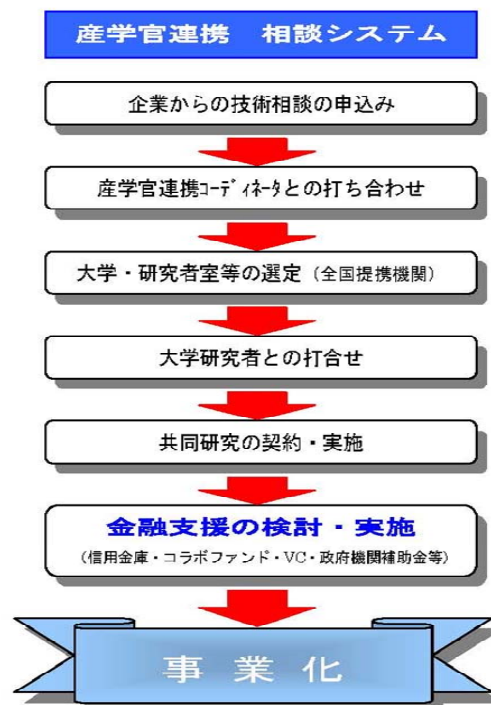
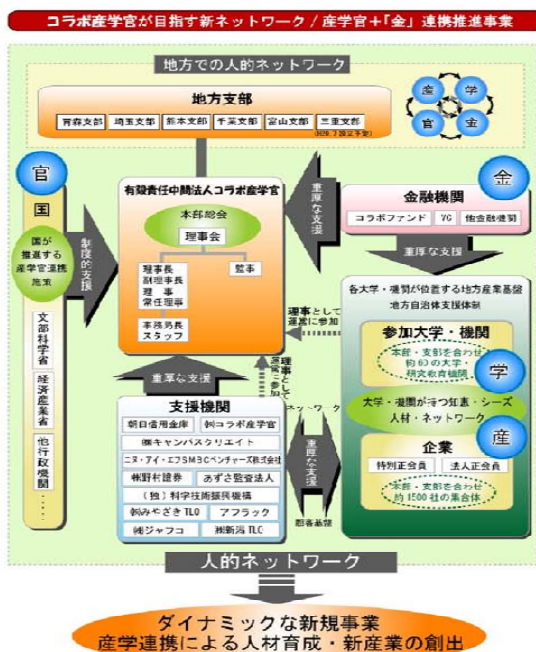
■「コラボ産学官ファンド」による新事業への投資
平成20年7月 W社(気象情報提供サービスと医療研究施設運営)に、借金キャッシュ(株)ほか4社と協力し総額1億円の投資を完了。現在、千葉大学産学のインキュベーション施設内で、生物治療薬開発のための治験施設の運営を継続しています。
「コラボ産学官ファンド」は、産学業界が中心となって平成18年7月に総額25億円で組成、これまで18社に20億円の投資を完了している。

■「コラボ産学官融資保証制度」による事業進展への支援
平成20年12月 T社(各種屋外運動施設の設計施工)に、研究機関や新卒拡大のための資金を融資。
「コラボ産学官融資保証制度」は千葉県信用保証協会との連携・協力により開始。新事業に必要な研究開発資金やその後の運転資金等を目的としています。2年までの償還期間を含み融資期間は最大7年まで、研究開発型企業の場合に柔軟に対応してまいります。

■第2回コラボ千葉フォーラム 平成20年11月
今回のテーマは、「環境&リサイクル」会員ほか地域中小企業、大学、県市、商工会議所など110名が参加
3大学1産等による技術紹介と会員企業による、自社技術の紹介

<p>1. 動機(経緯)</p>	<p>・中小企業の潜在的なニーズである事業創造(新事業・新分野への進出)に対する期待と、研究成果を事業化したいという地方国立大学のニーズに対し、中小企業の経営支援及び地域経済の担い手である信用金庫がマッチングを図り、産学官連携による産業の育成をもって地域経済を再興することを目的に平成16年4月「コラボ産学官」を設立した。</p>
<p>2. 概要</p>	<p>・企業会員からの技術相談の申込みに対し、産学官連携コーディネーターがネットワークを活用し、大学・研究者等を選定。企業会員と大学・研究者等の共同研究の契約・実施に対し、信用金庫・コラボファンド・VC(ベンチャーキャピタル)・政府機関補助金等による金融支援を検討・実施し事業化を支援することで、産学官による人材育成・新産業の創出を実現する。</p>
<p>3. 成果(効果)</p>	<p>・当初、9大学、企業会員100社、TLO(技術移転機関)、証券、VCおよび行政機関の参画であったが、平成17年2月に全国の信用金庫に産学官連携事業を開放して以降多くの賛同を得て活動は広まり、平成21年2月現在、東京本部のほか地方支部(青森、埼玉、熊本、千葉、富山、三重)において、13信金、60大学TLO、企業会員1,500社に規模が拡大し、産学官連携活動が活発に展開されている。</p> <p>・平成18年6月、全国の支援信金・中央機関・協力企業から出資(25億6千万円)を受けコラボ産学官ファンドを組成した。</p> <p>・コラボ産学官活動実績 相談件数435件 共同研究数26件</p> <p>・コラボファンド投資実績 相談件数137件 審査件数39件 投資件数19件(投資金額10億9千8百万円)</p>
<p>4. 今後の予定(課題)</p>	<p>・当庫設立の(財)朝日中小企業経営情報センターや東京都信用金庫協会とのタイアップ研修、首都圏大学とのネットワークの充実など、様々なコラボレーションを実現する。</p> <p>・さらなる全国ネットワークの拡大に向け、地元信金・地元企業・地元大学で新たなコラボ産学官支部を設立し、地域ユニットを形成するとともにコラボ産学官(地域ユニット)相互の交流を図る。</p>

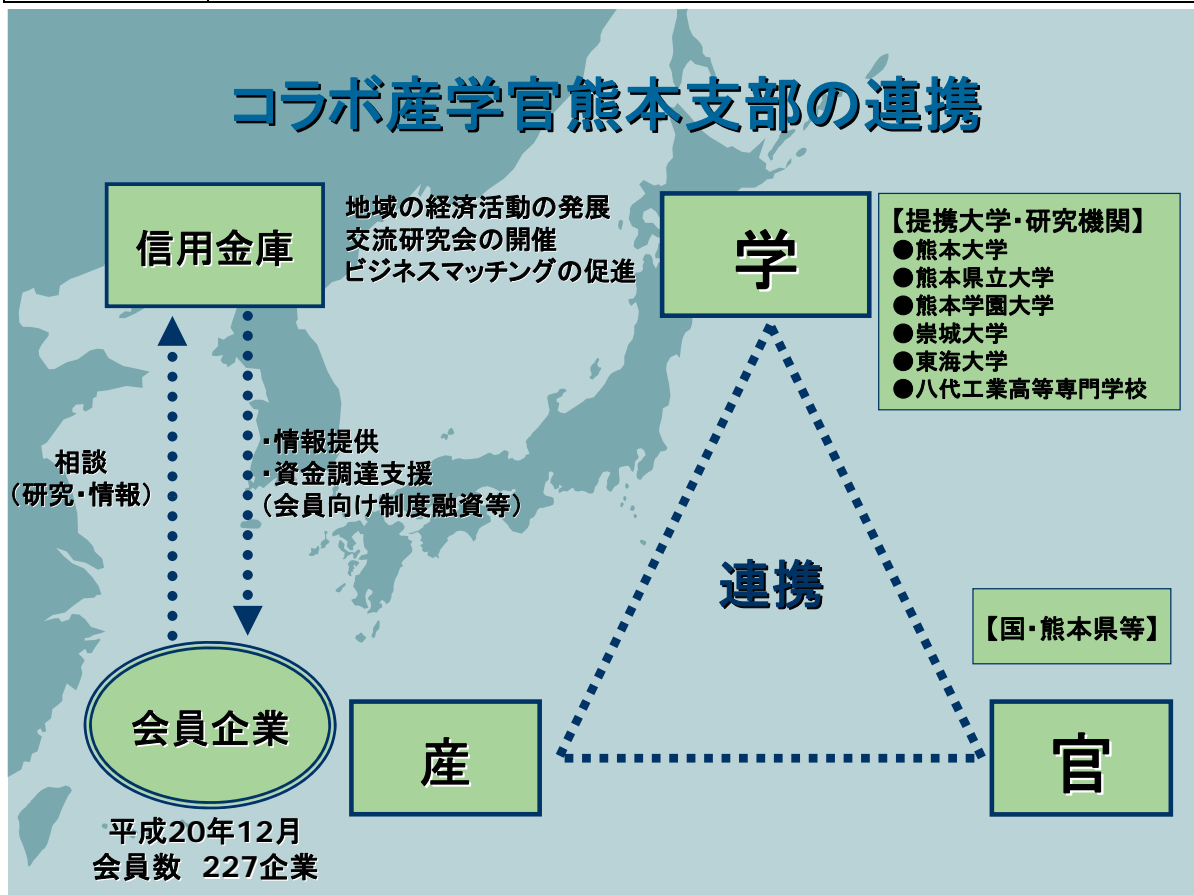
コラボ産学官の仕組み



<http://www.collabosgk.com/>

コラボ産学官による技術開発等の支援

1. 動機(経緯)	地元産業界、教育研究機関、国および地方自治体が、そのシーズとニーズのマッチングを図ることに より、地域の経済活動の発展に資するとともに、産・学・官それぞれの活動の活性化と社会貢献に寄与 することを目的として、全国で3番目となる産学官連携組織「コラボ産学官 熊本支部」を設立した。
2. 概 要	<ul style="list-style-type: none"> ・平成 18 年 8 月 コラボ産学官 熊本支部設立 ・平成 18 年 11 月 熊本県信用保証協会と提携し、全国で初となる「コラボ産学官熊本支部会員向け融資保証制度」を創設。 ・熊本県内の「コラボ会員企業」「大学・高等専門学校」「行政機関(国、県)」「県内 4 信用金庫」が連携し、会員企業のさまざまな技術相談について、研究や問題解決を手伝う組織である。会員企業数は 227 社(平成 20 年 12 月末現在) ・取引先と大学等とのビジネスマッチングを促進するため、各金庫は担当者(委員)を置き、大学側のコーディネーターなどと連携。 ・県内 4 信用金庫は研究開発費等の資金調達支援をおこなう。
3. 成果(効果)	<ul style="list-style-type: none"> ・大学など研究機関との接点を持つことで、信用金庫の中心的な顧客である中小・零細企業にも高度な技術シーズを提供することが出来るようになった。さらに、コラボ産学官という全国ネットの組織に参加することで、会員企業が抱える問題を解決する能力が高まった。 ・熊本県信用保証協会との提携により、会員企業の新たな技術開発費用等の資金ニーズに対して円滑に対応できるようになった。 ・企業のニーズや大学のシーズを発表できる機会を作る目的で年 2 回の交流研究会を開催しているが、定期的に行うことにより企業との信頼関係がより強固なものとなり、また、会員企業間の交流が盛んになりビジネスマッチングの場となりつつある。
4. 今後の予定(課題)	<ul style="list-style-type: none"> ・会員企業のコラボ産学官(支部・本部)の利用拡大。 ・産学官連携に携わる専担者の配置および育成。 ・交流研究会の内容充実。



1. 動機(経緯)	呉市において、事業者数及び従業者数は年々減少傾向にあり、呉市に本店を置く信用金庫として、呉市及びその周辺地域の起業・新規事業者を支援していく必要性を強く認識していた。																								
2. 概要	<p>呉市及びその周辺地域において、地域活性化・振興につながる起業・新規事業(新分野進出)、社会的・文化的活動に対して資金による支援を行うことを目的として、当法人を平成18年7月設立。この資金面からの支援を「地域活性化支援制度『幸運』」と名づけ、以下のような枠組みで運営している(公平性確保の観点から呉信用金庫による制度運営ではなく、特定非営利活動法人による制度運営としている)。</p> <p>1. 助成対象 呉市を中心とした周辺地域に事務所、活動拠点がある中小企業、個人事業者 ・起業、新規事業(新分野進出)で、地域経済活性化に直接的、間接的に寄与できる事業 ・社会的・文化的観点から地域活性化に役立ち、それが特に顕著と認められる事業</p> <p>2. 助成金額 計画する事業・活動資金(予算)の2分の1以内で、最高250万円まで。年2回の募集を行っており、年間総助成額は1,500万円以内。</p> <p>3. 選考・審査委員 呉市及びその周辺地域を中心とした公的機関、大学等の有識者により構成。</p>																								
3. 成果(効果)	<p>1. 「地域活性化支援制度『幸運』」による助成金額の実績は下表のとおり。</p> <table border="1" data-bbox="440 685 1289 882"> <thead> <tr> <th></th> <th>応募総数</th> <th>助成先数</th> <th>助成金額</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>平成18年度</td> <td>32先</td> <td>12先</td> <td>15,000千円</td> </tr> <tr> <td>平成19年度</td> <td>46先</td> <td>16先</td> <td>15,000千円</td> </tr> <tr> <td>平成20年度前期</td> <td>17先</td> <td>9先</td> <td>9,000千円</td> </tr> <tr> <td>平成20年度後期</td> <td>17先</td> <td>7先</td> <td>6,000千円</td> </tr> <tr> <td>累計</td> <td>112先</td> <td>44先</td> <td>45,000千円</td> </tr> </tbody> </table> <p>2. 応募先・助成先の内訳 申込総数112先のうち、製造業は33.3%、非製造業は66.7%の割合。総助成先44先のうち、製造業は54.5%、非製造業は45.5%の割合。 申込事業内容は新規店舗出店25.7%、新技術開発25.7%、新分野進出24.8%の順で割合が高い。助成事業内容は新技術開発29.5%、研究開発22.7%、新規店舗出店18.2%の順で割合が高い。</p> <p>3. 効果 各種情報誌への掲載、テレビで放映されたこと等により、助成企業の知名度が向上したことのみならず、他の企業や公的機関からの問い合わせが増加し、新規顧客の獲得、商品開発に成功し、具体的なビジネスへとつながっている。</p>		応募総数	助成先数	助成金額	平成18年度	32先	12先	15,000千円	平成19年度	46先	16先	15,000千円	平成20年度前期	17先	9先	9,000千円	平成20年度後期	17先	7先	6,000千円	累計	112先	44先	45,000千円
	応募総数	助成先数	助成金額																						
平成18年度	32先	12先	15,000千円																						
平成19年度	46先	16先	15,000千円																						
平成20年度前期	17先	9先	9,000千円																						
平成20年度後期	17先	7先	6,000千円																						
累計	112先	44先	45,000千円																						
4. 今後の予定(課題)	<p>1. 呉地域において、起業を考えている先や新技術や新分野への進出を検討している先に当法人の活動をさらに認知してもらうこと。</p> <p>2. 1先あたり250万円、年間総額1,500万円の助成枠にとどまらず、案件に応じて柔軟に助成金を交付できる仕組みを構築すること。</p> <p>3. 助成金を交付するだけでなく、呉信用金庫と当法人との連携によりサポートを充実させること。</p>																								

～創業等支援への取組み～
特定非営利活動法人による助成金制度の運営

- ◎制度名称：地域活性化支援制度「幸運」(グッドラック)
- ◎助成対象：呉市を中心とした中小企業、個人事業者の起業、新規事業を資金面で支援
- ◎助成金額：年間総額1,500万円(年2回実施)
- ◎運営：呉信用金庫による人的・資金的支援
(公平性確保のため特定非営利法人による運営)

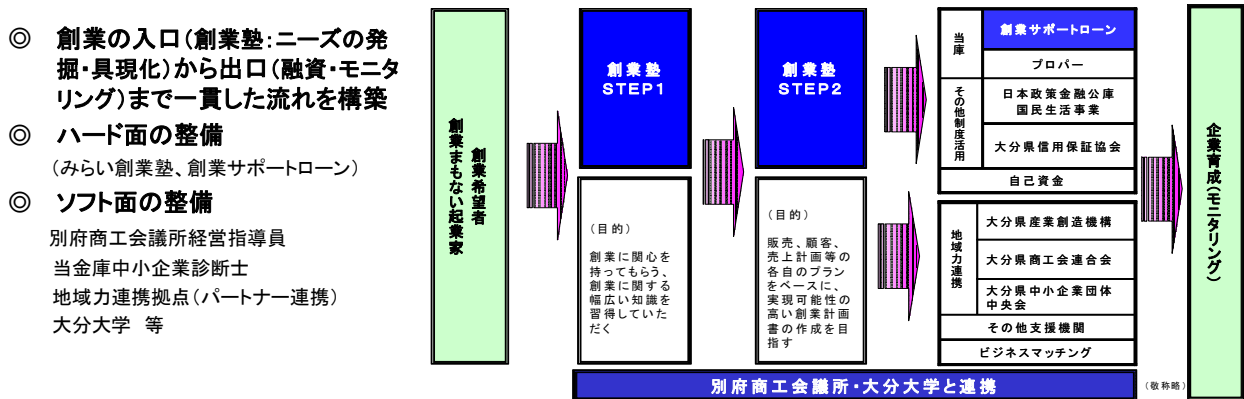


創業支援に関する取組み

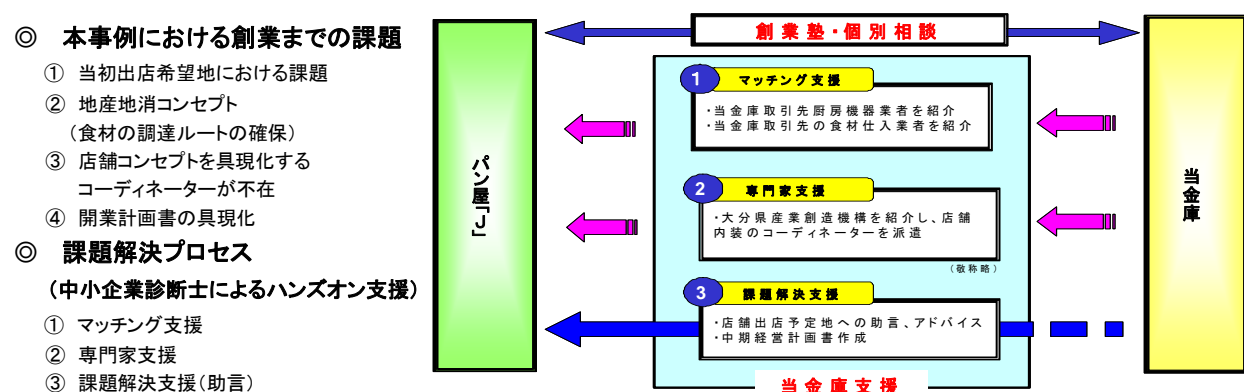
(金融機関名) 大分みらい信用金庫

1. 動機(経緯)	別府商工会議所や大分大学との連携により、創業支援を積極的に推進し、幅広い経営相談・ニーズに対応するために取り組みました。
2. 概要	<p>創業塾</p> <p>STEP1 対象者:創業希望者・創業に関心のある方・創業間もない創業者 日程:5日/1カリキュラム 内容:創業に心構え、ビジョンを形にしよう、創業の基礎知識などの座学、仮想会社の創業計画立案(グループワーク)</p> <p>STEP2 対象者:STEP1の卒業生、具体的な創業計画を持っている方 日程:4日/1カリキュラム 内容:創業に関する諸手続き、決算書の見方などの座学、(自己の)開業計画書の作成・・・中小企業診断士による個別相談</p> <p>創業サポートローン 資金用途:創業又は新規事業の開発又は拡張に必要な設備資金及び運転資金 融資限度額:1先当り1,000万円以内 融資期間:運転5年以内(据置1年以内)、設備10年以内(据置2年以内) 保証関係:無担保、保証人1名以上(原則)</p>
3. 成果(効果)	<p>第1回みらい創業塾 受講生15名(内1名が創業を実現)</p> <p>第2回みらい創業塾 受講生11名(創業実現者なし)</p> <p>みらい創業塾in大分大学 受講生8名(創業実現者なし)</p> <p>創業資金 創業サポートローン 平成20年(1件2百万円)、平成19年(6件18百万円)、平成18年(6件26百万円) 創業関連資金 平成20年(6件16百万円)、平成19年(9件74百万円)、平成18年(9件33百万円)</p>
4. 今後の予定(課題)	<p>(今後の予定) 今後もみらい創業塾を継続開催いたします。</p> <p>(今後の課題) 継続的なみらい創業塾の開催、みらい創業塾の認知度アップ、創業塾卒業生へのフォロー、職員の「目利き力」強化</p>

・創業塾を核とした創業支援スキーム



・創業塾卒業生への取組み事例



<p>1. 動機(経緯)</p>	<p>当行は、平成 20 年 7 月、(株)福岡キャピタルパートナーズと日本プライベートエクイティ(株)が共同運営する事業承継ファンド「九州・リレーションシップ1号投資事業有限責任組合」の設立に際して、九州の他の地域金融機関と共に出資。</p> <p>この「九州・リレーションシップ1号投資事業有限責任組合」は、安定した業績を上げながらも後継者問題で今後の会社運営に不安を抱えている九州地域の中堅・小企業を対象に投資し、その「技術」、「ノウハウ」、「人材」を次世代に継承し事業継続を実現することで、地域貢献を図ることを目的としている。</p> <p>本件事例は、「九州・リレーションシップ1号投資事業有限責任組合」の最初の投資取組み案件。</p>
<p>2. 概要</p>	<p>対象会社は福岡県久留米市の教育家具メーカー。</p> <p>オーナー社長は 4 年前に他界する前から、後継者問題で会社の廃業を希望。親族内にも会社内にも事業を引き継ぐ者がなく、株式の 100%を相続した夫人も経営に関与したことがなかった。</p> <p>当社は福岡県内や九州地域で確立した販売シェアと販売ルートをもっており、業績は安定。他方、廃業することは雇用の確保や取引先等地元経済への影響を考えると避けたいところであった。</p> <p>平成 20 年 9 月、当行のアドバイスを基に、株主は本件事業承継ファンドへ全株式を譲渡。</p>
<p>3. 成果(効果)</p>	<p>投資後から直ちに、代表取締役及びその他経営幹部の派遣を行い、管理会計導入・業務フローの可視化等、業務の効率化と生産管理体制の改善に着手。新規設備の投資により業務効率も向上し従業員のモラルも向上。</p> <p>当行のこれまでの事業承継支援業務に新たな手法を加える結果となり、その後の提案活動内容もレベルアップした。</p>
<p>4. 今後の予定(課題)</p>	<p>全国で毎年約 7 万社の中小企業が後継者不在を理由に廃業していると言われる中、事業承継は喫緊の経営問題となっており、当行でご相談を承るケースも年間 100 件を超えている。</p> <p>当行では事業承継問題を抱える中小企業オーナーの経営支援・ファイナンス・相続対応等、事業承継対策支援を重要課題として取り組んでいる。本件ファンドへの出資を通じ、当行はファンド運営会社と共に経営者の派遣を含む真の意味でのハンズオン投資を実現し、投資先の企業価値向上に大きく寄与できるものと考えている。</p> <p>本件により、これまでの事業承継対策支援業務も強化でき、より一層地域の中堅・中小企業に貢献していく所存。</p>

・ライフサイクルに応じた取引先企業の支援強化（事業承継）

「九州・リレーションシップ1号投資事業有限責任組合」による事業承継の事例

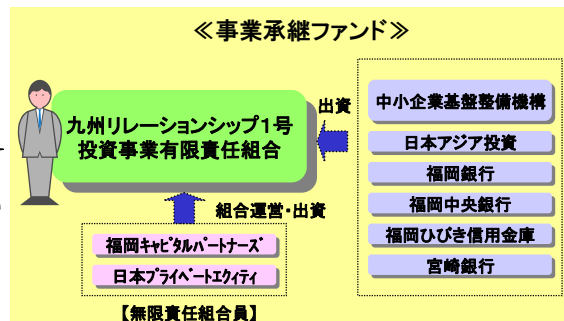
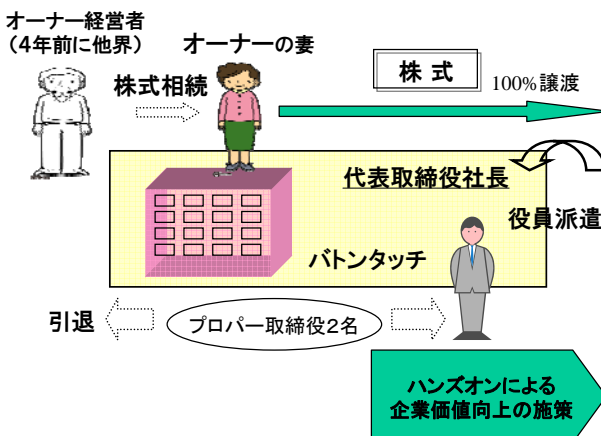
■ 会社概要(製造業)

- オーナー社長は4年前に他界。亡くなる前には会社の廃業を希望。
- 親族内に事業を引き継ぐ者なく、相続人も経営には関与せず。
- 事業を支えてきたプロパー取締役は早期の引退を希望していた。

■ 事業承継に至るポイント

- 福岡県内や九州地域で、確立した販売シェアと販売ルート
- 雇用や取引先への影響を考えると廃業は好ましくない。
- 事業の社会貢献度(地元経済に密着した企業活動)

■ 事業承継プロセスと企業価値向上施策



- 代表取締役の派遣。非常勤取締役、監査役の派遣。
- 業務の効率化。管理会計導入。業務フローの「可視化」。原価管理体制の構築。生産管理体制の改善。
- 適正な設備投資による業務効率の向上。
- 販売支援。営業体制の構築。
- 金融機関及びファンドと対象企業役職員の積極的なコミュニケーションによる各種経営改善施策の円滑な実施。

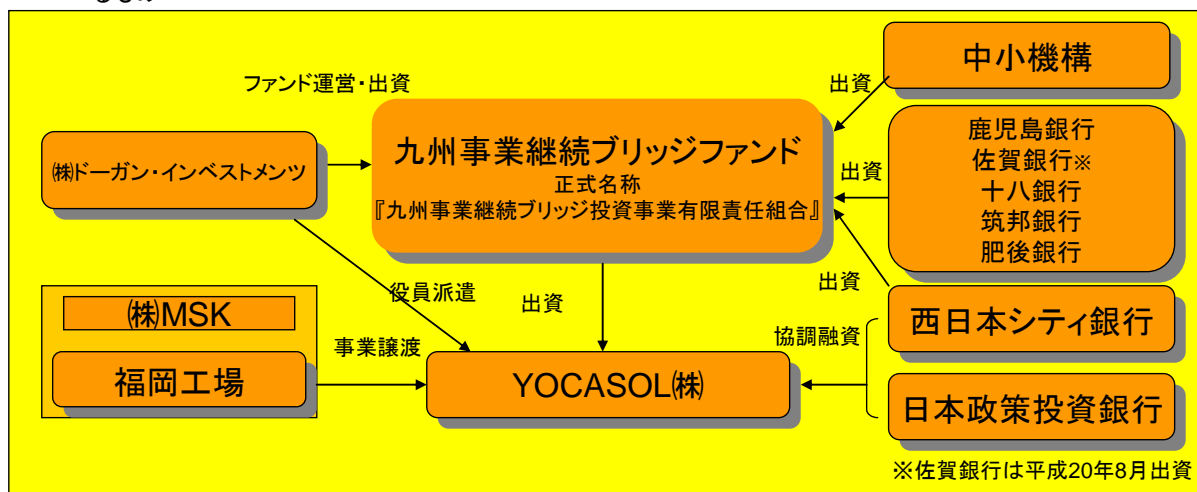
<p>1. 動機(経緯)</p>	<p>平成 19 年 5 月、後継者問題に悩む地場中小企業の事業承継を支援するために、地元のファンド運営会社である(株)ドーガン・インベストメンツが組成する『九州事業継続ブリッジ投資事業有限責任組合(以下、九州事業継続ブリッジファンド)』に、独立行政法人中小企業基盤整備機構(以下、中小機構)と九州地銀 6 行(当行、鹿児島銀行、佐賀銀行※、十八銀行、筑邦銀行、肥後銀行)とともに出資した。 本件事例は、九州事業継続ブリッジファンドの 1 号投資案件であり、当行は事業譲受資金および運転資金を日本政策投資銀行と協調融資したもの。 ※佐賀銀行は平成 20 年 8 月に出資</p>
<p>2. 概要</p>	<p>福岡県大牟田市の工業団地に進出していた大手太陽電池モジュールメーカーの(株)MSK が福岡工場を閉鎖することとなり、同工場で働いていた従業員が同工場の事業譲渡を受け事業継続を図ったもの。 九州事業継続ブリッジファンドは従業員が同工場買取りのために設立した YOCASOL(株)に投資。当行は事業譲受資金および運転資金を日本政策投資銀行と協調融資したもの。</p>
<p>3. 成果(効果)</p>	<p>事業譲渡は平成 19 年 10 月に完了し、平成 19 年 11 月より工場を再開。大手商社の出資・販売協力もあり、事業を継続している。 本件が九州事業継続ブリッジファンドの投資第 1 号であり、地元金融機関として EBO に対する融資支援もでき、当行の事業承継に対する積極姿勢をアピールできた。 本件投資により、九州事業継続ブリッジファンドの知名度も上がり、第 2 号(株)サンカラー(親族外承継)、第 3 号(予定)熊本駅前ビル等順調に投資が進んでいる。</p>
<p>4. 今後の予定(課題)</p>	<p>中小企業の親族外承継案件の全てに本ファンドが活用できる訳ではなく、後継者候補の株式買取り資金、個人債務保証の引継ぎ等への対応が可能であるかどうかが課題である。</p>

・ライフサイクルに応じた取引先企業の支援強化：事業承継の事例

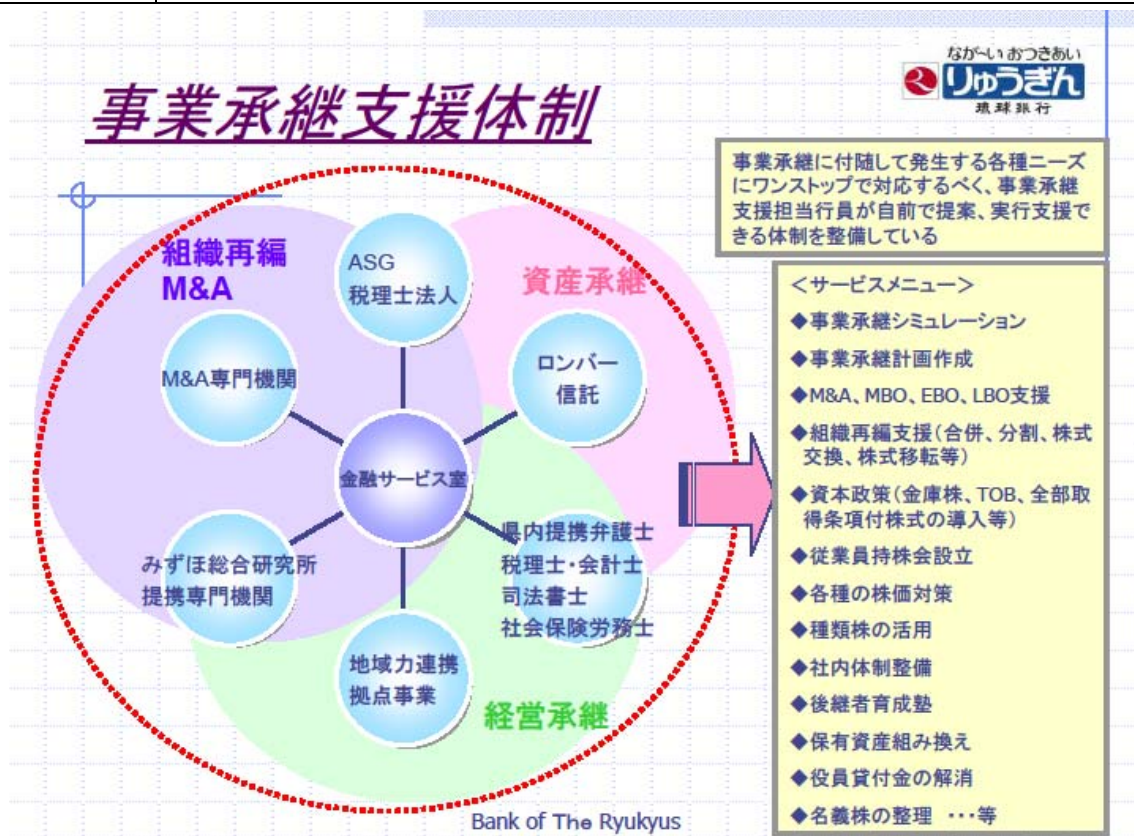
《九州事業継続ブリッジファンドを活用したEBO事例》

- ◎ 大手太陽電池モジュールメーカー(株)MSKから福岡工場をEBOによって承継するために、従業員が設立したYOCASOL(株)に対して、九州事業継続ブリッジファンドによる出資、および日本政策投資銀行と協調融資による支援を実施した
- ◎ 九州事業継続ブリッジファンドは独立行政法人中小企業基盤整備機構と九州地域の6地銀(当行、鹿児島銀行、佐賀銀行、十八銀行、筑邦銀行、肥後銀行)が出資して組成したファンド

※EBO(Employee Buy Out) 従業員がファンド等と協力し自社を買収、株主兼従業員として会社を存続させるもの



1. 動機(経緯)	<p>当行が経営課題として掲げる「問題解決型金融機能の強化」策の一環として実施。当行取引先企業の大多数がファミリービジネスであることから、事業承継対策支援を中心に経営面および財務面からの支援を強化するため、平成17年6月より取組みを開始している。</p>
2. 概要	<ol style="list-style-type: none"> 顧客の事業承継ニーズを掘り起こすため、事業承継セミナー(H20年度6回)、個別相談会(H20年度3回)、担当部署責任者による事業承継をテーマとした外部講演(H20年度3回)を実施。 後継者育成支援による取引先企業の事業承継支援のため、後継者育成塾(H20年度6回)を開催。 営業店における顧客の事業承継ニーズへの対応力を強化するため、行員向け研修(H20年度3回)を実施。 事業承継支援に係る人材育成のため、メガバンクの事業承継支援部門にトレーニーを継続的に派遣し、研修終了後、事業承継専門部署に配置。 無料で事業承継相談に止まらず、具体的に事業承継計画を作成し、経営承継及び資産承継を実行する顧客向けに、有料での事業承継支援コンサルティングサービスを実施している。 事業承継支援専門部署に事業承継に係る専門的知識と経験を持った行員を配置することで、外部専門家への丸投げでなく、行員が課題整理、対策立案、関係者との調整、対策実施支援、アフターフォローに至るまで一貫して支援している。 事業承継に伴って発生する、法務、財務、税務、労務等の高度な課題に適確かつタイムリーに対応するため、担当部署のアドバイザーとして、事業承継実務に強い大手税理士法人、県内公認会計士・税理士、社会保険労務士等と提携している。 事業承継に付随して発生する各種ニーズにワンストップで対応するべく、M&A、企業組織再編(合併、分割、株式交換)、従業員持株会導入等についても、行員が自前で提案、実行支援できる態勢を整えている。
3. 成果(効果)	<ol style="list-style-type: none"> 県内における事業承継支援サービスのパイオニアとしての評価が定着してきたことから、事業承継に係る相談件数が増加。18年度39件、19年度75件、20年度(21年2月末現在)92件 相談件数増加に伴い、事業承継等の有料コンサルティング契約受注件数及び契約額が増加。 <件数> 18年度3件、19年度5件、20年度(21年2月末現在)11件 <金額> 18年度3.0百万円、19年度6.2百万円、20年度(21年2月末現在)26百万円 事業承継支援コンサルティングを実施した企業から、企業組織再編コンサルティングの依頼を受けるなど、当行のコンサルティングサービスのリピーターが増加してきている。 事業承継支援コンサルティングを実施した企業と当行の信頼関係が強化された結果として、当行との預金、融資、役務取引、従業員取引のシェアが上昇した企業が増加してきている。
4. 今後の予定(課題)	<ol style="list-style-type: none"> 20年度までの取組み状況については、相談件数、コンサルティング契約受注件数等の量的な面及び提案内容、実施支援内容の高度化等の質的な面の両面で、ほぼ所期の目標をクリア。 今後は事業承継支援サービス実施企業に対する更なる満足度向上に向けて、支援体制の充実を図っていくとともに、コンサルティング実施過程における営業店での顧客へのフォローを強化することにより、さらなる顧客基盤強化につなげていきたい。



1. 動機(経緯)	宮崎県における人口・事業所数の減少が消費・雇用面で地域経済に影響を与えているなか、地域リーディングバンクとして、企業後継者の経営資質向上や後継者同士のネットワーク構築に積極的に関わることで、強い地域企業を作り、雇用創出・消費拡大等地域の抱える課題に取り組む必要性を感じた。
2. 概要	<p>平成19年11月に当行営業支援部を事務局として「みやぎん経営者未来塾」を設立。会員のニーズを踏まえて質の高い定期研修カリキュラム等を実施。</p> <p>○主な取組み内容</p> <ul style="list-style-type: none"> ①年4回の定例研修会(研修会+グループ討議)や年1回のゲスト講演会の開催 ②企業見学や地域行政との討議等の支部別活動(各支部独自の取組み) ③研修時の無料経営相談 ④定期的な経営情報等の配信
3. 成果(効果)	<p>企業後継者の経営資質向上に寄与することで事業承継を支援するとともに、地域企業とのリレーションを強化することができている。</p> <p>また、本塾が縁でビジネスに繋がった例もあり、ビジネスマッチング機能としての効果も発揮されているなど、研修会については高い評価をいただいている。</p>
4. 今後の予定(課題)	<p>○課題・検討項目</p> <ul style="list-style-type: none"> ①業種別(会社規模別)分科会の設置 ②知識レベル毎のプログラムの用意 ③支部間交流の充実 <p>平成19年度から21年度にかけて3年間のカリキュラムを組んでおり、現体制・手法を維持しつつ課題に対応していく。</p>

企業後継者育成支援の取組み：みやぎん経営者未来塾

- 有名コンサルの生講義が少人数で受講できる
- 経営スキル・知識の向上
- 若手経営者どうしの出会いの場
- 新たなビジネス展開の可能性

入会対象者

- 50歳未満の企業後継者もしくは経営者(150人定員)
- 地区担当役員の入会決裁を得たもの

活動・サービス内容

- 定例研修会(講義+討議)+ゲスト講演会
- 支部別活動(Ex. 企業見学・地域行政との討議)
- 研修時の無料経営相談
- 広報誌の定期配布(月2回)
- FAXによる経営情報の配信(月4回)



4支部合同講演会風景



宮崎支部会員討議風景

1. 動機(経緯)	<p>当金庫取引先へのアンケート実施により、事業承継が経営課題の一つとなっていることが浮き彫りとなった。事業承継については、企業個々で問題が異なり、法務・税務面からの検証、株式の拡散問題、また後継者候補の検討等多岐に亘り、総合的な相談ニーズが潜在している。事業所数の減少は、地域経済に与える影響が大きく、地域金融機関として事業承継の支援を行っていく必要性は高い。</p>
2. 概要	<ul style="list-style-type: none"> ・「事業承継・M&Aセミナー」を平成16年より隔年で開催(計3回)、毎回100人を越える出席者があり、関心の高さがうかがわれる。 ・職員向勉強会を開催(支店長向研修は隔年で3回実施したが、今年度は現場管理者向に3回行い、計149名の職員が参加した。 ・後継者への承継支援(事業承継計画の策定、後継者への株式集中、株価引下策の提案等)。 ・後継者不在企業のM&A仲介支援。
3. 成果(効果)	<ul style="list-style-type: none"> ・後継者への承継支援(コンサルティング)実績 平成19年度24件、附随融資450,000千円。平成20年度上期53件、附随融資118,000千円。その他手数料も獲得した。 ・M&A仲介業務:平成18年度アドバイザー契約件数9件、成約件数3件、附随融資額120,000千円、手数料42,787千円。平成19年度アドバイザー契約件数22件、成約件数10件、附随融資額382,000千円、手数料42,275千円、平成20年度上期アドバイザー契約件数19件、成約件数7件、附随融資額452,000千円、手数料39,112千円。
4. 今後の予定(課題)	<ul style="list-style-type: none"> ・ 景気低迷による廃業企業数の増加。 ・ " 財務内容悪化先への再生支援業務の増加。

浜松信用金庫の事業承継支援の取組み

事業承継の形態

親族内承継

- 事業承継計画の策定支援
- 株式・事業用資産の分配
 - ① 株価試算
 - ② 株価引下げ策の提案
 - ③ 相続税試算
 - ④ 会社法の活用提案
 - ⑤ 遺言(信託)の活用提案etc

従業員等への承継 外部からの招聘

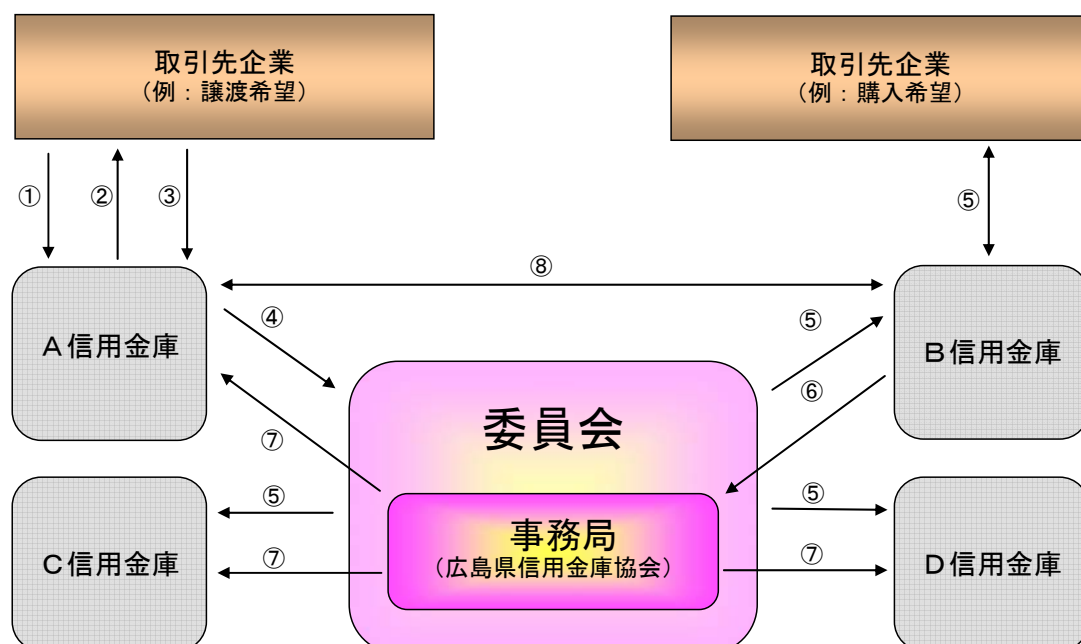
M&A

- 譲渡価額の算定
- 会社の磨き上げ
- 譲受希望企業の紹介
- アフターM&A
コンサルティング
etc

広島県内4信用金庫によるM&Aを用いた事業承継への支援強化

1. 動機(経緯)	中小企業の後継者問題への解決策を提供する手法として、「M&Aを用いた事業承継」に着目し、県内各地区のM&Aに関する企業情報を共有化することにより、各金庫が単独で取り組むよりも一層効果的な対応が可能となることから、広島県内の4信用金庫が合同で取り組むこととした。
2. 概要	<ul style="list-style-type: none"> 参加信用金庫 … 広島信用金庫、呉信用金庫、しまなみ信用金庫、広島みどり信用金庫 平成19年4月 各金庫のM&Aへの取組みの現状について意見交換。 5月 委員会発足(各金庫2名+広島県信用金庫協会2名、計10名)、M&Aについての勉強会開催。 9月 4信用金庫で「M&A仲介業務に関する協定書」を締結。 (以降、定期的に委員会を開催し、各金庫からの持込案件を協議。)
3. 成果(効果)	<ul style="list-style-type: none"> 平成20年9月 4信用金庫共同企画として「M&Aセミナー」を県内4地区で開催。 (出席企業数 計92社。複数の譲渡案件を発掘。) 取組み中の案件 … 2件(平成21年1月末現在)
4. 今後の予定(課題)	<ul style="list-style-type: none"> M&Aを用いた事業承継につながる譲渡案件や売り案件の発掘が課題であり、今後も「M&Aセミナー」の開催等により案件の発掘に努める。

M&Aを用いた事業承継への支援の流れ



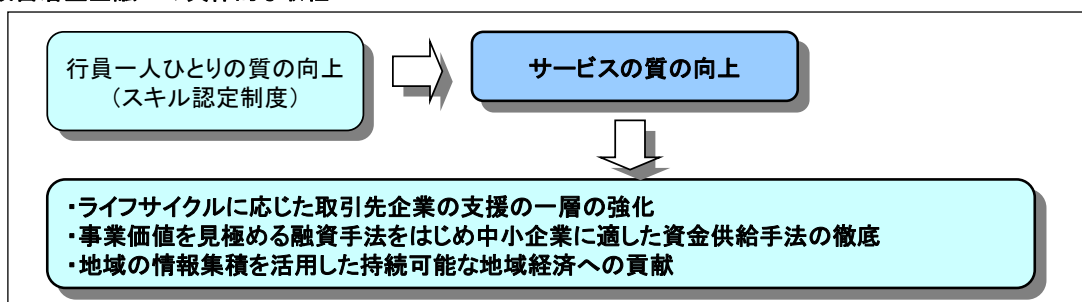
- ① 取引先企業からA金庫に相談(例：譲渡希望)
- ② 他信用金庫への情報公開にかかる同意確認
- ③ 他信用金庫への情報公開にかかる同意
- ④ 委員会へ案件を持ち込み、4信用金庫での取組みを決定
- ⑤ 各金庫へ持ち帰り、案件に対する購入希望先を検討
- ⑥ 購入希望先が見つかったB金庫が事務局へ連絡
- ⑦ 事務局が案件を持ち込んだA金庫へ連絡するとともに、C、D金庫に取組みを一時中断する旨を連絡
- ⑧ A金庫とB金庫が個別に交渉(経過を事務局へ報告)

1. 動機(経緯)	従業員の自己実現支援、組織の活性化および専門分野の人材育成を目的とし、平成18年10月に「スキル認定制度」の実施。
2. 概要	<p>○スキル認定制度について</p> <ul style="list-style-type: none"> ・対象となる分野に必要なスキルを具体的に示し、その習得に向けて本人が努力し上司がサポートする仕組み。 ・対象分野は「審査」、「法人営業」、「預り金融資産」、「事務(営業コース、融資・外為コース)」の4分野(5コース)。 ・認定は年1回。希望者が申し出。 <p>○実施について</p> <ul style="list-style-type: none"> ・平成19年1月第1回認定。 ・平成19年7月第2回認定。 ・平成20年7月第3回認定。以後、年1回実施予定(4月申し出、7月認定)。
3. 成果(効果)	<p>○審査分野、法人営業分野のスキル認定状況(累計)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・審査分野 上級67名 中級125名 初級58名 ・法人営業分野 上級60名 中級207名 <p>○審査分野、法人営業分野認定者の行外研修派遣</p> <ul style="list-style-type: none"> ・審査分野 19名 ・法人営業分野 11名 <p>○成果</p> <p>認定結果を配置、行内外の研修派遣に活用することにより、行員の自己啓発意欲の一層の向上と専門分野の人材育成に繋がっている。</p>
4. 今後の予定(課題)	審査分野、法人営業分野について、スキル認定結果を踏まえた弱点の強化により、企業の将来性、技術力を的確に評価できる能力等の底上げを図る。

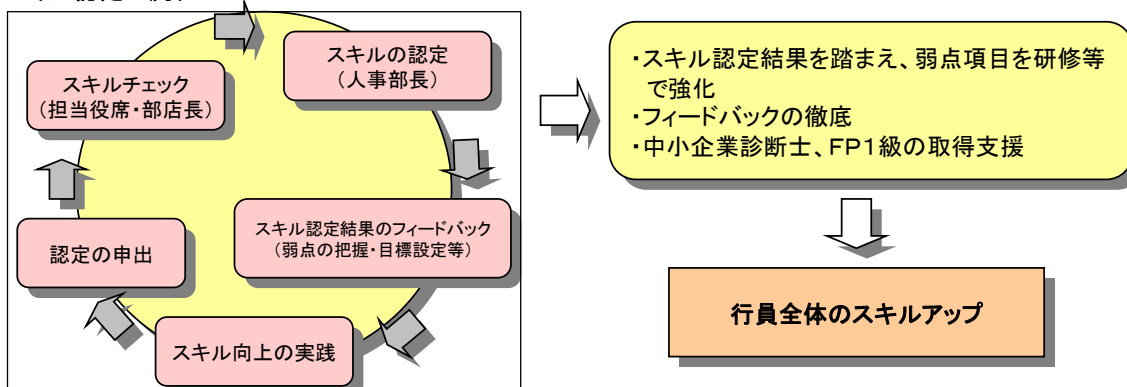
目利き機能の向上をはじめ事業価値を見極める融資:

スキル認定制度を活用した人材育成の事例

◎地域密着型金融への具体的な取組



◎スキル認定の流れ



1. 動機(経緯)	<p>財務面が比較的脆弱な中小零細企業の資金繰りの円滑化を図るためには、従来の財務面を主体に判断するスコアリングモデル型融資ではそぐわない点があるため、技術力や成長性等の非財務面を客観的に評価することが必要であると認識し、方策を検討していたところ、(財)ひょうご産業活性化センターの技術評価制度がその内容や費用面等で非常に実用的であると判断し、同制度を活用した「たんぎん技術評価サポートローン」を商品化した。</p>
2. 概要	<p>1. 技術評価制度の概略 (1) (財)ひょうご産業活性化センターによる中小企業支援施策の一つ (2) 中小企業の持つ単なる技術のみの評価ではなく、技術力・成長性等を含めた多面的な事業評価を、第三者評価機関により客観的に実施する制度 2. 「たんぎん技術評価サポートローン」の概略 (1) 対象者は、技術評価制度で一定以上の総合評価点を得られた法人および個人事業主 (2) 融資金額は最高 5,000 万円、期間は最長 7 年 (3) 金利は固定金利で、原則として無担保扱いで対応 (4) 平成 19 年 9 月より取扱を開始 ※評価点に基づき、当行の信用格付別に融資限度額及び適用金利を限定</p>
3. 成果(効果)	<p>当行取次ぎの平成 18 年 6 月から平成 20 年 9 月末までの技術評価制度申込件数は 104 件で、うち技術評価の完了件数は 101 件となった。 また、同期間における「たんぎん技術評価サポートローン」実行件数は 28 件、実行金額は 610 百万円。</p>
4. 今後の予定(課題)	<p>1. 今後の予定としては、ローンの判断資料としてだけではなく、次のとおり活用するため推進している。 (1) 取引先企業の実態把握手段としての活用 中小零細企業の評価について、財務面の定量評価に偏るのではなく、取扱製品・サービスの新規性や市場動向等定性評価まで把握することが「実態把握」となり、企業の抱える問題の解決に向けた有効な提案が可能となると考えている。 また、(財)ひょうご産業活性化センターから派遣される専門家と取引先とのヒアリングに当行職員が同席することにより、取引先の業界地位や市場動向等の評価の把握のみならず、取引先が有する技術力・販売力により、どの程度の新規受注が見込まれるのか、また、それが今後の収益計画にどのように寄与するかなどといった、当行職員の「目利き力」の向上にもつながると考えている。 (2) 取引先企業自身の現状分析資料としての活用 ア. 「経営者自身」に自社の強み・弱み等の現状把握していただき、内在している問題点の早期認識や新たな事業展開への「気付き」の機会としていただくことで、継続性のある事業遂行を促している。 イ. 今後の経営計画の策定に先立ち、「技術評価」を取得し現状分析を行うことで、より具体的かつ実現可能な計画の策定を促している。 2. 課題 技術力はあるものの、現在の基準では、行内の信用格付が基準点に満たないことから、「たんぎん技術評価サポートローン」を利用できない先があるため、商品内容の見直しを検討する必要があると考えている。</p>

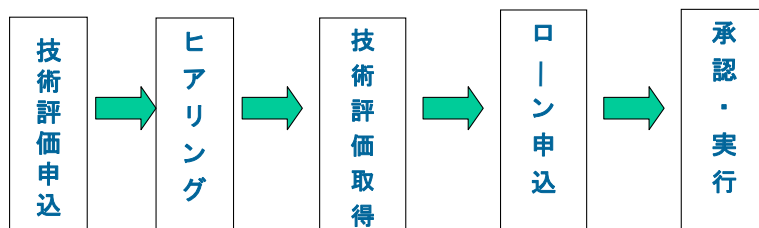
「ひょうご中小企業技術評価制度」の活用による資金供給の円滑化

◎ 技術力や成長性等の非財務面を客観的に評価する、(財)ひょうご産業活性化センターの技術評価制度を活用し、「たんぎん技術評価サポートローン」を開発

◎ 「たんぎん技術評価サポートローン」の概略

- 対象者 … 技術評価制度で一定以上の総合評価点を得られた法人および個人事業主
- ご融資金額 … 5,000万円以内 (技術評価点、信用格付により決定)
- 期間 … 7年以内
- その他 … 固定金利 (技術評価点、信用格付により決定)
原則無担保

◎ たんぎん技術評価サポートローンの事務フロー

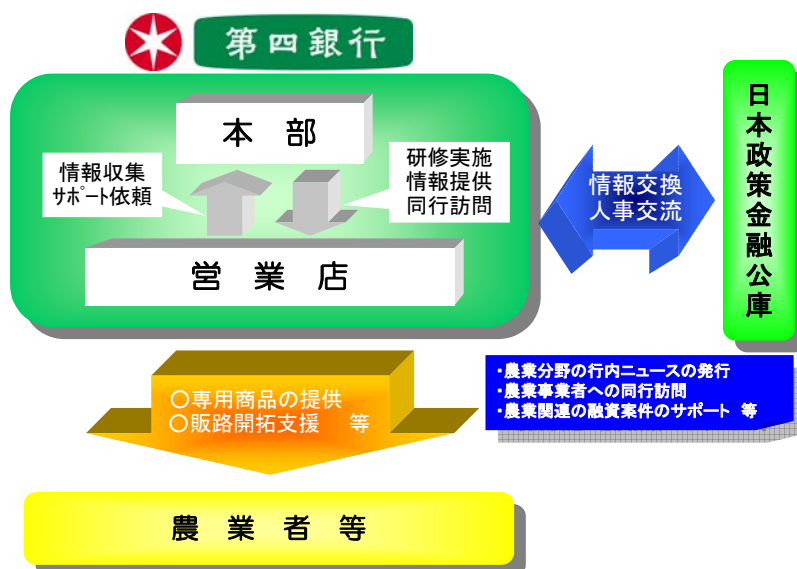


((財)ひょうご産業活性化センター)

(当 行)

<p>1. 動機(経緯)</p>	<p>地域経済・産業の活性化への貢献は、当行が地域金融機関として果たすべき大きな役割である。特に、新潟県は国内有数の農業県であることからその発展に貢献するには、農業分野に対する支援を一層強化することが重要と考えている。農業には「天候に左右されるリスクが他の産業に比べて高い」等の特性があることから、農業に関する知識・ノウハウの習得と目利き能力の向上が必要不可欠と考え、取組みを開始した。</p>
<p>2. 概要</p>	<p>(1) 日本政策金融公庫(旧農林漁業金融公庫)との連携 業務協力協定の締結(平成17年3月)、人事交流の開始(平成19年4月) (2) 行員向け農業分野研修会の実施(平成19年度より実施) (3) 農業者向け専用ローン「あぐり」の提供 (4) 農水産物等の販路開拓・拡大の支援 「だいし食の交流会」の開催、「地方銀行フードセレクション 2008」への参加、「フーズインフォマート新潟食材市場」の取扱開始</p>
<p>3. 成果(効果)</p>	<p>(1) 日本政策金融公庫(旧農林漁業金融公庫)との連携 ①業務協力協定に基づく取組み実績 ・ 行員向け農業分野推進研修会の講師派遣、ABLに関する勉強会の開催 ②人事交流における取組み実績 ・ 公庫出向者による農業分野に関する行内ニュースの発行、農業事業者への同行訪問、融資案件の取組みサポート (2) 行員向け農業分野研修会の実施 ・ 新潟県の農業マーケットや特徴、農業経営の現状や課題等、広く農業全般の知識習得のためのカリキュラムを設定 平成19年度より実施、計4回、126名が受講 (3) 農業者向け専用ローン「あぐり」の提供 平成17年10月～取扱開始 (4) 農水産物等の販路開拓・拡大の支援 「だいし食の交流会」…平成17年度より開催、計12回、商談成約数 約398件(平成21年2月末現在) 「地方銀行フードセレクション 2008」…当行含む地方銀行14行が連携し、全国26都道府県から355社(新潟県から22社)が参加 「フーズインフォマート新潟食材市場」…平成19年5月にインターネットを活用した食品業界向けビジネスマッチングサービスを開始し、14先参加</p>
<p>4. 今後の予定(課題)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 農業分野における目利き能力向上に向けた、幅広い知識の習得、農業分野に強い人材の育成 ⇒ 実践的な行員向け研修会の継続、農業経営アドバイザー資格の取得等 ・ 農業者、農業関連機関とのリレーション強化 ⇒ 日本政策金融公庫、行政・農業関連団体との連携強化 ・ 農業法人の設立や一般企業の農業参入等に関するアドバイス・支援の強化 ・ 農業生産から食品加工、流通を含めた県内食品産業全体の活性化支援 ⇒ 食の交流会の継続等、マッチング支援強化による地域経済の活性化

農業分野への取組みイメージ



1. 動機(経緯)	<p>○資産価値の下落により、融資推進には企業力を審査できる要員の確保が不可欠と判断、平成13年7月より「業種別審査スペシャリスト」の積極的な養成を開始した。</p> <p>○同養成者は平成14年4月より順次本部の融資審査部門に配属し、審査体制を確立した。</p>
2. 概要	<p>○担保や保証に過度に依存せず、企業の事業内容や成長性・収益力・技術力等の無形資産など企業価値を的確に評価できる人材を育成するため、平成13年7月より「業種別審査スペシャリスト」を養成、平成16年3月には延べ100名、平成20年3月には延べ212名を養成。</p> <p>○平成17年7月に養成者が160名となったことから、「融資審査体制」を従来の営業エリア別審査体制から業種別審査体制に移行した。</p> <p>○「業種別審査スペシャリスト」の養成業種は6業種(建設業、流通業、鉄工業、機械製造業、サービス業、卸・小売業)で研修は5ヶ月間実施し、研修期間内に1週間の企業実地研修を2社実施。</p> <p>○養成修了者を対象とした2業種目のランクアップ研修会を上記養成研修会と同様に実施。また養成研修修了者に対しては、養成者の知識が陳腐化しないよう、融資審査に重点を置いた目利き力向上のフォローアップ研修を毎年実施。</p>
3. 成果(効果)	<p>○同養成修了者は、事業の収益性・安全性・成長性をもとに判断する能力が備わりの確な与信判断能力の向上につながっている。</p> <p>○審査部における業種別審査体制では、審査担当者は同一業種の企業を審査するため、業界・業態の情勢認識がさらに深まった。</p> <p>また、企業の技術力や販売力等を同業他社と比較することにより、分析能力が向上した。</p> <p>○渉外活動においても、同養成修了者は、養成業種の業界に精通しているため、経営者が自社を理解してもらえという信頼関係が生まれ、融資取引先獲得件数・融資増加額にも貢献している。</p> <p>「業種別審査スペシャリスト」養成者が渉外係の個人表彰を受賞することが多く、同養成は当金庫の重要な位置付けとなっている。</p>
4. 今後の予定(課題)	<p>○業種別の問題解決能力を重視した「業種別審査スペシャリスト」の継続的な養成。</p> <p>○店質・店性別の業種及び当金庫取引先の業種に応じた人員の配置。</p> <p>○業種別審査による、より専門的な業界・業態の情報認識、情報の共有化、将来の信用コスト削減を期す。</p> <p>○共有情報に基づいた実践的な審査能力向上のための研修。</p> <p>○技術評価制度等を利用した外部専門機関との提携による「目利き力」の向上。</p>

業種別審査スペシャリストの養成並びに業種別審査体制について

● 業種別審査スペシャリスト養成

平成13年7月より養成開始 (平成20年3月末 養成者 212名)

<目的> **担保や保証に過度に依存せず、企業の事業内容や成長性・収益力・技術力等の無形資産など企業価値を的確に評価できる人材の育成**
(養成業種は、建設業、流通業、鉄工業、機械製造業、サービス業、卸・小売業の主要6業種)

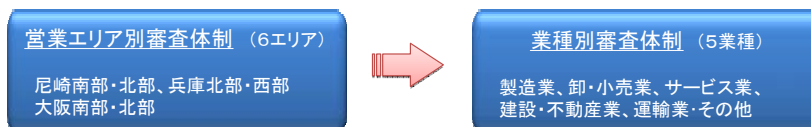
養成スキーム (養成期間 5ヶ月)

研修期間中、日常業務を離れて1週間の実地研修を実施し企業の日線で、「目利き力」の向上を図る



● 業種別審査体制について

平成17年7月に養成者が160名となったことを機に、「融資審査体制」を従来の営業エリア別審査体制から業種別審査体制に移行した

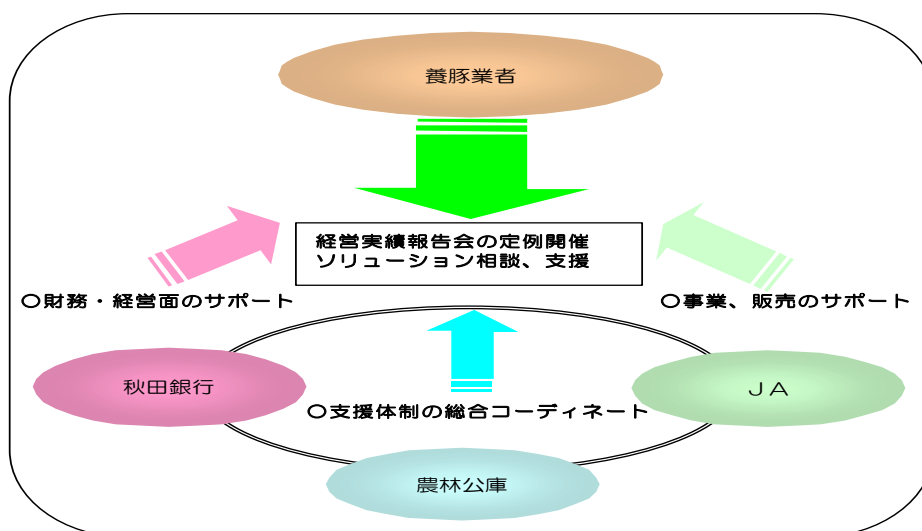


● 養成効果

平成19年度の渉外係個人表彰受賞者26名のうち18名は同養成者であり、審査体制の確立のみならず、当金庫の業績に貢献しており、重要な位置付けとなっている

<p>1. 動機(経緯)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ アグリビジネスへの取組み強化のため、①案件掘起し、②ノウハウ吸収等について、農林漁業金融公庫(現(株)日本政策金融公庫)と業務提携のうえ、重要施策として推進 ・ そのなかで、農場設備、運転資金需要のある大口農業先(養豚業)案件を発掘 ・ 公庫と協調融資対応を協議、設備資金協調融資のほか、①融資先の動産管理手法が確立、②協調金融機関で商流全体のサポートが可能、の2点から、ABLにて運転資金融資を行うスキームを構築
<p>2. 概要</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 融資対象先: 地元大手養豚業者(秋田県北部で、首都圏でも知名度の高いブランド豚「桃豚」を生産。地域循環型農業の推進、生産情報公表豚肉 JAS 規格認定取得、IC タグ付耳標管理の導入、飼料米の導入を行う先進的なビジネスモデル) ・ 支援概要: ①大規模設備投資に対する設備資金協調融資、②当行および地元 JA が動産(農場内の肥育豚)および売掛債権に譲渡担保設定する ABL による運転資金融資、③協調金融機関(当行・公庫・JA)と融資対象先との間で「経営支援協定」を締結し、各機関の機能を活かした支援の実施により事業発展をサポート。
<p>3. 成果(効果)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 全国初の、地銀・公庫・JA の3者による協調融資への取組み ・ 支援合計額 26 億円(設備: 21 億円、運転: 5 億円) ・ 3 金融機関が互いの機能や特性を活かすことにより、総合的な農業経営ソリューションを実現 ・ 資金供給のみではなく、販路拡大のビジネスマッチング支援も実施(北東北三行「Netbix」ビジネス商談会、公庫共催「アグリブリッジ」: 流通・加工業者と農業生産者との情報交換・商談会への出展) ・ アグリビジネス分野への取組みスタンスの PR 効果、融資ノウハウの取得 ・ ABL(動産担保融資)という資金供給スキームの提供
<p>4. 今後の予定(課題)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ アグリビジネス分野でのソリューション機能の充実(融資商品、販路拡大支援、行内での人材育成) ・ ABL への取組み強化(行内体制の整備、取引先への周知)

経営支援協定締結による支援体制

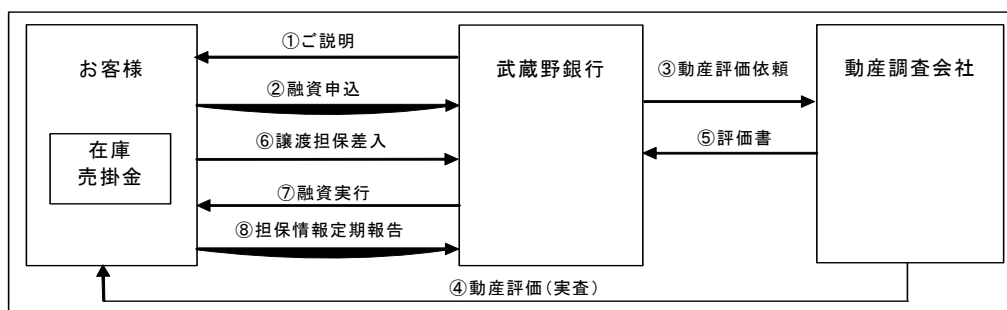


- ・ 融資実行後も継続的に経営を支援するため経営支援協定を締結
- ・ 民間金融機関にJAも含めた3者による協調支援は全国初
- ・ 3金融機関の機能や特性を活かすことで総合的な経営支援活動を実現
- ・ 経営実績報告検討会を定期的開催

1. 動機(経緯)	<ul style="list-style-type: none"> ・ 動産譲渡登記制度の施行開始、金融検査マニュアルの変更等 ABL を取り巻く環境が変化。 ・ 取引先のニーズとして新たな資金調達手段の確保、金融機関側のニーズとして「担保、保証に過度に依存しない融資の徹底」の具体策、及び取引先の事業活動内容の把握が可能な融資手法として各々のニーズに合致することから導入したもの。
2. 概要	<ul style="list-style-type: none"> ・プロパーABL(平成 20 年 3 月取扱開始) 主に在庫、売掛債権等の集合動産を対象とし、保証を付けず、信用扱いでの動産担保融資
3. 成果(効果)	<p><案件事例>・業種 金属加工業</p> <ul style="list-style-type: none"> ・取引先ニーズ 原材料価格が高止まりする中で、在庫を有効活用したい。安定的な運転資金枠を確保したい。 ・貸出形式 当座貸越 ・対象動産 原材料、仕掛品、製品 ・担保 工場内の対象動産に対し譲渡担保設定 ・モニタリング 月次データの提出を受けて、毎月実施
4. 今後の予定(課題)	<ul style="list-style-type: none"> ・取引先のニーズに対応した ABL を積極的に推進し、ABL 案件のノウハウ蓄積を図り、取引先へ有効な ABL の提案を実施する。

プロパーABL商品概要

(1)スキーム図



(2)商品概要

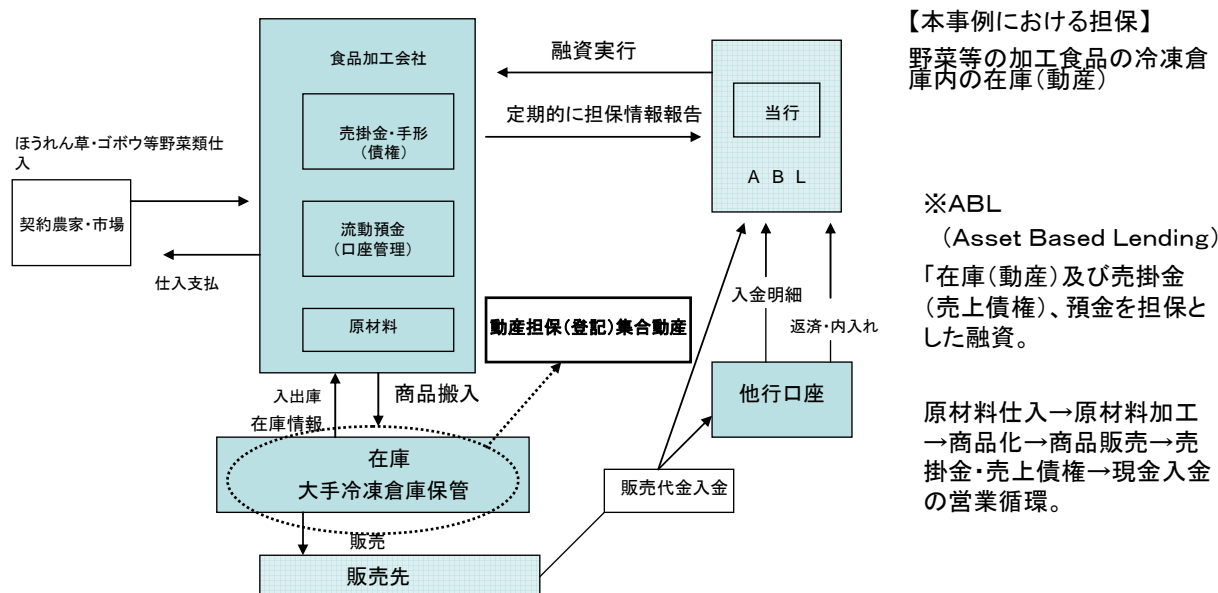
項目	内容
①融資対象者	評価可能な事業用動産を自社で保有する法人
②事業用動産	販売用在庫品等、販売先への売掛債権
③資金使途	運転資金
④融資金額	50百万円以上
⑤融資形式	当座貸越
⑥融資期間	1年以内
⑦適用金利	当行所定の金利
⑧返済方法	随時
⑨担保	対象事業用動産に対し譲渡担保を設定

1. 動機(経緯)	中小企業の資金調達の多様化を目的として、動産譲渡担保融資制度の活用の取組み
2. 概要	<ul style="list-style-type: none"> 食品加工会社の融資ニーズの取組において、冷凍倉庫に保管されている加工食品を担保として運転資金枠を設定。 加工食品を集合動産として動産譲渡登記。 毎月冷凍倉庫会社より出される在庫明細を取得、在庫管理。 特約条項(例えば、事前同意を求めている一定額以上の借入、債務保証行為等)に違反し、かつ、当行から請求があった場合を停止条件として、代表者に連帯保証債務が発生するとの「停止条件付連帯保証」方式を採用。 財務制限条項、誓約条項などのコベナンツを契約条項に盛り込み、コントロールし、モニタリング(監視)。
3. 成果(効果)	<ul style="list-style-type: none"> 当行初の ABL 融資実行。 活用出来ていなかった在庫を担保に債務者の商流に合致した安定的な資金枠の確立。 不動産担保や人的保証に対する依存軽減。
4. 今後の予定(課題)	<ul style="list-style-type: none"> 担保動産の評価、管理、換価のノウハウの構築。 ABL 取組み強化。 アグリビジネス分野へのソリューション機能への発展。

・担保・保証に過度に依存しない融資:加工食品在庫を担保とした事例

《動産登記制度を活用したABL》

- ◎ 営業循環のキャッシュフローに着目し、在庫を担保取得(流動資産担保型融資)
- ◎ 極度融資枠を設定
- ◎ キャッシュフローのコントロールは約定書などの契約書に記載したコベナンツ(誓約条項、約束事項)によってコントロールし、モニタリング(監視)する。

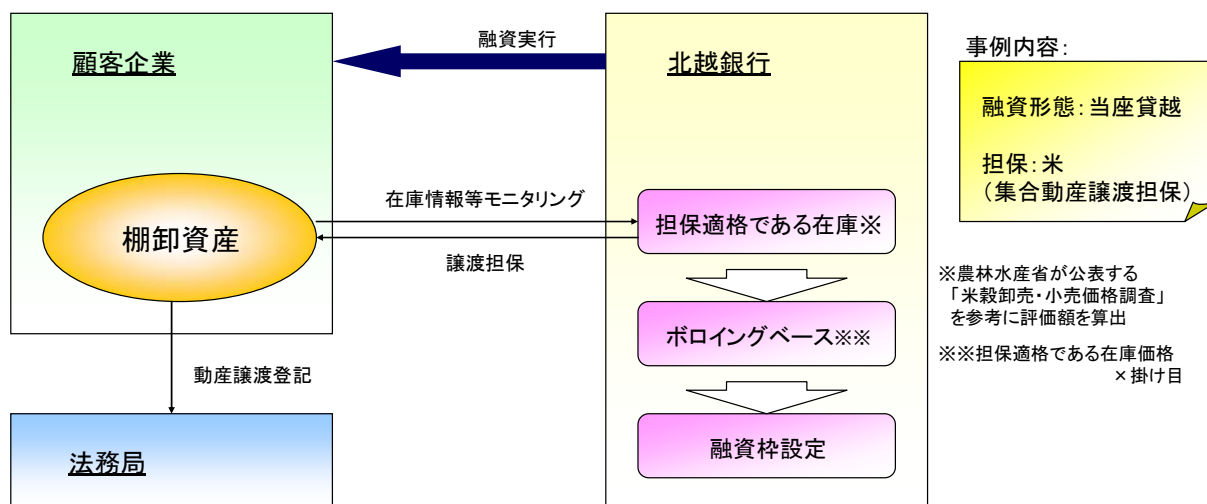


<p>1. 動機(経緯)</p>	<p>1. 年間販売量の大部分を一挙に仕入れ、年間を通して現金化する米穀卸売業者のビジネスモデルは、安定的な資金調達が必要である。</p> <p>2. 自社の営業資産を活用し、新たな融資枠設定を可能にした「ABL」の提案に興味を持っていただき、本件に結びついた。</p>
<p>2. 概要</p>	<p>1. 当社と当行で当座貸越契約を締結し、当行は当社の棚卸資産である「米」を集合動産担保として取得する。</p> <p>2. 農林水産省が毎月25日に公表している「20年産米穀の卸売価格調査結果の概要」を参考に担保を評価する。</p> <p>3. 当社提出の在庫明細を基に在庫の確認と評価の見直し(モニタリング)を行う。現地調査も行う。</p>
<p>3. 成果(効果)</p>	<p>1. 当社 (1)在庫と仕入資金をより明確に関連させて管理でき、在庫に対する意識が高まった。 (2)柔軟な融資枠設定が可能のため、仕入増加基調時には融資枠増枠を検討しやすい。 (3)モニタリングを通じて会社の状況を定期的にアピールできる。</p> <p>2. 当行 (1)当社のビジネスモデルを明確に理解でき、当社とのリレーション強化につながった。 (2)従来手法では確保できない融資枠を設定できた。</p>
<p>4. 今後の予定(課題)</p>	<p>1. 当社は①良好な内部管理態勢、②商流が把握しやすい独自販売ルート、③適切な品質維持態勢等の条件が揃っていたが、普及にあたってはこのように条件の揃った企業を確保できるかが課題である。</p> <p>2. 金融機関においては事業価値を評価する目利き能力と、新しいスキームの説明能力を向上させていくことが課題である。</p> <p>3. 今回は客観的な基準が存在したが、今後の担保取得資産評価基準をいかに明確にしていくが課題である。</p>

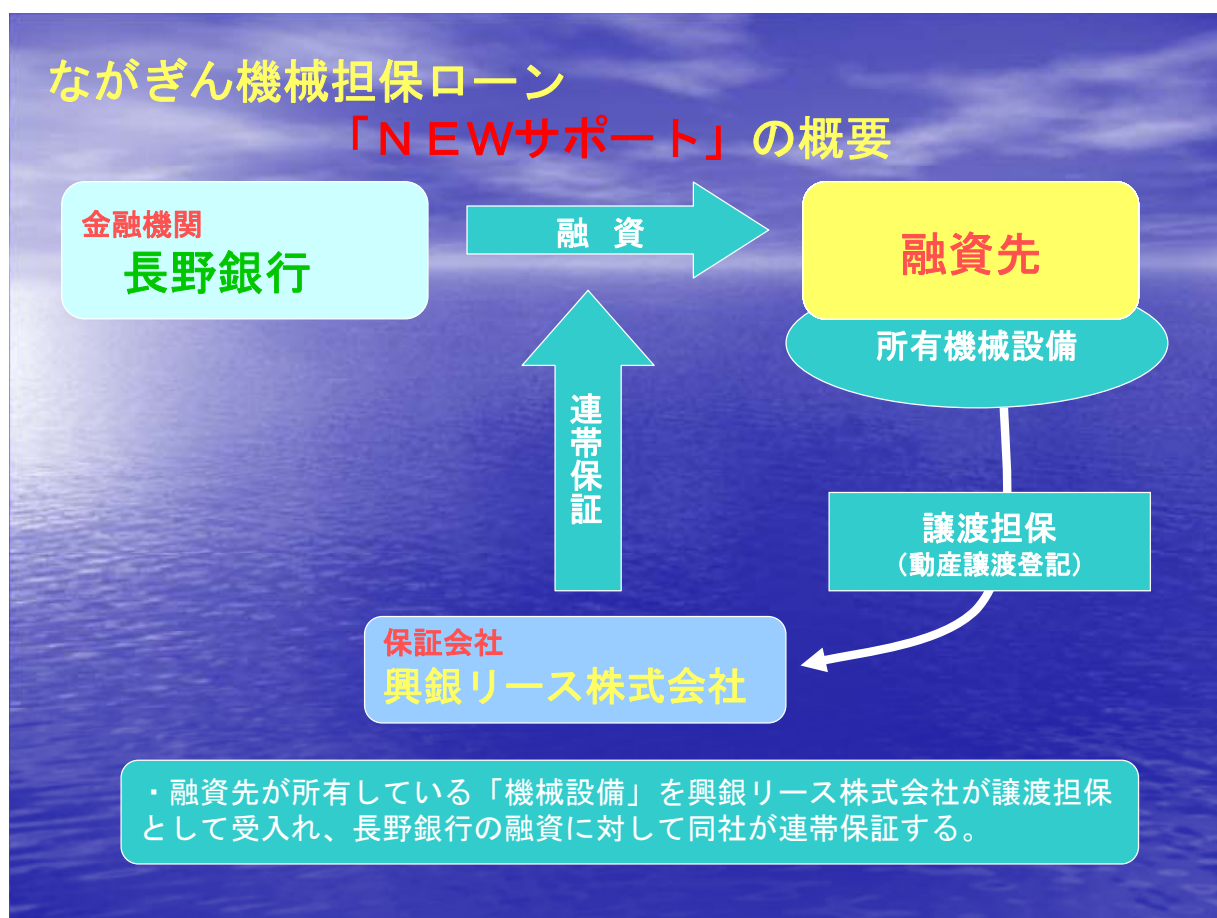
**事業価値を見極める融資手法をはじめ中小企業に適した資金供給手法
 ~在庫資産を担保とした事例~**

<特徴>

- 事業サイクルにあわせた資金調達手段の提供
- 動産譲渡登記制度を活用
- 定期的なモニタリングによる在庫評価に基づき融資枠を決定



1. 動機(経緯)	中小企業の資金調達手法の多様化に対応するため、動産機械設備を担保とする仕組み作りを検討する中で、「動産の適正な評価」および「担保動産の処分」の機能を有するリース会社のノウハウを活用したABL(動産担保融資)に取組むことで中小企業融資の融資推進を図る。
2. 概要	「ながぎん機械担保ローン(NEWサポート)」の取扱開始(平成19年10月) 当行が法人顧客に融資するにあたり、法人顧客が所有する動産機械設備および車両を、リース会社が資産価値を評価して譲渡担保として取得した上で、融資に対してリース会社が連帯保証する。 工作機械、産業機械、精密機械、建設機械・特殊車両、輸送機器(トラック・バス等)の資産価値を活かせるローン
3. 成果(効果)	本ローンを取扱うことで、当行取引先の①資金調達手法の拡大、②安定した運転資金の確保、③資金調達枠の増加が図れた。 所有する動産機械を手放すことなく使用しながら事業資金の調達が可能。
4. 今後の予定(課題)	案件はあるものの、取扱実績が十分でない現状にあることから、営業活動の中で引き続き個別企業への提案セールスを推進していく。



グループ銀行における ABL の取組み

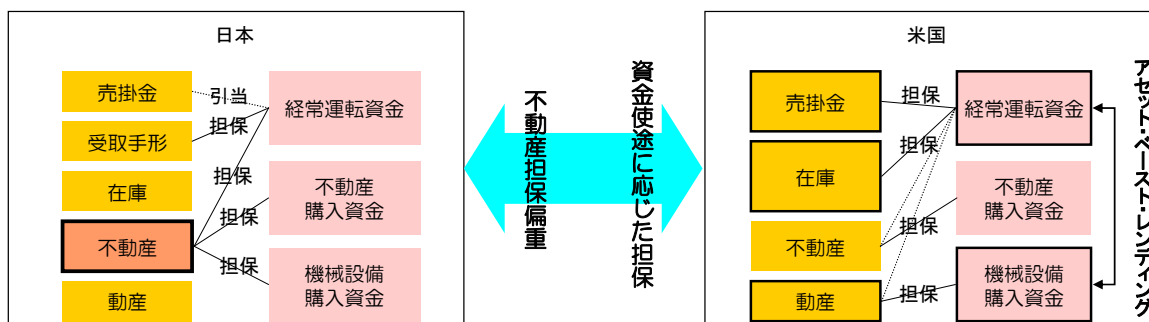
1. 動機(経緯)	① 地域密着型金融推進の必要性のなか、金融機関として取引先の商流やキャッシュフローを的確に把握し、不動産担保や個人保証に過度に依存しない融資を取り組んでいく必要がある。 ② 急速な景気低下局面において取引先の信用リスクが確実に高まっており、金融機関の信用コストも増大基調にある。
2. 概要	① 福岡銀行での取組累計 約91億円(極度額)/21件 ② 「在庫のみを担保とするタイプ」から「在庫・売掛金・流動預金を一体として担保とするタイプ」まで多様なスキームを展開。 ③ 従来、着目していなかったお取引先の資産にも価値を見出すことにより、事業再生にも ABL を活用(担保評価額 17億円/2件) ④ 案件組立、担保適正評価、条件交渉、モニタリング、評価替え、コベナンツ管理等、推進・管理両面で本部のサポート体制を構築 ⑤ FFG(ふくおかフィナンシャルグループ)のコアバンクである福岡銀行のノウハウを親和銀行、熊本ファミリー銀行でも共有。モニタリング・管理・回収等においてもグループの機能を有効に活用する体制を構築
3. 成果(効果)	① お取引先のご商売の価値を金融機関が共有(これまで着目してこなかったバランスシート上の価値を金融機関が共有)し、担保としても有効活用できることから、地域密着型金融の推進に有効(貸付人サイド) ② 外部による在庫内容の客観的評価により、財務の透明性と信頼性の向上に繋がった(借入人サイド)
4. 今後の予定(課題)	① 担保物件の評価コストを含む調達コストと調達額のバランス(借入人サイド) ② 融資額と事後管理(継続的に発生するモニタリング等)コストとのバランス(貸付人サイド) ⇒ 相応の融資額が必要となる。ABL 普及に向けては、汎用化の体制構築が課題



アセット・ベースト・レンディングとは

アセット・ベースト・レンディング (Asset Based Lending) とは

- 資産 (Asset) を基にした (Based) 貸出手法 (Lending)
- 米国において顕著な発展
- 売掛金や在庫・動産等、企業の営業活動に直結する営業資産の価値に着目した融資
- 従来の「不動産担保に過度に依存した」銀行の融資スタイルからの脱却を目指した手法



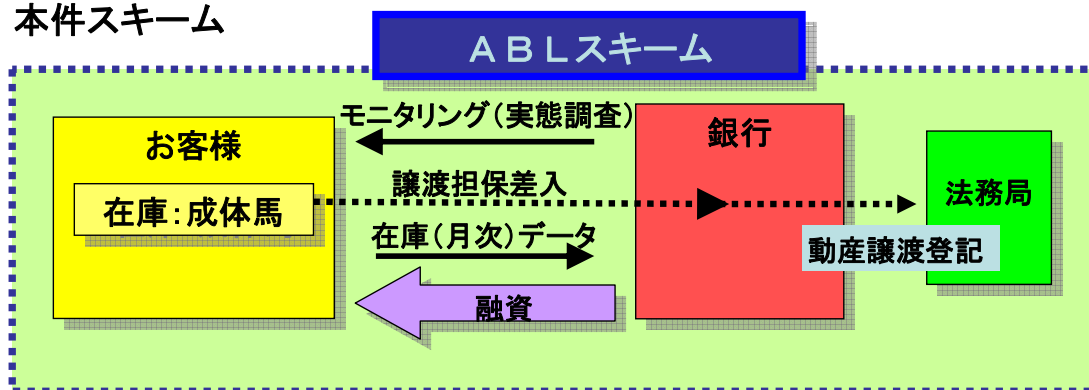
1. 動機(経緯)	熊本県特産品「馬刺し」を取扱うグループ企業における安定した運転資金(馬の肥育会社の仕入資金と肥育費等)の供給というニーズに対し、顧客の資金調達手法の多様化の一環として成体馬担保スキームを実施したものの。
2. 概要	<ul style="list-style-type: none"> ・取引先が強固な在庫管理態勢を構築していたため、在庫担保による資金供給手法の取組みを提案 ・不動産担保に依存しない在庫担保手法による短期(運転)資金を貸出 ・短期貸出金により、取引先の資金繰り安定化
3. 成果(効果)	<p>【取引先へのソリューション提供】</p> <p>①資金繰りの安定化</p> <ul style="list-style-type: none"> ・在庫担保手法の活用により短期(運転)資金の資金繰りが安定化 <p>②在庫管理態勢の高度化</p> <ul style="list-style-type: none"> ・在庫管理態勢の更なる高度化により収益管理が強化
4. 今後の予定(課題)	<p>①在庫管理態勢の更なる高度化</p> <ul style="list-style-type: none"> ・在庫管理を更に高度化することによって、仕入から販売までの管理を徹底し、収益力を向上させる <p>②販路の拡大</p> <ul style="list-style-type: none"> ・当行によるビジネスマッチング等を通じた販路拡大支援

ABL: 成体馬担保の活用事例

1. お客様のニーズ

- ◎強固な在庫管理態勢の活用
- ◎在庫を資産として活用
- ◎不動産担保に依存しない資金調達

2. 本件スキーム



3. 取組みの成果

- ◎短期(運転)資金調達方法の多様化による資金繰りの安定化
- ◎在庫管理による仕入れから販売までの収益管理の強化

<p>1. 動機(経緯)</p>	<p>宮崎県は養殖うなぎの生産量が国内 3 位。その一翼を担っている当行取引先の養鰻業者の事業拡大に伴う追加資金需要に対応するため、平成 20 年 2 月「養殖うなぎ」を担保とした新たな融資への取組を行った。</p> <p>「うなぎ」はその生態が解明されておらず、人工孵化の稚魚の養殖は行われていない。また長期的に減少傾向にあるため、稚魚の捕獲制限や台湾のような輸出禁止措置等もあり稚魚の確保が難しくなりつつある。さらに養殖コストも年々上昇している。</p> <p>一方、最近「食の安全」の観点から国内産うなぎが見直され、需要が増加傾向となっている。</p> <p>これらの情勢をふまえて、当行の取引先の資金需要に応えるために動産担保(養殖うなぎ)への新たな取組を行った。</p>
<p>2. 概要</p>	<p>実態把握が可能・・・養殖場、養殖池単位での計数が把握できる。</p> <p>動産・債権譲渡登記制度が利用可能</p> <p>養殖場、養殖池単位で動産(養殖うなぎ)譲渡登記ができる。</p> <p>安定した販売経路を持ち、販路そのものを把握できていることから動産の換金性を確保できる。</p> <p>対抗要件の取得・・・動産・債権譲渡登記制度の利用、集合動産による対抗要件の取得。</p>
<p>3. 成果(効果)</p>	<p>養殖場、養殖池で養殖される「うなぎ」を集合動産として譲渡登記。</p> <p>200 百万円を限度とした「流動資産譲渡担保契約」を締結。</p>
<p>4. 今後の予定(課題)</p>	<p>第一次産業に対する融資の取組手法として ABL の寄与するところは大きいと考えるが、動産担保は担保自体の価値換算は難しいものがある。ABL の手法を用いて、継続的なモニタリングを実施することで、取引先のコンプライアンスの向上にもつながる。</p> <p>しかし、第一次産業に対するリスクテイクは判断が非常に困難、かつ生産物等の相場・病気のリスクは取引先の本業自体を脅かすものとなりかねないものであり、当行においてリスク分散の方法を多方面から検討が必要。</p>

担保・保証に過度に依存しない融資：水産物を担保とした融資の取組み

- ・在庫管理...養殖池単位で1年サイクル(池入れ⇒出荷⇒水抜き⇒環境整備)
- ・育成中の病気...養殖場・養殖池単位で管理され病気の蔓延を回避



毎年12～2月にかけてシラスうなぎの池入れを行い約8ヶ月養殖して市場へ活鰻として出荷する。
 1kgのシラスうなぎが、約8ヶ月で1トン(1,000kg)の活鰻に成長が可能。
 養殖池は、約200坪の水槽として2個づつの組み合わせで分離されており、病気の蔓延を回避できる。同様の養殖場が3箇所に分かれている。
 出荷の完了した池は翌年に備えて、随時環境の整備が行われる。

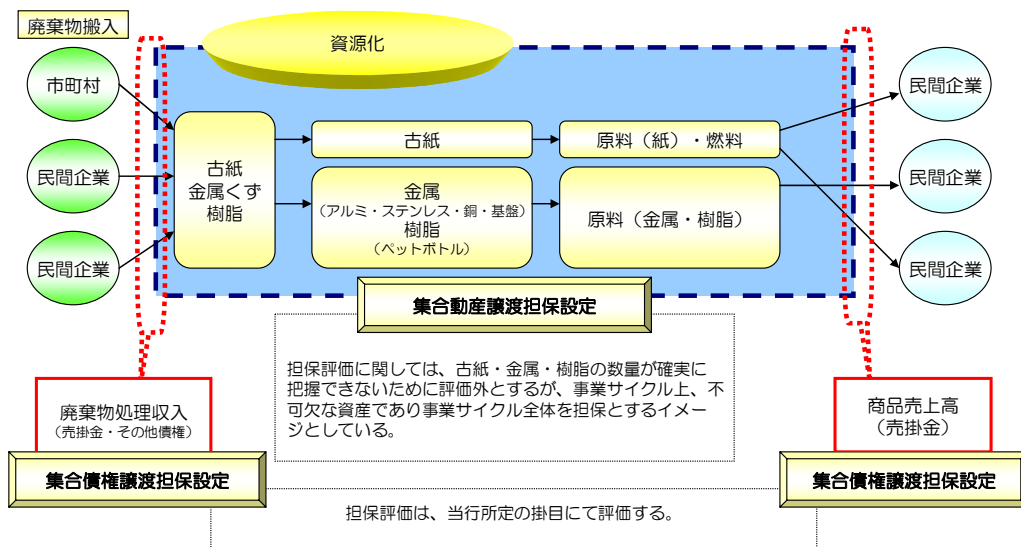
- ・対抗要件の取得...動産・債権譲渡登記制度の利用、集合動産による対抗要件の取得

養殖場・養殖池で養殖されるうなぎを**集合動産として譲渡登記**。
 シラスうなぎの仕入れ価格はキロ当たり400～800千円。(H19～20年)
 シラスうなぎ 160kg × 900倍 = 144,000kg
 活鰻平均相場(H19年) 2,200円/kg × 144,000kg = 316,800千円
 よって200百万円を限度とした「**流動資産譲渡担保契約**」を締結。

- ①継続的な**モニタリングを実施**、毎月訪問。現状を目視。
- ②担保自体の**価値換算は難しい**が、取引先のコンプライアンス向上にもつながる。
- ③農業分野に対する**リスクテイクは判断が非常に困難**かつ、生産物等の相場・病気のリスクは取引先の本業自体を脅かすものとなりかねないものであり、当行において**リスク分散の方法を多方面から検討が必要**。

<p>1. 動機(経緯)</p>	<p>【取組みのポイント】</p> <ul style="list-style-type: none"> ① 廃棄物処理収入が安定的にあること ② 受入した廃棄物を再資源化できる設備を整えていること。 ③ 再資源化した素材・原料の販路が確立していること。 <p>A社は、廃棄物の再資源化を行うことで地域貢献を行っており、当行もA社の事業を高く評価して ABL 取組を行った。</p>
<p>2. 概要</p>	<p><取組内容> 明細型当座貸越(更新型)</p> <p><担保> 在庫(廃棄物)・売掛金・売上金回収口座</p> <p><担保評価> 在庫(廃棄物)・売掛金について当行所定の担保掛目にて評価を行う</p> <p><管理方法> 毎月1回のモニタリングを実施する。</p>
<p>3. 成果(効果)</p>	<p>【取引先側の効果】</p> <ul style="list-style-type: none"> ① 安定的な資金調達手段の確保が可能になる。 ② 不動産担保・第三者保証人への依存度を低下させることができる。 <p>【金融機関側の効果】</p> <ul style="list-style-type: none"> ① 取引先とのリレーションの強化を図ることが出来る。(情報の非対称性の緩和効果) ② 取引先への支援強化を図ることが出来る。 ③ 業界・担保対象動産の内容を熟知することが出来る。(審査スキル・営業スキルの向上・多様化)
<p>4. 今後の予定(課題)</p>	<p>【取引先の課題】</p> <ul style="list-style-type: none"> ① 取引先の事業が安定的にキャッシュフローを生み出す事業であることが必要。 ② 取引先が財務管理・在庫管理体制を適正に行っていることが必要。 ③ 金融機関へ財務情報を開示できるか。 <p>【金融機関側の課題】</p> <ul style="list-style-type: none"> ① 毎月経営者とのヒアリング・企業の状態のモニタリングが必要となる。 ② ABL の管理を継続的に行う知識を継承することが必要である。 ③ 現状ではデフォルト事例が無く、不測の事態が発生した場合の回収事例がない。

A社へのABLによる融資取組み「スキーム」



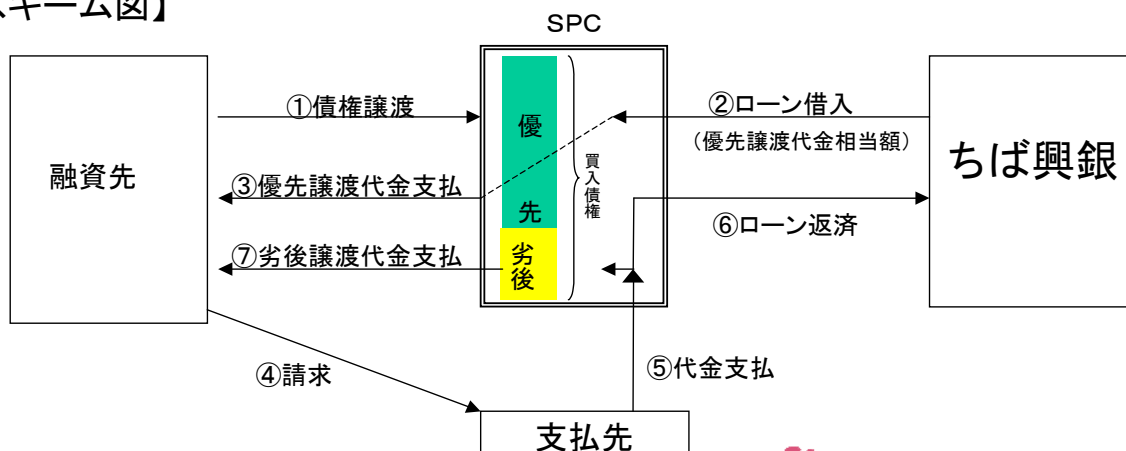
1. 動機(経緯)	不動産担保・個人保証に過度に依存せず、事業実態に見合った資金調達手法の提供を目指したもの。
2. 概 要	<p>債権流動化プログラムの概要</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 融資先が保有する「売掛債権」「手形債権」を、まとめて特別目的会社(SPC)に譲渡し、資金化を図る。 ・ 流動化に係るノウハウや、債権を買い取る SPC の用意を当行が行い、パッケージングしたサービスを提供している。 <p>具体的提供サービス</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 診療報酬債権流動化 ・ 調剤報酬債権流動化 ・ 手形債権流動化
3. 成果(効果)	この取組みにより、中小企業者は売掛債権のリスクの移転、資金調達方法の多様化(安定化)、有利子負債の削減(オフバランス化)、自己資本比率等の財務指標の改善等、様々なメリットを受けていただいている。
4. 今後の予定(課題)	<p>(課 題)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 一般売掛債権の対抗要件として最も有効な売掛先からの承諾を得る事が難しい。 ・ 初期導入コストが高く、小口に対応しにくい。

不動産担保・個人保証に過度に依存しない融資の徹底 : 債権流動化プログラムの取組み

融資先が保有する「売掛債権」「手形債権」を、まとめて特別目的会社(SPC)に譲渡し、資金化を図るものです。

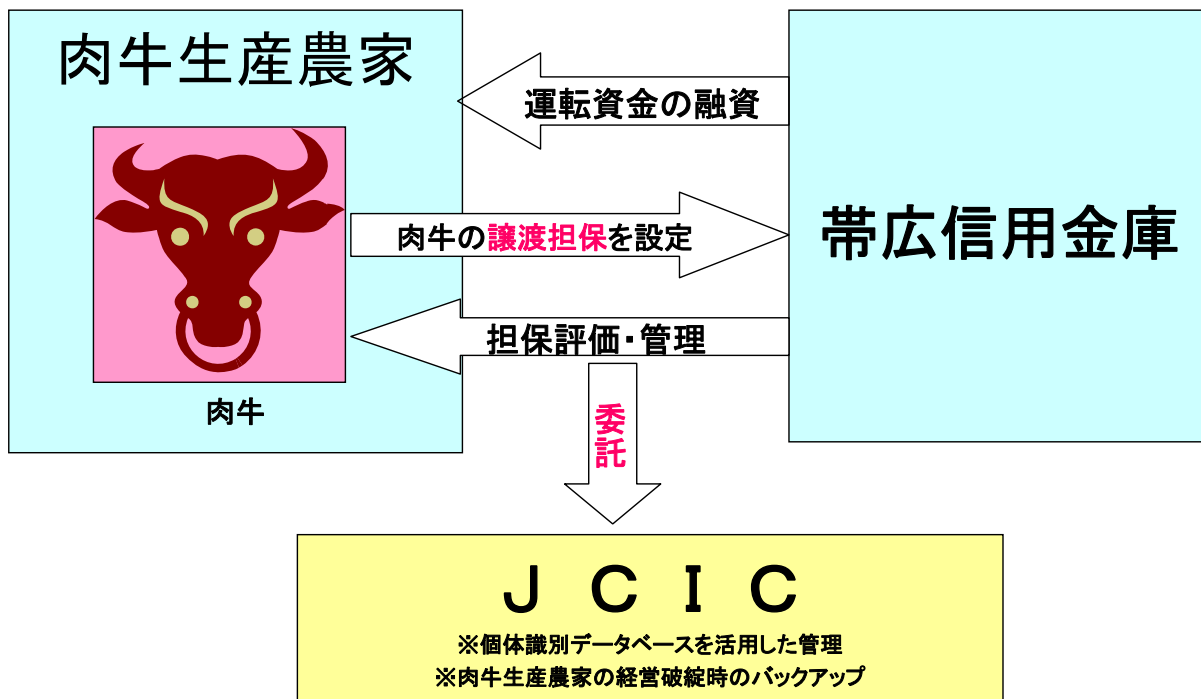
- ① 融資先がSPCに債権を譲渡します。(債権は優先部分と劣後部分に分けられます)
- ② 当行が優先譲渡代金相当額をSPCに融資します。
- ③ SPCは融資先に優先譲渡代金を支払います。
- ④ 融資先が支払先に代金の請求をします。
- ⑤ 支払先はSPCに対し代金を支払います。
- ⑥ SPCは、当行に対しローンの返済を行います。
- ⑦ 同時にSPCは、融資先に劣後部分の譲渡代金を支払います。

【スキーム図】



1. 動機(経緯)	不動産担保・個人保証に過度に依存しない融資の取組みとして、ABL 関連融資ならびにスコアリングモデルによる簡便な融資の取組みを行っている。ABL については興銀リースとの提携で機械担保の定型ローンの取扱いが可能となり、また、全国肉牛事業協同組合との提携で肉牛担保の取扱いを開始した。
2. 概要	<ul style="list-style-type: none"> ●ABL 関連融資(動産・債権譲渡担保融資)の取組み 当庫の ABL 関連融資の取扱いスキームは以下の3通り ①興銀リースとの提携による機械担保ローン「とかち野 望み」の取扱い(20年9月取扱い開始) ②全国肉牛事業協同組合との提携による肉牛担保融資の取扱い(20年12月取扱い開始) ③当庫独自の評価による動産・債権等担保取扱い(担保物件:砂利・建築資材等) ●スコアリングモデルを利用した商品の販売 19年8月、信用金庫業界の中小企業信用リスクデータベース(SDB)を利用した法人事業者専用無担保ローン「とかち繁栄」(オリックス保証付)の取扱いを開始し、20年9月より融資対象を個人事業者にも拡大した。
3. 成果(効果)	<ul style="list-style-type: none"> ●ABL 関連融資では、多様な動産・債権等の担保取扱いにより、資金ニーズの多様化に柔軟な対応が可能となっている。今年度取組みした融資件数は、13件、882百万円となっており、取り扱った担保物件は、砂利・肉牛・農機具・建築資材・機械・車両・売掛債権等と多様化している。 ●スコアリングモデル融資「とかち野 繁栄」は、無担保で簡便な手続きの商品としての利便性から今年度の取扱い実績は、52件、641百万円(うち個人事業者10件、76百万円)となっている。
4. 今後の予定(課題)	ABL 案件の積み上げによりデータ・ノウハウの蓄積と新たなスキームづくりを図り、多様化する資金ニーズに対応する予定。

全国肉牛事業協同組合(JCIC)と提携した 動産(肉牛)担保融資のスキーム



1. 動機(経緯)	(1) 近年の不動産価格の下落に伴う担保価格の低下や、不動産担保に依存する融資や個人保証のあり方に対する問題点が指摘される中、新たな融資手法を模索。 (2) 17年10月から動産譲渡担保登記制度を導入。 (3) 18年4月から融資の多様化を図るため動産譲渡担保を活用した融資商品の研究を開始。 (4) 19年2月より経営改善先への金融支援として動産担保を活用した「たかしん動産担保融資」を実施。
2. 概要	(1) 取組内容 ① 中小企業者への資金供給手段の多様化が図れる。 ② 担保余力のない中小企業者に新たな資金調達の道がつかれる。 ③ 不動産担保、個人保証に依存しない融資の推進が図れる。 (2) 具体的推進方法 ① 支店長への動産担保の周知……商品・機械設備・車両担保の取得方法、調査方法、留意事項の研修を実施。 ② 推進先の選定……大型店を中心に13先を選定。 ③ 獲得金額の設定……獲得目標を750百万円に設定。 ④ 推進ツールの活用……手作りチラシ、提案書を作成し、推進ツールに活用。 ⑤ 推進上の問題点……汎用性のある機械は評価は高いが、汎用性のない機械は評価がない等、動産担保設定上の問題が発生している。
3. 成果(効果)	(1) 動産担保融資額 21年2月末現在、21件502百万円 (2) 動産担保の種類 ①美術銅器、仏具、美術品 ②機械器具、自動車、工事請負代金、保証金等
4. 今後の予定(課題)	(1) お客様への提案方法 ① 動産の多様性、登記の必要性、手続きの煩雑性から支店長、融資担当役席の研修時に、動産担保の取扱方法について周知を図っている。 ② 現在、譲渡担保融資取り組み店は、10店舗ありますが、全店(29店舗)で取り組みをすることが課題。 (2) 担保評価 ① 動産は多様であり、評価能力の向上が必要。 ② 評価方法 ・ 機械、装置、自動車は、直近決算時の減価償却実施後の簿価を評価額としている。 ・ 在庫(仏具・美術銅器)は、直近決算時の簿価を評価額としている。 ・ 美術品(掛け軸、香炉、額等)は、地場の鑑定士が査定した価格を評価額としている。 ③ 経験を積み、評価能力(目利き力)の向上を図る。 (3) 動産担保のモニタリング ① 年1回評価額の見直しを実施 ・ 在庫の価値及び在庫の量は、日々変化するが、現状は、決算終了後3か月以内に実質資産の検証を実施し、評価額の見直しを行っている。 ・ 今後については、実地調査を定期的実施し価格の妥当性を検証する。

2008年12月11日
高岡信用金庫

「地域密着型金融の推進」
～動産担保を活用した融資の工夫について～

1. 動機(経緯)

- 近年の不動産価格の下落に伴う担保価格の低下や、不動産担保に依存する融資や個人保証のあり方に対する問題点が指摘される中、新たな融資手法を模索してきました。
- 17年10月から動産譲渡担保登記制度が導入。
- 18年4月から融資の多様化を図るため動産譲渡担保を活用した融資商品の研究開始。
- 19年2月より経営改善先への金融支援として動産担保を活用した「たかしん動産担保融資」を実施いたしました。

2. 取組内容

取扱いの狙い

- ① 中小企業者への資金供給手段の多様化が図れます。
- ② 担保余力のない中小企業に新たな資金調達の道がつかれます。
- ③ 不動産担保、個人保証に依存しない融資の推進が図れます。

3. 今後の課題

お客様への提案方法

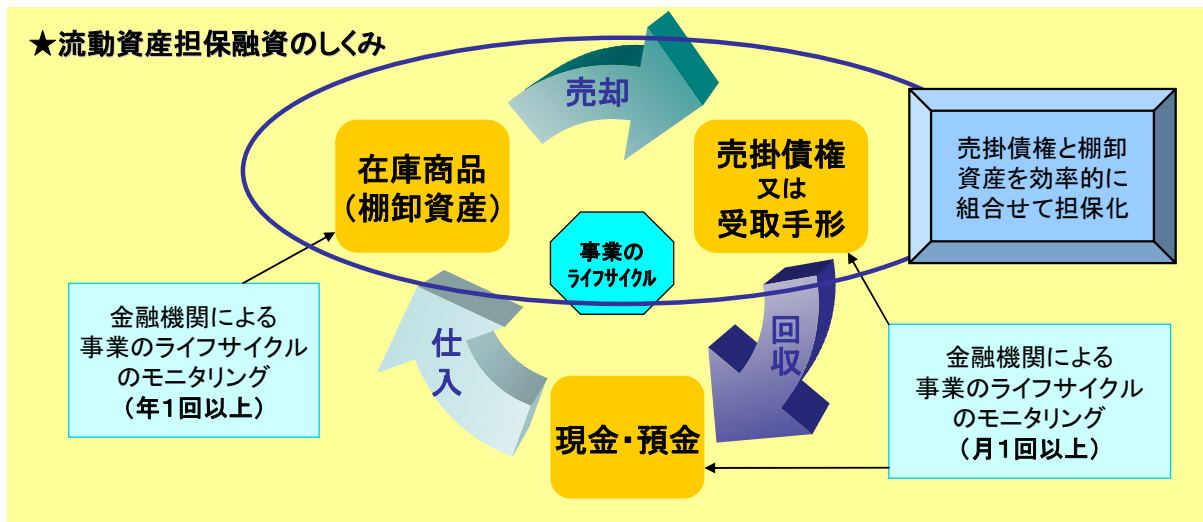
- ・ 動産の多様性、登記の必要性、手続きの煩雑性から支店長、融資担当役席の研修時に、動産担保の取扱方法について周知を図っております。
- ・ 現在譲渡担保融資取組店は、10店舗 ⇒ 全店(29店舗)で取り組みをすることが課題です。

以上

1. 動機(経緯)	多様化する中小企業の資金調達手段に対応する手段のひとつとして検討ははじめ、棚卸資産登記制度の確立、および保証協会のABL保証の制度化等により諸問題が解決したため、流動資産担保融資の取組を決定した。
2. 概要	保証協会の保証を利用する制度で、①対象者 法人のみ、②限度額 2億5千万円(保証限度額は2億円)、③貸付形式 当座貸越、④期間 1年、⑤連帯保証人 法人代表者、⑥担保 売掛債権および棚卸資産(棚卸資産の場合、棚卸資産譲渡の対抗要件となる「動産譲渡登記」が必要。棚卸資産の担保評価は、原則として決算書簿価の30%)を条件設定している。 融資実行後には、①1ヶ月1回以上の棚卸資産の売却代金、売掛債権回収の入金状況確認、②3ヶ月に1回以上の債務者への「譲渡担保流動資産報告書」提出依頼、③年1回以上の事業所(倉庫)への立入調査による現場確認(棚卸資産の状況)を行う。なお、当行においてはそれらを「モニタリング記入帳」に記録、整理することで、担保の状況や経営実態の変化の把握に努めている。
3. 成果(効果)	融資実績は平成19年8月の取組開始以降、流動資産担保融資としては3先の125百万円の実行を行った。また、固定資産ではあるが別途、リース会社と提携した機械担保融資としては平成20年9月以降4件の53百万円の実績がある。 金額面以外の成果としては、①ヒヤリング等での事業内容把握により経営者とのリレーション強化となったこと、②定期的なモニタリングによりコンサルタント機能が発揮できたこと、③取り扱った営業店担当者の目利き能力が向上したこと等があげられる。
4. 今後の予定(課題)	制度推進上の課題としては、担保物となる棚卸商品が担保として適するものか否かをいかに判断するかという点にある。また、担保物を処分する必要が生じた場合の課題としては、①評価通りもしくはそれに近い価格で処分できるか、②早急な買い手の決定と交渉、③商品の毀損、盗難、散逸の防止、④商事留置権や委託未払金、運送費等の担保物処分のための権利や費用に対するリスク等が考えられる。 今後は上記の課題をクリアにし、流動資産担保融資のノウハウを蓄積したうえで取扱件数の増加に努める。

不動産担保・個人保証に過度に依存しない融資の徹底 《流動資産等を担保としたABL(Asset Based Lending)について》

- ◎ 多様化する中小企業の資金調達手段に対応
- ◎ 目利き力を重視した融資手法
- ◎ 商取引のプロセスの中で、中小企業がもつ流動資産を効率的に担保化して行う融資制度(時間的連続性の中で担保物を捉える)
- ◎ 実行後モニタリングすることで、債務者とのリレーションを図る



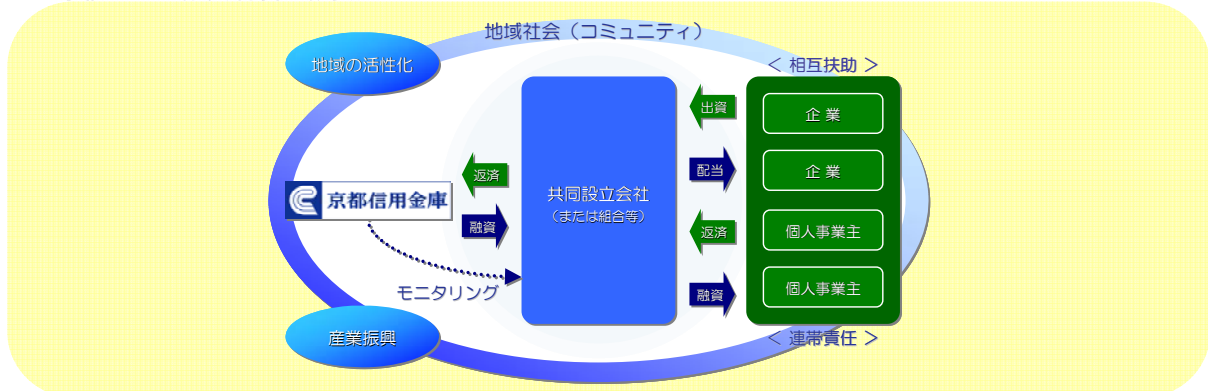
1. 動機(経緯)	亀岡の肉牛肥育農家、販売業者より、「亀岡牛」ブランドの確立と浸透のため、全農から独立して事業に当たりたいとの相談を受け、地域相互扶助融資制度を活用した ABL に取り組んだもの
2. 概要	亀岡の肉牛肥育農家より、全農から独立し共同で事業に当たること、「亀岡牛」ブランドの確立とさらなる浸透を図るため現在借りている「牛」の代金を決済する資金が必要と、相談を受けた。もともと「亀岡牛」ブランドは地元では浸透しており、肥育農家は互いにブランドを守るべく相互牽制と相互扶助の精神が醸成されていた。 そこで、亀岡牛ブランドの確立と浸透、安定供給を目的に、肉牛肥育農家9名により、共同会社を設立し、その共同設立会社に対して「亀岡牛」を担保とした ABL の取組みを実施した。肥育農家は規模の大小はあるものの、ブランド牛の安定供給のために先輩農家は後輩農家を指導するなど、情報を開示することで互いに牽制機能が働き、例えば業況の芳しくない事業者があれば、他の事業者にも影響が及ぶようなコベナントを課すことにより「相互扶助」も必要となる形態とした。
3. 成果(効果)	肥育農家は「亀岡牛」のブランドを守るため、相互に連携・協力しあうことにより、相互牽制と相互扶助の精神の醸成が確立され、よりよい「牛」造りに取り組むことができた。また、共同会社(法人化)とすることで、事業の永続性が確保でき、品質の安定と価格の安定が図れることとなった。
4. 今後の予定(課題)	地域相互扶助融資制度に取り組む際には、モニタリングが重要であり、ABL と組み合わせることによって、担保・保証に過度に依存することなく、かつ相互牽制機能により事業の継続性が担保される。今般取り組んだ「亀岡牛」の場合も、全ての情報開示を求めるのではなく、ポイントとなる情報を開示することで互いに牽制機能が働き、「競争原理」による成長を基本としながらも、「相互扶助」も必要となる形態とした。今後は、農業分野に限らず、業種や地域によってその形態は千差万別となる事業を「地域・コミュニティ」の持つ力を有効に機能する方法を共に考え、創り上げていくため、モニタリングに重要性を置き、さらに地域相互扶助融資制度を発展・拡大させていく。

地域相互扶助融資制度(CCL)を活用したABLの取組みについて (京信CCL融資制度)

1. 京信CCL融資制度の考え方

- (1) 同一地域で事業を営む複数の中小企業や個人事業主が共同で取り組む事業に対し、当金庫が融資を行うことにより、地域の産業振興や活性化につなげる。
- (2) 借入人は共同で事業計画を策定し、事業の継続的な発展に向け相互に連携・協力しあうことにより、コミュニティとしての連帯責任や団結、相互扶助的な地域の信頼関係が醸成される。
- (3) 当金庫としては、CCLの推進を通じ、コミュニティ・バンクとして地域の発展に貢献するプロジェクトに積極的に関与する。
- (4) 融資限度額、融資期間、融資利率等の融資条件については、一般融資案件に準じて個別に決定する。

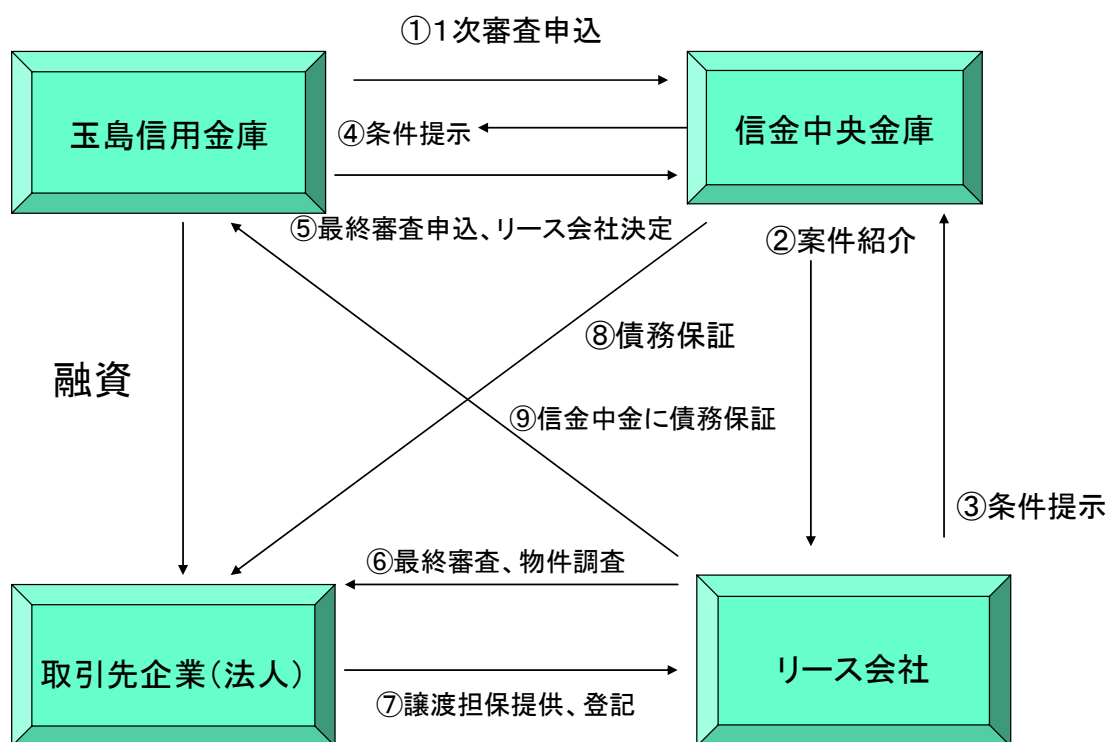
2. 京信CCL融資制度の概要図



担保・保証人に過度に依存しない融資等への取組み(ABLの手法を用いた保証制度) (金融機関名) 玉島信用金庫

1. 動機(経緯)	ABLに取組みたいと考え情報収集等行っていたところ、平成 19 年1月に信金中央金庫が、動産担保として機械設備を想定した保証制度「設備担保信用補完制度」を創設した。当金庫の取引先企業に需要があるものと考え、当該制度を利用することにしたもの。
2. 概要	<p>「設備担保信用補完制度」の概要</p> <p>1. 制度の特徴</p> <p>① お客様(法人企業のみ)の保有する機械設備を担保に利用した保証制度である。</p> <p>② 新規融資のみならず、既存融資の担保としても利用できる。</p> <p>2. 仕組み</p> <p>お客様の保有する機械設備の価値を信金中央金庫と提携するリース会社が査定し、その査定額に基づき当金庫からの融資金等をリース会社と信金中央金庫が債務保証する。</p> <p>お客様は、リース会社に査定物件の機械設備を動産譲渡担保に提供し登記する。</p> <p>3. 取引関係図(資料のとおり)</p> <p>4. 制度の内容</p> <p>① 保証金額：リース会社が査定した対象物件の価格を上限として、最高 50 百万円まで。</p> <p>② 保証期間：リース会社の査定した取組可能期間を上限として、最高 5 年以内。</p> <p>③ 保証料：リース会社と信金中央金庫の保証料を合算して信金中央金庫に一括払い。</p> <p>④ 担保対象：お客様が保有する機械設備で、リース会社が取扱可能なもの。</p> <p>5. 課題</p> <p>① 汎用性のない機械設備は評価が低く、また評価されない場合がある。</p> <p>② リース会社の物件調査期間等が必要なため、相当の期間が必要(平均1ヶ月)になる。</p>
3. 成果(効果)	<p>取引先企業は大型製造機械設備を導入したが、その投資効果が現れるまでの運転資金が窮屈になっていた。既存不動産担保は余力がなく、取組みの初期段階では当該機械設備を担保に考えていたが、汎用性がないとの理由で不調。次善策として、所有大型トラックを譲渡担保とすることで成約につなげた。増加運転資金の担保としては不十分であったが、制度の特徴としていわゆる「ひもつき」ではないことから、信金中央金庫の保証は既貸出金の保全強化と割り切り、資金需要に応えたもの。</p> <p>本件は全国で第1号の取組みとなった。</p>
4. 今後の予定(課題)	ABL手法に限らず、今後も担保・保証人に過度に依存しない融資へ取り組んでいく予定。

取引関係図

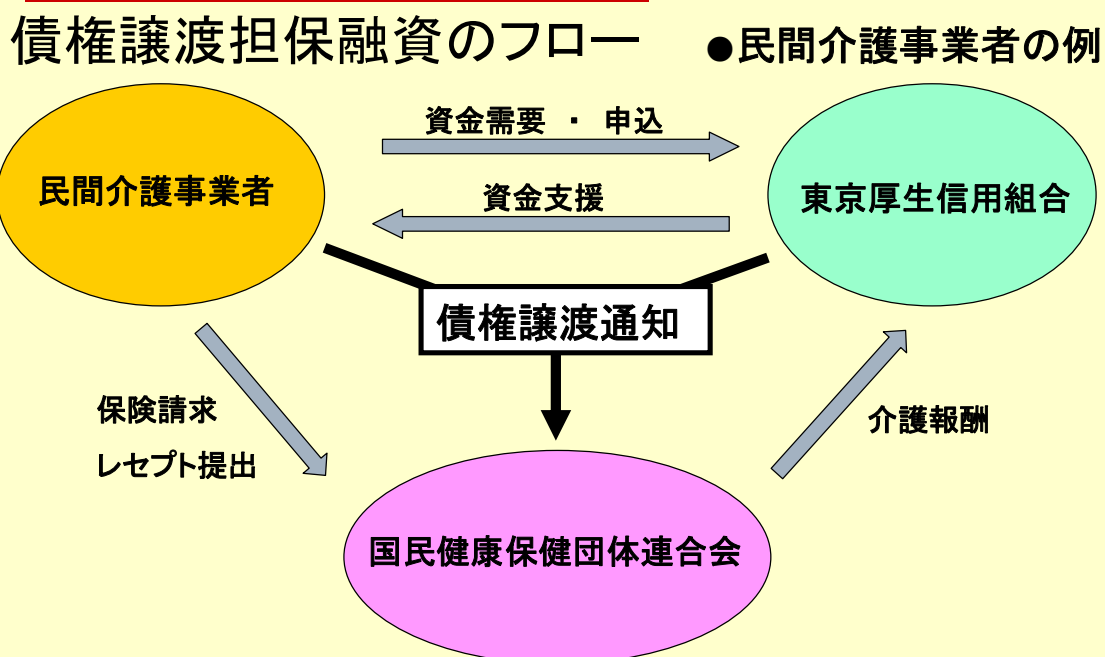


1. 動機(経緯)	業域のひとつである社会福祉法人では、基本財産を担保に提供する事がなじみにくいこと、及び、小規模介護事業者では資金力が少なく、担保もない先が多いため、運転資金等に苦慮しているお客様を支援する為の融資として商品化した。		
2. 概要	<p>「債権譲渡担保融資」は、「診療報酬」、「介護報酬」などの報酬等を担保兼返済資源とした融資商品。 【民間介護事業者の例】※詳細については、債権譲渡担保融資のフロー図参照。 事業主が受領する報酬を担保並びに返済資金とした融資を実施する手順 ①介護報酬の債権譲渡を、事業主と当組合の連名で国民健康保険団体連合会へ通知する。 ②返済資金(介護報酬)が当組合に属する専用入金口座へ入金される。</p>		
3. 成果(効果)	<table border="0"> <tr> <td style="vertical-align: top;"> <p>●介護給付取扱実績の推移</p> <p>平成19年4月末残高 156件 9億3千9百万円 平成20年4月末残高 182件 10億3千6百万円 平成21年1月末残高 187件 11億1千6百万円</p> </td> <td style="vertical-align: top;"> <p>●「債権譲渡担保融資」実績の推移</p> <p>平成19年4月末残高 62件 18億9千6百万円 平成20年4月末残高 62件 21億3千2百万円 平成21年1月末残高 64件 24億5千1百万円</p> </td> </tr> </table>	<p>●介護給付取扱実績の推移</p> <p>平成19年4月末残高 156件 9億3千9百万円 平成20年4月末残高 182件 10億3千6百万円 平成21年1月末残高 187件 11億1千6百万円</p>	<p>●「債権譲渡担保融資」実績の推移</p> <p>平成19年4月末残高 62件 18億9千6百万円 平成20年4月末残高 62件 21億3千2百万円 平成21年1月末残高 64件 24億5千1百万円</p>
<p>●介護給付取扱実績の推移</p> <p>平成19年4月末残高 156件 9億3千9百万円 平成20年4月末残高 182件 10億3千6百万円 平成21年1月末残高 187件 11億1千6百万円</p>	<p>●「債権譲渡担保融資」実績の推移</p> <p>平成19年4月末残高 62件 18億9千6百万円 平成20年4月末残高 62件 21億3千2百万円 平成21年1月末残高 64件 24億5千1百万円</p>		
4. 今後の予定(課題)	業域信用組合として、「債権譲渡担保融資」を始め、お客様のニーズを的確に掴み、お客様のお役に立てる商品開発を行い、今後も引き続き、業域・地域の発展に寄与すること。		

過度に不動産担保・個人保証に依存しない

「債権譲渡担保融資」への取組み

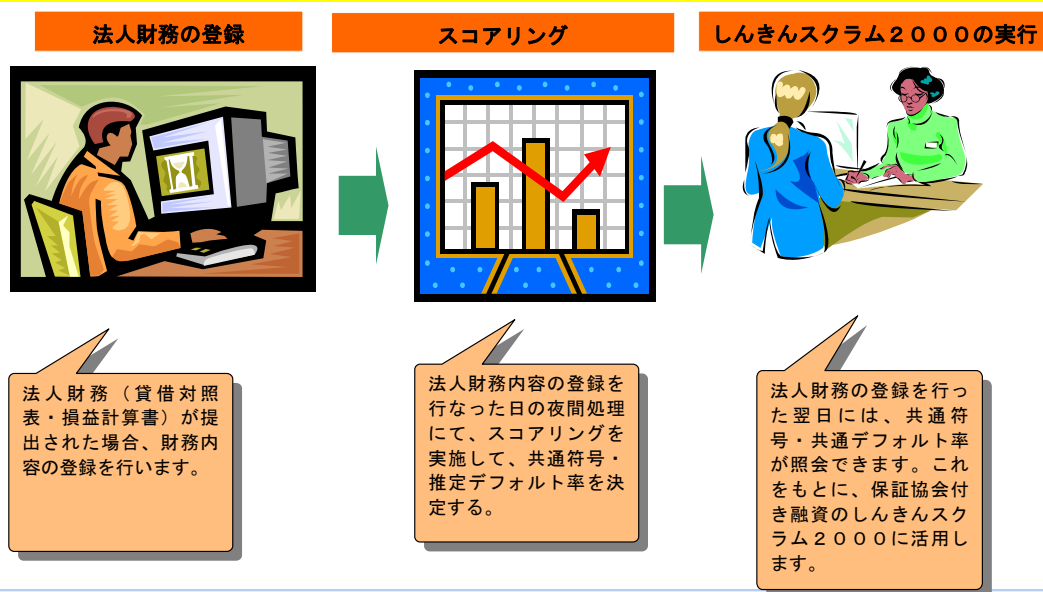
(業域信用組合としての未来を見据えて)



1. 動機(経緯)	栃木県内 6 信用金庫が統一して、栃木県信用保証協会との提携により、法人を対象に簡易かつ迅速な資金供給を図っていく。
2. 概要	信金中央金庫の信用格付(SDB)を利用して、一定以上の要件を具備する法人に栃木県信用保証協会の保証により事業資金を供給する。 融資額は1企業 2,000 万円以内で、平均月商の3ヶ月以内 融資期間は7年以内
3. 成果(効果)	平成 20 年 5 月より取扱いを開始し、短期間に相当の実績となった。
4. 今後の予定(課題)	取扱実績を重ねていくことで、信用格付ランクの緩和などから対象先を広げていく予定。

●しんきんスクラム2000の対応

信用金庫では、財務諸表を登録した翌日に共通符号を付与します。これにより、保証協会付融資であるしんきんスクラム2000の審査として活用可能します。



1. 動機(経緯)	地域密着型金融の推進を図るため、単一信組の取組みではなく県下の5信組が一体となって、事業性融資の拡大に努めた。
2. 概要	地域密着型金融推進と21世紀における信用組合のあり方について、上部団体の方針等も踏まえ、長崎県協会として商工3団体と中小企業の支援および情報交換等の分野で連携を図った。また併せて保証協会等とも連携を図る中で、保証協会制度融資の保証料率割引の協力を得て、中小企業向け長崎県信用保証協会提携商品『がんばるばい』を発売した。発売にあたり県下の5信用組合が共同で「がんばろう長崎キャンペーン」を6ヶ月間実施。キャンペーン期間中は商品の推進はもとより、5信用組合の職員が一同に集まり開始式を行ったり、マスメディアを利用したPR活動も積極的に実施した。
3. 成果(効果)	キャンペーン期間中の実績は、48件の184百万円 長崎県保証協会より「19年度保証推進キャンペーン表彰」の中で、特別表彰を受賞。
4. 今後の予定(課題)	商品は継続しており、今後も県下5信用組合が一体となり積極的に推進を行っていく。

長崎県下、5信用組合は
頑張る人 企業 を応援します。

「がんばろう長崎！」
応援宣言!

中小企業向け
 長崎県信用保証協会提携

がんばるばい

お取扱期間 平成19年10月1日(月)～平成20年3月31日(月)

貸付利率 **固定** 年利 **2.00%**

◎中小企業向け長崎県信用保証協会提携「がんばるばい」(貸付概要)

ご利用いただける方 ①次の要件に該当する小規模企業者
 ②従業員数20人以下(商業、サービス業は5人以下)の会社及び個人事業者
 (医業を主たる事業とする法人は20人以下)
 ③同一事業を継続して営み、1期以上の決算申告を行っている方(個人は青色申告に限る。)
 ④保証協会が定める提携保証の基準を満たす方

お取り扱い	運転資金、設備資金などの事業資金
ご融資限度額	1先当り1,250万円(但し既存の保証協会の保証付き融資残高との合計)
貸付形式	証書貸付、手形貸付及び手形割引(根保証除く)
ご返済方法	一括または分割返済
ご返済期間	運転資金の場合…7年(うち償還1年以内)、設備資金の場合…10年(うち償還1年以内)
保証料率	年0.40%～1.25%の範囲で保証協会が決算内容等に基づき決定します。 (長崎県信用保証協会の通常保証料率より0.10%割引いた料率となっております。)
担保・保証人	無担保、原則、第三者保証人なし。
提携先	長崎県信用保証協会

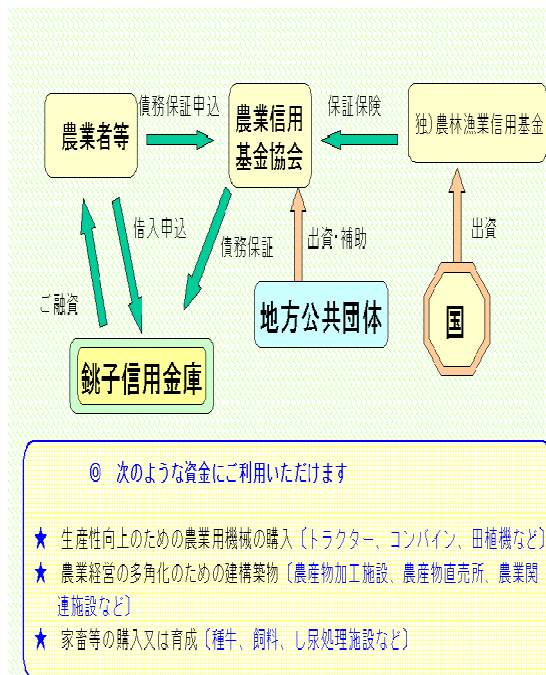
(お問い合わせ先)

<p>長崎三栄信用組合 長崎市西津島1-3-3 TEL.095-831-3181</p>	<p>長崎県医師信用組合 長崎市東川口1-2-27号 TEL.095-314-1115</p>	<p>KFPけんぽん 長崎県信用保証協会 DDF1センター TEL.0950-20-8844</p>	<p>西村中央信用組合 本庄 西村町5-5-10 TEL.0958-24-1717</p>	<p>櫻江信用組合 五島市西島町9-1-5 TEL.0959-79-115</p>
--	---	---	---	---

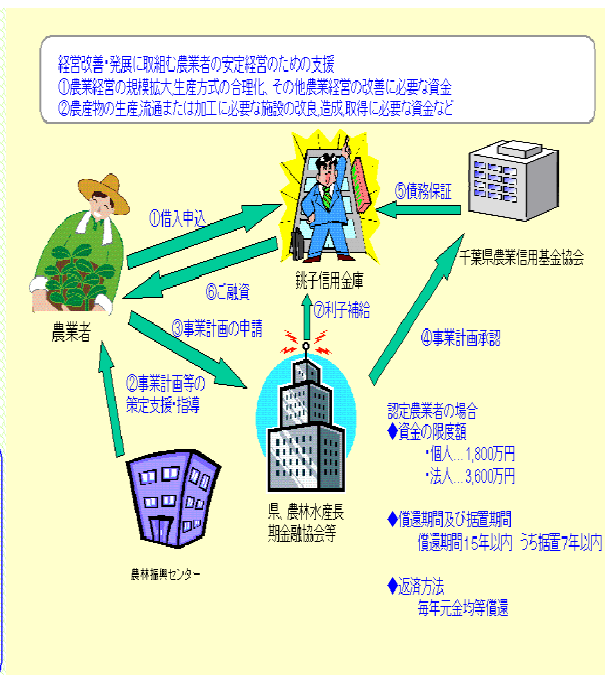
1. 動機(経緯)	当金庫のエリアは、漁業・水産業や農業など、食に関する産業が大きなウェイトを占めているのが特徴である。なかでも農業は、年間粗生産額で 2,500 億円となる基幹産業として地域経済において重要な位置を占めていることや、農業法人等経営形態の近代化・大規模化が進む傾向にある。そこで、当金庫においても農業者向け融資に積極的に取組むこととし、平成 16 年度から農林金融公庫(現、日本政策金融公庫)との業務提携や農業者ローン「みのり」(無担保・当金庫プロパー商品)の開発・拡販活動などに取組んできた。																		
2. 概要	<p>農業者への融資においては、信用補完の手段の強化が課題となっていたが、平成 20 年 5 月に千葉県農業信用基金協会との提携に至ったことから、制度融資の利用も可能となり、農業者の新規事業等への資金支援も活発化している。</p> <p>◎農業信用基金協会等との連携： 保証制度の活用、制度融資の取扱開始、県農林振興センターとの情報交換実施</p> <p>◎日本政策金融公庫との連携： 代理貸付、協調融資の実行、畜産 ABL スキームへの参画、シンポジウム・研修会等への参加</p> <p>◎金庫内の取組み強化： 訪問による顧客ニーズの収集と融資ノウハウの蓄積、庫内研修会等による農業者向け融資への意識高揚</p>																		
3. 成果(効果)	<p>農業者へのアプローチを通じて、規模拡大等のため新たな金融取引を模索している農業者が増加していることが実感される。</p> <p>◎農業案件の開拓、資金提供が活発化するとともに、ノウハウも徐々に蓄積されつつある。</p> <p>◎日本政策金融公庫との情報交換や農林振興センターの指導等により、農業者の新規事業等における資金提供に結びついた事例も出ている。</p> <p>◎現在も畜産ABL融資案件、協調融資案件や制度融資案件等に取組んでいるところ。</p> <p>◎平成 16 年度から販売した農業者ローン「みのり」は、平成 21 年 2 月末までで 146 件、285,900 千円の累計実績となっている。</p> <p>◎農業信用基金協会保証付融資実績は右記のとおり。</p> <table border="1" data-bbox="730 936 1401 1128"> <caption>農業信用基金協会融資実績 (平成 20 年 8 月～平成 21 年 2 月) 単位:千円</caption> <thead> <tr> <th colspan="2">一般事業資金 (みのりを含む)</th> <th colspan="2">制度融資</th> <th colspan="2">合計</th> </tr> <tr> <th>件数</th> <th>金額</th> <th>件数</th> <th>金額</th> <th>件数</th> <th>金額</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>21</td> <td>195,540</td> <td>4</td> <td>39,960</td> <td>25</td> <td>235,500</td> </tr> </tbody> </table>	一般事業資金 (みのりを含む)		制度融資		合計		件数	金額	件数	金額	件数	金額	21	195,540	4	39,960	25	235,500
一般事業資金 (みのりを含む)		制度融資		合計															
件数	金額	件数	金額	件数	金額														
21	195,540	4	39,960	25	235,500														
4. 今後の予定(課題)	<p>今後は、①農業者向け融資に係るノウハウの蓄積、②日本政策金融公庫との連携による畜産 ABL 融資の活用、③信金中央金庫との連携による農業と小売業のビジネスマッチング実施の検討、などに取組んでいく予定。</p>																		

地域密着型金融取組事例 銚子信用金庫

農業信用基金協会の保証制度の活用



農業制度融資(農業近代化資金)の取扱



<p>1. 動機 (経緯)</p>	<p>当組合の営業エリアである東三河は農家が多く、特に田原市の農業産出額は日本一であり、また同市における当組合の融資シェアはメガバンクとJAを除いた地域金融機関の中でトップとなっている。このような背景の中、愛知県信用保証協会の農業向け融資保証が終了、また信用組合が農業信用基金協会融資の対象外となっていたこと等から代替融資を求める声が高まっていた。当組合の情報収集力を活かすことで、担保や保証に過度に依存しない独自の貸出商品を提供できないかを検討した結果、平成19年6月、新商品の開発に至った。</p>
<p>2. 概要</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・商品名 : ゆとり1000 ・融資対象者 : 農業法人または個人の営農者 (兼業も可能) ・融資限度 : 運転資金300万円以内、設備資金1000万円以内 ・融資期間 : 運転資金5年以内、設備資金7年以内 ・資金使途 : 施設、機械資金、家畜導入等資金、長期運転資金等 ・必要書類 : ①決算書または申告書 ②固定資産税(都市計画税)課税明細書 ③見積書等 ④納税証明書 ・融資利率 : 通常年4.10% 優遇3.60%(条件: 第三者連帯保証人の場合) ・返済方法 : 元金 分割(月払、半年払、年払) 利息 毎月払 ・保証人 : 配偶者または後継者(法人の場合は代表者) ・担保 : 原則不要 <p>※申込資格 後継者がいること 世評が普通以上であること 滞納税金がないこと 申込時の年齢が原則70歳未満であること</p>
<p>3. 成果 (効果)</p>	<p>平成19年6月～20年3月 50件 124百万円 うち新規債務者27先(54%)</p> <p>平成20年4月～20年9月 26件 26百万円 うち新規債務者18先(69%)</p>
<p>4. 今後の予定 (課題)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・農家という特殊な事情(農作業)で日中不在が多い ・不在者対策として夜間(時差出勤)・土曜訪問を実施、今後も継続 ・後継者不足及び資材高による廃業等の増加が懸念される ・地区の特性をふまえた情報収集力を活用した手法(簡単・早い)に対して評価されている

農業事業者向け無担保ローン「ゆとり1000」

- ◎当組合の地区の特性を踏まえた情報収集力を活用し、シンプルなスコアリングと早い審査が特徴
- ◎返済方法も、農家の入金実態にあわせ、毎月払、半年払、年1回払の中で選択としている

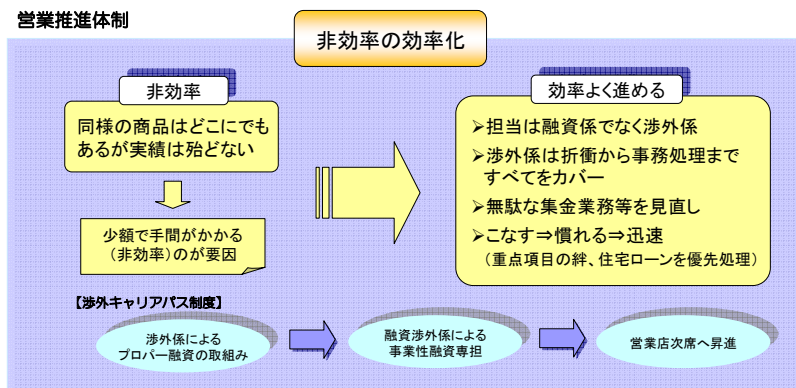
*融資限度 運転資金300万円以内、設備資金1,000万円以内
 *期 間 運転資金5年以内、設備資金7年以内
 *担 保 原則不要



<p>1. 動機(経緯)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ●当金庫では、地域密着型金融の機能強化の一環として、地域活性化に何らかの形で貢献できる融資商品の開発を検討していた。 ●地元商工会議所が取扱っている既存の提携ビジネスローンがなかなか普及しない、どのようにしたら普及できるかの相談があった。当時、当金庫は当該ローンを取扱っていなかったが、この要請を受け独自に検討し、会員のメリットを高めることをポイントに開発を進めた。 ●既存の提携ビジネスローンの特色である「無担保」「第三者保証なし」に①～③の味付けをし平成17年4月「地域活性化連携ローン『絆』」の取扱いを開始した。 <ul style="list-style-type: none"> ①会議所専用の独自商品を明確にするネーミング ②金利優遇 ③取扱手数料無料キャンペーン ●当金庫には、商工会議所会員のうち取引のない会員に対する開拓ツールとなり、商工会議所には既存会員に対するサービスの向上、また、新規会員増強など、お互いのウインウインの関係が構築された。 																								
<p>2. 概要</p>	<ul style="list-style-type: none"> ●平成17年4月、地元商工会議所・商工会の会員に対して金利を優遇する「地域活性化ローン『絆』」の取扱いを開始。 ●同商品の特長は、「担保不要」、「第三者保証不要」。 ●理事長が支店長会議で本商品の狙いや重要性を説き、営業店評価項目の重点課題の一つに加えた。 <p><地域活性化連携ローン『絆』の商品内容></p> <table border="1" data-bbox="406 616 1380 974"> <tr> <td>融資対象</td> <td>5商工会議所(四日市・鈴鹿・亀山・上野・名張)、5商工会(朝明・菰野町・楠町・芸濃町・伊賀市)の会費未納でない会員</td> </tr> <tr> <td>資金用途</td> <td>事業性資金(運転資金・設備資金)</td> </tr> <tr> <td>融資金額</td> <td>500万円以内(万円単位)</td> </tr> <tr> <td>融資期間</td> <td>5年以内</td> </tr> <tr> <td>融資利率</td> <td>当金庫長期最優遇金利を適用</td> </tr> <tr> <td>担保</td> <td>不要</td> </tr> <tr> <td>保証人</td> <td>第三者不要(法人:代表者保証、個人事業主:家族保証)</td> </tr> <tr> <td>必要書類</td> <td>通常の事業性融資で必要な決算書等の他に①商工会議所・商工会の紹介状、②資金用途確認資料等が必要</td> </tr> <tr> <td>取扱手数料</td> <td>10,500円(キャンペーン期間を定め、同期間中に限り無料としている)</td> </tr> </table>	融資対象	5商工会議所(四日市・鈴鹿・亀山・上野・名張)、5商工会(朝明・菰野町・楠町・芸濃町・伊賀市)の会費未納でない会員	資金用途	事業性資金(運転資金・設備資金)	融資金額	500万円以内(万円単位)	融資期間	5年以内	融資利率	当金庫長期最優遇金利を適用	担保	不要	保証人	第三者不要(法人:代表者保証、個人事業主:家族保証)	必要書類	通常の事業性融資で必要な決算書等の他に①商工会議所・商工会の紹介状、②資金用途確認資料等が必要	取扱手数料	10,500円(キャンペーン期間を定め、同期間中に限り無料としている)						
融資対象	5商工会議所(四日市・鈴鹿・亀山・上野・名張)、5商工会(朝明・菰野町・楠町・芸濃町・伊賀市)の会費未納でない会員																								
資金用途	事業性資金(運転資金・設備資金)																								
融資金額	500万円以内(万円単位)																								
融資期間	5年以内																								
融資利率	当金庫長期最優遇金利を適用																								
担保	不要																								
保証人	第三者不要(法人:代表者保証、個人事業主:家族保証)																								
必要書類	通常の事業性融資で必要な決算書等の他に①商工会議所・商工会の紹介状、②資金用途確認資料等が必要																								
取扱手数料	10,500円(キャンペーン期間を定め、同期間中に限り無料としている)																								
<p>3. 成果(効果)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ●スコアリングモデルに依存せず、渉外係の目利き力を活かした新規融資案件の取上げが可能となった。 ●きめ細かな渉外係の訪問活動を通じた案件のフォローと継続的取り上げにより、顧客とのリレーションが強化された。 ●渉外係の融資事務能力向上に資するプロパー融資の取り上げにより、融資スキルの向上に繋がった。 ●商工会議所から当金庫への顧客紹介も増えた。 <p><取扱件数></p> <table border="1" data-bbox="406 1176 1380 1377"> <thead> <tr> <th>年 度</th> <th>未取引先</th> <th>既存先</th> <th>合 計</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>平成17年度</td> <td>82件</td> <td>225件</td> <td>307件</td> </tr> <tr> <td>平成18年度</td> <td>169件</td> <td>106件</td> <td>275件</td> </tr> <tr> <td>平成19年度</td> <td>86件</td> <td>174件</td> <td>260件</td> </tr> <tr> <td>平成20年度(H21/1迄)</td> <td>60件</td> <td>103件</td> <td>163件</td> </tr> <tr> <td>合 計</td> <td>397件</td> <td>608件</td> <td>1,005件</td> </tr> </tbody> </table>	年 度	未取引先	既存先	合 計	平成17年度	82件	225件	307件	平成18年度	169件	106件	275件	平成19年度	86件	174件	260件	平成20年度(H21/1迄)	60件	103件	163件	合 計	397件	608件	1,005件
年 度	未取引先	既存先	合 計																						
平成17年度	82件	225件	307件																						
平成18年度	169件	106件	275件																						
平成19年度	86件	174件	260件																						
平成20年度(H21/1迄)	60件	103件	163件																						
合 計	397件	608件	1,005件																						
<p>4. 今後の予定(課題)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ●各商工会議所等と連携した事業性ローン「絆」を引き続き積極的に取り組む。 ●本商品「絆」以外の地域各団体と連携したビジネスローンの継続的推進。 																								

商工会議所と連携した地域活性化ローンの取組み事例

1. 平成17年4月、地元商工会議所・商工会の会員に対して金利を優遇する「地域活性化ローン『絆』」の取扱いを開始。
2. 同商品の特長は、「担保不要」、「第三者保証不要」。
3. 理事長自らが支店長会議で本商品の狙いや重要性を説き、営業店評価項目の重点課題の一つに加えた。



1. 動機(経緯)	当金庫は、「地元になくなくてはならない金融機関」として、以下のとおり付加価値の高いサービス提供を通じて非価格競争力を強め企業再生と収益力強化、並びに利便性の向上を図って行きたい。
2. 概要	○創業支援ローンの推進 ○地域活性化に向けた融資商品開発 ○産学官連携つなぎ融資の提供 ○企業実態把握を目的としたローンレビュー実施による効果的な資金供給 ○政府系金融機関との連携による事業再生に向けた金融支援 ○シンジケートローンの取組み
3. 成果(効果)	<p>○創業支援ローン(無担保・無保証)の推進</p> <ul style="list-style-type: none"> ・中小企業の技術開発や新事業展開を支援する「創業支援ローン(300万円、期間5年)」を商品化、現在まで8件。また、商工会議所会員向け商品として商工会議所と連携し取組み。 <p>○地域活性化に向けた無担保・無保証の融資商品開発</p> <ul style="list-style-type: none"> ・個人事業主及び中小企業を対象に「しんきんビジネスローン(500万円、5年)」を商品化しリテール融資。現在まで19先を支援。 ・農業従事者向け事業資金「いまりしんきんクローバーSローン」及び農機具購入資金「いまりしんきんクローバー農機具ローン」を商品化。 ・プロパーで既存先資金安定化と新規開拓商品として「新当座貸越契約」最高5,000万円を商品化。現在70先(極度額1,044百万円)を支援。 <p>○企業実態把握を目的としたローンレビュー実施による効果的な資金供給</p> <p>3,000万円以上融資先及び管理を要する先は、店長及び次席が毎月一回事業所を訪問し業況把握し、早めの経営改善指導や資金需要先に効果的な資金供給を実行。ローンレビュー先は200先175億円。</p> <p>○政府系金融機関との連携による事業再生に向けた金融支援</p> <p>中小企業金融公庫及び国民生活金融公庫(ともに現・日本政策金融公庫)と業務協力協定を締結し、政府系の金融支援や全国的なビジネスマッチング等、企業支援の態勢を整備。</p> <p>○シンジケートローンの取組み</p> <ul style="list-style-type: none"> ・借入人;独立行政法人、エージェント;みずほコーポレート銀行、アレンジャー;三菱東京銀行、信金中央金庫、新生銀行、三井住友銀行、貸付人;当金庫含む70金融機関[貸付総額6,933億円]当金庫貸付額10億円、期間1年 ・借入人;地元港湾荷役業、エージェント;みずほ銀行、貸付人;当金庫、佐賀銀行、みずほ銀行[貸付総額7億円]当金庫貸付額1億円、期間7年 ・借入人;地元ブライダル業、エージェント;三井住友銀行、アレンジャー;佐賀銀行、貸付人;当金庫、三井住友銀行、佐賀銀行、西日本シティ銀行、福岡銀行[貸付総額33億円]当金庫貸付額2億円
4. 今後の予定(課題)	今後も「地域密着型金融の機能強化の推進に関するアクションプログラム」を承継し更なる実効性を高め、企業再生と収益力強化並びに地域活性化のために最大の努力を払って行きたい。

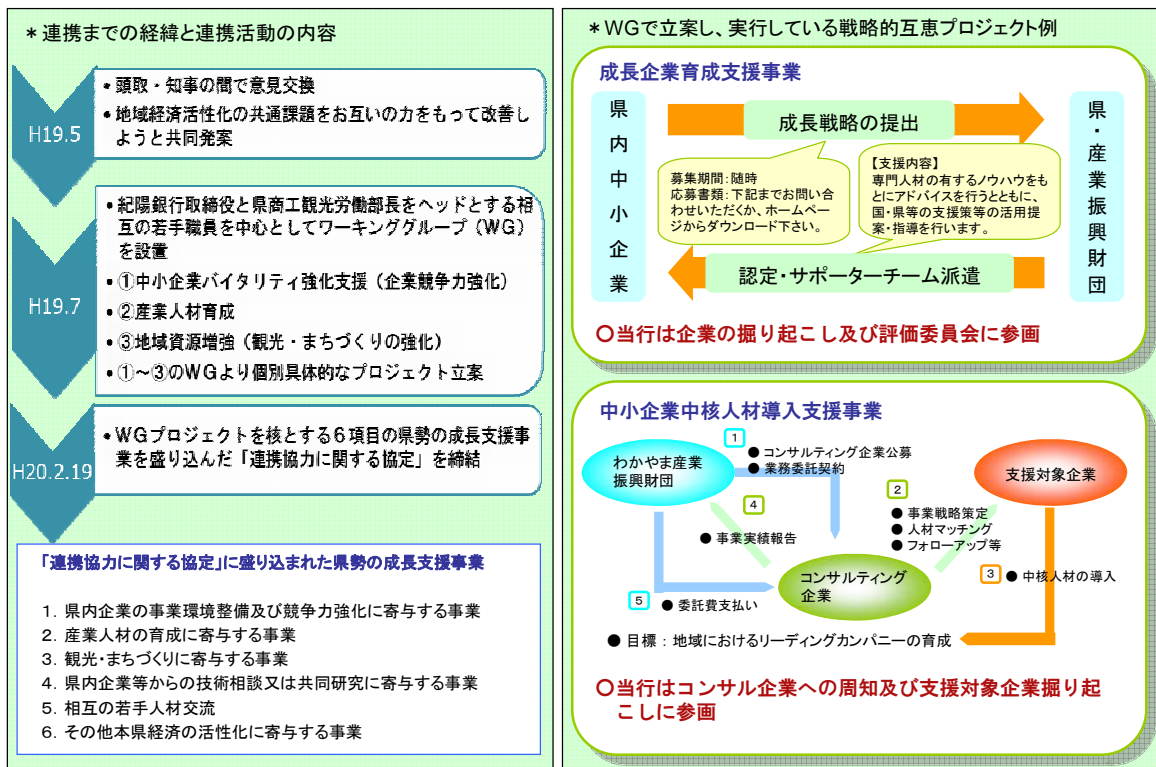
無担保・無保証 融資商品一覧

伊万里信用金庫

商品名	融資対象先	資金使途	融資限度額	融資期間	融資利率	担保・保証人
創業・新事業支援ローン 「しんきん創業支援ローン」	伊万里商工会議所の会員、もしくは会員になろうとするもので当金庫エリア内において新たな事業を6ヶ月以内に開業するか又は開業してから3年以内の法人及び個人	設備資金及び運転資金	300万円 (10万円単位)	5年以内 (据置12ヶ月以内)	年利3.45% (変動金利) ただし、当初1か年間は年利1.50%の固定金利とする	・担保不要 ・保証人、第三者保証人は不要
事業者向けローン 「しんきんビジネスローン」	原則として業暦2年の法人及び確定申告を行っている個人事業先で株ライフの保証が得られる方	設備資金及び運転資金	500万円 (10万円単位) 但し、個人事業先は300万円	5年以内	年利12.50%	・担保不要 ・保証人;法人の場合は当該法人の代表者を連帯保証人。個人事業主の場合は不要
事業者向けローン 「新当座貸し越し契約」	業暦2年以上の法人及び個人事業先で、直近の決算書において利益計上を行っている先、及び債務超過ではない先、で当金庫基準に該当する先	運転資金	最高5,000万円 個人事業先においては500万円以内、ただし平均月商の2倍までとする	2か年以内、ただし基準を満たせば更新可	年利2.25% ≦ 年利7.50%	・担保不要 ・保証人;法人の場合は当該法人の代表者を連帯保証人。個人事業主の場合は不要
農業者向けローン 「農機具ローン・クローバー」	申込時20歳以上65歳以下の農業従事者(業者含む)で株オリエンコーポレーションの保証が得られる方	農機具購入資金	300万円 (1万円単位)	7年以内	年利5.80%	担保・保証人原則不要
農業者向けローン 「クローバーSローン」	申込時20歳以上65歳以下の農確定申告を行っている農業従事者株オリエンコーポレーションの保証が得られる方	農業事業の運転資金及び設備資金	300万円 但し、50万円以上 (1万円単位)	6ヶ月以上、5か年以内	年利9.80%	担保・保証人原則不要

<p>1. 動機(経緯)</p>	<p>和歌山県経済の現状(平成17年)</p> <p>「減少し続ける人口」、「県内総生産の伸び率全国最下位」、「全企業に占める小規模企業割合全国1位」、「全国比を上回る廃業率」といった状況を打破しようと、和歌山県仁坂知事と当行片山頭取が共同発案。</p> <p>「地域資本の強化」ヒト、モノ、カネ等地域固有の強みとして我が国経済を支えてきた域内市場の活性化を図り、雇用創出、中小企業振興、新産業・新事業創出、企業誘致、観光振興等の個別課題の原動力である県内資本の空洞化に産・官が協働して歯止めをかける</p> <p>「地域提案力の強化」地域密着型金融を推進することにより、インフラやチャネルの強化を図り、ローカルネットワークによる政策立案能力の向上を図る</p>
<p>2. 概要</p>	<p>上記経緯を踏まえ平成19年5月～12月にかけて3つのワーキンググループ(以下:WG)を組織。それぞれ検討課題を設定、議論を重ねた。</p> <p><WGの検討課題></p> <p>①中小企業バイタリティ強化WG → 成長企業育成支援制度、共同セミナー、商談会の開催</p> <p>②産業人材育成WG → 中小企業中核人材導入支援制度</p> <p>③観光・まちづくりWG → 観光パンフレットを当行支店に設置、ホームページに「わかやま観光情報」バナーを設定</p> <p>WGの成果として20年2月に和歌山県と「包括協定」を調印</p> <p><「連携協力に関する協定」に盛り込まれた県勢の成長支援事業></p> <p>①県内企業の事業環境整備及び競争力強化に寄与する事業、②産業人材の育成に寄与する事業、③観光・まちづくりに寄与する事業、④県内企業等からの技術相談、共同研究に寄与する事業</p> <p>⑤相互の若手人材交流、⑥その他和歌山県経済の活性化に寄与する事業</p>
<p>3. 成果(効果)</p>	<p>①WGで発案された戦略的互恵プロジェクトが、和歌山県の平成20年度施策に反映・予算化。</p> <p>「成長企業育成支援制度」・・・2社認定 「中小企業中核人材導入支援制度」・・・2社認定</p> <p>②その他事業 「企業マッチングフェア」「商談会」「セミナー」の共同開催、「企業誘致情報の相互共有」、「相互の人材交流」</p>
<p>4. 今後の予定(課題)</p>	<p>①現状施策の評価と見直し、②人材交流の強化、③問題意識の情報の共有化</p>

和歌山県商工観光労働部と協働した戦略的互恵プロジェクトへの取組みについて



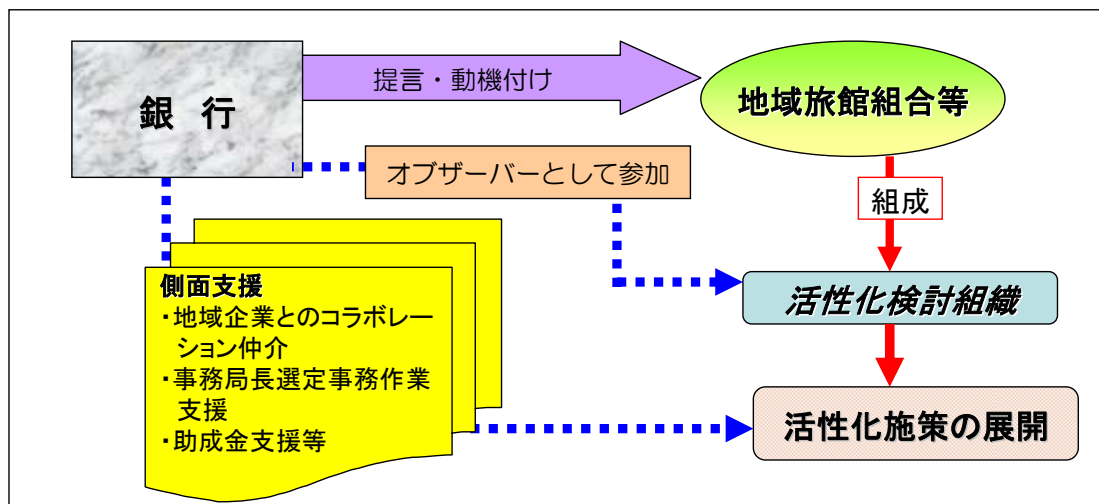
1. 動機(経緯)	<p>魅力ある温泉地(地域ブランド)に観光客が集中する傾向が強まっていることから、温泉街における個別企業の円滑な再生を進めるためには、地域の魅力度を向上させ、温泉街全体の来客数を増加させる対策や取組みが必要と判断。</p> <p>地域のリーディングバンクとして、地域活性化の意識醸成に向けた動機づけの実施に至った。</p>
2. 概要	<p>地域の魅力度向上が必要と考えられる伊豆地区の温泉地を対象とし、その中で旅館組合・観光組合の中から特に強い取組意欲が認められた、東伊豆地区の稲取温泉と西伊豆地区の土肥温泉を選定、静岡県による「伊豆ブランド創生事業」に呼応する形で取組みを開始した。</p> <p>① 自主的な活動への動機づけのため、両地区に対し地域主体の活性化策が必要であることを提言した結果、地域が自主的に活性化検討組織を設置。</p> <p>② 地域の自主性を尊重するため、活性化検討組織において他地域金融機関と連携しオブザーバーとして参加し、当行としてはあくまで裏方として前面には出ないという立場を徹底。</p> <p>③ イベント実施の為に地域企業(海運業者等)とのコラボレーション仲介、観光協会事務局長公募要領策定・選定事務作業等の支援、地域活性化活動助成金支援、等の側面からのサポートを実施。</p>
3. 成果(効果)	<p>地域の活性化機運は高まってきており、現在では地域が中心となり様々な施策を実施している。</p> <p>今後も、地域活性化の取組み強化や外部に向けた情報発信等を長期継続的に取組んでいく必要があり、ブランド定着化までには今暫く時間を要するが、着実に認知度は高まってきているものと認識している。</p>
4. 今後の予定(課題)	<p>両地区の地域活性化策については、今後も両地域の求めに応じ、積極的に側面支援していくとともに、活性化策の進捗状況を確認し、適宜アドバイスを実施していく方針。</p> <p>他の地域の一体再生についても、融資取引先数や地域活性化に対するマインド、協力体制構築の可否等を検討し、支援可能と判断できた地域に対し、行政当局等と連携し積極的に取組んでいく予定。</p>

地域一体再生への取組み: 温泉街活性化の事例

◎個別旅館事業再生と共に地域の魅力度向上の為に活性化策を展開

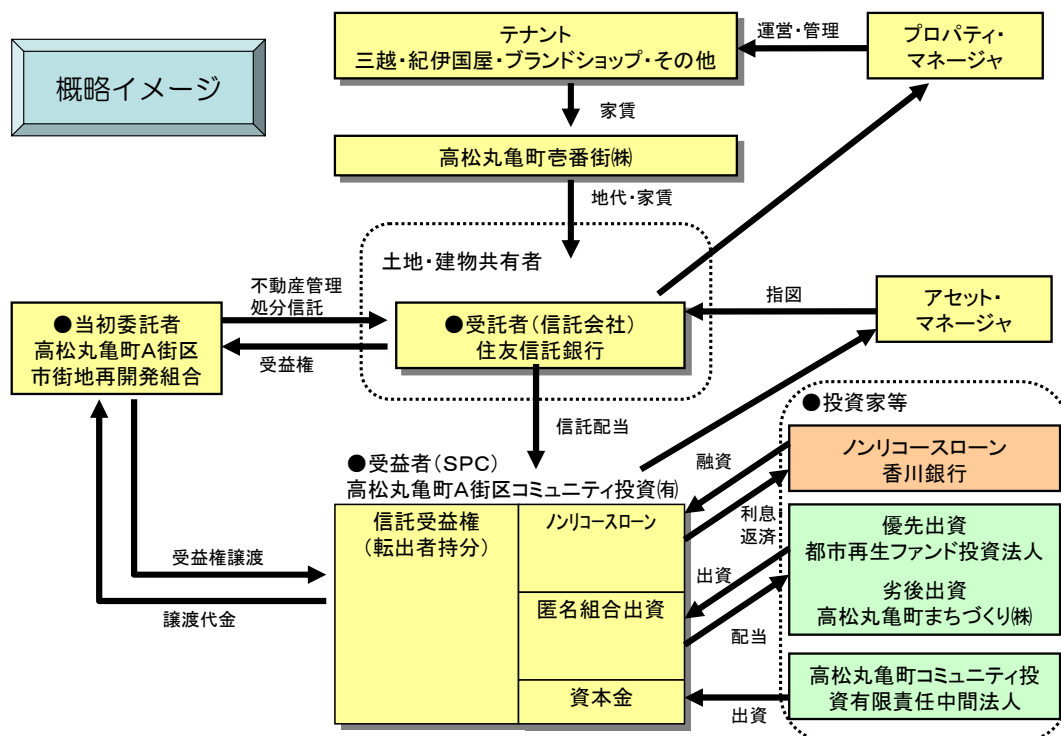
◎特に強い活性化意欲のある2温泉地区を選定し、取組開始

- 活性化の必要性について提言→自主的な活性化活動への動機づけを実施
- 活性化検討組織では、オブザーバーとして参加
- イベント実施の為に地域企業とのコラボレーション仲介、観光協会事務局長の公募要領等の策定及び選定事務作業支援、地域活性化活動助成金支援、等の側面支援を実施。



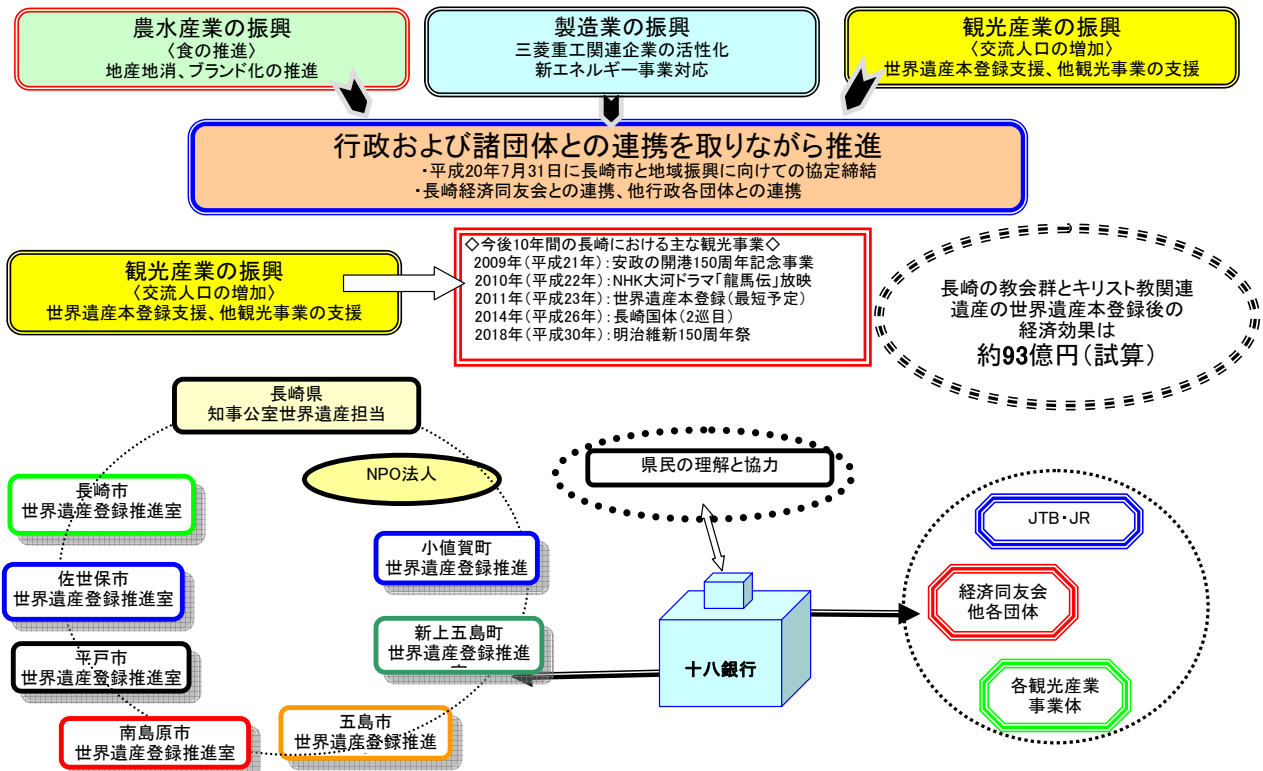
<p>1. 動機(経緯)</p>	<p>全国的に商店街が衰退するなか、高松丸亀町商店街も同様で、抜本的な改革を目指し、商店街を A～G 街区に分け、街区ごとに再開発を計画した。 今回、当行は A 街区事業における転出者の持分を裏付資産としたノンリコースローンを実施。本件再開発事業は、中心市街地活性化の観点から全国的にも注目されており、積極的に支援したもの。</p>
<p>2. 概要</p>	<p>1. 転出者持分に対するノンリコースローン実施 市街地再開発事業では、事業実施にあたり再開発地区内より所有者が転出するケースがある。この転出者所有の土地及び対応する建物持分を裏付資産としてノンリコースローンを実行。 2. ファイナンススキームの構築 当行ではローン実行のみならず、アレンジャーの紹介などスキーム構築に対し積極的に支援。 3. 具体的な資金調達 具体的には、特別目的会社(SPC)を借入人とし、当行からのノンリコースローン、都市再生特別措置法に基づく都市再生ファンド投資法人からの優先匿名組合出資及び地元関係者からの劣後匿名組合出資により、資金を調達した。 全国的にも地元関係者出資の SPC を利用して転出持分を買い取るスキームは、極めて珍しい。</p>
<p>3. 成果(効果)</p>	<p>1. 地元資金の導入 SPC に地元関係者が出資することで、事業のリターンが地元関係者に配当される流れが構築できた。資金循環の流れにより、今後の事業の拡大がまた地元の資金でできることになる。その地域、コミュニティ主体の持続可能で自律的な開発のシステムの構築につながるものと考えられる。 2. 都市再生ファンド投資法人からの出資 都市再生ファンド投資法人からの SPC への出資は珍しく、今後、同様の手法が全国で利用されることが期待される。 3. 活性化への取組み 本件再開発は全国的にも成功例であり、地域活性化、中心市街地活性化の観点から、資金面を中心とした支援を実施できた。</p>
<p>4. 今後の予定(課題)</p>	<p>1. 多様な資金調達手法の検討 本地域では引き続き街区毎の再開発が行われているが、本件のような SPC 設立による資金調達は設立・運営コストが高くなることから、規模に応じた多様な資金調達の手法の検討が必要。 2. 事業計画の見極め 再開発にあたっての適正な事業計画の見極めが必要となる。</p>

■高松丸亀町A街区市街地再開発事業転出者持分に対するノンリコースローンの実施



<p>1. 動機(経緯)</p>	<p>長崎県の経済は県民所得、有効求人倍率、人口増減等のいずれの経済指標を見ても厳しい状況下であり、また実態経済も慢性的に低迷している。そのような状況の中で、平成19年1月に「長崎の教会群とキリスト教関連遺産」が世界遺産暫定リストに掲載されたが、本登録されると経済効果は約90億円と試算されている。地元経済の活性化を目指すために地域金融機関として世界遺産登録を柱とした観光産業の振興に注力したい。</p>
<p>2. 概要</p>	<p>県知事公室世界遺産担当と各地域の世界遺産登録推進室およびNPO法人と連携して、世界遺産本登録の実現を目指して県民の理解と協力を得るための情宣活動を支援している。</p> <ol style="list-style-type: none"> 平成20年4月～9月の間、登録支援のための定期預金「ながさき巡礼」を発売し、預入残高に応じて資金を拠出し県民向けの情宣用のDVD(日本語版・韓国版・英語版)3,000枚を各地域の世界遺産登録推進室へ寄贈した。 登録支援のためのテレビCM放映、登録支援のシンボルマークを行員の名刺・PR品・当行作製の手帳へ貼付、当行作製のカレンダーに教会の写真を使用、当行の取組み姿勢をアピールする情宣用ポスターを作製し全店に掲示している。 当行営業店のロビーを利用して世界遺産関連の写真や教会の模型を展示した県内巡回ロビー展を開催のほか、フォーラム、シンポジウム等へ積極的に参画協力している。また県外支店(福岡県内、熊本支店、下関支店)のショーウィンドウに長崎の観光案内ポスターを掲示し観光客誘致に協力している。
<p>3. 成果(効果)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 本件取組みについては、平成19年11月に地域活性化のための専担部として地域振興部を新設し、中長期的な観点から着手。実質的な活動は1年強であり、現段階で観光客の増加、地元経済の回復といった目に見えた成果は表れていない。 この1年間の活動の成果としては、従来の指定金融機関としての官民連携とは違った、新しい形の官民連携の姿が見えてきたことが挙げられる。また、県民の世界遺産登録に対する関心も徐々に高まってきており、相応の情宣効果も表れている。
<p>4. 今後の予定(課題)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 本件支援活動は2段階のステップで推進している。第1段階は「世界遺産本登録になるまでの県民の意識高揚のための情宣活動」。第2段階は「本登録後の観光客増に対応する受入態勢・インフラ整備へのファイナンス対応」である。 現段階は第1段階初期の時期にあり、早期に本登録を実現させることが当面の課題。今後は状況を見てファイナンス対応まで結びつけ地域金融機関としての役割を果たしていきたい。

十八銀行の地域経済の活性化(地域経済の底上げ)に対する取組み
 中長期的観点<地域経済の底上げ-お客さまの売上げを上げるための仕組みづくり>

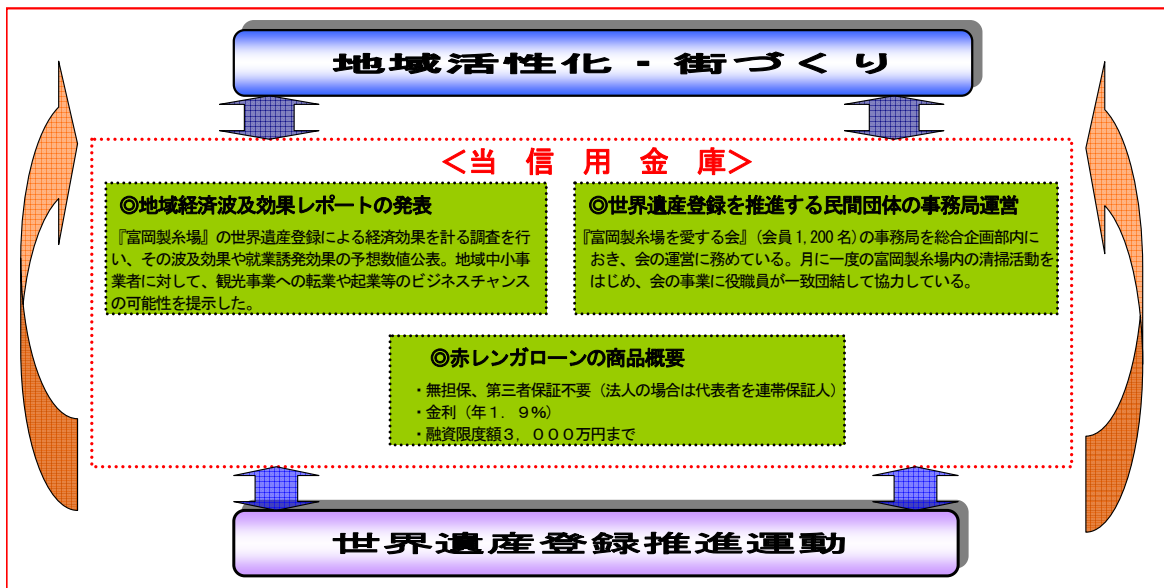


1. 動機(経緯)	<p>当金庫の本店所在地である富岡市は、地域の重要文化財「富岡製糸場」の世界遺産登録に向けた取組みを群馬県とともに推進している。</p> <p>「富岡製糸場」は、既に世界遺産登録国内暫定リストに登録され、地元富岡市では大幅に増加した観光客の受入体制づくりに向けた様々な取組みが行われている。</p> <p>当金庫は地域金融機関として、こうした世界遺産登録に向けた地域での取組みを多方面にわたり支援していくことにした。</p>
2. 概要	<ul style="list-style-type: none"> ・当金庫は、「富岡製糸場」の世界遺産登録による当地域への経済効果を計る調査・分析を行い、その経済効果や就業誘発効果のレポートの公表をもって、地域中小事業者に観光事業への転業や起業等のビジネスチャンスの可能性を提示した。 ・「富岡製糸場」の世界遺産登録を推進する民間団体「富岡製糸場を愛する会」の事務局を当金庫内(総合企画部)におき、会運営を担当する等世界遺産登録に向けた様々な支援活動を行っている。 ・観光事業への転業・起業等を支援する「赤れんがローン」による地域への資金供給面での貢献 ・「赤れんがローン」の取組みコンセプト — 「地域第一主義」、「地域活性化へのこだわり」、「地域事業者のための商品」 ・「赤れんがローン」の商品概要 — 無担保、第三者保証不要(法人の場合は代表者を連帯保証人)、金利(年 1.9%)、融資限度額 3,000 万円まで
3. 成果(効果)	<ul style="list-style-type: none"> ・「赤れんがローン」の取扱実績 — 14 件、91,600 千円、(融資実行ベース) 14 件 72,079 千円 (平成 21 年 2 月末残高) ・同ローンは、割烹料理店・レストラン・旅館等の店舗改装・厨房設備等に利用され、地域の観光ビジネスへの取組みの先駆けとなっている。 ・観光客の増加に伴う外部資本の参入もあり、富岡製糸場近辺商店街の様相は徐々に変貌しつつある。こうした状況をうけ、赤れんがローンへの問い合わせが増加するなど同ローンに対する関心は高まりつつある。
4. 今後の予定(課題)	<ul style="list-style-type: none"> ・「赤れんがローン」は目下のところ、融資対象先を富岡市及び周辺の事業先に限定しているが、「富岡製糸場」の他に県下の絹産業遺産群も世界遺産登録運動推進の対象になっており、これを踏まえて融資対象先の地域を、絹産業遺産を有する地域へ拡大していく予定。 ・今後については、サービス業への転業・起業を地域活性化促進の中核と位置づけ、同ローンの普及を通じて地域貢献を果たしていく予定。

世界遺産登録推進運動を契機とする

地域活性化応援資金『赤れんがローン』の取組みについて

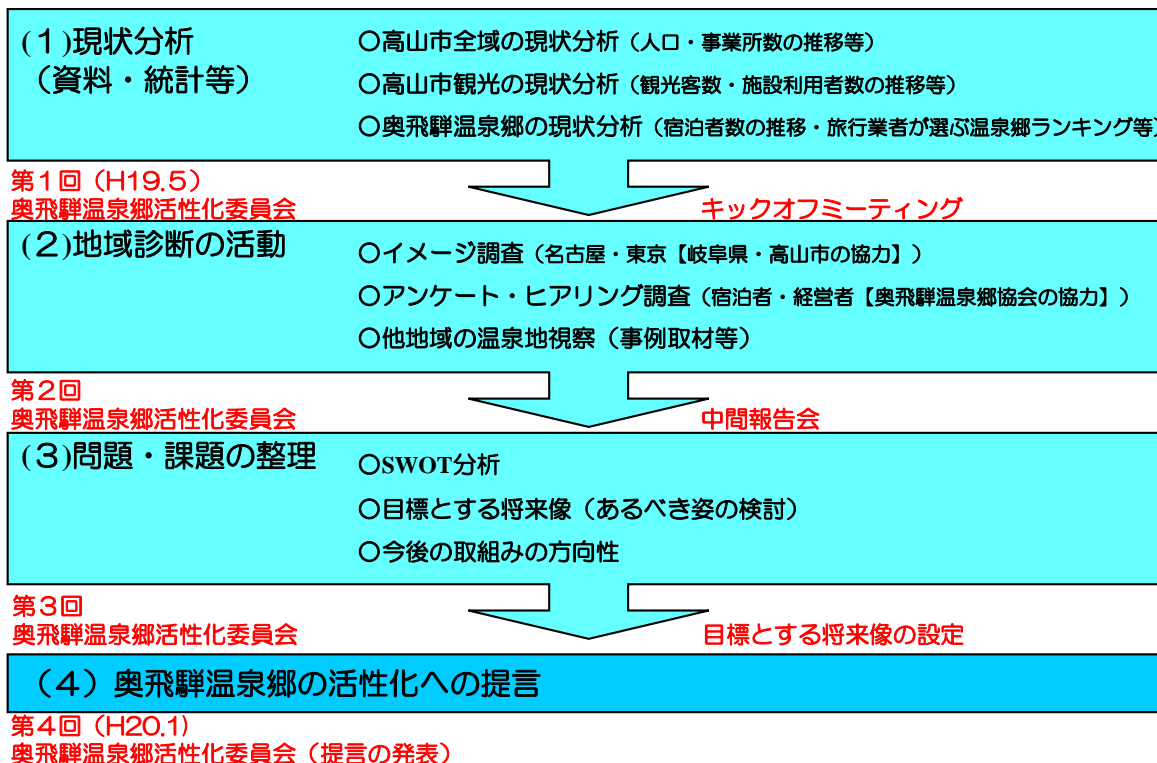
- ◆ 本店所在地である富岡市は、「富岡製糸場」の世界遺産登録に向けた取組みを推進している
- ◆ 『富岡製糸場』が世界遺産国内暫定リストに登録されて以来、大幅に観光客が増加しており、受入態勢づくりに向けた様々な取組みが行われている
- ◆ 当金庫は地域金融機関として、こうした世界遺産登録に向けた地域での取組みを多方面にわたり支援していくことにした
- ◆ 『赤れんがローン』取組みコンセプト… 「地域第一主義」「地域活性化へのこだわり」「地域事業者のための商品」



1. 動機(経緯)	<p>平成 17 年の市町村大合併により当金庫の本店所在地である高山市は東京都とほぼ同じ面積を有する日本一の広域な市となり、全国有数の温泉観光地である奥飛騨温泉郷も当地域に含まれることとなった。その奥飛騨温泉郷は近年「団体旅行」から「個人旅行」へと旅行形態のシフト・レジャーの多様化といった外部環境の変化から、他地域の温泉地と同様に宿泊客数・旅館数の減少、その結果として雇用の喪失といった傾向が見られる。このような地域経済への影響等を地域全体の問題と捉え問題解決のための糸口を探りその課題に取り組むことや、高山市の豊富に存在する地域資源の活用を目指すことが、当金庫の使命であると考え今回の提言となった。</p>
2. 概要	<p>・信金中央金庫総合研究所との協力のもと金庫内部にプロジェクトチームを形成し、その取組みのあり方等を検討する一方、岐阜県・高山市といった行政機関や商工会・商工会議所と協力し、また奥飛騨温泉郷協会と一体となり「奥飛騨温泉郷活性化委員会」を組織化した。</p> <p>・主な活動内容は、高山市の地域視察、東京・名古屋へのイメージ調査（岐阜県・高山市の協力）、旅館経営者・宿泊者へのアンケート調査（奥飛騨温泉郷協会の協力）、他地域の温泉地視察等から、奥飛騨温泉郷の課題を抽出し、目標とする将来像を設定、今後の取組みの方向性を示した「奥飛騨温泉郷の活性化への提言」を発表した。</p>
3. 成果(効果)	<p>・各地方紙が比較的大きく取り上げたこともあり、観光協会を中心に新たな施策の検討会が行われ、旅館経営者に対するアンケート調査も行われている。また、新たな施設の立上げや取組みを個別に試みる動きもでてきている。</p> <p>・当金庫としても、取引先の紹介や他の信用金庫への情報発信等に努めている。</p>
4. 今後の予定(課題)	<p>・当提言書の内容は、短期的に対応可能なものから中長期的に取り組む課題まで様々であり、提言書の完成はゴールではなく、地域活性化に向けたスタートであるため、今後さらに地域と協調し当金庫に期待される役割などを認識し、地域へ貢献していく必要があると考えている。</p>



活動内容



1. 動機(経緯)	日本を代表する観光地『箱根・湯河原等』を営業エリアに持つ地域金融機関として、観光産業を中心とした地元企業の支援および地域活性化が不可欠と考え金融面から支援することとした。
2. 概要	<p>【コンセプト】 信用金庫らしさ 地域、地場産業の活性化を図る</p> <p>【商品概要】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・「観光関連産業事業者」向け (別途、対象業種を限定しない「活力」応援団も同時発売) ・長期固定金利型 (原則10年以上20年以内) ・箱根町の利子補給制度の対象 ・他業種対象商品(「活力」応援団)より金利を優遇
3. 成果(効果)	<ul style="list-style-type: none"> ・平成19年4月 発売 ・平成19年9月 箱根湯本温泉旅館組合および湯河原町温泉旅館協同組合にてプレゼンを実施 ・平成20年4月 箱根町の利子補給対象商品となる ・平成21年2月 累計約45億円を地域の「応援団」としてご利用いただいている
4. 今後の予定(課題)	<ul style="list-style-type: none"> ・地域企業の活性化に加え、信用金庫会員への還元も積極的に行う ・「産官」に加え「学」との連携も検討していく

『“湯のまち”応援団』の商品性

・商品コンセプト

- ①信用金庫らしさ
- ②地域、地場産業の活性化を図る



・商品概要

- ①観光関連産業事業者向け
- ②長期固定金利(10年以上20年以内)
- ③設備資金(安心してご商売に専念)
- ④産官連携(利子補給制度の対象)



<箱根町長の平成20年度施政方針より>

「…中小事業者への経営支援につきましては、信用保証料補助のほか、新たに観光産業融資利子補給を実施し、事業者の事業活動が円滑に行えるようにします。」



TRiBank Sagami
さがみ信用金庫

1. 動機(経緯)	地域金融機関として地域経済の活性化や持続可能な地域経済に貢献するという使命を担っており、地域経済の中心的な存在である商店街活性化が地域の面的再生に繋がるため。
2. 概要	当金庫の営業エリア内にある商店街の活性化支援としてコンサルティングを実施し、商店街活性化に向けた22施策を提言した。 コンサルティングに際しては、上部団体である信金中央金庫総合研究所と連携することでコンサルティングノウハウを補完した。 【コンサルティング概要】 調査期間：平成19年8月21日～平成20年1月31日 体制：商店街振興組合、信金中央金庫総合研究所、当金庫 実施項目：統計分析、経営者アンケート調査、消費者グループインタビュー、来街者アンケート調査、道路通行量調査、お買い物アンケート調査、中間報告会実施、先進事例取材、行政等へのヒアリング調査、施策検討、報告書作成、報告会開催
3. 成果(効果)	・報告会終了後、商店街振興組合において施策実行の機運が高まり、組織として一体感が生まれた。 ・商店街の後継者である若手経営者が商店街活動に参加、40年前に行っていた行事を復活させた。 ・約6ヶ月に亘るコンサルティングにより商店街及び商店街近隣の住民との接点が増え、地域との交流が深まった。 ・コンサルティングに当金庫職員が積極的に関わったことで、地域社会への理解が深まり、地域貢献に対する意識が高まった。
4. 今後の予定(課題)	・「商店街活性化コンサルティング」に関して、提案後のフォローアップに努め、地域活性化に寄与していく。 ・今般の取組みをモデルとしてノウハウを蓄積し、他の商店街活性化に繋がる取組みを進めていきたい。 ・地域内商店街の活性化に向けて今回のコンサルティングに関するノウハウを研修を通じて金庫職員が共有していく。

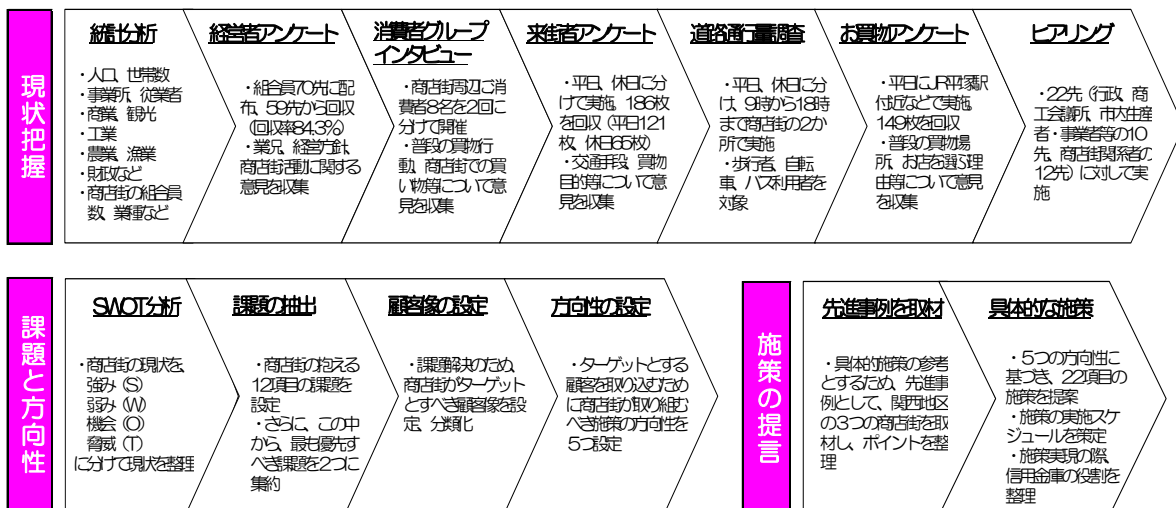


「まごころ&スピード宣言。」平塚信用金庫

「商店街活性化コンサルティング」の実施 ～商店街活性化に向けた22施策の提言～

地域の『面的再生』には地域経済の中心的な存在である商店街の活性化が不可欠

調査概要



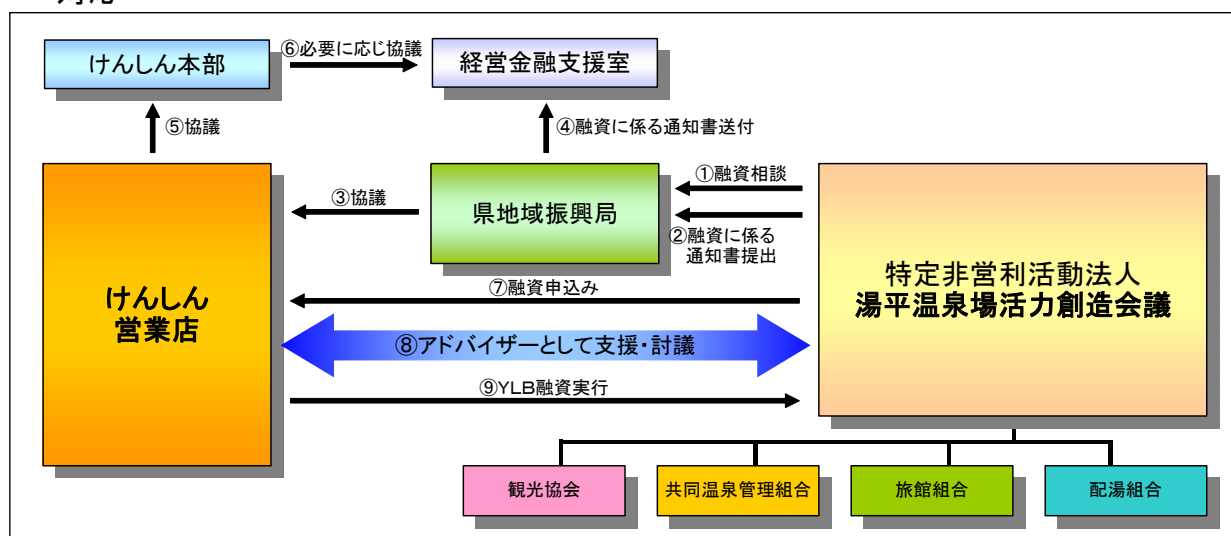
1. 動機(経緯)	湯平温泉はかつて療養温泉地の「西の横綱」と呼ばれた程栄えた温泉地だが、近年時代のニーズに対応出来ず、観光客は減少し、低迷していた。その苦境を脱すべく平成17年に観光業者や農業者など団体の枠を超えて“地域活性化”という課題に取り組もうと住民らの手によって「NPO法人 湯平温泉場活力創造会議」が発足し、当組合は当初からアドバイザーとして金融機関では唯一参加した。
2. 概要	それから2年余りにわたって共同温泉の補修、街並み景観の整備、交通アクセスの改善などについて地域住民らとともに討議を重ね、発生した資金需要に対し、当組合専用の県制度融資「やさしさライフビジネス支援資金(YLB)」を活用し、融資を行った。 「YLB」は地域の課題解決をビジネスの手法で取り組むコミュニティビジネス、NPO法人など社会性の高い事業(①高齢者などの介護サービス事業②リサイクル、有機農産物生産など環境にまつわる事業③地域活性化事業など)を支援する制度融資。 発生した資金需要のうち2つの共同浴場の設計費用やパンフレットの作成費用(500万円)を融資。また融資した設備資金(150万円、アイスクリーム製造機)で新たな特産品「ゆのひらんアイス」も誕生することとなった。
3. 成果(効果)	湯平温泉の5つの共同温泉の改修事業が全て行われ、並行して行われた「街並み景観整備事業」や「空き店舗対策事業」により、確実に「新しい湯平温泉」へと変化を遂げてきている。
4. 今後の予定(課題)	本件事例と同様の県内他地域における活性化事業や、社会性の高いコミュニティビジネス等の潜在ニーズの情報収集。 地域振興や起業支援を行う各関係機関(行政)との更なる連携強化による情報の共有化の推進。 本制度資金「やさしさライフビジネス支援資金」の県民への認知度の向上。

地域活性化に向けた取組みについて

～ 町おこし事業「湯平温泉場活力創造会議」への金融的アプローチ ～

- ◎ 地域活性化を目的に住民が発足した「湯平温泉場活力創造会議」に、アドバイザーとして当初から参加、「面」的支援
 - 共同温泉の補修
 - 街並み景観の整備
 - 交通アクセスの改善 等

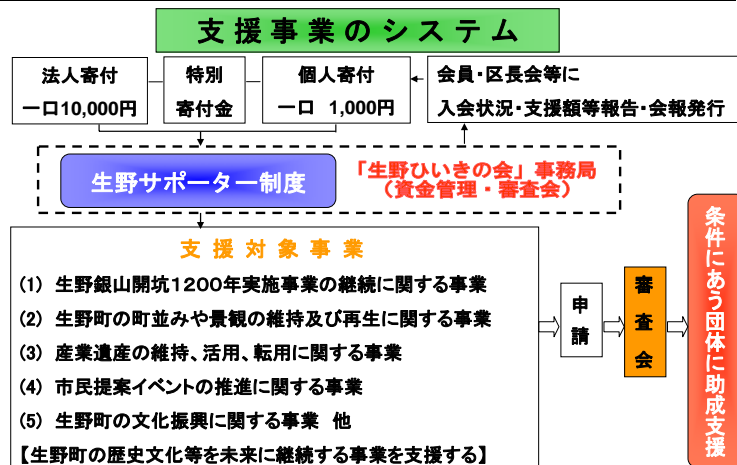
- ◎ 当組合専用の県制度融資「やさしさライフビジネス支援資金(YLB)」にて資金対応



<p>1. 動機(経緯)</p>	<ul style="list-style-type: none"> 平成19年に実施した生野銀山開坑1200年事業等を一過性の取組みに終わらせることなく、「住民の自主的なまちづくり」を継続していくための組織作りとして、生野銀山開坑1200年事業実行委員会のメンバー等を中心に、資金面からまちづくりを支えていく自立型の「地域サポーター制度」として、同年12月に「生野 ひいきの会」を創設した。 当地区は、当金庫創業の地であり、地域との関わりも深く、生野銀山を中心とする近代産業遺産、歴史文化遺産の集積を活かしたまちづくりやそれぞれの地域で実施する住民参加の各種イベントをサポートし、地域の活性化に貢献していくこととしたもの。
<p>2. 概要</p>	<ul style="list-style-type: none"> 平成19年12月、「住民の自主的なまちづくり」を支援していくための組織作りにより、金庫経営陣が参画し、「生野 ひいきの会」を創設し、「自分達の町は自分達で守り、後世に引き継ぐ」ことを基本理念として活動している。 各種イベント等に要する資金は、地元や生野に関係する個人・企業・団体からの寄付金で賄い、地元の有識者で構成する審査会で選定した、まちづくりに寄与する各種イベント等の取組みを支援している。 ＜「生野 ひいきの会」の概要＞ 平成19年12月1日に設立。会長は、当金庫理事長。会員数は、個人 554名、法人 49社 支援運営費は、地元と、その関係者等から広く、寄付金を募って賄っている。法人は一口1万円、個人は一口1千円とし、このほかに特別寄付金を募って、支援費を確保し、支援事業等のサポートを行っている。 支援対象事業は、「生野町の歴史、文化等を未来につなげるものか」を選定基準として、区長会や婦人会、商工会や観光協会、また教育委員会の各会長および「生野 ひいきの会」の会長で構成する審査会にて決定している。
<p>3. 成果(効果)</p>	<ul style="list-style-type: none"> 「生野 ひいきの会」最大の支援事業である「生野夏物語」等、年間43件の催事・イベントが審査会で承認され、総額444万円の支援を行い順調に支援事業が浸透している。これらの催事・イベントの中には、年々、規模が大きくなっているものもあり、回を重ねるごとに当地へ来訪される人々が益々増加していくことを期待している。 生野町の催事・イベント事業が「生野 ひいきの会」の支援事業として定着し、これらの活動が隣接する他地域でも行われ、近い将来、世界遺産の国宝「姫路城」を有する姫路から「銀の馬車道」を経由し、神子畑、明延鉱山を結ぶ「鉱石の道」を産業遺産ツーリズムとして活用し、「面」としての広域観光資源として発展することが期待されている。 こうした取組みにより地域の活性化が図られ、ひいては地域内の「資金の還流」にもつながっていくと考えている。
<p>4. 今後の予定(課題)</p>	<ul style="list-style-type: none"> 創業の地「生野」の地域活性化に主導的な役割を果たすべく、経営トップ自らが参画し、各方面に強い関わりを持っている。また「生野ひいきの会」事務局長に職員を派遣するなど人材面でも支援を行っており、今後とも支援体制を継続していく。 「生野 ひいきの会」の既存会員の継続と新規会員の加入増が課題であり、「生野 ひいきの会」会報を活用して、地域での催事の開催予定の紹介や近代産業遺産・豊かな生野の四季等をPRし、広く一般の方々に生野の文化や歴史遺産、自然の魅力に関心をもつことで「生野 ひいきの会」の活動への理解を得ていくことが重要であると考え。さらに、会員向けの優待施設の契約先増加など、会員としての魅力向上を図っていくことが課題である。 自分たちの地域や郷土は、自分たちの手で「元気なまち」に作り上げるため、こうした「ひいきの会」が近隣の各地域においても設立されるよう支援しており、当金庫は、関係機関との連携を強化し、これまでに蓄積してきた地域金融機関としての人的資源等を活用してコーディネーターの役割を果たしていきたいと考えている。

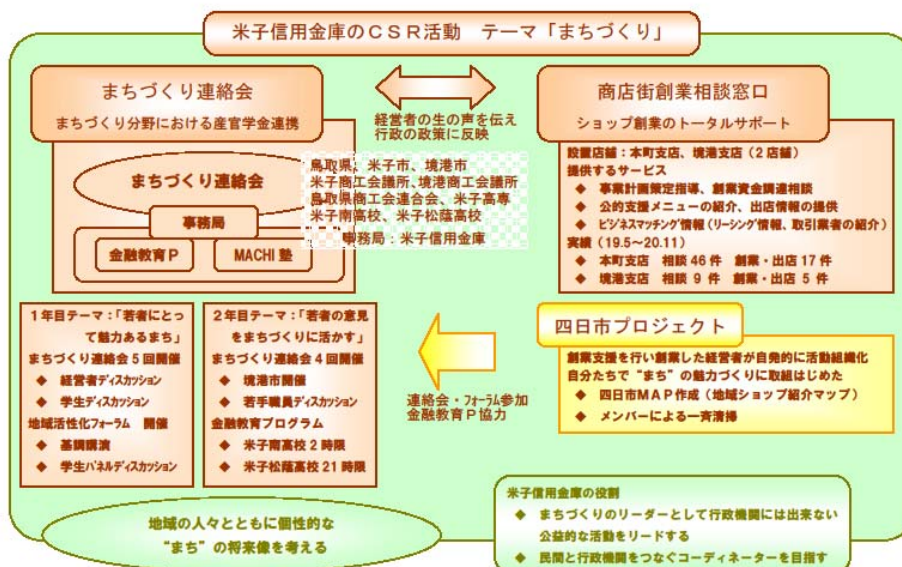


・地域の情報集積を活用した持続可能な地域経済への貢献
 :「住民の自主的なまちづくり」に向けた取組みへの支援事例



<p>1. 動機(経緯)</p>	<p>当金庫の本店所在地「米子市」は、古くは商都として栄え、現在でも主要産業は、小売・卸及び観光業等のサービス業である。地域経済の特性を活かした地域活性化を目指すためには「まち」の魅力づくりが必要であると考えた。</p> <p>当地区における産官学金連携は、大学や公的指導機関などが事務局を持つ技術分野での交流はあったが、まちづくり分野における情報交換の場はなかった。そこで当金庫が行政機関、商工団体、教育機関に呼びかけて平成19年6月「まちづくり連絡会」を組成した。</p>
<p>2. 概要</p>	<p><まちづくり連絡会> 鳥取県、米子市、境港市、米子商工会議所、境港商工会議所、鳥取県商工会連合会、米子工業高等専門学校、鳥取県立米子南高等学校、私立米子松蔭高等学校、米子信用金庫の10団体をメンバーとして、参加団体相互の情報交換及び地域住民(経営者、学生など)の生の声を共有するために組成された。</p> <p><商店街創業相談窓口> 商店街における創業サポートのノウハウを多くの創業希望者に提供するために平成19年5月「商店街創業相談窓口」を2店舗に開設した。事業計画策定から資金調達までのサポートに加え出店情報やリーシング、取引業者の紹介などビジネスマッチング情報なども積極的に提供している。</p>
<p>3. 成果(効果)</p>	<p><まちづくり連絡会> 19年度:「若者にとって魅力ある“まち”とは」20年度:「若者の意見をまちづくりに活かす」をテーマに活動を行った。若者をターゲットにショップ展開をする経営者との意見交換、学生たちを巻き込んだ連絡会やフォーラムなどを企画した。</p> <p>=金融教育プロジェクト= まちづくり連絡会を活用した金融教育への取組が提案され、20年度より本格的に取り組んだ。具体的には、鳥取県立米子南高等学校1年生への2時間の授業、私立米子松蔭高等学校と連携して行った21時間の金融教育プログラムなどを行った。</p> <p><商店街創業相談窓口> 中心市街地で創業を目指す創業希望者が相談に訪れ、多くの創業・出店を果たしている。</p> <p>実績: (H19.5~H20.11)本町支店 相談46件 創業・出店17件 境港支店 相談9件 創業・出店5件</p> <p>また、創業者が抱える問題点をまちづくり連絡会に提起して解決策をフィードバックした。</p> <p>=四日市プロジェクト= 当金庫が創業を支援した起業家たちが中心となって新たに創業を果たした若手創業者を組織化し、共同販売促進プロジェクトを立ち上げた。活動の手始めとして彼らのショップを紹介するMAPを作成した。MAPの披露にあわせて彼らが出店する商店街エリアの共同清掃を行った。</p>
<p>4. 今後の予定(課題)</p>	<p><まちづくり連絡会> 参加する各機関のコンセンサスを取りながら継続的に活動を続けることが課題である。産業、文化、教育などまちづくり分野での産官学金連携により、地域の魅力づくりに取り組みたい。また、教育機関との連携により、若年者の地元定着のサポートを行い、地域経済の活性化を目指す。</p> <p><商店街創業相談窓口> 米子の中心市街地の商店街では創業を目指す若者が多く、創業できるスペースが確保できない状況にある。行政機関などと連携して、商店街の空き店舗の流動化に取り組む必要がある。現在、本町支店(米子市)、境港支店(境港市)の2店舗で相談窓口を開設しているが、松江支店(松江市)にも相談窓口の開設を予定している。</p>

まちづくり連絡会を活用した産官学金連携 事例



(金融機関名) おかやま信用金庫、水島信用金庫、津山信用金庫、玉島信用金庫、
備北信用金庫、吉備信用金庫、日生信用金庫、備前信用金庫

ビジネスマッチングを活用した支援

1. 動機(経緯)	地域中小企業における販売先、仕入先、外注先を求めるニーズは高まっており、地域金融機関、中小企業支援機関もビジネスマッチングによる支援に力を入れている。しかし、それぞれの単独の組織だけでは、参加企業数が少ない、地域が限定される、開催規模の限界、成果・効果の限界等の課題があったため、県内全信用金庫、政府系金融機関、公的支援機関等と合同でビジネス交流会を開催するに至った。
2. 概要	<p>1. しんきん合同ビジネス交流会の内容 商談相手を事前に組合せて行う「個別商談会」とフリー参加者も参加出来る「フリー商談会」の二部構成にて開催。</p> <p>2. しんきん合同ビジネス交流会の独自性 おかやま信用金庫が独自に開発・実践している、おかやま方式(事前予約「強制見合い」方式)を採用し、成約効果を飛躍的にアップさせている。また、幅広い分野の相談機関に参加いただき、地域中小企業の事業上の問題解決、事業価値の向上を図っている。開催当日だけでなく、職員によるきめ細かい事前および事後フォローを徹底。</p> <p>3. 第4回しんきん合同ビジネス交流会の新企画 ジョブアレンジメントコーナー(人材支援コーナー)や大連商談窓口(中国への進出相談窓口)の設置や、ビジネスコンテストを開催した。</p>
3. 成果(効果)	平成20年9月18日に開催した第4回しんきん合同ビジネス交流会では、ブース参加者数860名、一般参加者数1,540名、スタッフ200名の計2,600名が参加し、過去最大規模にて開催。商談結果については、参加企業(ブース出展企業)365社の内68社が商談成約(成約件数79件)となり、ビジネス交流会としては高い成約結果となっている(成約社数率18.6%、成約件数率21.6%)。また、平成21年1月20日現在で商談を継続している企業数は124社となっている。
4. 今後の予定(課題)	「第5回しんきん合同ビジネス交流会」開催に向け実行委員会を平成20年11月17日(月)組成し、参加者のニーズに対応した新企画を導入し、交流会の質的向上を図っている。 次回開催予定日:平成21年9月9日(水)

しんきん合同ビジネス交流会の取組み

■しんきん合同ビジネス交流会の開催状況

- ①第1回 平成17年9月14日(水)
- ②第2回 平成18年9月 6日(水)
- ③第3回 平成19年9月12日(水)
- ④第4回 平成20年9月18日(木)



■しんきん合同ビジネス交流会の実行体制

- ①県内全信用金庫、日本政策金融公庫岡山支店 中小企業事業注1、(財)岡山県産業振興財団、(財)岡山総合展示場、及び(独)中小企業基盤整備機構中国支部と合同で実行委員会を組成
 - ②第3回より日本政策金融公庫岡山支店 農林水産事業注2、信金中央金庫岡山支店が加わり14実行委員体制となる
 - ③第4回より日本政策金融公庫国民生活事業注3 が実行委員に加わり、15実行委員体制となる
- ※注1 旧中小企業金融公庫岡山支店 ※注2 旧農林漁業金融公庫岡山支店 ※注3 旧国民生活金融公庫岡山支店

■第4回しんきん合同ビジネス交流会の企画について

- ①商談会の実施

個別商談	1回目 10:30~11:00
	2回目 11:15~11:45
フリー商談	13:00~15:50
- ②新企画の実施について
 - ・ジョブアレンジメントコーナー(人材支援コーナー)の設置(大学の就職部等13機関が相談窓口を設置)
 - ・大連商談窓口等の相談窓口の設置
 - ・ビジネスコンテストの開催



<p>1. 動機(経緯)</p>	<p>・香取地域(香取市、神崎町、多古町、東庄町)は県下屈指の農業産出額を誇っており、農業者の購買力によって商業が発展してきた地域であるが、近年は商圏の広域化や郊外型大型店の進出により商店街の売り上げは減少し、地域経済は衰退している。</p> <p>・基幹産業である「農業」と、優れた農産物を活かした「商業(食)」を、香取市佐原地区の「観光」事業の中で紹介し、地域経済活性化に繋げようとするなかで、まずは基盤となる農業分野への支援こそが地域金融機関としての使命であり、地域での存在意義を高めるもの考えた。</p> <p>平成 18 年度 取組施策に農業者向け資金の取組み強化を明確化 日本政策金融公庫と「業務協力に関する覚書」を締結し、農業者向けローン開発に着手 養豚業の審査マニュアルを作成し庫内研修を実施</p> <p>平成 19 年 5 月 さわらしんきん「アグリサポートローン」発売</p>												
<p>2. 概要</p>	<p>さわらしんきん「アグリサポートローン」商品概要</p> <table border="1" data-bbox="384 528 1398 770"> <tr> <td>資金用途</td> <td>運転資金、設備資金、生活向上資金</td> <td>限度額／期間</td> <td>1,000 万円以内／10 年以内</td> </tr> <tr> <td>担保／保証人</td> <td colspan="3">無担保および不動産担保 / 法人は代表者または代表理事、個人は後継者(専従者)</td> </tr> <tr> <td>特徴</td> <td colspan="3"> <ul style="list-style-type: none"> ・農畜産業または同関連食品加工業を営む地域内の法人・個人に対応 ・農業者個人の生活向上資金も対象とし、幅広いニーズに対応 ・認定農業者には金利を 0.2%優遇 </td> </tr> </table> <p>・地域内においては中・小規模農業者が大多数であることから、小口の資金ニーズに対して簡便・迅速に資金供給することを最優先に考え商品を開発した。</p>	資金用途	運転資金、設備資金、生活向上資金	限度額／期間	1,000 万円以内／10 年以内	担保／保証人	無担保および不動産担保 / 法人は代表者または代表理事、個人は後継者(専従者)			特徴	<ul style="list-style-type: none"> ・農畜産業または同関連食品加工業を営む地域内の法人・個人に対応 ・農業者個人の生活向上資金も対象とし、幅広いニーズに対応 ・認定農業者には金利を 0.2%優遇 		
資金用途	運転資金、設備資金、生活向上資金	限度額／期間	1,000 万円以内／10 年以内										
担保／保証人	無担保および不動産担保 / 法人は代表者または代表理事、個人は後継者(専従者)												
特徴	<ul style="list-style-type: none"> ・農畜産業または同関連食品加工業を営む地域内の法人・個人に対応 ・農業者個人の生活向上資金も対象とし、幅広いニーズに対応 ・認定農業者には金利を 0.2%優遇 												
<p>3. 成果(効果)</p>	<p>さわらしんきん「アグリサポートローン」販売実績</p> <table border="1" data-bbox="384 891 1398 1037"> <thead> <tr> <th></th> <th>19 年度</th> <th>20 年度(21 年 2 月末現在)</th> <th>累計</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>件数</td> <td>114 件</td> <td>89 件</td> <td>203 件</td> </tr> <tr> <td>金額</td> <td>308 百万円</td> <td>206 百万円</td> <td>514 百万円</td> </tr> </tbody> </table> <p>・お客様からは、小口資金のニーズに対して手続きが簡単・迅速であり、地元金融機関からの資金調達で安心であるとの評価を頂いている。</p>		19 年度	20 年度(21 年 2 月末現在)	累計	件数	114 件	89 件	203 件	金額	308 百万円	206 百万円	514 百万円
	19 年度	20 年度(21 年 2 月末現在)	累計										
件数	114 件	89 件	203 件										
金額	308 百万円	206 百万円	514 百万円										
<p>4. 今後の予定(課題)</p>	<p>(1) 販路拡大支援の強化 → 信金業界内のビジネスマッチングシステムへの登録、スーパーや大手百貨店への紹介</p> <p>(2) 相談機能の強化 → 農業経営アドバイザーによる経営相談、資金相談(補助金、制度融資等)</p> <p>(3) 日本政策金融公庫との連携強化 → 設備資金の協調融資</p>												

さわらしんきん「アグリサポートローン」

地域特性・活性化政策

① 農業と商業の協調で発展(歴史認識)

- ・農業が基幹産業
- ・農業者の購買力によって商業が発展

② 地域経済は衰退傾向(現状認識)

- ・商圏の広域化
- ・郊外型大型店の進出による商店街の売上減少
- ・事業所数の減少

地域特性を活かした地域経済活性化

「農業」・「食(商業)」・「観光」の振興

- ・佐原地区の観光事業振興(歴史的街並み・山車行事)
- ・地元の食材を使用した料理の提供
- ・観光客に対する地元食材のPR

地域金融機関として

① 地域経済活性化への貢献

- ・農業・商業・観光の振興

➢ 基盤となる農業分野への支援

② 中・小規模農業者に対する小口の資金ニーズ

- ・地域内においては中・小規模農業者が大多数

➢ 中・小規模農業者への簡便・迅速な資金供給

農業者のニーズに対する
融資商品の開発

平成18年度

- ・取組施策に農業者向け資金の取組み強化を明確化
- ・日本政策金融公庫(旧農林漁業金融公庫)と「業務協力に関する覚書」を締結し農業者向けローン開発に着手
- ・養豚業の審査マニュアルを作成し庫内研修実施

平成19年度

- ・平成19年5月さわらしんきん「アグリサポートローン」発売



1. 動機(経緯)	<p>当行は、経営コンセプトとして「中小零細小口金融バンク」、「家計の銀行」を掲げており、「夢」応援銀行というキャッチフレーズのもと、地元企業及び地域の方々の「夢」実現に向け日々活動している。</p> <p>経営者の些細な相談や悩みに真剣にそして具体的に応える地道な行動の継続と、地域の将来を見据えた社会貢献活動に積極的に参加し、富山経済が活性化することを目的に展開している。</p>
2. 概要	<p>(1)地域を担う世代(小学生向け・女性向け・大学生向け)への金融知識の普及</p> <p>(2)地域を担う子供達の夢を育む活動(夢作文大募集・ポエム大賞・こども110番)</p> <p>(3)中小零細企業への取組み(ビジネスマッチングフェアへの参加・経営支援活動)</p> <p>(4)その他の取組み(環境対策・世界文化遺産登録に向けてのサポート活動)</p>
3. 成果(効果)	<p>(1)主婦・女性向けのマネー講座は、顧客に親近感を持ってもらうことや商店街活性化にも配慮して、地元百貨店を会場に開催した。</p> <p>テーマは、家計管理の秘訣や最近の金融犯罪に関する注意点などで、リラックスした雰囲気の中で受講してもらい、会場はいつも満席となる人気セミナーになった。また、参加者にはアンケートをお願いし、継続開催の要望が多数寄せられている。地元富山大学において寄付講義「銀行論」を実施。</p> <p>(2)ラジオで夢を語る夢作文(応募対象:県内小学生)は6回目となり、子供達の「夢」が着実に育っていることに喜びを感じている。また、マスコミで紹介され、イメージアップに繋がっている。</p> <p>(3)企業の経営支援や相談の場を提供するため、「経営なんでも相談会」の開催や取引先からの資金調達方法などに関する相談に適切かつ迅速に応えるため「緊急融資対策本部」及び「緊急融資相談窓口」を設置。また、年末年始や年度末には「休日融資相談窓口」を開催して金融円滑化に取り組んでいる。</p> <p>(4)環境定期預金(ウエルカムエコ定期預金)を発売して、花の種を進呈。また、行員自らも率先してノーマイカーデーや地球温暖化防止に関する宣言書に署名し、富山県の環境活動の盛り上げを図った。</p>
4. 今後の予定(課題)	<p>顧客満足の提供を第一に考え、実効性ある「夢」サポート活動を積極的に展開し、富山県の成長・発展に貢献していきたい。</p>

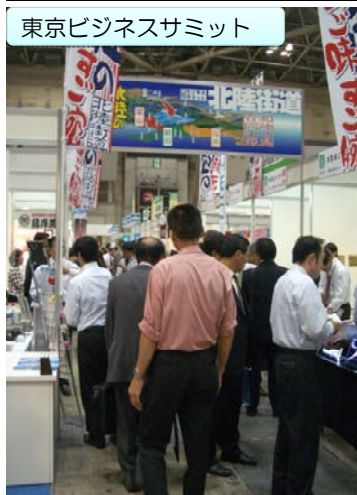
(1) 地域を担う世代への金融知識の普及



(2) 地域を担う子供達の夢を育む活動



(3) 中小零細企業への取組み



(4) 環境定期預金の発売



<p>1. 動機(経緯)</p>	<ul style="list-style-type: none"> 平成19年3月に、鳥取大学が実践する教育改革を支援するため、奨学寄付金『とりぎん教育改革助成金』を実施。 平成19年4月に、スポンサー講座として鳥取銀行講座を開設。 講座内容については、当行の経営の基本理念である『地域社会への貢献と健全経営』に則り、地元企業が抱える最重要課題の一つであり、且つ地域産業発展のために必要不可欠な「マーケティング」を取り上げることで、地元経済の発展や地域の産業振興を担う人材の育成に資するもの。
<p>2. 概要</p>	<ul style="list-style-type: none"> 平成19年度前期(4月から8月)から、豊かなマーケティング発想力の涵養を目的に、鳥取銀行講座「マーケティング論」を開設・実施。 頭取を始めとする当行役員によるマーケティング理論の基礎講義のほか、「流通」「IT」「マスコミ」「金融」の分野別の個別ゼミを実施。 個別ゼミには地域経済界のスペシャリストを講師として招聘し、『マーケティングと地域づくり』をテーマに講義。
<p>3. 成果(効果)</p>	<ul style="list-style-type: none"> 鳥取大学では、「人間力」を根底に置き教育プログラムの改革を行なっているが、本講義では「人間力」の要素のうち「リーダーシップ」、「プレゼンテーション力」、「チャレンジ精神」等の習得ができることと位置付けられており、活力ある人材の育成に大いに役立つと大学からの評価も高い。 地元で活躍されている第一人者を講師として招聘した個別ゼミは、社会に出ても通用する人材育成(教育)、キャリア教育として貴重であると評価されている。 学生からも、個別ゼミを通じた様々な角度からの講義は、将来の職業選択に向け有意義であったと評価されている。
<p>4. 今後の予定(課題)</p>	<ul style="list-style-type: none"> 鳥取銀行講座「マーケティング論」は平成20年度前期にも開催しており、今後も地元経済の発展や地域の産業振興を担う人材の育成を行なうため、本講義を継続開催していく。

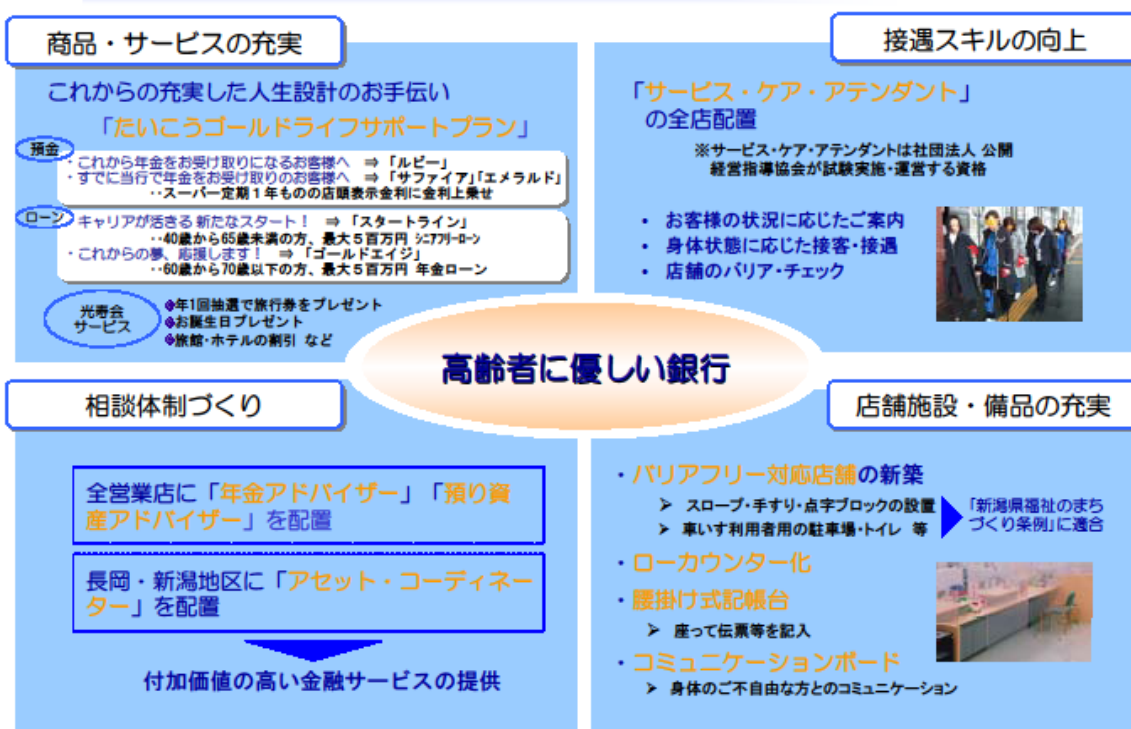
鳥取銀行講座「マーケティング論」の概要



1. 動機(経緯)	顧客の視点で考え行動することが顧客満足度(CS)の向上に繋がる。新潟県の高齢化率は全国平均を上回っている。今後さらに進展していく高齢化社会に向け、高齢者向け金融サービスの拡充や利用しやすい店舗運営は地域金融機関の役割であり、金融機関にとっても高齢者取引拡大に繋がると考えた。
2. 概要	<p>「高齢者に優しい銀行づくり」の具体策は次のとおり。</p> <p>①商品・サービスなどをまとめた高齢者向けパッケージ「たいこうゴールドライフサポートプラン」の提供 商品面では、年金振込を当行にご予約された方および当行で年金を受け取られている方を対象とした金利優遇定期預金やフリーローン、団塊世代を含むシニア層の方を対象とした退職金専用金利優遇定期預金やフリーローンなど、さまざまなニーズにお応えできる商品を取り揃えている。 サービス面では、当行で年金を受け取られている方を対象に誕生日プレゼントや旅行・ホテル宿泊割引等を提供している。</p> <p>②接客資格「サービス・ケア・アテンダント」の全店配置 (社)公開経営指導協会が運営する介護の視点に立った接客資格「サービス・ケア・アテンダント」の有資格者を全店に配置し、高齢者やお身体の不自由な方だけでなく、「困っている全ての方」へサービスを提供している。</p> <p>③「年金」「資産運用」相談の体制づくり 顧客の多様化する年金、資産運用ニーズに幅広くお応えするために、「年金アドバイザー」、「預り資産アドバイザー」を全店舗に、資産運用の専任者である「アセット・コーディネーター」を長岡・新潟地区店舗に配置するほか、外部講師による資産運用セミナーの開催など相談機能の強化に努めている。</p> <p>④店舗施設・備品の充実 新潟県福祉のまちづくり条例に適合したバリアフリー対応店舗の新築を行っている。 また、店舗には高齢者に使い易く、車イスでも利用可能な腰掛け式記帳台や、お身体の不自由な顧客との会話のための「コミュニケーションボード」を設置するほか、主要な12店舗に「AED(自動体外式除細動器)」を設置している。</p>
3. 成果(効果)	<p>①金利優遇定期預金、フリーローン、誕生日プレゼント等の提供は好評をいただいている。</p> <p>②「顧客に常に気を配れるようになった」、「判りやすい説明、身体状況にあわせた接客を心がけるようになった」等、行員の意識に変化が起きており、連帯感とモラルの向上につながっている。</p> <p>③年金や資産運用に興味のある顧客が多く、ご相談に適切にお応えしている。</p> <p>④顧客の利便性を考えた店舗、設備、備品はとてもし易いと喜んでいただいている。</p>
4. 今後の予定(課題)	引き続き、「高齢者に優しい銀行づくり」とおして、全ての顧客から満足いただけるよう、様々な施策の充実に努めていく。

あなたと歩む 地域とともに 大光銀行

「高齢者に優しい銀行づくり」の具体策



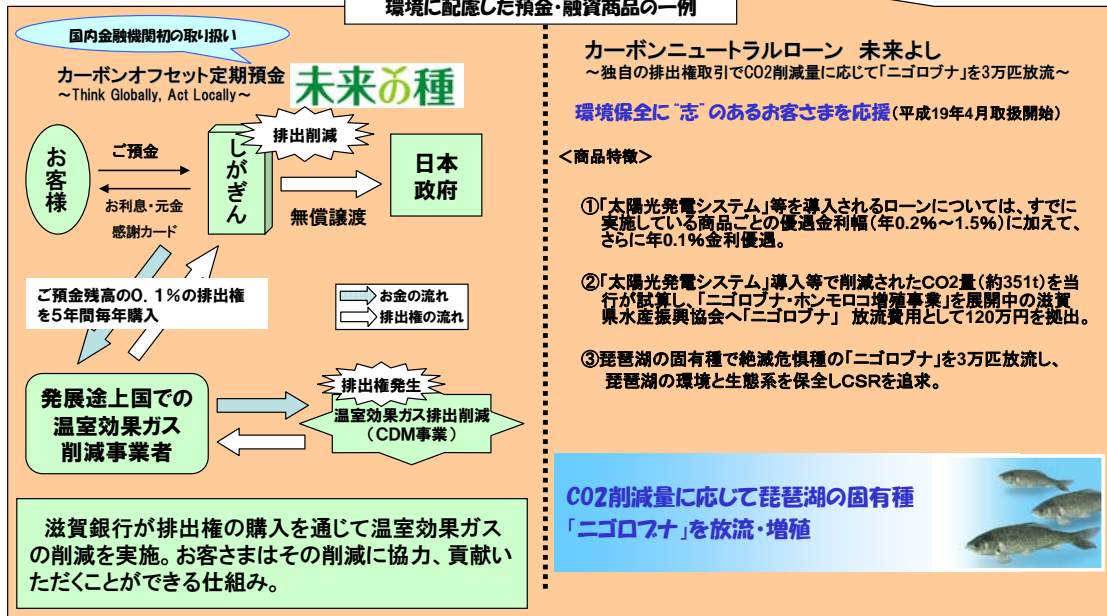
<p>1. 動機(経緯)</p>	<p>○ 当行は、21世紀を「環境」の世紀ととらえ、いち早く、平成10年には環境保全に取り組まれる企業、個人の皆さまへの融資商品の販売、さらに平成12年にはISO14001の認証取得、平成13年には「UNEP金融機関声明」に署名するなど、「環境経営」の実践に努めている。</p> <p>○ さらに当行では、平成19年4月に新しい経営理念として「CSR憲章」を制定し、「CSRのしがぎん」を3つのブランド戦略(「知恵と親切」、「アジアに強い」、「CSR」)のひとつとして実践。環境を主軸としたCSR経営に取り組んでいる。</p>
<p>2. 概要</p>	<p>○環境対応型金融商品・サービスの開発、提供を通じての地域環境保全活動への働きかけ</p> <ul style="list-style-type: none"> ・カーボンオフセット定期預金「未来の種」・・・定期預金の金額(総額上限 60億円)に応じ当行が温室効果ガス排出権を購入し国に無償譲渡。 ・「エコプラス定期」・・・当該定期預金の預入れごとに定額を積み立て、「学校ビオトープ」づくりを支援。 ・「カーボンニュートラルローン未来よし」・・・当ローンを活用し事業所や自宅に「太陽光発電システム」等を導入されることにより削減された二酸化炭素の量に応じ、琵琶湖固有種であるニゴロブナ放流事業に当行が資金を拠出。 ・「エコ&耐震住宅ローン」・・・エコ関連、耐震住宅に対して金利優遇。 ・「エコ・クリーン資金」・・・環境保全に取り組む企業に対し、エコ対策資金を低利融資。 ・「琵琶湖原則支援資金」・・・環境を主軸とするCSR活動に対して、PLB(=Principles for Lake Biwa、しがぎん琵琶湖原則)格付に応じて貸出金利を優遇。 ・事業者向け環境配慮型融資「未来の芽」・・・「未来の種」でお預かりした預金をもとに地球環境保全に貢献する企業や事業に対して融資を実行。
<p>3. 成果(効果)</p>	<p>○環境対応型金融商品・サービスを提供することによって地域の環境活動に参画するとともに、顧客の環境に対する意識を高め環境保全に向けての行動の実践を促すことができた。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・「未来の種」・・・京都議定書で削減目標が定められている2008年～2012年にわたり、毎年600万円(定期預金残高の0.1%)相当の排出権を購入、国へ無償譲渡。 ・「エコプラス定期」・・・学校ビオトープづくり活動資金として、10校に総額500万円を拠出(平成18年度～平成20年度)。 ・「未来よし」・・・120万円を拠出しニゴロブナ3万匹を放流。 ・「エコ&耐震住宅ローン」・・・累計 2,685件 582億円(平成20年9月末現在) ・「エコ・クリーン資金」・・・累計 679件 83億円(平成20年9月末現在) ・「琵琶湖原則支援資金」・・・累計 537件 80億円(平成20年9月末現在) ・「未来の芽」・・・「未来の種」でお預かりした預金をもとに地球環境保全に貢献する企業や事業に対して融資を実行(60億円)。
<p>4. 今後の予定(課題)</p>	<p>近江商人の商人道徳である「三方よし(売り手よし 買い手よし 世間よし)」を発展させ、「四方よし」=「売り手よし 買い手よし 世間よし 地球環境よし」を目指し、お客さまの環境配慮行動を金融面からバックアップし、環境ビジネスを支援していく。</p>

環境金融の取組みについて～お金の流れで地球環境を守る～

環境を主軸としたCSR経営・グリーンバンクしがぎんに込めた4つの思い

- ① 省資源・省エネルギーの「エコオフィスづくり」
- ② 環境対応型金融商品・サービスの開発、提供による地域への環境保全活動への働きかけ
- ③ 倫理観の強い行員づくり
- ④ 透明度の高い情報開示

環境に配慮した預金・融資商品の一例



1. 動機(経緯)	<p>CSR への取組みの一環として、「環境配慮型企業向け私募債(愛称:オリーブ債)」及びご当地ファンド「香川県応援ファンド」を取り扱うことで、地域経済の活性化に取組む。</p> <p>①環境保全に対する社会的関心が高まる中、「環境配慮型企業向け私募債」により環境配慮型経営に積極的に取組む地域企業を支援。</p> <p>②投資信託への関心が高まる中、投信委託会社との連携により、「香川県応援ファンド」を通じて、地域経済の活性化と社会福祉向上に寄与する。</p>
2. 概要	<p>①「環境配慮型企業向け私募債(愛称:オリーブ債)」の取扱開始(平成19年12月)</p> <p>(対象者) ISO14001などの第三者認証を取得している企業。国・地公体・業界団体等による環境配慮取組みに対する表彰等により、環境配慮型経営への取組みが確認できる企業</p> <p>(発行額) 銀行保証付私募債:1回あたり50百万円以上 協会保証付私募債:1回あたり30百万円以上560百万円以下</p> <p>(期間) 2年以上7年以内(年単位)</p> <p>(発行条件) 通常の私募債より金利面で優遇</p> <p>②香川県応援ファンドの概要(18年4月より取扱開始)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・香川県の発展と共に成長が期待できる地場企業等の株式に、信託財産の一定割合を投資。 ・純資産残高の0.15%(信託報酬の一部)を、香川県と協議のうえ、毎年、福祉施設等に寄付。
3. 成果(効果)	<p>①環境配慮型私募債(平成20年9月末現在取扱実績)10件、21億円(うち香川県内:6件、6億円)</p> <p>②香川県応援ファンド関連</p> <ul style="list-style-type: none"> ・平成20年9月末現在の純資産残高12.4億円 香川証券を含めた全体の純資産残高28.5億円(平成20年10月10日現在) ・香川県と協議のうえ福祉施設等に寄付を2回実施。(平成19年5月、20年5月) 香川県内の福祉団体へ福祉車両各1台(計4台、約10百万円)を寄付。 「かがわ子育て支援県民会議」へ2回、計175万円の現金を寄付。 ・香川県県民ホールに受益者約6百人を集め、記念講演会を開催(平成19年5月)。平成20年5月は香川県庁で寄付金の贈呈式を実施。
4. 今後の予定(課題)	<ul style="list-style-type: none"> ・環境配慮型私募債の引受けにより、環境配慮型経営に積極的に取組む地域企業の支援に一定の成果あり、今後も取り扱いを継続。 ・「香川県応援ファンド」については、合計10百万円を超える寄付を行っており、今後も継続的に寄付を実施する予定。 ・外部機関とのネットワーク等を活用しつつ、引続き本業を通じ地域経済活性化に継続的に寄与できる取組みを検討・実施して行く。

『環境配慮型企業向け私募債(愛称:オリーブ債)』および『香川県応援ファンド』を通じた地域活性化への取組み



I. 環境配慮型企業向け私募債(愛称:オリーブ債)

環境配慮型経営に積極的に取組む企業を支援するため平成19年12月より取扱開始

- 【対象者】** 所定の適債基準を満たし、かつISO等の第三者機関認証を取得している企業
その他環境配慮型経営への取組みが確認できる企業
- 【発行額】** 銀行保証付:50百万円以上(一回あたり)
協会保証付:30百万円以上560百万円以下
- 【期間】** 2年以上7年以内(年単位)
- 【発行条件】** 通常の私募債より金利面で優遇

オリーブ債のメリット

- 環境配慮経営を対外的にアピール
- 企業イメージのアップ・差別化
- 新たな顧客層の獲得



地域企業の発展

↓ 地域活性化

II. 香川県応援ファンド(地域密着型投資信託)

四国初の地域応援ファンドとして平成18年4月より取扱開始

地元 香川県を応援する社会参加型ファンド
日本の株式・不動産投信、国内外債券に投資

- 【特徴】**
- ①香川県に関連する企業の株式に投資**
株式投資部分(25%目処)
投資対象Ⅰ:香川県に本社がある企業
投資対象Ⅱ:香川県に工場、店舗等がある企業
- ②信託報酬の一部を香川県に寄付**
ファンドの純資産総額の年率0.15%相当額を基準として寄付

香川県の発展とともに成長が期待される企業に投資

平成19年5月、1周年記念大会を開催
・児童福祉施設へ福祉車両2台贈呈
・かがわ子育て支援県民会議に寄付金贈呈



↑ 地域社会福祉向上

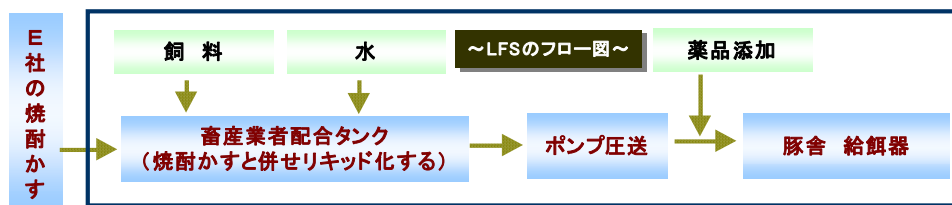
<p>1. 動機(経緯)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 本県の基幹産業である農業の支援は、地域経済の活性化に繋がるものであり、これまでも「アグリクラスター構想^(※)」として積極的に取り組んできた。 ・ 近年クローズアップされている環境問題は、農業にとっても脅威となるものであることから、地域金融機関としてこれを防止する取組みを強化している。 ・ 本事例は、これらの一環として、焼酎製造の過程で発生する“焼酎かす”を、地元で有効活用する取組みに対し、支援を行ったものである。 ※地域特性を活かした取組みとして、本県基幹産業である農業(川上)、食品加工業(川中)を中心とし、川下である流通、さらに関連産業まで含めた商流に係る産業群(アグリクラスター)の活性化、拡大を支援する取組み
<p>2. 概要</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 焼酎かすを家畜飼料として活用することにより、飼料コストの削減、焼酎メーカーの焼酎かす処理コストの低減を図った。 ・ 焼酎かすに含まれる有機酸(クエン酸)、ポリフェノール等が豚の疾病予防、肉質向上に成果を上げている。 ・ 当行は、給餌用焼酎かす貯蔵タンクの設備資金を対応。
<p>3. 成果(効果)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 焼酎かすリサイクルプラント等支援実績 8社 年間処理量 202千トン 約28億円 ・ アグリクラスター関連業種^(※)向け貸出残高 平成20年9月末現在:562億円 ※アグリクラスター関連業種:畜産業、養鶏業、製茶業、肉製品製造業、酒類製造業の5業種
<p>4. 今後の予定(課題)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 地域社会の持続的な発展のために、今後も農業、環境の両面からの取組みを図る計画である。

事例 — 養豚業者とのリキッドフィーディング(LFS)による焼酎かすの有効利用 —

～ 当行はLFS用の焼酎かす貯蔵タンクの設備資金を対応 ～

▶ LFSとは?

原料と水を混合し液状にしたものをパイプラインで家畜に給与するもので、北欧で1980年ごろから開始。



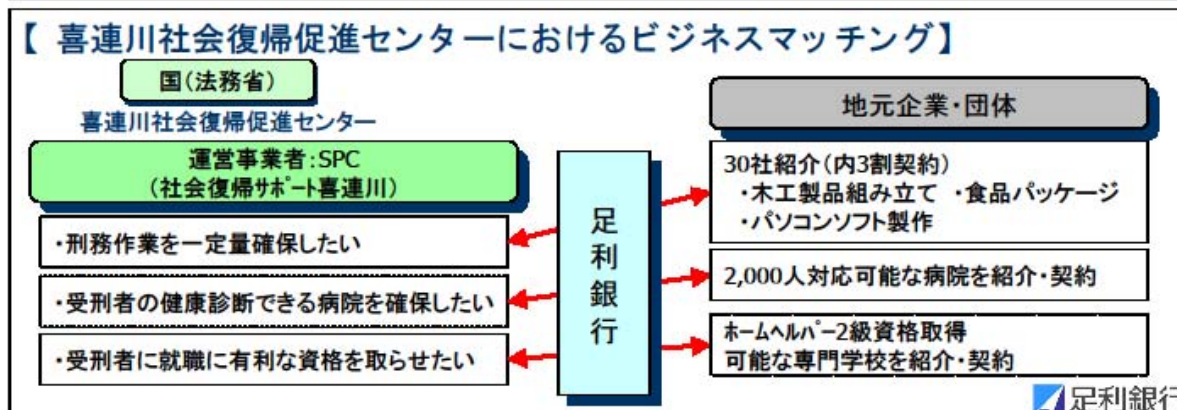
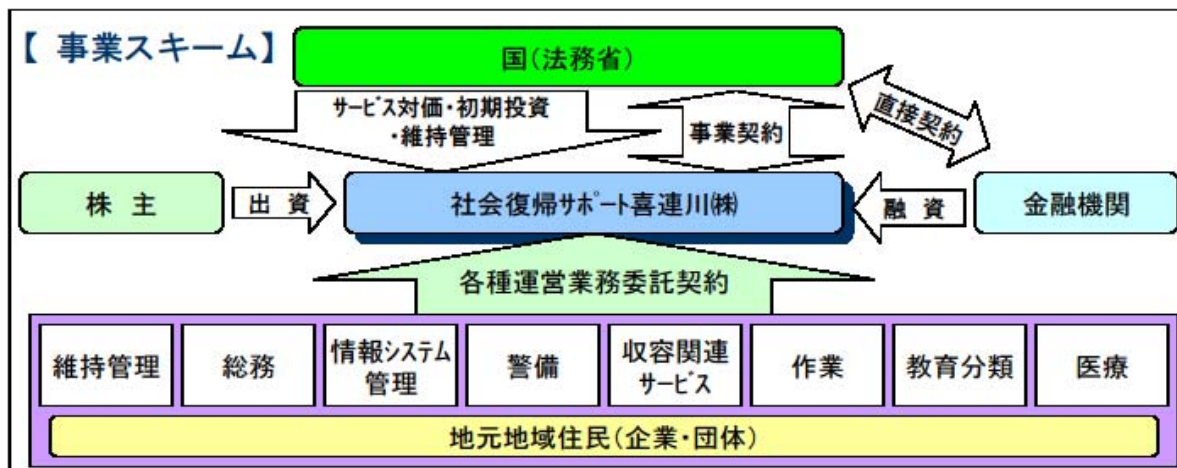
▶ LFSのメリット

- ① 焼酎かすの有機酸(クエン酸)が豚の消化器系疾病予防に効果的
- ② 芋に含まれるポリフェノールとビタミンEによる豚の肉質向上⇒新ブランドの可能性
- ③ 焼酎かすに含まれる栄養源を活用した飼料のコスト削減。焼酎メーカーの処理費用低減

▶ 問題点

- ① キッチン、コンピュータ、パイプラインなど施設への畜産業者による初期投資が必要
- ② システム運用、メンテナンスが難しい(焼酎かすの腐敗防止・コンピュータの理解)

1. 動機(経緯)	喜連川社会復帰促進センター等運営事業 PFI は県内における第 1 号の PFI 案件。 法務省からも「地域との共生」を求められたプロジェクトであったことから、当行はファイナンス支援のほか、当センターの運営に必要な地元企業の紹介を主体的に行った。
2. 概要	当行はアレンジャーとしてファイナンス支援を行ったほか、当センター開所当初からの円滑な運営をはかるため、刑務作業提供企業・医療機関・資格取得指導を行える専門学校等の地元企業・団体の紹介を、一定期間集中して行った。
3. 成果(効果)	刑務作業提供企業: 県内 30 社を紹介、うち 3 割が契約。(木工製品の組立、食品のパッケージング、パソコンソフト制作等) 医療機関: 受刑者 2,000 名の健康診断対応可能な病院を紹介、契約。 専門学校: ホームヘルパー2 級資格取得可能な専門学校を紹介、契約。
4. 今後の予定(課題)	当センターは平成 19 年 10 月から運営を開始したが、14 年 6 ヶ月の長期に渡る運営の中では、今後も安定した刑務作業量や職業訓練の提供量を確保することが大きな課題であり、地元銀行として継続的な企業の紹介活動を行っていく必要がある。

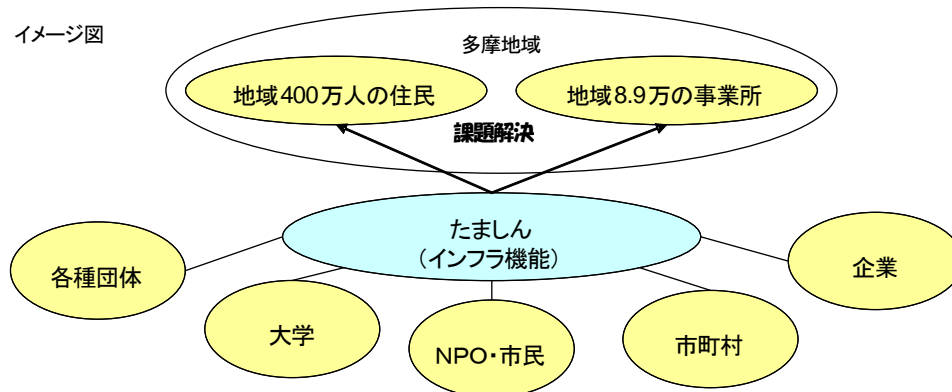


1. 動機(経緯)	<ul style="list-style-type: none"> ・中期経営計画にある個人・法人、事業所・地域の課題解決を行う中で、地域の課題解決のための具体的な事業を遂行した。 ・多摩地域は ①ベッドタウンで発展 ②大学や高専が多い ③コミュニティビジネスが盛ん という特徴がある。その地域特性を活かした事業。
2. 概要	<ul style="list-style-type: none"> ・多摩・武蔵野検定 ご当地検定のスタートに積極的に関わり、1 回目ではあるものの 1,500 名強の受検者があった。 ・大学・高専との連携 東京高専 de サイエンスフェスタや匠塾など、地域の大学や高専と広い意味での産学連携を行った。 ・多摩ブルー・グリーン倶楽部 当金庫主催の顕彰制度の受賞者等で構成される組織で、産産連携や共通の課題への取り組みを行った。 ・コミュニティビジネス シニアや職、食や農、地域情報などについてコミュニティビジネス関係者の集まるシンポジウムを開催した。
3. 成果(効果)	<ul style="list-style-type: none"> ・地域の様々なステークホルダー間での親密な連携が生まれた。 ・地域の方々に「多摩地域」を見直し、また考えるきっかけを提供した。 ・特に今後重要と考えられるコミュニティビジネスへの手がかりをつかむことができた。
4. 今後の予定(課題)	<ul style="list-style-type: none"> ・多摩・武蔵野検定・・・第2回を平成 21 年 11 月 8 日に実施。3 級に続き 2 級もスタート。 ・大学・高専との連携・・・明星大学とHP制作の授業協力や合同企業説明会などを企画。 ・多摩ブルー・グリーン倶楽部・・・平成 21 年度のテーマは「コンプライアンス」。第 7 回の例会を 4 月に予定。 ・コミュニティビジネス・・・多摩CBネットワーク(仮称)をスタート予定。

たましんの地域活性化～最近の事例～

動機	<ul style="list-style-type: none"> ・中期経営計画にある個人・法人、事業所・地域の課題解決を行う中で、地域の課題解決のための具体的な事業 ・多摩地域は ①ベッドタウンで発展 ②大学や高専が多い ③コミュニティビジネスが盛ん という特徴がある。その地域特性を活かした事業
----	---

イメージ図



概要	<ul style="list-style-type: none"> ・多摩・武蔵野検定 ご当地検定のスタートに積極的に関わり、第1回 1,500名強の受検者 ・大学・高専との連携 東京高専 deサイエンスフェスタや匠塾など、地域の大学や高専と産学連携 ・多摩ブルー・グリーン倶楽部 産産連携や共通の課題への取り組み ・コミュニティビジネス関係者の集まるシンポジウムを開催
----	--



成果	<ul style="list-style-type: none"> ・地域の様々なステークホルダー間での親密な連携が生まれた。 ・地域の方々に「多摩地域」を見直し、また考えるきっかけを提供した。 ・特に今後重要と考えられるコミュニティビジネスへの手がかりをつかむことができた。
----	--

1. 動機(経緯)	<p>当金庫は、産官学に住民を加えた産官学民が四位一体となり、これらを使命共同体として組織・資金両面から積極的に支援・協力することで地域が競争力を持つようになると考え、環境・歴史・文化・住民・知恵といった競争力の要素である“ソフト面”を活かす地域活性化の取組方針を固めた。その取組の一環として、飯能市所在の駿河台大学の知恵とノウハウを活用するため、平成19年3月「産学連携に関する協定」を締結した。連携事業推進機関として「駿大・飯信産学連携事業協議会」を設置。事業には、飯能市、商工会議所をパートナーとしているものもある。</p>
2. 概要	<p>駿河台大学との連携事業：(1)地域の経済および企業経営に関する調査・研究(2)地域振興活動の推進への助言・指導(3)地域企業へのインターンシップの促進(4)地域教育機関における金融教育方法の共同研究(5)その他産学連携活動に寄与する事項の推進</p>
3. 成果(効果)	<p>平成19年度、平成20年度の連携業務の成果は以下のとおりである。</p> <p>(1)「飯能市消費動向調査報告書」作成、同報告会の開催</p> <p>(2)①輝け！飯能プランニングコンテストの開催、後援：飯能市、飯能市観光協会 ②地域活性化シンポジウムの開催、演題「人にやさしい生活中心街づくり」講師：佐川 嘉久氏・「食のビジネスからの商店街活性化！！」講師：王 利彰氏</p> <p>(3)地域企業へのインターンシップの実施：受入企業 18 企業・団体、参加学生数 58 名、当金庫でも 3 名のインターンシップ生の受入を実施。</p> <p>(4)①寄付講座「経済TODAY」への講師派遣 ②駿河台大学経済学部講座「キャリアマネジメント」への講師派遣 ③経済学部後期寄付講座「金融TODAY」への講師派遣、講義内容：中小企業の現状、起業と資金調達、財務分析入門など全 12 回 2 単位。</p> <p>(5)FM放送、FM茶笛(チャッピー)への当金庫職員の出演、番組名：「駿大！就職相談室」</p>
4. 今後の予定(課題)	<p>(1)「飯能市商店街動向調査」の実施。</p> <p>(2)輝け！飯能プランニングコンテストの優秀作品の事業化支援。当該支援には地元商工会議所と協働して地域活性化を図ることを目的として設立した「まちづくり“飯能”協議会」も交えて支援する。平成21年度も第3回輝け！飯能プランニングコンテストの実施を予定。</p> <p>(3)インターンシップ受入先への実習を推進するほか、受入企業数、提携大学数を拡大していく方針。</p> <p>(4)寄付講座「金融TODAY」への講師派遣(立教大学との連携事業「はんしんビジネスカレッジ『竹林舎』」の当金庫職員受講者等を派遣予定)。</p> <p>(5)駿河台大学が本部となって地域企業の会社合同説明会等を開催している埼玉県西部地域雇用促進協議会への参加等。</p>



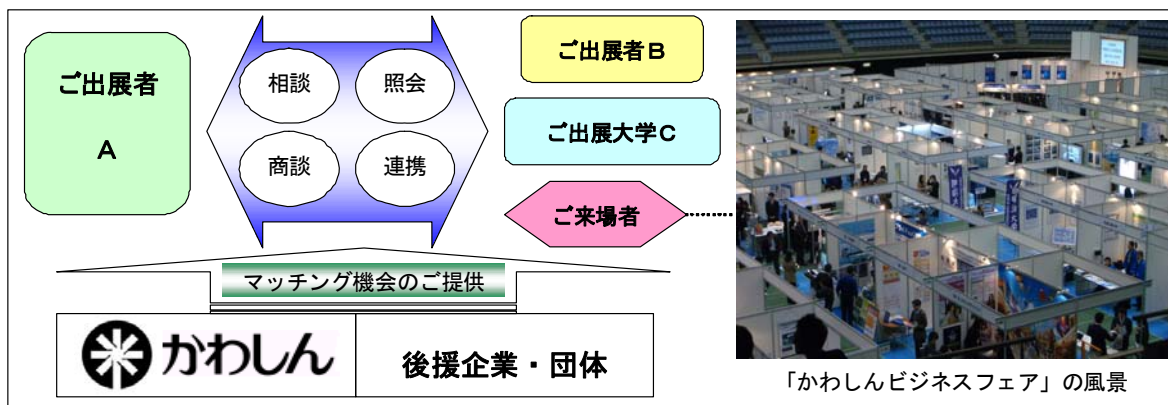
1. 動機(経緯)	地域経済との連携を深め、ビジネスマッチングや販路拡大、産学連携などの産業振興支援を果すために、第2回「かわしんビジネスフェア」を開催した。
2. 概要	<p>〔開催概要〕</p> <p>○主催:川崎信用金庫</p> <p>○後援:経済産業省関東経済産業局、(独)中小企業基盤整備機構関東支部、神奈川県、川崎市、川崎商工会議所、(財)川崎市産業振興財団、(株)ケイエスピー</p> <p>○開催日:平成20年12月3、4日</p> <p>○会場:川崎市とどろきアリーナ</p> <p>○ご出展者:142社・団体</p> <p>出展企業は原則として地元の中小企業者に限定するほか、川崎市周辺の11大学の出展により産学連携の機会を提供。</p> <p>なお、本フェアは川崎市では唯一の中小企業総合展である。</p>
3. 成果(効果)	<p>来場者数は、2日間で延6,000名となった。</p> <p>また、開催期間中のマッチングなどの状況は以下のとおり。</p> <p>*相談・照会:407件 *引合い:98件 *商談:59件</p>
4. 今後の予定(課題)	<p>今後も継続してビジネスマッチングの機会を提供していく予定。</p> <p>また、ご出展者からのアンケート結果やご来場者のご意見などを踏まえ、一層ご満足のいただける内容となるよう努めていく。</p>

地域の情報集積を活用した持続可能な地域経済への貢献

(b. 地域活性化につながる多様なサービスの提供)

《第2回「かわしんビジネスフェア」の開催》

- ◎ ビジネスマッチングや販路拡大、産学連携などの機会提供の場として、平成20年12月3、4日の2日間、第2回「かわしんビジネスフェア」を開催
- ◎ ご出展者は142社・団体、ご来場者は2日間で延6,000名
- ◎ ご出展者を原則、地元の中小企業者に限定
- ◎ 川崎市周辺の11大学のご出展により産学連携の機会をご提供



1. 動機(経緯)	海外の企業と取引を行う地元中小企業の中には、貿易取引の経験が少なく、ノウハウを持たない企業が多く、貿易取引に関する情報提供や相談に関するニーズが高いことから、当金庫のノウハウを還元することで地元企業の発展、地域活性化に貢献できるのではないかと考え、積極的に貿易相談等に取り組むこととした。
2. 概要	<ol style="list-style-type: none"> 1. 海外企業と取引を開始することになった取引先企業からの相談に対し、取引が完結するまで、きめ細かなサポートを実施。 2. 外国送金インターネットバンキングサービスの導入。 サービス・機能面の充実により取引先の利便性を向上させたいという考えから、平成19年9月に本サービスを開始した。 3. 「信用金庫取引先海外進出状況調査」の実施。 全国の信用金庫と取引のある中小企業の海外進出状況について詳細に調査を行い、当金庫取引先に調査結果等の情報を提供した。
3. 成果(効果)	<ol style="list-style-type: none"> 1. 貿易取引の知識に乏しい取引先に対する継続的な情報提供・アドバイス等により、取引先中小企業の貿易取引に対する積極的な姿勢を生み出すことができた。 2. 専門知識を持った担当者が、取引先と直接関わりを持って対応したことにより、効果的に取引先のサポートを行うことができた。 3. 機能面のサービス充実(インターネットバンキングの導入)により、取引先の利便性をより一層向上させることができた。
4. 今後の予定(課題)	<p>当金庫で対応が困難な貿易投資相談については、当金庫が窓口となり、信金中央金庫に取り次いだ上で、取引先の相談等に対応するサポート体制が確立されているが、取引先に対するPR不足により、活用があまり活発ではなかった。</p> <p>今後は、専門スタッフにより、あらゆる投資相談等に対応可能であることを、県内で貿易取引を営んでいる企業により広く周知し、地元中小企業・個人事業主の支援、地域経済活性化のためにできる限り貢献していきたいと考えている。</p>

地場産業(中小企業)のニーズにマッチしたサポート 【貿易相談に関する取組事例】



具体的な取組み事例

取引先に対する サポート体制の強化

1. お取引先に対する取組姿勢・相談体制

- ・ 専門知識を有する職員が直接対応しています。
- ・ 取引先が納得・理解するまで細かなアドバイスをを行います。
- ・ 相談受付時から取引完了までサポートを継続しています。

外国送金 インターネットバンキング

2. 機能面のサービス充実によるサポート

- ・ 専門知識を有する職員による迅速・適切なアドバイスが可能。
- ・ お客様が大切な時間を有効に活用できる。
- ・ 外国送金依頼書への面倒な記入が一切なし。

信用金庫取引先 海外進出状況調査

3. お取引先に対する情報提供によるサポート

- ・ 調査時期 …… 平成19年7月～9月
- ・ 調査対象 …… 全国287信用金庫の取引先
- ・ 有効回答先数 …… 1,524先

The Kofu Shinkin Bank

<p>1. 動機(経緯)</p>	<p>ビジネスモデル変更 営業体制:「集金業務」から「事業コーディネート業務」(日常活動) ↓ 製造業中心の課題解決支援 ↓ 地域商業の発展・販路開拓の支援への拡大 ↓ より幅広い業種のお客さま支援</p>	
<p>2. 概要</p>	<p>第2回東京発!物産・逸品見本市 開催概要 開催日:平成20年5月15日(木) 10:00~20:00 平成20年5月16日(金) 9:00~18:00 開催場所:新宿駅西口広場イベントコーナー 主催:西武信用金庫・東京都商工会連合会 後援:経済産業省関東経済産業局 農林水産省関東農政局 (独)中小企業基盤整備機構 (財)東京都中小企業振興公社 (社)東京都信用金庫協会 協力:東京家政学院大学</p>	<p>具体的な実施内容:ブース出展による商品PR及び販売</p> <ul style="list-style-type: none"> ・大手バイヤーとのマッチング ・支援機関コーナーの設置(東京都商工会連合会・(独)中小企業基盤整備機構) ・産学相談コーナーの設置(東京家政学院大学) ・東京産野菜の即売会の開催
<p>3. 成果(効果)</p>	<p>第2回東京発!物産・逸品見本市 ()内は前回実績</p> <ul style="list-style-type: none"> ・販売会 出展者数:65社・団体(36社・団体) 総来場者:28,526人(20,150人) 総売上高:15,627千円(6,567千円) ・バイヤーマッチング 総商談件数:62件 成約件数:5件 来場バイヤー:17社(百貨店3社、スーパー11社、商社2社など) ・産学連携マッチング 出展企業と東京家政学院大学との産学連携をサポート「手作りおやきの消費期限延長の研究」 	
<p>4. 今後の予定(課題)</p>	<p>第3回東京発!物産・逸品見本市の開催に向けて</p> <ol style="list-style-type: none"> ① 魅力ある商品を持つ、出展者の構成 ② 多くのバイヤーの誘致 ③ 食品の安全性・品質管理 ④ 農商工連携等支援事業との相乗効果 ⑤ 産学連携支援の充実 	



第2回 東京発!物産・逸品見本市



第2回 東京発!物産・逸品見本市の開催

開催概要

開催日:平成20年5月15日~16日
場 所:新宿駅西口広場イベントコーナー
主 催:西武信用金庫 東京都商工会連合会
後 援:経済産業省関東経済産業局 農林水産省関東農政局 中小企業基盤整備機構 東京都中小企業振興公社 東京都信用金庫協会

当日の状況商談等成果

出展者:65社・団体 (昨年36社・団体)
来場者:28,526人 (昨年20,150人)
総売上:15,627千円 (昨年6,567千円)
来場バイヤー 17社 (出展者とのマッチング)
(百貨店3社、スーパー11社、商社2社など)
商談件数(2日間計) 62件(うち成約5件)

支援メニュー

- *東京家政学院大学の協力により、産学連携相談コーナーを設置。「食」に関する相談を受付。
- *地元農家の協力を得て「東京産野菜」の即売会をタイムサービスとして実施。
- *支援機関コーナーの設置
(国や都の中小企業支援施策をパネル展示)

1. 動機(経緯)	<p>・情報提供を主としてきた地域支援体制から、企業ビジネスへ直接的な係わり合いを深める必要があると考え、地域経済研究所の組織を改正(事業支援担当を新設)するなどして、18年度から企業間の商談を仲介する「ビジネスマッチング」を手がけることとした。</p>
2. 概要	<p>(特徴) ①首都圏の信金のネットワークを活用して、個別企業単位の商談の場を提供することに止まらず、「金属製品加工基地」としての三条・燕の技術力や情報を県外に広く発信する絶好の機会として捉えている。 ②このため、募集は個別企業のほかに、行政、産業団体等に直接出展を仰ぎ、来場者に地域全体の特徴が伝わるよう工夫を凝らしている。 (実施内容) ・実施回数:20年度 3回 *18年4月~20年11月まで合計7回実施 ・連携金庫:20年度 西京信金、西武信金、青梅信金、浜松信金、亀有信金 ・出展企業:20年度 合計60社(当金庫を含む全出展社数合計444社) *18年以降累計165社(同全出展社数累計1,074社)</p>
3. 成果(効果)	<p>①「ビジネスチャンスを提供する」成果としては、遠隔地からの参加で注目を浴びたこともあり、予想を上回る商談・成約ができています。 ⇒20年度中の商談・成約実績:商談365件、成約27件 *18年度以降累計件数:商談786件、成約72件 ②「技術集積地としての産地をPRする」効果については、地場産業の歴史を紹介したビデオやパネルの作成・展示や代表的な地場産製品の陳列、県認定のマイスター(技能士)による実演等により、来場者の関心と理解を得る上で大きな成果があった。 ③「金庫の取引基盤強化」を目的とした成果はこれからの段階。しかし、地元関係者からは、ビジネスマッチングに好意的な意見が多数寄せられている。このため、地域の仲介役としての存在感が更に高まり、将来の取引基盤の強化に繋がっていく期待が感じられる。</p>
4. 今後の予定(課題)	<p>(今後の予定) ・年2回程度継続的に実施を予定。当面、平成21年4月14日に西京信金とのビジネス交流会(東京都新宿)に参加する。 ⇒同ビジネス交流会には、当金庫(30ブース<全出展ブース140>)のほか、亀有信金と昭和信金を含む4金庫が連携して参加。 (課題) ①信金のネットワーク活用の輪を更に広げていくこと。 ②地域ぐるみの協調体制の整備を更に強化・推進していくこと。</p>

遠隔地信金と連携した「ビジネスマッチング」

支援の目的

目的1 企業間のビジネスチャンスの仲介と三条・燕産地全体のPR

目的2 当金庫の取引基盤の強化

活動の特徴

1 大消費基地「東京」と生産基地「三条・燕市」の特徴を生かすコラボレーション
 受注型企業が多く県内ではマッチングによる大きな効果が期待できない
 東京は無限の需要地帯、情報発信の効果が期待できる

2 遠隔地の信用金庫のネットワークを活用したコラボレーション
 地元で開催地を持たないビジター信金のメリットは
 ノウハウ・費用負担の軽減を図れる
 地元開催のホーム信金のメリットは
 運営に変化を持たせ参加企業の集客力を高められる

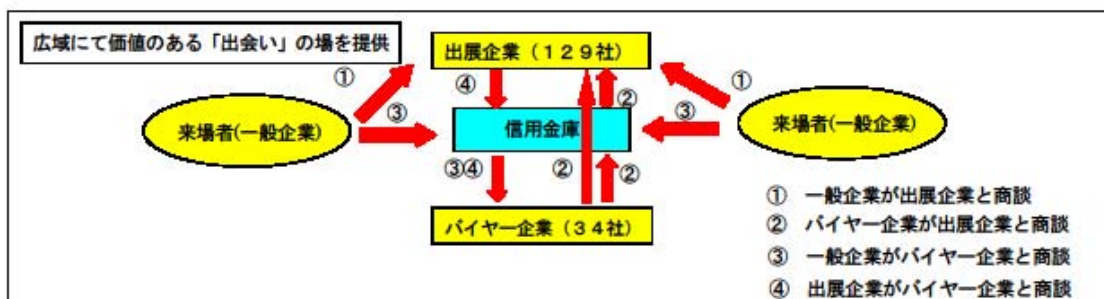


山口県しんきん合同ビジネスフェアの開催

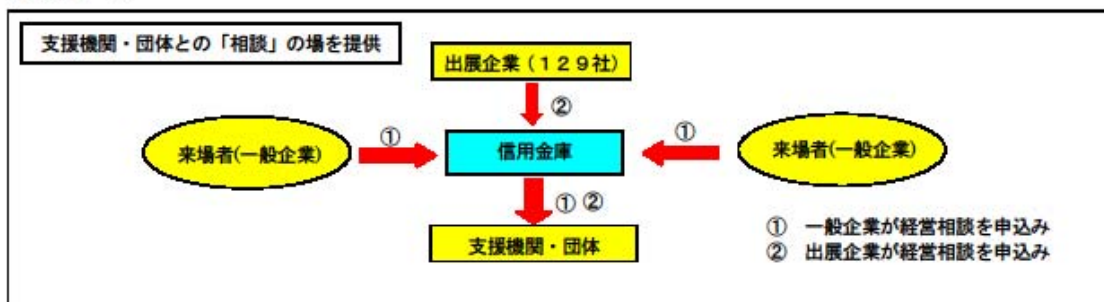
1. 動機(経緯)	<ul style="list-style-type: none"> ◎取引先企業の販路拡大の支援 ◎地産地消の支援 ◎地域貢献活動の実施
2. 概 要	<ul style="list-style-type: none"> ◎広域にて価値ある「出会い」の場を提供 ・山口県下129社による企業展示コーナーへの出展 ・バイヤー企業34社に対する個別商談会の開催 ・中小企業経営支援機関・団体・企業5社による経営相談会の実施
3. 成果(効果)	<ul style="list-style-type: none"> ◎商談会の商談実績(商談成約件数、成約率は、平成20年9月末現在) ・出展企業との商談件数 557商談(129社) 商談成約件数 53件(37社) 成約率 9.5% ・バイヤー企業との商談件数 304商談(152社) 商談成約件数 40件(30社) 成約率13.2% ◎経営相談会の相談実績 ・支援機関・団体との相談件数 92相談(92社)
4. 今後の予定(課題)	<ul style="list-style-type: none"> ◎商談会の専門分野化の検討 ・エコ、クリーンビジネス関係の拡充 ・医療福祉・健康ビジネス分野の拡充 ◎ビジネスフェアの拡大 ・他県信金ビジネスフェアとの連携 ・企業支援団体、商工団体、地公体との連携

ビジネスマッチング スキーム図

(商談スキーム)



(相談スキーム)



1. 動機(経緯)	<p>当金庫は、「金融という仕事を通じて地域経済の発展と仕事を越えた幅広い社会活動を通して地域社会づくりに貢献する」を経営理念としている。地域の「企業市民」として、これまで「未来」「地域」「お客様」「働く人々」をテーマに多くのCSR(企業の社会的責任)を実践している。特に環境保全活動の取り組みについては、2004年12月に当金庫が自ら「環境方針」を宣言し、2005年4月に環境「ISO14001」の認証を取得した。以来、環境保全活動を当金庫の活動に留めず、地域の皆様との環境保全の輪を広げるため各種の金融商品やサービスの提供に努めてきた。</p>
2. 概要	<p>(1) 事業に起因する環境保全活動 ①OA用紙使用量の節減 ②電気使用量の節減 ③廃棄物の削減とリサイクルの推進 ④グリーン物品(環境配慮物品)の調達推進 (2) 本来業務による環境保全活動 ①環境配慮型金融商品の提供 ②環境保全活動に係るサービスの提供 (3) 仕事を越えた社会貢献活動 ①環境財団の設立 ②イベント・ボランティア活動の実践 ③行政と一体となった環境保全活動の推進</p>
3. 成果(効果)	<p>(1) 環境ブランドの創造 ①行政との一体感の高まり ②地域密着度の高さをアピール (2) 環境ビジネスの浸透 ①金融商品を通じた業績の向上 ②環境保全活動のノウハウ共有化による取引先との深耕 (3) 事業所内のメリット ①経費の節減 ②「ストップ温暖化“一村一品”大作戦全国大会」エコファイナンス賞等各種受賞</p>
4. 今後の予定(課題)	<p>・「エコロジー積金」等金融商品・「ISO認証取得支援」等サービスの継続的提供 ・環境財団による本格的な環境保全活動の実践</p>



環境問題への取り組み事例

(1) 電力使用量の節減

- ・環境に配慮した空調設備「ヒートポンプチラー」の導入
- 大幅な省エネルギー
- CO2の削減



(2) 環境に優しい金融商品の提供

- ・きんしんエコロジー積金
- 定期積金をご契約されたお客様が、自ら2つの「環境保全活動」に参加
- (環境金融商品は、エコ・ビジネスローン等8商品)



(3) 環境財団の設立(2008年8月)

- 方針：自然・生活環境、水辺環境の保全等における啓発事業及び助成を行う。
- 実績：金沢市夕日寺地内植樹樹木100本の寄贈(2008年11月)



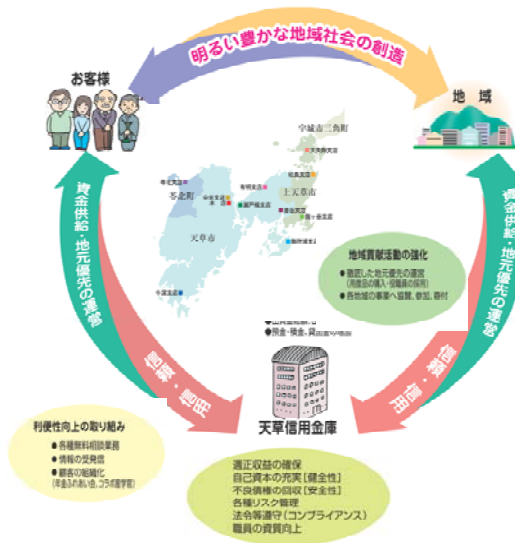
(4) イベント・ボランティア活動の展開

- ・環境イベントへの参加・協賛
- エコ・エコツアーの協賛(小学生対象)
- エコロジーとエコノミーを親子で楽しく学べる体験バスツアー



<p>1. 動機(経緯)</p>	<p>あまくさこうけん この商品券(地域好券)付定期預金は、地元商店の活性化支援及び当金庫の資金量1,000億円突破の起爆剤として位置付け商品化したもの。背景には、進呈した商品券を地元で利用して頂き、地域一体となって地元経済活性化を支援したい、との願いがあった。当金庫が長年運営方針としてきた【地元優先の運営＝地産地消の取組み】を預金者にも呼びかけた取組みである。</p>
<p>2. 概要</p>	<p>取扱期間は平成19年6月5日から8月15日まで。 《対象の定期預金》 ○定期預金預入額10万円以上1,000万円以下の新規預入に限定、個人・法人いずれも可 ○預入期間は3年。原則中途解約は不可(ただし、万一の中途解約時でも商品券の返還は求めない)。 ○適用金利は店頭表示金利 《商品券の進呈》 ○粗品として、定期預金契約時に証書額面の1.0%分の商品券を進呈(千円単位)。進呈のタイミングは、契約時。①地元経済へのインパクト、②事務管理の省力化、③顧客への説明等々を考えてのもの。 ○進呈時にはこの取組みに対する当金庫の思いを説明し、そのメッセージ文も同封した。</p>
<p>3. 成果(効果)</p>	<p>《実績等》 ○販売額は目標の50億円をはるかに上回る88億94百万円、契約数5,222件、約9割が個人顧客であった。 ○進呈した商品券総額8,893万円の地元での利用実績は80%。(定期預金獲得額と商品券総額の差は端数の関係)。 ○中途解約件数は僅かである。これは、契約いただいたお客様が当金庫の思いを理解し、支援されている証と認識している。</p>
<p>4. 今後の予定(課題)</p>	<p>あまくさこうけん 現在、商品券(地域好券)付定期預金は取扱っていないが、【地元優先の運営＝地産地消の取組み】の取組みは今後も継続する。 具体的には、> 役職員全員が域内出身者で地元で生活基盤を置く、> 役職員の定期賞与は地元での利活用を前提とし、その一部を商品券で支給、> 年金受給者のふれあい年金旅行や役職員の研修旅行も原則域内とし、取引のホテルや旅館を利用、> 当金庫で使う鉛筆・消しゴム等の事務用品から粗品・事務制服・営業車に到るまでそのほとんどを地元業者から購入等々である。将来的には、必要に応じて、再度、商品券(地域好券)付定期預金を発売する可能性もあると考えている。</p>

【地元優先の運営＝地産地消の取組み～商品券付定期預金～】



“商品券付定期預金”は当金庫が長年運営方針としてきた【地元優先の運営＝地産地消の取組み】を預金者にも呼びかけた取組み

◎ “商品券付定期預金” 商品化の目的・位置付け
地元商店の活性化支援及び当金庫の資金量1,000億円突破の起爆剤

◎ “商品券付定期預金” の仕組み

10万円～1,000万円の定期預金を預入れたお客様全員に、証書額面の1.0%分の商品券をその場で進呈、商品券利用は地元商店で！と、地産地消をお願いした。

◎販売目標額と獲得実績

販売目標額50億円 獲得実績88億94百万円

◎商品券進呈総額 8,893万円

うち、地元利用約7,100万円＝80%

地産地消の取組みを推進する

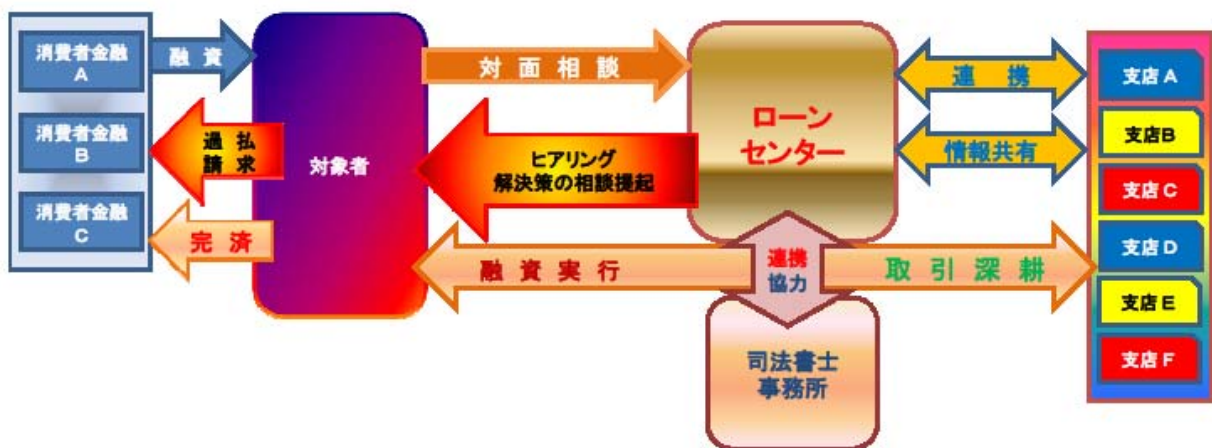
天草信用金庫と地域社会の関係イメージ図

1. 動機(経緯)	社会問題化した多重債務問題解決への独自の対応が地域貢献策のひとつになるとして組織的に取り組む。
2. 概要	<ul style="list-style-type: none"> ・専用定型商品「おとりまとめローン」の取り扱い。申込者へは対面及び電話による相談業務を重視した受付姿勢に徹し、過度に提携保証に依存しない審査体制となっている。 ・「協同組織金融機関だからできること」を念頭に、効率性のみを追求するのではなく、地域の情報と顧客とのコミュニケーションを重視した相談対応の充実を図っている。 ・過払金の返還が見込まれる申込者及び借換え融資では家計の収支が十分改善を見込めないと判断される申込者には、融資相談にとどまらず債務整理も含めた清算手法を紹介し、申込者にとって最善の解決方法を提示している。
3. 成果(効果)	専用定型商品「おとりまとめローン」は平成 13 年 8 月から取り扱いをしている。過去 5 年間の融資受付実績は 6,836 件。うち、融資実績は 3,552 件、4,512 百万円となっている。提携保証を利用しない融資残高は 559 件、1,188 百万円あるが、過去償却となったものは 1 件、1 百万円である。
4. 今後の予定(課題)	<ul style="list-style-type: none"> ・営業店から独立したローンセンターのほか全支店においても相談窓口の営業を午後 5 時まで延長し、顧客の利便性を向上させる。 ・地域のローカル情報をより一層活用し、利用者とお互い「顔の見えるもの同士」としての密接なコミュニケーションをさらに追求したうえで、当組合独自の対応力を強化していく。

☆当組合の多重債務者相談への対応について

《専用定型商品『おとりまとめローン』の取扱い》

- ◎地域の個人利用者ニーズに対応した付加価値のある金融サービスの提供
- ◎顧客とのコミュニケーションを重視した相談対応
- ◎営業店から独立した相談専門店「ローンセンター」の設置
- ◎過度に提携保証会社の保証に依存しない審査体制
- ◎債務整理も含めた清算手続きの紹介⇒地域司法書士事務所複数と連携



<p>1. 動機(経緯)</p>	<p>○ 当組合本店がある旧塩沢町で、地元が生んだ「北越雪譜」の作者「鈴木牧之」に因み「牧之通り」としての地域開発「蔵造りと雁木通りの町並み復元」に賛同し、平成18年5月に当組合本店は「蔵」をイメージした店舗に新装開店した。職員のユニフォームは、塩沢織物協同組合へ依頼して「本塩沢」を使用して作り、ロビーの椅子は畳面とし、居心地の良さを追求した。同時に「牧之通り」の活性化に向けた取組みを開始した。</p>
<p>2. 概要</p>	<p>《観光支援事業》</p> <p>○ 2月14日から毎週土日10時から16時まで地元観光事業の一環として「観光開店」している。お客様へ「天地人」「ひな雪見かざり」「雪譜まつり」「鈴木牧之」等地元観光事業および地元名産品のPRを実施。(牧之通り組合・射干(しゃが)の会と連携)</p> <p>○ 2月21日の「雪譜まつり」では、お客様による琴のミニコンサートを実施。</p> <p>○ 地元商工会および「天地人」推進室との連携により、関連ポスターや資料を店内に展示し地域の雰囲気アップを実施し、情報発信や気軽にお茶が飲めるビジターセンター的な場となっている。また、事業先には「天地人」に因んだ商品開発を提案、必要であれば資金相談にも応じている。</p>
<p>3. 成果(効果)</p>	<p>○ 「天地人」「ひな雪見かざり」の観光客が2月14日から実施(実動8日間)で延べ約1900人来店。</p> <p>○ 地元名産品のPRにより地元商店の売上向上およびリピーター客の増加に貢献している。</p>
<p>4. 今後の予定(課題)</p>	<p>○ 今後開催される「5月人形まつり」にも「観光開店」として、地元観光および地元名産品のPRを実施予定。</p> <p>○ 牧之通り組合・射干(しゃが)の会・地元商工会・「天地人」推進室との更なる連携強化。</p> <p>○ 「牧之通り」の拠点となったイベントの継続実施。</p>

○旧塩沢町「牧之通り」の中央に位置する当組合 本店「蔵」



○雁木のある風景(牧之通り)



○地元商店街が主催する「ひな雪見飾り」期間中はロビーにお雛様を展示



1. 動機(経緯)	まちの存亡は「いとしん」の存亡 行政だけにまちづくりを任せるのではなく、市民一人一人がまちの元気に参画できるような仕掛けづくりと、ネットワークを形成。
2. 概要	①「まちづくり推進室」を設置し率先してまちづくりに参画。 ②合併直前にまちづくり論文を公募。 ③年4回全世帯に元気なまちおこし機運を醸し出す「いとしんだより」(B3版4頁)を配付。 ④手弁当で頑張るまちおこし団体を顕彰。 ⑤業種別組合と理事者まちづくり懇談会の開催。 ⑥糸魚川市主要課長と理事者の定期懇談会の開催。 ⑦商工会議所等との連携による「創業塾」による新分野開拓、人材養成。「糸魚川ヒスイブランド委員会」の創設によりヒスイ製品の拡販とデザイン向上。「中心市街地活性化基本計画」の策定。 ⑧要請により自治会・商店街などへの出講。 ⑨まちおこし団体のネットワーク設立。 ⑩公的機関の委員受託などにより、意見具申活動展開。 ⑪論文応募グループ「まちづくりサポーターズ」の活動支援。
3. 成果(効果)	名実ともに地域密着金融機関としてのアピール展開。顧客の反応良好。顧客と金融機関の親近感が生まれる。まちおこし団体の口座開設や、市民起業の相談などが増加。
4. 今後の予定(課題)	民間識者等による「まちづくりシンクタンク」の設置により、まちづくりエキスを営業店や渉外担当者に渡し、職員一人一人が確かなコメンテーターになるよう養成。

人づくり・モノづくり・街づくりに協働

★①「まちづくり推進室」の設置

「まちの存亡は、いとしんの存亡」ー 地域の元気創出こそ、「いとしん」の経営基盤の安定

「いとしんは新しいページを開きます」・「いとしんは元気印を応援します」と宣言

- 「まちの元気創造」のために
 - 「提言する金融機関」
 - 「協働する金融機関」
 - 「地域連帯金融機関」
 - 「元気創造金融機関」
 をめざして事業着手

★②新市「まちづくり論文」公募・論文集発行・大賞作品講演会開催

■元気創造への仕掛けづくり・市民参加喚起・身近な金融機関標榜

★③「いとしんだより」の発刊配付

■年4回、市内全世帯(2万世帯)朝刊折込 ■市民のまちおこし機運を喚起

★④手弁当で頑張るまちおこし団体を顕彰

★⑤中小業種別組合等と「まちづくり懇談会」開催

■経営基盤は「元気なまちづくり」…みんなで知恵を!

★⑥糸魚川市主要課長とまちづくり懇談会開催

■定期懇談会で「まちづくり」の情報交換

★⑦関係機関と連携した「人」「モノ」「街」づくりに協働

■商工会議所・法人会・信用組合等で共催
(創業塾・糸魚川ブランドづくり・中心市街地活性化計画づくり)

★⑧自治会・商店街・まちおこし団体・モノづくり企業者等への出前講座

■地域おこし・まちおこしの要請に出講(自治会・商店街・市民起業)

★⑨まちおこし団体のネットワーク構築

■手弁当で頑張るまちおこし団体のネット化、人事交流、人材養成などをはかるため「まちづくり連絡協議会」創設支援

★⑩公的機関等の各種委員受託

■まちづくり提言を行うため各種委員会委員を積極的に受託

○行政改革推進委員 ○総合計画策定委員 ○糸魚川ヒスイブランド委員など8機関受託

★⑪「まちづくりサポーターズ」の支援(「いとしん」まちづくり論文応募者グループ)

■まちづくり論文の中からテーマを決め、「勉強会」「成果品」「要望活動」を行っている

例 ○全世帯に地域の年間イベント一覧「ふるさと歳時記」を無償配布

- 地域の「お宝」をふるさとカルタにまとめて販売(3,000部完売)…お宝を学んで交流人口増大に寄与
- 歳時記・カルタの現地学習開催(現在16回目)
- タイムリーな地域活性化策を市長等に要望書提出 ○移住者促進事業開催

