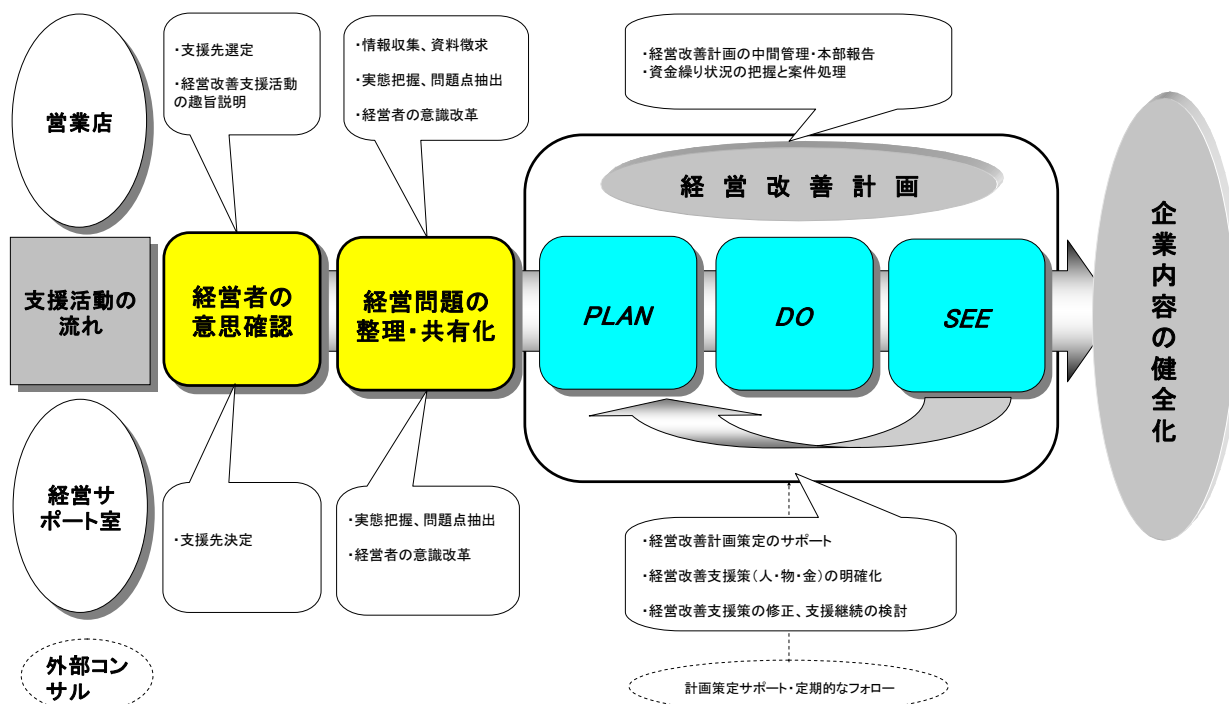


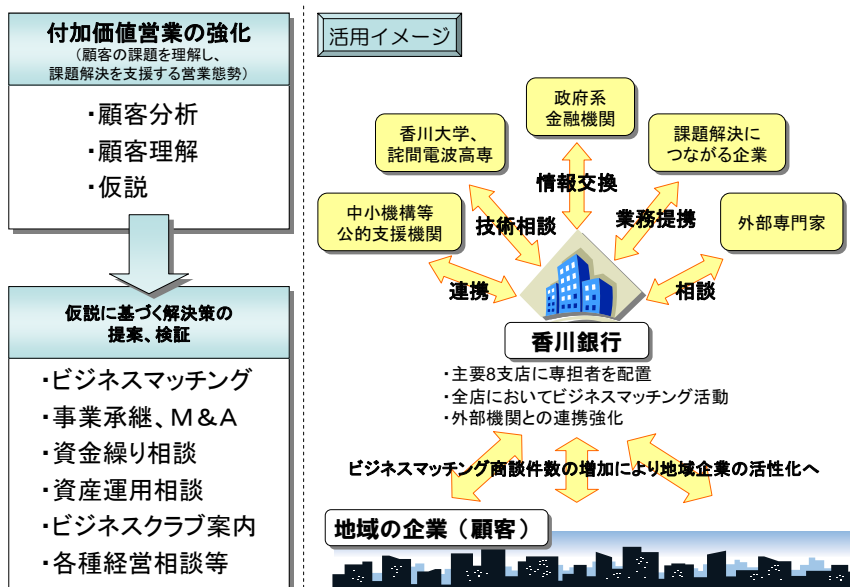
<p>1. 動機(経緯)</p>	<ul style="list-style-type: none"> 融資部経営サポート室が経営改善支援を推進。従来は融資部内の1グループとしての位置づけであったが、経営改善支援への取組みをさらに強化して、渉外型の支援活動を進めていくことを目的に、平成20年2月に「グループ」から「室」に昇格させた。 また、経営改善支援にあたって掘り下げた調査が必要な取引先については、必要に応じて融資部内の調査グループと連携。
<p>2. 概要</p>	<p>《経営サポート室の主な活動》</p> <p>①経営改善計画の策定支援 取引先への直接訪問や営業店へのアドバイスを通じて策定支援。</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



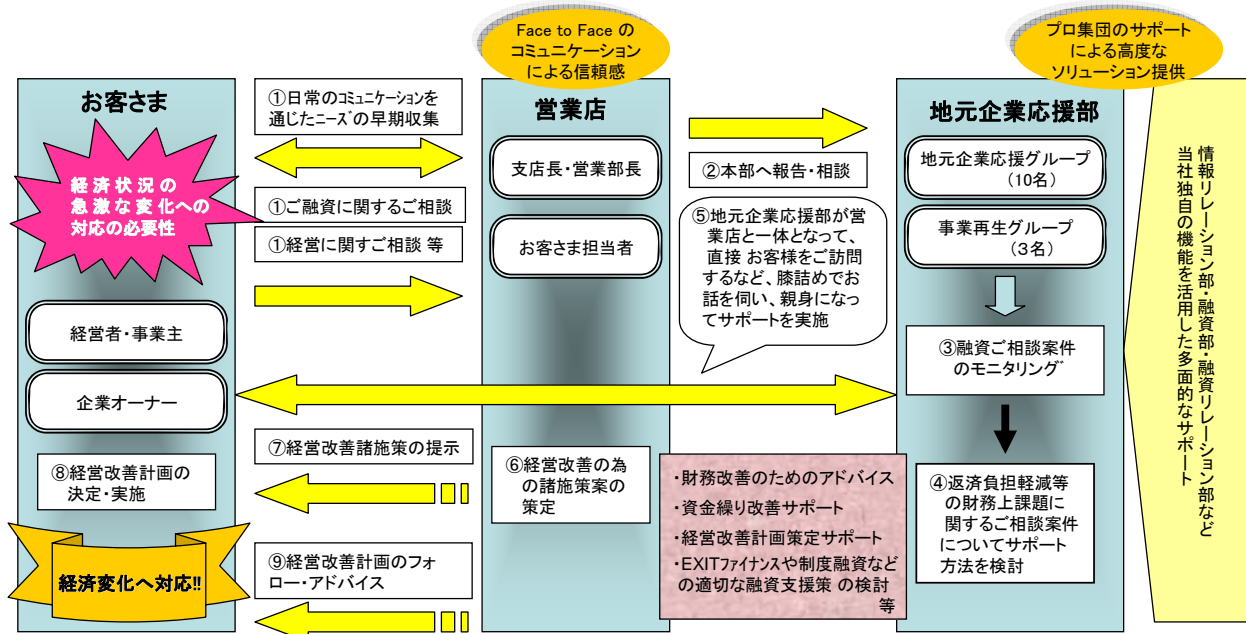
<p>1. 動機(経緯)</p>	<p>世界的な金融危機の影響は当行の主要な取引先である中小・零細企業にも大きな影響を与えている。取引先の経営実態や特性に応じたリスクイイクやリスク管理を実現すべく、本部内に財務改善や事業計画策定のサポート経験者を集めて専担化し、営業店の担当者と一体となった取引先(主として中小零細事業者の方々)サポート体制を構築するため、平成21年1月5日に「地元企業応援部」を設置。</p>
<p>2. 概要</p>	<p>営業店担当者が、取引先との日頃の親密なコミュニケーションを通じて感じた取引先の経営に関する様々な“きざし”の中から、できるだけ早い時点で取引先の変化に気づき、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」



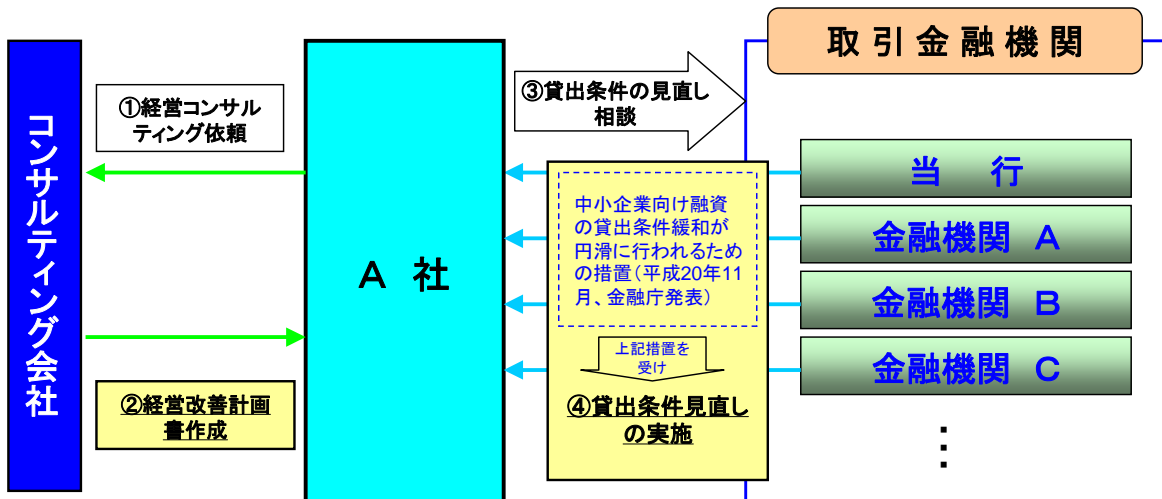
1. 動機(経緯)	中小企業向け融資の貸出条件緩和が円滑に行われるための措置(平成20年11月7日 金融庁発表)を受け、貸出条件緩和の案件を審査し、貸出条件緩和に取組んだ。
2. 概要	A社は持帰・宅配・その他飲食店を営むグループの中核企業で、過去FC展開等により業容を拡大してきたが、昨今の不景気の影響で不採算店舗が増大。このような環境下、資金繰りが厳しくなり、平成20年8月より全取引金融機関に対し約定弁済をストップ。 A社は昭和25年創業と業歴が長く知名度もあり、不採算店舗の撤退・経費削減等により収益改善が見込まれ、採算性のある存続店舗の収益で十分再生が可能であることから、自主再建を目指し5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。

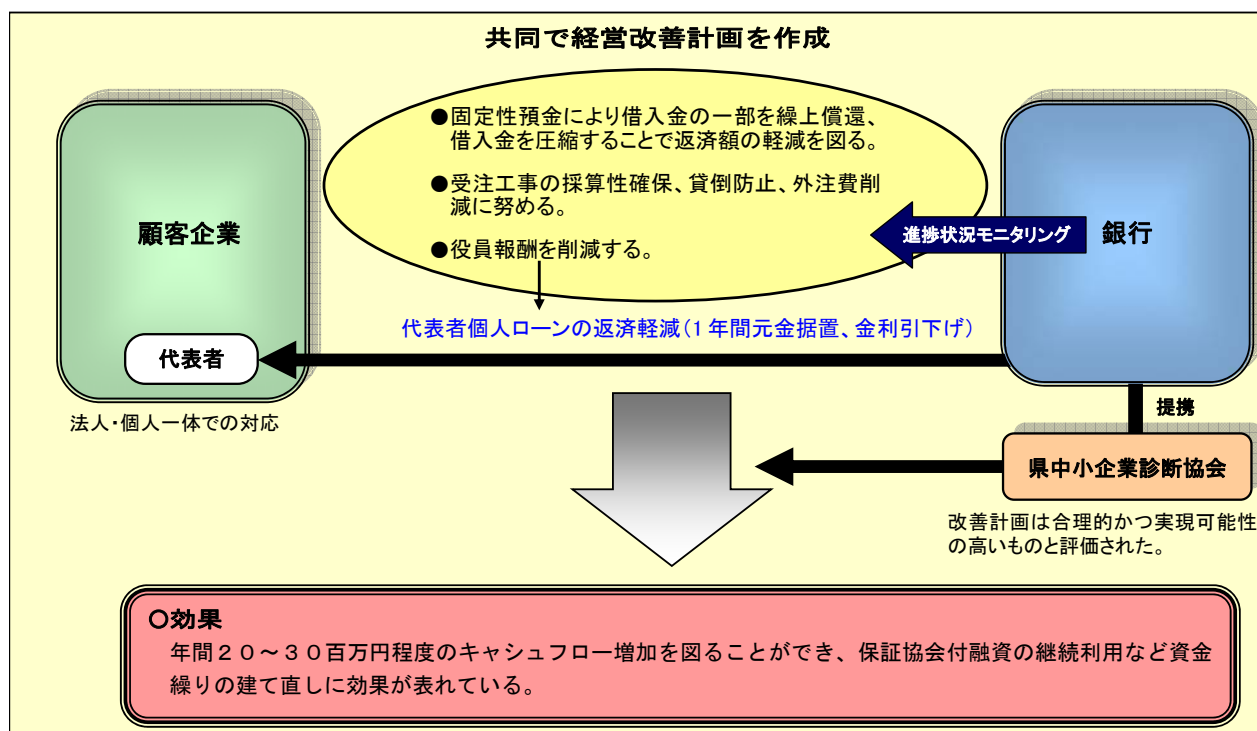
- ◎A社が、コンサルティング会社と共同で経営改善計画を作成(不採算店舗の撤退、経費削減等)
- ◎A社の経営改善計画に基づき、当行を含めた取引金融機関が、実現可能性を検証した上で貸出条件緩和を実施



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化資産も増加し、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。

◆外部専門家との連携による支援活動

お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。

経営改善 (中小企業診断協会)
 事業再生 (中小企業再生支援協議会)
 事業承継 (税理士・会計士・弁護士)
 創業支援 (地域力連携拠点事業)

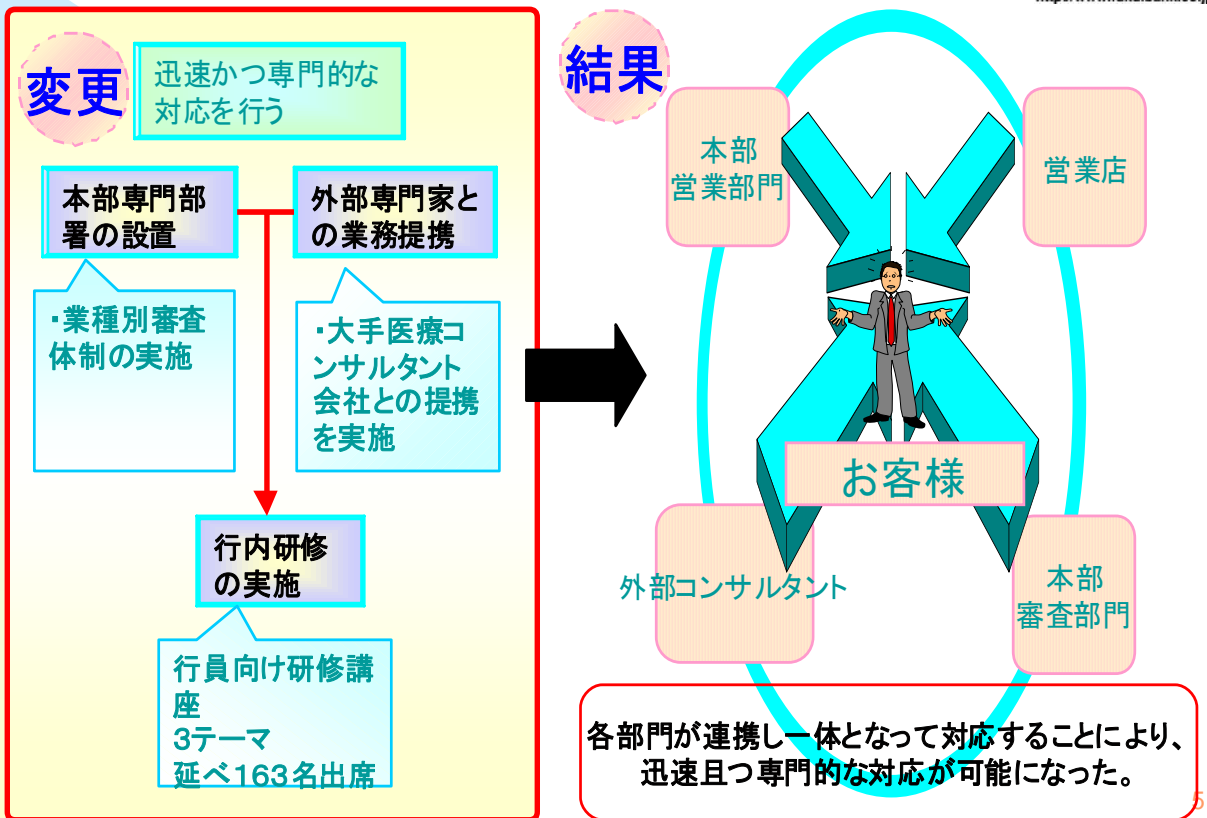
筑邦銀行
 悩める中小企業

CHIKUHO BANK

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

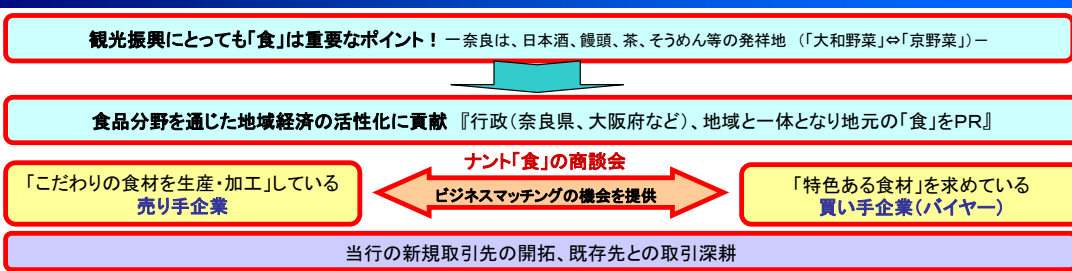
医療福祉業界へのソリューション要旨

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。

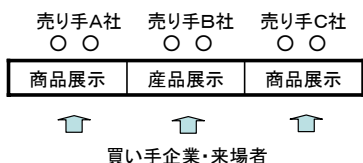
食品関連分野に特化した商談会の開催について ナント・なら・ずっと! NANTO 南都銀行



【商談会の形式】

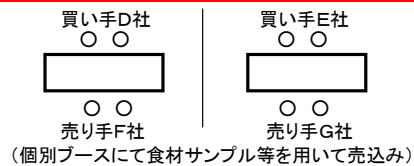
①展示・PRコーナー
生産業者や加工業者等の「売り手企業」が展示ブースを設置し、自社産品・商品のPRを行い、食材調達希望のある「買い手企業(バイヤー)」が各自でブースを巡回し商談する「**見本市形式**」。

売り手企業: 農業生産者、食品製造・加工業者、製麺業者、酒造業者、卸売業者等



②商談コーナー
「買い手企業(バイヤー)」が商談ブースを設置し、商談時間を設定のうえ、生産業者や加工業者等の「売り手企業」から個別に自社商品の売り込みを受ける「**逆見本市形式**」。

買い手企業: 百貨店、スーパー、コンビニ、卸売、通販、ホテル、旅館、飲食店、小売店等

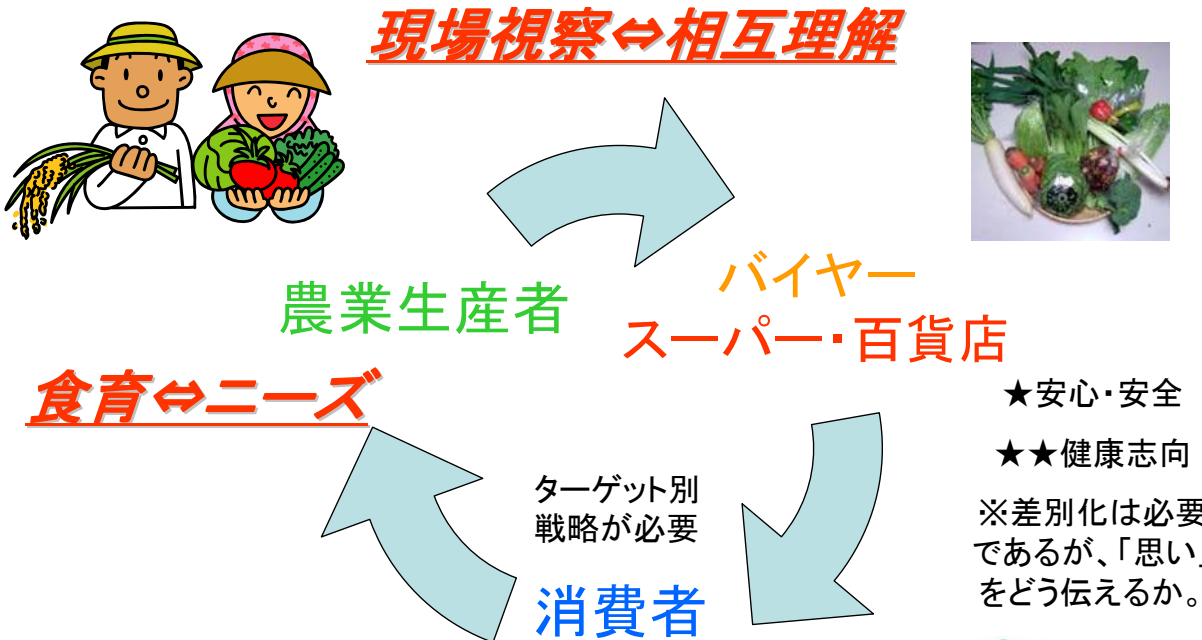


【商談会の開催実績】

- 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

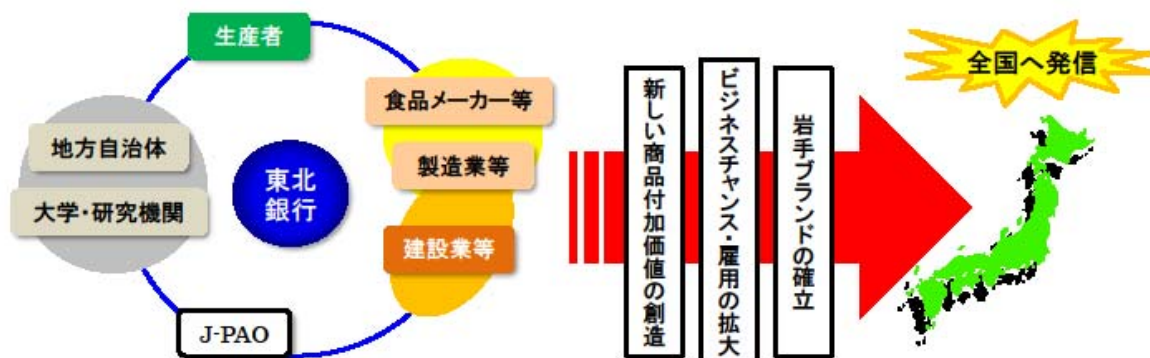


<p>1. 動機(経緯)</p>	<p>全国と比して第一次産業人口が多い岩手県において、「アグリビジネス支援」の取組みが地域経済の活性化と雇用機会の創出に不可欠なものと考え、経営の柱に据えた。当行は岩手県の基幹産業である第一次産業と他産業との六次産業化を、持続可能な取組みとして積極的に支援していく。</p> <p>平成 17 年 1 月 地域密着型金融の柱に、各産業連携による「六次産業化」を目指した“アグリビジネス支援”を位置づけ。</p> <p>平成 17 年 10 月 アグリビジネス専担部署となる地域戦略部を設置。</p> <p>平成 20 年 4 月 地域戦略本部アグリビジネス推進室を設置。</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。

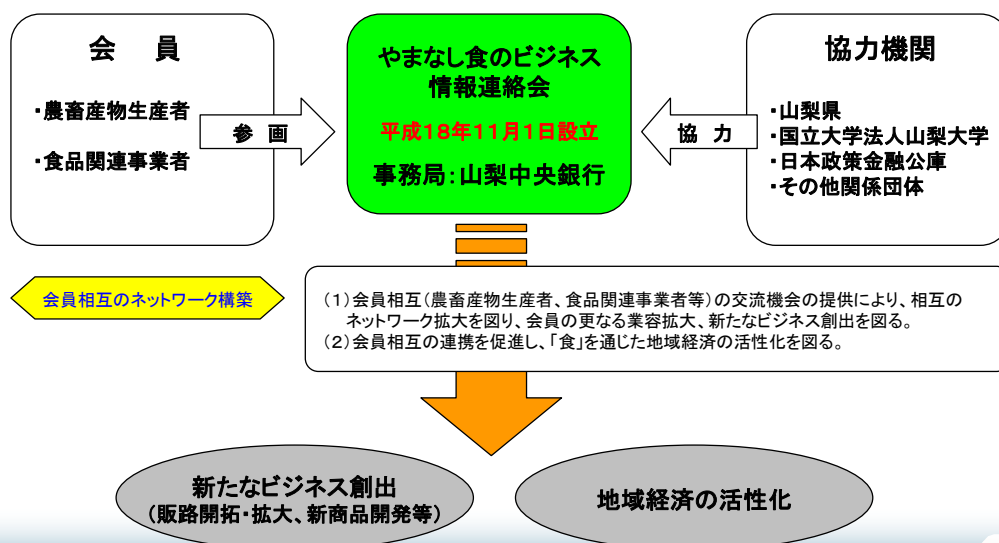


1. 動機(経緯)	<ul style="list-style-type: none"> ・ 大消費地に近い立地条件を有し、果樹大国とも呼ばれる山梨県農業の現状において、「魅力的な素材は有するものの、関連事業者間の連携が図れず、新たな事業展開、全国的な認知度アップにつなげていない」という点を課題として認識。 ・ その解決を目指し、「農畜産物生産者、食品関連事業者など、『食』に関連した事業者による業種横断的な会員組織」である「やまなし食のビジネス情報連絡会」を、平成18年11月に設立。
2. 概要	<p>《設立目的》</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 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)
3. 成果(効果)	<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。
4. 今後の予定(課題)	<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」

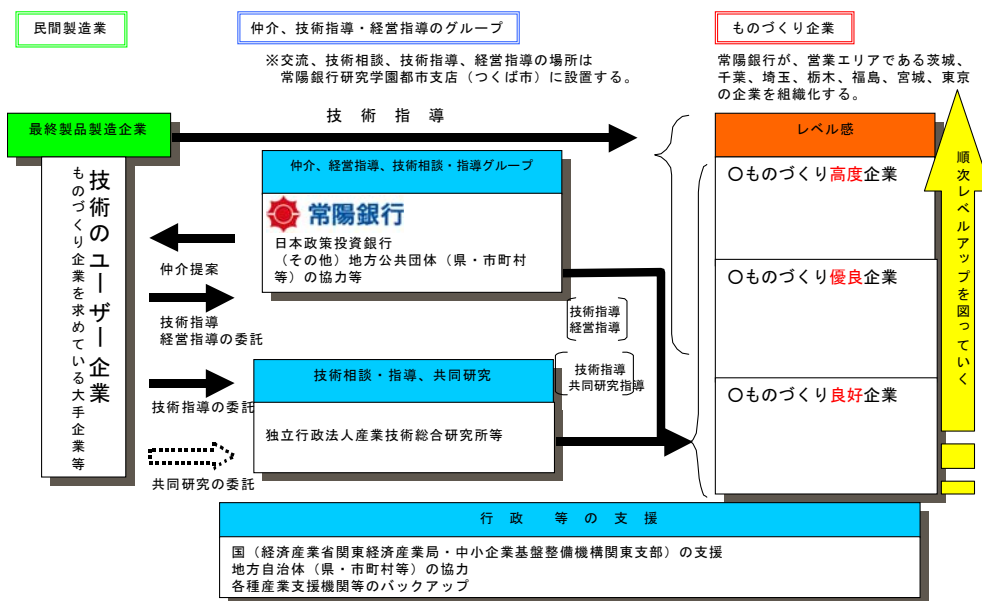
《 全体イメージ 》



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リ化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

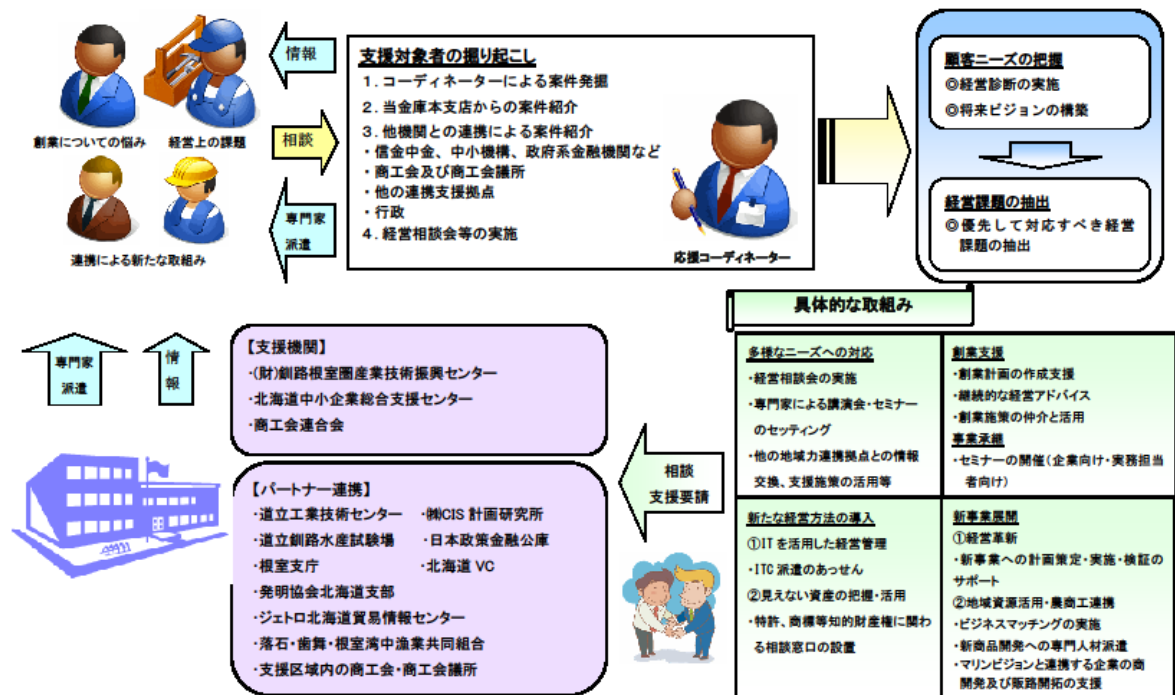
- 事業承継支援の一環として、M&Aや遺言信託等を提案
- 適格退職年金廃止対応等の退職金コンサルティング業務を推進
- 産学官連携による地域発展への貢献
- ベンチャーファンド3号投資事業有限責任組合を設立

(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

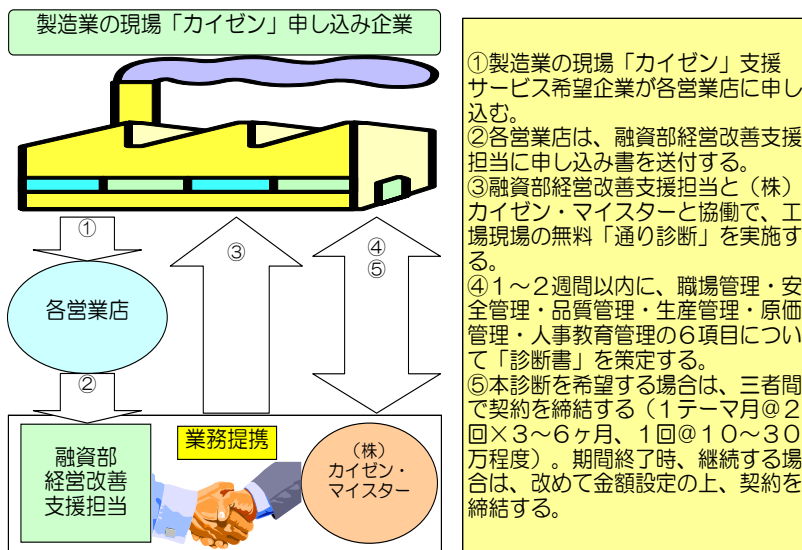
1. 動機(経緯)	<p>有料での「企業経営支援業務(経営改善支援も含む)」の一業務として、主要取引先である製造業の「現場カイゼン」ノウハウを有する専門家との提携を検討していたが、トヨタ系メーカーのセントラル自動車(株)OBが設立したコンサルティング会社との業務提携により標記サービスを開始した。</p>
2. 概要	<p>①平成20年2月に株式会社カイゼン・マイスター(トヨタ系メーカーのセントラル自動車OBが中心となって設立)と業務提携し、製造業の取引先に対して「トヨタ生産方式(TPS)」に基づく「現場カイゼン」支援サービスを開始した。内容は、工場レイアウトや工程の見直しなどを通じて、作業で生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:

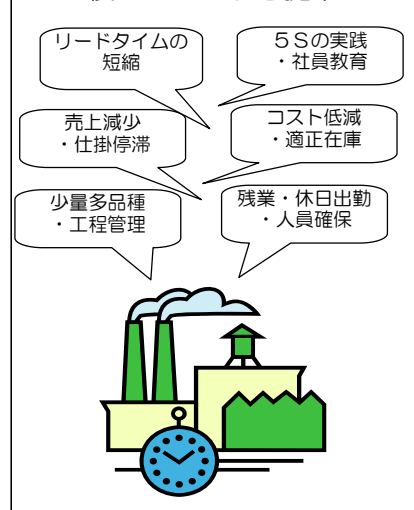
民間コンサルティング企業の活用により製造業の取引先に対する「現場カイゼン」支援サービスを実施している事例

- ◎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



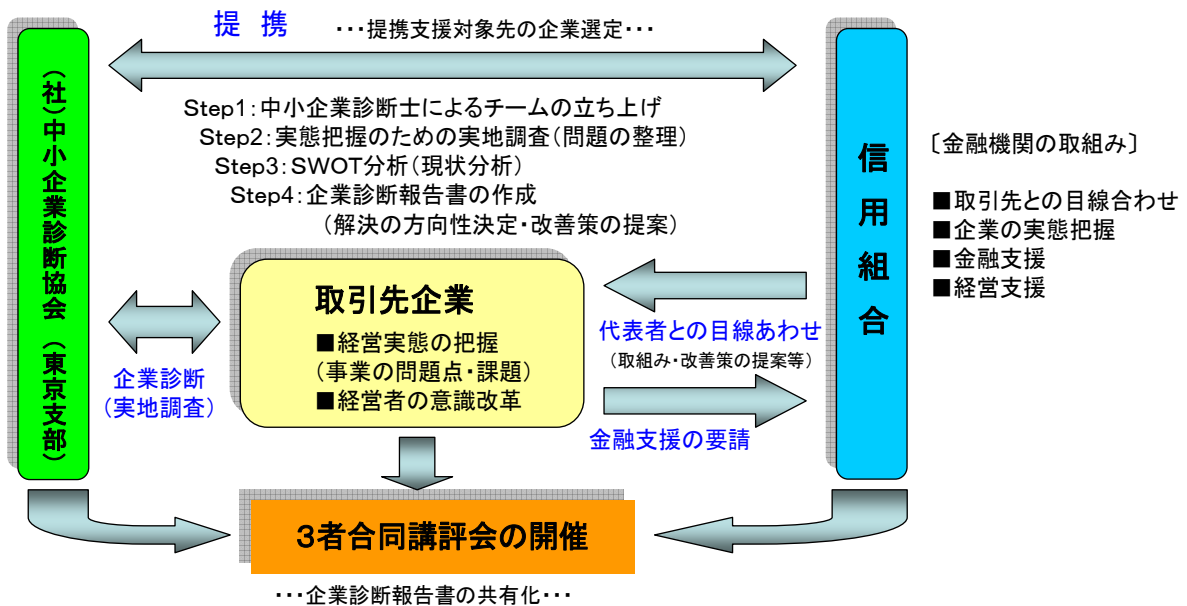
◎現場「カイゼン」に役立つヒントを提案



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者合同による講評会を開催した。
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者合同講評会を開催し、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。

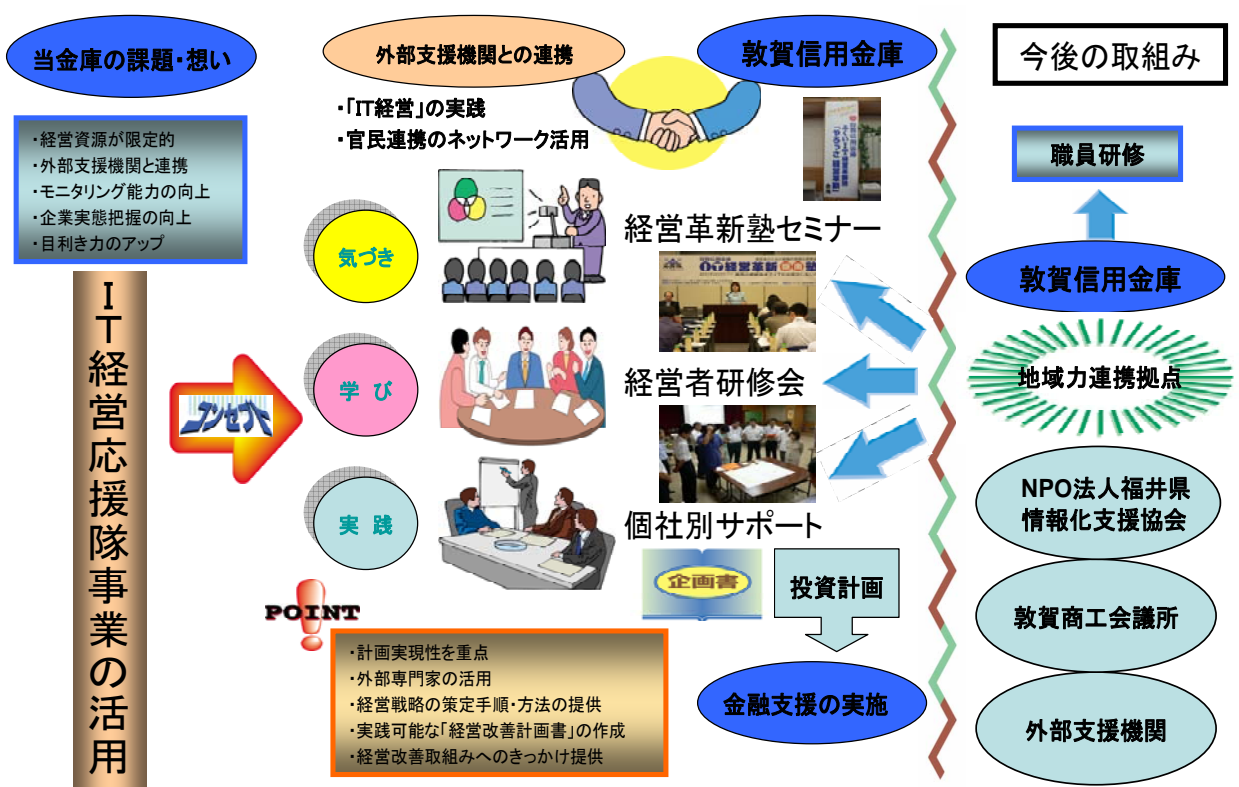
■外部機関との連携による経営改善に向けた取組み

- ◎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者合同の講評会 …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むきっかけを提供</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・千葉県北西部)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

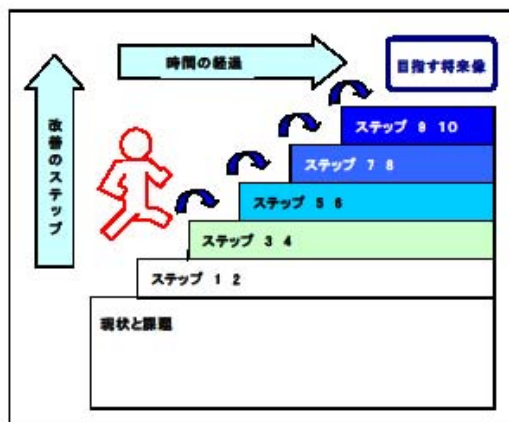
1. 動機(経緯)	中小企業の経営改善支援活動の中で、支援先が主体的に行動するプロセスや社長や従業員のモチベーションを高める支援活動の重要性を再認識し、それらの中小企業の特徴を支援活動に組み入れるため、金庫独自の「改善ステップ表」を使った支援活動を行なっている。
2. 概要	経営改善支援活動のツールとしては「経営改善計画書」を基本に「改善ステップ表」を併用している。「改善ステップ表」は改善項目を5項目考え、進捗状況を10段階に分けて評価している。「改善ステップ表」は中小企業が直面する課題を、一步一步階段を登るように、改善してステップアップを図ることを目的としている。支援にあたっては直線的に結果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

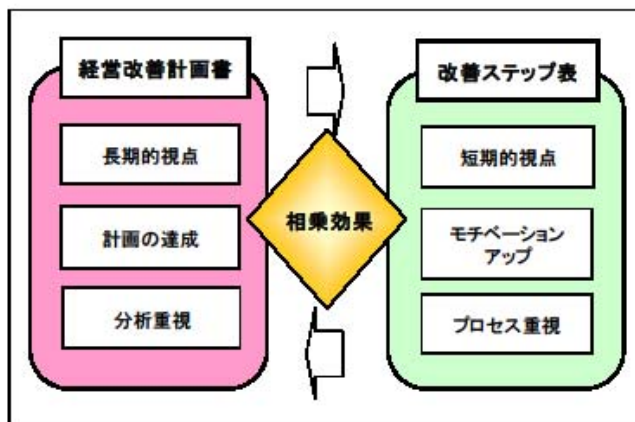
・改善ステップ表を用いた経営改善計画

- ◎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

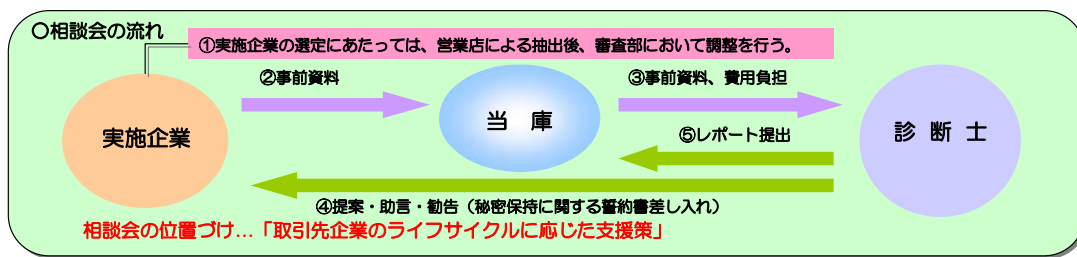


②「経営改善計画書」と「改善ステップ表」の相乗効果について



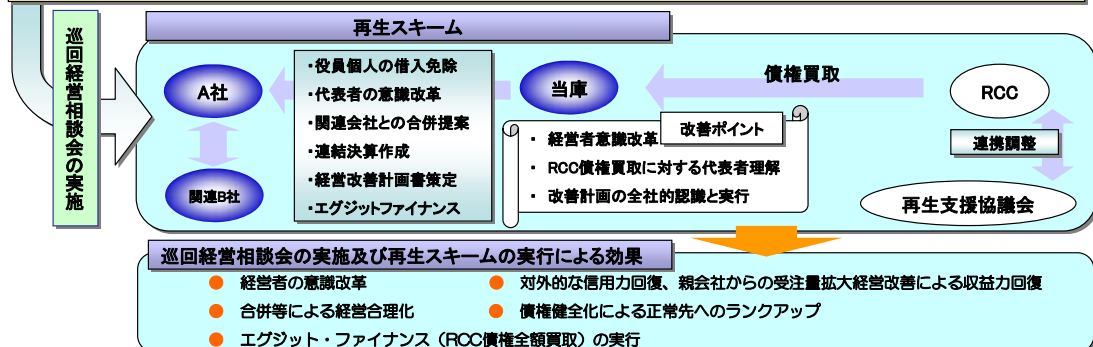
1. 動機(経緯)	<p>当地区では中小零細企業経営者の高齢化が進んでおり、潜在的に財務管理、事業承継、相続問題等の悩みを抱えている事業所が多いため中小企業診断士を招聘し、「淡信経営ドック」との呼称で各種経営相談の他、経営改善の切り口発見と再生支援展開に弾みをつけることを目的に「巡回経営相談会」を企画したものである。</p>
2. 概要	<p>相談内容は、事業承継・相続問題・財務管理・経営改善等であり、コンサルティング料金等の相談会に関する費用は、すべて当金庫で負担。 実施時期は隔月第2水曜日。中小企業診断士の招聘は1回2名。1日4社上限とし、年20~25社実施。 1社の所要時間は2時間程度。 <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

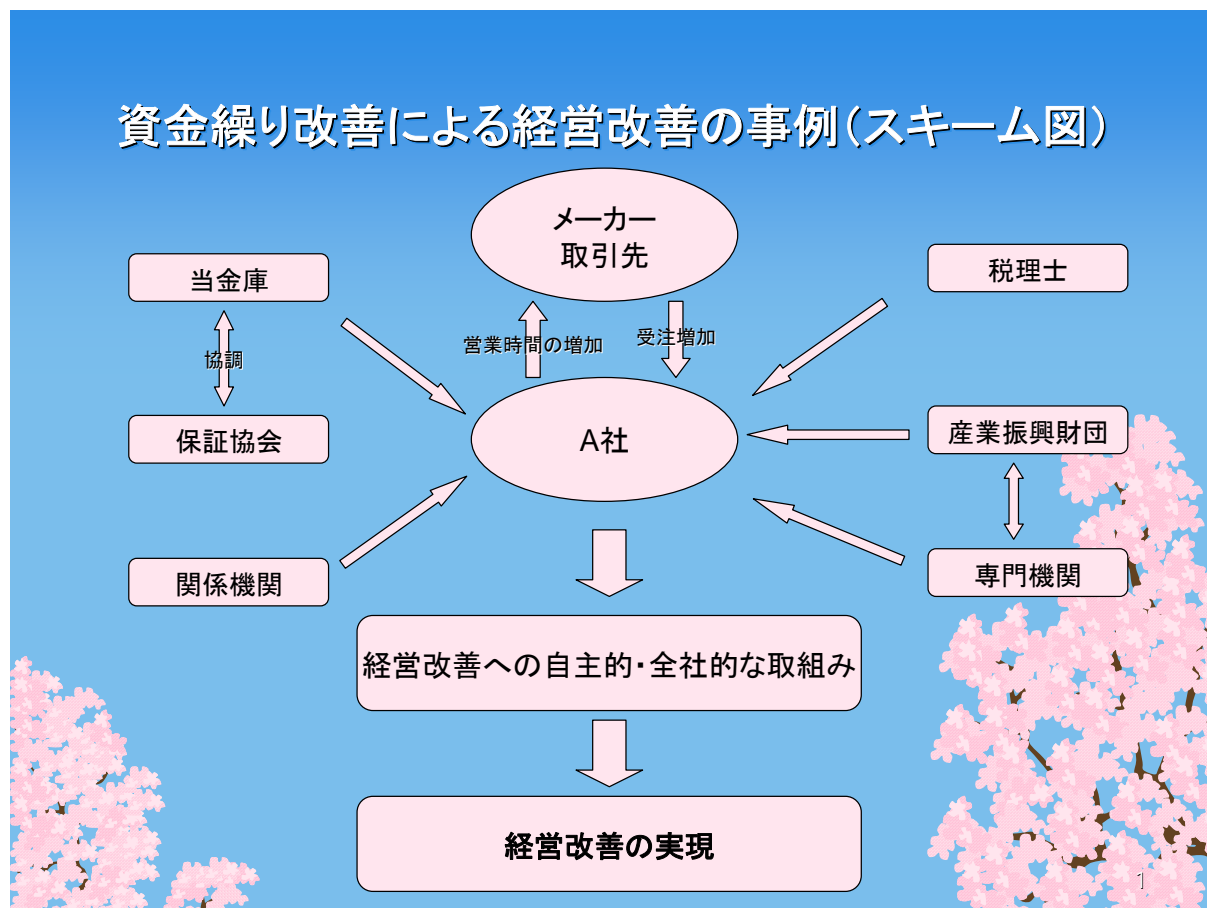


○具体的事例

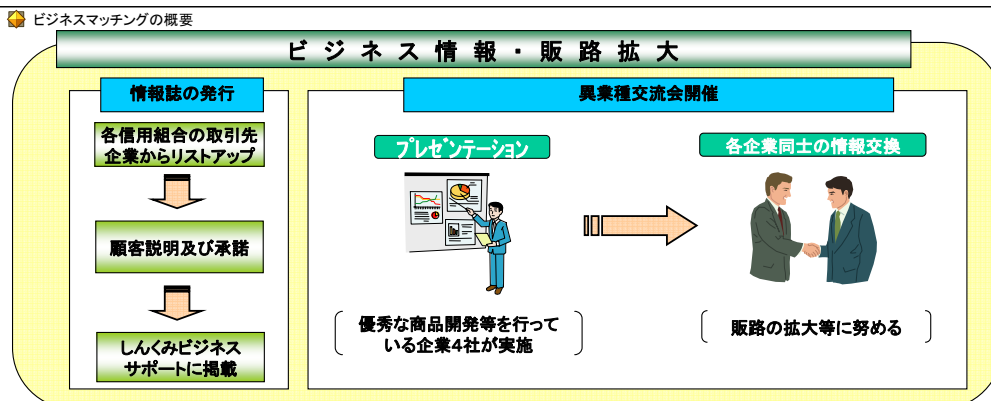
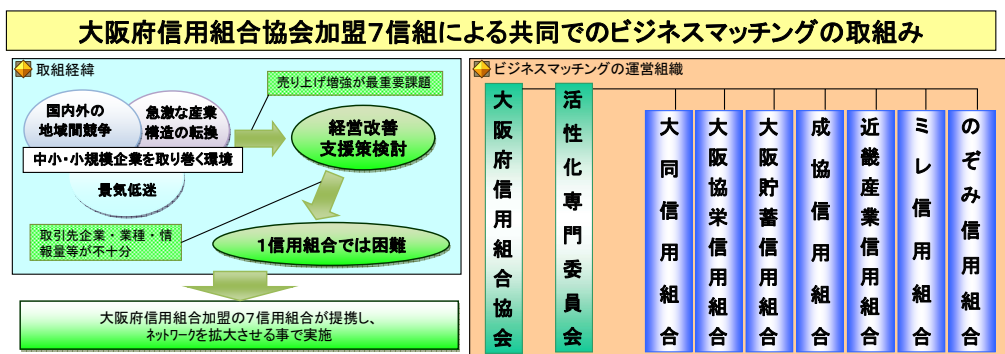
会社概要	主な困窮原因	問題点
業種 : 建設業 関連会社 : B社	① 放漫経営 ② 多額の債務超過 ③ RCCへの債権移管	● 関連B社との不透明な経理処理 ● メイン取引の債権全額RCC移行 ● 不良資産、償却不足等、実質1億以上の債務超過状態 ● 社長夫婦の意識改革



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>



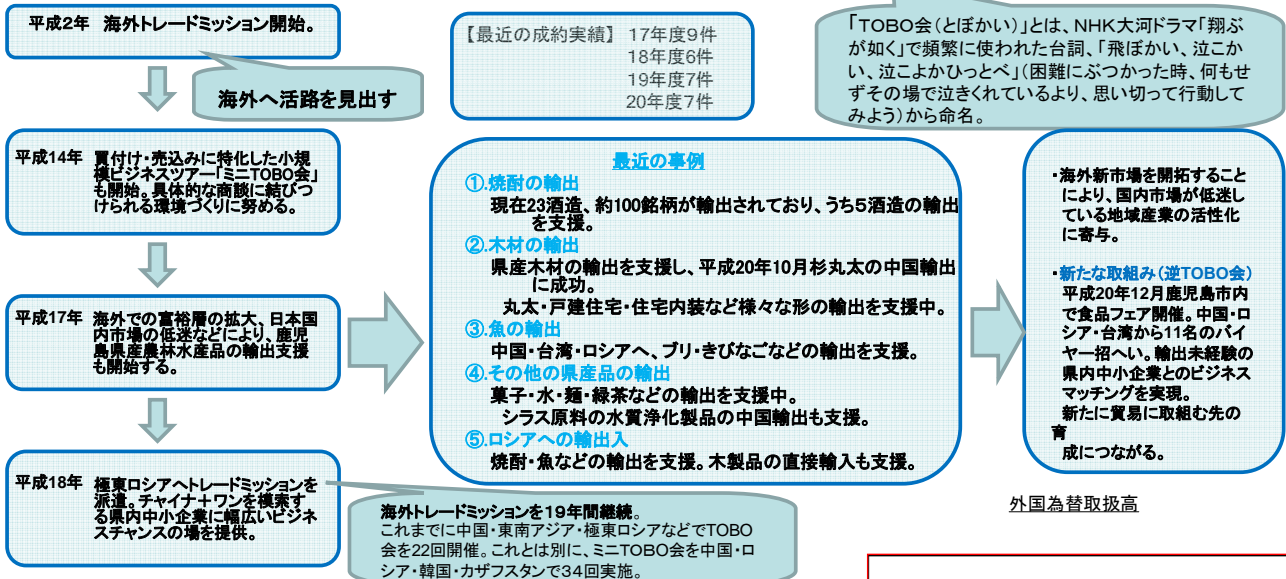
<p>1. 動機(経緯)</p>	<p>地域密着型金融を推進していくための具体的な方策の一つとして、「身近な情報提供・経営指導・相談」等を行うなどの経営改善支援策を掲げているが、個々の信用組合では、規模・マンパワー等に制約があることなどから、大阪府信用組合協会に加盟する地域信用組合(大同信用組合、大阪協栄信用組合、大阪貯蓄信用組合、成協信用組合、近畿産業信用組合、ミレ信用組合、のぞみ信用組合)が共同して、同協会内に従前からあった活性化専門委員会を中心に、顧客に関する情報等を積極的に提供するための異業種交流会を開催するなどして、顧客同士のビジネスマッチングのコーディネートを行い、地域経済活性化を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	<ol style="list-style-type: none"> 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)	<ol style="list-style-type: none"> 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)	<ol style="list-style-type: none"> 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)

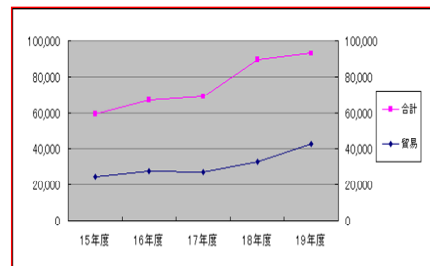


ロシア・ハバロフスクでの商談の様子

焼酎が並ぶ上海の日本食品販売館内部の様子

中国・上海に到着した鹿児島県産杉

鹿児島市内でのロシア人バイヤー商談の様子

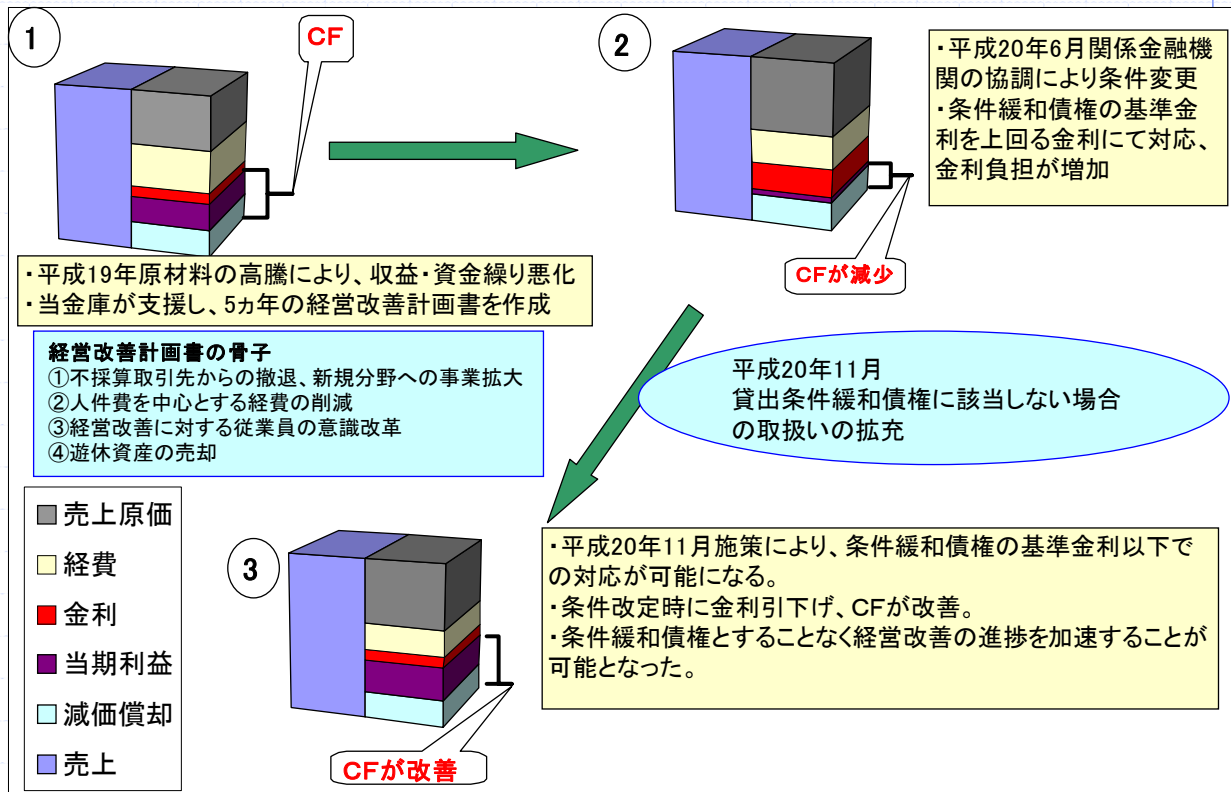


貸出条件緩和債権に該当しない場合の取扱の拡充に伴い、条件緩和の際よりも金利を引き下げることにより経営改善の進捗を加速することが可能となった事例

(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。

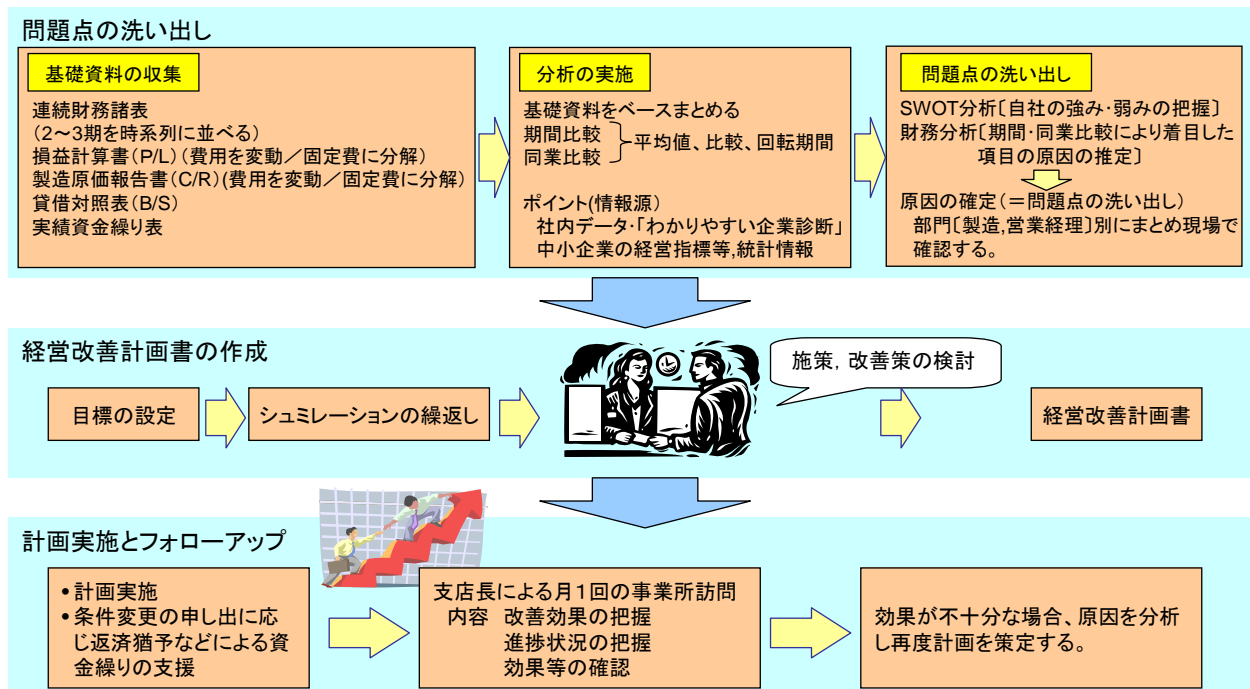
条件緩和債権に該当しない場合の取扱の拡充に伴い、条件緩和の際よりも金利を引き下げることにより経営改善の進捗を加速することが可能となった事例



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況厳しく返済額の減額要請があった。業況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

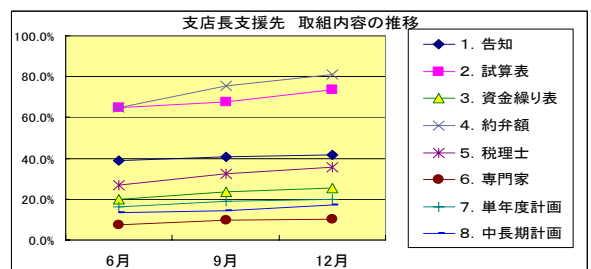
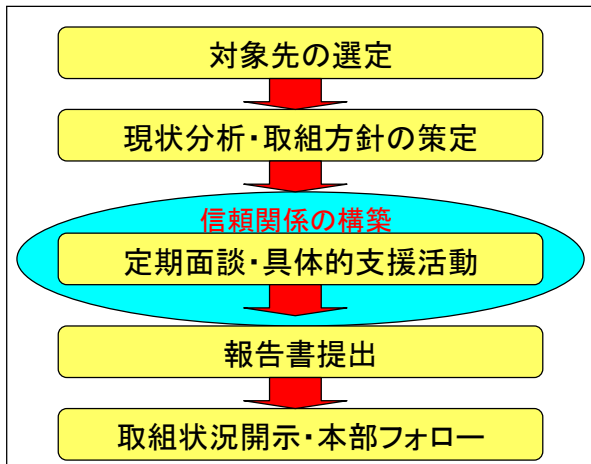
- 中小企業向け融資の貸出条件緩和が円滑に行われる為の措置(平成20年11月7日金融庁発表)を受け、貸出条件緩和の要請否決案件を再審査し、改めて条件緩和に取組む。
- 店長による月1回の事業所訪問を通じ改善計画の策定のアドバイスを行う。
- 支店長による月1回の事業所訪問を通じ計画の進捗状況・アドバイスを行う。
- 組合として改善計画が合理的で実現性が高いものと判断できれば、貸出条件緩和の申出に応じ、お客様の資金繰り円滑化の要望に応じる。



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しているか
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