

## 地域密着型金融の推進計画

(期間 平成25年4月1日～平成26年3月31日)

但馬信用金庫

### 1. 顧客企業に対するコンサルティング機能の発揮

平成25年度の日本経済は、平成25年4月の異次元と言われる日銀量的緩和を皮切りに、東京オリンピック開催地決定など、投資環境へのマインドが好転し、日経平均は一時16,000円を上回る水準まで上昇を見せた。またアベノミクス3本の矢の1つ「成長戦略」により、中小企業に対しても補助金等の予算編成が積極的に行われ、研究開発費や設備投資に対する投資意欲向上に一定の成果が出てきている。しかしながら、平成26年4月から開始された消費税の8%へのアップの影響や、TPP交渉、ウクライナ情勢等海外の政局不安など先行き不透明な状況にあり、引き続き楽観視できる状況では無い。その中で、地域経済においては少子高齢化に代表されるように、日本の構造的な問題が山積みの状況にあり、経済の先行きは厳しい状況が続くと予想している。

そのような中であって、認定支援機関である当金庫がコンサルティング機能を充分発揮して、取引先である中小企業の事業再生や相談支援業務を行うことで、地域の活性化を図ることが最重要課題であると認識しており、「地域密着型金融の推進計画」の通り、金融支援以外についても取組を強化していく。

#### (1) 創業・新規事業開拓

創業支援に対する資金対応	8件(836百万円)
地域需要創造型等起業・創業促進事業(平成24年度創業補助金)	7件受付(3件採択)
平成25年度補正予算(平成26年3月)創業補助金	3件受付(申請中)

創業への取組については、当金庫が認定支援機関として創業促進補助金の申請に積極的に関与する一方、創業に関する知識向上を図るため日本政策公庫から講師を招き、創業支援に関する勉強会を実施した。結果、上記の通り創業支援に対する一定の成果が出ている。

しかしながら、組織的に対応する仕組みは構築されておらず、創業者に対する経営支援は十分ではないと考えている。したがって、平成26年度には日本公庫と創業支援に関し連携する方針であり、現在、具体的な連携スキームを構築中である。また、引き続き「ひょうご中小企業技術・経営力評価制度」を活用し、技術力・定性面の目利き力を高め、創業・新規事業開拓に向けて支援を強化する方針である。

また目利き機能の養成として、内部研修によるOJTの補完と、外部研修による専門的な知識の向上を目指し、職員を積極的に参加させた。また、コンサルタント能力等の強化として資格の取得支援を行い、農業経営アドバイザー4名、中小企業診断士1名、行政書士1名、医療経営士5名を養成した。

#### (2) 成長段階における更なる飛躍

「信金PLUS+事業」	2件
「川上・川下ビジネスネットワーク」	シーズ調査 3件 マッチング実績2件 (川上企業1件、川下企業1件)
信用金庫間のネットワークによるマッチング	1件
コベナンツを設定した無担保当貸 (平成26年3月末現在)	34件 (極度額合計1,066百万円)
ABL(動産・債権担保融資)(平成25年度実績)	13件(189百万円)

ビジネスマッチングについては、中小企業基盤整備機構と畿内12金庫と連携して行っている「信金PLUS+事業」、神戸商工会議所と兵庫県下の信金等と連携して行っている「川上・川下ビジネスネットワーク」において、

対象先の発掘等を行い情報提供を実施している。また、他信金との連携により個別企業の引き合わせを行い、マッチングにつながる等の成果も現れている。

ひょうご産業活性化センターの技術評価制度については、その実施により顧客の事業内容が把握でき、定性分析にも有用なことから提案を実施してきたが、当金庫主体の申し込みはなく、顧客主体で1先申し込みを行うに止まった。引き続き、技術評価制度の取り組みについては、継続してその有用性を顧客に伝え、実施を促していく。また技術開発支援による連携については、大学・技術開発支援機関ともに実績は無かった。技術開発支援については、現在十分なノウハウがないことから連携の必要性があると判断しており、連携先を検討していく方針である。

海外進出支援については、年間を通じてJETROや中小企業基盤整備機構等が提供する各種のセミナーや支援施策を紹介した。また、新たに海外への進出を検討している顧客を把握し、同様のサポートを行った。こうした情報提供により、シンガポールで開催された商談会に参加して、進出を具体的に検討している先も出てきている。

コベナンツ当貸、太陽光発電に係るABL(動産・債権担保融資)については、一定の実績があるが、その他の手法については十分な成果が出ていない。本年2月より適用開始されている経営者保証に関するガイドラインにおいてもABLの活用が求められており、太陽光発電以外にも対応していく必要があるが、ノウハウが不足しており、資格取得など知識習得に向け注力していく。

### (3) 経営改善

#### ① 自助努力により経営改善が見込まれる場合

《経営再建計画の策定支援》

再生支援協議会を活用した計画策定	3件
認定支援機関との連携	1件
外部監査法人との連携	2件

上記の通り、再生支援協議会や外部専門家と連携を図り、経営再建計画の策定支援を行った。また経営改善計画の策定支援については、職員の提案力を向上させるために、当金庫の中小企業診断士による研修メニューを策定し、職員各々の抱える課題に対して研修を実施した。経営改善計画の実行施策と数値計画の整合性確保については、経営改善計画策定支援ソフトの活用により、管理強化を目指している。

#### ② 事業再生や業種転換により経営改善が見込まれる場合

中小企業再生支援協議会と連携した経営改善計画策定は3件実施したものの、地域経済活性化支援機構との連携、DDS・DES、DIPファイナンス等の活用実績はなかった。中小企業再生支援協議会との連携案件については継続して取組する。またDDS等の支援が必要であれば、信用コスト負担を勘案しながら取組を検討していく。

#### ③ 事業の持続可能性が見込めない場合

廃業を前提とした相談が1件あり、税理士と連携して対応し、26年3月に同業者へ事業用不動産売却を含め事業譲渡を行った。今後も債務整理・廃業の潜在的な顧客を事前に察知する等、案件があれば税理士、弁護士等と連携しながら対応する方針である。

#### ④ 債務者区分のランクアップ先および不良債権比率の数値目標の公表

公表数値目標の内容	25年度目標	25年度実績
不良債権比率 (金融再生法に基づく資産査定開示債権)	5.18%以下	5.10%
事業貸出先全体に対する 債務者区分のランクアップ先数	30先	30先
経営改善支援取組先に対する 債務者区分のランクアップ先数	4先	10先

平成25年度については、上記の公表数値のいずれの項目においても目標値を達成している。しかしながら、貸出金償却の影響等を踏まえると決して楽観視できる数値ではなく、引き続き管理強化を図っていく。

## (4) 事業承継

M&Aのマッチング支援	1件
-------------	----

信金キャピタル(株)より還元されるM&A情報(買収・譲渡情報)を営業店に毎月配信し、当金庫内イントラネット上に常時情報を開示することによりM&Aに関する情報量を増加させる取組を行った。結果、当庫初のM&A仲介が1件成約した。また平成26年3月に信金キャピタル(株)の買収情報をもとに企業買収提案を1件行っている。今後はM&Aに関する情報量を増加し、案件を営業店に対して紹介し、取組を行う方針である。

相続対策支援については、平成24年11月に豊岡市、豊岡商工会議所、豊岡市商工会、但馬銀行、近畿税理士会豊岡支部と連携して立ち上げた「豊岡市事業承継支援ネットワーク」の打ち合わせ会を平成25年4月～平成26年3月の期間中8回開催し、事業承継支援に伴う情報交換を実施した。また、同事業の一環として、税理士を講師に招き、税制から見た事業承継について、顧客向けのセミナーを開催した。また、セミナー参加者に対して、当庫の経営支援メニューである事業承継診断を紹介し、1先の診断を実施、後継者予定者に対してのアドバイスを行った。

事業承継の取組として、「豊岡市事業承継支援ネットワーク」の活動を通して、豊岡市中心に事業承継の必要性について啓蒙活動を行い、セミナー参加者に対し事業承継診断を行ったが件数も十分ではなく、事業承継に係る意識喚起は十分ではなかったと認識している。今後の課題としては引き続き事業者および後継予定者に対して事業承継の意識喚起を行うとともに、自社株評価や相続税試算について税理士等の外部専門家との連携強化を図る方針である。

## (5) 事業再生提案の実行後の継続的な進捗状況のモニタリングと提案の見直し

経営改善計画策定先について、計画の進捗状況を与信先管理表に記載し、定期的(3ヶ月)に主管部署である企業支援部へ提出、進捗管理および経営改善の方向性について営業店と情報共有を行っている。経営改善計画策定支援ソフトの有効活用については、操作能力向上、及びコンサルティング機能強化を目的とした経営改善計画策定支援研修を開催した。

## 2. 地域の面的再生への積極的参画

## (1) 成長分野の育成、産業集積による高付加価値等に向けた地域の取組みへの積極的参加

地方公共団体が開催する「但馬地域産業活性化戦略会議」・「湯村温泉会議」・「豊岡市経済連絡会議」・「豊岡市事業承継支援ネットワーク」・「養父市元気プロジェクト」・「朝来市経済戦略会議」等に参加、地域の面的再生に向け、行政・支援団体等と積極的な関与を行った。

以下、各地域の面的再生に向けた会議体に参加した。

- ①但馬地域産業活性化戦略会議 … 但馬取引商談会・但馬産業大賞・但馬の人材の確保のための企業説明会等について協議。
- ②湯 村 温 泉 会 議 … 活性化提言事項に基づいた各団体の実行状況の確認・情報共有・ベクトルの一致を図った。また、当該取組の取材記事が近代セールスに掲載された。
- ③豊 岡 市 経 済 連 絡 会 議 … 4半期毎に景気動向調査の結果、各団体の施策等の共有を図った。
- ④事業承継支援ネットワーク … 構成団体間で、セミナー(対象顧客の吸い上げ)→事業承継診断(問題点・課題の抽出)→専門家派遣(課題解決)という連携スキームを構築した。
- ⑤養父市元気プロジェクト … 地域資源発掘ツアー、“ごはんの友”コンテスト、企業紹介等の実施に向けた協議を行った。
- ⑥朝来市経済成長戦略策定会議 … 朝来市の10年間(H26～H35)の経済成長戦略を策定した。

地域の面的再生に向けた取組として各会議体への出席を通じて、様々な問題や課題に対する提言等が出来つつあることに関しては評価できるものと考えている。しかしながら、全ての会議体に対して実効性のある提言が出来ていないため、引き続き会議の出席を通じてコミュニケーションを図りながら当庫の経験、事例、ノウハウ等を発信していく方針である。以下は各会議体における活動方針等である。

- ①但馬地域産業活性化戦略会議 … 平成26年度の「夢但馬産業フェア」に向けた実行委員会を2月に設立しており、より多くの中小企業のマッチング・PRに向けた活動を行う。
- ②湯村温泉会議 … 活性化提言事項に止まらず、時代の変化に即して、更に活性化に向けた活動が必要である。現在じゃらんを利用したリサーチ活動、山陽地域へのキャラバン等を企画、実行する方針。
- ③豊岡市経済連絡会議 … 景気動向調査について、その調査を活かすことが課題であり、具体的な施策を検討していく方針。
- ④事業承継支援ネットワーク … 構築した事業承継支援スキームの周知、及び活用による実績を上げることが課題であり、スキームのそれぞれの段階で効果検証を行う。
- ⑤養父市元気プロジェクト … 今後は養父市が、安倍内閣が決定した農業分野の国家戦略特区に選定されたことを受けた活動を新たに実施すること、また企業の実利に結びつくよう“ごはんの友”コンテストの入賞作品の商品化を検討している。
- ⑥朝来市経済成長戦略策定会議 … 平成26年度より策定された戦略の実行フェーズに入っており、戦略に基づいたPDCAサイクルを実践する。

### 3. 地域や利用者に対する積極的な情報発信

#### (1) 推進計画や進捗状況の地域および利用者への積極的な情報発信

平成25年5月に策定した25～27年度の新「地域密着型金融の推進計画」および22～24年度の進捗状況を取り纏め、大項目毎の進捗状況の概要と一覧表の形にした経営改善支援の取組み実績、公表数値目標の達成状況をホームページ、ディスクロージャー誌に公表した。今後も、地域密着型金融の推進計画に真摯に取り組むとともに、本計画やその進捗状況をより分かりやすい形でホームページ、ディスクロージャー誌に公表していく。

以上