

中小企業^(※)の経営支援に関する取組方針

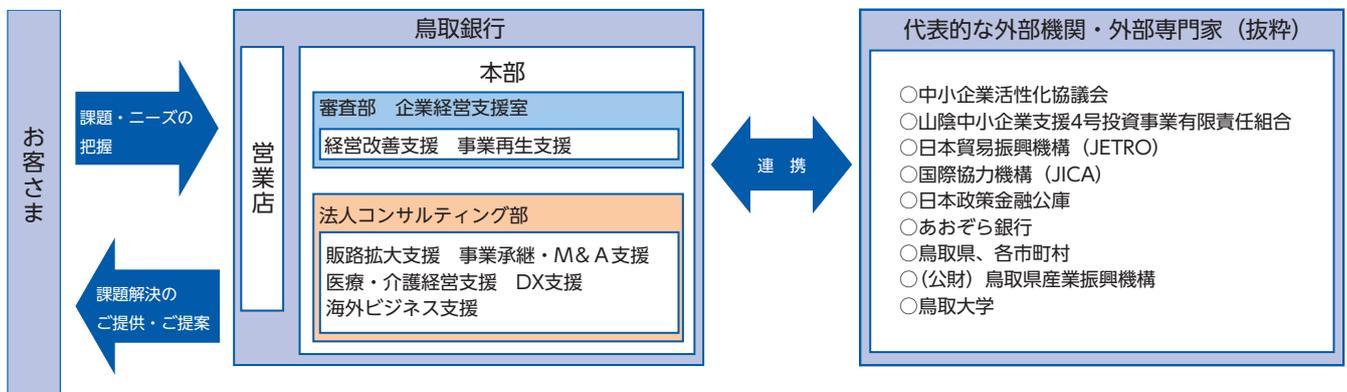
当行では、中小企業の皆さまとの接点や日常的・継続的な信頼関係を一層強化するとともに、営業店と本部との連携によって、中小企業の皆さまの課題解決や経営支援に取り組んでまいります。

また、行政や外部機関・外部専門家等とも連携し、中小企業の皆さまの経営支援とともに、地域経済の活性化や成長に向けて取り組んでまいります。

(※)小規模事業者を含みます。以下も同じです。

中小企業の経営支援に関する態勢整備

当行では、営業店、本部が一体となって中小企業の皆さまの経営支援に取り組んでいるほか、外部機関や外部専門家とも連携し、お客さまの課題解決のためのサポートを実施しております。



中小企業の経営支援に関する取組状況

1. 創業・新規事業開拓の支援

■創業・新事業支援への取組み

創業・新事業進出における事業計画の策定から情報提供、ご融資、地方創生ファンドやまちづくりファンドを活用した出資等による資金調達などを支援しております。

●当行が関与した創業、第二創業の件数

	2022年度
創業件数	53件
第二創業の件数	8件

◎創業等支援の主な内容

創業計画策定サポート 事業計画・資金調達計画の策定支援
資金サポート ご融資、補助金・助成金、クラウドファンディング等による資金調達支援
経営サポート 経営相談や各支援機関・提携先等のご紹介、販路拡大等課題解決支援



■「よなご住んで楽しいまちづくりファンド」を活用した起業支援

2023年3月、米子市、米子信用金庫と共同出資する「よなご住んで楽しいまちづくりファンド有限責任事業組合」の第2号案件として、株式会社Obanzai(代表取締役 末廣 朋大)への投資を行いました。

同ファンドは、米子市の各エリアのまちなかに点在する遊休不動産について事業者の利活用を促し、まちの魅力向上に資する事業を支援することを目的とするファンドで、2022年度は、皆生温泉エリアにある空き店舗・遊休地を活用し、スイーツ店を3店舗同時にオープンする事業を支援しました。空き店舗を飲食店として活用しながらセントラルキッチンとしても機能させ、遊休地にキッチントレーラー2台、新たな飲食店の参画を促すチャレンジショップ用のトレーラー1台を設置することで、皆生温泉という観光地全体の回遊性を高めることにつながっています。

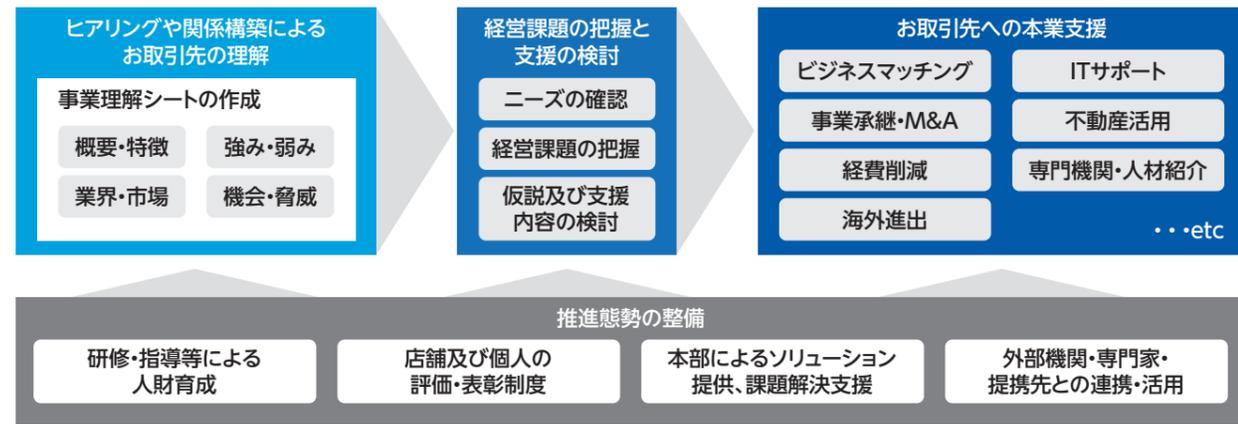


2. 成長段階における支援

■事業性評価に関する取組み

お取引先企業の成長・発展をサポートしていくため、財務内容だけでなく、企業の強み・弱みや経営環境、成長可能性等を適切に評価(事業性評価)し、お取引先企業の課題解決につなげる取組みを進めております。

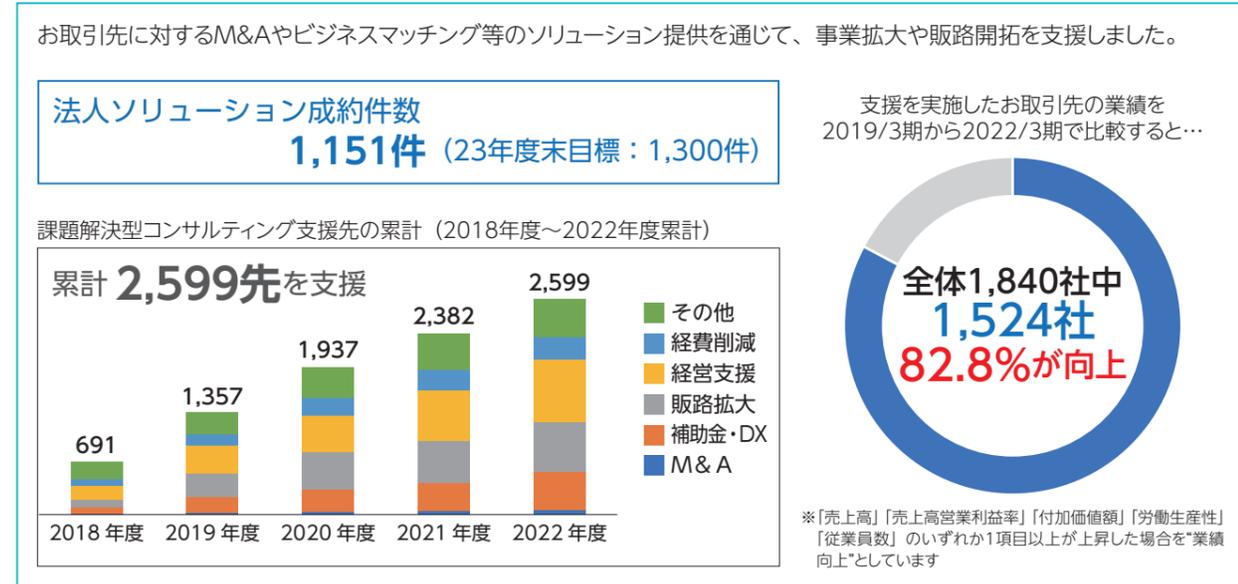
◎事業性評価のフロー(流れ)



■課題解決型コンサルティング支援の取組み

当行では、目指す姿に掲げる「コンサルティングバンク」を、「お客さま起点で、お客さまの課題や求める姿、ビジョン等を共有し、解決に導く存在」と定め、課題解決型コンサルティング支援を行っています。

具体的には、お取引先に対し、M&Aによる事業承継支援や、ビジネスマッチングを通じた販路拡大支援、省エネや効率化による経費削減提案、ICTツールの導入支援などが挙げられます。また、新型コロナウイルスの感染拡大の影響を受けたお取引先への補助金採択支援も積極的に行い、事業再構築補助金やものづくり補助金など約100件の採択を支援し、お客さまの設備投資などの前向きな取組みを後押ししました。



■食品関連産業への販路開拓支援の取組み

新型コロナウイルス感染拡大の影響の長期化により、幅広い業種が影響を受けたなか、食品製造事業者や食品卸事業者(以下、食品関連事業者)は、外出自粛の影響を大きく受けた業種のひとつでした。当行では、飲食店や小売業など多くの裾野を持つ同業種を支援することで、食品に関わる幅広い事業者への支援にもつながると考え、食品関連事業者に対し、商談会を活用した販路拡大の伴走支援を行いました。

食品関連事業者の課題 ● 県内での商談会の開催頻度が少ない ● 県外の商談会への参加は心理的・経済的負担が大きい

支援スキーム
お取引先の商品を“売れる商品”にするための継続的な伴走支援を実施

STEP 1
商談会前商品分析
▶ ブラッシュアップ

STEP 2
県内外のより多くの商談会に出展

STEP 3
商談会後の分析
▶ ブラッシュアップ

本取組みに参加したお取引先がノウハウを習得し、継続的に販路開拓が行えるような持続可能なモデルを目指す

1 商談会出展支援

商談会出展支援数	当行主催の商談会
7回	株式会社KOMPEITO、ジェイアール西日本商事株式会社、株式会社エスマート

お取引先のスーパー等をバイヤーとし、お取引先10～15先とのマッチングを行いました。事前にエントリーシートで情報を把握していることで、大型商談会に比べ成約率が高く、地産地消の促進にもつながりました。

大型商談会

スーパーマーケット・トレードショー2023(初)、第10回ファベックス関西2022、令和4年度鳥取県関西本部展示商談会、地方銀行フードセレクション2022

都市部で開催される全国規模の商談会他、自治体主催する中規模の商談会における出展を支援し、多数のバイヤー接触機会を創出しました。出展した事業者さまからは、「参加している同業他社の製品と自社製品を比較できた」、「バイヤーとの交渉が必要とされるロット(数量)の感覚の違いなどが分かった」という声も聞かれ、実践的な市場調査にもつながりました。

大型商談会では、担当行員が商談会スタッフとしてサポート(写真はスーパーマーケット・トレードショー2023)

西日本旅客鉄道株式会社をバイヤーと 地方銀行フードセレクション2022 するマッチング個別商談会

2 商品ブラッシュアップ支援

専門家の指導によるノウハウの提供

2022年8月に「商品力向上×販路開拓セミナー」を開催し、27社が参加されました。

商品の“見た目”を改善

商品の“味”を改善

「日本の御馳走えん 新丸ビル店」で営業推進本部のエリア店長として勤務。飲食業界で11年間、その後12年間小売業界で活躍し、日本全国の厳選した商品を集めたセレクトショップ店長を務めながら、生産者・加工事業者による商品開発・ブランディングのサポートを行う。

株式会社ピー・ワイ・オー 営業推進本部 第一営業部 エリア店長 有馬 毅氏

味覚コンサルタント、コピーライター。「おいしさ」の表現を企画する口福ラボを主宰し、マーケット分析、商品開発を手掛ける。全国各地を回り、さまざまな商品開発、地域商品の発掘・ブランド化支援、味覚を起点とした食育活動を行う。

合同会社口福ラボ 代表社員 菅 慎太郎氏

出展したお取引先の声

- 商談会への参加機会が少ないなか、出展支援が有難かった
- 新規取引だけでなく既存取引先との深耕に向けたきっかけになった
- 店舗を複数展開するスーパーに販売してもらえるようになった
- 参加している同業他社の製品と自社製品を比較できた
- 県外の相場感を知ったことで、自社製品の値上げに踏み切れた

実績

支援先数 62 社	延べ支援先数 110 社	創出したバイヤー接点 1,691 件	商談数 297 件	成約数 27 件
------------------	---------------------	---------------------------	------------------	-----------------

■事業承継支援の取組み

当行が主要な営業基盤を置く山陰地方は後継者不在率が非常に高いことから、当行では、事業承継を重要な地域課題と捉えており、法人コンサルティング部内に専門担当者を配置し、積極的な事業承継支援を行っております。特に、事業承継支援の手法のひとつであるM&Aは、売り手の後継者不足と買い手の事業拡大を両面から支援し、地域の雇用確保と産業の発展につながるソリューションとして推進しております。

●事業承継・M&Aに関する支援先数

	2022年度
事業承継支援先数	789社
M&A支援先数	17社

●事業承継支援における事例紹介

設備工業を営むA社さまのケース



高齢のため勇退を考慮しておられたA社の社長さまは、後継者不在について悩んでおられ、当行にご相談いただきました。営業店の担当者は、本部の事業承継専門チームと連携し、譲受先の候補をご紹介します。数社との面談の後、近隣地域の大手設備管理業のお取引先とのマッチングが成立しました。お取引先の廃業を回避するとともに、事業譲渡を受けたお取引先の営業基盤拡大にもつながりました。

管工業を営むB社さまのケース



後継者不在により事業承継に課題を抱えていたB社さまのケースでは、第三者承継、従業員承継、ファンド承継などの様々な承継方法を検討いただき、当行が出資する事業承継ファンド「サクセッション1号」を活用いただきました。同ファンドにより、一旦譲渡先の株式を100%引き受けた後、専門家のサポートのもと、企業価値を高める経営施策を実践し、譲受企業を探索してマッチングするスキームを通じて、円滑な事業承継を支援しています。

3. 経営改善・事業再生・業種転換等の支援

■経営改善支援への取組み

当行では、新型コロナウイルスの感染拡大がさまざまな業種のお取引先に影響を与えていることを受け、2020年8月より行内横断的な「新型コロナ企業支援対策チーム^{*}」を設置し、組織一丸となってお取引先の経営支援に取り組んでおります。^{*}2023年6月より「中小企業活性化プロジェクトチーム」

営業店および本部が連携し、事業性評価とアクションプランの策定・実施を通じ、ウィズコロナ・アフターコロナにおける経営改善支援に注力しております。

●経営改善支援による債務者区分ランクアップ(2022年4月～2023年3月)の状況
(単位:先数)

	期初債務者数	うち経営改善支援取組み先	うち期末に債務者区分がランクアップした先数
正常先①	4,465	27	
要 注 意 先	うちその他要注意先②	1,253	8
	うち要管理先③	8	0
	破綻懸念先④	258	0
実質破綻先⑤	40	1	0
破綻先⑥	2	0	0
小計(②～⑥の計)	1,561	72	8
合計	6,026	99	8

■「金融仲介の取組状況を客観的に評価できる指標群(KPI)」

●新規融資に占める経営者保証に依存しない融資の割合

	2021年度上期	2021年度下期	2022年度上期	2022年度下期
$\{(① + ② + ③ + ④) / ⑤\} \times 100$	36.9%	35.7%	35.6%	32.6%
① 新規に無保証で融資した件数	803件	815件	740件	687件
② 経営者保証の代替的な融資手法として、停止条件付保証契約を活用した件数	0件	0件	0件	0件
③ 経営者保証の代替的な融資手法として、解除条件付保証契約を活用した件数	0件	0件	0件	0件
④ 経営者保証の代替的な融資手法として、ABLを活用した件数	0件	0件	0件	0件
⑤ 新規融資件数	2,178件	2,283件	2,080件	2,106件

●事業承継時における保証徴求割合(4類型)

	2021年度上期	2021年度下期	2022年度上期	2022年度下期
新旧両経営者から保証徴求 = $\{⑥ / (⑥ + ⑦ + ⑧ + ⑨)\} \times 100$	0.0%	1.6%	3.6%	0.9%
旧経営者のみから保証徴求 = $\{⑦ / (⑥ + ⑦ + ⑧ + ⑨)\} \times 100$	65.6%	29.0%	54.5%	28.0%
新経営者のみから保証徴求 = $\{⑧ / (⑥ + ⑦ + ⑧ + ⑨)\} \times 100$	32.3%	64.5%	27.7%	48.6%
経営者からの保証徴求なし = $\{⑨ / (⑥ + ⑦ + ⑧ + ⑨)\} \times 100$	2.2%	4.8%	14.3%	22.4%
⑥ 代表者の交代時において、旧経営者との保証契約を解除せず、かつ、新経営者との保証契約を締結した件数	0件	1件	4件	1件
⑦ 代表者の交代時において、旧経営者との保証契約は解除しなかったが、新経営者との保証契約は締結しなかった件数	61件	18件	61件	30件
⑧ 代表者の交代時において、旧経営者との保証契約を解除する一方、新経営者との保証契約を締結した件数	30件	40件	31件	52件
⑨ 代表者の交代時において、旧経営者との保証契約を解除し、かつ、新経営者との保証契約を締結しなかった件数	2件	3件	16件	24件

「金融仲介の取組状況を客観的に評価できる指標群(KPI)」は2019年に金融庁が策定・公表した指標で、金融機関が担保・保証に過度に依存せず、中小企業・小規模事業者の事業性評価や生産性向上に向けた経営支援に十分に組み込んでいるかを半期ごとに開示する指標です。

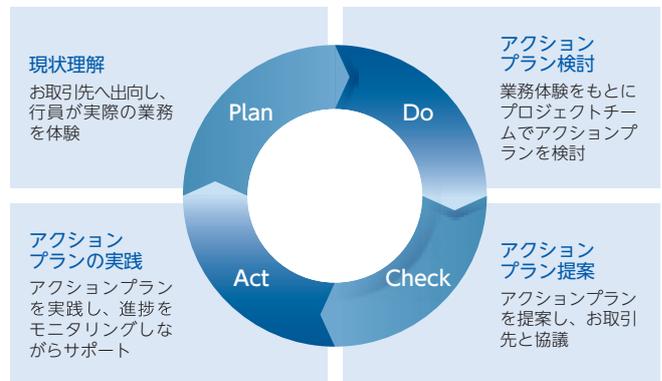
■お取引先への短期出向を通じた伴走支援の取組み

当行では中期経営計画に掲げる重点戦略のひとつである「経営改善イノベーション」にもとづき、新型コロナウイルス感染拡大による影響や、ロシアのウクライナ侵攻に伴う世界的な資源高の影響を受けているお取引先を支援するため、お取引先への短期出向を通じた伴走支援に取り組んでおります。

本取組みでは、行員が一定期間お取引先の業務を体験し、お取引先の従業員さまからのヒアリング等も通じて、それぞれの企業に適したアクションプランの検討を行っております。

お取引先の経営状況に対する理解が深まることにより、それまで認識していなかった課題が明確化し、より個社の実態に沿ったアクションプランの実践につながりました。

2022年度は12社に「短期出向」を行い、2021年度との累計で22社に支援を行いました。



4. 経営者保証に関するガイドラインへの取組み

■経営者保証に関するガイドラインの活用

当行は経営者保証に依存しない融資の一層の促進を図るため、「経営者保証に関するガイドライン」に基づき適切な対応に努めております。

「経営者保証に関するガイドライン」とは

中小企業・小規模事業者等の経営者の皆さまが金融機関に差し入れている個人保証について、保証契約を締結する際や、金融機関等の債権者が保証履行を求める際における中小企業(債務者)、保証人、債権者による自主的なルールです。

詳細は全国銀行協会ホームページをご覧ください。

<https://www.zenginkyo.or.jp/adr/sme/guideline/>

●経営者保証に関するガイドラインの活用状況

	2021年度	2022年度
新規に無保証で融資した件数(A)	1,618件	1,427件
保証契約を変更した件数	0件	0件
保証契約を解除した件数	227件	250件
ガイドラインに基づく保証債務整理の成立件数	0件	1件
新規融資件数(B)	4,461件	4,185件
新規融資に占める経営者保証に依存しない融資の割合(A)/(B)	36.27%	34.10%