



中小企業^(※)の経営支援に関する取組方針

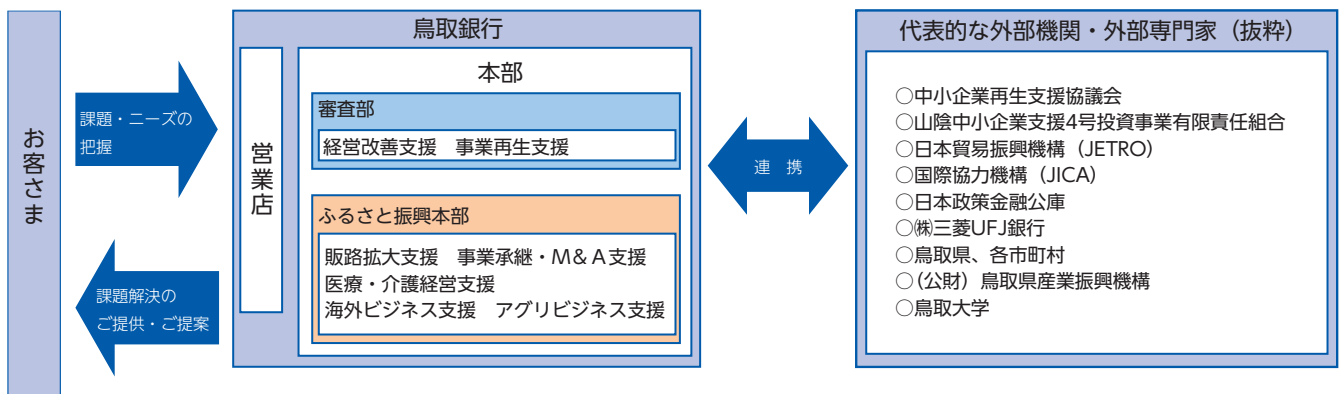
当行では、中小企業の皆さまとの接点や日常的・継続的な信頼関係を一層強化するとともに、営業店と本部との連携によって、中小企業の皆さまの課題解決や経営支援に取り組んでまいります。

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・新規事業の支援

創業・新事業進出に関する融資商品の取組みをはじめ、補助金やクラウドファンディング等による資金調達支援、創業支援デスクの設置によるご相談対応など、創業・新事業進出を積極的に支援しております。

◎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



●創業支援先数(支援内容別) 選択ベンチマーク

	29年度
創業計画の策定支援	64社
創業期の取引先へのプロパー融資	25社
創業期の取引先への信用保証付融資	81社
政府系金融機関や創業支援機関の紹介	8社
ベンチャー企業への助成金・融資・投資	1社

●当行が関与した創業、第二創業の件数 共通ベンチマーク

	29年度
創業件数	64件
第二創業の件数	1件

「金融仲介機能のベンチマーク」とは・・・

平成28年9月に金融庁が策定・公表した指標で、各金融機関における金融仲介機能の発揮状況を客観的に評価するものです。

以降のページでは、関連する指標・項目に右に示したベンチマークの種類(共通ベンチマーク・ 選択ベンチマーク)を記載しております。

共通ベンチマーク	全ての金融機関が金融仲介の取組みの進捗状況や課題等を客観的に評価するための指標
選択ベンチマーク	各金融機関が自身の事業戦略やビジネスモデル等を踏まえて選択できる指標

2. 成長段階における支援

■販路拡大支援

お取引企業の皆さまに対するコンサルティング機能発揮の一環として、外部機関との連携や当行独自の顧客管理システムを活用したビジネスマッチングのほか、各種商談会・セミナーの開催等を通じて販路拡大を支援しております。

◎販路拡大支援にかかる取組み

主な商談会等	内容
とりぎん海外展開支援セミナー	国際協力機構および日本貿易振興機構より講師を招き、海外での事業展開に関するセミナーを開催し、15社に参加いただきました。
ビジネス・エンカレッジ・フェア2017	特徴ある製品やサービスなどをPRする展示商談会で、当行お取引先4社の関西地区でのビジネスチャンス創出を支援しました。
地方銀行フードセレクション2017	「食」に特化した全国規模の展示商談会で、出展企業831社・団体、1万名を超えるバイヤーが来場されました。当行お取引先8事業者にご出展いただきました。

【ビジネスマッチングの取組み実績】

	29年度実績
ビジネスマッチング情報の提供件数(※)	3,088件

(※)ビジネスマッチング情報の提供件数は年間2,000件を目標に掲げ重点的に取組みました。

●本業(企業価値の向上)支援先数および全取引先に占める割合 選択ベンチマーク

	29年度
全取引先数	5,040先
本業支援先数(割合)	562先(11.2%)

●本業支援先のうち経営改善*が見られた先数 選択ベンチマーク

	29年度
本業支援先のうち経営改善が見られた先数	401先

*経営改善は、売上高、営業利益率、労働生産性、付加価値のいずれかの指標の改善もしくは就業者数の増加と定義しております。



【とりぎん海外展開支援セミナー】



【ビジネス・エンカレッジ・フェア2017】



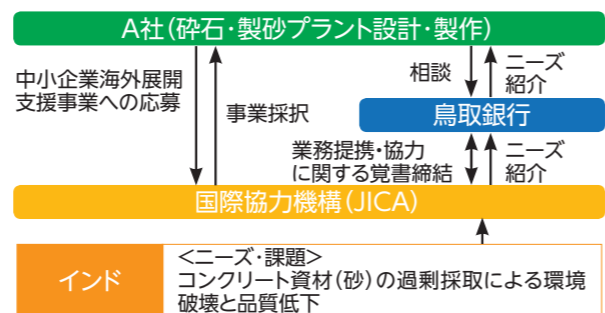
【地方銀行フードセレクション2017】

■海外進出支援

様々な外部機関と提携し、海外での事業展開・販路拡大に関する情報提供や課題解決に向けた支援体制の充実を図り、お取引先の海外進出をサポートしております。

＜事例紹介＞ 外部連携によるお取引先の海外展開支援

- 平成29年1月、当行は日本の優れた技術・製品を活用し、発展途上国の課題解決を目指す国際協力機構(JICA)との業務提携を開始
- JICAより連携された途上国のニーズを当行お取引先企業A社へ紹介。同社は海外での販路拡大を目指し、JICAの「中小企業海外展開支援事業」に応募
- 平成30年1月、A社の応募事業がJICAの「中小企業海外展開支援事業」における基礎調査に採択
- 当行は中国地方の地銀では初めて外部人材としてJICAの事業に参画。今後、開始される現地調査に同行し、事業の採算性分析や計画策定を支援

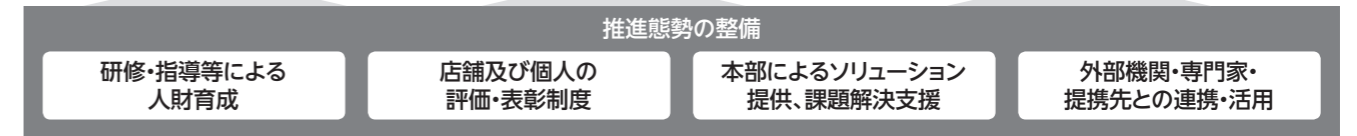
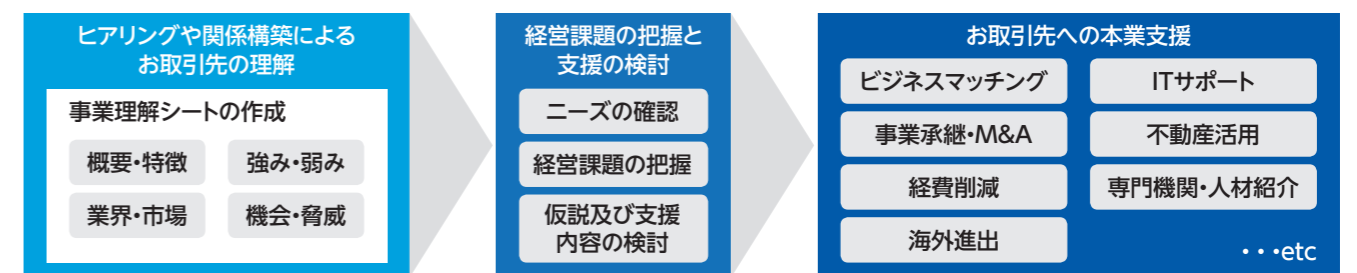


3. 事業性評価に関する取組み

■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)



●事業性評価に基づく融資を行っている与信先数・融資残高および全与信先数とその融資残高に占める割合 共通ベンチマーク

	29年度	
事業性評価に基づく融資を行っている与信先数・融資残高	427先	927億円
上記計数の全与信先・融資残高に占める割合	7.6%	20.8%

●事業性評価の結果やローカルベンチマークを示して対話を行っている取引先数およびそのうち労働生産性向上のための対話を行っている取引先数 選択ベンチマーク

	29年度
事業性評価の結果やローカルベンチマークを示して対話を行っている取引先数	1,115社
上記のうち、労働生産性の向上に資する対話を行っている取引先数	1,115社

◎格付開示サービス

当行が統一した尺度で評価させていただいた「格付」を開示するサービスを実施しております。平成29年度は135件の開示を実施いたしました。



【格付開示資料】

■目利き能力向上とコンサルティング機能の発揮に向けた人財育成

外部機関への研修派遣や専門的な行内研修等を通じて、行員の目利き能力の向上とさらなるコンサルティング機能の発揮に努めております。

【研修等 人財育成の取組み】

	平成29年度の主な内容
行外研修	・事業性評価研究講座、高度審査能力徹底養成講座、法人取引ソリューション営業講座、法人取引企業取引開拓、事業承継支援講座(全国地方銀行協会) ・新規法人開拓力強化研修、中小企業再生支援セミナー、事業承継セミナー、税制改正セミナー、全国金融M&A研究会(その他外部機関)
行内研修	・事業性理解力強化研修、業種別研修会「サービス業・小売業」、「IT」、「製造業」(外部専門家) ・ビジネスマッチング推進担当者研修、海外視察研修(当行役職員14名)

●取引先の本業支援に関連する研修等の実施数、参加者数、資格取得者数 選択ベンチマーク

	29年度
研修等の実施回数・参加者数	13回・201人
資格取得者数	219人



【業種別研修会】



【役職員による海外視察研修】

4. 担保・保証に過度に依存しない取組み

■ 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

	29年度
新規に無保証で融資した件数(A)	1,143件
保証契約を変更した件数	10件
保証契約を解除した件数	291件
ガイドラインに基づく保証債務整理の成立件数	9件
新規融資件数(B)	4,690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)	24.37%

● 経営者保証に関するガイドラインの活用先数および全与信先に占める割合

	29年度
全与信先数	5,596先
ガイドライン活用先数および全与信先に占める割合	957先 (17.1%)

5. 事業承継支援

後継者問題を抱えるお客さまに対し、セミナーを通じた情報提供や自社株対策支援、専門業者と連携した後継者問題の解決策としてのM&Aについても支援しております。

● 事業承継・M&Aに関する支援先数

	29年度
事業承継支援先数	522社
M&A支援先数	3社



【事業承継・M&Aセミナー】



6. 経営改善・事業再生支援

■ 経営改善支援

● 経営改善支援による債務者区分ランクアップ(29年4月～30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 α	αの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	2,867	23	
要注意先			
うちその他要注意先②	1,222	58	8
うち要管理先③	8	0	0
破綻懸念先④	242	19	3
実質破綻先⑤	41	2	0
破綻先⑥	4	0	0
小計(②～⑥の計)	1,517	79	11
合計	4,384	102	11

当行審査部内の専門部署である経営サポート室と営業店が一体となって、経営改善支援が必要なお取引先に対し、課題解決に向けた取組みや計画の進捗管理などを行っております。

	目標	実績
	平成27～29年度の3年間	
債務者区分ランクアップ先数*	30先	39先

※債務者区分ランクアップ先数は平成27～29年度の3年間で30先のランクアップを目標に掲げ、重点的に取組みました。

● 当行が貸付条件の変更を行っている中小企業の経営改善計画の進捗状況*

	29年度			
	総数	うち好調先	順調先	不調先
貸付条件の変更を行っている中小企業の経営改善計画の進捗状況	104社	7社 (6.7%)	35社 (33.7%)	62社 (59.6%)

※総数のうち各進捗状況の定義
 ・好調先:計画比120%超の進捗
 ・順調先:計画比80～120%の進捗
 ・不調先:計画比80%未満の進捗

■ 事業再生支援

● 中小企業再生支援協議会、REVICの利用先数

	29年度
中小企業再生支援協議会の利用先数	2先
REVIC(地域経済活性化支援機構)の利用先数	1先

中小企業再生支援協議会と連携を図り、新たに2先について経営改善支援に向けた取組みを開始いたしました。

7. 金融仲介機能の発揮の成果

当行はお取引先の様々なライフステージに応じた本業(企業価値向上)支援に積極的に取組み、頼りにされる『メインバンク』となるよう努めております。

● 当行がメインバンク(融資残高1位)として取引を行っている企業のうち、経営指標*の改善や就業者数の増加が見られた先数および同先に対する融資額の推移

● メイン取引(融資残高1位)先数の推移および全取引先数に占める割合

	27年度	28年度	29年度
メイン先数(単体ベース)	3,022先	3,175先	3,271先
全取引先数に占める割合	56.2%	57.7%	58.5%

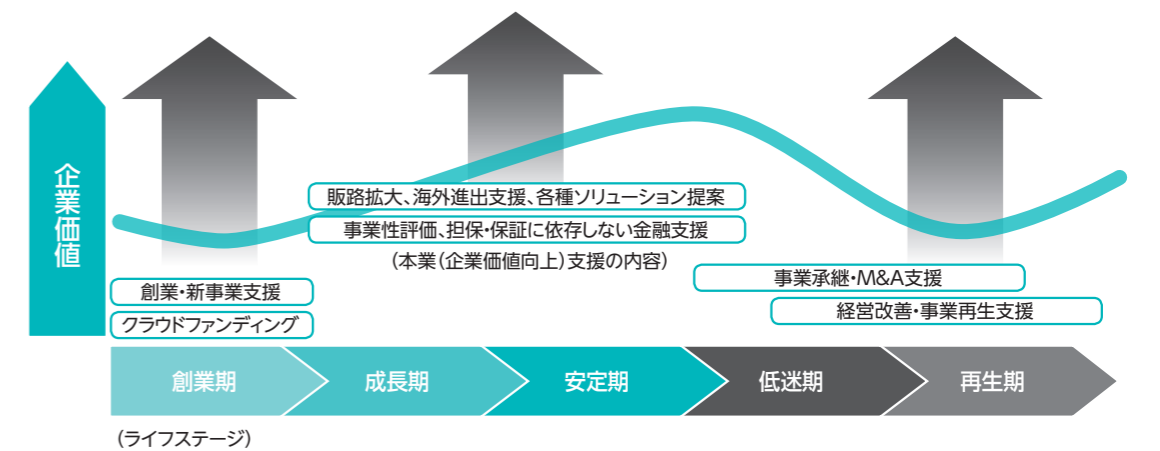
	29年度
メイン先数(グループベース)	2,967社
メイン先の融資残高	1,937億円
経営指標等が改善した先数(割合)	2,247社(75.7%)

	27年度	28年度	29年度
経営指標等が改善した先に係る融資残高の推移	1,475億円	1,633億円	1,611億円

※経営指標は売上高、営業利益率、労働生産性、付加価値を採用しております。

● ライフステージ別の与信先数および融資額

	全与信先	創業期	成長期	安定期	低迷期	再生期
与信先数	5,596社	226社	580社	4,343社	317社	130社
融資残高	4,452億円	38億円	555億円	3,604億円	122億円	132億円



地域の活性化に関する取組状況

1. 地域における連携強化と地方創生への積極関与

■ 地域における連携強化

まちづくり事業会社や地域商社、観光DMOに対して、出資等の設立支援を行うとともに、役員就任や行員派遣など人的支援を実施しております。加えて、地域の団体・事業者の皆さまとの連携を強化し、協働した取組みを展開しております。



【株式会社 シーセブンハヤバス】
(まちづくり事業会社)



【株式会社 地域商社とっとり】



【一般社団法人 麒麟のまち観光局】

■ 地方創生への積極関与

各自治体が策定した地方版総合戦略の実現を目指し、自治体を担当する営業店長と本部によるサポートを実施しております。

また、平成28年2月に締結した「地方創生に関する包括連携協定」に基づき、三菱UFJ銀行やMUFGグループが保有する情報や知見、国内外のネットワーク機能を活用するとともに、地方公共団体、地元大学、民間企業と連携し、ビジネス化支援に取り組ましました。

《事例紹介》 特徴的な取組事例としての表彰

ジビエの品質管理向上及び販路開拓支援によるビジネス化の推進

・平成28年2月に三菱UFJ銀行と締結した「地方創生に関する包括連携協定」に基づく協働プロジェクトの一つであり、農作物被害をもたらす野生鳥獣をジビエとして活用し、新たなビジネスを創出する取組み
 ・捕獲から販売までの過程で課題を抽出するとともに、官民の連携によるネットワークを構築したことで、食肉処理施設のHACCP認証取得の支援やハンター養成のための研修体制の整備、三菱UFJ銀行のネットワークを活用し販路拡大等に貢献



HACCP認証を取得した
食肉処理施設

地域おこし協力隊への伴走支援

・地方創生の担い手として大きな期待が寄せられる「地域おこし協力隊」の隊員に対し、最寄の支店長を担当者に任命し、鳥取県から隊員研修を請け負うNPO法人「学生人材バンク」と連携した伴走支援を実施
 ・支店長が定期的な面談による情報提供や相談対応を行い、隊員の地元での就業支援や定住のための住宅取得等を支援するとともに、起業のための事業計画策定や創業資金等を組織的に支援



ドローン養成スクールを起業した
地域おこし協力隊員と支店長

地方創生に関する表彰



平成30年3月、平成29年度地方創生に資する金融機関等の「特徴的な取組事例」として、左記2つの取組みが認定を受け、内閣官房まち・ひと・しごと創生本部事務局より表彰

2. 地域における成長産業や特定分野に対する支援

医療・介護やアグリビジネス、再生可能エネルギーなど地域において重要な産業や特定分野の担当者を本部に配置し、お客さま・地域のニーズにお応えする態勢を整備しております。

《事例紹介》 協調融資による酪農・畜産振興支援

- ・高齢化や廃業によって、鳥取県の生乳生産量は減少傾向にあり、農家をはじめ、地域関係者が連携し、高収益型の畜産を実現する必要性があった
- ・平成27年7月、農林水産省や鳥取県が進める「畜産クラスター事業」を活用し、地域の酪農・畜産振興を図るため、関係者らが出資し、大規模酪農・畜産事業者B社を設立。B社は今後、約600頭の牛を飼育し、年間4,500トンの生乳の安定供給するほか、県内酪農・畜産事業者へ肥育するための牛を安定価格で提供する
- ・当行は計画段階より関与するとともに、平成30年2月、農林中央金庫、日本政策金融公庫、鳥取県信用農業協同組合、商工組合中央金庫と連携し、総額18億円の協調融資を取組み
- ・今後、同社が飼育する牛のほか、生乳等の売掛債権を対象とした動産担保を活用し、不動産担保に過度に依存しない金融支援を実施



鳥取県内初の回転式搾乳機

3. 地域活性化につながる取組みの推進

専用商品のご提供や地域の皆さまとの連携強化を通じて、地域活性化につながる取組みを積極的に推進しております。



【寄付型私募債(ふるさと未来応援債)の取扱開始】



【「森のビジネスセラピー」連携協定の締結】