

中小企業の経営の改善及び地域の活性化のための取組の状況

イ. 中小企業(小規模事業者を含む)の経営支援に関する取組み方針

- ・お客様からの新規融資や条件変更の申し込みに対しては真摯に対応し、中小企業の皆様への円滑な資金供給に努めます。借入金の返済条件緩和を受けられた中小企業の皆様へは、経営改善計画の策定支援や計画策定後のモニタリングを通じて、お客様の再生支援をサポートします。また、積極的な金融仲介機能を発揮しながら地域経済の健全な発展に貢献してまいります。
- ・グループ各行では、経営コンサルティング機能の充実、発揮を中心としたお取引先支援の一層の強化を図ります。また、山口フィナンシャルグループが保有する経営コンサルティング機能を活用し、創業、新事業支援、経営改善支援といった、様々なライフステージにあるお客様からの相談に真摯に対応してまいります。

【成長産業の取組み】

■ 山口銀行

医療・介護、農業、環境(再生可能エネルギー)セクターへの取引推進により、地域活性化への支援を行っています。ソリューション営業部に医療・介護、農業推進チームを組成し、地域医療機関の支援、医療介護施設の新設にかかる設備融資、農業の新規就農、異業種からの農業参入等、積極的なサポートを実施しています。

■ もみじ銀行

再生可能エネルギー分野については太陽光発電設備、医療・介護分野については地域医療機関の支援、介護施設の新設に係る設備、農業分野については、農業の新規就農や異業種からの農業参入等、取引先に対する事業アドバイスやスキーム提案、それらに付随する各種相談にも積極的に対応、実施しています。

■ 北九州銀行

医療・介護、再生可能エネルギー分野(太陽光発電事業)への取引推進により、積極的に地域活性化への支援を行っています。医療介護分野は、事業相談や開業希望者への情報提供、介護事業セミナーの開催等を通じて、また、エネルギー分野は、事業アドバイスや融資スキーム提案等による支援を行い、お取引先のニーズ対応と資金需要の発掘を行っています。

【ものづくりにおける技術的課題に対する取組み】

■ 山口銀行

お客様の新製品・新商品開発等に関するニーズ、課題に対して、大学や公設研究機関等に紹介し、技術シーズとのマッチングを積極的に行うことで迅速に解決してまいります。

■ もみじ銀行

大学、公設研究機関、各種外郭団体と連携を図り、お客様のものづくりに係るビジネス上の課題解決に取り組む産学官連携や、販路拡大・コスト削減上の課題解決のため、ビジネスパートナーの紹介を行うビジネスマッチングに取り組むなど、中小企業の皆様の各種相談に積極的かつ迅速な対応を実施してまいります。

■ 北九州銀行

ものづくりの街北九州に本店を置く銀行として、①ものづくりにおける技術的課題を地元大学や公設機関等と連携し解決に繋げる産学官連携、②海外進出を検討している中小企業の皆様に対して海外現地情報提供等を行う海外進出支援、③お客様の販路拡大やコスト削減等ビジネス上の課題解決のためのコンサルティングやビジネスマッチング等、中小企業の皆様の各種相談に積極的かつ迅速な対応を実施してまいります。

ロ. 中小企業(小規模事業者を含む)の経営支援に関する態勢整備(外部専門家・外部機関等との連携を含む)の状況

- ・グループ各行では、全ての有人営業拠点に金融円滑化窓口を設け、経営改善に向けた取組みをお手伝いしてまいります。また、営業店でのご支援とは別に、企業再生・事業再生に取組む専門部署として山口銀行・北九州銀行審査部内に「企業サポートグループ」を、もみじ銀行審査部内に「企業支援グループ」を設置し、お客様と一体になった積極的な取組みを行っています。

【行内態勢】

■ 山口銀行

新設したソリューション営業部を中心に地域振興部等関連部署がともに連携して、お取引先の経営上の課題解決を図る態勢としています。

■ もみじ銀行

ソリューション営業部を創設し海外進出やビジネスマッチング・成長分野に関する支援を、地域振興部では産学官連携に関する支援を社とし、関係部署が連携してお取引先の経営上の課題解決を図る態勢としています。

■ 北九州銀行

新設したソリューション営業部を中心に地域振興部等関連部署がともに連携して、お取引先の経営上の課題解決を図る態勢としています。

- ・グループ会社のワイエムコンサルティング、北九州経済研究所と連携した取組みも行ってまいります。
- ・若手行員の財務コンサルティング力向上、中堅以上の行員向けには総合的なコンサルティング力の強化を目的としたインターバル研修を実施しています。また、一部の研修ではお取引先での実習(無料経営診断)を含むプログラムを導入しており、プロの経営コンサルタントによる直接指導を通して、お取引先のニーズに則した良質なアドバイスや情報提供ができる人材を育成しています。

【外部専門家・外部機関との連携】

<p>■ 山口銀行</p> <p>地域経済活性化支援機構・中小企業再生支援協議会・山口県中小企業支援ネットワーク（構成：中国経済産業局・中国財務局・山口県・地域金融機関・政府系金融機関・中小企業支援機関他）等とも連携を強化しています。</p>
<p>■ もみじ銀行</p> <p>公益財団法人ひろしま産業振興機構、独立行政法人中小企業基盤整備機構中国本部、広島県立総合技術研究所、ジェットロ等や近畿大学工学部、広島工業大学等の地元大学と連携し、お取引先の課題解決に向けた経営、技術相談への取組みを実施しています。</p> <p>また企業再生にあたっては外部専門家・外部機関である地域経済活性化支援機構・中小企業再生支援協議会・広島県中小企業支援ネットワーク（構成：中国財務局・中国経済産業局・広島県・地域金融機関・政府系金融機関・中小企業支援機関）・シニア人材確保定着支援事業等とより一層の連携を強化し、中小企業の皆様の経営を支援する態勢としています。</p>
<p>■ 北九州銀行</p> <p>北九州産業学術推進機構（FAIS）、福岡県産業・科学技術振興財団（IST）、九州ニュービジネス協議会、地域経済活性化支援機構、北九州活性化協議会、九州ヒューマンメディア創造センター等の公設機関や九州工業大学、北九州市立大学、九州歯科大学、産業医科大学等の地元大学との連携を強化し、お取引先の課題解決に向けた経営、技術相談等の取組を実施しています。</p> <p>また、企業再生にあたっては、外部専門機関との再生支援ネットワークの整備に努め、中小企業再生支援協議会をはじめ、中小企業支援ネットワーク（福岡県の場合、通称"ふくおかサポート会議"）、経営改善支援センター、経営コンサルタント、中小企業診断士協会等の外部専門家との連携が進み、再生に必要とされる多様なスキルを活用できる態勢としています。</p>

- また、お取引先中小企業の皆様の海外進出支援ならびに現地活動支援として、山口銀行が韓国、中国に展開している海外支店を活用するほか、日本国内ならびに海外銀行等との業務提携を締結し、態勢整備を図っています。
- もみじ銀行・北九州銀行のお取引先で、海外進出を検討されているお客様に対しましても、山口銀行のネットワークを活用して支援を行っています。

ハ. 中小企業（小規模事業者を含む）の経営支援に関する状況（支援内容、外部専門家・外部機関等との連携、取組事例等）

- グループ各行で、創業・新規事業展開に向けた以下の取組みを実施しており、引続き、支援活動を行ってまいります。

<p>■ 山口銀行</p> <p>山口県、広島県、及び各市町村といった地公体の預託融資制度を活用した創業関連融資（事業多角化・新事業展開に関する融資含む）および山口県信用保証協会と連携した創業関連融資（創業ファイブ保証）の平成26年度上半期の取組実績は、63件、229百万円となっています。</p>
<p>■ もみじ銀行</p> <p>広島県、山口県、広島市、福山市、呉市、岡山市といった地公体の預託融資制度を活用した創業関連融資（事業多角化・新事業展開に関する融資含む）の平成26年度上半期の取組実績は、31件、88百万円となっています。</p>
<p>■ 北九州銀行</p> <p>福岡県、福岡市、北九州市といった地公体の預託融資制度を活用した創業関連融資（経営革新支援・事業多角化・新事業展開に関する融資含む）の平成26年上半期の取組実績は、8件、36百万円となっています。</p>

- グループ会社のワイエムコンサルティング(株)のノウハウを活用し、M&A・事業承継・経営計画の策定等、取引先の成長段階やニーズに応じたソリューションを提供しています。
- なお、平成26年度上半期のグループ各行からワイエムコンサルティング(株)への取次ぎ件数は次のとおりであり、グループ一体となって積極的な支援活動を行っています。

山口銀行：167件、もみじ銀行：191件、北九州銀行：30件

【その他の取組み】

■ 山口銀行

- ・中小企業の皆様のライフステージに応じた経営支援として、事業や財務再構築の為の経営改善計画策定や、成熟期にある企業様には、事業転換・事業承継、M&Aなど最適なソリューションを提供しています。
- ・中小企業の再生支援を目的とし、平成25年9月に、事業再生ファンドである「やまぐち事業維新ファンド」を北九州銀行、山口県内信用金庫、中小企業基盤整備機構、山口県信用保証協会、山口キャピタル、REVICキャピタルと共同で設立しています。
- ・また、山口県中小企業再生支援協議会や山口県信用保証協会、山口県商工会議所連合会等ともタイアップしながら経営改善をサポートします。

<中小企業の再生への取組事例>

災害からの復旧を支援した事例。

- ・A社は地場では有力な老舗の食品製造業者。
- ・平成25年7月の豪雨により、工場や倉庫の大半が浸水したほか、食品の製造に不可欠な水源も罹災し当面の製造を中止せざるを得ない甚大な被害を受けた。
- ・当行は、A社の顧問税理士とも連携しながら、水源の確保や工場、倉庫等設備の復旧を柱とした経営改善計画策定に着手し、運転資金、設備資金の申込みに対応した。
- ・設備資金の取組みに際し、災害関連の制度融資や優遇税制等の利用を促し、併せて関連会社のワイエムリースを利用したことで円滑な資金対応が実現した。
- ・また、罹災による工場新設に際し、当社がかねてから課題としていた、作業効率と製造能力の向上（従来の2倍）を図ることができ、業績の早期回復に成功している。

■ もみじ銀行

- ・中小企業の皆様のライフステージに応じた支援方法の1つとして、平成24年12月に、広島県下の金融機関等と共に、地域の中小企業再生ファンドである「せとみらいファンド」を設立しています。
- ・また、中小企業の皆様の経営改善・事業再生等に対する踏み込んだ支援の方法として、外部の専門家や外部機関等との連携を強化しています。特に、地元広島県中小企業再生支援協議会とは、広島県下の全営業店の支店長及び審査部審査役を交え、再生支援に関する勉強会・意見交換会等を開催し、中小企業のお客様の抜本的な改善に向けた取組みを行っています。
- ・広島県信用保証協会を事務局とした広島県中小企業支援ネットワーク参加機関による経営サポート会議へ参加し、広島県信用保証協会との連携を強化することで、個別企業・事業者様のお借入金の正常化への提言を行っています。平成26年度上半期は、6先の正常化を実施しています。

<中小企業の再生への取組事例>

自動車部品製造会社様。主力受注先である大手自動車メーカーが、超円高の影響から急激に海外シフトを進め、更に新型エンジン導入以降は電子部品のウエイトが高まったことから、当社主力の切削加工部品受注は大幅に減少しました。

当社は、海外進出が困難であるため、国内工場のみで生産を維持し事業存続を図るには、自動車以外のウエイトを高め、大手先が請け負わない製品を手掛けることが必要と考え、少量多品種の部品を中心に取組んできました。大量生産部品とは違い、採算性を確保するためには、抜本的な現場改善、生産改善への対策が必要でしたが、当社にはそのノウハウが不足していました。

そこで、当行は外部専門家との連携を提案し、中小企業基盤整備機構(以下、中小機構)へ専門家派遣を要請いたしました。

中小機構からは、大手自動車メーカー出身で現場改善に精通したアドバイザーが派遣されました。主な支援内容は、社内プロジェクトチームを立ち上げ、本来の予定利益確保を目標として、少量多品種がゆえのタイムロス解消に向けた取組みを強化することでした。これにより、製造アイテム数増加への対応、および自動車部品以外の分野への汎用性追求と販路拡大等による経営改善が期待できる状況となりました。

現在、改善途上ではありますが、採算性改善への進捗は順調で、経常利益も徐々に回復してきています。

■ 北九州銀行

- ・中小企業の皆様のライフステージに応じた経営支援として、次のような取組みを実施しています。
 - ① 経営改善が必要なお取引先
福岡・長崎・大分・熊本各県の信用保証協会を事務局とした中小企業支援ネットワーク（経営サポート会議）の活用や、外部コンサルタント、顧問税理士等と連携し、条件変更の実施、経営改善計画の策定支援、モニタリングや経営指導を実施、またビジネスマッチングによる販路拡大支援等の計画実行支援に取組むなど、経営改善に向けた支援を行っています。
 - ② 事業再生や業種転換が必要なお取引先
福岡県中小企業再生支援協議会等の外部専門機関との連携等により、事業の継続可能性や財務実態を十分に把握し、お取引先の実態に応じた最適なソリューションを提供します。
 - ③ 事業の持続可能性が見込まれないお取引先
M&Aによる事業譲渡や事業売却、民事再生等が想定され、外部専門家等と連携した対応を検討いたします。

<中小企業の再生への取組事例>

- ・営業力強化に係る支援事例（業種：食堂レストラン<独立店舗>）
- ・当社は、創業65年の業歴を持つ老舗中華料理店様。当地では歴史も古く、根強いファンを有していましたが、地元経済低迷の影響を受け、売上・顧客の減少、仕入コストの上昇による収益の悪化等、問題を抱えていました。
- ・経営改善にあたって、当行は、経営課題を抽出するとともに、売上高＝「商品単価」×「一人当たりの購買点数」×「顧客の数」×「リピート回数」の公式に着目し、商品分析、F/Lコスト（食材・人件費）分析を踏まえ、事業特性にあった様々な提案を積極的に行いました。

（提案と効果）

- ①「商品単価」について、一品価格を政策的に引き下げたことにより、商品単価はダウンしましたが、一品当たりの量を減らすことにより、食材コストの削減を行いました。
 - ②「一人当たりの購買点数」について、消費税アップによる消費減退が懸念される中、逆に、価格を引下げたことで、アルコール類の消費につながり、一人当たりの注文点数は増えました。
 - ③「顧客の数」について、土日の営業時間延長、地元顧客情報の蓄積による宴会客の取り込みを提案した結果、顧客そのものを増やすことができました。
 - ④「リピート回数」について、観光客目当てから、地元重視への転換を提案しました。
- ・当行提案によりメニューを一新し、業績は徐々にではありますが回復基調にあります。

二. 地域の活性化に関する取組状況

- お取引先の販路拡大支援として、平成26年2月に、「農業」「食品」「健康」をテーマとした山口銀行・もみじ銀行・北九州銀行合同のビジネスマッチングフェアを西日本総合展示場（北九州市）で開催しました。幅広い地域の企業や大学等、154団体が出展し、約830名が来場。海外を含む約70社のバイヤーを招き、個別商談会も実施しました。（当日商談件数：1,763件、成約件数：98件、継続商談件数：737件）
- グループ各行で、地域産業の振興および発展に取組むため、大学や公設試験研究機関との間で連携協定を結び、各機関の技術シーズとお取引先のマッチングや技術支援、事業化支援体制を構築しています。

<p>■ 山口銀行</p> <p>[連携協定締結先] 山口大学、宇部工業高等専門学校、広島県立総合技術研究所、九州工業大学、山口県産業技術センター</p>
<p>■ もみじ銀行</p> <ul style="list-style-type: none"> 近畿大学工学部の平成26年度前期カリキュラムにおいてもみじ銀行から行員を派遣し、学生向けに講義を実施しました。 営業店からの情報提供等により取引先へ公的機関・大学等との連携協議提案を実施。取引先と大学との個別面談協議を2件取次ぎ、うち1件広島工業大学との共同研究に移行しました。 広島県立総合技術研究所の技術センター（全8施設）の視察を実施しました。 ものづくり補助金等の補助金・助成金募集情報を営業店に提供、取引先の申請支援を実施し、ものづくり補助金2次公募では41先の申請申込を行いました。
<p>■ 北九州銀行</p> <ul style="list-style-type: none"> 九州工業大学に対し、北九州銀行のお取引先の技術相談の取次を実施しています。平成26年9月までの相談・取次は9件で、うち共同研究2件、補助金交付2件、特許申請1件となっています。 北九州市の外郭団体で支援機関の北九州産業学術推進機構（FAIS）、北九州市100%出資）、福岡県の外郭団体で支援機関の福岡県産業・科学技術振興財団（IST）、北九州市1.2%出資）および北九州銀行の3者で、中小企業のような課題（資金・技術・営業・市場等）を解決し、支援育成する当地特有の持続可能な産学官金連携システムを構築中で、平成26年9月までに35件の企業訪問を実施しました。うち、平成25年度補正ものづくり補助金申請の支援を17件実施し、申請申込を行いました。

- 山口県・広島県・福岡県内の中小企業等への助成による地域経済の健全な発展を目的とした公益財団法人やまぎん地域企業助成基金は、平成25年度に中小企業や大学等で行われている研究開発等を含む19先に対して19百万円を助成しました。（設立以来の助成企業・助成額は延べ416社、416百万円）

【その他の取組み】

<p>■ 山口銀行</p> <ul style="list-style-type: none"> 「ヤマグチ・ベンチャー・フォーラム」は、当行が山口県、山口大学の協力を得て平成9年に設立した組織で、産・学・公が一体となった異業種交流を通じて、地域企業の経営基盤強化やベンチャー企業の育成に貢献することを目的として活動しています。 平成25年4月に、山口県（やまぐち産業振興財団）と連携し、商工業を中心に農林水産業を含めた総合的な産業力の強化を促進する目的で「やまぐち夢づくり産業支援ファンド」を創設し、同年9月に、第1号の投資を実施して以来、26年11月までに延べ10件、392百万円の投資を行いました。
<p>■ もみじ銀行</p> <ul style="list-style-type: none"> ひろしまベンチャー育成基金へ協賛金を拠出するとともに、助成金交付希望先の募集等の運営に協力し、平成26年度はもみじ銀行取引先15先が応募しました。 広島市と連携し、広島の特産品等を幅広くPRするため「ザ・広島ブランド」本店ロビー展を共催しました。 広島県の「瀬戸内しまのわ2014」について、イベント開催協力やロビー展の開催等を実施しました。
<p>■ 北九州銀行</p> <ul style="list-style-type: none"> 平成26年2～3月、当行と産業振興分野において連携協定を結んでいる北九州市と同市新成長戦略の1プロジェクトである「地元製品・サービスの利活用推進」のため実施する地元製品「街かどショールーム」を当行本店営業部ロビー開催、同市と連携して地域経済活性化支援を実施しました。 平成26年10月、北九州産業学術推進機構（FAIS）が主催する「北九州学術研究都市第14回産学連携フェア」の展示会に出展いたしました。 小倉地区中心市街地活性化事業（小倉魚町商店街の空テナント対策をテーマにしたリノベーションプロジェクト）に積極的に関与し、遊休不動産のリノベーションを通じたまちづくりに貢献しています。これまでに2件の融資取組を行いました。現在も当行にて融資検討中の案件が2件進行中です。 また、小倉地区において、巨過市場再開発事業、黄金市場再開発事業、小倉駅南口東地区再開発事業の3つの再開発プロジェクトに積極的に関与しています。