

## 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 (平成27年9月末現在)

※当社、および山口銀行、もみじ銀行、北九州銀行は、平成28年1月4日付でコンサルティング力の強化等を目的とした本部組織の一部改編を行っておりますが、本項に記載している組織名、計数等は特に記載のあるものを除き、平成27年9月末現在のものです。

### 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

- ・グループ各行では中小企業の皆様への円滑な資金供給に努めます。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】

<p>■ 山口銀行</p> <p>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、農業専任者を配置し、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。</p>
<p>■ もみじ銀行</p> <p>医療・介護分野においては病院施設の大規模修繕、介護施設の新設にかかるサポートの展開、農業分野においては農業事業参入における新規就農者へのサポートに留まらず、それらに付随する各種相談にも対応。又、再生可能エネルギー分野については遊休地への太陽光発電設備の導入をはじめとした取組みを展開しています。</p>
<p>■ 北九州銀行</p> <p>医療・介護、エネルギー分野への取引推進により、積極的に地域活性化の支援を行っています。中でも医療・介護分野に対しては、ワイエムコンサルティングとの連携によるコンサルティング提案を継続的に実施しています。</p> <p>また、アジアを中心とした海外取引・進出、将来の日本を支える子どもの育成等、成長戦略を支える幅広い分野に対し、専門家と連携しながら事業アドバイス、融資等の積極的なサポートを実施しており、山口銀行の海外拠点を利用した、販路拡大支援・各種商談会などの案内・取引先の現地法人に係る資金ニーズ対応など、販路面・金融面を含め総合的な支援活動も行っています。</p>

#### 【ものづくりにおける技術的課題に対する取組み】

<p>■ 山口銀行</p> <p>お取引先の新製品・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行うなど、中小企業の皆様の各種相談に積極的かつ迅速に対応し、解決してまいります。</p> <p>平成27年10月より、山口大学が単独で保有する知的財産(特許、実用新案、意匠等)の利用時に発生する実施料が一定期間無料化されることになったことから、お取引先へ情報営業を強化するとともに、お取引先の保有技術・専門性を理解し、事業性評価の一助としてまいります。</p>
<p>■ もみじ銀行</p> <p>大学、公的機関、各種外郭団体と連携を図り、お客様のものづくりに係る技術的課題解決に取組む産学官連携を積極的に活用し、新商品開発・販路拡大支援、コスト削減等の各種経営課題の解決に向けて、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います。</p> <p>包括連携協定を締結している大学等との情報交換を通じて、各機関の研究・技術シーズとお客様ニーズとのマッチングを積極的に行っています。</p> <p>公益財団法人ひろしま産業振興機構と連携して、広島県内の自動車関連産業のお客様を対象に、「自動車部品製造業セミナー」を開催しています。</p>
<p>■ 北九州銀行</p> <p>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。</p> <p>①について、連携協力協定を締結している九州工業大学へお取引先の技術相談の取次を実施し、共同研究2件、補助金獲得2件、特許申請1件の実績があります。</p>

### 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・事業再生を取組む専門部署として各行審査部内に「企業サポートグループ」を設置し、営業店と一体となっておお客様の経営改善に取り組んでいます。

#### 【行内態勢】

<p>■ 山口銀行</p> <p>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。</p>
<p>■ もみじ銀行</p> <p>ソリューション営業部では、成長分野・海外進出、ビジネスマッチングに関する支援を主体としたサポートを展開しています。</p>
<p>■ 北九州銀行</p> <p>ソリューション営業部と地域振興部等関連部署が連携して、お取引先の経営上の課題解決を図ることに加え、YMF Gグループの総合力を活かした総合的な支援や、グループの海外拠点を活用して、海外で事業展開されるお取引先の支援に取組む態勢としています。</p>

- ・新設したYMF G ZONEプランニングをはじめ、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を行っています。
- ・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><b>■ 山口銀行</b></p> <p>山口大学、広島大学、九州工業大学、宇部工業高等専門学校、やまぐち産業振興財団、山口県産業技術センター、広島県立総合技術研究所、MO T総合研究所等との連携を強化し、お取引先の課題解決に向けた経営・技術相談、補助金情報の提供等を実施しています。</p> <p>また、中小企業再生支援協議会ややまぐち事業維新ファンド等との連携を通じ、中小企業や小規模事業者の経営改善・事業再生支援も行っています。</p>
<p><b>■ もみじ銀行</b></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、中国経済産業局等の外部出向者との情報交換による連携を強化し、お取引先への補助金・助成金等の情報提供及び経営課題解決支援を行っています。</p> <p>近畿大学、広島工業大学、県立広島大学、広島修道大学等の地元大学や広島県立総合技術研究所等との産学官連携を強化し、お取引先の技術相談や新商品開発へ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)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><b>■ 北九州銀行</b></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を図り、再生に必要な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さまで、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。

## 八. 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)

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

<p><b>■ 山口銀行</b></p> <p>山口県、広島県およ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)並びに山口県信用保証協会と連携した創業関連融資(創業ファイブ保証他)の平成27年度上半期の取組実績は、64件、244百万円となっています。</p>
<p><b>■ もみじ銀行</b></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27年度上半期の取組実績は、51件、145百万円となっています。</p>
<p><b>■ 北九州銀行</b></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27年度上半期の取組実績は、12件、66百万円となっています。</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27年度上半期のグループ各々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:181件、もみじ銀行:32件、北九州銀行:29件

## 【その他の取組み】

## ■ 山口銀行

- ・創業、事業拡大、経営革新、事業承継など、中小企業の皆様のあらゆるライフステージに応じた最適なソリューションを、関連会社であるワイエムコンサルティング(株)とともに提供しています。
- ・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。

## &lt;中小企業の再生への取組事例&gt;

## 官民ファンドを利用し事業再生を図った事例

- ・A社はサービス業を営む地場老舗企業。
- ・過年度の設備負担と業界内競争の激化から、近年は業績が伸び悩んでいました。
- ・当行は、地域経済活性化支援機構(以下REVIC)と平成25年に立ち上げた官民ファンドを活用し再生計画を策定しました。また、REVICの持つ知見を導入することで主に原価管理や、稼働率向上に取組みました。
- ・結果として、A社は安定した売上げ確保と収益力回復を実現しました。

## ■ 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、営業店の担当者を対象にした研修を開催したり、審査部審査役が連絡会議に出席し情報交換等を行うなど、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27年度上半期は、36先の正常化を実施しています。

## &lt;中小企業の再生への取組事例&gt;

## 経営サポート会議を活用し条件変更債権を正常化した事例

- ・マツダ関連を主要取引先とする自動車部品製造業。
  - ・当社は、リーマンショックに端を発した世界的な不況の影響、主要取引先の生産調整等により業況が悪化し、平成22年より取引金融機関から返済条件軽減の支援を受けていました。
  - ・当行はメイン行として、関連会社であるワイエムコンサルティングの紹介、経営改善計画の策定支援、モニタリングによる改善指導を行ってきました。
  - ・当社の経営改善努力に加え主要取引先の業況回復もあり、業況が改善してきたため債務の正常化を提案しました。取引金融機関も多く、調整に時間がかかっていましたが、経営サポート会議を活用し、他行と協調して債務の正常化を行うことができました。
- ※「経営サポート会議」とは、中小企業者と取引金融機関が広島県信用保証協会を事務局として具体的な支援方針等を協議するものです。

## ■ 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。

## &lt;中小企業の再生への取組事例&gt;

## ワイエムコンサルティング(株)と連携し経営改善に取組んだ事例

- ・当社は浄水器等の製造業者。景気低迷により売上が減少し、業況は低迷していました。
- ・当社代表者は経営改善の必要性を感じ、改善の方向性を「コンパクトで収益力のある会社」と定めていましたが、具体的な数値計画・アクションプランの立案ができていない状況でした。
- ・当行はYMFGグループのワイエムコンサルティング(株)の導入、国の補助制度「認定支援機関による経営改善計画策定支援事業」の利用を提案いたしました。
- ・ワイエムコンサルティング(株)は認定支援機関として、当行と連携し経営改善計画の策定支援を行い、当社は「営業力・製品力の強化」「利益率改善・原価及び経費低減」「管理体制見直し及び組織体制の再構築」を骨子とした経営改善計画を策定し、経営改善に取り組みました。
- ・結果として、当社は「原価管理の徹底」、「経費削減」、「管理体制の見直し」により利益体質を確立し、2期連続で利益を計上いたしました。
- ・当社は経営改善を加速させるべく、新商品の開発・新分野への進出等を計画しており、ワイエムコンサルティング(株)はマーケティング支援を行っております。
- ・当行は当社の経営改善に向けた支援を継続いたします。

## 二. 地域の活性化に関する取組状況

- 平成27年11月に、地方銀行フードセレクション（開催地：東京ビッグサイト）に参加し、お取引先の販路開拓を支援しました。出展社数：10社（山口銀行7社、もみじ銀行3社（※））  
（※）第1地銀対象のフェアのため、もみじ銀行は山口銀行枠として出展。  
商談件数：850件、当日成約件数：1件、継続商談件数：178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。

### ■ 山口銀行

[連携協定締結先]

山口県、下関市、山口市、宇部市、美祢市、山口大学、広島大学、九州工業大学、宇部工業高等専門学校、山口県産業技術センター、広島県立総合技術研究所、MOT総合研究所

- 平成27年11月に、地方創生の積極的な推進による地域経済の発展に貢献することを目的として、広島大学と「包括的連携協力に関する協定書」を締結しました。
- また地方創生にかかる新たな施策・事業を積極的に推進するため、当行、YMFZ ZONEプランニングおよび次の市の三者間による「地方創生に係る包括連携協定」を締結しました。  
下関市（平成27年9月）、山口市（平成27年11月）、宇部市（平成27年12月）、美祢市（平成27年12月）

### ■ もみじ銀行

- 近畿大学工学部の平成27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。
- 近畿大学工学部の次世代基盤技術研究所へ取引先による視察を実施しました。
- 営業店からの情報提供等により取引先への公的機関・大学等との相談・紹介を20件実施しました。
- 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1次公募では39先の申請申込を行い、18先が採択となりました。

### ■ 北九州銀行

- 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27年9月までの相談・取次は10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、平成27年9月までに50件の企業訪問を実施しました。うち、平成26年度補正（2次）ものづくり補助金申請の支援を2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26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20先に対して20百万円を助成しました。（設立以来の助成企業・助成額は延べ436社、436百万円）
- 平成26年5月に、山口フィナンシャルグループ各行（山口銀行・もみじ銀行・北九州銀行）、西中国信用金庫、大和証券グループ本社、山口キャピタル、REVICキャピタルと共同で地域活性化ファンド「トリプルアクセル成長支援ファンド」を創設しました。主として山口県・広島県・福岡県の地域産業を構成する個々の企業への成長資金や新規事業開拓資金の供給を行います。平成27年度上期は1件65百万円の投資を行いました。（これまでの投資額累計は2件105百万円）

## 【その他の取組み】

- 平成27年7月に、山口フィナンシャルグループでは、全く新しい地方創生の新会社「株式会社YMFG ZONEプランニング(略称Y M-Z O P)」を設立しました。山口銀行・もみじ銀行・北九州銀行を中心としたグループ会社それぞれが持つ地域とのリレーション・ノウハウ・グループ・ネットワークをつなぎ合わせ、「点」での解決ではなく、地域・経済レイアウト・事業環境など「面」の解決を行っていきます。

## ■ 山口銀行

- 平成27年4月、当行、山口キャピタル、MOT総合研究所、山口県内企業の出資により、「山口ソーシャルファイナンス㈱」を設立しました。近年注目されている「クラウドファンディング」という新たな資金調達手段を提供し、起業家のサポートを行っていきます。
- 同じく、平成27年4月に、山口県との包括連携協定の取組み第一弾として、山口県と当行、民間企業などの共同出資により、「女性創業応援やまぐち株式会社」を設立しました。同社は、創業を目指す女性に対し、事業資金の提供、経営ノウハウ等のコンサルティングを行い、円滑な創業と、その後の安定した経営を支援していきます。
- 平成27年9月、山口県および公益財団法人山口県ひとつづくり財団と共同で、「山口県版松下村塾リバースプロジェクト」を開始しました。地方創生の担い手となる起業家・事業者・青少年を広く募集し、山口県を取り巻く課題に、自治体、企業等が一体となって解決に取り組み、活力あふれる山口県の実現を目指します。
- 「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、27年9月までに延べ12件、482百万円の投資を行いました。

## ■ もみじ銀行

- 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27年度はもみじ銀行取引先13先が応募しました。
- 地方創生における様々な分野で相互に協力し協働した取組みを行うことにより、地方創生の実現に資することを目的として、呉市と「地方創生に係る包括連携に関する協定書」を締結しました。
- 呉市の「創業支援事業計画」に基づき、呉市・公益財団法人くれ産業振興センター・呉商工会議所等と連携し、「呉創業支援セミナー」を開催しました。
- 各自治体等と連携し、農業漁業生産者等の販路拡大支援を目的として、広島市内で「三次市アンテナショップ」「江田島市アンテナショップ」を開催しました。
- 外部機関と連携して、「中小企業向け補助金制度活用セミナー」「マイナンバー制度対策セミナー」「知的資産経営セミナー」等を開催しました。

## ■ 北九州銀行

- 平成27年4月、北九州市が公募したプレミアム付商品券販売運営業務に企画提案し、事業者に選定されました。プレミアム商品券事業を地方銀行が一括受託したケースは非常に稀で、平成27年5月から平成28年3月まで、商品券の印刷、応募、販売、換金、広報にかかる企画から運営までを行います。また、同商品券取扱店となっている事業者に対して、商品券換金期間について立替資金を融資する資金繰りの支援を開始しました。
- 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。北九州リノベーションスクールは、平成23年からこれまで9回開催され、当行は1回目から参加し金融機関の見地からアドバイスを行っているほか、事業化において融資取組を行っています。これまでに14件の事業化実績がありますが、うち4件について当行が融資取組を行いました。平成27年8月、MINTO機構の出資を受けた空ビルのリノベーション事業に融資取組を行いました。