

# 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

## 中小企業の経営支援に関する取組方針

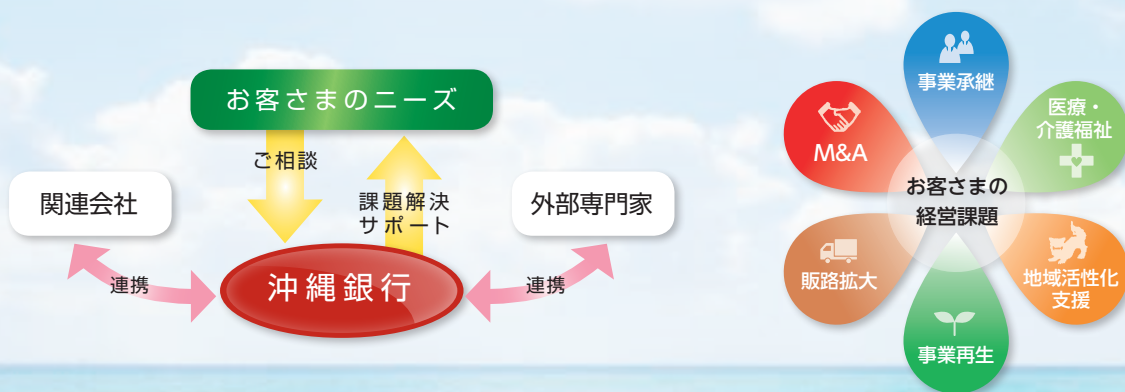
当行では「地域密着・地域貢献」の経営理念のもと、地域活性化のため中小企業の経営支援を最も重要な役割の一つであると認識し、お客さまに対する必要な資金の供給・経営支援につい

て迅速かつ積極的な金融仲介機能を発揮し、地域経済の発展に貢献するよう取り組んでおります。

## 中小企業の経営支援に関する態勢整備の状況

お客さまに対して専門性の高い相談業務を展開し、創業支援、販路拡大支援、ビジネスマッチング、海外進出支援、事業再生、事業承継、M&A等の経営支援を行っています。また医療福祉・介護分野や観光・物流・ITなど地域の成

長を支える分野への取組みを積極的に推進しており、顧客企業のライフサイクルに応じた最適な金融サービスを提供できる態勢を整備しています。



### ■ 医療・福祉分野支援

医療福祉分野では、医療福祉機関、関連業界、医療系コンサルタント等の外部専門家と連携し、病院、クリニック、介護事業者の課題解決、経営支援を図っています。

### ■ 事業承継・M&A支援

事業承継・M&Aの分野では、税理士やコンサルタント等の外部専門家と連携し、セミナーの開催、後継者の育成、個別相談を通じた事業承継課題解決の支援を行っております。

### ■ 販路拡大・国際ビジネス支援

沖縄県、沖縄県産業振興公社、中小企業基盤整備機構等の中小企業支援機関と連携し、県内外、海外に販路開拓・拡大を目指す県内事業者の経営支援を行っております。

## ■ 地域活性化支援

地方公共団体や中小企業支援機関、大学研究機関等の外部専門機関と産官学金連携し、地域活性化に関するプロジェクトに対し情報・ノウハウを提供することに取り組んでおります。

## ■ 事業再生支援

株式会社地域活性化支援機構等の外部機関と連携し、経営支援企業に対する集中的な再生支援に取り組んでおります。

## 中小企業の経営支援に関する取組状況

### 事業性評価に基づくお客さまへの経営支援

当行は、お客さまとの信頼関係構築のもと、財務情報のみならずお客さまの事業内容や成長可能性などを適切に評価し、お客さま企業のライフステージに応じたニーズや課題を共有し、その解決に向けた提案を行っております。

具体的には当行の経営支援システムを活用し、「財務診断書」等の各種提案書を提供しております。定量及び定性分析、同業他社比較、財

務分析に加え、SWOT分析等を行い、「ソリューション営業提案書」をお客さまへ提案する等、お客さまと経営課題を共有してリレーション強化を図っています。また、お客さまの事業について、今後の業界動向や将来性等の評価(事業性評価)を行いつつ、お客さまの成長戦略に必要な運転資金や設備資金にも積極的に融資対応しています。

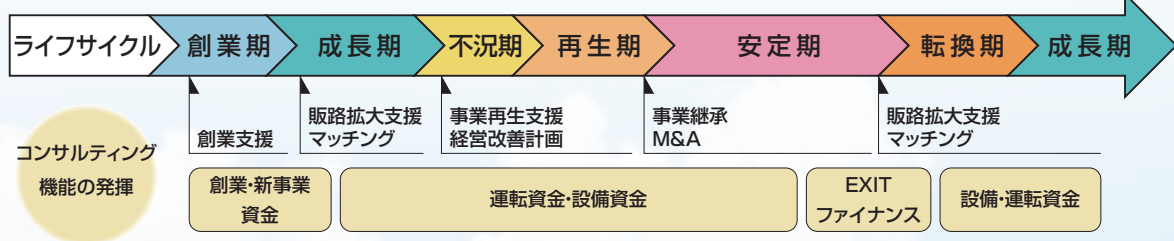


平成24年2月導入から平成27年12月まで「財務診断書」はのべ2,261先、「リレーションシップ提案書」はのべ1,832先の企業へ配布しております。

帳票名	のべ先数
財務診断書	2,261先
リレーションシップ提案書	1,832先

## お客さま企業のライフサイクルに合わせた経営支援

### 【お客さま企業のライフサイクル】



### ■ 創業支援

本部専門スタッフや外部専門機関等を活用し、将来性のある企業の発掘・育成に取り組んでいます。

#### (主な取組)

中小企業経営力強化支援法に基づく「認定支援機関」として中小企業基盤整備機構やTKC沖縄支部など税理士等との連携、セミナーを通じて新規事業者に対する有益な情報を提供し、創業・新事業展開におけるコンサルティングや、創業や新規事業への新規融資等の支援を行っています。

#### (中小企業・小規模事業者ビジネス創造支援事業)

地域プラットホームの構成機関と連携を強化し、新規事業・創業・経営支援を行っております。

### ■ 販路拡大・マッチング支援

ビジネスマッチング情報の共有化を図り、地域の中小企業のニーズに対応した有用な情報の提供を行い、成長段階における支援を行っております。

#### (ビジネスマッチング)

商談会の実施等による販路開拓支援、海外進出など新たな事業展開に向けての情報提供やアドバイス、経営者対象のセミナー開催により資金ニーズを喚起し、アドバイスやファイナンスのサポートを実施しています。

#### (海外展開支援)

県内事業者さまの海外展開の可能性を広げ、海外展開をより一層支援するため、各機関と海外ビジネス支援に関する業務提携を実施し、お客さまへ提供しております。

### ■ 事業再生支援・経営改善計画支援

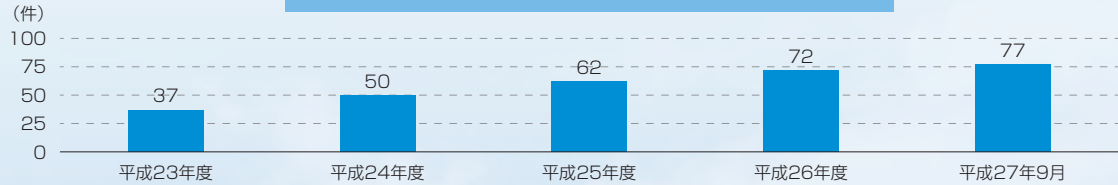
当行は、お客様の経営改善・事業再生等の支援としてSR活動を通じ、経営改善計画作成支援やモニタリングによる進捗管理を通して適切なアドバイスを行っています。

#### (沖縄県中小企業再生支援協議会の積極活用)

外部機関との連携として主に沖縄県中小企業再生支援協議会の活用を積極的に行い、他金融機関との調整機能を活かしながら、DDS等の再生手法の実施や、リスクだけではなく成長が見込める事業への新規融資対応等を取り入れた実現可能性の高い経営改善計画の策定を支援しています。

平成27年度上期に沖縄県中小企業再生支援協議会を活用して経営改善計画書の策定支援を行った実績は5件、累計で77件となっています。

### 沖縄県中小企業再生支援協議会の活用件数累計



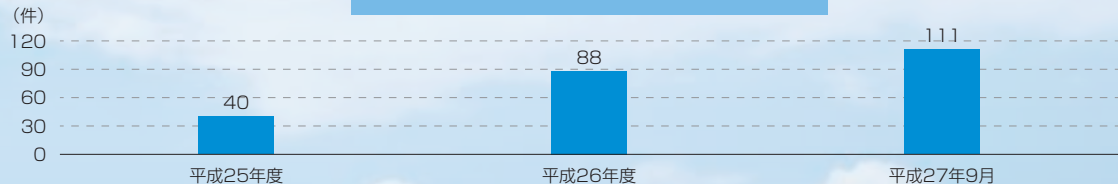
#### (経営改善支援センターの積極的活用)

平成25年3月に設立された「経営改善支援センター」は、中小企業経営力強化支援法に基づく認定支援機関が中小企業・小規模事業者の経営改善・事業再生を促進する為の経営改善計画の策定支援を行うにあたり、再生計画に係る費用の補助を行っています。

当行では、同センターを積極的に活用することで経営改善計画等を策定することが難しい状況にあるお客さまの経営改善・事業再生支援にも取り組んでいます。

なお、平成27年度上期での当行の活用実績は23件、累計で111件となっています。

### 経営改善支援センター活用件数累計



#### (外部専門家との連携)

経営改善計画の策定については、公正中立な立場の第三者機関(地域経済活性化支援機構、沖縄県中小企業再生支援協議会、経営改善支援センター等)や中小企業診断士、税理士等の外部専門家と連携し、売上増加・業務効率化等に向けた改善策やアドバイスも含めた計画の策定を行っています。

また、資金繰りの安定を図る運転資金や新規事業への設備資金等の新規融資への対応も踏まえた改善計画の策定を行っています。

#### (おきなわ経営サポート会議)

「おきなわ中小企業経営支援連携会議」の個別案件調整機能を有する、平成25年3月12日に発足した「おきなわ経営サポート会議」のパンフレットによる周知や中小企業者が「経営サポート会議」を活用したい場合の事務取扱について周知を図っています。

同会議の場において、当行のみならず「おきなわ中小企業経営支援連携会議」の各構成員と緊密な連携をとるよう促しています。

## ■ 事業承継・M&Aにおける支援

#### (事業承継コンサルティングサービス)

中小企業では、オーナー経営者の年齢上昇に伴い、「事業承継」に直面する企業が年々増加しています。企業の存続と発展のためには「社長の地位」と「自社株式」「事業用資産」を後継者に移転するための計画の立案と実行が重要です。当行は、事業承継に関するコンサルティングから対策実行までを専門家と協働して、完全にサポートし、オーダーメイド型の事業承継を行っております。

#### (M&Aコンサルティングサービス)

中小企業の抱える後継者不在問題や事業の成長のための手段としてのM&A(第三者承継・買収・合併・連携等)が近年増加しております。当行の「M&Aコンサルティングサービス」は、お相手探しからスキーム立案、クロージングまで一貫したサービスを提供しております。

## 行員の育成に関する取組状況

行内外の研修を通じ、融資業務に関する高い専門知識・業務スキルをもち、地域の中小企業に対して最適なコンサルティングをライフサイクルに応じてワンストップで提供できる行員の育成を進めてまいります。

また、経営改善計画の策定に際しては、財務面の指導のみならず、売上向上策の提案や業務改善等にきめ細かいコンサルティング機能を発揮できる行員の育成に向け、研修体制の充実を図っています。

具体的には、目利き能力、ソリューション提案力の向上を図る為に監査法人等の外部専門家を招いての「経営支援研修」や営業店の個別企業を題材に実態把握手法・経営改善への道筋を学習する「出張勉強会」を行っています。

また、より専門的なコンサルティング能力の

向上に向け、各分野におけるエキスパートの育成をしております。

中小企業診断士の育成研修として「診断塾」を開催しております。当行の中小企業診断士の資格保有者は36名(平成27年9月末現在)となっています。

医療福祉業界につよい人材の育成として医療経営士の資格取得を推進しており、当行の医療福祉経営士は36名(平成27年12月末現在)となっています。

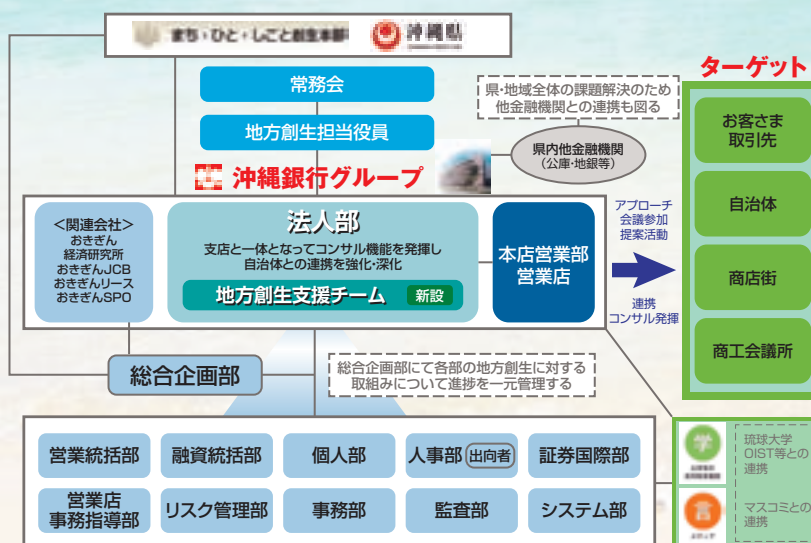
中小企業のM&A業務に精通した人材育成としてM&Aシニアエキスパートの資格取得を推進しており、当行のM&Aシニアエキスパート保有者は32名(平成27年12月末現在)で全国の金融機関で有資格者数は全国一となっております。

## 地方創生に関する取組状況

当行の地方創生に対する取組み方針としては、各地域の特色を活かしながら、当行のコンサルティング機能を発揮し、本部・営業店・グループ会社一体となって具体的な成果を目指

す。また、地方創生に対する取組みをこれまでのCSR(社会的責任)的な捉え方ではなく、金融機関の経営管理の一環としての位置づけをすることで、組織的な態勢構築を図る。

### 【取組態勢】



## 【取組状況】

### I 地方版総合戦略の策定の協力

第1ステップ

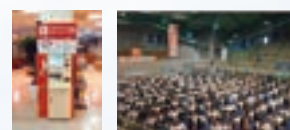
- ・ 各自治体へのヒアリング  
※アタックリスト作成、アプローチ先選定、自治体毎の担当配置、スケジューリング、アポイント  
※営業店との連携体制構築（例）各営業店長に対して地方創生地域リーダー任命  
※各自治体へ法人部と営業店（支店長or担当者）のペア外交、もしくは営業店の単独外交
- ・ 各自治体が開催する戦略策定委員会への参加を通じた戦略策定支援

策定支援後

### II 国の総合戦略や地方版総合戦略の推進に向けた協力

第2ステップ

- ・ 各地域の特色を活かしたコンサル機能を発揮し具体的な成果を目指す  
事業承継・M&A、ビジネスマッチング、沖縄大交易会、ファンド活用、  
外貨自動両替機、セブン銀行提携（海外カード）、海外ビジネス支援、公的  
助成金公募支援、産学官金連携、クラウドファンディング



大交易会：個別商談会場  
（宜野湾市立体育館）

## 経営者保証に関するガイドラインの取組状況

当行では、「お客さまと保証契約を締結する場合」、「お客さまから既存の保証契約の見直しのお申し入れがあった場合」、および「保証人のお客さまが経営者保証に関するガイドライン（以

下、ガイドライン）に則した保証債務の整理を申し立てられた場合」は、ガイドラインに基づき誠実な対応に努めてまいります。

### 「経営者保証に関するガイドライン」とは

経営者保証に関するガイドラインは、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（以下、経営者保証）について、保証契約を締結する際や、金融機関等の債務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、債権者の自主的なルールを定めたものです。

これにより経営者保証の課題・弊害を解消し、中小企業金融の実務の円滑化を通じて中小企業の活力を引き出し、日本経済の活性化に資することを目的としています。

法的な拘束力はないものの、中小企業・保証人・債権者が自発的に尊重し、遵守することが期待されています。

（平成25年12月25日「経営者保証に関するガイドライン研究会」公表）

詳細は全国銀行協会ホームページをご覧ください。

<http://www.zenginkyo.or.jp/abstract/adr/adrsme/guideline/>

### 「経営者保証に関するガイドライン」に係る取組状況

	平成27年9月期
新規に無保証で融資した件数*	832件
保証契約を変更・解除した件数	94件
ガイドラインに基づく保証債務整理の成立件数	0件

\*新規に無保証で融資した件数には、個人事業主向けに無保証で融資した件数も含まれております。