

管内地域金融機関の取組ポイント集

【信用組合（56 組合）】

新規融資

○ 取組方針

- ① 景気回復局面における資金需要増加に対しては、その売上げ増加計画の実現可能性、妥当性、採算性に基づき審査。低格付先であっても、担保、保証に依存せず、事業計画の内容に基づき審査。
- ② 営業店の営業活動で得た情報等により、本部において融資開拓対象先を選定し、本部法人専担者が、対象先のウィークポイント、ニーズを把握したうえで企画・提案型の融資を推進。

○ 目標設定

- ① エリアマーケティング分析を実施し、攻めるべきエリアを重点地区として、新規対象先を常時 20 件保有して新規融資の獲得に向けた訪問活動を展開。
- ② 事業性融資実行金額の目標を設定する中で、営業店がリストアップした新規開拓先 20 先について本部で進捗管理しながら、最低月 1 回訪問活動を実施。
- ③ 「支店長による 1 日 3 軒融資開拓活動」及び「融資担当役席による週間 10 軒融資開拓活動」の徹底により資金需要を掘り起こし。

○ 業績評価

- ① 渉外担当者表彰制度の評価項目として、「新規事業性貸出獲得先数」、「事業性証書貸付実行件数」を新たに設け、新規融資を推進。
- ② 「預金のみ取引先」を新規融資獲得の重点先と位置付けて、報奨金制度に追加。

○ 態勢整備

- ① 太陽光発電事業支援融資に関するガイドラインを制定し、融資条件や稟議申請時必要書類、ABL を含めた担保設定方法等の取り扱い方法を明確化、全店的な取組態勢を整備。
- ② 新規開拓に取り組むに当たり、ロール・プレイングの手順、セールストーク集など様々な角度から、即座に現場で実践できるよう分かりやすく具体的に記載した、融資開拓の手引書「営業推進マニュアル」を策定。
- ③ 医療・介護分野の融資開拓に向け、医療専担部署を設置し、医師を顧問として招聘のうえ、専門知識等ノウハウを習得。同分野に精通した会計事務所と連携し、提案型のセールスを展開。
- ④ 「農林水産部」を中心に組合内イントラネットを活用し、本支店間でビジネスマッチング等の情報の共有化を図り、農業者の販路拡大等を支援。
- ⑤ 営業推進部内に融資推進チームを創設。担当者毎に地区を設定し、営業店全エリアを網羅した新規融資等の融資開拓活動を実施。
- ⑥ 医療・介護、農業、太陽光発電を今後の成長産業分野と捉え、営業推進部に法人営業グループを設置して専担者を配置し、資金需要を掘り起こし。
- ⑦ ローンセンターを設置し、営業店で開拓が困難な純新規先の獲得を目標に、非効率な渉外活動を行うことなく融資獲得に特化した営業活動を展開。
- ⑧ 順次営業店で本部所管部署による出張相談所を開催し、総合相談に応じる中で、相談内容に応じた新規融資案件を掘り起こし。

○ 人材育成

- ① 新規融資取組みに係る成功事例を営業店に紹介し、職員の新規融資に対する意識を高揚。
- ② 営業推進部に経験豊富な支店長経験者を各地区の担当者として配置し、営業店の若手職員と同行訪問を実施。
- ③ 若手職員による新規開拓をサポートするため、ベテラン職員が若手融資担当者に帯同し、平日面談できない先等に対し休日セールスを月 1 回程度実施。
- ④ ABL の日常的实施に向けて、ABL に関するモニタリング方法や信用悪化時

の対応等の研修を実施。

○ 新規融資掘り起こしへの取組み

- ① エコアクション 21（環境省策定ガイドライン）に基づく環境経営認証の取得支援（講座開設）を行うとともに、同認証取得企業及び環境配慮型認証取得企業向けの特別融資商品を開発。
- ② 無担保融資限度額の増額、役員による顧客訪問の実施のほか、外部専門家との連携により、取引先のライフプランに沿った融資商品を開発。
- ③ 組合員事業者の売上増加、販路拡大を支援するため、しんくみネット（※注）への加盟を積極的に推進するとともに、全組合員に対して加盟店利用時に特典を受けられる組合員証を配布し、加盟店利用を促進。
※注：「しんくみネット」とは、全国の信用組合の組合員のつながりを強化するため、全国信用組合中央協会が設立したネットワーク。
- ④ 取引先の販路拡大等のため、ビジネスマッチング交流会・物産展を他県の複数信用組合の参加の下、毎年継続して開催。また、同交流会参加企業等を掲載した冊子を発行し、ホームページに掲載することで、掲載企業の知名度アップにも貢献。
- ⑤ 食のビジネスマッチングを他の信組と共催。震災復興支援の観点から被災地信組の参加を仰ぎ、上部団体を通じた全国の信組への呼びかけ等により大手食品バイヤー等が多数来場。
- ⑥ 肉用牛 ABL（譲渡担保）での県食肉公社との業務提携を活用し、養豚農家に対する担保・保証に依存しない融資商品を開発。
- ⑦ 業域組合として、融資の掘り起こしのため、全ての法人取引先（預金のみ取引先含む）への訪問を実施。更に業界動向に精通した非常勤役員を中心に経営評議会を立ち上げ、融資案件情報の収集活動を展開。
- ⑧ 理事長と営業店長の同行訪問によるトップセールス、毎月2回の全員営業、「融資推進日」や「窓口相談強化日（窓口時間の延長）」の設定による新規事業先等への融資推進を実施。
- ⑨ 組合の「まちづくり推進室」が積極的にまちづくりに参画。行政や関係機関等の要請により駅前アーケード建設・商業近代化事業など複数機関の委員受託・会員活動を行う中で得た情報をもとに新規需要を掘り起こし。

経営改善・事業再生支援

○ 取組方針

- ① 経営方針・事業計画等に認定支援機関として実践すべき役割を明記し、役員に徹底。店舗ごとに認定支援責任者を配置。

○ 態勢整備

- ① 貸出ウエイトの高い旅館業、建設業、製造業について、融資部企業支援グループに業種別担当者を各1名配置し、支援先の専門性を踏まえた効率的な支援体制を構築。
- ② 融資部内に事業再生支援チームを創設し、本部・営業店と一体となって事業再生支援に取り組むことにより、サポート機能を強化。
- ③ 経営支援先に対して中小企業診断士と支店長が四半期毎に訪問し、ヒアリング及び改善策の提案・アドバイスを行うほか、同中小企業診断士による無料経営相談会を毎月実施。
- ④ 経営支援部を立ち上げ、支店長経験者や中小企業診断士、公認会計士試験合格者を配置し、営業店指導の一層の徹底など態勢を強化。

○ 外部機関の活用

- ① 経営改善計画書の策定支援等にかかる業務提携先であるNPO法人(中小企業診断士で構成する経営コンサルタント集団)の講師による経営改善セミナー、経営相談を実施。
- ② 中小企業再生支援協議会等のほか、税理士や民間のコンサルティング等の外部機関・専門家との連携を強化し、経営改善支援に取り組み。
- ③ TKCと連携し地域における中小企業経営支援協議会を立ち上げ、職員のコンサルティング能力向上に向けた研修会、取引先企業の財務経営強化に向けた協議等を実施。
- ④ 半期に1回、エリア別に地元の若手経営者等の意欲のある事業者を募集し、経営者として必要な資質向上のため、外部専門家等を講師としたセミナーを実施。

○ 人材育成

- ① 営業店職員を対象に、中小企業診断士やコンサルタント等の外部専門家を講師に迎え、業種別研修（貸出ウエイトの高い旅館業、建設業、製造業）を実施。
- ② 税務・財務等に関する専門的知識の習得や事業者への指導、助言能力向上のため、認定支援機関職員向け研修に役職員を派遣。
- ③ 中小企業基盤整備機構の事業承継コーディネーターを講師として、営業店管理職を対象に「事業承継」の研修を実施。

○ 事業承継支援

- ① 取引先の事業承継予定者との深耕を図り、取引の継続や、経営ニーズの把握と支援を行うことを目的に、2代目世代との交流会を立ち上げ。今後、組織化を図ったうえ、事業承継や税金、財務、資産運用等をテーマとした研修会や会員相互のビジネスマッチングを実施。
- ② 取引先の事業承継や事業計画策定の支援のため、代表者と後継者2世代が参加するセミナーを開催し、具体的な相談・照会があった企業に対して、税理士を順次派遣。

○ その他

- ① 温泉協会長と情報交換を行い、中小企業診断士協会を講師に招いた温泉旅館向けセミナーを企画。個別旅館業の事業再生のみならず、温泉地全体の再生に向けて取り組み。
- ② 経営塾を設立し、経営コンサルタント会社と連携して次世代の経営者を対象にセミナー、異業種交流会を開催。

創業・新事業支援

○ 外部機関の活用

- ① ハローワークと連携し、創業に関する相談（各種助成金制度の利用含む）に対して、相互に窓口を紹介する体制を整備。
- ② 介護事業の起業にあたり、「中小企業支援ネットワーク強化事業」（現：中小企業・小規模事業者ビジネス創造等支援事業）のアドバイザー派遣制度を活用し創業支援を実施。

○ 成長分野

- ① ABL 融資取扱要領等を制定し、成長分野と位置付けている太陽光発電事業を対象として、ABL の枠組みを整備。
- ② 地熱発電による再生可能エネルギー事業において、金融機関を代表して「再生可能エネルギー利用拡大検討委員会」に参画。同事業の推進に向けた協議や建設業者向け支援セミナーの開催など、同事業の実現に向けて取組み。
- ③ 天候に大きく影響を受ける農業者の不測の資金需要に応えるため、事前審査を実施し、審査後有効期限以内であれば限度額の範囲内ですぐに融資実行を行う予約型の独自プロパー商品を開発。
- ④ 農業支援の取り組みとして、職員に日本政策金融公庫が主催する農業経営アドバイザー資格を取得させ、公庫と連携した支援活動を実施。
- ⑤ 医療・介護分野に積極的に取り組むため、運営コンサルタントと連携し、サービス付高齢者住宅資金向けの融資商品を創設。

○ 海外進出支援

- ① 中小企業の新規海外進出を支援する専門部署を設置し、海外進出する企業への支援・融資を実施。業務ノウハウ習得のために職員をJETROへ出向。
- ② 海外事業展開の支援を目的として、海外リサーチコンサルティング会社とコンサルティング契約を締結し、海外事業展開を希望する取引先に対する情報提供及び相談対応のための体制を整備。

○ その他

- ① 次世代を担う若手リーダーを対象として若手経営者の会を発足し、産業・経済・金融等の諸問題についての研究、情報・意見交換等を行い、事業の発展を支援。