

# 信用金庫における地域密着型金融への取組み事例 (平成26年度)

一般社団法人全国信用金庫協会

## 目次

### 【創業・新事業開拓支援への取組み】

・甲府信用金庫(山梨県) .....	1
・氷見伏木信用金庫(富山県) .....	2
・越前信用金庫(福井県) .....	3
・中日信用金庫(愛知県) .....	4
・兵庫信用金庫(兵庫県) .....	6
・しまね信用金庫(島根県) .....	7
・遠賀信用金庫(福岡県) .....	8

### 【成長段階企業支援への取組み】

・札幌信用金庫(北海道) .....	9
・石巻信用金庫(宮城県) .....	10
・銚子信用金庫(千葉県) .....	11
・岐阜信用金庫(岐阜県) .....	13
・愛媛信用金庫(愛媛県) .....	15

### 【経営改善支援への取組み】

・青木信用金庫(埼玉県) .....	16
・西武信用金庫(東京都) .....	18
・島根中央信用金庫(島根県) .....	19
・高鍋信用金庫(宮崎県) .....	20

### 【事業再生・業種転換支援への取組み】

・平塚信用金庫(神奈川県) .....	22
・さわやか信用金庫(東京都) .....	23

・沼津信用金庫(静岡県) .....	24
・大阪厚生信用金庫(大阪府) .....	25

### 【事業承継支援への取組み】

・遠軽信用金庫(北海道) .....	26
・横浜信用金庫(神奈川県) .....	27
・高岡信用金庫(富山県) .....	28
・碧海信用金庫(愛知県) .....	29

### 【地域の面的再生への参画】

・帯広信用金庫(北海道) .....	30
・鶴岡信用金庫(山形県) .....	31
・埼玉縣信用金庫(埼玉県) .....	32
・知多信用金庫(愛知県) .....	33
・広島信用金庫(広島県) .....	35
・天草信用金庫(熊本県) .....	36

全国267信用金庫は、各地域で多種多様な地域密着型金融に積極的に取り組んでおります。

一般社団法人全国信用金庫協会では、平成26年度における会員信用金庫の地域密着型金融への取組みの中から、30事例を紹介いたします。

(白紙頁)

## 甲府市中心市街地活性化にかかる取組み

山梨県：甲府信用金庫

### ■ 取組み内容・成果

- ・ A社は、東京都内で不動産リノベーション事業を展開する企業である。使われなくなった社員寮をシェアハウスに転用する等遊休不動産の再利用事業を展開する。今般、新たな事業展開として地方再生ビジネスを新たに計画し、その第一弾として東京に隣接する山梨県甲府市の中心で、かつて栄えた飲食店ビルを山梨の食文化の発信拠点としてリノベーションすることとなった。
- ・ 甲府市中心街では、郊外への県外資本スーパーや大手外食チェーンの影響から、かつての賑わいは薄れ、シャッターを下ろす店舗も散見される状況である。このような状況下において、当金庫では創業支援・創業計画策定支援・補助金申請支援等の支援体制を構築してきた。特に甲府駅周辺中心部への創業支援には注力していたことから、地域関係団体の信頼も厚く、本事案も地元商工会議所を通じ、テナント募集の協力依頼があった。
- ・ 創業支援を活性化への起爆剤となると期待。事業化には地公体や関係機関、地元企業や商店街の協力を得たなかで、76,000千円（うち山梨県信用保証協会の保証にて31,000千円）の資金対応を行った。地域の埋もれた資源を活用した事業化案件であり、金融面・非金融面にとらわれない各種情報提供など事業計画進捗段階に最適と思われる支援を行ってきた。今後も当該ビルの上層部活用の相談・提案を行う中で、地域一体となった地域ブランドの再確立を目指し、地域活性化・地域の持続的な発展に寄与したい。

### ■ 外部連携先およびその役割

<外部連携先>

山梨県、甲府市、甲府商工会議所

<役割>

- ・ テナント募集にあたり、地元企業を紹介。
- ・ 各種PRへの協力。
- ・ 補助金情報提供申請支援。
- ・ テナント出店時における行政支援。
- ・ 山梨への事業進出にあたっての情報提供・アドバイス。

## 創業と事業承継のマッチング

富山県：氷見伏木信用金庫

### ■ 取組み内容・成果

当金庫取引先より、その息子さんの飲食業としての独立開業について相談を受けていた。一方で約25年に渡り営業してきた旅館(民宿)が、経営者の高齢化と後継者不在から廃業したいとの情報を得たことから、これをマッチング、賃貸ではあるが旅館名称や旅館設備をそのまま引き継いで営業することとなった。

前経営者と新経営者の関係は良好であり、現状の設備や知名度を活用できること、また前経営者から旅館経営のアドバイスを得ることができると、創業案件ではあったが事業計画の策定はスムーズに進行し、開業資金の融資につなげることができた。将来的には、事業が軌道に乗った時点で設備を買い取りする計画としている。

これにより、当市において、事業所数は廃業等により年々減少する中、事業継続が可能になったこと、従業員はパートが主体であったが、雇用を維持することができた。当市において、高齢化による廃業のため、事業所数は年々減少しているが、これをモデルケースとして、このようなマッチングにつなげていきたい。

### ■ 外部連携先およびその役割

<外部連携先>

氷見商工会議所

<役割>

創業支援の窓口として、事業計画の策定や創業後のフォローを行う。

## 外部機関と連携した新事業展開への取組み

福井県：越前信用金庫

### ■ 取組み内容・成果

老舗の醤油製造業を営む事業者から、地元生産者の農産物を仕入れ、消費者よりオリジナル商品の製造委託を受ける事業を検討していた。しかし、その事業は小ロットであり従前の設備では対応が出来ないため、その対処法を相談するために商工会議所に相談が持ち込まれました。また当金庫と商工会議所は地域プラットフォームの組織に属していること、また当金庫と事業者は長年の取引があり、また渉外係が定例訪問し良好な取引関係を構築していたことから、当金庫には資金面を中心に、商工会議所は事業面を中心として三者が連携して、新事業の立ち上げに取組みました。

三者間で数回の協議を重ね、新事業が種々の問題が発生しても直ぐに対処ができるよう少量委託製造・販売とし、観光コースを設けることで観光客の誘客と販売先の確保を優先することを提案し、併せて補助金を活用することも提案しました。

当金庫にとっては、融資実行は設備投資が1年後の予定であったためすぐに新規融資に結び付きませんでした。補助金申請が採択され、それを活用することにより、資金面の調達方法が多様となり、借入金と補助金を併用することにより支援先の事業規模に応じた支援が可能となったこと、また地元消費者、観光客をターゲットにオリジナル醤油の製造・販売と醤油製造工場内の見学コースを設けたことにより、市全体で取り組んでいる観光客誘致の方策の一助となったこと、また小中学校の社会科見学コースとしても可能なことから、地元生産物・製品・商品の紹介、地元企業の紹介も可能となり、地域の子供らに地元産業を紹介でき、また「食育」にも貢献できることが期待できます。

支援先にとっては、従業員が観光客へ説明することで広範囲で事業内容の周知が図れることにより就労意欲の向上など相乗効果の期待がもたれています。

### ■ 外部連携先およびその役割

<外部連携先>

大野商工会議所

<役割>

事業面の指導、補助金申請の主管的機関

## 当金庫の持つ支援メニューを活用し、新たなビジネス創造を支援した事例

愛知県：中日信用金庫

## ■ 取組み内容・成果

## ＜支援企業概要＞

- ・同社は4代続く老舗左官工事業者。過去には地元工務店の下請業者として、ピーク時には5,000万円程度の年商であったが、安価なボードや壁紙等の住宅仕様の変化等により需要が減少していたことに加え、リーマンショック等の影響もあり売上は低迷していた。

## ＜支援経緯＞

- ・平成19年に家業を引継いだ現在の代表者は、古来より和風建設に使用されてきた自然素材である“漆喰”の効能に着目し、保温・調湿効果がある漆喰に、杉のおが粉を独自配合し空気との接面を増加させることにより、保温・調湿効果を更に向上させるとともに化学物質を使用することなく、ひび割れや変色防止に優れた「オリジナル漆喰」を開発した。
- ・代表者は、同社の事務所の一部にオリジナル漆喰で仕上げたショールーム「漆喰サロン」を設置しPR等に努めていたが、業況は厳しく継続的な金融支援が必要な状況であった。

## ＜支援内容＞

- ・当金庫では、開発したオリジナル漆喰についての事業の新規性や市場規模等から事業拡大が期待できるものと判断し、信用保証協会を活用し、運転資金に応需する一方で、オリジナル漆喰の性能の技術的な評価を客観的に得ることが必要であると考え、名古屋市新事業支援センターと連携のうえ、「ナノテクノロジープラットフォーム事業」を活用し「オリジナル漆喰」の防火性や保温性・調湿性・吸臭性等の科学的な評価（名古屋工業大学で電子顕微鏡により解析）を得た。  
 なお、この評価は自社HPやパンフレット等に掲載し、オリジナル漆喰と他社の製品との違い（差別化）をアピールした。  
 加えて、「しんきんビジネスフェア」への出展により10社程度の新規取引見込み先を獲得したほか、「名古屋市新事業支援センター」IT専門家による自社HPの改良のほか、日本政策金融公庫、楽天(株)と共同開催した「創業イブニングセミナー」の活用による楽天市場への出店準備、産学連携先である大同大学主催の「においかおり研究交流会」参加での大手企業の研究者や住宅関連企業との人脈構築等、販路拡大に向けた取組みの支援を継続している。

<支援成果>

- ・このような継続的な支援の結果、同社の売上は順調に拡大している。また、同社のオリジナル漆喰は、テレビのリフォーム番組においても使用された。
- 当金庫では、今後も、職員の目利き力を高め、顧客企業の事業性を把握し、地域の支援機関とも連携し、積極的に伴走型の支援を継続する。

■ 外部連携先およびその役割

<外部連携先>

名古屋市新事業支援センター、科学技術振興機構・名古屋工業大学、大同大学、  
楽天(株)

<役割>

名古屋市新事業支援センター…科学技術振興機構への橋渡し、HP改修支援  
科学技術振興機構、名古屋工業大学…ナノテクノロジープラットフォーム事業活用  
による同社開発製品（建材）の優位性を「見える化」

大同大学…同社製品の「消臭性」について、「においかおり研究会」参加による大学  
教授や研究者、その他住宅関連企業との人脈構築（販路拡大）

楽天(株)…ネットショップ開設によるB to C展開

## 農業分野への第二創業支援

兵庫県：兵庫信用金庫

### ■ 取組み内容・成果

- ・当金庫取引先である業歴 70 年の製缶板金業者。(以下、「A社」という。)
- ・事業承継予定者である代表者の長男 (以下、「B氏」という。) は大手経営コンサルティング会社を退社し、今後事業承継するためにA社へ戻ってきた。
- ・A社は職人の技術を必要とする事業であり、将来を見据えた場合に技術職人の確保等が困難になるおそれもあった。
- ・既存の製缶板金業におけるA社の事業縮小を見越し、新事業展開の一つとして農業ビジネス (トマト栽培) を検討。
- ・トマトについてもただ栽培するだけでなく、その栽培方法は、①プロバイオシス (細菌や微生物と共存しながら植物本来のチカラを引き出し病害虫に強い植物を育てる) の考え方により、②ICT (ロボット) 技術を融合させた栽培方法である。具体的には、ハウス内の環境 (水・湿度・温度・光・養分等) を事務所にあるPCでリアルタイムに把握し最適となるように管理する。また、トマトが生育するために必要な要素をすべて計数管理することにより、感覚に頼る農業ではないビジネスモデルを計画していた。
- ・B氏は過去の勤務経験から事業計画書の作成について長けていることから、当金庫の支援として、①認定支援機関として「創業促進補助金」の情報提供、事業計画策定支援、②小規模事業者持続化補助金の情報提供、③業務提携している日本政策金融公庫の農業関連融資制度の情報提供、④商工会議所開催の「アグリビジネスセミナー」の情報提供を実施した。
- ・資金調達等についても問題なく完了し、トマト栽培が開始された。交通量・人通りの全くない工場地域で産地直売を開始。販促ツールは手作りチラシのみであったが、口コミが広がり地元スーパーからも声がかかるなど、当初売上計画対比 250%を達成。
- ・今後加工品についても力を入れていく予定であり、地域産品として販路開拓についても支援予定。

### ■ 外部連携先およびその役割

<外部連携先>

日本政策金融公庫

<役割>

日本政策金融公庫の農業関連制度による資金調達

## シジミの完全養殖事業化プロジェクトに対する支援

島根県：しまね信用金庫

### ■ 取組み内容・成果

当社は2013年に設立された魚介類・水産物の増養殖並びに販売を行う会社である。現状はカキやシジミ、サルボウ貝などの蓄養事業を主として営んでいるが、かねてよりシジミの完全養殖の実用化に向けた研究を重ねていた。

天然シジミは当地における名産であり、アミノ酸やビタミン、タウリン等が含まれ機能性も高く、全国的に食品メーカーから需要のある商材だが、資源量が不安定かつ資源保護の観点から小ぶりのモノは流通しないため、水槽で種苗生産ができるようになれば大きなビジネスチャンスに繋がるものである。

※蓄養…餌を与えながら排毒や砂出し、洗浄などを行いながら栽培を行うこと

※完全養殖…人工受精⇒稚貝⇒成貝に至る一貫養殖を行うことで天然資源に頼らない養殖法

事業化に向けては、水槽のほか水質安定化設備、バイオ室新設等が必要となり、その整備に多額の費用を要することを聴取したことから、総務省が実施する「地域経済循環創造事業交付金」の活用を提案。申請主体となる市の担当者を紹介、補助金申請に至り、最終的に事業費の8割に当たる額が補助金として採択された。

本交付金活用には地域金融機関の融資を伴うことが条件となっており、当金庫にて補助金受領までのつなぎ融資と運転資金を無担保・無保証にて応需。

また、当社においては精緻な事業計画が存在しなかったことから、専門家派遣事業を活用し中小企業診断士を派遣。蓄養・養殖事業全体における事業計画を策定した。

現段階で幼生まで育てることに成功しているが、完全養殖の実用化までにはまだ時間を要するため、当面は軌道に乗りつつある蓄養事業を主体に営業し、新規事業の事業化に向け支援していく方針である。

### ■ 外部連携先およびその役割

<外部連携先>

市、商工団体、専門家

<役割>

市…補助金申請主体、交付金申請支援（金の流れは、国⇒市⇒当社）

商工団体…経営力強化アドバイザー制度（専門家派遣）の実施母体

専門家…中小企業診断士として事業計画策定支援の実施

## 「おんが創業支援協議会」の設立

福岡県：遠賀信用金庫

### ■ 取組み内容・成果

平成 27 年 2 月遠賀郡 4 町、遠賀郡 4 商工会、日本政策金融公庫と創業支援体制を整備することを目的に「おんが創業支援協議会」の設立に関する協定書を締結。設立により、官民一体となったワンストップの創業支援体制が整備されることとなった。4 つの町が合同することで、創業希望者により多くの創業者の選択枝を提供できるとともに、おんが地域以外の創業希望者に対してもおんが地域での創業のメリットを広くアピールすることができると考えている。



### ■ 外部連携先およびその役割

#### <外部連携先>

遠賀郡 4 町、商工会、日本政策金融公庫等

#### <役割>

遠賀郡 4 町…行政施策・情報の提供

商工会…相談会・セミナー・創業塾の開催・事業計画策定支援、補助金申請支援

日本政策金融公庫…資金調達支援

当金庫…資金調達支援・創業後のモニタリング・創業後の販路確保、拡大支援

他のオブザーバーとして福岡財務支局、九州経済産業局、中小企業整備機構、地域経済活性化支援機構、福岡県商工部、信金中央金庫

※詳細は (<https://www.onshin.com/ct/service/info/id/303>)

## 地元百貨店との「個別商談会」開催による販路拡大支援の取組み

北海道：札幌信用金庫

### ■ 取組み内容・成果

当金庫では食に関わる取引先を対象としてビジネスマッチングの開催や他金融機関の主催するビジネスフェア等へ出展させるなど、食品製造業者および食品加工業者等の販路拡大支援を継続実施してきたが、交渉先の大手バイヤーからロットを求められる場面が多く、また輸送コストの面からもなかなか商談成立に至っていなかった。特に、地元百貨店・スーパー等の小売店との取引につながる支援になっていない状態であった。

こうした中、当金庫と取引のある地元百貨店に当金庫取引先の食品製造業および加工業者と「個別商談会」を開催できないか交渉したところ、百貨店側も新商品を発掘する機会として有益であるとの判断から開催が可能となった。

地元百貨店と直接交渉できる点を最大のメリットとして参加企業を募った「個別商談会」は、商品説明の後、各バイヤーから取引につなげるためのデザイン変更等の提案、小ロット納品の確認など積極的な交渉が行われ、商談中に交渉成立する場面もあるなど、事後を含め取引成立に至るケースや継続商談中の案件となる成果を見せた。

知的障害者の雇用創出・就労支援事業等のソーシャルビジネスを展開する  
事業者に対する融資支援

宮城県：石巻信用金庫

■ 取組み内容・成果

本件の取組みは、障害者雇用創出・就労支援事業等を目的にソーシャルビジネスを展開する事業者へ融資を行ったものである。当社は、平成 23 年に設立後、全国に 9 カ所の拠点を構え、障害者就労支援事業・グループホーム・障害者がサービス提供する飲食事業等を運営している。宮城県内では、松島町の耕作放棄地等を有効活用し、知的障害者を農作業に従事させる事業を展開する農業生産法人と連携し、「農福連携」による知的障害者雇用創出事業を行っている。

本件は、当社が松島町に新規事業所を開設し、地域内の知的障害者雇用創出および就農人口増加に貢献する事業を開始するに際し、立上げ時の運転資金を応需したものである。融資制度は日本財団わがまち基金の利子補給制度を活用し、経費負担の軽減に考慮した支援を行った。

取組み効果としては、宮城県内の障害者雇用率向上に貢献したものと考えられる。宮城県は障害者雇用率が全国最低の状況にあり、本事業が地域課題の解決や松島町の就農人口増加に繋がり、新たな雇用創出による地域活性化に効果があったものと思料している。

■ 外部連携先およびその役割

<外部連携先>

日本財団・わがまち基金

<役割>

日本財団・わがまち基金プロジェクトが助成金提供し、それを原資とした利子補給制度を活用し、ソーシャルビジネス・コミュニティビジネス等の地域社会の課題解決に取り組む個人や企業に対し融資を行うもの。

## 個店営業から複合商業施設運営への成長支援

千葉県：銚子信用金庫

## ■ 取組み内容・成果

銚子市では、中心市街地のシンボリックな大型商業施設が平成 17 年に廃業しました。その後、近隣の商店や住民からの強い要望もあり、複合商業施設として再開が進められ、敷地内に建物 5 棟が建設されましたが開業には至りませんでした。

A 社は、銚子駅前にて地元の生産品や銚子市近隣商店の商品の販売業（小売業）を営んでいましたが、商業施設の物件所有者が建物を解体し駐車場とする計画を知り、自ら物件を借り受けて複合商業施設の運営を行うことを決意し、当金庫へ本件の事業に関する相談と協力依頼がありました。

開業を検討するにあたっては、銚子中心市街地活性化研究会を主体に、当金庫の他、銚子市、銚子商工会議所、千葉科学大学などを委員とした開業検討委員会を立ち上げて協議を進めることとしました。

委員会では、近隣の商店や市民から商業施設オープンへの期待は高いものの、平成 17 年の閉店から 9 年が経過しており、改めて市場調査を行う必要性が挙げられました。A 社は、複合商業施設として 5 棟の建物を含めた施設全体の整備費用の資金調達の方法として、経済産業省の「地域商業自立促進事業」補助金の活用を計画に組込んでおり、申請にあたっては市場調査が必要となることから、当金庫はヒアリング調査からアンケート調査、グループ討議まで全面的に協力しました。

「地域商業自立促進事業」補助金に対して、当金庫は申請書の作成支援を行うとともに、申請にあたっては A 社と関東経済産業局に同行し本事業の説明を行いました。（平成 26 年 9 月 18 日採択）

また、当金庫は、本件の事業を「産官学金」の連携による地域活性化に資する取組みであると捉え、商業施設の事業計画の立案支援と、設備資金計画・収支計画・資金調達計画の策定支援のほか、テナント募集や施設オープンの広報など、金融分野での支援に限ることなく幅広く開業に向けての支援を実施しました。

なお、当金庫は、本事業の事業性と地域経済への貢献度を鑑みて、無担保での融資を決定し、施設整備工事資金の一部および補助金のつなぎ資金の融資を実行しました。

更に、商業施設の開業により、新たに 16 名の雇用を生み出すことが出来たことも、本事業の成果と考えます。

## ■ 外部連携先およびその役割

### <外部連携先>

銚子市、銚子商工会議所、千葉科学大学、双葉一番街

### <役割>

- ・「地域商業自立促進事業」補助金申請への協力
- ・商業施設の開業にあたっての各種調査の実施（近隣地域へのニーズ調査、商店および住民へのヒアリング調査、近隣市町村を含めたアンケート調査、通行量調査）
- ・商業施設全体の運営に関する相談

航空宇宙産業への総合特区支援利子補給金制度を活用  
（信用金庫では初めての融資事例）した支援事例

岐阜県：岐阜信用金庫

■ 取組み内容・成果

・ I社は、航空宇宙用機械加工部品・組立品の製造、治工具の設計・製造、航空機関連地上支援器材の設計・開発および製造を主業とし、52機の5軸マシニングセンターの他100台を超える多種多様な機械設備と技術力を有する国内屈指の航空機部品メーカーである。



- ・新たに重工メーカーからのボーイング787、777型機に関する2つのプロジェクトの新規受注に対応する為、大型部品工場の新設が必要となったが、必要となる規模が敷地面積5,000㎡、工場面積3,500㎡、投資総額30億円程度にのぼる計画であり決断が難しい状況であった。
- ・当金庫は、国際戦略総合特区「アジアNo.1航空宇宙産業クラスター形成特区」の利子補給金制度利用を提案し、国との調整を「取り纏め機関」として行い、大型部品工場の新設に際し、地元6金融機関による協調融資を実行した。（※同特区に係る融資は信用金庫で初めての事例。1回目3億円、2回目6億円の協調融資）
- ・特区の利子補給金制度（補給率0.7%以内、5年間）の活用は、コストダウンが迫られる同産業において資金調達コストの軽減という経済的に大きな効果が得られる。同社にとっては、受注好調なボーイング787量産化による長期的な売上が確保され取引先からの信頼も高めることができた。
- ・航空宇宙産業における多額で長期に渡るプロジェクトに対し、当金庫と同社との信頼関係の基、本部専門部署がノウハウを提供し、事業性評価に基づく融資計画を立案できたことが、同プロジェクト成功の要因である。
- ・同分野は、機体・エンジン・装備品・システム・素材・部品・加工・塗装等、裾野の広い産業であり、当金庫では、同分野における年間融資目標を20億円として、特区指定区域内企業や同分野への新規参入希望企業の支援を強化している。

※【アジア No.1 航空宇宙産業クラスター形成特区とは】

中部地域を航空宇宙産業における研究開発から設計、製造、保守管理までの一貫体制を持つ我が国唯一の産業集積地として、アメリカのシアトル、フランスのトゥールーズと肩を並べる航空宇宙産業の世界三大拠点に発展させることを目指すものであり、特区に指定されている区域では、規制の特例処置、税制・財政・金融上の支援処置が活用できる。平成 23 年 12 月に愛知・岐阜地域が国際戦略総合特区「アジア No.1 航空宇宙産業クラスター形成特区」に指定され、平成 25 年 10 月には三重地域まで、さらに平成 26 年 6 月には長野・静岡地域までエリアを拡大した。現在、中部地域においては、ボーイング 787 型機の機体構造部品の 35%を当地域の機体メーカーが分担製造し、日本初の国産ジェット旅客機MR Jの開発が着々と進展している。

■ 外部連携先およびその役割

<外部連携先>

地元金融機関

<役割>

- ・大型工場の新設プロジェクトに関して、6 金融機関からなるシンジケートによる融資を実行。当金庫は「取り纏め機関」として、国への申請業務、制度説明、資金計画の調整を行った。
- ・航空宇宙産業における多額で長期に渡るプロジェクトに対し、地元金融機関が連携して取組んだことで円滑な資金供給が実現した。

マーケット・イン志向による新商品開発を支援し、  
下請体質からの脱却を目指す

愛媛県：愛媛信用金庫

■ 取組み内容・成果

当社は、大手自動車メーカーの下請企業としてプラスチック加工を行っている。一方で、自社商品の開発や販路開拓にも積極的に取り組んでおり、当金庫が開催した「販路開拓セミナー」にも参加していた。

平成 25 年 4 月、新商品のアイデアを考えた代表者から相談を受け、商品化に向けた支援に取り組むこととなった。

専門家と協力して商品化を図るなか、開発費用を抑えるため愛媛県のチャレンジプランの活用を提案。申請書の作成についても支援し、新商品のパッケージ費用について助成金を受けることとなった。

さらに、商品化に向けて取り組んでいくなかで、経営課題等のヒアリングを実施。当金庫は、「平成 26 年度ものづくり補助金」申請書の作成支援を行い、採択された。公益財団法人えひめ産業振興財団から提案のあった「えひめプロダクツ市場開拓支援事業」の支援により、平成 27 年 1 月に東京ビックサイトで開催された“ギフトショー”への参加が決まり、大手バイヤーとの商談の機会を得ることができた。商談では、全国に店舗を保有する雑貨店との商談が進み、自社ブランドの商品として取引先を開拓することができた。



■ 外部連携先およびその役割

<外部連携先>

公益財団法人えひめ産業振興財団、ミラサポの専門家派遣事業

<役割>

公益財団法人えひめ産業振興財団の協力により、専門家派遣事業および愛媛県の助成事業を活用。

具体的な活用内容は、以下の通り。

1. 専門家派遣事業により新商品開発を得意とする IT コーディネーターの派遣
2. 愛媛県チャレンジプラン事業の活用提案（愛媛の産業・技術をもとに同業種または異業種で新商品や新事業の開拓に取り組もうとするグループに対し、対象経費が助成されるもの）
3. えひめプロダクツ市場開拓支援事業への参加提案

経営改善支援センター・保証協会・当金庫の各種補助事業利用による  
経営改善計画策定支援

埼玉県：青木信用金庫

## ■ 取組み内容・成果

## ＜支援に至った経緯＞

当社は、スポーツ用品・用具販売業として、学校関係の体操着、ユニフォーム、野球やサッカー等の用具の小売販売を行う家族経営の企業。売上については、学校関連が主体のため比較的安定しているものの、回収は期限を設けず相手都合の回収としていた。そのため計画的な資金管理が出来ず、不足を借り入れて調達した結果、借入本数増加に伴い資金繰り多忙な状況となっていた。当社からの更なる融資申し込みに対し、当金庫では外部専門家による実現可能性の高い経営改善計画を策定し、キャッシュフローに応じたリスケジュールの実施を提案した。提案当初、専門家利用による計画策定に抵抗があったため、「ミラサポ」を利用し、専門家から在庫管理や資金繰り管理の実施について具体的アドバイスを行った。このアドバイスが納得いく内容であったため、「認定支援機関による経営改善計画策定支援事業」を利用し経営改善計画策定する事となった。

## ＜支援内容＞

経営改善支援センターへの利用申請後、保証協会主催による経営サポート会議を実施した。代表取締役から全取引金融機関に対し計画策定期間中の元金据置を依頼し、当金庫からはメインとして今後も支援する方針を表明した。事業デューデリジェンス（DD）・財務DDや計画策定時には、本部と支店の担当者が同席し、現状把握や施策の策定に協力した。

改善施策としては、弱みである在庫管理で定期的な棚卸を実施し、不良在庫の整理を進めPC上で在庫管理を行う。資金繰り管理では、売掛金の管理・回収を強化するため管理台帳を作成し、回収期間の短縮を図るなど管理面での強化を中心に各種施策を実施する。

## ＜具体的効果＞

事業DDにより、過剰在庫でキャッシュフローが圧迫されている事を認識したため、計画的な仕入れ販売を心掛けるなど、資金繰りを意識するようになった。計画策定後は、返済金額をキャッシュフローの8割程度としたため資金繰りが確保されている。当庫としては、計画策定に逐次同席した事で、その後の進捗管理を順調に進める事が出来ている。

#### <費用負担について>

当初、専門家への費用がネックとなったが、経営改善支援センターによる「認定支援機関による経営改善計画策定支援事業」や信用保証協会の補助事業の利用により自己負担額が6分の1になった。更に当金庫では、「認定支援機関による経営改善計画策定支援事業」を利用した場合に補助を行っており、計画策定費用の自己負担分は策定額の10分の1以下まで抑えられた。これにより資金繰りの厳しい当社でも外部専門家による経営改善計画を策定することが可能となった。

#### <支援実施後>

当金庫では、計画策定後3年間のモニタリング期間のうち、当初1年間は毎月モニタリングを実施している。モニタリングの頻度を上げる事により、計画の実行を早期に軌道に乗せ、数値目標の進捗や行動計画の実施をより実現性の高いものとなるように目指している。

### ■ 外部連携先およびその役割

#### <外部連携先>

外部専門家（中小企業診断士）、埼玉県経営改善支援センター、埼玉県信用保証協会

#### <役割>

- ・外部専門家（中小企業診断士）  
⇒事業DD、財務DD、経営改善計画策定
- ・埼玉県経営改善支援センター  
⇒計画書策定費用補助（策定費用の3分の2）
- ・埼玉県信用保証協会  
⇒経営サポート会議（債権者意見調整）  
⇒計画書策定費用補助（策定費用の6分の1）

## ABLを活用した資金繰りの円滑化と当金庫の事業支援メニュー による再生支援

東京都：西武信用金庫

### ■ 取組み内容・成果

A社は業暦30年、年商20億円の中堅印刷業者である。受注増に伴い工場を新たに増設、大型機械を導入して将来のさらなる受注増にも対応可能な生産体制を構築したが、リーマンショックの煽りを受けて受注が減少し、機械の稼働率低下により資金繰りが逼迫、貸出条件を変更せざるを得ない状況となった。

窮地を脱するため、当金庫の事業支援メニューの一つである事業再生のための専門家派遣等を通じて経営改善計画書の策定支援を実施し、正常先への道筋をつけた。具体的には、下記の対策を講じた。

1. 設備稼働台数を削減し、併せて早期希望退職者を募集して適性人員配置とする。
2. 休業制度による助成金活用を提案し、人件費の削減を実施する。
3. 仕入価格高騰による売上原価を低減するため、仕入業者再選定を行う。
4. 物流倉庫の解約により、経費削減を実施する。

営業店および本部にて重層管理のもとモニタリングを継続し、約5年をかけて必要なキャッシュフローが捻出できる経営体質に改められ、加えてリース料支払負担を軽減するためABLを活用したリファイナンスを実施したことにより、借入金返済の正常化がなされ、ランクアップへの道筋を付けることができた。

### ■ 外部連携先およびその役割

<外部連携先>

外部コンサルタント会社

<役割>

- ・受発注管理
- ・収益管理
- ・資金繰管理
- ・経費管理

各手法の指導

## 外部機関との連携による経営改善支援

島根県：島根中央信用金庫

## ■ 取組み内容・成果

塗装工事業を行っている同社は、大手建設会社からの受注を確保し、売上は比較的安定推移していたものの、材料費の高騰や原価管理の不徹底により収益性が低下して赤字に転じ、キャッシュフロー不足により資金繰りに窮する状態となっていた。

当金庫は代表者及び他の家族役員、税理士も交え面談を重ね、会社の現状の確認と収益体質への転換の重要性の認識をもっていた。その上で税理士の協力のもと事業改善計画策定、保証協会の専門家派遣制度利用によりコンサルタントを導入し、原価管理の見直しを行い（3回開催）、その後も商工会と連携し引き続き同じ専門家派遣による改善指導を受けられる体制とした。当金庫と信用保証協会の協調により長期資金による金融支援を行い、短期資金を長期に振り替え、期間を15年とし資金繰りの支援を行った。この取組により代表者をはじめ後継者においても現場管理意識が高まり、計画策定後の決算において売上高計画比114%、粗利140%の達成率となり前期の赤字から黒字に転換した。今期においても増収、増益基調にて推移しており業績回復が鮮明となっている。

## ■ 外部連携先およびその役割

## &lt;外部連携先&gt;

島根県信用保証協会、商工会、顧問税理士

## &lt;役割&gt;

島根県信用保証協会…スキルアップサポーター制度による専門家派遣（原価管理の見直しについて）及び金融支援

商工会…信用保証協会の専門家派遣を引き継ぎ、コンサルタントの導入

税理士…経営改善計画策定支援

店舗移転に伴う事業計画策定支援および補助金を活用した生産性向上  
のための設備導入支援

宮崎県：高鍋信用金庫

## ■ 取組み内容・成果

## 1. 当該取組みを始めるに至った経緯、動機、打開が必要だった状況

営業店渉外担当者が、店舗移転の相談を受けておりその設備資金に対し、他行との間で競合していた。渉外担当者が相談を受けるなかで、「毎期黒字を計上しているがキャッシュが残らないのはなぜか？アドバイスをしてほしい」と依頼を受けた。

渉外担当者は、融資部企業支援担当に分析を依頼し、企業支援担当と同行訪問することとした。

## 2. 当該取組みの具体的内容

財務分析を行うと、営業キャッシュフロー（CF）の創出はできているものの、製造効率化のために積極的な設備投資を継続的に行っており、投資CFと財務CFにおいて資金が大きく流出していたためキャッシュが留保されない状況にあった。

現状の問題点を伝えるため、財務3表の推移や指標の推移等の財務分析資料を作成し、訪問して説明を行った。

まず、リース中心の資金調達となっていたことから、リースのメリット・デメリットを説明し、低コストの金融機関からの融資による調達も検討の余地があることを伝えた。

次に、キャッシュフローを意識せず設備投資を感覚的に行っていることがキャッシュ不足の要因となっているため、中長期的視点で投資効果とキャッシュフローを意識した設備投資を行う必要があるとアドバイスを行った。そのためには、今回の店舗移転も含めた中長期的な事業計画策定が必要であると判断し、その必要性を伝えるとともに、当金庫で融資を申込み際には事業計画策定支援を行うことを伝えた。

代表者がその必要性を感じ事業計画策定支援を行うこととなり、メインバンクである他行ではなく当金庫へ融資を申込みこととなった。

事業計画策定支援にあたり、外部環境分析（PEST、5フォース）、内部環境分析（バリューチェーン）を行い、現状の問題点および課題を共有し適宜アドバイスを行いつつ計数計画へと落とし込んだ。計数計画策定において、今後の設備投資計画を策定するとともに、投資採算分析を行い、計数計画に反映した。設備投資計画を策定するなかで、生産性を向上させる機械の導入を検討していたため、ものづくり・商業・サービス補助金の活用提案を行った。宮崎県よろず支援拠点と当金庫が申請支援を連携して行い、無事採択され、当初予定よりも早期に機械を導入することとなった。

### 3. 当該取組みの成果

企業にとっては、現状の問題点および課題を認識することができ、中長期的なビジョンを計画に落とし込み今後の経営指針を策定することができた。また、補助金活用により設備投資の資金補助を得ることができた。

当金庫にとっては、コンサルティングや事業計画策定支援により実態を把握することができたとともに、補助金提案等により金利以外の付加価値を与えることができ、他行との競合に打ち勝ち新規融資申込みを受け付けることとなった。また、代表者個人の預金取引の充実や年金取引の獲得など、代表者も含め、当金庫が実質メインバンクとなった。

### ■ 外部連携先およびその役割

<外部連携先>

宮崎県よろず支援拠点

<役割>

ものづくり・商業・サービス補助金に関する申請補助

## A B L を活用した事業活動の支援

神奈川県：平塚信用金庫

## ■ 取組み内容・成果

過去の業績不振もあり過大な有利子負債を抱えている取引先に、メイン先となる当金庫が主導で経営改善計画を策定し、当金庫を含め3行庫が協調して金融支援を行っている。取引先では大型の設備投資が発生、当金庫を含め金融機関に相談するが、当金庫以外の金融機関では対応を見送りたいとのことであった。一方、当金庫では、設備投資の必要性を十分に理解しており、計画の進捗状況も含め先行きを見据え、単独でも対応することを決めた。しかし、大幅な保全不足もあり、二の足を踏む状況もあったが、信金中央金庫で取扱いをしている「しんきんMEサポート（設備担保信用補完制度）」を検討して、信用補完も図れることから、50百万円（優先弁済対応）の融資を行った。

## ■ 外部連携先およびその役割

<外部連携先>

信金中央金庫

<役割>

- ・リース会社からの見積り徴求からリース会社の選定、契約書の作成、必要書類の案内までの一連の手続き、動産担保設定および保証契約の実行

## 中小企業再生支援協議会と協力した事業再生

東京都：さわやか信用金庫

## ■ 取組み内容・成果

昭和40年代に創業、土木工事を中心に事業展開していましたが、不動産過大投資や放漫経営により経営状態が悪化していきました。平成10年頃に前社長が放漫経営の責任を問われ解任となり、新社長が経営改善に取り組んでいましたが、大幅な債務超過状態にあり、安定した経営とは程遠い状態にありました。新社長の徹底した経費削減と営業努力で黒字転換し、その後も利益計上を続けていましたが、借入過多で金利負担が大きく、債務超過を脱することは困難でした。

当金庫は資金繰り安定のため返済元金軽減、金利引下げ等で支援を実施していましたが、根本的な再生が必要と判断し、長年の取引歴や新社長の経営改善に取り組む姿勢を考慮して中小企業再生支援協議会の活用を提案しました。

中小企業再生支援協議会を活用した抜本再生に当たっては、再生資金の一部を取引先に協力を求め、サービサーからは大幅な債務免除を引出すなど積極的な姿勢で臨んだ結果、再生計画について全ての債権者の合意を得られることとなりました。第二会社方式で債権カットを行い、新会社として抜本再生が実現しました。その結果、債務超過が解消し、キャッシュフローに見合った債務の水準となったため、安定的に収益を確保することが可能となりました。今後東京オリンピックなど土木事業には追い風が予想されるため一定期間で債務者区分のランクアップが期待されます。

## ■ 外部連携先およびその役割

<外部連携先>

東京都中小企業再生支援協議会

<役割>

事業再生計画の作成支援と調整

スーパーマーケットから不動産賃貸業（コンビニ店舗建て貸し）  
への転業支援

静岡県：沼津信用金庫

■ 取組み内容・成果

昭和 25 年にスーパーマーケットを開業。地域に密着したスーパーとして顧客から愛され、それとともに知名度も上がっていき、業況は右肩上がりでも推移しておりました。

しかし、近年に入り大手スーパーマーケットやコンビニエンスストアなどの台頭により、競合先との価格競争、来店客数の減少、近隣顧客の高齢化等の影響により業況が大幅に悪化し経営改善のための策を見い出せないでいた。そのような状況の中で、事例企業はスーパーマーケット経営のため広い駐車場を有し、JRの駅からも徒歩 5 分の立地にあり、近隣には大型総合病院が存在したこともあり、ハウスメーカーからコンビニエンスストアの店舗建て貸しの提案を受ける。

検討の結果、現状のままでは業況回復が見込めないことから、コンビニエンスストアの店舗建て貸し提案を受け入れることとした。それに伴い、当金庫は提案内容に合わせた経営改善計画書を策定。収入は主に家賃収入、支出は役員報酬や固定資産税等の賃貸業ならではの支出項目にて策定。また、資金調達面について、コンビニエンスストア店舗建設資金を自己資金で調達することが不可能だったため、当金庫にて借入れを行う。そして、資金繰り面では、家賃収入に見合った約定返済をするため既存借入分は返済条件を緩和して返済する計画にて策定することで資金繰りの安定化を図りました。

平成 26 年 8 月スーパーマーケット廃業して店舗取り壊し、10 月コンビニエンスストア店舗着工、12 月コンビニエンスストア店舗竣工、平成 27 年 1 月コンビニエンスストア開店し、家賃の入金始まる。転業効果として、スーパーマーケット経営時は業況悪化傾向にあったこともあり、経常的にキャッシュアウトが発生し資金繰り面で苦慮していたが、転業後は安定した家賃収入を確保できていることで、資金繰り面での不安が払拭されている。

■ 外部連携先およびその役割

<外部連携先>

静岡県中小企業再生支援協議会、静岡県信用保証協会

<役割>

静岡県中小企業再生支援協議会…経営改善計画策定での相談、策定支援、債権者間調整

静岡県信用保証協会…既存借入金の返済条件変更

業績不振先に対し、収益力強化を目的とした設備投資および  
事業モデルも合わせて提案・支援した事例

大阪府：大阪厚生信用金庫

## ■ 取組み内容・成果

お取引先概要は、長年業績不振に苦しむ、年商 5 億円、有利子負債 8 億円の戸建不動産業者で、当金庫取引シェア 85% のメイン先である。戸建プロジェクトの不振による損切りが続き、返済引当のないプロジェクト資金 2 億 5 千万円が累積していた。本業での適正な利益償還は期待できない状況の中、新たな収益源が必要であったため、M&A によりホテル 3 棟を取得、同ホテル運営は外部委託とし、高い賃料収入を得る事業スキームを提案し、11 億 8 千万円の融資を行った。

M&A 対象企業は当金庫の取引先であり、当社へ事業譲渡後もホテル運営を継続して行うことで、経営ノウハウのない当社がホテルを所有する事業リスクを回避し、3 棟の家賃収入を得るスキーム。運営会社の実績・手腕を把握しているため、当金庫および当社にとっても安心感のある事業モデルで提案できた。

この家賃収入により、返済引当のない借入 2 億 5 千万円に対し、年間元利返済金 21 百万円、および改修・備蓄資金を年 16 百万円確保でき、債務償還への道筋をつけることができた。

また、小体企業の当社にとっては、当事業の財務・会計処理を自身で行うことは難しいため、当金庫顧問の税理士を紹介して財務・会計のサポートも行った。

## 老舗ビジネスホテルの廃業に係る同業者への事業承継支援

北海道：遠軽信用金庫

## ■ 取組み内容・成果

- ・ Aホテルは、昭和 41 年創業の客室 20 室を有する老舗ビジネスホテルであり、町内では、他の大型ホテルとの競合はあるものの、商用客を主体に相応の需要があるため、無借金の堅実経営を続けていました。平成 15 年に前代表者が病死し、奥様が代表者に就任して長女と事業を継続しておりましたが、年齢的な衰えと設備の老朽化が重なったことにより、廃業の運びとなりました。
- ・ 廃業に向け、税理士をはじめ金融機関等各方面に相談を行っておりましたが、一定の固定客を有し、町内にはなくてはならない宿泊施設であり設備も改修等により使用可能であることから、事業継続を前提に売却先を探すこととなりました。
- ・ 幸い、近隣の B ホテルが事業承継に名乗りをあげ、当金庫に対し事業承継に係る金融支援の要請となり、税理士と事業承継に係るスキームを作成し、代表者の不動産（ホテルの底地）及び株式取得資金並びに設備改修資金等総額 60 百万円の融資の実行となりました。
- ・ B ホテルは規模が小さいため、食事の提供やサービス面で非効率な経営が課題となっていました。本件により規模拡大と効率化が図れるメリットがありました。A ホテルの代表者も、ホテルが存続することとなり心置きなく引退できると大変喜ばれました。また、地域にとっても一定規模の宿泊施設を存続できたことで、地域の衰退を防ぐ結果に繋がったと思います。

後継者不在の甲信越地方信金取引企業（鉄工業）の株式 100%を、  
当金庫取引先が譲り受けました（M&A）

神奈川県：横浜信用金庫

■ 取組み内容・成果

乙社(鉄工業、年商 5 億円超／長野県)は、創業 50 年超で地元有力企業としての評価を確立していましたが、経営陣が 80 才を超えても後継者が定まらず、自社事業の将来を憂慮していました。会社清算も選択肢にあがる中、M&Aによる会社譲渡の可能性を聞いた乙社社長は、約 3 年前に取引の信用金庫を通じて信金キャピタル(株)にM&A仲介を依頼しました。

当金庫では、平成 25 年 7 月に信金キャピタル(株)から買い手候補企業の紹介を依頼され、乙社を引受ける力があると思われる取引先数社に打診したところ、甲社（建設・鉄工業、年商 40 億円超）が興味を示しました。甲社は、乙社の誠実・堅実な社風や提携による相乗効果を評価しつつも、「M&Aによるリスク、遠方企業の管理、東京五輪後の業況」等への不安もあり慎重に検討を進めました。「乙社に仕事を発注して、営業対応・技術力等を実感したい。」という甲社の要望が実現した平成 26 年 9 月以降、本格的なM&A交渉がスタートしました。「乙社を永続的に経営する責任」に真摯に向き合う甲社、「従業員の雇用継続と会社の存続」を最重要と考える乙社、両社の意向を献身的に調整する信金キャピタル、各種交渉を側面から支える取引信金のそれぞれが一つになって成約した、信金業界における好事例と考えます。

■ 外部連携先およびその役割

<外部連携先>

信金キャピタル(株)

<役割>

譲渡希望企業の情報をM&A仲介業務で提携する各信用金庫に配信し、譲渡・譲受候補各企業の取引信金と連携して、両企業間の条件交渉やM&A進捗管理等を調整する。

## 個人事業主が、従業員に事業譲渡する際に支援した事例

富山県：高岡信用金庫

## ■ 取組み内容・成果

E支店メイン取引先の個人事業主S氏（68歳）は、産業廃棄物運搬、リサイクル物収集の事業を営み、順調に収益をあげていたが、自身が65歳を目前にした頃からリタイアを意識するようになっていた。

身内に後継者がいないことから、リタイアするためには第三者へ事業承継又は事業譲渡するほかはないと考えたS氏は事業を譲渡する相手を募集し、数年間の勤務実績をみたうえで譲渡するかどうかを決めることとする独自の事業承継方法を考えた。

平成23年、まず産業廃棄物運搬部門に、F氏を採用し同事業を一任するとともに、業務運営を快適に遂行できるようトラックを新調、当金庫はその購入資金に応需した。

当金庫は、F氏の約3年間の勤務実績をみて事業遂行能力があると判断した旨、S氏から報告を受けるとともに、F氏からは現在使用しているトラックおよび営業権をS氏から買取る資金の融資について相談を受けた。

当金庫は、日頃からS氏より事業全般についてヒアリングしていたほか、F氏とも取引していたので、同事業の収益実績、F氏の働きぶりや人柄、許認可証を取得済であること等について周知しており、応需可能と判断するのに時間を要しなかった。

事業を譲り受けたF氏は、以前にも勝る経営成績をあげている。

また、F氏への事業譲渡後間もなく、リサイクル部門についても、従業員N氏への事業譲渡を決定し、S氏は円満にリタイアできる見通しとなった。E支店はN氏の事業買取り資金にも応需したいと考えている。

## 遺産分割および遺留分の対策に重点を置いた自社株の承継

愛知県：碧海信用金庫

## ■ 取組み内容・成果

## ＜取組内容＞

- ・ A社は自動車部品の製造業者であり、毎期安定した利益を計上しており株価は上昇傾向にあった。同社の代表者は70歳と高齢であり、自社株を含めた事業用資産の大半が代表者および妻に集中していた。
- ・ 同社の後継者は代表者の長男に決定していたが、子息は4名（うち3名は社内、1名は社外に勤務）おり、代表者は事業用資産が長男へ集中することを憂慮していた。
- ・ 代表者は顧問税理士へ自社株の移転に関する相談をしていたが、思うような回答が得られない状況にあった。
- ・ 当金庫営業担当者は、代表者へ事業承継全般に関する話題を投げかけたところ、専門的な意見を聞きたいとの要望を受け、本部へ相談を実施。
- ・ 顧問税理士および後継者に同席いただき、本部担当者との面談を実施。現状の問題点や課題の整理を実施し、特に将来の遺産分割や社外の子息に対する遺留分の対策について早急に対策が必要な旨を伝えた。
- ・ 当金庫より課題を解決するためのスキーム案を提案。実務面の手続きについては、顧問税理士の協力を得ながら進めることで同社の了解を得た。
- ・ 具体的には、後継者を含め社内に勤務する3名の子息が株主となる新会社を設立し、A社の全株式を取得するスキームを提案。新会社の資金負担も考慮し、代表者の持分のみを売買で実施し、残りの株式については株式交換の手法を活用する方策を提案。株式譲渡後は、顧問税理士の協力を得て将来の遺産分割案を作成することも提案した。

## ＜具体的成果＞

- ・ 本スキームの実行により、当金庫から新会社へ280百万円の新規融資取組みができた。

## ＜目標の達成状況＞

- ・ 本スキームの実行により、A社では自社株の承継が完了し、将来の納税資金確保および社外に勤務する子息1名への遺留分の排除が可能となった。

## 「十勝産しお創りプロジェクト」への支援

北海道：帯広信用金庫

## ■ 取組み内容・成果

食品加工産業に必要な農畜産物や水産物はほとんど十勝管内で調達することができる状態にあるが、食品加工において多くの場面で使用される塩は十勝で生産されていない。そのため、「オール十勝産」と謳うことができず、特に6次産業化を進めている事業者は差別化戦略のツールとしての“十勝産のしお”の必要性を痛感している。

そこで、当金庫がはたらきかけ「十勝産しお創りプロジェクト委員会」を立ち上げた。帯広商工会議所、大樹町商工会と広尾町商工会が本事業の実施者となり、当金庫は補助金の申請・管理と、しおの試作・加工品の開発に関する専門家や関係機関との調整役を担った。

平成26年度は広尾町音調津で取水した海水で製塩し、安全基準に合致した上質なしおの製造に成功した。また、十勝産のしおは農産物のおいしさを引き出し、食品加工の適性が高いことも確認された。

## ■ 外部連携先およびその役割

<外部連絡先>

帯広商工会議所、大樹町商工会、広尾町商工会

<役割>

事業主体者：帯広商工会議所（事業運営、管理）

共同実施者：大樹町商工会、広尾町商工会（現場での調整）

## 信用金庫のネットワークを活用した観光振興への取組み

山形県：鶴岡信用金庫

### ■ 取組み内容・成果

#### <取組内容>

当金庫では、信用金庫の広域ネットワークを活用し、各信用金庫が実施している年金友の会旅行や各種旅行会の招致活動を行い、交流人口の増加に取り組んでいます。

平成 26 年度は、東北、関東、北陸、信州地区を中心に 100 先超の信用金庫や関連団体に対して、当金庫の営業エリアである山形県庄内地方の観光パンフレット類を定期的に送付すると共に行政等と連携した旅行プランの提供や、来庄した旅行者へのおもてなし活動を行いました。



#### <成果>

鶴岡市、酒田市、庄内観光コンベンション協会（山形県庄内総合支庁）と連携し、観光ガイドブック「こばえちゃ！庄内」を制作し、信金中央金庫の業界ネットワークを利用し、全国の信用金庫に送付することで山形県庄内地方のPRを行いました。結果として、平成 26 年度の観光招致実績は 6 先 1,582 名、平成 19 年度～平成 26 年度観光招致実績合計は 35 先 15,183 名となっています。

### ■ 外部連携先およびその役割

#### <外部連携先>

鶴岡市、酒田市、庄内観光コンベンション協会（山形県庄内総合支庁）

#### <役割>

連携先からは観光パンフレット等の提供、来庄した観光団体へのプレゼント提供、当金庫職員の観光ガイド養成研修への講師派遣や各施設入館料の免除、信用金庫団体の観光にかかるバス駐車場の確保や休日拝観への便宜等、観光振興の取組み全般に対して支援をいただいております。

## 共助社会づくりへの協力

埼玉県：埼玉縣信用金庫

### ■ 取組み内容・成果

平成 26 年 7 月、埼玉県と「共助社会づくりのための協力に関する協定」を締結しました。当金庫独自の協定事項として、①共助社会づくりのための N P O 法人向けの融資商品創設に関する事、②地域貢献活動の充実と強化及び地域活性化のための支援・情報に関する事、を掲げました。



協定に基づき、地域の課題解決などの公益事業に取り組む N P O 法人に対する資金供給を通じて、地域活性化のため社会環境づくりを進めることを目的とし、平成 26 年 8 月 1 日より「さいしんコミュニティサポートローン」の取扱いを開始し、さらに資金需要の高まりを受けて平成 27 年 1 月融資上限金額の引き上げを行いました。

平成 26 年度の N P O 法人向け融資実績は 21 件 145.5 百万円、うち「さいしんコミュニティサポートローン」の実績は 8 件 37.6 百万円と徐々にではありますが効果が現れています。

### ■ 外部連携先およびその役割

<外部連携先>

埼玉県

<役割>

埼玉県と締結した上記協定の目的は、「埼玉県」と「埼玉縣信用金庫」が県民・N P O・企業などの地域社会を構成する様々な主体が取り組む共助の活動を推進し、新たな需要・雇用・資金循環を生み出すことで、地域の課題を解決し活性化することを協力して取り組むことにあります。

行政・地方公共団体・地域金融機関・中間支援組織と連携し、  
ソーシャルビジネス支援ネットワークを設立

愛知県：知多信用金庫

■ 取組み内容・成果

- ・平成 26 年 10 月に地域の課題をビジネスの手法で解決するソーシャルビジネス事業者を、行政・地方公共団体、地域金融機関、中間支援組織等で連携して支援するためのネットワーク組織である「ソーシャルビジネスサポートあいち」を、地域の支援機関と共同して設立した。
- ・本ネットワークに参加する機関は、ソーシャルビジネス事業者からの様々な相談について、各々の持つ知見とノウハウを活かして支援するとともに、参加機関同士の紹介等を行い、ワンストップサービスを提供する。  
たとえば、参加する金融機関の様々な制度を組み合わせて協調融資を行う等、参加機関同士で連携することで、各々の機関が単体で行うよりもきめ細かい、今まで以上の支援を可能とするものである。
- ・当金庫が基盤とする愛知県の知多半島は、人口比でNPOの数が県内でも多い地域とされる。当金庫では、地域振興や地域活性化となる新たな事業や活動に対し、助成金を提供して支援してきた実績があることから、本ネットワークとの親和性は高いものと認識している。
- ・ネットワークの成果として、介護福祉、観光、学童保育などの資金需要に対する融資実績があがっているが、始まったばかりの取り組みであり、継続的な支援による地域活性化につなげたい考えである。  
なお、ソーシャルビジネス事業者支援に特化した形で、行政・地方公共団体、地域金融機関、中間支援組織の三者がネットワークを立ち上げたのは、全国初（設立時）の事例である。

## ■ 外部連携先およびその役割

### <外部連携先>

行政・地方公共団体（愛知県、公益財団法人あいち産業振興機構、名古屋市（市民活動推進センター）、公益財団法人名古屋産業振興機構、半田市（はんだまちづくりひろば））、地域金融機関（㈱愛知銀行、愛知信用金庫、瀬戸信用金庫、中日信用金庫、東濃信用金庫、東海労働金庫、㈱日本政策金融公庫）、中間支援組織・専門家（コミュニティ・ユース・バンクmomomo、㈱ピー・エス・サポート）

### <役割>

#### 【準備期のサポート】

- ・ 法人設立手続（地方公共団体、金融機関）
- ・ 事業計画策定、検討（地方公共団体、金融機関、中間支援組織）
- ・ 創業資金調達（地方公共団体、金融機関）

#### 【スタートアップ期のサポート】

- ・ 補助金等の申請相談（地方公共団体、金融機関、中間支援組織）
- ・ 事業内容周知（地方公共団体、金融機関、中間支援組織）
- ・ 短期（つなぎ）資金調達（地方公共団体、金融機関）

#### 【成長期以降のサポート】

- ・ 人材確保・管理（地方公共団体、金融機関、中間支援組織）
- ・ 長期資金調達（地方公共団体、金融機関、中間支援組織）
- ・ 販売促進（金融機関、中間支援組織）
- ・ ネットワーク構築（金融機関、中間支援組織）

## 「ひろしん農業育成ファンド」の組成

広島県：広島信用金庫

## ■ 取組み内容・成果

平成 26 年 5 月、地域課題のひとつである県内農業の活性化を目的に、当金庫の 100% 子会社であるひろしんビジネスサービス(株)と契約締結し、出資総額 5 億円の「ひろしん農業育成投資事業有限責任組合（ひろしん農業育成ファンド）」を設立。

広島県の農業が抱える経営課題の解決に向け、ファンド投資による農業事業者の資本基盤の強化を図るとともに、経営規模の拡大や人材育成等に向けた中長期的な取り組みを醸成し「地域の核となる企業的農業経営体」を育成することを目指す。また、資本投資と併せて、当金庫とファンド業務執行者（ひろしんビジネスサービス(株)）、広島県等の行政機関、専門家等と協力し、投資先農業事業者に対する経営支援活動にも取り組む。

平成 27 年 4 月、第 1 号案件として、県内農業事業者に 5,000 万円の投資を実施。併せて、当金庫と投資先の双方が協力して農業振興による地域活性化を図るため、投資先と「農業振興による地域活性化連携協定書(パートナーシップ協定)」を締結し、農業事業者の育成、農業経営の高度化、地産地消の推進等に連携して取り組む。

## ■ 外部連携先およびその役割

## &lt;外部連携先&gt;

1. ひろしんビジネスサービス(株)
2. (株)地域経済活性化支援機構（REVIC）：ファンド運営者のひろしんビジネスサービス(株)と連携

## &lt;役割&gt;

1. ひろしんビジネスサービス(株)  
無限責任組合員、ファンドの運営
2. (株)地域経済活性化支援機構（REVIC）  
運営アドバイザー

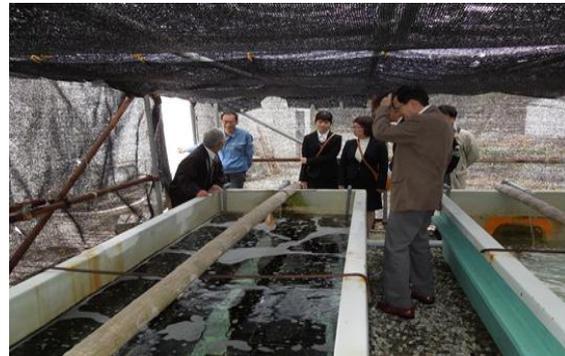
## 大学との連携による水産関連事業者を対象とした 「個別相談会」並びに「出前技術相談会」の開催

熊本県：天草信用金庫

### ■ 取組み内容・成果

水産物を地域活性化の切り札となりうる地域資源と認識し、長崎大学水産学部等と共催して水産関連事業者のための「個別相談会」「出前技術相談会」を通して技術支援・販路拡大支援等を行い、地域の面的再生へ積極的に参画している。

今年度からは水産関連事業者に加え、海水養殖漁協や漁業協同組合などの水産関連業界団体と魚病や赤潮対策等様々な課題・問題について、大学との共同研究体制の構築が図られるよう支援・取組みを始めている。また、大学（水産学部）と「産学連携の協力推進に係る連携協定書」を締結し、大学が持つ専門的知識や研究成果を地域へ円滑に還元する取組みを支援して6次産業化支援を含めた水産関連事業者の育成・発展に資金供給以外でも貢献できる態勢を整えた。



### ■ 外部連携先およびその役割

#### <外部連携先>

- 長崎大学水産学部（共催）
- 天草市（個別相談会の共催）
- 熊本県天草広域本部（個別相談会の後援）
- 熊本県水産研究センター（個別相談会の協力）

#### <役割>

- 共同研究等により水産関連事業者の育成強化を図る
- 金庫の取引企業および個人事業主等からの技術相談に対応する
- 水産関連事業技術ニーズの情報収集およびそれに伴う情報提供