

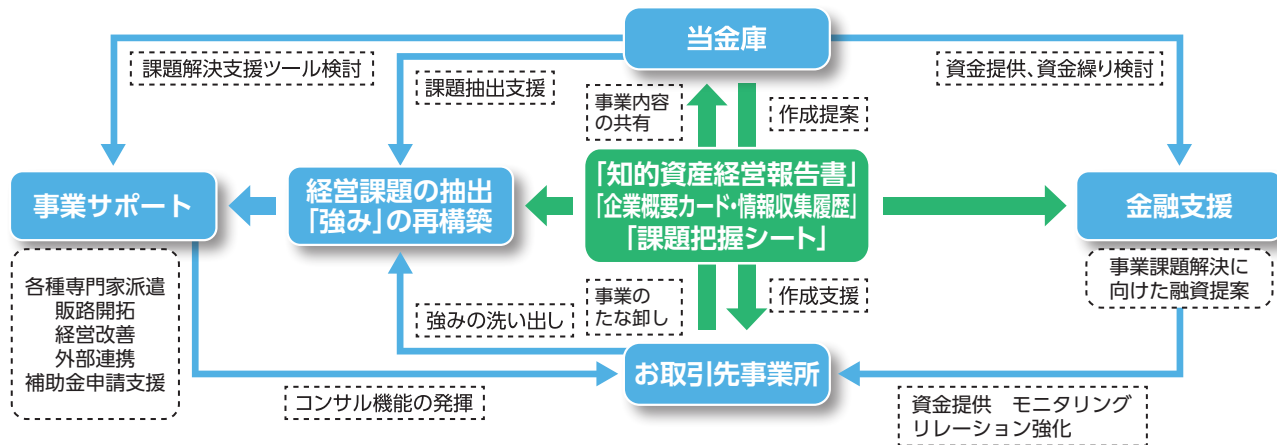
中小企業の経営支援に関する態勢整備と取組状況

中小企業の経営支援に関する態勢整備の状況



●「課題解決型経営」への支援体制

当金庫は、「知的資産経営報告書」の作成支援や当金庫独自のお取引先事業所の情報蓄積ツールである「企業概要カード・情報収集履歴」と事業内容把握のためのヒアリングシートである「課題把握シート」の作成を通じて、お取引先事業所の事業の強みと経営課題の抽出を行い、外部機関・外部専門家とも連携しつつ、ビジネスマッチングや販路拡大等の事業サポート、金融支援による課題解決のお手伝いをしています。



●事業サポートと外部専門家・外部機関

経営改善支援、 事業再生支援	知的資産経営支援セミナー開催、 「経営レポート・報告書」作成支援	「ひょうご中小企業技術・ 経営力評価制度」の活用	販路開拓	専門家派遣制度
- 中小企業活性化協議会 - 公認会計士、税理士等	- 中小企業診断士 (公財)ひょうご産業活性化センター	(公財)ひょうご産業活性化センター	- 兵庫県信用金庫協会 - 川上・川下ビジネスネットワーク事業 (公財)大阪産業局 - 大阪府ものづくりB2Bネットワーク - よい仕事おこしネットワーク	- 兵庫県知財総合支援窓口 (公財)ひょうご産業活性化センター - 中小企業119 - 兵庫県働き方改革推進支援センター

主な中小企業経営支援

1.「知的資産経営」支援

「知的資産」とは、バランスシートに記載されている資産以外の、形や計数で表すことができない資産（経営理念・人材・技術力・組織力・ネットワークなど）を指しており、これらを自社の強みとして経営者と社員が共有し、経営資源として有効に活用することにより自社の価値向上に結び付けることを「知的資産経営」といいます。

当金庫は、2009年度から「知的資産経営」支援への取組みに努めています。2020年度はコロナ禍での開催を見合わせましたが、2021年度は「知的資産経営とは？」と題した「キックオフセミナー」をオンラインにて実施（430社参加）、また、知的資産経営に取り組む第一歩となる「知的資産経営 経営デザインシート作成セミナー」を「加古川」「姫路」「福崎」「和田山」の4会場で、2021年10月～2022年2月にかけてそれぞれ4回コースで開催。さらに、経営デザインシート作成に際しては、当金庫の渉外担当者が参加事業所への伴走支援を行っています。

スマホで
詳しく！

《たんよう》の
「知的資産経営」支援



[経営デザインシート作成支援セミナー]

2.「希望の商い・ワクワク系」実践と伴走支援

当金庫は、オラクルひとしくみ研究所の代表者、小阪裕司氏の「商いの理論と実践手法」「ワクワク系マーケティング」のセミナーを開催しています。日本全国や海外の約1,500社で取り組まれている「ワクワク系マーケティング」実践講座においては、人の「感性」と「行動」を軸に「動機づけ」と「絆づくり」を柱とした考え方と実践手法を、参加事業者自らの商いの場で実践・計測することで、コロナ禍においても楽しく仕事ができるビジネスモデルを築く取組みを行っています。

今年度は、「ワクワク系」入門講演（391社438名が参加）と実践講座（2021年8月～2022年1月にかけて4回コース）をオンラインにて開催、セミナーだけでなく、当金庫の渉外担当者が継続的に参加事業者様を訪問し、伴走支援を行っています。



[ワクワク系マーケティング オンラインセミナー]

3.ビジネスマッチング、販売促進支援

・「ものづくりB2Bネットワーク」を活用した製造業のためのビジネスマッチング支援

公益財団法人大阪産業局が運営する標記ネットワークを通じて寄せられる「こういったモノを試作して欲しい」「こういう技術を持つ事業所を探している」といった要望について、涉外担当者がお客さま事業所へその情報をお届けし、ビジネスマッチングのお手伝いをしています。

	2019年度	2020年度	2021年度
情報提供件数	164 件	143 件	124 件
エントリー件数	46 件	67 件	88 件
引合件数	19 件	42 件	44 件



・「五つ星ひょうご」への申請のお手伝いをしています。

兵庫県と公益社団法人兵庫県物産協会では、兵庫の豊かな自然や歴史・文化を生かした商品のうち、《地域らしさ》に加えて、これまでにない新規性やオリジナリティなどの《創意工夫》が施された逸品を、「五つ星ひょうご」の統一ブランド名で全国に発信しています。

当金庫は、お取引先の「五つ星ひょうご」への申請支援を行っています。

令和4年「五つ星ひょうご」には申請のお手伝いをした2社・2品が選定されています。



五つ星ひょうご選定商品
「令和4年」[播磨]のページ



・各種商談会へのエントリー支援

当金庫は、コロナ禍以前からお取引先事業所の売上強化支援として、各種商談会への参加をサポートしてまいりました。

2020年度以降、新型コロナウイルス対応のオンライン商談会が増加、これらへのエントリーについても積極的にお手伝いしています。



[エントリー支援した商談会の一部]

- ・城南信用金庫「販路拡大“すごもり”商談会」~絆紡2021~
- ・神戸商工会議所「ひょうご・神戸オンライン物産展」
- ・神戸商工会議所「兵庫・神戸アライアンス商談会 オンライン」
- ・城南信用金庫「第2回スイーツ商談会」
- ・姫路商工会議所「第3回“はりまもん”商談マーケット」
- ・しんきんフードEXPO 2021

4.「兵庫県知財総合支援窓口」による知的財産活用支援

当金庫は、INPITが運営する「兵庫県知財総合支援窓口」と連携、お取引先事業所様の商標権等知的財産に関する相談に、同窓口の相談アドバイザーとともに対応しています。

同窓口の専門家派遣制度を活用し、お取引先事業所の販路開拓や経営改善支援等に取り組んでいます。

	2019年度	2020年度	2021年度
兵庫県知財総合支援窓口 個別相談・専門家派遣実績	30先、58件	19先、36件	21先、31件

5.お客様事業所の技術支援につなげるため、兵庫県立大学産学連携・研究推進機構との「産学連携協力の推進に係る協定」を締結しました



2021年8月31日(火)、兵庫県立大学産学連携・研究推進機構(学長 太田 勲氏、機構長 畑 豊氏)と当金庫は、地域における産業の高度化と新事業の創出を促進し、地域産業活性化を図ることを目的に「産学連携協力の推進に係る協定」を締結しました。

今後、本協定を礎に地域企業の新たな技術の創造や技術的課題解決に向け、本業支援を強化してまいります。

6.「ITで課題を解決」リコージャパン株式会社との提携による「生産性向上支援」

様々な課題を抱えるお取引先事業所に、リコージャパン株式会社が有する「業種別課題アプローチツール」を紹介することにより、「ITによる取引先事業者の課題解決および生産性向上」を支援しています。



7.お取引先の補助金・助成金申請支援

取組開始から2022年3月末までに526件の申請支援に取り組み、うち217件(補助金合計額27億4百万円)が採択されました。

補助金の種類	採択件数
ものづくり・商業・サービス補助金	161件
創業関連補助金	16件
新商品・新サービスの開発支援事業補助金	1件
小規模事業者活性化補助金	4件
事業再構築補助金	35件
合 計	217件

8.中小企業が抱える採用課題解決に総合人材サービスを提供

当金庫は、お取引先事業所の人材に関する課題解決を図るため、パーソルホールディングス株式会社と2018年度から業務提携しています。

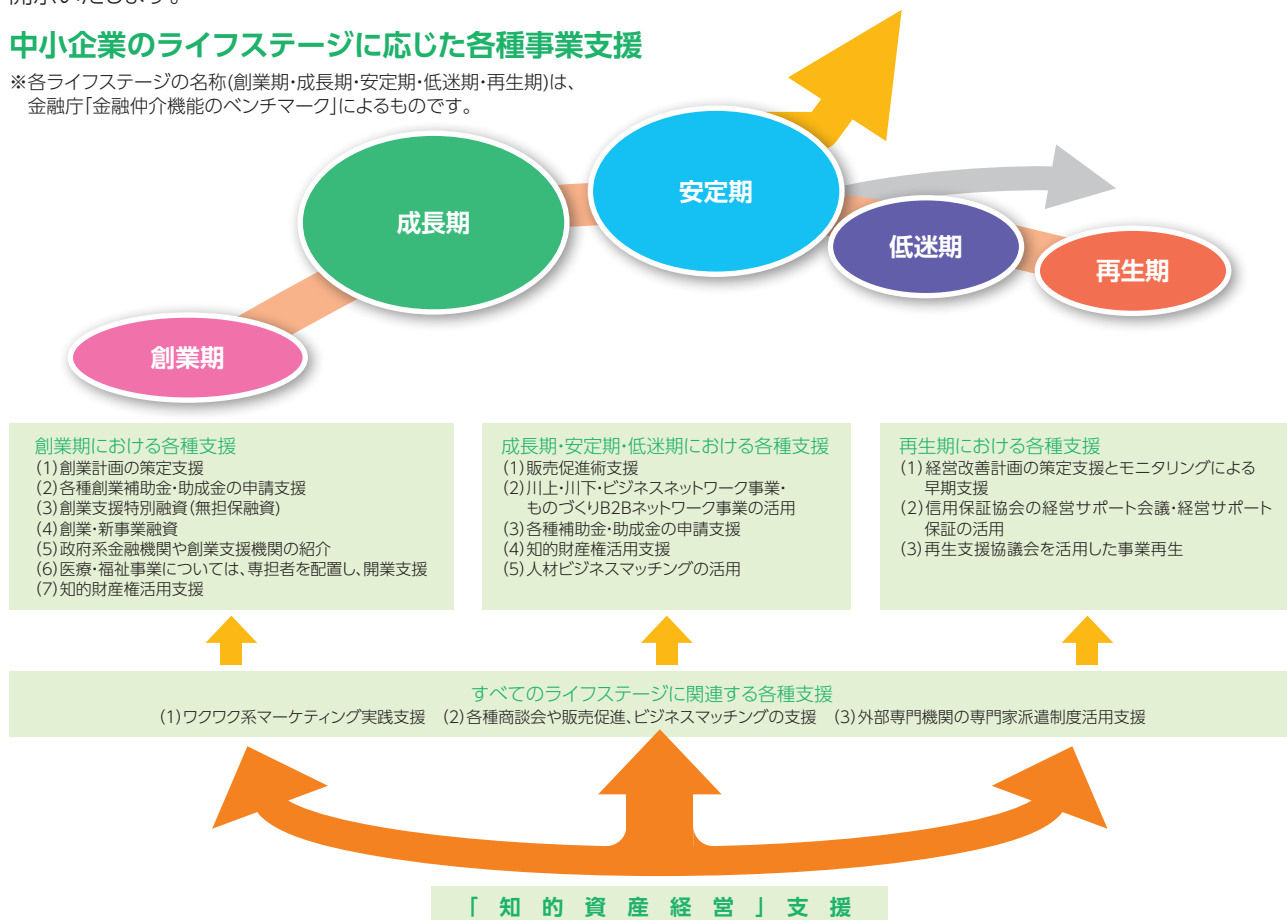
また、2020年度には、「ひょうごプロ人材地域連携プロジェクト」のプロフェッショナル人材戦略拠点事業の活用に関する包括連携協定を締結しています。

金融仲介機能のベンチマークに関する開示

当金庫は、中小企業のライフステージに応じた経営支援や事業性評価に基づく融資等を行っております。これらの取組みについてより理解を深めていただくために、「金融仲介機能のベンチマーク」を用いて、当金庫の金融仲介の取組みを具体的に開示いたします。

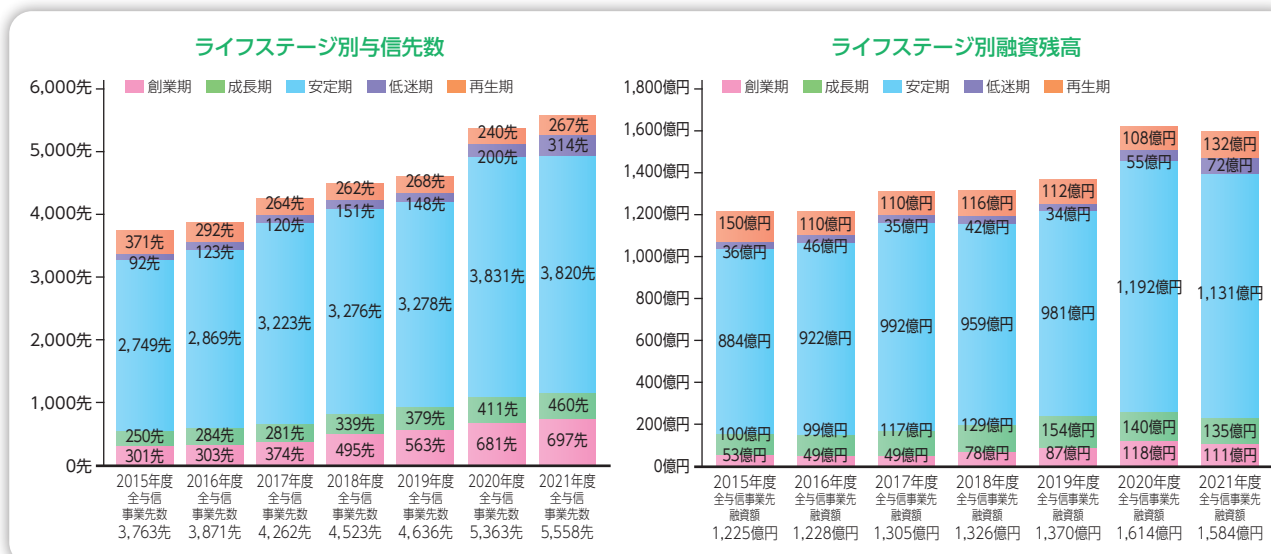
中小企業のライフステージに応じた各種事業支援

※各ライフステージの名称(創業期・成長期・安定期・低迷期・再生期)は、金融庁「金融仲介機能のベンチマーク」によるものです。



1. 中小企業の経営支援全般に関するベンチマーク

① お取引先事業所のライフステージ別の与信先数及び融資残高



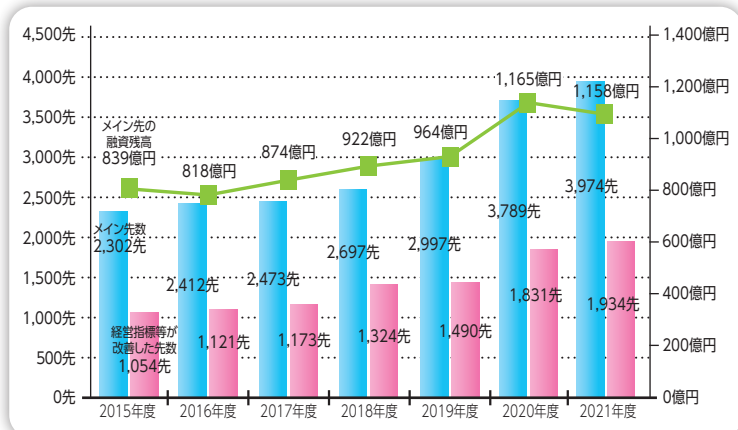
(※1) 全与信先の過去5期の売上高により、ライフステージを区分しています。
 創業期…創業、第二創業から5年までの先 成長期…売上高平均で直近2期が過去5期の120%超の先 安定期…売上高平均で直近2期が過去5期の120%～80%の先
 低迷期…売上高平均で直近2期が過去5期の80%未満の先 再生期…貸付条件の変更または延滞がある先

(※2) 融資額は事業年度末の残高

(※3) 直近5期の売上高が連続して入手できない先(主として個人事業者)は、「安定期」に区分しました。

(2016年3月期:939先 72億円、2017年3月期:937先 48億円、2018年3月期:900先 45億円、2019年3月期:775先 36億円、2020年3月期:665先 31億円、2021年3月期:530先 33億円、2022年3月期:448先25億円)

②当金庫がメインバンクとなっているお取引先事業所数及び同先への融資残高と、メイン先のうち経営指標等の改善が見られたお取引先事業所数及び同先への融資残高

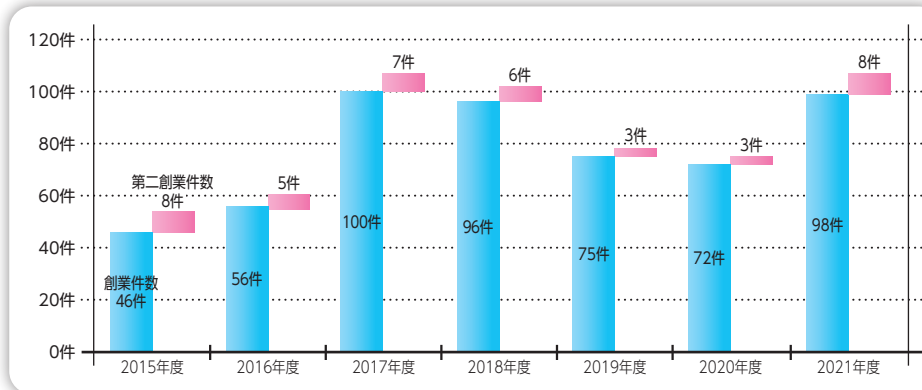


	2019年度	2020年度	2021年度
経営指標等が改善した先 (2022年3月期:1,934先)に 係る3年間の事業年度末の 融資残高の推移	593億円	734億円	722億円

(※1)メイン先数は、事業年度末における与信先企業(グループを含む)への融資残高1位となっている先数を計上しています。
 (※2)「経営指標等が改善した先」の定義を、次の3指標のうちいずれか1指標以上改善した先または、従業員数が増加した先とし、要管理先以下は対象外としました。
 1. 売上増加率 = (最新期売上高/前期売上高) - 1 ... (2期連続プラスまたは5%以上の増加)
 2. 労働生産性 = 営業利益/従業員数
 3. 自己資本比率 = 純資産/負債・純資産合計
 (※3)上記先数については、お取引先の資本関係等により同一グループと認められる場合は、グループ内に複数先該当がある場合にも1先としています。

2.創業期・新事業支援に関するベンチマーク等

①当金庫が関与した創業、第二創業の件数



(※1)「第二創業」の定義は以下の通り
 ・既に事業を営んでいる企業の後継者等が新規事業を開始すること
 ・既存の事業を譲渡(承継)した経営者等が新規事業を開始すること
 ・抜本的な事業再生によって企業が業種を変えて再建すること

【参考】創業・第二創業融資実績

		2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
創業・第二創業融資実績	件数	54件	61件	107件	102件	78件	75件	106件
	金額	1,039百万円	492百万円	848百万円	1,718百万円	723百万円	1,150百万円	1,015百万円

※医療・福祉事業については、専担者を配置し、開業支援等に取り組んでいます。

3.再生期、経営改善に関するベンチマーク等

①当金庫が貸出条件の変更を行っている取引先の経営改善計画の進捗状況

(単位: 先)

	2020年度	正常化	完済	上位へランクアップ	下位からランクアップ	下位にランクダウン	上位からランクダウン	新規条件変更	2021年度
好調先	16	△3	△6	—	2			1	10
順調先	34	△4	△7	△1	7	△1		5	33
不調先	146	0	△8	△8	—		1	19	150
計	196	△7	△21	△9	9	△1	1	25	193

※売上基準のみでは実態と異なる先があるため、利益、キャッシュフロー状況を勘案し、調整しています。また、小規模先で経営改善計画は未策定ながら正常化が見込める先、残高が少額で完済が見込める先は不調先としていません。

【参考】経営改善支援等の取組み状況(2021年4月~2022年3月)

(単位: 先、%)

		期初 債務者数	うち 経営改善支援 取組み先数	αのうち 期末に債務者 区分がランク アップした先数	αのうち 期末に債務者 区分が変化し なかった先数	αのうち 再生計画を 策定した先数	経営改善支援 取組み率	ランク アップ率	再生計画 策定率
		A	α	β	γ	δ	α/A	β/α	δ/α
正常先	①	4,675	13		8	8	0.3		61.5
	②	546	87	8	74	62	15.9	9.2	71.3
	③	15	—	—	—	—	—	—	—
要管理先	④	44	16	1	14	11	36.4	6.3	68.8
	⑤	45	—	—	—	—	—	—	—
	⑥	9	—	—	—	—	—	—	—
破綻懸念先	⑦								
	⑧								
実質破綻先	⑨								
	⑩								
破綻先	⑪								
	⑫								
合 計	小計 (②~⑥の計)	659	103	9	88	73	15.6	8.7	70.9
		5,334	116	9	96	81	2.2	7.8	69.8

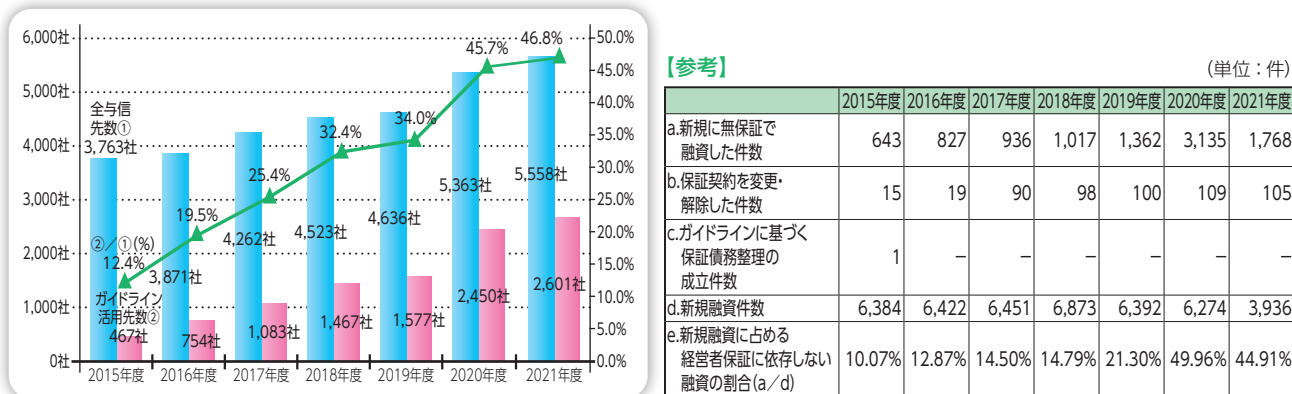
※期初債務者数及び債務者区分は2021年4月当初時点です。

4.経営者保証に関するガイドラインへの取組みに関するベンチマーク等

当金庫では、「経営者保証に関するガイドライン」及び「事業承継時に焦点を当てた『経営者保証に関するガイドライン』の特則」の趣旨や内容を十分に踏まえ、お取引先事業所からお借入れや保証債務整理の相談を受けた際に真摯に対応するための態勢を整備しています。また、経営者保証の必要性については、お取引先事業所との丁寧な対話により、法人と経営者の関係性や財務状況等の状況を把握し、同ガイドライン等の記載内容を踏まえて十分に検討するなど、適切な対応に努めています。

※当金庫の「経営者保証に関するガイドライン」への対応方針は「金融円滑化管理体制(P23)」、「金融円滑化基本方針」は「資料編(当金庫の方針・指針)(P63)」に掲載しています。

①経営者保証に関するガイドラインの活用先数及び全与信先数に占める割合



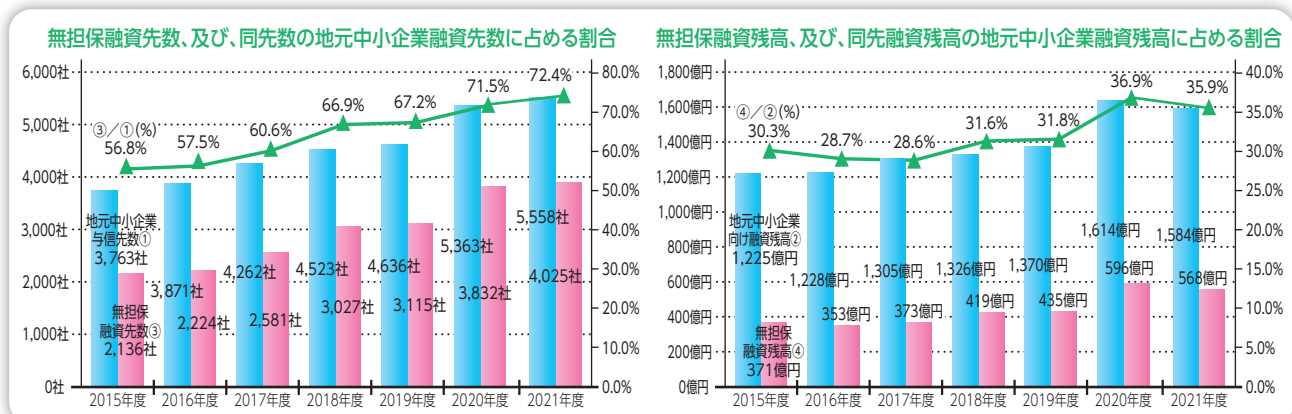
※保証協会利用、手形割引を含みます。

5.不動産担保・個人保証に依存しない融資、本業支援等への取組みについてのベンチマーク

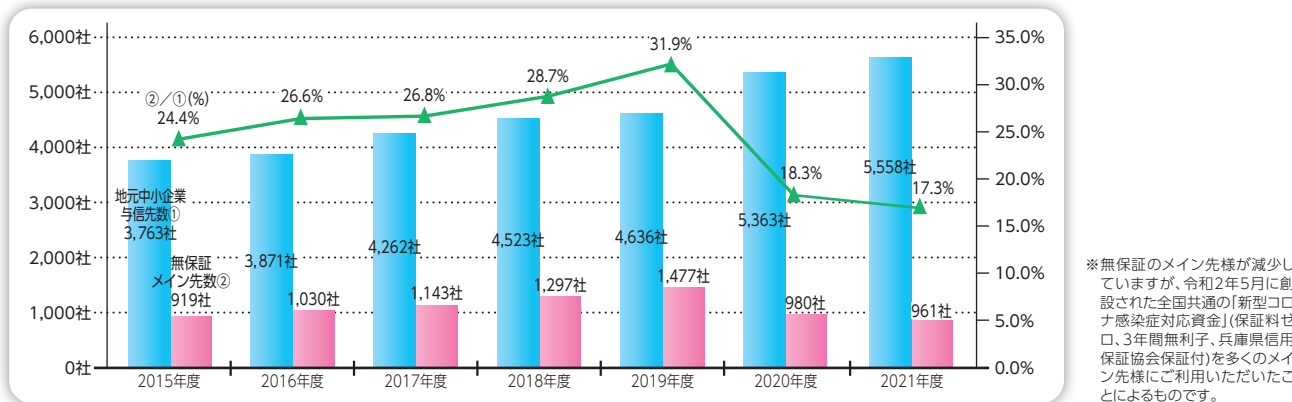
当金庫では、お取引先事業所の事業の実態把握と、それに基づく最適な課題解決支援・融資によって、お取引先事業所の事業の発展をサポートすることが、地域経済の下支えや活性化につながるという考え方のもと、事業性評価への取組みを徹底しています。

具体的には、「当金庫の課題解決型経営支援体制」に示すようにお取引先事業所の「知的資産経営報告書」の作成支援の過程や、当金庫独自の「課題把握シート」の作成により、お取引先事業所と「『強み』の再構築」「経営課題の抽出」を共有し、金庫内外のサポート資源を駆使してお取引先事業所の事業の継続・発展を支援するものです。

①地元の中小企業と信先のうち、無担保と信先数、及び、無担保融資額の割合(先数単体ベース)

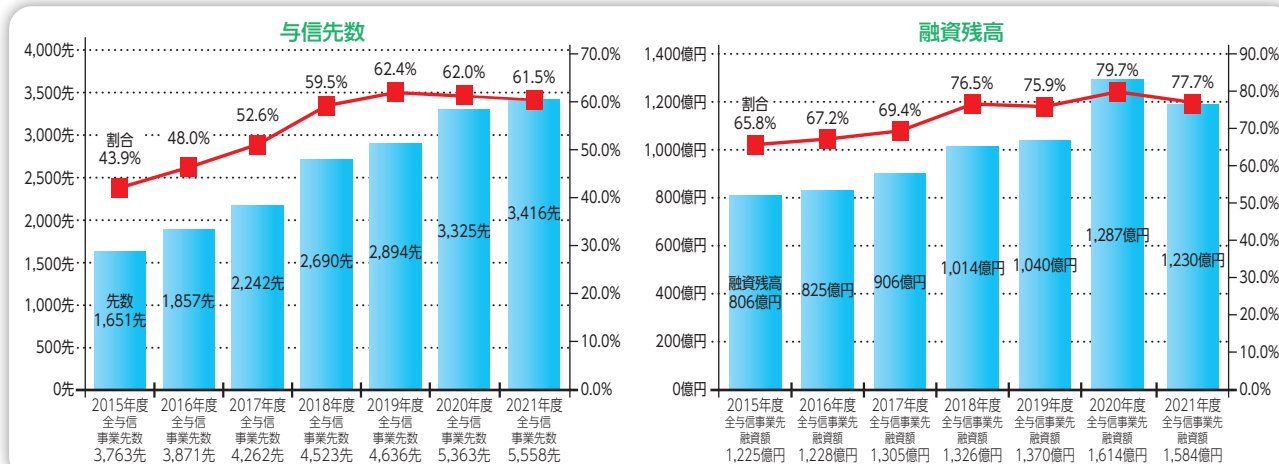


②地元の中小企業と信先のうち、無保証のメイン取引先の割合(先数単体ベース)



※信用保証協会を含む一切の保証を取得していない先

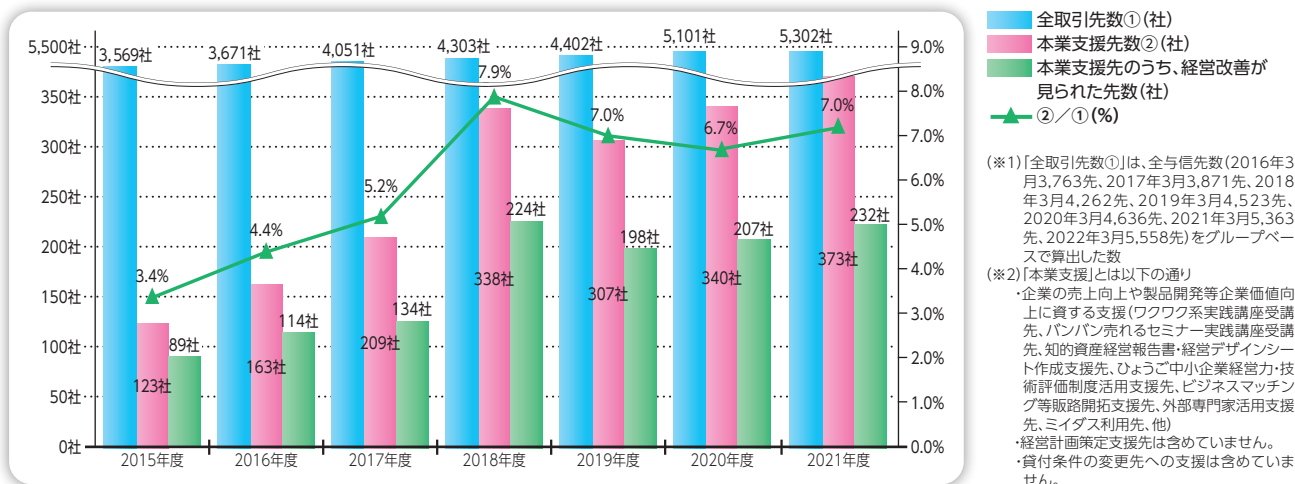
③当金庫が事業性評価に基づく融資を行っている与信先数及び融資額及び、全与信先数及び融資額に占める割合(先数単体ベース)



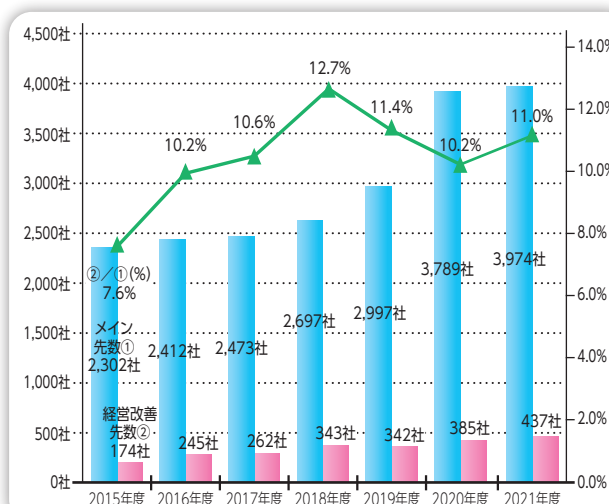
※当金庫では、「事業性評価を行っている先」について、以下の通り定義しました。

・当金庫独自の「課題把握シート」を作成している取引先 ・当金庫が「知的資産経営」を支援している先 ・当金庫が「ひょうご中小企業技術・経営力評価制度」の活用を支援した先

④本業(企業価値の向上)支援先数及び全お取引先事業所数に占める割合 本業支援先のうち、経営改善が見られた先数(社)



⑤メイン取引先のうち、経営改善提案を行っている先の割合



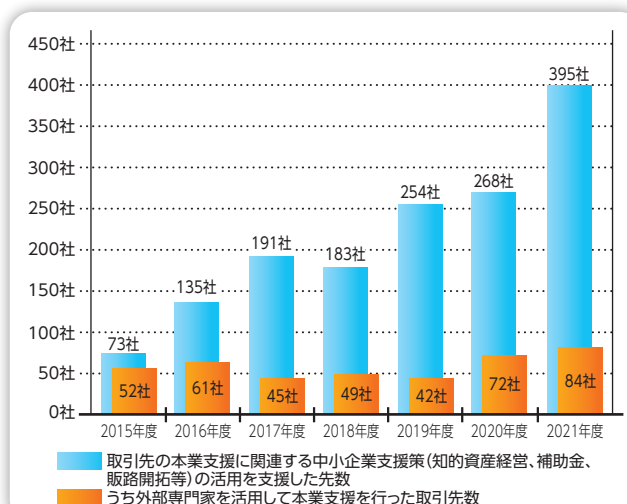
(※1)メイン取引先はグループベースでカウントしています。

(※2)「経営改善提案」は、以下の通り

・上記④の「本業支援」先 ・経営計画策定支援先(資産・事業売却、債務圧縮等含む)
・事業計画策定先 ・創業支援先 ・M&A・事業承継支援先 ・補助金申請支援先
・人材紹介支援先

(※3)貸付条件の変更先への支援は含めていません。

⑥本業支援に関連する中小企業支援策(知的資産経営、補助金、販路開拓等)の活用を支援した先数(社)、うち外部専門家を活用して本業支援を行った取引先数(社)



(※1)外部専門家(各種支援機関と各種士業としています)を活用して本業支援を行った取引先数は与信込先を含みます。

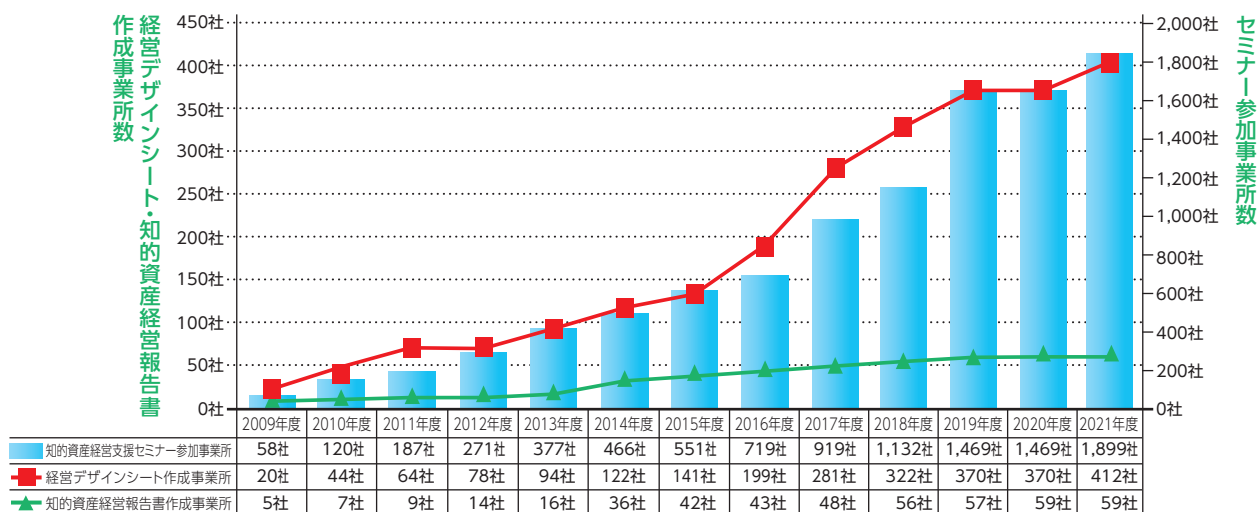
(※2)外部専門家の活用については、事業年度ごとに紹介または独自に活用した先をカウントしています。

(※3)本業支援に関する中小企業支援策の活用を支援した先数には、貸付条件の変更先への支援は含めていません。

6.当金庫独自のベンチマーク

当金庫は「知的資産経営」支援をはじめ、お取引先の本業を支援する独自の取組みを行っています。

①「知的資産経営」支援先数の推移(累計)



※2020年度は新型コロナウイルス感染拡大防止のため、「知的資産経営支援セミナー」「経営デザインシート作成支援セミナー」の開催を見合わせました。
2021年度は「知的資産経営支援セミナー」をオンラインにて開催、「経営デザインシート作成支援セミナー」は感染防止策を講じた上で、加古川・姫路・神崎・朝来の4会場で開催しました。

②「知的資産経営」支援企業のうち、 その他のコンサルティング支援に発展した事業所数

知的資産経営のお手伝いをきっかけに、当金庫自身が
お取引先事業所の事業の強み、課題等を共有する間柄へと
深化できるようになり、補助金・助成金申請支援や販路開
拓支援など、お取引先事業所の本業に関わること相談をいた
だけの機会が増えつつあります。

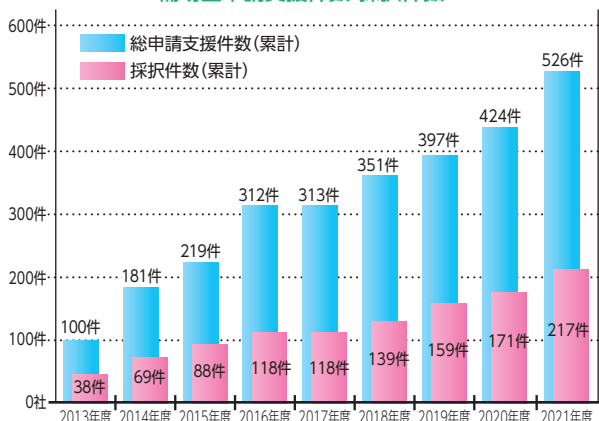
各種支援内容	2008～2021年度
事業計画策定支援	83社
補助金・助成金申請支援	73社
うち補助金・助成金採択	45社
販路拡大支援(商談会・ビジネスフェア等)	55社
シーズを基にした販路開拓	115社
川上・川下ビジネスネットワーク活用	33社
専門家派遣支援	97社
当金庫開催の事業承継セミナーへの参加	56社
当金庫開催の「バンバン!!売れるセミナー」への参加	92社
ワクワク系マーケティングセミナーへの参加	62社
創業・第二創業支援	6社
人材マッチングサービス会社への紹介先数	41社
「ひょうご中小企業技術・経営力評価制度」の活用	17社
その他(ホームページ開設支援他)	56社

③認定支援機関としての「各種補助金・助成金 申請支援」の実績

取組開始から2022年3月末までに526件の申請支援に
取り組み、うち217件(補助金合計額27億4百万円)が採択
されました。

補助金の種類	累計採択件数
ものづくり・商業・サービス補助金	161件
創業関連補助金	16件
新商品・新サービスの開発支援事業補助金	1件
小規模事業者活性化補助金	4件
事業再構築補助金	35件
合 計	217件

補助金申請支援件数・採択件数



補助金採択額・補助金申請に伴う資金支援

