

# リレバン・レポート ' 16

～ 企業の価値を共に高める関係の構築を目指して ～

平成29年2月

青 森 県

## 「リレバン・レポート'16」の発行にあたって

県内の景気は緩やかに持ち直しているとはいえ、県内の倒産も低水準が続いています。一方で、人口減少、少子・高齢化による地域経済の縮小が懸念される中、県内中小企業の減少が続いているほか、人材不足や事業承継等の新たな課題に対応が求められるなど、本県経済を取り巻く状況は厳しいものと認識しています。

県では、中小企業金融の円滑化を図るため、リレーションシップ・バンキングの推進に努めているところですが、その取組状況の現状把握と評価を目的として、平成20年度から「リレバン・レポート」を作成しています。

第9号となる今年度の「リレバン・レポート」の作成にあたっては、重点テーマとして、中小企業と金融機関の相互理解促進及び中小企業の意識改革等に焦点を当て、県内中小企業及び金融機関に対しアンケートを実施し、地域密着型金融の推進状況や今後の課題の再確認ができたものと考えております。本レポートが県内中小企業金融の円滑化の一助となれば幸いです。

最後になりますが、アンケート調査に御協力いただいた中小企業者及び金融機関の皆様、並びに調査票の取りまとめに御尽力いただいた商工団体を始め関係各位にあらためて御礼申し上げ、発行にあたっての御挨拶といたします。

平成29年2月

青森県商工労働部長 葛西 崇

## (参考)リレバンとは

### リレーションシップバンキング(=地域密着型金融)の略

(relationship banking)

地域密着型金融とは、「金融機関が顧客との間で親密な関係を長く維持することにより顧客に関する情報を蓄積し、この情報を基に貸出金等の金融サービスの提供を行うことで展開するビジネスモデル(平成15年3月27日金融審議会報告)」である。

その本質は・・・

長期的な取引関係により得られた情報を基に、質の高い対面交渉等を通じて、早い時点で経営改善に取り組むとともに、中小企業金融における貸出機能を強化することにより、金融機関自身の収益向上を図ること。

# 目次

<b>I アンケート調査の概要</b>	1
1 調査対象	
2 調査方法	
3 調査時期	
4 サンプルプロフィール	
<b>II 中小企業者の金融機関に対する満足度</b>	2
1 総合満足度	
2 個別項目満足度	
3 個別項目満足度(総合満足度属性別・ライフステージ別)	
<b>III 中小企業者の資金調達の現状</b>	6
1 融資や条件変更の謝絶経験割合	
2 謝絶理由	
3 謝絶時における金融機関からのフォローの状況	
<b>IV 中小企業と金融機関の相互理解促進への取組状況等</b>	9
1 試算表・資金繰り表・事業計画の作成状況	
2 試算表・資金繰り表・事業計画の作成メリット	
3 試算表・資金繰り表・事業計画を作成するきっかけ	
4 試算表・資金繰り表・事業計画の作成状況まとめ	
<b>V 中小企業と金融機関における経営課題提案状況等のギャップ</b>	13
1 中小企業の満足度と金融機関の自己評価	
2 融資にあたって特に重点をおいて説明すること／説明してほしいこと	
3 経営支援サービスに関する中小企業のニーズと金融機関の提案状況	
4 金融機関からの経営支援サービスの効果	
5 情報提供に関する中小企業のニーズと金融機関の提案状況	
6 金融機関からの情報提供の効果	
<b>VI 金融機関と他の支援機関との連携状況(金融機関からの回答)</b>	21
1 連携した経営支援サービスの現状について	
2 主な支援機関の業務内容についての認識状況	
<b>VII 企業の価値を共に高める関係の構築を目指して</b>	23
<b>VIII 金融機関における資金供給等の状況</b>	24
1 金融機関における資金供給の現状	
2 金融機関における多様な資金供給の状況	
3 セミナー・研修会・勉強会の開催	
4 ビジネスマッチング支援	
5 経営改善支援の取組	
6 人材育成の取組	
7 県内金融機関・商工団体等における特徴的な取組	
<b>IX 「リレバン推進プラン」に基づく取組の評価</b>	30

# I アンケート調査の概要

## 1 調査対象

- (1) 県内に事業所を有する中小企業者
- (2) 県内に本店を有する金融機関の融資担当課長(県内店舗)

## 2 調査方法

- (1) 県内各商工会議所・商工会、青森県中小企業団体中央会、その他業界団体の協力による調査票の配布・回収
- (2) 県内に本店を有する金融機関の協力による調査票の配付・回収

## 3 調査時期

平成28年11月9日～平成28年12月9日

## 4 サンプルプロフィール

### (1) 中小企業者向け

調査票配布数 2,500社  
総回収数 1,814社(回収率72.6%)  
有効サンプル数 1,582社(対総回収数比87.2%)

(有効サンプル内訳)

- 業種別 建設業380社、製造業146社、卸小売業580社、サービス業377社、その他99社
- 従業員数別 「20名以下」1,402社、「21～50名」101社、「51～100名」39社、「101名以上」40社

### (2) 金融機関融資担当課長向け

調査票配布数 211  
総回収数 211(回収率100%)  
有効サンプル数 207(対総回収数比98.1%)

(有効サンプル内訳)

- 組織別 銀行104 信金・信組103

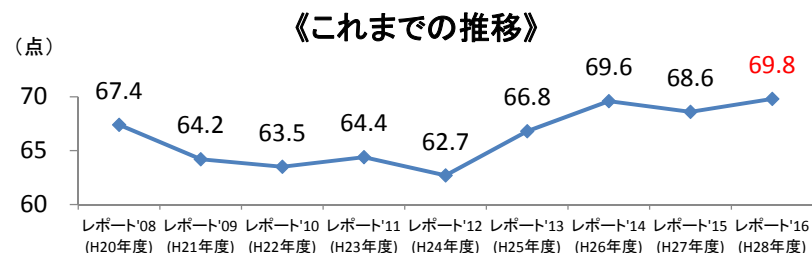
## Ⅱ 中小企業者の金融機関に対する満足度

### 1 総合満足度

中小企業者の金融機関に対する総合満足度

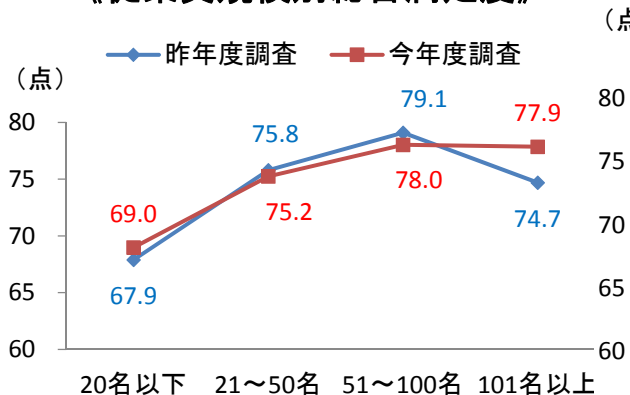
**69.8点** (昨年度:68.6点)

※ アンケートの回答(「大変満足」「かなり満足」「まあ満足」「普通」「やや不満」「かなり不満」「大変不満」)を点数化したもの。

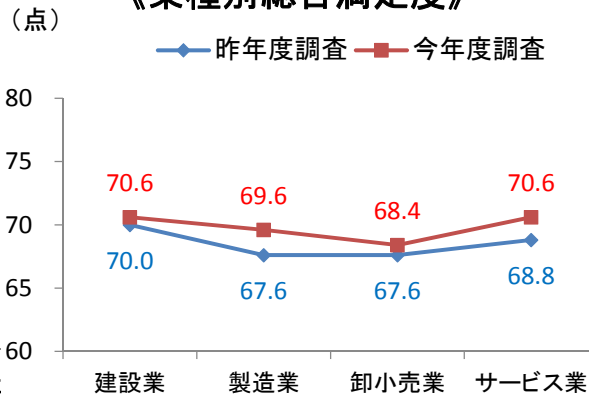


- 総合満足度は、昨年度より1.2点上回り、調査開始以来、**過去最高の数値**。
- 従業員規模別の差は、昨年度より縮小し、従業員101名以上での満足度が大きく向上。
- 業種別で大きな差は見られず、昨年度と比べて各業種において満足度が向上。
- ライフステージ別でも、昨年度より満足度が概ね向上しているが、抜本的な事業再生が必要と考える企業群では、昨年度を下回っている。

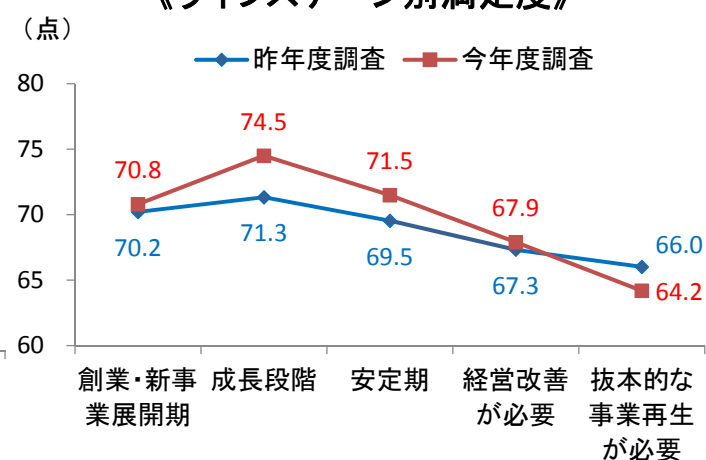
《従業員規模別総合満足度》



《業種別総合満足度》

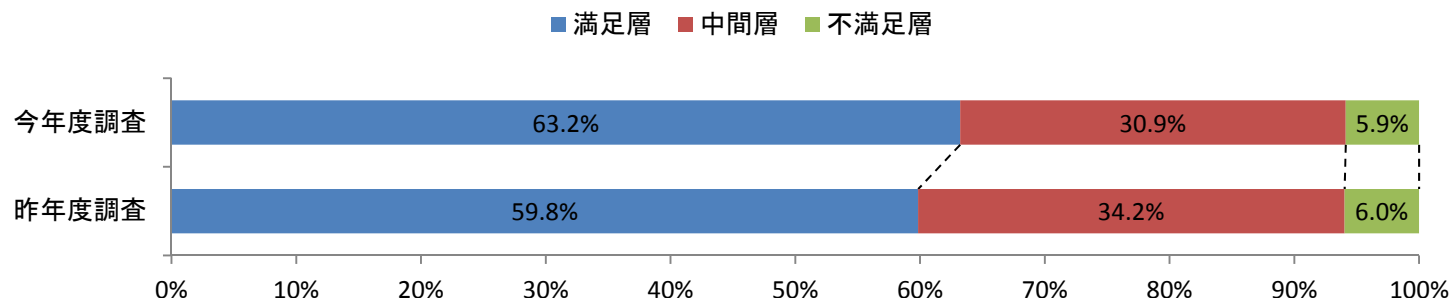


《ライフステージ別満足度》



○ 総合満足度の属性別では、満足層が拡大し、中間層が減少、不満足層は横ばいとなった。

### 《各属性構成割合》



「満足層」、「中間層」、「不満足層」とは

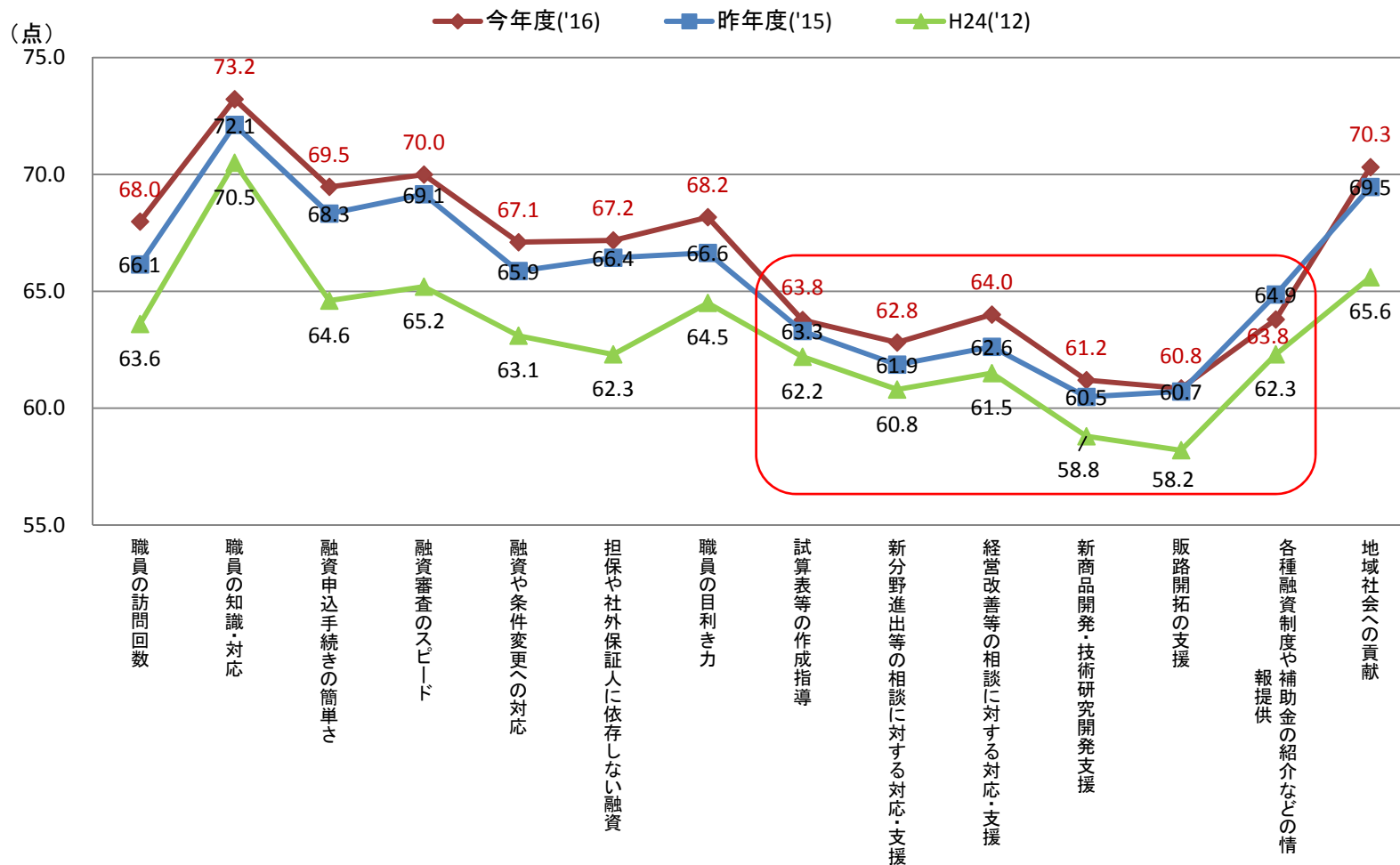
今回実施したアンケート調査の中で、メインバンクの総合的な満足度を調査し、その回答により、回答者を3つに分類したもの。具体的には、以下のとおり。

メインバンクの総合的な満足度について

1 大変満足	満足層	サンプル数1000(構成比63.2%)
2 かなり満足		
3 まあ満足		
4 普通	中間層	サンプル数489(構成比30.9%)
5 やや不満		
6 かなり不満	不満足層	サンプル数 93(構成比 5.9%)
7 大変不満		

## 2 個別項目満足度

- 各項目とも、総じて昨年度より満足度が向上。
- 「新商品開発・技術研究開発支援」「販路開拓の支援」をはじめ、経営支援に関する項目の満足度が他の項目に比べ、引き続き低い傾向がみられるが、改善している。
- リレバン推進プラン(H25～H29)開始前の24年度と比較すると各項目とも満足度が向上。

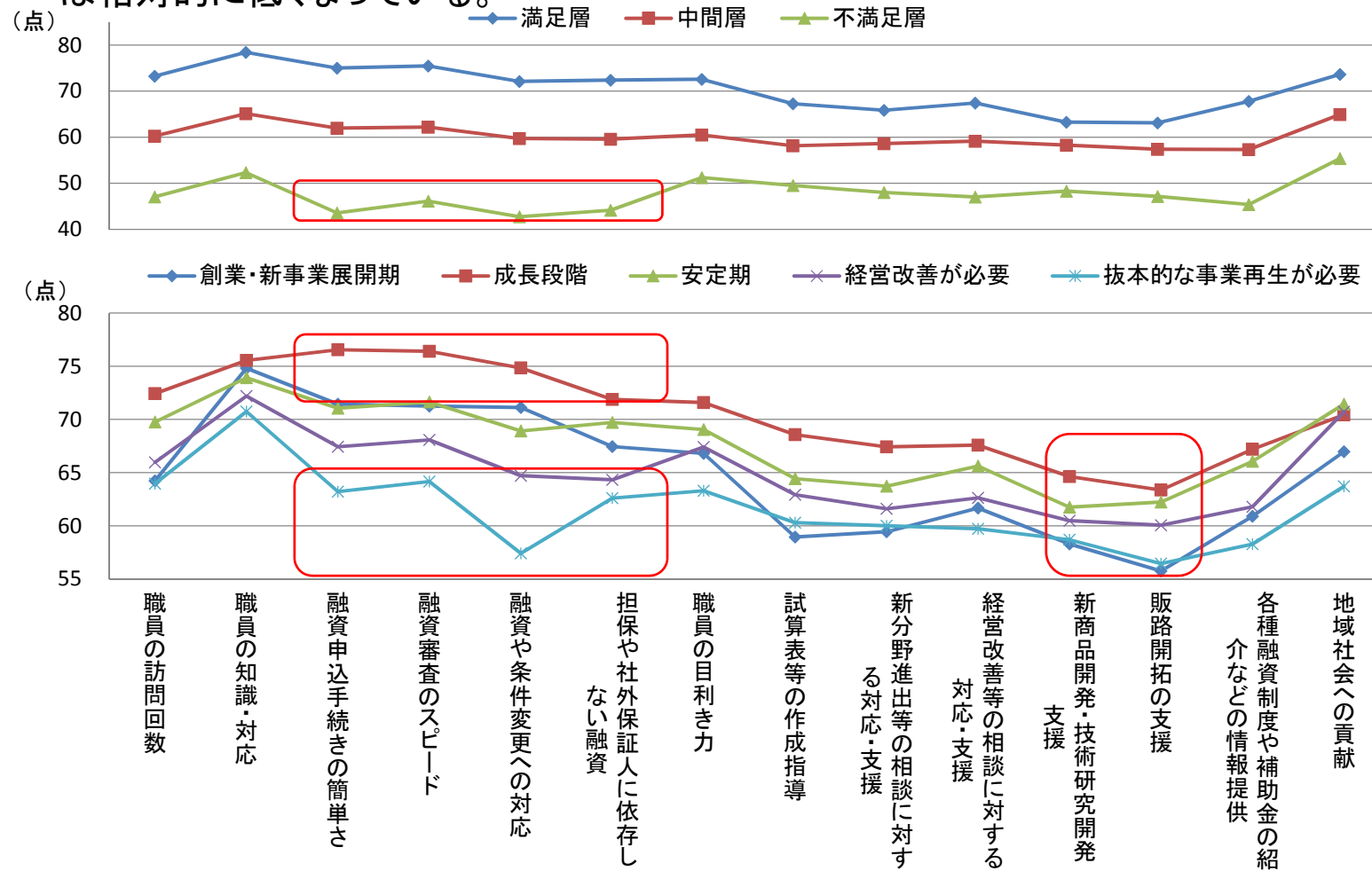


※ アンケートの回答(「満足」「まあ満足」「どちらともいえない」「やや不満」「不満」)を点数化したもの。



### 3 個別項目満足度(総合満足度属性別・ライフステージ別)

- 総合満足度属性別では、不満足層において、融資に関する項目の満足度が低い傾向。
- ライフステージ別では、成長段階の企業群で、融資に関する項目の満足度が高く、抜本的な事業再生が必要な企業群では低い。
- また、「販路開拓の支援」など、経営支援に関連する項目については、各企業群とも評価は相対的に低くなっている。



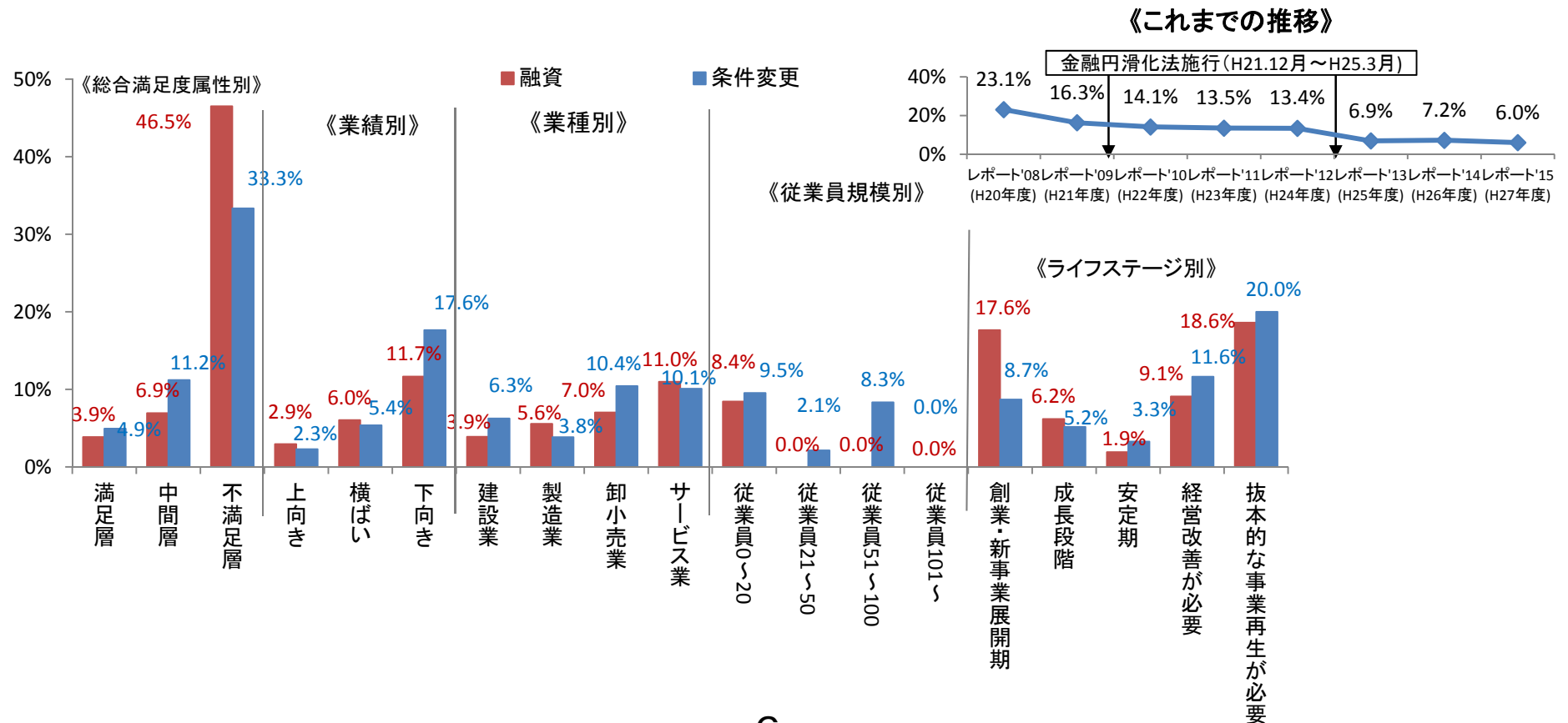
# Ⅲ 中小企業者の資金調達の現状

## 1 融資や条件変更の謝絶経験割合

※ アンケート回答時期までの1年間における融資を申し込んだ回答者数(706)と謝絶された回答者数(50)及び条件変更を申し込んだ回答者数(519)と謝絶された回答者数(44)のそれぞれの割合。

融資の謝絶経験率 **7.1%**      条件変更の謝絶経験率 **8.5%**

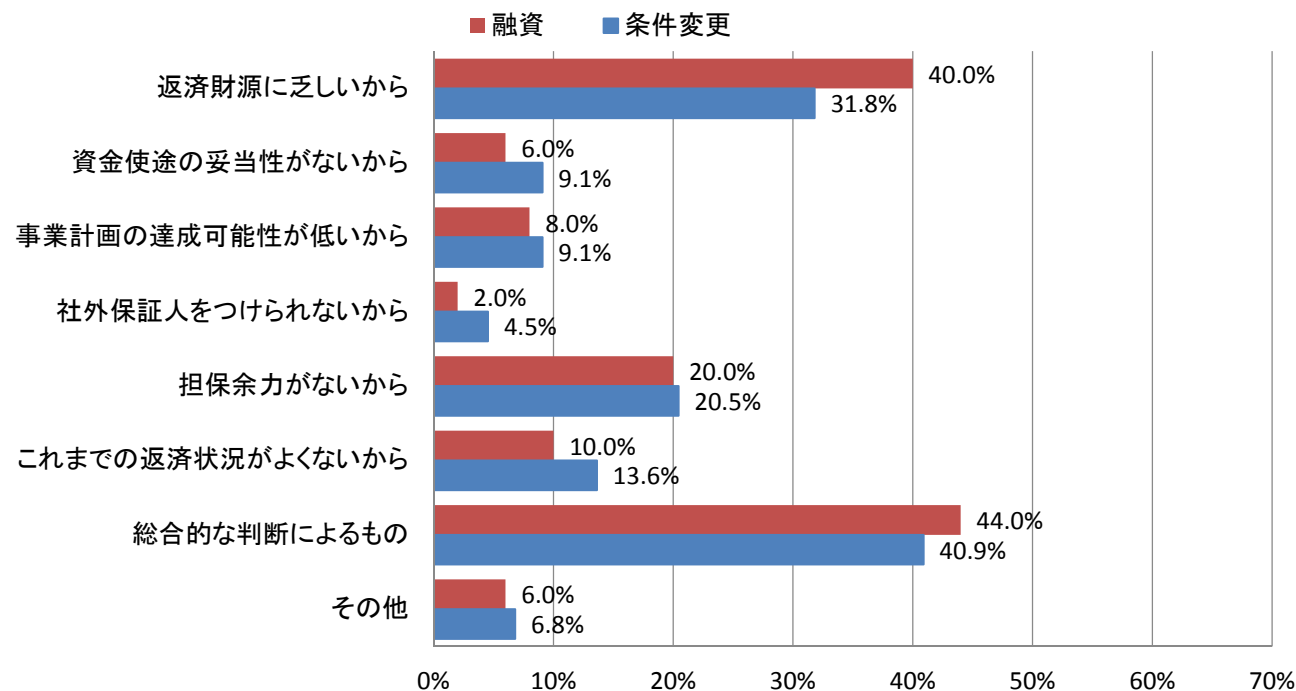
- 今回は、融資、条件変更(金利引下げ、支払猶予、返済期限延長等)それぞれの場合における謝絶経験を調査。
- 主に「不満足層」、「業績が下向き」「サービス業」「従業員20人以下」「抜本的な事業再生が必要」な企業群において融資及び条件変更の謝絶経験割合がともに高くなっている。
- 融資の謝絶に関しては、「従業員20人以下」「創業・新事業展開期」において経験割合が高くなっている。



## 2 謝絶理由（複数回答、回答数／該当者数：サンプル数（融資：50、条件変更：44））

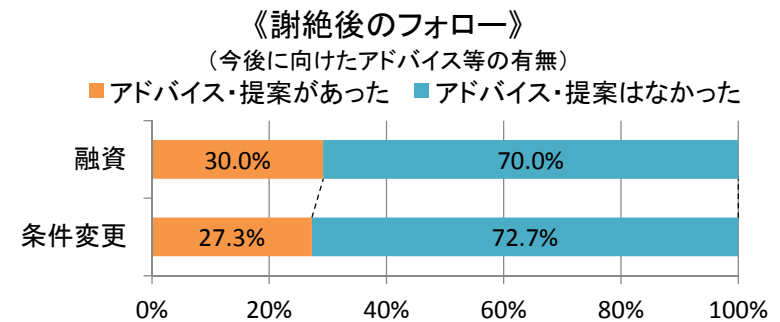
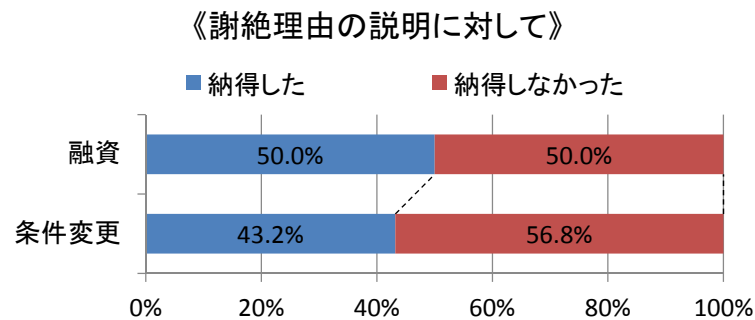
- 融資、条件変更のいずれも「総合的な判断によるもの」の回答が最多となっている。
- 融資と条件変更の場合に、謝絶理由に大きな差異はみられなかった。

《融資や条件変更申込の謝絶理由》



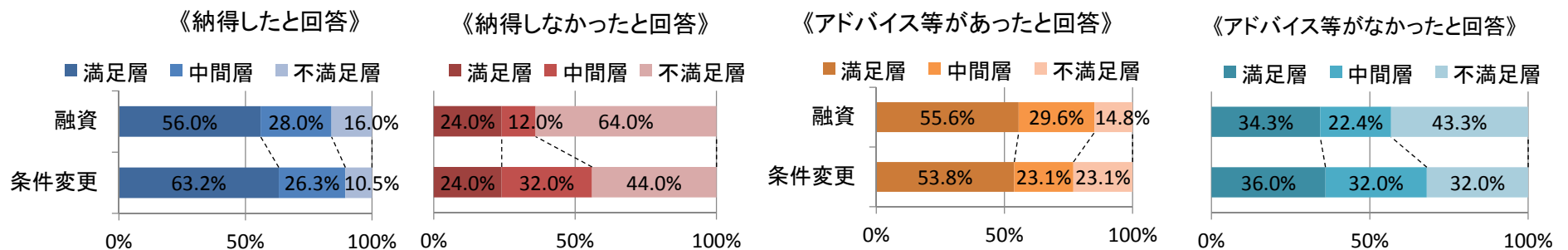
### 3 謝絶時における金融機関からのフォローの状況 (サンプル数:融資50、条件変更44)

- 融資の謝絶理由の説明に対して「納得した」が半数、条件変更の場合は、4割強であった。
- 謝絶後のフォローについては、融資の場合、条件変更の場合とも3割程度に止まった。
- 謝絶理由の説明に対する納得度合、アドバイス・提案の有無が満足度に影響している。



《総合満足度属性別》

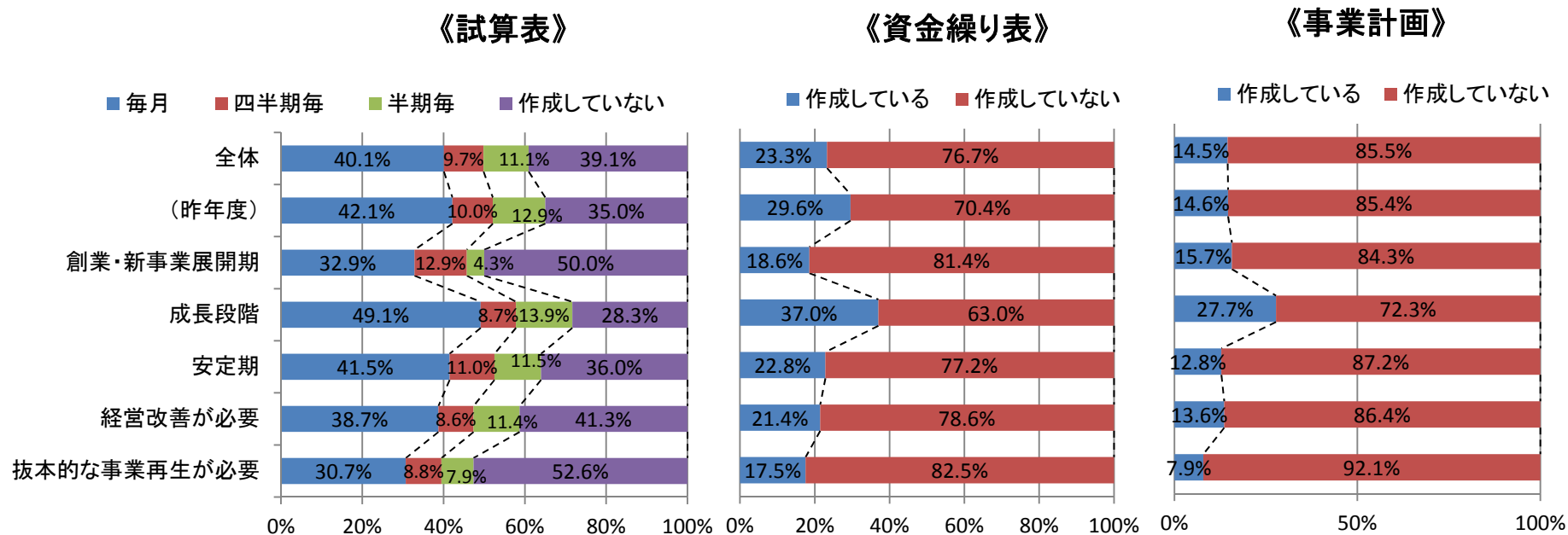
《総合満足度属性別》



# IV 中小企業と金融機関の相互理解促進への取組状況等

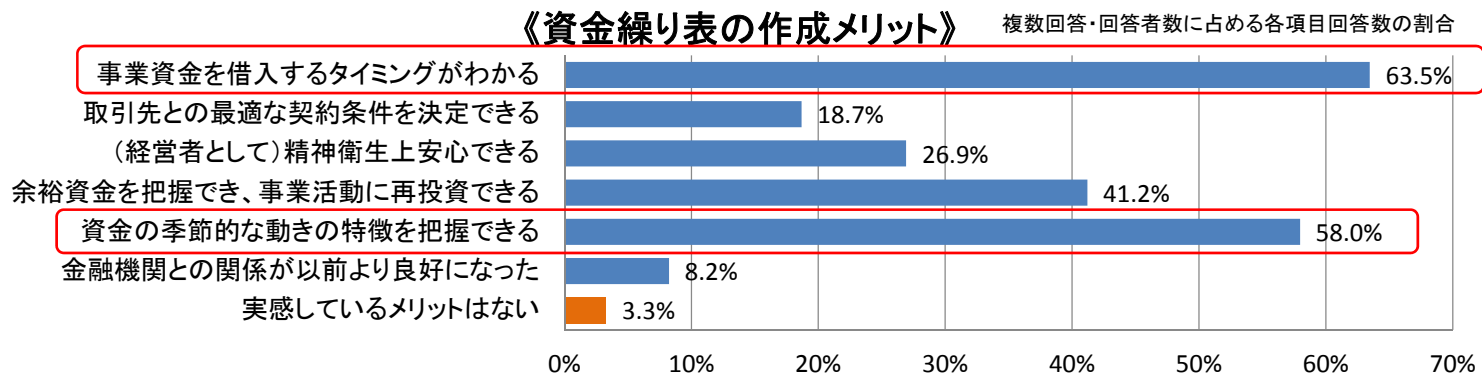
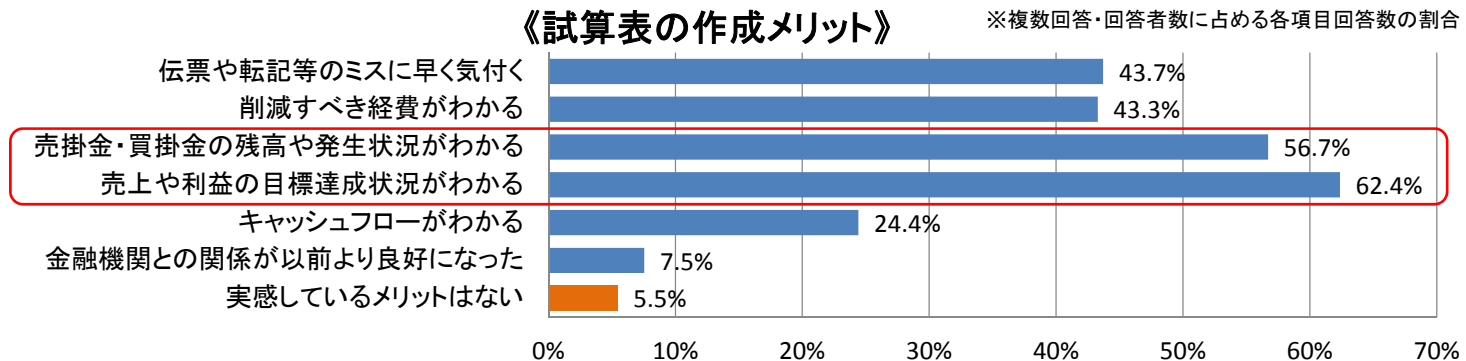
## 1 試算表・資金繰り表・事業計画の作成状況

- 試算表は、全体の4割が毎月作成しているが、その作成割合は昨年度よりも低下した。
- 資金繰り表は、全体の2割強が作成しているが、その作成割合は昨年度よりも低下した。
- 事業計画については、作成している企業は全体の2割に満たない。
- ライフステージ別では、成長段階の企業群における試算表等の作成割合が高くなっている。



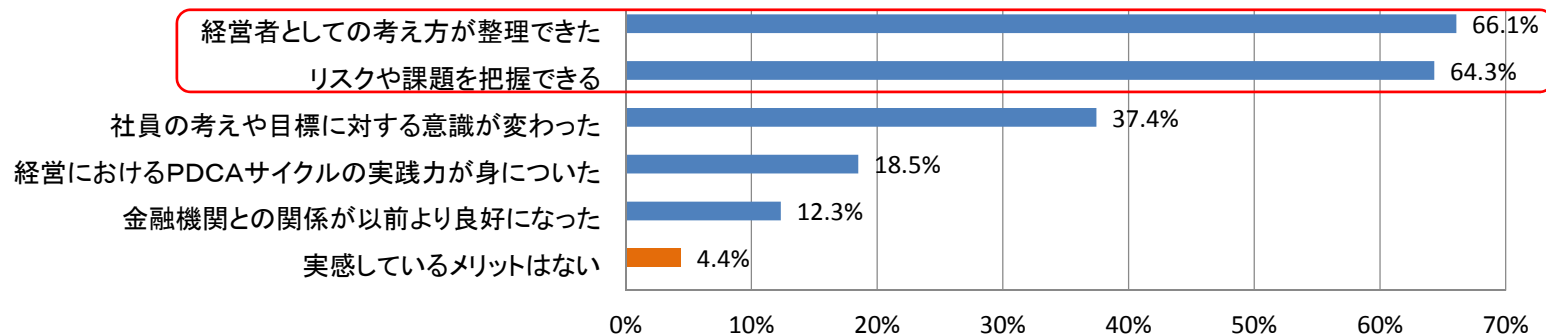
## 2 試算表・資金繰り表・事業計画の作成メリット

- 試算表、資金繰り表、事業計画を作成している企業の**9割以上が作成の効果を実感**している。
- 試算表の作成メリットは、「売上や利益の目標達成状況がわかる」「売掛金・買掛金の残高や発生状況がわかる」「伝票や転記等のミスに早く気付く」「削減すべき経費がわかる」の順で高い。
- 資金繰り表の作成メリットは、「事業資金を借入するタイミングがわかる」「資金の季節的な動きの特徴を把握できる」「余裕資金を把握でき、事業活動に再投資できる」の順で高い。
- 事業計画の作成メリットは、「経営者としての考え方が整理できた」「リスクや課題を把握できる」の順で高い。



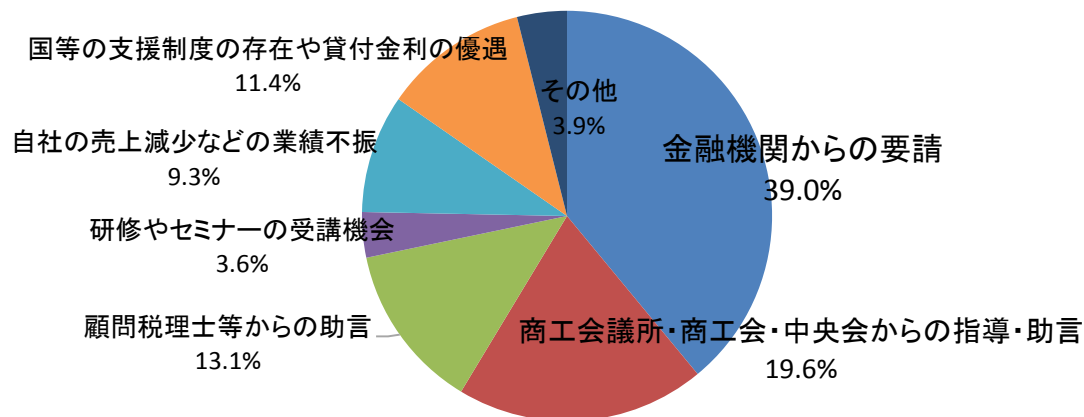
### 《事業計画の作成メリット》

※複数回答・回答者数に占める各項目回答数の割合



## 3 試算表・資金繰り表・事業計画を作成するきっかけ

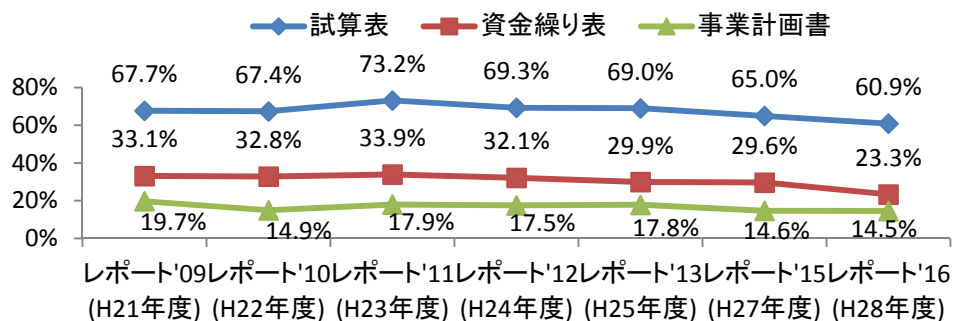
- 試算表、資金繰り表、事業計画のいずれかを作成していない企業(サンプル数1146)が、これらを作成するきっかけは、「金融機関からの要請」が約4割、「商工会議所・商工会・中央会からの指導・助言」が約2割。
- 試算表等の作成を促進するためには、これらの機関からの要請等が有効と考えられる。



## 4 試算表・資金繰り表・事業計画の作成状況まとめ

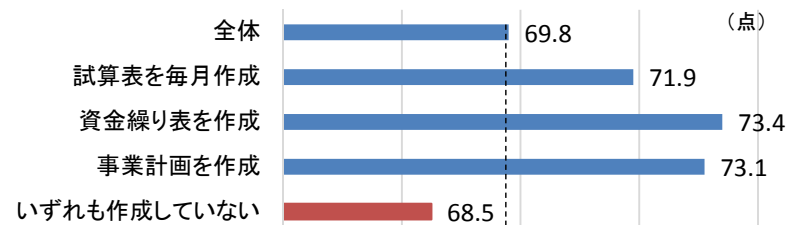
- 試算表・資金繰り表・事業計画の全てを作成している企業は、全体の10.3% 昨年度11.9%
- 試算表・資金繰り表・事業計画の全てを作成していない企業は、全体の37.3% 昨年度33.5%
  - ・ 試算表を作成していない企業(全体の39.1%)の多くが、資金繰り表や事業計画も作成していない。(全体の37.3%)
  - ・ 試算表・資金繰り表のいずれも作成している企業(全体の22.4%)でも、そのうちの54.0%が事業計画を作成しておらず、**事業計画の作成は定着していない。**

### ○ 作成状況の推移



※レポート'14(平成26年度)は調査を実施していない。

### ○ 作成状況別の総合満足度



作成している企業群の総合満足度は高く、自社の経営状況の把握が金融機関との深みのあるコミュニケーションに繋がっていることが窺われる。

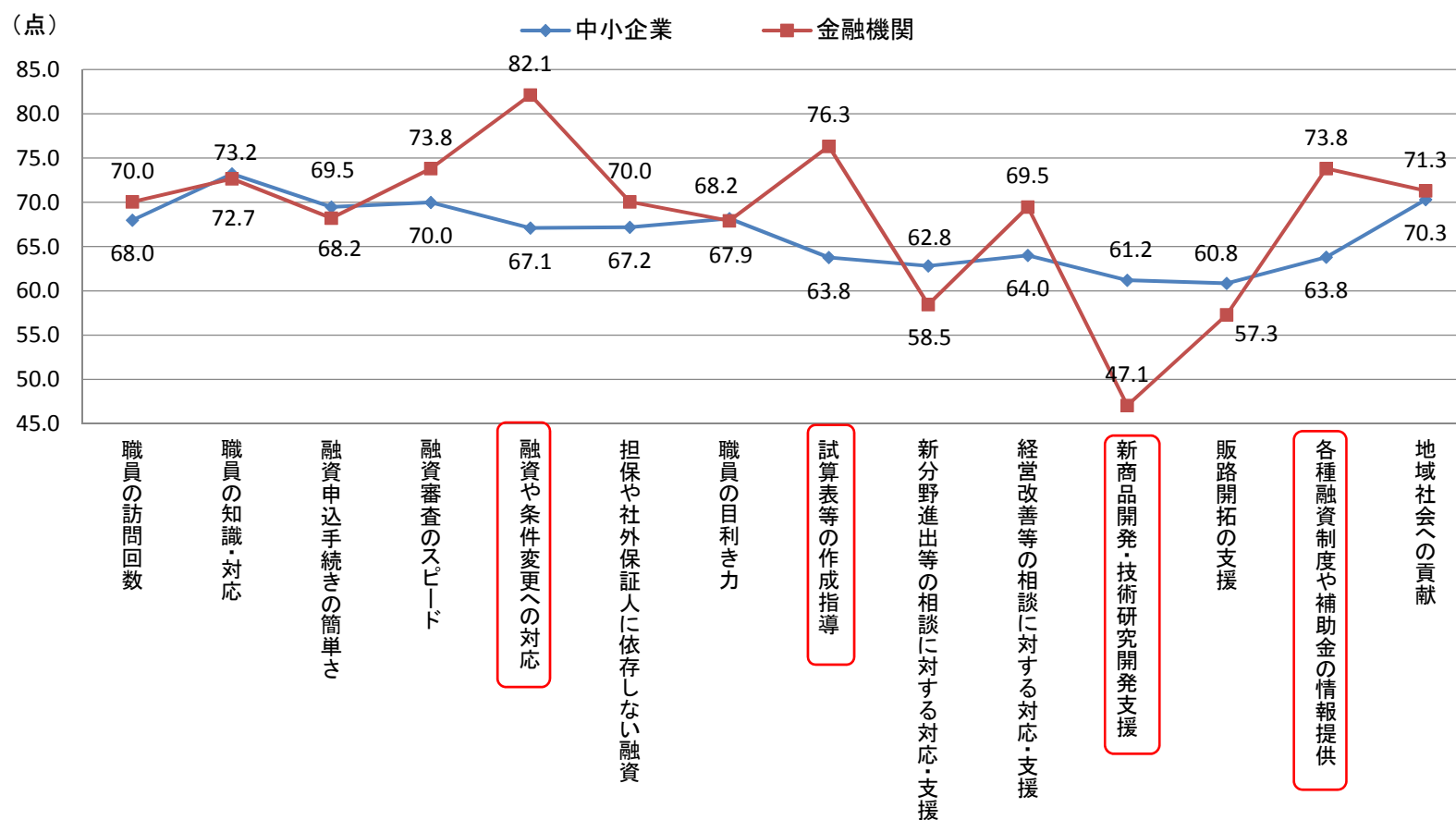
- 試算表・資金繰り表・事業計画を作成している企業の**9割以上がその効果を実感**している。
  - ・ 試算表作成のメリット…売上や利益の目標達成状況、売掛金・買掛金の残高等の状況がわかる。
  - ・ 資金繰り表作成のメリット…事業資金の借入のタイミングや資金の季節的な動きを把握できる。
  - ・ 事業計画作成のメリット…経営者としての考え方が整理できる、リスクや課題を把握できる。
- **近年、作成割合が徐々に減少**していることから、金融機関や商工団体においては、試算表等の具体的効果を企業側に提案し、作成支援を行うことが期待される。



# V 中小企業と金融機関における経営課題提案状況等のギャップ

## 1 中小企業の満足度と金融機関の自己評価

- 金融機関に対する中小企業の満足度と金融機関による自己評価を比較すると、「融資や条件変更への対応」「試算表等の作成指導」「各種融資制度の紹介等」では金融機関の自己評価は高いものの、中小企業の満足度とのギャップが大きい。
- 「新商品開発・技術研究開発支援」などでは中小企業の満足度以上に厳しい自己評価となっている。

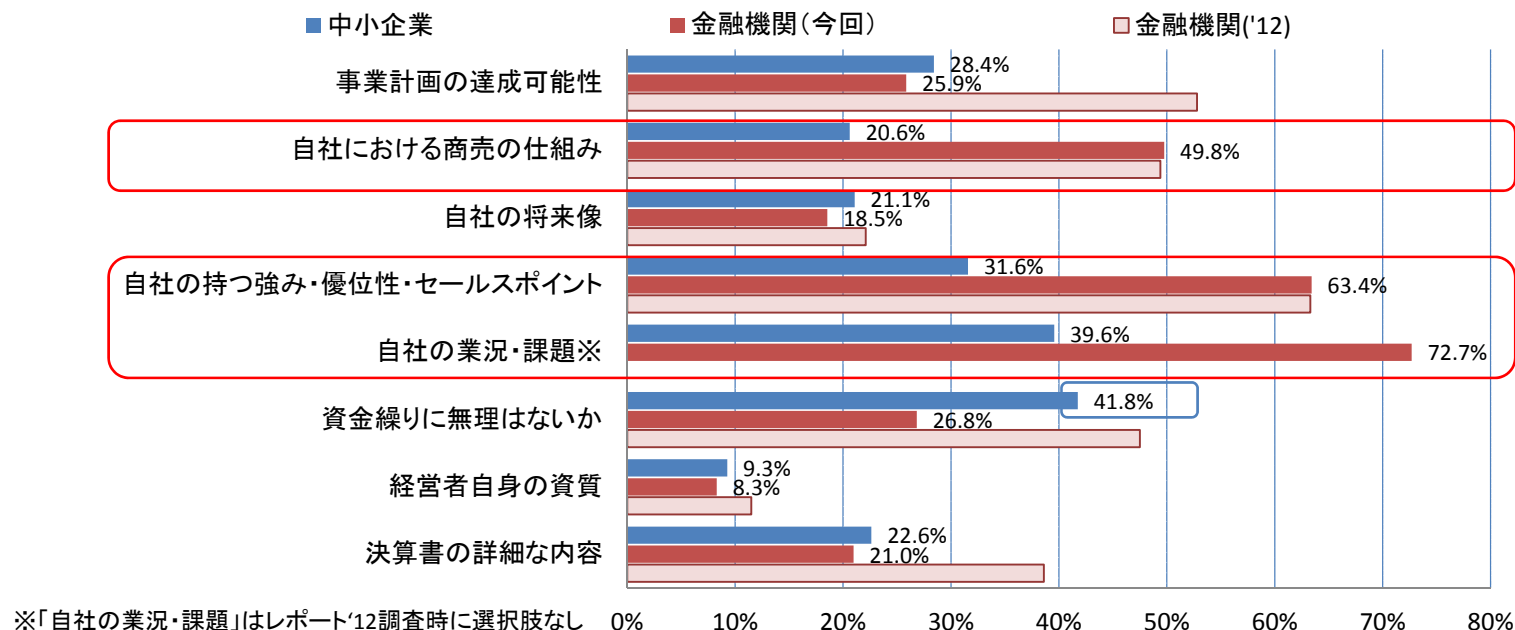


## 2 融資にあたって特に重点を置いて説明すること／説明してほしいこと

- 金融機関が、中小企業に特に重点をおいて説明してほしい上位3項目「自社の業況・課題」「自社の持つ強み」「自社における商売のしくみ」のうち、「自社の業況・課題」「自社の持つ強み」については、中小企業の回答と一致しているが、「自社における商売のしくみ」については、中小企業側では相対的に高くない。
- 一方、中小企業では、「資金繰りに無理はないか」が最も高い割合となっている。
- 過去の調査において、金融機関が重視していた「事業計画の達成可能性」「資金繰りに無理はないか」の割合は大きく減少している。
- この結果から、金融機関のスタンスは、中小企業がどのように売り上げて利益を生み出すかという事業性に着目した評価に変わってきており、中小企業は非財務情報を積極的に開示していくことが求められている。

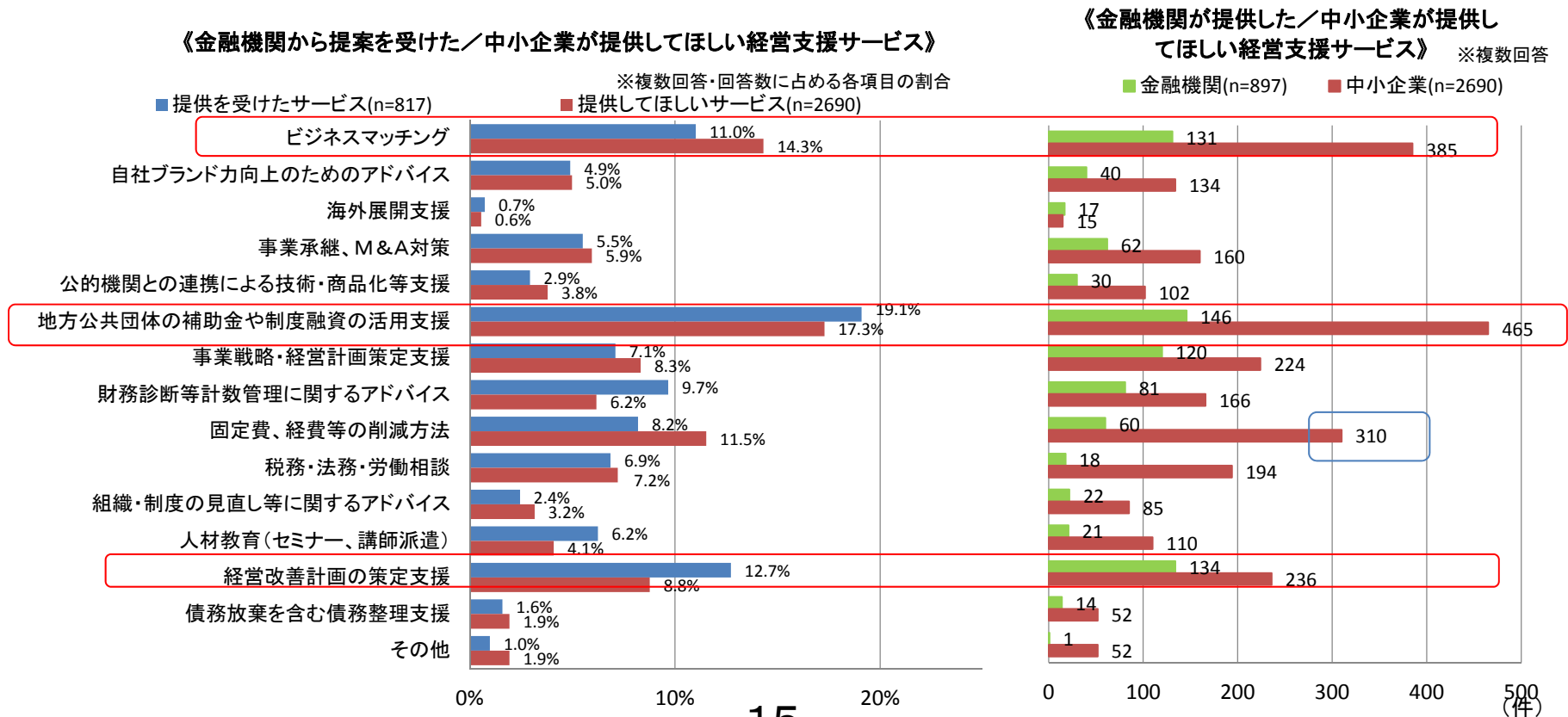
《特に重点を置いて説明すること(中小企業)・説明してほしいこと(金融機関)

※複数回答・回答者数に占める各項目回答数の割合



### 3 経営支援サービスに関する中小企業のニーズと金融機関の提案状況

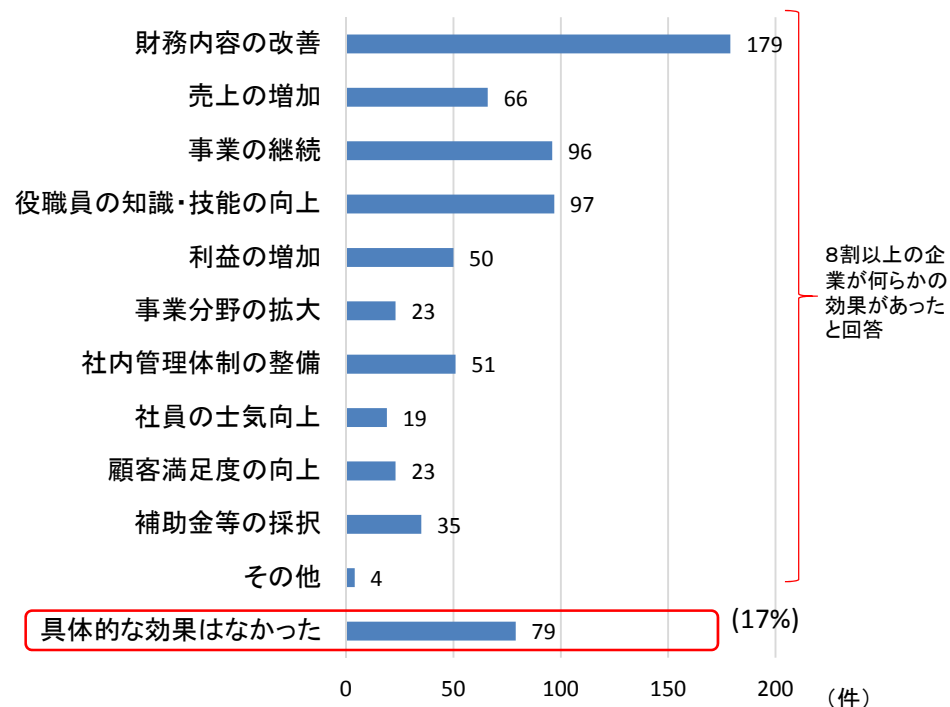
- 経営支援サービスの提供を受けている中小企業は全体の31%で、残りは提供を受けていないと回答。
- 中小企業が、金融機関から提供を受けた経営支援サービスと金融機関が実際に提供したサービスの上位は、「地方公共団体の補助金や制度融資の活用支援」「経営改善計画の策定支援」「ビジネスマッチング(販売先の紹介等を含む)」の順で一致している。
- 中小企業が金融機関に提供してほしい上位3項目は、「地方公共団体の補助金や制度融資の活用支援」「ビジネスマッチング」「固定費、経費等の削減方法」の順となっており、概ね中小企業のニーズと一致。
- 最近クローズアップされている事業承継、M&A対策についての中小企業のニーズは高くない。



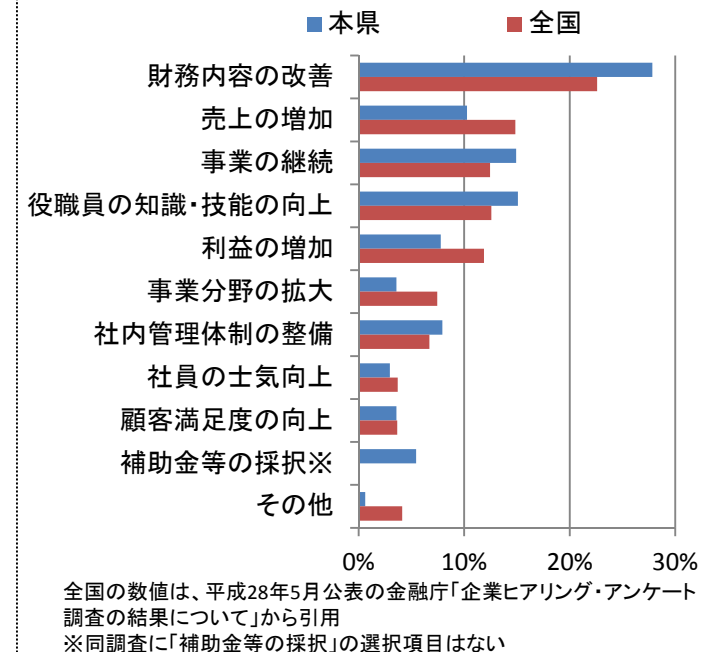
## 4 金融機関からの経営支援サービスの効果

- 金融機関からの経営支援サービスを受けたと回答した中小企業(サンプル数454)の8割以上が何らかの効果があったと回答しており、金融機関のコンサルティングは有効であると窺える。
- 経営支援サービスの効果の上位3項目は、「財務内容の改善」「役職員の知識・技能の向上」「事業の継続」の順となっている。
- 全国と比べ、「売上の増加」「利益の増加」などに効果があると回答した企業の割合は少ない。

《経営支援サービスの効果》

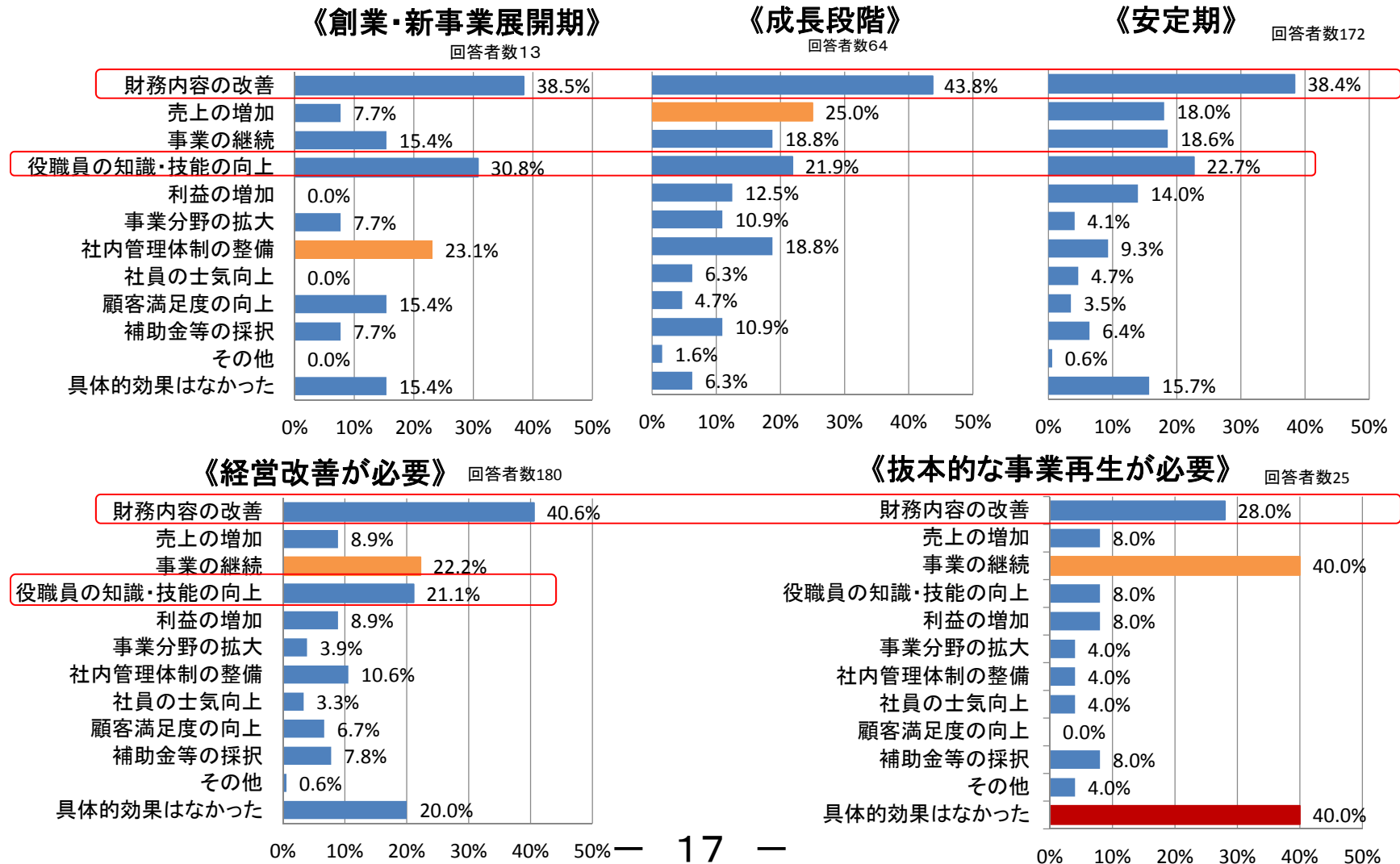


《参考》全国との比較



○ それぞれのライフステージにおいても、「財務内容の改善」「役職員の知識・技能の向上」については、効果があったと回答した割合が高いほか、創業期では「社内管理体制の整備」、成長段階では「売上の増加」、経営改善が必要な企業群では「事業の継続」に効果があった割合が高く、抜本的な事業再生が必要な企業群では「事業の継続」と「具体的効果はなかった」が同じ割合となっており、ライフステージにより効果に違いが見られた。

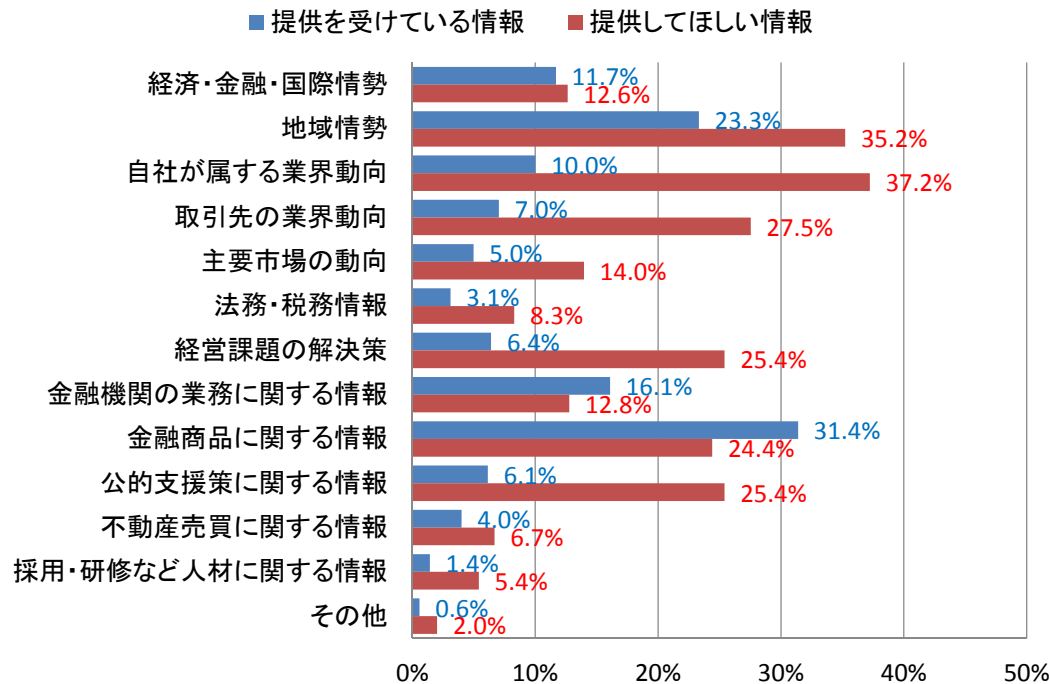
※複数回答・回答者数に占める各項目回答数の割合



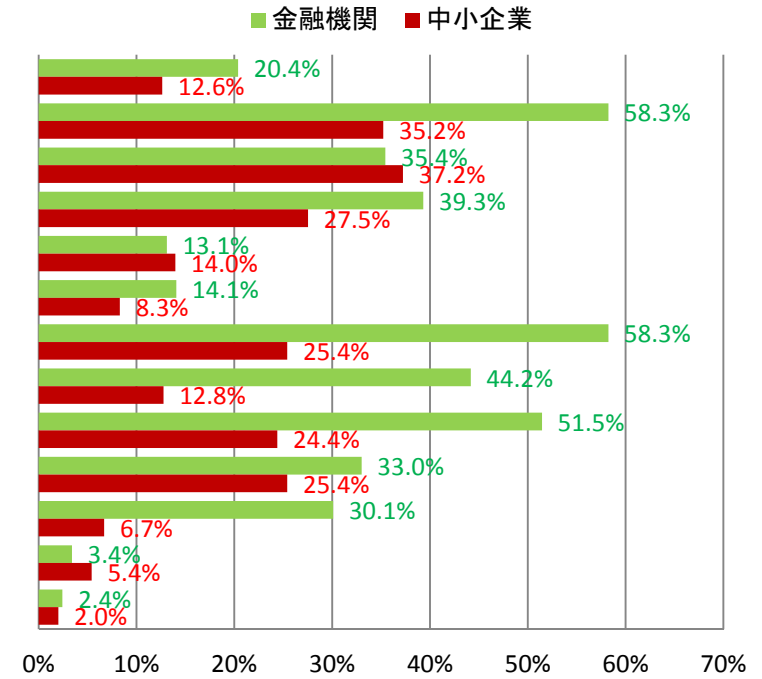
## 5 情報提供に関する中小企業のニーズと金融機関の提案状況

- 中小企業が金融機関から提供を受けている情報の上位3項目は、「金融商品に関する情報」「地域情勢」「金融機関の業務に関する情報」の順。一方、提供してほしい上位3項目は、「自社が属する業界動向」、「地域情勢」「取引先の業界動向」の順となっている。
- 金融機関自身が提供している情報の上位3項目は、「地域情勢」「経営課題の解決策」「金融商品に関する情報」の順となっており、中小企業のニーズとはギャップがある。

《金融機関から提供を受けている情報／中小企業が提供してほしい情報》



《金融機関が提供している情報／中小企業が提供してほしい情報》

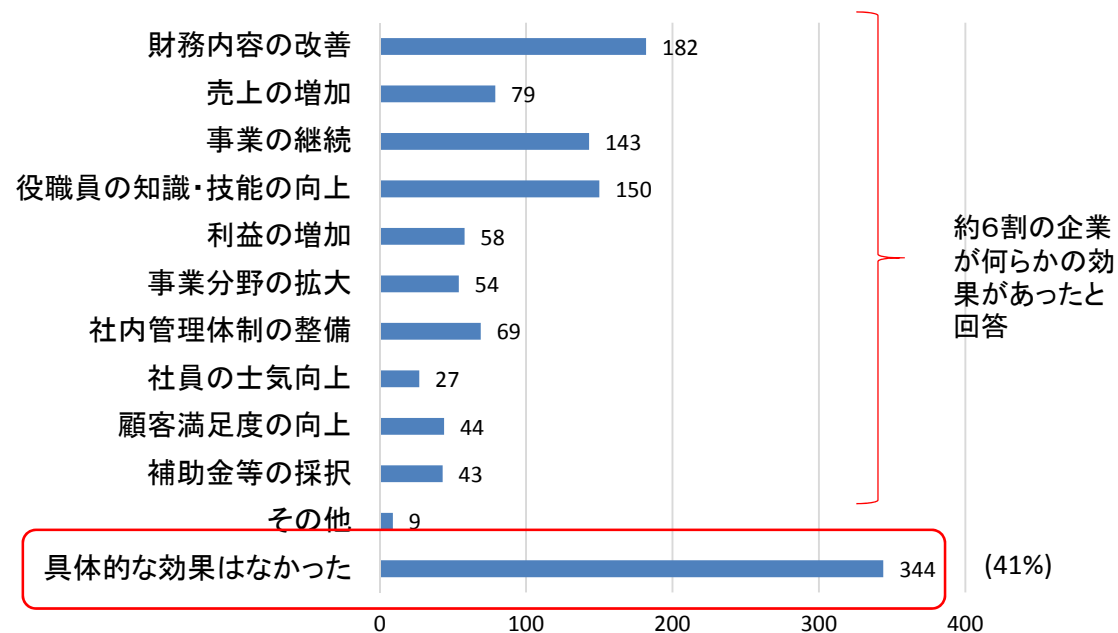


※いずれも複数回答・回答者数に占める各項目回答数の割合

## 6 金融機関からの情報提供の効果

- 金融機関からの情報提供について、回答した中小企業(サンプル数844)の約6割に何らかの効果があったと回答。
- 情報提供の効果の上位3項目は、「財務内容の改善」「役職員の知識・技能の向上」「事業の継続」の順となっており、経営支援サービスの効果と同様となっている。

《情報提供の効果》

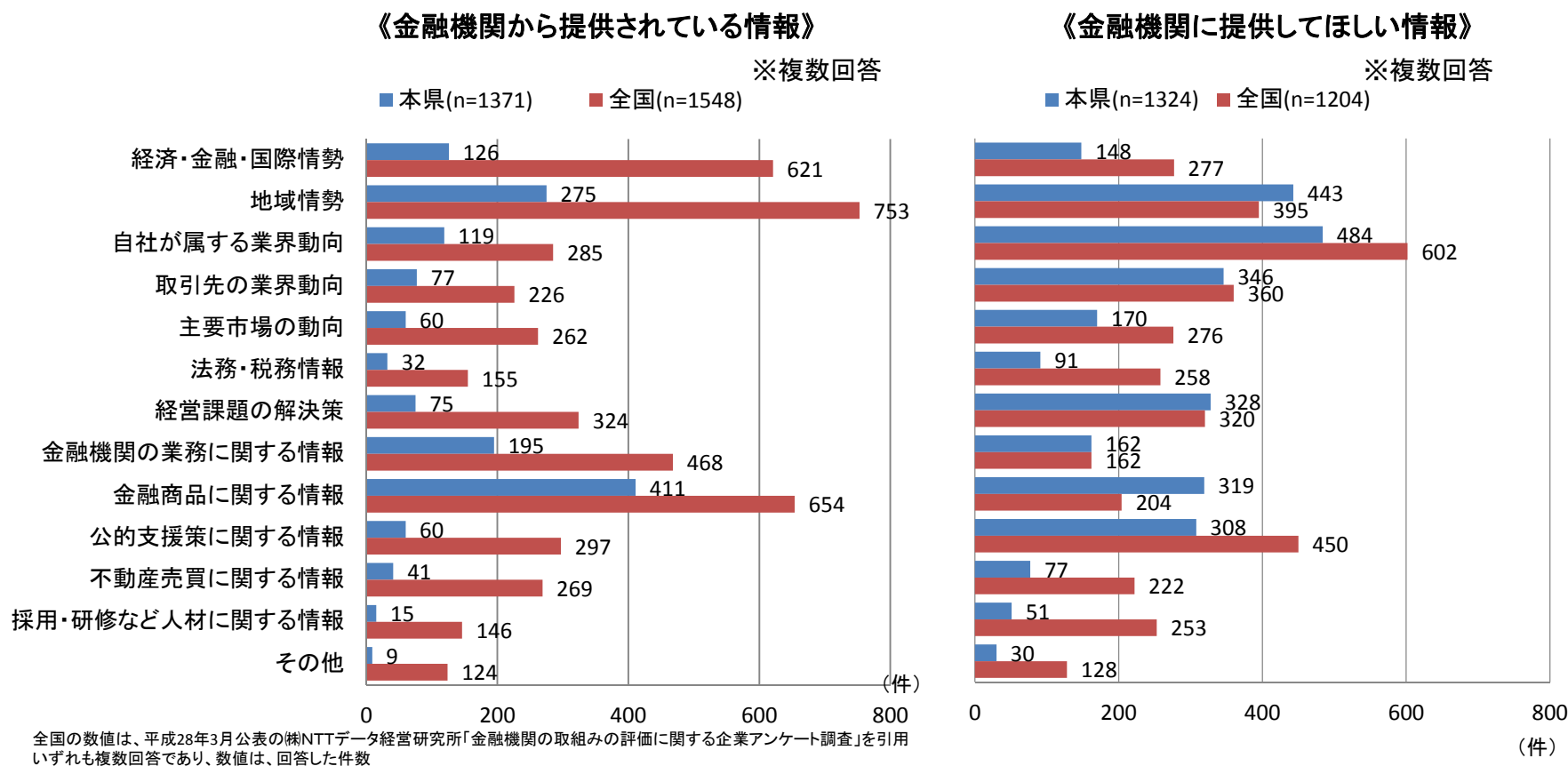


## <参考 全国比較> 金融機関からの情報提供の現状と小規模企業(従業員20人以下)のニーズ

○ 本県の小規模企業は、全国の調査結果と比べて金融機関から提供されている情報量は少ない。

※本県回答者数(1371)と全国回答者数(1548)と比較して、全国回答件数が非常に多い。

○ 「提供されている情報」「金融機関に提供してほしい情報」のいずれの項目も、全国との大きな相違は見られない。



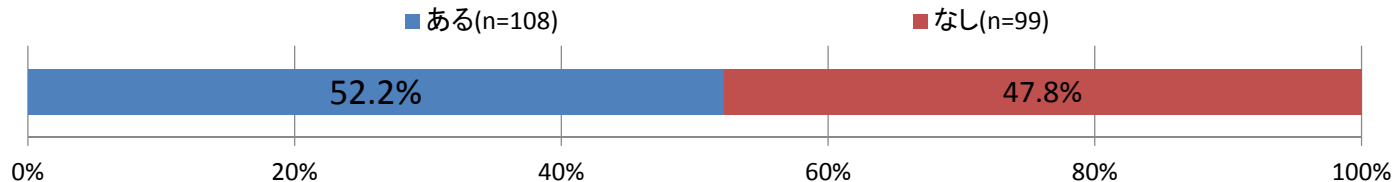


# VI 金融機関と他の支援機関との連携状況(金融機関からの回答)

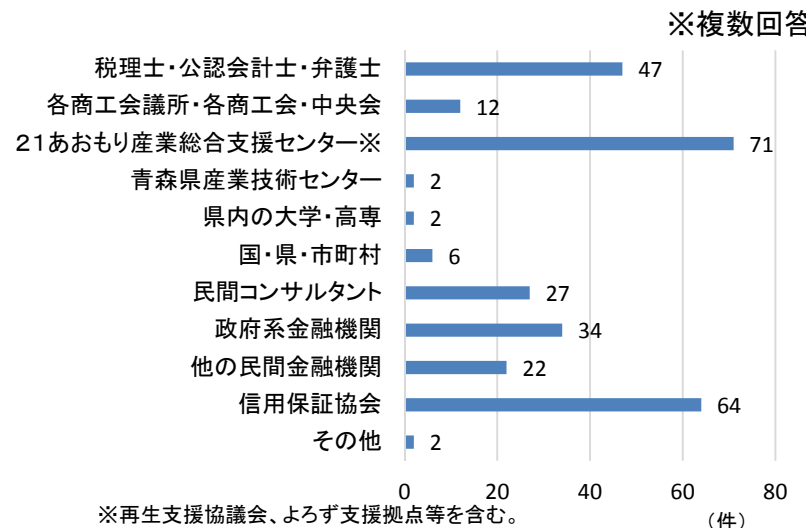
## 1 連携した経営支援サービスの現状について

- 金融機関職員の過半数が、他の支援機関と連携した経営支援サービスを提供したと回答。
- 連携先は、21あおもり産業総合支援センター(再生支援協議会、よろず支援拠点等を含む)が最も多く、一方、青森県産業技術センター、大学等、自治体、商工団体との連携実績は少数。
- 連携した経営支援サービスの上位は「経営改善計画の策定支援」「事業戦略・経営計画策定支援」等となっており、売上や利益の向上に資するサービスについては、実績が少ない状況にある。

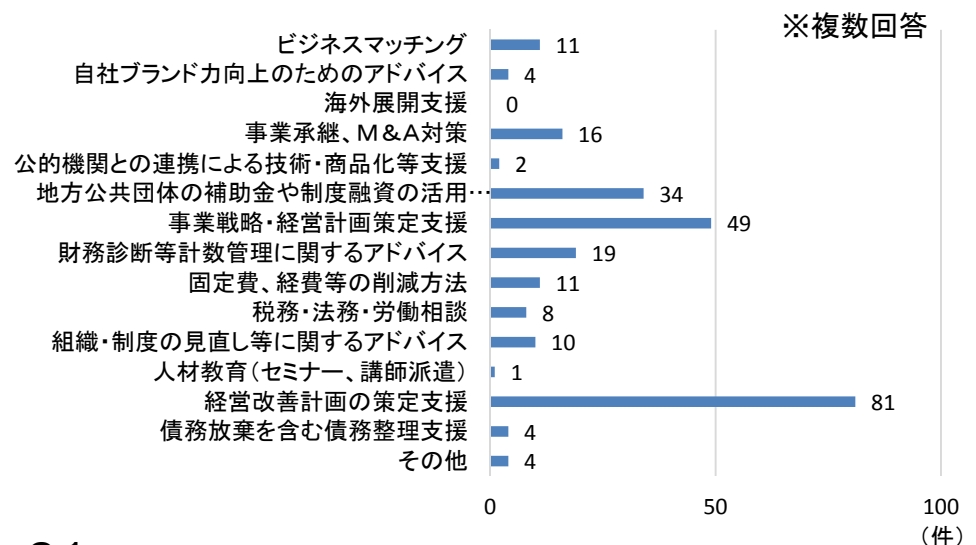
《金融機関と他支援機関が連携した経営支援サービスの有無》



《金融機関と連携した支援機関について》



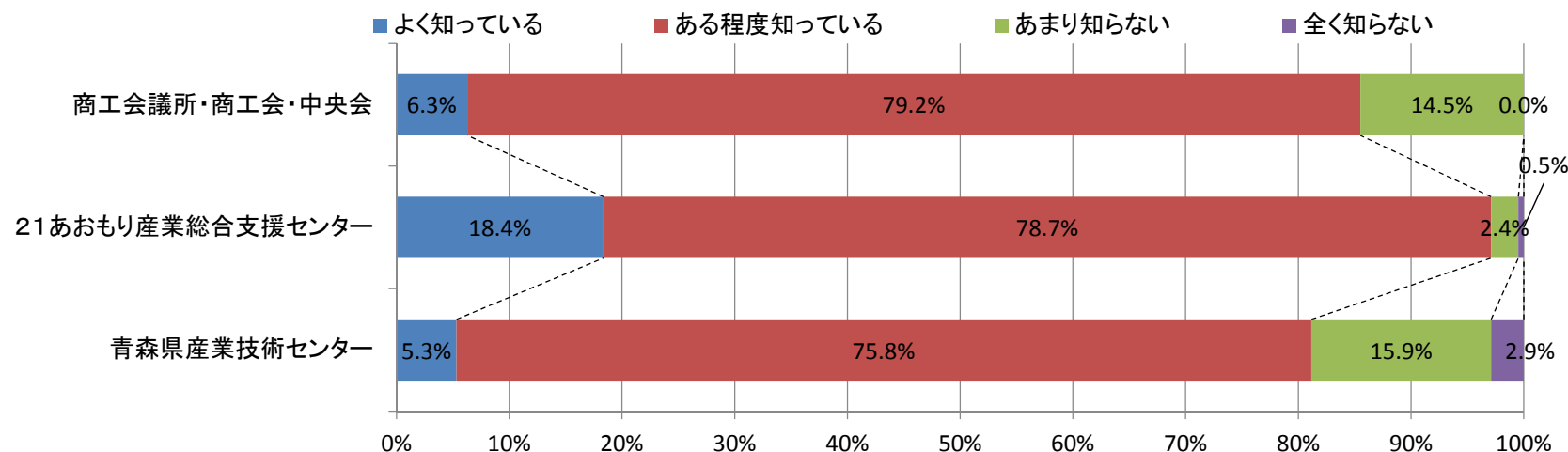
《他の支援機関と連携して行った経営支援サービス》



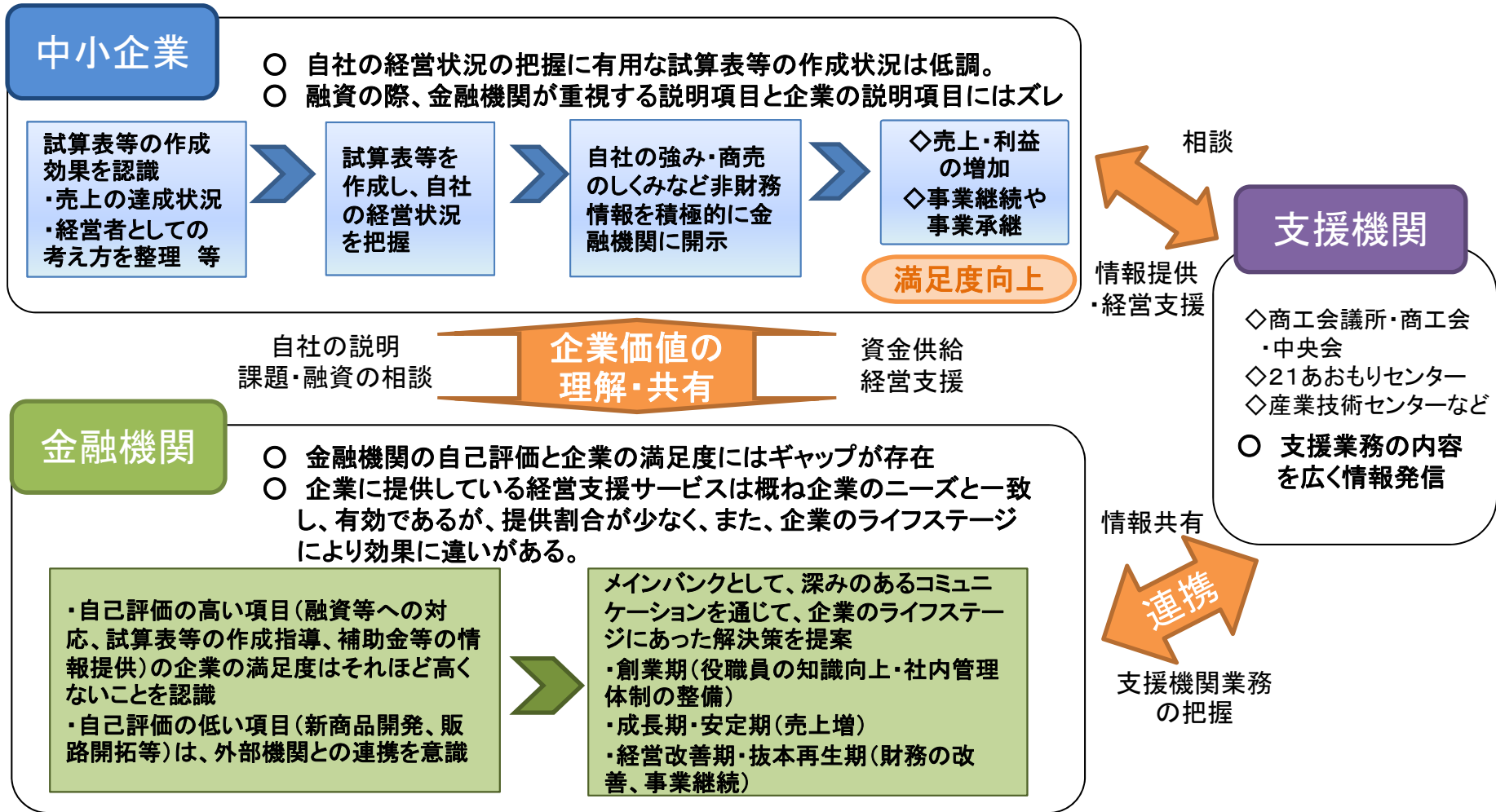
## 2 主な支援機関の業務内容についての認識状況(金融機関からの回答)

- 金融機関から見た主な支援機関の業務に対する認識度は、21あおもり産業総合支援センターが約97%と非常に高く、商工会議所等、産業技術センターについては、一定程度知らない層が存在している。
- 金融機関と支援機関が連携した取組を増やしていくためには、支援機関が情報発信を行い、金融機関がその支援機関の業務内容を理解することが必要。

《企業向け支援業務についての金融機関の認識》



# VII 企業の価値を共に高める関係の構築を目指して



企業の価値を共に高める関係の構築を目指して（提言）

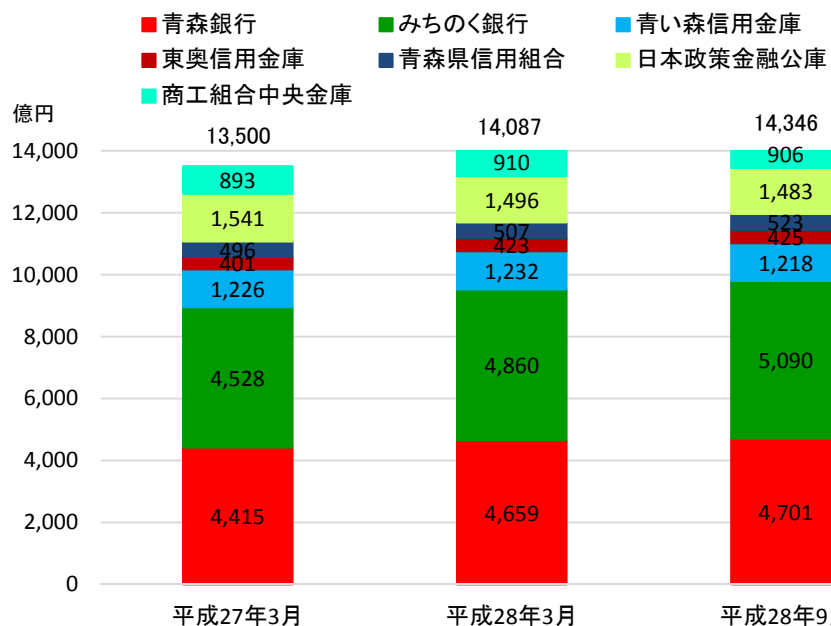
- ◆ 企業の価値や抱える課題を企業自らが把握し、深みのあるコミュニケーションを通じて金融機関も理解・共有
- ◆ 支援機関とも連携しながら、企業のライフステージに応じた的確なコンサルティング機能を発揮し、企業の価値を高める金融機関へ

# VIII 金融機関における資金供給等の状況

## 1 金融機関における資金供給の現状 【リレバン推進プラン課題2関連】

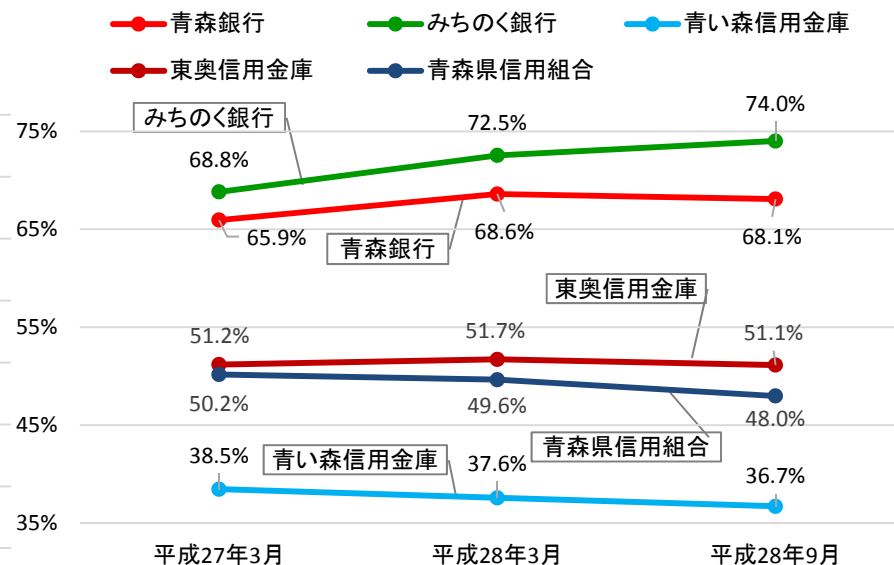
- 県内金融機関における中小企業向け貸出残高は、平成27年3月以降、増加に転じた。
- 県内に本店を有する金融機関における預貸率は、みちのく銀行が上昇し、それ以外はやや低下傾向で推移している。

県内金融機関における中小企業向け貸出残高の推移



資料：各金融機関ディスクロージャー誌等

県内金融機関における預貸率の推移



資料：各金融機関ディスクロージャー誌等

## 2 金融機関における多様な資金供給の状況【リレバン推進プラン課題2関連】

- 多様な資金供給の状況として、ABLや私募債、経営者保証ガイドラインの活用等の手法による資金供給の取扱いが進んでいる。

種類	活用のメリット	直近(平成27年度～28年度上半期)の実績※									
<b>ABL</b> (動産・売掛金担保融資)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・借り手にとっては、これまで担保としてあまり活用されてこなかった動産・売掛金担保を活用することにより、円滑な資金調達に資することが期待される。</li> <li>・金融機関にとっては、企業の動産・売掛金担保などを継続的にモニタリングすることを通じて、企業の経営実態をより深く把握することが可能となり、信用リスク管理の強化が期待される。</li> </ul>	27年度 67件 134億円 28年度上半期 25件 68億円  <担保動産の例> 機械設備、重機・工作機械、太陽光発電設備、木材・木質チップ、日本酒、水産加工品、肉牛、肉豚、りんご、米、等									
<b>私募債</b> (少数・特定の投資家を対象に発行される社債)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・企業にとっては、資金調達の多様化が図られるとともに、固定金利の長期安定資金を調達できるほか、毎月の返済がない(一括償還)場合もあり、返済計画に余裕が持てる、企業のイメージアップ、発行手続きが簡単などのメリットがある。</li> </ul>	27年度 63件 51億円 28年度上半期 32件 35億円									
<b>ファンドを通じた出資</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・企業にとっては、資金調達の手段として重要な選択肢の一つであり、(融資のような)担保や返済期限、利息の支払いがなく、ファンドの設立目的(創業、成長支援、新事業展開、事業再生等)達成に向けた経営上の支援も期待できる、などのメリットがある。</li> </ul>	直近では平成27年度に「青函活性化ファンド」に出資しているほか、以下のファンドで出資が行われている。 (とうほくのみらい応援ファンド、あおもりクリエイティブファンド、あおもり農商工連携ファンド、あおぎん応援ファンド、東日本大震災復興支援ファンド、あおもり地域再生ファンド等)									
<b>経営者保証ガイドラインの活用</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・経営者にとっては、一定の要件の下で経営者保証に過度に依存した融資慣行が改善され、思い切った事業展開や早期の事業再生などに取り組みやすくなる、などのメリットがある。</li> </ul>	<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>27年度</th> <th>28年度上半期</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>新規に無保証で融資した件数(ABLを除く)</td> <td>4,694</td> <td>2,487</td> </tr> <tr> <td>保証契約を解除した件数</td> <td>444</td> <td>231</td> </tr> </tbody> </table>		27年度	28年度上半期	新規に無保証で融資した件数(ABLを除く)	4,694	2,487	保証契約を解除した件数	444	231
	27年度	28年度上半期									
新規に無保証で融資した件数(ABLを除く)	4,694	2,487									
保証契約を解除した件数	444	231									

※県内に本店を有する金融機関の実績

### 3 セミナー・研修会・勉強会の開催【リレバン推進プラン課題1,3関連】

- 県内の金融機関及び商工団体等において、企業の経営力強化及び自社の財務状況把握のためのスキルアップ等に向けて、経営や金融、補助金、税制、事業承継等の各分野をテーマとした勉強会・研修会・セミナー等が開催されている。

実施機関	セミナー等の内容(タイトル)	実施機関	セミナー等の内容(タイトル)	実施機関	セミナー等の内容(タイトル)
青森銀行	〈あおぎん〉海外ビジネス勉強会	青森 商工会議所	ビジネスプラン(事業計画)作成セミナー	黒石 商工会議所	魅力ある商品陳列・POP演出の仕方
	青函次世代経営者セミナー		カイゼン&コスト削減で儲かるしくみをつくるセミナー		軽減税率とは？～消費税率10%になる前に備える～
	楽天EOセミナー in 弘前		決算書から利益アップを学ぶセミナー		弥生会計で行う個人事業主の決算書・消費税申告書の作成
	事業承継個別相談会		営業キーパーソン攻略セミナー		ドローンを活用したこれからの事業展開について
	〈あおぎん〉リスクマネジメントセミナー		労災防止にもつながる！？風通しの良い組織づくり		就活セミナー
	〈あおぎん〉オーナーズカフェ あおぎん経営者懇談会		税務調査対応セミナー	税理士会による税務支援	
	〈あおぎん〉補助金活用セミナー		パート・アルバイトの労務管理と活用戦略	五所川原 商工会議所	利益を増やす「価格の決め方」×レジシステム導入の「補助金活用」
	WingWeb24講演会		税務と簡単にわかる決算書の見方(資金繰り強化のヒントは貸借対照表にあり！)		経営計画を策定して稼ぐ力を強化する
	〈あおぎん〉小型風力セミナー		よくわかる！経理入門セミナー		必ずマッチする！創客・集客のポイント
	インターネットから始める海外市場開拓セミナー		IT活用業績向上セミナー		経理業務のよくある疑問
第5回木村秋則自然栽培ふれあい塾	売れるお店はココが違う！魅力的なお店を作る☆	十和田 商工会議所	経営計画作成セミナー		
みちのく創業・企業セミナー	顧客に魅せる商品・選ばれる商品☆		まだ間に合うマイナンバー制度に伴う実務対応講座		
「みちのく銀行経営塾」第7期生講座	2万人対面営業で磨き上げた仕事で使える雑談力☆		顧客に見せる商品・選ばれる商品		
インバウンド対応セミナー	地域特性を活かした商品開発と集客・販路拡大のポイント☆		売れるお店はココが違う！魅力的なお店を作る！		
〈みちのく〉省エネ設備・補助金活用セミナー	お客様の心に寄り添う接客術☆		経済産業省予算に係る補助金等施策説明会		
地方創生ものづくりマッチングセミナー	ここが知りたかった！価格の心理学☆		新春講演会・メンタルフィットネス講座		
青い森信用金庫	中小企業経営力強化研修「社員のやる気を引き出す教え方・褒め方・叱り方」	弘前 商工会議所	創業者セミナー	むつ 商工会議所	知らないではすまされない！軽減税率の基礎知識
	中小企業経営力強化研修「売上に直結させる情報伝達の基本ポイント」		複式簿記講習会		事業承継支援セミナー
	中小企業経営力強化研修「企業の成長戦略と人財の活用方法」		お店のディスプレイ講習会		平成28年度簿記講習会
	中小企業経営力強化研修「市場ニーズの多様化に対応するダイバーシティ商談対応法」		2万人への対面営業で磨き上げたコミュカ ビジネスパーソンのための仕事で使える「雑談術」		競争力をつけよう～カイゼンから学ぶ経営～
東奥信用金庫	中小企業財務セミナー「最近の役員退職金の税務問題」について	八戸 商工会議所	補助金・助成金を活用して経営力を高めます！	商工会連合会	勝ち組企業になるための心理学を使った目標達成の技術
	売り場で役立つブラックボードPOP講習会		みるみるファンが増えていく！接客講座		～POSレジ！クラウド会計！～ とうなる今後の中小零細企業の会計処理
各商工会議所 共通	経営安定セミナー「売掛金回収 プロの極意」	八戸 商工会議所	日本橋高島屋コンシェルジュに学ぶ最高のおもてなし～人の心を動かす「気遣い力」とは～	商工会連合会	経営力向上支援塾
	中小企業・個人事業に有効な節税策		知っておきたい社会保険の実務講座		経営計画作成セミナー
	小規模事業者持続化補助金対策セミナー		コストを下げて成果を出す！ソーシャルメディアの有効活用法		事業承継塾
	1日でわかる！「総務の基本と実務」セミナー		知って得する 設備投資で税制優遇	中小企業 団体中央会	中小企業施策普及講習会
	儲けた利益はどこへ消えたのか！？		消費税増税に負けない商品を1,000円高く「魅せる」ラッピングセミナー		組合管理者講習会
	経営安定セミナー「斜陽産業でもやれればできる！ 事業繁栄の秘訣」		経営安定セミナー「斜陽産業でもやれればできる！ 事業繁栄の秘訣」		経理実務講習会
				税制講習会	
				労務管理講習会	

## 4 ビジネスマッチング支援【リレバン推進プラン課題3関連】

- 支援(取引先・経営支援先等)企業の販路開拓等に向けた商談会への出展のフォローアップによるビジネスマッチング支援が、関係機関との連携により実施されている。

### 県内金融機関・商工団体によるビジネスマッチング(主なもの)

実施・参画機関	商談会名	主催者
《 県内 》		
青森銀行	第4回米国向け青森県産品輸出商談会 「食」の事業者交流会in青森	AOMORI県産品輸出促進協議会 青森銀行
みちのく銀行	「北海道・東北・北陸」ビジネスマッチングin東京 「青森県・函館産直市」	北海道・ほくほくファイナンシャルグループ 東日本旅客鉄道(株)盛岡支社
中小企業団体中央会	原子力メンテナンスマッチングフェア	県・青森県中小企業団体中央会
商工会連合会	青森食品展 バイヤー招聘個別商談会	青森県商工会連合会、青森市がんばる企業交流推進委員会 青森県商工会連合会
県内金融機関・商工団体共通	「青森の正直」商談会 「あおり食産業推進フェア」	「青森の正直」商談会実行委員会 県
県内金融機関共通	農・商・エコラボマーケット	県
《 県外・海外 》		
青森銀行	スーパーマーケット・トレードショー2016 ものづくりテクノフェア2016 インフォメーションバザールin Tokyo2016 Netbix商談会with大和証券 ロサンゼルス・ハワイ「Aomoriフェア」	新日本スーパーマーケット協会 北洋銀行 北洋銀行・帯広信用金庫 青森銀行・秋田銀行・岩手銀行・大和証券 青森銀行・AOMORI県産品輸出促進協議会
みちのく銀行	タイ・ミャンマー視察ミッション ベトナム視察ミッション 青森県食品輸出商談会イン台湾 FBC上海ものづくり商談会	みちのく銀行 みちのく銀行 県 ファクトリーネットワークチャイナ
青い森信用金庫	日本を明るく元気に！2015”よい仕事おこし”フェア 日本を明るく元気に！2016”よい仕事おこし”フェア ビジネスマッチ東北2015 全国うまいもん発掘大商談会	城南信用金庫 城南信用金庫 東北地区信用金庫協会 城南信用金庫
東奥信用金庫	日本を明るく元気に！2015”よい仕事おこし”フェア 日本を明るく元気に！2016”よい仕事おこし”フェア ビジネスマッチ東北2015	城南信用金庫 城南信用金庫 東北地区信用金庫協会
八戸商工会議所	東北復興水産加工品展示商談会	復興水産加工業販路回復促進センター
青森県商工会連合会	本州最北端のこだわりフェアin東京	青森県商工会連合会・むつ市

## 5 経営改善支援の取組【リレバン推進プラン課題3関連】

- 経営課題を有する取引先企業を経営改善支援先と位置づけ、解決に向けて取り組まれている。

	期初債務者数	うち経営改善支援取組先数 α	うち期末に債務者区分がランクアップした先数β (ランクアップ率 β/α)	うち再生計画策定先数
平成27年度実績	24,679	983	109(11.1%)	541

※県内に本店を有する金融機関の実績

## 6 人材育成の取組【リレバン推進プラン課題3関連】

- 県内の金融機関及び商工団体において、目利き能力や提案能力の向上に向けて、企業再生、事業承継、動産評価等をテーマとした研修受講や資格取得が行なわれている。

### 県内金融機関・商工団体による人材育成（主なもの）

回答機関名	受講研修・取得資格等の名称	研修等主催機関名	受講・資格取得等人数
青森銀行	法人FA養成	(内部研修)	27年度までの累計69名認定
	融資営業マン制度	(内部制度)	27年度までの累計47名認定
	融資インターバル研修	(内部研修)	27年度:4名受講
	企業再生セミナー	(内部研修)	27年度:93名受講
	法人取引・ソリューション営業力徹底養成講座	全国地方銀行協会	27年度:2名、28年度上期:2名
	法人取引・中小企業コンサルティング研究講座	全国地方銀行協会	27年度:1名、28年度上期:1名
	事業性評価研究講座	全国地方銀行協会	28年度上半期:1名 (28年度新設)
	女性法人営業力養成講座【基礎編・中級編】	全国地方銀行協会	27年度:3名、28年度上期:1名
	農業経営アドバイザー	㈱日本政策金融公庫農林水産事業	27年度:3名認定
動産評価アドバイザー	NPO法人日本動産鑑定	27年度:1名認定	
みちのく銀行	農業経営アドバイザー	㈱日本政策金融公庫農林水産事業	28年度上半期までの累計15名取得
	医療経営士3級	一般社団法人日本医療経営実践協会	28年度上半期までの累計4名取得
	動産評価アドバイザー	NPO法人日本動産鑑定	28年度上半期までの累計2名取得
	フィールドイグザミナー	トールバググループホールディングス㈱	28年度上半期までの累計3名取得
青い森信用金庫	地域密着型実践研修	(一社)東北地区信用金庫協会	27年度:4名受講、28年度上半期:2名受講
	経営支援目利き力養成研修	(一社)東北地区信用金庫協会	27年度:2名受講、28年度上半期:2名受講
	企業再生支援実践講座	(一社)全国信用金庫協会	27年度:1名受講
	経営改善計画策定支援研修	(内部研修)	27年度:24名受講、28年度上半期:24名受講
	「ものづくり補助金」研修会	(内部研修)	平成27年度:120名受講
	創業支援研修	(内部研修)	平成27年度:61名受講
東奥信用金庫	経営支援目利き力養成研修	東北地区信用金庫協会	27年度:2名受講
	目利き力養成講座	(一社)全国信用金庫協会	27年度:1名受講
	企業再生支援実践講座	(一社)全国信用金庫協会	27年度:1名受講
	中小企業再生支援協議会による研修会	(内部研修)	28年度上半期:26名受講
	創業支援に関する地域ワークショップ	日本銀行青森支店	28年度上半期:2名受講
	青森県よろず支援拠点キックオフセミナー	青森県よろず支援拠点	28年度上半期:1名受講
	再生支援セミナー	青森県再生支援協議会	28年度上半期:1名受講
	事業引継ぎ支援セミナー	21あおり産業総合支援センター	28年度上半期:1名受講
	経済産業省等に係る補助金等施策説明会	青森県、弘前市、21あおり産業総合支援センター他	28年度上半期:22名受講
	認定支援機関研修会	21あおり産業総合支援センター	28年度上半期:1名受講
青森県信用組合	事業性融資研修会	(内部研修)	27年度:59名
	青森県中小企業再生支援協議会による研修	青森県中小企業再生支援協議会	27年度:27名
	融資研修	(内部研修)	27年度:111名
	小規模事業者等の支援に係る情報交換会	全国信用協同組合連合会	27年度:1名
	融資推進意見交換会	全国信用協同組合連合会	27年度:1名
	創業支援に関する地域ワークショップ	日本銀行 青森支店	28年度上半期:2名
	財政投融资を活用した各種事業に係る説明会	全国信用組合中央協会	28年度上半期:1名
	融資推進活性化講座研修	宮城県信用組合	28年度上半期:2名
県内金融機関共通	イノベーション・ネットワーク・あおり連携アドバイザー養成講座	イノベーション・ネットワーク・あおり	27年度:24名認定
八戸商工会議所	IM養成研修	(一社)日本ビジネス・インキュベーション協会	27年度:1名受講、28年度上半期:1名受講
中小企業団体中央会	IM養成研修	(一社)日本ビジネス・インキュベーション協会	27年度:1名取得



## 7 県内金融機関・商工団体等における特徴的な取組【リレバン推進プラン課題3関連】

- 金融機関と支援機関との連携協定や、地方創生に係る県内市町村との連携協定の締結、商工団体における創業支援に向けた取組など、支援機関のコンサルティング機能の強化が図られている。

### 県内金融機関・商工団体による特徴的な取組（主なもの）

回答機関名	タイトル	内容
青森銀行	平成28年4月、地方創生に向けた取り組みを深化・加速化させるべく「あおぎん地方創生宣言」を策定し、展開。	県内地方公共団体との連携協定を積極的に推進。平成28年4月むつ市、7月三沢市、平成29年1月平内町とそれぞれ「地方創生に係る包括連携協力に関する協定」を締結。 また、平成28年10月には全国初の事例となる、鱒ヶ沢町・楽天(株)との3者による「インターネットサービス等を通じた地域活性化にかかる包括協定」を締結。
	創業者及び中小企業者の課題解決支援	平成28年9月、県内中小企業者等への支援の強化と、本県産業の活性化及び活力ある地域づくりを目的として、公益財団法人21あおり産業総合支援センター及び地方独立行政法人青森県産業技術センターと業務連携・協力に関する協定を締結。
みちのく銀行	地方創生に向けた取組	平成27年12月、十和田市と「地方創生に関する包括連携協定」を締結（県内初）。4月むつ市、7月三沢市、平成29年1月平内町とそれぞれ「地方創生に係る包括連携協力に関する協定」を締結。地方創生の各分野（地域産業、創業支援等）において相互に官金が連携して取り組む。今後も県内地方公共団体と一層の推進を図り、地方創生による地域の活性化を進め、地域の発展に資することを目的として活動する。 また、連携協定のほか、県内地方公共団体と協定等を締結し取り組んでいる主な例は、認知症サポート事業所認定制度に関する協定（むつ市）、子育て支援協定（板柳町）、「建物リフォーム等事業に関する連携協定に係る実施要領」の制定（三沢市）。
青い森信用金庫	地方創生に向けた取組強化	県内地方公共団体と連携協定を推進。平成28年4月むつ市、7月三沢市とそれぞれ「地方創生に係る包括連携協力に関する協定」を締結。 また、包括連携協定以外の連携として、空き家活用事業に関する連携協定（十和田市）、人口減少対策連携（五所川原市）、子育て支援協定（板柳町）、あおり子育て応援パスポート事業協賛店登録（青森県）。
東奥信用金庫	地域経済の活性化（商工組合中央金庫との連携）	平成28年11月、地域の中小企業の金融円滑化を図り、地域経済の発展に寄与することを目的に、それぞれの業務特性を活かして相互に協力を図ること。業務提携で連携を深める主なテーマとして、(1)地域経済活性化 (2)新分野進出・新事業展開 (3)新たな金融手法 (4)事業再生・再建。
青森県信用組合	地方創生に向けた取組	地方公共団体と連携し、積極的に推進。平成28年4月むつ市、7月三沢市、平成29年1月平内町とそれぞれ「地方創生に係る包括連携協力に関する協定」を締結。 また、包括連携協定以外の連携として、平成28年3月に五所川原市と連携。
青森県信用保証協会	県内中小企業・小規模事業者の経営支援、金融支援、技術支援等	平成28年3月、経営支援、金融支援、技術支援を活かした連携により、実効性のある企業支援活動を強化することを通じた、本県産業の活性化と活力ある地域づくりを目的として、公益財団法人21あおり産業創業支援センター及び地方独立行政法人青森県産業技術センターと事業連携協定を締結。（東北初）
八戸商工会議所	はちのへ創業・事業承継サポートセンター（8サポ）	当市では初となる創業及び中小企業の事業承継を重点的に支援する拠点施設として、平成28年4月にOPEN（八戸市が設置し、八戸商工会議所が運営）。平成28年12月までで創業27件、事業承継3件、相談件数は770件。
青森県中小企業団体中央会	創業支援（ひろさきビジネス支援センター）	創業・起業を目指す市民や、地域で事業を営んでいる方などに対し、経営等に関する相談、各種産業情報の提供並びに交流の場を提供することにより、地域経済の活性化を図る（弘前市からの業務委託）。

# IX 「リレバン推進プラン」に基づく取組の評価

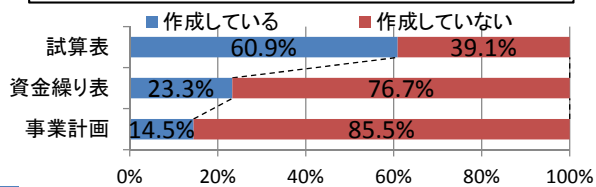
克服すべき課題

## 【課題1】

### 中小企業による的確な情報提供

中小企業が、金融機関に対して、いかに的確に自社の経営実態等に関する情報を提供するか。

#### □ 試算表等の作成状況は高くない

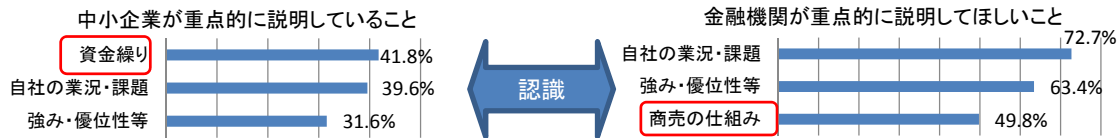


◎試算表等を作成するきっかけは、  
 ・金融機関からの要請・・・ 39%  
 ・商工団体からの指導・助言・・・ 20%

#### □ 試算表等を作成している9割以上の企業がその効果を実感

試算表等作成の主なメリットの例  
 ・売上等の目標達成状況がわかる  
 ・経営者としての考え方が整理できた

#### □ 金融機関における融資の考え方は、事業性を評価する方向へ



## 【課題2】

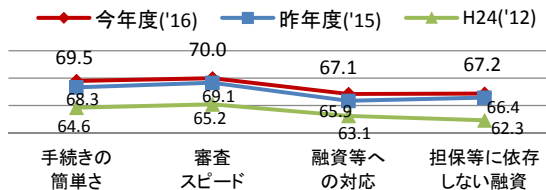
### 適切な資金供給機能の提供

金融機関が、中小企業に対して、いかに適切な資金供給機能を提供するか。

#### □ 融資や条件変更に対する直近の謝絶割合は引き続き低水準

・融資の謝絶経験率 **7.1%**  
 ・条件変更等の謝絶経験率 **8.5%**

#### □ メインバンクに対する融資関連項目の個別項目満足度が向上

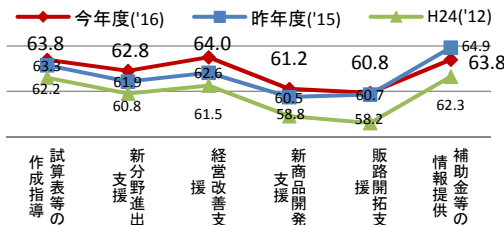


## 【課題3】

### 質の高いコンサルティング機能の提供

金融機関が、中小企業に対して、いかに質の高いコンサルティング機能を提供するか。

#### □ メインバンクに対する経営支援関連の個別項目満足度が向上



#### □ 金融機関が提供する経営支援サービスと企業のニーズは概ね一致しており、8割の企業が効果を実感

	金融機関のサービス	企業のニーズ
1位	補助金等活用支援	補助金等活用支援
2位	経営改善計画策定支援	ビジネスマッチング
3位	ビジネスマッチング	経費削減方法

効果あり・・・ 83%、効果なし・・・ 17%

#### □ 外部機関との連携は、経営改善に関するものが中心。商品開発など、企業の売上増となる取組は少数

現状 (今回のアンケート結果等)

評価

- ① 経営者の意識改革
- ② 中小企業のスキルアップ
- ③ 中小企業の経営実態等の提供に係る情報不足の解消
- ④ 金融機関側の受入体制の強化

取組強化が必要

- ① 不動産担保や個人保証に過度に依存しない資金供給機能の提供
- ② 中小企業のライフステージに応じた適切な資金供給機能の提供
- ③ 多様な資金供給の担い手との連携強化

引き続き取組を

- ① 的確な中小企業ニーズの把握
- ② コンサルティング機能の強化
- ③ 外部機関との連携による質の高いコンサルティング機能の提供
- ④ 企業再生支援体制の強化

取組強化が必要