

青森県地域密着型金融推進プラン

(略称：リレバン推進プラン)

～ リレバンの先進県を目指して ～

平成25年2月

青 森 県

目次

はじめに	1
1 本プランの目指す状態の定義	2
2 「総合対策プラン」に基づく取組による成果と課題	4
(1) 「総合対策プラン」に基づく取組による成果	4
(2) 今後の課題	6
3 地域密着型金融を取り巻く県内の諸情勢	7
(1) 県内中小企業を取り巻く社会経済情勢	7
(2) リレバン・レポートより	11
4 地域密着型金融の実現に向けて克服すべき課題	14
5 課題克服に向けた取組方針	16
6 本プランを着実に推進していくために.....	22
(1) 「総合対策プラン」の推進	22
(2) 「リレバン推進プラン」の推進	23

はじめに

県内中小企業の金融円滑化については、平成20年1月に策定した「今後の県内中小企業金融円滑化に向けた総合対策プラン」（以下、「総合対策プラン」という。）に基づき、各機関においてそれぞれ取組を進め、その取組については、青森県制度金融運営協議会においてフォローアップを行い、かつ、毎年度の「リレバン・レポート」によっても評価してきたところである。

総合対策プランは、①不動産担保や個人保証に依存しない融資手法の利用促進、②リレーションシップバンキングのより一層の推進／県融資制度との連携強化、③再生支援策や再チャレンジ融資等の積極活用、④県融資制度の大括り化／県融資制度の更なる周知徹底、の4点を取組方針としていたが、策定から5年が経過し、当時とは金融環境などにも変化が見られることから、今般、今後5年間の県内中小企業の金融円滑化に向けた基本方針として、総合対策プランを「青森県地域密着型金融推進プラン」（以下、「リレバン推進プラン」という。）として改訂することとしたものである。

リレバン推進プランは、地域密着型金融が金融庁の監督指針において監督行政の恒久的な枠組みとして位置付けられるなど、その実現こそが、最も実効性の高い県内中小企業の金融円滑化策であるとの認識に基づき、総合対策プランにおいて取組方針の一要素であった「地域密着型金融（リレーションシップバンキング）の推進」をプランの中核に据えたところに特徴がある。

平成21年12月の中小企業金融円滑化法の施行により、県内に本店を有する金融機関における条件変更の実行率は9割を超え、企業倒産も小康状態を保っているが、同法の期限切れを今年度末に控えて、今後、より一層地域密着型金融の重要性が増してくるものと考えている。

地域密着型金融は、企業と金融機関の相互信頼に基づくものであり、相互の信頼関係の醸成には一定の期間を要するほか、場合によっては、企業及び金融機関がこれまでの意識の転換を求められるなど、その実現には多くのハードルが予想される。

しかしながら、地域密着型金融は、一度確立されれば金融円滑化のみならず、地域経済活性化の強固な基盤ともなり得るものであり、その推進に向けて関係機関が連携して取り組んでいく必要がある。

現在、県内の景気は、持ち直しの動きが一服しているなど、先行きの不透明感を増しているが、地域密着型金融を早期に実現することにより、東日本大震災からの創造的復興が一日も早く達成されるよう、各位においては、本プランに沿って直ちに具体的な対応が図られることを期待する。

1 本プランの目指す状態の定義

本プランは、地域密着型金融を推進し、その実現を通じて、県内中小企業の金融円滑化を図ることを目的としている。

では、「地域密着型金融が実現している状態」とは、具体的にどのような状態を指すのか。プランの冒頭において、「目指す状態」を定義することは、今後、各関係機関が本プランに基づき取組を進めていく上で有意義と考えられることから、以下に検討する。

「地域密着型金融（リレーションシップバンキング）」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(H15.3.27 金融審議会報告)」と定義されている。

他方、「金融円滑化」については、金融検査マニュアル（預金等受入金融機関に係る検査マニュアル、平成24年6月）において、次のとおり定義されている（関連部分抜粋）。

- 金融機関が顧客の経営実態等を踏まえて、適切に新規融資や貸付条件の変更等を行うこと
- 金融機関が債務者の経営実態等を踏まえて、経営相談・経営指導及び経営改善に関する支援を行うこと
- 与信取引（貸付契約及びこれに伴う担保・保証契約）に関し、顧客に対する説明が適切かつ十分に行われること
- 顧客からの与信取引に係る問い合わせ、相談、要望及び苦情への対応が適切に実施されること

つまり、地域密着型金融の実現と金融円滑化は、「顧客（中小企業）の経営実態等を正確に踏まえることを前提」とし、「その経営実態等を踏まえて様々な支援を行うこと」がその本質であるという意味において、目指すところは同じであると考えられる。

さらに、「我が国金融業の中長期的な在り方について(H24.5.28 金融審議会ワーキンググループ)」では、金融業に求められているのは、「リスクを見極め、効果的にリスク・テイクしていくリスク変換機能」と「顧客にとって必要な情報を生産し、コンサルティングしていく情報生産機能」だとしており、ここでも顧客の実態把握の重要性が強調されている。

ここまで見てきたのは、すべて金融行政側からの視点であるため、「金融機関の責務あるいは在るべき姿」というトーンで一貫しているが、言うまでもなく、地域密着型金融は、金融機関の努力だけで実現するものではなく、主役である中小企業の積極的な取組があってこそであり、当プランではそのことをしっかりと踏まえる必要がある。

以上のことから、「本プランの目指す状態」を次のとおり定義し、今後、地域密着型金融（リレーションシップバンキング）を推進することにより、その実現を目指すこととする。

<本プランの目指す状態>

「中小企業は、金融機関に対し、自社の経営実態等に関する情報を積極的に提供し、金融機関からは、当該情報に基づく最適な金融サービスが提供されている。」という親密な関係を長く維持することにより、県内中小企業がその持てる力を存分に発揮できる金融環境が整っている状態。

2 「総合対策プラン」に基づく取組による成果と課題

(1) 「総合対策プラン」に基づく取組による成果

平成20年1月に策定した「総合対策プラン」では、対応方針として4点を掲げ、各機関において取り組んできたところである。

これまでの取組による成果について、主なものを以下に整理する。

①不動産担保や個人保証に依存しない融資手法の利用促進

A金融機関においては、無担保・第三者保証なしの融資実績は、平成20年度から平成23年度までの累計で1,518件256億円となった。

B金融機関においては、不動産以外の資産を担保にする融資(ABL: Asset Based Lending)への取組として、評価会社3社と提携し、平成20年度以降累計で40件84億円を実行している。また、事業価値の見極めに基づく融資を推進する体制整備として、ABL担当などの強化を行ったほか、中小企業診断士(6名)、農業経営アドバイザー(12名)、医業経営コンサルタント(1名)など担当者の各種資格取得を推進し、目利き能力の向上を図っている。

他の金融機関においても、各種研修等への参加を通じて、担当者の目利き能力の向上を図っている。

県においては、平成20年度に流動資産担保資金を創設したものの融資実績がなく、利用される制度への改定などの対応が求められる。

②リレーションシップバンキングのより一層の推進／県融資制度との連携強化

A金融機関においては、事業承継・販路開拓等のソリューション支援専担部署(平成23年度末専担者5名)を設置し、体制を強化した。特に、事業承継については、セミナーを開催(平成23年度は8回・330名の参加)したほか、68件の提案を行い36件を実行(平成23年度)している。また、個別商談会・ビジネスマッチングについては、逐次取組を強化しており、平成23年度は6回開催している。

B金融機関においては、地域振興担当グループの創設、アグリビジネス推進チームの強化及びビジネスマッチング担当の増員など、企業支援体制の整備を行っているほか、平成23年4月には「津軽海峡観光クラスター会議」を設立し、北海道新幹線開業を視野に入れた取組を強化していくこととしている。

C金融機関においては、“参加者が主体となる研修会により事業者のやる気を引き出す支援”により、販路開拓や商品開発支援を行って成果を上げている。

また、青森県中小企業再生支援協議会においては、経営管理意識（事業計画の必要性、キャッシュフロー経営、管理会計など）の醸成を目的としたセミナー等を開催している。

県においては、平成20年度に、県内中小企業2,500社を対象にしたアンケートに基づき地域密着型金融の取組を評価する「リレバン・レポート」を創設し、中小企業及び各関係機関の取組の加速化を推進している。

県の融資制度における新たな制度の創設や既存制度の改定を行うに当たっては、平成20年度に設置した、金融機関や商工団体の実務者で構成する「リレバン推進ワーキンググループ」において、事前に問題点の整理等を行うなど、関係機関との連携が定着している。

③再生支援策や再チャレンジ融資等の積極活用

A金融機関においては、再生支援担当部署（平成23年度末5名）を設置し、15件の事業再生手続完了案件（平成20年度～平成23年度累計）を創出しているほか、本部と営業店の連携による支援で95件の債務者区分のランクアップを達成（平成20年度～平成23年度累計）している。

B金融機関においては、外部専門家（コンサル5先、顧問弁護士3名）との連携により再生支援体制を強化し、青森県中小企業再生支援協議会を活用した再生計画策定支援件数は9件（平成20年度～平成23年度累計）となっている。

他の金融機関においても、専門部門・窓口の設置や経営相談会の実施による相談対応機能の強化及び顧客訪問の強化などにより、再生支援体制の充実を図っている。

県の融資制度については、平成20年度に、廃業歴がある者が起業に再チャレンジする場合の融資制度「再チャレンジ枠」を創設したものの、既存債務の整理などがネックとなって融資実績がなく、利用される制度への改定などの対応が求められる。

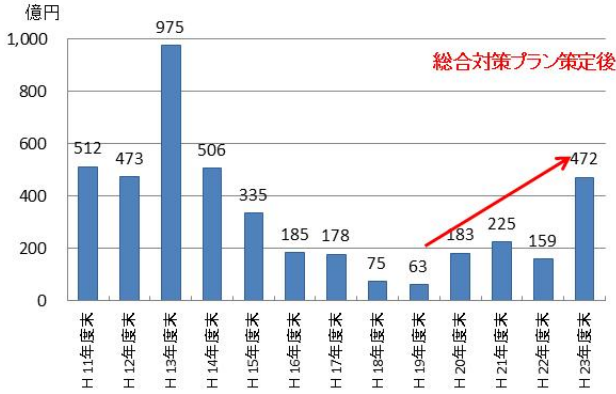
④県融資制度の大括り化／県融資制度の更なる周知徹底

県では、平成20年度より、それまで9区分あり複雑化していた特別保証融資制度を、①新たな事業展開等を図る際の「前向き資金」、②経営安定のための「セーフティネット資金」、③それ以外の「一般資金」の3区分に大括り化し、わかりやすく利用しやすい制度とした。

また、周知については、ホームページにおける情報発信機能の強化や、「リレバン推進ワーキンググループ」での情報提供など、積極的に取り組んできた

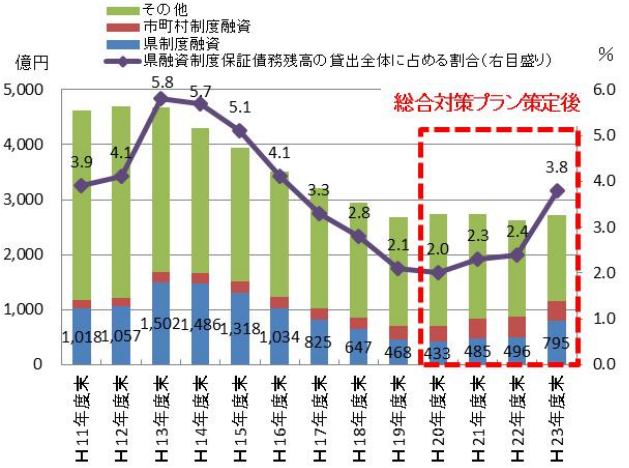
ところである。

県制度融資保証承諾額の推移



資料: 青森県信用保証協会

青森県信用保証協会保証債務残高



資料: 県商工政策課
県信用保証協会
各金融機関ディスクロージャー誌

(2) 今後の課題

「総合対策プラン」に掲げる4つの対応方針については、各機関の取組により、一定の成果を収めたものと考えているが、中小企業の抱える経営課題及び支援ニーズは、高度化・複雑化・多様化しており、各機関単独で対応していくことが難しくなっている。

また、「総合対策プラン」に基づく取組は、その実行(Do)が各機関に委ねられており、各機関の連携による取組が弱かった面は否めない。

今後は、各機関が連携して、その「総合力」によって、中小企業の支援ニーズに対応していくことが重要であると考えている。

そこで、「リレバン推進プラン」の推進にあたっては、「各機関の連携による取組」を強化する仕組みが不可欠である。

3 地域密着型金融を取り巻く県内の諸情勢

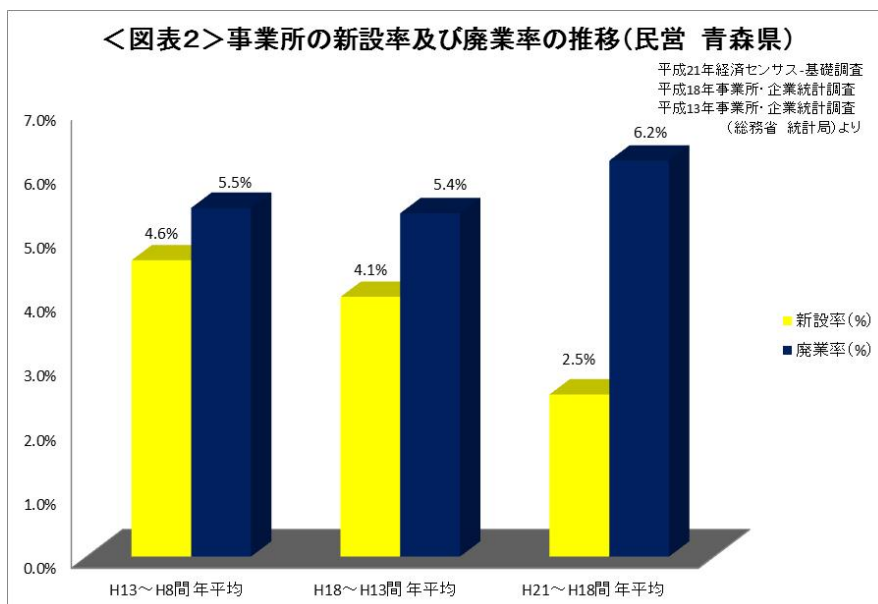
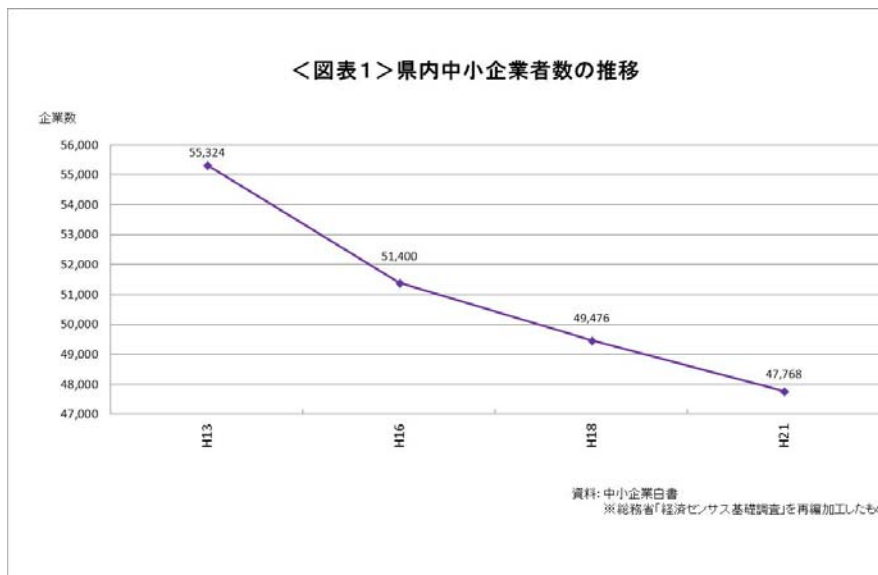
(1) 県内中小企業を取り巻く社会経済情勢

① 中小企業数の推移（事業所の新設率・廃業率の推移含む）

本県の中小企業数は、直近の平成21年の調査では約48,000社となっており、平成13年より約13%減少している（図表1）。

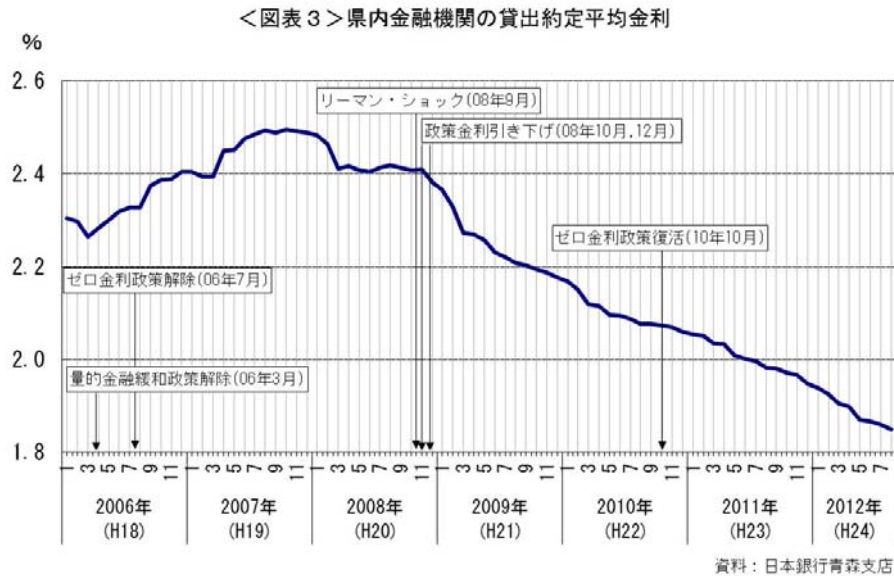
これは、事業所の新設率の低下と廃業率の上昇の両方が作用した結果である（図表2）。

県経済を支える中小企業数の減少は、雇用の喪失や、取引企業への悪影響、加えて、その企業がそれまで充足していた需要を県外企業に取って代わられることによる県内経済のさらなる縮小など、多くの弊害が指摘できる。



②貸出金利の推移

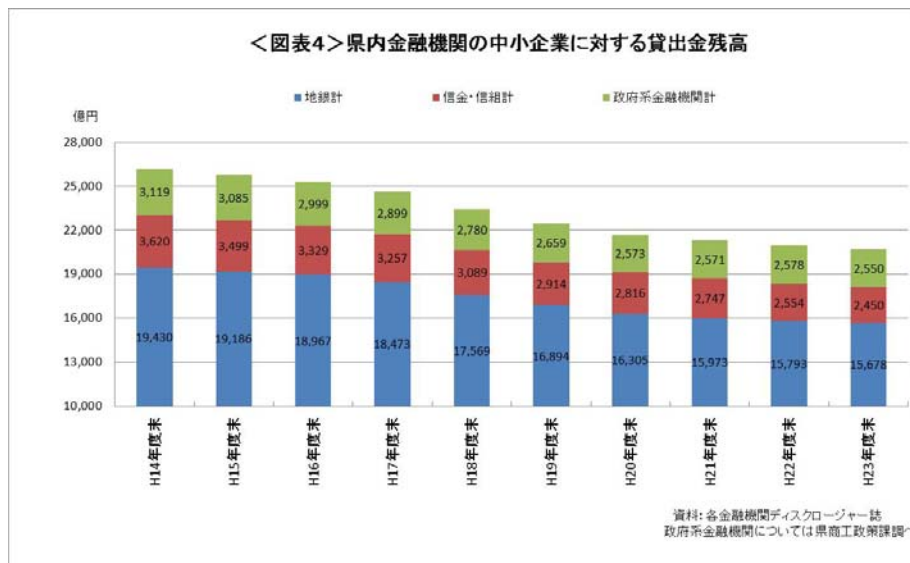
県内金融機関の貸出約定平均金利は、総合対策プラン策定当時においては、量的金融緩和政策やゼロ金利政策の解除により上昇局面にあったものの、平成20年9月のリーマン・ショック以降は、政策金利の引き下げやゼロ金利政策の復活などにより一貫して低下傾向にある（図表3）。

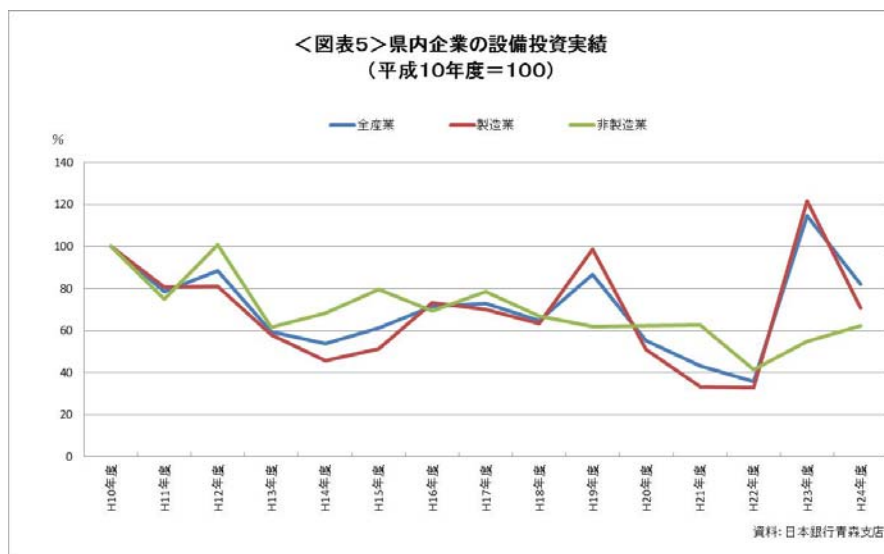


③貸出金残高の推移

県内金融機関の中小企業に対する貸出金の残高は、中小企業数の減少や景気低迷による設備投資の減少などにより、一貫して減少している（図表4、5）。

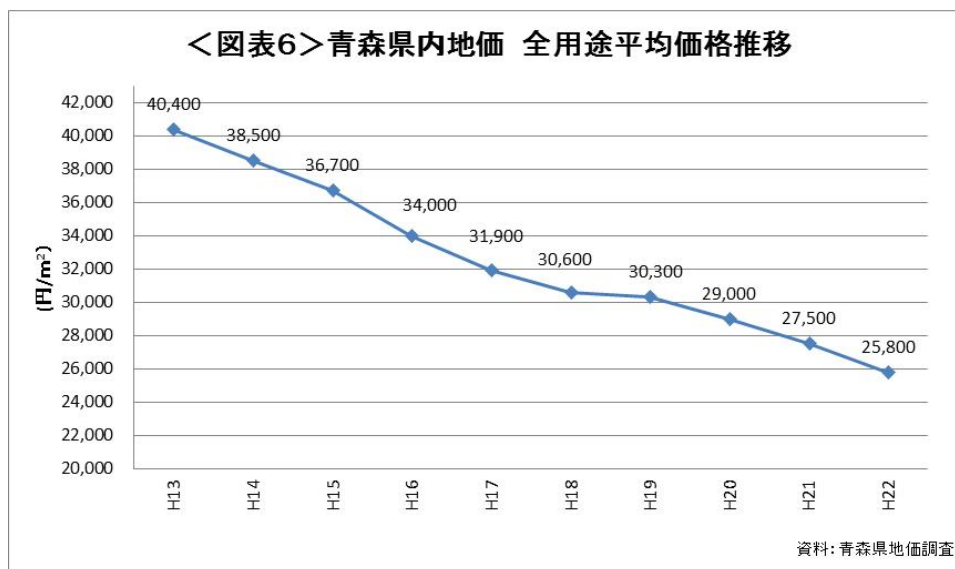
このような貸出金残高の減少は、前述した歴史的に低金利と相まって金融機関の収益を圧迫することとなり、金融機関自らコンサルティング機能を発揮し、優良顧客を育成・確保する必要性が高まっている。





④地価の推移

これまで、間接金融の主たる裏付けとなってきたのが不動産担保である。しかしながら、過去10年間を見れば地価は一貫して下落しており、担保価値の減少は著しく、従来型の不動産担保主義からの脱却が求められる(図表6)。

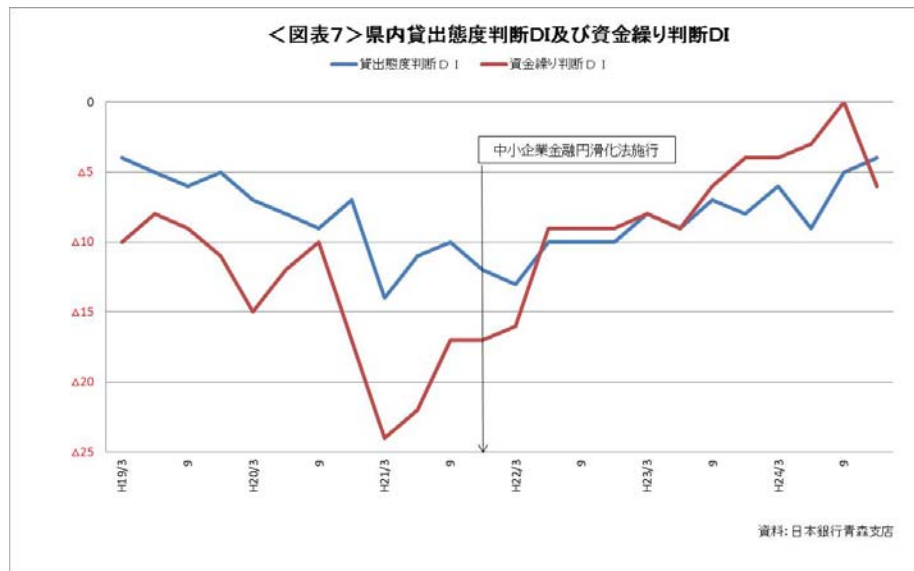


⑤貸出態度判断D I 及び資金繰り判断D I の推移

貸出態度判断D I (「緩い」 - 「厳しい」) は、リーマン・ショック以降、急激に低下するものの、平成21年12月の中小企業金融円滑化法施行を契機

に上昇傾向にある。資金繰り判断D I（「楽である」－「苦しい」）は、中小企業金融円滑化法施行後、上昇傾向にあったものの直近の調査で一気に悪化した（図表7）。

いずれのD Iも常にマイナスの水準にあり、県内企業の資金繰りは厳しい状況に置かれている。



⑥ 中小企業金融円滑化法の期限切れと中小企業経営力強化支援法の施行

平成21年12月に施行された中小企業金融円滑化法は、金融機関に対して、中小企業から債務の弁済に係る負担軽減の申し込みがあった場合に貸付条件の変更等を行う努力義務などを定めた法律で、2度の延長を経て今年度末で期限切れとなる。同法施行後、県内に本店を有する金融機関における条件変更の実行率は9割を超え、企業倒産も小康状態を保っているなど、中小企業の金融円滑化に一定の成果があったものと認識している。同法の期限切れを今年度末に控えて、今後、より一層地域密着型金融の重要性が増してくるものと考えている。

一方、平成24年8月に施行された中小企業経営力強化支援法は、内需減退や震災の影響など、多様化・複雑化する中小企業の経営課題に対して、既存の中小企業支援者に加えて、金融機関や税理士等を支援機関として認定し、それらによる専門性の高い支援を通じて中小企業の経営力強化を図ることを定めた法律である。支援事業の担い手の多様化・活性化によって、支援の専門性を高め、中小企業の支援ニーズに対応する狙いがある。

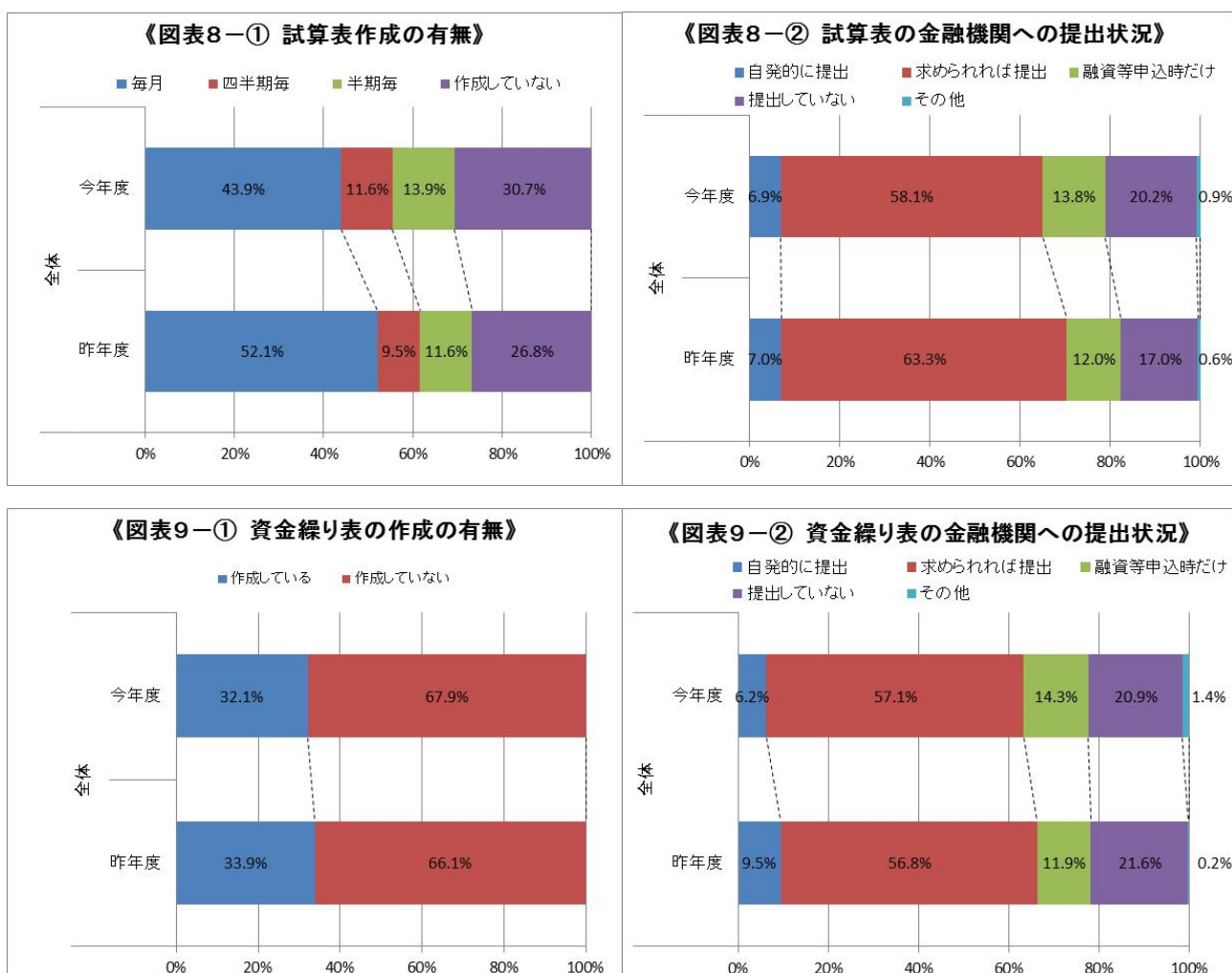
(2) リレバン・レポートより

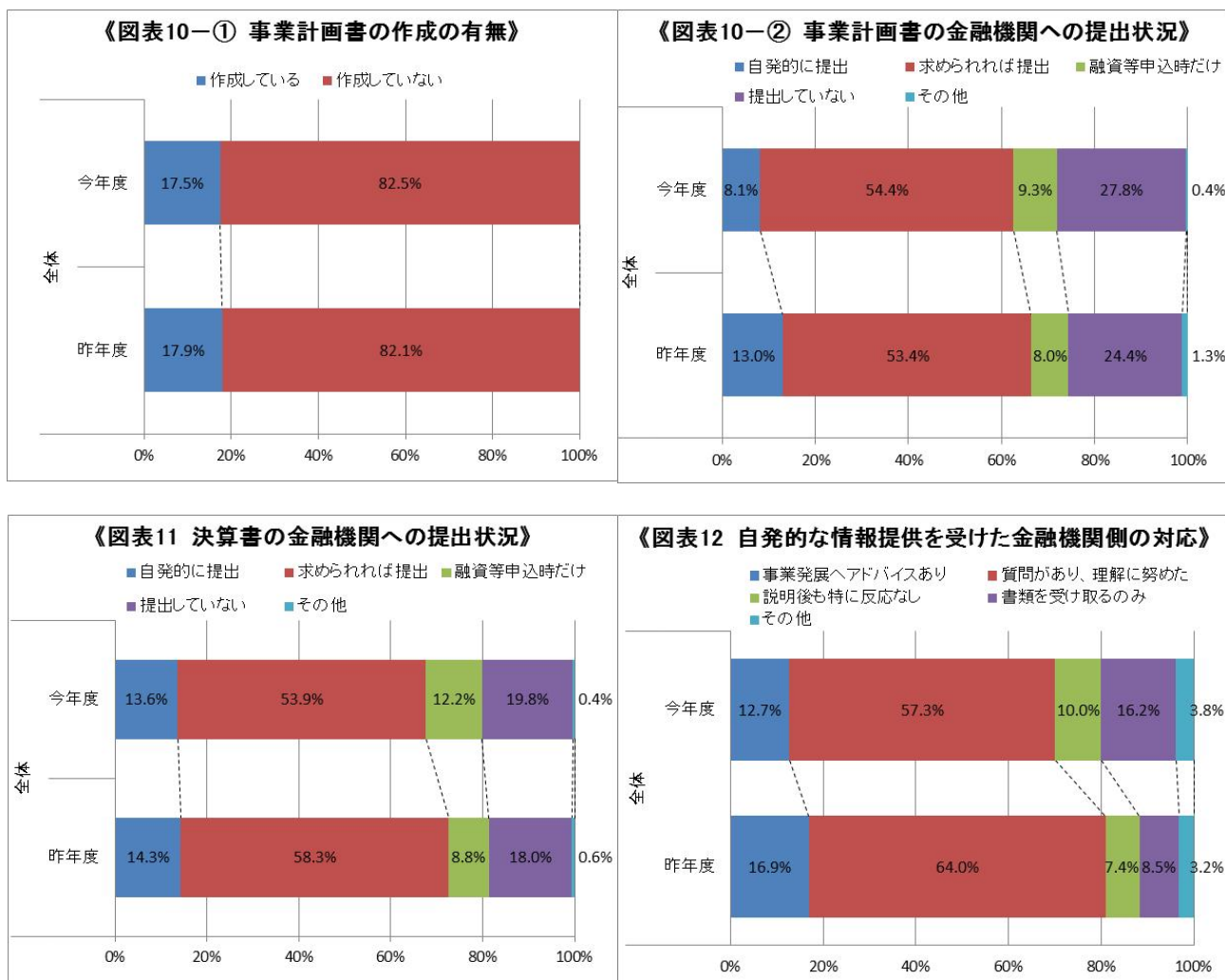
① 中小企業から金融機関への情報提供の状況

「リレバン・レポート'12」では、試算表（図表8）、資金繰り表（図表9）、事業計画（図表10）の作成状況及びそれに決算書（図表11）を加えた金融機関への提出状況を調査している。

それによると、試算表については、43.9%の県内中小企業が毎月作成している一方で、30.7%が作成していない。資金繰り表については67.9%が、事業計画については82.5%がそれぞれ作成していない。また、これらを作成している中小企業でも、それを自発的に金融機関に提出している割合は1割にも満たない。決算書についても、自発的に金融機関に提出しているのは1割強にとどまるなど、現状においては、中小企業から金融機関に対して積極的な情報提供が行われているとは言い難い状況である。

また、中小企業から自発的にそれらの情報提供があった場合の金融機関の対応についても調査している（図表12）が、消極的ととられかねない対応も3割弱見られる。



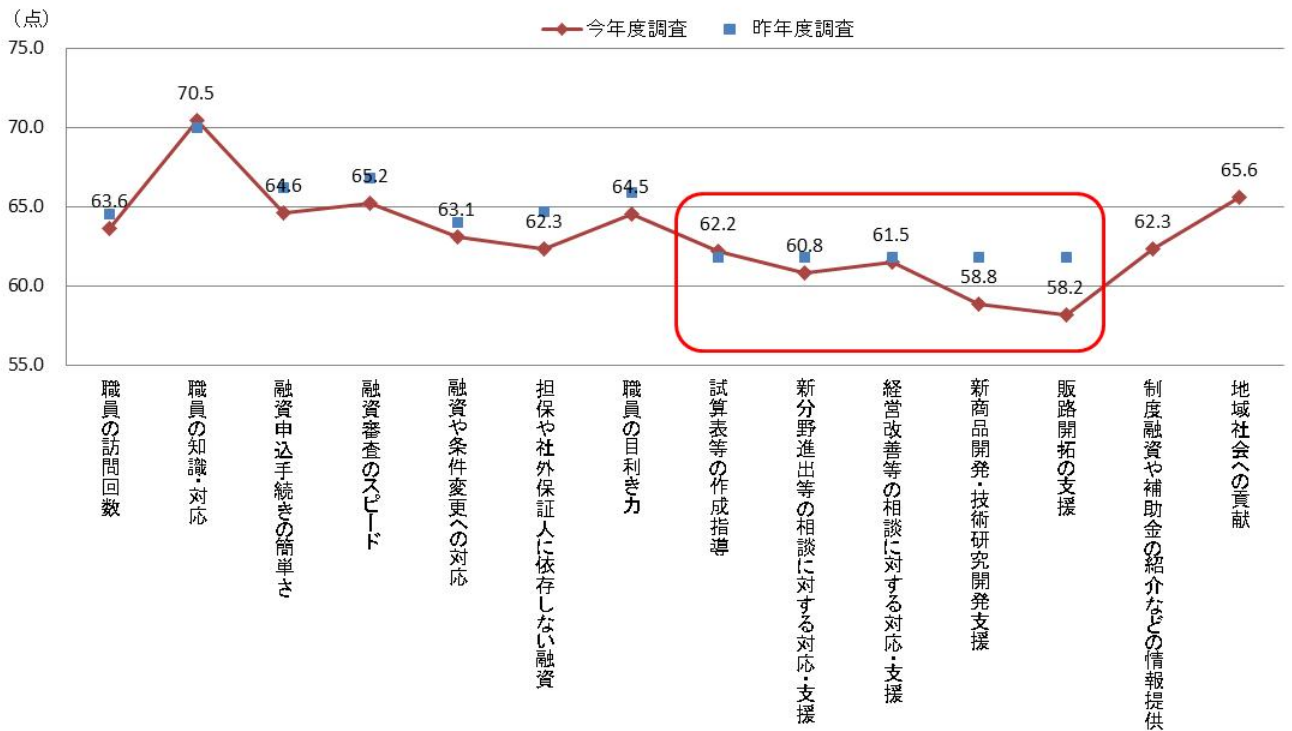


②金融機関が提供する金融サービスに対する評価

「リレバン・レポート'12」では、金融機関に対する個別項目別の満足度を調査している（図表13）。

それによると、金融機関のコンサルティング機能に対する評価のうち、「新分野進出等の相談に対する対応・支援」、「新商品開発・技術研究開発支援」、「販路開拓支援」の項目で特に低くなっており、中小企業のニーズに答えきれていない状況である。

《図表 13 金融機関に対する個別項目満足度》

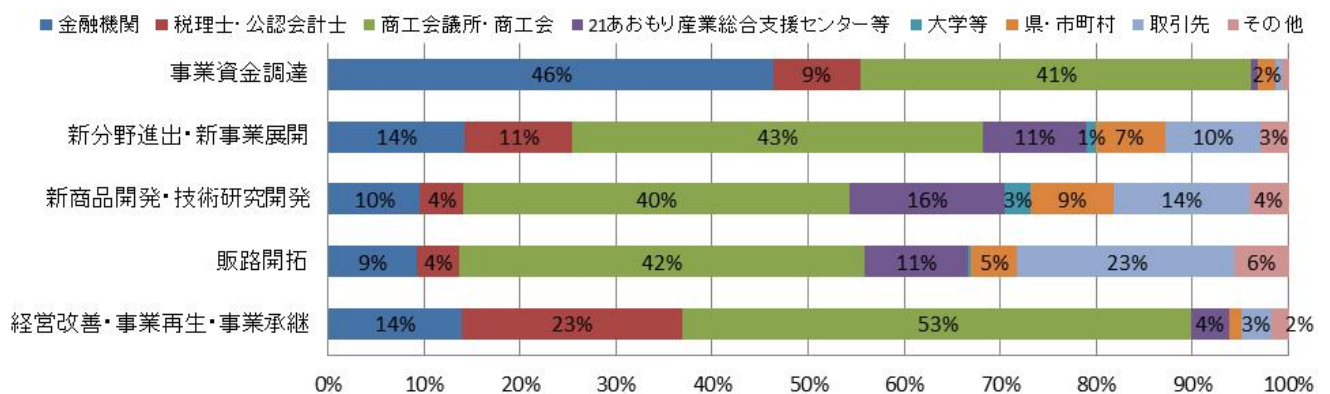


③中小企業への効果的なアプローチ

「リレバン・レポート'12」では、経営相談分野別の中小企業の相談先についても調査している（図表 14）。

それによると、分野によってそれぞれ特徴が見られることから、この特徴を活かした中小企業への効果的なアプローチが求められる。

《図表 14 資金調達や経営相談分野別における相談先》



4 地域密着型金融の実現に向けて克服すべき課題

前節の地域密着型金融を取り巻く県内の諸情勢を勘案すれば、前述した「本プランの目指す状態」を実現するためには、今後、以下の課題を克服していく必要がある。

【課題 1】

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。

県内中小企業の金融円滑化のためには、まず、何よりも中小企業の経営実態等に関する正確な情報が適切なタイミングで金融機関に対して提供される必要がある。

中小企業の経営実態等に関する情報とは、貸借対照表、損益計算書、キャッシュフロー計算書などの財務諸表や、資金繰り表、さらには今後の経営方針や事業計画など多岐にわたる。

現状においては、中小企業から金融機関に対して積極的な情報提供が行われているとは言い難い状況である。

このままでは、地域密着型金融の実現は極めて困難であり、状況の改善が急務である。

【課題 2】

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。

地方は、人口減少などを背景に経済が疲弊しており、地域の中小企業の多くは、市場規模の縮小に伴う売上減少に直面し、資金繰りの問題を抱えている。

一方、これまで主として金融機関による融資の裏付けとなっていた不動産担保は、長期継続的な地価の下落によって、その機能が低下しており、今後、中小企業の資金供給ニーズに弾力的に対応していくためには、従来型の不動産担保などに頼らない融資が求められる。

また、中小企業には、創業、成長、再生など、それぞれのライフステージがあり、資金供給ニーズも一様ではない。金融機関には、各中小企業のライフステージに応じた多様な資金供給ニーズの充足が期待される。

【課題3】

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。

昨今の厳しい社会経済情勢の中で、中小企業が抱える経営課題は資金繰りに止まらない。その持てる経営資源を最大限活かして、いかに経営を維持・存続から発展・拡大へ転じていくかが重要であり、そのためには、専門的な知見に基づく経営課題に応じた的確なコンサルティングが不可欠である。

したがって、金融機関には、中小企業との長期的な取引関係を通じて蓄積した情報を基にしたコンサルティング機能の発揮が期待される場所である。

しかしながら、「リレバン・レポート'12」によれば、金融機関のコンサルティング機能に対する県内中小企業の満足度は、「新分野進出等の相談に対する対応・支援」、「新商品開発・技術研究開発支援」、「販路開拓支援」の項目で特に低いなど厳しい結果となっており、今後、いかに質の高いコンサルティング機能を提供していくかが課題である。

5 課題克服に向けた取組方針

【課題 1】

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。

①経営者の意識改革

中小企業は、機動性・柔軟性の高さがその強みであるように、良くも悪くも経営者の意思が企業行動に反映されやすいという組織特性を持っている。

したがって、地域密着型金融実現の前提となる、金融機関への自社の経営実態等に関する情報の提供についても、まずは、経営者がその必要性・重要性をしっかりと認識し、その強力なリーダーシップの下で全社的に進めていくことが重要である。

そのためには、渉外業務などで、普段もっとも顧客中小企業と接点の多い金融機関の担当者が時間をかけて、経営者の意識啓発を行っていくことが必要である。

それと並行して、商工団体等が、地域密着型金融における中小企業からの経営実態等に関する情報提供の重要性に関する意識を涵養するためのセミナーや研修会及びワークショップなどを開催することが求められる。

県が毎年度まとめている「リレバン・レポート」は、地域密着型金融推進のためのヒントが多く含まれていることから、県は商工団体等と連携して、これを積極的に発信していく活動が欠かせない。また、現在、県特別保証融資制度において実施している「経営力向上割引」のように、中小企業の経営情報提供を動機づける優遇制度を設けるのも効果的である。

○渉外業務における経営者の意識啓発【金融機関】

○セミナー、研修会及びワークショップ等による意識啓発【商工団体等】

○「リレバン・レポート」の発信【県・商工団体等】

○県特別保証融資制度における優遇措置【県】

②中小企業のスキルアップ

経営者が自社の経営実態等に関する情報提供の必要性・重要性を認識したとしても、中小企業が試算表・資金繰り表・事業計画書などをタイムリーに提供するスキルを持たなくては、的確な経営実態等に関する情報の提供は実現せず、その克服は不可欠である。

そのためには、商工団体等による普段の記帳指導や研修会開催によって、中

小企業のスキルアップを図っていくことが重要である。

○記帳指導や研修会等によるスキルアップ支援【商工団体等】

③中小企業の経営実態等の提供に係る情報不足の解消

金融機関に対する自社の経営実態等に関する情報の提供に当たっては、金融機関が真に必要とする情報の種類及びその提供のタイミングが、顧客中小企業に対して周知されている必要がある。

そのためには、金融機関の渉外業務において、どのようなタイミングで、どのような情報を提供すれば、顧客中小企業側にどのようなメリットがあるのかについて、積極的に情報発信していく必要がある。

また、県が毎年度まとめている「リレバン・レポート」は、地域密着型金融推進のためのヒントが多く含まれていることから、県は商工団体等と連携して、これを積極的に発信していく活動を継続して行うことが重要である。

○渉外業務における経営者への情報発信【金融機関】

○「リレバン・レポート」の発信【県・商工団体等】

④金融機関側の受入体制の強化

自社の経営実態等に関する情報は、中小企業側から金融機関に対して積極的に提供することが求められるが、一方で、金融機関はその情報を活用する金融機関側の姿勢が顧客中小企業の情報提供に関するモチベーションに大きな影響を与えることを認識しなければならない。

また、顧客中小企業の経営実態等に関する情報は、金融機関がそれを活用し、資金供給機能やコンサルティング機能に活かすためのものであるから、渉外担当や各支店窓口など多くのルートを活用して積極的な収集に努め、受入体制を整備する必要がある。

○渉外業務におけるコンサルティング機能の強化【金融機関】

○顧客中小企業の経営情報の取扱いに関する仕組みの整備【金融機関】

【課題 2】

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。

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

長期継続的な地価の下落による不動産担保の機能低下や、「金融資本市場及び金融産業の活性化等のためのアクションプラン(H22. 12. 24公表)」において、「経営者以外の第三者の個人連帯保証を求めないことを原則とする融資慣行を確立し、また、保証履行時における保証人の資産・収入を踏まえた対応を促進」することとされていることなどを踏まえ、金融機関には、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を提供することが求められる。

そのためには、在庫や売掛債権など不動産以外の資産を担保にする融資(ABL: Asset Based Lending)などの取扱強化や、対象中小企業の経営実態等に関する情報を積極的に収集し、企業の将来的な事業リスクや経営力を見極める「目利き力」が不可欠である。

○ABLなどの取扱強化【金融機関】

○研修への参加などによる職員の目利き力の向上【金融機関】

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

中小企業には、創業・起業段階、成長段階、再生段階など、それぞれのライフステージがあり、そのライフステージによって、求められる資金供給のあり方も異なってくる。

信用力の乏しい創業・起業段階においては、信用保証付き融資(地方公共団体の制度融資)やベンチャーファンドを通じた投融資、日本政策金融公庫(国民生活事業)などによる資金調達が考えられる。なお、創業・起業段階においては、資金調達以外にも、事業が軌道に乗るまでの各種サポートが非常に重要であり、商工団体、産業支援機関及び県等と連携して、支援していくことが求められる。

そのほか、成長段階においては、在庫や売掛債権など不動産以外の資産を担保にする融資(ABL)、再生段階においては、DDS(Debt Debt Swap、債務の劣後化)、DES(Debt Equity Swap、債務の株式化)などが挙げられる。

金融機関には、顧客中小企業のライフステージや事業の継続可能性を見極める能力が求められる。

○顧客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【金融機関】

○創業・起業段階におけるトータルサポート【金融機関・商工団体等・県】

③多様な資金供給の担い手との連携強化

案件によっては、一金融機関ではそのリスク・テイクが困難な場合も想定されるが、顧客中小企業の同意の下に、各種ファンドや政府系金融機関等の多様な資金供給の担い手との連携によって、顧客中小企業の資金ニーズに対応することも求められる。言わば、資金供給のコーディネーターである。

○ケースに応じた多様な資金供給の担い手との適切な連携【金融機関】

【課題3】

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。

①的確な中小企業ニーズの把握

金融機関による中小企業に対するコンサルティング機能の提供に当たっては、その前提として、金融機関が普段の顧客中小企業とのやりとりを通じて、その支援ニーズを正確に把握していることが不可欠である。

なぜなら、金融機関が、顧客中小企業の経営戦略等に関して共通認識を持つことによって、より有効なコンサルティングが可能になるためである。

○渉外業務を通じた中小企業の支援ニーズの的確な把握【金融機関】

○巡回相談指導を通じた中小企業の支援ニーズの的確な把握【商工団体等】

○連携による支援ニーズの共有【金融機関・商工団体等】

②コンサルティング機能の強化

金融機関は、顧客中小企業に対して質の高いコンサルティング機能を提供するため、専門的な知識・ノウハウを持つ人材を育成していく必要がある。また、そうした知識・ノウハウを本部と営業店との適切な連携により、組織全体で共有していく仕組みも重要である。

○研修への参加などによる職員のコンサルティング機能の向上【金融機関】

○本部と営業店の適切な連携【金融機関】

③外部機関等との連携による質の高いコンサルティング機能の提供

専門的な知識・ノウハウを持つ人材の育成を始めとした組織のコンサルティング機能の強化は、一朝一夕になるものではない。

したがって、顧客中小企業に対するコンサルティング機能の提供は、支援ニ

ーズに応じて、公認会計士・税理士、弁護士、中小企業診断士等の外部専門家や、国、地方公共団体、商工団体等の外部機関、さらには他の金融機関との連携により、質の高いコンサルティング機能を提供することが不可欠である。

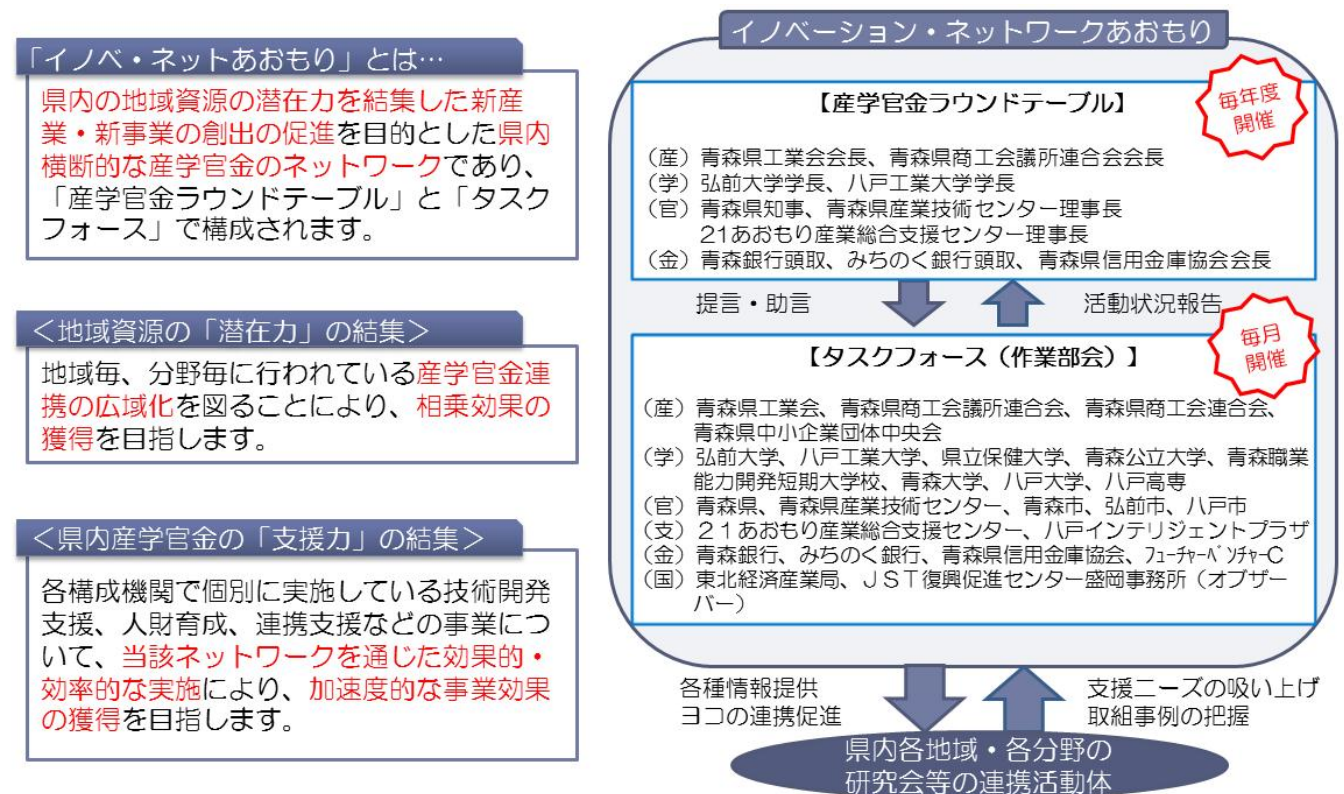
平成24年8月に施行された中小企業経営力強化支援法は、既存の中小企業支援者に加えて、金融機関や税理士等を支援機関として認定し、それらによる専門性の高い支援を通じて中小企業の経営力強化を図ることを定めた法律であり、支援事業の担い手の多様化・活性化によって、支援の専門性を高め、中小企業の支援ニーズに対応する狙いがある。今後、この認定支援機関との連携を強化していくことも必要である。

○支援ニーズに応じた知見を有する外部機関との連携【金融機関】

○産学官金連携の推進【県・金融機関・商工団体等】

～イノベーション・ネットワークあおもり（注）

（注）イノベーション・ネットワークあおもり



（イノベーション・ネットワークあおもりホームページ）

<http://www.innovation-net-aomori.jp/portal/>

④企業再生支援体制の強化

地方は人口減少などを背景に経済が疲弊しており、地域の多くの中小企業が、市場規模の縮小に伴う売上減少に直面している昨今、企業の再生を支援する機能は重要性を増している。

いったん企業が倒産してしまえば、雇用の喪失や取引企業への悪影響、加えて、その企業がそれまで充足していた需要を県外企業に取って代わられることによる県内経済のさらなる縮小など、多くの弊害が指摘できる。

しかしながら、再建の見込のない非効率企業のむやみな延命は行われるべきではなく、その場合は、事業引継へ円滑に導いていくことが求められる。

県内企業の事業再生を支援する公的機関である青森県中小企業再生支援協議会においては、その機能を強化するとともに、金融機関とのさらなる連携により、企業再生支援体制を強化していくことが求められる

○青森県中小企業再生支援協議会との連携強化【金融機関】

○青森県中小企業再生支援協議会の機能強化【県】

6 本プランを着実に推進していくために

中小企業の抱える経営課題及び支援ニーズは、高度化・複雑化・多様化しており、金融機関のみならずとも、単独で対応していくことが難しくなっている。

そこで、「リレバン推進プラン」の推進にあたっては、「各機関の連携による取組」を強化する仕組みを構築することとする。

(1) 「総合対策プラン」の推進（平成20年度～平成24年度）

①制度金融運営協議会の機能強化によるフォローアップ（平成20年度～）

協議会のメンバーに商工団体を加えるとともに、開催回数を年3回程度に増やして、各機関の取組のフォローアップ機能を強化した。

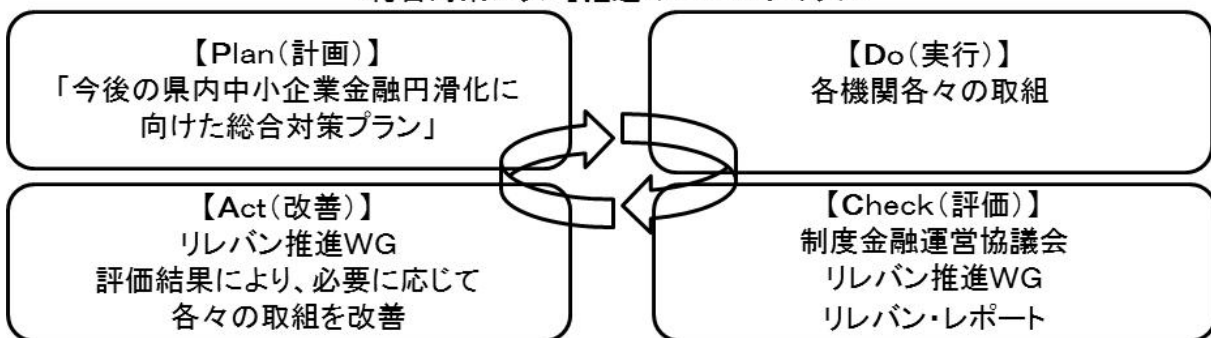
②リレバン・レポートの発行（平成20年度～）

県内中小企業等へのアンケートに基づく「リレバン・レポート」を発行し、地域密着型金融への取組状況に対する評価機能を強化した。

③リレバン推進ワーキンググループの開催（平成21年度～(随時)）

制度金融運営協議会等の実務者レベルで構成するワーキンググループを必要に応じて設置し、融資現場の実態を踏まえたリレバン推進方策を検討している。

「総合対策プラン」推進のPDCAサイクル



【制度金融運営協議会】	
(商)	青森県商工会議所連合会、青森県商工会連合会、青森県中小企業団体中央会
(金)	青森銀行、みちのく銀行、青い森信用金庫、東奥信用金庫、青森県信用組合、日本政策金融公庫、商工組合中央金庫、みずほ銀行、岩手銀行、秋田銀行、東北銀行、北日本銀行、青森県信用保証協会、日本銀行青森支店（オブザーバー）
(官)	青森県

【リレバン推進ワーキンググループ】	
(商)	青森県商工会議所連合会、青森県商工会連合会、青森県中小企業団体中央会
(金)	青森銀行、みちのく銀行、青い森信用金庫、東奥信用金庫、青森県信用組合、青森県信用保証協会
(支)	青森県中小企業再生支援協議会
(官)	青森県

(2) 「リレバン推進プラン」の推進（平成25年度～平成29年度）

①リレバン推進ワーキンググループの機能強化

これまで必要に応じて随時設置されていたワーキンググループを常設化し、リレバン推進方策を検討する場だったものを各機関の連携によるアクションプランの策定からその実行までを担う機関として位置付け、各機関各々の取組と2つの実行エンジンで、地域密着型金融推進の取組をさらに強力に推し進める。

また、構成メンバーについても、「リレバン・レポート'12」の結果（「経営相談分野別の中小企業の相談先」など）を踏まえて、適宜見直しを検討する。

②リレバン・レポートの発行及び発信強化

引き続き県内中小企業等へのアンケートに基づく「リレバン・レポート」を発行し、地域の利用者の目（パブリック・プレッシャー）によるリレバン推進の取組状況に対する評価を行う。

また、「リレバン・レポート」は、地域密着型金融推進のためのヒントが多く含まれることから、商工団体等と連携して、中小企業に対する発信を強化し、中小企業の地域密着型金融に対する理解を促進する。

③制度金融運営協議会の機能強化によるフォローアップ

協議会のメンバーに青森県中小企業再生支援協議会を加えることにより、企業再生と地域密着型金融推進の取組との連携を強化する。

