

商工中金の取組みについて

平成26年10月21日



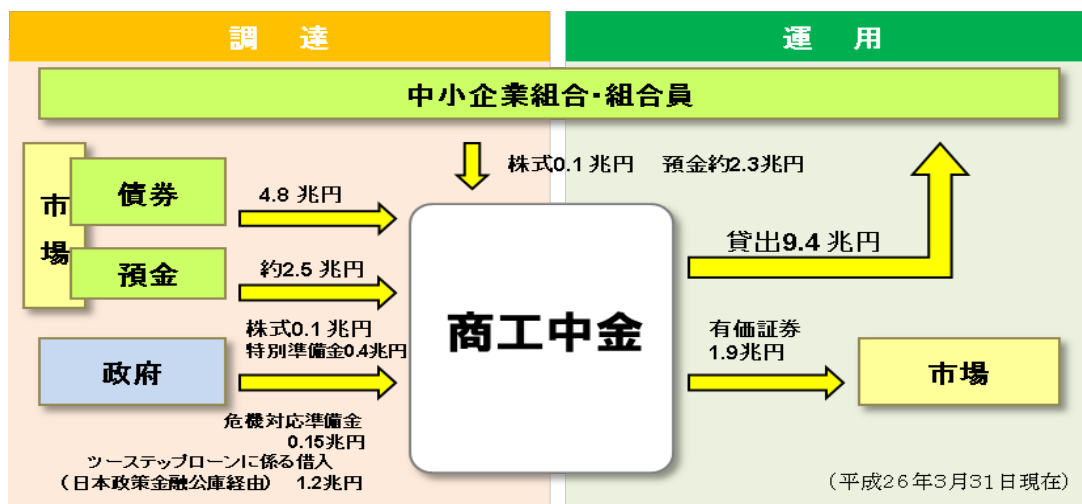
1. 商工中金の概要	…2
2. 成長促進のための資金供給	
取組み概要	…3
(1)成長・創業支援プログラム	…4
(2)海外展開支援	…7
(3)グローバルニッチトップ支援貸付	…8
3. 経営改善・事業再生等の支援	
取組み概要	…9
(1)再生支援プログラム	…10
(2)経営者保証ガイドラインへの対応	…12
4. 地域の課題解決のための資金供給	
取組み概要	…14
(1)地域活性化支援プログラム	…15
(2)地域金融機関との連携・協調	…17
5. 成長促進のためのセーフティネット	
取組み概要	…19
(1)危機対応業務	…20

1. 商工中金の概要

- 昭和11年10月、中小企業金融の円滑化を目的として、国と中小企業組合との共同出資により設立された中小企業組合とその組合員のための公的金融機関。
- 国の監督や支援の下、公的金融唯一の総合金融機能を活かして、民間金融機関と連携・協調しながら、中小企業等の日常的な資金繰りを支援。特に、リーマンショックや震災等の危機発生時には、危機対応業務等を実施し、今後成長が見込まれる中小企業等のセーフティネット(安全網)の一翼を担う。
- また、日常的な取引から得られる事業情報を活かして、中小企業等の創業・成長・海外展開・再生などライフステージの様々な局面を、民間金融機関と連携・協調しながら、設備資金、長期・短期の運転資金融資、債務保証、国際金融、情報提供、ソリューション提供など多様な手法で支援。

- 株主構成 民間(中小企業組合22,163名・中小企業等4,208名)53.5% 政府46.5%
- 店舗数 104店舗(国内100店舗・海外4店舗)～全都道府県をカバーする店舗網
- 貸出金 9兆4,491億円～約7万4千社の中小企業と取引
- 役職員数 3,989人(うち役員数16人)
- キャッシュフロー

平成26年3月31日現在



2. 成長促進のための資金供給

取組み概要

■ 商工中金は、国の「日本再興戦略」に沿って、中小企業等の成長へ向けた取組み(中小企業組合等の中小企業同士の戦略的連携も含む)について、民間金融機関と協調し、資金供給及び各種ソリューション提供により支援。

(1) 成長・創業支援プログラム

- 中小企業等の成長戦略について、計画策定から、その実現に必要な成長資金供給、さらにその後のビジネスマッチングやM&A等のソリューション提供に至るまで、一気通貫で支援。

(2) 海外展開支援

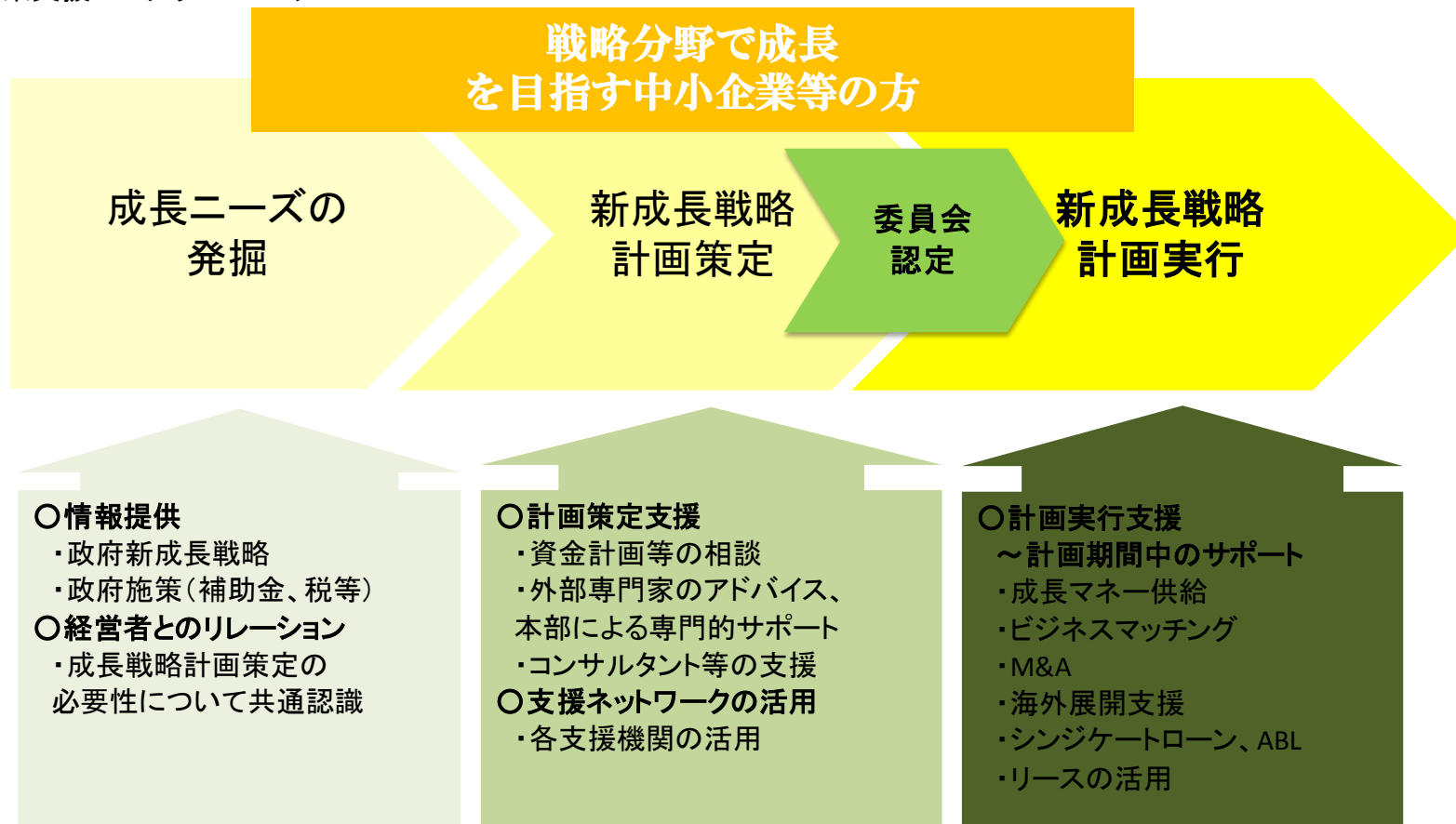
- 公的金融唯一の総合金融機能を活かして、輸出・輸入にかかる貿易金融、海外送金等の外国為替業務、海外現地法人の資金調達支援、海外の投資環境情報の提供など海外展開を総合支援。

(3) グローバルニッチトップ支援貸付

- 特定分野で優れる中小企業等が海外市場に乗り出し、グローバルニッチトップを目指す取組みに対し、民間金融機関と協調し、10年後一括返済の超長期資金(成功利払型金利)で支援。

(1)成長・創業支援プログラム

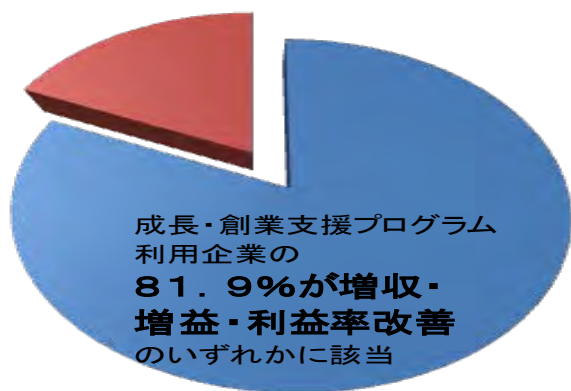
●成長創業支援プログラムのスキーム



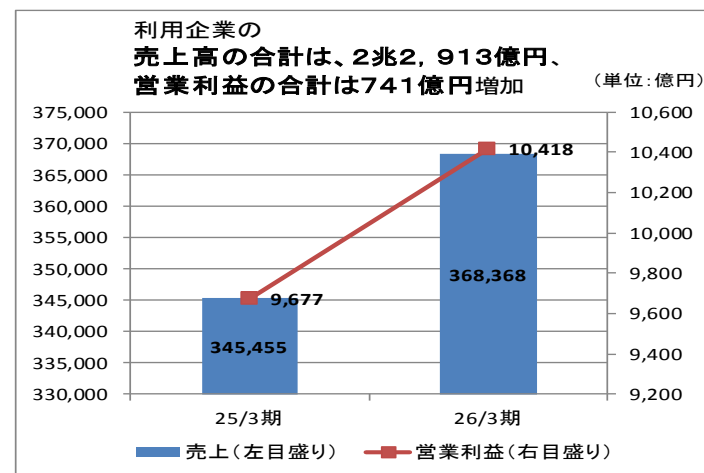
● 成長創業支援プログラムの分野別実績(平成22年7月～26年8月)とその効果

	金額(億円)
環境・エネルギー事業	3,240
アジア諸国等における投資・事業展開	1,452
雇用支援・人材育成事業	1,108
医療・介護・健康関連事業	870
研究開発	519
その他	2,939
合計	10,128

利用先数
12,261社



※売上、営業利益、営業利益率について、平成24年度と25年度決算を比較



● 成長促進のための資金供給事例

① 多数の物流事業者の団地造成による成長支援

- 九州北部は、自動車等の輸出比率の高い加工組立型産業の工場立地が進んでおり、今後成長するアジア向けの物流を支えるため、物流の高度化・国際化が喫緊の課題となっていた。そうした中、物流事業者8社が、物流団地組合を設立し、24時間365日稼働できる物流施設の取得を企図。
- 商工中金は、組織金融機関として、当組合の設立や資金調達面について、組合員間の意見調整や物流団地造成による投資効果の検証等のアドバイスを実施し、コーディネート機能を発揮。
- 今般、組合金融の仕組みを活用し、組合員8名に対して物流施設取得資金を融資。多数の物流事業者の成長及び地域の雇用増加に貢献することが期待される。



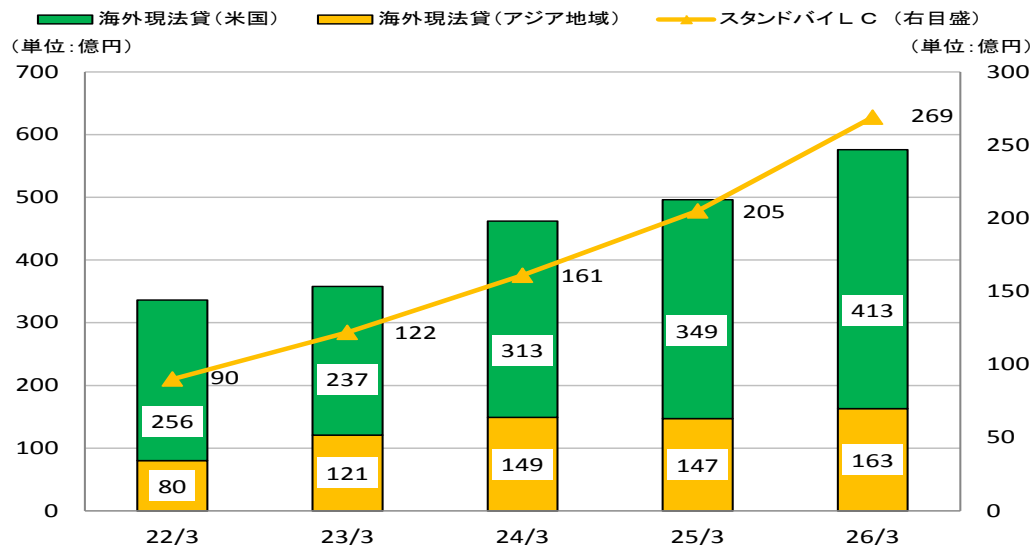
② 海外旅行客を取り込むため新たな試みを行う温泉旅館の支援

- B社は、箱根・強羅の大自然、厳選された素材による料理、美肌湯の天然温泉といった特徴を活かして、箱根で2つの旅館を運営。
- 同社は、日本的な上質のおもてなしを期待する顧客層に対応するため、箱根に新旅館を開業し、国内顧客に加え、海外旅行客を積極的に取り込んで成長を目指すという「新成長戦略計画」を策定。
- 新旅館は、広大な庭園と飛騨地方から取り寄せた材木を活用した客室、また、全室に自家源泉の露天風呂を備える、純日本的な高級感のある造りにしている。食事・サービス面も「日本のおもてなし」を全面に出し、料理人が旬の食材を見せながら、個々の希望にそった料理を提供する「立場割烹」という新たな取組みを導入。
- 商工中金は、旅館の利用者の目線から計画の策定支援をするとともに、その計画内容と運営ノウハウ等を評価。旅館新設資金について、地域金融機関とともに支援。



(2)海外展開支援

●海外現地法人への資金供給実績



●海外展開支援事例

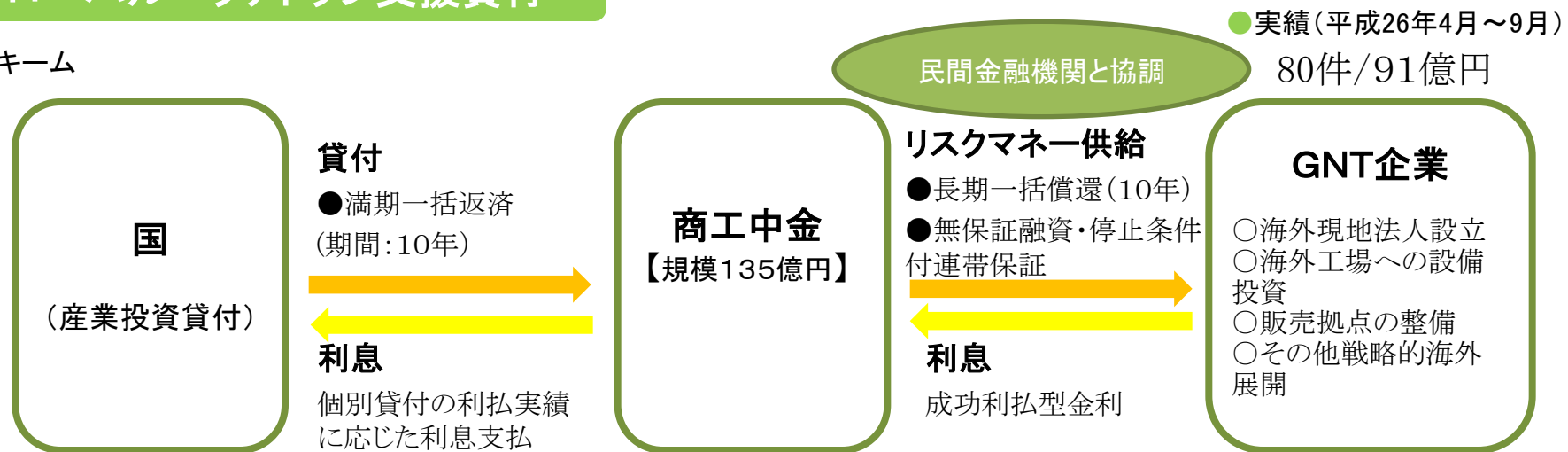
地域金融機関と協調した現地通貨の調達支援

- A社は、玄関ドア・鋼製建具・引戸などのドア製品を徳島県内の3工場および中国現地法人において製造・販売している。
- 同社は、中国国内の市場開拓を強化するにあたり、中国現地法人が必要とする運転資金は、為替リスクや親会社の資金負担を考慮し、現地で機動的に元建てで調達したいというニーズを持っていた。
- 商工中金は、地域金融機関と協調して、中国現地の金融機関に対して、保証(スタンバイ信用状の発行)を行い、同社の中国現地法人の元建ての資金調達を支援。為替リスクが軽減されるとともに親会社の資金負担も軽減。



(3)グローバルニッチトップ支援貸付

●スキーム



●グローバルニッチトップ支援貸付事例

グローバルニッチトップ企業の新たな海外展開の支援

- B社は、自動車や航空機部品の強度向上に欠かせない「ショットピーニング」と呼ばれる加工において必要となるショット粒(金属粒)を製造している。
- 同社は、同分野において圧倒的な国内シェアを誇り、世界シェアでも3割を占め、平成26年3月には経済産業省の「グローバルニッチトップ100選」に選定されている。
- 同社は、海外における販売戦略をさらに加速させるため、米国に新たな現地法人を設立することを計画。
- 商工中金は、計画の策定に関与するとともに、今後の米国の海外現地法人の資金調達の呼び水として、「グローバルニッチトップ支援貸付制度」により、法人の設立資金(出資金)を支援。地域金融機関は、海外現地法人稼働後の運転資金を支援。



3. 経営改善・事業再生等の支援

取組み概要

- 商工中金は、約定通りの借入金返済が困難になっている中小企業等や財務面に課題を有する中小企業等の経営改善や事業再生の取組みを支援。中小企業等の将来の成長や円滑な新陳代謝に貢献。

(1) 再生支援プログラム

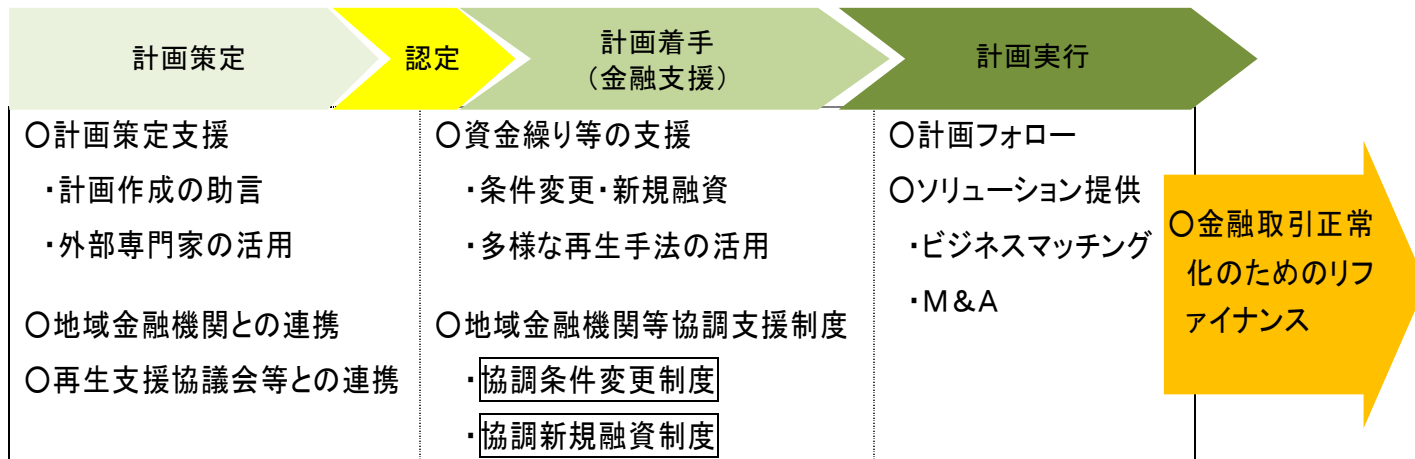
- 中小企業再生支援協議会や地域金融機関等と連携・協調しながら、経営者と膝詰めで、経営改善計画の策定支援をするとともに、実績をきめ細かくフォロー。計画の達成やエグジット(金融取引正常化)までを総合的に支援。

(2) 経営者保証ガイドライン対応

- 平成26年2月の「経営者保証ガイドライン」の制定を受けて、公的金融機関として、率先して、その普及と実践に取り組んでいる。

(1)再生支援プログラム

●再生支援プログラムの概要

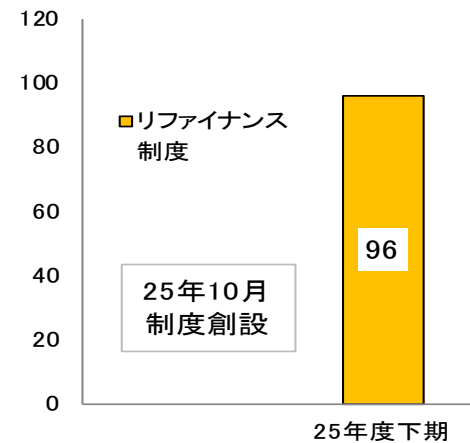
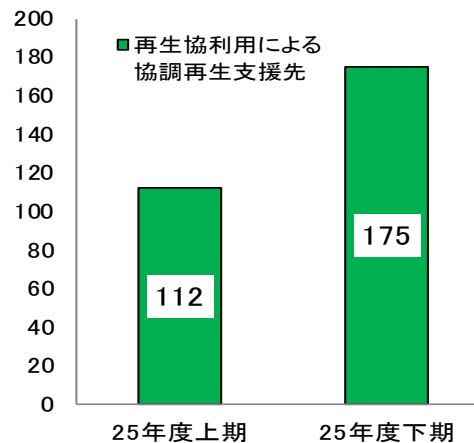


●再生支援プログラムによる支援先数 (平成24年11月～26年8月)

認定先数	認定先の貸出残高
2,871	4,711億円

●再生支援プログラムの関連実績

(単位:累計先数)



● 経営改善・事業再生等の支援事例

①リファイナンス・シンジケートローンによる金融取引正常化

- 大手自動車メーカーを主力取引先とする自動車部品用プラスチック製品製造業者のA社は、リーマンショックに端を発する急激な受注環境の変化によって業績の低迷を余儀なくされた。商工中金は、他の取引金融機関と協調して、返済条件を変更し、当社の資金繰りを支援してきた。
- こうした状況を踏まえ、商工中金は、主導的に当社の経営改善計画作成をサポートし、当社も計画の着実な達成に向けて、諸経費削減等の経営改善項目に取り組んだ結果、平成24年3月期には業績が黒字に回復。
- 以降も、当社は経営改善に取り組み続け、安定して黒字を確保できる体質が定着したことから、平成26年1月、商工中金が主幹事となってリファイナンス・シンジケートローンを組成し、金融取引の正常化に至った。
- 現在では、新開発商品や販路開拓による受注増加に対応して、工場の生産ライン増設が予定されている等、売上伸長による安定した業績推移が期待されている。

②地域金融機関との協調による資金繰り支援

- 求人誌の発行をメインにする出版社であるB社は、リーマンショック以降の大幅な企業求人の減少により収益性が低下し、資金繰りが悪化。
- 当社の財務体質の改善、資金繰りの安定化を課題とする中、主力行である商工中金と地域金融機関が連携して、遊休資産の売却、経営資源の選択と集中を柱とした事業計画の策定を支援。
- さらに、再生支援プログラムにて同計画を認定し、キャッシュフローと返済金額とのバランスを調整すべくリファイナンス資金を融資。
- こうした商工中金の経営改善に向けたサポートにより、当社は黒字体質への転換と資金繰りの安定化が図られ、今後の前向きな事業展開に向けた土台が築かれた。

3. 経営改善・事業再生支援

(2) 経営者保証ガイドラインへの対応

● 経営者保証ガイドラインの説明状況(平成26年9月)

説明の態様	説明件数
個別説明	1,906先
「中金会」「ユース会」での説明	10,299先
都道府県中小企業団体中央会での説明	67団体
商工会議所での説明	113会議所

● 経営者保証ガイドラインの活用状況(平成26年2月～8月実績)

	件数	金額(億円)
新規無保証融資	3,508	4,314
停止条件付連帯保証※	59	46
ABL	140	156
保証契約解除	432	1,069
保証債務整理	7	23

※計算書類の正確性、各種報告・届出等の義務違反が生じない限り連帯保証債務が発生しない保証制度

● 経営者保証ガイドラインの活用事例

①「停止条件付連帯保証」の活用により設備投資を協調支援

- A社は地場有力食品スーパー。大手スーパーの進出、ドラッグストアなど他業種小売業の食品等取扱いにより、競争激化。こうした競争への対応として、店舗改装・増床を計画していたものの、連帯保証の問題もあり、慎重になっていた。
- そのような中、政府の経営者保証ガイドライン制定など連帯保証制度見直しの動きを知り、商工中金に相談。商工中金は、経営者保証ガイドラインに基づき、法人と経営者個人の資産・経営の分離状況、法人単体での返済力、法人からのディスクロズ状況などを総合的に勘案し、停止条件付連帯保証制度を提案した。
- また、協調支援する地域金融機関2行に対して、停止条件付連帯保証の契約書ひな形を提供。結果、停止条件付連帯保証も含めて3金融機関同条件での協調融資が実現。当社の前向きな設備投資を後押し。

②保証債務整理の例 ※実際の案件を基に業種等を変更しております

- B社は自動車関連部品加工を行うメーカー。過年度から他社への競合優位性を維持するべく新工場増設等積極的な投資を行ったが、収益拡大には繋がらず、また円高影響から海外との受注価格競争が激化し売上が減少、赤字体質となり大幅な債務超過に至った。
- 不採算受注の撤退等事業のスリム化を進めたが黒字化には至らず、事業継続上不可欠な更新投資の捻出メドが立たない状況を勘案し、商工中金は、当社の金融債務免除を主とした抜本的な経営改善策について当社弁護士及び他金融機関と検討してきた。
- 経営者は、事業再建のため主力販売先から転籍、社長に就任し、再建に注力してきた。経営者に窮境原因の帰責性はなく、またその保証債務は全て同人が経営に携わる以前の借入金のものであること等をふまえ、商工中金より「経営者保証に関するガイドライン」に基づく保証債務整理について弁護士及びメイン行に提案。
- 結果、私的整理ガイドラインに則った事業再生計画において、当社債務と経営者保証債務の一体整理を実施。経営者の保証債務を免除するとともに、自宅、当面の生活費、車両等を残存、経営者個人の再起も支援。

4. 地域の課題解決のための資金供給

取組み概要

- 国の「ローカルアベノミクス」に沿い、全都道府県にある100の営業店において、地域の活性化に資する中小企業等の取組みに対して、地域金融機関と連携・協調して、地域活性化支援に取り組んでいる。

(1) 地域活性化支援プログラム

- 商工中金の営業店は、各地域の多様な課題を解決するため、地方公共団体、地域金融機関、中小企業団体中央会や商工会議所等の関係機関と連携のうえ、各地域の課題や特性を踏まえて、支援テーマを設定し、地域活性化支援に取り組んでいる。

(2) 地域金融機関との連携・協調

- 取締役会において「地域金融機関との連携・協調」を経営方針として決定。
- 経営方針の下、ほとんどの地域金融機関と業務協力文書を締結し、個別案件での協調した融資、再生支援、M&A支援のほか、ABL等にかかる勉強会の開催、停止条件付連帯保証のノウハウ提供等を実施。

(1) 地域活性化支援プログラム

● 地域活性化支援プログラムのスキーム

地域の多様な課題

- ・人口減少、少子高齢化
- ・生産性向上、産業集積、
- ・域外需要の開拓、地域資源のブランド化 等

各営業店による支援テーマ設定

(例)

【農林水産業】札幌、帯広、青森、秋田、酒田、久留米、長崎、熊本、宮崎、鹿児島

【震災復興支援】八戸、盛岡、仙台、福島

【海外展開】さいたま、渋谷、浜松、岡山

【地域産業支援】山形(木材)、上野(皮革)、彦根(菓子)、京都(和装)、松江(鉄)、沖縄(食品)等

地公体、地域金融機関、
中小企業団体中央会、商
工会議所等と連携

支援テーマに沿った各営業店による地域中小企業等への支援

- ・資金供給
- ・情報提供
- ・ビジネスマッチング、M&A等の各種ソリューション提供

地域金融機関等と連携・
協調

地域経済の活性化、地域雇用の創造

●地域の課題解決のための資金供給事例

①閉館旅館跡地の有効活用による温泉街活性化

- A組合は、温泉旅館6社で構成。
- 温泉街のメインストリートに位置する老舗大型旅館が閉館。買い手が付かないまま5年が経過し、廃墟化が進展、「さびれた温泉街」の印象を与えかねない状況となっていた。
- 組合は、閉館旅館を取り壊し、多目的広場等に整備する温泉街の活性化計画を策定、「都市再生整備計画事業」として認定を受けた。
- 商工中金は、メインかつ組織金融機関として、組合の事業計画策定に深く関与。他行に先んじて支援を表明。これが呼び水となり、地域金融機関も当該事業について協調支援することとなり、温泉街の活性化に貢献。



②地域資源(国産材)の域外販売支援

- 当地は、良質の国産材が産出されるも、販路拡大が課題。
- 地域の事業者は、個々では取り組みにくい難易度の高い建材加工に共同して取り組み、付加価値を高めて域外へ販売するため、協同組合新設を計画。
- 商工中金は、組合設立の計画作成段階から積極的に関与。県との連携による補助金申請等の支援や、中小企業団体中央会との連携による組合設立手続きも支援。
- 併せて、当組合の共同木材加工設備導入を支援するとともに、事業開始後も、地域金融機関等へ働きかけ、協調体制を確立させ、当組合の運転資金を支援。今後、商工中金の全国ネットワークを活用した販路開拓支援も予定。地域資源のブランド化、域外販売による地域経済活性化に貢献。



(2)地域金融機関との連携・協調

●商工中金と地域金融機関との業務協力文書締結実績（平成26年8月）

	地方銀行	第二地方銀行	信用金庫	信用組合
地域金融機関数	64	41	267	154
うち業務協力文書締結数	57	36	157	120

● 地域金融機関との連携・協調事例

① 地域金融機関と商工中金のネットワークを活用したM&A

- 運送会社のA社の経営者は、後継者不在により、事業売却を決断。
- メインバンクである地方銀行に相談したものの、当社は風評リスク等の観点から県外の会社への売却を希望していたことから、地方銀行のネットワークでは、買い手探しに限界があった。
- そこで地方銀行から、業務協力文書締結先であり、既に連携実績のある商工中金に対して、A社と買い手とのマッチングの依頼に至った。
- 結果、関東エリア外の営業基盤拡充ニーズがあった商工中金の取引先から買い手が見つかり、当社とのM&Aが成約。

② 中小企業の海外展開支援にかかるホットライン開設

- 地域金融機関は、取引先中小企業の海外展開支援のニーズの増加及び高度化の高まりを受け、業務締結文書締結先であり、緊密なリレーションを構築している商工中金にサポートを相談。
- 結果、地域金融機関の国際部門と商工中金の国際部の間にホットラインを開設。地域金融機関からの質問に応じ、中国の税制、海外の工業団地情報やフィリピン進出とインドネシア進出とのメリット・デメリット情報など各種の情報を提供。地域金融機関の海外展開支援体制が拡充されることとなった。

*ホットライン

地域金融機関が取引先から海外展開に係る照会・相談を受け、同機関では回答困難な場合、先方の本部から当金庫の国際部に直接問い合わせを行うもの。

5. 成長促進のためのセーフティネット

取組み概要

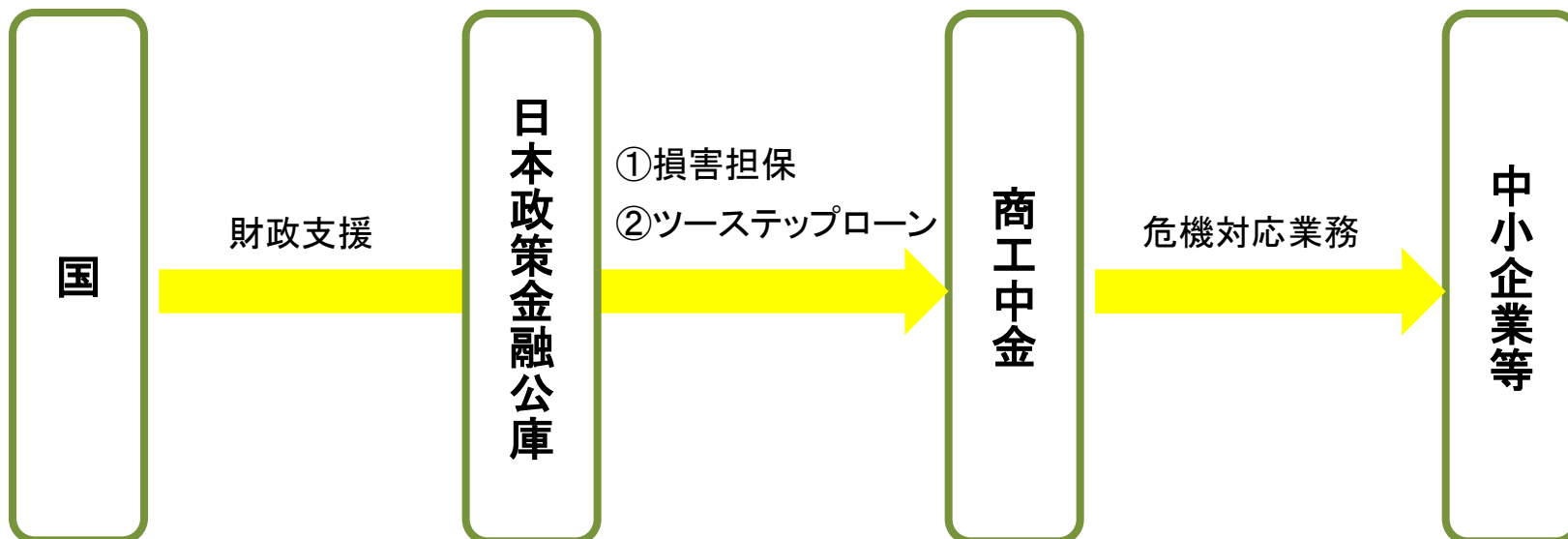
- 今後の成長が見込まれる中小企業等であっても、リーマンショック等の危機時には資金繰りに窮し、倒産のリスクに晒されることとなる。
- 商工中金は、中小企業等のセーフティネット(安全網)の一翼を担い、中小企業等が、その成長に向けて、安心して事業に取り組んでいくための環境作りに貢献。

(1) 危機対応業務

- 特にリーマンショックや震災等の危機が発生した際には、全国に「特別相談窓口」を開設。大幅な売上減少等により資金繰りに窮し、「特別相談窓口」を訪れる中小企業等に対し、危機対応業務を実施。

(1)危機対応業務

●危機対応業務のスキーム



①損害担保

日本政策金融公庫から一部補償(中小企業向けは元金の80%)を受けて中小企業等に融資する制度

②ツーステップローン

日本政策金融公庫経由で、バックファイナンスを受けて中小企業等に融資する制度

利子補給

日本政策金融公庫から受ける利子補給を原資として中小企業等に利子補給する制度

※25年3月より、金融と経営支援の一体的な取組みにより中小企業等の経営改善を促進するべく、「経営支援型利子補給制度」が創設

● 危機対応業務の実績(20年10月～26年8月)金額単位:億円

	危機対応業務全体		うちリーマン		うち東日本大震災		うちデフレ等	
	件数	金額	件数	金額	件数	金額	件数	金額
中小企業向け	168,060	92,966	71,004	42,250	37,522	20,602	59,217	29,956
中堅企業向け	2,954	7,548	1,934	5,673	647	1,299	373	576
合計	171,014	100,514	72,938	47,923	38,169	21,901	59,590	30,533

●セーフティネットの事例

①危機対応業務を契機とした継続的な経営支援

- A社は、プラスチック部品成型用の金型製造業者。近年は台湾や韓国等の安価な金型製品との価格競争に晒され収支悪化していた。
- 商工中金は、平成25年3月に最新設備導入による内製化や24時間生産による短納期対応を柱とした経営改善計画の策定をサポートし、危機対応業務によりその資金繰りを支援。
- 経営改善計画の策定支援を通じて、「研究開発を積極的に行いたい資金負担等の制約から実施に踏み切れない状況にある」等、当社の経営ニーズをより深く知ることができた。
- そこで、国の「ものづくり補助金」情報を提供し、その申請書作成を支援し、前向きな事業展開もサポート。



②被災ホテルの営業再開を地域金融機関と協調支援

- 観光ホテル業のB社は、地域の観光振興や冠婚葬祭の拠点となっていたが、東日本大震災及びその後の津波により甚大な被害を受け、休業。
- 被災から2年が経過し、ホテルを利用した顧客や地域の方から多くの後押しもあり、当社の経営陣は、ホテルの営業再開を決意。
- 商工中金は、同ホテルの営業再開が地域経済の復興・発展に寄与すると考え、経営計画の策定段階から積極的にサポート。
- 資金調達については、地域金融機関へ呼びかけを行い、公的金融唯一の総合金融機能を活かして、補助金交付までの短期つなぎ資金やホテル再開にかかる備品購入資金等を地域金融機関とともに融資。ホテルの営業再開を支援した。



● 危機対応利用先の分析

危機対応利用先数	47,522先 (うち新規取引先16,773先)
売上高総計	139.3兆円
営業利益総計	2.5兆円
従業員数総計	351万人
経営向上企業*	94.8%

*経営向上企業とは、平成21年度と25年度との比較において、売上、営業利益、付加価値、納税充当金、設備投資、従業員数、信用格付のいずれかが向上している企業