

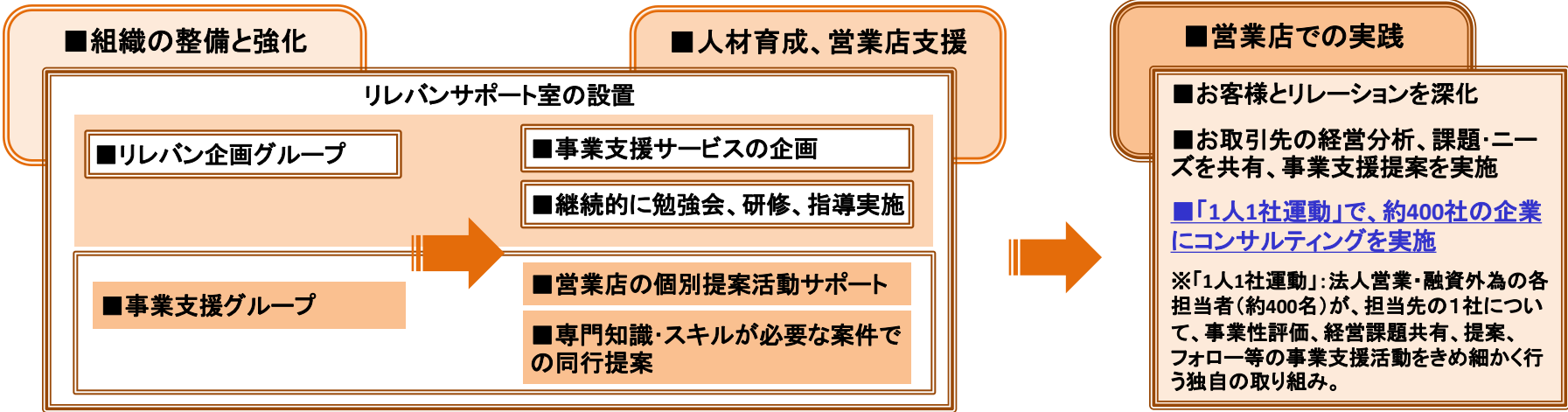
地域経済活性化に向けた取り組み

【事業性評価に関する取組方針】

地域の経済・産業活動を支えながら、地域とともに自らも成長・発展していく好循環を目指した体制整備

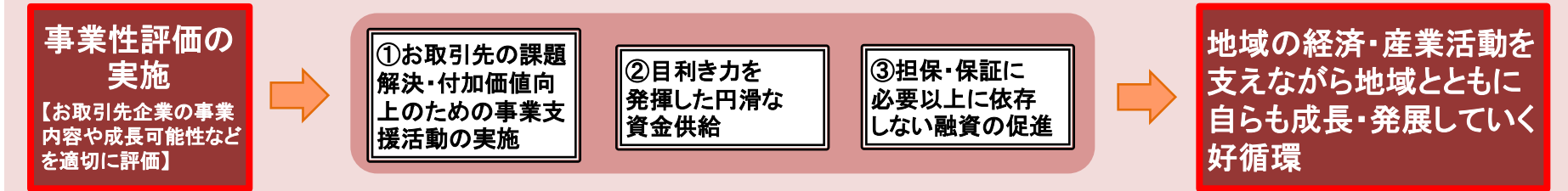
- 当行は、財務データや担保・保証に必要以上に依存することなく、お取引先企業の事業の内容や成長可能性などを適切に評価（事業性評価）し、融資やコンサルティングを行い、企業や地域の成長につながるよう、体制を構築しています。
- コンサルティング機能を発揮するため、まず本部のリレバン部署を強化する目的で「リレバンサポート室」を設置しました。「リレバンサポート室」では、事業支援サービスの企画や、行員一人ひとりがリレバン活動を実践できるよう、人材育成などを行っています。

事業性評価の実施
【お取引先企業の事業内容や成長可能性などを適切に評価】



事業性評価に必要な行員の「目利き力」向上と、法人融資における積極的なリスクテイク

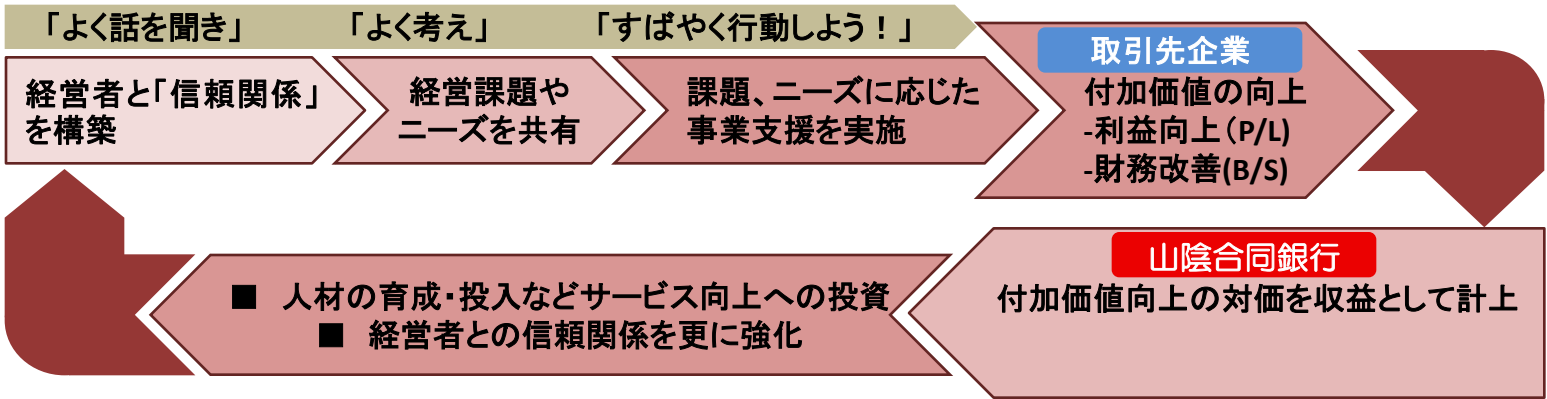
■ 融資やコンサルティングを行い、お取引先企業や地域の成長を支援し、地域金融機関の役割を果たしていきます。



地域経済活性化に向けた取り組み
【事業支援活動への取り組み①】

事業支援ビジネスモデルの確立			
信頼関係を軸に、お取引先の様々な経営課題やニーズに全力でお応えします。			
人材育成	意識改革のための教育研修の刷新	■「上級者への研修」から「若手・中堅・役席者の全階層に対する研修・OJT」へ ■「事業支援ツール毎の研修」から「信頼関係構築、課題・ニーズの共有、事業支援実施のプロセスを通じた研修・OJT」へ ■自ら情報収集し、知識・スキルを向上する意識を徹底	
	本部専門人材の育成	■外部への研修派遣、外部連携先からのノウハウ吸収、専門人材の採用	
組織の整備・強化	リレバン部署の強化	リレバンサポート室の設置	■サービス企画、人材育成企画などの企画機能 ■専門知識・ノウハウの蓄積、案件毎の営業店支援機能
		10名程度増強	■企画人材、専門人材の増強
	再生支援部署との連携	■支援ツール・ノウハウの相互共有	
適切な業績評価	「リレバン部門」評価を新設	■お取引先企業の付加価値向上や経営課題の解決を評価 ■その対価としての当行収益(手数料、資金利益、財務改善による与信費用減少等)を評価 ■事業支援提案状況などのプロセス、人材育成を評価	

事業支援の循環イメージ



地域経済活性化に向けた取り組み
【事業支援活動への取り組み②】

継続的な事業支援活動の実践により、業務の定着とレベルアップを実現する

基本施策

■「1人1社運動」で、約400社に対するコンサルティングを実施

リレバンサポート室による営業店サポート	リレバン企画グループ	■ 成功事例の還元と定型化 － 事業支援メニューとして定型化 － 勉強会、事例集作成などの形で営業店に還元 ■ 企業を分析し、事業支援策を提案できる人材の育成 － 実施プロセスの各段階で継続的に研修・指導
	事業支援グループ	■ 営業店の個別提案活動サポート ■ 専門知識・スキルが必要な案件での同行提案
営業店での実践	■ 支店長がお客様とリレーションを深化し、自店の活動を牽引 ■ お取引先の経営分析、課題・ニーズ共有、事業支援提案を実施 ■ 営業ブロック毎に協議の場を設け、支援策の検討、成功事例の共有を実施	

■企業のライフステージに応じたサービスの提供

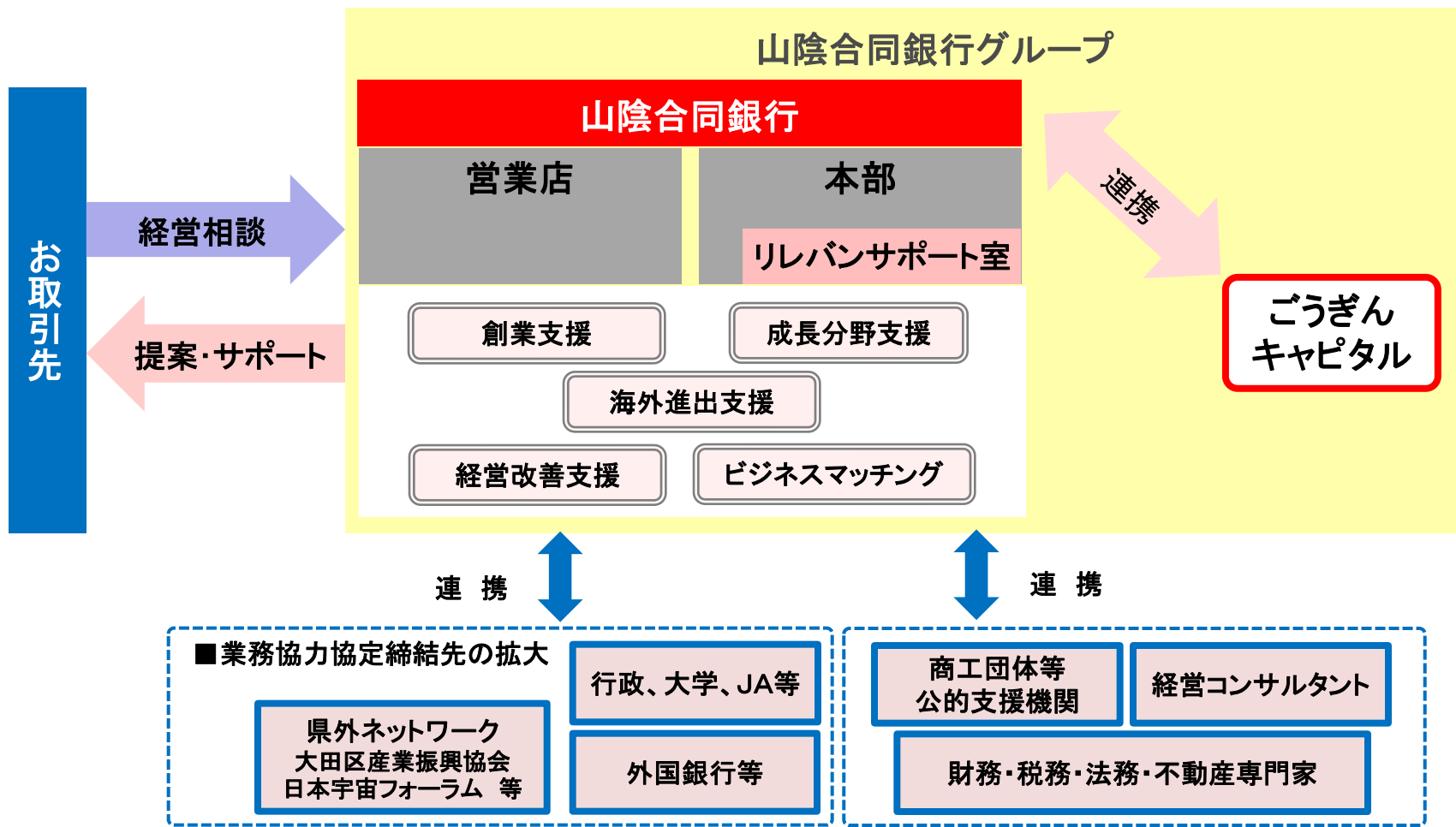
ステージ	企業のニーズ	サービス	
創業期	■ 創業資金 ■ 事業計画策定等	■ 事業計画策定・実施支援 ■ BM(外部専門家や仕入れ先、販路の紹介)	■ 創業支援融資 ■ ファンドによる出資
成長期・成熟期	■ 事業拡大、海外進出 ■ 生産性向上、収益力強化 ■ 事業承継計画	■ 海外進出・新分野進出支援 ■ 事業承継支援 ■ M&A支援	■ シ・ローンの組成 ■ 私募債 ■ 海外向け融資
鈍化期	■ 経営改善計画策定 ■ 資金繰りの安定化	■ 経営改善計画策定・実施支援 ■ BM	■ 資本金劣後ローン
衰退期	■ 廃業に向けた手続き	■ 廃業プラン策定 ■ M&A支援	



地域経済活性化に向けた取り組み
【事業支援活動に関する態勢整備の状況】

本部による営業店支援、外部専門家・外部機関等との連携、専門的な人材の育成・ノウハウの蓄積によって、お取引先の経営課題に対し、最適な解決策を提供する態勢を整備しています。

当行グループと外部提携先によるサポート体制



地域経済活性化に向けた取り組み
【創業・新規事業開拓の支援①】

- 当行独自の融資制度「ごうぎん新産業資金」やグループ会社「ごうぎんキャピタル(株)」との連携、行政の融資および保証を含む諸制度などを効果的に組み合わせ、創業企業やニュービジネスの育成に努めています。
- 創業企業への融資を行うだけでなく、ベンチャー企業向けファンドへの投資など、間接的な支援も行っています。
- 島根、鳥取両県の産業支援機関に人材を派遣するなど、地方公共団体とも連携して地元企業の育成に取り組んでいます。

【創業・新事業支援にかかる投融資実績(平成27年度中間期の新規取扱実績)】

		件数	金額
融資実績	創業・新事業支援にかかる融資	80件	449百万円
投資実績	ごうぎんキャピタル(株)による投資	2件	54百万円

第2回ごうぎん起業家大賞

地域に根ざしたビジネスプランを募集し、事業化及び事業の成長を支援していきます。

あなたの
アイデア、
夢の実現を
お手伝いします

ユニークなアイデア、新しい技術、
斬新なビジネスプランを
お待ちしております。

山陰(鳥取・島根)で活躍する、
貴方(貴社)の起業・事業化を徹底サポート!!

ごうぎん 起業家大賞

地域に根ざしたビジネスプラン、革新的・独創的なビジネスプランを募集します!
応募期間→平成27年4月13日(月)~平成27年7月31日(金)!!
※一次審査:平成27年8月4日(金) 二次審査:平成27年8月16日(月) 最終審査:平成27年11月15日(金) 2028

スタートアップ部門

創業資金、販路拡大ビジネスプランを希望し、山陰で事業を営む企業・個人・団体(個人事業主)を募集します。
※応募資格:山陰県・鳥取県・島根県に在住・在籍する企業・個人・団体(個人事業主)で、山陰・鳥取・島根の地域に根ざしたビジネスプランを有し、山陰・鳥取・島根の地域で事業を営むこと。また、山陰・鳥取・島根の地域で事業を営むこと。また、山陰・鳥取・島根の地域で事業を営むこと。また、山陰・鳥取・島根の地域で事業を営むこと。

最優秀賞 **100万円** 優秀賞 **20万円** 奨励賞 **10万円**

グロース部門

創業資金、販路拡大ビジネスプランを希望し、山陰で事業を営む企業・個人・団体(個人事業主)を募集します。
※応募資格:山陰県・鳥取県・島根県に在住・在籍する企業・個人・団体(個人事業主)で、山陰・鳥取・島根の地域に根ざしたビジネスプランを有し、山陰・鳥取・島根の地域で事業を営むこと。また、山陰・鳥取・島根の地域で事業を営むこと。また、山陰・鳥取・島根の地域で事業を営むこと。また、山陰・鳥取・島根の地域で事業を営むこと。

最優秀賞 **100万円** 優秀賞 **20万円** 奨励賞 **10万円**

各部門受賞者には、当行グループがサポートを行い、
応募及び事業の成長を支援します。

詳しくは
鳥取県と島根県
[ごうぎん]のホームページ
http://www.gogin.co.jp/

山陰合同銀行



事業支援

- 各種支援団体との連携による横断的な支援
- 事業計画策定支援、各種専門家の紹介など受賞者の事業内容に合わせた支援
- 当行グループ主催のセミナー・商談会等への招待、プレゼン機会の提供
- 当行出資ファンドとの連携

スタートアップ部門	グロース部門
■ 地域に根ざした持続可能なビジネスモデルを創生することで、地域活性化を図ります。 ■ 若者(UIターン、学生)、シニア、起業意識の高い人材のチャレンジを後押しします。	■ 革新的・独創的な事業(プラン)を掘り起こし、地域の新産業・第二創業を支援し、地域経済の活性化を図ります。 ■ 成長可能性のある企業に対し、早い段階でソフト・ハード両面から支援します。

地域経済活性化に向けた取り組み
【創業・新規事業開拓の支援②】

大学発・産学連携ファンドの設立

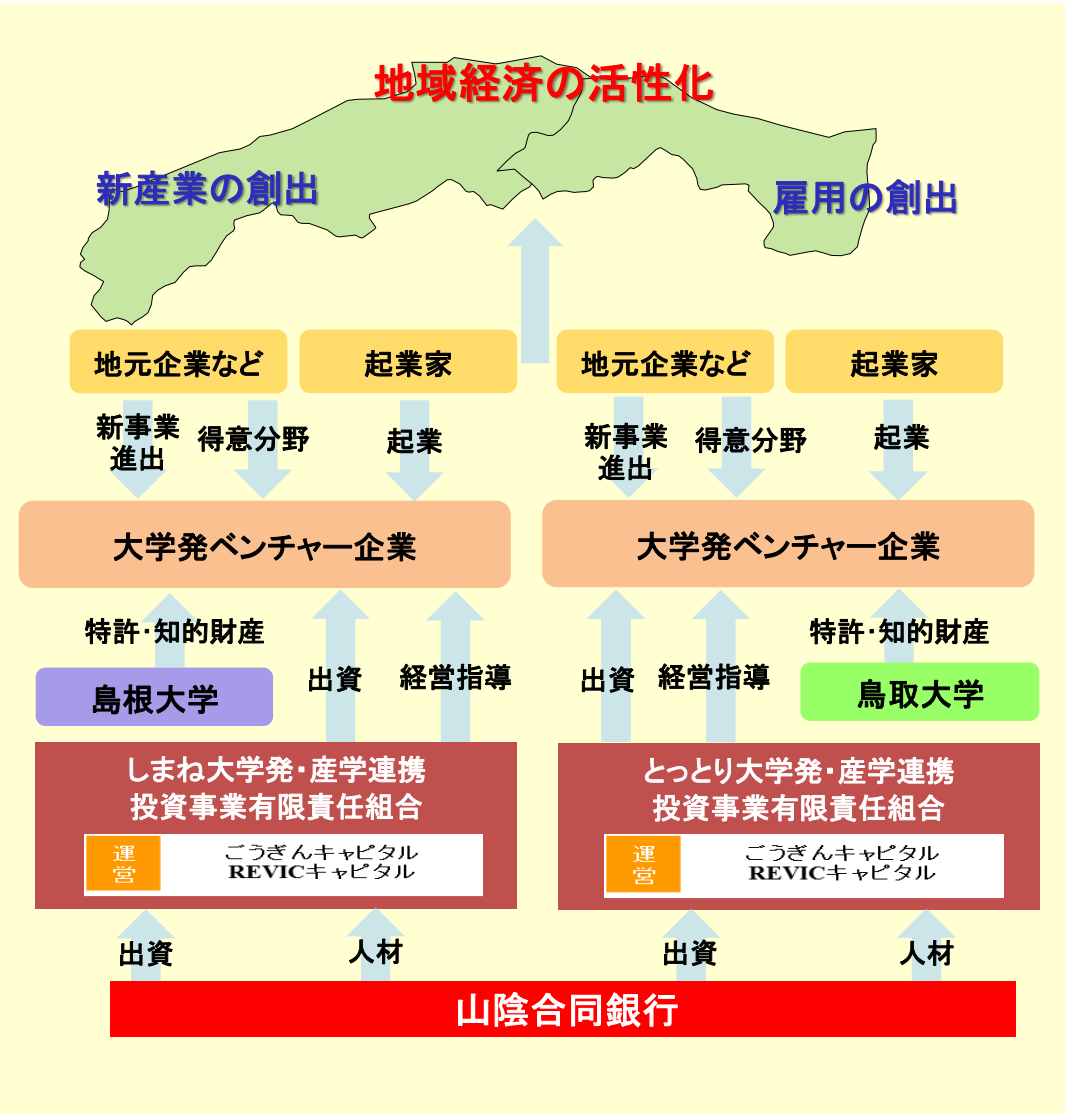
平成27年1月1日、大学発のベンチャービジネスを資金、経営面でサポートする、「大学発・産学連携ファンド」を設立しました。



国立大学法人島根大学との「大学発ベンチャー等支援に関する協力協定書」に調印

国立大学法人鳥取大学との「大学発ベンチャー等支援に関する協力協定書」に調印

ファンド概要	しまね大学発・産学連携投資事業有限責任組合	とっとり大学発・産学連携投資事業有限責任組合
ファンド総額	10億2,000万円	10億2,000万円
投資対象	①大学（島根大学、鳥取大学）の研究シーズを基にした企業 ②大学（島根大学、鳥取大学）の研究シーズを技術移転し事業化を図る既存企業	
出資者	山陰合同銀行、ごうぎんキャピタル、REVICキャピタル	
ファンド運営者	ごうぎんキャピタル、REVICキャピタル	



地域経済活性化に向けた取り組み
【成長・成熟段階における支援①】

1人1社運動の取り組み

取組事例

お取引先の経営会議に同席し、より具体的で充実した事業支援サービスをご提案

行員のレベルアップ
事業支援サービスの向上

よりよい投資計画

1人1社運動とは？

法人のお客様を担当する営業店の行員1人ひとりが、担当するお取引先の1社について、事業性評価、経営課題共有、提案、フォロー等の事業支援活動をきめ細かく行う独自の取り組み。

北支店

より強固な信頼関係の構築

(有)なにわ旅館

平成27年
5月

6月

7月

7~8月

8~9月

「1人1社運動」
の意義を共有

「1人1社運動」の取り組みについて(有)なにわ旅館に説明。(有)なにわ旅館は、相互の有益性を感じ、今後の方針について協議。

設備投資計画
を共有

設備投資計画と試算書を一緒に検討。金融機関と一緒に経営計画を作成することは、(有)なにわ旅館にとって初めての試み。



経営会議にオブ
ザーバーとして参加

(有)なにわ旅館の経営会議に同席。経営上の問題点や課題、改善策を把握したうえで、設備投資の必要性を共有。



設備投資会議に
継続的に参加

【第一回】投資対象となる建物空間を一緒に検証。投資計画の情報共有とその必要性を認識。

【第二回】より労働生産性が向上するように計画の見直し。

【第三回】工事スケジュールの確認、運転資金と短期借入の必要性を検討。

有意義なビジネス
マッチング商談

経営計画やニーズをよく理解できたことで、より具体的で充実したビジネスマッチング商談をご提案。

今後の展開

会議に継続参加し情報共有、ビジネスマッチングやアドバイスなどを提供。設備投資融資や備品リース等にも対応。

事業承継への取り組み

■ 「親族への承継」「役員従業員等への承継」「M&Aによる譲渡」「株式公開」などに関するご相談に対して、専門的なノウハウを用いて積極的に対応しています。

■ 事業承継対策の提案や自社株評価額のシミュレーションなど、円滑な事業承継が行えるよう支援を行っています。

(平成27年度中間期)

事業承継相談件数	60件
----------	-----

M&A相談・支援件数	121件
株式公開・支援件数	2件



ビジネスマッチング

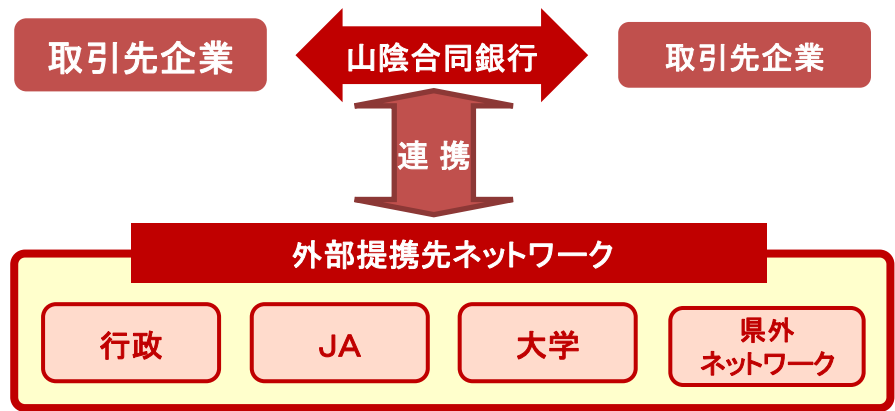
- 当行の広域な店舗ネットワークと豊富な情報力、そして人材を活用した「ビジネスマッチング業務」に力を入れています。
- 山陰両県のお取引先に対しては、大消費地・大生産地にある山陽・兵庫大阪のお取引先をビジネスで結び付けています。
- 山陽・兵庫大阪のお取引先には、山陰両県の良質な一次産品や製造技術、行政機関と協力した企業誘致などを提案しています。

● ビジネスマッチング成約件数

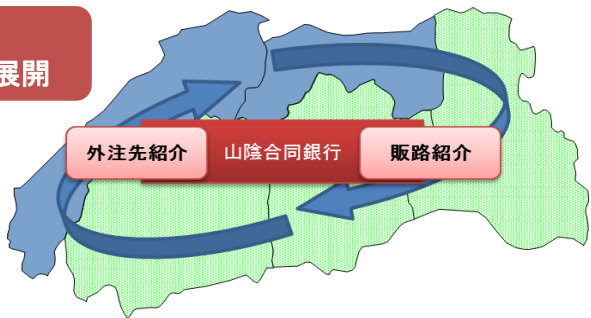
平成27年度中間期

107件

広域店舗ネットワークを活かしたビジネスマッチング



山陰と山陽・兵庫大阪の
お取引先をつなぐ活動を展開



—外部提携先ネットワーク—

■ 地域内ネットワーク

地域内の経営資源を把握し、情報を結び付けることで、地元企業の付加価値を高めるネットワーク

両県内行政との連携	島根県、松江市、浜田市、雲南市、益田市、吉賀町、津和野町 鳥取県、鳥取市、米子市、境港市
両県内企業、JAとの連携	西日本旅客鉄道株式会社米子支社、JA鳥取いなば、JALしまね
両県内大学との連携	島根大学、鳥取大学

(平成27年9月末現在)

■ 地域外・海外ネットワーク

地域外への販路拡大や、高度な技術を取り込むことで地元企業の付加価値を高めるネットワーク

県外ネットワーク との連携	三井物産株式会社中国支社、公益財団法人大田区産業振興協会、一般財団法人日本宇宙フォーラム、独立行政法人中小企業基盤整備機構中国本部、株式会社日本政策金融公庫、損害保険ジャパン日本興亜株式会社、三井住友海上火災保険株式会社、東京海上日動火災保険株式会社、日本通運株式会社広島支店
------------------	--

(平成27年9月末現在)

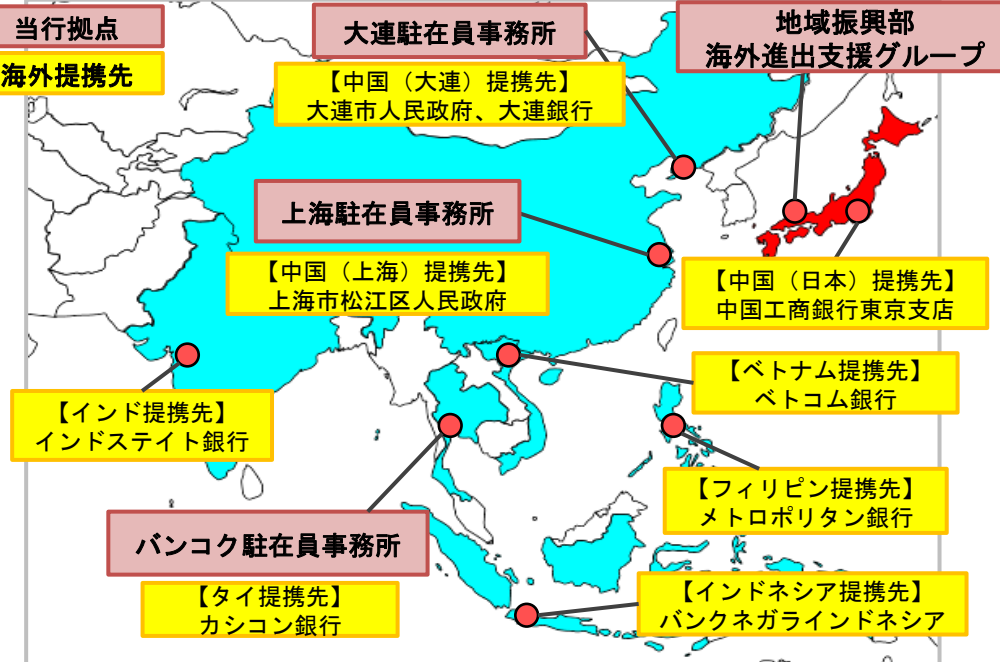


地域経済活性化に向けた取り組み 【海外進出サポートへの取り組み】

海外進出支援

アジアにおける支援体制の拡大

■ 海外での事業展開をお考えのお取引先を営業部、海外進出支援グループ、海外駐在員事務所が連携して支援しています。



平成27年度の主な取り組み

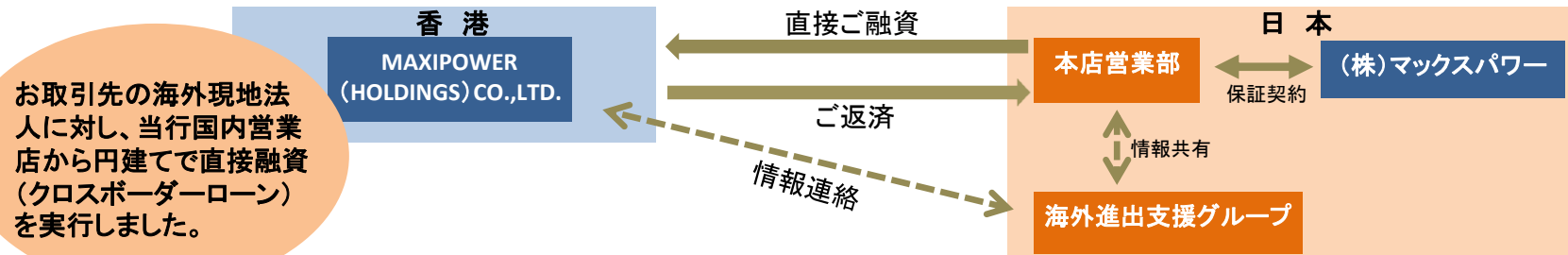
<平成27年>

- 6月 2015大連・地方銀行合同企業交流会
- " ジェイ・ウィル・グループとタイ進出支援に係る業務提携
- " Mfair バンコク2015 ものづくり商談会
- 7月 インドステイト銀行と業務提携
- 9月 FBC 上海2015 ものづくり商談会
- 11月 タイ日系企業ビジネス交流会
- " 2015大連ー地方銀行合同ビジネス商談会
- " 株式会社プロネクサスと海外進出実務支援に係る業務提携
- 12月 インターネットから始める 海外市場開拓セミナー
- " 第9回 日タイビジネス商談会

<平成28年>

- 2月 日本貿易保険と業務提携

香港向けクロスボーダーローンの取り組み



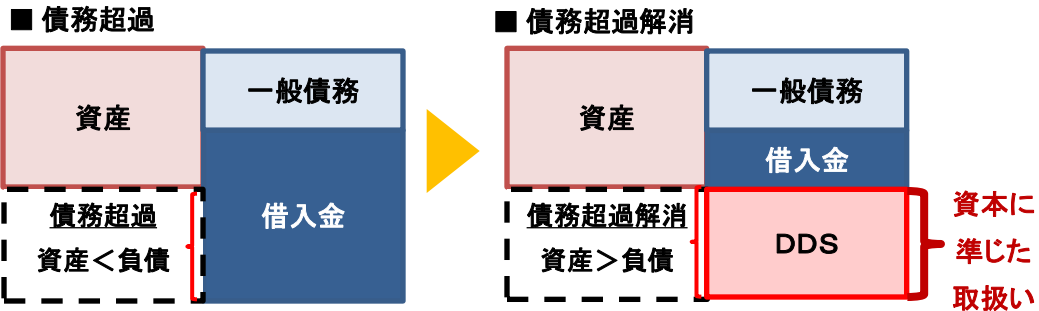
デット・デット・スワップ(DDS)の取り組み

- デット・デット・スワップ(DDS)とは、「資本性劣後ローン」ともいい、金融機関が既存の貸出債権を他の一般債権よりも返済順位の低い「劣後ローン」に切り替える手法のことです。
- DDS活用のメリット
 - ① 資金繰りが改善されます。
 - ② 「資本性借入金」を資本とみなすことで、財務内容が改善され、金融機関から新規融資が受けやすくなります。

＜DDS取組実績＞

平成26年度	3件
平成27年度中間期	3件

【借入金の一部をDDSしたイメージ例】



中小企業再生支援協議会の活用

- 事業再生については、当行の各営業店と審査部内の経営支援グループが一体となって積極的に取り組んでいます。
- 島根県、鳥取県の中小企業再生支援協議会とも連携し、事業再生についての案件の持込や再生計画の策定を行っています。

持込案件数 ＜島根県＞	平成26年度	22件
	平成27年度中間期	3件

持込案件数 ＜鳥取県＞	平成26年度	8件
	平成27年度中間期	5件

地域経済活性化に向けた取り組み
【経営改善・事業再生・業種転換等の支援②】

- 経営改善支援先を随時見直し、個別企業の実態に即した経営支援活動を実施しています。
- 経営改善支援先と現状認識の共有化を図り、外部専門家と連携を図りながら経営改善計画策定・実行を支援しています。

経営改善支援先の債務者区分改善状況 (平成27年4月～27年9月)

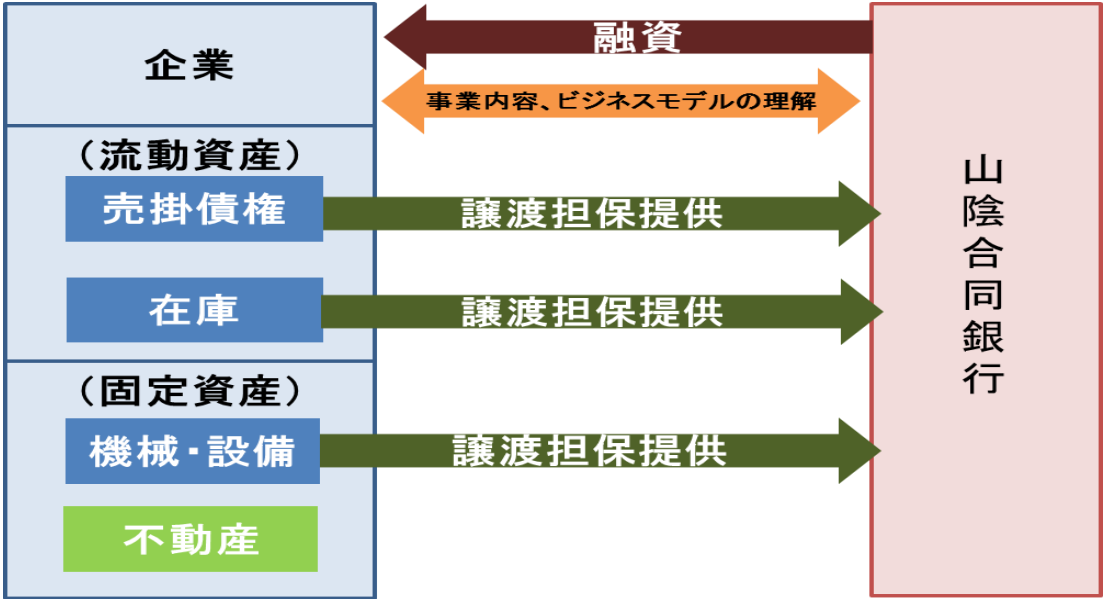
		(単位: 先)			経営改善支 援取組率 =α / A	ランクアップ 率=β /α	
		期初債務者数 A (平成27年3月末)	うち経営改善 支援取組先 α	α のうち期末に債務 者区分がランクアップ した先数 β			α のうち期末に債務 者区分が変化しなか った先数 γ
正常先		10,572	3	－	3	0.0%	－
要 注 意 先	うちその他要注意先	2,784	170	11	156	6.1%	6.4%
	うち要管理先	128	25	3	21	19.5%	12.0%
破綻懸念先		537	28	2	25	5.2%	7.1%
実質破綻先		241	8	－	8	3.3%	0.0%
破綻先		24	－	－	－	－	－

地域経済活性化に向けた取り組み
【資金調達手段の多様化に向けた取り組み】

動産担保融資(ABL)への取り組み

動産担保融資(ABL)

事業用の動産を活用した資金調達手段に積極的に取り組んでいます。



当行で過去に取り組んだ動産担保の例

米、カニ、肥育牛、冷凍しじみ、酒、水産加工品、
CD・DVD、貴金属、瓦等窯業製品、
営業用トラック、印刷機械、農機具、携帯電話、
太陽光発電設備等

ABL利用のメリット

従来からある不動産担保に加え、動産担保を提供することにより資金調達方法がひろがります。

■ 動産担保融資(新規取扱実績:件数、金額)

	件数	金額
平成26年度	14件	2,074百万円
平成27年度中間期	11件	613百万円

(注) 新規取扱実績の金額は、債権、在庫、機械設備等を担保取得したものを対象としています。
契約形態が「融資当座貸越」の融資については、極度額ベースで集計しています。

地域経済活性化に向けた取り組み
【経営者保証に依存しない融資への取り組み】

「経営者保証に関するガイドライン」への対応状況

「経営者保証に関するガイドライン」に基づき、資金調達ニーズへの対応として、担保・保証に必要以上に依存しない融資に積極的に取り組んでいます。

経営者保証に依存しない融資への取り組み

経営者保証に依存しない融資の促進を図るため、新規融資時の無保証契約での融資実行、または既存融資に対する保証契約の適切な見直しを進めています。

	平成27年度 中間期
①新規に無保証で融資した件数	831件
②新規融資件数	5,731件
新規融資に占める経営者保証に依存しない融資の割合 (①／②)	14.50%
③既存融資のうち保証契約を変更した件数	16件
④既存融資のうち保証契約を解除した件数	425件

※融資件数は、中小企業者に対する件数

「経営者保証に関するガイドライン」に基づいた、既存の保証契約の見直しに関する事例

取引先企業・保証人の状況

- 当行メインのA社は、業績は毎期概ね堅調に推移。
- A社代表は現在に至るまで株主である創業家一族が務めており、既存の借入金に対して保証を提供。
- A社には所有と経営とを分離する意向があり、創業家以外からの経営者（代表者）招へいを検討していたが、これを進める上で、代表者による多額の保証提供が大きな課題となっていた。

メイン行として、
ガイドラインに
基づき保証の
見直しを検討

保証見直しの内容	
保証協会付以外の既存貸出	すべて保証を免除、不動産担保のみとした。
保証協会付貸出	当行が保証人を徴求しない貸出で借換え、実質的に保証を免除。