

⑤支援態勢の強化（組織全体としての継続的な取組）

本部と営業店の連携による相談機能の強化

（気仙沼信用金庫）

【概要】

気仙沼信用金庫では、平成24年3月に復興支援課、平成26年9月に企業支援課を設置。両部門において本部の関連部署、営業店、外部機関等との連携を図り、経営改善計画の策定支援、「事業承継案件検討会」の設置による事業承継計画の策定支援など、相談機能を強化。

背景と経緯

震災以降、気仙沼信用金庫は各方面からの支援を受けながら、地域の復旧・復興に向けた様々な施策に取り組んできたが、復興を目指す地域企業に対して経営改善・事業再生支援を行っていくことも重要な課題だと認識した。こうした中、組織的・効率的に各機関からの支援策やサポートを活かす体制を構築できるように外部機関等との連携、庫内関連部署との業務調整、営業店との協働などを担当する2つの部署を新設した。

この両支援部門を中心に、企業のライフステージに応じた取引先支援策を検討し、外部機関等との連携を図り、課題解決に向けた様々な取り組みを本部関連部署、営業店と協働して実施している。

具体的な取組

1. 信金中央金庫のサポートメニューを活用した経営改善支援実務研修の実施
- ・ 支援先の選定（メイン先のうち、経営者に経営改善意欲があり金融支援（条件変更、新規融資等）が見込まれる実質破綻先、破綻先以外から選定）
 - ・ 信金中金の講師から企業課題の提示を受けヒアリング開始
 - ・ 月1回のペースで6回研修を開催、実態把握、分析、検討を踏まえ経営改善計画提案書を作成
 - ・ 提案書に基づき役職員向け成果発表会を開催
 - ・ 支援先にプレゼンし、協議、修正を経て、経営改善計画書を策定
2. 「事業承継案件検討会」の設置目的
- ・ 支援組織および支援フローの確立
 - ・ 案件の検討、支援先での具体的な対応方法の実地訓練
 - ・ 公的支援施策の概要、活用方法の理解促進

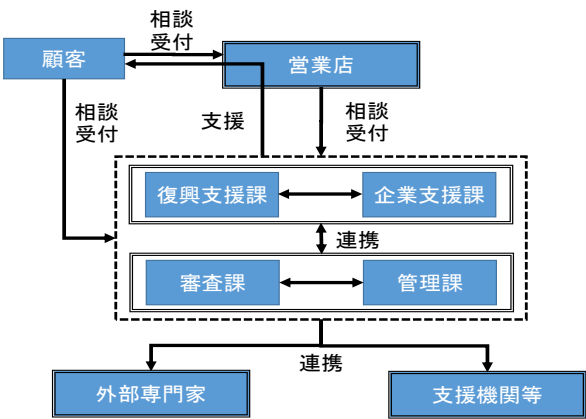


図1 組織体制

参画主体	役割
信用金庫	・支援活動の一義的な実行 ・事業承継案件検討会の設置・運営
中小企業基盤整備機構 （事業承継コーディネーター）	・案件対応の進め方の指導 ・検討会での助言
外部専門家 （専門家派遣を活用）	・金庫と連携した直接支援 ・検討会での助言
信金中金	・支援組織づくりサポート ・公的支援施策の活用支援

図2 運営体制

取組の成果

経営改善支援実務研修においては、実態ヒアリングによる業務構造図の作成に始まり、顧客別・部門別・商品別の売上、原価の分析、SWOT分析手法と経営改善計画策定の手順を習得ができた。

これらの分析を踏まえた課題の整理、改善策を立案、役職員向けに発表し、顧客向け提案手法をブラッシュアップした。結果、11先に対し経営改善計画案を提示し合意形成を図り、策定支援することができた。

事業承継案件検討会については、信金中央金庫・中小企業基盤整備機構のサポートもあり営業店・本部担当部門・関連部門の体制、受付後の業務フローを確立できた。地元税理士との連携で支援担当職員の育成ができています。

平成26年度には4先の事業承継プランを策定支援。平成27年度からは事業承継事案に限定せず企業支援案件検討会として継続している。



写真1 経営改善実務研修



写真2 研修成果発表会

今後の課題

これまで外部機関のサポートを受け支援業務の体制を整備してきたが、今後は金庫内で支援業務に自律的に取組む上でのノウハウの蓄積を進めていく必要があると認識している。

また、企業支援の相談・受付、支援する企業の課題の発見、解決策の提案に対応できる人材の育成を行っていくことも重要である。

併せて、モニタリングとPDCAサイクルの展開を進めていくことも今後取り組んでいきたいと思っている。



Point | 支援実施のポイント／横展開にあたっての示唆

- 支援実施のポイント① 外部支援を組織的に活用できる支援体制の整備
- 支援実施のポイント② 実務的な研修を通じた経営改善計画策定のスキルアップ