

●ロカベンを組み入れた事業性評価シートで外部支援機関と連携し、企業の経営改善支援

企業情報

- 従業員数：1,000名程度
- 100店舗程度

導入経緯

ロカベンを参考に、事業性評価シートをカスタマイズ

事業性評価シートを独自に活用していたが、2016年3月にロカベンがリリースされた。ロカベンは対話のツール、事業性評価の入口として位置づけられており、より地域企業の事業性を理解するために役立つのではないかとということで、両ツールを比較し、統合型の事業性評価シートを作成した。

2015年取組み開始

事業性評価シート

- ・当行との取引経緯
- ・SWOT分析
- ・課題に対するアクションを「ファイナンス」と「ソリューション」で分岐
- ・写真による報告
- ・フォローアップ用のシート

比較検討

2つを統合した
新しいシートを
作成

2016年リリース

ロカベン

- ・ツール・マニュアル
- ・委託事業報告書

- ・商流
- ・業務フロー
- ・4つの視点

(改訂版)事業性評価シート

1. 業界動向
2. 非財務項目
 - (1) 事業沿革、当行との取引
 - (2) 業務フロー
 - (3) 経営者の資質・方針、後継者
 - (4) 内部管理体制
3. SWOT分析
4. まとめ(課題と支援内容)

【別紙】

- ・商流図
- ・グループ相関図
- ・写真台帳(製品や店舗など)

【フォロー】

- ・月次・期次でのフォロー結果

事業性評価の取り組み

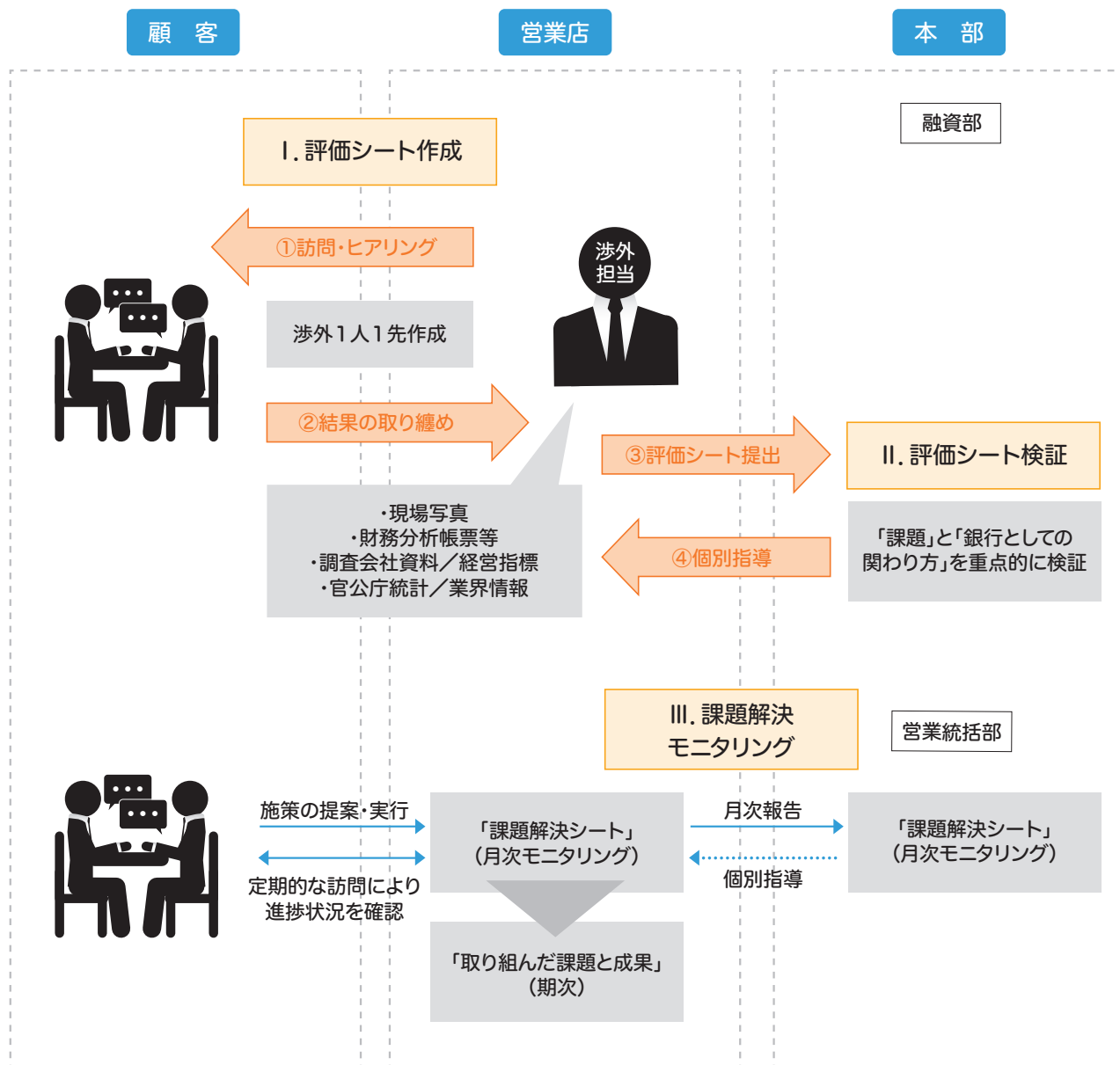
事業性評価の取り組み当初は大口先を対象としていたが、当行の取引先は大半が中小企業であるため、当行メイン先、当行取引先というように徐々に範囲を拡大している。

取り組み体制の構築

事業性評価の取り組みは半年で1人1先とし、直接のヒアリングや周辺情報を活用して事業性評価シートをまとめる。

事業性評価シートは本部（融資部）に提出し、当該企業の課題や当行の関わり方について検討する。

さらに、当該企業の課題に対する提案・実行を行い、定期的な訪問により進捗状況を確認する仕組みを構築している。



事業性評価前

バブル時代には観光客の増加で好調であったが、時間の経過とともに観光客の減少や競合の参入に伴う価格の下落。加えて改装工事の長期化により資金繰りが圧迫。

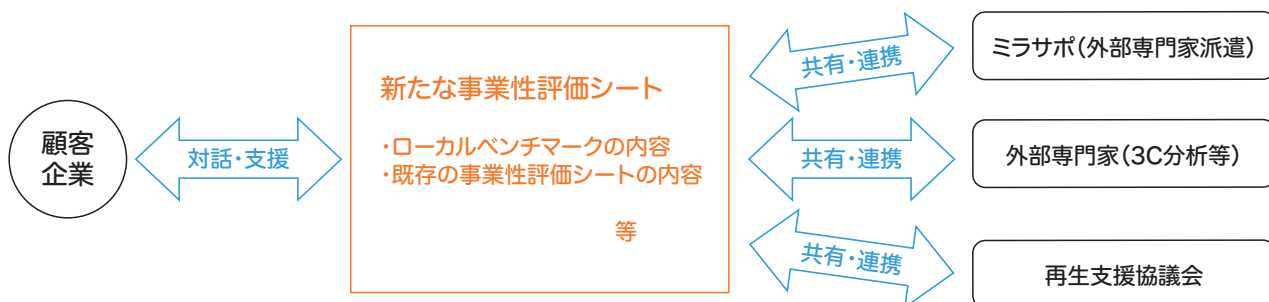
当時のメインバンクが再生支援協議会に持ち込んだことで、当行を含む全行でリスク(当行のシェアは3.5%)。

その後も営業赤字が続くものの、後継者主導でIT化を進めたことで業績にも回復の兆しが見えてきた折に代表者が死去。後継者が代表となり価格競争力をもたせることでインバウンド需要を獲得。連続黒字になるまで回復。

事業性評価と経営支援

当行の営業店では事業性評価シートを活用した対話を進め、経営改善計画のモニタリングを行い、ミラサポの活用による経営改善支援などにも取り組んできた。一方、同社のメインバンクは取引姿勢を変えず、新たな投資の追加融資にも応じなかった。

そこで経営者から当行で融資を集約できないかという相談があり、支店長と担当者は専門家とともに、3C分析などのより詳細な分析を実施。将来的にも競争力があると判断し、本店審査部門との調整も行い、結果的には当行と政府系金融機関の2行による体制とし、他行は肩代わりした(当行のシェアは88.7%)。



成果

事業性評価前 事業性評価後
 当行のシェア 3.5% ▶ 88.7%

旧メイン行から預金や関連取引を当行にシフトし、取引先企業の全体最適に向けた取り組みが実現

金融機関の声

事業性評価の取り組みを通じて、ファイナンスだけでなく、経営改善に向けた支援への取り組みが増えている。また、よろず支援機関との連携やミラサポの利用など、支援機関や専門家との連携が増えているが、可能な限り支援の場に同席したり、相談窓口への訪問に同席したりと、寄り添い型の支援を行っている。

また、支援の姿勢も「経営者の夢をどうすればかなえられるか」という目線で行っており、より質の高い支援を実施するために業種別リレバン研修など、人材育成に注力している。

また、今後は一度作成した事業性評価シートの更新や、浮き彫りになった課題に対する取り組み状況のフォローなど、継続した取引先企業との関係構築と、夢の実現をサポートできる経営支援により注力していく。