

特集：地域の力—千葉に学ぶ地域活性化のヒント

## 第3章 新規事業の後押しを進める融資制度「成長」 ——東京ベイ信用金庫との取組み



青木 孝保  
千葉県中小企業診断士協会

### 1. 診断士の職域拡大

千葉県中小企業診断士協会（以下、千葉県協会）は直近の会員数増加の期待に応えるために、今井和夫会長より「中小企業診断士の職域拡大」の大方針が出されている。

そのため、経営支援部と地域貢献部は今井会長、江波戸勝副会長同席のもと、毎月1回19:00～21:00に、合同の営業会議を開催している。経営支援部は担当する県内各金融機関に対する営業活動状況の報告を行い、地域貢献部は担当する県内各商工会議所・商工会に対する営業活動状況を報告している。両部の担当理事は、ミッション遂行を目指して日々営業活動を展開している。

### 2. 東京ベイ信用金庫との連携

#### (1) 背景：金融行政方針の大転換

平成27年7月に就任した金融庁の森信親長官が、同年9月に新たな金融行政方針を発表した。金融行政の目指す姿・重点施策として、「金融仲介機能の十分な発揮と健全な金融システムの確保」を掲げ、「企業の価値向上、経済の持続的成長と地方創生に貢献する金融業の実現」の項目を明記し、「産業全体や取引先企業の課題・ニーズの的確な把握等を踏まえた事業性評価を実施し、我が国経済の持続的成長や地方創生に貢献することを促す」と明

言し、従来の金融行政方針が大きく転換した。

また、平成28事務年度金融行政方針で「日本型金融排除」の実態把握が述べられた。東京ベイ信用金庫としても、担保や保証がなくても事業に将来性がある先や信用力は高くないが地域になくならない先に対して、今まで以上に積極的に対応していく必要があった。

「正常先」のみならず、その他「要注意先」を「成長見込先」と位置づけて門戸を広げ、より多くの取引先に商品を提案してお客様の事業の継続や収益性・成長性・生産性などの向上のお手伝いをしていくことが重要と考えられた。

#### (2) 東京ベイ信用金庫の概要

東京ベイ信用金庫の概要は下表のとおりである。

本店所在地	千葉縣市川市
店舗数	27店舗（千葉県内：21店舗，都内：6店舗）
営業地域	（千葉県） 市川市，浦安市，船橋市，松戸市，柏市，流山市，我孫子市，野田市ほか （東京都） 江東区，江戸川区ほか （埼玉県） 三郷市，吉川市ほか
平成29年3月期	預金残高：5,014億円 貸出残高：3,074億円 自己資本比率：9.88% 当期純利益：20億円

(3) 事業性評価融資商品（商品名：「成長」）

① 「成長」商品概要

「成長」は東京ベイ信用金庫と千葉県協会との連携協働商品である。診断士が作成する「事業性評価融資商品『成長』診断シート」が、審査判断のうえで大きなウエイトを占めている。すなわち、「診断士が第三者として企業の事業性評価を行い融資の判断材料に加える」というものである。

商品名	成長
対象取引先	正常先・その他要注意先 ※「成長見込先」として位置づけて対応していく商品
資金使途	事業資金（運転資金・設備資金）
融資限度額	1事業者 10百万円以内
返済期間	5年以内
担保	不要
保証人	(法人) 代表者以外原則不要 (個人事業主) 原則, 事業承継者および配偶者
必要書類	①事業性評価融資商品「成長」融資枠申請書 ②事業性評価シート（P1～P8） ③資金繰り表 ④事業性評価商品「成長」診断シート（中小企業診断士作成）ほか

②担当診断士の業務内容

担当診断士は事前に入手した「事業性評価シート」, 「決算書シート（3期分）」, 「資金繰り表」から訪問企業の状況を事前に把握し、質問事項などを準備する。

その後、店長席同行で企業を訪問し、社長と面談を行う。ヒアリング時間は原則90分以内である。

事業性評価商品「成長」診断シート（以下、診断シート）の記載項目は、「収益性、将来性、成長性、安定性、今後の方向性（総合所見）」となっている。

診断シートの提出期限は、面談日を含め8日以内（たとえば、月曜日面談の場合は翌週月曜日提出）というルールを取り決めた。

③ 「成長」の業務フロー

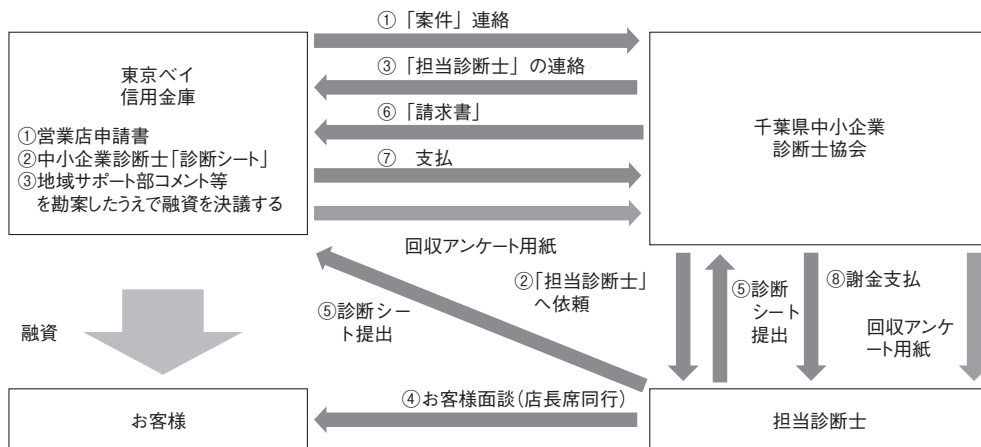
実際の業務の流れ（概略）は図表1のとおりである。

3. 取組み成果

(1) 融資実績

本事業は平成29年9月から開始した。平成30年1月末までの5ヵ月間で16社を訪問し、うち、13社1億1,300万円の融資が決定した。顧客訪問数はまだ多くはないが、確実に成果が出てきている。

図表1 「成長」の業務フロー



(2) 診断士の評価

東京ベイ信用金庫では、面談後にお客様および同行した職員に対してアンケート（質問7件と「面談の感想など自由意見欄」）を実施し、担当診断士の評価・ご意見を回収した。これは、当事業の品質を確保するために役立つと同時に、診断士自身の成長につながると思っている。

(3) アンケートの集計結果

「面談の内容を理解できたか」という問いに対しては、「理解できた」が70%、「ほぼ理解できた」を合わせると100%となっている。

また、「今回の面談は今後の業務に役立つか」という問いに対しては、「役立つ」が55%、「少し役立つ」を合わせると85%となっている。評価としておおむね良い評価をいただいている。



左側：東京ベイ信用金庫/酒井正平理事長  
右側：千葉県中小企業診断士協会/今井会長

(4) アンケート自由意見

アンケート「自由意見欄」の意見の一部を次表で紹介する。

これらの意見は、次回担当時に十分に生かし、お客様の満足度向上につなげていきたい。

分類	自由意見欄
評価事項	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 当社の現状をよく理解して適切なアドバイス、今後の当社の在り方、方向性など大変役立つ（お客様）。</li> <li>・ 「見える化」することが必要、早速粗利額の見える化（グラフ作成）をする（お客様）。</li> <li>・ チラシの作成方法やネットでの公開のやり方などを聞いて参考になった（お客様）。</li> <li>・ 経営を見直すのに参考になった（お客様）。</li> <li>・ 診断士のコメントなどが（金融機関と）違う視点からの会話でとても役に立った（職員）。</li> <li>・ エリア分析レポートや1世帯当たりの費目別支出金額資料も用意があり、わかりやすかった（職員）。</li> <li>・ 社長の後継者の考え方のお話も聞けたので参考になった（職員）。</li> <li>・ 当社の問題点、優れた点を知ることができ、大変勉強になった（職員）。</li> </ul>
要望事項	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 親切でわかりやすい説明をしてもらい、勉強になっている。具体的な提案をしてもらった（お客様）。</li> <li>・ 面談内容は会社の現状を話すことがメインだった。次回また機会があるときは、これからの相談もできるとよい（お客様）。</li> <li>・ 同業界は景気がどうなっているのか、知りたかった（お客様）。</li> <li>・ これからの経営上のアドバイスについてももう少しあると、お客様も喜ばれると思われる（職員）。</li> <li>・ すでに聴取していることの再確認に費やした時間が多く、事前に資料などがあれば、今後の事業活動にプラスとなるアドバイスが可能と考える（職員）。</li> </ul>

#### 4. 今後の方向性

平成29年9月に事業性評価融資商品「成長」の受託事業を開始して以来、約半年が経過した。本事業は引き続き継続し、平成30年9月頃よりモニタリングをスタートする予定である。

また、本事業のスキームをそのまま使い、新たに創業者の皆様をご支援する事業も検討中である。

千葉県協会としては、東京ベイ信用金庫様との連携を深めることで、「千葉県内の中小企業の皆様を元気にする」というミッションを遂行していく。

また、千葉県協会会員の「専門家としての品質向上」に努めるとともに、「中小企業支援機関や金融機関などとの連携」が重要と考えており、今後はその強化をいっそう図っていきたい。

#### 青木 孝保

(あおき たかやす)

2012年中小企業診断士登録。公益財団法人日本生産性本部認定経営コンサルタント。経営改善計画策定専門家、製造業の営業現場に変革を起こさせる！実務支援コンサルタント。

