

鹿児島相互信用金庫

地元企業の事業継続が使命

経営改善計画の策定を支援

鹿児島県全域を営業エリアとする鹿児島相互信用金庫(本部・鹿児島市)は、金融機関の立場で国の「早期経営改善計画策定支援（ポストコロナ事業）（※1）」に取り組んでいます。「鹿児島の産業を我々が支える」との熱意で取引先の事業再生に取り組む企業サポート部の青木真部長に聞きました。

（※1） 中小企業による経営改善計画の早期策定を促す制度で、費用の3分の2を国が補助(上限額あり)する。国の認定支援機関が担うこととなっていたが、2024年2月から、民間金融機関も可能に。詳細は



<https://www.chusho.meti.go.jp/keiei/saisei/04.html>

取引先の事業再生に取り組む青木部長

時代の激流へ対応

私たち信用金庫は企業の創業から廃業まで、まさに「ゆりかごから墓場」まで、お客さまと共にあり、リスクを取りつつ地域の中小零細企業をサポートしています。

鹿児島県は畜産や漁業など第一次産業が盛んですが、飼料価格の高騰や海水温上昇の影響による養殖魚の成長の遅れなど、事業環境は厳しさを増しています。コロナ禍で落ち込んだインバウンドの回復は途上で、宿泊需要も大きくは伸びていません。

事業者を取り巻く経営環境の変化は速く、コロナ禍前の経営スタイルでは追いつけなくなっています。そうした中、ポストコロナ事業は、各事業者に取組を促す良いきっかけにもなることから、当金庫では2024年4月から取引先に積極的に紹介してきました。

中小企業活性化協議会に案件を持ち込む際の当金庫の判断基準

単独支援では解決が困難

経営改善計画の策定が急務

経営改善の見込みがある

取組を促す契機に

当金庫がメインの金融機関であり、コロナ禍での「民間ゼロゼロ融資」の保証債務残高が2,000万円以下であるなど要件を満たす約400の対象先に説明し、2024年9月末時点で8件を受け付けています。

事業者の中には新たな経営計画を作れないだけでなく、計画そのものがないところもあり、我々が策定を主導するケースも少なくありません。売り上げ重視の経営者もいる中で、「融資の返済にはこの金額が必要」「売上高ではなく『利益』がこれだけなければ足りない」と逆算方式で伝えることは、経営ノウハウを改めて意識してもらうのに良い機会ともとらえています。

| | 早期経営改善計画策定支援(ポストコロナ事業:国事業) | | 鹿児島相互信用金庫 独自 (2024年4月から) |
|------|---|--|---|
| | 認定経営革新等支援機関 | 民間金融機関 | |
| 適用条件 | <ul style="list-style-type: none"> 資金繰りや採算の管理などの経営改善の取組を必要とする事業者 専門家の支援で経営改善計画を早期に策定して金融機関へ提出し、伴走支援を受けながら改善実行することで、今後の自己の経営について見直す意思を有する 原則、過去に中小企業活性化協議会事業など所定の支援事業を利用した事業者は対象外 | <ul style="list-style-type: none"> ①民間ゼロゼロ融資を利用 ②支援する金融機関がメインバンクであること(原則) | <ul style="list-style-type: none"> ①経営改善が必要な先の中から、当金庫主導で経営改善指導が行える事業者 ②貸出条件の変更先や相談先で、経営改善を必要とする事業者 ③営業店長が特に経営改善指導を必要とする事業者 |
| 補助内容 | <ul style="list-style-type: none"> 次の経費を2/3を補助 計画策定支援費用(上限15万円) 伴走支援費用(上限5万円) 伴走支援費用(決算期)(上限5万円) ※伴走支援は希望に応じて実施 | <ul style="list-style-type: none"> ③(2024年2月～25年1月)同機関での民間ゼロゼロ融資の保証債務残高が2,000万円以下 ④融資総額が民間ゼロゼロ融資の保証債務残高の2倍以内 | <ul style="list-style-type: none"> ③(2025年2月～28年1月)同機関による融資総額が4,000万円以下で、そのうち民間ゼロゼロ融資の保証債務残高割合が50%以上であること |

※民間金融機関による支援が補助対象となる措置は、2024年2月から1年間の予定だったが、以後3年間の延長と条件の見直しを24年12月に公表された。

要件に合わなくても

一方、保証債務残高が2,000万円を超えるなどポストコロナ事業の要件には合わないものの、経営改善が必要な取引先もあります。当金庫では独自に、こうした取引先へ同様の経営改善計画の策定を支援する体制を2024年4月に整えました。

対象となる事業者約600件のうち半数の約300件を、本部と営業店でサポートしています。計画をまとめた後も約3年間、毎月のモニタリングなど伴走支援を行います。鹿児島県中小企業活性化協議会（以下、協議会）や税理士、日本政策金融公庫などの関

係機関とも密接に連携して、一貫したサポートを提供できる体制をとっています。

「こんな日が来るとは」

近年の印象的な事例は、経営危機にあった製造業がV字回復を遂げたことです。同社は、当信金がメイン金融機関として半世紀以上、関わってきました。しかし、業界の苦境や取引先の不渡りで過剰債務の状況が続き、数年前、一緒に抜本的な再生に着手しました。

社長が一人で危機感を抱え込み、思い悩んでいましたが、当部の職員が従業員と個別面談を進めるうち、一人ひとりが会社の置かれた状況を理解し、「自分たちにできることはないか」という意識を持つようになっていきました。

経理担当者が受注案件別の収支を出し、社長が従業員に経営状況を説明するようになり、全社的に原価への意識が向上しました。手元資金を確保するために続けていた赤字受注を改め、高い技術力に見合う価格で相手先と契約するようにし、安定した利益を得られる体質に変わりました。

債務超過の解消が見込まれるなど財務面の改善が評価され、日本政策金融公庫の新たな支援で、今後の設備更新に備えができるようになりました。社長は「こんな日が来るとは」と喜んでいきます。

ケースに応じて協議会へ

このほか、改善の見込みはあるものの単独支援では解決が難しく、早期の計画策定が必要なケースなどは、協議会と連携するようになっています。

ある宿泊業の会社は、主力だった宴会・婚礼事業が振るわずに収益力が低下しており、協議会を紹介しました。その支援で、税理士法人とも連携し、調査・分析を経て、元金返済猶予と宿泊事業の立て直しを盛り込んだ計画が策定されました。国の事業として運営されている協議会が関わることで、金融機関との調整がスムーズに進みます。

協議会は、金融機関の間の調整や、様々な専門家による支援などにメリットを感じます。企業にとっては、専門家への支払い

などの一部を負担してもらえることも長所だと思います。

また、当金庫では、経営支援に携わる人材の育成も進めていきたいと考えており、協議会との案件に若手職員を同席させることもあります。普段は接点がない税理士や弁護士など、専門家の考えに触れて、今後に生かせる経験ができます。

地元企業の事業継続は、当金庫の使命です。一次産業の担い手は「生産者」である面が強く、経営ノウハウが乏しいケースもあり、鹿児島ブランドの発信にも共に取り組みながら、今後も鹿児島の発展に貢献していきます。



鹿児島相互信用金庫の本部



企業サポート部 部長 青木 真氏

〈鹿児島相互信用金庫〉

1931年創立。県内を中心に58店(出張所・代理店含む)を展開。2024年3月策定の新中期経営計画の基本テーマは「課題解決で地域社会の繁栄にチャレンジ」。コロナ禍の2020～23年は「アフターコロナ支援部」を設け、取引先の補助金申請などをサポートしている。本部・鹿児島市与次郎1-6-30。

詳しくはこちら



<https://www.shinkin.co.jp/kasosin/>