

# 差別化分野の確立

金融を超えた取組みを強化するため、企業のライフステージごとの経営課題に着目。3つの差別化分野「カテゴリー S・E・T」を位置付け、商工中金の特性を活かしつつ、金融支援と本業支援の両面でお客さまをサポートしています。

## Startup

### スタートアップ支援

スタートアップ特有の課題を踏まえた一気通貫のサポート

- ▶ ファイナンス支援における適切なリスクテイク
- ▶ メザニンファイナンス、外部アライアンスの活用
- ▶ ビジネスマッチングを通じたセールスサポート

2022年度の主な取組み

- 専門セクション「スタートアップ支援室」の設置
- 商工中金の全国ネットワークを活用したビジネスマッチング
- ベンチャーキャピタルファンドへのLP出資

スタートアップ企業へのファイナンス **288件、421億円**

スタートアップ企業へのビジネスマッチング取次 **350件程度**

## Esg

### サステナブル経営支援

"SPEED"の視点※を活用した事業性評価やお客さま支援を推進

※詳細はp.40をご覧ください。

- ▶ CO<sub>2</sub>排出量削減コンサルティング等サービス拡充
- ▶ 従業員エンゲージメント向上、BCP策定支援等
- ▶ 中小企業組合、関係会社等との連携

2022年度の主な取組み

- ESG診断を活用したお取引先との対話
- CO<sub>2</sub>排出量可視化サービスに加え、脱炭素経営コンサルティングを拡充
- サステナブルファイナンスを開始

ESG診断サービス提供 **800件程度**

サステナブルファイナンス (2022 / 6 ~) **51件、190億円**

## Turn Around

### 事業再生支援

専門性向上と対応力の底上げにより、事業再生のトップブランドを構築

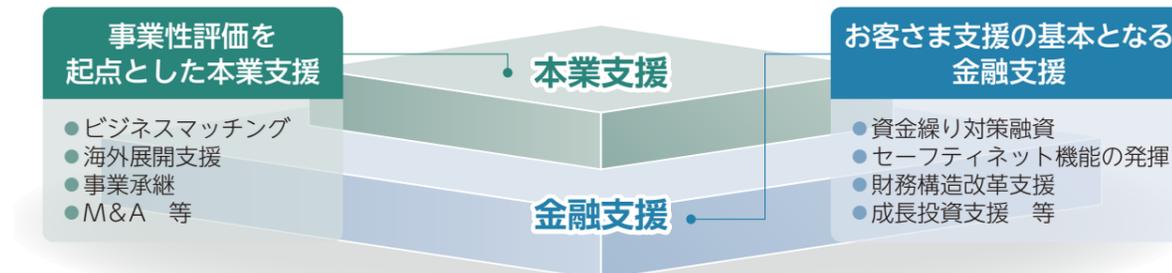
- ▶ 経営危機の未然防止と危機状態からの脱却支援
- ▶ 多様なキャリアを持つ専門チームによる高度な支援
- ▶ 人的資本の充実に向けたサポート強化

2022年度の主な取組み

- 支援対象先約4,800社を決定し、データベースを構築
- 再生ファンドの組成を目的とした投資専門子会社設立の方向性を検討
- 事業再生ガイドラインを活用した私的整理を主導

支援対象先のランクアップ率 **8.9%**

支援対象先の引当戻り額 **22億円**



▶ あわせてp.30「イネーブラー事業」をご覧ください。

### グループ会社との連携

- 株式会社商工中金経済研究所 (情報・コンサルティングサービス)
- 商工中金リース株式会社 (リース・割賦サービス)
- 商工中金カード株式会社 (クレジットカードサービス)

## Startup

株式会社サイキンソー 様 (東京都)

### 総額3億円の株予約権付融資契約を締結

株式会社サイキンソー様は大阪大学と共同研究を行うヘルステック分野のスタートアップ企業です。同社の主力サービス「Mykinso (マイキンソー)」は、自宅でも手軽にできる腸内フローラ検査サービスで、900超の医療機関で導入されています。

商工中金は、経営者やサービス導入先等へのヒアリングを通じた綿密な事業性評価を実施し、同社の強みと財務上の課題を共有。同社の取組みが、誰もが簡単に腸内細菌叢を正確に知ることができ、細菌叢による病気の予防・治療等の基盤構築にも資するものと判断し、本融資契約を締結しました。

【商工中金担当者の想い】 大阪支店 毛利 一裕

社長を筆頭に会社全体から腸内細菌で社会課題を解決しようとする気持ちの強さを感じました。社会的意義の大きい事業であり、事業成長に応じたオーダーメイド型のスキームで対応しました。



▶▶ 事例の詳細はこちらの動画をご覧ください。

<https://www.youtube.com/watch?v=r2Fap13v2il>



## Esg

三進金属工業株式会社 様 (大阪府)

### ポジティブ・インパクト・ファイナンスにより増産のための機械導入等に必要資金1億円を融資

三進金属工業株式会社様は産業用ラック専門メーカーです。大阪府と福島県に自社工場を有し、棚板1枚から倉庫内の物流機器まで取扱い、空間を最大限に有効活用するスペース・コントロールの実現に貢献しています。

商工中金は、現地訪問や経営者との対話を通じた事業性評価を行い、インパクト評価を実施。第三者機関による意見書を取得のうえ、同社の企業価値向上のために必要な資金をポジティブ・インパクト・ファイナンスにて融資するとともに、目標達成に向けた取組みをサポートし、伴走支援しています。

【商工中金担当者の想い】 堺支店 窪田 瀬奈

同社は、サステナブル経営に強い関心を持ち、温室効果ガスや廃棄物の削減に取り組む企業です。持続可能な成長をサポートするため、伴走支援型融資であるポジティブ・インパクト・ファイナンスを提案しました。



▶▶ 事例の詳細はこちらの動画をご覧ください。

<https://www.youtube.com/watch?v=rd-fDcXyoKA>



## Turn Around

黒川温泉観光旅館協同組合 様 (熊本県)

### 次世代の旅館経営者とともに「財務と事業をつなぐ経営戦略」を考える勉強会を開催

「黒川温泉郷」は、緑ゆたかな山々に囲まれ、三十軒の旅館が集まった温泉街です。季節ごとに美しく表情を変える自然と、豊富なお湯。そして、三十軒の宿と里山の風景全てが、「一つの旅館」として考えられ、「黒川温泉一旅館」といわれるなど、海外からも高い評価を受けています。

コロナ禍等による経営環境変化への対応と、高齢化に伴う事業承継問題が、大きな課題となるという認識を共有。商工中金は、同組合の若手中堅の経営者向けに、予算管理やマーケティングについての勉強会を開催し、経営基盤強化をサポートしました。

【商工中金担当者の想い】 熊本支店(当番) 伊藤 裕太

初対面の際に3時間ほど話をし、代表理事の熱量と真剣な姿勢に感銘を受けました。なんとか役に立ちたいという一心で経営者向けのセミナーを企画しました。



▶▶ 事例の詳細はこちらの動画をご覧ください。

<https://www.youtube.com/watch?v=vROV7NVerZU>



## 挑戦する職員たちの座談会

お客様の企業価値向上のため、特に、スタートアップ支援・サステナブル経営支援・事業再生支援の3つの差別化分野において、挑戦を続けている若手職員にどのような想いで仕事に取り組んでいるのか話してもらいました。



▲ 中小企業をサポートする職員の想い  
[https://www.youtube.com/watch?v=f\\_MIAegpig](https://www.youtube.com/watch?v=f_MIAegpig)

### Q1 中小企業の現状と商工中金のサポート方針について教えてください。

**島** 「スタートアップ」の分野が注目を集めていますが、一方で、足元では株式による資金調達環境が厳しくなっており、借入による資金調達ニーズが高まり、金融機関の役割も大きくなっています。商工中金は5年ほど前からスタートアップのサポートを強化しており、現在では、お取引企業が数百社まで広がりました。これまで培った金融面でのノウハウや、全国ネットワークを活かし、全国の

中小企業とスタートアップをつなぐビジネスマッチング等の本業支援も行い、一気通貫でサポートしています。  
**新** 世界中で進む脱炭素の取組みは商工中金のお客さまにも影響しています。また、企業の在り方として、環境だけでなく従業員の幸せといった課題も問われるようになっていきます。  
**水** コロナ禍の影響もあって多くの債務を抱える企業が増加しました。加えて、資源高など様々な環境変化から、損益が改善しない悩みを抱える企業もあります。事業継続に必要なキャッシュフローを十分確保できていない企業に対し、金融機関として何ができるかが課題です。そのために必要なのは専門性の向上です。当分野において、商工中金はDDSなどの先駆的な金融手法に取り組み、古くから実績がありましたが、改めてニーズが高まっています。事業性評価を行い、経営努力を続けるお客さまに伴走することで、商工中金独自のサポートに取り組んでいきます。



ソリューション事業部  
スタートアップ支援室  
島 航

### Q2 担当する分野でどのような取組みをしていますか。

**島** スタートアップへの融資は、オーダーメイドで対応しています。審査面は、実績もさることながら、将来の成長性を重視し、営業店と本部でノウハウの蓄積に努めています。加えて、ビジネスマッチング等の本業支援についても、営業店と本部で協力してお客さまの販路拡大をサポートしています。

**新** サステナブル経営支援の分野では、お取引先のESGへの対応状況を診断する「ESG診断」や従業員の声を聞いて企業の幸せ指数を可視化する「幸せデザインサーベイ」を提供しています。課題や強みを共有し、お客さまとの対話を重視しながら課題解決をお手伝いしています。また、環境、社会、経済へ企業が及ぼすインパクトについて目標を共有し、伴走サポートする融資「ポジティブ・インパクト・ファイナンス(PIF)」にも力を入れています。取組みをさらに広げていくため、地域金融機関とも同融資での連携を始めました。

**水** 事業再生分野では、本業支援と金融支援を両輪とした取組みを進めています。本業支援ではコロナ禍の影響が大きい飲食、宿泊、ヘルスケアといった業種のお客さまに対する支援を強化しています。損益改善に向けた検討を行う勉強会や、管理会計による収支構造の改善提案などを、専門スキルを有する職員が行っています。金融支援では、バランスシートの抜本的な改革を伴う事業再構築に取り組んでいます。長年培ってきたノウハウや全国のネットワークを活かし、抜本的な再生案件にも取り組んでいます。



経営企画部  
サステナビリティ推進室  
新倉 奈々

### Q3 これからのような想いで仕事に取り組んでいきますか。

**島** 日本のスタートアップの資金調達額は米国と比べるとまだ少ない状況です。これを増やすため、ベンチャーキャピタルとの連携のほか、新株予約権を活用した取組みも始めました。こうした取組みを通じ、日本の将来を担うスタートアップに貢献していくことが私の目標です。課題解決のサポートによるお客さまの成長が私の喜びです。

**新** サステナビリティの分野で先進的な金融機関を目指したいです。中小企業にとってこの分野では情報の少なさが課題ですが、その橋渡しをするのが金融機関だと思います。サステナブル経営に取り組むのは地域の核となる企業が多く、そのサポートを通じ、各地域で波及させていきたいです。また、中小企業が持つ技術を活かし世界のグリーントランスフォーメーションに貢献できれば、日本経済も成長するのではないのでしょうか。

**水** 今後、コロナ禍で増えた借入金返済が課題となる企業が増加していくと思います。特に事業継承のタイミングにある企業では、後継者が多額の借入金返済に不安を感じて事業継続に支障が生じかねません。しかし、企業と金融機関双方が連携し、早めに手を打つことで、乗り越えられることもあると思います。本業支援や金融支援を通じ、私どものリソースを最大限生かしながら、価値ある事業を残し、地域活性化に貢献していくため、事業再生支援に取り組んでいきたいです。



経営サポート部  
コンサルティング室  
水嶋 浩之