

## ■ 株式会社商工組合中央金庫法の概要

商工中金は、平成20年10月に、株式会社商工組合中央金庫法（平成19年法律第74号）に基づき、中小企業団体とその構成員に対する金融の円滑化の目的と機能を維持しながら、それまでの協同組織金融機関から、同法に基づく特殊会社となりました。

平成21年6月には、未曾有の経済・金融の混乱による危機への対応に万全を期するため、商工中金の自己資本の強化等を目的として同法の改正が行われました。

更に、平成23年3月の東日本大震災に対応するため、同法の改正により、政府保有株式処分の起算点を3年延期する等の措置が講じられております。

### 商工中金の目的

株式会社商工組合中央金庫は、その完全民営化の実現に向けて経営の自主性を確保しつつ、中小企業等協同組合その他主として中小規模の事業者を構成員とする団体およびその構成員に対する金融の円滑化を図るために必要な業務を営むことを目的とする株式会社とする。

### 業務

株式会社化に際して、貸出、預金、為替、保証などフルバンキングサービスを更に充実

〔商工中金の中小企業金融機能の根幹を維持するための措置〕

- 主たる貸付対象をメンバー（株主である中小企業団体とその構成員）に限定する。
- 商工債発行を継続する。
- 中小企業等協同組合などによる商工中金の代理業務を継続する。

〔中小企業等に対してより多様なサービスを提供するための措置〕

- 従たる貸付対象を拡大する（メンバーの国内子会社、メンバーの事業を承継する者など）。
- 保証業務などの対象制限を撤廃する。
- 子会社保有規定を明確化する。
- 預金資格制限を撤廃する。併せて、預金保険制度の対象とする。
- 余裕金運用制限を撤廃する。

〔危機対応業務〕

- 法定された指定金融機関として、災害発生や経済・金融秩序の混乱等の危機時に危機対応業務を行う。

### 財務基盤

- 株式会社化に際して、自己資本の充実など、財務内容の健全性に資するものとして、従前の政府出資等のうち4,008億円を特別準備金とする。
- 政府は、平成26年度末までの間（平成23年法改正等により3年延長）、危機対応業務の円滑な実施のため、予算で定める金額の範囲内において、危機対応準備金に出資することができる（平成21年7月に1,500億円出資）。

### 組織・監督・開示

- 商工中金の株主は、政府ならびに中小企業団体およびその構成員に限定する。
- 主務大臣の監督は真に必要なものに限定する。
- ディスクロージャー誌等を作成・開示する。

### 今後の措置

- 政府は、市場の動向を踏まえつつ、平成27年4月1日から起算して、おおむね5年後から7年後を目途として、政府保有株式の全部を処分する（平成21年法改正により起算点を3年半延期、平成23年法改正により更に3年延期）。
- 政府保有株式の全部を処分した後、移行期に係る特別の法律は廃止し、そのうえで、中小企業金融機能を維持するため、株主資格制限その他必要な措置を講ずる。
- 平成21年法改正により、政府は、平成26年度末を目途として（平成23年法改正により3年延期）、危機対応業務の実施状況、株主となる中小企業団体およびその構成員の資金の余力等を勘案し、危機対応業務の在り方、政府保有株式の処分の在り方および商工中金に対する国の関与の在り方について検討を加え、必要があると認めるときは、必要な措置を講ずることとされた。

## ■ 商工中金の企業理念

### 使命

中小企業による中小企業のための金融機関である商工中金にとって、お客さまの成長こそが私たちの成長です。

私たちは、お客さまの立場になって長期的な視点で企業を見つめ、創業以来培ってきた中小企業経営への深い理解力と先進的な金融手法をはじめとする総合金融サービス、そして、全国に展開するネットワーク力を最大限に活かし、企業のライフステージに応じたソリューションでお客さまの持続的成長を支援してまいります。

お客さまと分かち合った無数の喜びが、各地で実を結び、やがて日本の新たな力を創造していく、これこそが、私たち商工中金の使命です。

### 経営姿勢

#### 中小企業の皆さま に対して

- 長期安定取引に基づく安心と、問題解決に資するサービスを提供します。
- 企業間連携・地域連携を促進し、新たなビジネス機会を創出します。
- お客さまの成長を通じて私たちも成長し、長期的な企業価値向上を目指します。

#### 資金をお預けいただく 皆さまに対して

- 健全な経営に徹し、信頼・誠実・丁寧を旨とする対応を実現します。
- 資産運用の良きパートナーとしてベストな運用をサポートします。
- 社会貢献へつなげる運用を実現します。

#### 職員 に対して

- 現場主義を徹底し、チャレンジを奨励する活力ある組織を目指します。
- 専門能力の開発をサポートし、プロフェッショナルな人材を育成します。
- プロセスを重視し、社会に貢献する喜び、誇りが感じられる職場をつくりまします。

#### 社会 に対して

- コンプライアンスを徹底します。
- 経営の透明性を高め、情報の開示・発信に努めます。
- すべてのステークホルダーの満足を追求し、地域経済の発展に貢献します。

### 行動指針

- 1：お客さまの立場になり、
- 2：お客さまの未来を考え、
- 3：お客さまから求められるスキルを磨き、

- 4：お客さまのために一丸となって、
- 5：お客さまの夢を応援していく。

高い志と公正・健全な精神を胸に、私たちは誇りをもって行動します。

## ■ 平成26年度の業務運営方針

- 景気は緩やかに回復しているものの、原材料価格上昇等の影響から、中小企業の業績・資金繰りは依然として厳しい状況にあります。東日本大震災からの復旧・復興や地域経済活性化等に取り組む中小企業の皆さまや、業績・資金繰りに影響が生じている中小企業の皆さまを支えていくため、商工中金は、引き続き、セーフティネット機能の発揮に組織をあげて最大限の対応を図ってまいります。
- また、様々なノウハウやソリューションの提供を通じ、経営全般に亘ってバックアップする等、中小企業の皆さまの企業価値向上に向けた取組みを強化してまいります。
- 中でも、成長と再生支援がわが国経済の喫緊の課題であることを踏まえ、「成長・創業支援プログラム」により、お取引先の持続的成長をサポートし、「再生支援プログラム」により、経営改善が必要なお取引先に対し、経営改善計画策定支援やそのフォロー等コンサルティング機能を発揮してまいります。これらの取組みに加え、「地域活性化支援プログラム」により、地方公共団体や地域金融機関等と連携して地域再生・地域経済活性化に取り組んでまいりましたが、新たに「地域連携室」を設置し、その取組みを強化してまいります。

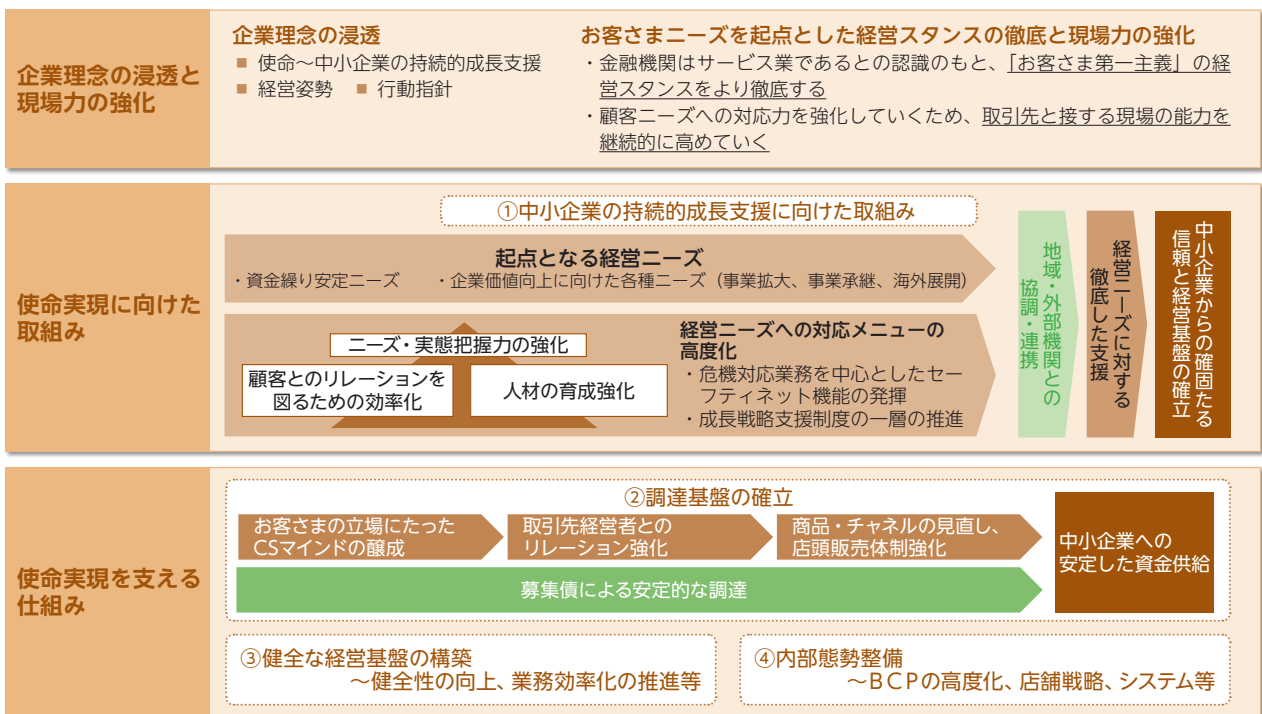
## ■ 第二次中期経営計画の概要（平成24年4月～平成27年3月）

東日本大震災や急激な円高の影響等を受けている中小企業の皆さまを支えていくことは、危機対応業務の指定金融機関であるとともに、公的金融機関で唯一、フルバンキング機能を有する商工中金の使命そのものであり、全国ネットワークを活用した機能発揮について国や中小企業の皆さまからも強い期待が寄せられています。

上記を踏まえ、第二次中期経営計画策定に際しては、商工中金の使命を十分踏まえつつ、業務環境の変化による新たな課題に対応することといたしました。

### 第二次中期経営計画の基本的な考え方

- 中小企業にとって欠くことのできない存在感のある金融機関として更に成長していくため、『『中小企業の皆さまの成長に貢献する』使命実現に向けて取り組む』という基本的な方向性を踏襲しつつ、金融機関はサービス業であるとの考え方のもと、お客さまニーズを起点とした経営スタンスをより一層徹底することで、これまで培ってきた取引先中小企業をはじめとした各ステークホルダーからの信頼を確固たるものとしていく。



- その他、海外進出の増加、少子高齢化社会、中長期的な産業構造の変化により、幅広い業種・業態において事業再編や構造改革の動きが加速することが見込まれる中、「新事業・新分野進出支援」、「アジアを中心とした海外展開支援」、「ビジネスマッチングやM&A等の企業間連携支援」、「事業承継支援」、「農工商連携支援」への取組みを強化してまいります。
- このような中小企業の皆さまのニーズに応えていくため、債券（募集債）による安定的な調達に加え、個人・法人預金等の預金調達基盤の拡充を図るとともに、業務の効率化等、一層の経営合理化に不断に取り組んでまいります。
- これら諸課題への取組みを強化することによって、中小企業組合と中小企業の皆さまの成長と企業価値向上に貢献するとともに、商工中金自らの健全な経営基盤の構築と収益力の向上へ繋げてまいります。

# 危機対応業務を中心としたセーフティネット機能の発揮

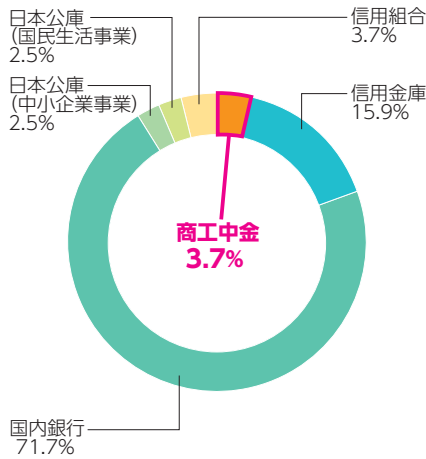
平成20年秋口の米国サブプライムローン問題に端を発した金融経済危機、平成23年3月に発生した東日本大震災などに対し、政府による危機認定が発動され、商工中金は中小企業に対する唯一法定された指定金融機関として、危機対応業務を中心にセーフティネット機能の発揮に全力をあげて取り組んでいます。

危機対応業務への取組みは、平成26年3月末で、161,326件、9兆5,667億円を超える実績となっており、中小企業の金融の円滑化ひいては地域経済の安定、雇用の維持に大きく貢献しています。

## ■ 安定した取引スタンス

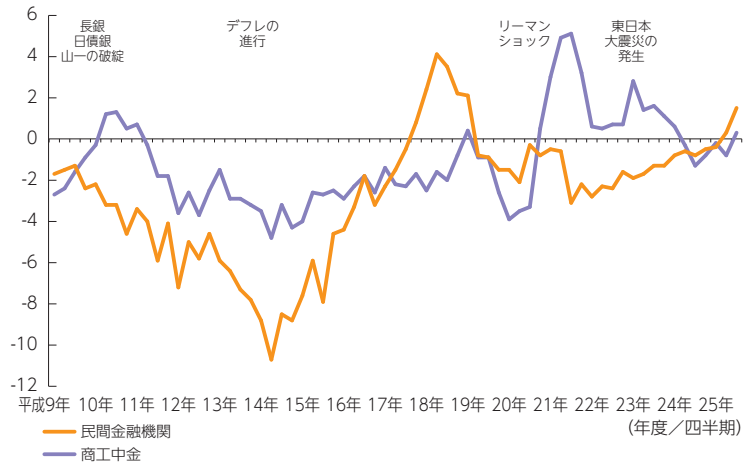
商工中金は、中小企業の皆さまとの日常的な取引を通じて、財務だけでなく、業務や技術の内容、経営者の手腕や思いなど、経営の実態を熟知しながら、経営状態の一時的な悪化にとらわれることなく、長期にわたる安定的な取引スタンスを維持しつつ、企業ニーズに即した機動的なサービスの提供に努めています。

### ■ 中小・中堅企業向け融資に占める 商工中金の割合 (平成25年12月末時点)



・国内銀行は都市銀行、地方銀行、第二地方銀行、信託銀行等。  
 (資料) 日本銀行「貸出先別貸出金」、日本政策金融公庫、全国信用組合中央協会

### ■ 商工中金の貸出と民間金融機関の 中小・中堅企業向け貸出増減率の推移 (前年同期比増減率、%)



・民間金融機関は国内銀行、信用金庫、信用組合の合計。国内銀行は中小企業・中堅企業向け貸出、信用金庫は法人向け貸出、信用組合は貸出総額を用いた。  
 ・平成25年度第3四半期までの推移。  
 (資料) 日本銀行「貸出先別貸出金」、全国信用組合中央協会

## ■ 商工中金のセーフティネット機能の発揮

### 株式会社移行前

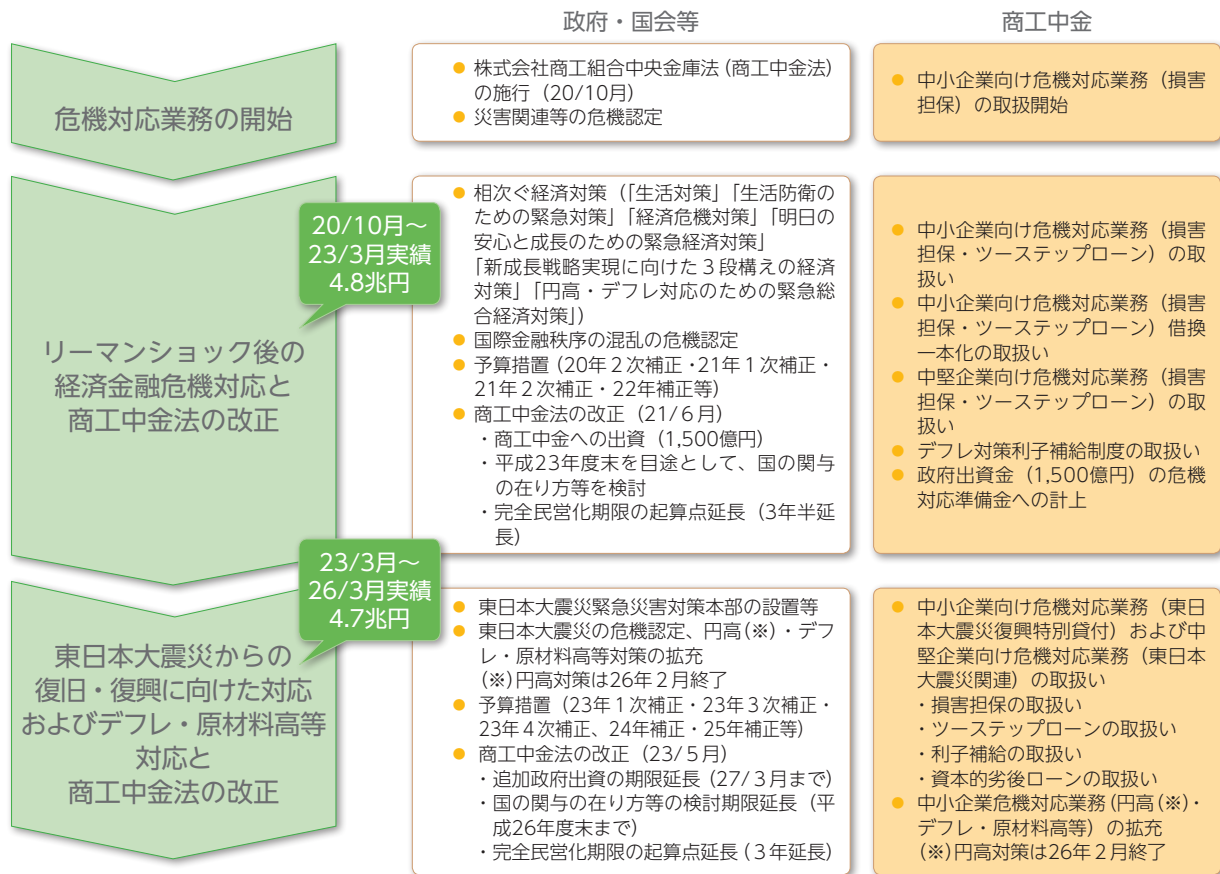
<p>平成9～12年 金融機関の 相次ぐ破綻等</p> <p>平成13～15年 金融再生プログラム 不良債権集中処理</p>	<p><b>政府の施策</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● (国の特別貸付) セーフティネット貸付制度</li> <li>● 金融安定化特別保証制度30兆円</li> <li>● 新たな保証制度創設                     <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 売掛債権担保融資保証</li> <li>・ 資金繰り円滑化借換保証</li> </ul> </li> </ul>	<p><b>商工中金の取組み</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 左記施策を実施</li> <li>● 独自の制度の創設                     <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 無担保融資</li> <li>・ 日々の資金繰りを支援する短期運転資金</li> </ul> </li> <li>● 経営改善支援                     <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 中小企業再生支援協議会等とも連携</li> </ul> </li> </ul>
--------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

### 株式会社移行後

<p>平成20年10月 株式会社化以降の 取組み</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>危機対応業務</b> 法定の指定金融機関としての確な対応を図る。 ①損害担保付貸出、②ツーステップローン、③利子補給制度の活用</li> <li>● <b>独自のセーフティネット貸付</b></li> <li>● <b>信用保証協会</b> 緊急保証制度や東日本大震災復興緊急保証制度を積極的に活用</li> </ul>
--------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

使命実現に向けて  
▼  
危機対応業務を中心としたセーフティネット機能の発揮

## ■ 政府・国会等による主な措置と商工中金の取組み



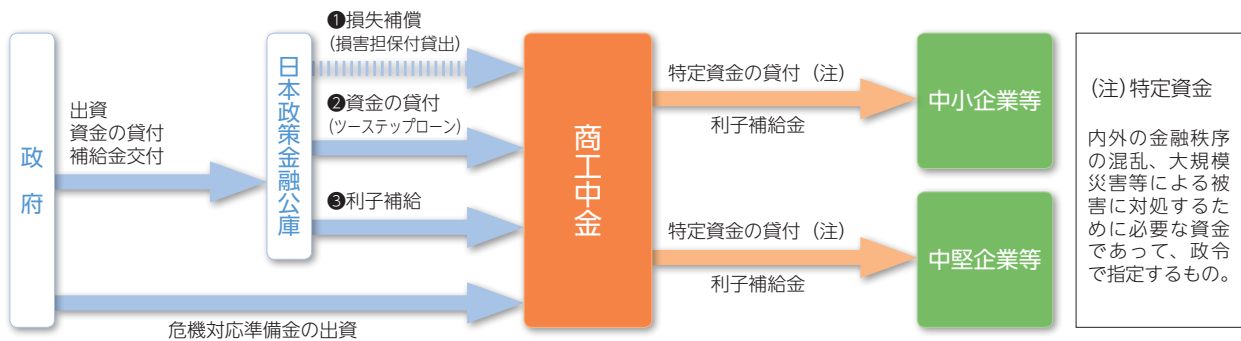
## ■ 危機対応業務の概要

平成20年10月1日以降、災害発生や経済・金融秩序の混乱等の危機時に対応するため、新たに危機対応体制が構築されています。

商工中金は、中小企業・中堅企業等に対し危機対応のための融資等を実施する機関（指定金融機関※）として定められています。

※指定金融機関：申請する民間金融機関のうち、一定の基準を満たすものを主務大臣が指定（商工中金と日本政策投資銀行）  
主務大臣が危機を認定した場合には、公庫からのリスク補完等を受けて、貸付等の「危機対応業務」を実施

## ■ 危機対応業務のスキーム図



- ① 損害担保貸付：日本政策金融公庫からの信用補完（損失額の一部補償）を受け、特定資金の貸付を行う制度  
補償割合：中小企業者 80%、中堅企業者 70%
- ② ツーステップローン：日本政策金融公庫から財政投融资貸付等を原資としたバックファイナンスを受けて、特定資金の貸付を行う制度
- ③ 利子補給制度：日本政策金融公庫から利子補給を受けることを前提に、商工中金が、お客さまに特別利率での貸付を行い、あるいは、お客さまに対し、後日、利子補給金をお支払いする制度

## ■ 東日本大震災、原材料・エネルギーコスト高、デフレ等の影響を受けている方への貸付制度

商工中金では、東日本大震災や原材料・エネルギーコスト高、デフレ等にかかる特別相談窓口を全営業店に開設し、中小企業等の皆さまからの借入申込等のご相談に対して、懇切・丁寧かつ個別の実情に応じた迅速な対応に努めています。

### ■ 貸付制度の概要

#### ● 中小企業等向け危機対応業務の概要

【東日本大震災復興特別貸付】

	東日本大震災災害復旧資金		東日本大震災セーフティネット資金
対象者	事業所、事業用資産、生産設備、在庫等に被害を受けた方、原子力発電所事故に係る警戒区域等に事業所を有する方 <b>いわゆる「直接被害者」</b>	特定被災区域に事業所を有し、直接被害者と相応の取引（販売・仕入）があり、その影響で売上が減少している方 <b>いわゆる「間接被害者」</b>	特定被災区域に事業所を有し、震災により売上の減少等の影響がある方（風評被害等を受けた方） <b>いわゆる「二次被害者」</b>
資金用途	既存事業設備の復旧等のために必要な設備資金 在庫品の損壊・流出の補てん、生産・営業設備の補修等により必要となる運転資金 等		経営基盤の強化を図るために必要な運転資金 企業維持上緊急に必要な設備資金
適用利率	短期資金：短期プライムレート（※1） 長期資金：基準利率（※1）		商工中金所定の利率
利子補給（※2）	当初3年間（1億円まで）：1.4%（※3） 4年目以降または1億円超（3億円まで）：0.5%（※3）	当初3年間（3千万円まで）： 最大1.4%（※4） 4年目以降または3千万円超（3億円まで）： 最大0.5%（※4）	最大0.5%（※5）
貸出期間	設備：20年以内（据置5年以内） 運転：15年以内（据置5年以内）	設備：15年以内（据置3年以内） 運転：15年以内（据置3年以内）	設備：15年以内（据置3年以内） 運転：8年以内（据置3年以内）
貸出限度（※6）	元高：20億円以内 残高：損害担保付貸出、ソースステップローン各3億円以内 （組合は元高20億円以内、残高各9億円以内）		元高：20億円以内 残高：損害担保付貸出、ソースステップローン各7億2千万円以内

#### 【経営環境変化対応資金（原材料高・デフレ）】

対象者	原材料・エネルギーコスト高・デフレ等の社会的、経済的要因により、売上等が減少している方
資金用途	経営基盤の強化を図るために必要な運転資金 企業維持上緊急に必要な設備資金
適用利率	商工中金所定の利率
利子補給（※2）	最大0.5%（※7）
貸出期間	設備：15年以内（据置3年以内）、運転：8年以内（据置3年以内）
貸出限度（※6）	元高：20億円以内 残高：7億2千万円以内

（※1）短期プライムレートは1.475%、基準利率（期間5年の場合）は1.60%（平成26年6月11日現在）

（※2）各資金の利子補給率は、法定中小企業の場合の数値を記載しております。ご返済日には適用利率に基づく金利をお支払い頂き、後日、日本政策金融公庫から商工中金に利子補給金が入金された後、商工中金が利子補給金をお支払いすることとなります。利子補給の元高限度は一部日本政策金融公庫、日本政策投資銀行等との合算運用となります。

（※3）利子補給にあたっては雇証証明書等が必要です。雇証証明書の発行手続きは最寄りの市区町村にご確認ください。

（※4）当初3年間（3千万円まで）は0.9%が自動適用されます。さらに、売上高等減少の要件を満たす方は0.3%、雇用の維持・拡大の要件を満たす方は0.2%の利子補給となります。利子補給にあたっては被害証明書が必要です。被害証明書は商工中金を受付窓口として各地の経済産業局で発行されます。

（※5）貸出期間や限度の範囲内で期間や金額の上限の定めなく、売上高等減少の要件を満たす方は0.3%、雇用の維持・拡大の要件を満たす方は0.2%の利子補給となります。

（※6）元高とは貸出額の累計です。貸出限度額は日本政策投資銀行等との合算運用となります。

（※7）運転資金については、貸出期間や限度の範囲内で期間や金額の上限の定めなく、商工中金又は経営革新等支援機関の経営指導を受けて「経営改善計画」を策定される方であって、一定の指標を満たす方は0.4%、雇用の維持・拡大の要件を満たす方は0.1%の利子補給となります。

（※8）上記制度のうち、東日本大震災復興特別貸付にかかる金銭消費貸借契約証書等については、印紙税は非課税となります。

## ●中堅企業向け危機対応業務の概要

### 【東日本大震災関連資金】

対 象 者	震災による被害を受けた方、または震災の影響を受け一時的に業況等が悪化した方
資 金 使 途	既存事業設備の復旧等のために必要な設備資金、事業に必要な運転資金（長期資金）
適 用 利 率	商工中金所定の利率（売上高等減少、雇用の維持・拡大の要件等により最大0.5%の利子補給）
貸 出 期 間	設備：20年以内（据置3年以内） 運転：15年以内（据置3年以内）
貸 出 限 度	定めなし（ただし損害担保付貸出については元高20億円以内（日本政策投資銀行等との合算））

（※）東日本大震災関連資金にかかる金銭消費貸借契約証書等については、印紙税は非課税となります。

## ■独自のセーフティネット貸付制度

商工中金では、平成20年秋口の経済・金融危機以降、国の施策である危機対応業務に取り組んでまいりました。同業務において大きな事業規模を占めた「国際的な金融秩序の混乱」、「円高等対策」にかかる特別相談窓口は現在閉鎖されていますが、デフレの継続や資源価格の高騰に加え、東日本大震災の発生に伴い全国の中小企業者等を取り巻く環境は厳しい状況が続いていくものと考えられます。

こうした状況を踏まえ、経済・金融環境の悪化などにより資金繰りに支障をきたしている中小企業者等の皆さまを対象とした「独自のセーフティネット貸付制度」を新たに創設しております。

### ■貸付制度の特徴

- 経済・金融秩序の混乱等で、依然業況回復過程にある中小企業者等の融資申込みに対して、中長期的な業況回復の見通しを十分に検討したうえで弾力的に対応します。
- 平成23年3月末に終了した「国際的な金融秩序の混乱に基づく特別相談窓口」の要件に合致する中小企業者等も対象になります。

### ■貸付制度の概要

対 象 者	①売上・利益の減少、取引条件の悪化により、資金繰りに困難をきたしている方 ②金融機関との取引条件の変化により、資金繰りに困難をきたしている方 ③取引企業の倒産により、経営に困難をきたしている方 ④災害等（特別相談窓口の危機事象）により、経営に困難をきたしている方 ⑤危機対応業務貸出の返済反復が必要な方
適 用 利 率	商工中金所定の利率
貸 出 期 間	設備資金：15年以内（据置期間：原則1年以内） 運転資金：8年以内（据置期間：原則1年以内）
貸 出 限 度	なし

## セーフティネット機能の発揮 取組事例

### ■ メイン銀行への働きかけを行い、経営改善計画の策定を支援し、「経営支援型利子補給制度」を提供した事例

地区有数の歴史を誇る高級温泉旅館のA社は、過年度の大規模リニューアルによる減価償却負担が大きく、多額の償却不足を考慮すると債務超過になる状況でした。

商工中金は、A社の経営改善に向けて、経営改善計画を策定するよう、幾度にもわたり働きかけてきましたが、なかなかA社の理解が得られず、実現できずにおりました。

「経営支援型利子補給制度」がスタートし、商工中金は、改めてA社およびメイン銀行の地域金融機関に度々訪問し、制度の趣旨と利子補給のメリットを粘り強く説明したところ、遂に、A社から経営改善に向けて取り組むことの同意が得られました。その後、商工中金はメイン銀行と連携して、経営改善計画の策定アドバイスと同制度活用による資金調達にかかる支援を行いました。

商工中金は経営支援型利子補給制度の枠組みを活用しながら、コンサルティング機能を発揮するとともに、A社の債務超過解消に向けたロードマップ策定に貢献し、加えて地域金融機関とも連携を強化しました。

### ■ 商工中金グループが一体となって経営改善計画の策定を支援した事例

自動車向けのベアリング部品を製造するB社は、受注先の海外生産シフトの影響を受けて、近年減収傾向にありました。

そこで、商工中金は、B社の経営の改善に向けて、商工中金グループである株式会社商工中金経済研究所のコンサルティングサービスの活用を提案し、商工中金グループ一体で支援に取り組みました。B社は、コンサルティング結果を参考にしながら、経営改善に必要なポイントの洗い出しと対策の検討を重ね、工場の生産能力に見合った受注と製造コストの削減を実現する具体策を織り込んだ「経営改善計画書」を策定しました。

また、商工中金はこの計画をもとに、経営支援型利子補給制度による資金支援を行い、有効な「経営改善計画書」と安定した資金繰りによって、B社経営陣は抜本的に経営改善に取り組むことができました。

### ■ 地域金融機関と協調して、東日本大震災の被害を受けた事業者へ融資した事例

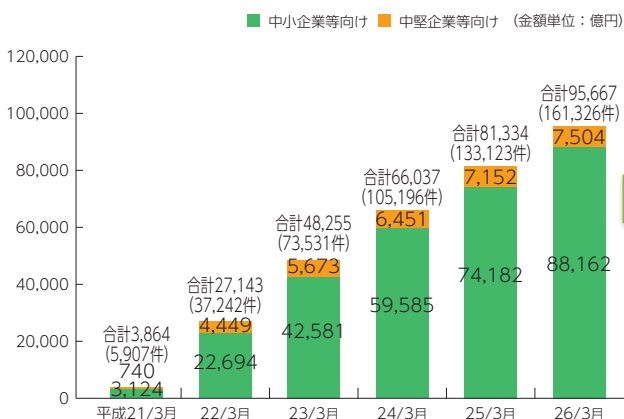
観光ホテル業のC社は、地域の観光振興や冠婚葬祭の拠点となっていたのですが、東日本大震災およびその後の津波により甚大な被害を受け、休業を余儀なくされていました。被災から2年が経過し、ホテルを利用した顧客や地域の方から多くの後押しもあり、C社経営陣はホテルの営業再開を決意しました。

商工中金は同ホテルの営業再開が地域経済の復興・発展に寄与すると考え、経営計画の策定段階から積極的にサポートし、資金調達にあたっては、地域金融機関へ協調支援の呼びかけを行いました。地域金融機関からの支援もあり、商工中金は、必要となる運転資金について協調して融資し、C社の営業再開をバックアップしました。

## ■ 危機対応業務の取組実績

### 危機対応業務の取組実績（累計）

融資実績16万1千件、9兆5千億円を超える



### 約376万人の従業員の雇用安定に貢献

- 危機対応業務開始以来、5年6カ月間で商工中金の危機対応業務を利用した企業数は約51,000社、その企業で働く従業員数は約376万人となっています（平成26年3月末現在）。
- 商工中金の危機対応業務への取組みは、多くの従業員の方々の雇用の安定につながっています。



## ■ 経営革新等支援機関としての取組み

商工中金は、中小企業経営力強化支援法に基づく経営革新等支援機関の申請を行い、認定を受けております。

商工中金では、これまでも経営計画の策定支援を行う等、中小企業者等の経営支援を行ってまいりましたが、同認定を受け、中小企業者等の経営状況の分析等を支援業務として位置づけ中小企業支援に積極的に取り組んでおります。

### 取組事例

#### 経営力の強化に向けた取組みをTKC全国会と連携しサポート

地場大手のクリーニング業者であるD社は、独自技術を磨いた高品質なサービス提供により、多くのお客様から高く評価されていますが、経営基盤を一層強化すべく、コインランドリー併設型店舗への改装計画を模索しておりました。

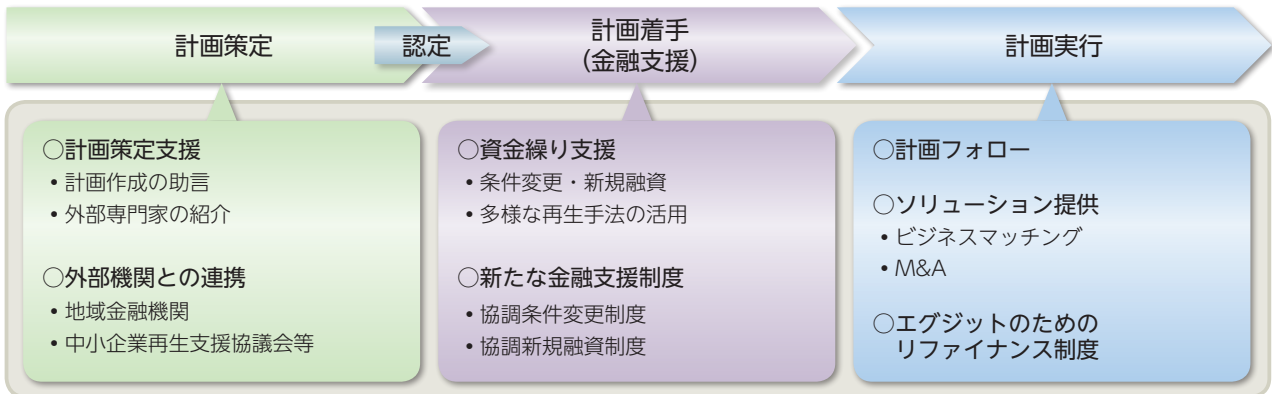
商工中金はTKC全国会の会員税理士とともに、双方のノウハウを共有して連携し、経営改善計画の策定からその達成まで一貫した総合的なサポートを行っていくため、「TKC全国会提携融資（経営力強化）」を活用し、必要な設備資金を融資しました。

## ■ 再生支援プログラムへの取組み

商工中金は、従前から、中小企業者等の再生支援に注力してまいりましたが、これまで培ってきた事業再生のノウハウをパッケージ化し、より一層積極的に、経営改善計画の策定からその達成まで、一貫した総合的なサポートを行うべく、「再生支援プログラム」を創設いたしました。

中小企業再生支援協議会等の事業再生支援機関や地域金融機関と協調して実施する条件変更や新規融資にかかる支援制度や、更に、返済緩和による金融支援をした後に、経営改善努力等により業績が改善し、金融取引の正常化（エグジット）に向けたリファイナンスの支援制度を創設し、積極的に対応してまいります。

#### 再生支援プログラムの流れ



### 取組事例

#### 再生支援プログラムの取組事例

大手自動車メーカーを主力取引先とする自動車部品用プラスチック製品製造業者のE社は、リーマンショックに端を発する急激な受注環境の変化によって業績の低迷を余儀なくされました。そのため、商工中金は、他の取引金融機関と協調して返済条件を変更し、E社の資金繰りを支援してきました。

こうした状況を踏まえ、商工中金は、主導的にE社の経営改善計画作成をサポートし、E社も計画の着実な達成に向けて、諸経費削減等の経営改善項目に取り組んだ結果、平成24年3月期には業績が黒字に回復しました。

以降も、E社は経営改善に取り組み続け、安定して黒字を確保できる体質が定着したことから、平成26年1月、商工中金が主幹事となってリファイナンスシンジケートローンを組成し、金融取引の正常化に至りました。

現在では、新開発商品や販路開拓による受注増加に対応して、工場の生産ライン増設が予定されている等、売上伸長による安定した業績推移が期待されています。

# 中小企業の企業価値向上へのサポート

## 成長・創業支援プログラム

商工中金では、平成22年7月、社会経済情勢の変化により成長力の低下を余儀なくされていて、今後、成長分野での成長を目指す中小企業等の皆さまをサポートする「成長戦略総合支援プログラム」を創設しました。「3年間で5,000億円」という目標を掲げ、成長を目指す中小企業等の皆さまのニーズに積極的にお応えした結果、平成25年2月までの約2年半で目標を達成いたしました。

引き続き、成長分野への取組みを支援するため、平成25年4月、本プログラムを「成長・創業支援プログラム」に改称し、代表者個人の保証を求めない制度（※）を創設したほか創業や新分野に積極的に取り組む中小企業等の皆さまに対する支援を一層拡充し、新たに「1兆円」の成長マネーの供給を目標に掲げ、中小企業等の皆さまを持続的にサポートしております。

また、設備投資減税など国の設備投資促進策に呼応して、老朽設備の代替や先端設備の導入など設備投資を検討する中小企業等の皆さまの設備資金ニーズに対して、金融面はもとより、国や地公体の施策紹介や設備投資支援などについても積極的に行い、迅速かつ弾力的に成長マネーの供給を行ってまいります。

（※）事前に定めた誓約事項（コベナンツ）に違反した場合以外には保証が発生しない仕組み（「停止条件付連帯保証」）

### 成長・創業支援プログラムの概要

#### ①新成長戦略計画の策定を支援

- ・ 構想段階において、情報提供やお客さまとのリレーションを図りながら、成長戦略計画策定の必要性やその基本的方向性について共通の認識を醸成していきます。
- ・ 具体的な計画策定段階において、資金計画など金融面でのご相談のほか、本部専門スタッフによるソリューション提供、各種コンサルティングを行いながら、お客さまの立場に立った計画策定をサポートします。

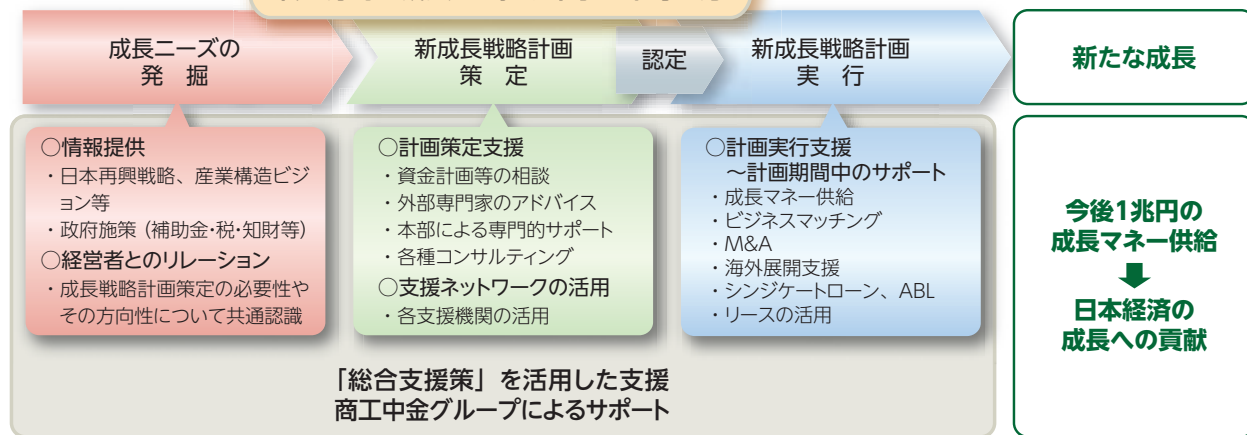
#### ②計画認定

- ・ お客さまが策定し、商工中金にご提出いただいた計画について、外部有識者も関与した「成長戦略企業認定委員会」等にて「新成長戦略計画」として認定を行います。

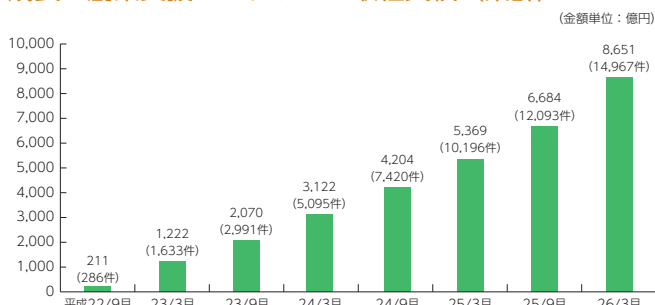
#### ③計画実行支援～成長マネーの供給、実効性を高めるためのソリューション提供

- ・ 「新成長戦略計画」を実施するうえで必要となる資金について、商工中金が新たに創設した低利融資制度等により金融面のサポートを行います。
- ・ 計画の実効性を高めるため、ビジネスマッチング、M&A、海外展開支援など、さまざまなソリューションを提供します。

### 戦略分野で成長を目指す中小企業等の方



### 成長・創業支援プログラムの取組実績（累計）



### 分野別実績（累計）

分野	金額 (億円)
環境・エネルギー事業	2,825
アジア諸国等における投資・事業展開	1,283
雇用支援・人材育成事業	865
医療・介護・健康関連事業	742
研究開発	452
その他	2,483
合計	8,651

### 成長・創業支援プログラムにおける停止条件付連帯保証の実績

196件、145億円（平成25年4月～平成26年3月）

使命実現に向けて  
▼ 中小企業の企業価値向上へのサポート

## 取組事例

### ●地元産魚介類等の直売所・レストラン建設を資金面からサポート

ねじめ漁業協同組合（鹿児島県肝属郡）は、佐多岬を有する南大隅町で、魚類養殖業を主とする漁業組合です。

同組合は、潮の流れが速く、外海に近いという近海の特徴を活かして、平成8年からカンパチの養殖を開始しましたが、現在では全国有数の養殖場となっています。

同組合は、当該養殖場で育てた「ねじめ黄金カンパチ」や水揚げされる季節の魚介類の販売、また、鹿児島の地元産品を活用した惣菜などの加工・販売を手掛けるという6次産業化に取り組み、地域活性化と同組合事業の充実を目指すという「新成長戦略計画」を策定しました。

商工中金は、同計画の事業内容や地域への波及効果等を高く評価し、直売所・レストラン建設資金を融資しました。



### ●食の安全・安心を高める工場建設を資金面からサポート

株式会社アヤベ洋菓子（埼玉県川口市）は、取引先のニーズに応じた開発提案・製造に強みを持ち、ガトーショコラ、クッキー、バームクーヘンなどの焼菓子を専門に製造しています。大手カフェチェーン、一流ホテルや百貨店に出店する有名大手菓子メーカーの製造委託も請け負い、同社の開発提案からヒット商品も生まれています。

今般、同社は生産効率の向上と衛生面の一層の強化を目的に、HACCP対応の新たな製造工場を建設し、商品の競争力を高めて成長を目指すという「新成長戦略計画」を策定しました。

商工中金は、製造過程の汚染リスクを徹底して抑制し、食の安全・安心にこだわる同社の計画を評価し、新工場建設のために必要な設備資金を融資しました。



### ●海外旅行客を取り込むため新たな試みを行う温泉旅館をサポート

株式会社強羅花扇（神奈川県足柄下郡）は、箱根・強羅の大自然、厳選された素材による料理、美肌湯の天然温泉といった特徴を活かして、箱根で2つの旅館を運営しています。

同社は、日本的な上質のおもてなしを期待する顧客層に対応するため、箱根に新旅館を開業し、国内顧客に加え、海外旅行客を積極的に取り込んで成長を目指すという「新成長戦略計画」を策定しました。

新旅館は、広大な庭園と飛騨地方から取り寄せた材木を活用した客室、また、全室に自家源泉の露天風呂を備える、純日本的高級感ある造りにしています。食事・サービス面でも「日本のおもてなし」を全面に出し、料理人がその場で旬の食材を見せながら、個々の希望にそった料理を提供する「立場割烹」という新たな取り組みを導入しています。

商工中金は、同社の事業計画と運営ノウハウ等を評価し、計画実現のために必要となる資金を融資しました。



### ●日本アニメの関連海外市場拡大を資金面からサポート

ノベルティグッズの企画・制作などを行うセールスプロモーション業の大綱株式会社（東京都文京区）では、日本アニメの海外における評価の高まりと、その関連商品マーケットの拡大とともに、海外向けインターネット通販事業が大幅に伸長しています。

こうした状況を踏まえて、同社は、さらなる関連商品の供給を通じて、日本アニメの人気を支えていくため、自社物流センターの増設を計画しました。

商工中金は、同社の計画が日本発の文化を世界に発信する「クールジャパン」の推進に貢献するものと評価し、物流センター増設等の必要資金を融資しました。



海外展開支援

商工中金は、中小企業の皆さまに対して、公的金融機関で唯一のフルバンキング機能を活かして、貿易金融などで日々の事業活動のお手伝いをするほか、親子ローンや海外現地法人貸出、スタンバイ・クレジットといった手法で海外現地法人の資金調達に寄与しています。また、海外拠点（ニューヨーク支店、香港駐在員事務所、上海駐在員事務所、バンコク駐在員事務所）をはじめ、国内外の提携機関のネットワークも活用して、きめ細やかな情報提供を行っています。

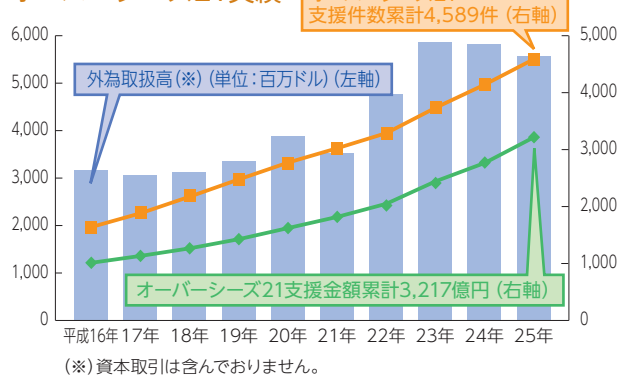
海外展開支援（オーバーシーズ21）

中小企業の海外展開には金融のみならず、情報提供によるサポートが有効であることから、平成8年より「情報提供」と「金融サービス」を併せて提供する「海外展開支援（オーバーシーズ21）」に取り組んでいます。

情報提供面では、本部専門スタッフがお取引先を訪問し、海外展開へのアドバイスをはじめ、投資環境情報の提供等を通じたサポートを行っています。海外においても、商工中金の各海外拠点や職員派遣先と連携したサポート体制を構築しています。

金融サービス面では、海外提携金融機関を活用したスタンバイ・クレジットによる資金調達サポートや海外現地法人直接貸出、親子ローン等による資金支援のほか、輸出入にかかる貿易金融等、さまざまな形態のサービスを提供しています。

オーバーシーズ21実績

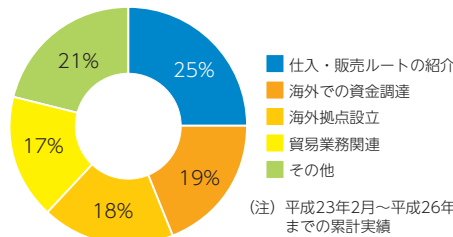


海外展開サポートデスク

平成23年2月1日に設置した「中小企業海外展開サポートデスク」では、中小企業の皆さまの海外展開に関する相談・ニーズに対して、JETRO（日本貿易振興機構）やNEXI（日本貿易保険）、中小企業基盤整備機構等の関係機関と連携して、情報提供等のきめ細やかなサポートを行っています。同サポートデスクには、これまでに海外での拠点設立、資金調達をはじめとした累計で11,002件のご相談をいただいています（平成26年3月末時点）。

商工中金はこれからも中小企業の皆さまの海外展開への幅広いサポートを行っていきます。

サポートデスク相談内容内訳



商工中金の海外ネットワーク

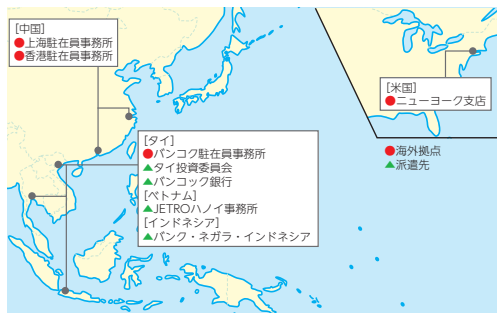
商工中金では、4つの海外拠点を設置しています。また、海外の5つの金融機関と業務提携を行っており、平成26年5月にはインドネシアの大手銀行であるバンク・ネガラ・インドネシアに職員を派遣しました。

こうした海外ネットワークを通じて、金融・情報の両面から、お客さまの海外展開をサポートしていきます。

海外提携金融機関

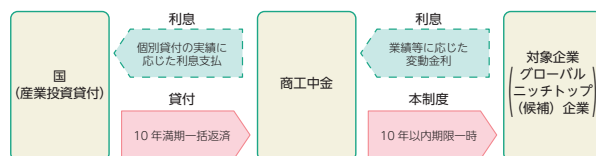
- ・スタンダード・チャータード銀行（英国）・バンコック銀行（タイ）
- ・交通銀行（中国）・香港上海銀行（英国）
- ・バンク・ネガラ・インドネシア（インドネシア）

海外拠点と職員の派遣先



グローバルニッチトップ支援貸付制度の創設

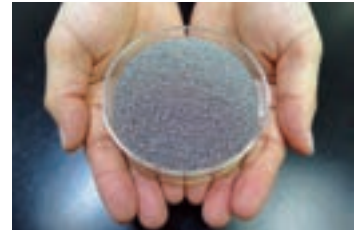
商工中金は、平成26年4月、産業競争力の強化を目的に、特定分野に優れ存在感を示すグローバルニッチトップ（GNT）を目指す中小企業等の皆さまに向けて、海外市場に乗り出す際に必要となる資金を供給する「グローバルニッチトップ支援貸付制度」を創設いたしました。同制度の活用を通じて、対象となる中小企業等の皆さまの戦略的な海外事業展開を支援してまいります。



## 取組事例

### ●グローバルニッチトップ企業の新たな海外展開をサポート

東洋精鋼株式会社（愛知県弥富市）は、自動車や航空機部品の強度向上に欠かせない「ショットピーニング」と呼ばれる加工において必要なショット粒（金属粒）を製造しています。同社は、同分野において圧倒的な国内シェアを誇り、世界シェアでも3割を占め、平成26年3月には経済産業省の「グローバルニッチトップ100選」に選定されています。同社は、海外における販売戦略をさらに加速させるため、米国に新たな現地法人を設立することを計画しました。



商工中金は、今後さらに、同社が世界で存在感を高めていくための後押しとして、平成26年4月に取扱いを開始した長期一括返済型資金である「グローバルニッチトップ支援貸付制度」を活用して融資しました。

商工中金は、グローバルニッチトップを目指してリスクある海外市場の開拓に挑む企業に対して、金融面・情報面の両面から積極的に支援しています。

### ●地域金融機関と協調して中国現地法人の資金調達をサポート

日本フネン株式会社（徳島県吉野川市）は、玄関ドア・鋼製建具・引戸などのドア製品を徳島県内の3工場および中国現地法人において製造・販売しています。同社は、中国国内の市場開拓を強化するにあたり、中国現地法人が必要とする運転資金は、親会社を介さずに、現地で機動的に調達したいというニーズを持っていました。



商工中金は、地域金融機関の阿波銀行と協調して、中国現地の金融機関に対して保証（スタンドバイ信用状の発行）を行い、同社の中国現地法人の円滑な資金調達をサポートしました。

商工中金は、海外現地法人の資金調達ニーズに対して、地域金融機関と連携しながら、最適な金融スキームを提供しています。

### ●地方自治体と連携して地域中小企業の海外進出（タイ）をサポート

株式会社いなさ（静岡県浜松市）は、高度な板金加工技術を持つ精密板金加工および産業機器等の部品を製造しています。同社は、取引先からの進出要請を受け、タイに現地法人を設立しました。



同社のある浜松市では、地域経済の発展のために、海外展開を図る地元企業を支援していますが、商工中金は浜松市と平成25年12月に「海外ビジネス展開に関する協定」を締結しました。この協定締結を受けて、商工中金は、浜松市と連携して創設した「海外ビジネス展開支援資金」制度を活用して、同社がタイ現地法人の事業展開に伴い必要となる運転資金を融資しました。

商工中金は、各地域の地方自治体や関係機関等と連携しながら中小企業の海外展開を積極的に支援しています。

### ●米国での新規投資に対して海外拠点を活用してサポート

富士化学工業株式会社（富山県中新川郡）は、予防医療分野の医薬品原料等として使用され、近年、需要が急拡大しているアスタキサンチンを製造しています。同社は、世界的な供給不足に対応して、米国に現地法人を設立して新工場を建設し、新たな市場を開拓していくという「新成長戦略計画」を策定しました。



商工中金は、「成長・創業支援プログラム」を活用し、米国現地法人の新工場建設のために必要となる資金を、ニューヨーク支店からUSドル建てで融資しました。

商工中金は海外拠点と連携しつつ、海外現地法人の円滑な資金調達をはじめとする多様なニーズに的確に対応しています。

企業間連携支援、地域再生・活性化支援（リージョン21）、農工商連携支援

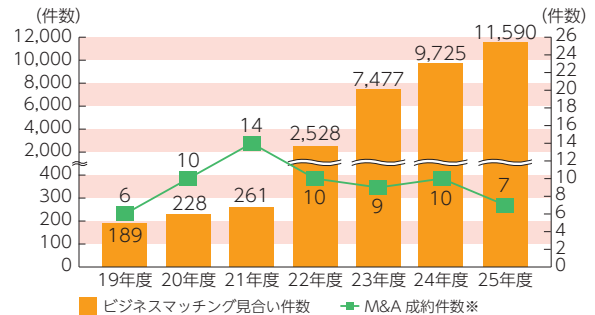
■ 企業間連携支援（ビジネスマッチング、M&A）

商工中金の全国ネットワークと豊富なお取引先とのリレーションを活用してビジネスパートナーの紹介やM&Aの仲介などに積極的に取り組んでいます。

ビジネスマッチングは、売上増加、仕入コストの削減をはじめ、生産・技術協力、新商品の共同開発、共同研究等の幅広い企業間連携を通じてお取引先の企業価値向上につながるものであり、ユース会や中金会というお取引先企業の経営者からなる親密な団体と連携しつつ取組みを強化してまいります。

M&Aは事業再編や事業承継問題等を契機としたさまざまなニーズに対し、弁護士等の外部機関と連携しながら適切に対応していくとともに、関係先との連携を活用し積極的に取り組んでまいります。

■ <参考>ビジネスマッチング・M&Aの支援件数



（※）商工中金とM&A（株式売買、事業譲渡、企業再編等）のアドバイザー契約を締結した企業（オーナー）が、商工中金関与のもと、M&Aの目的を達成した件数。

取組事例

効果的なビジネスマッチングによりお取引先の事業拡大をサポート

コーヒースーガー、冰糖および希釈飲料等製造業のF社は、大手飲料メーカーのOEMを受託しているほか、自社製品の製造も行っています。

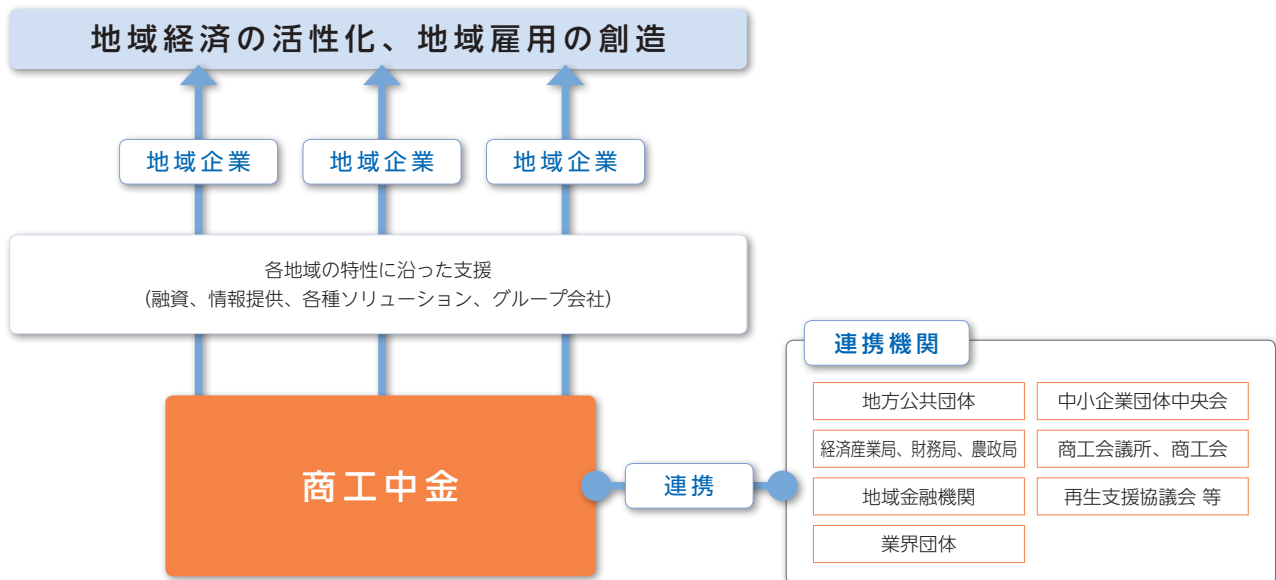
F社は、自社の砂糖の二次加工品を原料として梅酒を開発することとし、共同開発できる企業を探していました。商工中金は、F社の今回の計画内容やニーズを詳細にお伺いし、梅の主要産地にある企業から候補先を選定、梅干し製造にこだわりを持つ和歌山県の老舗企業G社とのビジネスマッチングを提案しました。結果、F社の商品開発コンセプトとG社の販路開拓強化ニーズが合致し、スムーズな商談が進んだことから両社のコラボレーションによる商品開発に着手することになりました。

商工中金は、全国にある店舗網を最大限に活用し、お取引先同士の強みや特長を活かしたビジネスマッチングを行うことで、両社の事業拡大に貢献しました。

■ 地域再生・活性化支援（地域活性化支援プログラム）

商工中金は、地域再生・地域経済活性化に貢献するため、地域が抱える固有の課題に対するテーマを各地の営業者が選定し、テーマに応じて地方公共団体との連携を深めながら、金融・情報の両面から地域の中小企業の皆さまを支援しています。

有効な取組みについては、他地域の地域関係機関等に対して積極的に働き掛け、地域再生・地域経済活性化に向けて能動的に取り組んでいます。



## 地域活性化支援プログラムの取組状況

### 農林水産業

農林水産業が主力産業となっている地域では、商工中金の全国ネットワークを活用した6次産業化・農商工連携サポート等を実施しています。

### 地域産業支援

各地域における主幹産業を地方公共団体等の関連機関とも連携を図りながら、金融・情報・各種ソリューション提供など多面的に支援しています。

### 復興支援

盛岡・仙台・福島3店舗共同によるロビー展、復興特区制度を活用した金融支援等、さまざまな形で復興を後押ししています。

### 海外展開

地方公共団体等と連携した制度融資による金融支援や営業店に設置した海外展開サポートデスクを活用した海外展開支援を行っています。

## 取組事例

商工中金岐阜支店は、地域活性化支援プログラムのテーマとして、岐阜県を含む地域が指定されている「アジアNO.1航空宇宙産業クラスター形成特区」内の指定企業等への支援を掲げ、推進しております。

航空機部品等の製作メーカーである今井航空機器工業株式会社（岐阜県各務原市）は、独自の高度な切削技術を活かして旅客機の機体部品・治工具の製造に取り組むため、各務原市の金属工業団地内に新たな生産工場の建設を計画しました。

商工中金は、同社から、設備投資にあたって総合特区支援利子補給制度を利用した借入申込を受けたことから、メイン銀行と協力しながら、内閣府・岐阜県・取引金融機関と調整を行い、商工中金と5つの地域金融機関との協調融資実現のためサポートしました。

この設備投資を機に、同社が大型旅客機の量産事業等を円滑に推進し、特区区域の航空宇宙産業クラスター形成へ貢献していくことが期待されます。

## 農商工連携支援

政府においては、地域の基幹産業である商工業と農林水産業との連携を強化し、相乗効果を発揮する取組みを支援するため、「農商工連携支援」施策を展開しています。

農商工等連携促進法に基づく認定を取得するとさまざまな支援措置を受けることができ、中小企業の皆さまにとってメリットが大きいことから、商工中金では政府や支援機関と連携して法認定のための申請サポートを行うとともに必要な資金を融資するなど情報面・金融面から総合的に支援しています。

## 取組事例

田中製餡株式会社（東京都大田区）は、北海道千歳市に製造工場を構えて各種餡製品のほか、ゼリーやプリンを製造する「餡とデザートの特典メーカー」です。

同社は、北海道勇払郡の鶴川農協と連携し、同社向けに品種改良し栽培されたかぼちゃから独自ペーストを製造し、高付加価値商品として拡販する事業計画を立てました。製品は、グルタミン酸を豊富に含んで、高糖度という特長があり、ユーザーの食品メーカーは、付加価値の高い商品開発に取り組みやすくなります。

商工中金は、こうした同社の計画実施に必要な運転資金を融資していますが、引き続き、全国ネットワークを活かしつつ、農商工連携や農林漁業者と第2次・3次業者との融合・連携を図る6次産業化への取組みを支援していきます。

## 金融円滑化への取り組み

商工中金では、「中小企業者等に対する金融の円滑化を図るための臨時措置に関する法律(中小企業金融円滑化法)」\*の趣旨を踏まえ、期待される役割の十分な発揮に努めてまいりました。\* 商工中金は同法の対象金融機関ではありません。

同法は平成25年3月末を以って終了しましたが、商工中金は、「中小企業団体およびその構成員の金融の円滑化」を目的とした金融機関として、金融円滑化に向けた下記の「取組方針(金融円滑化基本方針)」のもと、「推進・管理態勢」・「苦情相談体制」・「事業改善・再生支援体制」などの態勢の強化により、その使命を果たすよう取り組んでおります。

特に、経済情勢や金融変化により経営に支障をきたす等影響を受けている中小企業者等の皆さまからの借入申込や貸付条件の変更の相談等に対して、万全を期するため、平成21年12月7日に「中小企業金融円滑化相談窓口」を、平成25年3月8日に「経営改善・資金繰り相談窓口」を全営業店に開設し、懇切・丁寧・迅速かつ個別の実情に応じた弾力的な対応を行っているところです。

経営改善や再生に取り組む中小企業者等の皆さまに対しましては、皆さまの抱える経営課題を共有し、貸付条件の変更等による資金面の支援とともに、経営課題の解決策の提案や経営改善計画の策定支援、計画の進捗状況のフォローといった「コンサルティング機能」を発揮して、業績好転と自立的存続の実現に向けた積極的なサポートを行っております。

また商工中金では、従来より、経営者保証に過度に依存しない融資手法の活用等により、中小企業者等の皆さまを積極的に支援しております。平成25年12月5日、経営者保証に関するガイドライン研究会より「経営者保証に関するガイドライン」が公表されましたが、商工中金ではガイドラインの趣旨を踏まえ、適切な対応に努めてまいります。

### 金融円滑化基本方針

- ①新規お借入やお借入条件の変更等のご相談・お申し込みに対しましては、懇切・丁寧・迅速な対応を心がけ、実態把握と資金使途・償還財源の検討を十分に行い、長期的な視点から安定的な資金供給を行うよう、適切な審査に努めてまいります。
- ②経営相談・経営指導および経営改善に向けた取組みに関する支援につきましては、お客さまと十分なコミュニケーションを図り、当金庫が永年培ったノウハウや多様な金融手法を活用し、お客さまの実情と企業実態を踏まえた適切な対応に努めてまいります。
- ③お客さまの企業（事業）価値を適切に見極め、その向上に貢献できるよう、研修教育等により職員の能力向上に努めてまいります。
- ④新規お借入やお借入条件の変更等のご相談・お申し込みに係る審査結果等のご説明は、理解と納得が得られるよう、お客さまの知識や経験および財産の状況等に応じ、適切かつ丁寧にまいります。
- ⑤お客さまからのお問い合わせ、ご相談、ご要望および苦情には、真摯に対応します。
- ⑥お借入条件の変更等のご相談・お申し込みに対しましては、お客さまの取引金融機関や信用保証協会その他関係機関とも十分に連携し、適切に対応するよう努めてまいります。

### 中小企業の金融円滑化に向けた貸付条件の変更等の実績（平成21年12月7日～平成26年3月末累計）

(単位：件、百万円)

貸付条件の変更の申込み		うち、実行に係る貸付債権		うち、謝絶に係る貸付債権		うち、審査中の貸付債権		うち、取下げに係る貸付債権	
債権数	債権額	債権数	債権額	債権数	債権額	債権数	債権額	債権数	債権額
141,519	5,625,228	132,464	5,274,379	2,205	89,705	3,770	139,664	3,080	121,479

(注) 本計数には、旧債の借換は含まれておりません。