

茨城県信

経営改善支援機能を強化

外部専門家 26先と連携 営業店にも専用ソフト

茨城県信用組合（慶徳武 会計事務所などを対象に各 理事長、本店・水戸市、預 種システムを提供する㈱M 金1兆1795億円）は、AP経営（東京都中野区）の「経営改善支援機能」の強 化をめざし、八十四の営業店に「経営改善計画策定用ソフト」を導入し、今秋から活用を始 めた。

専用ソフトは金融機関や ヨンは簡単な操作で損益計

算書、キャッシュフロー計 算書が作成でき、実効性の 高い「経営改善計画書」を 作成することができ、融資 提案セールスへの応用も可 能となる。

これまで経営改善計画を 策定する際には各営業店で 必要事項をエクセルシート に入力し、本部で検証作業 に入力し、本部で検証作業

や数値の精査を行う必要が あり相互に大きな負担とな っていたが、専用ソフトの 導入によってそれら検証・ 精査のための作業が省力化 され、組織を上げて取引先 企業の「経営改善」に取り 組む体制を構築することと なった。

また「経営改善」支援に 関しては、根本的な経営課 題の解決に取り組むなかで 成長を遂げる企業も数多 くと、同信組では中小企業診 断士の資格を取得した職員 らが構成する専拍部署「企 業支援グループ」(4名)が 中心となり取引先企業の再 生支援等に取り組んでいる が、とくに支援に当たり積 極的に活用するのが中小企 業庁の「経営改善計画策定 支援事業」。

認定支援機関(信組など 地域金融機関と税理士や公 認会計士など)が連携して

経営改善計画策定支援に携 行う中小企業の経営改善計 画の策定業務に対してその 取引先を知り「事業性評 価」を行う組織風土も定着 させていきたい考えだ。

すでに十月中旬の活用研 修で融資担当役員約九十名 が操作を習得。ノウハウの 共有を図るため今後、取引 企業のデータをもとに計画 を策定し、「プレゼン研修」 を行うことも計画する。

また「経営改善」支援に 関しては、根本的な経営課 題の解決に取り組むなかで 成長を遂げる企業も数多 くと、同信組では中小企業診 断士の資格を取得した職員 らが構成する専拍部署「企 業支援グループ」(4名)が 中心となり取引先企業の再 生支援等に取り組んでいる が、とくに支援に当たり積 極的に活用するのが中小企 業庁の「経営改善計画策定 支援事業」。

認定支援機関(信組など 地域金融機関と税理士や公 認会計士など)が連携して

「公認会計士」、「コンサル タント」などの外部専門家 ととなった。

また企業支援グループの メンバーは、中小企業大学 校東京校で学び「中小企業 診断士」の資格を取得して おり、大学の要請で昨年 から定期的にインストラク ターを務め、税理士や公認 会計士に対し「金融機関に 協力が得られやすい経営改 善計画」の作り方を指導す るようになったことも外部 専門家とのネットワーク作 りに役立っているという。

### 岐阜商工信用組合

#### 経営支援部の役割と活動方針

経営支援部は様々なファイブステージにある事業者を支援するために、(1)モニタリング精度の向上、(2)事業者支援の取組み強化

者支援の取組み強化、(3)新規ビジネスモデル構築、(4)人材育成を二本柱とし取り組んでいる。

(1)モニタリング精度の向上  
①モニタリング勉強会の開催  
②モニタリング業務担当者への能力向上のため、定期的な勉強会を開催し、組合全体のレベルアップに努めている。

(2)事業者支援の取組み強化  
①創業スクールの継続的開催  
②平成26年度に創設した創業スクールを全組合的に取り組む。また創業希望者の事業計画策定段階から実行・フォローアップまで本部・営業店一体で実施。

(3)新規ビジネスモデルの構築  
①地域プラットフォーム  
②外部機関との連携強化

(4)人材育成  
①外部機関との連携強化  
②地域プラットフォーム  
③ミラサポ、コンサルタム

(5)経営改善計画書作成  
①経営改善計画書作成を

力への補完を図るほか、税理士・商工団体と連携し新規取引の開始に努めていく。

③新規ビジネスモデルの構築  
不動産に過度に依存しない融資への取組みとして、「在庫」等の動産譲渡担保や売却権限に対する債権譲渡等の活用を開始。

(4)人材育成  
経営支援に関する評価制度を導入し取組みの成果をポイント化。商工団体との連携事例のほか、中小企業小規模事業者支援政策の活用状況を定性的に評価する。

融資における事業性評価の取組  
①経営改善計画書作成を

通しての事業性評価  
融資口数及び毎月の返済額が多い事業者に対しては、保証会社の経営力強化保証を取り扱うことで、返済額をなだらかにしながら経営支援を行っている。案件取扱に当たっては事業性評価を実施し、経営改善計画書を作成することで、当該企業の現状・特徴を浮き彫りにする。

モニタリングによる実態把握  
(1)モニタリング体制  
「事業性評価」の原点は事業者の把握にある。様々なモニタリング先に対し、経営支援部による検証・指導等が特に必要と認められる先(モニタリング方針、営業店によるモニタリング報告(月次)に対し、経営

支援部職員が営業店の取引先へ同行訪問するなど本部・営業店が一体的な支援を実施する。  
▽経営支援部・所管先  
〈定義〉与信額が一億円を超え、かつ返済額が大きい先であって、経営支援部の支援が特に必要と判断される先(モニタリング方針、経営支援部担当者と対象先との再生支援にあたる)  
▽経営支援部・モニタリング先  
〈定義〉上記に定義に当てはまる先に対し、経営支援部による検証・指導等を行う。  
▽営業店・モニタリング先  
〈定義〉上記に該当しない先であって営業店によるモニタリング状況を経営支援部にて確認・検証・指導等する先、金融円滑化に係る条件変更先等が該当する先(モニタリング方針、債権譲渡に際した精度で営業店モニタリングを実施。経営支援部では報告内容の確認等を行い、指導等に当たる。  
(2)モニタリング手帳の統一化  
営業店におけるモニタリング精度の向上に資するため統一の「モニタリング実施の手引き」(モニタリング様式)を作成し、エリアンン事前準備から報告書への落とし込みまでの一連の手順を示した。  
なおこのモニタリングの手引きと様式については希望者に提供している(営業店・小児寺教常勤理事)。

#### モニタリング

### 岐阜商工

## 経営改善・融資提案能力の向上へ

### 専用ソフトを導入 営業店でも改善計画を策定

岐阜商工信用組合(中略) 小企業診断士協会を主催する  
 知見塾卒業、本店・岐阜市 瑞穂5600(株)は経営  
 改善支援・融資提案能力の 向上を図るため、八月が  
 ち営業店のパソコンに専用ソフトを導入するほか、講習でも  
 簡単に理解できる「経営改善計 画書」や「融資提案書」を 作成するための専用ソフトの 導入を進めた。

講習では、まず「経営改善計 画書」の作成方法について、 具体的な事例を交えて説明し、 参加者の理解を深めた。また、 今年四月、地域ブラ ンドフォーム「がんばる企 業応援ネットワーク」の 導入を機に、各営業店に「改 善計画策定支援ツール」を 導入し、営業店でも活用し、 経営改善の推進を図る。同 時、融資の代行依頼の増加 にも対応するため、専任の 融資担当者を新たに配置し、

また、今年四月、地域ブラ ンドフォーム「がんばる企 業応援ネットワーク」の 導入を機に、各営業店に「改 善計画策定支援ツール」を 導入し、営業店でも活用し、 経営改善の推進を図る。同 時、融資の代行依頼の増加 にも対応するため、専任の 融資担当者を新たに配置し、

改善計画書の入力も、 専用ソフトを導入し、 入力したソフトは、 営業店でも活用し、 経営改善の推進を図る。 同時に、融資の代行 依頼の増加にも対応 するため、専任の融 資担当者を新たに配 置し、

改善計画書の入力も、 専用ソフトを導入し、 入力したソフトは、 営業店でも活用し、 経営改善の推進を図る。 同時に、融資の代行 依頼の増加にも対応 するため、専任の融 資担当者を新たに配 置し、

改善計画書の入力も、 専用ソフトを導入し、 入力したソフトは、 営業店でも活用し、 経営改善の推進を図る。 同時に、融資の代行 依頼の増加にも対応 するため、専任の融 資担当者を新たに配 置し、

改善計画書の入力も、 専用ソフトを導入し、 入力したソフトは、 営業店でも活用し、 経営改善の推進を図る。 同時に、融資の代行 依頼の増加にも対応 するため、専任の融 資担当者を新たに配 置し、