

| | |
|-------|---|
| 銀行名 | 十六銀行 |
| タイトル | 自動車産業に携わる複数の企業に対する航空機業界への新規参入支援 |
| 取組み内容 | <p>【動機（経緯）】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・リーマンショック以降、生産拠点の海外シフトが急速に進む自動車業界においては、海外進出を果たせるだけの業容に恵まれず、結果としてシュリンクする国内市場での売上高減少に頭を悩ませている規模の比較的小さな企業が多く見受けられる。 ・一方、中部地区の生産量が全国の約半分を占める航空機業界においては、ボーイング787の本格的な量産開始や国産旅客機MRJの試作が進むなど繁忙期に入っていることや、業界特有の閉鎖的なサプライチェーンにも再構築の動きがみられることから、他業界より新規参入を試みるには絶好の機会が到来している。 ・自動車産業に携わる企業の多くは、同業界特有の屈強なサプライチェーンに守られていた（＝精度の高い“ものづくり”に注力さえしていれば済んでいた）ことから、新分野への進出・他系列への自発的なセールスといった営業力の面で、潜在的な課題を抱いていた。 ・一方、航空機産業は、JISQ9100 など特殊な認証が必要なこともあり、門戸はこれまで基本的に閉鎖された業界であったため、他業界からの新規参入については極めてハードルが高い状況に置かれていた。 <p>【取組み内容】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・当行は、航空機業界への参入支援を目的とする以下3点の複合的な打ち手により、自動車産業に携わる複数の企業を新規参入に導いた。 平成23年に日本政策投資銀行と共同で、当地区の航空機産業のTier2企業に関する調査を行い、同年9月に『航空機関連産業の課題と将来戦略～機体製造分野Tier2企業を中心に』という調査書をまとめ、参入希望企業に対し業界の道しるべとしてレポートを提供した。 平成25年12月には、中部経済産業局と共催で『グレーターナゴヤ海外航空関連企業セミナーin岐阜』を開催し、機体メーカーのエアバス社やエンジンメーカーのプラット&ホイットニー社の調達方針を聴講する機会を提供した。 これまでに計5回（航空機部品製造メーカー3社、航空機向け治工具メーカー2社）航空機産業の有力Tier1～Tier2企業をバイヤーとして招く「逆見本市形式のビジネス商談会（以下、『逆見本市』という。）」を開催し、延べ84商談をセットした。 <p>【取組みの成果、お取引先にとっての効果】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・逆見本市を開催した結果、計7社が実際に航空機業界への新規参入を果たした。また、他の多くの参加企業についても、航空機業界への参入に関する基本的な事項や業界の最新情報を取得できたことで、現在も新規参入を検討している。 ・なお、当行については、ビジネス商談会による航空機参入支援により、バイヤー企業で1社、サプライヤー企業で11社との間で新規取引開始に至っている。 |

| | |
|-------|--|
| 銀行名 | 十六銀行 |
| タイトル | 『農商工連携・地域資源活用・新連携(3法)』『サポイン』認定を目利きに活用し、中小機構と連携して本業支援に結び付けている事例 |
| 取組み内容 | <p>【動機(経緯)】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・当行の主要営業区域である岐阜県・愛知県内には自動車産業や航空機産業を中心とした“ものづくり”企業が集積しているが、これら多くの企業では「トップラインの向上」に課題を抱えている。しかしながら、金融機関がトップライン支援を行うためには、単純な商品販売とは違い、ものづくり企業同士でのB to Bによるビジネスマッチング実現に向けた高い目利き能力が必要である。 ・ものづくり企業の専門的な技術を理解するためには工学的な知識が必要となるが、文系出身者が多くを占める銀行員では、これを正しく理解することが非常に難しく、最終的に的外れなマッチングに終わらせてしまうケースが見受けられる。 ・ものづくり企業にとって、トップラインの向上は死活問題であり、総じてお互いのニーズがマッチする商談を希望しているものの、信用力調査や営業力に課題があり、有効な商談が実現できていない。 ・中小機構では、「農商工連携・地域資源活用・新連携(3法)」や「サポイン」の認定を通じ、技術力を有する企業をサポートしているが、これらの認定後、いかに販路開拓を支援していくかについてアイデアを求めている。 <p>【取組み内容】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・中小機構とは平成26年1月に提携。同年3月より当行が開催する「逆見本市形式によるビジネス商談会(以下、『逆見本市』という。)」について、バイヤー企業の承諾を得たうえで、発注ニーズを中小機構と共有。中小機構が過去に「3法」「サポイン」認定した企業の中から、サプライヤー候補となる企業を推薦してもらおうといった連携を開始している。 ・なお、当行の各営業部店では、中小機構より推薦を受けた企業を直接訪問し、逆見本市の情報を提供する形となる。 ・中小機構が長期に亘りブラッシュアップをはかった「3法」や、ものづくり技術力の証ともいえる「サポイン」の認定は、質の高いシーズを有しているシグナルのひとつでもあり、これらを目利きに活用し、さらには中堅・大企業とのマッチングに繋げることで、トップライン支援に取り組んでいる。 <p>【取組みの成果、お取引先にとっての効果】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・中小機構との連携を開始した結果、逆見本市開催の都度、技術力の高い企業を複数推薦してもらっており、実際にこれまで計5社が商談にいたった。このうち、過去に農商工連携の採択を受けた食品メーカーと、高速道路のサービスエリア向け商社との商談が成立した。ほかにも、すでに引き合いが発生している案件もある。法認定企業がサプライヤー候補となったことで、逆見本市におけるマッチング精度が飛躍的に向上したと認識している。 |

| | |
|-------|---|
| 銀行名 | 十六銀行 |
| タイトル | 海外提携行からのトレーニーの受入 |
| 取組み内容 | <p>【動機（経緯）】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・当行では2005年からタイのカシコン銀行と業務提携を行っており、2010年12月より、当行行員をカシコン銀行へ派遣している。 ・かかる中、両行が取引先サポートを一層強化していくために、お互いの経営環境、方針・施策、取引先支援の内容、手法等について理解を深めることは重要であるとの考えのもと、人材の相互交流のために、カシコン銀行からのトレーニーの受入に至った。 ・海外支店を持たない当行の海外進出支援にとって、海外提携金融機関を活用した取引先現地法人への現地金融の提供は非常に重要であり、海外提携金融機関との良好な提携関係を構築することは取引先に提携行を信頼してもらう意味でも重要である。 <p>【取組み内容】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・カシコン銀行からは日系中小企業チームで日系企業向け融資を担当する行員が、約1ヶ月半のスケジュールで当行へ派遣され、その間、日本の金融機関の商品やサービス、営業推進手法や信用リスク管理などの業務を学んだ。 ・また、当行取引先でタイに現地法人を保有する企業を実際に訪問し、ニーズ、現地銀行に対する要望等について調査を行った。 ・取引先の工場見学等を通じて、日本の製造業に対する理解を深め、融資審査に役立てる知識を習得した。 <p>【取組みの成果、お取引先にとっての効果】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・カシコン銀行からのトレーニーも帰国後、自行内で当行の存立基盤や営業体制、日本の銀行の取引先との親密な関係等についての情報還元を行った。タイ現地法人の親会社の考え方や日本の銀行にも理解が深まったことにより、スタンドバイクレジット付融資案件等に対して、日系企業や日本人の考え方に配慮したサポートを行ってもらえるようになった。 ・取引先へも提携行との良好な関係をアピールすることで、提携行との取引に対して安心感を与えることができた。 |

| | |
|-------|--|
| 銀行名 | 十六銀行 |
| タイトル | 中小企業再生支援協議会関与を受け、抜本的な金融支援として一部債権を劣後化（DDS）を行うことで、実抜計画策定に至り格上げをした事例 |
| 取組み内容 | <p>【動機（経緯）】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・バブル期に過大な設備投資を借入金にて調達したものの、その後の旅行形態や販売形態の変化等により全般的に客単価が減少するなか、当初想定したような収益が上がらず、返済負担が重くなっていた。また、当業界では集客力維持のために定期的な設備更新及び修繕投資が必要であるが、当社の平成25年決算時点の金融債務は83%と高く、償却前営業利益に対する支払利息比率は約60%に達していた。 ・借入過多による収益圧迫により本来必要な設備再投資資金が捻出できず、設備老朽化に歯止めがかからないことで顧客満足度・ブランド価値の低下が起り、その結果客単価下落による収益低下という悪循環に陥っていた。 <p>【取組み内容】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・専門家による財務DDの結果、実質債務超過額が多額と判明、抜本的金融支援策を盛り込んだ経営改善計画策定を検討し、再生支援協議会に案件持ち込みした。再生支援協議会とも協議を重ね、P/Lの将来予測も加味してDDSの金額を決定した。 ・経営改善計画では、ネットプランを充実させることで直予約比率を高めエージェント手数料を削減すること、每期継続して設備投資を行うことでハード面での顧客満足度を高めること、従業員教育により外注人件費の削減を図ること等を主要施策として取組みすることとしている。なお、平成26年の売上高は4期ぶりにリーマンショック前の水準にまで回復した。 ・平成26年3月に支援協議会主導によるバンクミーティング開催を経て計画合意となり、要注意先へ格上げとなった。 <p>【取組みの成果、お取引先にとっての効果】</p> <ol style="list-style-type: none"> ①精緻な財務DDを行った結果、実態債務超過額が多額であると判明したことで経営者の危機意識が醸成され、企業側・金融機関側の再生に向けたベクトルが揃ったこと ②経営改善計画で定めた施策の実行により、継続的に適正な設備投資が可能となりブランド維持、顧客満足度アップが図られたこと ③メイン行である当行が再生支援協議会に案件を持ち込み、再生支援協議会による金融機関調整が実施されたことで、これまで再生に消極的であった他行が協力姿勢に変わったこと ④抜本的な金融支援策としてDDSを導入したことで、再生の実現性・速度が高まったこと |