

「事業承継を望まれるお客さまへのサポート」の事例（全28事例）

銀行名	事例名	頁
青森銀行	事業承継問題への対応	1
みちのく銀行	外部専門機関を活用した事業承継支援	3
七十七銀行	自社株概算評価を活用した親族外後継者への株式移転支援	4
七十七銀行	自社株概算評価を活用した親族内後継者への株式移転支援	5
秋田銀行	一般・産業廃棄物処理業者に対する新事業進捗支援（リサイクル事業への進出支援）	6
筑波銀行	事業承継、M&Aへの支援	7
群馬銀行	中小企業応援センターや税理士等と連携したセミナーの開催、個別訪問による相談及び専門家（税理士等）への橋渡し等を通じた事業承継問題解決の支援の実施	8
千葉興業銀行	次世代経営者の会ちば興銀「経営塾」の運営	10
東京都民銀行	事業承継を必要とされるお取引先へのサポート	11
横浜銀行	取引先企業に対する事業承継ニーズへの対応	12
山梨中央銀行	グループ会社および外部専門機関との連携による事業承継支援	13
北陸銀行	地場大手優良企業に対する事業承継対策	14
静岡銀行	次世代経営者塾「Shizuginship」を活用した地域中小企業の後継者育成	15
滋賀銀行	お取引先企業の円滑な事業承継への支援（「ネットワークのしがぎん」に関する取り組み）	17
池田泉州銀行	取引先の事業承継対策のコンサルティング	18
南都銀行	取引先企業に対する中長期的な事業承継サポートの実施	19
紀陽銀行	事業承継セミナーの開催	20
中国銀行	事業承継支援への取り組み	21
広島銀行	事業承継に対するコンサルティング機能、情報提供機能の一層の強化	22
山口銀行	日本M&Aセンターと連携した事業承継M&A	23
山口銀行	コンサルティング機能の発揮に向けた人材育成	24
筑邦銀行	「中小企業応援センター福岡」の活用による取引先の課題解決支援	25
琉球銀行	組織再編スキームを活用したMBOによる事業承継支援の実施	27
沖縄銀行	『おきぎん事業承継ローン』の発売	29
沖縄銀行	県内企業の“事業承継”に関するアンケート調査の実施	32
沖縄銀行	後継者不在会社の事業承継支援事例	53
沖縄銀行	『後継者塾』の開催	54
沖縄銀行	医業承継と病棟建替え支援	55

1つの事例が複数の分野に掲載されている場合があります。

「地域密着型金融」に関する取組み事例（22年4月～23年3月）

（銀行名 青森銀行）

タイトル	事業承継問題への対応
動機（経緯）	取引先における資本戦略問題や後継者問題の解決に向け支援し、相談機能の強化を図る
取組み内容	<p>【概要】</p> <ul style="list-style-type: none"> （1）事業承継セミナーの開催 （2）外部専門機関と連携した取組強化 （3）個別相談引受によるアドバイスの実施 <p>【具体的取組み内容】</p> <ul style="list-style-type: none"> （1）事業承継セミナーの開催 顧客向け集合セミナーを、県内5ヵ所で計7回実施。県内取引先を中心に277名が参加。 （2）外部専門機関と連携した各種相談機能の強化 平成23年1月、東京中小企業投資育成(株)と業務提携し、事業承継問題解決ツールを追加。 （3）個別相談対応 22年度中の個別相談対応先は47先。
成果（効果）	<p>平成20年4月以降、顧客の事業承継問題について積極的に相談にのり、適時適切なアドバイスを実施してきた。結果、3年間で事業承継への関与先が402先に上り、うち125先には個別相談引受による提案を実施。当行と相談顧客の顧問税理士・提携専門機関との連携により、一定の事業承継対策が実施された先は41社となっている。</p>

事業承継問題への対応

事業承継問題へのサポート



相談機能の強化

当行では、経営相談・情報提供・商談機能の拡充などに努めるため、各種商談会の開催・ビジネスマッチング・「Wing Web 24」（法人向け会員制経営支援総合サービス）など幅広いご提案をしております。
また、県内3地区にソリューションチームを設置し、お客さまが抱える課題解決のため事業承継をはじめとしたコンサルティング営業の強化と、事業承継セミナーの開催・外部専門機関との連携など、積極的な営業活動を展開しております。

<平成22年度の主な取組み内容>

① 各種セミナー等の開催

◎ 事業承継セミナーの開催
お客さまの経営課題解決ならびにリレーション強化を図るため外部専門家と連携したセミナーを開催しております。

開催回数	7回(県内5カ所)
参加人数	277名
その他	個別相談件数98件



あおぎん税制改正 & 事業承継対策セミナー

② ソリューションチームの設置

平成22年10月より県内3地区(青森・弘前・八戸)に本部専担者が駐在しております。各営業店と連携し、お客さまが抱える課題に対しスピーディーな対応を行っております。

③ 外部専門機関と連携した各種相談機能の強化

◎ 東京中小企業投資育成(株)との業務提携(平成23年1月)
お客さまの資本戦略ニーズ(自己資本増強・安定株主対策・株式公開等)に対応。

「地域密着型金融」に関する取組み事例（22年4月～23年3月）

（銀行名 みちのく銀行）

タイトル	外部専門機関を活用した事業承継支援
動機（経緯）	<ul style="list-style-type: none"> ・対象企業は建設事業を中心に生コン輸送、不動産賃貸事業を営む。 ・数年前に前社長が死去。以降は前社長の妻が経営を引継ぐも、経営ノウハウに乏しいことや生抜き役員による企業の私物化により業績は年々悪化。今後の事業の方向性が見出せない状況にあった。
取組み内容	<ul style="list-style-type: none"> ・本部担当者による支援を通じ、より専門的な支援のニーズを有していることが判明したため、業務提携先の「山田ビジネスコンサルティング」と連携し、各事業の継続可否及び組織体制の検討を実施。 ・併せてオーナー個人（現社長）の相続対策についても、提携企業と連携し、遊休不動産の活用等による対策を検討。
成果（効果）	<ul style="list-style-type: none"> ・外部専門機関と連携し、役員・株主・取引先等との交渉をサポートし、今後の事業の方向性を確定。（不動産賃貸事業のみ継続し、建設事業は撤退、一定の事業価値を有する生コン輸送事業は第三者へ事業譲渡を実施） ・また、オーナーは賃貸不動産を新たに保有し、遊休不動産の活用を図るとともに個人としての相続対策を進めた。

「地域密着型金融」に関する取組み事例（22年4月～23年3月）

（銀行名 七十七銀行）

タイトル	自社株概算評価を活用した親族外後継者への株式移転支援
動機（経緯）	<ul style="list-style-type: none"> ・ J社の創業者の相続人は同社経営に一切関係しておらず、創業者が保有する同社株式については、換金して相続したいとの意向であった。 ・ 同社社長は創業者との血縁関係がないことから、同社をM & Aにより第三者へ売却することも視野に入れているとの情報を入手。
取組み内容	<ul style="list-style-type: none"> ・ 当初はM & Aによる売却を第一に検討していたが、同社の極めて良好な財務内容に起因して価格が高額になることから難航していたため、本部支援による自社株概算評価を活用し、個別の株式移転策について情報提供およびスキーム提案を行った。 ・ 株式移転策として、自己株式の活用も考えられたが、創業者に対するみなし配当課税（最高税率43.6%）の税負担を説明したところ、懸念を示し、見送ることとなった。 ・ 既に経営を引き継いでいる社長への株式移転策について、移転株数によっては適用する株式評価額が相違する旨の情報提供を行い、株式移転にかかる方向性を明示。
成果（効果）	<ul style="list-style-type: none"> ・ 個別の株式売買にかかる税務上のデメリット等を考慮したうえで、最終的には顧問税理士の判断に基づき、社長へ全株式を売却し、創業者一族の意向に沿った形で所有株式の換金を実現した。

「地域密着型金融」に関する取組み事例（22年4月～23年3月）

（銀行名 七十七銀行）

タイトル	自社株概算評価を活用した親族内後継者への株式移転支援
動機（経緯）	<ul style="list-style-type: none"> ・ K社の株式承継支援。 ・ 社長も高齢となり、後継者への事業承継を段階的に行っていききたい意向であることは、従前より認識。 ・ 今般、後継者への株式移転について、後継者の資金負担を抑制する観点から、額面価格による売買を検討している旨の情報を入手。
取組み内容	<ul style="list-style-type: none"> ・ 同社の株式評価額によっては、額面価格による売買にはみなし贈与税などの課税処分がなされる可能性があることを指摘し、同社の上承を得たうえで、自社株概算評価を実施した。 ・ 同社は地域のリーディングカンパニー的存在であることから、業績も堅調に推移しており、株式評価額は額面価格を上回る結果となった。 ・ 上記状況を踏まえ、税負担等を抑える移転策として事業承継税制の活用や暦年課税を活用した連年贈与について情報提供を行い、相応の議決権を当面の間は維持したいという社長の意向および顧問税理士の意見・見解に基づき、段階的な暦年課税による生前贈与での株式移転を図ることで合意した。
成果（効果）	<ul style="list-style-type: none"> ・ 株式移転に伴う後継者の資金負担抑制および社長の経営権保持などの意向に沿った形で、後継者への生前贈与による段階的な株式移転が開始された。 ・ 今後、後継者への経営ノウハウや経営理念等の人的承継を行っていきながら、順次、株式の贈与による移転も図られ、人的側面、物的側面双方の円滑な事業承継が見込まれる。

「地域密着型金融」に関する取組み事例（22年4月～23年3月）

（銀行名 秋田銀行）

タイトル	一般・産業廃棄物処理業者に対する新事業進捗支援（リサイクル事業への進出支援）
動機（経緯）	<p>(1) 事業の維持・拡大を企図し、本先代取が長年にわたり構想として温めていたリサイクル事業への進出を決定した。</p> <p>(2) 金融機関取引における当行の位置付けはサブであったが、21年度（22年2月）に本先代取より上記構想の実現に向けた支援要請を受けたことから、メイン奪取も念頭に、営業店と本部が共同で各種支援に着手した。</p>
取組み内容	<p>(1) 事業計画策定支援</p> <p>a 中小企業応援センター事業（22年度経済産業省所管事業）の「専門家派遣制度」の活用を提案（具体的には、リサイクル事業への進出支援実績のある中小企業診断士を紹介）</p> <p>b 中小企業診断士、営業店および本部が共同で事業計画の策定支援を実施</p> <p>(2) 補助事業（補助金）の受給にかかるサポート</p> <p>県所管の補助事業（補助金）の活用を提案のうえ申請にかかる各種サポートを実施</p>
成果（効果）	<p>(1) 設備資金を支援</p> <p>(2) 県の補助事業（補助金）の受給決定</p> <p>新事業進出支援の後、事業継承支援を実施。これらの活動を通じ、メイン奪取に成功</p>

「地域密着型金融」に関する取組み事例（22年4月～23年3月）

（銀行名 筑波銀行）

タイトル	事業承継、M & A への支援
動機（経緯）	<p>中小企業経営者の高齢化により、企業を次の経営者に円滑に承継させ、事業や雇用等を守っていくことが問題になってきている。また、事業承継の出口の一手段としてのM & Aに加え、事業再構築のためのM & Aの必要性も高まってきている。それら問題を解決するために企業の事業承継、M & Aを支援するもの。</p>
取組み内容	<p>平成22年6月に、ビジネスソリューション室を発足させ、次の取組みを行う。</p> <p>（1）事業承継、M & A 支援</p> <ul style="list-style-type: none"> ・営業店から寄せられた事業承継、M & Aに関する情報をもとに、ビジネスソリューション室が取引先企業に訪問し、コンサルティングを行う体制を整備し、活動を行った。 ・定期的にコンサルティング会社との会議、勉強会を開催し、事業承継・M & Aに関するノウハウの習得を図った。 <p>（2）事業再生・再構築支援</p> <ul style="list-style-type: none"> ・取引先企業のM & Aを用いた事業再構築支援の可能性を追求するために、融資部、ビジネスソリューション室が定期的な会議を開催した。 ・事業再構築支援の一環として非営利法人のM & Aの実現を支援した。
成果（効果）	<p>【相手方にとっての成果】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・事業承継・M & Aのコンサルティングを行うことにより、相手方は事業承継・M & Aにかかる問題を明確に認識することができ、具体的な事業承継対策のきっかけを掴んだり、M & Aを行うことができた。 <p>【当行にとっての成果】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・事業承継問題をかかえる先に対して、その問題点を明確にし、事業承継対策への道筋を示すことにより、取引先企業の不安を解消し、当行との取引関係を強化することができた。

「地域密着型金融」に関する取組み事例（22年4月～23年3月）

（銀行名 群馬銀行）

タイトル	中小企業応援センターや税理士等と連携したセミナーの開催、個別訪問による相談及び専門家（税理士等）への橋渡し等を通じた事業承継問題解決の支援の実施
動機（経緯）	中小企業経営者の高齢化が進展する中、事業承継の円滑化の支援。事業承継のコンサルティングを通して、地域経済と雇用を支え中小企業の活性化を図る。
取組み内容	<p>当行本支店を通じての事業承継ニーズ発掘。</p> <p>営業店担当者との帯同訪問実施による的確なニーズ把握と取引先に合った提案・アドバイスを行い、必要に応じて税理士等の専門家に橋渡しを行い問題解決を図る（セカンドオピニオンとして専門家と連携）。</p> <p>事業承継セミナーを開催し、事業承継問題の啓蒙活動を実施。</p>
成果（効果）	<p>事業承継ニーズの情報収集と関連実績</p> <ul style="list-style-type: none"> ・概算自社株評価実施件数 552社 ・相談訪問回数 590回

中小企業応援センターや税理士等と連携したセミナーの開催、個社別訪問による相談及び専門家(税理士等)への橋渡し等を通じた事業承継問題解決の支援の実施

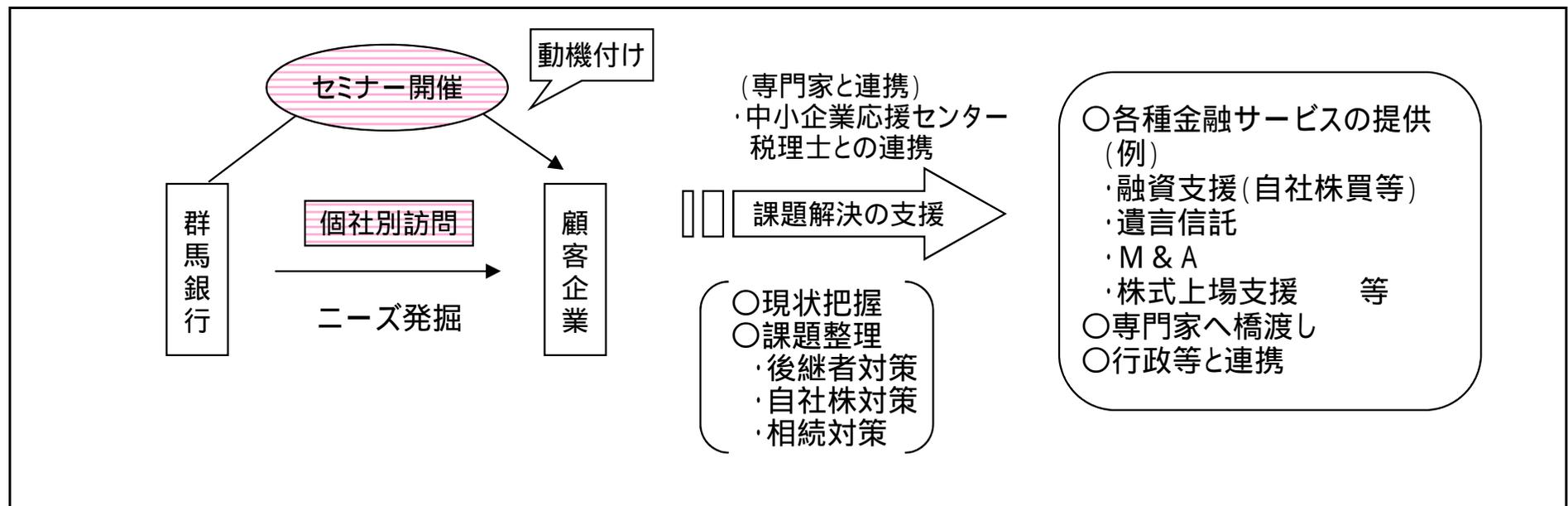
事業承継支援への取り組み

セミナー開催による動機付け

- ・事業承継セミナー
- 各種業界団体や営業店後援会向けセミナーなどを開催

個社別訪問によるニーズ発掘

- ・本部に事業承継チーム(3名)を設置
- 相談企業数 約500社/年間



「地域密着型金融」に関する取組み事例（22年4月～23年3月）

（銀行名 千葉興業銀行）

タイトル	次世代経営者の会 ちば興銀「経営塾」の運営
動機（経緯）	地元経済を支えるオーナー企業が将来に亘って成長していくには、その事業後継者を育成していくことが重要であるとの考え方から、平成16年に、次世代経営者の会である「経営塾」を立ち上げた。
取組み内容	<p>ちば興銀「経営塾」は地域経済を担う地元企業の次世代経営者の育成に貢献するために、経営者としての見識や能力を向上させるためのカリキュラムの提供を行っている。</p> <p>具体的には、「事業計画書」の作成・法務・労務・リスク管理など実務に即した勉強会や、先輩経営者の講演会・企業視察会・海外視察会などを開催している。</p> <p>ちば興銀「経営塾」は2年間を単位として同じ塾生が同期として活動し、現在は第4期生が活動中である。</p> <p>また、2年間のカリキュラム修了後も、塾生同士の交流が図れるよう「卒業生の会」も運営している。</p>
成果（効果）	<p>次世代経営者の見識やスキルの向上に貢献しているほか、卒業生を含めた塾生同士の交流により県内企業間の人脈・ネットワークの構築が新しいビジネスチャンスを提供する場となっている。</p> <p>また、当行と次世代経営者とのリレーション強化がはかれている。</p>

「地域密着型金融」に関する取組み事例（22年4月～23年3月）

（銀行名 東京都民銀行）

タイトル	事業承継を必要とされるお取引先へのサポート
動機（経緯）	お取引先の大半が中小企業であり、その大半がオーナー企業であるため、後継者問題は企業継続のための最重要経営課題であることから、積極的にサポートを行う必要があると認識している。
取組み内容	①事業承継セミナー、M&Aセミナーを定期的に行い、情報提供を行う。 ②個別相談を通して、コンサルティングを実施する。
成果（効果）	①事業承継セミナー 7回開催（参加者136名） ②個別コンサルティング継続先 417社

「地域密着型金融」に関する取組み事例（22年4月～23年3月）

（銀行名 横浜銀行）

タイトル	取引先企業に対する事業承継ニーズへの対応
動機（経緯）	<p>○企業のライフステージに応じた取引先企業の経営課題に対して、適切な支援を行う。</p> <p>○後継者問題を抱える取引先オーナー企業のニーズに対応する。</p>
取組み内容	<p>【事業承継業務】</p> <p>○収益第一目的ではなく、地域金融機関として、取引先に対する支援業務の一環であるとの認識に立ち取組みしている。</p> <p>○主な取組形態</p> <ul style="list-style-type: none"> ・関連子会社である浜銀総合研究所と連携した事業承継スキームの提案。 ・外部専門家と顧問契約を締結し、必要により個別案件に応じたアドバイスを受けながら取引先ニーズに対応していく。
成果（効果）	<p>【取引先企業にとっての成果（効果）】</p> <p>事業承継スキームの提案を受けることにより、株価算定をはじめ、取引先企業の負担を最小限に留めた中で、事業の円滑な承継が図られた。</p> <p>【当行にとっての成果（効果）】</p> <p>○平成22年度の成約実績</p> <p>成約件数 7件</p>

「地域密着型金融」に関する取組み事例（22年4月～23年3月）

（銀行名 山梨中央銀行）

タイトル	グループ会社および外部専門機関との連携による事業承継支援
動機（経緯）	<ul style="list-style-type: none"> ・ 当行取引先 A 社は営業店舗を 9 店舗運営、更にグループ会社 4 社を有している。 ・ グループ全体の事業承継策については、代取自身も様々な対策を検討してきたが、より効果的な対策についてアドバイスを求め、当行に相談となった。
取組み内容	<ul style="list-style-type: none"> ・ 当行、山梨中銀経営コンサルティング(株)（当行グループ会社）および税理士などの外部専門機関が連携して事業承継に関するコンサルティングを提供する「事業承継支援サービス」にて対応した。 ・ A 社に対し、現状分析、グループ組織体制の検討、事業承継・財産承継プラン構築、財産分割助言、遺言書作成助言、各種規定整備等、包括的な事業承継対策を提案し、現在取り組み中である。
成果（効果）	<ul style="list-style-type: none"> ・ 事業承継に関して課題を持つお取引先企業に対して、全体を包括したソリューションを提供できた。 ・ 事業承継を切り口に、メイン取引先である A 社との関係深化、今後の取引拡大が期待される。

「地域密着型金融」に関する取組み事例（22年4月～23年3月）

（銀行名 北陸銀行）

タイトル	地場大手優良企業に対する事業承継対策
動機（経緯）	<ul style="list-style-type: none"> ・ M社は工業関連の地場優良企業。収益力・財務内容ともに優良なため、自社の株価は極めて高い状況であり、後継者への自社株承継および親族に幅広く分散した株式の集約についての相談を受付け。
取組み内容	<ul style="list-style-type: none"> ・ 関連会社を用いた「持株会社スキーム」での事業承継提案を実施。 ・ 当行提携税理士を交え、金融面、税務面、その他のコンサルティングを含め全面的にバックアップ。 ・ 先方希望の「後継者への自社株移転」「自社株の集約」の他、グループ法人税制の活用を見据えた「事業再編」を実施。
成果（効果）	<ul style="list-style-type: none"> ・ M社は「後継者への株式の移転」「分散株式の集約」といった事業承継ニーズのみならず、事業再編によるグループ法人税制活用など多くのメリットを享受。 ・ 当行としても、与信および預金取引の拡大、顧客からの信頼度の向上などの効果を得ることができた。

「地域密着型金融」に関する取組み事例（22年4月～23年3月）

（銀行名 静岡銀行）

タイトル	次世代経営者塾「Shizuginship」を活用した地域中小企業の後継者育成
動機（経緯）	<ul style="list-style-type: none"> 平成19年4月に次世代経営者塾「Shizuginship」を発足し、若手経営者や後継者を対象にした会員制サービスを提供することで、企業経営に必要な知識やノウハウの習得、会員同士の人脈形成に結びつく取組みをしている。
取組み内容	<p>(1) セミナー等（平成22年度の活動実績）</p> <ul style="list-style-type: none"> セミナー(11回)：著名講師を招いた講演会 ゼミナール(22講座70回)：様々なテーマの勉強会 ワークショップ(6回)：会員発起による意見交換 視察会(3回)：実体験を通じて見識を広めるフィールドワーク フォーラム(4回)：基調講演と交流会で構成する大規模な集会 <p>(2) Webサービス</p> <ul style="list-style-type: none"> 各種経営情報を専用ホームページで提供
成果（効果）	<ul style="list-style-type: none"> 会員に対する経営情報等の提供に加えて、本会を通じて知り合った会員が本会における活動以外にも自主的に勉強会を開催するなど、自己啓発意欲の醸成および人脈形成にも寄与している。 当行としても、取引先企業、若手経営者等とのリレーションの強化につながっている。 <p>① 会員数： 883社/1,328名(平成23年3月末)</p> <p>② 平成22年度セミナー等のイベント参加者数： 延べ2,984名</p>



「地域密着型金融」に関する取組み事例（22年4月～23年3月）

（銀行名 滋賀銀行）

タイトル	お取引先企業の円滑な事業承継への支援 （「ネットワークのしがぎん」に関する取組み）
動機（経緯）	<ul style="list-style-type: none"> ・ お取引先の経営者の高齢化が進んでいる一方で、後継者への事業承継の時期は年々遅くなっていく傾向にある。その理由としては、後継者の不在や自社株高騰による税負担問題等が考えられる。 ・ そうした企業の事業承継の円滑化については、地域経済の継続的な維持発展に必要不可欠であるとの判断から、取組みを行っている。
取組み内容	<ul style="list-style-type: none"> ・ 事業承継に対して既に取り組みを開始しているお取引先、またはこれから取り組みをスタートされるお取引先等に対して、円滑な承継ができるよう必要に応じ本部スタッフが帯同し、資本政策や事業承継計画の策定、自社株承継対策など事業承継問題への解決策を提案している。 ・ 後継者不在の企業に対しては、M & Aによる事業承継問題の解決も視野に提案を実施している。 ・ 平成22年4月～平成25年3月の3年間に「事業承継提案」を360件実施するという自主目標を設定。
成果（効果）	<p>【相手方にとっての成果】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 当行からの提案を機に、お取引先企業が事業承継への取り組みを開始されるなど、円滑な事業承継に向けた活動が具体化できる。 ・ また、事業承継に関連し必要となる資金については、当行側から個別積極的に対応することにより、調達面の不安が軽減される。 <p>【当行にとっての成果】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 平成22年度は128先のお取引先企業に対して事業承継提案を実施。 ・ 地元お取引先の継続発展、従業員の雇用維持に貢献が可能。

「地域密着型金融」に関する取組み事例（22年4月～23年3月）

（銀行名 池田泉州銀行）

タイトル	取引先の事業承継対策のコンサルティング
動機（経緯）	<p>中小企業では経営者の高齢化が進行する一方、少子化や職業の多様化の進展もあり、後継者の確保が年々困難となっている。</p> <p>当行でも取引先の事業承継対策を積極的にサポートする目的で、平成19年2月に専門部署（プライベートバンキング部）を立ち上げ。</p>
取組み内容	<p>企業オーナーの課題は法人の後継者対策に留まらず、自社株対策、M&A等に加え、経営者個人の相続、遺言、不動産有効活用等、多岐にわたるため、法個人両面からの中長期的且つ多面的な提案営業に取り組んでいる。</p>
成果（効果）	<p>事業承継に関する相談は、累計285件となり、そのうち163件につき後継者の選定、自社株承継方針、承継資金調達等の観点から提案を行っている。</p> <p>また、提案中の1割強が後継者難等の事情から、M&Aによる会社売却を検討しており、22年度は、その内5件についてM&Aアドバイザーに就任の上、会社売却を成約。</p>

「地域密着型金融」に関する取組み事例（22年4月～23年3月）

（銀行名 南都銀行）

タイトル	取引先企業に対する中長期的な事業承継サポートの実施
動機（経緯）	<ul style="list-style-type: none"> ・奈良県の高齢化率は全国平均を上回る状況にあり、オーナーの事業承継に対する関心が年々高まっている。 ・事業承継にかかる課題をオーナーの心情をくみながら、中長期的なアドバイスを行えるよき相談者として当行に相談されるケースが増加。
取組み内容	<p>当行取引先企業（地場産業）オーナーおよび関係個人との面談の中で、以下の様々な課題を抽出し、総合的な次世代への事業・資産承継サポートを実施中。</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆経営権の安定化 ◆個人を含むグループ内で事業用資産の保有形態の再編提案 ◆個人の相続対策 ◆経営に関与していない株主の持分への対応 etc
成果（効果）	<p>地場産業を担う当地企業に対し、1年を超える総合的なサポートを継続して実施中。専門家と連携しつつオーナーの課題に対してアドバイスすることでリレーション強化が図れており、法人・個人の両面で銀行取引拡充にも寄与。</p>

「地域密着型金融」に関する取組み事例（22年4月～23年3月）

（銀行名 紀陽銀行）

タイトル	事業承継セミナーの開催
動機（経緯）	民法および税法の規定により、事業承継に思わぬ負担が生じる可能性があることに「気づき」を持ってもらうようセミナーを開催している。
取組み内容	和歌山県と大阪府で年2回開催。外部専門家を講師とし、最新の税法や「中小企業経営承継円滑化法」の活用方法などを解説。また、後継者難のケースに対してはM&Aの手法も紹介。セミナー後に個別相談を実施し、具体的な対策を紹介する。
成果（効果）	和歌山県と大阪府の合計で79名参加。事業承継問題に対する意識があることを確認でき、また、進みかけて止まっている事業承継案件の再度検討を促すきっかけとすることができた。

「地域密着型金融」に関する取組み事例（22年4月～23年3月）

（銀行名 中国銀行）

タイトル	事業承継支援への取組み														
動機（経緯）	潜在的な事業承継問題の取組による信頼関係の構築と取引深耕														
取組み内容	<p>事業承継問題を中心とした経営相談をツールとして取引先との信頼関係の維持・強化に結びつけるとともに、収益（融資・預かり資産・手数料収入）の獲得に結びつける。</p> <p>【経営相談（事業承継対策）対応件数の推移】</p> <table border="1" data-bbox="517 663 1385 761"> <tr> <td data-bbox="517 663 691 712">活動期</td> <td data-bbox="691 663 865 712">21上期</td> <td data-bbox="865 663 1038 712">21下期</td> <td data-bbox="1038 663 1212 712">22上期</td> <td data-bbox="1212 663 1385 712">22下期</td> </tr> <tr> <td data-bbox="517 712 691 761">相談件数</td> <td data-bbox="691 712 865 761">101件</td> <td data-bbox="865 712 1038 761">165</td> <td data-bbox="1038 712 1212 761">195件</td> <td data-bbox="1212 712 1385 761">142件</td> </tr> </table>					活動期	21上期	21下期	22上期	22下期	相談件数	101件	165	195件	142件
活動期	21上期	21下期	22上期	22下期											
相談件数	101件	165	195件	142件											
成果（効果）	<p>【相手方にとっての成果】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・円滑な事業承継対策並びに今後の相続対策の実現 <p>【当行にとっての成果】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・お客様の潜在ニーズに積極的に対応することにより、信頼関係の維持強化につながる。 ・収益機会の増大 ・与信管理・与信判断上の重要情報の入手 														

「地域密着型金融」に関する取組み事例（22年4月～23年3月）

（銀行名 広島銀行）

タイトル	事業承継に対するコンサルティング機能、情報提供機能の一層の強化
動機（経緯）	地元取引先企業の経営者が円滑な事業承継を実現するために、地域金融機関として適切なアドバイスを実施することを目的とする
取組み内容	<ul style="list-style-type: none"> ・事業承継対策に関する提案、実行支援ニーズに対応する「事業承継アドバイザーサービス」を推進 ・各種専門家とのネットワークを構築し協働する ・事業承継に関する各種セミナー等の開催により、最適な情報を提供 ・第三者への承継案件等の対応強化のため、M&A ラインとの協働を図り、相乗効果を追及 ・経営面（取引先の知的資産等）の承継等、従来のFP的な視点に縛られない、様々な角度からの提案を実施
成果（効果）	<ul style="list-style-type: none"> ・支店からの支援依頼案件（年間約 200 件）に対して、適宜機能的な支援を実施 ・「事業承継アドバイザーサービス」（年間 12 先契約）を受託し、実行支援を遂行 ・中小企業応援センターちゅうごくと共催で「事業承継セミナー」を開催した。（その他、トゥモロウクラブ等で取引先向けセミナーを開催した）

「地域密着型金融」に関する取組み事例（22年4月～23年3月）

（銀行名 山口銀行）

タイトル	日本 M&A センターと連携した事業承継 M&A
動機（経緯）	<p>平成 23 年 1 月に、日本 M&A センターと提携により B 社の M&A（売り）を実施。</p> <p>B 社は後継者不在と事業拡大を目的に M&A を検討。</p> <p>日本 M&A センターは、中堅・中小企業を主体に M&A のマッチングを実施しており、全国の地方銀行と提携していることから、B 社においても日本 M&A センターの利用となったもの。</p>
取組み内容	<p>【個別案件（B 社）の取組事例】</p> <p>B 社は、ふくの水産加工業者であり、現在の規模では、これ以上の成長が望めないとの判断と後継者不在から M&A による事業承継を検討。一方で東海地方に本社を置く、うなぎの水産加工業者が、現状、夏場のみの売上から、冬場の売上も見込める当社にシナジー効果を見出し、当行と日本 M&A センターによるマッチングで成約に至った。</p>
成果（効果）	<p>【相手方にとっての成果】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ M&A による事業承継及び事業規模の拡大。 ・ M&A により保有株式を 300 百万円で売却。 <p>【当行にとっての成果】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 取引先企業の M&A・事業承継相談に効率的に対応することができる。 ・ なお、B 社の事例で紹介手数料は 7.5 百万円。

「地域密着型金融」に関する取組み事例（22年4月～23年3月）

（銀行名 山口銀行）

タイトル	コンサルティング機能の発揮に向けた人材育成
動機（経緯）	中期経営計画に掲げる「個人FP力・法人融資力と経営コンサルティング力の強化」により多様化するお客様ニーズに対応し、収益力強化を目指す。
取組み内容	<p>（1）研修・トレーニーの実施、他業種・専門機関等への研修派遣の実施 融資渉外強化研修 ～ （全4回インターバル研修、行内）の実施 審査トレーニー・法人営業トレーニー（行内）の実施 経営コンサルタント養成講座・中小企業診断士養成課程（日本生産性本部）への継続派遣</p> <p>（2）相談能力向上を目的とした公的資格取得の推進 行員の上位職位への昇格条件にFP資格取得を追加</p> <p>（3）自己啓発の推進 通信講座（金融円滑化、アグリビジネス、医療・介護関連他）の採用 休日セミナーの拡充</p>
成果（効果）	<p>【相手方にとっての成果】 顧客は、研修・トレーニーで専門的な知識を身につけた行員による質の高いコンサルティングを受けることができる。</p> <p>【当行にとっての成果】 （1）平成22年度実施の「融資渉外強化研修 ～ 」受講者（34名）について、必須課題の通信講座「法人融資渉外基礎コース」は全員修了認定となり、一定の知識習得が認められる。 （2）平成23年3月現在のFP資格取得者数は1,146名であり、平成21年度の973名から173名増加しており、堅調な推移が認められる。</p>

「地域密着型金融」に関する取組み事例（22年4月～23年3月）

（銀行名 筑邦銀行）

タイトル	「中小企業応援センター福岡」の活用による取引先の課題解決支援
動機（経緯）	平成22年4月より「中小企業応援センター福岡（※）」の支援機関として久留米商工会議所等と連携を図り、中小企業への専門家派遣やビジネスマッチングなどに取組み、中小企業の課題解決支援を行っている。
取組み内容	<ul style="list-style-type: none"> ・平成22年11月、「中小企業応援センター福岡」との共催にて「第3回ちくごビジネス交流会2010 in KURUME」を開催し、当行取引先35社を含む全70社が参加した ・「中小企業応援センター福岡」が実施する専門家派遣事業を活用し、外部専門家を取引先に派遣し、下記のような相談に対応している <ul style="list-style-type: none"> ①新事業展開 ②創業、事業再生及び再チャレンジ ③事業承継 ④ものづくり支援 ⑤新たな経営手法への取組み
成果（効果）	<p>【相手方にとっての成果】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ビジネス交流会に参加した企業から商談の機会を持つことで、ビジネスチャンスが広がったとの評価を得た ・中小企業診断士等の外部専門家による無料経営相談の機会が拡充された <p>【当行にとっての成果】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・「(社)中小企業診断協会福岡県支部」と提携し実施している「経営相談については、取引先の経営改善支援についての相談が中心であったが、本事業への参画により、取引先の経営課題に対してより多面的で柔軟な対応が可能となり、取引先との関係強化に繋がった。 ・「中小企業応援センター福岡」を活用することにより、外部専門家との連携が強化された

地域密着型金融」に関する取組み事例（22年4月～23年3月）

（銀行名 琉球銀行）

タイトル	組織再編スキームを活用したMBOによる事業承継支援の実施
動機（経緯）	<ol style="list-style-type: none"> 1. 企業グループの中核企業であるC社（卸売業）の代表者D氏は、今後の事業承継等を見据え、事業の選択と集中、経営のスリム化を推し進めており、D氏が代表を務める子会社E社（卸売業）をC社から切り離すことを計画。 2. E社をC社から切り離すことを検討するにあたり、「E社の存続」と「E社従業員の雇用継続」を重要な前提条件として事業承継先を検討した結果、F氏を中心とするE社経営幹部への承継（MBO）がベストであると判断。F社事業を熟知しているF氏を後継者候補として、具体的な検討を開始した。 3. しかし事業承継手法のノウハウを有していないため、C社及びD氏自身ではスムーズな事業承継が行えない状況であったことから、当行に相談があった。
取組み内容	<ol style="list-style-type: none"> 1. 事業承継を行うにあたって、E社には財務上や税務上の問題点、事業承継上の解決すべき課題（大口債権者や主要取引先への説明、承継後の金融機関取引等）があった。 2. このようなE社の事業承継上の課題を解決する手法として、当行は組織再編（会社分割）スキームを活用したMBOを提案し、組織再編手法や事業承継手法についてアドバイスを実施した。 3. その後、数ヶ月にわたり、C社及びD氏、C社顧問税理士とのミーティングを重ねると同時に、当行が提携する外部の税理士法人、連携する外部の専門家（公認会計士、司法書士）と協働して組織再編を実施した上でMBOを実行し、E社の事業承継が完了した。
成果（効果）	<p>【C社及びD氏に対する効果】</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. D氏を中心とするC社経営陣は、E社を承継したことでC社経営に専念できる態勢となり、経営資源の集中が図られた。またC社は事業の選択と集中による経営のスリム化で、経営体制の強化、財務体質の強化が図られている。 2. E社は企業グループから独立したが、承継後も継続してC社の取引先であり、今後C社の優良顧客となることが見込まれる。 3. C社及び代表者D氏は、C社から切り離れたE社の事業存続、従業員の雇用継続が実現したことで、経営者、雇用主としての責任を果たすことが出来た。また、対外的、社会的な信用に傷をつけることなく、事業承継を完了した。 <p>【E社に対する効果】</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. E社は事業承継がスムーズに行えない場合、解散や従業員の失業もあり得る中で事業承継がスムーズに行えたことで、企業が存続し、従業員の雇用が守られた。

2. またE社はMBOにより事業承継を行ったことで、後継者（代表取締役）F氏がE社を熟知していることから新体制への移行がスムーズに進み、取引先との関係も断絶することなくスムーズに継続移行した。併せて、後継者F氏と経営幹部・従業員との関係が従前から構築されているため、労使の一体感が継続、安心して従業員が働ける環境ができた。そのため、E社業績に与える影響も最小限に抑えられる事業承継が出来た。
3. さらにF氏を中心とする新経営陣は、C社グループからの独立により、グループ総合力という後ろ盾を失いはしたが、新生E社として承継、事業スタートであるため、今後の業績次第ではリスクに見合うリターンを得ることが可能となったと考えており、モチベーションがアップしている。

【当行の成果】

1. 本件を通じて、C社及び代表者D氏及びその他の経営陣との信頼関係が、より一層強固なものになった。
2. 今後、C社財務体質の一層の強化が見込まれており、当行貸出資産の健全化の維持、当行顧客基盤の強化が図られた。

「地域密着型金融」に関する取組み事例（22年4月～23年3月）

（銀行名 沖縄銀行）

タイトル	『おきぎん事業承継ローン』の発売
動機（経緯）	事業承継を検討している企業から求められている資金調達において利用し易いように制度化し、取引先や専門家等へのニーズに対応する。
取組み内容	<p>対象：沖縄県内に事業所がある法人または営業性個人、後継者個人 金額：最高1億円まで 条件：原則無担保、無保証で対応。 用途：事業承継に関する用途であれば幅広く対応 特徴：団信保険も付与できる。</p> <p>※専門家（税理士等）の関与を前提とした事業承継計画書を提出書類に含めており、金融機関と税理士事務所が連携して事業承継をサポートする。</p>
成果（効果）	<p>①パンフレットやポスター、税理士事務所等への周知活動を徹底した結果、相談件数が増加傾向にある。</p> <p>②これまで事業承継に関し検討したことがなかった取引先に対し、検討する「きっかけ」づくりができた。</p>



おきん 事業承継ローン



最高1億円まで

5千万円以内は原則担保不要

ピープルズバンク

① 沖縄銀行

支店名	_____
電話番号	_____
担当者	_____

おきぎん事業承継ローン

平成22年6月14日現在

ご利用いただける方	沖縄県内に事業所がある法人または個人事業主、後継者個人 後継者個人の場合：最終完済時は満80歳までとします。
お 使 い み ち	①自社の株式や事業用資産を購入する際の資金 ②自社の株式や事業用資産にかかる相続税等の納税資金 ③前代表者等が保証人である既存借入の借換資金 ④前代表者等からの既存借入の借換資金 ⑤代表者変更の際に発生する臨時的な運転資金
ご 融 資 金 額	100万円以上1億円以内
ご 融 資 期 間	①運転資金の場合：1年以上5年以内（内据置6ヶ月以内） ②設備資金の場合：1年以上10年以内（内据置1年以内） ③納税資金の場合：1年以上10年以内（内据置1年以内） ※但し不動産購入に関しては20年以内とします。
ご 融 資 利 率	弊行所定の変動金利
ご 返 済 方 法	①元金均等割賦返済 ②元利均等割賦返済
担 保	原則不要。但し下記の場合は不動産を担保に差し入れていただきます。 ※不動産を購入する際は、当該取得物件を担保と致します。 ※融資金額が5千万円以上になる場合は不動産を担保と致します。
連 帯 保 証 人	①法 人 法人の場合：代表者または代表権を有する役員を連帯保証人とします。 後継者の場合：法人を連帯保証人とします。 ②個人事業主 原則不要とします。
団体信用生命保険	団体信用生命保険の付保は申込人の選択とします。 ①加入資格は借入予定日において、満20歳以上満75歳以下とします。 ②最終完済時の年齢は満80歳までとします。（満81歳の誕生日の前日まで） ③融資金額5千万円超の場合は、所定の診断書を事前提出していただきます。 ④個人事業主で連帯債務者がある場合は、団信割合50%で各々加入できます。 ⑤法人の場合は、代表者を連帯債務者とし団信加入できます。（法人自体の団信は対象外）
手 数 料	5,250円（消費税込み） ※担保を差し入れていただく場合は、評価手数料31,500円（消費税込み）を別途申し受けます。

※審査の結果によってご希望に添えない場合もございますのでご了承ください。※くわしくはお近くの沖縄銀行窓口もしくはビジネスローンセンターへお気軽にお問い合わせください。

「個人情報の扱いに関する同意書」に同意したので以下のとおり仮審査を申し込みたいします。

同意へのご署名	別紙の「個人情報の取扱いに関する同意書（以下同意書という）をお読みください。同意する場合は左記の署名欄にご署名ください。同意書にはお客様の個人情報の利用目的などの重要な事項が記載されています。										
事業社(者)	支店名					C I F					
	会社名又は事業所名					代表者名					
	業 種	1.製造業 2.農林水産業 3.鉱業 4.建設業 5.運輸通信業 6.卸売業 7.小売業 8.飲食業 9.不動産業 10.サービス業 11.その他（ ）									
	取扱品目										
	創業年月	昭和・平成	年	月	日	設立年月日	昭和・平成	年	月	日	
	役員数	人	従業員数	人	正社員	人	パート	人			
	企業形態	1.株式・有限・合同会社		2.合名・合資会社		3.個人事業主		後継者有無	1.有り 2.無し		
	金額	円	期 間	カ月							
代表者情報	支店名					C I F					
	現住所	(〒 -)				(携帯TEL	-	-)		
						(自宅TEL	-	-)		
	性別	1.男性 2.女性	就業開始年月		昭和・平成	年	月	日			
	配偶者	1.有り 2.無し	家族構成		人（うち子供 人）						
居住形態	1.本人持家(住宅ローン無し) 2.本人持家(住宅ローン有り) 3.家族持家 4.賃貸 5.その他()										

お問い合わせ・ご相談は、お気軽にビジネスローンセンターへ ☎098-860-9990 FAX098-860-9971

「地域密着型金融」に関する取組み事例（22年4月～23年3月）

（銀行名 沖縄銀行）

タイトル	県内企業の“事業承継”に関するアンケート調査の実施
動機（経緯）	地域金融機関として、お客様に対する高品質サービスの提供を目的に、沖縄県内の中小企業経営者に特化した「事業承継の取組みやニーズ」についてアンケート調査を実施した。
取組み内容	実施時期：平成22年8月～平成22年12月 調査対象：975社（代表者が50歳以上且つ業歴10年以上の県内企業中心） 回答企業：406社 調査方法：調査票を直接配布、直接回収（アンケートは無記名方式）
成果（効果）	①沖縄県内の事業承継に関する相談内容や後継者決定要因および課題等についてまとめた冊子を作成し、無料配布した。 ②営業店の行員が直接訪問しアンケートを実施。その後、お客様へ行員がアンケートの全体結果を還元し、互いに事業承継を意識するような仕組みができる等、金融機関だからこそできる情報提供ができた。

県内企業の“事業承継”に関する アンケート調査結果



平成23年3月

ピープルズバンク

Ⓞ 沖縄銀行

目 次

I. はじめに	1
1. 調査の目的	
2. 調査要領	
3. 調査結果の概要	
II. アンケート調査の結果	2
III. 事業承継についての課題及び対策	8
IV. 事業承継の事例	9
事例 1 : 親族内承継 (自社株式贈与)	
事例 2 : 親族内承継 (自社株式売買)	
事例 3 : 親族内承継 (自社株式売買・関連 2 社承継)	
【参考資料】	
○沖縄県内における中小企業について (統計データから見る沖縄県の中小企業)	12
○沖縄銀行の事業承継支援体制	17

I. はじめに

1. 調査の目的

近年、中小企業経営者の平均年齢が上昇している中、企業の永続的発展（ゴーイングコンサーン）の為に事業承継は全国的にも大きな経営課題となっています。

そのような環境下、沖縄銀行のおお客様に対する高品質サービスの提供を目的に、沖縄県内の中小企業経営者に対し、現在の「事業承継」に対する取組みやニーズについてアンケート調査を実施しました。

2. 調査要領

実施時期 : 2010年8月～2010年12月

調査対象 : 975社（代表者の年齢が50歳以上且つ、業歴10年以上の県内中小企業を中心に選定）

回答企業 : 406社（回答率42%）

調査方法 : 調査票を直接配布、直接回収（アンケートは無記名方式）

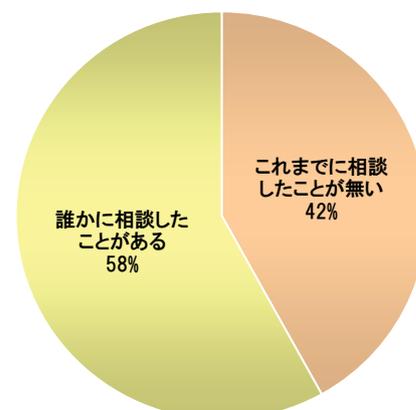
3. 調査結果の概要

- ◆ 全体の約6割が事業承継について相談経験があり、相談内容としては「株式の引継方法」や「後継者の育成方法」が多く、「税理士・弁護士等」への相談が多数を占めました。
- ◆ 後継者については全体の44%が既に決めており、大多数が親族（特に子息）に引継させることが内定している結果となりました。
- ◆ 後継者の決定要因としては、「経営能力」や「取引先等への理解」が優先され、「自社内で経験を積ませる」ことを育成方法として最も選択されていました。
- ◆ 適当な後継者がいないと回答した経営者で、「廃業」を検討している経営者は7%となりました。多くの経営者においては、何らかの形での事業継続への意思が確認されました。
- ◆ 事業承継を行う上での課題としては、「資金調達」など資金繰りに関係する項目が上位に挙げられました。
- ◆ 現在の経営課題としては、「財務改善」や「販路拡大」などが挙げられています。

Ⅱ. アンケート調査の結果

Q1. 『貴社の事業承継について、お伺いします。事業承継についてどなたかに相談された事がありますか。』

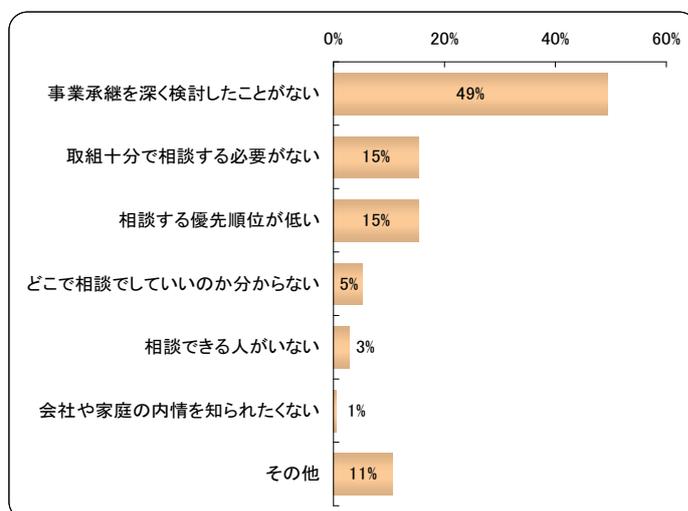
事業承継への相談の有無については約 6 割が相談した経験がある一方で、4 割強の経営者においては相談経験が有りませんでした。



Q2. Q1で「これまでに相談したことがない」と回答した方で、相談したことがない理由

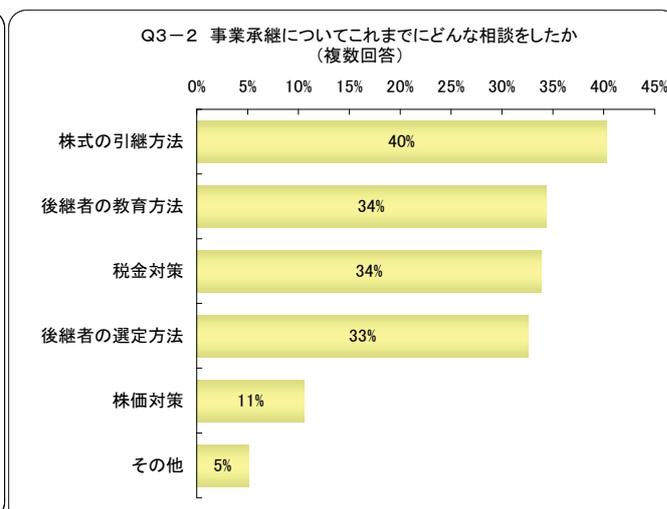
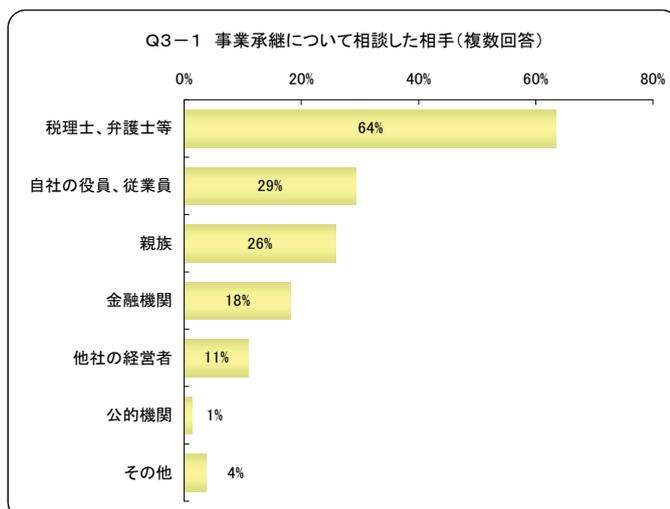
「取組十分」と回答した経営者が 15%いるものの、64%もの経営者が「深く検討したことがない」「相談する優先順位が低い」としています。

しかしながら、事業承継問題は、経営者の高齢化が進むなか、もはや経営者にとって遠い将来の話ではありません。取組むべき課題によっては準備に相当の時間がかかることも多いため、早期に対策を検討することが重要と思われます。



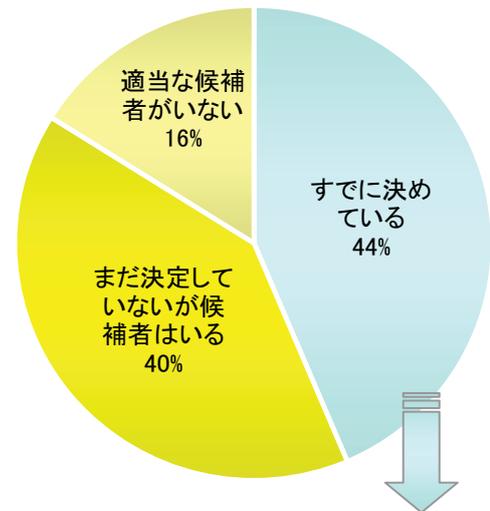
Q3. Q1で「誰かに相談したことがある」と回答した方について

事業承継について相談した相手は「税理士・弁護士等」が最も多く、相談内容としては「株式の引継方法」「後継者の教育方法」「税金対策」「後継者の選定方法」などが多くの相談事項として取上げられています。



Q 4. 後継者についてどのようにお考えですか？

後継者については、44%が「既に決めている」としており、56%は「決定していないが候補者はいる」「適切な候補者がいない」と回答しています。



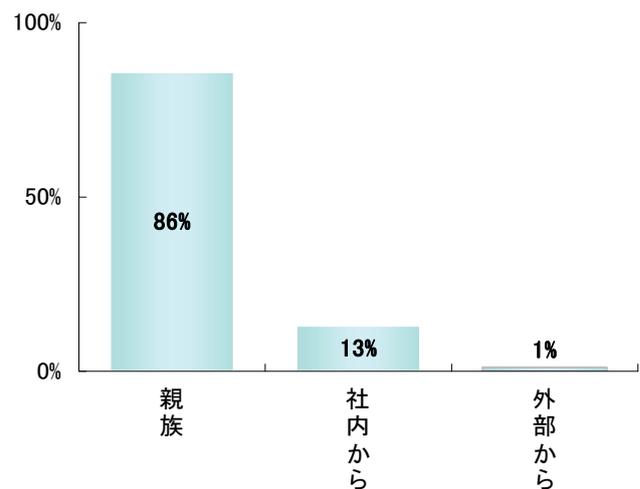
Q 5. Q 4で「すでに決めている」と回答した方について

後継者をすでに決めているなかでは、「親族」からの選出が圧倒的多数を占めています。そのなかの多くが「自分の子」を後継者を選んでいきます。

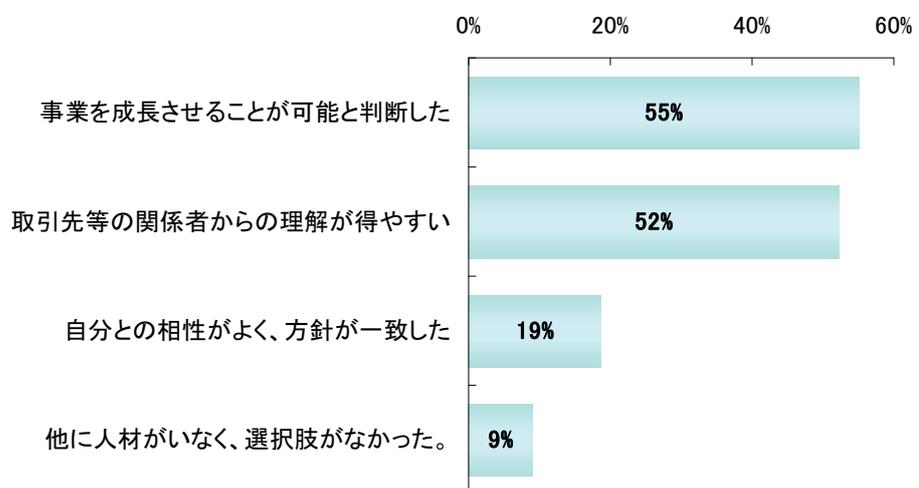
また、後継者を決定した要因については、「事業を成長させることが可能と判断した」「取引先等の関係者からの理解が得られやすい」が5割を超えました。

会社の代表者の資質はもちろんのこと、自分との相性よりも関係各者からの理解を優先させています。

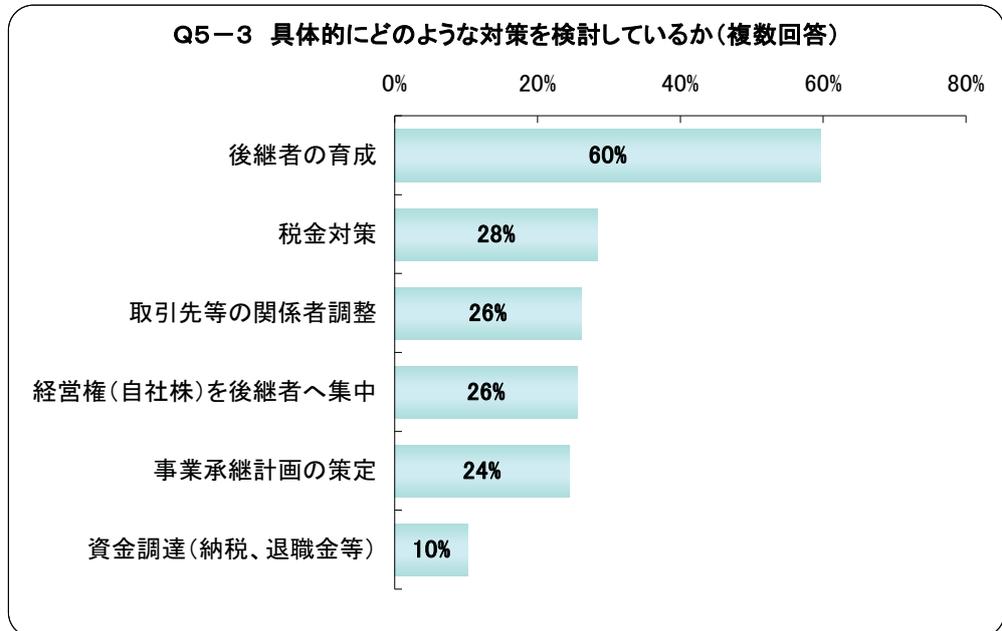
Q5-1 予定している後継者の続柄



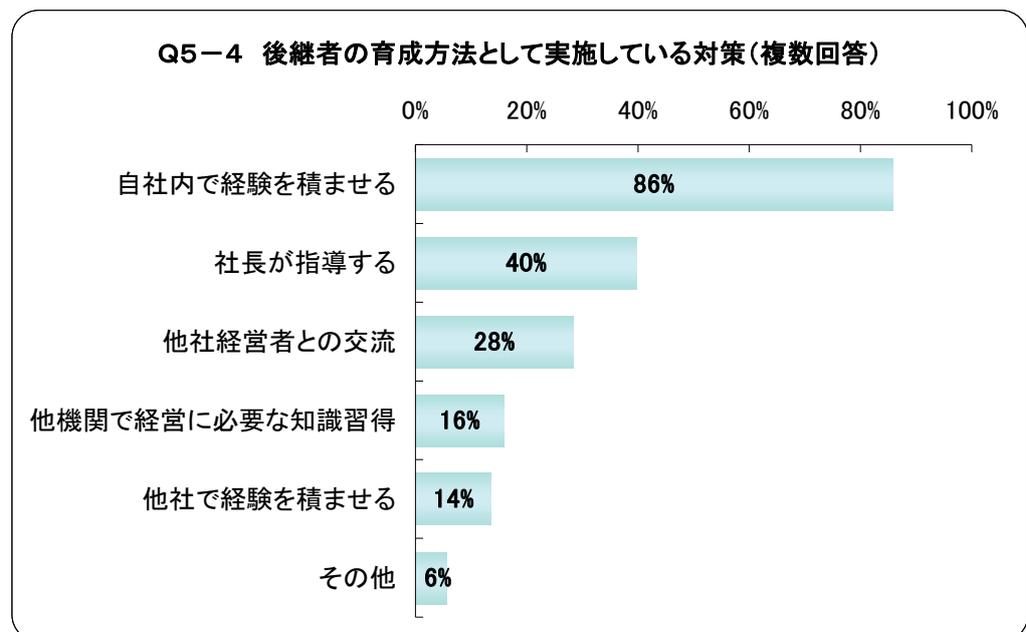
Q5-2 後継者を決定した際の要因(複数回答)



事業承継への対策については、「後継者の育成」が最重要課題として挙げられていますが、「税金対策」「取引先等の関係調整」「経営権の集中」「事業承継計画の策定」など様々な項目が同等な課題として検討されているようです。

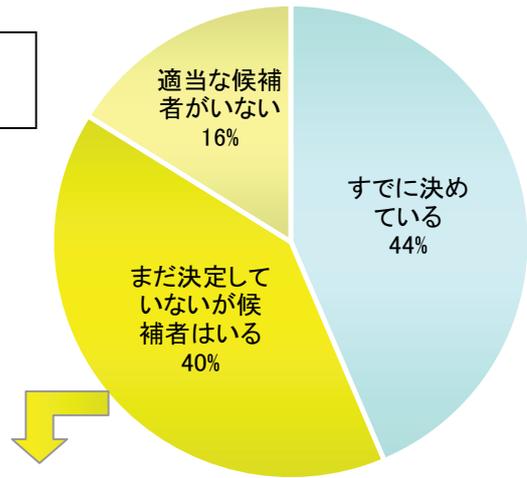


後継者の育成方法としては、「自社内で経験を積ませる」が大部分を占めています。後継者として、社内全般の業務知識の習得や経験の蓄積、社員との関係構築など課題は多く、「他社での経験を積む」ことよりも自社内での育成が優先されているようです。



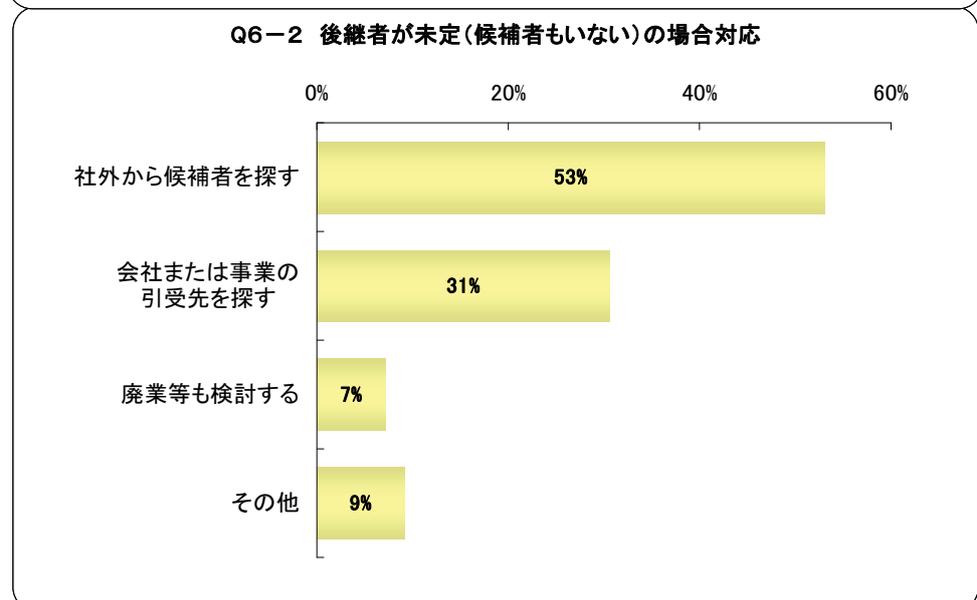
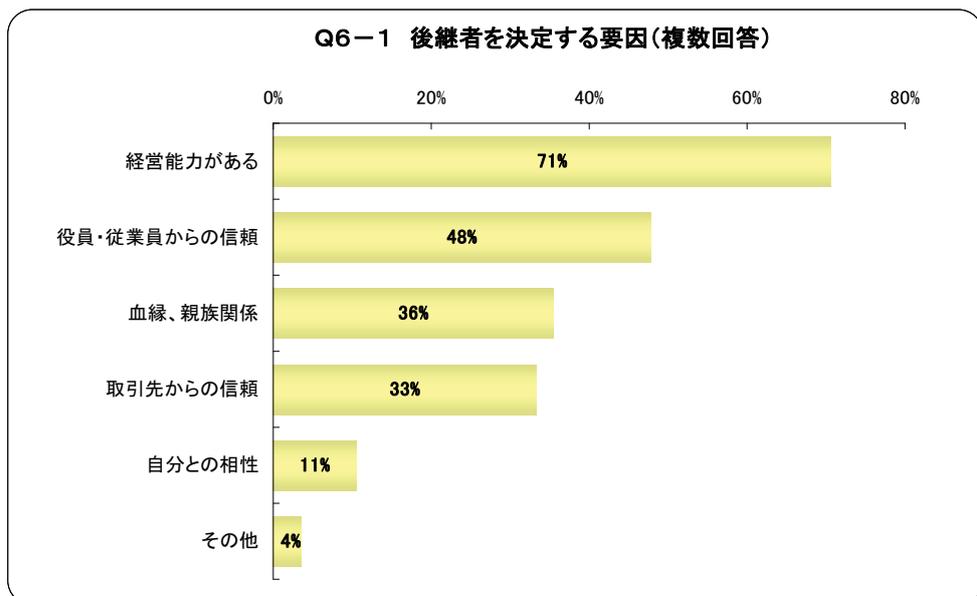
Q6. Q4で「まだ決定していないが候補者はある」「適切な候補者がいない」と回答した方について

「後継者を決定していない」中で、後継者を決定する要因をお聞きしたところ、第一は「経営能力の有無」となりますが、次点として「血縁、親族関係」よりも「役員・従業員からの信頼」が優先され5割近くが必要と回答しています。



「適切な候補者がいない」と回答したなかでは、「社外から探す」「事業の引受先を探す」との回答が大部分を占めました。

「廃業も検討する」との回答は7%に留まりました。中小企業庁の調査によると全国の経営者への調査では約2割が「自分の代で廃業したい」と回答しており、事業継続についての意識の差が垣間見える結果となりました。

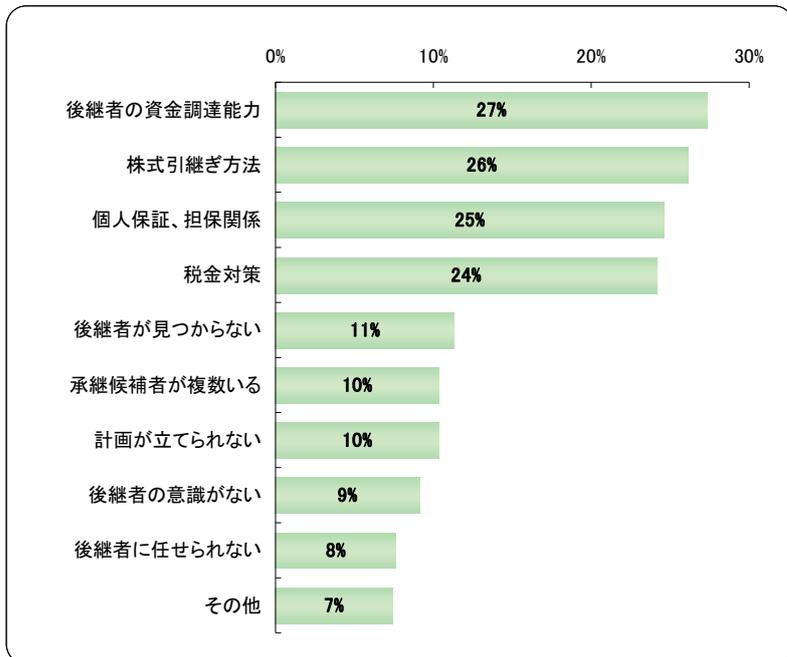


Q7. 事業承継を行う上での課題は何ですか？（複数回答）

事業承継を行う上での課題としては、「資金調達能力」「株式引継ぎ方法」「個人保証・担保関係」「税金対策」と資金繰りに関係する項目が目立ちます。

特に、財産の承継に関して後継者にならない子に対する遺留分の対策など相続紛争の原因となりうる課題もあります。

それらの課題に対応するため、政府は「経営承継円滑化法」を整備しました。民間金融機関も様々なサービスを提供するなど、官民ともに事業承継支援体制の充実化が図られてきています。

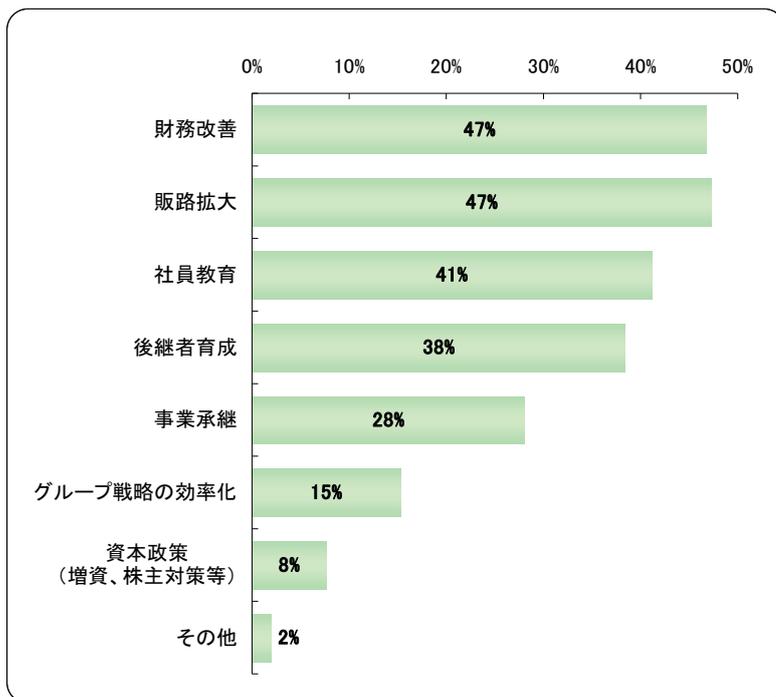


Q8. 貴社の経営課題について、現在、認識している課題は何ですか？（複数回答）

現在の経営課題についてお聞きしたところ、「財務改善」が最重要課題となり、「販路拡大」「社員教育」「後継者育成」と続きます。

中長期的には縮小が予想される国内マーケットにおいて、販路拡大は大きな課題と認識されます。

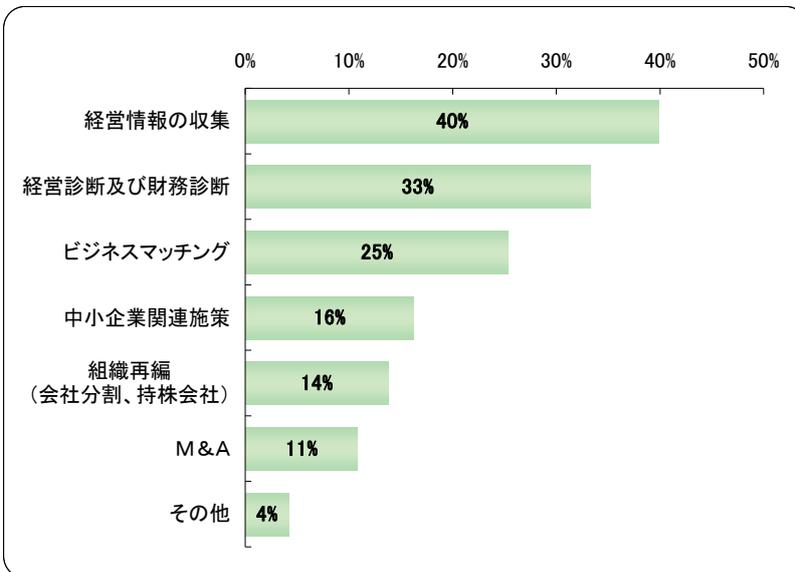
また、財務改善や社員教育などについて、外部機関の活用が必要な項目も上位に挙げられました。



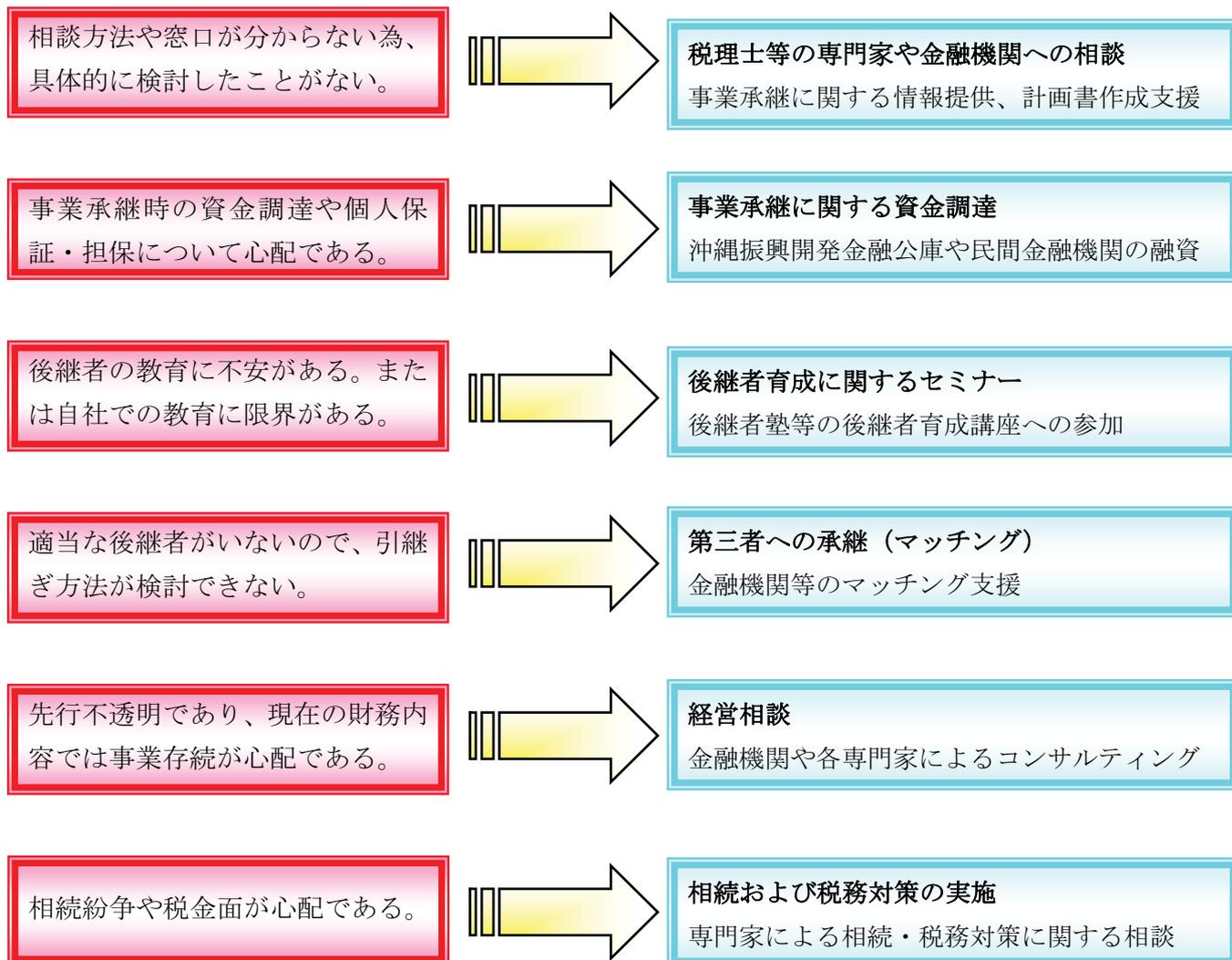
Q9. 事業承継以外について関心のある分野はどれですか？（複数回答）

事業承継以外に関心のある分野についてお聞きしたところ、「経営情報の収集」「経営診断及び財務診断」「ビジネスマッチング」と続きます。

経営を取り巻く環境の情報を常にアップデートし、目まぐるしい変化へ対応できる筋肉質な財務体制を築くために、様々な外部機関を上手に活用することなどが求められます。



Ⅲ. 事業承継についての課題及び対策



【沖縄銀行のサポート体制】

- おきぎん事業承継ローン・・・最高1億円、原則無担保・保証人無し
- 後継者塾の開催・・・後継者向けの勉強会、交流の場として後継者塾を開催
- 県内外提携機関との連携・・・豊富な情報量で事例紹介やマッチング支援を円滑に対応
- 専門部署の設置・・・事業承継支援に特化した部署（事業戦略支援室）を設置

IV. 事業承継の事例

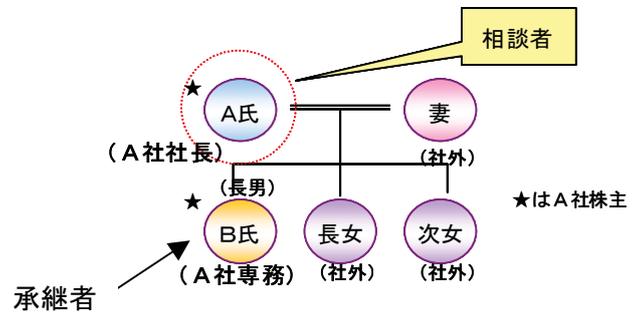
事例1：親族内承継（自社株式贈与）

【会社概要】 A社

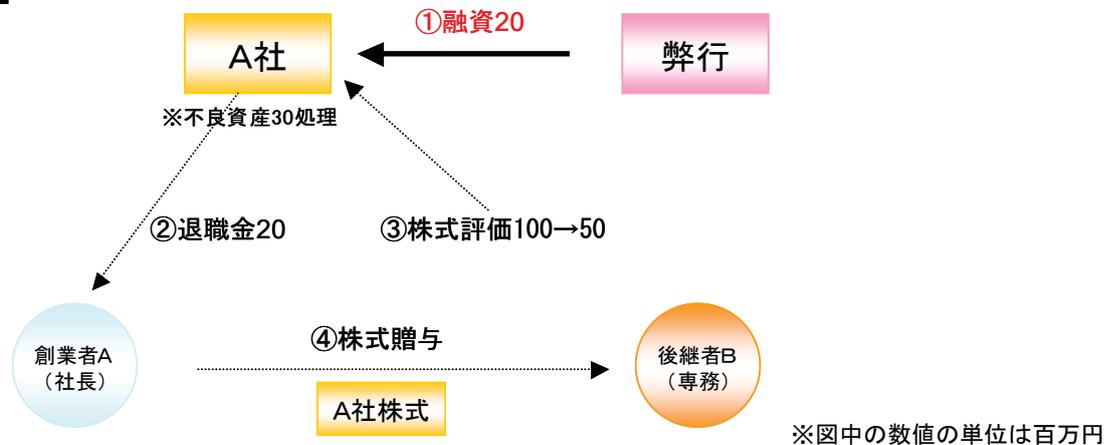
設立：昭和50年（業歴35年） 業種：建設業 年商：300百万円 経常利益：1百万円 純資産：180百万円 総資産：370百万円 資本金：20百万円 従業員：15人	役員：A氏（社長、創業者 70歳） B氏（専務、長男 45歳） 株主：A氏80%・B氏10% C氏7%・D氏3% * C・D氏は名義株 株評価：100百万（中会社の評価）
---	--

【相談者のニーズ】

- ・ B氏（後継者）へのスムーズな承継を行いたい。
- ・ リタイア後の生活資金として退職金をもらいたい。
- ・ 相続税等が心配であり税金負担を軽減したい。



【提案内容】



- ① A社は弊行より20百万円の資金調達を行う。
- ② A社は創業者Aに20百万円の退職金を支給し、同時に不良資産30百万円を処理する。
- ③ 結果、A社は50百万の赤字を計上し、株式評価は100百万円から50百万円へ減少した。
- ④ 創業者A（社長）から後継者B（専務）へ株式贈与を行う。 *代表者も後継者へ変更する。

【本件ポイント】

- ・ 顧問税理士事務所と弊行の連携による対応がスムーズであった。
- ・ 退職金支給＋不良資産処理を同時にすることで株価引下げ効果があった。
- ・ A社は一時的な赤字が発生し、法人税の節税が可能となった。
- ・ 後継者Bは評価減した株式を譲り受けることで贈与税の節税ができた。

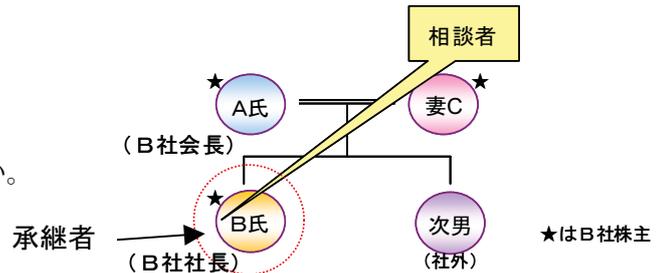
事例 2：親族内承継（自社株式売買）

【会社概要】 B社

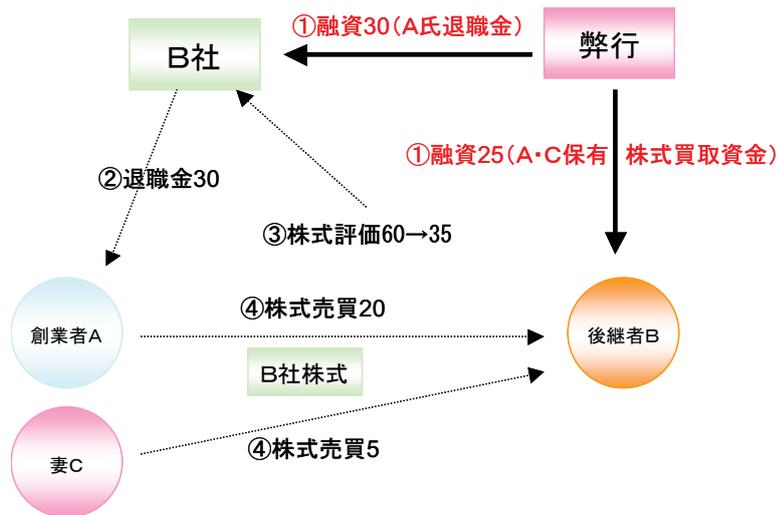
設立：昭和55年（業歴30年） 業種：建設業 年商：750百万円 経常利益：25百万円 純資産：100百万円 総資産：350百万円 資本金：35百万円 従業員：60人	役員：A氏（会長、創業者 70歳） B氏（社長、長男 40歳） 株主：A氏80%・B氏10% C氏10%（Aの妻） 株評価：60百万（中会社の評価）
--	--

【相談者のニーズ】

- ・ B氏（社長）はA・C保有のB社株式を生前に名義変更し、将来的な株式分散の懸念を排除したい。
- ・ A氏（父）の安定した老後資金を準備したい。



【提案内容】



※図中の数値の単位は百万円

- ① B社は弊行より30百万円、後継者Bは25百万円の資金調達を行った。
- ② B社は創業者Aに30百万円の役員退職金を支給する。
- ③ 結果、B社は10百万の赤字計上し、株式評価は60百万円から35百万円へ減少した。
- ④ 創業者A・妻Cと後継者Bの間で株式売買する。（売価：25百万円）

【本件ポイント】

- ・ 顧問税理士事務所と当行の連携による対応がスムーズであった。
- ・ 低コストで対応するスキームを立案できた。
（退職金支給額と株式売買金額のバランス調整→所得税等の納税額低減）
- ・ 後継者Bへ100%株式移転できたことで株式分散を防ぐことができた。

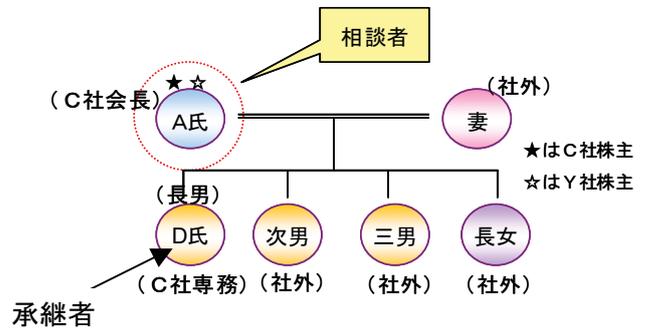
事例3：親族内承継（自社株式売買・関連2社承継）

【会社概要】 C社

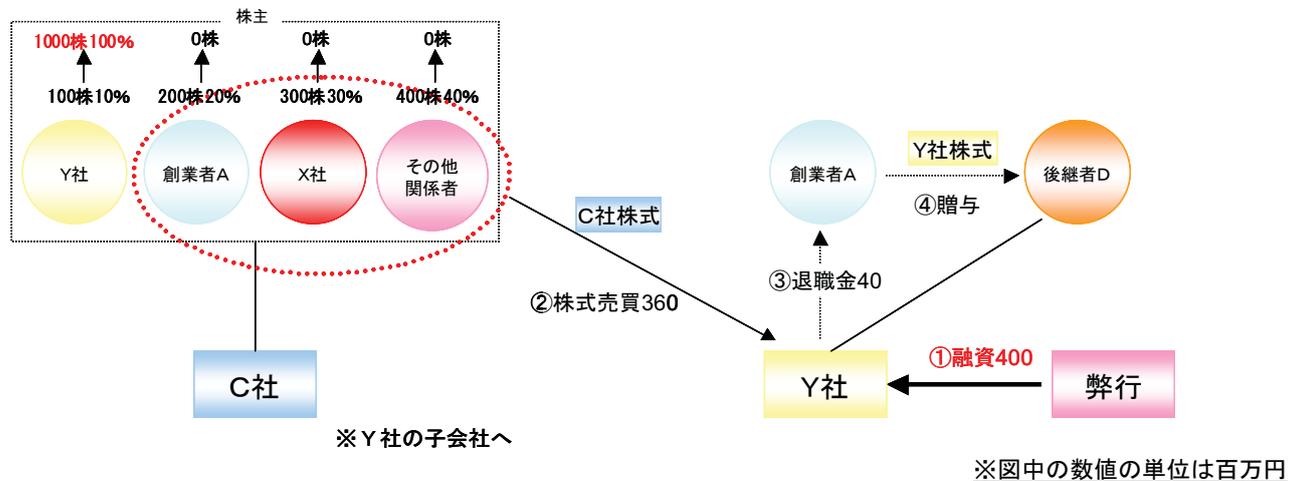
設立：昭和30年（業歴55年） 業種：卸売業 年商：1,000百万円 経常利益50百万円 純資産：800百万円 総資産1,200百万円 資本金：50百万円 従業員：80人	役員：A氏（会長、創業者 80歳） B氏（社長、実弟 70歳） C氏（専務、従兄弟 65歳） D氏（専務、長男 55歳） 株主：Y社10%（A氏のオーナー会社） A氏20%・X社30%・その他40% 株評価：400百万円（中会社）
--	---

【相談者のニーズ】

- ・ C社とY社（A氏のオーナー会社）の2社の事業承継を行いたい。
- ・ C社をX社（主要取引先）から独立させたい。



【提案内容】



- ① Y社は弊行より400百万円（株式購入360+退職金40）の資金調達を行う。
- ② Y社は創業者A（200株）とX社（300株）およびその他株主（400株）のC社株式を360百万円で購入する。→C社はY社の100%子会社となる。
- ③ Y社は創業Aに40百万円の役員退職金を支給する。
- ④ Y社の創業者Aが保有する株式100%を後継者Dへ贈与する。

【本件ポイント】

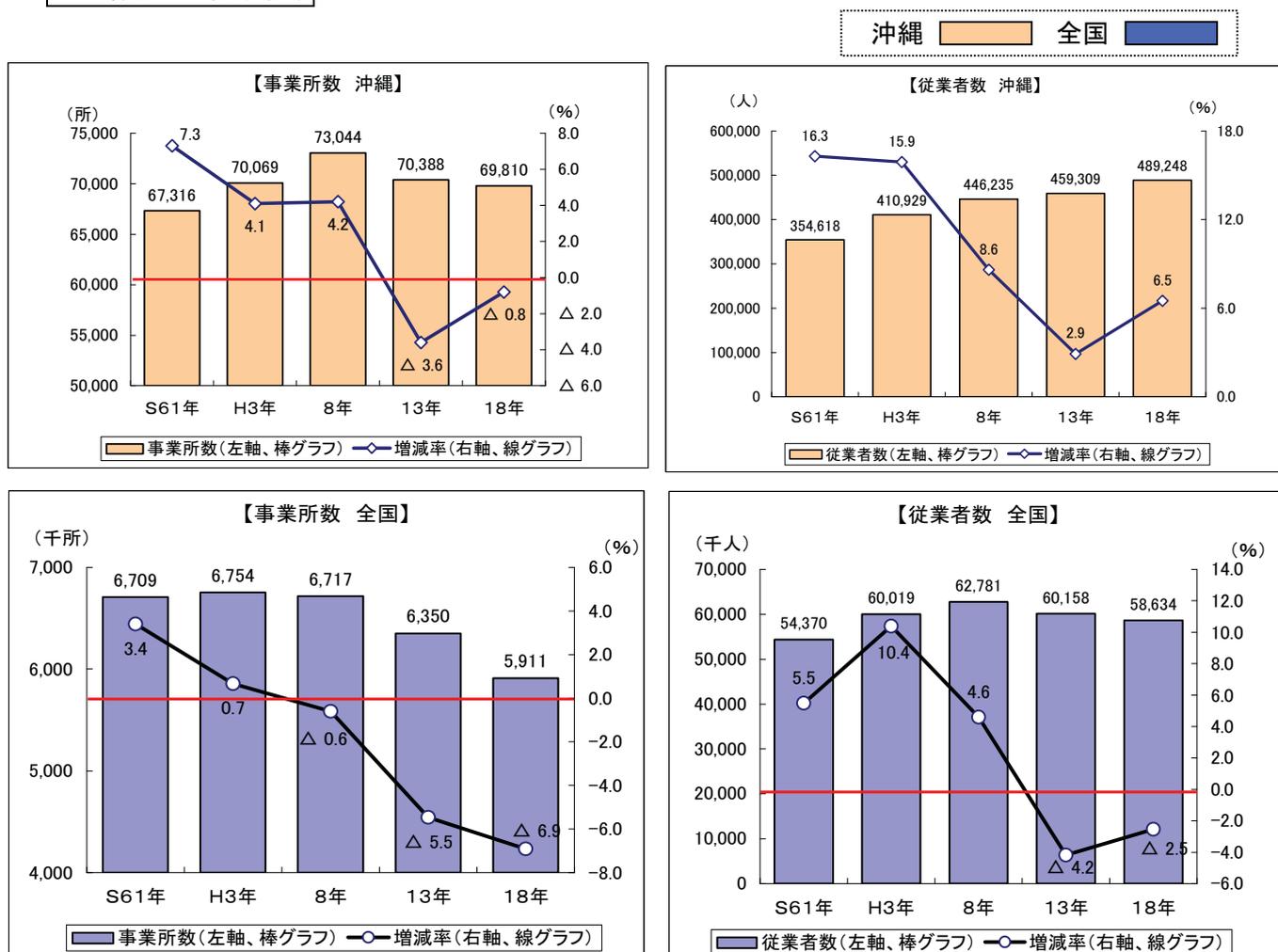
- ・ 相続人間の争続および株式分散を回避する目的で事前にC社の承継者を明確化した。
- ・ Y社を活用し、後継者へC社の経営権を掌握できる株式を集中した。
- ・ X社（主要取引先）によるC社支配を回避することができた。
- ・ A氏退職金支払いによりY社株式評価を引下げ、同時に株式贈与を実施した。

【参考資料】

○沖縄県内における中小企業について

本編では全国のデータとの比較を交えながら、沖縄県内の中小企業の現状について確認していきます。

1. 増加する従業員数



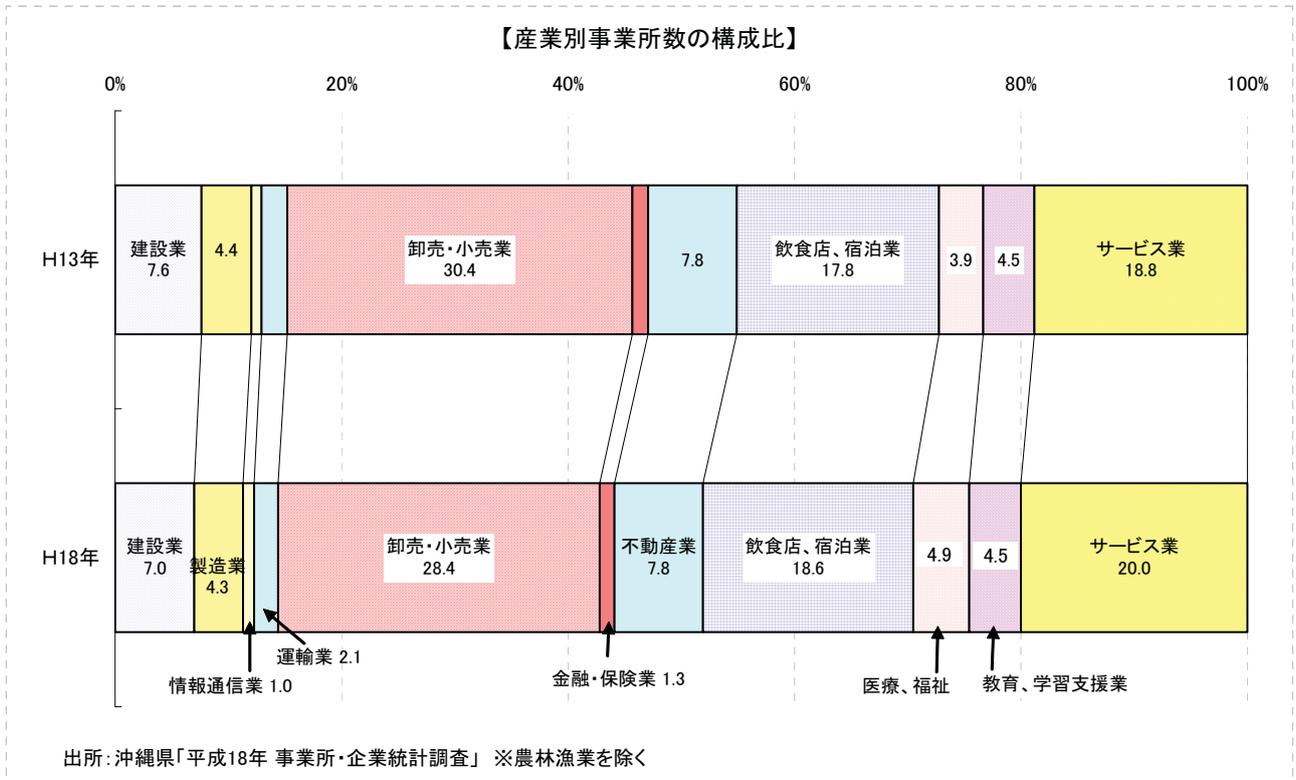
出所：事業所数・従業員数ともに「平成18年 事業所・企業統計調査」（総務省、沖縄県）

※沖縄県の事業所数・従業員数は農林漁業を除いている。

事業所数の推移を見ると、全国的には3期連続で減少を続け、減少幅が拡大しています。一方、沖縄県内の事業所数は平成8年をピークに減少してはいるものの、平成18年は平成13年からほぼ横ばいで推移しています。

従業員数の推移を見てみると、全国は概ね横ばいで推移しており、県内は増加を続けています。全国的にも、県内においても1事業所あたりの従業員数は増加しており、事業所規模は拡大傾向にあります。

2. 第3次産業の割合が増加を続ける



県内総生産(名目)の構成比

(単位: %)

区分	年度	第1次産業			第2次産業			第3次産業										
		農業	林業	水産業	鉱業	製造業	建設業	電気 ガス 水道業	卸売 小売業	金融 保険業	不動産業	運輸 通信業	サービス 業	政府 サービス 生産者	対家計民間 非営利 サービス 生産者			
沖縄県	平成16年度	1.9	1.6	0.0	0.3	13.3	0.3	5.0	8.0	88.9	3.3	11.8	4.9	11.7	9.1	28.4	17.3	2.5
	平成17年度	1.8	1.5	0.0	0.3	13.0	0.2	4.6	8.1	89.2	3.2	11.6	5.1	11.9	8.9	29.0	16.9	2.7
	平成18年度	1.8	1.5	0.0	0.3	12.6	0.2	4.6	7.8	89.5	3.0	11.7	4.9	12.1	8.3	29.5	17.1	3.0
	平成19年度	1.8	1.5	0.0	0.3	12.1	0.2	4.5	7.4	90.1	3.0	11.4	4.6	12.5	8.4	30.2	17.2	2.9
全国	平成16年度	1.2	1.0	0.1	0.2	26.6	0.1	20.6	5.9	76.2	2.7	13.9	6.8	12.8	6.9	21.9	9.3	1.9
	平成17年度	1.2	0.9	0.1	0.2	26.5	0.1	20.8	5.6	76.4	2.5	13.8	7.2	12.8	6.7	22.2	9.2	1.9
	平成18年度	1.1	0.9	0.1	0.2	26.6	0.1	21.1	5.4	76.1	2.4	13.4	7.1	12.8	6.7	22.5	9.1	2.0
	平成19年度	1.1	0.9	0.1	0.2	26.3	0.1	21.2	5.0	76.4	2.2	13.4	6.9	13.0	6.7	22.9	9.2	2.0

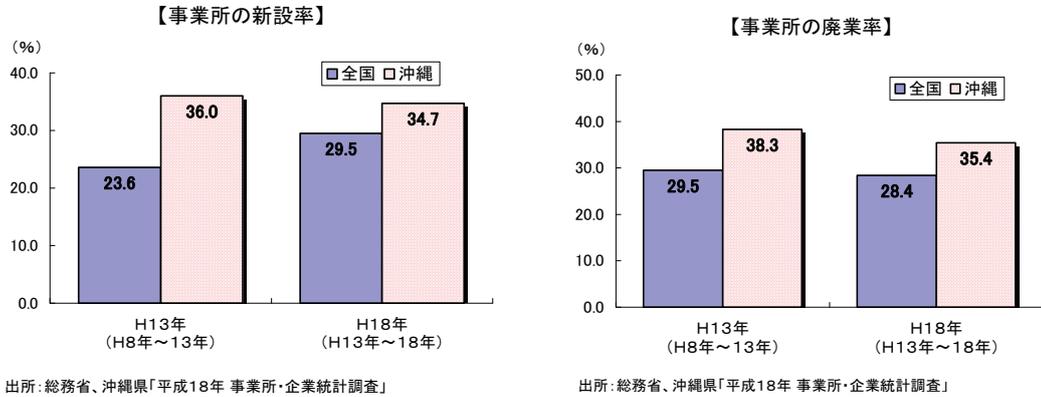
出所: 内閣府「国民経済計算」

注: 県(国)内総生産(帰属利子等控除後)を100としているため、各産業の構成比の合計は100%にはならない。

沖縄県内の産業構造は事業所数においても、生産ベースにおいても9割程度のシェアを第3次産業が占めており、その傾向が年々拡大しています。また、県内総生産を比較すると、製造業の割合の低さと、サービス業(医療、飲食、宿泊等)の割合が高いということが沖縄県の特徴といえます。

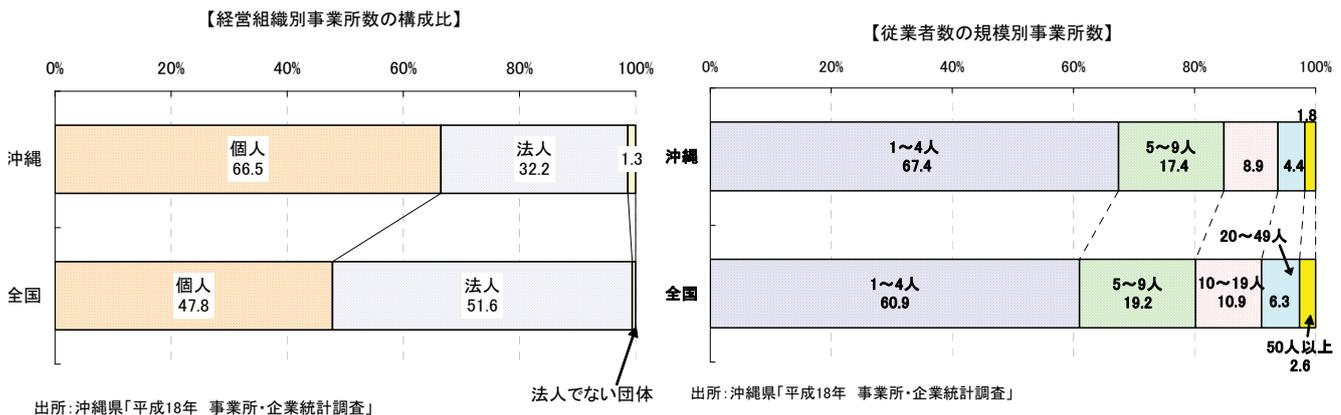
3. 新設・廃業の割合が高い

事業所の異動状況を見ると、沖縄県は新設率・廃業率ともに全国と比較すると高水準にあり、都道府県別にみても全国1位となっています。チャレンジ精神が旺盛といえますが、一方で起業から廃業までのサイクルが短く、当初の事業計画の弱さが伺えます。



- ※ 1 新設事業所とは、調査日現在に存在した事業所のうち、前回調査日には存在しなかった事業所をいう。
その中には、前回調査の調査日の翌日以後に開設した事業所の他、他の場所から移転してきたものを含む。
- ※ 2 新設率とは、前回調査の民営事業所数に対する新設事業所数の割合である。
- ※ 3 廃業事業所とは、調査日現在に存在した事業所のうち、調査日には存在しなかった事業所をいう。
その中には、前回調査の調査日の翌日以後に廃業した事業所の他、他の場所へ移転したものを含む。
- ※ 4 廃業率とは、前回調査の民営事業所数に占める廃業事業所数の割合である。

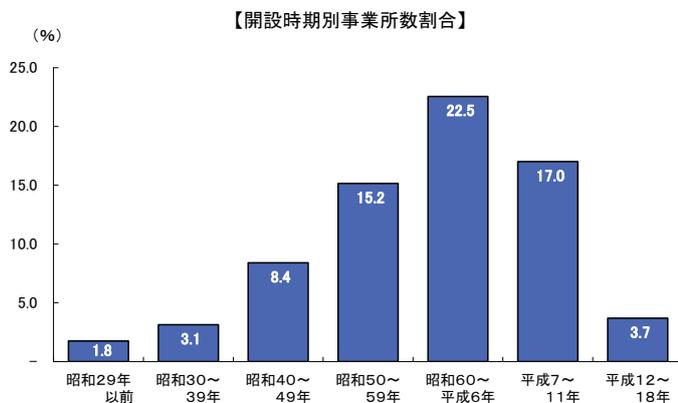
4. 事業所規模は小さい



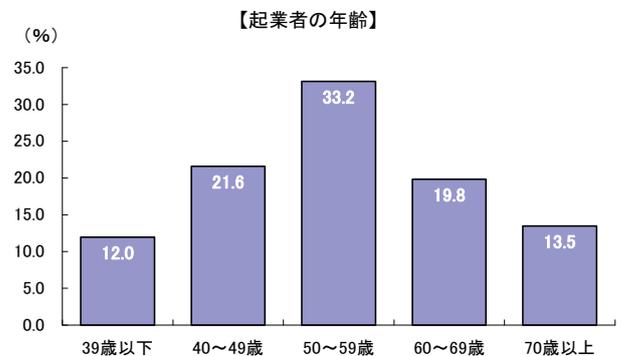
県内中小企業を規模の面から確認すると、個人事業所が6割を超え、「従業者数5人未満」の事業所が7割弱と大部分を占めます。

しかしながら、「従業者数5人未満」「個人」の事業所数の割合は年々低下傾向にあり、「従業者数5人以上」「法人」事業所数の割合は年々増加傾向にあります。

5. 社長の年齢は上昇中



出所：沖縄県「平成18年 事業所・企業統計調査」

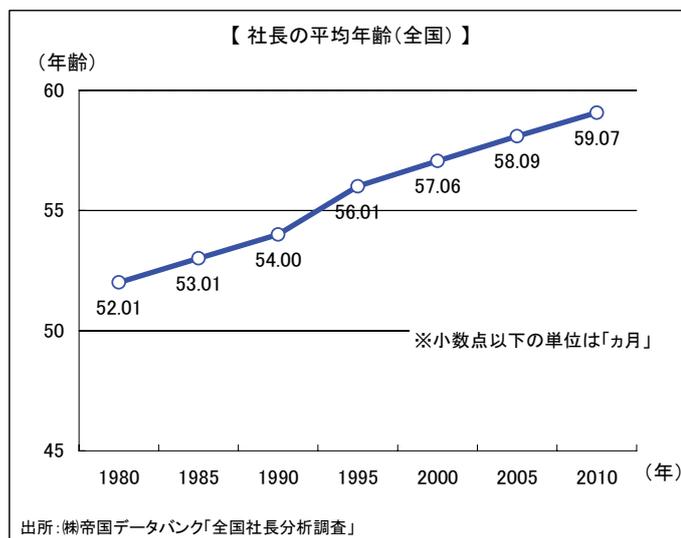


出所：総務省「就業構造基本調査」

沖縄県内の事業所は業暦 20 年前後の事業所が多く、起業者の年齢は 50 代の割合が多数を占めています。

帝国データバンク社の調査によると、沖縄県内の社長の平均年齢は 57 歳 9 ヶ月と、全国（59 歳 7 ヶ月）と比較すると若いことが伺えます。

しかしながら、全国と同様に 60 歳を目前に控え、世代交代が必要となってくる年代が多数を占め、今後は更に事業承継への検討や対策が求められてくるものと思われます。



九州地区：県別社長平均年齢(2010)

	社長平均年齢
福岡県	58歳 11ヵ月
佐賀県	59歳 10ヵ月
長崎県	60歳 1ヵ月
熊本県	59歳 4ヵ月
大分県	59歳 7ヵ月
宮崎県	59歳 6ヵ月
鹿児島県	59歳 8ヵ月
沖縄県	57歳 9ヵ月
九州・沖縄地区	59歳 2ヵ月
全国	59歳 7ヵ月

出所：(株)帝国データバンク福岡支店

6. 業種別増減収率ランキング*

【沖縄県内企業売上高ランキング:業種別増減収率編】

順位	平成12年度		平成13年度		平成14年度		平成15年度		平成16年度	
	業種	増減収率								
1	不動産	17.6	家電・特機	10.7	通信・情報	13.7	遊技場	19.3	遊技場	17.6
2	精糖	16.7	自動車・建機	8.5	遊技場	12.1	その他	10.8	自動車・建機	10.7
3	家電・特機	15.1	デパート・スーパー	5.8	精糖	9.0	不動産	9.9	建設資材	9.3
4	通信・情報	11.2	食品・雑貨	3.9	ホテル	8.7	建設資材	8.7	病院	8.3
5	エネルギー	10.9	薬品	3.8	リース・クレジット	6.9	ホテル	8.0	薬品	7.5
6	デパート・スーパー	8.7	運送	3.3	デパート・スーパー	4.4	建設	7.8	その他	6.5
7	自動車・建機	7.8	病院	3.0	薬品	3.1	自動車・建機	6.0	通信・情報	6.0
8	運送	6.6	通信・情報	3.0	輸送	3.1	デパート・スーパー	5.3	エネルギー	3.8
9	病院	4.9	建設資材	1.8	建設資材	2.7	輸送	5.3	デパート・スーパー	3.1
10	新聞・放送	3.2	ホテル	1.3	病院	2.7	食品・雑貨	4.2	不動産	2.0
11	遊技場	2.0	不動産	0.8	自動車・建機	2.5	病院	3.8	食品・雑貨	1.7
12	薬品	1.6	精糖	0.0	不動産	2.0	通信・情報	3.0	リース・クレジット	1.0
13	食品・雑貨	0.9	酒類・タバコ・清涼飲料水	△ 0.2	食品・雑貨	0.9	薬品	1.2	輸送	0.8
14	建設	0.8	遊技場	△ 0.4	建設	0.6	精糖	0.0	ホテル	0.7
15	その他	0.0	リース・クレジット	△ 0.7	家電・特機	0.4	エネルギー	0.0	新聞・放送	0.5
16	酒類・タバコ・清涼飲料水	△ 1.3	新聞・放送	△ 1.4	酒類・タバコ・清涼飲料水	△ 1.0	酒類・タバコ・清涼飲料水	△ 0.1	協同組合・中央市場	0.0
17	リース・クレジット	△ 3.1	エネルギー	△ 1.8	協同組合・中央市場	△ 1.6	新聞・放送	△ 1.1	精糖	0.0
18	建設資材	△ 3.5	協同組合・中央市場	△ 1.9	新聞・放送	△ 2.1	協同組合・中央市場	△ 1.7	酒類・タバコ・清涼飲料水	△ 1.6
19	協同組合・中央市場	△ 4.6	その他	△ 5.9	その他	△ 2.4	家電・特機	△ 6.1	家電・特機	△ 4.5
20	ホテル	△ 5.5	建設	△ 6.8	エネルギー	△ 2.9	リース・クレジット	△ 6.3	建設	△ 12.2
	合計	4.4	合計	0.6	合計	1.8	合計	3.8	合計	2.9

順位	平成17年度		平成18年度		平成19年度		平成20年度		平成21年度	
	業種	増減収率	業種	増減収率	業種	増減収率	業種	増減収率	業種	増減収率
1	薬品	21.0	病院	7.8	ホテル	57.2	病院	16.9	病院	14.9
2	ホテル	17.5	エネルギー	7.1	その他	11.6	エネルギー	16.0	その他卸売	7.7
3	エネルギー	14.7	輸送	5.4	建設資材	11.5	家電・特機	12.4	自動車・建機	7.2
4	遊技場	12.2	不動産	4.8	自動車・建機	6.3	輸送	4.8	娯楽・サービス	4.1
5	病院	11.8	リース・クレジット	4.8	病院	6.2	建設資材	3.8	リース・クレジット	3.3
6	建設	8.6	デパート・スーパー	2.9	薬品	5.1	その他	2.6	家電・特機	1.1
7	建設資材	7.2	遊技場	2.8	通信・情報	5.1	ホテル	2.5	建設	1.0
8	輸送	4.8	通信・情報	2.1	デパート・スーパー	3.5	デパート・スーパー	2.3	小売店	0.6
9	自動車・建機	4.1	建設資材	1.9	食品・雑貨	3.3	協同組合・中央市場	0.5	飲食料品・雑貨	△ 0.1
10	その他	3.6	食品・雑貨	1.2	不動産	2.8	自動車・建機	0.4	通信・情報	△ 0.3
11	不動産	3.2	酒類・タバコ・清涼飲料水	1.0	輸送	2.5	薬品	0.2	不動産・物品買貸	△ 5.3
12	酒類・タバコ・清涼飲料水	2.8	自動車・建機	0.9	酒類・タバコ・清涼飲料水	1.7	酒類・タバコ・清涼飲料水	△ 0.8	新聞・放送・広告	△ 6.6
13	デパート・スーパー	2.3	協同組合・中央市場	0.8	エネルギー	1.5	不動産	△ 1.1	輸送	△ 9.5
14	家電・特機	1.7	精糖	0.0	家電・特機	1.5	食品・雑貨	△ 3.0	ホテル	△ 11.0
15	精糖	0.0	薬品	△ 0.6	精糖	0.0	遊技場	△ 3.9	建設資材	△ 16.9
16	食品・雑貨	0.0	新聞・放送	△ 1.3	新聞・放送	△ 1.7	通信・情報	△ 4.1	エネルギー	△ 17.2
17	リース・クレジット	0.0	家電・特機	△ 3.0	協同組合・中央市場	△ 2.9	新聞・放送	△ 4.5	その他製造	0.0
18	通信・情報	△ 0.1	ホテル	△ 3.1	建設	△ 4.0	建設	△ 5.0		
19	新聞・放送	△ 0.5	建設	△ 3.4	リース・クレジット	△ 4.0	リース・クレジット	△ 13.2		
20	協同組合・中央市場	△ 3.0	その他	△ 6.8	遊技場	△ 19.0	精糖	0.0		
	合計	6.9	合計	2.6	合計	12.5	合計	4.7	合計	4.3

出所: 株式会社東京商工リサーチ 沖縄支店

※本資料は出所先が年度集計する売上高ランキング上位100社(金融業除く)の対象企業及び構成企業数は年度毎において変動します。

よって、本資料の増減率の傾向は沖縄県全体の業種の動向を示すものではありません。

※ランキングの最後位に位置し、増減収率が0.0の業種は対象企業が無いことを示しています。

※平成21年度より、協同組合・中央市場、デパート・スーパー、酒類・タバコ・清涼飲料水、遊技場、薬品の業種を見直しています。

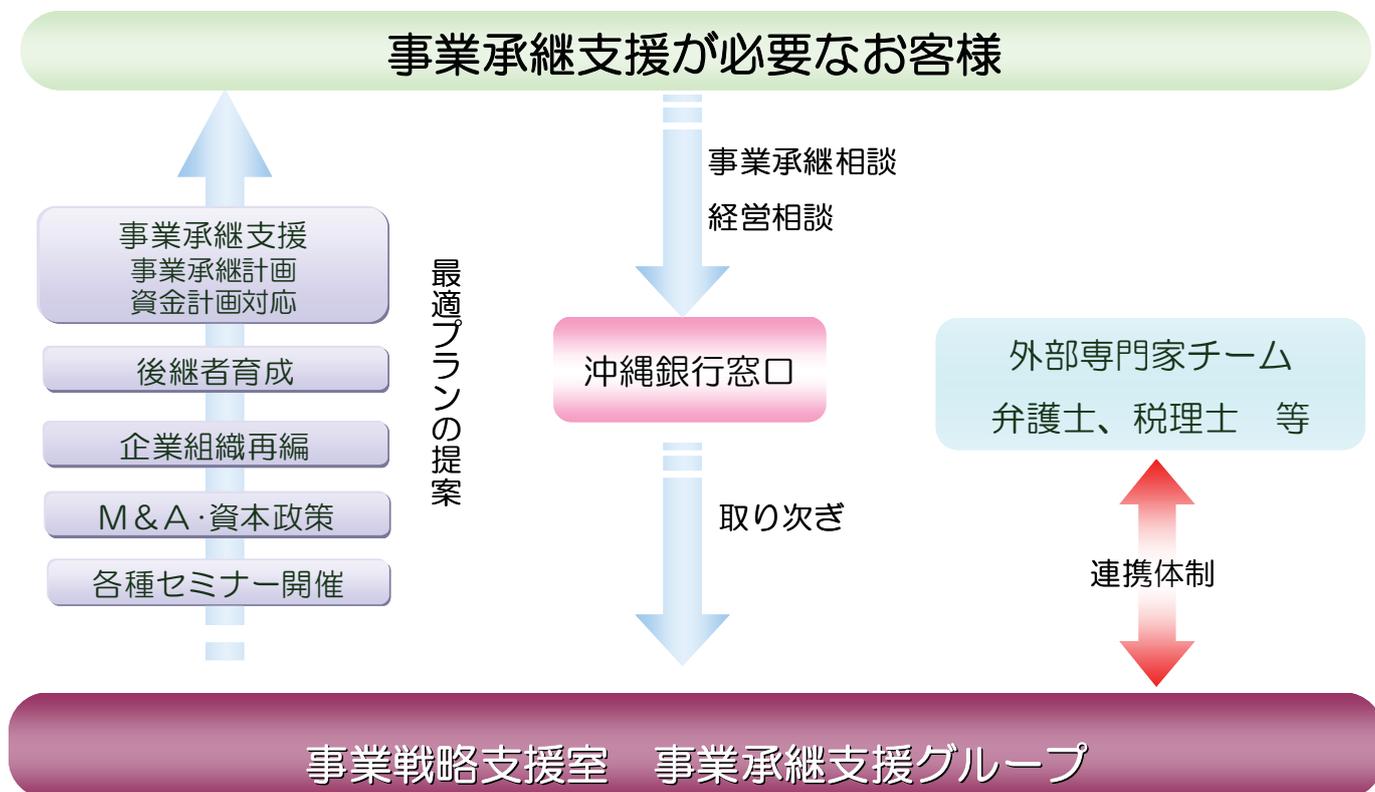
県内事業者の業種別売上高のトレンドを東京商工リサーチ社(沖縄支店)の調査結果から見ると、「建設」は全体平均を下回る年度が多い一方で「病院」は高い水準で推移しています。

「ホテル」は入域観光客数が増加傾向にあった平成14年度から平成20年度まで好調に推移していたものの、平成21年度は大きく落ち込みました。

デパート・スーパーや自動車など個人消費関連は安定的に推移していますが、酒類・タバコ・清涼飲料水については比較的下位に位置しています。

○ 沖縄銀行の事業承継支援体制

事業承継の取組みイメージ



事業戦略支援室

医療福祉分野

事業承継

ビジネスマッチング

M&A仲介

組織再編

経営戦略

株式会社沖縄銀行 営業統括部（事業戦略支援室）

TEL : 098-867-2141（内 1700）

E-mail : jss2@okinawa-bank.co.jp



おきん 事業承継ローン



最高1億円まで

5千万円以内は原則担保不要

ヒールズバンク

④ 沖縄銀行

「地域密着型金融」に関する取組み事例（22年4月～23年3月）

（銀行名 沖縄銀行）

タイトル	後継者不在会社の事業承継支援事例
動機（経緯）	<ul style="list-style-type: none"> ①A社は後継者不在の為、事業承継の課題を抱えていた。 ②顧問税理士へ相談し、第三者への承継（M&A）を決断した。 ③当行が引受先を紹介し、スムーズな事業承継をサポートした。
取組み内容	<ul style="list-style-type: none"> ①A社の顧問税理士からの紹介を受け、B社を紹介しマッチングする。 ②過去、A社は数社と交渉したが、当行仲介は今回が初めてだった。 ③当行は仲介者としての役割を発揮し、A、B両社のスムーズなコミュニケーションが図れたことで、交渉から3ヶ月間で事業承継が実施できた。
成果（効果）	<ul style="list-style-type: none"> ①A社の従業員の雇用確保、取引先との取引継続ができた。 ②B社に対し投資判断における基準（株価、各種スキーム）を専門家と連携し高度な提案ができた。 ③A、B両社のニーズを的確に把握し、実現することができた。

「地域密着型金融」に関する取組み事例（22年4月～23年3月）

（銀行名 沖縄銀行）

タイトル	『後継者塾』の開催
動機（経緯）	中小企業の後継者向けに各種専門家を講師に迎え、スムーズな事業承継ができるよう経営者としての必要なスキルやノウハウを学んでいただくことを目的とした。
取組み内容	<p>日 程：平成22年7月～10月（6回シリーズ）</p> <p>場 所：沖縄産業支援センター会議室</p> <p>対 象：後継予定者または会社を引き継いで間もない経営者</p> <p>講 師：弁護士、税理士、銀行役職員</p> <p>参加者：40名</p>
成果（効果）	<p>①後継者として必要な知識を習得する場の提供ができた。</p> <p>②後継者として同じ立場にある参加者同士が交流できる場の提供ができた。</p> <p>③地元専門家を講師とし、その後も引き続きフォローする体制ができた。</p>

「地域密着型金融」に関する取組み事例（22年4月～23年3月）

（銀行名 沖縄銀行）

タイトル	医業承継と病棟建替え支援
動機（経緯）	① 社員変更および理事長交代に伴う医業承継についての相談があり、今後の医業継続の見通しの中で病棟建替え計画があった。
取組み内容	① 社員変更や理事長変更に伴う出資金払い戻しに対するアドバイス。 ② 病棟建替えや出資金払い戻し等に係る資金繰り計画や資金繰り対応、病棟建替えに伴う投資シュミレーション作成や病院事業計画作成支援。
成果（効果）	① 前経営陣から、現経営陣への円滑な医業承継。 ② 医業承継に伴う地域医療の継続