

中小企業の経営の改善及び地域の活性化のための取り組み

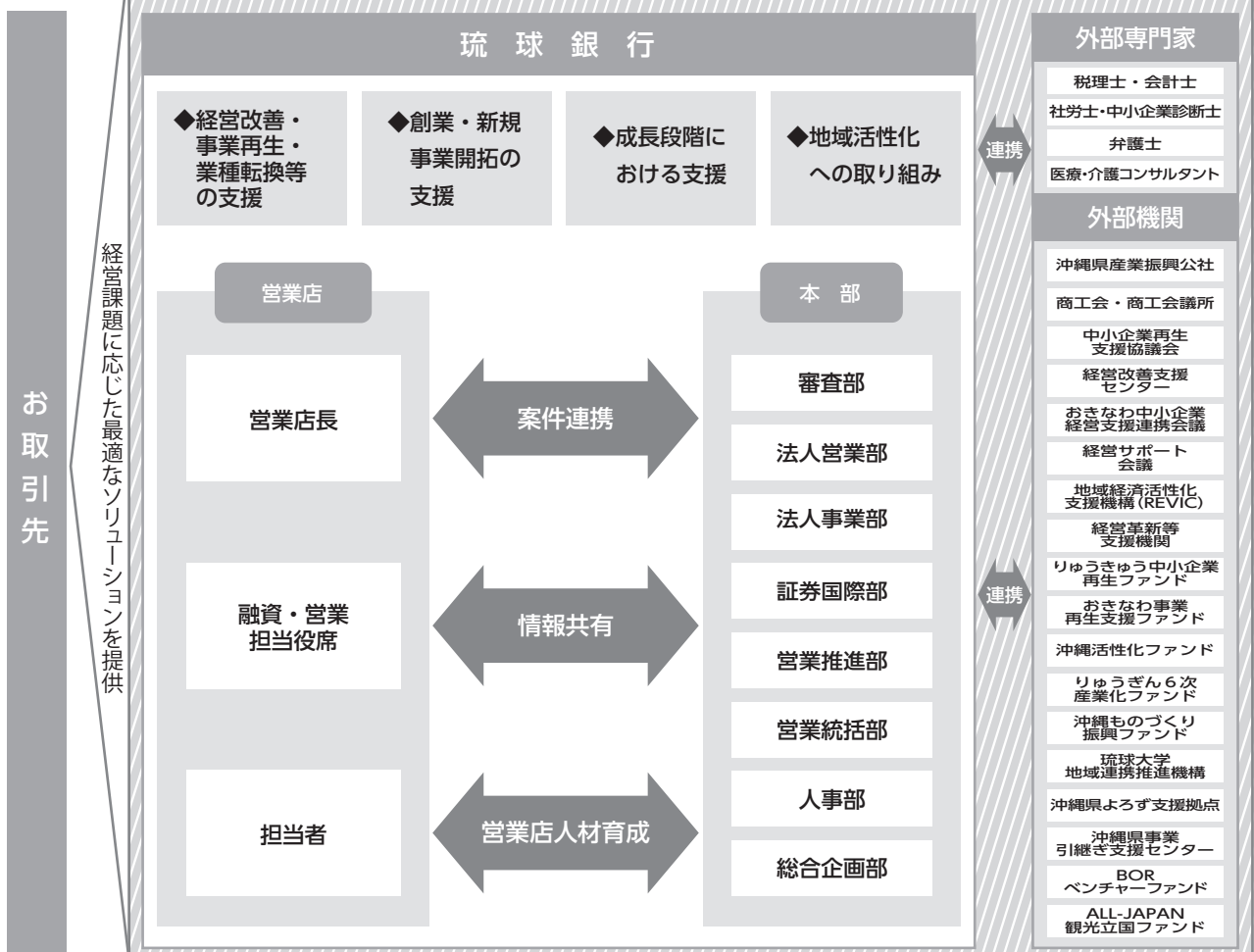
経営支援に関する取組方針

琉球銀行では、地域金融機関の使命は、お客様への円滑な資金供給など金融仲介機能の発揮と金融サービスの提供を通じて地域経済の発展に貢献していくことにあると考えており、これまで「ライフサイクルに応じた取引先企業の支援強化」、「事業価値を見極める融資手法をはじめ中小企業に適した資金供給手法の徹底」、「地域の情報集積を活用した持続可能な地域経済への貢献」を3本の柱とする地域密着型金融の推進に取り組んできました。

平成21年12月の中小企業金融円滑化法施行後は、地域金融機関としてさらに金融仲介機能を発揮していくために、「金融の円滑化に関する基本方針」を策定するとともに、金融円滑化への取り組みを強化するための体制を整備し、お客様からのご相談・ご要望に積極的に対応しており、平成25年3月末の中小企業金融円滑化法の期限到来後においても上記方針に基づき、貸付条件の変更等や円滑な資金供給に努める体制を継続しています。

琉球銀行では、これからも、「創業・新規事業開拓の支援」、「成長段階における支援」、「経営改善・事業再生・業種転換等の支援」等について、外部専門家や外部機関等と適切に連携し、本部・営業店が一体となってお客様の経営課題に応じた最適なソリューションを提供するなど、コンサルティング機能を発揮した中小企業の経営支援に積極的に取り組み、地域の活性化・発展に貢献してまいります。

中小企業への経営支援態勢



中小企業の経営の改善及び地域の活性化のための取り組み

ライフステージ別の融資先数

創業期 1,140社 (803社)	成長期 447社 (327社)	安定期 2,513社 (1,742社)	低迷期 191社 (137社)	再生期 979社 (628社)
-------------------------	-----------------------	---------------------------	-----------------------	-----------------------

※ () 内はメイン融資先数

【用語解説】 ライフステージ

創業期：創業・第二創業から5年未満
 成長期：売上高の平均で直近2期が過去5期の120%超
 安定期：売上高の平均で直近2期が過去5期の120%～80%
 低迷期：売上高の平均で直近2期が過去5期の80%未満
 再生期：貸出条件の変更等

当行メイン融資先^{※1}の先数、融資残高

経営指標等の改善・・・データ収集が可能な先は2,151先であり、改善率は85.1%

(単位：件、億円)

メイン先数			メイン先残高		
	うちデータ収集可能			うちデータ収集可能	
		うち改善 ^{※2}			うち改善
5,595	2,151	1,831	6,637	4,315	3,987

※1 企業をグループ単位とした当行融資先のうち借入残高に占める当行の割合が1位の先

※2 売上高・営業利益率・労働生産性のうちいずれかの向上、または就業者数が増加した先

■ 創業・新事業開拓の支援

創業・新事業開拓支援

沖縄県の制度融資「創業支援資金」などにより創業向けサポートを実施しています。

	平成29年度実績
創業への支援先数	588先

また、営業推進部に調書作成支援を行なうローンサポートグループ、法人事業部に案件組立て支援を行なうソリューション1,2グループ、医療開業支援を行なう医療・福祉推進グループを設け、新たに新規事業を営むお客様向けの支援を実施しております。

その他の支援施策としては、産業競争力強化法における市町村「創業支援事業計画」に積極的に参加しており、当行は県内ではじめて国から「創業支援事業計画」の認定を受けた久米島町をはじめ、那覇市、宜野湾市、石垣市、浦添市、名護市、沖縄市、うるま市、南城市、糸満市、南風原町、嘉手納町、読谷村、北中城村、八重瀬町において、認定創業支援機関として参画しています。

また、沖縄タイムスや県内外の起業家支援機関と連携し、沖縄から革新的で競争力のあるベンチャー企業（スタートアップ）の創出・育成プログラム「OKINAWA STRTUP PROGRAM 2017-2018」を実施しました。

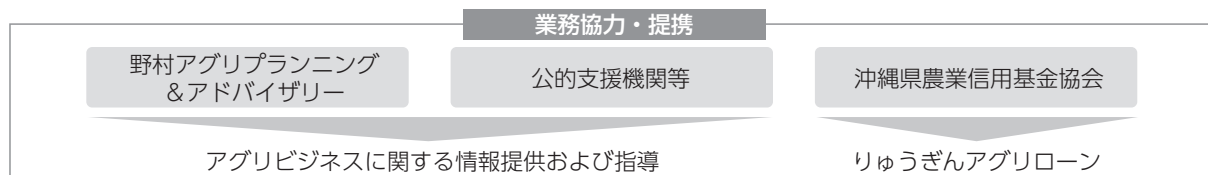
本プログラムの参加企業（チーム）には、当行および県内外の起業家支援機関によるビジネスプランの熟成のメンタリング等を行い、事業化が見込まれる優れたプランに関しては、BORベンチャーファンドからの出資やパートナー企業とのマッチング等のサポートを実施しています。

当行は沖縄というオンリーワンの文化的・歴史的・地理的価値を持つ地域から生まれる多様なビジネスプランを応援することで、他県にない独自のベンチャー企業（スタートアップ）の創出・育成を目指してまいります。

6次産業化支援

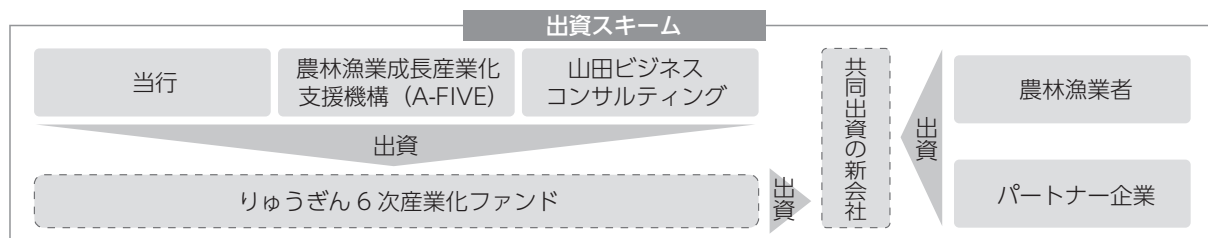
①6次産業化に関する支援

今後の成長が見込まれる農畜産漁業の6次産業化に向け、県内外機関との業務提携、業務協力を進め、農業ビジネスに関して積極的な情報発信を行うとともに、個別相談に対応するなど、県内の6次産業化支援に努めております。また県内銀行初の沖縄県農業信用基金協会提携ローン「りゅうぎんアグリローン」や肉用牛繁殖農家向けローン「もーちゃんパワー」を取り扱っています。



②6次産業化ファンドによる支援

農林漁業成長産業化支援機構（A-FIVE）、山田ビジネスコンサルティング株式会社と共同で「りゅうぎん6次産業化ファンド」を設立。同ファンドより当行のお取引先1社への投資を実行いたしました。



中小企業の経営の改善及び地域の活性化のための取り組み

■ 成長段階における支援

目利き力向上への取り組み

(1) 事業内容を適切に理解する取り組み

財務分析に加えて、経営環境や将来性などお客様の事業内容の適切な理解に努めています。さらなるお客様の企業価値向上に向け、対話を通じたBusiness Support Sheet*等の作成による経営課題の共有に取り組んでいます。

	先数	融資残高
事業性評価に基づく融資を行っている与信先数および融資残高	1,096先	3,281億円

【用語説明】 *お客様との対話を通じて当行が作成する独自の事業性評価の分析資料

(2) 経営者保証に関するガイドラインへの取り組み

当行では、平成25年12月5日に「経営者保証に関するガイドライン研究会」が発表した「経営者保証に関するガイドライン」の趣旨や内容を踏まえ、お客様と保証契約を締結する場合、お客様から既存の保証契約の見直しの申し入れがあった場合、および保証人のお客様が保証債務の整理を申し立てられた場合は、本ガイドラインに基づき誠実に対応するよう努めております。

	項目	平成29年度実績
1	新規に無保証で融資した先数（ABLを活用し、無保証で融資した先は除く）	1,035先
2	新規に無保証で融資した件数（ABLを活用し、無保証で融資したものは除く）	1,445件
3	保証契約を解除した件数	176件
4	新規融資件数	7,407件
5	新規融資に占める経営者保証に依存しない融資の割合（ $5=2 \div 4$ ）	19.51%

(3) 無担保融資の取り組み

お客様との対話を通じ目利き力向上に努め、担保・保証に依存しない融資慣行を確立させ、円滑な資金供給を行ってまいります。

(平成30年3月末時点)

項目	無担保融資先数
地元の中小企業融資における無担保融資先数	4,527先

(4) ABL（動産・債権担保融資）

不動産担保や個人保証に必要以上に依存しない融資に積極的に取り組んでおり、動産や債権を担保としたABLを推進していくために、本部・営業店に26名の動産評価アドバイザーを配置しています。

	平成29年度実績
ABL（動産・債権担保融資）	11件／2,129百万円
うち動産担保融資	5件／ 816百万円
うち債権担保融資	1件／ 30百万円
うち動産・債権担保融資	5件／1,283百万円

トップライン支援

	平成29年度実績
本業支援先数	442先

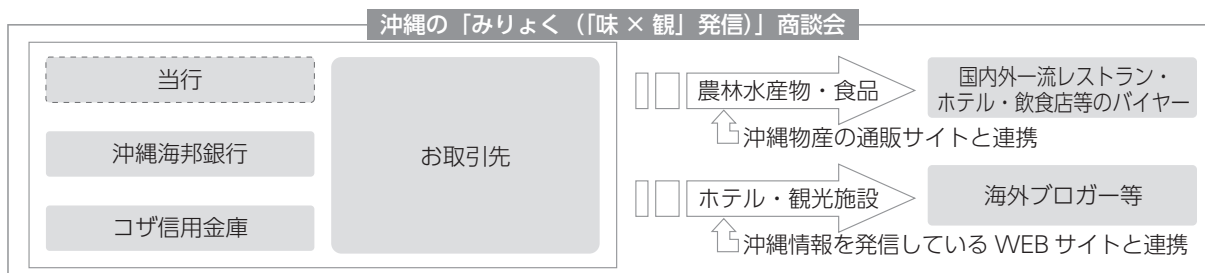
	平成29年度実績
販路開拓支援先数（成約ベース）	59先

①みりよく（味×観）発信商談会

平成29年6月、当行、沖縄海邦銀行、コザ信用金庫と合同で第5回目となる沖縄の「みりよく（味×観）発信」商談会を開催しました。

本商談会は食品分野と観光分野を対象とする商談会として、国内外・県内から一流レストラン・ホテル・飲食店等のバイヤーのほか海外ブロッガー等を招いて開催され、沖縄の豊かで特色のある食品や観光資源を国内外に発信致しました。

	平成29年度実績
第5回沖縄のみりよく（味×観）発信商談会	6月開催/出展社数49社 商談数264件



②磨け！輝け！琉球の宝物創造プロジェクト

事業者間・異業種交流を通し、新商品開発、商品力とプレゼン力を向上させ、新たな販路に繋げる取組みとして「磨け！輝け！琉球の宝物創造プロジェクト」を開催しました。

本プロジェクトでは、アクティブラーニング形式のセミナーを通じ自社商品のブラッシュアップを行い、自社と商品のPR・プレゼンテーションの場としてグランプリを開催いたしました。グランプリ受賞により企業と商品の認知度を高めた後にテストマーケティングを兼ねた販売会を開催いたしました。通年の取組みとして本プロジェクト参加企業のサポートを行っております。

③沖縄大交易会

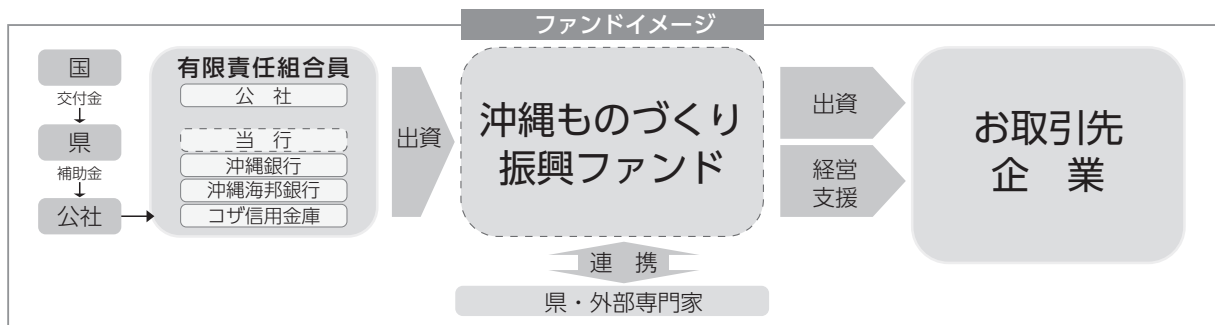
平成29年11月、沖縄大交易会をサポートしました。本商談会は、沖縄県、ANAcargo、沖縄ヤマト運輸、地元金融機関を中心に開催されており、沖縄の国際物流拠点化（国際物流ハブ化）を促進することにより、日本全国の特産品等の販路拡大に資することを目的に開催されています。当行も実行委員として企画運営に関わり、商談会に行員を派遣し県内企業の商談サポートと運営サポートを行っております。

中小企業の経営の改善及び地域の活性化のための取り組み

ファンドによる支援

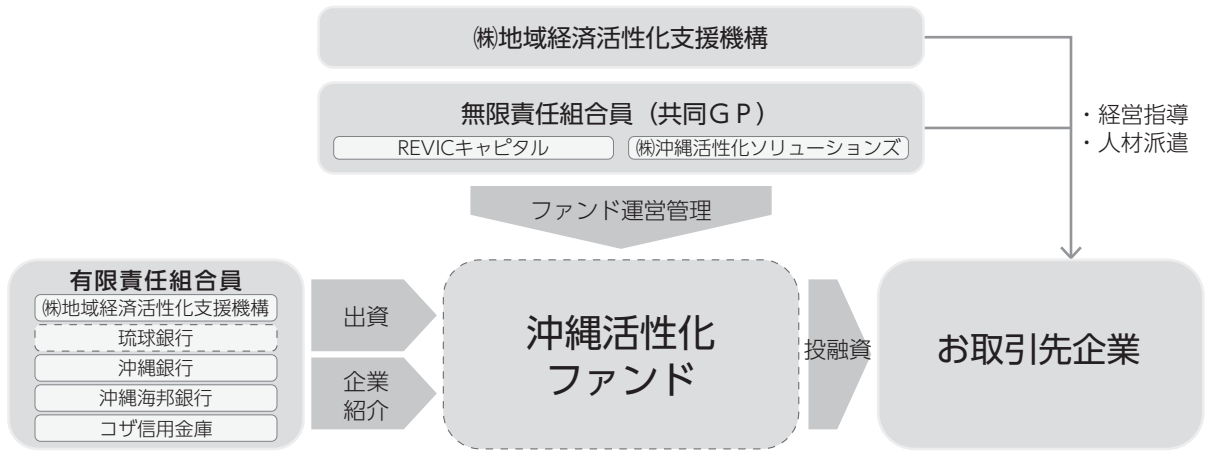
①沖縄ものづくり振興ファンド

平成26年12月、ものづくり産業の活性化・効果的な成長支援を目指し設立された官民ファンド「沖縄ものづくり振興ファンド」に出資・参画いたしました。同ファンドより当行のお取引先3社への投資を実行いたしました。



②沖縄活性化ファンド

平成27年6月、沖縄経済の活性化を目的に設立された官民ファンド「沖縄活性化ファンド」に出資いたしました。同ファンドより当行のお取引先3社への投資を実行いたしました。今後も「沖縄活性化ファンド」と共同しながら、沖縄県経済の活性化ならびに県内企業の成長支援に取り組んでまいります。



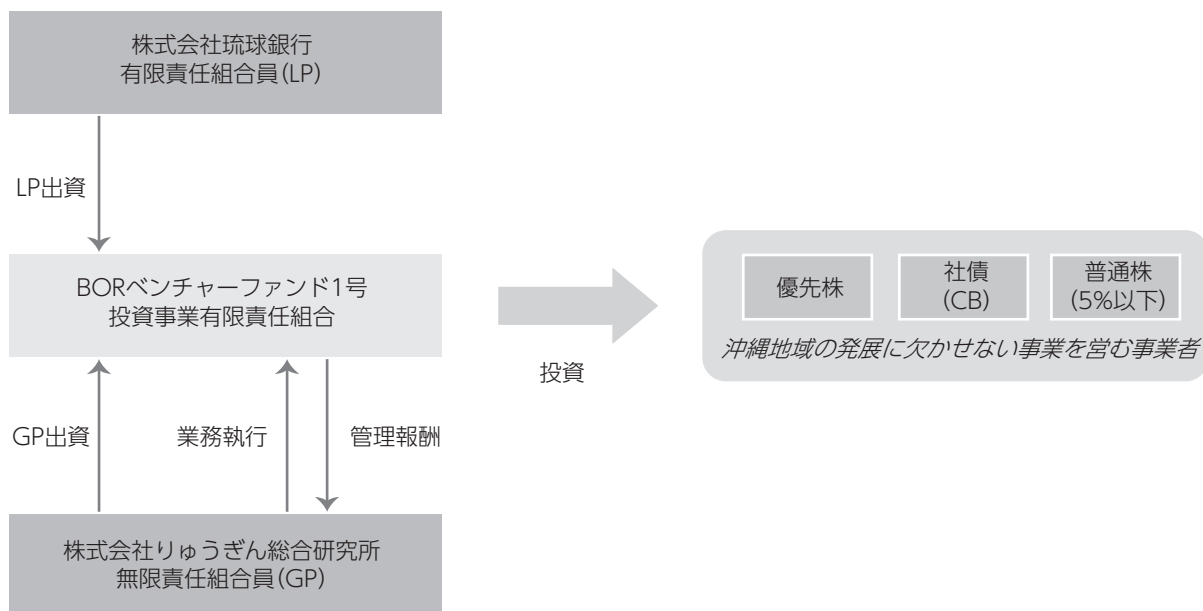
③BORベンチャーファンド

琉球銀行は、沖縄県内のスタートアップエコシステムの構築および地域経済の活性化に向けた取り組みとして、りゅうぎんグループである株式会社りゅうぎん総合研究所を運営会社（無限責任組合員：GP）とする、「BORベンチャーファンド1号投資事業有限責任組合（名称：BORベンチャーファンド）」を設立しました。

本ファンドは、成長・拡大が見込める企業に対して株式による出資を行い、地域の発展に貢献していくものです。また、昨年度より実施している沖縄から革新的で競争力のあるベンチャー企業（スタートアップ）の創出・育成を目指す「OKINAWA STARTUP PROGRAM」とも連動させて運用してまいります。

名称	BORベンチャーファンド1号投資事業有限責任組合
ファンド総額	2億円
設立日	平成30年2月20日
存続期間	平成30年3月1日からの10年間
出資者	株式会社琉球銀行 株式会社りゅうぎん総合研究所
ファンド運営会社	株式会社りゅうぎん総合研究所
投資形態	株式による出資（株式・種類株・新株予約権付社債等）
投資対象	当行の営業エリア内で事業を営む未上場企業のうち、将来性のある企業や地域活性化につながる事業に取り組む企業等

子会社であるりゅうぎん総研をGP（無限責任組合員）として、ファンドを設立し、当行はLP（有限責任組合員）として当該ファンドに出資しています。



中小企業の経営の改善及び地域の活性化のための取り組み

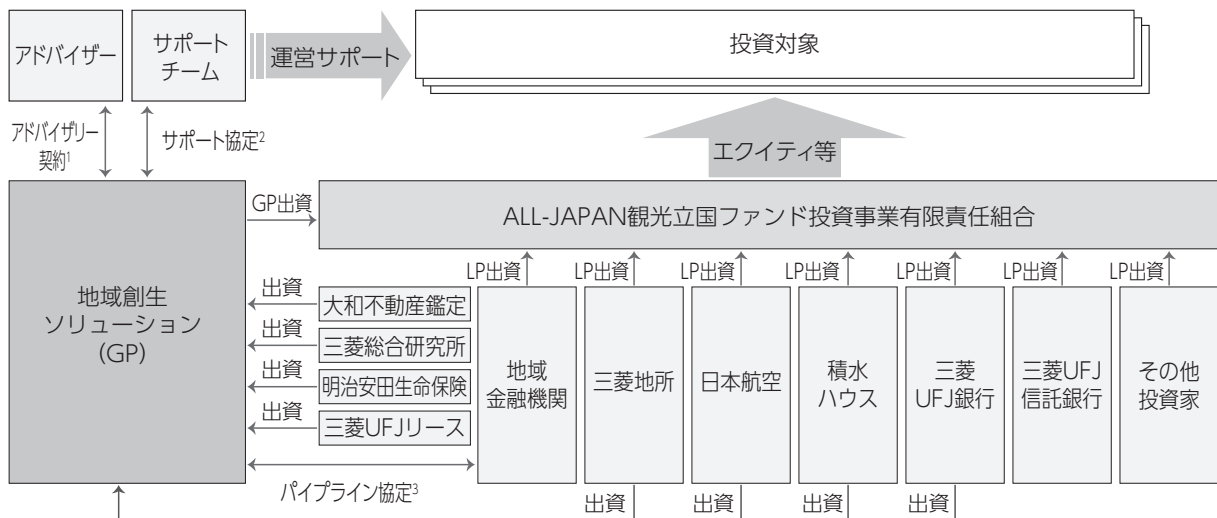
④ALL-JAPAN観光立国ファンド

ALL-JAPAN観光立国ファンドは、三菱UFJ銀行が中心となり、立ち上げたファンドになります。国内の観光産業の成長を後押しすることを目的に、ホテル等の宿泊施設の開発プロジェクトや観光関連産業に携わる企業を中心に投資を行います。

また、観光関連事業のサポートチームも備えており、資金提供だけでなく、企業の観光事業運営の支援も行います。

当行を含めた全国の地方銀行30行が当ファンドに出資しています。

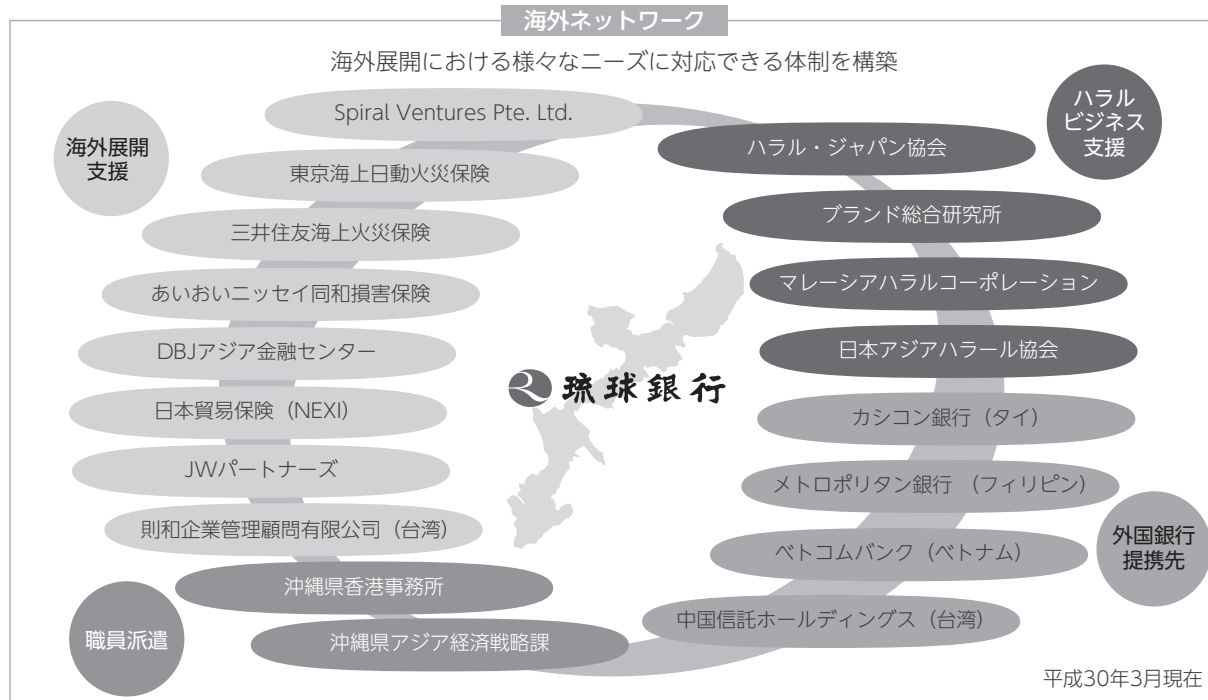
名称	ALL-JAPAN観光立国ファンド投資事業有限責任組合
組成年月日	平成30年4月27日
無限責任組合員	地域創生ソリューション株式会社
有限責任組合員	株式会社三菱UFJ銀行、地方銀行30行
出資金総額 (H30年4月27日時点)	200億円
存続期間	10年間
投資対象	宿泊施設等、宿泊施設運営会社等、観光関連企業等
投資形態	株式、優先出資、貸付債権、社債等



注1 アドバイザリー契約…投資判断に関する助言・コンサルティング等
 注2 サポート協定…投資案件のバリューアップに対してサポートを行う協定
 注3 パイプライン協定…地域金融機関からの投資案件紹介に関する協定

海外ビジネスサポート

沖縄においては、アジアと近接する好立地条件のもと海外航空キャリアの乗り入れ数、クルーズ船寄港回数の増加や沖縄国際物流ハブ機能の構築等によりアジアへのアクセスが格段と向上しつつあります。一方、アジアの富裕層・中間層の台頭により海外からのインバウンド観光客も増加傾向にあり、「沖縄」の海外での認知度は高まっております。こうした環境のもと、県内では、県内消費を含めた販路拡大などの海外展開に対する機運が高まっております。当行は、外部機関への職員派遣によるアジア地域の情報収集や外部機関との連携などにより、海外ビジネス展開を希望されるお客様へのサポート体制を充実・強化しています。



①海外販路支援

平成29年6月には海外販路支援として行った台湾の有力企業と県内企業のマッチングにより3社の新商品を台湾市場で販売するに至りました。平成30年3月には「台湾企業との協業」をテーマに継続して県内企業と個別商談会を開催いたしました。

また、沖縄に至近であり、県内企業のビジネスニーズの高まっている台湾市場への進出サポートを強化するために、平成30年1月に台湾を拠点とする事業コンサルタント会社と業務提携を締結いたしました。同コンサルタント会社には、平成30年4月より職員1名を派遣しております。平成30年1月には香港で、当行として3回目となる「香港美食商談会」を県外4行(八十二銀行、山形銀行、武蔵野銀行、宮崎銀行)と共同開催いたしました。

②Spiral Venturesとの業務提携

琉球銀行は、沖縄県内のスタートアップエコシステムの構築および県内企業の東南アジア進出支援にかかる取り組みとして、シンガポールに拠点を置くSpiral Ventures Pte. Ltd. (代表 堀口 雄二、以下「Spiral Ventures」)と業務提携しました。

Spiral Venturesは、2013年に創業し、ITを使ってリアル産業の最適化に取り組み、大きな成長が見込めるスタートアップに投資及び支援を行うベンチャーキャピタルファンドです。シンガポールをはじめ、東京、ジャカルタにも拠点を置き、主にアジアのスタートアップにフォーカスした投資活動を行っています。

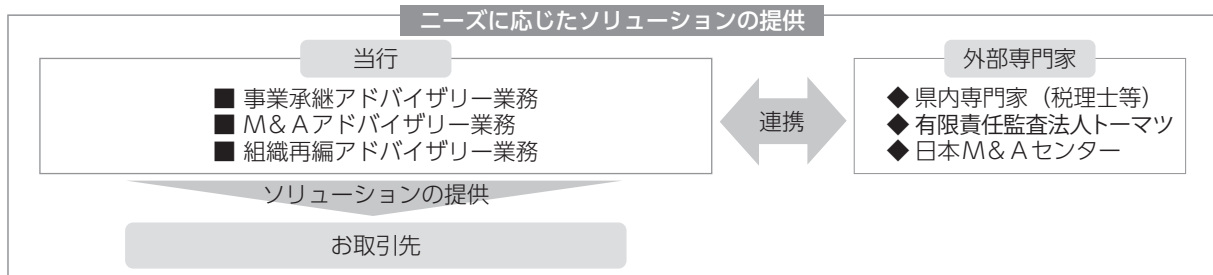
琉球銀行は、Spiral Venturesが運営する投資ファンドの投資先企業並びに東南アジア諸国及びインドに所在するベンチャー企業の沖縄県を中心とした日本への進出を支援することで、新たな雇用を創出し地域経済の活性化を目指します。また、Spiral Venturesが保有する東南アジア・インドにおけるネットワークを活用することで、地元企業との協業等による県内企業の海外進出を支援します。

中小企業の経営の改善及び地域の活性化のための取り組み

事業承継・M&A・組織再編支援等

日々の訪問活動などで把握したお取引先の事業承継等に関する経営課題を法人事業部に集約し、外部専門家と連携の上、最適なソリューションを提供しております。

	事業承継支援先数	M&A支援先数
平成29年度実績	272先	147先



■ 経営改善・事業再生・業種転換等の支援

事業再生支援

中小企業再生支援協議会などの外部機関と連携し、個々のお取引先に適した再生手法を検討し、早期の事業再生に取り組んでいます。

外部機関	平成29年度実績
中小企業再生支援協議会の活用	5件
経営改善支援センターの活用	5件
経営サポート会議の活用	12件
信用保証協会の経営支援強化促進補助事業の活用	5件
その他外部機関・専門家	3件

※当行メイン先の平成29年度完了件数

経営改善支援

経営改善の取り組みとして、平成29年度は250先のお取引先に対し計画策定支援、および経営アドバイス等の支援を行いました。

そのうち19先については債務者区分がランクアップしております。

また、資本金借入金、会社分割、ABL（動産・債権担保融資）等、多様な制度を活用した事業再生支援にも積極的に取り組んでいます。

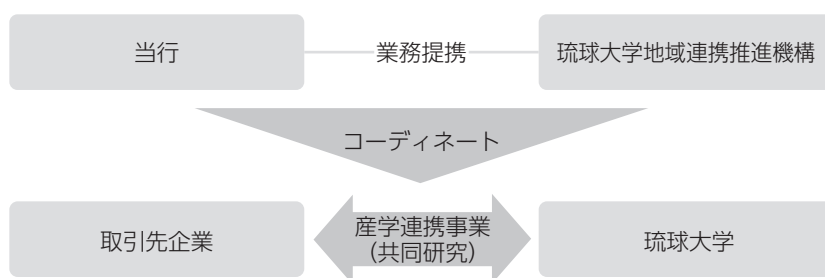
経営改善支援先数（H30/3月末）	合実計画策定先数	計画未達成先	未達成先の割合
198先	28先	10先	35.7%

■ 地域活性化への取り組み

産学官の連携

産学が連携し、それぞれのもつノウハウや情報を有効に活用して、地域経済の活性化へと繋げていくことを目的に琉球大学地域連携推進機構と業務提携を締結しています。平成27年5月には当行のコーディネートにより県内初となる共同研究の契約が締結され、平成30年3月までに3件の契約締結をサポートしました。

今後も幅広いネットワークを活用し、琉球大学の知的資源とお取引先のニーズをマッチングさせ地域産業の活性化に貢献していきます。



地方創生にかかる取り組み

平成29年4月、法人事業部内に“地方創生グループ”を設置し、各支店の支店長を地方創生に係る営業店責任者とするなど、本部・営業店が一体となり地方創生の実現に向けて取り組んでいます。

