

中小企業の経営支援に関する取り組み

Kirayaka Bank

きらやか銀行

1. 中小企業の経営支援に関する取り組み方針

○中小企業支援への取り組み

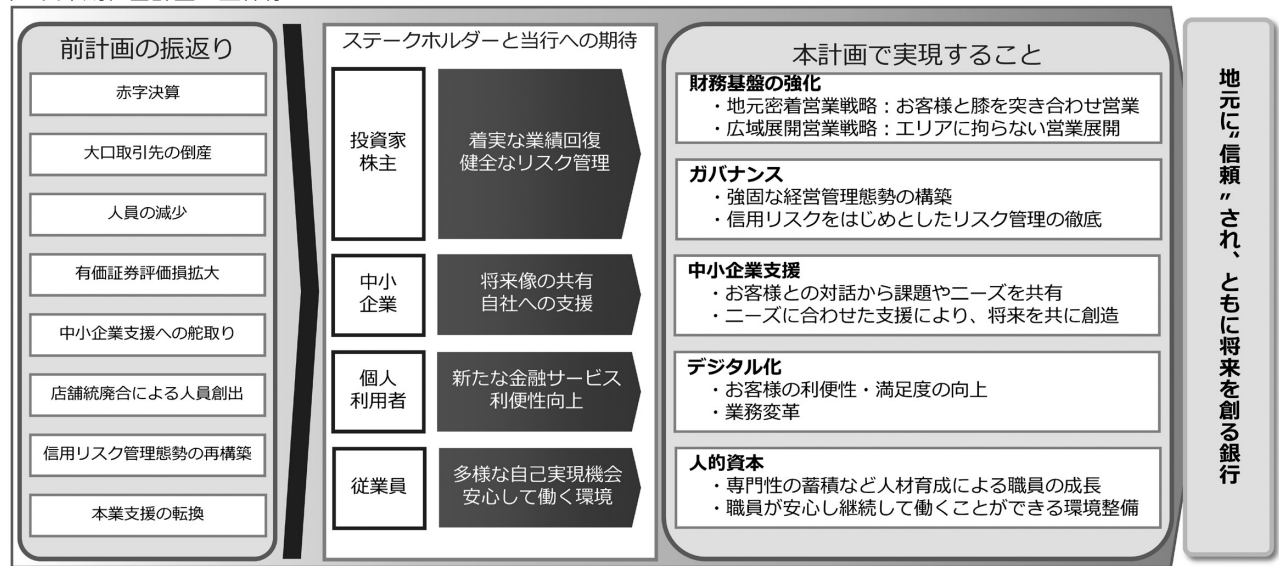
当行は、地元中小企業への安定的かつ円滑な資金供給を通じ、地域に根ざす金融機関として、地域経済活性化及び取引先との共存共栄を目指し、地域密着型金融を推進しております。2010年より「地域の皆さまと共に生きる」を経営方針に、2018年には「私たちの想い」「本業支援を通して 地元の『中小企業』と『そこに働いている従業員の皆さま』から喜んでいただき地域と共に生きること。」を経営理念に掲げ、全役職員が同じ思いを持ち本業支援に取り組んでまいりました。

2024年9月、経営強化計画と期間を同一とする新しい中期経営計画を策定いたしました。当該計画においては、経営理念である「地域と共に生きる」は変わることのないアイデンティティと位置付け、それに基づく当行の存在意義や目指す姿（将来像）、この3年間のスローガンを定義いたしました。

その上で、早期の業績回復を果たし、ステークホルダーからの信頼を回復するため、「財務基盤の強化」「ガバナンス」「中小企業支援」「デジタル化」「人的資本」の5つのキーワードをもとに本支店の役職員が一丸となり、各施策に取り組んでまいります。

新たな経営体制では、目指す姿やスローガンのもと、地域社会や取引先の期待に応えるため、本支店の役職員が一体となり、早期の業績回復を実現してまいります。とりわけ中小企業支援については、取引先への訪問活動を再徹底することで信頼関係を構築し、継続的な情報収集で信用リスク管理を強化してまいります。これらを通じて財務基盤の再強化を図り、公的資金返済へ向けた対応を着実に進めてまいります。

第7次中期経営計画の全体像

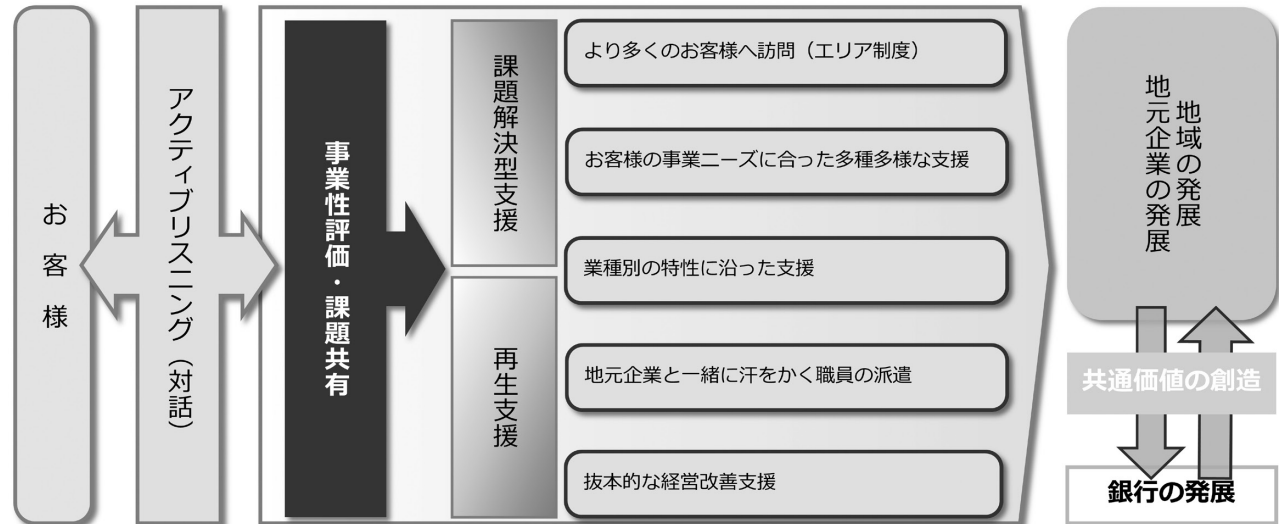


「経営理念」＝「“私たちの想い”」
「本業支援を通して地元の『中小企業』と『そこに働いている従業員の皆さま』から喜んでいただき地域と共に生きること。」

2. 中小企業の経営支援に関する態勢整備の状況

当行の中小企業支援はこれまで同様、お客さまと対話（アクティブリスニング）することから始まります。お客さまとの対話により、事業内容、課題やニーズを共有し、お客さまのゴール（将来像）を共に創生してまいります。そして、様々なニーズに合わせて、融資や販路紹介だけでなく、お客さまと一緒に汗をかく働く当行職員の派遣や抜本的な経営改善といった様々な動きを実施してまいります。

中小企業支援体制の図



3. 中小企業の経営支援に関する取り組み状況

○サステナブル関連融資の取り組み

企業のSDGsへの取り組みや脱炭素経営が主流となる中、当行においてもじもとホールディングスが掲げるサステナビリティ投資方針のもと企業のサステナブル経営を後押ししております。具体的には、融資商品「きらやかSDGs応援ローン」や「きらやかSDGs寄付型ローン」の取扱いの開始や、経済産業省が実施する「省エネルギー設備投資に係る利子補給金」の指定金融機関として指定されたほか、寄付型私募債「きらやかじもと応援私募債」の取扱いにより、地域貢献に資するものとして企業のサステナブル経営を後押ししてまいります。

今後も、企業のサステナブル経営及び脱炭素経営を支援すると共に、地域経済の活性化に努めてまいります。

【主なサステナブル関連融資実績（2022年度以降）】

（単位：百万円）

商品名	2022年度		2023年度		2024年度		累計	
	件数	実行金額	件数	実行金額	件数	実行金額	件数	実行金額
① きらやかSDGs 応援ローン	0	0	2	110	1	100	3	210
② きらやかSDGs 寄付型ローン	11	400	5	80	1	20	17	500
③ きらやか ESG融資	1	44	0	0	0	0	1	44
④ 山形県信用保証協会制度「SDGs応援保証」	8	530	14	690	5	412	27	1,632
⑤ 山形県商工業振興資金「脱炭素社会推進資金」	2	92	0	0	0	0	2	92
⑥ 私募債「きらやかじもと応援私募債」	17	1,300	19	1,750	21	1,850	57	4,900
⑦ 私募債「きらやか社会貢献私募債」	0	0	0	0	1	100	1	100
計	39	2,366	40	2,630	29	2,482	108	7,478

○課題解決型支援への取り組み

当行取引先において、人材の確保とDX化による生産性向上が喫緊の課題であり、優先的に支援展開をすべき事項と認識しております。

人材への支援としては、業務提携先を活用した一般的な人材紹介のほか、専門知識を有した副業プロ人材採用による新事業展開の支援や、「SBI DXデータベース」登録企業による専門人材とのマッチングサービス等、幅広いサービスに対応しております。

また、生産性向上支援としては、当行の強みであるSBIグループの知見と課題解決能力を最大限に活用するため「SBI DXデータベース」登録企業を業務提携先として採用し、課題解決のメニュー拡充に取り組んでいます。さらに、人材確保の一環として、取引先従業員に向けた福利厚生の充実を支援するため、SBIベネフィットシステムズ株式会社と協業し、「きらやかDCプラン（企業型確定拠出年金制度）」で取引先従業員の資産形成を支援しております。

当行では、多くの取引先が直面する重要な課題に対し、引き続き様々なメニューを準備し、課題解決支援を行ってまいります。

○事業承継支援

税制面、法務面での課題解決や実現性の評価など具体的な手続きが必要となります。そのような場合は、原則的に取引先企業が顧問契約を結んでいる専門家と連携しながら進めてまいります。各企業の顧問税理士等は、それぞれの企業経営に密着しており、事業承継に関する詳細な知識を有していないこともあり、専門家への依頼についても先送りしている事例も少なくありません。その際、当行の担当者は経営者と専門家をつなぐ「コーディネーター」の役割を果たしております。さらに、顧問税理士等が対応の難しい案件の場合は、当行子会社のきらやかコンサルティング&パートナーズ株式会社（KCP）や当行が連携している税理士等の専門家と連携し、課題解決を支援しております。

また、第三者事業承継（M&A）については、行内ネットワークのみならず、仙台銀行やきらぼし銀行、あおぞら銀行、日本政策投資銀行等との連携や、2024年度より山形県が運営する「山形県事業承継ネットワーク」と「事業承継引継ぎ支援センター」が統合して発足した「山形県事業承継・引継ぎ支援センター」等の公共外部機関との連携を強化し、お客さまの事業承継ニーズにタイムリーな対応を行ってまいります。

当行は重点施策として既往取引先への網羅的な本業支援を組織的に取り組みながら、お客さまの販路拡大・仕入先斡旋・不動産関連等を中心とした経営相談にも積極的に対応しております。

その結果、2025年3月期の経営相談に関する実績は1,311件となりました。

（単位：件）

	2019/9 実績	2020/3 実績	2020/9 実績	2021/3 実績	2021/9 実績	2022/3 実績	2022/9 実績	2023/3 実績	2023/9 実績	2024/3 実績	2024/9 実績	2025/3 実績
創業・新事業	25	37	21	18	8	30	27	42	35	59	25	18
経営相談	1,409	1,390	1,297	1,129	1,377	1,379	1,338	1,460	1,438	1,421	1,453	1,311
事業再生	208	178	192	207	214	202	195	150	144	143	139	160
事業承継	56	45	69	60	150	49	48	146	117	175	94	134
担保・保証	32	39	23	36	31	27	14	30	14	28	21	27
合 計	1,730	1,689	1,602	1,450	1,780	1,687	1,622	1,828	1,748	1,826	1,732	1,650
取引先総数	8,213	8,145	8,210	8,132	8,210	8,026	7,916	8,128	7,833	7,950	7,587	7,613
比 率	21.06%	20.74%	19.51%	17.83%	21.68%	21.02%	20.49%	22.49%	22.32%	22.97%	22.83%	21.67%

○仙台銀行との連携による取り組み状況

【仙台銀行との連携によるビジネスマッチングの取り組み】

当行は、じもとホールディングス本業支援戦略部と連携し、自行内のほか、仙台銀行との県境を越えた多様なビジネスマッチングに取り組んでおります。

両行による2024年度のビジネスマッチング実績は、紹介件数8件、成約件数1件となっております。

【広域ビジネスマッチングの取り組み】

当行は、第二地方銀行協会や他県地銀、商工会議所など外部機関主催の商談会にも積極的に参加し、取引先企業に対して、販路拡大等に向けた様々なビジネスマッチングの機会を提供しております。

また、じもとグループと東京きらぼしファイナンシャルグループは、中小企業支援に関する連携協定を締結しており、ビジネスマッチングの取り組みを継続して行っております。

商談会等による2024年度のビジネスマッチング実績は、紹介件数83件、成約実績12件となっております。

○担保・保証に過度に依存しない融資

（１）事業性評価に基づく融資等

お客さまとの対話（アクティブリスニング）を通し、事業内容や課題・ニーズを把握した上でそのニーズに合わせた融資や販路紹介を行ってまいります。

（２）経営者保証に関するガイドラインへの対応

当行は、お客さまへの融資の取り組みにあたり「経営者保証に関するガイドライン」の主旨を尊重した取扱いを実施するべく、『「経営者保証に関するガイドライン」適用チェックシート』を制定し、全店が同一目線で対応できる態勢としております。2024年度下期において1,969件の無保証融資を実行し、当該期間における新規融資件数全体に占める無保証融資の割合は57.2%となりました。

今後も「担保又は保証に過度に依存しない融資」の活用を含め、経営者保証に関するガイドラインの浸透を図ってまいります。

《経営者保証に関するガイドラインの活用状況》（2024年度下期）

①新規融資に占める経営者保証に依存しない融資の割合

新規融資案件	3,440件
新規に無保証で融資した件数	1,969件
経営者保証に依存しない融資の割合	57.2%

②事業者承継時における保証徴求割合（4類型）

新旧両経営者から保証徴求した割合	0%
旧経営者のみから保証徴求した割合	20.1%
新経営者のみから保証徴求した割合	45.8%
経営者から保証を徴求しなかった割合	34.1%

4. 地域の活性化に関する取り組み状況

○地域全体の活性化、持続的な成長を視野に入れた同時的・一体的な「面」的再生への取り組み

取り組み内容	取り組み
デジタル地域通貨	2021年7月、デジタル商品券や地域ポイントを発行・運用するための情報プラットフォームを活用した地方創生及び地域経済活性化に対する取り組みについて、SBIネオファイナンシャルサービス株式会社及び株式会社まちのわと連携・協力していくことを目的として、包括連携協定を締結いたしました。
きらやか産業賞の贈呈	山形県内の中小企業者を育成し、地域産業の活性化を図ることを目的に、一般財団法人きらやか銀行産業振興基金による表彰・助成産業である「きらやか産業賞」を展開しております。対象先を、山形県内において「技術革新」「経営革新」「国際化」「教育訓練」の面において特に優れた実績を上げている企業とし、1先100万円の助成金を贈呈しております。2024年度には「技術革新」「国際化」の面において顕著な実績を上げ、地域の活性化や雇用の確保に大きく貢献している3先に贈呈いたしました。1989年の事業開始以降、これまで128先に贈呈しておりますが、今後も本事業を継続することで山形県の産業振興に寄与してまいります。
地域一体での面的な再生支援	当行では、国土交通省観光庁で推進している観光地再生・高付加価値化推進事業が採択された温泉地区において、取引先の温泉旅館でのコロナ禍において変化する顧客ニーズに地域一体となった面的な観光地再生の取り組みを支援してまいりました。コロナ禍から地域経済が回復し、地元経済が活性化するためには、個別取引先だけの支援にとどまらず、地域が一体となった面的な再生の支援が必要であり、国や地方自治体の補助金制度や外部機関とも連携しながら、中長期的な支援に取り組んでまいります。

中小企業の経営支援に関する取り組み

S e n d a i B a n k

仙台銀行

1. 中小企業の経営支援に関する取り組み方針

○震災復興及び中小企業支援への取り組み

当行は、被災地の地域金融機関として、震災からの早期の復興に向けて、円滑な資金供給や事業再建支援をはじめとする復興支援策に、積極的かつ長期間にわたって着実に取り組む方針としております。

この方針のもと、当行は、じもとグループの長期戦略である中小企業支援を通じて、さらやか銀行との連携を図りながら、中小規模事業者等の抱える様々な経営課題の解決を幅広く支援することで、被災企業の成長・発展をサポートし、地域の復興と活性化、地方創生に貢献してまいります。

2. 中小企業の経営支援に関する態勢整備の状況

○営業担当者の適正配置

当行では、店舗統廃合、営業体制見直し、業務効率化などにより人員を創出し、市場性に応じた適切な人員配置を実施してまいります。

また、2024年4月には法人推進室を増員したほか、営業店におけるOJTや教育体制を整備するなど、融資渉外人材の育成に努めております。

○地元企業応援部の体制

当行は、2011年6月に震災からの復興支援を目的として、地元企業応援部を設置し、取引先への円滑な資金供給や経営支援、さらには新型コロナウイルス感染症の影響を受けた取引先への事業再生支援などに取り組んでおります。

なお、事業再生支援について、被災企業に伴走しながら迅速に行うため、地元企業応援部に専門部署としてサポート室を設置しておりましたが、東日本大震災から10年超経過した中で復興支援は十分に果たしたことから、業況が悪化している取引先への支援をより迅速に行うため、2025年2月に融資部へ編入しました。

課・室名	活動内容
法人営業課	事業者向け貸出・経営支援の方針・戦略を策定。
法人推進室	融資専門スタッフを配置し、円滑に資金供給。

○取引先のデジタル化・DX支援に係る体制

当行では、取引先のデジタル化やDX支援のため、SBIグループとの連携を強化しております。

インターネットバンキングの導入のみならず、SBIグループが提供する経費システムなどのデジタル化ツールの導入支援などを営業店と連携して行うことにより、取引先の経営効率化に貢献してまいります。

○被災企業の状況に応じた事業再建支援策の実施

当行は、経営改善計画の進捗状況のフォロー、債権売却した先のリファイナンスも含めた出口戦略の支援など、被災企業への各種支援のほか、新型コロナウイルス感染症の影響への対応も含めて、資金繰り支援も含めた経営改善支援に注力しております。

《事業再建支援策の実施数》（2025年3月末まで累計）

宮城県中小企業活性化協議会・事業再生計画策定支援	298件
政府系金融機関の劣後ローン導入支援	89件
事業再構築補助金の申請支援	98件

○当行の人材育成

当行は、「人で勝負する銀行」を経営ビジョンに掲げており、多様化する事業者の経営課題に対応するため、融資経験の少ない担当者や若手担当者向け融資研修を実施しております。

また、中小企業診断士やファイナンシャルプランニング技能士、医療経営士などの資格取得支援などにより、職員の経営支援に関する提案力のさらなる向上に努めております。

《取引先の経営支援に関連する研修等の実施状況》（2024年度）

	開催回数	参加者数
研修実施状況	10回	151人

《各種資格の取得者数》（2025年3月末現在）

資格名称	取得者数	資格名称	取得者数
中小企業診断士	5人	医療経営士2級	1人
不動産鑑定士	1人	医療経営士3級	9人
農業経営上級アドバイザー	1人	動産評価アドバイザー	1人
農業経営アドバイザー	11人	1級FP技能士	35人
水産業経営アドバイザー	2人	2級FP技能士	288人
M&Aシニアエキスパート	4人	3級FP技能士	630人
宅地建物取引士	41人	金融業務2級 事業承継・M&Aコース	5人

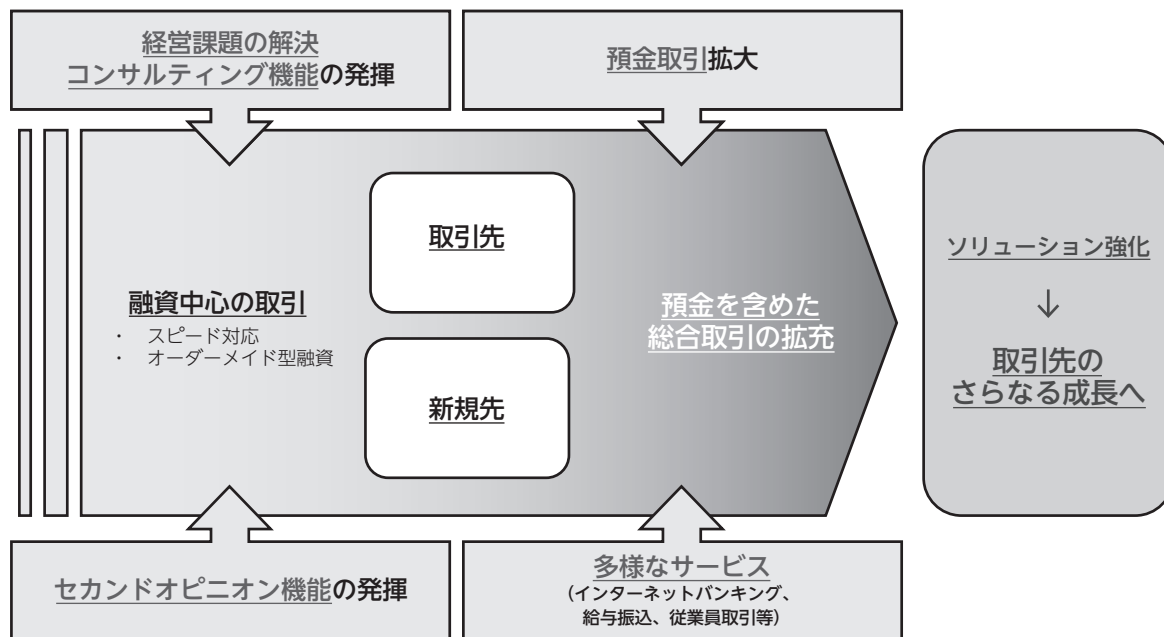
3. 中小企業の経営支援に関する取り組み状況

○中小企業向け取引増強

当行は、2018年12月より、中小企業戦略としてコア戦略を展開し、取引先への資金供給を含めた複合取引の推進、経営改善支援を行うほか、新規先、創業先を含む取引先のシェアアップ、ランクアップを図ってまいりました。

従来のコア戦略では融資や経営改善支援中心の取引でしたが、それらに加え、預金取引等の総合取引によるソリューションを強化することで、取引先のさらなる成長につなげてまいります。

なお、半導体工場進出への対応につきましては、SBIホールディングスとP SMCとの提携が解消となりましたが、宮城県の半導体産業活性化に向けた取り組みを継続しております。



《全取引先数と地域別の取引先数の推移》

	2023年3月末		2024年3月末		2025年3月末	
	地元	地元外	地元	地元外	地元	地元外
全取引先数	13,235先		13,885先		14,423先	
地域別の取引先数	13,022先	213先	13,664先	221先	14,200先	223先

《メイン取引先数及び全取引先数に占める割合の推移》

	2023年3月末	2024年3月末	2025年3月末
メイン取引先数	5,622先	5,843先	5,995先
全取引先数に占める割合	42.5%	42.1%	41.6%

《メイン取引先のうち経営指標の改善等がみられた先数及び融資額の推移》

	2024年3月末	2025年3月末
メイン取引先数	5,843先	5,995先
メイン取引先の融資残高	3,637億円	3,795億円
経営指標等が改善した先数	4,429先	4,408先
上記に係る事業年度末の融資残高	3,023億円	3,038億円

《中小企業債務者数・中小企業融資残高・法人預金》

	2023/3期	2024/3期	2025/3期
中小企業債務者数（先）	9,078	9,266	9,374
中小企業融資残高（億円）	4,836	4,924	5,011
法人預金残高（億円）	2,700	2,755	2,765

《ソリューション提案先及び融資額、並びに全取引先数及び融資額に占める割合》

	全与信先	ソリューション提案先	割合
先数	14,423先	1,517先	10.5%
融資残高	6,104億円	1,181億円	19.3%

○ライフステージに応じた円滑な資金供給

当行は、お客さまの事業、ニーズ・経営課題を把握、最適な提案を行うことで、お客さまのライフステージに応じた支援を行っております。

《ライフステージ別の与信先数及び融資残高》

	全与信先	創業期	成長期	安定期	低迷期	再生期
与信先数	12,442先	1,037先	1,267先	6,414先	558先	563先
融資残高	6,092億円	341億円	958億円	3,403億円	223億円	428億円

(1) 創業者向け支援の強化に向けた取り組み

当行は、2020年4月より、「ビジネス・パートナーズ・サービス」を取扱いしております。これは、設立から5年以内の法人・個人事業主の取引先等に便利なサービスをパッケージで提供するものであり、同サービスの提供をはじめとした創業者向けの支援に取り組んでおります。

《当行が関与した創業・第二創業の件数》

創業件数	520件
第二創業件数	0件

(2) 成長段階における支援

【きらやか銀行との連携によるビジネスマッチングの取り組み】

当行は、じもとホールディングス本業支援戦略部と連携し、自行内のほか、きらやか銀行との県境を越えた多様なビジネスマッチングに取り組んでおります。

両行による2024年度のビジネスマッチング実績は、紹介件数8件、成約件数1件となっております。

【広域ビジネスマッチングの取り組み】

当行は、第二地方銀行協会や他県地銀、商工会議所など外部機関主催の商談会にも積極的に参加し、取引先企業に対して、販路拡大等に向けた様々なビジネスマッチングの機会を提供しております。

また、じもとグループと東京きらぼしファイナンシャルグループは、中小企業支援に関する連携協定を締結しており、ビジネスマッチングの取り組みを継続して行っております。

商談会等による2024年度のビジネスマッチング実績は、紹介件数83件、成約実績12件となっております。

《販路開拓支援を行った先数》

	地元	地元外
先数	160先	54先

(3) 貸付条件変更等の支援

当行では、取引先の経営状況に応じて貸付条件の変更等に対応しているほか、貸付条件変更先の経営改善計画の進捗状況のフォローを行い、最適な支援を実施しております。

《貸付条件変更を行っている中小企業の経営改善計画の進捗状況》

	条件変更先	好調先	順調先	不調先
先数	260先	45先	41先	174先

(4) 経営改善・事業再生・業種転換の支援

当行では、被災企業等の再生、発展に向けて、地元企業応援部と営業店・外部専門家等が連携し、被災状況や多様な経営課題等を的確に把握のうえ、各企業の状況に応じた最適な支援策を検討・実施しております。

また、当行子会社である株式会社仙台銀キャピタル&コンサルティングを通じて事業承継やM&Aに関する支援体制を強化しております。

《メイン取引先のうち、経営改善提案を行っている先の割合》

	メイン先数	経営改善提案先数	割合
経営改善先数割合	5,995先	696先	11.6%

《M&A・事業承継支援先数》

	当行	仙台銀キャピタル&コンサルティング
M&A・事業承継支援先	12先	7先

＜取引先の本業支援に関連する外部専門家の活用及び他の金融機関等との連携＞

外部専門家を活用して本業支援を行った取引先数	38先
中小企業支援策の活用を支援した先数	13先
他の民間金融機関と提携・連携した先数	62先
政府系金融機関と提携・連携した先数	0先

○担保・保証に過度に依存しない融資

(1) 事業性評価に基づく融資等

当行では、事業性評価シートを活用し、取引先の事業内容をよく把握したうえで、ニーズや経営課題を解決し生産性向上に資するため、積極的に対話を行っております。

＜事業性評価に基づく融資を行っている与信先数及び融資額、及びその割合＞

	先数	融資残高
与信先数及び融資残高	3,137先	2,955億円
割合	25.2%	48.5%

(2) 経営者保証に関するガイドラインへの対応

当行は、経営者保証に関するガイドラインに基づき、新規の無保証融資等に取り組み、中小規模事業者への円滑な資金提供に取り組んでおり、2024年度下期は、1,809件の無保証融資を行い、当該期間における無保証融資の割合は66.8%となりました。

また、「事業承継時に焦点を当てた『経営者保証に関するガイドライン』の特則」を踏まえ、事業承継時における新旧経営者の保証要否を適切に判断し対応する体制を整備し、経営者交代時における円滑な事業承継の支援に取り組んでおります。

当行は、引き続き、経営者保証に関するガイドラインに基づき、被災企業を含む中小規模事業者への円滑な資金提供に取り組んでまいります。

＜経営者保証に関するガイドラインの活用状況＞（2024年度下期）

①新規融資に占める経営者保証に依存しない融資の割合

新規融資件数	2,709件
新規に無保証で融資した件数	1,809件
経営者保証に依存しない融資の割合	66.8%

②事業承継時における保証徴求割合（4類型）

新旧両経営者から保証徴求した割合	0.0%
旧経営者のみから保証徴求した割合	42.1%
新経営者のみから保証徴求した割合	49.1%
経営者から保証を徴求しなかった割合	8.8%

＜経営者保証に関するガイドラインの活用先数及び全与信先数に占める割合＞

	全与信先数	ガイドライン活用先数	割合
活用先数及び割合	12,442先	5,215先	41.9%

4. 地域の活性化に関する取り組み状況

【地域の面的再生への積極的な参画等】

○地元大学・県内企業等との連携による県内就職率向上及び地元定着に向けた取り組み

当行は、県内大学・企業・自治体による協働事業である「みやぎ・せんだい地域人材育成協働事業プラットフォーム」の一員として、学生向けに県内企業や自治体の魅力を発信することで県内企業への就職率向上や地元密着などにつながる活動に取り組んでおります。

2024年度は、地方創生・地域活性化のため本事業の一環として「みやぎの企業発見プログラム2024」を実施しました。

○デジタル地域通貨活用を通じた地域活性化への取り組み

当行は、デジタル地域通貨を発行・運用するための情報プラットフォームを活用した地方創生及び地域活性化の取り組みのため、SBIネオファイナンス株式会社と株式会社まちのわとの間で、継続的に連携・協力していくことを目的とした包括連携協定を締結しており、本協定に基づく事業として、宮城県大崎市で実施したプレミアム電子商品券事業の運営業務を2022年度より引き受けております。

○官金連携イベントの開催による地域振興への取り組み

当行及びじもとホールディングス、きらやか銀行では、山形県山形市主催イベントとの連携の一環として、2024年10月に「じもとまつりin山形2024～山形・宮城のおいしいもの大集合～」を開催しました。

これは、当行及びきらやか銀行の取引先企業に出店いただき、山形・宮城の食材や商品の魅力をより多くの方に知っていただくことで地域振興・活性化を図るイベントです。

○地域の文化活動への支援を通じた地域経済活性化への貢献

当行は、地域の文化活動への支援を通じて、震災からの復興と地方創生、地域経済の活性化に貢献するため、仙台市が募集した泉文化創造センター（イズミティ21）の命名権を取得しております。

同館主催のコンサートへの協賛などを通じて、地域の文化活動への支援に継続して取り組んでまいります。