

中小企業の経営改善及び地域活性化のための取組み状況

当行は、地域経済の抱える諸課題やお客さまのライフステージに応じた様々な課題の解決や成長に向けた取組みに対し、以下のことを念頭に置き活動致します。

■事業性評価に関する取組み方針

(1) 取組方針

「事業性評価」については、2015年度より最重要課題として取組んでおり、事業性評価の取組みを通し、地域経済の活力となる良質な金融サービスを提供することで、お客さま・当行が一体となった事業の付加価値向上の実現や、地域経済の活性化に貢献していくことを目指しております。

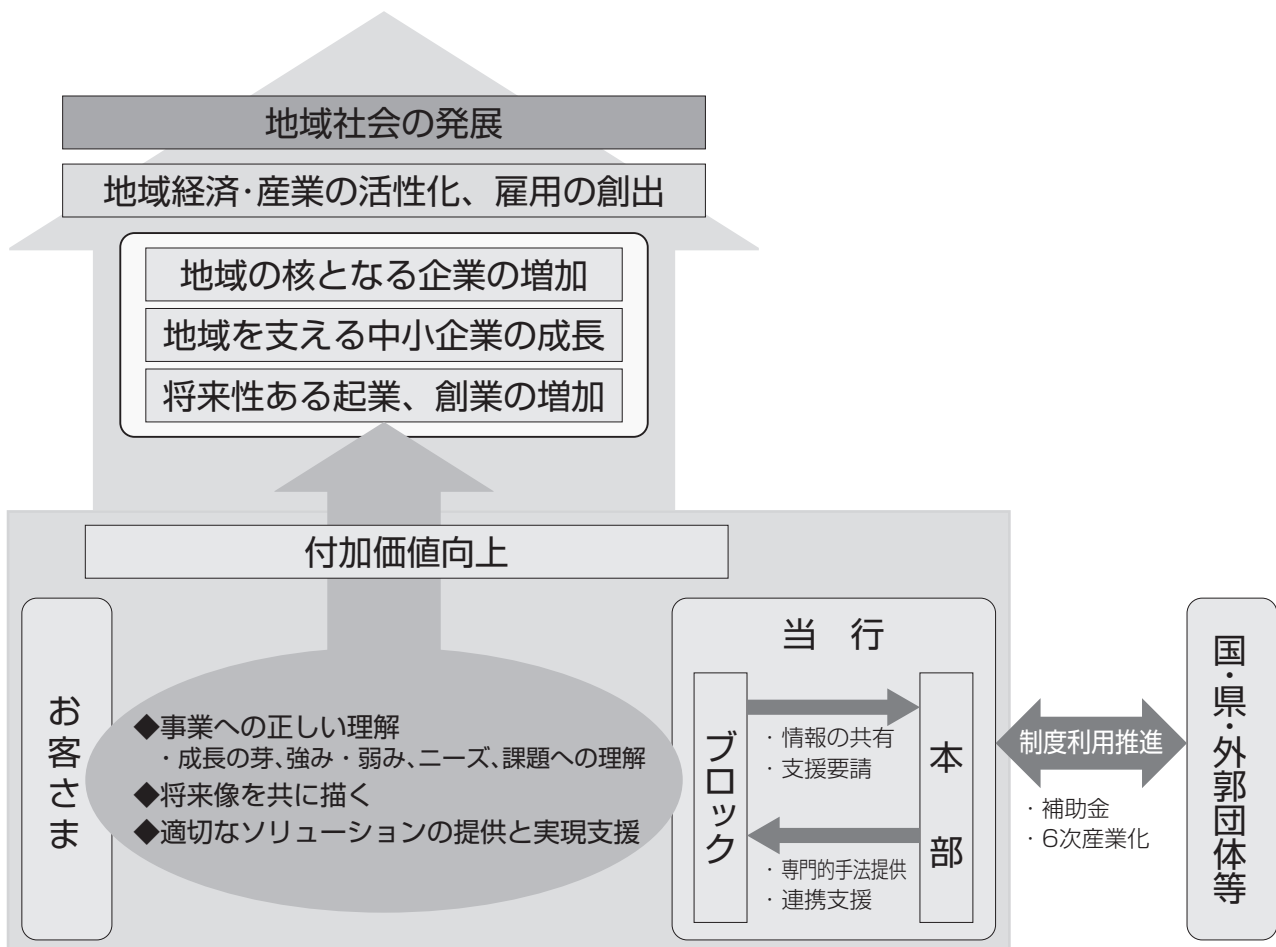
(2) 当行における事業性評価の考え方

- ① お取引先とのコミュニケーションを通じ、財務面では評価できない企業実態を把握すること。
- ② 「目利き力」を発揮し、お取引先さまの成長の芽・技術力・将来性を適切に評価すること。



リスクを恐れず企業や産業の成長を様々に支援することで地域経済の活性化に繋げる。
(お取引先さまのニーズにそった支援を行う。融資だけでなく、多様な支援を検討する。)

【事業性評価取組のイメージ図】



中小企業の経営改善及び地域活性化のための取組み状況

■地方創生に関する取組み方針

(1)「お客さまの付加価値向上」への取組み

事業性評価をベースにしっかりとお客さまと向き合い、グループ一体となって事業承継・M&A、IPO支援、IT・DX化、事業再生、販路拡大など金融・非金融分野のサービス提供態勢を強化し、コンサルティング領域を拡大することで、企業・事業者さまのビジネスステージに応じた経営課題の解決、企業価値の向上をサポート致します。

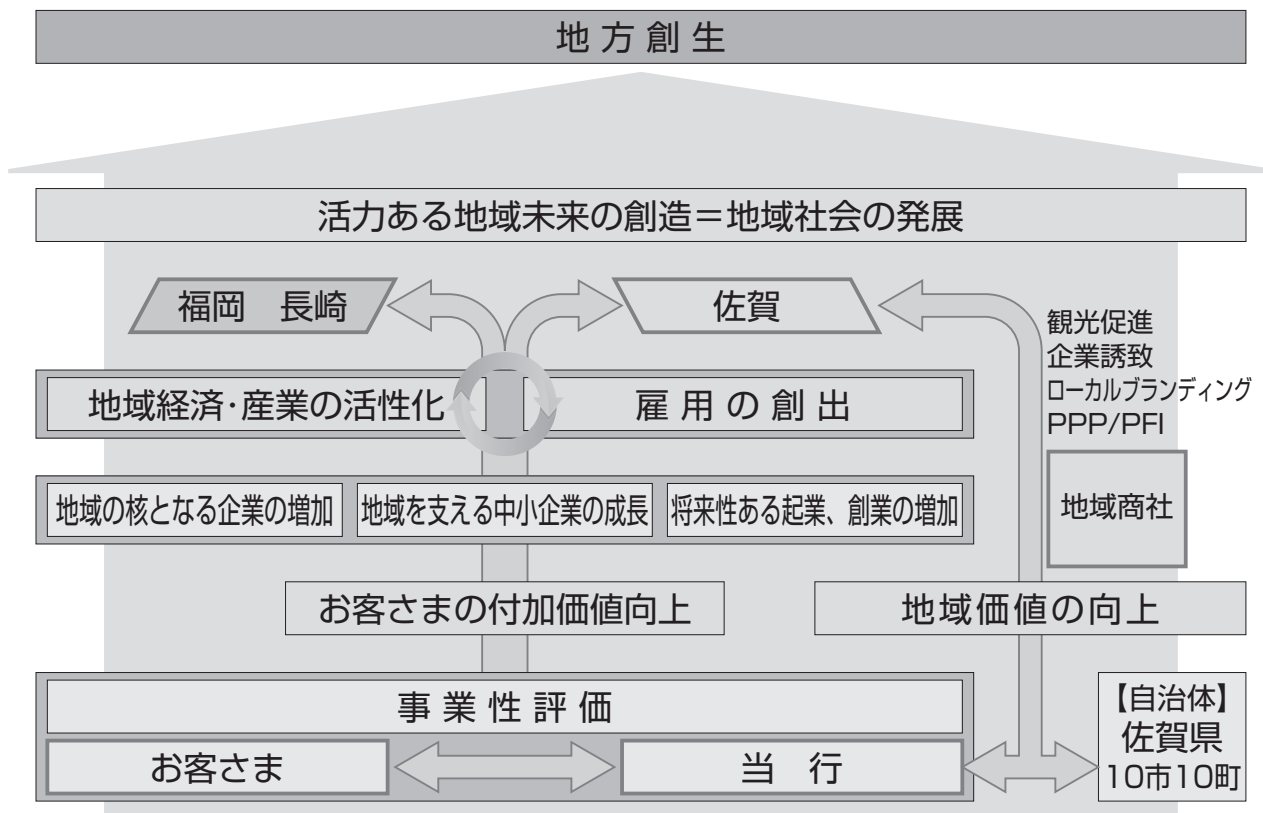
お客さまの個々の事業の成長を集積していくことで、地域経済の活性化へと繋げて参ります。

(2)「地域価値の向上」への取組み

自治体や地域と連携した面的な取組みで、地域全体の活性化に繋げる取組みを行います。佐賀県の地の利を活かし、当行が営業基盤である佐賀・福岡・長崎の商流や観光のハブとなって、さぎんコネクト株式会社による県産品の販路拡大、地域の雇用創出に繋がる人材紹介、行内シンクタンク機能の強化等により、地域経済の好循環サイクルを生み出し、持続可能な地域社会・経済の実現に向けて取組みます。

※上記(1)、(2)の取組みを通して、地域の核となる企業の増加や、将来性ある起業・創業の増加を実現します。こうした取組みの積み重ねが雇用の創出をもたらし、地域経済・産業の活性化、地域経済の発展【地方創生】に繋がるものと考えております。

【地方創生取組のイメージ図】

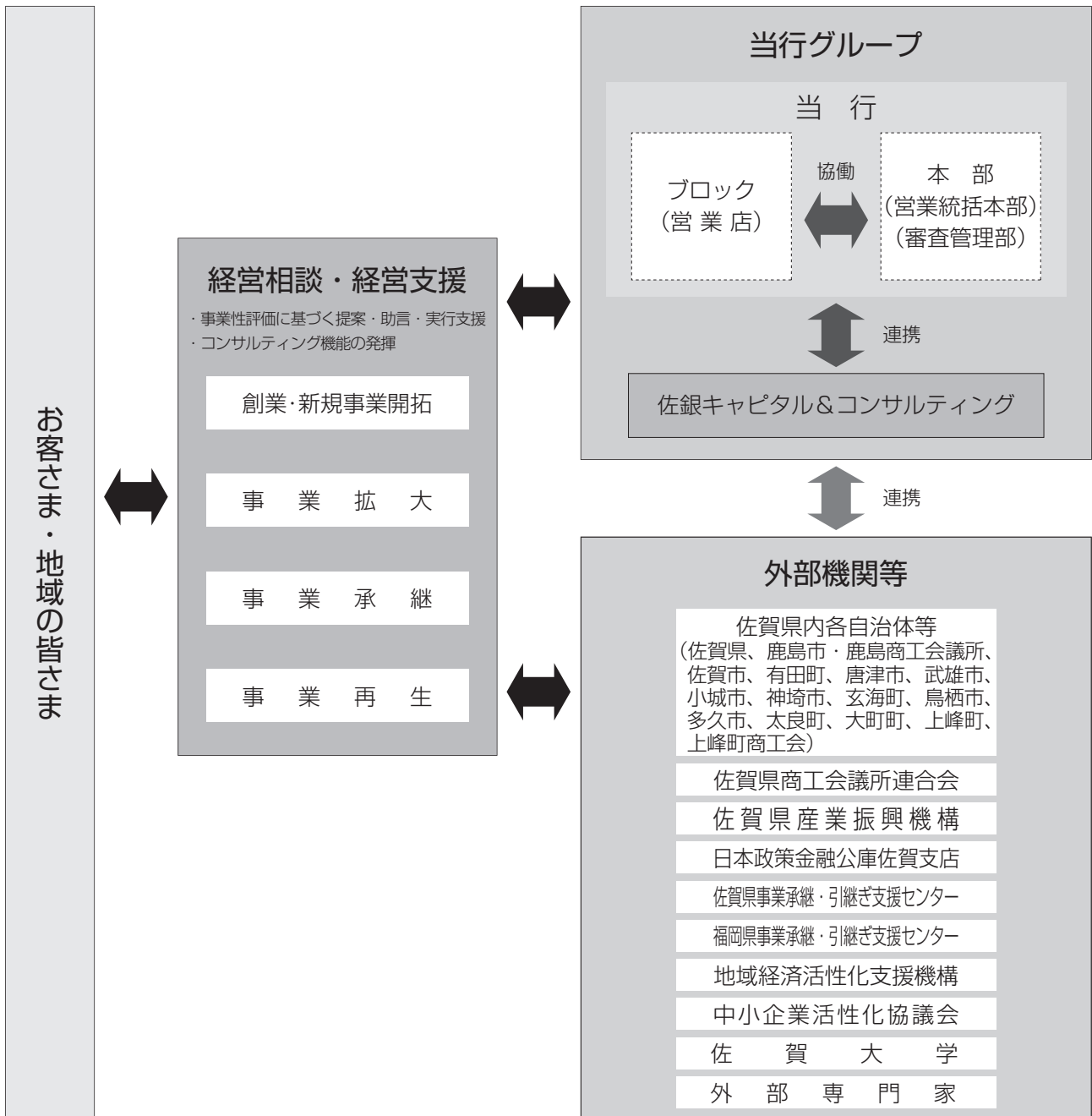


■中小企業のお客さまへの経営支援に関する取組み方針

1. お客さまとの繋がりを更に強化し、お客さまの課題解決に向けた最適なプランを提案することで、潜在的なニーズを掘り起こし、資金需要を創出して参ります。
2. ビジネスマッチング、商談会、業務提携、事業承継などについて、国内及び海外サポートを積極的に行って参ります。
3. 創業、事業拡大、経営改善等に対して、コンサルティング機能を発揮すると共に、外部専門家や他の金融機関等の外部機関との緊密な連携を図りながら、お客さまのご相談や取組みに対する支援を行います。
4. 経営支援が必要なお客さまに対しては、外部機関とも連携しながら、経営改善計画策定支援や貸付条件の変更等の対応を行って参ります。
5. 通常のご融資に加え、ABL（動産及び売掛債権を担保とする融資）、DES（債務の株式化）、DDS（資本性借入金）、各種ファンド等の金融手法を積極的に活用し、企業のライフサイクルに応じたお客さまの事業の支援を強化致します。
6. 地域経済活性化支援機構の関与した事業再生や地域経済の活性化支援、事業再生ADR解決事業者からの実施要請等に対しても緊密に連携を図り、適切に活用致します。

中小企業の経営改善及び地域活性化のための取組み状況

■中小企業の経営支援に関する態勢整備の状況



(2023年11月末現在)

1. 事業性評価に基づく、事業の付加価値向上への支援策の提供を、本部・ブロック（営業店）一体となり全行を挙げて取組んでおります。創業・新規事業開拓・事業拡大や海外ビジネスについては、地域支援部、ブロックマネージャー、法人RMにおいて、きめ細かに支援できる態勢としております。
2. 当行グループである佐銀キャピタル&コンサルティングや、さぎんコネクト、公益財団法人佐賀県産業振興機構等の外部機関と連携し、ファンドの組成、各種セミナーの開催、商談会等を活用したビジネスマッチング、各種コンサルティング、購入型クラウドファンディング等を通して、地域の中小企業の皆さまの創業・新規事業開拓及び事業拡大に向けた相談・支援を行っております。
3. 経営改善支援を必要とされるお客さまについては、審査管理部及び地域支援部経営サポートグループが担当店と共に積極的に関与し、必要に応じて中小企業活性化協議会等外部機関や外部専門家と連携して経営改善計画の策定指導・支援を行い、経営相談や継続的なモニタリングを通して最適な解決策の提案と実行に向けた伴走支援の取組みを行っております。

■中小企業の経営支援に関する取組み状況

●創業期（起業・創業・第二創業）における支援

創業や新分野への進出等を目指すお客さまのために、「創業支援資金」や佐銀キャピタル&コンサルティングと共同で組成したファンドを通じた投融資等、創業関連の融資商品等を整備すると共に、事業計画、販売、技術面等のご相談や支援に取組み、将来の地域活性化の担い手となるお客さまの起業・創業や第二創業を積極的にサポートしております。また、2019年2月より日本政策金融公庫との協調融資スキーム地域応援プロジェクト『地域の芽・育む』の取組みを開始し、創業期を含めた様々なビジネスステージを迎えるお客さまへの支援を行っております。

●成長期・成熟期における支援

ABL、私募債、シンジケートローン等の金融手法に加えて、ビジネスマッチング、海外ミッションの派遣等も活用し、事業拡大、事業承継、M&A、海外ビジネス等の相談・支援を行っており、2023年度上期は下記の取組みを行っております。

1. 不動産担保・個人保証に過度に依存しない融資等への取組みを通じ、お客さまの設備投資や資金繰りの支援を強化しており、ABL（動産及び売掛債権を担保とする融資）の2023年9月末残高は、222件、27,001百万円となっております。
2. SDGsへの取組みが全国的に広がる中、SDGsの取組みを後押ししていくため、2020年6月より『さぎんSDGs私募債「地域の芽 未来の芽・育む債」』の取扱いを開始し、2023年9月末現在の累計発行額は、411件、25,880百万円となっております。また2022年1月より「さぎんSDGs取組支援・宣言サポートサービス」の取扱いを開始し、2023年9月末までに累計で467事業者さまのSDGs宣言書作成支援を実施しました。
3. 事業承継問題の解決支援の中で、親族内承継及び社内承継を検討した結果、何れも困難であるお客さまには第三者への承継、いわゆるM&Aの支援も行っております。また、近年多様化する事業承継ニーズに対応すべく、2021年6月には「佐銀ブリッジ投資事業有限責任組合」を設立致しました。このような支援により地域企業の存続を可能とさせ、後継者不在による廃業が1社でも減るよう努め、地域経済の活性化に繋げて参ります。
4. 商談会・セミナー等の開催について
 - ・全国の地方銀行と共催で、例年、食品商談会「フードセレクション」を開催しております。2023年は、45社のお客さまにご出展いただいております。
 - ・海外関連分野では、2020年4月より海外ビジネスコンサルティング業務を新設しております。お客さまより海外販路開拓、海外仕入先開拓、海外拠点進出といった海外ビジネスに関するご相談が、取組み開始以降3年間で170件以上あり、これまでにコンサルティングによって東アジアや東南アジア諸国への販路開拓が実現しております。また、海外情報の発信にも注力しており、2023年2月には香港から講師を招いてハイブリッド形式で海外展開セミナーを開催し、佐賀・福岡県内から53社59名の方にご参加いただきました。
 - ・医療・介護の分野では、2025年問題やアフターコロナを踏まえた地域包括ケアシステムへの対応が迫られる中、医業経営コンサルタント等の有資格者を配置し、医療・介護事業者さまへの事業計画の策定支援、事業承継対策／M&Aへの対応、業務効率見直し／DX戦略等の専門性の高いご提案による支援を行っております。また、2022年4月から医療・介護専門チーム（メディカルサポートチーム）を福岡地区1名、佐賀・長崎地区1名それぞれ配置し、経営課題の解決に向けての支援体制を強化しております。
5. 研究会開催による支援について
佐賀県、佐賀県商工会議所連合会、当行で佐賀県内企業の海外展開支援を円滑に行うために、「国際取引支援協働連携についての覚書」を締結し支援体制を構築、「ものづくりグローバル研究会」「食品グローバル研究会」を通じて様々な共催事業を行っております。新型コロナウイルスの影響で現地視察ミッションは実現できておりませんが、ものづくりグローバル研究会では、2023年2月にRCEP等EPA/FTA（経済連携協定）の活用推進セミナーを、リアルとオンラインのハイブリッドにて開催致しました。その他、海外展開の個別・具体的な問題点等の解決のためにJETRO（日本貿易振興機構）、JICA（国際協力機構）、中小機構（中小企業基盤整備機構）、AOTS（海外産業人材育成協会）、提携コンサルタントなど関係機関との帯同訪問により具体的な相談業務を行っております。
6. 中小企業の事業承継支援に取組み、民間の専門会社との業務提携に加えて、佐賀県事業承継・引継ぎ支援センター並びに福岡県事業承継・引継ぎ支援センターと連携、サポート体制を強化し、助言、アドバイス等の支援を拡充

中小企業の経営改善及び地域活性化のための取組み状況

しております。

7. 人材コンサルティングサービスについて

人口減少や高齢社会の進行により、生産年齢人口は今後も減少していくことが予想されております。また、都市部への労働人口の集中による働き方の変容が進んでいる昨今において、地方企業の労働人材不足及び高度な知識や技能を持つ有能な人材の地方からの流出はますます深刻な状況となってきました。

このような環境下、お客さまの人材に関するニーズに応じていくことを目的として2020年5月に「有料職業紹介事業者」として、厚生労働省の許認可を得て人材紹介業務を開始しております。また、2021年6月より当行で「求人票」の作成を開始しており、よりお客さまの求める人材像、課題解決に資する人材像を明確化することが可能となり、それぞれの課題に即した人材の紹介ができております。

今般、更なる支援強化のため高校生の就職支援に特化した株式会社ジンジブと業務提携契約を提携致しました。本業務提携により、深刻化する労働者の流出及び地域企業の労働人材確保へ向けての支援体制を強化しております。

8. IT化・DX化の支援をより強化するために、2022年4月より各ブロックにデジタルサポート責任者を配置しました。地域支援部・佐銀コンピュータサービスなど佐賀銀行グループ全体が一体となって、お客さまの課題に応じてきめ細かなサポートを行っております。

●経営改善・事業再生・業種転換等の支援

審査管理部及び地域支援部経営サポートグループが担当店と一体となって、お客さまの本業支援や事業再編支援等、地域活性化に繋がる取組みを行っております。

1. 経営改善計画の策定支援、及びその進捗状況のモニタリングによる助言等を行っております。
2. 実績のあるコンサルタントの紹介や税理士等外部専門家との連携によるきめ細かな支援を行っております。
3. 経営支援のため、商談会等のビジネスマッチングの機会を積極的に活用しております。
4. 地域企業の皆さまの早期再生を図り、地域経済の活性化に寄与することを目的として、当行を含む佐賀県内の8金融機関と佐賀県信用保証協会及び佐賀県中小企業活性化協議会が参加する「さが事業再生ファンド」及び当行取引先で主に北部九州を経営基盤とする中小企業さま向けの「さぎん広域事業再生ファンド」を組成しております。
5. 抜本的な事業再生や事業転換により経営の改善が求められるお客さまの早期再生、地域経済の活性化に寄与することを目的として、DES（債務の株式化）及びDDS（資本金借入金）も活用しております。

●経営改善支援等の取組み実績

期初事業性融資先数 (正常先除く) A	Aのうち経営改善 支援取組先 a	aのうち期末に債務者区分が ランクアップした先数 b	aのうち再生計画を 策定した先数 c
7,083先	112先	2先	98先

●外部機関等との連携

- ・外部機関・外部専門家活用実績（2023年4月から2023年9月末まで）

外部機関・外部専門家	相談持込先数
中小企業活性化協議会	14先
その他外部専門家（※）	4先

※信用保証協会の専門家派遣事業等の活用実績を表しております。

中小企業の経営改善及び地域活性化のための取組み状況

■地域の活性化に関する取組み状況

当行は、中小企業の経営支援への様々な取組みは、中小企業の事業活性化を通じて地域の活性化にも資するものであると考えております。

1. 県内自治体との連携については、佐賀県との「豊かさ好循環の産業さが」実現のための連携協定締結を皮切りに、鹿島市、佐賀市、有田町等合計14の自治体（2023年11月末現在）と地方創生の包括的連携協定を締結し、各自治体と地域の活性化に向け協働した取組みを進めております。
2. 創業の事業計画、販売・技術面等のご相談や支援のための相談窓口とすべく、2018年7月に「さぎん創業ステーション」を開設しました。加えて、2018年4月に「佐銀ベンチャーキャピタル投資事業有限責任組合第四号」（総額500百万円）を、2022年11月には「佐銀ベンチャーキャピタル投資事業有限責任組合第五号」（総額1,500百万円）をそれぞれ組成しており、引続き地域の農工商業者さまを支援し、雇用の創出や地域経済の活性化に繋げて参ります。
3. 2016年4月の熊本地震により被災した九州地域の経済復旧・復興の金融及び人材面の支援を目的に、九州地域内の地方銀行や株式会社ゆうちょ銀行、REVIC（株式会社地域経済活性化支援機構）などと合同で「九州広域復興支援投資事業有限責任組合」を設立致しました。2020年6月にはファンドの投資期間・存続期間を延長すると共に、投資対象に新型コロナウイルスの影響を受けた九州地方の事業者さまを追加しました。本ファンドからの投融資を通じて、事業者支援を行って参ります。
4. 各自治体や外部機関と連携し、お客さまの経営課題の解決や販路拡大に繋がるサポートとして商談会開催企画・運営の取組みを行っております。
5. 中小企業支援組織「佐賀県ベンチャー交流ネットワーク」（佐賀県）へ参加、「創業」・「ベンチャー」・「経営革新」を志す経営者との相互の情報交換を行うほか、産学官の各種専門家等との相談・交流を図り、会員相互の発展を図る取組みを行っております。
6. 2017年12月に当行と国立大学法人佐賀大学、佐銀キャピタル&コンサルティング3者による「産学金連携の協力推進に係る協定書」を締結し、当行が「大学」と「企業」の橋渡しを行うかたちでの産学金連携の推進を図っております。また、同大学と佐賀県の連携事業である「佐賀再生エネルギーパイオニア講座」の共同運営や「佐賀大学内シーズを活用したビジネスマッチングセミナー」の共催など連携した取組みを行っております。
7. 佐賀県、佐賀県商工会議所連合会及び当行との間で、佐賀県内企業の国際取引活発化に向けた支援を円滑に進めるべく「国際取引支援協働連携についての覚書」を締結し、協働による支援体制の構築を通して、「ものづくりグローバル研究会」「食品グローバル研究会」等、様々な共催事業を行っております。
8. 株式会社日本政策金融公庫佐賀支店と業務提携を行い、中小企業及び農林水産業の創業支援、新事業展開支援、農工商連携を促進していくことを目的とし、各分野で相互に協力した取組みを行っており、2019年2月からは、協調融資スキーム、地域応援プロジェクト「地域の芽・育む」の取組みを開始しております。
9. 公益財団法人佐賀県地域産業支援機構とは、地域経済の発展を図ることを目的として、販路開拓、研究開発、経営革新、6次産業化促進、海外展開支援、知的財産活用の6分野で包括連携協定を締結し、佐賀県内企業の振興に寄与する事業に取り組んでおります。
10. 公益財団法人佐賀県産業振興機構、佐賀県中小企業団体中央会、佐賀県商工会議所連合会、佐賀県商工会連合会と「佐賀・福岡ビジネス交流会」事業連携・協力に関する協定書を締結し、「佐賀・福岡ビジネス交流会」を開催する等、佐賀・福岡両県における地域経済の活性化に取り組んでおります。
11. 人口減少問題に取り組む地方自治体の課題解決手法として、PFI手法を採用した定住促進住宅整備事業に対し、融資対応とモニタリングを通じた更なる地域の発展に取り組んでおります。また、SSP（佐賀スポーツピラミッド）構想に賛同し、融資等による資金提供や寄付を通じて高校生アスリートの支援を実施し地域活性化を推進しております。
12. 経営力向上に資する設備投資等を支援する「ものづくり補助金」、ウィズコロナ、ポストコロナ時代の経済社会の変化への対応を支援する「事業再構築補助金」等の補助金を活用されるお客さまを積極的にサポートし、また、業務効率化・生産性向上等に繋がる設備資金等の新たな資金需要等に対応しております。他にも、大型設備

中小企業の経営改善及び地域活性化のための取り組み状況

投資を計画されているお客さまへは融資対応と同時に地域再生支援利子補給金の申請支援を行い、地元企業へのご支援に取り組んでおります。

13. 2016年7月に施行された「中小企業等経営強化法」において事業分野指針に基づく、「経営力向上計画」認定の促進を図り、中小企業・小規模事業者等の生産性向上を図っております。
14. 株式会社オプティムとの「金融×IT戦略的包括提携」に基づき、2020年6月、同社との合併会社として「オプティム・バンクテクノロジーズ株式会社」を設立し、AI・IoTを活用したソリューションの企画・販売により地域企業のDX支援に取り組んでおります。また、AI・IoT技術の開発・活用に取組む企業の成長発展を促し、地域経済の活性化を図るため、2020年8月に当行と同社及び佐銀キャピタル&コンサルティングにより「デジタルトランスフォーメーションファンド投資事業有限責任組合第1号」を設立し、これまで4先/120百万円に投資致しました。
15. 各ブロックにて異業種交流会を開催致しました。ブロック毎の異なる課題を解決並びに地域の持続的な発展に資するため、女性幹部向け、次世代経営者向け、東京プロマーケット上場など、各ブロックで特色あるテーマにて開催致しました。今後につきましても、地域の持続的な発展を見据え、地域のお客さまと共に課題解決に向き合って参ります。
16. 一般社団法人佐賀県中小企業診断協会及び一般社団法人福岡県中小企業診断士協会と包括的業務提携を行い、中小企業診断士と状況に応じて連携することで、お客さまへの経営相談、経営改善計画の策定支援等の取り組みを拡充しております。
17. REVIC（株式会社地域経済活性化支援機構）と「再生支援等」に関して包括契約を締結しており、定期的な協議を行うことでお客さまに対する適切な事業性評価を通じたコンサルティング機能強化を図っております。
18. 2021年10月に設立した地域商社「さぎんコネクト」では、2022年7月に購入型クラウドファンディングサイト「YOKATO！（よかと）」を開設し、佐賀、福岡、長崎の新たな商品やサービスなどのプロジェクトを集め、地域の魅力を発信しております。
19. 地域支援の取り組みとして、佐賀県鹿島市と連携して有明海の環境保全とSDGs認証制度を起点に事業者さまを支援しました。この取り組みでは、自治体、当行及び当行グループ会社である地域商社さぎんコネクトが協働し、地域内で経済好循環の仕組みを創ることができました。この取り組みにおいては、内閣府が主催する「第2回SDGs金融表彰」を受賞し、対外的にも評価いただくこととなりました。
20. スタートアップ企業や起業を目指す起業家を支援することを通じて地域課題の解決や地方創生や地域活性化に貢献するため、2022年10月に当行と株式会社イノベーションパートナーズ、株式会社和多屋別荘、佐銀キャピタル&コンサルティング、さぎんコネクト5社間で包括連携協定を締結致しました。

中小企業の経営改善及び地域活性化のための取組み状況

■「新型コロナウイルス感染症などの影響を受けられたお取引先さま」への対応について

当行は、新型コロナウイルス感染症や原材料・物価高騰などの影響を受けられたお取引先さまに対して、資金繰り支援や伴走支援等の対応を進めております。

お取引先さまに応じて適切な支援を行うと共に、条件変更等の申出がなされたお取引先さまに対しても真摯な対応を行っております。また、各種助成金、補助金等についてのご案内も実施しております。

■「経営者保証に関するガイドライン」への対応について

当行は、経営者保証につきまして「経営者保証に関するガイドライン」を遵守して取扱うこととしております。経営者さまと保証契約を締結する場合には、保証契約の必要性等に関して個別具体的に「どの部分が十分でないために保証契約が必要となるのか」「どのような改善を図れば保証契約の変更解除の可能性が高まるか」をご説明致します。また、お客さまから既存の保証契約の見直しのお申し入れがあった場合、及び保証人のお客さまが保証債務の整理を申立てられた場合は、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。

- 2023年4月から2023年9月末までの対応実績

	2022年4月～ 2022年9月	2023年4月～ 2023年9月
新規融資に占める経営者保証に依存しない融資の割合 {(①+②+③+④)/⑤} × 100	43.6%	49.3%
①新規に無保証で融資した件数	2,230件	3,124件
②経営者保証の代替的な融資手法として、停止条件付保証契約を活用した件数	0件	0件
③経営者保証の代替的な融資手法として、解除条件付保証契約を活用した件数	0件	0件
④経営者保証の代替的な融資手法として、ABLを活用した件数	0件	0件
⑤新規融資件数	5,111件	6,328件
保証契約を解除した件数	201件	258件

事業承継時における保証徴求割合（4類型）

	2022年4月～ 2022年9月		2023年4月～ 2023年9月	
⑥新旧両経営者から保証徴求 {⑥/(⑥+⑦+⑧+⑨)} × 100	1件	1.2%	1件	1.2%
⑦旧経営者のみから保証徴求 {⑦/(⑥+⑦+⑧+⑨)} × 100	32件	38.1%	43件	53.7%
⑧新経営者のみから保証徴求 {⑧/(⑥+⑦+⑧+⑨)} × 100	37件	44.1%	26件	32.5%
⑨経営者からの保証徴求なし {⑨/(⑥+⑦+⑧+⑨)} × 100	14件	16.7%	10件	12.5%