

当金庫における 事業承継支援の取組み

令和5年12月14日

しののめ信用金庫 法人営業部



夢を語ろう、手をつなごう。

しののめ信用金庫



目次

- 0 1. 当金庫の概要
- 0 2. 事業承継支援体制
- 0 3. 事業承継支援事例
- 0 4. 投資専門子会社の設立
- 0 5. ファンド設立と活用事例
- 0 6. 現状の課題と今後の対応策



夢を語ろう、手をつなごう。

しののめ信用金庫

0 1. 当金庫の概要

0 2. 事業承継支援体制

0 3. 事業承継支援事例

0 4. 投資専門子会社の設立

0 5. ファンド設立と活用事例

0 6. 現状の課題と今後の対応策



夢を語ろう、手をつなごう。

しののめ信用金庫

■ 当金庫の概要



SHINONOME SHINKIN BANK

預金

10,373億円

貸出金

4,374億円

店舗数

53店舗 (店舗内店舗を含む)

役職員数

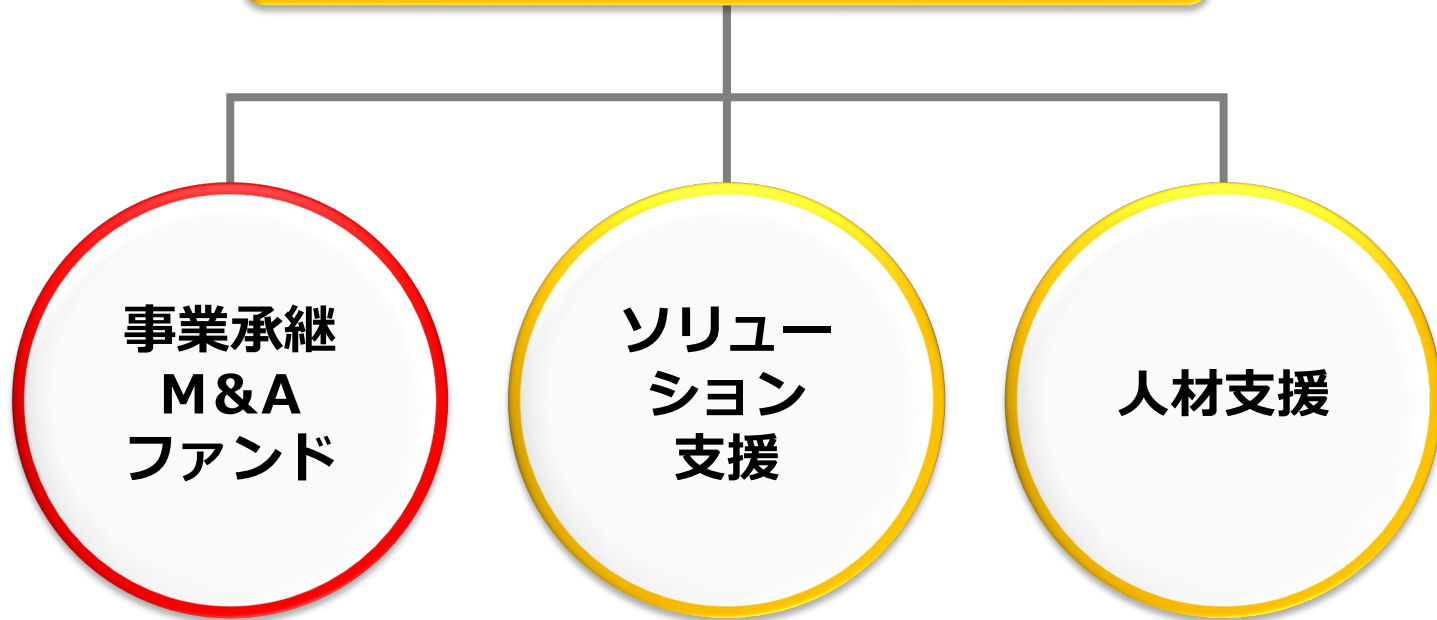
643人

創立年

1925年 (大正14年) 6月

(2023年3月31日現在)

法人営業部



事業先への継続的な本業支援業務により

「関係性強化」「リレーションシップ」を図る訪問活動を

当金庫の営業スタイル・ビジネスモデルとして定着させていく

- 0 1. 当金庫の概要
- 0 2. 事業承継支援体制**
- 0 3. 事業承継支援事例
- 0 4. 投資専門子会社の設立
- 0 5. ファンド設立と活用事例
- 0 6. 現状の課題と今後の対応策



夢を語ろう、手をつなごう。

しののめ信用金庫

スタートは・・・

事業承継支援体制①

当金庫の取引先へ実施したアンケートの結果・・・

50%

約半数の企業が
後継者未定・不在



事業承継を
地域課題と再認識

経営者の**高齢化**が地域に与える影響

- ①自然廃業による事業所減少、雇用の喪失
- ②投資意欲・企業成長力の低下による収益力低下
- ③準備不足での承継で企業運営に支障をきたす

⇒ **当金庫の事業承継支援で、**

地域経済の持続的発展を図る

何とかせねば！

事業承継支援体制③

- ☑ 廃業を減らし事業者減少に伴う地域の衰退を防ぐ
- ☑ 経営者の世代交代を支援し、企業価値向上に貢献
- ☑ 円滑な事業承継やスピードアップを支援



**2020年9月に「事業承継チーム」を創設し
地域課題の解決に取り組もう！**

事業承継支援体制④

事業承継支援に求められることは・・・

1. 取引先との**信頼関係**構築
2. 高い**専門性**が求められること
3. 長期間にわたる**支援**が必要になること

従来の体制（兼任）

- **営業店中心**の支援活動
- **外部連携機関**への**トスアップ**中心
- 需要に対して**点**での対応

【課題】

- ➡自庫内のノウハウ蓄積が難しい
- ➡細かい対応に心えにくい
- ➡スピード感に欠ける

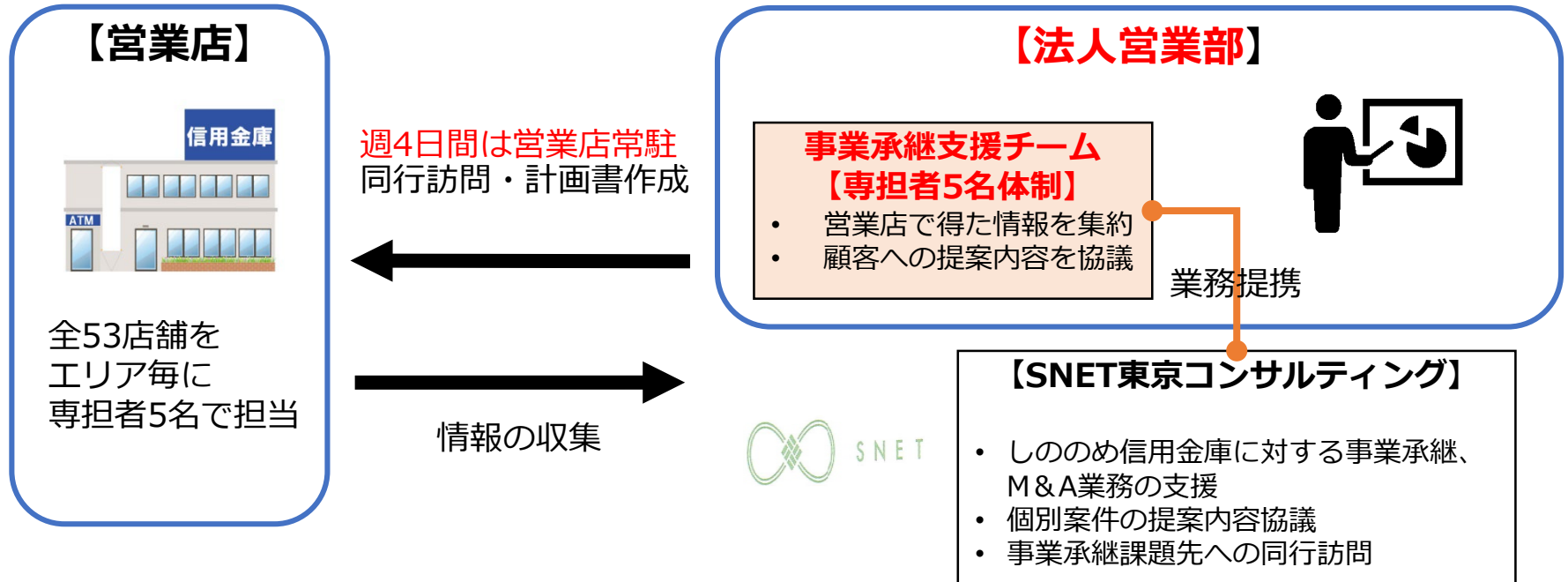
専担者5名体制

- **本部主導**の支援体制が構築できる
- 潜在的な需要に対して**面**での対応

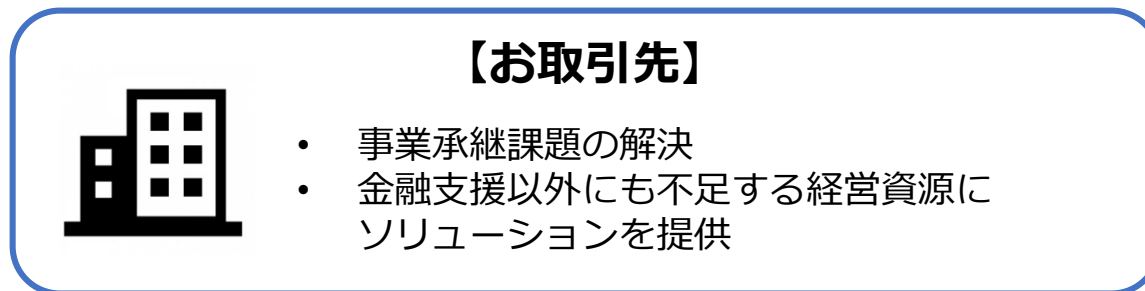
【期待される効果】

- ➡自庫内のノウハウが蓄積される
- ➡深くお客様に寄り添う対応が可能
- ➡情報の量と質向上、スピード感ある対応

事業承継支援体制⑤



事業承継スキームの提案



事業承継支援体制⑥

事業承継を5つのステージに分け、適切な支援を実施



	承継ニーズ確認	課題把握	承継準備	承継支援	承継後の支援
庫内	<ul style="list-style-type: none"> 事業承継への投掛け対象：50歳以上の経営者 ヒアリングシートの活用 	<ul style="list-style-type: none"> 企業課題の整理 事業性評価シート 財務分析フィードバック SNET東京ビジネスコンサルティング 承継スキーム提案 	<ul style="list-style-type: none"> 顧問税理士との連携 事業承継計画書 経営改善計画書 株価試算書 相続人関係図 経営幹部人材紹介 次世代経営者塾 	<ul style="list-style-type: none"> ①政策公庫との協調対応 ・しののめ事業承継応援ローン～TORCH～ ②保証協会付保での対応 ・経営承継関連保証 ・特定経営承継関連保証 ・経営承継準備関連保証・特定経営承継準備関連保証・事業承継サポート保証 ③プロパー対応 ④事業承継ファンド対応 	<ul style="list-style-type: none"> 事業承継後のモニタリング ハンズオン支援 他
県	<ul style="list-style-type: none"> 事業承継診断（事業承継診断シート） 群馬県事業承継ネットワーク 	<ul style="list-style-type: none"> 事業承継×デジタル化サポート事業（R4年度） 	<ul style="list-style-type: none"> 群馬県事業承継・引継ぎ支援センター（親族内・従業員承継・事業承継計画書作成支援）（M&A・後継者バンク） 	<ul style="list-style-type: none"> 事業承継支援資金 事業承継特別保証 ミライマッチング GUNMAアトツギ部 	<ul style="list-style-type: none"> 経営承継円滑化法認定 事業承継税制
他		<ul style="list-style-type: none"> 中小企業119 よろず支援拠点 	<ul style="list-style-type: none"> 外部人材仲介会社 外部専門家との協力 群馬銀行等との連携スキーム 	<ul style="list-style-type: none"> 土業との連携 事業承継補助金 信金キャピタル（M&A） M&A仲介事業者 	<ul style="list-style-type: none"> PMI支援実証事業

事業承継支援体制⑦

しのめ信用金庫 令和五年度 次世代経営者塾

明日、そしてその先の未来へ。新しい時代を築くこと一緒に学びませんか。

企業経営には時間の経過にともなう経営者の交代をおこなわなければならないタイミングがあると思います。先代が何十年もかけて築ってきた経営のノウハウを事細かに承継していく事は困難な作業である事が想定できます。これから経営の経験をしていく後継者が急に経営を担う事になったとしたら、多くの不安を感じることは容易に想像できます。しのめ信用金庫では地域内の事業承継課題の解決のために、次世代経営者が不安なく会社経営に乗り出せるようなサポートをしたく、経験豊富な講師陣を迎えて次世代経営者塾を開催することといたしました。

次世代経営者塾は、自社のこれまでの歩みを振り返ることから始まり、社会環境の変化を踏まえた中、これからの経営に必要な知識やノウハウを学んでいただき、最終的には自身の描く会社経営の計画を策定していただく内容となっております。

今回参加をされる、同年代の次世代経営者と情報共有を図りながら今後の会社経営に必要な知識を学べる機会として、ふるってご参加をご検討下さい。

講師陣

稲田 裕司
株式会社マインズコンサルティング 代表取締役
中小企業基礎整備機構 中小企業経営文庫アドバイザー
中小企業大学校 中小企業診断士養成課程 講師

古川 忠彦
アルバーコンサルティング株式会社 代表取締役
経営管理修士(MBA 明治大学)
中小企業基礎整備機構 中小企業アドバイザー

平井 彩子
株式会社平井彩子事務所 代表取締役
中小企業診断士
中小企業大学校 中小企業診断士養成課程 講師

新井 美砂
アライビジネスクリード 代表
中小企業診断士、I級販売士、PMコーディネータ
中小企業大学校 登録講師

藪田 安之
株式会社サードアンドセックス 代表取締役
中小企業診断士、一級建築士
中小企業大学校 中小企業診断士養成課程 講師

小野 正博
株式会社マインズコンサルティング 取締役/ICTコンサルタント
中小企業大学校 登録講師
東京都中小企業振興公社 登録専門家

次世代経営者塾 カリキュラム

日程	時間	単位	テーマ	～副題～ 内容	備考
10月5日(木)	10:00-11:00	1	オリエンテーション	・後継者育成塾の概要説明 ・自己紹介	座学
	11:00-13:00	2	財務から見た経営課題の明確化	・今を知り、未来を創造するー財務諸表に見る自社の問題点	座学
	14:00-17:00	3	経営課題の明確化 講師<古川忠彦>	・自社の経営課題の抽出 (経営デザインシート・ローカルベンチマーク)	ワーク
10月26日(木)	10:00-13:00	3	人材活用・組織改革 講師<平井彩子>	・企業で成長に導く人事戦略ー ・職の成長を促進するための組織マネジメント	座学
	14:00-17:00	3		・働き方改革・ダイバーシティの進め方 ・採用・育成・報酬・労務の考え方	ワーク
11月9日(木)	10:00-12:00	2	知財活用とブランド戦略 講師<藪田安之>	・知財の財産って何?経営に活かすにはー	座学
	13:00-17:00	4		・経営に資する知財を活用したブランド戦略	ワーク
11月22日(水)	10:00-13:00	3	情報活用手法 DIマーケティング 講師<新井美砂>	・情報共有でスマートに経営するー	座学
	14:00-17:00	3		・社内の情報共有強化 ・顧客情報の管理 ・アークの活用	ワーク
12月7日(水)	10:00-13:00	3	DX導入 Webマーケティング 講師<小野正博>	・デジタルを活用した新たな経営手法ー	座学
	14:00-17:00	3		・DX導入による生産性の向上 ・Webマーケティングによる顧客獲得	ワーク
12月20日(水)	10:00-13:00	3	営業力強化と事業営業の実践 講師<稲田裕司>	・これまでと違う、令和の営業とはー	座学
	14:00-17:00	3		・自社の営業戦略強化 ・変革時代の営業営業 ・顧客発見と資料作成術	ワーク
1月11日(水)	10:00-12:00	2	最終報告会 講師<古川忠彦>	・自身が継ぎ守る未来を伝える1日ー	発表
	13:00-16:00	3		・事業承継に向けた今後の計画の発表 ・質疑応答 ・講評	
	16:00-17:00	1	オリエンテーション	・今後の支援施策についてー ・よろず支援拠点 ・当金庫	

開催概要

対象者	カリキュラム	日程
事業承継により、 次代の経営を担う後継者(候補者含む)	裏面 へ記載	Ⅲ 2023年 Ⅲ 第1回 10月5日(木) 第2回 10月26日(木) 第3回 11月9日(木) 第4回 11月22日(水) 第5回 12月7日(木) 第6回 12月20日(水) Ⅲ 2024年 Ⅲ 最終回 1月11日(木)
定員 15名 <small>定員になり次第、募集締切とさせていただきます</small>	受講料 110,000円(税込) <small>納入方法については、お申込書欄内またはご案内いたします</small>	会場 しのめ信用金庫 高崎支店ビル6階 高崎市上中原町58 <small>(店舗裏側の駐車場をご利用下さい)</small>

- 申込方法** しのめ信用金庫 各支店 担当者よりご案内いたします
本チラシの裏面に必要事項を記入いただき、担当者までお渡し下さい
- 申込締切** 2023年8月31日(木)
・定員になり次第、募集締切とさせていただきますので、ご了承下さい
- 問合せ先** しのめ信用金庫 各支店 担当者
しのめ信用金庫 法人営業部 事業承継担当 【TEL】027-330-1177



企業名		
所在地		
代表者	参加希望者	
業種	役職	
取扱商品	携帯電話	
従業員数	Email	

事業承継支援体制⑧ 外部事業者の連携体制

庫内体制の整備とともに専門業者と提携を実施

最適なソリューションで課題解決


しのめ信用金庫
事業承継：M & A
支援体制

事業承継やM & Aに課題を抱くお客様

 PASONA

 しのめキャピタル 株式会社

 HUREX
human resource experts

 成長と承継を応援するベストパートナー
信金キャピタル株式会社

はたらく今日が、いい日に。
 doda by PERSOL

 TSUNAGU株式会社
中小企業M&Aファーム運営

 CIRCULATION



夢を語ろう、手をつなごう。

しのめ信用金庫

 AOBA
事業承継推進機構
Allied Organization for Business Succession Advisors

業務提携先と連携して
それぞれのお客様に寄り添った支援を実行します。

 CB HOLDINGS

 JIA
株式会社ジャパンインベストメントアドバイザー

 SNET

 Consul & Farm Inc.
コンサル&ファーム株式会社

 GLOCAL MISSION Jobs

 CUOLISS

 REVICareer
レビキャリア

 Be a Great Small.
中小機構

 事業承継・
引継ぎ支援センター

- 0 1. 当金庫の概要
- 0 2. 事業承継支援体制
- 0 3. 事業承継支援事例**
- 0 4. 投資専門子会社の設立
- 0 5. ファンド設立と活用事例
- 0 6. 現状の課題と今後の対応策



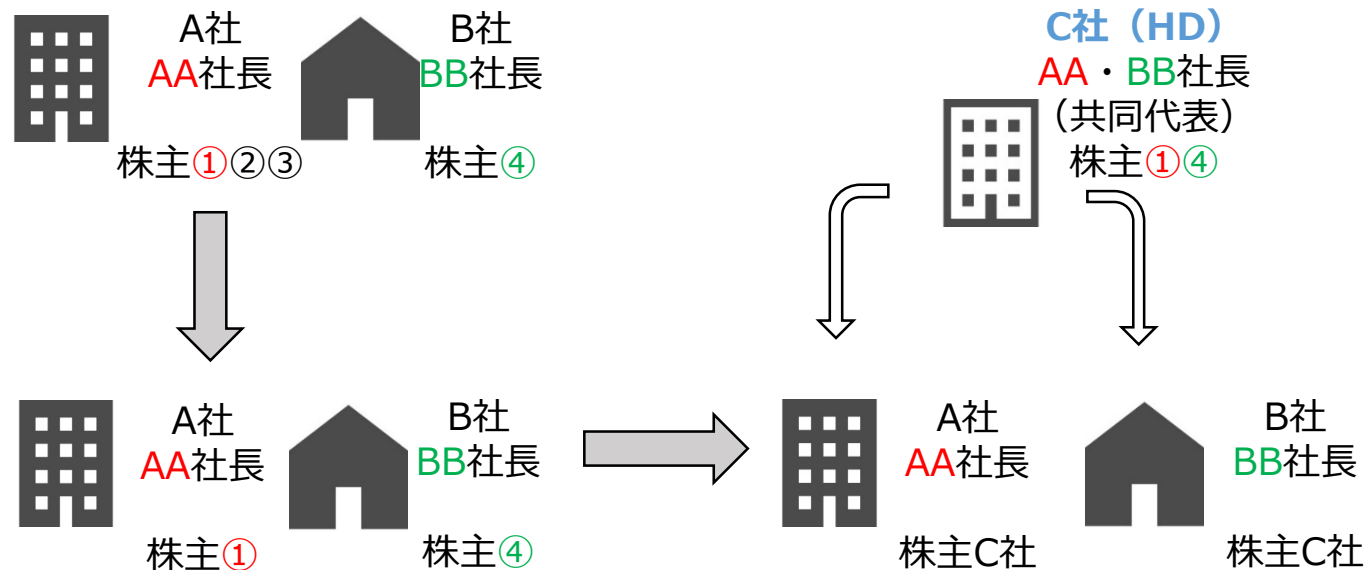
夢を語ろう、手をつなごう。

しののめ信用金庫

事業承継支援事例

同業者におけるHD化を用いた会社統合

- ◆ 業界の先行きを不安視した同業者の社長同士での会社統合
- ◆ 事業規模・立地が異なるが、社長同士が意見が言い合える対等の統合を希望
- ◆ 経営統合と同時にA社の事業承継課題（両親保有の株式の移転）にも取り組む



- HD会社であるC社を設立
- 共同代表として対等な関係を実現
- 双方の弱みを補う統合

- 取組み期間 1年6ヶ月
- 協力事業者 顧問税理士と業務提携先の都内税理士法人
- 成果（実績）
 - M&A手数料
 - B社との新規取引開始（預金＋融資）
-

- 0 1. 当金庫の概要
- 0 2. 事業承継支援体制
- 0 3. 事業承継支援事例
- 0 4. 投資専門子会社の設立**
- 0 5. ファンド設立と活用事例
- 0 6. 現状の課題と今後の対応策



夢を語ろう、手をつなごう。

しののめ信用金庫

投資専門子会社の設立①

なぜ投資専門子会社による
投資なのか

=

なぜ金庫本体による
融資ではないのか

①アプローチ先の裾野が広い

未取引先や預金取引のみの事業会社を含む「**融資ニーズはないが事業承継面で経営課題を抱える企業**」に対して、「投資 → ハンズオン支援 → 課題解決」というアプローチ・深耕が可能になる。

②経営関与の度合いが大きい

投資による株式取得を通じて株主として経営に関与（経営人材の派遣など）できるため、**融資では踏み込めないレベルの深度ある関与**をしやすい（「資金を出すけど口も出す」というスタンスを堅持しやすい）。

③10%ルールの適用対象外になる

投資専門子会社が株式保有を通じた 経営関与をする場合、投資先の議決権比率10%以上の保有が可能であるため、**取得株式数等の決定にあたっての柔軟性が高い**。

④意思決定が機動的

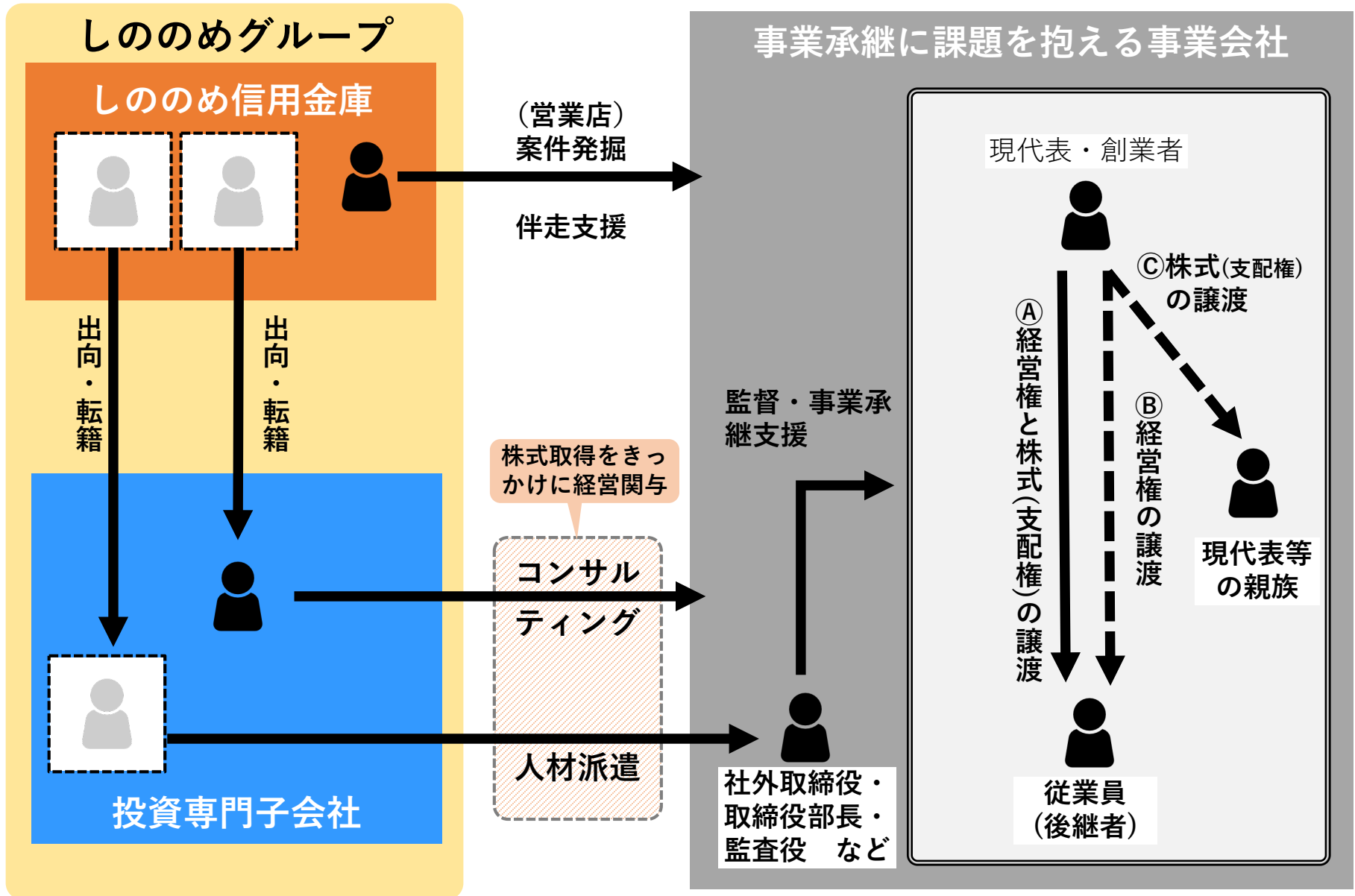
投資専門子会社による投融資の場合、金庫本体よりも組織規模が小さい分、**意思決定のスピードが迅速で機動的な投融資決定が可能**になる。

投資専門子会社の設立②

しののめ信用金庫が100%出資し、**投資専門子会社**である
「しののめキャピタル株式会社」を2023年3月に開業！

設立時期	2023（令和5）年3月1日
名称（商号）	しののめキャピタル株式会社
資本金	30,000,000円
本店所在地	群馬県高崎市 ※市内店舗2Fスペースを活用
事業内容 （目的）	<ol style="list-style-type: none">1. 投資事業組合財産の運用および管理2. 有価証券の取得および保有ならびに売却3. 融資、保証および債権買取りを含む信用供与4. 企業の経営に関するコンサルティング5. 前各号に附帯または関連する一切の業務
発起人および 引受株式数	しののめ信用金庫 100%
役員構成	取締役 3名（2名は非常勤） 社員 1名（金庫本体からの出向）

投資専門子会社の設立③



- 0 1. 当金庫の概要
- 0 2. 事業承継支援体制
- 0 3. 事業承継支援事例
- 0 4. 投資専門子会社の設立
- 0 5. ファンド設立と活用事例**
- 0 6. 現状の課題と今後の対応策



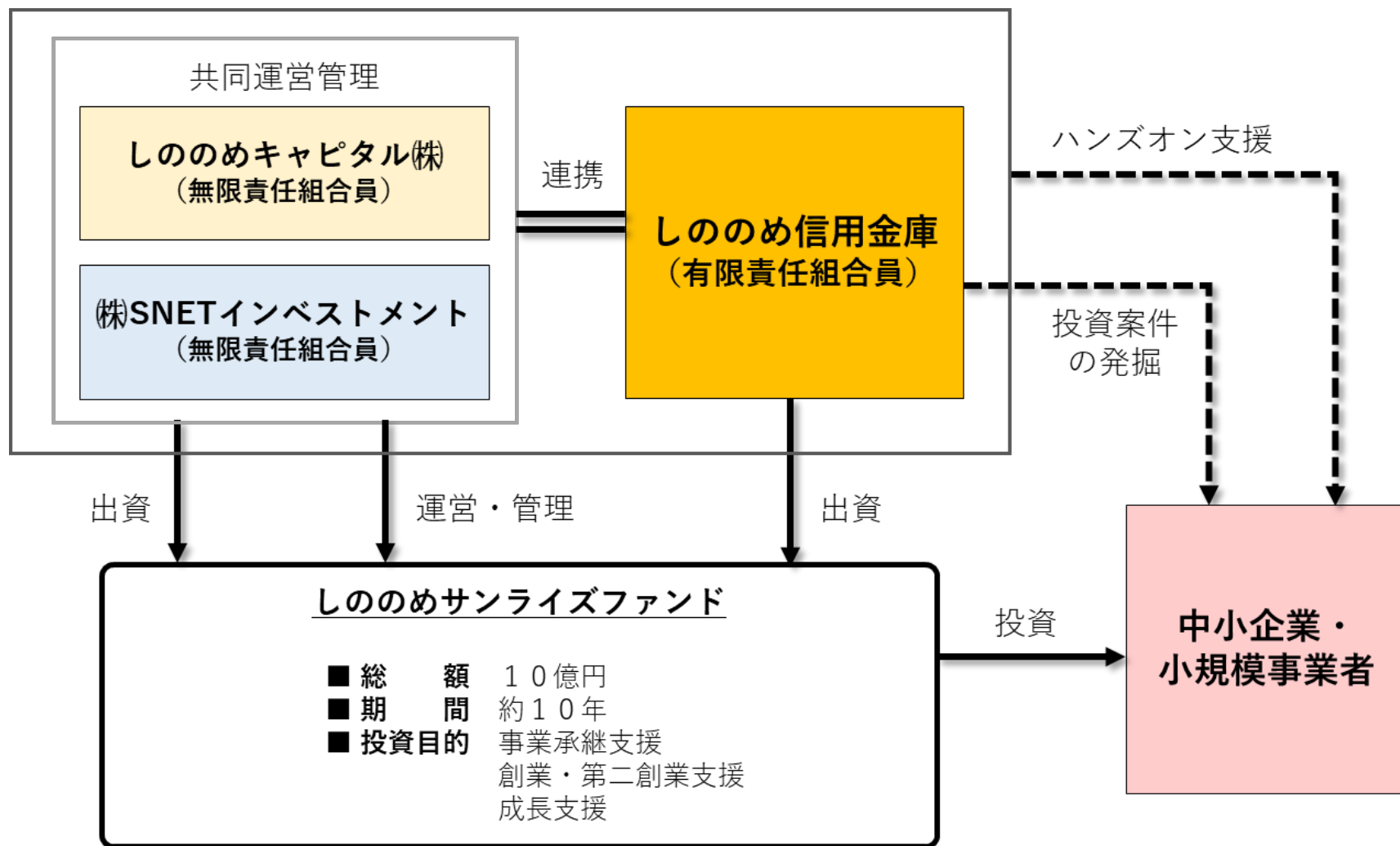
夢を語ろう、手をつなごう。

しののめ信用金庫

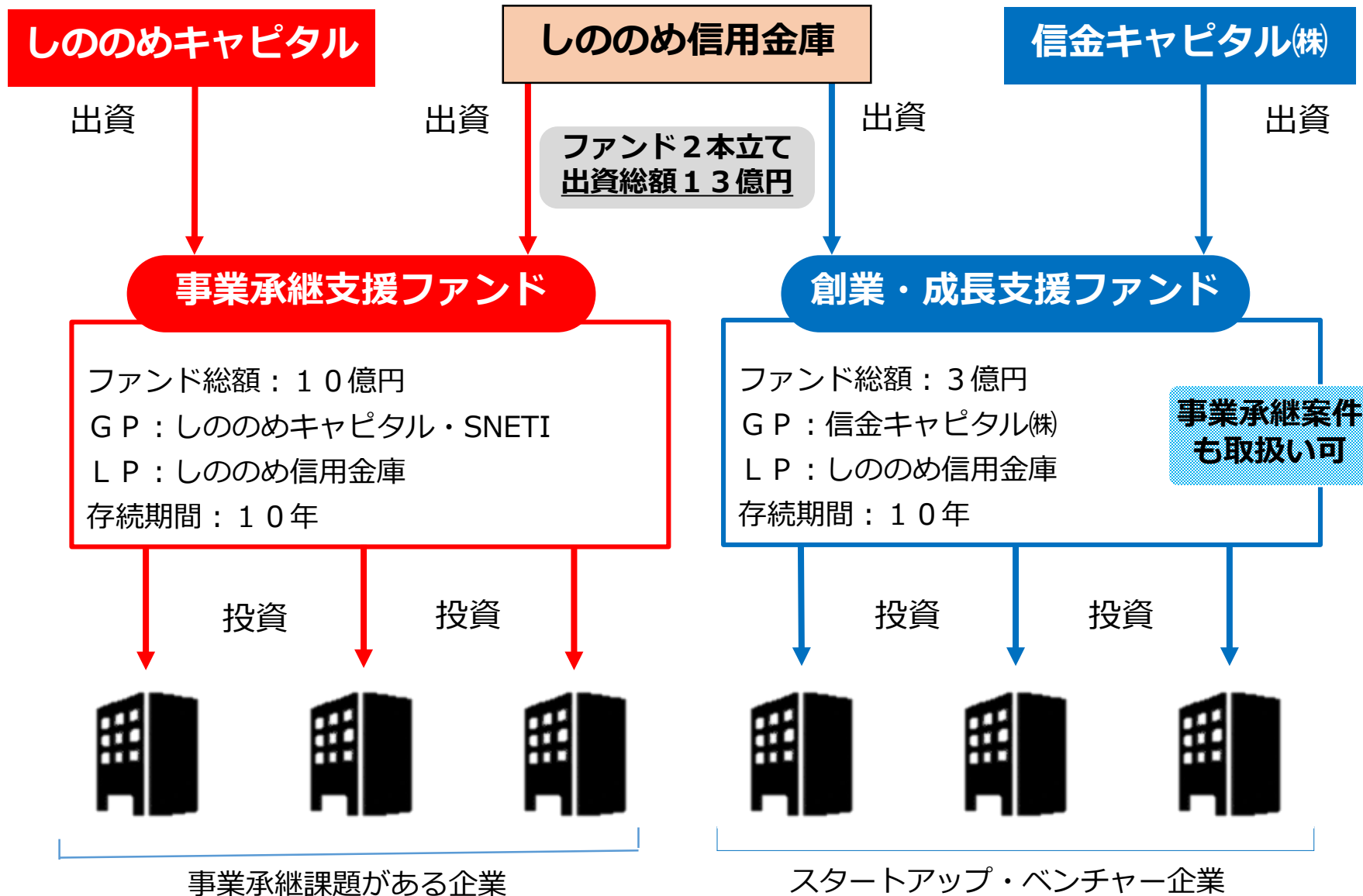
ファンド設立① 概要

ファンド名称 (通称)	しのめ-SNETI投資事業有限責任組合 (しのめサンライズファンド)
設立日	令和5年5月25日(木)
ファンド形態	投資事業有限責任組合
出資者	有限責任組合員：しのめ信用金庫 無限責任組合員：しのめキャピタル(株) 無限責任組合員：(株)SNETインベストメント
投資対象	<ul style="list-style-type: none">・ 事業承継に取り組む事業会社・ 創業・第二創業に取り組む事業会社・ 新たな業種・成長分野等の有力な担い手となる ことが見込まれる(成長が期待できる)事業会社
ファンド総額	10億円
存続期間	設立日から約 10年間
投資形態	普通株式、種類株式、社債等

ファンド設立② スキーム図



ファンドの設立③



ファンドの設立④

投資を通じて資金面や組織面の課題解決・体制整備を図り、円滑な事業承継を実現すること

例えば…

- 優良企業に限って株式が分散しており、保有者が創業者やその家族のみならず、親族や知人にまで及んでいることも少なくない。こうした中、投資によって**分散した株式を集約・整理**するための資金を提供し、利害関係の複雑さを解消する。
- 後継者候補を経営人材に育てるための猶予期間を必要とする中、投資専門子会社より必要に応じて**社外取締役や監査役等を派遣**し、後継者候補が下す経営判断に対するアドバイスを行う（現経営者に代わる経営者をピンチヒッターとして派遣）。
- 現経営者が引退の検討時期にあるが親族や従業員に後継者が不在の事業会社に対し、**域内M & Aや経営者の外部招聘**を行う。

ファンド活用事例①

親族内承継企業への投資事例

投資先企業の概要

商号	A社
業種	自動車部品製造業
住所 (工場)	群馬県北群馬郡吉岡町
設立	1989年12月13日
資本金	10百万円
従業員数	25名（役員4名、正社員9名、非正社員12名）

【当社の課題・問題点】

- 後継者の教育
- 幹部社員の教育
- 経理体制の整備

☑社内内部からの深い経営関与が必要
☑長期間の伴走支援が必要

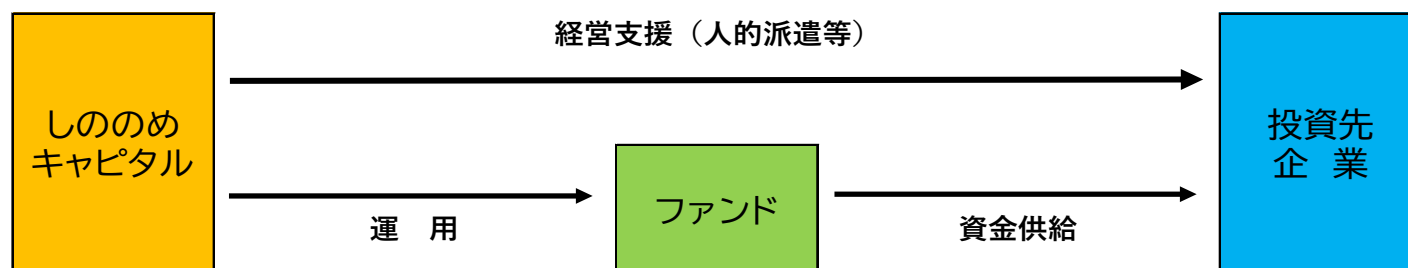
社長が保有する株式をサンライズ
ファンドで取得し**筆頭株主**になる

ファンド活用事例②

投資先とコンサル契約を締結

経営課題にハンズオン支援を行い、企業価値の向上を図る

ハンズオン支援概要



経理・財務面の課題

- 長女を経理担当として育成する
- 投資先企業に定期的（毎週）な訪問
- 会計事務所と協力し、デジタル化の導入
- 前月の収支（試算表）をもとに毎月経営会議を開催
- 財務面の助言や改善策を講じている

経営管理面の課題

- 幹部候補の任命と日々のハンズオン支援
- 後継者を一番理解している社員を幹部候補として任命
- 新社長と共に経営者の一員として育成
- 経営者としての引継ぎ支援を明確化し、日々の経営ノウハウを習得するサポート

ファンド活用事例③

【今後について】

- ハンズオン支援を実施し、**後継者の成長支援**を行う
- 企業価値の向上に努め、非上場での**安定的な成長**を目指す
 - ⇒ 通常支援よりもより**深度ある本業支援の実践**が可能

【出口計画について】

- IPOやM&Aなどの投資家EXITは想定せず、**後継者への株式売却**での投資回収
- 将来の株価が計画以上に上昇した場合は、持株会社体制への移行等、別の提案を検討

- 0 1. 当金庫の概要
- 0 2. 事業承継支援体制
- 0 3. 事業承継支援事例
- 0 4. 投資専門子会社の設立
- 0 5. ファンド設立と活用事例
- 0 6. 現状の課題と今後の対応策**



夢を語ろう、手をつなごう。

しののめ信用金庫

現状の課題と今後の対応策

【現状の課題】

- 事業承継に対する営業店職員の知識やスキル、課題意識に**温度差**がある。
- 本部専担者も人事異動等による入れ替わりもあり**組織的なノウハウの蓄積が難しい**。人的リソースも限定的。
- 永年取引先やメイン先が突然廃業したり、県外資本の事業会社にM&Aされたり、お取引先の**事業承継課題に対応しきれていない**。

【今後の対応策】

- 継続的な営業店への**啓蒙活動**を実践していく。
- 外部専門機関や専門家と連携しながら営業店での**勉強会や同行訪問**により実践的な経験値を高めていく。
- 事業承継の課題感や時間軸等で一定の**優先順位**を決めながら、1先ごとに深度ある伴走型の支援を実行していく。

ご清聴ありがとうございました