

事業承継を切り口として本業支援につなげ 距離の近さを武器に、地元企業の頼れるパートナーへ



支援機関のご担当者様

長野信用金庫
地域みらい応援部
調査役 石坂 力男氏

2020年に株式会社日本M&Aセンターへ出向。2021年より現職。事業承継・M&A支援実績を多数有する。実体験や支援事例を用いた講演は全国の事業者や金融機関役員から高い評価を得ている。



今回担当した 中小機構の専門家

関東本部
中小企業アドバイザー
渡辺 政之氏

「事業承継をきっかけとした本業支援」をキーワードに、中小企業の経営に長期的スパンでかかわっていくことが大切な事業承継支援と考え、支援機関(金融機関)と地域の中小企業との関係性強化の支援に取り組んでいる。



今回担当した 中小機構の専門家

関東本部
中小企業アドバイザー
松尾 正二郎氏

事業者との「対話」から本質的な課題を共有することで、円滑な事業承継の実現を支援。支援機関と連携した支援体制の構築に取り組んでいる。

全担当・全融資先が「事業承継」を考える体制づくりを目指して

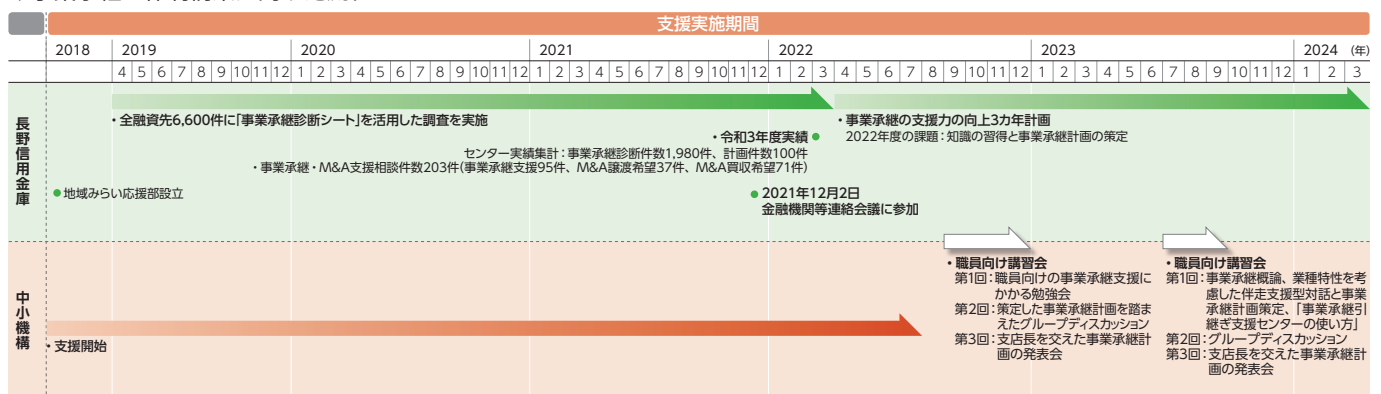
少子高齢化を背景に、事業承継支援に力を入れる金融機関は多い。しかし長野信用金庫ほど徹底しているところは珍しいのではないかと。

「2018年に事業承継や創業、M&Aなどを推進する地域みらい応援部が設立されたのを機に、2019年から3年かけて、約6,600社の融資先全てに事業承継に関する調査を行いました。うち60代以上の経営者は約6割でしたが、若い世代もいずれ関わる問題ですから、年代で除外はしませんでした」とその狙いを語るのは、同庫の石坂調査役だ。

北信(長野県北部)で高密度に店舗網を展開する同庫では、お客様との近く深い付き合いを武器に情報を蓄積し、本業に生かすリレーションシップバンキング機能の強化に努めている。

「長いお取引のためにも事業承継は重要なテーマですが、資産や親族問題なども関わるため、これまでは相談があれば支店長クラスや外部専門家につなぐケースが多かった。しかし実際にFace to Faceでお客様と付き合っている担当者が寄り添えるなら、当然その方がいい。知識と対応力向上が課題でした」(石坂調査役)。

◆事業承継の体制構築に向けた流れ



グループワークを通じて、本気になっていった参加者たち

そんな折、2021年に金融機関等連絡会議に参加したことをきっかけに、石坂調査役が中小機構に支援を依頼。関東本部の渡辺アドバイザーと松尾アドバイザーが同庫の支援に臨むこととなった。

2022年に始まった講習会には、意欲的な若手職員10名(×4ブロック：計40名)が自薦で参加。1回目はコロナ禍によるリモート講義で「事業承継支援の基礎知識」を行った後、質疑応答を行った。併せて次回までに「担当先1社を選定し、事業承継計画書を策定する」という宿題を課し、その場限りの学習にならないよう配慮した。

2回目は参加者が作成してきた事業承継計画書を基にグループディスカッションを実施。各グループにアドバイザーが1名ずつと

同庫幹部らが加わって、鋭い指摘や助言を与えた。最終回となる3回目は、2回目を踏まえてブラッシュアップした計画の発表会。支店長からの「地域の事業者を守り、産業を維持する観点からも外せない地域課題である」という講評に、参加者の士気は大いに上がった。

参加者の能力向上が、他の職員にもより良い刺激に

「最初は人によって熱意やレベルの差があった。しかし他の参加者の力の入った資料やプレゼンを目の当たりにし、自ずと奮起してくれました」(石坂調査役)。

「回を追うごとに参加者が作る事業承継計画書の精度が上がっていったのです。実は講座の合間に、石坂さんが別途、SWOT分析や、写真を使った見せ方などのサブ講座をしていたと伺い、同庫の真剣さを感じました」(渡辺アドバイザー)。単なる知識の習得に留まらず、各自が考えた事業承継計画書を討論し、33件もの事業承継計画書を完成させた。

後日、参加者に実施したヒアリングでも「取引先との対話力やプレゼン能力が向上した」、「事業承継を切り口に、より深く経営者・後継者と話し合えた」、「分かりやすい事業承継計画書策定スキルは本業支援にも有効」といった感想が上がったという。

参加者の成長に刺激を受け、他の職員の事業承継への関心も高まっている。投資育成案件に、事業承継を組み合わせたことで融資につながるなどの好影響も見られ、同庫では今年も引き続き講習会を継続する予定だ。



熱のこもったディスカッション。各グループにアドバイザーと幹部がサポートに加わった

共に未来を歩むため、情報集積ツールやシステムの整備も

今回は「事業承継」を切り口に中小機構に支援を要請したが、同庫の真の目標は、本業支援につながるリレーションシップバンキング機能の強化だ。全職員が取引先に興味を持ち、情報や課題を蓄積できる体制をつくらうと、ツールやシステムの整備にも取り組んでいる。

顧客の決算に際して集めた経営課題や顧客情報は、営業支援システムに登録してDB化。ヒアリングには中小機構の書式にアレンジを加えた経営相談サービスシートや事業承継診断シートを活用している。

同庫と担当者の熱意が取引先に伝わり、共に未来へと歩むパートナーと認められていることは、2022年度に集めた事業承継診断件数1,980件という驚くべき数字にもはっきりと表れている。「ある事案では、前経営者と後継者の対話を担当者がサポートし、事業承継計画書を策定しました。『親族であっても深く話せなかった事業のことがよく理解できた』と非常に喜んでいただきました。担当者が取引先と一緒に事業承継計画書を作ることがより深い支援につながるのだと、取り組みの成果を感じています」(石坂調査役)。

地元の事業者を守り、豊かな地域社会づくりに貢献するという理念実現のためにも、継続的に職員の能力向上に努め、お客様の声をしっかりとキャッチできる体制を築きたいと同庫では考えている。



支援機関概要

長野信用金庫
所在地：長野県長野市居町133-1
店舗数：38店
役職員数：555名(うち事業承継支援担当3名)
出資会員数：59,294人※ ※2023.9.30時点
融資取引先企業数：約6,600社

<中小機構へのお問い合わせはこちら>地域本部一覧

●北海道本部 地域・連携支援課 TEL:011-210-7473
●東北本部 地域・連携支援課 TEL:022-399-9058

●関東本部 地域・連携推進課 TEL:03-6459-0074
●中部本部 地域・連携支援課 TEL:052-201-3009
●北陸本部 地域・連携支援課 TEL:076-223-6100
●近畿本部 地域・連携支援課 TEL:06-6264-8621

●中国本部 地域・連携支援課 TEL:082-502-6688
●四国本部 地域・連携支援課 TEL:087-811-3321
●九州本部 地域・連携推進課 TEL:092-260-1355
●沖縄事務所 TEL:098-859-7566