価値創造の源泉～リテール部門

中長期的な戦略

多様化するニーズに対し利便性と専門性を高めることで長期的取引関係の深耕を推進

- 高度なコンサルティングの提供により、長期的な信頼関係を構築
- デジタル技術を活用し、あらゆるチャネルで取引を強化

資産形成層
- 職域セミナー開催など、顧客基盤を活かした対面営業力
- デジタルマーケティング強化

資産運用層
- 専門人材育成
- ごうぎん証券との連携強化
- 外部専門家との提携拡充

ライフスタイルにあったチャネルの提供

非対面		対面
運用商品 インターネット取引	ローン 申込みから契約までWebで完結	マネープラザ開設

高度なコンサルティングサービスの提供

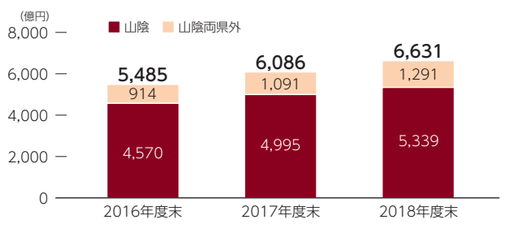
個人向けコンサルティング機能の高度化

お客様本位のコンサルティング営業により、長期的なお付き合いを前提とするストック型のビジネスモデルへの転換を進めています。
現役世代のお客様には、お取引先の従業員の方向けのセミナーなどによる接点を活用し、資産運用へのきっかけ作りを推進しています。またインターネット取引の他、週末も営業するマネープラザを開設し、それぞれにあったチャネルでお取引いただけるようにしました。
2018年度下期には、富裕層の方々の資産配分や資産承継のニーズに応えるため、プライベートアドバイザリー業務も開始しています。

個人ローンの取組深化

住宅ローンは、個人取引基盤の厚い山陰両県を中心に推進し、住宅業者とのリレーションを一層強化することで着実に伸ばしています。また、山陰両県外においても堅調な伸びを示しています。
消費者ローンは、お取引先の従業員の方への営業の強化と、デジタルチャネルの充実で利便性を向上し、山陰でのシェアアップを図っています。

住宅ローン残高

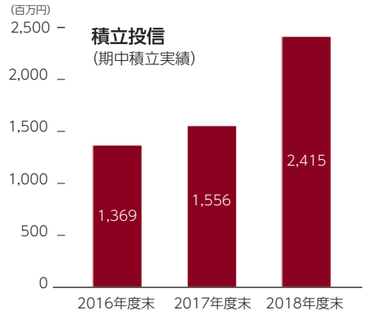


ストック型ビジネスモデルへの転換加速

ファンドラップ
(銀行・証券合計)

残高
(2019/3末)
61億円

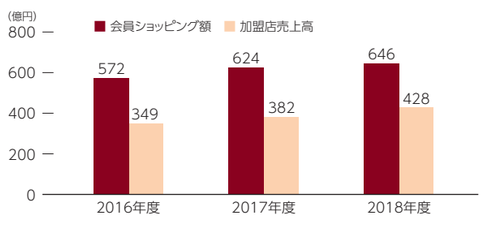
取扱開始
証券:2018年4月
銀行:2018年7月



クレジットカード戦略 キャッシュレス決済の促進

今後進展するキャッシュレス決済に対しても、当行のクレジットカード顧客基盤を活かし、普及を進め収益の拡大を図っていきます。
クレジット取扱高は、会員ショッピング額も、加盟店売上高もともに堅調に増加しています。

クレジット取扱高の推移



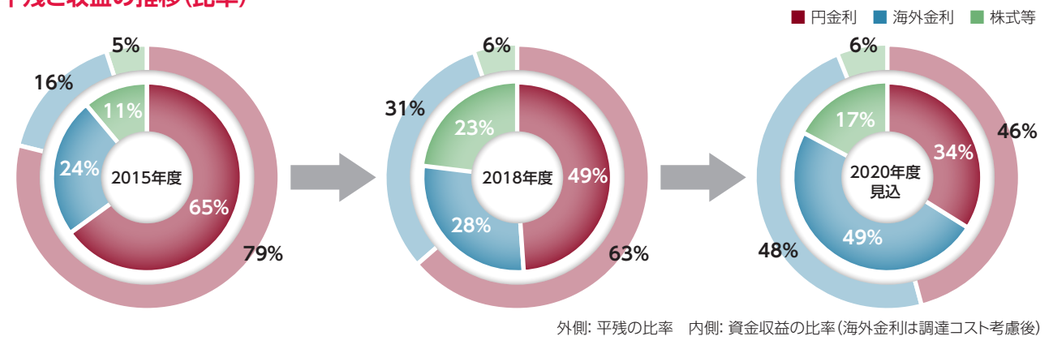
価値創造の源泉～有価証券部門

中長期的な戦略

機動的にアセット・アロケーションを見直し、安定的に収益を確保

- 日本国債中心とした運用から、外国債券や投資信託などへ再投資
- 市場リスク管理の高度化に取り組む

平残と収益の推移(比率)



外側: 平残の比率　内側: 資金収益の比率(海外金利は調達コスト考慮後)

リスクテイクの多様化

■ 金利リスクの分散

低金利環境が継続するなか、日本国債を中心とした運用から、外国債券や投資信託などへ運用の幅を広げています。

従来:日本国債中心

米金利	欧州金利
調達コストの高止まりを避ける運用 米ドル建為替オープンファンドなど	**タームプレミアム獲得、調達プレミアム享受** ソブリン債(ラダーファンド含む)、先進国国債アクティブファンドなど

■ バランス運用の拡大

運用実績を精査のうえ、良好なファンドに追加投資をしています。

■ 金利リスクに見合った株式投資

従来、日本株を中心に運用していましたが、債券ポートフォリオのアロケーションに合わせ、外国株式にも投資しています。また、相場の見通しを基に機動的にアロケーションを調整しています。

■ ファンドの活用

定期的なリバランスを必要とする戦略におけるファンドの活用や、国内籍追加型・単位型、外国籍などの投資目的に応じたファンド形式を選択しています。

市場リスク管理の高度化

有価証券ポートフォリオにおいて、海外金利商品の比率が高まっていることから、欧州および米国金利の予兆管理に注力しているほか、評価損益の変動等により、評価損が一定水準になった場合、対応策を検討するスキームを導入しています。
また、マーケットの変動を想定したシナリオを用いて、各種ストレステストやシミュレーションを実施し、影響についてALM委員会等を通じて経営に報告しています。
また、ファンド商品の管理では、組入資産をルックスルーし、リスクの所在を適切に把握し管理しています。

財務ハイライト

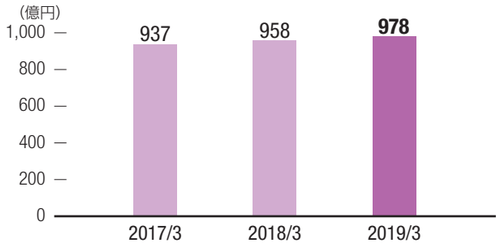
2018年度 決算のポイント（連結）

- マイナス金利が続く厳しい環境のなか、積極的なリスクテイクによる貸出金の増加や非金利収益の増強に取り組んだほか、株式等売却益の増加などから、経常収益は前期比20億円の増収となりました。
- 経常費用は、米国債の売却損が増加したことや、貸倒引当金の算出基準を改定し、より手厚く将来に備えたことで与信費用が増加したことなどから、前期比26億円増加しました。
- その結果、経常利益は前期比5億円減益の192億円となり、親会社株主に帰属する当期純利益は前期比4億円減益の132億円となりました。

利益の状況（連結）

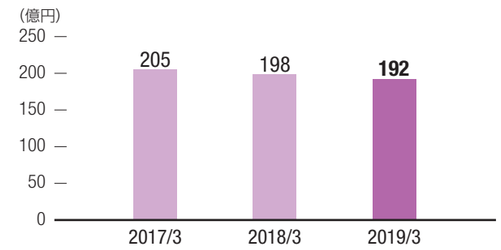
経常収益

978億円
（前期比20億円増加）



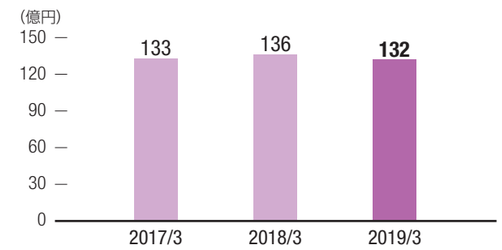
経常利益

192億円
（前期比5億円減少）



親会社株主に帰属する当期純利益

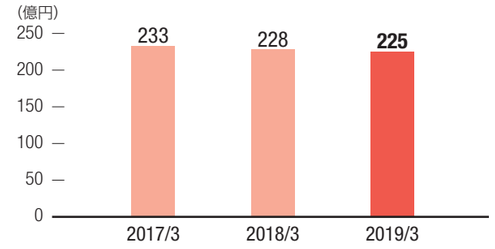
132億円
（前期比4億円減少）



利益の状況（単体）

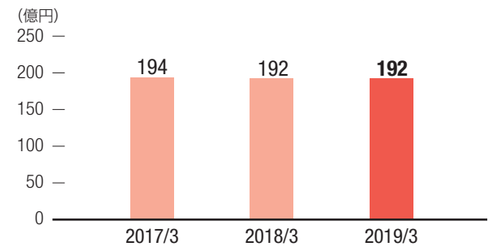
コア業務純益
（本業における純粋な利益）

225億円
（前期比2億円減少）



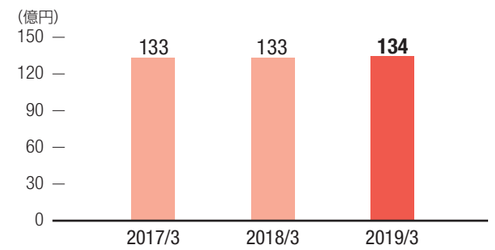
経常利益

192億円
（前期と同水準）



当期純利益

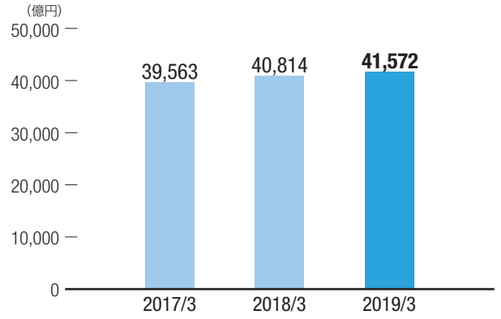
134億円
（前期比1億円増加）



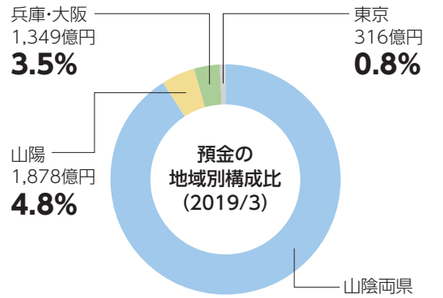
主要勘定の状況（単体）

預金等※（期末残高）
※預金+譲渡性預金

4兆1,572億円
（前期末比758億円増加）

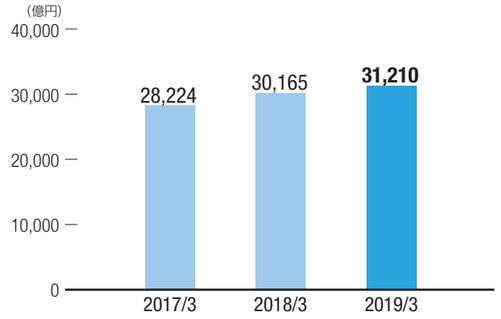


個人預金が増加した一方で、金融機関預金が減少したことを主因に預金は減少しました。ただし、譲渡性預金を含む預金等期末残高は、前期末比758億円増加の4兆1,572億円となりました。

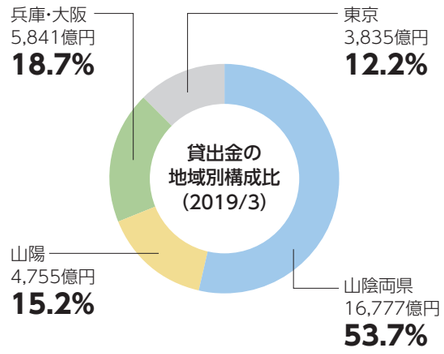


貸出金（期末残高）

3兆1,210億円
（前期末比1,045億円増加）

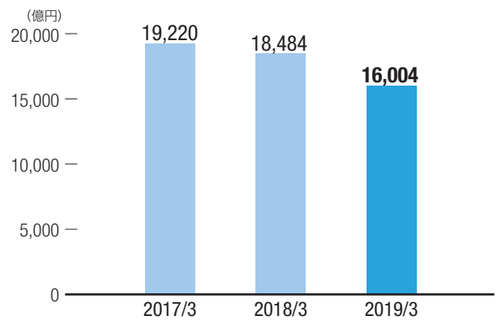


山陰両県を中心に住宅ローンなどの個人向け貸出が増加したことに加え、法人向け貸出も山陰両県のほか、山陽および兵庫・大阪地区でも増加したことなどから、前期末比1,045億円増加の3兆1,210億円となりました。

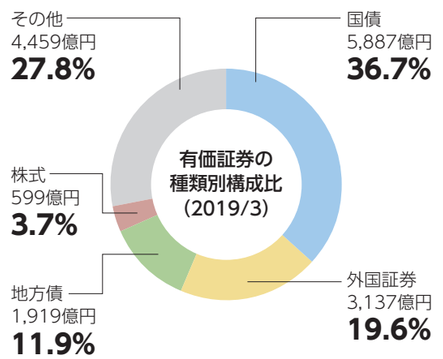


有価証券（期末残高）

1兆6,004億円
（前期末比2,480億円減少）



日本国債への再投資が難しいなかで、リスクを見極めながらポートフォリオの入れ替えを行った結果、前期末比2,480億円減少の1兆6,004億円となりました。



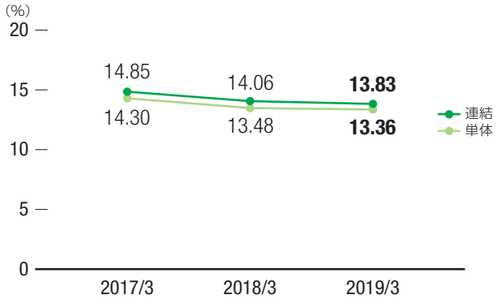
財務ハイライト

安全性・健全性の状況

自己資本比率

単体ベース
(国内基準)

13.36%



●**自己資本比率**
銀行の健全性を測る代表的な指標の一つです。国内基準行は4%以上を維持することが求められています。

格付(単体):格付機関から安全性に高い評価

A2 (長期預金格付)
ムーディーズ・ジャパン㈱(Moody's)

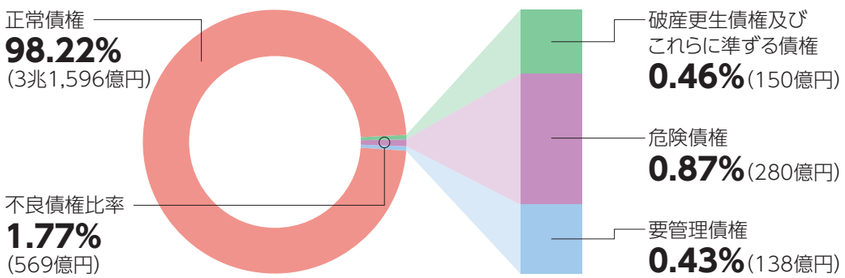
A+ (発行体格付)
㈱格付投資情報センター(R&I)

AA− (長期発行体格付)
㈱日本格付研究所(JCR)

当行はムーディーズ・ジャパン㈱(Moody's)から長期預金格付「A2」を、㈱格付投資情報センター(R&I)から発行体格付「A+」を、㈱日本格付研究所(JCR)から長期発行体格付「AA−」の高い格付をそれぞれ取得しています。

●**格付**
企業の信用度や安全性を示す代表的な指標で、預金や債券などの元利金が約定どおりに支払われるかどうかを公正な第三者機関が客観的に評価し、その程度を簡単な記号で表したものです。

不良債権の状況(単体)



担保・貸倒引当金によるカバー率

(単位:億円)

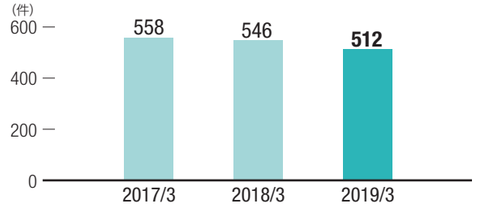
	金融再生法開示債権(A)	保全額(B)(①+②)	担保等による保全額①	貸倒引当金残高②	カバー率(B/A)
破産更生債権及びこれらに準ずる債権	150	150	56	94	100.00%
危険債権	280	250	161	88	89.47%
要管理債権	138	53	25	28	38.83%
合計	**569**	**455**	**243**	**212**	**79.91%**

非財務ハイライト

本業における特徴的な数値

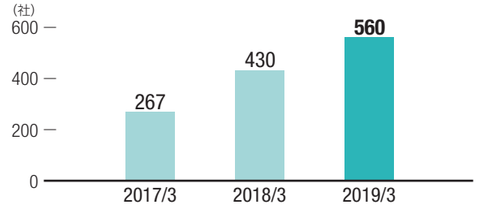
当行が関与した創業の件数

512件



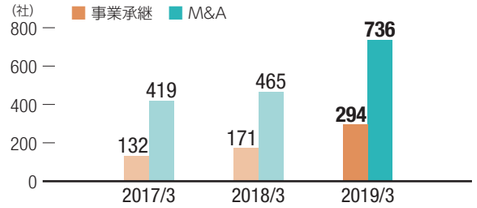
販路開拓支援を行った先数

560社



事業承継・M&A支援先数

事業承継 **294社** ・M&A **736社**



J-クレジット販売支援実績

2,901 t-CO_2
(2019年3月末現在)

社会貢献における特徴的な数値

女性管理職比率

22.1%
(2019年4月1日現在)

2021/3末目標:25%以上

障がい者雇用率

2.56%
(2019年4月1日現在)

ごうぎんチャレンジドの障がいのある職員数
まつえ:18名 ／ とっとり:9名

CO_2排出量の削減率

▲5.8%
(2018年度、対前年度比)

森林保全活動延べ参加人数

8,514名
(2006年度の開始から2018年度までの累計)

持続可能な地域社会形成への取り組み

～地域とのつながり・かかわりを強く持ち、地域経済の活性化・地域の発展に貢献しています

山陰合同銀行が目指す持続可能な地域社会 地域・お客様の課題解決によって、地域と当行の持続的な成長を実現する

地域・お客様の課題の解決策の提供を地域金融機関の本業として取り組むことで、地方創生や地域経済の活性化に貢献します。また、地域貢献活動を積極的に展開することで、地域社会の発展・向上を目指します。
なかでも地域経済の活性化は当行の使命であると考えており、徹底的に取り組むことで、地域と当行がともに持続的に成長できる社会を実現していきます。

本業 銀行の本業そのものとして実現するもの

	対応するSDGs※		具体的な当行の取り組み			
社会（Social）	地域経済の持続的な成長	8 働きがいも経済成長も / 9 産業と技術革新の基盤をつくろう / 11 住み続けられるまちづくりを / 12 つくる責任つかう責任	法人のお取引先に対する取り組み	地方創生（地域主要産業・企業群の活性化　等）	本業	P26～27
				お取引先企業の付加価値向上（徹底的な事業支援活動　等）	本業	P28～37
			個人のお客様に対する取り組み	お客様のゆとりある生活の実現（お客様本位のトータルコンサルティングサービスの提供、デジタル技術を活用した利便性の向上　等）	本業	P38～43
	豊かな地域社会の実現	3 すべての人に健康と福祉を / 4 質の高い教育をみんなに / 11 住み続けられるまちづくりを		障がい者の自立支援・社会参画支援（ごうぎんチャレンジド　等）		P60
				青少年の育成活動（私塾「尚風館」、金融教育　等）		P44～45
				地域貢献活動（スポーツ振興、寄付活動　等）		P46～49
環境（Environment）	持続可能な地域環境の実現	7 エネルギーをみんなにそしてクリーンに / 13 気候変動に具体的な対策を / 14 海の豊かさを守ろう / 15 陸の豊かさも守ろう		環境に配慮した企業活動（行内の省エネ・省資源・リサイクル活動　等）		P50
				地域環境や自然を守り育む活動（森林保全活動　等）		P51
				環境関連ビジネス（J-クレジット活用支援、再生可能エネルギー事業への参入支援、環境配慮型商品の提供　等）	本業	P52～53
企業統治（Governance）	従業員の満足度向上	5 ジェンダー平等を実現しよう / 8 働きがいも経済成長も / 16 平和と公正をすべての人に		組織の活性化（人材育成、ダイバーシティ推進、ワーク・ライフ・バランス推進　等）		P58～61
	健全で透明性の高い経営体制の確立			企業統治（コーポレートガバナンス改革の推進、情報開示の充実　等）		P54～57,64～65 資料編P16～18
				コンプライアンス・リスク管理（確固とした管理体制の確立　等）		P62～63 資料編P20～21, P25～29

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS 世界を変えるための17の目標

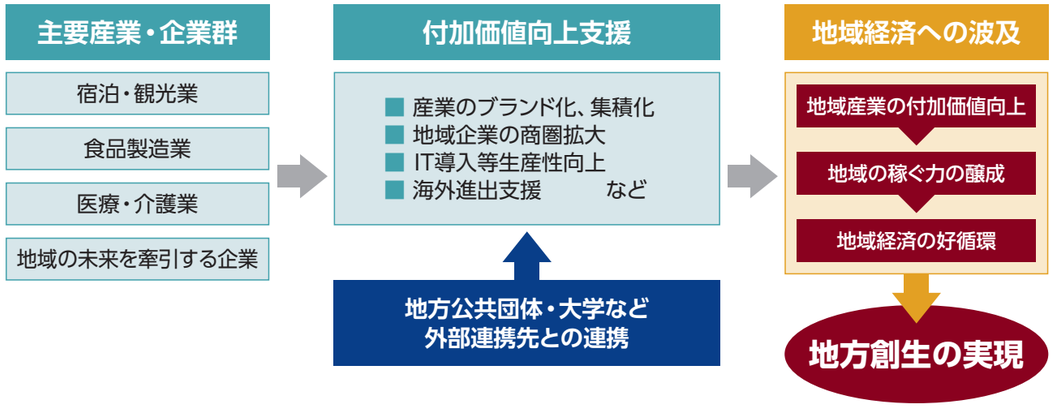
※SDGs（Sustainable Development Goals）：
国連加盟国が採択した、2030年までに達成することを目指す17の持続可能な開発目標

地方創生の実現

～地域の主要産業に対する付加価値向上支援や地方公共団体との連携により、地方創生の実現を目指しています

主要産業の付加価値向上

地域の主要産業・企業群を面的に付加価値向上支援することで、地域経済の底上げを図ります。



取組事例 「サクラクオリティ」取得のサポート業務開始

2019年4月から、宿泊施設向け品質認証制度「サクラクオリティ」の認証取得をサポートする業務を開始しました。本業務を通して、宿泊施設の「サービス」「ヒューマン」「ハード」の品質向上をサポートするとともに、「サクラクオリティ」の普及による、地域全体での集客力の向上を目指します。

サクラクオリティとは?

サクラクオリティは、宿泊施設等を対象とした日本発の「観光品質認証制度」の名称です。一部の地域でスタートし、2018年から全国に展開され、現在約170の宿泊施設に導入されています(2019年3月末現在)。この制度を活用する事業者のメリットは主に以下の2点です。

①集客強化&単価アップ

認証=安全、安心、快適な施設の証。情報発信によりインバウンド等の集客強化が期待できます。

②運営&経営の改善

調査結果の詳細を全て事業者に還元するため、結果に基づく運営改善の取り組みが可能です。



ここが他の格付制度等と違う点です。
調査項目はフェイズⅠ300項目、
Ⅱ2,000項目以上と多岐にわたります。

取組事例 IT導入支援(IT商談会の開催)

お取引先の生産性向上により人手不足などの課題解決に寄与するため、2019年3月に山陰の企業を中心とする「IT商談会」を開催しました。
24社のIT関連企業と、130社(来場者約200人)が来場し商談、販路開拓支援と、企業のIT高度化ニーズを結びつけました。
今後、地域振興部にITコーディネータの資格保有者を置き、企業支援を行っていきます。



地方公共団体との連携

各種調査、計画策定業務の受託

地方公共団体、公益団体等が実施する各種調査、計画策定等について業務受託しています。地域の経済・産業等に関する知見を駆使し、多様化する地方公共団体等のニーズに応じた調査を行い、地域の活性化に貢献することを目指しています。

調査受託実績
- 2018年度：地公体関連2件、公益団体3件
- 2017年度：地公体関連5件、公益団体3件



持続可能な地域社会形成に向けたPPP/PFIの推進

当行は、国土交通省から山陰地方で唯一の「PPP協定」パートナーの認定を受け、地元自治体や民間事業者のPPP/PFIに関するノウハウ向上や事業参画への機運醸成を目指し、個別案件の相談や事例研究、官民合同研修会などを随時行っています。

中心市街地活性化への取り組み

当行では、官民が連携し地域の空き店舗等の利活用や再整備を支援することで、地域の中心市街地活性化や賑わい創出に貢献しています。

取組事例 米子市角盤町エリア復活プロジェクト

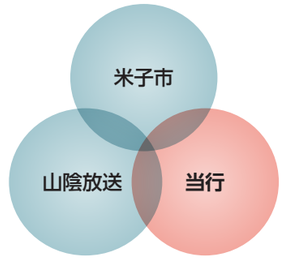
人通りの少なくなった中心市街地に賑わいを取り戻すため、地元の行政やテレビ局と連携した「米子市角盤町エリア復活プロジェクト」を始動しました。

地域の課題

鳥取県米子市の「角盤町周辺エリア」

かつては商都米子の核となる商業街だったが、近隣のデパート閉鎖後、賑わいが低下し、市街地の空洞化が進行

角盤町エリア復活プロジェクト



- 角盤町エリアへの出店を目的としたビジネスコンテストを開催
- 空き店舗を活用し、賑わい創出の核となる事業者を誘致
- 募集から店舗開店までの一連の流れをテレビ番組で放送

➡ **賑わい創出、街の活性化の機運を一層高める**

当行より、クラウドファンディングによる店舗改装資金の募集を提案
➡ **目標金額120万円を26日間で達成!**

地　方　創　生

応募4事業者のうち3事業者が新店舗オープン!

大賞受賞 **地元食材を使った鶏白湯ラーメン店**





- 不妊治療に特化した鍼灸サロン
- ハイセンスの靴修理店

お取引先企業の付加価値向上

～徹底的な事業支援活動で「真のビジネスパートナー」となります

2018年度からの中期経営計画では、徹底的にお取引先の付加価値向上に寄与し、当行も対価として収益を計上することを目的とした「付加価値向上運動」に取り組んでいます。
このビジネスモデルは、近時注目されているESGやSDGsの思想に合致するもので、当行は「リレーションシップバンキング」による地域経済活性化に取り組むことで、持続可能な地域社会の実現を目指します。

ライフステージ別のビジネスソリューション

		創業期	成長期	安定期	低迷期	再生期
企業のニーズ		・創業資金 ・事業計画策定　等	・事業拡大、海外進出 ・生産性向上、収益力強化 ・事業承継計画策定		・経営改善計画策定 ・資金繰りの安定化	・再生に向けた手続き
ソリューション	経営面	事業計画策定・実行支援				
		販路・仕入先開拓支援（ビジネスマッチング・総合商社機能）				
			新分野進出支援			
			海外進出支援			
			事業承継支援			
			M&A支援			
					経営改善計画策定・実行支援	
			PEファンド※			再生支援
	資金面	創業支援融資	シンジケートローン組成			
		創業支援ファンド	海外向け融資			
			私募債		資本性劣後ローン	

※ PE（Private Equity）ファンド：企業の未公開株を取得し、ハンズオン支援（経営に直接的に参画していく支援手法）による企業価値の向上を目的としたファンド

創業・新事業開拓支援

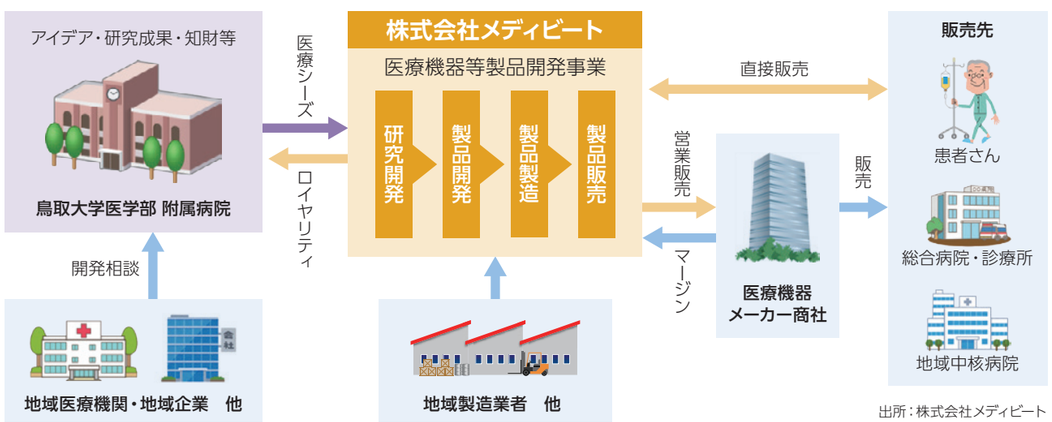
大学発ベンチャーの支援

大学発のベンチャービジネスを資金、経営面でサポートすることを目的に、2015年1月に「しまね大学発・産学連携ファンド」「とっとり大学発・産学連携ファンド」を設立しました。このファンドは、島根大学、鳥取大学が保有する特許などの知的財産や研究成果を活用したベンチャービジネスに対して投資を行い、事業化までサポートします。

取組事例 **地元大学病院を起点とする医療機器開発ベンチャーに出資**

2019年5月、医療機関や介護・福祉施設等からのニーズや研究成果、アイデアをもとにして医療機器等の開発、事業化を行う大学発ベンチャー企業、㈱メディビート（代表取締役 山岸大輔）に2億円を出資しました。医療機関、地元製造業者とともに複数のシーズを成長させ事業化する試みは、特定のシーズの事業化を目指す一般的な大学発ベンチャーと異なるユニークなものです。

出資先の役割（イメージ図）



出所：株式会社メディビート

「SAN-IN・イノベーション・プログラム」の実施

取り組みの背景

少子高齢化等により全国に先駆けて人口減少が進む山陰地方は、多様な課題を抱えている地域といえます。一方、地域課題が山積している当地にこそ、創造的な事業の源泉があり、新たな付加価値を生み出す可能性があると考え、「SAN-IN・イノベーション・プログラム（SIP）」を実施しています。

SIPの特徴と全体像

SIPでは、顕在化してしまったニーズ（Needs）からではなく、本源的な欲求や希求（Wants=潜在的なNeeds）をベースに事業アイデアを創発します。そのために、4つのセッションを設け、事業創発へのモチベーション（熱量）を高めながら、“Wants”の追求とクレイジー（尖った）アイデアへの深化によって、新たな事業構想を練り上げていくことに特徴があります。





SIPの実施風景（2018年）

■ 各セッションの特徴

❶ キックオフ	❷ 革新者刺激	❸ 事業創発	❹ 事業化支援
SIPの目的・ゴールを共有し、参加者・事務局との相互理解を促進する。	革新者のイノベーションスキルや熱意から、事業創発の熱量を高める。	Wantsから生まれる事業構想を、クレイジー（尖った）アイデアへ深化させる。	事業プレゼンを通じ、地域経済エコシステム※を活用した事業推進を目指す。

※ 地域において、企業、金融機関、地公体等の各主体がそれぞれの役割を果たしつつ相互補完関係を構築するとともに、地域外の経済主体等とも密接な関係を持ちながら、多面的に連携・共創してゆく関係

■ 事業化へ向けた支援

事業構想の実現へ向けて、事業化支援セッションを通じた産官学金等との連携を促すことで、地域経済エコシステムの機能を活用した事業化支援を行っています。また、新事業だけでなく参加者が行う既存事業での連携も進んでおり、SIPのネットワークが有効に活用されています。



2018年12月18日　参加者による「事業開始宣言」

2019年度中に4法人設立予定

2018年12月
最終プレゼン・事業化宣言 11チーム

法人設立第一号
2KMIT株式会社
マニアックイベントを中心とした
魅力発信情報サイト運営事業等

- 事業構想が固まったチームは、実現に向け取引店・本部で情報共有し支援実施中。
- 2018年度の事業構想のブラッシュアップや新たな事業構想の創発に向け、新規参加者を迎え、2019年度プログラムを実施。

お取引先企業の付加価値向上

～徹底的な事業支援活動で「真のビジネスパートナー」となります

販路・仕入先開拓支援

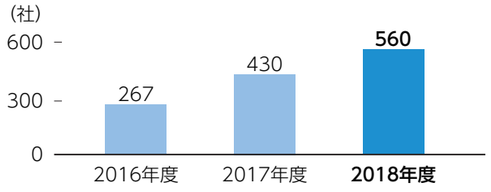
広域店舗ネットワークを活用したビジネスマッチングの展開

当行の広域な店舗ネットワークと豊富な情報収集力を活用した「ビジネスマッチング業務」に力を入れています。
山陰両県のお取引先に対しては、大消費地・大生産地にある山陽、兵庫・大阪のお取引先をビジネスで結んでいます。山陽、兵庫・大阪のお取引先には、山陰両県の良質な一次産品や製造技術、また行政機関と協力した企業誘致などをご提案しています。

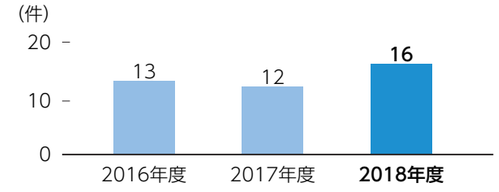
山陰と山陽、兵庫・大阪の
お取引先をつなぐ活動を展開



販路開拓支援を行った先数



地元への企業誘致支援件数



総合商社機能の提供　～“地域商社とっとり”の活動

2017年10月に、鳥取県東部圏域の農水産物・加工品等の「地産外商」を目指し、「株式会社地域商社とっとり」が設立されました。
当行は出資・人材派遣等を継続的に行うとともに、当行のネットワークを活かし、山陰両県外への販路開拓支援を実施しています。

販路開拓の実績

販路開拓先数	199社
仕入先数	197社
取扱アイテム数	587種類

商品企画

食品販売業者との商談で得たニーズを、生産者に還元し、地元ならではの商品企画を行いました。



生産者支援

鳥取県内の農林水産業の担い手不足に対し、ドローンを活用した農薬散布の実証試験の受託事業や、IT化によるハウスの温度・湿度管理機器の導入支援など、複合的なサービスを提供しています。

取組事例　神戸市内にて、地域商社主催の食品商談会を開催!

2019年1月、鳥取市と地域商社とっとりが主催し神戸ハーバーランドで「麒麟のまち食品見本市商談会・神戸」を開催しました。鳥取県東部圏域の事業者がブースを出展、地域商社とっとりも多数の商品を展示して、生産者・食品取扱企業の双方を支援しました。

来場バイヤー数	18社(うち当行紹介先11社)
来場セラー数	25社(うち10社分を地域商社とっとりが代行)



海外進出支援

海外進出支援体制

当行は海外で事業展開を検討されるお取引先を営業店、本部（海外進出支援グループ）と海外駐在員事務所（大連、上海、バンコク）が連携して支援しています。
また、海外地方政府や金融機関との連携を積極的に行うことで支援体制のさらなる充実を図っています。

海外進出における支援活動

- 海外の投資環境、業界動向、法規制などの情報提供
- 海外のマーケットリサーチ・現地アテンド、海外企業の信用照会のお取り次ぎ
- 海外事業戦略策定サポート、事業拡大・再編に向けたアドバイス
- 海外の会計・法律事務所、コンサルティング会社、人材サービス会社など専門家のご紹介
- 現地法人（駐在員事務所）設立サポート
- 海外企業との商談会、販路・調達先などパートナー企業のご紹介
- 外国為替取引（外国送金、信用状開設、為替変動リスクヘッジなど）に関するサポート
- 海外での口座開設銀行のご紹介、提携銀行を通じた現地法人のお借り入れをサポート
- 進出国の規制などに照らして最適な資金調達方法をご提案、資金ニーズをサポート

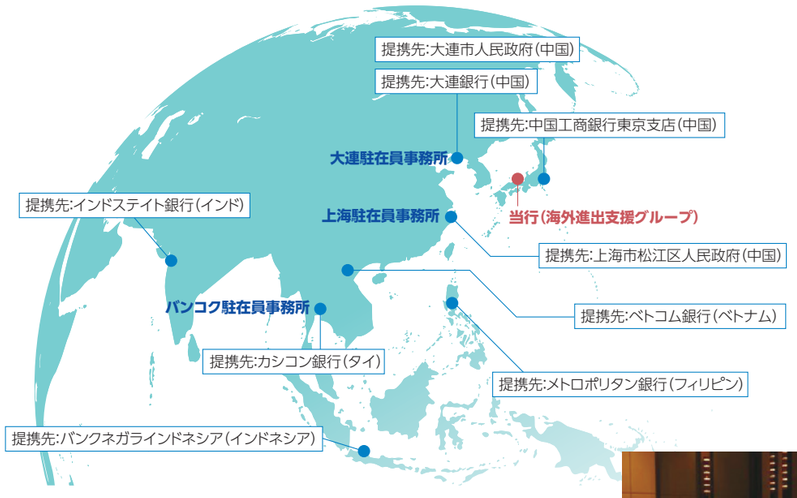
取組事例　「中国向け食品輸出セミナー・商談会」開催

2019年2月、山陰両県の食品製造、販売を行う企業を対象に「中国向け食品輸出セミナー・商談会」を初めて開催しました。当日はセミナーに約50名、商談会に19社参加いただき、中国における商習慣や販売につながるノウハウなど、普段聞けない情報を得ていただける絶好の機会となりました。





海外駐在員事務所と海外提携先



■「バンコク駐在員事務所開設5周年記念お客様交流会」の開催

2018年12月、タイ・バンコクにて「バンコク駐在員事務所開設5周年記念お客様交流会」を開催しました。当日はバンコクに拠点を持つお取引先・関係先76社95名の方に参加いただき、日頃の感謝を伝えるとともに業種の垣根を越えた交流が活発に行われました。



お取引先企業の付加価値向上

～徹底的な事業支援活動で「真のビジネスパートナー」となります

資金調達ニーズへの対応

経営者保証に必要以上に依存しない融資への取り組み

「経営者保証に関するガイドライン」に基づき、資金調達ニーズへの対応として、経営者保証や不動産担保に必要以上に依存しない融資に積極的に取り組んでいます。

	2017年度	2018年度
①新規に無保証で融資した件数	3,722件	4,780件
②新規融資件数	12,009件	12,106件
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)	30.99%	39.48%
③既存融資のうち保証契約を変更した件数	17件	18件
④既存融資のうち保証契約を解除した件数	976件	570件

※融資件数は、中小企業者に対する件数

大口の資金ニーズに「シンジケートローン」

大規模な設備投資案件など、多額の資金が必要なお取引先への支援ツールとして、「シンジケートローン」を提供いたします。

シンジケートローンとは…

企業の資金ニーズに対し、複数の金融機関がシンジケート団を組成し、一つの契約書に基づき融資を行うものです。
調達する企業にとっては、
①まとまった資金の調達　**②調達先、調達手段の多様化**
③交渉窓口を一本化し事務コストを軽減　**④対外的なリリースで信用力アップが期待できる**
といったメリットが考えられます。

取組事例 ビジネスモデルと資金の流れに着目した資金調達のご提案

2019年2月、㈱サンセキ（鳥取県北栄町）の納骨堂建立資金として総額13億円のシンジケートローンを組成しました。当社は全国で墓石販売事業を手がけていますが、昨今の少子・高齢化社会の進展に伴う「無縁墓問題」や「墓地不足問題」へ対応すべく、お寺との連携による納骨堂事業への取り組みを展開しています。納骨堂は、法律等の規制により担保として差し入れることが困難な場合が多いですが、本シンジケートローンでは、当社のビジネスモデルと資金の流れに着目した仕組みを提案しました。具体的には、納骨堂使用権を購入する方への販売代金請求権に譲渡担保権を設定することや、販売収益の一部を定期的に積み立てる等、複数の手法を組み合わせた仕組みを構築しました。
このように、お客様と対話を重ね、ビジネスモデルを共有することで、物的担保に依存しない資金調達もご提案しています。

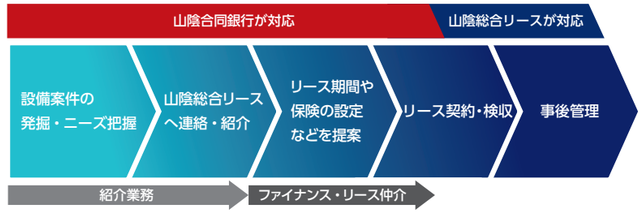




グループ連携による「ファイナンス・リース仲介」

2017年4月から、連結子会社の山陰総合リース㈱が取り扱うファイナンス・リース※の仲介業務を開始しました。当行グループは、現在「グループ連携の強化」に取り組んでおり、当行がファイナンス・リース仲介業務を取り扱うことで、より多くのお取引先にグループの総合金融サービスを提供することが可能となりました。今後もグループを挙げて、お取引先の多様なニーズに対応していきます。

リース取引等の流れ



※リース期間終了後も所有権が借り手に移らない「所有権移転外ファイナンス・リース」に限定して仲介いたします。

金融商品を通じてお取引先の社会貢献活動を後押しする「私募債」

当行で引き受ける私募債は、一定の財務基準を満たす優良な企業が、その信用力を背景に発行するものです。
発行企業は、長期固定金利の資金を調達できるだけでなく、財務の健全性や地域貢献活動の取り組み等をアピールすることができます。
特に最近では、「寄贈型私募債」「福利厚生型私募債」を相次いで取扱開始していますが、お取引先の地域への思いを具現化できる金融商品として、大変好評を得ています。

■ 寄贈型私募債

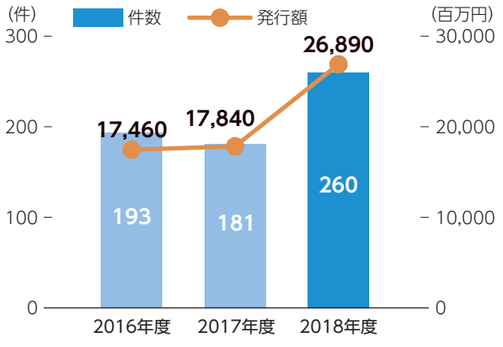
- 企業の財務健全性に加えて、教育機関、地域おこし団体、地域スポーツチーム等に寄贈を行う社会貢献度の高い私募債
- 私募債発行金額の0.2%以内の金額で、発行企業と当行の連名で寄贈

教育機関寄贈型	教育機関で使用する図書やスポーツ用品、備品などを教育機関に寄贈（2015年10月～）
地域おこし型	山陰の当行指定公的機関を通じ、山陰の地域課題解決に取り組むNPO団体等に活動資金を寄贈（2017年7月～）
スポーツ振興型	当行営業エリア内を本拠地とするスポーツチームで、一定の活動実績を持ち、当行が認める先に活動資金を寄贈（2017年7月～）

■ 福利厚生型私募債

- 企業の財務健全性に加えて、山陰両県の旅館等を使い社員旅行を実施した際の代金について、私募債発行金額の0.2%を上限にサポート（補助）する私募債（2018年1月～）

■ 私募債の発行件数・発行金額の推移





スポーツ振興型私募債贈呈式の様子

お取引先企業の付加価値向上

～徹底的な事業支援活動で「真のビジネスパートナー」となります

コンサルティングサービスの提供

お取引先への事業支援活動を通じて共有した幅広いニーズやお取引先の一層の成長支援に対応するため、コンサルティングサービスの提供に力を入れています。
必要に応じ外部専門家等とも連携しつつ、当行が主体となりワンストップでコンサルティングサービスを提供できる体制を整えています。

課題解決の度合いに応じて手数料をいただく「成功報酬型コンサルティングサービス」

2018年7月から、「成功報酬型コンサルティングサービス」に新たに取り組み始めました。現在、コンサルティングサービスのなかでも特に力を入れ、取り組んでいます。

サービス概要　**売上高や営業利益等の向上をお手伝いし、その結果に対して手数料を受領**
（2019年3月末時点契約先数／40社）

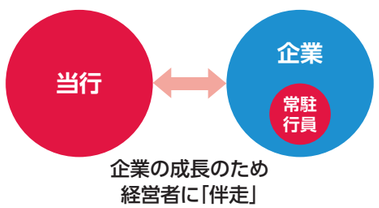
取組事例　**自転車小売業の挑戦を全力でサポート**

有限会社米澤自転車店
（自転車小売業、鳥取県鳥取市）



課題	コンサル内容
自転車関連のアクセサリーの開発を行いたいが、自社だけでは困難	● 自社企画の自転車用レインコート、カバンの製造委託先を紹介 ● 販売戦略策定やブランディング支援、県外の販売業者を紹介
ヨーロッパへの自転車輸出を検討しているが、ノウハウが不足	● 輸出に向けての情報提供、アドバイス ● 海外向けのプロモーション動画の作成・海外ECモールへの出店を支援

企業に常駐してコンサルティングを行う「常駐型コンサルティングサービス」



企業の成長のため
経営者に「伴走」

- 常駐先企業・経営者の課題に対し、解決策の提案から、活動支援を実施
- 当行ネットワークを有効に活用し、新商品開発や販路開拓をコーディネート
- 若手人材の育成と成長戦略を構築
- 産学連携締結や情報発信の活発化



右／㈲本田商店　本田繁社長
左／地域振興部倉内副調査役

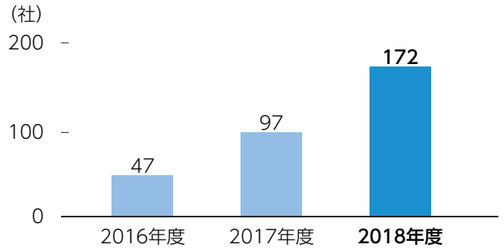
常駐型コンサルティング実績

期間	企業名
2016年11月から1年間	島根県の企業（企業名非公開）
2018年　4月から1年間	有限会社本田商店（島根県雲南市、食品製造業）
2018年10月から1年間	流通株式会社（鳥取県倉吉市、運輸業・郵便業（道路運送）、イベント企画、人材紹介事業ほか）

地域の主要産業「宿泊・観光業」「医療・介護業」に対するコンサルティング

山陰地域の主要産業である「宿泊・観光業」「医療・介護業」に対し、面的な付加価値向上の支援を行うため、地域振興部内にそれぞれの専門担当者を配置し、営業店をフォローする体制を構築しています。
お取引先に対しては、資金支援はもとより、外部専門家との連携などによるタイムリーな情報提供、コンサルティングやM&A業務等を含めた専門性の高い経営課題の解決支援等を行っています。
また、営業店行員の知識向上や実践力・目利き力の強化を図るため、本部行員との帯同訪問や各種勉強会、外部専門家による研修の開催などを行っています。

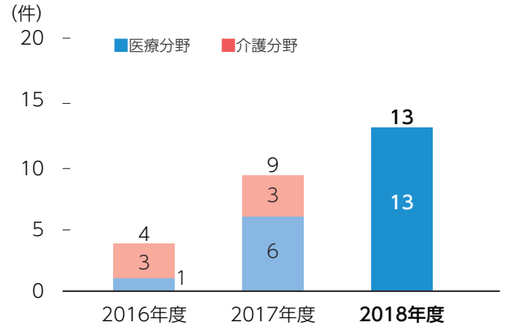
外部専門家を活用して本業支援を行った取引先数



■ 医療・介護分野のコンサルティング実績

地域の主要産業に対する付加価値向上支援活動の一環として、医療・介護分野のコンサルティングの実績は増加傾向にあります。引き続き地域の主要産業である「医療介護分野」のお取引先が抱える経営課題の解決に向け、サポートしていきます。

医療・介護分野のコンサルティング件数



※2018年度は公立病院等への簡易調査業務（7件）含む

取組事例　**隠岐広域連合立隠岐病院経営改革コンサルティングの受託**

業務受託の背景

国の進める医療制度改革・公立病院改革のなか、島根県隠岐の島町においても隠岐広域連合立隠岐病院の役割を明確にし、医療提供体制を整備していく必要に迫られていました。そうした状況下、経営改善は急務の課題となっており、実現可能な経営改革への取り組みとして、専門的な知識を有する事業者に経営改革業務を委託することになりました。
そのプロポーザルに対して当行と大手コンサルティングファームである㈱日本経営がコンソーシアムを形成・参加し、コンサルティング業務の受託に至りました。

イメージ図

コンソーシアム
山陰合同銀行
＋
株式会社日本経営

▼

隠岐広域連合立隠岐病院

業務内容

1. 経営診断業務
2. 経営改革計画書の策定業務
3. 院内会議等への連携・調整・報告業務
4. 経営改革計画書に基づく実行支援業務に係る体制および行動計画作成業務

お取引先企業の付加価値向上

～徹底的な事業支援活動で「真のビジネスパートナー」となります

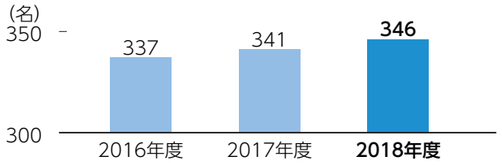
事業承継・M&Aサポート

「事業承継コンサルティングサービス」の提供

近年、中堅・中小企業では、経営者が事業をいかに円滑に承継していくかが大きな課題となっています。
当行では「事業承継コンサルティングサービス」をご提供し、地域振興部の担当者がお取引先のニーズや課題に対し、より具体的な対策のご提案や実行のご支援をさせていただき、円滑な事業承継をサポートしています。
また、法人営業担当者の基礎知識習得や事業承継ニーズの対応力強化のため、事業承継・M&A「事業承継・M&Aエキスパート※」の資格取得を推進しています。
お取引先の事業承継・M&Aに関する初期ニーズを営業店の担当者レベルで把握し、スピーディーな対応ができるようになることを目指しています。

※中小企業の事業承継をめぐる基本的な知識の検証を図るとともに、近年、特に増えつつある中小企業M&Aについての理解度を測ることが目的の資格
主催：(一社)金融財政事情研究会、㈱日本M&Aセンター

事業承継・M&Aエキスパート取得者数(累計)



企業の発展と継続のためのM&Aサポート

事業承継問題の出口である「親族・役員等への承継」「M&Aによる他社への譲渡」「株式公開」などに関するご相談に対して、専門的なノウハウを用いて積極的に対応しています。
なかでも、M&Aについては、永年にわたるアドバイザリー業務の実績があり、培われたノウハウによって、地域経済の活性化やお取引先のさらなる発展につながるM&Aアドバイザリー業務を提供しています。
また、事業承継をテーマとした経営戦略セミナーや専門家による個別相談会を定期的に開催し、お取引先への積極的な情報提供を行っています。

取組事例 **「成長戦略」×「新規事業」M&Aをコーディネート**

当行は、㈱GROW UP(鳥取県鳥取市、代表取締役 柴原史則)と㈱プローバホールディングス(広島県広島市、代表取締役 平本直樹)のM&A(資本提携)をアドバイザーとしてコーディネートしました。
企業の成長という両社が抱いていた経営課題に対し、お互いの強みを活かした「成長戦略型」M&Aを行うことで、さらなる成長を目指すこととなりました。
譲渡企業は譲受企業の協力の下、新規出店への注力が可能となり、新たなエリアでの出店も実現しました。

譲渡企業

株式会社GROW UP
パン製造販売(鳥取県鳥取市)

経営課題
新規エリア進出による企業価値向上

成果

- 新規エリアでの事業展開による成長加速
- 譲受企業からの人材派遣による内部統制強化
- 将来的な後継者問題の解決

山陰合同銀行
コーディネート
M&A



譲受企業

株式会社プローバホールディングス
アミューズメント業(広島県広島市)

経営課題
第2の柱となる事業の模索

成果

- 新規事業参入による新たな収益機会の獲得
- 既存事業とのシナジー効果による業績拡大

経営改善支援

地域経済発展のためには、地元企業の活性化が不可欠です。
当行では、審査部経営支援グループが中心となって、お取引先の経営改善支援に取り組んでいます。

- 経営改善支援先を随時見直し、個別企業の実態に即した経営支援活動を実施
- 経営改善支援先と経営課題の共有化を図り、外部専門家と連携を図りながら経営改善計画策定・実行を支援
- 公的専門機関である中小企業再生支援協議会等や、グループ会社「ごうぎんキャピタル㈱」を無限責任組合員とする「山陰中小企業支援3号投資事業有限責任組合(通称：山陰再生3号ファンド)」を活用

経営改善支援先の債務者区分改善状況(2018年4月～2019年3月)

(単位：社)

	期初債務者数A(2018年3月末)	うち経営改善支援取組先 α	αのうち期末に債務者区分がランクアップした先数 β	αのうち期末に債務者区分が変化しなかった先数 γ	経営改善支援取組率=α/A	ランクアップ率=β/α
要注意先	2,779	239	22	208	8.6%	9.2%
うちその他要注意先	2,678	228	20	201	8.5%	8.7%
うち要管理先	101	11	2	7	10.8%	18.1%
破綻懸念先	403	40	6	28	9.9%	15.0%
実質破綻先	160	6	－	3	3.7%	－
破綻先	13	－	－	－	－	－
合　計	3,355	285	28	239	8.4%	9.8%

REVIC(地域経済活性化支援機構)、中小企業再生支援協議会の利用先数

