

中小企業の経営支援に関する取り組み方針

基本方針

当行は、創業以来、地域に密着した業務展開によって築いてきたお取引先との親密な関係を維持・強化し、お客さまのニーズに応じた質の高い金融サービスを提供する地域密着型金融の推進が、地域金融機関として重要な使命であると考え

ております。

これからも、幅広い資金供給手法を活用した信用供与の円滑化や、お取引先の発展や健全化に向けた経営改善支援活動をより一層強化して、地域経済の活性化に貢献してまいります。

重点課題

お取引先の資金ニーズやさまざまなご相談等に迅速・的確にお応えしていくため、以下の3つの取り組みを重点課題として位置付け、中長期的な視点に立って組織全体として継続的に推進してまいります。

■ お取引先に対するコンサルティング機能の発揮

お取引先の経営の目標や課題を共有していくとともに、外部専門家や外部機関とのネットワークを活用するなど、お取引先のライフステージや事業の持続可能性等を適切かつ慎重に見極めたうえで、最適なソリューションをご提供してまいります。

■ 地域の面的再生への積極的な参画

コンサルティング機能の発揮や目利き能力の向上に向けた人材の育成に努め、さまざまな地域情報を収集・集積しながら地方公共団体等とも連携し、地域の面的再生において積極的な役割を果たしてまいります。

■ 地域やお取引先に対する積極的な情報発信

当行の地域密着型金融に対する取り組み状況や成果につきまして、ホームページやディスクロージャー誌などを通じて情報発信し、分かりやすくご紹介いたします。

中小企業の経営支援に関する態勢整備の状況

地域の中小企業等の皆さまの事業活動の活性化につながるような取り組みを積極的に展開していくとともに、中小企業の経営改善、事業再生等の支援をより実効性のあるものとするため、中小企業再生支援協議会との連携を一層強化しておりま

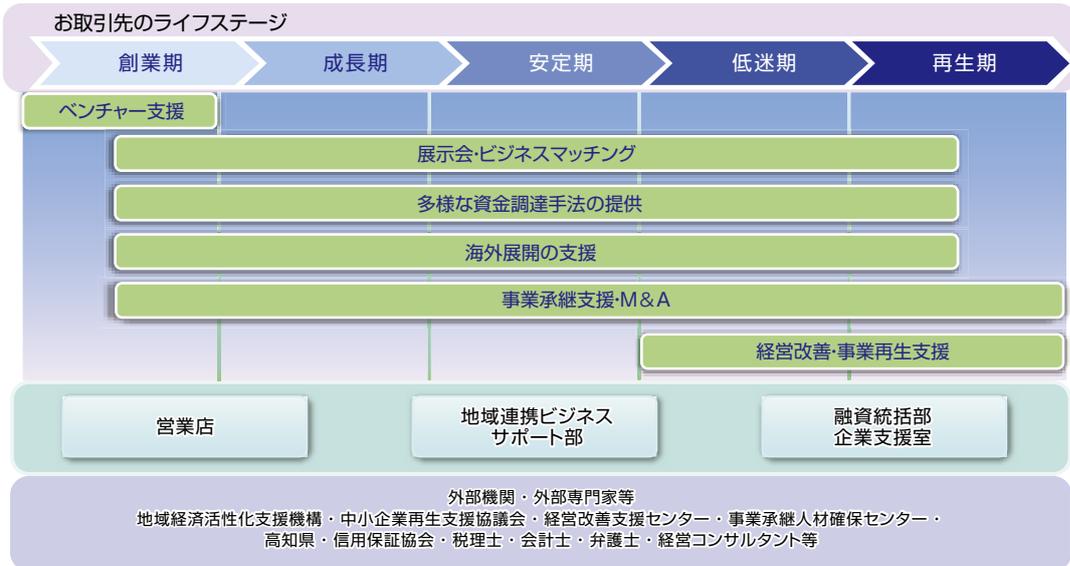
す。さらに、株式会社地域経済活性化支援機構、事業再生の実務家、法務・会計・税務等の専門家等との連携も強化し、経営改善支援活動に取り組んでおります。

行内体制

地域連携ビジネスサポート部が主体となって、コンサルティング機能を発揮した地域との連携の更なる強化を図っております。また、融資統括部

企業支援室が中心となって、営業店や中小企業再生支援協議会等と緊密に連携し、お取引先の経営改善支援活動を行っております。

経営支援および外部機関との連携体制



○ 支援活動

営業店は、経営改善支援取組先への定期的な面談を行っているほか、お取引先の実態把握や経営改善に向けた進捗状況をモニタリングしております。また、融資統括部企業支援室は、軒先顧客管理システムを活用して営業店のモニタリングや指導を行うとともに、お取引先への帯同訪問も実施するなど、本部と営業店が一体となってお取引先の経営改善を支援しております。

お取引先との十分なリレーションを築きながら、さまざまな情報の提供や、「こうぎん・ビッド・ファンド」等を活用した資金供給の円滑化を図っているほか、外部機関と提携した支援活動に

も取り組んでおります。

事業再生支援にあたっては、中小企業再生支援協議会や株式会社地域経済活性化支援機構、事業再生の実務家、法務・会計・税務等の外部専門家や外部機関、他の金融機関、信用保証協会、中小企業関係団体、国、地方公共団体等からなる「中小企業支援ネットワーク」との連携も強化しております。

また、株式会社地域経済活性化支援機構と「特定専門家派遣」に関する契約を締結しており、より実効性の高い経営改善や事業再生支援活動を行える体制としております。

○ 中小企業の経営支援に関する取り組み状況

○ 地域のお客さまとのリレーション

◇ 地域へのコミットメント・地域とのリレーション

当行の主要経営基盤である高知県において平成27年10月より「ブロック・エリア制」を導入し、地域と協働しながら地域経済の活性化に積極的に貢献し、お取引先数の増加を含めた基盤拡充を図っております。

(単位：先)

お取引先数	平成27年3月末	平成28年3月末	平成29年3月末
高知県	7,465	7,963	8,525
高知県以外の四国島内	1,622	1,719	1,844
本州	642	680	700
全お取引先	9,729	10,362	11,069

*お取引先：単体と信先、預金取引先のうちソリューション提案先

◇取引先の経営改善や成長力の強化
 当行をメインバンクとしてお取引をいただいて

いる企業のうち、経営指標の改善が見られたお取引先に対する融資残高の推移は下記のとおりです。

平成29年3月期		経営指標が改善した先の融資残高推移		
メイン先数	4,633先	平成27年3月期	平成28年3月期	平成29年3月期
メイン先の融資残高	2,217億円	1,866億円	1,975億円	1,973億円
経営指標が改善した先	3,080先			

◇ライフステージ別の与信先数
 お取引先のライフステージや、事業の持続可能性等を適切かつ慎重に見極めたうえで、産学官・

外部機関との連携による最適なソリューションを提供し、お取引先の成長・発展・改善に向けて取り組んでおります。

(単位：先、億円)

		全与信先	創業期	成長期	安定期	低迷期	再生期	その他
ライフステージ別の与信先数	平成28年3月末	8,511	926	668	4,853	691	723	650
	平成29年3月末	9,195	1,110	636	4,698	735	673	1,343
ライフステージ別の融資残高	平成28年3月末	5,792	390	591	3,879	434	487	8
	平成29年3月末	5,821	512	604	3,843	399	441	19

※全与信先数：単体与信先数

※ライフステージの定義：創業期…創業、第二創業から5年まで

成長期…売上高平均で直近2期が過去5期の120%超

安定期…売上高平均で直近2期が過去5期の120%~80%

低迷期…売上高平均で直近2期が過去5期の80%未満

再生期…貸付条件の変更または延滞がある先

その他…財務諸表の提出を不要としている事業者ローンのみとの与信先

◎創業・新規事業開拓の支援

当行は、中小規模事業者等への創業・新事業に向けた資金供給にも積極的に取り組んでおります。

《こうぎん産学連携ファンド》

高知県内の大学等が保有する特許、研究成果等を活用し、創業・新事業の展開を目指す事業者等の支援を行うことを目的とした「こうぎん産学連携ファンド」を平成26年10月に創設し、同ファンドを活用して、大学等と事業者との事業化に向けた共同研究の促進に取り組んでおります。

《こうぎん地域協働ファンド》

創業支援や新規事業展開、ベンチャー企業の育成支援等を目的に、当行とオーシャンリース株式会社、REVICキャピタル株式会社の3社を組合員として「こうぎん地域協働投資事業有限責任組合（通称：こうぎん地域協働ファンド）」を平成28年4月に設立いたしました。

《県内高等教育機関との連携》

地域経済の活性化と産業の振興に貢献することを目的とした連携協力協定を高知県内の4つの高等教育機関（高知大学、高知工業高等専門学校、高知県立大学、高知工科大学）と締結しており、各教育機関の得意分野を活かした人材の育成、新商品の開発や技術相談などに取り組んでおります。

《高知県産学官民連携センターとの連携》

産学官連携強化のため平成27年4月に開設された「高知県産学官民連携センター」等との連携をより一層強化し、次代の地域産業を担う人材の育成、各機関の研究成果等の情報交換や支援などに取り組んでおります。

◇創業・新事業制度融資等の積極的な活用

創業・新事業制度融資等を積極的に推進していくために、本部所管部による集合研修や、自主参加型休日セミナー、成長分野における業種別担当者との帯同訪問によるOJT指導により、行員の知識や提案力の向上に取り組んでおります。

◇コンサルティング機能の発揮

認定支援機関が関わる「ものづくり補助金」や「創業補助金」ならびに高知県等の補助金公募に関する情報を営業店に周知し、お取引先等に情報を提供していくとともに、各種補助金や制度融資などの有効活用に関する提案や申請手続きなどのサポートを積極的に行っております。

(単位：先)

創業支援先	平成28年3月末	平成29年3月末
創業計画の策定支援	76	66
創業期の取引先への融資（プロパー）	251	274
創業期の取引先への融資（信用保証付）	305	356
上記創業支援に当行が関与した先数	505	584
上記創業支援に当行が関与した第二創業先数	8	6

※第二創業：すでに事業を営んでいる企業の後継者等が新規事業を開始、または既存の事業を承継した事業者等が新規事業を開始、あるいは抜本的な事業再生によって企業が業種を変えて再建するケース

◎成長段階における支援

◇成長分野への取り組み

高知県では、「高知県産業振興計画」を策定し、高知県経済の活性化と浮揚に向け官民一体で取り組んでおりますが、同計画の主要施策等を検討のうえ、今後も成長が見込まれ、さらに高知県の活性化に資するよう「医療・福祉分野」「農林水産業・食品加工分野」「防災・環境関連分野」を成長分野と位置づけ、推進しております。

地域の成長分野に取り組むお客さまに対する融

資ファンドとして、平成22年10月に総額100億円で創設した「こうぎん・ビビッド・ファンド」を逐次増額し、平成29年3月にはファンド総額を1,500億円とし、同ファンドの活用を通じて成長分野への取り組みを推進しております。

平成28年度における同ファンドの分野別貸出実績は以下のとおりとなりました。また、同ファンドの残高は、1,028億円となりました。

(単位：百万円)

「こうぎん・ビビッド・ファンド」分野別実行金額	平成27年度		平成28年度	
	件数	金額	件数	金額
研究開発	42	3,192	51	3,450
環境・エネルギー事業	212	20,448	195	24,725
医療介護健康関連事業	81	5,835	81	6,497
高齢者向け事業	3	440	4	540
観光事業	19	1,572	18	1,010
農林水産業・農工商連携事業	30	1,757	48	2,291
防災対策事業	27	2,349	25	2,003
食料品加工・製造関連事業	50	3,134	34	1,872
合計	464	38,731	456	42,389

◇ビジネスマッチングの取組強化

高知県や高知県地産外商公社等と共催による各種商談会を通じて、お取引先の新たな販路の開拓等のサポートに取り組んでおります。

また、ビジネス情報ネットワークシステムの「営業サポート情報」をソリューション提案ツールとして積極的に活用しているほか、お取引先の多様なニーズにお応えしていくために、ビジネスマッチング等に関する外部機関との業務提携によるサポートを有効に活用したコンサルティング機能の強化に取り組んでおります。



◎経営改善・事業再生・業種転換等の支援

◇経営改善支援の強化

営業店と本部が一体となり外部機関と連携した経営改善指導、ビジネスマッチング等のコンサルティング、外部機関の活用および外部専門家との連携強化を図っております。

平成28年8月より、財務情報以外の事業の特性に着眼した「事業性評価シート」の運用を開始いた

しました。財務情報を主体とした財務診断システムやローカルベンチマークと併せて活用し、お取引先の事業モデルの理解をより一層深めていくよう取り組んでおります。

お取引先との“face to face”の対話によりリレーションをさらに強化して、経営改善支援に積極的に取り組んでまいります。

融資条件を変更したお取引先の経営改善計画の進捗状況

(単位：先)

	平成28年3月末		平成29年3月末	
	先数	うち経営改善計画策定先	先数	うち経営改善計画策定先
融資条件変更先合計	567	276 (100%)	561	298 (100%)
うち好調先	106	106 (38.4%)	144	144 (48.3%)
うち順調先	153	153 (55.4%)	131	131 (44.0%)
うち不調先	308	17 (6.2%)	286	23 (7.7%)

※好調先：売上高等の指標が計画比120%超
 順調先：売上高等の指標が計画比80%～120%
 不調先：売上高等の指標が計画比80%未満および経営改善計画未策定先

経営改善支援の取り組みについては、実現可能性の高い抜本的な経営改善計画を策定し、その計画の実行を完遂することに重点を置いた支援活動を行っております。経営改善計画の策定等に当たっては、外部機関との連携を強化しておりますが、当行のお取引先の主体が中小企業であることから、中小企業再生支援協議会を中心として連携を図りながら取り組んでおります。

(単位：先)

中小企業再生支援協議会持込先数	平成27年度	平成28年度
	7	7

お取引先への財務に関する情報提供機能強化の一環として、財務診断システムを活用した財務診断分析資料を提供しており、お取引先と問題点を共有し、経営改善に取り組んでいくための有効なツールとして積極的に活用していくよう努めてお

ります。本部と営業店は「軒先顧客管理システム」を活用し、アドバイスを行っていく態勢としております。

(単位：先)

財務診断分析資料配布先数	平成27年度	平成28年度
	33	37

◇事業の承継に対する支援

当行は「事業承継相談サポートシート」を制定し、営業店と本部の連携活動の効率化を図っております。また、高知県事業承継・人材確保センターなどの公的支援機関や、みずほ証券株式会社、株式会社日本M&Aセンターなどの事業者と事業承継やM&Aに関するビジネスマッチング契約を締結し、専門的で高度なスキルが要求される事案において外部機関と連携を図ることにより、事業承継に係る支援態勢の強化に取り組んでおります。

(単位：先、億円)

ソリューション提案先	平成28年3月末		平成29年3月末	
	先数	融資残高	先数	融資残高
全取引先	7,611	5,792	8,260	5,821
うちソリューション提案先	632 (8.3%)	541 (9.3%)	584 (7.1%)	826 (14.2%)

※全取引先：グループベースの与信先

(単位：先)

販路開拓支援先（成約先）	平成28年3月末	平成29年3月末
高知県（双方が高知県内）	3	21
高知県以外の国内（高知県と県外、県外と県外）	48	23
海外（片方が海外）	3	1

(単位：先)

事業承継支援先	平成28年3月末	平成29年3月末
	11	7

担保・保証に過度に依存しない融資

◇担保・保証に過度に依存しない融資の促進等

事業性評価を重視し、担保や保証に過度に依存しない融資の促進に向け、本部担当者や外部講師による行内研修および勉強会などを開催して、業種別審査の目利き力向上やABL活用等への取り組み強化に努めております。また、「事業性評価シート」

の作成・活用を通じてお取引先の事業内容に対する理解を一層深めていくとともに、本部と営業店が情報を共有して適切なソリューションを提供するなど、本業支援を積極的にサポートし、担保や保証に過度に依存しない融資につなげてまいります。

(単位：先、億円)

	平成28年3月末		平成29年3月末	
	先数	融資残高	先数	融資残高
事業性評価に基づく融資を行っている与信先数および融資残高	465	833	807	1,413
上記計数の全与信先数および当該与信先の融資残高に占める割合	5.5%	14.4%	8.8%	24.3%

(単位：先)

事業性評価の結果やローカルベンチマークを提示して対話を行っている取引先数	平成28年3月末	平成29年3月末
	49	399

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取り組み)

◇地方創生に向けた産学官との連携

高知県と「業務連携・協力に関する包括協定」を平成24年1月に締結し、お客さまのビジネス拡大に役立つ情報等を提供しておりますが、こうした取り組みをさらに強化していくため、高知県内の10市町と「地域再生・活性化支援に関する連携・協力協定」を締結しており、各地域の経済振興に向けた様々な取り組みを実施しております。

また、高知県内の4つの高等教育機関(高知大学、高知工業高等専門学校、高知県立大学、高知工科大学)と「産学連携協力協定」締結しており、各機関の得意分野を活かした人材の育成、技術相談などを通じて、地域の発展に貢献できるよう様々な取り組みを実践しております。

◇人材の育成

お取引先の本業支援の基本となる事業性評価に欠かせない専門知識を持つ人材を育成するために、「各種外部セミナー」「行内研修」「自主参加型休日セミナー」を開催するなど人材育成に努めております。

外部資格については下記の資格取得を推奨しており、農業・林業・水産業の各アドバイザー資格を取得した行員を高知県内6エリアに配置して、農林水産業の経営に関するニーズに的確に対応する体制整備に取り組んでおります。

お取引先の本業支援に関する研修	平成28年3月末	平成29年3月末
研修実施回数	43回	38回
参加者数	709人	567人
資格取得者数	53人	67人

(単位：人)

主要な資格取得者数の推移	平成28年3月期	平成29年3月期
農業経営アドバイザー	15	20
林業経営アドバイザー	4	6
水産業経営アドバイザー	2	2
動産評価アドバイザー	9	14
M&Aシニアエキスパート	7	9

◇地域貢献に係る連携

高知大学との共催による「こどもサッカー教室」や、高知工業高等専門学校との共催による「こども金融・科学教室」なども毎年継続して実施しており、これらの活動を通じて、次世代育成支援や地域貢献活動にも積極的に取り組んでおります。

◇地域やお取引先に対する積極的な情報発信

お客さま向けの各種相談会や、セミナー等を継続的に開催しているほか、当行の地域密着型金融に対する取り組み状況や、お客さま満足度調査により得られた結果を活用した対応状況等につきまして、分かりやすい形で情報発信し、地域やお取引先の皆さまの信頼にお応えできるよう、今後も努めてまいります。

本編には、金融庁が平成28年9月に公表した「金融仲介機能のベンチマーク」に基づく計数の一部を交えて掲載しています。