

# 中小企業の経営支援に関する取組方針

## 基本方針

当行は、地域経済の活性化や健全な発展を支援していくため、あらゆるソリューション機能を高度化し、地域中小企業等の皆さまの事業の理解を深めてきめ細やかに支援を行うなど、地域密着型金融を深化させていくことが、地域金融機関としての重要な使命であると考えております。

これからも、中小・零細企業等の皆さまの事業性に応じて、多様な資金供給手法を活用した信用供与の円滑化や、健全化に向けた経営改善支援活動をより一層強化し、地域の金融インフラとして「持続的な地域貢献」を果たしてまいります。

## 重点課題

お取引先の資金ニーズや様々なご相談等に迅速・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、様々な地域情報を収集・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。

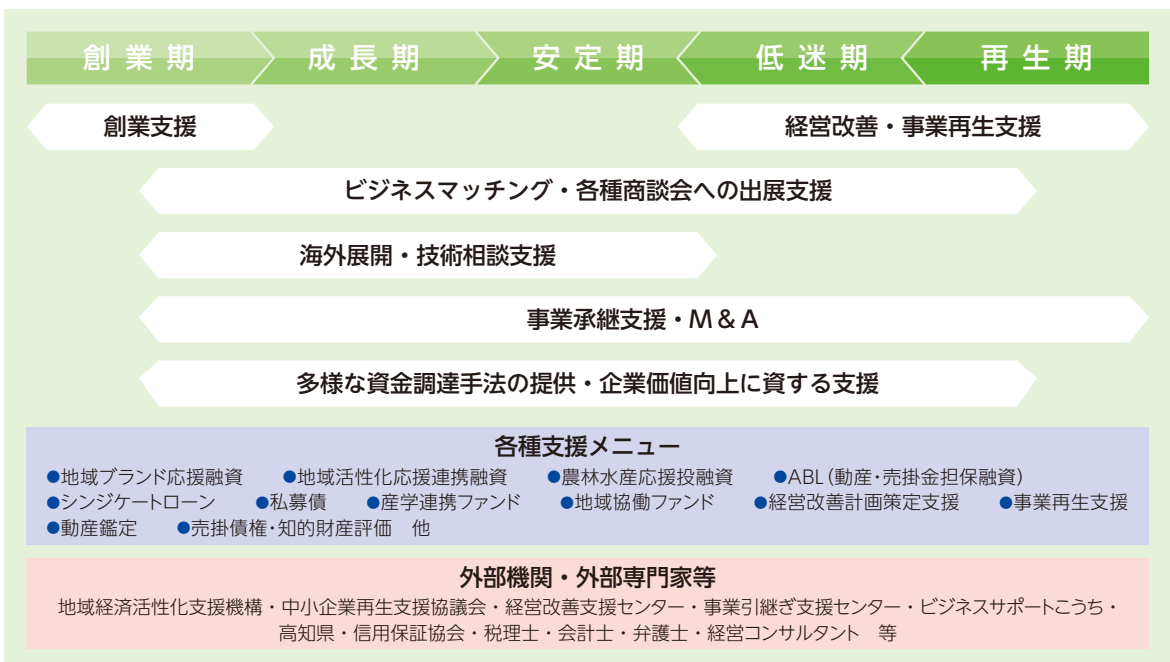
### 地域やお取引先に対する積極的な情報発信

当行の地域密着型金融に対する取組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

## 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、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。



## 経営改善支援活動

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、地域連携ビジネスサポート部は、「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を実施するなど、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、様々な情報の提供や、「こうぎん・ビビッド・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、外部機関と連携した支援活動にも取り組んでおります。

## 外部機関との連携

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組状況

## 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

当行の主要営業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29年3月末	平成30年3月末	平成31年3月末
高知県	8,525	8,553	8,496
高知県以外の四国島内	1,844	1,920	1,968
本州	700	716	724
全お取引先	11,069	11,189	11,188

※お取引先：単体与信先、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31年3月期
メイン先数	4,738先
メイン先の融資残高	2,426億円
経営指標が改善した先	3,063先



### 経営指標が改善した先の融資残高推移

平成29年3月期	平成30年3月期	平成31年3月期
2,017億円	2,068億円	2,055億円

## 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。

### 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80%～120%
- 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  
のみの与信先

(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30年3月末	9,295	1,352	571	4,711	572	657	1,432
	平成31年3月末	9,193	1,544	440	4,649	521	641	1,398
ライフステージ別の融資残高	平成30年3月末	5,853	624	497	4,126	168	418	18
	平成31年3月末	5,856	732	372	4,143	168	424	17

※全与信先数：単体与信先数

## 創業・新事業開拓の支援

### 創業・新事業開拓支援への取り組み

地域連携ビジネスサポート部に「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」等の業種別支援担当者を配置し、事業化に向けたアドバイスから販路開拓のサポートまで、創業時や新事業展開時の様々な課題を解決するための支援に取り組んでおります。

また、創業・新事業開拓支援を積極的に推進していくために、本部所管部等による集合研修や帯同訪問により、営業店行員の提案力向上に取り組んでおります。

(単位：先)

創業支援先	平成30年3月末	平成31年3月末
創業計画の策定支援	38	47
創業期の取引先への融資（プロパー）	266	336
創業期の取引先への融資（信用保証付）	247	283
上記創業支援に当行が関与した先数	540	581
上記創業支援に当行が関与した第二創業先数	9	9

※第二創業：すでに事業を営んでいる企業の後継者等が新事業を開始、または既存の事業を承継した事業者等が新事業を開始、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

### 多様な資金調達手法の提供

中小規模事業者等の創業・新事業開拓に向けた資金供給に積極的に取り組んでおります。

創業・新事業制度融資等に加えて、「こうぎん産学連携ファンド」や「こうぎん地域協働ファンド」の活用や銀行本体からの出資等、様々なかたちで創業・新事業開拓のサポートに努めております。

### コンサルティング機能の発揮

地域経済の活性化と産業の振興に貢献していくため、高知県下の高等教育機関と連携協力協定を締結し、人材の育成や研究成果等の事業化に向けた情報交換を行っております。

また、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行内で共有し、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)

取引先の本業支援に関連する中小企業支援策の活用を支援した先	平成30年3月期	平成31年3月期
	27	68

## 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

当行と当行の連結子会社であるオーシャンリース株式会社は、「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）」を共同で運営し、創業や新事業展開、ベンチャー企業の支援等、地域経済の活性化や産業振興に資する事業者の育成に向けた支援に取り組んでおります。

## クラウドファンディング事業の活用

当行の連結子会社であるオーシャンリース株式会社は、株式会社サーチフィールドと提携し、平成28年4月より、「FAAVO高知」を開設してクラウドファンディング事業に取り組んでおります。当行はオーシャンリース株式会社と連携してクラウドファンディング事業を活用した新たな資金調達手法を提供することで、起業家のサポート・育成に取り組んでおります。



## 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、当行は、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る「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、積極的に取り組んでおります。

### こうぎん・ビビッド・ファンド

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31年3月期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、1,024億円となりました。

(単位：件、百万円)

「こうぎん・ビビッド・ファンド」分野別実行金額	平成30年3月期		平成31年3月期	
	件数	金額	件数	金額
研究開発	51	4,239	39	4,263
環境・エネルギー事業	102	9,911	109	8,396
医療介護健康関連事業	46	3,096	70	6,190
高齢者向け事業	3	360	3	420
観光事業	20	1,147	17	1,044
農林水産業・農商工連携事業	38	1,405	36	1,389
防災対策事業	10	1,907	17	1,001
食料品加工・製造関連事業	28	1,858	27	2,451
合計	298	23,926	318	25,157

### こうぎん地域ブランド応援融資

地域の商標や地域産業資源を活用した事業ならびに「高知県産業振興計画」の地域アクションプラン認定事業等を対象とした融資商品「こうぎん地域ブランド応援融資」を取り扱っております。平成31年3月には、本商品と日本政策金融公庫の制度融資をパッケージ化した「こうぎん地域活性化応援連携融資」の取扱いを開始いたしました。これら商品の推進を通じて、地域産業資源を活用する事業者の皆さまをサポートしてまいります。

### こうぎん農林水産応援融資

地域の一次産業の持続的な成長と中長期的な価値の向上に資するため、令和元年6月、「こうぎん農林水産応援融資」の取扱いを開始いたしました。当行は地域金融機関として、成長可能性等の事業性評価を重視した融資やコンサルティング機能を発揮し、一次産業の活性化や育成に取り組んでまいります。



### 本部に「農林水産支援室」を設置

一次産業の特性に応じたサポートの一層の充実に向けて、当行は平成31年4月、「地域連携ビジネスサポート部」に「農林水産支援室」を新設しました。商談会への出展支援を通じた販路拡大や六次産業化に向けた加工技術の紹介など、新たなビジネスマッチングの手法を取り入れつつ、コンサルティング機能の高度化と多様化に取り組んでおります。

## ビジネスマッチング等への取り組み

お取引先のライフステージに応じたビジネスチャンス創出のための最適なソリューション提案に努めております。

行内にビジネス情報ネットワークシステムを構築し、お取引先のニーズを共有しており、お取引先へのソリューション提案ツールとして活用しております。また、お取引先の多様なニーズにお応えしていくために、外部機関との業務提携によるサポートを有効に活用し、コンサルティング機能の強化に取り組んでおります。

(単位：先)

販路開拓支援先（成約先）	平成30年3月末	平成31年3月末
高知県（双方が高知県内）	14	12
高知県以外の国内（高知県と県外、県外と県外）	49	25
海外（片方が海外）	0	0



## 商談会への出展支援

地産外販支援の取り組みの一環として、高知県や高知県地産外販公社等をはじめとした各種商談会の共催や出展支援を通じて、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。

商談会の名称	出展支援状況等	開催時期
地方創生『食の魅力』発見商談会2018（第8回）	第二地方銀行協会加盟行 31行	平成30年6月
[名古屋]第1回土佐の宴～高知県食品試食商談会	高知県地産外販公社、四国銀行、JAバンク高知 ほか	平成30年10月
首都圏バイヤー商談会2019	大和証券と共催	平成31年1月
第53回 スーパーマーケット・トレードショー 2019	高知県、高知県地産外販公社、四国銀行	平成31年2月
第44回 FOOD EX JAPAN 2019	高知県、高知県地産外販公社、四国銀行	平成31年2月

(単位：先、億円)

ソリューション提案先	平成30年3月末		平成31年3月末	
	先数	融資残高	先数	融資残高
全取引先	8,349	5,853	8,294	5,856
うちソリューション提案先	643 (7.7%)	838 (14.3%)	710 (8.6%)	846 (14.4%)

※全取引先：グループベースの与信先

## 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」や「経営課題共有シート」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30年3月末		平成31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	1,190	1,909	1,519	2,169
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	12.8%	32.6%	16.5%	37.0%

※本表は、年度末時点の対象先数・残高を表示しております。

(単位：先)

	平成30年3月末	平成31年3月末
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	1,101	1,444

## 「経営者保証に関するガイドライン」への取組状況

お客さまとの保証契約につきましては、「経営者保証に関するガイドライン」の趣旨を踏まえ、お客さまの意向や経営状況等を確認のうえ、誠実に対応するよう努めております。

(単位：件)

「経営者保証に関するガイドライン」の活用状況	平成30年度上期	平成30年度下期
新規に無保証で融資した件数(ABL等を活用し、無保証で融資したものは除く)	649	578
経営者保証の代替的な融資手法 (ABL等)を活用して融資した件数	14	8
保証契約を変更した件数	0	0
保証契約を解除した件数	87	98
うち、代表者の交代時において、旧経営者との保証契約を解除し、かつ、新経営者との保証契約を締結しなかった件数	7	9
うち、代表者の交代時において、旧経営者との保証契約を解除する一方、新経営者との保証契約を締結した件数	40	56
ガイドラインに基づく保証債務整理の成立件数	1	0

## 経営改善・事業再生・業種転換等の支援

### 経営改善支援への取り組み

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支援、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。

(単位：先)

経営改善計画の進捗状況	平成30年3月末		平成31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	528	309 (100%)	505	300 (100%)
うち好調先	133	133 (43.1%)	96	96 (32.0%)
うち順調先	145	145 (46.9%)	165	165 (55.0%)
うち不調先	250	31 (10.0%)	244	39 (13.0%)

※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30年3月期	平成31年3月期
	5	13

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30年3月期	平成31年3月期
	83	97

### 事業承継支援への取り組み

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)

事業承継支援先	平成30年3月末	平成31年3月末
	25	43

### 地域密着型金融の推進に係る取組実績

項目	平成31年3月期
経営改善支援の取り組み(ランクアップ)	22先
経営改善計画の策定※	77先
経営支援に係る外部支援機関との連携※	48先
年金相談会の開催	16回
出張税務相談会の開催	12回
金融教室の開催	「こども金融・科学教室」を高知県内2カ所で開催 高知市(平成30年8月)・高知県土佐市(平成31年2月)
シーズ発表会の開催	「食品・防災関連分野」をテーマとしてシーズ発表会を開催(平成30年12月)
創業・新事業開拓支援	67先 2,706百万円
動産・債権譲渡担保	49先 3,141百万円

※修正計画の策定支援を行った先も含めております。

※経営支援に係る外部支援機関との連携には、経営改善支援センター、事業引継ぎ支援センター、中小企業再生支援協議会、地域経済活性化支援機構等を含みます。

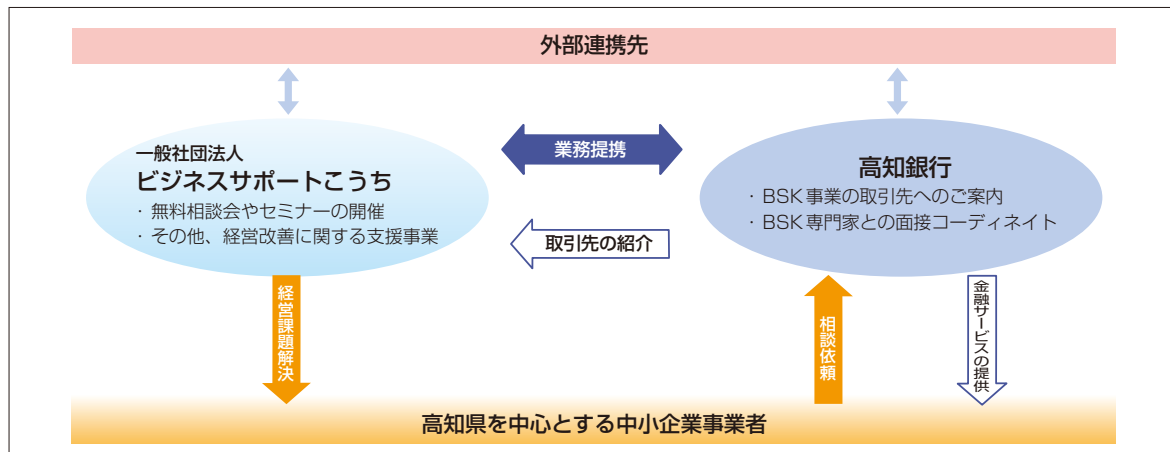
### 中小企業のサポートに向けた取り組み

お取引先の様々なニーズにお応えしていくために、外部機関との連携によるお取引先向けセミナーや相談会を開催しております。

セミナー／相談会	共催／協力	開催時期
中小企業事業者向けセミナー「会社の未来を考える」	一般社団法人ビジネスサポートこうち	平成30年7月
中小企業事業者向けセミナー「一歩ずつ、会社の未来を考える」	一般社団法人ビジネスサポートこうち	平成30年9月
東南アジア進出セミナー	GCA株式会社	平成30年9月
労働関係助成セミナー	高知労働局	平成30年10月
第13回シーズ発表会	高知工業高等専門学校	平成30年12月
消費税改正セミナー	一般社団法人ビジネスサポートこうち	平成30年12月
「ものづくり補助金」個別相談会	高知県中小企業団体中央会	平成31年3月

### 「ビジネスサポートこうち」との連携

高知県下の中小企業等の経営健全化に資する目的で、税制や法律面等の専門家などで構成し設立された「一般社団法人ビジネスサポートこうち」が、平成30年4月より活動を開始しておりますが、当行はその設立趣旨に賛同し組成段階から深く関与させていただいており、同法人と連携・協力して地域事業者の皆さまの課題解決に向けサポートしてまいります。



## 地域の活性化に関する取組状況 (地域の面的再生への積極的な取り組み)

### 地方創生への取り組み

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、様々な連携を行っており、「高知県産業振興計画」における地域アクションプランにも積極的に関与しております。県内7地域における地域アクションプランの各事業に対し、地域連携ビジネスサポート部と各エリアの営業店が連携し、高知県が各地域に配置している地域産業振興監等とのリレーションを図りながら、様々な事業に積極的に関与しております。

また、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、各地域の地方創生に向けた様々な取り組みを実施しております。こうした取り組みをさらに強化していくため、平成27年2月に本部に「地方創生サポートデスク」を設置し、地方公共団体の地方版総合戦略の策定や推進について、本部と営業店が連携・協力して当行が持つ情報やノウハウ等を提供するなど、地域経済活性化のサポートに向けた取り組みを行っております。平成31年3月末現在では、高知市など14市町村から地方版総合戦略推進委員を委嘱され、活動しております。

○「地域再生・活性化支援に関する連携・協力協定」締結先

高知市、土佐清水市、梶原町、大豊町、奈半利町、黒潮町、須崎市、四万十町、室戸市、四万十市

○地方創生総合戦略会議に参画している地方公共団体

高知市、土佐清水市、梶原町、大豊町、奈半利町、黒潮町、須崎市、四万十町、室戸市、土佐町、越知町、いの町、日高村、仁淀川町

### 高知県内高等教育機関等との連携

高知県内の高等教育機関4校(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」を締結しており、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。

さらに、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。

### シーズ発表会を開催

高知工業高等専門学校が保有する研究技術(シーズ)を県内事業者を紹介し、共同研究や事業化への発展につなげていくことを目的とした「シーズ発表会」を、平成18年から毎年開催しております。商品化に向け企業との共同開発が進展している案件もあるなど、情報交換や技術相談の場として高い評価をいただいております。





## 産学連携による地域教育活動

地域の子どもたちを対象に、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」や、高知大学との共催による「こどもサッカー教室」なども毎年継続して開催しております。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積極的に取り組んでおります。



## 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。

また、行員の資格取得を推奨しており、なかでも下記の資格については重点的に取得を推奨し、行員のスキルアップに努めております。さらに、農業・林業・水産業の各経営アドバイザー資格を取得した行員を高知県内6エリアに配置するなど、農林水産業の経営に関するニーズに的確に対応できるよう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30年3月期	平成31年3月期
研修実施回数	35回	34回
参加者数	635人	727人
資格取得者数（下表資格取得者ほか）	82人	95人

（単位：人）

主要な資格取得者数の推移	平成30年3月期	平成31年3月期
上級農業経営アドバイザー	—	1
農業経営アドバイザー	20	24
林業経営アドバイザー	10	12
水産業経営アドバイザー	6	5
動産評価アドバイザー	16	19
M&Aシニアエキスパート	15	19

## 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組状況や、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、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おります。