

## 中小企業の経営支援に関する取組み方針

当行では、お客さまへの長期的・安定的な金融仲介機能、コンサルティング機能を提供することが、地域金融機関の重要な使命と考えており、ライフステージを適切に見極めた上で、創業・新規事業開拓の支援、成長段階における支援、また経営改善・事業再生支援などの、適時・最適なソリューションを提案することで、お客さまの成長を支援しております。

当行は、2019年4月からスタートさせた中期経営計画「ベスト リライアブル・バンクへの挑戦 ステップ3 四銀のあたらしいビジネスモデルを確立するために、変わる！挑戦する！」を着実に実行することで、今後ともお客さまの成長力強化や生産性向上につながるコンサルティング機能を発揮し、お客さまの課題解決に努めてまいります。

## 中小企業の経営支援に関する態勢整備の状況

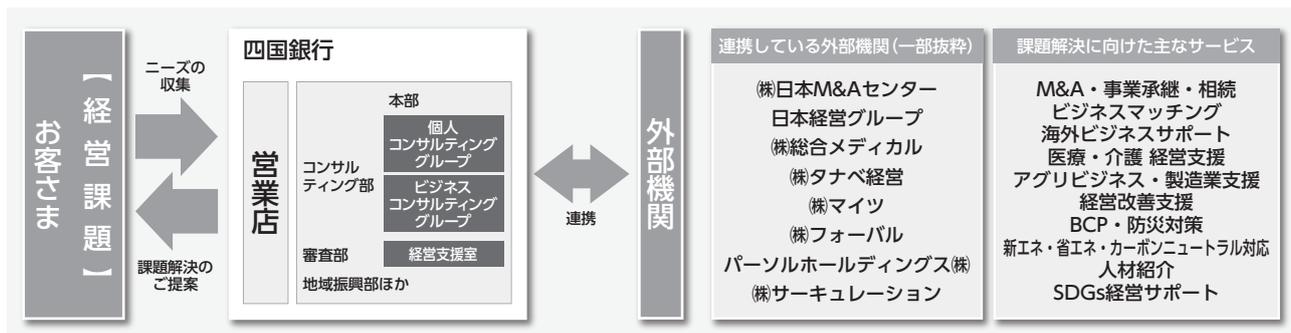
### 広域な店舗ネットワークを活用した情報集積と販路開拓等の経営支援

地盤である高知県を中心として、四国全域と近接の本州地域にも充実した店舗網を展開しております。その広域な店舗ネットワークと情報網を活かし、ビジネスマッチングによるお客さまの販路拡大を積極的に支援しております。また、高知県と連携し商談会に参加するなど、高知県内企業の地産外商、販路拡大を支援しております。



## 組織体制・外部機関との連携

営業店、本部が一体となった支援体制の構築に加え、外部機関(外部専門家)との連携強化により、お客さまの課題解決のためのサポートを実施しております。



## ライフステージに応じたコンサルティング機能の発揮状況

### 創業・新規事業開拓の支援

#### ■ 創業・新事業支援融資への取組み

創業等のご相談に対しては、必要に応じて政府系金融機関や信用保証協会等とも連携し、お客さまが円滑に事業をスタートアップできるようご支援しております。

また、四国地域における起業・創業意識を高め、独創性のあるビジネスプランを持つ起業家を発掘し、事業化に向けた支援を行うため、例年四国アライアンス主催にて、ビジネスプランコンテストを開催しております。



### 成長・安定段階における支援

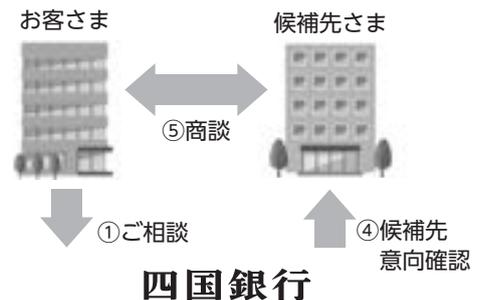
#### ■ ビジネスマッチングの活性化～四国アライアンスビジネスマッチング～

2017年4月からスタートした「四国アライアンスビジネスマッチング」では、お客さまの販路拡大や仕入先拡充等のニーズに対し、4行のネットワークを活用したビジネスマッチングに取り組んでいます。

コロナ禍の取組みにおきましては、個別のビジネスマッチングのほか、オンラインを活用した商談会の企画・開催等を通じて、お客さまの販路拡大をご支援しています。

今後もビジネスマッチングサービスの提供を通じ、お客さまの本業支援に取り組んでまいります。

#### <四国アライアンスビジネスマッチング>



- ②候補先探索：四国銀行内で対象先を探索
- ③候補先探索（他3行）  
阿波銀行、百十四銀行、伊予銀行に探索を依頼

#### ■ 不動産担保・個人保証に過度に依存しない融資の提供

お客さまそれぞれの事業内容や成長可能性等を適切に評価し、不動産担保や個人保証に過度に頼らない融資を積極的に推進しております。

#### ・ ABLの活用状況

ABL (Asset Based Lendingの略)とは、事業者が保有する在庫・機械設備等の「動産」や、売掛金・診療報酬等の「売掛債権」等の資産を担保として活用する融資の手法です。

ABLの活用は、担保である「動産」や「売掛債権」の情報を定期的にお客さまから提供いただき、お客さまの事業の内容やその時々状況をより深く理解することで、お客さまの事業発展への支援に役立っております。

#### ・ 「経営者保証に関するガイドライン」の活用状況

お客さまと新規に保証契約を締結する場合や、保証契約の見直し及び保証債務の整理に当たっては、「経営者保証に関するガイドライン」を積極的に活用し、経営者保証に依存しない融資の促進を図っております。

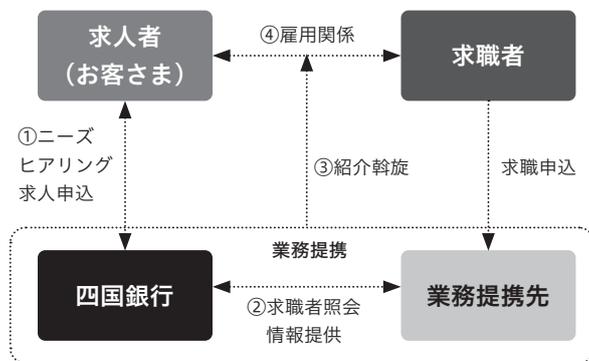
ABL実績(2022年9月末)		
	件数	残高
動産担保	422件	26,148百万円
債権担保	127件	5,064百万円
合計	549件	31,212百万円

経営者保証に関するガイドラインの活用実績(2022年4月～2022年9月)		
新規に無保証で融資した件数		1,389件
保証契約を解除した件数		245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		33.0%
事業承継時における保証徴求割合	代表者の交代時において、旧経営者との保証契約を解除せず、かつ、新経営者との保証契約を締結した件数の割合	5.9%
	代表者の交代時において、旧経営者との保証契約は解除しなかったが、新経営者との保証契約は締結しなかった件数の割合	4.9%
	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の割合	69.6%
	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の割合	19.6%

## ■ 人材紹介業への参入

財務・総務部門の管理者や工場長など、お客さまの経営課題解決につながる人材確保ニーズにお応えするため、四国銀行人材マッチングサービスを開始しました。

当行が有する各種ネットワークを通じて、お客さまのニーズに応じた人材の紹介を強化してまいります。



## ■ 海外ビジネス支援

### ・海外ビジネス支援体制の強化

お客さまの海外進出をトータルサポートするため、アジアの有望市場として関心が集まるベトナムに当行行員を1名派遣するほか、本部内に設置する「海外ビジネスサポートデスク」において計3名の専門人材を採用し、お客さまの課題解決に取り組んでおります。

また、令和4年度当初予算「JAPANブランド育成支援等事業」では、四国島内の地方銀行として唯一の支援パートナーに採択されるなど、多様化するお客さまの海外ニーズにお応えできるよう海外ビジネス支援体制を強化しております。

### 四国銀行の海外ネットワーク

● トレーニー派遣実績先    ○ 業務提携先



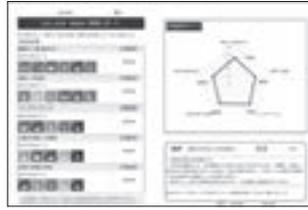
※ JAPANブランド育成支援等事業とは

海外展開やそれを見据えた全国展開のために、新商品・サービスの開発・改良、ブランディングや、新規販路開拓等の取組みを中小企業者等が行う場合に、その経費の一部を補助することにより、地域中小企業の域外需要の獲得を図るとともに、地域経済の活性化及び地域中小企業の振興に寄与することを目的とした、中小企業庁による補助事業。

## ■ 企業及び地域のSDGs達成に向けたサポート

### ・〈四銀〉SDGs経営サポートプログラム

お客様のSDGs達成に向けた取組みを支援するため、2021年12月に「〈四銀〉SDGs経営サポートプログラム」の取扱いを開始しました。本プログラムは、アンケートを用いてお客様のSDGs達成に向けた取組状況を診断し、その結果から、お客様独自の「SDGs宣言」策定の支援と課題に対する今後の取組みをサポートするサービスです。



第1号案件  
株式会社シーフロア  
コントロールさまの  
SDGs宣言

### ・高知県のSDGs取組み活性化プロジェクト「Kochi SDGs Action」

当行、株式会社高知放送及び株式会社電通西日本の3社は、「持続可能な開発目標(SDGs)」の達成に向けて高知県内におけるSDGs達成への取組み機運の醸成・活性化を後押しするプロジェクト「Kochi SDGs Action」を2022年2月に立ち上げました。

2022年7月より、本プロジェクトにご参加いただいた地元企業・団体とともに、TV-CMやWEBサイトでのSDGs活動の意義や取組事例の情報発信を行っています。



### ・〈四銀〉サステナブルファイナンスの取扱い開始

お客様のESG・SDGs経営を金融面からサポートする新たな仕組みとして、〈四銀〉サステナブルファイナンスの取扱いを開始しました。資金使途・調達形態に応じて性質の異なる3つの商品を通じて、お客様と共通価値の創造を図り、持続的な成長を目指します。



#### 〈四銀〉グリーンローン

省エネルギーや再生可能エネルギー事業など、環境課題の解決に資する事業の設備資金にご利用いただけます。



#### 〈四銀〉ソーシャルローン

地域の防災・減災につながる事業など、社会課題の解決に資する事業の設備資金にご利用いただけます。



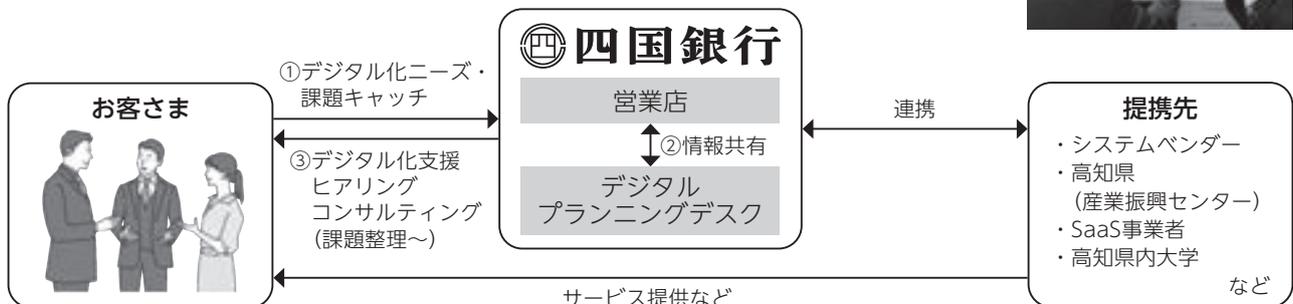
#### 〈四銀〉サステナビリティ・リンク・ローン

事業資金(運転資金・設備資金)にご利用いただけます。お客様の事業に関連するサステナブルパフォーマンスターゲット<sup>※</sup>を設定いただき、その達成状況に応じて金利等の条件を優遇します。

※サステナブルパフォーマンスターゲットとは、「温室効果ガス排出削減量」「売上構成に占める環境配慮型商品の割合・増加率」のような、お客様の事業における挑戦目標です。

## ■ 中小企業のデジタル化・DX支援

事業者さまのデジタル化ニーズの高まりを受け、2022年7月にデジタルプランニングデスクを新たに設置し、支援業務をスタートいたしました。課題の抽出・整理やデジタルツールの導入支援等、外部提携先とも協働しながら伴走することで、事業者さまの生産性向上や業務効率化に向けたコンサルティングを実施しています。



また、株式会社マネーフォワードと包括的に連携し、中小企業向けDXサービス「Mikatano(ミカタノ)」シリーズの取扱いも開始いたしました。資金管理サービス、DXポータル、請求書管理サービスの3つのサービスを当行の事業者向けインターネットバンキング「ビジネスダイレクト」のご契約者さま向けに提供しています。シンプルで分かりやすい操作性を追求し、多くの事業者さまにご活用いただけるサービスとなっております。



Mikatano 資金管理

## 事業承継・経営改善・事業再生等の支援

### ■ 事業承継支援への取組み

経営者の高齢化や後継者不在など、深刻化する中堅・中小企業の事業承継問題に対し、地域金融機関として、課題解決に向けた支援に積極的に取り組んでいます。

当行は中小企業が安心してM&Aに取り組める基盤を構築するために中小企業庁が創設した「M&A支援機関登録制度」において、M&A支援機関として登録されています。当行をご利用いただくことで、事業承継・引継補助金(専門家活用型)におけるM&A支援機関の活用に係る費用の補助対象となります。

また、本部に設置する「事業承継・相続サポートデスク」には専門性の高いスキルを持った行員を配置するとともに、営業店には支店長を中心にM&Aシニアエキスパート資格(株式会社きんざい主催)の取得者を配置し、お客さまの課題解決に向けたサポートを行っています。なお、当行のM&Aシニアエキスパート資格取得者数は158名となっております。

引き続き、お客さまの顧問税理士や外部提携先との連携を図りながら、お客さまの状況に合わせたきめ細かいサポートを行ってまいります。

### M&A・事業承継相談の受付

お客さまの顧問税理士、弁護士、司法書士といった専門家や、M&A業務や事業承継業務の提携先等の外部機関と適宜連携し、お客さまの状況に合わせてサポートいたしました。

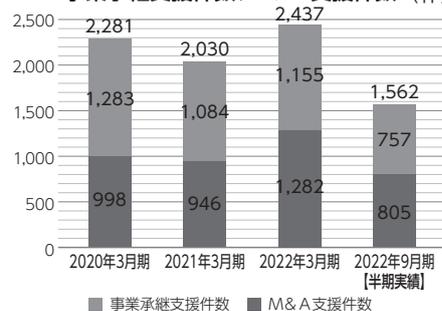
#### <事業承継の様々なニーズへのご対応例>

- 自社株評価額の試算
- 会社を後継者に円滑に承継するためのアドバイス
- 自社株の贈与・相続の提案
- 組織再編スキームに関する提案 など

#### <外部提携先>

大阪中小企業投資育成(株)  
高知県事業承継・引継ぎ支援センター  
社・本郷税理士法人  
東京共同会計事務所  
(株)日本M&Aセンター  
(株)みどり財産コンサルティング  
インクグロウ(株)  
フロンティア・マネジメント(株)  
(株)エクステンド  
税理士法人山田&パートナーズ  
等

事業承継支援件数、M&A支援件数 (件)



### ■ 経営改善・事業再生支援への取組み

経営支援・コンサルティング機能の強化のため、審査部内に設置している『経営支援室』と営業店が一体となって、お客さまの経営改善支援に積極的に取り組んでおります。

#### 貸付条件の変更を行っている中小企業の経営改善計画の進捗状況

①条件変更先数	1,349先	②うち好調先	22先	計画策定率 (②+③+④)÷①=17.0%
		③うち順調先	155先	
		④うち不調先	53先	
		⑤うち計画なしの先	1,119先	
				計画が順調に推移している先 (②+③)÷(②+③+④)=77.0%

2022年9月末

#### 進捗状況の定義

- ・ 好調先：売上等が計画比120%超の先
- ・ 順調先：売上等が計画比120%～80%の先
- ・ 不調先：売上等が計画比80%未満の先

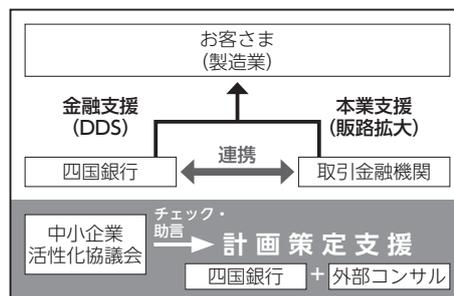
貸付条件変更を実施し、かつ経営改善計画を策定しているお客さまの約77%は、計画が順調に進捗しております。

#### 【2022年度 経営改善支援事例】

##### 取引金融機関と連携した販路拡大

マーケットの縮小に伴い業績が低迷する製造業のお客さまに対し、外部コンサル及び中小企業活性化協議会と連携して経営改善計画の策定を支援し、既存貸出金の一部を劣後化(DDS)することで、お客さまの資本の増強を図ることができました。

また、品質の高い製品を製造・提供できる強みを活かすべく、取引金融機関と連携し、四国島内外への販路拡大に向けた本業支援に取り組まれました。現在は、品質の高い商品が評価され、大手量販店への納入が進むなど、販路拡大が順調に進んでいます。



## 新型コロナウイルス関連支援

### ■ 資金繰りに関する支援

当行では、新型コロナウイルス感染症の影響を受けたお客さまへの資金繰り面の支援を最優先に進めるべく、全営業店に相談窓口を設置し、新規貸出や条件変更のご相談に積極的に対応しております。また、事業者のお客さまの業況回復に向け、経営改善支援や幅広いソリューションの提供を行っております。

### 新型コロナウイルス関連融資の実行状況 (2020年2月取扱開始以降2022年9月末まで)

融資実行件数	融資実行金額
6,013件	1,401億円

※大・中堅企業も含まれます。

### ■ 各種補助金・助成金の活用支援

新型コロナウイルス感染症の影響が長期化する中、国や自治体は対策として、各種補助金や助成金、給付金など、様々な支援策を打ち出しました。

中でも中小企業等がウィズコロナ・ポストコロナ時代の経済社会の変化に対応するために新分野展開、業態転換、事業・業種転換、事業再編等の思い切った挑戦を後押しする国の「事業再構築補助金」については、計179件の申請支援を実施しました。

当行では、引き続き補助金等の活用支援を通じて、事業者の皆さまの事業継続力強化・生産性向上を支援いたします。



## 地域の活性化に関する取組み状況

### ■ ファンドを活用した地域活性化への取組み

#### 「しぎん地域活性化ファンド」による投資

当行及び株式会社四銀地域経済研究所が共同で出資する「しぎん地域活性化ファンド」は、2022年8月、インターネット広告事業×マーケティング事業を一気通貫で実施できるIT事業者である「リードプラス株式会社」に投資を行いました。

当社とはビジネスマッチング契約を締結しており、当行取引先に対し当社サービスを提供することで、起業や新事業展開、売上拡大等を通じて地域活性化への貢献が期待されます。

今後も、地域金融機関として、地域産業の振興と地域経済の持続的発展に貢献してまいります。

### ■ クラウドファンディングの活用

インターネット上で一般の個人投資家（消費者）から資金を集めるクラウドファンディングを活用し、地域資源を活用した商品・サービスを提供する事業者さまの取組みを応援しています。

#### ・美馬産業株式会社

##### 「和三盆糖蜜」を使ったラム酒の蒸溜所を香川の新たな観光名所に！」

美馬産業株式会社は、徳島・香川を中心として染料・薬品・断熱資材全般を扱う地域に根差した総合商社です。3年前、和三盆の製糖時の副産物である糖蜜を使い、国産ラム酒の製造を始めました。ラム酒を通して、「香川の魅力を全国へ届けたい！」という思いから、香川県東かがわ市に、一般の方も見学・試飲・購入ができるような観光一体型施設として「和三盆糖蜜を使ったラム酒」の蒸溜所をつくるためのプロジェクトを組成しました。

広報活動も積極的に行った結果、新聞などにも取り上げられるなど、たくさんの方に知っていただけたことで、プロジェクトは目標金額を大きく上回り、達成しました。



### ■ 地域の金融教育への取組み

#### 佐川町「さかわ未来学 ふるさと教育」への参画

今年度、佐川町教育委員会が進める「さかわ未来学 ふるさと教育」に、地域に根差した金融機関として参画し、佐川中学1年生約90名に、「未来の商店街の可能性」と題した講義を、また中学2年生には、牧野公園の「よさ」や、よりよくするためのアイデアについての発表に対する講評を行いました。



#### 嶺北高校及び燈心嶺（公設寮）での「金融教育+株式投資ワークショップ」の実施

嶺北高校の1-2年生、4クラス、約70名に、家庭科の資産形成の授業の一環として、「お金について学ぼう」と題した授業をそれぞれ実施しました。また、特に関心の高い生徒を公募し、株式投資のシミュレーション・ゲームを通して資産形成について考えるワークショップを実施しました。



