

## 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、昨年4月からスタートさせました、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2 ダイナミックな進化」においても、お客さまの経営支援強化に向けた各施策を着実に実行してまいります。

## 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

地場産業の支援を目的として設置している法人サポート部には、医療・介護、製造業等の業種別支援担当者を配置し、お客さまの経営相談、新規開業や販路開拓のサポートなどに取り組んでおります。

また、創業支援制度融資や新分野進出のためのセミナー開催など、さまざまな手法で創業企業の育成に努めております。



### 成長・安定段階における支援

#### <資金調達支援>

#### ■ 成長戦略サポートプログラムに基づく取組み

行内で独自に「成長戦略サポートプログラム」を制定し、10分野を成長分野として指定。該当分野に対する融資を「成長分野応援融資(未来ファンド)」として積極的に取り組んでおります。



#### 当行が指定した成長10分野

食品 素材 環境 健康・福祉 アジアを中心とする海外進出  
社会インフラ整備・防災対策事業 事業再編・新市場進出  
新商品・新サービスの研究開発 CLT普及促進 地産外商

#### 成長分野応援融資(未来ファンド)実績(平成28年9月期)

件数	金額
161件	16,837百万円

#### ■ 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(平成28年9月末)		
	件数	残高
動産担保	201件	14,618百万円
債権担保	106件	3,611百万円
合計	307件	18,229百万円

経営者保証に関するガイドラインの活用実績(平成28年9月期)	
新規に無保証で融資した件数	707件
保証契約を解除した件数	100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	10.30%

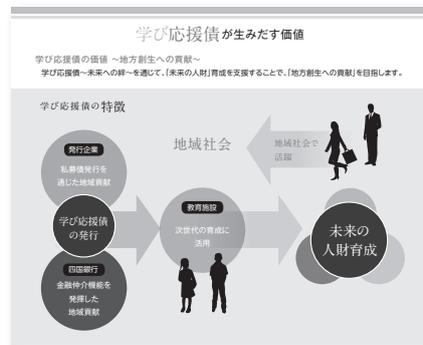
## ■ 学び応援債～未来への絆～ 取扱開始

「学び応援債～未来への絆～」は、私募債発行記念として、発行企業さまのご希望を踏まえ、当行が受取る私募債発行手数料の一部で、当行から教育機関へ物品の寄贈を行います。本商品を通じて、地域の未来を担う「こどもたち」の健やかな成長を応援し、発行企業さまのCSR(企業の社会的責任)に対する取組みをサポートいたします。

平成28年8月の取扱開始以降、12月までに16件17億円を受託し、高知県内外の教育機関・関連施設へ寄贈を行っています。



高知県立山田高等学校での寄贈式



## ■ 海外進出支援

### 海外ビジネスサポートネットワークの強化

お客さまの海外進出をトータルサポートするため、外部機関との提携の強化を図っております。中国や東南アジアを中心に、海外現地の法務・財務・税務、海外事業展開のための資金調達、輸出入の手続き、販路拡大や部材調達などのご相談にお応えしております。

### 【海外ビジネスサポートネットワーク】



### タイ・バンコクで商談会を開催

平成28年6月、タイ・バンコクの国際展示場「バイテック」において、全国の地方銀行や地方自治体との共催による「第3回Mfairバンコク2016ものづくり商談会」を開催しました。

本商談会全体の出展企業は191社、会期中3日間で7,000人を超える来場があり、出展企業各社で活発な商談が行われました。



### 「全国地方銀行合同商談会inホーチミン」を開催

平成28年5月、ベトナム・ホーチミン市内のホテル「ロイヤルホテルサイゴン」において、全国の地方銀行6行(当行、伊予、大垣共立、七十七、中国、北陸)と、当行の業務提携先である(株)フォーバルとの共催による、ビジネスマッチング商談会を開催しました。

ベトナムにおいて、地方銀行が合同で商談会を開催したのは、今回が初めてとなります。

参加企業からの事前情報に基づいて、ベトナムローカル企業を相手とした商談を予めセッティングしており、各商談とも活発に行われ、参加企業による新たなビジネスチャンスが創出されました。

当行では、今後とも海外関連セミナーや海外商談会の開催を通じて、お客さまの海外展開を積極的に支援していきます。



## 事業承継・経営改善・事業再生等の支援

### ■ 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、審査部内に設置した『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。

### ■ 事業承継支援への取組み

経営者の高齢化や、後継者不在問題等により、中堅・中小企業の事業承継問題が深刻化し、地域金融機関として積極的に対応していくことが年々重要になっております。

当行では、セミナーの開催や面談等により情報提供を行うとともに、お客さまの顧問税理士や当行の外部提携先と連携を図りながら、お客さまの状況に合わせたサポートを行っております。

#### 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ったサポートをいたしました。

#### <事業承継のさまざま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>

(株)日本M&Aセンター  
(株)ストライク  
フロンティア・マネジメント(株)  
東京共同会計事務所  
(株)エスネットワークス  
辻・本郷税理士法人  
大阪中小企業投資育成(株)  
(株)みどり財産コンサルタンツ

#### 室戸の老舗ホテルのM&Aをサポート

高知県事業承継・人材確保センターと連携し、室戸岬で40年以上続く老舗「岬観光ホテル」のM&A(企業の合併・買収等)をサポートしました。

当ホテルは全11室を構える海沿いのホテルで、大阪の酒造会社が所有していたものの、経営に関与することなく、支配人の吉本氏(84歳)が40年以上住み込みで運営していました。大阪の酒造会社は、吉本氏が高齢かつ後継者が不在であることにより、これ以上の事業継続が困難であると判断し、当行にサポートの依頼があったものです。

平成28年7月に新経営者とのM&Aが成立し、現在、吉本氏が支配人を続けながら、新体制のもと運営がなされています。



ホテル外観

### ■ 第3期「四銀 経営塾」開講

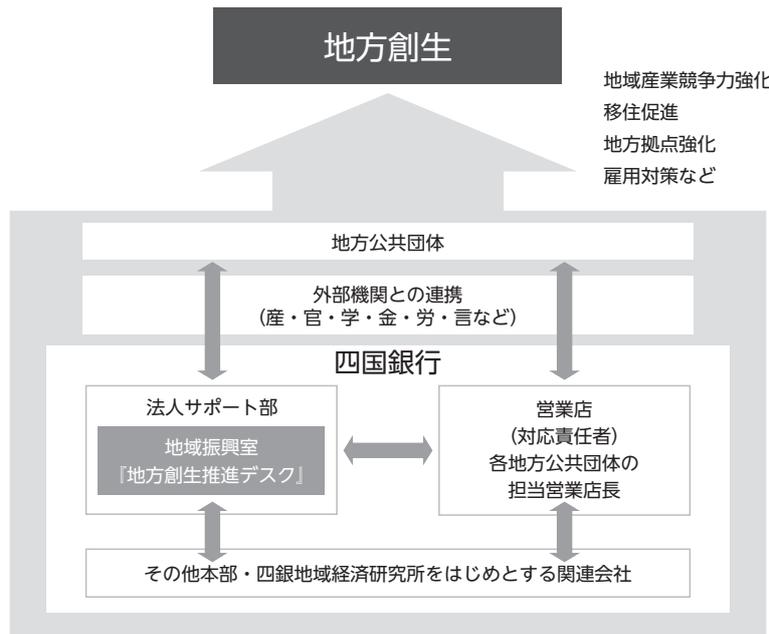
平成28年4月、高知県内を中心に若手経営者や後継者、幹部候補20名が参加し、第3期「四銀 経営塾」を開講いたしました。本経営塾は、合宿、講義や実習、企業視察、中期経営ビジョンの作成、交流会等全9回、8つのカリキュラムで構成されています。塾生同士のネットワークづくりと経営感覚の向上を総合的にバックアップしております。



## 地域の活性化に関する取組み状況

### ■ 地方創生への取組強化（「地方創生推進デスク」の設置）

平成27年3月に地方創生への取組強化のため、本部内に「地方創生推進デスク」を設置いたしました。  
 当行は、従前より地場経済の発展が地域金融機関の存立基盤であるとの考えのもと、平成22年3月に高知県と産業振興包括協定を締結し、「高知県産業振興計画」の推進に積極的に協力してまいりました。  
 政府の掲げる「まち・ひと・しごと創生総合戦略」では、各地方公共団体は「地方版総合戦略」の策定が求められています。当行では各地方公共団体の担当営業店長を対応責任者に任命し、「地方創生推進デスク」および「四銀地域経済研究所」をはじめとする関連会社と連携しながら、各地方公共団体の「地方版総合戦略」の策定・推進に積極的に協力してまいります。



### ■ 「高知商工会議所」との連携

平成28年9月、高知の産業振興への貢献を目的とし、中小企業支援体制の強化を図るため、高知商工会議所と「業務連携・協力に関する協定書」を締結いたしました。

当行は高知商工会議所と連携し、創業者支援、中小企業等の経営改善事業、ビジネスマッチング等、各種支援メニューの強化を図ることで、地域経済の活性化および産業の振興・発展に貢献してまいります。



### ■ 鳴門市との「鳴門市総合戦略の推進に係る連携協定」の締結

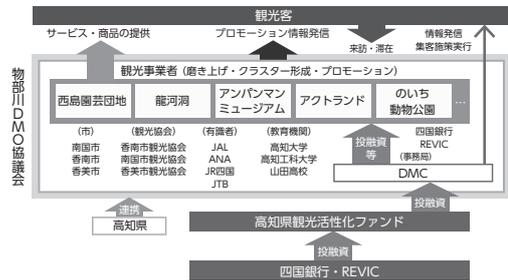
平成28年4月、地方創生の実現に資することを目的に「鳴門市総合戦略の推進に係る連携協定」を鳴門市と締結しました。鳴門市総合戦略「なると未来づくり総合戦略」では次の5つの戦略プロジェクトに取り組んでいます。

1. 鳴門(故郷)への愛着を育む「なるとプライドプロジェクト」に係る施策や事業等
2. 恋愛・出産・子育てを支援する「なると子育て等サポートプロジェクト」に係る施策や事業等
3. 働く場所と環境をつくる「なるとジョブプロジェクト」に係る施策や事業等
4. 定住環境を整え、定住を支援する「なるとリビングプロジェクト」に係る施策や事業等
5. みんな健康に長生きする「なるとヘルシープロジェクト」に係る施策や事業等



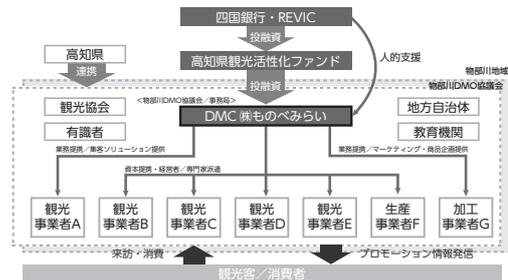
## ■ 物部川DMO協議会 発足

平成28年6月、「物部川DMO協議会」が発足しました。物部川地域に関連する構成員が情報共有し、その機能や役割を効率的に分担して連携・協力し、面的に情報発信することで、観光資源を活用した交流人口の促進、及び観光経済の拡大、物部川地域の観光及び芸術文化の振興等を推進していきます。



## ■ 広域DMC「株式会社ものべみらい」設立

「株式会社ものべみらい」は、「物部川DMO協議会」の事務局も担いながら、域内の主要観光事業者や物部川地域の多様で質の高い農産物の6次産業化を目指す事業者等に対して、資本提携や業務提携等を行い、専門家による経営支援を実行しながら、「観光」と「6次産業化」を統合させ、地域一体となった経済活性化の実現を目指しています。



## ■ 「地域おこし」の取組み

当行は、ファンド事業を運営するミュージックセキュリティーズ株式会社、株式会社サイバーエージェント・クラウドファンディング、READYFOR株式会社の3社と協働で、「地域おこし」に取り組んでおります。インターネットを通じて全国の個人投資家から小口の出資を募る仕組み、いわゆるクラウドファンディングを活用した「商品プロモーション」や「資金調達」手法の紹介を通じ、お客さまの事業の成長を後押ししております。これまでに、高知県内企業3社のファンド組成をサポートいたしました。



高知本山町「天空の郷」ファンド  
(ぼうむ合同会社/本山町)



しまんと地栗ファンド  
(株式会社四万十ドラマ/四万十町)



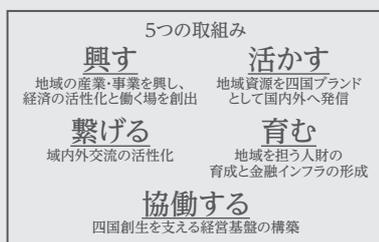
高知安芸絶品生しらすプロジェクト  
(株式会社安芸水産/安芸市)

## ■ 四国アライアンスの締結

～四国創生に向けた地方銀行4行による包括提携～



平成28年11月、四国の地方銀行4行で、包括提携「四国アライアンス」を締結しました。4行が独立経営のもと、健全な競争関係を維持しつつ、それぞれの強みやノウハウを結集し、四国創生に向けた5つのテーマに取り組めます。



地域の魅力を高め、地域・お客さまと4行が持続的に成長・発展することを目指します。



## 「金融仲介機能のベンチマーク」を活用した取組み状況

当行は、長期ビジョンである「真っ先に相談され、地域の発展に貢献するベスト リライアブル・バンク」の実現に向け、ライフステージに応じたコンサルティング機能を発揮することで、お客さまの持続的な成長・発展の支援に取り組んでおります。

平成28年9月、金融庁から金融機関における金融仲介機能の発揮状況を客観的に評価できる多様な指標として「金融仲介機能のベンチマーク」が公表されましたが、当行は「金融仲介機能のベンチマーク」を効果的に活用することで、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の発揮に努めてまいります。

### ■ ライフステージ別の与信先数及び融資残高の状況



※取引先数は単体ベースでカウントしております。

#### 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

### ■ メイン取引(融資残高1位)を行っている企業のうち、経営指標等の改善が見られた先数及び同先に対する融資残高

メイン先数	6,637先	内、経営指標改善先数(割合)	4,368先(65.8%)
メイン先の融資残高	5,660億円	上記の融資残高(割合)	4,523億円(79.9%)

※取引先数、融資残高はグループベースでカウントしております。

平成28年3月末

当行をメインバンクとしてご利用いただいているお客さまの約66%(融資残高で約80%)は、売上や経常利益等の経営指標が改善しております。

### ■ メイン取引先数の推移及び全取引先数に占める割合

	平成26年3月末	平成27年3月末	平成28年3月末
メイン取引先数	6,794先	7,198先	7,468先
全取引先数に占める割合	53.8%	57.7%	59.4%

※取引先数は単体ベースでカウントしております。

メイン取引先数は着実に増加しております。

## 創業・新規事業開拓の支援

ベンチマーク 企業ライフステージ

創業期

成長期

安定期

低迷期

再生期

### ■ 当行が関与した創業及び第二創業の件数

創業	第二創業
230件	34件

平成28年3月期

#### 創業への関与の定義

- ・ 創業計画の策定支援
- ・ 創業期の取引先への融資
- ・ 政府系金融機関や創業支援機関の紹介
- ・ ベンチャー企業への助成金・投融資

#### 第二創業への関与の定義

- ・ 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すること
- ・ 既存の事業を譲渡(承継)した経営者等が新規事業を開始すること
- ・ 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こと

創業計画の策定の支援や創業支援機関の紹介など、創業に関する様々なご相談に対応しております。  
平成28年3月期は、264件の創業及び第二創業を支援いたしました。

## 成長・安定段階における支援

ベンチマーク 企業ライフステージ

創業期

成長期

安定期

低迷期

再生期

### ■ 事業性評価に基づく融資を行っている与信先数及び融資残高

	先数	融資残高
与信先数、融資残高	515先	2,624億円
全与信先と融資残高全体に占める割合	4.4%	23.8%

#### 事業性評価の定義

- ・ 事業性評価シート作成先
- ・ 経営改善計画策定先

先数 平成27年3月期～平成28年3月期  
残高 平成28年3月末

※与信先は単体ベースでカウントしております。

全与信先の4.4%、融資残高で約24%のお客さまに対し、事業性評価に基づく融資を行いました。  
今後とも事業性評価に基づく融資の推進に努めてまいります。

### ■ ソリューション提案先数及び融資残高

	全取引先①	ソリューション提案先②	②/①
ソリューション提案先数	10,891先	1,777先	16.3%
ソリューション提案先の融資残高の割合	11,012億円	3,222億円	29.3%

※提案先数はグループベースでカウントしております。

平成28年3月末

#### ソリューションの定義

- ・ 企業の売上向上や製品開発等の企業価値向上に資するもの
- ・ 販路開拓支援
- ・ 財務支援
- ・ 経営計画策定支援
- ・ 創業支援、M&A支援、事業承継支援

お客さまのライフステージに応じて、売上向上や企業価値向上等につながる支援を行っております。

### ■ 販路開拓支援を行った先数 (地元・地元外・海外)

地元	地元外	海外
24先	195先	6先

平成28年3月期

#### 地元・地元外・海外の定義

- ・ 地 元：双方が地元(高知県、徳島県)
- ・ 地元外：片方、もしくは双方が地元外
- ・ 海 外：片方が海外

広域に展開する店舗ネットワークを活かし、地元・地元外・海外に幅広く販路拡大支援を行っております。

## 事業承継・経営改善・事業再生等の支援

ベンチマーク 企業ライフステージ

創業期

成長期

安定期

低迷期

再生期

### ■ 事業承継支援先数、M&A支援先数

事業承継支援先数	418先
M&A支援先数	300先

平成28年3月期

外部機関との連携も強化し、多様化するお客さまのニーズに最もマッチしたオーダーメイドの提案を行っております。

### ■ 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

条件変更総数	1,114先	うち好調先	91先
		うち順調先	181先
		うち不調先 (計画なしの先)	842先 (777先)

※変更先数は単体ベースでカウントしております。 平成28年3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81%は、計画が順調に進捗しております。