

中小企業の経営改善及び地域活性化への取組み

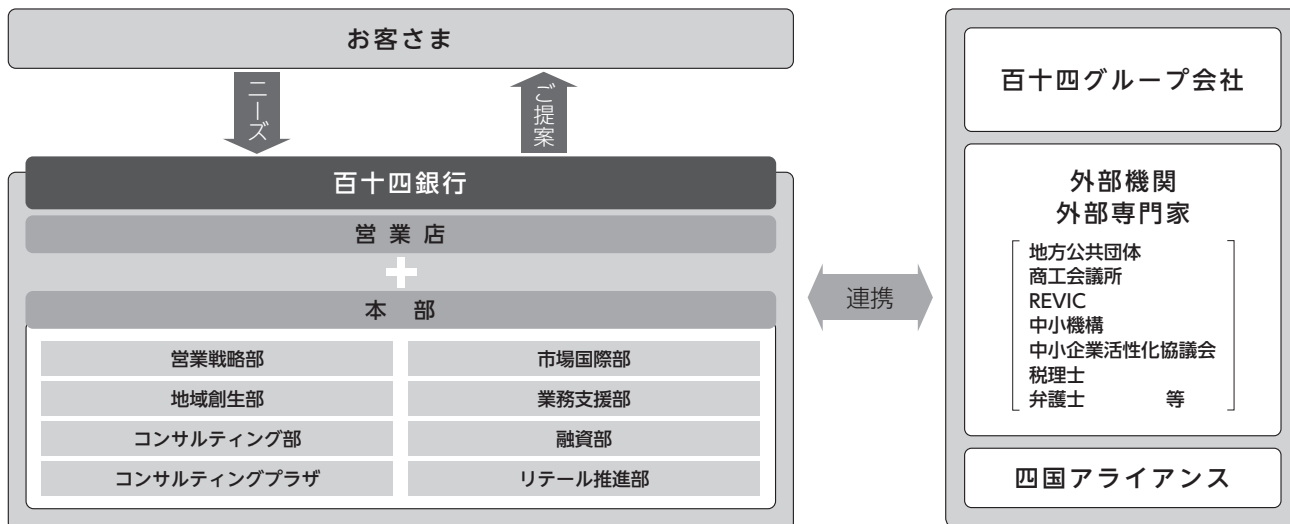
中小企業の経営支援に関する取組方針

当行は、地元香川県をはじめ瀬戸内圏を中心に11都府県にわたる広域店舗網を配し、お取引先企業の本業支援及び地域経済の活性化につとめております。

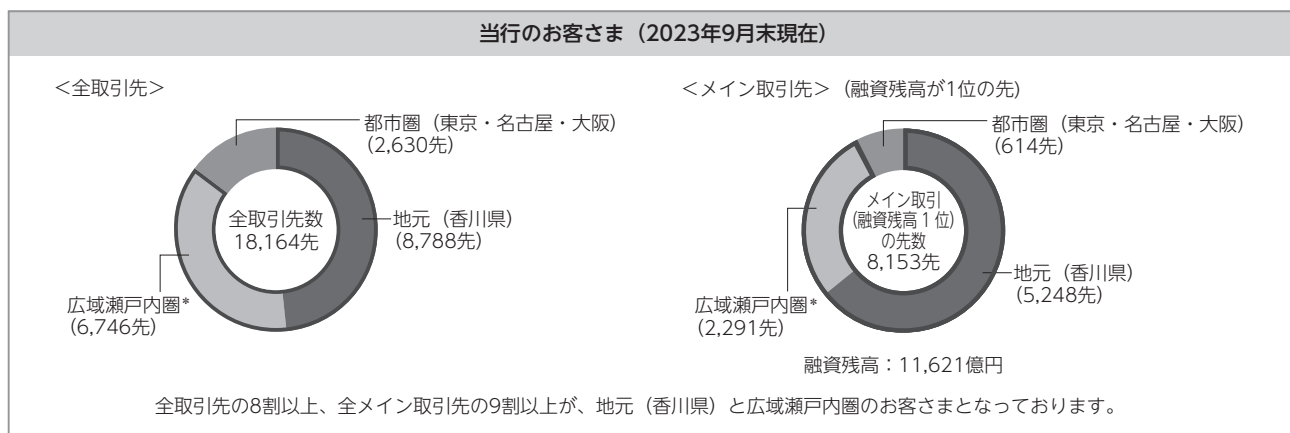
地域経済と当行の持続可能性向上のため、事業性評価の深化を通じたコンサルティング機能強化と、お客さまの事業ステージに応じた支援策の充実を通じて、お客さまと地域経済の成長を強力にサポートしてまいります。

中小企業の経営支援に関する態勢整備の状況

当行は、営業店、本部、グループ会社及び外部機関等が連携し、お客さまの本業支援及び地域活性化のための体制を整備しております。



中小企業の経営支援に関する取組状況



* 四国各県及び兵庫県、岡山県、広島県、福岡県

事業性評価の深化を通じたコンサルティング

■ 事業性評価を起点とした課題解決の提案

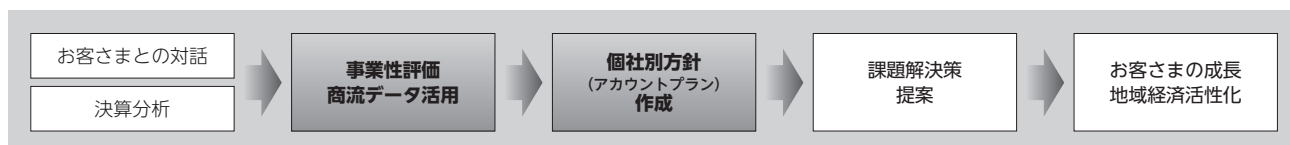
当行は、「事業性評価」の取組みを通じ、お客さまの経営課題やニーズに対して適切な解決策をご提案し、一緒になって問題解決に継続的に取り組んでおります。

<事業性評価に基づく課題解決の流れ>

- ①お客さまとの対話を通じて、事業内容を十分に理解する。
- ②お客さまとの対話を通じて、お客さまの真の経営課題やニーズを具体的に把握する。
- ③お客さまの経営課題やニーズに対して適切なソリューションを提供する。
- ④当行のネットワークやコンサルティング機能を駆使してお客さまの事業発展を支援する。

事業性評価に基づく融資


	2021年度	2022年度	2023年9月末
先数	4,628先	4,758先	4,903先
残高	10,302億円	11,007億円	11,220億円



■ 事業性評価内容の開示

今まで以上にお客さまを理解し、『未来志向』の対話を継続的に実施していくためのツールとして、事業性評価内容を記載した「114バリューアップシート」等をお客さまへ開示しております。財務分析や市場調査等の業界分析に加え、事業性評価の結果から導き出される経営課題やソリューションをお客さまにご提示し、実行をご支援することで、お客さまの事業価値向上に繋げてまいります。

114バリューアップシート



シートの概要

情報整理	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 基本情報 ◆ 製品・サービス ◆ 財務情報
分析	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 財務分析 ◆ 外部環境分析 (経済環境、業界動向等) ◆ 内部環境分析 (商品・サービス、商流等)
ご提案	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 評価結果のご説明 ◆ 課題等へのご提案

創業期の取組み

地域経済活性化のために、地方公共団体等とも連携して創業期のお客さまの支援に取り組んでおります。足元、経済の回復基調に伴い、当行は創業への関与件数を増加させております。また新規事業や業種転換等に取り組むお客さまへの支援も堅調に推移しております。

創業・第二創業支援数

	2021年度	2022年度	2023年9月末
創業に関与した件数	228件	174件	159件
第二創業に関与した件数	49件	62件	30件

■ 創業意欲のある方へのご支援

香川県内での創業を後押しするべく、チャレンジ意欲のある若者をはじめ、さまざまな方の創業を応援しております。アイデア段階の相談から事業化に向けてのアドバイス等、さまざまな悩みにお応えしております。

支援内容 補助金申請支援、事業計画書策定支援、専門家派遣、クラウドファンディング、ビジネスプランコンテスト及び各種セミナー開催 他

■ 創業セミナーの開催

地元で創業をめざす方を対象とした創業セミナーを各市町及び商工会議所と連携して開催しております。セミナーでは、当行から派遣した講師や行員が事業計画の策定方法や資金繰りの基礎知識等について説明しております。セミナー開催後には、創業を検討されているお客さまからの各種ご相談をお受けしております。

成長・安定期の取組み

成長期にあるお客さまの更なる発展のために、販路及び事業拡大の支援に取り組んでおります。

■ 販路拡大支援への取組み

お客さまのビジネスチャンス創出のため国内外で業種ごとの商談会を開催するほか、四国アライアンス4行共同出資の地域商社『Shikokuブランド株式会社』との協働や各種商談会情報の提供、デジタルマーケティングの活用支援を行うことで販路拡大を支援しております。

対面での商談機会が回復傾向にありますが、引き続きWebを組み合わせ、効率的かつ効果的な支援に取り組んでまいります。

支援内容 商談会開催、個別マッチング 等

販路開拓支援先数

	2021年度	2022年度	2023年9月末
地元（香川県）	272先	366先	176先
地元外（海外含む）	343先	443先	199先

■ お客さまのDX推進を支援

当行は、業務効率化等の課題を抱えるお客さまに対して、ICTツール導入を契機とした業務効率化を支援するコンサルティングサービスを取り扱っております。当行のICTコンサルティングチームと株式会社百十四システムサービスが協働し、お客さまのICTニーズや課題解決に最適なサービス及びシステムの提案にとどまらず、業務フローの診断から導入後のフォローまで一気通貫でサポートする「伴走型支援」を行っております。

■ 医療・介護事業分野への取組み

香川県内の地域医療提供体制の継続に向けた取組みの一環として、2022年4月に一般社団法人香川県医師会との間で「医療承継に関する連携協定」を締結いたしました。後継者不在の開業医と承継希望の医師とのマッチングをすすめることで、高齢化や後継者不在による承継問題の解決をサポートいたします。県の医師会と県内金融機関が医療承継に関する連携協定を締結するのは、西日本で初の事例となります。

医療・介護事業者さま向け「医療・介護有償コンサルティングサービス」では、より質の高いコンサルティングの提供が可能となりました。開業ニーズのある事業者さまに対してはマーケット調査・事業計画書策定等の支援を、経営改善に取り組む事業者さまに対しては伴走支援や経営改善シミュレーション策定等の支援・経営相談を行っております。

また、医療法人さま向け融資商品「医療機関債^{*}」の取扱いにより、お客さまの多様な資金ニーズに対応しております。発行コストの一部で学校や公共団体に寄贈を行う「SDGs医療機関債」は、医療法人さまのSDGsへの取組み及び地域社会への貢献ニーズに適した商品となっております。

^{*}厚生労働省より示されたガイドラインに基づき、基準を満たした財務内容良好な医療法人が発行できる証拠証券（借入金）のこと。

支援内容 医療・介護有償コンサルティングサービス（マーケット調査、新規開業・新事業設立支援、病床機能転換支援、経営改善支援、従業員調査、人事制度、構築見直し）、医療機関債、M&A、各種セミナー開催 他

■ 事業承継・M&A分野での支援

中小企業の後継者問題がクローズアップされるなか、M&Aを含めた円滑な事業承継のサポートを強化すべく、相談窓口となる「事業承継デスク」を設置しております。「M&Aアドバイザーサービス」や「同族承継コンサルティングサービス」では、お客さまのさまざまなニーズにお応えしております。

また、税理士法人やM&A専門業者との業務提携を拡大しており、より広範囲な情報提供も可能となっています。

〔支援内容〕 自社株評価、M&A仲介及びアドバイザー業務、同族承継コンサルティング業務、各種情報提供・提案 他

事業承継デスク相談実績

	2021年度	2022年度	2023年9月末
M&A相談件数	1,024件	1,031件	656件
事業承継相談件数	1,090件	1,257件	1,268件
相続対策相談件数	379件	361件	173件

■ 「人事・人材」に関する課題解決を支援

2022年7月から人事制度コンサルの提供を開始しています。それぞれの会社の課題に応じた人事評価制度のご提案、導入後の従業員への周知・浸透についてのアフターフォローまで一貫した伴走支援を行っています。銀行本体での有料職業紹介事業の認可を取得しており、人手不足に悩む事業者さまに対して主に経営層や管理職層の人材紹介も行っています。

■ お客さまのSDGsへの取組みを支援

お客さまのSDGsへの取組みを支援するため、さまざまなサービスや商品を取り扱っております。お客さまのSDGsへの取組状況を確認し、お客さまのSDGs宣言の策定までサポートを行う「百十四SDGs取組支援サービス」、サステナビリティ経営方針の策定をサポートする「114サステナビリティ経営導入支援サービス」、SDGsカードゲームを使用し、SDGsの考え方の社内浸透をサポートする「百十四SDGs社内浸透サービス」を取り扱っております。またファイナンス商品として、環境や社会に対してポジティブな効果をもたらすプロジェクトに資金用途を限定した「114グリーンローン」及び「114ソーシャルローン」、企業戦略に即した目標値の達成状況に応じて金利を優遇する「114サステナビリティ・リンク・ローン」、企業活動が環境・社会・経済に与えるインパクト（影響）を包括的に分析・評価し、ポジティブな影響の増大とネガティブな影響の低減に向けた取組みを支援する「114ポジティブ・インパクト・ファイナンス」を取り扱っております。

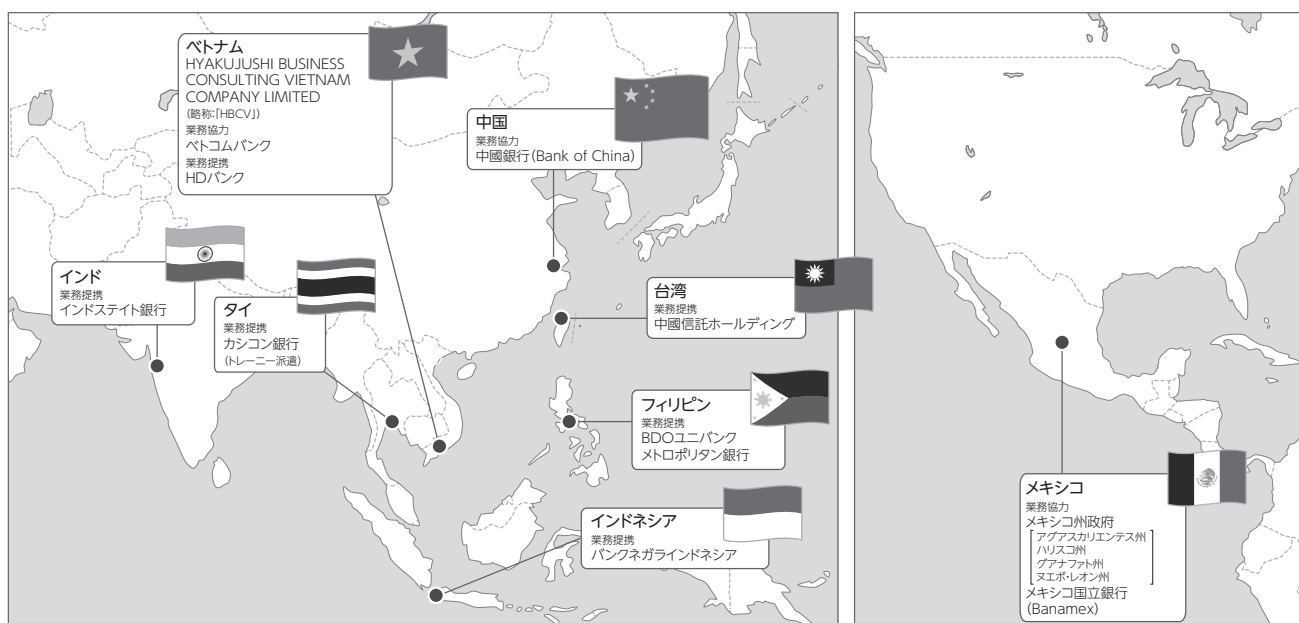
■ 海外ビジネス支援への取組み

2023年10月からベトナム・ホーチミン市にてコンサルティング現地法人HYAKUJUSHI BUSINESS CONSULTING VIETNAM COMPANY LIMITED（略称「HBCV」）が営業を開始しております。中四国では初めてとなる地方銀行によるコンサルティング現地法人の開設となり、ベトナムへの進出ニーズをお持ちのお客さまに対し、ニーズヒアリングから進出支援及び現地での伴走支援まで一貫したサービスを、当行グループ自ら提供いたします。

また、すでに海外進出されているお客さま、新たに海外とのお取引を検討しているお客さまのビジネスを支援するため、コンサルティング部内に海外進出支援チームを配置しております。HBCVや海外現地銀行等の業務提携先とも連携のうえ、海外の情報提供や現地法人設立、仕入先・販路開拓支援等のお客さまの海外進出支援に取り組んでおります。

海外サポート体制

(2023年10月2日現在)



■ 海外現地法人の資金調達を支援

お客さまの海外現地法人の活動が活発化するなか、現地での資金ニーズが高まっており、かつ多様化しております。当行は単独、もしくは株式会社国際協力銀行や株式会社日本政策金融公庫との協調によるクロスボーダーローン実行や、海外の提携金融機関に対するスタンバイLCの発行などで、お客さまの資金調達をサポートしております。

低迷・再生期の取組み

低迷・再生期にあるお客さまには、必要に応じて融資条件等の変更に応じるとともに、外部専門機関とも連携し、経営改善や事業再生の支援に取り組んでおります。

条件変更先の実抜計画※策定先数

	2021年度	2022年度	2023年9月末
策定先数	141先	157先	168先

※経営改善計画等の実現性が高く、抜本的と判断されるもの

条件変更先の経営改善計画の進捗状況（2023年9月末）

条件変更先総数 874先		
好調先	順調先	不調先
112先	155先	607先

注) 好調先：計画の進捗率が120%超
 順調先：計画の進捗率が80%から120%
 不調先：計画の進捗率が80%未満
 及び経営改善計画がなし

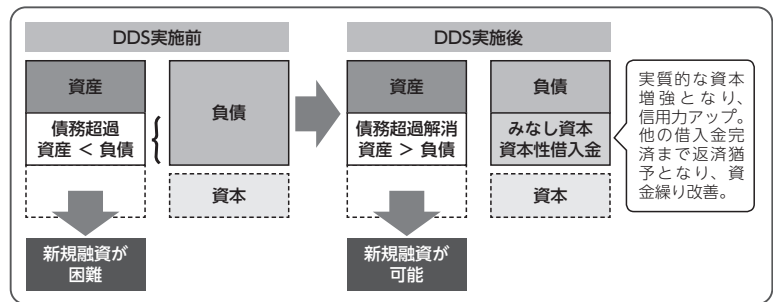
REVIC・中小企業活性化協議会との連携

	2021年度	2022年度	2023年9月末
利用先数	65先	55先	65先

資本性借入金※（DDS）を活用した事業再生

メイン銀行として事業再生に向けた取組みを主導し、中小企業活性化協議会等の協力のもと、既存の融資条件を変更し、資本性借入金（DDS）を実施しております。また、資本性劣後ローンについては、日本政策金融公庫や商工組合中央金庫と連携して対応しております。

※既存の借入金を資本性劣後ローン（資本性借入金）に転換する資金供給スキーム。資本不足に直面しているものの、事業の将来性・経営改善の見通しがある企業に対し、バランスシート改善を図り、経営改善につなげていくことを目的としております。金融機関から新規融資が受けられやすくなる等のメリットがあります。



官民一体型中小企業再生・活性化ファンドの活用

香川県内の中小企業の再生支援と地域経済活性化や雇用維持の取組みの一環として、「かがわ活性化ファンド」、「しこく中小企業支援ファンド」「しこく活性化ファンド」を組成しております。

これらのファンドは、中小企業基盤整備機構の制度に基づき、同機構、地域金融機関及び信用保証協会と共同で組成した「官民一体型ファンド」です。当行は本ファンドを活用し、地域金融機関としてお取引先企業の抜本的な経営改善・事業再生・地域経済活性化に取り組んでおります。

債権買取機能を活用した第二会社スキームによる事業再生支援、出資機能を活用した事業再生支援、「経営者保証に関するガイドライン」を活用した保証債務の整理による円滑な事業承継等に取り組んでおります。

担保・保証に過度に依存しない融資

流動資産を活用した融資への取組み

当行ではお客さまの資金調達が多様化に対応し、お客さまが保有する売掛金等の債権や、商品在庫、機械設備等動産の資産価値を裏づけに行う融資手法のABL（アセット・ベースド・レンディング）等を推進しております。ABLにおいては、融資判断に際し、お客さまが保有する事業収益資産の評価やモニタリングを通じて現れる企業の事業価値を重視しております。

また、ABL等を推進するための態勢づくりにも早くから取り組んでおり、行内研修の開催や、外部専門機関との業務提携による小口動産にも対応できる簡易評価制度の構築等を進めております。

流動資産を活用した融資実績

(単位：件、百万円)

	2021年度		2022年度		2023年9月末	
	件数	金額	件数	金額	件数	金額
合計	263	36,058	252	32,967	242	31,944
うち、動産担保	22	3,966	24	3,567	22	3,219
うち、債権担保	30	2,347	32	2,605	32	2,797
うち、無担保	211	29,745	196	26,795	188	25,928

■ 経営者保証ガイドラインへの取組み

「経営者保証に関するガイドライン」への対応方針

弊行は、従前より、ご融資の際にご提供いただく個人保証につきましては、ご契約時に、保証内容や保証に伴うリスクを十分説明し、お客様の理解と納得をいただき、また、保証契約の見直し要請につきましても真摯に協議させていただくなどの対応に努めています。

また、全国銀行協会及び日本商工会議所が策定・公表した「経営者保証に関するガイドライン」について、その主旨を融資慣行とする態勢を整備しております。

弊行は、お客様に保証契約を求める場合、また、保証人のお客様が本ガイドラインに則した保証債務の整理を申し立てられた場合は、本ガイドラインに基づき、誠実に対応するよう努めてまいります。

当行は、お客様に経営者保証を求める場合や、お客様から経営者保証の見直しや保証債務整理の申し出があった場合は、ガイドラインに基づき誠実に対応しております。

今後も、ガイドラインに基づき経営者保証に依存しない融資の一層の促進につとめるとともに、個別の理由により保証のご提供をお願いする場合には、「どの部分が十分ではないために保証契約が必要となるのか」、「どのような改善を図れば保証契約の変更・解除の可能性が高まるのか」を、お客様の知識、経験等に応じて、理解と納得を得られるよう説明してまいります。また、ガイドラインに即した保証債務の整理におきまして、保証履行を求める場合には、お客様の資産状況を勘案したうえで、履行の範囲を検討してまいります。

経営者保証ガイドライン活用先数

	2021年度	2022年度	2023年9月末
経営者保証ガイドライン活用先数（累計）	10,299先	11,335先	11,974先

新規融資に占める経営者保証に依存しない融資の割合

	2021年度	2022年度	2023年9月末
新規融資に占める経営者保証に依存しない融資の割合	27.1%	36.7%	52.3%

事業承継時における保証徴求割合（4類型）

	2021年度	2022年度	2023年9月末
新旧両経営者から保証徴求①÷ (①+②+③+④)	3.6%	6.2%	5.4%
旧経営者のみから保証徴求②÷ (①+②+③+④)	61.4%	62.1%	55.1%
新経営者のみから保証徴求③÷ (①+②+③+④)	27.4%	24.7%	19.7%
経営者からの保証徴求なし④÷ (①+②+③+④)	7.6%	7.0%	19.7%

(注) ①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
 ②旧契約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
 ③代表者の交代時において、旧契約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
 ④旧契約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

地域活性化に関する取組状況

■ 投資専門子会社の設立

事業承継や新規事業、地域の活性化等に取り組むお客さまへの積極的な支援・育成等、地域経済の活性化に資することを目的に、投資専門子会社「百十四共創投資株式会社」を設立することといたしました。(2024年4月設立予定)

当行グループは、本会社を通じて、積極的なエクイティの供与をはじめとした「金融仲介」と「コンサルティング」を相互に組み合わせながら、お客さま・地域が抱える課題解決に伴走し、各ステークホルダーのウェルビーイング実感と当行グループのサステナビリティ向上の両立をめざしてまいります。

■ 地域商社「Shikokuブランド株式会社」

お客さまが取り扱う商品や十分認知されていない地域資源の魅力を高め、四国以外に発信していくために、四国アライアンス4行で、地域商社「Shikokuブランド株式会社」を共同設立しております。商品開発、プロモーション等のブランディング支援に加え、4行の取引先へのビジネスマッチングを活用した販路開拓支援を行っております。

■ 地方公共団体との包括連携協定締結

香川県及び香川県内の8市9町すべての市・町と「地域内企業の販路開拓支援」「創業・企業力向上のための支援」「観光及び農業振興」「企業誘致の推進」「効率的な行政運営」「その他地域活性化に関する事業」等を盛り込んだ包括的な連携協定を締結し、「地方創生デスク」を中心に官民一体となって地域の活性化に取り組んでおります。

■ PPP・PFI推進に向けた取組み

香川県内における官民連携の強化を目的に立ちあげた「かがわPPP/PFI地域プラットフォーム」では公共施設の活用などのテーマに限らず、官民連携を基軸としたさまざまなテーマの企画を実施しています。

■ 農業分野への取組み

農業関連の相談窓口となる「アグリサポートデスク」が中心となり、農業経営にかかる資金相談をはじめ、6次産業化及び農工商連携の支援など、お客さまのさまざまなご相談に応じております。

特に近年は、日本政策金融公庫代理貸付や協調融資及び畜産ABLの活用等、農業融資の高度化に取り組んでおります。

■ 「観光振興デスク」による観光振興支援

観光振興を通じて地域活性化に貢献するために設置した「観光振興デスク」が中心となり、地元香川県の伝統的な企業や地域の隠れた魅力を発見・調査・発信する活動を行っております。地方公共団体や他業種企業等と連携してモニタリング研修会を実施し、新たな着地型観光プラン^{*1}の企画に役立つ情報やアイデアを提供しております。また、高松市が観光の重点エリアとして位置づけている屋島山上拠点における観光客の滞在時間向上を目的に、地元事業者と連携し、香川県産品の「かまぼこ」を活用した新名物「やしにかま」を共同開発いたしました。その後テスト販売を行い、通年販売の定着化に繋がりました。

また、一般財団法人百十四経済研究所と連携し、地元観光名所の新たなインバウンド需要獲得に向けたニーズに対応するため、当行より国の補助制度の活用した『富裕層向けの高付加価値ツアーの造成』を提案し、採択されました。

今後も地元事業者や地方公共団体との連携を密に、香川県内における観光活性化の実現をめざしてまいります。

※1 旅行者を受け入れる側の地域（着地）が、その地域ならではの観光資源をもとにした旅行商品や体験プログラムを企画・運営する形態のこと。

■ 脱炭素への取組み

当行保養施設跡地（香川県さぬき市津田）に太陽光発電設備を設置し、同設備で発電した電力の全量を自家消費することでCO₂排出量の削減に取り組んでおります。

また、2023年11月にオープンした新店舗では、消費するエネルギーの52%を複層ガラスやLED照明等の各種設備で「省エネ」、太陽光発電により50%を「創エネ」することで年間のエネルギー消費量の収支がゼロ以下となる「ZEB^{*2}」認証を取得するとともに、「建築物省エネルギー性能表示制度（BELS^{*3}）」の最高ランクである5つ星を獲得いたしました。

お客さまの脱炭素に向けた取組み支援としては、香川県や県内金融機関等と「香川県ESG脱炭素設備投資促進コンソーシアム」を組成し、省エネルギー設備の導入を計画している事業者に対する融資相談のほか、CO₂削減目標の設定や削減計画づくりを支援する専門家派遣等を行っております。

そのほか、CO₂排出量診断からCO₂排出量削減の提案・取組支援まで、カーボンニュートラル対応に必要な取組みをまとめた「百十四カーボンニュートラル取組支援パッケージ」を取り扱っております。2022年5月に四国電力株式会社と「地域社会・地域企業のカーボンニュートラルに向けた取組み支援に係る連携協定」を締結しており、本商品の支援内容を拡充するとともに、両社が提供する商品やサービスを効果的に組み合わせることで、香川県を中心とした地域社会や地域企業のカーボンニュートラル実現に向けて取り組んでおります。

※2 「ZEB（ネット・ゼロ・エネルギー・ビル）」

Net Zero Energy Buildingの略称で、快適な室内環境を実現しながら、省エネ設備や再生可能エネルギーの導入により、エネルギー消費量をゼロにすることをめざした建物のこと。

※3 建築物省エネルギー性能表示制度（BELS）

国土交通省が主導する建築物の省エネルギー性能を第三者が評価し認証する制度。