

地域密着型金融の取組みについて（平成29年度）

CONTENTS

■ 金融仲介機能の発揮に向けた取組み

- ▶ 金融仲介機能の発揮および地域活性化に関する取組み方針
- ▶ 事業性評価の取組み
- ▶ 担保・保証に依存しない融資
- ▶ ライフステージに応じたソリューションの提供
創業期／成長期・安定期／低迷期・再生期
金融円滑化の取組み

■ 地域活性化に向けた取組み

- ▶ 地域の面的再生への積極的な参画
- ▶ 地方創生への取組み

平成29年9月



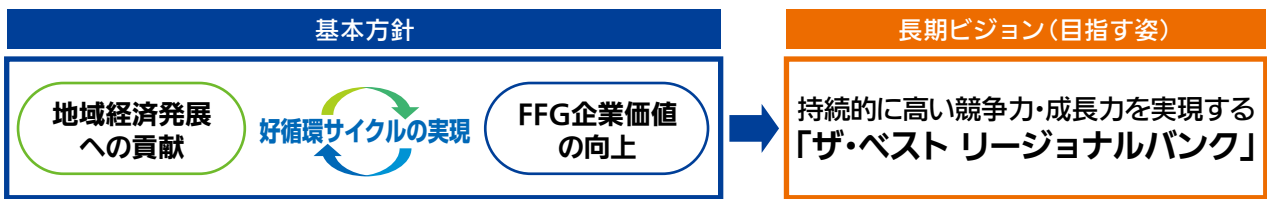
金融仲介機能の発揮および地域活性化に関する取組み方針

当社グループは、地域金融機関として、地域経済の活性化・発展に貢献することが最大の使命であると考えています。これを実現するため、これまで培ってきた目利き力や人財力、充実した関係会社機能等のグループ総合力を活かして質の高い金融仲介機能を発揮し、とりわけ中小企業のお客さまに対しては事業性評価に基づき、お客さまの課題やニーズを踏まえた最適なソリューションの提供を積極的に行ってまいります。

こうした活動を通じて、地域産業・取引先企業の生産性向上や新陳代謝の促進に取り組み、第5次中期経営計画～「ザ・ベスト リージョナルバンク」を目指して～の基本方針である「地域経済発展への貢献」と「FFG企業価値向上」の好循環サイクルの実現を目指してまいります。

第5次中期経営計画の基本方針と金融仲介機能の発揮

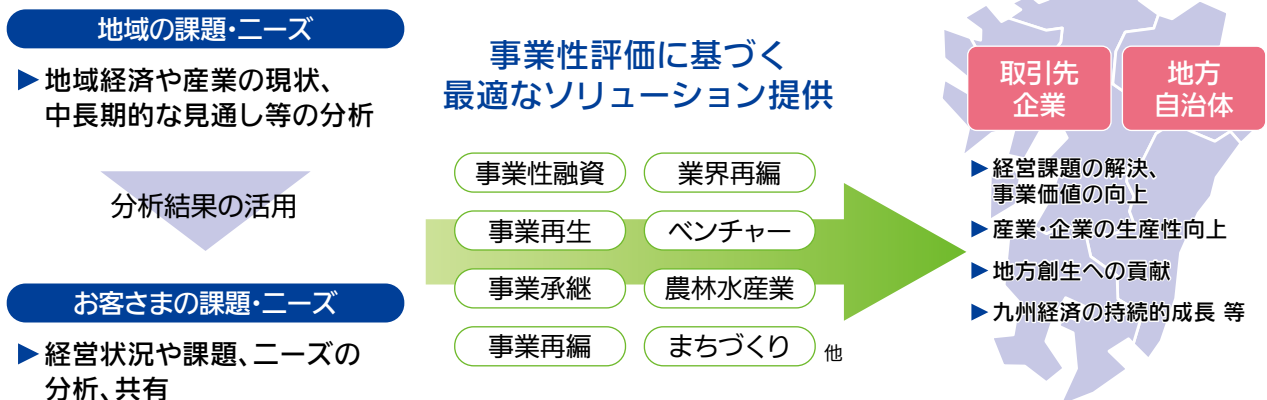
【第5次中期経営計画の基本方針】



《金融仲介機能の発揮および地域活性化に関する取組み》

- 基本戦略Ⅰ **ビジネスモデルの進化**
 - お客さまの課題・ニーズに対する最適なソリューションの提供
 - 産業構造の変化を捉えた地域経済活性化への取組み
- 基本戦略Ⅱ **人財力の強化【“人財力”の進化】**
 - 地域産業や取引先企業の事業に対する目利き力向上に向けた取組み
 - コンサルティング営業ができる人財の育成
- 基本戦略Ⅲ **グループ総合力の発揮【“組織力”の進化】**
 - グループ銀行・関連会社一体となった総合金融サービスの提供
 - グループ人財の適正配置
- 基本戦略Ⅳ **強固なブランド力の構築【“FFGブランド”の進化】**
 - お客さま起点での提案活動（「あなたのいちばんに。」の実践）
 - コミュニケーション強化による持続的な取引関係の実現

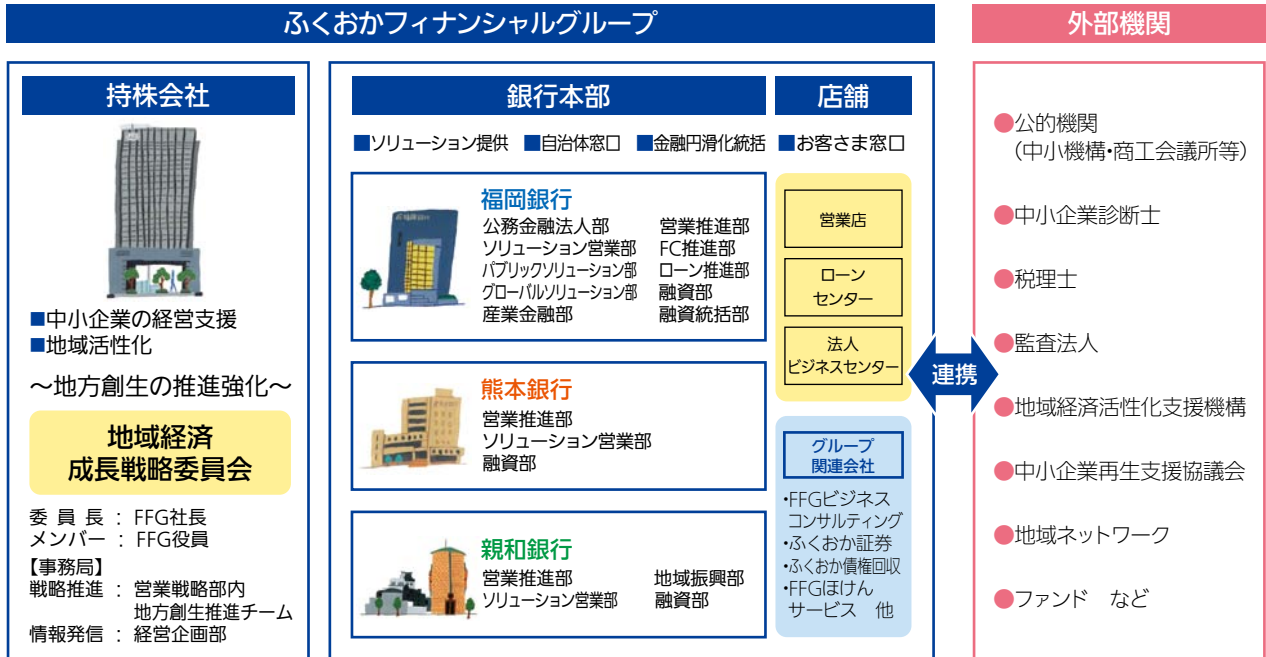
【基本方針実現に向けた金融仲介機能の発揮の全体像】



取組み体制

当社グループでは、グループ3行およびグループ関連会社、さらには外部専門家・外部機関との幅広いネットワークを活かしながら、事業性評価を実践することにより、お客さまの成長ステージ・経営課題・様々なニーズに応じた最適なソリューションを提供する体制を構築しています。

また、地域金融機関に期待される役割をこれまで以上に果たすべく、「地方創生推進チーム」を中心に本部・営業店・グループ各社が一体となって、当社グループが持つ知見やネットワークを外部機関などと連携しながら活用する体制を構築しています。



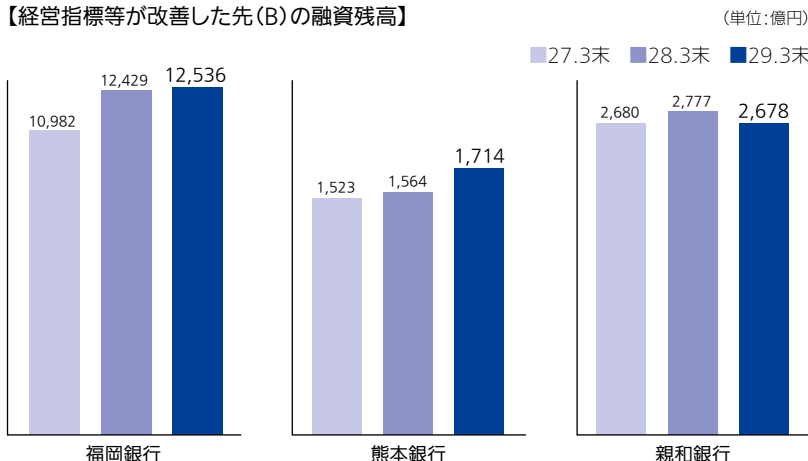
メイン取引先の状況

基本方針に基づき、グループ一体となって最適なソリューションを提供することで、取引先企業の経営改善に向けた取組みを積極的にサポートしています。

(平成29年3月末)

	福岡銀行	熊本銀行	親和銀行
メイン取引先数<グループベース>(A)	6,573先	2,367先	2,613先
メイン取引先の融資残高	17,173億円	2,430億円	3,682億円
Aのうち経営指標等が改善した先(B)	4,744先	1,693先	1,943先
改善先の割合(B/A)	72.2%	71.5%	74.4%

【経営指標等が改善した先(B)の融資残高】



- ・当社グループのメイン取引先のうち70%以上の取引先において、売上増加等経営指標の改善が見られます。
- ・メイン取引先のうち売上増加等経営指標の改善した取引先に対する融資残高は、経営改善に伴う資金需要等に積極的に対応してきたことから順調に増加しています。

※メイン取引先

決算データが直近2期あり、当社グループ行の融資残高が最も大きい法人取引先グループ

※経営指標

売上高、営業利益率、従業員数、労働生産性(従業員一人当たりの営業利益)

事業性評価の取組み

当社グループは、ブランドスローガン「あなたのいちばんに。」を念頭に積極的な対話を通じて、様々なライフステージにある取引先企業の事業内容や成長可能性を適切に評価し課題・ニーズを的確に把握するとともに、その課題等を共有し、最適なソリューションを提供することでお客さまの企業価値向上に努めています。



■ 事業性評価先数及びその融資残高

	福岡銀行		熊本銀行		親和銀行	
	28年3月末	29年3月末	28年3月末	29年3月末	28年3月末	29年3月末
事業性評価先 (全与信先に占める割合)	725先(2%) <602グループ>	1,368先(4%) <1,210グループ>	180先(1%) <167グループ>	354先(3%) <315グループ>	194先(2%) <181グループ>	528先(4%) <492グループ>
事業性評価先の融資残高 (全与信先に占める割合)	7,120億円 (12%)	9,454億円 (15%)	852億円 (12%)	1,402億円 (20%)	1,079億円 (10%)	1,736億円 (16%)

・当社グループにおいては、取引先企業の事業内容等を分析し資金ニーズ等に対応していますが、ここに記載する事業性評価先とは、とりわけ、取引先企業の強み・弱み、商流、業界動向等を取引先企業と共に検証し、経営課題の解決に資する融資をはじめ、経営改善、再生支援、M&A、事業承継等の最適なソリューションを提供した先を限定して計上しています。
今後、企業分析ツールの活用等新たな取組みを行い、取引先企業に対する理解度の向上や潜在的ニーズの発掘に、より一層取り組んでいきます。

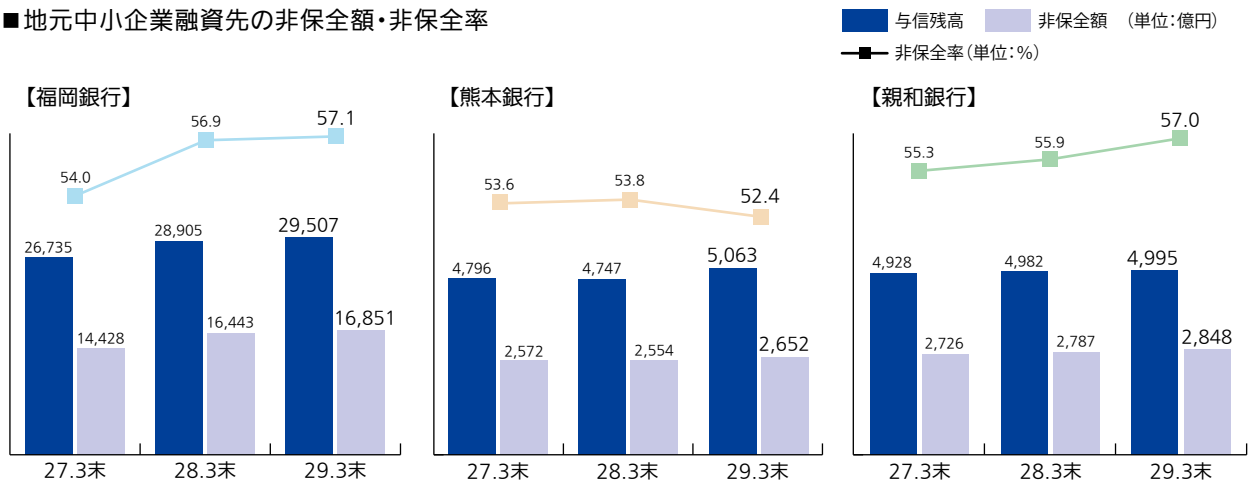
担保・保証に過度に依存しない融資

当社グループでは融資に際して、取引先企業の事業内容等を分析したうえで、事業に必要な資金を融資しています。その際、融資金の用途や返済原資等を総合的に勘案し、担保や保証をご提供いただく場合もありますが、必ずしも融資額相当の担保や保証をご提供いただいている訳ではございません。

下図のとおり、地元中小企業に対する融資においても、担保・保証の評価以上に融資を行い、その融資残高及び非保全額とも着実に増加し、非保全率も高まっています。

今後も取引先企業の事業内容や成長可能性を適切に評価する「目利き力の更なる向上」に取り組むとともに、「担保・保証に過度に依存しない融資」により一層努めていきます。

■ 地元中小企業融資先の非保全額・非保全率



※地元: 福岡銀行:九州全域/熊本銀行:熊本県/親和銀行:長崎県・佐賀県

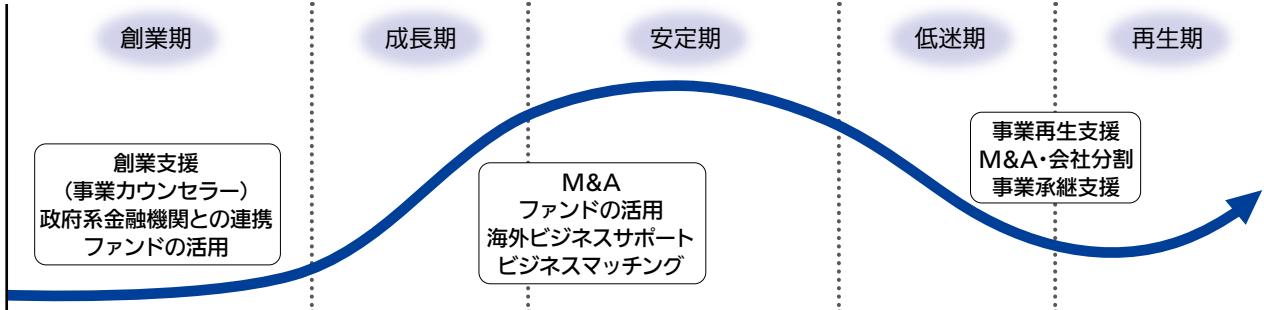
※中小企業: 地方公共団体・大企業・中堅企業を除く

※非保全額(率): 不動産等の担保・保証協会保証が及んでいない融資額(非保全額が融資総額に占める割合)

ライフステージに応じたソリューションの提供

当社グループは、お客さまの各ステージ（創業期、成長期、安定期、低迷期、再生期）におけるニーズや経営課題を解決し、中長期的な成長を支援する最適なソリューションを提供しています。

【ライフステージ】



(平成29年3月末)

		創業期	成長期	安定期	低迷期	再生期
福岡銀行	融資先数	3,651社	1,990社	11,763社	633社	1,265社
	融資残高	3,128億円	5,563億円	27,217億円	579億円	1,956億円
熊本銀行	融資先数	1,157社	744社	4,132社	299社	590社
	融資残高	505億円	715億円	2,861億円	151億円	408億円
親和銀行	融資先数	849社	590社	4,357社	233社	566社
	融資残高	535億円	840億円	4,708億円	216億円	400億円

創業期

当社グループでは、ファンドを活用した安定的な資金供給や、グループ銀行に設置する「事業カウンセラー」と関係団体等とのネットワークの活用、U・I創業セミナーなど、様々な創業・開業支援を積極的に行っています。

■創業支援関与件数

(平成28年度中)

	創業支援先	創業支援関与件数				
		創業計画策定支援	創業期取引先への融資	創業期取引先への融資(保証協会)	創業支援機関等の紹介	ベンチャー企業への助成金
福岡銀行	2,259社	443社	888社	839社	78社	11社
熊本銀行	562社	47社	224社	281社	10社	0社
親和銀行	425社	49社	222社	152社	2社	0社

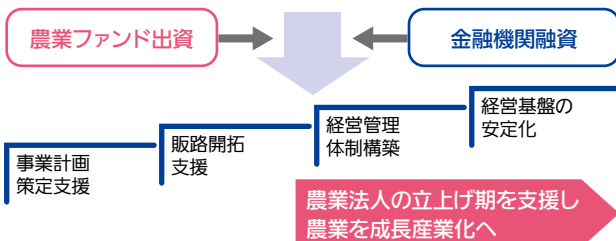
ファンドを活用した創業・開業支援事例

【農業分野の特徴】

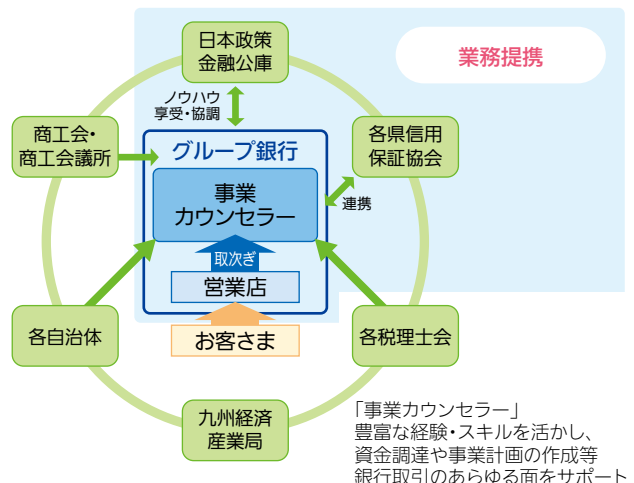
- ・天候リスクが大きい
- ・収益を生むまで(播種～収穫)時間を要する

【A社の状況】

- ・設立2期目の農業法人(興業種から農業参入)
- ・農業所得向上を目的に、加工品製造を計画



事業カウンセラーの設置



「事業カウンセラー」豊富な経験・スキルを活かし、資金調達や事業計画の作成等銀行取引のあらゆる面をサポート

成長期・安定期

当社グループでは、お客さまの販路開拓支援等のためビジネスマッチングや各種商談会を積極的に行っています。海外進出や海外への販路拡大等については、福岡銀行の海外駐在員事務所や外部提携機関と連携しサポートしています。

また、お客さまの事業規模拡大等の成長支援のため、M&A等のソリューションも提供しています。

■商談会・セミナー等開催実績

(平成28年度中)

～国内商談会・展示会・物産展等～

- くまもと観光物産展(6月、9月)
- 食の祭典2017 in 福岡(1月)



くまもと観光物産展

～国内主なセミナー～

- FFGデジタルマーケティングセミナー
- 商談力&商品力向上セミナー
- 実践!若手育成力研修
- 気配りのある電話応対セミナー
- 自ら動く部下を育てるコーチング
- 若手社員を伸ばす人材育成セミナー



商談力&商品力向上セミナー

～海外主な商談会、セミナー～

当社取引先参加 計129社(セミナー除く)

- 第6回海外駐在員が語る「アジアの今」(10月)
- 2016大連-地方銀行 合同ビジネス商談会(11月)
- 地銀合同セミナー・交流会@広州2016(12月)
- FFGヘルスケア商談会in 台北(12月)
- FFGバンコクビジネスセミナー・交流会(2月)



FFGヘルスケア商談会 in 台北

■販路開拓支援先数

	国内		海外	
	27年度	28年度	27年度	28年度
福岡銀行	267社	288社	190社	147社
熊本銀行	112社	220社	27社	13社
親和銀行	33社	44社	50社	49社

ふくおかフィナンシャルグループの海外ネットワーク



■M&A支援先数

	福岡銀行		熊本銀行		親和銀行	
	27年度	28年度	27年度	28年度	27年度	28年度
先数	11社	16社	5社	6社	5社	6社

・M&A支援先数は、お客さまからご相談をうけて事業譲受・譲渡が成約した先のみ計上しています。

低迷期・再生期

当社グループでは、事業再生・経営改善のための支援については、お客さまとの十分な話し合いを通じて営業店と本部専門部署や外部専門家と密に連携を図りながら、課題解決に向けた取組みを行っています。財務面からの各種サポートに加えて、事業面においても経営課題の発見から改善策の策定・実施までのサポートを行っています。

今後も、これまで蓄積してきたノウハウの活用や、新しい手法を駆使し、財務・事業の両面からのサポートを目指します。

■融資条件を変更した先に係る経営改善計画の進捗状況

(平成29年3月末)

	条件変更先総数	経営改善計画の進捗状況		
		好調先	順調先	不調先
福岡銀行	4,109社	42社	182社	3,885社
熊本銀行	900社	17社	11社	872社
親和銀行	1,129社	38社	38社	1,053社

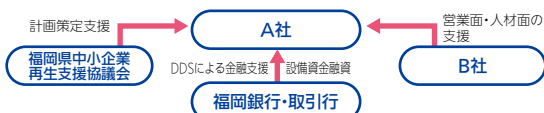
・融資条件を変更した先のうち好調先、順調先は、経営改善計画を策定し、計画を達成している先を計上しています。
 ・不調先の中には、経営改善計画の策定に至っていない取引先も多数含んでいます。うち福岡1,748社、熊本448社、親和591社は、外部専門家紹介等により、売上増加等の経営指標の改善が図られており、適切な支援を提供しています。

事業再生支援の事例 ～DDSを活用した金融支援～

※DDS…既存融資を劣後ローンに転換すること

本件経緯

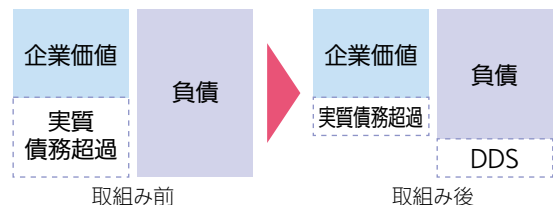
- 福岡銀行(メイン)主導による福岡県中小企業再生支援協議会と連携したA社に対する事業再生支援
- 主要取引先B社からの再生支援があり、福岡県中小企業再生支援協議会の関与により作成された計画の蓋然性が高いことから以下の支援を実施
- ・取引行協調でのDDSによる支援
- ・DDS後の残債をリファイナンスし元金返済を猶予・設備資金を融資



支援による効果

- 地域における雇用の確保
- 主要取引先との関係継続による商流の維持
- DDSによる財務体質の改善、設備資金の融資による生産能力の向上等

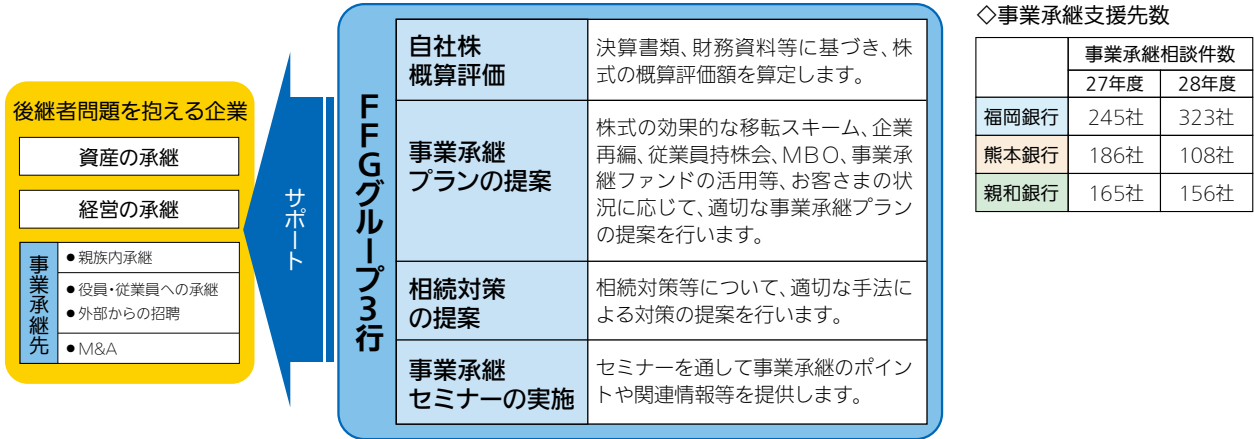
【バランスシートの変化】



■事業承継

近年、経営者の高齢化が進むなか、事業承継問題は企業や地域社会にとって非常に重要な課題です。

当社グループでは、事業承継の課題解決に向けた体制を構築し、外部の専門家等とも連携しながら、各種事業承継支援メニューを提供しています。後継者問題、自社株対策、相続税対策等のお客さまの様々な悩みに、税理士・公認会計士等の専門家やグループ関連会社と連携してお応えします。



金融円滑化の取組み

当社グループは、業務の健全かつ適切な運営の確保に留意しつつ、中小企業者および住宅ローンをご利用のお客さまからご返済条件の変更等のお申込みなどがあった場合には、適時適切に対応していきます。

特に、中小企業者のお客さまからの経営改善・事業再生に関するご相談をいただいた場合は、お客さまの事業についての可能性その他の状況を勘案しつつ、経営改善計画の策定支援ならびに進捗管理、助言を行うよう努めます。なお、他金融機関、政府系金融機関、信用保証協会、中小企業再生支援協議会など外部機関が関係している場合には、当該機関と緊密な連携を図るよう努めます。

◇経営改善支援先および実抜計画認定先の取組み実績

	福岡銀行	熊本銀行	親和銀行
期初債務者数	36,364先	12,105先	12,249先
経営改善支援取組み先等 (経営改善支援等取組み率)	726先 (2.0%)	214先 (1.8%)	273先 (2.2%)
期末に債務者区分がランクアップした先数 (ランクアップ率)	35先 (4.8%)	15先 (7.0%)	16先 (5.9%)
再生計画を策定した先数 (再生計画策定率)	379先 (52.2%)	101先 (47.2%)	149先 (54.6%)

※経営改善支援先: 当社グループが主導して、経営改善計画策定や経営改善計画実現に向けた支援を行う先
 実抜計画認定先: 当社グループが、経営改善計画を「実現可能性の高い技術的な計画」と認定した先

(平成28年度中)

また、お客さまと保証契約を締結する場合、お客さまから既存の保証契約の見直しのお申し入れがあった場合、および保証人である方が経営者保証に関するガイドライン研究会が定める「経営者保証に関するガイドライン」(以下、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、ガイドラインに基づき誠実に対応するよう努めていきます。

※ご相談に迅速かつきめ細かく対応するため、営業店および本部に「金融円滑化対応責任者」と「金融円滑化対応担当者」を設置し、実務対応の管理を行っています。

「経営者保証に関するガイドライン」に係る取組み状況 (対象期間: 平成28年4月～平成29年3月)

(単位: 件)

	福岡銀行	熊本銀行	親和銀行
新規に無保証で融資した件数	6,260	1,216	1,599
新規融資に占める経営者保証に依存しない融資の割合	17%	12%	14%
保証契約を変更した件数※	150	87	44
保証契約を解除した件数	607	175	186
ガイドラインに基づく保証債務整理の成立件数	19	7	0

※保証契約を変更した件数には、担保預金を考慮した結果、保証金額を減額した件数を計上しています。

地域の面的再生への積極的な参画

地域再生・活性化ネットワーク

FFG傘下の福岡銀行は、地方銀行8行と『地域再生・活性化ネットワークに関する協定書』を締結しています。経営基盤・営業エリアが異なる地方銀行が連携し、各行の保有する様々な情報・ネットワークを相互に活用することで、従来単一の銀行ではできなかったサービスの機会、スピード、質(クオリティ)を最適なソリューションとしてご提供します。

1.目的

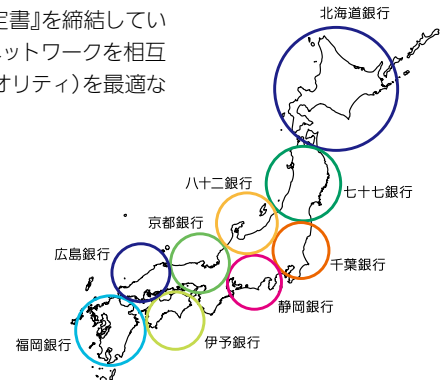
～広域連携による新たな価値共創から、地域経済の再生・活性化を促進～

お取引先が県境・地域を越えて、企業活動を展開していく中で生じるさまざまな経営課題やニーズに対し、各参加銀行が「地域のコーディネーター」として情報・ネットワークを共有・活用し、企業同士や事業を繋ぐお手伝いをする事で、お取引先と銀行双方にとっての新たな価値を共創します。

2.具体的内容

県境・地域を越えて活躍するお取引先(広域展開企業)のビジネスニーズや、地域の再生・活性化に資するさまざまな個別案件に対して、

- ①各種金融手法を活用した資金供給(シンジケートローン、協調融資等)
 - ②M&Aや事業承継にかかる相手方(売り先・買い先)情報のご提供、アドバイザーサービス
 - ③ビジネスマッチング業務にかかる各種情報のご提供
- などを中心に、連携・協力して対応しています。



本ネットワークの活用
(9行合計の累計取組案件数)

	取組案件数
ファイナンス	25件
M&A	16件
ビジネスマッチング	97件
その他	12件
合計	150件

[平成26年1月～29年3月]



平成29年2月 各地方銀行員と高島屋バイヤーの推薦商品を紹介

熊本地震からの復興に向けた取組み

平成28年4月、九州地域に甚大な被害をもたらした「熊本地震」からの復興に向けて、地域再生・活性化ネットワーク連携やファンド組成等による物資面・産業面の支援を行っています。

◇「復興に向けた熊本県への寄付」

当社グループ3行の本支店窓口を設置した募金箱へお寄せいただいた義援金につきまして、熊本県へ「3,763,746円」寄付いたしました。厚くお礼申し上げます。

被災された皆さまの安全とご健康を願い、一日も早い復旧をお祈りするとともに、熊本県の復興支援、災害・救急医療提供体制の強化および防災・減災機能の向上に向けて、平成28年12月より熊本銀行にて取り扱う保険商品の販売実績に応じて(販売件数一件につき、1,000円)熊本県に寄付を行っています。



◇「食の祭典2017 in 福岡」

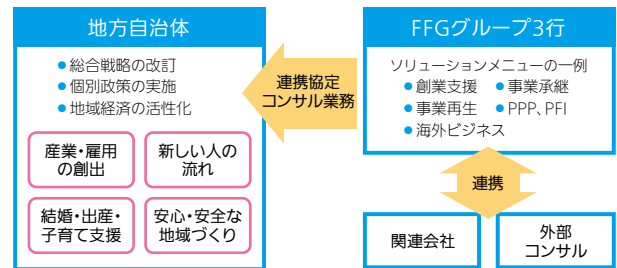
平成29年1月、食品関連商談会を九州の13自治体との共催・後援により開催しました。熊本県の被災地復興支援にも繋がる販路拡大・ビジネスチャンスの創出を目指し、約150社の食品関連製造企業(うち熊本県内企業46社)と、全国から招聘した約50先のバイヤー等にご参加いただきました。当日は、約660件の個別商談が実施され、大変盛況でした。



地方創生への取組み

現在、各地方自治体は、国の「まち・ひと・しごと創生総合戦略」に基づく「地方創生」の取組みを推進していますが、当社グループは地域金融機関に期待される役割をグループ一体となって発揮していくため、サポート体制を強化しています。

これまで以上に各地方自治体と連携を強化し、各種施策や取組みに積極的に参画することで、「地域活性化」に向けた地域金融機関としての役割を果たしていきます。



～自治体との連携・コンサルティング業務～

各自治体の諸会議に参加し、ノウハウの提供や具体的事業の提案を行う「連携協定」や、地方創生に向けたプロジェクトの組成・遂行を支援する「コンサルティング業務」を実施しています。

◇連携協定 (平成29年5月末現在)

福岡銀行	熊本銀行	親和銀行
嘉麻市、行橋市、筑後市、古賀市、福岡県、久留米市、宮若市、唐津市、田川市、鳥栖市、広川町、八女市	薩摩川内市、熊本市、益城町、南関町、宇城市、阿蘇市	諫早市、鹿島市、長崎県、唐津市、武雄市、西海市

◇地方創生関連におけるコンサルティング業務受託 5自治体等

～産学官連携～

大学研究機関等で生み出された技術やノウハウなどの「シーズ (SEEDS)」と、企業の「事業ニーズ (NEEDS)」とを結びつける、産学官連携ネットワークを構築しています。また、行政機関等の各種施策 (補助金等) の活用をサポートし、新規事業の創出や研究開発における課題解決等をお手伝いしています。

◇産学官連携の協定締結先 (平成29年3月末現在)

福岡銀行	熊本銀行	親和銀行
北九州市、九州大学、福岡大学、佐世保市、福岡工業大学、長崎市、熊本大学、長崎大学	合志市、熊本大学、崇城大学、東海大学、水俣市	長崎県、長崎市、佐世保市、長崎大学、佐世保工業高等専門学校、長崎総合科学大学、長崎県立大学、長崎国際大学

FinTech関連サービス

地域経済活性化への貢献を目指し、新たな価値の発掘・創造に向けた取組みを積極的に展開しています。開催2回目となるビジネスコンテスト「X-Tech Innovation」では、情報通信技術を活用した各種サービス革新やスタートアップ企業のビジネスマッチング支援を業界・業種、地域を越えて実現しようと、北海道銀行と共同開催しました。【X-Tech Innovation 2016参加】計71社】

また、東京・八重洲に新設したオープンイノベーションスペース「DIAGONAL RUN TOKYO (以下DRT)」では、イノベーションの共創に必要なハード面、ソフト面の様々な機能を提供しています。地域と東京、地域と地域のヒト、企業 (技術)、アイデア、情報が交わり共鳴することで、オープンイノベーションによる共創を通じて、ビジネス課題の解決や新たな価値の提供を目指します。

DRTにはX-Tech出場者の入居のほか、受賞者のビジネスアイデアをスペース内に採用しています。



PPP/PFIへの取組み

政府は、日本再興戦略に基づき、民間の事業機会の拡大による経済成長を実現していくため、新たな官民連携 (PPP/PFI) 事業に係る具体的な案件の形成等を推進しています。これを受けて、地方公共団体でも、PPP/PFIのノウハウの共有・習得、関係者間のネットワークの構築等、具体的な動きが始まっているところです。

上記に対応する取組みとして、地域金融機関である当社3行は、「公共セクター」「地域企業」「中央大手企業」と連携し地域密着型PPP/PFIの実現に向けて取り組んでいます。特に、「地域企業」がPPP/PFI事業に参画できるような環境づくりやサポートを積極的に行っています。

