



あなたのいちばんに。
ふくおかフィナンシャルグループ

地域密着型金融の取組みについて（平成27年9月期）

目次

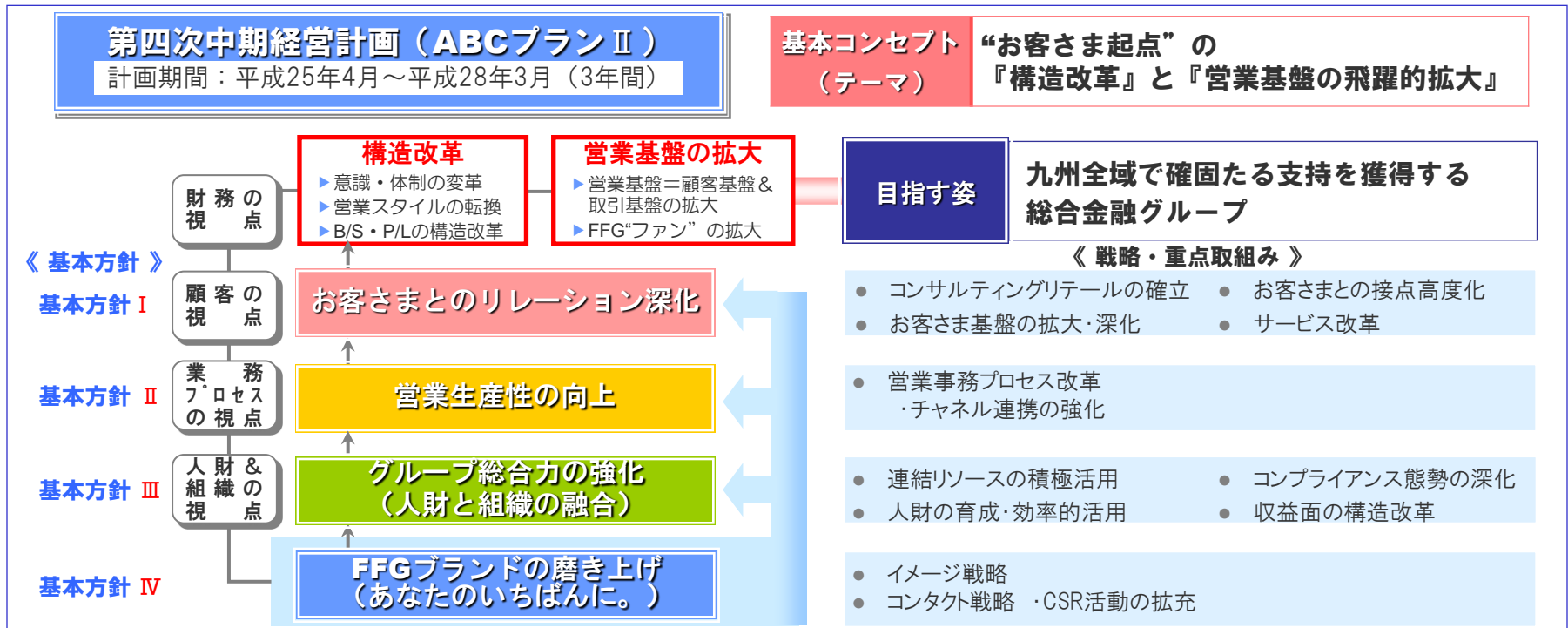
- 1 地域密着型金融の推進に関する基本方針
- 2 地域密着型金融の推進体制
- 3 お取引先企業に対するコンサルティング機能の発揮
 - 創業・開業期支援 ～事業カウンセラー、創業者支援に関する業務提携
 - 成長・成熟期支援 ～商談会、セミナー、産学官連携等の取組み
～海外ビジネスサポート、（事例）海外合弁企業設立
 - 事業再生・経営改善支援 ～（事例）REVICを活用した取組み
 - 事業承継支援 ～（事例）持株会社を活用した取組み
「経営者保証に関するガイドライン」への取組み
- 4 地域の面的再生への積極的な参画 ～地方創生
～PPP/PFI
～地域再生・活性化ネットワーク
- 5 地域やお客さまに対する積極的な情報発信

平成27年11月



1 地域密着型金融の推進に関する基本方針

- 当社グループは、「広域展開型地域金融グループ」として、当社の経営理念や第四次中期経営計画『ABCプランⅡ』に基づく高品質な金融サポートを通じた中小企業の経営改善および地域活性化に向けた取組みこそが、地域社会への貢献に広く資するものと考えています。
- とりわけ、『ABCプランⅡ』の基本方針の一つに掲げる「お客さまとのリレーション深化」では、中小企業のお客さまへの資金等の円滑な供給はもちろんのこと、お客様の事業の内容や成長可能性の適切な評価（事業性評価）を実践することにより、様々なニーズや経営課題の解決に向けて、ステージに応じた「最適なソリューションを提供」することで「お客さまの中長期的な成長」を支援していくとともに、各地方自治体との連携を強化することで、地域の面的再生を含めた「地域活性化」を目指していきます。
- また、「中小企業金融円滑化法」は平成25年3月で終了しましたが、当社グループでは、これまで同様「金融円滑化に関する基本方針」に沿って、お客さまの各種ご相談に対して適時適切にお応えし地域金融機関としての使命を果たしていきます。

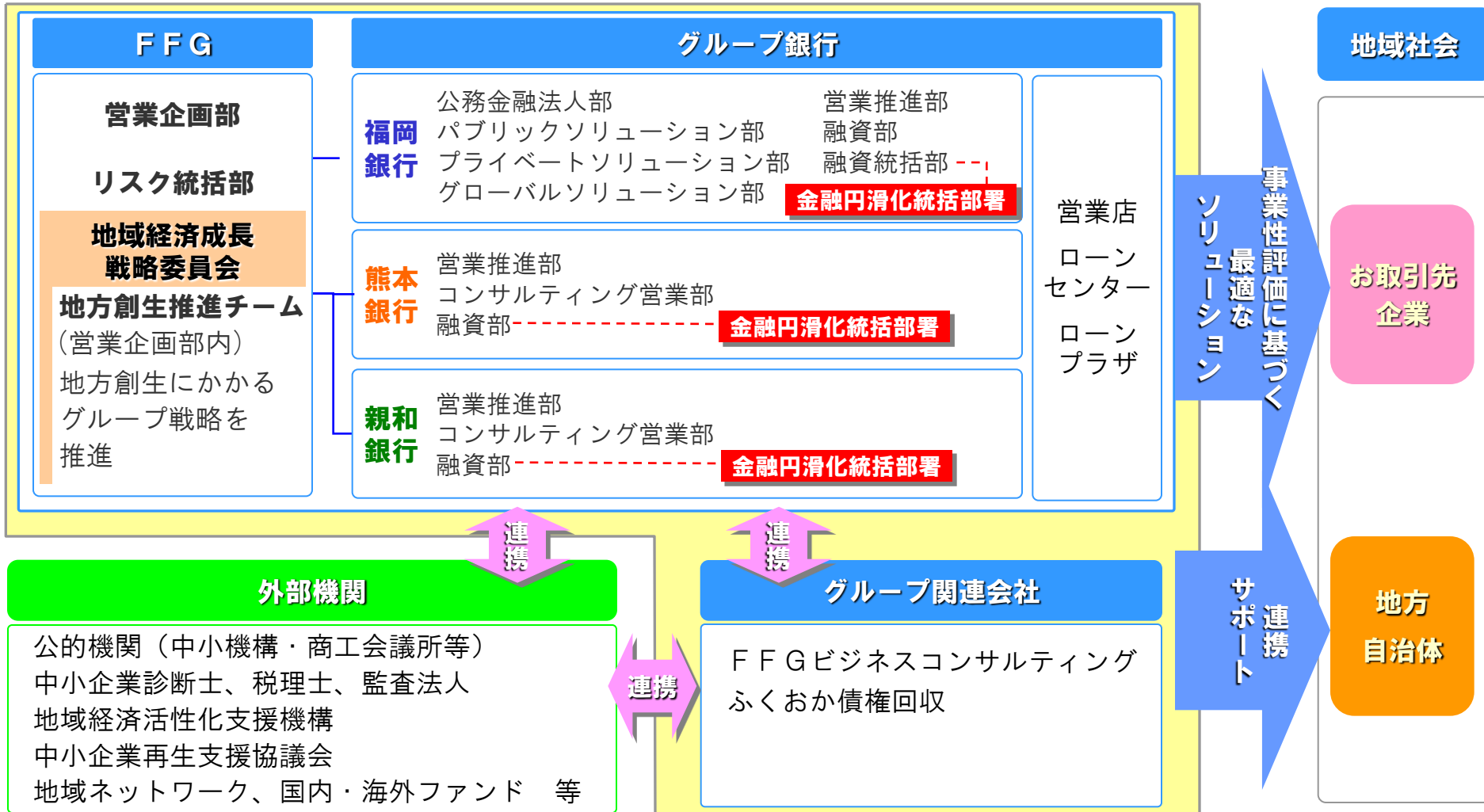


「ABCプランⅡ」に基づく諸施策の実践

地域密着型金融の推進

2 地域密着型金融の推進体制

- 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、お客さまの成長ステージごとの経営課題や様々なニーズに応じた資金供給や最適なソリューションの提供を通じて、お客さまの中長期的な成長と地域経済の活性化をサポートする体制を構築しています。
- また、お客さまに対する経営相談・経営指導および経営改善支援をはじめとした金融仲介機能を積極的に発揮する観点から、グループ3行に「金融円滑化管理責任者」および「金融円滑化統括部署」を設置しています。



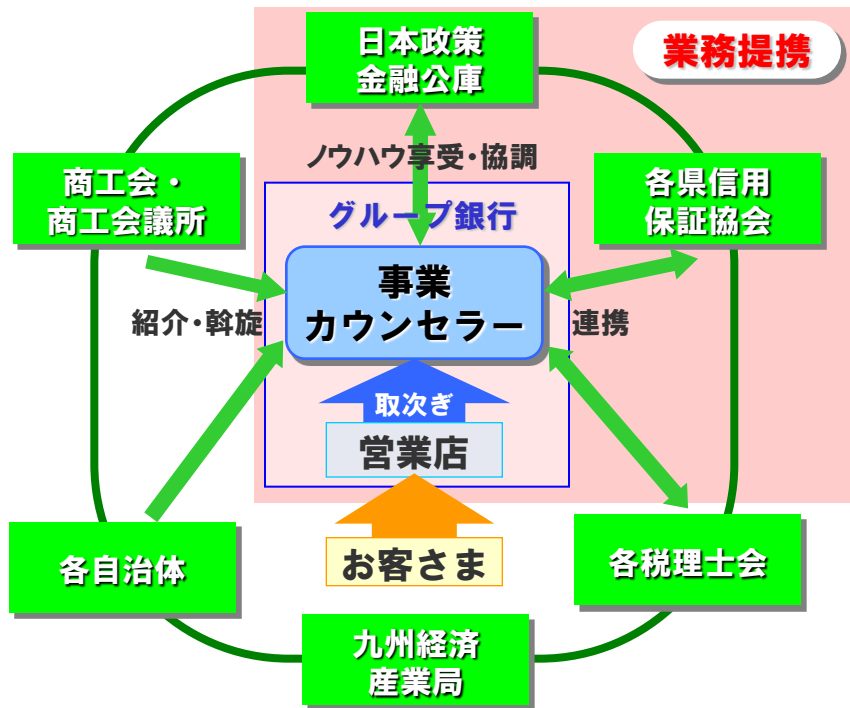
3 お取引先企業に対するコンサルティング機能の発揮

【創業・開業期支援】

- 当社グループ銀行では、創業・開業期企業へのサポートを積極化するため、「事業カウンセラー」を設置しています。関係団体等とのネットワークを活用し、創業・開業期企業の様々なニーズに対応しています。
- また、福岡銀行・親和銀行は日本政策金融公庫・信用保証協会の3者間、熊本銀行は日本政策金融公庫との間において、創業者支援を柱とした「業務連携・協力に関する覚書」を締結しました。創業・開業支援の専門部隊を有する銀行と、創業融資等の独自のノウハウを持つ日本政策金融公庫、中小企業融資に関する知識・経験を持つ信用保証協会がそれぞれの特性を活かし、創業・開業期企業へ質の高いサポートを提供しています。

事業カウンセラーの設置

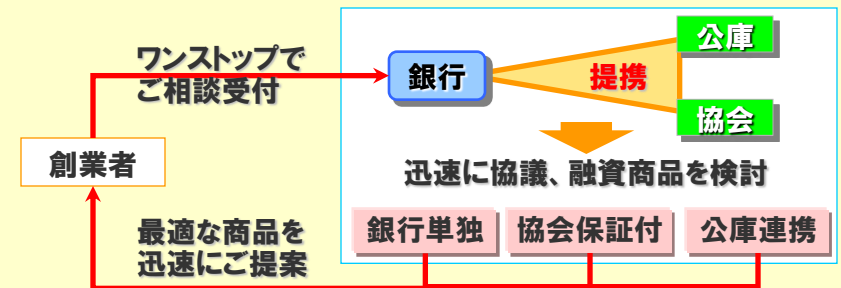
- 平成26年度の相談受付実績（福岡銀行） 472件



銀行・日本政策金融公庫・県信用保証協会の業務提携

□ 連携した融資

- 銀行・日本政策金融公庫(以下、公庫)・各県信用保証協会(以下、協会)が連携し、創業者に必要な資金ニーズに対応



□ 事業計画策定支援・創業後のフォローアップ

- 銀行と創業融資のノウハウを有する公庫が、事業計画の策定から創業に関する様々な相談まで木目細かくサポート
- 創業後も協会が紹介する中小企業診断士による経営指導・経営相談を実施(連携融資をご利用いただくお客さまが対象)

□ 各種セミナーの開催

- 三者間連携による「創業・経営支援セミナー」や福岡市共催で「女性の起業支援セミナー」を開催

3 お取引先企業に対するコンサルティング機能の発揮

【成長・成熟期支援 ～商談会、ビジネスマッチング等】

- 当社グループではお取引先の販路や調達先の開拓を支援するため、商談会やセミナーを積極的に開催しています。
- また、お取引先の研究開発・技術支援等を行うため、主要営業基盤である福岡県・熊本県・長崎県の行政機関や大学と連携協定を締結し、産学官連携のネットワークを構築しています。

商談会・セミナー



【開催実績】 平成26年度実績

◇ 商談会（国内）

- FFGものづくり商談会2014（26年8月）
- 食の祭典2014 in 福岡（26年11月）
- いとしまフェア（26年11月）
- 島原フードチャレンジ（27年2月）

◇ 主なセミナー・研修会

- 新入社員研修会
- 営業戦略セミナー
- 輝く女性リーダーのためのコミュニケーション・ワークショップ
- 女性の起業支援セミナー
- 経済講演会 など

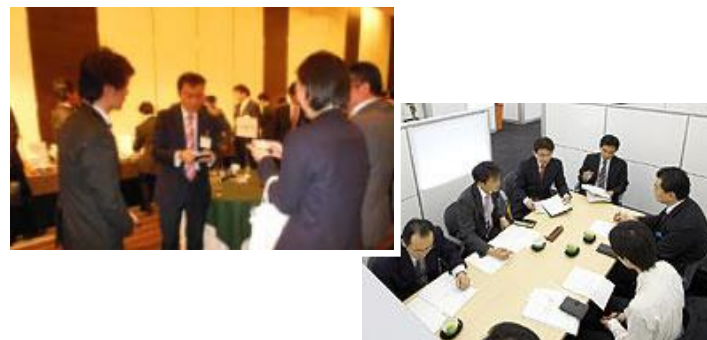
多様なネットワークの活用

グループ会社ネットワーク

- (株)FFGビジネスコンサルティングによる
ビジネスマッチングや各種コンサルティング

【ビジネスマッチングの成約件数】

平成26年度実績 FFG3行 401件（前年比+31件）



産学官連携

- 九州大学・熊本大学・長崎大学・福岡大学などの
産学連携サポートサービス
- 北九州市・糸島市・合志市・長崎市・佐世保市など
との連携による 商談会・イベントの開催

【産学官連携相談件数】

福岡銀行146件

<連携内容:共同研究、技術相談、企業・他機関紹介等>

3 お取引先企業に対するコンサルティング機能の発揮

【成長・成熟期支援 ～海外ビジネスサポート】

- 当社グループでは、グループ銀行である福岡銀行の海外駐在員事務所や、関連会社のFFGビジネスコンサルティングと連携し、お取引先の海外ビジネスのサポートを行っているほか、外部金融機関との協調による海外現地法人向け資金のご融資、貿易や海外進出に関する情報提供など、国内外のネットワークを活用したお客さまサポートを行っています。

グループ内サポート体制

【福岡銀行】海外駐在員事務所

- | | |
|------------|----------------|
| [中国] | [シンガポール] |
| ● 大連駐在員事務所 | ● シンガポール駐在員事務所 |
| ● 上海駐在員事務所 | [北米] |
| ● 香港駐在員事務所 | ● ニューヨーク駐在員事務所 |

[タイ]

- バンコク駐在員事務所

海外駐在員事務所によるサポート

FFG3行 810件（平成26年度） ※サポート例は次頁ご参照

商談会・セミナー等の開催（お取引先258社の参加）

お客さま向けセミナー

「海外駐在員が語る『アジアの‘今’』」

- ハラル実情と日系企業のビジネス機会
- ビジネス交流会

ものづくり商談会 In バンコク・上海

食の商談会 in バンコク 等

東南アジアイスラム経済圏視察団（お取引先20社）

- イスラム市場の現状把握やお客さまのビジネス機会の創出等を目的に、現地企業や政府機関を訪問し意見交換等を実施

外部専門機関との業務提携

シンクタンク等との業務提携

- (株)野村総合研究所
- 国際協力銀行
- (独)日本貿易保険

海外商業銀行との業務提携

[韓国]

- 韓国外換銀行

[中国]

- 交通銀行

[タイ]

- カシコン銀行

[ベトナム]

- オーストラリアニュージーランド銀行

[アジア・中東16カ国]

- スタンダードチャータード銀行

海外進出支援の事例

～ 海外ネットワークの活用



< 経緯 >

- お取引先のA社より、「バンコクで飲食店を出店したい」とのニーズをキャッチ

海外ネットワークの活用

➤ FFGの本部・営業店・海外駐在員事務所が緊密に連携し、お客さまのニーズに木目細かくご対応

- ✓ バンコク事務所の現地ネットワークを駆使して、A社のニーズに合致する現地パートナーを発掘し紹介
- ✓ A・B両社の商談をアレンジするほか、様々な形でサポート
 - ・A社がバンコクを訪問する際の現地アテンド
 - ・A社がバンコクで出店する際の候補地紹介、現地法人設立に向けた各種サポート

- **商談は成立。** A社はバンコクで合併企業を設立し、出店につながる
- **設立後も継続してフォロー**（顧客紹介等）

□ FFGの海外ビジネスサポート内容 < 専門スタッフが対応 >

- 仕入先・販路開拓支援
- 現地市場調査
- 不動産や現地労働規制等の各種現地情報の提供
- 現地企業信用調査
- 海外進出に係る専門家、物流業者、通関業者等の紹介
- 海外現地法人の資金調達支援
- 貿易決済におけるスキーム提案
- 為替リスクヘッジ手段の提案

3 お取引先企業に対するコンサルティング機能の発揮

【事業再生・経営改善支援】

- 当社グループでは、お取引先の事業再生・経営改善支援の取組みについて、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、外部専門家と密な連携を図ることで、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実施しています。
- 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。

事業再生支援の事例

～ REVIC（地域経済活性化支援機構）を活用した取組み～

本 件 経 緯

- 九州内で小売事業を行っていたA社を中核に、同事業を行うB社、製造業を行うC社の3社でグループを構成
- 事業の多角化、拡大を行ってきたが、消費低迷等により経営が悪化
- メイン行である福岡銀行主導でREVICへ支援打診、財務・事業デューデリを実施し、以下の理由から支援を決定
 - ✓ 同業種九州最大規模を誇り、破綻時の地元流通機能や地域住民、雇用への影響を考慮

【事業再生に向けた取組み】

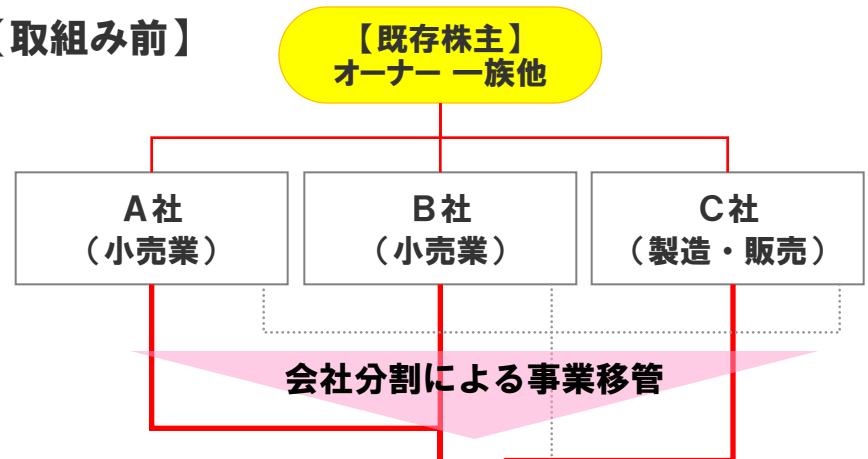
□ 会社分割を活用

- REVICが100%出資する事業継続会社と非事業資産を継承する会社に分割
- 事業価値相当分の借入金を事業継続会社が承継
- REVICは出資の他、経営人材の派遣や新規融資の保証を実施

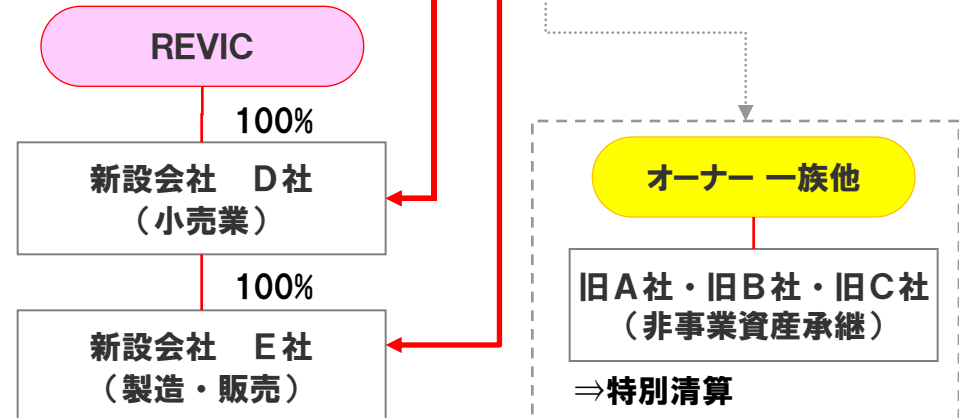
【支援による効果】

- 地元流通機能の維持による地域の活性化
- 従業員の雇用維持、地元ブランドの存続
- REVICからの役員・専門人材派遣によるガバナンスの強化、仕入ルート多角化、店舗運営・店舗配置見直し等により企業価値を向上

【取組み前】



【取組み後】



3 お取引先企業に対するコンサルティング機能の発揮

【事業承継支援】

- 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いたします。

事業承継支援の事例

～ 持株会社を活用した事業承継～

本 件 経 緯

【F社の状況】

- 地場製造業者
- 業暦永く、業績は堅調に推移
- 一方で、
 - ① 社長が高齢であること
 - ② 株主が社長親族のほか親族外に分散していること
 - ③ 経営に携わらない親族株主も多数いること
 - ③ 親族外株主も高齢化が進んでいること
 から、将来の安定経営に課題認識あり

【本件取組み】

口 持株会社を設立し、持株会社がF社の全株式を取得

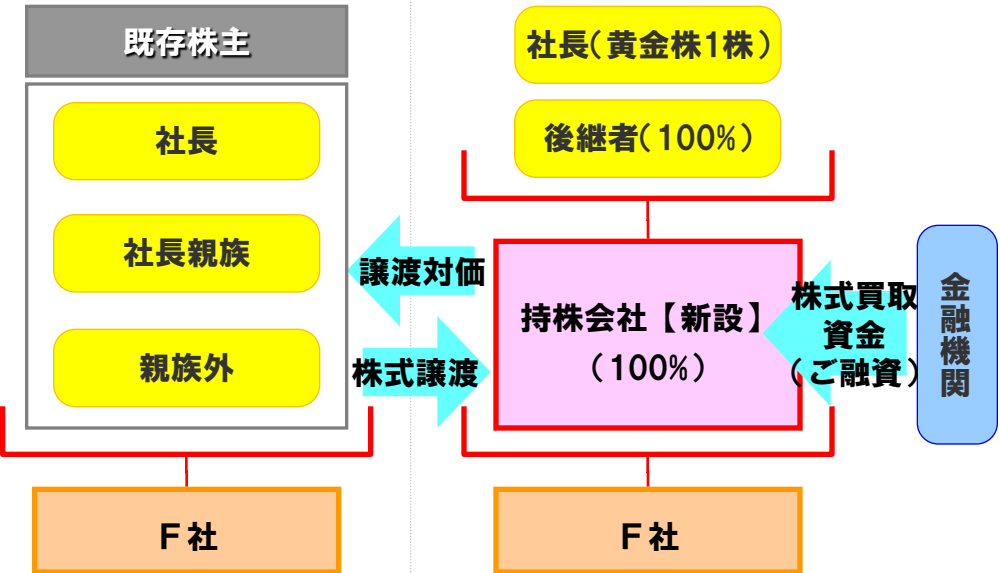
- 社長および後継者が株主となる持株会社を設立
- 持株会社が既存株主から全株式を取得することで、実質経営者に株式を集約←株式買取資金は銀行が融資

⇒ 将来のリスクを排除し、会社経営に専念できる体制へ
安定経営の実現により地域社会へ貢献

【本件前】



【本件後】



【持株会社活用よる効果】

- 将来的な事業の機動性(M&A、事業の分割等)の向上
- 将来の事業承継(後継者の次世代への承継)に対する事前対応
- 黄金株活用による現実権者の権限確保＝緩やかな経営の移譲 等

3 お取引先企業に対するコンサルティング機能の発揮

【「経営者保証に関するガイドライン」への取組み】

- 当社グループでは、地域金融機関として積極的に金融仲介機能を発揮し、地域への円滑な資金供給ならびに、経営相談や経営改善支援を含む金融円滑化を推進して、地域社会へ貢献することを目指しております。
- 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、および保証人のお客さま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まいります。

経営者保証に関するガイドライン

- ✓ 「経営者保証に関するガイドライン」とは、平成25年12月5日に、経営者保証に関するガイドライン研究会（一般社団法人全国銀行協会及び日本商工会議所が事務局）が公表したものです。
- ✓ 「経営者保証に関するガイドライン」には、中小企業・小規模事業者等の経営者の皆さまが金融機関に差し入れている個人保証について、保証契約を締結する際や、金融機関等の債権者が保証履行を求める際における、中小企業（債務者）、保証人、債権者の自主的なルールが定められています。

「経営者保証に関するガイドライン」に係る取組状況

（対象期間：平成27年4月～平成27年9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	2,699	505	754
新規融資件数	15,346	4,290	5,575
新規融資に占める経営者保証に依存しない融資の割合	18%	12%	14%
保証契約を変更した件数 ※	1	0	0
保証契約を解除した件数	62	9	14
ガイドラインに基づく保証債務整理の成立件数	0	2	0
うち、メイン行としての成立件数	0	0	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おります。

4 地域の面的再生への積極的な参画 ～地方創生

- 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いたしました。
- 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」に向けて地域金融機関としての役割を果たしてまいります。

推進体制の整備

地方自治体

- 人口ビジョン・地方版総合戦略の策定
- 地域経済の活性化

産業・雇用の創造

新しい人の流れ

結婚・出産・子育て支援

安心・安全な地域づくり

連携協定

コンサル業務

会議体参加

FFG：地域経済成長戦略委員会

グループ全体の戦略推進

地方創生推進チーム
(FFG営業企画部内に**新設**)

ソリューション提供
自治体窓口

福岡銀行

公務金融法人部
パブリックソリューション部
プライベートソリューション部
グローバルソリューション部

熊本銀行

営業推進部
コンサルティング営業部

親和銀行

営業推進部
コンサルティング営業部
地域金融室

ソリューションメニューの一例

創業支援

事業承継

事業再生

PPP
PFI

海外ビジネス

連携

関連会社

外部コンサル

地方創生の取組状況

連携協定締結・コンサル業務委託

連携協定

- 各自治体の諸会議に参加
- ノウハウの提供、具体的事業の提案

- 嘉麻市
- 筑後市
- 行橋市
- 古賀市

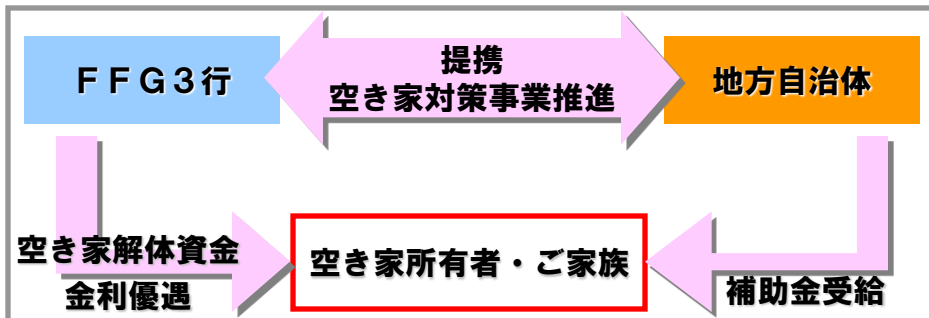
コンサル業務委託

- 現状把握、将来人口ビジョン分析
- 地域活性化に向けた総合戦略策定支援
- **4自治体からコンサル業務受託**

その他

- 総合戦略策定委員会等の会議体への参加
福岡県、熊本県、長崎県の7割以上の自治体で参加

空き家解体ローンの取扱い開始



4 地域の面的再生への積極的な参画 ～PPP/PFI

- 現在、地方自治体における公共施設の老朽化対策やインフラ整備に対し、民間資金やノウハウを活かしたPPP/PFIの活用拡大が進められています。
- 地域金融機関である当社グループ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。

PPP(パブリック・プライベート・パートナーシップ)

：官民協働。官と民の協業により、よりよい公共サービスを目指すもの

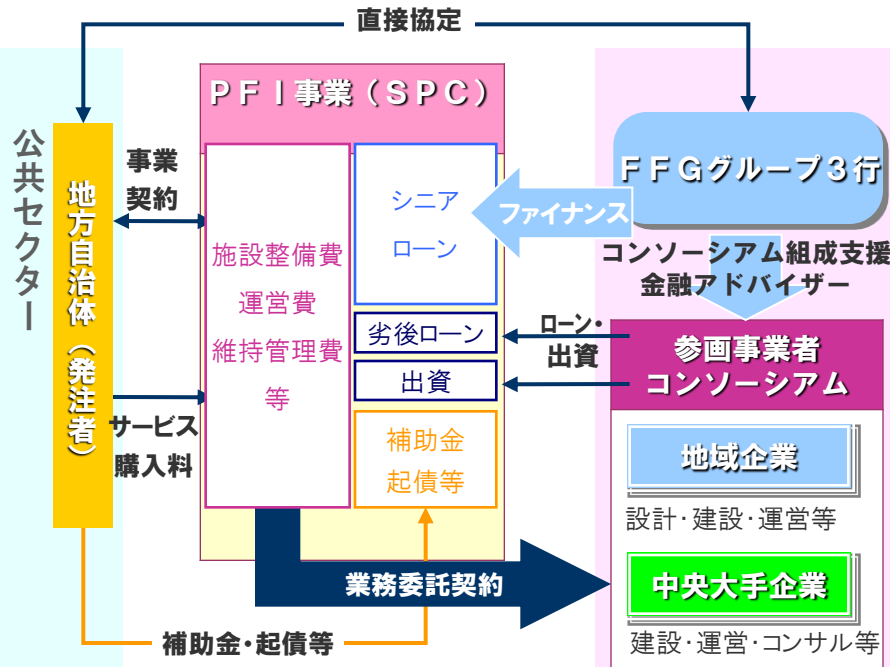
PFI(プライベート・ファイナンス・イニシアティブ)

：PPPの1つで、PFI法に基づく民間資金を活用した社会資本整備手法

PPP	市場化テスト	官と民の競争入札制度
	業務委託	民間への一般的アウトソーシング
	指定管理者制度	公共物管理の部分的委託
	包括民間委託	公共物管理の包括的委託
	PFI	建設～維持管理運営までの一括発注
	三セク・民営化	公共事業の民営化

低
民間
事業
への
依存
度
高

地域密着型PPP/PFIのスキーム



地域経済にもたらす効果

【地域企業】

- 新領域への事業展開
- 中央大手企業との連携によるノウハウ習得

【地域全体】

- 地域内資金循環の形成
- 官民協業・民間ノウハウ活用による財政負担の軽減・平準化

PPP・PFI推進に向けた取組み

福岡PPPプラットフォームへの参画

- 地域密着型PPP・PFI実現に向けた官民対話の場
- 福岡市を主体に地元金融機関、シンクタンク、建設業者等が参加
- 基礎知識、ファイナンススキーム等セミナーを開催、幅広く情報提供

九州PPPセンターへの参画

- 九州・福岡におけるPPP・PFIの専門拠点として、PPP・PFIを官民両面から支援
- 企画提案力の習得やコンソーシアム組成のための実践的ノウハウの習得に向けた実践講座、セミナー等を開催

4 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

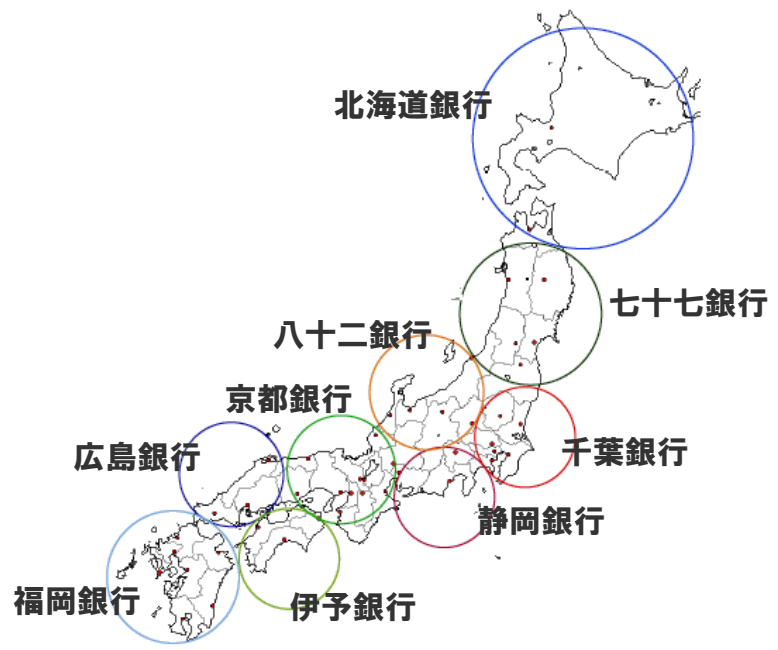
- 当社グループの福岡銀行は、地方銀行8行（北海道銀行、七十七銀行、千葉銀行、八十二銀行、静岡銀行、京都銀行、広島銀行、伊予銀行）と『地域再生・活性化ネットワークに関する協定書』を締結しています。
- 経営基盤・営業エリアが異なる地方銀行が連携し、各行の保有する様々な情報・ネットワークを相互に活用することで、従来単一の銀行ではできなかったサービスの機会、スピード、質（クオリティ）を最適なソリューションとしてご提供します。

< 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様々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ことで、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。

日本全国をカバーする地域金融機関の広域連携



< 具体的内容 >

県境・地域を越えて活躍するお取引先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

- 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）
- M&Aや事業承継にかかる売り先・買い先情報のご提供・アドバイザリーサービス
- 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きます。

【取組み状況】

- 広域事業展開を行うお取引先や、今後、他地域への進出（フランチャイズ展開等）を検討しているお客さまへの情報提供
- 参加銀行間において、これまで各銀行が蓄積してきたノウハウの相互共有

5 地域やお客さまに対する積極的な情報発信

- 当社グループの地域密着型金融の取組み状況については、地域のお客さまに適切に評価していただけるよう、定期的に情報開示を行っております。
- これからも、地域密着型金融はもちろん、地域の活性化に繋がる様々な活動に取組み、各種媒体（刊行物、ホームページ）やお客さまと直に接する機会（商談会・セミナー、各種イベント）を通じて、適時適切かつ積極的に情報発信してまいります。

項目	FY2014		FY2013		FY2012		FY2011		FY2010		増減率 (%)
	売上	営業	売上	営業	売上	営業	売上	営業	売上	営業	
営業収益	1,401	1,052	1,248	1,172	1,244	1,240	1,240	1,240	1,240	1,240	52%
営業費用	108	33	145	101	161	149	178	171	171	171	6%
営業利益	1,293	1,019	1,103	1,071	1,079	1,091	1,062	1,069	1,069	1,069	46%
経常利益	1,293	1,019	1,103	1,071	1,079	1,091	1,062	1,069	1,069	1,069	46%
当期純利益	1,293	1,019	1,103	1,071	1,079	1,091	1,062	1,069	1,069	1,069	46%
株主総数	113,049	117,032	113,345	118,362	120,321	123,004	124,744	124,744	124,744	124,744	1%

第20回 会社説明会
2014年度決算 FFGの経営戦略
2015年5月20日

IR情報

- ディスクロージャー誌
- 会社説明会資料・動画



経営情報

- FFG調査月報 「トップに聞く」「海外レポート」
- 海外ビジネススタートブック



商談会・セミナー

- 国内・海外商談会
- 販路開拓セミナー



各種イベント

- 地域行事
- コンサート

