



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り組みについて（2018年度）

### CONTENTS

#### ■ 金融仲介機能の発揮に向けた取り組み

- ▶ 金融仲介機能の発揮および地域活性化に関する取り組み方針
- ▶ 事業性評価の取り組み
- ▶ 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  
金融円滑化の取り組み

#### ■ 地域活性化に向けた取り組み

- ▶ 地方創生への取り組み
- ▶ 地域の面的再生への積極的な参画

2018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り組み方針

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

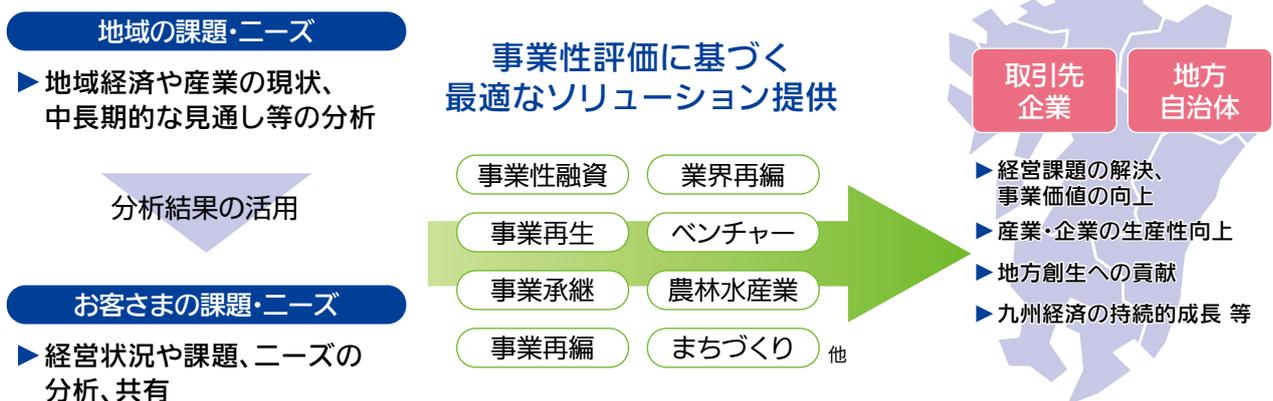
【第5次中期経営計画の基本方針】



《金融仲介機能の発揮および地域活性化に関する取り組み》

- 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り組み
- 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り組み
  - 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】



## 取り組み体制

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、「地方創生推進グループ」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

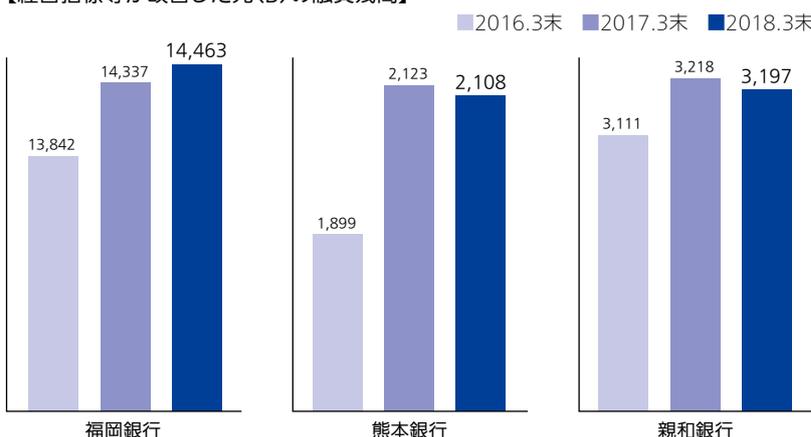
基本方針に基づき、グループ一体となって最適なソリューションを提供することで、取引先企業の経営改善に向けた取り組みを積極的にサポートしています。

(2018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)	6,763先	2,297先	2,606先
メイン取引先の融資残高	17,477億円	2,502億円	3,686億円
Aのうち経営指標等が改善した先(B)	5,250先	1,885先	2,012先
改善先の割合(B/A)	77.6%	82.1%	77.2%

【経営指標等が改善した先(B)の融資残高】

(単位: 億円)



- 当社グループのメイン取引先のうち75%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、当社グループ内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)

## 事業性評価の取り組み

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	
	2017年3月末	2018年3月末	2017年3月末	2018年3月末	2017年3月末	2018年3月末
事業性評価先 (全与信先に占める割合)	1,368先(4%) <1,210グループ>	2,992先(8%) <2,713グループ>	354先(3%) <315グループ>	752先(6%) <667グループ>	528先(4%) <492グループ>	1,213先(10%) <1,113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)	9,454億円 (15%)	12,481億円 (17%)	1,402億円 (20%)	1,974億円 (27%)	1,736億円 (16%)	2,526億円 (23%)

・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り組みを行い、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。

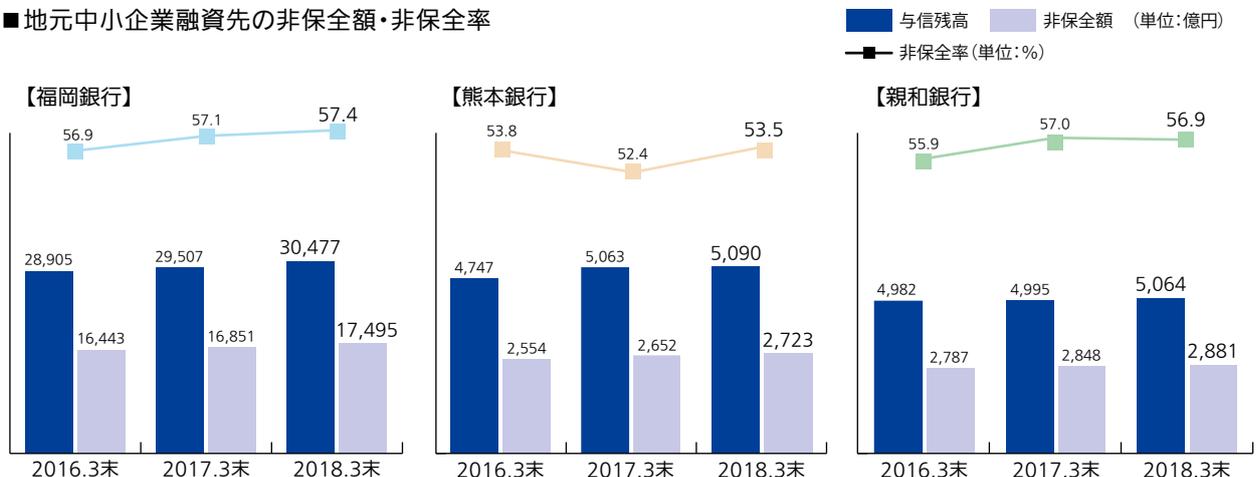
## 担保・保証に過度に依存しない融資

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、融資金の使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

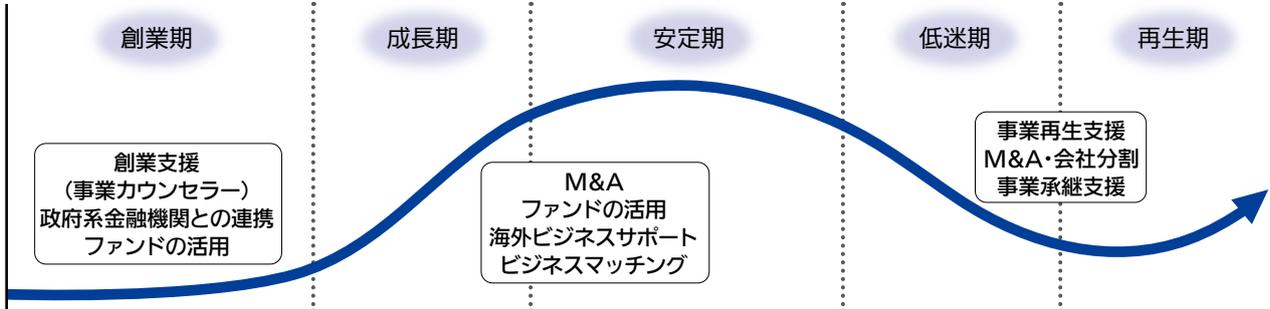
※中小企業: 地方公共団体・大企業・中堅企業を除く

※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】



(2018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	3,702社	1,804社	11,821社	728社	1,227社
	融資残高	3,622億円	4,709億円	30,880億円	862億円	1,802億円
熊本銀行	融資先数	1,006社	759社	4,166社	303社	399社
	融資残高	479億円	599億円	2,985億円	173億円	322億円
親和銀行	融資先数	897社	630社	5,030社	315社	489社
	融資残高	535億円	798億円	4,415億円	260億円	373億円

## 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

(2017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	1,927社	386社	713社	751社	69社	8社
熊本銀行	440社	46社	197社	184社	13社	0社
親和銀行	492社	63社	211社	216社	2社	0社

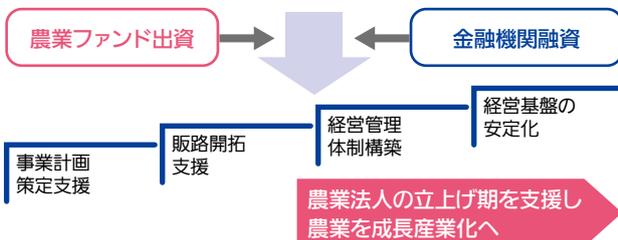
## ファンドを活用した創業・開業支援事例

### 【農業分野の特徴】

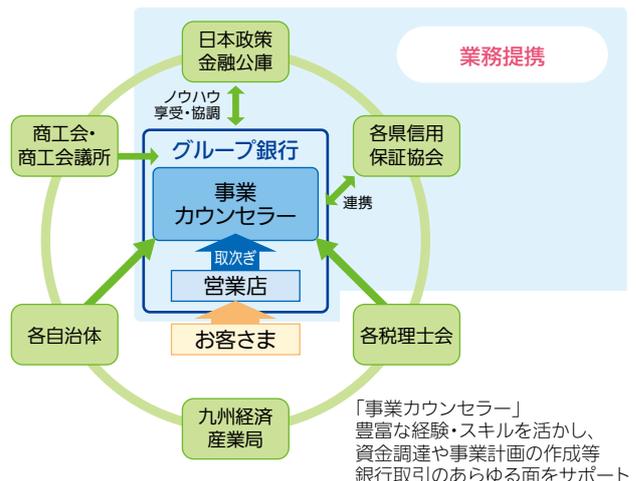
- ・天候リスクが大きい
- ・収益を生むまで(播種～収穫)時間を要する

### 【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



## 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

(2017年度中)

～国内商談会等～

- ホームセンターとの個別商談会(9月,10月)
- 食の祭典2017Autumn in Fukuoka(11月)

～国内主なセミナー～

- 新入社員研修会
- 新入社員フォローアップ研修会
- はじめての簿記・会計
- “私らしい”キャリアの歩み方
- 実践コーチングセミナー
- トップセミナー「嫌われる勇氣」

～海外商談会、セミナー～

当社取引先参加 計24社(セミナー除く)

- 第9回「香港・華南地区 日系企業ビジネス交流会」(6月)
- 「PWC中国主要都市セミナー」(7月)
- 「2017 大連-地方銀行合同ビジネス商談会」(9月)
- 地銀合同セミナー交流会@深セン2017(12月)
- 地銀-CTBC上海合同商談会2017(1月)

食の祭典2017Autumn in Fukuoka

地銀-CTBC上海合同商談会2017

### ■販路開拓支援先数

	国内		海外	
	2016年度	2017年度	2016年度	2017年度
福岡銀行	288社	350社	147社	209社
熊本銀行	220社	176社	13社	20社
親和銀行	44社	43社	49社	29社



### ■M&A支援先数

	福岡銀行		熊本銀行		親和銀行	
	2016年度	2017年度	2016年度	2017年度	2016年度	2017年度
先数	16社	20社	6社	5社	6社	0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り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

(2018年3月末)

	条件変更先総数	進捗状況		
		好調先	順調先	不調先
福岡銀行	3,994社	35社	186社	3,773社
熊本銀行	858社	15社	8社	835社
親和銀行	1,100社	42社	22社	1,036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まれていますが、うち福岡1,454社、熊本481社、親和580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
- ・取引先協働での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

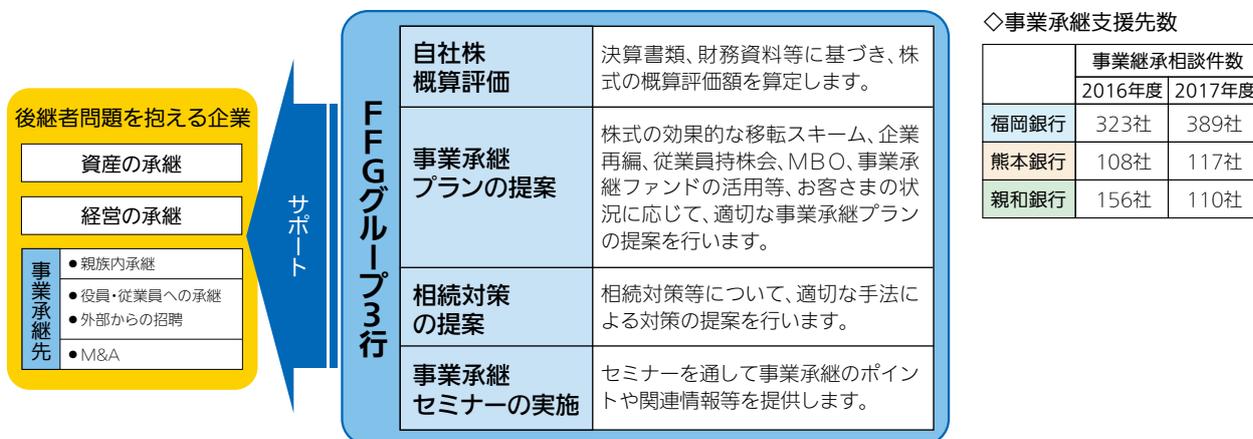
### 【バランスシートの変化】



## ■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。



## 金融円滑化の取り組み

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り組み実績

	福岡銀行	熊本銀行	親和銀行
期初債務者数	37,400先	11,823先	12,147先
経営改善支援取り組み先等 (経営改善支援等取り組み率)	667先 (1.8%)	279先 (2.4%)	238先 (2.0%)
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)	47先 (7.0%)	24先 (8.6%)	23先 (9.7%)
再生計画を策定した先数 (再生計画策定率)	339先 (50.8%)	118先 (42.3%)	119先 (50.0%)

※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

(2017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」に係る取り組み状況 (対象期間: 2017年4月～2018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	6,914	1,031	1,749
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%	11%	15%
保証契約を変更した件数※	121	82	35
保証契約を解除した件数	785	245	233
ガイドラインに基づく保証債務整理の成立件数	3	1	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。

## 地方創生への取り組み

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」の取り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、各種施策や取り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。

### ◇地方創生関連におけるコンサルティング業務受託 8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。

### ◇連携協定

(2018年3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、柳川市、鳥栖市、広川町、八女市、宗像市	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

### ◇産学官連携の協定締結先

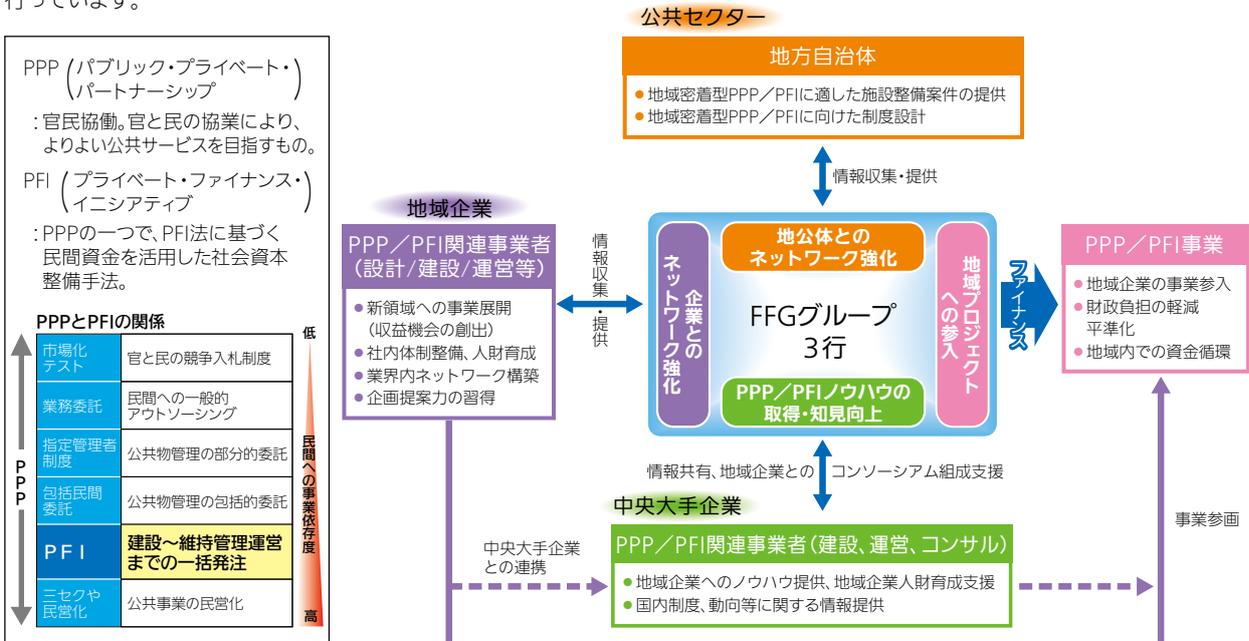
(2018年3月末現在)

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

## PPP/PFIへの取り組み

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。

上記に対応する取り組みとして、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を行っています。



## デジタル関連サービス

デジタル技術を活用した新たなサービスとして、当社グループはスマホ決済サービス「YOKA! Pay」の取扱いを開始しました。個人のお客さまに加えて、小規模店舗や個人経営のお客さまにとっても「便利でお得な決済手段」をご提供するものです。「銀行Pay (マルチバンク対応)」に対応しており、銀行Pay加盟銀行とも相互利用が可能です。こうした全国に先駆けた取り組みを評価いただき、経済産業省による「IT経営注目企業 2018」に地方銀行として唯一選定されました。地域に密着した決済プラットフォームを構築し、キャッシュレス化の進展に対応することで地域経済発展に貢献することを目指します。

## 新規事業支援およびオープンイノベーションへの取り組み

ベンチャー企業やフィンテック企業への出資、共創拠点の活用によって、オープンイノベーションに積極的に取り組んでいます。最先端の情報発信機能や技術をもつ企業との連携を強化することで、さまざまなノウハウや情報の習得を進めています。

### ～新規事業に取り組む企業への支援～

2017年12月、FFGベンチャービジネスパートナーズは、九州の経済界および複数大学が連携して大学発ベンチャーを支援する「九州・大学発ベンチャー振興会議」の第1号案件として、大分大学発の創薬支援ビジネスに出資しました。化合物をオーダーメイドでデザインすることで医薬品開発におけるコスト軽減と確度向上の両立を実現し、九州のみならず、グローバルな創薬プラットフォームのハブとして貢献することを目指しています。

### ～最新テクノロジー活用を通じた事業活性化～

人工知能(AI)について学び、気軽に情報交換できる場として、福岡市、IT企業と連携し、「OPEN AI LAB (通称AIラボ)」を2017年12月より運営しています。地元の54社・団体(2018年6月末時点)に参加いただいている「AI体験プログラム」では、来店・売上予測、異物混入など、機械学習の機能を体験していただくほか、自社データをAIに学習させるハンズオントレーニングを行っています。地場企業とともに成長することを目指しています。



### ～オープンイノベーション拠点の拡大～

東京・八重洲のオープンイノベーションスペース「DIAGONAL RUN TOKYO」の第2の拠点として、2018年3月「DIAGONAL RUN FUKUOKA」を福岡市内に開設しました。地元九州と全国各地の人やアイデアを結びつけて事業共創を目指すとともに、事業化へのサポートやマッチングなど、金融機関運営のアドバンテージの提供で、ビジネス機会を創出していきます。オープンイノベーションの加速化を地方創生に繋げていく取り組みです。

## 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

当社グループ傘下の福岡銀行は、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中で、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。

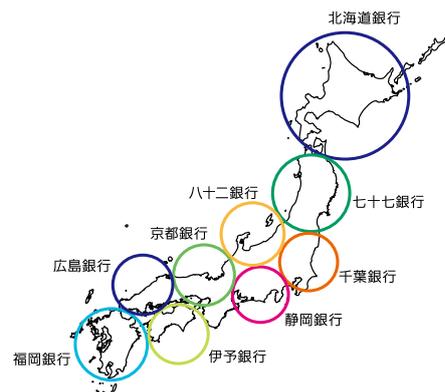
#### ■ ネットワークを活用した案件

※9行合計の金額・件数 (2014年1月～2018年3月)

融資実行金額	917億円
M&Aの成約件数	3件
ビジネスマッチング業務において顧客紹介に至った件数	51件



各地方銀行と高島屋バイヤーの推薦商品を紹介



## 平成29年7月九州北部豪雨からの復興に向けた取り組み

平成29年7月九州北部豪雨により被災された皆さまおよび地域の復旧・復興に向けてさまざまな支援を行っています。お借り入れ返済相談受けや専用商品提供など、金融面での支援に加え、社員のボランティア派遣、被災地域の農業支援、社員による支援金寄付などに取り組んでいます。今後も、一日も早い復旧・復興に向けて継続的な支援に取り組んでまいります。

#### ● 義援金寄付

当社グループグループ3行の本支店窓口に設置した募金箱に皆さまからお寄せいただいた義援金につきまして、福岡県および大分県に計956,441円の寄付を行いました。(2017年12月29日時点)厚くお礼申し上げます。

#### ● 観光による復興支援の取り組み

日帰りバスツアー「秋月の紅葉とおしゃれランチで満足女子旅」を開催しました。80名の女性をご招待し、観光スポットや小石原焼きの窯元見学、地元食材のお料理など、現地で体験・体感した朝倉の魅力を生SNSを通じて発信いただきました。

