



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（2019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・保証に過度に依存しない融資
- ▶ 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



福岡銀行



熊本銀行



親和銀行



18bank 十八銀行

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

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いきます。

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6次中期経営計画の基本方針である「地域経済発展への貢献」と“FFG企業価値の向上”の好循環サイクルの実現を目指してまいります。

第6次中期経営計画の基本方針と金融仲介機能の発揮

第6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

業務プロセスの再構築

- 事務・業務のデジタル化、自動化、効率化により捻出された人員・時間などの成長分野への再配置による営業力の向上と新事業の創出
- 営業店におけるコンサルティング機能の強化

基本戦略Ⅱ

事業モデルの高度化

- お客さまとの対話を通じて真の課題やニーズを把握し、最適なソリューションを提供
- デジタル技術などを活用した専門性の高い法人・個人金融サービスの提供

基本戦略Ⅲ

デジタルトランスフォーメーションの推進

- デジタル技術の活用による銀行ビジネスの再定義
- 金融機能等をサービスとして提供するビジネスの展開

基本戦略Ⅳ

人財力の最大化

- 多様かつ高度な人財の育成と活用
- グループ人財の最適配置

基本戦略Ⅴ

グループ総合力の強化

- グループ会社機能の徹底活用等による最適なソリューションの提供
- 環境の変化やお客さまニーズの変化に柔軟に対応できる組織への変革

基本方針実現に向けた金融仲介機能の発揮の全体像

地域の課題・ニーズ

- ▶ 地域経済や産業の現状、中長期的な見通し等の分析

分析結果の活用

お客さまの課題・ニーズ

- ▶ 経営状況や課題、ニーズの分析、共有

事業性評価に基づく 最適なソリューション提供

事業性融資

デジタル化

事業再生

起業支援

事業承継

商品販売支援

事業再編

新たな価値共創

他

取引先
企業

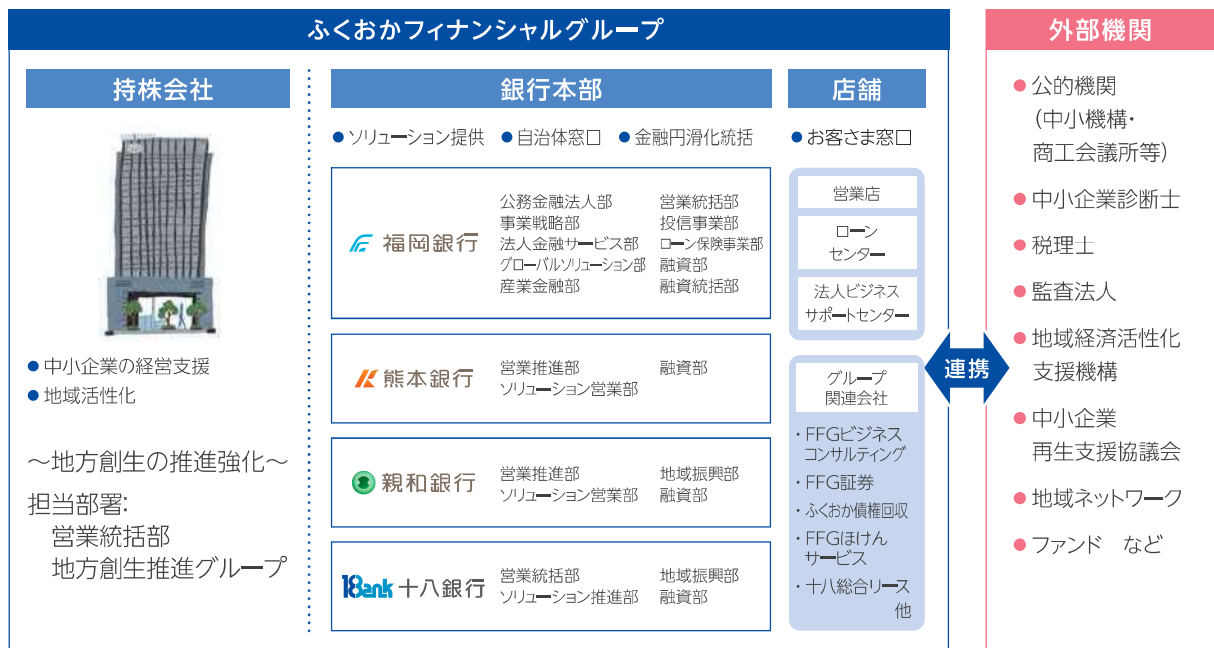
地方
自治体

- ▶ 経営課題の解決、事業価値の向上
- ▶ 産業・企業の生産性向上
- ▶ 地方創生への貢献
- ▶ 九州経済の持続的成長 等

■ 取り組み体制

当社グループでは、グループ4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。



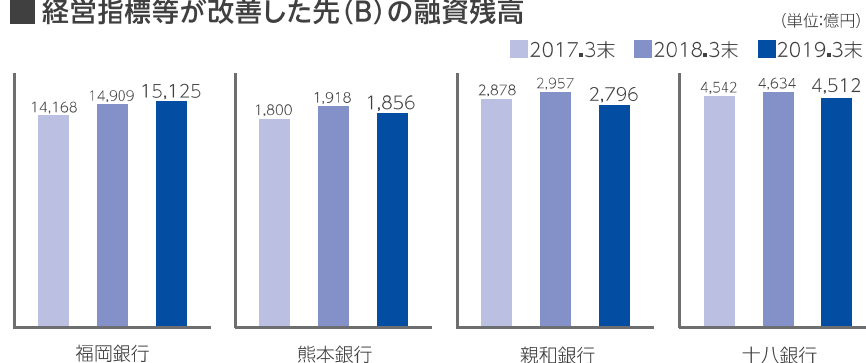
■ メイン取引先の状況

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。

(2019年3月末)

	福岡銀行	熊本銀行	親和銀行	十八銀行
メイン取引先数<グループベース>(A)	6,852先	2,258先	2,645先	6,411先
メイン取引先の融資残高	18,136億円	2,292億円	3,335億円	5,469億円
Aのうち経営指標等が改善した先(B)	5,354先	1,699先	2,042先	5,342先
改善先の割合(B/A)	78.1%	75.2%	77.2%	83.3%

■ 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ており、経営改善に伴う資金需要等にも積極的に対応しています。

※メイン取引先

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

十八銀行は決算データ(直近1期分)があり、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1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、さまざま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。



■ 事業性評価先数およびその融資残高

	福岡銀行		熊本銀行		親和銀行		十八銀行	
	2018年3月末	2019年3月末	2018年3月末	2019年3月末	2018年3月末	2019年3月末	2018年3月末	2019年3月末
事業性評価先 (全与信先に占める割合)	2,992先(8%) <2,713グループ>	3,684先(9%) <3,342グループ>	752先(6%) <667グループ>	887先(7%) <798グループ>	1,213先(10%) <1,113グループ>	1,580先(13%) <1,464グループ>	461先(4%) <461グループ>	407先(3%) <403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)	12,481億円 (17%)	14,126億円 (18%)	1,974億円 (23%)	2,067億円 (19%)	2,526億円 (23%)	2,655億円 (21%)	704億円 (8%)	749億円 (9%)

・福岡銀行、熊本銀行、親和銀行においては、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累計で計上しています。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。

・十八銀行においては、取引先企業の事業内容や成長可能性を適切に評価するため、内部・外部環境分析により課題やニーズに対するサポートを年度毎に実施した先を計上しています。

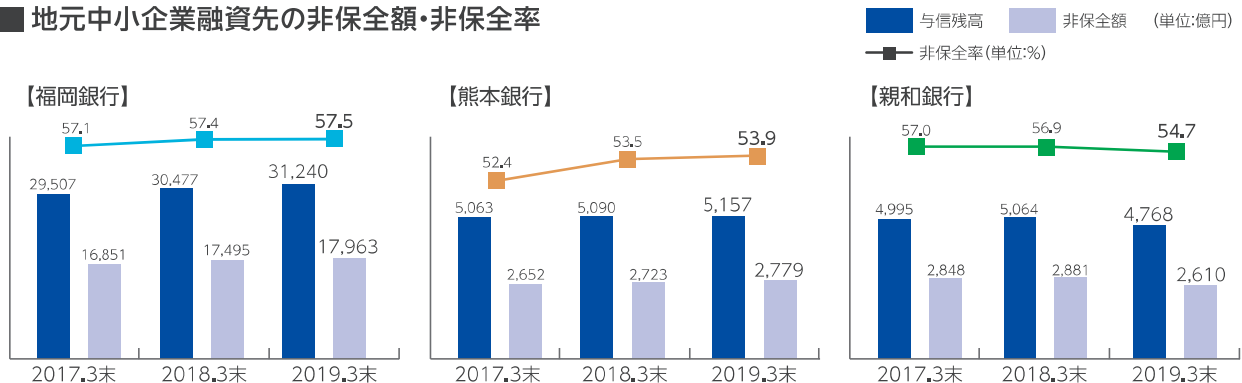
担保・保証に過度に依存しない融資

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ありません。

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、与信残高に占める非保全額は50%以上で推移しています。

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

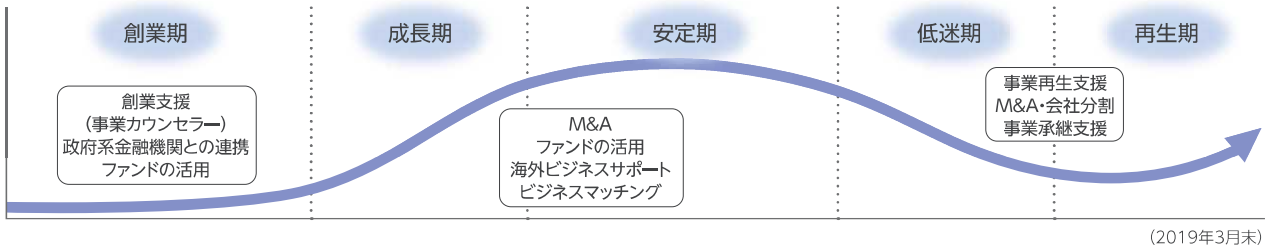
※中小企業：地方公共団体・大企業・中堅企業を除く

※非保全額（率）：不動産等の担保・保証協会保証がおよんでいない融資額（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】



		創業期	成長期	安定期	低迷期	再生期
福岡銀行	融資先数	3,685社	3,156社	17,929社	1,319社	1,632社
	融資残高	3,933億円	5,901億円	33,449億円	1,770億円	1,803億円
熊本銀行	融資先数	1,116社	1,338社	5,472社	421社	308社
	融資残高	486億円	946億円	3,617億円	192億円	251億円
親和銀行	融資先数	855社	821社	6,236社	461社	382社
	融資残高	418億円	766億円	4,647億円	211億円	232億円
十八銀行	融資先数	846社	723社	7,286社	403社	641社
	融資残高	501億円	790億円	5,882億円	240億円	621億円

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、UIJ創業セミナーなど、さまざまな創業・開業支援を積極的に行っています。

■ 創業支援関与件数

(2018年度中)

	創業支援先	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	2,035社	352社	952社	617社	98社	16社
熊本銀行	551社	48社	324社	139社	40社	0社
親和銀行	378社	58社	160社	156社	4社	0社
十八銀行	258社	83社	104社	71社	0社	0社

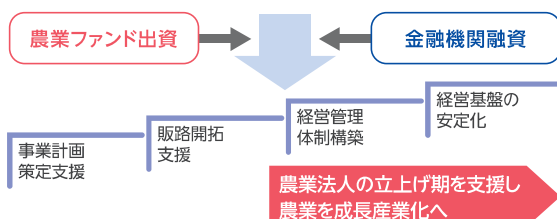
ファンドを活用した創業・開業支援事例

【農業分野の特徴】

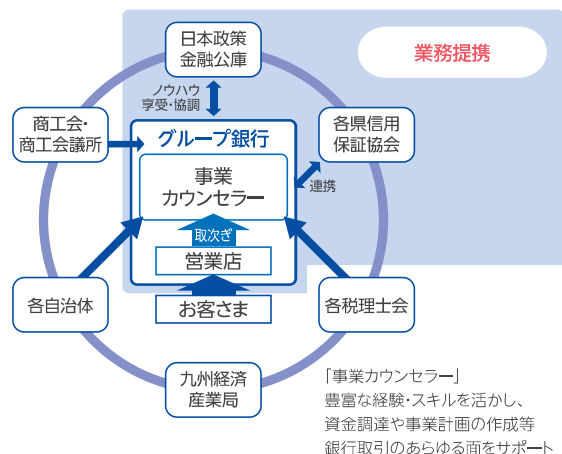
- ・天候リスクが大きい
- ・収益を生むまで（播種～収穫）時間を要する

【A社の状況】

- ・設立2期目の農業法人（異業種から農業参入）
- ・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

(2018年度下期中)

～国内商談会～

- 食の祭典 2018 in 福岡 (11月)

～国内主なセミナー～

- トップセミナー「人生というゲームの中で」
- 管理職育成コーチングセミナー
- 実践！ PDCA研修
- 職場のメンタルヘルス対策
- ビジネスマナーの不安を解消！ ビジネスマナー実践講座

～海外商談会・セミナー～

当社取引先参加 計9社(セミナー除く)

- 2018中国大連—地方銀行合同商談会(11月)



食の祭典2018 in 福岡

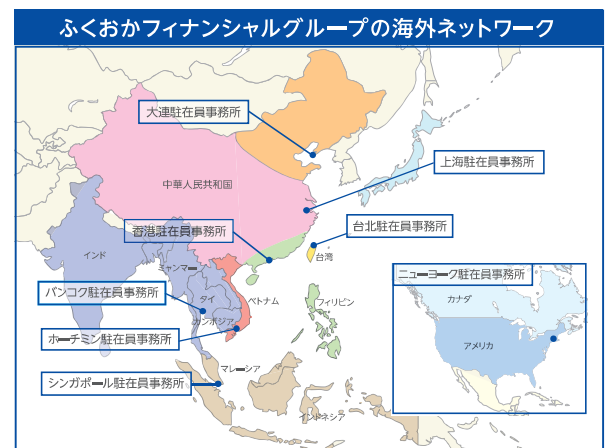


2018中国大連—地方銀行合同商談会

販路開拓支援先数

	国内		海外	
	2017年度	2018年度	2017年度	2018年度
福岡銀行	350社	386社	209社	221社
熊本銀行	105社	91社	20社	8社
親和銀行	43社	48社	29社	58社
十八銀行	347社	527社	23社	41社

※十八銀行は成約に関わらず、販路開拓支援を行った先を計上しています。



M&A支援先数

	福岡銀行		熊本銀行		親和銀行		十八銀行	
	2017年度	2018年度	2017年度	2018年度	2017年度	2018年度	2017年度	2018年度
先数	20社	26社	5社	12社	0社	7社	121社	188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。
 ※十八銀行は成約に関わらず、M&Aの支援や関与を行った先を計上しています。

■ 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

(2019年3月末)

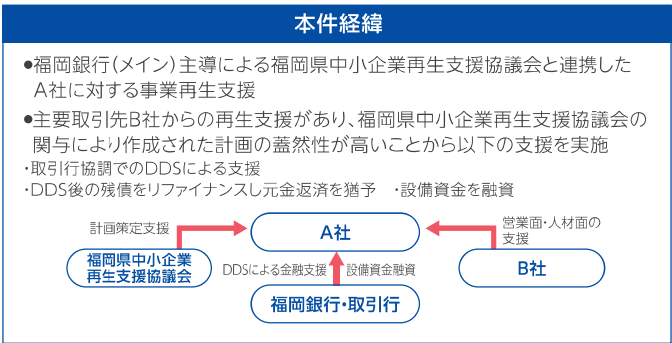
	条件変更先総数	好調先	順調先	不調先
福岡銀行	3,892社	24社	159社	3,709社
熊本銀行	826社	17社	18社	791社
親和銀行	1,077社	47社	21社	1,009社
十八銀行	543社	1社	92社	450社

・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が、外部専門家紹介等、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～

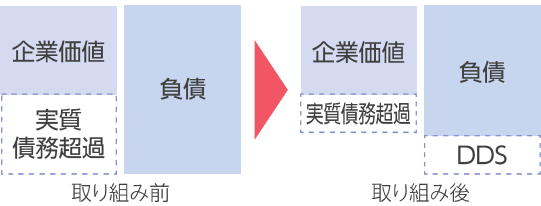
※DDS…既存融資を劣後ローンに転換すること



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】

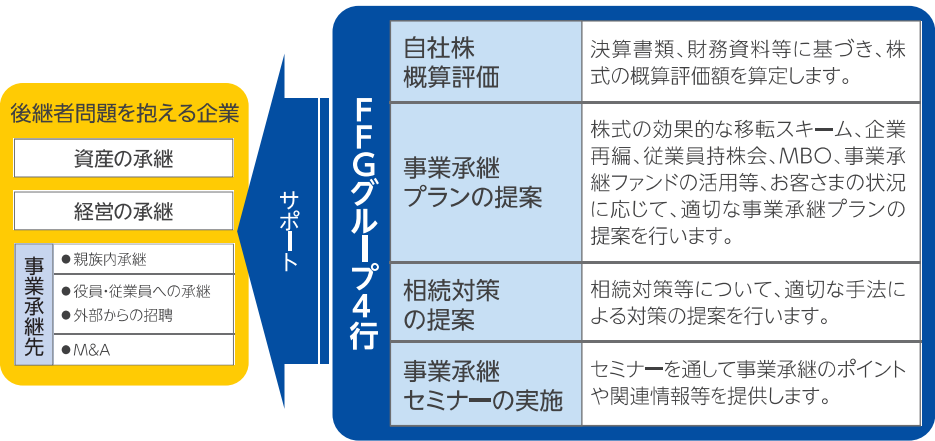


■ 事業承継

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さまざまな悩みに、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。



◇事業承継支援先数

	事業承継相談件数	
	2017年度	2018年度
福岡銀行	389社	332社
熊本銀行	117社	147社
親和銀行	110社	86社
十八銀行	154社	171社

※十八銀行は事業承継に関する提案を行った先を含んでいます。

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	十八銀行
期初債務者数	37,606先	11,683先	12,039先	11,605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)	627先 (1.7%)	271先 (2.3%)	176先 (1.5%)	193先 (1.7%)
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)	41先 (6.5%)	24先 (8.9%)	9先 (5.1%)	15先 (7.8%)
再生計画を策定した先数 (再生計画策定率)	325先 (51.8%)	132先 (48.7%)	91先 (51.7%)	121先 (62.7%)

※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「実現可能性の高い抜本的な計画」と認定した先

(2018年4月～2019年3月)

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:2018年4月～2019年3月)

(単位:件)

	福岡銀行	熊本銀行	親和銀行	十八銀行
新規に無保証で融資した件数	8,917	1,822	1,950	1,869
新規融資に占める経営者保証に依存しない融資の割合	26%	19%	19%	19%
保証契約を変更した件数※	136	72	25	0
保証契約を解除した件数	2,861	622	614	395
ガイドラインに基づく保証債務整理の成立件数	5	6	0	1

※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。

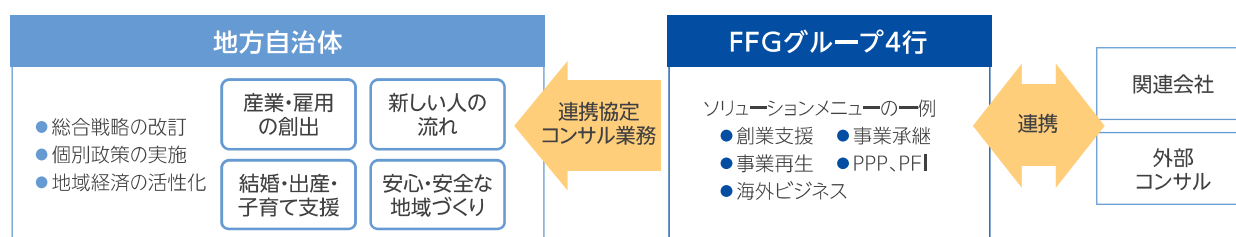
地域活性化に向けた取り組み

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。

◇連携協定

(2019年3月末現在)

福岡銀行	熊本銀行	親和銀行	十八銀行
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	長崎市、諫早市、長崎県、新上五島町

◇地方創生関連におけるコンサルティング業務受託 11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

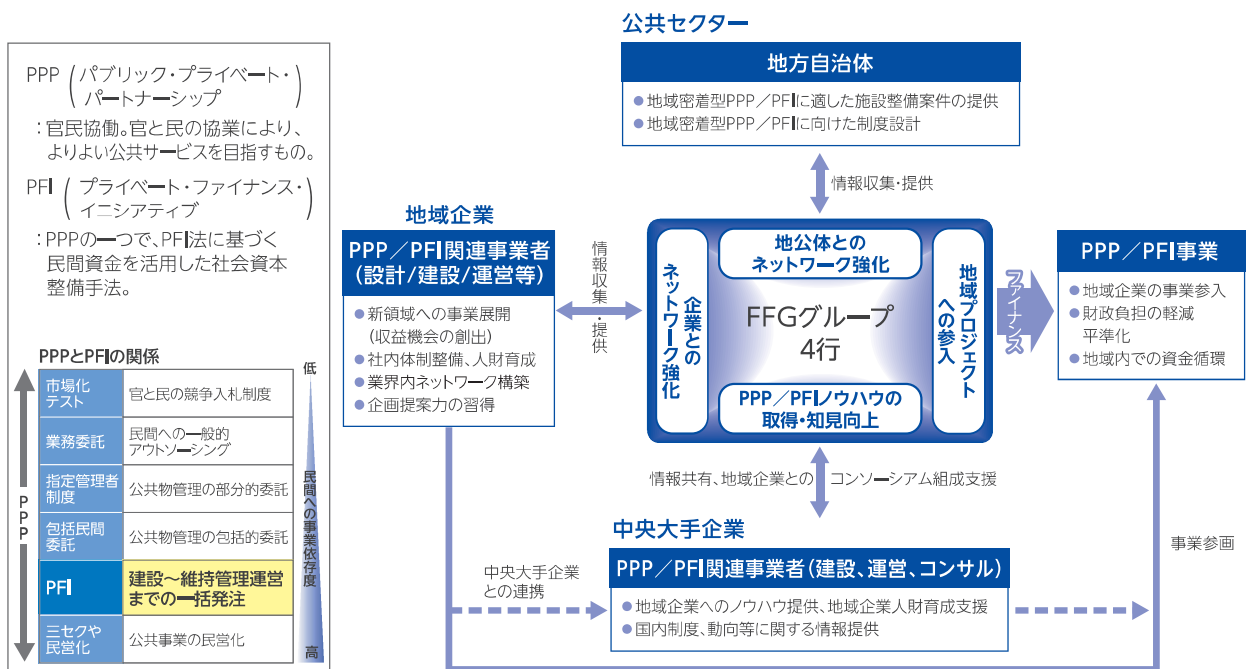
(2019年3月末現在)

福岡銀行	熊本銀行	親和銀行	十八銀行
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、公益財団法人福岡県産業・科学技術振興財団、公益財団法人九州先端科学技術研究所	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	長崎大学、長崎国際大学、長崎純心大学、長崎外国語大学

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。

左記に対応する取り組みとして、地域金融機関である当社4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。



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

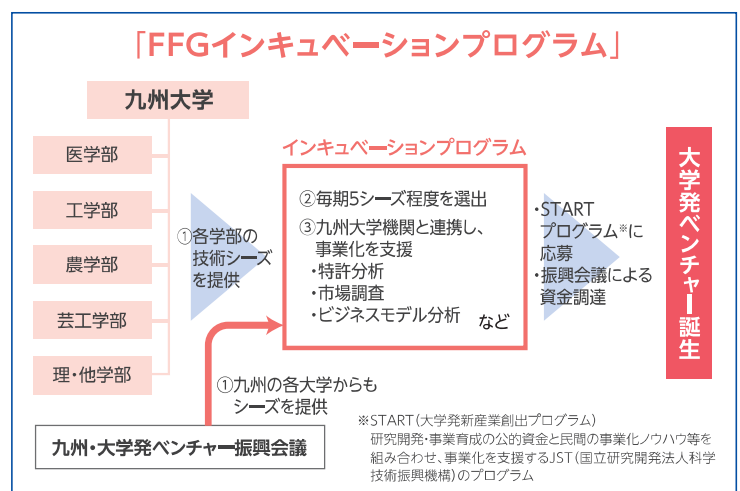
FFGでは、グループのベンチャーキャピタルであるFFGベンチャービジネスパートナーズを通じて、ベンチャー企業の支援・育成に取り組んでいます。

●FFGベンチャービジネスパートナーズ（FVP）の取り組み

地域社会の課題解決につながる事業に取り組む企業を中心に、投資・育成を行います。また、お取引先とベンチャー企業とのマッチング等を行うことで、オープンイノベーションの加速化を目指します。さらに、大学発ベンチャーへの投資・支援にも積極的に取り組んでおり、大学の知財活用による創業支援の試みをスタートしました。

～大学との連携による大学発創業支援～

FVPは、九州大学と共同研究契約を締結し、事業創出プログラム「FFGインキュベーションプログラム」を実施しています。九大ビジネススクールなどの受講生が、大学の研究者と連携し、大学の持つ技術（シーズ）の事業化（ビジネス化）を目指します。



●マッチングイベントの開催



2019年1月、当社グループのお取引先とベンチャー企業を結び付けるイベント「X-Tech Match up 2019」を開催しました。ベンチャー企業が持つAIやIoTなどの最新テクノロジーを紹介し、地場企業がそれを活用することで、売上増強、販路拡大、業務効率化といった課題解決や新規事業開発をお手伝いすることを目指しています。イノベーションの加速化に向けた取り組みで、地域のお客さまの成長をサポートしてまいります。

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

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、各行の保有するさまざまな情報・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。

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、アドバイザリーサービス
- 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～2019年3月)

融資実行金額	1,089億円
M&Aの成約件数	4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	60件

