

地域密着型金融への取組み

「地域密着型金融」とは「金融機関が顧客との間で親密な関係を長く維持することにより顧客に関する情報を蓄積し、この情報を基に貸出金等の金融サービスの提供を行うことで展開するビジネスモデル」のことをいいます。

2018年4月よりスタートした「中期経営計画2018」（計画期間2018年4月～2021年3月）におきましても、「地域密着型金融」を推進しており、「地域を興し、ともに成長・発展する銀行」を目指してまいります。

(1)お取引先に対するコンサルティング機能の発揮

①創業・新事業支援への取組み

創業・起業を目指すお客さまのサポートを積極的に行っております。

- ・「ちくぎん地域活性化ファンド」総額約30億円を総額約60億円（出資約9億円、融資51億円）へ増資（2020年1月）
- ・日本政策金融公庫（福岡県内5支店）、福岡県信用保証協会、ちくぎん地域経済研究所との創業支援等に関する業務連携（2015年7月）
- ・くろめ創業ロケットへ参加（相談窓口の設置）
- ・久留米商工会議所「創業塾」への講師派遣（2019年11月）
- ・筑後商工会議所「創業塾」への講師派遣（2019年11月）

また、創業補助金等の認定支援機関として、事業計画の検証等、事業者の支援業務にも取り組んでおります。

②成長段階におけるお取引先支援への取組み

■地元企業のビジネス機会の拡大を支援するため、九州の各地銀や地方公共団体と共同でさまざまな商談会を開催しております。

- ・食の商談会・地方銀行フードセレクション・久留米広域商談会・ちくごバイヤービジネスマッチング会・西鉄商談会等

■これから海外でビジネスをお考えのお客さま、すでにビジネスを展開中のお客さまを専門部署、業務提携先等とともに支援しております。



地方銀行フードセレクション2019
(2019年9月)

<主な業務提携先>

- ・株式会社アジア福岡パートナーズ（AFP）・明倫国際法律事務所
- ・独立行政法人中小企業基盤整備機構九州本部・損害保険ジャパン日本興亜株式会社
- ・日本通運株式会社・あいおいニッセイ同和損害保険株式会社
- ・三井住友海上火災保険株式会社・株式会社日本貿易保険
- ・株式会社フォーバル

<商談会・展示会等>

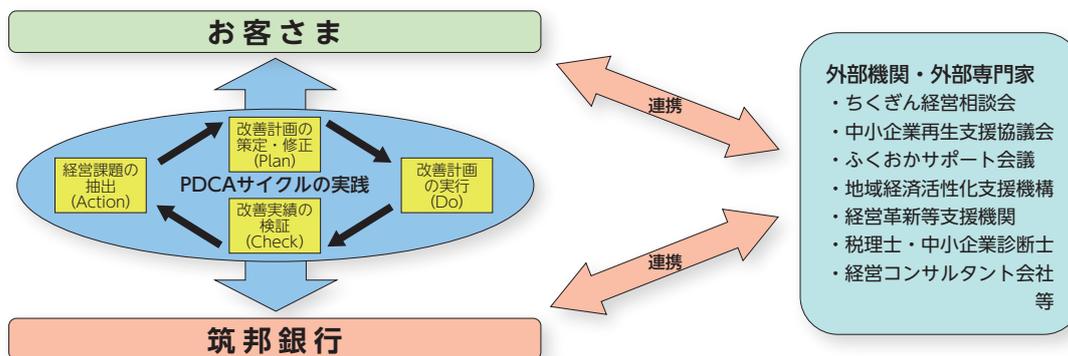
- ・2019（第五回）日本商品大連地区巡回展（2019年6月）
- ・2019年 ベトナムICTネットワークワーキング in Fukuoka（2019年7月）
- ・2019（第十一回）大連日本商品展覧会（2019年9月）

③経営改善・事業再生支援への取組み

融資グループ内に経営サポートチームを設置し、経営者の皆さまと経営上の問題点や課題を抽出、共有した上で、業界動向や個々の企業の特性など、多面的な検討を通じた経営改善・事業再生支援に取り組んでおります。

また、お客さまの事業に関する経営改善計画の策定および計画の実行、経営改善計画の進捗状況を確認・検証し、きめ細かな対応を行うために、外部専門家や外部機関を活用し、お客さまのライフステージに応じた最適なソリューションを適時・適切にご提供し、地域経済の活性化および金融の円滑化に積極的に取り組んでおります。

● 経営改善支援フロー図



● 経営改善支援等の取組み実績【2019年4月～2020年3月】

営業店のみでは経営改善支援が困難なお取引先や、経営悪化により地域に与える影響が大きいお取引先につきましては、営業店と本部（融資グループ・融資グループ経営サポートチーム）が連携して経営改善支援に取り組んでおります。

2019年度は32先のお取引先に対し、経営改善計画の策定や改善実績のモニタリング等を通じた経営改善の提案や支援を行いました。改善の兆しが見られる先もあり、今後の経営改善が期待できます。

● 経営改善支援等の取組み実績（2019年4月～2020年3月）

（単位：先数）

	期初債務者数 A	うち経営改善 支援取組み先α	経営改善支援 取組み率 = α / A	
正常先 ①	5,368	0	0.00%	
要注意先	うちその他要注意先 ②	2,278	9	0.40%
	うち要管理先 ③	3	0	0.00%
	破綻懸念先 ④	244	22	9.02%
実質破綻先 ⑤	70	1	1.43%	
破綻先 ⑥	28	0	0.00%	
小計 (②～⑥の計)	2,623	32	1.22%	
合計	7,991	32	0.40%	

（注）・期初債務者数及び債務者区分は2019年4月初時点で整理しております。
 ・債務者数、経営改善支援取組み先は、取引先企業（個人事業主を含む）であり、個人ローン、住宅ローンなどの先を含んでおりません。
 ・期中に新たに取引を開始した取引先については本表に含めておりません。

● 「経営者保証に関するガイドライン」への取組状況について

当行は、2013年12月5日に経営者保証ガイドライン研究会が公表した「経営者保証に関するガイドライン」の趣旨を踏まえ、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おります。

2017年度～2019年度（2017年4月～2020年3月）における取組状況は以下の通りです。

【取組状況】

新規融資に占める経営者保証に依存しない融資の割合

（単位：件）

	2017年度	2018年度	2019年度
新規に無保証で融資した件数(ABLを活用し、無保証で融資したものは除く) ①	740	842	985
経営者保証の代替的な融資手法(ABL等)を活用して融資した件数 ②	0	0	0
保証契約を変更した件数	49	131	235
保証契約を解除した件数	64	182	325
新規融資件数 ③	5,809	5,923	6,040
新規融資に占める経営者保証に依存しない融資の割合((①+②)÷③)	12.73%	14.22%	16.30%

事業承継時における経営者保証に関するガイドラインの活用状況

	2017年度	2018年度	2019年度
旧経営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割合	0%	4.85%	7.94%
旧経営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割合	89.29%	88.35%	84.13%
旧経営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割合	0%	0%	0.79%
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割合	10.71%	6.80%	7.14%

④事業承継支援への取組み

お取引先において後継者問題等を抱える中小企業が増加しております。そのようなお取引先の支援のため、さまざまなセミナーや相談会を行っております。

- ・ちくぎん地域経済研究所と共催で「事業承継セミナー」を開催（2018年11月）
- ・税理士等の外部専門家と連携

また、今後を担う若手経営者・後継者に必要な経営者としてのスキルや具体的行動に役立つノウハウを学ぶことができる「ちくぎん未来創造経営塾」の第4期を開講いたしました。



ちくぎん未来創造経営塾(第4期 2019年9月~2020年2月)

⑤不動産担保・個人保証に過度に依存しない融資等への取組み

企業が保有する在庫等（動産）や売掛金等（債権）を担保に融資を行う動産・売掛債権担保融資（ABL）や、事業から生み出されるキャッシュ・フローを基にしたプロジェクトファイナンス形式の融資、PFIの手法を活用した融資等に積極的に取組んでおります。

- ・日本政策金融公庫の信用補完スキームを利用した「ちくぎんアグリビジネスローン」の取扱
- ・PFIの手法を活用し、佐賀県みやき町・基山町、福岡県大刀洗町が実施した定住促進事業等を支援

⑥人財育成への取組み

行員の「目利き力」向上のため、さまざまな取組みを行っております。

- ・当行独自の制度「金融ホームドクター制度」の運用
- ・全国地方銀行協会等が行う研修への積極的参加
- ・コンサルティング能力向上のための研修、トレーニーの開催
- ・農業経営アドバイザーや医療経営士等の資格取得を推進
- ・ちくぎん自己研鑽応援サイト「C Navi」の活用
- ・事業性評価をテーマとした休日セミナーの開催
- ・MBA取得支援

⑦外部機関・外部専門家を活用したお客さまの経営改善支援に対する取組み

▶外部機関、外部専門家の活用

経営改善支援のみでは改善が困難な場合や、複数の金融機関との意見調整が必要な場合には、当行独自のネットワークを活用した外部機関・外部専門家（経営コンサルタント等）の紹介や、中小企業再生支援協議会、ふくおかサポート会議、経営革新等支援機関、地域経済活性化支援機構等、外部機関等の第三者的な視点や専門的な知見・機能を積極的に活用し、お客さまの経営改善のお手伝いをいたします。

【外部機関・外部専門家活用実績（各年度末時点における連携先数）】

外部機関・外部専門家	2017年度	2018年度	2019年度
認定支援機関	47先	52先	59先
株式会社地域経済活性化支援機構	0先	0先	0先
中小企業再生支援協議会	40先	43先	43先
コンサルティング会社	16先	19先	19先
中小企業診断士	4先	3先	10先
その他外部機関・専門家	23先	25先	28先
合計	130先	142先	159先

※上記外部機関・専門家のうち、認定支援機関として関与している先は認定支援機関に先数を計上しています。

▶ちくぎん経営相談会

当行独自の取組みとして、中小企業診断士との連携により継続的なコンサルティングによる客観的な分析とアドバイスを通じた経営改善のサポートを行っていくために、「一般社団法人福岡県中小企業診断士協会」と業務提携を行い、お客さまに最適な中小企業診断士の紹介を行っております。

中小企業診断士との連携により、経営改善のスピードアップが図られ、資金繰りの改善や、さまざまな経営課題に対応していくことが可能となります。

当経営相談会は、当初の3回を無料の相談期間として、お客さまにご利用いただきやすい体制にしております。

▶ふくおかサポート会議、経営改善計画策定サポート事業

福岡県信用保証協会を事務局として、経営改善に積極的に取り組む中小企業に対して、参加金融機関が相互に連携した経営支援を行うことにより、中小企業の経営強化を図ることを目的として設立されました。当行も参加機関として、中小企業診断士や税理士などの専門家との連携によるお客さまの経営改善や資金繰り管理の支援を行っております。（※専門家の派遣については一部費用負担が生じる場合があります。）

⑧その他相談会等の活用

- ・無料相談会（弁護士による法律相談会、社会保険労務士による年金相談会、中小企業診断士による経営相談会）を実施
- ・中小企業・小規模事業者ビジネス創造等支援事業に支援機関として参画し、同事業において実施する専門家による無料相談等を活用

(2)地域活性化への積極的な参画

地域金融機関としての資金供給に留まらず、ネットワークを通じた地域内外の専門家や専門機関との連携、外部資源の活用による地域経済活性化への支援や、官民が連携した取組みへの参画を通じて、持続可能な地域経済への貢献に取り組んでおります。

- ・ちくぎん地域経済研究所（CRI）の設立（2011年7月）
- ・久留米市まち・ひと・しごと創生会議等の委員に当行役職員が就任
- ・久留米市、日田市とそれぞれ包括連携協定を締結（2016年2月）
- ・鳥栖市との「まち・ひと・しごと創生」に向けた包括連携協定締結（2016年11月）
- ・八女市との連携協力に関する基本協定書の締結（2017年5月）
- ・福岡県と「福岡県プロフェッショナル人材戦略拠点事業」に係る連携と協力に関する協定を締結（2017年5月）
- ・柳川市移住定住連携協定締結（2017年10月）
- ・八女里山賃貸株式会社が行う「地方創生に向けた賃貸住宅の建設」に協力（2018年3月）
- ・地方創生に向けた地域経済の活性化、事業連携の強化等を目的として、久留米市へ当行役員が出向（2018年4月）
- ・うきは市との包括連携協定を締結（2018年10月）

①中心市街地活性化事業への取組み

「久留米市中心市街地活性化協議会」の一員として中心市街地活性化事業への協力を継続しております。協議会では、官民が連携し、商店街活性化、商業再生、医療や福祉、教育など多様な機能の集積、ビジネスオフィス機能の強化等、中心市街地の魅力作りに取り組んでおります。

- ・くろめ楽衆国まつり、久留米まち旅博覧会、まちゼミ、まちゼミKids、あきない祭等の中心市街地活性化イベントに参加

②地域産業への取組み

- ・福岡県うきは市において「うきは地域総合商社事業計画策定・施行・検証事業」を支援
- ・地域農業の持続的な発展を目的とした「久留米市 食料・農業・農村政策審議会」に参画
- ・農業経営アドバイザーの有資格者を中心に農業者へのアドバイスや情報提供等の経営支援、商談会参加による販路拡大等の支援を実施
- ・「ちくぎんバイオベンチャー研究開発大賞」創設（これまでに事業の将来性・成長性等がある企業11社を表彰）
- ・テラスマイル株式会社との農業経営者向け支援サービスに係る包括営業連携契約を締結（2017年10月）
- ・福岡証券取引所との「地域における企業の株式上場に向けた成長支援に関する協力協定」を締結（2017年11月）

③人材育成への取り組み

- ・近隣の高校で行われた「職業観育成講座」への講師派遣 (2017年9月)
- ・久留米大学および三井住友銀行と包括連携協定を締結 (2016年3月)
- ・久留米大学にて「第4回グローバル・キャリア講座」開講 (2019年10月～2020年1月) (三井住友銀行連携講座)
- ・久留米工業大学と包括連携協定を締結 (2018年1月)
- ・久留米工業大学にて「特別金融講座」を開催 (2018年12月)
- ・久留米工業大学にて「大学地域発ベンチャーセミナー」を開催 (2019年1月)



第4回グローバル・キャリア講座 (2019年10月～2020年1月)

④婚活支援への取り組み

- ・「NPO法人ちくご出会いサポートセンタJUNOALL (ジュノール) (略称「ちくご・ジュノール)」を支援

* 「JUNOALL」について

日本の少子高齢化問題を解決し、地域活性化にも貢献することを目的に立ち上げられた非営利目的の婚活支援組織。福岡県南地域においても「ちくご・ジュノール」が2019年5月より事業開始。



開所式 (2019年3月)

(3)地域密着型金融の推進による金融仲介機能の発揮に向けた取り組み～金融仲介機能のベンチマーク～

2016年9月、金融庁より、金融機関における金融仲介機能の発揮状況を客観的に評価できる多様な指標(金融仲介機能のベンチマーク)が策定・公表されました。

当行では、「地域密着型金融」を推進し、金融仲介機能の発揮に向けた取り組みを実施しております。その取り組みの自主点検や自主評価を行うために、公表されたベンチマーク指標等を活用しております。

活用したベンチマーク指標はお客さまに開示し、金融仲介機能の発揮に向けた取り組みに係る十分な情報提供に努めることで、今後とも地域の皆さまと当行の共有価値の創造(CSV: Creating Shared Value)に取組んでまいります。

当行の取組みと対応するベンチマークは以下の通りです。

1 ライフステージに応じた支援

当行の取組み

当行は、お客さまの経営目標の実現や経営課題の解決に向けて、お客さまのライフステージ等を適切に見極めたうえで、当該ライフステージに応じ、お客さまの立場に立って最適な支援を行っております。

取組みに対応するベンチマーク

当行がメインバンク(融資残高1位)として取引を行っている企業グループのうち、経営指標(売上・営業利益率・労働生産性等)の改善や就業者数の増加が見られた先数、および同社に対する融資額の推移

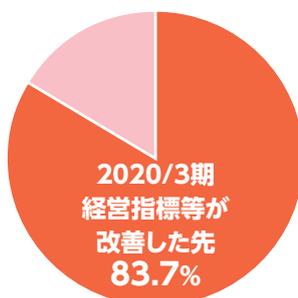
<2019/3期>

(単位: 社、億円)	2019/3期
メイン先数 (グループ)	2,673
メイン先の融資残高	2,079
経営指標等が改善した先数	2,249

(単位: 億円)	2018/3期	2019/3期	2020/3期
経営指標等が改善した先に係る3年間の事業年度末の融資残高の推移	1,720	1,830	1,858

<2020/3期>

(単位: 社、億円)	2020/3期
メイン先数 (グループ)	2,652
メイン先の融資残高	2,197
経営指標等が改善した先数	2,221



<ご参考>

メイン先数は企業グループ単位で表記しておりますが、企業単体では以下のとおりとなっております。

2019/3期 3,241先 (単体)
2020/3期 3,289先 (単体)

ライフステージ*別の与信先数（先数単体ベース）、および融資額

<2019/3期>

(単位：社、億円)	全与信先	創業期	成長期	安定期	低迷期	再生期
ライフステージ別の与信先数	8,006	1,876	598	3,760	281	540
ライフステージ別の融資残高	4,011	477	412	2,623	98	272

(注) 与信先数のうち、財務データが3期以上登録がない先（951先）と融資残高（126億円）は除きます。

<2020/3期>

(単位：社、億円)	全与信先	創業期	成長期	安定期	低迷期	再生期
ライフステージ別の与信先数	8,142	1,852	674	3,745	301	541
ライフステージ別の融資残高	4,050	440	480	2,595	146	261

(注) 与信先数のうち、財務データが3期以上登録がない先（1,029先）と融資残高（128億円）は除きます。

*ライフステージの定義

創業期：創業、第二創業から5年まで
 成長期：売上高平均で直近2期が過去5期の120%超
 安定期：売上高平均で直近2期が過去5期の120%～80%
 低迷期：売上高平均で直近2期が過去5期の80%未満
 再生期：貸付条件の変更または延滞がある先

2 お取引先に対するコンサルティング機能の発揮

① 創業や新事業への進出を目指すお取引先への支援

当行の取組み

当行は、創業・新事業に対して、事業計画の策定支援、ご融資等様々な支援を行っております。

- ・日本政策金融公庫、福岡県信用保証協会、ちくぎん地域経済研究所との創業支援等に関する業務連携（2015年7月）
- ・「くるめ創業ロケット（久留米市の創業支援施設）」への相談員派遣

取組みに対応するベンチマーク

当行が関与した創業、第二創業*の件数

(単位：件)	2018/3期	2019/3期	2020/3期
①創業件数	119	140	163
②第二創業件数	16	4	8
合計件数（①+②）	135	144	171

*第二創業とは、既に事業を営んでいる中小企業・小規模事業者において後継者が先代から事業を引き継いだ場合などに、業種転換や新事業・新分野に進出することです。

② 成長段階において更なる飛躍が見込まれるお取引先への支援

当行の取組み

当行は、お取引先の事業性評価*を通じて、お取引先の経営課題等へのご提案や成長や取引拡大の為、様々な支援を行っております。

*事業性評価とは、お取引先の財務データや担保・保証にとらわれずお取引先との対話を通じて情報を収集し、事業の内容や成長可能性などを適切に評価することです。

取組みに対応するベンチマーク

・当行が事業性評価に基づく融資を行っている与信先数*および融資額、および、全与信先数および全融資額に占める割合（先数単体ベース）

(単位：社、億円)	2019/3期		2020/3期	
	先数	残高	先数	残高
事業性評価に基づく融資を行っている与信先数および融資残高	180	249	180	261
上記計数の全与信先数および当該与信先の融資残高に占める割合	2.2%	6.2%	2.2%	6.4%

*事業性評価に基づく融資を行っている与信先は年度毎に異なっており、必ずしも同一の先ではありません。

③ 経営改善・事業再生・業種転換等の支援

当行の取組み

当行は、融資グループ内に経営サポートチームを設置し、経営者の皆さまと共に経営上の問題点や課題を抽出、共有した上で、業界動向や個々の企業の特徴など多面的な検討を行い、経営改善・事業再生支援等に取組んでおります。

取組みに対応するベンチマーク

当行が、貸付条件の変更を行っている中小企業の経営改善計画の進捗状況

(上段は売上高、下段は簡易キャッシュフローが改善した先数)

(単位：社)	2018/3期				2019/3期			
	条件変更先総数	好調先*	順調先*	不調先*	条件変更先総数	好調先*	順調先*	不調先*
中小企業の条件変更先に係る経営改善計画の進捗状況	475	45	196	234	426	31	202	193
		68	70	337		65	54	307
	442	2020/3期						
		条件変更先総数	好調先*	順調先*	不調先*			
		32	165	245				
		64	44	334				

*好調先（120%超）、順調先（80%～120%）、不調先（80%未満）

④M&A支援・事業承継

当行の取組み

当行は、営業本部ソリューション事業グループおよび営業店、ちくぎん地域経済研究所、外部専門家が連携し、M&A取組支援や事業承継対策提案を行っております。

取組みに対応するベンチマーク

取組支援先数

(単位:社)	2018/3期	2019/3期	2020/3期
①M&A支援先数	7	15	29
②事業承継支援先数	47	26	23
合計先数(①+②)	54	41	52

⑤不動産担保・個人保証に過度に依存しない融資等への取組み

当行の取組み

当行は、プロジェクトファイナンスや動産・売掛債権担保融資(ABL)等、様々な融資手法によりお取引先の事業を支援しております。

取組みに対応するベンチマーク

プロジェクトファイナンス^{*1}の手法を活用した融資先数や、ABL^{*2}を活用した融資先数

*1 プロジェクトファイナンスとは、特定の事業から得られる収益を返済原資に充てる資金調達手法です。

*2 ABL(Asset Based Lending)とは、企業等が保有する在庫や売掛金を担保とした融資手法です。

(単位:社)	2018/3期	2019/3期	2020/3期
プロジェクトファイナンスを活用した取引先数(累計)	9	12	15
上記の内、当該年度にプロジェクトファイナンス融資を実行した先数	0	3	3
(単位:社)	2018/3期	2019/3期	2020/3期
ABLを活用した取引先数(累計)	105	113	113
上記の内、当該年度にABL融資を実行した先数	12	8	0

⑥本業支援(企業価値の向上)

当行の取組み

当行は、お取引先の売上向上や製品開発等お取引先の企業価値の向上への支援を行っております。

- ・売上向上(製品開発等)への支援
- ・中小企業支援策(補助金等)への取組支援や設備投資等の支援
- ・外部専門家(各種士業等)を活用した本業支援

取組みに対応するベンチマーク

- ・本業支援を行った取引先数

(単位:社)	2018/3期	2019/3期	2020/3期
本業支援を行った取引先数	74	103	125
上記の内、外部専門家を活用して本業支援を行った取引先数	7	2	4

⑦人材(財)育成への取組み

当行の取組み

当行は、行員の「目利き能力」を強化させるため、様々な研修等を実施しております。

取組みに対応するベンチマーク

取引先の本業支援に関連する研修等の実施回数、同研修等への参加者数、資格取得者数

(単位:回、人)	2018/3期			2019/3期		
	研修実施回数	参加者数	資格取得者数*	研修実施回数	参加者数	資格取得者数*
取引先の本業支援に関連する研修等の実施回数、同研修等への参加者数、資格取得者数	9	195	121	14	146	126
	2020/3期					
	研修実施回数	参加者数	資格取得者数*			
	8	186	127			

*資格取得者には、F P 技能士、中小企業診断士、医療経営士、農業経営アドバイザーが含まれます(一部重複)。