

**第四銀行・北越銀行における
事業性評価による顧客関係強化の効果検証
および
経営統合公表後における
県内企業の金融機関取引の変化に関する研究**

栗井 英大

長岡大学地域連携ブックレット刊行にあたって



平成 31 年 3 月

長岡大学長 村山 光博

長岡大学は平成 13(2001)年の開学以来、建学の精神に「幅広い職業人としての人づくりと実学実践教育の推進」と「地域社会に貢献し得る人材の育成」を掲げ、全学を挙げて大学改革に取り組んで参りました。また、平成 18(2006)年度以降は、文部科学省の大学教育改革補助事業に選定された次の各プログラムの事業計画に基づいて継続的に大学改革を推進し、「地域社会の発展に貢献する大学」を目指して地域を志向した教育・研究・社会貢献に取り組んでおります。

- 平成 18～20 年度 「産学融合型専門人材開発プログラム－長岡方式－」
(現代的教育ニーズ取組支援プログラム (現代 GP))
- 平成 19～21 年度 「学生による地域活性化提案プログラム」
(現代的教育ニーズ取組支援プログラム (現代 GP))
- 平成 19～21 年度 「長岡地域産業活性化のための MOT 教育『イノベーション人材養成プログラム』」 (社会人の学び直しニーズ対応教育推進プログラム)
- 平成 21～23 年度 「学生の 3 つの就職力一体形成支援プログラム」(大学教育・学生支援推進事業【テーマ B】学生支援推進プログラム)
- 平成 25～29 年度 「長岡地域<創造人材>養成プログラム」
(地(知)の拠点整備事業=大学 COC(Center Of Community)事業)

平成 25(2013)年度から平成 29(2017)年度までの 5 ヶ年計画で取り組んできた大学 COC 事業は、大学が自治体等と連携し、全学的に地域を志向した教育・研究・社会貢献を進めて地域コミュニティの中核的存在となり、地域コミュニティの再生・活性化の核=拠点となる大学へと、自ら改革することを支援する事業です。本学の「長岡地域<創造人材>養成プログラム」は、長岡市との連携の下で長岡地域の地域課題(産業活性化、社会課題解決、地域・コミュニティ活性化)と向き合い、課題解決・価値創造を担う専門的能力を身につけた学生・社会人=<創造人材>の養成を通して、それら 3 つの地域課題に応えることを目指して参りました。

なお、本学は平成 28(2016)年度から、政府の地方創生事業の一環である文部科学省「地(知)の拠点大学による地方創生推進事業(COC+)」(平成 28～31 年度)にも参加大学として加わっています。

本ブックレットでは、長岡大学が取り組む地域を志向した教育・研究・社会貢献の各事業の中から、とくにその成果を地域社会へ還元すべきものを取り上げて、広く発信いたします。長岡大学は、これからも「地域社会の発展に貢献する大学」を目指して全学を挙げて取り組んで参りますので、今後ともご指導ご鞭撻のほどよろしくお願い申し上げます。

★<創造人材 (Creative Talents)>とは、一般には専門的職業従事者(科学者等)を指しますが、<創造人材>が経済社会の発展、競争力の源泉になっていることも明らかにされています。本プログラムでは、長岡大学が経済経営系の大学であるという性格から、課題解決・価値創造を担うマネジメント系専門人材、起業家、政策づくり専門人材、地域活性化・まちづくり専門人材、ボランティア・リーダーなどがいわゆる<創造人材>であると考えております。

地域志向教育研究とは

平成 31 年 3 月 長岡大学地域連携研究センター

長岡大学の「長岡地域＜創造人材＞養成プログラム」は、平成 25 年 9 月に、文部科学省の「地(知)の拠点整備事業」= 大学 C O C 事業 (平成 25 ~ 29 年度) に認定されました。

＜地域志向教育研究＞は、この事業の 1 つであり、次のような内容・特徴を持っています。

- a 目的・・・地域 (新潟・長岡地域) 課題解決をめざして、地域課題の教育研究に取組む地域志向の大学教員を増やすこと。
- b 対象・・・教育・研究・社会貢献を地域志向に改革しようとする本学専任教員とする。
- c 進め方・・・＜平成 30 年度長岡大学地域志向教育研究について＞を定めて、次の方針・ルールで実施しています。
 - ・毎年 5 月に地域志向教育研究の公募を行い、公正な審査を経て採否を決定する。
 - ・審査は、取組内容の有効性 (地域課題との関連)、取組期間 (年度末までに成果をあげられるか。支給契約は単年度とする)、推進体制と経費 (体制、費用面で円滑に推進できるか) の 3 点で行う。
 - ・なるべく多くの教員の取組みをめざすが、毎年、概ね 3 名・件以上の教育研究を行う。
 - ・教育研究経費は長岡大学の規定に基づいて運用する。予算は 20 万円 / 1 件程度とする。
 - ・当該年度末には、報告書を提出し、成果報告を行うこと。

平成30年度の長岡大学地域志向教育研究テーマ一覧

☆平成 30 年度に実施された地域志向教育研究のテーマの一覧は次の通りです。(申請時)

教員名	調査研究課題
栗井 英大	第四銀行・北越銀行の経営統合と県内企業の金融機関取引の変化
石川 英樹	長岡地域企業の人手不足問題の実態と展望
中村 大輔	育児休業中のキャリアアップ環境の必要性に関する調査研究 ー長岡地域を中心としてー

☆本ブックレットは平成 30 年度＜地域志向教育研究＞の成果をまとめたものであります。

平成 30 年度地域志向教育研究成果発表会は平成 31 年 2 月 27 日(水)に開催されました。



長岡大学は、文部科学大臣の認証を受けた『公益財団法人日本高等教育評価機構』により、平成 28 年度大学機関別認証評価を受審し、平成 29 年 3 月 7 日、日本高等教育評価機構が定める大学評価基準を満たしていると「認定」されました。

第四銀行・北越銀行における事業性評価による顧客関係強化の効果検証
および経営統合公表後における県内企業の金融機関取引の変化に関する研究

長岡大学 准教授 栗井 英大

目 次

1	はじめに	1
2	第四銀行・北越銀行の経営統合と第四北越F Gの概要	1
2. 1	第四銀行・北越銀行の概要	1
2. 2	第四銀行・北越銀行の経営統合までの経緯と背景	4
2. 3	第四北越F Gの概要と地方銀行における位置づけ	11
3	第四銀行・北越銀行の経営統合による 県内企業の金融機関取引の変化に関するアンケート調査結果	15
3. 1	調査目的	15
3. 2	調査概要	16
3. 3	回答企業の概要	16
3. 4	第四銀行・北越銀行における事業性評価による顧客関係強化の効果検証	18
3. 5	経営統合報道後（2017年3月16日）における金融機関取引の変化	32
3. 6	アンケート調査結果のまとめ	39
4	提言 ～第四北越F Gの今後の発展および地域との共存共栄に向けて～	40
5	おわりに ～今後の課題～	42

謝辞

参考文献・参考ウェブサイト

付属資料（アンケート調査票）

1 はじめに

新潟県内に本店を構える地方銀行の中で最大手の株式会社第四銀行（以下、第四銀行）と2番手の株式会社北越銀行（以下、北越銀行）が、2018年10月に経営統合し、株式会社第四北越フィナンシャルグループ（以下、第四北越FG）を設立した。経営統合により県内貸出金シェア5割を超える金融機関が誕生したことから、県内経済・県内企業への影響が注視されている。

そこで、本稿では、まず、新潟県・全国の地域金融機関の状況等を踏まえつつ、両行の経営統合の経緯・背景をまとめる。次に、県内企業へのアンケート調査を通じ、第四銀行・北越銀行の経営統合前における、取引先企業の観点からみた「事業性評価」の取組状況とその効果を明らかにするとともに、経営統合公表後における県内企業の金融機関取引の変化および第四北越FGに対する不安・期待を探る。最後に、今後第四北越FGが目指すべき方向性・戦略を提示する。

2 第四銀行・北越銀行の経営統合と第四北越FGの概要

2.1 第四銀行・北越銀行の概要

(1) 第四銀行の概要

第四銀行は、1873年（明治6年）11月、第四国立銀行として創立された、国内で最も古い歴史を持つ地方銀行である。大正時代以降、県内の銀行を逐次合併し、規模を拡大してきたという歴史を持つ。¹

現在、本店を新潟市中央区に構え、店舗数121（2018年3月末現在。以下同様）、従業員数2,328人、預金残高4兆8,401億円、貸出金残高3兆2,461億円を擁する新潟県のトップバンクである。²（図表2-1-1）

【図表2-1-1 第四銀行の概要と主な経営指標】

本店所在地	新潟市中央区	県内メインバンク企業数	11,650社	
創立	1873年11月	シェア	35.84%	
資本金	327億円	不良債権額	432億円	
従業員数	2,328人	不良債権比率	1.32%	
店舗数	121	自己資本比率（単体）	9.65%	
	県内	112	格付（日本格付研究所）	A+
	県外	9	業務粗利益	555億円
総資産	5兆9,162億円	業務純益	139億円	
預金等残高	4兆8,401億円	職員一人当たり	5,999千円	
貸出金残高	3兆2,461億円	当期純利益	134億円	

資料：第四銀行HP、決算説明資料。

（株）帝国データバンク新潟支店「新潟県内企業のメインバンク調査（第9回）」

注：値は2018年3月末現在。

従業員数には、出向者数を含む。

県内店舗数には、インターネット店舗2店舗を含む。

¹ 第四銀行ホームページ「だいの歩み」

² 第四銀行ホームページ「当行の概要」

(2) 第四銀行の決算概要³

第四銀行の2018年度の決算書を10年前の2008年度決算と比較した。

銀行の本来業務（資金利益、役務取引等利益、その他業務利益）の利益を合計した「業務粗利益」が12.6%減少している。その大きな要因は貸出金利息が36.4%減少していることにある。この間、貸出金残高は37.8%増加している一方、貸出利回が1.95%から2018年度には0.91%となり、1.04%低下している。すなわち、貸出金利息収入を確保するために貸出金残高を積み上げてきたが、貸出利回の低下要因が大きく、収益が悪化している。

また、物件費を中心に経費を3.5%削減しているものの、業務粗利益の減少を主因として実質業務純益が31.5%低下の139億円となっている。（図表2-1-2）

なお、2019年度の業績予想によると、実質業務純益は137億円、2018年度に比べて2億円（1.4%）減少する予想を示している。

【図表2-1-2 2008年度以降の第四銀行の決算概要】

第四銀行(単体、単位:億円)	2008年度	2009年度	2010年度	2011年度	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度
業務粗利益	635	636	606	632	646	638	612	617	604	558	555
コア業務粗利益	652	657	634	626	635	624	620	610	599	563	574
資金利益	533	554	546	540	543	530	512	492	475	454	447
貸出金利息	451	464	432	410	393	379	356	336	319	293	287
有価証券利息配当金	194	197	181	178	179	174	177	178	186	200	202
役務取引等利益	97	84	75	78	83	83	89	93	95	92	101
その他業務利益	4	-2	-15	13	19	24	9	31	33	11	6
経費	431	435	438	442	437	423	426	426	414	427	416
人件費	226	227	227	230	235	233	235	234	235	236	228
物件費	183	186	188	189	181	171	172	171	157	162	164
実質業務純益	203	201	167	190	208	215	185	191	190	130	139
コア業務純益	220	221	196	184	198	200	194	184	185	135	158
業務純益	203	188	167	210	208	215	185	191	190	130	139
臨時損益	-73	-99	-72	-107	-12	-40	9	37	27	21	46
経常利益	129	89	94	102	196	175	194	229	217	152	186
特別損益	21	18	26	10	-14	-2	-4	-6	-1	-2	0
当期純利益	88	63	74	61	97	106	123	138	142	114	134
預金残高(単位:億円)	37,450	38,580	39,639	39,822	40,470	41,807	41,608	42,937	43,578	44,893	46,413
貸出金残高(単位:億円)	23,552	24,980	25,148	25,416	25,570	26,810	27,636	28,259	29,612	31,551	32,461
預貸率	62.9%	64.7%	63.4%	63.8%	63.2%	64.1%	66.4%	65.8%	68.0%	70.3%	69.9%
貸出利回	1.95%	1.95%	1.78%	1.66%	1.58%	1.48%	1.33%	1.21%	1.11%	0.96%	0.91%
有価証券利回	1.34%	1.35%	1.20%	1.09%	1.01%	0.95%	0.98%	1.03%	1.05%	1.16%	1.15%
不良債権額	856	894	890	841	826	730	649	646	573	523	432
不良債権比率	3.54%	3.50%	3.46%	3.24%	3.15%	2.65%	2.28%	2.22%	1.88%	1.61%	1.29%
自己資本比率(単体)	11.75%	12.02%	12.80%	11.96%	11.85%	11.50%	11.24%	11.13%	10.83%	10.16%	9.65%

資料: 第四銀行HP 各年度決算短信・決算説明資料
注: 自己資本比率は、2014年3月末より新基準で算出。

³ 第四銀行ホームページ 各年度「決算短信・決算説明資料」

(3) 北越銀行の概要

北越銀行は、1878年（明治11年）12月、第六十九国立銀行として創業し、また、1896年には株式会社長岡銀行が創業した。大正末期から昭和初期にかけて、両行は13行もの銀行の合併・買収を経て、1942年12月に対等合併し、長岡六十九銀行を新たに設立した。その後、1948年に商号を北越銀行に改称し、現在に至っている。⁴

現在、本店を長岡市に構え、店舗数84（2018年3月末現在。以下同様）、従業員数1,490人、預金残高2兆5,721億円、貸出金残高1兆6,981億円の新潟県第2位の銀行である。⁵（図表2-1-3）

【図表2-1-3 北越銀行の概要と主な経営指標】

本店所在地	長岡市大手通	県内メインバンク企業数	6,579社
創立	1878年12月	シェア	20.24%
資本金	245億円	不良債権額	288億円
従業員数	1,490人	不良債権比率	1.64%
店舗数	84	自己資本比率（単体）	8.58%
	県内	79	格付（日本格付研究所）
	県外	5	A
		業務粗利益	295億円
総資産	2兆8,022億円	業務純益	75億円
預金等残高	2兆5,721億円	職員一人当たり	5,183千円
貸出金残高	1兆6,981億円	当期純利益	71億円

資料：北越銀行HP、決算説明資料。

(株)帝国データバンク新潟支店「新潟県内企業のメインバンク調査（第9回）」

注：値は2018年3月末現在。

(4) 北越銀行の決算概要⁶

北越銀行の2018年度の決算書を10年前の2008年度決算と比較した。

銀行の本来業務（資金利益、役務取引等利益、その他業務利益）の利益を合計した「業務粗利益」が14.7%減少している。その大きな要因は貸出金利息収入が33.3%減少していることにある。この間、貸出金残高は44.1%増加している一方、貸出利回が2008年度の2.26%から2018年度には1.10%となり、1.16%低下している。すなわち、第四銀行同様、貸出金利息収入を確保するために貸出金残高を積み上げてきたが、貸出利回の低下要因が大きく、収益環境が悪化している。

また、物件費を中心に経費を12.5%削減しているものの、業務粗利益の減少を主因として実質業務純益が20.0%低下の72億円となっている。（図表2-1-4）

なお、2019年度の業績予想によると、実質業務純益は60億円、2018年度に比べて12億円（20%）減少する予想となっており、厳しい収益状況が見込まれている。

⁴ 北越銀行ホームページ「沿革」

⁵ 北越銀行ホームページ「当行の概要」

⁶ 北越銀行ホームページ「決算短信・決算説明資料」

【図表 2-1-4 2008 年度以降の北越銀行の決算概要】

北越銀行(単体、単位:億円)	2008年度	2009年度	2010年度	2011年度	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度
業務粗利益	346	248	321	337	348	332	307	303	333	296	295
コア業務粗利益	342	324	320	312	306	296	288	291	304	296	296
資金利益	289	287	291	282	277	268	258	260	273	273	259
貸出金利息	261	259	250	233	222	211	200	194	192	181	174
有価証券利息配当金	82	85	84	83	81	73	74	88	108	111	97
役員取引等利益	35	27	22	22	23	24	24	25	27	24	32
その他業務利益	21	-66	0	32	41	38	24	17	31	-1	5
経費	255	244	242	230	223	222	217	214	211	214	223
人件費	131	127	123	119	120	124	120	121	121	121	121
物件費	110	105	106	99	92	87	86	79	76	79	87
実質業務純益	90	3	78	107	125	109	90	88	122	81	72
コア業務純益	86	80	77	81	83	73	71	76	93	81	73
業務純益	91	3	78	107	117	111	88	88	123	81	75
臨時損益	-32	-153	-39	-40	-36	-20	-6	16	-2	0	22
経常利益	59	-149	38	67	80	90	82	105	121	83	98
特別損益	6	8	8	31	-1	-2	-5	-8	-1	0	-5
当期純利益	45	-87	33	49	51	53	44	59	73	67	71
預金残高(単位:億円)	19,767	19,960	20,592	20,985	21,622	21,907	22,870	23,261	23,958	24,743	25,721
貸出金残高(単位:億円)	11,782	12,929	12,831	13,067	13,333	13,687	14,235	14,726	15,150	15,459	16,981
預貸率	59.6%	64.8%	62.3%	62.3%	61.7%	62.5%	62.2%	63.3%	63.2%	62.5%	66.0%
貸出利回	2.26%	2.19%	1.95%	1.85%	1.71%	1.57%	1.45%	1.35%	1.28%	1.17%	1.10%
有価証券利回	1.13%	1.11%	1.13%	1.07%	0.95%	0.87%	0.83%	0.92%	1.16%	1.14%	1.08%
不良債権額	446	408	394	364	379	377	357	332	336	294	284
不良債権比率	3.66%	3.06%	2.98%	2.71%	2.77%	2.65%	2.45%	2.19%	2.15%	1.84%	1.61%
自己資本比率(単体)	9.76%	9.22%	10.74%	10.44%	10.61%	10.94%	10.53%	8.55%	8.48%	8.45%	8.58%

資料:北越銀行HP 各年度決算短信・決算説明資料

注:自己資本比率は、2014年3月末より新基準で算出。

2. 2 第四銀行・北越銀行の経営統合までの経緯と背景⁷

(1) 経営統合までの経緯

2017年3月16日、第四銀行と北越銀行の経営統合に関する第一報が報じられ、両行は経営統合に関して検討を行っていることを認めた。

同年4月5日には両行の間で「経営統合に関する基本合意書」を締結し、2018年4月の経営統合で合意した。経営統合の背景として、人口減少による預金・貸出の規模縮小が見込まれること、金融緩和政策の長期化に伴う利鞘・有価証券運用収益の減少が進むことを上げ、経営環境の変化及び顧客ニーズの多様化に対応するため経営統合を行う決断をした。

その後、公正取引委員会による第1次審査を経た後、より詳細な審査が必要であると判断され、7月19日、第2次審査に入った。公正取引委員会は、経営統合により、両行の県内事業性貸出金シェアが約50%となることを受け、大企業・中堅企業向け貸出し及び中小企業向け貸出しについて、競争が制限され、県内企業への悪影響が生じるかという点について慎重な審査を行った⁸。両行に対して報告等を要請したほか、他の金融機関・県内企業に対してヒアリングを行い、県内企業約6900社に対するアンケート調査も実施するなど、

⁷ 第四銀行・北越銀行ホームページ「お知らせ・ニュースリリース一覧」

⁸ 公正取引委員会「株式会社第四銀行及び株式会社北越銀行による共同株式移転に関する審査結果について」

公正取引委員会による審査が長期化した。それに伴い、10月27日、経営統合時期を2018年10月へ延期することを発表した。

2017年12月15日、公正取引委員会は、一定の取引分野における競争を実質的に制限することはないと判断し、「排除措置命令を行わない旨の通知書」を送り、これにより、両行の経営統合が事実上認められた。

これを受け、両行の間で本格的な経営統合の協議が進み、2018年3月23日、両行間で「経営統合契約書」が締結され、6月26日に両行で開催された定時株主総会において、「株主移転計画の承認決議」が行われ、正式に経営統合することが決定した。

10月1日には、第四銀行と北越銀行を傘下に持つ共同持株会社が設立され、同社の株式が東京証券取引所第1部に上場した。

今後、2021年1月を目途に、共同持株会社傘下の両行が合併するほか、グループ会社も統合する予定となっている。(図表2-2-1)

【図表2-2-1 第四銀行と北越銀行の経営統合までの主な推移】

2017年3月16日	第四銀行と北越銀行の経営統合に関する報道
2017年4月5日	経営統合に関する基本合意書締結
2017年6月20日	共同株式移転に関する経過家の届け出の受理による 公正取引委員会による第1次審査の開始
2017年7月19日	公正取引委員会による第2次審査の開始（報告等要請書の受領）
2017年10月27日	公正取引委員会の審査の長期化による 2018年10月への統合の延期を発表
2017年12月15日	公正取引委員会の審査結果公表 「排除措置命令を行わない旨の通知書」の受領
2018年3月23日	株式移転に関する最終契約締結
2018年5月11日	株式移転計画書の作成
2018年6月26日	定時株主総会（株式移転計画の承認決議）
2018年9月26日	両行東京証券取引所上場廃止日
2018年10月1日	共同持株会社の設立日及び共同持株会社の株式上場日
2021年1月（予定）	持株会社設立から約2年後を目途に、両行合併予定

資料：株式会社第四銀行HP「お知らせ・ニュースリリース一覧」

公正取引委員会「株式会社第四銀行及び株式会社北越銀行による共同株式移転に関する審査結果について」

（2）経営統合の背景

①人口減少、事業所（企業）数の減少

新潟県の人口は1997年の249万人をピークに減少傾向にある。2018年10月1日現在における新潟県の人口は224万5057人で、ピーク時から約25万人（約1割）減少している⁹。

また、2016年6月1日現在における新潟県の事業所数（本社、支社等の各事業所）は11万4895事業所で、2012年と比べて5.0%減少している。この間における全国の減少率（3.3%）を上回っており、人口と同様、事業所数も減少傾向にある¹⁰。

⁹ 新潟県総務管理部統計課「新潟県の人口移動 ―平成30年新潟県人口移動調査結果報告」

¹⁰ 新潟県総務管理部統計課「平成28年経済センサス ―活動調査（確報）産業横断的集計」

②日銀のマイナス金利の導入

さらに、地域金融機関の収益悪化をもたらしたのが、日本銀行が導入したいわゆる「マイナス金利」である。

日本銀行は、2016年1月29日に開催した政策委員会・金融政策決定会合において、「金融機関が保有する日本銀行当座預金に▲0.1%のマイナス金利を適用する」とし、「マイナス金利付き量的・質的金融緩和」の導入を決定した。日本銀行はマイナス金利政策の導入と大規模な長期国債の買い入れにより、金利に強い下押し圧力を加えることで2%の物価安定の目標を実現することを狙った¹¹。これにより、銀行の貸出金利に対しても下押し圧力がかかり、貸出利回が低下した。そのため、金融機関、中でも収益に占める貸出金利息のウェイトが高い地域金融機関では、収益が悪化した。

③新潟県における地域金融機関の多さ

第四銀行・北越銀行の経営統合以前、新潟県には、地方銀行協会加盟の第四銀行、北越銀行のほか、第二地方銀行協会加盟行の大光銀行（本社：長岡市）があり、3行の地方銀

【図表2-2-2 新潟県に本店を置く信用金庫・信用組合一覧】

業態	金融機関名	本店所在地	店舗数	預金等残高 (百万円)	貸出金残高 (百万円)	自己資本比率 (単体：%)	不良債権比率 (%)
信用金庫	三条信用金庫	三条市	27	384,201	191,662	17.64	4.26
	新潟信用金庫	新潟市	23	294,896	143,346	15.80	2.32
	上越信用金庫	上越市	17	213,225	71,595	14.71	4.56
	長岡信用金庫	長岡市	16	202,882	86,058	14.82	5.78
	新井信用金庫	妙高市	12	104,847	40,487	15.13	6.88
	柏崎信用金庫	柏崎市	7	90,028	43,173	12.09	3.61
	村上信用金庫	村上市	7	79,820	35,313	26.86	2.86
	新発田信用金庫	新発田市	8	79,324	35,487	17.33	5.84
	加茂信用金庫	加茂市	9	76,404	37,629	18.28	4.13
信用組合	新潟県信用組合	新潟市	44	393,191	167,199	9.08	4.58
	協栄信用組合	燕市	15	149,927	65,354	12.85	8.50
	糸魚川信用組合	糸魚川市	6	59,029	22,755	12.26	3.14
	巻信用組合	新潟市	9	58,669	19,916	17.76	3.97
	新栄信用組合	新潟市	8	56,823	35,350	7.81	1.47
	さくらの街信用組合	阿賀野市	8	52,218	28,366	6.64	6.40
	新潟大栄信用組合	燕市	10	51,365	18,127	33.21	10.23
	三條信用組合	三条市	7	46,863	18,831	7.28	4.52
	塩沢信用組合	南魚沼市	5	32,524	16,421	11.89	6.97
	興栄信用組合	新潟市	5	23,420	9,709	15.31	4.41
	新潟鉄道信用組合	新潟市	1	8,249	3,673	12.71	0.08

資料：金融庁「都道府県別の中小・地域金融機関情報一覧」

注：値は2018年3月末現在。

¹¹ 日本銀行公表資料（2016年1月29日）『「マイナス金利付き量的・質的金融緩和」の導入』

また、本県は、1 金融機関当りの貸出残高（地域金融機関の貸出残高/地域金融機関数）、1 金融機関当りの預金残高（地域金融機関の預金残高/地域金融機関数）ともに全国第 43 位となっており、経済規模に比して地域金融機関数が多いことを表している。（図表 2-2-3）

その結果、本県ではメガバンクや政府系金融機関も含んだ金融機関間における貸出獲得競争が激しいことから、他県に比べ低い金利での貸出しが行われている¹²。

④近年における新潟県の地域金融機関の経営統合

2000 年以降における新潟県内の地域金融機関の経営統合をみると、2001 年 5 月に経営破綻し、大光銀行、第四銀行等 6 行へ譲渡された新潟中央銀行（第二地方地銀）の例がある。また、2004 年に直江津信用金庫と高田信用金庫が合併し誕生した上越信用金庫、2014 年に五泉信用組合（五泉市）と太陽信用組合（阿賀野市）が合併し誕生したさくらの街信用組合の事例がある。第四北越 F G は、2000 年以降における新潟県内の地域金融機関の経営統合としては、4 件目の事例となる。（図表 2-2-4）

なお、2019 年 12 月には、新栄信用組合（新潟市江南区）とさくらの街信用組合（阿賀野市）が経営統合し、新たな信用組合が誕生する予定である。

【図表 2-2-4 2000 年以降における新潟県内に本店を置く金融機関の経営統合】

経営統合年月	新金融機関名	本店所在地	旧金融機関名	本店所在地	旧金融機関名	本店所在地
2001年5月	6つの銀行（大光、第四、八十二、東日本、東和、群馬）へ譲渡。		新潟中央銀行	新潟市	—	—
2004年1月	上越信用金庫	上越市	直江津信用金庫	上越市	高田信用金庫	上越市
2014年7月	さくらの街信用組合	阿賀野市	五泉信用組合	五泉市	太陽信用組合	阿賀野市
2018年10月	第四北越 フィナンシャルグループ	長岡市	第四銀行	新潟市中央区	北越銀行	長岡市
2019年12月 (予定)	未定	新潟市江南区	新栄信用組合	新潟市江南区	さくらの街信用組合	阿賀野市

資料：一般社団法人全国銀行協会「平成元年以降の提携・合併リスト」
一般社団法人全国信用金庫協会「信用金庫合併の歴史」、各金融機関HP

⑤地方銀行・第二地方銀行における経営統合の動き

日本銀行による「マイナス金利」が導入（2016 年 1 月）され、その影響が 1 年分の決算に反映される 2016 年度（2017 年 3 月）の地方銀行決算における業務純益は、2015 年度決算に比べ 2 割落ち込んでいる。2017 年度の地方銀行決算においても、収益環境の悪化は続き、直近ピークの 2012 年度に比べて、貸出金利息・業務純益ともに 3 割超減少している。（図表 2-2-5）

このような厳しい収益環境を受けて、2016 年以降、地方銀行・第二地方銀行における経営統合の動きが活発化している。（図表 2-2-6）

地方銀行・第二地方銀行の経営統合には、大きく分けると二つの方向性がある。

¹² 後述するが、第四銀行の貸出金利回りは 0.91% で、地方銀行 64 行中利回の低さ第 3 位である。

【図表 2-2-5 2008 年度以降の地方銀行決算 損益の推移】

(単位:億円)	2008年度	2009年度	2010年度	2011年度	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度
業務純益	9,956	13,519	13,818	13,615	13,994	12,316	12,817	12,702	10,348	9,463
コア業務純益	14,201	13,298	12,750	12,337	11,969	11,911	12,128	12,191	10,660	10,887
コア業務粗利益	38,139	36,899	36,694	36,193	35,327	35,287	35,599	35,284	33,718	33,715
資金利益	33,481	32,481	32,359	31,802	30,875	30,537	30,389	30,187	29,122	29,256
資金運用収益	40,991	37,449	36,068	34,887	33,526	32,957	32,751	32,777	31,693	31,857
貸出金利息	31,711	29,604	28,052	26,939	25,873	24,788	24,080	23,539	22,581	22,371
有価証券利息配当金	8,170	7,345	7,565	7,444	7,229	7,736	8,176	8,667	8,548	8,886
資金調達費用	▲ 7,524	▲ 4,975	▲ 3,714	▲ 3,089	▲ 2,654	▲ 2,423	▲ 2,364	▲ 2,592	▲ 2,573	▲ 2,602
役員取引等利益	4,006	3,798	3,809	3,786	3,903	4,135	4,484	4,433	4,056	4,308
その他業務利益	651	618	525	603	548	614	725	662	540	150
経費	▲ 23,938	▲ 23,601	▲ 23,944	▲ 23,856	▲ 23,352	▲ 23,376	▲ 23,472	▲ 23,092	▲ 23,058	▲ 22,827
人件費	▲ 11,473	▲ 11,468	▲ 11,727	▲ 11,730	▲ 11,752	▲ 11,787	▲ 11,760	▲ 11,722	▲ 11,638	▲ 11,450
物件費	▲ 11,229	▲ 10,950	▲ 11,032	▲ 10,973	▲ 10,484	▲ 10,495	▲ 10,468	▲ 9,995	▲ 9,922	▲ 9,863
国債等債券関係損益	▲ 3,911	751	1,094	971	1,456	419	578	504	▲ 467	▲ 1,067
一般貸倒引当金繰入額 ①	▲ 333	▲ 530	▲ 26	306	562	▲ 14	111	6	155	▲ 355
臨時損益	▲ 11,282	▲ 5,461	▲ 5,213	▲ 3,358	▲ 3,587	119	567	1,193	971	1,553
不良債権処理額 ②	▲ 7,807	▲ 4,544	▲ 4,054	▲ 2,729	▲ 3,212	▲ 1,637	▲ 1,206	▲ 1,078	▲ 1,198	▲ 1,000
個別貸倒引当金繰入額	▲ 4,927	▲ 2,532	▲ 2,687	▲ 1,761	▲ 2,283	▲ 931	▲ 612	▲ 715	▲ 808	▲ 634
貸出金償却	▲ 2,464	▲ 1,610	▲ 1,073	▲ 793	▲ 717	▲ 486	▲ 428	▲ 259	▲ 276	▲ 249
株式等関係損益	▲ 3,000	▲ 180	▲ 699	▲ 875	▲ 558	896	895	1,237	1,810	2,086
貸倒引当金戻入益 ③	167	121	151	383	92	491	396	422	335	360
償却債権取立益 ④	389	479	444	442	349	378	311	278	267	189
その他臨時損益	▲ 1,032	▲ 1,337	▲ 1,055	▲ 578	▲ 258	▲ 8	170	333	▲ 243	▲ 82
経常利益	▲ 1,340	8,049	8,598	10,252	10,402	12,432	13,380	13,891	11,316	11,015
特別損益	263	326	▲ 341	▲ 131	▲ 402	▲ 147	▲ 295	▲ 141	▲ 299	▲ 45
法人税等	378	▲ 2,858	▲ 2,829	▲ 4,325	▲ 3,502	▲ 4,476	▲ 4,873	▲ 4,346	▲ 3,063	▲ 3,130
当期純利益	▲ 698	5,516	5,427	5,794	6,496	7,808	8,211	9,403	7,954	7,838
信用コスト (①+②+③+④)	▲ 7,583	▲ 4,473	▲ 3,485	▲ 1,597	▲ 2,208	▲ 782	▲ 387	▲ 371	▲ 440	▲ 805

資料：一般社団法人全国地方銀行協会「地方銀行決算 損益の推移」

(注1) ▲は、利益に対して減少要因となった計数を表す。

(注2) 貸出金利息＝貸付金利息－金融機関貸付金利息＋手形割引料

(注3) その他業務利益：金融派生商品収益、特定取引(トレーディング業務)利益等(国債等債券関係損益を除く)

(注4) 国債等債券関係損益：国債等債券売却益、同償還益、同売却損(▲)、同償還損(▲)、同償却(▲)

(注5) 株式等関係損益：株式等売却益、同売却損(▲)、同償却(▲)

(注6) その他臨時損益：金銭の信託運用損益、退職給付費用(臨時費用処理分)(▲)等

(注7) 2008年度の特別損益、当期純利益は、預金保険機構から足利銀行に実施された金銭贈与(2,566億円)を除く。

i 同一都道府県内における経営統合

同一都道府県内に本拠地を置く地方銀行・第二地方銀行が経営統合するケースである。当然、第四北越FGの経営統合もこのケースに含まれる。

これまでは、当該県においてトップバンクと比較し規模が劣位である2番手・3番手の地方銀行・第二地方銀行が、規模の拡大により自県内の競争力を強化する目的で経営統合するケースが多かった。第四北越FGは同一県内におけるトップバンクと2番手の地方銀行が経営統合するという意味において、これまでにない組合せである。

このケースにおける経営統合の目的は、規模の拡大のみならず、支店の統廃合、人員の削減による経営の効率化、当該県におけるシェア拡大による経営の安定などがある。

2016年以降における本ケースの経営統合の例としては、2016年4月岐阜県における十六銀行と岐阜銀行の合併のほか、2018年4月三重県における三十三FGの設立(三重銀行と第三銀行)、2019年4月大阪府における関西みらい銀行の設立(近畿大阪銀行と関西アーバン銀行)などがある。

ii 都道府県境を越えた経営統合

異なる都道府県を地盤に持つ地域金融機関が経営統合するケースである。しかし、基本的には隣接した都道府県にある地方銀行・第二地方銀行が経営統合するケースが多い¹³。かつては、前述のような同一都道府県内の地域金融機関同士の経営統合が多かったが、近年、県境を越えた経営統合の件数が増加している。

¹³ 北陸銀行(富山県)と北海道銀行(北海道)を傘下に持つほくほくFGのように、地理的に離れた地域金融機関の経営統合事例も存在する。

本ケースにおける経営統合の目的は、第1に規模の拡大と営業範囲の拡大である。金利低下による収益の減少を、規模の拡大による効率性強化、あるいは、営業範囲拡大による収益力強化で補うことを目指している。

第2は、自行の本拠地における競争環境の緩和である。有力地方銀行では、本店を置く本拠地における貸出では、既に高いシェアを獲得している。そこで、収益獲得を目的として、隣接県や3大首都圏において営業力を強化し、他金融機関との間で金利引下げを伴う貸出拡大競争を繰り広げている。そのため、隣接県の有力地銀との間で持株会社設立による経営統合を行うことには、一種相互不可侵の協定を結ぶ効果が生まれ、本拠地県における自行の地位・収益を守ることも目的に含まれていると解される。

このように、県境を越えた経営統合の目的には、規模の拡大、営業範囲の拡大のみならず、隣県地域金融機関との競争環境を緩和することも含まれている。

2016年以降における本ケースの経営統合の例としては、2016年4月におけるコンコルディアFG（横浜銀行（神奈川県）と東日本銀行（東京都））、同年10月におけるめぶきHD（足利銀行（栃木県）と常陽銀行（茨城県））、2019年4月におけるふくおかFGと十八銀行（長崎県）などがある。

【図表2-2-6 2000年以降の主な地方銀行・第二地方銀行の経営統合】

経営統合年月	経営統合後名称	経営統合方式	県域	旧銀行名	本店所在地	旧銀行名	本店所在地
2004年2月	関西アーバン	合併	同一県内	関西（第二）	大阪	関西さわやか（第二）	大阪
2010年3月	関西アーバン	合併	複数県	関西アーバン（第二）	大阪	びわこ（第二）	滋賀
2019年4月	関西みらい	合併	同一県内	近畿大阪	大阪	関西アーバン（第二）	大阪
2001年4月	北洋	持株会社後合併	同一県内	北洋（第二）	北海道	札幌（第二）	北海道
2001年9月	もみじ	持株会社後合併	同一県内	せとうち（第二）	広島	広島総合（第二）	広島
2006年10月	山口FG	持株会社	複数県	もみじ（第二）	広島	山口	山口
2011年10月	山口FG	持株会社	複数県	山口FG	山口	北九州	福岡
2002年4月	親和	持株会社後合併	同一県内	親和	長崎	九州（第二）	長崎
2007年4月	ふくおかFG	持株会社	複数県	福岡	福岡	熊本ファミリー（第二）	熊本
2007年10月	ふくおかFG	持株会社	複数県	ふくおかFG	福岡	親和	長崎
2019年4月	ふくおかFG	持株会社	複数県	ふくおかFG	福岡	十八	長崎
2003年4月	関東つくば	合併	同一県内	関東	茨城	つくば（第二）	茨城
2010年3月	筑波	合併	同一県内	関東つくば	茨城	茨城（第二）	茨城
2004年9月	ほくほくFG	持株会社	複数県	北海道	北海道	北陸	富山
2004年10月	西日本シティ	合併	同一県内	西日本	福岡	福岡シティ（第二）	福岡
2016年10月	西日本FHD	持株会社	複数県	西日本シティ	福岡	長崎（第二）	長崎
2005年10月	きらやか	持株会社後合併	同一県内	山形しあわせ（第二）	山形	殖産（第二）	山形
2012年10月	じもとHD	持株会社	複数県	きらやか	山形	仙台（第二）	宮城
2006年2月	紀陽	持株会社後合併	同一県内	紀陽	和歌山	和歌山（第二）	和歌山
2009年10月	フィデアHD	持株会社	同一県内	北都	秋田	荘内	秋田
2009年10月	池田泉州	持株会社後合併	同一県内	池田	大阪	泉州	大阪
2010年4月	トモニHD	持株会社	複数県	徳島（第二）	徳島	香川（第二）	香川
2016年4月	トモニHD	持株会社	複数県	トモニHD	香川	大正	大阪
2012年9月	十六	合併	同一県内	十六	岐阜	岐阜（第二）	岐阜
2014年10月	東京TYFG	持株会社	同一県内	東京都民	東京	八千代	東京
2016年4月	きらぼし	持株会社後合併	同一県内	東京TYFG	東京	新銀行東京	東京
2015年10月	九州FG	持株会社	複数県	肥後	熊本	鹿児島	鹿児島
2016年4月	コンコルディアFG	持株会社	複数県	横浜	神奈川	東日本（第二）	東京
2016年10月	めぶきHD	持株会社	複数県	足利	栃木	常陽	茨城
2018年4月	三十三FG	持株会社	同一県内	三重	三重	第三（第二）	三重
2018年10月	第四北越FG	持株会社	同一県内	第四	新潟	北越	新潟

資料：一般社団法人全国銀行協会「平成元年以降の提携・合併リスト」、各行HP

注：FGは、フィナンシャルグループ、HDは、ホールディングス、FHDはフィナンシャルホールディングスの略称。第二は、第二地方銀行協会加盟行。

経営統合方式が「持株会社後合併」の場合、合併後の名称を記している。

2. 3 第四北越FGの概要と地方銀行における位置づけ

(1) 第四北越FGの概要

第四北越FGは、2018年10月に発足した。預金残高は約7兆4,100億円、貸出金残高は約4兆9,400億円となり、店舗数205、従業員数約3,700人の規模となる。また、県内企業で第四北越FGをメインバンクとする企業数は18,000社を超え、そのシェアは約56%となる。各値は、県内第2位となる大光銀行の3～5倍となり、新潟県内で圧倒的なシェアを誇る金融機関が誕生したこととなる。(図表2-3-1)

【図表2-3-1 第四北越FG・大光銀行の概要】

	第四北越FG	大光銀行
本店所在地	長岡市大手通	長岡市大手通
創立	2018年10月	1942年3月
資本金	300億円	100億円
従業員数	3,707人	860人
店舗数	205	71
県内	191	63
県外	14	8
預金等残高	7兆4,122億円	1兆3,499億円
貸出金残高	4兆9,442億円	1兆260億円
県内メインバンク企業数	18,229社	3,825社
シェア	56.08%	11.77%
不良債権額	720億円	230億円
業務粗利益	851億円	168億円
業務純益	215億円	40億円
当期純利益	205億円	35億円

資料：第四北越FG・大光銀行HP、決算説明資料。

(株)帝国データバンク新潟支店「新潟県内企業のメインバンク調査(第9回)」

注：値は2018年3月末現在。

県内店舗数には、インターネット店舗(第四北越FG:2店舗、大光:1店舗)を含む。

(2) 第四銀行が握る第四北越FGの主導権

経営統合に関する基本合意のニュースリリースには、「対等の精神に則り協議・検討を進めていくことを決議¹⁴」したと記載されている。しかし、基本合意以降のニュースリリースには、統合作業が第四銀行主導で進められていると推測できる点が散見される。

- ①銀行名：第四北越FGと「第四」の名称が「北越」の前についた点。
 - ②基幹系システム：『基幹系システムについては、現在第四銀行が利用している「TSUBASA基幹系システム」(ベンダー：日本アイ・ビー・エム株式会社)を採用する』とした点。
 - ③銀行コード：「合併銀行の銀行コードについては第四銀行の銀行コード(0140)を使用する」とした点。
 - ④株式移転比率：「第四銀行の普通株式1株に対して、共同持株会社の普通株式1株を、北越銀行の普通株式1株に対して、共同持株会社の普通株式0.5株を割当交付」した点。
- 以上の点などから、ここまで第四銀行主導で経営統合が進められていることが窺えるが、

¹⁴ 2017年4月5日 第四銀行ニュースリリース「株式会社第四銀行と株式会社北越銀行の経営統合に関する基本合意について」

さらに言えば、今後の第四北越FGについても第四銀行が主導権を握るものと推測される。

(3) 地方銀行における第四北越FGの位置づけ

① 総資産

経営統合前の第四銀行の総資産は約5.9兆円で第22位、北越銀行は2.7兆円で第50位であった。両行の経営統合により、第四北越FGの総資産は8.7兆円となった。第四北越FGの総資産を、他の地方銀行金融グループと比較すると、9.0兆円の広島銀行に次ぐ第15位となる。(図表2-3-2)

【図表2-3-2 地方銀行の金融グループ別総資産・店舗数・従業員数(2018年3月期)】

順位	金融グループ	子銀行所在地	総資産(兆円)	店舗数	従業員数
1	ふくおかFG	福岡・熊本・長崎	20.5	328	5,826
2	コンコルディアFG	神奈川・東京	18.5	291	5,392
3	めぶきFG	茨城・栃木	16.7	336	6,158
4	千葉銀行	千葉	14.3	184	4,081
5	ほくほくFG	富山・北海道	12.9	329	5,041
6	関西みらいFG	大阪・兵庫	11.6	379	6,934
7	静岡銀行	静岡	11.5	205	2,727
8	山口FG	山口・広島・福岡	10.2	284	3,273
9	九州FG	熊本・鹿児島	9.9	247	4,121
10	西日本FH	福岡・長崎	9.8	206	3,725
11	北洋銀行	北海道	9.4	171	3,032
12	京都銀行	京都	9.4	173	3,456
13	八十二銀行	長野	9.2	152	3,095
14	広島銀行	広島	9.0	167	3,187
15	第四北越FG	新潟	8.7	205	3,707
16	七十七銀行	宮城	8.7	142	2,713
17	中国銀行	岡山	8.4	162	2,961
⋮					
22	第四銀行	新潟	5.9	121	2,270
⋮					
50	北越銀行	新潟	2.7	84	1,437

資料:株式会社第四北越フィナンシャルグループ「株式会社第四北越フィナンシャルグループ」の設立及び第一次中期経営計画の策定についてのお知らせ

注:各行の数値は全国地方銀行協会、日本金融通信社、各金融グループのIR資料の2018年3月末時点の単体数値。FG・FHの数値は子銀行単体の合算値。総資産・残高は小数点第二位以下切り捨て、業務粗利益・業務純益は小数点第一位以下切り捨て。関西みらいFGの店舗数は2018年6月末時点

② 店舗数・従業員数

第四北越FGの店舗数は205店舗、従業員数は3,707人となる。同規模の地方銀行と比較すると、店舗数で約50店舗、従業員数で約700人上回っていることから、経営の効率化に向けて店舗削減と人員削減が今後の第四北越FGの課題である。このような状況下、10月1日の『株式会社第四北越フィナンシャルグループ』の設立及び第一次中期経営計画の策定についてのお知らせ』では、50店舗の店舗統合と自然減を含め900名の従業員削減を打ち出している¹⁵。

¹⁵ 2019年2月8日、第四北越FGは、2021年1月に両行が合併した後、2021年4月から3年間で50店舗を削減することを明らかにしている。

③預金・貸出金

経営統合前の第四銀行の預金残高は約 4.6 兆円で第 25 位、北越銀行は 2.4 兆円で第 42 位であった。両行の経営統合により、第四北越 F G の預金残高は 7.1 兆円となり、他の地方銀行と比較すると、広島銀行に次ぐ第 9 位となる。

経営統合前の第四銀行の貸出金残高は約 3.2 兆円で第 26 位、北越銀行は 1.7 兆円で第 43 位であった。経営統合後の第四北越 F G の貸出金残高は 4.9 兆円となり、他の地方銀行と比較すると、八十二銀行に次ぐ第 11 位となる。

このように、第四北越 F G の預金残高・貸出金残高は、地方銀行第 10 位前後となり、両行の経営統合により、国内有数の規模を誇る地方銀行となった。(図表 2-3-3)

④不良債権比率・貸出金利回・中小企業等貸出金比率・消費者ローン等貸出金比率

経営統合前の第四銀行の不良債権比率は 1.33% で第 15 位となっており、健全経営を行っていると考えられる。一方、貸出金利回は 0.91% で、貸出金利回の低さは第 3 位であった。また、中小企業等貸出金比率は 60.35% で、比率の低さ第 8 位であるほか、消費者ローン等貸出金比率は 23.7% で比率の低さ第 17 位となっている。

このように、第四銀行は中小企業や消費者向けの貸出比率を抑制することにより、不良債権比率を低く抑えられており、健全経営を行っていると考えられる。その反面、優良大企業向けの貸出残高の積み上げに注力している点については、リスクを避けているとも言え、その結果、貸出金利回が地方銀行内で低位となっていると解される。

一方、北越銀行は不良債権比率 (1.68% : 第 28 位)、貸出金利回 (1.10% : 第 30 位) は地方銀行内中位となっているほか、中小企業等貸出金比率 (63.14% : 第 17 位)、消費者ローン等貸出金比率 (24.1% : 第 21 位) は、地方銀行内第 20 位前後となっている。

北越銀行は、第四銀行に比べて、相応のリスクを取ることで、一定の貸出金利回を確保していると考えられる。

統合後の第四北越 F G が収益性を確保していくためには、中小企業等貸出や消費者ローン等貸出の割合を高めるなど、金融機関としての健全性を確保しつつ、一定のリスクを引き受けることで、貸出金利回を高めていくことが必要となる。

3 第四銀行・北越銀行の経営統合による県内企業の金融機関取引の変化に関する

アンケート調査結果

3. 1 調査目的

(1) 本調査の目的

本調査の目的は、第四銀行と北越銀行の経営統合により、県内企業が金融機関取引をどのように変化させるのか、そして、第四北越FGが県内企業との取引維持・拡大するためには、どのような企業対応が必要か・有効かを探ることにある。

すなわち、調査目的を大別すると以下の2点となる。

- ①取引先企業の観点からみた第四銀行・北越銀行の「事業性評価」の取組状況とその評価
- ②経営統合公表後における金融機関取引の変化および第四北越FGへの不安と期待

①取引先企業の観点からみた第四銀行・北越銀行の「事業性評価」の取組状況とその評価

2014年9月に金融庁が公表した「平成26事務年度 金融モニタリング基本方針」の重点施策として「事業性評価に基づく融資等」が掲げられている。その具体的な内容は、「地域金融機関は、地域の経済・産業の現状及び課題を適切に認識・分析するとともに、こうした分析結果を活用し、様々なライフステージにある企業の事業の内容や成長可能性などを適切に評価（「事業性評価」）した上で、それを踏まえた解決策を検討・提案し、必要な支援等を行っていくことが重要である。」としている。すなわち、地域金融機関に対して、顧客企業の情報を収集・分析し、その分析内容をもとにそれぞれの企業に適した解決策を提供し、経営改善・損益改善につなげていく取組みを求めている¹⁶。

さらに言えば、2003年3月に公表された金融審議会金融分科会第二部会「リレーションシップバンキングの機能強化に向けて」において、「リレーションシップバンキング」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を指す。』としている。すなわち、上記「事業性評価」と同様の取組みを15年以上前から金融機関に求めていることになる。

一方、2018年9月に公表された「金融機関による事業性評価の定着に向けた採算化にかかる分析・考察（以下、本考察）」（金融庁金融研究センター）では、『事業性評価の「ビジネスモデルとその具体的な効果」については未だ不明確』とあるように、各地域金融機関において「事業性評価」の認知度・必要性が広がる一方、そのビジネスモデルや効果・実現に向けた要件の検証事例は僅少であった。

また、本考察は、事業性評価によるビジネスモデルを明らかにし、その定量・定性的な効果を分析している。定量効果の検証結果として、金利抑制効果は認められないものの、貸出金額拡大効果や格付改善効果には一定の効果がみられると結論付けた。また、定量効果に現れない事業性評価の定性効果として、顧客関係強化、組織風土の変革、人材育成等への効果があったとした。しかし、定性効果の検証は、金融機関に対するヒアリングのみによって行われ、結論付けられている。そのため、顧客関係強化については、顧客側の視点から検証する必要があると考え、本調査の目的の一つとした。

¹⁶ 本稿における「事業性評価」とは、このように取引先企業の経営改善につながる提案を行う取組みを指すこととする。

②経営統合公表後における金融機関取引の変化および第四北越FGへの不安と期待

加えて、第四銀行と北越銀行の経営統合に伴い、両行との取引先である県内企業は、金融機関取引を変化させる可能性があることと想定されることから、県内企業が第四北越FGの経営統合後、金融機関取引を変化させる意図があるのか、また、どのような不安や期待を抱いているのかを探るべく本調査を実施した。

3. 2 調査概要

本アンケート調査の概要は以下のとおりである。

- ・調査期間：2018年10～11月
- ・調査方法：郵送調査法（経営者・財務部門の統括者・担当者を指名し、記入頂いた。）
- ・調査対象：新潟県内の企業・事業所1,522先（地域連携研究センター内の企業名簿）
- ・回答数：429先（回収率：28.2%）
- ・有効回答数：428先（有効回答率28.1%）

なお、調査結果の中には、四捨五入の関係で合計が100%にならない場合がある。

3. 3 回答企業の概要

（1）業種別（問1）

回答企業を業種別にみると、「製造業」が40.9%、「建設業」が19.6%、「卸売業」が14.5%などとなっている。（図表3-3-1）

（2）地域（市町村）別（問2）

回答企業を地域（市町村）別にみると、「長岡・出雲崎」が45.6%、「三条」が12.1%、「魚沼～湯沢」が11.4%などとなっている。（図表3-3-1）

なお、長岡を中心とする中越地域からの回答が約9割を占めており、本調査には地域バイアスが生じている点に注意が必要である。

（3）業歴別（問3）

回答企業を業歴別にみると、「20年未満」が6.5%、「20年以上40年未満」が18.9%、「40年以上60年未満」が34.3%、「60年以上80年未満」が20.8%、「80年以上100年未満」が8.4%、「100年以上」が10.7%となっている。（図表3-3-1）

（4）従業員数別（問4）

回答企業を従業員数別にみると、「5人以下」5.6%、「6人以上～20人以下」が25.5%、「21人以上～50人以下」が32.2%、「51人以上100年未満」が18.7%、「101人以上300人以下」が12.9%、「301人以上」が4.9%となっており、従業員数300人未満の中小企業が9割超を占めている。（図表3-3-1）

（5）資本金別（問5）

回答企業を資本金別にみると、「1千万円以下」が26.2%、「1千万円超～5千万円以下」が53.5%、「5千万円超～1億円以下」が14.0%などとなっている。（図表3-3-1）

(6) 純資産別 (問6)

回答企業を純資産別にみると、「債務超過」が4.0%、「5千万円以下」が15.4%、「5千万円超～1億円以下」が12.4%、「1億円超～3億円以下」が21.5%、「3億円超～5億円以下」が8.6%、「5億円超～10億円以下」が13.3%、「10億円超」が18.7%などとなっている。(図表3-3-1)

(7) 5年前(5期前)と比べた売上高、経常利益、従業員数、純資産(問7)

①売上高: 5年前(5期前、以下同)と比べた売上高を聞いたところ、「増加傾向」が38.3%、「横ばい」が34.8%、「減少傾向」が26.2%となった。

②経常利益: 5年前と比べた経常利益を聞いたところ、「増加傾向」が40.0%、「横ばい」が34.8%、「減少傾向」が24.1%となった。

【図表3-3-1 回答企業の概要】

問1. 主要業種(総数:428、単位:%)

製造業	建設業	卸売業	小売業	その他 サービス業	医療・福祉業	運輸業	情報通信業
40.9	19.6	14.5	6.8	5.6	2.3	2.1	1.9
宿泊業	飲食業	農林漁業	不動産業	金融・保険業	教育・ 学習支援業	その他	無回答
1.9	1.2	0.7	0.5	0.2	0.0	1.6	0.2

問2. 所在地(総数:428、単位:%)

長岡・出雲崎	三条	魚沼・ 南魚沼・湯沢	燕・弥彦	十日町・津南	小千谷	柏崎・刈羽	加茂・田上	見附
45.6	12.1	11.4	7.5	6.3	4.9	4.9	2.8	2.1
新潟	上越	その他	村上・関川	胎内・ 新発田・聖籠	阿賀野・五泉	妙高・糸魚川	佐渡	無回答
0.5	0.2	1.2	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.5

問3. 業歴(個人営業時期も含む)(総数:428、単位:%)

20年未満	20年以上 40年未満	40年以上 60年未満	60年以上 80年未満	80年以上 100年未満	100年以上	無回答
6.5	18.9	34.3	20.8	8.4	10.7	0.2

問4. 従業員数(総数:428、単位:%) 注:「正社員・パート・アルバイトを含みます。一方、経営者・役員、派遣・下請従業者等は含みません。」と注記した。

5人以下	6人以上～ 20人以下	21人以上～ 50人以下	51人以上～ 100人以下	101人以上～ 300人以下	301人以上	無回答
5.6	25.5	32.2	18.7	12.9	4.9	0.2

問5. 資本金(総数:428、単位:%)

個人事業主	1千万円以下	1千万円超～ 5千万円以下	5千万円超～ 1億円以下	1億円超～ 3億円以下	3億円超	無回答
0.5	26.2	53.5	14.0	3.3	2.3	0.2

問6. 純資産(総数:428、単位:%) 注:「純資産とは、貴社の総資産から負債を差し引いた金額のこと」と注記した。

債務超過	5千万円以下	5千万円超～ 1億円以下	1億円超～ 3億円以下	3億円超～ 5億円以下	5億円超～ 10億円以下	10億円超	わからない	無回答
4.0	15.4	12.4	21.5	8.6	13.3	18.7	2.6	3.5

問7. 業績(総数:428、単位:%)

	増加傾向	横ばい	減少傾向	無回答
①売上高	38.3	34.8	26.2	0.7
②経常利益	40.0	34.8	24.1	1.2
③従業員数	33.2	45.3	20.8	0.7
④純資産	50.7	34.8	13.1	1.4

③従業員数：5年前と比べた従業員数を聞いたところ、「増加傾向」が33.2%、「横ばい」が45.3%、「減少傾向」が20.8%となった。

④純資産：5年前と比べた純資産を聞いたところ、「増加傾向」が50.7%、「横ばい」が34.8%、「減少傾向」が13.1%となった。

上記の結果をみると、各項目ともに「増加傾向」の割合が4割程度を占めており、比較的業績が良い企業の割合が高くなっている。(図表3-3-1)

3.4 第四銀行・北越銀行における事業性評価による顧客関係強化の効果検証

第四銀行、北越銀行が経営統合するとの第一報が報道された2017年3月16日以前における、第四銀行・北越銀行との取引状況、「事業性評価」の状況、満足度などを尋ねた。

(1) 取引の有無 (問8)

①第四銀行

両行との取引の有無を尋ねたところ、第四銀行では、「取引がある」が85.5%、「取引がない」が14.5%となった。

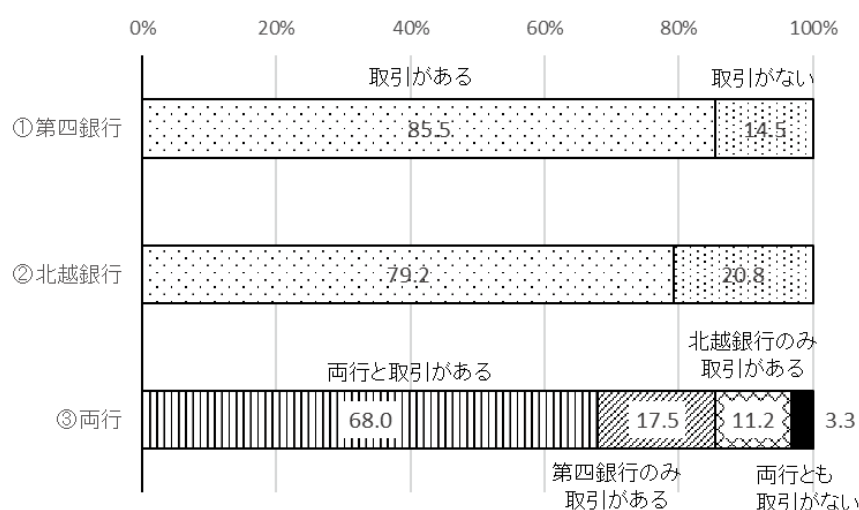
②北越銀行

北越銀行では、「取引がある」が79.2%、「取引がない」が20.8%となった。

③両行

第四銀行・北越銀行ともに「取引がある」が68.0%、第四銀行のみ「取引がある」が17.5%、北越銀行のみ「取引がある」が11.2%、両行とも「取引がない」が3.3%となった。(図表3-4-1)

【図表3-4-1 取引の有無 (第四銀行・北越銀行)】



(2) 取引内容 (問9)

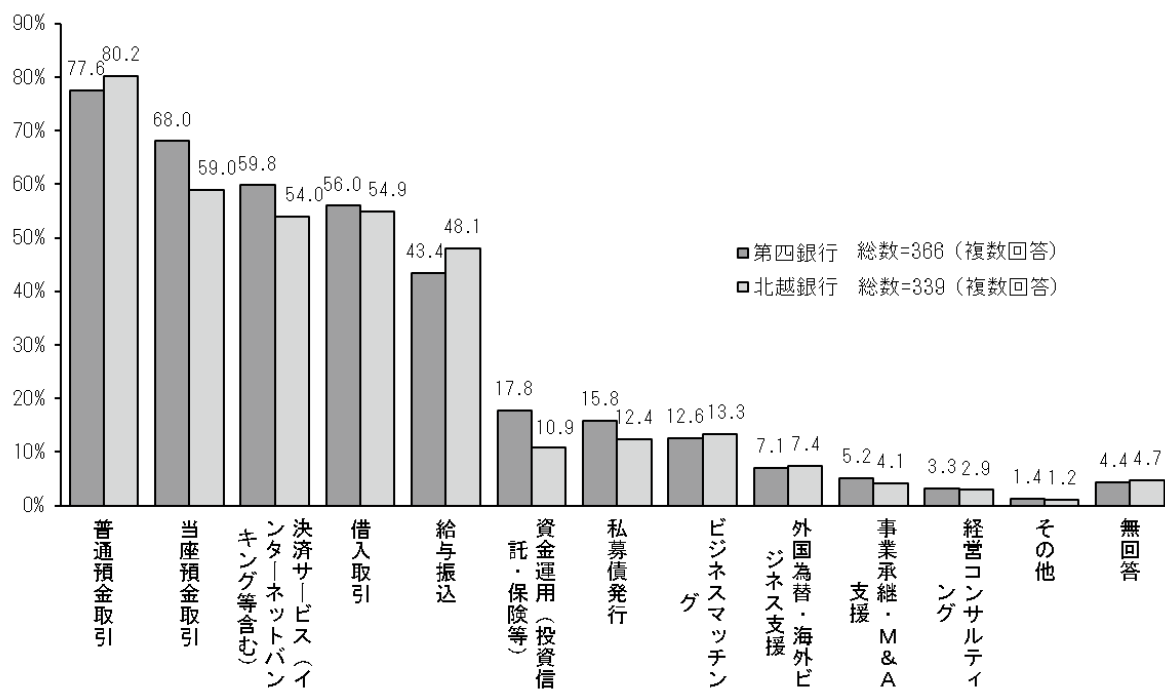
①第四銀行

両行との取引内容を尋ねたところ、第四銀行では、「普通預金取引」が77.6%と最も多く、以下、「当座預金取引」が68.0%、「決済サービス(インターネットバンキング等含む)」が59.8%、「借入取引」が56.0%、「給与振込」が43.4%などとなっている。

②北越銀行

北越銀行では、「普通預金取引」が80.2%と最も多く、以下、「当座預金取引」が59.0%、「借入取引」が54.9%、「決済サービス（インターネットバンキング等含む）」が54.0%、「給与振込」が48.1%などとなっている。（図表3-4-2）

【図表3-4-2 取引内容（第四銀行・北越銀行）】

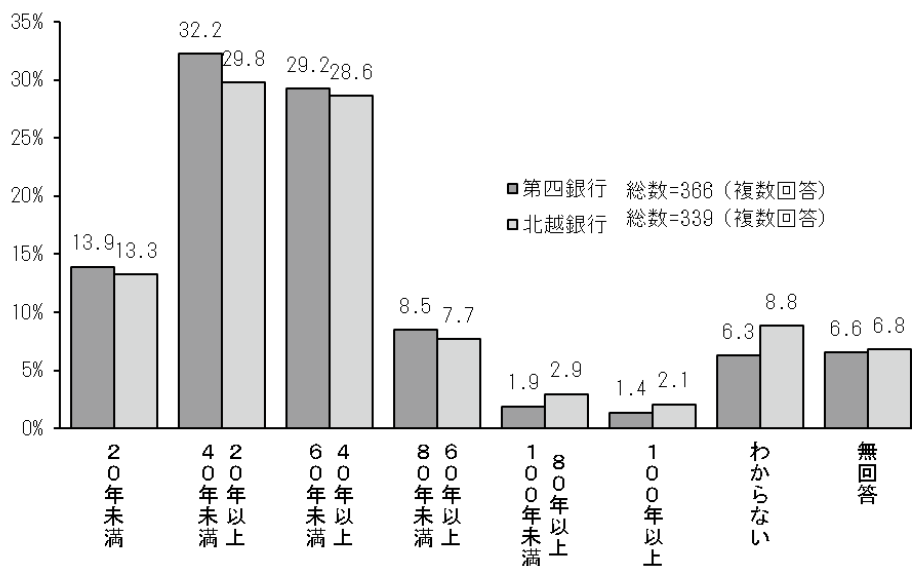


(3) 取引年数 (問10)

①第四銀行

両行との取引年数を尋ねたところ、第四銀行では、「20年以上40年未満」が32.2%と最も多く、以下「40年以上60年未満」が29.2%、「20年未満」が13.9%、「60年以上80年未満」が8.5%などとなっている。

【図表3-4-3 取引年数（第四銀行・北越銀行）】



②北越銀行

北越銀行では、「20年以上40年未満」が29.8%と最も多く、以下「40年以上60年未満」が28.6%、「20年未満」が13.3%、「60年以上80年未満」が7.7%などとなっている。(図表3-4-3)

(4) 取引理由 (問 11)

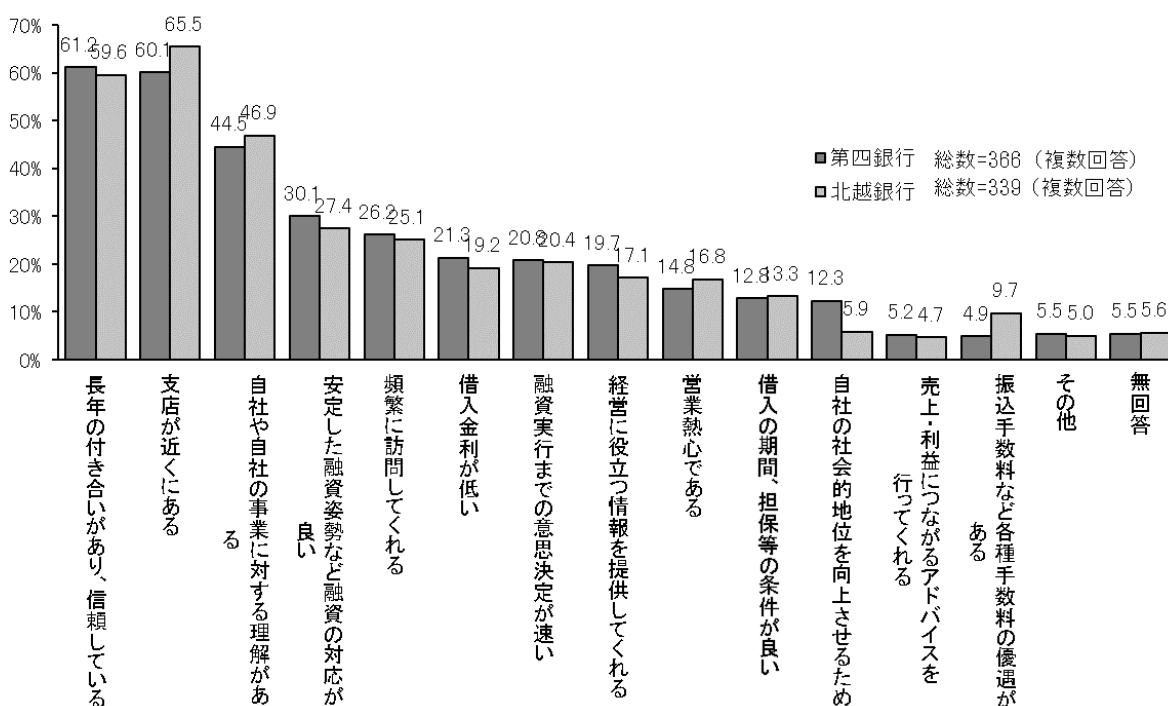
①第四銀行

両行との取引理由を尋ねたところ、第四銀行では、「長年の付き合いがあり、信頼している」が61.2%と最も多く、以下、「支店が近くにある」が60.1%、「自社や自社の事業に対する理解がある」が44.5%、「安定した融資姿勢など融資の対応が良い」が30.1%などとなっている。

②北越銀行

北越銀行では、「支店が近くにある」が65.5%と最も多く、以下、「長年の付き合いがあり、信頼している」が59.6%、「自社や自社の事業に対する理解がある」が46.9%、「安定した融資姿勢など融資の対応が良い」が27.4%などとなっている。(図表3-4-4)

【図表3-4-4 取引理由 (第四銀行・北越銀行)】



(5) 過去1年以内に提供を受けたサービス【事業性評価】(問 12)

①第四銀行

「事業性評価」に関係の深い項目を列举し、過去1年以内に両行から提供を受けたサービスを尋ねたところ、第四銀行では、「業界動向等の情報提供」が27.3%と最も多く、以下「制度融資の活用支援」が22.4%、「ビジネスマッチング」が19.1%などとなっている。(図表3-4-5)

なお、「その他」には、「確定拠出年金」、「でんさいサービス」など選択肢に含まれない

サービスを受けた企業（3.0%）と、「特になし」などサービスを受けていないと回答した企業（3.6%）が含まれている。また、いずれの項目にも回答しなかった「無回答」が32.2%に上っている。すなわち、「その他」でサービスを受けていない企業と「無回答」を合計した35.8%が事業性評価を受けていない企業と考えることができる。

そこで、第四銀行との取引がある企業（366先）のうち、問12で何らかの項目に回答した企業を「事業性評価あり」（235先：64.2%）とし、「特になし」と「無回答」と回答した企業を「事業性評価なし」（131先：35.8%）として、以後の分析を行うこととする。

業歴別にみると、「事業性評価あり」の割合が「20年未満」では33.3%、「100年以上」では69.8%となり、業歴の短い企業への実施割合が低い傾向にある。（図表3-4-6）

また、従業員規模別にみると、「事業性評価あり」の割合が「5人以下」では38.5%、「301人以上」では85.0%となり、従業員規模が小さい企業への実施割合が低い傾向にある。（図表3-4-7）

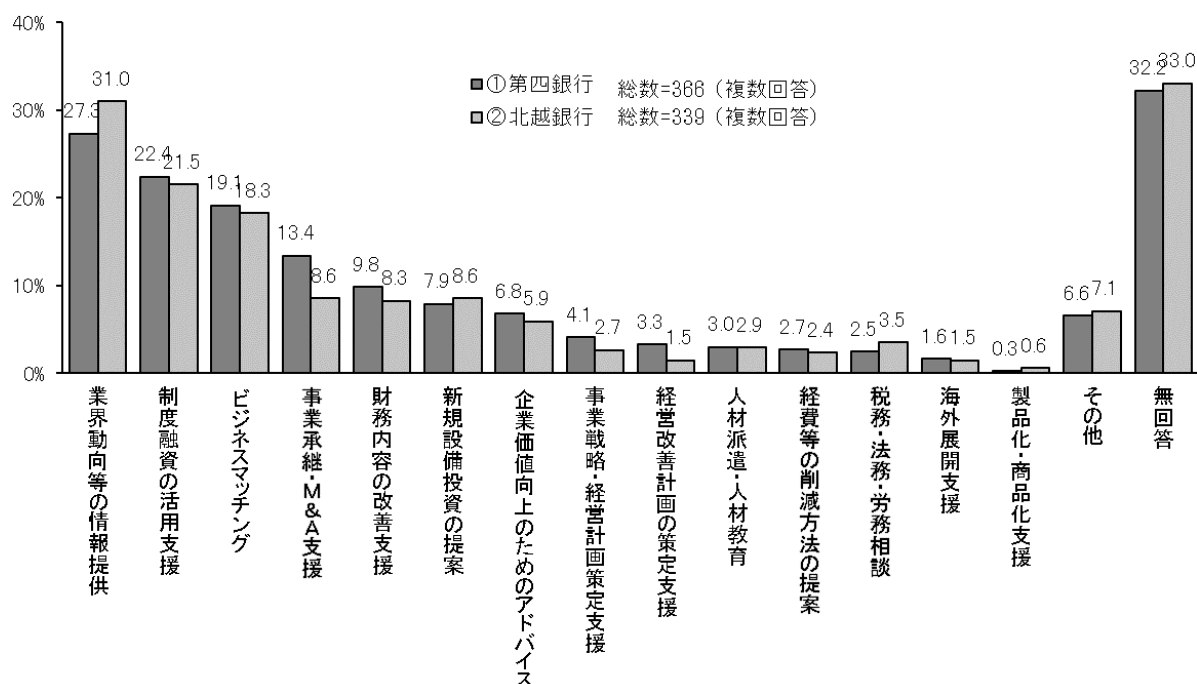
②北越銀行

北越銀行では、「業界動向等の情報提供」が31.0%と最も多く、以下「制度融資の活用支援」が21.5%、「ビジネスマッチング」が18.3%などとなっている。

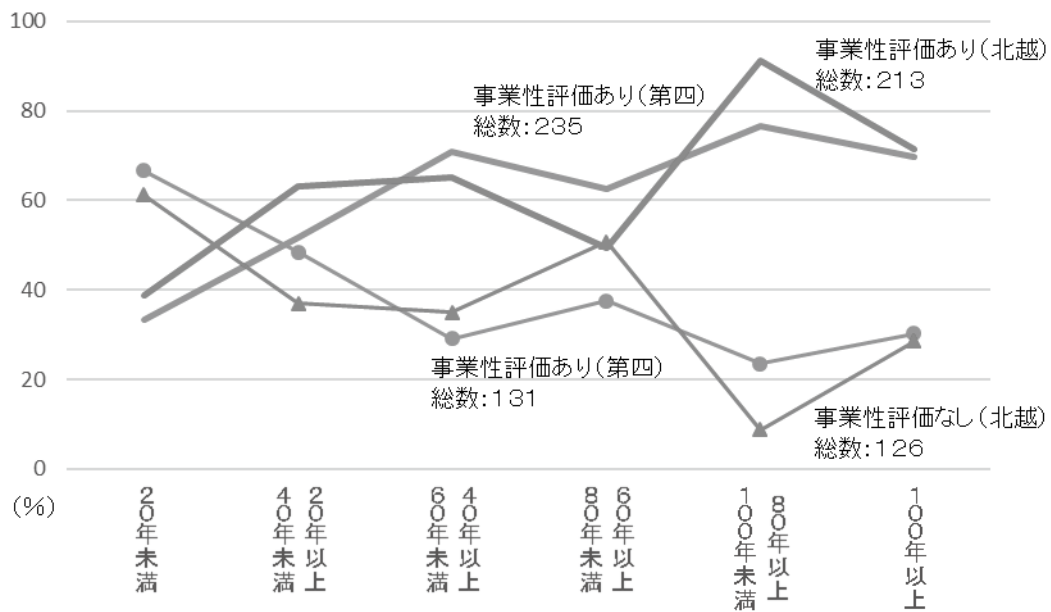
なお、「その他」には、「確定拠出年金」など選択肢に含まれないサービスを受けた企業（3.0%）と、「特になし」などサービスを受けていないと回答した企業（4.1%）が含まれている。また、いずれの項目にも回答しなかった「無回答」が33.0%に上っている。すなわち、37.1%が事業性評価を受けていない企業と考えることができる。（図表3-4-5）

そこで、北越銀行との取引がある企業（339先）のうち、問12で何らかの項目に回答した企業を「事業性評価あり」（213先：62.8%）とし、「特になし」と「無回答」と回答した企業を「事業性評価なし」（126先：37.2%）として、以後の分析を行うこととする。

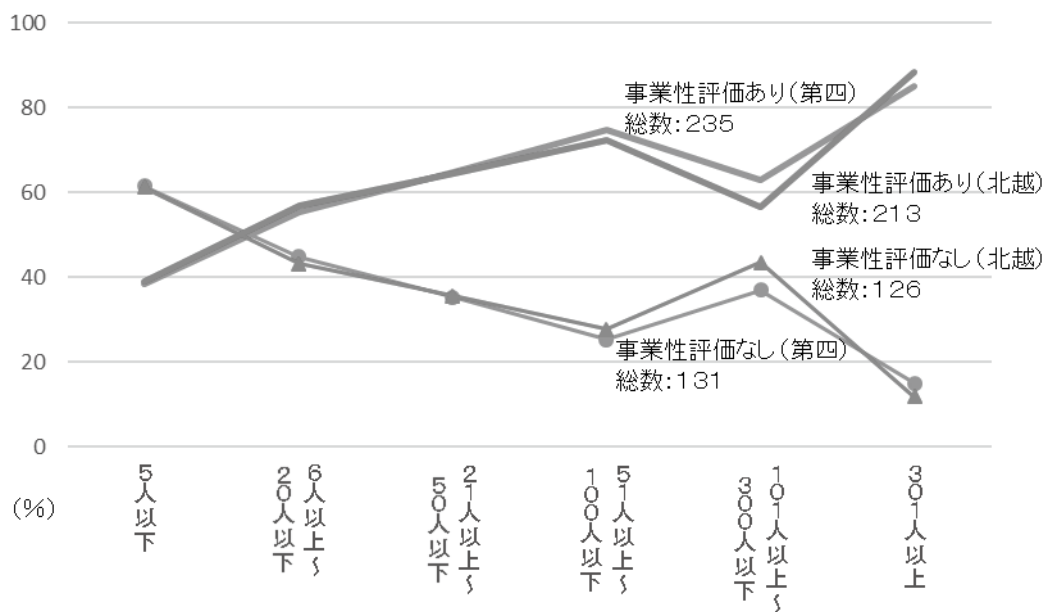
【図表3-4-5 過去1年以内に提供を受けたサービス【事業性評価】（第四銀行・北越銀行）】



【図表 3-4-6 過去 1 年以内に提供を受けたサービス【事業性評価】(業歴別)】



【図表 3-4-7 過去 1 年以内に提供を受けたサービス【事業性評価】(従業員規模別)】



業歴別にみると、第四銀行同様、業歴の短い企業への提案割合が低い傾向にある。(図表 3-4-6) また、従業員規模別にみると、第四銀行同様、従業員規模が小さい企業への提案割合が低い傾向にある。(図表 3-4-7)

(6) 過去 1 年以内に提供を受けたサービス【事業性評価】の役立ち度 (問 13)

問 12 で何らかの項目に回答した (事業性評価あり) 企業 (第四銀行: 235 先、北越銀行 213 先) に対して、過去 1 年以内に両行から提供を受けたサービス (事業性評価) が売上や収益、財務内容の改善などに役立ったかを尋ねた。

① 第四銀行

第四銀行では、「どちらともいえない」が36.6%と最も多かった。また、「役に立った」が17.4%、「ある程度役に立った」が32.8%となり、肯定的な回答が約半数を占めた。一方、「役に立たなかった」が1.3%、「あまり役に立たなかった」が10.2%となり、否定的な回答は約1割であった。（図表3-4-8）

また、事業性評価の項目（6件以上の回答があったもの）別に「役立ち度（役に立った・ある程度役に立ったの割合の合計）」をみると、「経営改善計画の策定支援」が83.3%と最も多く、以下「財務内容の改善支援」（80.6%）、「経費等の削減方法の提案」（80.0%）などとなっている。（図表3-4-9）

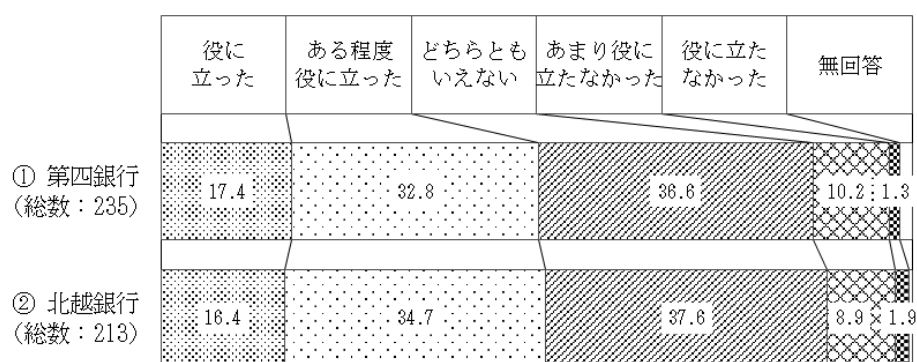
② 北越銀行

北越銀行では、「どちらともいえない」が37.6%と最も多かった。また、「役に立った」が16.4%、「ある程度役に立った」が34.7%となり、肯定的な回答が約半数を占めた。一方、「役に立たなかった」が1.9%、「あまり役に立たなかった」が8.9%となり、否定的な回答は約1割であった。（図表3-4-8）

また、事業性評価の項目（6件以上の回答があったもの）別に「役立ち度（役に立った・ある程度役に立ったの割合の合計）」をみると、「事業戦略経営計画策定支援」が88.9%と最も多く、以下「財務内容の改善支援」（85.7%）、「経費等の削減方法の提案」（75.0%）などとなっている。

よって、両行ともに、貸借対照表のリストラクチャリングや中期経営計画の策定支援等のコンサルティングを本格的に実施する「ファイナンシャルコンサルレベル¹⁷」の役立ち度が上位を占めている。（図表3-4-10）

【図表3-4-8 過去1年以内に提供を受けたサービス【事業性評価】の役立ち度（第四銀行・北越銀行）】



単位: % (「無回答」非表示)

¹⁷ 金融庁金融研究センター（2018）「金融機関による事業性評価の定着に向けた採算化にかかる分析・考察」においては、事業性評価を、売上・オペレーション改善等の顧客企業のサービス・付加価値に資するレベルの本業支援コンサル機能（有料）を提供する「ビジネスコンサルレベル」、事業再生/BS改善、中期経営計画策定等を中心としたコンサルティング機能（有料）を提供する「ファイナンシャルコンサルレベル」、自行が保有するICTや人事制度、経営強化等ノウハウの（相対的に簡易で実践的な）コンサル機能（有料）を提供「金融サービスレベル」、事業性評価シート作成のみの「従来同様レベル」の4段階に分類している。

【図表 3-4-9 過去 1 年以内に提供を受けたサービス【事業性評価】の役立ち度
(第四銀行)】

第四銀行の事業性評価	回答数 (235)	役立ち度	役に立った	ある程度 役に立った	どちらとも いえない	あまり役に 立たなかった	役に立たな かった	無回答
経営改善計画の策定支援	12	83.3%	25.0%	58.3%	16.7%	0.0%	0.0%	0.0%
財務内容の改善支援	36	80.6%	52.8%	27.8%	13.9%	5.6%	0.0%	0.0%
経費等の削減方法の提案	10	80.0%	50.0%	30.0%	10.0%	10.0%	0.0%	0.0%
事業戦略・経営計画策定支援	15	73.3%	40.0%	33.3%	26.7%	0.0%	0.0%	0.0%
企業価値向上のためのアドバイス	25	68.0%	24.0%	44.0%	32.0%	0.0%	0.0%	0.0%
新規設備投資の提案	29	65.5%	13.8%	51.7%	17.2%	10.3%	3.4%	3.4%
制度融資の活用支援	82	58.5%	23.2%	35.4%	30.5%	9.8%	0.0%	1.2%
税務・法務・労務相談	9	55.6%	11.1%	44.4%	44.4%	0.0%	0.0%	0.0%
事業承継・M&A支援	49	55.1%	24.5%	30.6%	26.5%	8.2%	4.1%	6.1%
その他	11	54.5%	18.2%	36.4%	45.5%	0.0%	0.0%	0.0%
ビジネスマッチング	70	54.3%	15.7%	38.6%	32.9%	11.4%	1.4%	0.0%
海外展開支援	6	50.0%	0.0%	50.0%	33.3%	16.7%	0.0%	0.0%
業界動向等の情報提供	100	49.0%	15.0%	34.0%	42.0%	9.0%	0.0%	0.0%
人材派遣・人材教育	11	36.4%	27.3%	9.1%	45.5%	18.2%	0.0%	0.0%
製品化・商品化支援	1	100.0%	0.0%	100.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%

【図表 3-4-10 過去 1 年以内に提供を受けたサービス【事業性評価】の役立ち度
(北越銀行)】

北越銀行の事業性評価	回答数 (213)	役立ち度	役に立った	ある程度 役に立った	どちらとも いえない	あまり役に 立たなかった	役に立たな かった	無回答
事業戦略・経営計画策定支援	9	88.9%	33.3%	55.6%	11.1%	0.0%	0.0%	0.0%
財務内容の改善支援	28	85.7%	50.0%	35.7%	7.1%	7.1%	0.0%	0.0%
経費等の削減方法の提案	8	75.0%	37.5%	37.5%	12.5%	12.5%	0.0%	0.0%
新規設備投資の提案	29	72.4%	31.0%	41.4%	17.2%	6.9%	3.4%	0.0%
企業価値向上のためのアドバイス	20	70.0%	25.0%	45.0%	30.0%	0.0%	0.0%	0.0%
制度融資の活用支援	73	58.9%	21.9%	37.0%	31.5%	6.8%	1.4%	1.4%
事業承継・M&A支援	29	58.6%	17.2%	41.4%	31.0%	10.3%	0.0%	0.0%
ビジネスマッチング	62	54.8%	22.6%	32.3%	32.3%	11.3%	1.6%	0.0%
業界動向等の情報提供	105	54.3%	19.0%	35.2%	37.1%	7.6%	1.0%	0.0%
税務・法務・労務相談	12	50.0%	25.0%	25.0%	41.7%	8.3%	0.0%	0.0%
人材派遣・人材教育	10	50.0%	30.0%	20.0%	50.0%	0.0%	0.0%	0.0%
その他	9	44.4%	11.1%	33.3%	55.6%	0.0%	0.0%	0.0%
製品化・商品化支援	2	100.0%	0.0%	100.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
経営改善計画の策定支援	5	80.0%	40.0%	40.0%	20.0%	0.0%	0.0%	0.0%
海外展開支援	5	60.0%	0.0%	60.0%	40.0%	0.0%	0.0%	0.0%

（7）過去1年以内に提供を受けたサービス【事業性評価】による取引変化（問14）

問12で何らかの項目に回答した（事業性評価あり）企業（第四銀行：235先、北越銀行213先）に対して、過去1年以内に両行からサービス（事業性評価）を受けたことによって、取引を拡大したかを尋ねた。

①第四銀行

第四銀行では、「取引を拡大しなかった」が73.2%、「取引を拡大した」が26.4%となった。（図表3-4-11）

「取引を拡大した」と回答した企業のうち、事業性評価が「役に立った」「ある程度役に立った」と回答した企業が約8割を占めている。（図表3-4-12）

また、事業性評価の項目（6件以上の回答があったもの）別に「取引を拡大した」と回答した企業の割合みると、「経費等の削減方法の提案」が70.0%と最も高く、以下、「財務内容の改善支援」が63.9%、「事業戦略・経営計画策定支援」が53.3%などとなっている。（図表3-4-13）

②北越銀行

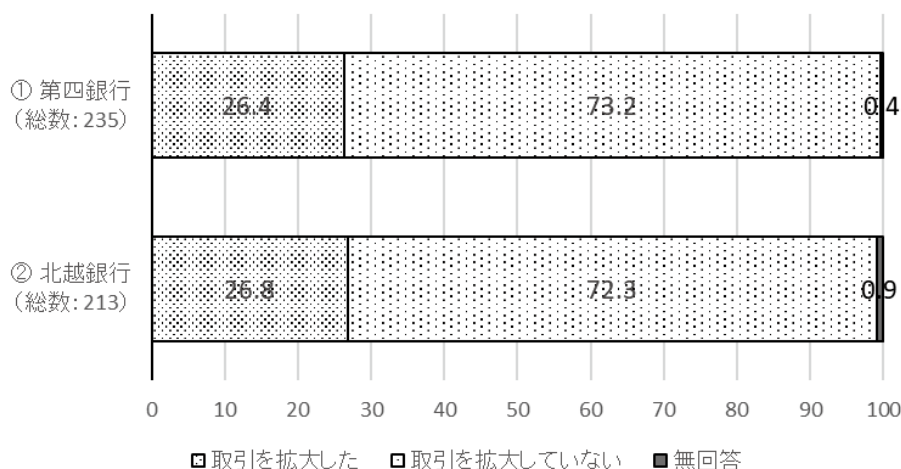
北越銀行では、「取引を拡大しなかった」が72.3%、「取引を拡大した」が26.8%となった。（図表3-4-11）

「取引を拡大した」と回答した企業のうち、事業性評価が「役に立った」「ある程度役に立った」と回答した企業が約8割を占めており、（図表3-4-12）

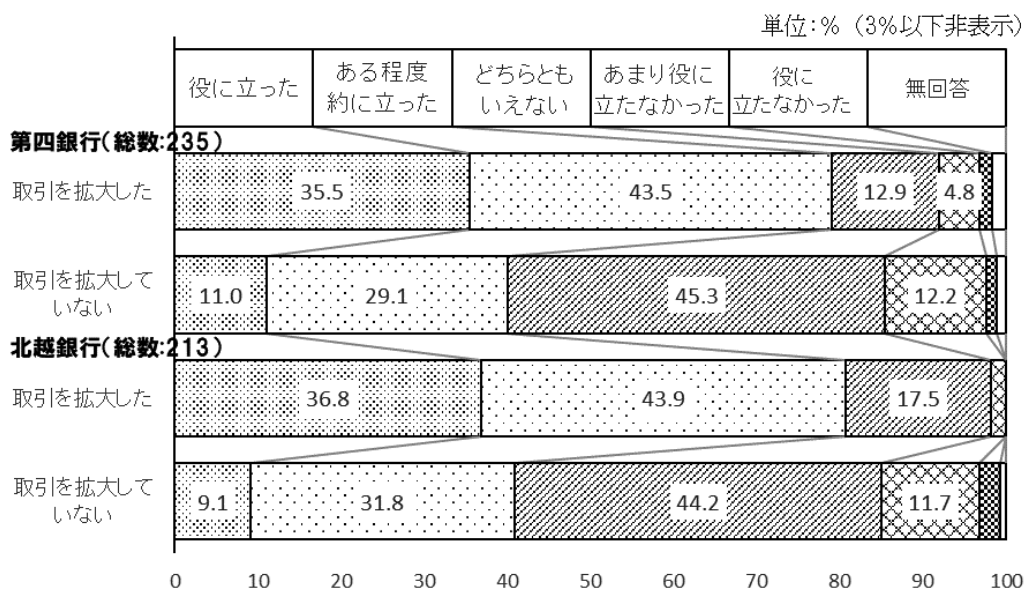
また、事業性評価の項目（6件以上の回答があったもの）別に「取引を拡大した」と回答した企業の割合みると、「新規設備投資の提案」が62.1%と最も高く、以下、「経費等の削減方法の提案」、「財務内容の改善支援」がともに50.0%などとなっている。（図表3-4-13）

よって、両行ともに、「役立ち度」が高ければ取引拡大につながっているほか、経営に深く関与する「フィナンシャルコンサルレベル」の支援策・提案が取引拡大に有効である。

【図表3-4-11 過去1年以内に提供を受けたサービス【事業性評価】による取引変化（第四銀行・北越銀行）】



【図表 3-4-12 過去1年以内に提供を受けたサービス【事業性評価】による取引変化
(第四銀行・北越銀行)】



【図表 3-4-13 過去1年以内に提供を受けたサービス【事業性評価】による取引変化
(第四銀行・北越銀行)】

第四銀行	回答数 (総計: 235)	取引を 拡大した	取引を 拡大して いない	北越銀行	回答数 (総計: 213)	取引を 拡大した	取引を 拡大して いない
経費等の削減方法の提案	10	70.0%	30.0%	新規設備投資の提案	29	62.1%	37.9%
財務内容の改善支援	36	63.9%	36.1%	経費等の削減方法の提案	8	50.0%	50.0%
事業戦略・経営計画策定支援	15	53.3%	46.7%	財務内容の改善支援	28	50.0%	50.0%
経営改善計画の策定支援	12	50.0%	50.0%	事業戦略・経営計画策定支援	9	44.4%	55.6%
海外展開支援	6	50.0%	50.0%	税務・法務・労務相談	12	41.7%	58.3%
人材派遣・人材教育	11	36.4%	63.6%	制度融資の活用支援	73	41.1%	57.5%
企業価値向上のためのアドバイス	25	36.0%	64.0%	経営改善計画の策定支援	5	40.0%	60.0%
制度融資の活用支援	82	35.4%	64.6%	海外展開支援	5	40.0%	60.0%
事業承継・M&A支援	49	34.7%	63.3%	ビジネスマッチング	62	32.3%	67.7%
新規設備投資の提案	29	34.5%	65.5%	企業価値向上のためのアドバイス	20	30.0%	70.0%
税務・法務・労務相談	9	33.3%	66.7%	事業承継・M&A支援	29	27.6%	72.4%
ビジネスマッチング	70	30.0%	70.0%	業界動向等の情報提供	105	25.7%	72.4%
業界動向等の情報提供	100	21.0%	79.0%	人材派遣・人材教育	10	20.0%	80.0%
製品化・商品化支援	1	100.0%	0.0%	製品化・商品化支援	2	0.0%	100.0%
その他	11	18.2%	81.8%	その他	9	22.2%	77.8%

(8) 満足度 (問 15・16)

第四銀行・北越銀行に対する満足度を、「融資姿勢」、「事業内容への理解度」など7項目のほか、「総合的な満足度」について尋ねた。以下、「満足度」とは、「満足」「やや満足」の割合を合計した値である。

① 第四銀行

第四銀行の個別の「満足度」をみると、「事業内容への理解度」が51.4%と最も高く、以下「担当者の営業姿勢」が46.2%、「融資姿勢（金利・条件等）」が42.0%、「要望事項への迅速な対応」が41.2%などとなっている。

一方、「経営上の課題・悩みの把握」が29.2%、「有益な情報提供や提案」が30.9%となり、事業性評価に重要な項目における満足度は低くなっている。

なお、「総合的な満足度」は、51.3%となった。(図表3-4-14)

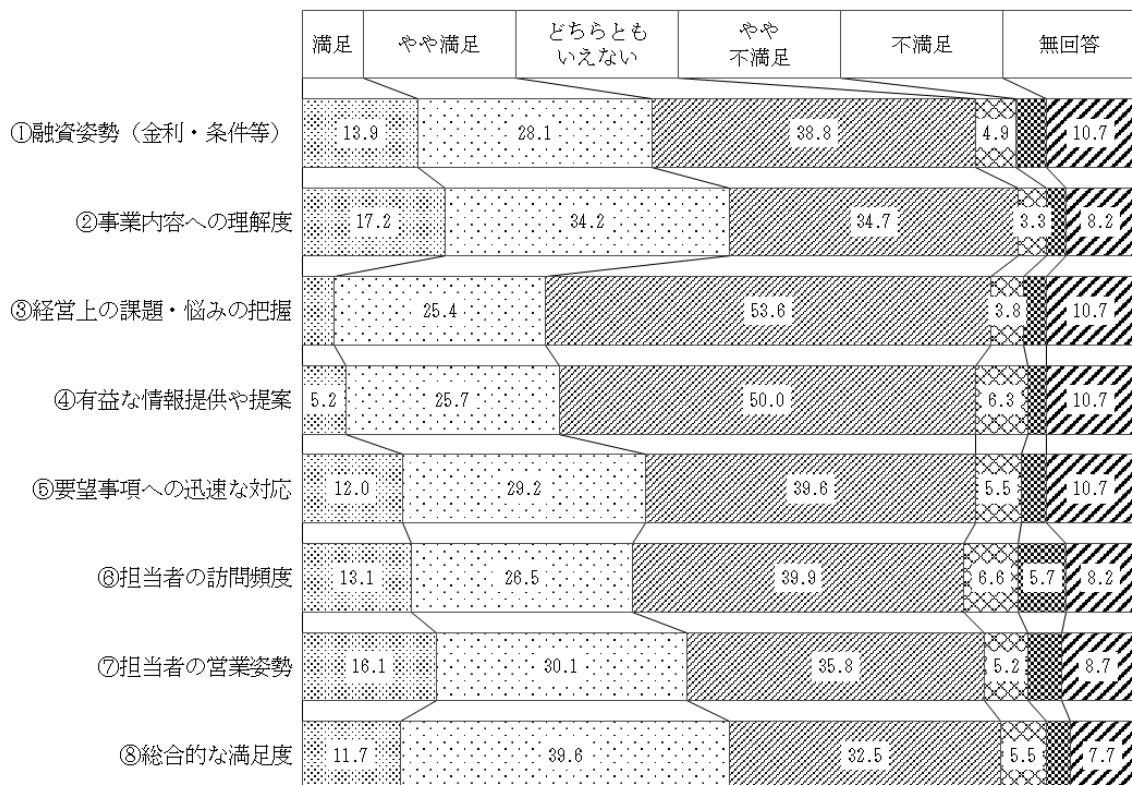
② 北越銀行

北越銀行の個別の「満足度」をみると、「事業内容への理解度」が54.6%と最も高く、以下「融資姿勢（金利・条件等）」が48.3%、「要望事項への迅速な対応」が47.2%、「担当者の営業姿勢」が45.7%などとなっている。

一方、「経営上の課題・悩みの把握」が31.3%、「有益な情報提供や提案」が35.1%となり、第四銀行同様、事業性評価に重要な項目における満足度は低くなっている。

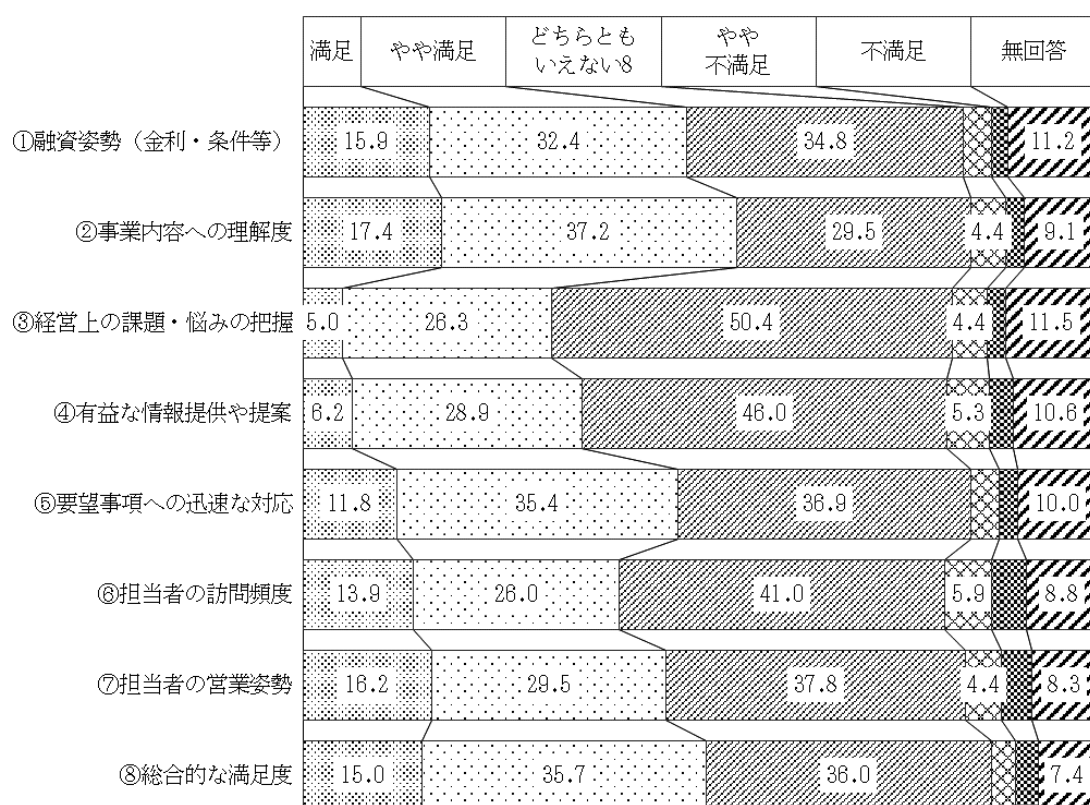
なお、「総合的な満足度」は、50.7%となった。(図表3-4-15)

【図表3-4-14 満足度 (第四銀行)】



総数=366 単位:% (5%未満非表示)

【図表 3-4-15 満足度（北越銀行）】



総数=339 単位:% (5%未満非表示)

（9）事業性評価の有無別の満足度

第四銀行・北越銀行に対する満足度を、「事業性評価あり」、「事業性評価なし」別に分析した。以下、「満足度」とは、「満足」「やや満足」の割合を合計した値である。

①第四銀行

「総合的な満足度」における「事業性評価あり」（回答数：235）の「満足度」は44.6%であったのに対して、「事業性評価なし」（回答数：131）の「満足度」は6.8%であり、「事業性評価あり」の「満足度」が37.7ポイント高くなっている。

また、他の項目をみると、最も差の小さい「経営上の課題・悩みの把握」、「有益な情報提供や提案」で24.3ポイント、最も差の大きい「事業内容への理解度」で38.8ポイント、「事業性評価あり」の「満足度」が上回っている。（図表3-4-16・17）

②北越銀行

「総合的な満足度」における「事業性評価あり」（回答数：213）の「満足度」は39.8%であったのに対して、「事業性評価なし」（回答数：126）の「満足度」は7.1%であり、「事業性評価あり」の「満足度」が32.8ポイント高くなっている。

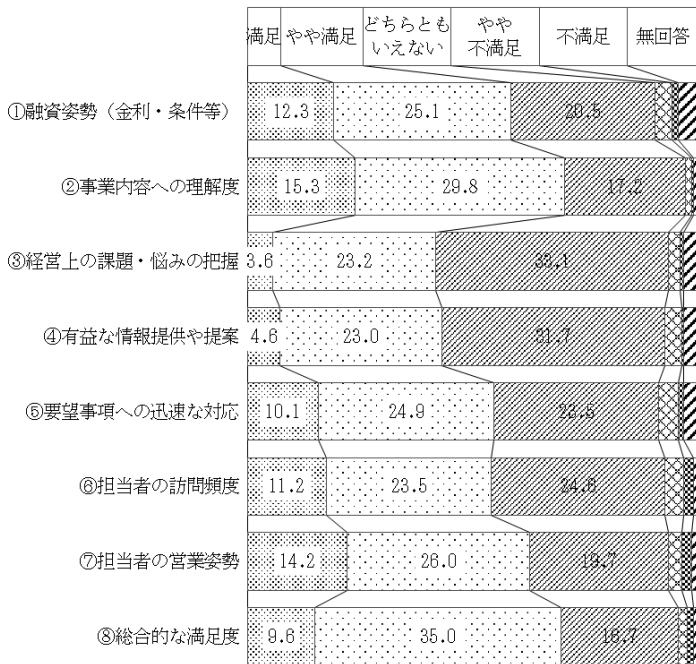
また、他の項目をみると、最も差の小さい「経営上の課題・悩みの把握」で24.6ポイント、最も差の大きい「事業内容への理解度」で40.2ポイント、「事業性評価あり」の「満足度」が上回っている。（図表3-4-18・19）

よって、両行ともに、事業性評価は取引金融機関への満足度に対してプラスの影響を与えていると考えられる。

【図表 3-4-16・17 事業性評価の有無別の満足度（第四銀行）】

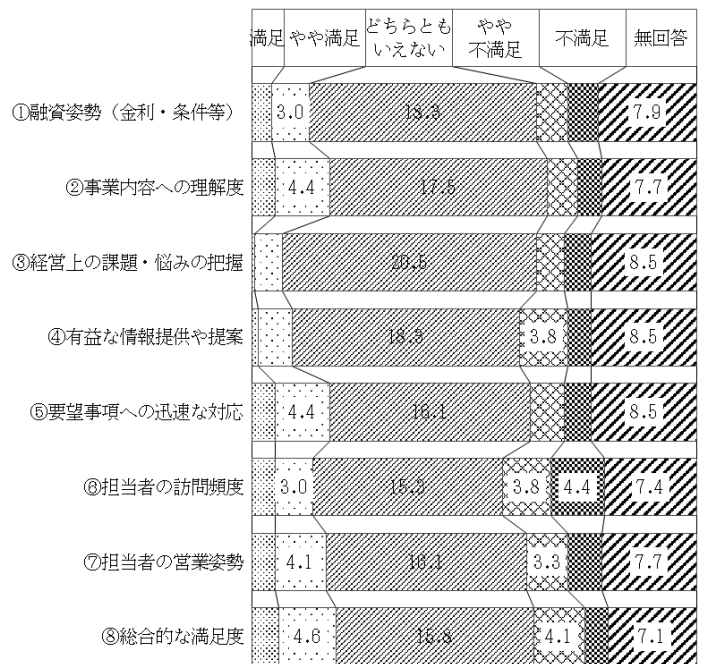
事業性評価あり(総数=235)

単位:%(3%未満非表示)



事業性評価なし(総数=131)

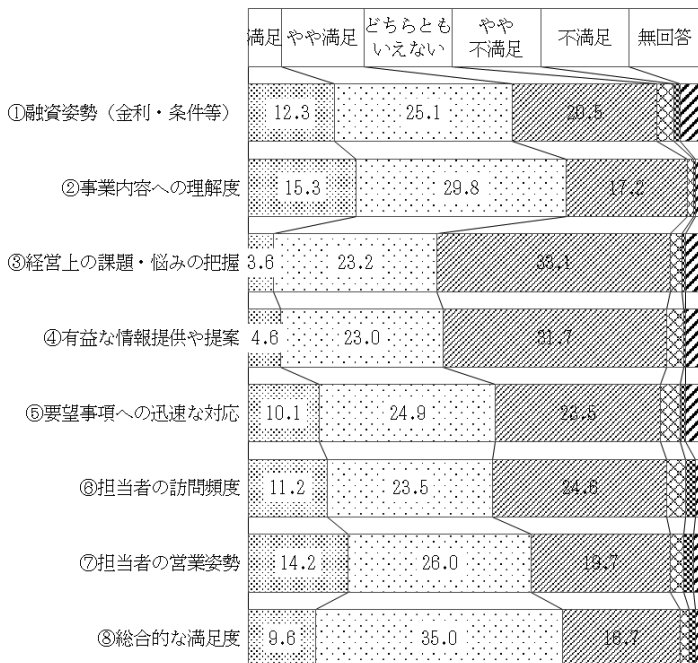
単位:%(3%未満非表示)



【図表 3-4-18・19 事業性評価の有無別の満足度（北越銀行）】

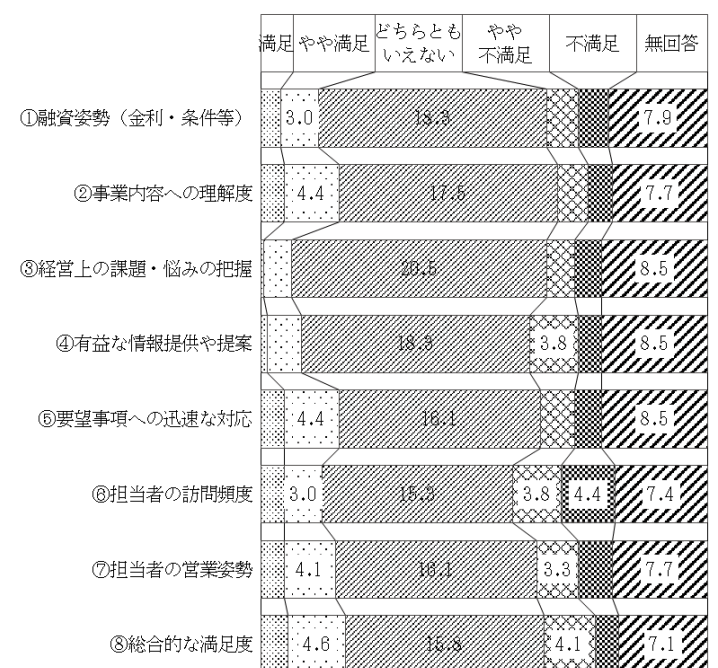
事業性評価あり(総数=235)

単位:%(3%未満非表示)



事業性評価なし(総数=131)

単位:%(3%未満非表示)



(10) 「役立ち度」別の満足度

第四銀行・北越銀行に対する「総合的な満足度」を、「役立ち度」別に分析した。

① 第四銀行

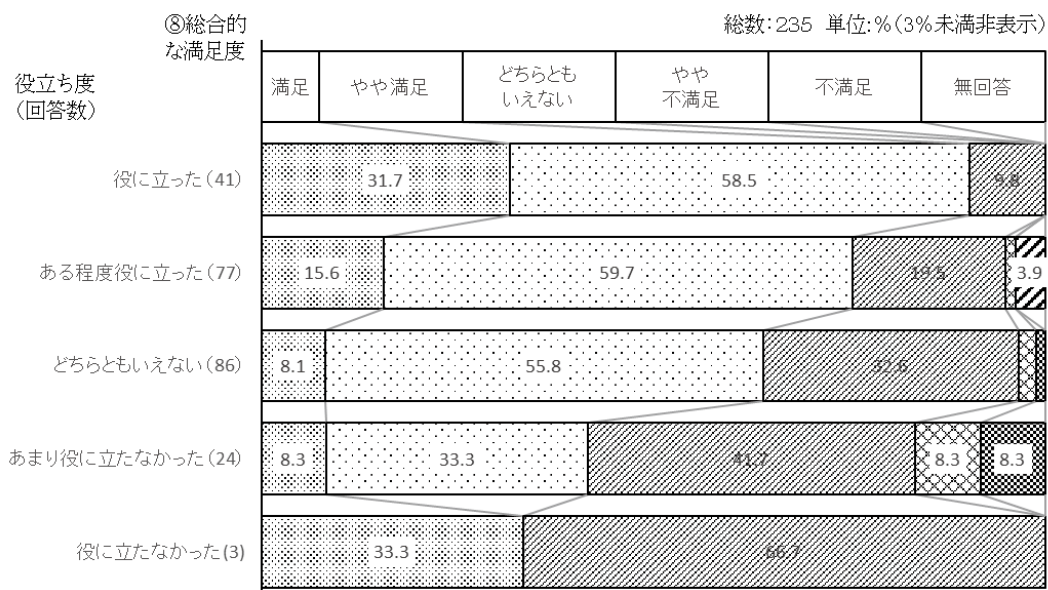
事業性評価を「役に立った」と回答した企業の「満足度」が 90.2%であった一方、「役に立たなかった」と回答した企業の「満足度」は 33.3%となった。(図表 3-4-20)

②北越銀行

事業性評価を「役に立った」と回答した企業の「満足度」が85.8%であった一方、「役に立たなかった」と回答した企業の「満足度」は0.0%となった。(図表3-4-21)

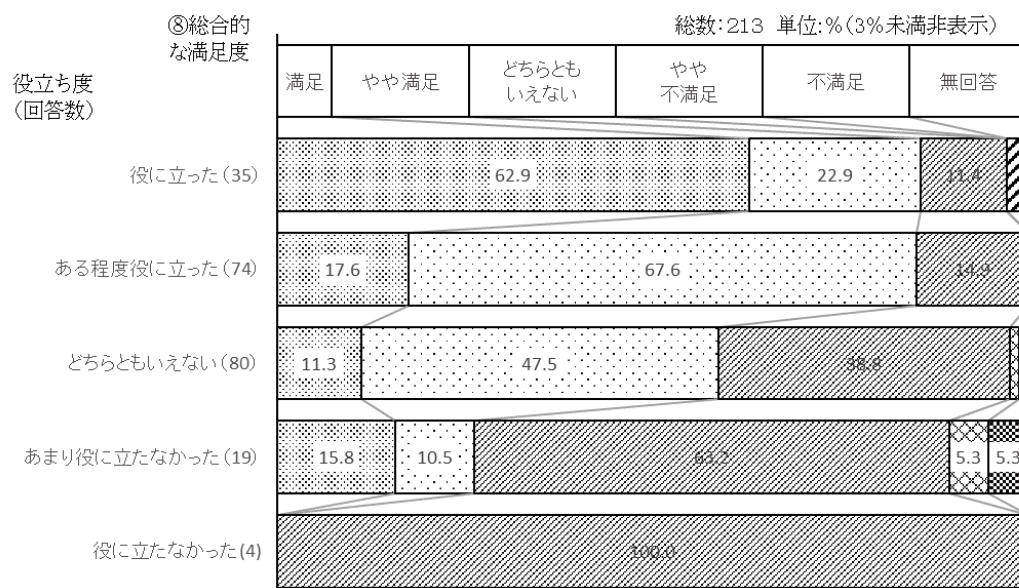
よって、両行ともに、「役立ち度」が高まるにつれて「満足度」が高くなる傾向にあることから、事業性評価の「役立ち度」が「満足度」に対してプラスの影響を与えていることが分かる。

【図表3-4-20 「役立ち度」別の満足度（第四銀行）】



注:「役立ち度」無回答は非表示

【図表3-4-21 「役立ち度」別の満足度（北越銀行）】



注:「役立ち度」無回答は非表示

(11) 「取引拡大」別の満足度

第四銀行・北越銀行に対する「総合的な満足度」を、「取引拡大」別に分析した。

① 第四銀行

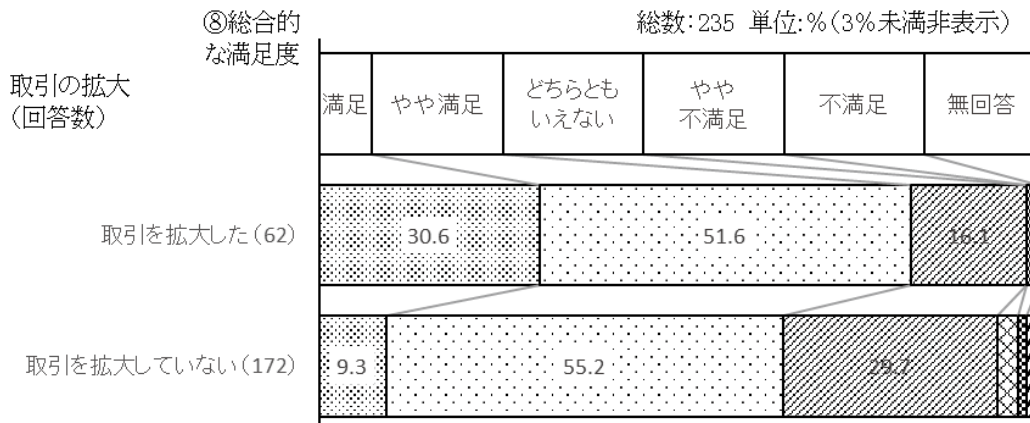
「取引を拡大した」と回答した企業の「満足度」が 82.2%であった一方、「取引を拡大していない」と回答した企業の「満足度」は 64.5%となった。(図表 3-4-22)

② 北越銀行

「取引を拡大した」と回答した企業の「満足度」が 80.7%であった一方、「取引を拡大していない」と回答した企業の「満足度」は 64.3%となった。(図表 3-4-23)

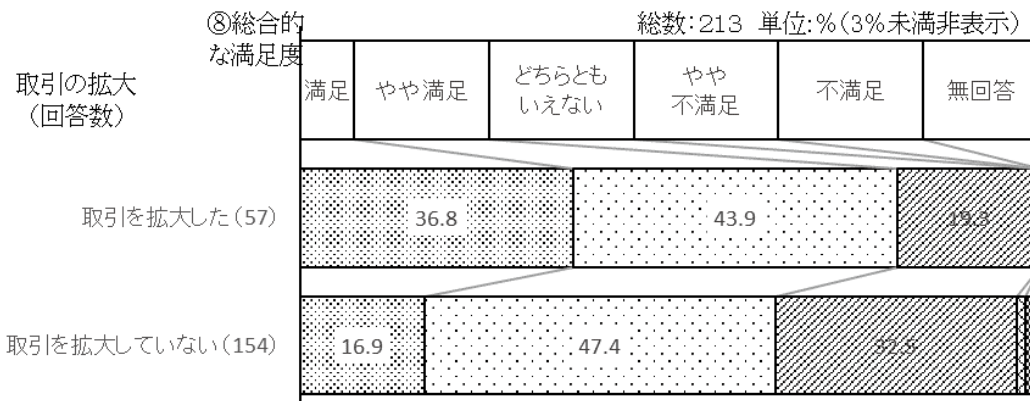
よって、両行ともに、満足度の高い企業は取引を拡大していることが分かる。

【図表 3-4-22 「取引拡大」別の満足度（第四銀行）】



注:「取引の拡大」無回答は非表示

【図表 3-4-23 「取引拡大」別の満足度（北越銀行）】



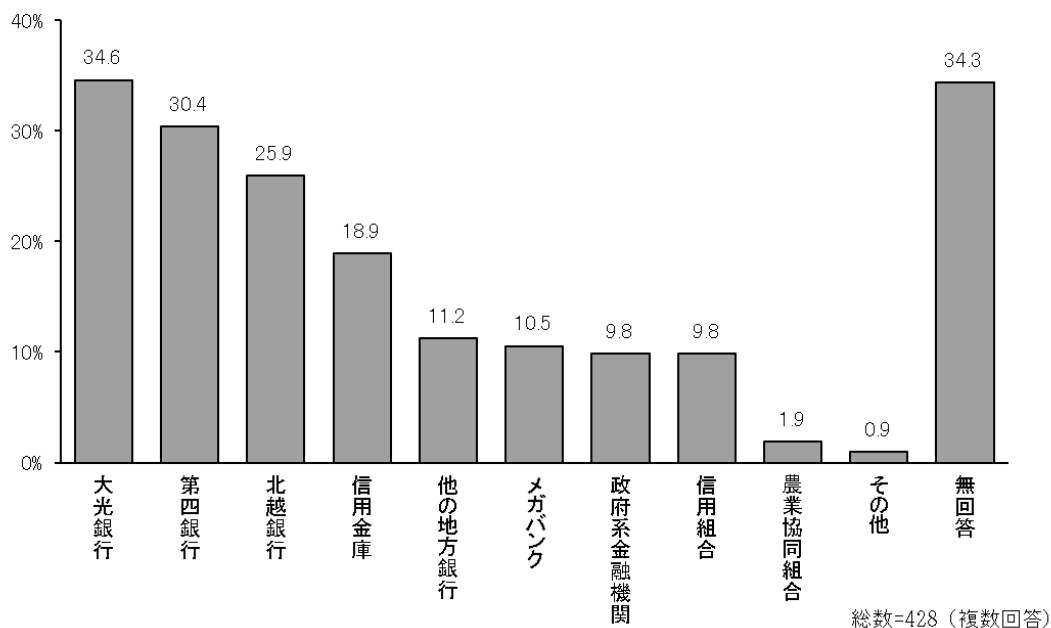
注:「取引の拡大」無回答は非表示

3. 5 経営統合報道後（2017年3月16日）における金融機関取引の変化

（1）取引セールスを受けた金融機関（問17）

両行の経営統合報道後、取引セールスを受けた金融機関について尋ねたところ、「大光銀行」が34.6%と最も多く、以下「第四銀行」が30.4%、「北越銀行」が25.9%、「信用金庫」が18.9%などとなっている。なお、「他の地方銀行」の自由回答欄には、「八十二銀行」（27先）、「りそな」（16先）、「富山第一銀行」（8先）などの記載があった（図表3-5-1）

【図表3-5-1 取引セールスを受けた金融機関】



（2）両行以外の金融機関との取引の変化（問18）

両行の経営統合報道後、両行以外の金融機関との取引を増やしたか、あるいは、今後増やす予定かについて、預金取引、融資取引別に尋ねた。

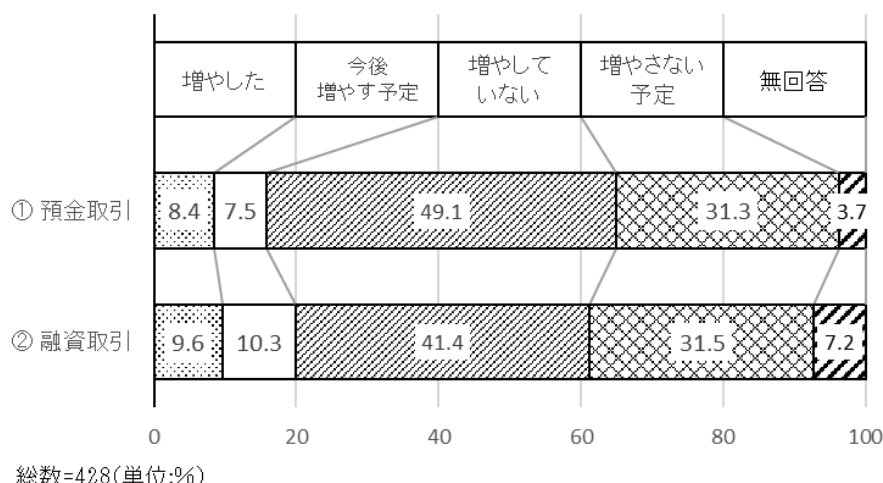
① 預金取引

預金取引では、「増やしていない」が49.1%、「増やさない予定」が31.3%となり、取引を変えないとする企業が約8割を占めた一方、「増やした」が8.4%、「今後増やす予定」が7.5%となり、金融機関取引を変えるとする企業が2割弱を占めた。（図表3-5-2）

② 融資取引

融資取引では、「増やしていない」が41.4%、「増やさない予定」が31.5%となり、取引を変えないとする企業が約7割を占めた一方、「増やした」が9.6%、「今後増やす予定」が10.3%となり、金融機関取引を変えるとする企業が約2割を占めた。（図表3-5-2）

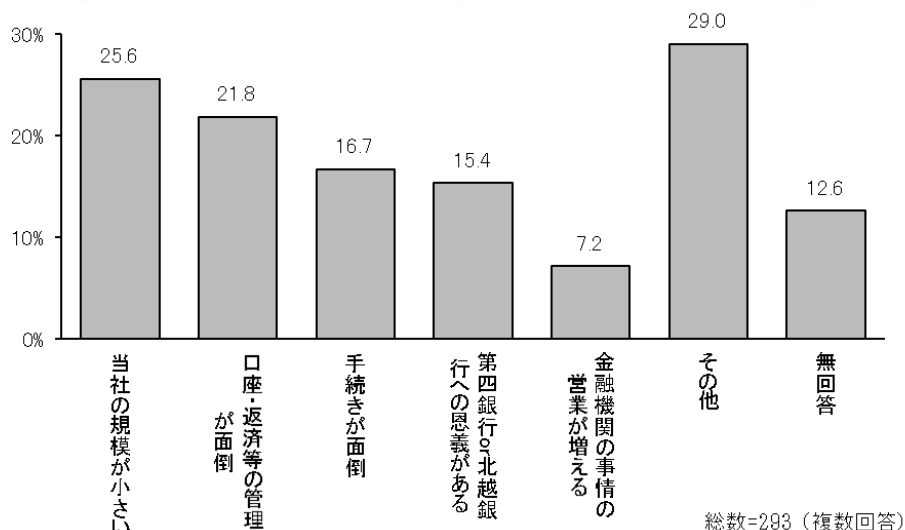
【図表 3-5-2 両行以外の金融機関との取引の変化（預金取引・融資取引）】



（3）取引金融機関を増やさない理由（問 19）

問 18 において、預金取引・融資取引共に「増やしていない」、「増やさない予定」と回答した企業（293 先）に対して、取引金融機関を増やさない理由を尋ねたところ、「当社の規模が小さい」が 25.6%と最も多く、以下「口座・返済等の管理が面倒」が 21.8%「手続きが面倒」が 16.7%などとなった。なお、「その他」が 29.0%を占めたが、その記載内容を見ると、「必要がない」（42 先）、「既に他行取引がある」（30 先）、「検討中」（6 先）といった記載がみられた（図表 3-5-3）

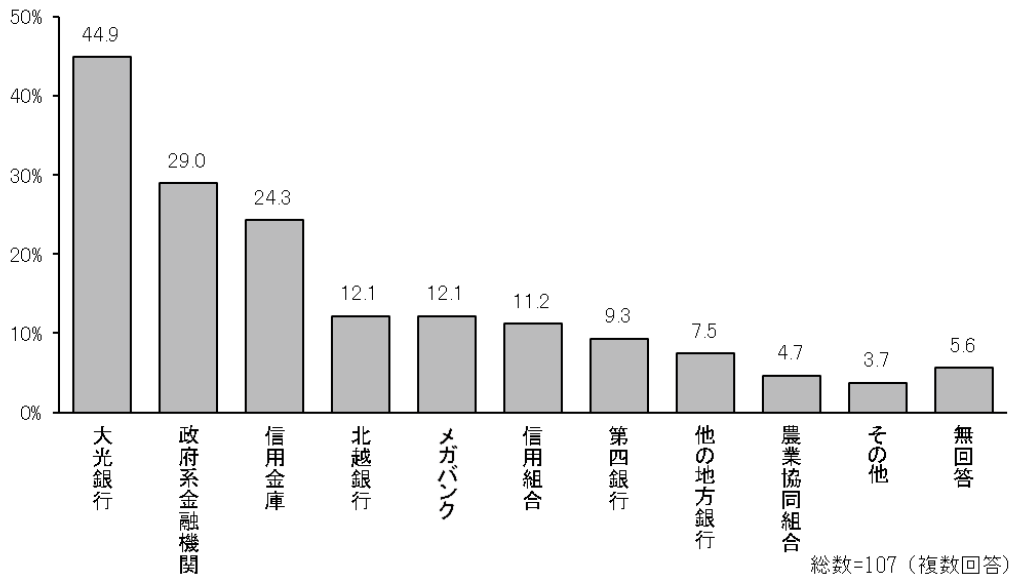
【図表 3-5-3 取引金融機関を増やさない理由】



（4）取引を増やした、今後取引を増やす金融機関（問 20）

問 18 において、預金取引・融資取引どちらかで「増やした」、「増やす予定」と回答した企業（107 先）に対して、取引を増やした、今後取引を増やす金融機関を尋ねたところ、「大光銀行」が 44.9%と最も多く、以下「政府系金融機関」が 29.0%、「信用金庫」が 24.3%などとなった。（図表 3-5-4）

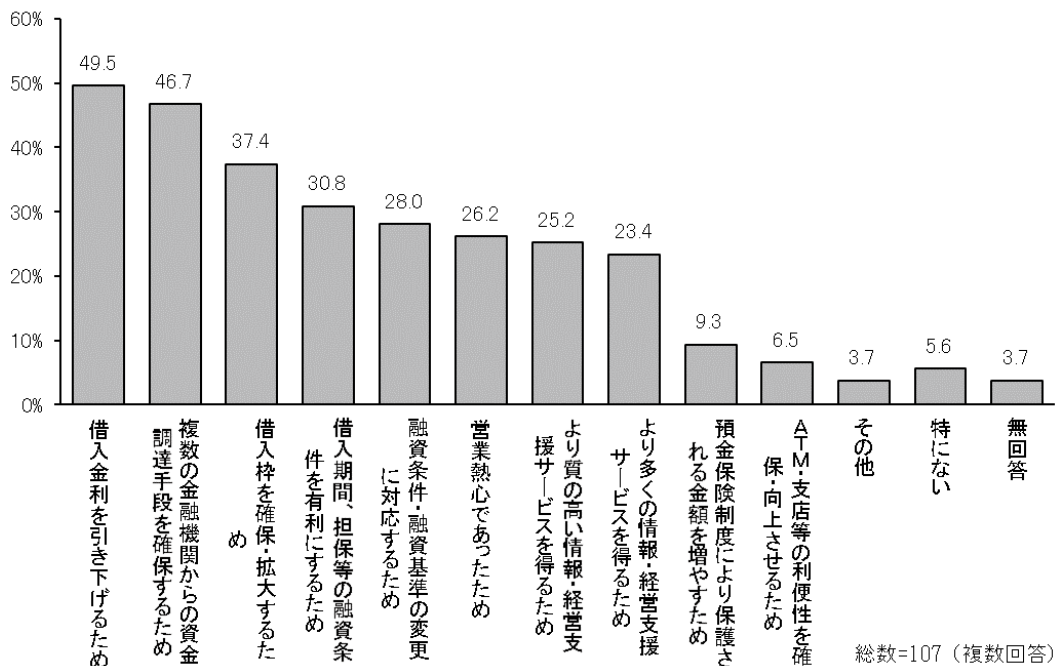
【図表 3-5-4 取引を増やした、今後取引を増やす金融機関】



(5) 取引金融機関を増やした、今後増やす理由 (問 21)

問 18 において、預金取引・融資取引どちらかで「増やした」、「増やす予定」と回答した企業 (107 先) に対して、取引金融機関を増やした、今後増やす理由を尋ねたところ、「借入金利を引き下げるため」が 49.5% と最も多く、以下「複数の金融機関からの資金調達手段を確保するため」が 46.7%、「借入枠を確保・拡大するため」が 37.4%、「借入期間、担保等の融資条件を有利にするため」が 30.8%、「融資条件・融資基準の変更に対応するため」が 28.0% などとなっている。(図表 3-5-5)

【図表 3-5-5 取引金融機関を増やした、今後増やす理由】

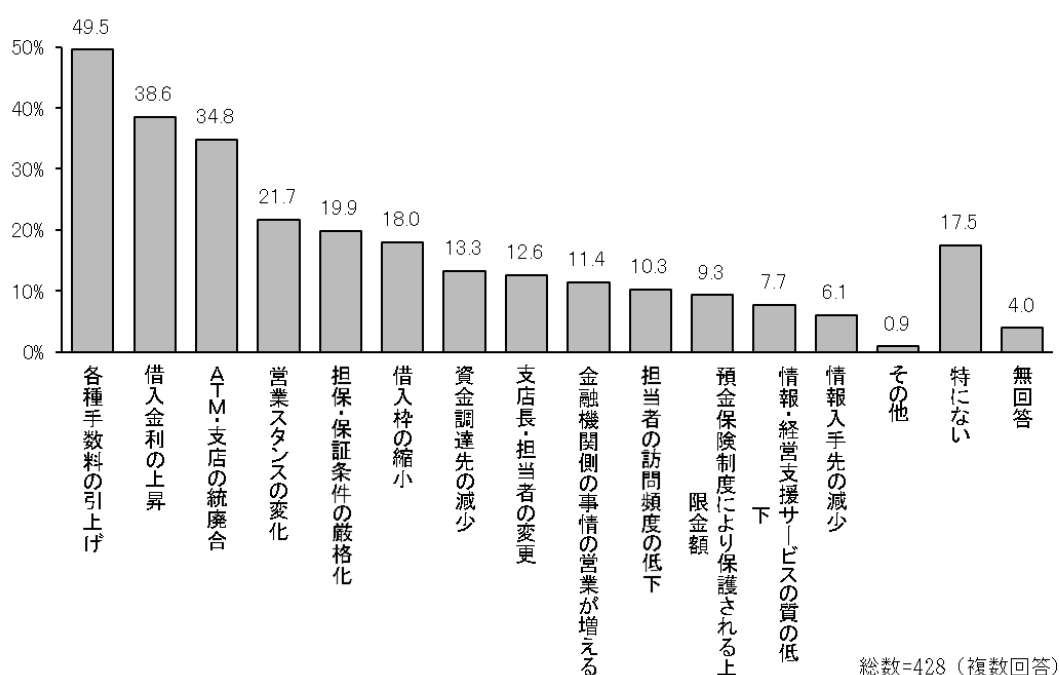


(6) 第四北越FGに対する不安な点 (問22・23)

経営統合後の第四北越FGに対する不安な点を尋ねたところ、「各種手数料の引上げ」が49.5%と最も多く、以下「借入金利の上昇」が38.6%、「ATM・支店の統廃合」が34.8%、「営業スタンスの変化」が21.7%、「担保・保証条件の厳格化」が19.9%などとなっている。(図表3-5-6)

また、自由回答には、延べ56件の回答があり、寄せられた意見を大別すると、「借入関連(借入金利の上昇、借入枠の縮小、借入条件の厳格化等)」が17件、「サービスの低下(競争の低下によるサービスの低下、地元企業への理解度の低下、弱者の切り捨て等)」が14件などとなった。(図表3-5-7)

【図表3-5-6 第四北越FGに対する不安な点】



【図表3-5-7 第四北越FGに対する不安な点（自由回答）】

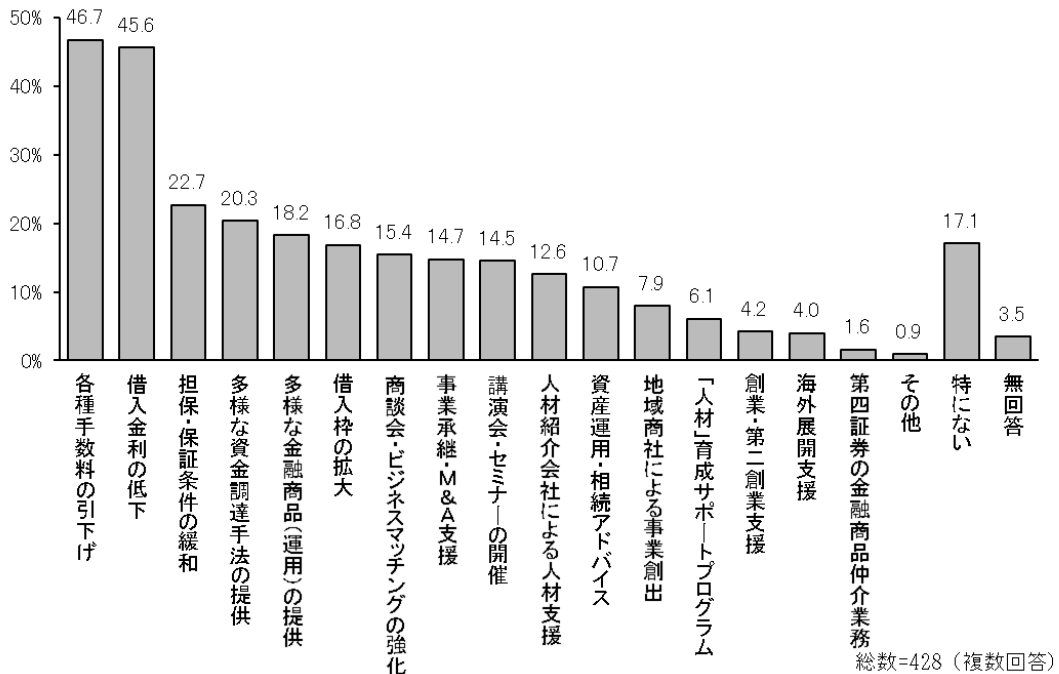
主要業種	従業員数	不安なこと
卸売業	5人以下	<p>融資条件の変更、金利の上昇が非常に心配である。</p> <p>競争がなくなり、自社にとっては、取引条件が悪化する点。</p> <p>当社は両行と取引をしています。今後長期借入先がどちらかになるとの事で、借入の条件がどうなるのか心配しています。以前は両行を金利等の面で比較していました。</p> <p>融資などの条件が厳格になり、資金（長期短期）の供給が制限され、借り入れ企業の資金繰りに影響が出ると、当社の取引や販売に大きく影響が出る。</p> <p>金利上昇の不安</p> <p>競争減による金利上昇等</p> <p>貸し剥がし等の危機（第四と北越の温度差）</p> <p>借入枠の縮小</p> <p>第四は金利を下げての競争をしなくなった。明言されました。</p> <p>競争原理が働かなくなる可能性大。それにより金利等条件面で厳しくなるのでは？という危機がある。</p> <p>小企業に対する手数料・借入金利の上昇、借入条件がきびしくなるのではないかと</p> <p>借入枠の縮小</p> <p>両行が統合すると借入はほとんどが第四北越FGになるので、資金調達が心配</p> <p>借入金利の競争が出きず、上昇するのではないかと。→大光BKの利用</p> <p>貸出金利を含め一極集中による弊害。統廃合による地域への影響</p> <p>当社取引先で両行と付き合いしている会社に対する与信枠が減少する可能性</p> <p>圧倒的メインバンクとなることから、銀行側の事情優先となることが予想される。（既にコンビニATM手数料の有料化・借入金利の高めシフト（高い方へ寄せられる））</p>
製造業	6人以上20人以下	
建設業	6人以上20人以下	
小売業	6人以上20人以下	
建設業	6人以上20人以下	
卸売業	6人以上20人以下	
製造業	6人以上20人以下	
卸売業	6人以上20人以下	
製造業	21人以上50人以下	
製造業	21人以上50人以下	
宿泊業	21人以上50人以下	
製造業	21人以上50人以下	
製造業	21人以上50人以下	
建設業	51人以上100人以下	
医療・福祉業	101人以上300人以下	
製造業	101人以上300人以下	
その他サービス業	301人以上	
小売業	5人以下	<p>お客様の口座引落しサービスを受けているが統合後どうなるか心配である</p> <p>競争の低下</p> <p>営業スタンスの変化等によって現在の良好な関係に与える影響</p> <p>地元小企業への理解度低下</p> <p>零細企業にやさしくお願いします</p> <p>サービスの低下、傲慢対応</p> <p>弱者の切り捨て</p> <p>歴代の良い関係が続くかどうか心配</p> <p>第四と取引していないため、以前と同じような取引を継続できるのか。規模の大きな方（第四）のやり方になっていくのではないかと。長岡に本店のある北銀に頑張ってもらいたかったのに残念。</p> <p>全体として競合が減少するため、サービスの低下を招く可能性がある。（個人的には北越BKがセブン銀行との提携サービスをやめることが残念）</p> <p>きめ細かなサービスの低下</p> <p>当然第四銀行主導の経営統合となるのできめ細かいサービスが期待できない。圧倒的シェアによる殿様商売</p> <p>支援サービスの質の低下、銀行目線で物事が進んでいく事</p> <p>市場競争の低下</p> <p>今まで新潟側メインバンクとしての付き合いをしていたものが統合で融通が利かなくなるのではないかとという不安があります。</p>
宿泊業	6人以上20人以下	
建設業	6人以上20人以下	
建設業	6人以上20人以下	
飲食業	6人以上20人以下	
建設業	21人以上50人以下	
製造業	21人以上50人以下	
小売業	21人以上50人以下	
卸売業	21人以上50人以下	
医療・福祉業	51人以上100人以下	
建設業	51人以上100人以下	
製造業	51人以上100人以下	
製造業	101人以上300人以下	
製造業	101人以上300人以下	
製造業	301人以上	
製造業	6人以上20人以下	<p>手A 数T 料M</p>
医療・福祉業	51人以上100人以下	
製造業	101人以上300人以下	
製造業	301人以上	
建設業	6人以上20人以下	<p>ネット イン ター ネッ ト バ ン ク</p>
建設業	21人以上50人以下	
その他サービス業	51人以上100人以下	
医療・福祉業	51人以上100人以下	
製造業	6人以上20人以下	<p>支 店 統 廃 合</p>
宿泊業	21人以上50人以下	
建設業	21人以上50人以下	
建設業	51人以上100人以下	
運輸業	21人以上50人以下	<p>その他</p> <p>第四銀行にいやな思いをしたので、今後の様子次第では、他社に移行するかもと思っています。第四銀行は今迄天気の日には傘をかけて雨の日には傘を取上げる会社と皆が言うので十分注意していくつもりです。メインBKを第四、サブに北BKとして創業以来お付き合いしてきたが、これから他の銀行と1から始めるには、こちらをどの位理解してもらえるか不安がある。どう見ても今回の合併は利用者の為ではなく第四BKの一人勝ちの為だと思えてならない。</p> <p>従来は2行の担当者、支店長から、提供された様々な情報が、統合後質、量ともに低下することを懸念している。</p> <p>明らかな今後の情報が、まだよくわからない。または、情報を発信しているのかもしれないが、耳に入りにくい。</p> <p>両者とも、密に説明訪問がある為、都度質問に答えているので、今のところは問題ありません。（銀行側の説明が全てに100点とは云えないが、都度解決してくれると思っている）</p> <p>情報量の減少</p> <p>ケンカに巻き込まれるかも</p> <p>湯沢町には、第四銀行しかないのでは、影響は感じません。</p> <p>銀行都合の効率化が先行する。</p> <p>内容により1+1⇒2ではなく3になる場合もあれば1または15になることも考えられる</p> <p>2年後の銀行合併後の対応がどうなるかが問題。</p> <p>金融機関名が長くなる</p>
建設業	21人以上50人以下	
小売業	21人以上50人以下	
製造業	21人以上50人以下	
建設業	21人以上50人以下	
製造業	51人以上100人以下	
製造業	51人以上100人以下	
宿泊業	51人以上100人以下	
製造業	101人以上300人以下	
製造業	101人以上300人以下	
製造業	101人以上300人以下	
医療・福祉業	101人以上300人以下	

(7) 第四北越FGに対して期待すること、要望したいこと（問24・25）

経営統合後の第四北越FGに対して期待すること、要望したいことを尋ねたところ、「各種手数料の引下げ」が46.7%と最も多く、以下「借入金利の低下」が45.6%、「担保・保証条件の緩和」が22.7%、「多様な資金調達手法の提供」が20.3%、「多様な金融商品（運用）の提供」が18.2%などとなっている。（図表3-5-8）

また、自由回答には、延べ49件の回答があり、寄せられた意見を大別すると、「顧客対応（顧客サービスを向上してほしい、顧客を大事にしてほしい等）」が14件、「事業性評価の強化（中小企業へのアドバイス、海外展開支援等）」が9件、「地域貢献（地域経済・産業の発展に貢献してほしい、新潟経済発展のため尽力してほしい等）」が9件などとなった。（図表3-5-9）

【図表3-5-8 第四北越FGに対して期待すること、要望したいこと】



【図表 3-5-9 第四北越 F G に対して期待すること、要望したいこと（自由回答）】

主要業種	従業員数	期待すること
卸売業	5人以下	顧客対応 経営の合理化により、金利の引き下げや、サービスの向上につとめてもらいたい。 経営統合したことによってできる新しいサービスや取り組み等の提案 両行の優れている部分を利用者（法人・個人共）に提供してもらいたい 当社としては、第四銀行さんに預託金の口座があるためメインバンクになっています。30年位は、営業など良く来て下さいましたが、今は全くありません。北越さんもそうです。なので今後の取引もこれ以上のことはしないでしょう。やはり銀行様のお客様は借入している所でしょうか？ 雑にならず細かい取り引き、付き合いをおねがいしたい。大金の動く大企業だけが客ではないことを忘れないで欲しい。 顧客を大事にしてもらいたい。 今までと同様の取引をお願いしたい。 今まで通りの取引内容で進めてもらいたい 創業の精神で顧客対応をていねいにやってほしい。 現北越銀行見附支店は現場産業（繊維）に対しての理解度の高く難しい問題も相談出来たが、過去第四銀行見附店におけるニットメーカーの倒産が多発したことを記憶している。人情味ある付合いをしたい。 今まで築いた信頼を継続できる銀行統合であってほしい。 利用者にとって不便になることは極力しないでほしい。 財務体質を強化しより顧客利便性の高いサービス提供を期待している。 大手都市銀行と変わりのないサービス
建設業	6人以上20人以下	
製造業	6人以上20人以下	
建設業	6人以上20人以下	
建設業	21人以上50人以下	
建設業	21人以上50人以下	
建設業	21人以上50人以下	
医療・福祉業	51人以上100人以下	
製造業	101人以上300人以下	
製造業	101人以上300人以下	
製造業	301人以上	
その他サービス業	301人以上	
製造業	301人以上	
製造業	6人以上20人以下	事業性評価の強化 事業戦略、経営計画へのアドバイス、コンサルタントとしての相談 両行の強みを生かして頂き、当社を今迄以上に支援していただきたい。 ビジネスマッチング 人材確保、事業成長のためには、M&Aが必要だと考えられます。御支援宜しくお願いします。 統合効果により発生した余剰人員の活用による、中小企業に対する様々なコンサルタント業務の強化。 小企業に対する支援の充実 支店統廃合による仕事受注機会の増加 海外展開の支援、表面上の支援ではなくその地域の情報や支援が欲しい。 今まで以上のサポートをお願いします。
建設業	6人以上20人以下	
卸売業	6人以上20人以下	
製造業	6人以上20人以下	
小売業	21人以上50人以下	
宿泊業	21人以上50人以下	
建設業	51人以上100人以下	
製造業	101人以上300人以下	
製造業	101人以上300人以下	
製造業	101人以上300人以下	
小売業	6人以上20人以下	地域貢献 経営の効率化を早急に進め、効率化等で生まれるヒト・モノ・カネを地域・産業の発展に活用してもらいたい。 地域経済に悪い影響を与えない形で早く、良い統合効果を出して欲しい。 統合までしたのだから、健全に経営して頂き、地域に貢献し続けて欲しい。 中小企業・地域企業の底上げ、指導、元気づけ。京都信金みたいに。 塩沢信組さんの活動がすばらしく、心打たれるものがあります。地域とそこに生きる人々への熱い思いが伝わってきます。これまでにない新たな金融機関の姿かなと思いますので、参考にさせていただきたいですね。 新潟県経済、建設業の活性化 地域経済の活性化に資する事を期待したい。 地域づくり、デベロッパーとしての面で大きな役割を果たすことを期待している。 新潟経済発展のため、尽力して欲しい。
製造業	6人以上20人以下	
製造業	6人以上20人以下	
小売業	21人以上50人以下	
建設業	21人以上50人以下	
建設業	51人以上100人以下	
建設業	51人以上100人以下	
医療・福祉業	51人以上100人以下	
製造業	101人以上300人以下	
製造業	101人以上300人以下	
製造業	6人以上20人以下	期待なし 何も期待しない 期待していない 期待はありません。 期待は出来ないので他行との取引を始めようと思う。
運輸業	21人以上50人以下	
運輸業	21人以上50人以下	
製造業	21人以上50人以下	
製造業	5人以下	提情報 情報提供 情報を教えてほしい。働き方改革などのセミナーを開いてほしい。 業界動向について専門家を招いての勉強会など金融業以外での取り組み
建設業	21人以上50人以下	
医療・福祉業	101人以上300人以下	
製造業	101人以上300人以下	数A 料T 無M 料手 コンビニの手数料を無料にすること。・第四、北越間の振込手数料を無料にすること。 セブン銀行でのATM手数料無料はとても良かった。合併で有料化になることは、非常に残念です。 北越BKが行っていたセブンBK ATM手数料無料が有料になると聞いた。お客様より自分達の事なんだと感じた。（一番の目玉サービスだったはず）三方良しで考えるべき！
卸売業	6人以上20人以下	
飲食業	101人以上300人以下	その他 第四銀行との取引は、東京の商社（材料商社）への手形決済がメインでの利用です。当社のメイン銀行は大光銀行本店となります。 当社は平成14ねん2月より借入金をおとし16年間無借金経営を続けております。理由としては経審制度があり成績（経審の）を良くする為に無借金に致しました。 今後の営業姿勢を確認し取引縮小も考慮に入れている。 意思決定の早さ これから展開されることについての不安要素を無くすための、細かな情報開示 今後日本で、金融機関の合併は進むと思うのでその第一歩として、ある程度の規模（資金量）のFGが誕生した事で、今後の合併でもある程度の影響力は維持出来る可能性が出来た。 今回のアンケートは大変興味深いものです。是非、結果を知りたいと思います。統合1年後くらいのアンケートも必要ですね。（重要）
製造業	5人以下	
建設業	6人以上20人以下	
製造業	51人以上100人以下	
製造業	51人以上100人以下	
建設業	21人以上50人以下	
建設業	21人以上50人以下	
卸売業	21人以上50人以下	

3. 6 アンケート調査結果のまとめ

(1) 第四銀行・北越銀行における事業性評価の取組状況および顧客関係強化の効果検証

①事業性評価の有無

第四銀行、北越銀行との取引先ともに、「事業性評価あり」が約6割、「事業性評価なし」が約4割であった。

また、両行ともに、業歴の短い企業、あるいは、従業員規模が小さい企業に対する「事業性評価あり」の割合が低い傾向にある。

②事業性評価の「役立ち度」

事業性評価が売上や収益、財務内容の改善などに役立ったかという点に関しては、両行ともに、肯定的な回答が約半数を占めた。一方、否定的な回答が約1割だったほか、「どちらともいえない」が約4割を占めた。

また、両行ともに、貸借対照表のリストラクチャリングや中期経営計画の策定支援等のコンサルティングを本格的に実施する「ファイナンシャルコンサルレベル」に対して「役に立った」との回答が上位を占めている。

③事業性評価による取引変化

事業性評価によって取引を拡大したかという点に関しては、両行ともに、「役立ち度」が高ければ取引拡大につながっているほか、経営に深く関与する「ファイナンシャルコンサルレベル」の支援策・提案が取引拡大に有効であるという結果となった。

④満足度

両行に対する満足度をみると、「経営上の課題・悩みの把握」、「有益な情報提供や提案」の満足度が他の項目に比べて低く、事業性評価において重要な項目である、取引先企業の現状把握、企業の現状を踏まえた提案に対する満足度が低くなっている。

また、両行ともに、事業性評価は取引金融機関への総合的な満足度に対してプラスの影響を与えているほか、事業性評価の「役立ち度」が金融機関取引の満足度に対してプラスの影響を与えている。さらに、事業性評価によって取引を拡大した企業は、金融機関に対する満足度が高い。

⑤まとめ

事業性評価の「役立ち度」が、金融機関取引の満足度に対してプラスの影響を与えているほか、取引拡大にも結び付くなど、事業性評価によって取引先企業との関係性が強化される効果があることが分かった。中でも、より効果的な事業性評価は「ファイナンシャルコンサルレベル」の提案であった。

ただし、第四銀行、北越銀行の事業性評価においては、事業性評価を受けた企業の割合は6割で、その中でも役立ったとの回答は約半数にとどまるなど、その対象先、質という面では、改善の余地がある。

(2) 経営統合公表後における県内企業の金融機関取引の変化

①金融機関取引の変化

預金・融資取引ともに、取引を変えないとする企業が約8割を占めた一方、金融機関取引を変えらるるとする企業が2割弱を占めた。

取引金融機関を増やさない理由としては、自社の規模、手続や管理の煩雑が多い。一方、取引金融機関を増やした、今後増やす理由は、借入に関する回答が上位を占め、金融機関との借入交渉を有利に進めたいとの考えが窺える。また、今後取引を増やす金融機関は、大光銀行、政府系金融機関、信用金庫などが多かった。

②不安な点

経営統合後の第四北越FGに対する不安な点としては、「各種手数料の引上げ」、「借入金利の上昇」、「ATM・支店の統廃合」、「営業スタンスの変化」、「担保・保証条件の厳格化」などが上位となった。また、自由回答に寄せられた意見を大別すると、「借入関連」、「サービスの低下」に関する意見が多かった。

③期待する点

経営統合後の第四北越FGに対して期待すること、要望したい点としては、「各種手数料の引下げ」、「借入金利の低下」、「担保・保証条件の緩和」、「多様な資金調達手法の提供」、「多様な金融商品（運用）の提供」などが上位となった。また、自由回答に寄せられた意見を大別すると、「顧客対応」、「事業性評価の強化」、「地域貢献」に関する意見が多かった。

⑤まとめ

上記の結果をまとめると、多くの企業が金融機関取引を変更しないものの、今後の第四北越FGに対して、借入条件の変更やサービスの低下といった不安を感じる企業など一部企業においては、金融機関との借入交渉を有利に進めるため、あるいは、金融サービスの低下を補うために、他金融機関との取引を実施・検討している。

4. 提言 ～第四北越FGの今後の発展および地域との共存共栄に向けて～

上記の調査結果を踏まえ、今後の第四北越FGの発展、地域との共存共栄に向けた提言をまとめた。

(1) 事業性評価のさらなる強化と進化を

第四北越FGが、地域企業から評価され、取引を拡大していくためには、事業性評価のさらなる強化と進化が必要である。以下に、そのための要件をまとめた。

①事業性評価の対象企業の拡大

事業性評価を受けていたのは約6割の企業であり、残りの4割の企業は事業性評価を受けていない。そこで、事業性評価の実施拡大と強化のためには、より多くの企業に対して、事業性評価を行う必要がある。中でも、現在取組みが疎かになっている中小企業・業歴の浅い企業に対する取組み強化が必要である。

②取引先企業の現状を的確に把握を

両行に対する満足度の項目の中で、「経営上の課題・悩みの把握」に対する満足度が低いことから、さらなる取引先企業の情報収集、および経営課題の発掘が求められる。

顧客にとって有益な事業性評価を実施する前段階として、取引先の実情を踏まえること、そして、取引先が抱える経営課題を的確に把握することが必須である。

そこで、取引先企業が既に認知している経営上の課題を聞き取ること、及び経営分析等により顧客企業が認知していない経営課題を金融機関側が的確に把握することが必要となる。その上で、取引先が抱える経営課題への有効な解決策を提示することが重要である。

③事業性評価の質の向上を ～取引先企業の実情に適した事業性評価に基づく提案を～

両行に対する満足度の項目の中で、「有益な情報提供や提案」に対する満足度が低くなっている。また、事業性評価を受けた6割の企業の中で、「役立った」という評価はおよそ半分であった。すなわち、企業側から見て有効な提案を受けていたのは、取引先企業の約3割に対してのみということになる。

事業性評価への評価は二分されているが、有効な提案と評価されているのは、中でも、フィナンシャルレベルの提案を受けた取引先企業である。一方、現段階における両行の事業性評価に基づく提案は、「金融サービスレベル」が中心であることから、両行の事業性評価に基づく提案レベルを引き上げ、集めた情報に基づいた提案内容の個別化・精緻化が必要である。

すなわち、既存取引先の囲い込み、満足度向上、取引拡大、あるいは新規顧客の獲得、さらに言えば、取引先企業の成長、地域経済の発展のためには、今後、フィナンシャルコンサルレベル、ビジネスコンサルレベルの事業性評価が求められる。

なお、高い水準の事業性評価を実施し、その品質を向上するためには、人材育成、体制整備等に対して相応のコストを要することから、収益性確保という課題をどのように解決していくかという課題が存在していることも事実である。

④「事業性評価の好循環」を生み出すことが必要

中長期的な視点を持ち、業歴の短い企業、従業員規模が小さい企業に対しても事業性評価を行うなど、地域内の幅広い企業への事業性評価が必要である。そして、事業性評価による好循環を生み出すことが重要である。すなわち、①顧客企業を理解する、②悩み・経営課題を見極める、③企業価値向上に向けた提案を行う、④取引先企業が成長する、⑤地域が発展する、そして、最後に⑥地域金融機関が成長する、これが「事業性評価の好循環」である。顧客企業にとって有効な事業性評価の実施によって、企業の成長、満足度の向上をもたらすことが、地域金融機関にとって、他行との差別化、取引の拡大、収益の改善につながる可能性が高い。

(2)新潟県経済の発展への貢献を

両行の経営統合後、コンビニATM手数料の引上げ（2019年4月1日から）、店舗統廃合といった、収益改善策が公表されている。また、第四銀行の2018年9月期（中間期）決算をみると、第四銀行の貸出金利回が前年比横ばいとなっており、他の地方銀行の貸出金

利回りが低下傾向にある中、一早く低金利競争から脱却している。すなわち、現段階における経営統合による効果は、第四北越 F G 側に偏っており、利用者・取引先企業への効果は薄いように感じられる。

第四北越 F G は株式会社であり、上場企業でもあることから、一義的には、自社の収益拡大を経営目標に掲げることは当然のことである。

一方、地域金融機関は、基盤とする地域（地方銀行・第二地方銀行の場合本店を置く都道府県、信用金庫・信用組合の場合本店を置く市町村及び近隣市町村）の個人・法人にその収益を依存するケースが多い。この点において、地域金融機関は、地盤とする地域と「一心同体」の関係にあり、「地域の発展なくして地域金融機関の発展なし」という関係性にある。そのため、地域金融機関が営業地域内に存する企業の発展、さらに言えば地域の発展に貢献することは、地域金融機関の発展にとって不可欠な要素であることは言を俟たない。

また、取引先企業は、経営統合後の第四北越 F G に対して、顧客志向のサービス向上、顧客サポート・コンサルティング営業の具体化、新潟県経済・地域貢献の取組み、などを求めている。このような効果を顧客・地域が早期に感じられることを期待したい。

そして、第四北越 F G は、経営統合の第一の目的として「地域への貢献」を掲げている。この第一目的の早期実現に向けて、事業性評価に基づく県内中小企業の成長、並びに新潟県経済の発展に尽力することを切望する。

5. おわりに ～今後の課題～

第四銀行・北越銀行の経営統合に際して、県内企業に対するアンケート調査に基づき、事業性評価の実施が地域金融機関と顧客との関係性強化に効果をもたらすことを検証できた。また、経営統合公表後、県内企業は主として借入交渉を有利に進めるために、取引金融機関を増加している、という取引変化も把握することができた。さらに、第四銀行・北越銀行が事業性評価に対して現状抱えている課題（対象企業の拡大、取引先企業の的確な現状把握）を提示した上で、第四北越 F G の今後の事業性評価において進むべき一定の方向性（事業性評価の質の向上、事業性評価の好循環）を示すことができた。このように、第四銀行・北越銀行の経営統合直後に、時宜を捉えた有意義かつ有効な調査研究を実施することができたと考える。

今後、2020年10月を目途とする第四銀行・北越銀行の合併後の取組・変化等について、本調査によって得られた知見をベースとした再調査を実施するなど、調査を継続していきたい。また、事業性評価が地域金融機関の収益にどの程度結びつくのかという点に関して、定量的な調査・分析を実施していく所存である。

謝辞

ご多忙の中、アンケートにご回答頂いた企業の経営者・財務部門の統括者、担当者の方々には、この場を借りて深く御礼を申し上げます。

また、アンケート調査業務をサポート頂いた長岡大学地域連携研究センターの山田様、小田原様にも御礼を申し上げます。

最後に、本調査研究は、長岡大学の平成30年度地域志向教育研究事業として行われたものであり、本調査を実施できたことに深く感謝いたします。

【参考文献・参考ウェブサイト】

- 伊東眞幸・家森信善（2016）「地銀創生—コントリビューション・バンキング」 きんざい
- 高橋昌裕（2014）「ザ・地銀—構造不況に打ち克つ長期ビジョン経営」 きんざい
- 岩佐代市（2009）「地域金融システムの分析 期待される地域経済活性化への貢献」 中央経済社
- 堀江康熙（2008）「地域金融機関の経営行動 経済構造変化への対応」 勁草書房
- 一般社団法人全国地方銀行協会 <https://www.chiginkyo.or.jp/>
- 一般社団法人第二地方銀行協会 <http://www.dainichiginkyo.or.jp/>
- 一般社団法人全国信用金庫協会 <http://www.shinkin.org/>
- 一般社団法人全国信用組合中央協会 <http://www.shinyokumiai.or.jp/>
- 株式会社第四銀行 <https://www.daishi-bank.co.jp/>
- 株式会社北越銀行 <https://www.hokuetsubank.co.jp/>
- 株式会社第四北越フィナンシャルグループ <https://www.dhfg.co.jp/>
- 株式会社大光銀行 <https://www.taikobank.jp/>
- 各行（地方銀行 64 行、第二地方銀行 41 行、金融持株会社 15 社）の決算資料（各年度版）
金融庁「免許・許可・登録等を受けている業者一覧」
<https://www.fsa.go.jp/menkyo/menkyo.html>
- 金融庁金融研究センター（2018）「金融機関による事業性評価の定着に向けた採算化にかかる分析・考察」
- 金融仲介の改善に向けた検討会議（2017）「地域金融の課題と競争のあり方」
- 金融庁（2015）「地域金融機関の地域密着型金融の取組み等に対する利用者等の評価に関するアンケート調査結果等の概要」
- 金融庁（2014）「平成 26 事務年度 金融モニタリング基本方針（監督・検査基本方針）」
- 金融審議会 金融分科会 第二部会（2003）「リレーションシップバンキングの機能強化に向けて」
- 公正取引委員会「報道発表資料」
<https://www.jftc.go.jp/houdou/pressrelease/h29/dec/171215.html>
- 株式会社帝国データバンク新潟支店「新潟県内企業のメインバンク調査（第 9 回）」
https://www.tdb.co.jp/report/watching/press/s180101_34.html
- 新潟県総務管理部統計課「にいがた県統計ボックス」 <http://www.pref.niigata.lg.jp/tokei/>
- 日本銀行「金融政策決定会合の運営」 http://www.boj.or.jp/mopo/mpmsche_minu/index.htm/

各 位

長岡大学長／地域連携研究センター長 村山 光博
長岡大学准教授 栗井 英大

「第四銀行・北越銀行の経営統合による県内企業の金融機関取引の変化 に関するアンケート調査」へのご協力をお願い

時下、ますます御健勝のこととお慶び申し上げます。日頃、本学の教育研究に多大なご支援、ご協力をいただき、厚く御礼申し上げます。

さて、長岡大学地域連携センターは、地域の課題解決・発展に向けた活動を行っております。10月1日に新潟県内地銀最大手の第四銀行と2位の北越銀行が、経営統合を行いました。県内貸出金シェア5割を超える金融機関が誕生することにより、県内経済・県内企業への影響が注視されています。

つきましては、ご多忙のところ誠に恐縮ですが、「第四銀行・北越銀行の経営統合による県内企業の金融機関取引の変化に関するアンケート調査」にお答えいただきたくお願い申し上げます。

なお、本アンケート等を取りまとめた上、来年2月開催予定の地域志向教育研究の成果発表会で公表致します。

ご多用のところと存じますが、何卒ご協力いただきますよう、お願い申し上げます。

<アンケート調査要領>

1. ご回答の方法について

- ・原則として、ご回答は経営者、財務部門を統括・担当されている方よりご記入願います。
- ・ご回答はアンケート用紙に記入し、同封の返信用封筒に入れてご返送ください。
- ・平成30年10月26日（金）までにご返送頂きますよう、よろしくお願いいたします。

2. アンケート調査結果の発表について

- ・本アンケート集計結果は、平成31年2月開催予定の「長岡大学・地域志向教育研究成果発表会」で、発表する予定です。なお、成果発表会の詳細につきましては、決まり次第、本学ホームページに掲載いたします。(URL <http://www.nagaokauniv.ac.jp>)
- ・また、同集計結果につきましても、原稿完成後、本学ホームページに掲載予定です。

3. その他

- ・本アンケート調査の結果は統計的に処理され、上記の調査目的以外に用いることはありません。ぜひご回答にご協力下さいますようよろしくお願い申し上げます。

<お問合せ先>

〒940-0828 長岡市御山町 80-8 長岡大学地域連携研究センター (担当) 小田原、栗井
TEL : 0258-39-1600 (代)
FAX : 0258-39-9566
E-mail : chiken@nagaokauniv.ac.jp

第四銀行・北越銀行の経営統合による県内企業の金融機関取引の変化に関するアンケート調査

I. 貴社（個人事業含む、以下同）の概要について、お聞きします。

問1 貴社の主要業種として、最も当てはまるもの1つに○を付けて下さい。

1. 農林漁業	2. 建設業	3. 製造業	4. 情報通信業	5. 運輸業
6. 卸売業	7. 小売業	8. 金融・保険業	9. 不動産業	10. 飲食業
11. 宿泊業	12. 医療・福祉業	13. 教育・学習支援業	14. その他サービス業	15. その他()

問2 貴社の本社所在地として、最も当てはまるもの1つに○を付けて下さい。（「市町村」は省略しています。）

1. 村上・関川・粟島浦	2. 胎内・新発田・聖籠	3. 阿賀野・五泉・阿賀	4. 新潟
5. 加茂・田上	6. 三条	7. 燕・弥彦	8. 見附
9. 長岡・出雲崎	10. 小千谷	11. 魚沼・南魚沼・湯沢	12. 十日町・津南
13. 柏崎・刈羽	14. 上越	15. 妙高・糸魚川	16. 佐渡

問3 貴社の業歴（個人営業時期も含む）として、当てはまるもの1つに○を付けて下さい。

1. 20年未満	2. 20年以上40年未満	3. 40年以上60年未満
4. 60年以上80年未満	5. 80年以上100年未満	6. 100年以上

問4 貴社の従業員数（注）について、当てはまるもの1つに○を付けて下さい。

注：正社員・パート・アルバイトを含みます。一方、経営者・役員、派遣・下請従業者等は含みません。

1. 5人以下	2. 6人以上20人以下	3. 21人以上50人以下
4. 51人以上100人以下	5. 101人以上300人以下	6. 301人以上

問5 貴社の資本金について、当てはまるもの1つに○を付けて下さい。

1. 個人事業主	2. 1千万円以下	3. 1千万円超～5千万円以下
4. 5千万円超～1億円以下	5. 1億円超～3億円以下	6. 3億円超

問6 貴社の純資産（注）について、当てはまるもの1つに○を付けて下さい。

注：純資産とは、貴社の総資産から負債を差し引いた金額のことです。

1. 債務超過	2. 5千万円以下	3. 5千万円超～1億円以下	4. 1億円超～3億円以下
5. 3億円超～5億円以下	6. 5億円超～10億円以下	7. 10億円超	8. わからない

問7 5年前（5期前）と比べて、売上高、経常利益（個人事業の方は事業所得）、従業員数、純資産について、それぞれ最も当てはまるもの1つに○を付けて下さい。

	増加傾向	横ばい	減少傾向
① 売上高	1	2	3
② 経常利益	1	2	3
③ 従業員数	1	2	3
④ 純資産	1	2	3

II. 統合報道（2017年3月18日）前の第四銀行・北越銀行（以下、両行）との取引状況についてお聞きします。

問8 貴社は両行との取引がありましたか？それぞれ当てはまるもの1つに○を付けて下さい。

① 第四銀行	1. 取引がある	2. 取引がない	両行ともに取引がない方は問
② 北越銀行	1. 取引がある	2. 取引がない	17へ

問9 両行との取引内容について、当てはまるものをそれぞれの回答欄にいくつでも○を付けて下さい。

1. 普通預金取引	2. 当座預金取引	3. 給与振込											
4. 融資取引	5. 私募債発行	6. 決済サービス(インターネットバンキング等含む)											
7. 資金運用(投資信託・保険等)	8. ビジネスマッチング	9. 事業承継・M&A 支援											
10. 外国為替・海外ビジネス支援	11. 経営コンサルティング	12. その他()											
回答欄	①第四銀行	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
	②北越銀行	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12

問10 両行との取引年数について、最も当てはまるもの1つをそれぞれの回答欄に○を付けて下さい。

1. 20年未満	2. 20年以上40年未満	3. 40年以上60年未満	4. 60年以上80年未満												
5. 80年以上100年未満	6. 100年以上	7. わからない													
①第四銀行	1	2	3	4	5	6	7	②北越銀行	1	2	3	4	5	6	7

問11 両行と取引していた理由について、当てはまるものをそれぞれの回答欄にいくつでも○を付けて下さい。

1. 自社や自社の事業に対する理解がある	2. 支店が近くにある												
3. 長年の付き合いがあり、信頼している	4. 頻繁に訪問してくれる												
5. 融資実行までの意思決定が速い	6. 安定した融資姿勢など融資についての対応が良い												
7. 融資の期間、担保等の条件が良い	8. 融資の金利条件が良い												
9. 自社の社会的地位の向上	10. 情報提供・アドバイス等融資以外のサービスの提供												
11. 営業熱心である	12. その他()												
回答欄	①第四銀行	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
	②北越銀行	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12

問12 貴社が過去1年以内に両行から提供を受けたサービスについて、当てはまるものをそれぞれの回答欄にいくつでも○を付けて下さい。

1. 業界動向等の情報提供	2. ビジネスマッチング	3. 事業承継・M&A支援														
4. 制度融資の活用支援	5. 企業価値向上のためのアドバイス	6. 事業戦略・経営計画策定支援														
7. 財務内容の改善支援	8. 経費等の削減方法の提案	9. 経営改善計画の策定支援														
10. 税務・法務・労務相談	11. 人材派遣・人材教育	12. 新規設備投資の提案														
13. 製品化・商品化支援	14. 海外展開支援	15. その他()														
回答欄	①第四銀行	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
	②北越銀行	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15

問13 両行から過去1年以内に受けたサービスは、貴社の売上げや収益、財務内容の改善などに役立ちましたか。最も当てはまるもの1つをそれぞれの回答欄に○を付けて下さい。

1. 役に立った	2. ある程度役に立った	3. どちらともいえない	4. あまり役に立たなかった	5. 役に立たなかった							
①第四銀行	1	2	3	4	5	②北越銀行	1	2	3	4	5

問14 両行から過去1年以内にサービスを受けた結果、両行との取引を拡大しましたか。当てはまるものそれぞれ当てはまるもの1つに○を付けて下さい。

①第四銀行	1. 取引を拡大した	2. 取引を拡大していない
②北越銀行	1. 取引を拡大した	2. 取引を拡大していない

問 15 **第四銀行**の満足度について、それぞれ当てはまるもの1つに○を付けて下さい。

第四銀行の満足度	満足	やや満足	どちらともいえない	やや不満足	不満足
(1)融資姿勢(実行・条件)	1	2	3	4	5
(2)事業内容への理解度	1	2	3	4	5
(3)経営上の課題・悩みの把握	1	2	3	4	5
(4)有益な情報提供や提案	1	2	3	4	5
(5)要望事項への迅速な対応	1	2	3	4	5
(6)担当者の訪問頻度	1	2	3	4	5
(7)担当者の営業姿勢	1	2	3	4	5
(8)総合的な満足度	1	2	3	4	5

問 16 **北越銀行**の満足度について、それぞれ当てはまるもの1つに○を付けて下さい。

北越銀行の満足度	満足	やや満足	どちらともいえない	やや不満足	不満足
(1)融資姿勢(実行・条件)	1	2	3	4	5
(2)事業内容への理解度	1	2	3	4	5
(3)経営上の課題・悩みの把握	1	2	3	4	5
(4)有益な情報提供や提案	1	2	3	4	5
(5)要望事項への迅速な対応	1	2	3	4	5
(6)担当者の訪問頻度	1	2	3	4	5
(7)担当者の営業姿勢	1	2	3	4	5
(8)総合的な満足度	1	2	3	4	5

Ⅲ. 第四銀行・北越銀行統合報道(2017年3月18日)後の金融機関取引についてお聞きします。

問 17 両行の統合報道後、取引セールスを受けた金融機関として、当てはまるものにいくつでも○を付けて下さい。

1. 第四銀行	2. 北越銀行	3. 大光銀行	4. 信用金庫	5. 信用組合
6. 他の地方銀行	⇒銀行名: (例りそな・北陸・八十二・群馬等)			7. 政府系金融機関
8. メガバンク(三菱UFJ・みずほ・三井住友)	9. 農業協同組合	10. その他()		

問 18 貴社は両行以外の金融機関との取引を増やしましたか?あるいは、今後増やす予定ですか?最も当てはまるもの1つに○を付けて下さい。

①預金取引	1. 増やした・増やす予定	問 20 へ	2. 増やしていない・増やさない予定	共に2の場合
②融資取引	1. 増やした・増やす予定	問 20 へ	2. 増やしていない・増やさない予定	→問 19 へ



問 19 取引金融機関を増やさない理由として、当てはまるものにいくつでも○を付けて下さい。

1. 手続きが面倒	2. 第四銀行 or 北越銀行への恩義がある
3. 当社の規模が小さい	4. 口座・返済等の管理が面倒
5. ノルマ等金融機関側の事情の押付けが増える	6. その他()

⇒問 22 へお進みください。

問 20 取引を増やした金融機関として、当てはまるものにいくつでも○を付けて下さい。

1. 第四銀行	2. 北越銀行	3. 大光銀行	4. 信用金庫	5. 信用組合
6. 他の地方銀行	⇒銀行名: (例りそな・北陸・八十二・群馬等)			7. 政府系金融機関
8. メガバンク(三菱UFJ・みずほ・三井住友)	9. 農業協同組合	10. その他()		

問 21 取引金融機関を増やした理由として、当てはまるものにいくつでも○を付けて下さい。

- | | |
|----------------------------|---------------------------|
| 1. 複数の金融機関からの資金調達手段を確保するため | 2. 融資枠を確保・拡大するため |
| 3. 融資の金利条件を引き下げするため | 4. 借入期間、担保等の融資条件を有利にするため |
| 5. より多くの情報・経営支援サービスを得るため | 6. より質の高い情報・経営支援サービスを得るため |
| 7. 支店長交代等による融資基準の変更に対応するため | 8. 営業熱心であったため |
| 9. その他() | 10. 特にない |

問 22 経営統合後の第四北越FGに対する不安な点について、当てはまるものにいくつでも○を付けて下さい。

- | | | |
|----------------|------------------------|--------------|
| 1. ATM・支店の統廃合 | 2. 預金保険制度によって保護される上限金額 | 3. 各種手数料の引上げ |
| 4. 融資姿勢の硬化 | 5. 融資金利の上昇 | 6. 融資枠の縮小 |
| 7. 担保・保証条件の厳格化 | 8. 営業担当者の訪問頻度の低下 | 9. 行風の変化 |
| 10. 担当者の変更 | 11. その他() | 12. 特にない |

問 23 経営統合後の第四北越FGに対する不安な点について、自由にお書き下さい。

問 24 第四北越FGに対して期待することについて、当てはまるものにいくつでも○を付けて下さい。

- | | | |
|-------------------|----------------------------|-----------------|
| 1. 多様な金融商品(運用)の提供 | 2. 資産運用・相続アドバイス | 3. 各種手数料の引下げ |
| 4. 融資姿勢の軟化 | 5. 融資金利の低下 | 6. 担保・保証条件の緩和 |
| 7. 多様な資金調達手法の提供 | 8. 創業・第二創業支援 | 9. 海外展開支援 |
| 10. 事業承継・M&A支援 | 11. 商談会・ビジネスマッチングの強化 | 12. 地域商社による事業創出 |
| 13. 人材紹介会社による人材支援 | 14. 「人財」育成サポートプログラム(階層別研修) | 15. 講演会・セミナーの開催 |
| 16. 第四証券の金融商品仲介業務 | 17. その他() | 18. 特にない |

問 25 第四北越FGに対して期待すること、要望したいことについて、自由にお書き下さい。

◆最後に、貴社名等について、お答え下さい。(社判の押印等でも結構です。)

なお、ご回答頂きました内容に関しまして、ご連絡を差し上げる可能性がございます。

※ご記入いただいた個人情報、本調査事業に関わる目的にのみ使用し、他の目的には使用致しません。

貴社名	
代表者名	
所在地	
電話番号	

～以上でアンケートは終了です。ご多忙の中、ご協力頂き誠にありがとうございました。～

ご記入いただいたアンケート用紙は、返信用封筒に入れてご返信下さい。

ブックレット既刊号のご案内

〈長岡大学ホームページ <http://www.nagaokauniv.ac.jp> でもご覧いただけます〉

1. 第5回 悠久山・東山フォーラム「悠久山の見どころ、撮りどころ」(平成 29 年度)
2. 悠久山いいとこ撮りまっぶ写真集 (平成 29 年度)
3. もみじ園フォーラム3年のあゆみ -越路地域のみなさんとともに- (平成 30 年度)
4. 蒼柴の森の緑濃く -悠久山・東山フォーラム6年のあゆみ- (平成 30 年度)

第四銀行・北越銀行における事業性評価による
顧客関係強化の効果検証および経営統合公表後における
県内企業の金融機関取引の変化に関する研究

【著 者】 栗井英大

【発行日】 平成 31 年 3 月

【発 行】 長岡大学地域連携研究センター

〒 940-0828 新潟県長岡市御山町 80-8

TEL. 0258(39)1600(代) FAX. 0258(39)9566

<http://www.nagaokauniv.ac.jp>