

# 金融機能強化審査会説明資料

(第20回：本則1行・震災特例2行)

平成28年8月2日(火)

金融庁

# 1. 地域銀行(本則:1行)の概要

「本則」適用
本店所在地
代表者
資本参加額(資本参加時期)
計画実施期間

(金額単位:億円)

店舗数/職員数
預金(末残) <地銀106行中順位>
貸出金(末残) <同上>
自己資本比率
純資産額(うち資本金)
その他有価証券評価差額金
不良債権比率

(金額単位:億円)

業務粗利益
資金利益
役務取引等利益
債券関係損益
経費
コア業務純益
与信関連費用
株式等関係損益
当期純利益
利益剰余金

豊和銀行
大分県大分市
権藤 淳
160億円(26年3月31日)※同日に旧法(90億円、H18.12月資本参加)分を処分
(旧法)1次:H18.4月~H21.3月 (旧法)2次:H21.4月~H24.3月 (旧法)3次:H24.4月~H27.3月※新法に入替:H25.9月まで (新法)1次:H25.10月~H28.3月 (新法)2次:H28.4月~H31.3月(新経営強化計画)

25年3月末(参考)	25年9月末(始期)	28年3月末(終期)
42店/510名	42店/530名	42店/495名
5,014 <98位>	5,091 <98位>	5,155 <97位>
3,878 <97位>	3,800 <97位>	4,082 <98位>
(ハースルⅡ) 7.93 %	(ハースルⅡ) 8.25 %	(ハースルⅢ) 8.10 %
198 (124)	195 (124)	280 (124)
5	2	1
3.41 %	2.87 %	3.52 %

25年3月末(参考)	25年9月末(始期)	28年3月末(終期)
90	46	90
82	41	83
5	3	2
2	0	3
▲ 57	▲ 30	▲ 58
29	16	28
▲ 22	▲ 11	▲ 23
▲ 0	0	2
7	4	9
37	37	53

## 2. 新経営強化計画（28年4月～31年3月）の概要〔本則〕

### (1) 経営改善の目標

#### ① 収益性の目標（コア業務純益）

※策定基準：計画の終期において達成すべき目標が、計画の始期の水準を上回る水準であること。

（単位：億円）

	旧計画の始期	28年3月期		29年3月期（計画）		30年3月期（計画）		31年3月期（計画）		
		計画値	実績（始期）	上 期	通 期	上 期	通 期	上 期	通期（終期）	始期比
コア業務純益	32	33	28	9	20	11	24	15	30	+1

※ コア業務純益（旧計画の始期） = 25年9月期実績 × 2

#### ② 効率性の目標（業務粗利益経費率）

※策定基準：計画の終期において達成すべき目標が、計画の始期の水準を下回る水準であること。

（単位：億円、%）

	旧計画の始期	28年3月期		29年3月期（計画）		30年3月期（計画）		31年3月期（計画）		
		計画値	実績（始期）	上 期	通 期	上 期	通 期	上 期	通期（終期）	始期比
経費	49	52	48	25	50	26	51	25	50	+2
業務粗利益	93	97	90	41	81	42	85	46	94	+4
業務粗利益経費率	53.21	53.20	53.02	61.10	61.43	61.00	60.15	55.42	53.01	▲0.01

※ 業務粗利益経費率 = 経費（機械化関連費用を除く） ÷ 業務粗利益

※ 経費（旧計画の始期） = 25年9月期実績 × 2

※ 業務粗利益（旧計画の始期） = 25年9月期実績 × 2

## (2) 中小規模の事業者等に対する信用供与の円滑化の目標

### ① 中小規模事業者等向け貸出の残高及び比率

※策定基準：毎年9月末、3月末における中小規模事業者等向け貸出比率の水準が、計画始期の水準と同等、または、それを上回ること。

(単位：億円、%)

	旧計画の始期	28年3月末		28年9月末	29年3月末	29年9月末	30年3月末	30年9月末	31年3月末	
		計画値	実績(始期)						終期	始期比
貸出残高	2,107	2,310	<b>2,294</b>	2,310	2,376	2,428	2,489	2,540	<b>2,600</b>	<b>+306</b>
総資産(末残)	5,520	5,804	<b>5,596</b>	5,587	5,608	5,671	5,737	5,813	<b>5,860</b>	<b>+264</b>
貸出比率	38.17	39.79	<b>40.99</b>	41.35	42.36	42.82	43.39	43.70	<b>44.37</b>	<b>+3.38</b>

※ 中小規模事業者等向け貸出比率 = 中小規模事業者等向け貸出残高 ÷ 総資産(末残)

### ② 経営改善支援先割合

※策定基準：毎年9月末、3月末における経営改善支援先割合の水準が、計画始期の水準と同等、または、それを上回ること。

(単位：先、%)

	旧計画の始期	28年3月末		28年9月末	29年3月末	29年9月末	30年3月末	30年9月末	31年3月末	
		計画値	実績(始期)						終期	始期比
経営改善支援先数	225	283	<b>407</b>	409	420	431	445	448	<b>450</b>	<b>+43</b>
取引先総数	5,056	5,550	<b>5,625</b>	5,645	5,665	5,685	5,705	5,725	<b>5,745</b>	<b>+120</b>
経営改善支援先割合	4.45	5.09	<b>7.23</b>	7.24	7.41	7.58	7.80	7.82	<b>7.83</b>	<b>+0.60</b>

※ 経営改善支援先割合 = 経営改善支援先数 ÷ 取引先総数

### 3. 「(1) 経営改善」及び「(2) 中小規模事業者に対する信用供与の円滑化等」のための方策【豊和銀行】

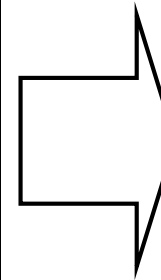
旧 計 画			
<b>1. 数値目標について</b>			
・ 経営改善の目標			
	25/9 月期(始期)	28/3 月期(終期)	
		計画	始期比
コア業務純益(億円)	32	33	+1
業務粗利益経費率(%)	53.21	53.20	▲0.01
※25/9 月期(始期)のコア業務純益=25/9 期実績×2			
・ 中小規模の事業者等に対する信用供与の円滑化の目標			
	25/9 月期(始期)	28/3 月期(終期)	
		計画	始期比
中小規模事業者等向け貸出の残高(億円)	2,107	2,310	+203
中小規模事業者等向け貸出の比率(%)	38.17	39.79	+1.62
経営改善支援先割合(%)	4.45	5.09	+0.64
<b>2. 上記計画を達成するための方策(主なもの)</b>			
①地域への徹底支援 -顧客企業の経営改善や事業再生支援、成長・発展に向けた経営支援-			
企業支援室等の増員、「経営改善応援ファンド」の創設、事業再生支援の徹底など			
②現場力の強化			
金融商品販売などを支援する専門渉外担当者の増員、情報系システム「BANK-R」の活用により、質の高いサービスを提案することなどによる現場力の強化			
③顧客基盤の拡充			
訪問活動の徹底、総合的な金融サービスの相談等に応じる「ほうわホルトホールプラザ」の活用などにより顧客基盤の拡充			
④収益力及び経営基盤の強化			
「業務革新委員会」の設置による業務見直し策を実施、九州地区の第二地銀が加盟する「SBK(システムバンキング九州共同センター)」の「ローコスト運営拡大プロジェクト」に参画するなどにより収益力及び経営基盤を強化			

旧計画の総括／今後の改善点	
<b>1. 旧計画の総括</b>	
①数値目標について	
コア業務純益及び中小規模事業者等向け貸出の残高については、貸出金利回りの低下や、営業力が不十分であったこと等により計画未達。(中小規模事業者等向け貸出の比率については計画達成。)	
他方、業務粗利益経費率及び経営改善支援先割合については、経費の抑制や、本部の体制強化等により計画達成。	
②成果	
「経営改善応援ファンド」による資金供給、事業再生への積極的な取組みを実施し、中小規模事業者等の取引先数が増加(5,056先→5,625先)するなど、一定の成果があった。	
③課題	
経営改善支援や事業再生支援等の取組みを深化させることで、更なる収益力の強化や、中小規模事業者等向け貸出の残高の増加につなげていくことが課題。	
<b>2. 今後の改善点</b>	
「大分になくなくてはならない地域銀行」を目指すために、	
①地域への徹底支援による地方創生への取組み	
②営業力・収益力の強化	
③経営基盤の強化	
に取り組む。	

新 計 画			
<b>1. 数値目標について</b>			
・ 経営改善の目標			
	28/3 月期(始期)	31/3 月期(終期)	
		計画	始期比
コア業務純益(億円)	28	30	+1
業務粗利益経費率(%)	53.02	53.01	▲0.01
・ 中小規模の事業者等に対する信用供与の円滑化の目標			
	28/3 月期(始期)	31/3 月期(終期)	
		計画	始期比
中小規模事業者等向け貸出の残高(億円)	2,294	2,600	+306
中小規模事業者等向け貸出の比率(%)	40.99	44.37	+3.38
経営改善支援先割合(%)	7.23	7.83	+0.60
<b>2. 上記計画を達成するための方策(主なもの)</b>			
①地域への徹底支援による地方創生への取組み			
(1)「経営改善応援ファンド」による積極的な資金供給			
(2)「販路開拓コンサルティング」の展開による本業支援			
②営業力・収益力の強化			
(1)営業店事務の本部集中化の推進			
(2)販路開拓支援室による販路開拓コンサルティングの推進			
(3)ソリューション支援室による営業サポート			
③経営基盤の強化			
(1)人材の確保・活用、人材育成			
県内外大学との連携強化による採用強化など			
(2)行員のモチベーション向上に向けた取組み			
業績貢献に応じたメリハリのある賞与支給など			
(3)業務の効率化、生産性の向上			
業務改善委員会の活用による営業店事務の本部集中化など			

#### 4. 責任ある経営体制の確立に関する事項【豊和銀行】

旧 計 画
<p>1. 監査又は監督体制の強化</p> <ul style="list-style-type: none"><li>○監査役会の機能強化のため社外監査役2名(うち1名常勤)を選任</li><li>○取締役会の牽制機能強化のため独立性の高い社外取締役1名を選任</li></ul>
<p>2. リスク管理</p> <ul style="list-style-type: none"><li>○統合的リスク、信用リスク、市場リスクの管理体制を強化</li><li>○オペレーショナルリスク、流動性リスクの管理を徹底</li></ul>
<p>3. 法令遵守</p> <ul style="list-style-type: none"><li>○法令等遵守にかかる経営姿勢の明確化等</li></ul>
<p>4. 経営に関する評価の客観性の確保</p> <ul style="list-style-type: none"><li>○「経営評価委員会」を四半期毎に開催</li></ul>
<p>5. 情報開示の充実</p> <ul style="list-style-type: none"><li>○四半期毎の情報開示の充実</li></ul>



新 計 画
<p>1. 監査又は監督体制の強化</p> <ul style="list-style-type: none"><li>○監査役会の機能強化(旧計画の体制を継続)</li><li>○社外取締役2名によるコーポレートガバナンスの有効機能発揮</li></ul>
<p>2. リスク管理</p> <ul style="list-style-type: none"><li>○新しい信用リスク管理の導入—地元と地元以外に分別したリスク管理を実施し、限られた資本を地域経済活性化のために活用</li><li>○統合的リスク、市場リスク、オペレーショナルリスク、流動性リスクの管理徹底を継続</li></ul>
<p>3. 法令遵守</p> <ul style="list-style-type: none"><li>○個人情報保護の徹底等</li></ul>
<p>4. 経営に関する評価の客観性の確保</p> <ul style="list-style-type: none"><li>○経営戦略等の策定段階で「経営評価委員会」の意見等を取り入れられるような機能を充実</li></ul>
<p>5. 情報開示の充実</p> <ul style="list-style-type: none"><li>○四半期毎の情報開示を継続</li></ul>

## 5. 地域銀行(震災特例:2行)の概要

「震災特例」適用
本店所在地
代表者
資本参加額(資本参加時期)
計画実施期間

筑波銀行
茨城県土浦市
藤川 雅海
350億円(23年9月30日)
1次:H23.4月~H28.3月 2次:H28.4月~H31.3月

東北銀行
岩手県盛岡市
村上 尚登
100億円(24年9月28日)
1次:H24.4月~H28.3月 2次:H28.4月~H31.3月

(金額単位:億円)

店舗数/職員数
預金(末残) <地銀106行中順位>
貸出金(末残) <同上>
自己資本比率
純資産額(うち資本金)
その他有価証券評価差額金
不良債権比率

23年3月末(始期)	28年3月末(終期)
147店 / 1,905名	147店 / 1,623名
19,623 <55位>	21,805 <56位>
14,779 <51位>	16,028 <55位>
(ハースセルⅡ) 8.14 %	(ハースセルⅢ) 8.98 %
437 (313)	1,074 (488)
▲ 50	55
5.06 %	2.85 %

24年3月末(始期)	28年3月末(終期)
58店 / 628名	57店 / 629名
7,067 <89位>	7,732 <90位>
4,954 <91位>	5,167 <91位>
(ハースセルⅡ) 8.79 %	(ハースセルⅢ) 9.26 %
185 (82)	368 (132)
▲ 18	35
5.08 %	3.36 %

(金額単位:億円)

業務粗利益
資金利益
役務取引等利益
債券関係損益
経費
コア業務純益
与信関連費用
うち震災関連
株式等関係損益
当期純利益
利益剰余金

23年3月末(始期)	28年3月末(終期)
381	333
328	300
32	30
19	6
▲ 314	▲ 278
47	48
▲ 24	▲ 32
▲ 12	-
▲ 8	36
25	59
25	199

24年3月末(始期)	28年3月末(終期)
111	117
100	101
10	13
▲ 0	4
▲ 92	▲ 93
19	18
9	▲ 0
-	-
▲ 9	2
7	17
44	72

6. 被災者への信用供与の状況

		筑波銀行	東北銀行
被災者向け 新規融資	事業性	21,954先 / 2,522億円	3,224先 / 785億円
	消費性	8,796先 / 653億円	393先 / 64億円
被災者向け 条件変更	事業性	3,623先 / 915億円	1,076先 / 189億円
	消費性	177先 / 17億円	75先 / 9億円
【参考】 28/3期の貸出金残高		1兆6,028億円	5,167億円
東日本大震災事業者 再生支援機構の活用		決定20先	決定52先
個人版私的整理 ガイドラインの活用		-	成立18件

※計数については、平成23年3月(東日本大震災以降)から平成28年3月末までの累計。



## 7-1. 東日本大震災からの復興・地域の経済の活性化に資する方策【筑波銀行】

旧 計 画	旧計画の総括／今後の改善点	新 計 画
<p><b>【具体的な方策（主なもの）】</b></p> <p><b>1. 実施体制の整備</b></p> <p>①店舗統合による人材の戦略的な配置 被害の大きい地域に法人融資・ローンの専担者を重点的に配置し、復興支援体制を強化</p> <p>②本部組織の見直し 全ブロックに執行役員ブロック長を配置し、ブロック内の統括力を強化</p> <p>③震災復興委員会の設置 「震災復興支援プロジェクト「あゆみ」の策定による実行・実践</p> <p><b>2. 信用供与の円滑化に資する方策</b></p> <p>①被災地域への人員の重点配置</p> <p>②1事業者1億円の新たな復興支援融資の枠設定などによる事業性融資への取り組み強化</p> <p>③住宅ローン等保証基準の緩和的措置などによる消費性融資への取り組み強化</p> <p>④金融相談窓口の設置などによる貸付条件の変更等に関する申込みへの柔軟な対応</p> <p><b>3. 事業再生支援の方策</b></p> <p>①中小企業診断士の配置及び支援専担者の増員により体制強化</p> <p>②被災者を加えるなどの対象先拡大等による対応方針協議会の強化</p> <p>③被害状況を的確に把握し、経営支援を継続的に実施するための事業性融資全先訪問に基づく強化</p> <p>④抜本的な事業再生が必要な企業に対する支援</p> <p><b>4. 復興ソリューションに関する方策</b></p> <p>①復興支援ソリューション対応専担者を配置</p> <p>②各営業店に「相談窓口」を設置し、ビジネスソリューション室と連携した対応を実践</p> <p><b>5. その他の方策</b> 筑波ボランティアクラブの立ち上げなど</p>	<p><b>1. 旧計画の総括</b></p> <p><b>①成果</b> 「地域復興支援プロジェクト『あゆみ』」の実行(事業性融資全先訪問や住宅ローン全先訪問による実態把握・ニーズ把握等)により、資金供給機能を十分に発揮し、地域の復興支援に貢献するなど、一定の成果があった。 ※ 震災関連融資実績 30,750件、3,176億円 (震災後～28年3月)</p> <p><b>②課題</b> 一方で、原発事故による風評被害や人口減少等による「環境」変化に伴い、「販路拡大」等取引先企業のニーズが多様化しており、こうしたニーズに適切かつスピーディに対応していくため、幅広いスキルを持った人材を育成し、真のコンサルティング機能を実践することにより、地域経済や地域社会の面的な復興・振興に貢献していくことが課題。</p> <p><b>2. 今後の改善点</b> 新計画では、「地域復興支援プロジェクト『あゆみ』」に基づき、</p> <p>①円滑な資金供給に関する方策 ②事業再生支援に関する方策 ③地方創生とソリューションに関する方策 ④CSR およびその他の方策</p> <p>を実施していくことにより、地域経済や地域社会の面的な復興・振興支援による地域活性化に貢献する。</p>	<p><b>【具体的な方策（主なもの）】</b></p> <p><b>1. 実施体制の整備</b></p> <p>①ビジネスソリューション部の新設 リレバン推進室、金融ソリューショングループ、ビジネスイノベーショングループで構成するビジネスソリューション部を新設し、付加価値の高い金融サービスを提供する機能を強化</p> <p>②震災復興委員会の継続 「地域復興支援プロジェクト『あゆみ』」の策定による実行・実践</p> <p><b>2. 円滑な資金供給に関する方策</b></p> <p>①事業性融資全先担当制による顧客接点の強化に基づいたコンサルティング営業の実践などによる事業性融資への取り組み強化</p> <p>②住宅ローン等の特例条件の継続運用などによる消費性融資への取り組み強化</p> <p>③事業性評価をベースとした各種提案力の強化による新たな資金供給手法への取り組み強化</p> <p><b>3. 事業再生支援に関する方策</b></p> <p>①経営改善により収益力や財務の改善が見込まれる企業に対する支援</p> <p>②DDS、債権放棄等の金融支援等、真に実効性のある抜本的な事業再生を必要とする企業に対する支援</p> <p>③震災復興機構活用先など、経営改善・事業再生が進んできた企業に対する支援</p> <p><b>4. 地方創生とソリューションに関する方策</b></p> <p>①地域資源を活かした地域活性化への取り組み強化</p> <p>②自治体等外部機関と連携した取り組み</p> <p>③「産官学金労言」連携に基づく取り組み</p> <p>④企業のライフステージに合わせたサポートの強化</p> <p><b>5. CSR およびその他の方策</b></p> <p>①教育・芸術・歴史・文化・スポーツ等振興機関・団体と連携した取り組み</p> <p>②筑波ボランティアクラブの活用強化</p> <p>③幅広い金融サービスを提供できる人材の育成</p>

## 7-2. 東日本大震災からの復興・地域の経済の活性化に資する方策【東北銀行】

旧 計 画	旧計画の総括／今後の改善点	新 計 画
<p><b>【具体的な方策(主なもの)】</b></p> <p><b>1. 実施体制の整備</b> 本部各部の横断的な「震災復興推進本部」を設置し、頭取を本部長として、復興支援や再生支援に取り組む。</p> <p><b>2. 金融機能の復旧に向けた取り組み</b></p> <p>①津波被害を受けた店舗の復旧 ②とうぎんキキララ号(移動店舗)の活用</p> <p><b>3. 復興支援</b></p> <p>①各地域でのビジネスマッチング支援 ②外部機関との連携 ③販路開拓を支援するためのとうぎんアグリビジネスクラブの設立 など</p> <p><b>4. 再生支援</b></p> <p>①東日本大震災事業者再生支援機構の積極活用 ②私的整理ガイドラインの積極活用 ③資本金借入金(DDS)の積極活用 など</p> <p><b>5. 人材育成に向けた取り組み</b></p> <p>①コンサルティングスキルの向上 ②営業店及び個人の業績評価によるモチベーション向上 など</p> <p><b>6. その他地域経済の活性化に資する取り組み</b></p> <p>①M&amp;A、貸倒リスク保証など最適なソリューションの提供 ②事業承継支援 ③各地で後継者セミナー「社長の道場」を開催するなどの後継者育成支援 など</p>	<p><b>1. 旧計画の総括</b></p> <p><b>①成果</b> 岩手県の復興計画と歩調を合わせ、各種方策を実施したことにより、復旧・復興資金の貸出実績や各種機構の活用による支援実績、津波被害が甚大であった沿岸被災地域における貸出金の増加等、一定の成果があった。 ※ 津波被害が甚大であった沿岸被災地域における貸出金残高(23年3月末→28年3月末) 284億円→371億円(+87億円)</p> <p><b>②課題</b> 一方で、被災地企業の業績回復には業種間格差や地域間格差が生じており、「販路確保」や「人材確保」等の経営課題を抱える事業者も多い。こうした経営課題の解決へ向けた取組みを強化し、ソリューション営業を通じた個々の事業者の本業支援についてしっかりと取り組んでいくことが課題。</p> <p><b>2. 今後の改善点</b> 新計画では、「地域力の向上」をテーマに掲げ、「中小事業者への積極的な支援」をビジネスモデルとし、 ①事業性評価に基づく金融支援・本業支援 ②『復興』から『成長』へ向けた支援 ③地域産業・企業の活性化支援 を基本戦略として取り組むことにより、地域産業・企業の活性化へ貢献していく。</p>	<p><b>【具体的な方策(主なもの)】</b></p> <p><b>1. 実施体制の整備</b></p> <p>①渉外行動基準の見直しによる「行動の質重視」の渉外営業を展開 ②「本業支援研究会」や「ソリューション営業コンテスト」の開催により、事業性評価についての行員のレベルアップを図る ③営業店業績評価項目の見直しにより、営業店や個人の本業支援に対する意識を向上</p> <p><b>2. 事業性評価に基づく金融支援・本業支援</b> 事業性評価により顧客の事業を正しく理解し、役に立つ本業支援・金融支援により、顧客の売上・利益の向上に取り組む。 ①起業・創業支援 ②6次産業化支援 ③マッチング支援 ④営業支援 ⑤経営改善支援</p> <p><b>3. 「復興」から「成長」へ向けた支援</b> 復興から次のステージに向けて、新たな課題に直面している地域や中小企業を支援 ①東日本大震災事業者再生支援機構等と連携した経営相談の強化 ②債権者間での調整等、中小企業支援協議会を活用した支援</p> <p><b>4. 地域産業・企業の活性化支援</b> 地域の特性である農林水産業を起点とし、地域産業の創出、成長へ向けた支援に取り組む ①「とうぎん AFF クラブ」「とうぎんアグリセミナー」等の活用によるアグリビジネス支援 ②「とうぎん医療介護ニュース」による情報発信などによる医療・介護ビジネス支援</p>