

# 経営強化計画（ダイジェスト版）

（金融機能の強化のための特別措置に関する法律第4条）

平成21年12月

株式会社 東和銀行

I.	経営強化計画の策定にあたって	.....P.1
1.	現状認識	.....P.1
II.	経営強化計画における経営戦略	.....P.2
1.	中長期的戦略の立案	.....P.2
III.	経営改善の目標とその達成のための方策	.....P.3
1.	経営改善の目標	.....P.3
2.	業務運営体制に関する戦略	.....P.4
3.	預金、貸出に関する戦略	.....P.5
4.	有価証券運用、預かり資産に関する戦略	.....P.6
5.	効率化戦略	.....P.7
IV.	中小規模事業者等に対する信用供与の円滑化	.....P.8
1.	基本方針	.....P.8
2.	中小規模事業者等に対する信用供与の円滑化の方針(計画)	.....P.8
3.	中小規模事業者等に対する信用供与の円滑化の方針(具体的施策)	.....P.9
4.	経営改善支援等の取組み(計画)	.....P.10
5.	経営改善支援等の取組み(具体的施策)	.....P.11
V.	責任ある経営体制の確立	.....P.12
1.	体制の再構築	.....P.12
VI.	協定銀行による株式等の引受け等に係る事項	.....P.13
1.	金額の算定根拠及び自己資本の活用方法	.....P.13

# I. 経営強化計画の策定にあたって

## 1. 現状認識

当行は、「どしゃぶりの雨の中でも傘をさし続ける銀行」を標榜し、地域に対して適切な金融仲介機能を果たすことを最大の責務としてまいりました

その金融仲介機能を十分に発揮するための前提条件を整えるために、平成19年度下期に収益改善再生プランとして策定した「プランフェニックス」に基づき、地域に密着した円滑な資金供給や質の高い金融サービスの提供を通じて収益の回復を図るとともに、健全な財務体質の構築を目指してまいりました

しかしながら、昨年秋以降の世界的な不況の中、わが国の経済は、当行が主たる営業基盤を有する群馬・埼玉地域を含め、急激かつ大幅に悪化し、当行の主たるお客様である中小規模事業者等の資金繰りも悪化しております

このように、「プランフェニックス」策定時には想定できなかった経済情勢の変化等も大きく影響し、必ずしも十分に目標が達成されたとは言い難い状況となりました

かかるなか、長引く金融経済環境の低迷や実体経済の悪化に立ち向かい、当行が真に地域経済活性化に貢献し、金融仲介機能を円滑に発揮するためには、資本増強が必要であるとの判断に至り、この度、国からの350億円の資本参加を申請することとし、経営強化計画を策定いたしました

この資本増強によって財務基盤を一層強固なものとし、厳しい状況に直面する地域経済の活性化に向けて金融仲介機能を安定的に果たし、地域の中小規模事業者等の皆様に対する貸出増強に活用していく所存であります

## Ⅱ. 経営強化計画における経営戦略

### 1. 中長期的戦略の立案

当行では中小規模事業者等に対する金融仲介機能の円滑化を実践するにあたり、中長期的な観点から、①業務運営体制(チャンネル)戦略、②預金、貸出、有価証券運用及び預かり資産(バランスシート等)の戦略、③効率化戦略の構築が重要であると考えております

これらの戦略を立案、実行することによって、効率的、安定的な業務収益基盤を確立し、資本の充実を図って金融仲介機能の強化に結び付けてゆく方針です

#### 目指すべき経営ビジョン: 「地域から頼られる銀行」

戦略	具体的取組み
1. 業務運営体制(チャンネル)に関する戦略	<ul style="list-style-type: none"> <li>(1) 法人渉外業務の強化(支店の特徴ある役割付け、グループ化)</li> <li>(2) 本部機能の強化(支店サポート体制の強化)</li> <li>(3) 顧客ニーズに即した商品の提供</li> </ul>
2. 預金、貸出、有価証券運用及び預かり資産(バランスシート等)に関する戦略	<ul style="list-style-type: none"> <li>(1) 預金戦略(支店への明確な営業推進目標の設定)</li> <li>(2) 貸出戦略(マーケット特性に応じた貸出戦略)</li> <li>(3) 有価証券運用戦略(中長期的視点でのポートフォリオ戦略)</li> <li>(4) 預かり資産戦略</li> </ul>
3. 効率化戦略	<ul style="list-style-type: none"> <li>(1) 人的資源の効率的活用(中長期的視点での人事制度の再構築)</li> <li>(2) 効率的な営業経費の検討(人件費、物件費の再考)</li> </ul>

### Ⅲ. 経営改善の目標とその達成のための方策(1/5)

#### 1. 経営改善の目標

当行は、金融機能の強化のための特別措置に関する法律第4条第1項の規定に基づき、平成21年10月より平成24年3月まで本経営強化計画を実施いたします。本経営強化計画における経営改善の目標を以下のとおりとし、その必達に向けて取組んでまいります

#### 1. 収益性を示す指標

【コア業務純益の改善額】

(単位:億円)

	19/3期 実績	19/9期 実績	20/3期 実績	20/9期 実績	21/3期 実績	21/9期 実績	計画 始期	22/3期 計画	22/9期 計画	23/3期 計画	23/9期 計画	24/3期 計画	改善額
コア業務純益	73	31	64	26	55	28	56	58	42	87	50	101	45

※ コア業務純益 = 業務純益 + 一般貸倒引当金繰入額 - 国債等債券関係損益

※ 計画始期については、21/9期の半期計数を2倍し、通期化しております

#### 2. 業務の効率性を示す指標

【業務粗利益経費率の改善幅】

	19/3期 実績	19/9期 実績	20/3期 実績	20/9期 実績	21/3期 実績	21/9期 実績	計画 始期	22/3期 計画	22/9期 計画	23/3期 計画	23/9期 計画	24/3期 計画	改善幅
業務粗利益経費率	66.73%	69.52%	67.91%	72.31%	71.22%	71.23%	71.23%	72.11%	71.90%	73.23%	60.25%	60.01%	▲11.22%

※ 業務粗利益経費率 = (経費 - 機械化関連費用) ÷ 業務粗利益

※ 機械化関連費用は、事務機器等の減価償却費、機械賃借料等を計上しております

## Ⅲ. 経営改善の目標とその達成のための方策(2/5)

### 2. 業務運営体制に関する戦略

#### 1. 支店の特徴ある役割付け：各支店のマーケット特性に配慮した支店機能の再考(支店を3タイプに分類)

- **母店** : 各地域グループの中核を担う店舗としてフルラインサービスを提供するほか、近隣のセレクト支店から①融資事務、②経営改善支援もしくは事業再生支援など専門的な体制を要する中小規模事業者等の経営改善支援(以下「経営改善支援」)に係る業務を集約
- **セレクト支店** : 母店に集約される業務以外の預金窓口と個人及び法人向け渉外に特化
- **フルライン支店** : 従前通り、フルラインサービスを提供(経営改善支援に係る業務等は可能な限り近隣母店に集約)

#### 2. 支店のグループ化：営業効率化を目的とした同一行政区内及び近隣商圏内でのグループ編成

- 「支店診断表(※)」により各支店のマーケット特性を分析 : 各支店の持つ法人・個人の様々な市場を認識し、より積極的に地域の皆様の資金需要や預金の預入れを始めとする運用ニーズに応えるネットワークを構築
- 1グループあたり1母店と近隣のセレクト支店でグループ形成 : グループ内の支店は緊密に連携して市場動向の把握に努めながら業容拡大を目指す(まず2、3グループほど先行して運用を行い、本経営強化期間中には10グループ程度まで拡大させる予定)
- グループ内の支店の融資事務及び経営改善支援に係る業務を母店に集約 : 業務効率によって創出される新たなリソース(渉外行員、渉外活動時間)を中小規模事業者等への貸出強化(ひいては地域経済の発展)に役立てる

#### 3. 本部機能の強化(支店サポート体制の強化)：渉外担当者の営業サポートを目的とした本部機能の拡充

- **中小企業貸出推進委員会の創設**
  - ・ 中小規模事業者等向け貸出強化のためのより一層の営業推進と適切な審査の実施・確認両面を担う
  - ・ 主な役割は、(a)市場調査、(b)貸出推進施策の立案、(c)商品設計、(d)支店サポートに係る取組み。本経営強化計画期間内においては、月次で委員会を開催して業務推進並びに与信の状況のモニタリングを行い、適切なリスクコントロールの中で円滑な信用供与を実現
- **顧客ニーズに則した商品の提供**：お客様の利便性の原点に立ち返り、顧客のニーズに即した商品ラインナップを充実させる

※ 支店診断表：各支店の属する市場動向や、各支店の経営状況(預貸金、顧客属性、調達コスト・信用コスト、リスク控除後収益等)の分析を月次でタイムリーに把握するための分析ツール

### Ⅲ. 経営改善の目標とその達成のための方策(3/5)

#### 3. 預金、貸出に関する戦略

##### 1. 預金増強戦略の再考

- **基本方針**: 支店の特徴ある役割付けを活かし、個々の支店のマーケット特性に合わせて機動的な目標設定を実施

期末預金残高計画(単位:億円)

	21/9期 実績	22/3期 計画	22/9期 計画	23/3期 計画	23/9期 計画	24/3期 計画
個人預金	13,037	13,095	13,158	13,223	13,287	13,352
法人預金	2,540	2,468	2,566	2,585	2,601	2,613

- **地域特性を考慮した預金戦略**
  - ・ 群馬県: 法人は要求払預金確保、個人は高齢者向けを中心に取引強化を目指す
  - ・ 埼玉県: 住宅ローン等の個人のお客様の利便性に資する貸出商品を拡充し個人のメインバンク化を推進
- **法人預金の増強戦略**
  - ・ 法人要求払預金の増強を図る
    - メインバンク化の取組み強化による総合取引の推進
- **個人預金の増強戦略**
  - ・ インターネット等を使った販売チャネルの多様化を推進
  - ・ 新たな商品(利息確定型やボーナス利息型のデリバティブ内包型預金等)を提供することで、利便性と安全性と運用力を兼ね備えた預金増強を図る
  - ・ 給与振込み、自動積立や、ローン商品の提供によりお客様の家計のメインバンク化を強力に推進

##### 2. マーケット特性に応じた貸出戦略

- **基本方針**: 地域特性、産業・企業動向、資金需要動向等を勘案の上、中小規模事業者等向け貸出に注力

期末貸出金残高計画(単位:億円)

	21/9期 実績	22/3期 計画	22/9期 計画	23/3期 計画	23/9期 計画	24/3期 計画
法人貸出	8,045	8,146	8,192	8,257	8,325	8,398
(中小規模事業者等向け)	(5,292)	(5,360)	(5,416)	(5,474)	(5,535)	(5,601)
個人貸出	3,812	3,755	3,803	3,838	3,874	3,913
(住宅ローン)	(3,306)	(3,323)	(3,351)	(3,363)	(3,376)	(3,388)

- **法人向け貸出戦略**
  - ・ **貸出増加施策～中小規模事業者等とともに～**  
企業支援室の人員を増員し(9名体制、うち中小企業診断士3名)、製造業が盛んな群馬県南部等における資金繰り円滑化の支援に積極的に取組む体制を構築
  - ・ **貸出増加施策～地域の需要に応じて～**  
資金需要の高い埼玉県中央部に中小企業貸出推進担当者3名を配置し、お客様の資金需要に積極的に応える
- **個人向け貸出戦略**
  - ・ 住宅ローン(埼玉県を中心とした住宅ローン)
  - ・ お客様のライフサイクルに応じた多様なローン商品の提供
- **制度融資の活用**: 信用保証協会の保証付融資、群馬県農業信用基金協会保証など
- **市場性ローン戦略**: 有価証券ポートフォリオとの相互補完を通じてバランスの取れたポートフォリオ構築

### Ⅲ. 経営改善の目標とその達成のための方策(4/5)

#### 4. 有価証券運用、預かり資産に関する戦略

##### 1. 有価証券・市場性ローン戦略

###### ■ 現状認識

- 変動利付国債、市場性のスワップ連動型の変動金利ローンの比率が高く、ショートロング(短期調達長期運用)による収益の確保が十分でないこと等から、低位の運用利回り

###### ■ 有価証券・市場性ローン運用ポリシーの策定

- 平成21年度下期を目処に中長期的戦略に立った有価証券、市場性ローンの運用ポリシーを策定
- 22年度上期からはそれに基づく新たな運用体制をスタート
- 変動利付国債等、変動金利のウエイトが高い状況を是正し、リスク・リターンのバランスの取れた運用を目指す
- 提携銀行からの人材の受入れ、研修、情報交換を通じ人的資源の強化を図るとともに、リスク管理部署のフロント部門からの分離等によりリスク管理の強化、高度化を図る

###### ■ 上記ポリシーに従った運用

- 従来の国債中心の運用を基本方針としつつイールドカーブ(利回り曲線)の形状に注意を払いながらショートロング(短期調達長期運用)による収益性の向上を図り、信用リスクについても分散を図りつつポートフォリオの構築を目指す
- 変動利付国債の圧縮等を通じ変動金利資産を適正なレベルに収束させるとともに、業種、規模等の分散に留意しつつ、ローン、社債等の商品を組み合わせてバランスのとれたポートフォリオの構築に取り組む

##### 2. 預かり資産戦略

###### ■ 現状認識

- 「貯蓄から投資へ」「資産の分散投資」等、お客様の運用ニーズは多様化する傾向にあり、お客様のご要望に叶う様々な運用機会を提供すべく、今後も預かり資産商品のラインナップの充実と販売体制の拡充を図る

###### ■ 投資信託の取組み方針

- 当行では、金融資産の形成、家計取引の主力商品として投資信託を位置付ける
- 販売にあたっては、十分な商品説明と適切なアドバイスやアフターフォローを行いながら、中長期的な視点で預金と投資信託を含めた総預かり資産の増加を引続き図っていく方針
- 平成19年10月1日より、インターネットによる非対面販売のチャンネルを追加
- 今後も新たなお客様のニーズにお応えできる販売体制を整えていく方針

###### ■ 保険商品の取組み方針

- リスク関連情報等を十分にご説明し、一人一人のお客様の適性にあった商品のご提供に努め、地元の法人・個人のお客様へのタイムリーな商品提供を目指す方針
  - なお、平成21年度上期実績は、終身保険等を中心に既存契約が2,000件を超える規模に

## Ⅲ. 経営改善の目標とその達成のための方策(5/5)

### 5. 効率化戦略

#### 1. 年齢構成改善/人事ローテーション活性化

##### ■ 現状認識

- 男女ともに若手が少なく逆に50歳超の層が多い年齢構成
  - 営業推進活動の中心人材である25～35歳代が不足
  - 20歳代の若手の事務処理の負荷が増大
- 本支店間の人事ローテーションが長期化し、支店(現場)と本部の間に業務や市場、商品認識上のギャップが生じる

##### ■ 年齢構成の改善

- 専門職の中途採用に向けた取組みや新人採用活動を活発化させることで、年齢構成の修正を図る
- 新たな人材を確保するまでの過渡期における取組み
  - 母店への業務集約による人員配置の最適化  
従業員1人あたりの負荷を標準化
  - 役席経験者や職位定年者を支店に再配置  
若手行員の指導担当としての役割を担う。所謂目利き審査能力に係る教育のOJTが可能になる

##### ■ 人事ローテーションの活発化

- 本支店間及び本部部門間での人事異動の活性化を図る
  - 若手の本部業務への登用の早期化を図ることで、より視野の広い人材を育成
- 業務フローの更なる改善
  - 属人的な事務を廃止し事務の標準化を図る

#### 2. 経費削減

##### ■ 現状認識

- これまで賞与カットなどの人件費削減に取り組んできたものの、平成21年9月期の業務粗利益経費率(機械化関連費用控除後)は71.23%と引続き高水準
- 人件費、物件費共にもう一段踏み込んだ削減努力が必要

##### ■ 人件費削減

- より業績連動型の評価を取り入れメリハリをつけた処遇を実施(人事制度の改定等により全体の人件費削減に努める)
  - 平成22年度中に給与体系を見直して業績連動型の体系を取入れ、毎年、当行の業績に合わせて賞与のファンド規模を適切に見直す

##### ■ 物件費削減

- 総務部機能の強化を図り経費削減の余地を探る
  - 平成21年度下期から、本支店の予算執行状況をより詳細にモニターし、より厳密な管理を実施
- 外部ベンダーに関する条件改定・集約
  - 同じく平成21年度下期から、外部ベンダーとの更なる条件改定の交渉、外部ベンダーそのものの集約化、価格・品質両面でのチェックを継続的に行うことにより適正価格を随時見直す
  - 平成22年度に事務費を中心に年間2億円程度の経費の削減を図る

## IV. 中小規模事業者等に対する信用供与の円滑化(1/4)

### 1. 基本方針

地域の中小規模事業者等に対する支援を強化し、信用供与の円滑化を推進することは、地域金融機関にとって社会的使命であると同時に、自らの収益基盤の強化につながるものです

「どしゃぶりの雨の中でも傘を差し続ける銀行」として、全国緊急保証制度等の信用保証協会の制度融資等も積極的に活用しながら地域の金融仲介機能を発揮していくことで、地域との共存共栄を目指していく所存です

### 2. 中小規模事業者等に対する信用供与の円滑化の方針(計画)

#### 中小規模事業者等向け信用供与の残高、比率

						計画 始期						増加額
	19/3期 実績	19/9期 実績	20/3期 実績	20/9期 実績	21/3期 実績	21/9期 実績	22/3期 計画	22/9期 計画	23/3期 計画	23/9期 計画	24/3期 計画	
中小規模事業者等向け貸出※残高	6,112	5,917	5,667	5,510	5,463	5,292	5,360	5,416	5,474	5,535	5,601	309
総資産	17,410	17,384	17,104	17,072	17,069	17,169	17,310	17,487	17,591	17,648	17,749	579
総資産に対する比率(%)	35.11	34.04	33.13	32.27	32.00	30.82	30.96	30.97	31.11	31.36	31.56	0.74

(単位:億円)

(御参考)

中小企業等向け貸出残高	10,292	10,110	9,809	9,681	9,664	9,458	9,469	9,573	9,666	9,764	9,868	409
総資産に対する比率(%)	59.11	58.15	57.34	56.70	56.61	55.09	54.70	54.74	54.94	55.32	55.60	0.51

※ 中小規模事業者等向け貸出: 銀行法施行規則第19条の2第1項第3号ハに規定する別表第一における中小企業等から個人事業者以外の個人を除いた先に対する貸出で、かつ次の貸出を除外しております

政府出資主要法人向け貸出及び特殊法人向け貸出、土地開発公社向け貸出等、大企業が保有するSPC向け貸出、当行関連会社向け貸出、その他金融機能強化法の趣旨に反するような貸出

## IV. 中小規模事業者等に対する信用供与の円滑化(2/4)

### 3. 中小規模事業者等に対する信用供与の円滑化の方針(具体的施策)

#### 1. 支店の特徴ある役割付け・グループ化

- 支店の特徴ある役割付け及び支店のグループ化による効率化によって創出される新たなリソースを営業店サポート人員として活用
- 新たに捻出する営業店サポート人員は、合計33名程度を計画
  - ・ セレクト支店から： 10名程度
  - ・ 職位定年者から： 20名程度
  - ・ 中小企業推進担当者として： 3名
- このサポート体制により、渉外担当者がより多くの時間を貸出推進活動に振り向けることを可能とし、その結果として中小規模事業者等への貸出増加が図れるよう努める

#### 2. 中小企業貸出推進委員会の創設

- 平成21年度下期を目処に、中小企業貸出推進委員会を創設
- 中小規模事業者等への貸出拡大のための専門委員会
  - ・ 営業推進部、審査部、審査管理部から5名程度で構成
- 営業推進と適切な審査の実施・確認両面で、渉外担当者の営業サポートを行う。主に以下の役割を担う
  - ・ ア)市場調査、イ)貸出推進策の立案、ウ)商品設計、エ)支店サポート
- 経営改善支援に係る業務についても、審査管理部下にある企業支援室等の機能を強化し、各母店に企業支援室直轄の専門の担当者を配置

#### 3. 中小規模事業者等貸出の拡大方策

- 中小規模事業者等の資金需要等、地域特性を考慮した戦略
- 埼玉地区への取組み
  - ・ 高い人口増加率、支店数に比較し大きい市場規模が特徴
  - ・ 融資開拓要員を重点配置し営業力を強化
- 群馬地区への取組み
  - ・ 伊勢崎市、太田市、大泉町を中心とした群南地区は、自動車・電機産業等の下請企業等の中小企業の多さが特徴
  - ・ 経営改善支援に取組むとともに必要な資金需要に応えるべく取引先の開拓にも積極的に取組む

#### 4. 貸付条件変更への対応

- 地域経済の状況が厳しさを増す中、より一層の金融仲介機能の発揮が求められており、貸付条件変更への取組みも積極的に行う
  - ・ 審査管理部企業支援室による営業店サポート
  - ・ 全店への相談窓口の設置(設置日:平成21年2月2日)

#### 5. 人材育成

- 行員の目利き審査能力、スキルアップに対する組織的取組み
  - ・ 人事ローテーションの短縮化により、各行員が幅広い銀行業務を経験できる体制
  - ・ 役席経験者や職位定年者を支店に再配置(指導担当)

## IV. 中小規模事業者等に対する信用供与の円滑化(3/4)

### 4. 経営改善支援等の取組み(計画)

①担保・保証に過度に依存しない融資促進、または②中小規模事業者等の需要に対応した信用供与の条件または方策に関する取組みには、企業のおかれている状況やその事業の根源的な価値を理解することが不可欠です

目利き審査能力の向上に加えて、次頁の施策に積極的に取組むことによって、下記の計画を含む中小規模事業者等への円滑な信用供与を図ってまいります

						計画 始期					
	19/9期 実績	20/3期 実績	20/9期 実績	21/3期 実績	21/9期 実績	22/3期 計画	22/9期 計画	23/3期 計画	23/9期 計画	24/3期 計画	
創業・新事業開拓支援	41	34	21	36	24	30	30	30	30	30	
経営相談	—	43	25	26	42	56	70	80	90	95	
早期事業再生支援	—	10	12	19	24	24	20	20	20	20	
事業承継支援	0	0	0	0	0	1	1	1	1	1	
担保・保証に過度に依存しない融資促進	7	279	302	246	257	300	350	400	400	400	
合計(経営改善支援等取組み数)	48	366	360	327	347	411	471	531	541	546	
取引先	11,643	11,471	11,441	11,273	11,298	11,330	11,360	11,400	11,440	11,480	
経営改善支援取組み率(%) (経営改善等支援取組み数/取組み先)	0.41	3.19	3.14	2.90	3.07	3.62	4.14	4.65	4.72	4.75	

(単位:件)

※ 「取引先」とは、企業及び消費者ローン・住宅ローンのみの先を除く個人事業者の融資残高のある先で、政府出資主要法人、特殊法人、地方公社、大企業が保有する各種債権又は動産・不動産の流動化スキームに係るSPC、及び当行の関連会社を含んでおります

## IV. 中小規模事業者等に対する信用供与の円滑化(4/4)

### 5. 経営改善支援等の取組み(具体的施策)

#### 1. 担保・保証に過度に依存しない融資推進、中小規模事業者等に適した資金供給手法

- 中小規模事業者等向け貸出審査体制の強化
  - ・ 平成21年10月導入の信用評価システムを利用し、審査時間を短縮した中小規模事業者等向け貸出審査体制の強化
- 企業改善支援の強化
  - ・ 従来から各都県の再生支援協議会等を活用した取組み
  - ・ より一層の対応強化のため、平成21年度下期からリレーションシップバンキングに関する外部コンサルティングを導入
  - ・ 新しいビジネスマッチング情報等を提供できる態勢の強化
- 全国緊急保証制度等の信用保証協会保証付融資
  - ・ 平成20年10月の同制度の導入以来、積極的に対応
  - ・ 平成21年9月期には約1,200件、残高約240億円の実績
  - ・ 今後も引続き積極的に取組む
- 無担保、第三者保証不要の事業性ローン
  - ・ オリックスとの提携によるBIZクイックの導入
- 群馬県農業信用基金協会保証
  - ・ 従来の取組みに加え、今後は他県にも拡大することを検討
- 私募債引受け業務の推進
  - ・ 地元企業の資金調達方法の多様化ニーズに応える
- 動産、債権担保融資の取組み
  - ・ 他社との提携による東和機械担保ローンの取扱い
- ABL保証(流動資産担保融資保証制度)
  - ・ 今後も、円滑な信用供与を図るため積極的に取組む

#### 2. ライフサイクルに応じた取引先企業支援の一層の強化

- 創業又は新事業開拓に対する支援の方策
  - ・ 群馬大学との連携：平成20年11月にビジネス交流会実施
    - － 今後も同大学との連携を強化し、地域でのビジネスインキュベーターとしての役割を担う
  - ・ 創業・新事業支援向け融資制度の活用
    - － 群馬県制度融資等の創業貸付及び群馬県信用保証協会の新規事業関連保証による貸付
    - － 今後も、同保証付融資を積極的に行う
- 取引先企業に対する支援強化の方策(コンサルティング機能の発揮)
  - ・ 経営改善支援先に対し、実現可能性の高い抜本的な経営再建計画の策定を支援し、計画の進捗状況・資金繰りの管理等、業況改善に向けたサポートを実行
  - ・ 更に、当行の企業支援室の機能を活用して経営改善支援を強化し、母店に同支援室直轄の専門の担当者を配置し、機動的な支援や踏込んだアプローチを実施できる体制を構築
  - ・ 必要な場合には貸付条件の変更等についても柔軟に対応
- 早期事業再生に資する方策
  - ・ 東和フェニックスを用いたハンズオン型事業再生の手法
- 事業承継に対する支援の方策
  - ・ 大手銀行やその他のM&A専門会社等との協働

## V. 責任ある経営体制の確立

### 1. 体制の再構築

#### 1. 業務執行及び監査・監督体制の強化

経営の透明性・客観性を更に高めるための新たな施策

- (1) 経済界からの人材登用による社外取締役1名増員の検討
- (2) 外部評価委員会の評価内容・対象拡大による経営監視機能強化の検討

#### 2. リスク管理体制の強化

複雑化する金融環境に対応し、業務の健全性と適切性を確保するための施策

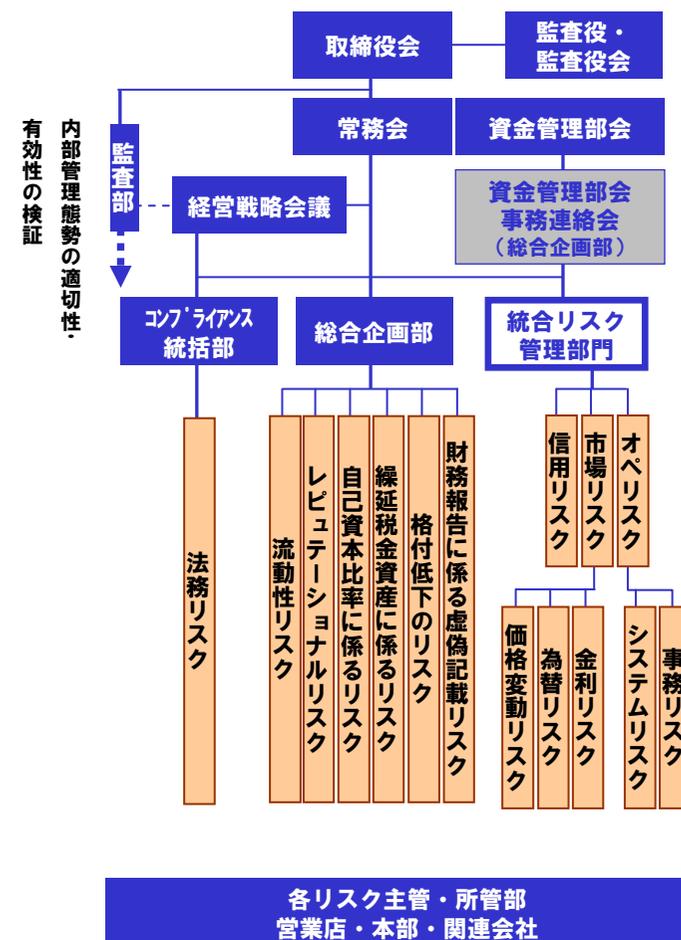
- (1) 各種リスク管理へのPDCAサイクル導入
  - ・ リスクを計測する部門の経営及び現場に対する牽制・提言機能を強化
- (2) 統合的リスク管理
  - ・ 「統合的リスク管理部門」の設置による、信用リスク、市場リスク、オペレーショナルリスクの統合的管理の実施

#### 3. 法令等遵守体制の強化

コンプライアンス委員会設置、弁護士の社外取締役登用など、従前の取組みを踏まえた上での、より健全な法令等遵守体制構築のための施策

- (1) コンプライアンス実践計画へのPDCAサイクルの導入
  - ・ 法令等遵守事項の周知徹底と法令等遵守意識の全行的醸成を実践
- (2) 顧客保護等管理態勢の構築
  - ・ 顧客保護のための管理方針並びに業務範囲等の特定、必要なインフラの整備
- (3) 内部通報制度・法令遵守に関するアンケートの活用
  - ・ 「行内の声」をスムーズにすくい上げる体制の強化
- (4) 反社会的勢力への対応
  - ・ 規定・マニュアルの整備、行内プロセス・研修の徹底

#### 新しいリスク管理態勢



## VI. 協定銀行による株式等の引受け等に係る事項

### 1. 金額の算定根拠及び自己資本の活用方法

#### 1. 金額の算定根拠

##### (金額の算定根拠)

今回の申請金額350億円は以下の理由により決定いたしました

- ◆ 最近になって一部回復の兆候も見られるものの、引き続き国内及び群馬県・埼玉県における足元の経済情勢は、なお楽観視できない状況にあります。このような中、更なる経済環境の悪化が生じた場合においても、機動的かつ的確な金融仲介機能を発揮できる体制を構築する必要があります
- ◆ 申請額350億円は、上記体制を構築しつつも、中長期的に自己資本比率8%台後半を確保可能な金額として決定いたしました
- ◆ なお、これにより、平成22年3月末の自己資本比率は9.2%程度となる見込みです。平成23年3月末には、有価証券運用利回り引上げと金利変動リスクに偏ったエクスポージャーの是正を目的としたポートフォリオの入替えに伴う債券売却損の計上により、自己資本比率は8.9%程度、本経営強化計画終期の平成24年3月末の自己資本比率は9.0%程度を見込んでおります

##### (当該自己資本の活用方法)

- ◆ 公的資金申請により、強固な財務体質を確立するとともに、本経営強化計画に基づく様々な施策に積極的に取り組んでまいります
- ◆ とりわけ、第7次長期経営計画及び収益改善再生プラン「プランフェニックス」における基本理念を継承し、「どしゃぶりの雨の中でも傘を差し続ける銀行」として今後も、地域の中小規模事業者等への円滑な資金供給やサービスの供給などを通じて地域経済・社会の発展のために活用してまいります

#### 2. 発行金額・条件

項目	内容
種類	株式会社東和銀行第二種優先株式
発行総額	35,000百万円
発行株式数	175百万株
議決権	本優先株主は、全ての事項につき株主総会において議決権を行使することができない。ただし、定時株主総会に本優先配当金の額全部(本優先中間配当金を支払ったときは、その額を控除した額)の支払を受ける旨の議案が提出されないときはその定時株主総会より、本優先配当金の額全部(本優先中間配当金を支払ったときは、その額を控除した額)の支払を受ける旨の議案が定時株主総会において否決されたときはその定時株主総会終結の時より、本優先配当金の額全部の支払を受ける旨の決議がなされる時までの間は、全ての事項について株主総会において議決権を行使することができる。
優先配当年率	12ヵ月日本円TIBOR+1.15% (平成22年3月31日を基準日とする期末の剰余金の配当の場合は、払込期日から平成22年3月31日までの間の日数で日割計算により算出される割合とする) ただし、8%を上限とする。
累積・参加条項	非累積・非参加
残余財産の分配	普通株主に先立ち本優先株主が有する本優先株式1株当たりの払込金額相当額に経過優先配当金相当額を加えた額を支払う。このほかの残余財産の分配は行わない。
取得請求権 (転換請求権)	本優先株主は、取得請求期間中、当銀行が本優先株式を取得するのと引換えに当銀行の普通株式を交付することを請求することができる。
取得請求期間	平成22年12月29日～平成36年12月28日