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12条）

平成27年6月

株式会社第三銀行

目次

1. 前計画の総括と今計画の経営戦略	1
2. 前計画の数値計画の達成状況および取組実績	2
（1）収益性を示す指標（コア業務純益の改善額）	
（2）業務の効率性を示す指標（業務粗利益経費率の改善幅）	
（3）中小規模事業者等向け信用供与の残高・比率	
（4）経営改善支援等の取組み	
3. 成長分野に対する取組実績	3
4. 経営の改善目標	4
（1）収益性を示す指標（コア業務純益の改善額）	
（2）業務の効率性を示す指標（業務粗利益経費率の改善幅）	
5. 経営の改善目標を達成するための方策	5
（1）営業力と地域サポート力の強化	
（2）経営の合理化・効率化	10
（3）人材力の強化	11
（4）内部管理態勢の強化とCSRの取組強化	
6. 中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化	12
（1）基本方針	
（2）中小規模事業者等向け信用供与の残高・比率	13
（3）信用供与の円滑化のための具体的方策	14
（4）経営改善支援等の取組み	15
（5）地域経済の活性化に資する方策	
7. 責任ある経営体制の確立	16

1. 前計画の総括と今計画の経営戦略

キラリと光るあなたの銀行 第三銀行

前経営強化計画の総括

前経営強化計画では　地域密着型金融の取組みを強化し、地域経済の活性化を図るため、以下の基本方針の下、経営改善に取組んでまいりました。

前計画の基本方針と基本戦略

1. コンサルティング機能の一層の発揮と営業力の強化
   - ➢事業先向けコンサルティング機能の一層の発揮
   - ➢事業先向けソリューション営業力の強化
   - ➢個人先向け営業力の強化
   - ➢本部による営業店支援体制の強化
2. 経営の効率化
   - ➢審査体制・事務体制の高度化・効率化
   - ➢コスト削減・合理化の徹底
3. 人材力の強化
   - ➢事業先に最適なソリューションを提案できる人材の増強
   - ➢個人先に最適なソリューションを提案できる人材の増強
4. 内部管理態勢の強化とCS経営の実践
   - ➢コンプライアンス態勢の強化
   - ➢リスク管理態勢の強化
   - ➢お客様の視点に立ったCS向上への取組強化
   - ➢顧客保護等管理態勢の強化

★前経営強化計画期間を通じてみえてきた課題

- 三重県中南部地域等（現在の活性化推進地域）の取引先の本業支援等による地域経済活性化に資する取組みの一層の強化
- 融資重点推進地域（現在の取引基盤拡充地域）における総合的な取引基盤の拡充と企業ニーズの収集・蓄積
- 三重県中南部地域を中心に、地域資源の活用に繋がる地域を跨いだビジネスマッチング支援など、地域経済活力の向上に資する取組みの強化

本経営強化計画の基本方針、基本戦略

本経営強化計画においても、前経営強化計画の総括を踏まえ、新たに策定した下記の基本方針等に基づき、収益力を強化するとともに、内部管理態勢の強化を図り、財務基盤の健全性の維持と中小規模事業者等への円滑な資金供給の取組強化を図ってまいります。

具体的には、リレーションシップバンキングの取組みを強化しつつ、取引基盤拡充地域（三重県北勢地域、愛知県、大阪府）において総合的な取引を推進するとともに、当行の有するあらゆるネットワークを地域の商流に活用のうえ、地域の取引先の成長・発展に貢献するなど、活性化推進地域（三重県中南部地域）等における地域経済の活性化に貢献してまいります。これにより、中小規模事業者等向け貸出の増強を図るとともに、収益力の強化を図ってまいります。

これらを着実に実現するため、全員営業を実践するほか、業務プロセス改革を推進するとともに、渉外体制を見直しすることなどにより、営業力の強化を図ってまいります。

基本方針と基本戦略

1. 営業力と地域サポート力の強化
   - ➢事業先向け営業力の強化
   - ➢事業先向けコンサルティング機能の一層の発揮
   - ➢個人先向け営業力の強化
   - ➢本部による営業店支援体制の強化
2. 経営の合理化・効率化
   - ➢業務プロセス改革の推進による営業力の強化
   - ➢経営の合理化・効率化の徹底
3. 人材力の強化
   - ➢営業人材力の強化
   - ➢女性職員の活躍機会拡充
4. 内部管理態勢の強化とCSRの取組強化
   - ➢コンプライアンス態勢の強化
   - ➢リスク管理態勢の強化
   - ➢顧客保護等管理態勢の強化
   - ➢CSRへの取組強化

2. 前計画の数値計画の達成状況および取組実績

キラリと光るあなたの銀行 第三銀行

（1）収益性を示す指標（コア業務純益の改善額）　（単位：百万円）

	24/3期（始期）	27/3期（終期）			始期からの改善額	
		計画	実績	計画比	計画	実績
コア業務純益	6,759	7,630	6,283	△1,347	871	△476

＊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

（2）業務の効率性を示す指標（業務粗利益経費率の改善幅）　（単位：%）

	24/3期（始期）	27/3期（終期）			始期からの改善幅	
		計画	実績	計画比	計画	実績
業務粗利益経費率	61.15	60.01	60.55	0.54	△1.14	△0.60

＊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、機械保守費等を計上

（3）中小規模事業者等向け信用供与の残高・比率　（単位：億円、%）

	24/3期（始期）	27/3期（終期）			始期からの増減	
		計画	実績	計画比	計画	実績
中小規模事業者等向け貸出残高	5,750	5,840	5,991	150	90	240
総資産に対する比率	31.26	31.27	30.70	△0.57	0.01	△0.56

（4）経営改善支援等の取組み　（単位：先、%）

	24/3期（始期）	27/3期（終期）			始期からの改善幅	
		計画	実績	計画比	計画	実績
経営改善支援等取組先数	207	218	295	77	11	88
経営改善支援等取組率	1.55	1.61	2.11	0.50	0.06	0.56

3. 成長分野に対する取組実績

キラリと光るあなたの銀行 第三銀行

成長分野に対する地域別の取組実績

当行では、医療・介護分野、農林水産業分野、環境・エネルギー分野を成長産業と捉え、積極的に推進しています。

（単位：件数、百万円）

		24年度		25年度		26年度		累計 （ ）内は地域別の比率	
		件数	融資取組額	件数	融資取組額	件数	融資取組額	件数	融資取組額
医療・介護	取引基盤拡充地域	17	2,187	32	3,157	39	4,568	88（62.8%）	9,912（58.8%）
	活性化推進地域	14	1,686	13	1,734	19	2,490	46（32.9%）	5,910（35.0%）
	その他の地域	0	0	3	530	3	512	6（ 4.3%）	1,042（ 6.2%）
農林水産業	取引基盤拡充地域	2	30	2	34	2	120	6（ 9.8%）	184（ 4.9%）
	活性化推進地域	22	1,100	13	1,085	19	1,358	54（88.5%）	3,543（95.0%）
	その他の地域	0	0	0	0	1	3	1（ 1.7%）	3（ 0.1%）
環境・エネルギー	取引基盤拡充地域	―	―	29	1,618	59	4,658	88（42.3%）	6,276（42.8%）
	活性化推進地域	―	―	46	2,986	56	4,084	102（49.0%）	7,070（48.2%）
	その他の地域	―	―	6	210	12	1,113	18（ 8.7%）	1,323（ 9.0%）

※ 表中の―は、統計がない年度

○ 医療・介護分野と環境・エネルギー分野は取引基盤拡充地域および活性化推進地域ともに堅調に増加しています。

○ 農林水産業分野は、活性化推進地域で顕著な実績となっています。

【医療・介護】

地域の少子・高齢化が進む中で、今後も安定した成長が見込まれる分野であると認識しております。

【農林水産業】

三重県中南部地域の重要な産業であり、地域経済の活性化に不可欠な分野であると認識しております。

【環境・エネルギー】

化石燃料を輸入に頼る日本では、原発問題や地球温暖化問題の中で、電力の安定供給の一助となることが期待される分野であると認識しております。

今後も、成長・発展が見込め、資金需要の発掘が期待できる分野であると認識しております。

4. 経営の改善目標

キラリと光るあなたの銀行 第三銀行

（1）収益性を示す指標（コア業務純益の改善額）

（単位：百万円）

	27/3期 実績 （始期）	27/9 計画	28/3 計画	28/9 計画	29/3 計画	29/9 計画	30/3 計画 （終期）	始期から の改善額
コア業務純益	6,283	3,140	6,300	3,150	6,326	3,386	6,760	477

＊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

本計画期間においても、貸出金利回りは市場金利の低下や金融機関間の競合の激化等から低下傾向が続き、引続き金融機関を取り巻く環境は厳しい状況が続くものと想定しております。こうした中、経営強化計画で掲げた基本方針等とそれに基づく具体的な取組施策の着実な実現を図り、中小規模事業者等向け貸出の増強や住宅ローンの増強のほか事業先および個人先向けフィービジネスの増強等を図ることにより、トップライン収益の強化を図ってまいります。

（2）業務の効率性を示す指標（業務粗利益経費率の改善幅）

（単位：百万円、%）

	27/3期 実績 （始期）	27/9 計画	28/3 計画	28/9 計画	29/3 計画	29/9 計画	30/3期 計画 （終期）	始期から の改善幅
経費	17,335	8,756	17,220	8,816	17,341	8,853	17,498	163
業務粗利益	28,626	14,345	28,361	14,522	28,565	14,632	28,967	341
業務粗利益経費率	60.55	61.03	60.71	60.70	60.70	60.50	60.40	△0.15

＊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、機械保守料等を計上
＊経費は機械化関連費用を除く

本計画期間中の機械化関連費用を除く経費は、消費税や外形標準課税などの増加を織り込み、計画始期対比で増加する計画としていますが、収益力強化を通じて業務粗利益の増強を図り、業務粗利益経費率の改善を図ってまいります。

5. 経営の改善目標を達成するための方策①

（1）営業力と地域サポート力の強化（その①）

施策	内容
①事業先向け営業力の強化	➢取引基盤拡充地域（三重県北勢地域、愛知県、大阪府）における事業先向け融資の増強をはじめとした総合的な取引基盤の拡充や企業ニーズ等情報の収集・蓄積 ➢当行の有するあらゆるネットワークを活用した活性化推進地域（三重県中南部地域および和歌山県の一部）における取引先の成長・発展に向けた支援と取引基盤の拡充 ➢医療・介護、農林水産業、環境・エネルギー分野など成長分野に対する取組強化による事業先向け融資の増強 ➢支店長席、役席、融資渉外等による重層的な管理・推進体制による事業先向け融資の増強 ➢ABL等多様な信用供与手法の活用を通じた事業先向け融資とフィービジネスの増強 ➢外部コンサルタント等を活用した取引先の海外進出支援の取組強化
②事業先向けコンサルティング機能の一層の発揮	➢当行ネットワークの活用や産学官連携強化を通じた地域経済活性化による資金需要の発掘 ➢本部・営業店が一体となった経営実態や課題の把握、分析を通じた経営改善支援の取組強化 ➢外部コンサルタント等の活用と本部・営業店の連携強化による事業再生支援の取組強化
③個人先向け営業力の強化	➢女性渉外体制の拡充を通じた預かり資産販売を中心とした個人向け営業体制の強化 ➢「暮らしのコンサル広場（総合相談ブース）」のサービス拡充による個人向け取引基盤の強化 ➢投資信託や保険の商品ラインアップの拡充、資産運用セミナーの開催等を通じた預かり資産の増強によるフィービジネスの増強 ➢「ローンプラザ」での休日営業や相談会の実施など営業体制強化による住宅ローンの増強
④本部による営業店支援体制の強化	➢8つの地区営業部体制の下、地区特性に応じた営業戦略の立案と地区営業部内の営業店の連携の強化および地区営業部間の連携強化による営業力の向上 ➢ソリューション営業部に配置した各成長分野の専担者による取引先に対する営業推進と営業店サポートの強化 ➢外部機関との連携強化等による取引先の海外進出支援等の取組強化

5. 経営の改善目標を達成するための方策②

（1）営業力と地域サポート力の強化（その②）

①取引基盤拡充地域と活性化推進地域

取引基盤拡充地域での営業推進の強化

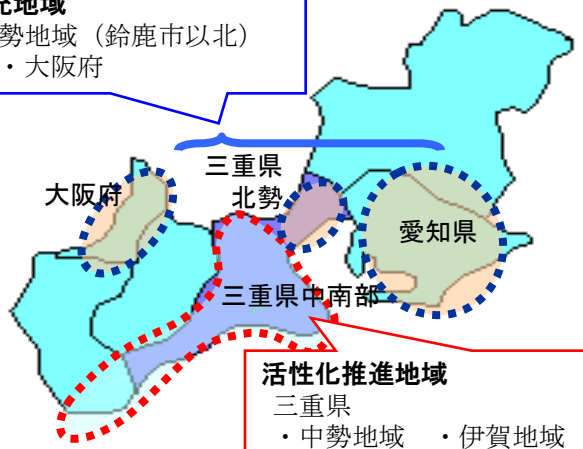
【課題】

- 競争激化による貸出利回の低下
- 付随取引を含めた総合取引の推進
- 企業ニーズ等の情報の収集・蓄積

【今後の取組】

- 融資取引をはじめとした総合取引の推進
- 付随取引などの推進による取引効率の向上
- 企業情報のビジネスマッチング等への活用

取引基盤拡充地域
- 三重県北勢地域（鈴鹿市以北）
- 愛知県　・大阪府



活性化推進地域
三重県
- 中勢地域　・伊賀地域　・南勢地域
- 紀州地域と和歌山県の一部

活性化推進地域での事業先支援の強化

【課題】

- 少子高齢化・人口減少などによる地域経済の停滞
- 地域の貸出金の減少

【今後の取組】

- ネットワークを通じた企業情報のビジネスマッチングへの活用、産官学連携強化による農業等の6次産業化支援など、地域の取引先の本業支援による地域経済活性化への取組強化
- 資金需要の発掘、貸出金増強などによる、取引基盤の拡充

②8つの地区営業部体制

第一地区本部
第二地区本部
第三地区本部

平成26年6月より

松阪地区営業部	三重県中勢地域（松阪市）12カ店
伊勢・志摩地区営業部	三重県南勢地域 11カ店
紀州地区営業部	三重県紀州地域、和歌山県の一部　9カ店
津・鈴鹿地区営業部	三重県中勢地域（津市）、北勢地域（鈴鹿市）18カ店
四日市・桑名地区営業部	三重県北勢地域（四日市市・桑名市）　13カ店
東海第一地区営業部	名古屋市（北）、豊橋市、岡崎市、岐阜県、東京都　12カ店
東海第二地区営業部	名古屋市（南）9カ店
近畿・伊賀地区営業部	大阪府、奈良県、和歌山県 三重県伊賀地域　14カ店

8つの地区営業部体制のねらい

- ○地区特性に応じたきめ細かい営業戦略の立案と実践
- ○営業店サポートの取組強化
- ○営業店間の連携の強化
- ○地区営業部間の連携の強化

表彰制度の新設等

- ○店舗表彰から地区営業部表彰制度への移行
- ○営業店間でビジネスマッチング等を 成立させた場合などに表彰する僚店間表彰の創設

ビジネスマッチングなど、地域の企業の本業支援による地域経済活性化への貢献と自らの収益力の強化

5. 経営の改善目標を達成するための方策③

（1）営業力と地域サポート力の強化（その③）

③新しい渉外体制とソリューション営業部による取引先ニーズへの的確な対応

営業店の新しい渉外体制

支店長席	・支店の大口取引先、資金需要の頻度の高い先などを渉外担当席、融資渉外、地区渉外とともに重層的に管理のうえ、取引を推進する
渉外担当席	・事業先を直接担当するとともに、融資渉外、地区渉外の営業活動をフォローする
融資渉外	・大口融資先や資金需要の頻度が高い事業先及び事業先に付随する個人取引などを中心に管理・推進する
地区渉外	・地区を担当する ・渉外担当席、融資渉外が担当する以外の事業先を管理・推進するとともに、地区内の個人取引全般を推進する
個人渉外	・地区渉外及び融資渉外と連携し、預かり資産販売中心の活動を行う

・支店長席、渉外担当席、融資渉外等による重層的な管理・推進による取引先ニーズへの的確な対応
・女性渉外を中心に構成する個人渉外を除く全ての担当者が、事業先を管理・推進することによる事業先への営業力強化
・預かり資産の販売中心の個人渉外の新設による地区渉外等の事業先への営業力強化

BPRの推進による営業体力の創出

営業店サポート

ソリューション営業部

地域振興課	地方創生への参画、地方自治体との連携
営　業　課	成長分野に対する推進、多様な信用供与手法の活用
海外ビジネスサポート課	地域の取引先に対する海外進出サポート

・適切な事業性評価
・外部機関との連携
・ネットワークを活用したﾋﾞｼﾞﾈｽﾏｯﾁﾝｸﾞなどの本業支援

営業

営業

地域の中小規模事業者等の取引先の成長・発展を支援

地域経済の活性化に貢献

当行の収益力の強化

5. 経営の改善目標を達成するための方策④

キラリと光るあなたの銀行 第三銀行

（1）営業力と地域サポート力の強化（その④）

④地方創生の取組強化

地方自治体との連携強化 → 「地方版総合戦略」の推進に向けた取組み

【地域の高齢者等に優しいまちづくりへの取組み】
・「高齢者に優しい取組みに関する協定書」を亀山市と締結
・その後、伊勢市、松阪市、鈴鹿市、熊野市、南牟婁郡御浜町、北牟婁郡紀北町、南牟婁郡紀宝町、志摩市、鳥羽市とも同様の協定書を締結

【環境に配慮した取組み】
・エコカーとして普及が見込まれる電気自動車の充電設備を、地方自治体と連携し、伊勢市内等の6箇所の営業店の駐車場に設置

【亀山QOL（クオリティオブライフ）支援モデル事業への参画】
・経済産業省の進める平成27年度の健康寿命延伸産業創出事業（地域ヘルスケア産業創出支援）に採択された「亀山QOL支援モデル事業」に三重県及び亀山市並びに地域の事業者と連携し、参加団体として参画

【「まち・ひと・しごと創生推進プロジェクト」の創設（平成27年4月）】
・地方自治体に積極的に参画を働きかけ、「地方版総合戦略」の策定に協力する。

・「地方版総合戦略」の推進に積極的に協力するとともに、地域経済活性化への取組みを強化する。

・地域資源を活用した事業化等、様々なライフステージにある地域の取引先に対する最適なソリューションの提案など、地域経済活性化支援機構や政府系金融機関との連携強化を図りつつ、コンサルティング機能をより一層発揮し、地域経済活性化に貢献する。

「伊勢志摩サミット」の開催に向けて

2016年5月に三重県で開催される主要国首脳会議（サミット）への対応
・伊勢志摩サミットの成功を目指し、三重県が主体となり、「みえ伊勢志摩サミット県民会議」が設立され、あわせて、三重県知事が本部長を務める「みえ伊勢志摩サミット推進本部」が設置されました。

・当行では、地方創生への取組の一環として、伊勢志摩サミット開催に向け、地方自治体との連携を強化していくとともに、「みえ伊勢志摩サミット推進局」（みえ伊勢志摩サミットの開催を円滑に推進するために設置された事務局）に対して職員を派遣するほか、志摩市が設置した「みえ伊勢志摩サミット市民会議」に参画するなど、積極的にサポートしてまいります。
・サミット開催による効果を、伊勢志摩地域のみならず、県全体に波及させるため、さらには一過性のものとしないために、関連する事業への支援を通じて地域経済活性化に取組んでまいります。

「第27回全国菓子大博覧会・三重」の開催に向けて

2017年4月に開催される第27回全国菓子大博覧会への対応
・伊勢市で開催される同博覧会の成功を目指し、三重県菓子工業組合のほか、三重県、伊勢市などの地方自治体や伊勢商工会議所等が中心となり、同博覧会の実行委員会が設置されました。

・「第27回全国菓子大博覧会・三重」実行委員会に頭取が委員として参画するほか、同委員会へ職員を派遣するなど、同博覧会が成功するようサポートするとともに、地域金融機関として同博覧会に関連する産業の支援や地域経済の活性化に取組んでまいります。

5. 経営の改善目標を達成するための方策⑤

（1）営業力と地域サポート力の強化（その⑤）

⑤個人先向け営業力の強化

・女性渉外体制の強化

SA
営業店窓口業務を兼務しつつ預かり資産を推進する担当者

→ SAから女性渉外を選任

→ 平成26年10月
11名体制で女性渉外体制の試行を開始

→ 平成27年1月
22名体制に増強

→ 平成27年5月
46名体制で本格稼動

→ 女性渉外の更なる増強

・女性職員を対象とした渉外研修制度の拡充
・育児休暇復職支援制度、育児短時間勤務制度の充実による働きやすい職場環境の整備
・人事制度改正（エリア総合職設置）による、女性管理職の養成、女性職員のモチベーション向上

女性渉外は、預かり資産販売を中心に個人向け営業を推進し、地区渉外等と連携のうえ、預かり資産販売等に関する情報提供（トスアップ）にも迅速に対応することにより、預かり資産の販売や住宅ローンなど個人取引の強化を図ってまいります。

・多様化する顧客ニーズへの対応

・徳重支店（名古屋市緑区）の平日営業時間の延長及び土・日・祝日の休日営業の継続実施
・インターネットバンキングや保険コールセンター等ダイレクトチャネルを活用した顧客ニーズへの的確な対応

・住宅ローンの増強

・住宅ローン地区統一日曜相談会や日曜なんでも相談会の継続開催
・ローンプラザの休日営業体制の拡充や担当者によるハウスメーカー等への営業活動の強化による住宅ローンの増強

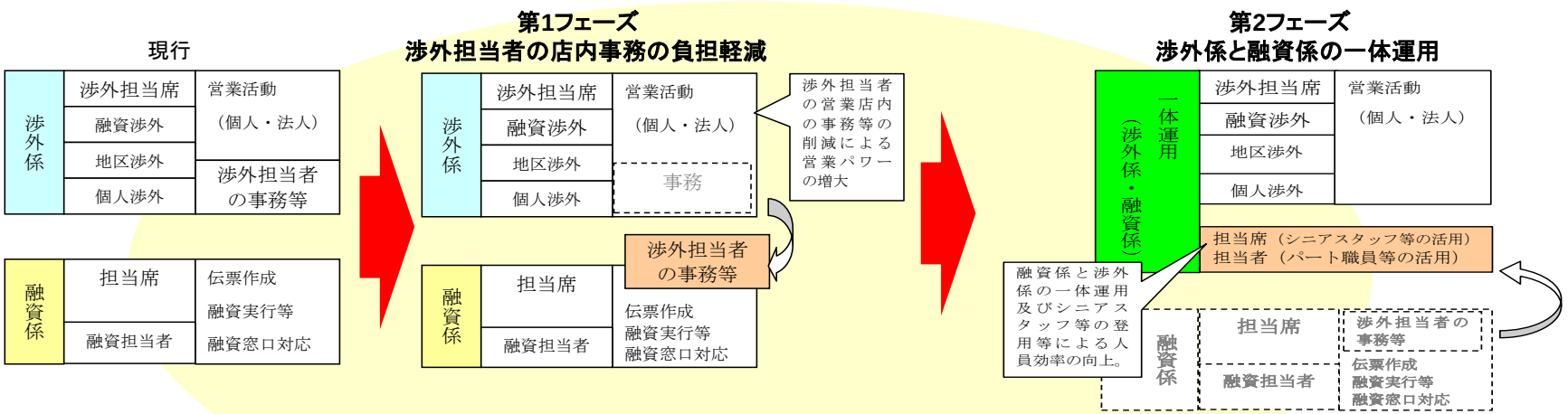
5. 経営の改善目標を達成するための方策⑥

キラリと光るあなたの銀行 第三銀行

（2）経営の合理化・効率化

①業務プロセス改革の推進による営業力強化

施策	内容
第1フェーズ（平成28年3月まで） 渉外担当者の店内事務の負担軽減	➢渉外担当者の営業活動を制約している信用格付や継続稟議の作成事務の簡素化・省力化、預かり証などの店舗外収納事務の簡素化 ➢渉外担当者の帰店後事務、継続稟議作成事務および期日管理等の営業店事務の効率化並びに後方事務担当者等への一部分担化
第2フェーズ（平成29年3月まで） 渉外係と融資係の一体運用	➢経験豊富なシニアスタッフ等の活躍機会の拡充を図るとともに、パート職員等の職務範囲の拡大を図ることにより、渉外係と融資係の一体運用を推進 ➢融資実行の簡素化や債権管理事務等の本部集中化など一層の融資事務の簡素化



BPR（業務プロセス改革）の推進により目指すもの

渉外担当者等を70名増員　　**渉外担当者等の営業活動を20%増加**

②経営の合理化・効率化の徹底

施策	内容
物件費の削減と人件費の効率的な配分	➢システムの共同化によるシステム部門の開発・運用コストの抑制とコア業務への経営資源の集中化 ➢嘱託職員、パート職員、シニアスタッフの活躍機会の拡充

5. 経営の改善目標を達成するための方策⑦

キラリと光るあなたの銀行 第三銀行

（3）人材力の強化

施策	内容
①営業人材力の強化	➢「目利き入門塾」、「目利き師範塾」の実施による目利き能力の向上 ➢事業先に対するアプローチ話法から融資案件組成と与信判断までを7講座で構成する「事業融資スキルアップ講座」（マーケティング編、アプローチ編、財務分析編、与信判断編、外為ソリューション編、企業再生編、債権管理編）の実施 ➢若年層の養成と管理者に対する高度な与信判断能力の養成
②女性職員の活躍機会の拡充	➢女性渉外の増強など女性職員の活躍機会の拡充 ➢女性職員を対象とした渉外研修制度の拡充など女性渉外が働きやすい職場環境の整備 ➢ポジティブアクションプロジェクト「Lady　Go！」の活動強化 ➢人事制度見直し（エリア総合職制度の創設）による女性職員の支店長席等管理職への登用

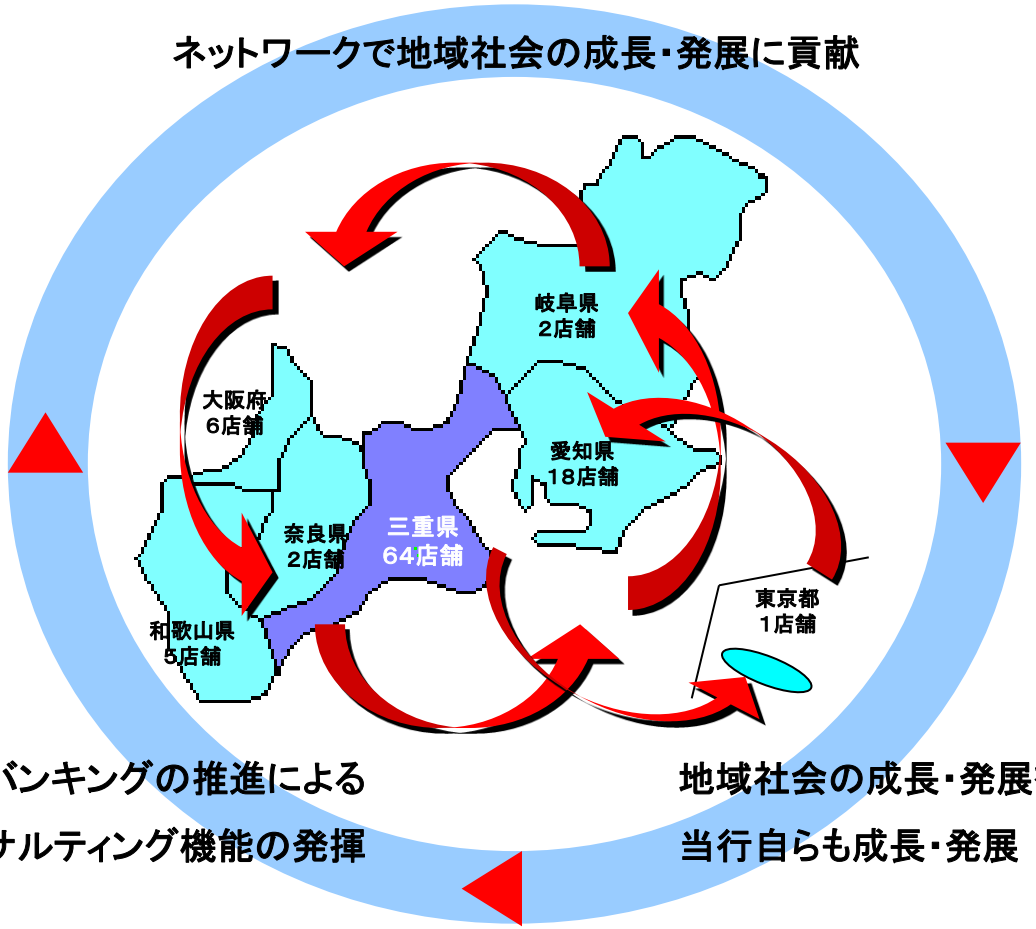
（4）内部管理態勢の強化とCSRの取組強化

施策	内容
①コンプライアンス態勢の強化	➢コンプライアンス委員会の機能強化、コンプライアンスマニュアルの等の周知徹底などコンプライアンス態勢の強化のほか反社会的勢力との関係遮断に向けた取組等の強化
②リスク管理態勢の強化	➢多様化する金融手法や地域産業の活力向上の支援など金融仲介機能を安定的に発揮するための継続的なリスク管理の取組強化
③顧客保護等管理態勢の強化	➢リスク商品等販売時の説明態勢強化によるトラブルの未然防止や再発防止等の取組強化 ➢振り込め詐欺やインターネットバンキングの不正取引等の金融犯罪防止に向けた取組強化
④CSRへの取組強化	➢営業店舗のバリアフリー改装や伝票サポートシステムの導入のほか、認知症サポーターや介助専門士の養成など高齢者や身体に障がいをお持ちのお客様に配慮した取組強化 ➢行政機関との連携強化を通じた、高齢者や子育て家庭の支援等の取組強化 ➢LED照明への切り換えや店舗屋上等への太陽光発電等の採用など全店レベルでの省エネ・節電

6. 中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化①

（1）基本方針

当行のネットワークを活用のうえ、地域の企業の成長・発展をサポートすることにより、地域の雇用の維持・拡大を支援するなど、地域経済の活性化に積極的に取組み、以って、地域社会全体の成長・発展に貢献するとともに、当行自らも成長・発展するという好循環の実現を目指してまいります。



6. 中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化②

（2）中小規模事業者等向け信用供与の残高・比率　（単位：億円、%）

	27/3期 実績	27/9期 計画	28/3期 計画	28/9期 計画	29/3期 計画	29/9期 計画	30/3期 計画	27/3期比
中小規模事業者等向け貸出残高	5,991	6,006	6,021	6,041	6,061	6,076	6,091	100
始期(27/3)からの増加額	―	15	30	50	70	85	100	―
総資産	19,516	19,516	19,607	19,610	19,684	19,746	19,835	319
総資産に対する比率	30.70	30.77	30.71	30.80	30.79	30.77	30.71	0.01

当行の有するあらゆるネットワークを活用した地域企業の成長・発展を通じた地域経済活性化と、それによる融資の増強をはじめとした取引基盤の拡充には、大きな労力と時間を要することが想定されますが、当行の地域における役割、存在価値の向上等の観点から、最重要のテーマとして認識し、中小規模事業者等に対する信用供与の円滑化に取組んでまいります。

営業力を「質」と「量」の両面から強化し、中小規模事業者等に対する信用供与の円滑化に取組んでまいります。

- 8つの地区営業部による地区特性に応じた営業戦略
- ソリューション営業部による最適なソリューションの提案
- 新しい渉外体制の下、重層的な管理・推進による取引先ニーズへの的確な対応

- 業務プロセス改革の推進による、営業店事務の合理化・効率化を通じた営業体力の創出
- 女性職員の活躍機会の拡充による営業力の底上げ
- 全員営業の実践

6. 中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化③

（3）信用供与の円滑化のための具体的方策

①中小規模事業者等に対する信用供与の実施体制の整備	➢ソリューション営業部が中心となった長期的なリレーションシップバンキングの推進と営業店との連携強化 ➢取引基盤拡充地域での融資取引をはじめとした取引基盤の拡充と企業ニーズの収集・蓄積 ➢当行の有するネットワークを活用した、活性化推進地域等の企業先の本業支援による地域経済活性化と取引基盤の拡充 ➢営業店OJTの制度化による人材育成のための環境整備 ➢「目利き入門塾」、「目利き師範塾」の実施を通じた目利き能力の向上と事業先に対して最適なソリューションを提案できる人材の育成 ➢ソリューション営業部に配置した成長分野の専担者による成長分野に対する積極的な融資推進と取引先の海外進出支援
②担保・保証に必要以上に依存しない融資の促進	➢外部機関を活用した事業デューデリジェンス、事業計画策定支援など適正な事業性評価に基づく円滑な資金供給の取組強化による地域の企業の成長・発展支援 ➢コベナンツ活用型融資やABL等の多様な信用供与手法の取組強化
③信用供与円滑化計画の適切かつ円滑な実施	➢8つの地区営業部体制の下、地区特性に応じたきめ細かい営業戦略の立案と実施 ➢支店長席、渉外担当席と融資渉外等との重層的な取引先の管理・推進による事業融資の取組強化 ➢医療・介護、農林水産業、環境・エネルギー分野を成長分野と位置付け、積極的な支援を実施 ➢地域の取引先の海外進出支援等を通じた取引基盤の拡充

6. 中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化④

キラリと光るあなたの銀行 第三銀行

（4）経営改善支援等の取組み　（単位：先、%）

	27/3期 実績	27/9期 計画	28/3期 計画	28/9期 計画	29/3期 計画	29/9期 計画	30/3期 計画	27/3期比
創業・新事業開拓支援	38	30	30	30	30	30	30	△8
経営相談	32	64	64	65	66	66	66	34
早期事業再生支援	8	7	7	8	8	9	9	1
事業承継支援	3	3	3	3	3	3	3	0
担保・保証に必要以上に依存しない融資促進	214	194	195	196	197	198	200	△14
合計【経営改善支援等取組数】	**295**	**298**	**299**	**302**	**304**	**306**	**308**	**13**
取引先	13,957	14,000	14,030	14,070	14,110	14,140	14,170	213
経営改善支援等取組率（=経営改善支援等取組数/取引先）	**2.11**	**2.12**	**2.13**	**2.14**	**2.15**	**2.16**	**2.17**	**0.06**

（5）地域経済の活性化に資する方策

①創業・新事業の開拓に対する支援	➢地元大学との産学連携や商工会議所、産業支援センター、保証協会等との連携強化 ➢地方版総合戦略の策定への参画等、地方自治体との連携強化
②経営相談その他の取引先企業に対する支援	➢本部・営業店が一体となって取引先の経営実態や課題の把握・分析を実施 ➢経営実態や課題を把握した分析資料等に基づく最適なソリューションの具体的な立案と実現のための外部機関との連携強化、外部専門家の知見の活用
③早期の事業再生に資する支援	➢地域経済活性化支援機構の特定専門家派遣制度の活用 ➢抜本的な事業再生を必要とする先の選定と具体的な取組方針の決定 ➢事業再生が困難な取引先に対する最も望ましいソリューションの提案と実施
④事業承継に対する支援	➢取引先に対し、事業承継問題の解決に向けた提案活動を実施 ➢事業承継セミナー等の実施とM&A専門会社やコンサルタントとの連携強化

7. 責任ある経営体制の確立

（1）業務執行に対する監査又は監督体制の強化と経営に対する評価の客観性の確保

➢27年度上期に監査等委員会設置会社へ移行し、監査等委員である取締役による監査・監督機能の強化を図るとともに、重要な業務執行の決定を常務会に委任することで、業務執行の迅速性・機動性を向上

➢業務執行取締役に対する業績連動型報酬制度及び株式報酬型ストック・オプションを継続実施

（2）リスク管理体制の強化

【信用リスク管理体制の強化】

➢大口与信管理規程で定めるソフトリミットに基づき、大口与信先の常務会へのレビューを実施

➢信用リスク管理を強化するため、ランクダウン等のシナリオによるストレステストを実施するほか、短期倒産事例の検証を実施するとともに、取組時や管理面での問題点の改善に活用

【統合的リスク管理体制の強化】

➢各リスクカテゴリーを横断的な視野で捉えるとともに、複数事象の同時発生など、様々なストレスシナリオの策定とそれに基づくストレステストの実施

➢グループ企業を含めた一体的なリスク管理の強化

【市場リスク管理体制の強化】

➢保有有価証券に対するロスカットルールの実効性を確保

➢フォワードルッキングなシナリオに基づくストレステストの実施、ミドル部門の牽制機能の強化

（3）法令遵守の体制の強化

➢コンプライアンス関連教育の充実、インサイダー取引や反社会的勢力への対応強化

➢コンプライアンスプログラムに対する検証やモニタリングを通じた実効性の確保

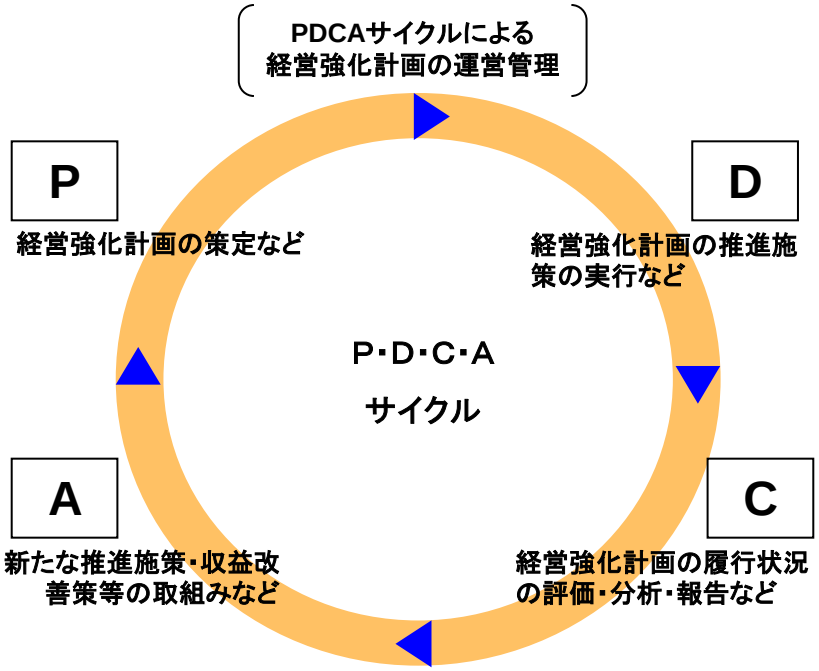
（4）情報開示の充実

➢取引先との交流や情報開示の場として、「ふれあいミーティング」を地区毎に開催

➢機関投資家向けIRとして、東京で会社説明会を開催

（5）経営強化計画の適切な運営管理

PDCAサイクルによる経営強化計画の運営管理

➢「経営強化計画WG」での月次での進捗管理、「リスク管理委員会」での3ヶ月毎での進捗管理

➢営業力の強化を図るため推進している業務プロセス改革の進捗状況を3ヵ月毎に常務会に報告