
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30年6月



三十三フィナンシャルグループ



株式会社三十三フィナンシャルグループ

株式会社第三銀行

目次

1 . 三十三フィナンシャルグループの設立	… 1
2 . 前経営強化計画の総括	… 2
3 . 今次計画の経営戦略	… 4
4 . 経営の改善の目標	… 5
5 . 経営の改善目標を達成するための方策	… 6
6 . 中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化	… 13
7 . 責任ある経営体制の確立	… 15

1. 三十三フィナンシャルグループの設立

当行と株式会社三重銀行（以下、「三重銀行」といいます。）は、平成30年4月2日に共同持株会社である株式会社三十三フィナンシャルグループ（以下、「33FG」といいます。）を設立いたしました。33FGでは、「地域のお客さまから愛され信頼される金融グループとして、地域とともに成長し、活力あふれる未来の創造に貢献します。」を経営理念として掲げ、4月より第1次中期経営計画をスタートさせております。

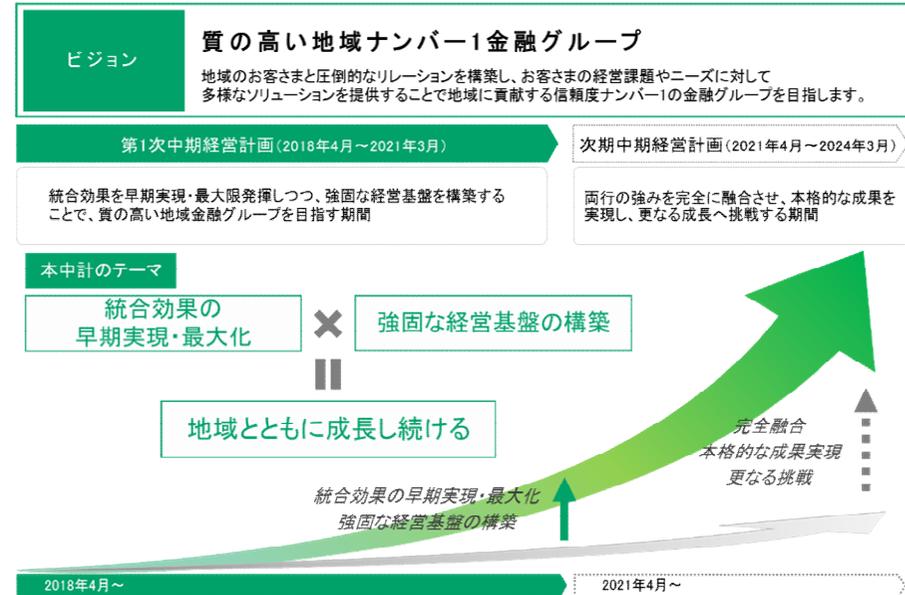
第1次中期経営計画では、地域のお客さまと圧倒的なリレーションを構築し、お客さまの経営課題やニーズに対して多様なソリューションを提供することで、地域に貢献する信頼度ナンバー1のグループを目指してまいります。

当行はグループの総合力を活かして、これまで以上に金融仲介機能を安定的かつ持続的に発揮し、地域の中小規模事業者等の皆様へ円滑に資金供給を行うことで、地域経済活性化に積極的に貢献するとともに、地域社会、地域経済、そして新金融グループがともに成長する好循環を実現してまいります。

33FGの概要とビジネスモデル



33FGの中期経営計画の概要



2. 前経営強化計画の総括①

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、4つの基本方針(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、③人材力の強化、④内部管理態勢の強化とCSRの取組強化)のもと、更なる経営改善に取り組んだ結果、中小規模事業者等向け信用供与の残高・比率、経営改善支援等取組率は計画を達成いたしました。一方で、経費は計画以上に削減したものの、マイナス金利政策の長期化等による貸出金利回りの低下傾向が続いたことなどにより、資金利益等の減少をカバーするには至らず、コア業務純益及び業務粗利益経費率は、計画未達成となりました。

(1) 収益性を示す指標(コア業務純益の改善幅)

(単位:百万円)

	27/3期 (始期)	30/3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	6,283	6,760	5,082	△1,678	477	△1,201

* 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

マイナス金利政策の長期化等により、貸出金利息が計画を19億87百万円下回ったことなどから、資金利益が計画を16億47百万円下回ったことを主因として、コア業務純益は、計画を16億78百万円下回りました。

(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:%)

	27/3期 (始期)	30/3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	60.55	60.40	65.13	4.73	△0.15	4.58

* 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

機械化関連費用を除く経費は、合理化・効率化により、計画を7億85百万円下回ったものの、資金利益が計画を下回ったほか、国債等債券損益が計画を8億38百万円下回ったことを主因として、業務粗利益が計画を33億6百万円下回ったことから、業務粗利益経費率は計画を4.73ポイント上回りました。

(3) 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 (始期)	30/3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	5,991	6,091	6,374	282	100	382
総資産に対する比率	30.70	30.71	31.42	0.71	0.01	0.72

渉外体制の見直しによる事業先担当者の増員やコベナンツ活用型融資の積極的な推進などにより、中小規模事業者等向け信用供与の残高は計画を282億円上回りました。また、総資産に対する比率についても、計画を0.71ポイント上回りました。

(4) 経営改善支援等の取組み

(単位:先、%)

	27/3期 (始期)	30/3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	295	308	511	203	13	216
経営改善支援等取組率	2.11	2.17	3.79	1.62	0.06	1.68

経営相談や担保・保証に必要以上依存しない融資取組などすべての項目に積極的に取り組んだことにより、経営改善支援等取組率は、計画を1.62ポイント上回りました。

2. 前経営強化計画の総括②

前経営強化計画期間を通じて見えてきた課題

地域の人口・事業所数の減少など当行を取り巻く環境が厳しい中、前経営強化計画においては、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)において貸出金の増強や総合的な取引を推進するとともに、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、及び和歌山県の一部)においては、地域経済の活性化に繋がる販路拡大支援や経営改善支援などの本業支援に加え、地域の特性を活かした農業、環境・エネルギー分野への融資などに取り組んでまいりました。こうした取組みを通じて、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した。また、これらの着実な実現に資する取組みとして、全員営業の実践と業務プロセス改革(BPR)を推進するとともに、渉外体制の見直しなどにより、営業力の強化を図ってまいりました。

基本方針

評価・課題認識

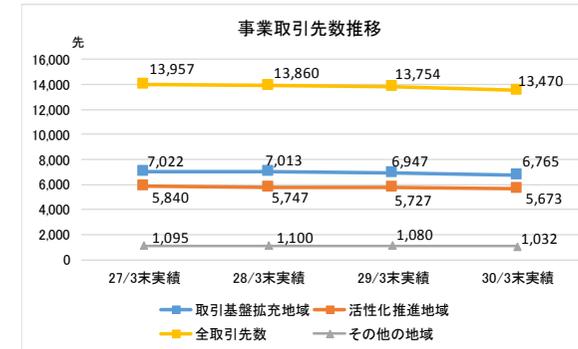
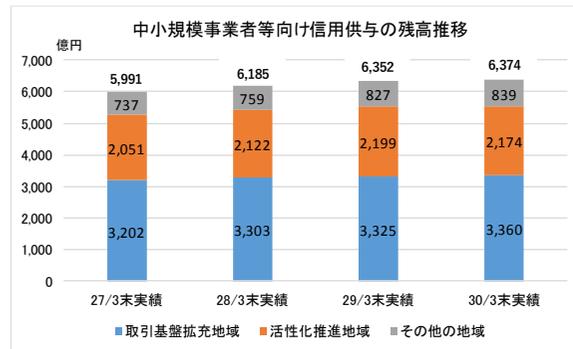
1. 営業力と地域サポート力の強化

【事業先向け営業力の強化】

- ▶ 事業取引先数は、地域の事業所数の減少や過度な金利競争による新規融資の抑制等のほか、融資経験の浅い担当者による取引先の資金ニーズ等に対する融資やソリューションの提案不足のケースもあったことなどにより始期対比487先減少。地域の事業先に対するリレーションとソリューションの更なる強化が必要と認識。
- ▶ とりわけ、積極的なリスクテイクのもと、地域に根ざした支援を強化し、地域経済の活性化に向けた踏み込んだ取組みを行うことで、当行の地域でのプレゼンスの向上を図る必要があると認識。
- ▶ 低金利政策の長期化等による貸出金利息の減少を抑制するため、金融仲介機能の発揮及びソリューションの提供によるソリューション関連手数料の増加が必要と認識。

【個人先向け営業力の強化】

- ▶ 女性渉外体制を強化するなどにより預かり資産販売は順調に増加しているが、少子高齢化を踏まえた資産形成・資産承継ニーズへの取組み、ライフサイクルの変化を捉えた最適なサービスの提供、及び営業チャネルの強化が必要と認識。



2. 経営の合理化・効率化

- ▶ 融資事務等の簡素化・合理化等による業務プロセス改革の取組みや「経費削減プロジェクト」による経費削減などについては、一定の成果が表れていると評価しており、経営資源の最適化を図る観点から、引き続き合理化・効率化に取り組んでいく。

3. 人材力の強化

- ▶ お客さまの課題やニーズに対して的確に対応するため、コンサルティング(ソリューションの提供)ができる人材の育成を引き続き強化していく。
- ▶ 組織の活性化を図るため、女性の管理職への登用など女性の活躍機会の拡充に引き続き取り組んでいく。

4. 内部管理態勢の強化とCSRの取組強化

- ▶ 強固な経営基盤を構築する観点から、コンプライアンス態勢、リスク管理態勢等の強化に継続的に取り組んでいく。
- ▶ 地域金融機関として地域社会に貢献するため、環境や高齢者・若年層に対する支援を引続き実施していく。

3. 今次計画の経営戦略

本計画においては、前経営強化計画の評価と課題を踏まえ、次の基本方針及び基本戦略のもと、内部管理態勢をより一層強化し、財務基盤の健全性を維持しつつ、中小規模事業者等に対する安定的かつ円滑な資金供給に資する取組みを強化することで、地域経済の活性化に貢献してまいります。

さらに、地域に寄り添う「かかりつけ医」として、お客さま一人ひとりの本業支援に尽力するため、経営資源を3つの重要施策(事業性評価に基づく融資や本業支援の強化、経営改善計画策定先等のミドルリスク先への経営改善支援、三重県中南部地域活性化推進プロジェクト)に投下してまいります。

本計画の基本方針・基本戦略

1. リレーションの構築とソリューションの提供

- (1) 事業先に対するリレーションとソリューションの強化
- (2) 個人先に対するリレーションとソリューションの強化

2. 経営の効率化・最適化

- (1) 最適な営業体制の確立
- (2) ローコストオペレーションの実現

3. 人材力の強化

- (1) 高いコンサルティング力を有する人材の育成
- (2) 働き方の改革等による組織の活性化

4. 内部管理態勢の強化と地域社会への貢献

- (1) コンプライアンス態勢の強化
- (2) リスク管理態勢の強化
- (3) 顧客保護等管理態勢の強化
- (4) CSRの取組強化

本計画の3つの重要施策

1. 事業性評価に基づく融資や本業支援の強化

- リレーションシートや事業性評価サービスを活用した事業性評価に基づく融資や本業支援を本部と営業店が一体となり強力に推進
- お客さま情報の運用・管理や本部の営業店サポート体制を強化
- 業績評価の中で本業支援の取組みを促す評価制度を導入

2. 経営改善計画策定先等のミドルリスク先への経営改善支援

- 経営改善計画策定先に対する本業支援を強化し、地域の事業者の活力・企業価値向上に貢献
- 経営改善支援、資金繰り安定化に資する融資支援を通じて地域の事業者をランクアップ

3. 三重県中南部地域活性化推進プロジェクト

- 主たる営業地域である三重県中南部地域の事業者に寄り添った本業支援等の強化
- 専担者を同地域に配置し、資金繰り安定化支援を含めた融資に加え、ビジネスマッチング支援など多様なソリューションの提供を通じて地域の事業者を応援

リレーションシップバンキングの推進

統合効果の最大化・早期実現

財務基盤の健全性の維持と収益力の強化・中小規模事業者等に対する信用供与の円滑化

4. 経営の改善の目標

(1) 収益性を示す指標(コア業務純益の改善額)

(単位:百万円)

	30/3期 実績	30/9期 計画	31/3期 計画	31/9期 計画	32/3期 計画	32/9期 計画	33/3期 計画	始期からの 改善額
コア業務純益	5,082	3,070	5,901	3,147	6,148	3,252	6,409	1,327

* 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、日本銀行による低金利政策の長期化など金融機関を取り巻く環境は引き続き厳しい状況が続くものと想定しております。こうした中、三重銀行との統合効果の早期実現・最大化に取り組むとともに、地域のお客さまとの圧倒的なリレーションを構築し、お客さまの経営課題やニーズに対して多様なソリューションを提供することで、収益力の強化を図ってまいります。

具体的には、リレーションシート等を活用した融資や本業支援を強化するとともに、様々なライフステージにある事業者のニーズや経営課題に対するソリューション提供力の強化を通じて、ソリューション関連手数料の増強を図ってまいります。

さらに、富裕層や経営者等に対する資産形成・資産承継ニーズへの取組みを強化し、預かり資産販売の増強などに取り組むほか、三重銀行との協働によるコストシナジー施策の早期実現を図るとともに、業務プロセス改革に引き続き取り組んでまいります。

これら施策の着実な実現を図ることによって、平成33年3月期におけるコア業務純益は、計画始期対比13億27百万円上回る64億9百万円を確保する計画としております。

(2) 業務の効率性を示す指標(業務粗利益経費率の改善幅)

(単位:百万円、%)

	30/3期 実績	30/9期 計画	31/3期 計画	31/9期 計画	32/3期 計画	32/9期 計画	33/3期 計画	始期からの 改善幅
経費(機械化関連費用を除く)	16,713	8,627	16,833	8,524	16,660	8,485	16,555	△158
業務粗利益	25,661	13,428	26,151	13,271	26,046	13,372	26,241	580
業務粗利益経費率	65.13	64.24	64.36	64.22	63.96	63.44	63.08	△2.05

* 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、三重銀行との経営統合によるシナジー効果の早期実現に取り組むとともに、本部業務の集約化・効率化などBPRを推進することで、平成33年3月期において、計画始期対比1億58百万円の減少を計画しております。

業務粗利益については、資金利益は計画始期対比6億48百万円の減少を見込む一方、役務取引等利益はソリューション関連手数料の増強により計画始期対比13億63百万円の増加を図り、計画始期対比5億80百万円の増加を計画しております。

以上により、平成33年3月期における業務粗利益経費率は、計画始期対比2.05%下回る63.08%を計画しております。

5. 経営の改善目標を達成するための方策①

基本方針1. リレーションの構築とソリューションの提供

基本戦略	施策
事業先に対するリレーションとソリューションの強化 (1)	<ul style="list-style-type: none"> ➢ リレーションシート等を活用した推進体制を強化し、本部と営業店が一体となって事業性評価に基づく融資や本業支援を推進 ➢ コンサルティング営業チーム(M&A、ファンド業務等)、デリバティブチーム(金利・為替デリバティブ)、法人FAチーム(資産運用コンサルティング)等を新設し、事業先等の多様化・高度化するニーズに対して最適なソリューションを提供するとともに、各チームによる推進等を通じた取引先とのリレーションを強化 ➢ ミドルリスク先に対する真正面の本業支援として、経営改善計画策定先等に対する経営改善支援を最優先事項として推進 ➢ 「三重県中南部地域活性化推進プロジェクト」を始動し、本部と営業店が一体となって同地域のミドルリスク先を中心とした事業先に対して融資や経営改善支援等の本業支援を強化 ➢ 「まち・ひと・しごと創生推進プロジェクト」を発展的に再編のうえ、平成30年6月から「地方創生推進プロジェクト」を始動し、地方創生全般に関する諸施策を検討・実施 ➢ お客さま本位の業務運営に資する業績評価制度の実効性向上 ➢ 担保・保証に必要以上に依存しない融資であるコベナンツ活用型融資やABL等多様な信用供与手法を引続き積極的に推進するとともに、三重銀行とのソリューションノウハウの共有と相互活用 ➢ 本部に設置した専門チーム等によるソリューションの提供や外部機関・外部専門家との連携を強化し、様々なライフステージにある事業先の課題やニーズに対して最適なソリューションを提供 ➢ 三重銀行とのビジネスマッチング情報の共有やマッチング契約先の相互活用、及びビジネスマッチングシステムの情報検索機能の積極的な活用などにより、お客さまのビジネス機会の創出等に資するビジネスマッチング支援を強化
個人先に対するリレーションとソリューションの強化 (2)	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 「暮らしのコンサル」広場の拠点拡充等を検討 ➢ ローンプラザに保障性保険等を提案するライフプランナーを新たに配置し、お客さまのライフステージに応じた資産形成等を含めたライフプラン設計の総合相談窓口化を推進 ➢ 対面チャンネル(渉外担当者等)と非対面チャンネル(eメール、DM等)との連携強化による顧客接点の拡充 ➢ Web・モバイルを活用したサービスの強化やFinTech企業との連携を通じた新サービスの提供 ➢ 商品ラインアップの拡充、Web・モバイル取引の推進等による個人先向け貸出金の増強 ➢ 暦年贈与関連等の商品ラインアップや資産承継関連サービスの拡充、資産形成に資するつみたてNISA、iDeCo等の推進強化 ➢ 「SAM」(セールスエリアマネージャー)、「SA」(セールスアテンダント)の拡充等による預かり資産の増強

5. 経営の改善目標を達成するための方策②

基本方針1. リレーションの構築とソリューションの提供: 事業先に対するリレーションとソリューションの強化

①事業性評価に基づく融資や本業支援の強化(重要施策)

地域に寄り添う「かかりつけ医」として、リレーションシートや事業性評価サービスを活用した融資や本業支援の推進体制を整備のうえ、お客さまのニーズや経営課題に対する融資や本業支援を本部・営業店が一体となって強力に推進してまいります。

行内の推進体制の整備

- お客さま本位の業務運営を推進すべく、体制の再構築、評価制度の見直しを実施。
- お客さま一人ひとりの課題に最適な処方をすべく、ツールの高度化、運用の強化。

データ



提供サービスの質を高めるため、お客さま情報をデータ化、一元管理の実施。
(リレーションシート、経営改善計画先等リスト)

レポート



経営状況・課題を客観的に把握いただくため、経営分析レポートの提供。
(事業性評価サービスの活用)

運用



お客さま情報の行内共有、対応状況の管理等の運用を整備。(営業店で実施している情報提案会議等の実効性の向上等)

体制



特に支援を必要としているお客さまを重点的にサポートすべく、専担チームを創設。
(中南部地域活性化推進チーム)

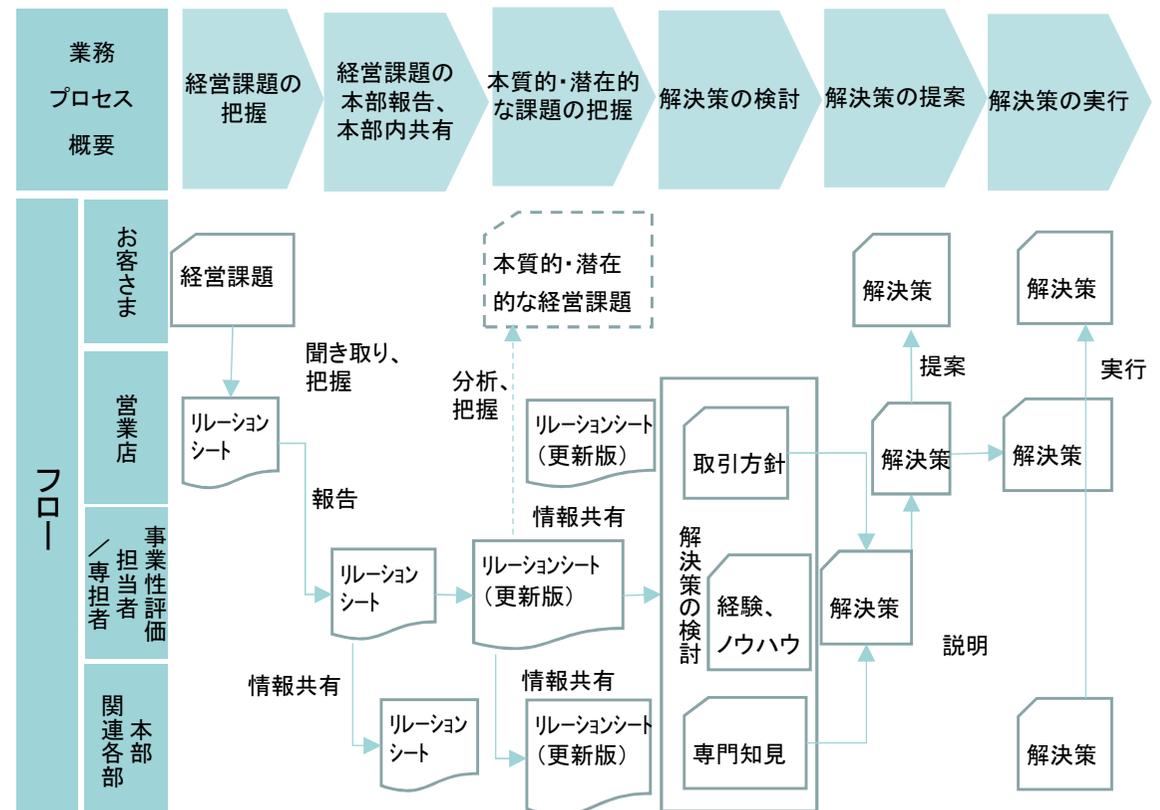
評価



本取組みを強力に推進すべく、業績評価制度の改革を実施。
(支援活動の目標設定・業績評価への取込み)

リレーションシートを活用した業務フロー

- 情報・知見・専門性等を最大限に活用すべく、営業店、事業性評価担当者等(営業推進部法人営業課)、及び関連各部署はリレーションシートを基に緊密な連携を図りつつ、融資や本業支援を推進。

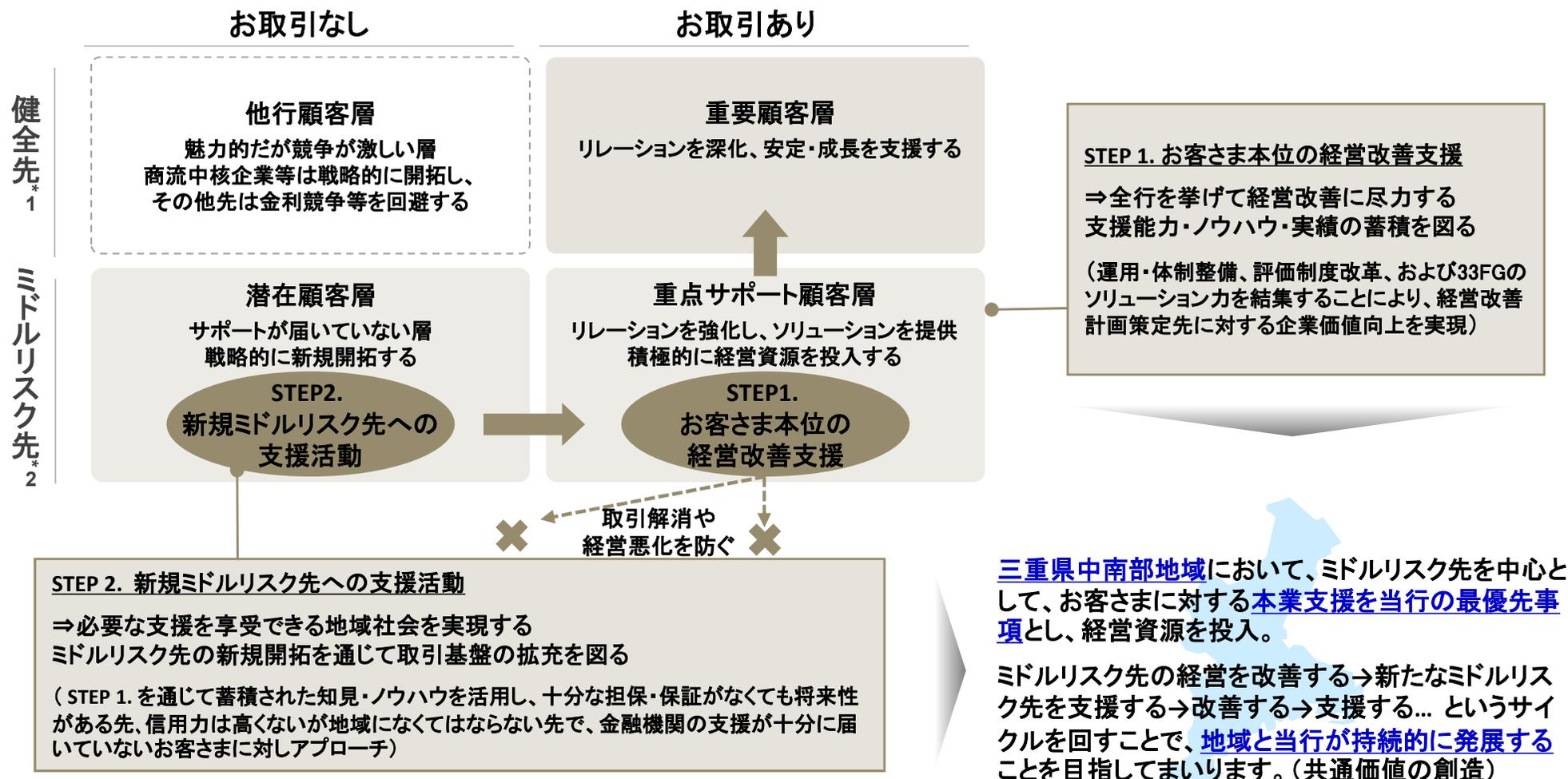


5. 経営の改善目標を達成するための方策③

基本方針1. リレーションの構築とソリューションの提供: 事業先に対するリレーションとソリューションの強化

②地域経済活性化への取組強化(1/3): 経営改善計画策定先等のミドルリスク先への経営改善支援(重要施策)

ミドルリスク先に対する真正面の本業支援として、経営改善計画策定先等に対する経営改善支援を最優先事項として取り組んでまいります。
具体的には、本部と営業店が一体となって、合実計画策定先等に対して、リレーションシートや事業性評価サービス等を活用して経営課題を把握したうえで、販路拡大支援などの経営改善支援や資金繰り安定化に資する融資支援に取り組んでまいります。



*1 正常先上位のお客さま

*2 正常先下位等のお客さま

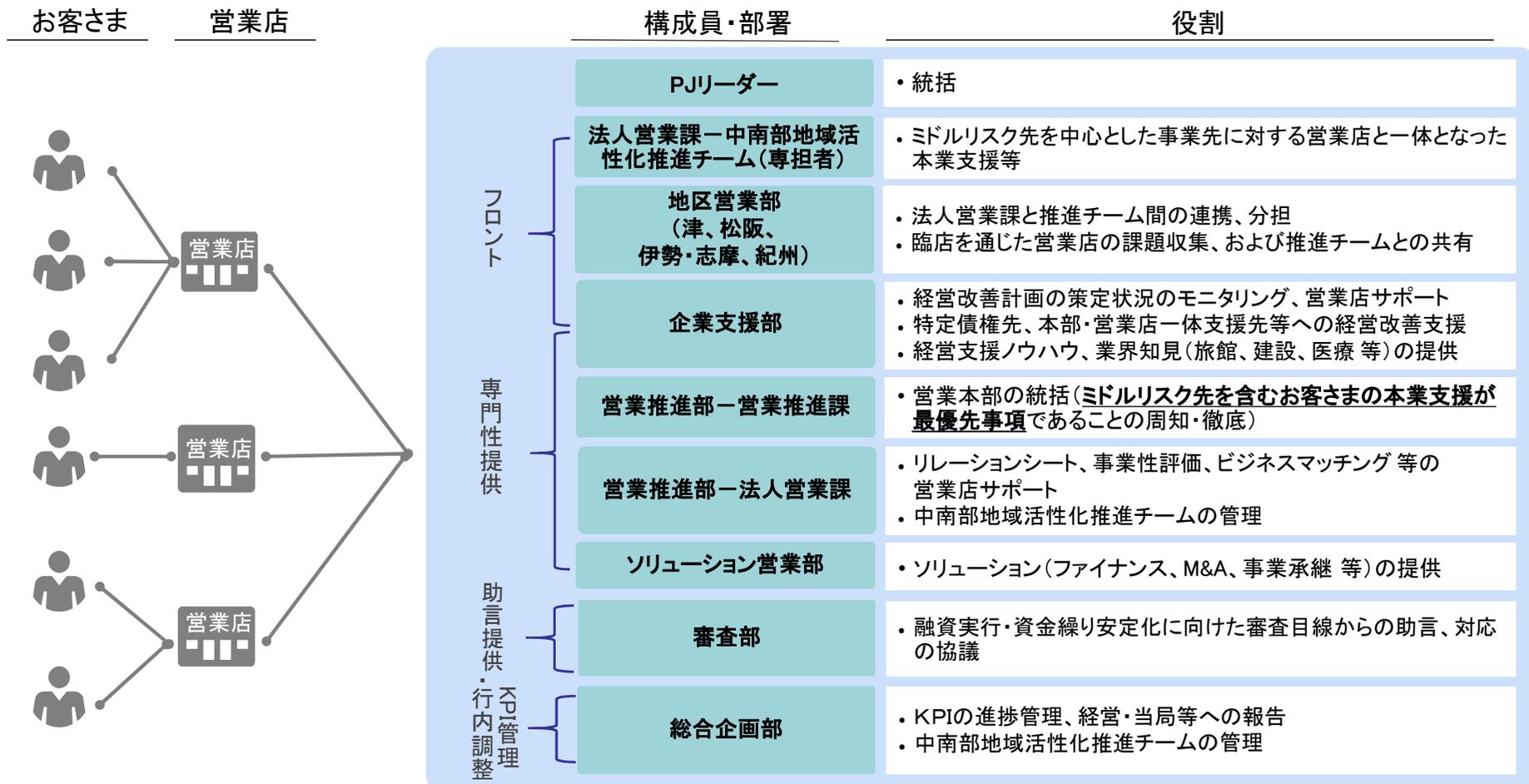
5. 経営の改善目標を達成するための方策④

基本方針1. リレーションの構築とソリューションの提供: 事業先に対するリレーションとソリューションの強化

②地域経済活性化への取組強化(2/3): 三重県中南部地域活性化推進プロジェクト(重要施策)

人口・事業所数の減少が加速している三重県中南部地域(中勢地域、南勢地域、紀州地域)において、「三重県中南部地域活性化推進プロジェクト」を始動し、本部関係各部が緊密に連携するとともに、本部と営業店が一体となって同地域のミドルリスク先を中心とした事業先に対して融資や経営改善支援等の本業支援に取り組んでまいります。また、営業本部副本部長をプロジェクトリーダーとする三重県中南部地域活性化推進プロジェクトワーキンググループを組成し、プロジェクトの進捗管理や課題に対する解決策の検討等を実施するなど、PDCAサイクルの確立によりプロジェクトの実効性の向上を図ってまいります。

三重県中南部地域活性化推進プロジェクト体制



5. 経営の改善目標を達成するための方策⑤

基本方針1. リレーションの構築とソリューションの提供: 事業先に対するリレーションとソリューションの強化

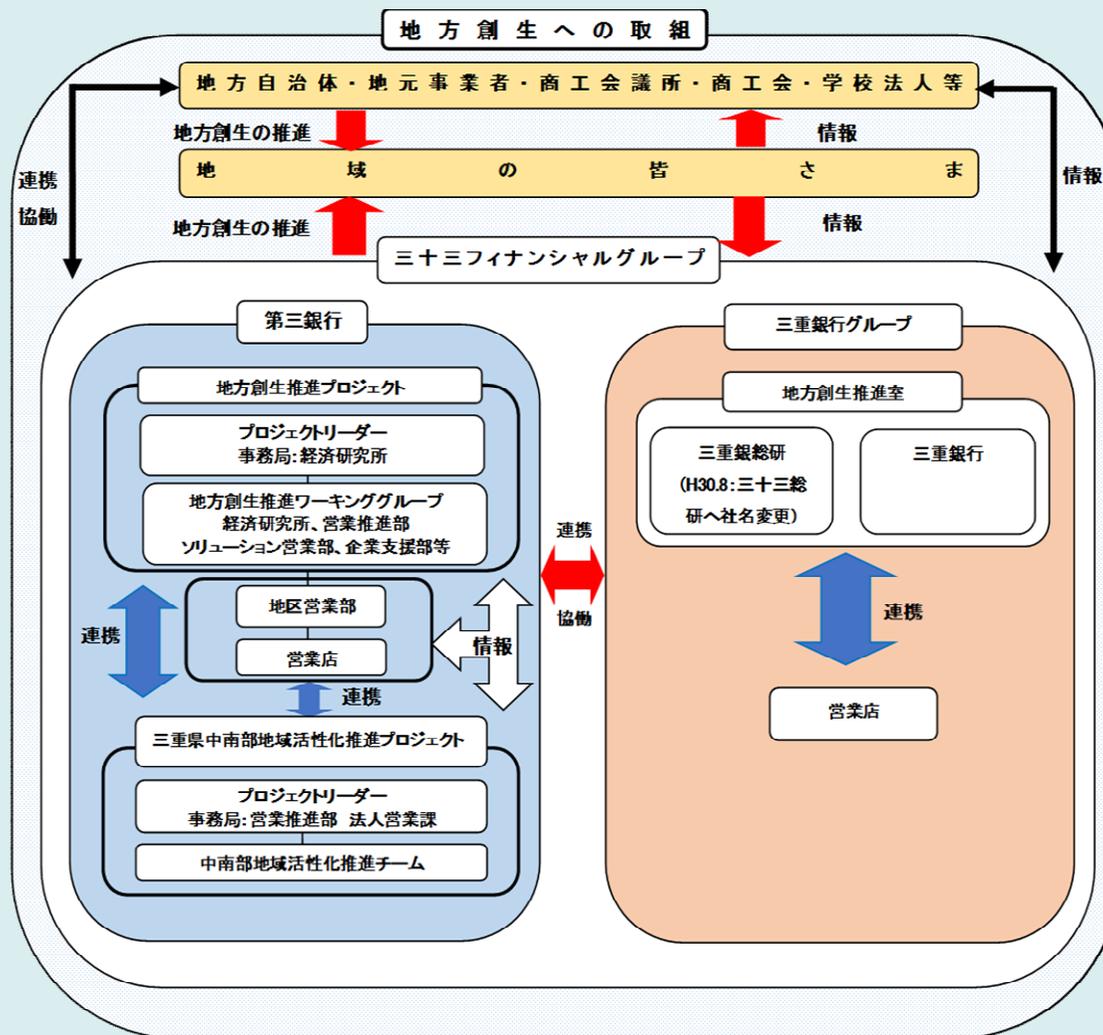
②地域経済活性化への取組強化(3/3): 地方創生に関する取組

前計画期間において、「まち・ひと・しごと創生推進プロジェクト」を組成のうえ、各地方自治体の地方版総合戦略会議に参画するとともに、三重県松阪市をはじめとする各自治体と連携して地方創生に取り組んでまいりました。

本計画期間においては、地方版総合戦略のみならず、地方創生全般に関する諸施策を検討・実施するとともに、33FGの総合力を発揮し、三重銀行及び同行子会社である株式会社三重銀総研(平成30年8月に株式会社三十三総研へ社名変更)と地方創生に関する取組みについて連携・協働していくため、「まち・ひと・しごと創生推進プロジェクト」を発展的に再編し、平成30年6月から「地方創生推進プロジェクト」を開始いたしました。

このプロジェクトにおいて、地元の特産品・観光資源のインバウンド・アウトバウンドの促進を図るほか、グループネットワークを活用した地域の商流拡大支援などの具体的な施策の策定・推進に取り組むことで、地方創生の実現に貢献するとともに、自らの収益力の強化を図ってまいります。

【地方創生推進プロジェクトの推進イメージ】



5. 経営の改善目標を達成するための方策⑥

基本方針1. リレーションの構築とソリューションの提供: 事業先に対するリレーションとソリューションの強化

③営業推進体制の強化

1. 本部営業推進体制の強化

- 法人FAチーム(企業オーナー等向けの資産運用に特化したコンサルティング型営業)、コンサルティング営業チーム(M&A支援、農法・成長ファンドを活用した支援等)、デリバティブチーム(金利・為替デリバティブの推進)の設置
- 三重県中南部地域活性化推進プロジェクトの推進体制の整備(専担チームの設置等)

2. お客さま本位の業績評価制度の整備

- 業績評価項目に「本業支援項目」を新設
- ミドルリスク先に対する取組みの割り増し評価の実施等
- 本業支援を促す評価体系の継続的な整備

④ソリューション営業力の強化

1. ソリューション手法の多様化・高度化

- 三重銀行が有するデリバティブ業務などのノウハウの共有・相互活用などを通じたソリューション手法の多様化・高度化

2. ソリューション手数料の増強

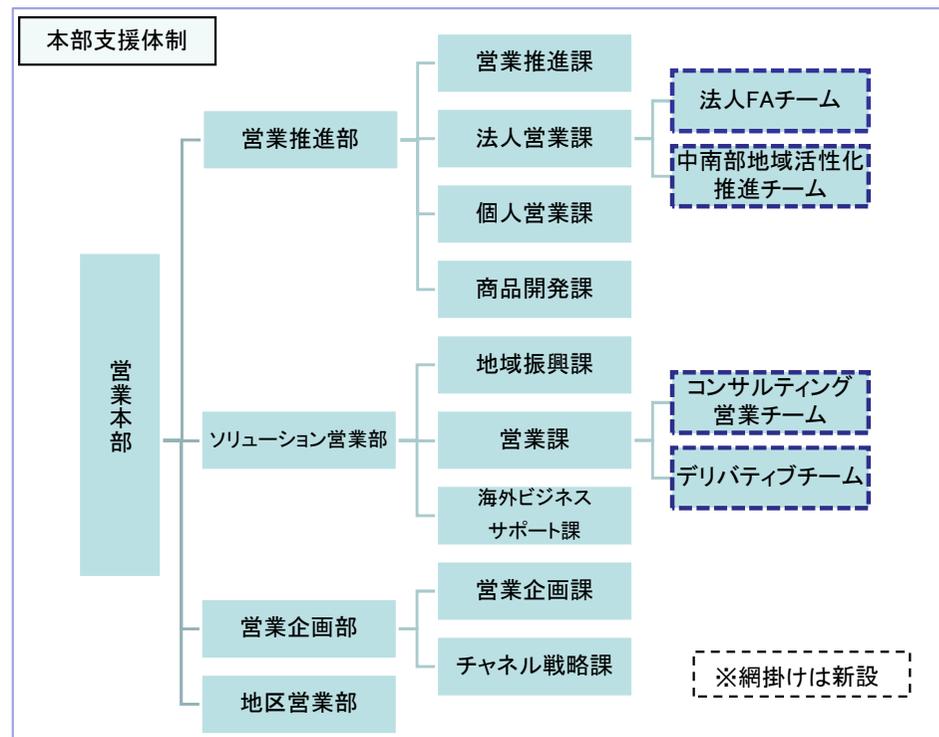
- コベナント活用型融資やABL等の推進、及びコンサルティング営業チーム等本部の専門チームによるソリューション提供力の強化

3. ライフステージに応じた最適なソリューションの提供

- 本部の専門チームによる最適なソリューションの提供、及び外部機関・外部専門家等を活用した支援

4. ビジネスマッチング支援の強化

- 三重銀行とのマッチング情報の共有・相互活用を図るなど、33FGのネットワークを活用したビジネスマッチング支援の推進



5. 経営の改善目標を達成するための方策⑦

基本方針2. 経営の効率化・最適化

基本戦略	施策
(1) 最適な営業体制の確立	<ul style="list-style-type: none"> リレーションシート等を活用した本業支援体制やコンサルティング営業チーム、デリバティブチームの設置等による営業推進体制を強化 店舗の軽量化や三重銀行と重複する店舗・店舗外ATMの統廃合の検討・実施による店舗ネットワークの最適化・効率化を推進 店舗の軽量化等効率化を進める地域におけるエリア制の確立 タブレット端末を活用した金融商品の販売など、ITを活用した効率的な営業体制を構築
(2) ローコストオペレーションの実現	<ul style="list-style-type: none"> 三重銀行との商品・サービスの統一化・共同開発を推進 当行と三重銀行のノウハウ・リソースの共有・相互活用による本部業務の共同化・一元化を推進 営業店事務の本部事務集中化などBPRの継続的な推進 三重銀行とのシステム統合に向けた準備の開始

基本方針3. 人材力の強化

基本戦略	施策
(1) 高いコンサルティング力を有する人材の育成	<ul style="list-style-type: none"> 「目利き入門塾」、「目利き師範塾」、外部機関主催の研修等の実施、及びトレーニーとして三重銀行への職員派遣等を通じた高いコンサルティング力を有する人材の育成を強化 店頭FA(ファイナンシャル・アドバイザー)研修や証券会社など外部機関主催の預かり資産研修等を継続し、資産承継・資産形成ニーズに的確なコンサルティングができる人材の育成を強化 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)の継続実施 若手渉外行員向けの渉外融資能力強化研修の実施やOJT等を通じた若手職員の育成を強化
(2) 働き方の改革等による組織の活性化	<ul style="list-style-type: none"> 有給休暇の取得率向上や適切な労働時間の管理の徹底等により、総労働時間短縮に向けた取組みを強化 女性管理職の育成・登用をより一層図るなど、女性職員の更なる活躍機会拡充への取組みを強化 多様な働き方を検討し、子育てや介護など家庭と仕事の両立をこれまで以上に支援 意欲や能力を備えた若年職員の登用や本部等への配置を実施するほか、職員の希望や職務遂行能力及び適性等に応じた適材適所の人員配置の実施

基本方針4. 内部管理態勢の強化と地域社会への貢献

基本戦略	施策
(1) コンプライアンス態勢の強化	<ul style="list-style-type: none"> 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等の周知徹底などコンプライアンス態勢の強化を図るとともに、営業店が実践する「支店コンプライアンス・プログラム」の本部によるモニタリングを通じた指導の実施
(2) リスク管理態勢の強化	<ul style="list-style-type: none"> 多様化・複雑化する金融手法や各種リスクに対する継続的なリスク管理の取組みを強化
(3) 顧客保護等管理態勢の強化	<ul style="list-style-type: none"> 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みを強化 振り込め詐欺や預金等の不正な払い戻し及びマネー・ローンダリング等の金融犯罪並びにテロ資金供与を防止する態勢を強化
(4) CSRの取組強化	<ul style="list-style-type: none"> 営業店舗のバリアフリー改装など、高齢者や身体に障がいをお持ちのお客さまに配慮した取組みを強化 金融セミナーや青少年スポーツ支援等の実施、環境保全に対する取組みのほか、三重銀行との協働によるCSRの取組みの検討・実施

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

地域のお客さまとの圧倒的なリレーシオンの構築に取り組むとともに、33FGが有するノウハウや経営資源を最大限活用して地域の事業者のニーズや経営課題に対して最適なソリューションを提供することにより、中小規模事業者等の成長・発展を支援してまいります。

本計画においては、人口や事業所数の減少が加速している三重県中南部地域の活性化支援やミドルリスク先に対する支援に対して経営資源を投下し、適切なリスク管理のもと、同地域でこれまで以上にリスクテイクすることに加え、リレーシオンの強化とソリューションの提供を通じて33FGが地元と定義している三重県、愛知県を中心に中小規模事業者等向け貸出金の増強を図ってまいります。

こうした取組みにより公的資金を有効に活用し、地域経済の活性化に貢献してまいります。

(2) 中小規模事業者等向け信用供与の残高・比率

(単位: 億円、%)

	30/3期 実績	30/9期 計画	31/3期 計画	31/9期 計画	32/3期 計画	32/9期 計画	33/3期 計画	30/3期比
中小規模事業者等向け貸出残高	6,374	6,384	6,394	6,424	6,459	6,489	6,524	150
始期(30/3)からの増加額	—	10	20	50	85	115	150	—
総資産	20,286	20,298	20,322	20,327	20,420	20,491	20,585	299
総資産に対する比率	31.42	31.45	31.46	31.60	31.63	31.66	31.69	0.27

本計画における中小規模事業者等向け貸出残高計画は、前計画における増加計画より50億円上乘せし、150億円増加させる計画としております。

このため、「三重県中南部地域活性化推進プロジェクト」等を始動させ、営業推進体制の強化を図り、事業性評価に基づく融資や本業支援を強化するとともに、住宅ローンの採算が厳しい名古屋地区のローンプラザ2ヶ所の統合や新規事業融資開拓を担当する法人推進担当者の削減を行い、そこから創出される経営資源を重要施策に再配分することにより、これまで以上に中小規模事業者等に対する信用供与の円滑化に取り組んでまいります。

6. 中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化②

(3) 経営改善支援等の取組み

(単位:先、%)

	30/3期 実績	30/9期 計画	31/3期 計画	31/9期 計画	32/3期 計画	32/9期 計画	33/3期 計画	30/3期比
創業・新事業開拓支援	121 (53)	150	150	150	150	155	153	32
経営相談	176 (90)	298	302	300	300	297	303	127
早期事業再生支援	27 (27)	15	16	17	18	19	20	△7
事業承継支援	40 (33)	100	100	100	100	100	100	60
担保・保証に必要以上に依存しない融資促進	308	240	240	244	248	248	248	△60
合計【経営改善支援等取組数】	672 (511)	803	808	811	816	819	824	152
取引先	13,470	13,500	13,535	13,570	13,603	13,635	13,670	200
経営改善支援等取組率 (=経営改善支援等取組数/取引先)	4.98 (3.79)	5.94	5.96	5.97	5.99	6.00	6.02	1.04

※計画始期(30/3期)の()の計数は、前計画の算出基準による実績を記載しております。

本計画においては、地域の事業者に対する事業性評価に基づく融資や本業支援、経営改善計画策定先等のミドルリスク先に対する経営改善支援等に全行挙げて推進していくことで、地域経済の活性化に一層貢献していくこととしております。

そのため、これらの取組みの着実な実現と実効性の向上を図る観点から、経営改善支援等の取組みの定義やカウント方法を一部見直ししております。

主な変更点として、創業・新事業支援を強化する観点から、創業・新事業開拓支援において、創業時の融資支援のみならず、創業・第二創業から5年までのお客さまに対する融資支援先を定義に含めカウントするとともに、33FGが主催するビジネスプランコンテストを通じて事業化に向けたサポートを実施した先などを定義に追加したほか、経営相談について、本部と営業店が一体となって取組みするリレーションシートや事業性評価サービスを活用し、取引先の経営課題の把握・分析を行ったうえで、具体的なソリューションを提案した先をカウントに含めてまいります。

本計画では、計画始期対比1.04ポイント上回る計画としており、これまで以上に信用供与の円滑化に積極的に取り組んでまいります。

7. 責任ある経営体制の確立

①経営管理体制	33FG	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 監査等委員会設置会社とし、業務執行に対する監査・監督機能の強化及び業務執行の意思決定の迅速性・機動性の向上を実現しうる経営管理態勢を構築 ➢ 任意の機関として指名委員会及び報酬委員会を設置し、取締役候補者の選定や取締役の報酬等に関する社外取締役の関与・助言の機会を適切に確保する体制を構築
	第三銀行	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 監査等委員会設置会社とし、監査・監督機能の強化、及び業務執行の意思決定の迅速性・機動性の向上を確保 ➢ 平成30年6月に女性の社外監査等委員である取締役を1名選任し、取締役会の多様性の向上を確保
②リスク管理体制	33FG	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 「ALM・リスク管理委員会」を設置し、原則毎月1回及び必要が生じた場合に開催し、リスク管理に係る取締役会議案の事前協議、グループリスク管理の運営方針のほか子銀行の資本使用計画等について討議
	第三銀行	<p>【統合リスク管理態勢】</p> <ul style="list-style-type: none"> ➢ 33FGのグループリスク管理体制のもと、子銀行共通の統合的リスク管理を実施 ➢ 各リスクカテゴリーを横断的な視野で捉えたストレスシナリオを策定のうえ、そのシナリオに基づくストレステストを適宜実施 ➢ 大口信用供与等規制や銀行勘定の金利リスク(IRBB)等のリスク管理諸規制への対応も含めて、リスクを総体的に捉え、自己資本等の経営体力と比較・対照することにより、自己管理型のリスク管理を実践 <p>【信用リスク管理態勢】</p> <ul style="list-style-type: none"> ➢ 大口与信集中リスクについて、クレジットリミットに基づきモニタリングを行うとともに、常務会において大口与信先レビューを実施 ➢ 与信ポートフォリオ管理について、大口与信先の動向や業種別、格付別、地域別の与信残高構成の推移分析・検証などを通じた与信集中リスク管理を実施 <p>【市場リスク管理態勢】</p> <ul style="list-style-type: none"> ➢ 価格変動の大きい株式や受益証券に対してはリスクを適切に把握し管理していくほか、保有する投資有価証券種類別のロスカット管理や有価証券の損失限度管理を実効的に行うなど、ロスカットルールの実効性を確保 ➢ 投資信託や仕組系ローン等のリスク性資産の管理、低金利の長期化や金利の突発変動に対するデュレーション管理等を強化
③法令等遵守体制	33FG	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 「コンプライアンス委員会」を原則毎月1回及び必要が生じた場合に開催し、コンプライアンスプログラムの策定のほか法令等遵守全般及び顧客保護等管理全般に関する事項等について討議
	第三銀行	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 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確保 ➢ コンプライアンス関連研修の実施、インサイダー取引や反社会的勢力への適切な対応
④情報開示の充実	33FG	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 証券取引所への適時開示、プレスリリース、ホームページへの掲載等を通じた迅速かつ正確な四半期情報の開示 ➢ 交流や情報開示の場として、取引先との地域別懇親会を開催
	第三銀行	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 地域密着型金融の推進を通じた地域の経済活性化への様々な取組み、CSRの取組み等については、33FGのディスクロージャー誌のほか、プレスリリース、ホームページ等で積極的に開示
⑤経営強化計画の管理	33FG	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 取締役会及びグループ経営会議において、経営強化計画の策定及び履行状況について決議・報告を受ける体制を構築
	第三銀行	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 「経営強化計画WG」での月次での進捗管理、及び「リスク管理委員会」での3ヶ月毎の進捗管理を実施