

# 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

2022年6月



# 目次

1. 前経営強化計画の実績についての総括	1
2. 経営課題に向けた対応と本計画のポイント	4
3. 経営の改善の目標	5
4. 経営の改善の目標を達成するための方策	6
5. 責任ある経営体制の確立	8
6. 中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化	10

# 1. 前経営強化計画の実績についての総括

## (1) 収益性を示す指標 (コア業務純益)

(単位：百万円)

	始期	2020/3期 実績	2021/3期 実績	2022/3期			
				計画	実績	計画比	始期比
コア業務純益	1,120	1,022	1,323	1,135	1,333	+198	+213

### 達成理由

資金利益と役務取引等利益が計画を上回ったことにより、計画を達成した。

## (2) 業務の効率性を示す指標 (業務粗利益経費率)

(単位：百万円、%)

	始期	2020/3期 実績	2021/3期 実績	2022/3期			
				計画	実績	計画比	始期比
経費 (機械化関連費用を除く)	5,175	5,098	5,040	5,195	5,188	▲7	+13
業務粗利益	7,566	7,443	7,676	7,604	7,916	+312	+350
業務粗利益経費率	68.40	68.49	65.66	68.31	65.53	▲2.78	▲2.87

### 達成理由

経費 (機械化関連費用を除く) が計画を下回ったことに加え、業務粗利益が計画を上回ったことにより、計画を達成した。

# 1. 前経営強化計画の実績についての総括

## (3) 中小規模事業者等向け信用供与の残高・比率

(単位：億円、%)

	2019/3末 (始期)	2020/3末 実績	2021/3末 実績	2022/3末			
				計画	実績	計画比	始期比
中小規模事業者等向け貸出残高	2,530	2,573	2,792	2,687	2,885	+198	+355
総資産残高	5,785	5,784	6,336	5,892	6,429	+537	+644
総資産に対する比率	43.73	44.49	44.07	45.61	44.87	▲0.74	+1.14

### 達成理由(残高)

新型コロナに伴う売上の減少等により、中小企業等のお客さまの危機対応を含めた資金需要は強く、ゼロゼロ融資等を含め資金繰り支援に注力した結果、計画を達成した。

### 未達成理由(比率)

収束時期が見通せない新型コロナの影響を懸念し、資金繰り不安が解決してもなお手元流動性を増やすような傾向もあり、預金残高が急増し、総資産残高が計画を上回ったことから、計画未達成となった。

## (4) 経営改善支援等の取組み

(単位：先、%)

	2019/3末 (始期)	2019/9末 実績	2020/3末 実績	2020/9末 実績	2021/3末 実績	2021/9末 実績	2022/3末			
							計画	実績	計画比	始期比
経営改善支援等取組先数	561	546	537	556	641	658	616	730	+114	+169
取引先企業総数	6,227	6,271	6,385	6,616	6,870	7,021	6,827	7,085	+258	+858
割合	9.00	8.70	8.41	8.40	9.33	9.37	9.02	10.30	+1.28	+1.30

### 達成理由

経営改善支援等取組先数が計画を上回ったことから、計画を達成した。

# 1. 前経営強化計画の実績についての総括

## (5) 前経営強化計画におけるVサポート業務の実績

	2019年度	2020年度	2021年度
契約先数（年度末）	61先	81先	98先
売上貢献額（累計）	685百万円	1,235百万円	2,209百万円
購買実績先数（累計）	565先	777先	1,049先

### Vサポート業務の進化

- ・「買い手候補先の課題解決」の切り口から「Vサポート契約先の売上増加」につなげていく手法に転換
- ・新型コロナの影響を特に強く受けた9業種の「課題解決提案シート」を作成

### Vサポート契約先の債務者区分の変化

- ・Vサポート契約先98先中、債務者区分のランクアップ10先、現状維持80先  
⇒ **Vサポート契約先の債務者区分の改善に相応の寄与**
- ・深度ある事業性評価、人材育成（融資判断能力）に寄与

### Vサポート関係先への融資

- ・Vサポート関連先（契約先・買い手）への顧客価値の提供  
⇒ **Vサポート関連先の融資平残・貸出金利回りの改善に寄与**（単位：億円、%）

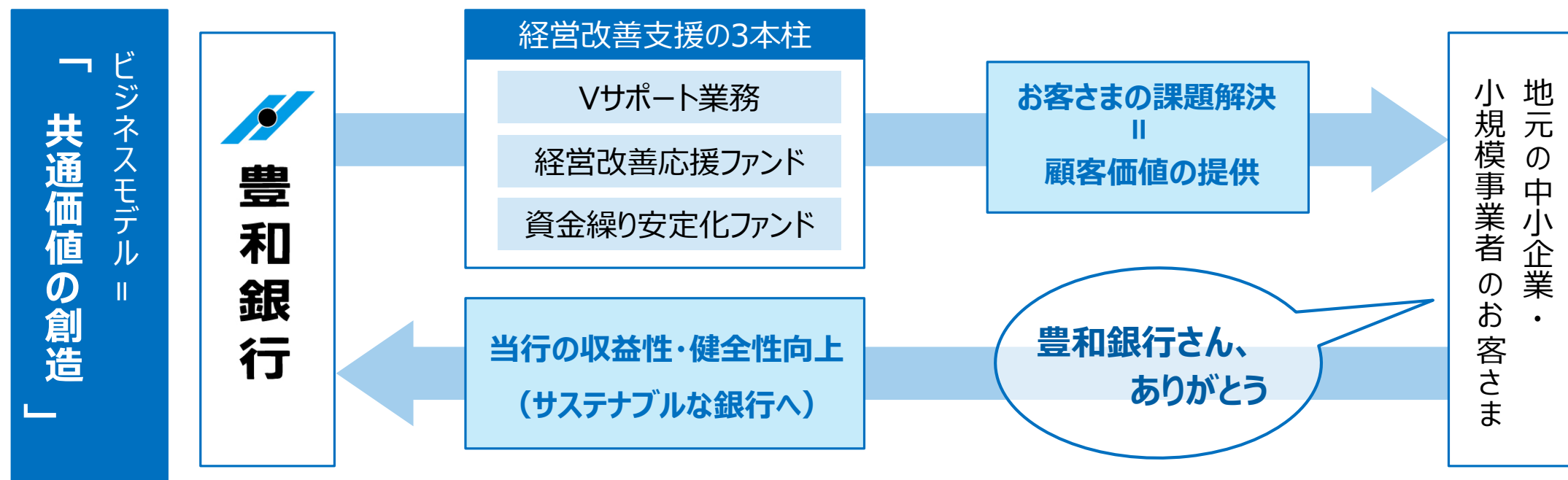
	2019年度		2020年度		2021年度		2019年度比	
	平残	利回り	平残	利回り	平残	利回り	平残	利回り
Vサポート関連先	696	1.978	754	1.987	792	2.013	+95	+0.035
事業性貸出先合計	2,759	1.679	2,780	1.660	2,777	1.659	+17	▲0.020

## 2. 経営課題に向けた対応と本計画のポイント

### (1) 地域における現状と課題

- ・ 新型コロナにより全国的に人の往来が制限されたため、宿泊業、飲食業、運輸業等の業況に悪影響が及んだが、国や地方自治体の大規模な支援策により倒産は低位に推移しており、また、人の往来が戻りつつあり、景気回復の兆候は現れている。
- ・ 物価上昇により、今後個人消費の低迷、企業業績の悪化が懸念される。

### (2) 経営環境に関する課題と本計画が目指すもの ～「共通価値の創造」～



# 3. 経営の改善の目標

## ● コア業務純益の改善額（収益性を示す指標）

（単位：百万円）

	2022/3期 実績 計画始期	2022/9期 計画	2023/3期 計画	2023/9期 計画	2024/3期 計画	2024/9期 計画	2025/3期 計画	改善額
コア業務純益	1,333	639	1,367	756	1,483	773	1,521	+188

## ● 業務粗利益経費率の改善幅（業務の効率を示す指標）

（単位：百万円、%）

	2022/3期 実績 計画始期	2022/9期 計画	2023/3期 計画	2023/9期 計画	2024/3期 計画	2024/9期 計画	2025/3期 計画	改善幅
経費（機械化関連 費用を除く）	5,188	2,662	5,252	2,667	5,290	2,677	5,337	+149
業務粗利益	7,916	4,037	8,069	4,108	8,170	4,095	8,145	+229
業務粗利益経費率	65.53	65.94	65.08	64.92	64.74	65.37	65.52	▲0.01

# 4. 経営の改善の目標を達成するための方策

## (1) 地域への徹底支援

### ① Vサポート業務の安定的成長

買い手との接点拡大・リレーション強化に注力 ← 営業店の担い手の更なるレベルアップ（人材育成）を図る

- ・ Vサポート業務、Vサポート商材への理解向上に向けた取組み  
(集合研修、営業店での勉強会、担当部署との帯同訪問、商品説明会の定例実施等)
- ・ 成功事例の共有（Vサポートニュースの発信等）
- ・ 定期的な顧客アンケート調査によるVサポート業務に関する改善活動の実施

### ② 経営改善応援ファンドによる積極的な資金供給（＝経営改善計画の策定とセットとなった業務改善支援）

### ③ 資金繰り安定化ファンドによる経営改善支援（＝最長5年間元本返済不要の長期安定資金の供給）

### ④ 事業承継、M&A支援

### ⑤ 創業（スタートアップ）・新事業支援

### ⑥ 経営改善・事業再生支援

### ⑦ サステナブルファイナンス



# 4. 経営の改善の目標を達成するための方策

## (2) 経営基盤の強化

### ① 人材育成の強化

- ・ Vサポート業務、経営改善応援ファンド及び資金繰り安定化ファンドを担うために必要な事業性融資等に関する業務スキルの向上
- ・ 「おおいた産学金連携コーディネーター研修」（山形大学小野教授主宰）への積極的な参加
- ・ 預金・融資・渉外業務を担える人材を育成することを目的とした「マルチキャリア開発プログラム」の着実な運用

### ② 人材の確保、人材の活躍推進に向けた取組み

- ・ 女性が働きやすい職場環境や就業制度の整備（＝女性が安心して働き、活躍できる職場環境の充実を図る）
- ・ 女性の管理職への登用拡大
- ・ 定年後再雇用する行員の拡大と労働意欲の向上に資する取組み
- ・ ワーク・エンゲージメントの向上及び処遇の改善

### ③ チャンネルの多様化

- ・ バンキングアプリの導入及び機能の拡充
- ・ Web完結型ローンの拡充

### ④ 業務の効率化

- ・ IT戦略室を中心としたDXへの本格的な取組み → お客様の利便性向上及び更なる業務効率化
- ・ 営業店の融資業務に係る事務負担の軽減

# 5. 責任ある経営体制の確立

## (1) 責任ある経営体制の確立

### ① 監査又は監督体制の強化

- ・ 社外取締役2名体制によるガバナンス機能の発揮
- ・ 監査役監査の実効性確保

### ② リスク管理

#### ◆ 統合的リスク

- ・ 地元事業者へのリスクテイク等地域経済の活性化を意識したリスク管理方針
- ・ RAF運営態勢の整備

#### ◆ 信用リスク

- ・ お客さまの実態把握に基づく与信判断及び経営改善支援・事業再生支援等
- ・ 要注意先の償却・引当方法の一部変更による財務の健全性向上のための取組み
- ・ ストレステストによる検証

#### ◆ 市場リスク

- ・ 市場リスク量の把握及びリスクリミット設定等によるコントロール
- ・ 市場部門、市場リスク管理部門、事務管理部門の独立性及び相互牽制機能の確保
- ・ 相場急変時等に対応できる市場リスク管理体制の充実

#### ◆ 流動性リスク

- ・ 資金繰りの逼迫度に応じた管理態勢の変容とストレステストによる検証

#### ◆ オペレーショナルリスク

- ・ 事務リスクやサイバーセキュリティ関連リスクの適切な制御

# 5. 責任ある経営体制の確立

## ③ 法令順守

- ・ コンプライアンス統括機能の充実・強化
- ・ 金融犯罪対策室を中心としたAML/CFTに係る実効性のある管理態勢の構築

## ④ 経営に対する評価の客観性の確保

- ・ お客さま満足度アンケート調査によるお客さまからの意見収集及び経営への反映

## ⑤ 情報開示の充実

- ・ 地域への貢献に関する情報開示の充実
- ・ TCFD提言に沿った情報開示の検討

## (2) 財務内容の健全性及び業務の健全かつ適切な運営の確保のための方策

- ・ 経営強化計画運営協議会による進捗管理
- ・ 内部監査の高度化

# 6. 中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化

## (1) 中小規模事業者等向け信用供与の残高・比率

(単位：億円、%)

	2022/3末 実績	2022/9末 計画	2023/3末 計画	2023/9末 計画	2024/3末 計画	2024/9末 計画	2025/3末 計画
中小規模事業者等向け貸出残高	2,885	2,935	2,984	3,037	3,089	3,134	3,179
総資産残高	6,429	6,393	6,362	6,366	6,377	6,384	6,396
総資産に対する比率	44.87	45.91	46.90	47.70	48.44	49.09	49.70

## (2) 経営改善支援先数、取引先企業総数に占める比率

(単位：先、%)

	2022/3末 実績	2022/9末 計画	2023/3末 計画	2023/9末 計画	2024/3末 計画	2024/9末 計画	2025/3末 計画
経営改善支援先数	294	298	301	304	307	310	313
経営改善応援ファンド	78	79	80	81	82	83	84
資金繰り安定化ファンド	77	79	80	81	82	83	84
事業承継	29	29	29	29	29	29	29
創業・新事業	85	86	87	88	89	90	91
事業再生	25	25	25	25	25	25	25
取引先企業総数	7,085	7,135	7,185	7,235	7,285	7,335	7,385
比率	4.14	4.17	4.18	4.20	4.21	4.22	4.23