第 26 回、第 27 回金融機能強化審査会説明資料

令和３年９月２日（木）
令和３年９月９日（木）

金　融　庁

1. 地域銀行（震災特例：2行）の概要

「震災特例」適用	じもとHD：きらやか銀行	じもとHD：仙台銀行
本店所在地	山形県山形市	宮城県仙台市
代表者	川越　浩司	鈴木　隆
資本参加額（資本参加時期）	300億円（H24年12月28日）※同日に本則（200億円、H21年9月資本参加）分を処分	300億円（H23年9月30日）
計画実施期間	（本則）1次：H21.4月～H24.3月、2次：H24.4月～H27.3月※変更：H24.9月まで （震災）2.5次：H24.10月～H27.3月、3次：H27.4月～H30.3月、 4次：H30.4月～R3.3月 5次：R3.4月～R6.3月（新経営強化計画）	1次：H23.4月～H27.3月 2次：H27.4月～H30.3月 3次：H30.4月～R3.3月 4次：R3.4月～R6.3月（新経営強化計画）

（金額単位：億円）

	きらやか銀行 H30年3月末	きらやか銀行 R3年3月末	仙台銀行 H30年3月末	仙台銀行 R3年3月末
店舗数／職員数	117店 ／ 981名	117店 ／ 883名	72店 ／ 698名	72店 ／ 734名
預金（末残）	12,529 ／〈79/106位〉	12,724 ／〈76/101位〉	9,085 ／〈89/106位〉	10,187 ／〈83/101位〉
貸出金（末残）	10,209 ／〈79/106位〉	10,100 ／〈75/101位〉	7,025 ／〈87/106位〉	8,367 ／〈82/101位〉
自己資本比率	8.56%	8.09%	9.05%	8.34%
純資産額（うち資本金）	672（227）	647（242）	500（224）	533(227)
その他有価証券評価差額金	▲ 13	▲ 18	25	26
不良債権比率	1.59%	2.07%	3.01%	2.80%

（金額単位：億円）

	きらやか銀行 H30年3月末	きらやか銀行 R3年3月末	仙台銀行 H30年3月末	仙台銀行 R3年3月末
業務粗利益	175	120	120	131
資金利益	168	151	118	125
役務取引等利益	13	15	5	8
債券関係損益	▲ 6	▲ 71	▲ 1	▲ 3
経費	▲ 152	▲ 127	▲ 107	▲ 103
コア業務純益	29	65	15	31
与信関連費用	0	▲ 32	▲ 4	▲ 7
株式等関係損益	5	▲ 1	8	0
当期純利益	19	▲ 48	15	17
利益剰余金	132	84	123	151

2. 被災者への信用供与の状況

		きらやか銀行	仙台銀行
被災者向け新規融資	事業性	1,451先 ／ 425億円	8,831先 ／ 3,071億円
	消費性	150先 ／ 19億円	4,594先 ／ 247億円
被災者向け条件変更	事業性	643先 ／ 200億円	248先 ／ 152億円
	消費性	104先 ／ 18億円	346先 ／ 41億円
【参考】3/3期の貸出金残高		1兆100億円	8,367億円
東日本大震災事業者再生支援機構の活用		決定7先	決定68先
個人版私的整理ガイドラインの活用		成立4件	成立43件

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

3. 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【きらやか銀行】

旧　計　画

【具体的な方策（主なもの）】

1. 本業支援の取組強化策

①地域経済の中心を担いながらも、「本当に本業支援を必要としている先」へ経営資源を集中する、『中小企業成長戦略』を推進し、取引先の資金繰り安定を図る「財務の本業支援」と、取引先の課題解決・成長を図るための「成長の為の本業支援」を実施

②取引先従業員の資産形成など、福利厚生の充実に資する取組みを実施

2. 実施体制の整備

①引き続きじもとＨＤに設置した「本業支援戦略部」を中心に事業コーディネーターによる支援充実を図る

②コンサルティング機能を有する「きらやかコンサルティング＆パートナーズ㈱」を設立し、銀行の枠にとらわれない最適なソリューションを提供

③「本業支援本部」を新設し営業戦略の企画立案を一本化するとともに、事業再生支援部門を統合したことにより経営改善ノウハウを取込みライフサイクルに合わせた支援体制を強化

3. 復興に資する方策

①仙台銀行と定期的に情報交換会を実施し、宮城県内の情報を一元管理したうえで、協調融資やビジネスマッチングを実施

②法人営業グループが中心となって、仙台地区店舗における法人営業担当者との帯同訪問や新規開拓トレーニーの実施等により、新規創業を積極的に支援

4. 経済活性化に資する方策

①小規模企業や創業間もない企業の売上増強をサポートする本業支援として「日報型コンサルティング」に取組み、専担者による日次アドバイスを実施し、定期面談により目標達成を支援

②特に経営改善支援を要すると判断した先には、税理士及び会計士等とも協同し、本支店一体となった改善支援及び管理を実施

③企業向け人材育成のための体系的なカリキュラムに基づく「きらやか人材育成プログラム」を制定し、取引先企業の人材育成に資するセミナー等を提供

旧計画の総括／今後の改善点

1. 旧計画の総括

①成果

被災した企業を含めた地元の中小企業へ「財務の本業支援」を柱とした独自性のある本業支援の組織的、継続的な取組みにより、地元の中小企業の財務基盤を安定させ、成長につなげることでお客さまとの取引を拡大した

②課題

実施から 10 年が経過し、また、2020 年からのコロナウイルス感染症の影響により資金繰りは厳しさを増していることから、被災企業を含めた中小企業事業者の営業キャッシュフロー改善に向けた継続的な本業支援に取り組んでいくことが必要

2. 今後の改善点

グループの強みである「本業支援」を、ＳＢＩグループとの連携を積極的に活用することなどで更に深化させ、多面的な支援に取り組む

新　計　画

【具体的な方策（主なもの）】

1. 本業支援の取組強化策

①引き続き「財務の本業支援」と「成長の為の本業支援」により取引先の営業キャッシュフロー向上に取り組む

②経営者の課題認識である「福利厚生の充実」を解決するために、「福利厚生の本業支援」としてサブスク型サービスの「ふっくりパッケージ」を提供

③「経営管理の本業支援」としてサブスク型サービスの「共に活きるクラブ」を設立し、新たに開発した「きらやかアプリ」によるビジネスマッチング等の情報発信をはじめとしたサービスによる伴走支援を実施

2. 実施体制の整備

①引き続きじもとＨＤに設置した「本業支援戦略部」を中心に事業コーディネーターによる支援充実を図る

②高度化、多様化するお客さまのニーズに対応するため「コンサルティンググループ」を前年より増員（26 名体制、コンサル子会社兼務含む）

3. 復興に資する方策

①仙台銀行と定期的に情報交換会を実施し、宮城県内の情報を一元管理したうえで、ビジネスマッチングを実施

②お客様に提供する情報ツールとして、当行と仙台銀行の取引先から依頼があった事業ニーズの概要をピックアップして紹介する「じもとＨＤビジネスマッチング情報」を発行し、情報連携を強化

4. 経済活性化に資する方策

①産学官金連携強化の取り組みとして山形大学と連携し、若手経営者や後継者、幹部社員を対象とした「きらやかマネジメントスクール」を開講し、取引先の人材育成支援を実施

②特に経営改善支援を要すると判断した先（指導企業）には、税理士及び会計士等とも協同し、本支店一体となった改善支援及び管理を実施

③コンサル子会社にＭ＆Ａ、事業承継、売上増強、経営改善、人事制度など専任担当者を配置し、銀行の枠にとらわれない取り組みを実践していく

3. 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【仙台銀行】

旧　計　画

【具体的な方策（主なもの）】

1. 本業支援の取組強化策

①業務提携先の活用研修や商談会参加型研修等を通じて、企画提案力を向上させ、多様化する経営課題に対応できる人材を育成

②ビジネスマッチングやＭ＆Ａ等の好事例を行内提供し本業支援のノウハウの共有と高度化を図る

③ビジネスマッチング情報をリニューアルし、取引先へ継続的に情報提供を行うことでビジネスマッチングの裾野を更に拡大

④事業ニーズに応じて業務提携先等の県内各種相談機関と外部連携

2.実施体制の整備

①引き続きじもとＨＤに設置した「本業支援戦略部」を中心に事業コーディネーターによる支援充実を図る

②本業支援室に被災企業へのコンサルティング活動を行う企画室を統合し、被災企業の多様な相談等にさらにきめ細やかに対応する体制を構築

3.復興に資する方策

①きらやか銀行と定期的に情報交換会を実施し、宮城県内の情報を一元管理したうえで、協調融資やビジネスマッチングを実施

②現場訪問を通じて支援先の事業計画の進捗状況や計画課題の把握に継続的に努め、資金繰りや計画改善なども含めた様々な相談に対応

4.経済活性化に資する方策

①外部専門家等と連携し、取引先への帯同訪問などにより経営課題を把握し解決に向けて専門的な伴走型の支援を実施

②引き続き中小企業再生支援協議会等と連携した事業再生計画の策定支援、外部機関との連携によるＤＤＳの実施、再生ファンドや「個人版私的整理ガイドライン」の活用促進

③創業期企業への本業支援を通じて、新たな産業の育成などに取組み地域経済の活性化を図る

旧計画の総括／今後の改善点

1. 旧計画の総括

①成果

体制整備や円滑な信用供与に向けた取組みを計画どおりに実施、特に、コア戦略の推進により、事業債務者数および中小企業向け融資残高は大きく増加し、地方創生に大きく貢献したものと評価

②課題

被災者の販路拡大・原材料高騰・人材確保への対応といった本業支援が引き続き課題となっているほか、新型コロナウイルス感染症の影響を受けている事業者への本業支援が必要

2. 今後の改善点

被災者はもちろんのこと、新型コロナウイルス感染症による影響先への支援に注力し、個々の取引先に対する最適な本業支援メニューの提供を目指し、営業店・本部がミーティングを実施することで、本業支援サイクルを確立

新　計　画

【具体的な方策（主なもの）】

1. 本業支援の取組強化策

①当行の取引の中核となる取引先を定め、本業支援による課題解決・複合取引の拡大により取引の深化を図るとともに、新規・創業先を含む取引先のシェアアップ、ランクアップを図ることで顧客基盤強化を目指す

②取引先の経営課題や事業ニーズを聞き取りする「本業支援ヒアリング」に加え、営業店・本部が一体となり個々の取引先に対する最適な本業支援メニューを協議する「本業支援ミーティング」を実施

2. 実施体制の整備

①引き続きじもとＨＤに設置した「本業支援戦略部」を中心に事業コーディネーターによる支援充実を図る

②「新型コロナウイルス感染症対策地元企業支援チーム」を設置し、支援実施

3. 復興に資する方策

①きらやか銀行と定期的に情報交換会を実施し、宮城県内の情報を一元管理したうえで、ビジネスマッチングなどを実施

②お客様に提供する情報ツールとして、当行と仙台銀行の取引先から依頼があった事業ニーズの概要をピックアップして紹介する「じもとＨＤビジネスマッチング情報」を発行し、情報連携を強化

4. 経済活性化に資する方策

①クラウド型の経営支援プラットフォーム「Sendai Big Advance」のサービス提供を開始し、経営に役立つ様々なツールを提供することで、取引先の更なる事業拡大や効率化をサポート

②当行 100%出資による子会社仙台銀キャピタル＆コンサルティングを設立し、事業承継やM&A、人材紹介等、これまで以上に踏み込んだ経営支援を実施

③地元活性化応援ローンの取り扱いを開始し、事業計画策定支援等の各種コンサルティングサービスを提供

4. 地域銀行（本則：6行）の概要

「本則」適用	フィデアHD：北都銀行	三十三FG：三十三銀行
本店所在地	秋田県秋田市	三重県四日市市
代表者	伊藤　新	岩間　弘　　渡辺　三憲
資本参加額（資本参加時期）	100億円（H22年3月31日）	300億円（H21年9月30日）
計画実施期間	1次：H21.10月～H24.3月 2次：H24.4月～H27.3月 3次：H27.4月～H30.3月 4次：H30.4月～R3.3月 5次：R 3.4月～R6.3月（新経営強化計画）	1次：H21.4月～H24.3月 2次：H24.4月～H27.3月 3次：H27.4月～H30.3月 4次：H30.4月～R3.3月 5次：R 3.4月～R6.3月（新経営強化計画）

（金額単位：億円）

	フィデアHD：北都銀行		三十三FG：三十三銀行		
	H30年3月末	R3年3月末	H30年3月末	R3年3月末（旧第三）	R3年3月末（旧第三・旧三重合算）
店舗数／職員数	83店／832名	86店／652名	98店 ／ 1,376名	96店／1,299名	171店／2,539名
預金（末残）	12,457／〈81/106位〉	13,480／〈75/101位〉	18,120 ／〈68/106位〉	19,060／〈64/101位〉	37,166／〈40/100位〉
貸出金（末残）	8,119／〈84/106位〉	8,748／〈79/101位〉	12,765 ／〈72/106位〉	13,404／〈70/101位〉	28,113／〈40/100位〉
自己資本比率	10.98%	10.59%	8.16%	8.99%	8.33%
純資産額（うち資本金）	581（125）	587（125）	1,131（374）	1,166(374)	2,366（527）
その他有価証券評価差額金	57	57	203	134	283
不良債権比率	1.17%	0.98%	2.25%	2.61%	2.19%

（金額単位：億円）

	フィデアHD：北都銀行		三十三FG：三十三銀行		
	H30年3月末	R3年3月末	H30年3月末	R3年3月末（注）	
業務粗利益	157	140	256	279	510
資金利益	147	135	221	203	375
役務取引等利益	21	22	33	42	95
債券関係損益	▲ 5	▲ 15	0	29	23
経費	▲ 139	▲ 124	▲ 205	▲ 199	▲ 387
コア業務純益	24	31	50	50	99
与信関連費用	▲ 0	▲ 7	▲ 15	▲ 42	▲ 108
株式等関係損益	8	15	16	14	80
当期純利益	18	11	43	80	104
利益剰余金	176	190	199	315	1,102

（注）旧第三銀行は、令和3年5月1日に旧三重銀行と合併し、三十三銀行となっており、令和3年3月期の計数は旧第三銀行・旧三重銀行の合算

4. 地域銀行（本則：6行）の概要

「本則」適用	みちのく銀行	東和銀行
本店所在地	青森県青森市	群馬県前橋市
代表者	藤澤　貴之	江原　洋
資本参加額（資本参加時期）	200億円（H21年9月30日）	150億円（H21年12月28日）
計画実施期間	1次：H21.4月～H24.3月 2次：H24.4月～H27.3月 3次：H27.4月～H30.3月 4次：H30.4月～R3.3月 5次：R 3.4月～R6.3月（新経営強化計画）	1次：H21.10月～H24.3月 2次：H24.4月～H27.3月 3次：H27.4月～H30.3月 4次：H30.4月～R3.3月 5次：R 3.4月～R6.3月（新経営強化計画）

（金額単位：億円）

	みちのく銀行		東和銀行	
	H30年3月末	R3年3月末	H30年3月末	R3年3月末
店舗数／職員数	94店 ／ 1,311名	94店 ／ 1,299名	94店 ／ 1,518名	94店 ／ 1,392名
預金（末残）	19,531 ／〈64/106位〉	21,100 ／〈61/101位〉	19,528 ／〈65/106位〉	21,053 ／〈63/101位〉
貸出金（末残）	15,269 ／〈66/106位〉	17,212 ／〈62/101位〉	14,107 ／〈68/106位〉	15,054 ／〈67/101位〉
自己資本比率	8.12%	7.70%	11.58%	10.51%
純資産額（うち資本金）	894（369）	856（369）	1,535（386）	1,325（386）
その他有価証券評価差額金	12	11	123	80
不良債権比率	1.28%	1.43%	2.82%	2.61%

（金額単位：億円）

	みちのく銀行		東和銀行	
	H30年3月末	R3年3月末	H30年3月末	R3年3月末
業務粗利益	253	227	354	254
資金利益	263	250	268	228
役務取引等利益	22	20	18	22
債券関係損益	▲ 33	▲ 43	35	2
経費	▲ 227	▲ 200	▲ 213	▲ 198
コア業務純益	59	71	105	53
与信関連費用	▲ 4	▲ 13	▲ 30	▲ 41
株式等関係損益	10	▲ 1	33	12
当期純利益	26	19	110	23
利益剰余金	209	168	683	661

4. 地域銀行（本則：6行）の概要

「本則」適用	高知銀行	宮崎太陽銀行
本店所在地	高知県高知市	宮崎県宮崎市
代表者	海治　勝彦	林田　洋二
資本参加額（資本参加時期）	150億円（H21年12月28日）	130億円（H22年3月31日）
計画実施期間	1次：H21.10月～H24.3月 2次：H24.4月～H27.3月 3次：H27.4月～H30.3月 4次：H30.4月～R3.3月 5次：R3.4月～R6.3月（新経営強化計画）	1次：H21.10月～H24.3月 2次：H24.4月～H27.3月 3次：H27.4月～H30.3月 4次：H30.4月～R3.3月 5次：R 3.4月～R6.3月（新経営強化計画）

（金額単位：億円）

	高知銀行		宮崎太陽銀行	
	H30年3月末	R3年3月末	H30年3月末	R3年3月末
店舗数／職員数	72店 ／ 852名	72店 ／ 767名	52店 ／ 628名	53店 ／ 630名
預金（末残）	9,207 ／〈88/106位〉	10,086 ／〈84/101位〉	6,341 ／〈96/106位〉	7,016 ／〈92/101位〉
貸出金（末残）	6,951 ／〈88/106位〉	7,502 ／〈84/101位〉	4,755 ／〈97/106位〉	5,224 ／〈93/101位〉
自己資本比率	9.65%	9.43%	10.22%	9.60%
純資産額（うち資本金）	691（195）	702（195）	462（122）	469（122）
その他有価証券評価差額金	66	61	64	51
不良債権比率	4.11%	3.86%	3.23%	1.96%

（金額単位：億円）

	高知銀行		宮崎太陽銀行	
	H30年3月末	R3年3月末	H30年3月末	R3年3月末
業務粗利益	141	130	95	92
資金利益	143	134	96	94
役務取引等利益	3	3	▲ 0	▲ 2
債券関係損益	▲ 2	▲ 8	▲ 0	▲ 0
経費	▲ 120	▲ 112	▲ 77	▲ 82
コア業務純益	24	26	18	9
与信関連費用	1	▲ 20	▲ 14	▲ 2
株式等関係損益	1	15	13	7
当期純利益	16	7	12	11
利益剰余金	227	247	153	176

5. 新経営強化計画（R3年4月～6年3月）の概要

(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	3年3月期		4年3月期(計画)		5年3月期(計画)		6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
北都	コア業務純益	24	24	31	18	33	13	26	16	32	+0.3
三十三	コア業務純益（注）	―	―	99	16	43	27	58	41	100	+0.0
みちのく	コア業務純益	59	63	71	25	47	28	55	36	72	+0.8
東和	コア業務純益	105	106	53	20	40	19	39	25	53	+0.4
高知	コア業務純益	24	24	26	11	21	11	23	13	26	+0.3
宮崎太陽	コア業務純益	18	18	9	4	9	4	9	6	12	+3.0

（注）旧第三銀行は、令和3年5月1日に旧三重銀行と合併し、三十三銀行となっており、令和3年3月期の計数は旧第三銀行・旧三重銀行の合算

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	3年3月期		4年3月期(計画)		5年3月期(計画)		6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
北都	経費（機械化関連費用除く）	118	116	110	55	110	54	103	49	99	▲ 11
	業務粗利益	157	159	140	72	144	72	143	71	141	+0
	業務粗利益経費率	74.82	73.21	78.59	76.57	76.38	75.64	71.93	69.58	69.91	▲ 8.68
三十三	経費（機械化関連費用除く）（注）	－	－	327	168	326	152	300	142	277	▲49
	業務粗利益（注）	－	－	510	242	470	224	446	227	467	▲43
	業務粗利益経費率（注）	－	－	59.50	69.63	69.45	68.16	67.37	62.31	59.48	▲0.02
みちのく	経費（機械化関連費用除く）	182	181	161	81	161	80	157	79	155	▲ 6
	業務粗利益	253	259	227	113	221	114	223	120	237	＋10
	業務粗利益経費率	71.96	70.02	70.99	72.26	73.01	70.19	70.37	65.49	65.32	▲ 5.67
東和	経費（機械化関連費用除く）	189	183	175	92	183	94	184	93	182	＋7
	業務粗利益	354	343	254	125	248	125	249	134	267	＋13
	業務粗利益経費率	53.49	53.48	68.84	73.86	73.84	74.83	73.64	69.43	68.09	▲0.75
高知	経費（機械化関連費用除く）	103	105	97	49	99	49	98	49	97	▲0
	業務粗利益	141	150	130	69	139	69	138	70	139	＋9
	業務粗利益経費率	73.00	70.03	74.79	70.67	71.04	71.43	70.78	70.07	70.02	＋4.77
宮崎太陽	経費（機械化関連費用除く）	63	65	64	31	63	31	62	31	62	▲1
	業務粗利益	95	100	92	45	91	45	90	46	93	＋0
	業務粗利益経費率	66.26	65.57	69.44	69.11	69.11	69.01	69.02	66.93	66.93	▲2.51

※ 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

（注）旧第三銀行は、令和3年5月1日に旧三重銀行と合併し、三十三銀行となっており、令和3年3月期の計数は旧第三銀行・旧三重銀行の合算

(2) 中小規模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	3年3月末		3年9月末	4年3月末	4年9月末	5年3月末	5年9月末	6年3月末（計画）	
			計画値	実績（始期）						終　期	始期比
北都	貸出残高	2,902	2,986	**3,531**	3,532	3,534	3,536	3,538	3,539	**3,541**	**+10**
	総資産（末残）	13,409	13,699	**15,561**	15,562	15,527	15,532	15,451	15,450	**15,332**	**▲228**
	貸出比率	21.64	21.79	**22.69**	22.70	22.76	22.77	22.90	22.91	**23.09**	**+0.40**
三十三	貸出残高（注）	－	－	**13,135**	13,160	13,185	13,210	13,235	13,260	**13,285**	**＋150**
	総資産（末残）（注）	－	－	**42,904**	41,941	41,765	42,267	42,169	42,010	**41,610**	**▲1,294**
	貸出比率（注）	－	－	**30.61**	31.37	31.57	31.27	31.38	31.56	**31.92**	**＋1.31**
みちのく	貸出残高	5,106	5,356	**5,315**	5,362	5,376	5,388	5,398	5,438	**5,449**	**＋134**
	総資産（末残）	21,187	22,107	**23,575**	23,784	23,744	23,646	23,569	24,122	**23,863**	**＋288**
	貸出比率	24.10	24.23	**22.54**	22.54	22.64	22.78	22.90	22.54	**22.83**	**＋0.29**
東和	貸出残高	7,120	7,660	**8,018**	8,048	8,078	8,153	8,228	8,308	**8,388**	**＋370**
	総資産（末残）	23,273	24,072	**25,438**	25,526	25,574	25,772	25,818	26,023	**26,078**	**＋640**
	貸出比率	30.59	31.82	**31.52**	31.52	31.58	31.63	31.86	31.92	**32.16**	**＋0.64**
高知	貸出残高	3,956	4,003	**4,565**	4,567	4,570	4,572	4,575	4,577	**4,580**	**＋15**
	総資産（末残）	11,038	11,012	**12,338**	12,059	11,991	11,822	11,769	11,782	**11,774**	**▲564**
	貸出比率	35.84	36.35	**37.00**	37.87	38.11	38.67	38.87	38.84	**38.89**	**＋1.89**
宮崎太陽	貸出残高	2,529	2,934	**3,051**	3,071	3,101	3,121	3,171	3,206	**3,271**	**＋220**
	総資産（末残）	6,851	7,381	**8,280**	8,322	7,660	7,712	7,764	7,816	**7,868**	**▲412**
	貸出比率	36.91	39.75	**36.84**	36.90	40.48	40.46	40.84	41.01	**41.57**	**＋4.73**

※ 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）

（注）旧第三銀行は、令和3年5月1日に旧三重銀行と合併し、三十三銀行となっており、令和3年3月期の計数は旧第三銀行・旧三重銀行の合算

(2) 中小規模事業者等に対する信用供与の円滑化の目標

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	3年3月末		3年9月末	4年3月末	4年9月末	5年3月末	5年9月末	6年3月末（計画）	
			計画値	実績（始期）						終　期	始期比
北都	経営改善支援先数	1,060	1,070	**1,370**	1,385	1,392	1,401	1,408	1,419	**1,429**	**+59**
	取引先総数	7,152	7,180	**7,831**	7,856	7,881	7,906	7,931	7,956	**7,981**	**+150**
	経営改善支援先割合	14.82	14.90	**17.49**	17.62	17.66	17.72	17.75	17.83	**17.90**	**+0.41**
三十三	経営改善支援先数（注1）	－	－	**1,603**	1,608	1,610	1,615	1,615	1,620	**1,630**	**+27**
	取引先総数（注1）	－	－	**19,936**	19,946	19,956	19,966	19,976	19,986	**20,006**	**+70**
	経営改善支援先割合（注1）	－	－	**8.04**	8.06	8.06	8.08	8.08	8.10	**8.14**	**+0.10**
みちのく	経営改善支援先数（注2）	595	845	**842 ⇒985**	1,014	1,045	1,076	1,107	1,145	**1,176**	**+191**
	取引先総数	8,445	8,801	**8,242**	8,275	8,308	8,340	8,371	8,405	**8,434**	**+192**
	経営改善支援先割合（注2）	7.05	9.60	**10.22 ⇒11.95**	12.25	12.58	12.90	13.22	13.62	**13.94**	**+1.99**
東和	経営改善支援先数	4,447	4,740	**8,170**	8,190	8,190	8,200	8,200	8,210	**8,260**	**+90**
	取引先総数	15,931	16,531	**16,681**	16,700	16,700	16,700	16,700	16,700	**16,700**	**+19**
	経営改善支援先割合	27.91	28.67	**48.97**	49.04	49.04	49.10	49.10	49.16	**49.46**	**+0.49**
高知	経営改善支援先数	422	452	**535**	537	545	552	560	572	**584**	**+49**
	取引先総数	8,916	9,036	**9,098**	9,100	9,105	9,115	9,120	9,125	**9,130**	**+32**
	経営改善支援先割合	4.73	5.00	**5.88**	5.90	5.99	6.06	6.14	6.27	**6.40**	**+0.52**
宮崎太陽	経営改善支援先数	70	95	**95**	108	108	114	114	120	**120**	**+25**
	取引先総数	9,826	9,975	**9,653**	9,666	9,679	9,692	9,705	9,718	**9,731**	**+78**
	経営改善支援先割合	0.71	0.95	**0.98**	1.11	1.11	1.17	1.17	1.23	**1.23**	**+0.25**

※ 経営改善支援先割合 ＝ 経営改善支援先数 ÷ 取引先総数

（注1）旧第三銀行は、令和3年5月1日に旧三重銀行と合併し、三十三銀行となっており、令和3年3月期の計数は旧第三銀行・旧三重銀行の合算

（注2）みちのく銀行では、本計画での戦略を踏まえ、創業・新事業開拓支援について、創業２年目以降の計画再策定や再策定に伴う金融支援を追加するなどの基準の変更を実施。

6.「(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【北都銀行】

旧　計　画（H30/4～R3/3）

1.数値目標について

・経営改善の目標

	H30/3 月期(始期)	R3/3 月期(終期)	
		計画	始期比
コア業務純益（百万円）	2,402	2,460	＋58
業務粗利益経費率（%）	74.82	73.21	▲1.61

・中小規模事業者等に対する信用供与の円滑化の目標

	H30/3 月期(始期)	R3/3 月期(終期)	
		計画	始期比
中小規模事業者等向け貸出残高(億円)	2,902	2,986	＋84
中小規模事業者等向け貸出比率(%)	21.64	21.79	＋0.15
経営改善支援先割合（%）	14.82	14.90	＋0.08

2.上記計画を達成するための方策(主なもの)

①お客さま本位の徹底

(1)「一万先訪問活動」の徹底と浸透による顧客との接点強化
(2) 事業性評価活動を通じたコンサルティング強化
(3) 法個一体営業の強化
(4) 中小企業の経営力向上へ向けた支援
(5) 効率的な店舗ネットワークの再構築

②経営基盤の強化

(1) 強固な有価証券ポートフォリオの構築
(2) 働き方改革の推進
(3) 営業店事務の省力化
(4) 自己資本比率の安定的向上
(5) 収益管理態勢高度化への取組み

③地域貢献力の向上

(1) 風力発電事業の地域産業化
(2) シニアが活き活きとする地域づくり
(3) ６次産業化による地域農業の活性化
(4) 地域観光資源を活用したインバウンド促進

旧計画の総括／今後の改善点

1.旧計画の総括

①数値目標について

コア業務純益については、役務取引等利益が計画を下回ったものの、経費削減が計画を上回ったことから計画達成

業務粗利益経費率については、役務取引等利益が計画を下回ったことに加え、国債等債券関係損益が減少したこと等により計画未達

中小規模事業者等向け貸出残高・比率及び経営改善支援先割合については、県内事業者とのリレーション深化等により計画達成

②成果

顧客との接点強化活動やコロナ禍における積極的な事業者支援等により金融仲介機能の発揮には相応の成果

風力発電を中心とした県内再生エネルギー事業の支援や秋田版 CCRC 事業の主導等により地域に貢献

③課題

資金利益が減少傾向である中、役務取引等利益の底上げが必要であり、特に法人コンサルティング営業の強化が課題

また、より効率的な経営資源の活用や経費削減の継続的な実施による筋肉質な経営基盤の構築が必要

2.今後の改善点

法個一体営業を強化し、法人ソリューションニーズと法人オーナー層の資金運用ニーズへワンストップで対応する態勢を構築し、本部及び外部専門人材を活用する等、適切かつタイムリーな提案およびサービス提供に注力

エリア・セグメント戦略の徹底による経営資源効率化を図り、営業店事務の合理化や店舗統廃合効果の抽出により筋肉質な経営基盤を構築

新　計　画（R3/4～R6/3）

1.数値目標について

・経営改善の目標

	R3/3 月期(始期)	R6/3 月期(終期)	
		計画	始期比
コア業務純益（百万円）	3,199	3,230	＋31
業務粗利益経費率（%）	78.59	69.91	▲8.68

・中小規模事業者等に対する信用供与の円滑化の目標

	R3/3 月期(始期)	R6/3 月期(終期)	
		計画	始期比
中小規模事業者等向け貸出残高(億円)	3,531	3,541	＋10
中小規模事業者等向け貸出比率(%)	22.69	23.09	＋0.40
経営改善支援先割合（%）	17.49	17.90	＋0.41

2.上記計画を達成するための方策(主なもの)

①お客さま本位の徹底

(1) エリア・セグメント戦略の徹底と浸透によるお客様支援力の極大化
(2) 事業性評価ミーティングの強化による事業性評価活動の実効性向上
(3) 法個一体営業の組織風土化と担い手の育成
(4) 中小企業の経営力向上に向けた支援

②経営基盤の強化

(1) 営業店事務の省力化や統合戦略による効率化の追求
(2) 強固な有価証券ポートフォリオの構築
(3) 収益管理態勢の高度化
(4) 夢の銀行づくりプロジェクト

③地域貢献力の向上

(1) 北都グリーンアクションの実践（脱炭素化社会の実現に向けての取組み）
(2) 質の高いソリューションの提供による秋田県内企業の成長に寄与する積極的な支援
(3) 自治体と連携した街づくり支援

6.「(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【三十三銀行】

旧　計　画（H30/4～R3/3）

1.数値目標について

・経営改善の目標

	H30/3 月期(始期)	R3/3 月期(終期) 計画	R3/3 月期(終期) 始期比
コア業務純益（百万円）	5,082	6,409	＋1,327
業務粗利益経費率（%）	65.13	63.08	▲2.05

・中小規模事業者等に対する信用供与の円滑化の目標

	H30/3 月期(始期)	R3/3 月期(終期) 計画	R3/3 月期(終期) 始期比
中小規模事業者等向け貸出残高(億円)	6,374	6,524	＋150
中小規模事業者等向け貸出比率(%)	31.42	31.69	＋0.27
経営改善支援先割合（%）（※）	3.79⇒4.98	6.02	＋1.04

（※）始期の水準は、創業・新事業開拓支援について、創業時の支援のみならず、創業・第２創業後５年までの融資支援先も含めるなどの基準の変更を行い経営改善支援先を計上

2.上記計画を達成するための方策(主なもの)

①リレーションの構築とソリューションの提供

(1) 事業性評価に基づく融資や本業支援の強化
(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
(3) 三重県中南部地域活性化推進プロジェクトへの取組

②経営の効率化・最適化

(1) 三重銀行との経営統合や営業戦略を踏まえた効率的で強力な営業体制の構築
(2) 将来的な合併を踏まえた店舗ネットワークの最適化や店舗の効率化

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育成
(2) 預り資産の販売や融資推進に関する研修の充実
(3) 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) CSR の取組強化

旧計画の総括／今後の改善点

1.旧計画の総括

①数値目標について

コア業務純益については、貸出金利回りの低下により資金利益が計画を下回ったこと等から計画未達

業務粗利益経費率については、計画外の合併・システム統合関連費用が発生したものの、国債等債券損益が計画を上回ったことから計画達成

中小規模事業者等向け貸出残高・比率及び経営改善支援先割合については、担保・保証に必要以上に依存しない融資や、新型コロナウイルス関連融資、経営相談等に取り組んだことから計画達成

②成果

事業性評価に基づく融資に取組んだ結果、中小規模事業者等向け貸出金について、始期比 597 億円増加したほか、ソリューション営業体制等の強化により、リレーションシート活用先に対するビジネスマッチングや事業承継支援などの成約実績はR3/3月期381 件と始期水準（90 件）を上回る実績を計上

③課題

新型コロナウイルスの影響により地域の事業者の売上不振や雇用等の経営課題が顕在化・深刻化している中、これらの課題解決を支援し、事業者の再生・成長に積極的に取り組むことが責務と認識

また、三重銀行との統合効果による経費削減が限定的な取組みとなっていたことなどを認識

2.今後の改善点

ポストコロナを見据え、人材育成を図りながら、事業者の経営改善、事業再生、本業支援等のニーズや経営課題解決に資する質の高いソリューション提供力を強化

また、合併のスケールメリット訴求による経費削減や BPR の推進などを通じ、銀行全体のコスト削減・経営効率化を図るとともに、こうした取組みから創出される人材の最適配置を通じて人件費削減を図る

新　計　画（R3/4～R6/3）

1.数値目標について

・経営改善の目標

	R3/3 月期(始期)（※）	R6/3 月期(終期) 計画	R6/3 月期(終期) 始期比
コア業務純益（百万円）	9,994	10,000	＋6
業務粗利益経費率（%）	59.50	59.48	▲0.02

・中小規模事業者等に対する信用供与の円滑化の目標

	R3/3 月期(始期)（※）	R6/3 月期(終期) 計画	R6/3 月期(終期) 始期比
中小規模事業者等向け貸出残高(億円)	13,135	13,285	＋150
中小規模事業者等向け貸出比率(%)	30.61	31.92	＋1.31
経営改善支援先割合（%）	8.04	8.14	＋0.10

（※）旧第三銀行は、令和３年５月１日に旧三重銀行と合併し、三十三銀行となっており、令和３年３月期の計数は旧第三銀行・旧三重銀行の合算

2.上記計画を達成するための方策(主なもの)
【合併シナジーを最大限発揮し金融仲介機能を一層強化】

①リレーション＆ソリューションの深化

(1) リレーション強化による顧客基盤の拡充と顧客起点のコンサルティング機能の発揮
(2) 顧客のライフステージや経営課題に対応した質の高いソリューション提供
(3) ニューノーマルを見据えた事業継続のための迅速な金融支援と経営改善、事業再生などの本業支援等を実施

②経営の効率化・最適化

(1) 合併により重複する店舗の統合による店舗ネットワークの最適化
(2) デジタル化の推進による業務効率化
(3) 店舗再編や本部スリム化により創出される人材を営業支援・デジタル部門等へ最適配置

③強固な経営基盤の確立

(1) 実効的なガバナンスの実践によるグループ内組織の合理化・効率化
(2) 高度なビジネススキルを有する人材の育成
(3) リスクマネジメントの高度化

6.「(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【みちのく銀行】

旧　計　画（H30/4～R3/3）

1. 数値目標について

・経営改善の目標

	H30/3 月期(始期)	R3/3 月期(終期) 計画	R3/3 月期(終期) 始期比
コア業務純益（百万円）	5,994	6,345	＋351
業務粗利益経費率（%）	71.96	70.02	▲1.94

・中小規模事業者等に対する信用供与の円滑化の目標

	H30/3 月期(始期)	R3/3 月期(終期) 計画	R3/3 月期(終期) 始期比
中小規模事業者等向け貸出残高(億円)	5,106	5,356	＋250
中小規模事業者等向け貸出比率(%)	24.10	24.23	＋0.13
経営改善支援先割合（%）	7.05	9.60	＋2.55

2. 上記計画を達成するための方策(主なもの)

①創業から事業再生まで一貫した支援体制の構築

(1) 創業・新事業支援を強化するため、「創業支援室」を新設（H30 年 4 月）

(2) セグメント別営業の再構築を行うことで、ミドルリスク層に対する支援体制を強化

(3) 事業承継に係る課題解決のため、業務提携先と連携の強化等のサポート体制を構築

(4) 営業利益改善支援活動（戦略ミーティングを軸とした法人営業、法人ソリューションサービスの拡充など）

(5) みちのくサービサーの設立

②ライフプラン実現に向けたコンサルティングの実践

専門的知識・スキルを持ったスタッフを 70 名以上配置、休日営業拠点を５ヶ所から 16 ヶ所に拡充

③デジタル技術を通じた業務効率化と店舗の統廃合

(1) 新システム導入により、従来型業務を 15%削減

(2) 戦略的な出店と店舗の統廃合を実施

④ＫＰＩ（経営改善の目標を達成するための評価指標）

主要戦略に基づいた施策の効果を評価するＫＰＩを設定

旧計画の総括／今後の改善点

1. 旧計画の総括

①数値目標について

コア業務純益については、経費削減が計画を上回ったこと等から計画達成

業務粗利益経費率については、役務取引等利益が計画を下回ったこと等から計画未達

中小規模事業者等向け貸出残高については、中央資本によるＭ＆Ａに伴う大口返済等から計画未達。また、同比率については、コロナ給付金の流入等により総資産が増加したことから計画未達

経営改善支援先割合については、コンサルティング営業の強化に取り組んだこと等から計画を達成

②成果

(1) みちのくサービサーによる事業再生支援、専門人材を配置した地区本部の設置、休日営業拠点の開設等によりお客様（法人・個人）の多様なニーズに応じた支援体制及びチャネルの拡充

(2) 店舗網・店舗外ＡＴＭの適正化を図り、創出した人員の営業部門への再配置

③課題

(1) コンサルティング営業体制をベースとした、金融仲介機能の発揮と収益力強化の両立

(2) 法人部門と個人部門の一層の連携や、個社別取引方針等に基づく、顧客ニーズに応じた提案の強化

2. 今後の改善点

法人から従業員まであらゆるニーズに対応するため、法人営業・個人営業連携の一層の強化を図り、法人を起点とした総合的な営業を展開することで提案の質の向上と提案数の増加を図るとともに、金融取引方針ミーティングによる個社別方針等に基づき、提案活動の強化を図る

新　計　画（R4/4～R6/3）

1. 数値目標について

・経営改善の目標

	R3/3 月期(始期)	R6/3 月期(終期) 計画	R6/3 月期(終期) 始期比
コア業務純益（百万円）	7,117	7,205	＋88
業務粗利益経費率（%）	70.99	65.32	▲5.67

・中小規模事業者等に対する信用供与の円滑化の目標

	R3/3 月期(始期)	R6/3 月期(終期) 計画	R6/3 月期(終期) 始期比
中小規模事業者等向け貸出残高(億円)	5,315	5,449	＋134
中小規模事業者等向け貸出比率(%)	22.54	22.83	＋0.29
経営改善支援先割合（%）（※）	10.22⇒11.95	13.94	＋1.99

（※）創業・新事業開拓支援について、創業２年目以降の計画再策定や再策定に伴う金融支援を追加するなどの基準の変更を実施。

2. 上記計画を達成するための方策(主なもの)

①地域に寄り添ったコンサルティング営業の展開

(1) 法人・個人営業担当者及び地区本部の連携強化による最適提案への取組み

(2) 資産運用コンサルティング及び事業承継の専門職員を地区本部に配置し、スピーディかつきめ細かな支援に取組む

(3) 銀行アプリや通帳レス口座の提案や、ネットバンキング等の非来店型サービスの促進など、デジタル技術の活用により顧客利便性の向上と窓口業務スリム化の両立

②生産性向上と経営資源の最適配賦による持続的成長の実現

(1) 窓口業務を中心に効率化を進め、重点分野への人員シフトを実施（260 名を削減するとともに、90 名を法人・個人コンサル等の重点分野に配置）

(2) グループ（リース、保証、カード、サービサー）の連携を強化し、顧客への最適な金融機能提供に取組む

6.「(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【東和銀行】

旧　計　画（H30/4～R3/3）

1. 数値目標について

・経営改善の目標

	H30/3 月期(始期)	R3/3 月期(終期) 計画	R3/3 月期(終期) 始期比
コア業務純益（百万円）	10,563	10,603	＋40
業務粗利益経費率（%）	53.49	53.48	▲0.01

・中小規模事業者等に対する信用供与の円滑化の目標

	H30/3 月期(始期)	R3/3 月期(終期) 計画	R3/3 月期(終期) 始期比
中小規模事業者等向け貸出残高(億円)	7,120	7,660	＋540
中小規模事業者等向け貸出比率(%)	30.59	31.82	＋1.23
経営改善支援先割合（%）	27.91	28.67	＋0.76

2. 上記計画を達成するための方策(主なもの)

①本業支援

(1) ゆうちょ銀行との地域経済活性化ファンドを活用したエクイティ性資金の供与
(2) リレバン推進部お客様応接室の機能を強化し、ビジネスマッチングや提案活動を強化
(3) リレバン推進部にコンサルティング室を新設し、事業承継・Ｍ＆Ａなど専門性の高い支援業務の強化を図る
(4) 経営者保証ガイドラインの積極適用

②経営改善支援・事業再生支援

(1) ミドルリスク層の事業内容を理解した上で、短期継続融資やリファイナンスといった手段を活用
(2) 審査管理部企業支援室の機能強化

③資産形成支援

(1) 外部専門機関との協働による顧客本位の投信業務プロジェクト
(2) 資産形成プロモーターの養成

④ＫＰＩ（重要業績評価指標）の設定

「ＴＯＷＡお客様応援活動」の強化・深化に向けた諸施策の実効性の担保と進捗度合いの計測のため、ＫＰＩを設定

旧計画の総括／今後の改善点

1. 旧計画の総括

①数値目標について

コア業務純益については、貸出金利低下の影響等により資金利益が減少したことや、最終年度に計画していた貸出債権売却を実施しなかったことなどから計画未達

業務粗利益経費率については、経費削減は計画を達成したものの、業務粗利益は資金利益やその他業務利益が減少し計画を下回ったことから計画未達

中小規模事業者等向け貸出残高については、資金需要の創出やリレーションの構築に取り組んだことに加え、コロナ禍の事業者への積極的な資金供給に努めたことから計画達成。一方、同比率については、預金の増加等を要因とした総資産の増加により計画未達

経営改善支援先割合については、お客様応援活動や担保・保証に過度に依存しない融資促進等に取り組んだことから計画達成

②成果

お客様応援活動による顧客の本業支援に全行的・継続的に取り組み、生産性向上等の経営課題の解決に向けた「ご提案活動」は目標を大幅に上回って達成（目標1,000件に対して実績1,949件成約）

③課題

コロナ禍の中小事業者が資金繰りの心配をせずに本業に専念できる環境を整備し、事業の維持・拡大や事業変革・再構築の支援に取り組むことが課題

2. 今後の改善点

お客様応援活動の一層の強化・深化に取り組み、顧客が資金繰りの心配なく本業に専念できる環境作りを行う「真の資金繰り支援」及び「本業支援」「経営改善・事業再生支援」「資産形成支援」を組織的・継続的に実践し、地域経済活性化と当行の収益力の向上を図る

新　計　画（R3/4～R6/3）

1. 数値目標について

・経営改善の目標

	R3/3 月期(始期)	R6/3 月期(終期) 計画	R6/3 月期(終期) 始期比
コア業務純益（百万円）	5,332	5,377	＋45
業務粗利益経費率（%）	68.84	68.09	▲0.75

・中小規模事業者等に対する信用供与の円滑化の目標

	R3/3 月期(始期)	R6/3 月期(終期) 計画	R6/3 月期(終期) 始期比
中小規模事業者等向け貸出残高(億円)	8,018	8,388	＋370
中小規模事業者等向け貸出比率(%)	31.52	32.16	＋0.64
経営改善支援先割合（%）	48.97	49.46	＋0.49

2. 上記計画を達成するための方策(主なもの)

①真の資金繰り支援

(1) 年間資金繰り表の作成を通じてキャッシュフローや事業内容を把握し、経営課題やニーズを顧客と共有
(2) 短期継続融資やリファイナンス、リスケジュールを含む融資実行及び資本性資金の活用による財務面の支援
(3) 顧客のＰ／Ｌ改善、経営課題解決のための本業支援

②本業支援

(1) リレバン推進部コンサルティング室をコンサルティング部へ改組し、事業継続・事業拡大・事業変革を支援
(2) ＳＢＩグループとの戦略的業務提携を活用したデジタライゼーション及びＤＸ支援を推進

③経営改善・事業再生支援

(1) 審査管理部企業支援室の拡充
(2) 東和SBIお客様応援ファンドや政府系金融機関との連携による資本性資金の活用

④ 資産形成支援

(1) 顧客起点の投信営業（「長期」「分散」「積立」を基本）
(2) 東和銀行SBIマネープラザにおける専門的アドバイス
(3) 資産形成プロモーターを中核店舗に集約し、資産形成支援を分業化（アドバイススキルの共有・向上も志向）

6.「(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【高知銀行】

旧　計　画（H30/4～R3/3）

1. 数値目標について

・経営改善の目標

	H30/3 月期(始期)	R3/3 月期(終期) 計画	R3/3 月期(終期) 始期比
コア業務純益（百万円）	2,418	2,423	＋5
業務粗利益経費率（%）	73.00	70.03	▲2.97

・中小規模事業者等に対する信用供与の円滑化の目標

	H30/3 月期(始期)	R3/3 月期(終期) 計画	R3/3 月期(終期) 始期比
中小規模事業者等向け貸出残高(億円)	3,956	4,003	＋47
中小規模事業者等向け貸出比率(%)	35.84	36.35	＋0.51
経営改善支援先割合（%）	4.73	5.00	＋0.27

2. 上記計画を達成するための方策(主なもの)

①ＢＰＲ効果の最大化と営業基盤の強化

(1) ＢＰＲにより事務負担を軽減させ、創出される時間・力を営業活動の質と量の向上に充て、営業人員を増強

(2) 業務効率化を目的とした顧客情報管理システムの高度化や、行内データベースの統合管理などの更なるＩＴ化促進の検討

②事業性評価に基づく融資の増強

(1) 取引先ごとの課題に応じたコンサルティングや、ソリューション提供のためのプラットフォームの構築

(2) 顧客セグメンテーションに基づくソリューションや融資等の提案による付加価値を提供

(3) 課題解決に向けたプロセスに対する独自ベンチマークの設定と営業店の業績評価への反映

③個人取引の強化

ライフステージに応じた金融商品の提供

④顧客接点の拡大と店舗間連携の強化

営業区域の特性に応じた店舗機能への特化

旧計画の総括／今後の改善点

1. 旧計画の総括

①数値目標について

コア業務純益については、貸出金利回りが低下したことで資金利益が減少したものの、経費削減により計画達成

業務粗利益経費率については、資金利益、役務取引等利益、その他業務利益のいずれも計画を下回ったことから計画未達

中小規模事業者等向け貸出残高・比率及び経営改善支援先割合については、資金需要や各種相談にきめ細かく対応するなどリレーションの強化に取り組んだこと、外部機関等との連携によりコンサルティング機能の強化を図ったことなどから計画達成

②成果

ＢＰＲ効果による営業活動の質と量の向上や付加価値提供のプラットフォームの構築による本業支援活動の充実化などにより、貸出金平残は計画始期を587億円上回る7,300億円となった

③課題

将来を見据えた地域が抱える重要課題の一つである生産性の向上の改善に貢献するため、今まで以上に顧客の立場に立った商品、ソリューションの提案を通じた地域経済活性化等に資する取組みの強化が課題

2. 今後の改善点

地域で必要とされるニーズを的確に捉え、発掘したニーズへ的確に対応していくための取組みを強化することに加え、コロナによる経済活動等の変化に対応するため、ウィズコロナ・アフターコロナを見据えた方策を採り入れ、地域の面的な価値向上を下支えする方策を推進

新　計　画（R3/4～R6/3）

1. 数値目標について

・経営改善の目標

	R3/3 月期(始期)	R6/3 月期(終期) 計画	R6/3 月期(終期) 始期比
コア業務純益（百万円）	2,632	2,664	＋32
業務粗利益経費率（%）	74.79	70.02	▲4.77

・中小規模事業者等に対する信用供与の円滑化の目標

	R3/3 月期(始期)	R6/3 月期(終期) 計画	R6/3 月期(終期) 始期比
中小規模事業者等向け貸出残高(億円)	4,565	4,580	＋15
中小規模事業者等向け貸出比率(%)	37.00	38.89	＋1.89
経営改善支援先割合（%）	5.88	6.40	＋0.52

2. 上記計画を達成するための方策(主なもの)

①本業サポートの強化（法人向け施策）

顧客セグメンテーションの精細化を行うとともに、高度な専門知識や営業力を有するビジネスアドバイザー（本部職員）を高知県内の各エリア統括店舗に配置し、伴走型の融資・本業支援を強化

これにより、中小企業向け貸出残高の増加や同利回りの維持、資本の棄損防止、ビジネスマッチング手数料収入等の役務収益の増強を図る

②暮らしサポートの強化（個人向け施策）

ライフステージ等に応じた顧客ニーズに適ったＤＭ・ＳＮＳ等の広告を実施。また、高知市内の各ブロック統括店舗にシニアマネーアドバイザーを配置し、リテール専門の営業を担うマネーアドバイザーのスキルを向上・最大発揮させるとともに、非対面取引の拡充や‘face to face’営業態勢の向上を図ることで顧客とのリレーションを強化することにより、住宅・消費性ローンや預かり資産販売等の強化を図る

6.「(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【宮崎太陽銀行】

旧　計　画（H30/4～R3/3）

1.数値目標について

・経営改善の目標

	H30/3月期(始期)	R3/3月期(終期)	
		計画	始期比
コア業務純益(百万円)	1,811	1,824	＋13
業務粗利益経費率（%）	66.26	65.57	▲0.69

・中小規模事業者等に対する信用供与の円滑化の目標

	H30/3月期(始期)	R3/3月期(終期)	
		計画	始期比
中小規模事業者等向け貸出残高(億円)	2,529	2,934	＋405
中小規模事業者等向け貸出比率(%)	36.91	39.75	＋2.84
※経営改善支援先割合(%)	16.62⇒0.71	0.95	＋0.24

※始期の水準は、各支援に対する計上基準を厳格化し、顧客価値の提供にかかる実効性の測定が難しいもの、プロセスにしか過ぎないもの等を廃止といった基準の変更を行い経営改善支援先を計上

＜参考:たいようKPI＞

	H30/3月期(始期)	R3/3月期(終期)	
		計画	始期比
地元中小貸出金利息（百万円）	3,561	4,452	＋891
1人あたりの地元中小貸出金利息（百万円）	6.582	9.657	＋3.075
地元中小貸出残高（億円）	2,320	2,777	＋457

2.上記計画を達成するための方策(主なもの)

①ファイナンス以外での価値あるサービス提供に有用なお客さま自身の事業運営課題認識の収集

(1) 事業内容の情報に基づいた融資関連情報以外のサービス提供

(2) 事業運営上の課題認識をデータベース化し、事業性評価手法として資金供給や本業支援等に多面的に活用

②販路開拓支援における潜在的な排除の克服

(1) 「本業サポートWith」による販路開拓支援を開始

(2) 隣県第二地銀と販路開拓支援の業務フロー・専用データベースシステムの共同化を行う業務提携

③地域経済活性化に向けた経営資源の傾斜配分

預り資産や個人ローン推進の本部集中化

④ビジネスモデル変革に不足するインフラ整備

有用情報収集対応データベースシステム整備

旧計画の総括／今後の改善点

1.旧計画の総括

①数値目標について

コア業務純益及び業務粗利益経費率については、低利であるコロナ関連の制度融資に対応したことにより資金利益が計画を下回ったこと、及び各種手数料の無料化や減免に取り組んだことにより役務取引等利益が計画を下回ったこと等から計画未達

中小規模事業者等向け貸出残高については、コロナ禍での資金繰り支援に努めたこと等により計画達成。一方で同比率は、コロナ関連補助金や貸出金の滞留による預金の増加等に伴い総資産が計画を上回ったことから計画未達

経営改善支援先割合については、創業・新事業開拓を始めとした各分野の支援に努めたことにより計画達成

②成果

「顧客価値提供の大方針」（旧「営業推進の大方針」）に基づき、短期的な収益や業容の向上を追求せず、顧客価値の提供に繋がるサービスに注力。計画2年目までは中小企業向け貸出の利回り低下幅が縮小

③課題

計画最終年度は、コロナの影響から制度融資に対する顧客ニーズに対応したため、顧客価値に裏付けられた質の高い貸出を計画通りに積み上げるには至らず、貸出利回りが低下

また、顧客の事業運営上の課題に対する改善支援が不足

2.今後の改善点

顧客価値の提供に資するツール（本業サポートWith、有用情報、商流情報）を活用することで、ファイナンスにとどまらない顧客の事業運営上の支援に注力。これにより、顧客とのリレーションの深化を図り、質の高い融資に繋げることで持続可能なビジネスモデルの確立を実現

新　計　画（R3/4～R6/3）

1.数値目標について

・経営改善の目標

	R3/3月期(始期)	R6/3月期(終期)	
		計画	始期比
コア業務純益(百万円)	990	1,298	＋308
業務粗利益経費率（%）	69.44	66.93	▲2.51

・中小規模事業者等に対する信用供与の円滑化の目標

	R3/3月期(始期)	R6/3月期(終期)	
		計画	始期比
中小規模事業者等向け貸出残高(億円)	3,051	3,271	＋220
中小規模事業者等向け貸出比率(%)	36.84	41.57	＋4.73
経営改善支援先割合(%)	0.98	1.23	＋0.25

＜参考:たいようKPI＞

	R3/3月期(始期)	R6/3月期(終期)	
		計画	始期比
地元中小貸出金利息（百万円）	4,195	4,756	＋561

2.上記計画を達成するための方策(主なもの)

①ビジネスコンサルタント化に向けた土台作り

(1) 顧客の商流を加味した事業性理解とニーズの把握

(2) 質・量ともに充実した商流情報データベースの構築

②事業運営改善支援による顧客価値の提供

(1) 販路開拓支援業務の深化

本業サポートWithの対象先を拡大（TBMSを吸収）。本業サポートWithで培った商品・サービスを深掘りする力や販売力、提案力をTBMS先にも応用

(2) 有用情報に対するレスポンス

ファイナンスにとどまらない事業運営上の課題を収集し、本部・営業店が一体となり、かつ外部機関・人材との連携しながら改善を支援

(3) 事業性評価（商流情報）に基づく取組方針の策定

顧客へのヒアリング依存によるソリューションのアイデア探しから、商流情報データベースを最大限活用し行員自らがアイデアを見つけ出す姿勢への転換を図り、顧客へ新たなソリューションを提供

7. 責任ある経営体制の確立に関する事項【北都銀行】

旧　計　画	新　計　画
1. 監査又は監督体制の強化 〇銀行持株会社として北都銀行の経営監督を行うフィデアＨＤは、「監督」と「執行」を分離した指名委員会等設置会社とし、透明性の高いガバナンス態勢を構築 〇北都銀行は、監査等委員会設置会社とし、取締役４名（うち社外取締役３名）から構成される監査等委員会が、取締役及び執行役員の職務執行の監査・監督を実施 〇フィデアＨＤ及び北都銀行の取締役会が、経営強化計画の進捗状況を四半期毎にレビュー	**1. 監査又は監督体制の強化** 〇銀行持株会社として北都銀行の経営監督を行うフィデアＨＤは、「監督」と「執行」を分離した指名委員会等設置会社とし、透明性の高いガバナンス態勢を構築 〇北都銀行は、監査等委員会設置会社とし、取締役３名（うち社外取締役２名）から構成される監査等委員会が、取締役及び執行役員の職務執行の監査・監督を実施 〇フィデアＨＤ及び北都銀行の取締役会が、経営強化計画の進捗状況を四半期毎にレビュー
2. リスク管理 〇主要なリスクカテゴリーについてはフィデアＨＤにリスク管理機能を集約し、北都銀行はＨＤと連携してリスク管理を実施 〇フィデアＨＤ統一のクレジットリミット設定等により信用集中リスク管理や「自己資本の額」による大口与信先管理等、信用リスクをフィデアＨＤ全体で管理	**2. リスク管理** 〇主要なリスクカテゴリーについてはフィデアＨＤにリスク管理機能を集約し、北都銀行はＨＤと連携してリスク管理を実施 〇フィデアＨＤ統一のクレジットリミット設定等により信用集中リスク管理や「自己資本の額」による大口与信先管理等、信用リスクをフィデアＨＤ全体で管理
3. 法令遵守 〇「法令遵守」を経営の最重要課題として位置付け、コンプライアンス部門担当役員を委員長とするコンプライアンス会議を四半期毎に開催し、コンプライアンス態勢の強化を図る	**3. 法令遵守** 〇「法令遵守」を経営の最重要課題として位置付け、フィデアＨＤのＣＣＯ（最高コンプライアンス責任者）を議長とするコンプライアンス会議を四半期毎に開催し、コンプライアンス態勢の強化を図る
4. 経営に関する評価の客観性の確保 〇指名委員会等設置会社であるフィデアＨＤは社外取締役として、公認会計士、弁護士、経験豊富な経営者各１名と大手金融機関等での役員経験者等３名の計６名を選任し、経営に対する客観性と透明性を確保 〇北都銀行の社外取締役には、弁護士や経営経験豊富な地元経営者等５名を選任し、経営監視機能の客観性を確保	**4. 経営に関する評価の客観性の確保** 〇指名委員会等設置会社であるフィデアＨＤは社外取締役として、公認会計士、弁護士、地方行政の経験者、日本銀行の支店長経験者各１名と大手金融機関等での役員経験者等４名の計８名を選任し、経営に対する客観性と透明性を確保 〇北都銀行の社外取締役には、弁護士や経営経験豊富な地元経営者等４名を選任し、経営監視機能の客観性を確保
5. 情報開示の充実 〇地域密着型金融の推進等を通じた地域の活性化へ向けた取組みや地域貢献活動等について、ディスクロージャー誌やホームページ等で開示 〇取引先に対して、最近の取組みや決算内容等についての説明会を開催	**5. 情報開示の充実** 〇地域密着型金融の推進等を通じた地域の活性化へ向けた取組みや地域貢献活動等について、ディスクロージャー誌やホームページ等で開示 〇取引先に対して、最近の取組みや決算内容等についての説明会を開催
6. 持株会社における体制 〇フィデアＨＤにグループの運営方針の統括とグループ会社管理全般を担当する経営統括グループを設置し、グループ長を含めて子銀行業務を兼務しない者を配置し、北都銀行の経営管理を適切に行う体制を構築	**6. 持株会社における体制** 〇フィデアＨＤにグループの業務運営の統括とグループ会社管理全般を担当する経営統括グループを設置し、グループ長を含めて子銀行業務を兼務しない者を配置し、北都銀行の経営管理を適切に行う体制を構築

7. 責任ある経営体制の確立に関する事項【三十三銀行】

旧　計　画

1. 監査又は監督体制の強化

〇H27 年６月に監査等委員設置会社へ移行。監査等委員である取締役３名のうち社外取締役２名は、会社法上の権限（業務監査権限、経営評価権限等）を有し、業務執行者に対する監査・監督機能を発揮

〇頭取を委員長とし取締役を中心に構成する「リスク管理委員会」において経営強化計画の進捗管理を３ヶ月毎に実施し、適切な計画実施を確保

2. リスク管理

〇上述の「リスク管理委員会」を、毎月１回及び必要が生じた場合に開催し、リスク全体をモニタリングのうえ管理

〇経営改善計画策定先に対して、リレーションを強化し、経営改善支援等コンサルティング機能の発揮を通じ、ランクアップを推進

3. 法令遵守

〇「法令等遵守」を経営の最重要課題の一つと位置付け、頭取を委員長とし取締役を中心に構成する「コンプライアンス委員会」を最低月１回開催し、コンプライアンス事案の審議や再発防止策を検討

4. 経営に関する評価の客観性の確保

〇任意の諮問機関として指名委員会及び報酬委員会を設置。取締役候補者の選定や取締役の報酬等に関し、社外取締役の関与や助言の機会を確保することで経営に関する客観性を確保

5. 情報開示の充実

〇ディスクロージャー誌、ホームページ、プレスリリース等において積極的に開示

6. 持株会社における責任ある経営管理体制の確立

〇３３ＦＧは第三銀行（子会社）の議決権 100%保有の完全親会社として、子会社の経営管理を担当する役員を配置

新　計　画

1. 監査又は監督体制の強化

〇取締役５名（うち社外取締役４名）の監査等委員で構成される監査等委員会設置会社。監査等委員の社外取締役は、会社法上の権限（業務監査権限、経営評価権限等）を有し、業務執行者に対する監査・監督機能を発揮

〇業務執行に関する重要事項の決定、業務全般の統制・管理を行う「経営会議」において経営強化計画の進捗管理を四半期毎に実施し、諸施策の実効性を確保

2. リスク管理

〇経営会議構成員で構成し頭取を議長とする「リスク管理経営会議」を毎月１回及び必要が生じた場合に開催し、リスク管理に係る状況把握、重要事項の決定、業務全般の統制・管理を実施

〇外部機関との連携による多角的な経営改善支援や事業再生支援の強化を通じ地取引先のランクアップを図る

3. 法令遵守

〇「コンプライアンス」を経営の最重要課題の一つと位置付け、経営会議構成員で構成し頭取を議長とする「コンプライアンス経営会議」を毎月１回及び必要が生じた場合に開催し、コンプライアンス全般に亘る統制・管理を実施

4. 経営に関する評価の客観性の確保

〇諮問機関として指名委員会、取締役会の内部機関として報酬委員会を設置。両委員会とも代表取締役２名及び社外取締役４名で構成され、社外取締役が過半を占めることで、経営に関する客観性を確保

5. 情報開示の充実

〇ディスクロージャー誌、ホームページ、プレスリリース等において積極的に開示

6. 持株会社における責任ある経営管理体制の確立

〇３３ＦＧは三十三銀行（子会社）の議決権 100%保有の完全親会社として、子会社の経営管理を担当する役員を配置

7. 責任ある経営体制の確立に関する事項【みちのく銀行】

旧　計　画

1. 監査又は監督体制の強化
〇取締役４名（うち社外取締役３名）から構成される監査等委員会が、取締役及び執行役員の職務執行にかかる監査・監督を実施
〇頭取が委員長を務める収益・ＡＬＭ委員会及び営業戦略部会（収益・ＡＬＭ委員会の下部機関で担当役員・部長で構成）において、月次で経営強化計画の進捗状況を管理しているほか、四半期毎に取締役会に対して履行状況を報告

2. リスク管理
〇年度毎に「リスク管理方針」及び実践計画である「リスク管理プログラム」を策定し、リスク管理の高度化に向けて継続的に取り組む。当該プログラムの進捗状況については、半期毎に経営会議（代表取締役及び本部役付執行役員で構成）、取締役会へ報告
〇信用リスクについて、与信集中リスクの観点から、「格付別投融資限度額」「業種管理方針」「対外投融資限度額」を定め、モニタリング結果を「収益、ＡＬＭ委員会」に報告

3. 法令遵守
〇「法令等遵守」を経営の最重要事項と位置づけ、部店長会議や役員によるコンプライアンスセミナー、各種研修などを通じて、全職員へ周知徹底を図る
〇法令遵守体制の強化・改善並びに実効性向上のため、年度毎にコンプライアンス・プログラムを策定し、その進捗状況について四半期ごとにコンプライアンス委員会へ報告するとともに、経営会議・取締役会に報告

4. 経営に関する評価の客観性の確保
〇「サクセッションプラン」により役員登用プロセスを明示するとともに、役員候補者に第三者評価を行い、当該評価結果を、過半数を社外取締役で構成する「指名・報酬検討会議」で協議を行う等、役員登用の透明性を確保
〇会社経営者、弁護士、公認会計士、上場会社役員歴任者、金融機関出身者の社外取締役による多様な知見、専門性を取締役会へ反映し、経営の客観性・透明性を確保

5. 情報開示の充実
〇半期ごとの決算記者会見のほか、東京での機関投資家向けＩＲと主要な営業地域での個人投資家向けＩＲを開催。また、定期的な取引先との情報交換の場で経営状況を紹介
〇H30 年５月によりホームページをリニューアルし、財務情報、ＣＳＲ活動等の投資家向けの情報を充実

新　計　画

1. 監査又は監督体制の強化
〇取締役４名（うち社外取締役３名）から構成される監査等委員会が、取締役及び執行役員の職務執行にかかる監査・監督を実施
〇経営会議及び収益・ＡＬＭ委員会において、月次で経営強化計画の進捗状況を管理しているほか、四半期毎に取締役会に対して履行状況を報告

2. リスク管理
〇H31 年４月に新設したリスクマネジメント部が統合的リスク管理を統括することにより、管理体制を強化
〇年度毎に「リスク管理方針」及び実践計画である「統合的リスク管理プログラム」を策定し、リスク管理の高度化に向けて継続的に取り組む。当該プログラムの進捗状況については、半期毎に経営会議、取締役会へ報告
〇信用リスクについて、特に業況注視が必要な先は、営業店と地区本部が連携して実態把握等を行うとともに、限度額超過先を含めた大口与信先については、役員ミーティングにより具体的な取組み方針等を協議し改善に向けた活動を継続

3. 法令遵守
〇「法令等遵守」を経営の最重要事項と位置づけ、部店長会議や役員によるコンプライアンスセミナー、各種研修などを通じて、全職員へ周知徹底を図る
〇法令遵守体制の強化・改善並びに実効性向上のため、年度毎にコンプライアンス・プログラムを策定し、その進捗状況について四半期ごとにコンプライアンス委員会へ報告するとともに、経営会議・取締役会に報告

4. 経営に関する評価の客観性の確保
〇「サクセッションプラン」により役員登用プロセスを明示するとともに、役員候補者に第三者評価を行い、当該評価結果を、過半数を社外取締役で構成する「指名・報酬検討会議」で協議を行う等、役員登用の透明性を確保
〇会社経営者、弁護士、公認会計士、上場会社役員歴任者、金融機関出身者の社外取締役による多様な知見、専門性を取締役会へ反映し、経営の客観性・透明性を確保

5. 情報開示の充実
〇半期ごとの決算記者会見のほか、東京での機関投資家向けＩＲ（※）と主要な営業地域での個人投資家向けＩＲを開催。また、定期的な取引先との情報交換の場で経営状況を紹介
※Ｒ３年度は新型コロナウイルス感染拡大防止のため、テレフォンカンファレンスにて開催

7. 責任ある経営体制の確立に関する事項【東和銀行】

旧　計　画

1. 監査又は監督体制の強化
〇社外取締役２名、社外監査役２名による客観性・透明性の確保と取締役会による業務執行に対する牽制機能の発揮
〇社外役員のみの会議体の新設及び社外役員と本部各部・営業店との面談実施によるコミュニケーション強化

2. リスク管理
〇統合的リスク管理について、リスク管理基本方針の制定及びより多くの複合シナリオに基づく統合ストレステストの高度化
〇信用リスクについて、大口与信先の実態把握の徹底と管理強化及び有価証券を含めた信用リスク量全体の計測の精緻化、管理態勢の見直し・強化
〇市場リスクについて、ＩＲＲＢＢ規制に向けた計測態勢の整備とポートフォリオ戦略の見直し及び収益シミュレーションの高度化

3. 法令遵守
〇コンプライアンス重視の企業風土の醸成及び反社会的勢力の排除の徹底
〇マネーロンダリング及びテロ資金供与対策に関する態勢整備・管理態勢の強化

4. 経営に関する評価の客観性の確保
〇社外取締役等で構成する独立した諮問委員会を設置し、取締役の選解任を発議し、弁護士等の外部有識者で構成する外部評価委員会（H19 年 11 月設置）が諮問委員会の発議を評価し、最終的に取締役会が決定する仕組みとする
〇外部評価委員会は、これまで通り取締役会における意思決定の妥当性や、経営強化計画の進捗状況等についての確認・評価を行い、経営の客観性、透明性を確保

5. 情報開示の充実
〇迅速かつ正確な四半期情報の開示及び地域経済活性化に向けた取組状況の公表

新　計　画

1. 監査又は監督体制の強化
〇社外取締役３名、社外監査役２名による客観性・透明性の確保と取締役会による業務執行に対する牽制機能の発揮
〇監査部によるマネジメント監査により、ビジネスモデルや営業施策が営業店へ浸透・実践されているか定期的に確認し、現場起点のＰＤＣＡサイクルを構築

2. リスク管理
〇統合的リスク管理について、より多くの複合シナリオに基づき、統合ストレステストの多様化及び行内リスク・コミュニケーションの活発化
〇信用リスクについて、大口与信先の実態把握の徹底と管理強化及び有価証券を含めた信用リスク量全体の計測の精緻化、管理態勢の見直し・強化
〇市場リスクについて、運用の多様化に適時適切に対応したリスク管理態勢の強化

3. 法令遵守
〇コンプライアンス重視の企業風土の醸成及び反社会的勢力の排除の徹底
〇マネーロンダリング及びテロ資金供与対策に関する管理態勢の強化

4. 経営に関する評価の客観性の確保
〇外部評価委員会（弁護士等の外部有識者で構成）は、これまで通り取締役会における意思決定の妥当性や、経営強化計画の進捗状況等についての確認・評価を行い、経営の客観性、透明性を確保
〇指名報酬委員会（代表取締役、社外取締役で構成）は、これまで通り取締役、執行役員の指名・報酬等に関する手続きの公正性・透明性・客観性を確保し、外部評価委員会の評価を得た上で、取締役会に対して引き続き助言・提言を実施

5. 情報開示の充実
〇迅速かつ正確な四半期情報の開示及び地域経済活性化に向けた取組状況の公表

7. 責任ある経営体制の確立に関する事項【高知銀行】

旧　計　画	新　計　画
1. 監査又は監督体制の強化 〇取締役会はガバナンスに関する審議に重点を置き、経営会議は主な業務執行に関する審議を行う機関として、それぞれの役割をより明確化 〇社外取締役を１名増加し、３名（弁護士、元高知県庁、元県保証協会）とした。また、監査役４名のうち社外監査役は３名	**1. 監査又は監督体制の強化** 〇取締役８名のうち社外取締役は３名（弁護士、元高知県庁、元大手行）。また、監査役４名のうち社外監査役は３名 〇取締役等の指名・報酬等に関する手続きの公正性・透明性・客観性を強化するため、独立社外取締役が委員長を務める「指名報酬委員会」を設置
2. リスク管理 〇統合的リスク管理については、銀行全体のリスク量を一定範囲内に収め、経営の健全性を確保することを目的として、リスクカテゴリー別に資本配賦を実施 〇信用リスク管理については、取引先の実態把握、経営改善や事業再生に向けた指導や支援により、ランクアップの推進やランクダウンの防止に取り組む 〇市場リスク管理については、市場金融部を運用部門である「市場運用室」とリスク管理部門である「市場事務室」に分離し、相互牽制機能を確保するとともに、リスク統括部署やリスク管理委員会において、リスクの見積りなど管理の適切性について検証	**2. リスク管理** 〇統合的リスク管理については、銀行全体のリスク量を一定範囲内に収め、経営の健全性を確保することを目的として、リスクカテゴリー別に資本配賦を実施 〇信用リスク管理については、取引先の実態把握、経営改善や事業再生に向けた指導や支援により、ランクアップの推進やランクダウンの防止に取り組む。また、将来の信用リスクへの対応等のため 、経営改善計画を策定している要注意先の引当金見積り方法を変更 〇市場リスク管理については、市場金融部を運用部門である「市場運用室」とリスク管理部門である「市場事務室」に分離し、相互牽制機能を確保するとともに、リスク統括部署やリスク管理委員会において、リスクの見積りなど管理の適切性について検証
3. 法令遵守 〇健全かつ適切な業務運営を行っていくうえでコンプライアンスは最も重要であるとの認識のもと、態勢の充実および強化に取り組む	**3. 法令遵守** 〇健全かつ適切な業務運営を行っていくうえでコンプライアンスは最も重要であるとの認識のもと、態勢の一層の充実に取り組む
4. 経営に関する評価の客観性の確保 〇経営に対する評価の客観性を確保するため、社外の有識者等第三者 3 名で構成する「経営評価委員会」を半年毎に開催	**4. 経営に関する評価の客観性の確保** 〇経営に対する評価の客観性を確保するため、社外の有識者等第三者 3 名で構成する「経営評価委員会」を半年毎に開催
5. 情報開示の充実 〇東証二部へ上場以降、高知県内各地で会社説明会を開催 〇地方公共団体や高等教育機関等との連携による地方創生、地域貢献活動などを通じた地域の活性化への取組みについても情報発信	**5. 情報開示の充実** 〇東証二部へ上場以降、高知県内各地で会社説明会を開催 〇地方公共団体や高等教育機関等との連携による地方創生、地域貢献活動などを通じた地域の活性化への取組みについても情報発信

7. 責任ある経営体制の確立に関する事項【宮崎太陽銀行】

旧　計　画	新　計　画
1. 監査又は監督体制の強化 〇社外監査役２名（弁護士及び大学教授）を含む監査役会や会計監査人との連携を強化	**1. 監査又は監督体制の強化** 〇Ｒ元年６月、監査役会設置会社から監査等委員会設置会社へ移行。監査等委員４名のうち３名（弁護士、民間企業経営者、大学教授）を社外監査等委員とし、取締役会への監督機能を強化 〇Ｒ２年１月、指名報酬委員会を設置し、取締役会の選任および報酬等の決定に関する手続きの公正性・透明性・客観性を強化
2. リスク管理 〇統合リスク管理について、各リスクに対する資本配賦を行い、各リスク量が配賦資本額の範囲内に収まっていることを確認。また、ストレステストによる評価を実施	**2. リスク管理** 〇統合リスク管理について、各リスクに対する資本配賦を行い、各リスク量が配賦資本額の範囲内に収まっていることを確認。また、ストレステストによる評価を実施 〇債務者に対する事業支援に注力し、コロナ禍における信用コストの急増を抑制 〇市場環境急変時において、アクションプランを確実に実行し、有価証券運用にかかる損失拡大を防止
3. 法令遵守 〇法令等遵守態勢の確立を経営の最重要課題の一つとして位置づけ、頭取以下全取締役で構成する「コンプライアンス委員会」、及びその下部組織として本部各部長で構成する「コンプライアンス部会」において、法令等遵守の徹底と健全かつ公正な業務執行が行われているか検証	**3. 法令遵守** 〇法令等遵守態勢の確立を経営の最重要課題の一つとして位置づけ、頭取以下全取締役で構成する「コンプライアンス委員会」、及びその下部組織として本部各部長で構成する「コンプライアンス部会」において、法令等遵守の徹底と健全かつ公正な業務執行が行われているか検証
4. 経営に関する評価の客観性の確保 〇外部有識者（行政、事業者支援等の経験者）で構成した経営評価委員会を開催。同委員会において、当行の経営方針や経営戦略及び経営強化計画の履行状況等に関する評価や助言を受け、これを反映することによって当行の経営の客観性・透明性を向上	**4. 経営に関する評価の客観性の確保** 〇外部有識者（行政、事業者支援等の経験者）で構成された経営評価委員会を開催。同委員会において、当行の経営方針や経営戦略及び経営強化計画の履行状況等に関する評価や助言を受け、これを反映することによって当行の経営の客観性・透明性を向上
5. 情報開示の充実 〇迅速かつ正確な四半期情報開示を継続	**5. 情報開示の充実** 〇迅速かつ正確な四半期情報開示を継続

8. 地域銀行（資金交付制度）の概要

「資金交付制度」活用	福邦銀行
本店所在地	福井県福井市
代表者	渡邉　健雄
計画実施期間	R 3.10月～R 9.3月

（金額単位：億円）

	R3年3月末
店舗数／職員数	39店/414名
預金（末残）	4,367億円/〈99位/101行中〉
貸出金（末残）	3,131億円/〈98位/101行中〉
自己資本比率	8.12%
純資産額（うち資本金）	206（73）
その他有価証券評価差額金	0
不良債権比率	3.90%

（金額単位：億円）

	R3年3月末
業務粗利益	56
資金利益	56
役務取引等利益	1
債券関係損益	0
経費	53
コア業務純益	3
与信関連費用	▲ 5
株式等関係損益	8
当期純利益	2
利益剰余金	66

9.経営基盤の強化のための措置の実施を通じた基盤的金融サービスの提供の維持及び地域経済の活性化に資する方策等【福邦銀行】

１．基盤的金融サービスの提供状況及び今後の課題

(1) 基盤的金融サービスの提供状況

〇福井県内の貸出金シェアは 9.3%（福井県内に本店がある金融機関の中で３番目のシェア）

〇福井県内の貸出先数シェアは 9.5%。従業員 10 名未満の事業所数が全体の約７割を占めるなど、比較的規模の小さい事業者に基盤的金融サービスを提供

(2) これまでの基盤的金融サービス利益の状況

〇勘定系システムの更改等により物件費が増加する中、与信費用は倒産件数の減少から戻入が続き、収益としてはやや増加していたものの、2020 年３月期以降は、新型コロナウイルス感染症拡大により与信費用が増加し、直近２年で基盤的金融サービス利益は大きく低下し、赤字が継続

(3) 福井県の現状と将来推計

〇福井県の人口は、2000 年の 82.9 万人をピークに、2040 年には 64.7 万人まで減少する見通し。また、当行の主たる取引先である従業員 10 名未満の事業所数も減少する見通し

(4) 基盤的金融サービスの提供に関する課題

〇将来における福井県の生産年齢人口の減少や従業員規模 10 名未満の事業所数の減少からも、営業基盤の縮小が想定され、銀行全体の収益悪化を招き、これまで維持してきた基盤的金融サービスの縮小が生じる可能性

２．経営基盤の強化のための措置の実施を通じた基盤的金融サービスの提供の維持

(1) 実施しようとする組織再編成等

〇地域の持続的発展に寄与していくため、両行の連携・協働を目的として、「地域経済の発展に向けた包括提携（Ｆプロジェクト）」を開始し、2021 年５月には資本業務提携契約を締結。2021 年 10 月には、福井銀行の連結子会社化となる予定

〇「１グループ・２ブランド」の方針の下、本業に関する部門（融資やコンサルティング、預金、金融資産形成等）は両行独立（２ブランド）としつつ、それ以外の部門は両行連携による業務の共同化・共通化を図る（１グループ）

(2) 経営基盤の強化のための措置の内容及び効果

①システム改修

（ⅰ） 両行共通の勘定系システムへの更改等

（ⅱ） 情報系システムの共同利用・クラウド化

②機器・装置の導入

（ⅰ） 営業店窓口端末の共通タブレットへの移行

（ⅱ） 共同ＡＴＭ等の開発等

③店舗統廃合及び業務効率化

（ⅰ） 有人店舗の統廃合、空き店舗の売却・賃貸等

（ⅱ） 本部機能の統合、営業部門の集約・強化

〇上記施策を実施することにより、基盤的金融サービス収益が 10 億円以上改善する見込み。なお、資金交付額は 14 億円の予定

(3) 経営基盤の強化のための措置の実施による基盤的金融サービスの提供の維持

〇経営基盤強化措置を実施することにより、基盤的金融サービス利益は 2021 年３月期の▲16.0 億円を底として、2027 年３月期は▲5.7 億円と改善。コア業務純益も 2021 年３月期の 0.1 億円から 2027 年３月期は 5.9 億円まで改善する見通しであり、基盤的金融サービスの提供の維持が可能となるよう収益が改善する見通し

３.中小規模の事業者に対する金融の円滑化その他の計画実施地域における経済の活性化に資する方策

(1) 中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化のための方策

① 事業者の実態把握の下、債務者区分下位先への応援資金の実行、担保・保証に過度に依存しない融資の促進

② 北陸新幹線延伸を機会とした再開発事業等の需要に対する福井銀行との協調融資等の積極的な実施

(2) その他地域経済の活性化に資する方策

① 創業やコロナ禍における各種補助金の申請サポート

② 「ふくほうトップラインサポート」による販路開拓支援

③ 「Fukuho Big Advance」による経営課題のトータルサポート

④ 福井銀行との人材派遣・人材紹介会社の共同運営

⑤ 外部支援機関等との連携による抜本的な経営改善支援

⑥ 産業基盤の喪失抑制のための事業承継・Ｍ＆Ａ支援

４．実施計画の適切な実施を図るために必要な経営体制の確立等

(1) 経営管理態勢

〇業務執行の監督体制は、2020 年６月以降、客観的で幅広い視野に立った協議を行うため、外部から登用した取締役を１名増加するなど、経営管理の向上を図っている

〇実施計画に掲げる施策は、「Ｆプロジェクト推進委員会」で進捗管理を行い、計画との乖離が生じた場合に、実現性の高い打開策等を講じることが可能な態勢を構築

(2) リスク管理態勢

〇「統合的リスク管理方針」に基づき、リスクを総体的に捉え、適切に管理し、業務の健全性及び適切性を確保。具体的には、信用と市場リスクについてストレステストを実施するほか、リスク・リターン戦略等の妥当性を検証するなど、資本の効率性や収益性の向上につながる態勢を構築

(3) 情報開示

〇店舗統廃合等により金融サービスに変更が生じる場合は、変更内容の掲示やホームページによる案内などにより情報提供を確実に実施

(4) システムの適切な導入・運営等

〇システム等の導入・運営に当たっては、「Ｆプロジェクト推進委員会」や両行の経営会議等で決議するほか、システムリスク管理規定に基づき適切な管理体制を構築し、厳正な管理・運営体制を構築

〇「経費予算に関する規定」に基づき、資金交付を受けて実施する経営基盤強化措置を含めて、適切な執行・支出管理体制を構築。更に、監査室による監査を通じて、経費予算の適正な執行を確保