新経営強化計画

（ダイジェスト版）

令和３年４月～令和６年3月

令和３年６月

東和銀行

目次

１．前経営強化計画の実績についての総括

２．新経営強化計画の概要

（１）ビジネスモデル

（２）経営の改善の目標を達成するための方策

（３）経営の改善の目標

（４）中小規模事業者等に対する信用供与の円滑化

（５）責任ある経営体制の確立

1．前経営強化計画の実績についての総括＿1

前計画期間の本業支援の実績は、行内ビジネスマッチングに8,441件取り組み、この内1,114件（13.2%）が成約となり、ご提案活動では6,944件取り組み、1,949件（28.1%）の成約という実績となりました。平成24年度からの累計では、ビジネスマッチング32,845件中3,279件成約（10.0%）、ご提案活動13,778件中3,008件成約（21.8%）となっております。

行内ビジネスマッチング

H24/4～R3/3
面談32,845件
成立 3,279件
（成約率10.0%）

H30年度	面談2,878件 成立324件(11.3%)
R 1年度	面談2,411件 成立268件(11.1%)
R 2年度	面談3,152件 成立522件(16.6%)
合　計	面談8,441件 成立1,114件(13.2%)

ご提案活動

H24/4～R3/3
提案13,778件
成立 3,008件
（成約率21.8%）

H30年度	提案1,700件 成立357件(21.0%)
R 1年度	提案1,621件 成立285件(17.6%)
R 2年度	提案3,623件 成立1,307件(36.1%)
合　計	提案6,944件 成立1,949件(28.1%)

【本業支援の一例】

補助金申請支援

ものづくり補助金（※年度ベース）
H30年度　支援353件、採択46件
R 1年度　支援179件、採択29件
R 2年度　支援 20件、採択13件

専門人材支援

新現役交流会
H30年度　支援20社、成約17社18名、民民契約8社8名
R 1年度　支援21社、成約15社22名、民民契約6社7名
R 2年度　支援20社、成約16社17名、民民契約5社6名　WEB開催

大学との共同研究支援

群馬大学・前橋工科大学
H30年度　支援16社、共同研究開始2社
R 1年度　支援42社、共同研究開始5社
R 2年度　支援22社、共同研究開始3社

海外進出支援

外部専門機関との連携支援／海外関連セミナー
H30年度　支援85社／参加52社74人
R 1年度　支援39社／参加34社44人
R 2年度　支援27社／開催なし

販路開拓支援

北関東３行連携による共同商談会
H30年度　支援269社、成約12社
R 1年度　支援296社、成約 9社　WEB開催
R 2年度　支援 65社、成約 －社（交渉継続中）

川上・川下マッチング
H30年度　支援113社、成約4社
R 1年度　支援 78社、成約5社
R 2年度　支援 22社、成約3社

「食の魅力発見商談会」
H30年度　支援15社、成約 9社
R 1年度　支援18社、成約13社
R 2年度　支援10社、成約 2社　WEB開催

専門人材による経営相談

経営相談会
H30年度　支援125社
R 1年度　支援 75社
R 2年度　支援 13社

１．前経営強化計画の実績についての総括＿２

事例１．東和地域活性化ファンドによる大学ベンチャーへの出資

- 令和元年11月、当行・ゆうちょ銀行は共同で、エクイティ性資金の供給による、地域経済の活性化を図るため、「東和地域活性化ファンド」へ出資。
- 令和2年4月、1号案件として、群馬大学の知的財産権を活用した製品開発をおこなうベンチャー企業に対して、100百万円を出資。
- 地元大学の知財を活用し、地元経済の活性化や雇用の創出、新たな研究成果や新事業の創出に繋がる、地域経済エコシステムに寄与。

事例２．県委託事業での高校生と地元企業との新商品開発支援

- 平成31年4月、群馬県委託事業「高付加価値な食品開発支援事業」に応募し採択され、「付加価値の高い食品開発」「事業化」「首都圏等への販路開拓」等の支援を開始。
- 群馬県立勢多農林高校と取引先の洋菓子企業をマッチングし、新しいバウムクーヘン（焼きまんじゅう風）の開発を支援し、商品化に成功。
- ファミリマートと連携し、新商品の販売を開始するとともに、JR東日本グループとの連携による、高崎駅「群馬いろは」での販売を開始。

１．前経営強化計画の実績についての総括＿３

当行は、SDGs/ESGへの取り組みを積極的行っており、環境省の「地域におけるESG金融促進事業」の支援先機関として、2年連続（令和元年度、令和2年度）で採択されました。

令和元年度の採択事業

「福祉施設と温浴施設が連携した薪製造・薪ボイラー導入による地域コミュニティ活性化事業」

TOWA 東和銀行

本件モデルケースを当行エリアへ横展開

コンサル会社

事業支援
事業性評価
事業モデル試算

本件モデルケース（概略）

温浴施設 ⇄ 障害者福祉施設
発注 →
← 薪・人材供給

✔薪ボイラー安定稼動
✔CO_2削減・経費削減

✔薪製造、薪くべ作業による安定雇用創出

✔地域コミュニティの活性化
✔薪ボイラーと太陽光発電により災害時ライフラインのレジリエンス強化

令和２年度の採択事業

「医療・福祉施設を対象とする災害対応型の太陽光発電・蓄電池等による電力供給モデル事業」

TOWA 東和銀行

本件モデルケースを当行エリアへ横展開

コンサル会社

大学

電力会社

自治体

事業支援
事業性評価
事業モデル試算

本件モデルケース（概略）

太陽光発電設備による発電 —電気→ 福祉施設
蓄電設備による非常用電源 —電気→ 福祉施設
電気自動車 —電気→ 福祉施設

✔通常時の冷暖房等の自家消費、訪問介護時の移動利用
✔CO_2 削減・経費削減

災害発生時

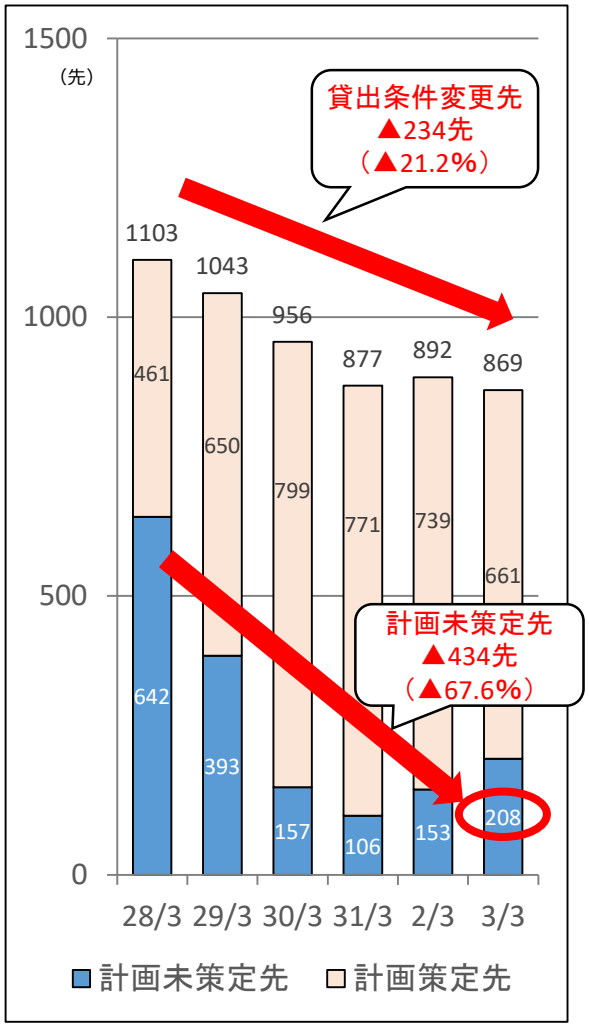
✔福祉施設の入居者の安心・安全を確保
✔地域のレジリエンス強化（住民の避難、入浴の提供等）

※地域のおけるESG金融促進事業＝地域金融機関を対象に、有望なグリーンプロジェクト等の地域の市場調査、将来性・利便性の掘り起こし、地域金融機関におけるESG要素を考慮した事業性評価及びそのプロセス構築等の支援を行う事業。

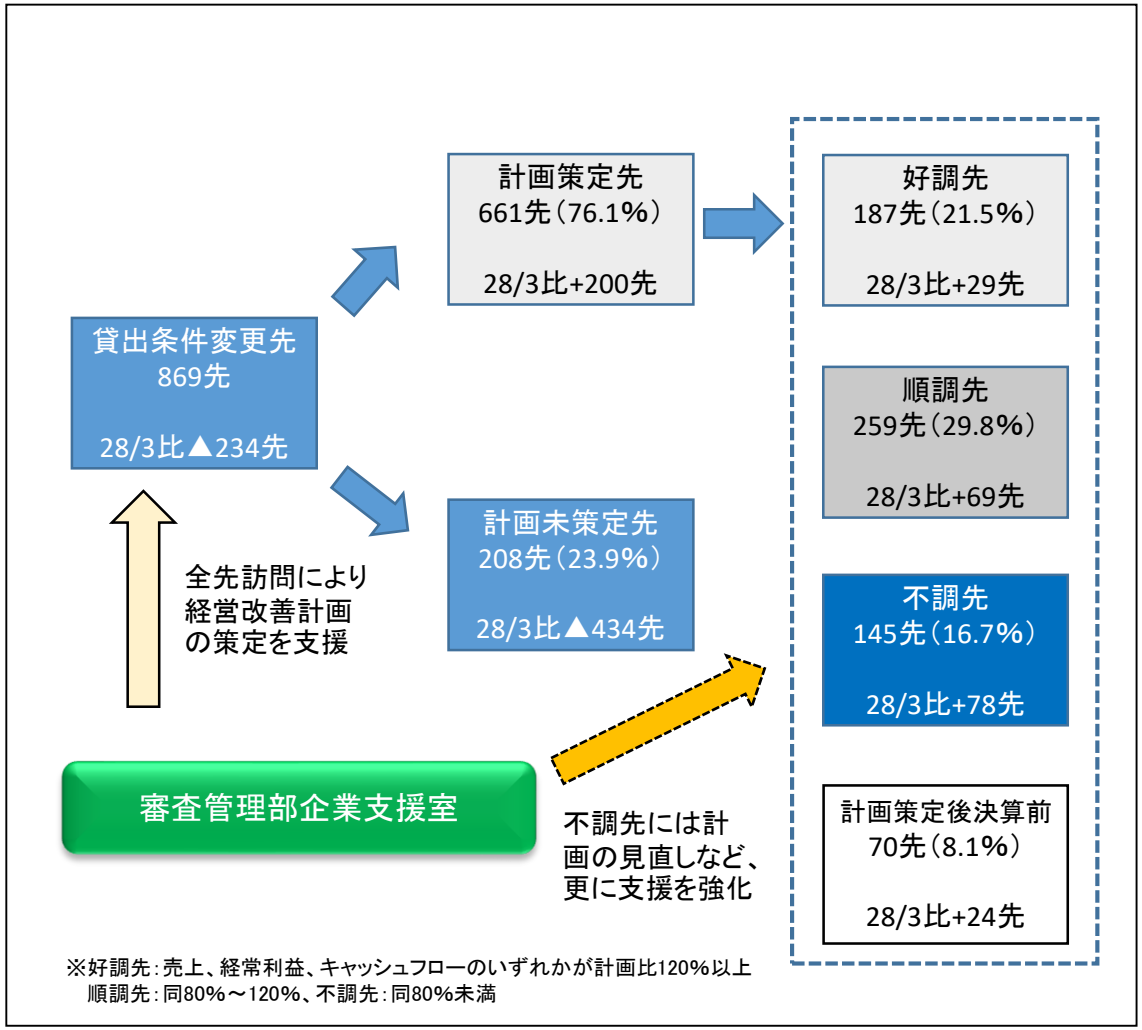
1．前経営強化計画の実績についての総括＿４

当行は、貸出条件変更先への経営改善支援を強化してきた結果、経営改善計画の策定支援先数は、平成28年3月末時点では、貸出条件変更先1,103先中461先（41.8%）だったのに対し、令和3年3月末時点では貸出条件変更先そのものも234先減少（▲21.2%）の869先となったことに加え、経営改善計画の未策定先は642先から434先減少（▲67.6%）の208先となるなど、大幅に改善いたしました。

＜貸出条件変更先の推移＞



＜金融仲介のベンチマーク：共通2＞ R3/3末



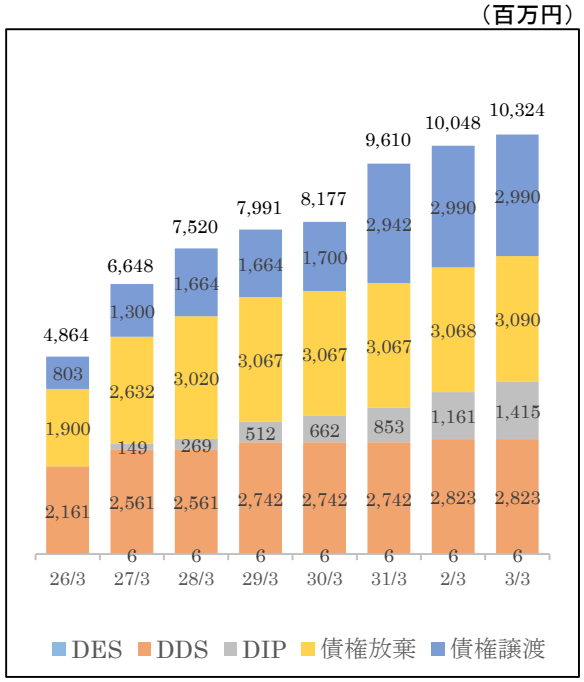
※好調先：売上、経常利益、キャッシュフローのいずれかが計画比120%以上
順調先：同80%～120%、不調先：同80%未満

１．前経営強化計画の実績についての総括＿５

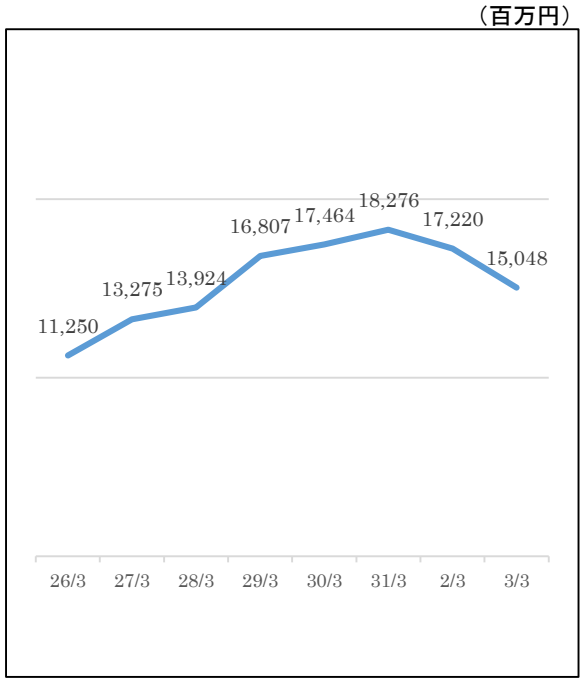
当行は金融機能強化法の趣旨を踏まえ、公的資金を活用した抜本的な事業再生支援や地元企業への積極的な信用リスクテイクに努め、地域経済の活性化に取り組んでまいりました。

その結果、令和3年3月期において、地域経済にとって雇用や商取引の要である支援対象企業に対して、総従業員は3,731名、総売上高は650億円の保全を図るとともに、地元企業に対するDDS等累計実施額103億円の実施と、信用リスク150億円の合計額253億円に対する公的資金残額150億円の投入効果の比率は169.1%となりました。

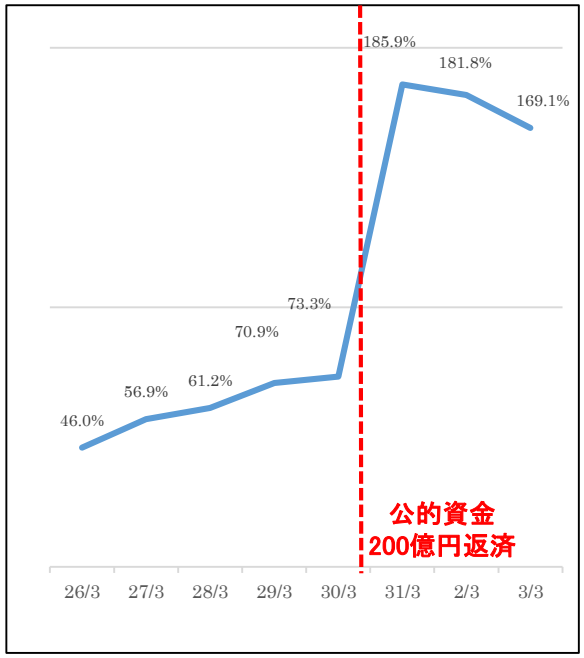
【抜本的な事業再生等に向けた取組み状況】



【地元向け事業性融資における信用リスクに対する所要資本額】



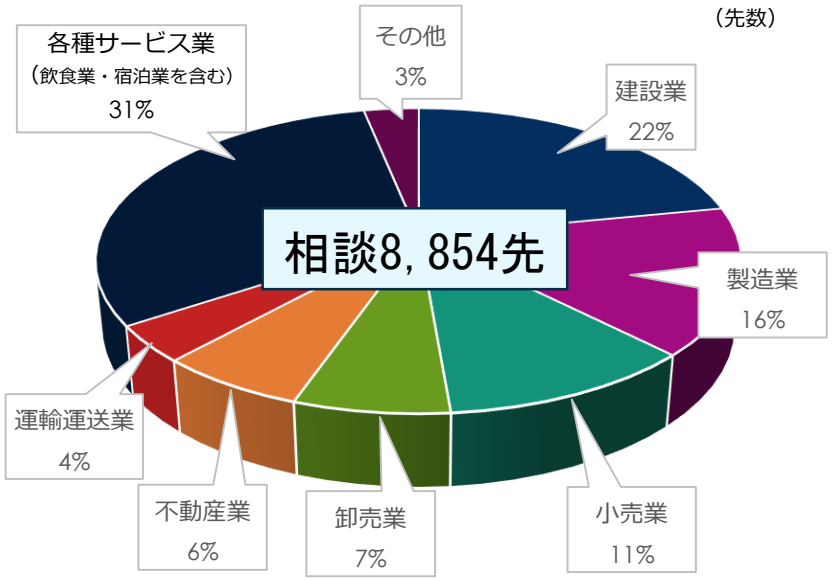
【公的資金対比率】



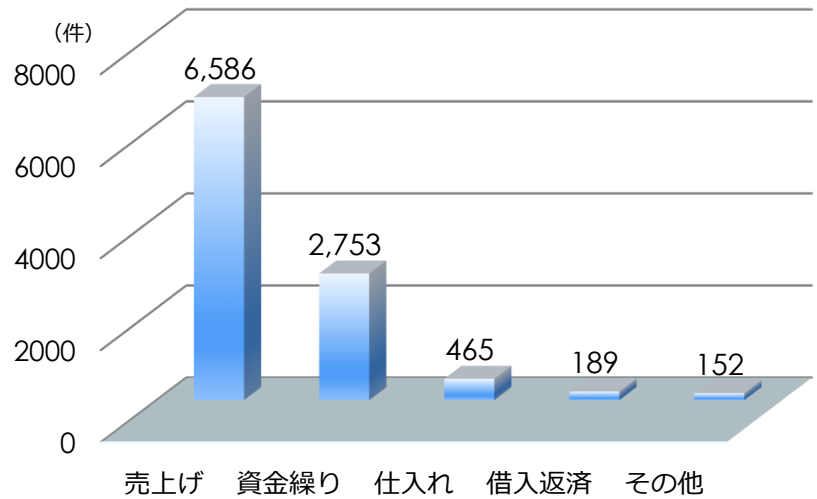
１．前経営強化計画の実績についての総括＿６

前計画の最終年度は、これまでに前例のないコロナ禍において、本支店の全役職員が、中小事業者への資金繰り支援や本業支援、経営改善支援に取り組んでまいりました。令和3年3月末現在の新型コロナ関連の融資実行状況について、融資実行は9,448件、1,953億円の実行となっており、このうち実質無利子・無担保融資は6,685件、1,032億円の実行となっています。

【業種別　相談受付】



【内容別　相談受付】 ※重複回答有



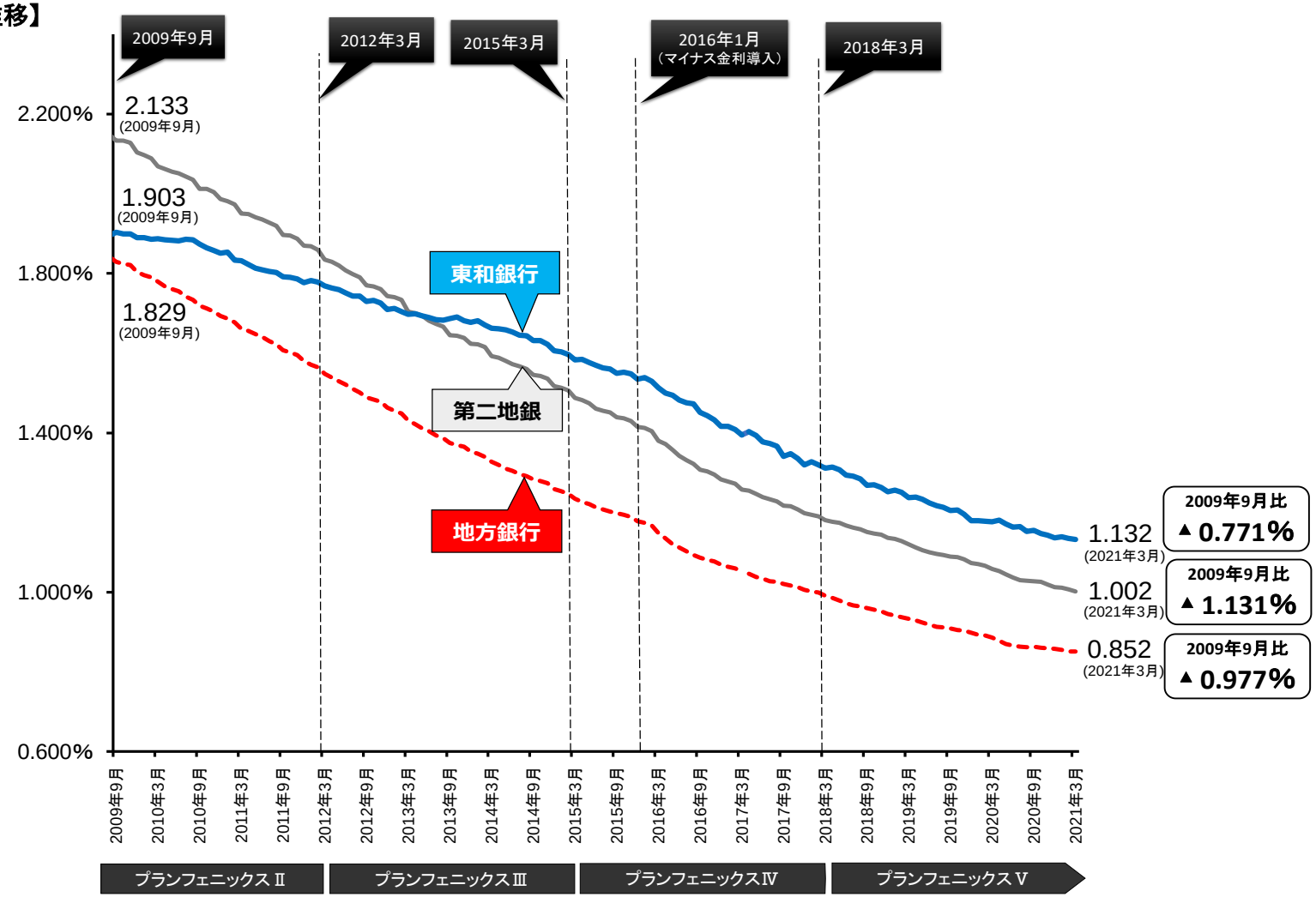
【新型コロナ関連の融資実行状況（令和3年3月末現在）】

	件　数	金　額
融資実行	9, 448件	1, 953億円
内、協会付	9, 100件	1, 569億円
内、実質無利子・無担保融資	6, 685件	1, 032億円

1．前経営強化計画の実績についての総括＿7

当行は、金融機能強化法の趣旨に則り、お客様応援活動を実践することで、お客様との強固なリレーションを構築し、貸出金利の低下抑制に取り組んでまいりました。その結果、令和3年3月の貸出金利は、平成21年（2009年）9月期比で、▲0.771%の1.132%となり、地銀平均・第二地銀平均に比べて、低下幅を抑制できております。

【貸出金利の推移】

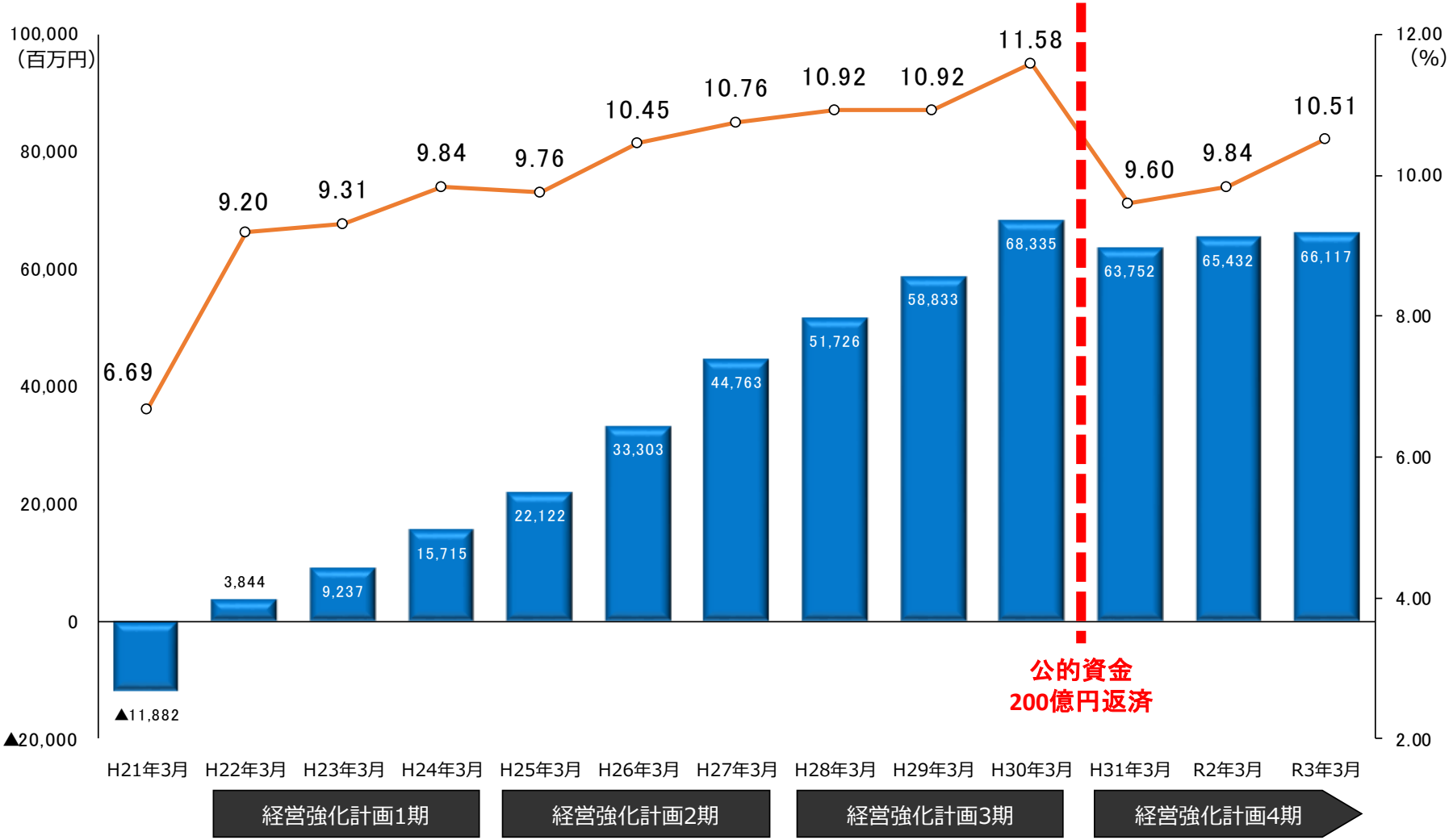


注）日銀統計データより作成。直近は2021年3月。(貸出利回は下限平均約定利回ベース)

１．前経営強化計画の実績についての総括＿８

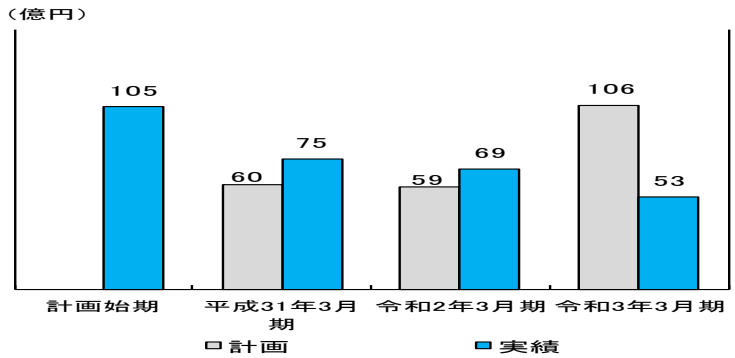
国の資本参加（平成21年12月）受入れ前に、利益剰余金は△118億円でしたが、平成30年3月期で683億円にまで積み上がり、平成30年5月に公的資金200億円を返済いたしました。公的資金の残額150億円に対し、令和3年3月期の利益剰余金は661億円となっています。

＜利益剰余金・自己資本比率の推移＞



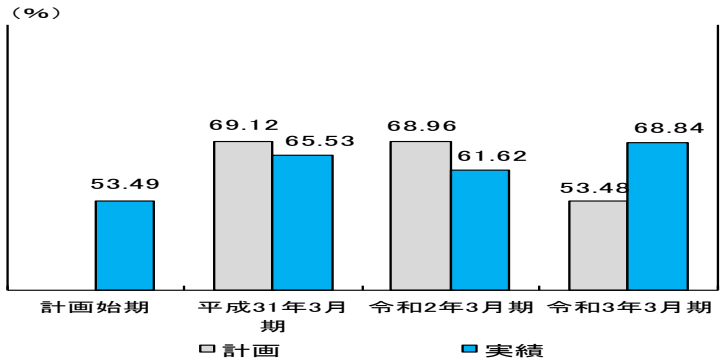
1．前経営強化計画の実績についての総括＿9

【コア業務純益の改善額】



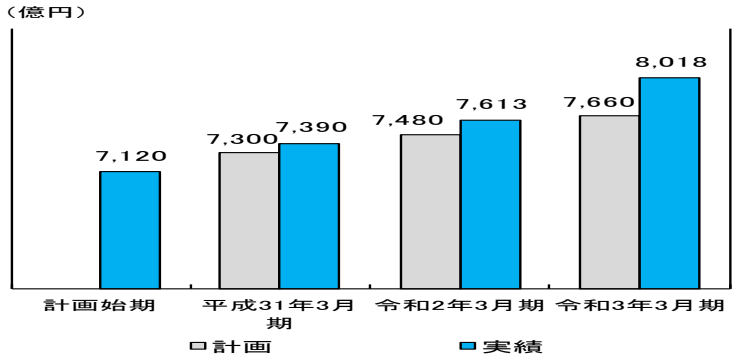
コア業務純益は、中小規模事業者等向け貸出が、先数・残高共に伸びたものの、貸出金利低下の影響等による資金利益が減少したことや、最終年度に計画していた貸出債権売却を実施しなかったことなどから、計画未達となりました。

【業務粗利益経費率の改善幅】



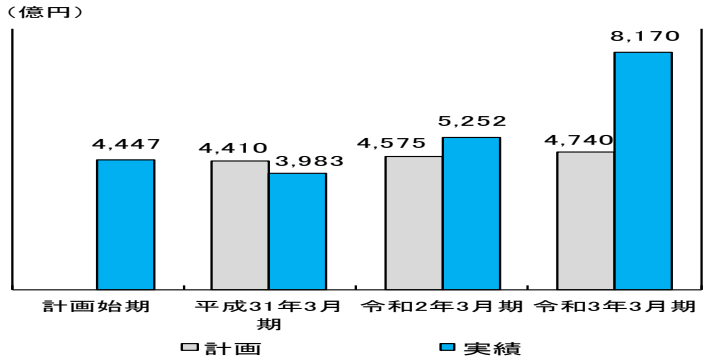
業務粗利益経費率（機械化関連費用除く）は、経費削減が計画を上回って達成したものの、資金利益の減少や最終年度に計画していた貸出債権売却等を実施しなかったことなどから、業務粗利益が減少し、計画未達となりました。

【中小規模事業者等に対する信用供与の実績】



中小規模事業者等向け貸出残高は、お客様応援活動の全行的・継続的な展開により、資金需要の創出に繋がったことに加え、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、計画達成となりました。

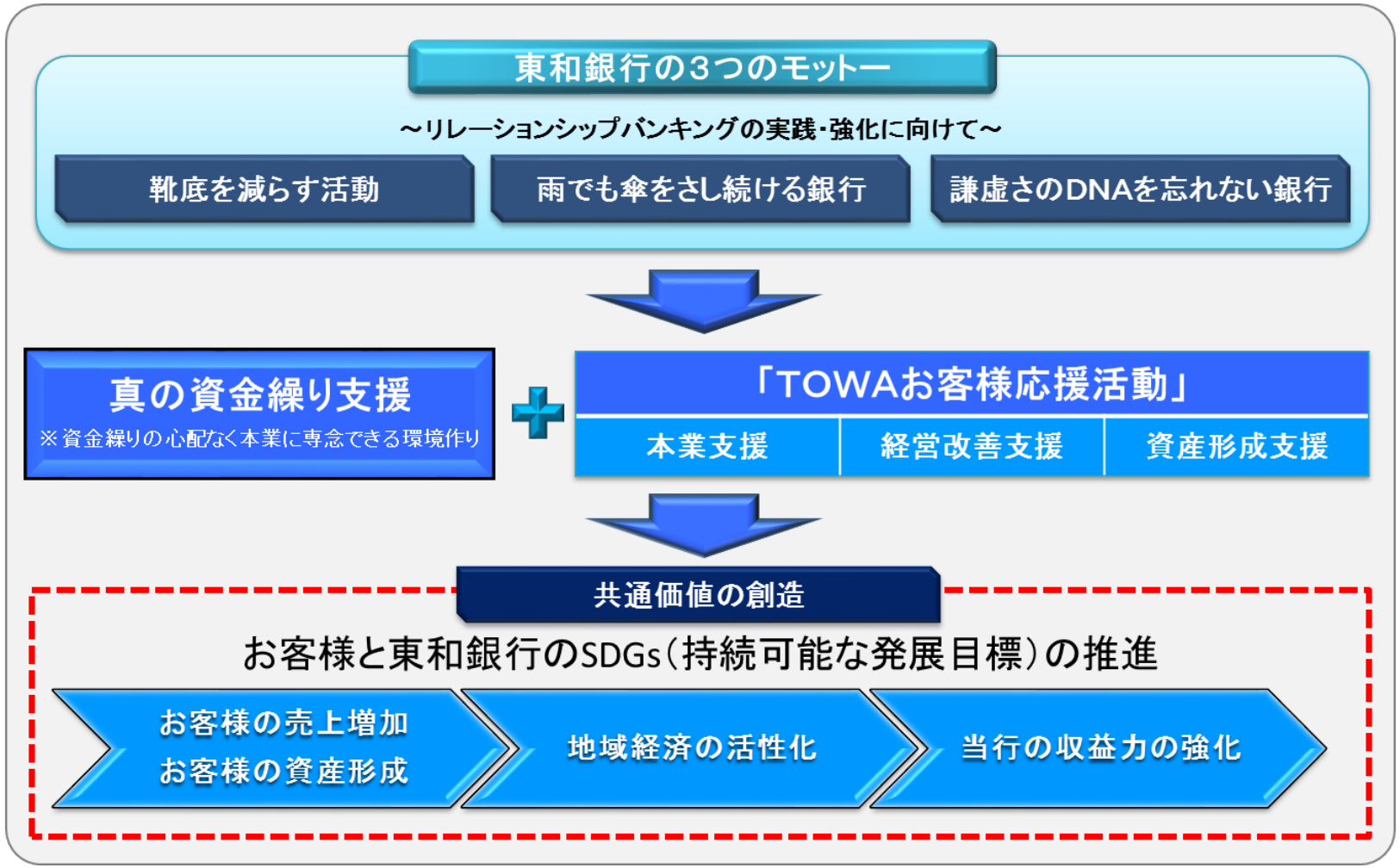
【経営改善支援等の取組み】



経営改善支援等取組先数は、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できたことから、計画達成となりました。

２．新経営強化計画の概要＿（１）ビジネスモデル

当行は、「靴底を減らす活動」「雨でも傘をさし続ける銀行」「謙虚さのDNAを忘れない銀行」の3つをモットーに、お客様が資金繰りの心配なく本業に専念できる環境作りを行なう「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」に取り組むことで地域経済を活性化させ、当行の収益力の向上を図るという、言わば「共通価値の創造」をビジネスモデルとして、全役職員一丸となって取り組んでおります。



２．新経営強化計画の概要＿（２）経営の改善の目標を達成するための方策＿1

Ⅰ．お客様応援活動の強化・深化＿1

真の資金繰り支援＿1

➢コロナ禍にあって、中小事業のお客様は先々の資金繰りの見通しが立たないことが不安であり、資金繰り支援は単に融資を実行して終了とするのではなく、**お客様が資金繰りを気にせずに事業に専念できる環境づくり**をすることが必要である。

➢お客様との協働による**年間資金繰り表の作成**を通じて**事業性評価**を行うことで、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、お客様と共有するために「真の資金繰り支援」を推進する。

➢「真の資金繰り支援」で把握した課題に対して、**「財務面」と「本業面」の支援**により、お客様の事業の持続可能性を高め、企業価値の向上に繋げるとともに、当行の収益力の強化及び信用コストの抑制を図る。また、事業に本気で取り組むメイン・準メイン先から廃業を出さないよう取り組む。

「お客様が資金繰りを気にせずに事業に専念できる環境作り」

年間資金繰り表の作成
事業性評価の実施

・1年間のキャッシュフローを把握
・事業性評価、事業内容(※)の理解

※仕入先・販売先等の商流、製品・商品・サービスの特徴、SWOT分析、等

課題・ニーズの把握と共有

・売上げ
・仕入れ、外注
・経費削減
・事業承継・M＆A
・効率化　他

財務面の課題解決

・収支ギャップ改善（運転資金）
・短期継続融資
・リファイナンス
・条件変更（返済額軽減、据置等）
・資本性資金

本業面の課題解決

・P/L改善のための本業支援
・経営課題解決のための本業支援

2．新経営強化計画の概要＿（2）経営の改善の目標を達成するための方策＿2

Ⅰ．お客様応援活動の強化・深化＿2

真の資金繰り支援＿2

「真の資金繰り支援」で抽出した本業面の課題・ニーズ

P/L 改善　　経営課題解決

売上増加	経費削減	事業改善	設備導入	商品開発	事業継続
•行内BM •大手企業BM •川上川下BM •外注先紹介 •海外進出支援 •越境ECサイト •東和ビッグアドバンス 等	•仕入先紹介 •外注先紹介 •顧客紹介業務 •専門家派遣 •IT導入支援 •支援機構（よろず他） •東和ビッグアドバンス 等	•専門家派遣 •経営相談 •共同研究 •支援機構（よろず他） •人材紹介 •補助金申請 •各種ファンド活用 等	•補助金申請 •専門家派遣 •税制優遇案内 等	•共同研究開発 •専門家派遣 •支援機構（よろず他） •東和ビッグアドバンス 等	•事業承継 •M＆A •専門家派遣 •家族信託 •東和ビッグアドバンス 等

【参考】令和2年度下期の「真の資金繰り支援」先行実施実績

【年間資金繰り表作成先】
2，095先

【うち抽出した課題・ニーズの件数】
3，555件

【うち財務面の支援実行件数】
483件

【うち本業面の支援取組件数】
2，616件

【うち本業面の支援成約・成立件数】
212件

抽出した課題・ニーズ	件数
売上げ	2，044
仕入れ・外注	474
経費削減	446
事業承継・M＆A	232
効率化	208
労務管理	60
その他	91
合　計	3，555

財務支援項目	※実行件数
リファイナンス	270
収支ギャップ改善	170
政府系金融機関との協調融資	6
短期継続融資	8
シ・ローン、私募債	5
条件変更	18
その他	6
合　計	483

※上記の財務支援項目と認定できる融資のみを計上

本業支援項目	取組件数	成約・成立件数
販路先紹介	1，565	120
仕入先・外注先紹介	416	40
補助金・助成金申請支援	98	4
人材紹介・専門家派遣	94	7
事業承継・M＆A	26	2
労務関連支援	26	4
その他	391	35
合　計	2，616	212

２．新経営強化計画の概要＿（２）経営の改善の目標を達成するための方策＿３

Ⅰ．お客様応援活動の強化・深化＿3

本業支援

コンサルティング部の新設

➢お客様応援活動におけるコンサルティング業務の強化を図るため、リレバン推進部から分離・新設。
➢主に事業承継やM&A、有料職業紹介、ファンド業務など、お客様の事業継続・事業拡大・事業変革を支援。
➢支店長経験者を始め、外部機関への出向経験者2名を配置するなど、態勢面を強化。

本業支援の有償化

➢これまでも、顧客紹介業務や事業承継・M＆A、人材紹介業務等一部の本業支援は有償支援に取り組んできた。
➢本業支援の結果に対する自覚と責任を持った本気度のある取り組みとするため、有償化の対象業務を拡大。

デジタライゼーション・DX支援

➢SBI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。
➢DX推進委員会を設置し、お客様向けデジタル関連諸施策を一元化するとともに、行内デジタル化・DXを推進（右図）。
➢経営支援プラットフォーム「東和ビッグアドバンス」の推進。
➢越境ECサイトを活用した販路拡大支援。
➢DX支援業務に従事する行員の外部出向による人材育成。

DX推進委員会

SBI GROUP

その他ITベンチャー企業

プロジェクトオーナー：副頭取

Mission

お客様へのデジタル化支援、DX支援

行内のデジタル化、DX推進

２．新経営強化計画の概要＿（２）経営の改善の目標を達成するための方策＿４

Ⅰ．お客様応援活動の強化・深化＿4

経営改善・事業再生支援

企業支援室の拡充

➢経営改善計画の策定支援に精通した企業支援室の営業店配置者を増員し、経営改善支援態勢を強化。

資本性資金の活用

➢東和SBIお客様応援ファンドの活用。
➢政府系金融機関との連携による資本性ローンと融資の協調実行。

外部機関との連携強化

➢信用保証協会や再生支援協議会との連携による財務改善支援。
➢REVICの特定専門家派遣制度の活用による深度ある事業性評価の実施。

資産形成支援

顧客起点の投信営業スタイル

➢「お客様に寄り添って守り育てる運用」の実践。
➢「長期」「分散」「積立」を基本
➢販売手数料よりも、残高に対する手数料収入を中心とする。

東和銀行SBIマネープラザ

➢群馬県前橋市の共同店舗に続き、埼玉県さいたま市に2店舗目の共同店舗を開設。
➢多様な資産形成ニーズに対し、専門的なアドバイスによる証券仲介業務を推進。

TOWA 東和銀行　SBI Moneyplaza

資産形成支援の分業化

➢資産形成支援の中核を成す資産形成プロモーターを、複数名によりグループ化し、同一支店に配置。
➢渉外業務の分業と、アドバイススキルの共有・向上を図る。

２．新経営強化計画の概要＿（２）経営の改善の目標を達成するための方策＿５

Ⅰ．お客様応援活動の強化・深化＿5

SDGs達成への取組み

当行は、お客様応援活動の実践により、お客様の事業拡大や地域における雇用創出など、お客様の企業価値の向上に取り組むことで、当行の収益力の向上を図る、言わば「共通価値の創造」をビジネスモデルとしており、これは地域経済・社会の持続的な発展を図るという観点から、SDGsそのものと考えております。本計画においても、引き続き、お客様応援活動を通じたSDGs/ESG支援を積極的に取り組んでまいります。

２．新経営強化計画の概要＿（２）経営の改善の目標を達成するための方策＿６

Ⅰ．お客様応援活動の強化・深化＿6

SBIとの戦略的業務提携

令和2年10月、当行とSBIグループは、コロナ禍のお客様の企業価値向上による持続的成長や、それを通じた地域経済の持続的発展に貢献することを目的として 、戦略的業務提携強化に関する合意書を締結し資本提携いたしました。当行およびSBIのソリューションに、共同で設立した東和SBIお客様応援ファンドを加え、真の資金繰り支援のツールとして積極的に活用してまいります。

TOWA 東和銀行

SBI GROUP

【東和のソリューション】
・資金繰り支援
・本業支援
・経営改善支援
・事業承継支援　等

東和SBIお客様応援ファンド

資本性資金

【SBIのソリューション】
・RPA(業務ﾌﾟﾛｾｽ自動化技術)
Robotic Process Automation
・ビッグデータの活用
・IOT(モノのインターネット)の活用等
Internet of Things

「ポストコロナ」時代への対応

企業価値の向上による持続的成長、及び、地域経済の持続的発展に貢献

２．新経営強化計画の概要＿（２）経営の改善の目標を達成するための方策＿７

Ⅱ．ビジネスモデルを支える態勢の強化

本部機構の再編

コンサルティング部の新設

➢事業承継、Ｍ＆Ａ支援の強化。
➢有料職業紹介事業の強化。
➢支店長経験者・外部機関出向経験者2名を配置。

営業店支援要員の任命

➢本部各部による営業店支援の役割を明確化し、営業店サポートを強化。

マネジメント監査の導入

➢ビジネスモデルや営業施策が営業店へ浸透・実践されているのかを定期的に確認し、現場起点のPDCAサイクルを構築。

DX（デジタル・トランスフォーメーション）による業務・組織の改革

DX推進委員会の設置

➢各部横断的な組織とし、実効性を重視。
➢お客様向け・行内向けの「非対面・ペーパレス・押印レス・リモートワーク」を企画立案。
➢デジタライゼーションの先のDXを目指す。

デジタライゼーション

➢ホストシステムのクラウド化
➢行内文書・稟議の電子化
➢渉外支援システム・CRM導入
➢電子契約システム導入
➢預り資産販売システム導入
➢不動産担保台帳システム導入
➢DXによる業務・組織の改革

API連携の推進

➢R4年１月のホストシステムのクラウド化と同時にSBIとの連携によるAPI連携基盤を構築。
➢フィンテック企業との連携を強化し、新たな価値を創造。

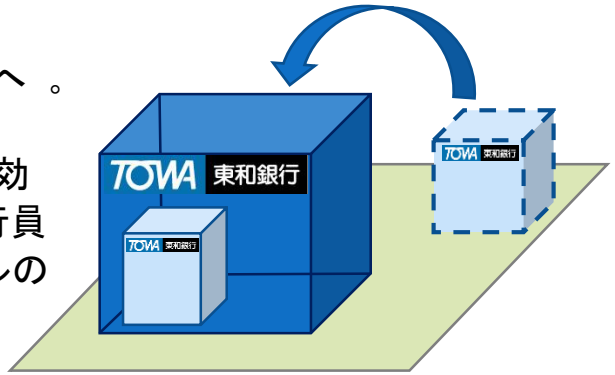
２．新経営強化計画の概要＿（２）経営の改善の目標を達成するための方策＿８

Ⅲ．ローコスト・オペレーションの確立

店舗チャネルの見直しと再構築

店舗内店舗（ブランチ・イン・ブランチ）

➢22店舗を統廃合。
➢有人店舗89拠点から67拠点（※）へ　。
※ブランチ・イン・ブランチ店舗は除いた実拠点数
➢ポスト削減による人件費削減や効率的な業務運営を図ると共に、行員集約による地域情報・業務スキルの共有と切磋琢磨を目指す。



同一行政区域（原則）

店舗の建替え

➢集約拠点となる店舗を建替えし、顧客相談業務を強化。

店舗外ATMの削減

➢30拠点（約3割）を廃止。

異業種・他行との業務提携（アライアンス）の強化

SBIとの戦略的業務提携

➢お客様向け・行内向けのデジタル化やIT利活用によるローコスト・オペレーションの推進。

北関東3行連携

➢栃木銀行、筑波銀行との連携強化による、顧客支援業務の強化、収益力の向上、経費削減。

その他

➢異業種との提携による東京事務センター機能の委託・移転。
➢バックオフィス業務のアウトソーシング・共同化の推進。

2．新経営強化計画の概要＿（3）経営の改善の目標

収益性を示す指標（コア業務純益）

（単位：百万円）

	R3/3（始期）	R4/3	R5/3	R6/3	始期比
コア業務純益	5,332	4,050	3,960	5,377	45

・コア業務純益は、ホストシステムの更改や業務効率化実現のための機械化関連投資等により、一時的に計画始期を下回りますが、本経営強化計画の方策に　基づいた取組みにより、令和6年3月期のコア業務純益を、計画始期比45百万円増加の5,377百万円といたします。

業務の効率性を示す指標（業務粗利益経費率）

（単位：百万円、%）

	R3/3（始期）	R4/3	R5/3	R6/3	始期比
経費 ※機械化関連費用を除く	17,545	18,384	18,405	18,249	704
業務粗利益	25,486	24,896	24,992	26,798	1,312
業務粗利益経費率	68.84	73.84	73.64	68.09	▲0.75

・業務粗利益経費率（OHR）は、「TOWAお客様応援活動」に経営資源を集中させることを基本とした、ローコストオペレーションの確立に向けたダウンサイジングと、業務効率化実現のためのメリハリのある機械化関連投資に取り組むとともに、収益増強に努めることなどにより、令和6年3月期の業務粗利益経費率（OHR）を、計画始期比0.75ポイント改善の68.09%といたします。

２．新経営強化計画の概要＿（４）中小規模事業者等に対する信用供与の円滑化

中小規模事業者等に対する信用供与残高および貸出比率

（単位：億円、%）

	R3/3（始期）	R4/3	R5/3	R6/3	始期比
中小規模事業者等向け貸出残高	8,018	8,078	8,228	8,388	370
総資産	25,438	25,574	25,818	26,078	640
総資産に対する比率	31.52	31.58	31.86	32.16	0.64

・中小規模事業者等向け貸出残高については、コロナ禍のお客様の本業支援、経営改善・事業再生支援に取り組むことで、お客様の売上増加や経営課題の解決を図り、その結果生じる運転資金や設備資金ニーズに積極的にお応えしてまいります。本経営強化計画では、計画期間内（令和3年4月～令和6年3月）において中小規模事業者等に対する貸出残高を370億円増加の8,388億円、総資産に対する残高比率を0.64ポイント増加の32.16%といたします。

経営改善支援等の取り組み

（単位：百万円、%）（合計数は半期毎で累積しない）

	R3/3（始期）	R4/3	R5/3	R6/3	始期比
創業・新事業支援	29	30	30	30	1
経営相談	6,179	6,150	6,150	6,200	21
事業再生支援	17	20	25	30	13
事業承継支援	84	90	95	100	16
担保・保証に依存しない融資	1,861	1,900	1,900	1,900	39
合　計	8,170	8,190	8,200	8,260	90
取引先総数	16,681	16,700	16,700	16,700	19
経営改善支援取組率	48.97	49.04	49.10	49.46	0.49

・経営改善支援等の取り組みについては、創業支援や経営相談、事業再生支援、事業承継支援に取り組む他、経営者保証ガイドラインを積極的に適用することなどにより令和6年3月期の経営改善支援取組率は、始期比0.49ポイント増加の49.46%を目指してまいります。

２．新経営強化計画の概要＿（５）責任ある経営体制の確立

業務執行に対する監査・監督の強化のための方策

➢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。

➢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・実践されているのかを定期的に確認し、現場起点のPDCAサイクルを構築。

リスク管理態勢の強化のための方策

【統合的リスク管理】
➢より多くの複合シナリオに基づき、統合ストレステストを多様化、及び、行内リスク・コミュニケーションの活発化。

【信用リスク】
➢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。

【市場リスク】
➢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。

法令等遵守の態勢強化のための方策

➢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。

➢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。

取締役の選解任についての客観性確保のための方策

➢外部評価委員会（弁護士等の外部識者で構成）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。

➢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。

情報開示の充実のための方策

➢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。