

新経営強化計画

(ダイジェスト版)

平成30年4月～平成33年3月

平成30年6月

東和銀行

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

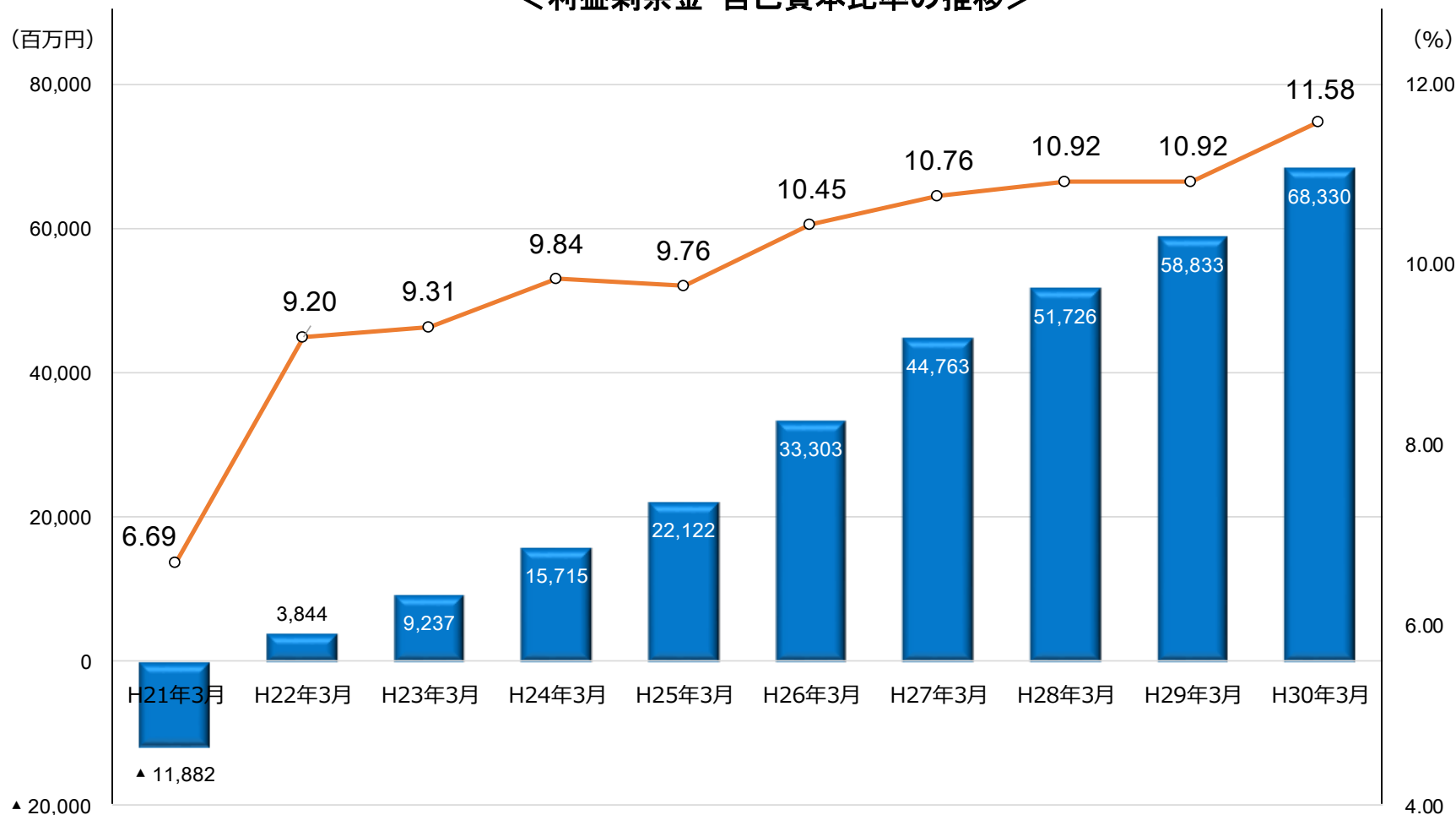
(4) 中小規模事業者等に対する信用供与の円滑化

(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

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。

<利益剰余金・自己資本比率の推移>



経営強化計画1期

H21年10月～H24年3月

経営強化計画2期

H24年4月～H27年3月

経営強化計画3期

H27年4月～H30年3月

東和銀行の3つのモットー

～リレーションシップバンキングの実践・強化に向けて～

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

「TOWAお客様応援活動」

本業支援

経営改善支援

お客様の売上増加
お客様の資産形成

地域経済の活性化

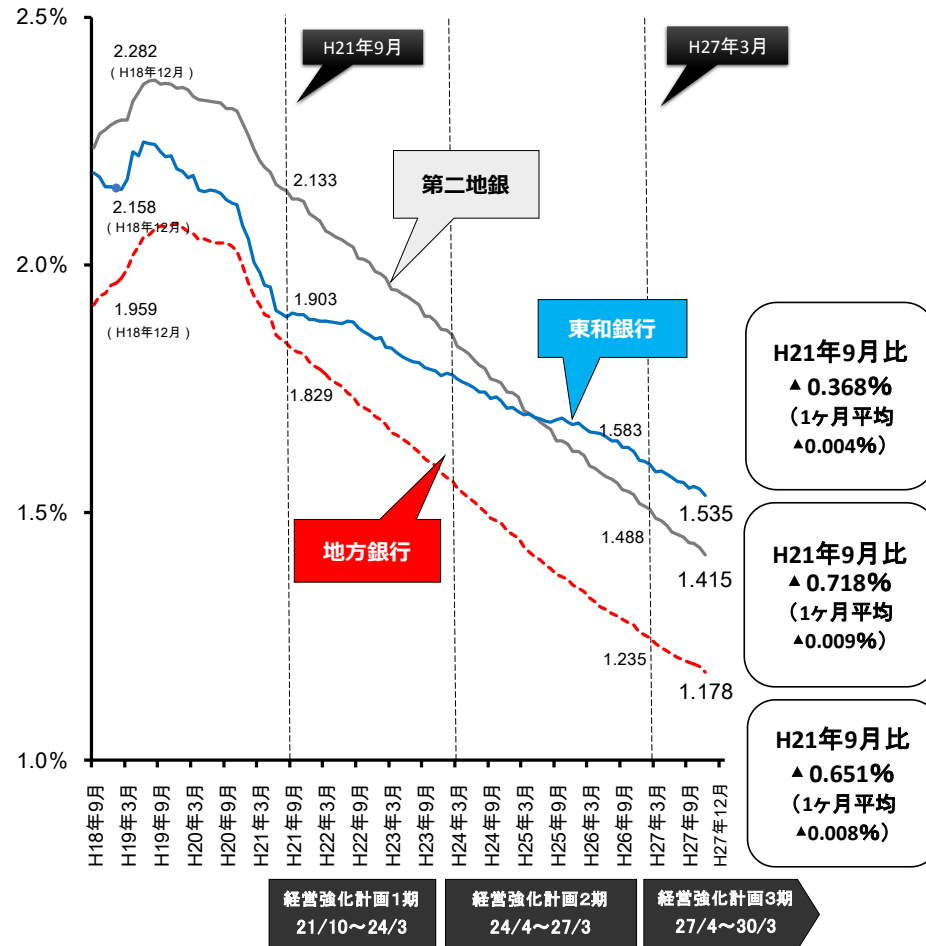
当行の収益力の強化

1. 前経営強化計画の実績についての総括__3

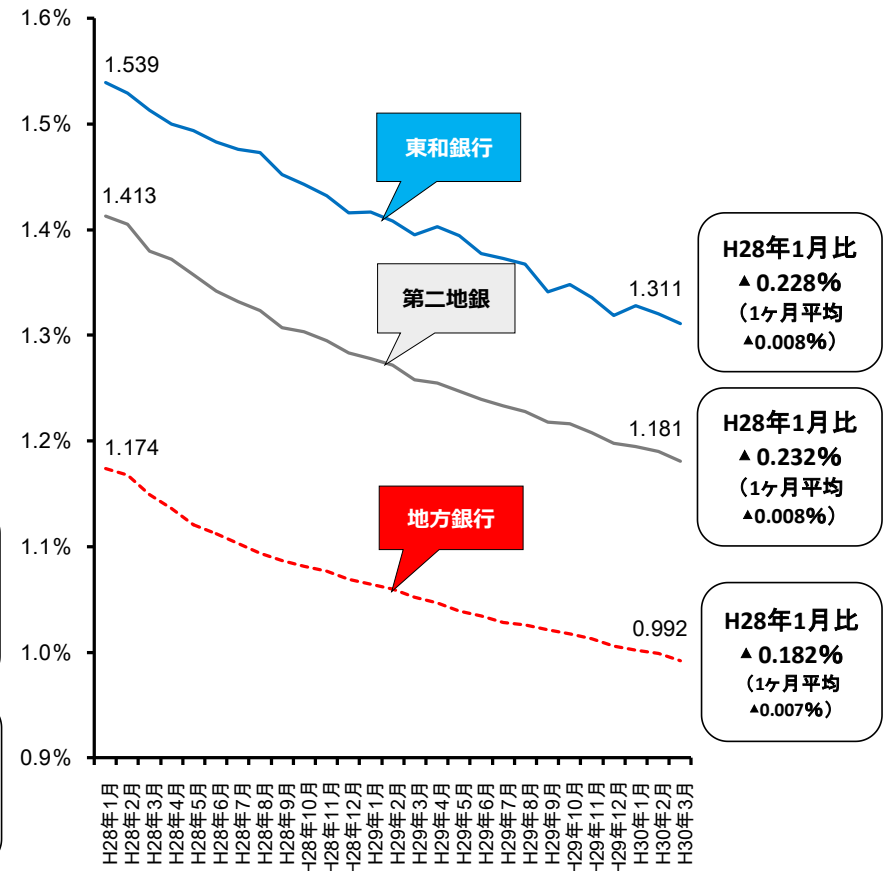
【お客様応援活動と貸出金利の推移】

平成21年9月から平成27年12月までの貸出金利低下は、地銀・第二地銀平均に比べ抑制されてきましたが、マイナス金利政策が開始された平成28年1月末以降、貸出金利の低下幅が第二地銀平均並となってきております。

直近10年間およびPPⅡ・PPIV始期比
(H18年12月～H27年12月)



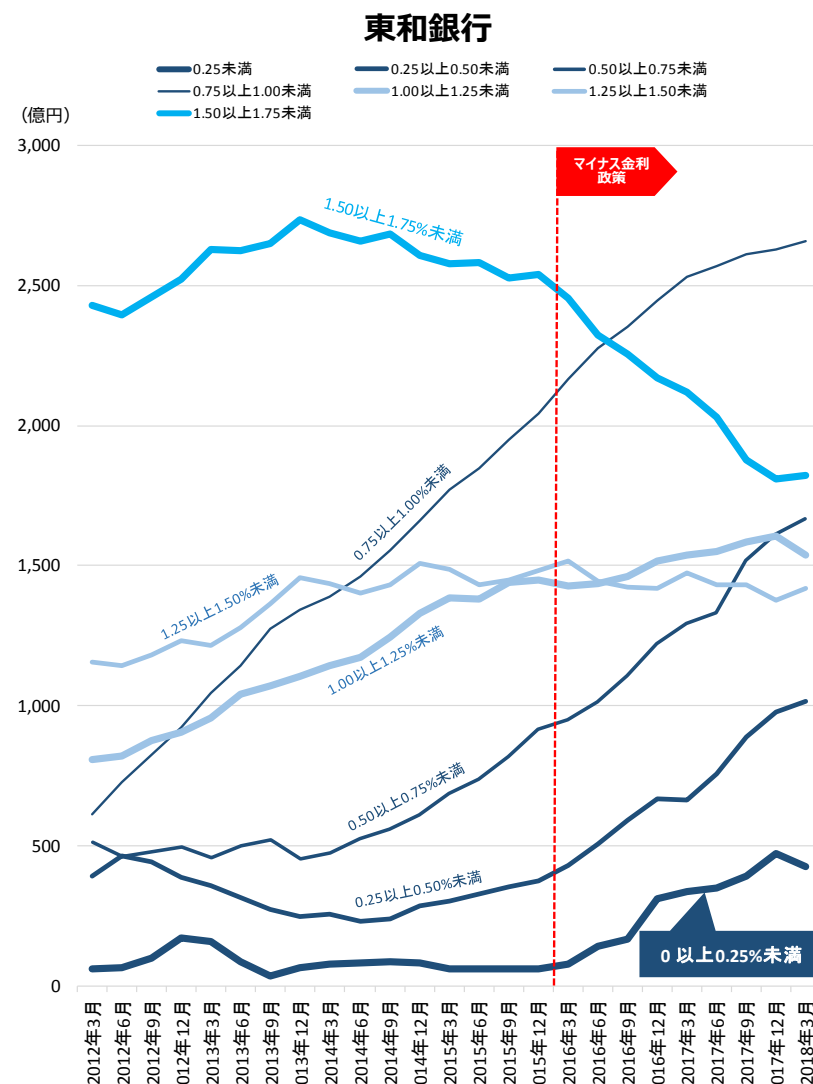
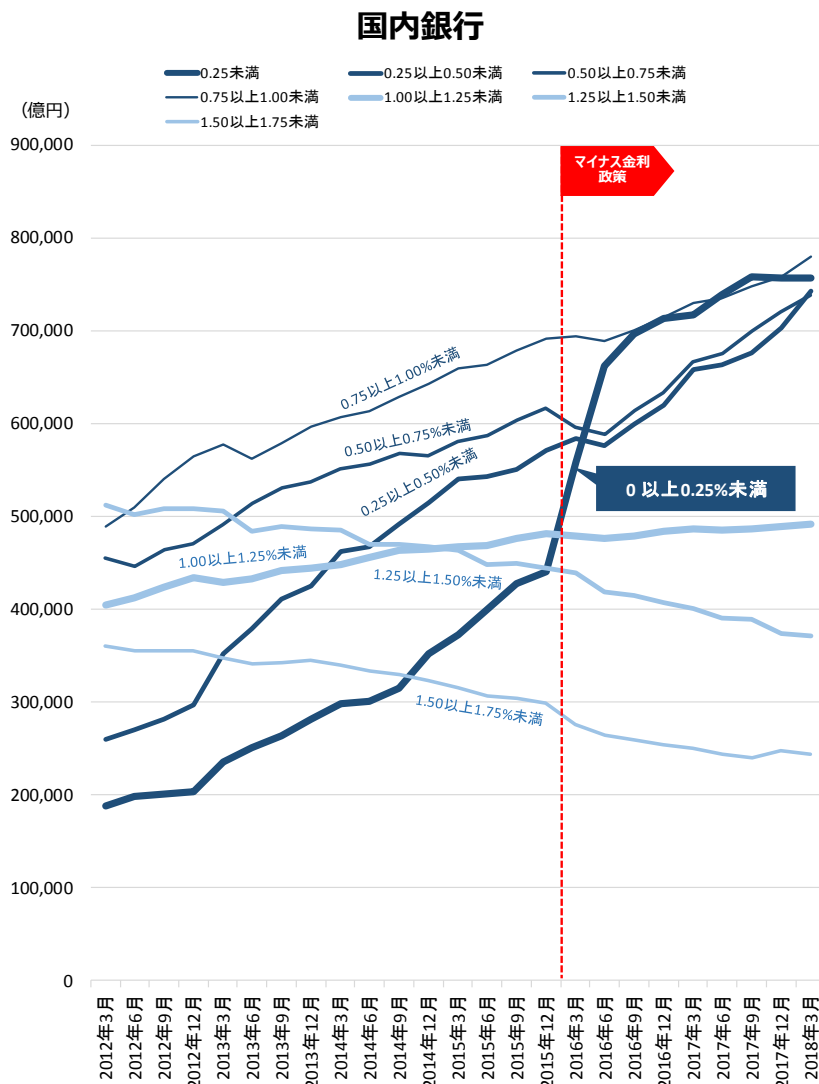
H28年1月～H30年3月推移



1. 前経営強化計画の実績についての総括__4

【貸出金残高(金利階層別)の推移】

マイナス金利政策以降、国内銀行の貸出金残高は、金利0.25%未満が急増してますが、当行は1.50%以上1.75%未満の残高が急減しております。



(注) 日本銀行時系列統計データより作成。

1. 前経営強化計画の実績についての総括_5

【TOWAお客様応援活動】

行内ビジネスマッチング

H27/4～H30/3
面談14,099件
成立 1,329件
(成約率9.4%)

27年度 面談4,829件
成立491件(10.2%)

28年度 面談5,279件
成立424件(8.0%)

29年度 面談3,991件
成立414件(10.4%)

ご提案活動

H27/4～H30/3
提案4,945件
成立790件
(成約率16.0%)

27年度 面談1,759件
成立189件(10.7%)

28年度 面談1,721件
成立325件(18.9%)

29年度 面談1,465件
成立276件(18.8%)

補助金申請支援

ものづくり補助金

1,467件支援、244件採択

専門人材支援

新現役交流会

80社支援、48社成立

大学との共同研究支援

群馬大学・前橋工科大学

76社支援、16件共同研究開始

海外進出支援

外部専門機関との連携支援／海外進出セミナー

316社支援／94社、115人参加

販路開拓支援

北関東3行連携による共同商談会

800社支援、52件成立

北関東産官学「川上・川下マッチング」

292社支援、9件成立

「食の魅力発見商談会」

42社支援、23件成立

専門人材による経営相談

経営相談会

293社支援

1. 前経営強化計画の実績についての総括__6

【外部公的機関を活用したお客様支援の例 1】

平成28年11月 モンゴルにおける営農型太陽光発電事業への連携支援

【業種】

農耕用品・農産品小売業

【事業戦略】

- ・都市近郊直売所による、中間流通を排した新鮮野菜の販売と農家所得向上
- ・シースルー型太陽光パネルを活用した営農型太陽光発電による、休耕地活用と農家所得向上

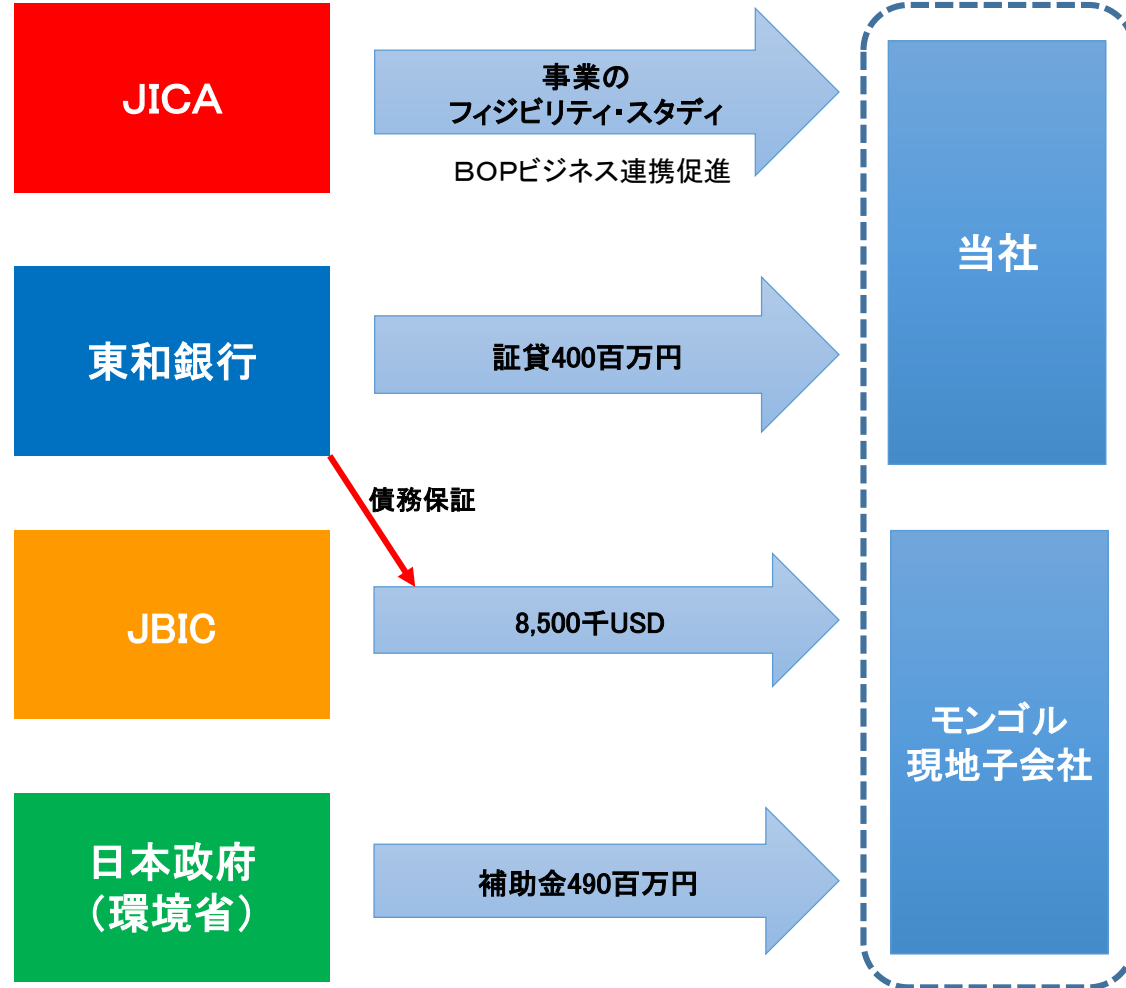
【モンゴル事業】

- ・本件は、シースルー型太陽光パネルの活用による発電と野菜生産の両立により、現地の農業生産従事者の所得向上を図るもの

【資金支援】

当行：証書貸付400百万円、支払承諾8,500千USD
(JBIC融資を債務保証)

JBIC：証書貸付8,500千USD



1. 前経営強化計画の実績についての総括_7

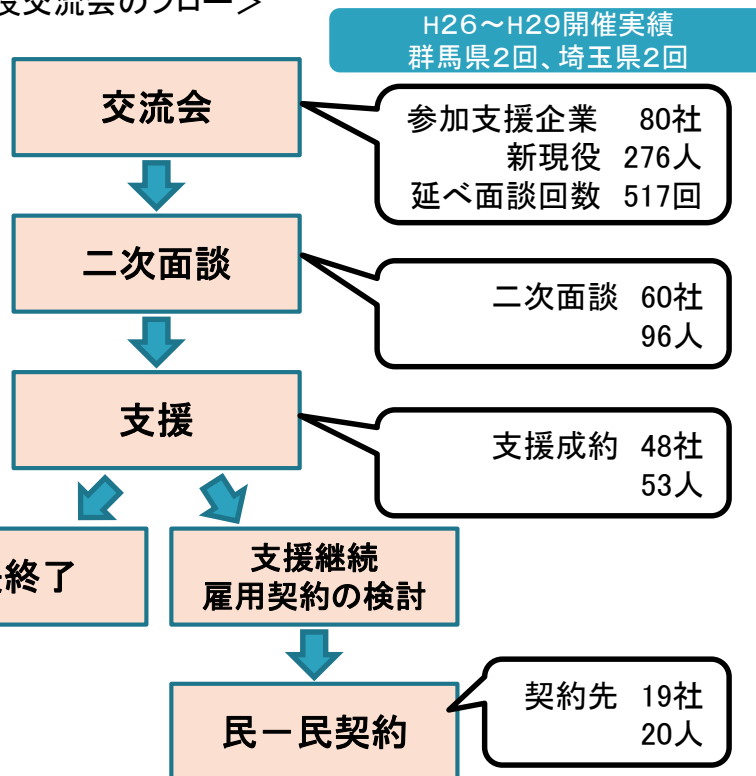
【外部公的機関を活用したお客様支援の例 2】

<新現役交流会の活用>

当行は、関東経済産業局と連携して、専門知識や経験を持つ大手企業OBと、専門人材の不足に悩むお客様の橋渡しをする、新現役交流会の開催に取り組んでおります。

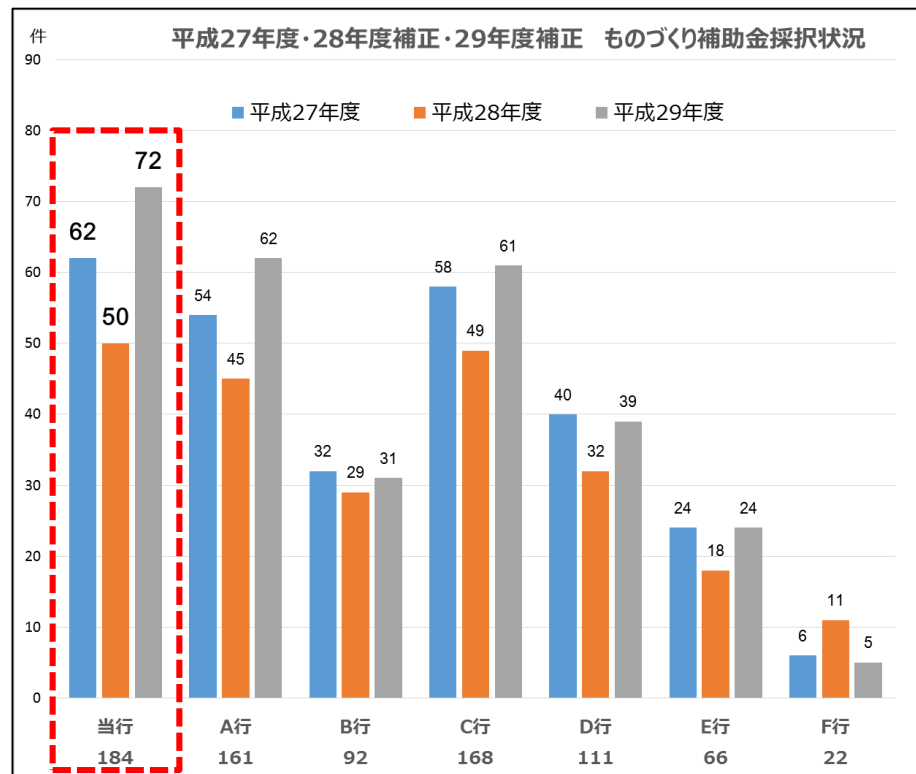
平成26年7月に地方銀行として初の「新現役交流会」を開催して以降、これまでに群馬県と埼玉県で計4回の実績となっています。

<新現役交流会のフロー>



<ものづくり補助金の申請支援>

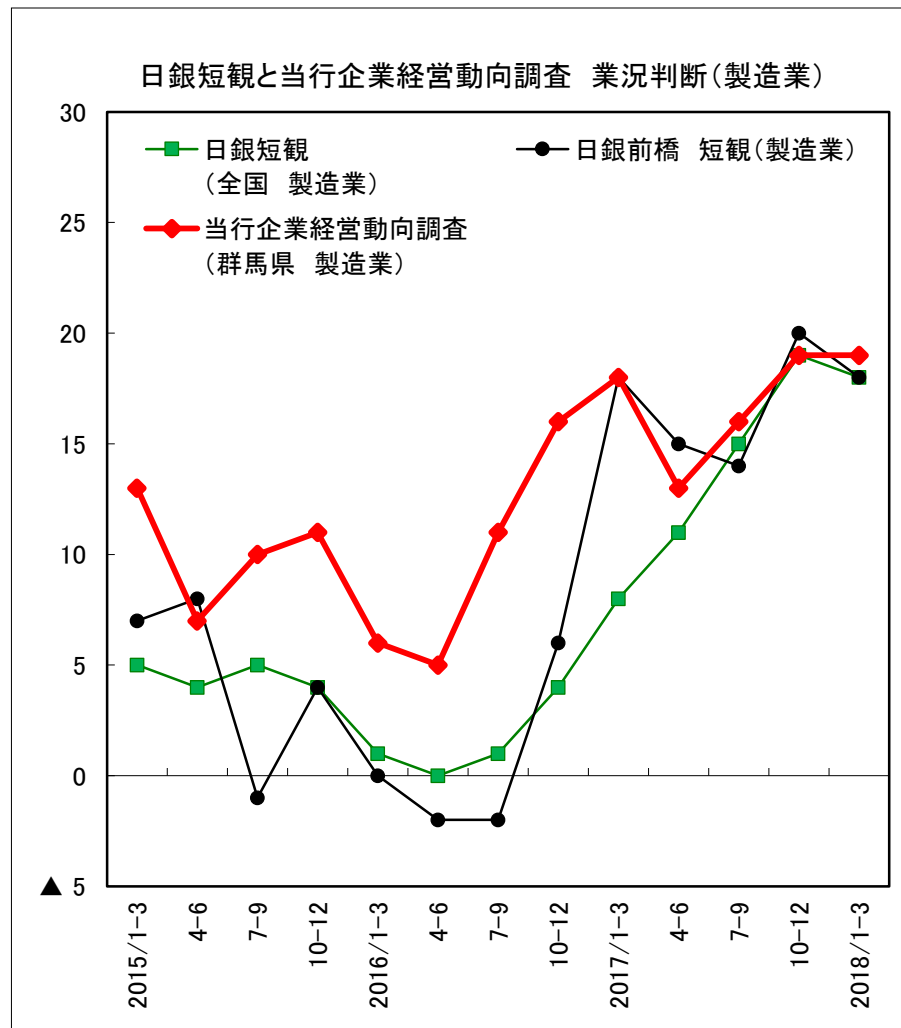
当行は、他行に先駆けて取り組んできた「ものづくり補助金」の申請支援を、補助金を活用した新規設備導入による、お客様の生産性向上に直結する重要な本業支援と位置づけており、リレバン推進部お客様応援室と外部専門コーディネーターが連携して、生産工程の課題分析や改善策を記載した申請書の作成支援に取り組んだ結果、3年連続で群馬県・埼玉県の金融機関を上回るトップの採択数となっております。



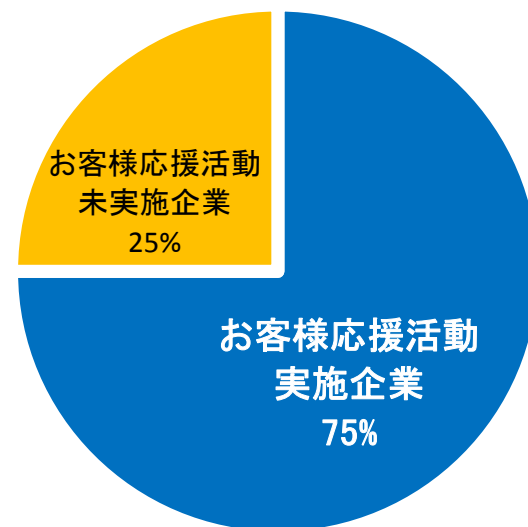
1. 前経営強化計画の実績についての総括__8

【お客様応援活動とD. I.（景況感）】

日本銀行の企業短期経済観測調査（短観）と同じ方法で、当行のお客様の景況感を調査すると概して、全国、及び、群馬県より当行のお客様の景況感が良いという結果になっております。また、当行の調査で「良い」と回答したお客様の75%は本業支援を実施している取引先であるなど、「TOWAお客様応援活動」が、「取引先の企業価値向上」に繋がっているものと考えております。



当行企業経営動向調査において、
景況感が「良い」と回答した企業への
お客様応援活動の取組状況

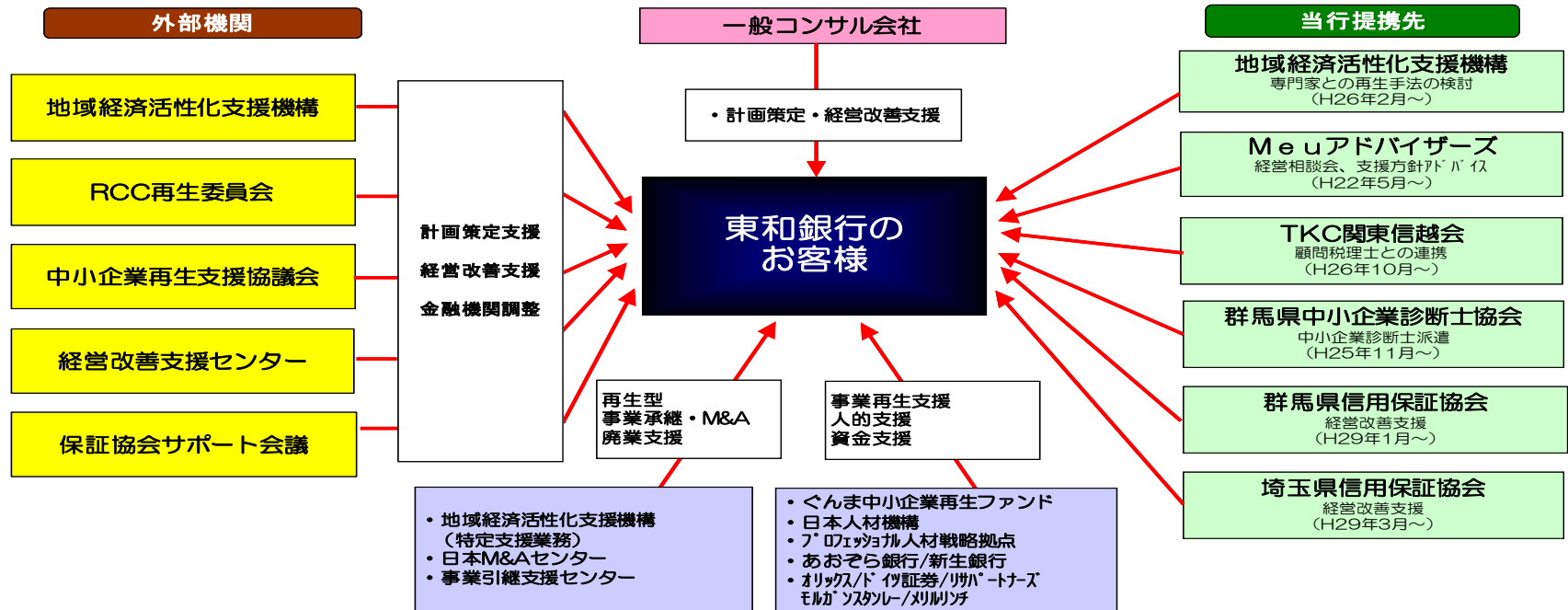


1. 前経営強化計画の実績についての総括__9

【経営改善・事業再生支援】

経営改善支援については、審査管理部企業支援室と営業店が協働し、外部専門機関の知見やノウハウを活用しながら取り組んできた結果、309件の経営改善計画策定支援となりました。

＜経営改善・事業再生支援における外部機関との連携＞



外部機関連携実績

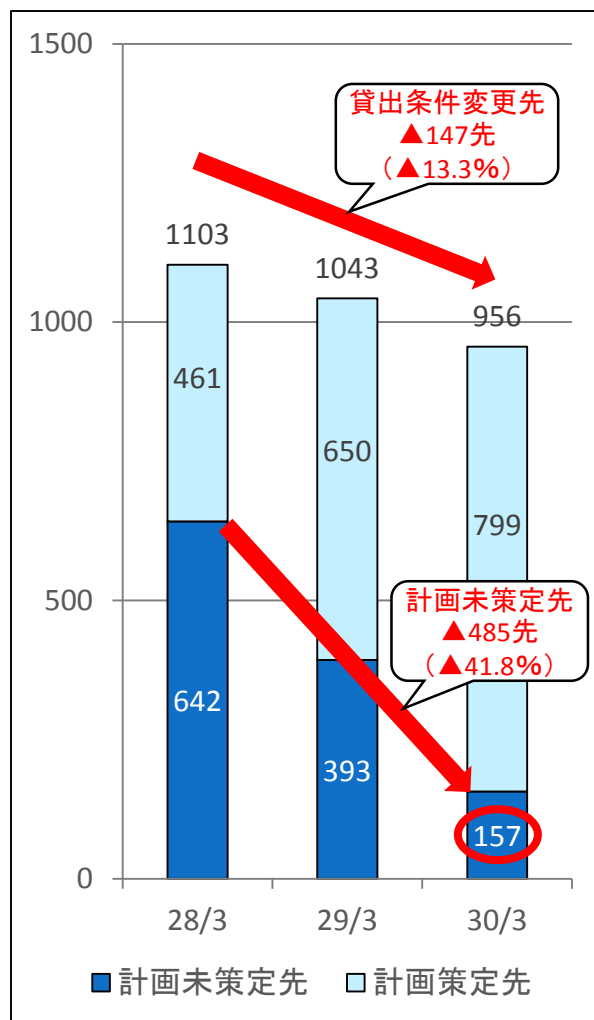
連携先	28／3期	29／3期	30／3期	累計
中小企業再生支援協議会	4件	13件	6件	23件
経営改善支援センター	12件	5件	24件	41件
地域経済活性化支援機構(REVIC)	0件	0件	1件	1件
東日本震災機構	3件	0件	0件	3件
保証協会経営サポート会議	46件	21件	26件	93件
外部専門家(コンサルタント等)	44件	41件	61件	146件
群馬県中小企業診断士協会	2件	0件	0件	2件
合計	111件	80件	118件	309件

1. 前経営強化計画の実績についての総括__10

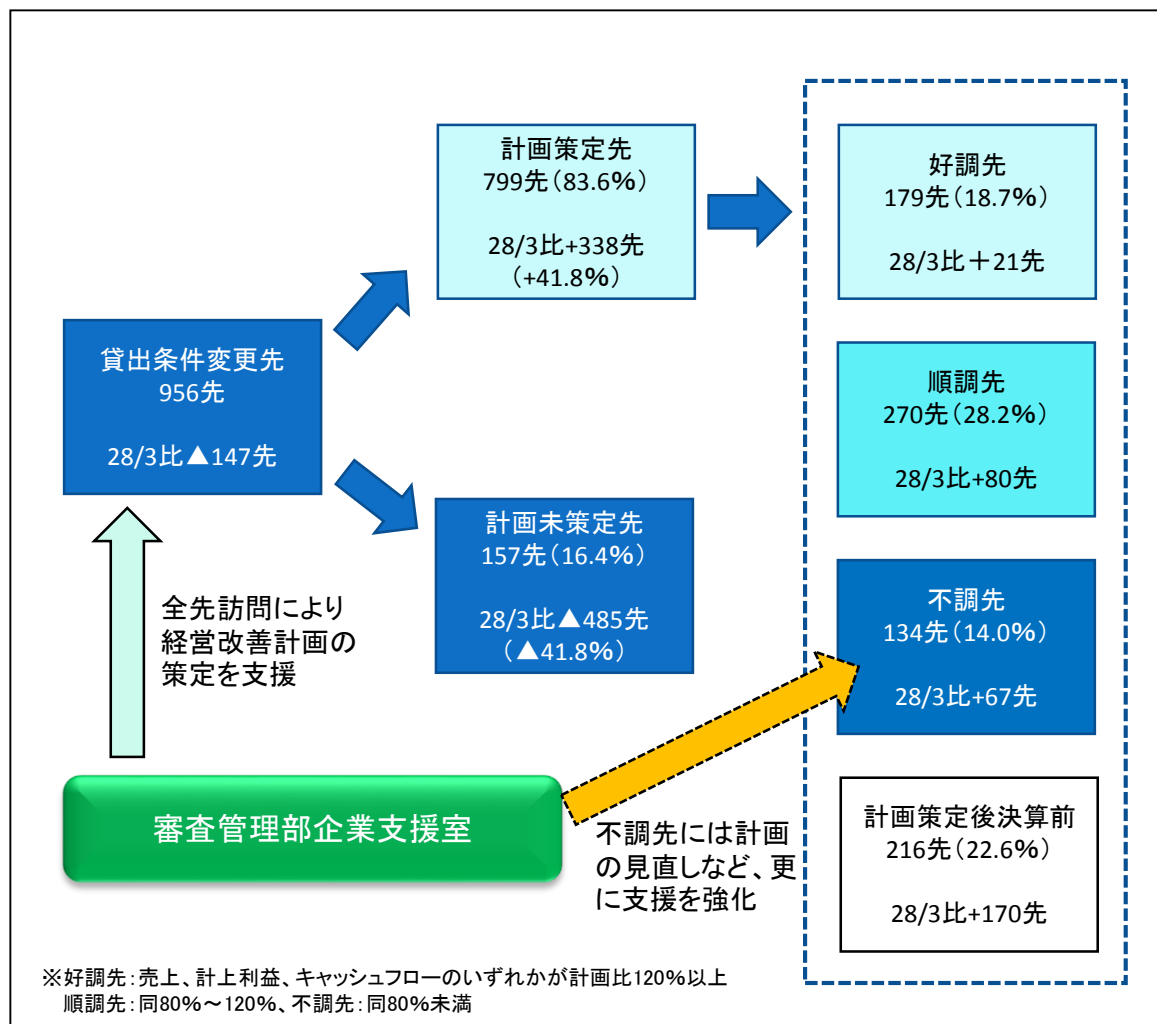
【貸出条件変更先に対する経営改善支援の取組み】

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(41.7%)であったのに対し、平成30年3月末時点では、同956先中799先(83.6%)となり41.8ポイント改善いたしました。

＜貸出条件変更先の推移＞



＜金融仲介のベンチマーク: 共通2＞ H30/3末



【外部専門機関を活用した経営改善支援の例】

群馬県信用保証協会との連携による事例

鉄鋼製品鍛造業のお客様

- ・受注先安定しているも、連続赤字・債務超過
- ・貸出条件変更や債権放棄を受けている状況

証貸
44百万円

事業性評価

保証付証貸
8百万円

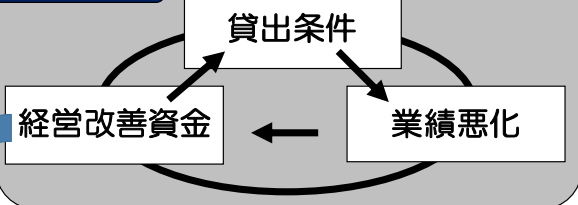
東和銀行

群馬県
信用保証協会

- ・事業性評価により技術力を確認
- ・成長のための設備資金を協調融資

東和銀行と信用保証協会の提携融資スキーム

貸出条件変更先



群馬県信用保証協会

埼玉県信用保証協会



東和銀行

事業性を評価した成長資金融資

経営改善により事業価値が増大

支援前

①
事業の
見直し

②
経営改善
計画

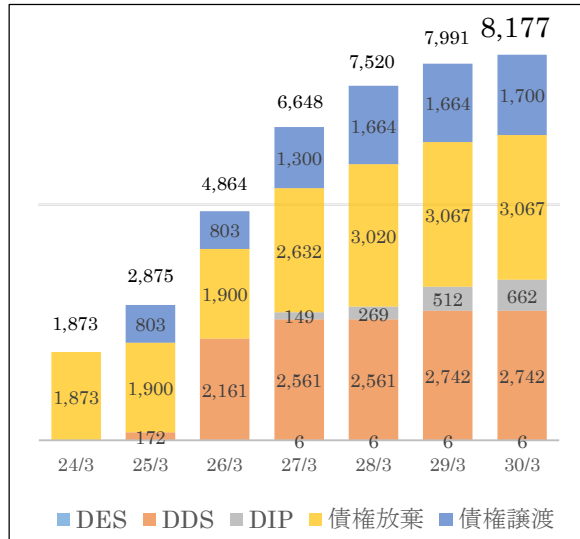
③
支援体制
確立

1. 前経営強化計画の実績についての総括__12

地元企業に対する信用リスク175億円と、DDS等実施額82億円の合計額257億円の対公的資金比率は73.3%となっております。

【抜本的な事業再生支援取組実績】

(上段:件数、下段:百万円)

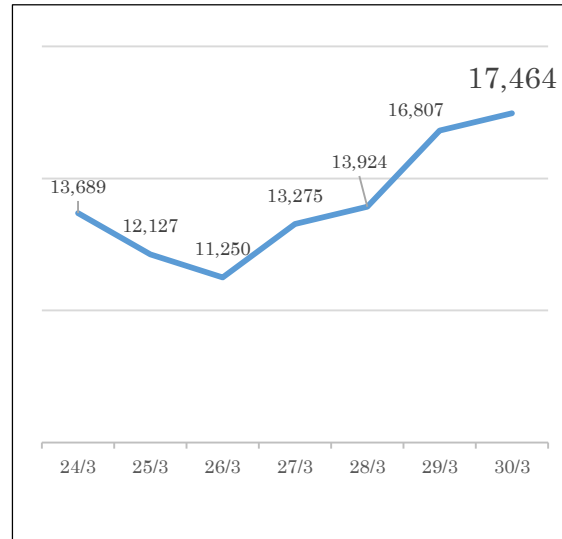


(上段:件数、下段:百万円)

取組手法	24/3	25/3	26/3	27/3	28/3	29/3	30/3	累計
DES	0	0	0	1	0	0	0	1
DDS	0	1	3	1	0	1	0	6
DIP	0	0	0	2	1	6	1	10
債権放棄	1	1	0	3	2	3	0	10
債権譲渡	0	2	0	4	3	0	4	13
合計	1	4	3	11	6	10	5	40

【地元向け事業性融資の信用リスク量】

(百万円)



(百万円)

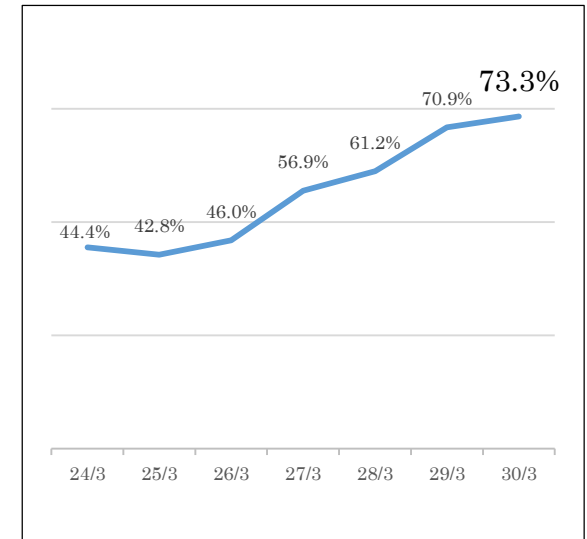
	24/3	25/3	26/3	27/3	28/3	29/3	30/3
Var リスク量	19,354	17,036	16,414	16,429	16,357	18,796	19,171
EL 予想損失額	5,665	4,909	5,164	3,155	2,432	1,989	1,707
UL 非期待損失額	13,689	12,127	11,250	13,275	13,924	16,807	17,464

信用リスク量(非期待損失額、UL) = 地元企業の正常先～要管理先におけるVar(最大損失額) - EL(予想損失額)

※ELは一般貸倒引当金相当額

【公的資金対比率】

(%)



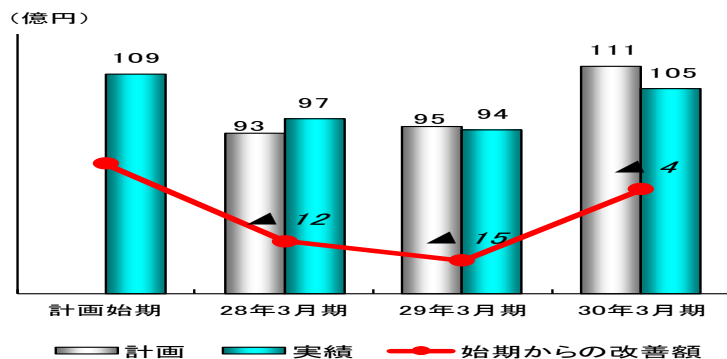
(百万円、%)

	24/3	25/3	26/3	27/3	28/3	29/3	30/3
UL 非期待損失額	13,689	12,127	11,250	13,275	13,924	16,807	17,464
DDS等実施額	1,873	2,875	4,864	6,648	7,520	7,991	8,177
合計	15,562	15,002	16,114	19,923	21,444	24,798	25,641
公的資金 対比率	44.4%	42.8%	46.0%	56.9%	61.2%	70.9%	73.3%

公的資金対比率 = (UL + DDS等事業再生支援取組実施額) / 350億円

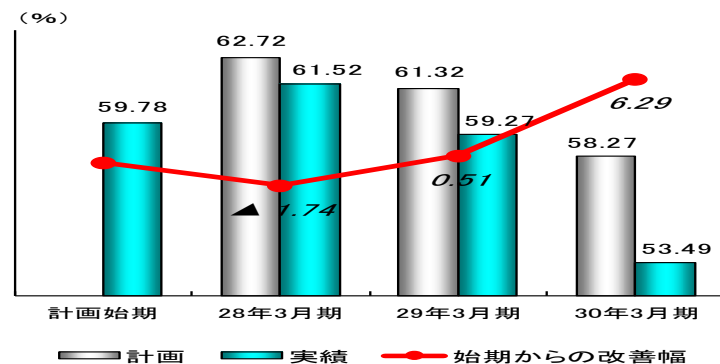
1. 前経営強化計画の実績についての総括__13

【コア業務純益の改善額】



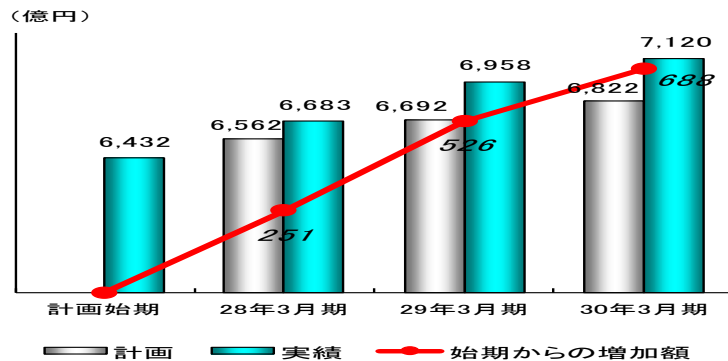
コア業務純益は、中小規模事業者等向け貸出が、先数・残高共に伸びたものの、貸出金利低下の影響等による資金利益の減少により、計画未達となりました。

【業務粗利益経費率の改善幅】



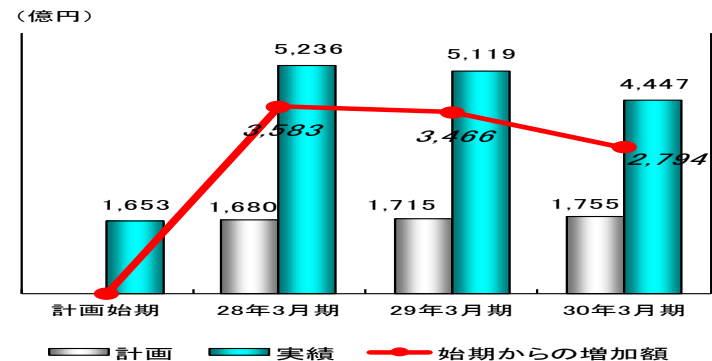
業務粗利益経費率(機械化関連費用除く)は、資金利益が計画未達だったものの、その他業務利益等の計上や、事務費の削減等により、計画達成となりました。

【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などから、計画を298億円、始期を688億円上回り、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・取組率は、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結果、計画を2,692先・15.98ポイント上回り、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

東和銀行の3つのモットー

～リレーションシップバンキングの実践・強化に向けて～

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

「TOWAお客様応援活動」

本業支援

経営改善支援

資産形成支援

共通価値の創造

お客様の売上増加
お客様の資産形成

地域経済の活性化

当行の収益力の強化

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

地域経済活性化ファンドの組成

ゆうちょ銀行等との共同出資により
「地域経済活性化ファンド」を組成

- 平成30年秋、契約締結
- 平成31年春、ファンド組成
- ファンド規模20億円
- 存続期間15年

地域経済活性化ファンドによるエクイティ性資金の供給

1. 本業支援

＜投資対象＞

- 地域経済を支える地元企業（観光産業、地場産業）への成長資金の供給
- 地域の商流と雇用を守るための事業承継、M&A資金の供給
- 創業、第二創業、新事業資金の供給

2. 経営改善支援（ミドルリスク層への財務改善支援）

＜投資対象＞

- 地域経済・雇用の観点から不可欠な企業であるも、窮境状況にある先

短期継続融資の推進

事業性評価に基づく
短期継続融資の供給



定期的な実態把握と本業支援

過大な
約定弁済による
資金繰り圧迫
（CFギャップ）
の解消を支援

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

商談会の成約増加に向けての試み

東和新生会ビジネス交流会

- ✓ 当行取引先で組織する「東和新生会」(会員数6,156社)主催であることから、会員増加の運動強化。
- ✓ JICA、JETRO、JBIC等の公的支援機関、及び、大学や高校の参加を増加させる。
- ✓ ブース展示の他に、大手バイヤー52社との一対一の個別商談スペースを増やし、時間割による延べ280回の商談(H29年11月開催実績)を増加させる。
- ✓ 大手バイヤーの招聘にあたっては、行員が「食の魅力発見」商談会や様々なビジネス商談会の際に、バイヤーと積極的に名刺交換を行い、商談会後のバイヤー訪問により着実に成約が増加するように行なう。
- ✓ 筑波銀行・栃木銀行の取引先の参加、両行の商談会への当行取引先の参加を強化する。

川上・川下マッチング

- ✓ 大手企業の本社や工場で、当行取引先と行なう展示商談会(「川上・川下マッチング」(個別商談会))は、バイヤーや技術者と取引先との商談を支援し、大手企業(川下)と当行のお客様(川上)との成約を目指す有力な取り組みであり、H29年度には、アイリスオーヤマ、タニタなどの大手バイヤーと開催(当行取引先69社参加)。
- ✓ 本計画期間中にはこれを強化する。

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__3

草津温泉の面的再生

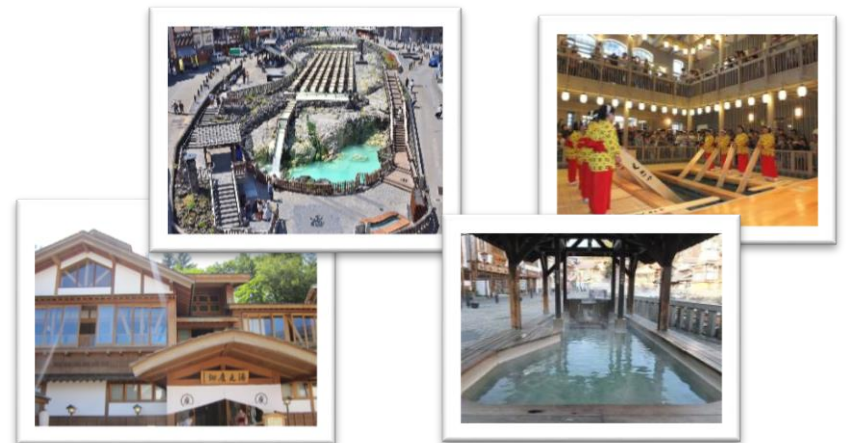
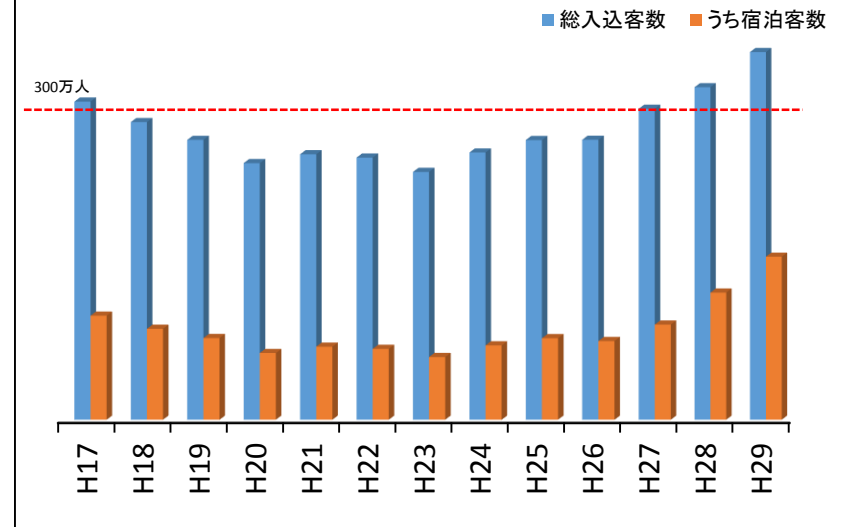
当行の取り組み

- ✓「街再生セミナー」(北山孝雄氏)を開催、湯畑の再整備による活性化の契機となる
- ✓老舗旅館に対し、DDS・DESによる抜本的な事業再生支援、行員派遣による人的支援、外部専門家による営業強化・事業改善を実施し、業況改善する
- ✓経営人材不足に悩む老舗旅館、酒造会社に対し、群馬県プロフェッショナル人材戦略拠点と連携し、大手企業OBを紹介、採用となる
- ✓増加傾向にある外国人旅行客の需要取り込みを図るため、アリペイ決済サービスの導入を支援

【今後の取組み】

- ゆうちょ銀行等との共同出資による「地域活性化ファンド」を活用し、大規模修繕を行なう大型宿泊施設等へ、エクイティ性資金の供給に取り組むなど、草津温泉の更なる活性化に向けた取り組みを強化

草津町 入込客数および宿泊客数



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

ESG支援

ESG: Environment(環境)、Social(社会)、Governance(ガバナンス)

当行は、「TOWAお客様応援活動」によるお客様の本業支援の全行的・継続的な取り組みこそが、当行のESG推進であると考え、「TOWAお客様応援活動」の強化に取り組んでまいりました。

本計画においても、地域経済の持続的な発展に向けて、お客様のESG経営を支援するため、財務面と本業面の支援強化に取り組んでまいります。また、こうした取り組みにより、当行のビジネスモデルの持続可能性を高めていきたいと考えております。

<ESG支援の取り組み(一例)>

「E」の取り組み

➢産業廃棄物処理事業者への融資・本業支援の強化(下記事例)や、低環境負荷製品の開発に向けた地元大学との共同研究支援

「S」の取り組み

➢青年海外協力隊に協力している企業への支援や、障害者雇用に積極的な企業への支援

「G」の取り組み

➢お取引先企業の後継者育成支援や、経営人材の紹介・派遣

建築廃材の商品化に向けた事業化支援

産廃運搬、中間・最終処理業のお客様の廃材リサイクルへの進出に当たり、建築廃材の無害化・商品化が課題

地元大学との共同研究開発の結果、セメント類より安価な地盤改良材として商品化

県土木整備部が、同商品のコスト優位性や環境優位性を認め、土木資材として採用

医療廃棄物の無害化処理施設の資金供給

医療廃棄物や猛毒物質PCBの焼却処理による中間処理業のお客様

完全リサイクルを目指し、1,300℃の高温による熔融処理施設を建設、PCB完全無害化及び廃棄物を人口砂に加工販売

本施設の設備資金対応と、更なる事業拡大のための私募債による資金供給

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

お客様の資産形成支援を目指す顧客起点の投信営業スタイルの構築

「低リスク・低リターン」商品の中核として、大きく儲けることよりも、マイルドなインフレ環境下で金融資産の価値を守り、育てていく運用により、販売手数料よりも預り資産の残高に対応した手数料による運営で、顧客の信頼を得る、投信ビジネス確立を目指す。

顧客起点の投信営業スタイルの構築

- （1）平成29年10月に、市場運用を担当する資金運用部長を長とする、お客様資産形成部を設置。
- （2）地域金融機関の運用、個人顧客ビジネスのアドバイスに実績のある和キャピタルとアドバイザー契約締結（H30年7月）。
- （3）営業目標計数ではなく（販売目標はH29年度下期から廃止）、顧客の金融資産の維持・増加を中心に置く新たな投信営業のスタイルを獲得すべく、H30年7月にプロジェクト・チーム（PT）を結成。
- （4）PTは、本店営業部在籍の最優秀投信販売者2名、及び、リレバン推進部預り資産サポート担当合計4名の女性行員を対象とし、6ヶ月間、東京での研修及び現場での顧客への試行的マーケティングを行い、顧客起点の新たな投信営業の方法を確立していく。成果の検証の後、全店にこのやり方を広げていく。顧客の投信資産増大が当行の預り資産増加、収益増加にも繋がっていく新しいビジネスモデルの構築に取り組む。

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

本計画で掲げた、お客様応援活動の強化・深化に向けた諸施策の実効性を担保するとともに、進捗度合いを測るためのツールとして、以下の各項目をKPI(重要業績評価指標)として設定いたします。

KPI(重要業績評価指標)

1. 行内ビジネスマッチング成約

1,500件

2. ご提案活動成約

1,000件

3. 事業承継・M&A支援

750件

4. 経営者保証ガイドライン活用率

50%

5. ESG本業支援

200件

6. 要注意先への事業性評価に基づく融資

300件

7. 短期継続融資・リファイナンス等によるキャッシュフロー改善

100件

8. 外部専門機関と連携した経営改善計画の策定支援

400件

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

お客様応援活動を担う人材の育成強化

専門的な知識や経験を備えた人材確保が必要であることから、人材の育成強化や外部専門機関への派遣・出向の増加、外部人材の採用により、人材の育成・確保に取り組んでまいります。

人材育成プログラムの強化

- ✓H28年9月、人材育成プログラムを制定し、新入行員研修を抜本的に変更（総合職連続2ヶ月、一般職連続1ヶ月）
- 本業支援は5年、資産形成支援は1年程度の、時間軸を定めた体系的な人材育成に向け、プログラムを改善・強化

外部専門機関へ派遣

- 地域経済活性化支援機構（REVIC）等の外部専門機関への行員派遣により、知見やノウハウ、人的ネットワークを獲得

従業員の活躍フィールド拡大

平成30年5月、渉外行員がお客様応援活動に専念する時間の確保や、資産形成プロモーターによる金融資産コンサルティング機能の充実・強化、多様な人材が活躍する場の拡大を図るため、人事制度を改定しました。

エリア総合職の新設

- 転居を伴わず、職務制限や昇進昇格制限がないコース新設で、多様な働き方への柔軟な対応

一般職の昇進昇格の拡大

- 課長職までであった一般職の昇進昇格の上限を、特化店支店長・参事Ⅳまで拡大

一般職の職務範囲の拡大

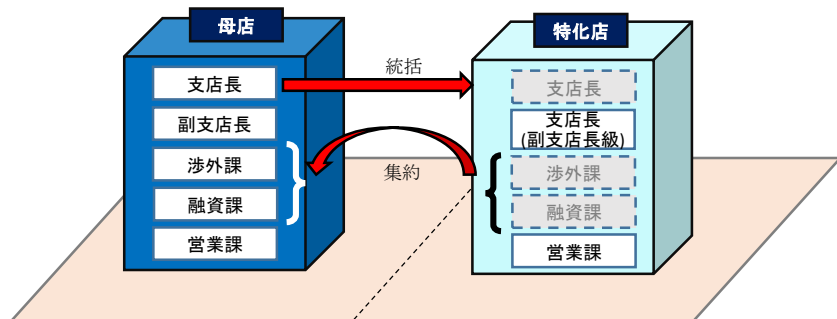
- 内勤職に限定していた一般職の職務範囲を、資産形成プロモーターへ拡大

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

【ローコストオペレーションの確立】

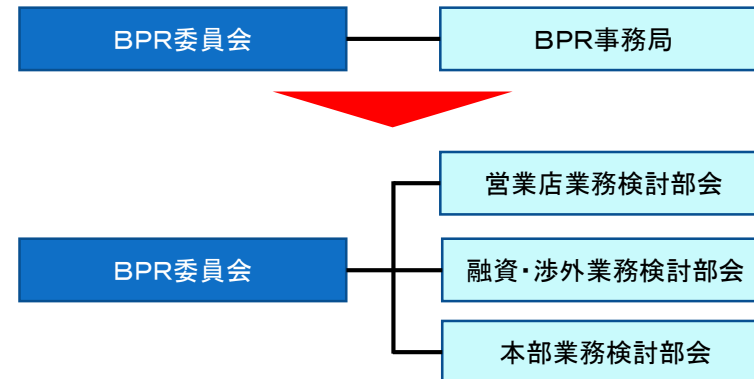
効率的な業務運営態勢の構築や業務の縮減・廃止に取り組み、経費を削減することで、お客様応援活動を展開し続けるための強固な財務基盤を目指してまいります。

営業店のグループ化



- ・同一行政区域の複数店をエリア化し、母店に渉外・融資課を集約
- ・支店長など役席ポストの削減
- ・H30/2から3支店先行実施、H33/3までに合計21店舗へ拡大

業務改革(BPR)



- ・前計画では、営業店事務5万3千時間、人員換算で40.9人分を削減
- ・本計画では、営業店事務の他、融資・渉外業務及び本部業務を新たに対象とし、全行的な業務効率化を推進

経費削減

- 関連会社組織の見直し
- 事務センターの移設・集約
- 電話料・郵送料の削減
- 退職給付信託の活用
- 営業店給食制度の廃止
- 宝くじ付・懸賞金付定期預金の削減(廃止)
- 店舗外ATMの見直し 他

H33/3までに13億円削減

FinTech

お客様の利便性向上を図るため、オープンAPIを活用した金融サービスの提供に向け、費用対効果、導入効果を検討

他行・他社との連携・提携

これまでの取り組みとは一線を画した、抜本的なコスト削減と業務効率化を図るため、合併や経営統合といった手段とは異なる、他行・他社等との業務提携(アライアンス)の可能性について検討

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)

	30/3(始期)	31/3	32/3	33/3	始期比
コア業務純益	10,563	6,059	5,992	10,603	40

・コア業務純益は、金利低下の影響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、平成33年3月期のコア業務純益を、計画始期比40百万円増加の10,603百万円といたします。

業務の効率性を示す指標(業務粗利益経費率)

(単位:百万円、%)

	30/3(始期)	31/3	32/3	33/3	始期比
経費 ※機械化関連費用を除く	18,966	18,732	18,672	18,366	△600
業務粗利益	35,455	27,099	27,076	34,337	△1,118
業務粗利益経費率	53.49	69.12	68.96	53.48	△0.01

・機械化関連費用を除く経費は、「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などにより、平成33年3月期の業務粗利益経費率については、計画始期比0.01ポイント改善の53.48%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、％）

	30/3(始期)	31/3	32/3	33/3	始期比
中小規模事業者等向け貸出残高	7,120	7,300	7,480	7,660	540
総資産	23,273	23,388	23,731	24,072	799
総資産に対する比率	30.59	31.21	31.52	31.82	1.23

・中小規模事業者等向け貸出残高については、当行は、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（平成30年4月～平成33年3月）において中小規模事業者等に対する貸出残高を540億円増加の7,660億円、総資産に対する残高比率を1.23ポイント増加の31.82%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）

	30/3(始期)	31/3	32/3	33/3	始期比
創業・新事業支援	58	50	55	60	2
経営相談	2,521	2,500	2,550	2,600	79
事業再生支援	42	40	45	50	8
事業承継支援	121	120	125	130	9
担保・保証に依存しない融資	1,705	1,700	1,800	1,900	195
合 計	4,447	4,410	4,575	4,740	293
取引先総数	15,931	16,131	16,331	16,531	600
経営改善支援取組率	27.91	27.34%	28.01%	28.67%	0.76%

・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、平成33年3月期の経営改善支援取組率は、始期比0.76ポイント増加の28.67%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2名、社外監査役2名による、客観性・透明性の確保と業務執行に対する牽制機能の発揮
- 社外役員のための会議体の新設、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

リスク管理態勢の強化のための方策

【統合的リスク管理】

- 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

【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】

- 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

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態勢整備・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

- 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(19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。
- 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

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