

経営戦略

■経営強化計画「プランフェニックスⅢ」の概要と実績

当行は、地域密着型金融の推進によるお客様支援の実践により、従来実施してきたリレーションシップバンキングの取組みをさらに深化させ、「お客様支援活動」を全行的、継続的な取組みとして実践していくとともに、当行の現場力を発揮する体制を強化し、更なる地域経済の活性化と、地元中小企業の持続・発展に地域金融機関として貢献するために、平成24年4月から平成27年3月までの3年間を強化期間とする経営強化計画「プランフェニックスⅢ」を策定し、「地域から頼られる銀行」を目指して、全役職員が一丸となって全力で取り組んでおります。

基本方針：「地域密着型金融の推進によるお客様支援の実践」
目指すべき経営ビジョン：「地域から頼られる銀行」

業務運営体制（チャンネル）に関する戦略

- 地域密着型金融の推進によるお客様支援の実践に向けた活動強化
(1) お客様支援活動…お客様に対する本業支援の全行的、継続的な取組み
 - TOWAお客様応援活動
 - 成長分野支援活動
 - 事業承継・相続等相談支援活動
 - 海外進出等支援活動
 - 知的財産等支援活動
- (2) コンサルティング機能の発揮
2. 営業店サポート体制の強化（業務企画機能、融資審査体制の強化）

預金、貸出、有価証券運用及び預かり資産（バランスシート等）に関する戦略

- 顧客ニーズに基づく預金戦略
- コンサルティング機能の発揮による貸出戦略
・お客様の本業支援の積極的な取組みによる中小企業貸出の推進
- 安定的な資金収益確保に向けた有価証券運用戦略
- 顧客ニーズに即した預かり資産戦略とアフターフォロー体制の充実

効率化戦略

- 人的資源の効率的活用（最適な人員配置、女性の涉外業務登用）
- 効率的な営業経費の検討

責任ある経営体制の確立

- 業務執行に対する監査・監督体制の強化
- リスク管理体制の強化
- 法令等遵守態勢の強化

経営基盤の強化
地域密着型金融の推進

「プランフェニックスⅢ」の目標と実績

項目	24/3期 計画始期	25/3期	26/3期		27/3期
		実績	計画	実績	計画
コア業務純益（億円）	106	109	100	113	107
業務粗利益経費率（%）（注）1.	63.17	60.50	61.51	58.99	60.03
中小規模事業者等向け貸出残高（億円）（注）2.	5,768	5,919	5,955	6,161	6,055
上記貸出残高の総資産に対する比率（%）	31.53	31.43	31.97	31.17	32.03
預金（億円）	16,740	17,341	17,140	17,711	17,340
貸出金（億円）	12,499	12,793	12,829	13,025	13,009

（注）1. 業務粗利益経費率＝（経費－機械化関連費用）÷業務粗利益

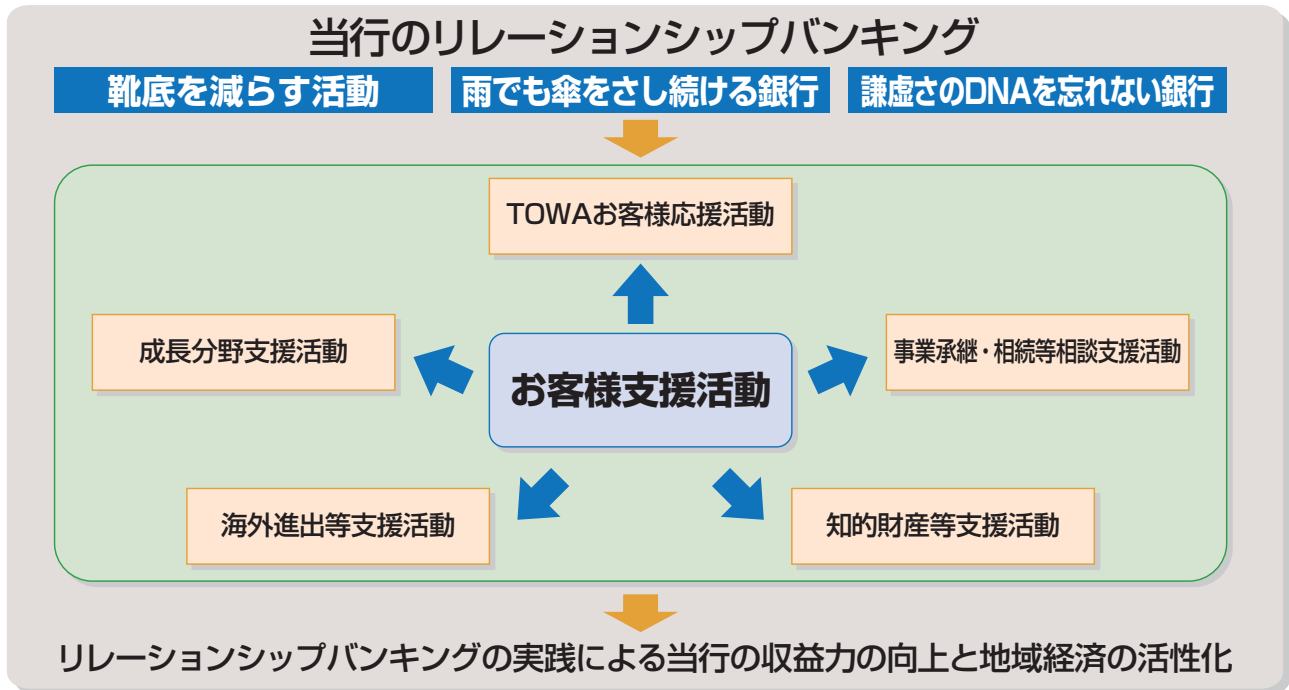
2. 中小規模事業者等向け貸出とは、銀行法施行規則第19条の2第1項第3号ハに規定する別表第一における中小企業等から個人事業者以外の個人を除いた先に対する貸出で、かつ次の貸出を除外しております。
政府出資主要法人向け貸出及び特殊法人向け貸出、土地開発公社向け貸出等、大企業が保有するSPC向け貸出、当行関連会社向け貸出、その他金融機能強化法の趣旨に反するような貸出

■お客様支援活動

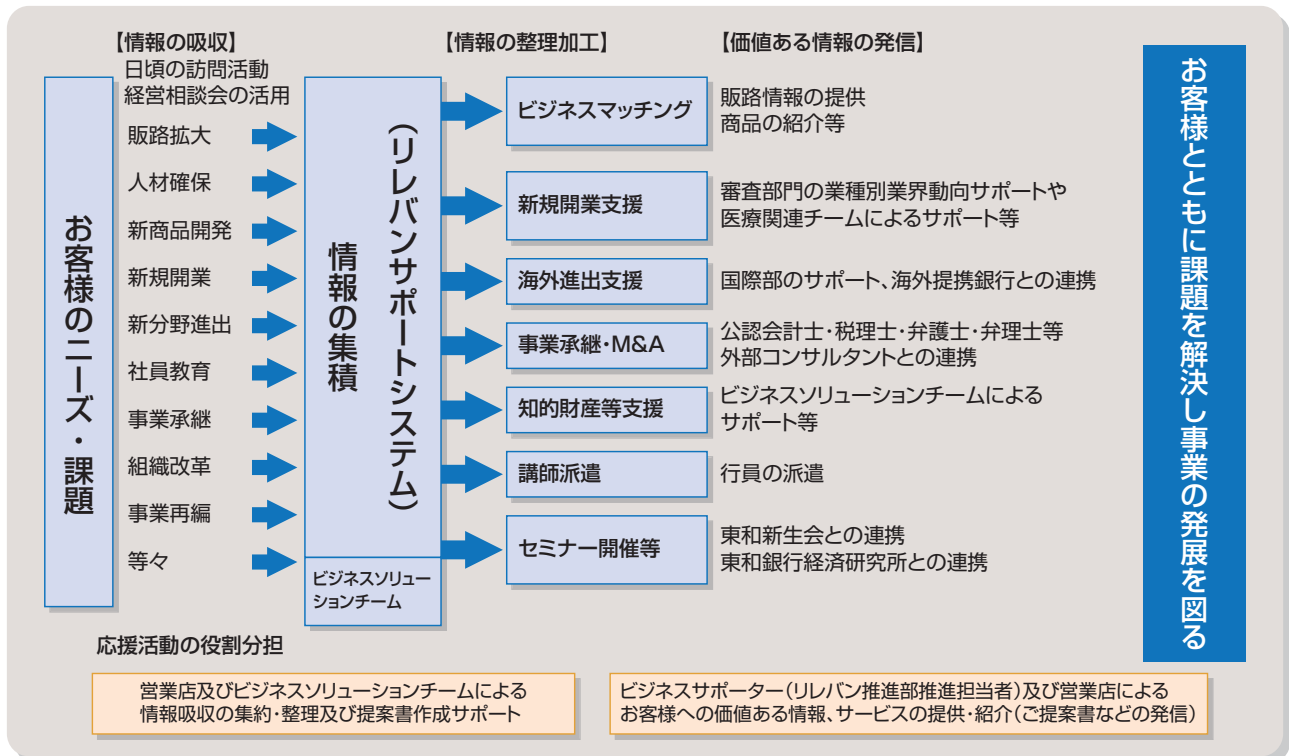
当行は、TOWAお客様応援活動をはじめとして、成長分野支援活動、事業承継・相続等相談支援活動、海外進出等支援活動、知的財産等支援活動等、お客様の本業支援に積極的に取り組んでおります。

1. お客様の本業支援の実施

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」をモットーとして、お客様の本業支援に全行的・継続的に取り組み、お客様との強固なリレーションシップを築きあげてまいります。



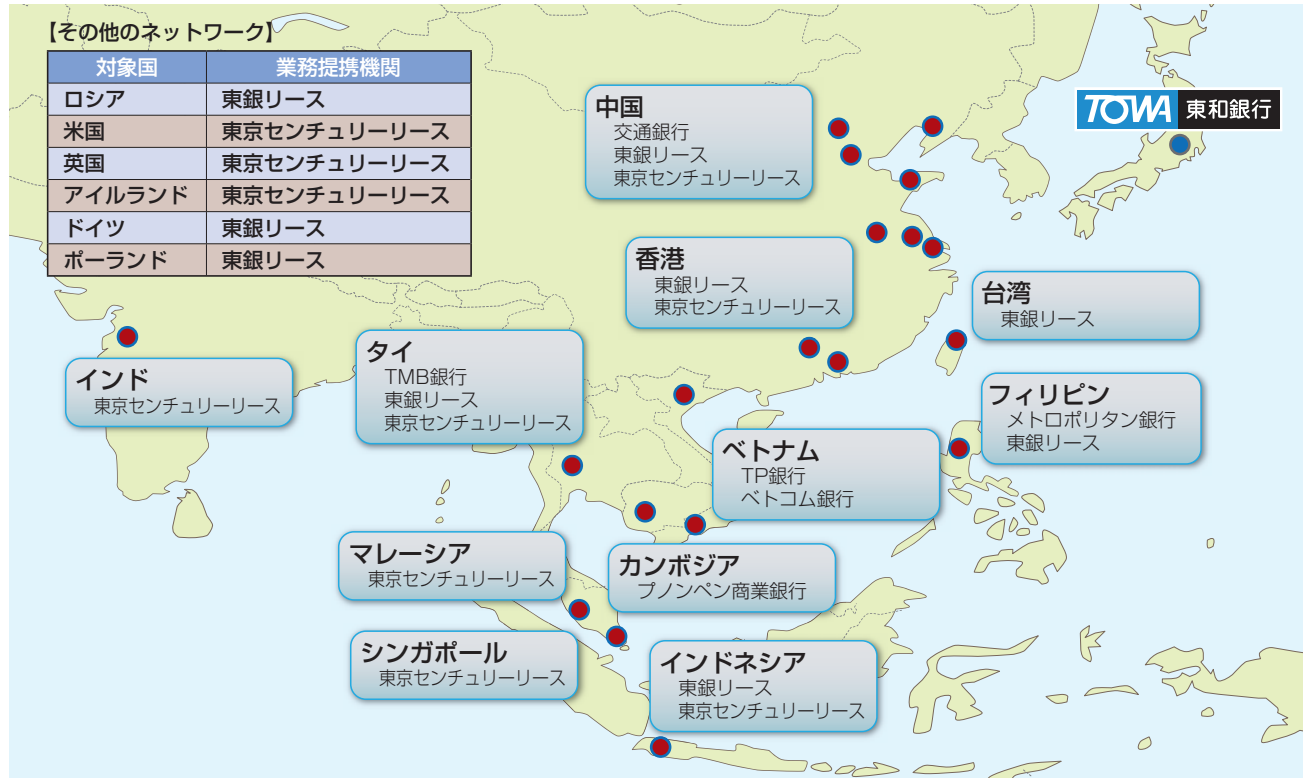
<TOWAお客様応援活動イメージ図>



2. 海外進出等支援体制の拡充（平成26年5月31日現在）

当行は、海外業務提携先ネットワークを通じた預金・融資・外国為替等の金融サービスの提供や市場動向・政治経済・社会・文化及び金融制度等に係る現地情報の提供、現地顧客・会計士・弁護士等の紹介などのお客様の海外進出等支援を行っております。

<海外業務提携先ネットワーク>

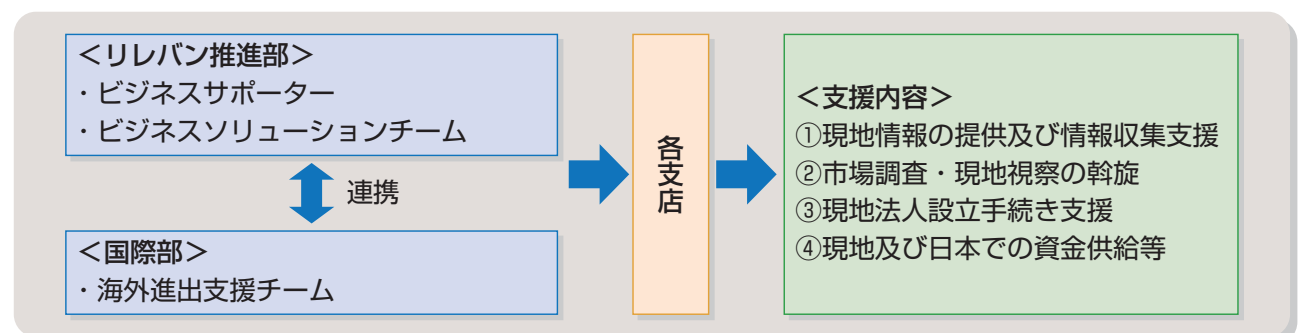


<業務提携機関の国別海外支援業務一覧>

対象国	提携機関	提携内容（提供サービス）				対象国	提携機関	提携内容（提供サービス）			
		情報提供	金融取引 (預金/融資)	リース取引	セミナー等			情報提供	金融取引 (預金/融資)	リース取引	セミナー等
中国	交通銀行	○	○	—	○	インドネシア	東銀リース	○	—	○	○
	東銀リース	○	—	○	○		東京センチュリーリース	○	—	○	○
	東京センチュリーリース	○	—	○	○		[インドネシアネガラ銀行]	—	○(注)	—	—
タイ	TMB銀行	○	○	—	○	マレーシア	東京センチュリーリース	○	—	○	○
	東銀リース	○	—	○	○		[CIMB銀行]	—	○(注)	—	—
	東京センチュリーリース	○	—	○	○	シンガポール	東京センチュリーリース	○	—	○	○
	[バンコク銀行]	—	○(注)	—	—		[ユナイテッドオーバーシーズ銀行]	—	○(注)	—	—
カンボジア	ブノンベン商業銀行	○	○	—	○	インド	東京センチュリーリース	○	—	○	○
	TP銀行	○	○	—	○	ロシア	東銀リース	○	—	○	○
ベトナム	ベトコム銀行	○	○	—	○	米国	東京センチュリーリース	○	—	○	○
	[ベト・イン銀行]	—	○(注)	—	—	英国	東京センチュリーリース	○	—	○	○
韓国	[KB国民銀行]	—	○(注)	—	—	アイルランド	東京センチュリーリース	○	—	○	○
	東銀リース	○	—	○	○	ドイツ	東銀リース	○	—	○	○
香港	東京センチュリーリース	○	—	○	○	ポーランド	東銀リース	○	—	○	○
	東銀リース	○	—	○	○						
台湾	東銀リース	○	—	○	○						
	東銀リース	○	—	○	○						
フィリピン	メトロポリタン銀行	○	○	—	○						
	東銀リース	○	—	○	○						

(注) 日本政策金融公庫との間で締結した「スタンドバイ・クレジット制度」に基づくもの

<海外進出に対するサポート体制>



■お客様支援活動の取組み状況について

1. TOWAお客様応援活動

(1) 取組事項

- ・行内間のビジネスマッチングなどによる販路拡大支援や新規開業支援等に加え、群馬大学や北関東産官学研究会等との技術連携によるマッチング支援等により、お客様の収益力強化につながる本業支援を行っております。

(2) 取組実績（平成24年4月～平成26年3月）

・ビジネスマッチング件数	商談3,380件、成約459件、成約率13.6% (平成24年度 商談1,411件、成約181件) (平成25年度 商談1,969件、成約278件)
・群馬大学との共同開発研究	提案先58社、打合せ中14社、共同研究開始9社
・前橋工科大学との共同開発研究	提案先13社、打合せ中5社、共同研究開始1社
・ものづくり補助金申請	申請支援218社、採択89社
・創業補助金申請	申請支援69社、採択20社
・円高エネルギー補助金申請	申請支援4社、採択4社
・小規模事業者活性化補助金申請	申請支援8社、採択3社
・人材育成事業補助金申請	申請支援9社、採択9社
・関東経済産業局や北関東産官学研究会との連携	大手企業との技術連携の紹介73社
・大手食品系バイヤーとの商談	商談132社、取引成約10社
・大手工業系バイヤーとの商談	商談38社、取引成約2社
・「群馬がん治療技術地域活性化総合特区」に伴う融資に対する利子補給申請	申請支援5社、採択5社

2. 成長分野支援活動

(1) 取組事項

- ・今後、更なる成長と地域の雇用創出が見込まれる医療・介護・福祉分野への支援として平成24年4月に医療関連チームを設置し、外部医療専門コンサルタントとの連携を図った中、新規開業支援や経営相談、事業支援等に積極的に取り組んでおります。
- ・平成25年4月より営業店の副支店長が、医療・介護に特化した新規融資訪問を開始し、医療チームと連携した中、成長分野に対する支援活動を積極的に取り組んでおります。

(2) 取組実績（平成24年4月～平成26年3月）

・医療関連チームによる新規融資	53先 51億円 (平成24年度 28先 36億円、平成25年度 25先 14億円)
・営業店副支店長による新規融資	170件 48億円 (平成25年度)

3. 事業承継・相続等相談支援活動

(1) 取組事項

- ・公認会計士・税理士・弁護士等の外部専門家との連携による経営相談会を開催し、事業承継・相続等の相談に対し、助言・指導の支援を行っております。
- ・東和新生会において、若手経営者及び後継経営者を対象に、外部講師による後継経営者のための実践経営学を学ぶ「次世代経営塾」を開講しております。

(2) 取組実績（平成24年4月～平成26年3月）

・事業承継支援	114先 (平成24年度 61先、平成25年度 53先)
・経営相談会の開催	43回 (平成24年度 19回、平成25年度 24回)
・経営相談会における事業承継・相続等に関する相談件数	66先 (平成24年度 29先、平成25年度 37先)
・「次世代経営塾」への参加者	平成24年度 30名、平成25年度 26名

4. 海外進出等支援活動

(1) 取組事項

- ・「海外展開一貫支援ファストパス制度」への参加、海外金融機関やリース会社との業務提携、JICA（国際協力機構）、JBIC（国際協力銀行）、JETRO（日本貿易振興機構）等の政府系機関との連携により情報収集力等の強化を図り、お客様の海外進出先でのニーズに対する支援を行っております。
- ・現地金融取引に関する情報提供や口座開設等支援のため、業務提携先の海外金融機関とリース会社や政府系機関にお客様の紹介を行い、お客様の個別ニーズにお応えしております。
- ・外部コンサルタントとの連携を活用したお客様向けセミナーの開催など海外進出等支援体制の強化に努めております。

(2) 取組実績（平成24年4月～平成26年3月）

・海外進出に係る情報提供	165件（平成24年度 51件、平成25年度 114件）
・個別紹介実績	73件（平成24年度 18社、平成25年度 55社）
・各種制度申請支援	JICA（国際協力機構）3社、JETRO（日本貿易振興機構）9社

5. 知的財産等支援活動

(1) 取組事項

- ・当行の主要営業地域である群馬・埼玉地区は、ものづくりについて高い技術力を有する中小企業が多いことから、群馬大学・前橋工科大学や弁理士、専門コンサルタント等との連携を図った中、特許等知的財産に関する手続き支援を行っております。
- ・ビジネス交流会を開催し、出展企業が自社製品・技術のPR・商談を行うとともに、各種相談・商談場所を設置し、個別での相談・商談の機会を設け、お客様の新たなビジネスチャンスにつながる橋渡しを行っております。

(2) 取組実績（平成24年4月～平成26年3月）

・創成国際特許事務所と連携した申請支援	取引先2社
・ビジネス交流会の実施	平成25年11月7日群馬県前橋市にて開催 出展企業130社、来場者1,548人

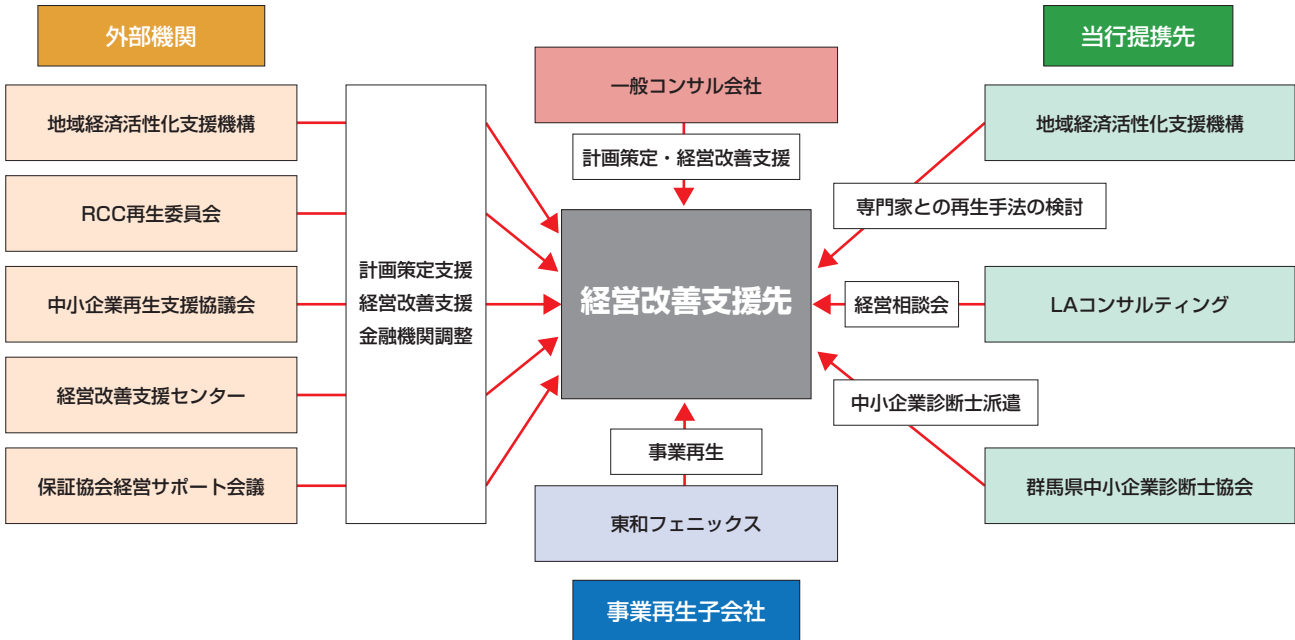
<第10回東和ビジネス交流会>



■ 経営改善・事業再生支援

< 経営改善・事業再生支援における外部機関との連携 >

当行は、中小企業再生支援協議会や地域経済活性化支援機構等の外部機関や外部コンサルタント等の知見・機能を活用した経営改善・事業再生支援を積極的に展開しております。



< 外部機関の活用状況等 >

(単位：先)

外部機関名	平成22年度	平成23年度	平成24年度	平成25年度
中小企業再生支援協議会	7	9	20	19
経営改善支援センター	—	—	—	15
地域経済活性化支援機構	1	0	0	0
東日本震災機構	—	—	1	0
外部専門家（コンサルタント等）	9	10	2	23
事業再生子会社（東和フェニックス㈱）	0	0	4	0
保証協会経営サポート会議	—	—	2	28
群馬県中小企業診断士協会	—	—	—	5
合 計	17	19	29	90