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 力で取り組んでまいりました。

地域密着型金融の推進経営基盤の強化

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(チャネル)に関する戦略

- 1. 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
 - ①TOWAお客様応援活動
 - ②成長分野支援活動
 - ③事業承継·相続等相談支援活動
 - ④海外進出等支援活動
 - ⑤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

- 1. 顧客ニーズに基づく預金戦略
- 2. 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
- 3. 安定的な資金収益確保に向けた有価証券運用戦略
- 4. 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

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

責任ある経営体制の確立

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

「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 実績	26/3期 実績	27/ 計画	(3期 実績
コア業務純益(億円)	106	109	113	107	109
業務粗利益経費率(%)(注) 1.	63.17	60.50	58.99	60.03	59.78
中小規模事業者等向け貸出残高(億円)(注) 2.	5,768	5,919	6,161	6,055	6,432
上記貸出残高の総資産に対する比率(%)	31.53	31.43	31.68	32.03	31.25
預金(億円)	16,740	17,341	17,711	17,340	18,258
貸出金(億円)	12,499	12,793	13,025	13,009	13,306

- (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。

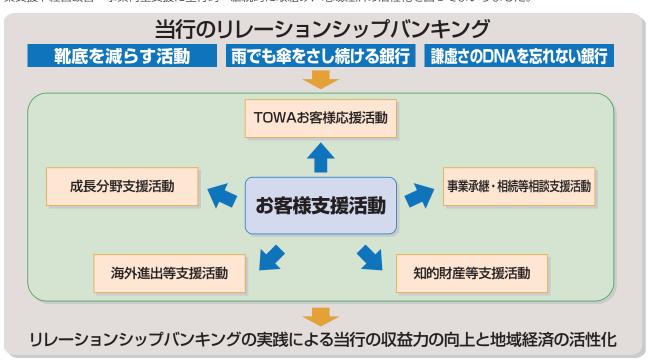
政府出資主要法人向け貸出及び特殊法人向け貸出、土地開発公社向け貸出等、大企業が保有するSPC向け貸出、当行関連会社向け貸出、その他金融機能強化法の趣旨に反するような

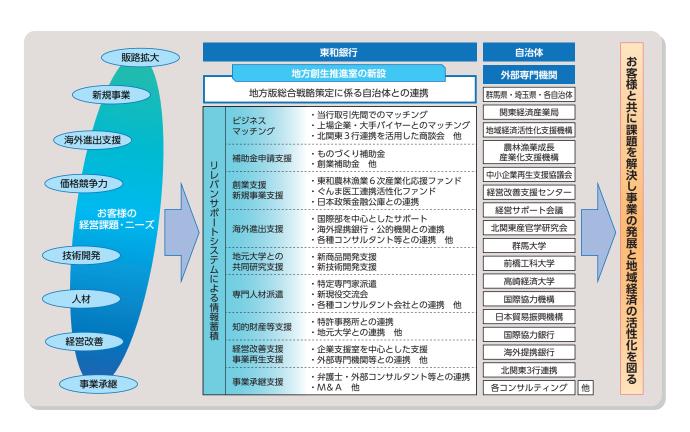
■お客様支援活動

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。

お客様の本業支援の実施

当行は、「靴底を減らす活動」「雨でも傘を差し続ける銀行」「謙虚さのDNAを忘れない銀行」をモットーとして、お客様の本業支援や経営改善・事業再生支援に全行的・継続的に取組み、地域経済の活性化を図ってまいりました。





|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、群馬大学や前橋工科大学、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に取り組んでおります。
 - ・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27年3月)

ビジネスマッチング 面談10,305件、成立836件

提案活動 提案1,889件、成果269件

		主な支援
支援内容	ᢖ	養
「新現役交流会」 大手企業等のOB紹介	面談20社	成約8社11人
ものづくり補助金申請支援	申請482件	採択215件
創業補助金申請支援	申請76件	採択23件
その他補助金申請支援	申請28件	採択22件
「北関東産官学」 ビジネスマッチング	紹介53件	面談26件 成約2件
群馬大学との共同研究支援	紹介69件	研究開始15件
前橋工科大学との共同研究支援	紹介21件	研究開始3件

爰内	容と実績		
	支援内容	実績	
	海外進出支援		支援141件
	経営相談会の開催		相談222件
	大手食品系バイヤーとの商談	面談207件	成約17件
	大手工業系バイヤーとの商談	面談90件	成約4件
	「食の魅力」 食品系バイヤーとの商談	面談26件	成約12件
	東和農林漁業 6次産業化応援ファンド		面談33件
	ぐんま×食ビジネス交流会		参加12社

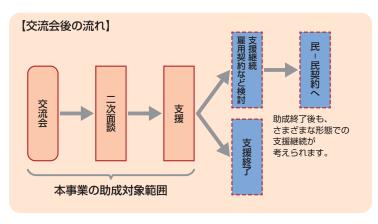
新たな支援活動

<新現役交流会>

本交流会は、関東経済産業局との連携により、平成 26年7月、地方銀行としては、当行が初めて開催い たしました。

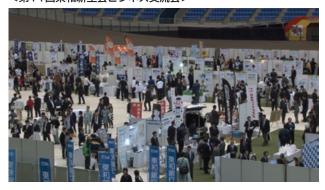
大手企業を退職した専門知識のある人材を当行のお 客様に紹介し、お客様の課題解決につなげる取組みで す(新現役を利用する事業者に対しては、利用料に補 助があります)。

<北関東3県の地域銀行3行による「広域連携協定」の締結> 平成26年10月の「筑波銀行ビジネス交流商談会」 に当行のお客様10社が参加したほか、平成26年11 月の「第11回東和新生会ビジネス交流会」に、筑波 銀行・栃木銀行のお客様が各5社参加されるなど、お 客様の販路拡大に取り組んでまいりました。



また、平成26年12月、筑波銀行・栃木銀行と、「共同商談会の開催」「広域連携ビジネスマッチング」「共同の観光振興」「自治体と のクロス連携」等に取り組むための地域経済活性化に関する連携協定を締結し、本協定に基づき、平成27年5月に北関東の魅力を高 めるため、観光や食品に特化した「観光ビジネス交流商談会」を開催いたしました。

<第11回東和新生会ビジネス交流会>





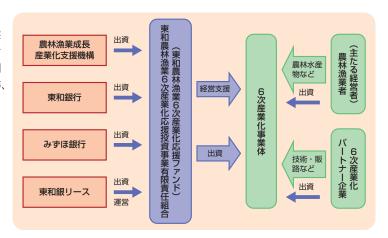
<地方創生推進室の設置>

当行は、政府の「まち、ひと、しごと創生総合戦略」に基づき、地方自治体が進めている「地方版総合戦略」策定に係る自治体支 援・情報提供・会議体への参画、営業店統括、情報収集・管理、各種ファンドの事務管理等を行うため、平成27年4月、「地方創生推 進室」をリレーションシップバンキング戦略部内に設置いたしました。

2. 成長分野支援活動

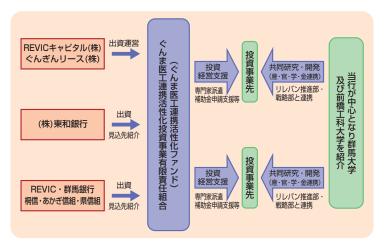
<東和農林漁業6次産業化応援ファンド>

本ファンドは、農林漁業を営む事業者への6次産業 化の提案や、パートナーとなる2次・3次産業事業者 の紹介などにより、当該事業者の新たな事業機会の創 出・付加価値の創造を支援し、国内外への販路拡大等、 お客様の成長戦略を支援する取組みです。



<ぐんま医工連携活性化ファンド>

本ファンドは、群馬がん治療技術地域活性化総合特 区を中心とし、医療・ヘルスケア産業、及びこれから 医療分野への進出を目指すものづくり企業を創出し、 地域経済の活性化を図る取組みです。



(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 る支援活動に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27年3月)

支援内容	実績		支援内容	実績	
医療関連チームによる 新規融資	81先 70億円		営業店副支店長による 新規融資	343件	92億円

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・指導等の 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27年3月)

支援内容	実績		
事業承継支援	163先		
経営相談会の開催	65回 222件		

支援内容	実績
「次世代経営塾」への参加者	81名
経営相談会における事業承継・ 相続に関する相談件数	96先

4. 海外進出等支援活動

(1) 取組事項

- ・42ヶ国22機関とのネットワークを構築し、海外進出ニーズを持つお客様に対して、情報提供や現地専門家の紹介、インパクトロー ンやスタンドバイクレジット、クロスボーダーローンなどの金融サービスの提供、輸出入に係るサポートなど、累計11ヶ国141件 の海外進出支援に取り組んでおります。
- ・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27年3月)

<業務提携先等への個別紹介>

-	2/13/33/C3/33/ C 13 12/33/14/ 1 2				
	提携先	実績			
	JICA (国際協力銀行)	4件			
	JETRO(日本貿易振興機構)	18件			
	JBIC (国際協力銀行)	1件			
	交通銀行(中国)	9件			
	TMB銀行(タイ)	34件			
	メトロポリタン銀行 (フィリピン)	2件			

提携先	実績
プノンペン商業銀行(カンボジア)	13件
TP銀行(ベトナム)	1件
リース各社	22件
損害保険各社	22件
民間コンサル・商社	15件
合 計	11ヶ国141件

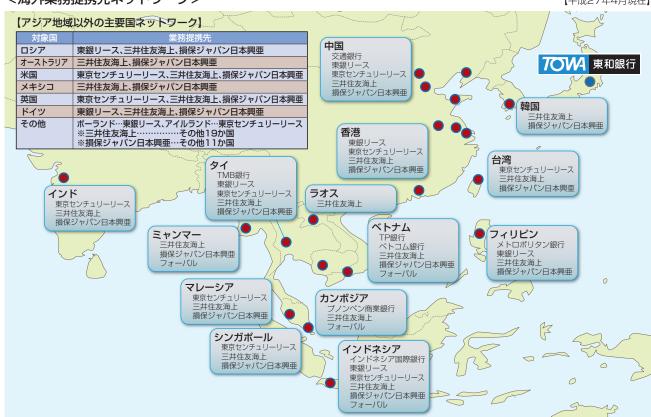
<主な金融サービス>

支援内容	実績
「スタンドバイクレジット」利用実績	2件

支援内容	実績
「クロスボーダーローン」利用実績	4件

<海外業務提携先ネットワーク>

【平成27年4月現在】



5. 知的財産等支援活動

(1) 取組事項

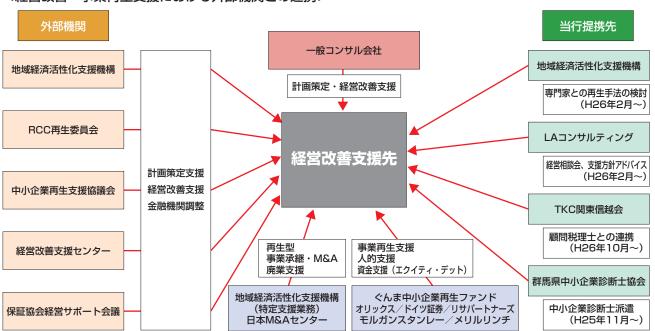
- 当行の主要営業地域である群馬・埼玉地区は、ものづくりについて高い技術力を有する中小企業が多いことから、群馬大学・前橋工 科大学や弁理士、専門コンサルタント等との連携を図った中、特許等知的財産に関する手続き支援を行っております。
- ・ビジネス交流会を開催し、出展企業が自社製品・技術のPR・商談を行うとともに、各種相談・商談場所を設置し、個別での相談・ 商談の機会を設け、お客様の新たなビジネスチャンスにつながる橋渡しを行っております。

(2) 取組実績(平成24年4月~平成27年3月)

支援内容	実績
創成国際特許事務所との 支援連携による申請支援	2件

■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>



<外部機関の活用状況>

(単位:件)

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	平成26年度	累計
中小企業再生支援協議会	7	9	20	19	15	70
経営改善支援センター	_	_	_	15	15	30
地域経済活性化支援機構(企業再生支援機構)	1	0	0	1	1	3
東日本震災機構	_	_	1	0	0	1
外部専門家(コンサルタント等)	9	10	2	23	34	78
事業再生子会社(東和フェニックス)	0	0	4	0	_	4
保証協会経営サポート会議(専門家派遣含む)	_	_	2	28	25	55
群馬県中小企業診断士協会	_	_	_	5	1	6
経営相談会(LAコンサルティング)	51	71	70	85	67	344
合 計	68	90	99	176	158	591

<事業再生等に向けた取組状況>

(単位:件、百万円)

取組手法	平成22年度	平成23年度	平成24年度	平成25年度	平成26年度	累計
事業再生ファンドへの出資件数(金額)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)
事業再生ファンドを活用した支援件数(金額)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	2 (216)	2 (216)
デット・エクイティ・スワップ(DES)件数(金額)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	1 (6)	1 (6)
デット・デット・スワップ (DDS) 件数 (金額)	0 (0)	0 (0)	1 (172)	3 (1,989)	1 (400)	5 (2,561)
DIPファイナンス件数(金額)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	2 (149)	2 (149)
債権放棄(全部又は一部)件数(金額)	0 (0)	1 (1,873)	1 (27)	0 (0)	3 (732)	5 (2,632)
債権譲渡件数(金額)	0 (0)	0 (0)	2 (803)	0 (0)	2 (281)	4 (1,084)