

# 地域密着型金融の推進に向けた取組みについて

【2018年4月～2021年3月】

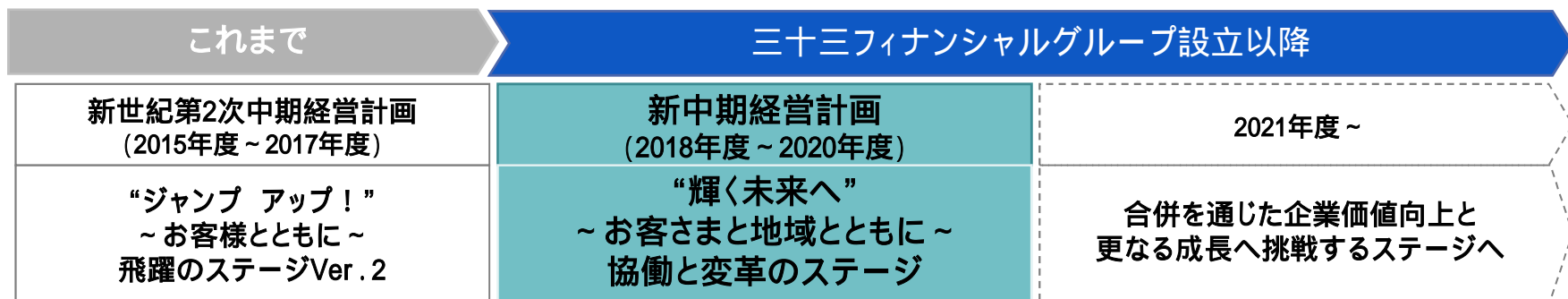
2018年7月

**第三銀行**

## 目次

- . 中期経営計画の概要 P 1
- . 顧客企業に対するコンサルティング機能の発揮 P 4
- . 地域の面的再生への積極的な参画 P 8
- . 地域密着型金融の取組みを推進するための態勢整備 P 11
- . 地域の皆さまに対する積極的な情報発信と数値目標 P 13

# 中期経営計画の概要



名称	“輝く未来へ” ～お客さまと地域とともに～ 協働と変革のステージ
期間	2018年4月～2021年3月(3ヵ年)
ビジョン	質の高い地域ナンバー1金融グループ
位置づけ	➢ 統合効果を最大化するための取組強化 ➢ 統合効果を早期実現するための体制づくり

三十三フィナンシャルグループの傘下銀行として、統合効果の最大化と早期実現に取り組むことで、質の高い地域ナンバー1の金融グループを目指してまいります。

三十三  
フィナンシャル  
グループ  
経営理念

地域のお客さまから  
愛され信頼される  
金融グループとして  
地域とともに成長し  
活力あふれる未来の  
創造に貢献します

ビジョン

質の高い  
地域ナンバー1  
金融グループ

本中計の  
位置付け

統合効果を  
最大化するため  
の  
取組強化

統合効果を  
早期実現する  
ための体制づく  
り

本中計の基本方針

①

リレーションの構築

②

ソリューションの提供

③

効率化と最適化

強力な営業体制の確立

ローコストオペレーションの実現

④

強固な経営基盤の構築

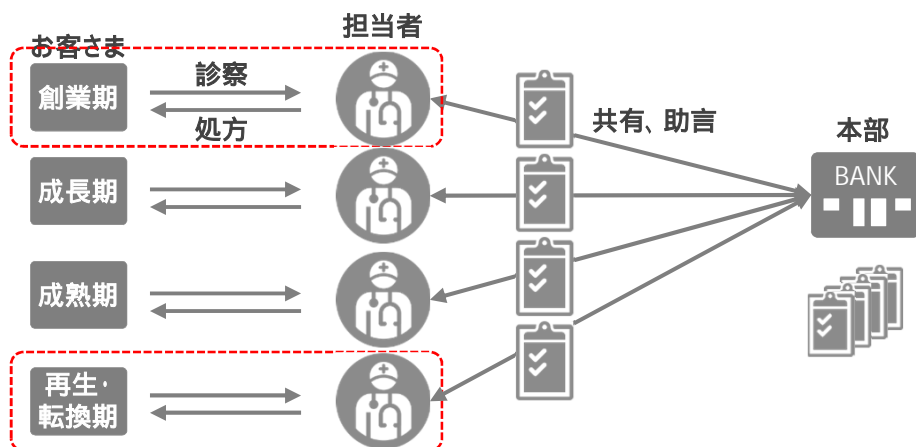
基本方針	基本戦略	目指すもの
<p>①</p> <p>リレーションの構築</p>	<p>【法人のお客さま】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>事業性評価に基づく本業支援を通じた事業性貸出先数の増加</li> <li>地域経済活性化に向けたお客さまとの接点拡大</li> </ul> <p>【個人のお客さま】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>対面・非対面を融合したお客さまとの接点拡大</li> <li>休日営業の拡充による利便性の向上</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>本業支援につながるリレーションシート等の一層の活用を通じたお客さまとの持続的なリレーションの構築</li> <li>三重銀行との連携・協働による施策に取り組むとともに、地域特性、顧客ニーズを踏まえた最適な地域別営業戦略の実践による顧客基盤の拡充</li> <li>営業チャネルの拡充や第三銀行と三重銀行のネットワークの相互活用による利便性の向上</li> </ul>
<p>②</p> <p>ソリューションの提供</p>	<p>【法人のお客さま】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>企業のライフステージに対応した多様なソリューションの提供</li> <li>ノウハウを相互活用した多様なソリューションの提供</li> </ul> <p>【個人のお客さま】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>個人のライフニーズに対応した商品・サービスの提供</li> <li>お客さま本位の営業スタイルの確立</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>法人・個人のお客さまのそれぞれのニーズや課題に対応した最適なソリューションの提供による信頼度ナンバー1の獲得</li> <li>最適なソリューションの提供を通じた地域経済活性化への貢献</li> <li>お客さま本位に基づく最適なソリューションの提供による収益力の強化</li> <li>お客さま本位の業務運営態勢の確立</li> </ul>
<p>③</p> <p>効率化と最適化</p> <p>強力な営業体制の確立</p> <p>ローコストオペレーションの実現</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>営業人員の戦略的配置、店舗の効率化</li> <li>高いコンサルティング力を有する人材の育成</li> </ul> <hr/> <ul style="list-style-type: none"> <li>ノウハウ共有による本部業務等の共通化</li> <li>スケールメリットによるコスト削減</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>効率的な営業体制の構築、人材育成の強化による営業力の強化</li> <li>コスト削減と本部業務等の共通化等によるリレーションの構築とソリューション提供力の原動力の創出</li> </ul>
<p>④</p> <p>強固な経営基盤の構築</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>実効性の高いガバナンス態勢の構築</li> <li>適切な内部管理態勢等の構築</li> <li>新グループのプレゼンス強化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ガバナンス、各種リスク管理、コンプライアンス等に対する管理態勢の一層の強化による経営基盤の強化</li> <li>三重銀行との人事交流等を通じた職員同士のコミュニケーションの醸成と働き方の改革による組織力の向上</li> <li>地域の青少年の育成支援や環境保全への取組など、CSR活動による地域社会への貢献</li> </ul>

# 顧客企業に対するコンサルティング機能の発揮

地域に寄り添う「かかりつけ医」として、お客さま一人ひとりの本業支援に尽力することで、地域経済の活性化に貢献してまいります。

## 対外的取組み

- 地域のお客さまのかかりつけ医として、お客さまとの会話から、経営状況および課題を診断。
- 課題に対して、保有する多様なソリューションからお客さまにとって最適な対応を処方。



### 大変なときにこそ寄り添う存在

地域経済に貢献すべく、特に支援を必要とされている創業・第二創業期および再生・転換期のお客さまに経営資源を積極投入。例えば、

- 創業支援商品の開発：創業初期の貸出条件を優遇するなどお客さまに応じた商品を用意し、新しい挑戦をする経営者を応援。
- 承継支援サービスの拡充：事業売却、廃業支援だけでなく、取引先の取次ぎ先紹介、税務処理、相続対策等、お悩みをトータルに支援。

## 行内の取組み

- お客さま一人ひとりの課題に最適な処方をするべく、ツールの高度化、運用の強化。
- お客さま本位の業務運営を推進すべく、体制の再構築、評価制度の見直しを実施。

- データ** 提供サービスの質を高めるため、お客さま情報をデータ化、一元管理します。  
(リレーションシート、経営改善計画先リスト)
- レポート** 経営状況・課題を客観的に把握いただくため、経営分析レポートを提供します。  
(事業性評価サービス)
- 運用** お客さま情報の行内共有、対応状況の管理等の運用を整備します。  
(情報提案会議)
- 体制** 特に支援を必要としているお客さまを重点的にサポートすべく、専担チームを創設します。  
(中南部地域活性化推進チーム)
- 評価** 本取組みを強力に推進すべく、評価制度の改革を行います。  
(支援活動の目標設定・業績評価への取込み)

### 事業先のライフステージに応じた取組支援

#### 創業・新事業支援(創業期)

- 三重大学等との産学連携による地元農水産品の商品化や販路拡大等の共同研究および三十三フィナンシャルグループのネットワークを活用した6次産業化支援など新事業の創出支援等を通じた地域活性化に取り組んでまいります。
- 地元大学、政府系金融機関や中小企業基盤整備機構等への紹介など産学官連携による創業・新事業開拓支援に取り組んでまいります。
- 創業・新事業の価値の見極めと、事業立ち上げに必要な融資支援、創業・第二創業後5年未満の事業者に対する融資支援に積極的に取り組んでまいります。
- 信用保証協会の創業・新分野進出等の保証制度活用のほか、政府系金融機関との連携等による創業・新事業支援に取り組んでまいります。
- 創業計画策定支援や三十三フィナンシャルグループが主催するビジネスプランコンテストへの参画・支援に取り組んでまいります。
- 創業・新事業開拓にかかる各種補助金・助成金の申請支援に取り組んでまいります。
- 創業初期の貸出条件を優遇するなど創業・第二創業期の事業先に対して、新たな融資商品を提供してまいります。

## 事業先のライフステージに応じた取組支援

### 事業成長支援(成長期～成熟期)

- ABLやコベナンツ付融資など多様な信用供与手法を活用し、事業拡大に必要な資金供給を強化してまいります。
- ファンドの活用による支援、ビジネスマッチングを活用した販路拡大支援など、取引先の成長に資する取組みを強化してまいります。
- 「ものづくり補助金」等の補助金等申請支援、知的財産評価書の活用など、外部支援機関の支援策活用による取組みを強化してまいります。
- クロスボーダーローンの推進、提携先の活用等による取引先のアジア事業へのファイナンスや外為取引に対する取組みを強化してまいります。
- 海外進出支援等に精通したコンサルタントや国際協力銀行などの外部機関、提携先との連携を図り、東南アジア諸国等への取引先の進出支援を強化してまいります。

### 経営相談・経営改善支援(各ライフステージ)

- 取引先とのリレーションを通じた経営課題の実態把握を強化することにより、経営改善計画の検証力強化を図るとともに、実効性のある経営改善支援等を実施してまいります。
- 正常化が見込まれる事業先のお客さまに対するリファイナンスを検討・実施してまいります。
- 外部機関、外部の専門家との連携等を通じた経営改善支援等の取組みを強化してまいります。
- 外部支援機関等への行員の派遣を通じて取引先の経営改善支援等のノウハウの吸収を図ってまいります。



## 顧客企業に対するコンサルティング機能の発揮

### 事業再生・転廃業支援(再生・転換期)

- 中小企業再生支援協議会等の外部機関、専門コンサルタント等を活用した支援を行ってまいります。
- DDS等の金融支援を行ってまいります。
- 債務者の負担軽減と再スタートを図るための早期の転廃業支援を行ってまいります。

### 事業承継支援(成熟期～再生・転換期)

- 企業経営者が必要とする事業承継やM&A、経営改善、法人保険、収益不動産などの企業経営に関する情報を提供するため、企業経営者向けの独自の情報Webサイト「企業オーナーonline」を地域金融機関として始めて開設しました。
- M&A専門会社との連携を強化し、より高度な提案を行ってまいります。
- 自社株評価の実施など、株式承継に関する支援を行ってまいります。
- 「経営者保証に関するガイドライン」を活用した支援を行ってまいります。

「企業オーナーonline」Webサイトのイメージ画像



<https://kigyo-owner.com/>

## 地域社会への貢献

### 金融仲介機能の真価の発揮

地域経済の活性化に貢献するため、適切なリスクテイクのもと、3つの施策(リレーションシート等を活用した地域の事業者に対する支援、三重県中南部地域(中勢地域、南勢地域、紀州地域)の事業者に対する支援、経営改善計画策定先の支援)を強力に推進してまいります。

#### リレーションシート等の活用

- リレーションシート等を活用した事業性評価に基づく融資や本業支援を本部と営業店が一体となり強力に推進してまいります。
- お客さま情報の運用・管理や本部の営業店サポート体制を強化してまいります。
- 業績評価の中で本業支援の取組みを促す評価制度を導入しました。

#### 三重県中南部地域活性化推進プロジェクト

- 当行の主たる営業地域である三重県中南部地域の事業者に寄り添った本業支援等を強化してまいります。
- 専担者を同地域に配置し、資金繰り安定化支援を含めた融資に加え、ビジネスマッチング支援など多様なソリューションの提供を通じて地域の事業者を支援してまいります。

#### 経営改善計画策定先の支援

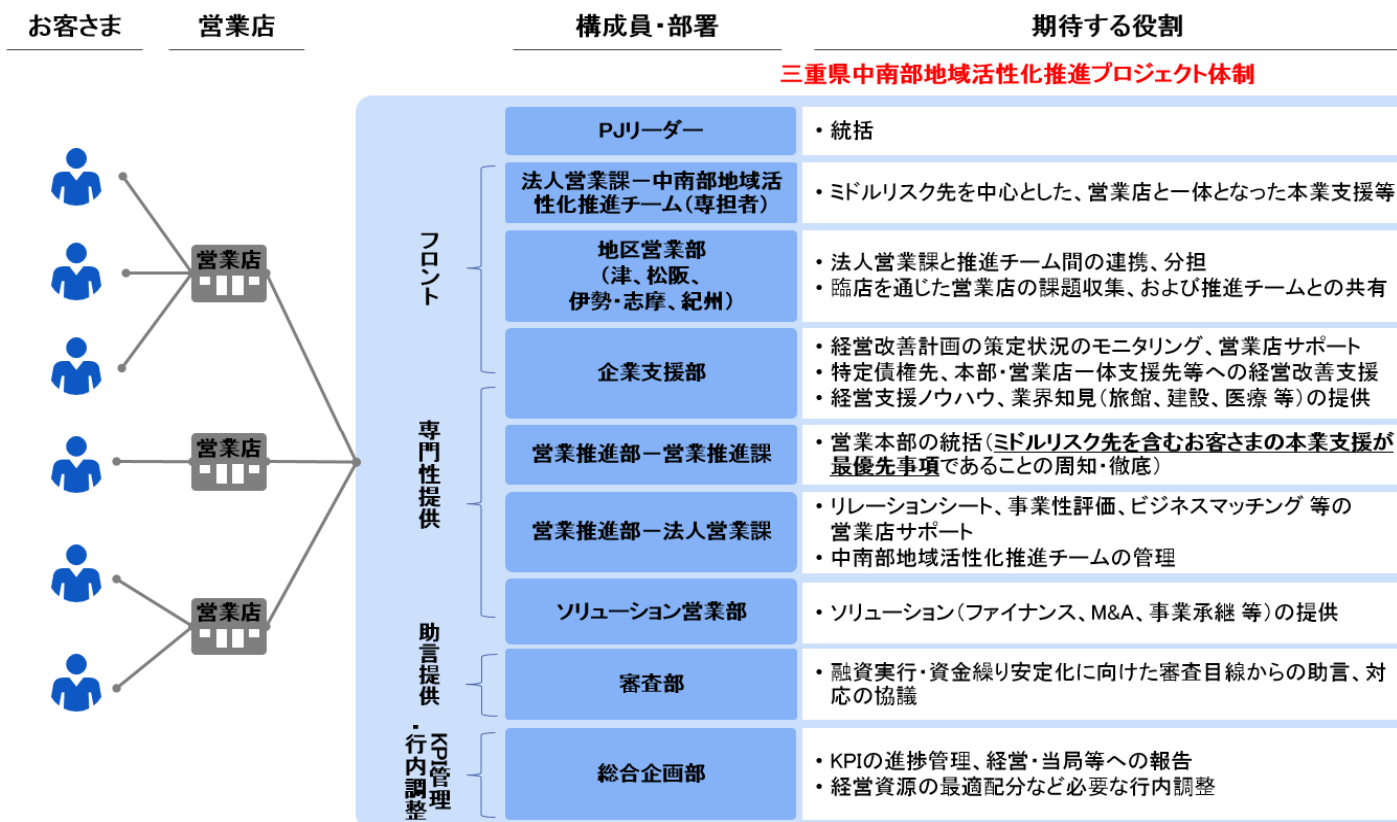
- 経営改善計画策定先に対する本業支援を強化し、地域の事業者の活力・企業価値向上に貢献してまいります。
- 経営改善支援、資金繰り安定化支援等を通じて地域の事業者のランクアップを図ってまいります。

# 地域の面的再生への積極的な参画

## 地域社会への貢献

## 金融仲介機能の真価の発揮

三重県中南部地域活性化推進プロジェクトを始動し、関係各部が緊密に連携し、当行の叡智を結集させてお客さまの本業支援に取り組んでまいります。



## 地域社会への貢献

### 地域貢献活動の強化

- スポーツ振興、キッズISO、職場見学の受入等を実施し、青少年の健全な育成支援を行ってまいります。
- 文化振興事業に積極的に取組み、地域の文化発展の支援を行ってまいります。
- 地方自治体との間で連携している「高齢者や地域住民に優しい取組み」などにに基づき、行政・地域と一体となり、安心して暮らせる地域社会づくりなど様々な活動に積極的に取組んでまいります。

### 観光での地域振興

～ ガストロノミー・ツーリズムに関する五者連携協定締結～

2017年11月、当行は株式会社三重銀行、株式会社三重銀総研、株式会社ANA総合研究所、及び一般社団法人ONSEN・ガストロノミー・ツーリズム推進機構と「ガストロノミー・ツーリズム(地域に根ざした食やその背景にある地域の自然・歴史等の魅力に触れることそのものを目的としたツーリズムのこと)に関する五者連携協定」を締結し、地域に根ざした食と温泉等地域資源を活用した観光振興及び地域活性化に資する取組みを開始しました。



五者連携協定締結



一般社団法人ONSEN・ガストロノミー・ツーリズム推進機構のHPより

地域密着型金融の取組みを一層推進するため、人材育成に取り組むほか、提携先・外部機関等との積極的な連携・活用を図ってまいります。

### 地域密着型金融の取組みを推進するための態勢の強化

- 三重県中南部地域に対する取組みについて、これまでの6次化産業支援やビジネスマッチングによる販路拡大支援などをさらに実効性のあるものとするため、2018年4月に「三重県中南部地域活性化推進プロジェクト」を始動しました。営業推進部法人営業課に中南部地域活性化推進チームを設置し、ミドルリスク先を中心とした事業先のお客さまに対して、資金繰りの安定化に資する融資支援や経営改善などの本業支援に取り組んでまいります。
- 営業推進部法人営業課の事業性評価担当者を増員し、ミドルリスク先等に対する事業性評価に基づく融資や本業支援の営業店サポートを強化してまいります。
- ソリューション営業部営業課にコンサルティング営業チーム(M&A、ファンド業務)、デリバティブチームを新設するとともに、営業推進部法人営業課にも経営者等に対する資産運用コンサルティングに特化した法人FAチームを新設し、多様化、高度化するお客さまのニーズに最適なソリューションを提供してまいります。
- 「目利き入門塾」、「目利き師範塾」を計画的に実施し、目利き能力の養成を図るとともに、事業価値の向上に資するコンサルティング力を発揮することができる人材の増強を図ってまいります。
- 地方版総合戦略の策定・推進への協力を主な目的として組成した「まち・ひと・しごと創生推進プロジェクト」を発展的に再編し、2018年6月に「地方創生推進プロジェクト」を開始いたしました。このプロジェクトでは、地方版総合戦略のみならず、地方創生全般にかかる推進活動を三重銀行グループの「地方創生推進室」と協働して行うことにより、更なる地域経済の活性化に貢献してまいります。

# 地域密着型金融の取組みを推進するための態勢整備

## 当行の提携先・外部機関等(一部抜粋)

	提携先・外部機関	コンサルティング・ソリューションの内容	
創業・新事業支援	国立大学法人 三重大学	産学官連携	・農商工学連携を前提とした新製品マーケティング研究会
	(財)三重県産業支援センター	中小企業支援	・農商工連携推進ファンド、地域コミュニティ応援ファンド
	(独)中小企業基盤整備機構	中小企業支援(新事業)	・農商工連携、新連携、地域資源
経営相談	(株)タナベ経営	コンサルティング業務	・経営全般に係るコンサルティング業務
	(株)名南経営コンサルティング	コンサルティング業務	・企業再編、相続事業承継コンサルティング
	上海良図商務諮詢有限公司 (上海LT社)	コンサルティング業務	・中国ビジネスコンサルティング
事業再生	中小企業再生支援協議会	事業再生支援	・事業、財務のデューデリジェンス ・事業再生計画の策定
	(株)地域経済活性化支援機構	事業再生支援	・事業、財務のデューデリジェンス ・事業再生計画の策定
	経営改善支援センター	事業再生支援	・事業、財務のデューデリジェンス ・事業再生計画の策定
事業承継	名古屋中小企業投資育成(株)	事業承継支援	・事業承継支援のための資本政策の提案・株式評価
	(株)日本M&Aセンター	M&A業務	・M&A業務全般

「地域密着型金融の推進に向けた取組み」について、数値目標を含めた具体的な取組状況を、ホームページ、ディスクロージャー誌等を通じて、今後、定期的に「地域の皆さまに対して積極的な情報発信」を行ってまいります。

## 数値目標(2018年4月～2021年3月)

指標	2019年3月期	2020年3月期	2021年3月期	目標 (3年間累計)
地元事業性貸出先数 (三重県+愛知県)	+60先	+60先	+80先	+200先
創業ファイナンス支援先数	250先	250先	250先	750先
ビジネスマッチング対応件数	500件	600件	700件	1,800件
事業承継支援件数	200件	200件	200件	600件

以上