

経営強化計画の履行状況報告書

平成 24 年 6 月



目次

1. 平成24年3月期決算の概要	1
(1) 経営環境	1
(2) 決算の概要	1
2. 経営の改善に係る数値目標の実績	3
(1) コア業務純益	3
(2) 業務粗利益経費率	4
3. 経営の改善の目標を達成するための方策の進捗状況	5
(1) 営業推進戦略（収益力の強化）	5
(2) リスク管理戦略（健全力の強化）	16
(3) 業務構築戦略（組織力の強化）	16
(4) 人事戦略（人財力の強化）	20
4. 従前の経営体制の見直しその他の責任ある経営体制の確立に関する事項の 進捗状況	22
(1) 業務執行に対する監査又は監督の体制の強化のための方策	22
(2) リスク管理の体制の強化のための方策	23
(3) 法令遵守の体制の強化のための方策	25
(4) 経営に対する評価の客観性の確保のための方策	28
(5) 情報開示の充実のための方策	28
5. 中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化その他の主として業務を行っ ている地域における経済の活性化に資する方策の進捗状況	29
(1) 中小規模の事業者に対する信用供与の残高及び総資産に占める割合	29
(2) 中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化のための方策の進捗状況	31
(3) その他主として業務を行っている地域における経済の活性化に資する 方策の進捗状況	34
6. 配当及び役員に対する報酬及び賞与に対する方針	41
(1) 配当に対する方針	41
(2) 役員に対する報酬及び賞与についての方針	41
7. 財務内容の健全性及び業務の健全かつ適切な運営の確保のための方策の 進捗状況	42
(1) 経営管理に係る体制及び今後の方針等	42
(2) 各種のリスク管理の状況及び今後の方針等	43

1. 平成24年3月期決算の概要

(1) 経営環境

当期における国内経済は、期初より東日本大震災の影響を大きく受けるとともに、欧州の財政不安等による世界的な景気減速懸念や長引く円高等が金融市場や企業の景況感に影響を及ぼしました。しかしながら、年明け以降は、米景気の緩やかな回復や超円高の一服で輸出に好転の兆しが見られ、震災からの復興需要の本格化も相まって国内経済の回復への期待が高まりつつある状況であります。

この間、日本銀行は、大震災からの復興に向けた資金需要に対応するため、被災地金融機関に資金供給を行いました。さらに、本年2月には「中長期的な物価安定の目途」を公表する方針を明確にし、日本経済のデフレ脱却と物価安定のもとでの持続的な成長の実現に向けて金融緩和の一段の強化を決定したほか、成長基盤強化を支援するための資金供給の貸付枠を拡充し、受付期限を2年間延長しました。

また、金融庁は、金融機関にコンサルティング機能の一層の発揮を促し、中小企業等の真の意味での経営改善につながる支援を推し進めるほか、事業再生等の出口戦略を総合的に講じるための円滑な移行を目的として、中小企業金融円滑化法を1年間再延長しました。

当行の営業管内につきましては、一昨年に発生した口蹄疫・鳥インフルエンザや新燃岳噴火災害の影響が完全には払拭されない状況下にあつて、生産面では海外経済減速を受けた生産抑制が続いたほか、公共工事が前年を下回るなど、企業の景況感は厳しい状況が続いております。個人消費については、小売面や住宅投資に一部明るい兆しが見られますが、有効求人倍率は依然として低水準で推移しており、宮崎県内の景況感は持ち直しの動きが未だやや弱い状況となっております。

(2) 決算の概要(単体ベース)

①資産・負債の状況

平成24年3月末の貸出金は、中小規模事業者等への積極的な資金供給や住宅・消費者ローンの営業推進強化により、前年比97億92百万円増加し、4,249億48百万円となりました。有価証券は、国債を中心とした債券と株式の残高減少を主因に、前年比88億10百万円減少し、1,026億54百万円となりました。

一方、預金は、個人・法人預金が堅調に増加したことを主因として、前年比69億9百万円増加し、5,523億77百万円となりました。

【資産・負債の推移(表1)】(単位：百万円)

	24年3月末			23年9月末 実績	23年3月末 実績
	実績	23年9月末比	23年3月末比		
資産	589,061	△3,764	9,086	592,825	579,975
うち貸出金	424,948	10,140	9,792	414,808	415,156
うち有価証券	102,654	△3,649	△8,810	106,303	111,464
負債	562,338	△5,049	7,622	567,387	554,716
うち預金	552,377	△1,955	6,909	554,332	545,468
うち社債・借入金	3,210	△600	597	3,810	2,613
純資産	26,723	1,286	1,464	25,437	25,259

②損益の状況

平成23年度は、貸出金・預金ともに順調に増加したものの、貸出金利回りの低下を主因とした資金運用収益の減少額が、預金利息等の資金調達費用の減少額を大きく上回り、資金利益は前年比2億38百万円減少し99億49百万円となりました。

業務粗利益は、好調な預り資産販売を主因として役務取引等利益が前年比83百万円増加したほか、その他業務利益が前年比98百万円増加したものの、資金利益の減少額を補うには至らず、前年比57百万円減少し、109億73百万円となりました。

経費は、オンライン設備更新に関する費用等が増加したことから物件費が前年比33百万円増加したものの、人件費が適正人員の見直し等に伴いが前年比40百万円減少したことにより、前年比13百万円減少し、82億83百万円となりました。

臨時損益は、株式等関係損益が前年比5億44百万円減少しましたが、不良債権処理額が前年比18億30百万円減少したことに加え、会計基準の変更により一般・個別貸倒引当金を合わせて取り崩し、臨時収益として戻入益を5億31百万円計上したことから、前年比17億40百万円改善し1億16百万円の損失となりました。

以上のことから、平成24年3月期の経常利益は25億74百万円、当期純利益は過去最高額の16億44百万円となりました。

【損益状況の推移(表2)】(単体)(単位:百万円)

	24年3月期		23年9月期 実績	23年3月期 実績
	実績	23年3月期比		
業務粗利益 (コア業務粗利益)	10,973 (10,628)	△57 (△169)	5,683 (5,250)	11,030 (10,797)
資金利益	9,949	△238	4,940	10,187
役務取引等利益	661	83	301	578
その他業務利益	362	98	441	264
経費(除く臨時処理分)	8,283	△13	4,201	8,296
うち人件費	4,497	△40	2,253	4,537
うち物件費	3,385	33	1,718	3,352
一般貸倒引当金繰入額	—	608	—	△608
業務純益 (コア業務純益)	2,690 (2,345)	△653 (△156)	1,481 (1,049)	3,343 (2,501)
臨時損益	△116	1,740	99	△1,856
うち不良債権処理額	94	△1,830	28	1,924
うち貸倒引当金戻入益	531	531	424	—
うち株式等関係損益	△444	△544	△168	100
うち退職給付費用	97	△23	48	120
経常利益	2,574	1,088	1,581	1,486
特別損益(△は特別損失)	△5	5	△4	△10
税引前当期純利益	2,569	1,093	1,577	1,476
法人税、住民税及び事業税	20	△11	11	31
法人税等調整額	904	547	199	357
当期純利益	1,644	558	1,366	1,086

※平成24年3月期第1四半期より、従来「特別損益」に計上していた「貸倒引当金戻入益」及び「償却債権取立益」は「臨時損益」に計上しております。

③不良債権の状況

平成24年3月末の金融再生法開示債権は、破産更生債権及びこれらに準ずる債権、要管理債権が減少したものの、危険債権が増加したことに伴い、前年比17億60百万円増加し148億24百万円となりました。その結果、金融再生法開示債権比率も前年比0.34ポイント上昇して3.47%となりました。なお、金融再生法開示債権のうち88.05%にあたる130億52百万円については担保・保証等や貸倒引当金で保全を行っております。

【金融再生法開示債権比率の状況（表3）】（単体）（単位：百万円）

	24年3月末			23年9月末 実績	23年3月末 実績
	実績	23年9月末比	23年3月末比		
破産更生債権及びこれらに準ずる債権	5,741	317	△211	5,424	5,952
危険債権	7,671	1,041	2,140	6,630	5,531
要管理債権	1,411	△477	△168	1,888	1,579
合計（A）	14,824	882	1,760	13,942	13,064
正常債権	411,842	8,639	6,996	403,203	404,846
総与信（B）	426,666	9,520	8,756	417,146	417,910
金融再生法開示債権比率（A）／（B）（%）	3.47	0.13	0.34	3.34	3.13

※部分直接償却を24年3月末には14,964百万円、23年9月末には14,729百万円、23年3月末には14,567百万円それぞれ実施しております。

④自己資本比率の状況

平成24年3月期の自己資本比率は、当期純利益が過去最高額の16億44百万円を計上したことを主因に、前年比0.36ポイント上昇し9.29%となりました。

【単体自己資本比率の推移（表4）】（単位：%）

	21/9期 実績	22/3期 実績	22/9期 実績	23/3期 実績	23/9期 実績	24/3期			
						計画	実績	計画比	23/3期比
自己資本比率	7.26	8.93	9.19	8.93	9.17	9.1%程度	9.29	0.19	0.36
(Tier1比率)	(5.66)	(7.32)	(7.57)	(7.34)	(7.59)	(7.5%程度)	(7.69)	(0.19)	(0.35)

※平成22年3月31日に金融機能強化法に基づく130億円の資本増強を実施しております。

2. 経営の改善に係る数値目標の実績

(1) コア業務純益

平成23年度は、前年に引き続き中小規模事業者等への資金供給に積極的に取り組んだほか、住宅・消費者ローンの営業推進を強化し、貸出金の平均残高は計画を上回る水準を確保できました。しかしながら、他金融機関との競合により貸出利回りが計画を0.32ポイント下回ったことから、貸出金利息収入は計画を12億26百万円下回りました。また、有価証券については、デュレーションを抑えながら確実性の高い利息収益の向上を図った結果、有価証券利息配当金は計画を上回る水準を確保できました。

一方、預金利息については、平均残高が計画を上回ったものの、市場金利の低下に伴い預金金利が低下したため、計画を4億43百万円下回りました。

その結果、資金利益は計画を7億37百万円下回る結果となりました。

役務取引等利益については、預り資産の販売手数料計画を上方修正して営業推進を強化したことで役務取引等収益が計画を上回ったことに加え、役務取引等費用が計画を下回ったことで、計画を1億83百万円上回りました。

経費については、人件費が適正人員の見直し等により計画を1億19百万円下回ったほか、物件費がオンライン設備更新等に関する費用が増加したものの、他の費目について削減を図ったことから、計画を28百万円下回り、経費全体では計画を1億46百万円下回りました。

これらにより、コア業務純益は計画を3億90百万円下回る23億45百万円となりました。平成24年度以降は、さらなる効率経営とトップライン収益の確保によるコア業務純益の実績回復に全行を挙げて取り組むため、地域密着型金融推進の本格展開による中小企業を中心とする事業性貸出の一層の拡大や消費者ローン、預り資産といった個人金融部門の強化による収益確保と、人員体制の抜本的見直しによる人件費の適正化及び物件費の見直しといった経費削減に取り組む方針であります。

【コア業務純益の改善額（表5）】（単位：百万円）

	21/9期 実績	計画 始期	22/3期 実績	22/9期 実績	23/3期 実績	23/9期 実績	24/3期				
							計画	実績	計画比	始期比	23/3期比
コア業務純益	1,133	2,267	2,470	1,332	2,501	1,049	2,735	2,345	△390	78	△156

※コア業務純益＝業務純益＋一般貸倒引当金繰入額－国債等債券関係損益

※計画始期は21/9期実績×2倍であるため、始期比は21/9期実績を2倍したものと比較であります。

（2）業務粗利益経費率

平成24年3月期の経費（機械化関連費用を除く）は、前年に引き続き人件費を圧縮したほか、物件費の抑制により計画を72百万円下回る69億61百万円となりました。

一方、業務粗利益は、資金利益の大幅な減少額をカバーするため、役務取引等利益やその他業務利益の増加に取り組みましたが、計画を1億91百万円下回る109億73百万円となりました。

以上のことから、平成24年3月期の業務粗利益経費率は計画を0.44ポイント上回り、63.43%となりました。今後も経費の削減及び業務粗利益の増益を確保していくことで一層の改善を図ってまいります。

【業務粗利益経費率の計画・実績（表6）】（単位：百万円、%）

	21/9期 実績	計画 始期	22/3期 実績	22/9期 実績	23/3期 実績	23/9期 実績
経費（機械化関連費用除く）	3,651	7,302	7,225	3,542	7,057	3,534
業務粗利益	5,463	10,926	9,982	5,687	11,030	5,683
業務粗利益経費率	66.83	66.83	72.38	62.28	63.98	62.18

	24/3期				
	計画	実績	計画比	始期比	23/3期比
経費（機械化関連費用除く）	7,033	6,961	△72	△341	△96
業務粗利益	11,164	10,973	△191	47	△57
業務粗利益経費率	62.99	63.43	0.44	△3.40	△0.55

※業務粗利益経費率＝（経費－機械化関連費用）／業務粗利益

※機械化関連費用は、事務機器等の減価償却費、機械賃借料、機械保守費等を計上

※経費（機械化関連費用除く）と業務粗利益について、計画始期は21/9期実績×2倍であるため、始期比は21/9期実績を2倍したものとの比較であります。

3. 経営の改善の目標を達成するための方策の進捗状況

当行は、平成22年3月に策定した「経営強化計画」において、「収益力の強化」、「健全力の強化」、「組織力の強化」、「人財力の強化」の4つを基本方針として、収益力の強化による財務基盤の一層の安定化と、中小規模事業者等の皆様に対する資金供給のさらなる円滑化及び個人のお客様に対する最適な金融サービスの提供に取り組んでまいりました。

具体的には、以下の4つの戦略を構成する具体的項目に取り組み、経営改善を進めてまいりました。

- (1) 営業推進戦略（収益力の強化）
- (2) リスク管理戦略（健全力の強化）
- (3) 業務構築戦略（組織力の強化）
- (4) 人事戦略（人財力の強化）

(1) 営業推進戦略（収益力の強化）

A. 店舗戦略の再構築

(a) ブロック推進の強化

平成22年度下期より、本部による営業推進の目標設定を従来の個店単位からブロック単位とし、各営業店の推進目標は、ブロック長主導により各店舗が置かれた地域特性や顧客構成等に応じて設定する方式へ変更するとともに、営業店の業績評価については従来の各支店の推進評価にブロック推進評価を追加しました。また、平成22年度下期に実施した北ブロックと中央ブロック（本店営業部、橘通出張所を除く）の統一に続き、平成24年度からは都城ブロックと日南ブロックを統一し、9ブロック体制を7ブロックに編成することでブロック内店舗間の情報共有をより効果的に行っております。

これらの取組みによって、現在は本部・ブロック・営業店間のタイムリーな情報共有が可能となったほか、営業推進における全行的な取組みを弾力的に実践できる体制になりました。さらに、各ブロックにおいて独自性のある推進活動に一体となって取り組むなど、ブロック内店舗間及び行員間の競争意識や推進過程の結束力が向上しております。

(b) ブロック内店舗間の営業効率改善

お客様の所在地と当行各店舗営業エリアの錯綜状態を改善し、店舗の営業効率を高め、お客様に一層充実したサービスを提供できる態勢整備に取り組んでおります。

対象となるお客様への説明を平成22年3月から開始し、平成24年3月までに32先の取引店舗変更手続きを完了しました。

今後もお客様への十分な説明を行い、ご理解をいただきながら継続的に実施していく方針です。

(c) ブロック推進強化のための本部管理態勢の構築

平成22年度から、各ブロック長・本部推進役等による「ブロック長会議」を定期

的に開催し、営業推進の目標達成状況や課題・対策について協議することとしたほか、ブロック毎に各支店長・本部推進役等にて毎月実施していた「ブロック支店長会議」を各ブロック長の主導で開催することとし、「ブロック長会議」の協議・決定事項を踏まえた各ブロック内の協調・協力体制について協議することとしました。

平成23年度もこの会議方式を継続し、ブロック内の各営業店は「ブロック長会議」及び「ブロック支店長会議」の決定に従い、合同ローラー等の統一推進運動や本部専担者との連携に積極的に取り組むなど、本部・営業店が一体となった営業活動が浸透しております。今後もブロック内の各営業店の協調・協力体制を強化継続し、推進目標達成のため効果的な活動を実践する方針です。

B. 事業先融資の増強

(a) 既存事業先への訪問活動の強化と新商品導入による貸出残高の増強

[1] 貸出残高10百万円未満の事業先への取組み

平成21年9月に営業支援部（現営業統括部個人推進グループ）にビジネスサポート業務担当者を配置し、証書貸付残高10百万円未満の取引先を対象に、電話による資金需要の聴き取りや当行主催の経営セミナー・研修会等の案内を行っております。

平成22年度は、営業ツールの作成や関連システム対応等の後に、新商品として取扱開始した個人事業者向けローン「仕事上手」の案内のほか、年末・年度末の資金需要の聴き取り等を実施するとともに、対象店舗を宮崎県外も含めた52カ店（橘通出張所除く）に拡大し、47件の貸出案件が成約となりました。

平成23年度は、電話アプローチ対象先を証書貸付残高20百万円未満の取引先に拡大し、10月に取扱開始した事業者カードローン「サポート上手」の案内や、営業店からの要望に基づく電話アプローチにも取り組みました。

平成24年度以降も、ビジネスサポート業務担当者による電話アプローチを継続し、事業先のニーズ収集を通じた営業推進を強化する方針です。

[2] 貸出残高10百万円以上の事業先への取組み

10百万円以上の貸出残高がある取引先企業については、平成21年10月より各営業店で管理責任者を明確化し、対象企業とのリレーションを強化しております。

平成22年度は、運転資金及び設備資金の需要の掘り起こしに加え、県内で発生した口蹄疫や鳥インフルエンザ、新燃岳噴火による被害の影響について集中的に実態把握を行ったほか、激化する他金融機関との競合への対応も踏まえ、管理責任者による取引先企業への訪問頻度を高めました。

平成23年度は、営業店行員による訪問を中心とした取引先企業とのリレーションの機会を拡大する中で、東日本大震災や円高等の影響の把握に努めたほか、資金需要の掘り起こしを通じた中小規模事業者向け貸出特別推進に取り組みました。また、ビジネスマッチングや宮崎太陽ビジネスWEB（法人向けインターネットバンキング）等の様々なサービスを本部担当者と連携して提案し、取引先企業のニーズ対応に総合的に取り組みました。

また、本部ビジネスサポート業務担当者においては、電話アプローチ対象先を証書貸付残高20百万円未満の取引先に拡大し、電話アプローチによる資金需要の聴き取り等に取り組んだ結果、平成23年度は81件の貸出案件に繋がりました。

[3] 中小規模事業者向け貸出特別推進の実施

平成23年8月より、既存貸出先とのリレーションの中で潜在的ニーズを掘り起こすため、財務データを活用して作成された融資案件を貸出先に提供する中小規模事業者向け貸出特別推進を展開しました。

推進に際しては、融資案件や取引方針について本部が積極的に関与することとし、融資案件の内容を審査部門と事前協議した後にお取引先に提示し交渉する手法を取り入れたところ、お取引先の資金ニーズに極めてスピーディーに対応できていることから、平成24年3月までに203億円の実行実績となりました。

[4] 事業先訪問強化への取組み

営業店の融資担当行員を1名とし、残りの融資担当行員を渉外担当へ配置して事業先訪問活動を強化する態勢整備を平成21年10月より開始しました。この取組みにより、融資担当者1名体制となっている営業店は、平成22年9月1日付定例異動後に36ヵ店、平成23年4月1日付定例異動後に38ヵ店と全店の7割を超えており、態勢整備は完了したものと判断しております。

このほか、窓口に設けていた融資担当者席を渉外担当者席に隣接させる大幅な店舗レイアウト変更を平成22年度までに34ヵ店で実施し、融資担当行員と渉外担当行員の情報共有と業務遂行の連携態勢を強化するための環境整備を行いました。

平成24年度以降は、現態勢を維持するための本部による態勢チェックを行うほか、融資・渉外担当行員間のより緊密な連携を図り、きめ細かな取引先企業への対応を行っていく方針です。

[5] 本部分行員の営業店再配置

平成22年度に本部分行員10名程度を営業店へ再配置する計画のもと、平成22年度は9名、平成23年度は2名の本部分行員を事業先専担者やFP（ファイナンシャル・プランナー）専担者、ローンプラザ推進専担者等として営業店へ再配置し、取引先とのリレーション強化やコンサルティング業務等に関する現場での営業推進体制の強化を図りました。

[6] 本部への住宅ローン事務集中による事業性融資推進体制の強化

営業店の渉外・融資担当行員の外訪活動時間確保のため、平成22年4月にリテール業務部（現営業統括部個人推進グループ）内に「ローン集中センター」を設置し、全営業店の住宅ローンの稟議手続に関する本部集中化を同年10月迄に完了しました。また、同年4月に発売した非対面型ローン商品や、同年9月に非対面の取扱いを開始した既存の「教育ローン」及び「マイカーローン」の事務集中化を行いました。

これらの取組みによって、営業店の外訪活動時間が確保されたほか、同センター所属行員によるお客様や住宅専門業者等からの照会事項等への迅速・的確な対応が可能となり、業務効率化と顧客利便性の向上のための態勢が整いました。

なお、平成24年4月より、営業店で受け付けた無担保（消費者）ローンの稟議手続の本部集中化を開始しており、今後も一層の業務効率化に取り組む方針です。

[7] 新商品導入による貸出残高と事業先数の増強

平成22年6月に、個人事業者の皆様を中心とした小口の事業資金需要にスピーディーに対応するため、担保、保証人、見積書、確定申告書といった手続きや書類が不要で申込可能な証書貸付型の個人事業者向けローン「仕事上手」を取扱開始し、平成24年3月末までに397件、2億37百万円の実行実績となりました。

また、平成23年10月には、営業店窓口のほかインターネットでも申込可能な事業者カードローン「サポート上手」を取扱開始し、全営業店で提案活動に取り組んだ結果、平成24年3月末までに718件、7億71百万円の実行実績となりました。

上記[1]～[7]の取組み等により、経営強化計画の取組み開始まで減少傾向にあった中小規模事業者等向け貸出先数は、計画始期（平成21年9月期）の5,408先から、平成23年3月は始期比768先増加の6,176先、平成24年3月は始期比1,323先増加の6,731先となり、着実な営業基盤拡大による貸出残高の増強が進んでおります。

平成24年度以降も、営業店・本部ビジネスサポート業務担当者等による取引先企業とのリレーション強化を継続し、商品・サービスや様々なコンサルティング提案を通じた取引先企業のニーズ把握と資金需要の掘り起こしを図るとともに、取引先企業からのご相談に対する適切かつタイムリーな対応に努め、貸出残高の拡大に繋げる方針です。

(b) 新規事業先開拓能力の強化による貸出残高と事業先数の増強

[1] 事業先専担任員の増強

事業先開拓に関する専門的営業力を高めて貸出残高の増強を図るため、平成22年4月1日付の定例異動で営業店渉外行員等14名（営業店行員13名、本部行員1名）を営業推進部（現営業統括部法人推進グループ）所属の事業先専担者として任命し、事業先専担全体では11名体制から23名体制として体制の整備・強化を図りました。

平成23年度からは、営業店行員6名を新たに事業先専担者に任命するとともに、専門的営業力を習得した専担者5名を営業店に再び配属しており、より多くの行員が新規事業先開拓能力を習得できるよう取組みを行っております。なお、平成24年4月には、事業先専担者間の情報共有と開拓活動の活性化を図るため、宮崎市内の営業店に配属していた事業先専担者を本部に配属しました。

精力的に新規事業先開拓活動に取り組んだ結果、事業先専担者による平成23年度の貸出実行は347先、125億21百万円となり、「事業先開拓推進マニュアル」や一部業種に関するハンドブック等に基づく基礎知識の習得や、お客様への提案・交渉力が向上した結果であると判断しております。

今後も、本部で実施する研修や現場での実践活動を通じて、事業先専担者の営業スキルの向上に努めるとともに、専門的営業力を習得した事業先専担者と営業店行員の配置転換を継続し、貸出残高の増強に繋げる方針です。

[2] 事業先開拓に関する行員の能力向上

イ. 各ハンドブックの活用による業種別目利き能力向上

行員の事業先開拓に関する実践能力向上のため、平成22年4月までに作成した「事業先開拓推進マニュアル」「農業ハンドブック」「医療・介護福祉ハンドブック

ク」を活用した営業店行員向けの研修や勉強会を実施しております。

平成23年度上期は、事業先専担者が講師を務める「医療・介護福祉勉強会」「農業勉強会」や、リスク管理の一環として実施している職場離脱制度を活用した勉強会を実施したほか、事業先専担者と営業店行員による同行訪問を行い、事業先訪問時の話法や資金ニーズ等の情報の聴き出し方等といった事業先開拓力のOJTに努めました。

なお、平成23年度下期は、営業店・事業先専担者が一丸となり中小規模事業者向け貸出特別推進に注力することとしたことから、これらの勉強会及び同行訪問の多くを休止しましたが、平成24年度以降は、研修や実践においてこれらのマニュアルやハンドブックを有効に活用しつつ、目利き能力の向上やコンサルティング機能の向上に取り組む方針です。

ロ. 外部研修への積極参加と勉強会の定着化

平成22年度に引き続き、事業先開拓能力向上を目的として第二地方銀行協会主催の「目利き能力強化研修」や、県・各業界団体等が主催する研修やセミナー等へ積極的に参加し、平成23年度は延べ99名の事業先専担者や営業店行員を派遣しました。このほか、日本政策金融公庫等との情報交換や勉強会に事業先専担者が参加しており、事業先開拓ノウハウの向上に努めました。

また、行内における研修・勉強会も継続して実施しており、平成23年度は医療・介護福祉分野の勉強会に渉外・融資担当者等194名が参加したほか、当行の農業顧問、知的財産権・技術相談担当顧問による勉強会に342名が参加しました。

また、事業先専担者の外部団体出向を通じて、農業分野等に対する体制整備や関係団体との連携強化に取り組んでおり、平成23年4月に日本政策金融公庫へ1名、平成24年4月に宮崎県食品産業協議会・宮崎県食料産業クラスター協議会の運営を受託している宮崎県中小企業団体中央会へ1名を派遣しました。

今後も、研修や勉強会に積極的に取り組むとともに、関係団体との連携強化を図る方針です。

(c) 中小企業支援策の拡充による事業先とのリレーション強化

[1]「経営セミナー」「経営相談会」「経営者スクール」を通じた地元中小企業支援強化

平成22年度は、経営セミナーを4回、経営者スクールを1回、経営相談会を1回開催し、平成23年度は経営セミナーを3回、経営者スクールを1回開催しました。

平成23年度は、経営セミナーを通じて「雇用関係に関する公的助成金等の活用」や「農商工連携等の新連携事業に関する取組み」に関する情報提供を行い、雇用関係や職務規定の見直し等に課題を抱えたセミナー参加企業にセミナーで講演を行った会社を紹介した事例や、セミナーに参加した新連携事業に関する認定企業に対する悩み・課題等の相談支援に至った事例が出ております。

また、経営者スクールのアンケートでは、「中長期ビジョンの作成や自社の分析手法を学んだことを、今後の課題改善に役立てられる」といった意見や「異業種交流を通じて様々な考えを聴き、新たな刺激を受けた」といった意見が出されました。

【経営セミナーの実施概要（表7）】

開催日	開催地	テーマ
H23. 8. 18～19	日向市、都城市	○「売上を変えずに会社にお金を残す方法」
H24. 2. 22	宮崎市	○「ドラッカーから学ぶ強み発揮によるイノベーションスクール」
H24. 3. 21	宮崎市	○「農商工連携、地域資源活用、新連携3事業連携セミナー」

【年間開催回数実績（表8）】（単位：回）

	19年度	20年度	21年度	22年度	23年度
経営セミナー	3	3	3	4	3
経営者スクール	3	1	0	1	1
経営相談会	2	1	1	1	0
その他のセミナー	0	1	1	0	0
合計	8	6	5	6	4

[2] 太陽ビジネスクラブによる取引先企業へのビジネス情報提供活動の強化

太陽ビジネスクラブ会員向けインターネット情報サイト「TBCTown」の利用を促進するため、平成22年度に渉外担当行員による会員企業への活用方法の説明活動を行ったほか、取引先への様々なビジネスレポート等の提供に取り組みました。

レポート提供を通じた取引先への支援活動については、平成23年度、職能給の導入を模索している取引先が給与体系の改正の検討を開始した事例や、遊休不動産の有効活用を検討している取引先がコインパーキング事業を開始するため運営会社と契約を締結した事例等、当行のコンサルティング機能拡充の一環として効果を発揮し始めております。

C. 個人取引の増強

(a) 個人融資の強化

[1] 住宅ローン等の取組み

イ. 住宅ローンの推進と家計メイン化への取組み

住宅ローン貸出残高の増強と複合取引による家計メイン化を推進し、長期的な収益の確保を図るため、平成23年3月に住宅ローンの金利体系を見直したほか、営業店業績評価項目に住宅ローンを含む有担保ローンを追加し推進を強化しました。また、営業店の推進目標として従来貸出残高を設定していましたが、同年10月より、推進に関する意識付けをより高めるために貸出実行額を追加して営業活動に取り組み、平成23年度下期の住宅ローン実行実績は大幅に増加しました。

さらに、住宅ローンに関する行員の能力向上のため、宮崎県内のローンプラザに配属したローンプラザ推進専担者が講師を務める勉強会を平成23年度は17回開催し、延べ281名の営業店若手行員等が参加したほか、ローンプラザ推進専担者と住宅関連業者等との勉強会を12回開催し、住宅資金需要等に関する情報収集や住宅ローンに関する知識向上に取り組みました。

住宅ローン利用先のご家族を含めた家計メイン化への取組みについては、平成23年11月に住宅ローン利用先向けの優遇金利適用による「プレミアムカードローン」「プレミアムローン」を発売し、対象先への営業活動を強化した結果、平成

24年3月迄に1,068件の実行実績となりました。

このほか、お客様にマイホーム取得に関する資金計画を安心して進めていただくため、住宅金融支援機構の「フラット35」事前審査システム取扱いを平成23年3月に開始し、平成23年度は43件、8億72百万円の受付実績となりました。

今後も、住宅ローン利用先の複合取引によるメイン化推進を更に強化し、長期的な収益確保を図る方針です。

【住宅ローンキャンペーン実績推移（表9）】（単位：件、百万円）

	19年度 上期	20年度 上期	21年度 上期	22年度 上期	22年度 下期	23年度 上期	23年度 下期
実行件数	350	524	331	341	225	276	500
実行金額	4,941	6,895	6,051	3,735	3,404	4,769	9,467

※23年度上期・下期はキャンペーンを実施しなかったことから、住宅ローン全体の実績を記載。

ロ. リフォーム・ソーラーシステムのニーズへの取組み

リフォームやソーラーシステム等に関するニーズ対応の一環として平成22年7月に導入したキャプティブローンは、当行が紹介した加盟店と保証会社が締結した加盟店契約に基づき、加盟店で利用者が物品・サービスを購入する際に本ローンの利用を希望した場合には、利用者は保証会社経由による当行への借入申込と保証会社への保証依頼を行い、当行は保証会社の保証承諾を受けて利用者への貸付を行うものです。加盟店については、平成24年2月に紹介活動を強化した結果、平成24年3月末で65社となり、今後も、加盟店増加に向けた紹介活動を継続する計画です。

また、全国的に注目が高まっている太陽光発電システム等の環境へ配慮した取組みに関するニーズに対応するため、平成23年度は、上期に実施したリフォームローンキャンペーンに続き、下期はリフォームローンを含む目的ローン特別金利キャンペーンを展開しました。このほか、平成24年3月にリフォームローン「住まいの応援団」を取扱開始し、他社リフォームローンの借換えにも対応できる体制を整備しました。

今後も太陽光発電システム等の環境に配慮した取組みに関するニーズ増加が予想されることから、リフォーム資金への取組みを継続して強化する方針です。

ハ. 住宅関連事業者への継続的アプローチによる情報の収集

平成23年度は、宮崎・延岡・都城の3カ所のローンプラザに配属したローンプラザ推進専担者が住宅関連事業者に訪問し、住宅資金需要に関する情報収集活動や勉強会を実施したほか、営業店行員との同行訪問や勉強会を実施しました。

その結果、平成23年度のローンプラザ全体の住宅ローン受付実績は467件、98億27百万円と、前年を207件、49億42百万円上回りました。

ニ. 住宅ローン利用先に対するメイン化コールの実施

平成22年4月より、住宅ローンのお取引先に関するデータを各営業店へ還元するとともに、営業店の内務担当行員を中心として家計メイン化コールを開始し、公共料金等の口座振替の案内を行っております。本部担当者のコール業務につい

ては、平成22年度、担当者の養成後に約400先へコールを実施し、平成23年度以降もコール件数拡大を計画していましたが、増加しているインターネットによるローン申込受付への対応等のためコール業務を休止しました。なおこの間も、営業店内務担当行員によるメイン化コールを継続して実施したほか、渉外担当行員による訪問活動を実施しております。

その結果、メイン化の状況の基準としているポイントサービス「サン太ポイントバンク」への加入率が平成24年3月末で86.7%と、平成23年3月比6.8%向上したほか、給与振込や公共料金等の口座振替のお取引によって家計メイン化が進んだ第2ステージ（第1から第4までの4段階のステージにセグメント）以上のお取引先数が平成24年3月末で4,470先と、同比567先増加しました。

今後は、本部のローン申込受付体制を整備し、コール業務を再開する計画としております。

[2]無担保ローンの取組み

イ. お客様満足度の向上のためのアンケートの実施

お客様向けのアンケートについては、平成23年4月に郵送によるご利用満足度アンケートを実施したほか、平成24年3月にインターネットを活用したお客様アンケートを実施しました。

平成24年3月に実施したお客様アンケートでは、ローン商品について、マイカーローンや教育ローンの認知が高かった一方、おまとめローンの認知が低かったことから、今後は広告宣伝を含めた認知度向上に取り組むため広告展開を見直す計画です。

ロ. お客様の利便性に重点を置いたローン商品開発

店頭へおいでになる時間的余裕がないお客様のため、平成22年4月に完全非対面型の「太陽カードローン」及び「太陽フリーローン」を発売したほか、「教育ローン」及び「マイカーローン」の業務フロー等を見直して、同年9月より非対面による取扱いを開始し、お客様の利便性向上を図りました。

その結果、平成23年度の非対面チャネルにおけるローン申込受付のうち、約17.5%が完全非対面型ローンの申込受付となりました。

また、平成23年11月には、住宅ローンをご利用中のお客様ニーズに対応するため、優遇金利適用による「プレミアムローン」「プレミアムカードローン」を発売し、その後、同商品の認知度向上を目的として「今だけ！お得なキャンペーン」を実施したことから、平成24年3月迄に1,068件の実行実績となりました。

今後も、お客様アンケート結果を活かした商品開発や効果的なローン商品告知に取り組み、利用者の拡大に努める方針です。

【無担保ローン残高推移（表10）】（単位：億円）

	20/3月末	21/3月末	22/3月末	23/3月末	24/3月末
無担保ローン	117	126	129	127	131
うちフリーローン	32	41	45	45	45
うちカードローン	42	43	43	42	41

【非対面型ローン残高推移（表11）】（単位：百万円）

	22/9月末	23/3月末	23/9月末	24/3月末
非対面型ローン	51	135	187	230
うちフリーローン	30	74	103	108
うちカードローン	21	61	84	122

[3] 非対面チャネルでのローン推進強化

イ. 集客力のあるサイトの活用

集客力の強化を図るため、平成22年度上期にローン検索・比較・申込サイト「E-LOAN」に当行のローン商品を掲載して同サイト上に申込みの窓口を設けたほか、大手検索サイトにもリスティング広告の掲載を開始しました。

その結果、平成23年度における「E-LOAN」サイト経由の無担保ローン受付は718件、6億8百万円の実績を計上しました。

このほか、平成23年10月に発売した事業者カードローン「サポート上手」についてもインターネット受付を開始しており、お客様の利便性向上を図りました。

ロ. ローン見込先に対するサポートコールの実施

ローン取引実績のあるお客様等に対し、新たな目的でご利用いただくため、ローン受付実績先約6,000先をセグメントしてコール対象とするなどの態勢整備を進め、平成22年12月からサポートコールを開始しました。平成22年度は約800先へのコールを実施したほか、平成23年度はメールマガジンを配信している取引先を対象にサポートコールを実施しました。今後も、サポートコールを強化しローン利用の拡大に努める方針です。

ハ. 非対面受付実績先に対するメールマガジンの配信

メールマガジン配信については、その仕組みを改良してより質の高いサービスを提供するため配信を一旦休止していましたが、平成22年度下期に配信システムの整備が完了し、再開いたしました。

平成23年度は、ローン受付実績先や宮崎太陽ダイレクト（個人向けインターネットバンキング）契約先等の約4,000先を対象に、非対面型ローン商品やインターネット定期預金の告知を目的としたメールマガジン配信を上期・下期それぞれ実施しました。

(b) 預り資産商品の販売強化による収益確保

[1] F P 担当（ファイナンシャル・プランナー）の養成と配置

預り資産販売体制の強化を図るため、平成22年4月1日付の定例異動において、営業推進部（現営業統括部個人推進グループ）F P 担当行員4名のうち3名を営業店F P 専担者として任命したほか、営業店渉外担当行員1名を新たに営業店F P 専担者として任命しました。平成23年度は、より多くの行員がF P 専門知識を習得するため、定例の人事異動の際に営業店行員と営業店F P 専担者の配置転換を実施しており、平成24年4月1日現在で営業店F P 専担者が5名、本部F P 担当行員が5名となっております。

また、預り資産販売に関する専門知識を有する行員の育成を図る「預り資産選抜者研修（半期コース、10回程度）」を、平成22年度は40名（営業店行員32名、本部分行員1名、年金アドバイザー7名）、平成23年度は33名（営業店行員28名、本部分行員1名、年金アドバイザー4名）を対象に実施し、販売体制強化に取り組みました。

このほか、運用会社や保険会社等が主催する行外研修にも積極的に参加しました。

[2]商品ラインアップの拡充と見直し

平成22年度は終身保険2商品と学資保険1商品及び投資信託2商品を、平成23年度は終身保険4商品と個人年金保険2商品を導入したほか、投資信託3商品を導入しました。また、平成23年6月に、当行で年金をお受取りいただいているお客様で構成している「ふれあい倶楽部」会員向けに団体傷害保険1商品の取扱いを開始したほか、平成24年3月に法人・個人事業主のお客様向けの経営者保険（定期保険）の取扱いを開始し、商品ラインアップの拡充を図りました。

[3]顧客アフターフォロー体制の整備

平成22年6月に、当行で預り資産を保有されているお客様を対象に、様々な場面を想定したアフターフォローのための応酬話法ツールを作成し、投資信託100万円以上保有先や個人向け国債の満期償還先、一時払い年金保険の満期先へフォロー活動を継続して実施しております。また、平成23年5月には、投資信託保有者に対する感謝を込めて投信保有者専用の優遇金利定期預金を期間限定で発売し、30億円の実績となりました。

このほか、平成23年度も「資産づくりセミナー」の案内を継続するなど、利用者との取引深耕やリレーションの強化に努めております。

[4]お客様向け「資産づくりセミナー」の継続実施

平成23年度は、専門機関の外部講師によるお客様向けの「資産づくりセミナー」を宮崎県下5市で11回開催しました。また、営業地区内の自衛隊職員の退職予定者を対象とした資産運用等に関するセミナーを、平成23年度中に6回開催しました。

今後も継続して資産づくりセミナー等を開催し、お客様の資産運用ニーズに対応するとともに、預り資産を保有中のお客様のアフターフォローに繋げる方針です。

【資産づくりセミナー開催実績（表12）】（単位：回）

	19年度	20年度	21年度	22年度	23年度
資産づくりセミナー開催回数	10	6	11	10	11

【預り資産実績推移（表13）】（単位：百万円）

	19年度	20年度	21年度	22年度	23年度
販売手数料	266	185	330	336	422
うち投信	184	65	76	74	75
うち保険	65	94	236	254	327
うち債券	17	27	18	8	21
投信事務代行手数料	109	98	93	100	95
預り資産販売収益合計	375	283	423	437	517

(c) 年金アドバイザー制の充実による年金受取り層との取引拡大

[1] 年金アドバイザーの育成

平成22年度から、年金アドバイザーの預り資産提案能力の向上を図るため、年金アドバイザーのうち証券外務員資格や生命保険資格（一般・専門・変額）保有者11名が預り資産選抜者研修を受講しました。また、証券外務員資格や生命保険一般資格について、延べ人数で平成22年度は19名、平成23年度は6名の年金アドバイザーが新たに取得しました。

このほか、平成23年度より、お年寄りや身体の不自由な方々を含むすべてのお客様の満足度向上のための取組みの一環として「サービス・ケア・アテンダント（社団法人公開経営指導協会の認定資格）」の資格者養成に取り組んでおり、同年12月に営業店内務担当行員14名、年金アドバイザー7名が資格試験に合格しました。

[2] 年金アドバイザーによる高齢者保護への貢献

高齢者保護に関する知識の習得を目的として、年金アドバイザーを対象とした各種研修等を実施しており、平成23年度は相続手続きの基本知識や地域防災に関する知識・心構えに関する研修のほか、習熟度別コース研修を実施しました。また、年金アドバイザーによるお客様訪問等の際に、年金制度の改正案等に関する資料を配布し、年金に対する不安等の聴き取りを行うとともに、不安解消に努める取組みを実施しました。今後も、高齢者や障がい者保護等に関する研修を継続し、お客様のお役に立てる取組みを実施する方針です。

【年金相談会実施状況（表14）】（単位：回、店、人）

	18年度	19年度	20年度	21年度	22年度	23年度
開催回数	113	119	109	106	86	99
開催店舗数	47	46	49	48	49	50
来店者数	1,043	1,107	834	865	646	697

※平成22年度は、口蹄疫感染地域等で開催を予定していた年金相談会を一部中止したため、開催回数が減少しました。

【年金振込口座実績推移（表15）】（単位：件、百万円）

	19年2月	20年2月	21年2月	22年2月	23年2月	24年2月
振込件数	43,045	45,690	48,981	51,870	54,571	56,979
振込金額	6,623	6,925	7,201	7,468	7,692	7,969

D. 金融円滑化の取組みの強化

当行は、円滑な金融仲介機能の発揮を最も重要な役割の一つとして位置づけ、地域密着型金融を推進しております。

(a) コンサルティング機能等発揮による支援強化

当行では、取引先企業とのリレーションを一層強化して安定的な取引関係の維持・拡大を図るため、住宅ローン事務の本部集中化等による営業店の業務効率化や本部ビジネスサポート業務担当者の電話によるお取引先の要望聴き取りを行い、さらに事業先の管理責任者の明確化と訪問頻度の拡充等により、取引先企業の様々なご相談に対応していく態勢の整備を進めてまいりました。

また、中小企業金融円滑化法施行に伴い、取引先の経営実態の十分な把握と経営相談・経営指導等のコンサルティング機能の発揮を目的として、平成22年4月に貸付条件変更実施先で経営改善計画が策定されている先（向こう1年以内の策定見込先を含む）について、「モニタリング・コンサルティングシート」（新設）を作成し、3ヵ月ごとに進捗状況を管理する取組みを開始しました。

その後、貸付条件変更実施の都度、モニタリング必要先の判定を行い、平成24年3月末の対象先は延べ219先となりました。営業店が本部に報告を行った取引先へのコンサルティング等の内容については、本部担当者による臨店指導も交えて点検を実施し、経営改善に向けた継続的な取組みを促しています。

このほか、平成23年8月に立ち上げた本部関係部及び関連会社の担当者で構成する「経営改善支援推進チーム」を、平成24年度からの第二次経営強化計画におけるコンサルティング機能等発揮に関する具体的取組施策を検討・策定するためのワーキンググループ（WG）とし、今後のコンサルティング機能発揮の推進のための諸施策の検討を行いました。

(b) 口蹄疫、鳥インフルエンザ、新燃岳噴火、東日本大震災による被害の影響を受けた中小規模事業者等の安定経営継続に資する方策

平成22年度、当行の営業基盤である宮崎県内において、口蹄疫、鳥インフルエンザ感染拡大、新燃岳噴火といった地域経済に極めて大きな影響を与えた事象が発生したことに加え、平成23年3月11日に発生した東日本大震災に伴う部品供給網の寸断等、地域経済は更なるダメージを受けました。現在は、口蹄疫・東日本大震災からの再生に向け、県や各関係団体を中心に様々な復興支援に取り組んでおりますが、県内経済は依然として停滞した状況であります。

そのような状況の中、当行は地域金融機関として本県の中小企業等の皆様を支援するため、上記被害等の取引先企業への影響を把握するとともに、安定的な資金供給対応や金融円滑化に関する相談対応、経営相談・経営指導等のコンサルティング機能発揮に関する相談対応等、様々な取組みを強化しております。

なお、口蹄疫被害等の具体的取組み施策については、平成23年6月の「経営強化計画の履行状況報告書」に記載しております。

(2) リスク管理戦略（健全力の強化）

リスク管理戦略の進捗状況については「4. 従前の経営体制の見直しその他の責任ある経営体制の確立に関する事項の進捗状況」に記載しております。

(3) 業務構築戦略（組織力の強化）

A. 本部組織体制の見直し

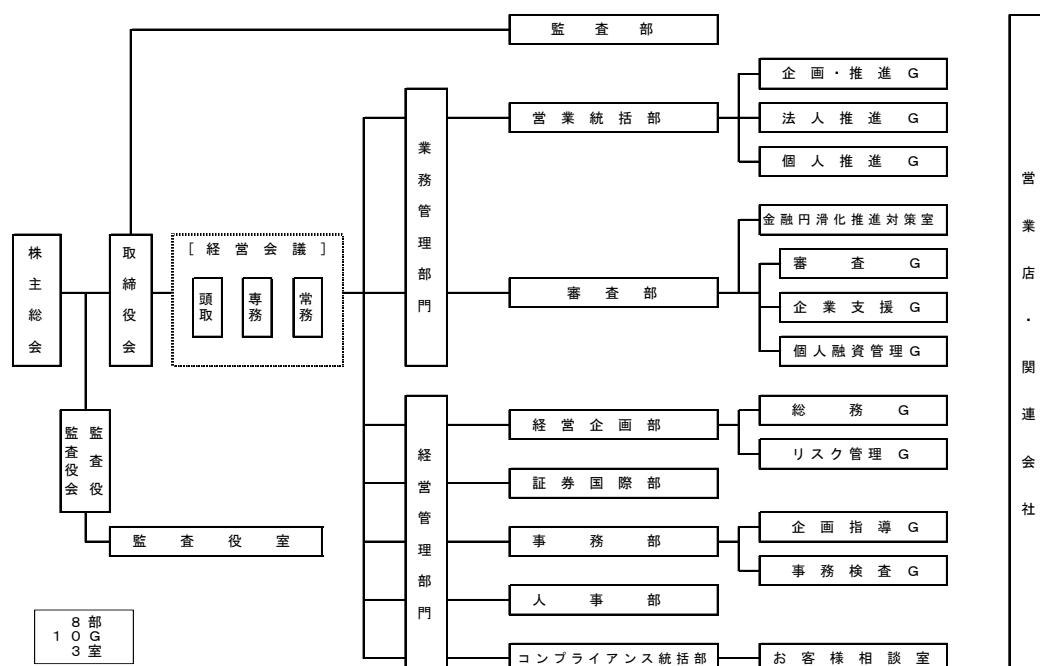
当行が関係する法令等の改正や、一層多様化・複雑化するお客様のニーズに的確かつ迅速に対応するため、適時本部組織体制を見直すこととしております。

平成22年6月には、経営判断や経営意思決定の迅速化、組織態勢の強化と本部のスリム化、コミュニケーション強化を目的として、営業統括本部・経営企画本部・審査管理本部の3本部体制から、本部各部を業務管理部門と経営管理部門に分類するとともに、営業推進部と営業企画部、企業支援部と審査管理部、経営企画部と総務

部の統合を行ったほか、「室」の一部を廃止して「グループ」制を導入しました。

また、平成23年4月には、内部管理態勢、営業推進態勢及び審査管理態勢の強化、本部組織の機能向上を図るため、事務部に事務検査グループを設置したほか、営業推進部とリテール業務を営業統括部に統合し、企業支援部を審査部に統合しました。

【機構図】
平成24年4月1日現在



B. 事務効率化とレベルアップ

(a) 営業店事務の効率化

平成22年4月より、店頭におけるお客様の待ち時間及び窓口事務締上げ時間の短縮化、現金違算防止による事務の厳正化等を目的として、窓口オンライン完全一線化とオートキャッシャー等の現金残置方式へのシステム構成及び事務取扱の変更を実施し、平成23年4月末までに全店に導入しました。

平成23年度は、窓口オンライン完全一線化に伴う内務行員を中心とした営業店事務の効率化促進と、効率化により捻出された時間を活用した営業推進強化に取り組んでおり、具体的には、窓口事務締上げ時間短縮のための現金格納時刻等の記録活動と、内務担当行員による預り資産の販売推進や預金残高10百万円未満のお客様への満期案内コール、家計メイン化コール等を実施しました。

また、当行を含む九州地区第二地方銀行6行が加盟しているSBK（事業組合システムバンキング九州共同センター）において平成23年度中の導入に向けて検討してきたイメージ保管システムについては、平成24年3月に一部稼働を開始しており、同システムによる本人確認書類登録等の事務処理を実現し、事務効率化を図りました。今後は、同システムによる相続受付や諸届けの受付に関する事務処理の実現を検討する予定で、更なる事務効率化と営業強化が図れるものと判断しております。

【店頭で販売した預り資産による手数料収入の推移（表16）】（単位：百万円、％）

	21年度 上期	21年度 下期	22年度 上期	22年度 下期	23年度 上期	23年度 下期
店頭販売による預り資産販売手数料 (預り資産販売手数料全体に占める割合)	64 (35.6)	62 (41.4)	103 (53.6)	76 (57.6)	107 (60.1)	149 (68.0)

(b) 本部集中事務の効率化

平成22年度は、保守契約満了となった手形管理システムの更改作業を同年5月に完了しました。また、平成23年3月に、口座振替業務に係る既存システムの更改に際しイメージ処理システムを導入したほか、諸税（歳入金・県税・市税等）収納事務システムを導入し稼働開始しました。

現在は、これらのシステム更改・導入により事務作業の省力化や作業時間の短縮化が図られており、担当部における人員の効率的配置と事務処理の迅速化を進めております。

なお、平成24年4月1日付の本部機構改正において、インターネットバンキング（宮崎太陽ダイレクト、宮崎太陽ビジネスWEB）やポイントサービス（サン太ポイントバンク）の申込受付等の本部事務集中部門をリテール業務部（現営業統括部個人推進グループ）から事務部に移行し、本部集中事務処理部門を一部集約しました。

(c) 事務のレベルアップ

平成23年度は、平成22年度に引き続き全店の内務役席を対象とした研修や新任の内務役席研修、役席登用前の営業店上級行員を対象とした少人数制の研修のほか、内務事務レベルアップ研修等を実施しました。

また、平成23年3月及び平成24年3月に、内務行員を対象に内務事務習熟度試験を実施し、事務レベルの向上を図るとともに試験結果の分析を通じた事務指導の強化に取り組みました。

さらに、新任内務役席・事務主任配置店等への事務部による臨店指導を実施したほか、監査部の監査結果や苦情・相談、事務ミス・事務事故の報告内容等を分析した営業店指導用の「支店カルテ」を活用した臨店指導の実施を継続しました。

このほか、平成23年度下期は不祥事件の再発防止策の一環として、コンプライアンス統括部、人事部、事務部による臨店指導を行い、現金管理をはじめとした事務リスク等に関する指導を実施しました。なお、平成24年4月1日に事務部内に事務検査グループを設置していますが、今後は事務検査グループを中心として事務ミス等の検証強化及びミスの抑制のための事務レベルの更なる向上に取り組むこととしております。

C. システム投資検証態勢の充実

平成22年3月に開催したEDP (ElectronicDataProcessing) 委員会では、既存サブシステムの投資効果について本部各部のヒアリングを行い、同年6月のEDP委員会で問題点等に関する協議を行い、投資効率の改善が必要なシステムについてランニングコストを低減したほか、システム活用促進を図るため新たに施策を策定するなど、システム投資効果を高める取組みを実施しました。

平成23年度は、同委員会にて4システムの新規・更改案件に関する費用の妥当性及

び費用対効果について審議・検証を行いました。また、すべての既存サブシステムに係る運用コスト等の低減化を含めた見直しに取り組むため、各サブシステムの経費負担状況を事務部にて整備し、本部担当部と各サブシステム業者の交渉等を通じて運用コスト等を見直しました。今後も、投資効率の向上を目的とした取組みを継続する方針です。

D. 経費削減の推進

(a) 人件費

平成24年3月期の人件費については、適正人員の見直しに基づく新卒者採用実施や行員数の減少等によって給与が前年比約15百万円、賞与が約20万円減少したことなどから、人件費全体では計画比119百万円減少し、前年比40百万円減少しました。

なお、窓口営業職の非正規行員採用については、正行員の産休等による採用も含め平成22年度に10名、平成23年度は12名の採用を実施しました。

【人件費の見込み・実績（表17）】（単位：百万円）

	21/9期 実績	22/3期 実績	22/9期 実績	23/3期 実績	23/9期 実績	24/3期			
						計画	実績	計画比	23/3期比
人件費	2,358	4,657	2,272	4,537	2,253	4,616	4,497	△119	△40

【従業員数の推移見込み・実績（表18）】（単位：人）

	21/9期 実績	22/3期 実績	22/9期 実績	23/3期 実績	23/9期 実績	24/3期			
						計画	実績	計画比	23/3期比
期末従業員数	902	888	871	869	867	890	851	△39	△18
行員	753	737	717	705	705	721	689	△32	△16
パート	149	151	154	164	162	169	162	△7	△2

(b) 物件費

平成24年3月期の物件費については、SBK（事業組合システムバンキング九州共同センター）関係経費の増加を主因として前年比33百万円増加しましたが、保守管理費等の削減に努めた結果、計画を28百万円下回りました。

今後も、システム投資に関する費用の増加が見込まれるものの、役職員のコスト意識を強め、引き続き保守管理費の削減や消耗品費・通信費等の抑制を進め、物件費総額の削減を図ってまいります。

【物件費の計画・実績（表19）】（単位：百万円）

	21/9期 実績	22/3期 実績	22/9期 実績	23/3期 実績	23/9期 実績	24/3期					
						計画	実績	計画比	23/3期比		
物件費	減価償却費	253	527	255	517	248	483	503	20	△14	
	保守管理費等	465	885	411	828	407	872	791	△81	△37	
	預金保険料	216	433	219	438	222	453	445	△8	7	
	事務費	5%削減項目	508	979	463	919	474	908	914	6	△5
		その他 (SBK経費等)	287	580	297	647	365	696	730	34	83
合計	1,731	3,406	1,648	3,352	1,718	3,413	3,385	△28	33		

※「5%削減経費総額」は、消耗品費、通信費、交際費、旅費、事務委託費等の科目の総額です。

(4) 人事戦略（人財力の強化）

A. 人材育成の強化

(a) 「学習する組織VI（スタディー・シックス）」の徹底

[1] ウィークリーOJTセッション強化

当行では、「OJTセッション計画・記録」を活用した計画的なOJTを実施しているほか、新商品の取扱要領や事務ミス改善方法など、各営業店で課題となっている事項に関する勉強会等を随時実施し、事務取扱能力のレベルアップ等に努めております。

平成22年度に引き続き、平成23年度においても、本部各部が各営業店に対して実施を指示した項目を中心に、1ヵ店あたり月間平均12回～13回程度のOJTを行いました。さらに、人事部よりOJT教材として、新たにメールマガジン配信や金融情報誌の課題を追加提供し、行内業務や商品知識以外の内容に関する勉強会の開催支援を行いました。

金融商品のわかりやすい説明や正確かつ迅速な事務処理等を遂行するためには、OJTによる理解度の向上と実務能力の習得が不可欠となっており、今後も実施頻度・内容の充実に努めてまいります。

[2] ジョブ・ローテーションによるクロス・ジョブ習得

人材育成やBCP（業務継続計画）の観点から取り組むこととしているジョブ・ローテーションについては、平成22年度に引き続き取り組んでおり、平成23年度は延べ418名の係替えを実施し、より幅広い業務スキルを持った人材育成を兼ねた各業務遂行の互換性向上を図りました。

また、平成22年4月に、内務事務力及び店頭営業力の強化を図るため、事務主任制度を新設していますが、平成24年4月1日の定例異動後時点で15名となっております。事務主任は一定の資格要件を満たした内務担当行員の中から任命し、内務事務の検印、内務担当行員の事務取扱指導、店頭営業指導等の職務に従事させており、現在研修や本部臨店指導等によってリーダーとしての一層のスキル向上に取り組んでおり、内務担当行員全体の一層の戦力化に繋げる方針です。

[3] e-ラーニングの活用

e-ラーニングについては、マネジメント力や業務スキルの一層の向上に活用していく必要があると判断しております。行員のe-ラーニング利用促進のためには、行員がより関心を持って取り組める教材や、業務に役立つ教材を充実させることが必要であるため、本部においてコンテンツの随時見直しや担当部が作成した教材の利用促進に取り組んだほか、階層別に指定講座受講を義務化する等の対応を実施しました。

その結果、平成23年度は1ヶ月当たり延べ752名が約20講座を利用し、受講者が増加したことに加え、時間外・行外での自発的な活用が進展しました。

[4] 新人能力開発プログラム完遂

新入行員の育成・指導については、習得すべき業務を細分化した「職務マスター項目」や商品知識・事務取扱、マナー等について個人別に設定した「初年度能力開

発プログラム」を基に取り組んでおります。

平成24年3月までの新入行員全体の進捗率は87.1%と、職場内外の研修や通信教育の受講、資格取得といった自己啓発と連動させながら、順調に推移しております。

今後も、人事部人材開発担当が本人及び教育担当者との協議・指導を実施し、プログラムの完全履行に向けて取り組んでいく方針です。

[5] 個人別昇格資格要件の早期取得

平成22年度に引き続き、各行員の昇格資格要件早期取得を図るため、その管理の基本である「個人別取得状況一覧表（平成23年度版）」を平成23年5月に各支店長へ送付し、各種検定試験の取得等の部下行員指導に取り組んだ結果、平成23年度は延べ1,231名が受験しました。

今後も、該当行員に対する人事部と各支店長及び役席者による重層的なマネジメント指導を実施するほか、一部公的資格については、専門学校の間限定講座の斡旋など、行員の資格取得に向けた支援に取り組むとともに、「SD（Self Development）進捗管理表」を活用した行員同士の自己研鑽状況相互チェック実施を促進して、人材育成の強化を図ってまいります。

[6] 自由参加型キャリア開発講座の拡充

自己啓発の一助として実施している自由参加型キャリア開発講座については、平成22年度は口蹄疫の影響で17講座の開催にとどまりましたが、平成23年度は24講座を開催し、延べ1,709名が受講しました。

今後は、業務における実践活用を重視した講座ラインアップの充実や講座開催の運営方法の見直し等に取り組む方針です。

B. 職場環境の活性化

(a) 各種委員会の定着

職場環境の活性化を図るため、各営業店に全員参画の委員会（「職場環境改善委員会」、「自己啓発（SD）委員会」、「レクレーション委員会」）を設置しております。

平成22年度に引き続き平成23年度も、各営業店における委員会の開催頻度や実施内容等についてアンケート調査を複数回実施し、分析の結果、各種委員会の定例的な開催がほぼ定着してきたことを確認しました。

また、アンケート集約結果を全営業店へフィードバックし、他の営業店の取組状況を参考にしつつ、各営業店の自主的・積極的な委員会開催に向けた環境づくりを進めました。

(b) アンケートの分析と活用

労務管理の状況把握を今後のマネジメントに活用するため、人事労務アンケート調査を毎年8月と2月に実施し、その分析結果を営業店へフィードバックしております。平成23年8月及び平成24年3月に実施したアンケート調査結果から、営業店の学習する風土が徐々に根付きつつあることを確認しました。

あわせて、時間外労働や行員相互のコミュニケーション改善を要する営業店については、人事部による指導を行いました。

C. E S (Employee Satisfaction : 従業員満足度) の向上

(a) 公正な処遇と適材適所を実現する人事考課の実践・厳正化と考課者訓練

当行では、毎年10月と3月に部店長による人事考課とその結果に関するフィードバック面接を義務付けており、平成23年度は上期分を同年10月に、下期分を平成24年3月に実施しました。

また、人事考課の厳正化を図るための考課者訓練については、例年、4月1日付の定例異動を受けて、新任支店長・次課長・部長代理研修、新任副長・主任研修の中で実施しており、平成23年度も計画通り実施しました。

(b) 組織目標達成に向けたプロセス評価制度の導入

当行では、営業店業績評価に全員参画のプロセス（目標意欲、学習意欲等）を評価する人材マネジメント評価部門を導入しており、平成21年度分については、「スタディーVI」の取組状況や「人事労務アンケート」の内容、平均退行時間の改善状況等の結果に基づいて評価を実施しました。

平成22年度は、関係部署や部長会、取締役会において評価方法等に関する検証を行い、各営業店が置かれた経営環境や店質、規模や人員構成等の条件が異なることから、人材マネジメントを営業店業績の枠内で評価する方式に変更し、総合評価の中の人事部門として平成22年度分の評価に盛り込みました。平成23年度も引き続き同方式にて評価を実施しており、今後も評価結果検証と評価方式の見直しを行い、人材マネジメントの一層の強化を図ってまいります。

4. 従前の経営体制の見直しその他の責任ある経営体制の確立に関する事項の進捗状況

(1) 業務執行に対する監査又は監督の体制の強化のための方策

①取締役会・経営会議

取締役会においては、各業務部門から執行状況の報告を受けるほか、合議による経営意思の決定を行い、取締役会運営の透明化と審議の充実化に努めております。

また、取締役会のほか経営会議（平成22年8月に「常務会」から呼称を変更）には必ず常勤監査役が出席し、経営執行に対する監視強化と経営に対する評価の客観性確保を図っております。

平成22年度に続き平成23年度も、37回開催した取締役会の全てに常勤監査役が出席し、うち35回(94.5%)は1名以上の社外監査役が出席し客観的な立場で提言を行うなど、牽制の効果を発揮しており、今後もこの監視体制を堅持してまいります。

また、平成23年6月株主総会にて、民間企業の役員及び代表者を務めた豊富なビジネス経験を通じて培った幅広い見識を活かし、客観的な観点から当行の経営全般へ様々な指導をいただくため、社外取締役1名を選任しました。当該社外取締役は、選任後に開催された取締役会にはすべて出席しており、客観的観点からの助言など、当行の更なる体制強化に徐々に効果が発揮されております。

②監査役会

当行監査役会は、毎月開催する監査役会議等において取締役等の職務の執行を検証しているほか、半期毎の会計監査人との協議会や四半期毎の内部監査部門との定

例協議会を行っております。

平成 23 年度は、監査役会議を 16 回、会計監査人との協議会を 5 回、内部監査部門との定例協議会を 4 回開催し、経営強化計画の進捗状況について主管部部長に意見を求め、達成のために必要な内部管理体制の整備に向けた提言を行うなど、監査機能の発揮に努めております。

③内部監査

当行の内部監査は、取締役会直轄の組織として監査部を設置し、被監査部門の全ての業務執行を、一切の影響を受けず独自の立場で監査できる態勢としており、監査部は、監査役及び監査役会との連携を強化し、会計監査人との連携も適切に行っております。

平成 22 年度に続き平成 23 年度も、取締役会で承認を受けた監査計画に基づく監査を実施するとともに、その結果について取締役会への月次報告を行いました。本部監査については、主管業務の態勢整備に関する改善提案を実施しました。今後も、取締役会の承認を受けた監査計画に基づく監査を実施するなど、内部管理態勢の更なる強化に取り組んでまいります。

(2) リスク管理の体制の強化のための方策

当行は、自己資本等で示される経営体力の範囲内で適切なリスクテイクを行って収益力の向上を図るとともに、その適切性を確保するための統合的リスク管理の実践と、ALM委員会、リスク管理委員会、取締役会等による検証・確認を行っております。

①統合的リスク管理体制強化のための方策

平成 22 年 3 月末の国の資本参加による自己資本の増強を受けて、同年 5 月にリスク資本配賦額の見直しを実施するとともに、その後はALM委員会やリスク管理委員会において配賦資本に対する各リスク量の状況を検証し、配賦資本に見合った適切なリスクテイクが行われていることを定期的に確認しました。平成 23 年度においても、5 月にリスク資本配賦額の見直しとその後の定期的な検証を実施しております。

また、毎月開催しているALM委員会及び四半期に開催しているリスク管理委員会において、市場リスク削減を目的とした運用部門による株式運用額の削減や債券重視型ポートフォリオへの移行が実施されていることを確認しました。

②信用リスク管理体制強化のための方策

A. 今後の体制強化のための方策

(a) 与信ポートフォリオ管理の充実

信用リスク管理については、統合的リスク管理におけるリスク限度枠管理による確認に加え、四半期毎に開催する信用リスク管理協議会で、与信ポートフォリオ分析等による信用リスクの現状評価や、個別の与信集中度合い減少のための検討を行っております。平成 23 年度中に開催した信用リスク管理協議会においても与信集中の状況を把握し、大口与信先の管理が適切に行われていることを確認するとともに、大口与信先への今後の対応方針について協議を行い、

その結果をリスク管理委員会へ報告しました。

今後も、同協議会を四半期毎に開催し、より精緻な信用リスク管理に努めてまいります。

(b) 大口与信先の管理強化による与信集中リスクの抑制

与信残高 1 億円以上又は未保全額 3 千万円以上を対象とした取引先については、定期的に試算表の提出を依頼するとともに、受領時にヒアリングを行った上で期中の業況変化等を把握することとしており、平成 23 年度は 392 先の徴求を完了するなど、順調に定着化が図られています。

また、四半期毎の報告を定めた取締役会への「大口与信先の状況及びクレジットライン遵守報告」について、平成 23 年度は 7 月、9 月、12 月、平成 24 年 1 月に大口与信先の動向や業況等の詳細に関する報告を実施したほか、平成 24 年 1 月にクレジットライン先の定例見直しを実施しました。なお、平成 23 年度上期は、クレジットライン対象 1 先が債務者区分のランクアップとなっており、経営会議にて報告を行いました。

このほか、これまで審査部（現審査部審査グループ）にて管理していた大口与信先の一部を、経営支援強化に取り組むため平成 23 年 5 月より企業支援部（現審査部企業支援グループ）の管理対象としました。

信用リスク計量化データの基準与信限度額設定への活用については、現在のところ未実施であるものの、定期的に開催する信用リスク管理協議会において、与信関連部署に信用リスク計量化データに基づいた与信ポートフォリオの状況を報告するとともに、信用リスク量ベースで与信集中度の高い与信先についてはリスク量削減のための具体的な方針を確認し、その方針の進捗を検証することで過度な与信集中を抑制することとしております。

(c) 不良債権の適切な管理のための方策

経営改善支援を必要とする先には、経営改善計画の策定支援と実施段階の指導を行うほか、必要に応じて税理士やコンサルタント等の専門家の紹介による支援等を行い、取引先企業の経営改善やランクアップの実現に努めております。

また、実質破綻先や破綻先については、回収計画に基づき任意売却や競売による不動産担保処分を行ったうえで債権売却や貸出金の償却によるオフバランスを進めております。平成 23 年度に実施した不良債権処理は、債権売却が 84 百万円、競売が 2 億 81 百万円、任意売却が 1 億 90 百万円となりました。

③市場リスク管理体制強化のための方策

A. 統合的リスク管理の活用

毎月開催のALM委員会及び四半期毎開催のリスク管理委員会において、統合的リスク管理における市場リスク量の状況と運用部門での株式保有リスク削減を含むリスク量削減対応状況について確認を行うなど、市場リスク管理の実効性が発揮される態勢の整備に努めました。

また、有価証券市場リスク、バンキング勘定金利リスク及び両者合計のリスク量がいずれも配賦資本内（Tier1 ベース）であることを確認しました。

B. 有価証券運用管理態勢の強化

当行では、経営体力比適切なリスク量に統制する観点から、株式保有リスクを低減させるとともに、債券重視型ポートフォリオへの転換を進め、それによる期間収益の安定化を図っております。

株式保有リスクの低減につきましては、債券重視型ポートフォリオの再構築の観点から国内債の運用を増加させた結果、有価証券全体に占める株式保有比率が平成24年3月末で11.5%と、平成21年9月末比で4.2ポイント低減し、平成24年3月までに同比率を12%以内まで削減するという計画を達成しました。保有額についても平成24年3月末で120億円と、同比38億円の減少となっております。

また、2年以内の短期及び10年超の長期に偏っていた債券償還年限別の保有バランスについても、足許及び今後の金利動向を踏まえつつ購入計画に沿って3～5年債を中心に購入し、中長期的な期間収益の安定化を図っております。

さらに、債券重視型ポートフォリオへの転換については、国債を含む公共債や高格付一般社債（国内債）の保有額が平成24年3月末で744億円となり、平成21年9月末比で112億円増加させる一方で、仕組債及びファンド等は平成21年9月末比で17億円、平成23年3月末比で3億円減少させました。

④自己資本管理態勢の強化

自己資本管理態勢の充実策の一つとして、平成22年6月に自己資本充実度評価・報告の方法を自己資本管理規定に定め、平成22年3月基準から平成24年3月基準まで6ヶ月毎にその評価・報告を実施しました。また、定例のALM委員会で統合的リスク管理の結果検証等により期中におけるリスク量に対する自己資本の充実度を確認しております。

平成24年3月期は、当期純利益が16億44百万円と2期連続の最高益を計上したことを主因に、自己資本比率は9.29%、Tier1比率は7.69%となり、平成23年3月比それぞれ0.36ポイント、0.35ポイント改善が進みました。

今後も自己資本管理態勢の強化を図り、利益など内部留保の積上げによる自己資本の充実、資本の質の向上に努めてまいります。

(3) 法令遵守の体制の強化のための方策

①コンプライアンス体制

当行では、法令等遵守態勢の確立を経営の最重要課題の一つとして位置づけ、「コンプライアンス委員会」と、その下部組織である「コンプライアンス部会」を設置し、法令等遵守の徹底と企業倫理の確立による健全かつ公正な業務執行のチェックを実施しております。

具体的には、四半期毎に開催するコンプライアンス委員会、毎月開催するコンプライアンス部会において、コンプライアンス・プログラムの取組状況の確認と問題点や対応策について協議を行っているほか、法令等遵守に関する個別事案が発生した場合には随時、対応策や再発防止策の協議を行うこととしており、平成23年度は、平成23年3月及び11月に発生した当行元行員による不祥事件等の対応をコンプライアンス委員会、コンプライアンス部会において協議し、コンプライアンス啓蒙・不祥事件の未然防止策等に加え、以下の取組みを実施いたしました。

平成 23 年 3 月の不祥事件発生に関する事務取扱について、営業店で定期的に実施している自店検査において「通帳照合」の対象範囲を拡大したほか、照合の際のチェック項目を追加する等、より厳正に検査を行うこととしました。また、監査部による営業店監査については、これまで総合監査のみで実施していた「通帳照合」を機動監査の際も実施することとし、内部牽制態勢の強化を図りました。

平成 23 年 11 月の不祥事件発生に関する事務取扱について、現金照査を複数行員立会としたほか、紙幣結束帯の割り印のずれ等の異常の確認を行うなど、具体的な点検項目を記載した現金照査実施方法を制定し、自店検査の改定を行いました。また、一部の営業店金庫室に監視カメラを設置し、牽制機能を強化しました。

さらに、絶対禁止事項や日頃の活動において常に省みる必要がある事項を記載したコンプライアンスチェックカードを作成し、全行員が行員証入れ等に携帯し、コンプライアンス意識を常に持って行動することを習慣化する取組みを行いました。

また、頭取の年頭所感や支店長会において、頭取自ら不祥事件の再発防止策及びコンプライアンスに係る訓示を行うほか、職位別・年代別研修等の冒頭で取締役が不祥事件の未然防止、コンプライアンスの重要性について指導を行っております。

各営業店においては、取締役が年に 1 回営業店に臨店し、コンプライアンス等に関する行員との協議会を開催しているほか、支店長自ら週に一度啓蒙を行い、その結果を業務日誌に記録し、毎月実施している全体会議の場でも頭取の年頭所感等のポイントを周知し、法令等遵守、顧客保護等に対する取組姿勢を徹底しております。

さらに、コンプライアンス統括部による営業店臨店によるモニタリングチェックに渉外行員の現金取扱や関連する自店検査の適切性を追加し、全店において不祥事件未然防止に向けたモニタリング・指導を実施したほか、営業推進部（現営業統括部企画・推進グループ）による臨店指導において不祥事件の未然防止に向けた指導を強化しました。また、リスク管理の一環として年 1 回実施している行員の職場離脱において不祥事件に関する事務取扱を含めたチェックを実施したほか、年 2 回実施している行員の生活実態の把握を目的とした生活指導面接において各行員の収支状況等の確認を強化し、本部関係部による協議会にて情報を共有し、関係部が連携して指導に取り組んでおります。

上述の通り、平成 23 年度はこれまで以上に、法令等遵守の徹底を経営の最重要課題の一つとして認識し、態勢整備を強化してまいりましたが、平成 24 年 3 月、当行元行員による不祥事件が再び発生いたしました。

社会的・公共的役割を担い、高い信用と倫理観を求められる金融機関として、このような事件を発生させましたことを深く反省いたしますとともに、本事件を厳粛に受け止め、法令等遵守態勢、事務管理、人事管理等の内部管理態勢の一層の充実・強化及び再発防止に向けた諸施策に全行を挙げて取り組むこととしており、現在、以下の取組みを実施しております。

平成 24 年 4 月に、自店検査に関する統括機能発揮と適切な検査手法や検査項目とするための自店検査実施手順書等の基準の適時見直しなど、自店検査の実効性向上に向けた態勢整備を図ることを目的に事務部内に事務検査グループを新設しました。

行員の生活指導等の人事管理面の強化策として、行員個々の仕事上の人間関係や経済的な悩みに適切に対応するため、平成 24 年 4 月に経験豊富なベテラン行員 2

名をカウンセリングスタッフとして増員しました。特に、経済的な悩みを持つ行員に対しては、銀行の厚生資金貸出制度を活用した救済措置を講じるなどの対応をとってまいります。

今般の不祥事件が、積立性預金の集金分を着服するという手口であったことから、平成24年4月より積立性預金の集金業務を廃止することとし、自動振替やお客様自身によるATMを含む窓口入金に変更いただくよう集金先であるお客様に交渉を進めております。

平成24年6月より、従来月2回以上実施することとしていた部店長によるコンプライアンス研修を毎週実施することといたしました。

②コンプライアンス・プログラム

全部店で毎年継続的に取り組んでいるコンプライアンス・プログラムについては、平成22年度からの実施計画に「反社会的勢力への対応強化」と「金融円滑化法に則った対応の徹底」に関する項目を追加し、同年4月から実施しております。

その実施状況を進捗管理表によって毎月確認するとともに、四半期毎にコンプライアンス委員会へ報告しており、平成23年度も計画通り実施しました。

また、平成23年3月以降に発生した不祥事件を受けて、平成24年度の本部用の同プログラムには、不祥事件に対する再発防止策の進捗状況報告のほか、渉外集金業務の廃止に向けた取組状況、生活指導面接による適切な指導と改善策の協議状況に関する項目を追加し、営業店用の同プログラムには、行員の生活実態把握と改善指導等の4項目を追加しております。

③法令等に違反する行為の内部通報制度

例年3月及び9月に実施しているコンプライアンス・アンケートと内部通報に関する調査について、平成23年度は同年9月及び平成24年3月に全行員を対象に実施しました。また、上記調査結果に基づいたコンプライアンス統括部による各営業店の臨店指導を実施し、問題点の改善指導を行うとともに法令等違反の未然防止に取り組んでおります。

なお、平成23年3月以降に発生した不祥事件の反省から、平成24年1月、内部通報制度の通報先に外部の専門家である当行の顧問弁護士を加えたほか、内部通報制度に関する重要性の再認識等を目的とした「内部通報制度カード」を平成24年6月に作成し、全行員の行員証入れ等に入れて常に所持し、全体会議や朝礼等で読み合わせを行うこととしました。

④反社会的勢力に対する態勢強化

当行では反社会的勢力との関係遮断と排除を徹底するため、それらの情報をデータベース化して本部と営業店が共有する「スクリーニングシステム」を活用しており、平成22年度に引き続き平成23年度も、反社会的勢力からの預金口座開設や融資の申込みについて全て謝絶しました。

スクリーニングの強化と充実については、新規融資に関し、営業店と本部で二重にチェックを行うスクリーニング検索チェック表を平成22年9月に制定し、運用を開始しました。その後、平成23年3月に平成17年9月以前の公知情報のないデー

タ見直しを実施しデータベースを整備したほか、同年7月より全国銀行協会の反社会勢力情報の活用を開始しました。

また、反社会勢力に対する対応等について、平成22年11月に銀行警察連絡協議会において「フロント企業の見分け方」について指導を受けました。

今後も、スクリーニングシステムのデータの整備拡充とその適切な運用を図るとともに、警察や財団法人宮崎県暴力追放センター、顧問弁護士との情報交換を行って連携の強化に努め、厳正な対応を行っていく方針です。

(4) 経営に対する評価の客観性の確保のための方策

① 監査役・監査役会による監査

当行の全監査役3名のうち、2名は社外監査役としております。

経営執行に対する監視強化と経営に対する評価の客観性を確保するため、取締役会のほか経営会議には必ず常勤監査役が出席することとしており、平成22年度に引き続き、平成23年度は37回開催された取締役会の全てに常勤監査役が出席したほか、社外監査役の1名以上の取締役会への出席も35回（出席率94.5%）となっております。

取締役会等において客観的な立場で提言を行うなど、各監査役による牽制の効果が発揮されており、今後もこの監視体制を堅持してまいります。

② 「経営評価委員会」の新設

経営に対する評価の客観性を確保するため、地元大学の学長や商工業行政の経験者など、社外の第三者で構成する「経営評価委員会」を平成22年11月30日付で新設し、原則として6ヶ月に1回開催することとしました。

平成23年8月の第2回委員会に続き、平成24年1月27日に第3回委員会を当行本店にて開催し、委員の皆様から、中小規模事業者向け貸出推進に関する取組みや他金融機関との競合状況、不祥事件の発生を踏まえたコンプライアンス強化策に関する取組み等について質問が出されました。また、農業分野等への取組みやコンサルティング機能の発揮についても意見が出され、取締役会へ報告を行いました。

今後も、当行の経営方針や経営戦略、地域貢献や信用供与の状況、経営強化計画の履行状況等について客観的な立場による評価や助言をいただき、これを経営に反映することによって、当行の経営の客観性と透明性を高めていく方針です。

③ 社外取締役の選任

平成23年6月28日に開催した株主総会における新任取締役は、民間企業の役員及び代表者を勤めた豊富なビジネス経験及び同社役員としての経営経験を通じて培った幅広い見識を活かし、客観的な観点から当行の経営全般への様々な指導をいただけるものと判断し、社外取締役として選任しました。

(5) 情報開示の充実のための方策

① 四半期毎の情報開示の充実

証券取引所への適時開示やホームページへの掲載によって四半期毎の情報開示を

行っているほか、半期毎に頭取出席による宮崎県庁記者クラブでの記者会見を実施しております。平成24年3月期決算についても、平成24年5月14日に開示しており、今後も、迅速かつ正確な情報開示に努めてまいります。

②会社情報の適時開示

当行は「会社情報適時開示基準」を定め、重要な会社情報の適時適切な開示を行っており、今後も引き続き実施してまいります。

③主として業務を行っている地域への貢献に関する情報開示の充実

地域密着型金融の推進による地域の経済活性化への様々な取り組み等について、ディスクロージャー誌やホームページ等にて開示しているほか、中小企業金融円滑化法に基づく取り組みについても、プレスリリースやホームページ掲載によって適時適切な開示を行っております。

平成22年9月期及び平成23年3月期のディスクロージャー誌の中で、口蹄疫や鳥インフルエンザ、新燃岳噴火に関する被害への一連の取り組みについて時系列的にとりまとめ開示しました。

また、平成23年度は、顧客利便性の向上を図るためのコンビニATM提携の拡充や当行ホームページのリニューアル、インターネット不正アクセス等によるインターネットバンキングの被害防止を目的としたインターネットバンキングサービスに関するログインパスワード等のソフトウェアキーボード機能変更、東日本大震災や口蹄疫等による被害の復興支援の一環として制作・発行した「地方発『食の魅力』で応援!!日本列島」(東北地方及び南九州・沖縄地方の第二地方銀行9行の共同企画として、各地方の「食」の魅力を満載した名産品カタログ)等について幅広く公表しました。

5. 中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化その他の主として業務を行っている地域における経済の活性化に資する方策の進捗状況

(1) 中小規模の事業者に対する信用供与の残高及び総資産に占める割合

【中小規模事業者等向け信用供与の残高、比率(表20)】(単位:億円、%)

	21/9期 実績 (計画始期)	22/3期 実績	22/9期 実績	23/3期 実績	23/9期 実績	24/3期			
						計画	実績	計画比	計画始期 対比
中小規模事業者等 向け貸出残高	2,074	2,100	2,101	2,146	2,164	2,146	2,164	18	90
総資産未残	5,564	5,722	5,725	5,799	5,928	5,672	5,890	218	326
総資産に対する 比率	37.28	36.70	36.69	37.00	36.50	37.83	36.74	△1.09	△0.54

※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

中小規模事業者等向け信用供与の増強については、平成22年度に引き続き事業先専担者による組織的な新規事業先開拓活動と営業店との勉強会・ローラー活動の実施、本部ビジネスサポート業務担当の電話による資金需要の発掘と新商品・各種セミナー等の告知活動に取り組んだほか、各営業店にて明確化した取引先企業管理責任者による取引先への訪問頻度拡充を徹底し、強まる他金融機関との競合に取引先とのリレーション強化で対応するなど、営業店・本部が一体となり事業先への提案活動や資金需要対応等に取り組みました。

また、平成23年8月より、既存貸出先とのリレーションの中で潜在的ニーズを掘り起こすため、財務データを活用して作成された融資案件を貸出先に提供する中小規模事業者向け貸出特別推進を展開し、推進に際しては、融資案件や取引方針について本部が積極的に関与することとし、融資案件の内容を審査部門と事前協議した後にお取引先に提示し交渉する手法を取り入れ、お取引先の資金ニーズへのスピーディーな対応を図りました。

その結果、平成24年3月期の中小規模事業者等向け信用供与の残高は2,164億円となり、計画を18億円上回る実績となりました。

一方、総資産残高は、個人・法人預金の堅調な増加を主因とする総預金の増加に伴い、計画を218億円上回る5,890億円となったことなどから、総資産に対する比率は計画を1.09ポイント下回る36.74%となりました。

なお、中小規模事業者等向け貸出先数は平成24年3月末で6,731先と、計画比1,073先増加となり、計画始期である平成21年9月末対比で1,323先増加しました。

今後も、地域における資金供給の裾野を拡大しつつ、貸出残高の積上げを図ってまいります。

(参考)

【部分直接償却前中小規模事業者等向け信用供与の残高、比率 (表21)】 (単位：億円、%)

	21/9期 実績 (計画始期)	22/3期 実績	22/9期 実績	23/3期 実績	23/9期 実績	24/3期			
						計画	実績	計画比	計画始期 対比
部分直接償却	0	28	29	72	74	27	77	50	77
部分直接償却前 中小規模事業者等 向け貸出残高	2,074	2,128	2,130	2,218	2,238	2,173	2,241	68	167
総資産末残	5,564	5,722	5,725	5,799	5,928	5,672	5,890	218	326
総資産に対する 比率	37.28	37.20	37.20	38.24	37.75	38.31	38.04	△0.27	0.76

(参考)

【中小企業等向け信用供与の残高、比率 (表22)】 (単位：億円、%)

	21/9期 実績 (計画始期)	22/3期 実績	22/9期 実績	23/3期 実績	23/9期 実績	24/3期			
						計画	実績	計画比	計画始期 対比
中小企業等向け 貸出残高	3,240	3,243	3,244	3,319	3,308	3,352	3,389	37	149
総資産末残	5,564	5,722	5,725	5,799	5,928	5,672	5,890	218	326
総資産に対する 比率	58.22	56.68	56.66	57.23	55.80	59.10	57.53	△1.57	△0.69

※中小企業等向け貸出とは、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に対する貸出

(参考)

【中小規模事業者等向け貸出先数 (表23)】 (単位：先)

	21/9期 実績 (計画始期)	22/3期 実績	22/9期 実績	23/3期 実績	23/9期 実績	24/3期			
						計画	実績	計画比	計画始期 対比
中小規模事業者等 向け貸出先数	5,408	5,843	5,999	6,176	6,326	5,658	6,731	1,073	1,323

(2) 中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化のための方策の進捗状況

① 中小規模の事業者に対する信用供与の実施体制の整備のための方策

A. 小規模事業者への取組み強化

小規模事業取引先へのリレーション強化を図るため、平成21年9月にビジネスサポート業務担当者を配置し、システム機能向上メンテナンスや使用データの整備、対話集の作成完了後に、電話による資金需要の聴き取りや新商品・セミナー等の案内に取り組んでおり、営業店との連携も円滑に実施できております。

平成22年度は、ビジネスサポート業務担当者が電話アプローチを行う対象店を宮崎県外も含めた全52カ店に拡大しました。

平成23年度は、ビジネスサポート業務担当者が電話アプローチを行う対象先を証書貸付10百万円未満から同20百万円未満の取引先に拡大し、同年10月に発売した事業者カードローン「サポート上手」を集中的に告知したほか、営業店からの要望に基づく電話アプローチを実施する等、更なる取組み強化を図りました。

今後も、ビジネスサポート業務担当者による電話アプローチを継続し、事業先のニーズ収集を通じた営業推進を強化する方針です。

B. 金融円滑化推進対策室の機能強化

当行は、取引先企業等から貸付条件変更等の申込があった場合に組織的に適切な対応を図るため、平成21年12月に金融円滑化推進対策室と各営業店の金融円滑化相談窓口を設置しております。

平成22年度に引き続き、平成23年度も研修や通信教育の受講により、金融円滑化法の期限延長及び貸付条件の変更等の相談や申込みを行った取引先に対するコンサルティング機能発揮に関する業務知識向上を図ったほか、頭取による訓示で取引先への経営改善支援等を通じた金融円滑化への取組み等について周知し、金融庁や全国銀行協会から発出された中小企業金融等の円滑化に関する取組みについて全店へ周知を行いました。

また、金融円滑化への対応やその管理を強化するため、平成22年5月に、営業店が融資申込を受け付ける場合に貸付条件変更の有無・内容等を電子稟議システムへ登録する環境を整備し、金融円滑化推進対策室によるシステムを活用した貸付条件変更等の進捗管理を開始したほか、本部担当者による臨店モニタリングの実施や貸付条件変更等を行った取引先に対するコンサルティング機能発揮による支援状況等を一元管理するためのシートの作成を行いました。

さらに、平成23年9月に、融資案件の謝絶や取下時の顧客説明等の実施状況の点検・指導を開始する等、金融円滑化実施態勢の強化を図ったほか、平成24年4月の融資・営業支援システムの稼働開始にあわせて、貸付条件変更を含む申込受

付、謝絶や取下等の融資案件への営業店対応について、金融円滑化推進対策室担当者が行った点検の結果、指示コメント等が登録できるように電子稟議システムの機能強化を図りました。

今後も、コンサルティング機能発揮等における対応等について関係部署間で協議を行うとともに、お取引先の状況を踏まえながら、それぞれのお申出にできる限り柔軟な対応を行うよう努めてまいります。

②担保又は保証に過度に依存しない融資の促進その他の中小規模の事業者の需要に対応した信用供与の条件又は方法の充実のための方策

A. 信用供与手法の多様化へ向けた対応

信用供与手法の多様化を図るため、平成22年6月に発売した担保、保証人、見積書、確定申告書といった書類が不要で申込可能な証書貸付型の個人事業者向けローン「仕事上手」は、平成24年3月末までの実行実績が397件、2億37百万円となりました。さらに、平成23年10月には、営業店窓口のほかインターネットでも申込可能な事業者カードローン「サポート上手」を発売し、全営業店で提案活動に取り組んだ結果、平成24年3月末までに718件、7億71百万円の実行実績となりました。

また、日本銀行による「成長基盤強化を支援するための資金供給」の趣旨を踏まえ、成長事業分野の支援による地域社会の発展を目指すことを目的とした「宮崎太陽成長基盤強化資金」の取扱いを平成23年3月に開始し、医療・介護福祉事業者等へ18億円の実行実績を計上しました。

このほか、流動資産担保貸付（ABL）について、平成22年11月に動産担保の評価やモニタリング等を行う専門業者と新たに業務提携し、関係部署の勉強会を実施するなど、取扱いを拡充していく態勢を整備しました。

今後も、地域密着型金融（リレーションシップバンキング）の取組推進の一環として、様々な事業先のニーズにマッチした商品開発や動産担保融資（ABL）の取組強化を図ってまいります。

③中小規模事業者等向け信用供与円滑化計画を適切かつ円滑に実施するための方策

平成22年度、当行の主たる経営基盤である宮崎県において、口蹄疫、鳥インフルエンザ感染が拡大したことに加え、新燃岳噴火が発生し、さらに東日本大震災の発生により、地域経済への影響はあらゆる業種に波及しました。

平成23年度は、口蹄疫等からの地域経済の再生・復興に向け、宮崎県や各団体が地域のネットワークを活かして様々な取組みを行っているほか、震災からの全国的な復興支援、さらには節電等のエネルギー対策についても、企業・個人が一体となって取り組んでおります。

このような状況下、当行は、現経営強化計画の取組期間において次の施策に取り組み、金融仲介機能を安定的かつ持続的に発揮し、地域の中小規模事業者等の皆様への円滑な資金供給を行い、地域金融機関としての責務を果たしてまいりました。

A. 融資事務の本部集中化による営業体制の強化

営業店の渉外・融資担当行員の外訪活動時間確保のため、平成22年4月、本部に「ローン集中センター」を立ち上げ、同年10月までに全営業店の住宅ローンの稟議手続の本部集中化を完了したほか、同年4月に発売した非対面ローン商品や、業務フロー等を見直して同年9月より非対面の取扱いを開始した既存の「教育ローン」及び「マイカーローン」の事務集中化対応を行っております。

また、平成24年4月より、営業店で受け付けた無担保（消費者）ローンの稟議手続の本部集中化を開始しました。

B. 本部分行員の営業店再配置

取引先とのリレーション強化やコンサルティング業務等に関する現場での営業推進体制を強化するため、平成22年度に9名、平成23年度に2名の本部分行員を事業先専担者やFP専担者、ローンプラザ推進専担者等として営業店へ再配置し、現場での営業推進体制の強化を図っております。

C. 事業先専担行員の増強

事業先開拓に関する専門的営業力を高めて貸出残高の増強を図るため、平成22年4月1日付の定例異動で14名を新たに事業先専担として任命して23名体制としました。平成23年度は、営業店行員6名を新たに事業先専担者として任命するとともに、専門的営業力を習得した専担者5名を営業店に再び配属し、より多くの行員が事業先開拓の実践や関連する推進会議、勉強会に参加し、推進マインドと事業先開拓スキルの一層の向上を図っております。なお、平成24年4月には、事業先専担者間の情報共有と開拓活動の活性化を図るため、宮崎市内の営業店に配属していた事業先専担者を本部に配属しました。

D. リテール業務部（現営業統括部個人推進グループ）のビジネスサポート業務による営業店支援

本部ビジネスサポート業務担当者による資金需要の聴き取り等に関する業務遂行態勢を整備・拡充し、営業店への情報伝達機能の強化と、営業店による取引先企業への提案活動の強化を図っております。

E. 管理責任者の明確化による事業先とのリレーション強化

貸出残高10百万円以上の事業先については、平成21年10月から管理責任者を明確化して当該企業とのリレーション強化を図っており、平成22年度下期からは各取引先企業への訪問頻度増加を義務付け、資金需要の掘り起こしや激化する他金融機関との競合への対応等に努めております。

F. 営業店融資担当行員の配置換えによる事業先訪問強化

営業店の融資担当行員を1名とし、残りの融資担当行員を渉外担当へ配置して事業先訪問を強化する態勢整備を進めているほか、融資担当者席を渉外担当者席に隣接させる大幅な店舗レイアウト変更を実施し、担当者間の情報共有と業務遂行の連携態勢を強化して取引先管理の徹底を図っております。

G. 融資営業活動を支援するシステムの活用促進

平成22年4月より電子稟議システムの機能を強化し、中小企業金融円滑化法に基づく支援等を行った先に加え、口蹄疫や東日本大震災等の影響を受けた先に対する貸付条件変更等を管理できる環境を整備したほか、貸出先訪問の際等の交渉履歴を定例的に管理できる環境を整備しました。

現在は、電子稟議システムに蓄積された情報を活用した取引先への提案活動を実施する等、システムの活用促進に取り組んでいるほか、平成24年4月より、融資支援業務を担う電子稟議システムに営業支援システムを追加しており、更なるシステム機能のレベルアップが図られたものと判断しております。今後は、システム活用の定着化に取り組み、効果的な提案営業や業務フローの効率化に繋げる方針であります。

H. 人材の育成

「事業先開拓推進マニュアル」のほか、「農業ハンドブック」・「医療・介護福祉ハンドブック」を整備し、本部で実施する事業先専担者向け勉強会や、ブロック毎に実施する渉外担当行員及び融資担当行員向けの勉強会でこれらを活用したほか、農業分野の顧問による農業勉強会を開催するなど、融資開拓に必要な業務知識の向上を図りました。

また、リスク管理の一環として取り入れている職場離脱制度を活用し、職場離脱期間中の営業店行員を対象に、事業先開拓の考え方や情報提供の手法等に関する勉強会及び同行訪問を継続して実施したほか、事業先専担者と営業店行員による合同ローラー活動を実施しました。

このほか、外部機関・団体主催の研修への行員派遣や、日本政策金融公庫や宮崎県中小企業団体中央会へ事業先専担者を出向させるなど、行員の目利き能力・コンサルティング能力の向上に必要な知識の習得に継続して努めております。

(3) その他主として業務を行っている地域における経済の活性化に資する方策の進捗状況

当行は地域経済の活性化に貢献するため、外部機関とも連携し、取引先企業の経営改善支援に取り組んでおります。

特に、地域金融機関として果たすべき役割の一つとして認識している取引先企業の販路拡大支援策の一つであるビジネスマッチングについては、平成23年度上期より営業店業績評価項目に追加し、様々な業種に関する商談等の紹介活動に積極的に取り組んだ結果、平成23年度下期は計画を116先上回りました。また、担保・保証に過度に依存しない融資の取組みについては、平成23年10月に発売した事業者カードローン「サポート上手」の提案活動を全営業店で展開したことを主因に、平成23年度下期は計画を684件上回る結果となりました。

さらに、後継者へのバトンタッチを検討している経営者のニーズに応えるため、事業承継に関する自社株評価の算定に関する相談に営業店・本部FP専担者が連携し取り組んだほか、当行の知的財産権・技術相談担当顧問による特許出願・技術相談等の支援活動や関連会社である宮崎太陽キャピタルのコンサルティング機能を活用した創業・新事業開拓に関する支援活動にも取り組みました。

これらの取組みにより、平成23年度下期の実績は取組数全体で計画を800先上回る983先、経営改善支援取組率は計画を11.26ポイント上回る14.45%となりました。

このほか、平成23年8月に立ち上げた本部関係部及び関連会社の担当者で構成する「経営改善支援推進チーム」を、平成24年度からの第二次経営強化計画におけるコンサルティング機能等発揮に関する具体的取組施策を検討・策定するためのワーキンググループ（WG）とし、今後のコンサルティング機能発揮の推進のための諸施策の検討を行いました。

【経営改善の取組み（表24）】（単位：先、%）

	21/9期 実績 (計画始期)	22/3期 実績	22/3期 通期実績	22/9期 実績	23/3期 実績	23/3期 通期実績
創業・新事業開拓支援	24	34	58	45	29	74
経営相談・早期事業再生支援	8	7	15	33	122	155
事業承継支援	0	0	0	1	16	17
担保・保証に過度に依存しない融資	8	12	20	112	85	197
合計（経営改善支援取組先数）	40	53	93	191	252	443
取引先数	5,483	5,916	5,916	6,074	6,250	6,250
経営改善支援取組率	0.72	0.89	1.57	3.14	4.03	7.08

	23/9期 実績	24/3期				24/3期 通期実績
		計画	実績	計画比	計画始期比	
創業・新事業開拓支援	37	53	50	△3	26	87
経営相談・早期事業再生支援	105	48	159	111	151	264
事業承継支援	11	2	10	8	10	21
担保・保証に過度に依存しない融資	182	80	764	684	756	946
合計（経営改善支援取組先数）	335	183	983	800	943	1,318
取引先数	6,400	5,733	6,801	1,068	1,318	6,801
経営改善支援取組率	5.23	3.19	14.45	11.26	13.73	19.37

※「経営改善支援取組み先」とは、次の4項目への取組み先といたします。

1. 創業・新事業開拓支援先

- (1) 政府関係金融機関と協調して投融资を行った先
- (2) 創業支援融資商品等による融資を行った取引先として、宮崎県制度融資等の創業貸付及び宮崎県信用保証協会の新規事業関連保証等による貸付、中小企業基盤整備機構の地域資源・新連携制度の認定先へ貸出を行った先
- (3) 技術・研究開発ニーズを持つ取引先で、宮崎大学等に共同研究の申込や技術相談等の取次ぎを行った先
- (4) 知的財産権・技術相談担当顧問の活用により、知的財産権や技術等に関する相談対応を行った先
- (5) 関連会社（株式会社宮崎太陽キャピタル）のコンサルティング機能を活用して創業・新事業開拓支援を行った先
- (6) 当行の業務提携先との連携により、ISOやプライバシーマーク等の取得支援を行った先

2. 経営相談・早期事業再生支援先

- (1) 審査部企業支援Gが選定した経営改善支援対象先で、当行のコンサルティング機能、情報提供機能等を利用して財務管理手法等の改善、経費削減、資産売却、業務再構築、組織再編等の助言を行った先
- (2) 審査部企業支援Gが選定した経営改善支援対象先で、必要な専門家（経営コンサルタント、公認会計士、税理士等）及び関連会社（株式会社宮崎太陽キャピタル）等を紹介して経営改善の取組みを行った先
- (3) ビジネスマッチングの取組みを成立させた先
- (4) 当行の人材を派遣して再建計画策定その他の支援を行った先
- (5) プリパッケージ型事業再生または私的整理手続等で関与した先
- (6) 中小企業基盤整備機構のファンドをはじめとする各種ファンドを活用した先

- (7) DDS、DES、DIPファイナンス等を活用した先
 - (8) 整理回収機構の企業再生スキームを活用した先
 - (9) 中小企業再生支援協議会と連携し再生計画の策定に関与した先
3. 事業承継取組み先
- (1) 事業承継ニーズを持つ取引先に対して、必要な専門家（税理士、弁護士、コンサルタント等）を紹介し、共同して問題解決支援を行った先
 - (2) 提携しているM&A専門会社と協力し、M&Aの取組みを成立させた先
4. 担保又は保証に過度に依存しない融資促進先
- (1) シンジケート・ローン、コミットメントライン、財務制限条項（コベナンツ）を活用した融資商品や担保及び個人保証を不要とする融資商品で融資を行った先
 - (2) 財務諸表精度が高い中小企業者への特別プログラムの融資先として、私募債等、信用格付を利用した信用供与を行った先
 - (3) ABL手法の活用等、動産・債権担保融資を行った先
 - (4) 診療報酬、オートローン債権等債権流動化の取組みを行った先

①創業又は新事業の開拓に対する支援に係る機能の強化のための方策

A. 宮崎県信用保証協会の創業・新事業制度融資の積極的な活用

平成23年度も引き続き、宮崎県信用保証協会の制度融資を活用した創業・新事業支援に取り組み、同年度下期は9先の介護事業所や学習塾、飲食店等の開業に関する資金需要に対応しました。

B. 関連会社(株式会社宮崎太陽キャピタル)を活用した産学官連携による取組み強化

当行では、関連会社である宮崎太陽キャピタルを通じて、地元中小企業の技術相談、各種補助金や助成金、制度融資に関するご相談を宮崎大学や公的支援機関等に取り次ぐ支援を行っております。平成23年度は、上期に製造業と建設業の2先からの技術相談について、宮崎大学への取次ぎを行いました。

なお、財団法人宮崎太陽中小企業振興会は公益法人制度改正対応を機に平成22年4月1日をもって解散しましたが、これまで実施してきた助成金事業（技術調査費助成金制度及び特許出願費用助成金制度）は極めて公共性の高い事業であることから、宮崎県の外郭団体である財団法人宮崎県産業支援財団へ残余財産とともに継承し、今後当行は継承された制度をお取引先企業に紹介し、その利用促進を図っていくこととしました。

C. 知的財産権・技術相談担当顧問を活用した地元中小規模事業者等支援強化

平成23年度も引き続き、当行の知的財産権・技術相談担当顧問を活用し、地元企業の特許取得や商標出願、新規事業に関する技術相談や経営革新計画策定支援、各種補助金に関する相談等に取り組み、同年度下期は、農機具販売業、精密機器製造業、害虫駆除・清掃業、ビルメンテナンス業等の20先へ対応を行いました。

なお、当行が取り組んだ「知財・技術相談対応を通じた新事業支援（セキュリティラベル開発支援）」について、九州財務局より平成23年3月に顕彰されました。この顕彰は、地域密着型金融の「特に先進的な取組み」や「広く実践されることが望ましい取組み」の評価と、金融機関の動機付け・環境整備の一環として、平成20年度より実施されており、当行は3年連続で顕彰されております。

D. 関連会社（宮崎太陽キャピタル）のコンサルティング機能を活用した創業・新事業支援化

平成 23 年度下期は、当行の関連会社である宮崎太陽キャピタルのコンサルティング機能を活用した創業・新事業に関するご相談について、建設業の取引先に対する海外進出の相談支援や、ソフトウェア販売業の取引先に対する雇用助成金等の提案、卸売・小売業や飲食店等の取引先に対するネットショップ運営・ホームページ制作会社の紹介による販路拡大支援等、計 19 先へ対応を行いました。

E. ISOやプライバシーマーク等の取得支援実施

平成 23 年度下期は、業務提携先と営業店の同行訪問を実施し、測量調査業 1 先にプライバシーマーク取得に関するコンサルティング会社の紹介や、具体的な手続の方法等の取得に必要な情報提供を行いました。

今後も継続的な支援を行うとともに、本部と営業店の連携を図り、新たな支援ニーズの発掘に努めてまいります。

②経営に関する相談その他の取引先の企業（個人事業者を含む）に対する支援に係る機能の強化のための方策

A. 経営改善支援先の選定による支援

当行では、事業再生の可能性があると思われ、経営者自身に再生へ向けた意欲が認められる先を経営改善支援先として選定し、経営改善計画の策定支援や進捗状況のフォローアップ、事業再生支援等に取り組み、取引先企業のランクアップを図っております。具体的には、企業支援部（現審査部企業支援グループ）と営業店との協議に基づく対象先の改善方針に則った対応を図るほか、営業店から毎月提出される「経営改善・管理指導記録表」及び本部担当者による経営者との面談内容を記録する「経営改善指導・記録書」の活用を促進するとともに、本部担当者による営業店臨店指導や取引先企業の経営者との面談を強化するなど、実効性のある取組みを進めております。

また、平成 23 年度は、これまで審査部（現審査部審査グループ）にて管理していた大口与信先の一部を企業支援部（現審査部企業支援グループ）の管理対象とし、更なる経営支援強化を図ることとしました。なお、経営改善支援先のランクアップ状況については、長引く地域経済の低迷により取引先企業の経営も厳しい状況が続いていることから、平成 23 年度は上期 1 先のみランクアップ実績となっております。

このほか、経営改善支援に関する本部・支店行員の経営支援スキルの向上にも取り組んでおり、「監督指針改正とコンサルティング機能強化」や「Q&A資金繰り対策と経営改善計画」、「経営者のための会計力」等をテーマとした自由参加型キャリア開発講座をTKC全国会と連携し、平成23年度下期に4回開催しました。

今後は、外部専門会社等を活用した事業再生支援も強化する方針としており、取引先企業に対する経営支援機能の一層の充実を図ってまいります。

【経営改善支援取組先とランクアップの推移（表25）】（単位：先）

	19年度	20年度	21年度	22年度上期	22年度下期	23年度上期	23年度下期
経営改善支援取組先数	270	244	205	203	219	215	249
ランクアップ先数	9	9	7	1	1	1	0
ランクアップ率	3.33%	3.68%	3.41%	0.49%	0.45%	0.46%	0.00%

B. ビジネスマッチングへの対応

当行では、平成22年度に引き続き、業務提携先や関連会社（宮崎太陽キャピタル）及び知的財産権・技術相談担当顧問等を活用し、お取引先企業からのビジネスマッチングに関するご相談に対応しているほか、平成23年度上期より、営業店の取組みを強化するためビジネスマッチングを業績評価の項目に追加し、当行の取引先同士を結びつける取組みが強化されてきております。

具体的には、平成23年7月に第二地方銀行協会行24行が東京で開催した商談会「地方発！『食の魅力』発見プロジェクト2011」に地元企業3社の参加を得て、首都圏のバイヤーとの商談の場を提供しました。また、同年11月に、東日本大震災等からの復興支援の一環として第二地方銀行協会行の東北5行と南九州・沖縄地区4行による名産品カタログを発行しました。このほか、地元新聞社と連携して、全国の地方新聞社が運営するインターネットショッピングサイト「47CLUB」を当行取引先に紹介する活動を展開するなど、販路拡大機会の提供に取り組まれました。なお、これらの取組みは、一過性に留まらない取組みが必要と認識しており、今後も結果検証を踏まえつつ実施方針を検討する方針です。

これらの結果、平成23年度下期は、営業用設備・車両やOA機器、建物の改修工事、商品ラベルデザイン、食品加工に関する新商品や果物、火災保険、人材派遣、顧問税理士等の様々な取引先のニーズについて取引先の紹介等を行い、延べ124先の支援を実施しました。

C. 専門家との連携強化による改善支援

取引先企業の経営改善に向けた取組みにあたって、専門性の高い課題の解決について支援するため、当行では公認会計士や税理士、弁護士、各種コンサルタントとの連携による対応を行っております。

平成23年度下期は、公認会計士との連携等で取引先2先について、経営課題等の解決へ向けた経営改善計画書策定の支援を実施しました。

D. 宮崎太陽キャピタルを活用した地元中小規模事業者等支援

宮崎太陽キャピタルとの連携については、創業・新事業関連にとどまらず、経営改善・事業再生支援等についても取り組んでおります。平成22年度には、当行及び宮崎太陽キャピタルの連携で、衣料品小売業に対する事業計画策定、金融面等の支援を行う事案等に取り組みましたが、平成23年度は取組み事案がございました。今後は、当行・宮崎太陽キャピタルが連携して、経営改善・事業再生支援等に関する取組みを一層強化する方針です。

E. 中小企業金融円滑化法施行に伴う貸付条件変更への対応

(a) 対応措置の実施に関する方針の策定及び態勢の整備

平成 21 年度下期の「金融円滑化管理責任者」の配置や「金融円滑化推進対策室」の設置に続き、平成 22 年度は営業店・本部行員 472 名に通信教育を受講させたほか、平成 23 年度も研修や通信教育の受講により行員の金融円滑化の期限延長や金融円滑化の取組み促進及びコンサルティング機能発揮に関する業務知識向上に取り組みました。また、当行と当行の関連会社である宮崎太陽リースと金融円滑化対応に関する協議を行うなど、対応態勢の強化を図りました。このほか、平成 22 年度下期より金融円滑化推進対策室の臨店モニタリング実施による実施態勢の整備を行い、コンサルティング機能発揮による支援状況等を一元管理するシートを活用した進捗管理を平成 23 年度も継続して実施しました。

平成 23 年 12 月、当局から金融機関によるコンサルティング機能の一層の発揮を促すとともに、中小企業者等の真の意味での経営改善につながる支援を強力に押し進めていく（「出口戦略」）ために、中小企業金融円滑化法の期限延長等の方針が示されましたが、これに対応して、平成 24 年 4 月に、本部組織の改正を実施し、金融円滑化に関連する企業支援部、金融円滑化推進対策室を審査部傘下に移行し、関連部署の連携強化を図りました。

(b) 対応に関する行内への周知

平成 22 年度は、顧問弁護士による役員コンプライアンスセミナーや融資役席者研修で金融円滑化対応をテーマに取り上げたほか、金融庁や全国銀行協会より発出された中小企業金融の円滑化等に関する取組みについて全店へ示達をするとともに、頭取による訓示で取引先への経営改善支援等を通じた金融円滑化への取組等について周知を行いました。平成 23 年度も引き続き、行内研修等にて金融円滑化法の期限延長及び貸付条件の変更等の相談や申込みを行った取引先に対するコンサルティング機能発揮について周知を行いました。

また、金融円滑化推進対策室による全営業店の臨店モニタリングを平成 22 年 10 月末までに完了させ、平成 23 年 3 月より、定期的に行っている自店検査において支店長自らが金融円滑化に関して確認を行うこととしました。さらに、平成 23 年 8 月に、各営業店に経営改善支援対象先及びモニタリング対象先の一覧表を送付し、実抜計画の策定や進捗状況について確認を行いました。

このほか、外部講師（TKC 全国会）による行員向け研修会を 2 回にわたって開催（平成 23 年 11 月「コンサルティング機能強化、資金繰り対策と経営改善計画」、平成 24 年 2 月、3 月「経営者のための会計力、PDCA による業績管理手法」）し、各営業店の経営改善支援のスキル向上とコンサルティング機能強化の周知に取り組みました。

(c) 電子稟議システムの活用

平成 22 年 5 月に電子稟議システムの「融資申込受付機能」を強化し、「具体的な返済条件の変更等の申込受付」から「条件変更等の対応状況」までの管理ができる環境を整備し、営業店へシステムを利用した条件変更等の対応・進捗に関する指導等を実施しております。

また、口蹄疫や鳥インフルエンザ、新燃岳噴火・東日本大震災の影響を受けている取引先企業との交渉履歴の登録について営業店へ示達し、電子稟議システムの有効活用を図りました。

さらに、平成23年9月より、貸付条件変更案件に加え、通常の融資案件の謝絶や取下時の顧客説明等の実施状況の点検・指導を開始しました。電子稟議システムの更なる有効活用と業務効率化の観点から、平成24年4月より融資支援業務を担う電子稟議システムに営業支援機能を追加し、融資・営業支援システムとして全面稼働しましたが、貸付条件変更等をはじめとする融資申込受付、謝絶や取下等のシステム上の登録画面に、金融円滑化推進対策室担当者の確認欄を新設し、金融円滑化に係る営業店の指導強化につなげています。

③早期の事業再生に資する方策

A. 当行の人材派遣による事業再生支援の推進

当行では再生を目指す取引先企業に対して、経営者とより綿密な意思疎通を図りながら進める事業再生支援を行うため、建設業、製造業、医療機関、学校法人等へ行員を派遣しております。平成22年度に医療機関1先、サービス業1先、建設業1先に対して、それぞれ1名の行員の派遣を実施しました。

今後も、再生を目指す取引先企業への人材派遣を通じた事業再生支援を検討してまいります。

B. 中小企業再生支援協議会との連携による早期事業再生支援

当行は、中小企業再生支援協議会との連携による早期事業再生支援に取り組んでおり、平成23年度は、上期中に取引先企業1先に対し再生計画策定支援を行いました。

現在は、平成24年4月の中小企業の経営支援のための政策パッケージを受けて、中小企業再生支援協議会との勉強会を実施しており、今後は、同協議会と連携した相談会開催等を検討し、同協議会のノウハウの積極的な活用を通じた取引先企業の早期事業再生支援の強化に取り組んでまいります。

④事業の承継に対する支援に係る機能の強化のための方策

A. 事業承継への対応

当行は、業務提携先との連携等により、お取引先企業から寄せられた自社株評価に関する相談等に対応しているほか、地元企業の中には経営者の高齢化を踏まえた承継の準備について関心が向いていない先も多いことに着目し、FP専担者等による取引先企業への自社株評価の提示や対策の必要性に関する経営者への説明に取り組んでおります。

平成23年度下期は、自社株評価の提案、法人売却や相続、成年後見人制度に関する相談、税理士の紹介等について10先に対応しました。

今後も当行からの積極的な活動を継続するとともに、外部専門機関や税理士等との連携を強化し、取引先の様々なニーズに対応できる支援内容の充実に努めていく方針です。

B. M&Aへの対応

M&Aに関する取組みについては、具体的事案が少ないことから、平成23年3月に業務提携先との連携でM&Aに関する取引先向けセミナーを開催し、当行でもM&Aに関する相談が可能であることをアピールしました。

平成23年度は、M&Aに関する具体的な取組事案はありませんでしたが、平成23年7月に外部専門機関とM&A取組支援に関する覚書を締結し、行員向け研修開催等の具体的な取組内容について検討を行っております。

6. 配当及び役員に対する報酬及び賞与に対する方針

(1) 配当に対する方針

平成23年3月期の1株当たり配当については、中間配当で普通株式2円50銭、優先株式4円8銭、期末配当で普通株式2円50銭、優先株式4円8銭を実施いたしました。また、平成24年3月期の1株当たり配当については、中間配当で普通株式2円50銭、優先株式3円80銭、期末配当で普通株式2円50銭、優先株式3円80銭を実施しました。

今後も、経営強化計画及び中期経営計画の実践による収益力の強化と業務効率化を進め、安定した利益を確保することで、優先株式について約定に従った配当を行うとともに、普通株式についても年間配当5円を安定的に維持していく方針です。

(2) 役員に対する報酬及び賞与についての方針

平成22年3月期が赤字決算となったことを踏まえて、平成22年5月より3ヶ月間にわたり取締役報酬を10%カットいたしました。平成23年3月期及び平成24年3月期の業績等を勘案し、平成23年度からは取締役の報酬カットを終了することといたしました。役員賞与については、従前より支給しておりません。今後も、業績を勘案した報酬及び賞与としてまいります。

7. 財務内容の健全性及び業務の健全かつ適切な運営の確保のための方策の進捗状況

(1) 経営管理に係る体制及び今後の方針等

①経営管理

イ. 内部統制システム

当行は、法令等遵守と企業倫理の確立による健全かつ公正な業務執行をチェックする組織として、頭取を委員長とする「コンプライアンス委員会」、本部各部長を委員とする「コンプライアンス部会」、全社的統括部署として「コンプライアンス統括部」を設置しています。

また、取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するため、取締役会を原則月1回定期的に開催するほか、必要に応じて適宜開催するものとしておりますが、平成23年度は37回開催しています。経営戦略に関わる重要な事項については、頭取、専務、常務、常勤監査役で構成する経営会議において議論を行い、決定した事項については取締役会に報告しております。

このほか、当行並びに子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するために、経営企画部を担当部として、平成23年度は定例会議を3回開催しました。

なお、監査役の監査が実効的に行われることを確保するため、常勤監査役は、取締役会のもとより、経営会議、コンプライアンス委員会、リスク管理委員会その他の重要な会議に出席しています。

ロ. 財務報告に係る内部統制

平成23年度の財務報告に係る業務の健全性・適切性を確保するために、内部統制運営部会事務局（経営企画部主管）による文書化した業務プロセスのテストを行い、必要な変更・修正等を実施しています。

その結果を受けて監査部は、内部統制の整備及び運用の状況に関して、運用テスト等に必要とされる評価手続きを実施することにより、独立的立場から、その有効性に係る監査を行い、全ての統制において、財務報告の信頼性に重要な影響を及ぼす不備及び財務報告に重要な影響を及ぼす可能性が高い欠陥は認められないことを確認しました。

併せて、監査部は当行における内部統制の有効性が確保されていることを確認し、平成24年5月に「内部統制監査（評価）結果報告書」を作成し、取締役会及び監査役会へ報告を行っています。

なお、平成24年3月期における財務報告に係る内部統制に関し、新日本有限責任監査法人より「適正である」との意見をいただいております。

ハ. 内部監査及び監査役監査、会計監査の状況

当行監査役会は、各年度策定する「監査計画書」の基本方針に取締役会に対する監査を最重要テーマの一つとして掲げ、社外監査役2名を含む監査役3名全員が取締役会に出席して客観的な立場で発言を行っています。また、毎月開催している監査役会議等において取締役等の職務の執行を検証しているほか、半期毎の会計監査人との協議会や四半期毎の内部監査部門との定例協議会においても、監査機能の発揮に努めております。

なお、当行は新日本有限責任監査法人による会社法及び金融商品取引法に基づ

く会計監査を受けております。

②経営戦略会議

経営企画部が主管となって毎月開催している部長会の中に、平成22年4月より「経営戦略会議」を設置し、経営強化計画の業務執行状況の把握と問題点や課題への対応策に関する協議を行っております。

中小規模事業者等向け信用供与や経営改善支援の取組み等の重要推進項目は毎月取締役会へ報告し、その他の施策についても3ヶ月毎にとりまとめ、取締役会へ報告する体制としております。

③取締役会

取締役会においては、経営戦略会議から受ける報告について、対応策の協議や実行の合意と検証を行い、PDCAサイクルの徹底を図ることとしております。

また、平成23年6月株主総会にて、民間企業の役員及び代表者を務めた豊富なビジネス経験を通じて培った幅広い見識を活かし、客観的な観点から当行の経営全般へ様々な指導をいただくため、社外取締役1名を選任しました。当該社外取締役は、選任後に開催された取締役会にはすべて出席しており、客観的観点からの助言など、当行の更なる体制強化に徐々に効果が発揮されております。

④経営評価委員会

経営に対する評価の客観性確保を図っていくため、社外の第三者で構成する「経営評価委員会」を平成22年11月30日付で新設しました。

平成23年1月、8月に続き平成24年1月に第3回委員会を開催しており、今後も年間2回の委員会を開催し、当行の経営方針や経営戦略、地域貢献や信用供与の状況、経営強化計画の履行状況等について客観的な立場から評価や助言をいただくとともに、これを経営に反映させることで、経営の客観性や透明性を高めていく方針です。

⑤経営強化計画に係る監査部監査

経営強化計画に掲げた法令等遵守態勢やリスク管理態勢を含む内部管理態勢に関する諸施策の達成状況を把握するとともに、その結果を踏まえて、定期的開催する取締役会において目標達成へ向けた必要な提言を監査部監査で行うこととしており、監査部では平成22年4月よりこれを実施しております。

また、本部監査については主管業務の体制整備に関する改善提案を実施しました。

(2) 各種のリスク管理の状況及び今後の方針等

①オペレーショナルリスク管理

事務リスク管理については、各営業店から事務部へ提出する「事務ミス報告」や監査部による営業店監査の結果等をもとに、各所管部による営業店指導を行うなど、堅固な事務管理体制構築及びリスク軽減へ向けた取組みを継続実施しております。また、サブシステム管理に「統制自己評価」の一部手法を取り入れた管理方法を導入するなど、システムリスク管理の向上にも取り組んでおり、平成23年度は、事務

部において主要システムを中心にシステムリスクの総点検を実施し、適切な管理態勢の整備を確認しました。このほか、苦情・相談等に対応するコンプライアンス統括部などによる営業店指導など、業務主管（リスク管理担当）部署による個別リスクの低減に向けた取組みを継続的に行っております。

オペレーショナルリスクの総合的な管理については、経営企画部リスク管理グループが、オペレーショナルリスクに関係する業務主管部署と定期的に管理の状況、評価、課題等について協議を行ったうえで、総合的な管理報告書を取りまとめ取締役会に報告を行っており、平成23年度は7月と12月に実施しました。

このほか、危機管理態勢については、危機管理対策会議を定期的に開催し、危機管理対策の進捗・管理に関する事項について対応を検討しており、平成23年度は、東日本大震災を踏まえた危機管理マニュアルの見直しや訓練の実施等を検討し、11月に業務継続（BCP）訓練および総合防災訓練を行い、実施状況を取締役に報告しました。

②流動性リスク管理

流動性リスク管理が銀行経営にとって極めて重要であることから、資金効率にも配慮しつつ、流動性を十分に考慮した資金運用・管理を行っております。また、ALM委員会において、流動性に係る分析・評価を月次で実施するなど、流動性リスク管理基準に沿った適切な対応を行っているほか、システミックリスク（仕向為替限度額の超過による当行からの仕向為替がストップするリスク）の可能性を認識した仕向為替の対応も行っております。

以上