

経営強化計画の履行状況報告書

平成 26 年 6 月



目次

1. 平成26年3月期決算の概要	・・・1
(1) 経営環境	・・・1
(2) 決算の概要（単体ベース）	・・・1
2. 経営の改善に係る数値目標の実績	・・・4
(1) コア業務純益（収益性を示す指標）	・・・4
(2) 業務粗利益経費率（業務の効率性を示す指標）	・・・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) 業務効率化戦略（ローコスト態勢の強化）	・・・27
(3) 人事戦略（人財力の強化）	・・・30
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	・・・33
(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	・・・33
(2) リスク管理の体制の強化のための方策	・・・33
(3) 法令遵守の体制の強化のための方策	・・・37
(4) 経営に対する評価の客観性の確保のための方策	・・・40
(5) 情報開示の充実のための方策	・・・40
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	・・・42
(1) 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ための方策	・・・42
(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	・・・42
(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	・・・46
6. 剰余金の処分の方針	・・・50
(1) 配当に対する方針	・・・50
(2) 役員に対する報酬及び賞与についての方針	・・・50
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	・・・51
(1) 経営管理に係る体制及び今後の方針等	・・・51
(2) 各種のリスク管理の状況及び今後の方針等	・・・52

1. 平成26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、政府による経済政策や日銀の金融緩和を背景に円安・株高が進行し、企業業績や雇用情勢が改善しました。また、家計部門においては、消費税率引上げに伴う駆け込み需要の影響等から個人消費に持ち直しの動きが見られ、景気は緩やかな回復基調で推移しました。

この間、日銀は、デフレ脱却と持続的な成長に向けて導入した2%の「物価安定の目標」実現のために異次元の金融緩和を実施したほか、金融機関の一段と積極的な行動や企業・家計の前向きな資金需要の増加を促す観点から「貸出増加及び成長基盤強化を支援するための資金供給」の規模を2倍とし、期限を1年延長しました。

また、金融庁は、適切にリスク管理の下でデフレ脱却のための積極的な資金供給等を打ち出したほか、中小企業融資における保証契約及び保証債務整理の際の対応をまとめた「経営者保証に関するガイドライン」が融資慣行として浸透・定着していくよう努めることとし、金融機関に対してこれらの取組強化を求めています。

当行の営業管内については、一部企業の生産拡大に加えて、公共事業や住宅建設が前年を上回っているほか、個人消費の一部に明るい動きが見られるなど、全体としては緩やかな持ち直しの動きとなっており、各種政策の効果等により景気回復へ向かうことが期待されております。

(2) 決算の概要（単体ベース）

①資産・負債の状況

平成26年3月末の貸出金は、中小規模事業者等向け貸出、消費者ローンのほか、大企業向け貸出が増加したことから、前年度末比82億3百万円増加し、4,475億64百万円となりました。

有価証券は、債券の増加により前年度末比19億1百万円増加し、1,072億41百万円となりました。

一方、預金は、法人預金、個人預金が増加したことで前年度末比159億57百万円増加し、5,754億97百万円となりました。

【資産・負債の推移（表1）】（単位：百万円）

	26年3月末			25年9月末 実績	25年3月末 実績
	実績	25年9月末比	25年3月末比		
資産	617,174	14,734	12,373	602,440	604,801
うち貸出金	447,564	15,871	8,203	431,693	439,361
うち有価証券	107,241	2,272	1,901	104,969	105,340
負債	581,331	13,382	9,446	567,949	571,885
うち預金	575,497	16,141	15,957	559,356	559,540
うち社債・借入金	5	△2,000	△2,002	2,005	2,007
純資産	35,842	1,351	2,927	34,491	32,915

②損益の状況

平成25年度は、貸出金利回りの低下に伴って貸出金利息が減少したものの、有価証券利息配当金が増加したことと、預金利回り低下により預金利息が減少となったことで、資金利益は前年同期比95百万円増加し100億円となりました。

業務粗利益は、資金利益が増加したものの、役員取引等利益が前年同期比2億75百万円減少したことで、前年同期比1億30百万円減少し105億35百万円となりました。

経費は、事務費を中心とした経費削減推進等によって物件費が減少したことに適正人員の見直し等による人件費減少が加わり、前年同期比1億47百万円減少し78億19百万円となりました。

臨時損益は、不良債権処理額が拡大する一方で、株式等関係損益が大幅に改善したことで前年同期比4億54百万円増加となりましたが、損益としては9億93百万円の損失となっております。

また、退職給付信託設定益を特別利益として16億12百万円計上しております。

以上のことから、平成25年度の経常利益は20億32百万円、当期純利益は24億16百万円となりました。

【損益状況の推移（表2）】（単体）（単位：百万円）

	26年3月期		25年9月期 実績	25年3月期 実績
	実績	25年3月期比		
業務粗利益	10,535	△130	5,364	10,665
（コア業務粗利益）	(10,505)	(△110)	(5,212)	(10,615)
資金利益	10,000	95	5,090	9,905
役員取引等利益	492	△275	223	767
その他業務利益	42	50	50	△8
経費（除く臨時処理分）（△）	7,819	△147	3,960	7,966
うち人件費（△）	4,424	△26	2,208	4,450
うち物件費（△）	3,020	△114	1,542	3,134
一般貸倒引当金繰入額（△）	△310	261	△109	△571
業務純益	3,025	△244	1,513	3,269
（コア業務純益）	(2,685)	(37)	(1,361)	(2,648)
臨時損益	△993	454	△324	△1,447
うち不良債権処理額（△）	1,169	333	484	836
うち株式等関係損益	146	720	128	△574
経常利益	2,032	210	1,188	1,822
特別損益（△は特別損失）	1,598	1,599	△5	△1
税引前当期純利益	3,631	1,181	1,183	1,820
法人税、住民税及び事業税（△）	234	181	442	53
法人税等調整額（△）	980	349	31	631
当期純利益	2,416	1,280	710	1,136

③不良債権の状況

平成26年3月末の金融再生法開示債権は、前年度末比で破産更生債権及びこれらに準ずる債権が増加したものの、危険債権及び要管理債権が減少したことによって合計では前年度末比17億45百万円減少し、142億52百万円となりました。その結果、金融再生法開示債権比率も前年度末比0.46ポイント低下し3.17%となりました。なお、金融再生法開示債権のうち86.24%にあたる122億91百万円については担保・保証等や貸倒引当金にて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、％）

	26年3月末			25年9月末 実績	25年3月末 実績
	実績	25年9月末比	25年3月末比		
破産更生債権及びこれらに準ずる債権	6,009	△19	458	6,028	5,551
危険債権	6,219	△683	△1,923	6,902	8,142
要管理債権	2,023	△113	△281	2,136	2,304
合計（A）	14,252	△815	△1,745	15,067	15,997
正常債権	434,759	16,670	9,931	418,089	424,828
総与信（B）	449,012	15,855	8,187	433,157	440,825
金融再生法開示債権比率（A） / （B）	3.17	△0.31	△0.46	3.48	3.63

※部分直接償却を26年3月末に10,666百万円、25年9月末に12,915百万円、25年3月末に12,508百万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26年3月期は、当期純利益を24億16百万円計上しましたが、20億円の劣後調達の期限前償還や一般貸倒引当金の取崩しによって自己資本額が減少し、また、貸出増加に伴ってリスクアセットが増加したため、自己資本比率は前年同期比0.22ポイント低下し、9.10%となりました。

なお、平成26年3月末の自己資本比率は、新基準であるバーゼルⅢに準拠した方法により算定しております。

【単体自己資本比率の推移（表4）】（単位：％）

	26年3月末			25年9月末 実績	25年3月末 実績
	実績	25年9月末比	25年3月末比		
自己資本比率	9.10	△0.54	△0.22	9.64	9.32
Tier1比率				8.12	7.80

※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（収益性を示す指標）

平成 25 年度は、地域の中小規模事業者等への信用供与に取り組んだ結果、貸出金残高は増加となったものの、地域金融機関同士の競合激化によって貸出金利回りの低下が想定を上回ったことで貸出金利息が大幅な減収となりました。しかしながら、有価証券運用による利息配当金が計画を上回ったほか、預金金利回り低下によって預金利息が減少したことから、業務粗利益は計画を上回りました。

コア業務純益については、業務粗利益が計画を上回ったことと物件費圧縮を中心に経費が計画を下回ったことから、計画を 2 億 19 百万円上回りました。

平成 26 年度も、地域密着型金融推進の本格展開による中小規模事業者等を中心とした事業性貸出の一層の拡大や消費者ローン・預り資産等の個人金融部門の強化に取り組むほか、効率的な物件費支出及び人件費の適正化といったコスト削減を継続することで、トップライン収益確保と更なる効率経営によるコア業務純益の計画達成に全行を挙げて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）

	24/3期 実績(始期)	24/9期 実績	25/3期 実績	25/9期 実績	26/3期				26/9期 計画	27/3期 計画
					計画	実績	計画比	始期比		
コア業務純益	2,345	1,068	2,648	1,361	2,466	2,685	219	340	1,303	2,644

※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

(2) 業務粗利益経費率（業務の効率性を示す指標）

平成 26 年 3 月期の経費（機械化関連費用を除く）は、事務費を中心とした経費削減推進によって物件費が減少したことに加え、適正人員の見直し等によって人件費も減少したことから、計画を 1 億 81 百万円下回る 66 億 34 百万円となりました。

業務粗利益は、有価証券利息配当金が計画を上回ったことと預金利息減少を主因として、計画を 9 百万円上回る 105 億 35 百万円となりました。

以上のことから、業務粗利益経費率は計画より 1.77 ポイント改善し 62.97%となりました。今後も経費削減及び業務粗利益の確保に取り組み、一層の改善を図ってまいります。

【業務粗利益経費率の改善幅（表6）】（単位：百万円、%）

	24/3期 実績(始期)	24/9期 実績	25/3期 実績	25/9期 実績	26/3期			
					計画	実績	計画比	始期比
経費（機械化関連費用除く）	6,961	3,403	6,645	3,365	6,815	6,634	△181	△327
業務粗利益	10,973	5,214	10,665	5,364	10,526	10,535	9	△438
業務粗利益経費率	63.43	65.26	62.30	62.74	64.74	62.97	△1.77	△0.46

	27/9期 計画	27/3期 計画
経費（機械化関連費用除く）	3,364	6,715
業務粗利益	5,286	10,595
業務粗利益経費率	63.63	63.37

※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

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 24 年 6 月に策定した「経営強化計画」をいかなる変化にも的確に対応できる経営体質の確立を目指す「新たなステージへの成長戦略」と位置付け、一層の効率経営と財務体質の強化、地域の成長戦略やお客様の課題・ニーズに適切に応えていく枠組みの整備、地域に密着したリレーション活動の追求によって、地域に貢献し、地域とともに発展することを基本方針とし、以下の 4 つの戦略の各施策に取り組み、経営改善を進めております。

- (1) 営業推進戦略（収益力の強化）
- (2) 業務効率化戦略（ローコスト態勢の強化）
- (3) 人事戦略（人財力の強化）
- (4) 責任ある経営体制の確立

(1) 営業推進戦略（収益力の強化）

A. 中小企業・事業性融資基盤の安定的拡大

(a) 小口融資を中心とした貸出残高、取引事業先数の増加

[1] 資金ニーズへの早期対応を目的とした支店長決裁融資案件の取組み拡大

当行は本計画において、融資金額等が支店長決裁範囲内である小口融資案件を発掘し、営業店の提案意識の活性化とお取引先の資金需要への早期対応を図ることで中小規模事業者等向け貸出残高と取引事業先数の拡大に取り組むこととしております。

平成 25 年度は、他金融機関からの金利攻勢が激化する中、支店長貸出専決金利を下回る融資案件へのスピーディな対応を目的として、信用格付に基づく一定のお取引先に対する支店長貸出専決金利を弾力化したほか、営業店業績評価項目の支店長決裁融資案件に本部部長代理決裁案件を追加して小口融資実行額の拡大を図りました。

具体的には、平成 25 年度上期に事業性融資先の全先訪問を行って資金需要発掘に努めたほか、43 の営業店と審査部が事前協議会を開催して事業性の資金需要見込先への早期提案を強力に推し進めましたが、収集した融資情報の進捗管理を徹底していなかったことから同協議会における融資案件の多数が下期に繰越され、平成 25 年 9 月期の中小規模事業者等向け貸出残高は計画を下回りました。

この結果を受け、平成 25 年度下期は同協議会の繰越案件の早期実行に注力したほか、太陽光発電事業等の再生可能エネルギー分野に関する資金ニーズ発掘に努めました。また、支店長による新規事業先開拓を強化するとともに、役員と支店長がその進捗管理と課題解決策、業績向上策を協議する営業店ヒアリングを実施するなど、営業店・本部が連携して計画達成に取り組みました。その結果、小口融資を中心として事業性融資残高は増加し、平成 26 年 3 月期の中小規模事業者等向け貸出残高は計画を達成しました。

なお、貸出残高階層別では当行とお取引先いただいている小規模事業先数が大幅に増加するなど、全行的に定着した小口融資を中心とした貸出残高及び事業先数増加の取組みによって事業性融資基盤は着実に拡大しています。

今後も、小口融資の拡大と並行してお客様の課題・ニーズ解決のための深度あるコンサルティング機能を強化し、中小規模事業者等の皆様に対する経営支援及びスピーディな新規融資を実現するため、営業店行員とお客様の接点拡大とリレーションの強化に努めてまいります。

【貸出残高階層別中小規模事業者等向け貸出先数の推移（表7）】（単位：先）

		26年3月末			25年3月末	24年3月末
			25年3月末比	24年3月末比		
貸出残高	10百万円未満	5,581	577	1,236	5,004	4,345
	10百万円以上20百万円未満	635	△8	△45	643	680
	20百万円以上50百万円未満	753	9	△50	744	803
	50百万円以上 1億円未満	422	△17	△32	439	454
	1億円以上	486	9	37	477	449
合 計		7,877	570	1,146	7,307	6,731

※貸出残高は、事業性貸出金のみを対象としています。

【宮崎県内事業所数に占める当行事業先数の割合（従業員規模別）（表8）】（単位：先、%）

		24年3月末			26年3月末		
		宮崎県内事業所数	当行事業先数	割合	宮崎県内事業所数	当行事業先数	割合
従業員数	1人～9人	46,319	4,652	10.0	42,670	5,875	13.7
	10人～19人	6,336	579	9.1	5,845	549	9.3
	20人～49人	3,664	378	10.3	3,220	377	11.7
	50人～99人	922	114	12.4	760	122	16.0
	100人以上	455	99	21.7	413	102	24.6
合 計		57,811	5,822	10.1	53,060	7,025	13.2

※当行事業先数は、所在地が宮崎県内の事業先を対象としています。

※宮崎県内事業所数：平成24年3月末は、第128回宮崎県統計年鑑より抜粋（平成21年7月1日基準）。平成26年3月末は、平成24年経済センサス活動調査（確報）「宮崎県の概要」より抜粋（平成24年2月1日基準）。なお、事業所数合計には派遣・下請従業員のみの事業所が含まれるため、内訳の合計値と一致しません。

[2] 保証会社や信用保証協会融資の取組み強化

当行は、小口資金のニーズにスピーディに対応するため、個人事業者向けローン「サポート上手」、「仕事上手」のほか、法人等の皆様を対象とした「アシスト上手」を取り扱っており、営業店行員による提案活動や本部ビジネスサポート担当者による貸出残高10百万円未満のお取引先への電話案内を平成25年度下期も継続して実施した結果、上期を上回る624件の実行実績となり、小規模事業先数の増加に寄与しました。なお、平成25年度は現在の取扱商品の提案及びPRに努めましたが、平成26年度は店頭アンケートを実施予定であり、お客様の意見を反映した商品開発やお客様視点に立ったサービスの充実を図ってまいります。

なお、支店長決裁融資案件や成長分野の取組み強化の中で推進した県信用保証協会保証付融資残高については、引き続きプロパー貸出の対応が多かったことや保証料を含む実質貸出金利が比較的高い傾向であったことなどから、平成25年9月比8億57百万円の減少となりました。

【主な保証会社事業性融資商品の実行状況（表9）】（単位：件、百万円）

	24年度上期		24年度下期		25年度上期		25年度下期	
	件数	金額	件数	金額	件数	金額	件数	金額
仕事上手・サポート上手	595	659	663	751	377	319	600	672
アシスト上手	—	—	56	79	12	17	24	38
合計	595	659	719	829	389	336	624	710

【県信用保証協会保証付貸出残高の推移（表10）】（単位：百万円）

	26年3月末		25年9月末 実績	25年3月末 実績
	実績	25年9月末比		
保証付貸出残高	20,781	△857	△1,776	21,638

(b) 農業・医療・介護・福祉・環境・エネルギー等の成長分野に対する取組み強化

当行が選定した成長分野に対する取組みを強化するため、平成 25 年度は、事業先専担者を中心とした成長分野の融資開拓のほか、成長分野に関する様々な外部団体等との連携及び情報収集等に取り組みました。

成長分野の融資開拓については、宮崎県の豊かな気候・自然環境を利用した太陽光発電事業等の再生可能エネルギー分野の資金需要発掘に積極的に取り組み、平成 25 年度中の成長分野融資は、126 件、約 70 億円の再生可能エネルギー分野を含む 319 件、121 億円の実行となりました。

また、農業分野については、宮崎県産業振興機構が平成 25 年 11 月に設立した「みやざきフードビジネス相談ステーション」をお取引先企業に広く案内して、活用を呼びかけたほか、6 次産業化を促進するため、平成 26 年 4 月に（株）日本政策金融公庫宮崎支店・延岡支店と「業務連携・協力に関する覚書」を締結し、協調して支援することといたしました。

行員の知識向上については、事業先専担者と営業店行員の同行訪問を通じた OJT（職場内教育）を継続的に実施するとともに、営業店勉強会や自由参加型キャリア開発講座等によってスキルアップに努めました。

(c) 地域性を踏まえた事業先専担者の配置転換

平成 25 年度は、4 月の人事異動において営業店行員 11 名を事業先専担者に任命するとともに、前任の専担者を営業店に配属し、より多くの行員に事業先開拓の専門スキルを習得させる対応を行いました。また、地域性やマーケットの動向を踏まえて事業先専担者の担当地区を変更するなど、工夫を凝らしながら精力的に事業先開拓活動に取り組みました。

この結果、事業先専担者による平成 25 年度下期中の融資実行額は計画を上回る 55 億円となり、中小規模事業者を中心とする事業性融資基盤の拡大に貢献しております。

(d) 営業店・ビジネスサポート担当による継続的なリレーション強化

全事業先の 7 割以上を占める貸出残高 10 百万円未満のお取引先とのリレーションを強化するため、本部ビジネスサポート担当の電話による資金需要の聴き取りや新商品案内を実施しており、そこで得られた情報は都度営業店へ伝達され、営業店はその情報を活用して提案活動を行っております。

平成 25 年度は、従来から実施している個人事業者向けローン「サポート上手」等の案内の際にお取引先からの金融円滑化に関する相談受付にも取り組んでおり、277 件の融資案件情報に繋がりました。

(e) 取引事業所及び従業員に対するメイン化推進の定着化

当行では、取引事業所とのリレーション強化のため、各営業店において取引先毎の管理責任者を明確化しているほか、管理責任者による取引事業所への訪問頻度を高めて、経済環境の変化に伴う影響の把握や資金需要等のニーズ発掘、メイン化推進に取り組んでおります。

平成 25 年度は、これらの取組みの中で「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）」の提案を「宮崎太陽でんさいネットサービス」と並行して推進したほか、「経営革新等支援機関」として創業補助金やものづくり補助金の案内及び相談受付等を推進しました。

その結果、事業先に対する宮崎太陽ビジネスWEB契約先数は 13.49%となりました。また、ものづくり補助金を 7 件、創業補助金を 9 件受け付け、申請手続きを支援しました。

(f) 営業店行員や事業先専担者の事業先営業スキル、収益意識の向上

[1] マニュアルやハンドブックを活用した研修・勉強会開催

平成 25 年度は、新たに任命した事業先専担者 11 名の開拓能力向上のため、各種ハンドブックや過去の開拓事例を活用した事業先専担者間の勉強会を開催したほか、外部団体主催のセミナー等に積極的に参加し、業種毎のスキルアップに努めました。

また、事業先開拓営業に関する営業店行員の基礎力アップのため、職場離脱期間中の行員 16 名を対象に事業先開拓の「心構え、勘どころ、開拓手法、成功事例」等に関する研修を開催したほか、行員年代別の集合研修や自由参加型キャリア開発講座を延べ 244 名の行員が受講し、成長分野等を含む事業先に関する知識向上に取り組みました。

[2] ローラー活動による事業先営業スキルの向上

事業先に対する提案活動には、知識のほか営業現場における実践力向上が必要であり、事業先専担者と営業店行員のローラー活動や同行訪問活動を計画的に実施することとしております。

平成 25 年度はこれらの活動を上期 212 回、下期 172 回実施し、事業先訪問時の応酬話法や情報の聴き出し方といった事業先開拓力の OJT に努めました。

[3] 外部研修等への参加

営業店行員向けの研修や勉強会で講師を務める事業先専担者等は、自らの専門的知識の向上と業界関係者との関係強化を目的に、様々な外部会議や研修会に参加しています。

平成 25 年度は、宮崎県や外部団体等が実施した「宮崎県フードビジネス雇用拡大推進事業公募説明会」や「全国コーディネート活動ネットワーク九州沖縄会議」、「企業が主体となった地域内産学連携による新事業創出事業」、「事業承継セミナー」など、29 の外部研修・セミナーに参加しました。

B. 地域密着型金融推進の本格展開

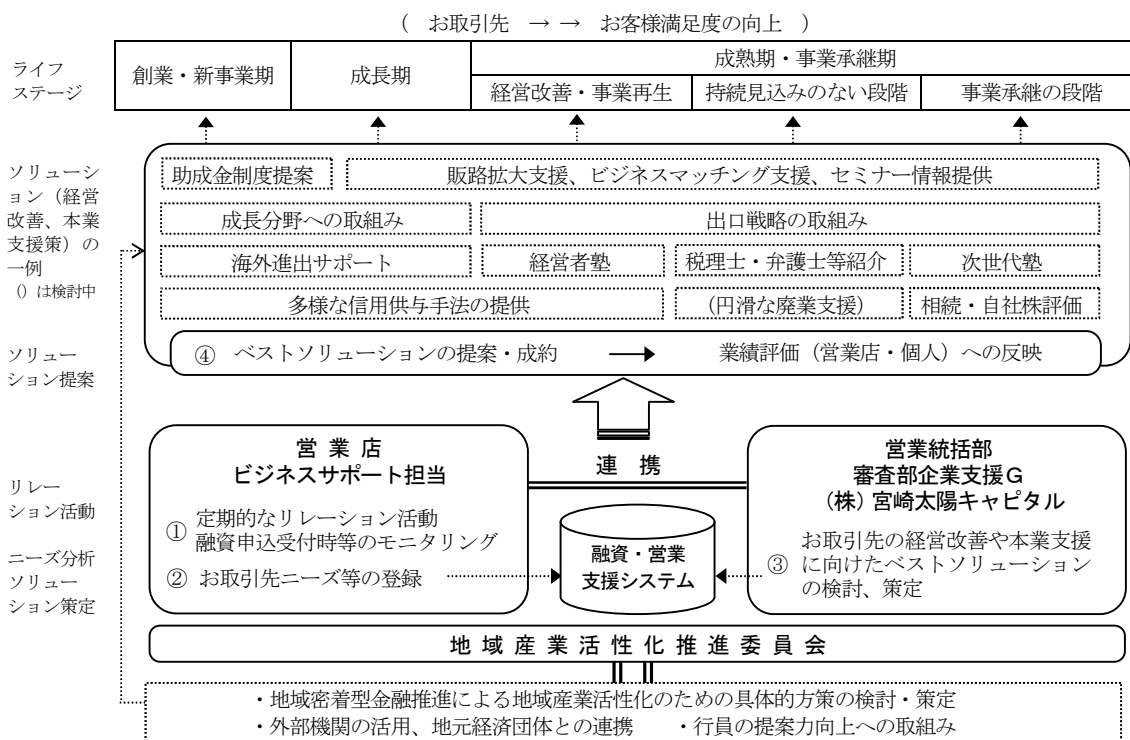
(a) 本部各部のノウハウの集約のための委員会設置

当行は、平成24年8月に本部各部の実務者で構成する「地域産業活性化推進委員会」を設置し、お取引先の様々なご要望に本部各部のノウハウを集約して的確にお応えする体制を整備しました。

平成25年度は本委員会を9回開催し、お取引先との継続的な関係強化とお取引先ニーズ及び課題の把握・分析、経営改善や本業支援に向けたベストソリューションの提供といった地域密着型金融推進による地域産業活性化の具体的方策を検討しているほか、行員の提案力向上にも取り組んでおり、今後もお取引先のライフステージに応じた付加価値の高いコンサルティング機能の発揮に努めてまいります。

また、本委員会において審査部、営業統括部、(株)宮崎太陽キャピタル等が連携・協力して個別案件に関する取組方針等を協議するサポート体制を構築するほか、営業店が活用しやすいビジネスマッチング情報に関するデータベースを構築し、地域密着型金融推進及び経営改善支援を一層強化いたします。

【コンサルティング機能の発揮のための体系図 (イメージ)】



※ ①～④の詳細については、経営強化計画の履行状況報告書 (平成24年12月) に記載しております。

(b) (株)宮崎太陽キャピタルのコンサルティング機能の活用強化

当行の関連会社である(株)宮崎太陽キャピタルのコンサルティング機能の活用については、前計画に続き様々な取組みを実施しております。

平成25年度は、お取引先の雇用、特許出願、メガソーラー等に係る助成金及び各種支援制度の提案・申請支援のほか、「みやざき未来応援ファンド (平成26年

5月設立)」に関する検討を行いました。

また、「宮崎大学認定連携協力コーディネーター」として平成25年6月に認定を受けた当行行員7名と(株)宮崎太陽キャピタル職員1名が、「自社技術を他分野にも応用したい」といったお取引先の相談事案等を同大学や支援機関へ相談・仲介する活動等に取り組んだ結果、平成25年度に企業から受け付けた相談件数が34件となり、当行グループが支援機関等を活用してお取引先企業が抱える問題解決に繋げることで企業と大学との橋渡しの役割に貢献しているものと判断しております。

なお、当行は、お取引先の創業・新分野進出やブランド確立、生産・販売活動の安定による競争力強化等に貢献するため、平成25年8月に宮崎県内の弁理士と顧問契約を締結しており、営業店や(株)宮崎太陽キャピタルの問い合わせ等とあわせて7のお取引先に顧問弁理士を紹介し、支援を行っています。

また、お取引先からの相談を宮崎県工業支援課や宮崎県産業振興機構、中小企業基盤整備機構へ取り次ぐ業務や、省エネルギーセンターの「省エネ・節電診断サービス」等の支援を昨年度に引き続き行いました。

(c) 地元経済団体等との連携強化

中小企業の経営支援の強化と地元経済の活性化を図るため、当行を含む宮崎県内の地元金融機関は、県内商工3団体(宮崎県商工会議所連合会、宮崎県商工会連合会、宮崎県中小企業団体中央会)と「中小企業の経営支援に関する連携協力協定」を締結しております。

また、当行は、宮崎県産業振興機構や宮崎県知的所有権センター、TKCとの連携によるお取引先の支援にも取り組んでおり、平成25年度下期は主に以下の活動を行いました。

- ・宮崎県発明協会の連絡会議に加盟し、特許等取得活用支援等の知的財産に関する各事業の情報交換を行いました。
- ・補助金等の活用方法を広く知っていただくため、宮崎県内3会場にて宮崎県中小企業団体中央会のアドバイザーを講師に迎えて「皆様の新たな取組みに対する支援策セミナー」を開催しました。
- ・TKC九州会宮崎支部と連携し、平成26年4月からの消費税率改正内容や消費税転嫁に関する特別措置、価格表示等の留意点を説明する「消費税増税の実務ポイント」セミナーを開催しました。
- ・創業支援や海外展開支援、6次産業化支援等を強化して地域の中小企業・農林水産業者の振興に貢献するため、平成26年4月に(株)日本政策金融公庫宮崎支店・延岡支店と「業務連携・協力に関する覚書」を締結しました。
- ・地元社会保険労務士を講師として開催した「お客様に喜ばれる助成金情報の伝え方」をテーマとした行員向け研修や、みずほ証券(株)担当者による「事業承継・M&Aについて」等の研修を通じて、行員のスキル向上に取り組みました。

(d) 取引先企業の6次産業化・農商工連携に関するニーズへの対応

宮崎県の基幹産業の一つである農・畜産業は、口蹄疫被害による大きな落込み

から回復傾向にあります。豚流行性下痢（PED）の発生が広がっており、家畜防疫等の予防対策を徹底しています。

このような状況下、当行は、家畜伝染病被害農家への県制度融資を活用した経営支援のほか、県産品の販路拡大に繋がる情報提供や農商工連携、6次産業化に係る事業計画策定支援等に取り組んでおり、平成25年度下期は、宮崎県産業振興機構が平成25年11月に開設した「みやざきフードビジネス相談ステーション」についてお取引先企業に案内を行うなど、商品開発やデザイン、補助事業、農商工連携等の支援を行いました。

また、宮崎県のフードビジネス構想について協議・検討する「宮崎県フードビジネス推進会議」に頭取他2名が参加したほか、「宮崎県フードビジネス雇用拡大推進事業公募説明会」、「みやざきのフードビジネスを支えるインターネットビジネス普及促進事業」、「全国コーディネータ活動ネットワーク九州沖縄会議」、「企業が主体となった地域内産学連携による新事業創出事業」等の外部セミナーに参加し、収集したフードビジネス関連情報をお取引先に提供する活動にも取り組んでおります。

なお、6次産業化支援や創業支援、海外展開支援等を強化して地域の農林水産業者・中小企業の振興に貢献するため、平成26年4月に（株）日本政策金融公庫宮崎支店・延岡支店と「業務連携・協力に関する覚書」を締結しました。今後は同公庫と連携して、新たな協調融資制度の創設や情報交換、事業計画書の共用等を行い、お取引先支援を効果的に行ってまいります。

(e) 流動資産担保融資等の新たな融資手法への取組み強化

当行は、信用供与手法の多様化を図るため、流動資産担保融資等を取り扱っているほか、既に提携している動産担保評価・モニタリング等を行う専門業者の売掛債権評価システムを平成25年9月に導入して、ABL（動産・売掛金担保融資）の積極活用と動産・売掛金担保の一般担保化に向けた取組みを開始しました。

平成25年度下期は、同システム活用による売掛債権並びに診療報酬債権を担保とした融資を2先に行っており、引き続き対象先の拡大を図っています。また、太陽光発電事業については、固定買取価格が引き下げられたものの、太陽光パネル等の資材価格の下落や設備認定取得者の事業化促進を背景として相談案件が増加しており、発電設備や売電債権を担保としたABLを11件実行しました。

平成25年10月から11月にかけて営業店及び本部関係部署の全役席行員を対象に受講したABL・動産評価の通信教育講座については、258名が終了し、今後の動産評価の目利き力向上に役立つものと考えております。また、平成26年5月には、特定非営利活動法人日本動産鑑定が実施する「動産評価アドバイザー」養成認定講座への行員派遣を予定しており、「動産評価アドバイザー」資格取得者の増員により、本部ABL関連部署の体制を充実させる計画です。

このほか、外部評価会社との業務提携等の近隣の第二地方銀行の取組事例を参考に知的財産権担保融資の取扱いに関する検討を行っているほか、環境格付を活用した融資手法の一つである環境省の「環境配慮型融資利子補給金交付事業」の活用等についても、継続して検討を進めております。

(f) 創業・新事業支援の取組み強化

当行は、地域において創業・新事業開拓、新分野進出をお考えの事業者を金融面から支援するため、政府系金融機関と協調した投融資や創業支援融資商品等の提供を行っております。

平成25年度下期は、平成24年10月に宮崎県中小企業融資制度の創業・新分野進出支援資金に追加された「再生可能エネルギー発電事業」に関して提案活動を進めた結果36件、また、創業・新分野進出に関して4件の融資実行を行いました。

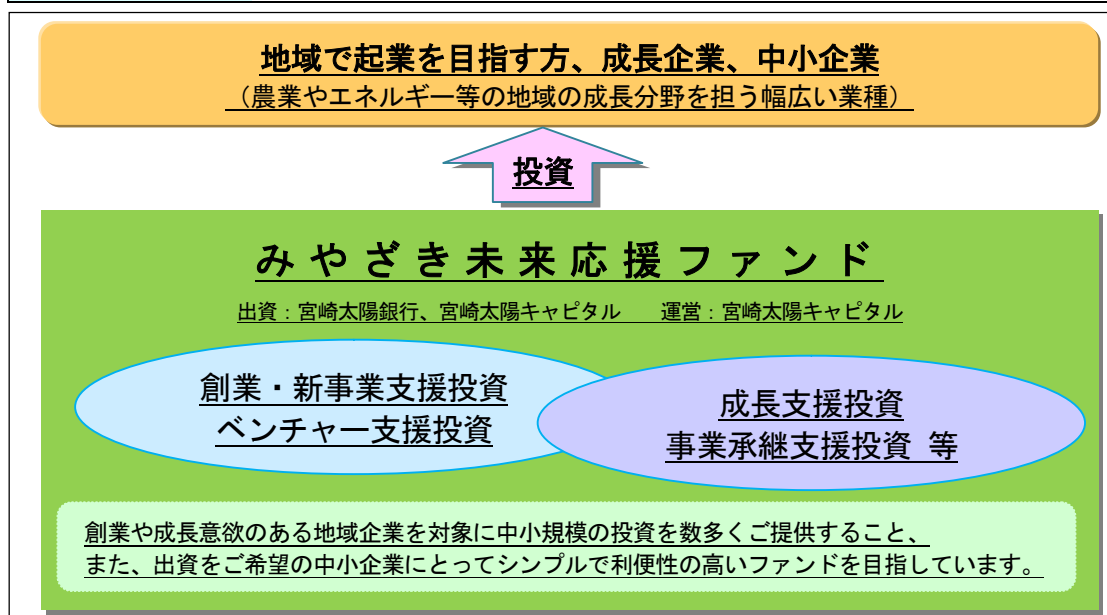
また、政府系金融機関との協調融資については、新店舗開業並びにコスト削減に向けた太陽光発電設備の導入の案件に関して2件の取組みを行いました。

そのほか、創業・新事業支援の取組みの一環として、中小企業基盤整備機構による地域資源活用・新連携事業の認定の取得方法や認定取得後のメリット等に関する事業者向けセミナーの開催、宮崎県産業振興機構の支援事業を活用して新製品開発や販路開拓を計画される事業者への同機構アドバイザーとの同行訪問、助成金活用の提案等を行っております。

なお、当行及び(株)宮崎太陽キャピタルは、地元企業の創業支援や成長支援等を積極的に行い、地域の成長戦略に一層貢献するため、平成26年5月に「みやざき未来応援ファンド」を設立しております。

【「みやざき未来応援ファンド」の概要】

ファンド総額	6億円	存続期間	10年
コンセプト	<ul style="list-style-type: none"> ・地域の成長戦略に応える創業支援、成長支援のファイナンスを通じて地域活性化に貢献します。 ・シンプルで利便性の高いファンドを目指します。 幅広い業種、成長性が見込める地域の中小企業を対象に、各企業のライフステージに応じた投資を行います。		
投資対象	<ul style="list-style-type: none"> ・創業・新事業支援、ベンチャー支援投資 ・成長支援投資、事業承継支援投資 等 		



(g) ビジネスマッチングの取組み強化

当行は、お取引先の販路拡大支援を地域金融機関の役割の一つとして認識し、支援策の一つであるビジネスマッチングに積極的に取り組んでおります。

平成 25 年度下期は、大手百貨店の通販カタログ用としてお取引先の商品を新たに 17 件紹介し、うち 5 件がカタログに掲載されました。(これまでの累計では、紹介 52 件、カタログ掲載 16 件) このうち、地元の飲食店が製造する「もつ鍋セット」を、当カタログ通販を通じて全国に販売したところ、各地から注文が相次ぎ、大手週刊誌に掲載された事例がございます。

また、第二地方銀行協会加盟行の情報交換制度「B-NET」にお取引先 2 先の「TM発酵攪拌機(家畜排泄物処理プラント)」、「ファームバリア(遮熱塗料)」について、販売先・代理店紹介の依頼を行ったところ、商談成立には至っていませんがそれぞれ問合せが出ております。

さらに、様々なお取引ニーズに対応するためにビジネスマッチング業務提携先の充実も図っており、平成 25 年度は、昭和リース(株)(動産探索・査定サービス)、東京センチュリーリース(株)(売掛債権保証サービス及びオペレーティングリース)、(株)ウェストエネルギーソリューション(太陽光発電)等と業務提携を行いました。

このほか、経営改善支援対象先等を対象に「取引先ビジネスマッチング・リスト」を作成しており、平成 26 年 4 月より各対象先のニーズ情報にマッチする顧客企業の紹介等について検討を行い、成果に結びつける計画であります。

なお、毎年第二地方銀行協会行が東京で開催する商談会「『食の魅力』発見プロジェクト」が平成 26 年度も 7 月に開催されることとなり、当行も商談会に参加し、お取引先に首都圏バイヤーとのビジネスマッチングの機会を提供いたします。

(h) 海外取引・海外進出ニーズへの対応強化

当行は本計画において、お取引先からの貿易相談等の海外取引・海外進出ニーズに対する取組みを強化しております。

平成 25 年度下期は、海外進出や海外取引を目指す企業を対象に九州経済連合会を講師とした「海外輸出・進出サクセスセミナー」を開催し、27 名の参加者の中から 5 件の個別相談に対応したほか、「海外輸出・進出案件<事前相談シート>」を活用した相談対応にも取り組み、平成 25 年度は 3 件の相談を受け付けました。

また、企業の海外展開支援を目的とした「海外ビジネスサポートブック(同連合会が発行)」を全営業店に配布し、お取引先の相談受付の際に活用しております。

このほか、宮崎県の依頼を受けて、「香港にある高級焼肉店への焼酎情報提供」について営業店がお取引先に情報を提供し、地元焼酎メーカー 3 先を宮崎県に紹介して現在、成約に向けて交渉中であります。

平成 26 年度も、セミナー開催等を通じて海外進出等を目指すお取引先の支援を行う方針です。

(i) 成長分野の取組み強化

平成 25 年度は、成長分野として注目が高まっている宮崎県の気候や豊かな自然環境を活かした再生可能エネルギー分野に積極的に取り組み、太陽光発電事業等

への進出を検討されているお取引先への情報提供や金融支援等を強化した結果、126件、約70億円の融資実行となりました。

また、医療・介護分野については、大手住宅会社（ヒューマン・ケア事業推進部）を講師とした行員向けセミナー「高齢者住宅での資産運用～サービス付き高齢者向け住宅とは～（行員参加者84名）」を実施して専門知識の習得によるスキルアップを図ったほか、宮崎県北部及び大分県中南部地域が地域活性化総合特区の指定を受けて進展している「東九州メディカルバレー構想」協議会に参加して積極的に情報交換を行っており、今後も地元企業の事業サポートに取り組む方針です。（農業分野に関する取組みについては10頁B-(d)「取引先企業の6次産業化・農商工連携に関するニーズへの対応」に記載しています。）

(j) 出口戦略の取組み強化

当行は、平成25年3月の中小企業金融円滑化法期限到来後も、お取引先に対する経営改善支援、事業再生支援の取組みを強化するため、出口戦略に関する行員の知識向上や円滑化法終了後の顧客対応に関する全行員への周知徹底に継続的に取り組むと同時に、当行の対応をお取引先に正しくご理解いただく活動を行ってまいりました。

具体的には、円滑化法の期限到来に際し、金融庁・財務局の対応、また金融機関の対応が同法の期限到来前と何ら変わらないことを、全てのお取引先に説明する必要があるとの判断から、平成25年4月から5月にかけて事業性融資先の全先訪問を実施しました。訪問時には、円滑化法の期限到来後の対応方針を説明するとともに、資金ニーズやお取引先が抱える課題及び当行への要望等について聴き取りを行いました。また、中小企業再生支援全国本部（中小企業再生支援協議会の活動を支援する機関として中小企業基盤整備機構内に設置）による行員向け勉強会を平成25年7月に開催し、経営改善支援や事業再生支援に関する知識の向上を図りました。

このほか、経営者保証に関するガイドライン研究会が公表した「経営者保証に関するガイドライン」を踏まえ、本ガイドラインを尊重し遵守するための行内態勢を整備するとともに、今後、お客様と保証契約を締結する場合、また、保証人になられた方が本ガイドラインに則した保証債務の整理を申し立てられた場合は本ガイドラインに基づいて誠実に対応するよう努めることとし、その旨をホームページ等で広く公表しました。

なお、平成26年3月に開いた期初支店長会では、頭取自らが、コンサルティング機能の発揮による中小企業の本業支援や経営改善支援の一層の取組み強化について周知するとともに、経営改善・事業再生支援について審査部長が積極的に取り組むよう示達しております。平成26年度も、事業性融資先の全先訪問を4月より再度実施しているほか、行員向け勉強会を開催する予定としております。

[1] 外部専門機関・コンサルタント等を活用したお取引先に応じた早期事業再生

当行では、事業再生の可能性があると見込まれ、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対象先として選定し、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む、取引先企業のランク

アップを図っております。

また、お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、円滑化法期限到来後も経営改善計画の進捗状況を管理する取組みを継続しており、経営改善支援対象先については「経営改善・管理指導記録表」により毎月、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（策定を予定している先を含む）については「モニタリング・コンサルティングシート」により3ヵ月毎に実施しています。

このほか、様々な業種のお取引先に関する経営改善、早期事業再生に一層貢献するため、外部専門機関等のノウハウ活用に取り組んでおります。また、平成24年度に実施した医療法人へのメザニンファイナンス（資本金借入金）活用や外部コンサルティング会社と連携した石油卸売事業部門の一括譲渡による経営改善支援先について、その後の定期的なモニタリングも実施しており、事業改善計画の進捗向上による経営安定に取り組んでおります。

さらに平成25年度は、中小企業再生支援協議会の対象外業種である遊戯業について、外部コンサルタントによる事業DD、TKC会員の顧問税理士による財務DDの支援を行い、共同での改善計画策定に取り組んでおります。

今後も、各お取引先の状況等に応じて、地域経済活性化支援機構や民間の外部専門機関・コンサルタントのノウハウを活用した事業再生支援を一層強化するとともに、コンサルティング機能発揮に関する取組みについて関係部署間で協議を行い、お取引先からのそれぞれのお申し出に引き続きできる限り柔軟な対応を行うよう努めてまいります。

[2] ビジネスサポート担当による金融円滑化に関する相談対応

本部ビジネスサポート担当者は、貸出残高10百万円未満のお取引先へのコール業務の中で金融円滑化法期限到来後も継続的に相談対応に取り組んでいます。

平成25年度も、宮崎県信用保証協会の借換保証制度等を中心に資金相談に関するコールを実施した結果、6先の相談に対応しました。

[3] 中小企業の経営支援のための政策パッケージを受けた取組み強化

イ. 宮崎県中小企業再生支援協議会等との連携による事業再生支援の取組み強化

当行は、出口戦略の取組み強化の一環として、「宮崎県中小企業再生支援協議会」及び「宮崎県経営改善支援センター（平成25年4月に宮崎商工会議所内に設置、当行は行員を転籍派出）」への再生案件持込みを積極的に推進し、「政策パッケージ」によるお取引先企業の事業再生に取り組んでいます。

平成25年度の支援先数は、経営者との面談や財務分析等を行う「一次受付」の平成25年度受付分が34先、再生支援の対象としてフォロー中である「一次対応」が13先、再生計画の立案等の支援検討を行う「一．五次～二次対応」段階が3先、「二次対応」によって策定された再生計画をスタートした先が18先となりました。

事業再生支援の取組みは、平成26年度年間計画を40先とし、宮崎県中小企業再生支援協議会及び宮崎県経営改善支援センターと連携した経営改善計画策定支援事業強化のため、平成25年度下期に引き続き平成26年度においても

特別推進を予定しています。なお、平成 25 年度においては、DDS ファイナンスを 2 件実行しており、今後も DDS ファイナンス等の活用による事業再生支援を活性化させる方針としております。

また、中小企業者からの経営相談に地元金融機関や商工団体等の関係団体が連携して対応する「みやざき経営アシスト（宮崎県中小企業経営支援会議。事務局は宮崎県信用保証協会、会員は地元金融機関や宮崎県中小企業再生支援協議会、商工 3 団体や県弁護士会等。平成 24 年 7 月設立。）」と連携を強化しており、平成 25 年度 13 先のお取引先からの借入金返済や事業見直しなどの経営相談に関して「みやざき経営アシスト個別支援会議」で説明を行っており、地元金融機関や宮崎県中小企業再生支援協議会、商工 3 団体や県弁護士会等の会員と連携して経営改善等の支援策の検討及び策定に取り組んでおります。

今後も、宮崎県中小企業再生支援協議会や宮崎県経営改善支援センター、みやざき経営アシストの 3 つ外部機関と連携し、お取引先の課題解決のための経営改善支援や事業再生支援に積極的に取り組んでまいります。

ロ. 新たな事業再生スキーム構築のための事業再生専門会社の設立検討

当行は、平成 25 年 3 月、中小企業金融円滑化法の期限到来を見据えて、外部機関のノウハウを活用して貸付条件の変更を行ったお取引先や再生が滞っているお取引先等に対する事業再生支援を集中的に行うための「3 行合同地域再生支援委員会」を豊和銀行、南日本銀行と共同で設立するとともに、「九州地域活性化ファンド」活用に関するあおぞら銀行グループとの業務提携を行い、抜本的な事業再生や事業転換を必要とされる地域企業のみなさまの総合的な出口戦略を図っております。

平成 25 年度は、3 行合同地域再生支援委員会を 5 回開催し、3 行の経営改善支援等に関する手法・知見の共有に努めました。また、あおぞら銀行グループとの協議会を開催し、10 月に菓子製造小売業とサービス業（ドライブイン）の 2 先について九州地域活性化ファンドを活用した再生支援を実施することとしたほか、平成 26 年上期中にさらに 2 先について同ファンドを活用することを検討しております。

このほか、地場産業の支援等による地域経済活性化に資する取組みについて（株）地域経済活性化支援機構と意見交換を行っており、今後も同委員会等を通じて外部機関等の第三者的な視点や専門的知見を活用した事業再生支援等のコンサルティング機能の一層の発揮や、ABL 等の中小規模事業者等に適した資金供給手法の充実にも取り組む方針です。

なお、当行は、平成 24 年 12 月に事業再生ファンド運用会社との間で「みやざき事業再生ファンド」を活用した企業再生に関する業務協力協定を締結しています。本ファンドは、総合的な出口戦略が求められる中、事業再生や事業転換等を必要とされるお取引先企業の早期再生を図り、地域経済の活性化に寄与することを目的としており、本ファンドの活用には当行を含む宮崎県内 8 金融機関と宮崎県中小企業再生支援協議会が参加する枠組みとなっております。

[4] 宮崎県の関係部局等との連携による業種転換に関する行員知識向上

業種転換を含む公的支援制度等に関する行員の知識・提案力向上のため、宮崎県及び宮崎県産業振興機構の担当者を講師とした行員向け研修「中小企業の支援策」を平成24年8月から11月の間、3回シリーズで開催したほか、農商工分野に関する行員の知識・提案力向上を目的とした「地域資源・農商工連携セミナー」を中小企業基盤整備機構と連携して平成25年5月及び8月に開催しました。また、平成26年2月にみやざき経営アシスト事務局主催で、宮崎財務事務所、九州経済産業局、宮崎県からも参加した「経営改善計画策定支援事業推進」の実務者研修会に、営業店融資役席等20名が参加しました。

今後も、宮崎県経営改善支援センターや宮崎県中小企業再生支援協議会のほか、国や県の関係機関等と連携し、行員の知識・提案力の向上に努めてまいります。

[5] 事業の持続可能性が見込まれない先への対応に関する具体的な手法の検討

事業の持続可能性が低い、あるいは見込まれないと判断されたお取引先については、経営者の納得の上で税理士や弁護士等の助言を受けるよう提案するなどの取組みを行っております。

平成25年度下期は、宮崎県中小企業再生支援協議会と連携して小売業の営業譲渡による廃業支援に取り組んでおり、現在、大手2社から譲渡の申出を受けて当該事業者の譲渡価格算定を行っている段階です。

今後も、事業の持続可能性が低い、あるいは見込まれないと判断されたお取引先の再起に向けた適切な助言や、自主的かつ円滑な廃業を支援する取組みについて、みやざき経営アシストや宮崎県経営改善支援センター、宮崎県中小企業再生支援協議会と連携して検討を行うとともに、「九州地域活性化ファンド」等についても積極的に活用してまいります。

(k) 中小企業診断士、税理士、経営相談員等との連携強化

平成25年度下期は、TKC九州会宮崎支部と連携して、平成26年4月からの消費税率改正内容や消費税転嫁に関する特別措置、価格表示等の留意点を説明する「消費税増税の実務ポイント」セミナーを開催し、中小企業及び個人事業者84名に参加いただきました。

また、補助金活用支援を目的とした「皆さまの新たな取組みに対する支援策セミナー」を宮崎県内3会場で開催し、107名の受講者に宮崎県中小企業団体中央会のアドバイザーによる「ものづくり事業」等の助成金制度に関する情報提供の機会を提供しました。

このほか、知的財産権に関する宮崎県内の弁理士と平成25年8月に顧問契約を締結し、7件の知財相談について対応しています。

(l) 事業承継、M&Aの取組み強化

平成25年度下期は、コンサルティング会社と連携して宮崎・延岡の2会場で開講している「次世代塾（1テーマ3回、全12回コース）」について、都城会場でも開講することとしました。3会場で、延べ69名の経営者及び後継者が「経営全般、戦略計画創り、組織・人材創り、財務計数管理」といった「経営力」承継

に関するテーマについて、応用と実践を交えた内容で知識・ノウハウの向上に取り組んでおり、好評をいただいています。なお、同塾の受講者から、自社の経営を担う経営幹部向けの研修要望が出されたことから、今後、「経営幹部の役割と責任の醸成、戦略思考と分析力向上、計数と経営管理強化、経営戦略の立案、マネジメントとリーダーシップ、組織・人材創り」等について様々な事例を取り入れた研修を開催する予定です。

また、行員の知識向上を図るため、大手証券会社を講師とした「事業承継・M&A」に関する研修を平成25年12月に開催しました。今後は、行員による「M&Aシニアエキスパート」認定資格取得に取り組むこととしており、M&A・事業承継に関するスキル向上とノウハウの蓄積に努める方針です。

C. 個人金融部門の強化

(a) 個人融資の増強

当行は本計画において、健全な消費者金融市場形成への貢献と収益確保の観点から消費者ローン推進を強化しているほか、住宅ローン金利低下による今後の金利リスク上昇抑制の観点から住宅ローン貸出残高は現状維持方針とし、住宅ローン利用先の世帯メイン化推進を強化することとしております。

平成26年3月期は個人向け貸出残高が計画を下回っているものの、平成25年度下期中に2度実施したローンキャンペーン等によって消費者ローン残高が平成25年3月期比30億円増加(+18.4%)となり、全行的な取組みは着実に浸透しております。今後も、ローン事務の本部集中促進による営業店負担軽減と営業店行員の効果的な提案活動等に取り組んでまいります。

【個人向け貸出残高の推移（表11）】（単位：億円）

	24/3期 実績	24/9期 実績	25/3期 実績	25/9期 実績	26/3期				27/3期 計画
					計画	実績	計画比	25/3比	
個人向け貸出金	1,137	1,145	1,160	1,152	1,188	1,159	△29	△1	1,209
うち住宅ローン	951	953	951	936	951	924	△27	△27	951
うち消費者ローン	136	144	163	171	202	193	△9	30	229

[1] マンパワーによる提案営業の強化、提案レベルの向上

イ. 訪問活動によるお客様のライフサイクル情報収集、営業支援システムへの登録による情報共有化

当行では、融資・営業支援システムにお客様の定性情報や取引見込情報を登録する活動を継続しております。

今後も、この取組みを継続しながらデータベースを充実させるとともに、得られた情報を効果的に活用し、お客様のライフサイクルに応じた提案営業を最適なタイミングで行うよう努めてまいります。

ロ. 行員の提案力向上を目的とした勉強会実施、提案用ツールの整備

平成25年度は、提携保証会社のノウハウを吸収したローン案内に関するトークスクリプトの活用や、コールセンター行員の電話トーク技術習得による提案力向上に取り組みました。また、コールセンターでは、ノウハウを活かして

職場離脱の営業店行員を対象に電話セールス等の指導を行いました。

このほか、住宅ローン商品取扱の知識・ノウハウを向上させるため、平成25年10月から11月にかけて提携保証会社担当者を講師としたブロック勉強会を実施しました。

[2] 営業店の個人ローン推進態勢の再構築

イ. 営業店推進リーダー、ブロック推進リーダーの任命による推進態勢の強化

当行は、個人ローン推進強化のため、平成24年度より営業店推進リーダーのほか、営業店推進リーダー1名を各ブロックの推進リーダーとして任命し、ブロック推進態勢の浸透を図っております。平成25年度下期は、上記推進リーダーの名称を推進責任者に変更すると同時に、推進責任者を役席行員に限定して目標達成意識の向上を図りました。

また、個人ローン推進の進捗状況や提案ノウハウ等を行内で共有するため、ブロック推進責任者と営業統括部個人ローン推進役によるブロック推進責任者会議を開催しました。さらに、本部・営業店間において行員別・営業店別・ブロック別の日々の推進実績を共有化し、支店長をはじめ、行員の推進意識の醸成を図りました。

ロ. 一般行員の消費者ローン特化による分業態勢確立

平成25年度下期より、若手の渉外・融資一般行員の消費者ローン目標を純増実行額目標に改定して、消費者ローン残高拡大に対する意識を高めたほか、営業店及びブロック推進責任者等による勉強会を通じて商品知識・提案ノウハウ等の習得に努め、精力的に提案活動を行いました。

ハ. 個人ローン推進強化を目的とした評価及びインセンティブの見直し

平成25年度下期も、営業店の推進意識向上のため、営業店業績評価における消費者ローンのウェイトを拡大しました。また、一定基準以上の成果を上げた営業店行員を対象とした個人表彰制度を設けて毎月実施しており、延べ16名を表彰しました。

「ロ」及び「ハ」の取組みの結果、平成25年度下期の消費者ローン実行金額は50億円となっており、営業店の個人ローン推進態勢は定着しているものと判断しております。また、平成25年度下期中の5ヶ月間に亘り実施した「フリーローン・おまとめローン金利優遇キャンペーン」が好評だったことから、今後もキャンペーン実施等を通じて消費者ローン残高拡大に取り組んでまいります。

ニ. ローン集中センターの受付案件拡大による営業店推進強化

消費者ローン推進強化に伴う営業店のローン事務負担軽減と営業時間確保のため、平成25年度上期より、消費者ローン保証依頼業務については、個人ローングループカスタマーセンター、融資稟議手続きについては、個人ローングループローン集中センターにて集中化しました。その結果、各業務とも100%集中化いたしました。

[3] ローンプラザ推進専担者の推進強化、ローンプラザの体制再構築

イ. 住宅関連業者への訪問活動及びローン情報の配信による新築案件の受入拡大
宮崎・延岡・都城のローンプラザでは、住宅関連業者への訪問による住宅資金需要の情報収集活動やローン商品に関する勉強会を行っております。

平成25年度は、提携先のほか、非提携先延べ1,252先を訪問し、ローンプラザにおける住宅ローン実行実績は156件、27億25百万円となりました。

ロ. ローンプラザの営業体制の見直しによる顧客利便性の向上

宮崎県内では、本計画期間当初に比べて他金融機関との住宅ローン金利競合が激化しております。ローンプラザでは、住宅関連業者に対して住宅新築の際に住宅ローンを利用予定のお客様を紹介していただく活動を行っておりますが、住宅関連業者へのヒアリングにおいても住宅新築顧客はローン金利を最優先に考えて金融機関を選択する傾向が続いている状況です。

一方で、本計画における住宅ローンの取組みは、長期金利の低迷と他金融機関との金利競合による低金利化によって、今後の金利リスクの上昇を抑制する必要があると判断し、更なる低金利化を進めない方針としております。

このような状況下、より低いローン金利を選択される個人のお客が増える中で住宅関連業者からの紹介先数が減少し、ローンプラザ来店客数も減少傾向にあることから、各ローンプラザの市場環境の実態に応じた業務運営体制の見直しについて検討を進めております。

また、住宅関連業者等が開催する休日の住宅展示会や相談会等にローンプラザ行員が積極的に参加するとともに、来店予約制や電話による情報収集・ニーズ喚起の取組みを推進し、効果的・効率的な業務運営に取り組んでおります。

ハ. 住宅ローン申込者への消費者ローン、保険商品の提案

ローンプラザでは、お客様への提案機会を拡大するため、住宅ローン申込受付の際に消費者ローン等の複合セールスを行っております。

また、ローンプラザ行員の保険商品等の提案力向上を図るため、預り資産販売に関する専門知識を有する行員を育成する「預り資産選抜者研修」にローンプラザ行員を参加させており、ローンプラザ行員が住宅ローンを申込みのお客様に対して火災保険や月払いの学資保険、医療保険といった保険商品等の提案活動を行い、個人のお客様の資産形成にも貢献していく方針です。

[4] 内務行員の戦力化

イ. 住宅ローン利用先への家計メイン化等に関するコール実施

内務行員の電話（コール）による家計メイン化推進については、窓口オンライン完全一線化対応による窓口事務締上げ時間短縮推進で捻出された時間を活用して、コール案内の種類と頻度を拡大しております。今後も、より多くのお客様のニーズを発掘するため、コール案内件数の拡大に取り組む方針です。

ロ. 窓口営業職行内研修における個人ローン講義の実施

入行年度別の窓口担当者営業研修において、個人ローン推進の重要性やロー

ニーズの発掘方法、取扱商品の内容といった個人ローン基礎知識に関する議題を設定し、行員のレベルアップを図っております。

ハ. 窓口来店者へのローンリーフレット配布、ローンプラザの案内

各営業店では、ご来店客にニーズに則したパンフレット等を配布して内容を説明する活動を行っており、口座開設のお客様にローン商品のリーフレットを配布するなど、平成 25 年度下期も継続的な活動に取り組みました。

なお、平成 25 年下期は、複数のパンフレットをまとめるなどの工夫を行い、お客様の訴求効果向上にも努めました。

[5]住宅ローン利用者のメイン化推進、他金融機関による肩替りの抑制

当行では、渉外行員の定例訪問や内務行員のコール案内を通じて住宅ローン利用先のニーズ把握やご家族を含めた家計メイン化推進に取り組んでおります。

平成 25 年度下期も、お客様ニーズ等の情報収集のほか、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」の提案活動に取り組み、418 件のローン実行を行いました。また、メイン化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（4 段階のステージにセグメント）」のステージアップに繋がる給与振込や公共料金等の口座振替の契約交渉を継続した結果、住宅ローンご利用先に占める第 2 ステージ以上のお取引先数の割合が平成 26 年 3 月末で 63.07%となりました。

【住宅ローン利用先のメイン化状況（表12）】（単位：先、％）

	24年3月末 実績	24年9月末 実績	25年3月末 実績	25年9月末 実績	26年3月末 実績
住宅ローン取引先数	7,867	7,874	7,847	7,757	7,650
うちサン太ポイントバンク加入先数	6,824	6,985	7,840	7,754	7,648
第2ステージ以上の取引先数 (住宅ローン取引先数に占める割合)	4,470 56.81	4,651 59.06	4,893 62.35	4,855 62.58	4,825 63.07

[6]商品・サービスの見直し等による利便性向上、広告展開の強化

イ. お客様の利便性に重点を置いたローン商品・サービスの見直し

平成 25 年度は、お客様のご要望に基づいてフリーローンの申込上限金額引上げや返済期間延長に関する商品内容の改定を行ったほか、新規お取引先を対象としたフリーローン商品を取扱開始いたしました。

また、お客様の書類記入負担を軽減するため、住宅ローン契約書をワンライティング方式に変更しました。今後は、無担保ローン契約書についてお客様の記入箇所を簡素化した契約書を取り入れる方針です。

ロ. ローンニーズ掘り起こしのためのインターネットによる仮審査の充実

当行では、お客様の利便性向上の観点から、インターネット等による消費者ローン申込受付の拡充に取り組んでおり、2つの既存商品「太陽パワーローン、太陽パワーカードローン」のインターネット仮審査申込受付を平成 26 年 1 月に開始したほか、平成 26 年 2 月に発売した「太陽スペシャルローン」につい

てもインターネット仮審査申込受付を検討中であります。

ハ. 新商品発売後の利用者アンケート実施

本計画では、利用者ニーズに対応した商品開発に取り組むため、新商品発売後の利用者アンケートや行員アンケートを実施することとしており、平成 26 年度に実施予定の店頭アンケートにおいて利用者ニーズを把握するとともに、利用者の声を反映した商品内容の改善等について検討する方針です。

ニ. ローン商品の認知度向上を目的とした広告展開の見直し

平成 24 年度より、ローン商品内容や利用チャネルに関するお客様認知度を高めるため、広告宣伝手法を見直しており、具体的には、広告宣伝費予算を営業統括部に集約して販促広告を拡大したほか、平成 24 年 7 月に採用したローン専用の新キャラクター「しかもシカ」をホームページ・テレビCM・新聞・ポスター等に積極的に登場させて、遡及効果のアップに取り組んでおります。

また、営業チャネルの一つであるインターネットについては、リスティング広告を継続的に行っていますが、平成 25 年度下期からはスマートフォンを通じた広告強化としてLINE@による広告展開も実施しております。

(b) 非金利収入の拡大

当行は、本計画においても預り資産販売を推進しており、平成 25 年度は上期・下期ともに計画を上回る販売実績となりました。

【預り資産実績推移（表13）】（単位：百万円）

	23年度 上期	23年度 下期	24年度 上期	24年度 下期	25年度 上期	25年度 下期
販売手数料	188	234	248	260	257	274
うち投信	46	29	21	48	49	31
うち保険	132	195	214	206	202	238
うち債券	8	13	3	6	3	3
投信事務代行手数料	50	45	46	46	51	47
預り資産販売収益合計	238	279	294	306	308	321

[1] 法人向け保険の販売強化、個人ローン先等への販売強化

法人向け保険については、商品ラインアップの充実のほか、営業統括部FP担当の法人担当者を平成 25 年度下期は 2 名として営業店行員・事業先専担者と連携して推進した結果、平成 25 年度の新規契約件数が前年度を上回る 15 件となりました。

個人ローン先等への販売については、平成 25 年度上期に開催した「預り資産選抜者研修」をローンプラザ行員 3 名が受講しており、今後、ローンプラザにおける販売態勢を構築する方針です。

[2] 預り資産商品ラインアップと申込チャネルの拡充

平成 25 年度は、投資信託 5 商品、生命保険 5 商品、経営者保険 2 商品を追加しました。今後は、NISA（株式投信・上場株式等の配当所得及び譲渡所得等

に係る少額投資非課税制度)の普及促進に繋がる投資信託等の新商品拡充及び商品改定を行う方針です。インターネット投資信託については、顧客ニーズを勘案しつつ対応を検討してまいります。

[3]内務担当行員、年金アドバイザーの戦力化

イ. 預り資産選抜者研修の継続実施

当行は、預り資産の専門知識を有する行員を育成する「預り資産選抜者研修(約6ヶ月間、10回程度)」を前計画から継続実施しています。平成25年度は、上期に第8期生13名が受講したほか、下期には、預り資産選抜者研修の受講者等を「店頭営業リーダー」として営業店毎に任命し、「店頭営業リーダー研修」を開催しました。

ロ. 年金アドバイザーの戦力化

預り資産販売資格を取得している年金アドバイザーは「預り資産選抜者研修」を受講しており、平成25年度は同資格を新たに取得した年金アドバイザー9名が受講しました。また、同資格を取得している年金アドバイザー全員を対象とした「預り資産営業者フォローアップ研修」を平成25年度下期に開催しました。

【窓口による預り資産販売手数料収入、比率の推移(表14)】(単位:百万円、%)

	23年度	24年度	25年度
窓口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)	257 (59.8)	299 (49.8)	311 (49.6)

[4]FP担当者(ファイナンシャル・プランナー)の養成

営業統括部に配属中のFP担当者については、営業店行員への提案ノウハウ提供のほか自身の専門能力向上に取り組んでおります。

平成25年度は、定期的実施しているFP担当者会議において、顧問税理士による税制改正に関する勉強会を実施しました。また、資産運用に関する様々な情報をお客様に理解されやすい形で提供するため、FP担当者にはタブレット端末「iPad」を導入しており、平成25年度も「iPad」を活用した効果的な説明手法に関する勉強会を開催しております。

[5]預り資産保有顧客へのアフターフォロー、お客様向けセミナーの充実

イ. 預り資産保有顧客へのアフターフォローの継続実施

平成25年度は、前年度に引き続き国債の満期償還を迎えるお客様のアフターフォローを重点的に行ったほか、投資信託10百万円以上保有のお客様や一時払い年金保険の満期を迎えるお客様への内務行員の電話案内等に取り組みました。

ロ. お客様向け資産づくりセミナーの実施

平成25年度は、「新興国の魅力について」、「NISAの上手な活用方法」等をテーマとした専門機関講師による資産づくりセミナーを宮崎県下5会場で

11回開催しました。

また、資産運用に関する情報提供の充実を図るため、橘通出張所2階セミナールームにて、専門機関講師による投資信託商品の運用報告セミナーを3回、退職後のライフプラン等の各種セミナーを7回開催しました。

【資産づくりセミナー開催実績（表15）】（単位：回）

	23年度	24年度	25年度
資産づくりセミナー開催回数	11	10	21

[6] 預り資産を除く手数料収益の推進強化

平成25年度は、「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）」と平成25年2月に取扱開始した「宮崎太陽でんさいネットサービス」契約先獲得推進を並行して実施したほか、下期には外部企業数社とビジネスマッチングに関する業務提携を行い、フィービジネスの多様化を図りました。

今後もこれらの取組みを継続するほか、貸金庫等の契約獲得を通じて手数料収益の拡大に取り組む方針です。

(c) 安定した個人預金の吸収

[1] 年金アドバイザーの育成

当行は、年金のお受取等に関する専門知識を有した「年金アドバイザー」を41カ店に配属しております。平成25年度は、年金アドバイザーの全体研修・個別研修において「年金制度の改正点」を確認したほか、特殊詐欺等の被害増加を受けて高齢者保護等に関する知識習得にも取り組み、年金相談会の機会にお客様に説明する活動を行いました。

また、お客様からの資産運用に関する相談にも対応できるよう、年金アドバイザーによる預り資産販売資格取得を促進しており、平成25年度は新たに9名が生命保険等の販売資格を取得し、預り資産販売資格を取得済みの年金アドバイザーは33名となりました。なお、上記9名については、預り資産選抜者研修を受講し、提案力の向上を図りました。

【年金受取（振込）口座実績推移（表16）】（単位：件、百万円）

	24年2月	25年2月	26年2月
振込件数	56,979	59,412	60,797
振込金額	7,969	8,202	8,374

[2] 年金相談会の開催

当行では、お客様の年金に関する様々な疑問・不安を解消することを目的に年金相談会を各営業店で開催しています。平成25年度は、宮崎市内中心部の橘通出張所2階セミナールームにて毎週水曜日に定期開催し、県内外の営業店を合わせて延べ89カ店で開催した年金相談会に496名のお客様が来店されました。

【年金相談会実施状況（表17）】（単位：回、店、人）

	23年度	24年度	25年度
開催回数	99	99	125
開催店舗数	99	99	89
来店者数	697	640	496

[3]年金アドバイザーによる高齢者保護に対する取組み

年金アドバイザーの高齢者保護に関する知識習得等を目的として集合研修及び個別研修を開催しており、平成25年度は「振り込め詐欺の現状と対策・高齢者への注意喚起（講師：宮崎県警生活安全課）」、「高齢者・障害者対応、行政との連携（講師：宮崎県福祉保健部）」の内容について説明を受けました。

また、高齢者や身体の不自由な方々を含むすべてのお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）」の資格者養成に平成23年度から取り組んでおり、平成24年度迄に行員及び年金アドバイザー41名が同資格試験に合格しています。

D. 非対面チャネル営業の再構築

(a) コール営業の強化

[1] 電話対応の教育、ローン販売ノウハウ取得によるコール技術向上

平成25年度下期は、上期に引き続き、トークスクリプトを用いた電話対応の教育に取り組んでおります。

また、通話データを利用した会話内容のモニタリングを定期的に行い、各カスタマーセンター担当者のトーク技術に応じた個別研修を実施しております。

今後は、一層のトーク技術向上のため、外部研修に積極的に参加するほか、関連資格の取得にも取り組む方針です。

[2] カスタマーセンター担当者、ローンプラザ行員によるコール業務の強化

本計画では、非対面チャネルによるローン商品等の申込受付を拡大するため、カスタマーセンター及びローンプラザ担当者によるコール業務を強化することとしており、平成25年度下期は、カードローンご契約者向けのコール案内等を実施しました。

(b) ダイレクトメール（DM）、Eメール等を活用した取組み強化

[1] 顧客情報に基づくダイレクトメール、Eメール活用態勢の再構築

預金・融資基盤等の取引拡大を目的としたDM送付については、勘定系の取引データ等を分析して送付対象リストを作成し実施しています。また、個人向けインターネットバンキング「宮崎太陽ダイレクト」契約者等のメールアドレス情報を活用し、キャンペーン案内等のEメールを送信しています。

今後は、DMとEメールを複合的に活用した仕組みを構築し、お客様に効果的なアプローチを行ってまいります。

[2]ダイレクトメール及びEメールの配信強化

平成25年度下期は、個人ローンのご返済を終了したお客様等約3,000先に商品案内DMを送付したほか、スマートフォンアプリケーション「LINE@」登録者に当行のキャンペーン情報を配信する新たな情報配信に取り組みました。

平成26年度は、「宮崎太陽ダイレクト」契約者等を対象にお取引状況等に応じた商品案内等のEメール送信を行う予定です。

(c)インターネットバンキングの機能追加、ネット支店への業務展開検討

利用者の更なる利便性向上を図るため、平成27年1月のサービス開始に向けて、宮崎太陽ダイレクトにWEB通帳（パソコンや携帯電話・スマートフォンで取引明細を確認できるサービス）を追加する新たなサービス展開について、検討に着手しました。同時に、スマートフォンにも対応した宮崎太陽ダイレクトの利用者拡大に努め、ネット支店への業務展開についても検討してまいります。

E. 営業推進体制の強化

(a)ブロック推進体制の強化

前計画より実施しているブロック推進体制については、平成24年4月の都城・日南ブロック統合に続いて、ブロック内店舗数等の平準化とブロック間競争の公平性の観点から、平成25年4月に宮崎市内2ブロックと県央、延岡、日向ブロックを4ブロックに再編しており、全53ヶ店6ブロック体制としています。

また、営業店目標・業績評価においてはブロック目標・ブロック評価方式が定着しているほか、毎月開催するブロック支店長会議では、ブロック長が主導して営業推進の進捗管理及び統一推進行動等の具体的活動について協議決定を行うなど、ブロック内の協力体制を構築しています。さらに、各ブロック長が参加するブロック長会議では、各ブロック動向や推進手法の共有等を行いながら競争意識の向上も図っております。

このほか、本部事業先専担者及びFP専担者を各ブロックに配置して専門分野の推進を強化しているほか、個人ローンに関するブロック推進責任者を任命するなど、ブロック推進を強化しております。

(b)融資・営業支援システムを活用した提案力の向上と業務フローの効率化

当行では、現在利用中の融資・営業支援システムについて、継続的な関連手引書の内容整備に加えて、行員向け研修等を通じてシステム活用を周知しており、全営業店行員がシステムによる行動管理やお客様の定性情報及び見込情報等の管理を実践しています。

なお、融資・営業支援システムについては、平成26年5月より、基幹システムを共同運営するSBK（事業組合システムバンキング九州共同センター）加盟行による共同利用を開始しており、今後は、各加盟行の活用事例の共有や、共同利用の効果を活かした一層の機能アップに繋げる方針です。

また、平成26年3月に実施した渉外担当・融資担当の統一後の行動管理・顧客管理についても、同システムに登録された情報を活用して検証することとしており、PDCAに基づいた一層の営業体制強化に取り組んでまいります。

(2) 業務効率化戦略（ローコスト態勢の強化）

A. マーケット等に応じた店舗・ATM戦略の見直し

(a) 中長期的視点に立った各営業店の店舗機能及び運営戦略の見直し

平成24年8月に業務効率化委員会を新設し、同委員会の作業グループとして本部各部の実務者で構成する「店舗運営WG^{*}（店舗部会）」を設置しました。

現在、店舗運営WG（店舗部会）では、各地域のマーケット特性や各営業店の業績等を勘案して店舗機能・運営戦略を見直し該当店を選定し、その結果を経営会議に報告するとともに、具体的な実施手法等に関する検討を進めております。

今後、検討結果に基づく店舗機能等の見直しや人材配置を進める方針です。

※WG：ワーキンググループ

(b) ローンプラザ営業体制の見直し検討

宮崎県内における他金融機関との住宅ローン金利競合の激化やお客様の低金利志向、当行の住宅ローン推進方針等の影響により、ローンプラザへの来店客数は減少傾向にあることから、現在、各ローンプラザの市場環境の実態に応じた具体的な業務運営体制の見直しを検討しています。

また、住宅関連業者等が開催する休日の住宅展示会等にローンプラザ行員が積極的に参加するとともに、来店予約制や電話による情報収集・ニーズ喚起の取組みを推進し、効果的・効率的な業務運営に取り組んでおります。（詳細は20頁3-

(1) -C- (a) -[3]「ローンプラザ推進専担者の推進強化、ローンプラザの体制再構築」に記載しています。）

(c) コンビニATM提携を踏まえた当行ATM運営方針の見直し

平成25年度下期も引き続き、業務効率化委員会の作業グループとして本部各部の実務者で構成する「店舗運営WG（ATM部会）」において、各店外ATMの取引件数・採算等の調査結果に基づいてコンビニATM網の拡大を踏まえた当行ATMの効率的配置や営業方式見直しについて検討を進めました。

その結果、平成26年5月迄に当行店外ATM9カ所を営業終了して同一敷地内に設置中の他行ATMを共同営業することとしたほか、1カ店についてATM設置台数の削減を実施しました。一方で、新規出店の小売店2カ所に他行との共同ATMを新設し、顧客利便性の向上を図りました。

B. 業務効率化への取組み、経営資源の効率的配置

(a) 業務効率化運動の展開

本計画では再度効率化の原点に立ち戻り、行員の創意工夫による業務効率化を推進することとしており、平成24年9月に実施した営業店行員向けアンケートにおいて寄せられた提案の中から選定した効率化施策を順次実施に移しております。

また、平成26年3月に実施した渉外・融資担当制度の見直しにおいて、営業力を拡大するために融資事務効率化を推し進めることを決定し、業務効率化委員会の作業グループとして「融資事務効率化WG」を同年2月に新設しました。現在は、選抜した営業店の融資行員から意見を収集し、効果が大きいと認められる種々の効率化策について対応要否を検討中であります。

(b) 既存事務集中化の取組み拡大

平成24年度より、住宅ローンに加えて消費者ローンの融資稟議事務を営業統括部個人ローングループのローン集中センターに集中しました。さらに、平成25年度上期より、消費者ローンの保証依頼事務を同グループのカスタマーセンターに集中化して、営業店のローン事務負担軽減と営業時間確保を図りました。その結果、平成25年度下期は消費者ローン100%、住宅ローン58%（件数ベース）の融資稟議事務を本部集中化したほか、保証依頼事務もほぼ100%集中化しました。

また現在、公金収納システムを活用し、日銀歳入金や県税・市税等の一部公金の取りまとめ事務を本部集中化していますが、公金の集中化拡大及び営業店事務の一層の効率化を図るため新たな収納手法の導入について検討を進めております。

(c) 本部組織体制の見直し

本計画において推進を強化している個人融資部門の業務運営を円滑なものとするため、平成25年9月1日付で本部機構を一部改正し、審査部個人融資管理グループを営業統括部個人推進グループに統合し、名称を営業統括部個人ローングループに変更しました。

C. 経費削減推進、効果検証の強化

(a) 人件費

平成26年3月期の人件費は、厳格な適正人員数の管理や55歳以上の出向・転籍を中心とした行員数の減少に伴う給与の圧縮等によって計画比65百万円、前年同期比26百万円減少しました。

平成25年度は、ブロック長店等の一部営業店を除いて渉外担当・融資担当を統一する等の営業体制の改定を実施し、推進強化を図りました。今後も、営業店事務効率化や店舗戦略等を踏まえ、行員・パート行員の効率的配置に取り組みながら人件費の圧縮に繋げてまいります。

【人件費の計画・実績（表18）】（単位：百万円）

	24/3期 実績	24/9期 実績	25/3期 実績	25/9期 実績	26/3期				27/3期 計画
					計画	実績	計画比	25/3期比	
人件費	4,497	2,234	4,450	2,208	4,489	4,424	△65	△26	4,422

【従業員数の推移見込み・実績（表19）】（単位：人）

	24/3期 実績	24/9期 実績	25/3期 実績	25/9期 実績	26/3期				27/3期 計画
					計画	実績	計画比	25/3期比	
期末従業員数	851	847	836	843	852	831	△21	△5	847
行員	621	630	612	623	602	609	7	△3	591
専任行員	49	46	48	41	63	44	△19	△4	66
嘱託・パート	181	171	176	179	187	178	△9	2	190

※人員計画は年度単位で策定しています。

(b) 物件費

平成25年度は、投資計画を厳格に遵守することや業務委託契約の見直しなどを実施し、役職員のコスト意識の浸透と経費の効率的支出に努めました。また、消

耗品費・広告宣伝費等の一部費目の統括部署による管理を引き続き実施するなど、予算管理の強化に努めました。

これらの取組みによって、平成26年3月期は管理費・事務費ともに計画を下回り、物件費は計画比1億58百万円、前年同期比1億14百万円減少しました。

今後もこれらの取組みを継続し、一層の経費削減に努める方針です。

【物件費の計画・実績（表20）】（単位：百万円）

	24/3期 実績	24/9期 実績	25/3期 実績	25/9期 実績	26/3期				27/3期 計画
					計画	実績	計画比	25/3期比	
物件費	3,385	1,614	3,134	1,542	3,178	3,020	△158	△114	3,140
管理費	1,739	821	1,557	750	1,590	1,434	△156	△123	1,547
事務費	1,645	792	1,577	791	1,588	1,585	△3	8	1,593

D. 他行連携の取組み強化

(a) S B Kを活用した業務効率化・高度化

当行は、基幹システムを共同運営するS B K（事業組合システムバンキング九州共同センター）及びS B Kに加盟している九州地区第二地方銀行と連携して業務効率化及び高度化に関する取組みを進めております。

S B K加盟全行が利用する共同情報系システムにつきましては、総合運転試験、接続確認試験等の最終的な確認作業を終え、平成26年5月に新システムのサービスを開始しました。同システムにおいては、当行を含む一部のS B K加盟行が利用していた融資・営業支援システムをすべての加盟行で共同利用することとしており、手引書・規定・マニュアル等の共通化も進めております。また、データウェアハウス及びデータ検索(帳票作成)ツールを充実させており、データ抽出・帳票作成に関する本部事務の省力化を図っております。

このほかS B Kでは、営業店の事務効率化やサブシステム等の共同化の実現を目指して平成25年10月に発足した「ローコスト運営拡大プロジェクト」の半年に亘る集中協議・検討を終え、共同化に取り組むべき7業務を確定させております。今後は7業務について、各加盟行担当者を選任しローコスト運営の拡大及び加盟行経営の効率化を目指し、実現化に向け更なる検討・協議を進めてまいります。

(b) 他行連携を通じたコンサルティング機能の充実

平成25年3月の中小企業金融円滑化法期限到来後もコンサルティング機能を一層発揮するため、お取引先に対する事業再生支援の更なる強化を通じた地域経済の活性化と貸出資産の健全化を図る「3行合同地域再生支援委員会」を当行、豊和銀行、南日本銀行と共同で設立するとともに、「九州地域活性化ファンド」活用に関するあおぞら銀行グループとの業務提携を行っております。

平成25年度は3行合同地域再生支援委員会を5回開催したほか、あおぞら銀行グループとの協議会を開催しており、抜本的な事業再生や事業転換を必要とされる地域企業のみなさまの総合的な出口戦略に取り組んでおります。

(詳細は16頁3-(1)-B-(j)-[3]-ロ「新たな事業再生スキーム構築のための事業再生専門会社の設立検討」に記載しています。)

(c) 営業推進や業務効率化等に関する他行連携の強化

平成 25 年度は、銀行のノウハウの相互活用を強化するため、近隣の第二地方銀行協会加盟行との協議会を平成 25 年 8 月に開催し、お取引先の販路拡大のための業務スキームや成功事例に関する意見交換のほか、参加行が連携して取り組むコスト削減策等について議論を行いました。

その後も各行実務担当者間で情報を交換しており、他行の成功事例を参考にして複数の事業者とビジネスマッチングに係る業務提携を行うなど、具体的取組みが進展しています。

今後も、営業推進や業務効率化等について他行との連携を強化する方針です。

(3) 人事戦略（人財力の強化）

A. 経営戦略に応じた人事制度の整備（ES 向上）

(a) 経営戦略に応じた人材配置及び職務（係）等の改正検討

[1] 営業推進戦略、業務効率化戦略に応じた人材配置

平成 25 年度は、内務事務の検印権限を一部委譲した事務主任の任用を活用した人材配置のほか、円滑な業務運営体制を構築する観点から実施した平成 25 年 9 月 1 日付の本部組織の機構改正に伴い、行員 7 名の配置転換を実施しました。

[2] 渉外・融資担当制の見直し

平成 24 年度上期より検討を進めている渉外・融資担当制の見直しについては、平成 25 年度上期より 4 カ店で試行しながら関係部にて検証・協議を重ね、ブロック長店等の一部営業店を除いて渉外担当・融資担当を統一する等の営業体制の改定を平成 26 年 3 月に実施し、営業力の一層の強化による収益の拡大を図る体制を整備しました。今後は、体制整備後の検証を通じて、効果的な営業を実現するための内部環境の改善等に取り組む方針です。

[3] 本部行員の業務互換性向上

本部行員の業務互換性の向上を図るため、本部同一部署内における担当係替えの促進に取り組んでおり、平成 25 年度は 6 名の係替えを行いました。

(b) 行員のモチベーション向上

行員個人の働く意欲の向上を図るため、資格基準や職務マスター項目、評価項目に関する着眼点を行内イントラネットにて周知徹底しているほか、営業店及び個人実績を賞与に反映した適正かつ厳格な評価を行っております。

また、自己啓発（SD）委員会を営業店に設置し、半期毎に SD 進捗管理表を作成して自己啓発項目を可視化することにより、各行員の自己啓発意識の向上とスキルアップに取り組んでおります。

(c) 働きやすい環境づくりに向けたワークライフバランス実現への取組み

[1] 水曜日の早帰りの実施や休日労働・時間外労働の改善

前年度に続き、平成 25 年度も毎週水曜日を「一斉早帰りの日」と定め、家族と過ごす時間や自己啓発の時間確保及び健康管理を目的とした定時退行運動を

実施しました。また水曜日には、始業時間前に行内メールを活用して早帰りの周知を行うほか、終業時間とともに早帰りのアナウンスを実施し、行員自身の意識改革にも取り組んでおります。

[2] 職場内交流や福利厚生面の行員周知

家族を含む行員の健康づくりや良好なコミュニケーションによる働きやすい職場環境づくりのため、平成24年9月に福利厚生施設として新たに保養所1先を追加しました。また、平成24年11月に福利厚生施設や関連サービス情報の一覧表を行内イントラネットに掲示し、職場内交流や行員家族旅行等の際の利用促進を図っております。

B. 年代・職位等に応じた行員意識の活性化

(a) 専任行員等の活性化

本計画では、専任行員の意向や適性を確認し、専門ノウハウを発揮できる職務に任命することとしており、平成26年3月末で専任行員を営業店指導担当者として11名、営業店役席者として8名任命しました。

(b) 働き甲斐のあるキャリアプラン策定のための研修実施

平成25年度は、行員のセカンドライフ、セカンドキャリアに関する知識向上を図るため、勤続20年及び30年の行員向けに「報酬比例分年金受給年齢引き上げについて」「働き盛りの健康管理」と題する研修を開催しました。

(c) 管理職行員の自己研鑽強化

平成25年度下期は、お客様の様々なニーズ及び経営課題の解決にお応えするため、本社管理職も含め「ABL・動産評価による企業実態把握力強化講座」を受講し、258名が修了しました。今後もABLの推進態勢を強化してまいります。

平成26年度は、コンサルティング機能発揮を目的とした管理職向けコンサルタント養成スクールを10回シリーズで企画し、マネジメント全般に関する内容も同スクールにて取り扱う予定です。(6月より開講)

C. 人財育成力の強化

(a) 実践力強化のための人財育成

[1] 研修や勉強会の運営方法等の見直し

イ. 受講者アンケートの反映による実務に応じた研修実施

平成25年度は、新入行員へのアンケートにおいて、知識のみではなく実際のお客様対応を意識したロールプレイングの要望が多かったため、新約や諸届受付といった実践を想定した研修を実施しました。

また、平成25年2月に実施した「研修に関する行員アンケート」の結果を踏まえ、同年11月に「資金繰りマスター講座」、「相続の顧客対応はここがポイント」、平成26年3月に「財務分析の仕方と活用方法」といった自由参加型キャリア開発講座を開催しました。平成26年度の研修計画においても随時開催予定です。

ロ. ブロック単位・近隣複数営業店単位の研修・勉強会拡大

本計画では、前計画期間中に実施した少人数の営業店行員研修は受講行員の理解を得られやすいといった意見が多かったことから、本部集合研修の内容に応じて開催・運営方法の見直しを行うこととしております。

平成24年度は71回のブロック単位・近隣複数店舗単位による研修・勉強会を開催しましたが、平成25年度は営業統括部による預り資産商品に関する勉強会を中心に、178回開催しました。

ハ. 研修成果管理手法の導入

行員の実践力向上のための取組みの一環として、業務研修や実践型研修の一部について研修内容の確認テストや受講内容の実践調査といった研修成果管理を行っており、平成25年度は「入行2年目・3年目・5年目研修」等の7回の研修でこれらの取組みを行いました。

このうち、事業先開拓を目的として平成25年7月に開催した入行5年目研修受講者を対象に、平成25年11月及び平成26年3月に開拓実績を集約するなど、研修後の行員意識を高める成果管理を実施しました。

[2] 自由参加型キャリア開発講座の見直し

自己啓発の一環として取り組んでいる自由参加型キャリア開発講座について、平成25年度は「金融円滑化法終了後の事業再生への取組みと経営改善計画の策定手順」、「コンサルティング業務を活用した資金ニーズ発掘の手法」「助成金情報の伝え方・事業承継・M&Aについて」等の計16講座を開催し、延べ1,698名の行員が受講しました。

[3] eラーニング受講者の拡大

インターネットを利用可能な環境であれば場所や時間を問わずに受講可能なeラーニングについては、システム操作性や学習ツールとしてのニーズが低いことが行員アンケートの結果判明したため、平成24年10月にシステム利用を中止いたしました。

現在は、銀行業務等に関する行外eラーニング及び通信講座一覧表を作成して、人事部にて行員の任意受講斡旋を行っており、平成25年度は計49名の行員が「投信販売に強くなる講座」や「法務初級」等に受講申込みを行いました。

(b) 入行後の育成モデル、中長期的スキルアッププランの活用

平成25年4月に役席登用までの業務経験や習得スキルを記載した育成モデルを作成し、入行10年目以下の役席昇進前の全行員へ配布するとともに営業店に掲示しました。

また、職務遂行能力の向上のため活用中の職務マスター項目表を改訂するとともに、報告・集計方法を習熟度のみから全評価項目に変更し、行員の理解度が低い傾向にある項目等を把握できる運用に変更しました。今後は、これらの結果を研修等で活用し、行員のスキルアップに繋げる方針です。

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

当行取締役会は、お客様第一主義の経営及びリスク管理態勢の強化と遵法精神に富んだ企業風土づくりを経営の最重要課題と位置づけ、相互牽制機能の確保のため監査役(会)や会計監査人との連携強化、監査部の監査態勢強化を図っております。

また、取締役会は経営環境の変化に機動的に対応できるよう取締役の任期を1年としており、平成23年6月より外部の客観的な観点からの知見を当行の経営全般へ活かしていく目的で社外取締役1名を選任しています。

さらに、取締役会及び役付取締役で構成する経営会議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25年度は、29回開催した取締役会の全てに常勤監査役と1名以上の社外監査役が出席したほか、48回開催した経営会議のうち47回に常勤監査役が出席し、客観的な提言を行うなど、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。

②監査役・監査役会

当行監査役は、取締役会や経営会議、その他の重要会議に可能な限り出席し、経営強化計画の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。

また、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、毎月開催する監査役会等において取締役等の職務の執行を検証しているほか、四半期毎に会計監査人との協議会や内部監査部門との定例協議会を開催し、監査機能の発揮に努めております。

なお、平成25年度は監査役会を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、代表取締役との意見交換会を2回開催しています。

③内部監査

当行の内部監査態勢は、取締役会直轄の組織として監査部を設置し、監査部には被監査部門の全ての業務執行について、一切の影響を受けず独自の立場で監査できる権限を付与しております。監査部は、監査役及び監査役会との連携を強化するとともに会計監査人との連携も適切に行っております。

平成25年度も、監査部は取締役会に承認を受けた監査計画に基づく監査を実施しています。取締役会は、監査部による監査結果の月次報告に基づいて必要な改善指示を行っているほか、頭取、専務自らが必要に応じて直接指導を行うなど、経営として十分な関与を行っています。

(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経営の健全性を確保しつつ収益力の向上を図っており、また、その適切性を確保するために、ALM委員会、リスク管理委員会、取締役会等における検討・協議を通じた統合的リスク管理の実践と実効性向上に努めております。

①統合的リスク管理体制強化のための方策

当行では、毎期、取締役会においてリスクカテゴリー毎に配賦資本額を決定し、配賦資本に対する各リスク使用量の状況をALM委員会やリスク管理委員会において定期的に検証するほか、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確認する統合的リスク管理を行っております。

平成24年度に引き続き平成25年度も、バッファー資本の十分性や資本配賦の適切性を考慮したリスクカテゴリー毎の配賦資本額（リスク限度枠）をリスク管理委員会において4月に決定し、その後、ALM委員会において管理しております。

また、複数のストレス・シナリオに基づくリスク量を算定し、バッファー資本と比較することで資本の十分性を確認しております。

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、統合的リスク管理の中でリスク限度枠管理やストレステストを行うとともに、四半期毎に開催する信用リスク管理協議会において信用リスク計量化手法による個社別、業種別、営業店別リスク量分析を通じたリスク偏在の検証等の与信ポートフォリオ管理を行っております。

平成25年度に実施した信用リスク管理協議会においても、格付別、業種別及び地区別といった視点で与信集中の状況を把握し、さらに信用リスク量の比較的大きい大口与信先については、その管理が適切に行われていることを確認するとともに、今後の対応方針に関する協議を行い、その結果をリスク管理委員会へ報告しました。

(b) 大口与信リスク管理手法の見直しによる与信集中リスクの抑制のためのPDCA管理強化

本計画では、これまでの大口与信リスク管理のあり方を見直し、信用リスク量計測結果等に基づく大口与信リスク抑制のための具体的戦略・目標策定と結果検証を通じたPDCA管理強化を図ることとしております。

平成25年度下期は、「報告等実施管理表」を作成して、平成24年9月に制定した「大口与信管理規定及び同規定細則」「大口与信先等管理データ手引書」に基づく、「大口与信先等管理報告」（四半期毎・取締役会への付議）や「融資動静報告」（毎月・取締役への稟議）における結果の検証を定着化させました。

また、大企業及び大口正常先に対する審査管理強化の一環として、平成25年8月に「シンジケート・ローン取扱規定」の改定を行い、案件の取組基準、貸出実行後の与信管理に関する具体的な手順等を整備しましたが、これに基づき、コベナンツ遵守状況、コベナンツ抵触事案等に関する情報入手等、事後管理の充実に取り組んでおります。

(c) 住宅ローン（アパートローン含む）リスク管理の高度化

総貸出金に占める割合が20%を超える住宅ローン（アパートローン含む）は、貸出ポートフォリオの中でも重要な商品であるほか、他金融機関との競合激化

等の影響を受けて金利低下の傾向にあることから、住宅ローンの収益性確保が重要な経営課題の一つであると認識しております。

この認識の下、平成25年度は、昨年度に引き続き住宅ローンに係るデータベースからデフォルト及び期限前償還を考慮した生涯収益の算定を行い、昨年度の生涯収益算定結果と比較し、住宅ローンポートフォリオの変化を確認しております。

(d) 中小企業金融円滑化法の最終延長を踏まえた出口戦略

中小企業金融円滑化法の終了を迎えた平成25年度期初において、円滑化法終了後もこれまでと同様に円滑な資金供給に努めるとともに、貸付条件変更等のお取引先への対応方針はなんら変わるものではなく、お取引先の経営改善支援や事業再生支援に一層取り組んでいくことを全行員に周知しております。

さらに、すべての事業性融資先に訪問し、当行の対応方針のご説明と最近の業況や資金ニーズの確認を行いました。(出口戦略の取組みについては14頁3-(1)-B-(j)「出口戦略の取組み強化」に記載しています。)

(e) 不良債権の適切な管理のための方策

実質破綻先・破綻先については、大口先や長期延滞先を中心に回収計画を策定した上で任意売却あるいは競売による不動産担保処分を行い、貸出金の償却や債権売却によるオフバランス化を進めております。

平成25年度に実施した不良債権処理は、債権売却・償却が30億71百万円、競売が1億5百万円、任意売却が5億20百万円となりました。

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

経営企画部リスク管理グループにおいて、統合的リスク管理の中で配賦資本額に対する市場リスク量の管理を行っており、さらには株価変動リスク、金利リスクの状況等の分析、評価を行い、毎月開催するALM委員会及び四半期毎に開催するリスク管理委員会において報告を行っております。

B. 有価証券運用管理態勢の強化

当行では、経営体力に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ており、その進捗状況をALM委員会やリスク管理委員会において確認しています。

その結果、平成26年3月末における有価証券全体に占める株式保有割合は8.6%と、平成25年3月末比で2.2ポイント低下しました。

今後も「平成27年3月末までに有価証券全体に占める保有株式の割合を10%以下」とすることを引き続き維持してまいります。

④オペレーショナルリスク管理

当行では、オペレーショナルリスク管理方針や管理基準に基づき、事務リスク、システムリスク、法務リスク等のオペレーショナルリスクとして規定している個々

のリスクの管理主管部署が、取締役会等にその管理状況に関する業務報告を行っております。また、統括部署である経営企画部リスク管理グループは、上記の管理主管部署に各リスクの管理状況の報告を求め、それを基に取り纏めたオペレーショナルリスクの総合的な報告を取締役会等に対して行い、これらの報告により取締役会等が個々のリスク管理の状況とあわせて、オペレーショナルリスク管理の状況を総合的に把握できる態勢としております。

こうした中、オペレーショナルリスクの主要リスクである事務リスク管理については、主管部署の事務部企画指導グループ及び事務検査グループが四半期毎に自店検査や事務管理に関する「自店検査・事務ミスワーキンググループ会議」を開催し、関係部署との連携・統括機能強化による事務リスク管理強化、自店検査の実効性向上等に取り組みました。

システムリスクについては、システム障害管理体制の枠組みを整備するとともに、インターネット利用業務におけるサイバー攻撃への対応や、インターネットバンキング不正利用へのセキュリティ対策として、従来の認証情報（ID・パスワード）に加え、ワンタイムパスワードや電子証明書の導入、さらには平成26年2月よりメール通知パスワードによる運用を開始し、セキュリティ強化を図っております。

法務リスク管理、人的リスク管理の観点からは、コンプライアンス統括部による営業店臨店や集合研修時の役員講話など、様々な機会を捉えた行員の倫理観・遵法精神の一層の高揚に努めたほか、コンプライアンス統括部及び人事部行員2名が営業店臨店を実施し、行員に対する生活指導やカウンセリングを行いました。

オペレーショナルリスクの総合的な管理については、経営陣がオペレーショナルリスクの顕現化の具体的事象を認識し、その顕現化防止に向けた適切な指示・指導ができる態勢とするため、統括部署である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の総合的な報告を取締役会に年2回行うとともに、オペレーショナルリスク管理検討会議を開催し、個々のリスク管理主管部署のリスク管理状況の確認や助言を行うなど統括機能の発揮に努めました。

このほか、危機管理態勢については、危機管理対策会議を四半期毎に開催し、研修や実践的な訓練を行うことで、業務継続態勢の充実にに向けた取組みを実施しております。平成25年9月には、震度6強の地震が発生したという全銀協BCP訓練シナリオに基づき、頭取以下危機管理対策本部のメンバーが参集する対策本部初動対応訓練等を行いました。

⑤流動性リスク管理

業務主管部署において流動性に係る分析・評価を毎月実施し、ALM委員会において報告を行っております。また、資金繰りの状況や計画・見通しについて取締役会等に定期的に報告・付議することで経営の関与も強めております。今後も資金効率に配慮しつつ、流動性を十分に考慮した資金運用・管理を行ってまいります。

⑥自己資本管理態勢の強化

自己資本管理規定に基づき、定期的に開催するALM委員会において統合的リスク管理の結果検証等を実施するとともに、期中におけるリスク量に対する自己資本の十分性等の充実度を確認しております。また、これまでも実施している自己資本

の額及び質に関する充実度の評価・報告を継続実施し、自己資本管理態勢の充実を図っております。

当行では、利益等の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ることとしておりますが、平成26年3月期においては資本の効率性の観点から劣後社債の期限前償還及び劣後借入の期限前返済を実施したことや一般貸倒引当金の取崩しによって自己資本が減少となったことに加え、貸出金の増加に伴うリスクアセットの増加により、自己資本比率は9.10%と、平成25年3月期から0.22ポイント低下しております。

なお、平成26年3月期より自己資本比率の算定をバーゼルⅢ国内基準にて行っておりますが、当年度は経過措置による算定のため、基準変更に伴う自己資本比率への影響は軽微なものとなっております。

(3) 法令遵守の体制の強化のための方策

当行は地域社会からの信用・信頼を存立基盤としている地域金融機関であり、当行のあるべき姿としている「地域密着型庶民銀行」実現のために、法令等遵守の体制強化と倫理観の強い人財育成を経営の最重要課題の一つとして認識しています。本計画においては、コンプライアンス意識の醸成のほか、自店検査に係る有効性及び定着状況の向上、人事管理面の強化等に取り組んでおります。

①コンプライアンス態勢

当行は、頭取を委員長とし全取締役で構成する「コンプライアンス委員会」、その下部組織として本部各部長で構成する「コンプライアンス部会」において、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をチェックしております。また、統括部署をコンプライアンス統括部とし、各部店にはコンプライアンス担当者を配置しております。

A. 事務検査グループの新設

営業店で定期的を実施する自店検査については、事務事故や不正の未然防止と早期発見のため自店検査実施手順書を改正してまいりましたが、自店検査における検証不足や同一人による自店検査の連続実施、本部主管部による実施状況の把握等の自店検査の実効性向上が課題であると認識しております。

この対策として平成24年4月に事務部に事務検査グループを新設し、適切な検査手法及び検査項目とするための自店検査実施手順書等の適時見直しや、自店検査の実施精度検証及び検証結果による営業店改善指導といったPDCAサイクル機能の充実等、自店検査態勢を抜本的に見直して実効性あるものとなりました。

平成25年度は、事務検査グループにおいて、事務部のモニタリング結果や監査部の総合監査結果等の分析を行い、検査員の任命や検査精度等に関する自店検査実施態勢（ルール）を改定することとしました。また、検査を通じて行員の理解不足が認められる場合には、「自店検査実施態勢指導書」や「自店検査注意書」を发出し、理解度向上に努めました。このほか、営業店の負担軽減と実効性の向上を図るため、出納現金やATM等の現金精査の頻度等の見直しを行いました。

平成26年度上期は、事務検査グループや関係各部で構成する自店検査・事務ミスWG会議[※]において、自店検査の形骸化防止を目的として、実施頻度や項目削減

を含む点検内容の見直しを行う方針です。

また、営業店から自店検査の結果として報告を受けた不備項目については、事務検査グループが事務部企画指導グループと連携して事務取扱の改善を図るほか、自店検査・事務ミスWG*会議を有効に活用することで注意喚起及び再発防止策を策定し、事務レベルの向上を目指しております。

なお、現在、事務検査グループの営業店臨店には自店検査トレーニーとして若手行員や経験の浅い役席行員を同行させ、自店検査実施手順の理解を深めて自店検査の検査員を育成する研修活動に取り組んでおります。

今後も、自店検査結果を検証するとともに、検証結果に基づく臨店指導や集合研修及び実施手順書の見直しを行うなど、事務検査グループを中心としてP D C A機能を確保した実効性ある自店検査態勢の確立を図ってまいります。

※WG：ワーキンググループ

B. カウンセリング機能の充実・強化

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より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、コンプライアンス統括部（別室）に配置しました。平成25年度は、カウンセリングスタッフが延べ107カ店、4部署を臨店して807名の行員・パート行員と個別面談を実施し、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活用等の救済措置を講じる対応を行いました。

C. 積立性預金集金業務の廃止

平成24年4月より、不祥事件再発防止の観点から積立性預金の集金業務を廃止し、自動振替やお客様自身によるATMを含む窓口入金による取扱いに変更した結果、平成26年3月末においても積立性預金集金口数はゼロを維持しています。

なお、積立性預金のうち未入金のあるお客様については、平成25年2月より3ヶ月毎に残高確認のダイレクトメールを発送しております。

D. コンプライアンス意識の浸透・定着に向けた不断の取組み

当行では、頭取が年頭所感や支店長会等のあらゆる機会を捉えて、必ずコンプライアンスに係る訓示を行っております。また、職位別・年代別等にて実施される全ての行内研修等の冒頭で役員がコンプライアンスに関する講話を行っており、平成25年度もこの取組みを継続しました。

役員が年間を通して営業店を臨店し、「役員と営業店行員とのコンプライアンス醸成のための意見交換会」を開催しております。その中で法令等遵守・顧客保護等管理態勢について、行員のコンプライアンス意識の浸透・定着に向け取り組んでいます。

部・営業店ではコンプライアンス研修を週1回以上行い、毎月の全体会議において頭取訓示を継続して周知し、日常的な啓蒙活動の充実を図っております。

顧問弁護士による役員及び本部コンプライアンス担当者研修や宮崎財務事務所担当者を講師としたコンプライアンスに関する出前講座を積極的に開催し、法令

等遵守、顧客保護等に対する取組姿勢の徹底を図りました。また、過去に実施した受講者の理解が高まりやすい少人数制研修を内務担当役席者研修等に取り入れ、役席者の事務レベルの向上及び検証力強化に取り組みました。

コンプライアンス統括部による平成25年度の営業店臨店は、全営業店について実施しました。本部指示事項の履行状況を検証し、不備項目について取り纏め営業店に注意喚起を行う等、不祥事件の未然防止や法令等遵守、顧客保護等に向けたモニタリング強化に取り組みました。

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けるチェック表（渉外担当用）に、不祥事件に関する事務取扱のチェック項目を追加し、事件・事故の未然防止を図りました。

年に2回実施している行員の生活指導面接において、部店長が各行員の収支状況等を確認するとともに、本部関係部による協議会でその情報を共有し、行員への指導に関係部が連携して取り組んでおります。

今後もこれらの取組みを継続して実施しつつ適時適切な見直し・検証を行うことにより、内部管理態勢の更なる充実・強化を図ってまいります。

②コンプライアンス・プログラム

毎年度上期に見直している法令等遵守と不祥事件の未然防止のための活動計画である「コンプライアンス・プログラム」について、平成25年度は不祥事件の再発防止策等に重点を置いた内容に「金融商品販売」及び「改正犯罪収益移転防止法」に関する項目を追加して実施しました。また、同プログラムの実施状況をコンプライアンス部会で毎月確認するとともに、コンプライアンス統括部による各営業店の臨店指導の実施状況等とあわせて四半期毎にコンプライアンス委員会へ報告を行っており、平成25年度も計画通り実施しました。

なお、平成26年度の同プログラムには「反社会的勢力排除及び組織的犯罪排除に向けた態勢整備」に関する項目等を追加しており、4月より実施しております。

③法令等に違反する行為の内部通報制度

法令等違反の早期発見と是正を図るために年2回実施しているコンプライアンス・アンケートと内部通報制度の認知度チェックを、平成25年6月及び平成26年1月に実施しました。また、内部通報制度の重要性の再認識等を目的として平成24年6月に作成した「内部通報制度カード」を全行員が行員証入れ等に入れて常に所持し、各営業店及び本部各部で毎週実施することとしている部店長によるコンプライアンス研修において「内部通報制度カード」や「コンプライアンスチェックカード」の読み合わせを行っており、その実施状況を記載した「コンプライアンス研修・啓蒙実施報告」をコンプライアンス統括部において確認しています。

なお、コンプライアンス統括部は上記確認結果に基づき各営業店の臨店モニタリングを行い、問題点の改善指導と法令等違反の未然防止に取り組んでおります。

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 25 年度も反社会的勢力からの預金口座開設や融資申込みについて全て謝絶したほか、必要に応じて警察等への照会を行いました。

今後も、スクリーニングの強化と充実のためのデータベースの整備拡充や既存取引先に対する適切な事後スクリーニングを実施するとともに、警察、宮崎県暴力追放センター、顧問弁護士等との情報交換を行って連携強化に努め、組織的に厳正な対応を行ってまいります。

(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

当行監査役は、取締役会や経営会議、その他の重要会議に可能な限り出席し、経営強化計画の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。

また、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、毎月開催する監査役会等において取締役等の職務の執行を検証しているほか、四半期毎に会計監査人との協議会や内部監査部門との定例協議会を開催し、監査機能の発揮に努めております。

なお、平成 25 年度は監査役会を 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、代表取締役との意見交換会を 2 回開催しています。

②経営評価委員会による提言等の活用

経営に対する評価の客観性を確保するため、社外の第三者で構成する「経営評価委員会」を設置し、6 ヶ月毎に開催しております。

平成 26 年 2 月 5 日に当行本店にて開催した第 7 回委員会では、委員の皆様から「商談会を通じた販路拡大支援」や「6 次産業化支援の強化策」、「地域の評価を高めるためのポイント」について意見が出され、取締役会へ報告を行うとともに、「流通に詳しい行員育成や、1 次産業者に対する流通・販売企業のコーディネート等の 6 次産業化支援策」について検討することを決定しました。

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。

(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

お客様、株主をはじめとする投資家、地域社会等から正しい理解と信頼を得るため、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情報を開示しているほか、半期毎に宮崎県庁記者クラブで頭取記者会見を実施しております。平成 26 年 3 月期決算についても、平成 26 年 5 月 12 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

当行は地域に役立つ銀行として、地域密着型金融の推進による地域経済活性化への様々な取組み等をディスクロージャー誌やホームページ等で開示しているほか、貸付条件変更の申込受付等の金融円滑化に関する取組状況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情報開示を行っております。

平成25年度の主な取組みとしては、「太陽でNISAスタートキャンペーン」や「ABL（動産・売掛金担保融資）の積極活用と動産・売掛金担保の一般担保化に向けた取組み」のほか、「『経営者保証に関するガイドライン』への対応方針」、「セキュリティ強化のための宮崎太陽ダイレクトにおける『メール通知パスワード』による追加認証の取扱開始」、「消費税増税の実務ポイントセミナー」、「東九州自動車道開通（平成26年3月16日、宮崎－延岡間）記念特別金利定期預金キャンペーン」等、積極的に様々な情報発信を行いました。

今後も、一層の開示内容及び活動の充実を図ってまいります。

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ための方策

①基本方針

地域の中小規模事業者等に対する支援を強化して信用供与の一層の円滑化を図ることは、地域金融機関である当行に課せられた責務であり、また当行自身の経営基盤の強化を図るものであると認識しています。

本計画においては、これまでの地域密着型金融の取組みの成果や地域経済の現況及び地域の中小規模事業者等の実態を踏まえ、コンサルティング機能の更なる発揮による当行及びお取引先双方にとって付加価値を生む地域密着型金融推進に一層取り組み、中小規模事業者等に対する金融仲介機能の安定的かつ持続的な発揮と地域経済活性化への貢献に努めております。

具体的には、従来から実施してきたお取引先の財務内容・キャッシュフロー改善等の提案活動による資金ニーズ創出のほか、お取引先の販路拡大・新事業展開ニーズ等にお応えするビジネスマッチング等の本業支援を通じた新規融資の機会創出、社会・経済環境や地域の成長戦略に応じた取組み強化等によって、お取引先の成長を後押しする地域金融機関の本来の役割を果たしてまいることとしております。

(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

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. 地域性を踏まえた事業先専担者の配置転換

本計画では、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に本部・営業店に配属している事業先専担者について、各営業エリアのマーケット規模や成長性等を勘案して開拓余地が大きいと認められる営業店に専担者を配置転換することとしております。

平成25年度は、より多くの行員が事業先開拓の専門スキルを習得するため、4月に営業店行員11名を事業先専担者に任命するとともに、前任の専担者を営業店に配属したほか、地域性やマーケットの動向を踏まえて事業先専担者の担当地区を変更するなど、工夫を凝らしながら積極的に事業先開拓活動を行いました。この結果、平成25年度下期における融資実行額は計画を上回る55億円となり、中小規模事業者を中心とする事業性融資基盤の拡大に貢献しております。

B. 中小規模事業者等への円滑な信用供与、経営改善支援等の強化のための体制整備

中小規模事業者等への円滑な信用供与や経営改善支援等の取組みを強化するため、平成24年4月1日付本部機構改正において、企業支援部を審査部企業支援グループとして審査部と統合し、金融円滑化推進対策室も審査部傘下とすることで経営改善支援の推進体制を一本化しました。また、審査部企業支援グループの人員を1名増員するとともに、個社別担当者（渉外担当者）3名を任命し、対象先へのきめ細かな経営改善指導を営業店・本部が一体となって行う体制としております。

C. 成長可能性を重視した新規融資等の取組みの促進のための態勢整備

平成25年9月に金融庁より公表された「平成25事務年度監督方針」では、デフレ脱却のための成長分野への積極的な資金供給として「成長可能性を重視した金融機関の新規融資等の取組みの促進」が追加されております。当行では、本計画において中小規模の事業者に対する新規融資を含む信用供与の拡大を推進しております。（取組状況の詳細は、5頁 3-(1)-A「中小企業・事業性融資基盤の安定的拡大」、9頁 3-(1)-B「地域密着型金融推進の本格展開」に記載しています。）

- 小口の新規融資を中心とした貸出残高・取引事業先数の増加を最重点項目として、頭取及び担当取締役が期初支店長会等の諸会議において周知徹底を行っています。また、支店長・役席者をその担当者として明確にするとともに営業店業績評価項目に追加し、営業統括部において取組みの進捗を日々確認し、具体的な指導を行うなど、全行的な取組みが浸透しております。
- お取引先の資金ニーズに迅速に対応するため、平成25年4月に信用格付に基づく一定のお取引先に対する支店長貸出専決金利を弾力化したほか、平成26年5月には融資（信用）額の支店長専決範囲を拡大することを柱とした融資専決権限の改定を行いました。
- 資金需要の掘り起こしのため、事業性融資先への全先訪問を実施し、新規融資の情報収集を行いました。
- お取引先との日々のコンタクト状況を融資・営業支援システムに蓄積し、それらの情報をもとにお取引先の資金・事業ニーズのほか、他金融機関の動向等を本部関係部及び営業店間で共有し、資金需要の発掘に努めています。
- 本部・営業店に配属している事業先専担者による新規事業先開拓活動を強化し、成長分野等の資金需要の発掘に努めております。
- 貸出残高10百万円未満のお取引先とのリレーション強化のため、本部ビジネスサポート担当の電話による資金需要の聴き取り等を実施しております。
- 動産担保評価・モニタリング等を行う専門業者の売掛債権評価システムを導入し、ABL（動産・売掛金担保融資）の積極活用と動産・売掛金担保の一般担保化に向けた取組みを強化するとともに、動産評価の目利き力を持った行員育成にも取り組んでおります。

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に関する取組みについては、ABL（動産・売掛金担保融資）の範囲を養殖鰻や肥育牛等の在庫から、太陽光発電事業に関する発電設備や売掛債権へと拡大したほか、保証会社保証の小規模事業者向けローン等の拡充に取り組んでおります。

また、動産担保評価・モニタリング手法等の構築の一環として導入した、専門業者の売掛債権評価システムについては、従来の売掛債権担保に診療報酬債権担保やモニタリングサービスを追加するなど、ABLの本格的な活用に向けて更なる態勢整備を行っているほか、知的財産権担保融資や環境格付を活用した融資手

法の一つである環境省の「環境配慮型融資促進利子補給事業」に関する検討を進めております。(詳細は11頁 3-(1)-B-(e)「流動資産担保融資等の新たな融資手法への取組み強化」等に記載しています。)

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

A. 小規模事業先への取組み強化

本計画では、お取引先の資金需要にスピーディに対応し、当行のコアなお取引先である小規模事業先等の更なる取引シェア拡大を図るため、融資実行額等が支店長決裁範囲内である小口融資案件の発掘に積極的に取り組んでいくこととしております。

平成25年度は、支店長貸出専決金利を弾力化したほか、事業性融資先への全先訪問による資金ニーズ発掘、営業店と審査部の事前協議会開催による資金需要見込先への早期提案、太陽光発電事業等の再生可能エネルギー分野の取組み強化、支店長による新規事業先開拓、本部ビジネスサポート担当による貸出残高10百万円未満のお取引先への電話による資金需要の聴き取りなど、小規模事業先に対する取引シェア拡大を中心とした推進を行っております。(詳細は5頁 3-(1)-A-(a)「小口融資を中心とした貸出残高、取引事業先数の増加」等に記載しています。)

B. 農業、医療・介護・福祉、環境・エネルギー等の成長分野に対する取組み強化

本計画では、農業や医療・介護・福祉分野のほか、環境・エネルギー等への取組みを強化することとしており、事業先専担者を中心とした関係団体との連携強化のほか、各成長業種に関する行員の知識向上、コンサルティング機能強化による融資取引拡大を推進しております。(詳細は7頁 3-(1)-A-(b)「農業、医療・介護・福祉、環境・エネルギー等の成長分野に対する取組み強化」、10頁 3-(1)-B-(d)「取引先企業の6次産業化・農商工連携に関するニーズへの対応」、13頁 3-(1)-B-(i)「成長分野の取組み強化」に記載しています。)

C. 営業店・ビジネスサポート担当による継続的なリレーション強化

全事業先の7割以上を占める貸出残高10百万円未満のお取引先とのリレーションを強化するため、本部ビジネスサポート担当の電話による資金需要の聴き取りや新商品案内を実施しております。

平成25年度は、従来から実施している個人事業者向けローン「サポート上手」等の案内の際にお取引先からの金融円滑化に関する相談受付にも取り組んでおり、277件の融資案件情報に繋がりました。(詳細は7頁 3-(1)-A-(d)「営業店・ビジネスサポート担当による継続的なリレーション強化」等に記載しています。)

D. 行員の営業スキル向上

行員の目利き・コンサルティング能力を高め、地域の中小規模事業者等の皆様からの創業や新事業、経営改善支援や事業再生等に関する相談ニーズに的確に対応するため、自治体や大学・関係団体主催の各種会議やセミナーに事業先専担者等を派遣し、各業種の知識習得及び情報収集に取り組みました。

また、事業先開拓営業に関する営業店行員の基礎力アップのため、事業先専担

者を講師とする集合研修や勉強会及び自由参加型キャリア開発講座を開催したほか、事業先専担者と営業店行員の同行訪問、ローラー活動を実施しました。

【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、％）

	24/3期 実績(始期)	24/9期 実績	25/3期 実績	25/9期 実績
中小規模事業者等向け貸出残高	2,164	2,147	2,196	2,172
総資産未残	5,890	5,931	6,048	6,024
総資産に対する比率	36.74	36.20	36.30	36.05

	26/3期				26/9期 計画	27/3期 計画
	計画	実績	計画比	始期比		
中小規模事業者等向け貸出残高	2,199	2,236	37	72	2,206	2,219
総資産未残	5,965	6,171	206	281	5,997	6,030
総資産に対する比率	36.86	36.23	△0.63	△0.51	36.78	36.79

※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

【（参考）中小規模事業者等向け貸出先数（表22）】（単位：先）

	24/3期 実績(始期)	24/9期 実績	25/3期 実績	25/9期 実績
中小規模事業者等向け貸出先数	6,731	6,976	7,307	7,541

	26/3期				26/9期 計画	27/3期 計画
	計画	実績	計画比	始期比		
中小規模事業者等向け貸出先数	7,135	7,877	742	1,146	7,235	7,331

(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

当行は地域経済の活性化に貢献するため、中小規模事業者等のライフステージにあわせた経営改善支援等の様々な支援に外部機関と連携して取り組んでおります。
(詳細は9頁 3-(1)-B「地域密着型金融推進の本格展開」に記載しています。)

【経営改善の取組み (表23)】 (単位：先、%)

	24/3期 実績(始期)	24/9期 実績	25/3期 実績	25/9期 実績
創業・新事業開拓支援	50	52	77	122
経営相談・早期事業再生支援	159	367	369	699
事業承継支援	10	10	34	19
担保・保証に過度に依存しない融資	764	599	710	376
合計 (経営改善支援取組先数)	983	1,028	1,190	1,216
取引先数	6,801	7,043	7,379	7,613
経営改善支援取組率	14.45	14.59	16.12	15.97

	26/3期				26/9期 計画	27/3期 計画
	計画	実績	計画比	始期比		
創業・新事業開拓支援	126	155	29	105	143	168
経営相談・早期事業再生支援	512	836	324	677	568	613
事業承継支援	16	17	1	7	16	16
担保・保証に過度に依存しない融資	413	604	191	△160	362	313
合計 (経営改善支援取組先数)	1,067	1,612	545	629	1,089	1,110
取引先数	7,205	7,955	750	1,154	7,305	7,401
経営改善支援取組率	14.80	20.26	5.46	5.81	14.90	14.99

※「経営改善支援取組先」とは、次の4項目への取組先といたします。

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資を行った先
 - (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) 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
 - (5) 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
 - (6) (公益)宮崎県産業振興機構等との連携により販売力強化の相談対応を行った先
 - (7) (公益)宮崎県産業振興機構や中小企業基盤整備機構等への公的助成金制度活用申請の支援を行った先
 - (8) 日本政策金融公庫等との連携により6次産業化(農商工連携)の支援を行った先
 - (9) 他の金融機関や貿易機関等を通じて海外進出支援や輸出入取引に関する支援を行った先
 - (10) 営業店から「創業・新事業支援」や「経営相談等」の情報を収集し、公的機関や商工3団体等と連携し支援した先
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、情報提供機能等を活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) 公的機関や地元経済団体と連携し、商談会やセミナー、その他情報提供を行い、経営支援を行った先
 - (5) 第二地方銀行協会や全国銀行協会を通じ、全国のマッチング情報交換を企業に提供し支援を行った先
 - (6) 「47CLUB」など地元機関が運営する販路拡大の仕組みを活用し、当行取引先へ紹介を行い支援した先
 - (7) 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
 - (8) 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
 - (9) 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
 - (10) DDS、DES、DIPファイナンス等を活用した先
 - (11) 整理回収機構の企業再生スキームを活用した先
 - (12) 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. 事業承継支援先
 - (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

新事業や新分野進出を検討中の中小規模事業者等に対する宮崎県信用保証協会を活用した創業・新事業制度融資や、中小企業基盤整備機構の地域資源・新連携制度認定先に対する提案活動に取り組んでおり、平成25年度下期は、宮崎県中小企業融資制度の創業・新分野進出支援資金に追加された「再生可能エネルギー発電事業」に関して提案活動を進めた結果36件、また、創業・新分野進出に関して4件の融資実行を行いました。さらに、政府系金融機関との協調による融資実行を2件行いました。（詳細は12頁3-(1)-B-(f)「創業・新事業支援の取組み強化」に記載しています。）

B. 関連会社（(株)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

(株)宮崎太陽キャピタルを活用した創業・新事業支援については、お取引先の技術相談・経営相談ニーズの公的機関・専門家への取次ぎや公的機関の支援事業、助成制度活用に関する提案といった様々な取組みを行っています。

平成25年度は、「宮崎大学認定連携協力コーディネーター」として平成25年6月に認定を受けた当行行員7名及び(株)宮崎太陽キャピタル職員1名が、お取引先の相談事案等を同大学や支援機関へ相談・仲介する活動等に取り組み、34件の相談を受け付けました。

また、お取引先の創業・新分野進出やブランド確立、生産・販売活動の安定による競争力強化等に貢献するため、平成25年8月に宮崎県内の弁理士と顧問契約を締結しており、営業店や(株)宮崎太陽キャピタルの問い合わせ等とあわせて7のお取引先に顧問弁理士を紹介し、支援を行っています。

なお、当行及び(株)宮崎太陽キャピタルは、地元企業の創業支援や成長支援等を積極的に行い、地域の成長戦略に一層貢献するため、平成26年5月に「みやざき未来応援ファンド」を設立しております。（詳細は9頁3-(1)-B-(b)「(株)宮崎太陽キャピタルのコンサルティング機能の活用強化」、12頁3-(1)-B-(f)「創業・新事業支援の取組み強化」に記載しています。）

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及び早期の事業再生に資するための方策

当行は、平成25年3月に終了した中小企業金融円滑化法の出口戦略として、当行が選定した経営改善支援対象先や貸付条件変更を実施したお取引先等に対する経営改善支援、事業再生支援を強化しており、現在、以下の施策を推進しています。（詳

細は14頁 3-(1)-B-(j)「出口戦略の取組み強化」等に記載しています。

- 円滑化法期限到来後の最初の対応として、平成25年4月から5月にかけて事業性融資先の全先訪問を行い、経営者の方々に円滑化法終了後の対応方針を説明するとともに、資金ニーズやお取引先が抱える課題及び当行への要望等について聴き取りを行いました。なお、平成26年度も、事業性融資先の全先訪問を4月より再度実施しております。
- 平成25年7月に「円滑化法終了後の事業再生への取組みと経営改善計画の策定手順」に関する勉強会を開催し、支店長・役席行員168名が暫定リスクと策定のポイント、ビジネスモデル俯瞰図と業種別論点、経営改善計画書の事例等を学んだほか、宮崎県中小企業再生支援協議会の事業再生支援ノウハウについて理解を深め、出口戦略に関する行員の知識向上を図りました。なお、平成26年度も、行員向け勉強会を開催する予定としております。
- 平成26年3月に開いた期初支店長会において、頭取自らがコンサルティング機能の発揮による中小企業の本業支援や経営改善支援の一層の取組み強化について周知するとともに、経営改善・事業再生支援について審査部長が積極的に取り組むよう示達しました。
- 経営改善支援対象先や貸付条件変更先に対する外部専門機関・コンサルタント等を活用したお取引先に応じた早期事業再生に取り組んでおり、平成24年度に実施した医療法人へのメザニンファイナンス（資本金借入金）活用や外部コンサルティング会社と連携した石油卸売事業部門の一括譲渡による経営改善支援先への定期的なモニタリング実施のほか、遊戯業を営むお取引先に対する外部コンサルタントと連携した事業DD及び顧問税理士と連携した財務DD支援を行い、共同での改善計画策定に取り組んでおります。
- 貸出残高10百万円未満のお取引先に対して、本部ビジネスサポート担当による金融円滑化に関する電話相談対応に取り組んでおります。
- 宮崎県中小企業再生支援協議会等と連携した再生計画の策定支援を一層強化しており、平成25年度の支援先数については、「一次受付」が34先、「一次対応」が13先、「一・五次～二次対応」段階が3先、「二次対応」によって策定された再生計画をスタートした先が18先となりました。
- 前年度に続き、平成25年度も宮崎県中小企業再生支援協議会等へ再生案件を持ち込んだ支援先についてDDSファイナンス2件を実行しました。今後も、資本金借入金やDDSファイナンス等の活用による事業再生支援を活用する方針としています。
- 平成24年7月17日に設立した「みやざき経営アシスト（中小企業者からの経営相談に地元金融機関や商工団体等の関係団体が連携して対応するためのネットワーク）」において、お取引先からの借入金の返済や事業見直しなどの経営上の課題に関する相談について説明を行い、地元金融機関や宮崎県中小企業再生支援協議会、商工3団体や県弁護士会等の会員と連携して経営改善支援策の検討及び策定に取り組みました。
- 中小企業に対して専門性の高い支援事業等を行う「経営革新等支援機関」として認定を受け、他の認定機関である地元税理士や中小企業診断士といった専門

家等と連携してお取引先の経営改善計画策定支援に取り組んでおります。

- 平成25年4月に宮崎商工会議所内に併設された「宮崎県経営改善支援センター」に行員を転籍派出し、従前より当行行員を転籍派出している「宮崎県中小企業再生支援協議会」、及び「みやざき経営アシスト」、「宮崎県経営改善支援センター」の3つの外部機関と連携を強化し、お取引先の課題解決のための経営改善支援や事業再生支援に積極的に取り組んでおります。
- 平成25年3月、お取引先に対する事業再生支援の更なる強化を通じた地域経済の活性化と貸出資産の健全化を図る「3行合同地域再生支援委員会」を当行、豊和銀行、南日本銀行と共同で設立するとともに、「九州地域活性化ファンド」活用に関するあおぞら銀行グループとの業務提携を行っております。
平成25年度は3行合同地域再生支援委員会を5回開催したほか、あおぞら銀行グループとの協議会を開催しており、抜本的な事業再生や事業転換を必要とされる地域企業のみなさまの総合的な出口戦略を図っております。
- 地場産業の支援等による地域経済活性化に資する取組みについて（株）地域経済活性化支援機構と意見交換を行っており、今後も外部機関等の第三者的な視点や専門的知見を活用した事業再生支援等のコンサルティング機能の一層の発揮や、ABL等の中小規模事業者等に適した資金供給手法の充実に取り組む方針です。
- 経営者保証に関するガイドライン研究会が公表した「経営者保証に関するガイドライン」を踏まえ、本ガイドラインを尊重し遵守するための行内態勢を整備するとともに、今後、お客様と保証契約を締結する場合、また、保証人になられた方が本ガイドラインに則した保証債務の整理を申し立てられた場合は本ガイドラインに基づいて誠実に対応するよう努めることとし、その旨をホームページ等で広く公表しました。
- 事業の持続可能性が低い、あるいは見込まれないと判断されたお取引先企業に対する再起に向けた適切な助言や自主的かつ円滑な廃業を支援する手法等の検討を行ってまいります。

③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

当行は、お取引先の事業承継に関する支援として、コンサルティング会社と連携して宮崎・延岡の2会場で「次世代塾（1テーマ3回、全12回コース）」を開講していますが、平成25年10月より都城会場でも開講しました。

今後は、M&Aや事業承継に関する行員のスキル向上のため、「M&Aシニアエキスパート」認定資格の行員取得に取り組むこととしております。（詳細は17頁3-(1)-B-(1)「事業承継、M&Aの取組み強化」に記載しています。）

6. 剰余金の処分の方針

(1) 配当に対する方針

当行は、経営環境が変化する中で地域社会のニーズに的確に応え、その繁栄に積極的に貢献していくため、内部留保の増大を図ることによって経営体質をより健全かつ強靱なものとし、安定的な配当を実施していくことを基本方針としております。

平成26年3月期については、普通株式1株当たり5円の配当を行いました。また、優先株式については、発行条件に基づき1株当たり7円05銭の配当を行いました。

なお、平成26年3月期の利益剰余金は、当期純利益の増益によって計画を15億円上回る56億円となり、公的資金の返済財源は計画より2年程度早く積み上げられております。

今後も、役職員一丸となって本経営強化計画の達成に向けて全力で取り組むことにより、安定した配当を実施していく方針です。また、経営強化計画の着実な実行によって収益力の強化と業務の効率化を図り、安定した利益を確保することにより、平成37年3月末には公的資金130億円を上回る141億円の利益剰余金が積み上がる見込みであります。

【当期純利益、利益剰余金の残高推移（表24）】（単位：億円）

	22/3期	23/3期		24/3期		25/3期		26/3期			27/3期
	実績	計画	実績	計画	実績	計画	実績	計画	実績	計画比	計画
当期純利益	△83	6	10	16	16	10	11	10	24	14	12
利益剰余金	11	11	17	22	29	35	36	41	56	15	49
	28/3期	29/3期	30/3期	31/3期	32/3期	33/3期	34/3期	35/3期	36/3期	37/3期	
	計画	計画	計画	計画	計画	計画	計画	計画	計画	計画	
当期純利益	13	14	14	14	14	14	14	14	14	14	
利益剰余金	57	67	76	85	95	104	113	123	132	141	

※利益剰余金は、普通株及び優先株の配当額を当期純利益に対応する年度から控除しております。

(2) 役員に対する報酬及び賞与についての方針

当行は平成24年6月より、経営改革の一環として、役員の業績向上と企業価値向上への貢献意欲及び株主重視の経営意識を一層高めることを目的として、役員退職慰労金制度の廃止と業績連動型報酬を組み入れた役員報酬制度へ見直しを行いました。

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

A. 内部統制システム

当行は、会社法及び会社法施行規則に基づき、取締役会において「内部統制に係る基本方針」を定めるとともに、同基本方針に基づき、業務の適正を確保する体制として、リスク管理・コンプライアンス管理・内部監査を包括した内部管理体制（内部統制システム）を構築しております。

さらに、当行の内部管理体制の整備状況の確認等を目的に取締役会直轄の組織として設置した監査部は、平成25年度も本部、営業店等の全ての業務執行を独自の立場で監査しているほか、監査役及び監査役会との連携を強化し、会計監査人との協議を緊密に行っております。

また、連結子会社については、管理の責任部署を経営企画部として「グループ会社運営規定」を定め、平成25年度も定期的に連絡会議を開催しているほか、連結子会社に内在する各種リスクは経営企画部リスク管理グループにて統合的に管理しております。

B. 財務報告に係る内部統制

財務報告に係る内部統制強化のため、業務の健全性・適切性の向上に向けた体制の整備に努めております。

また、平成25年度の財務報告に係る内部統制について、監査部が独立した立場でその有効性に係る運用状況の監査（評価）を行っており、全ての統制において財務報告の信頼性に重要な影響を与える不備及びその可能性が高い欠陥は認められないことを確認しました。

なお、平成26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。

C. 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、年度毎に策定する「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3名を含む監査役4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おります。また、毎月開催する監査役会等において取締役等の職務の執行を検証しているほか、四半期毎の会計監査人との協議会や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

当行は毎月開催する部長会の中に「経営戦略会議（事務局：経営企画部）」を設置し、経営強化計画の業務執行状況の把握と問題点・課題等への対応策に関する協議を行っておりますが、経営強化計画の進捗状況の検証をさらに充実させるため、平成24年8月に経営戦略会議の下部組織として「経営強化計画進捗管理検討会議」を

設置しました。

現在は、関係各部の実務担当者で構成される本検討会議において経営強化計画に掲げた数値計画や各取組施策の進捗状況の検証を月次単位で実施するとともに、経営戦略会議及び取締役会への検証結果報告の際に出された指示事項等を担当部門へ伝達するPDCAサイクルの徹底を図っております。

なお、本計画に掲げた数値計画の一つである「経営改善の取組み」及び関連する各取組施策の進捗管理をさらに強化するため、平成25年8月より、地域産業活性化推進委員会においても進捗状況を確認することとしました。

③経営評価委員会

当行は、社外の第三者で構成する「経営評価委員会」を設置しており、経営に対する評価の客観性確保に努めております。

平成25年度は、平成25年8月及び平成26年2月に同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立場から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経営の客観性と透明性を高めていく方針です。

④経営強化計画推進管理に係る監査部監査

監査部が実施する本部監査において、経営強化計画に基づき行内各部門が遂行する諸施策の取組状況について、その適切性及び有効性を検証しております。

また、その検証結果については、監査部が取締役会等に適時適切に報告することとしており、平成25年度は、事務部門の指導態勢充実やリスク性商品の販売管理態勢強化等に関する報告を行いました。

(2) 各種のリスク管理の状況及び今後の方針等

当行はリスク管理を経営の最重要課題の一つとして位置づけ、経営体力比適正な水準にリスクをコントロールした上で収益力の向上を図る経営に努めており、この経営実現のために各種リスク管理規定を整備し、リスク統括部署（経営企画部リスク管理グループ）、ALM委員会、リスク管理委員会等の組織体制を整備しています。

また、こうした規定体系、組織体制の下で、経営企画部リスク管理グループを中心に資本配賦をベースとした統合的リスク管理を実践し、一方で、個別リスクを所管する業務部署においても、主に定性的な観点からリスク管理を行っております。

平成25年度も、33頁4-(2)「リスク管理の体制の強化のための方策」に記載した通り、統合的リスク管理の精緻化、信用リスク管理、市場リスク管理、オペレーショナルリスク及び流動性リスク管理の強化に取り組んでおります。