

経営強化計画の履行状況報告書

平成 23 年 12 月



目次

1. 平成23年9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	5
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）	6
(2) リスク管理戦略（健全力の強化）	17
(3) 業務構築戦略（組織力の強化）	17
(4) 人事戦略（人財力の強化）	21
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	23
(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	23
(2) リスク管理の体制の強化のための方策	24
(3) 法令遵守の体制の強化のための方策	26
(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	29
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	30
(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	30
(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	40
(1) 配当に対する方針	40
(2) 役員に対する報酬及び賞与についての方針	40
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	40
(1) 経営管理に係る体制及び今後の方針等	40
(2) 各種のリスク管理の状況及び今後の方針等	42

1. 平成23年9月期決算の概要

(1) 経営環境

当期の国内経済につきましては、東日本大震災やその後の電力供給不足の影響等により停滞した経済・生産活動には回復の兆しが見られるものの、世界的な景気減速や長引く円高の進行等を受け、景気の先行きは依然として不透明な状況で推移しました。

この間、日本銀行は、今後予想される復旧・復興に向けた資金需要への支援のため被災地金融機関に資金供給を行ったほか、欧州債務危機や長引く円高による国内景気の下振れリスクの高まりを受けた追加的な金融緩和策を打ち出しました。また、昨年6月に創設した成長基盤強化を支援するための資金供給に基づき、当期間中に計2回の貸付けを行いました。

当行の営業管内におきましては、生産活動ではスマートフォン向けの出荷を中心とした電子部品・デバイスがやや水準を下げているものの、輸送機械では大幅な回復が見られたほか、農業では昨年の口蹄疫の影響が緩和され和牛の蓄頭数が昨年を上回りました。企業の景況感については、景況判断指数が先行きを含め「上昇」超となっており、厳しい状況にある中、徐々に持ち直す見通しとなっております。個人消費関連では、クールビズ商戦により前半好調だった衣料品に一服感が見られますが、観光施設入場者数・旅行取扱高や新設住宅着工戸数が昨年を上回るなど、緩やかな改善の動きとなりました。

(2) 決算の概要(単体ベース)

①資産・負債の状況

貸出金は、中小規模事業者等向け貸出、地方公共団体を含む大企業・中堅企業向け貸出は増加しましたが、個人向け貸出が減少したこと等から、平成23年3月末比3億48百万円減少し、合計で4,148億8百万円となりました。なお、前年同期比では139億74百万円増加しております。

有価証券は、地方債を中心とした社債と株式の残高減少を主因に、平成23年3月末比51億61百万円減少し、合計で1,063億3百万円となりました。

預金は、総預金の7割以上を占める個人預金の堅調な動向に加え、法人・公金預金も増加したことにより、平成23年3月末比88億64百万円増加し、合計で5,543億32百万円となりました。

【資産・負債の推移(表1)】(単位：百万円)

	23年9月末			23年3月末 実績	22年9月末 実績
	実績	23年3月末比	22年9月末比		
資産	592,825	12,850	20,288	579,975	572,537
うち貸出金	414,808	△348	13,974	415,156	400,834
うち有価証券	106,303	△5,161	△4,355	111,464	110,658
負債	567,387	12,671	20,517	554,716	546,870
うち預金	554,332	8,864	16,193	545,468	538,139
うち社債・借入金	3,810	1,197	1,797	2,613	2,013
純資産	25,437	178	△229	25,259	25,666

②損益の状況

平成23年度上期は、貸出金・預金ともに前年同期比順調に増加したものの、貸出金利回りや有価証券利回りの低下を主因とした資金運用収益の減少額が、預金利回りの低下に伴う資金調達費用の減少額を上回り、資金利益は前年同期比2億7百万円減少し49億40百万円となりました。

役務取引等利益は、個人年金保険等の預り資産販売は好調だったものの、受入為替手数料等の減収により、前年同期比13百万円減少し、3億1百万円となりました。

その他業務利益は、市場金利の低下を受け債券価格が上昇したことや外国証券の償還益等により、前年同期比2億16百万円増加の4億41百万円となり、資金利益の減少をカバーしました。

経費は、適正人員の見直しや賞与の圧縮に伴い人件費が前年同期比19百万円減少したものの、オンライン設備更新に関する費用の増加等により物件費が前年同期比70百万円増加し、前年同期比49百万円増加の42億1百万円となりました。

臨時損益は、株式等関係損益が前年同期比1億86百万円減少しましたが、不良債権処理額が前年同期比1億3百万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4億24百万円計上したことから、前年同期比2億44百万円増加の99百万円となりました。

以上のことから、平成23年9月期の経常利益は15億81百万円、中間純利益は13億66百万円となり、中間期としては2期連続の最高益計上となりました。

【損益状況の推移(表2)】(単体)(単位:百万円)

	23年9月期		23年3月期 実績	22年9月期 実績
	実績	22年9月期比		
業務粗利益	5,683	△4	11,030	5,687
(コア業務粗利益)	(5,250)	(△234)	(10,797)	(5,484)
資金利益	4,940	△207	10,187	5,147
役務取引等利益	301	△13	578	314
その他業務利益	441	216	264	225
経費(除く臨時処理分)	4,201	49	8,296	4,152
うち人件費	2,253	△19	4,537	2,272
うち物件費	1,718	70	3,352	1,648
一般貸倒引当金繰入額	—	72	△608	△72
業務純益	1,481	△127	3,343	1,608
(コア業務純益)	(1,049)	(△283)	(2,501)	(1,332)
臨時損益	99	244	△1,856	△145
うち不良債権処理額	28	△103	1,924	131
うち貸倒引当金戻入益	424	424	—	—
うち株式等関係損益	△168	△186	100	18
うち退職給付費用	48	△12	120	60
経常利益	1,581	119	1,486	1,462
特別損益(△は特別損失)	△4	1	△10	△5
税引前当期(中間)純利益	1,577	120	1,476	1,457
法人税、住民税及び事業税	11	1	31	10
法人税等調整額	199	△245	357	444
当期(中間)純利益	1,366	364	1,086	1,002

※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

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が減少したものの、危険債権及び要管理債権が増加したことに伴い、平成23年3月末比8億78百万円増加し、合計で139億42百万円となりました。なお、前年同期比では46億43百万円減少しております。

その結果、金融再生法開示債権比率も平成23年3月末比0.21ポイント上昇して3.34%となりました。なお、前年同期比では1.26ポイント低下しております。

【金融再生法開示債権比率の状況（表3）】（単体）（単位：百万円）

	23年9月末			23年3月末 実績	22年9月末 実績
	実績	23年3月末比	22年9月末比		
破産更生債権及びこれらに準ずる債権	5,424	△528	1,001	5,952	4,423
危険債権	6,630	1,099	△5,500	5,531	12,130
要管理債権	1,888	309	△143	1,579	2,031
合計（A）	13,942	878	△4,643	13,064	18,585
正常債権	403,203	△1,643	17,747	404,846	385,456
総与信（B）	417,146	△764	13,105	417,910	404,041
金融再生法開示債権比率（A）／（B）（%）	3.34	0.21	△1.26	3.13	4.60

※部分直接償却を23年9月末には14,729百万円、23年3月末には14,567百万円、22年9月末には10,403百万円それぞれ実施しております。

④自己資本比率の状況

自己資本比率は、平成23年9月期において中間純利益13億66百万円を計上したことを主因に、平成23年3月期比0.24ポイント上昇し、9.17%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		24/3期 計画
					実績	23/3期比	
自己資本比率 (Tier1比率)	7.26 (5.66)	8.93 (7.32)	9.19 (7.57)	8.93 (7.34)	9.17 (7.59)	0.24 (0.25)	9.1%程度 (7.5%程度)

※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9月期は、経営強化計画に基づいた中小規模事業者等への資金供給を積極的に行ったことで、中小企業等向け貸出の平均残高は計画を上回り、貸出全体でも計画を上回る水準を確保できました。しかしながら、市場金利の低下や他行競合により貸出利回りが計画比0.27ポイント低下したことで、貸出金利息収入は計画を5億35百万円下回りました。また、有価証券については、市場金利の低下により利回りが計画比0.15ポイント低下し、また金利リスク増加抑制のために債券残高の積み上げも計画を下回ったため有価証券利息配当金は計画を1億6百万円下回りました。預金利息については、平均残高が計画を大きく上回る水準となったものの、市場金利の低下に伴って預金金利が低下したため、計画を2億5百万円下回りました。その結果、資金利益は計画を4億12百万円下回りました。

役務取引等収益は、預り資産の手数料収入を中心に計画通りの収入水準を確保する一方で、役務取引等費用が計画を下回ったことで、役務取引等収支は計画を62百万円上回りました。

経費は適正人員の見直しや賞与の圧縮により人件費が計画を65百万円下回り、物件費はほぼ計画通りとなったことから、全体では計画を27百万円下回りました。

これらにより、コア業務純益は計画を3億14百万円下回る10億49百万円となりましたが、平成23年度下期は平成24年3月期の経営強化計画数値を踏まえた収益計画を策定し、以下の改善対応策を実践中であります。

預貸金収支の拡大策としては、他行競合による事業性貸出金利回りの低下による利息収入額の減少分をカバーするとともに、取引先企業の長期資金ニーズに応え安定的な収益確保を図ることを目的として、中小規模事業者向け貸出特別推進の展開、小規模事業者向けローン推進等の取組みを強化しております。中小規模事業者向け貸出特別推進については、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、平成23年8月より、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取組みを展開しており、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、同年12月までに115億円の実行実績となっております。小規模事業者向けローン推進については、インターネットによる非対面受付を可能とした事業者カードローン「サポート上手」の取扱いを平成23年10月に開始しており、発売以来2ヶ月間で200件を超える実績となっております。

また、個人向け貸出推進については、目標管理の明確化と推進に関する意識付けをより高めるため、従来増加額としていた営業店の推進目標に貸出実行額を追加したほか、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」の取扱いを平成23年11月に開始し、ローン残高の拡大と複合取引による家計メイン化を強力に推進しております。

有価証券については、足許および今後の金利推移予想を踏まえ、平成23年度下期の投資方針・投資計画に基づき、デュレーションを抑えながら、平成23年度上期比で残存5年程度の国債を中心に投資額を増加させており、確実性の高い利息収益・期間収益の向上を図っております。

役務取引等収支の拡大策としては、預り資産販売手数料の平成23年度下期目標額を増額修正しており、これまで継続して実施してきた「預り資産選抜者研修」を受講した営業店行員99名を50カ店に配置し、本部F P専担者と連携した推進強化に取り組んでおります。

経費削減については、引き続き計画的な行員採用や効率的な人員配置に努めるほか、今冬の電力使用量の削減施策の一環として時間管理の徹底を促し、残業手当を含む人件費の削減にも取り組んでおります。物件費については、每期5%の事務費削減をベースとした年間予算を計画に盛り込んで管理しておりますが、平成23年度下期は経費支出の妥当性等の検証強化による本部物件費の更なる削減に取り組んでおります。具体的には、行内の全てのサブシステムの運用経費に関する有効性検証に基づき、保守料等の低減化に取り組むほか、店舗外ATMの稼働率検証に基づく統廃合や共同化運営による経費削減、広告宣伝費予算の一元管理による支出効率化、各種研修における行員講師の拡大等による経費削減策に取り組んでおります。

以上のとおり、平成23年度下期は、コア業務純益の実績回復に向けた収益力の向上策に全行をあげて取り組んでおります。特に、中小規模事業者等向け資金供給及び預り資産販売手数料の増強には、推進目標を新たに設定して強力で推進しております。更に、経費の最適化を図るとともに、経営強化計画の達成に向けた取組みに一層注力しております。

【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					24/3期 計画
						計画	実績	計画比	始期比	22/9期比	
コア業務純益	1,133	2,267	2,470	1,332	2,501	1,363	1,049	△314	△169	△283	2,735

※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23/9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23年9月期の経費（機械化関連費用を除く）は、平成22年度から引き続き人件費を圧縮しましたが、物件費や税金の増加により計画を9百万円上回る35億34百万円となりました。

一方、業務粗利益は、その他業務利益が前年同期を2億16百万円上回る4億41百万円の計上となったことで資金利益の減少をカバーし、計画を92百万円上回る56億83百万円となりました。

以上のことから、平成23年9月期の業務粗利益経費率は計画より0.86ポイント改善し、62.18%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
経費（機械化関連費用除く）	3,651	7,302	7,225	3,542	7,057
業務粗利益	5,463	10,926	9,982	5,687	11,030
業務粗利益経費率	66.83	66.83	72.38	62.28	63.98

	23/9期					24/3期 計画
	計画	実績	計画比	始期比	22/9期比	
経費（機械化関連費用除く）	3,525	3,534	9	△234	△8	7,033
業務粗利益	5,591	5,683	92	440	△4	11,164
業務粗利益経費率	63.04	62.18	△0.86	△4.65	△0.10	62.99

※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

※計画始期は21/9期実績×2倍であるため、経費（機械化関連費用除く）と業務粗利益の始期比は23/9期実績を2倍したものと比較であります。

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おります。

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、経営改善を進めております。

- (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、橋通出張所を除く）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することとしており、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まいります。

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23年度上期までに25先の取引店舗変更手続を完了しました。

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年度上期から、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ました。さらに、平成22年度下期には、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年度上期も、この会議方式を継続しており、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

した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きております。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月より営業支援部（現リテール業務部）にビジネスサポート業務担当者3名を配置し、宮崎県内営業店45カ店（橘通出張所を除く）の貸出取引先のうち、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、新商品として取扱いを始め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（橘通出張所を除く）へ拡大し、47件の貸出案件が成約となりました。

平成23年度上期は、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、取組みを強化しております。

[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年度上期は、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、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、取引先企業の資金需要の掘り起こしや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10百万円未満の取引先から20百万円未満に拡大したほか、営業店からの要望に基づく電話アプローチにも取り組んでおり、営業店への情報提供も増えた結果、上期中で35件の貸出案件に繋がりました。

上記[1]、[2]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23年9月は始期比918先増加の6,326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。

今後も、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、新商品・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。

[3] 中小規模事業者向け貸出特別推進の実施

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、平成23年8月より、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ています。

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、同年12月までに115億円の実行実績となっております。

[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カ店、平成23年4月1日付定例異動後に38カ店となり、全体の7割を超えています。今後も、各営業店の融資業務遂行に支障が生じない範囲で、可能な限り渉外担当を配置することで、取引先企業とのリレーションを強化していく方針です。

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カ店で実施し、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。今後も担当者間の連携をより緊密に行い、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年度上期は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

営業店の渉外担当行員及び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内に「ローン集中センター」を立ち上げ、全店の住宅ローン手続に関する本部集中化を同年10月までに完了しました。その後、同年4月に発売した非対面型ローン商品や同年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」の事務集中化を行い、お客様の利便性向上を図りました。

これによって、営業店の外訪活動時間確保に効果があっただけでなく、同センター所属行員の専門性が高まってきたことから、お客様や住宅専門業者等からの照会事項等にも迅速・的確に回答できる態勢が整いました。

[7] 新商品導入による貸出残高と事業先数の増強

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お申し込み可能な証書貸付型の個人事業者向けローン「仕事上手」を平成22年6月に取扱開始し、平成23年9月末までに356件、1億98百万円の実行実績となりました。また、平成23年7月には、個人の農業従事者の皆様の農機具購入をサポートするため、「農機具ローン『農力アップ』」を取扱開始しました。

このほか、平成23年10月より事業者カードローン「サポート上手」の取扱いを開始しました。本商品の申込受付は営業店窓口のほかインターネットでも可能となっており、お客様の利便性向上を図りました。

(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年度上期は、営業店行員3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3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。

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年度上期までの貸出実行は445先、174億62百万円となっており、特に医療・福祉分野は実行金額ベースで17.4%と、「医療・介護福祉ハンドブック」を活用した医療・介護制度や診療報酬、最新の医療技術や医療機器等に関する基礎的な知識の習得や、医療・介護関係者への提案・交渉力が経営強化計画始期と比較し向上してきたもの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「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」を作成し、これらを活用した研修や勉強会開催を継続しております。

平成23年度上期は、営業店行員の知識向上を図るため、各ブロックにおいて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」や日本政策金融公庫と連携した勉強会等を開催したほか、事業先専担者と営業店行員による同行訪問を通じ、「事業先開拓推進マニュアル」を活用した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事業先開拓力のOJTに努めました。

また、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、対象となる営業店行員向けに事業先開拓に関する考え方や情報提供の手法等の勉強会を

前期に引き続き実施したほか、これまでの開拓事例を参考にした勉強会や事業先専担者と営業店行員による合同ローラー活動を平成23年度上期までに43回実施しました。

今後も、研修や実践における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努めてまいります。

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年度上期は延べ28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も定期的に参加しており、事業先開拓のノウハウに通じた行員の育成に努めました。

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年度上期は全ブロックの渉外・融資担当者等194名を対象とした事業先専担者による医療・介護福祉分野の勉強会やこれまでの開拓事例を参考にした業種別案件の勉強会の開催のほか、営業店行員の事業先開拓の実践力強化のための地域別の合同ローラー活動等を実施しました。

また、平成23年2月に日本政策金融公庫OB1名を農業分野の顧問として営業推進部に配属し、平成23年度上期より農業勉強会を開始したほか、同年4月に事業先専担者1名を日本政策金融公庫へ出向させ、農業分野への取組み強化と行員のレベルアップを図る体制を整備しました。

今後も、事業先開拓能力向上を図るため、研修や勉強会に積極的に取り組む方針です。

(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年度上期は経営セミナーを2回開催しました。

平成23年度上期は、経営セミナーにおいて「雇用関係に関する公的助成金等の活用」等の情報を提供し、その後セミナー参加企業にフォロー訪問を行う中で、雇用関係や職務規定の見直し等に課題を抱えた参加企業にセミナーで講演を行った会社を紹介したところ、コンサルティング支援を受けることで合意し、経営に活かすといった事例も出ております。

また、平成22年度に開催した経営セミナーにて実施したアンケートの中でISOに関心があると回答した企業に対し、当行業務提携先のコンサルティング会社と同行訪問し、ISO取得コンサルティング支援を受けた後にISO9001とISO14001の同時取得に到った事例も出ており、経営セミナーの実施が取引先ニーズへの対応に徐々に繋がってきております。

【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」

【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年度上期
経営セミナー	3	3	3	4	2
経営者スクール	3	1	0	1	0
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	2

[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、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いました。

ビジネスレポート提供の業務においては、平成22年度に続き既存のレポートメニュー以外の提供も行い、平成23年度上期は、従業員に対するES向上や健康促進のための禁煙運動を検討している取引先企業に対しレポートを提供し、今後の職場環境改善の一つとして検討を開始した事例など、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た事例が出てきています。

このほか、全支店長を対象に「インターネットを活用した自社型ネットショップの運営管理・展開」に関するセミナーを平成22年10月に開催しましたが、平成23年度上期も取引先企業にセミナー内容の案内活動を継続しており、ネットショップ運営やホームページ制作会社の紹介事例も複数出ております。

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22年度は金利優遇等を行う住宅ローンキャンペーンを実施しましたが、平成23年度上期は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、平成22年度に取扱開始した「三大疾病特約保険付住宅ローン（37歳以下保険料無料）」と「借換専用プロパー型住宅ローン」は、平成23年度上期までに74件、14億2百万円の貸出実行となりました。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年度上期は34件、6億86百万円の受付実績となりました。

このほか、当行住宅ローンをご利用中の方のご家族を含めたメイン化推進の一環として、平成23年10月より、住宅ローンを利用中のお客様が新たに教育ローンを利用された場合に、当該教育ローンを活用して大学等へ進学予定又は在学中のご子弟を対象に、ご子弟名義の預金口座のキャッシュカードによるコンビニATM利用・延長手数料を無料とするサービスを提供することとしました。（修業年

限に基づく卒業予定年月末まで無料)

今後も、営業店・ローンプラザ推進専担者による住宅ローン推進を更に強化し、残高拡大を図る方針です。

【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
実行件数	350	524	331	341	225	276
実行金額	4,941	6,895	6,051	3,735	3,404	4,769

※23年上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。平成23年9月末現在で建設業者や自動車学校等計6社が加盟店契約をしており、今後も加盟店増加に向けた紹介活動を進めてまいります。

また、投資額が大きい太陽光発電システムに関する資金調達の利便性向上を目的として、平成23年2月に一部の既存リフォームローンについて融資期間と融資限度額を拡大したほか、金利設定方法等の見直しを実施しました。

このほか、平成23年3月よりリフォームローンキャンペーンを実施し、75百万円の貸出実行に繋がりました。

今後も太陽光発電システムに関する需要増加が予想されることから、お客様向けの告知強化を継続する方針です。

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

宮崎・延岡・都城の3ヶ所のローンプラザによる専門業者へのアプローチ実施の態勢を整えるため、平成22年度に延岡及び都城ローンプラザに推進専担者を新たに配置したほか、平成23年3月には、延岡支店内に設置していた延岡ローンプラザを延岡支店北隣りに移転し、ロビースペース、相談コーナーを拡充しました。

また、平成23年6月より3ヶ所のローンプラザ推進専担者3名を営業推進部所属とし、住宅関連事業者への訪問と住宅資金の需要に関する情報収集活動を強化するとともに、営業店との勉強会や同行訪問を開始しました。

その結果、平成23年度上期のローンプラザ全体の住宅ローン受付実績は前年同期を大幅に上回る211件、42億75百万円となりました。

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し、家計メイン化コールを開始しました。主に営業店の内務担当行員を中心として、公共料金等の口座振替を推進しているほか、本部でも同年6月からコール業務を開始しました。本部コール業務については、平成22年度に担当者の養成後に約400

先へのコールを実施し、平成23年度以降コール件数の拡大を計画しておりましたが、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平成23年度上期はコール業務を休止し、営業店の内務担当行員によるメイン化コールを継続したほか、渉外担当行員による訪問活動を実施しました。

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23年9月末で83.95%と、平成23年3月比4.05%向上したほか、給与振込や公共料金等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23年9月末で4,291先と、同比388先増加しました。

[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として、平成22年8月にモバイルバンキングを通じて300名の方へローン商品に関するアンケートを実施したほか、平成23年2月に営業店行員向けアンケート実施しました。さらに、平成23年4月に郵送によるお客様ご利用満足度アンケートを実施し、同年8月に実施結果をホームページで公表しました。

ローン商品については、①低金利、②少額借入、③利便性、④適時、というキーワードが浮かび上がったことから、現在はこの結果を踏まえた既存商品の改良や新商品の開発を進めております。今後も各種アンケートを実施し、商品開発に活かしていく方針です。

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月より完全非対面型の「太陽カードローン」（限度額内での随時借入可能商品）及び「太陽フリーローン」（資金使途自由の証書貸付型ローン）の販売を開始したほか、既存の「教育ローン」及び「マイカーローン」も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年度上期の非対面チャネルにおけるローン申込受付のうち、約21%が完全非対面型ローンの申込受付となりました。

平成23年度上期は、当行クレジットカード「タイヨウパトナカード」を保有又は新規契約されるお客様を対象に「パトナでローン得とくキャンペーン」を実施し、同年2月に取扱開始したタイヨウパトナカード発行会社保証の「カードローンQ」等の認知度向上を図りました。

今後も、より効果的な完全非対面型ローン商品の告知方法を研究するとともに、アンケート結果を活かした商品開発に取り組み、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	22/9月末	23/3月末	23/9月末
無担保ローン	117	126	129	127	130	130
うちフリーローン	32	41	45	44	45	44
うちカードローン	42	43	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
非対面型ローン	51	135	187
うちフリーローン	30	74	103
うちカードローン	21	61	84

[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年度上期における「E-LOAN」サイト経由の無担保ローン受付は515件、4億14百万円の実績を計上しました。

このほか、平成23年10月に取扱開始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年度上期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ており、今後もサポートコールを継続し、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22年度下期は非対面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）などの利用先のうち3,600先、平成23年度上期は同じく4,000先を対象に、非対面型ローン商品の告知を目的としたメールマガジン配信を実施し、メールマガジン配信再開後のローン受付は平成23年度上期までで56件、65百万円となりました。

(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 F P 担当行員4名のうち3名を営業店 F P 専担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 専担として任命しました。更に平成23年4月1日付定例異動において、営業店内務担当行員1名を新たに営業店 F P 専担として任命しました。

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」を、平成22年度上期に19名（営業店行員14名、本部行員1名、年金アドバイザー4名）を対象に10回、下期に21名（営業店行員18名、年金アドバイザー3名）を対象に11回、平成23年度上期に15名（営業店行員14名、本部行員1名）を対象に9回実施し、販売体制の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年度上期は終身保険3商品と個人年金保険1商品及び投資信託2商品を導入したほか、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、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、一時払い終身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年度上期は、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5月限定で発売し、30億円の実績となりました。

このほか、平成22年度下期に引き続き、「資産づくりセミナー」の案内を行うなど、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

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、平成22年度は宮崎県下4市で10回、平成23年度上期は宮崎県下5市で11回開催しました。

【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年度上期
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年度上期
販売手数料	266	185	330	336	188
うち投信	184	65	76	74	46
うち保険	65	94	236	254	132
うち債券	17	27	18	8	8
投信事務代行手数料	109	98	93	100	50
預り資産販売収益合計	375	283	423	437	238

(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7名を預り資産選抜者研修に参加させ、預り資産販売能力の向上を図りました。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年度上期は3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年度上期より、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22年度は振り込め詐欺等被害防止や高齢者保護に関する全体研修、外部講師による手話講習会や認知症サポーター養成講座を実施したほか、平成23年度上期は相続手続きの基本知識に関する研修や習熟度別コース研修を実施しました。また、年金受給者宛専用のダイレクトメール用封筒に振り込め詐欺被害防止を目的とする注意喚起文言を印刷し、高齢者への周知に努めました。

今後も、高齢者や障がい者保護等に関する研修を継続して実施する予定です。

【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年度上期
開催回数	113	119	109	106	86	50
開催店舗数	47	46	49	48	49	50
来店者数	1,043	1,107	834	865	646	358

※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	23年8月
振込件数	43,045	45,690	48,981	51,870	54,571	55,659
振込金額	6,623	6,925	7,201	7,468	7,692	7,808

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か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23年9月末の対象先は延べ190先となりました。営業店が本部宛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、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23年8月に立ち上げ、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っております。

(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。

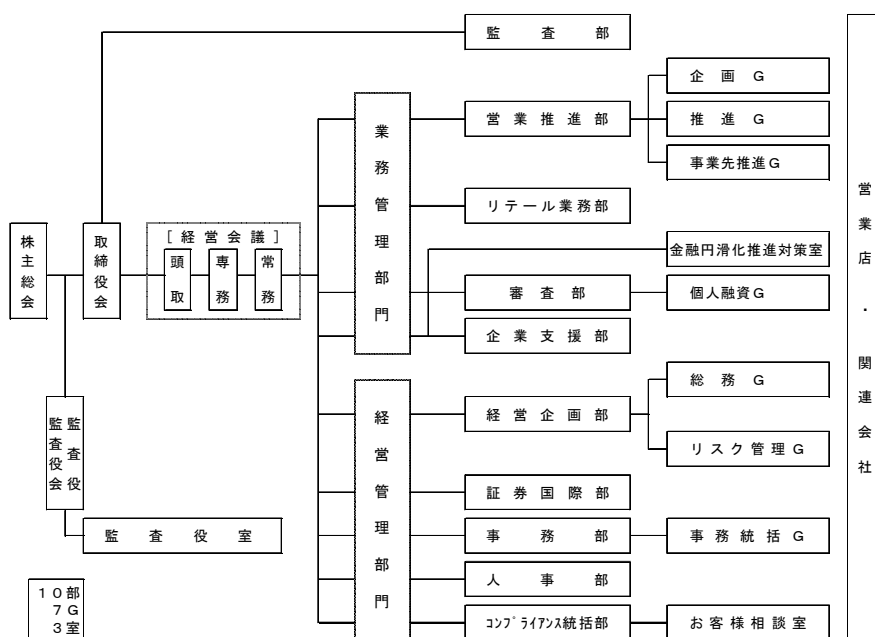
(3) 業務構築戦略(組織力の強化)

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。

【機構図】 平成22年6月29日 改正



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3月の勘定系端末の更改に続き、店頭におけるお客様の待ち時間及び勘定締上げ作業時間の短縮化、現金違算防止による事務の厳正化等を目的として、同年4月から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。

また、今回の取組みに関連し、関係各部（営業推進部、コンプライアンス統括部、事務部）にて内務事務効率化プロジェクトチームを立ち上げ、内務行員を中心とした営業店事務の効率化と、効率化により捻出された時間を活用した効果的な営業推進策、CS活動の充実策等を作成しました。

平成23年度上期はこの施策に基づいた一部取組みを全店にて実施しており、上記設備投資の効果を向上させ営業推進への注力時間創出のため、窓口事務締上げ時間の早期化に取り組みました。同時に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、営業推進への取組みを実践しました。

また、営業店における窓口オンライン完全一線化に伴う時間効率の意識向上のため、全店で現金格納時刻等を記録する活動を展開しており、これまで以上に締上げ時間の短縮に取り組んでおります。

このほか、現在、イメージ保管システムの平成23年度中の導入に向けた作業に取り組んでおり、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）にてシステム要件定義に着手しました。これにより、現在営業店にて行っている諸手続きのうち、本人確認書類に関する事務処理や近年増加傾向にある相続手続き、及び諸届けに関する事務処理の本部集中化が実現でき、さらなる効率化と営業推進の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
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)

(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月末には、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動開始しました。

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。

(c) 事務のレベルアップ

平成23年度上期は、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22年8月にe-ラーニングシステムにて開講した内務事務取扱に関する講座や相続取扱の基礎知識に関する講座の行員受講を推進したほか、平成23年3月に実施した内務事務習熟度試験の結果を分析し、不合格者向けの再試験を実施するなど、事務レベルの向上を図りました。

さらに、窓口一線化処理への移行計画に沿った事務部による営業店臨店指導や新任支店長や新任内務役席・事務主任配置店への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。

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の低減したほか、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り組みを実施しました。

また、平成23年度上期には、同委員会にて3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・検証を実施したほか、すべての既存サブシステムに係るランニングコスト等の運用コスト見直し実施に向けた現在の経費負担状況の整備を事務部にて行いました。平成23年度下期は、上期に整備した各システムの経費負担状況をもとに、すべての既存サブシステムについて運用コストの見直しに着手することとしております。

D. 経費削減の推進

(a) 人件費

平成23年9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専任行員の行員数と割合の増加等によって定例給与が前年同期比約5百万円、賞与が約12百万円減少したことなどから、人件費全体では計画比65百万円減少し、前年同期比では19百万円減少しました。

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年度上期は5名の採用を実施しており、平成23年度下期は3名を新たに採用する予定としております。

【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				24/3期 計画
					計画	実績	計画比	22/9期比	
人件費	2,358	4,657	2,272	4,537	2,318	2,253	△65	△19	4,616

【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	24/3期 計画	23/9期 実績	24/3期 計画比	22/9期 比
期末従業員数	902	888	871	869	890	867	△23	△4
行員	753	737	717	705	721	705	△16	△12
パート	149	151	154	164	169	162	△7	8

※人員計画は年度単位で策定しています。

(b) 物件費

平成23年9月期の物件費については、保守管理費等は削減しましたが、事務費が増加したことにより計画比8百万円、前年同期比70百万円増加しました。

今後も、SBK（事業組合システムバンキング九州共同センター）のハード更改による事務費の増加が見込まれるものの、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・通信費等の年率5%削減を進め、物件費総体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				24/3期 計画		
					計画	実績	計画比	22/9期比			
物件費	減価償却費	253	527	255	517	243	248	5	△7	483	
	保守管理費等合計	465	885	411	828	436	407	△29	△4	872	
	預金保険料	216	433	219	438	226	222	△4	3	453	
	事務費	5%削減項目	508	979	463	919	454	474	20	11	908
		その他 (SBK経費等)	287	580	297	647	350	365	15	68	696
合計	1,731	3,406	1,648	3,352	1,710	1,718	8	70	3,413		

※「5%削減経費総額」は、消耗品費、通信費、交際費、旅費、事務委託料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年度上期においても、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ついての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、今後も実施頻度と実施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年度上期は延べ365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おりますが、平成23年9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知識の一層の向上に活用していく必要があるとの判断から、コンテンツの改訂作業を進め、平成22年10月に新講座を追加して45講座へ拡大したほか、階層別の指定講座受講を義務化する等、e-ラーニングの活用促進による業務スキル向上に取り組んでおります。

平成23年度上期は延べ4,029名が21～25講座を利用し、受講者が大幅に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。

さらに、同年10月には、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ため、コンテンツの一部入替えを実施したほか、本部が作成した内部教材についても利用促進に向けた取り組みを行いました。

[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23年9月末における新入行員全体の進捗率は59.7%と、職場内外研修や通信教育受講、資格取得といった自己啓発との連動を図りながら、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み、平成23年上期は延べ493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年度上期は10講座を開催し、延べ551名が受講しました。

今後は、職務・階層・年代など受講対象者のバランスに留意した講座ラインナップを行い、より多くの行員の受講を促進する方針です。

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年度上期も、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のアンケート調査を実施し、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、アンケートの集約結果を各営業店へフィードバックし、他店の取組状況も参考にしつつ、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年度上期分については同年10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、新任支店長研修、新任副長・主任研修の中で実施しており、平成23年度上期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に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することとしており、今後も評価結果の検証と評価方式の見直しを行い、人材マネジメント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も図っております。

平成22年度に続き平成23年度上期も、20回開催した取締役会の全てに常勤監査役が出席し、うち19回(95%)は1名以上の社外監査役が出席して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いるものと判断しております。

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、半期ごとの外部監査人との協議会や四半期ごと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年度上期には、監査役会議を8回、外部監査人との協議会を3回、内部監査部門との定例協議会を2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、外部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年度上期も、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。また、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き、監査を実施してまいります。

(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年度上期においても、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委員会及び四半期毎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6月及び10月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に大きな変化は見られておりませんが、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、定期的に試算書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 年度上期は 126 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 年度上期は 7 月及び 9 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、これまで審査部にて管理していた大口与信先の一部について、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 年度上期に実施した不良債権処理は、競売が 1 億 96 百万円、任意売却が 1 億 41 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 A L M 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、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 23 年 9 月末で 11.7%と、平成 21 年 9 月末比で 4.0 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た状況となっております。保有額についても平成 23 年 9 月末で 129 億円と、同比 29 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）の保有額は平成 23 年 9 月末で 801 億円となり、平成 21 年 9 月末比で 169 億円、平成 23 年 3 月末比で 32 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 31 億円、平成 23 年 3 月末比で 5 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 月及び同年 9 月、平成 23 年 3 月、同年 9 月基準にてその評価・報告を実施しました。また、定例の A L M 委員会で統合的リスク管理の結果検証など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 23 年 9 月期は、中間純利益が 13 億 66 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 9.17%、Tier1 比率は 7.59%となり、平成 23 年 3 月比それぞれ 0.24 ポイント、0.25 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っており、平成23年度上期は、平成23年3月に発生した当行元行員による不祥事件等の対応を協議し、これまで実施していた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。

3月の不祥事発生に関連する事務取扱について、営業店で定期的に行っ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」を機動監査の際にも実施することとし、内部牽制態勢の強化を図りました。

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ったほか、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いました。

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ました。

コンプライアンス統括部による営業店臨店モニタリングチェック表において、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たほか、不祥事件未然防止に向けたモニタリング・指導を強化することとしました。また、営業推進部による臨店チェック表にコンプライアンス関連指導を加え、指導に取り組みました。

リスク管理の一環として年1回実施している職場離脱におけるチェック表（渉外担当用）の見直しを行い、3月の不祥事件に関連する事務取扱のチェック項目を追加し、事故の未然防止を図りました。

行員の生活実態を把握する目的で年2回実施している生活指導面接にて、各行員の収支状況等の確認を強化したほか、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することとしました。

上述の通り、平成23年度上期はこれまで以上に、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23年11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、このような事件が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、内部管理態勢の更なる充実・強化を図ってまいります。特に、法令等遵守、事務管理、人事管理の更なる強化に努めるなど、再発防止に向けて全行を挙げて取り組んでまいります。

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年度上期は第1四半期分を7月に実施しました。

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年度上期は9月に全行員を対象に実施しました。

現在はその検証結果に基づき、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。

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年度上期も、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、平成23年7月より全国銀行協会の反社会勢力情報の活用にも着手しました。

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年度上期は20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19回（出席率95.0%）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1月の第1回委員会に続き、同年8月5日に第2回委員会を当行本店にて開催し、委員の皆様から、平成23年3月に発生した当行元行員による不祥事件への対応や他金融機関との競合に対する取組み等について質問が出されました。また、県内農産物のPRに関するサポートや、様々な業種のお客様と取引がある地域

金融機関の情報ネットワークを活用した取組みについて意見が出され、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月期第2四半期（中間期）決算についても、平成23年11月11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組みについて時系列的にとりまとめ開示したほか、平成23年度上期には、顧客利便性の向上を目的として取扱開始したコンビニATM提携の拡充や当行ホームページのリニューアルについて幅広く公表いたしました。

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
					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	2,107	2,164	57	90	2,146
総資産末残	5,564	5,722	5,725	5,799	5,602	5,928	326	364	5,672
総資産に対する 比率	37.28	36.70	36.69	37.00	37.60	36.50	△1.10	△0.78	37.83

※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。

その結果、平成23年9月期の中小規模事業者向け信用供与の残高は2,164億円となり、計画を57億円上回る実績となりました。

一方、総資産残高は、個人預金等の増加を要因とする総預金の増加に伴い、計画を326億円上回る5,928億円となったことなどから、総資産に対する比率は計画を1.10%下回る36.50%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23年9月末で6,326先と、計画比738先増加となり、平成23年3月末比でも150先増加しました。

今後も、計画に定めた各種の施策に取り組み、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
					計画	実績	計画比	計画始期 対比	
部分直接償却	0	28	29	72	27	74	47	74	27
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	2,134	2,238	104	164	2,173
総資産末残	5,564	5,722	5,725	5,799	5,602	5,928	326	364	5,672
総資産に対する 比率	37.28	37.20	37.20	38.24	38.09	37.75	△0.34	0.47	38.31

(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
					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	3,296	3,308	12	68	3,352
総資産末残	5,564	5,722	5,725	5,799	5,602	5,928	326	364	5,672
総資産に対する 比率	58.22	56.68	56.66	57.23	58.83	55.80	△3.03	△2.42	59.10

※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
					計画	実績	計画比	計画始期 対比	
中小規模事業者 向け貸出先数	5,408	5,843	5,999	6,176	5,588	6,326	738	918	5,658

※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

（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、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カ店に拡大したことに続き、平成23年度上期には証書貸付10百万円未満であった電話アプローチ対象先を同20百万円未満に拡大し、さらに、営業店からの要望に基づく電話アプローチを実施するなど、更なる取組み強化を図りました。

平成23年度下期は、事業者カードローン「サポート上手」を同年10月の取扱開始と同時に商品告知を集中的に行うなど、より効果的な業務推進に取り組んでおります。

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年度上期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月には、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不要でお申込いただける証書貸付型の個人事業者向けローン「仕事上手」は、平成23年9月末までに実行件数356件、実行金額1億98百万円と、小規模な事業先のニーズにマッチしたものとなっており、この結果を踏まえ平成23年10月に事業者カードローン「サポート上手」を取扱開始しました。

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、同年9月までに医療・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、事業先のニーズに沿っ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年度上期は、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

となつて取り組んでおります。

そのような状況下、当行は引き続き次の施策に取り組むことで、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す。

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。

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年度上期に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年度上期は、営業店行員3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3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。

D. リテール業務部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を図っております。

今後は、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年度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する計画としており、現在システム開発中であります。

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、事業先開拓について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、日本政策金融公庫へ事業先専担者を外向させるなど、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については、平成23年度上期より営業店業績評価項目にビジネスマッチングを追加して営業を強化しており、全営業店で多くの業種にわたる商談等の紹介活動に積極的に取り組んだ結果、計画を62先上回りました。また、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。

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22年6月に発売した個人事業者向けローン「仕事上手」の需要が引き続き順調に推移したことなどから、平成23年度上期は計画を110先上回りました。

これらの取組みにより、平成23年度上期の実績は取組数全体で計画を171先上回る

335先となり、経営改善支援取組率は計画を2.34ポイント上回る5.23%となりました。
(22年9月期3.14%計画比1.29%、23年3月期4.03%計画比1.53%)

このほか、平成23年8月に、本部関係部及び関連会社の担当で構成する「経営改善支援推進チーム」を立ち上げ、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っております。

【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
事業継承支援	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				24/3期 計画	24/3期 通期計画
	計画	実績	計画比	計画始期比		
創業・新事業開拓支援	50	37	△13	13	53	103
経営相談・早期事業再生支援	40	105	65	97	48	88
事業継承支援	2	11	9	11	2	4
担保・保証に過度に依存しない融資	72	182	110	174	80	152
合計（経営改善支援取組数）	164	335	171	295	183	347
取引先数	5,663	6,400	737	917	5,733	5,733
経営改善支援取組率	2.89	5.23	2.34	4.51	3.19	6.05

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22年度に引き続き、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、平成23年度上期は5先の飲食店や美容室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年度上期は、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 22 年度に引き続き、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等の支援に取り組み、平成 23 年度上期は、製造業や造園工事業、産業廃棄物処理業等の 9 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「特に先進的な取り組み」や「広く実践されることが望ましい取り組み」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 年度上期は、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、物品賃貸業や情報通信業等の取引先に対する本社移転計画に伴う助成金等の提案や、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の提案等、計 20 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 年度上期は、業務提携先と営業店の同行訪問を実施し、建設業 1 先に ISO 認定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、取得にあたって必要とされる社内体制整備に関する情報提供等を行いました。

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います。平成 23 年度上期は、低迷が続く地域経済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、1 先のランクアップ実績となりました。

今後も、企業支援部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、営業店から企業支援部に毎月提出される「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」（いずれも平成 22 年 4 月に改訂を実施）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、実効性のある取り組みを進めてまいります。

また、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」等をテーマとした自由参加型キャリア開発講座をTKCと連携し計4回開催する計画で、このうち2回を平成23年11月に開催しました。このほか、外部コンサルティング会社等の活用を検討する方針としており、今後も取引先企業に対する経営支援機能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
経営改善支援取組先	270	244	205	203	219	215
ランクアップ先数	9	9	7	1	1	1
ランクアップ率	3.33%	3.68%	3.41%	0.49%	0.45%	0.46%

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。

平成23年度上期の営業店や関連会社及び当行の知的財産権・技術相談担当顧問の取組みについては、店舗の補修・内装工事や空調・自動ドア等修理、営業用車両、セキュリティシステムや顧客データバックアップシステム、ネット販売用ホームページ、火災保険、海産物や農作物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67先の支援を実施しました。

このほか、第二地方銀行協会行のうち東北5行と南九州・沖縄地区4行による名産品カタログ発行企画を当行からの提案によって立ち上げ、参加9行の意見調整を行いながら地方同士の支援態勢づくりに取り組み、平成23年11月の発行に至りました。この取組みは東日本大震災による被害の発生をきっかけとしたものですが、地方同士の一過性にとどまらない相互支援を目指しており、今回のカタログ発行企画の検証を行い、今後の実施方針を検討する計画です。

今後も、お取引先のニーズ対応の一環として取引先紹介等を行うとともに、第二地方銀行協会行による共同商談会等への出展支援に取り組む方針です。

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も行っております。

平成23年度上期は、税理士との連携等で取引先3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組みを強化しており、平成22年度には、当行及び宮崎太陽キャピタルの連携で、大型商業施設進出の影響を受けて業績が低迷していた衣料品小売業に対し、ネットショップ構築に伴う新会社設立手続、事業計画策定、金融面等の支援を行う事案等に取り組んだほか、コンサルティング会社の紹介を行いました。

今後も継続して、宮崎太陽キャピタルを活用した経営改善・事業再生支援等に取り組んでまいります。

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年度上期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の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年度上期も継続して実施しました。

(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等の円滑化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年度上期も引き続き、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、定期的の実施し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。

(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と登録要領を営業店へ示達、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。今後は、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年度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する計画としており、現在システム開発を行っております。

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4月に医療機関1先、同5月はサービス業1先、同9月には建設業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による事業再生に積極的に取り組んでまいります。

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ます。平成23年度上期中に、再生計画策定支援を行った取引先企業は1先となりました。

また、平成23年9月末時点で、経営者との面談や財務分析等を行う「一次対応」の段階が2先、改善計画の立案支援等具体的支援の検討を行う「二次対応」の段階は1先となりました。

今後も、中小企業再生支援協議会との連携による早期事業再生に積極的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、平成23年度上期は自社株評価を6先に提案したほか、税理士の紹介や税理士と連携した中小企業経営承継円滑化法における申請支援等を5先に対し実施しました。

今後も当行からの積極的な活動を継続するとともに、専門機関との連携を強化して具体的な支援のスキルアップに努めていく方針です。

B. M&Aへの対応

平成23年度上期は、M&Aに関する実績はありませんでしたが、平成22年度に引き続き九州進出を目指す本州地区企業との面談による希望内容の確認を行って

おり、今後も継続的な支援を行っていく方針です。

また、M&A取組支援等を強化するため、平成23年7月、新たに専門機関と取組支援に関する覚書を締結し、具体的な取組方法について検討しているほか、行員向け研修の開催を検討しております。

また、取引先に対し当行でもM&Aに関する相談が可能であることをアピールするため、平成23年3月に業務提携先との連携でM&Aに関するセミナーを開催しております。

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株当たり中間配当については、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月第2四半期の業績等を勘案し、平成23年度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

内部管理体制(内部統制システム)の機能を確保するため、「内部統制に係る基本方針」に沿って、リスク管理、コンプライアンス管理、内部監査等を実施しているほか、連結子会社との連絡会議を3ヶ月毎に実施し、連結子会社に属する各種リスクについても、経営企画部リスク管理グループにおいて総合的に管理しております。

内部統制に係る基本方針のうち、取締役の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制については、平成23年5月の監査役会において、情報の保存及び管理に関する体制及び平成22年度の情報セキュリティ管理態勢について報告を行い、情報の保存と管理に関する体制が有効に機能していることを確認しております。

また、平成23年6月の内部統制運営部会において、経営企画部リスク管理グル

ープによるウォークスルーを開始することとし、同年9月まで実施しました。

ロ. 財務報告に係る内部統制

平成22年6月より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、必要に応じて変更・修正等を実施しました。その結果を受けて、同運営部会第二部（監査部主管）による運用テストを実施しております。

また、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とも適宜協議しております。

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おります。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、半期毎の外部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、毎月及び3ヶ月毎に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、客観的な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いるものと判断しております。

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月に第1回委員会を、同年8月に第2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、定期的を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CSA(ControlSelfAssessment:「統制自己評価」)的な管理手法を導入するなど、システムリスク管理の向上にも取り組んでいるほか、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等、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行っており、平成23年度上期は、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。

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年度上期は7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で開催し、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