

経営強化計画の履行状況報告書

平成 25 年 6 月



目次

1. 平成 25 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	・・・3
(1) コア業務純益 (収益性を示す指標)	・・・3
(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	・・・34
(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	・・・34
(2) リスク管理の体制の強化のための方策	・・・35
(3) 法令遵守の体制の強化のための方策	・・・38
(4) 経営に対する評価の客観性の確保のための方策	・・・41
(5) 情報開示の充実のための方策	・・・41
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	・・・43
(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	・・・43
(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	・・・43
(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25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、年度当初は東日本大震災からの復興需要等を背景とした緩やかな景気回復の動きが見られましたが、その後、欧州債務危機や円高の長期化、日中関係の悪化等により先行き不透明な状況が続きました。新政権が発足した昨年未以降は、積極的な景気対策の実施期待から円安が進行し、株式相場がリーマンショック以前の水準にまで持ち直すなど、景気の先行きにやや明るい兆しが見えはじめております。

この間、日銀は、デフレからの早期脱却と物価安定の下での持続的な経済成長の実現に向けて政府との連携強化を打ち出し、2%の物価上昇率目標の導入や無期限の金融緩和に踏み切ることを決定しました。

また、政府は、中小企業金融円滑化法の最終延長を踏まえて「中小企業金融円滑化法の最終延長を踏まえた中小企業の経営支援のための政策パッケージ」や「中小企業金融円滑化法の期限到来に当たって講ずる総合的な対策」を策定し、中小企業の経営改善・事業再生のための各施策を関係省庁や民間金融機関等が連携して推進することを公表しました。

当行の営業管内では、昨年10月、口蹄疫被害の影響が完全には払拭されない状況下において、「宮崎牛」全国和牛能力共進会団体日本一獲得という明るいニュースがありました。宮崎県内の経済は全体として持ち直しの動きが未だやや弱い状況にあります。

(2) 決算の概要（単体ベース）

①資産・負債の状況

平成25年3月末の貸出金は、中小規模事業者等向け貸出、個人向け貸出のほか、大企業向け貸出が増加したことから、前年度末比144億13百万円増加し4,393億61百万円となりました。

有価証券は、債券は減少しましたが、株式の時価額増加を主因に前年度末比26億86百万円増加し1,053億40百万円となりました。

一方、預金は、公金預金、個人預金が増加したことを主因として、前年度末比71億63百万円増加し5,595億40百万円となりました。

【資産・負債の推移（表1）】（単位：百万円）

	25年3月末			24年9月末 実績	24年3月末 実績
	実績	24年9月末比	24年3月末比		
資産	604,801	11,642	15,740	593,159	589,061
うち貸出金	439,361	16,156	14,413	423,205	424,948
うち有価証券	105,340	3,473	2,686	101,867	102,654
負債	571,885	5,209	9,547	566,676	562,338
うち預金	559,540	1,550	7,163	557,990	552,377
うち社債・借入金	2,007	0	△1,203	2,007	3,210
純資産	32,915	6,433	6,192	26,482	26,723

②損益の状況

平成24年度は、貸出金・預金の平均残高はともに前年同期比増加しましたが、貸出金利回り低下等に伴う資金運用収益の減少によって、資金利益は前年同期比44百万円減少し99億5百万円となりました。

業務粗利益は、預り資産の販売増加によって役務取引等利益が前年同期比1億6百万円増加して資金利益の減少額を上回ったものの、その他業務利益が3億7千万円減少したことから、前年同期比3億8百万円減少し106億65百万円となりました。

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3億17百万円減少し79億66百万円となりました。

臨時損益は、不良債権処理額や株式等関係損の拡大等により前年同期比13億31百万円減少し14億47百万円の損失となりました。

以上のことから、平成25年3月期の経常利益は18億22百万円、当期純利益は11億36百万円となりました。

【損益状況の推移(表2)】(単体)(単位:百万円)

	25年3月期		24年9月期 実績	24年3月期 実績
	実績	24年3月期比		
業務粗利益 (コア業務粗利益)	10,665 (10,615)	△308 (△13)	5,214 (5,213)	10,973 (10,628)
資金利益	9,905	△44	4,860	9,949
役務取引等利益	767	106	341	661
その他業務利益	△8	△370	12	362
経費(除く臨時処理分)	7,966	△317	4,064	8,283
うち人件費	4,450	△47	2,234	4,497
うち物件費	3,134	△251	1,614	3,385
一般貸倒引当金繰入額	△571	—	—	—
業務純益 (コア業務純益)	3,269 (2,648)	579 (303)	1,149 (1,068)	2,690 (2,345)
臨時損益	△1,447	△1,331	△70	△116
うち不良債権処理額	836	742	28	94
うち貸倒引当金戻入益	—	△531	457	531
うち株式等関係損益	△574	△130	△469	△444
経常利益	1,822	△752	1,078	2,574
特別損益(△は特別損失)	△1	4	0	△5
税引前当期純利益	1,820	△749	1,078	2,569
法人税、住民税及び事業税	53	33	160	20
法人税等調整額	631	△273	251	904
当期純利益	1,136	△508	666	1,644

③不良債権の状況

平成25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は減少したものの、危険債権及び要管理債権が増加したことに伴い、前年度末比11億73百万円増加し159億97百万円となりました。その結果、金融再

生法開示債権比率も前年度末比0.16ポイント上昇し3.63%となりました。なお、金融再生法開示債権のうち84.67%にあたる135億45百万円については担保・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、％）

	25年3月末			24年9月末 実績	24年3月末 実績
	実績	24年9月末比	24年3月末比		
破産更生債権及びこれらに準ずる債権	5,551	412	△ 190	5,139	5,741
危険債権	8,142	△ 619	471	8,761	7,671
要管理債権	2,304	432	893	1,872	1,411
合計（A）	15,997	224	1,173	15,773	14,824
正常債権	424,828	16,003	12,986	408,825	411,842
総与信（B）	440,825	16,226	14,159	424,599	426,666
金融再生法開示債権比率（A） / （B）	3.63	△ 0.09	0.16	3.72	3.47

※部分直接償却を25年3月末に12,508百万円、24年9月末に15,198百万円、24年3月末に14,964百万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25年3月期の自己資本比率は、11億36百万円の当期純利益を計上したことにより前年度末比0.03ポイント上昇し、9.32%となりました。

【単体自己資本比率の推移（表4）】（単位：％）

	25年3月末			24年9月末 実績	24年3月末 実績
	実績	24年9月末比	24年3月末比		
自己資本比率	9.32	0.02	0.03	9.30	9.29
Tier1比率	7.80	0.00	0.11	7.80	7.69

※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24年度は、地域金融機関の競争激化によって貸出金利回りの低下が想定を上回り、また、貸出金残高も伸び悩んだことで貸出金利息が大幅に減少したため、上期のコア業務純益は計画を1億12百万円下回りました。

この結果を受けて下期は、中小企業・事業性融資基盤の安定的拡大や消費者ローン推進を一層強化して貸出金利息収入の改善を図ると同時に、預り資産販売等を中心に役務取引等利益の増強に取り組み、また、役職員のコスト意識の徹底や経費の効率的支出といったコスト削減にも注力してまいりました。

その結果、平成25年3月期は、貸出金平均残高が計画比64億10百万円の未達となったことを主因として貸出金利息は計画を1億71百万円下回ったものの、役務取引等利益が計画を1億22百万円上回ったほか、経費が計画を2億19百万円下回ったことなどから、コア業務純益は計画を2億91百万円上回る26億48百万円となりました。

平成25年度以降も、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、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実践し、トップライン収益確保とさら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）

	23/9期 実績	24/3期 実績(始期)	24/9期 実績	25/3期				26/3期 計画	27/3期 計画
				計画	実績	計画比	始期比		
コア業務純益	1,049	2,345	1,068	2,357	2,648	291	303	2,466	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25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2億59百万円下回る66億45百万円となりました。

業務粗利益は、役員取引等利益が計画を上回ったことを主因として、計画を1億23百万円上回る106億65百万円となりました。

以上のことから、平成25年3月期の業務粗利益経費率は計画を3.19ポイント下回る62.30%となりました。今後も経費の削減及び業務粗利益の確保に取り組む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改善幅（表6）】（単位：百万円、％）

	23/9期 実績	24/3期 実績(始期)	24/9期 実績	25/3期			
				計画	実績	計画比	始期比
経費（機械化関連費用除く）	3,534	6,961	3,403	6,904	6,645	△259	△316
業務粗利益	5,683	10,973	5,214	10,542	10,665	123	△308
業務粗利益経費率	62.18	63.43	65.26	65.49	62.30	△3.19	△1.13

	25/9期 計画	26/3期 計画	27/9期 計画	27/3期 計画
経費（機械化関連費用除く）	3,413	6,815	3,364	6,715
業務粗利益	5,260	10,526	5,286	10,595
業務粗利益経費率	64.88	64.74	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、お取引先の資金需要へ早期対応が可能な融資金額等が支店長決裁範囲内の小口融資案件をより多く発掘することで中小規模事業者等向け貸出残高の拡大に取り組むこととしております。

具体的には、平成24年度上期より、全営業店に支店長決裁の証書貸付融資実行額目標を設定して支店長・役席行員の提案意識の活性化を図り、お取引先の資金ニーズ発掘とキャッシュフロー改善等に繋がる融資提案を推進しました。

また、平成24年度上期中の支店長決裁証書貸付融資実行額が低調な実績となったことを主要因として平成24年9月期の中小規模事業者等向け貸出残高が計画を下回ったことを受けて、平成24年度下期より、支店長新規事業先開拓目標を設定するとともに営業店業績評価項目に追加しさらなる推進強化を図ったほか、営業統括部推進役による営業店の融資案件・見込み情報確度別集計表を活用した既往・新規事業先への営業店提案状況チェック及び指導を徹底しました。さらに、中小規模事業者等向け貸出残高等の計画進捗が不振な営業店及び行員に対し、その原因・課題整理と解決策に関する営業統括部との協議会を平成24年11月より毎月実施したほか、案件情報が少ないブロックで事業先専担者が短期間集中的に開拓活動を行うなど、営業店・本部が一体となって平成25年3月期目標達成に取り組みました。

その結果、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を大幅に増加させることができましたが、平成24年度中の支店長決裁融資実行額は目標を下回る低調な結果となりました。平成24年度から開始した小口融資を中心とした貸出残高増加のための上述の取組みは全行的に徐々に浸透してきているものの、すべてのお取引先の状況を踏まえた課題・ニーズ解決に繋がるより深度ある提案活動や、他金融機関からの金利攻勢激化による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といった点ではなお課題を抱えているものと判断しております。

この判断のもと、平成25年度より、支店長決裁融資案件に本部部長代理決裁融資案件を追加したほか、支店長・役席者がお取引先へ具体的な金利提示を行いやすくするため、信用格付に基づく一定のお取引先に対する支店長の貸出専決金

利を具体的に定めて小口融資実行額拡大を図ることとし、地域金融機関との競合激化が続く状況下においてお取引先への訪問活動をさらに強化し、当行のコンサルティング機能発揮を通じた中小規模事業者等の皆様への円滑な信用供与に努めることといたしました。

【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）

		25年3月末			24年9月末	24年3月末
			24年9月末比	24年3月末比		
貸出残高	10百万円未満	5,004	357	659	4,647	4,345
	10百万円以上20百万円未満	643	△8	△37	651	680
	20百万円以上50百万円未満	744	△31	△59	775	803
	50百万円以上 1億円未満	439	△8	△15	447	454
	1億円以上	477	21	28	456	449
合 計		7,307	331	576	6,976	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			25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	42,608	5,351	12.5
	10人～19人	6,336	579	9.1	5,850	568	9.7
	20人～49人	3,664	378	10.3	3,246	384	11.8
	50人～99人	922	114	12.4	781	114	14.5
	100人以上	455	99	21.7	412	99	24.0
合 計		57,811	5,822	10.1	53,044	6,516	12.2

※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25年3月末は、平成24年経済センサス活動調査（速報）「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、個人事業主等の小口事業資金ニーズにスピーディに対応するため、お申込手続きを簡素化した個人事業者向けローン「仕事上手」、「サポート上手」を取り扱っているほか、平成24年11月より法人等の皆様を対象とした無担保事業者ローン「アシスト上手（証書貸付及びカードローン）」を取扱開始しております。これらの商品は保証会社の保証承諾後に融資を行うものですが、営業店によるお取引先への提案営業に継続して取り組んだ結果、平成24年度は前年度を上回る1,314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。

今後も、これらの商品の提案活動を継続するとともに、お客様アンケート等を活用して商品開発に取り組む方針であります。

なお、支店長決裁融資案件の取組み拡大の中で推進した県信用保証協会保証付貸出残高については、プロパー貸出対応が多かったことや、保証料を含む実質貸出金利が高い傾向であったことなどから、平成24年3月末比30億59百万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）

	23年度上期		23年度下期		24年度上期		24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	172	73	760	811	595	659	663	751
アシスト上手	—	—	—	—	—	—	56	79
合計	172	73	760	811	595	659	719	829

【県信用保証協会保証付貸出残高の推移（表10）】（単位：百万円）

	25年3月末			24年9月末 実績	24年3月末 実績
	実績	24年9月末比	24年3月末比		
保証付貸出残高	22,557	△1,422	△3,059	23,979	25,616

(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24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、成長分野に関する行員の知識向上や様々な関係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、安定的な成長が期待される医療・介護・福祉分野や、宮崎県の日照時間が長い特性を活かしたメガソーラー事業へ進出を希望されるお取引先等の環境・エネルギー分野の資金需要が多く、メガソーラー事業については工事の進捗等で実行待ちの案件がなお残るものの、平成24年度中のこの分野の融資実行は100億円を上回る結果となりました。

行員の知識向上については、農業や医療・介護・福祉分野の業種別ハンドブックを活用した営業店勉強会等を実施したほか、6次産業化推進会議や地域資源・農商工連携セミナー、東九州メディカルバレー構想フォーラム等の自治体や大学・関係団体が主催する協議会等に当行行員が積極的に参加し、地域の成長戦略に応じた各業種の知識習得及び情報収集に努めました。

関係団体等との連携については、上述の外部団体主催の協議会等を通じた人的な関係強化のほか、中小企業の経営支援の強化と地元経済の活性化を目的として平成24年3月に当行を含む宮崎県内の地元金融機関と宮崎県内商工3団体(社団法人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)との間で締結した「中小企業の経営支援に関する連携協力協定」に基づき、成長分野を含む中小企業に対する経営支援等の取組みについて、幹事会や研修会を通じて各団体と継続的に意見交換を行いました。

(c) 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新規融資先発掘に取り組む約20名の事業先専担者について、各エリアのマーケット規模・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配置転換することとしております。

平成24年4月に国分支店に専担者1名を配属し、精力的に新規事業先開拓活動に取り組んだ結果、鹿児島地区と合わせて30億円以上の新規融資を開拓しました。また、他地区の事業先専担者を合わせた平成24年度の融資実行額は計画を上回る約125億円となり、提案スキル等が向上しております。

なお、平成25年度は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、

4月人事異動において営業店行員11名を新たに事業先専担者に任命するとともに、前任の事業先専担者を再び営業店に配属させる対応を行っております。

(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

当行では、全事業先の6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24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、上期70件、下期92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、取引事業所への訪問頻度を高めて経済環境の変化による影響把握や資金ニーズ発掘、メイン化推進に取り組んでおります。

平成24年度は、各種助成金・補助金やビジネスマッチングのほか、「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）」の提案活動に取り組み、平成25年3月末の事業先に対する宮崎太陽ビジネスWEB契約先数は前年同月比102先増加し、919先となりました。

平成25年度は、これらの取組みに加えて平成25年2月18日に取扱開始した「宮崎太陽でんさいネットサービス」の提案活動を強化する方針です。

(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

行員の事業先営業に関する目利き力等の向上のため、「事業先開拓推進マニュアル」「農業ハンドブック」等を活用した営業店行員向けの研修・勉強会や、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制度を活用した勉強会を実施しております。

平成24年度は、営業統括部法人推進グループの農業顧問による営業店勉強会を25カ店で開催したほか、平成24年11月に作成した「コンサルティングハンドブック」に関する勉強会を営業店行員186名を対象に実施し、お取引先への経営改善支援やビジネスマッチング提案等に関する知識向上を図りました。

[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を実施しています。

平成24年度は、各ブロックでローラー活動を行ったほか、計画的に同行訪問を実施し、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といった事業先開拓力のOJT（職場内教育）に努めました。

このほか、若手営業店行員22名を対象に、事業先専担者を講師としたFST研修（市場開拓実践研修）等を実施したほか、お取引先の業務内容を数日間体験

する職場体験学習を平成24年8月より開始し、お取引先8社から承諾をいただいで行員16名を派遣しました。

[3] 外部研修等への参加

営業店行員向けの研修・勉強会で講師を務める事業先専担者は、自身の専門知識のさらなる向上や業界担当者との関係強化を目的に、外部団体が主催する様々な研修会等に参加しております。

平成24年度は、宮崎県や外部団体等が実施した「みやざき6次産業化推進大会」や「みやざき農林水産業経営多角化チャレンジ塾」、「宮崎県産学官交流会」、「東九州メディカルバレー構想フォーラム」、「海外販路開拓支援セミナー」といった41の研修会・協議会等に事業先専担者が参加しました。

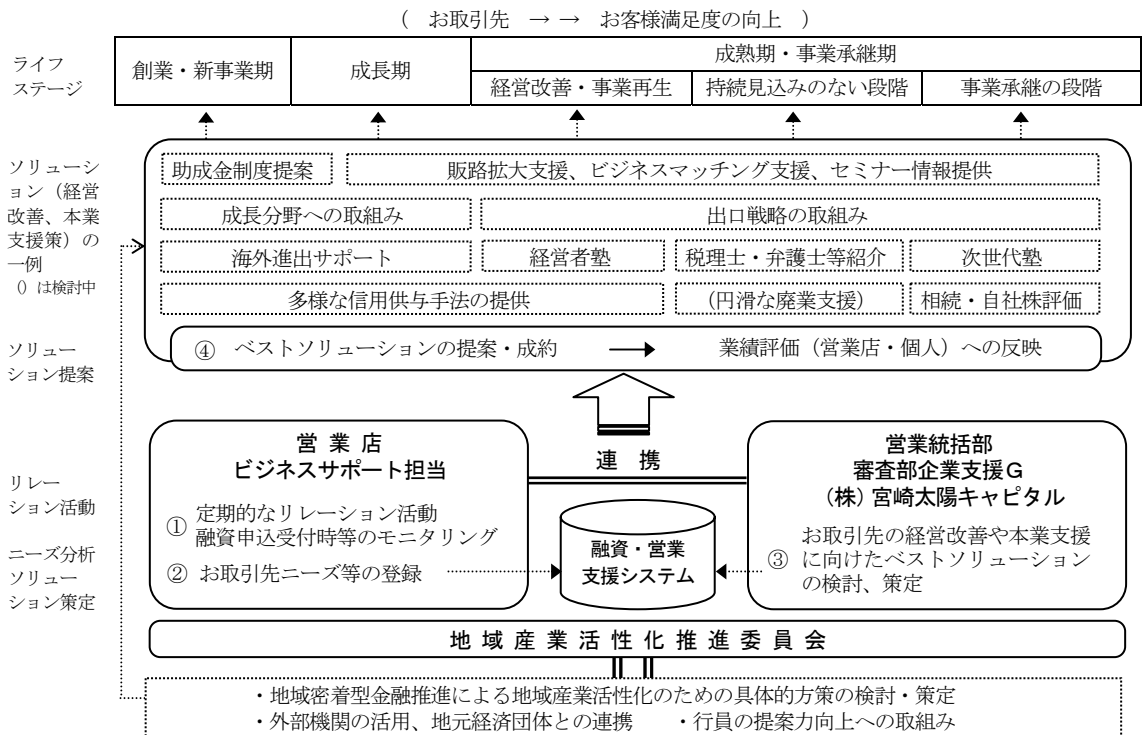
B. 地域密着型金融推進の本格展開

(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、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」を平成24年8月に設置し、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。

本委員会では現在、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を見極め、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。

【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、平成24年度はお取引先のISO、プライバシーマーク認証取得支援や雇用、特許出願、メガソーラー等に係る各種助成金及び支援制度の提案・申請支援のほか、お取引先からの相談事案を宮崎大学へ仲介する活動等に取り組みました。

また、サービス業のお取引先等のブランド確立や生産・販売活動の安定的な継続による競争力強化に貢献するため、平成25年2月より商標・意匠登録に関するお取引先からの相談対応に取り組み、このうち飲食業のお取引先に弁理士と訪問し、東京等へのフランチャイズ店舗展開に伴う商標登録・契約について十分に理解をいただいて商標登録申請手続きを行うことが決まるなど、徐々に成果が出始めております。

このほか、宮崎大学産学・地域連携センターと締結している「包括的連携協力に関する協定」に基づいて意見交換会を継続的に開催し、金融機関と大学がお互いの得意分野を活かしながら双方のコンサルティング機能を充実させて地元企業の様々な課題解決を図るため、技術の目利きや知財といった宮崎大学が持つノウハウと地元金融機関のコンサルティング機能を有機的に融合した産学官金コーディネート人材育成を行う「宮崎大学連携協力コーディネーター制度」を創設しました。平成25年度は、当行行員及び(株)宮崎太陽キャピタル職員の8名を含む地元金融機関職員20名が6月に宮崎大学の研修会を受講し、同大学より連携協力コーディネーターの認定を受けております。

(c) 地元経済団体等との連携強化

当行を含む宮崎県内の地元金融機関は、平成24年3月、中小企業の経営支援の強化と地元経済の活性化を目的として宮崎県内商工3団体(社団法人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)との間で「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。

平成24年度は、本協定に基づく関係団体との協議会を通じて平成24年7月に「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)」が設立され、お取引先からの借入金の返済や事業見直し等の経営上の課題に関する相談について「みやざき経営アシスト」会員に説明を行っており、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支援策の検討等に取り組みました。

また、中小企業経営力強化支援法施行後の平成24年11月に、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」として九州財務局、九州経済産業局から認定を受け、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みました。

このほか、平成24年4月に行員1名を出向派遣した宮崎県中小企業団体中央会(宮崎県食品産業協議会・宮崎県食料産業クラスター協議会の運営を受託)や宮崎県産業振興機構、宮崎県内の商工会議所等のほか、地元新聞社や大手旅行代理店、大手デパート等の民間企業とも関係を強化し、各団体が開催する各種セミナーやマッチング商談会等の情報をお取引先に提供する活動を継続的に行いました。

さらに、当行行員が宮崎県や宮崎県産業振興機構及び商工団体、中小企業基盤整備機構等が実施する地域振興策や中小企業の経営支援策に関する理解を深めて、お取引先により役に立つ情報を提供できる態勢を整備するため、これらの団体担当者を講師とした「中小企業の支援策」と題する行員向け研修を3回開催し、延べ263名の行員が受講しました。特に、この研修では宮崎産の農産物を原材料とする「売れる」商品づくりを中心テーマとして取り上げ、地元企業の商品開発力向上による販売力強化支援のノウハウ習得も行いました。その結果、宮崎県産業振興機構コーディネーターへの商品パッケージ改善に関する案件等の取次ぎが発生してきております。

(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、平成22年に発生した口蹄疫感染拡大により大きな打撃を受け、地元経済へもその影響が波及しましたが、平成24年10月に開催された第10回全国和牛能力共進会において宮崎牛が2連覇を達成するという明るいニュースがありました。また、本県の総合的な食品関連産業（フードビジネス）の成長産業化を目指すため、宮崎県は「食を通じた産業競争力の強化と雇用の創出による地域の活性化」を目指す姿とした「みやざきフードビジネス振興構想」を平成25年4月に策定し、平成21年度に1兆2,586億円であった本県の食品関連産業生産額を平成32年度に1兆5,000億円にまで拡大するための具体的取組みに着手しました。

当行は、宮崎県の成長戦略等を踏まえて取引先企業の6次産業化・農商工連携に関するニーズへの対応を強化しており、農畜産業に関する金融支援や販路拡大等の本業支援態勢を一層充実させるため、営業統括部法人推進グループに配属した農業専担者と農業顧問が農畜産業に関する営業店行員向けの勉強会等を25カ店で実施し、さらに外部団体が主催する「みやざきの食品産業発掘セミナー」や「農商工連携セミナー」、「みやざき農林水産業経営多角化チャレンジ塾」といった研修会等に当行行員が積極的に参加しました。なお当行は、平成25年1月に株式会社日本政策金融公庫農林水産事業が実施した「農業経営アドバイザー」試験に行員1名が合格し、同資格を取得しています。

また、関係機関・支援機関との連携によるフードビジネスに関わる取組みを積極的に展開するため、平成24年4月に行員1名を出向派遣した宮崎県中小企業団体中央会と連携して、平成25年2月に開催した「みやざきの食品産業マッチング会2013」をお取引先企業に案内する活動を行ったほか、農畜産業のお取引先の販路拡大支援の一環として平成24年7月に第二地方銀行協会行25行が東京で開催した商談会『『食の魅力』発見プロジェクト2012』に、地元企業3社の参加を得て首都圏のバイヤーとのビジネスマッチングの機会を提供し、うち1社（水産物加工品製造・販売）は大手飲食チェーンとの取引開始に至りました。

さらに、地元商工3団体との意見交換を行う中で、宮崎県の重要テーマとして論議の的となった「宮崎県産品の発信力・アピール力の不足」を改善するための支援策として、平成24年12月、大手印刷会社との連携による『『みやざきの食』アピール力強化セミナー』を宮崎県農業振興公社や宮崎県農業会議等の協力を得て当行本店ビルにて開催しました。77企業・団体（106名）の方々に参加いただ

き、外部専門家による「6次産業に求められる新しい潮流」をテーマとした講演のほか、マーケティングや広告・宣伝等のプロモーション、ブランド構築・運用、商品パッケージの素材・デザインなどの、宮崎県産品の良さをアピールするツールの展示、また、それらに関する専門員の説明と相談対応を行いました。

開催後には農業を営むお取引先から、宮崎県産米を原料とした中華麺の保存方法の改良と販路拡大や、宮崎県産の無農薬の小麦粉を原料とする商品の開発、煎餅のパッケージデザイン・素材改良による付加価値を高めた名産品への再生等に関する相談が寄せられ、(独)中小企業基盤整備機構や(財)宮崎県産業振興機構、大手印刷会社等の協力を得ながら、これらの相談の解決に取り組んでおります

このほか、6次産業化・農商工連携の取組みの一環として、輸出による販路拡大を希望される農畜産業者や食品加工業者と地元の商社・海運業者とのネットワークづくりを進めて、海外向け新商品の開発や輸出の実現を支援する「海外販路拡大チャレンジプロジェクト」を平成25年3月に立ち上げ、4月にお取引先向け「第1回 海外販路拡大チャレンジセミナー」を開催しております。

(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、動産担保評価・モニタリング等を行う専門業者と提携しているほか、流動資産担保融資等を取り扱っています。

平成24年度は、養殖鰻や在庫牛等を担保にした融資を4件実行したほか、メガソーラー事業等の再生エネルギーに関する発電設備や売電債権を担保としたABL(動産・売掛金担保融資)に取り組みました。

また、当行が提携している専門業者に動産担保の価額設定方法等に関するノウハウ提供を依頼するなど、動産担保をより積極的に活用できる融資手法に関する具体的検討に着手しました。さらに、近隣の第二地方銀行加盟行から専門業者の紹介を受けて知的財産権担保融資の取扱いに関する検討を進めているほか、「持続可能な社会の形成に向けた金融行動原則」に関連して開催された環境省主催の「融資判断における環境・社会リスク分析プログラム」に参加し、環境格付を活用した融資手法の情報収集を行いました。

なお平成25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」に行員1名が認定を受けており、今後も動産評価の目利き力を持った行員育成に取り組む方針です。

(f)創業・新事業支援の取組み強化

当行は、地域における創業・新事業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24年度は、宮崎県中小企業融資制度の創業・新分野進出支援貸付の対象として平成24年10月に再生可能エネルギー発電事業者が追加され、太陽光発電事業を検討されているお取引先に同融資制度の提案活動を行った結果、25件の融資実行となりました。

また、当行関連会社である(株)宮崎太陽キャピタルによるお取引先の創業・新事業進出ニーズへの相談対応及び公的助成金制度活用支援に取り組む、新事業展開に伴う資金調達方法として同社運営のファンド紹介や、店舗開設等の際の雇

用促進助成金申請等の各種支援制度案内を実施したほか、中国現地法人における資金調達方法の相談ニーズのあるお取引先に投資会社を紹介するといった活動も行いました。

(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ついて積極的に取り組んでおります。

平成24年度も、営業店によるお取引先のマッチングニーズ収集とニーズに応じたお取引先紹介活動を推進し、太陽光発電設備やインターネットWi-Fi設備、医療機器リース、改装工事、ホームページ・商品パッケージ制作、健診対応医療機関、警備会社、種苗販売業者等のお取引先ニーズ488件に対応し、このうちの39件が中小企業金融円滑化法に基づく貸付条件変更先や経営改善支援対象先に対するマッチング支援となりました。

また、地元企業の販路拡大の一環として、平成24年7月に第二地方銀行協会行25行が東京で開催した商談会「『食の魅力』発見プロジェクト2012」に地元企業3社の参加を得て首都圏のバイヤーとのビジネスマッチングの機会を提供したほか、「全日空商談会」や「食の発掘商談会 in 宮崎」等について地元企業に情報を提供しました。さらに、九州北部を本拠地とする大手百貨店の通販カタログ掲載用として、お取引先企業の商品を紹介する活動を平成24年7月より開始し、菓子製造業や農畜水産物加工業等のお取引先が宮崎県産品を主原料として加工・製造した青汁、饅頭、玄米焼き菓子、乳製品等の5商品の掲載が決定し、宮崎県外への販路拡大を実現したほか、26社からカタログ掲載の依頼を受けています。

このほか、お取引先が保有する不要な動産の売却・処分等に関するニーズにお応えするため、平成25年2月に大手リース会社とビジネスマッチングに関する業務提携を締結しました。

今後も関係団体との連携の中で実施する商談会やセミナー等の販路拡大の機会を提供する取組みを継続するほか、営業店が収集したマッチング情報を全店で共有できるシステムを構築してお取引先ニーズにより適切にお応えするとともに、マッチング先の売上拡大に貢献する活動を強化してまいります。

(h) 海外取引・海外進出ニーズへの対応強化

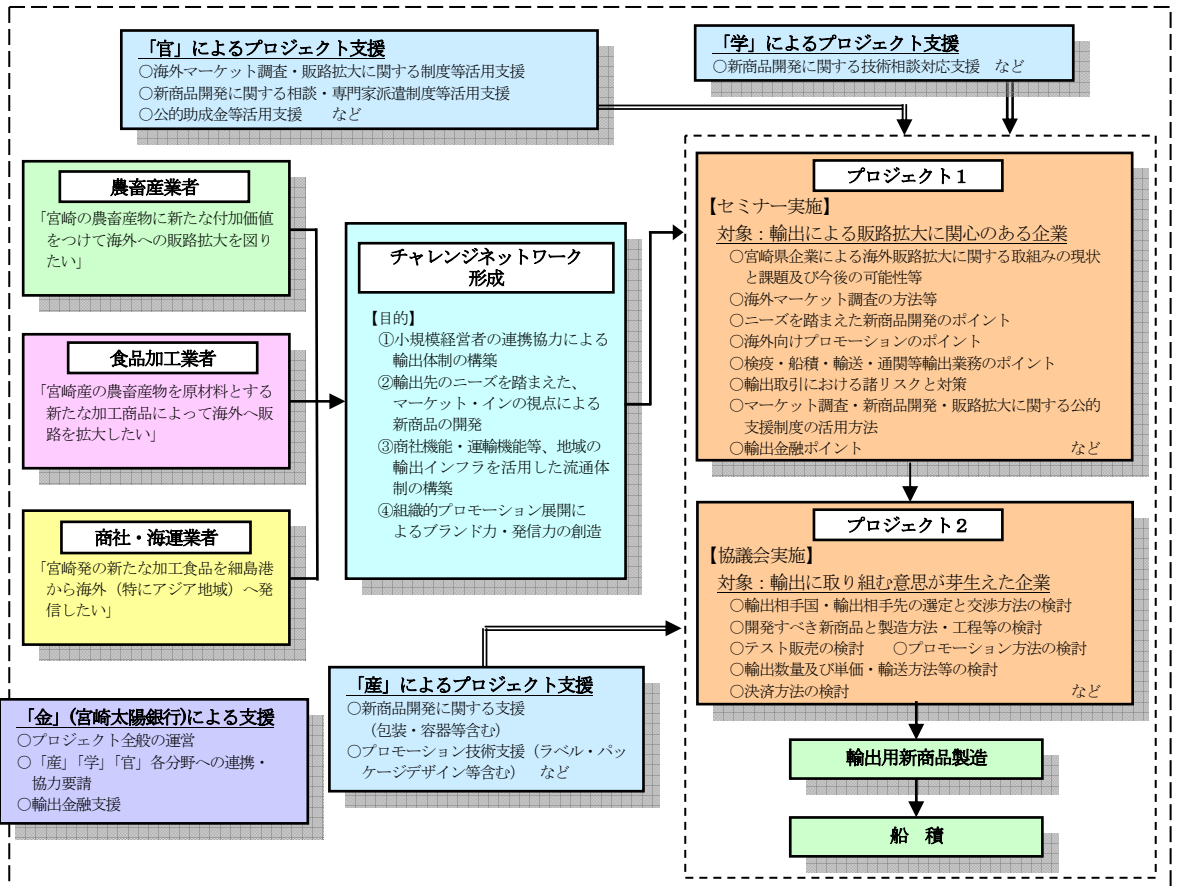
当行は本計画において、外国送金等の推進に加えて、お取引先からの貿易相談等の海外取引・海外進出ニーズへの取組みを強化しており、平成24年9月に大手損保会社と「海外進出企業のビジネス支援に関する業務協力協定」を締結したほか、大手銀行との連携による外国為替等に関する行員向け研修を開催しました。

また、当行のお取引先の多くは中小規模事業者であります。このうち輸出による販路拡大を希望される農畜産業者や食品加工業者の中には取扱数量が課題となって輸出が困難である方々が多いことから、地元の商社・海運業者とのネットワークづくりを進めると同時に外部機関と連携を図りながら海外向け新商品の開発と混載便の有効活用による輸出の実現を支援する「海外販路拡大チャレンジプロジェクト」を平成25年3月に立ち上げました。

当行が企画した本プロジェクトは、宮崎県農業振興公社や宮崎県農業会議、宮

崎県農業法人経営者協会、その他地元商工団体等の支援団体と連携して検討を進めてきたものですが、平成 25 年 3 月に当行と上述の各支援団体及び九州経済産業局による打合会議を実施して活動を開始し、4 月にお取引先向け「第 1 回 海外販路拡大チャレンジセミナー」を開催しており、今後は商品開発及び輸出に挑戦する意思のある参加企業による協議会を立ち上げ、商品開発と輸出を実現するための実務上の課題解決の場を提供していく方針です。

【「海外販路拡大チャレンジプロジェクト」の概要図】



(i) 成長分野の取組み強化

平成 24 年度は、地域産業活性化推進委員会において成長分野に関する行員知識の向上や関係団体等との連携強化に関する具体策の検討を行い、実施してまいりました。(農業分野に関する取組みについては 11 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。)

具体的には、農業や医療・介護・福祉分野の業種別ハンドブックや平成 24 年 11 月に作成したコンサルティングハンドブック活用に関する営業店勉強会を実施して行員の知識向上を図ったほか、地域の成長戦略等へさらに貢献するため、宮崎県や大学・関係団体が主催する様々な協議会・セミナー等に当行行員が参加して積極的に意見交換を行い、このうち宮崎大学と連携して「宮崎大学連携協力コーディネーター制度」を創設し、宮崎大学が持つノウハウと地元金融機関のコ

ンサルティング機能を有機的に融合した産学官金の連携協力コーディネーターとして、当行行員及び（株）宮崎太陽キャピタル職員の8名を含む地元金融機関職員20名が認定を受けております。

医療分野については、平成23年12月に延岡市・日向市等の宮崎県北部地域、大分県中南部地域が東九州メディカルバレー構想に関する地域活性化総合特区に指定を受けました。当行は、東九州メディカルバレー構想宮崎県推進会議に委員として参加し、本構想の推進と地元経済活性化に向けた取組みについて協議を重ねております。なお、当行は、平成24年12月に本構想の総合特区計画における貸付事業の実施予定金融機関として国の認定を受けており、今後は本構想に基づく事業を対象とした総合特区支援利子補給金制度の利用等を通じて、地元企業の事業サポートに取り組む方針です。

また、新成長分野として注目が高まっている宮崎県の豊かな自然環境を活かした環境・エネルギー分野への貢献にも積極的に取り組んでおり、メガソーラー事業等に進出されるお取引先への情報提供や金融支援等を強化した結果、平成25年3月迄に約28億円の太陽光発電設備資金等の融資を実行し、地域経済活性化への貢献の一助となったものと判断しております。

今後は、低迷が続いている林業に関連して注目が高まりつつある木質バイオマス事業にも取組みを強化する方針であり、既に当行を含む地域金融機関及び政府系金融機関と協調して金融支援を検討している案件が出るなど、残材処理による山林整備や木材価格の安定化、雇用の創出も期待されているところであります。

(j) 出口戦略の取組み強化

当行は、中小企業金融円滑化法の平成25年3月終了を見据えて、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一層強化するため、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、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）と連携して平成24年9月に開催した「政策パッケージ勉強会」に参加し、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の積極的な活用について理解を深めたほか、全行的な取組みとして平成24年11月に営業店・本部の全役席者が「中小企業金融円滑化法の出口戦略に関する通信講座」を受講し、出口戦略に関する行員の知識向上を図りました。

また、平成24年11月の「中小企業金融円滑化法の期限到来後の検査・監督の方針等について」の金融庁公表を受け、円滑化法終了後も当行の顧客への対応方針が変わらないことのほか、引き続きお取引先の資金需要や貸付条件変更等の申出に真摯かつ丁寧に応対すること、外部機関等の活用を含むコンサルティング機能の発揮に努めてお取引先の課題解決のための最適な改善策の実行を支援すること等について、行内示達文書にて繰り返し周知したほか、平成25年3月の期初支店長会やその後のブロック支店長会にて頭取、審査部長が自ら説明を行い、さらに九州財務局宮崎財務事務所長を講師に招いて「金融の円滑化」と題する全支店

長向け講話を上述の期初支店長会終了後にいただくなど、全営業店の第一線にまで周知徹底を行いました。

お取引先に対する取組みについては、平成 24 年 11 月に「中小企業金融円滑化法の期限到来後の対応について」を当行ホームページに公表し、さらに同内容のポスターを全営業店に掲示して当行の顧客対応方針の周知を図りました。また、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 月に亘り、当行が選定した経営改善支援対象先や貸付条件の変更を実施したお取引先を含むすべての事業先に訪問して、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。

[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み、取引先企業のランクアップを図っております。

また、中小企業金融円滑化法施行に伴い、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、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 ヶ月毎に、経営改善計画の進捗状況を管理する取組みを行っております。

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、平成 24 年度は、お取引先の医療法人へ民間ファンド運用会社の「医療・介護分野のメザンファイナンス（資本金借入金）」を活用したキャッシュフローやバランスシート改善支援を実施したほか、外部コンサルティング会社と連携して地元上位の石油卸売・その他販売業者に不安定な事業部門の一括譲渡による債務圧縮を実施し、事業改善計画の進捗向上による経営安定に取り組むなど、複数の新たな経営改善支援策を実践しました。

今後は、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

本計画では、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コール業務の中で金融円滑化に関する相談対応に取り組むこととしております。平成 24 年度は、上期に宮崎県信用保証協会の借換保証制度や宮崎県産業振興機構の支援事業等に関する業務知識を習得し、下期より金融円滑化に関するコール業務を集中的に行った結果、15 先から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 3 月末の支援先数については、経営者との面談や財務分析等を行う「一次対応」受付が 17 先、再生計画の立案等の支援検討を行う「二次対応」段階が 2 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 12 先と、事業再生支援の年間計画を大きく上回る結果となりました。なお、平成 24 年度は同協議会へ再生案件を持ち込んだ支援先以外で DDS ファイナンスを 1 件実行しましたが、平成 25 年度は同協議会へ再生案件を持ち込んだ支援先の一部について資本性借入金や DDS ファイナンス等の活用による事業再生支援を活性化させる方針としており、現在、具体的な支援計画の策定を行っております。

また、平成 24 年 7 月 17 日に、当行を含む宮崎県内地元金融機関と宮崎県内商工 3 団体の間で平成 24 年 3 月に締結した「中小企業の経営支援に関する連携協力協定」に基づいて、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「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）」が設立されました。当行は平成 24 年度中に、お取引先 5 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「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みました。

このほか、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 OB 行員を派出しており、従前より当行 OB 行員を派出している「宮崎県中小企業再生支援協議会」、「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、中小企業金融円滑化法の終了を見据え、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「事業再生専門会社」の共同設立について、平成 24 年 6 月より近隣の第二地方銀行協会加盟行である豊和銀行、南日本銀行及びコンサルティング会社等の間で検討を重ねてまいりました。

その結果、平成 25 年 3 月に当行、豊和銀行、南日本銀行で「3 行合同地域再生支援委員会」を設立し、お取引先に対する事業再生支援のさらなる強化を通じて地域経済の活性化と各行の貸出資産の健全化を図るため、各行の経営改善支援等に関する手法・知見を共有し、さらに外部専門家や地域経済活性化支援機構との連携強化に取り組むことといたしました。

また、上記委員会設立と同時に「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ることとしました。

平成 25 年度は、4 月より上記委員会及びあおぞら銀行グループとの協議会を開催しているほか、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地域経済活性化支援機構と意見交換を行っており、今後は、委員会を通じて 3 行のノウハウを共有するとともに、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に努め、A B L 等の中小規模事業者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

平成 24 年度は、業種転換を含む公的支援制度等に関する行員知識・提案力の向上を図るため、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ました。また、平成 25 年 4 月には、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 O B 行員を派出しており、今後同センターと連携を強化する方針です。

[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が、具体的な成果には至っていない状況です。今後は、これらの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ってまいります。

(k) 中小企業診断士、税理士、経営相談員等との連携強化

お取引先の経営者の経営改善のための取組みを支援するため、経営改善を要する企業等を対象とした「経営者塾（7 回シリーズ）」を T K C 九州会宮崎支部と連携して平成 24 年 8 月より 11 月迄開催し、延べ 87 名の経営者等の方々に参加いただきました。特に、「経営者のための会計力」・「P D C A による業績管理手法」・「経営戦略はこう立てる」等のテーマには高い関心を持っていただくなど、経営者の経営改善意識の向上の一助になったものと判断しています。

また、販路拡大策の一つとして注目度の高いインターネット活用をテーマとした経営セミナーを宮崎県内 2 会場にて開催し、33 先のお取引先に自社サイトの利

用率アップのためのポイント等について情報を提供したほか、お取引先の関心が高まっている省エネに関する取組みとして、宮崎県内金融機関では初となる「省エネ診断・節電診断サービス」紹介活動を（財）省エネルギーセンターと連携して実施したところ、多くのお取引先企業から反響がありました。

(1) 事業承継、M&Aの取組み強化

当行は、業務提携先と連携してお取引先からの事業承継に関する相談等に対応しているほか、FP専担者等によるお取引先の自社株評価の提示や事業承継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24年度は20先のお取引先に対して自社株評価のほか、税理士・司法書士及び経営相談員と連携した相続・事業承継相談対応を行いました。

また、経営者の中には自社の事業承継について悩みを抱えた方がいる一方で、その準備が順調に進んでいない経営者が多いことから、後継者への「経営力」承継に関するノウハウを学んでいただく「次世代塾（12回シリーズ）」を、外部団体と連携して宮崎県下2会場（宮崎市・延岡市）で平成24年10月より平成26年1月に亘り開催することとしております。

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家計メイン化推進を強化することとしております。

平成24年度の取組みについては、平成25年3月末の個人向け貸出残高が計画を下回っているものの、消費者ローン推進の全行的な取組みは着実に浸透してきており、平成25年度は、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より効果的な提案活動等に取り組む方針です。

【個人向け貸出残高の推移（表11）】（単位：億円）

	23/9期 実績	24/3期 実績	24/9期 実績	25/3期				26/3期 計画	27/3期 計画
				計画	実績	計画比	24/3比		
個人向け貸出金	1,092	1,137	1,145	1,166	1,160	△6	27	1,188	1,209
うち住宅ローン	910	951	953	951	951	0	0	951	951
うち消費者ローン	130	136	144	175	163	△12	27	202	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

お客様の様々な情報を本部・営業店で共有しながら個人ローン等の営業活動に活用するため、渉外行員の訪問や内務行員の電話による提案活動の際に収集したお客様のライフサイクル等の定性情報を、平成24年4月に稼働開始した営業支援システムに登録する取組みを開始しました。

今後は、この取組みを浸透させながらより多くのお客様の定性情報を蓄積し、

有効な提案活動を行ってまいります。

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 24 年度上期は、複数のローン返済等の一本化ニーズ対応を目的として取扱い中の「おまとめローン」商品について、効果的な提案方法等をテーマとした提携保証会社担当者による勉強会を宮崎県内各ブロックで開催しました。

また、平成 24 年 11 月より 5 ヶ月間、提携保証会社担当者を当行への出向者として採用し、11 種類のローン案内に関するトークスクリプト作成のほか、営業店 37 ヶ店への臨店指導、延べ 116 名の行員への電話トーク技術向上に関する少人数集合研修実施によって営業店及び本部カスタマーセンター行員の提案力向上に取り組みました。その結果、その後の電話案内においてローン情報獲得数が増えるなど、成果があがり始めております。

このほか、行員がお客様へ商品提案する際にニーズに即したローン商品を円滑に選択できるよう、資金のお使いみちに応じた商品選択ツールを作成し、行員に配布しました。

[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

個人ローン推進強化のため、平成 24 年度より各店の営業店推進リーダーのほか、営業店推進リーダーの 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りました。また、個人ローン推進の進捗管理や提案ノウハウ等を共有するため、ブロック推進リーダーと営業統括部個人ローン推進役によるブロック推進リーダー会議を平成 24 年度中に 3 回開催したほか、行内メール等を活用して営業店若手行員と本部担当者が情報を共有し、推進意識の醸成に取り組みました。

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 24 年度より、若手の渉外・融資一般行員の消費者ローン目標を増額したほか、営業店推進リーダー及びブロック推進リーダー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

営業店の推進意識向上のため、平成 24 年度上期より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あ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、平成 24 年度中に延べ 24 名を表彰しました。

「ロ」及び「ハ」の取組みの結果、一般行員による平成 24 年度下期の消費者ローン獲得額は前年同期比 60%以上増加し、営業店の個人ローン推進態勢は定着してきているものと判断しております。

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 24 年 4 月に営業統括部個人推進グループ内のローン集中センター等における事務集中対象に消費者ローン融資稟議手続きを追加しました。

その結果、平成 24 年度は消費者ローン融資稟議の 79%をローン集中センター等にて集中処理しております。

[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、住宅関連事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 24 年度は、延べ 881 先の提携先のほか、非提携先へも訪問し、ローンプラザにおける住宅ローン実行実績は 145 件、21 億 51 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

本計画では、宮崎・延岡・都城ローンプラザへのお客様の来店頻度や来店時間帯に応じて営業日・営業時間等の運営体制を見直すほか、インターネット・電話等による来店予約制の開始やローンプラザ行員の電話による情報収集・ニーズ喚起の取組みを実施し、お客様の利便性向上と効果的・効率的な業務運営に取り組むこととしております。

平成 24 年度は、宮崎ローンプラザの来店予約制を開始しました。また、延岡・都城ローンプラザの利用者のニーズ調査を実施し、現在、具体的な業務運営体制の見直しに関する検討を進めております。

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に取り組んでおります。

また、週単位で実施日を設定して過去に申込を受け付けたお客様等への電話案内を推進しており、平成 24 年度は 6,760 先へ案内した結果、ローン案件情報が増えてきていることから、今後も継続して実施する方針です。

なお、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、平成 25 年度より、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 3 名が参加しております。

[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縮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。平成 24 年度は、外部インストラクターを講師とした電話セールスに関する勉強会を一部営業店で実施し、コール案内を開始しました。今後は、より多くのお客様のローン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、来店いただいたお客様にニーズに則したパンフレット等を配布し、内容を説明する活動を継続的に実施しており、平成24年度は口座開設等で来店いただいたお客様へローン商品のリーフレット等を配布しました。

[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24年度は、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、1,173件のローン実行を行いました。また、給与振込や公共料金等の口座振替の契約交渉に取り組んだ結果、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（第1から第4までの4段階のステージにセグメント）」における第2ステージ以上のお取引先数が平成25年3月末で4,893先となりました。

【住宅ローン利用先のメイン化状況（表12）】（単位：先、％）

	23年3月末 実績	24年3月末 実績	24年9月末 実績	25年3月末 実績
住宅ローン取引先数	7,492	7,867	7,874	7,847
うちサン太ポイントバンク加入先数 (同加入率)	5,986 79.90	6,824 86.74	6,985 88.71	7,840 99.91
第2ステージ以上の取引先数	3,903	4,470	4,651	4,893

[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

当行は、お客様ニーズの変化や利便性向上等の観点から、ローン商品・サービスを随時見直しております。

平成24年度は、ご利用限度額等の申込条件を拡大した教育・オートローン商品を取扱開始し、あわせてこれまでの申込受付実績等を踏まえた既存商品の整備を行いました。

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・モバイル等による消費者ローン申込受付の取扱いを拡充しており、平成24年7月よりホームページ広告をローン専用の新キャラクター「しかもシカ」を使った内容に一新したほか、10月よりカスタマーセンター受付専用の「太陽パワーローン」、「太陽パワーカードローン」を発売しました。

これらの結果、平成24年度下期の本部カスタマーセンターにおけるインターネットや電話・FAX等による消費者ローン受付件数が前年同期比60%以上増加しました。

ハ. 新商品発売後の利用者アンケート実施

本計画では、利用者ニーズに応じ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 25 年度は、定期的実施している利用者向けCSアンケートにおいてローン商品に関する質問項目を設け、ニーズ調査を行う計画です。

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、ローン専用の新キャラクター「しかもシカ」を平成 24 年 7 月に登場させ、ホームページ・テレビCM・新聞・ポスター等の広告内容を統一し、波及効果のアップに取り組みました。

(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 24 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）

	22年度 上期	22年度 下期	23年度 上期	23年度 下期	24年度 上期	24年度 下期
販売手数料	192	144	188	234	248	260
うち投信	28	46	46	29	21	48
うち保険	163	91	132	195	214	206
うち債券	1	7	8	13	3	6
投信事務代行手数料	51	49	50	45	46	46
預り資産販売収益合計	243	193	238	279	294	306

[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

平成 24 年度は、3 月に発売した融資取引のない法人企業向け保険商品の提案等に関する営業店向け勉強会を実施しました。また、営業統括部FP専担者 1 名を下期より法人担当者に任命し、見込先企業への提案活動を行いました。

平成 24 年度の契約件数は 6 件となりましたが、平成 25 年度からは、営業店行員や事業先専担者と連携しながら情報を収集し、契約件数の拡大に取り組むこととしております。

[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 24 年度は、お客様が営業時間を気にすることなくお申込できるよう、当行ホームページから簡単に資料請求ができ、郵送にてご契約の申込が可能な生命保険を 6 商品発売したほか、生命保険 4 商品、経営者保険 2 商品、投資信託 3 商品を追加しました。

[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、預り資産販売に関する専門知識を有する行員を 6 ヶ月間で育成する

「預り資産選抜者研修(10回程度)」を前計画から継続して開催しております。平成24年度は、第6期及び7期生として合計30名が受講したほか、過去の同研修受講者向け研修を開催しました。

その結果、同研修を受講完了した内務行員は、平成25年3月末現在で全53カ店中42カ店に配置されております。

ロ. 年金アドバイザーの戦力化

預り資産販売資格を保有している年金アドバイザーは、上述の「預り資産選抜者研修」を受講しており、平成24年度は同資格を新たに取得した年金アドバイザー5名が同研修を受講いたしました。

【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、%)

	22年度	23年度	24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)	179 (54.9)	257 (59.8)	299 (49.8)

[4] F P 担当者(ファイナンシャル・プランナー)の養成

営業統括部個人推進グループに配属中のF P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24年度は、定例的に実施しているF P担当者会議において、税制改正に関する説明を顧問税理士より受けたほか、保険会社担当者を講師として保険を活用した相続・事業承継に関する勉強会を開催しました。

なお、平成24年10月よりF P担当者にタブレット端末「iPad」を導入し、お客様ニーズに即応した提案活動を一層強化しております。

[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24年度は、お客様への店頭や電話交渉時の対応方法に関する勉強会を平成24年6月に開催して、国債の満期償還を迎えられた多くのお取引先のアフターフォローを重点的に行ったほか、前年度に引き続き投資信託10百万円以上保有先や一時払年金保険の満期先等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24年度は、「これからの資産運用:債券運用の魅力」、「為替動向と新興国債券について」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会場で延べ10回開催しました。

なお平成25年度は、資産運用に関する情報提供の充実を図るため、投資信託商品の運用報告セミナー等も開催することとしております。

【資産づくりセミナー開催実績(表15)】(単位:回)

	22年度	23年度	24年度
資産づくりセミナー開催回数	10	11	10

[6] 預り資産を除く手数料収益の推進強化

お客様の取引メイン化を通じた手数料収益の拡大を図るため、平成24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）」や、仕入先等への振込依頼が一括で可能な総合振込の契約獲得に取り組みました。

平成25年度は、これらの取組みに加えて平成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」や貸金庫等の提案活動にも取り組む方針です。

(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24年度は、定期的を開催する年金アドバイザー研修において年金制度や高齢者雇用安定法の改正点などをテーマに知識向上を図りました。

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、年金アドバイザーの預り資産販売資格の取得を促進しており、平成24年度は新たに5名が生命保険等の販売資格を取得し、年金アドバイザーの預り資産販売資格保有者は25名となりました。なお、上記5名については、平成24年度下期の預り資産選抜者研修を受講させ、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）

	23年2月	24年2月	24年8月	25年2月
振込件数	54,571	56,979	58,410	59,412
振込金額	7,692	7,969	8,080	8,202

[2] 年金相談会の開催

前年度に続き、お客様の年金に関する様々な疑問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おります。平成24年度は述べ99カ店で開催し、600人以上のお客様に相談会に来店いただきました。

【年金相談会実施状況（表17）】（単位：回、店、人）

	23年度上期	23年度下期	24年度上期	24年度下期
開催回数	50	49	50	49
開催店舗数	50	49	50	49
来店者数	358	339	337	303

[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を目的として集合研修及び個別研修を開催しております。平成24年度は、宮崎地方法務局担当者を講師とした「相続、遺言、成年後見人制度」に関する研修や、保険会社による「がん治療の体験談」に関するセミナーを受講しました。

このほか、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おります。

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 24 年度は、カスタマーセンター担当者の電話対応向上やノウハウ取得を図るため、商工会議所主催のコール業務研修会に担当者を派遣したほか、平成 24 年 11 月より 5 ヶ月間、提携中のローン保証会社担当者を当行への出向者として採用し、11 種類のローン案内に関するトークスクリプト作成や電話トーク技術向上に関する実践研修を継続的に実施しました。

[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しております。平成 24 年度は、お客様が在宅されている夜間コールも取り入れて 10,000 件以上のコール活動を実施し、見込情報が徐々に増加しております。

(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及びEメール送付については、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ています。

平成 24 年度は、様々な顧客情報を活用して効果的な分析を行うため、お客様に記入いただいた申込書等の情報のデータ化のほか、平成 24 年 4 月に稼働開始した営業支援システムにお客様の定性情報を入力する取組みを開始しました。

[2] ダイレクトメール及びEメールの配信強化

平成 24 年度は、個人ローンやキャンペーン等の新規取引及びお客様との接点拡大を目的として[1]の分析を行い、分析結果に基づいて作成した顧客リストによりDMを制作し、13,000 通以上のDMを送付しました。

(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

平成 24 年度は、法人向け I B^{*}「宮崎太陽ビジネスWEB」における預金口座振替サービスを平成 24 年 6 月に取扱開始しました。個人向け I B「宮崎太陽ダイレクト」については、セキュリティ強化を目的としてワンタイムパスワード使用による本人認証サービスを平成 24 年 8 月に開始したほか、同年 11 月よりスマートフォン対応を開始しました。

※ I B：インターネットバンキング

このほか、お客様が当行ホームページから簡単に資料請求ができ、郵送にてご契約の申込が可能な生命保険商品を発売しました。

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 月に都城ブロックと日南ブロックを県南ブロックとして統合しました。さらに、平成 25 年 4 月には、各ブロックの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、

宮崎市内の2つのブロックと県央ブロック、延岡ブロック、日向ブロックの合計5ブロックを4ブロックに編成し、全53カ店6ブロック制としました。

また、営業店業績評価については、ブロック目標・ブロック評価方式が定着しており、ブロック内の各営業店が連携・協調して重点項目の推進に取り組んでおります。

(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

平成24年4月に稼働開始した営業支援システムについては、支店長・渉外担当者向けにシステム活用に関する研修を実施したほか、平成24年度に実施した様々な研修においてシステム活用の周知を行い、すべての営業店行員が日々の営業活動の中で無理なく操作できております。

また、本システム稼働に併せて「営業活動に関する行動基準」を改定し、本システムを活用して行員個々の行動管理や目標実績管理の強化、並びにお客様の定性情報入力等の定着化に継続的に取り組んでおります。

今後も、営業活動や融資業務等における各取引情報・定性情報の効果的な活用に取り組むほか、優績行員の行動分析等を行い、お客様への提案活動の高度化及び効果的な営業推進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について調査・分析を行い、中長期的視点に立った各営業店の運営戦略策定や具体的な店舗機能見直しの実施方法等に関する検討を進めております。

今後、運営戦略に基づく店舗機能見直しや人材配置を実施する方針です。

※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

お客様の利便性向上とローン受付件数を拡大するため、平成24年度から宮崎ローンプラザの来店予約制を開始したほか、延岡・都城ローンプラザの利用者のニーズ調査を実施し、現在、具体的な業務運営体制の見直しに関する検討を進めております。（詳細は21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24年8月に新設した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）」を設置し、平成24年度は店外ATMすべての取引件数や採算等の調査・分析を行い、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時間見直しについて検討を進めました。

その結果、平成25年5月迄に当行店外ATM1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、他行と共同で店外ATM1ヵ所を新設しました。また、営業店内に設置中のATMの利用状況を調査し、取引件数が少なく、かつ顧客利便性が維持可能と判断される営業店1ヵ店のATM設置台数の削減を実施しました。

このほか、コンビニATMの認知度向上のため、提携中のコンビニATMの利用案内を掲載した現金封筒を作成し、店頭に来店されたお客様へ配布しました。

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月に営業店行員向けのアンケートを実施し、本部に寄せられた効率化策は200件以上にのぼりました。現在は、寄せられた効率化策の中から、本部各部にて効率化に取り組む案件を選定しており、今後は選定結果をもとに検討・実施に移してまいります。

(b) 既存事務集中化の取組み拡大

当行は、営業統括部内のローン集中センターにおいて住宅ローン融資稟議手続きを本部集中化していますが、平成24年4月に同センターにおける事務集中対象に消費者ローン融資稟議手続きを追加し、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。平成24年度は消費者ローン79%、住宅ローン28%の事務集中化率（件数ベース）となっており、今後も事務集中化率の一層の向上に取り組んでまいります。

このほか、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）に本人確認書類イメージファイリングシステムを導入し、口座開設等の際にお客様から提出いただいた本人確認書類の電子保存業務をSBKに集中化する取組みを、他のSBK加盟行と平成24年4月に開始しました。

(c) 本部組織体制の見直し

平成24年4月1日に実施した本部機構改正においては、本部各部の業務分掌を見直し、インターネットバンキング等に係る事務処理を事務部に移管したほか、リテール業務部（現営業統括部個人推進グループ）と営業推進部を営業統括部として統合し、個人営業推進の強化のための体制を整備しました。

また、中小企業等への経営改善支援等を強化するため、企業支援部を審査部企業支援グループとして審査部内へ統合し、金融円滑化推進対策室も審査部傘下とすることで当行の経営改善支援に関する推進体制を一本化しました。

C. 経費削減推進、効果検証の強化

(a) 人件費

平成25年3月期の人件費は、適正人員数の見直しや出向・転籍者数の増加等による行員数の減少のほか、賞与の圧縮等によって計画比46百万円、前年同期比47百万円減少しました。

平成24年度は、様々な業務指標等を活用して各営業店における職種毎の適正人

員数を算出しました。今後は、算出した適正人員数に基づいて各営業店の行員配置の見直しを行うほか、営業店事務効率化や現在検討を進めている渉外・融資担当制見直し及び店舗戦略等を踏まえて、行員・パート行員の効率的配置に取り組み、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）

	23/9期 実績	24/3期 実績	24/9期 実績	25/3期				26/3期 計画	27/3期 計画
				計画	実績	計画比	24/3期比		
人件費	2,253	4,497	2,234	4,496	4,450	△46	△47	4,489	4,422

【従業員数の推移見込み・実績（表19）】（単位：人）

	23/9期 実績	24/3期 実績	24/9期 実績	25/3期				26/3期 計画	27/3期 計画
				計画	実績	計画比	24/3期比		
期末従業員数	867	851	847	851	836	△15	△15	852	847
行員	635	621	630	615	612	△3	△9	602	591
専任行員	51	49	46	52	48	△4	△1	63	66
嘱託・パート	181	181	171	184	176	△8	△5	187	190

(b) 物件費

平成24年度は、割安なIT機器活用による印刷代金削減や節電等による給水光熱費の削減、外部委託業務や研修開催方法の見直しなど、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を設置して、費目毎の支出額の進捗管理を月次単位で実施するなど、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25年度3月期は管理費・事務費ともに減少し、物件費は計画比1億55百万円、前年同期比2億51百万円減少しました。

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）

	23/9期 実績	24/3期 実績	24/9期 実績	25/3期				26/3期 計画	27/3期 計画
				計画	実績	計画比	24/3期比		
物件費	1,718	3,385	1,614	3,289	3,134	△155	△251	3,178	3,140
管理費	878	1,739	821	1,676	1,557	△119	△182	1,590	1,547
事務費	840	1,645	792	1,613	1,577	△36	△68	1,588	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。

平成24年度は、S B Kに導入した本人確認書類イメージファイリングシステムを活用して、口座開設等の際にお客様から提出いただいた本人確認書類の電子保存業務をS B Kに集中化する取組みを、他のS B K加盟行と平成24年4月に開始しました。また、9月には、平成26年度にシステム更新予定のS B K次期共同情報系システムに当行を含む一部のS B K加盟行で利用中の融資・営業支援システ

ムを掲載し、これを全S B K加盟行が共同利用することが決定されました。

このほか、ローコストオペレーション推進会議においてS B K加盟行によるサブシステム共同購入や一部事務処理のS B K集中化について協議を行い、このうち、外国為替業務システムのS B K加盟4行による共同購入が決定されました。

なお、平成24年4月にS B K内に設置した「S B K機能強化推進プロジェクト」に当行からも企画部門担当者1名を派遣しており、同プロジェクトにおいて共同運営メリットのさらなる発揮やS B Kの将来の共同運営等について検討し、検討結果を反映したS B K中期事業計画を平成25年度よりスタートさせております。

(b) 他行連携を通じたコンサルティング機能の充実

平成24年度は、平成25年3月の中小企業金融円滑化法期限到来を見据えたコンサルティング機能の充実について、他行と連携して検討を重ねてまいりました。

具体的には、近隣の第二地方銀行協会加盟行である豊和銀行、南日本銀行、及びコンサルティング会社等の中で、外部機関のノウハウを活用してお取引先の事業再生支援に集中的に取り組む「事業再生専門会社」に関する検討を平成24年6月より開始しました。

その結果、平成25年3月に当行、豊和銀行、南日本銀行で「3行合同地域再生支援委員会」を設立し、お取引先に対する事業再生支援のさらなる強化を通じて地域経済の活性化と各行の貸出資産の健全化を図るため、各行の経営改善支援等に関する手法・知見を共有し、さらに外部専門家や地域経済活性化支援機構との連携強化に取り組むことといたしました。

また、上記委員会設立と同時に「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ることといたしました。(事業再生専門会社の設立検討については17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24年度は、各行のノウハウの相互活用を強化するための近隣の第二地方銀行協会加盟行との協議会を4月に開催し、各行の業務効率化や営業推進等に関する取組内容について意見交換を行いました。

その後、様々な取組みの検討の際に各行実務担当者間で情報交換を行い、知的財産権担保融資に詳しい専門業者の紹介を受けて当行内の取扱いの検討に着手するなど、具体的な取組みも出てきております。今後も、営業推進や業務効率化等に関する他行との連携強化に取り組む方針です。

(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（E S 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24年度は、営業統括部法人推進グループ所属の事業先専担者間の情報共有と開拓活動の活性化を図るため、事業先専担者で宮崎市内営業店に配属してい

た行員を本部配属としたほか、開拓余地が大きいと認められる営業店に専担者1名を配置転換しました。また、お取引先の経営改善指導を強化するため、審査部企業支援グループの人員を増員しました。

[2] 渉外・融資担当制の見直し

前計画期間中に実施した営業店融資行員の渉外担当配置転換や融資・営業支援システムの本格稼働によって渉外・融資担当の業務範囲が変化してきていることから、平成24年度上期より渉外・融資担当制の見直しに関する検討を進めており、平成25年度中に見直しを完了する方針であります。

[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24年度は4名の係替えを行いました。

また、これまで営業店のみで実施してきたOJTセッションを平成24年11月より本部各部に拡大し、本部各部行員が担当部署以外の取組施策等を相互に理解するとともに業務知識の向上を図ることとしました。

(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たほか、営業店及び個人実績を賞与に反映した適正な評価を行いました。

(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24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。

[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、人事部において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りました。

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25年3月末時点で専任行員を営業店指導担当者として1名、営業店役席者として7名任命しました。

また平成24年度は、営業店指導担当者、営業店役席者として専任行員を活用する方策について検討を行い、営業店指導担当者は、営業店行員を集中的に指導し

て管理業務や推進業務に関するノウハウの伝達を行うこととし、営業店役席者には正行員と同様に各業務を担当させることといたしました。

(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 24 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「ライフサイクルと年金」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 24 年度は、8 月に開催した新任支店長等向け研修において、先輩支店長を講師として支店経営の要諦等のマネジメント全般に関する研修を行いました。また、これまで非管理職者を対象に実施していた「SD（自己啓発）進捗管理」を管理職に拡大して管理職行員の自己啓発進捗管理を開始したほか、銀行業務等の通信講座数を 9 月に拡大し、管理職向け教材を追加しました。

平成 25 年度は、部下行員教育といったマネジメント力の向上に関する中堅管理職行員向け研修をテーマ別に複数回シリーズで開催する方針です。

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 24 年度は、若手行員から要望が出されていた電話セールスをテーマとした研修や、お取引先の経営者を講師に迎えてチームビルディング等に関する中堅行員向け研修を開催しました。

また、実務に即した研修を充実させるため、各種研修の受講アンケートのほか、平成 25 年 2 月に「研修に関する行員アンケート」を実施しました。

今後は、人事部にて上記アンケート結果を分析し、平成 25 年度の研修計画の中でアンケート結果を踏まえた研修を企画・立案し、開催する予定です。

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、宮崎太陽でんさいネットサービスの取扱いに関するブロック勉強会など、計 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。

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 24 年度は「入行 3 年目・5 年目研修」、「個人営業基礎研修」等の 10 回の研修でこれらの取組みを行いました。

[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 24 年度は（社）住宅リフォーム推進協議会との連携としては全国初の取り組みとなった「住宅リフォーム講座」や、「改正犯罪収益移転防止法に関する講座」等の計 27 講座を開催し、延べ 1,925 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 月に現システムの利用を中止しました。

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 24 年度は計 76 名の行員が特別会員内部管理責任者資格取得対策講座や労働基準法関連講座等に受講申込をいたしました。

なお、全行的な取り組みとして、平成 24 年 11 月に営業店・本部の全役席者が「中小企業金融円滑化法の出口戦略に関する通信講座」を受講しており、平成 25 年 3 月の同法期限到来におけるお取引先への対応等に関する業務知識の向上を図りました。

(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 24 年度は、人材開発委員会において役席行員を含む職務マスター項目を見直し、行員毎の習熟度のほか、職位毎に事務処理や営業推進といった分野別習熟度等の分析を行い、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ました。

今後は、若手行員等の能力開発の強化や役席行員の職務マスター項目の習熟度向上に取り組む方針です。

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24年度は、32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、61回開催した経営会議の全て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、四半期毎に開催する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監査機能の発揮に努めており、平成24年度は監査役会を17回、会計監査人との協議会を5回、内部監査部門との定例協議会を4回開催し、代表取締役との会合を1回実施しました。

なお、監査体制の強化及び充実を図るため、豊富な地方自治の経験で培われた高い見識を有している社外監査役1名を平成25年6月に新たに選任しており、当行監査役は常勤監査役1名、社外監査役3名としております。

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を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24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。

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24年度は、ALM委員会において業種別の格付変動によるストレステストを実施し、収益へのインパクト及びリスクの顕現額を確認しました。また、平成24年度に実施した信用リスク管理協議会においても与信集中の状況を把握し、大口与信先の管理が適切に行われていることを確認するとともに、大口与信先への今後の対応方針に関する協議を行い、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24年度は、大口与信先の定義を明確化するとともに信用リスク量やコア業務純益、自己資本等に基づく基準限度額の見直し方法、金額階層毎の管理方法等を定めた「大口与信先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」を9月に制定しました。なお、上記規定では経営陣が大口与信リスクをより明確に把握するため、審査部審査グループと経営企画部リスク管理グループがそれぞれ実施している大口与信リスク関連の取締役会等への報告を一元化しており、このうち「大口与信先の状況」及び「対象先の動向、業況、限度額の遵守状況」について四半期毎に報告を行いました。

このほか、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24年10月より案件取上げ基準やコベナンツ管理方法等を定めたシンジケート・ローン取扱規定の整備を進めております。

(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24年度は住宅ローンに係るデータベースを構築し、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実施しました。また、外部機関によるアパートローンリスク管理に関する研究会に参加したほか、審査部内でアパートローンリスクに関する勉強会を開催し、平成24年度下期より営業地域の賃料指数（下落率）に基づくアパート物件の収益シミュレーション等を活用した個別案件の審査を開始しました。

(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

当行は、中小企業金融円滑化法の終了を見据え、経営改善支援対象先及びその他の管理対象先のモニタリングを審査部が定期的実施しているほか、経営改善のための管理を強化しております。

平成24年度は、4月に審査部企業支援グループの人員を増員したほか、個社別担当者を任命し、営業店と本部が一体となって経営改善指導を一層強化しました。また、顧問税理士や中小企業再生支援協議会等の外部専門家と連携して貸付条件変更先等の経営改善計画策定支援等の推進に取り組み、ランクアップのさらなる増加とランクダウンの減少に努めております。（出口戦略の取組みについては15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24年度に実施した不良債権処理は、債権売却・償却が31億87百万円、競売が50百万円、任意売却が7億67百万円となりました。

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、経営体力比適切なリスク量に統制する観点から、株式保有リスクを低減させるとともに債券重視型ポートフォリオへの転換を進めており、その進捗状況を統合的リスク管理の検討の場である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25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10.8%と、前年同月比で0.7ポイント低下しました。

引き続き株式保有リスクの削減を行い、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%以下に低減することといたします。

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、取締役会等は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体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等の導入を行っています。

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24年11月には、巨大地震によるシステム障害を想定した全社的総合訓練を実施して、対応マニュアル等の見直しを行いました。

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、定期的を開催する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。

なお、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、平成25年3月期の自己資本比率は9.32%、Tier I比率は7.80%と、平成24年3月期からそれぞれ0.03%、0.11%改善しております。

(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取り組んでまいりましたが、前計画期間中に発生した不祥事件は、コンプライアンス意識の醸成や自店検査及び人事管理等に係る再発防止策の有効性や定着状況が不十分であったことに原因があると判断しており、現在、以下の対策を講じております。

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、各店舗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等によって不祥事件の再発抑止や早期発見がなされていなかったほか、これらの状況を本部主管部が把握していないなど、自店検査態勢は実効性を欠いたままであります。

この対策として平成24年4月に事務部内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24年度は、事務検査グループや関係各部で構成する自店検査・事務ミスワーキンググループにおいて自店検査項目や検査員任命方法等を見直し、これらを

明記した自店検査実施手順書等を営業店に周知するとともにブロック支店長会等において自店検査の変更点を含む運用ルールの示達を行いました。また、平成24年9月から営業店長による全店一斉抜き打ち検査を毎月実施したほか、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制度を活用して他店の役席者による自店検査にも取り組み、さらに、事務検査グループの営業店臨店による自店検査実施精度及び自店検査実施態勢の検証や具体的な改善指導を行いました。なお、事務検査グループの営業店臨店には若手行員や経験の浅い役席行員を同行させており、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PDCA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。

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24年度は、カウンセリングスタッフが全営業店に臨店して延べ518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、不祥事件の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を含む窓口入金に変更いただくよう集金先であるお客様に交渉を進めた結果、平成25年3月末の積立性預金集金口座数はゼロになりました。

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ヵ月毎に残高確認のダイレクトメールを発送することといたしました。

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取締役がコンプライアンスに関する講話を行っており、平成24年度は51回実施しました。

取締役が年間を通して営業店を臨店し、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おり、平成24年度は全営業店で不祥事件の未然防止やセクハラ・パワハラ等に関する協議を行いました。

部店長によるコンプライアンス研修の開催頻度を月2回から週1回以上に拡大したほか、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営業店臨店モニタリングチェック表に渉外行員の現金取扱や関連する自店検査の適切性に係る項目を追加し、平成24年度は、全営業店に対して臨店指導を実施したほか、不祥事件の未然防止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、内部管理態勢のさらなる充実・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24年度は不祥事件の再発防止策等に重点を置いた内容に改定し、4月より実施しました。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24年度も計画通り実施しました。

なお平成25年度は、「金融商品販売」及び「改正犯収法」に関する項目を追加して同プログラムを作成しており、4月より実施しています。

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24年8月及び平成25年2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、各営業店およ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・啓蒙実施記録表」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調査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24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、顧問弁護士等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

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 24 年度は 32 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、61 回開催した経営会議の全て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。

なお、監査体制の強化及び充実を図るため、豊富な地方自治の経験で培われた高い見識を有している社外監査役 1 名を平成 25 年 6 月に新たに選任しており、当行監査役は常勤監査役 1 名、社外監査役 3 名としております。

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 24 年度は、平成 24 年 8 月及び平成 25 年 2 月に当行本店内にて委員会を開催し、委員の皆様から「成長分野に対する取組み」や「中小企業再生支援協議会との連携等の出口戦略」、「お取引先とのリレーション強化及びニーズ解決のためのソリューション提供」等について意見が出され、取締役会へ報告を行うとともに委員の皆様からの意見を踏まえて、「企業間の橋渡しのためのお取引先のマッチングニーズ情報の集約と共有体制の構築」と「お取引先ニーズを解決するためのソリューション毎の当行内相談窓口の整備及び営業店周知」について検討することとしました。

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 25 年 3 月期決算についても、平成 25 年 5 月 13 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、中小企業金融円滑化法に基づく対応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 24 年度の主な取組みとしては、7 月に開催した『『食の魅力』発見プロジェクト 2012』における首都圏バイヤーと地元企業のビジネスマッチング機会の提供や、大手損保会社との海外進出支援に関する業務協力協定、『『みやざきの食』アピール力強化セミナー』、「外国人観光客“おもてなし”フォーラム」、「経営者塾」、「次世代塾」といったお取引先向けセミナー開催に関する情報発信を行いました。

また、当行ホームページからの資料請求後に郵送にてお申込が可能な生命保険商品の発売開始や、お取引先企業の円滑な資金調達のための「宮崎太陽でんさいネットサービス」取扱開始など、顧客利便性の向上に関する多くの情報について公表しました。

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針

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さら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24年度は、4月に専担者1名を国分支店に配属して新規事業先開拓活動に取り組み、鹿児島地区と合わせて30億円以上の新規融資を開拓しました。

なお、平成25年度は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、4月人事異動において営業店行員11名を新たに事業先専担者に任命するとともに、前任の事業先専担者を再び営業店に配属させる対応を行っております。

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4月に金融庁より公表された「平成24事務年度監督方針の改正」では、

「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打ち出しているほか、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。
- 当行は、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ています。それらの情報をもとに、審査部においてお取引先の資金ニーズ等の動向を、営業統括部においてお取引先の事業ニーズや他金融機関の動向等を確認しており、今後期待される新たな資金ニーズ等に関する情報を本部関係部及び営業店間で共有し、お取引先の資金需要の発掘に努めています。
- 平成24年8月に設置した「地域産業活性化推進委員会」において、宮崎県が成長産業化を目指す食品関連産業（フードビジネス）へのコンサルティング機能を発揮するための具体的なソリューションを策定し、6次産業化・農商工連携のほか海外進出支援に取り組むとともに、そこから派生する資金ニーズの発掘に取り組んでおります。
- 営業店がリストアップしたお取引先について、審査部と営業店がお取引先の経営実態を踏まえた経営改善支援や新規融資の提供について事前に協議を行い、お取引先に具体的な提案を行うこととしております。
- 動産担保の活用を強化するため、現在、ABLをより積極的に活用できる融資手法に関する具体的検討を行っているほか、平成25年5月に「動産評価アドバイザー」に行員1名が認定を受けるなど、動産評価の目利き力を持った行員育成に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、流動資産担保融資商品や小規模事業者ローンの提案活動を強化し、養殖鰻や在庫牛、メガソーラー事業に関する発電設備や売電債権を担保としたABLに取り組みました。

また、当行が提携している専門業者に動産担保の価額設定方法等に関するノウハウ提供を依頼するなど、動産担保をより積極的に活用できる融資手法に関する具体的検討に着手したほか、知的財産権担保融資や環境格付を活用した融資手法に関する検討を進めております。(詳細は12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さら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おります。

平成24年度は当行とお取引先いただいている小規模事業先数は順調に拡大したものの、小口融資案件の獲得実績が低調な結果となったことから、平成25年度はすべてのお取引先の状況を踏まえた課題・ニーズ解決に繋がるより深度ある提案活動や他金融機関からの金利攻勢激化による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に努め、小口融資を中心とした小規模事業先等の取引拡大に取り組むこととしました。(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」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、業種毎の知識習得や関係団体との連携強化に取り組むとともにコンサルティング機能の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」、11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」、14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

当行とお取引先いただいている事業先のうち6割以上を占める貸出残高10百万円未満のお取引先については、本部ビジネスサポート担当の電話によるリレーション強化を推進しております。平成24年度は、資金需要の聴き取りや新商品案内に取り組んだ結果、162件の融資案件情報に繋がったほか、お取引先からの金融円滑化に関する相談受付を下期より実施し、15先からの相談に対応いたしました。(詳細は8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

行員の目利き能力や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していくため、平成24年度は自治体や大学・関係団体が主催する各協議会やお取引先の業務内容を数日間体験する職場体験学習等への行員派遣を通じて地域の成長戦略に応じた各業種の知識習得・情報収集活動に取り組んだほか、業種別ハンドブックを活用した営業店勉強会や事業先専担者・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 計画	25/3期				26/3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	2,164	2,147	2,179	2,196	17	32	2,199	2,219
総資産未残	5,890	5,931	5,922	6,048	126	158	5,965	6,030
総資産に対する比率	36.74	36.20	36.79	36.30	△0.49	△0.44	36.86	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				26/3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	6,731	6,976	6,935	7,307	372	576	7,135	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			
			計画	実績	計画比	始期比
創業・新事業開拓支援	50	52	91	77	△14	27
経営相談・早期事業再生支援	159	367	412	369	△43	210
事業承継支援	10	10	11	34	23	24
担保・保証に過度に依存しない融資	764	599	511	710	199	△54
合計（経営改善支援取組先数）	983	1,028	1,025	1,190	165	207
取引先数	6,801	7,043	7,005	7,379	374	578
経営改善支援取組率	14.45	14.59	14.63	16.12	1.49	1.67

	25/9期 計画	26/3期 計画	26/9期 計画	27/3期 計画
創業・新事業開拓支援	111	126	143	168
経営相談・早期事業再生支援	461	512	568	613
事業承継支援	11	16	16	16
担保・保証に過度に依存しない融資	462	413	362	313
合計（経営改善支援取組先数）	1,045	1,067	1,089	1,110
取引先数	7,105	7,205	7,305	7,401
経営改善支援取組率	14.70	14.80	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资を行った先
- (2) 創業支援融資商品等による融資を行った取引先として、宮崎県制度融資等の創業貸付及び宮崎県信用保証協会の新規事業関連保証等による貸付、中小企業基盤整備機構の地域資源・新連携制度の認定先へ貸出を行った先
- (3) 技術・研究開発ニーズを持つ取引先で、宮崎大学等に共同研究の申込や技術相談等の取次ぎを行った先
- (4) 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) 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) 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24年度は太陽光発電事業を検討されているお取引先等の資金需要に21件対応したほか、政府系金融機関との協調による投融資を4件実行しました。（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、お取引先の新事業展開に伴う資金調達方法としての同社運営ファンドの紹介や公的機関の支援事業及び助成金制度活用に関する提案、技術相談・経営相談ニーズの公的機関・専門家への取次ぎといった活動を行っており、平成24年度は11先の相談対応を行いました。また平成25年2月より、サービス業のお取引先等のブランド確立や競争力強化に貢献するため、商標・意匠登録に関するお取引先からの相談対応に取り組む、徐々に成果が出始めております。（詳細は10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」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 15 頁 3-(1)-B-(j)「出口戦略の取組み強化」等に記載しています。）

- 平成 24 年 11 月に「中小企業金融円滑化法の期限到来後の対応について」を当行ホームページに公表し、さらに同内容のポスターを全営業店に掲示して当行の顧客対応方針の周知を図りました。
- 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 月に亘り、当行が選定した経営改善支援対象先や貸付条件の変更を実施したお取引先を含むすべての事業先に訪問して、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。
- 平成 24 年 9 月に「政策パッケージ勉強会」を開催し、支店長・役席行員 190 名が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たほか、営業店・本部の全役席者が「中小企業金融円滑化法の出口戦略に関する通信講座」を受講し、出口戦略に関する行員の知識向上を図っております。
- 平成 24 年 11 月の「中小企業金融円滑化法の期限到来後の検査・監督の方針等について」の金融庁公表を受け、円滑化法終了後の当行の顧客対応方針等を行内示達文書にて繰り返し周知したほか、平成 25 年 3 月の期初支店長会にて頭取が自ら説明を行い、さらに九州財務局宮崎財務事務所長を講師に招いて「金融の円滑化」に関する講話をいただくなど、円滑化法期限到来後の対応について全営業店の第一線にまで周知徹底を行っております。
- 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 年度は、お取引先の医療法人へ民間ファンド運用会社の「医療・介護分野のメザンファイナンス（資本金借入金）」を活用したキャッシュフローやバランスシート改善支援を実施したほか、外部コンサルティング会社と連携して地元上位の石油卸売・その他販売業者に不安定な事業部門の一括譲渡による債務圧縮を実施し、事業改善計画の進捗向上による経営安定に取り組むなど、複数の新たな経営改善支援策を実践しました。
- 貸出残高 10 百万円未満のお取引先に対して、ビジネスサポート担当者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。
- 中小企業の経営支援のための政策パッケージを受け、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、年間 15 先程度の再生計画策定支援計画を大幅に上回る進捗となっております。
- 平成 24 年度は、DDS ファイナンスを 1 件実行しておりますが、平成 25 年度は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の一部について資本金借入金や DDS ファイナンス等の活用による事業再生支援を活性化させる方針としており、現在、具体的な支援計画の策定を行っております。

- 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5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関する説明を行い、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OB行員を派出し、従前より当行OB行員を派出している「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まいります。
- 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、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本ファンドを活用したお取引先企業の早期再生支援に取り組むことといたしました。
- 平成25年3月の中小企業金融円滑化法期限到来を見据えたコンサルティング機能の充実について、近隣の第二地方銀行協会加盟行である豊和銀行、南日本銀行及びコンサルティング会社等の間で、外部機関のノウハウを活用してお取引先の事業再生支援に集中的に取り組む「事業再生専門会社」に関する検討を行いました。その後、平成25年3月に当行、豊和銀行、南日本銀行で「3行合同地域再生支援委員会」を設立し、お取引先に対する事業再生支援のさらなる強化を通じて地域経済の活性化と各行の貸出資産の健全化を図るため、各行の経営改善支援等に関する手法・知見を共有し、さらに外部専門家や地域経済活性化支援機構との連携強化に取り組むことといたしました。
また、上記委員会設立と同時に「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ることといたしました。
平成25年度は、4月より上記委員会及びあおぞら銀行グループとの協議会を開催しているほか、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地域経済活性化支援機構と意見交換を行っており、今後は、委員会を通じて3行のノウハウを共有するとともに、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に努め、ABL等の中小規模事業者に適した資金供給手法の充実に取り組む方針です。
- 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、FP専担者等によるお取引先への自社株評価提案や相談対応のほか、経営者への事業承継対策に関する説明に取り組んでおり、平成24年度は20先のお取引先に対してこれらの活動を行いました。

また、お取引先の事業承継に関する支援として、外部団体の講師による経営者向けの「次世代塾（12回シリーズ）」を平成24年10月より平成26年1月に亘り開催しております。（詳細は19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25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55銭の配当を行いました。

今後、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	計画比	計画	計画
当期純利益	△83	6	10	16	16	10	11	1	10	12
利益剰余金	11	11	17	22	29	35	36	1	41	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24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「子会社・子法人・関連法人運営基準」を定め、平成24年度も四半期毎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総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の全社的管理体制として、経営企画部担当役員を長とし、整備状況評価を行う「第一部会」、運用状況評価を行う「第二部会」及び内部統制運営部会事務局から構成される「内部統制運営部会」を設置しており、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24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25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。

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24年度は、平成24年8月及び平成25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24年度は、事務部門の指導態勢充実や保険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24年度も、35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。