

# 経営強化計画の履行状況報告書

平成 27 年 6 月



## 目次

1. 平成27年3月期決算の概要	・・・1
(1) 経営環境	・・・1
(2) 決算の概要（単体ベース）	・・・1
2. 経営の改善に係る数値目標の実績	・・・4
(1) コア業務純益（収益性を示す指標）	・・・4
(2) 業務粗利益経費率（業務の効率性を示す指標）	・・・4
3. 経営の改善の目標を達成するための方策の進捗状況	・・・5
(1) 営業推進戦略（収益力の強化）	・・・5
(2) 業務効率化戦略（ローコスト態勢の強化）	・・・28
(3) 人事戦略（人財力の強化）	・・・32
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	・・・36
(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	・・・36
(2) リスク管理の体制の強化のための方策	・・・37
(3) 法令遵守の体制の強化のための方策	・・・40
(4) 経営に対する評価の客観性の確保のための方策	・・・43
(5) 情報開示の充実のための方策	・・・44
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	・・・45
(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	・・・45
(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	・・・45
(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	・・・48
6. 剰余金の処分の方針	・・・53
(1) 配当に対する方針	・・・53
(2) 役員に対する報酬及び賞与についての方針	・・・53
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	・・・54
(1) 経営管理に係る体制及び今後の方針等	・・・54
(2) 各種のリスク管理の状況及び今後の方針等	・・・55

## 1. 平成27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、消費税率引き上げに伴う駆け込み需要の反動により個人消費が一時的に落ち込んだものの、政府による経済政策や日本銀行の金融緩和を背景とした円安・株高が進行し、企業収益や雇用・所得環境にも改善の動きが見られるなど、景気は緩やかな回復基調で推移しました。

この間、日本銀行は、2%の「物価安定の目標」の実現と安定的な持続を目指して追加の金融緩和を実施したほか、金融機関の一段と積極的な行動や企業・家計の前向きな資金需要の増加を一層促す観点から「貸出増加及び成長基盤強化を支援するための資金供給」の期限を1年延長しました。

また、政府は、昨年12月に「まち・ひと・しごと創生総合戦略」を策定して地方創生に関する多様な支援を打ち出し、金融等による「地域企業応援パッケージ」として事業性評価を重視した融資や顧客企業の経営改善・生産性向上等への支援強化等を地域金融機関に促しております。

当行の営業管内については、個人消費の一部に弱い動きが見られるものの、企業の生産拡大や雇用環境の着実な改善を背景として緩やかな持ち直しの動きが続いており、今後も各種政策の効果等により景気回復へ向かうことが期待されております。

### (2) 決算の概要（単体ベース）

#### ①資産・負債の状況

平成27年3月末の貸出金は、中小規模事業者等向け貸出、消費者ローン及び住宅ローンが増加したことから、前年度末比54億38百万円増加し、4,530億2百万円となりました。有価証券は、その他の証券の増加により前年度末比76億1百万円増加し、1,148億42百万円となりました。

一方、預金は、法人預金、個人預金ともに増加したことで前年度末比162億39百万円増加し、5,917億36百万円となりました。

【資産・負債の推移（表1）】（単位：百万円）

	27年3月末			26年9月末 実績	26年3月末 実績
	実績	26年9月末比	26年3月末比		
資産	641,945	11,904	24,771	630,041	617,174
うち貸出金	453,002	1,161	5,438	451,841	447,564
うち有価証券	114,842	3,628	7,601	111,214	107,241
負債	599,768	7,730	18,437	592,038	581,331
うち預金	591,736	5,894	16,239	585,842	575,497
うち社債・借入金	2	—	△3	2	5
純資産	42,177	4,175	6,335	38,002	35,842

#### ②損益の状況

平成26年度は、貸出金利回りの低下に伴って貸出金利息が減少したものの、有価証券利息配当金が増加したことと、預金金利回り低下により預金利息が減少となったことで、資金利益は前年同期比2億49百万円増加し102億49百万円となりました。

業務粗利益は、資金利益が増加したことで、前年同期比29百万円増加し105億

64 百万円となりました。

経費は、適正人員の見直し等により人件費が減少する一方で、システム関連費用の増加や消費税率引き上げによる税金の増加により前年度と同水準の 78 億 20 百万円となりました。

臨時損益は、不良債権処理額の減少と株式等関係損益の増加に伴い前年同期比 12 億 4 百万円増加しました。

以上のことから、平成 27 年 3 月期の経常利益は前年同期比 9 億 1 百万円増益の 29 億 33 百万円となりましたが、当期純利益は前年退職給付信託設定に伴う特別利益計上があったため、前年同期比では 4 億 51 百万円減益の 19 億 65 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）

	27 年 3 月期		26 年 9 月期 実績	26 年 3 月期 実績
	実績	26 年 3 月期比		
業務粗利益 (コア業務粗利益)	10,564 (10,557)	29 (52)	5,335 (5,308)	10,535 (10,505)
資金利益	10,249	249	5,154	10,000
役務取引等利益	303	△189	150	492
その他業務利益	11	△31	30	42
経費（除く臨時処理分）	7,820	1	3,950	7,819
うち人件費	4,356	△68	2,175	4,424
うち物件費	3,048	28	1,545	3,020
一般貸倒引当金繰入額	21	331	△114	△310
業務純益 (コア業務純益)	2,721 (2,737)	△304 (52)	1,499 (1,358)	3,025 (2,685)
臨時損益	211	1,204	△286	△993
うち不良債権処理額	622	△547	345	1,169
うち株式等関係損益	777	631	6	146
経常利益	2,933	901	1,213	2,032
特別損益（△は特別損失）	△4	△1,602	△0	1,598
税引前当期純利益	2,929	△702	1,213	3,631
法人税、住民税及び事業税	890	656	280	234
法人税等調整額	72	△908	51	980
当期純利益	1,965	△451	880	2,416

### ③不良債権の状況

平成 27 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、危険債権が減少した一方で、要管理債権が増加し、全体では前年度末比 2 億 44 百万円増加して 144 億 96 百万円となりました。その結果、金融再生法開示債権比率は前年度末比 0.02 ポイント上昇し 3.19%となりました。なお、金融再生法開示債権のうち 83.86%にあたる 121 億 57 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、％）

	27年3月末			26年9月末 実績	26年3月末 実績
	実績	26年9月末比	26年3月末比		
破産更生債権及びこれらに準ずる債権	5,353	△641	△656	5,994	6,009
危険債権	5,553	△652	△666	6,205	6,219
要管理債権	3,589	1,603	1,566	1,986	2,023
合計（A）	14,496	310	244	14,186	14,252
正常債権	439,855	947	5,096	438,908	434,759
総与信（B）	454,352	1,258	5,340	453,094	449,012
金融再生法開示債権比率（A） / （B）	3.19	0.06	0.02	3.13	3.17

※部分直接償却を27年3月末に10,714百万円、26年9月末に10,650百万円、26年3月末に10,666百万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27年3月期は、当期純利益19億65百万円の計上により自己資本額が増加したことで、自己資本比率は前年度末比0.16ポイント上昇し、9.26%となりました。

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

【単体自己資本比率の推移（表4）】（単位：％）

	27年3月末			26年9月末 実績	26年3月末 実績
	実績	26年9月末比	26年3月末比		
自己資本比率	9.26	0.08	0.16	9.18	9.10

※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27年3月期は、地域の中小規模事業者等への信用供与に一層積極的に取り組んだ結果、貸出金残高は増加したものの、地域金融機関の競合激化によって貸出金利回りの低下が想定を上回ったため、貸出金利息は前年同期比減収となりましたが、有価証券運用による利息配当金が計画を上回ったほか、預金利回り低下によって預金利息が減少したことで利益の押し上げがあったことに加え、経費が計画を下回ったことから、コア業務純益は計画を93百万円上回る27億37百万円となりました。

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

【コア業務純益の改善額（表5）】（単位：百万円）

	24/3期 実績(始期)	24/9期 実績	25/3期 実績	25/9期 実績	26/3期 実績	26/9期 実績	27/3期			
							計画	実績	計画比	始期比
コア業務純益	2,345	1,068	2,648	1,361	2,685	1,358	2,644	2,737	93	392

※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27年3月期の経費（機械化関連費用を除く）は、適正人員の見直し等による人件費減少に物件費削減効果が加わり、計画を1億58百万円下回る65億57百万円となりました。

業務粗利益は、貸出金利回りの低下が想定を上回ったことによる貸出金利息の減収や消費者ローン残高拡大に伴う保証料増加による役務取引等費用の増加を主因として、計画を31百万円下回る105億64百万円となりました。

以上のことから、業務粗利益経費率は計画より1.31ポイント改善し62.06%となりました。今後も経費削減及び業務粗利益の確保に取り組み、一層の改善を図ってまいります。

【業務粗利益経費率の改善幅（表6）】（単位：百万円、%）

	24/3期 実績(始期)	24/9期 実績	25/3期 実績	25/9期 実績	26/3期 実績
経費(機械化関連費用除く)	6,961	3,403	6,645	3,365	6,634
業務粗利益	10,973	5,214	10,665	5,364	10,535
業務粗利益経費率	63.43	65.26	62.30	62.74	62.97

	26/9期 実績	27/3期			
		計画	実績	計画比	始期比
経費(機械化関連費用除く)	3,344	6,715	6,557	△158	△404
業務粗利益	5,335	10,595	10,564	△31	△409
業務粗利益経費率	62.68	63.37	62.06	△1.31	△1.37

※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

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

営業推進施策としては、他金融機関による金利攻勢を含む競争が一段と激しさを増す状況下において、信用格付に基づく一定のお取引先に対する事業性融資案件へのスピーディーな対応を目的として、平成25年4月に支店長貸出専決金利の弾力化を行い、平成26年5月に役員、本部部長・部長代理及び支店長の与信限度額に関する決裁権限の改定を実施しました。また、営業店業績評価においては、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するなど、小口融資を中心とした中小規模事業者等向け貸出の発掘を強化しています。

お客様への提案活動については、平成25年度に引き続き、現在当行をご利用いただいているお取引先に対するコンサルティング機能発揮、リレーション強化、資金需要に対するスピーディーな対応を目的とした事業性融資先への全先訪問を平成26年4月から実施いたしました。さらに、融資のご利用がない事業者の開拓を強化するため、同年6月より、全営業店が統一して新規開拓を行う開拓活動日を毎月複数日設定し、新たなお取引先の拡大に努めた結果、平成26年度の新規開拓融資金額は前年比13%増加しました。

また、平成26年7月からは、経営改善支援先等を対象とした融資部企業支援グループと営業店による個社別協議会を開催した上で、対象のお取引先に金融支援策の提案等のコンサルティング支援と融資の提供に努めました。

本部においては、営業統括部推進役の臨店等による営業店業績の進捗管理とフォローアップを実施するとともに、平成26年10月から翌年3月にかけて、役員が各営業店の業績向上と現状の課題解決策について支店長と協議する役員ヒアリングを実施するなど、営業店と本部が積極的に連携して平成27年3月期目標達成に向けて取り組みました。

これらの小口融資を重視した事業性融資拡大に関する諸施策に取り組んだ結果、平成27年3月期の中小規模事業者等向け貸出残高は計画を達成しました。また、「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)」において、

小口融資先を中心に取引先数も増加しており、当行の事業性融資基盤は着実に拡大しているものと判断いたしております。

【貸出残高階層別中小規模事業者等向け貸出先数の推移（表7）】（単位：先）

		27年3月末			26年3月末	24年3月末 (計画始期)
			26年3月末比	計画始期比		
貸出残高	10百万円未満	6,303	722	1,958	5,581	4,345
	10百万円以上20百万円未満	626	△9	△54	635	680
	20百万円以上50百万円未満	813	60	10	753	803
	50百万円以上 1億円未満	393	△29	△61	422	454
	1億円以上	544	58	95	486	449
合 計		8,679	802	1,948	7,877	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、%）

		27年3月末			24年3月末（計画始期）		
		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	42,670	6,521	15.2	46,319	4,652	10.0
	10人～19人	5,845	537	9.1	6,336	579	9.1
	20人～49人	3,220	350	10.8	3,664	378	10.3
	50人～99人	760	115	15.1	922	114	12.4
	100人以上	413	96	23.2	455	99	21.7
合 計		53,060	7,619	14.3	57,811	5,822	10.1

※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27年3月末は、平成24年経済センサス活動調査（確報）「宮崎県の概要」より抜粋（平成24年2月1日基準）。なお、事業所数合計には派遣・下請従業員のみの事業所が含まれるため、内訳の合計値と一致しません。

## [2]保証会社や信用保証協会融資の取組み強化

当行は、小口資金のニーズにスピーディーに対応するため、個人事業者向けローン「サポート上手」、「仕事上手」のほか、法人等の皆様を対象とした「アシスト上手」を取り扱っており、営業店行員による提案活動を継続して実施した結果、平成26年度は1,303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、お客様の声を積極的に取り入れた商品開発やお客様視点に立ったサービスの充実を図ってまいります。

なお、支店長決裁融資案件や成長分野の取組み強化の中で推進した県信用保証協会保証付貸出残高については、引き続きプロパー貸出の対応が多かったことや保証料を含む実質貸出金利が比較的高い傾向であったことなどから、平成26年3月末比18億17百万円の減少となりました。

【主な保証会社事業性融資商品の実行状況（表9）】（単位：件、百万円）

	24年度		25年度		26年度	
	件数	金額	件数	金額	件数	金額
仕事上手・サポート上手	1,258	1,410	977	991	1,269	1,410
アシスト上手	56	79	36	55	34	45
合計	1,314	1,489	1,013	1,046	1,303	1,455

【県信用保証協会保証付貸出残高の推移（表10）】（単位：百万円）

	27年3月末			26年3月末 実績	25年3月末 実績
	実績	26年3月末比	25年3月末比		
保証付貸出残高	18,964	△1,817	△3,593	20,781	22,557

**(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26年度下期は、事業先専担者を中心とした成長分野の融資開拓や情報収集等に取り組みました。その結果、平成26年度下期の成長分野向け融資は、資金需要が旺盛であった再生可能エネルギー事業向け融資が九州電力の太陽光発電設備に対する接続申込み回答保留の影響を受けるため縮小を予想していましたが、68先、約37億円の再生可能エネルギー分野を含む、204先、約71億円の実行となりました。

また、農業分野については、宮崎県産業振興機構が平成25年11月に設立した「みやぎきフードビジネス相談ステーション」をお取引先企業に広く、継続的に案内して活用を呼びかけました。このほか、6次産業化を促進するため、平成26年4月に（株）日本政策金融公庫宮崎支店・延岡支店と「業務連携・協力に関する覚書」を締結し、その後同公庫と勉強会を4回実施するとともに、26件、17億98百万円の融資案件を相互に紹介しました。今後も、情報交換、事業計画書の共用等を行い、同公庫と連携してお取引先支援を効果的に行ってまいります。

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

**(c) 地域性を踏まえた事業先専担者の配置転換**

市場規模が大きい鹿児島地区の営業強化のため、平成26年9月に南鹿児島支店の事業先専担者を1名増員したほか、平成27年4月の人事異動において国分支店に1名の事業先専担者を配置し、現在、鹿児島地区には5名の事業先専担者を配置しています。

なお、宮崎県内配置の専担者を含む事業先専担者全員による平成26年度下期の融資実行額は計画を上回る51億円となり、本計画期間を通じて中小規模事業者等向け貸出残高の拡大に貢献しています。

**(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**

個人ローン推進部ビジネスサポート担当者については、貸出残高10百万円未満のお取引先へのコール案内を実施しており、その中で金融円滑化に関する相談対応に取り組んでまいりましたが、平成25年度に開始した営業店による事業性融資先への全先訪問を継続しながらお客様のご相談対応や資金ニーズ発掘に努めることとし、平成26年10月よりビジネスサポート担当によるコール案内を取りやめております。

### (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に管理責任者を明確化しているほか、管理責任者による取引事業所への訪問頻度を高めて、経済環境の変化に伴う影響の把握や資金需要等の発掘、メイン化推進に取り組んでおります。

また、平成26年度より、メール会員の登録をいただいている宮崎太陽ビジネスクラブ（TBC）会員の皆様にビジネスレポートやセミナー案内等を毎月配信しており、今後もメール会員登録をお勧めしながら、お客様の企業経営のお役に立てる各種資料やセミナー案内等の発信を行ってまいります。（平成27年3月末現在の会員数615先、うちメール会員218先）

このほか、TBC会員企業に対して、インターネットによるセミナーや研修の動画配信を行うサービスを平成27年4月より提供しております。

### (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

平成26年度下期は、事業先専担者の営業スキル向上のため、各種ハンドブックや過去の開拓事例等を活用した事業先専担者間の勉強会を開催したほか、外部団体主催のセミナー等に積極的に参加するなど、スキルアップに努めました。

また、事業先開拓営業に関する営業店行員の基礎力アップのため、平成26年11月と平成27年2月に一般行員向けの自由参加型キャリア開発講座「事業先開拓基礎講座」を実施し、計68名の行員が受講するなど、事業先開拓のスキル向上に取り組みました。

#### [2] ローラー活動による事業先営業スキルの向上

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

平成26年度下期はこれらの活動を389回実施したほか、平成26年10月に入行3年目行員16名を対象に開催した「営業基礎研修」のカリキュラムの中で事業先専担者15名と168先に同行訪問を行うなど、法人営業のノウハウ習得や、事業先訪問時の応酬話法・情報の聴き出し方といった事業先開拓実践力のOJTに努めました。

#### [3] 外部研修等への参加

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

平成26年度下期は、宮崎県や外部団体等が実施した「みやざきフードビジネス推進会議」、「環境イノベーションフォーラム」、「宮崎県と川崎市との連携協定締結記念 産学官金連携フォーラム」など23の外部研修・セミナーに参加しました。

## B. 地域密着型金融推進の本格展開

### (a) 本部各部のノウハウの集約のための委員会設置

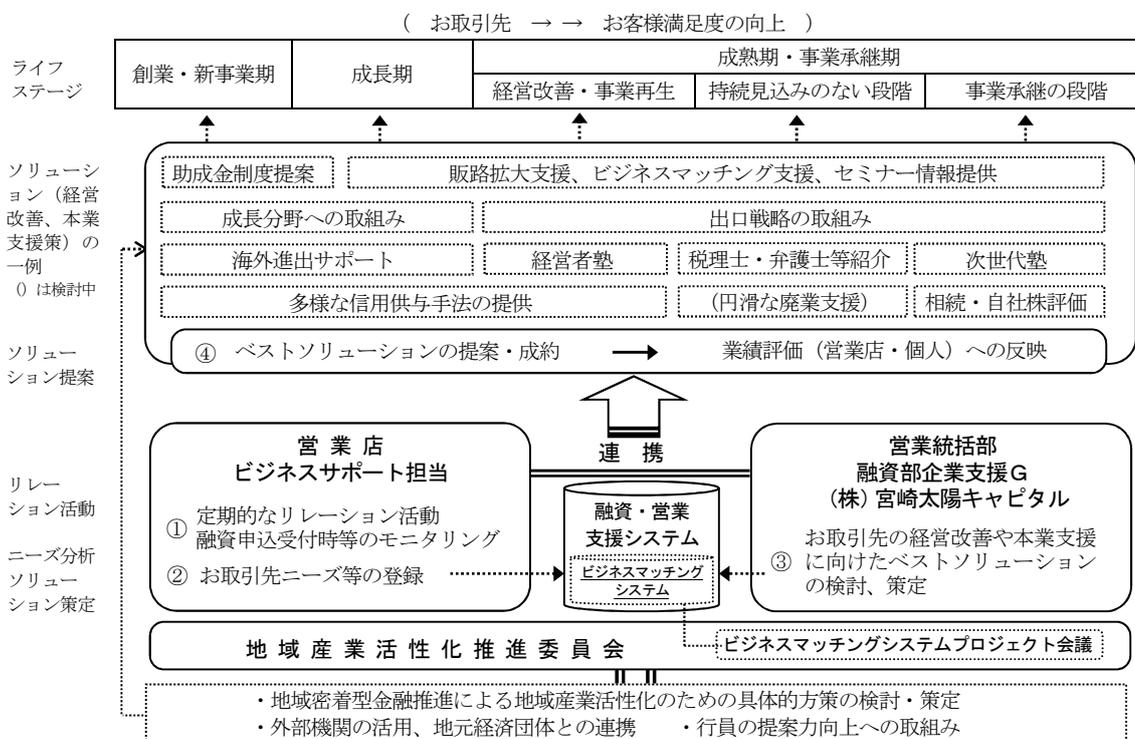
当行は、平成24年8月に本部各部の実務者で構成する「地域産業活性化推進委員会」を設置し、お取引先の様々なご要望に本部各部のノウハウを集約して的確にお応えする体制を整備しました。

平成26年度は本委員会を8回開催し、お取引先との継続的な関係強化とお取引先ニーズ及び課題の把握・分析、経営改善や本業支援ソリューションの提供といった地域密着型金融推進の具体的方策について検討・協議を重ねていますが、お取引先の売上改善支援を一層強化するために平成26年5月に「ビジネスマッチングシステムプロジェクト会議（営業統括部及び本部関係部で構成）」を立ち上げました。その後、同会議において、本部・営業店間での情報の一元管理やビジネスマッチング提案強化に関する具体的準備を進め、平成27年4月より融資・営業支援システムを活用した「ビジネスマッチングシステム」を稼働させており、平成27年度より本格的に活動を開始しています。

また、当行と（株）宮崎太陽キャピタル、宮崎県の3者で、中小企業等の業績向上・改善を図りながら地域経済の活性化に資することを目的とした「フードビジネス経営力強化事業（コンサルティングプログラム）」に関する連携について検討を行い、平成27年3月30日に連携協定を締結いたしました。

今後も、本委員会を通じて関係部等が連携し、各部のノウハウを活かしたお取引先支援体制を維持しながら個別案件に迅速かつ的確に対応し、地域密着型金融推進及び経営改善支援を一層強化してまいります。

### 【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

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

平成26年度は、お取引先の雇用、特許出願、メガソーラー等に係る助成金及び各種支援制度の提案・申請支援のほか、平成26年5月に設立した「みやざき未来応援ファンド」を活用した支援を強化し、平成27年3月迄に3件、92百万の投資を行うとともに、十数件の情報について現在、検討を進めております。

また、平成26年6月に(株)宮崎太陽キャピタル職員2名、当行行員6名が新たに認定を受けた「宮崎大学認定連携協力コーディネーター」については、既に認定を受けている職員・行員を含む25名がお取引先からの「自社技術を他分野にも応用したい」といった相談事案等を同大学や支援機関へ相談・仲介する活動等に取り組んだ結果、平成27年3月迄に企業から受け付けた相談件数が51件となり、当行グループが支援機関等を活用してお取引先企業が抱える問題解決に繋げることで企業と大学との橋渡しの役割に貢献しているものと判断しております。

このほか、平成25年8月に宮崎県内の弁理士と顧問契約を締結し、お取引先の創業・新分野進出やブランド確立、生産・販売活動の安定による競争力強化等への支援に取り組んでいますが、平成26年度は上期3件、下期3件を顧問弁理士に紹介し、これまでの支援実績は13先となりました。

また、お取引先からの相談を宮崎県工業支援課や宮崎県産業振興機構、中小企業基盤整備機構へ取り次ぐ業務や、省エネルギーセンターの「省エネ・節電診断サービス」等を継続して案内しました。

行員の知識向上に関しては、支店長20名を対象に「コンサルタント養成スクール」を開催し、お取引先のニーズ収集手法等についてノウハウの向上を図りました。

## (c) 地元経済団体等との連携強化

中小企業の経営支援の強化と地元経済の活性化を図るため、当行では県内商工3団体（宮崎県商工会議所連合会、宮崎県商工会連合会、宮崎県中小企業団体中央会）や宮崎県産業振興機構、TKC、中小企業基盤整備機構等と連携し、平成26年度下期は主に以下の活動を行いました。

- ・ 中小企業基盤整備機構と連携して、平成26年12月に「新事業チャレンジセミナー」を開催し、参加いただいた27名が、地域資源活用及び新連携に関する今後の事業展開等について学びました。
- ・ 事業承継等に関する経営相談が増えていることから、平成27年3月に一般社団法人くまもと事業承継支援センターを講師に迎えて「中小企業経営セミナー～知っておきたい事業承継～」を開催し、中小事業者等62名に参加いただきました。

なお、平成27年度には、宮崎商工会議所、宮崎県産業振興機構等と連携協定を締結し、地域金融機関として地方創生推進に主体的に関与する取組みを更に強化いたします。

#### (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

当行は、平成26年度下期も、お取引先に「みやざきフードビジネス相談ステーション（宮崎県産業振興機構が平成25年11月設置）」のご案内等を行い、商品開発やデザイン、補助事業、農商工連携等の支援を継続的に行いました。

また、宮崎県のフードビジネス構想について協議・検討する「宮崎県フードビジネス推進会議」に頭取他2名が参加したほか、「宮崎県食品産業協議会総会及び役員会」、「みやざきフードビジネス推進大会」等の外部セミナーに参加し、収集したフードビジネス関連情報をお取引先に提供する活動にも取り組んでおります。

さらに、中小企業の事業拡大や経営改善のためのコンサルティングプログラムを実施し、対象企業の業績向上・改善を図りながら地域経済の活性化に資することを目的に、平成27年3月30日に当行と（株）宮崎太陽キャピタル、宮崎県の3者で「フードビジネス経営力強化事業（コンサルティングプログラム）」に関する連携協定を締結いたしました。

このほか、平成26年12月に「農商工連携」「地域資源活用」「新連携」によってビジネス創出をお考えの事業者を対象に「新事業チャレンジセミナー（講師：中小企業基盤整備機構）」を開催し、中小事業者等27名に参加いただきました。

#### (e)流動資産担保融資等の新たな融資手法への取組み強化

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

同システムを活用した融資については、診療報酬債権にも対象を広げて利用拡大を図ったものの、平成26年度下期は新規成約が得られず契約先は延べ5先に留まりました。一方で、既契約先には継続的に利用いただくなど、利便性が認められることから、引き続き一般担保化に向けた対象先の拡大に取り組む方針です。

なお、動産を担保とする案件が多い太陽光発電事業については、固定買取価格の引下げを見越した申込み急増に対して電力会社の接続料引上げや接続申込みへの回答の一時保留等の措置が実施され、さらに、認定取得者の事業化見通しの厳正化が図られておりますが、当行では、既存・新規受付先の実態把握を速やかに行い、適切に対応しております。このように、太陽光発電事業を取り巻く環境は厳しくなったものの、既に国の認定を受け電力会社から接続を承認されたお取引先の事業化や小口・低圧の発電事業の案件相談が続いたため、平成26年度下期に実行した主に発電設備を担保としたABL融資は37件、42億77百万円となりました。

また、平成26年5月には、行員98名が「ABL・動産評価アシスタント・アドバイザー（一般社団法人金融財政事情研究会主催）」検定試験に合格したほか、行員2名が「動産評価アドバイザー（特定非営利活動法人日本動産鑑定）」資格を取得するなど、営業店及び本部ABL関連部署の体制充実にも取り組みました。これらは実際の太陽光発電設備や売電債権に係る動産担保の理解や取得手続きに関して効果的であったと考えております。

このほか、外部評価会社の評価に基づく知的財産権担保融資の取組事例を参考

とするため、平成 27 年 2 月に「事業評価のための知財評価支援セミナー（主催：特許庁、九州経済産業局他）」に参加し、知的財産等の担保の取扱いの検討を継続しています。また、環境格付を活用した融資手法の一つである環境省の「環境配慮型融資利子補給金交付事業」の活用等については、前提となる行内の環境格付モデルの構築や環境格付融資商品開発の見通しについて検討を進めてまいります。

#### **(f) 創業・新事業支援の取組み強化**

当行は、地域において創業・新事業開拓、新分野進出をお考えの事業者を金融面から支援するため、(株)日本政策金融公庫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 26 年度下期は、新たに事業を開始する先や新規に太陽光発電事業に進出する先に対して、平成 26 年 4 月に改正された宮崎県中小企業融資制度の創業・新分野進出支援貸付やみやざき成長産業育成貸付（新エネルギー分野）の利用を提案した結果、27 件、2 億 83 百万円の融資実行を行いました。

また、(株)日本政策金融公庫との協調融資については、平成 26 年度下期の実行はございませんが、同公庫の新事業育成に係る融資のノウハウを活用しながら連携の取組みを進めているところです。

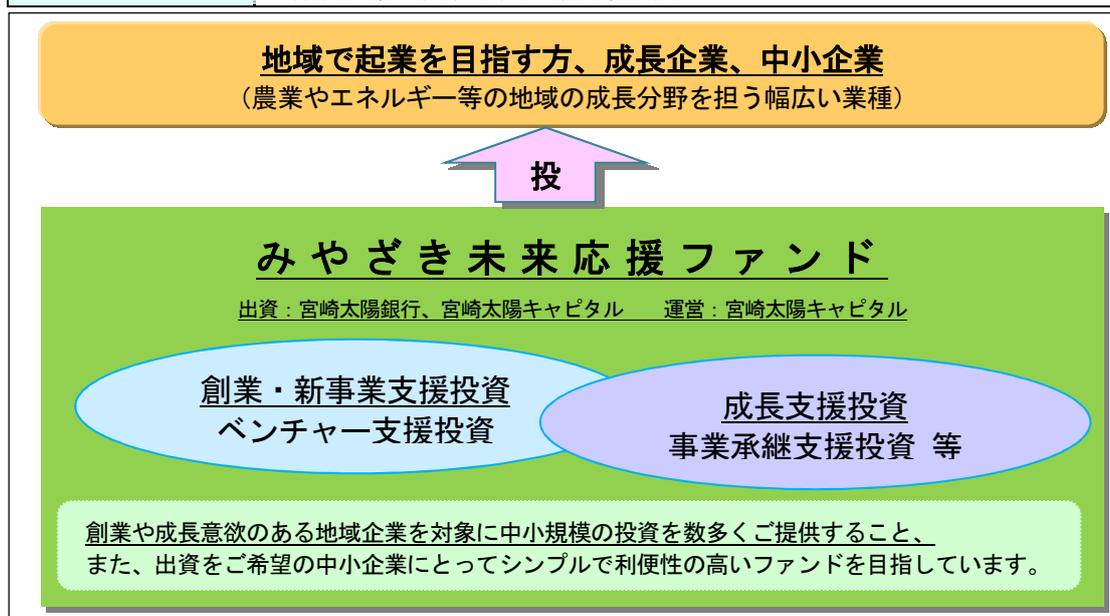
そのほか、創業・新事業支援の取組みの一環として、中小企業基盤整備機構による地域資源活用・新連携事業の認定の取得方法や認定取得後のメリット等に関する事業者向けセミナーの開催、宮崎県産業振興機構の支援事業を活用した新製品開発や販路開拓を計画される事業者への同機構アドバイザーとの同行訪問、助成金活用の提案等を行っております。

なお、当行及び(株)宮崎太陽キャピタルは、地元企業の創業支援や成長支援等に積極的に取り組んで地域の成長戦略に一層貢献するため、平成 26 年 5 月に「みやざき未来応援ファンド」を設立しており、平成 27 年 3 月迄に 3 件、92 百万円の投資を行っております。

当行は、これらの取組みを通じて、本計画期間中に宮崎県内で創業支援に係る事業性融資を延べ 241 先に提供し、当該事業所が雇用している従業員数は 1,087 名となっております。今後も、創業・新事業支援の取組みを強化し、本県の雇用創出・維持への貢献を目指してまいります。

【「みやざき未来応援ファンド」の概要】

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



(g) ビジネスマッチングの取組み強化

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

平成 26 年度下期は、大手百貨店のバイヤー 2 名を招聘して通販カタログに掲載する商品について個別商談会を開催し、商談 12 社のうちカタログ掲載が 5 社、商談中が 1 社となりました。(これまでの累計では、紹介 60 件、カタログ掲載 16 件)。このうち、地元の飲食店が製造する「玉味噌」が当カタログ通販を通じて福岡県のテレビ局で放送されたところ、その後 2 日間で 1,000 個以上の注文が寄せられるなど、今後の更なる販路拡大が期待される事例も出ております。

また、第二地方銀行協会加盟行の情報交換制度「B-NET」にお取引先 1 社を新たに情報提供しましたが、都市圏と比較し輸送コストが割高になるといった理由から商談成立には至っておりません。

これらの活動によって、当行は平成 26 年度中に 1,125 先のお取引先にビジネスマッチング支援を提供し、成約金額は約 30 億円となりました。支援先数の上位は建設業 (17.2%)、個人事業者 (13.2%)、小売業 (11.6%) で、ご紹介した商品の種類や事業規模で大きく異なるものの、環境・エネルギー関連事業へ進出されるお取引先に太陽光発電設備を数多く紹介し、大きな成約金額に至っています。

このほか、お取引先の売上改善支援を一層強化するために平成 26 年 5 月に「ビ

ジネスマッチングシステムプロジェクト会議(営業統括部及び本部関係部で構成)を立ち上げており、融資・営業支援システムを利用したジネスマッチング情報の一元管理と情報を有効活用して提案活動を強化するための具体的準備を進め、平成27年4月よりジネスマッチングシステムを稼働させております。

#### (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、お取引先からの貿易相談や海外取引・海外進出ニーズに対する取組みを強化しており、平成26年度下期は、以下の事例を含む7件の支援実績となりました。今後も、お取引先の海外取引・海外進出ニーズに対する取組みを強化してまいります。

- ・海外進出を目指す味噌醤油製造業者に日本貿易振興機構(JETRO)の事業である「輸出有望案件発掘支援事業」を紹介し、宮崎県産業振興機構と連携して支援した結果、同支援事業として採択され、今後、海外展開支援を全面的に行っていくこととなりました。  
このほか、新規取引先にJETROが主催する「畜産物輸出商談会」参加支援を行い、フィリピンのバイヤーとの商談が決定しました。
- ・ベトナムへ進出する食品関連企業に対して、現地法人への出資に伴う海外送金手続等と現地での口座開設支援を行いました。
- ・輸入取引に関連して台湾貿易センター主催の「台湾国際調達商談会」案内を行い、取引先1社に参加いただきました。また、同社に輸入取引に関する検疫・通関等の情報を提供いたしました。

#### (i) 成長分野の取組み強化

平成26年度下期は、事業先専担者を中心とした成長分野の融資開拓のほか、様々な外部団体等との連携及び情報収集等に取り組みました。その結果、平成26年度下期の成長分野向け融資は、資金需要が旺盛であった再生可能エネルギー事業向け融資が九州電力の太陽光発電設備に対する接続申込み回答保留の影響を受けるため縮小を予想していましたが、68先、約37億円の再生可能エネルギー分野を含む、204先、約71億円の実行となりました。

医療分野については、一般社団法人日本医療経営実践協会の「医療経営士3級」資格に行員1名が新たに合格するなど、専門知識の習得を強化しており、今後も資格保有者を増やす方針です。(農業分野に関する取組みは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。)

#### (j) 出口戦略の取組み強化

当行は、平成25年3月の中小企業金融円滑化法期限到来後も、お取引先に対する経営改善支援、事業再生支援の取組みを強化するため、出口戦略に関する行員の知識向上や円滑化法終了後の顧客対応に関する全行員への周知徹底を図ると同時に、当行の対応をお取引先に正しくご理解いただく活動を継続しております。

具体的には、円滑化法の期限到来に際し、金融庁・財務局の対応、また金融機関の対応が同法の期限到来前と何ら変わらないことを、すべてのお取引先に説明

する必要があるとの判断から、平成 25 年 4 月から 5 月にかけて事業性融資先の全先訪問を実施しました。訪問時には、円滑化法の期限到来後の対応方針を説明するとともに、資金ニーズやお取引先が抱える課題及び当行への要望等について聴き取りを行いました。これを契機として事業性融資先の全先訪問を継続的な取り組みとし、顧客熟知度の向上とリレーションの強化、新規融資情報の発掘と早期対応、コンサルティング業務による経営支援、業況悪化に対する条件変更対応等を目的として平成 26 年度も実施しており、平成 27 年度も 5 月より実施しています。

また、中小企業再生支援全国本部（中小企業再生支援協議会の活動を支援する機関として中小企業基盤整備機構内に設置）による行員向けの「経営改善計画書策定研修」を平成 26 年 7 月及び 10 月に開催し、経営改善計画策定に至るプロセスに関する知識の向上を図りました。

このほか、平成 25 年度に公表された「経営者保証に関するガイドライン」を踏まえ、本ガイドラインを尊重し遵守するための行内態勢を整備するとともに、お客様と保証契約を締結する場合、また、保証人になられた方が本ガイドラインに則した保証債務の整理を申し立てられた場合は、本ガイドラインに基づいて誠実に対応するよう努めております。

なお、平成 27 年 4 月の期初支店長会において、「事業性評価を重視した融資の一層の促進」や「コンサルティング機能をさらに発揮した経営改善支援、生産性向上支援の強化」について頭取より示達を行っております。

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

当行では、事業再生の可能性があると思込まれ、経営者自身に再生へ向けた意欲が認められる先を経営改善支援対象先として選定し、経営改善計画の策定支援や進捗状況のフォローアップ、事業再生支援等に取り組み、取引先企業のランクアップを図っております。

また、お取引先の経営実態の十分な把握と経営相談・経営指導等のコンサルティング機能の発揮を目的として、円滑化法期限到来後も経営改善計画の進捗状況を管理する取り組みを継続しており、経営改善支援対象先については「経営改善・管理指導記録表」により毎月、貸付条件変更実施先で経営改善計画が策定されている先（策定を予定している先を含む）については「モニタリング・コンサルティングシート」により 3 ヶ月毎に実施しています。

このほか、様々な業種のお取引先に関する経営改善、早期事業再生に一層貢献するため、外部専門機関等のノウハウ活用に取り組んでおります。

具体的には、平成 24 年度に実施した医療法人へのメザニンファイナンス（資本金借入金）活用や外部コンサルティング会社と連携した石油卸売事業部門の一括譲渡による経営改善支援先について、その後も定期的なモニタリングを実施しており、事業改善計画の進捗向上による経営安定に取り組んでおります。

また、平成 25 年度より、中小企業再生支援協議会の対象外業種である遊戯業に対して外部コンサルタントによる事業 DD、TKC 会員の顧問税理士による財務 DD の支援を行っており、現在も共同で改善計画策定に取り組み、計画の進捗管理を行っております。そして、平成 26 年度は、民間事業再生専門会社と個別協議を行った上でお取引先 1 社がコンサルタント契約を締結し、協力して企業再生

に取り組んでおります。

今後も、各お取引先の状況等に応じて、地域経済活性化支援機構や民間の外部専門機関・コンサルタントのノウハウを活用した事業再生支援を一層強化するとともに、コンサルティング機能発揮に関する取組みについて関係部署間で協議を行い、お取引先からのそれぞれのお申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

個人ローン推進部ビジネスサポート担当者については、貸出残高 10 百万円未満のお取引先へのコール案内を実施しており、その中で金融円滑化に関する相談対応に取り組んでまいりましたが、平成 25 年度に開始した営業店による事業性融資先への全先訪問を継続しながらお客様のご相談対応や資金ニーズ発掘に努めることとし、平成 26 年 10 月よりビジネスサポート担当によるコール案内を取りやめております。

## [3] 中小企業の経営支援のための政策パッケージを受けた取組み強化

### イ. 宮崎県中小企業再生支援協議会等との連携による事業再生支援の取組み強化

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

平成 26 年度の支援先数は、経営者との面談や財務分析等を行う「一次受付」が 23 先、再生支援の対象としてフォロー中である「一次対応」が 1 先、再生計画の立案等の支援検討を行う「一・五次～二次対応」段階が 8 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 14 先となりました。

事業再生支援の取組みは、平成 26 年度年間計画を 40 先とし、宮崎県中小企業再生支援協議会及び宮崎県経営改善支援センターと連携した経営改善計画策定支援事業強化のため、前年度に引き続き特別推進を実施しました。

なお、平成 25 年度に 2 件実行した DDS ファイナンスについては、平成 26 年度の実行はございませんが、今後も、資本性借入金や DDS ファイナンス等の活用により事業再生支援を活性化させる方針としています。

また、中小企業者からの経営相談に地元金融機関や商工団体等の関係団体が連携して対応する「みやざき経営アシスト（宮崎県中小企業経営支援会議。事務局は宮崎県信用保証協会、会員は地元金融機関や宮崎県中小企業再生支援協議会、商工 3 団体や県弁護士会等。平成 24 年 7 月設立。）」と連携を強化しており、平成 26 年度はお取引先 9 先からの借入金返済や事業見直しなどの経営相談に関して「みやざき経営アシスト個別支援会議」で説明を行い、各会員と連携して経営改善等の支援策の検討及び策定に取り組んでおります。

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

#### ロ. 新たな事業再生スキーム構築のための事業再生専門会社の設立検討

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

平成 26 年度は、3行合同地域再生支援委員会を 4 回開催し、平成 25 年度に引き続き 3 行の経営改善支援等に関する手法・知見の共有に努めました。九州地域活性化ファンドを活用した再生支援に関しては、あおぞら銀行グループとの協議会を開催し、前年度の 2 先に続いて平成 26 年度は不動産業ほか 2 先について活用を検討しましたが、年度中の実施には至っておらず、平成 27 年度も継続して検討する予定です。

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

なお、当行は、平成 24 年 12 月に事業再生ファンド運用会社との間で「みやざき事業再生ファンド」を活用した企業再生に関する業務協力協定を締結しています。本ファンドは、総合的な出口戦略が求められる中、事業再生や事業転換等を必要とされるお取引先企業の早期再生を図り、地域経済の活性化に寄与することを目的としており、本ファンドの活用には当行を含む宮崎県内 8 金融機関と宮崎県中小企業再生支援協議会が参加する枠組みとなっております。これまで本ファンドの利用実績はございませんが、不動産業 2 先について活用を検討しており、平成 27 年度中の実施を予定しております。

#### [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

本計画では、業種転換に関する公的支援制度等の行員知識・提案力向上を図ることとしており、平成 24 年度より、宮崎県及び宮崎県産業振興機構担当者による行員向け研修「中小企業の支援策（3 回シリーズ）」や中小企業基盤整備機構と連携した「地域資源・農商工連携セミナー」を開催したほか、みやざき経営アシスト事務局主催の「経営改善計画策定支援事業推進」実務者研修会に参加しております。また、平成 26 年 7 月及び 10 月に中小企業再生支援全国本部、宮崎県中小企業再生協議会と連携して、取引先企業の経営改善計画策定に至るプロセスを体得することを目的とした「経営改善計画書策定研修」を開催し、営業店融資役席等 56 名が参加しました。

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

#### [5]事業の持続可能性が見込まれない先への対応に関する具体的な手法の検討

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

平成25年度下期に宮崎県中小企業再生支援協議会と連携して営業譲渡による廃業支援に取り組んだ小売業のお取引先については、現在、大手企業1社から正式に申出を受理しており、当該事業者の譲渡価格算定も開示され、平成27年度上期中に手続きが完了する計画です。これにより、譲受先で当該企業代表者・従業員の雇用が維持されるほか、代表者経営者保証の解除が可能となります。

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

#### (k) 中小企業診断士、税理士、経営相談員等との連携強化

平成26年度下期は、平成26年12月に中小企業基盤整備機構地域活性化チームアドバイザーを招き「農商工連携」「地域資源活用」「新連携」に関心のあるお取引先を対象に「新事業チャレンジセミナー」を開催し、27名に参加いただきました。また、平成28年1月よりスタートする「マイナンバー制度」に関する相談が増えてきたことから、同制度に関する実務対応等をご説明する「マイナンバー制度対策セミナー」を社会保険労務士と連携して3会場で平成27年5月より開催しております。

知的財産権に関する顧問契約を締結している宮崎県内の弁理士への相談支援については、平成26年度下期中に新たに3先に対応しており、支援実績は累計で13先となりました。

#### (l) 事業承継、M&Aの取組み強化

平成26年度下期は、平成27年3月に事業承継に精通した講師による「中小企業経営セミナー～知っておきたい事業承継～」を開催し、経営者等62名の方々に参加いただきました。

また、平成24年10月より開講した「次世代塾(1テーマ3回、全12回コース)」が好評であったことを受けて、平成27年度より同研修(全12回)を再度開講し、後継者育成を目的とした「経営幹部の役割と責任の醸成、戦略思考と分析力向上、計数と経営管理強化、経営戦略の立案、マネジメントとリーダーシップ、組織・人材創り」等について、様々な事例を取り入れて学んだいただく予定です。

行員のスキル向上については、平成26年7月に「M&Aシニアエキスパート」認定資格を行員3名が取得したことに続き、平成27年度中に「事業承継・M&Aエキスパート」の認定資格を約90名が受験する予定であり、体制面の充実や専門機関との連携を強化して、事業承継・M&A支援を強化してまいります。

## 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ます。また、住宅ローンは、ローン金利低下による将来の金利リスク上昇を抑制するため、ローン残高を現状維持方針とし、住宅ローン利用先の世帯メイン化推進を強化しています。

平成27年3月期については、個人向け貸出残高が計画を下回ったものの、平成26年度に実施した各種キャンペーン効果もあって前年同期比で住宅ローンが11億円、消費者ローン残高は34億円増加となり、特に消費者ローンは本計画に掲げた取組みを着実に実践いたしました。

今後も、ローン事務の本部集中促進による営業店負担軽減と営業店行員の効果的な提案活動等に取り組んでまいります。

【個人向け貸出残高の推移（表11）】（単位：億円）

	24/3期 実績	25/3期 実績	25/9期 実績	26/3期 実績	26/9期 実績	27/3期			
						計画	実績	計画比	26/3期比
個人向け貸出金	1,137	1,160	1,152	1,159	1,165	1,209	1,199	△10	40
うち住宅ローン	951	951	936	924	917	951	935	△16	11
うち消費者ローン	136	163	171	193	207	229	227	△2	34

#### [1] マンパワーによる提案営業の強化、提案レベルの向上

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

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

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

ロ. 行員の提案力向上を目的とした勉強会実施、提案用ツールの整備

平成26年度は、提携保証会社のノウハウを吸収したローン案内に関するトークスクリプトの活用や、コールセンター行員の電話トーク技術習得により提案力向上に取り組みました。また、コールセンターでは、ノウハウを活かして営業店新入行員を対象に電話（コール）に関する基本マナー、電話セールス等の研修を行いました。

住宅ローン商品取扱の知識・ノウハウを向上させるため、平成26年度も10月から11月にかけて提携保証会社担当者を講師としたブロック勉強会を開催したほか、平成26年11月に取扱開始した8大疾病特約付団体信用生命保険の勉強会を実施しました。

## [2] 営業店の個人ローン推進態勢の再構築

### イ. 営業店推進リーダー、ブロック推進リーダーの任命による推進態勢の強化

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

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

### ロ. 一般行員の消費者ローン特化による分業態勢確立

平成 26 年度下期も、渉外・融資一般行員の消費者ローン目標を純増実行額目標としました。これにより、消費者ローン残高拡大に対する意識を高めたほか、本部個人ローン推進役が講師となり、入行年度別研修、役席昇格前の行員を対象としたグレードアップ研修を通じて商品知識・提案ノウハウ等の習得に努め、一般行員の消費者ローン特化による分業態勢を確立させました。

### 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 26 年度下期も営業店業績評価における消費者ローンのウェイトを拡大しました。また、一定基準以上の成果を上げた営業店行員を対象とした個人表彰制度を設けて毎月実施しており、延べ 12 名を表彰しました。

「ロ」及び「ハ」の取組みの結果、平成 26 年度下期の消費者ローン実行金額は約 44 億円となり、営業店の個人ローン推進態勢は定着しているものと判断しています。また、平成 26 年度下期の 5 ヶ月間に亘り実施した「フリーローン・おまとめローン金利優遇キャンペーン」が好評だったことから、今後もキャンペーン実施等を通じて消費者ローン残高拡大に取り組んでまいります。

### ニ. ローン集中センターの受付案件拡大による営業店推進強化

消費者ローン推進強化に伴う営業店のローン事務負担軽減と営業時間確保のため、平成 25 年度上期より、消費者ローン保証依頼業務については個人ローン推進部カスタマーセンター、融資稟議手続きについては個人ローン推進部ローン事務集中センターに集約し、ローン受付から融資稟議に手続きを 100% 本部集中しております。

## [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 26 年度は、提携先のほか、非提携先を含め延べ 1,349 先を訪問し、ローンプラザにおける住宅ローン実行実績は 259 件、44 億円と、前年同期比 16 億円増加しました。

#### ロ. ローンプラザの営業体制の見直しによる顧客利便性の向上

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

本計画における住宅ローンの取組みとして、平成 27 年 1 月より住宅ローン特別金利キャンペーンを実施し、各ローンプラザにて住宅関連業者への案件持込依頼を強化したことで、紹介先数が増加しつつあり、ローンプラザ来店客数も増加傾向にあります。

また、各ローンプラザの営業エリアのお客様動向や市場性等に応じた業務運営体制の見直しについて検討を進めるとともに、来店予約制や電話による情報収集・ニーズ喚起の取組みを推進し、効果的・効率的な業務運営に取り組んでおります。

#### ハ. 住宅ローン申込者への消費者ローン、保険商品の提案

ローンプラザでは、お客様への提案機会を拡大するため、住宅ローン申込受付時に消費者ローン(目的ローン、カードローン)等の複合セールスを行っております。また、ローンプラザ行員が住宅ローンを申込みのお客様に対して火災保険や月払いの学資保険、医療保険といった保険商品等の紹介活動を行い、FP 担当者と連携して個人のお客様の資産形成にも貢献していく方針です。

### [4] 内務行員の戦力化

#### イ. 住宅ローン利用先への家計メイン化等に関するコール実施

内務行員の電話(コール)による家計メイン化推進については、窓口オンライン完全一線化対応による窓口事務締上げ時間短縮推進で捻出された時間を活用して、コール案内の頻度を高めるよう努めていますが、限られた時間の中の活動として内務行員全員が目的を理解し、活動を定着させることが課題です。

今後は、「ロ」に記載しました個人ローン基礎知識の習得に取り組みながら、内務行員の資産運用に係るアフターフォローコールや、本部カスタマーセンターによるアウトバウンドコールを行う過程で、住宅ローンご利用先を含むお客様のニーズ収集や家計メイン化に関する提案活動を行う方針です。

#### ロ. 窓口営業職行内研修における個人ローン講義の実施

入行年度別の窓口担当者営業研修において、個人ローン推進の重要性やローンニーズの発掘方法、取扱商品の内容といった個人ローン基礎知識に関する議題を設定し、行員のレベルアップを図っております。

#### ハ. 窓口来店者へのローンリーフレット配布、ローンプラザの案内

各営業店では、ご来店客のニーズに則したパンフレット等を配布して内容を説明する活動を行っており、平成26年度下期も口座開設のお客様にローン商品のリーフレットを配布するなどの活動を継続しました。

また、平成26年度は、複数のパンフレットを1つにまとめて見やすさ、分かりやすさに関する工夫を行い、お客様への訴求効果向上にも努めました。

### [5]住宅ローン利用者のメイン化推進、他金融機関による肩代りの抑制

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

平成26年度下期も、お客様ニーズ等の情報収集のほか、住宅ローン利用先向けの優遇金利適用による「プレミアムカードローン」「プレミアムローン」の提案活動に取り組み、457件のローン実行を行いました。また、メイン化状況の基準としているポイントサービス「サン太ポイントバンク（4段階のステージにセグメント）」のステージアップに繋がる給与振込や公共料金等の口座振替の契約交渉を継続した結果、住宅ローンご利用先に占める第2ステージ以上のお取引先数の割合が平成27年3月末で59.35%となりました。

【住宅ローン利用先のメイン化状況（表12）】（単位：先、％）

	24年3月末 実績	25年3月末 実績	26年3月末 実績	27年3月末 実績
住宅ローン取引先数	7,867	7,847	7,650	7,751
うちサン太ポイントバンク加入先数	6,824	7,840	7,648	7,747
第2ステージ以上の取引先数 (住宅ローン取引先数に占める割合)	4,470 56.81	4,893 62.35	4,825 63.07	4,600 59.35

### [6]商品・サービスの見直し等による利便性向上、広告展開の強化

#### イ. お客様の利便性に重点を置いたローン商品・サービスの見直し

平成26年度下期は、融資支援（電子稟議）システムに登録されたお客様情報やお申込情報が印字された消費者ローン契約書を導入し、お客様の書類記入負担の軽減と契約手続きの時間短縮を実現しました。

また、一部のフリーローン商品について「申込年齢の引上げ」「申込上限金額の引上げ」「返済可能期間の延長」「資金使途範囲の緩和」に関する商品内容の見直しを行ったほか、一部住宅ローンについて「八大疾病特約付団体信用生命保険の付加」「申込上限金額の引上げ」「勤続年数の緩和」「収入合算者の対象者拡大」「担保評価の基準緩和」等の内容改定を実施し、お客様の利便性向上に努めました。

#### 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、インターネット等による消費者ローン申込受付の拡充に取り組んでおり、提携保証会社のホームページ上から直接当行のホームページ内のローン申込画面へ遷移できる取扱いとしました。WEB上の広告についても、提携保証会社の協力を得てバナー広告・リステイ

ング広告の展開やネット申込金利割引キャンペーンを企画するなど、検討を進めております。

#### ハ. 新商品発売後の利用者アンケート実施

本計画では、利用者ニーズに対応した商品開発に取り組むため、新商品発売後の利用者アンケートや行員アンケートを実施することとしています。平成26年度上期に開始した店頭アンケートについて、利用者ニーズの把握とともに、利用者の声を反映した商品内容の改善等について検討する方針です。

#### ニ. ローン商品の認知度向上を目的とした広告展開の見直し

本計画では、広告宣伝手法の見直しによるローン商品のPRに取り組んでおり、ローン専用キャラクター「しかもシカ（平成24年7月に採用）」を平成26年度も当行ホームページ・テレビCM・新聞・ポスター等に積極的に登場させることで、お客様の認知度向上及び商品定着化を図っています。

また、営業チャネルの一つであるインターネットについては、リスティング広告のほか、スマートフォンを通じた広告展開としてソーシャルネットワークの中で最も利用者の多い「LINE@」による広告配信を行い、新たな顧客層へのアプローチにも取り組んでおります。

今後は、平成27年7月からローンWEB割引キャンペーンを実施して同キャンペーンに係るバナー広告・リスティング広告の有効性を検証するほか、「LINE@」の機能を利用した新しい広告展開を行う予定です。

### (b) 非金利収入の拡大

当行は、本計画においても預り資産販売を推進しており、平成26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）

	24年度 上期	24年度 下期	25年度 上期	25年度 下期	26年度 上期	26年度 下期
販売手数料	248	260	257	274	285	281
うち投信	21	48	49	31	44	70
うち保険	214	206	202	238	238	208
うち債券	3	6	3	3	2	2
投信事務代行手数料	46	46	51	47	48	50
預り資産販売収益合計	294	306	308	321	333	331

#### [1] 法人向け保険の販売強化、個人ローン先等への販売強化

法人向け保険については、営業統括部FP担当の法人担当者2名が営業店行員・事業先専担者と連携して推進した結果、平成26年度下期の新規契約件数は4件となりました。

個人ローン先等への販売については、「預り資産営業選抜者研修」を受講したローンプラザ行員3名を中心に、ローンプラザから営業店へトスアップできる態勢の構築に取り組んでいます。なお、平成26年度下期もローンプラザ行員4名が平準払い保険に関する業務研修に参加しております。

## [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26年度下期は、投資信託3商品（うち1商品は単位型投資信託）、平準払い保険1商品を追加しました。今後も引き続き、お客様のニーズに合った商品やサービスの提供に取り組むとともに、NISA（株式投信・上場株式等の配当所得及び譲渡所得等に係る少額投資非課税制度）の普及促進に繋がる投資信託商品等を拡充する方針です。インターネット投資信託については、顧客ニーズを勘案しつつ対応を検討してまいります。

## [3] 内務担当行員、年金アドバイザーの戦力化

### イ. 預り資産選抜者研修の継続実施

当行は、預り資産の専門知識を有する行員を育成する「預り資産選抜者研修（半年間で6回程度）」を前計画から継続実施しています。平成26年度下期は、第10期生11名が受講したほか、「預り資産選抜者研修」修了者等を対象とした「店頭営業リーダー研修」を開催しました。

### ロ. 年金アドバイザーの戦力化

平成26年度下期は、預り資産販売資格を保有している年金アドバイザー21名を対象に「年金アドバイザー研修」を開催しました。また、新たに同資格を取得した年金アドバイザーには「預り資産選抜者研修」を受講させており、平成26年度下期は3名が受講しました。

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

	23年度	24年度	25年度	26年度
窓口による預り資産販売手数料 （預り資産販売手数料全体に占める割合）	257 (59.8)	299 (49.8)	311 (49.6)	357 (53.7)

## [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F P担当者は、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26年度は、定期的実施しているF P担当者会議において、顧問税理士による税制改正に関する勉強会を実施しました。また、中小企業基盤整備機構の講師による「事業承継及びM&A」に関する研修にF P担当者3名が参加しました。

## [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26年度は、前年度に引き続き国債の満期償還を迎えるお客様のアフターフォローを重点的に行ったほか、投資信託を10百万円以上保有のお客様や一時払い年金保険の満期を迎えるお客様への内務行員の電話案内等に取り組みました。

また、平成26年度下期に金融商品アフターフォロー基準を新設して、説明態勢の充実とお客様満足度の向上に取り組みました。

## ロ. お客様向け資産づくりセミナーの実施

平成 26 年度は、「投資環境の見通しについて」「N I S A を活用した資産運用」「国内外のリートの魅力」「今後の投資環境」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 会場で計 10 回開催しました。

【資産づくりセミナー開催実績（表15）】（単位：回）

	23年度	24年度	25年度	26年度
資産づくりセミナー開催回数	11	10	21	10

## [6] 預り資産を除く手数料収益の推進強化

平成 26 年度下期は、新社会人向けの「桜・菜の花キャンペーン」を平成 27 年 2 月より実施し、「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）」や「タイヨウパトナカード（クレジット一体型キャッシュカード）」の新規契約獲得推進を通じて手数料収益の推進強化に取り組みました。また、平成 27 年 3 月より「貸金庫利用手数料無料キャンペーン」を実施し、貸金庫の利用者を増やし利用率を上げることで、次年度以降の手数料増加に繋がる取組みを行いました。

今後も、複合取引によるお取引先のメイン化推進を通じて手数料収益の拡大に取り組んでまいります。

## (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 40 カ店に 42 名配属しております。平成 26 年度下期は、年金アドバイザーの全体研修・個別研修において年金制度の改正点を確認したほか、外部専門講師による高齢者・障害者対応の基本的知識・スキル向上に関する研修を実施し、高齢者や障害者への配慮及び金融機関に求められる公平なサービスの提供等に関する理解習得に努めました。

また、お客様からの資産運用に関する相談にも対応できるよう、年金アドバイザーによる預り資産販売資格取得を促進しており、平成 26 年度下期は新たに 2 名が生命保険等の販売資格を取得し、預り資産販売資格を取得済みの年金アドバイザーは 34 名となりました。なお、上記 2 名は F P 担当者からマンツーマン指導を受けるなど、提案力向上に取り組んでおります。

【年金受取（振込）口座実績推移（表16）】（単位：件、百万円）

	24年2月	25年2月	26年2月	27年2月
振込件数	56,979	59,412	60,797	62,137
振込金額	7,969	8,202	8,374	8,550

### [2] 年金相談会の開催

当行では、お客様の年金に関する様々な疑問・不安を解消することを目的に年金相談会を各営業店で開催しています。平成 26 年度は、県内外の営業店を合わせて 48 カ店で 100 回開催した年金相談会に 635 名のお客様が来店されました。

【年金相談会実施状況（表17）】（単位：回、店、人）

	23年度	24年度	25年度	26年度
開催回数	99	99	125	100
開催店舗数	50	47	47	48
来店者数	697	640	496	635

### [3] 年金アドバイザーによる高齢者保護に対する取組み

年金アドバイザーは集合研修や地区別合同研修・個別研修を通じて、年金制度や高齢者保護に関する知識習得にも取り組んでおり、平成26年度は、被害が増加傾向にある振り込め詐欺等の金融犯罪について訪問先等で注意喚起を促す活動を行いました。また、年金受取口座を当行に指定いただいているすべてのお客様に配布するお誕生日カードの案内封筒に新たな詐欺手口等を表示するなど、詐欺被害の抑制に取り組みました。

また、高齢者や身体の不自由な方々を含むすべてのお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、行員及び年金アドバイザー41名が同資格試験に合格しています。

## D. 非対面チャネル営業の再構築

### (a) コール営業の強化

#### [1] 電話対応の教育、ローン販売ノウハウ取得によるコール技術向上

前期に続き、平成26年度下期も、トークスクリプトやローン商品一覧表等を使用してオペレーター（行員及びパート行員）の電話対応教育に取り組みました。特に経験の浅いオペレーターに対しては、技術に応じたカリキュラムを組んでローン商品に関する基礎知識や電話対応品質向上のための個別指導を実施しています。

また、日本コンタクトセンター教育検定協会が主催する資格試験に積極的に挑戦し、早期合格に取り組んでいます。

#### [2] カスタマーセンター担当者、ローンプラザ行員によるコール業務の強化

本計画では、非対面チャネルによるローン商品等の申込受付を拡大するため、カスタマーセンター及びローンプラザ担当者によるコール業務を強化することとしております。平成26年度は、カードローンご契約者にダイレクトメールを発送し、その後、電話にてローン利用のご案内や契約内容変更等に関するご説明を行うなど、コール案内の強化に取り組みました。

### (b) ダイレクトメール（DM）、Eメール等を活用した取組み強化

#### [1] 顧客情報に基づくダイレクトメール、Eメール活用態勢の再構築

預金・融資基盤等の取引拡大を目的としたDM送付については、顧客属性情報に基づき、お客様のライフサイクルに応じたリストを作成し実施しています。

Eメールの活用については、個人向けインターネットバンキング「宮崎太陽ダイレクト」契約者等のメールアドレス情報を活用して、平成27年3月にアート

センター支店リニューアルオープンとこれに伴う特別金利定期預金の案内を送信しました。今後も、お客様への効果的なアプローチに取り組む方針です。

## [2]ダイレクトメール及びEメールの配信強化

平成26年度下期は、消費者ローンのご返済を終了したお客様へのローン案内や年金受給者向けの誕生日カード・資産づくりセミナーの案内等、計21回、約4万7千先にDMを送付しました。また、スマートフォンアプリケーション「LINE@」登録者に個人ローンや定期預金、キャンペーン情報を配信する取組みを継続しています。

今後は、各チャネルを通じた顧客案内を継続しながらチャネル毎の有効性を検証し、顧客属性や取引内容等に応じた効果的な案内手法について検討いたします。

## (c)インターネットバンキングの機能追加、ネット支店への業務展開検討

当行は、平成27年1月に個人向けインターネットバンキング「宮崎太陽ダイレクト」の全面リニューアルを行い、お客様の要望を反映した画面レイアウトや簡単な操作性などの利便性向上のほか、ワンタイムパスワード（使い捨てパスワード）導入によるセキュリティ強化を図りました。さらに、不正アクセス・不正送金等の被害が全国的に多発していることを受けて、被害金額を極小化するために振込振替限度額の「1口座1日あたりの上限額」の引下げを実施しました。

なお、WEB通帳（パソコンや携帯電話でアクセスして取引明細を確認するサービス）の機能追加やネット支店への業務展開等については、継続して検討を行ってまいりましたが、優先すべき対応が生じたことなどから、現在、検討を中断しております。今後は、お客様ニーズ等を踏まえながら検討する方針です。

## E. 営業推進体制の強化

### (a)ブロック推進体制の強化

前計画より実施しているブロック推進体制については、平成24年4月の都城・日南ブロックの統合に続いて、ブロック内店舗数等の平準化とブロック間競争の公平性の観点から、平成25年4月に宮崎市内2ブロックと県央、延岡、日向ブロックを4ブロックに再編しており、全52カ店6ブロック体制としています。

また、営業店目標・業績評価においてはブロック目標・ブロック評価方式が定着しているほか、毎月開催するブロック支店長会議では、ブロック長が主導して営業推進の進捗管理及び統一推進行動等の具体的活動について協議決定を行うなど、ブロック内の協力体制を構築しています。

しかしながら、広域編成されたブロック各店舗間で経済圏や特性が異なる地域情報を共有し、その環境下で連携して「地方創生」に関する取組みを推進する点で新たな課題を生じさせていることから、原則として同一地域の経済圏に基づいたブロックに再編成することとし、平成27年度より県北及び県南ブロックを各2ブロックに分割したほか、県央地区5店舗を宮崎市内ブロックより分離し、全6ブロック体制を全9ブロック体制に変更しました。

## (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

現在利用中の融資・営業支援システムについては、手引書の整備や行員向け研修、臨店指導等を通じて活用の徹底を周知しており、全営業店行員が本システムによる行動管理やお客様の定性情報及び見込情報の管理を実践しています。

また、本システムを共同利用しているS B K（事業組合システムバンキング九州共同センター）加盟行における定例合同会議において、各行の活用事例の共有や共同利用の効果を活かした一層の機能アップを図る方針としています。

今後は、平成27年4月に稼働開始させたビジネスマッチングシステムを活用して、お客様の経営課題やニーズ情報を蓄積しながら、ビジネスマッチング等の提案営業を強化してまいります。

## (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

当行では、平成24年8月に設置した業務効率化委員会の作業グループ「店舗運営WG\*（店舗部会）」において、地域毎の特性や各営業店の業績等を勘案して店舗機能・運営戦略を変更する該当店を選定するとともに、その実施手法等に関する検討を行ってきました。

その結果、平成27年3月16日に、宮崎市中心部のみやざきアートセンター（平成21年9月建設）において営業中の本店営業部橘通出張所に中央支店を移転し、支店名をアートセンター支店に変更してフルバンキングにて営業を再スタートいたしました。今回の店舗移転は、対象2カ店のうち昼間人口が多い橘通出張所をフルバンキング店舗に拡張して来店客数拡大による取引増加と一部重複エリアにおける営業効率向上を目的としています。みやざきアートセンターを中心とした宮崎市中心市街地活性化にも一層貢献する方針です。

※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

宮崎県内における他金融機関との住宅ローン金利競合の激化やお客様の低金利志向、当行の住宅ローン推進方針等の影響によってローンプラザへの来店客数は減少傾向にあることから、各ローンプラザの営業エリアのお客様動向や市場性等に応じた業務運営体制の見直しについて検討を進めていましたが、平成26年度下期は、住宅ローン特別金利キャンペーンや住宅関連業者への交渉によって来店客数が増加しました。

今後も、営業体制の見直しについて検討を継続するほか、来店予約制や電話による情報収集・ニーズ喚起の取組みを推進し、効果的・効率的な業務運営に取り組んでまいります。（詳細は20頁3-(1)-C-(a)-[3]「ローンプラザ推進専担者の推進強化、ローンプラザの体制再構築」に記載しています。）

#### (c) コンビニATM提携を踏まえた当行ATM運営方針の見直し

平成26年度下期も引き続き、業務効率化委員会の作業グループとして本部各部の実務者で構成する「店舗運営WG（ATM部会）」において、各店外ATMの取

引件数・採算等の調査結果に基づいてコンビニATM網の拡大を踏まえた当行ATMの効率的配置や運営方式の見直しについて検討を進めました。

その結果、平成27年3月迄に当行ATM3カ所を営業終了したほか、他行ATMと併設中の当行ATM9カ所について他行との共同ATM方式に移行し、さらに3カ所でATM設置台数削減を実施しました。一方で、小売店等4カ所にATMを新設し(うち2カ所は他行との共同ATM)、顧客利便性の向上を図りました。

また、ATMのメーカー会社を平成26年11月に2社から1社に変更し、保守費用等を含むATM運営費用の低減化を実現しました。

## 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

本計画では行員の創意工夫による業務効率化を推進することとしており、平成24年9月に実施した営業店行員向けアンケートにおいて寄せられた提案のうち、約50の効率化施策について順次実施しており、短期間で実現可能な施策を中心にこれまで13施策を実現しました。

また、平成26年3月に実施した渉外・融資担当制の見直しの際に営業力を拡大するために融資事務効率化を推し進めることを決定し、同年2月に設置した業務効率化委員会の作業グループ「融資事務効率化WG」において具体的協議を重ねた37の効率化施策について同年7月に経営会議に報告を行い、これまで13施策を実現しております。今後も、残る施策の実現を進めてまいります。

### (b) 既存事務集中化の取組み拡大

平成24年度に住宅ローンに加えて消費者ローンの融資稟議事務を個人ローン推進部のローン事務集中センターに集中化し、平成25年度上期より消費者ローンの保証依頼事務を同部のカスタマーセンターに集中化することで、営業店のローン事務負担軽減と営業時間確保を図っております。平成26年度下期は消費者ローン95.7%、住宅ローン37%(件数ベース)の融資稟議事務を本部集中化し、保証依頼事務については100%集中化しております。

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

### (c) 本部組織体制の見直し

経営計画の達成と一層の融資促進を図るため、平成26年9月1日に本部機構を一部改正し、同時に、本部関係部署で構成する「融資戦略検討会議」を新設し、地域の成長戦略や当行を取り巻く環境の変化に応じた融資戦略の企画・展開能力の強化を図ることとしました。

**【本部機構改正の概要】**

- ① 「お客様」を起点とした融資案件を積極的に組成し、新規融資を促進するという姿勢を内外に明確にするため、審査部を「融資部」に、同部内の審査グループを「融資グループ」に改称しました。
- ② 営業統括部「個人ローングループ」を独立させて「個人ローン推進部」とし、個人ローンの企画・推進・管理等の全般の統括部署としました。
- ③ 営業統括部「法人推進グループ」を「ソリューション営業推進グループ」とし、コンサルティング機能の発揮を通じた事業先提案営業の浸透を図りました。

また、地域活性化に寄与する「地方創生」推進強化のために平成27年4月1日付で実施した本部機構の一部改正において、営業統括部の「ソリューション営業推進グループ」をグループから室に昇格させて「地域産業支援室」としています。

**C. 経費削減推進、効果検証の強化**

**(a) 人件費**

平成27年3月期の人件費は、適正人員数に基づく配置や55歳以上の出向・転籍を中心とした行員数の更なる減少に伴う給与の圧縮等によって計画比66百万円、前年同期比68百万円減少しました。

平成26年度は、平成26年3月に実施した渉外担当・融資担当統一等の営業推進の態勢強化を図った結果、昨年度と比較し案件情報が増加傾向にあるなど、新営業推進体制の一定の効果が現れました。

今後も、引き続き営業店事務効率化や店舗戦略等を踏まえ、市場性・生産性を考慮した行員・パート行員の適正な配置に取り組みながら人件費の圧縮に繋げてまいります。

**【人件費の計画・実績（表18）】**（単位：百万円）

	24/3期 実績	24/9期 実績	25/3期 実績	25/9期 実績	26/3期 実績	26/9期 実績	27/3期			
							計画	実績	計画比	26/3比
人件費	4,497	2,234	4,450	2,208	4,424	2,175	4,422	4,356	△66	△68

**【従業員数の推移見込み・実績（表19）】**（単位：人）

	24/3期 実績	24/9期 実績	25/3期 実績	25/9期 実績	26/3期 実績	26/9期 実績	27/3期			
							計画	実績	計画比	26/3比
期末従業員数	851	847	836	843	831	845	847	825	△22	△6
行員	621	630	612	623	609	618	591	599	8	△10
専任行員	49	46	48	41	44	39	66	36	△30	△8
嘱託・パート	181	171	176	179	178	188	190	190	0	12

**(b) 物件費**

平成26年度も、役職員のコスト意識の浸透と経費の効率的支出に努めました。また、消耗品費・広告宣伝費等の一部費目の統括部署による一元管理を引き続き実施するなど、予算管理の強化に努めました。

平成27年3月期は、システム関連費用が計画を上回ったことで事務費は計画を上回ったものの、上述の取組みによって管理費は計画を下回り、物件費は計画比92百万円減少しました。

今後もこれらの取組みを継続し、一層の経費削減に努める方針です。

【物件費の計画・実績（表20）】（単位：百万円）

	24/3期 実績	24/9期 実績	25/3期 実績	25/9期 実績	26/3期 実績	26/9期 実績	27/3期			
							計画	実績	計画比	26/3期比
物件費	3,385	1,614	3,134	1,542	3,020	1,545	3,140	3,048	△92	28
管理費	1,739	821	1,557	750	1,434	738	1,547	1,412	△135	△22
事務費	1,645	792	1,577	791	1,585	806	1,593	1,636	43	51

#### 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26年5月にはS B K加盟全行が利用する共同情報系システムを更改し、融資・営業支援システムの共同利用を実現すると共にデータウェアハウス保有データの充実及びデータ検索(帳票作成)ツール機能性アップにより、データ抽出・帳票作成等、本部事務の省力化を図りました。

このほかS B Kでは、営業店の事務効率化やサブシステム等の共同導入による費用低減を目指して平成25年10月に発足した「ローコスト運営拡大プロジェクト」での集中協議・検討を終え、共同化に取り組むべき7業務を確定させました。現在、実現化に向けた検討・協議を進めており、「スクリーニングの共通化」及び「インターネットバンキング等に係る登録業務」について、S B K加盟行での共同導入が決定しました。

##### (b) 他行連携を通じたコンサルティング機能の充実

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

平成26年度は3行合同地域再生支援委員会を4回（通算9回）開催したほか、あおぞら銀行グループとの協議会を開催しており、抜本的な事業再生や事業転換を必要とされる地域企業の皆様の総合的な出口戦略に取り組んでおります。（詳細は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26年度は、昨年度に近隣の第二地方銀行協会加盟行と意見交換した成功事例等を参考にして、複数の事業者とビジネスマッチングに係る業務提携を行うなど、具体的取組みを進展させております。

今後も、営業推進や業務効率化等について他行との連携を強化する方針です。

## (3) 人事戦略（人財力の強化）

### A. 経営戦略に応じた人事制度の整備（ES向上）

#### (a) 経営戦略に応じた人材配置及び職務（係）等の改正検討

##### [1] 営業推進戦略、業務効率化戦略に応じた人材配置

平成26年度は、平成26年9月1日に実施した本部機構の改正に伴う人事異動のほか、営業統括部ソリューション営業推進グループ所属の本部担当者のうち、新たに5名を営業店駐在とし、営業統括部のブロック推進をより効果的に行えるよう配置転換を実施しました。また、下期には、地域の市場性や今後の業務推進施策に沿った人材配置を検討するとともに、次年度からの預り資産推進の営業店フォローを意識した体制づくりとして、営業統括部FP担当者を3名増員し、9名としました。

##### [2] 渉外・融資担当制の見直し

平成26年3月に、一部ブロック長店等を除く営業店において、渉外・融資担当制を導入することで垣根のない新営業体制を構築し、営業力の一層の強化による収益の拡大を図る態勢を整備しました。その後の検証会議において、導入前に比べて案件情報数が増加するなど、一定の効果が現れました。

今後も店舗戦略等に応じた適正な人材配置に取り組むとともに、渉外・融資担当の効果的な営業を実現するための検討を継続し、内部環境の改善等に繋げる方針です。

##### [3] 本部分行員の業務互換性向上

本部分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26年度は事務部を中心に15名の係替えを行いました。今後も業務互換性の向上を図るため、継続して取り組んでまいります。

#### (b) 行員のモチベーション向上

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

また、行員個々の人事考課における重点目標や重点目標に対する成果評定結果等を部店長と各行員が共有し、自己の課題についても透明性があり共通した認識を持てるよう取り組んでおります。

## (c)働きやすい環境づくりに向けたワークライフバランス実現への取組み

### [1]水曜日の早帰りの実施や休日労働・時間外労働の改善

前年度に続き、平成 26 年度も毎週水曜日を「一斉早帰りの日」と定め、家族と過ごす時間や自己啓発の時間確保及び健康管理を目的とした定時退行運動を実施しました。また水曜日には、始業時間前に行内メールを活用して早帰りの周知を行うほか、終業時間とともに早帰りのアナウンスを実施し、行員自身の意識改革にも取り組みました。これらの結果、営業店 17 カ店で前年度より平均退行時刻が早まっており、他の営業店については支店長ヒアリングを行うなどの改善を図っております。

### [2]職場内交流や福利厚生面の行員周知

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

## B. 年代・職位等に応じた行員意識の活性化

### (a)専任行員等の活性化

本計画では、専任行員等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 27 年 3 月末で専任行員等を営業店指導担当者として 10 名、営業店役席者として 6 名任命しております。

### (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 26 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のため、(公財)宮崎県健康づくり協会より講師を招き、勤続 20 年及び 30 年の行員向けに「働き盛りにおける健康管理セミナー」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 26 年度上期よりスタートした、コンサルティング機能発揮を目的とした管理職向け「コンサルタント養成スクール」は、平成 27 年 3 月をもって 10 回シリーズを終了しました。

また、平成 25 年度に「ABL・動産評価による企業実態把握力強化通信講座」を本社管理職を含む 258 名が受講修了したことに続き、平成 26 年度は「事業再生アドバイザー」検定試験に行員 16 名が合格しました。

平成 27 年度は「事業再生アドバイザー」のほか、「事業支援アドバイザー」検定試験の受験を促進し、営業店現場におけるコンサルティング提案の向上に取り組む方針です。

## 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 26 年度下期は、行内講師による「事業先開拓基礎講座（中級・上級編）」を開催しました。また、受講者のニーズに即したテーマとして、「証券外務員一種・二種」資格試験の受験対策講座を開催したほか、「財務分析の仕方と活用方法」等の公開セミナーの情報提供を行いました。これらの研修は、平成 27 年度研修計画においても随時開催することとしております。

##### ロ. ブロック単位・近隣複数営業店単位の研修・勉強会拡大

平成 26 年度下期は、営業統括部による預り資産商品に関する勉強会等、ブロック単位・近隣複数店舗単位による研修・勉強会を 61 回開催しております。

また、営業店行員と F P 担当者・事業先専担者との同行訪問を延べ 870 回実施しており、勉強会のほか、O J T を基本とした行員の能力向上にも努めております。

##### ハ. 研修成果管理手法の導入

本計画では、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 26 年度下期は、平成 26 年 10 月に開催した入行 3 年目行員向けの「F S T 研修（市場開拓実践研修）」について、研修内容の実践効果を高めるため 4 ヶ月のインターバルを設けて平成 27 年 2 月に再度実施しました。

このほか、預り資産の販売スキル向上を目的として平成 26 年 7 月に開催した入行 3 年目研修受講者を対象に、平成 26 年 11 月に販売実績を集約するなど、研修後の行員意識を高める成果管理を実施しました。

#### [2] 自由参加型キャリア開発講座の見直し

当行は、自己啓発の一環として自由参加型キャリア開発講座を開講しており、平成 26 年度下期は「事業先開拓基礎講座」「監督職・管理職上司力向上研修」「投資信託基礎講座」等の 18 講座を開講しました。

#### [3] e ラーニング受講者の拡大

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

現在は、銀行業務等に関する行外 e ラーニング及び通信講座一覧表を作成して、人事部にて行員の任意受講斡旋を行っており、平成 26 年度下期は「宅地建物取引士資格対策講座」等の受講いたしました。

#### (b) 入行後の育成モデル、中長期的スキルアッププランの活用

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

また、職務遂行能力の向上のため活用中の職務マスター項目表を昨年度改訂し、報告・集計方法を習熟度のみから全評価項目に変更するとともに、行員の理解度が低い傾向にある項目等を把握できるよう運用を変更しました。さらに、本部関係部で構成する人材開発委員会において各項目の集計データを共有して、行内研修における活用を本部各部に促しており、今後は営業店へもフィードバックしてOJTでの活用など、行員のスキルアップに繋げる方針です。

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

##### (1) 業務執行に対する監査又は監督の体制の強化のための方策

###### ①取締役会・経営会議

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

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

さらに、取締役会及び役付取締役で構成する経営会議には必ず常勤監査役が出席し、経営執行に対する監視強化と経営に対する評価の客観性確保を図っております。

平成26年度は、31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、51回開催した経営会議のうち50回に常勤監査役が出席し、長年経営企画部を担当していた経験を生かして、特に当行やお取引先の財務や経営に関する意見や助言を行うなど、適正な監査活動を発揮しており、今後もこの監視体制を堅持してまいります。

###### ②監査役・監査役会

当行監査役は、取締役会や経営会議、その他の重要会議に可能な限り出席し、経営強化計画の達成のために必要な内部管理体制の整備に向けた提言を行うなど、監査機能の発揮に努めております。

また、当行監査役会は、各年度策定する「監査計画書」の基本方針に取締役会に対する監査を最重要テーマの一つとして掲げ、毎月開催する監査役会等において取締役等の職務の執行を検証しているほか、四半期毎に会計監査人との協議会や内部監査部門との定例協議会を開催し、監査機能の発揮に努めております。

なお、平成26年度は監査役会を16回、会計監査人との協議会を6回、内部監査部門との定例協議会を4回、代表取締役との意見交換会を2回開催しています。

###### ③内部監査

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

平成26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。

現在、営業店総合監査及び本部監査における内部統制の更なる強化が必要であることから、全行的な改善対策に取り組んでおります。

## (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26年度上期にバッファー資本の十分性や資本配賦の適切性を考慮したリスクカテゴリー毎の配賦資本額(リスク限度枠)をリスク管理委員会において決定し、その後毎月のALM委員会において管理しております。

また、複数のストレス・シナリオに基づくリスク量を算定し、バッファー資本と比較することで資本の十分性を確認しております。加えて、平成26年度下期においては、ストレス・シナリオに基づく貸出金及び預金の利息を算定し、期間収益に対するインパクトを確認しております。

### ②信用リスク管理体制強化のための方策

#### A. 今後の体制強化のための方策

##### (a) 与信ポートフォリオ管理の充実

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

平成26年度下期に実施した信用リスク管理協議会においても、格付別、業種別及び地区別といった視点で与信集中の状況を把握し、さらに信用リスク量の比較的大きい大口与信先については、その管理が適切に行われていることを確認するとともに、今後の対応方針に関する協議を行い、その結果をリスク管理委員会へ報告しました。

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

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

平成26年度下期は、引き続き「報告等実施状況管理表」により付議や稟議の進捗状況を管理しながら、平成24年9月に制定した「大口与信管理規定及び同規定細則」「大口与信先等管理データ手引書」に基づく、「大口与信先等管理報告」(四半期毎・取締役会への付議)や「融資動静報告」(毎月・取締役への稟議)における結果の検証を定着化させました。なお、大口信用供与等法規制の

改正（平成 26 年 12 月 1 日施行）に合わせて、規定等の改正を行いました。

また、大企業及び大口正常先に対する審査管理強化の一環として、平成 25 年 8 月に「シンジケート・ローン取扱規定」を改定し、案件の取組基準、貸出実行後の与信管理に関する具体的な手順等を整備しましたが、これに基づき、コベナント遵守状況、コベナント抵触事案等に関する情報入手及び経営会議付議による内容検討・対応に係る意思決定等、事後管理の充実に取り組んでおります。

#### (c) 住宅ローン（アパートローン含む）リスク管理の高度化

総貸出金に占める割合が 20%を超える住宅ローン（アパートローン含む）は、貸出ポートフォリオの中でも重要な商品であるほか、他金融機関との競合激化等の影響を受けて金利低下の傾向にあることから、住宅ローンの収益性確保が重要な経営課題の一つであると認識しております。

この認識の下、平成 26 年度下期に実施した住宅ローンキャンペーンに際して、事前に住宅ローンに係るデフォルト及び期限前償還を考慮した将来収益の算定を行い、収益性が確保されることの確認を行っております。

#### (d) 中小企業金融円滑化法の最終延長を踏まえた出口戦略

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

さらに、平成 25 年度に引き続き平成 26 年度も事業性融資先の全先訪問を実施し、当行の対応方針のご説明と最近の業況や資金ニーズの確認を行いました。

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

#### (e) 不良債権の適切な管理のための方策

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

平成 26 年度に実施した不良債権処理は、債権売却・償却が 4 億 48 百万円、競売が 71 百万円、任意売却が 5 億 43 百万円となりました。

### ③市場リスク管理体制強化のための方策

#### A. 統合的リスク管理の活用

経営企画部リスク管理グループにおいて、統合的リスク管理の中で配賦資本額に対する市場リスク量の管理を行っており、さらには株価変動リスク、金利リスクの状況等の分析、評価を行い、毎月開催する A L M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検証を行っております。

## B. 有価証券運用管理態勢の強化

有価証券については、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ました。

その結果、平成27年3月末における有価証券全体に占める株式保有割合は8.41%となり、平成26年3月末比で0.24ポイント低下しました。また、有価証券全体に占める債券保有割合は82.8%となり、債券重視型ポートフォリオへの移行も進んでおります。

一方で、債券金利は低い水準にあることから、将来の金利上昇リスクに備えて市場運用部門のデュレーションの長期化抑制に努めており、平成27年3月末の債券全体のデュレーションは3.5年となっておりますが、低金利の影響を受けて有価証券利息配当金は減少傾向にあるため、収益確保のための市場運用部門の再構築が新たな課題であります。今後は、市場リスクを考慮して有価証券ポートフォリオの見直しを行いながら収益向上を目指すと同時に、有価証券管理態勢の強化にも取り組んでまいります。

### ④オペレーショナルリスク管理

当行では、オペレーショナルリスク管理方針や管理基準に基づき、事務リスク、システムリスク、法務リスク等のオペレーショナルリスクとして規定している個々のリスクの管理主管部署が、取締役会等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合的に把握できる態勢としております。

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

システムリスクについては、システム障害管理体制の枠組みを整備するとともに、インターネット利用業務におけるサイバー攻撃への対応や、インターネットバンキング不正利用へのセキュリティ対策として、従来の認証情報（ID・パスワード）に加え、電子証明書方式の利用促進、メール通知パスワードによる運用、さらには平成26年8月より不正送金対策ソフトの提供を開始し、11月からはワンタイムパスワードの一律適用を開始するなど、セキュリティ強化を図っております。

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

オペレーショナルリスクの総合的な管理については、経営陣がオペレーショナルリスクの顕現化の具体的事象を認識し、その顕現化防止に向けた適切な指示・指導ができる態勢とするため、統括部署である経営企画部リスク管理グループがオペレ

一ショナルリスクの総合的な報告を取締役に年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向けた取組みを実施しております。平成26年10月には、日向灘南部地震（震度6強）が発生したというシナリオのもと、関連会社を含めた全社的総合訓練を実施しております。

#### ⑤流動性リスク管理

銀行経営にとって極めて重要である流動性リスク管理については、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、毎月開催するALM委員会において統合的リスク管理の結果検証等を実施するとともに、期中におけるリスク量に対する自己資本の十分性等の充実度を確認しております。また、これまでも実施している自己資本の額及び質に関する充実度の評価・報告を継続実施し、自己資本管理態勢の充実を図っております。

当行では、利益等の内部留保の積上げによる自己資本の充実、資本の質の向上に努めることとしておりますが、平成27年3月期においては当期純利益の計上による自己資本額の増加が、貸出金の増加に伴うリスクアセット増加による自己資本比率低下を抑えて、自己資本比率は9.26%と、平成26年3月期から0.16ポイント上昇しました。

なお、平成26年3月期より自己資本比率の算定をバーゼルⅢ国内基準にて行っております。

### (3) 法令遵守の体制の強化のための方策

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

#### ①コンプライアンス態勢

当行は、頭取を委員長とし全取締役で構成する「コンプライアンス委員会」、その下部組織として本部各部長で構成する「コンプライアンス部会」において、法令等遵守の徹底と企業倫理の確立による健全かつ公正な業務執行をチェックしております。また、統括部署をコンプライアンス統括部とし、各部店にはコンプライアンス担当者を配置しております。

## A. 事務検査グループの新設

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

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

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

平成26年度は、経営企画部リスク管理グループと連携を強化した上で、事務検査グループや関係各部で構成する自店検査・事務ミスWG\*会議の更なる充実を図りました。具体的には、本部各所管部の行員が検査員となって本店営業部において自店検査を実施し、問題点等を把握した上で検査項目の内容や実施頻度など、自店検査の見直しに結びました。

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

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

臨店指導について、現在は主に役席者を対象とした事務指導に重点をおいて実施していますが、今後は指導に加えて各種帳票の点検にも比重を置いて実施することで対象店の問題点を即時に把握し、その場で改善指導を行うことで即効性のある臨店指導とし、併せて事務改善も図ることとしております。

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。

※WG：ワーキンググループ

## B. カウンセリング機能の充実・強化

行員の生活指導等の人事管理面の強化策として、行員個々の仕事上の人間関係や経済的な悩みにより適切に対応するため、平成24年4月に経験豊富なベテラン行員2名をカウンセリングスタッフとして増員し、コンプライアンス統括部（別室）に配置しました。平成26年度は、カウンセリングスタッフが延べ110カ店を臨店して行員・パート行員775名と個別面談を行い、特に経済的な悩みを持つ行員に対しては、銀行の厚生資金貸出制度活用等の救済措置を講じる対応を行いました。

### C. 積立性預金集金業務の廃止

平成24年4月より、不祥事件再発防止の観点から積立性預金の集金業務を廃止し、自動振替やお客様自身によるATMを含む窓口入金による取扱いに変更した結果、平成27年3月末においても積立性預金集金口数はゼロを維持しています。

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

### D. コンプライアンス意識の浸透・定着に向けた不断の取組み

当行では、頭取が年頭所感や支店長会等のあらゆる機会を捉えて、必ずコンプライアンスに係る訓示を行っております。また、職位別・年代別等にて実施される全ての行内研修等の冒頭で役員がコンプライアンスに関する講話を行っており、平成26年度もこの取組みを継続しました。

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

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

顧問弁護士による役員及び本部コンプライアンス担当者研修や宮崎財務事務所担当者を講師としたコンプライアンスに関する出前講座を積極的に開催し、法令等遵守、顧客保護等に対する取組姿勢の徹底を図りました。また、過去に実施した受講者の理解が高まりやすい少人数制研修を内務担当役席者研修等に取り入れ、役席者の事務レベルの向上及び検証力強化に取り組みました。

コンプライアンス統括部による平成26年度の営業店臨店は、全53カ店について実施しました。本部指示事項の履行状況を検証し、不備項目について取り纏め営業店に注意喚起を行う等、不祥事件の未然防止や法令等遵守、顧客保護等に向けたモニタリング強化に取り組みました。

リスク管理の一環として年1回実施している行員の職場離脱におけるチェック表（渉外担当用）に、不祥事件に関する事務取扱のチェック項目を追加し、事件・事故の未然防止を図りました。

年に2回実施している行員の生活指導面接において、部・店長が各行員の収支状況等を確認するとともに、本部関係部でその情報を共有し、行員への指導に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って、内部管理態勢の更なる充実・強化を図ってまいります。

## ②コンプライアンス・プログラム

法令等遵守と不祥事件の未然防止のための活動計画である平成26年度版の「コンプライアンス・プログラム」には、反社会的勢力に対して組織的な対応を強化するために「反社会的勢力排除及び組織的犯罪排除に向けた態勢整備」に関する項目を新設したほか、顧客説明態勢充実・強化を図るための「高齢者取引・金融商品販売への対応」や「経営者保証、事業再生支援への対応」「外部委託管理の充実・強化」

を追加して実施しています。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 26 年度も計画通り実施しました。

### 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 26 年度上期は 6 月に、下期は平成 27 年 1 月に実施しました。また、内部通報制度の重要性の再認識等を目的として平成 24 年 6 月に作成した「内部通報制度カード」を全行員が行員証入れ等に入れて常に所持し、各営業店及び本部各部で毎週実施することとしている部店長によるコンプライアンス研修において「内部通報制度カード」や「コンプライアンスチェックカード」の読み合わせを行っており、その実施状況を記載した「コンプライアンス研修・啓蒙実施報告」をコンプライアンス統括部において確認しています。

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

### ④反社会的勢力に対する態勢強化

当行では、反社会的勢力との関係遮断と排除を徹底するため、それらの情報をデータベース化して本部と営業店が共有する「スクリーニングシステム」を活用しており、平成 26 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。また、反社会的勢力との関係遮断の実効性を高めるため、①反社取引の未然防止（入口）として、取引開始時のスクリーニング実施及び契約書等への暴力団排除条項の導入徹底、②事後チェックと内部管理（中間管理）として、取引モニタリングや定期的な事後スクリーニングの実施、③反社との取引解消（出口）を行う態勢としており、結果を四半期毎にコンプライアンス委員会で報告しています。

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

## （４）経営に対する評価の客観性の確保のための方策

### ①監査役・監査役会による監査

当行監査役は、取締役会や経営会議、その他の重要会議に可能な限り出席し、経営強化計画の達成のために必要な内部管理体制の整備に向けた提言を行うなど、監査機能の発揮に努めております。

また、当行監査役会は、各年度策定する「監査計画書」の基本方針に取締役会に対する監査を最重要テーマの一つとして掲げ、毎月開催する監査役会等において取締役等の職務の執行を検証しているほか、四半期毎に会計監査人との協議会や内部監査部門との定例協議会を開催し、監査機能の発揮に努めております。

なお、平成 26 年度は監査役会を 16 回、会計監査人との協議会を 6 回、内部監査

部門との定例協議会を4回、代表取締役との意見交換会を2回開催しています。

## ②経営評価委員会による提言等の活用

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

平成27年2月13日に当行本店内にて開催した第9回委員会では、委員の皆様から「地域特性を踏まえた地方創生への関与」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、平成27年4月からの経営強化計画に反映いたしました。

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27年3月期決算についても、平成27年5月14日に開示しており、今後も迅速かつ正確な情報開示に努めてまいります。

### ②会社情報の適時開示

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

### ③主として業務を行っている地域への貢献に関する情報開示の充実

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

平成26年度の主な取組みとしては、「ふるさと納税セミナー、新事業チャレンジセミナー、資産づくりセミナー等の開催」や「当行グループ職員3名の『M&Aシニアエキスパート検定試験』取得」「不正送金対策の専用ソフト『PhishWallプレミアム』及び『ワンタイムパスワード(使い捨てパスワード)』導入」「住宅ローンに付帯する生命保険への『八大疾病特約付』団体信用生命保険の追加」「円安対策特別融資』の取扱開始」「『アートセンター支店』のリニューアルオープン」「日向市との高齢者見守りネットワーク事業に関する協定締結」等、積極的に様々な情報発信を行いました。

今後も、一層の開示内容及び活動の充実を図ってまいります。

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

### (1) 中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化その他の主として業務を行っている地域における経済の活性化に資するための方策

#### ①基本方針

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

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

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

### (2) 中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化のための方策

#### ①中小規模の事業者に対する信用供与の実施体制の整備のための方策

##### A. 地域性を踏まえた事業先専担者の配置転換

本計画では、事業先開拓に関する専門的営業力を高めて貸出残高の増強を図るために本部・営業店に配属している事業先専担者について、各営業エリアのマーケット規模や成長性等を勘案して開拓余地が大きいと認められる営業店に専担者を配置転換することとしており、市場規模が大きい鹿児島地区の営業強化のため、平成26年9月に南鹿児島支店の事業先専担者を1名増員したほか、平成27年4月の人事異動において国分支店に1名の事業先専担者を配置し、現在、鹿児島地区には5名の事業先専担者を配置しています。

なお、事業先専担者による平成26年度下期の融資実行額は計画を上回る51億円となり、本計画期間を通じて中小規模事業者等向け貸出残高の拡大に貢献しています。

##### 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日に実施した企業支援部及び金融円滑化推進対策室の審査部内への統合による経営改善支援体制の整備に続いて、平成26年9月1日に審査部を「融資部」に、同部内の審査グループを「融資グループ」に改称する本部機構の改正を行い、「お客様」を起点とした融資案件を積極的に組成し、新規融資の一層の促進に努めることとしました。

また、同日付で営業統括部法人推進グループを営業統括部「ソリューション営業推進グループ」に変更し、コンサルティング機能の発揮を通じた事業先提案営

業の浸透を図ることとしました。

なお、地域活性化に寄与する「地方創生」推進強化のために平成27年4月1日付で実施した本部機構の一部改正において、営業統括部の「ソリューション営業推進グループ」をグループから室に昇格させて「地域産業支援室」としています。

### C. 産業の新陳代謝・経済の成長を支える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

当行は、金融庁が平成25年9月に打ち出した「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」や、平成26年9月に公表された「平成26 事務年度金融モニタリング基本方針」における「産業の新陳代謝・経済の成長を支える成長資金の供給」等を踏まえ、中小規模の事業者に対する新規融資を含む信用供与の拡大を推進しております。（取組状況の詳細は、5頁 3-(1)-A「中小企業・事業性融資基盤の安定的拡大」、9頁 3-(1)-B「地域密着型金融推進の本格展開」に記載しています。）

- 小口の新規融資を中心とした貸出残高・取引事業先数の増加を最重点項目として、頭取及び担当取締役が期初支店長会等の諸会議において周知徹底を行っています。また、支店長・役席者をその担当者として明確にするとともに営業店業績評価項目に追加し、営業統括部において取組みの進捗を日々確認し、具体的な指導を行うなど、全行的な取組みが浸透しております。
- 平成26年5月に融資（信用）額の支店長専決範囲を拡大することを柱とした融資専決権限の改定を行い、お取引先の資金ニーズへの迅速な対応に努めております。
- 資金需要の掘り起こしのため、平成25年度から事業性融資先への全先訪問を実施し、新規融資の情報収集を行いました。
- 平成26年7月から、経営改善支援先等を対象とした個社別協議会を融資部企業支援グループ・営業店にて開催し、該当先に対する金融支援策を含むコンサルティング提案を通じた融資案件の発掘活動を強化しています。
- お取引先との日々のコンタクト状況を融資・営業支援システムに蓄積し、それらの情報をもとにお取引先の資金・事業ニーズのほか、他金融機関の動向等を本部・営業店間で共有し、資金需要の発掘に努めています。
- 本部・営業店に配属している事業先専担者による新規事業先開拓活動を強化し、成長分野等の資金需要の発掘に努めております。
- 動産担保評価・モニタリング等を行う専門業者の売掛債権評価システムを導入し、ABL（動産・売掛金担保融資）の積極活用と動産・売掛金担保の一般担保化に向けた取組みを強化するとともに、動産評価の目利き力を持った行員育成にも取り組んでおります。
- 平成26年4月に（株）日本政策金融公庫宮崎支店・延岡支店と「業務連携・協力に関する覚書」を締結し、新たな協調融資制度の創設や情報交換、事業計画書の共用等を行い、お取引先支援を効果的に行ってまいります。
- 地元企業の創業支援や成長支援等を積極的に行い、地域の成長戦略に一層貢献するため、平成26年5月に（株）宮崎太陽キャピタルと「みやざき未来応援ファンド」を設立しました。

## 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ついては、ABL（動産・売掛金担保融資）の範囲を養殖鰻や肥育牛等の在庫から、太陽光発電事業に関する発電設備や売掛債権へと拡大したほか、小規模事業者の利便性や簡便性に対応した小口ローン・事業者カードローンなどの保証会社保証付ローンの拡充に取り組んでおります。

また、動産担保評価・モニタリング手法等の構築の一環として導入した専門業者の売掛債権評価システムについては、従来の売掛債権担保に診療報酬債権担保やモニタリングサービスを追加するなど、ABLの対象先の拡大や本格的な活用に向けて更なる態勢整備を行っているほか、知的財産権担保融資や環境格付を活用した融資手法の一つである環境省の「環境配慮型融資促進利子補給事業」に関する検討を進めております。（詳細は11頁 3-(1)-B-(e)「流動資産担保融資等の新たな融資手法への取組み強化」等に記載しています。）

## ③中小規模事業者等向け信用供与円滑化計画を適切かつ円滑に実施するための方策

### A. 小規模事業先への取組み強化

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

平成26年5月より、役員、本部部長・部長代理及び支店長の与信限度額を改定し、お取引先の資金需要に迅速な対応を行うこととしたほか、事業性融資先への全先訪問による資金ニーズ発掘、営業店と融資部企業支援グループとの個社別協議会開催を通じた提案活動の実施、太陽光発電事業等の再生可能エネルギー分野の取組み強化、支店長を中心とした新規事業先開拓活動など、小規模事業先に対する取引シェア拡大を中心とした推進を行っております。（詳細は5頁 3-(1)-A-(a)「小口融資を中心とした貸出残高、取引事業先数の増加」等に記載しています。）

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

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

全事業先の7割以上を占める貸出残高10百万円未満のお取引先とのリレーションを強化するため、個人ローン推進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まいりましたが、平成25年度に開始した営

業店による事業性融資先への全先訪問を継続しながらお客様のご相談対応や資金ニーズ発掘に努めることとし、平成26年10月よりビジネスサポート担当によるコール案内を取りやめております。(詳細は7頁 3-(1)-A-(d)「営業店・ビジネスサポート担当による継続的なリレーション強化」等に記載しています。)

#### D. 行員の営業スキル向上

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

また、事業先開拓営業に関する営業店行員の基礎力アップのため、事業先専担者を講師とする集合研修や勉強会及び自由参加型キャリア開発講座を開催したほか、事業先専担者と営業店行員の同行訪問、ローラー活動を実施しました。

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

	24/3期 実績(始期)	24/9期 実績	25/3期 実績	25/9期 実績	26/3期 実績
中小規模事業者等向け貸出残高	2,164	2,147	2,196	2,172	2,236
総資産末残	5,890	5,931	6,048	6,024	6,171
総資産に対する比率	36.74	36.20	36.30	36.05	36.23

	26/9期 実績	27/3期			
		計画	実績	計画比	始期比
中小規模事業者等向け貸出残高	2,268	2,219	2,243	24	79
総資産末残	6,300	6,030	6,419	389	529
総資産に対する比率	36.00	36.79	34.94	△1.85	△1.80

※中小規模事業者等向け貸出とは、銀行法施行規則第19条の2第1項第3号ハに規定する別表一における中小企業等から個人事業者以外の個人を除いた先に対する貸出で、かつ次の貸出を除外しております。  
政府出資主要法人向け貸出及び特殊法人向け貸出、土地開発公社向け貸出等、大企業が保有するSPC向け貸出、当行関連会社向け貸出、その他金融機能強化法の趣旨に反するような貸出

【(参考) 中小規模事業者等向け貸出先数 (表22)】 (単位：先)

	24/3期 実績(始期)	24/9期 実績	25/3期 実績	25/9期 実績	26/3期 実績
中小規模事業者等向け貸出先数	6,731	6,976	7,307	7,541	7,877

	26/9期 実績	27/3期			
		計画	実績	計画比	始期比
中小規模事業者等向け貸出先数	8,237	7,331	8,607	1,276	1,876

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

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

【経営改善の取組み（表23）】（単位：先、％）

	24/3期 実績(始期)	24/9期 実績	25/3期 実績	25/9期 実績	26/3期 実績
創業・新事業開拓支援	50	52	77	122	155
経営相談・早期事業再生支援	159	367	369	699	836
事業承継支援	10	10	34	19	17
担保・保証に過度に依存しない融資	764	599	710	376	604
合計（経営改善支援取組先数）	983	1,028	1,190	1,216	1,612
取引先数	6,801	7,043	7,379	7,613	7,955
経営改善支援取組率	14.45	14.59	16.12	15.97	20.26

	26/9期 実績	27/3期			
		計画	実績	計画比	始期比
創業・新事業開拓支援	106	168	109	△59	59
経営相談・早期事業再生支援	888	613	720	107	561
事業承継支援	20	16	18	2	8
担保・保証に過度に依存しない融資	598	313	460	147	△304
合計（経営改善支援取組先数）	1,612	1,110	1,307	197	324
取引先数	8,312	7,401	8,679	1,278	1,878
経営改善支援取組率	19.39	14.99	15.05	0.06	0.60

※「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) (公益) 宮崎県産業振興機構等との連携により販売力強化の相談対応を行った先
- (7) (公益) 宮崎県産業振興機構や中小企業基盤整備機構等への公的助成金制度活用申請の支援を行った先
- (8) 日本政策金融公庫等との連携により6次産業化（農商工連携）の支援を行った先
- (9) 他の金融機関や貿易機関等を通じて海外進出支援や輸出入取引に関する支援を行った先
- (10) 営業店から「創業・新事業支援」や「経営相談等」の情報を収集し、公的機関や商工3団体等と連携し支援した先

2. 経営相談・早期事業再生支援先

- (1) 融資部企業支援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) 融資部企業支援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26年度下期は、創業・新分野進出に関して5件、21百万円の融資実行を行いました。また、改正された宮崎県中小企業融資制度のみやざき成長産業育成貸付「新エネルギー分野」の提案活動を進めた結果22件、2億61百万円の融資実行を行いました。（詳細は12頁3-(1)-B-(f)「創業・新事業支援の取組み強化」に記載しています。）

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

（株）宮崎太陽キャピタルを活用した創業・新事業支援については、平成26年5月に設立した「みやざき未来応援ファンド」を活用した支援を強化しており、平成27年3月迄に3件、92百万円の投資を実行しております。

また、平成26年6月に（株）宮崎太陽キャピタル職員2名、当行行員6名が新たに「宮崎大学認定連携協力コーディネーター」の認定を受け、既に認定を受けた職員・行員を含む25名がお取引先の相談事案等を同大学や支援機関に相談・仲介する活動を継続した結果、活動実績は51件となりました。

このほか、平成25年8月に宮崎県内の弁理士と顧問契約を締結し、お取引先の創業・新分野進出やブランド確立、生産・販売活動の安定による競争力強化等への支援に取り組んでいますが、平成26年度下期は新たに3先を顧問弁理士に紹介し、これまでの支援実績は13先となっております。（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」、12頁3-(1)-B-(f)「創業・新事業支援の取組み強化」に記載しています。）

## ②経営に関する相談その他の取引先の企業（個人事業者を含む）に対する支援に係る機能の強化及び早期の事業再生に資するための方策

当行は、平成25年3月に終了した中小企業金融円滑化法の出口戦略として、当行が選定した経営改善支援対象先や貸付条件変更を実施したお取引先等に対する経営改善支援、事業再生支援を強化しており、現在、以下の施策を推進しています。（詳細は14頁3-(1)-B-(j)「出口戦略の取組み強化」等に記載しています。）

○円滑化法期限到来後の最初の対応として、平成25年4月から5月にかけて事業性融資先の全先訪問を行い、経営者の方々に円滑化法終了後の対応方針を説明するとともに、資金ニーズやお取引先が抱える課題及び当行への要望等について聴き取りを行いました。これを契機として事業性融資先の全先訪問を継続的な取組みとし、顧客熟知度の向上とリレーションの強化、新規融資情報の発掘と早期対応、コンサルティング業務による経営支援、業況悪化に対する条件変

更対応等を目的として平成26年度も実施しました。

- 平成25年7月に「円滑化法終了後の事業再生への取組みと経営改善計画の策定手順」に関する勉強会を開催し、支店長・役席行員168名が暫定リスクと策定のポイント、ビジネスモデル俯瞰図と業種別論点、経営改善計画書の事例等を学んだほか、宮崎県中小企業再生支援協議会の事業再生支援ノウハウについて理解を深め、出口戦略に関する行員の知識向上を図りました。平成26年度においては、中小企業再生支援全国本部及び宮崎県中小企業再生支援協議会による融資役席等を対象とした勉強会を平成26年7月と10月の2回に分けて開催し、実践的に経営改善計画策定に至るプロセスの習得を図りました。
- 平成27年4月の期初支店長会において、「事業性評価を重視した融資の一層の促進」や「コンサルティング機能をさらに発揮した経営改善支援、生産性向上支援の強化」について頭取より示達を行っております。
- 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年度に実施した医療法人へのメザニンファイナンス（資本金借入金）活用や外部コンサルティング会社と連携した石油卸売事業部門の一括譲渡による経営改善支援先への定期的なモニタリング実施のほか、遊戯業を営むお取引先に対する外部コンサルタントと連携した事業DD及び顧問税理士と連携した財務DD支援を行い、共同での改善計画策定に取り組んでおります。
- 宮崎県中小企業再生支援協議会等と連携した再生計画の策定支援を一層強化しており、平成26年度の支援先数については、「一次受付」が23先、「一次対応」が1先、「一・五次～二次対応」段階が8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14先となりました。
- 宮崎県中小企業再生支援協議会等へ再生案件を持ち込んだ支援先について、平成24年度1件、平成25年度2件のDDSファイナンスを実行しました。平成26年度の実行実績はございませんが、今後も、資本金借入金やDDSファイナンス等の活用により事業再生支援を活性化させる方針としています。
- 平成24年7月17日に設立した「みやざき経営アシスト（中小企業者からの経営相談に地元金融機関や商工団体等の関係団体が連携して対応するためのネットワーク）」において、お取引先からの借入金の返済や事業見直しなどの経営上の課題に関する相談について説明を行い、地元金融機関や宮崎県中小企業再生支援協議会、商工3団体や県弁護士会等の会員と連携して経営改善支援策の検討及び策定に取り組みました。
- 中小企業に対して専門性の高い支援事業等を行う「経営革新等支援機関」として認定を受け、他の認定機関である地元税理士や中小企業診断士といった専門家等と連携してお取引先の経営改善計画策定支援に取り組んでおります。
- 平成25年4月に宮崎商工会議所内に併設された「宮崎県経営改善支援センター」に行員を転籍派出し、従前より当行行員を転籍派出している「宮崎県中小企業再生支援協議会」「みやざき経営アシスト」「宮崎県経営改善支援センター」の3つの外部機関と連携を強化し、お取引先の課題解決のための経営改善支援や事業再生支援に積極的に取り組んでおります。
- 平成25年3月、お取引先に対する事業再生支援の更なる強化を通じた地域経済

の活性化と貸出資産の健全化を図る「3行合同地域再生支援委員会」を当行、豊和銀行、南日本銀行と共同で設立するとともに、「九州地域活性化ファンド」活用に関するあおぞら銀行グループとの業務提携を行っております。

平成26年度は3行合同地域再生支援委員会を4回開催したほか、あおぞら銀行グループとの協議会を開催しており、抜本的な事業再生や事業転換を必要とされる地域企業のみなさまの総合的な出口戦略を図っております。

- 地場産業の支援等による地域経済活性化に資する取組みについて（株）地域経済活性化支援機構と意見交換を行っており、今後も外部機関等の第三者的な視点や専門的知見を活用した事業再生支援等のコンサルティング機能の一層の発揮や、ABL等の中小規模事業者等に適した資金供給手法の充実に取り組む方針です。
- 平成25年度に公表された「経営者保証に関するガイドライン」を踏まえ、本ガイドラインを尊重し遵守するための行内態勢を整備するとともに、お客様と保証契約を締結する場合、また、保証人になられた方が本ガイドラインに則した保証債務の整理を申し立てられた場合は本ガイドラインに基づいて誠実に対応するよう努めてまいります。
- 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おります。

### ③事業の承継に対する支援に係る機能の強化のための方策

当行は、お取引先の事業承継に関する支援として、平成24年10月より経営者向けの「次世代塾（1テーマ3回、全12回コース）」を開講したほか、平成26年6月より「幹部養成スクール（2テーマ、全10回コース）」を開講しています。また、平成27年3月に事業承継に精通した講師による「中小企業経営セミナー～知っておきたい事業承継～」を開催し、経営者等62名の方々に参加いただきました。

行員のスキル向上については、平成26年7月に「M&Aシニアエキスパート」認定資格を行員3名が取得したことに続き、平成27年度中に「事業承継・M&Aエキスパート」の認定資格を約90名が受験する予定です。（詳細は18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27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6円85銭の配当を行いました。

なお、平成27年3月期の利益剰余金は、当期純利益の増益によって計画を23億円上回る72億円となり、公的資金の返済財源は計画より2年以上早く積み上げられております。

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

【当期純利益、利益剰余金の残高推移（表24）】（単位：億円）

	22/3期	23/3期		24/3期		25/3期		26/3期		27/3期		
	実績	計画	実績	計画	実績	計画	実績	計画	実績	計画	実績	計画比
当期純利益	△83	6	10	16	16	10	11	10	24	12	19	7
利益剰余金	11	11	17	22	29	35	36	41	56	49	72	23

	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									
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、本部、営業店等の全ての業務執行を独自の立場で監査しているほか、監査役及び監査役会との連携を強化し、会計監査人との協議を緊密に行っております。

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

##### B. 財務報告に係る内部統制

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

また、平成26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27年3月期における財務報告に係る内部統制に関し、新日本有限責任監査法人より「適正である」との意見をいただいております。

##### C. 内部監査及び監査役監査、会計監査の状況

当行監査役会は、年度毎に策定する「監査計画書」の基本方針に取締役会に対する監査を最重要テーマの一つとして掲げ、社外監査役3名を含む監査役4名全員が取締役会に出席して客観的な立場で発言を行っております。また、毎月開催する監査役会等において取締役等の職務の執行を検証しているほか、四半期毎の会計監査人との協議会や内部監査部門との定例協議会においても、監査機能の発揮に努めております。

なお、当行は新日本有限責任監査法人による会社法及び金融商品取引法に基づく会計監査を受けております。

#### ②経営戦略会議

当行は毎月開催する部長会の中に「経営戦略会議（事務局：経営企画部）」を設置し、経営強化計画の業務執行状況の把握と問題点・課題等への対応策に関する協議を行っておりますが、計画進捗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。

本計画期間中は、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数値計

画や各取組施策の進捗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りました。

また、数値計画の一つである「経営改善の取組み」及び関連する各取組施策の進捗管理をさらに強化するため、平成25年8月より、地域産業活性化推進委員会においても進捗状況を確認しております。

### 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26年度は、平成26年8月及び平成27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26年度は、事務部門の指導態勢充実やリスク性商品の販売管理態勢強化等に関する報告を行いました。

## (2) 各種のリスク管理の状況及び今後の方針等

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

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

平成26年度も、37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。