

# 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) 経営環境	..... 1
(2) 決算の概要	..... 1
2. 経営の改善に係る数値目標の実績	
(1) コア業務純益（収益性を示す指標）	..... 5
(2) 業務粗利益経費率（業務の効率性を示す指標）	..... 5
3. 経営の改善の目標を達成するための方策の進捗状況	
(1) 地域への徹底支援	..... 6
(2) 現場力の強化	..... 13
(3) 顧客基盤の拡充	..... 17
(4) 収益力及び経営基盤の強化	..... 20
4. 従前の経営体制の見直しその他の責任ある経営体制の確立に関する事項の進捗状況	
(1) 業務執行に対する監査又は監督の体制の強化のための方策	..... 23
(2) リスク管理の体制の強化のための方策	..... 23
(3) 法令遵守の体制の強化のための方策	..... 27
(4) 経営に対する評価の客観性の確保のための方策	..... 28
(5) 情報開示の充実のための方策	..... 28
5. 中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化その他の主として業務を行っている地域における経済の活性化に資する方策の進捗状況	
(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	..... 30
(2) 中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化のための方策	..... 30
(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	..... 32
6. 剰余金の処分の方針	
(1) 配当に対する方針	..... 35
(2) 役員に対する報酬及び賞与についての方針	..... 35
(3) 財源確保のための方策	..... 35
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	..... 36
(2) 各種のリスク管理の状況及び今後の方針等	..... 37

## 1. 平成 27 年 3 月期決算の概要

### (1) 経営環境

平成 26 年度の国内経済は、消費税率引上げに伴う駆け込み需要の反動により、個人消費と住宅投資が低迷し、その結果、実質国内総生産は平成 26 年 4～6 月期及び 7～9 月期と 2 四半期連続でマイナス成長となりました。一方で、各種経済対策や金融緩和策の効果並びに原油価格の下落の影響を背景に、企業収益は大企業・製造業を中心に改善が見られ、それに伴い、設備投資や雇用情勢も着実な改善が図られ、年度後半は、実質国内総生産は平成 26 年 10～12 月期及び平成 27 年 1～3 月期と 2 四半期連続でプラス成長となり、引き続き緩やかな景気回復基調が続いております。

当行の主要な営業基盤である大分県経済は、全国の動きと同様に、設備投資や雇用情勢に着実な改善の動きが見られ、平成 26 年 9 月の LCC による大分・ソウル便の就航、平成 27 年 3 月の東九州自動車道の県内全線開通と、大分県への交通アクセスが強化され、今後、国内・海外からの観光客の増加が期待される一方、平成 26 年度の地元企業の収益状況は減益が見込まれるなど一部では厳しい状況も続いております。今後を展望すると、平成 27 年 4 月の大分駅ビルの開業を含む大分駅周辺整備事業、県立美術館の開館、今夏に予定されている JR グループ 6 社と協働して実施するおんせん県おおいたデスティネーションキャンペーン等の事業・イベントが起爆剤となって、大分県経済の活性化が大いに期待されているところで

このような経営環境の下、基本方針「地域密着型金融の徹底による地域経済の活性化、地域への貢献」を実践し、地域の中小企業等のお客さまに対する経営改善・事業再生及び成長発展に向けた支援を徹底するとともに、積極的かつ持続的に金融仲介機能を発揮することに努めた結果、平成 27 年 3 月期の業績は、以下の通りとなりました。

### (2) 決算の概要

#### ① 資産・負債の状況

##### (運用勘定)

貸出金は、依然として設備資金や運転資金への需要が伸び悩む中、貸出金の増強に努めた結果、前年度末比 177 億 87 百万円増加し、4,052 億 5 百万円となり、10 年ぶりに 4,000 億円台を回復しました。

また、有価証券は、前年度末比 171 億 31 百万円減少の 991 億 35 百万円となりました。

##### (調達勘定)

預金は、法人預金・個人預金とも堅調に推移し、前年度末比 63 億 82 百万円増加の 5,148 億 22 百万円となりました。

##### (純資産)

純資産は、利益剰余金の増加等に伴って、前年度末比 9 億 62 百万円増加の 282 億 74 百万円となりました。

[ 資産・負債の状況 (残高) ] (表 1)

(単位：百万円)

	27 年 3 月末 実績	26 年 9 月末比		26 年 9 月末 実績	26 年 3 月末 実績
		26 年 9 月末比	26 年 3 月末比		
資 産	564,719	▲ 2,168	+ 2,167	566,887	562,552
貸出金	405,205	+ 10,280	+ 17,787	394,924	387,417
有価証券	99,135	▲ 17,854	▲ 17,131	116,990	116,267

	27年3月末 実績			26年9月末 実績	26年3月末 実績
		26年9月末比	26年3月末比		
負債	536,445	▲ 2,922	+ 1,204	539,367	535,240
預金（譲渡性預金を含む）	514,822	+ 4,437	+ 6,382	510,385	508,439
純資産	28,274	+ 754	+ 962	27,519	27,311

## ② 損益の状況

### （業務粗利益、コア業務粗利益）

資金運用収益は、貸出金利回りの低下に伴って、貸出金利息が前年度比1億52百万円減少したものの、有価証券利回りの上昇により、有価証券利息配当金が前年度比1億95百万円増加したことから、前年度を47百万円上回る92億71百万円となりました。

一方、資金調達費用は、預金利回りの低下に伴い、預金利息が前年度比68百万円減少したことに加え、当行が平成22年に発行し、平成27年9月償還予定の劣後債67億円を平成27年2月までに全額買入消却を行い、社債利息が前年度比63百万円減少したことから、前年度を124百万円下回る8億16百万円となりました。この結果、「資金利益」は前年度を172百万円上回る84億55百万円となりました。

また、「役務取引等利益」は、金融商品の窓口販売やソリューション営業による手数料が前年度比1億58百万円減少し、役務取引等収益が同2億6百万円減少したことに加え、支払保証料が同78百万円増加し、役務取引等費用が同97百万円増加したことから、前年度を3億3百万円下回る3億7百万円となりました。

「その他業務利益」は、国債等債券売却損益が前年度比6億40百万円増加したことから、前年度を1億96百万円上回る5億24百万円となった結果、「業務粗利益」は前年度を64百万円上回る92億87百万円、「コア業務粗利益」は前年度を5億75百万円下回る85億45百万円となりました。

### （業務純益、コア業務純益）

営業経費は、引き続き節減に努めるとともに、平成26年5月の新情報系システムの稼動に伴う費用の増加等経営強化計画に掲げた諸施策の実施に必要な経費を投入した結果、前年度比1億40百万円増加の59億88百万円となりました。

また、一般貸倒引当金繰入額が前年度比9億94百万円増加の4億13百万円となった結果、「業務純益」は前年度を10億70百万円下回る28億84百万円、「コア業務純益」は前年度を7億16百万円下回る25億57百万円となりました。

### （臨時損益）

臨時損益は、不良債権処理額が前年度比7億54百万円減少したことなどから、同7億14百万円増加の▲17億15百万円となりました。

### （経常利益、当期純利益）

以上の結果、「経常利益」は前年度比3億56百万円減少の11億69百万円、「税引前当期純利益」は同3億73百万円減少の11億21百万円、「当期純利益」は同1億45百万円減少の8億76百万円となりました。

### （信用コスト）

「信用コスト」は、一般貸倒引当金繰入額の増加により、前年度比2億40百万円増加の22億64百万円となりました。

〔 損益の状況 〕 (表 2)

(単位: 百万円)

	27年3月期 実績	26年3月期比		26年3月期 実績	25年3月期 実績
業務粗利益	9,287	+ 64		9,222	9,039
[ コア業務粗利益 ]	[ 8,545 ]	[ ▲ 575 ]		[ 9,121 ]	[ 8,786 ]
資金利益	8,455	+ 172		8,283	8,232
役員取引等利益	307	▲ 303		611	508
その他業務利益	524	+ 196		328	298
経費 (除く臨時処理分)	5,988	+ 140		5,847	5,792
うち 人件費	3,167	▲ 10		3,178	3,103
うち 物件費	2,473	+ 128		2,345	2,370
一般貸倒引当金繰入額	413	+ 994		▲ 580	86
業務純益	2,884	▲ 1,070		3,955	3,160
[ コア業務純益 ]	[ 2,557 ]	[ ▲ 716 ]		[ 3,273 ]	[ 2,993 ]
臨時損益	▲ 1,715	+ 714		▲ 2,429	▲ 2,284
(うち不良債権処理額)	( 1,850 )	( ▲ 754 )		( 2,604 )	( 2,154 )
(うち株式等損益)	( 59 )	( + 32 )		( 27 )	( ▲ 63 )
経常利益	1,169	▲ 356		1,525	875
特別損益	▲ 48	▲ 16		▲ 31	▲ 2
税引前当期純利益	1,121	▲ 373		1,494	872
法人税、住民税及び事業税	83	▲ 63		146	118
法人税等調整額	161	▲ 164		326	▲ 33
当期純利益	876	▲ 145		1,021	787
(参考) 信用コスト	2,264	+ 240		2,023	2,241

※ 信用コスト = 一般貸倒引当金繰入額 + 不良債権処理額

## 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額は、危険債権が前年度末比 9 億 28 百万円増加した結果、前年度末比 6 億 60 百万円増加の 125 億 13 百万円となりました。この結果、金融再生法開示債権比率は前年度末比 0.04 ポイント上昇の 3.02%となりました。

なお、金融再生法開示債権のうち 82.74%にあたる 103 億 53 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実績推移 〕 (表 3)

(単位: 百万円、%)

	27年3月末 実績	26年9月末比		26年9月末 実績	26年3月末 実績
金融再生法開示債権	12,513	▲ 1,455	+ 660	13,968	11,852
破産更生等債権	2,545	▲ 127	▲ 255	2,673	2,801
危険債権	9,899	▲ 1,325	+ 928	11,224	8,971
要管理債権	68	▲ 2	▲ 12	70	80
総と信残高	413,177	+ 9,661	+ 16,692	403,516	396,485
不良債権比率	3.02	▲ 0.44	+ 0.04	3.46	2.98

※ 不良債権比率 = 金融再生法開示債権残高 ÷ 総与信残高  
 ※ 総与信残高には、銀行保証付私募債に係る保証債務 6,991 百万円を含みます。

#### ④ 自己資本比率の状況

自己資本額が前年度末比59億84百万円減少し、リスクアセットが同81億58百万円増加した結果、自己資本比率は同1.96ポイント低下の8.12%となりました。自己資本額の減少は平成22年9月に発行し、平成27年9月に償還を予定しておりました劣後債67億円を、平成27年2月までに全額買入消却し早期償還したことが主な要因です。

〔 自己資本比率の状況 〕 (表 4)

(単位：百万円、%)

	27年3月末 実績	26年9月末比		26年9月末 実績	26年3月末 実績
		26年9月末比	26年3月末比		
自己資本	28,129	▲ 6,719	▲ 5,984	34,849	34,114
リスクアセット	346,390	+ 5,367	+ 8,158	341,023	338,232
自己資本比率	8.12	▲ 2.09	▲ 1.96	10.21	10.08

## 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、有価証券利息配当金が計画を 2 億 91 百万円上回ったものの、貸出金利回りが計画を 0.159 ポイント下回り貸出金利息が計画を 6 億 71 百万円下回ったことから資金運用収益は計画を 3 億 74 百万円下回りました。このため、コア業務粗利益は計画を 4 億 80 百万円下回る 85 億 45 百万円となりました。

一方、経費について、人件費が計画を 97 百万円下回り、物件費が計画を 35 百万円下回ったことから、経費全体では計画を 1 億 40 百万円下回る 59 億 88 百万円となりました。この結果、「コア業務純益」は計画を 3 億 40 百万円下回る 25 億 57 百万円となりました。

今後については、貸出金利回り計画がコア業務純益の計画未達の主な要因であることから、対策として、比較的利回りの高い経営改善応援ファンドや消費者ローンの増加を中心に、経営改善支援が必要なお客さまに対する資金供給や小口の新規融資のより一層の拡大に努め、収益性の向上を図ってまいります。また、金融商品の窓口販売やソリューション営業による手数料の獲得強化にも努めてまいります。

〔コア業務純益の計画・実績〕(表 5)

(単位：百万円)

	始 期	26/3 期 実 績	26/9 期 実 績	27/3 期				27/9 期 計 画	28/3 期 計 画
				計 画	実 績	計 画 比	始 期 比		
コア業務純益	3,226	3,273	1,163	2,897	2,557	▲ 340	▲ 669	1,518	3,385

※ コア業務純益 = 業務純益 + 一般貸倒引当金繰入額 - 国債等債券関係損益

※ 計画始期 = 25/9 期実績 × 2 倍

### (2) 業務粗利益経費率（業務の効率を示す指標）

平成 27 年 3 月期は、前述のとおり、資金運用収益が計画を 3 億 74 百万円下回ったものの、国債等債券売却益が計画を 5 億 95 百万円上回りその他業務収益が計画を 5 億 48 百万円上回ったことから、業務粗利益は計画を 1 億 62 百万円上回る 92 億 87 百万円となりました。

また、引き続き経費節減に努める一方、行員数が計画を下回ったことから、経費（機械化関連費用を除く）は計画を 1 億 32 百万円下回った結果、「業務粗利益経費率」は計画を 2.39 ポイント下回る 53.06%となり計画を達成しました。

今後についても、業務粗利益の更なる積上げを図るとともに、機械化関連費用を除く経費の適切な運用と節減に努め、業務粗利益経費率の低減を図ってまいります。

〔業務粗利益経費率の計画・実績〕(表 6)

(単位：百万円、%)

	始 期	26/3 期 実 績	26/9 期 実 績	27/3 期				27/9 期 計 画	28/3 期 計 画
				計 画	実 績	計 画 比	始 期 比		
経費 (機械化関連費用を除く)	4,978	4,839	2,566	5,060	4,928	▲ 132	▲ 50	2,650	5,211
業務粗利益	9,356	9,222	4,685	9,125	9,287	+ 162	▲ 69	4,743	9,795
業務粗利益経費率	53.21	52.47	54.78	55.45	53.06	▲2.39	▲0.15	55.87	53.20

※ 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、事務機器等の機械賃借料、機械保守費、減価償却費等を計上しております。

※ 経費（機械化関連費用を除く）及び業務粗利益の計画始期は 25/9 期実績の 2 倍。

### 3. 経営の改善の目標を達成するための方策の進捗状況

当行では、平成26年3月に策定した「経営強化計画」において、「地域に貢献し、真に必要とされる銀行」であることを目指し、『地域密着型金融の徹底による地域経済の活性化、地域への貢献』を基本方針に据え、これを実現するための取組方針として、①「地域への徹底支援」、②「現場力の強化」、③「顧客基盤の拡充」、④「収益力及び経営基盤の強化」の4つを定めました。

当行は、これらの取組方針に基づく諸施策を確実に持続的に実施し、これまで以上に地域の中小企業等や個人のお客さまに対してコンサルティング機能を発揮するとともに、円滑な資金供給と質の高いサービスの提供に努めることで、地域経済の活力向上と地域の発展に貢献してまいります。

平成26年度下期における各取組方針に基づく諸施策の進捗状況は、以下のとおりです。

#### (1) 地域への徹底支援

##### ① お客さまの経営改善・事業再生に向けた経営支援

##### イ. お客さまの経営改善に向けた経営支援

##### a. 「経営改善応援ファンド」の創設による積極的な資金供給

経営改善を必要とする中小企業等のお客さまの資金ニーズに対応することを目的として、足許の財務状況は必ずしも芳しくないものの、合理的で実現可能性の高い「経営改善計画」を策定するなど、経営改善が見込めるお客さまに対し、同計画に基づき、お客さまの経営改善に必要な新規融資をプロパー貸出で対応する「経営改善応援ファンド」を平成26年4月に創設し、平成27年3月末現在、54先に対し5,415百万円の融資を実行しました。同ファンドを活用し、これまで以上に積極的な資金供給を行ってまいります。

[ほうわ経営改善応援ファンド、実行推移] (表7) (単位: 先、百万円)

	平成26年度上期	平成26年度下期	平成26年度実績
実行件数	19	35	54
実行額	2,619	2,796	5,415

##### b. 経営改善計画の策定・推進に向けた積極的な支援

中小企業等のお客さまには、自力で経営改善計画を策定することが困難なケースも多くみられる状況にあります。

そうした状況も踏まえ、お客さまとの協働を基本方針としつつ、合理的で実現可能性の高い「経営改善計画」の策定に向け、営業店と融資部企業支援室（以下、「企業支援室」といいます。）が連携して、お客さまの事業内容・償還能力・経営課題等を把握・分析し、積極的に策定支援を行っております。

また、同計画の策定にあたっては、お客さまを取り巻く厳しい経営環境を踏まえ、早い段階で経営改善支援に着手し、必要に応じて貸出条件の緩和を含めた柔軟な対応を行うことなどで、お客さまの資金繰りや財務状況の改善を促進する方針としております。

当行では、経営改善支援等の十分な効果を得るためには、集中的な支援が重要であることから、平成26年度下期においては、企業支援室と営業店で協議し、124先を「経営改善支援等取組み先」として選定し、取組んでおります。具体的な取組として、企



業支援室による営業店指導、営業店と帯同又は企業支援室担当者によるお客さま訪問、定期的なモニタリング等を行っております。これにより経営改善計画等の進捗状況を把握・管理し、債務者の実態把握に努めるとともに、経営改善のアドバイスを適宜行ったほか、必要に応じ、中小企業再生支援協議会等の外部専門機関や税理士・公認会計士・弁護士等の外部専門家と連携し、経営改善計画の策定支援を行うなど、お客さまの経営相談や事業再生等の経営改善支援機能の強化に努めております。その結果平成26年度下期において「経営改善支援等取組み先」124先のうち、新たに外部専門機関等を活用し経営改善計画の策定支援を実施した先は4先となっております。

また、営業統括部ソリューション推進室（以下、「ソリューション推進室」といいます。）は、平成26年4月より同計画の進捗状況に関して、営業店と企業支援室が実施している「経営改善支援先等協議会<sup>\*</sup>」に適宜参加し、お客さまのライフステージ等に応じ、ビジネスマッチングや技術開発支援等によるビジネスモデルの構築、新たな販路獲得や販路拡大支援等の可能性について検討を行っています。

※ 「経営改善支援先等協議会」とは、経営改善支援等取組みを実施している先について融資部及び営業店により、お客さまの状況に合わせた取組み方針を協議する場です。平成26年度下期における「経営改善支援先等協議会」の開催実績は3回となっております。

### c. ABLの取組み強化

売掛債権・動産等を担保とするABLは、担保となる在庫や商流のモニタリングを通じ、経営改善支援等を必要とする中小企業等のお客さまの実態把握・課題分析等の向上に有効であると考えております。

当行は、ABLの取組みを強化するため、平成25年12月に業務提携した外部専門会社のノウハウを活用するほか、「動産評価アドバイザー」の資格取得(平成27年3月末現在:3名)に加え、平成26年11月に「ABL基本取扱マニュアル」を制定するなど、ABLの推進態勢を整備し、お客さまの経営改善に繋がる資金供給を積極的に行うとともに、お客さまの実態把握・課題分析等の向上に取り組んでおります。

平成26年度下期において、経営改善支援としてABLを活用した実績は3先の249百万円(実行金額)となっております。

## ロ. お客さまの事業再生に向けた支援

### a. 抜本的な経営改善計画の策定・推進に向けた積極的な支援

更に一步踏み込んだ抜本的な事業再生支援を行うことにより、経営改善が見込める中小企業等のお客さまに対しては、より精度の高い抜本的な「経営改善計画」の策定に向け、前述のノウハウを活用し、企業支援室が支援するほか、必要に応じて外部専門機関・専門家等の第三者的な視点や専門的な知見・機能を活用し、計画策定を積極的に支援してまいります。

### b. DDSやDIP資金等の活用による再生支援

当行では、整理回収機構や西日本シティ銀行の事業再生に関するノウハウを活用した様々な手法による事業再生支援に取組み、そのノウハウを蓄積してまいりました。

今後も、抜本的な事業再生を必要とするお客さまの早期再生に向け、そのノウハウを活用するとともに、外部専門機関・専門家等とも連携し、抜本的な経営改善計画に基づき、DDSやDIP資金等の事業再生手法を活用した金融支援に積極的に取り組んでまいります。

平成26年度下期は、DDSの取組はなかったものの、DIP資金は1件の10百万円実行しました。

### c. 事業再生ファンド等の活用による再生支援

当行では、大分ベンチャーキャピタル株式会社が運営する事業再生ファンド「九州中小企業支援ファンド」（平成 21 年 8 月組成）及び事業再生ファンド「おおいた P O R T A ファンド」（平成 25 年 4 月組成）へ出資しているほか、平成 25 年 3 月にあおぞら銀行グループと業務提携し、事業再生ファンド「九州地域活性化ファンド」を活用できる仕組みを整備しております。

当行では、抜本的な事業再生や事業転換を必要とする中小企業等のお客さまに対しては、外部専門機関等の連携による事業再生方策の策定支援を行い、事業再生ファンドが有する再生機能の活用や債権放棄等の金融支援を行うことで、お客さまの早期再生を促進してまいります。

また、事業再生ファンドの活用等を行う際は、これまでと同様、地域内の雇用や商流など、地域経済への影響にも十分に配慮して取り組んでまいります。

平成 26 年度下期において「九州地域活性化ファンド」の利用による事業再生支援実績は 1 件、中小企業再生支援協議会の関与のもと、スポンサー型の第二会社方式による事業再生支援実績は 1 件となっております。

#### **d. 「3行合同地域再生支援委員会」の活用による再生支援**

平成 25 年 3 月に当行、宮崎太陽銀行、南日本銀行で「3行合同地域再生支援委員会」を設立し、お客さまに対する事業再生支援の更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。

平成 26 年度下期においては、平成 26 年 12 月に委員会を開催し、業務提携を行っているあおぞら銀行グループも交え 3 行の事業再生支援に関する手法・知見を共有するとともに、お客さまの経営改善支援のため、地域横断的連携によるビジネスマッチングへの取組みを協議してまいりました。

今後も、同委員会を定期的に開催し、同委員会を通じて 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、中小企業等のお客さまに対する事業再生支援態勢の強化を図っていくとともに、地域横断ビジネスマッチングによるお客さまのトップライン改善に繋がる態勢整備に取り組んでまいります。

### **ハ. 外部専門機関・専門家等との連携強化**

#### **a. 中小企業再生支援協議会との連携**

平成 26 年度下期については、「中小企業再生支援協議会」と連携を図り、7 先の経営改善計画策定等の支援を実施し、その他外部専門家等を活用して経営改善計画策定等の支援に関与した先は 4 先となっております。

企業支援室は中小企業再生支援協議会と定期的に意見交換会を実施しているほか、経営改善等案件の事前協議等も随時行っております。平成 26 年度下期は意見交換会を 1 回実施しております。今後も、同協議会との連携強化を図り、中小企業等のお客さまに対する経営改善等支援の実効性を向上させてまいります。

#### **b. 地域経済活性化支援機構との連携**

当行では、「地域経済活性化支援機構」（R E V I C）のノウハウやネットワークの活用に向けて、同機構と企業支援室で意見交換会を実施し、経営改善等案件の事前相談等を行っているほか、お客さまの事業再生と地域経済活性化への取組みとして、平成 26 年 3 月 31 日に、同機構の実施する「特定専門家派遣業務」（事業再生等の専門

的なノウハウを持った人材を同機構から派遣する業務)に関する契約を締結しており、平成 26 年度下期の「特定専門家派遣業務」の活用実績は 1 件となっております。

今後については、改善計画策定支援に関し、セカンドオピニオンとして計画の妥当性の検証及び「短期トレーニー制度」(平成 27 年 4 月より 1 名派遣)活用による人材育成など、同機構の第三者的な視点や専門的知見・機能を活用し、お客さまの経営改善計画策定を積極的に支援してまいります。

### c. 経営革新等支援機関及び行政との連携

平成 24 年 11 月に中小企業経営力強化支援法が規定する「経営革新等支援機関」の認定を受けており、当該支援機関に付与される支援措置を積極的に活用するとともに、他支援機関との連携強化を図っております。

また、大分県が平成 24 年 10 月に立ち上げた「大分県中小企業サポート推進会議」に参加し、他の認定支援機関と経営改善支援について意見交換を行うとともに、大分県信用保証協会が実施する「サポートミーティング」事業も積極的に活用し、コンサルティング機能の向上や情報提供機能の積極的な発揮に努めております。なお、新規のサポートミーティング事業の活用については、平成 26 年度下期の実績はありませんでした。

今後も、他の支援機関及び行政との連携強化を図り、お客さまの経営改善支援態勢の強化に取り組んでまいります。

## 二. 経営改善等支援態勢の強化

中小企業等のお客さまに対する経営改善等支援を徹底するにあたり、重要な役割を担う本部専担部署である「企業支援室」及び「ソリューション推進室法人ソリューショングループ」については、平成 27 年 4 月 1 日で企業支援室 10 名、ソリューション推進室法人ソリューショングループ 7 名、合計 17 名の人員体制となっております。

[ 融資部企業支援室、営業統括部ソリューション推進室人員推移表 ] (表 8) (単位:人)

	H27.4.1			H26.10.1	H26.4.1
	実績	H26.10.1比	H26.4.1比	実績	実績
融資部企業支援室	10	± 0	± 0	10	10
営業統括部 ソリューション推進室 法人ソリューショングループ	7	± 0	± 0	7	7
合 計	17	± 0	± 0	17	17

## ② お客さまの成長・発展に向けた経営支援

### イ. 新商品「ほうわビタミンローン」の積極的な推進

中小企業等のお客さまの増加運転資金や設備資金のニーズに円滑かつ迅速な資金供給を行うことを目的として、引き続き「ほうわビタミンローン」(金額 20 百万円以内、原則無担保、平成 26 年 3 月発売)を積極的に推進した結果、平成 26 年度下期の実行は 137 先 1,199 百万円となりました。引続きお客さまの小口資金ニーズに迅速に対応し、貸出取引の拡充に努めてまいります。

〔 ビタミンローンの残高推移 〕 (表 9)

(単位：件、百万円)

	27年3月末 実績	26年9月末比		26年9月末 実績	26年3月末 実績
		26年9月末比	26年3月末比		
融資件数	704	+ 200	+ 504	504	164
融資残高	2,909	+ 679	+ 1,890	2,230	1,019

## ロ. お客様のライフステージに応じた経営支援

### a. 創業・新事業支援に向けた取組み

当行では、これまで創業や新事業を目指すお客さまに対して、事業計画等の作成支援及び大分県や各市町村（以下、「自治体」といいます。）の各種支援制度等に関する情報提供を通じた支援に取り組んできたほか、併せて技術評価や製品化のニーズもあるお客さまに対しては、大分大学との業務連携による「産学連携支援サービス」の提供や「技術相談会」の開催などを通じた支援に取り組んでおります。

平成 26 年度下期においては、自治体の創業支援制度融資や当行のプロパー資金、ほうわ成長基盤強化ファンドを積極的に活用し、クリニック、介護施設、太陽光発電、飲食店、酪農・畜産業、不動産業など、79 先、1,809 百万円の創業・新事業に関する資金需要に対応しました。

また、平成 26 年 6 月に創業支援融資に独自のノウハウを持つ日本政策金融公庫大分支部および別府支店と「業務連携・協力に関する覚書」を締結し、協調して創業支援融資の取組みを実施しています。

### b. ビジネスマッチングに向けた取組み

当行では、お客様の販路拡大等に向けた支援として、第二地方銀行協会加盟行との共同開催による商談会や西日本シティ銀行を中心とした九州地区の地域金融機関による合同商談会、行政機関と連携した商談会を積極的に活用しております。平成 26 年度下期においては、お客様の販路拡大支援、及び地場産業の振興寄与を目的として、以下のとおり商談会を開催しました。これらの合同商談会に参加したお客さまからは、大手流通業者や全国のバイヤーと情報交換・商談ができたことにより、自社の強み、弱みをあらためて認識できる格好の場であると好評を得ております。

また、「新情報系システム」(BANK-R)※によるビジネスマッチングのシステム化は、導入間もないためまずは現状持っている機能を十分使いこなせるようになることを優先し、情報の入力更新が適正に行われるようになって再度検討することとし、当面は、平成 20 年 6 月に開始している「HOWAビジネスマッチング情報交換制度※」を活用し、お客様のニーズに対応するとともに、今後も販路拡大支援及び地場産業の振興寄与、並びに関連する信用供与ニーズの確保に取り組んでまいります。

※ 「HOWAビジネスマッチング情報交換制度」とは、取引先の経営支援強化を図るため、取引先のビジネスマッチング情報ニーズを全店で共有化し、本支店間及び業務提携先と情報交換を行うことで、取引先へ仕入先、販売先、技術提携先、業務提携先などのビジネスパートナーとの出会いの場の提供や、紹介を行うもの。

※ 「新情報系システム」(BANK-R)は、お客さま情報の参照、交渉履歴の管理、行動計画の策定・実績の管理、営業目標・実績の管理、将来のお取引に繋がるお客さまニーズの登録等、営業活動を支援する機能を有しています。

〔 合同商談会の開催状況 〕 (表 10)

開催日	主催	開催名	商談先	参加企業数	
					当行エントリー数
H27.1.19	大分県	大分県産品・求評商談会 2015	首都圏不特定多数	76	0
H27.2.26	当行、西日本シティ銀行、長崎銀行	SHARP との技術マッチングセミナー	SHARP	89	1

### c. 事業承継、M&A支援に向けた取組み

当行では、事業承継や相続対策ニーズのあるお客さまに対して、提携先の税理士及び公認会計士等と帯同訪問を行うことで、引き続き、最適なソリューションの提供に努めてまいります。

平成 26 年度下期においては、お客さまの事業承継等のニーズに対応するため、営業統括部ソリューション推進室の「M&Aシニアエキスパート※」資格保有者 4 名を中心として提案活動を展開してまいりました。

M&A業務の同期間のクロージング実績はありませんでしたが、今後とも外部専門機関や外部専門家と連携し、M&Aマッチング支援、相続対策支援にスピーディかつ適切に対応してまいります。

※ 「M&Aシニアエキスパート」とは、M&Aに精通した人材の養成を図ることにより、中小・零細企業の経営の安定・持続的成長、経営者・従業員の生活基盤の安定等に資することを目的とし、一般社団法人金融財政事情研究会が創設した制度に基づき認定された資格です。

### d. 海外取引・海外進出支援に向けた取組み

当行では、経済のグローバル化やアジア新興諸国の経済成長等により、中小企業等のお客さまの海外進出ニーズが高まっていることを踏まえ、外部専門機関・専門家等と業務提携し、お客さまの海外取引・海外進出に向けた支援に取り組んでおります。

平成 26 年度下期においては、外部専門機関・専門家等との連携によるお客さま向けの帯同訪問の実施はありませんでしたが、引き続きお客さまへ海外進出支援に伴う市場調査及び販路網拡大支援等のノウハウ、貿易取引等のリスクマネジメントに関する情報の提供を行ってまいります。

今後とも、外部専門機関・専門家等と連携し、アジア地域への貿易や製造・販売拠点の設置、海外生産委託等の海外ビジネス支援を強化するとともに、経済産業省が推進する「海外展開一貫支援ファストパス制度※」に支援機関として参加しており、支援メニューの拡大を図って資金ニーズの掘り起こしに努めてまいります。

※ 「海外展開一貫支援ファストパス制度」とは、日本再興戦略の国際展開支援事業として定められているもので、地域金融機関や商工会議所など、国内各地域の企業支援機関から、外務省、JETRO等、海外展開支援に知見がある機関に対して、有望企業の紹介を円滑に行う制度です。

## ハ. 大分県の成長産業への取組み

### a. 観光関連産業

平成 26 年度下期は、観光関連産業を営むお客さまに対し、前述の各種商談会の開催や「HOWAビジネスマッチング情報交換制度」の活用等による販路拡大支援等を通じ、コンサルティング機能の発揮による支援・助言の強化に取り組んでおります。観光客数の回復を受け、旅館・ホテル等の設備需要が増加したことにより、平成 26 年下期の融資実行件数は 11 件、344 百万円の融資額の実行となり、平成 27 年 3 月末の同産業への融資先数は平成 26 年 9 月末比増減はないものの、融資残高は同 48 百万円増加の 7,115 百万円となりました。観光客のニーズは発地型から、着地・体験型の需要が増すなど、新しい観光需要も期待されており、幅広く観光産業への資金供給を提供してまいります。

また、当行独自の取組みとして東九州自動車道の完成によりアクセスの向上した隣県宮崎県の地域金融機関である宮崎太陽銀行と両県の観光ポスターを交換し観光事業へのPR強化に向けた取組みを準備しており、大分県と協調して「おんせん県おおいた」の周知を強化してまいります。

〔 観光関連産業融資先数、残高推移 〕 (表 11)

(単位：先、百万円)

	27年3月末 実績	26年9月末比		26年9月末 実績	26年3月末 実績
		26年9月末比	26年3月末比		
取引先数	56	± 0	▲ 1	56	57
融資残高	7,115	+ 48	+ 1,595	7,067	5,520

## b. 医療・介護関連産業

医療機関、介護事業者等のお客さまに対し、コンサルティング機能を発揮し、医療制度・介護保険制度改革等に係るセミナーの開催や経営指標・マーケット分析資料等の情報提供、開業支援等を徹底するとともに、資金ニーズの掘り起こしに努めております。

平成 26 年度下期は、診療報酬改定もあり大分市内の病院訪問を実施し改定内容の情報提供、ニーズ調査等に取り組ましました。介護事業者については大分県内の開業 5 年程度までの介護施設訪問を実施し、当初計画と実績の相違から生じる資金ニーズの発掘や同業ベンチマーク指標の提供による財務アドバイス等、開業後の課題、ニーズを把握し情報提供、コンサルティング機能の発揮に取り組ましました。また平成 27 年 2 月に介護報酬改定セミナーを開催し、情報提供を行いました。その結果、平成 27 年 3 月末の同産業への融資残高は平成 26 年 9 月末比 1,627 百万円増加し 25,465 百万円となりました。

〔 医療・介護関連産業融資先数、残高推移 〕 (表 12)

(単位：先、百万円)

	27年3月末 実績	26年9月末比		26年9月末 実績	26年3月末 実績
		26年9月末比	26年3月末比		
取引先数	273	+ 0	+ 17	273	256
融資残高	25,465	+ 1,627	+ 3,704	23,838	21,761

## c. 環境・エネルギー関連産業

平成 26 年度下期は、太陽光発電事業の売電収入を担保とした債権譲渡担保契約 (A B L) に基づくファイナンス・スキームを活用し、お客さまへの提案活動を強化した結果、平成 27 年 3 月末の同産業への融資先数は平成 26 年 9 月末比 61 先増加し、融資残高は同 4,060 百万円増加の 15,772 百万円となりました。

また、平成 26 年度下期は、太陽光発電事業の売電収入を担保とした A B L を 76 件、4,288 百万円実施しております。

平成 26 年 9 月 24 日に九州電力株式会社により公表された「九州本土の再生可能エネルギー発電設備に対する接続申込みの回答保留」を受け、当行といたしましては、当初の事業計画に乖離が生じたお取引先へ親身な対応を行っております。また、太陽光パネルの診断業務等の有償ビジネスマッチングを太陽光発電関連事業者と提携し、お取引先へのサポートを充実させるとともに、収益機会の拡大を図っております。今後の再生エネルギーに関する動向には細心の注意を払い、太陽光発電事業に加え、地熱、小水力、バイオマスについても情報収集を行うとともに取り組みを強化してまいります。

〔 環境・エネルギー関連産業融資先数、残高推移 〕 (表 13)

(単位：先、百万円)

	27年3月末 実績	26年9月末比		26年9月末 実績	26年3月末 実績
		26年9月末比	26年3月末比		
取引先数	264	+ 61	+ 138	203	126
融資残高	15,772	+ 4,060	+ 6,746	11,712	9,026

#### d. 食品製造・加工関連産業

平成 26 年度下期は、食品製造・加工関連事業者のブランド価値を理解することや今後の将来性を検証するなど、企業の持続可能性を含む事業性を重視したファイナンスの提案等を行い、93 件、1,506 百万円実行し、平成 27 年 3 月末の融資残高は平成 26 年 9 月末比 160 百万円増加の 4,533 百万円となりました。

同業種への経営支援として、各種商談会の開催や「HOWA ビジネスマッチング情報交換制度」の活用等による販路拡大支援、提携先の外部専門機関等による海外展開等に向けた情報・ノウハウの提供等を通じ、コンサルティング機能の発揮による支援・助言の強化に取り組んでおります。

また、6 次産業化への新しい取組として、平成 26 年 6 月に、日本政策金融公庫と業務提携契約を締結いたしました。6 次産業化等に関する独自のノウハウを持つ日本政策金融公庫と地域密着した当行の業務特性を活かし、引き続き 6 次産業化支援に努めてまいります。

[ 食品製造・加工関連産業融資先数、残高推移 ] (表 14)

(単位：先、百万円)

	27 年 3 月末 実績	26 年 9 月末比		26 年 9 月末 実績	26 年 3 月末 実績
		26 年 9 月末比	26 年 3 月末比		
取引先数	90	▲ 6	±0	96	90
融資残高	4,533	+ 160	+ 281	4,373	4,252

## 二. 自治体等との施策協調の取組み

平成 26 年度下期は、自治体及び商工会議所等の中小企業関係団体の施策と歩調を合わせ、中小企業等のお客さまに対し、自治体等の中小企業振興策等に関する情報提供や自治体等が主催する、創業支援、再生エネルギー関連事業、医療関連事業、観光事業などの各種セミナーの紹介を行うとともに、会合へ積極的に参加しました。

また、自治体が行う補助金案内や支援事業の案内に関してはお客さまへ周知活動を積極的に行い、お客さまへの情報提供を実施いたしました。

さらに、平成 26 年 12 月に閣議決定された「まち・ひと・しごと創生長期ビジョン」「まち・ひと・しごと創生総合戦略」を踏まえ、今後、「地方版まち・ひと・しごと創生総合戦略」の策定および推進に積極的に協力していくために、地方創生推進の専担部署として「地方創生推進室」を平成 27 年 4 月に設置いたしました。

### (2) 現場力の強化

#### ① 現場に対する営業サポート体制の強化

##### イ. 専門渉外担当者の増員による営業サポート

- ・ 上級マネーアドバイザー（以下、「上級MA」といいます。）

平成 26 年度下期も引続き増員を計画したものの、平成 27 年 3 月末は平成 26 年 9 月末と変わらず 2 名（証券会社および銀行経験者）体制となりました。

平成 26 年度下期においては、保険 595 百万円、投資信託 920 百万円の実績を挙げました。

今後も、人員増加を図り、多様化するお客さまの金融ニーズに対応するとともに、営業店のサポートとして販売支援を強化し、人材育成を実施しながら、業務負担の軽減を図ります。

- ・ 年金アドバイザー

平成 26 年度下期は、平成 26 年 9 月末に比べ 1 名減員（平成 26 年度下期：2 名採用、3 名退職）の 6 名で年金口座の獲得に努めてまいりました。

平成 26 年度下期においては、年金受取口座の指定 136 件、ほうわサクスサービスの加入 48 件、その他公共料金の自振契約等 8 件の実績を挙げました。

また、情報提供により営業店と連携し定期預金を 66 件 116 百万円純増獲得しました。

今後も増員および定着化に努めるとともに、個々の業務遂行能力を高め、大分市内の団地店舗を中心に配置し、年金振込口座の獲得による預金の増加を図ります。

#### ロ. ほうわホルトホールプラザの活用による営業サポート

ほうわホルトホールプラザは、JR 大分駅前の至便なエリアに位置し、個人のお客さまが利用しやすいように年中無休（年末年始を除く）、平日は午後 7 時まで営業する体制を構築し、各種ローンや資産運用、相続、年金、保険等のご相談・お申込みに対応しております。

同プラザの平成 26 年度下期の実績については、住宅ローンの取扱額が 1,441 百万円と全行取扱額 3,932 百万円の約 4 割を占め、また、保険商品を 79 百万円、投信を 38 百万円販売し、営業店業務の軽減にも貢献しました。

ほうわホルトホールプラザの活用を一段と促進することで、お客さまにより質の高いサービスの提供に努めるとともに、各種ローンや金融商品販売の推進に係る営業店の業務負担を軽減させてまいります。

〔ほうわホルトホールプラザ実績推移〕（表 15）

（単位：百万円）

	27 年 3 月末 実 績	26 年 9 月末比		26 年 9 月末 実 績	26 年 3 月末 実 績
		26 年 9 月末比	26 年 3 月末比		
住宅ローン取扱額	1,441	▲ 618	▲ 652	2,059	2,093
投資信託販売額（千円）	37,900	+ 15,600	+ 18,800	22,300	19,100
保険商品販売額（千円）	79,300	▲ 4,377	▲ 12,700	83,677	92,000

#### ハ. コールセンター機能の充実・強化による営業サポート

平成 26 年度下期は、抽出データ先（給振り先・クレジット利用先）に対し BANK-R のお客さま情報を基に新商品を含め「ほうわレディースローン・ほうわクイックローン・サクスサービス」の電話案内を行ってまいりました。

BANK-R にて、お客さまの情報が共有化されることにより、営業店との連携が図られ、迅速な対応ができました。

平成 26 年度下期のコールセンターの取扱件数は 755 件、取扱金額は 1,240 百万となり、取扱件数は減少したものの取扱額は 86 百万円の増加となりました。また、カードローンについては、新商品（レディースローン、スーパーベスト）へのシフトが大きくなり、カードローンの取扱いが減少しました。

中小企業等のお客さま向けコールセンター開設については、他行の動向を調査中であり、引続き準備を進めております。

〔コールセンター取扱件数及び取扱額〕（表 16-1）

（単位：件数、百万円）

	26 年度下期 実 績	26 年度上期比		26 年度上期 実 績	25 年度下期 実 績
		26 年度上期比	25 年度下期比		
ローン取扱件数	755	▲ 271	▲ 550	1,026	1,305
ローン取扱額	1,240	+ 86	+ 78	1,154	1,162



〔 カードローンコールセンター取扱件数及び取扱額 〕 (表 16-2)

(単位：件数、百万円)

	26年度下期 実績	26年度上期比		26年度上期 実績	25年度下期 実績
		26年度上期比	25年度下期比		
カードローン実行件数	284	▲ 93	▲ 88	377	372
カードローン実行額(枠)	111	▲ 117	▲ 94	228	205
カードローン残高	53	▲ 83	▲ 53	136	106

## ② 営業力の強化

### イ. 融資渉外力のスキルアップによる営業力の強化

融資に関するスキルアップを図るために、平成 26 年度下期は融資実務研修を 3 回開催しました。また、上期に実施した「融資スキルアップ(合宿)研修」のフォローアップの研修を開催したほか、融資渉外における必要な知識・スキルの習得を目的に、「渉外スクール」を開催しました。さらに、営業部店長を対象に融資業務の推進を主体に支店業績向上のため、外部講師による「支店長経営塾」を開催しました。

行内留学等に関しては、若手行員の企業実態把握と格付けスキル向上のために「ブロック寺子屋」(融資部が営業店に出向いて個別指導)を期中 72 回開催したほか「融資部トレーニー」を期中 6 名実施、「ソリューション推進室への行内留学」を期中 3 名実施しました。「営業店トレーニー」については期中 11 名実施しました。

融資力のスキルアップによる営業力の強化に関する、行外研修派遣については、以下の実績の通りです。

- ・法人新規開拓実践講座〔経営者とのロールプレイング〕(第二地銀協主催)  
営業店行員 3 名を公募推薦により派遣
- ・目利き能力強化研修〔事例研究講座〕(第二地銀協主催)  
営業店長、融資部副調査役の 2 名を派遣
- ・地区別女性融資力強化研修〔福岡開催〕(第二地銀協主催)  
営業店の女性融資担当 2 名を公募推薦により派遣
- ・法人新規開拓実践講座〔経営者とのロールプレイング〕(第二地銀協主催)  
営業店行員 2 名を公募推薦により派遣
- ・目利き能力強化研修〔事例研究講座：製造業〕  
営業店行員 1 名、営業統括部ソリューション推進室行員 1 名 計 2 名派遣

今後も、集合研修、各種トレーニーの活用、行外研修にも積極的に派遣を行い、実践力の向上を図ってまいります。

### ロ. ソリューション推進室による営業力の強化

当行では、中小企業等のお客さまが抱える様々な経営課題等に関するご相談・ニーズに適切に対応するため、ソリューション推進室に専門的知識を有するプロパー職員を配置し、お客さまに対する最適なソリューションの提案やファイナンス支援等に取り組んでおります。

平成 26 年度下期における具体的な取組みとしては、営業店が収集したお客さまのニーズ・情報に基づき、ソリューション推進室による融資案件の組成支援を行い、医療・介護関連事業や環境・エネルギー関連事業やその他専門知識が必要な案件に対しての営業店サポートを実施いたしました。今後も、ソリューション推進室と営業店の連携強化により営業力の強化に努めてまいります。

## ハ. 「新情報系システム」(BANK-R)の活用による営業力の強化

平成 26 年 5 月より「新情報系システム (BANK・R)」のシステムが稼動し、営業店と本部関係部署とで必要な各種情報を効果的に共有・活用することが可能となりました。活用事例として、コールセンターでは、営業店の訪問活動により蓄積されたBANK-Rの情報を基にお客さまに対し、最適な商品の提供に努めております。

また、営業店長や渉外担当者の行動管理も本システムにて行っており、本部指導により訪問活動の量・質の向上を図っております。

## ニ. 専門渉外担当者による営業力の強化

平成 26 年度下期は、「上級MA」2名、「年金アドバイザー」は6名体制にて直接顧客訪問を行うことで営業店の支援を行いました。

平成 27 年 4 月以降も増員し、より質の高いサービスの提供と帯同訪問による営業店支援を実施し、地域密着および基盤拡充を図ってまいります。

[ 専門渉外担当者推移表 ] (表 17)

(単位:人)

	27年3月末 実績	26年度下期		26年9月末 実績	26年3月末 実績
		26年9月末比	26年3月末比		
上級MA	2	± 0	▲ 1	2	3
年金アドバイザー	6	▲ 1	+ 3	7	3

## ホ. 店頭営業力の強化

店頭営業力の強化策として、内務行員の中から推進のリーダーとして期初にマネーアドバイザー（以下、「MA」といいます。）を指名しております。

情報の共有化や金融知識の習得のため週に1回MAが中心となって勉強会を開催し、内務行員全員のレベルアップを図っております。

また、お客さまのニーズによりマッチした質の高いサービスを提供し、商品を提案できるスキルアップを図るため、平成 26 年度下期は、MAを中心とした研修を2回行いました。

## ヘ. 西日本シティ銀行との業務連携強化とノウハウ活用による営業力の強化

### a. ビジネスマッチング分野での業務連携強化

ビジネスマッチングに向けた取組み（10 頁、②-ロ-b）に記載の通り、西日本シティ銀行を中心とした九州地区の金融機関との合同商談会を定期的に開催しており、平成 26 年度下期はものづくり企業の販路拡大支援および地場産業の振興寄与を目的として、「シャープとの技術マッチングセミナー・商談会」を開催しました。

今後とも、ビジネスマッチング分野での業務連携を強化し、中小企業等のお客さまの販路拡大等に向けた支援を徹底するとともに、資金ニーズの掘り起こしに努めてまいります。

### b. 法人ソリューション部門のノウハウ活用

当行では、西日本シティ銀行からの出向者をソリューション推進室に配置し、医療・介護関連や再生エネルギー関連業務、事業承継・M&A業務等、法人ソリューション部門に係るノウハウの蓄積に努めております。

平成 26 年度下期における具体的な取組みとしては、事業承継に関わる連携において、事業承継先のファイナディングを実施中であり、ビジネスマッチングについては、共同主催の商談会の実施を行ったほか、融資業務に関する情報交換等を行い、お客さ

まの様々な経営課題を解決するノウハウの吸収に努めました。

### c. 新商品導入、販売強化策のノウハウ活用

平成 26 年度下期において、西日本シティ銀行から、投資信託、事業性融資、相続預金などに関するノウハウの提供を受けております。これにより、平成 26 年度下期に取扱いを開始したものは以下のとおりです。

- ・投資信託新商品の発売（平成 26 年 11 月に 2 商品：248 件 413 百万円の実績）
- ・「ほうわスーパーベスト」「ほうわレディースローン」の発売（平成 26 年 10 月に 2 商品：スーパーベスト 1,960 件 3,465 百万円、レディースローン 190 件 202 百万円の実績）
- ・「なんでん JQ SUGOCA」の発売（平成 26 年 11 月：2,482 件の実績）
- ・ほうわプライムカードローンの発売（平成 26 年 11 月：3 件 2 百万円の実績）
- ・スーパービジネスローンⅡの発売（平成 27 年 3 月：6 件 56 百万円の実績）
- ・相続定期預金「リレー」の発売（平成 27 年 4 月）

## (3) 顧客基盤の拡充

### ① 中小企業等のお客さまとの取引基盤拡充に向けた取組み

#### イ. 中小企業等のお客さまとの貸出取引の拡充

##### a. 訪問活動の徹底

中小企業等のお客さまに対する積極的な資金供給と経営支援を徹底するためにも、「行動量の増加」を掲げ、新規のお客さま及び既に取り引きを頂いている中小企業等のお客さまへの訪問活動を通じた情報収集、資金ニーズの掘り起こしに努めてまいりました。

今後も、金融商品の販売を支援する「資産運用渉外（上級MA）」や年金受取口座の獲得を専門に推進する「年金アドバイザー」などの渉外担当専門職の配置や「ほうわホルトホールプラザ」への顧客誘導、「コールセンター」によるアウトバウンドコールを一段と促進することで、渉外担当者の営業活動時間の創出をサポートし、訪問活動の増加につなげてまいります。

##### b. 小口融資の積極的な推進

中小企業等のお客さまの多様な資金ニーズにお応えするため、「ほうわビタミンローン」「スーパービジネスローンⅡ」等の商品により、小口融資を積極的に推進し、お取引先の裾野を広げたことで、平成 27 年 3 月末は、事業貸出先数は平成 26 年 9 月末比 64 先増加の 5,404 先、中小規模事業者等向け貸出残高は同 62 億円増加の 2,261 億円となりました。

[ 事業貸出先数\*及び中小規模事業者等向け貸出残高の推移 ] (表 18) (単位：先数、億円)

	27 年 3 月末 実 績		26 年 9 月末 実 績		26 年 3 月末 実 績	
		26 年 9 月末比		26 年 3 月末比		26 年 3 月末比
事業貸出先数	5,404	+ 64	5,340	+ 148	5,256	
中小規模事業者等向け貸出残高	2,261	+ 62	2,199	+ 69	2,192	

※ 事業貸出先数 = 企業及び個人事業者（消費者ローン・住宅ローンのみの先を除く）で融資残高のある先

※ 「中小規模事業者等向け貸出」とは、銀行法施行規則別表第一における「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、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、地方住宅供給公社向け貸出、及び地方道路公社向け貸出
- ・ 大企業が保有する各種債権又は動産・不動産の流動化スキームに係る S P C 向け貸出
- ・ 当行の子会社向け貸出、及び当行を子会社とする銀行持株会社等（その子会社も含む）向け貸出
- ・ 個人向け貸出
- ・ 上記のほか金融機能強化法の趣旨に反するような貸出

## ロ. 中小企業等のお客さまとの預金取引の拡充

平成 26 年度下期においては、預金の安定的な調達を図るため中小企業等取引先との預金増強に向けた推進を引き続き実施し、平成 27 年 3 月末の法人預金残高は平成 26 年 9 月末比 2,112 百万円増加の 157,124 百万円、うち流動性預金は同 9,413 百万円増加の 79,034 百万円、定期性預金残高は同 7,300 百万円減少の 78,090 百万円となりました。

[ 法人預金の推移 ] (表 19)

(単位：百万円)

	27 年 3 月末 実 績	26 年 9 月末比		26 年 9 月末 実 績	26 年 3 月末 実 績
		26 年 9 月末比	26 年 3 月末比		
法人預金残高	157,124	+ 2,112	+ 5,259	155,011	151,864
流動性預金	79,034	+ 9,413	+ 3,410	69,620	75,623
定期性預金	78,090	▲ 7,300	+ 1,849	85,390	76,240

## ② 個人のお客さまとの取引基盤拡充に向けた取組み

### イ. 個人のお客さまとの貸出取引の拡充

#### a. 住宅ローンの推進

26 年下期より営業統括部リテール推進グループは「ほうわホルトホールプラザ」に統合し、当プラザにてお客さまへの来店誘致活動、住宅販売業者への訪問営業、ハウスメーカー展示場への積極参加、マンションプロジェクト対応案件へのローン推進、業者向けの勉強会開催などに積極的に取組んでまいりました。

全体の取扱高は減少したものの、平成 26 年度下期の「ほうわホルトホールプラザ」における住宅ローン取扱実績は 3,932 百万円、フラット 35 の取扱実績は 236 百万円となりました。

今後においては、LINE 等のソーシャルネットワークを活用するとともに顔出しパネル等のツールを用いて、更なる「ほうわホルトホールプラザ」の周知と来店誘致活動を推進し、取扱高・残高の増強を図ってまいります。

[ 住宅ローン残高の推移 ] (表 20-1)

(単位：百万円)

	27 年 3 月末 実 績	26 年 9 月末比		26 年 9 月末 実 績	26 年 3 月末 実 績
		26 年 9 月末比	26 年 3 月末比		
住宅ローン残高	95,712	+ 2,445	+ 3,180	93,267	92,532

[ ほうわホルトホールプラザ取扱額の推移 ] (表 20-2)

(単位：百万円)

	26 年度下期 実 績	26 年上期比		26 年度上期 実 績	25 年度下期 実 績
		26 年上期比	25 年下期比		
住宅ローン取扱額	3,932	+ 1,874	+ 1,839	2,058	2,093
フラット 35	236	▲ 172	+ 125	408	111

#### b. 消費者ローンの推進

消費者ローンは、幅広い顧客層の申込が可能となり、融資期間が最長 15 年、融資

額も最高 500 万円に拡大されたフリーローン「ほうわスーパーベスト」ならびに女性顧客の資金ニーズに応えるための新商品「ほうわレディースローン」を発売しました。

新聞・ラジオ・CM等で周知を図り、また、コールセンターより女性顧客へアウトバウンドコールを実施するなどの「ほうわレディースローン」のセールスプロモーションを行った結果、平成 27 年 3 月末の消費者ローン残高（カードローン含む）は、平成 26 年 9 月末比 1,338 百万円増加の 14,564 百万円となりました。

〔 消費者ローン（カードローン含む）残高の推移 〕（表 21）

（単位：百万円）

	27 年 3 月末 実 績	26 年 9 月末比		26 年 9 月末 実 績	26 年 3 月末 実 績
		26 年 9 月末比	26 年 3 月末比		
消費者ローン残高	14,563	+ 1,338	+ 1,678	13,225	12,885

## ロ. 個人のお客さまとの預金取引の拡充

### a. 給振受皿口座の推進

取引基盤の拡充及び個人取引のメイン化を図るため、お客さまにコンビニATMの利便性、「ほうわサックスサービス」の優位性を積極的にPRし、給振受皿口座の獲得推進を強力に展開しました。さらに4月の新入社員入社時期にあわせて、「給与振込キャンペーン」を実施し、給与振込口座の獲得による個人基盤の取引拡大に取り組みました。

その結果、平成 27 年 3 月末における給振受皿口座数は 32,048 口と平成 26 年 9 月末比 206 口減少したものの、ほうわサックスサービス契約者数は同 2,417 先増加の 28,613 先となりました。

ほうわサックスサービスをテコにして給振受皿口座数の増加に努めてまいります。

〔 給振受皿口座、ほうわサックスサービス契約者数の推移 〕（表 22）

（単位：口、先）

	27 年 3 月末 実 績	26 年 9 月末比		26 年 9 月末 実 績	26 年 3 月末 実 績
		26 年 9 月末比	26 年 3 月末比		
給振受皿口座数	32,048	▲ 206	+ 609	32,254	31,439
ほうわサックスサービス 契約者数	28,613	+ 2,417	+ 5,302	26,196	23,311

### b. 年金受取口座の推進

高齢化の進展が予想されることを踏まえ、平成 24 年 10 月より年金受給者層のお客さまとの接点を強化することを目的に、「年金アドバイザー」制度を導入しております。平成 27 年 3 月末の年金アドバイザーは 6 名と平成 26 年 3 月末より 3 名増加し、現在 6 名体制で大分市内の団地店舗を中心に活動しております。また、年金に関する様々な相談にお応えする「年金相談会」をほうわホルトホールプラザや営業店において平成 26 年度下期は 10 回開催し、専門家によるセミナーの後、個別相談会を実施しております。更に、前述のコンビニATMやほうわサックスサービスをPRし、年金受取口座の獲得推進を図っております。

結果として、平成 27 年 3 月末の年金受取口座は 20,277 口となりました。

今後も上記の施策を継続的に実施し、年金受取口座の獲得に努めてまいります。

〔 年金受取口座の推移 〕（表 23）

（単位：口）

	27 年 3 月末 実 績	26 年 9 月末比		26 年 9 月末 実 績	26 年 3 月末 実 績
		26 年 9 月末比	26 年 3 月末比		
年金受取口座数	20,277	+ 151	+ 8	20,126	20,269
年金アドバイザー獲得 年金受取口座（半期実績）	136	+ 56	+ 112	80	24

## ハ. 個人のお客さまとの金融商品取引の拡充

平成 26 年度下期は、経営強化計画に基づき以下の施策を実施し、多様化するお客さまの金融ニーズに迅速かつ的確に対応することで、投信・保険商品等、金融商品取引の拡充を図っております。

ほうわホルトホールプラザでは、資産運用に興味をお持ちのお客さまや既に金融資産を保有されているお客さまを対象とする無料セミナーを平成 26 年度下期に 12 回開催いたしました。また、営業店と連携を図り、投信・保険商品等を取り揃え、資産運用の提案を行う等お客さまのライフサイクルにあわせた総合的な金融サービスの提供に努めております。

また、平成 27 年 3 月末現在、2 名の上級MAがお客さまのニーズにあわせて、より高度なご提案をさせていただいております。

更に、お客さまへのコンサルティング能力や提案力向上を図るため、MAならびに店頭行員向けに外部講師による研修等を実施しております。

平成 26 年度下期の金融商品販売額は、市場動向に合わせて新たに投資信託 2 商品を導入したほか、NISA制度の定着を図ったことなどにより、平成 26 年度上期に比べ 1,240 百万円増加し、5,759 百万円となりました。

今後とも、お客さまに対する質の高い金融サービスを提供するとともに、金融商品販売後のお客さまに対するアフターフォローの強化に努めてまいります。

[ 金融商品販売額 (個人以外も含む) \*の推移 ] (表 24)

(単位: 百万円)

	平成 26 年度 下期実績	平成 26 年度 上期比		平成 26 年度 上期実績	平成 25 年度 下期実績
		平成 26 年度 上期比	平成 25 年度 下期比		
金融商品販売額	5,759	+ 1,240	+ 102	4,519	5,657

\* 金融商品 = 投資信託 + 保険商品 + 公共債

## (4) 収益力及び経営基盤の強化

### ① 収益力の強化

前述の諸施策を確実に実施することで、中小規模事業者等向け貸出を増加させるとともに、リスクに見合った適正なプライシングの徹底、小口融資や消費者ローンの増強等を実現し、安定した収益の確保を図ったものの、貸出金利回りの低下等を主な要因として平成 27 年 3 月期は、コア業務純益は計画を 340 百万円下回る 25 億 57 百万円となりました。一方、業務粗利益経費率は計画を 2.39 ポイント下回る 53.06%と計画を達成しました。

### ② 経営基盤の強化

#### イ. 審査力の強化に向けた取組み

西日本シティ銀行からの出向者 3 名を融資部内に配置し、個別案件審査や管理業務において、同行のノウハウの吸収・蓄積により、一層のコンサルティング機能を発揮した審査力の強化に努めております。

また、行員の審査・管理能力向上のために、平成 26 年度下期は、営業店行員 6 名を行内留学生として融資部で受け入れたほか、平成 26 年 12 月には監査法人を講師に招き経営改善計画策定検証に関するテーマを含めた自己査定セミナーを開催しました。

#### ロ. 業務の効率化・生産性の向上に向けた取組み

##### a. 営業店・本部業務の生産性向上

平成 25 年 2 月に設置した「業務革新委員会」からの提言事項に対し、平成 26 年度

下期に次の2項目に関する検討を実施しております。

今後、基幹システム面の更改可否等について事業組合システムバンキング共同センター（以下、「SBK」といいます。）において協議を行い、合理的な投資額の範囲内で更改が可能であれば、開発費用を予算化して実現に取り組む方針です。

#### [1] 諸届様式の見直し・統合

氏名変更や住所変更等の際に用いている「届出事項変更届（兼改印届）」の様式と取扱ルールを見直して、複数口座保有のお客さまからのお手続きを簡略化するとともに、投資信託など預金取引以外における顧客属性データ変更要否を系統的に検知できるよう、併せてシステム対応の可能性を検討しております。

#### [2] 取引時確認記録書裏面への設定票様式プレ印字

取引時確認の記録を残す手書き様式と、オンライン上の情報登録に使用する設定処理票の一体化、もしくはこれに代わる効率化策を検討するものです。

今後とも、営業店・本部業務の生産性向上に向け努めてまいります。

### b. 営業店業務の本部集中化

平成26年度下期に以下のような営業店業務の本部集中化に向けた準備を実施しております。

#### [1] 大分県内手形交換所統廃合第2フェーズへの対応

平成25年11月に実施された第1フェーズの手形交換所統廃合後、大分県内に存在する3交換所のうち、日田・佐伯交換所が平成26年11月に大分交換所へ一本化され、大分県内店舗の交換業務をすべて事務集中室に集約する体制を実現しております。

#### [2] 公金OCR処理システムへの公共料金集計機能追加

歳入金、大分県公金、大分市公金、別府市公金を処理対象としている公金OCR処理システムに、電気料金など主要公共料金10種類の処理機能を追加すべくシステム開発に取り組み、平成27年6月中にサービス開始することが決定しております。

#### [3] 預金利子諸税納付事務の本部集中化

営業店で毎月発生している、預金利子諸税に係る国税及び地方税の納付業務について、大分税務署管内21営業店の当該業務を事務集中室へ一元化する方針です。平成27年4月及び5月に試行を実施した後、6月からの本番運用開始を予定しております。

### ハ. システム化等によるお客さま向けサービスの向上に向けた取組み

平成26年度下期に、以下のとおりシステム化によるお客さまサービスの向上に取り組んでおります。また、この取組みにおいては、SBK加盟行による共同化メリットを最大限発揮できるよう留意しております。

#### [1] 「なんでん JQ SUGOCA」の取扱開始

平成26年11月4日より、JR九州、九州カードとの提携により、当行のキャッシュカードに交通系電子マネー、クレジットカード機能およびJR九州カードの機能を付加した一体型カード、「なんでん JQ SUGOCA」の取扱いを開始しました。

#### [2] 通帳繰越機能付きATMの増設

平成26年度下期に、通帳繰越機能付きATMを7か店に導入しました。この結果、

同ATM配備済みの店舗数は、ほうわホルトホールプラザを含む43営業拠点中の30か所となっております。

### [3] インターネットバンキングの安全性・利便性向上

法人・個人向けのインターネットバンキングを安全で便利にご利用いただくため、平成26年度下期中に以下の対応を実施または準備に取り組みました。

- ・パソコンで法人・個人向けインターネットバンキングをご利用中のユーザに対し、平成26年11月4日より、不正アクセス防止を目的とするセキュリティ対策ソフトの無償提供を開始しました。
- ・個人向けインターネットバンキングにおける、画面の視認性向上、メニュー拡充、可変式パスワードの併用によるセキュリティ強化等を目的に、全面リニューアルを平成27年1月19日から実施しました。

## 二. S B K加盟行との連携強化に向けた取組み

平成26年度下期中、S B K加盟行間では次の共同化案件に関する各行実務担当者・システム担当者を交えた協議を重ね、その一部については開発工程に着手できております。

- [1] スクリーニング共通化
- [2] 相続事務集中
- [3] 文書統合管理システム
- [4] I B等に係る登録業務の集中化
- [5] 為替OCR代行発信
- [6] 雑益明細検索システム
- [7] グループウェア共通化

## ホ. 専門性を有する人財育成の強化に向けた取組み

お客さまの多様化する様々なニーズに対して、適切かつ迅速に対応できる専門性を有する人財を育成するため、平成26年度下期は第二地方銀行協会主催の研修を中心として行外研修37講座に、68名の行員を派遣しました。

また、資格の取得については、「動産評価アドバイザー」を2名取得、「M&Aシニアエキスパート」を1名、「医療経営士」を1名、CSの専門資格として「サービス・ケア・アテンダント」を2名取得しました。

今後とも「地域への徹底支援」の実現に向けて、各種専門資格の取得推奨と実践への展開を実施してまいります。

育成カリキュラムおよびキャリア・アップ・プログラムについては、早期策定に向けて取り組んでまいります。

## ヘ. 行員のモチベーション向上に向けた取組み

行員のモチベーション向上、働きがいのある職場環境づくりに向けて、平成26年度下期には、賞与水準の引き上げ（前年同期比増額、上期比変わらず）、通勤手当および住宅手当等の一部見直し、ハラスメント防止に向けた規程の制定や全営業店長との面談等を実施しました。今後も人事協議会等の場を活用し、現状の課題の解決、“E S（従業員満足度）の向上”に向けた協議を引き続き実施してまいります。

また、本計画の中の新規融資等の各種取組みの実効性を担保するため、平成26年度上期より営業店総合表彰制度の項目に地域密着型金融の徹底項目を追加し、引き続き運用しております。加えて、個人表彰において経営改善支援等への取組み優績者ならびに担保・保証に過度に依存しない融資の取組み優績者を表彰項目に追加するとともに人事考課について、プロセスを含めた実績評価も引き続き運用しております。



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

##### (1) 業務執行に対する監査又は監督の体制の強化のための方策

業務執行に対する監査又は監督の体制を強化するため、平成 19 年 6 月以降は社外取締役 1 名（非常勤）を選任し、取締役会の監督・牽制機能の強化を図っております。

加えて、社外常勤監査役 1 名の就任（平成 18 年 10 月）、監査役会付行員の配置等を通じ、監査役会の機能強化も図っております。

今後とも、現体制を維持し、経営管理態勢の強化に努めてまいります。

##### (2) リスク管理の体制の強化のための方策

###### ① 統合的リスク管理体制強化のための方策

当行では、リスク資産・負債毎にリスク指標の一つである VaR を計測し、配賦したリスク資本と対比することにより、リスク量をコントロールしております。

資本の配賦は、毎期、直近のリスク量の傾向を捉え、外部環境や事業計画等との整合性を考慮した上で案を策定し、ALM/リスク管理協議会等での協議を経て、取締役会で決定しておりますが、平成 26 年度下期においても、適切にリスク量を予測し相応のリスク資本を配賦しました。

また、月次で計測された信用リスク、市場リスク等のリスク量については、その変動について、内外の要因を分析した上で、配賦されたリスク資本と対比し、ALM/リスク管理協議会に報告するなど、適切に管理を行っております。

###### ② 信用リスク管理体制強化のための方策

###### イ. 基本方針とリスク管理方法

信用リスク管理の強化が当行の健全性及び収益性の観点からも極めて重要であることを踏まえ、的確な信用リスクの把握・管理に努めるとともに、適切なリスクテイクによる収益の追求、最適な与信ポートフォリオの構築を図っております。

また、適切な与信業務運営に向けて、平成 26 年度下期においても、「信用リスク関連研修」、「営業店案件相談会」、「融資部留学」を継続的に開催し、同研修等を通じて、信用リスク管理の重要性と管理手法についての指導や、各種信用リスク関連規定の厳正な取扱いについて周知徹底を図りました。

###### ロ. 与信ポートフォリオ管理

特定の業種や債務者への与信集中リスクを回避するために、個社別の与信ガイドラインの設定を行うとともに、大口先については、与信の状況及び業況等について継続的にモニタリングを実施しております。

###### ハ. 債務者の実態把握

個別案件の審査時や期中管理にあたっては、債務者の財務状況のみならず、資金繰り、経営環境、成長性等を総合的に判断することにより実態把握を行っております。

また、業況が悪化している債務者については、営業店と本部が一体となり、経営改善に向けた指導のほか、貸出条件の変更や事業再生への取組みを行っております。

特に、大口先債務者については、資金繰り管理の強化のために、資金決済口座の一元管理化への取組み及び入出金管理を随時実施することで資金繰り管理強化に努めております。

平成 26 年度下期は、債務者の実態把握能力向上を目的として、監査法人から講師を招いた自己査定セミナー、財務分析や目利き能力向上を目的とした融資スキルアップ研

修を開催したほか、外部機関が主催する目利き研修等へ主に営業店行員を中心に派遣を行いました。

## ニ. 正確な自己査定の実施

平成 26 年度下期においては、外部講師による研修、信用リスク関連研修や営業店訪問による勉強会を通じて、正確な自己査定の実施に関する指導・周知を行いました。

また、格付精度についての分析・検証を継続実施することにより、格付精度の向上に向けた取り組みを行っています。

## ホ. 償却・引当実施

償却・引当については、償却・引当規程および償却・引当マニュアルに基づき、厳正に算定しております。なお、平成 25 年度より要管理先及び破綻懸念先のグループ総与信 10 億円以上の大口先については、原則として DCF 法等を採用しております。

また、貸倒引当金の十分性については、前年度見積もりと実際の毀損状況や足許の毀損率等の検証を行い、確認しております。

## ヘ. ストレストテストの実施

信用リスクのストレステストは、①関連会社を親会社に名寄せした企業グループによるリスク計測、②地価下落（下落率 10%、20%）による保全率低下、③景気後退による建設・不動産業種の格付悪化のシナリオで計測し、リスク量の増加が自己資本に与える影響を平成 27 年 3 月の A LM / リスク管理協議会において報告しております。なお、今回、地価の下落率を 10% と 20% に設定した理由は、公表されている 26 年の大分県の地価平均が、3 年前を 100 とした場合、住宅地で 93.0、商業地では 90.2 となっているため、よりストレスをかけて試算しました。

## ト. 不良債権の適切な管理のための方策

お客さまの業績悪化や延滞発生時には、営業店と企業支援室が連携して、経営改善の実現可能性を早期に判断し、新規融資を含む適切な改善支援により、経営改善が見込めるお客さまに対しては、経営改善計画の策定・推進に向けた積極的な経営改善支援を行うことで、不良債権発生未然防止やランクアップの実現に努めてまいります。

更に一步踏み込んだ抜本的な事業再生を行うことにより、経営改善が見込めるお客さまに対しては、外部専門機関・専門家等と連携し、抜本的な経営改善計画を策定した上で、DDS の導入、事業再生ファンドの活用、債権放棄の実施などの金融支援も実施していく方針であり、また「経営改善支援先等協議会」等を開催し、早期に対応策を協議する態勢を継続してまいります。

また、事業の存続を徒に長引かせることが、却って、経営者の生活再建に悪影響が見込まれる場合には、企業支援室債権管理グループと外部専門機関等の連携により、債権整理を前提とした再起に向けた方策を検討するなど、お客さまのライフステージに合わせたソリューションの提供に努めております。

なお、平成 26 年度下期においては事業再生ファンドの活用等による事業再生支援実績は 2 先となっております。

今後とも、お取引先や保証人の実態を十分に把握したうえで、経営者保証に関するガイドラインも踏まえ、回収方針を決定し、これに基づいて計画的に回収を行うとともに、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まいります。

### ③ 市場リスク管理体制強化のための方策

#### イ. 基本方針

市場リスクについては、賦課された自己資本に照らして、収益力・リスク管理能力・人的能力等を総合的に勘案し、経営体力からみて妥当と判断したうえで設定した限度枠の中でリスクをコントロールし、収益性の向上に努めております。

平成 26 年度下期においては、グローバルな金融緩和の流れに伴った円安・株高・金利低下のマーケット環境の中、市場リスクを十分注視した運営に努めた結果、リスク量（VaR）は配賦リスク資本の範囲内で限度枠を超過することなく推移しました。

#### ロ. リスク管理方針

市場リスク管理については、VaRや100BPV、アウトライヤー比率、評価損失等を計測し、市場リスク部会、ALM/リスク管理協議会等において経営に報告し、協議する態勢としております。

また、VaR計測モデルについても、モデルの有効性検証のために定期的にバックテストを実施し、市場リスク部会、ALM/リスク管理協議会に報告しております。

一方で、VaRを用いた統合的リスク管理においては、市場リスク管理上、VaRによるリスク計測に限界があることから、それを補完する目的で各種のストレステストを実施しております。

具体的には、「BPVと株式ベータ値によるテスト」、「過去に実際に発生した10通りのショック時の市場変動に基づいたテスト」、「イールドカーブの形状変化（ブルフラット、ベアフラット、ブルスティープ、ベアスティープの4パターン）によるテスト」を実施しており、その結果を市場リスク部会、ALM/リスク管理協議会に報告しております。

#### ハ. アウトライヤー基準への対応方針

アウトライヤー基準（金利リスク量が自己資本の20%以下）に適切に対応するため、有価証券のみならず、預金・貸出金も含めた当行のバランスシート全体の金利リスク量を算出し、市場リスク部会、ALM/リスク管理協議会等において経営に報告し、協議する態勢としております。

平成 26 年度下期における金利リスク量は、概ね自己資本の1～3%程度で推移し、基準の20%を大きく下回る水準での比較的低位安定した推移となりました。

### ④ 流動性リスク管理

流動性リスク管理につきましては、資産・負債のポートフォリオ構成を重要視し、大口入出金の把握、預貸率の推移、資金繰り予想等を通じて流動性リスクの分析・評価を行い、毎月の流動性リスク部会、ALM/リスク管理協議会等において経営に報告し、協議する態勢としております。

日々の管理にあたっては、流動性準備量について準備率ならびにネットポジションの目標値を設置し、資金繰り・担保繰り状況等についてモニタリングを実施しております。また、半期ごとに流動性準備に係るストレステストを実施し、流動性リスク部会、ALM/リスク管理協議会等において、その評価・検討を行っております。

### ⑤ オペレーショナルリスク管理

#### イ. オペレーショナルリスク部会の機能発揮

毎月定例もしくは臨時に開催されるオペレーショナルリスク部会では、出現した事務リスクの原因分析、再発防止策の検討ならびにその有効性評価等に関し、常勤監査役及

び監査部はじめ本部関係部署の担当者を交えた議論を行っており、その協議結果は、同部会の上位機関であるALM/リスク管理協議会に月次報告されております。

#### ロ. 規程・マニュアル類の整備

オペレーショナルリスク部会における協議等を踏まえ、全店に精度の高い事務取扱を定着させることを目的として、事務統括部では、平成26年度下期に規程・マニュアル類の整備に取り組んでおります。

#### ハ. 効果的な臨店事務指導の実施

事務統括部における臨店事務指導では、事務事故・ミス及び集中業務不備等の発生状況等に基づいて半期毎に重点指導項目を見直すとともに、対象店舗の選定に際しても、事務水準表における営業店別の傾向や監査部監査結果等を踏まえ、優先順位付けを行ったうえで指導に臨むこととしております。

加えて、一律の重点指導項目を網羅的に検証する「共通指導」のほかに、新任担当者等の育成を目的に繰返し臨店する「特別指導」も設けており、両者を組み合わせながら全店の事務レベル向上に取り組んでおります。

なお、平成26年度下期は、上期に実施した全42か店への共通指導による水平的な評価に基づいて、個別の課題を抱える店舗への特別（個別）指導を反復実施し、延べ臨店数は45か店となっております。

#### 二. 集合研修の実施

法改正・制度変更対応や新たな事務取扱の追加等に関する周知、ならびに営業店で発生した事務事故・ミスに係る情報を水平展開して再発防止・未然防止を図ること等を目的として、事務統括部では、平成26年度下期に5回の集合研修を実施しております。

#### ホ. システムリスクに関するSBKとの情報共有、協議状況

SBKと加盟6行の間では、システム担当者、システム担当部長、システム担当取締役など、構成員の職階別に定例開催される専門部会、運営部会、幹事会、理事会において、システムリスクに関する情報交換や協議がそれぞれ行われ、認識の共有化が図られております。

また、重要なシステムのサービス開始等には、加盟行及びSBK事務局の間でシステム稼働判定が行われる仕組みを有しております。

なお、平成26年度下期中に運営部会（システム担当部長級が参加）は7回開催され、システムリスク管理関連等について協議されました。

#### ヘ. 当行内におけるシステムリスク管理関連の対応状況

勘定系・情報系ならびに対外系をはじめとする基幹システムに関しては、上記のとおりSBKと連携してシステムリスク管理の取組みを行う一方、当行内にあっては、本部各部が保有するサブシステムを中心に定例のリスク再評価を実施するとともに、基幹システム・サブシステムに万一の障害が発生した場合の緊急対応に係る態勢整備に取り組んでおります。

また、平成26年度下期には、毎年11月末基準で実施している行内のサブシステムに係るリスク再評価のほかに、本年度よりサブシステムへのアクセス権限とパスワード運用に関する管理状況評価も併せて行い、その結果を平成27年2月の経営会議に報告するとともに、結果を踏まえた「システム障害対応マニュアル」の最新化を平成27年3月に実施しております。

## ト. 障害時対応訓練の充実

システム障害発生時の被害拡大防止や迅速な復旧等を図ることを目的として、平成 26 年度下期には、S B K・加盟行合同の訓練を 4 回実施しております。

### (3) 法令遵守の体制の強化のための方策

#### ①法令等遵守に係る経営姿勢の明確化

部店長会議やコンプライアンス集合研修等のあらゆる機会を捉え、経営自ら、法令等遵守に関する経営姿勢・方針を表明し、その周知徹底を図っております。

また、不適切な事案が発生した場合は、賞罰委員会への審議要請の可否をコンプライアンス協議会にて協議するなど、信賞必罰に至るプロセスを協議会の出席者全員で共有し、遵守マインドの向上と規律ある行動の浸透・定着を図っております。

なお、当行における法令等遵守態勢の実効性及び法令等遵守に対する取組み状況について、外部委員から意見・助言を受けるため、「法令監査委員会」を平成 26 年度下期中に 2 回（平成 26 年 12 月 24 日、平成 27 年 3 月 26 日）開催しております。

#### ② コンプライアンス協議会の機能発揮

取締役会に直轄したコンプライアンスに関する審議機関として、全ての常勤役員・部長で構成する「コンプライアンス協議会」を、平成 26 年度下期中に 7 回開催（内、1 回は臨時開催）しました。

同協議会では、コンプライアンス・プログラムの履行状況、反社会的勢力への対応状況、不祥事件等の再発防止に向けた取組みや不適切な事案が発生した場合における賞罰委員会への付議要請の可否等に関して審議を行っております。

また、下部機関である「コンプライアンス部会」についても、下期中に 7 回開催（内、1 回は臨時開催）し、コンプライアンス協議会への付議事項を事前に検討・協議し、問題点等の分析・洗出しに努めております。

#### ③ コンプライアンス統括機能の充実・強化

コンプライアンス統括部においては、コンプライアンス協議会及びコンプライアンス部会の運営、各部署からの定例報告の徴求等を通じ、コンプライアンス・プログラムや不祥事件の再発防止策の実施状況等を定期的に把握・管理し、そのフォローアップを実施しております。

また、平成 26 年度におけるコンプライアンス臨店の実施については、所定の点検項目に関するチェック方式による定量的な点検・指導方法とし、年度内に全営業店に対して臨店を実施することとしております。なお、平成 26 年度下期のコンプライアンス臨店は 25 か店実施し、営業店の法令及び取扱いルールの遵守状況に関するモニタリングに努めるとともに、法令等遵守の重要性及び法令等違反行為の発生時における本部報告の徹底を図っております。

#### ④ コンプライアンス研修等の充実・強化

平成 26 年度下期においては、第二地方銀行協会主催の「役員経営セミナー（第 9 回）」、「役員コンプライアンスセミナー（第 24 回）」および日本証券業協会主催の「平成 26 年度内部管理統括責任者研修」に参加しました。

また、職員の法令等遵守に関する認識・知識を向上させるため、集合研修計画に基づき、コンプライアンス専門研修を 4 講座〔本部コンプライアンス研修、コンプライアンス役席者研修、コンプライアンス責任者研修、コンプライアンス・フォロー研修〕開催、新任支店長研修、新入行員研修、新規採用者研修（8 回）等、職階・職務別に開催された他部署

主催の10講座の集合研修において、コンプライアンスに関する講義を織り込み、実施しております。

なお、全部店の嘱託・パートタイマー・派遣社員（計116名）を対象とするコンプライアンスに関する職場教育を、各部店において実施しております（実施期間：平成27年1月26日～2月27日）。

#### ⑤ 反社会的勢力に対する態勢強化

反社会的勢力との取引の未然防止ならびに排除に向けて、毎月開催されるコンプライアンス協議会並びにコンプライアンス部会で取組み状況や反社会的勢力情報の追加等を報告しているほか、暴力団排除条項適用検討会を随時開催しております。また、半期毎に「反社会的勢力対応の現状について」取り纏め、経営会議、取締役会において報告しております。

反社会的勢力情報については随時更新し、スクリーニングシステムを活用して反社会的勢力との取引の未然防止ならびに排除を図っております。

また、「大分県銀行警察連絡協議会」、「大分県警察・金融機関暴力対策連絡協議会」に参加し、警察や暴力追放大分県民会議ならびに顧問弁護士等と連携し、反社会的勢力の排除に向けた情報交換等にも努めております。

#### (4) 経営に対する評価の客観性の確保のための方策

平成26年度下期中においては、平成18年10月に設置した弁護士、大学名誉教授、民間企業経営者の3名で構成する「経営評価委員会」を3回（内、1回は臨時開催）開催しました。

平成26年度下期中では、「九州電力再生可能エネルギー発電設備接続回答留保の影響調査について」、「特殊詐欺犯罪の被害発生防止に関する三者協定の締結ならびに当行の対応等について」審議が行われ、第三者の視点で外部委員から貴重な意見・助言を頂いており、それらは取締役会への報告を通じて経営に活かされ、経営に対する評価の客観性確保に寄与しております。

今後とも、継続的に開催し、経営の客観性の確保に努めてまいります。

#### (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

当行では、お客さま、株主をはじめとする投資家の皆さま、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のほか、記者会見、プレスリリース、ホームページへの掲載等により、迅速かつ正確な四半期の財務・業績情報の提供を行っており、今後とも、迅速かつ充実した開示に努めてまいります。

##### ② 会社情報の適時開示

当行では、迅速かつ充実した情報開示に取り組むため、大口不良債権の新規発生、不祥事件の発生等、本部・営業店等からの各種情報は、総合企画部において、一元管理する体制としております。

総合企画部では、各種情報が適時開示情報に該当するか否かを判断し、原則として、取締役会等の承認のもとに適時適切に開示しております。

今後とも、銀行法、金融商品取引法その他の法令および証券取引所の定める適時開示規則に基づき求められる情報に加え、経営の透明性を確保するため、リスク情報や部門別損益情報などの情報開示にも努めてまいります。

##### 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、県経済の活力向上と地域の発展に貢献するため、お客さまの経営改善等や成長・

発展に向けた経営支援、創業・新事業を目指すお客さまへの支援等の積極的に取り組むほか、環境、金融に関する教育、文化、防犯協力、ボランティア活動への貢献など、地域・社会貢献、CSR活動を幅広く展開しております。

こうした取組みや活動については、ディスクロージャー誌や決算短信等に開示しており、今後とも開示内容を充実させ、積極的に開示してまいります。

## 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

当行は、地域の中小企業等のお客さまを取り巻く厳しい経営環境や今般の金融機能強化法に基づく資本の入れ換えの趣旨を踏まえ、中小企業等のお客さまと真正面から向き合い、コンサルティング機能を発揮し、お客さまの経営改善等及び成長・発展に向け、新規融資を含む積極的な資金供給と経営支援を徹底することで、県経済の活力向上と地域の発展に貢献していくことこそが、地域金融機関としての責務であると考えております。

本計画においては、前述の取組方針 ①「地域への徹底支援」、②「現場力の強化」、③「顧客基盤の拡充」、④「収益力及び経営基盤の強化」に基づく諸施策を確実かつ持続的に実施することで、中小企業等や個人のお客さまに対して、円滑な資金供給に努めてまいります。

### (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

本計画では、前述のとおり、営業サポート体制の強化・充実に取組み、渉外担当者が中小企業等向け貸出の積上げに向けた営業活動に専念できる時間を確保することで、中小企業等のお客さまへの訪問活動を徹底してまいります。

また、融資渉外力のスキルアップ等による営業力の強化を図ることで、中小企業等のお客さまの情報収集と資金ニーズの掘り起こしを徹底し、中小企業等向け貸出残高の積上げとお取引先数の増加に取り組んでまいります（詳細は、13頁 3-(2)「現場力の強化」、17頁 3-(3)-①-イ「中小企業等のお客さまとの貸出取引の拡充」等に記載しております）。

#### 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

##### イ. 新商品「ほうわビタミンローン」の推進

前述のとおり、大分県信用保証協会とタイアップした新商品「ほうわビタミンローン」を積極的に推進し、平成26年度下期の実行は137件、1,199百万円となりました。引き続き、中小企業等のお客さまの増加運転資金や設備資金のニーズに円滑かつ迅速な資金供給を行ってまいります（詳細は、9頁 3-(1)-②-イ「新商品「ほうわビタミンローン」の積極的な推進」に記載しております）。

##### ロ. ABLの推進

ABLについては、売電収入（キャッシュフロー）を担保とした売掛債権担保融資のスキームを確立しており、平成26年度下期においては、太陽光発電事業の売電収入を担保とした債権譲渡担保契約に基づくファイナンス・スキームを活用し、期中における実行は76件、4,288百万円となりました。

また、ABLの取組みを行うにあたって体制整備を図るため、平成26年11月に「ABL基本取扱マニュアル」の制定を行いました。

担保となる在庫や商流のモニタリングは、お客さまの実態把握・課題分析等の向上にも有効であると考えております。また、ABLの取組みを行うにあたっては、規定化・人材育成等を行う必要があり、外部専門家との連携によりノウハウを習得し、積極的に採り入れてまいります。



## ハ. ほうわTKCローンの推進

中小企業等のお客さまに対し、きめ細かな資金供給を行うべく、平成24年7月に「ほうわTKCローン」を新たな貸出商品として創設し、中小企業等向け貸出の積上げに取り組んできており、平成26年度下期における取扱いは9件、34.5百万円となりました。

引き続き、TKC会員の関与先である中小企業等のお客さまに対しては、外部専門家であるTKC会員による定期的なモニタリング報告を重視する同ローンを推進し、与信管理の中で、財務面に関する助言・提案等のコンサルティング機能を継続して発揮してまいります。

## ニ. 私募債の受託推進

地元大分に貢献しているお客さまに対する支援の一環として、「がんばろう大分私募債」を継続的に取扱い、地域経済の活性化に貢献してきております。

お客さまの長期・固定金利での資金調達ニーズへの対応として、財務諸表の精度が相対的に高い地域のお客さまを対象に、銀行保証付私募債を推進しており、平成26年度下期における引受実績は4件、230百万円となりました。

今後も、お客さまの柔軟な資金調達ニーズへの対応として、お客さまの対外信用力の向上にも繋がる「銀行保証付私募債」の受託業務の重要性に鑑み、引き続き、積極的に推進してまいります。

## ホ. 知的財産担保融資の推進

当行では、知的財産評価事業や知的財産流動化等のアドバイザー事業等に豊富な実績を有する(株)パテント・ファイナンス・コンサルティングと業務提携し、「ほうわ成長基盤強化ファンド2（知的財産担保融資ファンド）」により、優れた技術力を有する地域のお客さまが持つ特許権・商標権・実用新案権・意匠権・著作権等の知的財産権の価値を評価し、その事業価値に応じて必要資金を供給する「知的財産担保融資」の推進に取り組んでおります。

現在、特許等の知的財産を活用している中小企業の事業を適性に評価し、金融機関からの融資可能性拡大に資するために、中小企業の知的財産ビジネス評価書を無料で作成する「平成26年度知財ビジネス評価書作成支援」を特許庁が公募しており、全国37件の採択のうち当行推薦企業より9件が採択となりました。採択企業より、知的財産の市場価値・技術の客観的評価の確認ができ、今後の経営戦略への活用や対外的信用力の向上に繋がるとの評価を得ており、本事業を活用した推進を積極的に行ってまいります。また、平成26年度下期における知的財産担保融資の実行は1件99百万円となりました。

## 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

### イ. 新規先の開拓に向けた取組み

職責・役割に応じた新規開拓対象先を明確にした上で、訪問先数の目標を設定し、訪問活動を徹底し、お客さまのニーズや経営課題等の収集を徹底してまいりました。お客さまのニーズにマッチした最適な解決・改善策の提供等により、平成26年度下期の新規貸出先開拓数は258先（26年上期比+26件）で推移しております。

[ 新規貸出先開拓数の推移 ] (表25)

(単位：先)

	26年度下期実績		26年度上期実績		25年度下期実績
	26年度上期比	25年度下期比	26年度上期実績	25年度上期実績	
新規貸出先開拓数	258	+26	+1	232	257

## ロ. 既取引先の貸出増強に向けた取組み

中小企業等のお客さまへの訪問活動を徹底することで信頼関係を構築し、お客さまの真のニーズや経営課題がどこにあるのかを十分に把握してまいります。そのうえで資金ニーズ等を把握し、迅速な対応を徹底することで、貸出金の積上げに取り組んでまいります。具体的には財務改善に必要な資金支援のほか、販路拡大に必要な運転資金や収益力強化のための設備資金など、事業面に関する融資提案を強化してまいります。

また、本支店一体となったソリューション営業を強化することにより、資金ニーズの創出に向けた提案型営業を展開してまいります。

## ハ. 融資案件相談会への持込案件のフォローアップ強化

大分県信用保証協会と融資案件相談会を平成 26 年 11 月（福岡・熊本県を除く）に 4 日間にわたり大分県内全営業店 39 か店の参加により開催しました。

相談案件は 433 件の 5,092 百万円で、平成 27 年 3 月までの実行は 111 件の 1,218 百万円となりました。案件組成を支援することで、お客さまへの提案セールスや、実行への迅速化には一定の効果がみられました。

### 【 中小規模事業者等に対する信用供与の残高の総資産に占める割合 】

平成 27 年 3 月期は、中小規模事業者に対する貸出を積極的に推進し、「中小規模事業者等向け貸出残高」は 2,261 億円（計画比+11 億円）となりました。一方、「総資産残高」は 5,647 億円（計画比▲138 億円）となったことから、「中小規模事業者等向け貸出の総資産に占める比率」は計画値を 1.15 ポイント上回る 40.04%となりました。

今後についても、お客さまの経営改善等及び成長・発展に向け、新規融資を含む積極的な資金供給を徹底することで、地域経済の活力向上と地域の発展に貢献してまいります。

〔 中小規模事業者等に対する信用供与の計画・実績 〕（表 26）

（単位：億円、％）

	25/9 末 (始期)	26/3 末 実績	26/9 末 実績	27/3 末				27/9 末 計画	28/3 末 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	2,107	2,192	2,199	2,250	2,261	+ 11	+ 154	2,264	2,310
総資産残高	5,520	5,625	5,668	5,785	5,647	▲ 138	+ 127	5,740	5,804
総資産に対する比率	38.17	38.98	38.79	38.89	40.04	+ 1.15	+ 1.87	39.44	39.79

※ 総資産に対する比率 = 中小規模事業者等向け貸出残高 ÷ 総資産残高

## (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

### ① 創業又は新事業の開拓に関する支援に係る機能の充実の強化のための方策

創業や新事業を目指すお客さまに対し、事業計画等の作成支援及び自治体の各種支援制度等に関する情報提供、大分大学や日本文理大学との業務連携による「産学連携支援サービス」の提供や「技術相談会」の開催に加え、日本政策金融公庫等との共催による「創業セミナー」を定期的に開催するほか、大分県産業創造機構等の外部専門機関とも連携し、コンサルティング機能や情報提供機能の積極的な発揮に努めております（詳細は、10 頁 3-(1)-②-ロ-a.「創業・新事業支援に向けた取組み」に記載しております）。

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

お客さまからの経営に関する相談に対しては、お客さまのライフステージ等に応じ、お

お客様の立場に立った最適なソリューションを提案し、お客様と協働して実行することを基本方針としております（詳細は、6頁 3-(1)「地域への徹底支援」等に記載しております）。

### ③ 早期の事業再生に資するための方策

当行では、平成18年度以降、整理回収機構や西日本シティ銀行の事業再生に関するノウハウを活用し、DDS（資本金借入金）の導入、第二会社方式による不採算部門の切り離し、事業再生ファンドの社債やABLによるプレDIP資金の導入等、当行に従来無かった手法による事業再生に取り組んできており、企業支援室にノウハウを蓄積してまいりました。

現在も、中小企業等のお客様に対する事業再生支援を徹底するため、企業支援室にプロパー行員に加え、専担者として、整理回収機構の出身者2名および西日本シティ銀行からの出向者2名を配置し、事業再生支援態勢の強化を図っております。

今後も、更に一步踏み込んだ抜本的な事業再生を行うことにより、経営改善が見込めるお客様に対して、外部専門機関等の連携や専門家の活用により抜本的な経営改善計画の策定を支援するとともに、同計画に基づき、DDSやDIP資金の導入、事業再生ファンドの活用等の金融支援を行うことで、地域内の雇用や商流など、地域経済への影響にも十分に配慮し、中長期的な視点に立ち、お客様の事業再生支援を徹底してまいります。

なお、平成26年度下期においては事業再生ファンドの活用等による事業再生支援実績は2先となっております。

### ④ 事業の承継に対する支援に係る機能の強化のための方策

事業承継や相続対策ニーズのあるお客様に対しては、提携している税理士や公認会計士等と帯同訪問を行うことで、引き続き、最適なソリューションを提供してまいります（詳細は、11頁 3-(1)-②-ロ-c.「事業承継、M&A支援に向けた取組み」に記載しております）。

### ⑤ 海外進出・海外取引の支援に係る機能の強化のための方策

海外進出・海外取引ニーズのあるお客様に対しては、ソリューション推進室と外部専門機関・専門家等が連携し、アジア各国への貿易や製造・販売拠点の設置、海外生産委託等の海外ビジネスに関する支援を強化してまいります。

また、海外進出支援に伴う市場調査及び販路網拡大支援等のノウハウの提供や、貿易取引等のリスクマネジメントに関する情報の提供についても引き続き強化してまいります。（詳細は、11頁 3-(1)-②-ロ-d.「海外取引・海外進出支援に向けた取組み」に記載しております）。

### 【 経営改善支援等取組企業数の取引先企業総数に占める割合 】

平成27年3月期は、分子となる「経営改善支援等取組企業数」は444先（計画比+182先）となりました。

一方、分母となる「取引先企業総数」は5,404先（計画比+4先）となった結果「経営改善支援等取組企業数の取引先企業総数に占める割合」は計画値を3.36ポイント上回る8.21%となりました。

今後についても、コンサルティング機能を発揮し、地域の中小企業等のお客様の経営改善支援等に積極的に取り組んでまいります。

〔 経営改善支援等取引企業数の取引先企業総数に占める割合の計画・実績 〕 (表 27)

(単位：先、%)

	25/9 末 (始期)	26/3 末 実 績	26/9 実 績	27/3 末				27/9 末 計 画	28/3 末 計 画
				計 画	実 績	計画比	始期比		
経営改善支援等 取引先数	225	306	465	262	444	+ 182	+ 219	270	283
創業・新事業	53	57	97	67	108	+ 41	+ 55	70	72
経 営 相 談	63	75	83	59	86	+ 27	+ 23	63	68
事 業 再 生	7	13	12	11	13	+ 2	+ 6	12	13
担 保 ・ 保 証	97	157	272	120	232	+ 112	+ 135	120	125
事 業 承 継	5	4	1	5	5	± 0	± 0	5	5
取引先企業総数	5,056	5,256	5,340	5,400	5,404	+ 4	+ 348	5,475	5,550
比 率	4.45	5.82	8.70	4.85	8.21	+ 3.36	+ 3.76	4.93	5.09

※ 比率 = 経営改善支援等取引先数 ÷ 融資取引先企業総数

※ 「融資取引先企業総数」とは、企業及び消費者ローン・住宅ローンのみの先を除く個人事業者の融資残高のある先で、政府出資主要法人、特殊法人、地方公社、大企業が保有する各種債権又は動産・不動産の流動化スキームに係る S P C、当行の関連会社、及び子会社に大会社を有する親会社を含んでおります。

※ 「経営改善支援等取引先」とは、次の5項目への取組み先です。

## 1. 創業・新事業開拓支援先

- (1) 政府系金融機関と協調して投融資等を行った先
- (2) 創業・新事業開拓支援として、次の事業資金融資を行った先
  - ・ 大分県・各市町村の創業・新事業支援制度融資
  - ・ 大分県信用保証協会の創業・新規事業関連保証等による融資
  - ・ 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融資を行った先
  - ・ 創業・設立から3年未満のお客さま又は新事業を開始したお客さまへの初めての事業資金融資
- (3) 企業育成ファンドの組成・出資等を行った先

## 2. 経営相談支援先

- (1) 企業支援室が選定した経営改善支援取組対象先で、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、経費節減、資産売却、業務再構築、組織再編・M&A等の助言を行った先
- (2) 経営課題を抱えるお客さまで、当行を介し、外部専門家等（経営コンサルタント、公認会計士、税理士、弁護士等）に経営相談等を行った先
- (3) 当行が入手した情報を活用し、ビジネスマッチング、資産売却等を成立させた先

## 3. 早期事業再生支援先

- (1) 当行の人材を派遣し、再建計画策定、その他の支援等を行った先
- (2) プリパッケージ型事業再生又は私的整理ガイドライン手続等で関与した先
- (3) 企業再生ファンド組成により現物出資した先
- (4) D E S、D D S、D I Pファイナンスを活用した先
- (5) 整理回収機構の企業再生スキームを活用した先
- (6) 地域経済活性化支援機構を活用して再生計画の策定に関与した先
- (7) 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
- (8) 当行が紹介した外部専門家等（弁護士、公認会計士、税理士、経営コンサルタント等）を活用して再生計画の策定に関与した先

## 4. 担保・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の契約先、財務制限条項（コベナンツ）を活用した融資商品、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) 当行における担保・保証に過度に依存しない融資商品（スーパービジネスローン、スーパービジネスローン・プラス、ほうわ成長基盤強化ファンド2、ほうわ動産担保ローン、ほうわTKCローン、ほうわビタミンローン）で融資を行った先
- (3) 財務諸表の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
- (4) 再生可能エネルギーの固定買取制度に係る売電収入に債権譲渡担保契約を締結して融資を行った先
- (5) 上記以外でA B L手法の活用、動産・債権担保融資を行った先

## 5. 事業承継支援先

- (1) 事業承継ニーズを有するお客さまに対し、当行が必要な外部専門家等（経営コンサルタント、公認会計士、税理士、弁護士等）を紹介し、連携して問題解決支援等を行った先
- (2) M&Aの取組みを成立させた先

## 6. 剰余金の処分の方針

### (1) 配当に対する方針

優先株式及び普通株式の配当については、平成 21 年度から継続して実施しております。

今後、前述の取組方針 ①「地域への徹底支援」、②「現場力の強化」、③「顧客基盤の拡充」、④「収益力及び経営基盤の強化」に基づく諸施策を確実に持続的に実施し、収益力を強化することで、安定した収益を確保し、内部留保の蓄積に努めつつ、安定かつ適切な配当を行っていく方針としております。

### (2) 役員に対する報酬及び賞与についての方針

当行では、平成 15 年度から役員賞与の支給を見送っており、平成 17 年度からは退職慰労金の支給も凍結しております。

今後も、業績を踏まえた報酬及び賞与としていく方針であります。

### (3) 財源確保のための方策

平成 27 年 3 月末の利益剰余金は、当期純利益 8 億 76 百万円を計上したことから、平成 26 年 3 月末に比べ 6 億 77 百万円増加の 48 億 43 百万円となりました。

今後も経営強化計画を確実に持続的に実行し、安定した収益を確保することで、利益剰余金を着実に積み上げてまいります。

〔 長期予想 〕 (表 28)

(単位：億円)

	26/3 末 実績	27/3 末 実績	27/3 末 計画	28/3 末 予想	29/3 末 予想	30/3 末 予想	31/3 末 予想	32/3 末 予想	33/3 末 予想
当期純利益	10	8	8	12	12	13	13	14	16
利益剰余金	41	48	48	56	63	70	79	88	98

	34/3 末 予想	35/3 末 予想	36/3 末 予想	37/3 末 予想	38/3 末 予想	39/3 末 予想	40/3 末 予想	41/3 末 予想
当期純利益	18	18	18	18	18	18	18	18
利益剰余金	110	123	135	148	160	173	185	198

## 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 経営強化計画運営協議会による進捗管理

経営強化計画の履行状況に関する進捗管理を行うため、平成 18 年 10 月に設置した「経営強化計画運営協議会」（議長：頭取）を週次で開催しております。

同協議会では、毎月の損益状況等を把握し、諸施策の実施状況や期末目標に対する進捗状況を確認するとともに、進捗状況に応じ、乖離要因を分析の上、対策を立案・検討し、営業統括部より支店長をはじめ全行員へ、中小規模事業者向け貸出及び消費者ローンの増強、並びに役務取引等収益の増強等具体的な指示を速やかに行っております。

#### ② 内部監査態勢の強化

##### イ. 監査計画・実施

監査につきましては、内部監査方針に基づき、「平成 26 年度監査基本計画」を策定し、実施しております。

監査実施計画の策定につきましては、期初に作成したリスクアセスメント表やコンプライアンス統括部・事務統括部・監査部による三部合同協議会の結果等を踏まえたうえで監査対象部店を選定し、平成 26 年度下期においては、営業店 12 か店、本部 2 部署の総合監査を実施いたしました。

営業店監査については、総合監査とは別に、不祥事の未然防止・早期発見に主眼をおいた機動監査を 10 か店実施するとともに、前期までの総合監査において結果が不芳であった店舗の改善計画の実施状況を検証するため、確認監査を 2 か店実施しました。

なお、監査周期については、総合監査もしくは機動監査の実施により、一年を通じて全営業部店を網羅しております。

加えて、金融円滑化の実効性確保に向けた対応状況を検証するため、本部 4 部署と営業店 8 か店に対する特別監査を実施いたしました。

##### ロ. 分析・評価

被監査部門の監査結果については、月次で取締役会等に報告しています。その際には、監査結果を踏まえ本部による対応を要すると認められた事項等も併せて報告するとともに、担当所管部署へ「連絡・要請事項」として通知し、改善を求めており、その後の対応状況についても定期的なフォローアップを実施しております。

また、半期毎に、前半期に実施した営業店総合監査の結果を分析し、問題事象の発生要因等を経営陣に報告しています。

なお、監査の高度化に向け、リスクベースの観点から不備の真の要因を検証していくなど営業店監査実施項目を大幅に見直しました。平成 27 年度よりこの新実施項目に基づき、深度と頻度を明確にするなどにより監査の高度化を図ってまいります。

##### ハ. 監査役会・外部監査人との連携

監査部による監査結果については、監査部長が監査役会へ出席し、月次で報告するなど情報の共有化を図っているほか、監査役監査に基づく指摘・要請改善事項については、監査部が該当部店へ通知しフォローアップに努めております。

また、今上期より監査役による業務監査に帯同した監査部の総合監査も 2 か店で実施しております。

外部監査人との連携については、平成 26 年度下期中に計 4 回、監査法人・監査役・監査部の三者による意見交換を実施したほか、監査法人による往査で認められた気付事

項等があった場合は、担当部署へ「連絡・要請事項」として通知し、対応策等の報告を求めるとともに、その後の対応状況にかかる定期的なフォローアップを行うこととしております。

## (2) 各種のリスク管理の状況及び今後の方針等

主要なリスクカテゴリーである信用リスク・市場リスク・流動性リスク・オペレーショナルリスク（事務リスク・システムリスク）について、リスク毎に管理の基本方針を制定し、適切なリスク管理態勢の整備・確立に努めています。

また、各種リスクに応じて、管理の所管部署及び部会を設置し、その識別、評価、監視、コントロール等について協議しております。各種リスクの全体把握及び管理の統括部署として、総合企画部は「ALM／リスク管理協議会」を運営しております。

各種リスクの管理については、各リスク所管部署において、PDCAサイクルを確立し、「リスクの特定、評価、モニタリング、コントロール・削減」の一連のプロセスにおける各業務の妥当性を検証し、また適時見直すことにより、管理態勢の拡充・強化に努めてまいります（詳細は、23頁 4-(2)「リスク管理の体制の強化のための方策」に記載しております）。