

# 経 営 強 化 計 画

(金融機能の強化のための特別措置に関する法律第12条)

平成29年6月



## 目次

1. 前経営強化計画の実績についての総括	1
(1) 経営環境	1
(2) 資産負債の状況	1
(3) 損益の状況	2
(4) 経営強化計画の終期において達成されるべき「経営改善目標」に対する実績	2
(5) 地域経済の活性化への貢献の状況を示す指標に対する実績	4
2. 経営強化計画の実施期間	6
3. 経営強化計画の終期において達成されるべき経営の改善目標	6
(1) 収益性を示す指標（コア業務純益）	7
(2) 業務の効率性を示す指標（OHR）	8
4. 当行の現状と課題	9
(1) 地域における現状と課題	9
(2) 経営環境に関する課題と本計画が目指すもの	9
5. 経営の改善の目標を達成するための方策	10
(1) 長期経営計画の見直し	11
(2) 質の高い顧客本位のWIN-WINネット業務運営に向けた精緻化	13
(3) 上記(1)や(2)に対応した業績評価方法の見直し	17
(4) 適正な収益確保に向けた取組み（旧「収益力の強化」）	19
(5) 適切な経営資源配分に向けた取組み（旧「経営の効率化」）	21
(6) 積極的な信用リスクテイクと資産の健全化の両立に向けた取組み	21
6. 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	22
(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	22
(2) リスク管理体制の強化のための方策	23
(3) 法令遵守の体制強化のための方策	24
(4) 経営に対する評価の客観性の確保のための方策	25
(5) 情報開示の充実のための方策	25
7. 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（鹿児島県）における経済の活性化に資する方策	25
(1) 主として業務を行っている地域（鹿児島県）における経済の活性化および、 中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化に資するための方策	25
(2) 主として業務を行っている地域（鹿児島県）における経済活性化に資する方策	26
(3) 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	29
8. 剰余金の処分の方針	32
(1) 配当、役員に対する報酬及び賞与についての方針	32
9. 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	32
(1) 経営計画の適切な運営管理に向けた活動	32
(2) 経営の透明性確保	32
(3) 内部監査態勢の強化	33
(4) 各種のリスク管理の状況および今後の方針等	33
10. 協定銀行が現に保有する取得株式等にかかる事項	35
11. 機能強化のための計画の前提条件	36

## 1. 前経営強化計画の実績についての総括

### (1) 経営環境

前経営強化計画策定時におきましては、消費税率引き上げによる一時的な景気落ち込みも予想されましたが、緩やかな回復基調は続くものと思われたことから、計画期間内の株価については、14,500円程度の水準で推移することを想定しておりました。また、金利につきましては、日本銀行の大規模な金融緩和が継続するとの見方から、計画期間内の政策誘導金利は0.10%程度で横這い、その他の市場金利につきましても横這いを予想しておりました。

計画期間内においては、政府の大胆な金融政策や機動的な財政政策の効果が広く波及したことにより国内景気は回復基調が続き、株価は大幅に上昇しました。一方政策誘導金利は平成28年2月よりマイナス金利政策が導入され、市場金利は想定を下回る水準での推移となりました。

国内景気は回復基調にあるものの、鹿児島県内の一般消費を含めた景気が回復するには遅効性があることや、資金需要が乏しい中、マイナス金利政策の導入もあり、金利面での金融機関同士の競合はこれまで以上に激化しており、貸出金利回りは低下基調を脱しきれず、想定した預貸収支の改善には至りませんでした。

### [各種指標 (図表 1)]

指 標	26/3 末	27/3 末		28/3 末		29/3 末				
	実績	前提	実績	計画比	前提	実績	計画比	前提	実績	計画比
無担コール翌日物 (%)	0.044	0.070	0.015	△0.055	0.070	△0.002	△0.068	0.070	△0.060	△0.130
T I B O R 3 ヶ月 (%)	0.211	0.210	0.171	△0.039	0.210	0.099	△0.111	0.210	0.057	△0.153
新発10年国債利回 (%)	0.641	0.600	0.398	△0.202	0.600	△0.049	△0.649	0.600	0.067	△0.533
ドル/円レート (円)	102.92	102.00	120.17	18.17	102.00	112.68	10.68	102.00	112.19	10.19
日経平均株価 (円)	14,827	14,500	19,206	4,706	14,500	16,758	2,258	14,500	18,909	4,409

### (2) 資産負債の状況

主要勘定のうち、平成29年3月末の貸出金は、地元鹿児島県の中小企業・個人向けの中小口貸出等を中心に増強を図り、平成26年3月末比236億95百万円の増加となりました。

預金についても個人預金等が順調に増加したことから、平成26年3月末比495億18百万円の増加となり、有価証券につきましては、国債等の減少により、平成26年3月末比71億51百万円の減少となりました。

### [資産・負債の推移 (図表 2)] (単体)

(単位：百万円)

	26/3期	27/3期		28/3期		29/3期			
	実績	実績	前年比	実績	前年比	実績	26/3比	計画	計画比
資産	728,700	755,300	26,600	770,647	15,347	779,140	50,440	744,139	35,001
うち貸出金	542,520	560,153	17,633	573,927	13,774	566,215	23,695	602,132	△35,917
うち有価証券	98,872	105,592	6,720	105,922	330	91,721	△7,151	111,133	△19,412
負債	689,809	712,323	22,514	727,615	15,292	735,540	45,731	703,458	32,082
うち預金	675,416	700,934	25,518	716,270	15,336	724,934	49,518	686,065	38,869
うち社債・借入金	2,000	2,000	0	2,000	0	2,000	0	2,000	0
純資産	38,890	42,976	4,086	43,031	55	43,600	4,710	40,681	2,919

### (3) 損益の状況（3期間累計）

貸出金は計画期間内において増勢基調を維持したものの、同利回りは計画した水準を確保できなかったため、貸出金利息は計画期間内の3期間では計画比△13億39百万円となりました。一方、市場金利の低下を受けて預金利息は減少し、計画比△1億36百万円と増益要因となりました。有価証券利息配当金については計画を3億33百万円上回りましたが、役務取引等利益は、消費者ローンの増加による支払保証料の増加などにより計画を5億89百万円下回りました。

経費については、効率化への取組みにより人件費・物件費ともに削減を図り、計画を8億30百万円下回りました。

これらにより、コア業務純益の3期間累計実績は計画比△5億96百万円となりました。

コア業務純益以下の損益においては、株式関係損益が計画を10億87百万円上回ったことなどから、経常利益において計画を30億97百万円上回り、当期純利益ベースにおいては20億27百万円上回りました。

[損益状況（3期間累計）（図表3）]（単体）

（単位：百万円）

	27/3期 実績	28/3期 実績	29/3期 実績	3期間 累計実績	3期間 累計計画	計画比
業務粗利益	14,648	14,872	14,506	44,026	44,300	△274
（コア業務粗利益）	(14,341)	(14,510)	(13,474)	(42,325)	(43,750)	△1,425
資金利益	14,180	14,180	13,972	42,332	43,152	△820
うち貸出金利息	13,288	13,385	13,227	39,900	41,239	△1,339
うち預金利息	495	580	547	1,622	1,758	△136
うち有価証券利息配当金	1,396	1,375	1,298	4,069	3,736	333
役務取引等利益	155	316	△501	△30	559	△589
その他業務利益	312	376	1,035	1,723	589	1,134
（うち国債等関係損益）	(307)	(361)	(1,032)	(1,700)	(550)	1,150
経費	9,993	9,773	9,822	29,588	30,418	△830
うち人件費	5,491	5,466	5,433	16,390	16,470	△80
うち物件費	3,981	3,744	3,761	11,486	12,198	△712
一般貸倒引当金繰入額	△249	△832	53	△1,028	254	△1,282
業務純益	4,905	5,931	4,630	15,466	13,627	1,839
（コア業務純益）	(4,347)	(4,737)	(3,651)	(12,735)	(13,331)	△596
臨時損益	△1,370	△1,828	△1,702	△4,900	△6,160	1,260
うち不良債権処理額	1,449	2,436	1,571	5,456	4,523	933
うち株式関係損益	338	621	128	1,087	0	1,087
経常利益	3,534	4,103	2,927	10,564	7,467	3,097
特別損益	1,382	△73	△27	1,282	△160	1,442
税引前当期純利益	4,916	4,029	2,899	11,844	7,307	4,537
法人税等合計	2,339	1,847	968	5,154	2,649	2,505
当期純利益	2,576	2,182	1,930	6,688	4,661	2,027

### (4) 経営強化計画の終期において達成されるべき「経営改善目標」に対する実績

#### ①コア業務純益（収益性を示す指標）

県内での金利競争が激しくなる中、WIN-WINネット業務や消費者ローンの取組みにより、貸出金利回りは県内他行比小幅な低下にとどまったと認識しているものの、平成29年3月期において、貸出金利回りは計画に対し0.044ポイント下回っており、貸出金利息は計画を7億30百万円下回りました。預金においては個人預金等を中心として積極的に増加を図ったことから調達コストの増加が見込まれましたが、利回りが計画を0.01ポイント下回ったことから、預金利息は計画を35百万円下回りました。また、有価

証券利息配当金は計画を28百万円上回りましたが、資金利益全体では計画を6億21百万円下回りました。役務取引等利益については、消費者ローンの増加により支払保証料を含む役務費用が増加したことなどから、計画を7億7百万円下回りました。

一方、経費においては、経費削減へ向けた諸施策に取り組んでおり、計画を3億38百万円下回りました。

この結果、業務純益は計画を3億21百万円下回り、これから国債等関係損益を除いた計画終期である平成29年3月期のコア業務純益は36億51百万円となり計画を10億1百万円下回りました。

平成28年度において、WIN-WINネット業務稼働時間確保のために他業務での営業推進目標・配点を引き下げたことも計画未達に影響しているものと考えております。

[コア業務純益の改善額 (図表4)]

(単位：百万円)

	計画 始期	27/3			28/3			29/3		
		計画	実績	計画比	計画	実績	計画比	計画	実績	計画比
コア業務純益	4,229	4,252	4,347	95	4,427	4,737	310	4,652	3,651	△1,001

	計画始期からの改善額		
	計画	実績	計画比
コア業務純益	423	△578	△1,001

※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

[参考：損益状況の計画対比 (図表5)] (単体)

(単位：百万円)

	27/3期 実績	計画比	28/3期 実績	計画比	29/3期 実績	計画比
業務粗利益	14,648	220	14,872	212	14,506	△706
(コア業務粗利益)	(14,341)	(△37)	(14,510)	(△50)	(13,474)	(△1,338)
資金利益	14,180	△19	14,180	△180	13,972	△621
うち貸出金利息	13,288	△263	13,385	△346	13,227	△730
うち預金利息	495	△97	580	△4	547	△35
貸出金利回 (%)	2.430	△0.036	2.384	△0.030	2.320	△0.044
預金利回 (%)	0.073	△0.015	0.082	△0.004	0.075	△0.010
預貸金粗利轄 (%)	2.357	△0.021	2.302	△0.026	2.245	△0.034
うち有価証券利息配当金	1,396	176	1,375	129	1,298	28
役務取引等利益	155	△11	316	129	△501	△707
その他業務利益	312	249	376	263	1,035	622
(うち国債等関係損益)	(307)	(257)	(361)	(261)	(1,032)	(632)
経費	9,993	△132	9,773	△360	9,822	△338
うち人件費	5,491	△17	5,466	△24	5,433	△39
うち物件費	3,981	△76	3,744	△319	3,761	△317
一般貸倒引当金繰入額	△249	△296	△832	△938	53	△48
業務純益	4,905	650	5,931	1,510	4,630	△321
(コア業務純益)	(4,347)	(95)	(4,737)	(310)	(3,651)	(△1,001)
臨時損益	△1,370	785	△1,828	147	△1,702	328
うち不良債権処理額	1,449	△7	2,436	930	1,571	10
うち株式関係損益	338	338	621	621	128	128
経常利益	3,534	1,434	4,103	1,657	2,927	6
特別損益	1,382	1,402	△73	△3	△27	43
税引前当期純利益	4,916	2,836	4,029	1,653	2,899	48
法人税等合計	2,339	1,600	1,847	1,003	968	△98
当期純利益	2,576	1,234	2,182	649	1,930	144

## ②業務粗利益経費率（業務の効率性を示す指標）

平成29年3月期の機械化関連費用を除く経費（分子）につきましては、計画を2億44百万円下回り83億66百万円となりました。

一方、業務粗利益（分母）については、資金利益や役員取引等利益等が計画を下回ったことから、計画を7億6百万円下回り145億6百万円となりました。

以上のことから、業務粗利益経費率は計画を1.07ポイント上回り計画未達となりました。

今後についても、業務の効率的運営により、コストに見合った適正なりターン（収益）を得られる態勢の構築を図ってまいります。

〔業務粗利益経費率の改善幅（図表6）〕

（単位：百万円、％）

	計画 始期	27/3			28/3			29/3		
		計画	実績	計画比	計画	実績	計画比	計画	実績	計画比
経費 (機械化関連費用除く)	8,301	8,575	8,444	△131	8,583	8,338	△245	8,610	8,366	△244
業務粗利益	14,665	14,427	14,648	221	14,660	14,872	212	15,212	14,506	△706
業務粗利益経費率	56.61	59.44	57.64	△1.80	58.55	56.06	△2.49	56.60	57.67	1.07

	計画始期からの改善幅		
	計画	実績	計画比
経費 (機械化関連除く)	309	65	△244
業務粗利益	547	△159	△706
業務粗利益経費率	△0.01	1.06	1.07

※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、減価償却費、機械賃借料等を計上

## (5) 地域経済の活性化への貢献の状況を示す指標に対する実績

### ①中小企業又は地元事業者に対する信用供与の残高の総資産に占める割合

中小規模事業者等に対する信用供与の実績については、創業新事業や担保不動産に過度に依存しない融資取組みに努めた結果、中小企業者向け貸出残高は、計画期間を通じて目標値を達成しており、地域における金融の円滑化に積極的に取組んだ結果であると評価しています。

しかしながら、中小企業又は地元事業者に対する信用供与の残高の総資産に占める割合については、総資産が計画比3億57百万円増加したことから、計画を0.75ポイント下回る41.85%となりました。

今後も引き続き、地域経済の活性化への貢献を果たすべく、円滑な信用供与にかかる各種施策に対して積極的に取り組んでまいります。

[中小規模事業者等に対する信用供与の実績（図表7）]

（単位：億円、％）

	計画 始期	27/3 末		28/3 末		29/3 末		
		計画	実績	計画	実績	計画	実績	計画比
中小規模事業者等向け貸出残高	3,016	3,066	3,174	3,116	3,280	3,166	3,260	94
総資産	7,287	7,294	7,553	7,364	7,706	7,434	7,791	357
総資産に対する比率	41.40	42.05	42.02	42.33	42.57	42.60	41.84	△0.76

	計画始期からの純増額		
	計画	実績	計画比
中小規模事業者等向け貸出残高	150	244	94
総資産	147	504	357
総資産に対する比率	1.20	0.45	△0.75

## ②経営改善支援等取組先企業の数の取引先の企業の総数に占める割合

平成29年3月期における経営改善支援等取組先企業の数については、中小規模事業者の経営改善支援に取組んだ結果、総体の件数および比率において計画を達成することができました。

具体的には、「創業・新事業支援」においては、専担の審査役を配置し、県・市の創業支援制度の活用や信用保証協会および㈱日本政策金融公庫等の政府系金融機関との連携強化による協調融資等を行いました。

「経営相談」については、当行取引先の商品・サービスを個別にマッチングする有料のビジネスマッチングサービスや、各種商談会への誘致による販路拡大支援、かごしま産業支援センターや鹿児島大学の技術移転機関である㈱鹿児島TLO等との産・学・官ネットワークを活用した「技術相談会」の実施等を行っております。

「事業再生」については、中小企業再生支援協議会との連携等による経営改善支援を行い、過剰債務の状態にあるもののキャッシュフローを確保でき、事業再生可能と判断したお取引先には、DESやDDS等の資本金借入金を活用するなどの踏み込んだ金融支援も行いました。

「事業承継」については、お取引先の事業承継ニーズに対して、商工会議所・中小企業基盤整備機構等、外部機関との連携を図りながらアドバイスを行っており、今後も相談業務にあたる行員の能力向上に取組み対応してまいります。

「担保・保証に過度に依存しない融資等」については、行員の目利き力を向上させるために、事業性評価の研修や勉強会を都度実施するなど、事業性評価に融資審査の主眼を置き、全行的に取組んでおります。

本計画においても、地域金融機関としての役割・責務を認識し、地元の中小規模事業者の経営改善支援に注力してまいります。

[経営改善の取組み (図表8)]

(単位：先)

	計画 始期	26/9期		27/3期		27/9期	
		計画	実績	計画	実績	計画	実績
創業・新事業	89	90	163	90	120	90	139
経営相談	57	60	99	61	92	62	68
事業再生	25	25	36	25	67	26	63
事業承継	4	2	1	2	5	2	2
担保・保証	83	90	128	90	159	90	92
合計	258	267	427	268	443	270	364
取引先総数	8,753	8,780	8,784	8,800	9,292	8,820	9,645
比率	2.94%	3.04%	4.86%	3.04%	4.76%	3.06%	3.77%

	28/3期		28/9期		29/3期		
	計画	実績	計画	実績	計画	実績	計画比
創業・新事業	90	100	90	97	90	91	1
経営相談	63	65	64	68	65	117	52
事業再生	26	54	27	53	27	51	24
事業承継	2	2	2	7	2	2	0
担保・保証	90	108	90	75	90	112	22
合計	271	329	273	300	274	373	99
取引先総数	8,840	9,834	8,846	9,900	8,880	9,905	1,025
比率	3.06%	3.34%	3.08%	3.03%	3.08%	3.76%	0.68%

## 2. 経営強化計画の実施期間

本経営強化計画の実施期間は平成29年4月（計画の始期）より平成32年3月（計画の終期）までとします。

## 3. 経営強化計画の終期において達成されるべき経営の改善の目標

当行では前計画において、平成28年3月期には計画終期の目標を超える水準にあった収益性指標が、最終年度である平成29年3月期には急速に悪化しました。計数的に見ると貸出金利回りの低下や役務収支の悪化などが要因であります。今計画において企業風土改革に取り組まなければならない根深い問題の影響を認識しております。

企業風土改革については後述しますが、短期的な収益貢献が期待できないWIN-WINネット業務に対してかけるべき稼働時間が、経営強化計画上の収益目標を達成するために、短期的には収益貢献があるものの、事業性評価を必要とせず、顧客本位の業務運営を損ないながら効率性を追求する業務への稼働時間に充当される傾向があることが分析の結果明らかになりました。こうした状況を打開するため、平成28年度においては、顧客本位の業務運営を損ないかねないような業務推進による実績評価の業績評価ウェイトを落とすといった対応を行いました。

当行では本計画期間中においても、顧客本位の業務運営に向けたベストプラクティスならびに地域経済活性化を進めていくにあたり、短期的収益向上は犠牲になる可能性が高いものと思われま。

これを踏まえ、顧客本位の業務運営に向けたベストプラクティスならびに地域経済活性化を阻害するような動機を持たないように配慮した当行独自の管理指標（なんぎんKPI）を従来の経営強化計画の管理指

標（法定KPI）とは別途定義し、計画化することとします。これは、共通価値の創造そのものといえるWIN-WIN ネット業務をはじめ、経営改善支援などにおける顧客本位の業務運営の形式化・形骸化防止の観点からも一定の効果が期待できるものと考えております。

本経営強化計画における経営改善の目標を以下のとおりとして取組んでまいります。

### （１）収益性を示す指標

【コア業務純益の改善額（図表９）】

（単位：百万円）

	29/3期 実績 (始期)	29/9期 計画	30/3期 計画	30/9期 計画	31/3期 計画	31/9期 計画	32/3期 計画	改善額
コア業務純益	3,651	1,350	2,770	1,309	2,703	1,756	3,662	11

※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

本計画におけるコア業務純益については、長期経営計画（後記）で計画する貸出金の先数・残高をベースとして、事業性評価を必要とする事業者に対する貸出に注力するなど、金融仲介機能の発揮に資する取組みを実践するとともに、顧客本位の業務運営に徹し顧客満足を向上させるなど、短期的収益に依存しない計画としております。

#### ◆当行独自の管理指標（なんぎんKPI（コア業務純益））の設定について

当指標の設定にあたっては、「預かり資産販売手数料」や「有価証券配当金を構成する投資信託解約益」などについて、その収益計上プロセスを十分に精査する必要があると考えております。

また、収益の大部分を占める貸出金利息についても、金融仲介機能の発揮ではない業務や事業性評価を必要としない貸出から得られるものを除き、地域経済活性化にとって重要な事業性評価を要する取引先事業者向けの貸出金から得られるものを、当行のサステナビリティ確保のために不可欠な収益であると認識しております。

一方で、地元鹿児島県からの収益計上に限定することについては、隣接する熊本・宮崎ならびに福岡での出店には歴史があり、他行ではあまり見られない調達基盤として機能していることに加え、WIN-WIN ネット業務における鹿児島県の移出商流基盤として欠かせないことから、除外しない方針とします。

以上から当行の収益は地域経済活性化と事業性評価に基づく貸出に強く依存していくことといたします。

本計画においては、コア業務純益を構成する収益のうち、長期経営計画（後記）をベースに計画する「重点先事業者向け貸出から得られる貸出金利息」を当行が目指すべき収益と位置づけ、収益性を示す当行独自の「なんぎんKPI（コア業務純益）」としてフォローアップしていくことといたします。

[なんぎんKPI (コア業務純益) の改善額 (図表10)]

(単位: 百万円)

	29/3期 実績 (始期)	29/9期 計画	30/3期 計画	30/9期 計画	31/3期 計画	31/9期 計画	32/3期 計画	改善額
重点先事業者 の貸出金利息	7,701	3,877	7,753	3,901	7,802	3,924	7,848	147

※ 「重点先事業者」は、長期経営計画で「事業性評価を必要とし地元鹿児島県の商流や雇用に貢献のある先」と定義する事業者のこと（一般先事業者を除く）。

※ 「一般先事業者」は、貸出金が「実質消費性ローン（不動産賃貸業者、太陽光売電事業者向けの貸出金）」のみの事業者のこと。

※ 「重点先事業者の貸出金利息」＝「重点先事業者貸出金残高」×「計画利回」

(2) 業務の効率性を示す指標

【業務粗利益経費率の改善幅 (図表11)]

(単位: 百万円、%)

	29/3期 実績 (始期)	29/9期 計画	30/3期 計画	30/9期 計画	31/3期 計画	31/9期 計画	32/3期 計画	改善幅
経費（機械化関連 費用を除く）	8,366	4,306	8,516	4,329	8,517	4,243	8,389	23
業務粗利益	14,506	6,596	13,140	6,585	13,147	7,010	14,571	65
業務粗利益 経費率	57.67	65.28	64.81	65.73	64.78	60.53	57.57	▲0.10

※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、減価償却費、機械賃借料等を計上

経費面（分子）につきましては、当行全体で顧客本位の業務運営に取り組むことや、これに基づくWIN-WIN ネット業務への注力、リテール部門のフィデューシャリー・デューティーに向けた態勢構築を予定するため、必要な人材数の確保ならびにコスト増加を見込んでおります。さらに、当行が加盟するSBKの次期システム移行にかかる周辺費用の増加も見込まれるため、業粗利益経費率は本計画期間においては計画始期の水準を上回る見込みです。

◆当行独自の管理指標（なんぎんKPI (OHR)）の設定について

業務の効率性を示す指標としては、上記「なんぎんKPI (コア業務純益)」と平仄を合わせ、「重点先事業者の貸出金利息」を分母とし、機械化関連費用を除く経費（毎期実績からは機械化関連費用の周辺経費（注記）を除く）を分子として業務粗利益経費率（OHR）を算定することといたします。

なお、従来の経費認識であれば、顧客本位の業務運営に向けたベストプラクティスを側面支援するための経費を抑制する動機にもなっていた機械化関連費用周辺の経費を毎期の実績から除くこととします。これにより、残すすべての経費は重点先事業者の貸出金利息を改善していくために費消するという、あるべき地域銀行としての効率性追求の規律付けを行っていくことを明確化できるものと考えます。

上記に基づき算定される指標を当行独自の「なんぎんKPI (OHR)」としてフォローアップしてまいります。

[なんぎんKPI (OHR) の改善幅 (図表12) ]

(単位：百万円、%)

	29/3期 実績 (始期)	29/9期 計画	30/3期 計画	30/9期 計画	31/3期 計画	31/9期 計画	32/3期 計画	改善幅
経費（機械化関連 費用を除く）	8,366	4,306	8,516	4,329	8,517	4,243	8,389	23
なんぎんKPI (コア業務純益)	7,701	3,877	7,753	3,901	7,802	3,924	7,848	147
なんぎんKPI (OHR)	108.64	111.06	109.84	110.96	109.16	108.15	106.90	△1.74

※ 分母は「重点先事業者の貸出金利息」（なんぎんKPI（コア業務純益））とする。

・重点先事業者の貸出金利息＝「重点先事業者貸出金残高」×「計画利回」

※ 分子は、「機械化関連費用を除く経費」とするが、

・SBK次期システム移行関連費用（増員に伴う人件費、コンサル料等）

・顧客本位の業務運営に資する費用（リテール部門におけるweb化費用等）

については、経費実績から除くものとする。

#### 4. 当行の現状と課題

##### (1) 地域における現状と課題

当行が営業基盤とする地元鹿児島県の経済は、平成23年3月の九州新幹線全線開業以降、鹿児島市中心部の宿泊施設は高稼働を維持し、同市郊外への大型商業施設の出店が相次ぐなど一部に活況を呈する業態も見られますが、これらは県外資本によるものも多く、必ずしも地域事業者の売上伸長や業況改善に貢献しているとは言いきれないのが実情です。

また、事業所数や従業者数の動向を見ると、高齢化が進む当県でのニーズの高い医療・福祉関連に加え、太陽光売電事業者や不動産賃貸事業者などでは増加が見られるものの、当行の中心施策であるWIN-WINネット業務の支援対象とする4業種のうち「卸・小売業」、「建設業」、「不動産業」については引き続き厳しい状況にあり、経営改善や事業再生に向けてさらに踏み込んだ支援が必要であると考えております。

##### (2) 経営環境に関する課題と本計画が目指すもの

平成28年の金融行政方針において「顧客本位の業務運営」に関する問題意識が明示され、平成29年3月の「顧客本位の業務運営に関する原則」においては、原則の対象となる金融事業者の一般化とともに、その目的についても「顧客の最善の利益を図ることにより、自らの安定した顧客基盤と収益の確保につなげていくこと」とされました。「顧客の最善の利益」はミニマムスタンダードであるコンプライアンス確保だけでは実現することは出来ず、ベストプラクティスの追求が求められているものと考えております。

これは当行が取組むWIN-WINネット業務の趣旨と合致するものであると認識しており、当行における顧客本位の業務運営については、資産形成に関わる業務のみならず、一般的な金融仲介機能やWIN-WINネット業務にまでその対象を拡大し、企業文化・風土として定着させていく必要があると考えております。

当行は普銀転換以降、地域の厳しい経営環境におかれた事業者を支え続け、これに伴い生ずる信用コストを吸収するために、「ミニマムスタンダードに過ぎないコンプライアンスを確保した上で収益や業容の改善に資する契約の獲得実績向上」に注力してきたことは事実であり、平成21年の金融機能強化法公的資金の受入れ以降は、収益や業容に関する管理計数を強く意識し取組んできたことから、他の地域金融機関にも見られる顧客本位の業務運営に逆行する収益至上主義ともとられかねない傾向が、当行の企業風土にまで定着するに至ったものと総括しております。

平成28年8月に実施したWIN-WINネット業務契約先に対するアンケートにおいて、顧客本位の業務運営

として取組み、顧客満足に徹底して拘ってきた同業務について、改善の余地が未だ多くあることも認識しました。その原因分析にあたり、当初は「契約先事業内容の理解」の度合など、行員の対応能力についての議論もありましたが、本質的な問題として、前記の契約実績を重視する企業風土とともに、ミニマムスタンダードを形式的に確保することで顧客満足が得られているとする考え方が、行内に浸透し影響していることを認識するに至りました。WIN-WINネット業務のKPI（重要業績評価指標）は手数料収益ではなく、売上高改善実績であることは組織的に定着しましたが、売上高改善実績そのものが「契約実績」の一種であることから、難易度の高いWIN-WINネット業務においても、ミニマムスタンダードを形式的に確保し、契約実績があがっているように見えるための定義の拡大解釈などがなされてきました。

一方でWIN-WINネット業務を中心としたビジネスモデルについては、金融機能強化法の趣旨にも沿った取組みであるだけでなく、共通価値の創造に資する完成度の高いビジネスモデルでもあり、地域の厳しい経営環境におかれた事業者を支えるという当行の役割に照らしても欠かすことのできない業務であると考え、これまでのビジネスモデルは堅持する方針といたします。

よって本計画策定にあたっては、真の顧客本位の業務運営の実現に向けて、

- ・ 曖昧なまま解釈をしていた「収益」や「顧客満足」の定義の厳格化と統一
- ・ 実績があがりにくくなることも十分に勘案した上で、WIN-WINネット業務を含めた全業務フローの各種定義の厳格化とこれを踏まえた見直し

に着手し、顧客本位の業務運営に適した企業風土改革の実現を目指してまいります。

そのための主たる方策の柱としては、

- ① 長期経営計画の見直し
- ② 質の高い顧客本位のWIN-WINネット業務運営に向けた精緻化
- ③ ①や②に対応した業績評価の見直し

であり、これらについて下記のとおり各種施策を講じていくことといたします。

## 5. 経営の改善の目標を達成するための方策

当行は、平成21年3月の公的資金受入れ以降、第一次から第三次までの経営強化計画において、地域経済活性化への貢献を果たすために各種施策に取り組んでまいりました。

なかでも第二次経営強化計画より取り組んでいるWIN-WINネット業務（新販路開拓コンサルティング）は、契約先事業者にとって克服すべき経営課題として優先順位の高い売上高改善に焦点をあて、コンサルティング業務を受託するというマーケットイン型（注）のサービス提供により、顧客本位の業務運営とこれによる顧客満足の向上を目指してまいりました。

しかしながら、前述のとおり、真の顧客本位の業務運営を実現するためには改善の余地も多く、同業務を含む当行における業務運営全体の見直しが不可避かつ喫緊の課題であると認識しております。

その方策として、以下に掲げる「（1）長期経営計画の見直し」「（2）質の高い顧客本位のWIN-WINネット業務運営に向けた精緻化」「（3）前記（1）と（2）に対応した業績評価方法の見直し」を本計画における大きな柱といたします。

また、従前の計画において取り組んできた「収益力の強化」「経営の効率化」「資産の健全化」などは基本的には踏襲するものの、それぞれを「（4）適正な収益確保に向けた取組み」「（5）適切な経営資源配分に向けた取組み」「（6）積極的な信用リスクテイクと資産の健全化の両立に向けた取組み」と改め、顧客本位の業務運営とWIN-WINネット業務の実効性確保を前提とした各種施策に取り組んでまいります。

（注）「マーケットイン型（営業推進）」とは、個々の顧客のニーズに対応してオーダーメイド型で作られた商品サービスの契約に地域金融機関側が合意する営業推進方法のこと。

一方「プロダクトアウト型（営業推進）」とは、地域金融機関側が顧客ニーズに対応できると組織的に考えた商品サービスの契約を顧客側から“とってくる”営業推進方法のこと。

## （１）長期経営計画の見直し

当行は、前第三次経営強化計画策定時において、今後10年間で直面する経営環境を想定し、目指すべき「10年後の姿」として「長期経営計画」を策定しました。

しかしながら、同計画が取り巻く経営環境において必ずしも適切なものとなっていないことから、本計画策定にあたり、長期経営計画を見直し再策定することといたします。

### ①長期経営計画の骨子

今回再策定する長期経営計画については、後記②のプリンシプル及び③の定義等に則り、当行の既存取引先との取引内容を精査した上で、事業者取引については事業性評価を必要とし、地元鹿児島県の商流や雇用に貢献のある先、消費者取引については当行が真の顧客本位のサービス提供が可能な先を特定し、その先を中心とした先数・残高（ストック）を丁寧な業務運営によって維持させていく方針としております。

この方針のもとで実現する中長期的収益によって、10年程度先において現在依存している短期的収益の減少を補完することを目指すものであり、取引を維持・継続する先に対してはWIN-WINネット業務を中心とした顧客価値提供に注力してまいります。

また、長期経営計画における先数・残高の計画については、経営強化計画や毎期の業務計画に落とし込むことで長期計画の実効性を高めてまいります。

### ②「収益」の定義

当行は、これまで「収益」に関する期間概念を意識することなく、必ずしも顧客本位の業務運営とは言えない「短期的収益」の継続的な単純積み上げによる、中長期的な当行のサステナビリティ確保を想定し、特にビジネスモデル変革など長期的な取組みが必要となる組織的行動については、計画性のないものとなりがちでした。さらに、この「短期的収益」については、必ずしも顧客本位の業務運営とは言えない組織的行動により実現される傾向も見られました。

また、このような考え方では、ビジネスモデル変革や顧客本位の業務運営のように足下ではコストばかりが積み上がるような非効率業務に対しては、消極的になりがちであったと考えております。

これらを踏まえて、今回の長期経営計画の再策定にあたっては、当行にとっての「収益」は短期的収益ではなく中長期的収益であることを明確にするため、当行取引先の業種や取引内容を「見える化」した上で、顧客本位の業務運営をもとに適切な資金仲介機能の発揮を実現可能な取引先を「重点先」として絞り込み、その先数・残高のストック維持により、当行が中長期的な収益をあげるといふことのプリンシプルを下記のとおり定義いたします。また、中長期的収益を実現できる当行の業務やサービスについても別途明確化いたします。

#### <当行の収益に関するプリンシプル>

重点先数・重点先残高を短期的かつ継続的に死守する一方、重点先からの収益は、顧客本位の業務運営に基づく中長期的な収益によって実現する。

### ③「顧客本位の業務運営」と「顧客満足」の定義

長期経営計画の策定にあたり、「顧客本位の業務運営」や「顧客満足」の定義を明確にすることにより、当行の各種業務フローや業績評価にも反映させていくことを企図しております。

#### イ. 「顧客本位の業務運営」の定義

当行における「顧客本位」の業務プロセスについては、対象業務別に下表のとおり整理し定義いたします。

##### ■「顧客本位の業務プロセス」の定義

対象業務	顧客本位と認められる条件
事業性貸出	事業内容を十分に理解し、必要な時に速やかに資金提供すること
事業再生	条件変更（＝不良債権化）した場合、放置されることなく、規模や保証の有無に関係なく、速やかに再生支援を行うこと
預かり資産	投資判断が可能な顧客に対し、よりよい投資判断をするための十分な情報提供を行った上で、多彩な運用商品メニューから顧客が自由に運用商品を選択できること
貸出以外の全ての商品サービス	優越的地位の濫用によって購入・取引開始・他行との取引禁止を強制されないだけでなく、顧客本位の業務運営に向けたベストプラクティスであったことが当行内部で実証されること

この定義により、「重点先事業者」とは、事業内容を十分に理解しなくても（＝事業性評価を行わなくても）可能な貸出ししか見込まれず、かつWIN-WINネット業務による経営支援も困難な事業者を除く全事業者となります。また、「重点先消費者」は当行定義での取引振りによって判断したメイン・準メイン先を便宜的に重点先消費者とします。

#### ロ. 「顧客満足」の定義

前記のように、当行はこれまで曖昧な「収益」の定義のもと、収益至上主義とともられかねない企業風土の醸成が見られ、これと併せて当行の「顧客満足」の定義についても顧客本位にそぐわない形になっているものと認識しています。

これまでは、行政が示すミニマムスタンダードを充足する業務運営であれば顧客からの苦情が発生しないであろうとの考え方が一般的であり、当行においてもそのような考え方は浸透しておりました。この考え方のもとで当行は、他行同様にプロダクトアウト型営業への傾注と効率化によって経営環境の悪化に対応するに至りましたが、結果的には、プロダクトアウト型営業へののめり込みや、「苦情が発生していない顧客は顧客満足を勝ち得ている」と想定する顧客満足に対する拡大解釈が進み、顧客本位の業務運営のベストプラクティスからは乖離する形となってしまっていたものと考えております。

よって、本計画における「顧客満足」については、「真に顧客本位の業務運営によって提供されるもの」と定義し、当行が提供する「顧客満足」のうち、最優先するものとしてはWIN-WINネット業務で提供する「売上高改善」とし、その他の顧客満足は上記イ.の顧客本位の定義により具体化したうえで限定することといたします。

#### ④RM（リレーションシップマネージャー）行動指針の制定と定着

前記②や③によって定義等を明確化するだけでは当行の企業風土を変えていくことは困難であり、定義の拡大解釈や業務運営の形骸化・形式化を防止する組織を目指す意識改革が必須であると考えます。よって、このような考え方を経営理念同様に組織に浸透させるため、後記「RM行動指針」を当計画期間中に制定いたします。

RMとは顧客接点を直接的・間接的に有する当行行員すべてを指します。当行では、顧客と接点を持つ全ての行員の行動規範となるRM行動指針の制定を企業風土改革のために行います。

行動指針の内容としては、

- ・行内で実績を論じる際、上記定義やそれに基づくベストプラクティスを目指すためのルールを外れた実績を対象としないこと
- ・実績計上の難易度が高いものについては、実績向上に適切な因果関係を持つことが証明できるプロセスを重視すること
- ・顧客本位の業務運営ができていないか否かを判断するのは、行政でも経営（株主）でもなく、顧客であり、パブリックプレッシャーを不当に回避するようなことがないようにすること

といった実績向上に向けた過度な執着姿勢の改善、ミニマムスタンダードのはるか先にあるベストプラクティス実現に向けた意欲向上を行員に浸透させることによって、難しいといわれている企業風土の改善を行います。

### （2）質の高い顧客本位のWIN-WINネット業務運営に向けた精緻化

#### ①これまでの取組みと顧客アンケートを踏まえた総括

当行は、第二次経営強化計画以降、当行独自のリレバンモデルとして「WIN-WINネット業務（新販路開拓コンサルティング）（以下「同業務」）」に取組んでおります。

平成23年10月の本格的な取組み開始後、同業務を全行での取組みとして定着させるために、組織体制の整備やシステムの構築、教育研修の充実、業績評価制度・人事考課への反映などを実施してきました。また、第三次経営強化計画からは、「事業再生型WIN-WINネット業務」を新たに導入するなど、同業務本来の取組み趣旨に適う改定も行ってまいりました。平成29年3月末における契約先に対する売上高改善実績は571先45億54百万円となっております。

また、平成28年8月、これまで5年間取組んできた同業務契約先に対する初めてのアンケート調査を実施しました。しかしながら、同業務に対して「不満」と回答した契約先に対して役員によるヒアリング等を行ったところ、顧客本位を信じ取組んできた同業務について「顧客満足」の観点から改善すべき点があることが判明しました。

#### [アンケートの分析結果に基づく主な改善点]

- ・ 同業務契約先数が、丁寧な対応能力を超えて増加した結果、「売上改善の継続性確保」が疎かになっていること。
- ・ 人事異動による担当者交代に伴う「WIN-WIN ネット業務への対応能力の変化（対応能力の格差が拡大）」が発生していること。
- ・ 契約先にとって不本意な案件成約事例が見られるなど、「厳格な業務フローを経ていれば起りえない不満が潜在化」していること。

これらを踏まえ、当行が同業務への取組みを通して目指している「顧客本位の業務運営」「顧客との共通価値の創造」「形式から実質」について、対応上の問題点（下表）を明確にした上で改善に向けて対応してまいります。

	対応できた部分（○）・できなかった部分（×）
顧客本位の業務運営	<ul style="list-style-type: none"> <li>入金エビデンスの簡素化に伴う形骸化による顧客満足度合の捕捉不足（×）</li> <li>WIN-WINネット業務取組み開始時と同様に契約先に満遍なく売上付与実績をつけることに専念してきた当行に対し、売上付与の継続性の無いことに契約先が不満を持っていたことを認識（×）</li> <li>WIN-WINネット業務対応能力の行員間格差拡大によって、人事異動がサービスの低下をもたらすこともあり、不満を持つ契約先が存在することを認識（×）</li> </ul>
顧客との共通価値の創造	<ul style="list-style-type: none"> <li>契約先の貸出スプレッドと契約先以外の貸出スプレッド差を確認（○）</li> <li>事業再生による地域活性化と当行にとってのEL削減効果を認識（○）</li> </ul>
形式から実質	<ul style="list-style-type: none"> <li>面展開として増やしてきた契約先数に当行のWIN-WINネット業務対応能力がついていかなかった（×）</li> <li>WIN-WINネット業務の在庫管理でもある案件のステータス管理が特にプロセス部分について形骸化（×）</li> <li>徒に増やした契約先の中に売上付与以外のニーズを持つ事業者も含まれていたとして、WIN-WINネット業務に比べ手間のかからない類似業務（ビジネスマッチング・経営改善支援活動等）に稼働を割き、WIN-WINネット業務に含めて実績認識しようとする行動が見られた（×）</li> </ul>

## ②本計画における「顧客本位の業務運営」に向けた踏み込み（ビジネスモデルの修正）

WIN-WINネット業務が契約先から個々のニーズへ対応した業務委託契約を受けているマーケットイン型業務であるという原点に立ち返り、上記①のこれまでの総括を踏まえ、質の高い「顧客本位の業務運営」を実現し、より実効性ある取組みとしていくため、下記のとおりビジネスモデルの修正に取り組んでまいります。

### イ. WIN-WINネット業務ならびに類似業務の定義の明確化

同業務は当行独自のリレバンモデルとして取組んできましたが、当行が初めて取組むマーケットイン型業務という難易度の高さに加え、行内において同業務に関する拡大解釈や類似業務との混同もみられたことから、手間のかからない類似業務に注力することで「顧客本位の業務運営」に逆行することのないよう、WIN-WINネット業務及び類似業務の定義を明確化いたします。これによって、当行の推進にかかる企業風土の改善も企図しております。

## ■WIN-WINネット業務及び類似業務の定義

業 務	定 義
事業再生型 WIN-WINネット業務	契約先では売れない商品サービスの新販路開拓を当行が行い、契約先に売上を付与する業務
一般型 WIN-WINネット業務	契約先の隠れた売れる商品サービスの見つけ出し、新販路開拓を当行が行い、契約先に売上を付与する業務
ビジネスマッチング	買い手となる取引先事業者の経営改善に資する価値ある売り手事業者の商品サービスを当行が紹介・取り次ぎする業務（売り手事業者が当行取引先であれば、取引先に売上付与する効果も期待できる業務）
経営改善支援活動	人材派遣や補助金・助成金など価値あるサービスの紹介・取り次ぎであることも多いことから、売上付与額で効果測定ができない種類のコンサルティングを行い、取引先事業者の経営改善を実現する業務

### ロ. 顧客本位の業務運営の確保

本計画において当行は、厳しい経営環境におかれた事業者を支え、真の地域経済活性化への貢献を果たすために第三次経営強化計画より取組んできた「事業再生型WIN-WINネット業務」を中心に据えてさらに注力していくこととし、上記のこれまで取組みに関する総括や同業務及び類似業務の定義の明確化を踏まえ、質の高い顧客本位の同業務運営に向けてビジネスモデルの修正・精緻化に取り組んでまいります。

事業再生型WIN-WINネット業務については、顧客本位へさらに踏み込んでいくため、下記1～5の項目に関する施策を企画・実施してまいります。

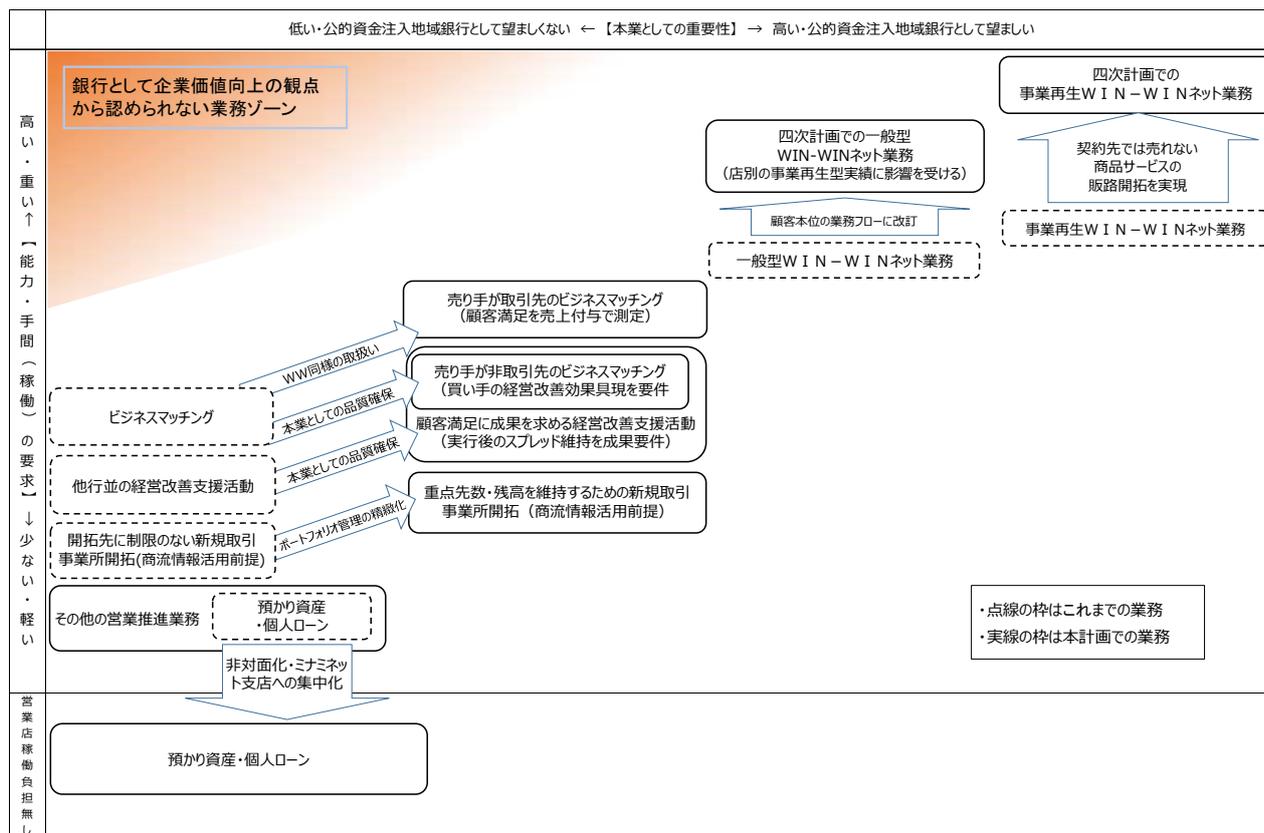
#### [事業再生型 WIN-WIN ネット業務の指針]

1. 稼働負担の少ない類似業務（一般型 WIN-WIN ネット業務を含む）に逃避できない明確なプライオリティを設定
2. 難易度の高さに対応した契約先事業性評価の深掘りと全店での案件推進支援態勢の整備
3. 契約先 EL の多寡を反映した契約先間での販路開拓プライオリティの設定
4. 契約先数の適切な絞り込みによるサービスの質向上
5. 事業再生 WIN-WIN ネット業務の対象先の拡大（適用される基準格付の明確化、創業支援先・業況不芳の当行純預金先も含める）

また、一般型と事業再生型共通での対応としては、これまでの取組みを通して判明した改善すべき事務フロー等の修正によって顧客本位の業務運営を確保していく方針です。

さらに、類似業務として定義したビジネスマッチングや経営改善支援活動等について当行全体業務の位置づけを下図のとおり整理しております。これによって今後、本業としての重要性和と行員の稼働負担とのバランスを取りながら、営業推進のあり方や経営資源の適正な配分についても十分考慮のうえ取組んでまいります。

[WIN-WINネット業務と周辺業務を含めた当行全体の業務のイメージ (図表13)]



### ③具体的な取組み

本計画において中心施策として取組む「事業再生型WIN-WINネット業務」の実効性を高めるため、前記指針に基づき以下のような具体的な取組みを実施いたします。

#### イ. 地域経済活性化支援認定店制度

同業務は契約先との業務委託契約により受託しているコンサルティング業務であることに鑑み、当行の同業務への取組みが不芳な場合、当行の同業務の実績が低迷するだけでなく、それぞれの契約先ニーズに応じて業務委託を当行に行った契約先に対してベストプラクティスのコンサルティングとなっていないことになり、顧客本位の業務運営が損なわれることが懸念されます。

その対応策として、特に事業再生型WIN-WINネット業務への取組みが良好な店舗を「地域経済活性化支援認定店」として開示する一方、取組みが不芳な店舗は対応能力が著しく不足する店舗として認定せず、行内の業績評価上のペナルティにとどまらず、適切なパブリックプレッシャーのもと、対応能力改善インセンティブを付す制度を導入いたします。また、不満を持ちながらも、そのような店舗から別の地域経済活性化認定店に取引店変更が困難な契約先をつなぎ止めるための優遇制度もあわせて実施いたします。

#### ロ. 事業性評価プロセスの改訂とカタログの作成

事業再生型WIN-WINネット業務を遂行するためには、高い事業性評価能力が不可欠であるため、鳥の目の事業性評価ともいえる「取引先事業者の事業性を大局的にとらえる事業性評価」だけでなく、虫の目の事業性評価である「商品サービスに関する事業性の問題点」を深掘りできる文書化ツールを導入いたします。これは同時に商品サービスの販売用カタログ（提案書だけでなく販路開拓対象商品サービスの瑕疵をきちんと踏まえた上での、販売見込先への真摯な説明や交渉をサポートする機能

も兼ね備えたものを想定)としても活用し、これを全店に展開することで当該案件の推進を全店で支援できる態勢を整備します。

#### ハ. 案件取扱事務の厳格化と契約先の整理

これまでの同業務への取組みにおいて判明した改善すべき案件取扱事務(案件承認手続き、案件交渉経過の記述、入金エビデンス確認)手続きを厳格化するとともに、顧客満足に繋がる継続的な売上付与を実現するため、膨らみすぎた契約先数の適正化を進めていく予定です。

#### 二. 経営改善支援活動の顧客本位の業務運営化・管理

WIN-WINネット業務の類似業務と整理した経営改善支援活動については、これまでの役務提供の先数による管理に加え、役務提供の効果を事後的なスプレッド変化率で判断するなどの評価を導入いたします。これは顧客満足に至る顧客価値の提供が実現したかどうかを、WIN-WINネット業務同様の売上高改善実績のようなもので測定できない以上、役務提供完了後一定期間の貸出スプレッド維持で評価しようとする試みであり、その管理のための適正なシステムの整備も進めてまいります。

### (3) 上記(1)や(2)に対応した業績評価方法の見直し

#### ①ビジネスモデル修正に対応する業績評価の改定

##### イ. 現行業績評価制度の課題と今後の方針

本計画では、これまで曖昧であった「収益」や「顧客本位」の定義を明確にし、これに基づいて当行が中長期的収益を上げられるよう適正なポートフォリオ構築を目指す長期経営計画を策定するとともに、当行の中心施策であるWIN-WINネット業務についても質の高い顧客本位を実現する業務としてビジネスモデルを修正いたします。

しかしながら、現行の業績評価制度では短期的な実績向上に偏重した評価方法となっており、長期経営計画やモデル修正後のWIN-WINネット業務運営で求められる評価方法との齟齬が生じている部分も多くみられるため、これに沿った適正な見直し・変更を行う必要があると認識しております。

具体的には、当行の短期的な財務会計上の計数を単純に手分けして追わせるような形式を見直します。また顧客本位の業務運営や事業性評価の重視を実現できるように、不適切な実績が混在することを防止できる厳格な定義に基づく管理会計による計数をベースとして、営業現場が経営方針に即した行動が取れるものへと改定することにいたします。さらに効率運営がそもそも困難なマーケットイン型営業推進を必要とする事業性評価を重視した貸出やWIN-WINネット業務が重要となること等を考慮すると、経営資源(コスト)をコントロールする権限の無い営業店に対し目標を割り振るだけの評価制度全体についても見直しを行っていく予定です。

##### ロ. 評価部門構成のあり方・管理指標のあり方

###### ▶ 業績評価制度全般

当行における業績評価制度は、現在、「収益」「基盤」「業容(残高ストック)」「WIN-WINネット業務」の4部門で構成されていますが、営業現場が経営方針に沿った行動を取れるようにするためには、各部門の管理指標構成について改定していく必要があると考えております。

そのために、新長期経営計画における営業店に対する収益・業容の推進に関する方針を以下のとおりいたします。

### 「新長期経営計画における営業店に対する収益・業容改善に関する推進方針」

1. 自店の重点先に対して、先数・貸出残高・預金残高を死守することに専念する。
2. 計画始期（29年3月末）時点の一般先に関する先数・貸出残高・預金残高を10年かけて、自店の新規重点先の先数・貸出残高・預金残高で補う。
3. 自店の重点先に関する先数・貸出残高・預金残高のストックからあがる資金利益維持と、同ストックが及ぼす信用コスト削減に専念する。
4. 自店の重点先ごとの貸出残高によるスプレッド収益維持は、資金供給以外のサービスにより提供される高い顧客満足によって実現させることに専念する。
5. 10年かけて、『自店重点先貸出スプレッド収益－自店重点先信用コスト』を、計画始期（29年3月末）時点の『自店貸出スプレッド収益＋自店預かり資産収益－自店信用コスト』の合計額に等しくする。
6. 長期経営計画を構成する管理指標は重点先数・残高（1の内容）とし、目標は2をもとに設定し、損益に関する管理指標や目標（3～6）は、長期経営計画の重点先数・残高の計画を踏まえて、中期経営計画（経営強化計画）で展開・管理する。

この基本方針を踏まえ、収益・業容の管理指標については、「重点先の先数・残高」「業務粗利益（スプレッド収益）」「信用コスト（EL）」に絞り込んだ上で、実績向上ばかりが意識され、必然的に粗雑になった顧客対応の改善を期すとともに、営業店に対して経営方針として求めない推進まで拡大して評価することのないように、店舗別役割に対して管理指標も取捨選択し、配点による役割のメリハリをつけて行きます。

#### ▶ WIN-WINネット業務部門（類似業務含む）にかかる業績評価

WIN-WINネット業務部門の業績評価については、中長期的に収益や業容への確実な貢献を期待するため、顧客価値（売上付与によるものか否か）によって管理指標を分類した上で、プロセス指標と成果指標を明確に区分いたします。

ビジネスマッチングや経営改善支援活動は役務提供完了時点の支援先数はプロセス指標として扱い、役務提供完了から1年間貸出スプレッド（率）が下がらなかったことをもって、売上付与に匹敵する顧客満足を勝ち得たと判断し、翌年度に件数や手数料収入を計上する成果指標として運営します。

また、WIN-WINネット業務の管理指標については、四次計画でのモデル修正を踏まえ、下記の指標を追加いたします。

- ・事業再生型WIN-WINネット業務における文書化ツール（販売カタログ等）によって販売見込先にあたり、「契約先では売れない商品サービス」を成約している割合を評価する。
- ・事業再生型、一般型契約先ともに、前回から1年以内での新規での別案件構築による売上付与を高評価する。
- ・再生型WIN-WINネット業務の実績不芳店に対し、収益・基盤部門を強制評価減する仕組みとする。

これにより、業績評価上の売上高改善実績は金額評価を廃止し、難易度や取組み意義に応じたポイント単位での評価運用とし、サービスの質向上を実現します。

さらに、これまでWIN-WINネット業務部門で評価してきた「事業性評価」についても、適切な定義により管理指標を分類する必要があると認識しております。

その際の課題としては、「貸出推進に効果を期待するだけではなく、事業者のすべてのライフステージに効果を及ぼす事業性評価実現」や「定量評価だけでは精緻な対応が困難な資金繰支援を当行に期待する小規模事業者への事業性評価展開」などがあり、これらに関しては、現状WIN-WINネット業務による売上付与先への貸出実績を計上している事業性評価に基づく貸出推進とは別途、有用な情報の積み上げ状況を評価する形として先数ストックを管理指標とすることを、より実効性の高い事業性評価能力開発のために検討してまいります。

## ハ. 目標設定について

前記のとおり、現行の業績評価制度の課題として、定義の拡大などによる形式的な実績向上などが行われる以上、単純に評価配点を増加させるだけでは営業現場を経営方針に即した方向へと誘導することが困難であること、プロダクトアウト型営業推進を前提とした評価指標や目標設定には、顧客本位の業務運営の観点から明らかに限界があることに加え、目標設定の権限についても適切な内部統制が必要であると認識しております。

これを踏まえ、本計画では以下の主な変更・留意点に基づき適切な目標設定を行ってまいります。

### 「四次計画における目標設定上の主な変更・留意点」

1. WIN-WIN ネット業務部門における KPI である売上高改善実績のポイント化（契約先取引店中心のインセンティブ付けから、販売見込先取引店も有効に機能するインセンティブ付けへ）
2. 定義の厳格化により、WIN-WIN ネット業務よりも収益・業容部門での計上が適切なものなどについてはあるべき部門での計上に是正し、過去あいまいな定義によって、多くの実績計上が可能であった計数が減少するものについては、目標設定方法についても厳格化し、適切な目標設定水準を設定する。
3. WIN-WIN ネット業務以外の管理指標（収益・業容・基盤部門含む）の目標は、質を追求する長期経営計画で設定される目標を大前提とし、長期経営計画を収益計数までブレークダウンした経営強化計画（中期経営計画）の目標を落とし込み、ストックなどの単年度伸び率を規定する業務計画（短期経営計画）に従い決定する。
4. 店別の目標設定展開にあたって、融資量規模（稼働負担を適切に反映していないことも多い）や行員数（プロダクトアウト型営業により全員で目標を手分けするという古い思想に基づく）などの安易な使用を慎む。
5. 店別の目標設定については、管理指標の定義も含めて目標設定権限を有する部署が適切な目標設定方法をとっているかを算出方法まで含めて検証できるように内部統制を機能させる。

## （４）適正な収益確保に向けた取組み（旧「収益力の強化」）

当行は、第二次経営強化計画以降、WIN-WINネット業務を中心に据え、収益向上に資する各種施策に取り組んでまいりました。

しかしながら、第三次経営強化計画期間中の平成28年2月、行員の稼働時間アンケート結果に基づく分

析を実施したところ、WIN-WINネット業務にかかる稼働時間が他の営業推進対象業務に比べ低位で推移していることが判明しました。これに関し、顧客本位の業務運営を志向し取組んできたWIN-WINネット業務の稼働時間を確保するとともに、短期的な収益への過度な偏重を是正していくことを協議のうえ決定いたしました。

これを踏まえ、平成28年度以降においては収益計画を大幅に見直しており、本計画においても顧客本位かつ適正な収益確保を目指し、下記のように取組んでいく方針です。

### ①中小企業・事業者向け貸出

当行の中小企業・事業者向け貸出にかかる戦略については、前記の長期経営計画に記載のとおり、地域経済活性化に対する貢献度合いを勘案した分別管理ルールに基づき、地域の雇用や商流に関わりながらも厳しい経営環境におかれた事業者に対して、事業性評価を重視した貸出を行っていくことを基本方針として取組んでまいります。

具体的には、不動産賃貸専業や太陽光売電専業などに対する貸出については事業性評価を要しない実質消費性ローンとして分別管理し、その他の事業性評価を要する事業者向け貸出にこれまで以上に注力していくことといたします。

その中でも、特に当行の信用格付において要注意先下位以下の事業者に対しては、事業性評価を重視した中小口での貸出を積極的に行うほか、事業再生型WIN-WINネット業務を活用した本業支援に全行を挙げて取組んでまいります。

これらにより、当行自らが地域経済活性化に貢献できる貸出ポートフォリオを再構築するとともに、顧客価値の提供による適正金利の確保を目指してまいります。

### ②リテール戦略の再構築

当行では、これまでの経営強化計画において、対人によるきめ細かいサービス提供や非対面チャネルの充実などによる「リテール部門の強化」を図ってまいりました。

しかしながら、近年におけるリテール金融を取り巻く環境は、右肩上がりが続いた時代から成熟期に入り、金融サービスを提供する上での前提条件が大きく変わっております。また、近時においては、預かり資産販売におけるフィデューシャリー・デューティーのあり方や銀行の消費者ローンにおける多重債務問題などが問題視されております。

これを踏まえ、個人顧客にとって顧客本位の業務運営である「多彩な商品メニューから顧客が自由に商品を選択できること」を実現するために、実績向上に縛られがちな有人チャネルを回避し、非対面チャネルを活用することも重要と認識しました。また非対面チャネルによる資産形成サービスであれば、販売仲介の低コスト化も期待できるものと考えます。本計画におけるリテール戦略については、これまで取組んできた個人ローン部門のweb化に加え、預かり資産窓口のweb化検討など非対面チャネルの拡大に取組んでいくことといたします。

一方で、当行の預金の多くを高年齢層が占めており、この取引層に対する顧客本位の業務運営については、非対面チャネル誘導などはむしろ逆効果であり、特別な配慮が必要であると認識しております。

高齢者層の現状をみると、少子高齢化や大都市圏への人口流出が続く中、「地縁・血縁・会社」といった伝統的コミュニティ自体の繋がりが希薄化しております。よって、この取引層に対しては、これまで以上にライフプランやエピソード等希薄化したコミュニティの繋がりを復元しうる各種情報を、適切な情報管理の下に活用した上で当行とのリレーションの強化を図り、当行のような小規模な地域金融機関にふさわしい「消費者に対するマーケットイン型の金融サービス」を提供していくことが重要であると考えます。

具体的な施策としては、これまでの当行提供の金融サービスにとどまらず、新たな高齢者向けサービス（家族への便り代行、移動手段の手配、病院・高齢者施設の手配など）の提供について企画するとともに、そのサービス提供に際してはWIN-WINネット業務契約先の商品サービスを案内することなどを検討してまいります。

#### （5）適切な経営資源配分に向けた取組み（旧「経営の効率化」）

当行はこれまでの経営強化計画において、高コスト体質からの脱却へ向けて事務・業務の効率化や物件費の削減などに取組んでまいりました。

本計画では、地域経済活性化に逆行したり、金融仲介機能の発揮を阻害したりしないように注意しながら、これまでの取組みを継続するとともに、特にWIN-WINネット業務をはじめとする顧客本位の業務運営にとって重要な経営資源の適切な配分・配置に向けた取組みを進めてまいります。

##### ①人材の適正配置

当行はこれまで、WIN-WINネット業務に注力できる態勢を整備するため、営業現場のサポート強化に資する本部機構改革や人事異動を実施してまいりました。

平成29年7月、これまで同業務における役割に応じて配置していた部署を統合し、「WIN-WINネット業務部」を新設いたします。これは、「売上付与」によって顧客満足を提供する同業務の役割を明確にし、その他の顧客満足提供に煩わされることなくWIN-WINネット業務の推進管理に専念するためのものであり、同部を核として顧客本位の業務運営に向けた人材の適正配置など、態勢の再構築を図ってまいります。

##### ②人事評価

前記のとおり、長期経営計画においては「収益」や「顧客本位の業務運営」「顧客満足」を明確に定義し、これにもとづいた「RM行動指針（仮称）」の検討に加え、「業績評価制度」の大幅な見直しも行う方針であり、これに伴う人事評価の見直しも当然に行う必要があると認識しております。

現状の人事評価制度においては、業績評価が人事評価に占める割合は徐々に低下傾向にあり、またWIN-WINネット業務の業績を評価する仕組みは導入されているものの、従来の実績向上の枠組みの中での実績評価にとどまっていることから、本計画において人事評価全般にわたる見直しを行う方針であります。

##### ③店舗戦略

前経営強化計画期間中においては、既存店舗を中心に4カ店をリニューアルオープンし、顧客利便性を重視した店舗設置を行いました。

本計画では、引き続き老朽店舗のリニューアルを進めるとともに、WIN-WINネット業務を中心とした店舗の役割を明確にした上で、上記リテール戦略の非対面チャネルと併せ、より顧客本位となる店舗戦略を進めてまいります。

#### （6）積極的な信用リスクテイクと資産の健全化の両立に向けた取組み（旧「資産の健全化」）

当行はこれまで、地元鹿児島県において厳しい経営環境におかれた事業者を支えることで地域経済活性化に取り組む一方で、相応のリスクテイクも行ってきたものと認識しております。

また、これまででは業況が厳しいことから条件変更等を実施した貸出先に対しては、金融円滑化法の趣旨に則り、個社ごとに経営支援を展開してまいりましたが、今後も当行が地元の厳しい経営環境におかれた

事業者に対して積極的にリスクテイクしていくためには、このような貸出先に対して常に寄り添い、組織的・継続的に支援していくことが重要であると考えております。

これを踏まえ、本計画では地元の厳しい経営環境におかれた事業者に対する貸出に関しては下記のように取組んでまいります。

#### ①信用リスクテイク（公的資金の有効活用）

当行では、地元（鹿児島県）における信用リスクテイクの状況を定期的にモニタリングしております。

平成29年3月基準では、地元向け事業性融資の信用リスクULは56億円（全行ベースでは70億円）になっており、地元鹿児島県において相応にリスクテイク（地元取引先で資本を使用）しているものと認識しています。

これに、再生支援目的での債権処理額48億円（全行ベースでは55億円）と自己資本でカバーすべき破綻懸念先Ⅲ分類に対する未引当分25億円を加算すると130億円となり、公的資金150億円の有効活用に資するものであると考えております。

#### ②事業再生・経営改善支援への取組み

当行における事業再生・経営改善支援については、これまで審査部経営支援室が専担となり、重点的に再生支援を行う「特定支援取引先」（当行がメイン先で債務残高が一定額以上の要注意先、破綻懸念先）に対する経営支援に取組むとともに、抜本的な事業再生等の出口戦略として、当行、豊和銀行、宮崎太陽銀行とあおぞら銀行が提携し組成した「九州地域活性化ファンド」を活用してまいりました。

平成29年度からは、こうした事業再生・経営改善支援の取組みを強化するため、対象先を当行メインの要注意先下位の先まで拡大するとともに、創業・新事業先についても事業が安定化するまで経営支援を実施することを審査部の方針に掲げ取組んでおります。

具体的には、事業再生WIN-WINネット業務による支援のほか、対象先全先に営業店と審査部が連携したモニタリングと経営課題等の把握を行い、対象先のうちELの大きい先から順次、今後の対応方針を検討する経営改善取組検討会を開催するものです。

この活動を継続していくことで、取引先の業況悪化にも早期に対応できる態勢を整備する方針であります。

### 6. 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

#### （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

取締役の役割と責任をより明確にするために、平成21年6月以降、取締役人数の削減、任期の変更、役員報酬制度の見直しなどにより、迅速な業務執行と責任の明確化を図っております。平成24年6月には、更なる経営の透明性の確保および、監査機能の強化によるコーポレートガバナンスの有効機能を目的として社外取締役を導入し、現在は2名体制としております。

監査役については、当行では企業経営に対する監視・検証の機能として監査役会を設置しており、会計監査人や内部監査部門（業務監査部）との連携を密にするとともに、監査役が重要な諸会議へ出席するなど監査役機能の強化を図っています。現在、監査役は社外監査役3名を含む4名体制となっております。

また、毎月開催される経営計画推進委員会には取締役や監査役、各部長、室長が出席し、経営強化計画の進捗管理や改善策の検討・協議を行うなど、PDCAサイクルの向上に努めております。

さらに、経営に対する評価の客観性を確保するために、大学教授、企業経営者で構成される「経営評価委員会」を年2回開催し、当行の経営戦略および経営方針に対する客観的評価の確保と牽制機能の強化を図っております。

今後とも現体制を維持し、経営体制の強化に努めてまいります。

## (2) リスク管理体制の強化のための方策

当行は、自己資本の範囲内で適切にリスクテイクすることで、地域経済活性化に貢献するとともに、適正な収益向上による経営の健全性確保を図るため、統合リスク管理の実践に努めてまいります。

### ①統合リスク管理体制の強化のための方策

当行ではこれまで、収益管理・統合リスク管理を関連付けてリスク・コスト・リターンの適正化を図るなど、統合リスク管理の高度化を進めてまいりました。

具体的には、限りある自己資本の効率的な運用を目的として資本配賦運営を実施しており、部門別にリスク資本を配賦し、資本の使用状況について確認しております。加えて、資本配賦によるリスク対比リターン評価をRAROC（リスク調整後資本収益率）等の指標を用いて部門別を実施し、ALM委員会へ報告しております。

さらには、様々なシナリオによるストレス・テストの結果を踏まえた統合リスク量との比較・対照により、自己資本の十分性についても確認しております。

今後については、本計画で目指す重点先事業者の先数・残高の増加を加味した資本配賦運営を実施し、経営方針に沿ったリスクテイクや適正な収益確保の状況をモニタリングする態勢を整備してまいります。

### ②信用リスク管理体制の強化のための方策

#### イ. 大口先管理の強化

大口与信先の信用リスク管理態勢については、「貸出合同審議会」にて、大口先の個別案件の審査を行っているほか、「融資取組方針検討会」にて、大口先の「取組方針」「極度額」等を協議決定する体制としております。この個社別の取組方針に基づいた対応を本支店一体となって厳格に取組むことに加え、モニタリングの強化により、与信集中リスクの縮小・分散を図ってまいります。

#### ロ. 貸出金ポートフォリオの良質化

当行においては、「その他要注意先」からのデフォルトが太宗を占めていたこともあり、平成24年4月から信用格付において「その他要注意先」を「8格A先」「8格B先」の2つに区分し、要注意先の信用リスクを細かく分析するとともに、この信用リスク度合いに応じて、決裁権限、モニタリング方法等にメリハリを付けた施策に取組んでおります。

具体的には、「その他要注意先」の「8格A先」と「8格B先」にはデフォルト率（PD）に明確な差があり、「8格B先」先に対する経営改善支援によるランクアップが信用コスト（EL）の改善につながることから、これによって総合的な取引を向上させるインセンティブとなっております。このような取組みに対しPDC Aサイクルを徹底することで貸出金ポートフォリオの良質化が図られてきているものと考えております。

#### ハ. 債務者の実態把握（事業性評価プロセスの改定）

上記ロ.の観点から、取引先事業者の実態を的確に把握したうえでの信用格付を行うことが、今後ますます重要になっていくものと認識しております。そのためには、お取引先に関心を持ち、「お取引先を深く知る」ことによって、定量・定性情報の蓄積のみならず、さらに深度ある実態把握を行うことが不可欠であることから、平成27年7月より、取引先事業者の事業内容や成長可能性などを適

切に評価するツールとして「事業性評価シート」を制定し、信用格付、案件審査時の提出を義務付けております。

今後については、本計画において中心的に取り組む事業再生型WIN-WINネット業務に必要な虫の目の事業性評価を実現するため、現行の事業性評価シートを「顧客をよく知る、特に商品サービスの販売に関する事業性の問題点をよく知る」形に継承しバージョンアップしていく予定です。

## 二. 収益管理システム活用による信用コスト意識の徹底

収益管理における実効性向上を企図して、財務会計ベースであるプライシングガイドラインと管理会計上の収益を一体管理する「顧客別総合採算検討表（平成25年9月制定）」により、採算性の改善が必要な先についてその改善策を個社毎に営業店に策定させるなど、営業現場に信用コストを意識させる施策に取り組んでおります。

今後についても、総合採算ベースの収益管理の精緻化・高度化を図ってまいります。

## ③市場リスク管理体制の強化のための方策

市場リスク管理に関する基本的事項については、「市場リスク管理基準」及び「市場リスク管理細則」に基づき管理を行っております。

具体的には、日次ベースでポジション枠、損失限度枠等の状況について「市場リスク管理表」を用いて、証券国際部の部内ミドルに加えて、リスク統括部署である経営企画部リスク統括グループで確認・検証しています。加えて、損失限度額等のアラームポイント抵触に際しては、速やかにリスク統括部署を経由のうえ担当役員に報告するなど相互牽制態勢の強化を図るとともに、市場リスク全般に関する現況説明を月次開催のALM委員会において行っております。

有価証券に係る市場リスク量については、VaR法による日時管理に加えて、この手法の限界を補完する観点から、急激な市場環境の変化を想定したストレス・テストを実施し、当行の経営体力および期間損益に与える影響を定期的に測定・分析しています。

今後も市場部門へのリスク資本配賦額及び期間損益や含み損益等を考慮し、リスク限度枠および損失限度枠を設定するとともに、リスク資本使用率のモニタリング等により、当行の経営体力の範囲内でのリスクテイクを遵守します。また、利益確定やアクションプラン等に基づく早期ロスカットの励行等、相場環境の変化に伴う価格変動リスクや金利上昇リスクの抑制措置を適切に講じ、当行経営体力に即した市場リスク管理体制の維持・強化に努めてまいります。

## (3) 法令遵守の体制強化のための方策

当行では、法令等遵守態勢の強化を経営上の重要課題として取り組んでおり、頭取以下、取締役、監査役、各部部長により構成される「コンプライアンス委員会」にて、法令等遵守態勢の適切性・実効性及び反社会的勢力の排除に向けた取り組み状況の検証を毎月実施しております。

各部店にはコンプライアンスに関する責任者（本部においては次席者・営業店は支店長）を配置し、担当者によるモニタリングや啓発活動を実施し、毎月実施している全店統一勉強会では、法令等やトラブル事例などをテーマに勉強会を実施し、コンプライアンス重視の企業風土の醸成に努めています。

また、反社会的勢力への対応についても、経営陣及び担当部署による一元的な管理態勢の下、同勢力との取引の未然防止・適切な中間管理・取引解消の態勢整備に努めるとともに、今後も引き続き、関係各部、内部監査部門及び監査役との連携によるモニタリングを実施し、法令等遵守態勢の更なる強化を図ってまいります。

#### (4) 経営に対する評価の客観性の確保のための方策

経営に対する評価の客観性を確保するために、平成21年6月に外部の有識者で構成される「経営評価委員会」を設置しました。

これまで半期毎に計16回開催しており、当行の経営状況、経営強化計画の進捗状況、地元向け貸出への取組状況やお取引先支援の状況、有価証券の運用方針、当行のイメージ戦略など、様々な視点からの協議を行うことで、外部有識者より得た「評価・助言」を経営に活用しております。

今後も、半期毎に継続開催し、経営に対する評価の客観性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、迅速かつ正確な四半期情報開示の提供に努めています。

開示手段としては、取引所への適時開示のほか、プレスリリース、ホームページへの掲載を行っており、迅速かつ可能な限り広範にわたるステークホルダーへの開示に取り組んでおります。

今後もグループ会社を含めた開示体制の更なる充実を図り、迅速かつ質の高い情報開示に取り組んでまいります。

##### ②会社情報の適時開示

当行では、迅速な会社情報の開示を行うため、大口不良債権の発生、不祥事件の発生等、本部・営業店からの各種情報については、経営企画部が一元管理する態勢としております。

経営企画部では、各種情報が適時開示情報に該当するかを検討し、原則として、取締役会等での承認のもとに適時適切に開示しております。

今後も、銀行法、金融商品取引法その他の法令及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、リスク情報や部門別損益情報などの情報開示に努め、経営の透明性を高めてまいります。

##### 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、地域経済への貢献を企図して取り組んでいるWIN-WINネット業務の状況や、創業支援、企業再生支援、経営相談等の取組みについて、これまでプレスリリース、ディスクロージャー誌等への掲載のほか、親睦会・講演会等にて情報提供を行っており、今後も「金融仲介機能のベンチマーク」や、本計画にて取り組む「地域経済活性化支援認定店制度」の情報開示等、地域への貢献に関する情報について積極的に開示していく方針です。また、文化・スポーツ活動への支援や、ボランティア活動、防犯協力等のCSR活動についても、これまで以上に地域への貢献を意識して活動してまいります。

#### 7. 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（鹿児島県）における経済の活性化に資する方策

##### (1) 主として業務を行っている地域（鹿児島県）における経済の活性化および、中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化に資するための方針

###### <基本方針>

当行の営業基盤の中心は、中小・零細企業をはじめとする地元事業者であります。

この地域経済にとってなくてはならない事業者に対して、必要な時に速やかに資金提供を行う一方で、業況が厳しい事業者に対しては、規模や保証の有無に関係なく速やかに再生支援を行うことが、地域金融

機関である当行の最も重要な役割であると認識しております。

当行では、第一次から第三次までの経営強化計画において、地元鹿児島県の地域経済活性化への貢献を果たすため、「中小規模事業者に対する信用供与」ならびに「経営改善への取組み」に全力を挙げて取り組んでまいりました。

また、第二次経営強化計画より開始した「WIN-WINネット業務」においては、優先的に支援すべき4業種を中心に本業支援に取り組むとともに、第三次計画からはその中でも業況が厳しい取引先事業者に対する「事業再生型WIN-WINネット業務」にも注力しております。

本経営強化計画においては、WIN-WINネット業務の本来の目的である「事業再生型WIN-WINネット業務」を中心に据え、より顧客本位の業務運営を実現することによって地域経済活性化に資する取組みとしていく方針であります。

## (2) 主として業務を行っている地域（鹿児島県）における経済活性化に資する方策

### ① 経営改善取組先企業の数の、取引先企業の総数に占める割合（計数目標）

当行は、地域に密着した金融機関として、これまで多くの中小企業の相談を受けてきた実績や外部専門機関のノウハウを活用し、以下のように経営改善に取り組んでまいります。

- ・ 鹿児島県・鹿児島市の制度融資などの活用や、政府系金融機関（日本政策金融公庫）との連携による協調融資など、創業または新事業への資金需要に対し、積極的に支援してまいります。
- ・ かがしま産業支援センター、経営支援アドバイザー（公認会計士、税理士、中小企業診断士等の有資格者）、政府系金融機関との連携強化に努めており、今後も取引先の様々なニーズへ対応してまいります。
- ・ 取引先の事業再生にあたっては、外部関係機関（再生支援協議会・REVIC・産業支援センター・よろず支援拠点等）との連携を行い、対象取引先の精緻な実態調査に基づく抜本的な経営改善計画を策定するとともに、金融支援や本業支援等に積極的に取り組んでまいります。

なお、本計画においては、経営改善の取組みにかかる業績上の評価について、WIN-WINネット業務で提供する売上付与と同様の顧客価値を求める目的から、役務提供時の先数はプロセス指標として扱い、役務提供完了から1年間貸出スプレッド（率）が下がらなかったことをもって翌年度に件数を計上する成果指標として評価する運営といたします。

そのため、本計画では、上記の通り実質的な取組みとなるよう経営改善支援の定義や評価の見直し、これに伴うカウント方法の変更を行ったことから、計画の計数が前計画より減少しております。

[経営改善の取組 (図表14) ]

(単位：先)

	29/3 実績	29/9 計画	30/3 計画	30/9 計画	31/3 計画	31/9 計画	32/3 計画
創業・新事業	91	44	47	53	59	65	71
経営相談	117	28	28	33	36	41	44
事業再生	51	26	27	32	37	42	47
事業承継	2	3	3	5	5	7	7
担保・保証	112	56	56	61	66	71	76
合計	373	157	161	184	203	226	245
取引先総数	9,905	9,925	9,945	9,965	9,985	10,005	10,025
比率	3.76%	1.58	1.61	1.84	2.03	2.25	2.44

※本計画において取組む「WIN-WINネット業務」による経営相談先数（経営改善先に対する本業支援実績を除く）は、第三次経営強化計画と同様計上しておりません。

※本計画より変更するカウント方法で算定した場合、計画始期（29/3実績）の比率は1.53%となります。

※本表に計上する「経営改善取組み先」は、以下のとおりです。

#### 1. 創業・新事業

(1) 各種補助金・助成金の申請支援件数（申請完了件数）

(2) 融資取組み件数（融資実行件数）

※ただし、不動産賃貸、太陽光、ビジネスHAE等を除く。資金使途が創業・新事業といえるもの。

(3) 政府系金融機関（日本政策金融公庫）と協調して投融资を行った件数（投融资実行件数）

#### 2. 経営相談

(1) ビジネスマッチングサービス成約件数（同サービス契約後の成約件数）

※ただし、売り手事業者が非取引先で、買い手事業者の経営改善に資するものに限る。

(2) 技術相談会等（IT相談会等も含む）の参加企業のうち具体的な支援に取組んだ先数（大学との研究等を取次いだ件数、研究等にかかる契約、技術開発・導入のための契約締結等の件数）

(3) 産業支援センター（よろず支援拠点・プロフェッショナル人材戦略拠点）等の外部関係機関との連携による企業支援件数（特許申請件数、研究・技術支援等にかかる契約締結等の件数）

#### 3. 事業再生

(1) 外部関係機関（再生支援協議会・REVIC・産業支援センター・よろず支援拠点）等との連携による支援先数

(2) 経営改善支援先等のランクアップ先数

(3) 経営改善支援先等に対する本業支援実績（件数）

(4) 債務超過企業等に対する金融支援（DDS・DES・債権放棄等）

#### 4. 事業承継

(1) 融資取組みなど当行関与による事業承継・M&A支援先数

(2) 当行が提携する外部専門家等（専門機関・公認会計士・税理士・弁護士・経営コンサルタント等）と連携し、事業承継・M&Aの案件発掘及び問題解決等を行った先数

(3) 外部専門機関または自行にて事業承継・M&Aの取組みを成立させた先数

#### 5. 担保・保証

(1) 当行における担保・保証に過度に依存しない融資（アグリネット資金“南風育ち”・ビジネスローン“いっき”・TKCローン・ふるさと活性化資金）（融資実行件数）

(2) ABL（動産担保・債権担保等）の取組み件数（融資等実行件数）

## ②地域における経済活性化に資する方策

### イ. 新販路開拓支援活動（WIN-WINネット業務）による地域経済活性化に資する取組みの方策

当行では、第二次経営強化計画より新販路開拓支援としてWIN-WINネット業務に取組んでおり、前第三次経営強化計画からは、真に経営改善が必要な取引先事業者への本業支援として「事業再生型WIN-WINネット業務」にも取組んでまいりました。「事業再生型WIN-WINネット業務」先の格付実績としては、ランクアップ先2先・維持11先・ランクダウン先2先となり、対象先は少ないながらも9割

弱の先でランクダウンを免れました。

本計画においては、前記のとおり、「事業再生型WIN-WINネット業務」を本業支援の中心に据え、顧客本位の業務運営に資する業務フローの改定や業績評価の見直しなどによって、質の高い業務としてまいります。

#### ロ. 「本業が苦しい先」及び「創業・新事業先」に対する支援

当行は、人口減少が今後も続いていく中、本業が苦しい事業者（当行信用格付上では8格B先以下10格以上の先を想定）への支援および営業基盤が脆弱な創業・新事業先への支援が、地域経済を支えていくうえで不可欠であると認識しております。

平成29年度上期より当該対象先への支援（ファイナンス支援、経営改善支援、売上高改善支援）に着手しておりますが、これらの先に対する支援の効果が現れるまでには時間を要するため、複数の支援を継続して実施していくことが重要であることから、本部・営業店が一体となって支援できるように情報系システム（BANK-R）の活用によって情報の共有化を図り、支援内容の進捗履歴を管理する態勢としております。

これによって様々な事例を蓄積し、経営課題の内容や支援内容について分類・体系化するなど、成功パターンを蓄積と活用を目指してまいります。

#### ハ. 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

創業・新事業への融資取組みについては、専担の審査役を配置しており、県・市の創業支援制度の活用や、信用保証協会および政府系金融機関との連携強化による協調融資等を実施しています。また、認定支援機関として各種補助金の申請を支援する態勢を整備し、創業時や創業間もない事業者の円滑な資金調達を支援しています。

新事業に関するサポートとしては、平成18年度より中小企業センターや鹿児島大学の技術移転機関である(株)鹿児島TLO等との産・学・官ネットワークを活用した「技術相談会」を実施しております。今後も、新事業進出に関する情報提供や経営相談の充実を図り、潜在的な企業の新事業進出ニーズ（事業転換・多角化）を顕在化させ、新事業進出支援を行ってまいります。

#### ニ. 経営に関する相談その他の取引先の企業に対する支援に係る機能の強化のための方策

取引先企業に対する経営相談及び支援機能強化の観点から、経営改善が見込める当行メインの取引先を中心に、審査部経営支援室と営業店が連携し経営改善アドバイスや提案等を行うなどの経営改善支援活動に取り組んでおります。

取引先企業の抱える課題等の実態を把握したうえで、「計画策定」・「再生策実施」・「モニタリング」の三位一体となった再生支援に努めており、相談の内容によっては法務・税務等専門知識が必要となることから、弁護士等専門家へ紹介するなどの対応を行っております。

今後も取引先の販路拡大やオペレーション改善支援に積極的に取り組むことで、事業運営改善に取り組んでまいります。

#### ホ. 早期の事業再生に資する方策

事業再生については、外部機関（再生支援協議会・REVIC・経営改善支援センター、よろず支援拠点等）との連携を通じ、経営改善支援先に対して、金融支援や本業支援等に積極的に取り組んでいます。平成28年度における外部機関との連携による再生支援につきましては、経営改善計画策定支援9件、経営課題解決のための個別相談会の実施113件となっています。

また、事業再生などに係る専門人材を育成する観点から、若手担当者をREVICの短期トレーニーに派遣し、事業性評価や事業再生手法のノウハウの習得・蓄積に努めております。今後とも、当行は地域経済の活性化や当行事業基盤の強化を図る観点より、顧客の事業力（稼ぐ力）の強化や経営課題の解決に貢献すべく、その取組に注力してまいります。

#### へ. 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

取引先企業等の事業承継の相談に的確に対応するため、商工会議所・商工会・中小企業基盤整備機構等の外部機関との連携を図りながら、事業継承に関する行内研修を実施し、相談業務にあたる行員の能力向上に努めております。

また、外部アドバイザー（弁護士、税理士、公認会計士、司法書士等）との連携を密にし個別事例への積極的な支援も行ってまいります。

#### ト. 担保不動産に過度に依存しない融資の強化のための方策

動産担保融資（ABL）については、畜産業、製造業等を中心に活用しており、太陽光発電事業に対するものは近時減少傾向にあります。また、継続的なモニタリングの実施、SPCへの融資対応、債権や在庫処分案件も手掛けるなど、事業の実態把握の高度化も図られていると考えております。

平成26年4月に日本動産鑑定会の賛助会員となり、平成29年3月末現在、動産評価アドバイザーは5名となっております。今後も適切に対応してまいります。

### (3) 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 中小規模事業者等向け信用供与円滑化計画【計数目標】

中小規模事業者に対する貸出金残高は、長期経営計画で計画する貸出金の先数・残高をベースとして、雇用や商流などを有し、事業性評価を必要とする重点先事業者に対する貸出に注力することから、計画期間内において89億円増加させる計画としております。

[ 中小規模事業者等に対する貸出残高、総資産に対する比率（図表15） ]

（単位：億円、％）

	29/3 実績	29/9 計画	30/3 計画	30/9 計画	31/3 計画	31/9 計画	32/3 計画
中小規模事業者等向け貸出残高	3,260	3,274	3,289	3,304	3,319	3,334	3,350
総資産残高	7,791	7,865	7,893	7,910	7,939	7,959	7,994
総資産に対する比率	41.84	41.64	41.67	41.77	41.81	41.90	41.90

(注) 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主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

#### ◆ 当行独自の管理指標（なんぎんKPI（中小規模事業者等向け貸出残高））の設定について

本計画における計数目標のうち、収益性を示す指標及び効率性を示す指標については、前記のとおり、当行が本計画で目指す顧客本位の業務運営や地域経済活性化への貢献等の観点から、当行独自のKPI（管理指標）を設定いたしますが、これと平仄を合わせるため、中小規模事業者等に対する貸出残高・比率についても当行独自の「なんぎんKPI（中小規模事業者等向け貸出残高）」を設定します。具体的には、長期経営計画における重点先事業者の貸出残高のうち中小規模事業者等向けの貸出残高をなんぎんKPI

Iとしてフォローアップしてまいります。

なお当指標においても、県内の区別は収益性・効率性関連のなんぎんKPI同様区別していませんが、地元（鹿児島県）における信用リスクテイクの状況は定期的にモニタリングしていることから、県外重点先向け貸出残高が県内重点先残高に比べ野放図に増加していくことについての抑止効果はあるものと思われまます。

[なんぎんKPI（中小規模事業者等向け貸出残高、総資産に対する比率）（図表16）] （単位：億円、%）

	29/3 実績	29/9 計画	30/3 計画	30/9 計画	31/3 計画	31/9 計画	32/3 計画
重点先事業者（中小企業向け） 貸出残高	2,971	3,007	3,044	3,081	3,118	3,155	3,192
総資産残高	7,791	7,865	7,893	7,910	7,939	7,959	7,994
総資産に対する比率	38.13	38.24	38.57	38.96	39.28	39.65	39.93

※「重点先事業者（中小規模事業者等向け）貸出残高」は、長期経営計画で定義する「重点先事業者」に対する貸出のうち中小規模事業者向けの貸出残高（保証会社保証付ローンを除く）のこと。

## ②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

### イ. 地域における主要業種への支援

当行取引先事業者の主要な業種としては、「サービス業」「卸・小売業」「建設業」「不動産業」の4つの業種が大宗を占めています。これは概ね地域経済の業種ポートフォリオと重なっておりますが、当行との取引が少ない業種もあります。

「医療・介護」や「農業」においては、審査部内に担当審査役を各1名ずつ配置するとともに、営業統括部内にも担当者を各1名ずつ配置しており、同分野への円滑な資金供給に向けて、本支店での審査能力を高め、目利き力の向上も図ってまいります。

また、製造業については、当行が支援できていない分野であります。鹿児島県においては製造業の経済波及効果が大きいことから、本計画においては「食品製造加工業」の取引先増加を図り、地域経済の活性化に寄与していく方針です。

[当行取引先事業者の業種ポートフォリオ（平成29年3月末）（図表17）] （単位：億円・件）

業種	貸出残高	先数	比率
製造業	238	580	5.8%
建設業	321	1,753	17.6%
卸売業	258	372	3.7%
小売業	254	1,085	10.9%
不動産業	1,102	1,806	18.2%
医療・福祉業	277	472	4.7%
全体	5,662	9,910	100.0%

※比率：先数全体に占める割合

[鹿児島県の業種ポートフォリオ（平成26年3月末データ）（図表18）]

業 種	先数	比率
製造業	5,315件	6.8%
建設業	6,952件	8.9%
卸売業	4,870件	6.2%
小売業	17,031件	21.8%
不動産業	3,265件	4.1%
医療・福祉業	6,730件	8.6%
全 体	77,863件	100.0%

#### ロ. 事業性評価に基づく融資への対応

当行では、事業性評価に基づく貸出の対象先について「WIN-WINネット業務契約先のうち過去に売上支援実績がある先」と明確に定義しており、その実績は平成29年3月期において558件297億円となっております。

今後については、その拡充に努めるとともに、上記の定義の貸出以外においても事業性評価を重視した貸出を拡充できる態勢を整備していく必要があると認識しております。

具体的には、本部審査役の外部研修受講、営業店行員の階層別研修、若手行員を中心とした目利き力強化研修の実施。外部専門機関との協調による取引先事業者への経営支援の実施などにより、行員全体の現場での対話力と提案力の強化を図り、適切なファイナンス支援から経営改善支援にまで広がってまいります。

#### ③担保・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または方法の充実のための方策

担保・保証に過度に依存しない融資の促進にあたっては、中小規模事業者を取り巻く経営環境や商流情報等を正確に把握することが必要であり、目利きやコンサルティング能力の向上、ABL等の融資手法について行内研修を行うことで人材の育成に努めております。

また、動産担保融資（ABL）については、仏壇仏具製造業や養鰻業等、鹿児島県の特徴ある地場産業に対するものに加え、基幹産業である農業関連業種や医療・福祉関連など様々な業種について取り組んでいます。

さらに、前述の「事業性評価に基づく貸出」とあわせて、「経営者保証ガイドラインの活用」も進めていく必要があると認識しています。そのために、取引先事業者に対して経営者保証ガイドラインの周知を図るとともに、活用に関する提案も適宜実施してまいります。これにより、取引先事業者の事業承継や経営者の事業意欲の向上、さらには経営者の再チャレンジの支援も行ってまいります。

#### ④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

中小規模事業者等向け貸出を着実に増加させるため、創業・新事業の開拓に取り組む事業者に対する支援をはじめ、WIN-WINネット業務への取組みによって発生する増加運転資金等の需要にも適切に対応してまいります。

## 8. 剰余金の処分の方針

### (1) 配当、役員に対する報酬及び賞与についての方針

当行ではこれまで、役員数の削減による報酬総額の減少に努めるなど、利益の社外流出を抑制してまいりました。

また、平成 23 年 6 月には、役員の業績向上及び中長期的な企業価値向上に対する貢献意欲を更に高めるとともに、株主重視の経営意識を高めることを目的として、役員退職慰労金制度の廃止と役員持株会への一定額の拠出を柱とする役員報酬制度の見直しを行いました。

今後も当行の企業価値を向上させるために財務体質の強化を図るとともに、国の資本参加を踏まえ、内部留保の蓄積を図る観点から、引き続き利益の社外流出を抑制することといたします。

普通株式の配当につきましては、株主価値の向上のため、年間 5 円配当を安定的に維持していく方針であります。

本計画において掲げる施策を着実に実行することにより、平成 36 年 3 月末において利益剰余金を 201 億円まで積み上げる計画としております。

また、本計画期間中においては、平成 36 年 3 月での公的資金返済に向けた出口戦略を明確にするため、新たな資本調達についても検討を開始いたします。具体的には、当行の地域経済活性化にかかる取組みに対する適正な評価に基づく調達スキームを中心に検討してまいります。

### [ 当期純利益、利益剰余金の計画 (図表 19) ]

(単位：億円)

	29/3月期 実績	30/3月末 計画	31/3月末 計画	32/3月末 計画	33/3月末 計画	34/3月末 計画	35/3月末 計画	36/3月末 計画
当期純利益	19	11	11	21	21	21	21	21
利益剰余金	115	121	126	141	156	171	186	201

※利益剰余金は、普通株式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。

## 9. 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

### (1) 経営計画の適切な運営管理に向けた活動

経営強化計画の着実な履行を確保するため、経営企画部経営計画推進室を中心として、取締役、各部・室長で構成する「経営計画推進委員会（毎月 1 回開催）」において、経営強化計画の施策の進捗管理や実効性を高めるための方策を協議・決定し、計画実行に向けて取り組んでまいります。

特にWIN-WINネット業務については、平成29年7月設置の「WIN-WINネット業務部」を中心として、本計画において顧客本位の業務運営に向けて精緻化する業務フローや業績評価などについて行員への周知を図り、業務の実効性を高めるとともに、進捗状況については各種会議等での周知・協議に加え、営業店にも積極的に有用な情報を開示するなどによって、適切な業務運営に向けた一体感を醸成してまいります。

### (2) 経営の透明性確保

株主、お客様及び地域社会の皆様へ、当行の経営に対する理解を深めていただき経営の透明性を確保するため、開示事項が発生した際には、適時適切に公表いたします。

### (3) 内部監査態勢の強化

#### ①内部監査部門の態勢強化

各種リスク管理体制を十分検証できる専門性や必要な知識を修得すべく、外部研修への参加や金融内部監査士の資格取得を進めるなど人材育成を行っております。

また、監査の頻度および深度等に配慮し、プロセスチェックを重視したリスクベースによる効率的かつ実効性のある内部監査を実施します。

尚、監査で把握した問題点については原因等の分析及び改善策の提言、定期的なフォローを行い、再発防止に向けた態勢の強化に努めます。営業店監査については、総合監査に加え不祥事防止策として、リスクアセスメントの頻度を上げ個別監査を機動的に実施します。

#### ②監査役・監査法人との連携

監査役との連携については、監査結果及び内部監査の品質評価を報告するとともに、次回の監査の実効性向上に向けた意見交換などを行っています。今後も、監査役との協力体制を更に深め、監査機能の発揮に努めてまいります。

監査法人との連携については、定期的実施する自己査定検討会をはじめ、財務報告に係る内部統制の有効性などの評価結果について意見交換を図っています。今後も、三様監査の連携を密に取り、内部監査の品質の向上および効率化を図ってまいります。

#### ③経営計画運営管理の適切性及び有効性の検証

経営強化計画の運営管理の適切性及び有効性の確保を目的として、監査部門の行う本部各部の内部監査の監査項目に「経営強化計画への取組状況」を設け、各種方策に対する取組み状況の適切性などを検証していきます。特に、次期システム移行に関するリスク管理態勢の検証につきましては、監査の最重要事項と捉えています。

尚、検証結果については、取締役会等に随時報告することで経営管理（ガバナンス）態勢強化を図るとともに、必要と認められた改善事項についてフォローアップを行ってまいります。

### (4) 各種のリスク管理の状況および今後の方針等

#### ①次期システム移行リスク管理

当行を含むS B K加盟6行および平成31年5月に新規加盟を予定している沖縄海邦銀行は、システム機能強化を目的に、NTTデータが提供する勘定系システム「BeS T Acloud」を次期勘定系システムとして採用（平成31年1月予定）することを決定しました。平成29年2月には、次期勘定系システムに関わるシステム移行リスクを適切に管理し、安全な移行の実現に向けて、業務の健全性と適切性の確保を図るため、本部機構の見直しを実施しました。具体的には、経営レベルの委員会組織として「次期システム委員会」を設置し、本委員会の執行機関として「次期システム移行統括本部」を設置しました。また、次期システム移行についての専担部署として「次期システム移行推進室」を設置し、システム移行に必要な人員を配置して、関係各部において横断的な協議・検討を行いながら移行作業を進めております。

#### ②流動性リスク管理

流動性リスクを「運用と調達の間でのミスマッチや予期せぬ資金の流出により、必要な資金確保が困難になる、または通常よりも著しく高い金利での資金調達を余儀なくされることにより損失を被るリス

ク（資金繰りリスク）、および市場の混乱等により市場において取引が出来なかったり、通常よりも著しく不利な価格での取引を余儀なくされることにより損失を被るリスク（市場流動性リスク）」と定義し、流動性リスク管理基準に基づき管理しております。

また、流動性リスク管理にあたっては、資金繰り状況を日次で経営陣へ報告するなど予兆管理を徹底しているほか、定量・定性両面を考慮した資金繰りの逼迫度区分に分類するとともに、地域社会への適切な金融仲介機能を発揮するための準備資金としての、第一線準備量（現金や預け金などの流動性準備高）を潤沢に確保するなど、万全の資金繰り対策を講じてまいります。

### ③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・リスクを「業務の過程、役職員の活動もしくはシステムが不適切であることまたは外生的事象により損失を被るリスク」と定義し、具体的には事務リスク、システムリスク、法務リスク、イベントリスクおよびレピュテーションリスクをオペレーショナル・リスク管理基準等に基づき管理しております。

これらのうち、法務リスク等については、6.（3）に記載のとおりです。事務リスクについては、顕在化した事務ミスデータ等に係る報告を営業店へ求め、データを蓄積・管理するとともに、これを営業店の個別指導に活用することで、オペレーショナル・リスクの管理・削減を行っております。一方、顕在化していない事象についても、四半期毎に開催されるリスク管理委員会を通じてリスクの洗出しを実施することで、未然の防止に努めております。

また、イベントリスクについては、平成28年4月に発生した熊本地震を踏まえ「大規模災害対応マニュアル」を行ったほか、様々な被災シナリオに基づく訓練も実施しております。今後も訓練を中心とした取組みを継続し、実効性向上に努めてまいります。

オペレーショナル・リスクについては、リスクが広範に亘るほか、定量化が難しいカテゴリーであるものの、引き続き、規模特性に応じたオペレーショナル・リスク管理態勢の構築を図ってまいります。

## 10. 協定銀行が現に保有する取得株式等にかかる事項

発行金額・条件については下記のとおりです。

	項目	内容
1	種類	株式会社南日本銀行A種優先株式
2	申込期日(払込日)	平成21年3月31日
3	発行価額	1株につき500円
	非資本組入れ額	1株につき250円
4	発行総額	15,000百万円
5	発行株式数	30百万株
6	議決権	本優先株主は、全ての事項につき株主総会において議決権を行使することができない。ただし、定時株主総会に本優先配当金の額全部(本優先中間配当金を支払ったときは、その額を控除した額)の支払を受ける旨の議案が提出されないときはその定時株主総会より、本優先配当金の額全部(本優先中間配当金を支払ったときは、その額を控除した額)の支払を受ける旨の議案が定時株主総会において否決されたときはその定時株主総会終結の時より、本優先配当金の額全部の支払を受ける旨の決議がなされる時までの間は、全ての事項について株主総会において議決権を行使することができる。
7	優先配当年率	12ヶ月日本円TIBOR+1.05% (平成21年3月31日を基準日とする期末の剰余金の配当の場合は、払込期日から平成21年3月31日までの間の日数で日割計算により算出される割合とする)
	優先中間配当	本優先配当金の2分の1を上限
	累積条項	非累積
	参加条項	非参加
8	残余財産の分配	普通株主に先立ち本優先株主が有する本優先株式1株当たりの払込金額相当額に経過優先配当金相当額を加えた額を支払う。このほかの残余財産の分配は行わない。
9	取得請求権 (転換予約権)	本優先株主は、取得請求期間中、当銀行が本優先株式を取得するのと引換えに当銀行の普通株式を交付することを請求することができる。
	取得請求期間の開始日	平成24年10月1日
	取得請求期間の終了日	平成36年3月31日
	当初取得価額 (当初転換価額)	取得請求期間の開始日に先立つ(当該日含まない)5連続取引日における毎日の終値の平均値に相当する金額 (※終値：当銀行の普通株式の終値。気配表示を含む。以下同様)
	取得請求期間中の取得価額修正	毎月第3金曜日の翌日以降、当該第3金曜日まで(当該日含む)の直近の5連続取引日の終値の平均値に相当する金額
	取得価額の上限	無し
	取得価額の下限	発行決議日から(当該日含まない)の5連続取引日における終値の平均値の50%に相当する金額
10	金銭を対価とする取得条項	当銀行は、平成31年4月1日以降、取締役会が別に定める日(当該取締役会開催日までの30連続取引日(当該日含む)の全ての日において終値が取得価額の下限を下回っており、かつ金融庁の事前承認を得ている場合に限り)が到来したときに、法令上可能な範囲で、本優先株式の全部または一部を金銭を対価として取得することができる。
	対価となる金額	本優先株式1株につき、本優先株式1株当たりの払込金額相当額に経過優先配当金相当額を加えた金額
11	普通株式を対価とする取得条項	当銀行は、取得請求期間の終了日までに当銀行に取得されていない本優先株式の全てを取得請求期間の終了日の翌日(以下、「一斉取得日」という)をもって取得する。当銀行は、かかる本優先株式を取得するのと引換えに、本優先株主が有する本優先株式数に本優先株式1株当たりの払込金額相当額を乗じた額を一斉取得価額で除した数の普通株式を交付する。
	一斉取得価額	一斉取得日に先立つ45取引日に始まる30連続取引日の毎日の終値の平均値に相当する金額
	取得価額の上限	無し
	取得価額の下限	発行決議日から(当該日含まない)の5連続取引日における終値の平均値の50%に相当する金額

## 1 1. 機能強化のための計画の前提条件

(前提となる景気環境)

足元の国内経済を見ると、消費者マインドの改善などを背景に個人消費の増勢が加速し、企業活動についても持ち直しが続いており、今後も緩やかな回復基調が継続すると思われま

す。鹿児島県内においては、観光面では平成 28 年熊本地震を受けた観光支援策の終了後弱めの動きがみられるものの、住宅投資及び公共投資は持ち直しを続けており、雇用環境が堅調に推移する中で個人消費も底堅く推移するなど、全体としては緩やかな回復基調にあると思われま

(金 利)

緩やかな景気回復が継続すると予想するものの、マイナス金利政策のもと、日本銀行による国債買い入れオペは続けられており、本計画期間内においても、政策誘導金利及び市場金利は、現在の水準から横這いとなると予想しています。

(為 替)

先行きの見通しについては、トランプ政権の迷走により米国経済に対する期待が剥落しつつありますが、米国景気は堅調との見方もあり、本計画期間内においては 1 ドル=108 円~112 円のレンジで推移するものと予想され、現行程度の水準が続くと予想しています。

(株 価)

先行きの見通しについては、国内経済における雇用・所得環境の改善などに支えられ景気は堅調な回復を続けると思われま

[各種指標 (図表 20) ]

指 標	H29/3 実績	H29/5 実績	H30/3 (前提)	H31/3 (前提)	H32/3 (前提)
無担コール翌日物 (%)	△0.060	△0.065	△0.060	△0.060	△0.060
T I B O R 3 ヶ月 (%)	0.057	0.057	0.050	0.050	0.050
新発 10 年国債利回 (%)	0.067	0.050	0.050	0.050	0.050
ドル/円 レート (円)	112.19	110.96	110.00	110.00	110.00
日経平均株価 (円)	18,909	19,650	19,000	19,000	19,000

※本表のH29/3及びH29/5の各実績値は、以下の数値により記載しています。

1. 無担コール翌日物は、短資協会が公表する無担コールO/N加重平均レート。
2. T I B O R 3 ヶ月は、全国銀行協会が公表する全銀協 T I B O R。
3. 新発10年国債利回は、財務省ホームページを参照。
4. ドル/円レートは、三菱東京UFJ銀行が公表する午前10時時点の仲値レート。
5. 日経平均株価は、終値。

## 内閣府令第3条第1項第2号に掲げる書類

### ●貸借対照表等

#### [単 体]

- ・ 第109期末（平成29年3月31日現在）貸借対照表 . . . . . 1
- ・ 第109期（平成28年4月1日から平成29年3月31日まで）  
損益計算書 . . . . . 2
- ・ 個別注記表 . . . . . 3

#### [連 結]

- ・ 第109期末（平成29年3月31日現在）連結貸借対照表 . . . . . 9
- ・ 第109期（平成28年4月1日から平成29年3月31日まで）  
連結損益計算書及び連結包括利益計算書 . . . . . 10
- ・ 連結注記表 . . . . . 12

### ●自己資本比率を記載した書面

#### [単 体]

- ・ 自己資本比率の状況 . . . . . 22

#### [連 結]

- ・ 連結自己資本比率の状況 . . . . . 24

### ●株主資本等変動計算書

#### [単 体]

- ・ 第109期（平成28年4月1日から平成29年3月31日まで）  
株主資本等変動計算書 . . . . . 26

#### [連 結]

- ・ 第109期（平成28年4月1日から平成29年3月31日まで）  
連結株主資本等変動計算書 . . . . . 27

### ●最近の日計表

- ・ 総勘定元帳残高表（平成29年6月30日勘定） . . . . . 28
- ・ 損益明細表（平成29年6月30日勘定） . . . . . 31

第 109 期末 (平成29年3月31日現在) 貸借対照表

(単位：百万円)

科 目	金 額	科 目	金 額
(資産の部)		(負債の部)	
現金預け金	111,237	預金	724,934
現金	12,255	当座預金	12,208
預け金	98,982	普通預金	242,560
商品有価証券	51	貯蓄預金	2,332
商品国債	51	通知預金	1,090
金銭の信託	432	定期預金	453,806
有価証券	91,721	定期積金	8,432
国債	41,650	その他の預金	4,502
地方債	10,841	借用金	0
社債	14,132	借入金	0
株式	8,220	社債	2,000
その他の証券	16,876	その他の負債	2,310
貸出金	566,215	未決済為替借	153
割引手形	2,830	未払法人税等	603
手形貸付	23,472	未払費用	740
証書貸付	498,019	前受収益	379
当座貸越	41,892	従業員預り金	132
外国為替	306	給付補填備金	2
外国他店預け	294	金融派生商品	0
取立外国為替	12	リース債務	13
その他の資産	2,648	資産除去債務	9
未決済為替貸	110	その他の負債	276
未収収益	499	退職給付引当金	431
金融派生商品	0	睡眠預金払戻損失引当金	309
その他の資産	2,038	偶発損失引当金	587
有形固定資産	12,732	再評価に係る繰延税金負債	1,353
建物	2,579	支払承諾	3,614
土地	8,973	負債の部合計	735,540
リース資産	13	(純資産の部)	
建設仮勘定	64	資本金	16,601
その他の有形固定資産	1,102	資本剰余金	8,903
無形固定資産	499	資本準備金	7,500
ソフトウェア	397	その他資本剰余金	1,403
その他の無形固定資産	101	利益剰余金	12,145
繰延税金資産	1,805	利益準備金	825
支払承諾見返	3,614	その他利益剰余金	11,320
貸倒引当金	△ 12,104	繰越利益剰余金	11,320
投資損失引当金	△ 20	自己株式	△ 147
		株主資本合計	37,502
		その他有価証券評価差額金	3,285
		土地再評価差額金	2,812
		評価・換算差額等合計	6,097
		純資産の部合計	43,600
資産の部合計	779,140	負債及び純資産の部合計	779,140

科 目				金	額
経	常	収	益		18,425
資	金	運	用	14,587	
貸	出	金	利	13,227	
有	価	証	券	1,298	
預	け	金	利	59	
そ	の	他	の	1	
役	務	取	引	1,883	
受	入	為	替	510	
そ	の	他	の	1,372	
そ	の	他	業	1,252	
外	国	為	替	3	
所	債	等	債	1,248	
償	却	債	権	702	
株	式	等	売	1	
そ	の	他	の	456	
経	常	費	用	244	
資	金	調	達	615	15,497
預	借	社	所	547	
社	の	他	の	0	
そ	の	他	業	67	
役	務	取	引	0	
支	払	為	替	2,384	
そ	の	他	の	148	
そ	の	他	業	2,236	
商	品	有	価	216	
国	債	等	債	0	
営	の	他	業	97	
所	の	他	業	118	
貸	倒	引	当	10,138	
株	式	等	金	2,142	
株	式	等	売	1,466	
金	銭	の	信	256	
そ	の	他	の	71	
経	常	利	利	24	
特	別	利	利	323	2,927
特	別	利	利	0	0
固	定	資	産	0	28
固	定	資	産	28	28
税	引	前	当		2,899
法	人	税	、	797	
法	人	税	等	171	
法	人	税	等		968
当	期	純	利		1,930

記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しております。

## 重要な会計方針

1. 商品有価証券の評価基準及び評価方法  
商品有価証券の評価は、時価法（売却原価は移動平均法により算定）により行っております。
2. 有価証券の評価基準及び評価方法
  - (1) 有価証券の評価は、満期保有目的の債券については移動平均法による償却原価法（定額法）、子会社及び関連法人等株式については移動平均法による原価法、その他有価証券のうち時価のある株式及び受益証券については原則として決算期末月1カ月平均に基づいた市場価格等に基づく時価法（売却原価は移動平均法により算定）、債券については原則として決算日の市場価格等に基づく時価法（売却原価は移動平均法により算定）、ただし時価を把握することが極めて困難と認められるものについては移動平均法による原価法により行っております。なお、その他有価証券の評価差額については、全部純資産直入法により処理しております。
  - (2) 有価証券運用を主目的とする単独運用の金銭の信託において信託財産として運用されている有価証券の評価は、時価法により行っております。
3. デリバティブ取引の評価基準及び評価方法  
デリバティブ取引の評価は、時価法により行っております。
4. 固定資産の減価償却の方法
  - (1) 有形固定資産（リース資産を除く）  
有形固定資産は、定率法（ただし、平成10年4月1日以後に取得した建物（建物附属設備を除く。）並びに平成28年4月1日以後に取得した建物附属設備及び構築物については定額法）を採用しております。また、主な耐用年数は次のとおりであります。

建 物	8年～50年
その他	5年～30年
  - (2) 無形固定資産（リース資産を除く）  
無形固定資産は、定額法により償却しております。なお、自社利用のソフトウェアについては、行内における利用可能期間（5年）に基づいて償却しております。
  - (3) リース資産  
所有権移転外ファイナンス・リース取引に係る「有形固定資産」中のリース資産は、リース期間を耐用年数とした定額法により償却しております。なお、残存価額については、リース契約上に残価保証の取決めがあるものは当該残価保証額とし、それ以外のものは零としております。
5. 外貨建の資産及び負債の本邦通貨への換算基準  
外貨建資産・負債は、決算日の為替相場による円換算額を付しております。
6. 引当金の計上基準
  - (1) 貸倒引当金  
貸倒引当金は、予め定めている償却・引当基準に則り、次のとおり計上しております。  
「銀行等金融機関の資産の自己査定並びに貸倒償却及び貸倒引当金の監査に関する実務指針」（日本公認会計士協会銀行等監査特別委員会報告第4号 平成24年7月4日）に規定する正常先債権及び要注意先債権に相当する債権については、一定の種類毎に分類し、過去の一定期間における各々の貸倒実績から算出した貸倒実績率等に基づき計上しております。破綻懸念先債権に相当する債権については、債権額から担保の処分可能見込額及び保証による回収可能見込額を控除し、その残額のうち必要と認める額を計上しております。破綻先債権及び実質破綻先債権に相当する債権については、債権額から、担保の処分可能見込額及び保証による回収可能見込額を控除した残額を計上しております。  
破綻懸念先及び貸出条件緩和債権等を有する債務者で与信額が一定額以上の大口債務者のうち、債権の元本の回収及び利息の受取りに係るキャッシュ・フローを合理的に見積ることができる債権については、当該キャッシュ・フローを貸出条件緩和実施前の約定利子率で割引いた金額と債権の帳簿価額との差額を貸倒引当金とする方法（キャッシュ・フロー見積法）により計上しております。  
すべての債権は、資産の自己査定基準に基づき、営業関連部署の協力の下に資産査定部署が資産査定を実施しております。
  - (2) 投資損失引当金  
投資損失引当金は、投資に対する損失に備えるため、有価証券の発行会社の財政状態等を勘案して必要と認められる額を計上しております。
  - (3) 退職給付引当金  
退職給付引当金は、従業員の退職給付に備えるため、当事業年度末における退職給付債務

及び年金資産の見込額に基づき、必要額を計上しております。また、退職給付債務の算定にあたり、退職給付見込額を当事業年度末までの期間に帰属させる方法については給付算定式基準によっております。なお、過去勤務費用及び数理計算上の差異の費用処理方法は次のとおりであります。

過去勤務費用：その発生時の従業員の平均残存勤務期間内の一定の年数（10年）による定額法により費用処理

数理計算上の差異：各事業年度の発生時の従業員の平均残存勤務期間内の一定の年数（10年）による定額法により按分した額を、それぞれ発生の翌事業年度から費用処理

(4) 睡眠預金払戻損失引当金

睡眠預金払戻損失引当金は、負債計上を中止した預金について、預金者からの払戻請求に備えるため、将来の払戻請求に応じて発生する損失を見積り必要と認める額を計上しております。

(5) 偶発損失引当金

偶発損失引当金は、信用保証協会との責任共有制度の代位弁済に伴い発生する負担金等の支払い等に備えるため、将来発生する損失額を見積り計上しております。

7. ヘッジ会計の方法

為替変動リスク・ヘッジ

外貨建金融資産・負債から生じる為替変動リスクに対するヘッジ会計の方法は、「銀行業における外貨建取引等の会計処理に関する会計上及び監査上の取扱い」（日本公認会計士協会業種別監査委員会報告第25号 平成14年7月29日）に規定する繰延ヘッジによっております。ヘッジ有効性評価の方法については、外貨建金銭債権債務等の為替変動リスクを減殺する目的で行う通貨スワップ取引及び為替スワップ取引等をヘッジ手段とし、ヘッジ対象である外貨建金銭債権債務等に見合うヘッジ手段の外貨ポジション相当額が存在することを確認することによりヘッジの有効性を評価しております。

なお、一部の資産・負債については、金利スワップの特例処理を行っております。

8. 退職給付に係る会計処理

退職給付に係る未認識数理計算上の差異及び未認識過去勤務費用の会計処理の方法は、連結財務諸表におけるこれらの会計処理の方法と異なっております。

9. 消費税等の会計処理

消費税及び地方消費税（以下、「消費税等」という。）の会計処理は、税抜方式によっております。ただし、有形固定資産に係る控除対象外消費税等は当事業年度の費用に計上しております。

### 会計方針の変更

法人税法の改正に伴い、「平成28年度税制改正に係る減価償却方法の変更に関する実務上の取扱い」（実務対応報告第32号 平成28年6月17日）を当事業年度に適用し、平成28年4月1日以後に取得した建物附属設備及び構築物に係る減価償却方法を定率法から定額法に変更しております。

なお、当事業年度において、財務諸表に与える影響は軽微であります。

### 会計上の見積りの変更

退職給付に係る会計処理における、数理計算上の差異及び過去勤務費用の費用処理年数について、従来、従業員の平均残存勤務期間内の一定の年数（12年）で費用処理しておりましたが、平均残存勤務期間がこれを下回ったため、当事業年度より費用処理年数を10年に変更しております。

これにより、従来、費用処理年数によった場合に比べ、当事業年度の経常利益、税引前当期純利益は、それぞれ1億2千5百万円減少しております。

### 追加情報

「繰延税金資産の回収可能性に関する適用指針」（企業会計基準適用指針第26号 平成28年3月28日）を当事業年度から適用しております。

## 注記事項

(貸借対照表関係)

1. 関係会社の株式総額 40百万円
2. 貸出金のうち、破綻先債権額は1,430百万円、延滞債権額は27,230百万円であります。  
なお、破綻先債権とは、元本又は利息の支払の遅延が相当期間継続していることその他の事由により元本又は利息の取立て又は弁済の見込みがないものとして未収利息を計上しなかった貸出金（貸倒償却を行った部分を除く。以下、「未収利息不計上貸出金」という。）のうち、法人税法施行令（昭和40年政令第97号）第96条第1項第3号イからホまでに掲げる事由又は同項第4号に規定する事由が生じている貸出金であります。  
また、延滞債権とは、未収利息不計上貸出金であって、破綻先債権及び債務者の経営再建又は支援を図ることを目的として利息の支払を猶予した貸出金以外の貸出金であります。
3. 貸出金のうち、3カ月以上延滞債権額はありません。  
なお、3カ月以上延滞債権とは、元本又は利息の支払が、約定支払日の翌日から3カ月以上遅延している貸出金で破綻先債権及び延滞債権に該当しないものであります。
4. 貸出金のうち、貸出条件緩和債権額は6,622百万円であります。  
なお、貸出条件緩和債権とは、債務者の経営再建又は支援を図ることを目的として、金利の減免、利息の支払猶予、元本の返済猶予、債権放棄その他の債務者に有利となる取決めを行った貸出金で破綻先債権、延滞債権及び3カ月以上延滞債権に該当しないものであります。
5. 破綻先債権額、延滞債権額、3カ月以上延滞債権額及び貸出条件緩和債権額の合計額は35,282百万円であります。  
なお、上記2. から5. に掲げた債権額は、貸倒引当金控除前の金額であります。
6. 手形割引は、「銀行業における金融商品会計基準適用に関する会計上及び監査上の取扱い」（日本公認会計士協会業種別監査委員会報告第24号 平成14年2月13日。以下、「業種別監査委員会報告第24号」という。）に基づき金融取引として処理しております。これにより受け入れた商業手形は、売却又は（再）担保という方法で自由に処分できる権利を有しておりますが、その額面金額は、2,830百万円であります。
7. 担保に供している資産は次のとおりであります。  
担保に供している資産  
有価証券 4,383百万円  
担保資産に対応する債務  
コールマネー 一百万円  
上記のほか、為替決済、日本銀行共通担保等の担保として、預け金8百万円、有価証券14,581百万円、その他の資産1,399百万円を差し入れております。  
また、その他の資産には敷金等140百万円が含まれております。  
なお、手形の再割引は、業種別監査委員会報告第24号に基づき金融取引として処理しておりますが、これにより引き渡した商業手形はありません。
8. 当座貸越契約及び貸付金に係るコミットメントライン契約は、顧客からの融資実行の申し出を受けた場合に、契約上規定された条件について違反がない限り、一定の限度額まで資金を貸付けることを約する契約であります。これらの契約に係る融資未実行残高は、44,355百万円あります。このうち契約残存期間が1年以内のものが37,030百万円あります。  
なお、これらの契約の多くは、融資実行されずに終了するものであるため、融資未実行残高そのものが必ずしも当行の将来のキャッシュ・フローに影響を与えるものではありません。これらの契約の多くには、金融情勢の変化、債権の保全及びその他相当の事由があるときは、当行が実行申し込みを受けた融資の拒絶又は契約極度額の減額をすることができる旨の条項が付けられております。また、契約時において必要に応じて不動産・有価証券等の担保を徴求するほか、契約後も定期的に予め定めている行内手続に基づき顧客の業況等を把握し、必要に応じて契約の見直し、与信保全上の措置等を講じております。
9. 土地の再評価に関する法律（平成10年3月31日公布法律第34号）に基づき、事業用の土地の再評価を行い、評価差額については、当該評価差額に係る税金相当額を「再評価に係る繰延税金負債」として負債の部に計上し、これを控除した金額を「土地再評価差額金」として純資産の部に計上しております。  
再評価を行った年月日  
平成10年3月31日  
同法律第3条第3項に定める再評価の方法  
土地の再評価に関する法律施行令（平成10年3月31日公布政令第119号）第2条第4号に定める地価税の課税価格の計算の基礎となる土地の価格に奥行価格補正等の合理的な調整を行って算出。

同法律第10条に定める再評価を行った事業用土地の当事業年度末における時価の合計額と当該事業用土地の再評価後の帳簿価額の合計額との差額 3,882百万円

10. 有形固定資産の減価償却累計額 7,745百万円  
 11. 有形固定資産の圧縮記帳額 638百万円  
 12. 社債は、劣後特約付社債2,000百万円であります。  
 13. 「有価証券」中の社債のうち、有価証券の私募（金融商品取引法第2条第3項）による社債に対する当行の保証債務の額は880百万円であります。  
 14. 関係会社に対する金銭債権総額 1,911百万円  
 15. 関係会社に対する金銭債務総額 75百万円  
 16. 銀行法第18条の定めにより剰余金の配当に制限を受けております。

剰余金の配当をする場合には、会社法第445条第4項（資本金の額及び準備金の額）の規定にかかわらず、当該剰余金の配当により減少する剰余金の額に5分の1を乗じて得た額を資本準備金又は利益準備金として計上しております。

当事業年度における当該剰余金の配当に係る利益準備金の計上額は、120百万円であります。

（損益計算書関係）

関係会社との取引による収益		
資金運用取引に係る収益総額		34百万円
役員取引等に係る収益総額		0百万円
その他業務・その他経常取引に係る収益総額		－百万円
その他の取引に係る収益総額		－百万円
関係会社との取引による費用		
資金調達取引に係る費用総額		0百万円
役員取引等に係る費用総額		－百万円
その他業務・その他経常取引に係る費用総額		80百万円
その他の取引に係る費用総額		－百万円

（株主資本等変動計算書関係）

自己株式の種類及び株式数に関する事項 (単位：千株)

	当事業年度期首株式数	当事業年度増加株式数	当事業年度減少株式数	当事業年度末株式数	摘要
自己株式					
普通株式	448	8	0	456	(注)1、2
合計	448	8	0	456	

- (注) 1. 普通株式の自己株式の増加は、単元未満株式の取得によるものです。  
 2. 普通株式の自己株式の減少は、単元未満株式の売渡によるものです。

（有価証券関係）

貸借対照表の「国債」「地方債」「社債」「株式」「その他の証券」のほか、「商品有価証券」が含まれております。

1. 売買目的有価証券（平成29年3月31日現在）

	当事業年度の損益に含まれた評価差額（百万円）
売買目的有価証券	△0

2. 満期保有目的の債券（平成29年3月31日現在）

	種類	貸借対照表計上額 （百万円）	時価 （百万円）	差額 （百万円）
時価が貸借対照表計上額を超えるもの	社債	384	385	1
	その他	300	313	13
	小計	684	699	14
時価が貸借対照表計上額を超えないもの	社債	559	556	△2
	小計	559	556	△2
合計		1,243	1,255	11

3. 子会社・子法人等株式及び関連法人等株式（平成29年3月31日現在）  
該当ありません。

(注) 時価を把握することが極めて困難と認められる子会社・子法人等株式及び関連法人等株式

	貸借対照表計上額（百万円）
子会社・子法人等株式	35
関連法人等株式	5
合計	40

4. その他有価証券（平成29年3月31日現在）

	種類	貸借対照表計上額 （百万円）	取得原価 （百万円）	差 額 （百万円）
貸借対照表計上額が取得原価を超えるもの	株 式	6,137	4,309	1,827
	債 券	62,868	61,170	1,698
	国 債	40,722	39,527	1,194
	地方債	9,355	9,097	257
	社 債	12,790	12,545	245
	その他	8,841	7,439	1,402
	小 計	77,846	72,919	4,927
貸借対照表計上額が取得原価を超えないもの	株 式	1,078	1,176	△98
	債 券	2,811	2,873	△62
	国 債	927	972	△44
	地方債	1,485	1,500	△14
	社 債	397	401	△3
	その他	7,609	7,876	△266
	小 計	11,499	11,927	△427
合計		89,346	84,846	4,499

(注) 時価を把握することが極めて困難と認められるその他有価証券

	貸借対照表計上額（百万円）
株式	964
その他	125
合計	1,090

これらについては、市場価格がなく、時価を把握することが極めて困難と認められることから、上表の「その他有価証券」には含めておりません。

5. 当事業年度中に売却した満期保有目的の債券（自 平成28年4月1日 至 平成29年3月31日）  
該当ありません。
6. 当事業年度中に売却したその他有価証券（自 平成28年4月1日 至 平成29年3月31日）

	売却額(百万円)	売却益の合計額 （百万円）	売却損の合計額 （百万円）
株式	4,955	443	236
債券	953	—	41
国債	953	—	41
その他	6,724	1,261	75
合計	12,634	1,705	353

7. 保有目的を変更した有価証券  
該当ありません。

8. 減損処理を行った有価証券

売買目的有価証券以外の有価証券（時価を把握することが極めて困難なものを除く）のうち、当該有価証券の時価が取得原価に比べて著しく下落しており、時価が取得原価まで回復する見込みがあると認められないものについては、当該時価をもって貸借対照表計上額とするとともに、評価差額を当事業年度の損失として処理（以下、「減損処理」という。）しております。  
当事業年度における減損処理額は、株式66百万円であります。

また、時価が「著しく下落した」と判断するための基準は、以下のとおりであります。

- (1) 時価の下落率が50%以上の場合。
- (2) 時価の下落率が30%以上50%未満の場合、下記の①～③の何れかに該当する場合は回復可能性があるとは認められないと判断し、減損処理を行う。
  - ① 株式の時価が過去2年間にわたり、30%以上下落した状態にある場合。
  - ② 株式の発行会社が債務超過の状態にある場合。
  - ③ 株式の発行会社が2期連続で損失を計上しており、翌期も連続して損失を計上すると予想される場合。
- (3) 時価の下落率が30%未満の場合には、著しく下落には該当せず、減損処理は行わない。

(金銭の信託関係)

1. 運用目的の金銭の信託 (平成29年3月31日現在)

	貸借対照表計上額 (百万円)	当事業年度の損益に含まれた 評価差額 (百万円)
運用目的の金銭の信託	432	△4

2. 満期保有目的の金銭の信託 (平成29年3月31日現在)

該当ありません。

3. その他の金銭の信託 (運用目的及び満期保有目的以外) (平成29年3月31日現在)

該当ありません。

(税効果会計関係)

繰延税金資産及び繰延税金負債の発生の主な原因別の内訳は、それぞれ次のとおりであります。

繰延税金資産

貸倒引当金	3,403	百万円
退職給付引当金	1,071	
有価証券償却	492	
その他	1,041	

繰延税金資産小計 6,008

評価性引当額 △2,471

繰延税金資産合計 3,536

繰延税金負債

その他有価証券評価差額金 1,214

その他 516

繰延税金負債合計 1,730

繰延税金資産の純額 1,805 百万円

(1株当たり情報)

1株当たりの純資産額 352円95銭

1株当たりの当期純利益金額 21円68銭

潜在株式調整後1株当たり当期純利益金額 11円08銭

## (平成29年3月31日現在) 連結貸借対照表

(単位:百万円)

科 目	金 額	科 目	金 額
(資産の部)		(負債の部)	
現金預け金	111,237	預 金	724,886
商品有価証券	51	借 用 金	0
金銭の信託	432	社 債	2,000
有価証券	91,711	そ の 他 負 債	4,563
貸 出 金	565,537	退職給付に係る負債	1,342
外国為替	306	睡眠預金払戻損失引当金	309
リース債権及びリース投資資産	1,877	偶 発 損 失 引 当 金	587
そ の 他 資 産	4,063	再評価に係る繰延税金負債	1,353
有形固定資産	12,807	支 払 承 諾	3,614
建物	2,579	負債の部合計	738,655
土地	8,973	(純資産の部)	
リース資産	1	資 本 金	16,601
建設仮勘定	64	資 本 剰 余 金	8,873
その他の有形固定資産	1,188	利 益 剰 余 金	12,358
無形固定資産	509	自 己 株 式	△ 147
ソフトウェア	406	株 主 資 本 合 計	37,685
その他の無形固定資産	102	その他有価証券評価差額金	3,285
繰延税金資産	2,078	土 地 再 評 価 差 額 金	2,812
支払承諾見返	3,614	退職給付に係る調整累計額	△ 631
貸倒引当金	△ 12,400	その他の包括利益累計額合計	5,466
投資損失引当金	△ 20	純資産の部合計	43,151
資産の部合計	781,807	負債及び純資産の部合計	781,807

平成 28 年 4 月 1 日から  
平成 29 年 3 月 31 日まで

連結損益計算書及び連結包括利益計算書

(1) 連結損益計算書

(単位：百万円)

科 目	金 額
経常収益	19,283
資金運用収益	15,400
貸出金利	13,206
有価証券利息配当	1,298
預け金利息	59
その他の受入利息	835
役務取引等収益	1,900
その他の業務収益	1,252
その他の経常収益	731
償却債権取立	1
その他の経常収益	730
経常費用	16,338
資金調達費用	637
預金利息	547
借入金利息	0
社債利息	67
その他の支払利息	22
役務取引等費用	2,384
その他の業務費用	216
その他の経常費用	10,925
貸倒引当金繰入額	2,173
貸倒引当金の繰入	1,494
その他の経常費用	24
その他の経常費用	654
経常利益	2,945
特別利益	0
固定資産処分	0
特別損失	28
固定資産処分	28
税金等調整前当期純利益	2,917
法人税、住民税及び事業税	808
法人税等調整額	171
法人税等合計	979
当期純利益	1,937
非支配株主に帰属する当期純利益	-
親会社株主に帰属する当期純利益	1,937

(2) 連結包括利益計算書

(単位：百万円)

科 目	金 額
当 期 純 利 益	1,937
そ の 他 の 包 括 利 益	△ 419
その他有価証券評価差額金	△ 758
退職給付に係る調整額	338
包 括 利 益	1,518
(内訳)	
親会社株主に係る包括利益	1,518
非支配株主に係る包括利益	—



睡眠預金払戻損失引当金は、負債計上を中止した預金について、預金者からの払戻請求に備えるため、将来の払戻請求に応じて発生する損失を見積り必要と認める額を計上しております。

(8) 偶発損失引当金の計上基準

偶発損失引当金は、信用保証協会との責任共有制度の代位弁済に伴い発生する負担金等の支払い等に備えるため、将来発生する損失額を見積り計上しております。

(9) 退職給付に係る会計処理の方法

退職給付債務の算定にあたり、退職給付見込額を当連結会計年度末までの期間に帰属させる方法については給付算定式基準によっております。また、過去勤務費用及び数理計算上の差異の費用処理方法は次のとおりであります。

過去勤務費用：その発生時の従業員の平均残存勤務期間内の一定の年数（10年）による定額法により費用処理

数理計算上の差異：各連結会計年度の発生時の従業員の平均残存勤務期間内の一定の年数（10年）による定額法により按分した額を、それぞれ発生翌連結会計年度から費用処理

(10) 外貨建の資産及び負債の本邦通貨への換算基準

当行の外貨建資産・負債については、連結決算日の為替相場による円換算額を付しております。

(11) 重要なヘッジ会計の方法

為替変動リスク・ヘッジ

当行の外貨建金融資産・負債から生じる為替変動リスクに対するヘッジ会計の方法は、「銀行業における外貨建取引等の会計処理に関する会計上及び監査上の取扱い」（日本公認会計士協会業種別監査委員会報告第25号 平成14年7月29日）に規定する繰延ヘッジによっております。ヘッジ有効性評価の方法については、外貨建金銭債権債務等の為替変動リスクを減殺する目的で行う通貨スワップ取引及び為替スワップ取引等をヘッジ手段とし、ヘッジ対象である外貨建金銭債権債務等に見合うヘッジ手段の外貨ポジション相当額が存在することを確認することによりヘッジの有効性を評価しております。

なお、一部の資産・負債については、金利スワップの特例処理を行っております。

(12) 連結キャッシュ・フロー計算書における資金の範囲

連結キャッシュ・フロー計算書における資金の範囲は、連結貸借対照表上の「現金預け金」のうち現金及び日本銀行への預け金であります。

(13) 消費税等の会計処理

当行並びに連結される子会社及び子法人等の消費税及び地方消費税の会計処理は、税抜方式によっております。

## 会計方針の変更

法人税法の改正に伴い、「平成28年度税制改正に係る減価償却方法の変更に関する実務上の取扱い」（実務対応報告第32号 平成28年6月17日）を当連結会計年度に適用し、平成28年4月1日以後に取得した建物附属設備及び構築物に係る減価償却方法を定率法から定額法に変更しております。

なお、当連結会計年度において、連結財務諸表に与える影響は軽微であります。

## 会計上の見積りの変更

退職給付に係る会計処理における、数理計算上の差異及び過去勤務費用の費用処理年数について、従来、従業員の平均残存勤務期間内の一定の年数（12年）で費用処理しておりましたが、平均残存勤務期間がこれを下回ったため、当連結会計年度より費用処理年数を10年に変更しております。

これにより、従来の費用処理年数によった場合に比べ、当連結会計年度の経常利益、税金等調整前当期純利益は、それぞれ1億2千5百万円減少しております。

## 追加情報

「繰延税金資産の回収可能性に関する適用指針」（企業会計基準適用指針第26号 平成28年3月28日）を当連結会計年度から適用しております。

## 注記事項

（連結貸借対照表関係）

1. 関係会社の株式総額（連結子会社及び連結子法人等の株式を除く） 14百万円

2. 貸出金のうち、破綻先債権額は1,430百万円、延滞債権額は28,464百万円であります。

なお、破綻先債権とは、元本又は利息の支払の遅延が相当期間継続していることその他の事由により元本又は利息の取立て又は弁済の見込みがないものとして未収利息を計上しな

った貸出金（貸倒償却を行った部分を除く。以下、「未収利息不計上貸出金」という。）のうち、法人税法施行令（昭和40年政令第97号）第96条第1項第3号イからホまでに掲げる事由又は同項第4号に規定する事由が生じている貸出金であります。

また、延滞債権とは、未収利息不計上貸出金であって、破綻先債権及び債務者の経営再建又は支援を図ることを目的として利息の支払を猶予した貸出金以外の貸出金であります。

3. 貸出金のうち、3カ月以上延滞債権額はありませぬ。

なお、3カ月以上延滞債権とは、元本又は利息の支払が、約定支払日の翌日から3月以上遅延している貸出金で破綻先債権及び延滞債権に該当しないものであります。

4. 貸出金のうち、貸出条件緩和債権額は6,622百万円であります。

なお、貸出条件緩和債権とは、債務者の経営再建又は支援を図ることを目的として、金利の減免、利息の支払猶予、元本の返済猶予、債権放棄その他の債務者に有利となる取決めを行った貸出金で破綻先債権、延滞債権及び3カ月以上延滞債権に該当しないものであります。

5. 破綻先債権額、延滞債権額、3カ月以上延滞債権額及び貸出条件緩和債権額の合計額は36,516百万円であります。

なお、上記2.から5.に掲げた債権額は、貸倒引当金控除前の金額であります。

6. 手形割引は、「銀行業における金融商品会計基準適用に関する会計上及び監査上の取扱い」（日本公認会計士協会業種別監査委員会報告第24号 平成14年2月13日。以下、「業種別監査委員会報告第24号」という。）に基づき金融取引として処理しております。これにより受け入れた商業手形は、売却又は（再）担保という方法で自由に処分できる権利を有しておりますが、その額面金額は2,830百万円であります。

7. 担保に供している資産は次のとおりであります。

担保に供している資産

有価証券 4,383百万円

担保資産に対応する債務

コールマネー ー百万円

上記のほか、為替決済、日本銀行共通担保等の担保として、預け金8百万円、有価証券14,581百万円、その他の資産1,399百万円を差し入れております。

また、その他資産には、敷金等144百万円が含まれております。

なお、手形の再割引は、業種別監査委員会報告第24号に基づき金融取引として処理しておりますが、これにより引き渡した商業手形はありません。

8. 当座貸越契約及び貸付金に係るコミットメントライン契約は、顧客からの融資実行の申し出を受けた場合に、契約上規定された条件について違反がない限り、一定の限度額まで資金を貸付けることを約する契約であります。これらの契約に係る融資未実行残高は、43,066百万円あります。このうち契約残存期間が1年以内のものが35,741百万円あります。

なお、これらの契約の多くは、融資実行されずに終了するものであるため、融資未実行残高そのものが必ずしも当行並びに連結される子会社及び子法人等の将来のキャッシュ・フローに影響を与えるものではありません。これらの契約の多くには、金融情勢の変化、債権の保全及びその他相当の事由があるときは、当行が実行申し込みを受けた融資の拒絶又は契約極度額の減額をすることができる旨の条項が付けられております。また、契約時において必要に応じて不動産・有価証券等の担保を徴求するほか、契約後も定期的に予め定めている行内手続に基づき顧客の業況等を把握し、必要に応じて契約の見直し、与信保全上の措置等を講じております。

9. 土地の再評価に関する法律（平成10年3月31日公布法律第34号）に基づき、当行の事業用の土地の再評価を行い、評価差額については、当該評価差額に係る税金相当額を「再評価に係る繰延税金負債」として負債の部に計上し、これを控除した金額を「土地再評価差額金」として純資産の部に計上しております。

再評価を行った年月日

平成10年3月31日

同法律第3条第3項に定める再評価の方法

土地の再評価に関する法律施行令（平成10年3月31日公布政令第119号）第2条第4号に定める地価税の課税価格の計算の基礎となる土地の価格に奥行価格補正等の合理的な調整を行って算出。

同法律第10条に定める再評価を行った事業用土地の当連結会計年度末における時価の合計額と当該事業用土地の再評価後の帳簿価額の合計額との差額 3,882百万円

10. 有形固定資産の減価償却累計額 7,751百万円

11. 有形固定資産の圧縮記帳額 638百万円

12. 社債は、劣後特約付社債2,000百万円あります。

13. 「有価証券」中の社債のうち、有価証券の私募（金融商品取引法第2条第3項）による社

債に対する保証債務の額は880百万円であります。

(連結損益計算書関係)

1. 「その他の経常収益」には、株式等売却益 456 百万円を含んでおります。
2. 「その他の経常費用」には、貸出債権売却損による損失 3 百万円、株式等売却損 256 百万円を含んでおります。

(連結包括利益計算書関係)

その他の包括利益に係る組替調整額及び税効果額

その他有価証券評価差額金

当期発生額	44 百万円
組替調整額	△1,166
税効果調整前	△1,121
税効果額	363
その他有価証券評価差額金	△758

土地再評価差額金

当期発生額	—
組替調整額	—
税効果調整前	—
税効果額	—
土地再評価差額金	—

退職給付に係る調整額

当期発生額	172
組替調整額	315
税効果調整前	488
税効果額	△149
退職給付に係る調整額	338

その他の包括利益合計 △419

(連結株主資本等変動計算書関係)

1. 発行済株式の種類及び総数並びに自己株式の種類及び株式数に関する事項

(単位：千株)

	当連結会計年度期首株式数	当連結会計年度増加株式数	当連結会計年度減少株式数	当連結会計年度末株式数	摘要
発行済株式					
普通株式	80,964	—	—	80,964	
A種優先株式	30,000	—	—	30,000	
合計	110,964	—	—	110,964	
自己株式					
普通株式	448	8	0	456	(注)1、2
合計	448	8	0	456	

- (注) 1. 普通株式の自己株式の増加は、単元未満株式の取得によるものです。  
2. 普通株式の自己株式の減少は、単元未満株式の売渡によるものです。

2. 配当に関する事項

(1) 当連結会計年度中の配当金支払額

(決議)	株式の種類	配当金の総額	1株当たり配当額	基準日	効力発生日
平成28年6月29日 定時株主総会	普通株式	402百万円	5.00円	平成28年3月31日	平成28年6月30日
平成28年6月29日 定時株主総会	A種優先株式	200百万円	6.67円	平成28年3月31日	平成28年6月30日

(2) 基準日が当連結会計年度に属する配当のうち、配当の効力発生日が当連結会計年度の末日後となるもの

(決議)	株式の種類	配当金の総額	配当の原資	1株当たり配当額	基準日	効力発生日
平成29年6月29日 定時株主総会	普通株式	402百万円	利益剰余金	5.00円	平成29年3月31日	平成29年6月30日
平成29年6月29日 定時株主総会	A種優先株式	185百万円	利益剰余金	6.17円	平成29年3月31日	平成29年6月30日

(連結キャッシュ・フロー計算書関係)

現金及び現金同等物の期末残高と連結貸借対照表に掲記されている科目の金額との関係  
(単位：百万円)

現金預け金勘定	111,237
普通預け金	△21,131
定期預け金	△8
その他の預け金	△472
現金及び現金同等物	89,625

(金融商品関係)

### 1. 金融商品の状況に関する事項

#### (1) 金融商品に対する取組方針

当行グループは、貸出金を中心とした金融サービス事業を行っております。また、貸出金以外に国債等の有価証券にて運用を行っております。これらの事業を行うため、預金を中心とした資金の調達を行っております。

これらの業務を行うにあたり、このように主として金利変動を伴う金融資産及び金融負債を有しているため、金利変動による不利な影響が生じないように、当行では、資産及び負債の総合管理（ALM）を実施しております。

#### (2) 金融商品の内容及びそのリスク

当行グループが保有する金融資産は、主として国内の取引先及び個人に対する貸出金であり、顧客の契約不履行によってもたらされる信用リスクに晒されております。

また、有価証券は、主に株式、債券、投資信託であり、純投資目的及び政策投資目的で保有しております。これらは、それぞれ発行体の信用リスク及び金利の変動リスク、為替リスク、市場価格の変動リスクに晒されております。

#### (3) 金融商品に係るリスク管理体制

##### ① 信用リスクの管理

当行グループは、「融資の基本姿勢（クレジットポリシー）」及び「信用リスク管理基準」に従い、貸出金について、個別案件の与信審査を基本として、与信限度額、信用情報管理、内部格付、保証や担保の設定、問題債権への対応など与信管理に関する体制を整備し運営しております。これらの与信管理は、各営業店のほか審査部により行われ、また、定期的に経営陣による「貸出合同審議会」、「融資取組方針検討会」を開催し、審議・報告を行っております。さらに、これらの与信管理の状況については、定期的に監査部門がチェックしております。

有価証券の発行体の信用リスクに関しては、証券国際部において、信用情報や時価の把握を定期的に行うことで管理しております。

##### ② 市場リスクの管理

###### (i) 金利リスクの管理

当行グループは、ALMによって金利の変動リスクを管理しております。「ALM運用基準」において、リスク管理方法や手続等の詳細を明記しており、取締役会において決定されたALMに関する方針に基づき、ALM委員会で実施状況の把握・確認、今後の対応等の協議を行っております。

日常的にはリスク統括部門において金融資産及び負債の金利や期間を総合的に把握し、ギャップ分析や金利感応度分析及びアウトライヤー比率等によりモニタリングを行っているほか、月次ベースでALM委員会に報告しております。

###### (ii) 為替リスクの管理

当行グループは、為替の変動リスクに関して、外貨預金等の取引をまとめてポジション管理し、為替リスクを回避するための持高操作を行っております。

(iii) 価格変動リスクの管理

有価証券の保有については、取締役会の方針に基づき、取締役会の監督の下、「市場リスク管理基準」等に従い行われております。このうち、証券国際部では、有価証券の購入時の事前審査、ポジション枠及びリスク限度枠等の限度額設定のほか、継続的なモニタリングを通じて、価格変動リスクの軽減を図っております。

当行が保有している株式の多くは、業務・資本提携を含む事業推進目的で保有しているものであり、取引先の市場環境や財務状況などをモニタリングしており、これらの情報はリスク統括部門を通じ、ALM委員会に定期的に報告されております。

なお、当行のリスク統括部門において、バリュアット・リスク（VaR）を用いて金融商品の市場リスク量が把握されるとともに、監査部門において規定の遵守状況等がチェックされております。

(iv) 市場リスクに係る定量的情報

当行では、主要なリスク変数である金利リスク及び株価変動リスクの影響を受ける主たる金融商品は、「貸出金」「有価証券」「銀行業における預金」及び「社債」です。当行では、これらの金融資産及び金融負債について、「VaR（バリュアット・リスク）」という手法を用い、金利リスク、株価変動リスクの管理にあたっての定量的分析に利用しております。

VaR算定に当たっては、金利変動が正規分布に従うと仮定する「分散共分散法」（保有期間 125 営業日、信頼区間 99%、観測期間 5 年）という手法により算定しております。

平成 29 年 3 月 31 日現在で当行の市場リスク量（損失額の推計値）は、全体で 7,541 百万円であります。

なお、当行では、モデルが算出する VaR と実際の損益を比較するバックテストを実施する体制を構築しており、平成 28 年度に関して実施したバックテストの結果を踏まえ、VaR を超過した回数に応じた乗数補正を実施してリスク量を算出しております。

ただし、VaR は過去の相場変動をベースに統計的に算出した一定の発生確率での市場リスクを計測しており、通常では考えられないほど市場環境が激変する状況下におけるリスクは捕捉できない場合があります。

③ 資金調達に係る流動性リスクの管理

当行グループは、「流動性リスク管理基準」や「流動性リスクに関するコンティンジェンシープラン」等において、資金繰り状況の区分とそれぞれの対応等を定め、これに基づき資金繰り状況の把握・管理する体制としております。また、経営企画部において、月次で各グループ会社の資金繰り表等によりグループ全体の資金管理を行っているほか、ALMを通して、資金調達手段の多様化、市場環境を考慮した長短の調達バランスの調整等によって、流動性リスクを管理しております。

(4) 金融商品の時価等に関する事項についての補足説明

金融商品の時価には、市場価格に基づく価額のほか、市場価格がない場合には合理的に算定された価額が含まれております。当該価額の算定においては一定の前提条件等を採用しているため、異なる前提条件等によった場合、当該価額が異なることもあります。

## 2. 金融商品の時価等に関する事項

平成 29 年 3 月 31 日における連結貸借対照表計上額、時価及びこれらの差額は、次のとおりであります。なお、時価を把握することが極めて困難と認められる非上場株式等は、次表には含めておりません（注 2）参照。また、重要性の乏しい科目については記載を省略しております。

（単位：百万円）

	連結貸借 対照表計上額	時 価	差 額
(1)現金預け金	111,237	111,237	—
(2)商品有価証券			
売買目的有価証券	51	51	—
(3)金銭の信託	432	432	—
(4)有価証券			
満期保有目的の債券	1,243	1,255	11
その他有価証券	89,348	89,348	—
(5)貸出金	565,537		
貸倒引当金（*1）	△12,276		
	553,261	560,004	6,743
資産計	755,574	762,330	6,755
(1)預金	724,886	725,149	263
負債計	724,886	725,149	263
デリバティブ取引（*2）			
ヘッジ会計が適用されていないもの	(0)	(0)	—
ヘッジ会計が適用されているもの	—	—	—
デリバティブ取引計	(0)	(0)	—

（\*1）貸出金に対応する一般貸倒引当金及び個別貸倒引当金を控除しております。

（\*2）その他資産・負債に計上しているデリバティブ取引を一括して表示しております。デリバティブ取引によって生じた正味の債権・債務は純額で表示しており、合計で正味の債務となる項目については、（ ）で表示しております。

### （注 1）金融商品の時価の算定方法

#### 資 産

##### (1) 現金預け金

満期のない預け金については、時価は帳簿価額と近似していることから、当該帳簿価額を時価としております。満期のある預け金については、約定期間が短期間（1年以内）であり、時価は帳簿価額と近似していることから、当該帳簿価額を時価としております。

##### (2) 商品有価証券

ディーリング業務のために保有している債券等の有価証券については、取引所の価格又は取引金融機関から提示された価格によっております。

##### (3) 金銭の信託

有価証券運用を主目的とする単独運用の金銭の信託において信託財産として運用されている有価証券については、株式は取引所の価格、債券は取引所の価格又は取引金融機関から提示された価格によっております。

なお、保有目的ごとの金銭の信託に関する注記については「(金銭の信託関係)」に記載しております。

##### (4) 有価証券

株式は取引所の価格、債券は取引所の価格又は取引金融機関から提示された価格によっております。投資信託は、公表されている基準価格によっております。

自行保証付私募債等の市場価格がない債券については、貸出金と同様の方法等により合理的な時価を算定しております。

なお、保有目的ごとの有価証券に関する注記事項については「(有価証券関係)」に記載しております。

##### (5) 貸出金

貸出金のうち、変動金利によるものは、短期間で市場金利を反映するため、貸出先の信用状態が実行後大きく異なっていない限り、時価は帳簿価額と近似していることから、当該帳簿価額を時価としております。固定金利によるものは、貸出金の種類及び内部格付、期間に基づく

区分ごとに、元利金の合計額を同様の新規貸出を行った場合に想定される利率で割り引いて時価を算定しております。なお、残存期間が短期間（1年以内）のものは、時価は帳簿価額と近似していることから、当該帳簿価額を時価としております。

また、破綻先、実質破綻先及び破綻懸念先に対する債権等については、見積将来キャッシュ・フローの現在価値又は担保及び保証による回収見込額等に基づいて貸倒見積高を算定しているため、時価は連結決算日における連結貸借対照表上の債権等計上額から貸倒引当金計上額を控除した金額に近似しており、当該価額を時価としております。

貸出金のうち、当該貸出を担保資産の範囲内に限るなどの特性により、返済期限を設けていないものについては、返済見込み期間及び金利条件等から、時価は帳簿価額と近似しているものと想定されるため、帳簿価額を時価としております。

#### 負債

##### (1) 預金

要求払預金については、連結決算日に要求された場合の支払額（帳簿価額）を時価とみなしております。また、定期預金の時価は、一定の期間ごとに区分して、将来のキャッシュ・フローを割り引いて現在価値を算定しております。その割引率は、新規に預金を受け入れる際に使用する利率を用いております。なお、預入期間が短期間（1年以内）のものは、時価は帳簿価額と近似していることから、当該帳簿価額を時価としております。

##### デリバティブ取引

デリバティブ取引は、通貨関連取引（通貨スワップ、為替予約等）であり、取引所の価格、割引現在価値等により算出した価額によっております。

(注2) 時価を把握することが極めて困難と認められる金融商品の連結貸借対照表計上額は次のとおりであり、金融商品の時価情報の「資産(4)その他有価証券」には含まれておりません。

(単位：百万円)

区分	連結貸借対照表計上額
関連法人等株式(*1)	14
その他有価証券	
① 非上場株式(*1)	978
② 組合出資金(*2)	125
合計	1,118

(\*1) 関連法人等株式、その他有価証券のうち非上場株式については、市場価格がなく、時価を把握することが極めて困難と認められることから時価開示の対象とはしておりません。

当連結会計年度において、非上場株式について5百万円減損処理を行っております。

(\*2) 組合出資金のうち、組合財産が非上場株式など時価を把握することが極めて困難と認められるもので構成されているものについては、時価開示の対象とはしておりません。

(注3) 金銭債権及び満期のある有価証券の連結決算日後の償還予定額

(単位：百万円)

	1年以内	1年超 3年以内	3年超 5年以内	5年超 7年以内	7年超 10年以内	10年超
預け金	98,982	—	—	—	—	—
有価証券	9,696	12,138	2,117	11,170	31,976	927
満期保有目的の債券	667	153	121	—	300	—
社債	667	153	121	—	—	—
その他	—	—	—	—	300	—
その他有価証券のうち満期があるもの	9,028	11,984	1,995	11,170	31,676	927
国債	6,014	9,345	—	6,267	19,094	927
地方債	100	200	200	—	10,340	—
社債	2,106	2,140	1,795	4,902	2,242	—
その他	807	297	—	—	—	—
貸出金(*)	102,450	87,131	65,580	51,684	62,545	151,518
合計	211,130	99,269	67,698	62,854	94,522	152,446

(\*) 貸出金のうち、破綻先、実質破綻先及び破綻懸念先に対する債権等、償還予定額が見込めない29,894百万円、期間の定めのないもの14,732百万円は含めておりません。

(注4) 有利子負債の連結決算日後の返済予定額

(単位：百万円)

	1年以内	1年超 3年以内	3年超 5年以内	5年超 7年以内	7年超 10年以内	10年超
預金(*)	625,818	85,332	13,733	—	—	—
合計	625,818	85,332	13,733	—	—	—

(\*) 預金のうち、要求払預金については、「1年以内」に含めて開示しております。

(有価証券関係)

連結貸借対照表の「有価証券」のほか、「商品有価証券」が含まれております。

1. 売買目的有価証券（平成29年3月31日現在）

	当連結会計年度の損益に含まれた 評価差額（百万円）
売買目的有価証券	△0

2. 満期保有目的の債券（平成29年3月31日現在）

	種 類	連結貸借対照表 計上額（百万円）	時 価 （百万円）	差 額 （百万円）
時価が連結貸借対照表計 上額を超えるもの	社 債	384	385	1
	その他	300	313	13
	小 計	684	699	14
時価が連結貸借対照表計 上額を超えないもの	社 債	559	556	△2
	小 計	559	556	△2
合 計		1,243	1,255	11

3. その他有価証券（平成29年3月31日現在）

	種 類	連結貸借対照表 計上額（百万円）	取得原価 （百万円）	差 額 （百万円）
連結貸借対照表計 上額が取得原価を 超えるもの	株 式	6,139	4,311	1,827
	債 券	62,868	61,170	1,698
	国 債	40,722	39,527	1,194
	地方債	9,355	9,097	257
	社 債	12,790	12,545	245
	その他	8,841	7,439	1,402
	小 計	77,848	72,921	4,927
連結貸借対照表計 上額が取得原価を 超えないもの	株 式	1,078	1,176	△98
	債 券	2,811	2,873	△62
	国 債	927	972	△44
	地方債	1,485	1,500	△14
	社 債	397	401	△3
	その他	7,609	7,876	△266
	小 計	11,499	11,927	△427
合 計		89,348	84,848	4,499

4. 当連結会計年度中に売却した満期保有目的の債券（自 平成28年4月1日 至 平成29年3月31日）

該当ありません。

5. 当連結会計年度中に売却したその他有価証券（自 平成28年4月1日 至 平成29年3月31日）

	売却額（百万円）	売却益の合計額 （百万円）	売却損の合計額 （百万円）
株式	4,955	443	236
債券	953	—	41
国債	953	—	41
その他	6,724	1,261	75
合計	12,634	1,705	353

6. 保有目的を変更した有価証券  
該当ありません。

7. 減損処理を行った有価証券

売買目的有価証券以外の有価証券（時価を把握することが極めて困難なものを除く）のうち、当該有価証券の時価が取得原価に比べて著しく下落しており、時価が取得原価まで回復する見込みがあると認められないものについては、当該時価をもって連結貸借対照表計上額とするとともに、評価差額を当連結会計年度の損失として処理（以下、「減損処理」という。）しております。

当連結会計年度における減損処理額は、株式66百万円であります。

また、時価が「著しく下落した」と判断するための基準は、以下のとおりであります。

(1) 時価の下落率が50%以上の場合。

(2) 時価の下落率が30%以上50%未満の場合、下記の①～③の何れかに該当する場合は回復可能性があるものと認められないと判断し、減損処理を行う。

① 株式の時価が過去2年間にわたり、30%以上下落した状態にある場合。

② 株式の発行会社が債務超過の状態にある場合。

③ 株式の発行会社が2期連続で損失を計上しており、翌期も連続して損失を計上すると予想される場合。

(3) 時価の下落率が30%未満の場合には、著しく下落には該当せず、減損処理は行わない。

（金銭の信託関係）

1. 運用目的の金銭の信託（平成29年3月31日現在）

	連結貸借対照表計上額 （百万円）	当連結会計年度の損益に含まれた評価差額（百万円）
運用目的の金銭の信託	432	△4

2. 満期保有目的の金銭の信託（平成29年3月31日現在）

該当ありません。

3. その他の金銭の信託（運用目的及び満期保有目的以外）（平成29年3月31日現在）

該当ありません。

（1株当たり情報）

1株当たりの純資産額 347円38銭

1株当たりの親会社株主に帰属する当期純利益金額 21円77銭

潜在株式調整後1株当たり親会社株主に帰属する当期純利益金額 11円12銭

カド区分	計基番号	勘定区分	業態	銀行番号	（通）	時	期	カド数
1	2	4	5	6	7	10	11	14
0	380	1	0	0	5	9	4	0000
						2	9	0
						0	3	6
								002

自己資本比率の状況

〔国内基準に係る単体自己資本比率〕

		信用リスク・アセット算出手法		標準的手法	
(単位：百万円)					
項 目	コード	当期末		前期末	
			経過措置による 不算入額		経過措置による 不算入額
<b>コア資本に係る基礎項目</b>					
普通株式又は強制転換条項付優先株式に係る株主資本の額		21,914		20,572	
うち、資本金及び資本剰余金の額		10,504		10,504	
うち、利益剰余金の額		12,145		10,817	
うち、自己株式の額(△)		147		146	
うち、社外流出予定額(△)		587		602	
うち、上記以外に該当するものの額					
普通株式又は強制転換条項付優先株式に係る新株予約権の額					
コア資本に係る基礎項目の額に算入される引当金の合計額		2,877		2,824	
うち、一般貸倒引当金コア資本算入額		2,877		2,824	
うち、適格引当金コア資本算入額					
適格旧非累積的永久優先株の額のうち、経過措置によりコア資本に係る基礎項目の額に含まれる額					
適格旧資本調達手段の額のうち、経過措置によりコア資本に係る基礎項目の額に含まれる額		1,400		1,600	
公的機関による資本の増強に関する措置を通じて発行された資本調達手段の額のうち、経過措置によりコア資本に係る基礎項目の額に含まれる額		15,000		15,000	
土地再評価額と再評価直前の帳簿価額の差額の45%に相当する額のうち、経過措置によりコア資本に係る基礎項目の額に含まれる額		1,312		1,499	
コア資本に係る基礎項目の額 (イ)		42,504		41,496	
<b>コア資本に係る調整項目</b>					
無形固定資産(モーゲージ・サービシング・ライツに係るものを除く。)の額の合計額		299	199	198	298
うち、のれんに係るものの額					
うち、のれん及びモーゲージ・サービシング・ライツに係るもの以外の額		299	199	198	298
繰延税金資産(一時差異に係るものを除く。)の額				12	19
適格引当金不足額					
証券化取引に伴い増加した自己資本に相当する額					
負債の時価評価により生じた時価評価差額であって自己資本に算入される額					
前払年金費用の額					
自己保有普通株式等(純資産の部に計上されるものを除く。)の額					
意図的に保有している他の金融機関等の対象資本調達手段の額					
少数出資金融機関等の対象普通株式等の額		432	288	791	1,186

特定項目に係る10%基準超過額				
うち、その他金融機関等の対象普通株式等に該当するものに関連するものの額				
うち、モーゲージ・サービシング・ライツに係る無形固定資産に関連するものの額				
うち、繰延税金資産（一時差異に係るものに限る。）に関連するものの額				
特定項目に係る15%基準超過額				
うち、その他金融機関等の対象普通株式等に該当するものに関連するものの額				
うち、モーゲージ・サービシング・ライツに係る無形固定資産に関連するものの額				
うち、繰延税金資産（一時差異に係るものに限る。）に関連するものの額				
コア資本に係る調整項目の額（ロ）		732		1,002
<b>自己資本</b>				
自己資本の額（イ）－（ロ）（ハ）	010	41,772		40,493
<b>リスク・アセット等</b>				
信用リスク・アセットの額の合計額		453,990		455,712
資産（オン・バランス）項目		451,889		453,492
うち、経過措置によりリスク・アセットの額に算入される額の合計額		△ 3,777		△ 6,323
うち、調整項目に係る経過措置により、なお従前の例によつてリスク・アセットが適用されることになったものの額のうち、無形固定資産（のれん及びモーゲージ・サービシング・ライツに係るものを除く。）に係るものの額		199		298
うち、調整項目に係る経過措置により、なお従前の例によつてリスク・アセットが適用されることになったものの額のうち、繰延税金資産に係るものの額				19
うち、調整項目に係る経過措置により、なお従前の例によつてリスク・アセットが適用されることになったものの額のうち、前払年金費用に係るものの額				
うち、他の金融機関等の対象資本調達手段に係るエクスポージャーに係る経過措置を用いて算出したリスク・アセットの額から経過措置を用いずに算出したリスク・アセットの額を控除した額		△ 3,977		△ 6,640
うち、上記以外に該当するものの額				
オフ・バランス項目		2,100		2,219
CVAリスク相当額を8%で除して得た額				
中央清算機関関連エクスポージャーに係る信用リスク・アセットの額				
マーケット・リスク相当額の合計額を8%で除して得た額				
オペレーショナル・リスク相当額の合計額を8%で除して得た額		26,453		26,862
信用リスク・アセット調整額				
オペレーショナル・リスク相当額調整額				
リスク・アセット等の額の合計額（ニ）	020	480,443		482,574
<b>自己資本比率</b>				
自己資本比率（ハ）／（ニ）		8.69%		8.39%

カード区分	計表番号	勘定区分	業 態	銀行番号	金融・店種	時 期	カド数
1	2 4	5	6 7	10	11 14	年 月 区分	20 22
0	652	1	0	0594	0000	2 9 0 3 6	002

連結自己資本比率の状況

[国内基準に係る連結自己資本比率]

項 目	コード	信用リスク・アセット算出手法		標準的手法	
		当期末	経過措置による 不算入額	前期末	経過措置による 不算入額
(単位：百万円)					
<b>コア資本に係る基礎項目</b>					
普通株式又は強制転換条項付優先株式に係る株主資本の額		22,097		20,748	
うち、資本金及び資本剰余金の額		10,474		10,475	
うち、利益剰余金の額		12,358		11,023	
うち、自己株式の額(△)		147		146	
うち、社外流出予定額(△)		587		602	
うち、上記以外に該当するものの額					
コア資本に算入されるその他の包括利益累計額		△ 379		△ 388	
うち、為替換算調整勘定					
うち、経過措置によりコア資本に含まれる退職給付に係るものの額		△ 379		△ 388	
普通株式又は強制転換条項付優先株式に係る新株予約権の額					
コア資本に係る調整後少数株主持分の額					
コア資本に係る基礎項目の額に算入される引当金の合計額		2,879		2,822	
うち、一般貸倒引当金コア資本算入額		2,879		2,822	
うち、適格引当金コア資本算入額					
適格旧非累積的永久優先株の額のうち、経過措置によりコア資本に係る基礎項目の額に含まれる額					
適格旧資本調達手段の額のうち、経過措置によりコア資本に係る基礎項目の額に含まれる額		1,400		1,600	
公的機関による資本の増強に関する措置を通じて発行された資本調達手段の額のうち、経過措置によりコア資本に係る基礎項目の額に含まれる額		15,000		15,000	
土地再評価額と再評価直前の帳簿価額の差額の45%に相当する額のうち、経過措置によりコア資本に係る基礎項目の額に含まれる額		1,312		1,499	
非支配株主持分のうち、経過措置によりコア資本に係る基礎項目の額に含まれる額					
コア資本に係る基礎項目の額 (イ)		42,310		41,283	
<b>コア資本に係る調整項目</b>					
無形固定資産(モーゲージ・サービシング・ライセンスに係るものを除く。)の額の合計額		305	203	203	304
うち、のれんに係るもの(のれん相当差額を含む。)の額					
うち、のれん及びモーゲージ・サービシング・ライセンスに係るもの以外の額		305	203	203	304
繰延税金資産(一時差異に係るものを除く。)の額				14	21
適格引当金不足額					
証券化取引に伴い増加した自己資本に相当する額					
負債の時価評価により生じた時価評価差額であって自己資本に算入される額					

退職給付に係る資産の額				
自己保有普通株式（純資産の部に計上されるものを除く。）の額				
意図的に保有している他の金融機関等の対象資本調達手段の額				
少数出資金融機関等の対象普通株式等の額		459	306	823
1,235				
特定項目に係る10%基準超過額				90
136				
うち、その他金融機関等の対象普通株式等に該当するものに関連するものの額				
うち、モーゲージ・サービシング・ライセンスに係る無形固定資産に関連するものの額				
うち、繰延税金資産（一時差異に係るものに限る。）に関連するものの額				90
136				
特定項目に係る15%基準超過額				
うち、その他金融機関等の対象普通株式等に該当するものに関連するものの額				
うち、モーゲージ・サービシング・ライセンスに係る無形固定資産に関連するものの額				
うち、繰延税金資産（一時差異に係るものに限る。）に関連するものの額				
コア資本に係る調整項目の額（ロ）		765		1,131
自己資本				
自己資本の額（（イ）－（ロ））（ハ）	010	41,545		40,151
リスク・アセット等				
信用リスク・アセットの額の合計額		457,037		457,929
資産（オン・バランス）項目		454,936		455,709
うち、経過措置によりリスク・アセットの額に算入される額の合計額		△ 3,774		△ 6,314
うち、調整項目に係る経過措置により、なお従前の例によらずとしてリスク・アセットが適用されることになったものの額のうち、無形固定資産（のれん及びモーゲージ・サービシング・ライセンスに係るものを除く。）に係るものの額		203		304
うち、調整項目に係る経過措置により、なお従前の例によらずとしてリスク・アセットが適用されることになったものの額のうち、繰延税金資産に係るものの額				21
うち、調整項目に係る経過措置により、なお従前の例によらずとしてリスク・アセットが適用されることになったものの額のうち、退職給付に係る資産に係るものの額				
うち、他の金融機関等の対象資本調達手段に係るエクスポージャーに係る経過措置を用いて算出したリスク・アセットの額から経過措置を用いずに算出したリスク・アセットの額を控除した額		△ 3,977		△ 6,640
うち、上記以外に該当するものの額				
オフ・バランス取引等項目		2,100		2,219
CVAリスク相当額を8%で除して得た額				
中央清算機関関連エクスポージャーに係る信用リスク・アセットの額				
マーケット・リスク相当額の合計額を8%で除して得た額				
オペレーショナル・リスク相当額の合計額を8%で除して得た額		28,339		28,937
信用リスク・アセット調整額				
オペレーショナル・リスク相当額調整額				
リスク・アセット等の額の合計額（ニ）	020	485,376		486,867
連結自己資本比率				
連結自己資本比率（（ハ）／（ニ））		8.55%		8.24%

第109期 〔 平成28年4月1日から  
平成29年3月31日まで 〕 株主資本等変動計算書

(単位：百万円)

	株主資本								株主資本 合計
	資本金	資本剰余金			利益剰余金			自己株式	
		資本準備金	その他資本 剰余金	資本剰余金 合計	利益準備金	その他利益 剰余金 繰越利益 剰余金	利益剰余金 合計		
当期首残高	16,601	7,500	1,403	8,903	704	10,112	10,817	△ 146	36,175
当期変動額									
剰余金の配当						△ 602	△ 602		△ 602
当期純利益						1,930	1,930		1,930
利益準備金の積立					120	△ 120			
自己株式の取得								△ 1	△ 1
自己株式の処分			△ 0	△ 0				0	0
土地再評価差額金の 取崩									
株主資本以外の項目 の当期変動額(純額)									
当期変動額合計	—	—	△ 0	△ 0	120	1,207	1,328	△ 1	1,326
当期末残高	16,601	7,500	1,403	8,903	825	11,320	12,145	△ 147	37,502

	評価・換算差額等			純資産合計
	その他有価 証券評価差 額金	土地再評価 差額金	評価・換算 差額等合計	
当期首残高	4,043	2,812	6,856	43,031
当期変動額				
剰余金の配当				△ 602
当期純利益				1,930
利益準備金の積立				
自己株式の取得				△ 1
自己株式の処分				0
土地再評価差額金の 取崩				
株主資本以外の項目 の当期変動額(純額)	△ 758	—	△ 758	△ 758
当期変動額合計	△ 758	—	△ 758	568
当期末残高	3,285	2,812	6,097	43,600

〔 平成28年4月1日から  
平成29年3月31日まで 〕 連結株主資本等変動計算書

(単位：百万円)

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	16,601	8,873	11,023	△ 146	36,351
当期変動額					
剰余金の配当			△ 602		△ 602
親会社株主に帰属する当期純利益			1,937		1,937
自己株式の取得				△ 1	△ 1
自己株式の処分		△ 0		0	0
土地再評価差額金の取崩					
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)					
当期変動額合計	—	△ 0	1,335	△ 1	1,333
当期末残高	16,601	8,873	12,358	△ 147	37,685

	その他の包括利益累計額				純資産合計
	その他有価証券評価差額金	土地再評価差額金	退職給付に係る調整累計額	その他の包括利益累計額合計	
当期首残高	4,044	2,812	△ 970	5,886	42,237
当期変動額					
剰余金の配当					△ 602
親会社株主に帰属する当期純利益					1,937
自己株式の取得					△ 1
自己株式の処分					0
土地再評価差額金の取崩					
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	△ 758	—	338	△ 419	△ 419
当期変動額合計	△ 758	—	338	△ 419	914
当期末残高	3,285	2,812	△ 631	5,466	43,151

総勘定元帳残高表(1/3)

勘定日:平成29年6月30日

資産勘定

勘定科目名	残高
現金預け金	130,074,293,463
現金	12,583,862,061
現金	12,574,381,149
(切手,手形)	621,662,783
(通貨)	8,557,760,322
(機械口通貨)	3,394,958,044
現送金	
金	
外国通貨	9,480,912
預け金	117,490,431,402
日銀預け金	94,630,692,827
当座預け金	90,718,262
普通預け金	22,383,291,735
通知預け金	
別段預け金	2,286,764
定期預け金	8,060,000
ゆうちょ預け金	352,468,250
外貨預け金	
譲渡性預け金	
為替決済預け金	
郵便貯金預け金	22,913,564
コールローン	
外貨コールローン	
買現先勘定	
買入手形	
円建銀行引受手形	
買入金銭債権	
商品有価証券	50,808,670
商品国債	50,808,670
商品国債(先物)	
商品地方債	
商品政府保証債	
貸付商品債券	
金銭の信託	441,940,826
有価証券	89,577,080,455
国債	38,555,150,000
国債(先物)	
地方債	12,307,050,000
短期社債	
社債	14,395,542,749
政保債	4,992,886,000
公社公団債	1,699,717,949
金融債	500,390,000
事業債	7,202,548,800
転換社債	
株式	8,399,633,373
上場株式	7,394,581,499
非上場株式	1,005,051,874
株式(先物)	
自己株式	
外国証券	1,101,088,000

負債・資本勘定

勘定科目名	残高
預金	743,428,339,128
当座預金	10,893,168,857
普通預金	245,432,110,738
普通預金	226,658,546,401
決済用預金	18,773,564,337
貯蓄預金	2,496,226,371
通知預金	1,540,599,590
別段預金	4,747,186,572
納税準備預金	48,207,258
(要求払預金)	265,157,499,386
規制金利定期預金	332,768
変動金利定期預金	39,572,005
自由金利型定期預金	137,329,874,652
自由金利型定期預金M型	303,327,346,949
新型期日指定定期預金	1,382,629,572
据置型定期預金	21,887,960,536
市場金利連動型定期預金	
(定期預金)	463,967,716,482
積立定期預金	5,508,778,728
定期積金	8,520,385,000
市場金利定期積金	8,518,678,000
(定期性預金)	477,996,880,210
外貨普通預金	155,362,171
外貨定期預金	118,597,361
その他外貨預金	
(外貨預金)	273,959,532
非居住者円預金	
譲渡性預金	
コールマネー	
外貨コールマネー	
売現先勘定	
売渡手形	
借入金	75,000
日銀再割引手形	
日銀借入金	
借入金	75,000
その他借入金	
外国為替	
外国他店預かり	
外国他店借り	
外貨売渡外国為替	
邦貨売渡外国為替	
外貨未払外国為替	
邦貨未払外国為替	
社債	
転換社債	
その他負債	2,166,837,683
未決済為替借	194,967,730
郵便貯金未決済手数料	266,544
未払法人税等	227,941,471
納税充当金	223,408,271
未払事業所税	4,533,200

総勘定元帳残高表(2/3)

勘定日:平成29年6月30日

資産勘定

勘定科目名	残高
外貨外国証券	
邦貨外国証券	1,101,088,000
受益証券	14,683,418,100
出資証券	2,280,000
その他の証券	132,918,233
貸付有価証券	
貸出金	563,026,325,815
割引手形	2,346,597,689
銀行引受手形	
商業手形	2,346,597,689
荷付為替手形	
貸付金	560,679,728,126
手形貸付	23,012,085,613
金融機関貸付金	
証書貸付	495,706,471,452
当座貸越	41,961,171,061
外貨手形貸付	
外貨証書貸付	
その他外貨貸付	
外国為替	378,070,834
外国他店預け	371,388,444
外国他店貸	
外貨買入外国為替	
邦貨買入外国為替	
外貨取立外国為替	6,682,390
邦貨取立外国為替	
その他資産	4,647,825,297
未決済為替貸	147,336,686
前払費用	244,813,164
前払再割引料	
その他前払費用	
未収収益	583,482,989
先物差入証拠金	
先物取引差金勘定	
保管有価証券	
仮払金	119,758,482
仮払消費税	
その他の資産	3,409,402,426
金融派生商品資産	
敷金等	143,031,550
有形固定資産	12,827,211,373
建物	2,680,100,481
土地	8,987,362,938
リース資産(有形固定資産)	12,254,296
建設仮勘定	
その他有形固定資産	1,147,493,658
所有土地	284,651,520
所有建物	
営業用動産	743,204,352
その他の有形固定資産	119,637,786
無形固定資産	530,126,813
ソフトウェア	407,001,757

負債・資本勘定

勘定科目名	残高
未払費用	690,643,115
未払賞与	
未払費用	690,643,115
前受収益	389,884,089
従業員預かり金	146,846,716
給付補填備金	2,133,965
定期積金備金	65,792
市場金利備金	2,068,173
先物取引受入証拠金	
先物取引差金勘定	
代理店借	336,471
住公代理店借	17,453,660
未払配当金	109,525,844
未払送金為替	16,699
預金利子所得税その他	180,964,874
有価証券取引税預かり金	
消費税預かり金	9,799,900
仮受金	41,154,827
仮受消費税	
金融派生商品負債	264,544
リース債務	12,370,896
リース資産未払消費税	813,128
資産除去債務	9,393,210
その他の負債	132,060,000
移行負債口	
(引当金)	13,576,979,971
貸倒引当金	12,276,294,572
一般貸倒引当金	2,888,949,713
個別貸倒引当金	9,387,344,859
その他引当金	1,300,685,399
退職給付引当金	364,392,399
役員退職慰労引当金	
睡眠預金払戻損失引当金	309,000,000
その他の引当金	627,293,000
繰延税金負債	1,365,670,005
再評価に係る繰延税金負債	1,347,030,963
支払承諾	4,500,396,045
代理貸付支払承諾	488,477,941
一般支払承諾	4,008,217,703
外国為替支払承諾	3,700,401
再評価差額金	
(負債合計)	766,385,328,795
資本金	16,601,420,085
新株式申込証拠金	
資本剰余金	8,903,187,866
資本準備金	7,500,156,000
その他資本剰余金	1,403,031,866
自己株式処分差益	
資本金及び資本準備金減少差益	1,403,031,866
自己株式処分差損	
利益剰余金	11,874,582,080
利益準備金	943,050,608



損益明細表(1/2)

勘定日：平成29年6月30日

損失勘定

勘定科目名	残 高
(資金調達費用)	738,656,654
給付補填備金繰入額	2,497,724
定期積金備金繰入	65,792
市場金利備金繰入	2,431,932
預金利息	701,701,524
譲渡性預金利息	
コールマネー利息	
外貨コールマネー利息	
売現先利息	
売渡手形利息	
借入金利息	
日銀再割引料	
日銀借入金利息	
借入金利息	
その他借入金利息	
社債利息	33,700,000
転換社債利息	
金利スワップ支払利息	
その他の支払利息	757,406
外国為替支払利息	
従業員預かり金利息	255,222
代理店借利息	
支払雑利息	502,184
(役務取引等費用)	637,799,904
支払為替手数料	37,718,658
内国為替支払手数料	14,593
銀行間支払手数料	36,927,225
代金取立支払手数料	
交換振込支払手数料	3,823
外国為替支払手数料	773,017
その他の役務費用	600,081,246
その他の支払手数料	22,599,098
支払保証料	379,442,228
信用保険料	
団信保険料	198,039,920
その他の役務費用	
(その他業務費用)	74,673,765
外国為替売買損	5,813,434
外国通貨売買損	
外国為替売買損	5,813,434
商品有価証券売買損	175,780
国債等債券売却損	57,516,251
国債等債券償還損	11,168,300
国債等債券償却	
その他の業務費用	
(営業経費)	2,576,842,168
人件費	1,383,354,676
報酬給料	875,831,565
賞与及び諸手当	179,071,414
社会保険料等	141,330,594
年金拠出金	52,817,572
臨時雇用費	134,303,531

利益勘定

勘定科目名	残 高
(資金運用収益)	4,113,646,654
貸出金利息	3,677,342,464
割引料	12,619,548
貸付金利息	3,664,722,916
手形貸付利息	132,793,269
金融機関貸付利息	
証書貸付利息	3,056,613,798
当座貸越利息	475,315,849
外貨手形貸付利息	
外貨証書貸付利息	
その他外貨貸付利息	
コールローン利息	
外貨コールローン利息	
買現先利息	
買入手形利息	
円建引受手形利息	
有価証券利息配当金	414,650,997
商品有価証券利息	156,348
債券利息	158,459,335
株式配当金	107,204,571
受益証券利息	148,830,443
その他の証券利息	300
預け金利息	21,127,398
金利スワップ受入利息	
その他の受入利息	525,795
受入雑利息	415,821
買入金銭債権利息	
外国為替受入利息	109,974
(役務取引等収益)	375,091,805
受入為替手数料	129,015,913
内国為替受入手数料	80,488,751
銀行間受入手数料	45,531,128
代金取立受入手数料	2,167,108
交換振込受入手数料	
外国為替受入手数料	828,926
その他の役務収益	246,075,892
代理貸付手数料	6,503,299
代理事務等手数料	86,970,299
有価証券引受等手数料	157,963
その他受入手数料	148,407,778
その他の役務収益	44,000
受入保険料	
受入保証料	3,992,553
(その他業務収益)	134,726,486
外国為替売買益	7,285,883
外国通貨売買益	
外国為替売買益	7,285,883
商品有価証券売買益	-66,230
国債等債券売却益	127,506,833
国債等債券償還益	
その他の業務収益	
有価証券貸付料	

