

# 経営強化計画の履行状況報告書

平成 29 年 12 月



## 目次

1. 平成29年9月期決算の概要	・・・1
(1) 経営環境	・・・1
(2) 決算の概要（単体ベース）	・・・1
2. 経営の改善に係る数値目標の実績	・・・3
(1) コア業務純益（収益性を示す指標）	・・・3
(2) 業務粗利益経費率（業務の効率性を示す指標）	・・・3
3. 経営の改善の目標を達成するための方策の進捗状況	・・・4
(1) 地域産業活性化への貢献	・・・4
(2) リテール営業の強化	・・・11
(3) 持続的成長に向けた態勢強化	・・・14
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	・・・21
(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	・・・21
(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	・・・26
(4) 経営に対する評価の客観性の確保のための方策	・・・28
(5) 情報開示の充実のための方策	・・・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	・・・30
(1) 中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化その他の主として業務を行っている地域における経済の活性化に資するための方策	・・・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	・・・31
6. 剰余金の処分の方針	・・・34
(1) 配当に対する方針	・・・34
(2) 役員に対する報酬及び賞与についての方針	・・・34
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	・・・35
(1) 経営管理に係る体制及び今後の方針等	・・・35
(2) 各種のリスク管理の状況及び今後の方針等	・・・36

## 1. 平成29年9月期決算の概要

### (1) 経営環境

当期における国内経済は、個人消費に持ち直しの動きが見られ、企業の設備投資や雇用情勢も改善するなど、全体としては緩やかな回復基調となりました。また、先行きについても、好調な米国経済を背景とした輸出の増加傾向や企業収益、設備投資の底堅さなどから、引き続き、雇用・所得環境の改善が続くことで、緩やかではあるものの回復基調が継続するものと期待されております。

当行の営業管内の景況につきましても、有効求人倍率が高水準で推移するなど雇用情勢の改善が続く中、個人消費や生産活動の回復を中心とした緩やかな持ち直しの動きが見られておりますが、一方では、人手不足等に伴う企業活動への影響には留意が必要な状況であり、引き続き、地元企業の経営課題解決に向けた継続的取組みが不可欠となっております。

このような環境の下、当行は「経営者様起点の営業の徹底」による「地域産業活性化への貢献」と「成長のコア（＝収益の多様化）」の再構築による持続的な成長を目指すため、経営強化計画に掲げた各種施策に取り組んでまいりました。

### (2) 決算の概要（単体ベース）

#### ①資産・負債の状況

平成29年9月末の貸出金は、中小規模事業者等向け貸出が増加となったものの、地方公共団体向け貸出の減少幅が大きく、前年同期比27億94百万円減少し、4,700億1百万円となりました。有価証券は、前年同期比53億87百万円増加の1,222億14百万円となりました。

一方、預金は、個人預金、法人預金ともに増加したことで前年同期比71億86百万円増加し、6,297億35百万円となりました。

表1【資産・負債の推移】(単位：百万円)

	29/9期			29/3期 実績	28/9期 実績
	実績	29/3期比	28/9期比		
資産	681,149	8,234	16,889	672,915	664,260
うち貸出金	470,001	△2,794	4,395	472,795	465,606
うち有価証券	122,214	5,387	7,404	116,827	114,810
負債	633,991	7,209	13,659	626,782	620,332
うち預金	629,735	7,186	13,796	622,549	615,939
純資産	47,157	1,025	3,229	46,132	43,928

#### ②損益の状況

平成29年9月期は、前年同期比で貸出金利回りが低下したことに伴い、貸出金利息は減少したものの、有価証券利息配当金が増加したことで、資金利益は前年同期比33百万円増加し、49億29百万円となりました。

業務粗利益は、役務取引等利益の減少により、前年同期比42百万円減少の48億33百万円となりました。

経費は、物件費の増加により、前年同期比16百万円増加し、38億16百万円となりました。

臨時損益は、前年度計上した貸倒引当金戻入益の反動減により、前年同期比1億90百万円減少しました。

以上のことから、平成29年9月期の経常利益は11億94百万円、当期純利益は13億81百万円となりました。

表2【損益状況の推移】(単体) (単位：百万円)

	29/9期		29/3期 実績	28/9期 実績
	実績	28/9期比		
業務粗利益 (コア業務粗利益)	4,833 (5,026)	△42 59	10,181 (10,548)	4,875 (4,967)
資金利益	4,929	33	10,356	4,896
うち貸出金利息	4,156	△148	8,662	4,304
うち有価証券利息配当金	873	178	1,900	695
うち預金利息	112	△7	237	119
役務取引等利益	△64	△120	152	56
その他業務利益	△30	47	△327	△77
うち国債等債券損益	△38	53	△366	△91
経費(除く臨時処理分)	3,816	16	7,759	3,800
うち人件費	2,184	△8	4,382	2,192
うち物件費	1,373	19	2,942	1,354
一般貸倒引当金繰入額	154	154	--	-
業務純益 (コア業務純益)	862 (1,055)	△213 (△112)	2,422 (2,789)	1,075 (1,167)
臨時損益	331	△190	122	521
うち不良債権処理額	△18	△31	77	13
うち貸倒引当金戻入益	-	△570	10	570
うち株式等関係損益	359	359	71	-
うち退職給付費用	△46	8	△108	△54
経常利益	1,194	△403	2,544	1,597
特別利益(△は特別損失)	109	109	△99	-
税引前当期(中間)純利益	1,303	△294	2,445	1,597
税金費用	△77	△120	△457	43
当期(中間)純利益	1,381	△172	2,902	1,553

### ③不良債権の状況

平成29年9月末の金融再生法開示債権は、要管理債権を中心に債権額が増加となったことで、前年同期比19億21百万円増加し、165億64百万円となりました。

その結果、金融再生法開示債権比率も前年同期比0.42ポイント上昇し、3.51%となりました。

表3【金融再生法開示債権比率の状況】(単体) (単位：百万円、%)

	29/9期			29/3期 実績	28/9期 実績
	実績	29/39期比	28/9期比		
破産更生債権及びこれらに準ずる債権	3,998	△455	△850	4,453	4,848
危険債権	4,690	538	△4	4,152	4,694
要管理債権	7,875	1,839	1,999	6,036	5,876
合計(A)	16,564	1,921	1,145	14,643	15,419
正常債権	454,442	△4,830	3,211	459,272	451,231
総与信(B)	471,006	△2,909	4,356	473,915	466,650
金融再生法開示債権比率(A)/(B)	3.51	0.42	0.21	3.08	3.30

#### ④自己資本比率の状況

平成29年9月期は、当期純利益13億81百万円の計上により自己資本額が増加したことで、単体自己資本比率は前年同期比0.29ポイント上昇し、10.34%となりました。

表4【単体自己資本比率の推移】(単位：%)

	29/9期			29/3期 実績	28/9期 実績
	実績	29/3期比	28/9期比		
自己資本比率	10.34	0.29	0.26	10.05	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）

貸出金利息及び役務取引等収益が計画を下回ったことでコア業務純益は、計画を3億97百万円下回る結果となりました。

貸出については、地元を中心とする中小規模事業者等向け貸出に励み、計画以上の水準を確保したものの、マイナス金利の影響もあり昨年来大手金融機関向けの市場性貸出の中途償還が相次いでいることから、貸出全体の残高が計画を下回ったため、利息が計画未達となったものです。

また、役務取引等収益の減少は、保険販売の手数料徴求方法が一括徴求から分割型の徴求となったことで、残高は確保したものの、手数料収入は計画を下回る結果となったことが主な原因です。

中小規模事業者等を中心とした事業性貸出の一層の拡大や預り資産等の個人金融部門の強化に取り組むほか、効率的な物件費支出などのコスト削減を継続することで、トップライン収益確保と更なる効率経営によるコア業務純益の計画達成に全行を挙げて取り組む方針です。

表5【コア業務純益の改善額】(単位：百万円)

	27/3期	27/9期	28/3期	28/9期	29/3期
	実績(始期)	実績	実績	実績	実績
コア業務純益	2,737	1,281	2,435	1,167	2,789

	29/9期				30/3期 計画
	計画	実績	計画比	始期比	
コア業務純益	1,452	1,055	△397	△627	2,963

※コア業務純益＝業務純益＋一般貸倒引当金繰入額－国債等債券関係損益

### (2) 業務粗利益経費率（業務の効率性を示す指標）

平成29年9月期の経費（機械化関連費用を除く）は、コスト削減により機械化関連以外の物件費が減少したことで、計画を1億15百万円下回る31億34百万円となりました。

業務粗利益は、貸出金利息、役務取引等収益が計画を下回ったことで、計画を4億48百万円下回る48億33百万円となりました。

この結果、業務粗利益経費率は計画より3.32ポイント高い64.84%となりました。業務粗利益の確保に向け、長期的視点に立った取り組みを行い、一層の改善を図っていくこととしております。

表6【業務粗利益経費率の改善幅】(単位：百万円、%)

	27/3期 実績 (始期)	27/9期 実績	28/3期 実績	28/9期 実績	29/3期 実績
経費(機械化関連費用除く)	6,557	3,200	6,467	3,152	6,339
業務粗利益	10,564	5,086	10,114	4,875	10,181
業務粗利益経費率	62.06	62.91	63.94	64.65	62.26

	29/9期				30/3期 計画
	計画	実績	計画比	始期比	
経費(機械化関連費用除く)	3,249	3,134	△115	△289	6,392
業務粗利益	5,281	4,833	△448	△898	10,526
業務粗利益経費率	61.52	64.84	3.32	2.78	60.72

※業務粗利益経費率＝(経費－機械化関連費用)／業務粗利益

※機械化関連費用は、事務機器等の減価償却費、機械賃借料、機械保守費等を計上

### 3. 経営の改善の目標を達成するための方策の進捗状況

#### (1) 地域産業活性化への貢献

##### ①徹底した経営者様起点の営業展開の実践

平成29年度上期に、営業統括部地域産業支援室を本業支援部へ昇格させ、「本業支援企画グループ」、「お悩み解決グループ」、「地方創生推進グループ」、「海外取引支援グループ」、「ビジネスマッチング推進グループ」と、グループの役割を明確にし、お取引先の経営課題解決に向け、本業支援に取り組みました。営業店との連携のほか、外部機関も活用しながら支援を実施し、同期における地元事業者の経営改善を支援した取組先数は1,544先と、計画の1,422先を上回る結果となりました(32頁、表20【経営改善の取組み】をご参照ください)。

##### ②創業・成長産業の後押しによる地域活性化

平成29年度上期における「創業・新事業開拓支援」取組先数は、計画を6先上回る128先となりました。

平成29年度下期においても、包括連携協定を締結している自治体や外部支援機関と連携し、地域経済の活性化に繋がる創業・成長産業の後押しを積極的に展開してまいります。効果をより一層高めるため、営業店の知識、スキルアップに向けたブロック(中核)店の役席を対象とした勉強会(サタデースクール)等を複数回開催する予定です。

#### A. 人口減少に伴う収益力低下に歯止めをかけるための経営支援

宮崎県における廃業を食い止めるべく、引き続き、事業承継、M&A支援を強化しております。平成29年度上期は、某監査法人との間で6回にわたる個別相談を実施し、30件の案件に対応しました。また、4月には、経営効率化を図る「平成28年度補正革新的ものづくり・商業・サービス開発支援補助事業」におきまして、

お取引先への積極的な提案に取り組み、6件が採択されました。

当行は、高校生の県内就職率引き上げに貢献すべく、平成29年3月、宮崎県教育庁の担当者や就職支援コーディネーターと連携したバスツアーを実施しました。延岡地区5社の製造業を訪問したこのツアーには、高校生21名とその保護者3名にご参加いただき、その結果、2社のお取引先への就職が内定しました。今年度も平成30年3月に第2回を実施の予定です。

## B. 外部機関との連携による経営支援

本計画では、地方公共団体や外部支援機関との連携窓口を本業支援部に統一して、産学官金連携による経営支援に取り組んでおります。

事業承継支援については、平成29年度上期に30件の個別相談を実施し、事業引継ぎ支援センターとの連携において19件の登録手続きを行いました。また、外部の監査法人等と業務提携し、問題解決のお手伝いや各種支援を行っています。

M&A支援については、外部の専門業者との連携により、現在、12件の案件が進行中であり、また、10月には譲渡契約が1件成立しております。

お取引先に対する人材育成を支援する観点から、引き続き、次世代塾（平成29年6月より全12回のうち5回実施済み）、人間力向上セミナー（平成29年9月より3回実施）等のセミナーを実施してまいります。なお、次世代塾につきましては、累計157名の方に受講いただき、うち4名の方が受講後に代表者に就任されておられます。

教育機関については、平成29年5月に、包括連携先である宮崎大学との「認定連携協力コーディネーター制度」を利用した支援により、10案件の検討会を実施し、2案件（共同研究案件及び大学のシーズを提供した事業展開）について連携を開始しました。

その他の外部支援機関等については、宮崎県産業振興機構との連携において、よろず支援拠点へ4件、みやざきフードビジネス相談ステーションへ1件の案件相談を行っております。商工三団体については、宮崎商工会議所との間で創業セミナーでのプレゼンテーションにおける創業支援、第二地方銀行協会主催の「食の魅力」発見商談会には2社の出展を支援しました。

本計画では、関連会社である株式会社宮崎太陽キャピタルのコンサルティング機能を活用しています。宮崎太陽キャピタルは、これまでお取引先の起業を応援するためのノウハウを蓄積してまいりました。特に取組みを強化している「みやざき未来応援ファンド」については、平成29年9月末現在で、累計18件、4億10百万円の投資を行い、創業や成長などを目指す地元企業をサポートしております。また、8月には、多くの起業家・ベンチャー企業が集まるレンタルオフィスに入居している、AIを活用した営農支援事業に取り組む企業に10百万円の投資を行ったほか、資本政策・事業計画策定支援を実施しました。

これまでコンサルティング及び投資を行った企業のうち、約9割が創業期を中心とする企業であり、今後も、融資提供先・他社ベンチャーキャピタル・補助金の紹介や、ビジネスモデルのブラッシュアップ、業務連携先等の紹介などを通じて、投資先企業の成長支援に注力してまいります。

### C. 海外取引・海外進出ニーズへの対応

平成29年度上期における海外取引及び海外進出ニーズ対応軒数は、計画20軒に対し28軒の実績となりました。主な取組として、海外取引ニーズがあるお取引先へ日本貿易振興機構（JETRO）宮崎事務所と同行訪問し、取引における法規制や現地の市場調査、現地代理店情報紹介を行いました。

### D. 融資戦略商品の取組み

当行は、流動資産担保融資を取り扱っているほか、動産担保評価・モニタリング等を手掛ける専門業者の売掛債権評価システムを導入して、ABL（動産・売掛金担保融資）の積極活用と動産・売掛金担保の一般担保化に向けた取組みを進めております。

平成29年度上期においては、当システムを活用したABL融資や診療報酬債権担保融資の利用拡大を図り、契約実績は累計5先となっております。契約先には継続利用をいただくなど、利便性が認められることから、引き続き、一般担保化に向けた対象先の拡大に取り組む方針です。

また、動産を担保とすることが多い太陽光発電事業については、既存融資先の実態や新規受付先の事業化見通しの把握を速やかに行って適切に対応しており、平成29年度上期は、既に国の認定を受けて電力会社から接続を承認されたお取引先の事業化や小口・低圧の発電事業向け等、太陽光発電設備を担保としたABL融資を16件、約4億円実行いたしました。

なお、「動産評価アドバイザー（特定非営利活動法人日本動産鑑定）」や「ABL・動産評価アシスタント・アドバイザー（一般社団法人金融財政事情研究会主催）」の資格取得を進めることで、営業店及び本部ABL関連部署のスキル向上にも取り組んでおります。

### ③売上改善ビジネスモデルの構築・浸透

平成29年度上期におけるビジネスマッチング成約数は421件となりました。ビジネスマッチングシステムにおいては、「ライフステージの見極め」「取引先が抱える課題」「コストに関する悩み」等、お聴き取りした経営課題等を活用した、お取引先への支援体制を確立いたしました。そのうち、「たいようビジネスマッチングサービス」については、平成29年度上期には、63社のお取引先にご登録いただき、累計登録社数は230社となりました。

また、3行合同地域再生支援委員会等と通じた販路拡大支援として、当行の「たいようビジネスマッチングサービス」、南日本銀行の「WIN-WINネット」、豊和銀行の「Vサポート」、「ほうわビジネスマッチング」において、継続的に情報交換を実施し、お取引先の販路拡大支援に向けた検討を進めました。特に豊和銀行との間では、登録先企業とのビジネスマッチング対象案件について個別に協議を行いました。

お取引先に向けた情報提供の強化の一環として、平成29年度上期は、次世代塾を6回、人間力向上セミナーを1回、開催いたしました（5頁、3-(1)-②-B「外部機関との連携による地域活性化」をご参照ください）。

平成29年度下期は、次世代塾を6回、人間力向上セミナーを2回、HACCP対

応セミナーを1回、事業承継セミナーを3回の開催を予定しております。なお、事業承継セミナーは3回のうち、1回は包括連携協定を締結した宮崎市との共同開催を予定しております。

#### ④地方創生マネーの供給等による事業性融資拡大

引き続き、お取引先が抱える経営課題の解決に向けて事業性評価を組み合わせながら、「みやぎきたいよう地方創生ファンド」のご提供による地方創生融資拡大に努めており、平成29年度上期は98億円の実績となりました。なお、年度実績としては、平成27年より2年連続で年間200億円を達成しております。

#### A. 中小規模事業者等向け貸出の拡大

##### (a) リレーション強化を通じた取組み

平成29年度下期は、既存事業先訪問を当行格付の正常先下位先及び要注意先以下へ軸足を置く営業方針とし、事業性評価を活用した資金ニーズへの対応を行うことといたしました。

表7【貸出残高階層別中小規模事業者等向け貸出期末残高の推移】(単位：百万円)

		24/3期	25/3期	26/3期	27/3期	28/3期	29/3期	29/9期
貸出残高	10百万円未満	10,458	10,472	10,378	10,205	10,313	10,570	10,696
	10百万円以上20百万円未満	9,706	9,194	9,047	8,924	9,618	9,982	10,054
	20百万円以上50百万円未満	25,166	23,698	24,022	25,996	26,449	26,956	26,684
	50百万円以上1億円未満	32,054	30,767	29,672	27,030	29,389	28,703	30,534
	1億円以上	139,052	145,512	150,516	152,229	162,554	169,155	171,034
合計		216,436	219,642	223,635	224,385	238,325	245,369	249,002

※貸出残高は事業性貸出金のみを対象としています。

表8【事業者カードローンの推移】(単位：件、百万円)

	27/3期				28/3期				29/9期			
	件数	極度額	残高	利用率	件数	極度額	残高	利用率	件数	極度額	残高	利用率
契約・利用中	1,547	2,114	1,498	70.9%	1,705	2,336	1,699	72.7%	1,717	2,601	1,864	71.6%
契約のみ	2,675	3,246	0	0.0%	3,082	3,471	0	0.0%	3,544	3,746	0	0.0%
合計	4,222	5,360	1,498	27.9%	4,787	5,807	1,699	29.3%	5,261	6,347	1,864	29.3%

※「契約・利用中」先は、事業者カードローンを契約いただいでご利用中の方、「契約のみ」先は当ローンを契約いただいでいるものご利用のない方を指します。

##### (b) ライフステージに応じた適切なソリューションの提供

当行は、地域活性化に寄与する「地方創生」に関する取組みを強化するため、「みやぎきたいよう地方創生ファンド」を組成し、事業性評価によりお取引先の成長性やライフステージの見極めを図りながら、地方創生に資する事業資金のご提案に取り組んでおります。

平成29年度上期は315件、98億円のファンド融資を実行しました。また、創業支援融資につきましては31件、約4億円ご提供し、医療・福祉業や飲食業を中心に245名の新規雇用創出に繋がりました。

### (c) 外部関係団体等との連携強化による取組み、公庫との連携強化

平成29年11月には、九州大手百貨店通販カタログのバイヤーを当行本社に招聘し「たいようビジネスマッチングサービス」登録先企業を中心に16社の出展企業と個別商談会を実施しました。

また、第二地方銀行協会主催「食の魅力」発見商談会においては、お取引先2社の出展のお手伝いを行いました。

このほか、中小企業基盤整備機構や宮崎県事業引継ぎ支援センター主催のセミナーなどを積極的にご案内し、経営支援や人材育成支援を行っております。

### B. 事業先専担者の活動強化

事業先専担者の育成に向け、平成29年度上期における、専門分野等の外部研修やセミナー等の参加は16回となりました。平成29年度下期には、入行3年目のF S T研修を実施し、事業先専担者との同行訪問により、法人営業のノウハウを高めました。平成29年度下期のサタデースクールは2月の実施を予定しております。

宮崎県産業振興機構への出向者は、宮崎県内の中核的企業及び成長期待企業の育成支援を目的とした「宮崎県企業成長促進プラットフォーム事務局」にて、当行のお取引先のみならず、地域経済に寄与する地場企業の成長支援を行っております。県内の産学金労官の連携であり、幅広い分野、知見、人脈を構成中であります。

### ⑤事業性評価に基づく融資推進

本計画では、地域金融機関の重要な役割である地元企業や地域産業の生産性向上を図るため、企業の財務データや担保・保証に必要以上に依存することなく、事業内容や成長可能性等を適切に評価した上で融資や助言を行う等、お取引先の創業や成長を積極的に支援する事業性評価に基づく融資を推進しております。

また、お取引先の経営者様の「真のお悩み」解決支援の過程で派生する資金ニーズを把握してご融資する活動を行内に定着させるには、「真のお悩み」を聴き取って行う「事業性評価」を行内に深く理解・浸透させることが重要であるため、年2回の期初支店長会において頭取自らが「事業性評価を重視した融資と積極的な創業・成長支援、経営改善・事業承継支援等」について訓示を行った後に、営業店行員には支店長が示達する等、全行的な事業性評価の理解促進を図っております。

### A. 担保・保証に依存しない事業性の内容や経営者の資質等を評価した円滑な資金対応

平成29年度上期は、「クレジットポリシー」及び「中小企業金融円滑化対応マニュアル（中小企業編）」の事業性評価に係る基本方針に基づき、ローカルベンチマークの考え方を取り入れた「事業性評価チェックシート」による、融資判断の際に企業の強み・弱みを十分に評価する取組みを進めてきました。

また、「みやざきたいよう地方創生ファンド」の融資提案・案件組成に際しては、「事業性評価チェックシート」を作成の上、経営者様や実権者へ聴き取

りを行いながらお取引先の事業性評価に取り組むこととしておりますが、お取引先の決算書をいただくタイミングにおいても経営者様や実権者との対話を重ねた上で、「事業性評価チェックシート」を作成する取組みを定着化させてまいりました。

今後も、「事業性評価に関する取組みマニュアル」を活用し、お取引先のライフステージに応じて適切かつ深度ある事業性評価を行い、経営改善に繋がるきめ細かい資金対応に努めてまいります。

## B. 業種別審査担当者の配置

本計画では、本部審査役のレベルアップやスピーディーな融資審査を行うため、成長産業や申込受付割合が大きい分野を対象に業種別審査担当者の配置を進めており、平成29年度上期も「医療・介護・福祉」、「不動産業(個人による貸家業を含む)」、「再生エネルギー関連事業(太陽光発電事業向け融資、ABL融資等)」毎の審査担当を配置して、事業内容を深く評価して適切な融資判断を行うよう努めてまいりました。

また、第二地方銀行協会や福祉医療機構等が主催する研修等に、融資部や本業支援部、営業店の担当者が参加し、個々の事業の適切な評価や経営上の問題点・危険な兆候等を把握するスキル習得を図ったほか、営業店の融資担当役席者研修等で具体的事例を交えた事業性評価や審査判断のポイント等の理解を深め、対象業種に対する目利き力向上にも取り組んでおります。

今後、高齢人口の増加で産業規模拡大が見込まれる医療・福祉分野等には引き続き、資金需要が予想されますので、産業動向を注視しながら資金需要発掘に取り組む方針です。

## C. 専門機関（地域経済活性化支援機構）への行員派遣

平成28年4月より、日本貿易振興機構（JETRO）宮崎事務所及び公益財団法人宮崎県産業振興機構に行員を1名ずつ出向させております。引き続き、地元企業の海外展開支援や成長企業・成長産業の育成、新技術・新サービスの創出及び事業化に積極的に取り組むとともに、行員のレベルアップを図ることとしております。

## ⑥事業再生・事業承継支援への積極的な取組み

当行では、事業再生の可能性があると思われ、経営者様自身に再生へ向けた意欲が認められる先を経営改善支援対象先として選定し、経営改善計画の策定支援のほか、進捗状況のフォローアップ、事業再生支援等への取組みを毎月実施しております。また、条件変更実施先（経営改善支援対象先を除く）についても、一定の基準を設けた上で、モニタリング対象先として3ヶ月毎にモニタリングを実施しております。

これらのうち、平成29年度上期には、5先が債務者区分の「正常先」へランクアップ、また「事業承継支援」取組先数は205先となりました。今後も、業務提携を行った複数の外部支援機関と連携して提案活動を強化し、お取引先の経営改

善支援のほか、経営者様の「後継者対策」等の課題解決支援に取り組んでまいります。

#### **A. 早期事業再生の取組み強化**

##### **(a) 地域経済活性化支援機構の活用、宮崎県中小企業再生支援協議会や民間コンサルタント会社等との連携**

地域経済活性化支援機構については、「特定専門家派遣業務」にかかる契約を継続して締結しており、平成29年上期はお取引先1社に対する早期事業再生を協議した結果、同機構の支援が決定いたしました。今後も、同機構の活用を通して、お取引先の経営改善及び事業再生支援に取り組んでまいります。

平成29年度上期は、宮崎県中小企業再生支援協議会、外部専門家との連携により事業再生計画策定先は計2先となりました。同協議会へは、その他7先の申込を行っており、引き続き、同協議会、民間コンサルタント等を利用した改善支援に取り組んでまいります。

##### **(b) 抜本的改善計画策定・早期事業再生支援**

平成29年度上期は、私的整理について計画同意に至った先が1先、別途協議中の先が1先となっております。今後も、早期事業再生に取り組んでいるお取引先への抜本的改善策など、早期事業再生を可能にする取組みを積極的に実施してまいります。

##### **(c) 本部・営業店による個社別協議会による取引先企業への新規信用供与を通じた経営支援**

平成29年度上期は、お取引先のキャッシュフロー改善や売上増加等の経営改善に寄与する信用供与を拡大するため、営業店との個社別協議会を随時開催しました。事業性や経営状況等を丁寧に調査して協議・検討を重ねた結果、平成29年度上期は31件、13億2百万円の新規ご融資を実施しております。

#### **B. 提携機関や税理士・コンサルティング会社等との連携による事業承継・M&Aの取組み強化**

主な実績等については、5頁、3-(1)-②-B「外部機関との連携による地域活性化」、及び3-(1)-③-D「経営セミナーの実施、情報提供の強化」をご参照ください。

平成29年度下期には、宮崎・都城・延岡3地区にて事業承継セミナーを開催する予定としております。

#### **C. 廃業支援・再チャレンジに向けた取組み強化**

本計画では、「経営者保証に関するガイドライン」を尊重して、同ガイドラインに基づく保証債務の整理については、適切な準則型私的整理手続きに則した対応や保証債務の履行状況に照らした残存債務の範囲等、事業の再チャレンジに向けた支援について検討することとしております。

平成 29 年度上期は、前期に私的整理計画の策定が完了した法人代表者等に対し、経営者保証ガイドラインに基づく保証債務の整理を実施いたしました。今後もガイドラインの趣旨を鑑み、事業の再チャレンジに向けた支援に取り組んでまいります。

M&A・事業譲渡等による支援については、本業支援部「お悩み解決グループ」が中心となり、M&A関連のコンサル会社等との連携による事業譲渡支援に取り組んでおります。主な実績等については、5 頁、3-(1)-②-B「外部機関との連携による経営支援」をご参照ください。

お取引先の廃業に向けては、宮崎県中小企業再生支援協議会等の専門機関と連携しながら、自主的かつ円滑な廃業支援に取り組んでまいります。

## (2) リテール営業の強化

### ①個人向け融資の拡大

平成29年度上期においても、引き続き、「Tポイント×住宅ローン特別キャンペーン」を行いました。

5月には、「職域フリーローン」、「職域限定マイカーローン特別金利キャンペーン」の取扱いを開始しております。

表9【個人向け貸出残高の推移】(単位：億円)

	27/3期 実績	27/9期 実績	28/3期 実績	28/9期 実績	29/9期			
					計画	実績	計画比	始期比
個人向け貸出金	1,199	1,232	1,252	1,271	1,292	1,282	△10	83
うち住宅ローン	935	954	935	973	941	992	51	57
うち消費者ローン	253	241	269	264	326	263	△63	10

※計画は 30/3 期

### A. 提案営業力の強化

平成 29 年度上期は、宮崎・延岡・都城ローンプラザと営業店行員の同行訪問を累計で 118 回実施しました。また、同期におきまして、ローンプラザ合計で 637 先の業者訪問を実施しております。各ローンプラザでは、ローンプラザ推進専担者が住宅関連業者に毎月訪問し、資金需要の情報収集等に取り組んでおります。また、平成 28 年度下期同様に、保証会社を講師とするものを含め、各ブロックにおいて住宅ローン勉強会を実施しました。

平成 29 年 5 月より、スコアリングシステムを利用して、職域ローンプロパー型商品の取扱いを開始しました。

当消費者ローン申込書の本部集中化によるデータ蓄積については、継続して実施しており、今後も蓄積したデータを分析し活用してまいります。

### B. 利用拡大に向けた商品・サービスの見直し

平成 29 年 4 月から「消費者ローン申込時年収基準チェック表」を改定し、新規受付時の口数制限を設ける対応を実施しました。また、10 月には、カードローンにおける年収資料徴求条件を「50 万円超の新規設定時」へ変更し、取扱いを厳格化いたしました。

インターネットの活用により、平成 29 年上期の「WEB割キャンペーン」のWEB申込が 597 件、600 百万円あり、そのうち「WEB完結型ローン」の申込が 279 件、172 百万円とローン申込受付の拡大に繋がりました。

お客様へのコール業務については、退職、転勤等カスタマーセンターの人員減少により、現在アウトバウンドコール専担者を配置していないため、インバウンドと兼任者の育成に取り組みました。コール業務に対する意識向上および電話対応の品質向上に向けた取組みとして、個々の経験・技術に応じて、定期的に勉強会を実施し、今後も勉強会を継続するとともに、外部研修への参加を奨励していくこととしております。

保証会社につきましては、更に多くのお客様にご利用いただけるよう、新たに保証会社を 1 社追加いたしました。

こうした取組みは、ローンをご検討されているお客様のお申込みをサポートするとともに、営業店行員の外訪活動時間の確保にも繋がることから、今後も継続的な取組みとして続けてまいります。

## ②資産運用サポートの一層の強化

当行は、お客様のニーズや知識・経験・財産の状況等に応じた適切な商品説明、及び、販売後の丁寧なアフターフォローに取り組んでおります。

引き続き、営業店と本部の連携による資産運用の提案を強化し、預り資産残高増加による収益拡大を図ってまいります。

### A. 預り資産残高増加に向けた取組み

平成 29 年度上期は「お客様本位の営業体制」実現に向けて、投資信託の販売額・純増額を重視した営業店業績評価へ変更し、評価項目にアフターフォロー実施率を追加しました。投資信託を保有する 75 歳以上のお客様及び保有残高 300 万円以上のお客様に半年毎のアフターフォローを行い、1,904 先に対しアフターフォローを実施しました（目標達成率 126%）。これにより、投資信託、保険、公共債ともに残高増加に繋がっております。

表10【預り資産残高の推移】（単位：億円）

	24/3期	25/3期	26/3期	27/3期	28/3期	29/3期	29/9期	29/3期比
預り資産残高	797	851	796	747	750	764	810	46
うち投資信託	161	170	150	172	161	153	160	7
うち保険等	308	379	415	441	501	560	593	33
うち公共債	326	300	229	132	86	50	56	6

平成 29 年度下期は、つみたてNISA対応商品など、投資顧客の裾野拡大に向けた商品を追加する計画としております。今後も引き続き、お客様のニーズに応じた商品・サービスの開発に取り組むほか、NISAの普及促進に繋がる投資信託商品の拡充を図る方針です。

外部機関との連携におきましては、投資信託運用会社と連携し、「世界の投資環境とこれからの資産運用」をテーマに宮崎県内 5 会場のお客様を対象としたセミナーを開催しました。

表11【資産づくりセミナー開催実績】（単位：回）

	23年度	24年度	25年度	26年度	27年度	28年度	29年度
資産づくりセミナー開催回数	11	10	21	10	10	10	5

## B. コンサルティング営業力の強化

コンサルティング営業力の強化に向け、本部専担者が同行訪問による営業店担当者のマンツーマン指導を行い、また、各店で担当者のニーズに合わせた勉強会を実施しております。これらを通じて、営業力の強化に向けた営業店サポート態勢づくりは進展していると考えております。

平成29年度上期の「本部専担者へトスアップして成約になった実績」の割合（トスアップ比率）は、「当行の預り資産販売実績」に対して45.6%となりました。

人材育成に向けては、引き続き、資格取得の推奨を薦めており、平成29年度上期には、預り資産販売に係る資格を取得した年金アドバイザーは2名増加し、資格取得者は31名となっております。自主応募型のサタデースクールは6回開催し、延べ180名の行員が受講、コンサルティング営業のスキル向上に向けては、「預り資産営業力強化研修（選抜研修）」を実施しました。

新たに預り資産販売に係る資格を取得した年金アドバイザーについては、12月より研修を実施しております。

### ③高齢者向けサービスの充実

当行では、20年来展開している年金アドバイザー組織により、当行で年金を受給されているお客様とこれから年金を受給されようというお客様へのご相談対応に取り組んでいます。

各アドバイザーはお客様を個別に訪問し、年金受給手続きのご相談対応のほか、資産運用や相続などのご相談にも対応しており、年2回定期開催している全体研修やブロック研修において、直近の年金相談事例や認知症を含む様々なお客様への対応方法、平成28年12月に成立した年金改革法施行に伴う資格期間短縮等に関する研修を行うことで、お客様への対応能力の向上を図りました。

今後も、年金アドバイザー組織を中心とした高齢者向けサービスの充実に向けた取組みを進めてまいります。

表12【年金受取口座実績推移】（単位：件、百万円）

	24/8月	25/8月	26/8月	27/8月	28/8月	29/8月
振込件数	58,410	60,423	61,372	62,561	63,448	63,622
振込金額	8,080	8,457	8,403	8,750	9,011	9,370

表13【年金相談会開催状況】（単位：回、店、人）

	24年度	25年度	26年度	27年度	28年度	29年上期
開催回数	99	125	100	95	98	49
開催店舗数	47	47	48	47	47	47
来店者数	640	496	635	567	564	323

#### ④利用拡大に向けたお客様サポート態勢の充実

本計画では、日々の業務において「お客様起点」を徹底してお客様に満足いただけるサービスを提供し続けるため、新たなCS（お客様満足度）向上運動や一部店舗の改修・建替え等、ソフト・ハード両面で品質改善に取り組んでおります。

##### A. CS（お客様満足度）向上運動と環境づくり

平成29年度上期は、本部関係部による「CS推進委員会」を6回開催し、店頭サービス強化策の進捗状況、臨店結果、苦情内容、窓口対応ロールプレイング大会の開催に向けた準備、営業店と本部間の電話対応アンケートの実施結果等について協議し、CS向上に向けた改善策の検討に取り組みました。

また、営業店においては、店頭サービス強化を目的とした外部アドバイザーによる現場指導を継続し、対応スキルやCS意識の向上を図ったほか、8月から9月には「窓口対応ロールプレイング大会ブロック大会」を開催しました。

今後につきましては、平成29年9月に公表した「お客さま本位の業務運営に関する方針」に基づき取り組んでおりますテイラーメイド・バンキング（お客様との対話からお客様お一人おひとりのニーズをお聞きし、それぞれにふさわしい個別の金融サービスをご提供すること）を実践し、その取り組み状況や成果の定期的な検証と改善に向けた検討を進めることで、お客様満足度の更なる向上に取り組んでまいります。

##### B. 店舗建替え・改修等によるサービス機能強化

平成29年度上期は、防水補修工事、空調機入替工事、照明のLED化工事等を継続して行い、お客様に安心かつ快適にご利用いただける環境整備に取り組んだほか、駐車場のコインパーキング化についても1ヶ店において実施しました。

また、宮崎・延岡・都城の各ローンプラザにおいては、提携保険会社による勉強会を実施し、平成28年度より平準払保険の取扱いを開始したほか、ご来店客の利用実態に基づいた営業時間の変更や宮崎市中心部の「みやざきアートセンター」に設置したアートセンター支店2Fの相談フロアの活用策についても検討を継続しております。

#### （3）持続的成長に向けた態勢強化

##### ①経営資源の傾斜配分

本計画では、中小企業向け貸出の一層の拡大や資金運用収益力強化の観点から、本部専担者の増員や本部担当部の体制を充実させるほか、営業体制強化や営業スキル向上を目的とした営業店行員の配置転換を進めてまいります。

##### A. 本部による収益獲得体制の構築

平成29年4月には、将来に備えた次期勘定系システム更改に向け本部・営業店より21名を専担業務へ配置しましたが、その一方で、本部FP担当者の営業店配置を続け、収益獲得に向けた体制の堅持に努めております。

## B. 効果的・実効性のある人員配置

平成29年度上期に取り組んだ退職者の再雇用においては、高い専門性を有する当行OBを再雇用し、当該分野の業務実施に加えて後進の育成を図る等の取り組みを行っております。

また、より高いレベルのソリューション営業をご提案するため、引き続き、事業先専担者の管理職比率を高めており、お取引先の様々なニーズに対応できる体制としています。

今後も計画的な人員配置を行い、質の高いサービスをご提供する取り組みを行ってまいります。

## C. 本業支援強化に向けた本部組織体制の見直し

当行は、平成28年4月に、それまで地域密着型金融を推進してきた「地域産業支援室」に「海外取引支援グループ」「ビジネスマッチング推進グループ」を新設し、お取引先の海外進出ニーズへの対応強化と、「たいようビジネスマッチングサービス」の活用による地元お取引先の売上拡大に組織的に取り組む体制としてまいりましたが、平成29年4月に、「地域産業支援室」を「本業支援部」に、「融資部企業支援グループ」を「企業支援部」に昇格させ、お取引先の本業支援や事業再生等の取り組みをより強化していく体制といたしました。

## ②営業生産性の向上のための業務プロセス改革

本計画では、行員の配置転換を中心とした経営資源の傾斜配分と併行して業務効率化を更に前進させる業務プロセス改革に取り組み、営業店及び営業店行員の営業生産性向上に繋げてまいります。

### A. 営業店事務を中心とした業務プロセス改革（BPR）

平成29年度上期も引き続き、平成27年12月にコンサルティングを委託した外部団体より提示された融資・内務事務の改善施策やパート者の有効活用等、営業活動時間の捻出に向けた事務効率化に本部各部が一体となって取り組みました。

今後も引き続き、外部団体より提示された施策のほか、営業店、本部行員により提案された事務効率化策の実施に取り組み、事務量削減による営業生産性向上に努めてまいります。

### B. 事務の本部集中化による効率化

当行は、個人向け融資推進強化に伴う営業店の事務負担を軽減するため、消費者ローンの保証依頼事務や融資稟議事務等の本部集中化を進め、宮崎市内及び近郊の営業店29ヵ店において、個人ローン推進部ローン事務集中センターによる実行事務代行に取り組んでまいりました。

しかしながら、平成28年度上期の集中化率は67%と目標50%を達成しているものの、営業店毎の利用状況には偏りが見られ、全ての営業店において事務負担軽減を図れているとは言い難い状況となっております。

この状況を受け、平成28年度下期より住宅ローン案件の保証依頼及び案件作

成業務を一部本部集中化することとし、平成29年4月以降は消費者ローンの本部集中化を取りやめ、住宅ローンの本部集中化へ完全移行し、営業店の事務効率化を進めております。

### C. A T Mを活用した業務効率化

本計画では、平成25年9月より設置を進めている通帳繰越機能付きA T Mの設置店舗を増やすことで、お客様が窓口にお越しいただく手間と窓口事務の省力化を図ることとしており、当A T Mを設置した窓口では通帳繰越事務件数が約4割削減できております。平成28年6月には、平日のみであった繰越の取扱いを土・日・祝日にも拡大し、お客様の利便性の向上に努めております。

平成29年度は、平成31年1月の次期勘定系システム更改への対応として当A T Mの追加設置を進めており、平成30年1月をもって宮崎県内全店舗（45ヶ店）に当A T Mが設置される計画としております。

## ③経費の一層の削減

### A. 人件費削減

平成29年度上期の人件費は、新入行員の採用増に伴う人件費増加と企業年金の掛金増加、及び社会保険料増加を主因に計画比52百万円増加したものの、前年同期比では8百万円減少することとなりました。

今後も、金融仲介機能の発揮を促進する行員・パート者の効率的配置を進めながら、業務の生産性向上に向けたワークライフバランスの実現にも取り組んでまいります。

表14【人件費の計画・実績】（単位：百万円）

	27/3期 実績	28/3期 実績	28/9期 実績	29/9期				30/3期 計画
				計画	実績	計画比	28/3期比	
人件費	4,356	4,349	2,192	2,132	2,184	52	△8	4,274

表15【従業員数の計画・実績】（単位：人）

	27/3期 実績	28/3期 実績	28/9期 実績	29/9期				30/3期 計画
				計画	実績	計画比	28/9期比	
期末従業員数	825	855	877	864	880	△12	3	863
行員	599	596	626	604	618	△15	△8	603
専任行員	36	39	40	51	46	△5	6	53
嘱託・パート	190	220	211	209	216	8	5	207

※人員計画は年度単位で策定しています。

### B. 物件費削減

平成29年度も引き続き、役職員のコスト意識の浸透と経費の効率的支出に努めました。また、平成29年度の本部事務費予算策定にあたっては、昨年度の全ての個別支払項目について要否を見直した上で予算を確定し、その後の事務費予算管理を徹底しました。

平成29年9月期は管理費、事務費ともに計画を下回り、物件費は計画比1億13百万円減少しました。今後もこれらの取組みを継続し、一層の経費削減に努め

る方針です。

表16【物件費の計画・実績】（単位：百万円）

	27/3期 実績	28/3期 実績	28/9期 実績	29/3期 実績	29/9期				30/3期 計画
					計画	実績	計画比	28/9期比	
物件費	3,048	2,968	1,354	2,942	1,486	1,373	△113	19	2,926
管理費	1,412	1,315	581	1,239	655	566	△89	△15	1,290
事務費	1,636	1,652	772	1,702	831	806	△25	34	1,636

#### ④管理会計による収益性向上

##### A. 当行の置かれている環境や市場の分析

当行の主要な営業基盤である宮崎県の人口動態は、人口減少・高齢化が全国を上回るペースで進行し、これに伴う地元産業の縮小及び地域構造の変化が進むと予想されております。

このような状況下にあつて、県内生産額を増加させるためには、移輸出の増加、つまり県外への出荷を増やすこと、若しくは移輸入を減らし、県内での調達に切り替えることが必要であります。このため、当行が県内外業者とのビジネスマッチングや新規事業、及び創業の支援などを実施することで、このような課題解決に役立てていくことができ、ひいては企業投資の増加、生産の増加及び個人消費の増加に対して円滑な資金供給を行っていくことができるものと考えております。

##### B. 管理会計の本格稼働

平成28年度より、すべての貸出金の表面金利を下記2つに分解算定し、収益把握を行っております。

- ① 資金を短期調達し長期運用する長短金利差によって得られる「市場金利」
- ② 顧客との相対交渉で市場金利に上乗せする「スプレッド」

このように分解算定することで、市場金利に依存しない付加価値部分の収益を算定し、貸出種類ごとの収益性を把握しております。

##### C. 市場分析・収益性分析を活かした収益力の強化

当行は、貸出金収益のうち付加価値部分の収益である「スプレッド」収益を確認しながら、金利競争から脱却し、本業支援を始めとする付加価値のある融資を進めております。

なお、本業支援に寄与しない、相対的に低利の貸出等については、現在貸出ポートフォリオの見直しを行っており、今後、個別債権の入れ替え等にも取り組んでいくこととしております。

#### ⑤人財の育成及び活性化、人財育成を重視する組織づくり

当行は、行員が学習する風土の醸成を目指して、専門知識を持った行員育成やOJT（職場内教育）を強化するほか、働きやすい職場環境を実現するES（従業員満足度）の向上に努めております。

## A. コンサルティング能力の発揮及び地域活性化に貢献する行員育成

本計画では、人財育成の柱にコンサルティング能力を発揮して地域活性化に貢献できる行員を多く育成することを掲げ、以下の施策に取り組んでおります。

平成 29 年 6 月、コンサルティング機能発揮のための基礎学習として、若手行員育成のための企業実態把握力強化に向けた「渉外力強化研修」を実施し、20 名が参加しました。主に事業先開拓における顧客面談のヒアリングポイント等を学習しました。また、10 月には、中小企業へのソリューション提案について、具体的な事例から学習するため「実践型ソリューション営業研修」を実施し、38 名が参加しました。

これらの活動の結果、平成 29 年度のコンサルティング能力の向上に関する検定試験合格者数は、TAA（事業再生アドバイザー）12 名、事業性評価（BVA）（旧：MSA 事業支援アドバイザー）31 名、事業承継・M&Aエキスパート 8 名、法人営業力強化 各種コース 8 名、医療経営士 3 級 1 名となりました。

平成 30 年度も引き続き、お取引先の経営支援に繋がる各種検定試験資格の取得に取り組んでまいります。

## B. OJT（職場内教育）の取組み強化

平成29年度上期より、若手行員集合研修時において、職務マスター項目表により習得度合を確認し、業務を通じて習得率向上を図るよう意識づけを行っております。平成29年4月に実施しました公開セミナー「金融機関職員のための部下・後輩指導力アップ」には39名が参加し、OJTの基本、指導時の心構え等について指導を行いました。

## C. 学習する風土の醸成

### (a) SD（Self Development：自己啓発）進捗管理表の活用

平成 29 年度は、引き続き、半期毎に作成する部店内の全行員の自己啓発目標を記載したSD進捗管理表を作成し、それを各部店内に掲示して進捗を管理することにより、組織全体の自己啓発意欲の醸成とレベルアップに努めました。

### (b) 検定試験合格率アップの取組み

資格試験合格率アップの取組みとして、平成 29 年度上期には「証券外務員受験対策講座」「生命保険（専門・変額）受験対策講座」を合計 4 回開催し、57 名が受講し、うち 21 名が各種資格試験に合格しております。

### (c) 研修及びサタデースクールにおける学習意欲の向上

平成 29 年度上期は、自己啓発の一環として開講したサタデースクール 14 講座に累計 455 名、資産運用関連講座 2 講座には 144 名が参加しました。

一方、管理職を対象とした部下指導・育成に関する講座 2 講座に 82 名が参加いたしました。

平成 29 年度下期も、事業性評価、営業スキル向上、働きやすい職場環境づ

くり、人間力向上を目的としたサタデースクールを計画しております。

#### **D. 行員のES（従業員満足度）向上、職場定着化への取組み**

本計画では、女性が活躍できる職場環境の整備や、行員の仕事観の再形成やモチベーション・コミュニケーション向上等に取り組むことで、行員が働きやすい職場環境の改善及びES向上、職場定着化を図っております。

職場定着化に向けた取組みとして、仕事観の再形成・モチベーションアップ・コミュニケーション力向上を目的に実施している入行2年目・5年目行員を対象とした研修を継続して開催しております。

職場の良好な人間関係は、ES向上、職場定着化につながることから、平成29年7月には、サタデースクール「ほめ達セミナー」を実施しました。43名が参加し、相手を認め、ほめること（価値を見つけること）で良好な人間関係が築かれることを再確認しました。職場定着化に向けた取組みとして、仕事観の再形成・モチベーションアップ・コミュニケーション力向上を目的に実施しております入行2年目・5年目行員を対象とした研修を継続して開催してまいります。

##### **(a) 女性の活躍を促す環境整備**

平成29年10月に、監督職を対象とした「イクボス養成講座」を実施し73名が参加しました。11月には、「イクボス組織づくりに向けたアンケート調査」を実施し、現状を把握し改善に努めております。

また、行内報「WOMAN」発信、ワーキンググループ開催については、今後も定期的に行っていく方針です。

##### **(b) ベテラン行員の活性化**

本計画では、55歳に到達した行員を専任行員として再登用し、業務経験やノウハウを活かして活躍させる取組みを行っております。平成29年度上期は、専任行員5名を支店長職に配置したほか、専門知識を活かせる営業店役席者として7名を配置しております。

##### **(c) メンタル不全の未然防止**

平成28年10月に続き、平成29年下期も「ストレスチェック」を実施し、ストレス傾向の高い部店の環境改善を図るとともに、メンタル不全の未然防止と働きやすく健康的な職場環境の実現に向けた取組みを進めております。

#### **⑥店舗配置・営業体制の見直し**

本計画では、ブロック推進体制の変更を含む営業体制を見直し、地域産業活性化に貢献する地域密着型金融の組織的な推進を図ります。また、将来のマーケット動向や収益性等の様々な視点に立った各エリア・店舗の営業戦略を策定した上で戦略に基づく機能変更等を行い、経済規模が縮小期に転換する時代においてもなお、各営業エリアにおいてお客様に質の高い金融サービスを提供し続ける体制整備を進めてまいります。

## A. 営業推進体制の整備

### (a) 「地方創生」に関する取組み強化のためのブロック体制の構築

当行は、地域活性化に寄与する「地方創生」に関する取組みの実効性を高めるため、営業店を同一地域経済圏に着目した9ブロック体制としております。このうち、27の自治体で支店長27名を「地方創生推進地区責任者」に任命しており、各責任者は自治体との連携を図りながら、各地域における地方版総合戦略策定等の地方創生の取組みに参画しております。

現在、宮崎市、日向市、大分県佐伯市、鹿児島県薩摩川内市の4つの自治体と包括連携協定を締結し、幅広い分野でお互いの資源や機能などの活用を図りながら地域の活性化に取り組むこととしておりますが、このうち、宮崎市については、平成30年度から平成39年度を計画期間とする本市のまちづくりの長期的かつ基本的指針となる「第5次宮崎市総合計画」の策定に参画しております。

### (b) 本部推進体制の強化

主な実績等については、15頁、3-(3)-①-C「本業支援強化に向けた本部組織体制の見直し」をご参照ください。

## B. 店舗配置の見直し

### (a) 店舗別営業推進戦略の見直し

本計画では、全ての営業店で運営しているフルバンキング業務について、各店の営業推進戦略を見直した上で業務改革や店舗機能の変更等を検討・実施することとしており、現在、各営業エリアの特性や各店の収益状況等を踏まえて同一エリア内の一部店舗をリテール業務に特化させる等の変更を検討しています。

### (b) 長期的な店舗戦略策定

本計画では、宮崎市・延岡市・都城市の主要3地域（周辺地域を含む）について、各地域特性等に応じた長期的に持続可能な店舗戦略を検討・策定することとしております。

外部調査会社に依頼した宮崎県及び主要3地域を対象とする店舗配置状況や将来の人口・事業所数推計調査に基づく店舗市場分析を活用し、各店の業績・取引状況等も踏まえながら、各主要地域の長期的な店舗戦略を策定する計画としております。

## ⑦SBK及び加盟行との連携強化

現在、次期システム対応が中心となっており、他の加盟行とも連携を図り、作業効率化を行っております。

## A. 計画的システム投資の検討（SBK「ローコスト運営拡大プロジェクト」の推進）

SBK「ローコスト運営拡大プロジェクト」において選定された営業店事務

の効率化・集中化やサブシステム等の共同導入による費用低減を図る7業務について、S B K加盟行の実務担当者レベルでの協議を進めました。

その結果、「グループウェア共通化」については、各行のネットワーク環境が異なるため個別導入としましたが、「スクリーニングの共通化」、「インターネットバンキング等に係る登録業務の集中化」、「文書統合管理システムによる書類等の電子処理」の3業務については、平成27年11月にシステムを共同化し、現在も安定した業務運営を維持しています。

今後は、次期勘定系システム更改に向けた対応として、各種事務取扱マニュアルや帳票類の統一化についても検討を進め、一層のローコスト運営態勢を目指してまいります。

## B. 勘定系システム更改に向けた準備

当行の基幹システムである勘定系システムについては、お客様利便性の向上やシステムリスク対策の充実及び安定的・継続的なサービス提供を目指して、平成31年1月に次期システムに更改する計画としております。

この計画の実現に向けて、現在、S B K加盟各行の実務者メンバーによる「次期勘定系システム実務者会議」や部長レベルによる「次期システム委員会」等の定期開催により具体的な協議を重ねているほか、行内においては、平成29年4月の機構改正により「次期システム移行推進本部」を設置し、本格的な移行推進体制を整えております。

今後も引き続き、計画実現に向けた具体的準備を進めてまいります。

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

### (1) 業務執行に対する監査又は監督の体制の強化のための方策

当行は、地域金融機関としてその存立基盤を確立し、経営の効率性と健全性の維持・向上を図ることを経営の最重要課題の一つとして位置づけ、経営意思決定の迅速化、機動性の向上、経営監督機能の強化等、適切なガバナンスが行われる組織及び企業風土構築に取り組んでおります。

#### ①取締役会・経営会議

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

取締役会は、経営環境の変化に機動的に対応できるよう取締役の任期を1年としており、外部の客観的な観点からの知見を当行の経営全般へ活かしていく目的で平成27年6月より合計2名の社外取締役の体制としており、平成29年度も2名体制を維持しております。

さらに、取締役会のほか、役付取締役で構成する経営会議には常勤監査役が出席し、経営執行の監視強化と経営に対する評価の客観性確保も図っております。

平成29年度上期は、13回開催した取締役会に常勤監査役と社外監査役が出席したほか、30回開催した経営会議すべてに常勤監査役が出席し、長年総合企画部

を担当していた経験を活かして、特に当行やお取引先の財務や経営に関する意見や助言を行うなど、適正な監査活動を実施しており、今後もこの監視体制を堅持してまいります。

## ②監査役・監査役会

当行は監査役会設置会社制度を採用しており、全監査役4名のうち2名は社外監査役であります。監査役会が各年度策定する「監査計画書」の基本方針に取締役会に対する監査を最重要テーマの一つとして掲げ、全監査役が取締役会に出席し客観的な立場で発言を行っており、毎月開催する監査役会等において取締役等の職務の執行を検証しているほか、四半期毎の会計監査人との協議会や、四半期毎の常勤監査役と内部監査部門との定例協議会を開催し、監査機能の発揮に努めております。

さらに、監査役会は代表取締役頭取と定期的に会合をもち、経営方針を確認するとともに、当行が対処すべき課題、当行を取り巻くリスクのほか、監査上の重要課題等について意見交換し、相互認識と信頼関係の構築に努めております。

また、常勤監査役は、取締役会や経営会議、その他の行内重要会議に可能な限り出席し、経営強化計画の進捗状況について主管部部長に報告と説明を求め、達成のために必要な内部管理体制の整備に向けた提言を行うなど、監査活動に努めております。なお、平成29年度上期は監査役会を10回、会計監査人との協議会を3回、内部監査部門との定例協議会を2回、代表取締役頭取との意見交換会を1回開催しております。

## ③独立した立場による内部監査

営業店監査において発見された問題点について、監査部での「検証会」後、本部関係各部との協議の場である「監査協議会」を月次で開催し、有効な施策の提案を行っております。いわゆる、PDCAサイクルを踏まえたリスク別ベースの監査により、内部統制やプロセスの重要性を意識した監査を実施しております。

「監査協議会」後、月次で取締役会に監査報告を行っております。取締役会からの指示事項については、次回の監査報告会で改善対応策の提案を行う態勢としております。

監査役及び監査役会との連携を図るため、平成29年度上期は「内部監査部門協議会」に参加し、意見の交換を行っております。

各種監査としては、法令等遵守・顧客保護に係るテーマ監査、特定個人情報を含む個人情報管理に係る監査のほか、宮崎太陽リースへの総合監査も行っております。

監査実施方針（「システム移行監査を最重要項目とする」）に基づき監査資源の適正配分を行っております。

## ④会社法改正への対応

平成27年2月に公布された会社法施行規則の改正を受け、グループ会社に「リスク管理基準」を新設させ、当行への報告体制を確保するとともに、当行の監査役監査基準において監査役報告体制を規定するほか、平成27年3月に監査役会において、「監査役（会）報告基準」を定めるなど、企業集団として適切なグルー

内部統制システムの構築に向けた取組みを行っております。

## (2) リスク管理の体制の強化のための方策

当行は、自己資本等で示される経営体力の範囲内で適切なリスクテイクを行うことにより、経営の健全性を確保しつつ収益力の向上を図ることとしており、その適切性を確保するために、ALM委員会、リスク管理委員会、取締役会等を通じた統合的リスク管理を実践し、その実効性向上に努めております。

(ALM委員会：当行の資金計画、収益管理および市場関連諸リスク管理等の円滑な遂行に資するために必要な協議並びに連絡を行うとともに、合意事項の経営会議等への上申・報告を行う会議体)

### ①統合的リスク管理体制強化のための方策

当行では、毎期、信用リスク、市場リスク等の各リスクに対する配賦資本（リスク資本）額を決定し、定期的にALM委員会やリスク管理委員会における検証を行うこととしておりますが、平成29年度も収益及び数量計画に基づいたリスクカテゴリー毎の配賦資本額をリスク管理委員会で決定し、その後毎月のALM委員会で使用リスク量との比較検証を行い、検証結果をリスク管理委員会委員へ報告しております。

また、四半期毎にストレステストを行い、ストレシナリオに対するリスク量が配賦資本額範囲内に収まっていることを確認し、運用に対する自己資本の十分性が確保されていることをリスク管理委員会に報告しております。

### ②信用リスク管理体制強化のための方策

#### A. 統合的リスク管理の活用

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

平成29年度に実施したALM委員会においても、格付別、業種別及び地区別といった視点で与信集中の状況を把握し、さらに信用リスク量の比較的大きい大口与信先については、その管理が適切に行われていることを確認するとともに、今後の対応方針に関する協議を行い、その結果をリスク管理委員会へ報告しました。

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

平成29年度も引き続き、「大口与信管理規定及び同規定細則」や「大口与信先等管理データ手引書」に基づく「大口与信先等管理報告（四半期毎の取締役会への報告）」や「融資動静報告（毎月の取締役への稟議）」における結果検証の定着に取り組み、結果検証を通じた与信集中リスク抑制のためのPDCA管理を行いました。

今後も、信用リスク量の計測結果等に基づく大口与信リスク抑制に向けた具体的戦略・目標策定と結果検証を通じたPDCA管理強化を図ってまいります。

### C. 公的資金の有効活用

当行では、現状の与信集中リスクを抑制した小口分散型ポートフォリオを維持しつつ、より多くの地元中小規模事業者等に資金供給を行うよう、公的資金の有効活用に努めております。平成29年9月末におきましては、中小規模事業者等向け貸出残高は前年同期比35億円増加しました。

なお、金融機能強化法の趣旨を踏まえ、公的資金を活用した事業再生支援やみやぎきたいよう地方創生ファンドを通じた地元企業に対する積極的な信用リスクテイクに取り組んだ結果、公的資金利用後からの累計で、経営改善支援対象先は547先、従業員数16,490人となりました。また、創業支援融資を実行した事業先数は537先、従業員数は2,722人となり、地元における雇用保全と創出に寄与したものと考えております。

従来より採用してきましたPD（デフォルト率）についても検証を行いましたところ、当行のデフォルト・モデルが古く、「異常値」レベルともいえる歴史的低水準に留まっていたことを改めて認識しましたことから、来年度に向けて計測期間の長期化を含めて、デフォルト・モデル自体の見直しを行うことといたしました。これらの結果につきましては、次期第4次経営強化計画に反映する方針であります。

現時点での定義における地元宮崎県における非期待損失額（UL）は、平成29年3月末の2,652百万円から9月末には2,694百万円と、42百万円増加しました。また、同じく地元宮崎県における累計のDD S等実施額は9,658百万円となりました。なお、対象となる地元の定義も含め、第4次経営強化計画策定時に検討することとしております。

### D. 中小企業金融円滑化法の終了を踏まえた取組み

当行では、営業店と本部が一体となってよりきめ細かく経営改善指導を行う態勢を整備して、経営改善支援対象先及びその他の管理対象先に対する定期的なモニタリングの実施や経営改善のための管理強化に努めており、平成29年度上期も引き続き、事業性融資先の全先訪問を行い、当行の対応方針のご説明と最近の業況や資金ニーズの聴き取りを行っております。

今後も、中小企業再生支援協議会等と連携した取組みを強化し、ランクアップの更なる増加とランクダウンの減少に努めてまいります。

### E. 不良債権の適切な管理のための方策

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

平成29年度上期に実施した不良債権処理は、競売が2件の36百万円、任意売却が7件の4億79百万円となりました。

## ③市場リスク管理体制強化のための方策

### A. 統合的リスク管理の活用

当行では、業務部門における市場リスクテイクの状況を、総合企画部リスク管理グループがミドル部門として、統合的リスク管理の一環として分析・評価し、毎月開催するALM委員会及び四半期毎に開催するリスク管理委員会等において、市場リスク量や管理の適切性等を検証・確認する態勢としています。

平成29年度も、総合企画部リスク管理グループが分析・評価した配賦資本額に対する市場リスク量の状況や、株式に係るリスク量、アウトライヤー規制に対する金利リスクの状況等を上記の委員会に報告しており、経営陣が市場リスクを的確に認識し、適切な判断が行える態勢を維持しております。

## B. 有価証券運用管理態勢の強化

有価証券の運用計画およびその運用状況は、定期的に経営陣へ報告を行う体制としています。

平成29年度上期は国内債への投資を増加させましたが、平成29年9月期の債券デュレーションは平成29年3月期比で横ばいの3.5年となっており、債券デュレーションの長期化の抑制を継続しています。

平成29年9月期の有価証券全体に占める株式の保有割合は6.9%で計画の10%以内に収まっており、価格変動リスクが大きい株式の保有比率は、引き続き、計画を遵守していく方針です。

平成29年度より、外国債券および投資信託のモニタリング手法の強化に取り組んでいるほか、市場環境急変時の対応を迅速に行うためのアクションプランも、モニタリング指標を追加することで制度を拡充するなど、市場リスク管理体制の強化を図っております。

### ④流動性リスク管理の強化

流動性リスクに関する分析・評価を毎月実施し、ALM委員会へ報告しております。資金繰りの状況は、日次モニタリングを行い、資金繰りの計画・見通しについては定期的に経営陣へ報告しています。

平成29年度上期より、資金繰りの予実乖離分析の強化に取り組んでおり、資金繰り予想の精度を向上させることで、流動性リスク管理体制の更なる高度化を図っております。

### ⑤オペレーショナルリスク管理の強化

当行では、オペレーショナルリスク管理方針や管理基準に基づき、事務リスク、システムリスク、法務リスク等のオペレーショナルリスクとして規定している個々のリスクの管理主管部署が、取締役会等にその管理状況に関する業務報告を行っております。また、統括部署である総合企画部リスク管理グループは、上記の管理主管部署に各リスクの管理状況の報告を求め、それをもとに取り纏めたオペレーショナルリスクの総合的な報告を取締役会等に対して行い、これらの報告により取締役会等が個々のリスク管理の状況と併せて、オペレーショナルリスク管理の状況を総体的に把握できる態勢としております。

## ⑥自己資本管理態勢の強化

自己資本管理規定に基づき、定期的に開催するALM委員会において統合的リスク管理の結果検証等を実施し、期中におけるリスク量に対する自己資本の十分性等の充実度を確認しております。

また、市場リスク管理において実施するストレステストによる自己資本の十分性の検討も継続して実施しております。

なお、当行では、利益等の内部留保の積上げによる自己資本の充実、資本の質の向上に努めることとしておりますが、平成29年9月期の利益計上により、平成29年9月期の自己資本比率は10.34%と前年同期比0.29ポイント上昇しました。

## (3) 法令遵守の体制の強化のための方策

当行は、地域社会からの信用・信頼を存立基盤とする地域金融機関であり、地域に根ざした銀行として「法令等遵守態勢の確立」を経営の最重要課題の一つとして位置づけ、法令等遵守の徹底、企業倫理の確立、不祥事件の未然防止並びに反社会的勢力の排除に取り組んでおります。

当行役職員一同「法令等遵守態勢の確立」を経営の最重要課題の一つとして掲げ法令遵守体制の強化を図ってまいります。

### ①コンプライアンス態勢の強化・確立

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

また、毎年上期に策定している法令等遵守と不祥事件未然防止のための活動計画「コンプライアンス・プログラム」により、コンプライアンス意識の徹底を図るとともに、コンプライアンス統括部が本プログラムに基づき営業店を臨店し、コンプライアンスに関する不備改善の指示や注意喚起を行い、その進捗状況を四半期毎にコンプライアンス委員会に報告しております。

### ②コンプライアンス意識の浸透・定着に向けた取組み

当行では、頭取が年頭所感や支店長会等の機会に、必ずコンプライアンスに関する訓示を行っているほか、全ての行内研修での役員によるコンプライアンス講話や、年代別研修でのコンプライアンス統括部長による具体的な事例講話を行っております。

また、役員の営業店臨店の際に開催する「行員とのコンプライアンス醸成のための意見交換会」において、法令等遵守・顧客保護等管理態勢に関する行員のコンプライアンス意識の浸透・定着に取り組んでおります。

本部・営業店では、毎月の全体会議による頭取訓示の継続周知のほか、月2回以上実施するコンプライアンス研修の中でコンプライアンスチェックカードや内部通報制度カードの読み合わせを行うなど、啓蒙活動の充実を図っております。

今後も、法令等遵守態勢の整備・確立を最重要課題の一つとして位置付け、行

員教育、人事管理、事務取扱、内部通報制度等の問題点を検証し、適宜適切な改善を行いながら、内部管理態勢の更なる充実・強化を図り、一層の綱紀粛正と厳格なコンプライアンス意識の確立された職場風土の実現に向けて取り組んでまいります。

### ③反社会的勢力排除に向けた取組み強化

当行は、反社会的勢力との関係遮断と排除を徹底するため、それらの情報をデータベース化して行内で共有する「スクリーニングシステム」を活用し、反社会的勢力の預金口座開設や融資申込みを全て謝絶するほか、必要に応じて警察等へ照会を行っています。そして、この実効性を高めるために、①取引開始時のスクリーニング実施及び契約書等への暴力団排除条項の導入徹底（入口）、②取引モニタリングや定期的な事後スクリーニングの実施（中間管理）、③反社会的勢力との取引解消（出口）に取り組んでおり、その結果を四半期毎のコンプライアンス委員会に報告しております。

また、SBK加盟行とのスクリーニングシステム共通化を平成27年11月に実現しており、これによりSBK加盟行の情報をはじめ、より多くの情報に基づくスクリーニングの実施が可能となりました。

今後も、反社会的勢力との関係遮断と排除の更なる徹底のほか、警察や宮崎県暴力追放センター、顧問弁護士等との連携強化に努め、組織的に厳正な対応を行ってまいります。

### ④法令及びルール等遵守体制の強化

当行は、本人確認や取引時確認の周知徹底、取引モニタリングを踏まえた疑わしい取引の届出等、お客様利便性に配慮しつつ適切な対応を図っております。平成29年度上期における、窓口対応の特殊詐欺疑い事例は9件となりました。

業務の適法性確保のため、コンプライアンス・マニュアルにリーガルチェックにかかる実施方法等を記載し、実施状況はコンプライアンス統括部で一元管理しております。平成29年度上期は、127件のリーガルチェックを行いました。今後も引き続き、利益相反行為や優越的地位の濫用など、法令等遵守の観点から適切なリーガルチェック態勢の充実に取り組んでまいります。

お客様の相談・苦情等は、システムを活用してコンプライアンス統括部が一元管理しております。また、「相談・苦情対策プロジェクト会議」において、発生した相談・苦情等の原因分析、問題点、再発防止策等の検討・協議を行い、改善策の策定及び営業店への指導・周知を行うとともに、協議結果を四半期毎にコンプライアンス委員会へ報告し、再発防止に努めております。

平成29年度上期の相談・苦情等発生件数は、前年同期比1件少ない45件となりました。

今後も、関係機関との連携により、金融ADR制度に関する対応を含めて、金融犯罪の防止、お客様サポート態勢の充実・強化に取り組んでまいります。

#### (4) 経営に対する評価の客観性の確保のための方策

##### ①監査役・監査役会による監査

当行は監査役会設置会社制度を採用しており、全監査役4名のうち2名は社外監査役であります。

経営執行の監視強化と経営に対する評価の客観性を確保するため、取締役会のほか、経営会議には必ず常勤監査役が出席しており、平成29年度上期は13回開催した取締役会に常勤監査役と社外監査役が出席したほか、30回開催した経営会議すべてに常勤監査役が出席し、客観的な立場で提言を行うなど、牽制の効果を発揮しており、今後もこの監視体制を堅持してまいります。

##### ②経営に対する客観的な意見の反映

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

平成29年5月に開催した第13回委員会では、委員から当行の「高校生の地元就職率向上に向けた取組み」や「提供している商品・サービス」等について意見が出され、これらを経営に活用するため取締役会に報告を行いました。

今後も、当行の経営方針や経営戦略、地域貢献や信用供与の状況、経営強化計画の履行状況等について客観的な立場による評価や助言をいただき、これを経営に反映することによって当行の経営の客観性と透明性を高めていく方針です。

#### (5) 情報開示の充実のための方策

##### ①四半期毎の情報開示の充実

お客様、株主をはじめとする投資家、地域社会の皆様等から正しい理解と信頼を得るため、証券取引所への適時開示やホームページ掲載を通じて、迅速かつ正確な四半期情報の開示を行っているほか、特に地域の皆様への正確な情報開示を目的として、半期毎に宮崎県庁記者クラブで頭取記者会見を実施しています。

平成29年3月期決算については、平成29年5月10日に開示しており、今後も迅速かつ正確な情報開示に努めてまいります。

##### ②会社情報の適時開示

当行は「会社情報適時開示基準」を定め、重要な会社情報を適時適切に投資者に開示する情報開示の充実に努めております。平成28年6月には、定時株主総会「招集ご通知」の当行ホームページ上での掲載を新たに開始して、株主への情報開示の充実に努めております。

##### ③主として業務を行っている地域への貢献に関する情報開示の充実

当行は地域に役立つ銀行として、地域密着型金融の推進による中小企業の経営支援のほか、文化・スポーツ・金融教育・環境保護に関する地域振興事業やボランティア活動への参画など、様々な社会貢献活動に取り組んでいます。

そして、これらの取組みをプレスリリースやホームページ、ディスクロージャー誌等で開示しており、今後もこうした活動に積極的に取り組みながら、積極的に地域への情報発信を行い、開示内容の充実に努めてまいります。

#### ④株主紹介（IR含む）への取組み

当行は、株主総会において図表・グラフ等を使用した業績説明を行うなど、株主の皆様への理解を深めていただくよう努めているほか、地域の多くの皆様に当行株主になっていただけるよう、地域貢献に関する情報発信と併行して株主紹介活動に取り組んでおります。

今後も、ディスクロージャー誌の内容充実を図る等により、情報開示（IR）の充実に取り組み、株主をはじめとするステークホルダーの皆様への理解促進に努めてまいります。

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

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

##### ①基本方針

地域の中小規模事業者等に対する支援を強化して信用供与の一層の円滑化に努め、地域産業活性化へ貢献することは、地域金融機関である当行にとって重要な責務であり、また、当行の経営基盤強化に繋がるものであると認識しております。

事業性評価に基づく中小規模事業者等向け貸出に向けた取組みとして、お取引先の真の悩み・課題を聞き出すこと（本業支援）で、潜在資金ニーズを発掘する、顧客ニーズに即した制度融資の活用、同行訪問制度の新設、紹介カードの活用、税理士との深耕強化、支店長行動計画および交渉履歴入力 of 徹底等を推進してまいります。

#### （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

平成29年9月、案件決裁に要する日数の短縮化を目的として、融資専決権限の改定を行いました。当行は相談受付から3営業日以内の諾否回答を目標としており、今後もスピーディーなご対応を目指してまいります。

#### A. 事業先専担者の増員・配置転換、営業店行員の再配置

本計画では、事業先専担者8名体制にて業務を推進しています。その内、営業店に配属された4名については、本部駐在と同様、営業店と積極的に同行、連携を図っています。特に営業店のレベルアップと情報収集に注力しております。宮崎県産業振興機構への出向者については、8頁、3-(1)-④-B「事業先専担者の活動強化」をご参照ください。

#### B. 業種別審査担当者の配置

当行では、平成27年度から、「医療・介護・福祉」「不動産業」「再生エネルギー関連」について融資部内に業種別審査担当者を配置しております。

今後も、事業内容を深く評価して適切な融資判断を行うよう努め、申込受付が拡大している成長産業等の融資審査をスピーディーに行うほか、定量的な財

務資料等に加えて、企業の事業内容・技術力・持続性や成長性及び経営者様の資質等を適切に評価する事業性評価に取り組んでまいります（詳細は9頁、3-(1)-⑤-B「業種別審査担当者の配置」をご参照ください）。

## 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

当行は、担保又は保証に過度に依存しない融資を促進するため、売掛債権評価システムを活用したABL（動産・売掛金担保融資）利用拡大にも取り組んでおります（詳細は6頁 3-(1)-②-D「融資戦略商品の取組み」をご参照ください）。

なお、知的財産権担保融資や環境格付を活用した融資手法の一つである環境省の「環境配慮型融資促進利子補給事業」についても検討を継続しております。

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

本計画では、事業性融資先への全先訪問等によるお取引先とのリレーション強化や、お取引先の事業内容や成長可能性などの事業性を適切に把握・評価するコンサルティング営業の定着を図ると同時に、「みやぎきたいよう地方創生ファンド」を地域の多くの事業者にご提供する活動を3年間継続することで、地方創生に資する事業への健全なリスクマネー供給を拡大し、計画終期の中小規模事業者等向け貸出残高を2,520億円に到達させることとしております。

平成29年度上期は、「ご用聞き営業」（お取引先との接触回数を増やす中でお取引先の信頼を得て、その本音や要望・課題をお聞きし、提案営業やソリューション営業に結び付ける営業）に基づく経営者様起点の営業活動により、全行を挙げたコンサルティング営業を展開しました。その結果、平成29年9月末の中小規模事業者等向け貸出残高は計画を30億円上回る2,490億円となり、「みやぎきたいよう地方創生ファンド」の地元事業者のお取引先へのご融資は平成29年度上期において103億円となりました。また、中小規模事業者等向け貸出先数は、計画を631先上回る9,711先となり、貸出残高と併せて順調に事業性融資基盤を拡大しております。

なお、平成29年9月期における宮崎県の全ての金融機関の総貸出金残高は前年同期比4.30%増加しております。これに対して、当行の宮崎県内における総貸出金残高は同比0.07%の増加となり、中小規模事業者等向け貸出残高は同比2.40%増加しました。

今後も引き続き、これまでの増加金額を上回る残高計画を掲げて、もう一段の工夫と営業努力に取り組むこととした本計画期間中の中小規模事業者等向け信用供与の適切かつ円滑な実施に努めてまいります。

表17【中小規模事業者等向け信用供与の残高、比率】(単位：億円、%)

	27/3期 実績(始期)	27/9期 実績	28/3期 実績	28/9期 実績	29/3期 実績
中小規模事業者等向け 貸出残高	2,243	2,320	2,383	2,398	2,453
総資産末残	6,419	6,534	6,603	6,642	6,729
総資産に対する比率	34.94	35.50	36.10	36.10	36.45

	29/9期				30/3期 計画	計画 始期比
	計画	実績	計画比	始期比		
中小規模事業者等向け 貸出残高	2,460	2,490	30	247	2,520	277
総資産末残	6,659	6,790	131	371	6,728	309
総資産に対する比率	36.94	36.67	△0.27	1.73	37.45	2.51

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

表18 (参考)【中小規模事業者等向け貸出先数】(単位：先)

	27/3期 実績(始期)	27/9期 実績	28/3期 実績	28/9期 実績	29/3期 実績
中小規模事業者等向け 貸出先数	8,607	8,879	9,126	9,379	9,711

	29/9期				30/3期 計画	計画 始期比
	計画	実績	計画比	始期比		
中小規模事業者等向け 貸出先数	9,200	9,696	496	1,089	9,320	713

表19【宮崎県における総貸出金と中小規模事業者等向け貸出残高の推移】(単位：億円、%)

	27/3期 残高	27/9期 残高	28/3期 残高	28/9期 残高	29/3期 残高	29/9期		
						残高	29/3比	28/9比
(宮崎県) 総貸出金残高	24,595	25,139	26,120	26,254	27,244	27,422	178	1,168
前年同期比増減率	7.26	2.21	6.20	0.51	4.30	0.65	-	-
(当行) 総貸出金残高	3,962	4,041	4,148	4,089	4,151	4,116	△35	27
前年同期比増減率	1.67	1.99	4.69	△1.42	0.07	△0.84	-	-
(宮崎県) 総貸出金残高に占める割合	16.11	16.07	15.88	15.57	15.24	15.01	△0.23	△0.56
中小規模事業者等向け貸出残高	1,908	1,972	2,003	2,002	2,051	2,072	21	70
前年同期比増減率	0.42	3.35	4.98	△0.05	2.40	1.02	-	-

※宮崎県の総貸出金は、日本銀行宮崎事務所「預金・貸出金等の推移」より。

### (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

平成29年度上期は、取組先数が1,544先、お取引先数に占める割合が15.81%と、いずれも計画を達成いたしました。「創業・新事業開拓支援」「経営相談・早期事業再生支援」「事業承継支援」「担保・保証に過度に依存しない融資」の4分野

ともに達成しておりますが、特に経営相談分野において経営診断レポートによるアドバイス・情報提供支援やお取引先の売上拡大につながるビジネスマッチング支援件数が増加しております

表20【経営改善の取組み】(単位：先、%)

	27/3期 実績 (始期)	27/9期 実績	28/3期 実績	28/9期 実績	29/3期 実績
創業・新事業開拓支援	109	63	113	127	129
経営相談・早期事業再生支援	720	1,089	1,105	999	992
事業承継支援	18	35	123	149	170
担保・保証に過度に依存しない融資	33	19	20	31	28
経営改善支援取組先数合計(a)	880	1,206	1,361	1,306	1,319
取引先数(b)	8,679	8,951	9,200	9,446	9,775
経営改善支援取組率(a/b)	10.13	13.47	14.79	13.82	13.49

	29/9期				30/3期 計画	計画 始期比
	計画	実績	計画比	始期比		
創業・新事業開拓支援	122	128	6	19	132	23
経営相談・早期事業再生支援	1,082	1,190	108	470	1,102	382
事業承継支援	203	205	2	187	233	215
担保・保証に過度に依存しない融資	15	21	6	△12	15	△18
経営改善支援取組先数合計(a)	1,422	1,544	122	664	1,482	602
取引先数(b)	9,278	9,760	482	1,081	9,399	720
経営改善支援取組率(a/b)	15.32	15.81	0.49	5.68	15.76	5.63

※1 本計画では、既存のお取引先の「真のお悩み」を聴き取って事業性評価の状況を踏まえながら経営者様との協働による「お悩み解決」に重点的に取り組むこととし、お取引先の「真のお悩み」を本業支援部にて集約して、当室を中心にお取引先の「お悩み解決」に繋がる方策を立案し、お取引先に提案する活動を強化いたします。

※2 本計画では、「1. 創業・新事業開拓支援」、「2. 経営相談・早期事業再生支援」をより強化いたします。

※3 「経営改善支援取組先」とは、次の項目への取組先といたします。

1. 創業・新事業開拓支援先

- (1) 人口減少に伴う収益力低下に歯止めをかけるための経営支援（創業・新事業開拓支援等）を行った先（ものづくり・商業・サービス革新事業支援等の公的補助金・助成金の活用）
- (2) 国や地方公共団体、各支援機関、教育機関、商工三団体、コンサルティング会社、専門家等と連携強化を行った先
- (3) 「みやざき未来応援ファンド」等の投資支援、その他ベンチャーキャピタル等とのビジネスマッチング、地元企業へのIPO支援など、(株)宮崎太陽キャピタルのコンサルティング機能を活用して経営支援を行った先
- (4) 海外取引・海外進出ニーズへの対応を行った先
- (5) 日本政策金融公庫等の支援機関との連携による農商工連携・6次産業化などの支援を行った先

2. 経営相談・早期事業再生支援先

- (1) 国や地方公共団体、支援機関、地元経済団体、民間企業、第二地方銀行協会、豊和銀行・南日本銀行等と連携して販路拡大支援を行った先
- (2) ビジネスマッチングの取組みを成立させた先
- (3) 販路拡大や経営基盤強化を目的とした商談会やセミナー・研修会を実施し、経営支援を行った先
- (4) 「太陽ビジネスクラブ」のレポート提供等による経営支援を行った先
- (5) 営業店・融資部との個別協議会実施による支援対象先等へ新規信用供与を行った先
- (6) 外部専門機関・コンサルタント等の活用を行った先
- (7) 抜本的改善計画策定・早期事業再生支援を行った先

(8) 準則型私的整理の検討と再チャレンジ支援を行った先

(9) M&A・事業譲渡等による支援を行った先

(10) 廃業に向けた専門機関との連携を行った先

### 3. 事業承継支援先

(1) 提携している専門機関や税理士、コンサルティング会社等の専門家と連携し、事業承継・M&Aの案件発掘及び問題解決を行った先

(2) 事業承継・M&A及び資本政策に対する支援を行った先

(3) 事業承継・M&Aに関するセミナー・研修等で支援を行った先

### 4. 担保又は保証に過度に依存しない融資促進先

(1) ABL手法の活用など動産担保・債権担保融資等を行った先

(2) 日本政策金融公庫等の商品性を活かして連携・協調融資を行った先

## ①創業又は新事業の開拓に対する支援に係る機能の強化のための方策

平成29年度上期における「平成28年度補正革新的ものづくり・商業・サービス開発支援補助金」に認定支援機関として支援し採択された件数は6件となりました。創業及び新事業展開に対する支援で「よろず支援拠点」「みやざきフードビジネス相談ステーション」への相談案件は5件となりました。

### A. 外部支援機関との連携による創業・新事業開拓支援

本計画では、地方公共団体や外部支援機関との連携窓口を本業支援部に統一して、産学官金の連携による経営支援を強化することとしております。

創業および新事業展開に対する支援については、「よろず支援拠点」「みやざきフードビジネス相談ステーション」への相談案件は5件となりました。

また、宮崎商工会議所が主催した創業を計画されている方を対象とする「創業セミナー（全10回）」に当行行員が審査員として参加し、創業希望者の事業計画のプレゼンテーションに対して助言・アドバイスによる支援を行いました。

なお、M&Aに関する主な実績等については、5頁、3-(1)-②-B「外部機関との連携による経営支援」をご参照ください。

今後も引き続き、産学官金連携による支援に取り組んでまいります。

### B. (株)宮崎太陽キャピタルのコンサルティング機能の活用

本計画では、当行関連会社の株式会社宮崎太陽キャピタルを活用した創業・新事業開拓支援を行っております。主な実績等については、5頁、3-(1)-②-B「外部機関との連携による経営支援」をご参照ください。

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

平成29年度9月末において230社となった「たいようビジネスマッチングサービス」登録先に対して、売上計上に直結する取組みを継続して実施しています。

現在、経営者様の高齢化が進んでいることから、M&Aを含めた事業承継支援取組をより深化させ、雇用の場を守り、その結果、地方創生に繋がる取組みを継続してまいります。

### ③事業の承継に対する支援に係る機能の強化のための方策

平成 29 年度上期は、外部支援機関との間で 30 件の個別相談を実施、宮崎県事業引継ぎ支援センターとの連携におきましては 19 件の登録手続きを行いました。

平成 29 年下期には、宮崎・都城・延岡 3 地区において、事業承継セミナー開催を予定しております。

## 6. 剰余金の処分の方針

### (1) 配当に対する方針

当行は、経営環境が変化する中で地域社会のニーズに的確に応え、地域社会の繁栄に積極的に貢献していくため、内部留保の増大を図ることによって経営体質をより健全かつ強靱なものとし、安定的な配当を実施していくことを基本方針としております。

平成29年9月期については、普通株式1株当たり2.5円の配当を行いました。また、優先株式については、発行条件に基づき1株当たり2円945銭の配当を行いました。

なお、平成29年9月期の利益剰余金は、当期純利益の増益によって計画を63億円上回る154億円となりました。

今後も、役職員一丸となって経営強化計画の達成に向けて全力で取り組むことにより、安定した配当を実施していく方針です。また、経営強化計画の着実な実行によって収益力の強化と業務の効率化を図り、安定した利益を確保することにより、平成37年3月末には公的資金130億円を上回る175億円の利益剰余金が積み上がる見込みであります。

表21【当期純利益、利益剰余金の残高推移】(単位：億円)

	22/3期	23/3期	24/3期	25/3期	26/3期	27/3期	28/3期	29/3期	29/9期		
	実績	計画	実績	計画比							
当期純利益	△83	10	16	11	24	19	47	29	11	13	2
利益剰余金	11	17	29	36	56	72	115	141	91	154	63

  

	30/3期	31/3期	32/3期	33/3期	34/3期	35/3期	36/3期	37/3期
	計画							
当期純利益	15	15	15	15	15	15	15	15
利益剰余金	97	108	119	130	142	153	164	175

※利益剰余金は、普通株及び優先株の配当額を当期純利益に対応する年度から控除しております。

※当期純利益の推移について

29/3期は27/3期及び28/3期に計上した株式等売却益を見込んでおらず、当期純利益は若干減少するものの、30/3期以降は経営強化計画の諸施策の継続的な実施による効果が現れるため、安定的な収益確保を見込んでいます。

### (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24年6月より、経営改革の一環として、役員の業績向上と企業価値向上への貢献意欲及び株主重視の経営意識を一層高めることを目的として、役員退職慰労金制度の廃止と業績連動型報酬を組み入れた役員報酬制度へ見直しを行いました。役員賞与については、従前より支給しておりません。今後も、業績を勘案した報酬及び賞与としてまいります。

## 7. 財務内容の健全性及び業務の健全かつ適切な運営の確保のための方策の進捗状況

### (1) 経営管理に係る体制及び今後の方針等

#### ①経営管理

##### A. 内部統制システム

当行は、会社法及び会社法施行規則に基づき、取締役会において「内部統制に係る基本方針」を定めるとともに、当基本方針に基づき、業務の適正を確保する体制として、リスク管理・コンプライアンス管理・内部監査を包括した内部管理体制（内部統制システム）を構築しております。

さらに、当行の内部管理体制の整備状況の確認を目的に、取締役会直轄の組織として監査部を設置し、本部、営業店等の全ての業務執行を独自の立場で監査できる体制を構築するとともに、監査部は、監査役及び監査役会との連携を強化し、会計監査人との協議を緊密に行っております。

また、連結子会社については、「グループ会社運営規定」を定め、管理の責任部署を総合企画部として半期毎に連絡会議を開催するほか、連結子会社に内在する各種リスクは総合企画部リスク管理グループにて総合的に管理しています。

##### B. 財務報告に係る内部統制

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

また、平成28年度の財務報告に係る内部統制について、監査部が独立した立場でその有効性に係る運用状況の監査（評価）を行っており、すべての統制において財務報告の信頼性に重要な影響を与える不備及びその可能性が高い欠陥は認められないことを確認しました。

なお、平成30年3月期における財務報告にかかる内部統制に関し、新日本有限責任監査法人とも協議しております。

##### C. 内部監査及び監査役監査、会計監査の機能発揮

当行は監査役制度を採用し、監査役会を設置しております。監査役会は、各年度策定する「監査計画書」の基本方針において、取締役会に対する監査を最重要テーマの一つとして掲げ、監査役全員が取締役会に出席し客観的な立場で発言を行っており、毎月開催する監査役会等において取締役等の職務執行を検証しているほか、四半期毎の会計監査人との協議会や、四半期毎の常勤監査役と内部監査部門との定例協議会を開催し、監査機能の発揮に努めております。

なお、当行は、会社法及び金融商品取引法に基づく会計監査を新日本有限責任監査法人に委嘱しております。

#### ②経営強化計画の進捗管理

当行では、「経営強化計画進捗管理検討会議（本部関係部の実務担当者で構成）」及び「経営戦略会議（毎月開催する部長会に設置）」において、月次単位で経営強化計画の数値計画や取組施策の進捗状況を検証し、その結果を「取締役会」に

報告して協議・決定された対応策・指示事項等を担当部門へ伝達するPDCAサイクルの徹底を図っています。

また、主要施策の進捗管理の実効性を向上させるため、平成27年度上期より定性的な取組内容に定量目標を追加設定し、定量・定性面の進捗状況を工程表にて評価する管理手法の見直しを行いました。

今後も、現在のPDCAサイクルを徹底しつつ、進捗管理の実効性向上のための管理手法の見直しにも取り組んでまいります。

### ③経営評価委員会

当行では経営に対する評価の客観性を確保するため、社外の第三者で構成する「経営評価委員会」を設置し定期的な会議を開催しております。詳細は28頁、4-(4)-②「経営に対する客観的な意見の反映」をご参照ください。

### ④経営強化計画進捗管理に係る監査部監査

当行では、監査部が実施する本部監査において、経営強化計画に基づき行内各部門が遂行する諸施策の取組状況について、その適切性及び有効性を検証し、その検証結果は、監査部が取締役会等に適時適切に報告することとしております。具体的には、法令等遵守・顧客保護に係るテーマ監査、特定個人情報を含む個人情報管理に係る監査のほか、宮崎太陽リースへの総合監査も実施しており、監査実施方針（「システム移行監査を最重要項目とする」）に基づき、監査資源の適正配分を行っております。

## (2) 各種のリスク管理の状況及び今後の方針等

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

また、こうした規定体系、組織体制の下で、総合企画部リスク管理グループを中心に資本配賦をベースとした統合的リスク管理を実践し、その一方で個別リスクを所管する業務部署においても、主に定性的な観点からリスク管理を行っております。

平成30年度も、23頁、4-(2)「リスク管理の体制の強化のための方策」に記載した通り、統合的リスク管理の精緻化、信用リスク管理、市場リスク管理、オペレーショナルリスク及び流動性リスク管理の強化に取り組んでまいります。