平成25年2月1日

各　位

会　社　名　　株式会社　南日本銀行
代 表 者 名　　取締役頭取　森　俊英
（コード番号　８５５４　福証 ）
問 合 せ 先　経営企画部　経営企画ｸﾞﾙｰﾌﾟ
電話番号　　（099）226－1117（直通）

平成24年9月期における経営強化計画の履行状況について

株式会社南日本銀行（頭取　森　俊英）は、「金融機能の強化のための特別措置に関する法律」に基づき、平成24年９月期における経営強化計画の履行状況をとりまとめましたのでお知らせいたします。

進捗のポイント

1. コア業務純益

経費が計画を下回ったものの、他行との金利競合等により貸出金利回りが低下したことにより貸出金利息が計画を下回ったことに加え、デュレーションの短期化や運用量の減少により有価証券利息配当金が計画を下回ったことから、コア業務純益は計画を下回りました。

2. 業務粗利益経費率

経費（機械化関連費用を除く）は効率化への取組みにより計画を下回りましたが、業務粗利益が資金利益の減少により計画を下回ったことから、業務粗利益経費率は計画を上回りました。

3. 中小規模事業者等向け信用供与の残高、比率

中小規模事業者に対する貸出残高は、ＡＢＬへの取組みや設備資金融資等に取組んだことから、計画を上回りました。

総資産に対する比率については、預金の増加を主要因として総資産が計画を上回ったことから、計画を下回りました。

4. 経営改善支援先割合

担保・不動産に過度に依存しない融資や、創業・新事業の開拓に向けた取組み、お取引先の経営改善に向けた取組み等に積極的に取組んだことから、経営改善支援先割合は計画を上回りました。

※進捗状況の詳細につきましては、当行ホームページの「ＩＲ情報」の「経営強化計画」に掲載しております「経営強化計画の履行状況報告書」（平成24年12月）のＰ４、Ｐ５及びP26からＰ32をご覧ください。（http://nangin.jp/ir/management_plan/post_12.html）

以　上

経営強化計画の履行状況報告書

平成２４年１２月

株式会社 南日本銀行

＜目　次＞

１．平成24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．経営改善にかかる数値目標の実績・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 4
(1) コア業務純益・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 4
(2) 業務粗利益経費率・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 4
３．経営の改善の目標を達成するための方策の進捗状況・・・・・・・・・・・・・・・・ 6
(1) 収益力の強化・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 6
(2) 経営の効率化・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 11
① ローコスト体制の構築・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 11
② 経営資源の効率的配置・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 14
(3) 資産の健全化・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 16
① 不良資産の改善・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 16
② 信用コストの抑制・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 18
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・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 21
(3) 法令遵守の体制の強化のための方策・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 23
(4) 経営に対する評価の客観性の確保のための方策・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 24
(5) 情報開示の充実のための方策・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 24
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・・・・・・・・・・・ 26
(1) 主として業務を行っている地域における経済活性化に資する方策・・・・・・・・・ 26
(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・・・・・・・・・・・・ 31
６．剰余金の処分の方針・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 33
(1) 配当についての方針・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 33
(2) 役員に対する報酬および賞与についての方針・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 33
７．財務内容の健全性およ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・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 34
(1) 経営強化計画の適切な運営管理に向けた活動・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 34
(2) 経営の透明性確保・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 34
(3) 内部監査態勢の強化・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 34
(4) 各種のリスク管理の状況および今後の方針等・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 35

１．平成24年９月期決算の概要

(1) 経営環境

平成 24 年度上期の日本経済の現況を見ますと、震災復興関連需要などから緩やかな景気の回復がみられましたが、海外経済減速や日中関係悪化による輸出の減少など、先行き不透明な状況が続いており、国内景気の停滞が懸念されています。

一方、地域経済においては、平成 23 年３月の九州新幹線全線開通の効果も一巡したことから観光関連は前年を下回っており、また、家電関連の需要低迷や生産拠点の海外移転により、一部の半導体製造工場の撤退が相次ぐなど、個人消費や雇用情勢も含め、全体的に厳しい状況が続いております。

このような環境のもと、当行は、「真のリレバンの実践」による「地元鹿児島県の経済活性化への貢献」を果たしていくために、「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

主要勘定のうち、平成24年９月末の貸出金は、地元鹿児島県の中小企業向け貸出や住宅ローン等を中心に増強を図り、前年比4,460百万円増加し、520,768百万円となりました。有価証券は、国債の減少等により、前年比7,754百万円減少し、81,715百万円となりました。

一方、預金は、個人預金等が順調に増加したことから、前年比20,870百万円増加し、656,954百万円となりました。

純資産は、利益剰余金の増加等から、前年比725百万円増加し、32,950百万円となりました。

[資産・負債の推移（表1）]（単体）　　（単位：百万円）

	24年9月末 実績	24年3月末比	23年9月末比	24年3月末 実績	23年9月末 実績
資産	706,815	11,353	23,262	695,462	683,553
うち貸出金	520,768	1,442	4,460	519,326	516,308
うち有価証券	81,715	7,082	△7,754	74,633	89,469
負債	673,865	12,099	22,537	661,766	651,328
うち預金	656,954	9,866	20,870	647,088	636,084
うち社債・借用金	5,000	2,000	2,000	3,000	3,000
純資産	32,950	△745	725	33,695	32,225

②損益の状況

資金利益は貸出金利回りの低下により貸出金利息が減少したことから、前年比151百万円減少し、6,909百万円となりました。

業務粗利益は、資金利益が上記要因により減少したことにより、前年比124百万円減少し、7,067百万円となりました。

経費面では、物件費を中心に経費削減に努めたことから前年比20百万円減少し、5,175百万円となりました。

一般貸倒引当金繰入額は、前年比193百万円減少し、262百万円となりました。

以上により、業務純益は前年比89百万円増加の1,629百万円となりました。

また、臨時損益については、不良債権処理額が減少したことに加え、株式関係損益が増加したことから、前年比429百万円増加し、△621百万円となりました。

この結果、経常利益は前年比517百万円増加し1,007百万円となりました。また、前中間期は特別利益に厚生年金基金代行返上益2,452百万円を計上しましたが、当中間期はこのような特殊要因がないことから、中間純利益は前年比1,536百万円減少し、756百万円となりました。

[損益状況の推移（表 2）]（単体）　　（単位：百万円）

	24年9月期 実績	23年9月期比	24年3月期 実績	23年9月期 実績
業務粗利益	7,067	△124	15,034	7,191
［コア業務粗利益］	[7,031]	[△122]	[14,266]	[7,153]
資金利益	6,909	△151	14,113	7,060
役務取引等利益	111	28	137	83
その他業務利益	46	△2	782	48
（うち国債等関係損益）	(35)	(△3)	(767)	(38)
経費	5,175	△20	10,257	5,195
（うち人件費）	(2,836)	(7)	(5,608)	(2,829)
（うち物件費）	(2,080)	(△23)	(4,196)	(2,103)
一般貸倒引当金繰入額	262	△193	△42	455
業務純益	1,629	89	4,819	1,540
［コア業務純益］	[1,855]	[△102]	[4,009]	[1,957]
臨時損益	△621	429	△3,254	△1,050
（うち不良債権処理額）	(536)	(△244)	(2,764)	(780)
（うち株式関係損益）	(29)	(231)	(△369)	(△202)
経常利益	1,007	517	1,564	490
特別損益	△15	△2,380	2,294	2,365
税引前当期純利益	992	△1,863	3,859	2,855
法人税、住民税及び事業税	122	113	19	9
法人税等調整額	114	△439	1,146	553
当期純利益	756	△1,536	2,693	2,292

平成24年９月末の金融再生法開示債権は景気低迷に加え、中小企業金融円滑化法の最終期限延長を踏まえ債務者区分を見直し、前年比2,258百万円増加し36,146百万円となったことから、金融再生法開示債権比率は6.87％となり、前年比0.37％上昇しましたが、平成24年３月末比では0.14％低下しました。

金融再生法開示債権のうち87.86％にあたる31,758百万円については担保・保証や貸倒引当金で保全を行っております。また、部分直接償却を実施した場合の開示債権比率は5.89％となります。

［金融再生法開示債権比率の状況（表3）］（単体）　　（単位：百万円）

	24年9月末			24年3月末	23年9月末
	実績	24年3月末比	23年9月末比	実績	実績
金融再生法開示債権	36,146	△578	2,258	36,724	33,888
総与信	525,661	1,903	4,906	523,758	520,755
金融再生法開示債権比率	6.87％	△0.14％	0.37％	7.01％	6.50％

平成24年９月末の自己資本比率は、利益剰余金の増加および劣後債の発行により、前年比0.63％上昇し、9.40％となりました。Tier Ⅰ比率については、前年比0.14％上昇し、7.06％となりました。

［自己資本比率の状況（表4）］（単体）　　（単位：％）

	24年9月末			24年3月末	23年9月末
	実績	24年3月末比	23年9月末比	実績	実績
自己資本比率	9.40	0.58	0.63	8.82	8.77
Tier Ⅰ比率	7.06	0.10	0.14	6.96	6.92

２．経営改善にかかる数値目標の実績

(1) コア業務純益

平成24年９月期の貸出金の平均残高は、中小企業向け貸出および住宅ローン等に積極的に取り組んだことから、前年比6,634百万円増加し513,227百万円となりました。

しかしながら、他行との競合等により新規実行金利が低下するなどしたため、貸出金利回りが計画を0.10ポイント下回ったことから、貸出金利息収入は計画を295百万円下回りました。預金利息については、個人預金を中心として積極的に増加を図ったことから、計画を34百万円下回りました。また、有価証券利息配当金についてはデュレーションの短期化や運用量の減少により、計画を85百万円下回ったことから、資金利益全体では計画を416百万円下回りました。コンサルティング機能の発揮による信用コストを意識した適正な実行金利の確保や消費者ローンへの取組みによるポートフォリオの見直しなどにより改善を図っていきます。

役務収支については、金融商品販売手数料が前年比増加したものの、消費者ローンの増加により支払保証料が増加したことなどから、計画を 10 百万円下回りました。

一方、営業経費については、人件費はほぼ計画どおりとなりました。また、物件費は経費削減へ向けた諸施策の効果が現れつつあり、計画を54百万円下回りました。

これらにより、コア業務純益は、計画を357百万円下回り1,855百万円となりました。

［コア業務純益の計画・実績（表5）］　（単位：百万円）

	22/9期	23/3期	23/9期	24/3期	24/9期				25/3期	26/3期
	実績	実績（始期）	実績	実績	計画	実績	計画比	始期比	計画	
コア業務純益	1,781	3,827	1,957	4,009	2,212	1,855	△357	△117	4,472	5,074

※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
※始期比においては、始期の水準が通期ベースであるため、24/9実績（半期）を2倍したものと比較

(2) 業務粗利益経費率

平成24年９月期における資金利益は、貸出金利回りの低下を主要因として計画を416百万円下回っております。また、役務収支についても、支払保証料の増加などにより計画を10百万円下回っております。以上により国債等関係損益は計画を35百万円上回ったものの、資金利益、役務利益は計画を下回ったことなどから、業務粗利益は計画を381百万円下回る7,067百万円となりました。

機械化関連費用を除く経費は、効率化への取組みにより、計画を43百万円下回る4,360百万円となりました。

その結果、業務粗利益経費率は計画を2.58ポイント上回る61.70％となりました。

今後も引続き、中小企業等向け貸出の増強等によって資金利益の拡大を図るとともに、経費削減によって業務粗利益経費率の低減に努めてまいります。

［業務粗利益経費率の計画・実績（表6）］　（単位：百万円、％）

	22/9期 実績	23/3期 実績 (始期)	23/9期 実績	24/3期 実績	24/9期			
					計画	実績	計画比	始期比
経費（機械化関連費用除く）	4,437	8,768	4,364	8,606	4,403	4,360	△43	△48
業務粗利益	7,375	15,260	7,191	15,034	7,448	7,067	△381	△1,126
業務粗利益経費率	60.16	57.45	60.68	57.24	59.12	61.70	2.58	4.25

	25/3期 計画	26/3期 計画
経費（機械化関連費用除く）	8,758	8,841
業務粗利益	14,888	15,494
業務粗利益経費率	58.83	57.06

※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
※始期比においては、始期の水準が通期ベースであるため、24/9実績（半期）を2倍したものと比較

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）収益力の強化

①中小企業・事業者向け戦略の再構築

イ.「リレバンモデル」の概要について

本計画において当行は、「信用力で選別することなく、面の活動においてお取引先事業者の事業運営に本格的に責任を持つことで、強力なリレーションを構築するとともに、地域経済を活性化することで不良債権を抑制し、預金者保護を全うする。」という真のリレバンを実践することで、中小企業・事業者向け戦略（以降「リレバンモデル」）を再構築してまいります。これにより、当行はいたずらな金利競争を回避しながら、自らの収益力の向上につなげてまいります。

具体的には、経営環境が厳しい鹿児島県にあって、当行のポートフォリオの中で、「特に優先的に支援すべき業種」（残高やお取引先数の割合が大きく、要注意先以下残高も多い業種）である４業種（サービス業、卸・小売業、建設業、不動産業）の中小規模事業者のお取引先を対象とし、新たな販路開拓や事業運営方法の改善を支援することにより、営業利益の改善を重視した売上高の改善をお手伝いする活動（新販路開拓コンサルティング、以下「ＷＩＮ－ＷＩＮネット業務」）を展開してまいります。本業務は、当行の支援活動により当初契約した目標額以上に売上高および営業キャッシュフローが改善した場合にのみ手数料をいただく、「完全成功報酬型」としております。

本業務は支援対象となる事業者との「ＷＩＮ－ＷＩＮ」の関係構築による当行の「経営力の強化」を目指していますが、本業務を組織的かつ継続的に行うことにより、行員の実態把握能力（目利き）の向上およびリレーションの強化、お取引先企業のランクアップによる信用コストの抑制も期待されます。加えて、本業務による地域社会・お客様からの当行に対するイメージの変革、支援活動に伴う新規お取引先の増加による営業基盤の拡大など、副次的な波及効果も期待されます。

また、本リレバンモデルの実践に際しては、経営戦略の管理手法である「バランススコアカード」を導入し、長期的な視野で達成状況を指標により評価・管理することで計画達成に向けて取り組んでおります。

ロ.ＷＩＮ－ＷＩＮネット業務の取組み状況について

平成23年度上期において、インフラおよび態勢整備としてデータベースシステムの開発を行い、「契約書類」およびコンプライアンス面を含めた「業務マニュアル」を制定しました。特に契約書類や業務マニュアルの制定にあたっては、銀行法や独占禁止法における優越的地位の濫用、利息制限法等の観点から、弁護士との再三の打ち合わせを行い、リーガルオピニオンを取得のうえ取り組みました。

業務マニュアルにおいては、支援対象先の販売形態に応じた支援方法や、十分な事前説明活動の必要性、商流情報の収集・データベース化、コンサルティング業務委託契約の方法等、本業務の遂行に必要な諸策についてルールを制定しました。平成23年度下期においては、上期における態勢整備を踏まえ、「ＷＩＮ－Ｗ

ＩＮネット業務」が組織的な取組みとなるよう、営業店がより活用しやすい「営業店用業務マニュアル」や「業務のご案内」を作成しております。

コンプライアンスについても、コンプライアンス関連規範の制定や業務マニュアルに「コンプライアンス・クレーム事例」を記載するなど、本業務を地域や支援先の信頼を得ながら、永続的に取り組むための適切な態勢を整備いたしました。

また、「ＷＩＮ－ＷＩＮネット業務」を取り組む上で必要な行員のスキル向上については、外部コンサルタントによるセミナーや各種研修時における説明会を実施いたしました。また、若手行員が主体となる自主勉強会「なんぎん維新塾」も定期的に開催しており、各業界についての習熟度アップに努めております。

本業務の主な担い手である渉外行員における本業務以外の負担については、「営業店事務の本部集中化」（後述）により軽減を図っております。

上記のような態勢整備をふまえ、平成23年10月からお取引先への業務の主旨説明および業務委託契約締結活動を開始しております。

具体的な活動内容としては、各営業店の対象先のお客様に対して「ＷＩＮ－ＷＩＮネット業務」の内容を説明し、売上高改善目標と成功報酬の手数料を協議します。目標売上と手数料をお客様に納得いただいた上で「新販路開拓コンサルティング（ＷＩＮ－ＷＩＮネット業務）業務委託契約書」を締結し、内部手続きを踏まえた上で、お客様からご提出いただいた商流情報をもとに、実際の支援活動に取り組んでいます。

実施態勢については、本業務を円滑かつ適切に実施できるよう、平成24年3月に営業統括部支店支援室内にＷＩＮ－ＷＩＮネット推進グループを新設し、同グループが中心となって、営業店の全面サポートにあたるほか、データベースシステムを活用した運営管理・コンプライアンス管理を徹底することにより、従来の銀行業務同様、実績や計数管理を確保し、スムーズな業績評価運営体制の構築を図っております。

全店（東京支店を除く）対象先4,334先のうち、広く契約締結に向けた説明を行い、平成24年９月末で717先と業務委託契約を締結いたしました。業務委託契約における売上高改善目標は76億円となっております。コンプライアンスに留意しながら締結活動を行っており、契約締結状況は順調であると認識しております。なお、平成24年度上期においては、業務委託契約先に対して見込先への販路紹介を行うなど、具体的な支援活動に着手しており、契約先に対して売上支援実績26先の41百万円となりました。本業務は、契約した売上高改善目標を達成して初めて当行が手数料収入を確保する「完全成功報酬型」であるため、収益貢献には遅効性がありますが、過度な金利競争からの回避に繋がっていると考えております。今後も、販路開拓支援に努めることで、コンサルティング機能の発揮に努めてまいります。

ハ. 地域シェアの向上と事業所貸出先数の増加

当行の鹿児島県内における預貸金シェアおよび事業所貸出先数の推移をみると、平成24年３月末現在、預金シェアは6.4％（平成24年３月末比±0.0ポイント）、

貸出金シェアは11.2%（平成23年３月末比＋0.2ポイント）となりました。また、事業所貸出先数は、平成24年９月末現在、7,389先（平成24年3月末比△143先）となりました。

平成24年９月末現在においては、経営環境が厳しいこともあり、事業所貸出先数の減少が見られますが、ＷＩＮ－ＷＩＮネット業務の波及効果には遅効性があり、本業務への地道かつ着実な取組みにより、中小企業等に対する円滑な信用供与に努めることで、長期的にはお取引先数の増加や地域シェアの拡大を見込んでおります。

［鹿児島県内預貸金シェアの推移（表7）］　（単位：%、億円）

	17/3末 実績	18/3 末 実績	19/3 末 実績	20/3 末 実績	21/3 末 実績	22/3 末 実績	23/3 末 実績	24/3 末 実績
貸出金シェア	10.9	10.7	10.4	10.5	10.6	10.9	11.0	11.2
県内貸出残高	35,561	36,381	37,412	38,082	38,867	39,344	39,682	39,677
預金シェア	5.9	6.0	6.1	6.2	6.1	6.3	6.4	6.4

（出所：金融マップ（金融ジャーナル））

［事業所貸出先数の推移（表8）］　（単位：先）

	18/3 末 実績	19/3 末 実績	20/3 末 実績	21/3 末 実績	22/3 末 実績	23/3 末 実績	24/3 末 実績	24/9 末 実績
事業所貸出先数	8,258	8,324	8,312	8,067	7,991	7,819	7,532	7,389
うち鹿児島県内	6,893	6,995	7,028	6,884	6,845	6,693	6,460	6,362
うち鹿児島県外	1,365	1,329	1,284	1,183	1,146	1,126	1,072	1,027

②リテール部門の強化

イ.コア施策

（イ） 本部機構改革

基盤機能取引の拡大による安定した役務収益の強化を図ることを目的とし、支店支援室内にリテール推進グループを移管し、同グループ内に「基盤機能強化チーム」を設置しました。これにより、年金、給与振込、為替・口座振替手数料等の収益基盤を強化する態勢を確立しました。あわせて、平成24年11月にミナミネット支店(住宅ローンセンター・個人ローンセンター)、個人相談プラザを「南日本銀行第二ビル」に移転・集約し、「ｗｉｔｈ ｙｏｕ プラザ」としてオープンしました。個人に関する相談窓口を集約したことにより、顧客利便性の向上を図りました。また、金融商品推進グループについてもリテール推進グループ内に移管し、「金融商品推進チーム」としました。リテール金融に関する部門を全てリテール推進グループに集約し、各種施策を有機的に結びつけることで、メイン取引先の拡大につながる営業支援体制としております。

（ロ）渉外力の強化

当行は、内務行員を含めた全行員を営業戦力化するなかで、渉外体制については、平成21年８月の地区管理体制および渉外行動・成果・評価基準の改定により、法人渉外・総合渉外・リテール渉外に区分して活動しています。

平成23年11月には、全員営業態勢の確立、「ＷＩＮ－ＷＩＮネット業務」の本格展開および事務の本部集中化を踏まえ、「内務行員の営業行動管理基準」を制定するとともに、『渉外行動・成果・評価基準』を改定しました。

これは内務行員を含めた渉外力の強化を目的としたものであり、以下の観点から取り組むものです。

- 渉外行員だけでなく内務行員も顧客を担当し、リテール商品・基盤等の推進を図ることにより、法人渉外・総合渉外が「ＷＩＮ－ＷＩＮネット業務」および融資関連業務に特化できる環境を整えること。
- メインバンク化の推進や金融商品・ローン等の獲得に繋げるとともに、口座振替等の基盤強化を図ること。
- 既存の金融商品保有のお客様を内務行員およびリテール渉外、ＭＰ（マネープランナー）が担当することにより、金融商品販売の専門性の向上を図ること。

（ハ）オペレーションの見直しとサービスの強化

平成23年４月に非対面チャネルの消費者ローン特化店として、ミナミネット支店を開設するとともに、ローン専用ホームページを開設し、ホームページ上のローン受付画面の充実を図っております。これにより、常時ローン申し込みを可能とする体制を構築しました。受付チャネルが拡大したことで、消費者ローンは順調に増加しております。

また、従来、保証会社毎に異なっていた約款・ローン規程書式を統一した新商品３７３カードローン『ＷＡＺＺＥＣＡ（ワッゼカ）』、フリーローン『ＨＡＥ（ハエ）』の取扱いを開始しました。既存商品の見直しを行うとともに、業務の効率化および各種オペレーションの改善を図ったことで、手続きの簡素化が図れております。

※鹿児島の方言で、「ワッゼカ」とは「すごく、とても」、「ハエ」とは、「早い」の意味。

（ニ）コンサルタント機能の強化

お客様からの消費性資金の相談については、営業店に「消費者ローン相談窓口」を設置しており、更に消費者ローン特化店であるミナミネット支店においても同様に、現在の生活環境や債務状況等をより丁寧にヒアリングすることで、具体的な検討・助言を行い適切に対応しております。また、多重債務に陥った相談者への対応については、住宅ローンセンターにおいて「消費者ローン休日相談窓口」を設置しており、法律相談センター等の機関へスムーズに誘導するなど、連携を密に図ることで債務整理や生活再建のための相談機能を充実させ

ております。

ロ. リテール部門におけるビジネス分野

（イ）住宅ローンの強化

平成20年５月にオープンした「住宅ローンセンター」は休日も営業（年末・年初・祝祭日を除く）しており、住宅取得希望者や住宅販売業者からのニーズに対しタイムリーに対応しております。こうした中、平成 24 年９月末の住宅ローン残高は977億円（平成24年３月末比３億円増加）となりました。また、長期間にわたる固定金利を望まれるお客様に対しては、フラット 35 のご案内を行うなどお客様のライフプランに応じた資金供給を行っております。

（ロ）アパートローンの強化

アパートローンの残高は、アパートローンを利用されるお客様のニーズに適切に対応したことから、平成24年９月末現在557億円（平成24年３月末比９億円増加）となりました。また、個人向け住宅資金貸出の実績（住宅ローン、アパートローン含む）は、1,535億円（平成24年３月末比12億円増加）と順調に推移しております。

[住宅向け貸出の実績（表9）]　（単位：百万円）

	21/9期 実績	22/3期 実績	22/9期 実績	23/3期 実績	23/9期 実績	24/3期 実績	24/9期 実績	前期末比
住宅ローン	92,325	93,652	95,074	96,098	96,757	97,480	97,795	315
アパートローン	49,092	51,101	51,942	53,654	53,936	54,837	55,740	903
小　計	141,417	144,753	147,016	149,752	150,693	152,318	153,535	1,217

（ハ）消費者ローンの強化

平成23年４月に開設した「ミナミネット支店」においてインターネット上で消費者ローンの24時間受付を可能とするなど、受付チャネルが拡大しており、あわせて、専用商品の開発により、受付件数は大幅に増加しております。これらのことから、平成 24 年９月末現在の消費者ローン残高は、209 億円（平成24年３月末比12億円増加）となりました。

（ニ）個人預金の受入れ強化

個人預金総体では、平成24年９月末現在4,532億円、平成24年３月末比では４億円の減少となりましたが、前年比では75億円の増加となっております。

個人預金増強策としては、年金振込みや給与振込みの増強運動に加えて、退職者向け金利優遇定期預金や創業100周年関連の「プレ100定期預金」等の戦略商品を開発しました。

今後においても、お客様の多様なニーズにマッチした商品、喜ばれるサービ

スをタイムリーに提供していくことで、安定した調達基盤の構築に努めます。

[個人預金残高実績（表 10)]（国内）　　（単位：百万円）

		21/9 期 実績	22/3 期 実績	22/9 期 実績	23/3 期 実績	23/9 期 実績	24/3 期 実績	24/9 期 実績	前期末比
個人預金残高		424,667	431,408	435,374	442,445	445,749	453,753	453,262	△491
	内流動性残高	98,909	99,710	101,698	104,990	109,501	113,649	118,950	5,301
	内定期性残高	325,758	331,698	333,676	337,455	336,248	340,104	334,311	△5,793

（ホ）非金利収入の拡大

非金利収入増強策のひとつとして取り組んでいる金融商品販売の実績については、平成 24 年度上期で、投資信託が 12 億円（平成 24 年３月末比 16 億円減少)、個人年金保険が 80 億円（平成 24 年３月末比 62 億円増加)、合計で 92 億円（平成 24 年３月末比 46 億円増加）となりました。

金融商品の専門スタッフが「なんぎん個人相談プラザ」および中央支店と脇田支店に駐在しており、「お客様との接点拡大」ならびに「ゆっくりと相談できる窓口」を目的として、資産運用相談を行っております。

また、口座振替や為替手数料の増強策として、法人ＷＥＢやＫ－ＮＥＴ元請契約獲得に力を入れており、基盤収益の強化に努めてまいります。

(2) 経営の効率化

①ローコスト体制の構築

イ．従業者の戦力化

[従業員数の推移　（表11）]　　（単位：人）

		21/9 実績	22/3 実績	22/9 実績	23/3 実績	23/9 実績	24/3 実績	24/9 実績	前期末比
期末従業員数		986	963	963	927	944	916	951	35
	行員	774	744	760	713	713	673	679	6
	嘱託・パート	212	219	203	214	231	243	272	29

[従業員数の内訳　（表12）]　　（単位：人）

	22/3 末 実績	22/9 末 実績	23/3 末 実績	23/9 末 実績	24/3 末 実績	24/9 末 実績	前期末比
期末行員数	744	760	713	713	673	679	6
（うち　本部）	139	143	140	141	143	141	△2
（うち　営業店）	605	617	573	572	530	538	8
従業者（行員＋臨時）	963	963	927	944	916	951	35
（うち　本部）	232	235	230	237	244	250	6
（うち　営業店）	731	728	697	707	672	701	29

期末の総従業員数は、嘱託・パート職員の増員などにより、平成24年３月末比35名の増加となりました。

従業員数の内訳については、営業店強化のために嘱託・パート行員の採用を進めた結果、営業店人員が29名増加しています。

a. 出向先の拡大によるリレーション強化・戦力化

平成24年９月末の出向者は44名（前期末比１名増加、他に転籍２名）となりました。当行グループ会社以外への出向者も22名（前期末比１名増加）となり、転籍者も含め出向先は順調に拡大していると考えております。今後も当行と地元企業とのリレーション強化、ならびに当行人材の地元中小企業等での活用を目的として、当行グループ会社以外の出向者拡大を図ってまいります。

［出向者数　（表13）］　（単位：人）

	22/9 末	23/3 末	23/9 末	24/3 末	24/9 末	前期末比
出向者数	41	41	43	43	44	1
転籍者数（期間実績）	6	4	1	3	2	△1

b. 従業者の多能化による戦力化

営業店の窓口業務の嘱託・パート化が定着し、女性行員をＭＰ（マネープランナー）として配置（平成24年９月末現在40名）したことに加え、内勤とのジョブローテーションも行っていることからＭＰ経験者は増加し、従業者の多能化は着実に進んでおります。また、本部の嘱託・パート職員についても、新たな職場での実務研修（人材シェアリング制度）を継続実施しており、「一人二役・三役」を目標に、本部嘱託・パート職員の更なる戦力化（業務多様化への対応）を促進しております。基盤取引拡大や資産運用相談を中心としたリテール部門やＷＩＮ－ＷＩＮネット業務を中心とした事業者へのコンサルティング業務など役割の明確化を図り、引き続き全員営業態勢の強化に努めております。

c. スキル向上による戦力化

従業者のスキル向上については、業務知識の基本と基礎を徹底することを目的に、平成22年度より行内インフラを活用したｅラーニング研修を開始し、業務知識向上を図っております。また、第二次経営強化計画の柱である「ＷＩＮ－ＷＩＮネット業務」については、全行員に周知徹底することが重要と考えており、各階層別研修における必須のカリキュラムとして取入れるとともに、業種別セミナー等も開催しております。また、研修カリキュラムについても、より実践的かつ不得意分野克服のため、各階層毎にアンケートを実施する等、各人が現状抱える問題点を研修内容に織り込みました。さらに、研修後には、研

修内容に即した各自の目標を設定させる等、以後のＯＪＴの実践に努めております。

また、自ら学ぶ風土の定着を目的として平成24年２月に「なんぎん維新塾」を発足しました。これは行員が、自発的に地区別・支店別の勉強会を行う制度であり、制度定着に向け本部による運営支援も行っております。今後も、お客様とのリレーション強化に資するべく、行員のスキル向上を図ってまいります。

ロ. 人件費について

［人件費の計画・実績　（表14）］　（単位：百万円、％）

	23/3期	23/9期	24/3期	24/9期			25/3期	26/3期
	実績	実績	実績	計画	実績	計画比	計画	計画
人　件　費	5,813	2,829	5,608	2,832	2,836	4	5,645	5,655
給与	3,432	1,699	3,341	1,691	1,668	△23	－	－
賞与	818	404	802	427	384	△43	－	－
退職給付費用	504	184	370	194	189	△5	－	－
その他	1,059	542	1,095	520	595	75	－	－
ＯＨＲ	40.74	39.54	39.31	38.02	40.33	2.31	37.91	36.49

※人件費ＯＨＲ＝人件費/コア業粗

人件費については、営業部門強化のため嘱託・パートを増員したことから、臨時雇用費が増加しましたが、総体では概ね計画どおりとなっております。

ハ. 物件費の節減

［物件費の計画・実績　（表 15）］　（単位：百万円）

	22/9期	23/3期	23/9期	24/3期	24/9 期			25/3 期	26/3 期
	実績	実績	実績	実績	計画	実績	計画比	計画	計画
物件費	2,111	4,182	2,103	4,196	2,133	2,080	△53	4,260	4,255

物件費については、機械化関連投資（ＳＢＫ関連費用、サブシステム費用等）や、お客様の利便性向上に向けた投資（種子島支店リニューアル、店舗外ＡＴＭ新設等）のほか、本部機能強化・集中に向けた投資を行っておりますが、平成24年９月期は会費、広告費等の見直しにより、計画を53百万円下回りました。平成25年３月期以降は、現在実施している節減策の効果等により若干の減少を見込んでおります。

従来より、支出の妥当性・必要性の検証強化等に取り組んでおり、システム・設備投資等にその効果を定量的に把握できるベンチマークを設け、費用対効果の「見える化」にも取り組んでおります。また、継続的な経費の見直し、ムダの排

除や営業店の経費事務の本部集中化等の効率化にも併せて取り組んでおり、更なるローコスト体制の構築に取り組んでまいります。

ニ．事務管理態勢の抜本的見直し

（イ）営業店内務従業者数の抑制

平成23年２月の「営業店事務の抜本的改革」において計画した「内務従業者と営業担当者を各50％とする」目標の実現に向けて、「営業店事務の本部集中化」と「各種事務規程の簡素化」に取り組んだ結果、内務従業者比率は平成22年12月末現在の64.4％から、平成24年９月末現在では61.1％まで低下しています。

（ロ）営業店事務の本部集中化の促進

平成23年７月から「文書統合管理システム」を導入し、「事務統括部 事務集中二グループ」において、住所変更届けを含む諸届、相続事務、雑益支払事務、キャッシュカード異常取引連絡（顧客宛電話連絡）、融資オペレーションの一部（代位弁済、条件変更、ローン実行等）の営業店事務を本部集中化しております。本部集中化により、内務従業者数が減少したことで、ＭＰの増員など営業力の強化に繋がっております。

その後も、起算日訂正オペレーション、名寄せデータ整備作業、残高証明書（包括用）の発行・発送と手数料引落し、収納事務の一部等を本部集中化し、平成24年９月末現在、14項目の本部集中化を実施しております。

（ハ）事務量の削減

営業店の事務量削減のため、出納事務の機械化とＡＴＭ多機能化に取り組んでおります。

出納事務の機械化については、平成23年度から事務量の多い店舗へ段階的に導入を進めた結果、平成24年９月末現在、21ヶ店に設置しております。

また、ＡＴＭの多機能化をＳＢＫ（システムバンキング九州共同センター）において検討し、加盟行の合意を得て、平成25年度からの運用開始に向けたシステム開発に着手しました。

平成24年５月に新築移転した種子島支店においては、当行初の試みとして、金庫レス店舗（オープン出納機、現金バス、壁面式重要物管理庫を代替設置）を導入しており、今後もオペレーショナルリスクの適切な管理と、営業店事務の削減・効率化を両立させていく方針です。

②経営資源の効率的配置

イ．本部機能向上のための経営資源の効率的配置

（イ） ミナミネット支店の開設

第二次経営強化計画における強化戦略の柱のひとつとして、個人ローン特化店舗である「ミナミネット支店」を開設し「非対面チャネル取引の拡大」

へ向けた取組みを行っております。ミナミネット支店は個人ローン各種を取り扱う店舗であり、インターネット上の取引が主体であるため、営業統括部リテール推進グループが所管しております。受付チャネルが拡大したことで受付件数が大幅に増加しております。

（ロ） 本部事務集中化およびグループ再編によるスリム化

営業店事務の削減による営業店内務従業者の営業戦力化および営業店事務の本部集中化促進の態勢強化を図ることを目的として、事務統括部に「事務集中二グループ」を設置しました。

お客様からの苦情・相談に対する適切かつ迅速な対応および、コンプライアンス遵守、ＣＳ向上による営業の実効性を確保することを目的として、コンプライアンス統括部の「コンプライアンス統括グループ」を「経営企画部リスク統括グループ」に、「お客様相談グループ」を「営業統括部支店支援室」に移管・統合しました。

各種リスクを統括し、リスク管理の充実を図ることを目的として、経営企画部内に「リスク統括グループ」を新設し、経営企画部「経営計画推進室内のリスク統括業務」および「内部統制グループ」、上記「コンプライアンス統括グループ」を移管・統合しました。

（ハ） 経営計画統括本部の新設および審査部債権管理部門の再編

「ＷＩＮ－ＷＩＮネット業務」をはじめとした第二次経営強化計画の各種施策の着実な遂行を目的として、頭取を委員長とする「経営計画推進委員会」を設置し、本委員会の執行機関として本部機構内に「経営計画統括本部」を設置しました。本委員会において、計画達成に向けた態勢整備や、進捗管理、定量管理を行っております。

また「信用コスト」の抑制および「債権の管理・回収の強化」を図ることを目的として、審査部債権管理部門を「債権管理室」へと格上げ、強化しました。

（ニ） 営業統括部の組織再編

「ＷＩＮ－ＷＩＮネット業務」の業務運営の加速化および、基盤機能取引の拡大、消費者ローン業務の一体管理によるリテール部門の強化を目的として、営業統括部のグループ再編を行いました。

営業統括部支店支援室内に「ＷＩＮ－ＷＩＮネット推進グループ」を設置し、業務の企画立案、営業店支援、バックオフィス業務等の専担部署による推進を図っております。

支店支援室リテール推進グループ内に「基盤機能強化チーム」を設置し、年金・給振や役務収益（為替・口座振替・法人ＷＥＢ）等、メイン化を推進するための企画立案、営業支援態勢の確立を図っております。また、ミナミネット支店内に「個人ローンセンター」および「住宅ローンセンター」を設

置・移管することで消費者ローン業務の一体管理を行っており、「金融商品推進チーム」の設置とあわせ、リテール部門の柱である「金融商品」「基盤・機能」「消費者ローン」の３分野によるお客様の生涯取引促進を図っております。

平成24年11月からは、「ミナミネット支店」（個人ローンセンター、住宅ローンセンター）と「なんぎん個人相談プラザ」を鹿児島市中町の南日本銀行第二ビル１階に集約し、「ｗｉｔｈ　ｙｏｕ プラザ」を開設しました。本プラザでは、個人に関する相談（個人・住宅ローンや資産運用）を受付けており、お客様への更なる利便性向上に努めております。

ロ．店舗戦略の明確化

経営資源の効率的配置を目的として、平成22年10月より鹿児島市内4地区において店舗エリア制をスタートさせており、今後も鹿児島市内の他地区においてエリア制の拡大を検討・実施していく予定です。

新規出店については、平成23年４月にミナミネット支店を設置しており、平成24年５月には種子島支店の移転・リニューアルを行いました。

ＡＴＭ戦略については、近年ではコンビニ店舗内の出店を中心に、スクラップアンドビルドを行ってまいりましたが、ＭＭＫ方式（現金装填やメンテナンスを警備会社へ委託する方式）による出店やコンビニＡＴＭとの提携の検討を進めるなど、お客様の利便性の向上に努めてまいります。

今後の新規出店については、個人業務を中心とした預金特化型店舗を主体に検討しており、平成24年10月31日に西谷山出張所を谷山支店内の店舗内店舗として先行設置しました。新築移転オープンについては、平成25年４月を予定しております。

ハ．設備（システム）投資にかかる採算管理の厳格化

新規および更新設備については、「設備（システム）投資計画検討会」において必要性・妥当性について多面的かつ組織的に検討を行っております。この中で平成25年４月更改予定の口座振替管理システムに関し前倒しで検討を行い、マイクロフィルムによる記録を廃止したことで、更改費用の削減を実現しました。また、本システムやシンクライアントシステムなどをＳＢＫ加盟行への共同案件として提案するなど、採算管理に積極的に取り組んでいます。

平成24年４月には、ＳＢＫ内に「ＳＢＫ機能強化推進プロジェクト」を設置し、共同運営体制の更なる高度化、最適化に向けた検討に着手しております。当行は、本プロジェクトに１名を派遣しており、積極的な提言に向けた協議を進めております。

⑶ 資産の健全化

①不良資産の改善

イ．再生支援への取組み

（イ）経営相談

審査部経営支援室は、お取引先の再生支援の取組みとして、経営相談対象先に対し、定期的に訪問するなかで経営指導等を行っております。具体的には、個社別の課題（売上拡大、経費削減等）を把握したうえで経営指導や専門的なコンサルタントの紹介に加え、販路拡大については営業統括部との連携でビジネスマッチングに取り組んでおります。さらに、平成23年度下期からは、「ＷＩＮ－ＷＩＮネット業務」による新販路開拓支援やオペレーション改善支援等のコンサルティング機能の発揮や地域経済の面的再生に積極的に取り組むことで、お取引先の財務内容改善を図り、信用コストの圧縮にも努めております。

（ロ）事業再生

中小企業再生支援協議会との連携、人材派遣、ＤＤＳ・ＤＥＳ等の金融支援や事業再生アドバイザーのアドバイスのもと、事業再生に積極的に取り組んでいます。平成 24 年９月末での実績は、人材派遣１先、中小企業再生支援協議会に対する支援案件付議 11 先となっており、再建計画書策定先に対する資金繰り支援等も行っております。

（ハ）組織面の整備

平成24年２月に経営支援室を２名増員し、経営改善支援先担当と金融円滑化担当とを区分することで組織強化を図り、また、平成24年10月より経営支援室の審査役を本店営業部に駐在させるなど、お取引先の早期再生に努めております。

今後もお取引先企業との接点拡大に努め、有効なモニタリングを実施するとともに、適切な経営支援を実施してまいります。

ロ. 中小企業金融円滑化法への対応

中小企業金融円滑化法については、Ｑ＆Ａ集の配布や本部研修および勉強会を実施するなど周知徹底を図っております。また、頭取を委員長とする「金融円滑化推進委員会」において、取組み状況を適切に把握し、コンサルティング機能の発揮に努めています。

また、全店を対象に金融円滑化協議会を開催し、円滑化先のモニタリング状況の確認および今後の経営改善に対する協議を行うなど、本支店一体となって取り組む体制としています。加えて、本部による臨店指導の実施や、審査役の外部研修派遣等を行うなど本部および営業店における人材育成に努め、お取引先に対する再生支援業務の体制整備を図っております。

また、経営支援室によるコンサルティング機能の発揮のため、管理強化の一環として、金融円滑化先の貸出に係る稟議等を経営支援室対応とするなど本部の関与度を高めることで、営業店に対するフォロー体制を強化しております。

中小企業金融円滑化法が平成25年３月に期限を迎えることを踏まえ、条件変更先に対するコンサルティング機能の発揮等による再生支援を強化しております。具体的には、お取引先の再生可能性を個別に判断し、条件変更や再建計画の策定支援、ＤＤＳ・ＤＥＳなどの財務支援に加え、ＷＩＮ－ＷＩＮネット業務による新販路開

拓支援など実効性のある再生支援を行っております。再生の可能性がないお取引先や、経営者に再生の意思がないお取引先に対しては、事業譲渡や廃業を視野に入れたアドバイスを行ってまいります。

また、債務者間の調整が必要なお取引先や再生へのハードルが高いお取引先に対しては、中小企業再生支援協議会等との連携を深め、積極的な支援案件持込みなどにより、再生支援に努めてまいります。協議会職員として当行から転籍者を派遣することに加え、審査部審査役の出向者を派遣するなど、協議会の運営充実にも取り組んでおります。あわせて、再生ファンドの活用についても検討してまいります。

ハ. 早期オフバランス化への方策

実質破綻先等において、各種支援活動を検討・実施しても事業再生が困難と判断せざるを得ない場合は、お客様と資産処分による債務整理や廃業に向けた協議を行っていきます。また、バルクセール等の活用により、オフバランス化も進めてまいります。なお、平成24年度上期においては５億円のオフバランスを実施しています。

②信用コストの抑制

イ．大口先管理の強化

（イ）大口与信先に対するクレジット・ラインおよびクレジット・リミットの制定

a . 大口与信先に対する与信管理を厳正に行うため、クレジット・ライン（与信先単体 : ５億円、与信先グループ先 : 10 億円）を設定しております。クレジット・ラインを超える大口与信先については、常務以上の取締役と審査部長、審査役で組織される「融資取組方針検討会」に付議し、取組方針や与信限度額（クレジット・リミット）の見直しを行うこととしています。

b . クレジット・リミットの設定については当面の間、与信額 10 億円（うち未保全額５億円以内）を目標とし、超過している先については、与信限度額内に収まるよう債務者と折衝し、圧縮を図っていく方針としています。

（ロ）大口与信先に対する融資取組方針検討会の実施

大口与信先については融資取組方針検討会（単体５億円・グループ 10 億円以上の先）を開催し、財務等の実態や今後の見通し、与信対応の方針等について協議しています。

また、審査部内に経営支援室を設置し、経営支援が必要だと思われる大口与信先について専担審査役が細かく管理していく態勢としています。

必要に応じ、お取引先に直接出向き積極的に面談を行うなど、他金融機関や顧問税理士とも連携・協議しながら、お取引先の経営改善に取り組んでいます。

ロ．ポートフォリオ管理の強化

毎月定例で実施されるＡＬＭ委員会において、貸出先上位 30 先、グループ先 20 先の与信額、与信限度額等について報告を行い、与信集中回避の検討を行う等、対応面での確認を行っています。

貸出極度額（手形貸付枠・当座貸越枠）については、枠設定時・更新時に加え、定期的に貸出極度の必要性や妥当性について検討しています。また、貸出枠決定においては、直近決算時点での正常運転資金を参考としつつ、動態面での実態把握を行い、個々のお取引先毎に運転資金の必要時期、ピーク額等を把握したうえで、保全面や取引効率、利用状況等勘案して総合的に判断しております。営業店においては、本部との協議・調整後に、お取引先と折衝を行い、当行の考え方や取組方針を十分説明し、理解と納得を得たうえで、逐次貸出枠の減額・解除等の措置を行っています。

ハ．小口融資（保証協会付貸出含む）の審査・管理態勢の強化

大口与信先およびポートフォリオ管理の強化に加え、小口融資等の審査・管理の強化が課題となっており、営業店に対して小口融資取組み時の案件検討および中間管理の強化について啓蒙しています。加えて営業店の業務負担とのバランスをとりながら、非格付対象先についての対応策(保証協会保証付貸出案件依頼時のチェックリスト制定等)の実施など、営業店の意識改革を図り、小口融資等が安易な与信取組みにならないような態勢構築を図っております。

また、信用コスト削減のためには、総与信額の３割程度を占める要注意先に対する与信管理が極めて重要であり、平成24年３月にはその他要注意先（８格）の格付区分を２区分（８格Ａ、８格Ｂ）に見直しを行い、区分細分化による与信管理の強化を図っております。

ニ．地域密着型金融（リレバン）の推進

当行の営業基盤の中心である中小・零細企業をはじめとする地元事業者に対して必要な資金を供給していくことは地域金融機関である当行の重要な責務であります。

平成23年４月からスタートした本計画においても、従来の「地域密着型金融(リレバン)」への取組みが必ずしも十分ではなかったとの反省を踏まえ、新たな本業支援として「経営環境が厳しい鹿児島県下にあって、当行のポートフォリオに占める残高が大きく、かつ業種的に厳しく真に支援を必要とする４業種(サービス業、卸・小売業、建設業、不動産業)を対象に新リレバンモデル『新販路開拓コンサルティング業務(ＷＩＮ－ＷＩＮネット業務)』」に取り組んでいます。

本モデルは全国的にも新たな取組みでありますが、本計画における経営戦略の柱としてまた地元事業者の経営改善、地域経済活性化に資する施策として注力していきます。

ホ．管理会計の活用による営業店行員の意識改革

平成22年４月より導入している収益管理システムにより、営業店別に「信用コスト控除後業務純益」を算定しており、これについては平成23年度上期より営業店業績評価基準の一つとして採用いたしました。「信用コスト控除後業務純益」を営業店の評価基準として設定することで、営業店の信用コスト抑制に向けたインセンティブ付与に繋げ、意識改革も図っております。

また、スプレッドバンキングにおける営業店仕切レートの見直しや、破綻懸念先

以下に対する収益管理手法の変更など、適宜、運用の是正を行っており、収益管理システムの精度向上および管理会計の活用を進めております。

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

（1）業務執行に対する監査又は監督の体制の強化のための方策

前計画期間において、責任ある経営体制の確立に向けて、役員を４名減員し、より迅速な業務遂行がなされる体制としました。また、取締役の役割と責任をより明確にするため、任期についても２年から１年に短縮しております。

更なる経営の透明性の確保および、監督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、平成24年６月より社外取締役を導入いたしました。社外取締役の導入に伴い、監査役については、社外監査役２名を含む３名体制としております。

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月に設置した第三者（弁護士、大学教授、企業経営者）により構成する「経営評価委員会」を計７回（年２回）開催しており、同委員会では、当行の経営全般に関する活発な討議がなされました。

主な討議内容としては、経営強化計画の実現へ向けた具体的施策に関する事項、なかでも営業チャネル（店舗戦略やＡＴＭ、インターネットバンキング等）や人事施策（ＭＰの活用等）などについて討議がなされたほか、「ＷＩＮ－ＷＩＮネット業務」の取組みについての議論も行いました。委員会の場で頂いた意見・助言については、当行の施策への反映を行っております。

(2) リスク管理の体制の強化のための方策

①統合リスク管理に関する事項

統合リスク管理は、経営体力に見合ったリスク・コントロールによる健全性の確保、リスク調整後収益に基づいた経営管理による収益性や効率性の向上を目指す体制として捉え、平成23年７月に経営企画部経営計画推進室からリスク管理業務を分離し、経営企画部リスク統括グループを発足させ、統合リスク管理の構築に向けて取り組んでいます。

具体的には、統合リスク量を自己資本と比較し、リスク量が経営体力の範囲内に収まっているか毎月ＡＬＭ委員会でモニタリングしているほか、四半期に１回ストレステストを考慮したリスク量との比較・対照を行い、経営体力に見合ったリスク量であるかについての確認を実施していることに加え、足元の経済環境に応じたストレステストも実施しております。

また、平成21年11月に信用リスク計量化システムが稼動したこと等から、平成22年４月から部門別（営業部門、市場部門、ＡＬＭ部門）にリスク資本を配賦し、リスク資本配賦運営を開始しています。この資本配賦状況のモニタリングについては、部門およびリスクカテゴリー毎にリスク資本の使用状況等を、毎月実施されるＡＬＭ委員会において報告しています。

平成23年４月には、平成22年度下期の部門別の資本配賦によるリスク対比リターン評価について、目標ＲＡＲ（リスク調整後収益）、ＲＡＲＯＣ（リスク調整後資本収益率）等を指標として、部門別に実績値と比較し、計画対比での要因分析、今後の課題等についてＡＬＭ委員会に報告しています。

今後は、この評価を本部各部門別の業績評価に使用できるレベルまで精緻化を行い、

部門毎のリスク対比リターンでのポートフォリオ改善に向けたインセンティブを付与し、収益性・効率性の向上に活用していきたいと考えております。

※　ＲＡＲ（リスク調整後収益）＝業務純利益－信用コスト（不良債権処理費用）
　　ＲＡＲＯＣ＝ＲＡＲ／使用リスク額平残

②信用リスク管理に関する事項

イ. 信用リスク管理態勢について

全行員の融資への取組みスタンスや与信リスク管理能力の強化については、「融資の基本姿勢（クレジットポリシー）」および「信用リスク管理基準」を基本原則として定めており、各種行内研修においても周知を図っています。

また、大口与信先については、貸出合同審議会や融資取組方針検討会等において個社別のモニタリングを実施し、本支店一体となったリスク管理強化に努めているほか、ＡＬＭ委員会においても、月次で貸出金ポートフォリオの状況を確認し、リスク分散に努めています。与信集中リスク是正に向けた対応強化策として、与信限度額の位置づけや目的について明文化し、限度額設定に係るルールを制定しました。具体的には、与信管理を厳正に行うため、一定の金額（クレジット・ライン）を具体的に設定し、クレジット・ラインを超える大口与信先に対しては、融資取組方針検討会に付議のうえ、取組方針や与信限度額の見直しを行うことにより、与信集中リスクの縮小に努めています。

（イ）貸出合同審議会においては、常務以上の取締役および審査部長を中心として、担当審査役を交え集中的な案件審査を随時実施しています。

（ロ）融資取組方針検討会は、特定業種または特定のグループに対する与信集中度合い等、ポートフォリオの状況を管理する観点から検討を行い、その「取組方針」ならびに「与信限度額」を協議決定することを目的としています。

ロ. 信用リスク計量化システムを活用した採算性の把握について

平成21年11月に導入した「信用リスク計量化システム」は、格付自己査定システムとも連携しており、引続き、システムのバージョンアップにより信用リスク計量のさらなる精緻化ならびに分析能力の向上を図ることで、与信リスクの適正なコントロールを行ってまいります。

（イ）信用リスク計量化データについては、ＡＬＭ委員会において、ポートフォリオ全体のリスク量の把握に加え、与信額（グループ含む）上位30先や、地域別、業種別、営業店別など様々な切り口でのリスク量の報告を行っています。この中で採算性評価も実施していますが、ＡＢＣ原価計算に基づく経費率等のさらなる精緻化を図りつつ、与信限度額の設定などの実用的な運用を目指しています。

（ロ）平成22年４月からスタートした収益管理システムによる管理会計制度においては、信用コスト控除後収益を部店別、個社別に算出し、各部店へ帳票を還元することで、支店単位・お取引先単位での収益性を意識した取組みを行ってい

ます。
　平成23年度の業績表彰より信用コスト控除後収益を使用しており、営業店へのインセンティブ付与を行っております。
　これによって営業店の信用コストに対するマインドを高めるとともに、当行全体の与信リスクを適正な水準へとコントロールしていくことを目指しています。

③市場リスク管理に関する事項

市場リスクは、依然として経営に重大な影響を与えるリスクであり、引続き経営の関与を強めるとともに、市場リスク管理体制の強化に努めています。

イ．有価証券の日々の市場リスク管理をポジション残高、評価損益、実現損益等で行うため、日次作成の市場リスク管理表等にてリスク統括部署および監査部門への報告を行っています。また、アラームポイントに抵触するものについても、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体制とするなど、牽制体制強化のため、リスク統括部署の関与を高めています。

ロ．損失限度額は、今年度収益計画にリスク量を考慮した金額に設定しております。この限度枠管理の運用を厳格に行うため、ＡＬＭ委員会（毎月実施）にポジション枠、リスク限度枠、損失限度枠の状況を報告しています。

ハ．有価証券運用は、取引に関する運用権限の見直し等を行いながら市場リスクの抑制に努めています。
　また、有価証券については日次での管理を徹底しており、より安全性と流動性を重要視した運用に努めています。

(3) 法令遵守の体制の強化のための方策

当行では、法令等遵守態勢の確立を経営の最重要課題の一つと位置づけ、年度毎に策定する「コンプライアンス・プログラム」を当行が取り組むべき重点施策として、コンプライアンスの徹底に努めております。

具体的には、頭取が委員長を務めるコンプライアンス委員会を毎月開催し、コンプライアンス向上への取組みについて報告を行うとともに、不正利用懸念口座、盗難カード被害、苦情等の発生状況などについて、その発生原因分析や再発防止策等を協議・検討し、意思決定の必要なものについては取締役会に報告・付議しています。

主な重点施策については、支店長研修から新入行員研修に至るまで、各種研修にコンプライアンスに関する講座を設定しており、役員が講師を務めるなど経営陣自ら率先して法令等遵守態勢の強化に取り組んでいるほか、全行職員が参加する全店統一コンプライアンス勉強会を毎月開催し、喫緊の課題や改正ルールなどを、適時、勉強会のテーマとして選定しております。

また、コンプライアンスの統括部署である経営企画部リスク統括グループが全体を

モニタリングする態勢としています。各部店にコンプライアンスの責任者であるコンプライアンス担当者を配置し、毎月、コンプライアンス・モニタリング実施報告書により、行動規範・関係法令等に関する行職員の理解度チェック、本部への要望や質問、日常業務における法令・規程等の遵守状況や不祥事未然防止の観点からの動態チェックおよび職場内での相互牽制機能、ジョブローテーションの適切な実施等に関して自部店の遵守状況を点検しております。

さらには、苦情・相談の担当部署である営業統括部支店支援室内のお客様相談グループにおいては、全店統一コンプライアンス勉強会にあわせて臨店指導を実施しています。

今後につきましても、内部監査部門および本部関係各部、監査役と連携し、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確保のために、弁護士、大学教授、企業経営者にて構成する「経営評価委員会」を平成21年６月に設置し、これまで計７回開催しております。同委員会では、決算の状況、経営強化計画の進捗状況、金融円滑化法への当行の対応、地元向け貸出の増強、有価証券の運用方針、当行のイメージ戦略等様々な視点からの協議がなされ、経営戦略などに反映しております。

今後も、半年に１回定期的に開催される同委員会が、当行の経営戦略および方針に対する客観的な評価・助言を行うことで、経営に対する評価の客観性確保と牽制機能の強化に活用しております。

(5) 情報開示の充実のための方策

①決算情報開示の充実

決算情報等は、証券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等により適時適切な開示を行っています。平成23年３月期第２四半期から決算説明資料にダイジェスト版を新たに作成し、より分かりやすい開示に努めております。

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

当行は地域に根ざした銀行として、様々な地域貢献活動に対して積極的に取り組んでいます。

平成24年７月には、当行をはじめとした第二地方銀行協会加盟行25行で共同して、各行のお取引先と首都圏バイヤーとの個別商談会を開催しました。また平成24年９月には、地元金融機関で構成された「鹿児島アグリ＆フード金融協議会」主催の商談会が東京にて開催され、当行お取引先を含め地元企業48社が参加するなど南九州地域の「食」を中心とした地域経済の活性化に努めております。

「食」以外においても、お取引先の従業員の方々にご参加いただき、当行主催の「なんぎんビジネスセミナー接遇・マナー研修」（参加者数160名）を平成24年４月に開催

し、「挨拶・姿勢・名刺交換・電話応対等、非常に勉強になった」と好評を頂いております。

また当行は、平成18年度からお取引先企業への経営支援策の一つとして、鹿児島大学の技術移転機関である㈱鹿児島ＴＬＯと連携し、お取引先企業の経営相談に取り組む「技術相談会」を継続して開催しております。（後述）

また、文化活動の支援としては、地元新聞社主催美術展の海外派遣美術留学生への支援や地元交響楽団への支援等を行ったほか、ボランティア活動としては、鹿児島市内を流れる甲突川の一斉清掃活動や天文館地区活性化を目指す「We Love 天文館」協議会主催の活動などに役職員が多数参加しました。

こうした活動状況は、ディスクロージャー誌等で開示しており、今後も引続き、開示内容の充実を図るとともに、情報開示を通じた利用者の評価を各業務に適切に反映させてまいります。

③株主への取組み（ＩＲ含む）

当行株式への投資魅力を高め、より多くの方に中長期的に当行株式を保有していただくことを目的として平成23年３月より「株主優遇定期預金」の取扱いを開始しています。また、平成23年５月より当行のプロフィールおよび決算概要、株主優待制度等を記載したリーフレットを作成し、当行への理解をより深めていただくように努めております。

本部・営業店のお客様により組織されるお客様会等の充実やＣＳＲ活動の活発化、清掃活動等の地域行事への積極的な参加などにより、お客様・地域社会との密着度合いを高めてまいります。

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) 主として業務を行っている地域における経済活性化に資する方策

①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

［経営改善の取組み(表16)］

(単位：先、％)

	22/9期	23/3期	24/3期	24/9期			25/3期	26/3期
	実績	実績(始期)	実績	計画	実績	計画比	計画	計画
創業・新事業	27	33	59	25	66	41	25	25
経営相談	10	13	39	18	21	3	21	26
事業再生	0	2	6	3	61	58	3	3
事業承継	0	0	3	1	0	△1	2	2
担保・保証	102	80	35	90	93	3	90	90
合計	139	128	142	137	241	104	141	146
取引先総数	8,442	8,323	8,437	8,473	8,455	△18	8,523	8,623
比率	1.64%	1.53%	1.68%	1.61%	2.85%	1.24%	1.65%	1.69%

※本計画において取り組む「ＷＩＮ－ＷＩＮネット業務」による経営相談先数は、計上しておりません。
※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）
2. 経営相談
   (1) 各種商談会等を通じ、当行の積極的な関与により成約した先数（売買契約成立件数）
   (2) 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）
   (3) 技術相談会参加企業のうち具体的な支援に取り組んだ先数（特許申請提出件数、研究等にかかる契約締結件数）
   (4) 中小企業センター等外部関係機関との連携による企業支援件数（特許申請提出件数、研究等にかかる契約締結件数）
   (5) 成長基盤強化資金の取組み先数（融資実行件数）
3. 事業再生
   (1) 中小企業再生支援協議会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) 当行から支援目的で人材派遣した先数
   (4) 債務超過企業等に対する金融支援（ＤＤＳ、ＤＥＳ）
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) 外部専門機関への取次ぎによるM&Ａ支援先数
   (3) 企業価値の算定支援先数
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”、Ｆａｓｔ保証融資、ＴＫＣローン）」（融資実行件数）
   (2) ＡＢＬの取扱件数（融資実行件数）
   (3) 私募債・ＰＦＩの取組み件数（融資等実行件数）

取引先総数については、計画を18先下回ったものの、経営改善支援等取組み先数は、以下の取組みにより241件の実績となり、計画を104件上回ったことから、経営改善支援等取組先企業の取引先総数に占める割合は、平成24年９月計画を1.24ポイント上回る2.85％となりました。

創業・新事業支援については、鹿児島県・鹿児島市の創業支援制度の活用を中心に取組み、66件の実績となり、計画を41件上回りました。経営相談については、ＷＩＮ－ＷＩＮネット業務の取組みにより、有料のビジネスマッチングにおける意識が高まったことなどから、21件の実績となり、計画を３件上回りました。事業再生については、経営改善支援先等のランクアップや中小企業再生支援協議会との連携等により61件の実績となり、計画を58件上回りました。事業承継については、顧客の承継ニーズ等の情報収集に努めましたが、実績を計上するに至りませんでした。担保・不動産に依存しない融資については、「南風（はえ）育ち」およびＡＢＬ等に積極的に取り組んだ結果、93件の実績となり、計画を３件上回りました。

今後においても、引続きコンサルティング能力の向上に努めるとともに、中小企業金融円滑化法の最終延長を踏まえ、経営相談、事業再生に注力し、金融の円滑化に取り組んでまいります。

②地域における経済活性化に資する方策

イ．新販路開拓コンサルティング（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

当行は、地元金融機関と連携した商談会や相談会等を活用した様々な販路開拓支援を行ってきましたが、今までの取組みが側面的支援であったという反省のもと、第二次経営強化計画においては、「ＷＩＮ－ＷＩＮネット業務」への取組みを中心施策に掲げ、事業内容（商流やオペレーション）の詳細にまで踏み込んだ支援を行うことで、お取引先企業の事業運営改善に本格的に責任を持った支援活動を行っています。

本業務については、平成23年度上期に態勢整備として、「契約書類」およびコンプライアンス面を含めた「業務マニュアル」の作成や、データベースシステムの開発を行いました。平成23年度下期からは、顧客説明および契約締結業務を開始しております。平成24年度からは、業務委託契約先に対して具体的な新販路開拓コンサルティングに着手しており、契約先717先に対する売上支援実績は26先の41百万円となりました。この26先については契約した売上高は達成していないものの、下記事例のように売上高の増加による事業改善を図るなど、地域経済活性化に寄与する取組みの成果が現れていると考えております。本契約は「完全成功報酬型」であるため、当行の収益貢献には遅効性がありますが、新規契約の締結と同様に既契約先への売上支援実績を面的に増やし、コンプライアンスに留意しながら支援活動を継続することで、早期に収益貢献できるように取り組んでいきたいと考えております。

平成24年上期からは金融円滑化対応先との契約締結活動を行っており、平成24年９月末現在149先との契約を締結しております。新販路開拓支援活動を行うことで、お取引先の経営改善に努めてまいります。

【事例】

ｉ．野菜加工業者と売上高改善目標を設定の上、業務委託契約を締結しました。現在の商流情報や取扱商品の特色についてのヒアリングや、販売見込み先についての意見交換、販売方法のアドバイス等を行った上で、新販路開拓支援活動を開始し

ました。当行取引先である弁当製造業者を紹介したことで、野菜加工業者の売上高が月150千円程度（年間売上高見込1,800千円）改善しました。

また、弁当製造業者においても野菜加工の低廉なアウトソーシングにつながり、カット業務に関わる人員を営業部門へシフトすることが可能となりました。

本活動による売上支援は一過性のものでなく、今後も継続的な売上計上となることが見込まれております。当行は契約先への新販路開拓支援活動に責任を持って取組んでおり、経営改善活動を図ることで地域経済の活性化に寄与してまいります。

ⅱ．事業計画において当初計画した広告主が集まらず金融円滑化法に基づく条件変更対応先を行っていた広告宣伝業者に対して、業務委託契約を締結後上記事例のようなヒアリング・意見交換等を実施し、支援活動を実施しました。その活動の中で、優良な広告媒体を探していた当行取引先の広告主を紹介したことで、売上高が月50千円（年間売上高見込600千円）改善しました。中小規模事業者においては人材不足により、営業職員の確保が難しい状況にありますが、当行が新販路開拓支援活動を行ったことで、継続的な売上計上に繋がりました。

金融円滑化対応先に対しても、継続的な経営改善活動を実施することで、事業再生への取組みにより地域経済を下支えしております。

ロ．創業又は新事業の開拓に対する支援に係る機能の強化

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行い、平成24年９月期は小口の事業者を中心に66件の取組み実績となり、計画を41件上回りました。創業時や創業間もない事業者においては、資金調達環境は厳しい状況にありますが、円滑な資金調達を支援することで、スムーズな事業展開が可能となります。

また、新事業にかかるサポートとして、鹿児島県の補助金制度である「地域資源活用新事業創出支援事業」の申請支援を行っているほか、平成23年度においても、中小企業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」を実施しております。平成24年２月開催は６社が参加、今までの６年間で延べ47社からの相談実績となりました。「技術相談会」の具体的内容は、新商品・新技術開発・生産合理化・コスト削減・特許取得等を検討している企業を対象に、㈱鹿児島ＴＬＯと連携して、問題解決に向けて個社ごとに相談内容を聞き取り、お取引先企業への経営支援を行うもので、毎年一回開催（随時相談も含む）しています。本年度も同会の開催を予定しており、お取引先企業の技術向上、ノウハウの取得等について支援活動を行っております。

具体的成果として㈱鹿児島ＴＬＯとの連携による「特許出願支援および特許のロイヤリティ管理」や「提携先との契約書策定支援」、「新商品の事業化に向けた営業支援」などが挙げられます。

今後も創業等に関わるサポートを行い、それに伴う資金ニーズにも、タイムリーに対応してまいります。

ハ. 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

お取引先企業に対する経営相談およ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お取引先を中心に、営業店からの情報を基に本部にて支援先を選定しています。当該支援先の選定に際しては、営業店が経営者の考え方や現在の業況等について十分なヒアリングを行ったうえで、本部において当行の支援活動に対する理解ならびに事業再生の可能性等の抽出基準に則り選定しています。活動内容としては、お取引先企業の抱える課題等の実態を把握したうえで、本部・営業店が連携し、経営に関する相談・アドバイス等を実施しております。

また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・公認会計士等の専門家や経営コンサルタントを紹介するなどの対応を行っています。

その他、当行お取引先の商品・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」にも取り組んでおり、平成24年度上期は、16件の成約実績となりました。その他、各種商談会への誘致による販路拡大支援にも取り組んでおります。平成24年７月には、地元金融機関で構成される「鹿児島アグリ＆フード協議会」や第二地方銀行協会加盟行と連携し、商談会を開催しました。お取引先においては、商談会への参加により、商品開発に向けたニーズ収集や販売ルートの開拓、首都圏バイヤーとのネットワーク構築が可能となります。

以上の取組みにより、平成24年９月期における経営相談に関する取組みは21件の実績となり、計画を３件上回りました。

ニ. 早期の事業再生に資する方策

当行からの経営改善支援活動を積極的に受入れ、かつ事業再生が可能と判断した当行メインのお取引先を主に選定し、積極的に事業再生支援活動を実施しています。

メインとなる活動は、中小企業再生支援協議会との連携による事業再生であり、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、ＤＤＳ、ＤＥＳ等の資本性借入金を活用するなど踏み込んだ金融支援も検討していきます。

人材派遣については、財務改善の支援サポートが必要と判断される場合など、人材の選定を行ったうえで実施しています。

事業再生の平成24年度上期実績は、経営改善支援先等のランクアップ、人材派遣および中小企業再生支援協議会との連携等により61件の実績となり、計画を58件上回りました。審査部経営支援室と営業店の連携によるお取引先への経営改善支援取組みにより、企業の財務内容が改善し、地域経済を下支えしております。

支援案件について継続的に中小企業再生支援協議会と協議するなど、再建計画書策定先に対する資金繰り支援等を行っており、今後も更なる支援活動を強化していきます。

公的資金の注入により十分な自己資本を確保したことで、地域の事業者に対して円滑な資金供給を実施しております。加えて、地域経済は依然として厳しい状況にあり、不良債権比率も高い水準にとどまる中、破綻懸念先の引当率について、貸倒実績率に

関わらず下限を設けるフロアルールやＤＣＦ法の導入により保守的な引当を実施することも可能となりました。必要十分な引当の実施により、地域経済に過度な負担をかけることないよう、円滑な資金供給および早期の事業再生を進めながら、今後も引続き地域経済を支えて参ります。

ホ．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

お取引先の事業承継ニーズに対しては、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ます。平成24年度上期においては、顧客の承継ニーズの情報収集等に努めたものの、実績を計上するには至りませんでした。

今後、より積極的に事業承継に関する行内研修を行うなど、相談業務にあたる行員の能力向上に取り組む事で、実績化へと結びつけていきます。

ヘ．担保・保証に過度に依存しない融資

ＣＲＤ評点を活用し、鹿児島県の基幹産業である第１次産業から派生する農林水産業、運輸業、製造業、卸・小売業を対象とする融資商品「アグリネット資金“南風（はえ）育ち”」や、ＡＢＬなど担保・保証に過度に依存しない融資に取り組むなど、中小規模の事業者に対する円滑な資金供給を行いました。ＡＢＬについては、繁殖牛や肥育牛などを担保とした畜産業者向けのほか、鰹節、鰻などの水産加工物、加工野菜の卸売業など、農業関連においても、鹿児島県産品を取扱う企業の円滑な資金供給支援を行っております。特に、農業関連については、所有不動産が農地中心となることから、金融機関として担保を取得しづらいケースがありますが、ＡＢＬ等を活用することで、担保・不動産に依存しない資金供給が可能となります。また、診療報酬を担保とした医療機関向けの取組みも行っております。動産という担保ではありますが、商流情報の把握による顧客の企業内容の把握や財務内容の悪化に対する早期の改善対応が可能となるなど、取組みの効果は大きいものと考えております。取組み事例に関するノウハウの蓄積により担保・不動産に過度に依存しない取組みを行ってまいります。

結果として、平成24年度上期実績は93件となり、計画を３件上回りました。

(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計画・実績（表17）］

（単位：億円、％）

	22/9期	23/3期	24/3期	24/9期				25/3 期	26/3 期
	実績	実績（始期）	実績	計画	実績	計画比	始期比	計画	計画
中小規模事業者等向け貸出残高	2,698	2,724	2,798	2,754	2,789	35	65	2,764	2,774
総　資　産	6,772	6,838	6,954	6,896	7,063	167	225	6,919	6,955
総資産に対する比率	39.84	39.84	40.24	39.87	39.49	△0.38	△0.35	39.87	39.89

（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およ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そぐわない貸出

中小規模事業者に対する貸出金残高は、地場産業へ積極的に融資を行ったことから、計画を 35 億円上回りました。具体的な増加要因としては、顧客ニーズの発掘や創業・新事業に対する支援などの積極的な融資アプローチにより、ＡＢＬへの取組みや、賃貸マンションの新築融資、医療機関・介護施設等への設備資金融資の取組み等を行ったことによるものです。

総資産に対する比率については、中小規模事業者等向け貸出は計画期間を通して計画を上回りましたが、それ以上に総資産が計画比増加した為、当該比率は 39.49％となり、計画を 0.38 ポイント下回りました。

参考：中小企業等貸出比率

（単位：億円、％）

	22/9期	23/3期	24/3期	24/9期				25/3期	26/3期
	実績	実績（始期）	実績	計画	実績	計画比	始期比	計画	計画
中小企業等向け貸出残高	4,647	4,703	4,791	4,807	4,785	△22	82	4,837	4,904
総資産に対する比率	68.62	68.77	68.90	69.71	67.75	△1.96	△1.02	69.92	70.51

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

中小規模事業者等に対する信用供与の実施状況については、月次開催の「経営計画推進委員会」においてその履行状況をモニタリングしております。

また、融資業務支援システム（電子稟議システム）の導入により、融資の受付から決裁までの時間短縮による業務の効率化が図られ、従前よりもタイムリーな対応が可能となりました。

さらに、営業店長の決裁権限について見直しを実施した結果、特に小口融資については迅速な審査態勢となったことに加え、季節資金など継続的に行われる融資についても、営業店と本部が協議のうえ正式稟議前に事前承認を行うことでスピーディな対応が出来る態勢とするなど、資金ニーズにタイムリーに対応しております。

ボリューム面では、景気低迷の影響から資金需要が弱含みとなったことから、出金の伸びは鈍化しており、計画比マイナスの状態にて推移しました。

これまでも経営相談の受付や販路拡大支援、担保・保証に過度に依存しない資金供給を行うなど地域活性化に取り組んでおりますが、今後につきましても中小企業金融円滑化法の趣旨を踏まえ、コンサルティング機能を積極的に発揮し、地域金融機関としてより一層の金融円滑化推進に努めます。

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、中小規模事業者のおかれた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グ能力の向上、動産担保融資（ＡＢＬ）等融資手法についての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、ＡＢＬについては、仏壇仏具製造業や養鰻業等、鹿児島県の特色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。平成 24 年９月期は卸売業、製造業および畜産業に対し取り組んだことから５件の 189 百万円の実績となりました。

今後も、事業価値を見極めながら資金供給を行うことで地場産業を支援してまいります。

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に加え、新たな販路開拓支援や事業運営の改善支援といった「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や設備投資等の新たな資金需要にも適切に対応していきます。また、ＡＢＬ等の担保・保証に過度に依存しない融資への取組みを行うなど、信用供与の円滑化に努めていきます。

６．剰余金の処分の方針

配当、役員に対する報酬および賞与についての方針

(1) 配当についての方針

当行は、企業価値を高めるため、財務体質の強化と収益力を向上させるとともに、国の資本参加を踏まえ、内部留保の蓄積により財務基盤の安定化を図ることで、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24年３月期の普通株式の配当については１株当り５円の配当を行いました。また平成24年３月期の優先株式については、発行条件に基づき１株当たり７円60銭の配当を行いました。

今後、役職員一丸となって本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。

(2) 役員に対する報酬および賞与についての方針

従来から役員報酬の削減に努めるなど、役員報酬部分における社外流出を抑制しているところではありますが、平成21年６月に続き平成22年６月の定時株主総会においても役員を２名減員したことから、更に報酬総額は減少しております。役員賞与については、従前より支給しておりません。

また、平成23年６月の定時株主総会において、役員の業績向上およ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、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。

７．財務内容の健全性およ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) 経営強化計画の適切な運営管理に向けた活動

これまでは、経営強化計画の着実な達成を図るために、「ＡＬＭ委員会」において、月次で適切な計画の進捗管理に努めてまいりましたが、より実効性を高め、かつ着実な経営強化計画の履行に向けて万全の態勢を構築するため、平成 23 年 10 月より「経営計画推進委員会」ならびに「経営計画統括本部」を設置し、組織の推進態勢・管理態勢の強化および効率化を図っております。

さらに、各種施策の進捗管理については、平成 23 年度下期よりバランススコアカードの活用など、より具体性ある定量的な管理を行っております。

(2) 経営の透明性確保

株主、お客様および地域社会の皆様に、より当行の経営に対する理解を深めていただくために、引続き適時適切な情報開示を行うことで経営の透明性を確保していきます。

(3) 内部監査態勢の強化

①内部監査部門の態勢整備

各種リスク管理態勢を十分検証できるだけの専門性や必要な知識を取得すべく、平成24年度上期は外部研修に３回参加するなど人材の育成に努めています。

また、プロセスチェックを重視した効率的かつ実効性のある監査を実施し、把握した問題点については原因等の分析および定期的にフォローアップを行うとともに、問題解決に向けて適切な改善策を提言するよう努めています。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個別監査を継続的に実施しています。本部監査についても、動態的なチェックを行うために総合監査とは別に無予告での個別監査を実施しています。

②監査役・監査法人との連携

監査役に定期的な監査結果およ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て意見交換を行っていますが、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いきます。

監査法人との連携は、定期的に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や評価結果に関する意見交換により図られていますが、今後も連携を密に取り、内部監査の品質の向上および効率化に努めていきます。

③経営計画運営管理の適切性および有効性の検証

経営強化計画の運営管理の適切性およ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み状況」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ます。

なお、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）態勢強化に資するとともに、必要と認められた改善事項についてフォローアップ

を行っています。

(4) 各種のリスク管理の状況および今後の方針等

統合リスク管理、信用リスク管理および市場リスク管理については、前記「4. (2) リスク管理の体制の強化のための方策」に記載のとおりです。その他のリスクとして、流動性リスク管理とオペレーショナルリスク管理の管理状況および今後の方針等は以下の通りです。

①流動性リスク管理

流動性確保に向けては、万全の資金繰り対策を講じ、第一線準備量（現金や預け金などの流動性準備高）の確保に努めています。資金繰り状況は、日次にて経営陣へ報告し、流動性リスクの状況は、月次でＡＬＭ委員会に報告を行うことにより管理体制の強化を図っています。

②オペレーショナルリスクへの対応

オペレーショナルリスクとして、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ナルリスクの各リスクを管理しています。

事務ミスデータなどの顕在化した事象は、平成 19 年７月以降、営業店から報告を求めてデータを蓄積・管理し、個別指導に活用しています。

また、顕在化していない事象については、ＣＳＡ（＝コントロール・セルフ・アセスメント）等によるリスク洗出しが可能か検討してまいりましたが、マンパワー等相応のコストが必要であり、実務担当者のスキルアップなどに引続き取り組むとともに、当行の規模に相応しいオペレーショナルリスク管理態勢の構築を目指してまいります。

当面、各種事務規程に潜在するリスクを洗い出すとともに、よりユーザー（行員）が理解し易く使い勝手の良い事務手続集とするため、平成 24 年９月 18 日より、行内ＬＡＮ上に新たな「事務手続集閲覧システム」を導入し、集合研修等において、行員への周知徹底を図っております。

以　上