平成 26 年 1 月 31 日

各　　位

株式会社　宮崎太陽銀行
代表者名　取締役頭取 川崎　新一
（ コード番号　８５６０　福証 ）
問合せ先　取締役経営企画部長　福田　正之
（ Ｔ Ｅ Ｌ　　0985-24-2111 ）

平成２５年９月期における経営強化計画の履行状況について

株式会社宮崎太陽銀行（頭取 川崎 新一）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 25 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

貸出金利息収入は貸出金平均残高の伸び悩みや貸出金利回りの低下によって減少したものの、有価証券運用による利息配当金の増加等によって資金利益が計画を上回ったほか、物件費を中心とした経費削減を計画以上に進めたことなどから、コア業務純益は計画を上回りました。

2. 業務粗利益経費率

事務費を中心とした経費削減推進に伴う物件費の減少を主因として経費（機械化関連費用を除く）が計画を下回り、有価証券利息配当金の増加等によって業務粗利益が計画を上回ったことから、業務粗利益経費率は計画より改善しました。

3. 中小規模事業者等向け信用供与の残高、比率

事業先専担者による新規開拓実行額は計画を上回ったものの、小口融資を中心とした貸出残高拡大を図るために掲げた支店長決裁融資実行額が計画を下回ったことから、中小規模事業者等向け信用供与の残高は計画を下回りました。

総資産に対する比率は、中小規模事業者等向け信用供与の残高が計画を下回ったことに加え、株式相場の上昇によってその他有価証券評価差額金が改善して総資産残高が計画を上回ったことから、計画を下回りました。

今後は、営業店の小口融資拡大における新規事業先開拓やリレーション活動を強化し、平成 26 年 3 月期計画を達成する方針です。

4. 経営改善支援取組率

経営革新等支援機関として「ものづくり補助金」等の相談対応や創業・新事業分野の一つである再生可能エネルギー発電事業に関する提案活動等を強化するとともに、ビジネスマッチングによる販路開拓支援、中小企業再生支援協議会と連携したお取引先の事業再生計画策定支援等に積極的に取り組んだ結果、経営改善支援取組率は計画を上回りました。

＊ 進捗状況の詳細については、当行ホームページ（http://www.taiyobank.co.jp/）の経営関連情報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 25 年 12 月）の P4 及び P43 から P50 を、関連する取組状況については P5 から P33 をご覧ください。

以　上

本件に関するお問合せ先：経営企画部　岡田
（ TEL 0985-60-6270 ）

経営強化計画の履行状況報告書

平成 25 年 12 月

株式会社宮崎太陽銀行

目次

１．平成 25 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 ･･･4
（１）コア業務純益（収益性を示す指標） ･･･4
（２）業務粗利益経費率（業務の効率性を示す指標） ･･･4

３．経営の改善の目標を達成するための方策の進捗状況 ･･･5
（１）営業推進戦略（収益力の強化） ･･･5
（２）業務効率化戦略（ローコスト態勢の強化） ･･27
（３）人事戦略（人財力の強化） ･･30

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 ･･34
（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 ･･34
（２）リスク管理の体制の強化のための方策 ･･34
（３）法令遵守の体制の強化のための方策 ･･38
（４）経営に対する評価の客観性の確保のための方策 ･･41
（５）情報開示の充実のための方策 ･･41

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 ･･43
（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 ･･43
（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 ･･43
（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 ･･47

６．剰余金の処分の方針 ･･51
（１）配当に対する方針 ･･51
（２）役員に対する報酬及び賞与についての方針 ･･51

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 ･･52
（１）経営管理に係る体制及び今後の方針等 ･･52
（２）各種のリスク管理の状況及び今後の方針等 ･･53

１．平成25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、政府による経済政策や金融緩和などを背景に円安・株高が進行し、大企業を中心に企業業績が改善、家計部門においては個人消費が持ち直しの傾向にあるなど、緩やかながら景気が回復しつつある環境となりました。

この間、日銀は、デフレ脱却と物価安定の下での持続的な成長の実現に向けて2%の物価上昇率目標を導入し、無期限の金融緩和を打ち出したほか、企業や家計の資金需要の増加を促す観点から、大手行や地域金融機関に「貸出増加を支援するための資金供給」を実施しました。

また、日本政府は、日本経済の再生に向けた成長戦略として平成25年6月に「日本再興戦略」を策定し、金融機関に対して、顧客企業の経営改善や事業再生に向けた支援に加え、企業の育成・成長につながる新規融資を促しました。

当行の営業管内については、個人消費や生産活動は概ね横ばいの一方で、雇用情勢は厳しい状況ではあるものの緩やかに持ち直しつつあり、設備投資や企業収益、住宅建設などは前年を上回る見通しであるなど、全体としては緩やかな持ち直しの動きとなっており、各種政策の効果を背景とした景気回復期待が続いております。

（２）決算の概要（単体ベース）

①資産・負債の状況

平成25年9月末の貸出金は、中小規模事業者等向け貸出、個人向け貸出のほか、大企業向け貸出が減少したことから、前年度末比76億68百万円減少し、4,316億93百万円となりました。

有価証券は、債券の減少により前年度末比3億71百万円減少し、1,049億69百万円となりました。

一方、預金は、法人預金が減少したことで前年度末比1億84百万円減少し、5,593億56百万円となりました。

【資産・負債の推移（表1)】（単位：百万円）

	25年9月末 実績	25年3月末比	24年9月末比	25年3月末 実績	24年9月末 実績
資産	602,440	△2,361	9,281	604,801	593,159
うち貸出金	431,693	△7,668	8,488	439,361	423,205
うち有価証券	104,969	△371	3,102	105,340	101,867
負債	567,949	△3,936	1,273	571,885	566,676
うち預金	559,356	△184	1,366	559,540	557,990
うち社債・借用金	2,005	△2	△2	2,007	2,007
純資産	34,491	1,576	8,009	32,915	26,482

②損益の状況

平成25年度上期は、貸出金利回りの低下等に伴って貸出金利息が減少したものの、有価証券利息が増加したことと、預金利回り低下により預金利息が減少となったことで、資金利益は前年同期比2億30百万円増加し50億90百万円となりました。

業務粗利益は、役務取引等利益が前年同期比1億18百万円減少しましたが、資金利益の増加により、前年同期比1億50百万円増加し53億64百万円となりました。

経費は、事務費を中心とした経費削減推進等によって物件費が減少したことに適正人員の見直し等による人件費減少が加わり、前年同期比1億4百万円減少し39億60百万円となりました。

臨時損益は、株式等関係損益が大幅に改善したものの、不良債権処理額の拡大や昨年度計上した貸倒引当金戻入益の剥落によって前年同期比2億54百万円減少し、3億24百万円の損失となりました。

以上のことから、平成25年度上期の経常利益は11億88百万円、中間純利益は7億10百万円となりました。

【損益状況の推移（表2)】（単体）（単位：百万円）

	25年9月期 実績	24年9月期比	25年3月期 実績	24年9月期 実績
業務粗利益	5,364	150	10,665	5,214
（コア業務粗利益）	(5,212)	(△1)	(10,615)	(5,213)
資金利益	5,090	230	9,905	4,860
役務取引等利益	223	△118	767	341
その他業務利益	50	38	△ 8	12
経費（除く臨時処理分）	3,960	△104	7,966	4,064
うち人件費	2,208	△26	4,450	2,234
うち物件費	1,542	△72	3,134	1,614
一般貸倒引当金繰入額	△109	△109	△ 571	－
業務純益	1,513	364	3,269	1,149
（コア業務純益）	(1,361)	(293)	(2,648)	(1,068)
臨時損益	△324	△254	△ 1,447	△ 70
うち不良債権処理額	484	456	836	28
うち貸倒引当金戻入益	－	△457	－	457
うち株式等関係損益	128	597	△ 574	△ 469
経常利益	1,188	110	1,822	1,078
特別損益（△は特別損失）	△5	△5	△ 1	0
税引前当期純利益	1,183	105	1,820	1,078
法人税、住民税及び事業税	442	282	53	160
法人税等調整額	31	△220	631	251
中間純利益	710	44	1,136	666

③不良債権の状況

平成25年9月末の金融再生法開示債権は、前年度末比で危険債権及び要管理債権が減少したことに伴い、前年度末比9億30百万円減少し150億67百万円となりました。その結果、金融再生法開示債権比率も前年度末比0.15ポイント低下し3.48%となりました。なお、金融再生法開示債権のうち86.72%にあたる130億66百万円については担保・保証等や貸倒引当金にて保全を行っております。

【金融再生法開示債権比率の状況（表3)】（単体）（単位：百万円、%）

	25年9月末			25年3月末	24年9月末
	実績	25年3月末比	24年9月末比	実績	実績
破産更生債権及びこれらに準ずる債権	6,028	477	889	5,551	5,139
危険債権	6,902	△1,240	△1,859	8,142	8,761
要管理債権	2,136	△168	264	2,304	1,872
合計（A）	15,067	△930	△706	15,997	15,773
正常債権	418,089	△6,739	9,264	424,828	408,825
総与信（B）	433,157	△7,668	8,558	440,825	424,599
金融再生法開示債権比率（A）/（B）	3.48	△0.15	△0.24	3.63	3.72

※部分直接償却を25年9月末に12,915百万円、25年3月末に12,508百万円、24年9月末に15,198百万円それぞれ実施しております。

④自己資本比率の状況

平成25年9月期の自己資本比率は、7億10百万円の中間純利益を計上したことと貸出減に伴うリスクアセット減少により、前年度末比0.32ポイント上昇し、9.64%となりました。

【単体自己資本比率の推移（表4)】（単位：%）

	25年9月末			25年3月末	24年9月末
	実績	25年3月末比	24年9月末比	実績	実績
自己資本比率	9.64	0.32	0.34	9.32	9.30
Tier1比率	8.12	0.32	0.32	7.80	7.80

※平成22年3月31日に金融機能強化法に基づく130億円の資本増強を実施しております。

２．経営の改善に係る数値目標の実績

（１）コア業務純益（収益性を示す指標）

平成 25 年度上期は、地域金融機関同士の競合激化によって貸出金利回りの低下が想定を上回り、また、貸出金残高も伸び悩んだことで貸出金利息が大幅に減少したものの、有価証券運用による利息配当金が計画を上回ったほか、預金利回り低下によって預金利息が減少したことから、業務粗利益は計画を上回りました。

コア業務純益については、業務粗利益が計画を上回ったことと物件費圧縮を中心に経費が計画を下回ったことから、計画を 1 億 38 百万円上回りました。

平成 25 年度下期以降も、地域密着型金融推進の本格展開による中小規模事業者等を中心とした事業性貸出の一層の拡大や消費者ローン・預り資産等の個人金融部門の強化に取り組むほか、効率的な物件費支出及び人件費の適正化といったコスト削減を継続することで、トップライン収益確保とさら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あります。

【コア業務純益の改善額（表5)】（単位：百万円）

	24/3期 実績(始期)	24/9期 実績	25/3期 実績	25/9期				26/3期 計画	27/3期 計画
				計画	実績	計画比	始期比		
コア業務純益	2,345	1,068	2,648	1,223	1,361	138	377	2,466	2,644

※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
※始期比は、始期の水準が通期ベースであるため 25/9 期実績（半期）を 2 倍したものと比較しています。

（２）業務粗利益経費率（業務の効率性を示す指標）

平成 25 年 9 月期の経費（機械化関連費用を除く）は、事務費を中心とした経費削減推進によって物件費が減少したことに加え、適正人員の見直し等によって人件費も減少したことから、計画を 48 百万円下回る 33 億 65 百万円となりました。

業務粗利益は、有価証券利息配当金が計画を上回ったことと預金利息減少を主因として、計画を 1 億 4 百万円上回る 53 億 64 百万円となりました。

以上のことから、業務粗利益経費率は計画より 2.14 ポイント改善し 62.74％となりました。今後も経費削減及び業務粗利益の確保に取り組み、一層の改善を図ってまいります。

【業務粗利益経費率の改善幅（表6)】（単位：百万円、％）

	24/3期 実績(始期)	24/9期 実績	25/3期 実績	25/9期			
				計画	実績	計画比	始期比
経費（機械化関連費用除く）	6,961	3,403	6,645	3,413	3,365	△48	△231
業務粗利益	10,973	5,214	10,665	5,260	5,364	104	△245
業務粗利益経費率	63.43	65.26	62.30	64.88	62.74	△2.14	△0.69

	26/3期 計画	27/9期 計画	27/3期 計画
経費（機械化関連費用除く）	6,815	3,364	6,715
業務粗利益	10,526	5,286	10,595
業務粗利益経費率	64.74	63.63	63.37

※業務粗利益経費率＝（経費－機械化関連費用）／業務粗利益
※機械化関連費用は、事務機器等の減価償却費、機械賃借料、機械保守費等を計上
※始期比は、始期の水準が通期ベースであるため 25/9 期実績（半期）を 2 倍したものと比較しています。

３．経営の改善の目標を達成するための方策の進捗状況

当行は、平成 24 年 6 月に策定した「経営強化計画」をいかなる変化にも的確に対応できる経営体質の確立を目指す「新たなステージへの成長戦略」と位置付け、一層の効率経営と財務体質の強化、地域の成長戦略やお客様の課題・ニーズに適切に応えていく枠組みの整備、地域に密着したリレーション活動の追求によって、地域に貢献し、地域とともに発展することを基本方針とし、以下の 4 つの戦略の各施策に取り組み、経営改善を進めております。

(1)営業推進戦略（収益力の強化）(2)業務効率化戦略（ローコスト態勢の強化）
(3)人事戦略（人財力の強化）　　(4)責任ある経営体制の確立

（１）営業推進戦略（収益力の強化）

Ａ．中小企業・事業性融資基盤の安定的拡大

（ａ）小口融資を中心とした貸出残高、取引事業先数の増加

[1]資金ニーズへの早期対応を目的とした支店長決裁融資案件の取組み拡大

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

平成 25 年度上期は、他金融機関からの金利攻勢が激化する中、支店長貸出専決金利を下回る融資案件へのスピーディな対応を目的として、信用格付に基づく一定のお取引先に対する支店長貸出専決金利を弾力化したほか、営業店業績評価項目の支店長決裁融資案件に本部部長代理決裁融資案件を追加して小口融資実行額の拡大を図りました。具体的な営業活動として、平成 25 年 4 月より事業先全先への訪問活動を行い、同年 3 月の中小企業金融円滑法期限到来後も当行の対応は何ら変わることがないことやお取引先の経営改善支援に一層努める方針である説明を行うとともに、各事業先の新規融資ニーズ発掘に取り組みました。さらに、7 月から 8 月に亘って 43 の営業店と審査部の事前協議会を開催し、事業性の資金需要見込先への早期提案を強力に推し進めましたが、同協議会における融資案件の多数が下期に繰越しとなったことを主因として、平成 25 年 9 月期の中小規模事業者等向け貸出残高は計画を下回る結果となりました。

一方で、貸出残高階層別では当行とお取引きいただいている小規模事業先数が平成 25 年度上期も大幅に増加しており、小口融資を中心とした貸出残高及び事業先数増加の取組みは全行的に浸透し、事業性融資基盤は順調に拡大しているものと判断しております。平成 25 年度下期は、上期に実施した事前協議会の繰越案件の早期実行のほか、支店長による新規事業先開拓を強化してまいります。また、営業店行員による訪問活動を強化し、お客様の課題、ニーズ解決に向けた深度あるコンサルティングに努め、中小規模事業者等の皆様に対する経営支援及びスピーディな新規融資対応を図ってまいります。

【貸出残高階層別中小規模事業者等向け貸出先数の推移（表7)】（単位：先）

		25年9月末			25年3月末	24年3月末
			25年3月末比	24年3月末比		
貸出残高	10百万円未満	5,263	259	918	5,004	4,345
	10百万円以上20百万円未満	656	13	△24	643	680
	20百万円以上50百万円未満	725	△19	△78	744	803
	50百万円以上　1億円未満	428	△11	△26	439	454
	1億円以上	469	△8	20	477	449
合　　計		7,541	234	810	7,307	6,731

※貸出残高は、事業性貸出金のみを対象としています。

【宮崎県内事業所数に占める当行事業先数の割合（従業員規模別）（表8)】（単位：先、％）

		24年3月末			25年9月末		
		宮崎県内事業所数	当行事業先数	割合	宮崎県内事業所数	当行事業先数	割合
従業員数	1人～ 9人	46,319	4,652	10.0	42,608	5,566	13.0
	10人～19人	6,336	579	9.1	5,850	561	9.5
	20人～49人	3,664	378	10.3	3,246	380	11.7
	50人～99人	922	114	12.4	781	118	15.1
	100人以上	455	99	21.7	412	102	24.7
合　　計		57,811	5,822	10.1	53,044	6,727	12.6

※当行事業先数は、所在地が宮崎県内の事業先を対象としています。
※宮崎県内事業所数：平成24年3月末は、第128回宮崎県統計年鑑より抜粋（平成21年7月1日基準)。平成25年9月末は、平成24年経済センサス活動調査（速報）「宮崎県の概要」より抜粋（平成24年2月1日基準)。なお、事業所数合計には派遣・下請従業者のみの事業所が含まれるため、内訳の合計値と一致しません。

[2]保証会社や信用保証協会融資の取組み強化

当行は、小口資金のニーズにスピーディに対応するため、個人事業者向けローン「サポート上手」、「仕事上手」のほか、法人等の皆様を対象とした「アシスト上手」を取り扱っており、営業店行員による提案活動や本部ビジネスサポート担当者による貸出残高10百万円未満のお取引先への電話案内を平成25年度上期も継続して実施した結果、389件の実行実績となり、小規模事業先数の増加に寄与しました。なお、平成25年度上期は現在の取扱商品の提案及びＰＲに努めたため、お客様アンケートの実施を通じた商品開発は行っておりませんが、顧客視点に立って継続的に商品開発を検討する方針です。

なお、支店長決裁融資案件や成長分野の取組強化の中で推進した県信用保証協会保証付融資残高については、引き続きプロパー貸出の対応が多かったことや保証料を含む実質貸出金利が高い傾向であったことなどから、平成25年3月末比9億19百万円の減少となりました。

【主な保証会社事業性融資商品の実行状況（表9)】（単位：件、百万円）

	23年度下期		24年度上期		24年度下期		25年度上期	
	件数	金額	件数	金額	件数	金額	件数	金額
仕事上手・サポート上手	760	811	595	659	663	751	377	319
アシスト上手	－	－	－	－	56	79	12	17
合計	760	811	595	659	719	829	389	336

【県信用保証協会保証付貸出残高の推移（表10)】（単位：百万円）

	25年9月末			25年3月末	24年9月末
	実績	25年3月末比	24年9月末比	実績	実績
保証付貸出残高	21,638	△919	△2,341	22,557	23,979

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

当行が選定した成長分野に対する取組みを強化するため、平成25年度上期は、事業先専担者を中心とした成長分野の融資開拓のほか、成長分野に関する行員の知識向上や様々な関係団体等との連携及び情報収集等に取り組みました。

成長分野の融資開拓については、安定的な成長が期待される医療・介護・福祉分野、再生エネルギー分野では太陽光発電事業を中心に取組みを強化し、上期中に146先、約58億円の融資を実行したほか、バイオマス事業においては、補助金の活用支援を通じて宮崎県の地域資源の一つである木材の需給改善及び価格の安定化と地域雇用の創出を図る取組みを行いました。

今後も、再生可能エネルギー等の資金需要が旺盛な分野について融資開拓を積極的に推進するとともに、9 月に開催された「小規模ソーラー発電設置促進事業マッチング会」の個別相談会の中で要望が出された小口の太陽光発電設備資金に対する金利優遇など、地域の方々が利用しやすいサービスを検討いたします。

また、行員の知識向上については、事業先専担者と営業店行員の同行訪問を通じたＯＪＴを継続的に実施するとともに、農業や医療・介護・福祉分野の業種別ハンドブックを活用した営業店勉強会等を通じてスキルアップに努めています。

宮崎県が本格的に取り組んでいるフードビジネス産業については、国の雇用事業に選定されたことで本県の食品関連事業の拡大が期待されます。当行は関係する雇用創出プロジェクトに参画しているほか、６次産業化推進会議や地域資源・農商工連携セミナーにも行員を派遣しており、今後も地域の成長戦略に応じた各業種の知識習得や情報収集に努めるとともに、地域の雇用創出に関する特別融資の創設について検討を行う方針です。

（ｃ）地域性を踏まえた事業先専担者の配置転換

平成25年度上期は、より多くの行員が事業先開拓の専門スキルを習得するため、4月の人事異動において営業店行員11名を事業先専担者に任命するとともに、前任の専担者を営業店に配属し、事業先専担者を18名体制としました。

また、事業先専担者については、昨年度に各営業エリアのマーケット規模や成長性等を考慮して開拓余地が大きい地区に配置転換しており、成長性が見込まれる企業がある鹿児島地区に4名を配置し、宮崎地区とあわせて積極的な事業先開拓活動を行いました。この結果、事業先専担者による上期中の融資実行額は計画を上回る53億円となり、中小規模事業者を中心とする事業性融資基盤の拡大に貢献しております。

また、営業店配属となった前任の専担者も事業先開拓活動に取り組んでおり、営業店行員の新規事業先開拓に対する意欲が向上しております。

（ｄ）営業店・ビジネスサポート担当による継続的なリレーション強化

全事業先の6割以上を占める貸出残高10百万円未満のお取引先とのリレーションを強化するため、本部ビジネスサポート担当の電話による資金需要の聴き取りや新商品案内を実施しており、そこで得られた情報は都度営業店へ伝達され、営業店はその情報を活用して提案活動を行っております。

平成25年度上期は、従来から実施している個人事業者向けローン「サポート上手」等の案内の際にお取引先からの金融円滑化に関する相談受付にも取り組んでおり、77件の融資案件情報に繋がりました。

（ｅ）取引事業所及び従業員に対するメイン化推進の定着化

当行では、取引事業所とのリレーション強化のため、各営業店において取引先毎の管理責任者を明確化しているほか、管理責任者による取引事業所への訪問頻度を高めて、経済環境の変化に伴う影響の把握や資金需要等のニーズ発掘、メイン化推進に取り組んでおります。

平成25年度上期は、これらの取組みの中で「宮崎太陽ビジネスＷＥＢ（法人向けインターネットバンキング）」の提案を「宮崎太陽でんさいネットサービス」と並行して推進したほか、「経営革新等支援機関」として創業補助金やものづくり補助金の案内及び相談受付等を推進しました。

その結果、事業先に対する宮崎太陽ビジネスＷＥＢの設定率は 13.96％となりました。また、創業補助金を3件、ものづくり補助金（第2回募集で打切り）を7件受け付けており、創業補助金に関しては下期に第3回公募が実施されますので引き続き支援を行ってまいります。

（ｆ）営業店行員や事業先専担者の事業先営業スキル、収益意識の向上

[1]マニュアルやハンドブックを活用した研修・勉強会開催

平成25年度上期は、新たに事業先専担者に任命した行員11名の事業先開拓に関する意識及び知識向上のため、「事業先開拓推進マニュアル」「コンサルティングハンドブック」等を活用した勉強会を継続的に実施したほか、職場離脱期間中の営業店行員を対象とした事業先開拓の「心構え、勘どころ、開拓手法、成功事例」等に関する研修を行いました。

また、入行5年目行員18名を対象とした事業先開拓研修を7月に開催し、新規事業先開拓の重要性の理解や事業先専担者との同行訪問等を通じた実践を交えたスキルアップを図りました。このほか、10月には入行3年目行員13名を対象に事業先開拓基礎研修を開催しました。

[2]ローラー活動による事業先営業スキルの向上

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

平成25年度上期はこれらの活動を212回実施し、事業先訪問時の応酬話法や情報の聴き出し方といった事業先開拓力のＯＪＴ（職場内教育）に努めました。

また、各業種の専門知識の習得や、お取引先の業務内容、苦労・要望等を行員

自ら実感する職場体験学習を昨年度より計画的に実施しており、介護施設やトマト農家、青果店、整骨院等のお取引先に数日間、行員を派遣しています。

[3]外部研修等への参加

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

平成25年度上期は、宮崎県や外部団体等が実施した「みやざきフードビジネス振興構想」や「太陽電池関連産業総会」、「東九州メディカルバレー構想フォーラム」、第二地方銀行協会主催の「目利き研修」「収益力強化研修」など、13 の外部研修に参加しました。

Ｂ. 地域密着型金融推進の本格展開

（ａ）本部各部のノウハウの集約のための委員会設置

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

平成25年度上期は本委員会を4回開催し、お取引先との継続的な関係強化とお取引先ニーズ及び課題の把握・分析、経営改善や本業支援に向けたベストソリューションの提供といった地域密着型金融推進による地域産業活性化の具体的方策を検討しているほか、行員の提案力向上にも取り組んでおり、今後もお取引先のライフステージに応じた付加価値の高いコンサルティング機能の発揮に努めてまいります。

また、本委員会において審査部、営業統括部、（株）宮崎太陽キャピタル等が連携・協力して個別案件に関する取組方針等を協議するサポート体制を構築するほか、営業店が活用しやすいビジネスマッチング情報に関するデータベースを構築し、地域密着型金融推進及び経営改善支援を一層強化いたします。

【平成25年度上期の主な委員会検討事項】

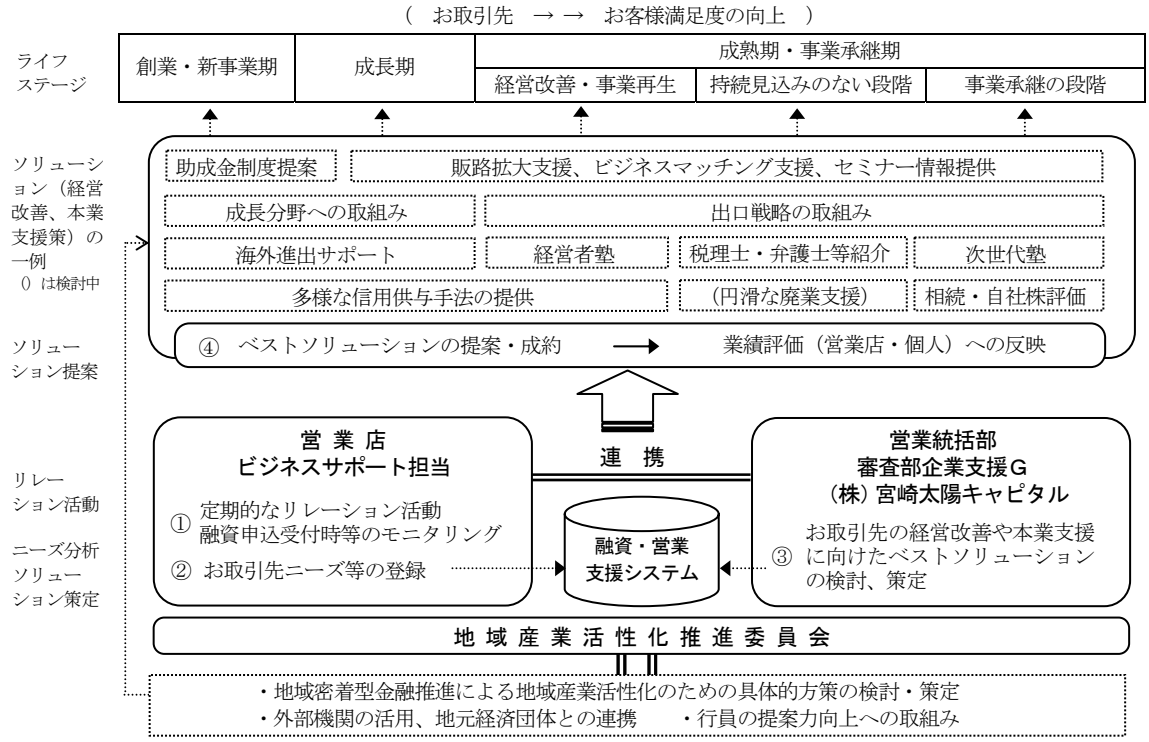
・販路拡大支援策等の情報共有。
お取引先の販路拡大支援を目的として、行内情報制度を活用して49件の情報を全店に発信・紹介し、本委員会において情報を共有しました。

・経営革新等支援機関としての補助金申請支援。
当行は、平成25年11月に九州各県の代表10組が参加して開催された「九州女性起業・創業フォーラム（福岡市）」において、経営革新等支援機関として当行が案件を承認した女性創業者とともに県代表として参加し、各県代表のプレゼンテーションにおいて最高の評価を受けました。

・貸付条件変更実施先や経営改善支援対象先に対する当行のノウハウ・各種情報提供を通じた販路先探索。（2先）

・販路拡大による新たなビジネスモデル構築に関する情報収集及び検討。

【コンサルティング機能の発揮のための体系図（イメージ)】



※ ①～④の詳細については、経営強化計画の履行状況報告書（平成 24 年 12 月）に記載しております。

（b）（株）宮崎太陽キャピタルのコンサルティング機能の活用強化

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

平成 25 年度上期は、お取引先のＩＳＯ、プライバシーマーク認証取得支援や、雇用、特許出願、メガソーラー等に係る助成金及び各種支援制度の提案・申請支援のほか、お取引先からの「自社技術を他分野にも応用したい」といった相談事案について宮崎大学や公的機関へ相談・仲介する活動等に取り組みました。

なお、当行は、お取引先の創業・新分野進出やブランド確立、生産・販売活動の安定による競争力強化等に貢献するため、平成 25 年 8 月に宮崎県内の弁理士と顧問契約を締結し、知的所有権に関する相談受付態勢を整備しました。その結果、実用新案及び特許を取得しているお取引先からの「これまでは他県の弁理士に相談していたが、当行の顧問弁理士を紹介して欲しい」といった要望や「特許申請や特許助成金申請に係る事務手続き」の依頼、「ビジネスモデル特許」、「東京・大阪へのＦＣ展開に伴う商標登録及びＦＣ契約」等に関する相談が出始めており、営業店や(株)宮崎太陽キャピタルからの問い合わせ等とあわせて顧問弁理士を紹介し、現在 7 先の支援を行っています。

また、お取引先からの相談を宮崎県工業支援課や宮崎県産業振興機構、中小基盤整備機構へ取り次ぐ業務や、(財) 省エネルギーセンターの「省エネ・節電診断サービス」等の支援を昨年度に引き続き行いました。

このほか、宮崎大学産学・地域連携センターと締結した「包括的連携協力に関

する協定」に基づき、(株) 宮崎太陽キャピタル職員 1 名と各ブロック・本部から選出した行員 7 名が同大学の連携協力コーディネーターとして認定を受けており、コンサルティング業務の一環として、県内企業から受けた相談等を同センターに提供するほか、宮崎大学と連携してお取引先企業の問題解決に取り組んでおります。同大学との第 1 回目の報告会では、コーディネーターが企業から相談を受けた件数が 19 件となっており、当行行員がコーディネーターの認定を受けることによって、行員自らがお取引先企業の抱える問題等を支援機関等を活用して解決する能力を向上させております。

(c)地元経済団体等との連携強化

中小企業の経営支援の強化と地元経済の活性化を図るため、当行を含む宮崎県内の地元金融機関は、県内商工 3 団体（社団法人宮崎県商工会議所連合会、宮崎県商工会連合会、宮崎県中小企業団体中央会）と「中小企業の経営支援に関する連携協力協定」を締結しております。平成 25 年度上期は、「中小企業の経営支援等に関する商工団体と金融機関との意見交換会」に当行も参加し、商工団体等と具体的な支援策に関する意見交換を行いました。

また、当行は平成 25 年 5 月に宮崎県食料産業クラスター協議会に加入し、県内の農水産物生産業や食品製造・販売業のほか、各支援機関とも連携し、宮崎県産の農水産物を主原料とした付加価値の高い商品開発や販路開拓等の支援を行っております。

このほか、外部機関と連携したお取引先向け・行員向けセミナーの開催にも取り組んでおり、5 月と 8 月に中小企業基盤整備機構を講師として開催した「地域資源・農商工連携セミナー」において参加企業にフードビジネスに関する情報を提供すると同時に参加行員のスキルアップを図りました。福祉・介護分野では、「サービス付高齢者向け住宅とは」をテーマとした大手住宅会社による行員向けセミナーを開催したほか、宮崎県が主催した「小規模ソーラー発電設置促進事業マッチング会」では来場者からの個別相談に対応しました。

今後は、ＴＫＣと連携してお客様向けセミナーの開催を予定しており、当行担当者が参加したＴＫＣ九州会宮崎支部の定期総会等において協議を進めています。

(d)取引先企業の６次産業化・農商工連携に関するニーズへの対応

宮崎県の基幹産業の一つである農・畜産業は、平成 22 年に発生した口蹄疫感染拡大により大きな打撃を受けましたが、平成 24 年 10 月に開催された第 10 回全国和牛能力共進会において宮崎牛が 2 連覇を達成するなど、明るい話題も出始めており、県内経済は緩やかながら回復しております。

当行の平成 25 年度上期の取組みは、「地域資源・農商工連携セミナー」を 2 回開催し、フードビジネス分野の事業をお考えのお取引先に情報を提供しました。同セミナー後に設けた中小企業基盤整備機構との個別相談会では、6 先の参加企業から相談を受け、このうちカンパチ養殖業者に対しては、農業分野の専担者と（株）宮崎太陽キャピタル職員が訪問し、今後の事業展開等を聴き取りや資金調達・販路拡大に関するアドバイスを行いました。

外部団体との連携においては、平成 25 年 5 月の「宮崎県食品関係企業の販路拡

大に関する関係団体連絡調整会議」に行員3名が参加し、行政や商工団体、支援機関との意見交換を行ったほか、頭取と行員2名が参加した「宮崎県フードビジネス推進会議」では本県のフードビジネス構想に関する協議を行いました。

なお、宮崎県の「食品製造業を中心としたフードビジネスの成長産業化を通じた雇用創出プロジェクト」が7月に厚労省補助事業の一つである戦略産業雇用創造プロジェクトの一つとして採択され、3年間で約20億円の予算活用が認められました。当行は「みやざきフードビジネス雇用創出協議会」に参画しており、今後は食品製造業を中心とした雇用創出支援に積極的に取り組む方針です。

（ｅ）流動資産担保融資等の新たな融資手法への取組み強化

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

平成25年度上期は、固定価格買取制度の導入等に伴い新規参入が続いている太陽光発電事業に関して、発電設備や売掛債権を担保としたＡＢＬを9件実行しました。

また、5 月には、特定非営利活動法人日本動産鑑定が実施する「動産評価アドバイザー」に行員1名が認定を受けたほか、営業店及び本部関係部署の全役席行員を対象にＡＢＬ・動産評価の通信教育受講を9月より開始し、動産評価の目利き力を持った行員育成にも取り組んでおります。

このほか、外部評価会社との業務提携等の近隣の第二地方銀行の取組事例を参考に知的財産権担保融資の取扱いに関する検討を行っているほか、環境格付を活用した融資手法の一つである環境省の「環境配慮型融資利子補給金交付事業」の活用等について検討を進めております。

（ｆ）創業・新事業支援の取組み強化

当行は、地域において創業・新事業開拓、新分野進出をお考えの事業者を金融面から支援するため、政府系金融機関と協調した投融資や創業支援融資商品等の提供を行っております。

平成25年度上期は、平成24年10月に宮崎県中小企業融資制度の創業・新分野進出支援資金に追加された「再生可能エネルギー発電事業」に関して提案活動を進めた結果26件、また、創業・新分野進出に関して5件の融資実行を行いました。

また、宮崎市と地元金融機関が連携して、宮崎市の中心市街地の活性化を図るべく、11月に市内商業地域に新たに進出される中小企業者を対象とする制度融資を新設し、創業・新事業支援の一環として取扱いを開始しました。

（ｇ）ビジネスマッチングの取組み強化

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

平成25年度上期は、大手百貨店の通販カタログ用としてお取引先の商品を35

件紹介した結果、8 商品が採用され、残り 27 商品が情報として登録されました。掲載された商品の殆どは、宮崎の地域性ある加工商品となっています。さらに、同百貨店担当者を 9 月に当行に招いてお取引先企業との個別商談会を開催しました。個別商談会には、応募を受け付けた 47 の企業から 10 社が指名され、商談の結果、9 社がカタログに掲載されることとなり、担当者は「商談成約率が今回のように高いことは珍しい」とのことで、商品の品質やパッケージ等が優れていたとの感想をいただきました。

また、8 月には宮崎の地元百貨店とも連携し、百貨店の催事や店頭販売、カタログ販売を目的としたお取引先の商品紹介活動を開始しており、これまで 25 商品を紹介し、商談中であります。

さらに、全国の地方新聞社が運営する厳選お取寄せサイト「47ＣＬＵＢ」へお取引先 2 社を紹介し、同サイトへの商品掲載について地元新聞社と協議中です。

このほか、第二地方銀行協会加盟行情報交換制度「Ｂ－ＮＥＴ」の活用を本格化しており、お取引先からの依頼を受けて「廃材・家畜排泄物・生ゴミ等を燃焼させずに炭にする装置」や「安全性を重視したＢＳＬ装置付き杖（ＳｔｉｃｋＣｌｕｂ）」の 2 商品を全国の加盟行に発信しました。今後も、技術力の高いお取引先にＢ－ＮＥＴを通じた全国への製品販売について提案を行うとともに、他の加盟行が発信した情報を全営業店に提供することで、相互にお取引先の販路拡大に貢献してまいります。

なお、第二地方銀行協会行が東京で毎年開催する商談会「『食の魅力』発見プロジェクト」が 7 月に開催され、25 行が参加しました。当行は地元企業 1 社（漁業・水産加工販売）とともに商談会に参加し、首都圏のバイヤーとのビジネスマッチングの機会を提供した結果、当日商談した6先のうち3先と取引が成立しました。

（ｈ）海外取引・海外進出ニーズへの対応強化

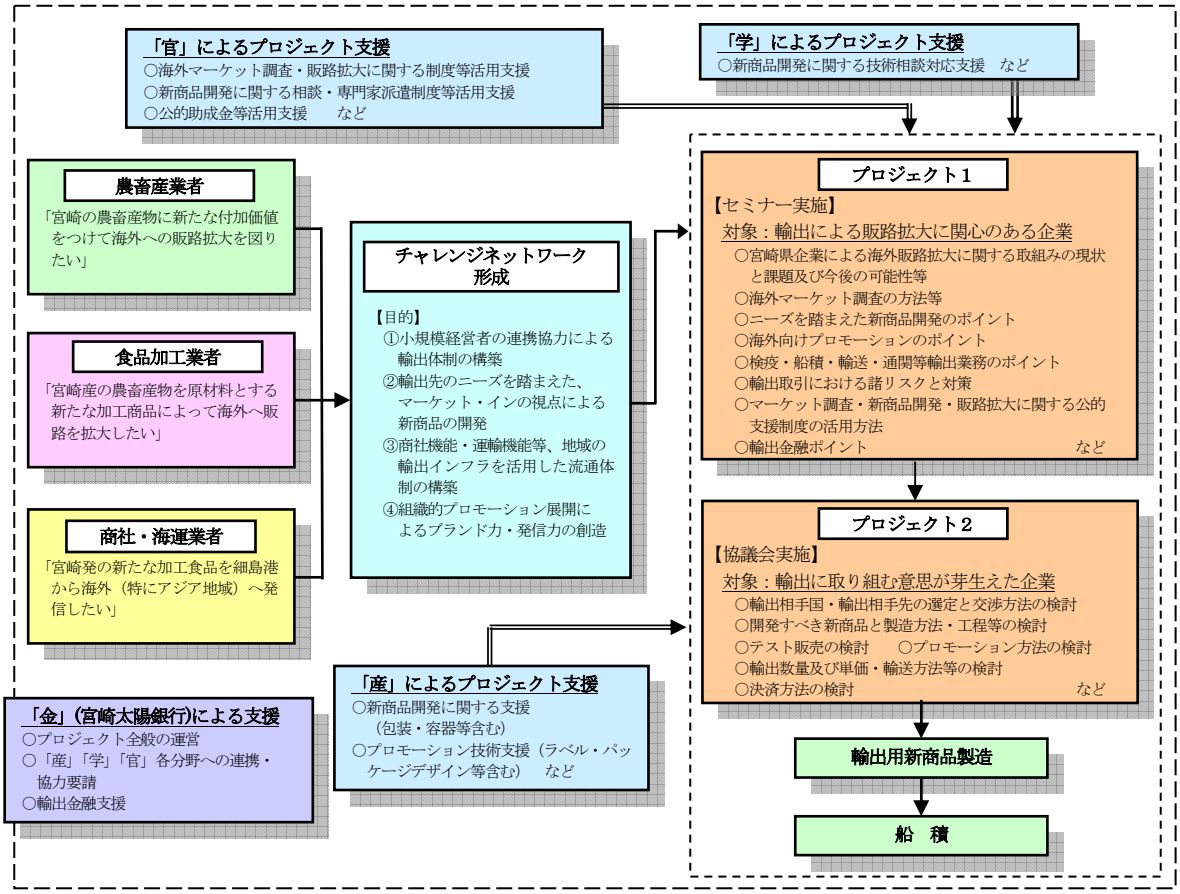
当行は本計画において、お取引先からの貿易相談等の海外取引・海外進出ニーズに対する取組みを強化しております。

平成 25 年度上期は、中小企業の海外販路拡大を応援するために平成 25 年 3 月に立ち上げた「海外販路拡大チャレンジプロジェクト」に、農畜産業者様や食品加工業者様、商社・海運業者様等の参画をいただき、4 月に開催した「第 1 回海外販路拡大チャレンジセミナー」において「中小企業の東南アジア向け輸出による販路拡大の可能性」や「中国・東南アジアへの販路拡大とリスクマネジメント」をテーマに採り上げ、民間企業より 42 名、行政・支援機関より 24 名が受講しました。

また、一般社団法人九州経済連合会と連携して「海外輸出・進出＜事前相談シート＞」を活用した相談業務を 6 月に開始しており、現在 1 先から相談依頼を受け付けています。

このほか、営業店では海外向けの商談会等について関係企業に案内を行っており、「中国（上海）バイヤーとの食品輸出商談会」へ 1 社、「ＡＳＥＡＮバイヤーとの商談会（鹿児島会場）」へ 2 社が参加しました。

【「海外販路拡大チャレンジプロジェクト」の概要図】



（ｉ）成長分野の取組み強化

当行は、平成 25 年度上期も、成長分野として注目が高まっている宮崎県の豊かな自然環境を活かした再生可能エネルギー分野に積極的に取り組んでおり、メガソーラー事業等への進出を検討されているお取引先への情報提供や金融支援等を強化しております。その結果、平成 25 年 9 月迄に 117 件の案件を受け付けており、うち 86 件、約 56 億円の太陽光発電設備資金に関する融資実行を行いました。

また、再生可能エネルギーの一つである木質バイオマス関連事業に対するサポートも行っており、総事業費 31 億円の同事業では 8 億円の補助金採択が決定され、、当行も融資支援を行う予定であります。

一方、行員向けには、平成 25 年 8 月の休日活用講座において中小企業基盤整備機構を講師とした「地域資源・農商工連携セミナー（行員参加者 59 名）」を開催したほか、医療・介護分野において大手住宅会社（ヒューマン・ケア事業推進部）を講師とした「高齢者住宅での資産運用～サービス付き高齢者向け住宅とは～（行員参加者 84 名）」を実施し、専門知識の習得によるスキルアップを図りしました。

また、平成 23 年 12 月に延岡市・日向市等の宮崎県北部地域、大分県中南部地域が東九州メディカルバレー構想に関する地域活性化総合特区に指定を受け、当行は翌年 12 月に本総合特区計画における貸付事業の実施予定金融機関として国

の認定を受けております。現在まで、本構想に基づく事業を対象とした総合特区支援利子補給金制度の利用受付はございませんが、当行は平成 25 年 5 月に「東九州メディカル構想」の協議会にも参加して積極的に情報交換を行っており、今後も地元企業の事業サポートに取り組む方針です。

なお、本構想の取組みの一環として、九州保健福祉大学（宮崎県延岡市）では、中国からの研修生を受け入れて医療技術に関する教育を通じて、将来の医療機器輸出等のアジアへの販路拡大を目指しております。また、本構想の中では、すべての人工呼吸器に適応可能な自動痰除去装置といった高度な医療機器の開発等も目指しており、当行も地域金融機関として協力・支援する方針です。

（ｊ）出口戦略の取組み強化

当行は、平成 25 年 3 月の中小企業金融円滑化法期限到来後も、お取引先に対する経営改善支援、事業再生支援の取組みを強化するため、出口戦略に関する行員の知識向上や円滑化法終了後の顧客対応に関する全行員への周知徹底に継続的に取り組むと同時に、当行の対応をお取引先に正しくご理解いただく活動を行ってまいりました。

具体的には、円滑化法の期限到来に際し、金融庁・財務局の対応、また金融機関の対応が同法の期限到来前と何ら変わらないことを、全てのお取引先に説明する必要があるとの判断から、平成 25 年 4 月から 5 月にかけて事業性貸出先の全先訪問を実施しました。訪問時には、円滑化法の期限到来後の対応方針を説明するとともに、資金ニーズやお取引先が抱える課題および当行への要望等について聴き取りを行いました。

また、中小企業再生支援全国本部（中小企業再生支援協議会の活動を支援する機関として中小企業基盤整備機構内に設置）による行員向け勉強会を 7 月に開催し、参加した 168 名の支店長・役席行員が経営改善支援や事業再生支援に関する知識の向上を図りました。さらに、9 月に開いた期初支店長会では、頭取自らが中小企業に対する経営改善支援や事業再生支援の一層の強化について周知するとともに、金融庁監督指針の重要ポイントの一つである「事業再生」について審査部長が説明し、事業再生支援に積極的に取り組むよう示達しました。

[1]外部専門機関・コンサルタント等を活用したお取引先に応じた早期事業再生

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

また、中小企業金融円滑化法施行に伴い、お取引先の経営実態の十分な把握と経営相談・経営指導等のコンサルティング機能の発揮を目的として、経営改善支援対象先については「経営改善・管理指導記録表」により毎月、貸付条件変更実施先で経営改善計画が策定されている先（策定を予定している先を含む）については「モニタリング・コンサルティングシート」により 3 ヵ月毎に、経営改善計画の進捗状況を管理する取組みを行っております。

このほか、様々な業種のお取引先に関する経営改善、早期事業再生に一層貢献

するため、外部専門機関等のノウハウ活用に取り組んでおります。また、平成24 年度に実施した医療法人へのメザニンファイナンス（資本性借入金）活用や外部コンサルティング会社と連携した石油卸売事業部門の一括譲渡による経営改善支援先について、その後の定期的なモニタリングも実施しており、事業改善計画の進捗向上による経営安定に取り組んでおります。

さらに平成 25 年度上期は、中小企業再生支援協議会の対象外業種である遊戯業について、外部コンサルタントによる事業ＤＤ、ＴＫＣ会員の顧問税理士による財務ＤＤの支援を行い、共同での改善計画策定を予定しています。

今後も、各お取引先の状況等に応じて、地域経済活性化支援機構や民間の外部専門機関・コンサルタントのノウハウを活用した事業再生支援を一層強化するとともに、コンサルティング機能発揮に関する取組みについて関係部署間で協議を行い、お取引先からのそれぞれのお申出に引き続きできる限り柔軟な対応を行うよう努めてまいります。

[2] ビジネスサポート担当による金融円滑化に関する相談対応

本部ビジネスサポート担当者は、貸出残高 10 百万円未満のお取引先へのコール業務の中で円滑化法期限到来後も継続的に相談対応に取り組んでいます。

平成 25 年度上期も、宮崎県信用保証協会の借換保証制度等を中心に資金相談に関するコールを集中的に実施した結果、18 先の相談に対応しました。

[3] 中小企業の経営支援のための政策パッケージを受けた取組み強化

イ. 宮崎県中小企業再生支援協議会等との連携による事業再生支援の取組み強化

当行は、出口戦略の取組み強化の一環として、宮崎県中小企業再生支援協議会への再生案件持込みを積極的に推進し、「政策パッケージ」によるお取引先企業の事業再生に取り組んでいます。

平成 25 年 9 月までの支援先数は、経営者との面談や財務分析等を行う「一次受付」の平成 25 年度受付分が 19 先、再生支援の対象としてフォロー中である「一次対応」が 11 先、再生計画の立案等の支援検討を行う「一．五次～二次対応」段階が 5 先（内平成 24 年度受付分 2 先）、「二次対応」によって策定された再生計画をスタートした先が 4 先（内平成 24 年度受付分 4 先）となりました。

事業再生支援の取組みは、平成 25 年度年間計画を 40 先（上期 20 先、下期 20 先）に追加修正し、「宮崎県中小企業再生支援協議会」及び「宮崎県経営改善支援センター（平成 25 年 4 月に宮崎商工会議所内に設置、当行はＯＢ行員を派出）」と連携した経営改善計画策定支援事業強化のため、下期に特別推進を予定しています。なお、上期中に同協議会へ再生案件を持ち込んだ支援先の中で、ＤＤＳファイナンスを 2 件実行しており、今後もＤＤＳファイナンス等の活用による事業再生支援を活性化させる方針としております。

また、中小企業者からの経営相談に地元金融機関や商工団体等の関係団体が連携して対応する「みやざき経営アシスト（宮崎県中小企業経営支援会議。事務局は宮崎県信用保証協会、会員は地元金融機関や宮崎県中小企業再生支援協議会、商工 3 団体や県弁護士会等。平成 24 年 7 月設立。）」と連携を強化して

おり、平成 24 年度 5 先、平成 25 年度 2 先のお取引先からの借入金返済や事業見直しなどの経営相談に関して「みやざき経営アシスト個別支援会議」で説明を行っており、地元金融機関や宮崎県中小企業再生支援協議会、商工 3 団体や県弁護士会等の会員と連携して経営改善等の支援策の検討及び策定に取り組んでおります。

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

ロ. 新たな事業再生スキーム構築のための事業再生専門会社の設立検討

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

平成 25 年度上期は 3 行合同地域再生支援委員会を 3 回開催し、3 行の経営改善支援等に関する手法・知見の共有に努めました。また、あおぞら銀行グループとの協議会を開催し、10 月に菓子製造小売業とサービス業（ドライブイン）の 2 先について九州地域活性化ファンドを活用した再生支援を実施することとしたほか、平成 26 年 3 月迄にさらに 2 先について同ファンドの活用を検討することとしました。

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

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

[4]宮崎県の関係部局等との連携による業種転換に関する行員知識向上

業種転換を含む公的支援制度等に関する行員の知識・提案力向上のため、宮崎県及び宮崎県産業振興機構の担当者を講師とした行員向け研修「中小企業の支援策」を平成 24 年 8 月から 11 月の間、3 回シリーズで開催したほか、農商工分野に関する行員の知識・提案力向上を目的とした「地域資源・農商工連携セミナー」を中小企業基盤整備機構と連携して平成 25 年 5 月及び 8 月に開催しました。

今後も、宮崎県経営改善支援センターや宮崎県中小企業再生支援協議会のほか、

国や県の関係機関等と連携し、行員の知識・提案力の向上に努めてまいります。

[5]事業の持続可能性が見込まれない先への対応に関する具体的な手法の検討

事業の持続可能性が低い、あるいは見込まれないと判断されたお取引先については、経営者の納得の上で税理士や弁護士等の助言を受けるよう提案するなどの取組みを行っておりますが、具体的な成果には至っていない状況です。今後は、これらのお取引先の再起に向けた適切な助言や、自主的かつ円滑な廃業を支援する取組みについて、「みやざき経営アシスト」や「宮崎県経営改善支援センター」、「宮崎県中小企業再生支援協議会」と連携して検討を行うとともに「九州地域活性化ファンド」等についても積極的に活用してまいります。

（ｋ）中小企業診断士、税理士、経営相談員等との連携強化

平成25年度上期は、知的所有権に関する宮崎県内の弁理士と8月に顧問契約を締結し、知財関連の相談業務に（株）宮崎太陽キャピタルと連携して取り組んでおり、7件の相談業務を顧問弁理士に取り次ぎました。

また、お取引先の社会保険労務士とも連携し、「助成金を活用して得する方法大公開セミナー」や「労務・事業承継・相続リスク回避セミナー」、「年内に確定する介護保険法改正の行方と直前対策」の参加案内を営業店から各お取引先に広報し、セミナー参加の支援を行いました。

さらに、事業承継・M&Aに関心のある企業に外部コンサルティング会社主催の「経営者の為のM&Aセミナー」を紹介したほか、地元商工会議所の経営指導員と連携して指導を仰ぐなどの活動を行いました。

（ｌ）事業承継、Ｍ＆Ａの取組み強化

当行は、営業統括部ＦＰ専担者等によるお取引先の自社株評価の提示や事業承継対策の必要性に関する経営者への説明に取り組んでおり、平成25年度上期は3件の自社株評価支援を行いました。

また、経営者の中には自社の事業展開について悩みを抱えた方がいる一方で、その準備が順調に進んでいない経営者が多いことから、後継者への「経営力」承継に関するノウハウを学んでいただく「次世代塾（1テーマ3回、全12回コース）」を、平成24年10月よりコンンサルティング会社と連携して宮崎・延岡の2会場で開催しています。現在は59名の経営者及び後継者が「経営全般、戦略計画創り、組織・人材創り、財務計数管理」をテーマに、応用と実践を交えた内容について知識・ノウハウの向上に取り組んでおり、受講者から好評をいただいていることから、平成25年10月より都城会場も開講し、10名の受講申込を受け付けました。

このほか、既に業務提携している（株）日本M&Aセンターと連携してM&A案件に着手しており、売り手企業の会社概要書を作成のうえ、買い手企業の対象先を検討しています。

平成25年度下期は、行員の知識向上を図るため、大手証券会社を講師とした事業承継・M&Aに関するセミナーを開催する計画です。

C. 個人金融部門の強化

（ａ）個人融資の増強

当行は本計画において、健全な消費者金融市場形成への貢献と収益確保の観点から消費者ローン推進を強化しているほか、住宅ローン金利低下による今後の金利リスク上昇抑制の観点から住宅ローン貸出残高は現状維持方針とし、住宅ローン利用先の世帯メイン化推進を強化することとしております。

平成 25 年 9 月期は、個人向け貸出残高が計画を下回っているものの、消費者ローン推進の全行的な取組みは着実に浸透してきており、今後もローン事務の本部集中促進による営業店負担軽減と営業店行員の効果的な提案活動等に取り組んでまいります。

【個人向け貸出残高の推移（表11)】（単位：億円）

	24/3期 実績	24/9期 実績	25/3期 実績	25/9期			26/3期 計画	27/3期 計画
				実績	24/9期比	25/3期比		
個人向け貸出金	1,137	1,145	1,160	1,152	7	△8	1,188	1,209
うち住宅ローン	951	953	951	936	△17	△15	951	951
うち消費者ローン	136	144	163	171	27	8	202	229

[1]マンパワーによる提案営業の強化、提案レベルの向上

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

平成 24 年 4 月に稼働開始した営業支援システムへの登録によるお客様の様々な定性情報の蓄積を継続しております。

今後も、この取組みを継続しながらより多くのお客様の定性情報を蓄積し、その情報を活用した効果的な提案活動を行ってまいります。

ロ. 行員の提案力向上を目的とした勉強会実施、提案用ツールの整備

平成 25 年度上期は、提携保証会社のノウハウを吸収したローン案内に関するトークスクリプトの活用や、コールセンター行員の電話トーク技術習得による提案力向上に取り組みました。また、コールセンターでは、ノウハウを活かして職場離脱の営業店行員を対象に電話セールス等の指導を行いました。

このほか、行員がお客様にニーズに即したローン商品を円滑に提案できるよう複数の無担保ローン商品の仮申込書を統一し、申込手続きを簡素化（ワンライティング）しました。

[2]営業店の個人ローン推進態勢の再構築

イ. 営業店推進リーダー、ブロック推進リーダーの任命による推進態勢の強化

個人ローン推進強化のため、平成 24 年度より各店の営業店推進リーダーのほか、営業店推進リーダーの１名を各ブロックの推進リーダーとして任命し、ブロック推進態勢の浸透を図っております。また、個人ローン推進の進捗管理や提案ノウハウ等を共有するため、ブロック推進リーダーと営業統括部個人ローン推進役によるブロック推進リーダー会議を平成 25 年度上期も開催しました。さらに、本部・営業店間において行員別・営業店別の日々の推進実績を共

有化し、支店長をはじめ、行員の推進意識の醸成を図りました。

ロ. 一般行員の消費者ローン特化による分業態勢確立

平成 24 年度より、若手の渉外・融資一般行員の消費者ローン目標を増額したほか、営業店推進リーダー及びブロック推進リーダーによる勉強会を通じて商品知識・提案ノウハウ等の習得に努め、精力的に提案活動を行いました。

ハ. 個人ローン推進強化を目的とした評価及びインセンティブの見直し

平成 25 年度上期も、営業店の推進意識向上のため、営業店業績評価における消費者ローンのウェイトを拡大しました。また、一定基準以上の成果を上げた営業店行員を対象とした個人表彰制度を設けて毎月実施しており、延べ 13 名を表彰しました。

「ロ」及び「ハ」の取組みの結果、一般行員による平成 25 年度上期の消費者ローン実行金額は 33 億円となっており、営業店の個人ローン推進態勢は定着してきているものと判断しております。また、平成 25 年 10 月より、「フリーローン・おまとめローン金利優遇キャンペーン」を実施しており、今後も消費者ローンの残高拡大に取り組んでまいります。

ニ. ローン集中センターの受付案件拡大による営業店推進強化

消費者ローン推進強化に伴う営業店のローン事務負担軽減と営業時間確保のため、平成 25 年度上期は、消費者ローン保証依頼業務と融資稟議手続きを営業統括部個人ローングループ内のローン集中センター等に集中化する取組みを徹底しました。その結果、消費者ローン融資稟議の 96.7%をローン集中センター等にて集中処理しております。

[3] ローンプラザ推進専担者の推進強化、ローンプラザの体制再構築

イ. 住宅関連業者への訪問活動及びローン情報の配信による新築案件の受入拡大

宮崎・延岡・都城のローンプラザでは、住宅関連業者への訪問による住宅資金需要の情報収集活動やローン商品に関する勉強会を行っております。

平成 25 年度上期は、提携先のほか、非提携先延べ 581 先を訪問しましたが、他金融機関との金利競合により一般顧客及び住宅関連業者からの新築住宅のローン持込件数が減少したことから、ローンプラザにおける住宅ローン実行実績は 57 件、10 億 76 百万円となりました。

ロ. ローンプラザの営業体制の見直しによる顧客利便性の向上

ローンプラザでは、住宅関連業者に対して住宅新築の際に住宅ローンを利用する個人のお客様を紹介いただく活動に取り組んでいますが、宮崎県内では、本計画期間当初に比べて他金融機関との住宅ローン金利競合が激化しているほか、これまでお客様を紹介いただいていた住宅関連業者へのヒアリングにおいても住宅新築顧客はローン金利を最優先に考えて金融機関を選択する傾向が強まってきております。

一方で、本計画における住宅ローンの取組みは、長期金利の低迷と他金融機

関との金利競合による低金利化によって、今後の金利リスクの上昇を抑制する必要があると判断し、更なる低金利化を進めない方針としております。

これらのことから、より低いローン金利を選択される個人のお客様が増える中で住宅関連業者からの紹介先数が減少し、ローンプラザ来店客数も減少傾向にあります。このため、顧客利便性の向上のためのローンプラザの営業日の見直しは行わず、営業時間等の見直しを引き続き検討することとしました。

また、各ローンプラザの営業推進を強化するため、延岡・都城ローンプラザ責任者を住宅ローン専担者に任命する内部体制の見直しを平成25年度上期に行い、住宅関連業者等が開催する休日の住宅展示会等にローンプラザ行員が積極的に参加するとともに、来店予約制や電話による情報収集・ニーズ喚起の取組みを推進し、効果的・効率的な業務運営に取り組むことといたしました。

ハ. 住宅ローン申込者への消費者ローン、保険商品の提案

ローンプラザでは、お客様への提案機会を拡大するため、住宅ローン申込受付の際に消費者ローン等の複合セールスを行っているほか、週単位で実施日を設定して過去に申込を受け付けたお客様等への電話案内を推進しています。

また、ローンプラザ行員の保険商品等の提案力向上を図るため、預り資産販売に関する専門知識を有する行員を育成する「預り資産選抜者研修」にローンプラザ行員を参加させ、平成25年度上期は3名が受講しました。今後は、ローンプラザ行員も保険商品等の提案活動を行い、ローンをご利用される個人のお客様の資産形成にも貢献していく方針です。

[4]内務行員の戦力化

イ. 住宅ローン利用先への家計メイン化等に関するコール実施

内務行員の電話（コール）による家計メイン化推進については、窓口オンライン完全一線化対応による窓口事務締上げ時間短縮推進で捻出された時間を活用して、コール案内の種類と頻度を拡大しています。今後も、より多くのお客様のニーズを発掘するため、コール案内件数の拡大に取り組む方針です。

ロ. 窓口営業職行内研修における個人ローン講義の実施

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

ハ. 窓口来店者へのローンリーフレット配布、ローンプラザの案内

各営業店では、来店いただいたお客様にニーズに則したパンフレット等を配布して内容を説明する活動を行っており、口座開設等で来店いただいたお客様にローン商品のリーフレットを配布するなど、平成25年度上期も継続的な活動に努めました。

[5]住宅ローン利用者のメイン化推進、他金融機関による肩替りの抑制

当行は、渉外行員の定例訪問や内務行員のコール案内を通じて住宅ローン利用

先のご家族を含めた家計メイン化推進に取り組んでおります。

平成25年度上期も、お客様ニーズ等の情報収集のほか、住宅ローン利用先向けの優遇金利適用による「プレミアムカードローン」「プレミアムローン」の提案活動に取り組み、351件のローン実行を行いました。また、給与振込や公共料金等の口座振替の契約交渉に取り組んだ結果、メイン化状況の基準としているポイントサービス「サン太ポイントバンク（第1から第4までの4段階のステージにセグメント）」における第2ステージ以上の取引先数が平成25年9月末で4,855先となりました。

【住宅ローン利用先のメイン化状況（表12)】（単位：先、％）

	24年3月末 実績	24年9月末 実績	25年3月末 実績	25年9月末 実績
住宅ローン取引先数	7,867	7,874	7,847	7,757
うちサン太ポイントバンク加入先数	6,824	6,985	7,840	7,754
（同加入率）	86.74	88.71	99.91	99.96
第2ステージ以上の取引先数	4,470	4,651	4,893	4,855

[6]商品・サービスの見直し等による利便性向上、広告展開の強化

イ.お客様の利便性に重点を置いたローン商品・サービスの見直し

当行は、お客様ニーズの変化や利便性向上等の観点から、ローン商品・サービスを随時見直しております。

平成25年度上期は、複数の無担保ローン商品の仮申込書を統一し、お客様の申込手続きを簡素化（ワンライティング）しました。

ロ.ローンニーズ掘り起こしのためのインターネットによる仮審査の充実

当行では、ローン専用の新キャラクター「しかもシカ」によるホームページ広告や、カスタマーセンター受付専用の「太陽パワーローン」、「太陽パワーカードローン」の取扱開始など、お客様の利便性向上及びインターネット・モバイル等による消費者ローン申込受付の拡充に取り組んでおります。

平成25年度上期も、本部カスタマーセンターにおけるインターネットや電話・ＦＡＸ等による消費者ローン受付件数の増加を図っており、前年同期比で79％の件数増加となりました。

ハ.新商品発売後の利用者アンケート実施

本計画では、利用者ニーズに対応した商品開発に取り組むため、新商品発売後の利用者アンケートや行員アンケートを実施することとしております。

これまで、新商品販売先に対して継続的なアプローチを行っていますが、商品内容の見直しという視点でアンケートは実施しておらず、今後はダイレクトメールによる調査や電話によるヒアリング調査を実施し、既存商品を含めて利用者ニーズにあった商品内容の改善を図ってまいります。

ニ.ローン商品の認知度向上を目的とした広告展開の見直し

平成24年度より、ローン商品内容や利用チャネルに関するお客様認知度を

高めるため、広告宣伝手法を見直しており、具体的には、広告宣伝費予算を営業統括部に集約して販促広告を拡大したほか、平成24年7月に採用したローン専用の新キャラクター「しかもシカ」をホームページ・テレビＣＭ・新聞・ポスター等に積極的に登場させた結果、ローンに対するお客様の親しみやすさが浸透してきているものと判断しております。なお、平成25年度下期からはＬＩＮＥ@による広告展開も実施しております。

（ｂ）非金利収入の拡大

当行は、本計画においても預り資産販売を推進しており、平成25年度上期は計画を上回る販売実績となりました。

【預り資産実績推移（表13)】（単位：百万円）

		22年度下期	23年度上期	23年度下期	24年度上期	24年度下期	25年度上期
販売手数料		144	188	234	248	260	257
	うち投信	46	46	29	21	48	49
	うち保険	91	132	195	214	206	202
	うち債券	7	8	13	3	6	3
投信事務代行手数料		49	50	45	46	46	51
預り資産販売収益合計		193	238	279	294	306	308

[1]法人向け保険の販売強化、個人ローン先等への販売強化

法人向け保険については、営業統括部ＦＰ担当の法人向け保険推進者が営業店行員との勉強会開催等の連携を図った結果、平成25年度上期の契約件数が9件（販売手数料4百万円）となり、平成24年度下期を上回りました。

平成25年度下期は法人向け保険推進者を2名とし、契約件数増加のため、取扱商品ラインアップの充実や事業先専担者との連携にも取り組んでまいります。

また、平成25年度上期に開催した「預り資産選抜者研修」をローンプラザ行員3名が受講しており、個人ローンを利用されるお客様への提案活動も行う方針です。

[2]預り資産商品ラインアップと申込チャネルの拡充

平成25年度上期は、投資信託2商品、生命保険2商品を追加しました。今後は、平成26年1月から開始されるＮＩＳＡ（株式投信・上場株式等の配当所得及び譲渡所得等に係る少額投資非課税制度）向けの投資信託のほか、変額保険を追加予定です。保険についてはインターネットによる申込みが可能な商品も取り扱っております。

[3]内務担当行員、年金アドバイザーの戦力化

イ.預り資産選抜者研修の継続実施

当行は、預り資産販売に関する専門知識を有する行員を育成する「預り資産選抜者研修（約6ヶ月間。10回程度）」を前計画から継続して実施しています。平成25年度上期は、第8期生として13名が受講したほか、過去の同研修受講者向け研修を開催しました。その結果、同研修を受講完了した内務行員は、平

成25年9月末現在で全53ヵ店中44ヵ店に配置されております。

ロ.年金アドバイザーの戦力化

預り資産販売資格を保有している年金アドバイザーは、上述の「預り資産選抜者研修」を受講しており、平成25年度上期は同資格を新たに取得した年金アドバイザー1名が同研修を受講しました。

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

	22年度	23年度	24年度	25年度上期
窓口による預り資産販売手数料	179	257	299	146
（預り資産販売手数料全体に占める割合）	(54.9)	(59.8)	(49.8)	(47.4)

[4]ＦＰ担当者（ファイナンシャル・プランナー）の養成

営業統括部に配属中のＦＰ担当者については、営業店行員への提案ノウハウ提供のほか自身の専門能力向上に取り組んでおります。

平成25年度上期は、定期的に実施しているＦＰ担当者会議において、顧問税理士による税制改正に関する勉強会を開催しました。また、ＦＰ担当者を対象にに導入したタブレット端末「ｉＰａｄ」の活用に関する勉強会を開催し、お客様ニーズに即応した提案活動を一層強化しております。

[5]預り資産保有顧客へのアフターフォロー、お客様向けセミナーの充実

イ.預り資産保有顧客へのアフターフォローの継続実施

平成25年度上期は、前年度に引き続き国債の満期償還を迎えるお客様のアフターフォローを重点的に行ったほか、投資信託10百万円以上保有のお客様や一時払い年金保険の満期を迎えるお客様への内務行員の電話案内等に取り組みました。

ロ.お客様向け資産づくりセミナーの実施

平成25年度上期は、「新興国の魅力について」をテーマとした専門機関講師による資産づくりセミナーを宮崎県下5会場で開催しました。

また、資産運用に関する情報提供の充実を図るため、橘通出張所2階セミナールームにて、専門機関講師による投資信託商品の運用報告セミナーを延べ3回、退職後のライフプラン等の各種セミナーを延べ7回開催しました。

【資産づくりセミナー開催実績（表15)】(単位：回)

	22年度	23年度	24年度	25年度上期
資産づくりセミナー開催	10	11	10	16

[6]預り資産を除く手数料収益の推進強化

平成25年度上期は、「宮崎太陽ビジネスＷＥＢ（法人向けインターネットバンキング)」と2月に取扱開始した「宮崎太陽でんさいネットサービス」契約先獲得推進を並行して実施しました。

今後もこれらの取組みを継続するとともに、業務提携先とのコンサルティング業務における紹介活動や貸金庫契約先の拡大を通じて手数料収益の拡大に取り

組む方針です。

（ｃ）安定した個人預金の吸収

[1]年金アドバイザーの育成

当行は、年金のお受取等に関する専門知識を有した「年金アドバイザー」を41ヵ店に配属しております。平成25年度上期は、年金アドバイザー研修において「年金制度」のほか、宮崎県警生活安全課より講師を招いて「振り込め詐欺の現状と対策・高齢者への注意喚起」をテーマに地域金融機関としての高齢者保護等に関する知識・意識向上を図りました。

また、お客様からの資産運用に関する相談にも対応できるよう、年金アドバイザーに預り資産販売資格取得を促進しており、平成25年度上期は新たに1名が生命保険等の販売資格を取得し、年金アドバイザーの預り資産販売資格保有者は25名となりました。なお、上記1名については、平成25年度上期の預り資産選抜者研修を受講し、提案力の向上を図りました。

【年金受取（振込）口座実績推移（表16)】（単位：件、百万円）

	23年2月	24年2月	24年8月	25年2月	25年8月
振込件数	54,571	56,979	58,410	59,412	60,423
振込金額	7,692	7,969	8,080	8,202	8,457

[2]年金相談会の開催

前年度に続き、お客様の年金に関する様々な疑問を解消することを目的に年金相談会を各営業店で開催しております。平成25年度上期は、宮崎市内の各営業店で開催していた同相談会を宮崎市内中心部の橘通出張所 2 階セミナールームにて開催することとし、宮崎市外店舗と合わせて33ヵ店で開催した年金相談会に214名のお客様が来店されました。

【年金相談会実施状況（表17)】（単位：回、店、人）

	23年度上期	23年度下期	24年度上期	24年度下期	25年度上期
開催回数	50	49	50	49	50
開催店舗数	50	49	50	49	33
来店者数	358	339	337	303	214

[3]年金アドバイザーによる高齢者保護に対する取組み

年金アドバイザーの高齢者保護に関する知識習得を目的として集合研修及び個別研修を開催しており、平成25年度上期に開催した集合研修において、宮崎北警察署生活安全課警部補を講師とした「振り込め詐欺の現状と対策・高齢者への注意喚起」と題するセミナーを受講しました。

このほか、お年寄りや身体の不自由な方々を含むすべてのお客様の満足度向上のための取組みの一環として「サービス・ケア・アテンダント（社団法人公開経営指導協会の認定資格）」の資格者養成に平成23年度から取り組んでおり、平成24年度迄に行員及び年金アドバイザー41名が同資格試験に合格しています。

Ｄ. 非対面チャネル営業の再構築

（ａ）コール営業の強化

[1]電話応対の教育、ローン販売ノウハウ取得によるコール技術向上

平成 25 年度上期は、提携保証会社のノウハウを吸収したローン案内に関するトークスクリプトの活用やコールセンター行員の電話トーク技術習得による提案力向上に取り組んでおり、着実にノウハウを蓄積しております。

今後は、アウトバウンドセールスをさらに強化し、カスタマーセンターを利益を創出するプロフィットセンターとして成長させてまいります。

[2]カスタマーセンター担当者、ローンプラザ行員によるコール業務の強化

本計画では、非対面チャネルによるローン商品等の申込受付を拡大するため、カスタマーセンター及びローンプラザ担当者によるコール業務を強化しております。また、当行で口座を開設された個人のお客様へのサンキューコールを実施し、お客様ニーズの掘り起こしに取り組んでおります。

（ｂ）ダイレクトメール（ＤＭ）、Ｅメール等を活用した取組み強化

[1]顧客情報に基づくダイレクトメール、Ｅメール活用態勢の再構築

預金・融資基盤等の取引拡大を目的としたＤＭ及びＥメール送付については、勘定系の取引データ等を分析して送付対象リストを作成しています。

様々な顧客情報を活用して効果的な分析を行うため、平成 25 年度上期も申込書等の情報のデータ化のほか、営業支援システムにお客様の定性情報を登録する取組みを行っています。

[2]ダイレクトメール及びＥメールの配信強化

平成 25 年度上期は、個人ローンのご返済を終了した約 3,000 先を対象にＤＭを送付したほか、定期預金キャンペーンの実施期間中に、個人向けインターネットバンキング「宮崎太陽ダイレクト」ご契約者様のうち約 2,500 人の方々へ「インターネット定期預金のご案内」をＥメールにて送信しました。

（ｃ）インターネットバンキングの機能追加、ネット支店への業務展開検討

利用者の更なる利便性向上を図るため、平成27年1月のサービス開始に向けて、宮崎太陽ダイレクトにＷＥＢ通帳（パソコンや携帯電話・スマートフォンで取引明細を確認できるサービス）を追加する新たなサービス展開について、検討に着手しました。同時に、スマートフォンにも対応した宮崎太陽ダイレクトの利用者拡大に努め、ネット支店への業務展開についても検討してまいります。

Ｅ. 営業推進体制の強化

（ａ）ブロック推進体制の強化

前計画より実施しているブロック推進体制については、平成 24 年 4 月に都城ブロックと日南ブロックを県南ブロックとして統合したことに続き、ブロック内店舗数等の平準化とブロック間競争の公平性の観点から、平成 25 年 4 月に宮崎市内の 2 ブロックと県央、延岡、日向の合計 5 ブロックを 4 ブロックに編成し、全 53

ヵ店６ブロック体制としました。

また、営業店目標・業績評価においてもブロック目標・ブロック評価方式が定着しており、ブロック長主導によるブロック推進体制確立によってブロック内の営業店が連携・協調して重点項目の推進に取り組んでいます。また、本部事業先専担者及びＦＰ専担者を各ブロックに配置し、専門分野の推進を強化しているほか、個人ローンに関するブロック推進リーダーを任命するなど、ブロック推進を強化しております。

（ｂ）融資・営業支援システムを活用した提案力の向上と業務フローの効率化

平成 24 年 4 月に稼働開始した営業支援システムについては、約 1 年半継続してシステム活用に関する周知を行ってきたことで、行動管理や目標実績管理、お客様の定性情報登録等、すべての営業店行員が年齢や職種等に関わらず十分に活用できております。今後は、蓄積した各種顧客情報をこれまで以上に活用し、効果的な提案・営業活動に取り組んでまいります。

なお、融資・営業支援システムについては、基幹システムを共同運営するＳＢＫ（事業組合システムバンキング九州共同センター）加盟行が平成 26 年 5 月より共同利用することとなっており、共同利用後は、加盟各行のシステム活用事例を共有し、更なる有効活用に繋げる方針です。

（２）業務効率化戦略（ローコスト態勢の強化）

Ａ．マーケット等に応じた店舗・ＡＴＭ戦略の見直し

（ａ）中長期的視点に立った各営業店の店舗機能及び運営戦略の見直し

平成 24 年 8 月に業務効率化委員会を新設し、同委員会の作業グループとして本部各部の実務者で構成する「店舗運営ＷＧ※（店舗部会）」を設置しました。

現在、店舗運営ＷＧ（店舗部会）では、各地域のマーケット特性や各営業店の業績等を勘案して店舗機能・運営戦略を見直す該当店を選定し、その結果を経営会議に報告するとともに、具体的な実施手法等に関する検討を進めております。

今後、検討結果に基づく店舗機能等の見直しや人材配置を進める方針です。

※ＷＧ：ワーキンググループ

（ｂ）ローンプラザ営業体制の見直し検討

宮崎県内における他金融機関との住宅ローン金利競合の激化やお客様の低金利志向、当行の住宅ローン推進方針等の影響により、ローンプラザへの来店客数は減少傾向にあります。

このため、顧客利便性の向上のためのローンプラザの営業日の見直しは行わず、営業時間等の見直しを引き続き検討することとしました。また、住宅関連業者等が開催する休日の住宅展示会等にローンプラザ行員が積極的に参加するとともに、来店予約制や電話による情報収集・ニーズ喚起の取組みを推進し、効果的・効率的な業務運営に取り組むことといたしました。（詳細は 20 頁 3-（1）-C-（a）-[3]「ローンプラザ推進専担者の推進強化、ローンプラザの体制再構築」に記載しています。）

（ｃ）コンビニＡＴＭ提携を踏まえた当行ＡＴＭ運営方針の見直し

平成 25 年度上期は、業務効率化委員会の作業グループとして本部各部の実務者で構成する「店舗運営ＷＧ（ＡＴＭ部会）」において、各店外ＡＴＭの取引件数・採算等の調査結果をもとに、コンビニＡＴＭ網の拡大を踏まえた当行ＡＴＭの効率的配置や営業方式見直しについて検討を進めました。

その結果、平成 25 年 11 月迄に当行店外ＡＴＭ4 ヵ所を営業終了して同一敷地内に設置中の他行ＡＴＭを共同営業することとしたほか、平成 26 年 3 月迄に数ヵ所の当行店外ＡＴＭについて共同営業への変更を予定しております。

Ｂ. 業務効率化への取組み、経営資源の効率的配置

（ａ）業務効率化運動の展開

本計画では再度効率化の原点に立ち戻り、行員の創意工夫による業務効率化を推進することとしており、平成 25 年度上期は、平成 24 年 9 月に実施した営業店行員向けのアンケートにおいて寄せられた 200 以上の効率化策について、本部各部にて効率化に取り組む案件を選定しました。このうち、「行内通達文書等の電子化」等の効率化を実施しており、今後も選定した効率化策を順次実施に移してまいります。

（ｂ）既存事務集中化の取組み拡大

当行は、営業統括部内のローン集中センターにおいて住宅ローン融資稟議手続きを本部集中化していますが、平成 24 年 4 月に同センターにおける事務集中対象に消費者ローン融資稟議手続きを追加し、営業店のローン事務負担軽減と営業時間確保を図りました。平成 25 年度上期は消費者ローン 96%、住宅ローン 38%の事務集中化率（件数ベース）となっており、消費者ローンの事務集中化は定着していますので、今後は住宅ローンの事務集中化率向上に取り組んでまいります。

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

（ｃ）本部組織体制の見直し

本計画において推進を強化している個人融資部門の業務運営を円滑なものとするため、平成 25 年 9 月 1 日付で本部機構を一部改正し、審査部個人融資管理グループを営業統括部個人推進グループに統合し、名称を営業統括部個人ローングループに変更しました。

Ｃ. 経費削減推進、効果検証の強化

（ａ）人件費

平成 25 年 9 月期の人件費は、適正人員数の厳格化や出向・転籍による行員数の減少に伴う給与・賞与の圧縮等によって計画比 27 百万円、前年同期比 26 百万円減少しました。

平成 25 年度上期は、昨年度算出した職種毎の適正人員数を活用し、8 ヵ店の行員配置を見直しました。今後も、営業店事務効率化や現在検討を進めている渉外・

融資担当制度の見直し及び店舗戦略等を踏まえ、行員・パート行員の効率的配置に取り組みながら人件費の圧縮に繋げてまいります。

【人件費の計画・実績（表18)】（単位：百万円）

	24/3期実績	24/9期実績	25/3期実績	25/9期				26/3期計画	27/3期計画
				計画	実績	計画比	24/9期比		
人件費	4,497	2,234	4,450	2,235	2,208	△27	△26	4,489	4,422

【従業員数の推移見込み・実績（表19)】（単位：人）

	24/3期実績	24/9期実績	25/3期実績	26/3期計画	25/9期実績	26/3期計画比	24/9期比	27/3期計画
期末従業員数	851	847	836	852	843	△9	△4	847
行員	621	630	612	602	623	21	△7	591
専任行員	49	46	48	63	41	△22	△5	66
嘱託・パート	181	171	176	187	179	△8	8	190

※人員計画は年度単位で策定しています。

（b）物件費

平成25年度上期は､投資計画を厳格に遵守することや業務委託の見直しなどを実施し、役職員のコスト意識の浸透と経費の効率的支出に努めました。また、消耗品費･広告宣伝費等の一部費目の統括部署による管理を引き続き実施するなど、予算管理の強化に努めました。

これらの取組みによって、平成25年9月期は管理費・事務費ともに減少し、物件費は計画比62百万円、前年同期比72百万円減少しました。

今後もこれらの取組みを継続し、一層の経費削減に努める方針です。

【物件費の計画・実績（表20)】（単位：百万円）

	24/3期実績	24/9期実績	25/3期実績	25/9期				26/3期計画	27/3期計画
				計画	実績	計画比	24/9期比		
物件費	3,385	1,614	3,134	1,604	1,542	△62	△72	3,178	3,140
管理費	1,739	821	1,557	820	750	△70	△71	1,590	1,547
事務費	1,645	792	1,577	784	791	7	△1	1,588	1,593

D. 他行連携の取組み強化

（a）ＳＢＫを活用した業務効率化・高度化

当行は、基幹システムを共同運営するＳＢＫ（事業組合システムバンキング九州共同センター）及びＳＢＫに加盟している九州地区第二地方銀行と連携して業務効率化及び高度化に関する取組みを進めております。

ＳＢＫ加盟行において平成26年5月よりサービスを開始するＳＢＫ次期共同情報系システムにつきましては、現在システム開発と並行して検証作業を進めており、サービス開始に向け順調に進捗しております。同システムにおいては、当行を含む一部のＳＢＫ加盟行で利用中の融資・営業支援システムをすべての加盟行で共同利用することとしており、手引書・規定・マニュアル等の共通化を進めてまいります。また、データウェアハウスおよびデータ検索(帳票作成)ツールを充実させることで、データ抽出・帳票作成に関する本部事務の省力化を図ります。

このほかＳＢＫでは、加盟行のローコスト運営を進展させるための「ローコスト運営拡大プジェクト」を平成 25 年 10 月に発足させており、営業店事務の効率化やサブシステム等の共同化の実現を目指し協議を進めることとしております。

（ｂ）他行連携を通じたコンサルティング機能の充実

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

平成 25 年度上期は 3 行合同地域再生支援委員会を 3 回開催したほか、あおぞら銀行グループとの協議会を開催しており、抜本的な事業再生や事業転換を必要とされる地域企業のみなさまの総合的な出口戦略を図っております。

（詳細は 17 頁 3-(1)-B-（j）-[3]-ロ「新たな事業再生スキーム構築のための事業再生専門会社の設立検討」に記載しています。）

（ｃ）営業推進や業務効率化等に関する他行連携の強化

各銀行のノウハウの相互活用を強化するため、近隣の第二地方銀行協会加盟行との協議会を平成 25 年 8 月に開催し、お取引先の販路拡大のための業務スキームや成功事例に関する意見交換のほか、参加行が連携して取り組むコスト削減策等について議論を行いました。

その後も各行実務担当者間で情報を交換しており、他行の成功事例を参考にして複数の事業者とビジネスマッチングに係る業務提携を行ったほか、一部の預金通帳の共通化を検討することが決定されるなど、具体的取組みが進展しています。

今後も、営業推進や業務効率化等について他行との連携を強化する方針です。

（３）人事戦略（人財力の強化）

Ａ.経営戦略に応じた人事制度の整備（ＥＳ向上）

（ａ）経営戦略に応じた人材配置及び職務（係）等の改正検討

[1]営業推進戦略、業務効率化戦略に応じた人材配置

平成 25 年度上期は、内務事務の検印権限を一部委譲した事務主任の任用を活用した人材配置のほか、円滑な業務運営体制を構築する観点から実施した 9 月 1 日付の本部機構改正に伴い、行員 7 名の配置転換を実施しました。

[2]渉外・融資担当制の見直し

平成 24 年度上期より検討を進めている渉外･融資担当制の見直しについては、平成 25 年度上期より 4 ヵ店で試行を行っており、現在、該当店の推進状況や行員からの意見等について関係部にて検証・協議を重ねており、平成 25 年度下期中に見直しを完了する方針であります。

[3]本部行員の業務互換性向上

本部行員の業務互換性の向上を図るため、本部同一部署内における担当係替え

の促進に取り組んでおり、平成 25 年度上期は 5 名の係替えを行いました。

（ｂ）行員のモチベーション向上

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

（ｃ）働きやすい環境づくりに向けたワークライフバランス実現への取組み

[1]水曜日の早帰りの実施や休日労働・時間外労働の改善

前年度に続き、平成 25 年度上期も毎週水曜日を「一斉早帰りの日」と定め、家族と過ごす時間や自己啓発の時間確保及び健康管理を目的とした定時退行運動を実施しました。また、水曜日には終業時間とともに早帰りに向けたアナウンスを行い、行員自身の意識改革にも取り組んでおります。

[2]職場内交流や福利厚生面の行員周知

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

Ｂ. 年代・職位等に応じた行員意識の活性化

（ａ）専任行員等の活性化

本計画では、専任行員の意向や適性を確認し、専門ノウハウを発揮できる職務に任命することとしております。平成 25 年 9 月末では、人事異動に伴う再配置により営業店指導担当者の専任行員は 0 名としましたが、営業店役席者として専任行員 6 名を任命しています。

（ｂ）働き甲斐のあるキャリアプラン策定のための研修実施

平成 25 年度上期は、行員のセカンドライフ、セカンドキャリアに関する知識向上を図るため、勤続 20 年及び 30 年の行員向けに「報酬比例分年金受給年齢引き上げについて」「働き盛りの健康管理」と題する研修を開催しました。

（ｃ）管理職行員の自己研鑽強化

平成 25 年度上期は、8 月に開催した新任支店長等向け研修において、先輩支店長を講師として支店経営の要諦等のマネジメント全般に関する研修を行いました。また、お客様の様々なニーズ及び経営課題の解決にお応えするため、管理職も「ＡＢＬ・動産評価による企業実態把握力強化講座」を受講し、ＡＢＬの推進態勢を強化しております。

このほか、全営業店及び本社の管理職を中心に開催したセミナーでは、コンサルティング業務と普遍的なマネジメント力強化に関するテーマを取り上げました。

C. 人財育成力の強化

（ａ）実践力強化のための人財育成

[1]研修や勉強会の運営方法等の見直し

イ. 受講者アンケートの反映による実務に応じた研修実施

平成 25 年度上期は、新入行員へのアンケートにおいて、知識のみではなく実際のお客様対応を意識したロールプレイングの要望が多かったため、新約や諸届受付といった実践を想定した研修を実施しました。

また、平成 26 年度の研修計画においては、平成 25 年 2 月に実施した「研修に関する行員アンケート」の結果を踏まえた研修を企画・立案し、開催する予定であります。

ロ. ブロック単位・近隣複数営業店単位の研修・勉強会拡大

本計画では、前計画期間中に実施した少人数の営業店行員研修は受講行員の理解を得られやすいといった意見が多かったことから、本部集合研修の内容に応じて開催・運営方法の見直しを行うこととしております。

平成 24 年度は 71 回のブロック単位・近隣複数店舗単位による研修・勉強会を開催しましたが、平成 25 年度上期は営業統括部による預り資産商品に関する勉強会等、97 回開催しました。

ハ. 研修成果管理手法の導入

行員の実践力向上のための取組みの一環として、業務研修や実践型研修の一部について研修内容の確認テストや受講内容の実践調査といった研修成果管理を行っており、平成 25 年度上期は「入行 2 年目・3 年目・5 年目研修」等の 7 回の研修でこれらの取組みを行いました。

[2]自由参加型キャリア開発講座の見直し

自己啓発の一環として取り組んでいる自由参加型キャリア開発講座について、平成 25 年度上期は「金融円滑化法終了後の事業再生への取組みと経営改善計画の策定手順」、「コンサルティング業務を活用した資金ニーズ発掘の手法」等の計 5 講座を開催し、延べ 697 名の行員が受講しました。

[3] ｅ－ラーニング受講者の拡大

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

現在は、銀行業務等に関する行外ｅ－ラーニング及び通信講座一覧表を作成して、人事部にて行員の任意受講斡旋を行っており、平成 25 年度上期は計 36 名の行員が特別会員内部管理責任者資格取得対策講座や法務初級等に受講申込を行いました。

（ｂ）入行後の育成モデル、中長期的スキルアッププランの活用

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

また、職務遂行能力の向上のため活用中の職務マスター項目表を改訂するとともに、報告・集計方法を習熟度のみから全評価項目に変更し、行員の理解度が低い傾向にある項目等を把握できる運用に変更しました。今後は、これらの結果を研修等で活用し、行員のスキルアップに繋げる方針です。

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

（１）業務執行に対する監査又は監督の体制の強化のための方策

①取締役会・経営会議

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

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

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

平成 25 年度上期は、15 回開催した取締役会の全てに常勤監査役と１名以上の社外監査役が出席したほか、22 回開催した経営会議の全てに常勤監査役が出席し、客観的な提言を行うなど、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監査役・監査役会

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

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

なお、平成 25 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、代表取締役との意見交換会を１回開催しています。

③内部監査

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

平成 25 年度上期も、監査部は取締役会に承認を受けた監査計画に基づく監査を実施しています。取締役会は、監査部による監査結果の月次報告に基づいて必要な改善指示を行っているほか、頭取、専務自らが必要に応じて直接指導を行うなど、経営として十分な関与を行っています。

（２）リスク管理の体制の強化のための方策

当行は、自己資本等で示される経営体力の範囲内で適切なリスクテイクを行って経営の健全性を確保しつつ収益力の向上を図っており、また、その適切性を確保するために、ＡＬＭ委員会、リスク管理委員会、取締役会等における検討・協議を通じた統合的リスク管理の実践と実効性向上に努めております。

①統合的リスク管理体制強化のための方策

当行では、毎期、取締役会においてリスクカテゴリー毎に配賦資本額を決定し、配賦資本に対する各リスク使用量の状況をＡＬＭ委員会やリスク管理委員会において定期的に検証するほか、配賦資本に見合った適切なリスクテイクが行われていることを確認する統合的リスク管理を行っております。

平成 24 年度に引き続き平成 25 年度も、バッファー資本の十分性や資本配賦の適切性を考慮したリスクカテゴリー毎の配賦資本額（リスク限度枠）をリスク管理委員会において 4 月に決定し、その後、ＡＬＭ委員会において管理しております。

また、複数のストレス・シナリオに基づくリスク量を算定し、バッファー資本と比較することで資本の十分性を確認しております。

②信用リスク管理体制強化のための方策

Ａ. 今後の体制強化のための方策

（ａ）与信ポートフォリオ管理の充実

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

平成 25 年度上期に実施した信用リスク管理協議会においても、格付別、業種別及び地区別といった視点で与信集中の状況を把握し、さらに信用リスク量の比較的大きい大口与信先については、その管理が適切に行われていることを確認するとともに、今後の対応方針に関する協議を行い、その結果をリスク管理委員会へ報告しました。

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

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

平成 25 年度上期は、平成 24 年 9 月に制定した「大口与信管理規定及び同規定細則」「大口与信先等管理データ手引書」に基づく、取締役会への「大口与信先等管理報告」において、大口与信先の状況、対象先の動向、業況、限度額の遵守状況、大口与信集中の状況等について、四半期毎に報告を行いました。

また、大企業及び大口正常先に対する審査管理強化の一環として、平成 25 年 8 月に「シンジケート・ローン取扱規定」の改定を行い、案件の取組基準、貸出実行後の与信管理（モニタリングの実施、コベナンツ違反・抵触等の管理）に関する具体的な手順等を整備しました。

（ｃ）住宅ローン（アパートローン含む）リスク管理の高度化

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

重要な経営課題の一つであると認識しております。

この認識の下、平成 25 年度上期は、昨年度に引き続き住宅ローンに係るデータベースからデフォルト及び期限前償還を考慮した生涯収益の算定を行い、昨年度の生涯収益算定結果と比較し、住宅ローンポートフォリオの変化を確認しました。

（ｄ）中小企業金融円滑化法の最終延長を踏まえた出口戦略

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

さらに、すべての事業性融資取引先に訪問し、当行の対応方針のご説明と最近の業況や資金ニーズの確認を行いました。（出口戦略の取組みについては 15 頁 3-(1)-B-（j）「出口戦略の取組み強化」に記載しています。）

（ｅ）不良債権の適切な管理のための方策

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

平成 25 年度上期に実施した不良債権処理は、債権売却・償却が 1 億 98 百万円、競売が 75 百万円、任意売却が 1 億 51 百万円となりました。

③市場リスク管理体制強化のための方策

Ａ．統合的リスク管理の活用

経営企画部リスク管理グループにおいて、統合的リスク管理の中で配賦資本額対する市場リスク量の管理を行っており、さらには株価変動リスク、金利リスクの状況等の分析、評価を行い、毎月開催するＡＬＭ委員会及び四半期毎に開催するリスク管理委員会において報告を行っております。

Ｂ．有価証券運用管理態勢の強化

当行では、経営体力比適切なリスク量に統制する観点から、株式保有リスクを低減させるとともに債券重視型ポートフォリオへの転換を進めており、その進捗状況を統合的リスク管理の検討の場であるＡＬＭ委員会やリスク管理委員会において確認しています。

その結果、平成25年9月末における有価証券全体に占める株式保有割合は9.2％と、平成25年3月末比で1.6ポイント低下しました。

今後も「平成27年3月末までに有価証券全体に占める保有株式の割合を10％以下」とすることを引き続き維持してまいります。

④オペレーショナルリスク管理

当行では、オペレーショナルリスク管理方針や管理基準に基づき、事務リスク、システムリスク、法務リスク等のオペレーショナルリスクとして規定している個々

のリスクの管理主管部署が、取締役会等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、統括部署である経営企画部リスク管理グループは、上記の管理主管部署に各リスクの管理状況の報告を求め、それを基に取り纏めたオペレーショナルリスクの総合的な報告を取締役会等に対して行い、これらの報告により取締役会等が個々のリスク管理の状況とあわせて、オペレーショナルリスク管理の状況を総体的に把握できる態勢としております。

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

システムリスクについては、システム障害管理体制の枠組みを整備するとともに、インターネット利用業務におけるサイバー攻撃への対応や、インターネットバンキング不正利用へのセキュリティ対策として、従来の認証情報（ＩＤ・パスワード）に加え、ワンタイムパスワードや電子証明書等の導入を行っています。

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

オペレーショナルリスクの総合的な管理については、経営陣がオペレーショナルリスクの顕現化の具体的事象を認識し、その顕現化防止に向けた適切な指示・指導ができる態勢とするため、統括部署である経営企画部リスク管理グループがオペレーショナルリスクの総合的な報告を取締役会に年２回行うとともに、オペレーショナルリスク管理検討会議を開催し、個々のリスク管理主管部署のリスク管理状況の確認や助言を行うなど統括機能の発揮に努めました。

このほか、危機管理態勢については、危機管理対策会議を四半期毎に開催し、研修や実践的な訓練を行うことで、業務継続態勢の充実に向けた取組みを実施しております。平成25年９月には、震度６強の地震が発生したという全銀協ＢＣＰ訓練シナリオに基づき、頭取以下危機管理対策本部のメンバーが参集する対策本部初動対応訓練等を行いました。

⑤流動性リスク管理

業務主管部署において流動性に係る分析・評価を毎月実施し、ＡＬＭ委員会において報告を行っております。また、資金繰りの状況や計画・見通しについて取締役会等に定期的に報告・付議することで経営の関与も強めております。今後も資金効率に配慮しつつ、流動性を十分に考慮した資金運用・管理を行ってまいります。

⑥自己資本管理態勢の強化

自己資本管理規定に基づき、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するとともに、期中におけるリスク量に対する自己資本の十分性等の充実度を確認しております。また、これまでも実施している自己資本の額及び質に関する充実度の評価・報告を継続実施し、自己資本管理態勢の充実を

図っております。
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、平成25年9月期の自己資本比率は9.64%、Tier I比率は8.12%と、平成25年3月期からそれぞれ0.32%改善しております。

（3）法令遵守の体制の強化のための方策

当行は地域社会からの信用・信頼を存立基盤としている地域金融機関であり、当行のあるべき姿としている「地域密着型庶民銀行」実現のために、法令等遵守の体制強化と倫理観の強い人財育成を経営の最重要課題の一つとして取り組んでまいりましたが、前計画期間中に発生した不祥事件は、コンプライアンス意識の醸成や自店検査及び人事管理等に係る再発防止策の有効性や定着状況が不十分であったことに原因があると判断しており、現在、以下の対策を講じております。

①コンプライアンス態勢

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

A. 事務検査グループの新設

営業店で定期的に実施する自店検査については、事務事故や不正の未然防止と早期発見のため自店検査実施手順書を改正してまいりましたが、自店検査における検証不足や同一人による自店検査の連続実施等によって不祥事件の再発抑止や早期発見がなされていなかったほか、これらの状況を本部主管部が把握していないなど、自店検査態勢は実効性を欠いたままでありました。

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

平成24年度は、事務検査グループや関係各部で構成する自店検査・事務ミスＷＧ※会議において自店検査項目や検査員任命方法等を見直し、これらを明記した自店検査実施手順書等を営業店に周知するとともにブロック支店長会等において自店検査の変更点を含む運用ルールの示達を行いました。また、平成24年9月から支店長による全店一斉抜打ち検査を毎月実施したほか、リスク管理の一環として年1回実施している行員の職場離脱制度を活用して他店の役席者による自店検査にも取り組み、さらに、事務検査グループの営業店臨店による自店検査実施精度及び自店検査実施態勢の検証や具体的な改善指導を行いました。

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

なお、現在、事務検査グループの営業店臨店には自店検査トレーニーとして若

手行員や経験の浅い役席行員を同行させ、自店検査実施手順の理解を深めて自店検査の検査員を育成する研修活動に取り組んでおります。

今後も、自店検査結果を検証するとともに、検証結果に基づく臨店指導や集合研修及び実施手順書の見直しを行うなど、事務検査グループを中心としてＰＤＣＡ機能を確保した実効性ある自店検査態勢の確立を図ってまいります。

※WG：ワーキンググループ

Ｂ. カウンセリング機能の充実・強化

行員の生活指導等の人事管理面の強化策として、行員個々の仕事上の人間関係や経済的な悩みにより適切に対応するため、平成24年4月に経験豊富なベテラン行員2名をカウンセリングスタッフとして増員しコンプライアンス統括部（別室）に配置しました。平成25年度上期は、カウンセリングスタッフが 44ヵ店、1部署を臨店して延べ440名の行員・パート行員と個別面談を実施し、特に経済的な悩みを持つ行員に対しては、銀行の厚生資金貸出制度活用等の救済措置を講じる対応を行いました。

Ｃ. 積立性預金集金業務の廃止

積立性預金集金業務については、不祥事件再発防止の観点から平成24年4月に集金業務を廃止し、自動振替やお客様自身によるＡＴＭを含む窓口入金による取扱いに変更した結果、平成25年9月末の積立性預金集金口座数はゼロとなっています。

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

Ｄ. コンプライアンス意識の浸透・定着に向けた不断の取組み

当行では、頭取が年頭所感や支店長会等のあらゆる機会を捉えて、必ずコンプライアンスに係る訓示を行っております。また、職位別・年代別等にて実施される全ての行内研修等の冒頭で役員がコンプライアンスに関する講話を行っており、平成25年度上期もこの取組みを継続しました。

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

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

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

コンプライアンス統括部による営業店臨店は、平成25年度上期 27ヵ店を実施しました。本部指示事項の履行状況を検証し、不備項目について取り纏め営業店に注意喚起を行う等、不祥事件の未然防止や法令等遵守、顧客保護等に向けたモニ

タリング強化に取り組みました。

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

年に2回実施している行員の生活指導面接において、部店長が各行員の収支状況等を確認するとともに、本部関係部による協議会でその情報を共有し、行員への指導に関係部が連携して取り組んでおります。

今後もこれらの取組みを継続して実施しつつ適時適切な見直し・検証を行うことによって、内部管理態勢のさらなる充実・強化を図ってまいります。

②コンプライアンス・プログラム

毎年度上期に見直している法令等遵守と不祥事件の未然防止のための活動計画である「コンプライアンス・プログラム」について、平成 25 年度は不祥事件の再発防止策等に重点を置いた内容を主体に「金融商品販売」及び「改正犯収法」に関する項目を追加して作成しております。また、同プログラムの実施状況をコンプライアンス部会で毎月確認するとともに、コンプライアンス統括部による各営業店の臨店指導の実施状況等とあわせて四半期毎にコンプライアンス委員会へ報告を行っており、平成 25 年度上期も計画通り実施しました。

③法令等に違反する行為の内部通報制度

法令等違反の早期発見と是正を図るために年 2 回実施しているコンプライアンス・アンケートと内部通報制度の認知度チェックを、平成 25 年度上期は 6 月に実施しました。また、内部通報制度の重要性の再認識等を目的として平成 24 年 6 月に作成した「内部通報制度カード」を全行員が行員証入れ等に入れて常に所持し、各営業店および本部各部で毎週実施することとしている部店長によるコンプライアンス研修において「内部通報制度カード」や「コンプライアンスチェックカード」の読み合わせを行っており、その実施状況を記載した「コンプライアンス研修・啓蒙実施報告」をコンプライアンス統括部において確認しています。

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

④反社会的勢力に対する態勢強化

当行では反社会的勢力との関係遮断と排除を徹底するため、それらの情報をデータベース化して本部と営業店が共有する「スクリーニングシステム」を活用しており、平成 25 年度上期も反社会的勢力からの預金口座開設や融資申込みについて全て謝絶したほか、必要に応じて警察等への照会を行いました。

今後も、スクリーニングの強化と充実のためのデータベースの整備拡充を図るとともに、警察や財団法人宮崎県暴力追放センター、顧問弁護士等との情報交換を行って連携の強化に努め、厳正な対応を行ってまいります。

（４）経営に対する評価の客観性の確保のための方策

①監査役・監査役会による監査

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

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

なお、平成 25 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､代表取締役との意見交換会を1回開催しています。

②経営評価委員会による提言等の活用

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

平成 25 年 8 月 7 日に当行本店内にて開催した第 6 回委員会では､委員の皆様から「事業承継に関する支援」のほか､「ＡＴＭ戦略」や「広告・イメージ戦略」等について意見が出され、取締役会へ報告を行うとともに委員の皆様からの意見を踏まえて､「商品広告やイメージ広告の今後の戦略」について検討することとしました。

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

（５）情報開示の充実のための方策

①四半期毎の情報開示の充実

お客様、株主をはじめとする投資家、地域社会等から正しい理解と信頼を得るため、証券取引所への適時開示やホームページへの掲載によって四半期情報を開示しているほか、半期毎に宮崎県庁記者クラブで頭取記者会見を実施しております。平成 26 年 3 月期第 2 四半期（中間期）決算についても、平成 25 年 11 月 13 日に開示しており、今後も迅速かつ正確な情報開示に努めてまいります。

②会社情報の適時開示

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

③主として業務を行っている地域への貢献に関する情報開示の充実

当行は地域に役立つ銀行として、地域密着型金融の推進による地域経済活性化への様々な取組み等をディスクロージャー誌やホームページ等で開示しているほか、中小企業金融円滑化法に基づく対応状況についてもプレスリリースやホームページ掲載によって適時適切な情報開示を行っております。

平成 25 年度上期の主な取組みとしては、平成 26 年 1 月から始まるＮＩＳＡ（株式投信・上場株式等の配当所得及び譲渡所得等に係る少額投資非課税制度）の利用

促進を目的として実施した「太陽でＮＩＳＡスタートキャンペーン」や、地域資源・農商工連携に関する認定取得の方法やメリット等を紹介させていただく「地域資源・農商工連携セミナー」の開催等に関する情報発信を行いました。

また、ご記帳済み通帳を新通帳へ繰越す機能を搭載した通帳繰越機能付きＡＴＭの営業店５ヵ店への導入や、金融犯罪への注意喚起など、顧客利便性の向上及び顧客保護に関する情報についても積極的に発信しました。

今後も、一層の開示内容及び活動の充実を図ってまいります。

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

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

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を図ることは、地域金融機関である当行に課せられた責務であり、また当行自身の経営基盤の強化を図るものであると認識しています。

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

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

（２）中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化のための方策

①中小規模の事業者に対する信用供与の実施体制の整備のための方策

Ａ．地域性を踏まえた事業先専担者の配置転換

本計画では、事業先開拓に関する専門的営業力を高めて貸出残高の増強を図るために本部・営業店に配属している事業先専担者について、各営業エリアのマーケット規模や成長性等を勘案して開拓余地が大きいと認められる営業店に専担者を配置転換することとしております。

平成25年度上期は、より多くの行員が事業先開拓の専門スキルを習得するため、4月の人事異動において営業店行員11名を事業先専担者に任命するとともに、前任の専担者を営業店に配属し、事業先専担者を18名体制としました。このうち、マーケット規模が大きい鹿児島地区に4名を配置し、宮崎地区とあわせて積極的な事業先開拓活動を行った結果、事業先専担者による上期中の融資実行額は計画を上回る53億円となりました。

Ｂ．中小規模事業者等への円滑な信用供与、経営改善支援等の強化のための体制整備

中小規模事業者等への円滑な信用供与や経営改善支援等の取組みを強化するため、平成24年4月1日付本部機構改正において、企業支援部を審査部企業支援グループとして審査部と統合し、金融円滑化推進対策室も審査部傘下とすることで経営改善支援の推進体制を一本化しました。また、審査部企業支援グループの人員を1名増員するとともに、個社別担当者（渉外担当者）3名を任命し、対象先へのきめ細かな経営改善指導を営業店・本部が一体となって行う体制としております。

Ｃ．成長可能性を重視した新規融資等の取組みの促進のための態勢整備

平成25年9月に金融庁より公表された「平成25事務年度監督方針」では、デフレ脱却のための成長分野への積極的な資金供給として「成長可能性を重視した金融機関の新規融資等の取組みの促進」が追加されております。当行では、本計画において中小規模の事業者に対する新規融資を含む信用供与の拡大を推進しております。（取組状況の詳細は、5頁 3-(1)-A「中小企業・事業性融資基盤の安定的拡大」、9頁 3-(1)-B「地域密着型金融推進の本格展開」に記載しています。）

○小口の新規融資を中心とした貸出残高・取引事業先数の増加を最重点項目として、頭取及び担当取締役が期初支店長会等の諸会議において周知徹底を行っています。また、支店長・役席者をその担当者として明確にするとともに営業店業績評価項目に追加し、営業統括部において取組みの進捗を日々確認し、具体的な指導を行うなど、全行的な取組みが浸透しております。
○お取引先の資金ニーズにスピーディに対応するため、信用格付に基づく一定のお取引先に対する支店長貸出専決金利を弾力化しました。
○資金需要の掘り起こしのため、事業先全先への訪問活動を行い、新規融資の情報収集を行いました。
○お取引先との日々のコンタクト状況を融資・営業支援システムに蓄積し、それらの情報をもとにお取引先の資金・事業ニーズのほか、他金融機関の動向等を本部関係部及び営業店間で共有し、資金需要の発掘に努めています。
○営業店がリストアップしたお取引先について、審査部と営業店がお取引先の経営実態を踏まえた経営改善支援や新規融資の提供について事前協議を行い、お取引先に具体的な提案を行うこととしております。
○貸出残高 10 百万円未満のお取引先とのリレーション強化のため､本部ビジネスサポート担当の電話による資金需要の聴き取り等を実施しております。
○動産担保評価・モニタリング等を行う専門業者の売掛債権評価システムを導入し、ＡＢＬ（動産・売掛金担保融資）の積極活用と動産・売掛金担保の一般担保化に向けた取組みを強化するとともに、動産評価の目利き力を持った行員育成にも取り組んでおります。

②担保又は保証に過度に依存しない融資の促進その他の中小規模の事業者の需要に対応した信用供与の条件又は方法の充実のための方策

Ａ.信用供与手法の多様化へ向けた対応

信用供与手法の多様化に関する取組みについては、ＡＢＬ（動産・売掛金担保融資）の範囲を養殖鰻や肥育牛等の在庫から、太陽光発電事業に関する発電設備や売掛債権へと拡大したほか、保証会社保証の小規模事業者向けローン等の拡充に取り組んでおります。

また、既に提携している動産担保評価・モニタリング等を行う専門業者の売掛債権評価システムを導入し、ＡＢＬの本格的な活用に向けて態勢整備を行っているほか、知的財産権担保融資や環境格付を活用した融資手法に関する検討を進めております。（詳細は12頁 3-(1)-B-（e）「流動資産担保融資等の新たな融資手法への取組み強化」等に記載しています。）

③中小規模事業者等向け信用供与円滑化計画を適切かつ円滑に実施するための方策

Ａ.小規模事業先への取組み強化

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

平成25年度上期は、支店長貸出専決金利を弾力化したほか、営業店業績評価項目の支店長決裁融資案件に本部部長代理決裁融資案件を追加して営業店の取り組みを後押しすることとし、すべてのお取引先訪問による新規融資ニーズ発掘や、事業資金需要見込先に対する早期提案・対応を目的とした営業店・審査部との事前協議会の開催、本部ビジネスサポート担当者による貸出残高10百万円未満のお取引先への電話による資金需要の聴き取りなど、小規模事業先に対する取引シェア拡大を中心とした推進を行っております。(詳細は5頁 3-(1)-A-（a)「小口融資を中心とした貸出残高、取引事業先数の増加」等に記載しています。)

Ｂ．農業、医療・介護・福祉、環境・エネルギー等の成長分野に対する取組み強化

成長分野への取組みについては、農業や医療・介護・福祉分野のほか、環境・エネルギー等への取組みを強化することとし、事業先専担者を中心とした成長分野の融資開拓のほか、成長分野に関する行員の知識向上や様々な関係団体等との連携及び情報収集等に取り組んでおります。(詳細は7頁 3-(1)-A-（b)「農業、医療・介護・福祉、環境・エネルギー等の成長分野に対する取組み強化」、11頁 3-(1)-B-（d)「取引先企業の６次産業化・農商工連携に関するニーズへの対応」、14頁 3-(1)-B-（i)「成長分野の取組み強化」に記載しています。)

Ｃ.営業店・ビジネスサポート担当による継続的なリレーション強化

当行とお取引いただいている事業先のうち6割以上を占める貸出残高10百万円未満のお取引先については、本部ビジネスサポート担当の電話によるリレーション強化を推進しております。

平成25年度上期は、従来から実施している個人事業者向けローン「サポート上手」等の案内の際にお取引先からの金融円滑化に関する相談受付にも取り組んでおり、77件の融資案件情報に繋がりました。(詳細は8頁 3-(1)-A-（d)「営業店・ビジネスサポート担当による継続的なリレーション強化」等に記載しています。)

Ｄ.行員の営業スキル向上

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

また、営業店行員の中小規模事業者等に対する営業スキル向上のため、事業先専担者を講師とする行内研修や勉強会を開催したほか、営業店行員と事業先専担者の同行訪問、ローラー活動を計画的に実施しました。

【中小規模事業者等向け信用供与の残高、比率（表21)】（単位：億円、％）

	24/3期 実績(始期)	24/9期 実績	25/3期 実績	25/9期			
				計画	実績	計画比	始期比
中小規模事業者等向け貸出残高	2,164	2,147	2,196	2,186	2,172	△14	8
総資産末残	5,890	5,931	6,048	5,945	6,024	79	134
総資産に対する比率	36.74	36.20	36.30	36.77	36.05	△0.72	△0.69

	26/3期 計画	26/9期 計画	27/3期 計画
中小規模事業者等向け貸出残高	2,199	2,206	2,219
総資産末残	5,965	5,997	6,030
総資産に対する比率	36.86	36.78	36.79

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

【（参考）中小規模事業者等向け貸出先数（表22)】（単位：先）

	24/3期 実績(始期)	24/9期 実績	25/3期 実績	25/9期			
				計画	実績	計画比	始期比
中小規模事業者等向け貸出先数	6,731	6,976	7,307	7,035	7,541	506	810

	26/3期 計画	26/9期 計画	27/3期 計画
中小規模事業者等向け貸出先数	7,135	7,235	7,331

（３）その他主として業務を行っている地域における経済の活性化に資する方策

当行は地域経済の活性化に貢献するため、中小規模事業者等のライフステージにあわせた経営改善支援等の様々な支援に外部機関と連携して取り組んでおります。

（詳細は9頁 3-(1)-B「地域密着型金融推進の本格展開」に記載しています。）

【経営改善の取組み（表23)】（単位：先、％）

	24/3期 実績(始期)	24/9期 実績	25/3期 実績	25/9期 計画	25/9期 実績	25/9期 計画比	25/9期 始期比
創業・新事業開拓支援	50	52	77	111	122	11	72
経営相談・早期事業再生支援	159	367	369	461	699	238	540
事業承継支援	10	10	34	11	19	8	9
担保・保証に過度に依存しない融資	764	599	710	462	376	△86	△388
合計（経営改善支援取組先数）	983	1,028	1,190	1,045	1,216	171	233
取引先数	6,801	7,043	7,379	7,205	7,613	408	812
経営改善支援取組率	14.45	14.59	16.12	14.70	15.97	1.27	1.52

	26/3期 計画	26/9期 計画	27/3期 計画
創業・新事業開拓支援	126	143	168
経営相談・早期事業再生支援	512	568	613
事業承継支援	16	16	16
担保・保証に過度に依存しない融資	413	362	313
合計（経営改善支援取組先数）	1,067	1,089	1,110
取引先数	7,205	7,305	7,401
経営改善支援取組率	14.80	14.90	14.99

※「経営改善支援取組先」とは、次の4項目への取組先といたします。

１.創業・新事業開拓支援先

(1)政府関係金融機関と協調して投融資を行った先
(2)創業支援融資商品等による融資を行った取引先として、宮崎県制度融資等の創業貸付及び宮崎県信用保証協会の新規事業関連保証等による貸付、中小企業基盤整備機構の地域資源・新連携制度の認定先へ貸出を行った先
(3)技術・研究開発ニーズを持つ取引先で、宮崎大学等に共同研究の申込や技術相談等の取次ぎを行った先
(4)関連会社（株式会社宮崎太陽キャピタル）のコンサルティング機能を活用して創業・新事業開拓支援を行った先
(5)当行の業務提携先との連携により、ＩＳＯやプライバシーマーク等の取得支援を行った先
(6)宮崎県産業振興機構等との連携により販売力強化の相談対応を行った先
(7)宮崎県産業振興機構や中小企業基盤整備機構等への公的助成金制度活用申請の支援を行った先
(8)日本政策金融公庫等との連携により６次産業化（農商工連携）の支援を行った先
(9)他の金融機関や貿易機関等を通じて海外進出支援や輸出入取引に関する支援を行った先
(10)営業店から「創業・新事業支援」や「経営相談等」の情報を収集し、公的機関や商工3団体等と連携し支援した先

２.経営相談・早期事業再生支援先

(1)審査部企業支援Ｇが選定した経営改善支援対象先で、当行のコンサルティング機能、情報提供機能等を活用して財務管理手法等の改善、経費削減、資産売却、業務再構築、組織再編等の助言を行った先
(2)審査部企業支援Ｇが選定した経営改善支援対象先で、必要な専門家（経営コンサルタント、公認会計士、税理士等）及び関連会社（株式会社宮崎太陽キャピタル）等を紹介して経営改善の取組みを行った先
(3)ビジネスマッチングの取組みを成立させた先
(4)公的機関や地元経済団体と連携し、商談会やセミナー、その他情報提供を行い、経営支援を行った先
(5)第二地方銀行協会や全国銀行協会を通じ、全国のマッチング情報交換を企業に提供し支援を行った先
(6)「47CLUB」など地元機関が運営する販路拡大の仕組みを活用し、当行取引先へ紹介を行い支援した先
(7)当行の人材を派遣して再建計画策定その他の支援を行った先
(8)プリパッケージ型事業再生または私的整理手続等で関与した先
(9)中小企業基盤整備機構のファンドをはじめとする各種ファンドを活用した先
(10)DDS、DES、DIPファイナンス等を活用した先
(11)整理回収機構の企業再生スキームを活用した先
(12)中小企業再生支援協議会と連携し再生計画の策定に関与した先

３.事業承継支援先

(1)事業承継ニーズを持つ取引先に対して、必要な専門家（税理士、弁護士、コンサルタント等）を紹介し、

共同して問題解決支援を行った先
(2)提携しているM&Ａ専門会社と協力し、M&Ａの取組みを成立させた先
4.担保又は保証に過度に依存しない融資促進先
(1)シンジケート・ローン、コミットメントライン、財務制限条項（コベナンツ）を活用した融資商品や担保及び個人保証を不要とする融資商品で融資を行った先
(2)財務諸表精度が高い中小企業者への特別プログラムの融資先として、私募債等、信用格付を利用した信用供与を行った先
(3)ＡＢＬ手法の活用等、動産・債権担保融資を行った先
(4)診療報酬、オートローン債権等債権流動化の取組みを行った先

①創業又は新事業の開拓に対する支援に係る機能の強化のための方策

Ａ.宮崎県信用保証協会の創業・新事業制度融資の積極的な活用

新事業や新分野進出を検討中の中小規模事業者等に対する宮崎県信用保証協会を活用した創業・新事業制度融資や、中小企業基盤整備機構の地域資源・新連携制度認定先に対する提案活動に取り組んでおり、平成25年度上期は、宮崎県中小企業融資制度の創業・新分野進出支援資金に追加された「再生可能エネルギー発電事業」に関して提案活動を進めた結果26件、また、創業・新分野進出に関して5件の融資実行を行いました（詳細は12頁 3-(1)-B-（f）「創業・新事業支援の取組み強化」に記載しています。）

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

（株）宮崎太陽キャピタルを活用した創業・新事業支援については、お取引先の技術相談・経営相談ニーズの公的機関・専門家への取次ぎや公的機関の支援事業、助成制度活用に関する提案といった様々な取組みを行っています。

平成25年度上期は、知的所有権に関する相談受付態勢を整備するため、宮崎県内の弁理士と顧問契約を締結しており、営業店及び（株）宮崎太陽キャピタルが7先のお取引先からの相談について顧問弁理士を紹介して対応しております。

また、宮崎大学産学・地域連携センターと締結した「包括的連携協力に関する協定」に基づく取組みとして、(株）宮崎太陽キャピタル職員 1 名と当行行員 7 名が宮崎大学の連携協力コーディネーターの認定を受けました。コーディネーターは、同センターに県内企業から受けた相談等を提供するとともに宮崎大学と連携した対応を行っており、第1回目の報告会では、企業からの相談受付が19件となりました。(詳細は10頁 3-(1)-B-（b)「(株）宮崎太陽キャピタルのコンサルティング機能の活用強化」に記載しています。）

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

当行は、平成25年3月に終了した中小企業金融円滑化法の出口戦略として、当行が選定した経営改善支援対象先や貸付条件変更を実施したお取引先等に対する経営改善支援、事業再生支援を強化しており、現在、以下の施策を推進しています。(詳細は15頁 3-(1)-B-（j)「出口戦略の取組み強化」等に記載しています。）

○円滑化法期限到来後の最初の対応として、平成25年4月から5月に亘り、当行が選定した経営改善支援対象先や貸付条件の変更を実施したお取引先を含むす

べての事業先に訪問して、経営者の方々に円滑化法終了後の対応方針を説明するとともに、資金ニーズやお取引先が抱える課題及び当行への要望等について聴き取りを行いました。

○平成 25 年 7 月に「円滑化法終了後の事業再生への取組みと経営改善計画の策定手順」に関するセミナーを開催し、支店長・役席行員 168 名が暫定リスケと策定のポイント、ビジネスモデル俯瞰図と業種別論点、経営改善計画書の事例等を学んだほか、宮崎県中小企業再生支援協議会の事業再生支援ノウハウについて理解を深め、出口戦略に関する行員の知識向上を図りました。

○平成 25 年 9 月に開催した平成 25 年度下期期初支店長会において、頭取自らが中小企業に対する経営改善支援や事業再生支援の一層の強化を周知したほか、金融庁監督指針の重要ポイントの一つである「事業再生」について審査部長が説明し、事業再生支援に積極的に取り組むよう示達しました。

○経営改善支援対象先や貸付条件変更先に対する外部専門機関・コンサルタント等を活用したお取引先に応じた早期事業再生に取り組んでおり、平成 24 年度に実施した医療法人へのメザニンファイナンス（資本性借入金）活用や外部コンサルティング会社と連携した石油卸売事業部門の一括譲渡による経営改善支援先への定期的なモニタリング実施のほか、遊戯業を営むお取引先に対する外部コンサルタントと連携した事業ＤＤ及び顧問税理士と連携した財務ＤＤ支援を行い、共同での改善計画策定を予定しています。

○貸出残高 10 百万円未満のお取引先に対して、ビジネスサポート担当者による金融円滑化に関する電話相談対応に取り組んでおります。

○宮崎県中小企業再生支援協議会等と連携した再生計画の策定支援を一層強化しており、平成 25 年 9 月までの支援先数については、「一次受付」の平成 25 年度受付分が 19 先、「一次対応」が 11 先、「一．五次～二次対応」段階が 5 先（内平成 24 年度受付分 2 先）、「二次対応」によって策定された再生計画をスタートした先が 4 先（内平成 24 年度受付分 4 先）と、「一次受付」先数は年間計画 15 先を大きく上回っております。

○昨年度に続き、平成 25 年度上期も宮崎県中小企業再生支援協議会等へ再生案件を持ち込んだ支援先についてＤＤＳファイナンス 2 件を実行しました。今後も、資本性借入金やＤＤＳファイナンス等の活用による事業再生支援を活用する方針としています。

○平成 24 年 7 月 17 日に設立した「みやざき経営アシスト（中小企業者からの経営相談に地元金融機関や商工団体等の関係団体が連携して対応するためのネットワーク）」において、お取引先からの借入金の返済や事業見直しなどの経営上の課題に関する相談について説明を行い、地元金融機関や宮崎県中小企業再生支援協議会、商工 3 団体や県弁護士会等の会員と連携して経営改善支援策の検討及び策定に取り組みました。

○中小企業に対して専門性の高い支援事業等を行う「経営革新等支援機関」として認定を受け、他の認定機関である地元税理士や中小企業診断士といった専門家等と連携してお取引先の経営改善計画策定支援に取り組んでおります。

○平成25年4月に宮崎商工会議所内に併設された「宮崎県経営改善支援センター」にＯＢ行員を派出し、従前より当行ＯＢ行員を派出している「宮崎県中小企業

再生支援協議会」、及び「みやざき経営アシスト」、「宮崎県経営改善支援センター」の 3 つの外部機関と連携を強化し、お取引先の課題解決のための経営改善支援や事業再生支援に積極的に取り組んでまいります。

○平成 24 年 12 月に、事業再生ファンド運用会社との間で「みやざき事業再生ファンド」を活用した企業再生に関する業務協力協定を締結し、当行を含む宮崎県内 8 金融機関と宮崎県中小企業再生支援協議会が本ファンドを活用したお取引先企業の早期再生支援に取り組むことといたしました。

○平成 25 年 3 月、お取引先に対する事業再生支援のさらなる強化を通じた地域経済の活性化と貸出資産の健全化を図る「3 行合同地域再生支援委員会」を当行、豊和銀行、南日本銀行と共同で設立するとともに、「九州地域活性化ファンド」活用に関するあおぞら銀行グループとの業務提携を行っております。

平成 25 年度上期は 3 行合同地域再生支援委員会を 3 回開催したほか、あおぞら銀行グループとの協議会を開催しており、抜本的な事業再生や事業転換を必要とされる地域企業のみなさまの総合的な出口戦略を図っております。

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

○事業の持続可能性が低い、あるいは見込まれないと判断されたお取引先企業に対する再起に向けた適切な助言や自主的かつ円滑な廃業を支援する手法等の検討を行ってまいります。

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

当行は、ＦＰ専担者等によるお取引先への自社株評価提案や相談対応のほか、経営者への事業承継対策に関する説明に取り組んでおり、平成 25 年度上期は 3 件の自社株評価支援を行いました。

また、お取引先の事業承継に関する支援として、平成 24 年 10 月より宮崎・延岡会場にて開講している経営者向けの「次世代塾（1 テーマ 3 回、全 12 回コース）」を平成 25 年 10 月より都城会場においても開講することとしました。（詳細は 18 頁 3-(1)-B-（1）「事業承継、M&Aの取組み強化」に記載しています。）

６．剰余金の処分の方針

（１）配当に対する方針

当行は、経営環境が変化する中で地域社会のニーズに的確に応え、その繁栄に積極的に貢献していくため、内部留保の増大を図ることによって経営体質をより健全かつ強靭なものとし、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25年3月期については、普通株式1株当り5円の配当を行いました。また、優先株式については、発行条件に基づき1株当り7円55銭の配当を行いました。

今後、役職員一丸となって本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141億円の利益剰余金が積み上がる見込みであります。

【当期純利益、利益剰余金の残高推移（表24)】(単位：億円)

	22/3期	23/3期		24/3期		25/3期		25/9期			26/3期
	実績	計画	実績	計画	実績	計画	実績	計画	実績	計画比	計画
当期純利益	△83	6	10	16	16	10	11	5	7	2	10
利益剰余金	11	11	17	22	29	35	36	38	41	3	41

	27/3期	28/3期	29/3期	30/3期	31/3期	32/3期	33/3期	34/3期	35/3期	36/3期	37/3期
	計画	計画	計画	計画	計画	計画	計画	計画	計画	計画	計画
当期純利益	12	13	14	14	14	14	14	14	14	14	14
利益剰余金	49	57	67	76	85	95	104	113	123	132	141

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

（２）役員に対する報酬及び賞与についての方針

当行は平成24年6月より、経営改革の一環として、役員の業績向上と企業価値向上への貢献意欲及び株主重視の経営意識を一層高めることを目的として、役員退職慰労金制度の廃止と業績連動型報酬を組み入れた役員報酬制度へ見直しを行いました。

役員賞与については、従前より支給しておりません。今後も、業績を勘案した報酬及び賞与としてまいります。

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

（１）経営管理に係る体制及び今後の方針等

①経営管理

Ａ．内部統制システム

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

さらに、当行の内部管理体制の整備状況の確認等を目的に取締役会直轄の組織として設置した監査部は、平成 25 年度上期も本部、営業店等の全ての業務執行を独自の立場で監査しているほか、監査役及び監査役会との連携を強化し、会計監査人との協議を緊密に行っております。

また、連結子会社については、管理の責任部署を経営企画部として「子会社・子法人・関連法人運営基準」を定め、平成 25 年度上期も 3 ヵ月毎に連絡会議を開催しているほか、連結子会社に内在する各種リスクは経営企画部リスク管理グループにて総合的に管理しております。

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の全社的管理体制として、経営企画部担当役員を長とし、整備状況評価を行う「第一部会」、運用状況評価を行う「第二部会」及び内部統制運営部会事務局から構成される「内部統制運営部会」を設置しており、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 24 年度の財務報告に係る内部統制について、監査部が独立した立場でその有効性に係る運用状況の監査（評価）を行っており、全ての統制において財務報告の信頼性に重要な影響を与える不備及びその可能性が高い欠陥は認められないことを確認しました。

なお、平成 26 年 3 月期における財務報告に係る内部統制に関し、新日本有限責任監査法人とも適宜協議しております。

Ｃ．内部監査及び監査役監査、会計監査の状況

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

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

②経営戦略会議

当行は毎月開催する部長会の中に「経営戦略会議（事務局：経営企画部）」を設置し、経営強化計画の業務執行状況の把握と問題点・課題等への対応策に関する協議を行っておりますが、経営強化計画の進捗状況の検証をさらに充実させるため、平成 24 年 8 月に経営戦略会議の下部組織として「経営強化計画進捗管理検討会議」を設置しました。

現在は、関係各部の実務担当者で構成される本検討会議において経営強化計画に掲げた数値計画や各取組施策の進捗状況の検証を月次単位で実施するとともに、経営戦略会議及び取締役会への検証結果報告の際に出された指示事項等を担当部門へ伝達するＰＤＣＡサイクルの徹底を図っております。

なお、本計画に掲げた数値計画の一つである「経営改善の取組み」及び関連する各取組施策の進捗管理をさらに強化するため、平成 25 年 8 月より、地域産業活性化推進委員会においても進捗状況を確認することとしました。

③経営評価委員会

当行は、社外の第三者で構成する「経営評価委員会」を設置しており、経営に対する評価の客観性確保に努めております。

平成 25 年度上期は 8 月に同委員会を開催しており、今後も年間 2 回の委員会を開催し、当行の経営方針や経営戦略、地域貢献や信用供与の状況、経営強化計画の履行状況等について客観的立場から評価や助言をいただき、これを経営に反映することによって経営の客観性と透明性を高めていく方針です。

④経営強化計画推進管理に係る監査部監査

監査部が実施する本部監査において、経営強化計画に基づき行内各部門が遂行する諸施策の取組状況について、その適切性及び有効性を検証しております。

また、その検証結果については、監査部が取締役会等に適時適切に報告することとしており、平成25年度上期は、事務部門の指導態勢充実やリスク性商品の販売管理態勢強化等に関する報告を行いました。

（２）各種のリスク管理の状況及び今後の方針等

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

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

平成 25 年度上期も、34 頁 4-（2）「リスク管理の体制の強化のための方策」に記載した通り、統合的リスク管理の精緻化、信用リスク管理、市場リスク管理、オペレーショナルリスク及び流動性リスク管理の強化に取り組んでおります。