

平成28年2月26日

各 位

会 社 名 株式会社豊和銀行  
代 表 者 名 取締役頭取 権藤 淳  
(コード番号 8559 福証)  
問 合 せ 先 総合企画部長 浜野法生  
(TEL. 097-534-2611)

経営強化計画の履行状況（平成27年9月期）について

株式会社豊和銀行（取締役頭取 権藤 淳）は、「金融機能の強化のための特別措置に関する法律」に基づいて、平成27年9月期の経営強化計画の履行状況をまとめましたので、お知らせいたします。

1. 経営強化計画の履行状況報告書

次頁以降をご覧ください。

以 上

本件に関する問合せ先 総合企画部 <sup>さいしよ</sup>税所、田中（豊） TEL097（534）2608

# 経営強化計画の履行状況報告書

平成 27 年 12 月



## 《 目 次 》

1. 平成 27 年 9 月期決算の概要	
(1) 経営環境	..... 1
(2) 決算の概要	..... 1
2. 経営の改善に係る数値目標の実績	
(1) コア業務純益（収益性を示す指標）	..... 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	
(1) 地域への徹底支援	..... 5
(2) 現場力の強化	..... 12
(3) 顧客基盤の拡充	..... 16
(4) 収益力及び経営基盤の強化	..... 19
4. 従前の経営体制の見直しその他の責任ある経営体制の確立に関する事項の進捗状況	
(1) 業務執行に対する監査又は監督の体制の強化のための方策	..... 23
(2) リスク管理の体制の強化のための方策	..... 23
(3) 法令遵守の体制の強化のための方策	..... 27
(4) 経営に対する評価の客観性の確保のための方策	..... 28
(5) 情報開示の充実のための方策	..... 28
5. 中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化その他の主として業務を行っている地域における経済の活性化に資する方策の進捗状況	
(1) 中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化その他の主として業務を行っている地域における経済の活性化に資するための方針	..... 29
(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	..... 29
(3) その他主として業務を行っている地域における経済の活性化に資する方策	..... 31
6. 剰余金の処分の方針	
(1) 配当に対する方針	..... 34
(2) 役員に対する報酬及び賞与についての方針	..... 34
(3) 財源確保のための方策	..... 34
7. 財務内容の健全性及び業務の健全かつ適切な運営の確保のための方策の進捗状況	
(1) 経営管理に係る体制及び今後の方針等	..... 35
(2) 各種のリスク管理の状況及び今後の方針等	..... 36

## 1. 平成 27 年 9 月期決算の概要

### (1) 経営環境

平成 27 年度上期の国内経済は、輸出・生産面に新興国経済の減速の影響が見られるものの、企業部門において、収益が過去最高水準まで増加していることなどを背景に、前向きな設備投資スタンスが維持されていることに加え、家計部門においても、雇用・所得環境の着実な改善を背景に、個人消費が底堅く推移し、住宅投資も持ち直し、緩やかな回復を続けております。

当行の主要な営業基盤である大分県では、4月の大分駅ビルの開業や大分県立美術館の開館、7月から9月に実施された「おんせん県おおいたデスティネーションキャンペーン」等の魅力ある施設の開業やイベントが相次いだこともあり、個人消費や雇用情勢に改善の動きがみられました。その一方で、法人企業景気予想調査結果では平成 27 年度の企業収益は、製造業では自動車、情報通信機械等を中心に、非製造業では建設、情報通信等を中心に減益が見込まれるなど一部では厳しい状況も続いております。

このような経営環境の下、当行では、積極的に営業活動を展開するとともに、経費の適切な運用、業績の向上に努めた結果、平成 27 年 9 月期の業績は、以下の通りとなりました。

### (2) 決算の概要

#### ① 資産・負債の状況

##### (運用勘定)

貸出金は、地域の中小企業等や個人のお客さまに対する円滑な資金供給に努めた結果、前年度末比35億円増加(前年同期比 +137億81百万円)し、4,087億5百万円となりました。

また、有価証券は、前年度末比50億76百万円減少(前年同期比 ▲229億30百万円)し、940億59百万円となりました。

##### (調達勘定)

預金(譲渡性預金を含む)は、法人預金が堅調に増加したことにより、前年度末比23億32百万円増加(前年同期比 +67億69百万円)し、5,171億54百万円となりました。

##### (純資産)

純資産は、その他有価証券評価差額金の減少や配当に伴う利益剰余金の減少により、前年度末比7億8百万円減少(前年同期比 +45百万円)し、275億65百万円となりました。

[ 資産・負債の状況(残高) ] (表 1)

(単位:百万円)

	27年9月末 実績	27年3月末比		27年3月末 実績	26年9月末 実績
		27年3月末比	26年9月末比		
資産	563,325	▲ 1,394	▲ 3,562	564,719	566,887
貸出金	408,705	+ 3,500	+ 13,781	405,205	394,924
有価証券	94,059	▲ 5,076	▲ 22,930	99,135	116,990
負債	535,759	▲ 685	▲ 3,607	536,445	539,367
預金(譲渡性預金を含む)	517,154	+ 2,332	+ 6,769	514,822	510,385
純資産	27,565	▲ 708	+ 45	28,274	27,519

#### ② 損益の状況

##### (業務粗利益、コア業務粗利益)

資金運用収益は、有価証券の平残・利回りとも前年同期を下回り、有価証券利息配当金が前年同期比1億円減少したことから、前年同期を1億2百万円下回る44億31百万円とな

りました。

一方、資金調達費用は、預金利回りの低下に伴い、預金利息が前年同期比43百万円減少するとともに、当行発行の劣後債67億円を平成27年2月までに全額買入消却したことにより社債利息が同1億33百万円減少したことから、前年同期を1億76百万円下回る2億73百万円となりました。この結果、「資金利益」は前年同期を74百万円上回る41億58百万円となりました。

また、「役務取引等利益」は、金融商品の窓販やソリューション営業による手数料が前年同期比7百万円減少し、役務取引等収益が同11百万円減少したことに加え、支払保証料が同45百万円増加し、役務取引等費用が同37百万円増加したことから、前年同期を48百万円下回る1億22百万円となりました。

「その他業務利益」は、国債等債券売却損益が前年同期比1億76百万円減少したことから、前年同期を46百万円下回る3億84百万円となり、その結果、「業務粗利益」は前年同期を20百万円下回る46億65百万円、「コア業務粗利益」は前年同期を1億56百万円上回る44億11百万円となりました。

#### (業務純益、コア業務純益)

営業経費は、引き続き節減に努めるとともに、預金保険料率の低下に伴い預金保険料が減少したことから、前年同期比1億45百万円減少の29億45百万円となりました。

また、一般貸倒引当金繰入額が前年同期比4億47百万円減少の▲1億43百万円となり、その結果、「業務純益」は前年同期を5億72百万円上回る18億62百万円、「コア業務純益」は前年同期を3億1百万円上回る14億65百万円となりました。

#### (臨時損益)

臨時損益は、不良債権処理額が前年同期比7億39百万円増加したことなどから、同4億86百万円減少の▲12億87百万円となりました。

#### (経常利益、当期純利益)

以上の結果、「経常利益」は前年同期比86百万円増加の5億75百万円、「税引前中間純利益」は同1億34百万円増加の5億68百万円、「中間純利益」は同35百万円増加の3億46百万円となりました。

#### (信用コスト)

「信用コスト」は、不良債権処理額の増加により、前年同期比2億91百万円増加の14億10百万円となりました。

[ 損益の状況 ] (表2)

(単位: 百万円)

	27年9月期	26年9月期比	26年9月期	25年9月期
	実績		実績	実績
業務粗利益	4,665	▲ 20	4,685	4,678
[ コア業務粗利益 ]	[ 4,411 ]	[ + 156 ]	[ 4,255 ]	[ 4,616 ]
資金利益	4,158	+ 74	4,083	4,151
役務取引等利益	122	▲ 48	171	359
その他業務利益	384	▲ 46	430	168
経費 (除く臨時処理分)	2,945	▲ 145	3,091	3,003
うち 人件費	1,613	+ 16	1,596	1,603
うち 物件費	1,134	▲ 173	1,308	1,235
一般貸倒引当金繰入額	▲ 143	▲ 447	304	—

	27年9月期 実績	26年9月期比	26年9月期 実績	25年9月期 実績
	業務純益 [ コア業務純益 ]	1,862 [ 1,465 ]	+ 572 [ + 301 ]	1,289 [ 1,163 ]
臨時損益	▲ 1,287	▲ 486	▲ 800	▲ 1,095
(うち不良債権処理額)	( 1,554 )	( + 739 )	( 815 )	( 1,188 )
(うち株式等損益)	( 228 )	( + 185 )	( 43 )	( 27 )
経常利益	575	+ 86	488	579
特別損益	▲ 6	+ 47	▲ 54	▲ 3
税引前中間純利益	568	+ 134	434	576
法人税、住民税及び事業税	119	+ 62	57	106
法人税等調整額	102	+ 36	66	▲ 3
中間純利益	346	+ 35	311	473
(参考) 信用コスト	1,410	+ 291	1,119	1,188

※ 信用コスト = 一般貸倒引当金繰入額 + 不良債権処理額

### ③ 不良債権の状況

平成27年9月末の金融再生法開示債権額は、危険債権が前年度末比27億38百万円増加した結果、前年度末比28億71百万円増加の153億84百万円となりました。この結果、金融再生法開示債権比率は前年度末比0.67ポイント上昇の3.69%となりました。

なお、金融再生法開示債権のうち83.81%にあたる128億94百万円については担保保証等や貸倒引当金にて保全を行っております。

[ 金融再生法開示債権比率の実績推移 ] (表3)

(単位:百万円、%)

	27年9月末 実績	27年3月末比	26年9月末比	27年3月末 実績	26年9月末 実績
	金融再生法開示債権	15,384	+ 2,871	+ 1,416	12,513
破産更生等債権	2,449	▲ 96	▲ 224	2,545	2,673
危険債権	12,637	+ 2,738	+ 1,413	9,899	11,224
要管理債権	298	+ 229	+ 227	68	70
総与信残高	416,899	+ 3,722	+ 13,383	413,177	403,516
不良債権比率	3.69	+ 0.67	+ 0.23	3.02	3.46

※ 不良債権比率 = 金融再生法開示債権残高 ÷ 総与信残高

※ 総与信残高には、銀行保証付私募債に係る保証債務69億73百万円を含みます。

### ④ 自己資本比率の状況

リスクアセットは前年度末比21億40百万円増加の3,485億31百万円となり、自己資本額が同2億48百万円増加の283億78百万円となった結果、自己資本比率は同0.02ポイント上昇の8.14%となりました。

なお、前年度に劣後債67億円を全額買入消却したことにより、自己資本額が前年同期比64億70百万円減少したことから、自己資本比率は同2.07ポイント低下しております。

[ 自己資本比率の状況 ] (表4)

(単位:百万円、%)

	27年9月末 実績	27年3月末比	26年9月末比	27年3月末 実績	26年9月末 実績
	自己資本	28,378	+ 248	▲ 6,470	28,129
リスクアセット	348,531	+ 2,140	+ 7,508	346,390	341,023
自己資本比率	8.14	+ 0.02	▲ 2.07	8.12	10.21

## 2. 経営の改善に係る数値目標の実績

### (1) コア業務純益（収益性を示す指標）

平成 27 年 9 月期は、貸出金利回りが計画を 0.26 ポイント下回り貸出金利息が計画を 5 億 49 百万円下回ったことから資金運用収益は計画を 5 億 21 百万円下回りました。このため、コア業務粗利益は計画を 3 億 7 百万円下回る 44 億 11 百万円となりました。

一方、経費については、人件費が計画を 75 百万円下回り、物件費が計画を 1 億 97 百万円下回ったことから、経費全体では計画を 2 億 55 百万円下回る 29 億 45 百万円となりました。この結果、「コア業務純益」は計画を 53 百万円下回る 14 億 65 百万円となりました。

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

〔コア業務純益の計画・実績〕(表 5)

(単位：百万円)

	始 期	26/3 期 実 績	26/9 期 実 績	27/3 期 実 績	27/9 期				28/3 期 計 画
					計 画	実 績	計 画 比	始 期 比	
コア業務純益	3,226	3,273	1,163	2,557	1,518	1,465	▲ 53	▲ 296	3,385

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

※ 計画始期 = 25/9 期実績 × 2 倍

※ 計画始期は通期ベースであるため、コア業務純益の始期比は平成 27 年 9 月期の実績を 2 倍したものと比較しております。

### (2) 業務粗利益経費率（業務の効率を示す指標）

平成 27 年 9 月期は、国債等債券売却益が計画を 2 億 5 百万円上回りその他業務収益が計画を 3 億 17 百万円上回ったものの、資金運用収益が計画を 5 億 21 百万円下回ったことから、業務粗利益は計画を 78 百万円下回る 46 億 65 百万円となりました。

また、引き続き、経費節減に努める一方、預金保険料率の低下に伴い預金保険料が計画を下回ったことから、経費（機械化関連費用を除く）は計画を 2 億 9 百万円下回り、その結果、「業務粗利益経費率」は計画を 3.55 ポイント下回る 52.32%となりました。

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

〔業務粗利益経費率の計画・実績〕(表 6)

(単位：百万円、%)

	始 期	26/3 期 実 績	26/9 期 実 績	27/3 期 実 績	27/9 期				28/3 期 計 画
					計 画	実 績	計 画 比	始 期 比	
経費 (機械化関連費用を除く)	4,978	4,839	2,566	4,928	2,650	2,441	▲ 209	▲ 96	5,211
業務粗利益	9,356	9,222	4,685	9,287	4,743	4,665	▲ 78	▲ 26	9,795
業務粗利益経費率	53.21	52.47	54.78	53.06	55.87	52.32	▲3.55	▲0.89	53.20

※ 業務粗利益経費率 = (経費 - 機械化関連費用) ÷ 業務粗利益

※ 機械化関連費用は、事務機器等の機械賃借料、機械保守費、減価償却費等を計上しております。

※ 計画始期 = 25/9 期実績 × 2 倍

※ 計画始期は通期ベースであるため、機械化関連費用を除く経費、業務粗利益の各始期比は平成 27 年 9 月期の実績を 2 倍したものと比較しております。

### 3. 経営の改善の目標を達成するための方策の進捗状況

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

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

平成27年度上期における各取組方針に基づく諸施策の進捗状況は、以下のとおりです。

#### (1) 地域への徹底支援

##### ① お客さまの経営改善・事業再生に向けた経営支援

##### イ. お客さまの経営改善に向けた経営支援

##### a. 「経営改善応援ファンド」の創設による積極的な資金供給

経営改善を必要とする中小企業等のお客さまの資金ニーズに対応することを目的として、足許の財務状況は必ずしも芳しくないものの、合理的で実現可能性の高い「経営改善計画」を策定するなど、経営改善が見込めるお客さまに対し、同計画に基づき、お客さまの経営改善に必要な新規融資をプロパー貸出で対応する「ほうわ経営改善応援ファンド」を平成26年4月に創設し、平成27年9月末現在、97先、85億89百万円の融資を実行しました。同ファンドを活用し、これまで以上に積極的な資金供給を行ってまいります。

〔ほうわ経営改善応援ファンド、実行推移〕(表7)

(単位：先、百万円)

	27年度上期 実績		26年度下期 実績		26年度上期 実績
	26年度下期比	26年度上期比	26年度下期 実績	26年度上期 実績	
実行件数	43	+ 8	+ 24	35	19
実行額	3,173	+ 359	+ 536	2,796	2,619

##### b. 経営改善計画の策定・推進に向けた積極的な支援

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

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

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

当行では、経営改善支援等の十分な効果を得るためには、集中的な支援が重要であることから、平成27年度上期においては、企業支援室と営業店で協議し、140先を「経営改善支援等取組み先」として選定し、経営改善支援に取り組みました。具体的には、

企業支援室による営業店指導、営業店と帯同又は企業支援室担当者によるお客さま訪問、定期的なモニタリング等を行っております。これにより経営改善計画等の進捗状況を把握・管理し、債務者の実態把握に努めるとともに、経営改善のアドバイスを適宜行ったほか、必要に応じ、中小企業再生支援協議会等の外部専門機関や税理士・公認会計士・弁護士等の外部専門家と連携し、経営改善計画の策定支援を行うなど、お客さまの経営相談や事業再生等の経営改善支援機能の強化に努めております。その結果、平成27年度上期において「経営改善支援等取組み先」140先のうち、新たに外部専門機関等を活用し経営改善計画の策定支援を実施した先は2先となっております。

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

※ 「経営改善支援先等協議会」とは、経営改善支援等取組みを実施している先について融資部及び営業店により、お客さまの状況に合わせた取組方針を協議する場です。平成27年度上期における「経営改善支援先等協議会」の開催実績は5回となっております。

### c. ABLの取組み強化

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

当行は、ABLの取組みを強化するため、平成25年12月に業務提携した外部専門会社のノウハウを活用するほか、「動産評価アドバイザー」の資格取得（平成27年9月末現在：4名）に加え、平成26年11月に「ABL基本取扱マニュアル」を制定するなど、ABLの推進態勢を整備し、お客さまの経営改善につながる資金供給を積極的に行うとともに、お客さまの実態把握・課題分析等の向上に取り組んでおります。

平成27年度上期において、経営改善支援としてABLを活用した実績は1先の35百万円（実行金額）となっております。

## ロ. お客さまの事業再生に向けた支援

### a. 抜本的な経営改善計画の策定・推進に向けた積極的な支援

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

### b. DDSやDIP資金等の活用による再生支援

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

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

平成27年度上期は、DDSの取組みはなかったものの、DIP資金は2件の60百万円実行しました。

### c. 事業再生ファンド等の活用による再生支援

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

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

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

平成 27 年度上期において「九州地域活性化ファンド」の利用による事業再生支援実績はありませんでしたが、中小企業再生支援協議会の関与の下、スポンサー型の第二会社方式による事業再生支援を 1 件取り組み中です。

### d. 「3行合同地域再生支援委員会」の活用による再生支援

平成 25 年 3 月に当行、宮崎太陽銀行、南日本銀行で「3行合同地域再生支援委員会」を設立し、お客さまに対する事業再生支援の更なる強化を通じて地域経済の活性化と各行の貸出資産の健全化を図るため、各行の経営改善支援等に関する手法・知見を共有し、さらに外部専門家や地域経済活性化支援機構との連携強化に取り組むことといたしました。

平成 27 年度上期においては、委員会を 3 回開催し、業務提携を行っているあおぞら銀行グループも交え 3 行の事業再生支援に関する手法・知見を共有するとともに、お客さまの経営改善支援のため、地域横断的連携によるビジネスマッチングへの取り組みを協議してまいりました。

今後も、同委員会を定期的で開催し、同委員会を通じて 3 行のノウハウを共有するとともに、外部機関等の第三者的な視点や専門的知見を活用した事業再生支援等のコンサルティング機能の一層の発揮に努め、中小企業等のお客さまに対する事業再生支援態勢の強化を図っていくとともに、地域横断ビジネスマッチングによるお客さまのトップライン改善につながる態勢整備に取り組んでまいります。

## ハ. 外部専門機関・専門家等との連携強化

### a. 中小企業再生支援協議会との連携

平成 27 年度上期については、「中小企業再生支援協議会」と連携を図り、6 先の経営改善計画策定等の支援を実施し、その他外部専門家等を活用して経営改善計画策定等の支援に関与した先は 3 先となっております。

企業支援室は中小企業再生支援協議会と定期的に意見交換会を実施しているほか、経営改善等案件の事前協議等も随時行っております。平成 27 年度上期は意見交換会を 1 回実施しております。今後も、同協議会との連携強化を図り、中小企業等のお客さまに対する経営改善等支援の実効性を向上させてまいります。

### b. 地域経済活性化支援機構との連携

当行では、「地域経済活性化支援機構」（R E V I C）のノウハウやネットワークの活用に向けて、同機構と企業支援室で意見交換会を実施し、経営改善等案件の事前相談等を行っているほか、お客さまの事業再生と地域経済活性化への取り組みとして、平

成 26 年 3 月 31 日に、同機構の実施する「特定専門家派遣業務」（事業再生等の専門的なノウハウを持った人材を同機構から派遣する業務）に関する契約を締結しており、平成 27 年度上期の「特定専門家派遣業務」の活用実績は 1 件となっております。

また、同機構の「短期トレーニー制度」（平成 27 年 4 月より 1 名派遣）活用による人材育成を行っております。

今後も、同機構の第三者的な視点や専門的知見・機能を活用し、お客さまの経営改善計画策定を積極的に支援してまいります。

### c. 経営革新等支援機関及び行政との連携

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

また、大分県が平成 24 年 10 月に立ち上げた「大分県中小企業サポート推進会議」に参加し、他の認定支援機関と経営改善支援について意見交換を行うとともに、大分県信用保証協会が実施する「サポートミーティング」事業も積極的に活用し、コンサルティング機能の向上や情報提供機能の積極的な発揮に努めております。なお、新規のサポートミーティング事業の活用については、平成 27 年度上期の実績はありませんでした。

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

## 二. 経営改善等支援態勢の強化

中小企業等のお客さまに対する経営改善等支援を徹底するにあたり、重要な役割を担う本部専担部署である「企業支援室」及び「ソリューション推進室法人ソリューショングループ」については、平成 27 年 10 月 1 日で企業支援室 12 名、ソリューション推進室法人ソリューショングループ 7 名、合計 19 名の人員体制となっております。

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

	H27. 10. 1	H27. 4. 1 比		H27. 4. 1	H26. 10. 1
	実績	H27. 4. 1 比	H26. 10. 1 比	実績	実績
融資部企業支援室	12	+ 2	+ 2	10	10
営業統括部 ソリューション推進室 法人ソリューショングループ	7	± 0	± 0	7	7
合 計	19	+ 2	+ 2	17	17

## ② お客さまの成長・発展に向けた経営支援

### イ. 新商品「ほうわビタミンローン」の積極的な推進

中小企業等のお客さまの増加運転資金や設備資金のニーズに円滑かつ迅速な資金供給を行うことを目的として、引き続き「ほうわビタミンローン」を積極的に推進した結果、平成 27 年度上期の実行は 123 先、14 億 83 百万円となりました。また、平成 27 年 9 月より商品内容の改定を行い、融資金額を 20 百万円から 60 百万円へ、運転資金の場合の融資期間を 7 年以内から 10 年以内へ、対象顧客のニーズに応えられるよう変更しました。引き続き、お客さまの資金ニーズに迅速に対応し、貸出取引の拡充に努めてまいります。

〔ほうわビタミンローンの残高推移〕(表9)

(単位：件、百万円)

	27年9月末 実績	27年3月末比		27年3月末 実績	26年9月末 実績
		27年3月末比	26年9月末比		
融資件数	808	+ 104	+ 304	704	504
融資残高	3,606	+ 697	+ 1,376	2,909	2,230

## ロ. お客様のライフステージに応じた経営支援

### a. 創業・新事業支援に向けた取組み

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

平成27年度上期においては、自治体の創業支援制度融資や当行のプロパー資金、「ほうわ成長基盤強化ファンド」を積極的に活用し、クリニック、介護施設、太陽光発電事業、学習塾、運送業、建設業、不動産業など、78先に対し24億31百万円の創業・新事業に関する資金需要に対応しました。

また、平成27年6月1日より大分県金融機関提案型資金「ほうわ地方創生支援資金（創業・新事業）」の取扱いを開始し、創業支援融資の取組みを強化しております。

### b. ビジネスマッチングに向けた取組み

当行では、お客様の販路拡大等に向けた支援として、第二地方銀行協会加盟行との共同開催による商談会や西日本シティ銀行を中心とした九州地区の地域金融機関による合同商談会、行政機関と連携した商談会を積極的に活用しております。平成27年度上期においては、お客様の販路拡大支援及び地場産業の振興寄与を目的として、以下のとおり商談会を開催しました。これらの合同商談会に参加したお客様からは、大手流通業者や全国のバイヤーと情報交換・商談ができたことにより、自社の強み、弱みを改めて認識できる格好の場であると好評を得ております。

平成26年5月に導入した「新情報系システム（BANK-R）※」においては、営業店によるソリューション情報の入力が可能であり、平成27年上期においては96件の情報が登録され、営業店と本部との情報共有ができる体制整備を行いました。

また、平成20年6月に開始した「HOWAビジネスマッチング情報交換制度※」を活用し、お客様のニーズに対応するとともに、今後も販路拡大支援及び地場産業の振興寄与、並びに関連する信用供与ニーズの確保に取り組んでまいります。

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

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

〔 合同商談会の開催状況 〕 (表 10)

開催日	主 催	開催名	商談先	参加企業数	
					当行エントリー数
H27.4.23	当行、西日本シティ銀行、長崎銀行、肥後銀行	第2回 マルイ商談会	㈱丸井	28	1
H27.7.2	第二地方銀行28行 リッキービジネスソリューション	地方創生『食の魅力』 発見商談会	全国の食品バイヤー 約1,600名	180	3

### c. 事業承継、M&A支援に向けた取組み

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

平成 27 年度上期においては、お客さまの事業承継等のニーズに対応するため、営業統括部ソリューション推進室の「M&Aシニアエキスパート※」資格保有者4名を中心として提案活動を展開してまいりました。

M&A業務の同期間のクロージング実績は、後継者不在事業承継案件の仲介契約を1件実施し、事業及び雇用継続の支援を行いました。

今後とも外部専門機関や外部専門家と連携し、M&Aマッチング支援、相続対策支援にスピーディかつ適切に対応してまいります。

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

### d. 海外取引・海外進出支援に向けた取組み

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

平成 27 年度上期においては、外部専門機関・専門家等との連携によるお客さま向けの帯同訪問の実施はありませんでしたが、引き続き、お客さまへ海外進出支援に伴う市場調査及び販路網拡大支援等のノウハウ、貿易取引等のリスクマネジメントに関する情報の提供を行ってまいります。

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

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

## ハ. 大分県の成長産業への取組み

### a. 観光関連産業

平成 27 年度上期は、観光関連産業を営むお客さまに対し、前述の各種商談会の開催や「HOWAビジネスマッチング情報交換制度」の活用等による販路拡大支援等を通じ、コンサルティング機能の発揮による支援・助言の強化に取り組んでおります。観光客数の回復を受け、旅館・ホテル等の設備需要が増加したことにより、平成 27 年上期は 18 件、17 億 98 百万円の融資額の実行となり、平成 27 年 9 月末の同産業への融資先数は平成 27 年 3 月末比 1 先減少となるも、融資残高は同 8 億 63 百万円増加の 79 億 78 百万円となりました。観光客のニーズは発地型から、着地・体験型の需要が増すなど、新しい観光需要も期待されており、幅広く観光産業への資金供給を提供

してまいります。

また、「おんせん県おおいたデスティネーションキャンペーン」に参画する中で、「おんせん県おおいたおもてなし事業」へのサポーター登録をしており、当行独自の取組みとして各営業店に観光パンフレットや県内地図の配備や店舗等のトイレの開放、本キャンペーンに係る幟旗の設置を行いました。その他に東九州自動車道の完成によりアクセスの向上した隣県宮崎県の地域金融機関である宮崎太陽銀行と両県の観光ポスターを交換し、観光事業へのPR強化に向けた取組みをしており、今後も大分県と協調して「おんせん県おおいた」の周知を強化してまいります。

〔観光関連産業融資先数、残高推移〕(表11)

(単位：先、百万円)

	27年9月末 実績	27年3月末比		27年3月末 実績	26年9月末 実績
		27年3月末比	26年9月末比		
取引先数	55	▲ 1	▲ 1	56	56
融資残高	7,978	+ 863	+ 911	7,115	7,067

#### b. 医療・介護関連産業

医療機関、介護事業者等のお客さまに対し、コンサルティング機能を発揮し、経営指標・マーケット分析資料等の情報提供、開業支援等を徹底するとともに、資金ニーズの掘り起こしに努めております。

平成27年度上期は、厚生労働省の各種部会の検討会議結果資料等を用い、大分市内の病院訪問を実施し情報提供、ニーズ調査等に取り組みました。介護事業者については大分県内の開業5年程度までの介護施設訪問を実施し、当初計画と実績の相違から生じる資金ニーズの発掘や同業ベンチマーク指標の提供による財務アドバイス等、開業後の課題・ニーズを把握し情報提供、コンサルティング機能の発揮に取り組みました。また、営業店と連携し融資案件の組成支援に取り組んだ結果、平成27年度上期は104先、40億97百万円の実行を行い、平成27年9月末の同産業への融資残高は平成27年3月末比4億20百万円増加し、258億85百万円となりました。

〔医療・介護関連産業融資先数、残高推移〕(表12)

(単位：先、百万円)

	27年9月末 実績	27年3月末比		27年3月末 実績	26年9月末 実績
		27年3月末比	26年9月末比		
取引先数	284	+ 11	+ 11	273	273
融資残高	25,885	+ 420	+ 2,047	25,465	23,838

#### c. 環境・エネルギー関連産業

平成27年度上期は、太陽光発電事業の売電収入を担保とした債権譲渡担保契約(ABL)に基づくファイナンス・スキームを活用し、お客さまへの提案活動を強化した結果、平成27年9月末の同産業への融資先数は平成27年3月末比34先増加し、融資残高は同24億43百万円増加の182億15百万円となりました。

また、平成27年度上期は、太陽光発電事業の売電収入を担保としたABLを53件、24億67百万円実行しております。

平成26年12月22日付の九州電力株式会社からの公表及び平成27年1月26日の省令改正を受けて、当行といたしましては、当初の事業計画に乖離が生じたお取引先へ親身な対応を行っております。また、平成26年4月には太陽光パネルの診断業務等の有償ビジネスマッチングを太陽光発電関連事業者と提携し、お取引先へのサポートを充実させるとともに、収益機会の拡大を図っております。今後の再生エネルギー

に関する動向には細心の注意を払い、太陽光発電事業に加え、地熱、小水力、バイオマスについても情報収集を行うとともに取組みを強化してまいります。

[ 環境・エネルギー関連産業融資先数、残高推移 ] (表 13)

(単位：先、百万円)

	27年9月末 実績	27年3月末比		27年3月末 実績	26年9月末 実績
		27年3月末比	26年9月末比		
取引先数	298	+ 34	+ 95	264	203
融資残高	18,215	+ 2,443	+ 6,503	15,772	11,712

#### d. 食品製造・加工関連産業

平成 27 年度上期は、食品製造・加工関連事業者のブランド価値を理解することや今後の将来性を検証するなど、企業の持続可能性を含む事業性を重視したファイナンスの提案等を行い、59 件、5 億 96 百万円実行しました。

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

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

[ 食品製造・加工関連産業融資先数、残高推移 ] (表 14)

(単位：先、百万円)

	27年9月末 実績	27年3月末比		27年3月末 実績	26年9月末 実績
		27年3月末比	26年9月末比		
取引先数	75	▲ 15	▲ 21	90	96
融資残高	3,977	▲ 556	▲ 396	4,533	4,373

## 二. 自治体等との施策協調の取組み

平成 27 年度上期は、自治体及び商工会議所等の中小企業関係団体の施策と歩調を合わせ、中小企業等のお客さまに対し、自治体等の中小企業振興策等に関する情報提供や自治体等が主催する、創業支援、再生エネルギー関連事業、医療関連事業、観光事業などの各種セミナーの紹介を行うとともに、会合へ積極的に参加しました。

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

さらに、平成 26 年 12 月に閣議決定された「まち・ひと・しごと創生長期ビジョン」、「まち・ひと・しごと創生総合戦略」を踏まえ、今後、「地方版まち・ひと・しごと創生総合戦略」の策定及び推進に積極的に協力していくために、地方創生推進の専担部署として「地方創生推進室」を平成 27 年 4 月に設置し、平成 27 年 10 月に宇佐市及び大分市と包括連携協力協定を締結しました。

今後も地方創生の実現に向け、多岐にわたる分野で相互連携を図り、地域の産業振興や活性化への取組みを強化いたします。

### (2) 現場力の強化

#### ① 現場に対する営業サポート体制の強化

##### イ. 専門渉外担当者の増員による営業サポート

- ・上級マネーアドバイザー（以下、「上級MA」といいます。）

平成 27 年度上期も引き続き増員を計画し、その結果、平成 27 年 9 月末は 1 名増加の 3 名（証券会社及び銀行経験者 2 名、保険会社経験者 1 名）体制となりました。

平成 27 年度上期においては、保険 8 億 41 百万円、投資信託 9 億 96 百万円の実績を挙げました。

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

- ・年金アドバイザー

平成 27 年度上期は、平成 27 年 3 月末と同様、6 名（平成 27 年度上期：1 名採用、1 名退職）で年金口座の獲得に努めてまいりました。

平成 27 年度上期においては、年金受取口座の指定 108 件、「ほうわサンクスサービス」の加入 52 件、その他公共料金の自振契約等 11 件の実績を挙げました。

また、情報提供により営業店と連携し定期預金を 157 件、2 億 78 百万円純増獲得しました。

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

#### ロ. 「ほうわホルトホールプラザ」の活用による営業サポート

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

同プラザの平成 27 年度上期の実績については、住宅ローンの取扱額が 8 億 53 百万円で全行取扱額 31 億 66 百万円の約 3 割、フラット 35 の取扱額が 2 億 97 百万円で全行取扱額 4 億 36 百万円の約 7 割を占め、また、投信を 39 百万円、保険商品を 52 百万円販売し、営業店業務の軽減にも貢献しました。

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

〔ほうわホルトホールプラザ実績推移〕（表 15）

（単位：百万円）

	27 年 9 月末 実 績		27 年 3 月末 実 績	26 年 9 月末 実 績
	27 年 3 月末比	26 年 9 月末比		
住宅ローン取扱額	853	▲ 588	▲ 1,206	1,441
フラット 35 取扱額	297	+ 60	▲ 113	237
投資信託販売額（千円）	39,329	+ 1,429	+ 17,029	37,900
保険商品販売額（千円）	52,000	▲ 27,300	▲ 31,677	79,300

#### ハ. コールセンター機能の充実・強化による営業サポート

平成 27 年度上期は、抽出データ先（給与振込先・クレジット利用先）に対し BANK-R のお客さま情報を基に、新商品を含め「ほうわレディースローン」、「ほうわ Smart カードローン」、さらに、YJ カードローンの増額交渉の電話案内を行ってまいりました。

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

平成 27 年度上期のコールセンターの取扱件数は 1,303 件、取扱金額は 16 億 20 百万円となり、平成 26 年度下期比では取扱件数・金額、実行件数・金額とも大幅な増加となりました。

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

〔 コールセンター取扱件数及び取扱額 〕 (表 16-1)

(単位：件数、百万円)

	27 年度上期 実 績		26 年度下期 実 績	26 年度上期 実 績
	26 年度下期比	26 年度上期比		
ローン取扱件数	1,303	+ 548	755	1,026
ローン取扱額	1,620	+ 380	1,240	1,154

〔 カードローンコールセンター取扱件数及び取扱額 〕 (表 16-2)

(単位：件数、百万円)

	27 年度上期 実 績		26 年度下期 実 績	26 年度上期 実 績
	26 年度下期比	26 年度上期比		
カードローン実行件数	350	+ 66	284	377
カードローン実行額 (枠)	193	+ 82	111	228
カードローン残高	46	▲ 7	53	136

## ② 営業力の強化

### イ. 融資渉外力のスキルアップによる営業力の強化

融資に関するスキルアップを図るために、平成 27 年度上期は、「自己査定セミナー」、「融資スキルアップ研修」、「目利き能力強化研修」、「事業性評価セミナー」、「パワーアップ研修」、「信用リスク関連研修」等の集合研修を実施しました。

行内留学等に関しては、若手行員の企業実態把握と格付けスキル向上のために「ブロック寺子屋」(融資部が営業店に出向いて個別指導)を期中 57 回開催したほか、「融資部留学」を期中 6 名実施、「ソリューション推進室への行内留学」を期中 3 名実施しました。「営業店トレーニー」については期中 7 名実施しました。

- ・「事業性評価」重視の融資力強化研修 (日本ビジネスドック主催)  
ソリューション推進室、融資部より各 1 名派遣
- ・第 1 回企業調査講習会 (みずほ銀行主催)  
営業店からの公募により 1 名派遣
- ・法人新規開拓実践講座 [経営者とのロールプレイング] (第二地銀協主催)  
営業店行員 2 名を公募推薦により派遣
- ・動産評価アドバイザー養成講座・試験 (金融財政事情研究会主催)  
融資部より 1 名派遣
- ・M&A シニアエキスパート養成講座・試験 (金融財政事情研究会主催)  
ソリューション推進室より 1 名派遣
- ・目利き能力強化研修「事例研究講座:製造業・建設業」(第二地銀協主催)  
融資部、ソリューション推進室より各 1 名派遣
- ・監査法人主催 財務・経理セミナー (あらた監査法人主催)  
営業店若手行員 2 名派遣
- ・目利き能力強化研修「事例研究講座:建設業・不動産業」(第二地銀協主催)  
営業店行員 4 名 (公募)、融資部より 1 名 計 5 名派遣
- ・再生支援能力強化研修 (事例研究講座:製造業・建設業)

融資部より1名派遣

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

#### ロ. ソリューション推進室による営業力の強化

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

平成27年度上期における主な取組みとしては、営業店が収集したお客さまのニーズ・情報に基づき、医療・介護関連事業や環境・エネルギー関連事業やその他専門知識が必要な案件に対して、ソリューション推進室による融資案件の組成支援を行いました。その他、ビジネスマッチング、M&A・事業承継、各種コンサルティングニーズについて顧客提案に努めております。今後も、ソリューション推進室と営業店の連携強化により営業力の強化に努めてまいります。

#### ハ. 「新情報系システム」(BANK-R)の活用による営業力の強化

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

また、営業店長や渉外担当者の行動管理も本システムにて行っており、渉外担当者の訪問結果や交渉進捗に対する営業店長や本部指導役等によるチェックによる指導力強化により、活動の量・質の向上を図っております。

#### ニ. 専門渉外担当者による営業力の強化

平成27年度上期は、「上級MA」3名(1名増員)、「年金アドバイザー」は6名体制にて直接顧客訪問を行うことで営業店の支援を行いました。

平成27年10月以降も増員し、より質の高いサービスの提供と帯同訪問による営業店支援を実施し、地域密着及び基盤拡充を図ってまいります。

[ 専門渉外担当者推移表 ] (表17)

(単位:人)

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

#### ホ. 店頭営業力の強化

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

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

また、お客さまのニーズによりマッチした質の高いサービスを提供し、商品を提案できるスキルアップを図るため、平成27年度上期は、MAを中心とした研修を2回行いました。

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

#### a. ビジネスマッチング分野での業務連携強化

9頁 ②-ロ-b. 「ビジネスマッチングに向けた取組み」に記載の通り、西日本シティ銀行を中心とした九州地区の金融機関との合同商談会を定期的に開催しており、平成27年度上期は食品関連事業者等の販路拡大支援及び地場産業の振興寄与を目的として、「第2回マルイ商談会」を開催しました。

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

#### b. 法人ソリューション部門のノウハウ活用

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

平成27年度上期における具体的な取組みとしては、事業承継に関わる連携において、後継者不在先の企業の株式譲渡を連携して実施いたしました。ビジネスマッチングについては、共同主催の商談会の実施を行ったほか、融資業務に関する情報交換等を行い、お客さまの様々な経営課題を解決するノウハウの吸収に努めました。

#### c. 新商品導入、販売強化策のノウハウ活用

平成27年度上期において、西日本シティ銀行から、投資信託、消費者ローン、相続預金などに関するノウハウの提供を受けております。これにより、平成27年度上期に取扱いを開始したものは以下のとおりです。

- ・相続定期預金「リレー」の発売（平成27年4月：115件、3億94百万円の実績）
- ・投資信託新商品の発売（平成27年8月に2商品：123件、1億76百万円の実績）
- ・保険新商品の発売（平成27年8月に2商品：13件、49百万円の実績、ほうわホルトホールプラザ専用2商品：実績なし）
- ・ほうわHigh Classカードローン、ほうわSmartカードローンの発売（平成27年8月：ほうわHigh Classカードローン7件、契約額45百万円の実績、ほうわSmartカードローン92件、契約額47百万円の実績）
- ・サンクスサービスの特典追加～ゆうちょ銀行ATM利用手数料の無料化～（平成27年8月：契約数793件）

### (3) 顧客基盤の拡充

#### ① 中小企業等のお客さまとの取引基盤拡充に向けた取組み

##### イ. 中小企業等のお客さまとの貸出取引の拡充

###### a. 訪問活動の徹底

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

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

## b. 小口融資の積極的な推進

中小企業等のお客さまの多様な資金ニーズにお応えするため、「ほうわビタミンローン」、「スーパービジネスローンⅡ」等の商品により、小口融資を積極的に推進し、お取引先の裾野を広げたことで、平成27年9月末は、事業貸出先数は平成27年3月末比87先増加の5,491先、中小規模事業者等向け貸出残高は同21億円増加の2,282億円となりました。

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

	27年9月末 実績	27年3月末比		27年3月末 実績	26年9月末 実績
		27年3月末比	26年9月末比		
事業貸出先数	5,491	+ 87	+ 151	5,404	5,340
中小規模事業者等向け貸出残高	2,282	+ 21	+ 83	2,261	2,199

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

※ 「中小規模事業者等向け貸出」とは、銀行法施行規則別表第一における「中小企業等」から個人事業者以外の個人を除いた先に対する貸出で、次の貸出を除外しております。

- ・ 政府出資主要法人向け貸出、及び特殊法人向け貸出
- ・ 土地開発公社向け貸出、地方住宅供給公社向け貸出、及び地方道路公社向け貸出
- ・ 大企業が保有する各種債権又は動産・不動産の流動化スキームに係るSPC向け貸出
- ・ 当行の子会社向け貸出、及び当行を子会社とする銀行持株会社等（その子会社も含む）向け貸出
- ・ 個人向け貸出
- ・ 上記のほか金融機能強化法の趣旨に反するような貸出

## ロ. 中小企業等のお客さまとの預金取引の拡充

平成27年度上期においては、預金の安定的な調達を図るため中小企業等取引先との預金増強に向けた推進を引き続き実施し、平成27年9月末の法人預金残高は平成27年3月末比47億75百万円増加の1,597億86百万円、うち流動性預金は同44億58百万円減少の745億76百万円、定期性預金残高は同71億19百万円増加の852億09百万円となりました。

[ 法人預金の推移 ] (表19)

(単位:百万円)

	27年9月末 実績	27年3月末比		27年3月末 実績	26年9月末 実績
		27年3月末比	26年9月末比		
法人預金残高	159,786	+ 4,775	+ 5,259	157,124	155,011
流動性預金	74,576	▲ 4,458	+ 4,956	79,034	69,620
定期性預金	85,209	+ 7,119	▲ 181	78,090	85,390

## ② 個人のお客さまとの取引基盤拡充に向けた取組み

### イ. 個人のお客さまとの貸出取引の拡充

#### a. 住宅ローンの推進

27年上期において当プラザにて来店誘致活動、住宅販売業者への訪問営業、ハウスメーカー展示場への積極参加、マンションプロジェクト対応案件への住宅ローン推進、業者向けの勉強会開催などに積極的に取り組んでまいりましたが、他行の金利引下げ攻勢、新商品の導入により住宅ローン残高が前期より▲19億41百万円となりました。打開策としてフラット35の事務手数料引下げキャンペーン導入により、下期の実績

計上財源7億円を積み上げることができました。

今後においては、引き続き、「ほうわホルトホールプラザ」の認知度の向上及び来店誘致による住宅ローン残高の維持、フラット35の上期積み上げた財源の着実な実行フォローとキャンペーン継続推進による新たな取扱財源の確保及び手数料収入の増強を図ってまいります。

〔住宅ローン残高の推移〕(表20-1)

(単位:百万円)

	27年9月末 実績		26年9月末比	27年3月末 実績	26年9月末 実績
	27年3月末比				
住宅ローン残高	93,771	▲ 1,941	+ 504	95,712	93,267

## b. 消費者ローンの推進

消費者ローンは、前期同様、フリーローン「ほうわスーパーベスト」、「ほうわレディースローン」を中心に推進を行い、残高の積上げを行いました。

平成27年8月には、10万円～500万円まで申込が可能な「ほうわSmartカードローン」と高所得者向けの申込金額510万円～1,000万円まで申込が可能な「ほうわHigh Classカードローン」を発売しました。

新聞・CM等で各種ローンの周知を図り、平成27年9月末の消費者ローン残高(カードローン含む)は、平成27年3月末比9億17百万円増加の154億80百万円となりました。

〔消費者ローン(カードローン含む)残高の推移〕(表21)

(単位:百万円)

	27年9月末 実績		26年9月末比	27年3月末 実績	26年9月末 実績
	27年3月末比				
消費者ローン残高	15,480	+ 917	+ 2,255	14,563	13,225

## ロ. 個人のお客さまとの預金取引の拡充

### a. 給与振込受皿口座の推進

取引基盤の拡充及び個人取引のメイン化を図るため、お客さまにコンビニATMの利便性、「ほうわサックスサービス」の優位性を積極的にPRし、給与振込受皿口座の獲得推進を強力に展開しました。さらに、「ほうわサックスサービス」の優位性を一段と高め、給与振込受皿口座の獲得を図るべく、ゆうちょ銀行ATMご利用手数料を無料とする特典を追加して個人基盤の取引拡大に取り組みました。

その結果、平成27年9月末における給与振込受皿口座数は32,683口と平成27年3月末比635口増加、「ほうわサックスサービス」契約者数は同2,591先増加の31,204先となりました。

「ほうわサックスサービス」を強みにして、給与振込受皿口座数の増加に努めてまいります。

〔給与振込受皿口座、ほうわサックスサービス契約者数の推移〕(表22)

(単位:口、先)

	27年9月末 実績		26年9月末比	27年3月末 実績	26年9月末 実績
	27年3月末比				
給与振込受皿口座数	32,683	+ 635	+ 429	32,048	32,254
ほうわサックスサービス 契約者数	31,204	+ 2,591	+ 5,008	28,613	26,196

### b. 年金受取口座の推進

高齢化の進展が予想されることを踏まえ、平成24年10月より年金受給者層のお客

さまとの接点を強化することを目的に、「年金アドバイザー」制度を導入しております。平成27年度上期は、平成27年3月末と同様、6名体制で大分市内の団地店舗を中心に活動いたしました。また、年金に関する様々な相談にお応えする「年金相談会」を「ほうわホルトホールプラザ」や営業店において平成27年度上期は14回開催（平成26年度下期対比：4回増加）し、専門家によるセミナーの後、個別相談会を実施しております。さらに、前述のコンビニATMやゆうちょ銀行ATMを利用していただけの、「ほうわサクスサービス」をPRし、年金受取口座の獲得推進を図っております。

結果として、平成27年9月末の年金受取口座は20,148口となりました。

今後も上記の施策を継続的に実施し、年金受取口座の獲得に努めてまいります。

〔年金受取口座の推移〕（表23）

（単位：口）

	27年9月末 実績	27年3月末比		27年3月末 実績	26年9月末 実績
		27年3月末比	26年9月末比		
年金受取口座数	20,148	▲ 129	+ 22	20,277	20,126
年金アドバイザー獲得 年金受取口座（半期実績）	108	▲ 28	+ 28	136	80

#### ハ. 個人のお客さまとの金融商品取引の拡充

平成27年度上期は、経営強化計画に基づき以下の施策を実施し、多様化するお客さまの金融ニーズに迅速かつ的確に対応することで、投信・保険商品等、金融商品取引の拡充を図っております。

「ほうわホルトホールプラザ」では、資産運用に興味をお持ちのお客さまや既に金融資産を保有されているお客さまを対象とする無料セミナーを平成27年度上期に6回開催いたしました。また、営業店と連携を図り、投信・保険商品等を取り揃え、資産運用の提案を行う等お客さまのライフサイクルに合わせた総合的な金融サービスの提供に努めております。

また、平成27年9月末現在、3名（平成27年度上期1名増加）の上級MAがお客さまのニーズに合わせて、より高度なご提案をさせていただいております。

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

平成27年度上期の金融商品販売額は、市場動向に合わせて新たに投資信託2商品を導入したほか、生命保険商品も1商品導入しました。NISA制度の定着を図ったことなどにより、平成26年度下期に比べ5億37百万円増加し、62億96百万円となりました。

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

〔金融商品販売額（個人以外も含む）\*の推移〕（表24）

（単位：百万円）

	平成27年度 上期実績	平成26年度		平成26年度 下期実績	平成26年度 上期実績
		平成26年度 下期比	平成26年度 上期比		
金融商品販売額	6,296	+ 537	+ 1,777	5,759	4,519

\* 金融商品 = 投資信託 + 保険商品 + 公共債

#### (4) 収益力及び経営基盤の強化

##### ① 収益力の強化

前述の諸施策を確実に実施することで、中小規模事業者等向け貸出を増加させるととも

に、リスクに見合った適正なプライシングの徹底、小口融資や消費者ローンの増強等を実現し、安定した収益の確保を図ったものの、貸出金利回りの低下等を主な要因として平成27年9月期は、コア業務純益は計画を53百万円下回る14億65百万円となりました。一方、業務粗利益経費率は計画を3.55ポイント下回る52.32%と計画を達成しました。

## ② 経営基盤の強化

### イ. 審査力の強化に向けた取組み

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

また、行員の審査・管理能力向上のために、平成27年度上期は、営業店行員6名を行内留学生として融資部で受け入れたほか、平成27年6月には監査法人を講師に招き、経営改善計画策定検証に関するテーマを含めた自己査定セミナーを開催しました。

### ロ. 業務の効率化・生産性の向上に向けた取組み

#### a. 営業店・本部業務の生産性向上

「業務革新委員会」からの提言事項に対し、事務統括部では、平成26年度に続き27年度上期も下記2項目に関する検討に取り組みました。

その結果、2項目とも、次の理由でシステム面の対応は困難との判断に至り、システム改造等を必要としない範囲で代替策を講じることといたしました。

#### 【理由】

- ・「諸届様式の見直し・統合」、「取引時確認記録書裏面への設定票様式プレ印字」とも、事業組合システムバンキング九州共同センター（以下、「SBK」といいます。）におけるオンラインシステム改造まで含めた対応を行う場合には、その費用が相当額に及ぶ可能性があること。
- ・SBKに加盟する当行以外の5行には当行が希望する改造ニーズはなく、平成31年1月のオンラインシステム更改構想が具体化する中であって、現行システムに改造を加える点に関し、各行の賛同が得られる見込みは極めて乏しいこと。

#### [1] 諸届様式の見直し・統合

上記理由から、投資信託など預金取引以外における顧客属性データ変更可否をシステムの検知するための仕掛けづくりは断念し、預金取引において複数口座を保有されているお客さまのお手続きを簡便にする点に絞って、営業店事務負担の軽減にもつながる事務取扱の簡素化を行います。

#### [2] 取引時確認記録書裏面への設定票様式プレ印字

本件もシステム面の対応を伴う、取引時確認の記録を残す手書き様式とオンライン上の情報登録に用いる設定処理票の一体化は見送りとし、システム改造を必要としない設定処理票の様式及びサイズ変更によって営業店の事務負担軽減を図ります。

今後とも、営業店・本部業務の生産性向上に向け努めてまいります。

#### b. 営業店業務の本部集中化

事務統括部では、平成27年度上期に以下のとおり営業店業務の本部集中化を実施しております。

#### [1] 公金OCR処理システムへの公共料金集計機能追加

歳入金、大分県公金、大分市公金、別府市公金を処理対象としていた公金OCR

処理システムに、電気・電話料金など営業店窓口で収納した主要公共料金 10 種類のイメージ処理を可能とする機能を追加搭載し、平成 27 年 6 月 1 日より運用を開始しております。

## **[2] 預金利子諸税納付事務の本部集中化**

営業店で毎月発生している、預金利子諸税に係る国税及び地方税の納付事務について、平成 27 年 6 月 10 日納付分より、大分税務署管内 21 営業店分の取扱いを事務集中室へ一元化しております。

## **ハ. システム化等によるお客さま向けサービスの向上に向けた取組み**

平成 27 年度上期に、以下のとおりシステム化によるお客さまサービスの向上に取り組んでおります。また、この取組みにおいては、S B K加盟行による共同化メリットを最大限発揮できるよう留意しております。

### **[1] ゆうちょ銀行 A T M へのサクスサービス適用拡大**

取引振りに応じたポイントによって、自行 A T M の時間外・休日利用手数料やコンビニ A T M 利用手数料が無料になる等の特典が付与される「ほうわサクスサービス」に関し、S B K加盟行との共同開発によって、平成 27 年 8 月 15 日よりゆうちょ銀行 A T M にまで利用手数料無料の適用範囲を拡大しました。

### **[2] 法人キャッシュカードのゆうちょ銀行・コンビニ A T M 提携拡大**

従来はご利用自体が自行 A T M に限られていた法人キャッシュカードの自動機取引に関し、平成 27 年 9 月 21 日より、ゆうちょ銀行、セブン銀行、ローソンの各 A T M もご利用いただけるよう、本件も S B K加盟行との共同開発によってサービスを拡大しました。

### **[3] インターネットバンキングの安全性向上**

法人・個人向けのインターネットバンキングにおいて不正送金被害等が発生した場合の補償制度を拡充し、ご利用先に安心してお使いいただくことを目的として、平成 27 年 8 月 1 日付で以下の対応を実施しました。

また、法人・個人向けのインターネットバンキングにおける不正送金被害等の犯罪を早期に発見あるいは未然に防止するため、平成 27 年 11 月 16 日より、法人向けには不正取引拒否機能を、また、個人向けでは不正取引検知機能を、いずれも N T T データとの連携に基づいて搭載する準備を進めております。

さらに平成 28 年 4 月からは、法人向け・個人向けとも、不正取引検知・拒否の全機能に拡大する予定にしております。

- ・法人インターネットバンキングにおける不正送金被害を補償するため、補償規定を新設するとともに、1 I D 当たりの保険金限度額を 1 千万円とする団体保険制度に加入しました。
- ・団体保険制度による法人・個人インターネットバンキングの被害補償を更に上乗せで補償する制度として、年間被害補償総額 1 億円までの別途保険に当行単独で加入しました。

## **ニ. S B K加盟行との連携強化に向けた取組み**

昨年度に続き平成 27 年度上期も、S B K加盟行間では次の共同化案件に関する各行実務担当者・システム担当者を交えた協議を重ね、その一部については平成 27 年度下期からのサービス開始が決定しております。

- [1] スクリーニング共通化
- [2] 相続事務集中（相続事務サポートシステム導入）
- [3] 文書統合管理システム
- [4] I B等に係る登録業務の集中化
- [5] 為替OCR代行発信
- [6] 雑益明細検索システム
- [7] グループウェア共通化
- [8] 次期勘定系システム検討

#### ホ. 専門性を有する人材育成の強化に向けた取組み

お客さまの多様化する様々なニーズに対して、適切かつ迅速に対応できる専門性を有する人材を育成するため、平成 27 年度上期は第二地方銀行協会主催の研修を中心として行外研修・セミナーに、31 講座に 48 名の行員を派遣しました。

また、資格の取得については、「動産評価アドバイザー」を 1 名、「M&A シニアエキスパート」を 1 名、「事業再生アドバイザー」を 1 名が取得しました。

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

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

#### ヘ. 行員のモチベーション向上に向けた取組み

行員のモチベーション向上、働きがいのある職場環境づくりに向けて、平成 27 年度上期には、通勤手当及び社宅制度の改正（マイカー通勤者に対する支給額増加及び借上社宅廃止方針に伴う住宅手当対象者の拡大・手当上限の引上げ）、執行役員制度の改正等の労働条件改善を実施いたしました。また、全営業店長との面談や若手行員（1 年目～3 年目行員中心）115 名との面談を実施し、現状の課題の把握・解決に努めてまいりました。今後も、人事協議会等の場を活用し、“E S（従業員満足度）の向上”に努めてまいります。

また、本計画中の新規融資等の各種取組みの実効性を担保するため、平成 26 年度上期より営業店総合表彰制度の項目に地域密着型金融の徹底項目を追加し、引き続き運用しております。加えて、個人表彰においても、新規融資等への取組み優績者を表彰項目の一つとしており、人事考課にも反映させる運用を実施しております。

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

##### (1) 業務執行に対する監査又は監督の体制の強化のための方策

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

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

今後とも、現体制を維持し、経営管理態勢の強化に努めてまいります。

##### (2) リスク管理の体制の強化のための方策

###### ① 統合的リスク管理体制強化のための方策

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

資本の配賦は、毎期、直近のリスク量の傾向を捉え、外部環境や事業計画等との整合性を考慮した上で案を策定し、ALM/リスク管理協議会等での協議を経て、取締役会で決定しておりますが、平成 27 年度上期においても、適切にリスク量を予測し相応のリスク資本を配賦しました。

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

###### ② 信用リスク管理体制強化のための方策

###### イ. 基本方針とリスク管理方法

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

また、適切な与信業務運営に向けて、平成 27 年度上期においても、「信用リスク関連研修」、「営業店案件相談会」、「融資部留学」を継続的に開催し、同研修等を通じて、信用リスク管理の重要性と管理手法についての指導や、各種信用リスク関連規定の厳正な取扱いについて周知徹底を図りました。

###### ロ. 与信ポートフォリオ管理

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

###### ハ. 債務者の実態把握

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

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

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

平成 27 年度上期は、債務者の実態把握能力向上を目的として、監査法人から講師を招いた自己査定セミナー、財務分析や外部機関が主催する目利き研修等へ主に営業店行員を中心に派遣を行いました。

## ニ. 正確な自己査定の実施

平成 27 年度上期においては、外部講師による研修、信用リスク関連研修や営業店訪問による勉強会を通じて、正確な自己査定の実施に関する指導・周知を行いました。

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

## ホ. 償却・引当実施

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

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

## ヘ. ストレストテストの実施

信用リスクのストレステストは、①関連会社を親会社に名寄せした企業グループによるリスク計測、②地価下落（下落率 10%、20%）による保全率低下、③景気後退による建設・不動産業種の格付悪化のシナリオで計測し、リスク量の増加が自己資本に与える影響を平成 27 年 9 月の A LM/リスク管理協議会において報告しております。なお、今回、地価の下落率を 10%と 20%に設定した理由は、公表されている 26 年の大分県の地価平均が、3 年前を 100 とした場合、住宅地で 93.0、商業地では 90.2 となっているため、よりストレスをかけて試算しました。

## ト. 不良債権の適切な管理のための方策

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

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

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

なお、平成 27 年度上期において、事業再生ファンドの活用等による事業再生支援については、現在 1 先取り組み中であります。

今後とも、お取引先や保証人の実態を十分に把握した上で、経営者保証に関するガイドラインも踏まえ、回収方針を決定し、これに基づいて計画的に回収を行うとともに、貸出金の償却や債権売却によるオフバランス化を進めてまいります。

## ③ 市場リスク管理体制強化のための方策

### イ. 基本方針

市場リスクについては、賦課された自己資本に照らして、収益力・リスク管理能力・人的能力等を総合的に勘案し、経営体力からみて妥当と判断した上で設定した限度枠の

中でリスクをコントロールし、収益性の向上に努めております。

平成 27 年度上期においては、ギリシャを巡るユーロ圏の政治的混乱や中国経済の減速懸念、米国の利上げの思惑などによるマーケットの変動度合いが強まる中、各種マーケット動向を十分考慮した運営に努めました。その結果、リスク量（VaR）は配賦リスク資本の範囲内で限度枠を超過することなく推移しました。

#### ロ. リスク管理方針

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

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

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

なお、市場取引については、取締役会にて決定した「資金運用施策」に基づいて行っており、マーケット動向等から生じる市場リスクについて、きめ細かく注視しております。

#### ハ. アウトライヤー基準への対応方針

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

平成 27 年度上期における金利リスク量は、概ね自己資本の2～3%程度で推移し、基準の20%を大きく下回る水準での比較的低位安定した推移となりました。

### ④ 流動性リスク管理

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

日々の管理にあたっては、流動性準備の指標として準備率並びにネットポジションを使用して管理しています。目標値は半期ごとに策定する証券国際部資金運用方針において定めることとし、取締役会の承認を得ております。流動性準備の指標は、日次ベースで経営層及び関連部署に報告しています。また、半期ごとに流動性準備に係るストレステストを実施し、流動性リスク部会、ALM/リスク管理協議会等において、その評価・検討を行っております。

### ⑤ オペレーショナルリスク管理

#### イ. オペレーショナルリスク部会の機能発揮

毎月定例もしくは臨時に開催されるオペレーショナルリスク部会では、出現した事務リスクの原因分析、再発防止策の検討並びにその有効性評価等に関し、常勤監査役及び監査部はじめ本部関係部署の担当者を交えた議論を行っており、その協議結果は、同部会の上位機関であるALM/リスク管理協議会に月次報告されております。

## ロ. 規程・マニュアル類の整備

オペレーショナルリスク部会における協議等を踏まえ、全店に精度の高い事務取扱を定着させることを目的として、事務統括部では、平成 27 年度上期に規程・マニュアル類の整備に取り組んでおります。

## ハ. 効果的な臨店事務指導の実施

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

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

平成 27 年度上期もこの方針に基づき、共通指導と特別（個別）指導を組み合わせる形で一部店舗には反復して臨店を実施し、延べ臨店数は 34 か店となっております。

## 二. 集合研修の実施

法改正・制度変更対応や新たな事務取扱の追加等に関する周知、並びに営業店で発生した事務事故・ミスに係る情報を水平展開して再発防止・未然防止を図ること等を目的として、事務統括部では、平成 27 年度上期に 6 回の集合研修を実施しております。

## ホ. システムリスクに関する S B K との情報共有、協議状況

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

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

なお、平成 27 年度上期中に 6 回開催された運営部会（システム担当部長級が参加）において審議・報告され、システムリスク管理関連等について協議されました。

## ヘ. 当行内におけるシステムリスク管理関連の対応状況

勘定系・情報系並びに対外系をはじめとする基幹システムに関しては、S B K と連携してシステムリスク管理の取組みを行う一方、当行内にあっては、本部各部が保有するサブシステムを中心に、毎年定例のリスク再評価及びアクセス権限・パスワード運用に関する管理状況評価を実施するとともに、基幹システム・サブシステムに万一の障害が発生した場合の緊急対応に係る態勢整備に取り組んでおります。

加えて、平成 27 年度上期には、A T M 監視業務の危機管理対応について高度化を図ることを目的として、従来の監視センタから、より堅牢な設備を有する監視センタに移転・集約を図りました。

## ト. 障害時対応訓練の充実

システム障害発生時の被害拡大防止や迅速な復旧等を図ることを目的として、平成 27 年度上期には、行内において 3 回の訓練を実施しております。

### (3) 法令遵守の体制の強化のための方策

#### ①法令等遵守に係る経営姿勢の明確化

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

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

なお、当行における法令等遵守態勢の実効性及び法令等遵守に対する取組み状況について、外部委員から意見・助言を受けるため、「法令監査委員会」を平成 27 年度上期中に 2 回（平成 27 年 5 月 14 日、平成 27 年 9 月 16 日）開催しております。

#### ② コンプライアンス協議会の機能発揮

取締役会に直轄したコンプライアンスに関する審議機関として、全ての常勤役員・部長で構成する「コンプライアンス協議会」を、平成 27 年度上期中に 6 回開催しました。

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

また、下部機関である「コンプライアンス部会」についても、上期中に 6 回開催し、コンプライアンス協議会への付議事項を事前に検討・協議し、問題点等の分析・洗出しに努めております。

#### ③ コンプライアンス統括機能の充実・強化

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

また、平成 27 年度におけるコンプライアンス臨店の実施については、所定の点検項目に関するチェック方式による定量的な点検・指導方法とし、年度内に全営業店に対して臨店を実施することとしております。なお、平成 27 年度上期のコンプライアンス臨店は 21 か店実施し、営業店の法令及び取扱いルールの遵守状況に関するモニタリングに努めるとともに、法令等遵守の重要性及び法令等違反行為の発生時における本部報告の徹底を図っております。

#### ④ コンプライアンス研修等の充実・強化

平成 27 年度上期においては、第二地方銀行協会主催の「新任役員セミナー（第 18 回）」、「監査役セミナー（第 16 回）」に参加しました。

また、職員の法令等遵守に関する認識・知識を向上させるため、集合研修計画に基づき、コンプライアンス専門研修を 3 講座〔営業店コンプライアンス担当者・役席者研修、役員・部長コンプライアンス研修、本部コンプライアンス担当者・役席者研修〕開催、新任支店長研修、新任役席者（係長）研修、公金・出納担当者研修、渉外スクール、新入行員研修（2 回）、新規採用者研修（5 回）等、職階・職務別に開催された他部署主催の 11 講座の集合研修において、コンプライアンスに関する講義を織り込み、実施しております。

#### ⑤ 反社会的勢力に対する態勢強化

反社会的勢力との取引の未然防止ならびに排除に向けて、毎月開催されるコンプライアンス協議会並びにコンプライアンス部会で取組み状況や反社会的勢力情報の追加等を報告

しているほか、暴力団排除条項適用検討会を随時開催しております。また、半期ごとに「反社会的勢力対応の現状について」取り纏め、経営会議、取締役会において報告しております。

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

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

#### (4) 経営に対する評価の客観性の確保のための方策

平成 27 年度上期中においては、平成 18 年 10 月に設置した弁護士、大学名誉教授、民間企業経営者の 3 名で構成する「経営評価委員会」を 2 回開催しました。

平成 27 年度上期中では、「改正会社法及びコーポレートガバナンス・コードへの対応について」、「当行のガバナンスについて」審議が行われ、第三者の視点で外部委員から貴重な意見・助言をいただいております。それらは取締役会への報告を通じて経営に活かされ、経営に対する評価の客観性確保に寄与しております。

今後とも、継続的に開催し、経営の客観性の確保に努めてまいります。

#### (5) 情報開示の充実のための方策

##### ① 四半期ごとの情報開示の充実

当行では、お客さま、株主をはじめとする投資家の皆さま、地域社会等から正しい理解と信頼を得るため、証券取引所への適時開示のほか、記者会見、プレスリリース、ホームページへの掲載等により、迅速かつ正確な四半期の財務・業績情報の提供を行っており、今後とも、迅速かつ充実した開示に努めてまいります。

##### ② 会社情報の適時開示

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

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

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

##### ③ 主として業務を行っている地域への貢献に関する情報開示の充実

当行は、県経済の活力向上と地域の発展に貢献するため、お客さまの経営改善等や成長・発展に向けた経営支援、創業・新事業を目指すお客さまへの支援等の積極的に取り組むほか、環境、金融に関する教育、文化、防犯協力、ボランティア活動への貢献など、地域・社会貢献、CSR活動を幅広く展開しております。

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

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

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

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

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

### (2) 中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化のための方策

#### ① 中小規模の事業者に対する信用供与の実施体制の整備のための方策

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

また、融資渉外力のスキルアップ等による営業力の強化を図ることで、中小企業等のお客さまの情報収集と資金ニーズの掘り起こしを徹底し、中小企業等向け貸出残高の積上げとお取引先数の増加に取り組んでまいります（詳細は、12頁 3-(2)「現場力の強化」、16頁 3-(3)-①-イ、「中小企業等のお客さまとの貸出取引の拡充」等に記載しております）。

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

##### イ. 新商品「ほうわビタミンローン」の推進

前述のとおり、大分県信用保証協会とタイアップした新商品「ほうわビタミンローン」を積極的に推進し、平成27年度上期の実行は123先、14億83百万円となりました。引き続き、中小企業等のお客さまの増加運転資金や設備資金のニーズに円滑かつ迅速な資金供給を行ってまいります（詳細は、8頁 3-(1)-②-イ、「新商品「ほうわビタミンローン」の積極的な推進」に記載しております）。

##### ロ. ABLの推進

ABLについては、売電収入（キャッシュフロー）を担保とした売掛債権担保融資のスキームを確立しており、平成27年度上期においては、太陽光発電事業の売電収入を担保とした債権譲渡担保契約に基づくファイナンス・スキームを活用し、期中における実行は53件、24億67百万円となりました。

また、上記以外の動産譲渡担保は5件、7億59百万円、債権譲渡担保は1件、50百万円の期中実行実績となりました。

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

## ハ. 「ほうわTKCローン」の推進

中小企業等のお客さまに対し、きめ細かな資金供給を行うべく、平成24年7月に「ほうわTKCローン」を新たな貸出商品として創設し、中小企業等向け貸出の積上げに取り組んできており、平成27年度上期における取扱いは4件、26百万円となりました。

平成27年6月～7月にかけてTKC大分支部との地域別交流会を開催し、会員税理士との連携強化を図る取組みを行いました。

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

## ニ. 私募債の受託推進

平成27年4月に更なる認知度向上並びに受託額の増加を図ることを目的に、「がんばろう大分私募債」を「がんばろう九州私募債」にネーミングを改定しました。

お客さまの長期・固定金利での資金調達ニーズへの対応として、財務諸表の精度が相対的に高い地域のお客さまを対象に、「銀行保証付私募債」を推進しており、平成27年度上期における引受実績は4件、8億円となりました。

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

## ホ. 知的財産担保融資の推進

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

現在、特許等の知的財産を活用している中小企業の事業を適性に評価し、金融機関からの融資可能性拡大に資するために、中小企業の知的財産ビジネス評価書を無料で作成する「平成27年度知財ビジネス評価書作成支援」を特許庁が公募しており、当行推薦企業より3件が採択となりました。採択企業より、知的財産の市場価値・技術の客観的評価の確認ができ、今後の経営戦略への活用や対外的信用力の向上につながるなどの評価を得ており、本事業を活用した推進を積極的に行ってまいります。

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

### イ. 新規先の開拓に向けた取組み

職責・役割に応じた新規開拓対象先を明確にした上で、訪問先数の目標を設定し、訪問活動を徹底し、お客さまのニーズや経営課題等の収集を徹底してまいりました。お客さまのニーズにマッチした最適な解決・改善策の提供等により、平成27年度上期の新規貸出先開拓数は258先（26年下期比±0件）で推移しております。

〔新規貸出先開拓数の推移〕（表25）

（単位：先）

	27年度上期 実績		26年度下期 実績		26年度上期 実績
	26年度下期比	26年度上期比	26年度下期 実績	26年度上期 実績	
新規貸出先開拓数	±0	+26	258	232	

## ロ. 既取引先の貸出増強に向けた取組み

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

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

## ハ. 融資案件相談会への持込案件のフォローアップ強化

大分県信用保証協会と融資案件相談会を平成 27 年 5 月（福岡・熊本県を除く）に 4 日間にわたり大分県内全営業店 39 か店の参加により開催しました。

相談案件は 425 件の 42 億 31 百万円で、平成 27 年 7 月までの実行は 99 件の 9 億 28 百万円となりました。案件組成を支援することで、お客さまへの提案セールスや、実行への迅速化には一定の効果がみられました。

### 【 中小規模事業者等に対する信用供与の残高の総資産に占める割合 】

平成 27 年 9 月期は、中小規模事業者に対する貸出を積極的に推進し、「中小規模事業者等向け貸出残高」は 2,282 億円（計画比+18 億円）となりました。一方、「総資産残高」は 5,633 億円（計画比▲107 億円）となったことから、「中小規模事業者等向け貸出の総資産に占める比率」は計画値を 1.07 ポイント上回る 40.51%となりました。

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

〔 中小規模事業者等に対する信用供与の計画・実績 〕（表 26）

（単位：億円、％）

	25/9 末 (始期)	26/3 末 実 績	26/9 末 実 績	27/3 末 実 績	27/9 末				28/3 末 計 画
					計 画	実 績	計画比	始期比	
中小規模事業者等 向け貸出残高	2,107	2,192	2,199	2,261	2,264	2,282	+ 18	+ 175	2,310
総資産残高	5,520	5,625	5,668	5,647	5,740	5,633	▲ 107	+ 113	5,804
総資産に対する比率	38.17	38.98	38.79	40.04	39.44	40.51	+ 1.07	+ 2.34	39.79

※ 総資産に対する比率 = 中小規模事業者等向け貸出残高 ÷ 総資産残高

## (3) その他主として業務を行っている地域における経済の活性化に資する方策

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

創業や新事業を目指すお客さまに対し、事業計画等の作成支援及び自治体の各種支援制度等に関する情報提供、大分大学や日本文理大学との業務連携による「産学連携支援サービス」の提供や「技術相談会」の開催に加え、日本政策金融公庫等との共催による「創業セミナー」を定期的に開催するほか、大分県産業創造機構等の外部専門機関とも連携し、コンサルティング機能や情報提供機能の積極的な発揮に努めております（詳細は、9 頁 3-(1)-②-ロ-a. 「創業・新事業支援に向けた取組み」に記載しております）。

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

お客さまからの経営に関する相談に対しては、お客さまのライフステージ等に応じ、お客さまの立場に立った最適なソリューションを提案し、お客さまと協働して実行することを基本方針としております（詳細は、5頁 3-(1)「地域への徹底支援」等に記載しております）。

### ③ 早期の事業再生に資するための方策

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

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

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

なお、平成27年度上期においては事業再生ファンドの活用等による事業再生支援に取り組む中の案件は1先となっております。

### ④ 事業の承継に対する支援に係る機能の強化のための方策

事業承継や相続対策ニーズのあるお客さまに対しては、提携している税理士や公認会計士等と帯同訪問を行うことで、引き続き、最適なソリューションを提供してまいります（詳細は、10頁 3-(1)-②-ロ-c.「事業承継、M&A支援に向けた取組み」に記載しております）。

### ⑤ 海外進出・海外取引の支援に係る機能の強化のための方策

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

また、海外進出支援に伴う市場調査及び販路網拡大支援等のノウハウの提供や、貿易取引等のリスクマネジメントに関する情報の提供についても引き続き強化してまいります。（詳細は、10頁 3-(1)-②-ロ-d.「海外取引・海外進出支援に向けた取組み」に記載しております）。

### 【 経営改善支援等取組企業数の取引先企業総数に占める割合 】

平成27年9月期は、分子となる「経営改善支援等取組企業数」は426先（計画比+156先）となりました。

一方、分母となる「取引先企業総数」は5,491先（計画比+16先）となった結果、「経営改善支援等取組企業数の取引先企業総数に占める割合」は計画値を2.82ポイント上回る7.75%となりました。

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

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

(単位：先、%)

	25/9 末 (始期)	26/3 末 実 績	26/9 実 績	27/3 実 績	27/9 末				28/3 末 計 画
					計 画	実 績	計画比	始期比	
経営改善支援等 取組先数	225	306	465	444	270	426	+ 156	+ 201	283
創業・新事業	53	97	108	70	70	102	+ 32	+ 49	72
経 営 相 談	63	83	86	63	63	88	+ 25	+ 25	68
事 業 再 生	7	12	13	12	12	12	± 0	+ 5	13
担 保 ・ 保 証	97	272	232	120	120	218	+ 98	+ 121	125
事 業 承 継	5	1	5	5	5	6	+ 1	+ 1	5
取引先企業総数	5,056	5,256	5,340	5,404	5,475	5,491	+ 16	+ 435	5,550
比 率	4.45	5.82	8.70	8.21	4.93	7.75	+ 2.82	+ 3.30	5.09

※ 比率 = 経営改善支援等取引先数 ÷ 融資取引先企業総数

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

※ 「経営改善支援等取組先」とは、次の5項目への取組み先です。

## 1. 創業・新事業開拓支援先

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

## 2. 経営相談支援先

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

## 3. 早期事業再生支援先

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

## 4. 担保・保証に過度に依存しない融資促進先

- (1) シンジケート・ローン、コミットメントラインの契約先、財務制限条項（コベナンツ）を活用した融資商品、担保及び個人保証を不要とする融資商品で融資を行った先
- (2) 当行における担保・保証に過度に依存しない融資商品（スーパービジネスローン、スーパービジネスローン・プラス、ほうわ成長基盤強化ファンド2、ほうわ動産担保ローン、ほうわTKCローン、ほうわビタミンローン）で融資を行った先
- (3) 財務諸表の精度が高い中小企業者への特別プログラムの融資先として、私募債等、信用格付を利用した信用供与を行った先
- (4) 再生可能エネルギーの固定買取制度に係る売電収入に債権譲渡担保契約を締結して融資を行った先
- (5) 上記以外でABL手法の活用、動産・債権担保融資を行った先

## 5. 事業承継支援先

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

## 6. 剰余金の処分の方針

### (1) 配当に対する方針

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

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

### (2) 役員に対する報酬及び賞与についての方針

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

今後も、業績を踏まえた報酬及び賞与としていく方針であります。

### (3) 財源確保のための方策

平成 27 年 9 月末の利益剰余金は、中間純利益 3 億 46 百万円を計上したものの、配当を 4 億 96 百万円支払ったことから、平成 27 年 3 月末に比べ 1 億 45 百万円減少の 46 億 97 百万円となりました。

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

〔 長期予想 〕 (表 28)

(単位：億円)

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

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

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

### (1) 経営管理に係る体制及び今後の方針等

#### ① 経営強化計画運営協議会による進捗管理

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

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

#### ② 内部監査態勢の強化

##### イ. 監査計画・実施

監査につきましては、内部監査方針に基づき、「平成 27 年度監査基本計画」を策定し、実施しております。

監査実施計画の策定につきましては、期初に作成したリスクアセスメント表やコンプライアンス統括部・事務統括部・監査部による三部合同協議会の結果等を踏まえた上で監査対象部店を選定し、平成 27 年度上期においては、営業店 13 か店、本部 2 部署の総合監査を実施いたしました。

営業店監査については、総合監査とは別に、不祥事の未然防止・早期発見に主眼をおいた機動監査を 12 か店実施するとともに、前期までの総合監査において結果が不芳であった店舗の改善計画の実施状況を検証するため、確認監査を 5 か店実施しました。

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

加えて、金融円滑化の実効性確保に向けた対応状況を検証するため、本部 4 部署と営業店 9 か店に対する特別監査を実施いたしました。

##### ロ. 分析・評価

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

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

なお、監査の高度化に向け、リスクベースの観点から不備の真の要因を検証していくなど営業店監査実施項目を一部見直しました。これにより、監査の深度と頻度を更に明確にすることで監査の高度化を図るとともにアシュアランス機能の充実を図っております。

##### ハ. 監査役会・外部監査人との連携

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

監査役による業務監査への帯同につきましては実施できませんでした。スケジューリ

ングにより連携を強化してまいります。

外部監査人との連携については、平成 27 年度上期中に計 4 回、監査法人・監査役・監査部の三者による意見交換を実施したほか、監査法人による往査で認められた気付事項等があった場合は、担当部署へ「連絡・要請事項」として通知し、対応策等の報告を求めるとともに、その後の対応状況にかかる定期的なフォローアップを行うこととしております。

## (2) 各種のリスク管理の状況及び今後の方針等

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

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

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