



平成 28 年 9 月 16 日

各 位

会 社 名 株式会社 宮崎太陽銀行  
代 表 者 名 取締役頭取 林田 洋二  
( コード番号 8560 福証 )  
問 合 せ 先 経営企画部長 安藤 和慶  
( T E L 0985-24-2111 )

## 平成 28 年 3 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 林田 洋二)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 28 年 3 月期における経営強化計画の履行状況を取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

貸出金利回りが低下したものの、地元の中小規模事業者等への積極的な資金提供によって貸出金残高が順調に拡大したことで貸出金利息が前年度比プラスに転じて計画を上回ったほか、役務取引等利益も計画を上回ったことから、コア業務純益は計画を 2 億 1 百万円上回りました。

### 2. 業務粗利益経費率

コスト意識の浸透と効率的な経費支出に努めた結果、物件費・人件費ともに計画を下回ったことから、経費(機械化関連費用を除く)は計画を下回りました。また、資金利益及び役務取引等利益が計画を上回ったことで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 1.72 ポイント改善しました。

### 3. 中小規模事業者等向け信用供与の残高、比率

事業性融資のお取引先全先訪問や新規事業先開拓活動等を通じて、地方創生に資する事業への資金供給拡大を目指して平成 27 年 4 月に新設した「みやざきたいよう地方創生ファンド(年間 200 億円)」を、多くの事業者に提供する営業活動に努めた結果、中小規模事業者等向け信用供与の残高は計画を 43 億円上回りました。一方で、預金の増加等により総資産残高が計画を上回ったことから、総資産に占める比率は計画を 0.02 ポイント下回りました。

### 4. 経営改善支援取組率

お取引先企業の経営者の「真のお悩み解決」を図る経営者起点の営業の定着に努めながら、ビジネスマッチングシステムを活用した効率的な販路拡大支援を行ったほか、中小企業再生支援協議会等の外部支援機関との連携強化により、事業再生支援や経営改善支援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 3.80 ポイント上回りました。

- \* 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 28 年 6 月)」の P4 から P5 及び P38 から P43 を、関連する取組状況については P5 から P30 をご覧ください。

以 上

本件に関するお問い合わせ先 経営企画部 實藤 ( TEL 0985-60-6270 )

# 経営強化計画の履行状況報告書

平成 28 年 6 月



## 目次

1. 平成 28 年 3 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) 地域産業活性化への貢献	…5
(2) リテール営業の強化	…16
(3) 持続的成長に向けた態勢強化	…22
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	…30
(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	…30
(2) リスク管理の体制の強化のための方策	…31
(3) 法令遵守の体制の強化のための方策	…35
(4) 経営に対する評価の客観性の確保のための方策	…36
(5) 情報開示の充実のための方策	…37
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	…38
(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	…38
(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	…38
(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	…40
6. 剰余金の処分の方針	…43
(1) 配当に対する方針	…43
(2) 役員に対する報酬及び賞与についての方針	…44
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	…44
(1) 経営管理に係る体制及び今後の方針等	…44
(2) 各種のリスク管理の状況及び今後の方針等	…46

## 1. 平成28年3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・日本銀行における景気刺激策等を背景に、企業収益や雇用情勢などの改善傾向が続き、緩やかな回復基調で推移したものの、資源価格の下落や新興国経済の減速など、国内景気の先行きに不透明感をもたらす国際的な動きがみられる状況となりました。

この間、日本銀行は、「物価安定の目標」として掲げた消費者物価上昇率2%を早期に実現するため、平成27年12月に「量的・質的金融緩和の補完措置」として、「新たなETF（株価指数連動型投資信託受益証券）買入れ枠の設定」や「長期国債買入れの平均残存期間の長期化」を実施し、次いで平成28年1月には「マイナス金利付き量的・質的金融緩和」を導入しました。

また、国が定めた「まち・ひと・しごと創生法」に基づき、各都道府県が精力的に地方版総合戦略の策定を進めるなか、宮崎県は、2060年の人口80万人超、29歳以下の若者人口割合30%以上、合計特殊出生率2.07という数値目標と、それを実現するための基本施策を盛り込んだ「宮崎県まち・ひと・しごと創生総合戦略」を平成27年9月に策定・公表し、地方創生へ向けた動きを本格化させました。

当行の営業管内の景況については、生産活動の一部に弱い動きが見られるものの、総じて、雇用情勢や企業の景況感なども緩やかな持ち直しの動きが続いており、今後も各種施策の実施効果によって景気回復へ向かうことが期待される状況となりました。

特に、本県の基幹産業である観光関連につきましては、大型クルーズ船の寄港による外国人観光客の急増や東九州自動車道開通による他県観光客の流入効果のほか、高千穂郷・椎葉山地域の世界農業遺産認定による新たな観光資源の創出効果など、地域資源を活かした経済活性化への象徴的な動きがみられました。

### (2) 決算の概要（単体ベース）

#### ①資産・負債の状況

平成28年3月末の貸出金は、中小規模事業者等向け貸出、消費者ローンが増加したことから、前年度末比187億94百万円増加し、4,717億96百万円となりました。有価証券は、債券、その他の証券の増加により前年度末比16億97百万円増加し、1,165億39百万円となりました。

一方、預金は、法人預金、個人預金ともに増加したことで前年度末比206億48百万円増加し、6,123億84百万円となりました。

【資産・負債の推移（表1）】（単位：百万円）

	28/3期			27/9期 実績	27/3期 実績
	実績	27/9期比	27/3期比		
資産	660,394	6,973	18,449	653,421	641,945
うち貸出金	471,796	10,441	18,794	461,355	453,002
うち有価証券	116,539	3,276	1,697	113,263	114,842
負債	617,621	6,283	17,853	611,338	599,768
うち預金	612,384	7,173	20,648	605,211	591,736
うち社債・借入金	-	-	△2	-	2
純資産	42,772	690	595	42,082	42,177

## ②損益の状況

平成28年3月期は、貸出金平残増加により貸出金利息が増加したものの、有価証券利息配当金が減少したことで、資金利益は前年同期比3億46百万円減少し、99億3百万円となりました。

業務粗利益は、資金利益減少に加え、国債等債券償却計上によるその他業務利益も減少したため、前年同期比4億50百万円減少し、101億14百万円となりました。

経費は、預金保険料の減少を主要因とする物件費の減少により、前年同期比35百万円減少し、77億85百万円となりました。

臨時損益は、不良債権処理額の縮小と株式売却益の増加により前年度比30億33百万円増加しました。

以上のことから、平成28年3月期の経常利益は55億74百万円、当期純利益は47億17百万円となりました。

【損益状況の推移（表2）】（単体）（単位：百万円）

	28/3期		27/9期 実績	27/3期 実績
	実績	27/3期比		
業務粗利益 （コア業務粗利益）	10,114 (10,221)	△450 (△336)	5,086 (5,103)	10,564 (10,557)
資金利益	9,903	△346	5,007	10,249
うち貸出金利息	8,825	66	4,351	8,759
うち有価証券利息配当金	1,328	△419	776	1,747
うち預金利息	302	△2	148	304
役務取引等利益	315	12	91	303
その他業務利益	△104	△115	△11	11
うち国債等債券損益	△106	△112	△16	6
経費（除く臨時処理分）	7,785	△35	3,821	7,820
うち人件費	4,349	△7	2,174	4,356
うち物件費	2,968	△80	1,407	3,048
一般貸倒引当金繰入額	-	△21	-	21
業務純益 （コア業務純益）	2,329 (2,435)	△392 (△302)	1,265 (1,281)	2,721 (2,737)
臨時損益	3,244	3,033	534	211
うち不良債権処理額	37	△585	20	622
うち貸倒引当金戻入益	11	11	501	-
うち株式等関係損益	3,082	2,305	5	777
うち退職給付費用	△178	△220	△89	42
経常利益	5,574	2,641	1,799	2,933
特別利益（△は特別損失）	△37	△33	△0	△4
税引前当期（中間）純利益	5,536	2,607	1,798	2,929
税金費用	818	△145	81	963
当期（中間）純利益	4,717	2,752	1,716	1,965

### ③不良債権の状況

平成28年3月末の金融再生法開示債権は、前年度末比で要管理債権が増加したことによって前年度末比23億50百万円増加し、168億46百万円となりました。

その結果、金融再生法開示債権比率も前年度末比0.37ポイント上昇し、3.56%となりました。なお、金融再生法開示債権のうち71.24%にあたる120億1百万円については担保・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、%）

	28/3期			27/9期 実績	27/3期 実績
	実績	27/9期比	27/3期比		
破産更生債権及びこれらに準ずる債権	4,870	△263	△483	5,133	5,353
危険債権	5,562	576	9	4,986	5,553
要管理債権	6,412	2,922	2,823	3,490	3,589
合計（A）	16,846	3,235	2,350	13,611	14,496
正常債権	456,248	7,220	16,393	449,028	439,855
総与信（B）	473,094	10,455	18,742	462,639	454,352
金融再生法開示債権比率（A）／（B）	3.56	0.62	0.37	2.94	3.19

#### ④自己資本比率の状況

平成28年3月期は、当期純利益47億17百万円の計上により自己資本額が増加したことで、自己資本比率は前年度末比0.61ポイント上昇し、9.87%となりました。

【単体自己資本比率の推移（表4）】（単位：％）

	28/3期			27/9期	27/3期
	実績	27/9期比	27/3期比	実績	実績
自己資本比率	9.87	0.57	0.61	9.30	9.26

※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28年3月期は、依然として厳しい競合が続く中で貸出金利回りが低下したものの、地元中小規模事業者等への信用供与に取り組んだ結果、貸出金残高が拡大したことで貸出金利息は前年度比増加に転じて、計画を上回りました。また、役務取引等利益も計画を上回ったことから、コア業務純益は計画を2億1百万円上回る24億35百万円となりました。

平成28年度も、中小規模事業者を中心とした地元事業者向け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、物件費の効率的な支出等のコスト削減を継続することで、トップライン収益確保と更なる効率経営によるコア業務純益の計画達成に全行を挙げて取り組む方針です。

【コア業務純益の改善額（表5）】（単位：百万円）

	27/3期	27/9期	28/3期			
	実績（始期）	実績	計画	実績	計画比	始期比
コア業務純益	2,737	1,281	2,234	2,435	201	△302

	28/9期	29/3期	29/9期	30/3期
	計画	計画	計画	計画
コア業務純益	1,086	2,312	1,452	2,963

※コア業務純益＝業務純益＋一般貸倒引当金繰入額－国債等債券関係損益

※始期比は、始期の水準が通期ベースであるため27/9期実績（半期）を2倍したものと比較

### （2）業務粗利益経費率（業務の効率性を示す指標）

平成28年3月期の経費（機械化関連費用を除く）は、物件費の減少により計画を84百万円下回る64億67百万円となりました。

業務粗利益は、資金利益及び役務取引等利益が計画を上回ったことで、計画を1億37百万円上回る101億14百万円となりました。

業務粗利益、経費ともに計画比改善しており、業務粗利益経費率は計画より1.72ポイント改善し、63.94%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、％）

	27/3期 実績（始期）	27/9期 実績	28/3期			
			計画	実績	計画比	始期比
経費（機械化関連費用除く）	6,557	3,200	6,551	6,467	△84	△90
業務粗利益	10,564	5,086	9,977	10,114	137	△450
業務粗利益経費率	62.06	62.91	65.66	63.94	△1.72	1.88

	28/9期 計画	29/3期 計画	29/9期 計画	30/3期 計画
経費（機械化関連費用除く）	3,296	6,496	3,249	6,392
業務粗利益	4,968	9,990	5,281	10,526
業務粗利益経費率	66.34	65.02	61.52	60.72

※業務粗利益経費率＝（経費－機械化関連費用）／業務粗利益

※機械化関連費用は、事務機器等の減価償却費、機械賃借料、機械保守費等を計上

※始期比は、始期の水準が通期ベースであるため27/9期実績（半期）を2倍したものと比較

### 3. 経営の改善の目標を達成するための方策の進捗状況

#### （1）地域産業活性化への貢献

##### ①徹底した経営者様起点の営業展開の実践

平成27年度下期は、営業統括部「地域産業支援室」において、お取引先の抱えるお悩み・課題等をワンストップで受け付ける「事業支援・お悩み解決グループ」と、お悩み・課題等の解決に取り組む「地方創生推進グループ」の体制により、創業・成長支援や海外進出支援、事業承継・M&A支援といった各地元企業のライフステージに応じた経営改善支援に一元的に取り組みながら、産学官等の外部機関とも積極的に連携を図りました。

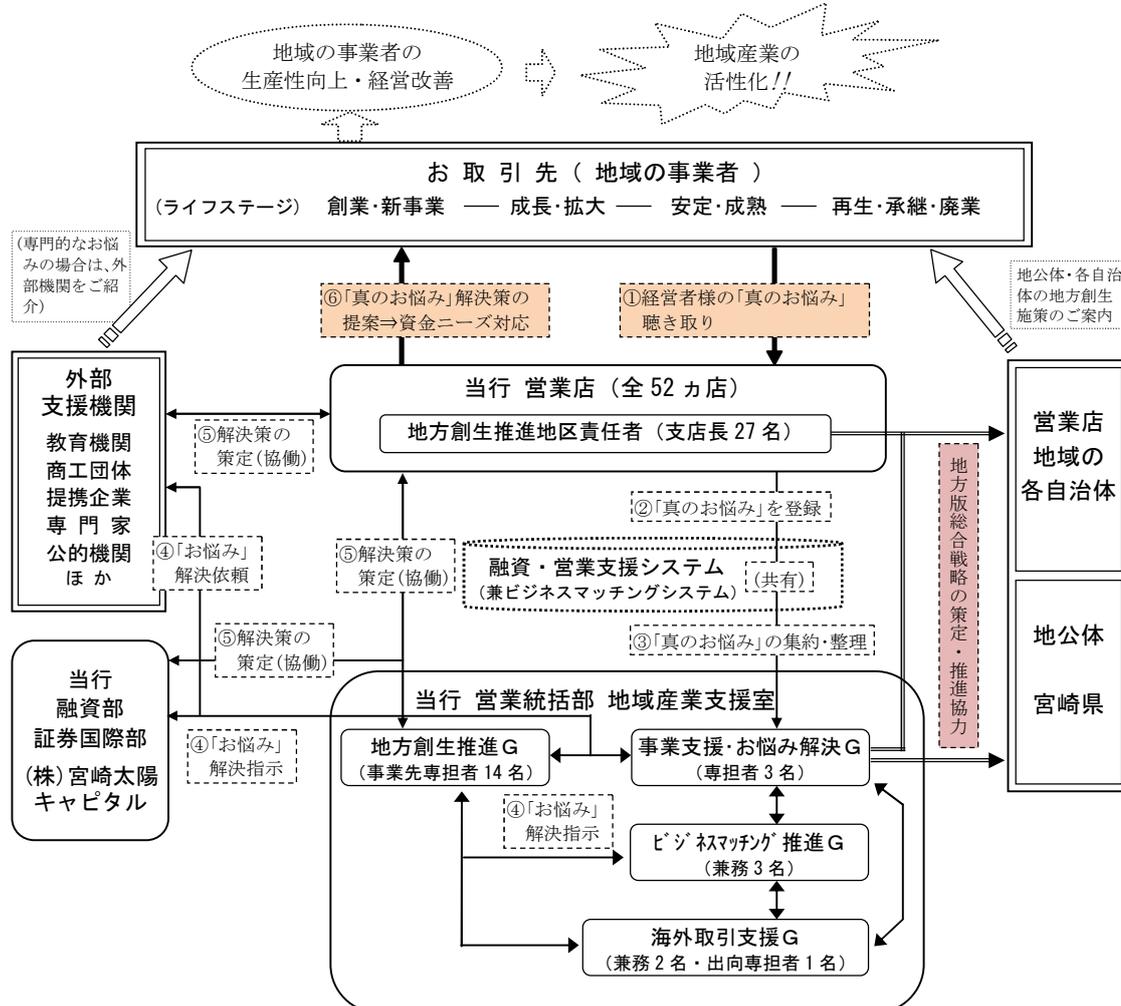
また、平成27年8月に公表した経営強化計画では「経営者様起点の営業徹底」を掲げており、期初支店長会において「従来の体制や行動を見直して新しい営業活動を定着すること」を頭取自ら示達し、経営者様が抱える「真のお悩み・課題」を聴き取る行動を増やしてより細かい情報収集に努めることとしました。

さらに、これまで以上にお取引先支援体制を強化するため、平成28年4月に「海外取引支援グループ」、「ビジネスマッチング推進グループ」を新設しました。「海外取引支援グループ」では、お客様の海外取引ニーズの解決を第三者機関とも連携しながらサポートするほか、貿易等に関する専門性を持った行員育成にも取り組みます。「ビジネスマッチング推進グループ」では、平成28年4月に提供を開始した「たいようビジネスマッチングサービス」に関する企画・推進を統括し、当行内外のネットワークを活用しながら数多くの企業間マッチングに取り組み、地元企業の売上拡大への貢献を目指します。

今後も、収集した「真のお悩み・課題」に対する解決策を原則3営業日以内に回答する地域産業支援室のフィードバック体制を強化し、迅速なお悩み解決に向け取り組んでまいります。

なお、平成28年3月期における地元事業者の経営改善を支援する取組先数は1,361先となり、980先の計画を大幅に達成いたしました。（41頁【経営改善の取組み（表20）】を参照）

【経営者様起点の営業と地方創生推進に関する体系図（イメージ）】



②創業・成長産業の後押しによる地域活性化

平成27年度下期は、宮崎県産業振興機構等の支援機関やコンサルティング会社と連携を図りながら、創業や経営革新事業等に対するお取引先支援を行い、41頁【経営改善の取組み（表20）】における「創業・新事業開拓支援」取組先数は、計画を3先上回る113先となりました。

平成28年度上期は、(株)宮崎太陽キャピタルとの連携により包括連携協定を締結した地元のお取引先と連携し、廃校跡地を活用したコワーキングスペースやレンタルオフィスに入居する起業家・ベンチャー企業を支援するほか、引き続き、投資支援業務やIPO支援部門を含め、平成28年上期計画112先の支援を図ってまいります。

A. 人口減少に伴う収益力低下に歯止めをかけるための経営支援

平成27年度上期は、雇用創出に繋がる創業補助金やものづくり・商業・サービス革新補助金等の活用支援を行い、創業補助金2件、ものづくり・商業・サービス革新補助金21件の申請をサポートいたしました。

また、平成27年度下期は宮崎県と平成27年3月に連携協定を締結した「フードビジネス経営力強化事業（コンサルティングプログラム）」に基づく補助事業として4社のご支援を行い、これらを含めた活動の結果、経営支援の実績は、計画20先を大幅に上回る41先となりました。

今後も、平成27年度補正予算に伴う「ものづくり補助金」や「創業補助金」など国の補助事業活用支援のほか、宮崎県産業振興機構と連携を図りながら「みやざき農商工連携ファンド」等を活用し、地元中小企業の新事業展開の支援を行ってまいります。（参考：平成28年4月時点で、ものづくり補助金支援9件を認定支援機関として受付）

## B. 外部機関との連携による経営支援

本計画では、地公体や外部支援機関との連携窓口を地域産業支援室に統一して産学官金連携による経営支援を強化することとしています。平成27年度上期は、提携している九州カード（株）のクレジット加盟店募集（中国や韓国からの訪日客が利用できるカード決済端末設置の提案）や大手百貨店等への商品紹介提案等に取り組み、129先に支援を行いました。

また、平成27年度下期は、平成27年7月に締結した総合コンサルティング会社であるトゥルーバグループホールディングス（株）と連携し、取引先が保有する商品・製品の県外販路拡大支援に本格的に着手し、平成28年度上期にそれぞれ具体的な商談まで持ち込む段取りを行っております。（参考：平成28年4月時点で、防水工事業、機械製造業の2社について具体的取り組みを実施中）

### （a）国や地公体、各支援機関、教育機関、商工三団体、専門家等産学官金連携を通じた経営支援強化

平成27年度は、宮崎市、日向市等の行政機関、宮崎県産業振興機構、宮崎・都城・延岡・高鍋の商工会議所、宮崎県中小企業家同友会、宮崎国際大学と包括連携協定を締結しました。地方創生を推進する様々な外部機関との連携体制の充実を図り、各商工会議所の経営指導員と当行行員との情報交換会を開催する中で、連携して地元企業を経営支援する内容を確認しました。

上記機関との連携による平成28年3月までのお取引先支援の実績は、新事業展開支援、補助金・助成金活用支援、農商工連携支援、事業再生支援、海外進出支援などの計12件となっております。

また、既に包括連携を行っている外部団体との経営支援については、宮崎大学との「認定連携協力コーディネーター制度」に基づいてお取引先の技術相談や知財相談等を宮崎大学等に橋渡しする活動を継続した結果、平成27年度中に取引先50先の事案相談を行ったほか、日本政策金融公庫との「女性のための創業支援セミナー」、宮崎商工会議所との「創業セミナー」を共催及び後援で支援し、参加者に創業や新事業開拓の支援策についての説明を行い、外部機関による支援策の活用促進を図りました。

今後も、宮崎大学との「認定連携協力コーディネーター制度」については、引き続き連携してお取引先を支援し、平成28年度も新たな認定コーディネーターを輩出する計画としております。

なお、融資部主管において、平成27年10月に地域経済の活性化や地元中小企業の事業再生支援等を目的に株式会社地域経済活性化支援機構と「特定専門家派遣に関する契約」を締結しており、平成28年度は機構や専門家が持つノウハウを積極的に活用した取引先支援を行っていくこととしております。

#### (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

本計画では、当行関連会社の(株)宮崎太陽キャピタルのコンサルティング機能を活用することとしています。特に、取組みを強化している「みやざき未来応援ファンド(設立:平成26年5月、投資枠:6億円、存続期間:10年)」については、平成28年3月までに累計11件、3億16百万円の投資を実行し、創業や成長などを目指す地元企業をサポートしております。

しかし、平成27年度下期の(株)宮崎太陽キャピタルを活用したコンサルティング支援先は計画を13先下回る2先となったことから、平成28年度上期は当ファンド活用に関する行員を対象とした勉強会等を通じて(株)宮崎太陽キャピタルと営業店行員・事業先専担者との情報共有を図りながら活用強化に取り組んでまいります。

#### C. 海外取引・海外進出ニーズへの対応

平成27年度下期における海外取引・海外進出支援の実績は、計画を3先上回る23先となりました。また、海外進出の推進体制強化を図るため、平成28年4月より営業統括部地域産業支援室内に「海外取引支援グループ」を新設し行員3名を任命しました。このうち1名については、日本貿易振興機構(JETRO)宮崎事務所へ出向させて貿易実務の習得を図るほか、当該センターとの連携強化による海外取引支援を積極的に行う態勢構築を進めることとしております。

#### D. 融資戦略商品の取組み

当行は、信用供与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、平成25年9月に動産担保評価・モニタリング等を手掛ける専門業者の売掛債権評価システムを導入して、ABL(動産・売掛金担保融資)の積極活用と動産・売掛金担保の一般担保化に向けた取組みを進めております。

平成27年度においては、当システムを活用したABL融資に診療報酬債権担保融資を追加して利用拡大を図り、契約実績は延べ5先となっております。契約先には継続利用をいただくなど、利便性が認められることから、引き続き、一般担保化に向けた対象先拡大に取り組む方針です。

なお、動産を担保とすることが多い太陽光発電事業については、既存融資先の実態や新規受付先の事業化見通しの把握を速やかに行って適切に対応しており、平成27年度下期は、既に国の認定を受けて電力会社から接続を承認されたお取引先の事業化や小口・低圧の発電事業向けなど、太陽光発電設備を担保としたABL融資を17件、23億円実行いたしました。

また、平成27年度を通して、行員1名が「動産評価アドバイザー(特定非営利活動法人日本動産鑑定)」資格を取得したことにより当該資格の取得行員数が累計5名となったほか、「ABL・動産評価アシスタント・アドバイザー(一

般社団法人金融財政事情研究会主催)」の合格者が98名となり、営業店及び本部A B L関連部署の体制充実を図りました。

### ③売上改善ビジネスモデルの構築・浸透

お取引先の売上拡大を図るビジネスマッチング支援を通じて成功報酬手数料をいただく新しいビジネスモデル「たいようビジネスマッチングサービス」については、平成27年度中のモデル構築に向けて、既に同種のビジネスモデルを構築・運用している金融機関と情報交換を行い、関係帳票の作成や手数料体系など顧問弁護士・専門機関等と十分に確認しながら当行独自モデルの構築準備を進め、平成28年4月からの運用開始に至りました。

平成28年度は、「たいようビジネスマッチングサービス」の登録企業100社の目標を掲げ、取引先のニーズ情報の収集と販路拡大支援に取り組むことで、サービスの運用を図ってまいります。

#### A. 3行合同地域再生支援委員会等を通じた販路拡大支援

平成27年度は、3行合同地域再生支援委員会を4回（うちテレビ会議が2回）開催しました。南日本銀行、豊和銀行との情報交換の中で、南日本銀行のお取引先である健康食品会社において、通販サイトを活用した販路拡大のニーズがあり、当行取引先の通販サイト制作会社を紹介したところ、契約に至った事例等がありました。

平成28年度は、当行が平成28年4月より運用を開始した「たいようビジネスマッチングサービス」と南日本銀行の「WIN-WINネット」との連携、豊和銀行営業統括部との連携を図りながら、更なる販路拡大支援を行ってまいります。

#### B. ビジネスマッチングシステムを活用した情報の一元管理

当行は、平成27年4月に融資・営業支援システムを活用したビジネスマッチングシステムを稼働させており、営業店52ヵ店と本部がビジネスマッチング情報を共有して、これまで接点のなかった企業間でのマッチングなど、より多くのお取引先の販路拡大支援に取り組んでおります。

ビジネスマッチング成約数は、平成27年度上期は計画を上回る575先、平成27年度下期も計画を上回る568先となりました。

平成28年度は、平成28年4月より運用を開始いたしました「たいようビジネスマッチングサービス」を活用しながら、お取引先の販路拡大支援に更に貢献してまいります。

#### C. ビジネスマッチングに関する手数料収入の増加

平成27年上期は、事業承継・M&A等の紹介先が無かったため、同期間の手数料は1.2百万円に留まりましたが、平成27年下期は、事業承継・M&Aに関する紹介案件等の増加により手数料は2.6百万円となり、平成27年度は累計3.8百万円の手数料収入となりました。

平成28年度上期は、新たに構築した「たいようビジネスマッチング」への登

録企業100社を目標に取り組むこととしており、新電力事業への切替ニーズ対応等のお取引先の経営支援に取り組みながら、年間8百万円を目標にビジネスマッチング手数料の獲得を図ってまいります。

#### **D. 経営セミナーの実施、情報提供の強化**

平成27年度は、お取引先に人材育成を通じた経営力強化を図っていただくため、経営層や後継者、中堅社員を対象とする企業人材育成支援セミナーとして、「若手・中堅社員スキルアップ研修」(4回)や「次世代塾 第2期生」(12回)などを開催しました。そのほか、全ての事業者に対応が求められる「マイナンバー制度実践セミナー」(6回)や「事業承継セミナー」(5回)、「海外取引支援セミナー」(1回)等を開催し、お取引先に役立つ情報の提供に取り組みました。

平成28年度も引き続き、経営力強化や事業拡大、情報提供等を目的とした各種セミナーを開催する予定としております。

#### **④地方創生マネーの供給等による事業性融資拡大**

本計画では、他金融機関との激しい競合下においても、お取引先が抱える経営課題の解決支援や支援の過程などで派生する資金ニーズの把握に取り組んでまいります。そして、事業性評価を組み合わせながら、平成27年4月に設立した「みやぎきたいよう地方創生ファンド」の提供による地方創生融資拡大にも、引き続き努めてまいります。

#### **A. 中小規模事業者等向け貸出の拡大**

##### **(a) リレーション強化を通じた取り組み**

平成27年度下期は、お取引先とのリレーションの中で潜在的ニーズを掘り起こすことを目的として、事業性融資先への全先訪問を上期に引き続き実施しました。この訪問活動により、当行の重要な営業基盤である事業性融資先への熟知度向上とリレーション強化を図り、いち早く真のお客様ニーズを察知しスピード感のある提案営業に取り組んだ結果、中小規模事業者等向け貸出残高は前期比+62億円(増加率2.68%)、期中平残は前期比+86億円(増加率3.91%)となり計画を達成いたしました。

また、全店統一による新規事業先開拓活動も継続して展開しており、事業性融資基盤の拡大と地域産業活性化への貢献に向けて取り組んでおります。今後もこれらの取り組みを継続するとともに、平成27年10月に運用を開始した「数量管理システム」を使って、融資に関する情報・仕掛・成約等の段階毎の組上状況を本部・営業店が一体となって日々管理し、計画達成を目指してまいります。

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

		24/3期	25/3期	26/3期	27/3期	28/3期
貸出残高	10百万円未満	10,458	10,472	10,378	10,205	10,313
	10百万円以上20百万円未満	9,706	9,194	9,047	8,924	9,618
	20百万円以上50百万円未満	25,166	23,698	24,022	25,996	26,449
	50百万円以上1億円未満	32,054	30,767	29,672	27,030	29,389
	1億円以上	139,052	145,512	150,516	152,229	162,554
合 計		216,436	219,642	223,635	224,385	238,325

※貸出残高は事業性貸出金のみを対象としています。

【事業者カードローンの推移（表8）】（単位：件、百万円）

	26/3期				27/3期				28/3期			
	件数	極度額	残高	利用率	件数	極度額	残高	利用率	件数	極度	残高	利用率
契約・利用中	415	1,092	833	76.3%	1,547	2,114	1,498	70.9%	1,705	2,335	1,698	72.7%
契約のみ	508	717	0	0.0%	2,675	3,240	0	0.0%	3,082	3,471	0	0.0%
合 計	923	1,810	833	46.0%	4,222	5,360	1,498	27.9%	4,787	5,806	1,698	29.2%

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

### （b）ライフステージに応じた適切なソリューションの提供

当行は、地域活性化に寄与する「地方創生」に関する取組みを強化するため、「みやぎきたいよう地方創生ファンド（融資枠200億円/年）」を平成27年4月に組成し、事業性評価を組み合わせる地方創生に資する事業資金のご提案に取り組んでおります。平成27年度下期は436件、122億円の融資を実行し、平成27年度は年間で812件の201億円の実績となり、計画200億円を達成することとなりました。また、小口融資の拡大と行員個々の提案意識向上を図るため実施しております「証書貸付取組強化運動」については、行員213名が計1,126件、225億円の事業資金をご融資しております。

なお、これらの活動によって、平成27年度は創業支援融資を79件、15億67百万円提供し、約300名の新規雇用創出をサポートいたしました。

今後も、地元企業への経営支援や資金提供を通じて売上増加や雇用拡大に貢献し、地域経済を支える役割を担ってまいります。

### （c）外部関係団体等との連携強化による取組み、公庫との連携強化

平成27年度は、平成27年度上期に包括連携協定を提携した宮崎県産業振興機構（よろず支援拠点）や県内4つの商工会議所、宮崎県中小企業家同友会等と連携し、取引先の支援を強化してまいりました。

また、平成26年4月に包括連携協定を締結した日本政策金融公庫宮崎支店・延岡支店とは、事業支援の相互紹介のほか、当行（融資部・営業統括部）と同公庫によるお取引先の事業支援にかかる勉強会を実施するなど同公庫との連携強化が進んでおり、平成27年度の実績は、当行から同公庫への案件紹介14先、同公庫から当行への案件紹介5先、融資実行額3億84百万円となっております。

平成28年度についても、融資役席者研修（平成28年5月）において同公庫に

よる講義を実施しており、今後も更に連携強化を図ってまいります。

## B. 事業先専担者の活動強化

本計画では、地域産業支援室の事業先専担者を段階的に増員して、営業店と連携した新規開拓活動を強化しております。

平成27年下期は、平成27年9月に新たに増員した1名を含む計17名の事業先専担者が精力的に新規開拓営業を行った結果、計画通り60億円の新規融資を実行しました。また、平成27年上期に任命した医療・介護・福祉、事業承継・M&A、アグリフード、地公体、海外進出支援担当等の分野別の新規開拓推進体制を強化したほか、営業店との更なる連携強化のため、既存の事業先専担者1名を医療介護専門として本部へ再配置しました。

このほか、株式会社地域経済活性化支援機構の短期トレーニー制度を活用して6ヵ月間同機構に出向した行員1名を、平成27年10月に地域産業支援室に配置し、事業性評価やソリューション営業のノウハウを伝達する提案スキルの向上のため、勉強会や同行訪問を実施し、意欲的に事業先専担者のレベルアップに取り組みました。

## ⑤事業性評価に基づく融資推進

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

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

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

平成27年度下期は、「クレジットポリシー」「中小企業金融円滑化対応マニュアル（中小企業編）」の事業性評価に係る基本方針に基づき、お取引先の財務内容等に定性情報を加味した「事業性評価チェックリスト」を制定し、融資判断の際に企業の強み・弱みを十分に評価する取組みを強化してきました。

また、平成27年度上期から取扱いを開始した「みやぎきたいよう地方創生ファンド」の融資提案・案件組成に際して「事業性評価チェックリスト」を作成の上、経営者や実権者へ聴き取りを行いながら、お取引先の事業性評価の取組みを平成27年度下期も継続してまいりました。

今後は、平成28年6月に制定した「事業性評価に関する手引書・マニュアル」を活用し、融資案件組成時のみならず、格付・自己査定の一部として「事業性評価」を取り入れ、お取引先のライフステージに応じて適切かつ深度ある評価

を行い、お取引先の経営改善に繋がるきめ細かい資金対応に努めてまいります。

## B. 業種別審査担当者の配置

審査目線の平準化やスピーディーな融資審査を行うため、本計画では、成長産業や申込受付割合が大きい分野を対象に業種別審査担当者の配置を進めており、平成27年4月より配置した「医療・介護・福祉」「不動産業(個人による貸家業を含む)」「再生エネルギー関連事業(太陽光発電事業向け融資、ABL融資等)」について、審査担当者による業種別審査を平成27年度下期も実施し、事業内容を深く評価して適切な融資判断を行うよう努めてまいりました。

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

今後、人口減少の中でも世帯数増加が見込まれる都市部の不動産業や、高齢人口増加で産業規模拡大が見込まれる医療・福祉分野には引き続き資金需要が予想されますので、産業動向を注視しながら資金需要発掘に取り組む方針です。

## C. 専門機関(地域経済活性化支援機構)への行員派遣

当行は、地域経済活性化支援機構の短期トレーニー制度を活用して、平成27年4月より6ヵ月間、同機関に行員1名を出向させており、同機関で習得した事業性評価やソリューション営業のノウハウを当行内に定着させて現場で実践する活動を行っております。現在、同機関への出向をさらに1名検討しており、今後も事業性評価に精通した行員の育成を図ってまいります。

また、平成28年4月より、日本貿易振興機構(JETRO)宮崎事務所および宮崎県産業振興機構に対し行員を1名ずつ出向させており、海外取引に関するノウハウの習得による地元企業の海外展開支援や、地域経済を牽引する成長企業・成長産業の育成、新技術・新サービスの創出および事業化に対し、積極的に取り組むこととしております。

## ⑥事業再生・事業承継支援への積極的な取組み

当行では、事業再生の可能性があると見込まれ、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んでおります。

平成27年度下期は、経営改善支援対象先に選定した244先については毎月、貸出条件を変更したお取引先については3ヵ月毎にモニタリングを行って経営改善支援に取り組んでおります。債務者区分の「正常先」へのランクアップ実績はありませんでしたが、今後も引き続き、お取引先の経営改善支援に取り組んでまいります。

なお、41頁【経営改善の取組み(表20)】における平成27年度下期の「事業承継支援」取組先数は123先となりました。今後も、業務提携を行った複数の外部支援機関と連携してお取引先への提案活動を強化し、経営者の「後継者対策」等

の課題解決支援に取り組んでまいります。

## A. 早期事業再生の取組み強化

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

#### [1] 地域経済活性化支援機構の活用

平成 26 年 10 月に拡大された地域経済活性化支援機構業務について、平成 27 年度上期に「特定支援業務」「特定専門家派遣業務」「特定信託引受業務」活用の検討を進め、平成 27 年 10 月に「特定専門家派遣業務」にかかる契約を締結いたしました。

今後は、「特定専門家派遣業務」に基づき同機構から派遣された専門家による高度な事業再生、特定支援についての助言等を踏まえながら、お取引先の経営改善及び事業再生支援を加速させてまいります。

#### [2] 宮崎県中小企業再生支援協議会や民間コンサルタント会社等との連携

平成 27 年度下期は、宮崎県中小企業再生支援協議会との連携による従来の暫定計画から抜本計画への移行実績は 1 件となりました。現在、相談中の案件においても、同協議会との連携を継続しながら事業再生の早期化に取り組んでまいります。

このほか、宮崎県信用保証協会の保証付融資先における条件変更実施先については、同協議会内部設置機関の「経営アシスト」との連携により対象先をリストアップした上で、経営指導・専門家派遣について新たに着手し、再生支援にも取り組むこととしました。

また、平成 27 年 10 月に中小企業再生支援全国本部の講師による「事業再生手続きの概要や必要な金融支援手法」に関する研修を約 100 名の行員を対象に実施し、行員の経営支援スキル向上を図りました。

### (b) 抜本的改善計画策定・早期事業再生支援

平成 27 年度下期は、宮崎県中小企業再生支援協議会と連携して支援を行った 1 社に DDS ファイナンスを実行し、早期事業再生のための抜本的改善を図りました。今後も、早期事業再生に取り組んでいるお取引先への DDS ファイナンス提供等による抜本的改善など、早期事業再生を可能にする取組みを積極的に実施してまいります。

### (c) 経営改善支援対象先等へのビジネスマッチング等による PL 改善

本計画では、当行が選定した経営改善支援対象先にビジネスマッチング等の機会をご提供し、経営改善としてご要望の多い「トップライン収益の増加」を支援することとしております。

平成 27 年度は、お取引先と大手百貨店等と連携しカタログ通販への商品紹介等の販路拡大支援に継続的に取り組んだほか、3 行合同地域再生委員会において、食品卸大手によるバイヤー向け合同商談会を平成 28 年度に開催する計画を進めました。

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

お取引先のキャッシュフロー改善や売上増加等の経営改善に寄与する信用供与を拡大するための営業店と融資部による個社別協議会については、平成27年6月から全52カ店を対象に開催し、その取組みを継続しております。平成27年度下期においても、お取引先について事業性や経営状況・課題を丁寧に調査して協議・検討を行った結果、平成27年度下期累計で25件、10億円の新規ご融資を提供しております。

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

平成27年度は、(株)ストライク等のM&A専門会社と業務提携を行ったほか、有限責任監査法人トーマツと事業承継に関する業務契約を締結しました。有限責任監査法人トーマツとは、平成27年10月から行員向けの個別相談会を開催しており、延べ25件の個別相談を実施する中で取引先に対する具体的な提案を行っております。

また、事業承継・M&A仲介業務のコンサルティング会社である税理士法人山田アンドパートナーズとも業務提携を図り、具体的な事業承継案件にも着手いたしました。

平成28年度上期も有限責任監査法人トーマツの個別相談会を毎月定例開催し、事業引継ぎ支援センターとの連携も図りながら、事業承継支援に関する提案活動に取り組んでまいります。

**C. 廃業支援・再チャレンジに向けた取組み強化**

**(a) 「経営者保証に関するガイドライン」における準則型私的整理の検討と再チャレンジ支援**

本計画では、「経営者保証に関するガイドライン」を尊重して、同ガイドラインに基づく保証債務の整理については、適切な準則型私的整理手続きに則した対応や、保証債務の履行状況に照らした残存債務の範囲など、事業の再チャレンジに向けた支援について検討することとしています。平成27年度下期の同ガイドライン適用事例はございませんが、今後もその趣旨を鑑み、事業の再チャレンジに向けた支援を検討してまいります。

**(b) M&A・事業譲渡等による支援**

平成27年度下期は、事業承継関連コンサル会社と連携してM&Aによる事業譲渡支援を実施し、事業存続及び従業員の雇用継続等に取り組みました。

今後も、事業の持続可能性は見込まれるものの、過小資本等の理由により事業や雇用の継続に重大な阻害要因を抱えているお取引先について、民間専門機関等との連携によるM&A・事業譲渡等の手法による支援を検討してまいります。

### (c) 廃業に向けた専門機関との連携

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へ廃業に向けた支援を円滑に行うため、平成27年度下期において、株式会社地域経済活性化支援機構の「特定支援業務」を活用したスポンサー付の「プレパッケージ型廃業支援」をお取引先1社にご提案しております。これからも、同機構や宮崎県中小企業再生支援協議会等の専門機関と連携しながら、自主的かつ円滑な廃業支援に取り組んでまいります。

## (2) リテール営業の強化

### ①個人向け融資の拡大

住宅ローンについては、平成27年度下期に建設業者・ハウスメーカー・不動産業者からの新築案件の持込み強化及び若年層・低所得者層へのマイホーム購入機会創出を目的とした「全国保証住宅ローン 住まいのいちばんネクストV特別キャンペーン」を実施したことで、残高は順調に増加しました。

また、消費者ローンについても、行内に浸透した若手の融資渉外行員を主体とした営業推進態勢の下でカードローン提案を強化したほか、既存商品改定により対象者の拡大やご提出書類の簡素化、平成28年1月より実施しているWEB割キャンペーン等を背景に、残高は順調に増加しており、個人向け融資基盤は堅調に拡大しております。

【個人向け貸出残高の推移（表9）】（単位：億円）

	27/3期 実績	27/9期 実績	28/3期				29/3期 計画	30/3期 計画
			計画	実績	計画比	始期比		
個人向け貸出金	1,199	1,232	1,221	1,252	31	53	1,256	1,292
うち住宅ローン	935	954	935	962	27	27	938	941
うち消費者ローン	253	241	253	254	1	1	289	326

## A. 提案営業力の強化

### (a) 営業店行員による提案強化

平成27年度下期は、上期に引き続き、営業店の若手行員と延岡・都城ローンプラザの推進専担者による同行訪問やローラー活動を住宅ローン特別キャンペーンに合わせて実施するなど、実際のお客様提案の中でローン交渉ノウハウを習得する取組みを毎月行いました。

### (b) 行員の提案スキル向上

行員の住宅ローン商品知識と提案スキル向上のため、提携している住宅ローン保証会社講師によるブロック勉強会を平成27年6月及び10月に開催したほか、各ブロックの個人向け融資推進責任者を対象に、平成27年10月に一部改定した火災保険商品について損保会社による勉強会を行いました。

### (c) ローンプラザによる新築住宅ローン案件誘導

宮崎・延岡・都城のローンプラザでは、ローンプラザ推進専担者が住宅関連業者に毎月訪問して資金需要の情報収集等を行っています。平成27年度下

期は延べ 768 先を訪問し、住宅ローン商品に関する勉強会の開催にも取り組んだ結果、住宅関連業者からの住宅ローン案件の紹介増に繋がりました。

#### (d) 広告・宣伝の充実によるローン認知度向上

平成 27 年度下期は、「WEB割キャンペーン」による当行ホームページのリニューアル及びネット広告を実施しました。

また、新規パンフレット作成及びテレビCM等の新規広告 20 件、改定 7 件、増刷 2 件の計 29 件を実施し、ローン商品の認知度アップを図りました。

個人ローンについては、広告・宣伝の充実がお申込み数にタイムリーに反映する傾向が見られることから、今後も、店頭・ATMのほか、テレビ・ラジオ、新聞、WEB等の各媒体による広告充実を図るとともに、各媒体に応じた広告・宣伝内容のリニューアルを継続的に行う方針としております。

#### (e) ローン申込書によるデータ共有化

当行では、お客様がローン申込書に記入した情報をスコアリングシステムに活用しており、平成 28 年 4 月に開始した保証会社を利用しないプロパー型消費者ローン受付時の信用情報として役立てているほか、ローン商品開発時の検討においても活用する方針としております。

### B. 商品・サービスの見直し等による利便性向上

#### (a) カードローンの強化

平成 27 年度下期は、平成 27 年度上期に発売開始した「カードローンWITH」を中心に販売強化を図り、約 6,800 件の新規カードローンの成約となりました。平成 28 年 3 月のカードローン利用残高は、平成 27 年 9 月比 166 百万円の増加となり、消費者ローンの残高拡大に寄与しております。

#### (b) お客様ニーズに対応した商品開発

平成 27 年度下期は、フリーローン・教育ローン・住宅ローンの商品改定を実施し、対象者の拡大・融資金額の増額、融資期間の延長・提出資料の簡素化等により利便性向上を図りました。

さらに、平成 27 年 11 月に「たいよう移住者応援住宅ローン」を発売し、地方創生の取組みの一環として、地方移住に向けた金融支援に取り組んでおります。

### C. 非対面チャネル、カスタマーセンターの強化

#### (a) インターネット等によるローン申込受付の拡大

平成 27 年度上期は、WEB経由で対象ローンをお申込みいただいた方に金利を優遇する「WEB割キャンペーン」を平成 27 年 7 月から 3 ヶ月間実施しました。キャンペーンに合わせ、ホームページ内にキャンペーン受付用の特設ページを開設したほか、従来の文字広告をバナー広告に変更して通常の約 7 倍のWEB広告を行ったところ、キャンペーン対象のローン実行が前年同期比で件数 4.3 倍、金額 5.7 倍と大きく増加しており、WEB割キャンペー

ンとWEB広告の相乗効果が現れました。

平成27年度下期についても、平成28年1月より平成28年9月末までの9ヶ月のキャンペーン期間でWEB割を実施しているほか、非対面チャネルによるお申込みを更に進めるため、ホームページ内のローン案内・受付ページのリニューアル、スマートフォン用の専用サイトの開設及びWEB広告についても実施しております。

#### **(b) カスタマーセンターによるコール業務強化**

当行は、個人ローン推進部カスタマーセンターからお客様へ電話提案するアウトバウンドコールを強化し、ローン申込受付拡大に取り組んでおります。

平成27年度は、当センターのオペレーターとしてアウトバウンドコール担当者（正行員）を2名配置したほか、パートタイマーのコール担当者3名を契約行員に変更してコール業務に対する意欲向上を図りました。そして、期を通じて個々の経験・技術に応じて定期的を実施する勉強会や外部研修への参加のほか、一般社団法人日本コンタクトセンター教育検定協会が実施する検定試験資格の取得による電話対応の品質向上に取り組みました。

このほか、アウトバウンドコール担当者による時差出勤に取り組み、お客様との有効通話数増加が期待できる夜間コールを実施しております。

#### **(c) 保証会社との連携強化**

本計画では、提携保証会社と連携して個人の生活スタイル等の変化に適応したローン商品・受付チャネルの開発に取り組むこととしております。

平成27年度下期は、各保証会社から他金融機関の情報提供や新商品開発に関する提案、ホームページや広告デザインに関するノウハウ提供など、様々なサポートを受けながら、商品やチャネル開発に取り組んでまいりました。

平成28年度も引き続き、当行ホームページ改定を進めるほか、保証会社との連携を強化し、ネット世代の若年層向け非対面チャネルの早期構築に向けた検討を行ってまいります。

### **②資産運用サポートの一層の強化**

当行は、お客様のニーズやお客様の知識・経験・財産の状況に応じた適切な商品説明及び販売後のアフターフォローを行いながら、営業店・本部が連携して資産運用提案を強化し、預り資産残高増加による収益拡大を図っております。

#### **A. 預り資産残高増加に向けた取組み**

平成27年度は、株価下落等によって投資信託残高（時価）が減少したものの、投資信託を保有中のお客様へのアフターフォロー効果もあり、投資信託純増額（販売額から解約・償還額を差し引いた金額）は11億12百万円と、計画を上回りました。

また、平成27年度下期には、投資信託の残高増加と投資顧客の裾野拡大を目的に、資産運用ニーズを喚起するチラシを作成して、長期で安定した資産運用方法の提案に取り組みました。その結果、安定運用が期待できる「ラッ

プ型ファンド」の販売が増加し、当該商品の投資信託販売額全体に占める割合が平成27年度上期16.0%に対し、平成27年度下期39.4%と23.4ポイント高まり、残高増加に向けた取組みが進展しました。

一方で、公共債は金利低下に伴って満期償還が続いております。今後も、アフターフォローの徹底とお客様のニーズに合った資産運用提案を強化して、預り資産残高の増加を図ってまいります。

【預り資産残高の推移（表10）】（単位：億円）

	24/3期	25/3期	26/3期	27/3期	28/3期	27/3期比
預り資産残高	797	851	796	747	750	3
うち投資信託	161	170	150	172	161	△11
うち保険等	308	379	415	441	501	60
うち公共債	326	300	229	132	86	△46

#### （a）商品ラインアップの拡充

平成27年度は、投資信託4商品、保険7商品を追加しました。特に、平成27年11月には、新規顧客の拡大を図るため、新たな分野として宮崎県内金融機関で初となる「ペット保険（ペットを家族の一員として生活する世帯の増加を捉えたもの）」の取扱いを開始しました。

今後も引き続き、お客様ニーズに応じた商品・サービスの開発に取り組むほか、NISAの普及促進に繋がる投資信託商品の拡充を図る方針です。

#### （b）投資信託保有者向けサービスの向上、アフターフォローの実施

平成27年度下期も前期に引き続き、投資信託を保有する75歳以上のお客様及び保有残高300万円以上のお客様に半年毎のアフターフォローを行い、計画を62先上回る1,562先に対しフォローを実施しました。

また、世界的に株価が下落した平成28年2月には緊急アフターフォローを実施しました。なお、アフターフォローや資産運用提案の際に、リスク等に応じてバランスよく、かつ長期運用を続けるメリットを分かりやすくご説明するため、投資信託運用方法に関するチラシを作成するなど、工夫に努めています。

#### （c）外部機関連携による支援

平成27年度は、「アジア・オセアニア地域の投資環境」「世界の投資環境とこれからの資産運用」「NISAの活用」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会場で計10回開催しました。

【資産づくりセミナー開催実績（表11）】（単位：回）

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

### B. コンサルティング営業力の強化

#### （a）FP担当者による営業店サポート態勢の確立

本計画では、本部専担者（ファイナンシャル・プランナー等）を段階的に

増員し、お客様の相談情報を各営業店から本部専担者にトスアップする「営業店サポート態勢」の確立に取り組むなど、コンサルティング営業力向上を図っております。

平成27年度下期のトスアップ比率（「預り資産の販売実績」に対する「本部専担者へのトスアップ実績」の割合）は45.5%となりました。平成27年度上期に、預り資産販売にかかる専門的なスキルを備えた若手行員を育成するため、8人中6名のFP担当者が変更になった経緯もあり、同比率は計画を僅かに下回ったものの、トスアップによる営業店サポート態勢づくりは計画通り進んでおります。

今後も引き続き、本部専担者の段階的な増員と資産運用提案に関する高度なスキル習得に取り組みながら、営業店サポート態勢を確立してまいります。

なお、平成28年4月より増員した2名の本部専担者については、マネーコンサルタントとして中核拠点の2ヶ店に駐在させており、当該エリアにおけるコンサルティング営業を強化することとしております。

#### **(b) 預り資産販売に係る人材育成**

当行では、預り資産の専門知識を有する行員を育成する「預り資産営業選抜者研修（半年間で6回程度）」を継続的に実施しており、平成27年度下期は、第12期生12名が受講したほか、「預り資産営業選抜者研修」修了者等を対象とした「店頭営業リーダー研修」を開催しました。

#### **③個人向けサービスの充実による利便性向上**

宮崎県内においては、平成27年11月により宮崎交通のバスやJR九州での交通系ICカード（nimoca）の利用が開始されました。当行では、同年同月に当行が従来発行していた「タイヨウパトナカード（キャッシュ・クレジット一体型）」に、nimoca機能を搭載した「タイヨウパトナニモカ」の取り扱いを開始し、新サービスのご提供によるお客様の利便性向上に努めてまいりました。

平成27年11月から平成28年3月にかけては、「タイヨウパトナニモカ新規ご入会キャンペーン」を実施したほか、テレビCM等の各種広告も積極的に展開し、nimoca及びタイヨウパトナニモカのお客様へのご周知と利用拡大に取り組みました。

こうした取組みの結果、平成28年5月末におけるタイヨウパトナニモカの契約者数は3,553先となり、当行をご利用いただくお客様の利便性向上と宮崎県内におけるnimocaの普及に繋がったものと考えております。

#### **④高齢者向けサービスの充実**

平成27年度下期は、年金アドバイザーのお客様対応のレベル向上に向け、地区毎のブロック勉強会を実施しました。ブロック勉強会では、年金知識のほか、定年前後の方の相談対応や特殊詐欺に関する注意喚起等の高齢者保護に向けた対応についての学習を行い、年金アドバイザーによるサービス向上に取り組ましました。

【年金受取口座実績推移（表12）】（単位：件、百万円）

	24/2月	25/2月	26/2月	27/2月	28/2月
振込件数	56,979	59,412	60,797	62,137	62,963
振込金額	7,969	8,203	8,374	8,550	8,808

【年金相談会開催状況（表13）】（単位：回、店、人）

	23年度	24年度	25年度	26年度	27年度
開催回数	99	99	125	100	95
開催店舗数	50	47	47	48	47
来店者数	697	640	496	635	567

## ⑤お客様サポート態勢の充実による利便性向上

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

### A. CS（お客様満足度）向上運動と環境づくり

平成27年度下期は、本部関係部による「CS推進委員会」を5回実施し、「店頭サービス」強化策、CS臨店結果報告、苦情内容の確認、ロールプレイング大会の開催、本部の電話対応チェック等について協議し、改善策や今後の施策について検討しました。

また、平成28年度上期期初支店長会においては、宮崎県産業振興機構との共催により、支店長を対象とした「心のこもったコミュニケーションで商いも変わる」と題したセミナーを開催しました。本セミナーの講師は、平成28年4月から実施しております「店頭サービス強化」の現場指導をしていただく北山邦子氏であり、その前段として支店長を参加させたものです。平成28年度は、当該講師による指導の下、お客様にご満足いただける接客に努め、地域の皆様に選ばれる銀行づくりに取り組んでまいります。

### B. 店舗建替え・改修等によるサービス機能強化

本計画では、店舗の耐震調査・改修や計画的な店舗外観・内装のリニューアルのほか、老朽化に伴う一部拠点店舗の建替えを計画しており、平成27年度は南鹿児島支店、船塚支店、都農支店、南支店の4カ店の改修や一部店舗の空調設備等の入替え、全店の看板の改修工事を実施しました。

また、宮崎・延岡・都城の各ローンプラザについては、平準払保険の提案営業について検討を進めており、平成28年6月に保険会社による保険販売の勉強会等を実施予定としているほか、ご来店客の利用実態に基づいた営業時間の変更や宮崎市中心部の「みやざきアートセンター」に設置したアートセンター支店2Fの相談フロアの活用策についても検討を進めております。

### (3) 持続的成長に向けた態勢強化

#### ①経営資源の傾斜配分

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

#### A. 本部による収益獲得体制の構築

営業店が収集した情報をより多く成約に繋げて営業収益拡大を図るため、平成27年度は、事業先専担者およびF P担当者を各2名増加したほか、非対面チャネルによる個人向け融資残高の拡大を図るため、個人ローン推進部カスタマーセンター担当者を2名増員しました。このほか、有価証券運用部門を1名増員するなど、本部による収益獲得体制の構築に取り組みました。

平成28年度は、4月より延岡ブロック及び都城ブロックのF P担当者を各1名増員したほか、個人ローン推進部カスタマーセンター担当のパート者の契約行員化を進めるなど、営業戦略に沿った体制整備を進めてまいります。

#### B. 効果的・実効性のある人員配置

平成27年度は、若手の融資渉外行員2名を融資・コンサルティング相談受付の多い中核店舗2カ店へ配置転換しました。

平成28年4月には、鹿児島地区の資金ニーズ等が高い市場性を勘案し、融資担当者を1名増員するとともに、より高いレベルのソリューション営業をご提案するため、事業先専担者を一般行員から役席者に任命替えしました。

今後も計画的に配置転換を行い、質の高いサービスを提供する取組みを行ってまいります。

このほか、優秀な人財確保のため、平成28年1月に大学3年生向けインターンシップを開催し、銀行業務への理解促進を図りました。

#### C. 経営強化計画達成のための本部組織体制の見直し

当行は平成27年4月に、営業統括部内の「ソリューション営業推進グループ」を昇格させて「地域産業支援室」とする機構改正等を行い、各地公体・自治体と関係強化を図りながら県・市町村の「まち・ひと・しごと創生総合戦略（地方版総合戦略）」の策定及び推進に積極的に協力し、地域産業活性化に寄与する「地方創生」への取組みを強化することとしました。

そして、「地域産業支援室」内に、お取引先の経営者が抱える真のお悩み・課題等をワンストップで受け付けて課題解決策を策定する「事業支援・お悩み解決グループ」と、策定した課題解決策を営業店と連携してお取引先に提案する「地方創生推進グループ」を設置し、創業・成長支援や海外進出支援、事業承継・M&A支援等の地域の企業・事業者のライフステージに応じた支援を一元的に行いながら、産学官等の外部機関と積極的に連携して地域密着型金融を推進することとしました。

また、平成28年4月には、地域産業支援室に「海外取引支援グループ」「ビジネスマッチング推進グループ」を新設し、お取引先の海外進出ニーズへの対応

強化と平成28年4月よりご提供を開始した「たいようビジネスマッチングサービス」の活用による地元企業の売上拡大に組織的に取り組む体制としました。

## ②営業生産性の向上のための業務プロセス改革

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

### A. 営業店事務を中心とした業務プロセス改革（BPR）

平成27年度は、融資提案等の営業生産性向上を図るため、前計画にて決定した融資事務効率化施策の実現に取り組みながら、外部団体による融資事務プロセス改革（BPR）のための実態調査を行いました。調査結果を踏まえて、融資営業の体力を捻出して営業生産性の向上を目指すためには預金・為替業務等の融資分野以外のBPRにも取り組むことが必要と判断し、平成27年12月より外部団体へコンサルティングを委託し、先進金融機関のノウハウを活用したBPRの検討に取り組んでまいりました。平成28年度は、外部団体により提示された事務効率化項目の実現に取り組み、営業生産性向上に努めてまいります。

### B. 事務の本部集中化による効率化

当行はこれまで、営業店の個人向け融資推進強化に伴う事務負担増加を抑制するため、消費者ローンの保証依頼事務や融資稟議事務等を本部集中化しておりますが、本計画では消費者ローン実行事務をローン事務集中センターにて代行する集中化を進めております。平成27年度下期は、宮崎市内及び近郊の営業店29カ店で集中化を行っており、今後は、集中化の対象を都城・延岡・日向ブロック営業店にも拡大するとともに、営業店の意見を反映した体制整備を検討してまいります。

### C. ATMを活用した業務効率化

本計画では、平成25年9月より設置を進め、現在営業店22カ店で稼働している通帳繰越機能付きATMを他店にも設置し、お客様が窓口にお越しいただく手間と窓口事務の省力化を図ることとしています。窓口事務については当ATMを設置済みの22カ店における窓口の通帳繰越事務件数が約4割削減できており、平成28年度上期は10カ店において通帳繰越機能付きATMへの入れ替えを計画しております。

また、平成28年6月には、現在平日のみである繰越の取扱いを土・日・祝日にも拡大し、お客様の利便性向上を図っております。

なお、自行内で運営中のATM監視業務につきましては、平成28年3月より外部委託による運営を開始し、ATM故障時の復旧時間短縮等、顧客サービスの向上に繋げております。

### ③経費の一層の削減

#### A. 人件費削減

平成28年3月期の人件費は、平成27年3月に解散した当行関連会社（株）宮崎太陽ビジネスサービスの業務を内製化したため、これに伴う費用増加を計画しておりましたが、55歳以上の専任行員の転籍や行員退職、退職給付引当金により、計画比25百万円、前年同期比7百万円減少しました。

今後も、行員・パート行員の効率的な配置やワークライフバランスを意識した時間外労働削減等に取り組み、業務の生産性向上と人件費圧縮に繋げてまいります。

【人件費の計画・実績（表14）】（単位：百万円）

	27/3期 実績	27/9期 実績	28/3期				29/3期 計画	30/3期 計画
			計画	実績	計画比	27/3期比		
人件費	4,356	2,174	4,374	4,349	▲25	▲7	4,334	4,274

【従業員数の計画・実績（表15）】（単位：人）

	27/3期 実績	27/9期 実績	28/3期				29/3期 計画	30/3期 計画
			計画	実績	計画比	27/3期比		
期末従業員数	825	863	861	855	▲6	30	864	863
行員	599	618	608	596	▲12	▲3	604	603
専任行員	36	34	43	39	▲4	3	51	53
嘱託・パート	190	211	210	220	10	30	209	207

※人員計画は年度単位で策定しています。

#### B. 物件費削減

平成27年度も引き続き、役職員のコスト意識の浸透と経費の効率的支出に努めました。また、平成27年度の本部事務費予算策定にあたっては、昨年度の全ての個別支払項目について要否を見直した上で予算を確定し、その後の事務費予算管理を徹底しました。

これらの取組みによって、平成28年3月期は管理費・事務費ともに計画を下回り、物件費は計画比10百万円減少しました。

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16）】（単位：百万円）

	27/3期 実績	27/9期 実績	28/3期				29/3期 計画	30/3期 計画
			計画	実績	計画比	27/3期比		
物件費	3,048	1,407	2,978	2,968	△10	△80	2,953	2,926
管理費	1,412	625	1,322	1,315	△7	△97	1,316	1,290
事務費	1,636	782	1,656	1,652	△4	16	1,636	1,636

### ④管理会計による収益性向上

本計画では、管理会計を活用して市場分析や収益性分析をもとにした、より強みのある分野への経営資源の傾斜配分や、お客様ニーズを捉えた収益性の高い商品の開発に取り組んでおります。

## A. 当行の置かれている環境や市場の分析

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

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

## B. 管理会計の本格稼働

平成27年度において、これまで行ってきた貸出に係る部門別、商品別、地区別、属性別の収益性分析に加えて、住宅ローン、消費者ローン及び中小企業向けローンの損益分岐点分析を行うことで、コスト対比の生産性の分析も可能としており、この分析により本計画に掲げた様々な施策の収益力向上に対する効果を確認することが可能となりました。

これらの分析結果については、平成26年度分を平成27年10月に経営会議にて報告し、実務担当者向けには平成28年1月実施の経営強化計画進捗会議にて平成27年度中間期分を報告しております。

また、平成27年度分については、平成28年6月に経営強化計画進捗会議と経営会議にて実務担当者及び経営者向けに報告しております。

今後も定期的な分析・報告を行うことで現在進行中の諸施策の収益力向上に対する効果確認と新たな施策立案にかかる経営判断に役立ててまいります。

## C. 市場分析・収益性分析を活かした収益力の強化

上記に示しました市場分析や収益性分析をもとにして、より強みのある分野への経営資源の傾斜配分やお客様ニーズを捉えた収益性の高い商品開発に本部関係部署が連携して取り組んでまいります。

## ⑤人財の育成及び活性化、人財育成を重視する組織づくり

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

## A. コンサルティング能力の発揮及び地域活性化に貢献する行員育成

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

#### (a) 専門知識を持った行員の育成

平成 27 年度は、自己啓発奨励金制度に医療経営士や T A A（事業再生アドバイザー）等の検定試験を追加したほか、支店長自らが受験するなどの取り組みを通じて、行員の自己啓発意欲の促進を図りました。

平成 27 年度の検定試験合格者数は、F P 1 級 1 名、T A A 21 名、M S A（事業支援アドバイザー）12 名、A B L・動産評価アドバイザー 4 名、法人営業力強化業種別エキスパート（ベーシックコース）1 名となりました。平成 28 年度も引き続き、お取引先の経営改善支援に繋がる T A A、M S A 及び事業承継 M & A エキスパートの各種検定試験の取得に取り組んでまいります。

また、株式会社地域経済活性化支援機構への出向派遣を平成 27 年度に 1 名実施しましたが、平成 28 年度に更に 1 名検討しており、今後も行員の事業性評価スキルの向上に取り組んでまいります。

平成 28 年 4 月からは日本貿易振興機構（J E T R O）宮崎事務所及び宮崎県産業振興機構へ行員各 1 名を出向派遣しており、海外取引に関するノウハウの取得や宮崎県や関係機関との連携による地域経済を牽引する成長企業・成長産業の育成、新技術・新サービスの創出及び事業化に積極的に取り組むよう行員の育成に努めてまいります。

#### (b) コンサルティング機能発揮へ向けた研修の実施

平成 27 年度は、コンサルティング能力向上を図るため、営業店次席者及び監督職 52 名を 2 班に分けて、外部経営コンサルタントによる「コンサルタント養成スクール（全 6 回）」を実施し、コンサルティングの基本的な手法等の習得のほか、お取引先の事業性評価に活用できる実践学習やケーススタディー演習等に取り組みました。平成 28 年度も同様の内容で未受講の監督者向けに受講者を募り、営業店の全監督者のレベルアップに取り組んでまいります。

#### B. O J T（職場内教育）の取り組み強化

平成 27 年度は、全ての支店長を対象とした「コーチング実践研修」を実施し、部下の考えと行動を引き出し、部下の成長と自主性を促進させる O J T の強化を図りました。また、上席者の新入行員・若手行員指導強化と教育レベルの向上・均一化を図るコミュニケーションカードを作成し、O J T の基礎に関する見直しを行いました。平成 28 年度は、監督者を対象とした「コーチング実践研修」を計画しており、更なる O J T 強化に取り組んでまいります。

#### C. 学習する風土の醸成

##### (a) S D（S e l f D e v e l o p m e n t。自己啓発）進捗管理表の活用

平成 27 年度も半期毎に作成する部店内の全行員の自己啓発目標を記載した S D 進捗管理表を作成し、各部店内に掲示して進捗を管理することで、組織全体の自己啓発意欲の醸成とレベルアップに努めております。

#### (b) 検定試験合格率アップの取組み

お取引先の経営支援に繋がるコンサルティング能力の向上を図るため、自己啓発奨励金制度の対象に医療経営士やTAA等の検定試験を加えたほか、奨励金額を見直し、行員の資格取得支援の充実を図りました。今後も、行員の学習意欲の向上と検定試験合格にチャレンジする学習する風土の醸成に取り組んでまいります。

#### (c) 研修及びサタデースクールにおける学習意欲の向上

平成 27 年度は、自己啓発の一環として開講したサタデースクール 35 講座に延べ 1,769 名の行員が参加しました。このうち、FP2 級対策講座や証券外務員受験対策講座、生命保険（専門・変額）受験対策講座については、行員の意見・要望に応じて、個別指導が可能な少人数制スクールとして開講しました。また、平成 28 年 1 月に開始したマイナンバー制度及びお客様対応に関する通信講座を行員 119 名が受講し、95 名が修了しました。

平成 28 年度も引き続き、監督職向けコーチング実践講座等を企画するほか、事業性評価スキルの向上を目的とした事業性評価実践コースの通信講座を営業店行員中心に取り組み、関連する検定試験の受験も企画しております。

#### D. 行員のES（従業員満足度）向上、職場定着化への取組み

本計画では、女性が活躍できる職場環境の整備や、行員の仕事観の再形成やモチベーション・コミュニケーション向上等に取り組むことで、行員が働きやすい職場環境の改善及びES向上、職場定着化を図っておりますが、その一環として、平成28年4月より女性行員の制服を一新いたしました。「女性がいきいきと働けるユニフォーム」をコンセプトとして検討に取り組み、女性行員の意見を多く取り入れ、着心地、機能性、取り扱いのしやすさ等を追求した制服としました。また、職場定着化への取組みとして、仕事観の再形成・モチベーションアップ・コミュニケーション力向上を目的に実施している入行2年目・5年目の行員を対象とした研修を今年度も継続し実施いたします。

#### (a) 女性の活躍を促す環境整備

当行は、平成 27 年 1 月に「女性活躍推進ワーキンググループ」を発足させ、女性が働きやすく、如何なく能力を発揮できる女性活躍推進のための計画を策定・実施することとしております。

平成 27 年度は、女性の活躍推進WGにおける意見交換や行員アンケート等から当行の課題分析を行いました。平成 28 年度は、平成 28 年 3 月に策定した女性活躍推進法における一般事業主行動計画に基づき、結婚・出産後も働きやすい職場環境づくりを目指し、管理職研修の実施や子育て支援ハンドブックの製作等を行い、行員の意識醸成・職場風土づくりを行ってまいります。

また、女性の活躍推進ワーキンググループを引き続き定期的開催し、職場の問題点等の現状把握に努め、改善を図ってまいります。

## (b) ベテラン行員の活性化

本計画では、55歳に到達した行員を専任行員として再登用し、業務経験やノウハウを活かして活躍する取組みを行っております。

平成27年度は、前年度より1名多い専任行員4名を支店長職に登用しており、平成28年度も引き続き、当該4名の支店長のほか、専門知識を活かす営業店役席者として1名を配置しています。

## (c) メンタル不全の未然防止

行員のメンタル不全の未然防止には、管理職及び監督職の理解と取組みが大きく関わってまいりますので、新任支店長・次課長26名、新任副長・主任22名を対象とした研修の中で、メンタル不全予防策の理解に取り組んでおります。また、ストレスチェック制度を全行員対象に適用することとし、行員のメンタル不全の未然防止を図っております。

## ⑥店舗配置・営業体制の見直し

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

### A. 営業推進体制の整備

#### (a) 「地方創生」に関する取組み強化のためのブロック体制の構築

当行は、地域活性化に寄与する「地方創生」に関する取組みの実効性を高めるため、平成27年4月に、営業店を6ブロックから原則として同一地域経済圏に基づく9ブロック体制に再編成すると同時に、各自治体がある地域の営業店の支店長27名を「地方創生推進地区責任者」に任命しております。

平成27年度は、地方創生推進地区責任者が自治体20先へ訪問して連携を図りながら、各地域における地方版総合戦略策定等の地方創生の取組みに積極的に参画しており、宮崎市、延岡市、都城市、串間市、国富町、綾町、三股町の7つの自治体については地方版総合戦略策定会議等の一員として議論に加わっております。また、平成27年8月に宮崎市、平成27年12月に大分県佐伯市、平成28年1月には日向市との包括連携協定を締結しており、お互いの資源や機能などの活用を図りながら、幅広い分野で相互に連携し、各自治体の発展に寄与することとしております。

#### (b) 本部推進体制の強化

当行は、徹底した経営者様起点の営業展開を実践して地域活性化に寄与する「地方創生」に関する取組みを強化するため、平成27年4月に営業統括部「地域産業支援室」を新設し、当室内に「事業支援・お悩み解決グループ」と「地方創生推進グループ」を設置しました。同時に、営業統括部の事業先

専担者2名、FP担当者2名、個人ローン推進部カスタマーセンター担当者2名、証券国際部有価証券運用1名を増員し、収益拡大に貢献する本部推進体制強化を図りました。

また、平成28年4月には、更に「地域産業活性化への貢献」を進めるため、特に強化する事業支援分野の専門組織として地域産業支援室の中に、「海外取引支援グループ」と「ビジネスマッチング推進グループ」を新設しました。これらのグループでは、地元企業の海外取引ニーズについて第三者機関との連携による解決に取り組むほか、平成28年4月よりご提供を開始した「たいようビジネスマッチングサービス」を通して、当行内外のネットワークを活用した数多くの地元企業の売上拡大に取り組み、経営強化計画の基本方針に掲げた「収益の多様化」を図ってまいります。

## B. 店舗配置の見直し

### (a) 店舗別営業推進戦略の見直し

本計画では、全ての営業店で運営しているフルバンキング業務について、各店の営業推進戦略を見直した上で業務改革や店舗機能の変更等を検討・実施することとしており、現在、各営業エリアの特性や各店の収益状況等を踏まえて同一エリア内の一部店舗をリテール業務に特化させるなどの変更を検討しています。なお、各店の推進目標については、預金・貸出金残高と配置行員数及び市場性を考慮して設定しております。

### (b) 長期的な店舗戦略策定

本計画では、宮崎市・延岡市・都城市の主要3地域（周辺地域を含む）について、各地域特性等に応じた長期的に持続可能な店舗戦略を検討・策定することとしております。平成27年度は、宮崎県及び主要3地域を対象に店舗配置状況や将来の人口・事業所数推計調査などによる店舗市場分析を外部調査会社に依頼し、分析結果を経営会議に報告しました。

今後は、上記分析結果や各店の業績・取引状況等をもとに各主要地域の長期的な店舗戦略を策定する計画です。

## ⑦SBK及び加盟行との連携強化

本計画では、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、顧客サービス向上と業務効率化に取り組んでおります。

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

平成27年度上期は、SBK「ローコスト運営拡大プロジェクト」において選定された営業店事務の効率化・集中化やサブシステム等の共同導入による費用低減を図る7業務について、SBK加盟行の実務担当者レベルでの協議を進めました。その結果、「スクリーニングの共通化」「インターネットバンキング等に係る登録業務の集中化」「文書統合管理システムによる書類等の電子処理」

の3つについて、システム導入を行い平成27年11月までに共同にて業務を開始しました。

なお、「グループウェア共通化」については、各行のネットワーク環境が異なり、共同化の経済的なメリットが無かったため、各行個別導入としました。

今後は、残り3業務についての協議を進め、順次、共同化の実現に取り組んでまいります。また、各種事務取扱マニュアルや帳票類の統一化についても検討を進め、一層のローコスト運営態勢を目指してまいります。

## B. 勘定系システム更改に向けた準備

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

勘定系システム更改計画の実現に向けて、現在、SBK加盟各行の専門メンバーによる「SBKワーキング会議」を定期的で開催して具体的な協議を重ねているほか、行内にも「次期勘定系システム推進プロジェクト」を立ち上げて「SBKワーキング会議」の確認事項等について検討を行っております。今後も引き続き、計画実現に向けた具体的準備を進めてまいります。

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

### (1) 業務執行に対する監査又は監督の体制の強化のための方策

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

#### ①取締役会・経営会議

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

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

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

平成27年度は、30回開催した取締役会に常勤監査役と社外監査役が出席したほか、54回開催した経営会議のうち50回に常勤監査役が出席し、長年経営企画部を担当していた経験を活かして、特に当行やお取引先の財務や経営に関する意見や助言を行うなど、適正な監査活動を実施しており、今後もこの監視体制を堅持してまいります。

## ②監査役・監査役会

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

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

また、常勤監査役は、取締役会や経営会議、その他の行内重要会議に可能な限り出席し、経営強化計画の進捗状況について主管部部長に報告と説明を求め、達成のために必要な内部管理体制の整備に向けた提言を行うなど、監査活動に努めております。

なお、平成27年度は監査役会を16回、会計監査人との協議会を6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2回開催しております。

## ③独立した立場による内部監査

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を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27年度も、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ました。また、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おります。

現在、営業店総合監査及び本部監査における内部統制の更なる強化が必要であることから、全行的な改善対策に取り組んでおります。

## ④会社法改正への対応

平成27年2月に公布された会社法施行規則の改正を受け、グループ会社に「リスク管理基準」を新設させ、当行への報告体制を確保するとともに、当行の監査役監査基準において監査役報告体制を規定するほか、平成27年3月に監査役会において、「監査役(会)報告基準」を定めるなど、企業集団として適切なグループ内部統制システムの構築に向けた取組みを行っております。

## (2) リスク管理の体制の強化のための方策

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

## ①統合的リスク管理体制強化のための方策

当行では、毎期、信用リスク、市場リスク等の各リスクに対する配賦資本（リスク資本）額を決定し、定期的にALM委員会やリスク管理委員会における検証を行うこととしておりますが、平成27年度も収益及び数量計画に基づいたリスクカテゴリー毎の配賦資本額をリスク管理委員会にて決定し、その後毎月のALM委員会にて使用リスク量との比較検証を行い、検証結果をリスク管理委員会委員へ報告しております。

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

## ②信用リスク管理体制強化のための方策

### A. 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27年度下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

平成27年度下期も引き続き、「大口与信管理規定及び同規定細則」や「大口与信先等管理データ手引書」に基づく「大口与信先等管理報告（四半期毎・取締役会への付議）」や「融資動静報告（毎月・取締役への稟議）」における結果検証の定着に取り組み、結果検証を通じた与信集中リスク抑制のためのPDCA管理を行いました。今後も、信用リスク量計測結果等に基づいた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管理強化を図ってまいります。

### C. 公的資金の有効活用

当行では、現状の与信集中リスクを抑制した小口分散型ポートフォリオを維持しつつ、更に多くの地元中小規模事業者へ資金供給を行う公的資金の有効活用を努めております。その結果、中小規模事業者向け貸出残高は43億円増加しました。但し、平成28年3月末の地元企業に対する信用リスク量は、デフォルト率低下により前年3月末比4.6%減少しております。

#### D. 住宅ローン（アパートローン含む）リスク管理の高度化

平成28年3月末の住宅ローン残高（アパートローン含む）は1,104億円で総貸出金に占める割合が20%を超える状況となっており、貸出ポートフォリオの中でも重要な商品の一つとなっています。

これまで継続して行ってきた住宅ローンの生涯収益把握については、平成27年度は5月に実施してALM委員会へ報告し、当年度の住宅ローン施策の判断材料として活用しています。また、平成28年2月には平成28年度の住宅ローン推進にあたって、住宅ローンの生涯収益把握、収益シミュレーション及び付随取引による収益性の把握に基づいて、適用する優遇金利と年間の金利優遇実行枠の設定を行っております。

#### E. 中小企業金融円滑化法の終了を踏まえた取組み

当行では、営業店と本部が一体となってよりきめ細かく経営改善指導を行う態勢を整備して、経営改善支援対象先及びその他の管理対象先に定期的なモニタリングの実施や経営改善のための管理強化に努めており、平成27年度下期も前期に引き続き、事業性融資先の全先に訪問し、当行の対応方針のご説明と最近の業況や資金ニーズの聴き取りを行っております。

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

#### F. 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27年度下期に実施した不良債権処理は、競売が2件の9百万円、任意売却が9件の6億9百万円、債権売却が18件の10億97百万円となりました。

### ③市場リスク管理体制強化のための方策

#### A. 統合的リスク管理の活用

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

平成27年度も、経営企画部リスク管理グループが分析・評価した配賦資本額に対する市場リスク量の状況や、株式に係るリスク量、アウトライヤー規制に対する金利リスクの状況等を上記の委員会に報告しており、経営陣が市場リスクを的確に認識し、適切な判断が行える態勢を維持しております。

#### B. 有価証券運用管理態勢の強化

有価証券運用については、金利上昇リスク及び株式保有リスクの抑制を図りつつ、収益向上を図るために有価証券ポートフォリオの一部見直しを進めており、その進捗状況は取締役会等に定期的に報告するほか、ALM委員会におい

でも確認しております。

平成27年度下期は、市場金利が極めて低い水準にあるため、将来の金利上昇の可能性を考慮して債券デュレーションの長期化の抑制を継続しました。その結果、平成28年3月期の債券デュレーションは前年3月期より若干長い4.0年になりましたが、今後も引き続き、長期化を抑制する方針です。

また、平成28年3月期の有価証券全体に占める各保有割合については、株式が7.6%で計画の10%以内になっており、価格変動リスクの大きい株式については、引き続き、計画を遵守してまいります。また、収益向上のために有価証券ポートフォリオの一部見直しを進めた結果、投資信託保有割合が前年3月期比3.2ポイント増えて11.4%に、債券保有割合が同比2.4ポイント減って80.3%になりました。今後も、市場リスクを考慮しつつ、市場環境に応じた有価証券ポートフォリオの見直しに取り組んでまいります。

#### ④流動性リスク管理の強化

流動性リスク管理については、業務主管部署が流動性に係る分析・評価を毎月実施し、ALM委員会に報告しております。また、資金繰りの状況や計画・見直しについても、取締役会等に定期的に報告・付議しており、経営も十分な関与を行っております。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。

#### ⑤オペレーショナルリスク管理の強化

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

#### ⑥自己資本管理態勢の強化

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

また、市場リスク管理において実施する「市場利回りと株価の変動による評価損益増減分析」及び「株価と金利の変動による損益の収益や自己資本への影響度評価」を通じた自己資本の十分性の検討も継続して実施しております。

なお、当行では、利益等の内部留保の積上げによる自己資本の充実、資本の質の向上に努めることとしておりますが、平成28年3月期の利益計上により、平成28年3月期の自己資本比率は9.87%と同年3月期比0.61ポイント上昇いたしました。

### (3) 法令遵守の体制の強化のための方策

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

#### ① コンプライアンス態勢の強化・確立

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

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

#### ② コンプライアンス意識の浸透・定着に向けた取組み

当行では、頭取が年頭所感や支店長会等の機会に必ずコンプライアンスにかかる訓示を行っているほか、全ての行内研修等で役員がコンプライアンス講話を行っております。また、役員が営業店臨店の際に開催する「行員とのコンプライアンス醸成のための意見交換会」において、法令等遵守・顧客保護等管理態勢に関する行員のコンプライアンス意識の浸透・定着に取り組んでおります。

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

このように、当行では、法令等遵守の徹底を最重要課題の一つとして態勢整備に努めてまいりましたが、平成28年2月に2件の不祥事件が発生いたしました。地域において社会的・公共的役割を担い、高い信用と倫理観が求められる金融機関として、このような事件が発生させましたことを深く反省しております。

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

#### ③ 反社会的勢力排除に向けた取組み強化

当行は、反社会的勢力との関係遮断と排除を徹底するため、それらの情報をデータベース化して行内で共有する「スクリーニングシステム」を活用し、反社会的勢力の預金口座開設や融資申込みを全て謝絶するほか、必要に応じて警察等へ照会を行っております。そして、この実効性を高めるために、①取引開始時のスクリーニング実施及び契約書等への暴力団排除条項の導入徹底（入口）、②取引モ

モニタリングや定期的な事後スクリーニングの実施（中間管理）、③反社会的勢力との取引解消（出口）に取り組んでおり、その結果を四半期毎にコンプライアンス委員会に報告しております。

また、S B K加盟行とのスクリーニングシステム共通化を平成 27 年 11 月に実現しており、今後は、システム共通化によってS B K加盟行の情報はじめ、より多くの情報活用が可能になりました。今後も、反社会的勢力との関係遮断と排除の更なる徹底のほか、警察や宮崎県暴力追放センター、顧問弁護士等と連携強化に努め、組織的に厳正な対応を行ってまいります。

#### ④法令及びルール等遵守体制の強化

##### A. マネー・ローンダリング、振込め詐欺（特殊詐欺）、不正利用口座等の金融犯罪防止態勢の強化

当行は、本人確認や取引時確認の周知徹底、取引モニタリングを踏まえた疑わしい取引の届出等、お客様利便性に配慮しつつ適切な対応を図っております。

また、巧妙化する特殊詐欺については、九州全県の金融機関・県警本部・財務事務所が協力して、高額現金を出金される高齢者等のお客様に「お使いみちの確認」や「チェックシート活用によるお声かけ」を行い、「振込または保証小切手利用」への誘導、そして、不審な場合は警察に通報し被害防止を図っております。今後も関係機関との連携により、金融犯罪の防止に努めてまいります。

##### B. リーガルチェック態勢の充実

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

##### C. 顧客サポート態勢の充実・強化

お客様の相談・苦情等は、システムを活用してコンプライアンス統括部が一元管理しております。そして、毎月開催する「相談・苦情対策プロジェクト会議」において、発生した相談・苦情等の原因分析、問題点、再発防止策等の検討・協議を行い、改善策の策定及び営業店への指導・周知を行うとともに、協議結果を四半期毎にコンプライアンス委員会へ報告し、再発防止に努めております。今後も、金融ADR制度に関する対応を含めて、お客様サポート態勢の充実・強化に取り組んでまいります。

#### （４）経営に対する評価の客観性の確保のための方策

##### ①監査役・監査役会による監査

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

経営執行の監視強化と経営に対する評価の客観性を確保するため、取締役会の

ほか、経営会議には必ず常勤監査役が出席しており、平成27年度は30回開催した取締役会に常勤監査役と社外監査役が出席したほか、54回開催した経営会議のうち50回に常勤監査役が出席し、客観的な立場で提言を行うなど、牽制の効果を発揮しており、今後もこの監視体制を堅持してまいります。

## ②経営に対する客観的な意見の反映

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

平成28年2月に開催した第11回委員会では、委員から「地域の特色を踏まえた人員配置」や「本部連携による収集情報の活用」等について意見が出され、これらを経営に活用するため取締役会に報告を行いました。

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

## (5) 情報開示の充実のための方策

### ①四半期毎の情報開示の充実

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

平成28年3月期決算についても、平成28年5月11日に開示しており、今後も迅速かつ正確な情報開示に努めてまいります。

### ②会社情報の適時開示

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

### ③主として業務を行っている地域への貢献に関する情報開示の充実

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

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

### ④株主紹介（IR含む）への取組み

当行は、株主総会において図表・グラフ等を使用した業績説明を行うなど、株主の皆様に行き届いた理解を深めていただくよう努めているほか、地域の多くの皆様に当行株主になっていただけるよう、地域貢献に関する情報発信と併行して株

主紹介活動に取り組んでおり、平成27年度も全店にて紹介活動を行いました。

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

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

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

#### ①基本方針

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

この認識の下、本計画では、お取引先訪問や新規開拓活動の一層の定着を図りながら、お取引先の「真のお悩み」をスピーディーに解決する徹底した経営者様起点の営業を実践いたします。また、取引先数が拡大した小口融資先への信用供与を強化するほか、事業性評価に基づく新規融資の拡大に取り組み、中小規模事業者等に対する信用供与の円滑化と地域産業活性化に貢献してまいります。

### （2）中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化のための方策

#### ①中小規模の事業者に対する信用供与の実施体制の整備のための方策

本計画では、新規融資開拓を担う事業先専担者の体制充実や営業店行員の傾斜配分、成長産業を中心とした業種別審査担当者の配置を行い、中小規模事業者等向け信用供与の一層の拡大を図ってまいります。

#### A. 事業先専担者の増員・配置転換、営業店行員の再配置

本計画では、地域産業支援室の事業先専担者による新規開拓活動を強化することとしており、平成27年10月に新たに1名を増員しました。また、既存の事業先専担者1名を医療・介護・福祉専門として本部へ配置し、平成27年度下期の実行実績は計画通り60億円となりました。（詳細は12頁3-(1)-④-B「事業先専担者の活動強化」、22頁3-(3)-①-B「効果的・実効性のある人員配置」に記載しています。）

#### B. 業種別審査担当者の配置

平成27年度は、「医療・介護・福祉」「不動産」「再生エネルギー関連」について融資部内に業種別審査担当者を配置し、申込受付割合が拡大している成長産業等の融資審査をスピーディーに行うほか、定量的な財務資料等に加えて、企業の事業内容・技術力・持続性や成長性及び経営者の資質等を適切に評価する事業性評価に取り組んでおります。（詳細は13頁3-(1)-⑤-B「業種別審査担当者の配置」に記載しています。）

## 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

当行は、担保又は保証に過度に依存しない融資を促進するため、売掛債権評価システムを活用したABL（動産・売掛金担保融資）利用拡大に取り組んでいます。平成27年度は、当システムを活用したABL融資の対象に診療報酬債権担保を追加して利用拡大を図り、ABL融資の実績は延べ5先となりました。

なお、太陽光発電事業については、既に国の認定を受けて電力会社から接続を承認されたお取引先など、発電設備を担保としたABL融資を平成27年度は51億円提供しております。

また、ABLに関する行員の目利き力・審査能力向上については、平成27年度においては、行員1名が「動産評価アドバイザー」に合格して同資格取得者が累計5名となったほか、「ABL・動産評価アシスタント・アドバイザー」取得行員98名を含めて、ABL対象先拡大や本格活用に向けた態勢整備を進めました。（詳細は8頁3-(1)-②-D「融資戦略商品の取組み」に記載しています。）

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

## 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

本計画では、事業性融資先への全先訪問等によるお取引先とのリレーション強化や、お取引先の事業内容や成長可能性などの事業性を適切に把握・評価するコンサルティング営業の定着を図ると同時に、平成27年4月に組成した「みやざき地方創生ファンド（融資枠200億円/年）」を地域の多くの事業者を提供する活動を3年間継続することで、地方創生に資する事業への健全なリスクマネー供給を拡大し、計画終期の中小規模事業者等向け貸出残高を2,520億円に到達させることとしております。

平成27年度は、本計画に掲げた「経営者様起点の営業」や地方創生に関する取り組みを進めながら、全行を挙げてコンサルティング営業を展開しました。その結果、平成28年3月期の中小規模事業者等向け貸出残高は計画を43億円上回る2,383億円となり、「みやざきたいよう地方創生ファンド」の地元事業者の皆様へのご融資は年間201億円となりました。また、中小規模事業者等向け貸出先数は計画を286先上回る9,126先となり、小口融資拡大の方針の下で、貸出残高と併せて順調に事業性融資基盤を拡大しております。

なお、平成28年3月期における宮崎県の総貸出金残高は平成27年9月期比3.9%増加しております。これに対して、当行の宮崎県内における総貸出金残高は同比2.6%の増加となりましたが、中小規模事業者等向け貸出残高は同比1.5%増加しました。今後も引き続き、これまでの増加金額を上回る残高計画を掲げて、もう一段の工夫と営業努力に取り組むこととした本計画期間中の中小規模事業者等向け信用供与円滑化計画の適切かつ円滑な実施に努めてまいります。（詳細は10頁3-(1)-④「地方創生マネーの供給等による事業性融資拡大」に記載しています。）

【中小規模事業者等向け信用供与の残高、比率（表17）】（単位：億円、％）

	27/3期 実績(始期)	27/9期 実績	28/3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	2,243	2,320	2,340	2,383	43	140
総資産末残	6,419	6,534	6,478	6,603	125	184
総資産に対する比率	34.94	35.50	36.12	36.10	△0.02	1.16

	28/9期 計画	29/3期 計画	29/9期 計画	30/3期 計画	計画 始期比
中小規模事業者等向け 貸出残高	2,360	2,440	2,460	2,520	277
総資産末残	6,534	6,590	6,659	6,728	309
総資産に対する比率	36.11	37.02	36.94	37.45	2.51

※中小規模事業者等向け貸出とは、銀行法施行規則第19条の2第1項第3号ハに規定する別表一における中小企業等から個人事業者以外の個人を除いた先に対する貸出で、かつ次の貸出を除外しております。

政府出資主要法人向け貸出及び特殊法人向け貸出、土地開発公社向け貸出等、大企業が保有するSPC向け貸出、当行関連会社向け貸出、その他金融機能強化法の趣旨に反するような貸出

（参考）【中小規模事業者等向け貸出先数（表18）】（単位：先）

	27/3期 実績(始期)	27/9期 実績	28/3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	8,607	8,879	8,840	9,126	286	519

	28/9期 計画	29/3期 計画	29/9期 計画	30/3期 計画	計画 始期比
中小規模事業者等 向け貸出先数	8,960	9,080	9,200	9,320	713

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

	26/3期 残高	27/3期 残高	27/9期 残高	28/3期		
				残高	27/3比	27/9比
（宮崎県）総貸出金残高	22,930	24,595	25,139	26,120	1,525	981
前年度末比増減率	7.8	7.3	6.9	6.2	6.2	3.9
（当行）総貸出金残高	3,897	3,962	4,041	4,148	186	107
前年度末比増減率	1.8	1.7	2.0	4.7	4.7	2.6
（宮崎県）総貸出金残高に占める割合	17.0	16.1	16.1	15.9	12.2	10.9
中小規模事業者等向け貸出残高	1,900	1,908	1,972	2,003	95	31
前年度末比増減率	1.4	0.4	3.4	5.0	5.0	1.6

※宮崎県の総貸出金は、日本銀行宮崎事務所「預金・貸出金等の推移」より。

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

本計画では、お取引先の経営者様が抱える「真のお悩み・課題」を丹念に聴き取り、経営者様と協働で解決に取り組む「経営者様起点の営業」を徹底し、地域産業の活性化に貢献する経営改善支援に取り組んでおります。

平成28年3月期における地元事業者の経営改善を支援する取組みについては、41頁【経営改善の取組み（表20）】に記載の通り、取組先数が1,361先、お取引先数に占める割合が14.79%と、いずれも計画を達成しております。なお、お取

引先の販路拡大支援策の一つであるビジネスマッチング支援による平成27年度下期中の売り手・買い手への貢献効果（成約実績）は、約43億円となっております。

【経営改善の取組み（表20）】（単位：先、％）

	27/3期 実績(始期)	27/9期 実績	28/3期			
			計画	実績	計画比	始期比
創業・新事業開拓支援	109	63	110	113	3	4
経営相談・早期事業再生支援	720	1,089	752	1,105	353	385
事業承継支援	18	35	103	123	20	105
担保・保証に過度に依存しない融資	33	19	15	20	5	△13
経営改善支援取組先数合計(a)	880	1,206	980	1,361	381	481
取引先数(b)	8,679	8,951	8,915	9,200	285	521
経営改善支援取組率(a/b)	10.13	13.47	10.99	14.79	3.80	4.66

	28/9期 計画	29/3期 計画	29/9期 計画	30/3期 計画	計画 始期比
創業・新事業開拓支援	122	117	122	132	23
経営相談・早期事業再生支援	902	922	1,082	1,102	382
事業承継支援	133	153	203	233	215
担保・保証に過度に依存しない融資	15	15	15	15	△18
経営改善支援取組先数合計(a)	1,162	1,207	1,422	1,482	602
取引先数(b)	9,036	9,157	9,278	9,399	720
経営改善支援取組率(a/b)	12.85	13.18	15.32	15.76	5.63

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

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

※3 「経営改善支援取組先」とは、次の項目への取組先といたします。

1. 創業・新事業開拓支援先

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

2. 経営相談・早期事業再生支援先

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

- (9) M&A・事業譲渡等による支援を行った先
- (10) 廃業に向けた専門機関との連携を行った先
- 3. 事業承継支援先
  - (1) 提携している専門機関や税理士、コンサルティング会社等の専門家と連携し、事業承継・M&Aの案件発掘及び問題解決を行った先
  - (2) 事業承継・M&A及び資本政策に対する支援を行った先
  - (3) 事業承継・M&Aに関するセミナー・研修等で支援を行った先
- 4. 担保又は保証に過度に依存しない融資促進先
  - (1) ABL手法の活用など動産担保・債権担保融資等を行った先
  - (2) 日本政策金融公庫等の商品性を活かして連携・協調融資を行った先

## ①創業又は新事業の開拓に対する支援に係る機能の強化のための方策

本計画では、地域における創業・新事業進出や技術革新等に取り組む事業者を支援する以下の方策に取り組んでおり、41頁【経営改善の取組み（表20）】における平成28年3月期の「創業・新事業開拓支援」取組先数は、計画を3先上回る113先となりました。今後も、創業補助金やものづくり・商業・サービス革新事業補助金の申請支援に加えて、海外取引・海外進出を目指すお取引先支援を行ってまいります。（詳細は6頁3-(1)-②「創業・成長産業の後押しによる地域活性化」に記載しています）

### A. 外部支援機関との連携による創業・新事業開拓支援

本計画では、地公体や外部支援機関との連携窓口を営業統括部地域産業支援室に統一して、産学官金連携等による経営支援を強化することとしております。

平成27年度は、宮崎市・日向市等の各行政機関や宮崎県産業振興機構、及び宮崎県内4つの商工会議所との包括連携協定を締結し、地方創生のための連携体制の充実を図りました。また、九州カード（株）のクレジット加盟店募集（中国や韓国からの訪日客が利用できるカード決済端末設置の提案）や大手百貨店等への商品紹介提案等に取り組んだほか、平成27年7月に「M&A情報提供等に関する協定書」を締結したトゥルーバグループホールディングス（株）と連携し、お取引先が有する商品・製品の県外販路拡大支援に本格的に着手し、平成28年度上期にそれぞれ具体的な商談を実現させる方針としております。

### 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

本計画では、当行関連会社の（株）宮崎太陽キャピタルを活用した創業・新事業開拓支援を行っており、投資枠6億円の「みやざき未来応援ファンド」の提案等に取り組んでいます。これまでの当ファンド投資実績は、11件、3億16百万円となっておりますが、当社のコンサルティング機能を活用した創業支援等を更に強化するため、平成28年度上期はファンド活用に関する行員向け勉強会等を通じて投資候補先等の情報の収集と共有を強化する方針です。

## 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

本計画では、ビジネスマッチングによるお取引先の販路拡大等の経営相談支援や、当行が選定した経営改善支援先や貸出条件変更を実施したお取引先の事業再

生支援等に取り組んでおります。

平成27年度下期も、ビジネスマッチングシステムを活用し、お取引先の「お悩み」情報を営業店・本部が共有し、これまで接点のなかった企業間のマッチングなど、多くのお取引先の販路拡大支援に取り組みました。また、宮崎県中小企業再生支援協議会等と連携して事業再生支援や廃業・再チャレンジに向けた事業支援を行ったほか、「経営者保証ガイドライン」に基づいた対応にも引き続き努めており、これらの結果、41頁【経営改善の取組み（表20）】における平成28年3月期の「経営改善・早期事業再生支援」取組先数は、計画を353先上回る1,105件となりました。（詳細は9頁3-(1)-③「売上改善ビジネスモデルの構築・浸透」、14頁3-(1)-⑥-A「早期事業再生の取組み強化」、15頁3-(1)-⑥-C「廃業支援・再チャレンジに向けた取組み強化」に記載しています）

### 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、多くの経営者が抱えている事業承継・M&Aの課題解決の支援に取り組んでおります。

平成27年度下期は、有限監査法人トーマツとの個別相談会や同行訪問を実施する等により、41頁【経営改善の取組み（表20）】における平成28年3月期の「事業承継支援」取組先数は、計画を20先上回る123先となりました。

平成28年度も、引き続き有限監査法人トーマツとの連携の下、行員のレベルアップを図ると同時に、事業承継の課題を抱えているお取引先への提案を行い、事業承継・M&Aの課題解決に向けて取り組んでまいります。

（詳細は15頁3-(1)-⑥-B「提携機関や税理士・コンサルティング会社等との連携による事業承継・M&Aの取組み強化」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、地域社会の繁栄に積極的に貢献していくため、内部留保の増大を図ることによって経営体質をより健全かつ強靱なものとし、安定的な配当を実施していくことを基本方針としております。

平成28年3月期については、普通株式1株当たり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株当たり6円67銭の配当を行いました。

なお、平成28年3月期の利益剰余金は、当期純利益の増益によって計画を36億円上回る115億円となりました。

今後も、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175億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21）】（単位：億円）

	22/3期	23/3期	24/3期	25/3期	26/3期	27/3期	28/3期		
	実績	実績	実績	実績	実績	実績	計画	実績	計画比
当期純利益	△83	10	16	11	24	19	11	47	36
利益剰余金	11	17	29	36	56	72	79	115	36

	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								
当期純利益	11	15	15	15	15	15	15	15	15
利益剰余金	86	97	108	119	130	142	153	164	175

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

※当期純利益の推移について

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

## （２）役員に対する報酬及び賞与についての方針

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

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

### （１）経営管理に係る体制及び今後の方針等

#### ①経営管理

##### A. 内部統制システム

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

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

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

##### B. 財務報告に係る内部統制

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

また、平成 27 年度の財務報告に係る内部統制について、監査部が独立した

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

なお、平成28年3月期における財務報告にかかる内部統制に関し、新日本有限責任監査法人より「適正である」との意見をいただいております。

### C. 内部監査及び監査役監査、会計監査の機能発揮

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

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

### ②経営強化計画の進捗管理

当行では、「経営強化計画進捗管理検討会議（本部関係部の実務担当者で構成）」及び「経営戦略会議（毎月開催する部長会に設置）」において、月次単位で経営強化計画の数値計画や取組施策の進捗状況を検証し、その結果を「取締役会」に報告して協議・決定された対応策・指示事項等を担当部門へ伝達するPDCAサイクルの徹底を図っています。

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

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

### ③経営評価委員会

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」を平成22年11月に設置し、6ヵ月毎に開催しております。

平成27年度は、当委員会を平成27年8月及び平成28年2月に開催しており、今後も継続的な開催を通じて、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から評価や助言をいただくとともに、これを経営に反映させることで、経営の客観性や透明性を高めていく方針です。

### ④経営強化計画進捗管理に係る監査部監査

当行では、監査部が実施する本部監査において、経営強化計画に基づき行内各部門が遂行する諸施策の取組状況について、その適切性及び有効性を検証しています。また、その検証結果は、監査部が取締役会等に適時適切に報告することとしており、平成27年度は、法令等遵守態勢整備の一環として個人情報管理、顧客

保護等の管理状況や信用リスク管理態勢等の実効性の検証状況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、この実現のためにリスク管理に関する各種規定を整備し、リスク統括部署（経営企画部リスク管理グループ）や関係委員会（ALM委員会、リスク管理委員会）等の組織体制を整備しています。

また、こうした規定体系、組織体制の下で、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、その一方で個別リスクを所管する業務部署においても、主に定性的な観点からリスク管理を行っております。

平成27年度も、31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。