



平成30年9月26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 総合企画部長 野村 公治
(T E L 0985-24-2111)

経営強化計画の開示について

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、経営強化計画(計画期間:平成30年4月1日から平成33年3月31日)を策定しましたので、お知らせいたします。

記

1. 開示資料

- (1) 経営強化計画(本文)
- (2) 経営強化計画(ダイジェスト版)

* 経営強化計画(本文、ダイジェスト版)の内容につきましては、当行ホームページの経営方針に記載しておりますので、ご参照ください。

掲載場所: <https://www.taiyobank.co.jp/investors/policy/>

以 上

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

経 営 強 化 計 画

(金融機能の強化のための特別措置に関する法律第12条)

平成30年6月



目次

1. 前経営強化計画の実績に関する総括	・・・1
(1) 経営環境	・・・1
(2) 資産負債の状況	・・・1
(3) 損益の状況（3 期間累計）	・・・2
(4) 経営強化計画の終期において達成されるべき「経営改善目標」に対する実績	・・・3
(5) 地域経済の活性化への貢献の状況を示す指標に対する実績	・・・4
2. 経営強化計画の実施期間	・・・7
3. 経営強化計画の終期において達成されるべき経営の改善の目標	・・・7
(1) コア業務純益（収益性を示す指標）	・・・7
(2) 業務粗利益経費率（業務の効率性を示す指標）	・・・9
4. 当行の現状と課題	・・・10
(1) 地域における現状と課題	・・・10
(2) 経営環境に関する課題と本計画が目指すもの	・・・11
5. 経営の改善の目標を達成するための方策	・・・11
6. 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	・・・19
(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	・・・19
(2) リスク管理の体制の強化のための方策	・・・19
(3) 法令遵守の体制の強化のための方策	・・・22
(4) 経営に対する評価の客観性の確保のための方策	・・・23
(5) 情報開示の充実のための方策	・・・23
7. 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	・・・23
(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	・・・23
(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	・・・24
(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	・・・26
8. 剰余金の処分の方針	・・・28
(1) 配当、役員に対する報酬及び賞与についての方針	・・・28
9. 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	・・・29
(1) 経営管理に係る体制	・・・29
(2) 各種のリスク管理の状況及び今後の方針等	・・・29
10. 協定銀行が現に保有する取得株式等にかかる事項	・・・30
11. 機能強化のための計画の前提条件	・・・31

1. 前経営強化計画の実績に関する総括

当行は、金融機能の強化のための特別措置に関する法律(以下、「金融機能強化法」という)に基づく第三次の「経営強化計画」(平成27年4月～平成30年3月)を策定し、これまで以上にきめ細かな金融仲介機能の発揮による地元中小規模事業者等の皆さまのサポートに取組み、地域経済活性化に努めてまいりました。その結果、前経営強化計画の実績は以下の通りとなりました。

(1) 経営環境

前経営強化計画期間におきましては、平成28年1月に日本銀行の「マイナス金利付き量的・質的金融緩和」が導入され、市場金利に低下傾向が見られたものの、期間前半におきましては、設備投資を伴う企業の資金需要は限定的な伸びにとどまりました。期間後半におきましては、海外景気の緩やかな回復等を背景に輸出および生産が持ち直す中、企業収益の改善を受けて設備投資が増加し、年度の倒産件数では27年振りの低水準となるなど、総じて緩やかな回復基調が続く状況となりました。

宮崎県内におきましては、平成28年4月に発生した熊本地震や、平成29年9月に上陸した台風18号等、自然災害の影響を大きく受けることとなりましたが、大手企業の県内進出や店舗増床等による雇用創出に向けた動きのほか、県の基幹産業である畜産においても、全国で史上初の3連覇を達成するなど、今後、緩やかな持ち直しに向けた回復基調の継続が期待される状況となっております。

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

【各種指標(表1)】

指標	27/3末 実績	28/3末			29/3末			30/3末		
		前提	実績	計画比	前提	実績	計画比	前提	実績	計画比
無担保コール翌日物(%)	0.015	0.070	△0.002	△0.072	0.070	△0.060	△0.130	0.070	△0.068	△0.138
TIBOR 3M(%)	0.171	0.170	0.099	△0.071	0.170	0.057	△0.113	0.170	0.069	△0.101
新発10年国債利回(%)	0.400	0.400	△0.050	△0.450	0.400	0.065	△0.335	0.400	0.045	△0.355
ドル/円レート	120.17	120.00	112.68	△7.32	120.00	112.19	△7.81	120.00	106.24	△13.76
日経平均株価(円)	19,206	19,000	16,758	△2,242	19,000	18,909	△91	19,000	21,454	2,454

(2) 資産負債の状況

平成30年3月末の貸出金は、主に中小規模事業者等向け貸出の増加を背景に、前年同期比27億22百万円増加し、4,755億17百万円となりました。有価証券は、前年同期比99億74百万円増加の1,268億1百万円となりました。

一方、預金は、個人預金、法人預金ともに増加したことで前年同期比116億7百万円増加し、6,341億56百万円となりました。

【資産・負債の推移（表2）】（単位：百万円）

	27/3期	28/3期		29/3期		30/3期			
	実績(始期)	実績	27/3比	実績	28/3比	計画	実績	計画比	29/3比
資産	641,945	660,394	18,449	672,915	12,521	672,822	685,121	12,299	12,206
うち貸出金	453,002	471,796	18,794	472,795	999	491,796	475,517	16,279	2,722
うち有価証券	114,842	116,539	1,697	116,827	288	140,000	126,801	13,199	9,974
負債	599,768	617,621	17,853	626,782	9,161	630,594	638,889	8,295	12,107
うち預金	591,736	612,384	20,648	622,549	10,165	622,364	634,156	11,792	11,607
うち社債・借入金	2	0	0	0	0	5	0	△5	0
純資産	42,177	42,772	595	46,132	3,360	42,228	46,232	4,004	100

（3）損益の状況（3期間累計）

平成30年3月期は、貸出金利息、有価証券利息配当金ともに利回り低下により減少したことで、資金利益は前年同期比7億24百万円減少し、96億32百万円となりました。

業務粗利益は、資金利益および役員取引等利益の減少により、前年同期比6億23百万円減少の95億58百万円となりました。

経費は、税金の増加により、前年同期比37百万円増加し、77億96百万円となりました。

臨時損益は、株式等売却益計上により、前年同期比2億37百万円増加しました。

以上のことから、平成30年3月期の経常利益は16億54百万円、当期純利益は12億21百万円となりました。

【損益状況の推移（表3）】（単体）（単位：百万円）

	28/3期 実績	29/3期 実績	30/3期 実績	3期間累計		
				累計実績	累計計画	計画比
業務粗利益 (コア業務粗利益)	10,114 (10,221)	10,181 (10,548)	9,558 (9,607)	29,853 30,376	30,493 19,967	△640 10,409
資金利益	9,903	10,356	9,632	29,891	29,635	256
うち貸出金利息	8,825	8,662	8,310	25,797	26,164	△367
うち有価証券利息配当金	1,328	1,900	1,508	4,736	4,097	639
うち預金利息	302	237	209	748	712	36
役員取引等利益	315	152	△36	431	810	△379
その他業務利益	△104	△327	△38	△469	45	△514
うち国債等債券損益	△106	△366	△49	△521	0	△521
経費（除く臨時処理分）	7,785	7,759	7,796	23,340	22,982	358
うち人件費	4,349	4,382	4,351	13,082	12,982	100
うち物件費	2,968	2,942	2,944	8,854	8,857	△3
一般貸倒引当金繰入額	-	-	466	466	△100	566
業務純益 (コア業務純益)	2,329 (2,435)	2,422 (2,789)	1,295 (1,811)	6,046 7,035	7,609 7,509	△1,563 △474
臨時損益	3,245	122	359	3,726	0	3,726
うち不良債権処理額	37	77	1,032	1,146	2,600	△1,454
うち株式等関係損益	3,082	71	1,355	4,508	0	4,508

うち退職給付費用	△178	△108	△93	△379	0	△379
経常利益	5,574	2,544	1,654	9,772	5,639	4,133
特別利益（△は特別損失）	△37	△99	17	△119	0	△119
税引前当期純利益	5,536	2,445	1,672	9,653	5,639	4,014
税金費用	818	△457	450	811	1,822	△1,011
当期純利益	4,717	2,902	1,221	8,840	3,817	5,023

（４）経営強化計画の終期において達成されるべき「経営改善目標」に対する実績

①コア業務純益（収益性を示す指標）

貸出金利息および役務取引等収益が計画を下回ったことで、コア業務純益は計画を11億52百万円下回る結果となりました。

貸出については、地元を中心とする中小規模事業者等向け貸出に励み、計画以上の水準を確保したものの、ポートフォリオの継続的な見直しにより、大手企業向けを中心に削減を行ったことにより、貸出全体の残高が計画を下回ったため、貸出金利息が計画未達となったものです。

また、役務取引等収益は、保険販売の手数料徴求方法が一括徴求から分割型の徴求となったことを主因に、残高は増加したものの、手数料収入が計画を下回る結果となりました。

【コア業務純益の改善額（表4）】（単位：百万円）

	27/3期	28/3期			29/3期		
	実績（始期）	計画	実績	計画比	計画	実績	計画比
コア業務純益	2,737	2,234	2,435	201	2,312	2,789	477

	30/3期			
	計画	実績	計画比	始期比
コア業務純益	2,963	1,811	△1,152	△926

※コア業務純益＝業務純益＋一般貸倒引当金繰入額－国債等債券損益

【参考：損益状況の各期計画対比（表5）】（単体）（単位：百万円）

	28/3期		29/3期		30/3期	
	実績	計画比	実績	計画比	実績	計画比
業務粗利益	10,114	137	10,181	191	9,558	△968
（コア業務粗利益）	10,221	244	10,548	558	9,607	△919
資金利益	9,903	193	10,356	632	9,632	△569
役務取引等利益	315	64	152	△98	△36	△345
その他業務利益	△104	△106	△327	△342	△38	△53
経費（除く臨時処理分）	7,785	43	7,759	82	7,796	233
うち人件費	4,349	△25	4,382	44	4,351	77
うち物件費	2,968	△10	2,942	△11	2,944	18
一般貸倒引当金繰入額	-	100	-	0	466	466
業務純益	2,329	△5	2,422	110	1,295	△1,668
（コア業務純益）	2,435	201	2,789	477	1,811	△1,152
臨時損益	3,244	-	122	-	359	1,049
うち不良債権処理額	37	△763	77	△823	1,032	132
うち株式等関係損益	3,082	-	71	-	1,355	-

うち退職給付費用	△178	-	△108	-	△93	-
経常利益	5,574	3,830	2,544	922	1,654	△619
特別損益（△は特別損失）	△37	37	△99	0	17	17
税引前当期純利益	5,536	3,792	2,445	823	1,672	△601
税金費用	818	245	△457	△977	450	△280
当期純利益	4,717	3,546	2,902	1,800	1,221	△323

②業務粗利益経費率（業務の効率性を示す指標）

平成30年3月期の経費（機械化関連費用を除く）は、コスト削減により機械化関連以外の物件費が減少したことで、計画を58百万円下回る63億34百万円となりました。

業務粗利益は、貸出金利息、役員取引等収益が計画を下回ったことで、計画を9億68百万円下回る95億58百万円となりました。

この結果、業務粗利益経費率は計画より5.54ポイント高い66.26%となりました。

【業務粗利益経費率の計画・実績（表6）】（単位：百万円、%）

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

	29/3期			30/3期			
	計画	実績	計画比	計画	実績	計画比	始期比
経費（機械化関連費用除く）	6,496	6,339	△157	6,392	6,334	△58	△223
業務粗利益	9,990	10,181	191	10,526	9,558	△968	△1,006
業務粗利益経費率	66.34	62.26	△4.08	60.72	66.26	5.54	4.2

※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

（5）地域経済の活性化への貢献の状況を示す指標に対する実績

①中小規模の事業者に対する信用供与の残高及び総資産に占める割合

中小規模事業者等向け信用供与の残高については、営業店による事業者のお客さまへのリレーション活動や創業支援を始め、成長分野の資金ニーズ発掘に努めた結果、計画期間を通して計画を上回りました。

一方で、預金残高の拡大や株式相場の上昇に伴い、その他有価証券評価差額金の大幅な改善によって総資産残高が計画を上回ったことから、総資産に対する割合は計画期間を通して計画を下回りました。

また、中小規模事業者等向け貸出先数は、平成30年3月末で9,765先と、計画始期（平成27年3月末）と比べ1,158先増と大きく増加し、事業性融資基盤は着実に拡大しております。今後も、地域における円滑な資金供給に取組み、地域経済の活性化に貢献してまいります。

【中小規模事業者等向け信用供与の残高、比率（表7）】（単位：億円、％）

	27/3期	28/3期			29/3期		
	実績(始期)	計画	実績	計画比	計画	実績	計画比
中小規模事業者等向け貸出残高	2,243	2,340	2,383	43	2,440	2,453	13
総資産末残	6,419	6,478	6,603	125	6,590	6,729	139
総資産に対する比率	34.94	36.12	36.10	△0.02	37.02	36.45	△0.57

	30/3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	2,520	2,529	9	286
総資産末残	6,728	6,851	123	432
総資産に対する比率	37.45	36.91	△0.54	1.97

※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

②取引先総数に占める経営改善支援等の取組先数の割合

経営改善支援等の取組みについては、経営革新等支援機関として「ものづくり補助金」等の助成制度等の提案活動を強化したほか、ビジネスマッチング支援や商談会開催、インターネット・カタログ販売への県産品紹介等による販路拡大支援、各種セミナー開催等を通じた情報提供を継続しました。また、宮崎県中小企業再生支援協議会や宮崎県経営改善支援センター等と連携したお客さまの事業再生支援や、ABL（動産・売掛金担保融資）および担保・保証不要の小規模事業者ローンの提案にも積極的に取組み、これらの結果、経営改善支援取組率は計画期間を通して計画を上回りました。

今後も、本業支援部を中心に営業店との連携を図り、コンサルティング機能の発揮による、地元中小規模事業者の抱える悩み・課題等の解決支援を強化し、地域経済活性化に積極的に取組んでまいります。

【経営改善の取組み（表8）】（単位：先、％）

	27/3期	27/9期		28/3期		28/9期	
	実績(始期)	実績	計画比	実績	計画比	実績	計画比
創業・新事業開拓支援	109	63	△45	113	3	127	15
経営相談・早期事業再生支援	720	1,089	357	1,105	353	999	97
事業承継支援	18	35	△48	123	20	149	16
担保・保証に過度に依存しない融資	330	19	4	20	5	31	16
経営改善支援取組先数合計(a)	880	1,206	268	1,361	381	1,306	144
取引先数(b)	8,679	8,951	157	9,200	285	9,466	410
経営改善支援取組率(a/b)	10.13	13.47	2.81	14.79	3.80	13.82	0.97

	29/3期		29/9期		30/3期			
	実績	計画比	実績	計画比	計画	実績	計画比	始期比
創業・新事業開拓支援	129	12	128	6	132	143	11	34
経営相談・早期事業再生支援	992	70	1,190	108	1,102	1,218	116	498
事業承継支援	170	17	205	2	233	248	15	230
担保・保証に過度に依存しない融資	28	13	21	6	15	25	10	△8

経営改善支援取組先数合計(a)	1,319	112	1,544	122	1,482	1,634	152	754
取引先数(b)	9,775	618	9,760	482	9,399	9,826	427	1,147
経営改善支援取組率(a/b)	13.49	0.31	15.81	0.49	15.76	16.62	0.86	6.49

※「経営改善支援取組先」とは、次の4項目への取組先といたします。

1.創業・新事業開拓支援先

- (1)政府関係金融機関と協調して投融資を行った先
- (2)創業支援融資商品等による融資を行った取引先として、宮崎県制度融資等の創業貸付及び宮崎県信用保証協会の新規事業関連保証等による貸付、中小企業基盤整備機構の地域資源・新連携制度の認定先へ貸出を行った先
- (3)技術・研究開発ニーズを持つ取引先で、宮崎大学等に共同研究の申込や技術相談等の取次ぎを行った先
- (4)関連会社（株式会社宮崎太陽キャピタル）のコンサルティング機能を活用して創業・新事業開拓支援を行った先
- (5)当行の業務提携先との連携により、ISOやプライバシーマーク等の取得支援を行った先
- (6)（公益）宮崎県産業振興機構等との連携により販売力強化の相談対応を行った先
- (7)（公益）宮崎県産業振興機構や中小企業基盤整備機構等への公的助成金制度活用申請の支援を行った先
- (8)日本政策金融公庫等との連携により6次産業化（農工商連携）の支援を行った先
- (9)他の金融機関や貿易機関等を通じて海外進出支援や輸出入取引に関する支援を行った先
- (10)営業店から「創業・新事業支援」や「経営相談等」の情報を収集し、公的機関や商工三団体等と連携し支援した先

2.経営相談・早期事業再生支援先

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

3.事業承継支援先

- (1)事業承継ニーズを持つ取引先に対して、必要な専門家（税理士、弁護士、コンサルタント等）を紹介し、共同で問題解決支援を行った先
- (2)提携しているM&A専門会社と協力し、M&Aの取組みを成立させた先

4.担保又は保証に過度に依存しない融資促進先

- (1)シンジケート・ローン、コミットメントライン、財務制限条項（コベナンツ）を活用した融資商品や担保及び個人保証を不要とする融資商品で融資を行った先
- (2)財務諸表精度が高い中小企業者への特別プログラムの融資先として、私募債等、信用格付を利用した信用供与を行った先
- (3)ABL手法の活用等、動産・債権担保融資を行った先
- (4)診療報酬、オートローン債権等債権流動化の取組みを行った先

2. 経営強化計画の実施期間

当行は、金融機能強化法第12条第1項の規定に基づき、平成30年4月（計画の始期）より平成33年3月（計画の終期）までの経営強化計画を策定、実施いたします。

なお、今後計画に記載された事項について重要な変化が生じた場合、または生じることが予想される場合には、遅滞なく金融庁に報告いたします。

3. 経営強化計画の終期において達成されるべき経営の改善の目標

経営強化計画における経営改善の目標を以下のとおりとし、その達成へ向けて取り組んでまいります。

(1) コア業務純益（収益性を示す指標）

【コア業務純益（表9）】（単位：百万円）

	30/3期 実績(始期)	30/9期 計画	31/3期 計画	31/9期 計画	32/3期 計画	32/9期 計画	33/3期 計画	始期比
コア業務純益	1,811	415	831	382	764	912	1,824	13

※コア業務純益＝業務純益＋一般貸倒引当金繰入額－国債等債券損益

前計画期間において、貸出金利回りは市場金利の低下や金融機関間の競合の激化等から低下傾向が続いております。

本計画期間中においても、日本銀行の大規模な金融緩和が継続するとの見方から市場金利は低水準での推移を前提としており、また他金融機関との競合の影響も継続するものと予想しています。

そのような環境下、当行は、前計画期間において、金融機能強化法の趣旨を十分に踏まえないまま、事業性評価を必要としない貸出の推進による貸出残高増強依存や減少を続ける資金利益の収益補填手段としての預り資産販売依存が他の金融機能強化法公的資金注人行に比べ幾分強かったように思われました。地域経済活性化支援に努めながら、もう一段踏み込んだ支援が可能であったと反省しております。

本計画におきましては、その反省のもと、金融機能強化法の本来の趣旨に基づき、地域再生、地域活性化に貢献すべく公的資金を適切かつ十分に活用していく方針としております。もう一段踏み込んだ地域経済活性化支援に資する人材の育成やそのような地域経済活性化支援を裏付けとした実績の具現は時間と費用を必要とするものであり、徒に前倒しでの公的資金弁済を志向することなく、一段踏み込んだ地域経済活性化支援を実現できるよう、人材育成同様、時間をかけて丁寧にビジネスモデル改革を進めてまいります。

拙速に構築されたビジネスモデルでは満足な実績が実現しないことをこれまでの経営強化計画で痛感してきました。本計画においては、計画1年目は新施策の準備期間と位置づけ、実績は2年目以降に具現化するものとし、計画最終年度である平成33年3月期にはコア業務純益18億24百万円の確保を目指します。

【市場金利、貸出金利回り及びコア業務純益（単体）の推移（表10）】（単位：％、百万円）

	実績										計画		
	21/3期	22/3期	23/3期	24/3期	25/3期	26/3期	27/3期	28/3期	29/3期	30/3期	31/3期	32/3期	33/3期
新発10年国債利回り	1.34	1.40	1.26	0.99	0.56	0.64	0.40	△0.05	0.06	0.04	0.04	0.04	0.04
貸出金利回り	2.75	2.65	2.49	2.31	2.23	2.09	1.99	1.93	1.87	1.79	1.71	1.67	1.64
コア業務純益	2,305	2,470	2,501	2,345	2,648	2,685	2,737	2,435	2,789	1,811	831	764	1,824

■当行独自の管理指標の設定について

「たいよう KPI（コア業務純益）」

もう一段踏み込んだ地域経済活性化支援のために当行がもっとも注力していくセグメントは地元中小規模事業者であり、本計画での実績はそのセグメントに具現するものですが、当該セグメントへの経営資源配分を強めることで、当該セグメント以外に関わるコア業務純益の損益項目（例えば当該セグメントに関する営業経費や個人ローンからの資金利益）には悪影響が及ぶことも懸念されます。その悪影響を懸念するあまり、目指したビジネスモデル改革が不十分となる傾向があるように思われます。

他方、地域経済活性化支援にもう一段踏み込まなくとも、コア業務純益の損益項目を改善できる別セグメントや別事業の損益項目（例えば資金利益に計上される投資信託解約益）が存在することも事実です。

このようなことを回避し、もっとも注力したセグメントに対して、もう一段踏み込んだ地域経済活性化支援を行えているかを可視化するために、コア業務純益の補助的 KPI（たいよう KPI）として、コア業務純益の一部を構成する「地元中小規模事業者等向けの貸出金利息」を採用し、計画期間中フォローしてまいります。

【たいよう KPI（コア業務純益）（表11）】（単位：百万円）

	30/3期 実績(始期)	30/9期 計画	31/3期 計画	31/9期 計画	32/3期 計画	32/9期 計画	33/3期 計画	始期比
地元中小規模事業者等向けの貸出金利息	3,561	1,778	3,557	1,994	3,988	2,226	4,452	891

※「地元中小規模事業者等向け貸出」とは、宮崎県、鹿児島県に本社を構える中小規模事業者のうち、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を除く貸出とし、「地元中小規模事業者等向けの貸出金利息」は、「地元中小規模事業者等向け貸出」により得られる貸出金利息

(2) 業務粗利益経費率（業務の効率性を示す指標）

業務粗利益経費率は、地域経済活性化に貢献の小さい経費の圧縮などを行いながら、さらに一段踏み込むことによって、地域経済活性化を推進し、業務粗利益の増強を目指すことで改善してまいります。

【業務粗利益経費率（表12）】（単位：百万円、％）

	30/3期 実績(始期)	30/9期 計画	31/3期 計画	31/9期 計画	32/3期 計画	32/9期 計画	33/3期 計画	始期比
経費（機械化関連費用除く）	6,334	3,187	6,374	3,252	6,503	3,282	6,563	229
業務粗利益	9,558	4,364	8,727	4,445	8,889	5,005	10,009	451
業務粗利益経費率	66.26	73.03	73.03	73.15	73.15	65.57	65.57	△0.69

※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

■当行独自の管理指標の設定について

「たいよう KPI（1人あたりの生産性）」

業務粗利益の改善が計画通りに行かない場合、もう一段踏み込んだ地元経済活性化のために使用される経費さえも圧縮される懸念があり、コア業務純益同様、目指したビジネスモデル改革が不十分となる傾向があるように思われます。実際に、当行でも過去の物件費削減が行き過ぎたことで、地元の顧客リレーションに悪影響を生じたことも疑われました。

業務粗利益経費率が、効率的な業務運営を行うことで改善していく管理指標であることを踏まえ、地域経済活性化に資するための行員稼働を確保した上で効率的な業務運営を行うことで改善していく補助的 KPI を検討しました。

本業サポート With は全店全行員での面的なサービスを展開する、「お客さまが自力で売れずに悩んでおられる商品・サービス」の販路開拓支援であることから、伝統的なビジネスマッチングや商談会のように軽度の稼働負担での業務遂行は困難な業務です。それ故に、業務粗利益が伸び悩む場合などにおいては、本業サポート With よりも、多くの人的資源を効率的に業務粗利益を伸ばせるような業務に投じるようになることが想像できます。

また、本業サポート With ほど難易度は高くはないものの、売上付与を目的とする同じ販路開拓支援と位置づけられる、たいようビジネスマッチングサービス（以下、TBMS と呼びます）についても、これまで不十分であった面的な展開を志向することから、計画期間中相応の稼働負担増加が見込まれます。

その状況下、本業サポート With ならびに TBMS の稼働負担を維持しながら、地元中小規模事業者等向けの貸出金利息を増やしていくことを目指します。

本業サポート With ならびに TBMS での売上付与実績のある行員を着実に増やすことは、ビジネスモデル改革に寄与の少ない行員を着実に減らすことと同義であり、地元中小規模事業者等向けの貸出金利息も売上付与を与件としてのみ増えるわけではありません。本計画期間中に売上付与実績のある行員が大きく増やせるとは考えておらず、その結果、多くの行員が本計画期間中関わることになる売上付与に至らないサービスであっても、もう一段の効率的な業務運営を行っていかなければ、地元中小規模事業者等向け貸出金利息の計画目標達成は困難とな

ります。換言すれば、売上付与に至らないサービスに従事する行員それぞれの生産性が上がっているかをフォローする必要性があるということです。

具体的には、当行が注力していくセグメントは地元中小規模事業者であることから、「地元中小規模事業者等向けの貸出金利息」を、本業サポート With ならびに TBMS に関与していない行員の数で除した、「1人あたりの地元中小規模事業者等向けの貸出金利息」を、地元企業の企業価値向上に向けた生産性の度合いを管理していく指標として位置づけ、本計画期間中フォローしてまいります。

【たいようKPI（1人あたりの生産性）（表13）】（単位：百万円）

	30/3期 実績(始期)	30/9期 計画	31/3期 計画	31/9期 計画	32/3期 計画	32/9期 計画	33/3期 計画	始期比
地元中小規模事業者等向けの貸出金利息	3,561	1,778	3,557	1,994	3,988	2,226	4,452	891
売上付与実績のない行員数	541	538	534	521	501	481	461	△80
1人あたりの地元中小規模事業者等向けの貸出金利息	6.582	6.609	6.661	7.654	7.960	9.255	9.657	3.075
売上付与実績のある行員数	102	105	109	129	149	169	189	87
行員数	643	643	643	650	650	650	650	7

※「地元中小規模事業者等向けの貸出金利息」は、前出のたいようKPI（コア業務純益）の実績値・計画値と同一

※「行員数」は、役員、嘱託、パートを除く行員数

※「売上付与実績のない行員数」は、上記行員数から、「本業サポートWithならびにTBMSの売り手事業者のお客さまに対する売上付与実績のある行員（除く役員、嘱託、パート）」を除いた行員数

※各年度9月期の「1人あたりの地元中小規模事業者等向けの貸出金利息」は、1年間での貸出金利息を基準とするため、便宜的に「地元中小規模事業者等向けの貸出金利息」の中間決算時の計画・実績を2倍して算出する運営とする。

4. 当行の現状と課題

（1）地域における現状と課題

当行が営業基盤とする宮崎県は、東九州自動車道の全線開通、成田空港との国内線や大型クルーズ船の就航等により、他県からの観光客の流入や外国人観光客の増加等、当該産業の成長につながる動きが出ている一方で、近年は台風や地震等の自然災害により、本県の基幹産業である観光産業が影響を受ける機会も多く、時折、一時的な停滞が見受けられる状況にあります。

製造業やサービス業においては、IT企業や大手企業の県内進出、流通店舗の大規模な増床等、雇用環境も含め改善に向かっており、足下の県内の景気は緩やかな回復が期待される状況にあります。

しかしながら、その一方では、人口減少に伴う労働力の減少に加え、高校生の県内就職率が2年連続の最下位は脱したものの、引き続き、かなりの低水準に留ま

っていることなどを受けて、深刻な人手不足の状況が続いております。また、2017年の県内企業倒産に関する統計では、「休廃業・解散」件数は前年より減少したものの、その件数は「倒産」件数の12.7倍に達しております。業種別に見ると、当行の主要取引先業種でもある「建設業」「小売業」「サービス業」等において、その傾向が顕著に見られ、早期の事業承継を始めとした本業支援等に一層注力していく必要がある状況となっております。

(2) 経営環境に関する課題と本計画が目指すもの

当行は、前計画において、金融機能強化法の趣旨を十分に踏まえないまま、事業性評価を必要としない貸出の推進や収益確保のための預り資産販売に力を注ぐ傾向がありました。

一方で、地元で取るべきリスクを取っていけば当然増えるはずの資本使用量の目安であるULでさえ少ないに限るといった、金融機能強化法公的資金注入行にはふさわしくない考え方に縛られていたため、少なめのULが得られることになる旧式のクレジットモデルを使用し続けてきました。その結果、地域経済活性化のために使用される資本量を過小評価してきた上、その少ない使用資本量を是認し続けてきました。

なお、前計画末時点でクレジットモデルの適正化と正確な使用資本量の可視化は実施しており、本計画においては適切な使用資本管理に対応しております。

本計画におきましては、この反省のもと、金融機能強化法の本来の趣旨に立ち返り、万難を排して持続可能なビジネスモデルの構築に努め、地域経済活性化に貢献していく計画としてまいります。

5. 経営の改善の目標を達成するための方策

経営環境が厳しさを増す中、本計画の策定にあたり、改めて金融機能強化法を確認すると同時に、業務運営の再点検を行ったところ、当行公的資金には無縁な早期健全化法など過去の公的資金関連法規の影響を強く残した経営となっており、当行公的資金の根拠法である金融機能強化法の趣旨でもある、地元を活性化することの重要性認識が不足していると総括しました。重要な当行のステークホルダーである、当行のお客さまや当行行員への影響も甚大となっておりました。

同時に、近年行政から提示されてきた「共通価値の創造」、「顧客本位の業務運営」、「事業性評価」など、地域銀行として生き残るためのこれらの戦略上のキーワードは、金融機能強化法の本来の趣旨である「地域経済活性化」と、密接に係っているということも改めて認識しました。

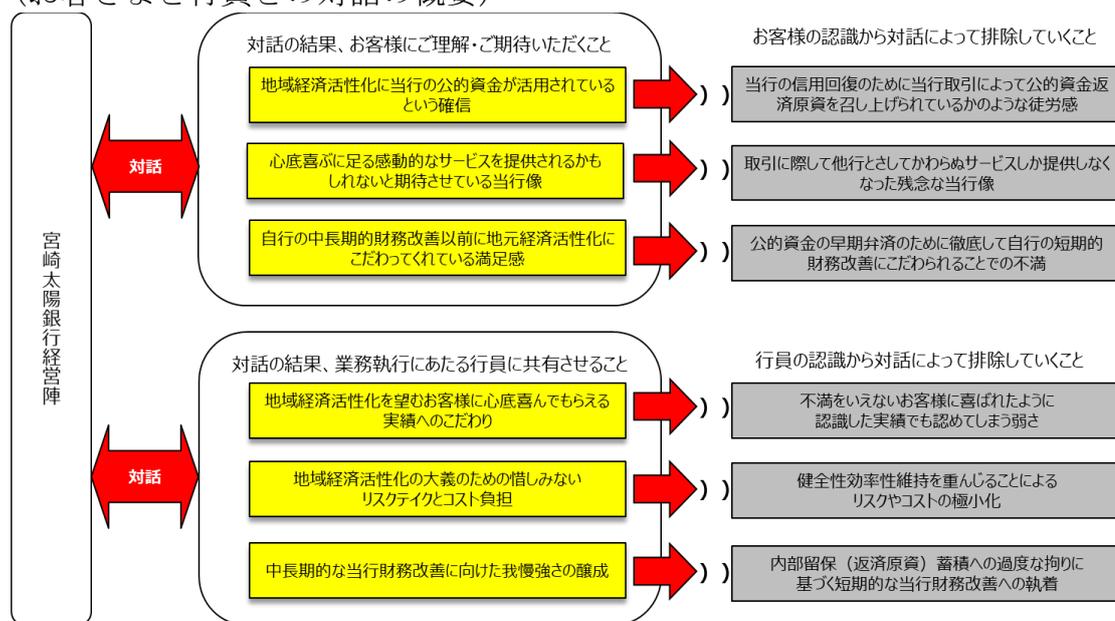
こうしたことを踏まえて、今般の「経営の改善の目標を達成するための方策」は、当行自身が金融機能強化法の趣旨からかい離してしまった経営を軌道修正するための方策として企画しました。その方策がうまく進められるかどうかを左右する重要なポイントは、金融機能強化法に基づく公的資金注入行である当行の経営陣自らが、責任を持って重要なステークホルダーと、正確な金融機能強化法の趣旨を理解してもらえ対話が出来るといかににかかっていることを認識するに至りました。

また、金融機能強化法の趣旨である地域経済活性化は時間を要するものである

にも関わらず、主に地域外の株主は、中長期的な地域経済活性化には興味を持たず、短期的な収益増強に基づく株主への配当による還元や、効率運営を要求することが多いことから、この対話の対象となる重要なステークホルダーとしては、「当行のお客さま（そこに影響の大きなマスコミ）」と「当行の業務執行に関わる行員」の2つを想定し、当行経営陣が主導して行ってまいります。

対話内容については、過去の早期健全化法の趣旨（＝公的資金は早期に返済すべしという誤解）から抜け切れていないことや、配当原資を確保すべく過度な株主重視経営が元で、多くのステークホルダーが誤解する可能性が高いことから、当行の使命は地域経済活性化にあるということを知りやすく周知するためのものとします（下記、「お客さまと行員との対話の概要」ご参照）。対話の対象である「当行のお客さま」と「当行の業務執行に関わる行員」には、地域経済における当行の役割を正しくご理解いただき、特に行員においては、本計画の「経営の改善の目標を達成するための方策」を遂行するにあたって生じるであろう様々な支障を行員が自発的に改善・除去できるようなものとなることを期待しています。

（お客さまと行員との対話の概要）



以前から株主に対する情報開示や対話は行ってまいりましたが、別途、この対話を継続的に行っていくことを以下の「経営の改善の目標を達成するための方策」の前提といたします。

この対話とあわせて、「経営の改善の目標を達成するための方策」の土台部分として、以下の方針「営業推進の大方針」を制定します。

営業推進の大方針

短期的収益や短期的業容の向上への執着を改め、地元のお客さまとのリレーションを無形資産としてとらえ、着実な顧客価値提供の裏付けをもって、この無形資産の含み益の最大化に宮崎太陽銀行は注力する。

当行は、「地元への安定的な資金供給」によって顧客価値提供の極大化ができると考えてきましたが、地域経済活性化が不十分な状況では、当然ながら資金需要も低迷することから、この思いも地域金融機関の身勝手な思い込みに過ぎない可能性があります。地域金融機関の身勝手な思い込みが、地元のお客さまとのリレーションにプラスに作用するはずはなく、この状態が続くと、この無形資産の含み益の減少や、貸出金利の引き下げ要求を受ける機会が増える状況を引き起こす恐れも懸念されます。

当行が地域銀行として生き残るためには、本当に顧客価値提供（お客さまに心底喜んでもらえること）になるのかと自問自答しながら、地元のお客さまに提供する当行サービスを吟味した上で営業推進を行い、この無形資産の含み益を増やしていくしか方法がありません。半数の地域銀行で、顧客サービス業務利益が赤字となるほど厳しい経営環境を、当行が乗り越えるためには、収益や業容の向上も「急がば回れ」といった考え方が必要であることを踏まえて、この「営業推進の大方針」を組織に浸透させていきます。

(1) 着実な顧客価値提供

「ファイナンス以外での価値あるサービス提供に有用な、お客さま自身の事業運営課題認識の収集」

これまで、短期的に貸出残高を積上げることが強く意識し過ぎてきたことから、お客さま自身の事業運営（オペレーション）に関する対話をおろそかにし、お客さま自身の借入に関する対話ばかりが多かったように考えています。形式的で漫然とした分析のもと、課題解決型営業を行っている意識ばかりが蔓延し、お客さまの課題を当行自身が対話によって発掘する・発掘できる気になりながら、結局はファイナンス関連の実績向上に即効性のない事業運営関連の課題発掘は二の次となり、ファイナンス関連の課題発掘ばかりとなってしまう傾向がありました。

この傾向はこれまで、貸出に有用な情報を収集することによって、短期での貸出積上げに極度に集中してきたためであったことによるものと総括しました。

事業者のお客さまには、メインバンクに対して自社の事業内容を理解してもらいたいというニーズは依然根強いとは思いますが、資金需要があまり大きくはない事業者のお客さまの場合、何か借入以外の見返りでもなければ、自社の事業内容を当行に理解してもらおうという意思は働かないものと思われま

そこで、当行では、お客さまが当行に理解して欲しいと思われる事業内容の情報に基づいた、価値ある、融資関連情報以外のサービス（事業者のお客さまに心

底喜んでもらえるサービス) 提供を以下の4つに特定しました。

事業者のお客さまに対しての

- A) 売上改善支援
- B) 不測の事態により増加した製造原価の低減策支援
- C) 不測の事態により調達できなくなった生産要素（ヒト、モノ）の調達支援
- D) 事業運営改善に向けた慢性的なボトルネック解決支援

本業支援と呼ばれる取組みには様々なものがありますが、事業者のお客さまに本当に喜ばれる取組みを絞り込んだ結果、上記の4つとなりました。BやCはすべての事業者のお客さまご自身に痛みが伴うこともあるコスト削減の範疇ではありますが、事業者のお客さまの慢性的な高コスト体質の多くは、往々にしてやむを得ない事情があり、過去にお客さまご自身が削減を試みながら挫折されてきたことも多いことが、これまで「ご用聞き営業」として当行で取組んできた対話から判明しております。取引銀行としてもできることは限られていることから、「不測の事態」によって生じたコスト増への対策支援のみを対象とすることにいたしました。

これらの4つのサービスを提供するためには、お客さまの経営者様ご自身が認識されている事業運営上の強みだけでなく、借入ニーズ以外で、現在悩んでおられる部分をおうかがいし、真摯に耳を傾けることが重要ですが、そうした悩み事の相談ができる取引銀行であることが大前提です。

しかしながら、過去当行自身が、トップラインの低下に対応するために、徹底したコスト削減に努めてきたことから、借入ニーズ以外で悩んでおられる部分をおうかがいするに足る顧客リレーションを損なうことにつながったと認識し、結果的に地元のお客さまとのリレーションという無形資産の含み益を減少させてしまったものと考えております。借入ニーズ以外で悩んでおられる部分を当然のようにお話ししてもらえると考えていましたが、実はそうではなかったということによりやく気づくに至ったものです。

事業運営上の課題認識をうかがうのは、上記4つのサービスを提供するためだけに行うものであり、与信方針等に影響はないことをお客さまに十分に説明しますが、お客さまから貴重な事業運営上の課題認識をおうかがいできるような良好な顧客リレーションが回復・維持できるよう、別途、お客さまとのハイタッチでの対話にかかるコスト（交際費等）を戦略的に配分し、取得した情報も行員個人に属人的に留めることのないよう、データベース化して組織知化していきます。この組織知を当行独自の事業性評価手法として、資金供給や本業支援、事業再生支援に多面的に活用していきます。お客さまとのハイタッチでの対話にかかる戦略的なコストは、親睦のような交際費の漫然たる使用を抑制し、お客さまに経営課題認識を話していただくための、価値のある交際費に振り向けることにより対応していきます。

こうして組織知化されたお客さまの経営課題について、A～Dの借入ニーズ以外に関する、価値あるサービス提供を行うことにより、地元のお客さまとのリレーションという無形資産の含み益を増やしていけるものと考えています。なお、お

お客様の事業運営上の課題認識に関わる情報は、借入ニーズ以外での価値あるサービス提供を行うために有用であることから、当行では「有用情報」と呼ぶことにいたします。

(2) 着実な顧客価値提供

「販路開拓支援における潜在的な排除の克服」

平成29年公表の金融レポートで、経営改善が必要と考えるおられるお客さま層を中心に、日本型金融排除が発生していることが明らかになりました。日本型金融排除はファイナンスに関わるものでありますが、本業支援などにも影響が及ぶことも懸念されます。

経営改善が必要であるとおられるお客さまは、自社製品やサービスが思うように売れていないことに悩んでいることも多く、成長著しい競合他社の製品やサービスの売れ行きがよいことをうらやましく思っておられるものです。

当行でも、TBMSを販路開拓支援として前計画から取り組んでいます。ある程度成長性が見込めるお客さまの、潜在的には売れ行きが改善する可能性のある製品の販路開拓支援に偏りがちであったように思います。このようなお客さまの製品であれば、商談会なども有効に機能します。しかしながら、自社製品・サービスが思うように売れないことから、経営改善が必要と考えるおられるお客さまに対して、TBMSではかゆいところに手が届くようなサービスになっていなかったと認識しました。

成長性が見込めるお客さまについては、取引銀行に頼まずとも自力である程度の販路開拓は可能なため、当行の販路開拓支援によって生み出される顧客価値は、あまり高くありません。また、販路開拓支援の蚊帳の外に置かれがちな、経営改善が必要と考えるおられるお客さまについては、販路開拓支援によって売上が期待通りに増加することも、その結果としての財務改善も望めないことから、今後のファイナンス支援への悪影響も発生します。経営改善計画策定といった伝統的な経営改善支援のための手法は、金融検査マニュアルに従ったファイナンス支援やコスト削減が中心であることから、お客さまのトップライン改善はお客さま任せになりがちであり、抜本的な財務改善を保証できるものにはなりにくいからです。

志は高くとも対応する当行の側の能力にも課題があることも認めます。その道のプロフェッショナルでもあるお客さまご自身でさえ自社製品・サービスが思うように売れていないが故に、当行のこれまでのような事業性評価能力では、経営改善が必要なお客さまへの販路開拓支援は、当行にとっても太刀打ちできないままです。前述の有用情報の収集に加え、債務者としてのお客さまの弱みではなく、お客さまの個々の商品・サービスに関する弱みの深掘りに踏み込むことで、当行の事業性評価能力を並行して高めてまいります。

当行は、本計画から地域経済活性化に向けて重要性が高い「お客さまが自力で売れずに悩んでおられる商品・サービスの販路開拓支援」にチャレンジしていく所存です。お客さまが自力で売れずに悩んでおられる商品・サービスの販路開拓支援を「本業サポートWith」と銘打って平成31年度を目処に開始します。これに

より、TBMSと合わせて、すべてのお客さまにご満足いただける販路開拓支援が行えるようになります。

経営改善が必要であると考えておられるお客さまに対して販路開拓支援を行うことができれば、これまで伸び悩んでいた売上が継続的に改善することも期待できます。切れかかっていた商流が途絶えることなく、コスト削減のための人員抑制を回避することができ、雇用も安定することから、地元の地域経済活性化にダイレクトに効果があります。

また、この売上改善の状況は、本業サポートWithが「当行が買い手との引き合わせに留まらず、売上入金まで一貫して責任を持って見届ける」販路開拓支援であることから、当然、売掛債権等を当行でもモニタリングしていくこととなりますので、増加運転資金や設備資金の需要も期待できることになり、当行と地域経済における共通価値の創造が実現します。

当行では、本業サポートWithの対価として手数料は求めることなく、販路開拓支援の業務委託契約と合わせて、予め設定した無担保専用当座貸越枠による増加運転資金のご利用に期待していくことにいたします。そして、売上付与額が、お客さまが期待した水準に到達した際に、他行ではなく、当行専用当座貸越からの引出意欲が高まるような当座貸越商品・業務委託契約設計を予定しております。

さらに、この専用当座貸越では1年更新の極度設定という契約とし、短コロといわれる短期運転資金提供、短期ではあるものの擬似的なエクイティ型融資推進としての役割もあることから、ファイナンスによる顧客価値提供も期待しています。収益性の低下に拍車をかけかねない日本型金融排除から決別していく方針です。

なお、本業サポートWithについては、TBMS同様、その他の付随業務として銀行業に認められた範囲で、中小・地域金融機関向けの総合的監督指針等に注意を払った取組みとします。

(本業サポート With と TBMS のサービス内容比較)

	本業サポート With	TBMS
共通	<ul style="list-style-type: none"> ・ 売り手と買い手の引き合わせにとどまらず、商談から売上入金まで見届ける。 ・ 売り手となるお客さまの売上入金額で顧客価値提供と地域経済活性化貢献を評価する。 ・ 商談会等で対象とならないサービスなども販路開拓の対象とする。 	
対象となる商品サービス	お客さまが自力で売れずに悩んでおられる商品・サービス	お客さま自身でも潜在的に販路開拓が可能な商品・サービス
主たるお客さま層	当該商品・サービスの販路開拓不振が元で経営改善の必要性を感じておられるお客さま	左記以外のお客さますべて
販路開拓マーケティングの工夫	当該商品・サービスに特化した事業性評価に裏付けられた商品・サービス説明資料をもとに、業種や属性から割り出した販売見込先に全店でアプローチする。	売り手の商品・サービスを一覧できるデータを還元し、販売見込先を検討し、アプローチをする。

当行のメリット	業務委託契約と同時に締結した専用当座貸越による増加運転資金実行と経営改善による信用コストの安定化	成果報酬手数料
---------	--	---------

お客さまが自力で売れずに悩んでおられる商品・サービスの販路開拓支援については、隣県第二地銀である南日本銀行（WIN-WINネット業務）・豊和銀行（Vサポート）も取組みを始めており、平成30年5月には、当該販路開拓支援の根幹部分の業務フロー・専用データベースシステムの共同化を行う業務提携が決定しております。

特に、自力で売れずに悩んでおられる商品・サービスの販路開拓支援についての業務フローは、お客さまの商取引への関わり方が、通常のビジネスマッチングが踏み込まない部分にまで達することから、活用する情報やトラブルを回避するためのコンプライアンスなどもTBMSより複雑であり、親密2行に師事・依存する部分も大きくなることが予定されます。

当行としては、これら親密2行のサポートを受けながら、早急にキャッチアップし、日豊本線沿線東南九州3県（県内総生産3県合計約13兆円）の商流や雇用の維持拡大に貢献できるようにいたします。

TBMSについても、他行との提携による売上付与機会を増やしていきます。ただし、ビジネスマッチングや商談会については、ほとんどの地域金融機関でも取組まれているものの、金融機関自身の取組み姿勢やお客さまへの配慮についてはまちまちであり、提携先や商談会参加についてお客さまの期待を裏切らないためにも厳選してまいります。

（3）顧客価値提供を着実にを行うために

「地域経済活性化に向けた経営資源の傾斜配分」

他行の例に漏れず、当行もコア業務純益や業務粗利益経費率といった金融機能強化法の計画目標を抱えながら、貸出金利回りの低下による資金利益の減少を補完すべく、経費削減の他、手数料収入を期待した預り資産推進や高利回りの消費者ローン推進に過去傾注してきました。傾注してきたが故に、現場（営業店）の稼働負担もこうした業務について徐々に高まってしまい、着実な顧客価値提供を行う新業務などに割く労力・時間を捻出しにくいような状況に至っておりました。

また、預り資産や消費者ローン推進は非熟練行員にとっても取組みやすく、上記の営業推進の大方針に従った顧客価値提供に比べて、要求される能力レベルも低く、手間もかかりません。そのため、顧客リレーションの含み益を増やすことは他部や営業店、熟練行員の仕事であると考え、自分は預り資産や消費者ローン推進で忙しくしているので、それができないのだといった甘い考えを持つ行員が出てくる懸念もあります。そのため、本計画を確実に進めるため、経営陣と行員との対話において、難題に対応すべきであると行員に発破をかけるだけでなく、難題から逃げることを許さないような厳しい姿勢も必要であると考えられます。このような取組みの効果は、前述のたいようKPI（1人あたりの生産性）によって検証できるものと思われまます。

こうした状況を改善するために、営業店には、営業推進の大方針に沿って、地元事業者のお客さまに対する営業に専念させる代わりに、一部の営業店人員を本部に吸い上げた上、複数店舗の預り資産推進や個人ローン推進を本部集中化することにより、営業店がこれらの営業推進業務を行わない形とします。既存のローン拠点活用やネット証券会社との提携なども、こうした方針のもと並行して行ってまいります。

したがって、預り資産や個人ローンを対象とした業績評価項目を平成31年度から廃止し、営業店は事業性評価を高度化させるための有用情報の収集、本業サポートWithやTBMSによるお客さまへの売上付与状況、地元事業者からの貸出金利の改善などによって高い評価が得られる業績評価運営を行っていきます。

業績評価運営の変更は、ヒトという経営資源配分に影響していきませんが、中長期的収益性改善のためには営業推進の大方針に従った顧客価値提供だけでは不十分であり、決して恵まれた経済環境とは言えない地元においては、ある程度のリスクテイクをする必要があり、当然その分だけリスク資本を消費することになります。

本計画において、地域経済活性化に向け、地元で適切にリスクを取っていく結果として、消費されるリスク資本量の正確な管理と合わせて、地域経済活性化に貢献しないリスクテイクの抑制を行うことで、これまでの粗いセグメントでの貸出残高管理で代替してきたリスク資本管理を改めていきます。

本計画期間中では、本業サポートWithに対応して経営改善が必要と考えておられるお客さまへの資金供給となる当座貸越契約の締結等によるリスク資本増加と地域経済活性化に貢献のないリスクテイク（県外金融機関向け貸出等）の抑制によるリスク資本減少、すなわちリスク資本配分の適正化を予定しております。

（４）顧客価値提供を着実にを行うために

「当行が志向するビジネスモデル変革に不足するインフラ整備」

当行は、これまでの経営強化計画において、取組みやすさを重んじて、資金供給や本業支援において経営の改善の目標を達成するための方策ばかりを求めて計画化してまいりました。取組みやすいものが、必ずしもビジネスモデル変革につながる保証はないにもかかわらず、早期健全化法に基づく公的資金弁済のように、短期的に実績をあげていくことが美徳であるといった組織的な考え方も根強かったことから、方策にあげた取組みを急いで取組まなければならないというプレッシャーもあって、詰めの甘い方策が多かったことも事実です。多種多様な方策を並べながらも、着手を急ぐ余り、本格的なビジネスモデル構築に至らなかったことを反省しております。本計画においては、当行の存続可能性に大きな影響を及ぼすほどの顧客価値提供を、ビジネスモデル変革の柱に据えるため、細かい部分にまで及ぶ綿密な企画と実効性に関わるテストや検証の繰り返しは避けられないものと思われまます。

また、本計画からは、当行が志向するビジネスモデルの着実な進捗を管理できるようにするため、顧客リレーションという無形資産の含み益が増加しなければ改善が望めない管理指標「たいようKPI」を、コア業務純益等の金融機能強化法

の法定KPIとは別途定義し、計数計画を策定し活用してまいります。

本計画においては、本業サポートWithの運営上必要となる共同化データベースシステムの稼働が平成30年度中には見込めないこともあり、顧客価値提供の方策の開始を平成30年度下期ではなく、平成31年度上期とします。したがって、平成30年度中には、財務計数上は、目立った成果は現れず、平成31年度以降における法定KPIやたいようKPIで成果を検証していくこととなります。

そのため、平成30年度中においては、平成31年度以降の財務計数上の成果の具現化に向け万全な準備を行う期間と位置づけ、下記のような取組みを進めてまいります。

- ・有用情報収集対応データベースシステム整備
- ・有用情報の収集と対応した事業性評価シート作成
- ・本業サポートWith対応の3行共同化データベースシステム開発
- ・豊和銀行・南日本銀行からの本業サポートWith業務運営方法ノウハウ修得
- ・本業サポートWith・専用当座貸越枠関連の内部ルールや業務委託契約書整備
- ・本業サポートWith対応専用当座貸越枠の設定予備審査
- ・個人ローン・預り資産業績評価廃止に向けた組織改革
- ・有用情報収集・本業サポートWith対応の業績評価企画と評価用計数算定インフラの整備

6. 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

(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

取締役会は、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。外部の客観的な観点からの知見をさらに当行の経営全般へ活かしていくため、平成30年度には社外取締役を1名増員し、3名体制としております。

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。

また、監査部は、取締役会で承認を受けた監査計画に基づく監査を実施するとともに、その結果について適時適切に取締役会へ報告を行っており、取締役会が必要な改善を指示していることに加え、頭取、専務自らも必要に応じて直接指導並びに所管部署に対し、改善を指示する体制とし、経営として十分な関与を行っております。

(2) リスク管理の体制の強化のための方策

①統合リスク管理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委員会において検証を行い、取締役によって構成されるリスク管理委員会へ報告する体制としております。

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を確認し、運用に対する自己資本の十分性が確保されていることをリスク管理委員会に報告しております。

統合リスク管理の観点からは、外部格付で高格付を取得している一部債務者（主に地元外の手金融機関）向け貸出に関して、内包される市場リスクが保守的に管理されていないことを前計画期間中に認識しました。具体的には、このような貸出の償還可能性を規定する背景資産（バックアセット）の外部格付機関信用格付のみで信用リスクを評価しており、市場リスクによる貸出時価の影響がほぼ捨象されておりました。国内基準の自己資本比率が適用される銀行であれば、問題はないながらも、保守的なリスク管理であるとはいえません。

そこで、地元外の手金融機関向け貸出については、外部格付機関のバックアセットに関わる信用格付によらず、時価情報を収集し、その毀損状況（貸出簿価－時価を引当額と見なす）から当行内部の債務者区分と整合性をとり、一般の事業性貸出同様の取扱いを統合リスク管理として行っていくこととしております。

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、統合リスク管理の中でリスク限度枠管理やストレステストを行うとともに、ALM委員会において信用リスク計量化手法による業種別、格付別、営業店別等のリスク量分析を通じ、リスク偏在や与信集中の検証等の与信ポートフォリオ管理を行っております。

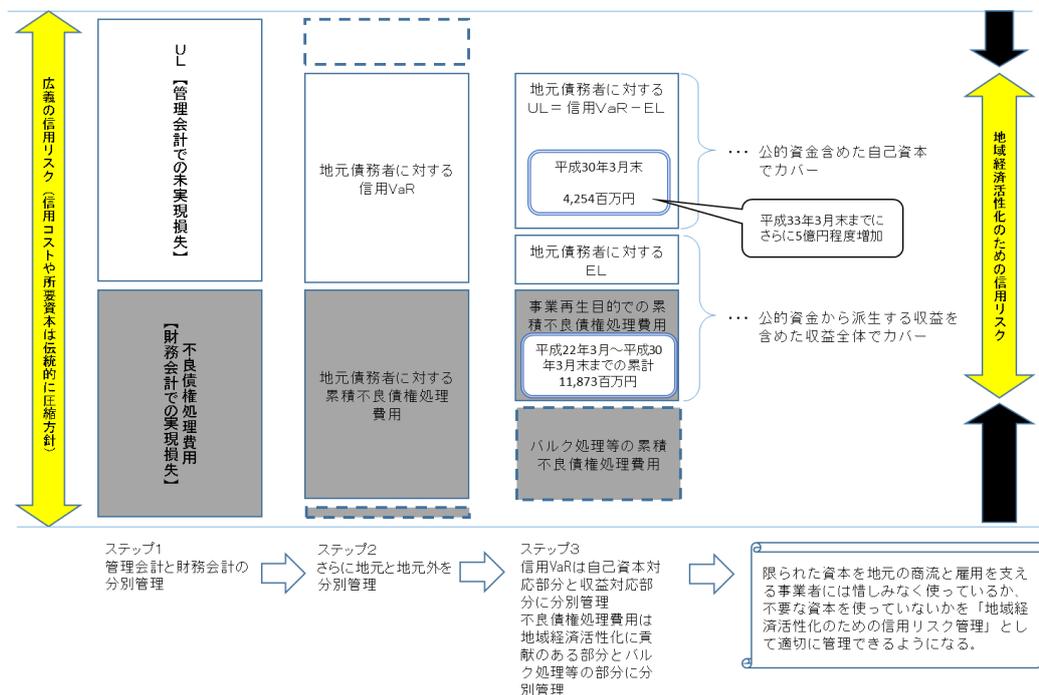
（b）大口与信リスク管理手法の見直しによる与信集中リスクの抑制のためのPDCA管理強化

当行では、「大口与信管理規定および同規定細則」や「大口与信先等管理データ手引書」に基づく「大口与信先等管理報告」（四半期毎の取締役会への報告）や「融資動静報告」（毎月の取締役への稟議）における結果検証を通じて、与信集中リスク抑制のためのPDCA管理を行っております。

（c）公的資金の有効活用

当行では、金融機能強化法の本来の趣旨を踏まえ、地域経済活性化に貢献するため、公的資金を有効活用することによって、より多くの地元中小規模事業者等への資金供給や事業再生支援等に努めております。本計画より下記の考え方に基づき、公的資金の有効活用を徹底してまいります。

公的資金の有効活用に向けた信用リスク管理の方針



本計画始期において、地元債務者に対するULは42億54百万円、事業再生目的での累計不良債権処理費用は118億73百万円、バルク処理等の累積不良債権処理費用は61億62百万円となっております。不良債権処理費用累計期間は公的資金注入以降での累計です。

地元ULの適正水準確保と地域経済活性化に向けた”生き金”として、公的資金の本来の趣旨に則り、事業再生目的での活用を行ってまいります。

また、本計画におきましては、歴史的に宮崎県とのつながりも強く、長きに渡り撤退することなく広域に5支店を構え、注力してまいりました鹿児島県も地元と定義しました。宮崎県同様、鹿児島県においても地方創生について責任をもちうる地域と考えております。

③市場リスク管理体制強化のための方策

総合企画部は、統合リスク管理の一環として、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分析・評価し、ALM委員会、リスク管理委員会において、市場リスク量や管理の適切性等を検証、確認、報告し、経営陣が市場リスクを的確に認識し、適切に判断できる体制としております。

経済および市場のストレス発生時において、経営の健全性を確保するために、ストレス発生の予兆を捉えて予め具体的な対応策を定め、実行するための実施基準を定めております。

また、リスク管理委員会において、市場利回りと株価の変動による評価損益増減分析を行い、株価と金利の変動による収益や自己資本への影響度について評価しておりますが、今後もこの分析、評価を継続するなど、市場リスク管理の高度化に取り組んでまいります。

有価証券の運用計画およびその運用状況は、定期的に経営陣へ報告を行う体制としています。なお、有価証券全体に占める株式の保有割合は10%以内と定めております。

平成29年度より、外国債券および投資信託のモニタリング手法の強化に取り組んでいるほか、有価証券の感応度を用いたリスク量の分析も強化しました。また、市場環境急変時の対応を迅速に行うためのアクションプランは、モニタリング指標を追加することで、市場リスク管理体制の強化を図っております。

④流動性リスク管理の強化

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

⑤オペレーショナルリスク管理の強化

当行では、オペレーショナルリスク管理方針や管理基準に基づき、事務リスク、システムリスク、法務リスク等のオペレーショナルリスクとして規定している個々のリスクの管理主管部署が、取締役会等にその管理状況に関する業務報告を行っております。また、統括部署である総合企画部は、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、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、ALM委員会において統合リスク管理の結果検証等を実施し、期中におけるリスク量に対する自己資本の十分性等の充実度を確認しております。

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

(3) 法令遵守の体制の強化のための方策

当行において、平成30年2月、パート者（当行OB）による現金着服の不祥事件が発生しました。

今回の不祥事件を受け、当行役職員一同深く反省するとともに、改めて「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、法令遵守体制の強化を図ってまいります。

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

当行では、頭取が機会を捉え、コンプライアンスに関する訓示を行うほか、研修や役員臨店の際のコンプライアンス講話や意見交換会、年代別研修でのコンプライアンス統括部長による具体的な事例講話を行っております。

お客さまの相談・苦情等への対応については、「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、改善策の策定および営業店への指導・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。

(4) 経営に対する評価の客観性の確保のための方策

当行では、6ヶ月毎に、経営に対する評価の客観性を確保するため、商工業行政や教育の経験者等の社外の第三者で構成する「経営評価委員会」を開催しております。

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ことを目的としております。

(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

お客さま、株主を始めとする投資家、地域社会の皆さま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プレスリリース、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、特に地域の皆さま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決算に関する頭取記者会見を実施しています。

今後も、迅速かつ正確で、より広く分かりやすい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、銀行法や証券取引所の定める適時開示規則等に基づき、重要な会社情報を適時適切に投資家に開示する情報開示の充実に努めております。今後も、積極的かつ適切な情報開示に努め、経営の透明性を高めてまいります。

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、公的資金を活用した地域経済活性化支援とは別途、地域に根差した地域金融機関として、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おります。

今後もこうした活動に積極的に取り組みながら、それらをホームページやディスクロージャー誌等で紹介することにより、地域への幅広い情報開示に努めてまいります。

7. 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

(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

本計画におきましては、宮崎県に加え、長きに渡り支店を構え、注力してまいりました鹿児島県も地元と定義します。その上で、南日本銀行・豊和銀行との販路

開拓支援分野における業務提携による販路拡大等に取り組んでまいります。また、経営改善を必要とされておられるお客さまの支援をしていくため、従来のTBMSに加えて、本業サポート With を推進することにより、お客さまに喜んでいただける販路開拓支援に取り組むことによって、地域経済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

本計画でも、医療・介護・福祉といった地元における主要業種について、融資審査をスピーディーに行うため、業種別審査担当者を配置し、定量的な財務資料等に加えて、企業の事業内容・技術力・持続性や成長性および経営者様の資質等を適切に評価する事業性評価に取り組んでまいります。

また、本計画から、有用情報収集に基づく、ファイナンス以外での価値あるサービス提供や本業サポート With で、地元商流に深く関わる必要があることから、お客さま単位で行ってきた事業性評価を、お客さま自身の商流を構成する取扱商品・サービス単位にまで掘り下げてまいります。

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

地域金融機関の重要な役割である、地元企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する事業性評価によって、事業者のお客さまの創業や成長を積極的に支援してまいります。

具体的には、お客さまの経営者様との対話により、事業運営上の課題を共有して、その解決策を協議する過程で派生する資金ニーズに従来通り対応していただくだけではなく、ファイナンス以外での価値あるサービス提供にも取り組んでまいります。本業サポート With に対応する専用当座貸越も無担保で設定していきませんが、売掛債権を当行の手で付与し、売上入金に至るまで当行で管理していくことから、売掛債権対象のABL同様の無担保貸出のように機能することも期待できます。

さらに、当行では当行規模の地域銀行では珍しいベンチャーキャピタルの関連会社「株式会社宮崎太陽キャピタル」を保有しており、地元の創業事業者のお客さまにご利用いただいております。株式会社宮崎太陽キャピタルには、創業支援のノウハウに当行の新しい事業性評価の取組みを加えることで、地域の面的再生など、担保・保証に必要以上に依存しない融資以外の資金提供を行う主体として、グループ会社ぐるみで地域経済活性化に貢献してまいります。

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

当行は、本計画から有用情報に基づく、ファイナンス以外での価値あるサービス提供を推進することにより、地元のお客さまとのリレーションという無形資産の含み益が増えることから、資金調達先として選ばれやすくなることに加え、本業サポート With やTBMSによってお客さまの売上改善が見込まれます。そこで発生する増加運転資金や設備資金等の需要に積極的に対応してまいります。

【中小規模事業者等向け信用供与の残高、比率（表14）】（単位：億円、％）

	30/3期 実績(始期)	30/9期 計画	31/3期 計画	31/9期 計画	32/3期 計画	32/9期 計画	33/3期 計画	始期比
中小規模事業者等 向け貸出残高	2,529	2,532	2,535	2,634	2,734	2,834	2,934	405
総資産末残	6,851	6,937	7,022	7,109	7,196	7,288	7,381	530
総資産に対する 比率	36.91	36.49	36.10	37.05	37.99	38.88	39.75	2.84

※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

■当行独自の管理指標の設定について

「たいよう KPI（中小規模事業者等向け貸出残高）」

当行が注力していく先は地元中小規模事業者であることから、「地元中小規模事業者等向け貸出残高」を、地元企業の企業価値向上に向けた貢献度合いを測る指標として位置づけ、当行独自の「たいよう KPI（中小規模事業者等向け貸出残高）」とします。なお、地元については、宮崎県のほか、鹿児島県を含むこととします。

当行は、前計画期間中において、地元外の大手金融機関向け貸出等に約5億円の資本を使用しておりました。本計画においては、地域経済活性化に努めるべく、これらの貸出への新規の取組みを行わない方針であることから、この資本を地元貢献のために使用してまいります。

具体的には、信用リスクテイクの状況を示すULについて、地元向けULを平成30年3月の42億円から平成33年3月の47億円に増やすことを命題とします。そのために、経営改善が必要なお客さまに対する与信ならびに本業支援にコミットしていく方針であります。地元向けULについては、地元経済の景況感といった当行のコントロールの及ばないところで変動する倒産確率（PD）の影響も受けることから、KPIとして計画化したとしても攪乱要因が大き過ぎることが懸念されます。そうした影響を回避でき、地元向けULの増減とも相関のあるKPIとして、地元向け中小規模事業者等向けの貸出残高を設定するものです。

PD同様、地元向けULは債務者毎の保全状況、すなわち担保・保証への依存度にも影響を受けますが、その依存度合いが大きければ、貸出金利回りの改善は見込めず、同じたいようKPIである地元中小規模事業者等向け貸出金利息が低迷することになります。本業サポートWith見合いの専用当座貸越も無担保での極度設定を予定しているため、本たいようKPIに計上されるお客さまの引出残高も無担保となることから、保全状況は地元向け中小規模事業者等向け貸出残高のKPIには反映させないこととします。

【たいようKPI（地元中小規模事業者等向け信用供与の残高）（表15）】（単位：億円、％）

	30/3期 実績(始期)	30/9期 計画	31/3期 計画	31/9期 計画	32/3期 計画	32/9期 計画	33/3期 計画	始期比
地元中小規模事業者等向け貸出残高	2,320	2,330	2,339	2,446	2,552	2,665	2,777	457

※「地元中小規模事業者等向け貸出」は、第四次経営強化計画で定義する「地元事業者」に対する貸出のうち、中小規模事業者等向け貸出

※「地元中小規模事業者等向け貸出」は、宮崎県、鹿児島県に本社を構える中小規模事業者のうち、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を除く貸出

（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

前計画までの地域における経済の活性化に資する方策は、不十分な金融機能強化法の趣旨理解によって、計上可能な実績が多くなるような計上ルールを優先して定義してきた傾向がありました。

本計画においては、地域経済活性化への実効性を重視して、定義を厳格化し、顧客価値などにおいて実効性の測定が難しいもの、プロセスにしか過ぎないものについては廃止しております。

他方、着実な顧客価値提供の方策に挙げた有用情報で対応していく、「事業者のお客さまに心底喜んでもらえるサービス」には該当しない取組みも過去計上されておりましたが、一律に計上を廃止するのではなく、計上基準を厳格にし、継続するものもあります。

本計画では、お客さまの課題を当行自らの課題として位置づけ、経営者様と力を合わせて、お悩みを解決する経営改善支援に重点的に取り組んでまいります。

これに伴い、経営改善支援の取組みに関する具体的方策について、より精度の高いお悩みの解決策を幅広く提供する方策に見直しを行ったことから、各方策の取組先数およびお取引先総数に占める経営改善支援取組先数の割合の数値計画を以下の通りとし、積極的に取組むことといたしました。

【経営改善の取組み（表16）】（単位：先、％）

	30/3期 実績(始期)	30/9期 計画	31/3期 計画	31/9期 計画	32/3期 計画	32/9期 計画	33/3期 計画	計画 始期比
創業・新事業開拓支援	21	20	20	21	21	22	22	1
経営相談	18	20	20	21	21	22	22	4
早期事業再生支援	18	20	20	21	21	22	22	4
事業承継支援	1	3	3	4	4	5	5	4
担保・保証に過度に依存しない融資	12	20	20	22	22	24	24	12
経営改善支援取組先数合計(a)	70	83	83	89	89	95	95	25
取引先数(b)	9,826	9,850	9,875	9,900	9,925	9,950	9,975	149
経営改善支援取組率(a/b)	0.71%	0.84%	0.84%	0.89%	0.89%	0.95%	0.95%	0.24%

※1 前計画では、創業支援や事業承継支援など経営改善支援の過程についても計上しておりました。

本計画における経営改善の取組みは支援実施の顧客価値提供成果がもたらす結果にこだわった定義付けを行っております。

※2 表中、30/3期実績の計数は、本計画の基準による実績を記載しております。

※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)創業や新事業展開にかかる補助金・助成金の申請支援を行い、交付完了した先
 - (2)創業・新事業・6次化等に対する創業融資実行を行った先
 - (3)株式会社宮崎太陽キャピタル等を活用し、創業・新事業に関連する資金提供を行った先
 - (4)新規での海外取引・海外進出ニーズ先に対し、支援実施の結果、商取引が開始された先
- 2.経営相談・早期事業再生支援先
 - (1)有用情報に基づく事業者のお客さまに心底喜んでもらえるサービス（前述B～D）によるコスト削減、効率化支援等の経営改善提案を行った先
 - (2)補助金・助成金申請の支援を行った先（創業や新事業展開に関するものを除く）
 - (3)株式会社日本人材機構等を活用した人材紹介支援を行った先
- 3.早期事業再生支援
 - (1)宮崎県中小企業再生支援協議会、経営改善支援センター、REVICと連携し再生支援計画を策定した先
 - (2)経営改善支援対象先及び事業性評価実施先からランクアップした先
 - (3)債務超過企業等に対する金融支援（DDS、債権放棄、準則型私的整理等）を行った先
 - (4)事業再生に係る事業譲渡・M&A等の取組みを成立させた先
- 4.事業承継支援先
 - (1)個人事業者を含む事業承継・M&Aの取組みを成立させた先
- 5.担保又は保証に過度に依存しない融資促進先
 - (1)新規無担保融資、新規無保証融資、ABL活用融資、債権担保融資等を行った先（太陽光発電融資等再生エネルギー関連融資は除く）
 - (2)担保・保証を考慮した、日本政策金融公庫や他行と協調融資実行を行った先（提供可能な保全を超える資金調達を希望する事業者に対する協調融資支援先数（太陽光発電融資等再生エネルギー関連融資は除く））

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、各商工会議所や宮崎県産業振興機構、宮崎大学、日本政策金融公庫国民生活事業等との更なる連携強化および各種補助金の積極的な活用や株式会社日本人材機構による人材紹介支援等により、創業・新事業開拓支援の強化に取り組んでまいります。

当行関連会社である株式会社宮崎太陽キャピタルのコンサルティング機能を活用し、事業者のお客さまの技術・経営相談ニーズを公的機関等へ取次ぐ産学官連携や、公的機関の各支援事業および助成制度活用等に関する提案活動を引き続き強化いたします。また、「みやざき未来応援ファンド（投資枠6億円）」を通じたお取引先の成長支援を図るほか、創業期の販路拡大等の本業支援を本業サポート With 同様の手法で行ってまいります。

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及び早期の事業再生に資するための方策

本計画では、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客さま等の早期事業再生を達成するため、経営改善および事業再生支援に関する施策を実施してまいります。

○お客さまの早期事業再生支援の一環として、営業店・融資部・企業支援部による個社別協議会を開催し、関連会社である株式会社宮崎太陽キャピタル以外にも外部の宮崎県中小企業再生支援協議会等と連携した再生計画策定支援や、DDS・DIP ファイナンス・事業再生ファンド等の活用による抜本的改善計画策定の支援等に取り組むほか、お客さまの経営状況・課題を丁寧に調

査・検討した上でキャッシュフロー改善や売上増加等に寄与する新規信用供与の拡大に取り組んでまいります。

- 南日本銀行・豊和銀行との販路開拓支援分野における業務提携により、業務フロー・システムの共同化を進め、従来型のビジネスマッチングや商談会などでは結び付けることが困難なビジネスパートナーを広域で紹介することも含めた販路拡大等に取り組んでまいります。また、経営改善を必要と考えておられるお客さまの支援をしていくため、本計画では、本業サポート With を推進することにより、TBMS と合わせて、すべてのお客さまに喜んでいただける販路開拓支援に取り組んでまいります。

③ 事業の承継に対する支援に係る機能の強化のための方策

本計画では、高齢化の進行に伴って多くの経営者様が課題を抱えている事業承継支援（M&A 支援を含む）強化に取り組んでまいります。

- 行員の専門資格取得による事業承継・M&A に関する知識習得に取り組み、お客さまの相談受付態勢の充実を図ります。
- 事業者のお客さま向けに、「事業承継セミナー」や「次世代塾」等を開催し、事業承継等について学んでいただく機会を提供いたします。
- 事業や雇用の継続に課題を抱えている事業者のお客さまについて、民間専門機関や宮崎県中小企業再生支援協議会等と連携し、M&A・事業譲渡等の手法による事業者のお客さまのコア事業存続および雇用維持支援を検討いたします。
- 「経営者保証に関するガイドライン」に基づく保証債務の整理について、準則型私的整理手続きに即した対応で、主たる債務との一体整理を図るなど、事業への再チャレンジに向けた支援を検討いたします。

8. 剰余金の処分の方針

(1) 配当、役員に対する報酬及び賞与についての方針

平成30年3月期については、普通株式1株当たり25円0銭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29円45銭の配当を行いました。今後も、役職員一丸となって、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。

当行は、業績と企業価値の向上に向けた、役員の貢献意欲および株主重視の経営意識を高めることを目的として、平成24年6月に、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っております。役員賞与については、従前より支給しておりません。今後も、業績を勘案した報酬および賞与としてまいります。

なお、平成30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54億円上回る151億円となりました。当行は、経営強化計画の着実な実行により、収益力の強化を図り、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225億円の利益剰余金が積み上がり、公的資金130億円の返済財源は確保できると見込んでおります。

【当期純利益、利益剰余金の残高推移（表17）】（単位：億円）

	30/3期 実績	31/3期 計画	32/3期 計画	33/3期 計画	34/3期 計画	35/3期 計画	36/3期 計画	37/3期 計画
当期純利益	12	4	1	7	13	19	24	30
利益準備金	151	151	148	152	162	177	198	225

※利益剰余金は、普通株およ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。

9. 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

（1）経営管理に係る体制

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29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およびその可能性が高い欠陥は認められないことを確認しました。なお、平成30年3月期における財務報告に係る内部統制に関し、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。

当行では、経営強化計画の進捗管理のため、「経営強化計画進捗管理検討会議」および「経営戦略会議」において、月次で経営強化計画の数値計画や取組み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おります。

（2）各種のリスク管理の状況及び今後の方針等

当行は、リスク管理を経営の最重要課題の一つとして位置づけ、経営体力と比較し、リスクを適正な水準に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ます。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、リスク統括部署やALM委員会、リスク管理委員会等の組織体制を整備しています。

また、こうした規定体系、組織体制の下で、総合企画部を中心に資本配賦をベースとした統合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。

本計画においても、統合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および流動性リスク管理の強化に取り組んでまいります。

10. 協定銀行が現に保有する取得株式等にかかる事項

発行金額・条件については下記のとおりです。

	項目	内容
1	種類	株式会社宮崎太陽銀行A種優先株式
2	申込期日（払込日）	平成22年3月31日
3	発行価額	1株につき5,000円
	非資本組入れ額	1株につき2,500円
4	発行総額	13,000百万円
5	発行株式数	2,600,000株
6	議決権	本優先株主は、全ての事項につき株主総会において議決権を行使することができない。ただし、定時株主総会に本優先配当金の額全部（本優先中間配当金を支払ったときは、その額を控除した額）の支払いを受ける旨の議案が提出されないときはその定時株主総会より、本優先配当金の額全部（本優先中間配当金を支払ったときは、その額を控除した額）の支払いを受ける旨の議案が定時株主総会において否決されたときはその定時株主総会の終結の時より、本優先配当金の額全部の支払いを受ける旨の決議がなされる時までの間は、全ての事項について株主総会において議決権を行使することができる。
7	優先配当年率	12ヶ月日本円TIBOR+1.05% （平成22年3月31日を基準日とする期末の剰余金の配当の場合は、払込期日から平成22年3月31日までの間の日数で日割計算により算出される割合とする。） ただし、8%を上限とする。
	優先中間配当	本優先配当金の2分の1を上限
	累積条項	非累積
	参加条項	非参加
8	残余財産の分配	普通株主に先立ち本優先株主が有する本優先株式1株当たりの払込金額相当額に経過優先配当金相当額を加えた額を支払う。このほかの残余財産の分配は行わない。
9	取得請求権 （転換予約権）	本優先株主は、取得請求期間中、当銀行が本優先株式を取得するのと引換えに当銀行の普通株式を交付することを請求することができる。
	取得請求期間の開始日	平成22年10月1日
	取得請求期間の終了日	平成37年3月31日
	当初取得価額 （当初転換価額）	取得請求期間の初日に先立つ5連続取引日の毎日の終値の平均値に相当する金額とする。 （連続取引日は、取得請求期間の初日を含まず、福岡証券取引所における当銀行の普通株式の終値が算出されない日を除く）
	取得請求期間中の取得 価額修正	取得請求期間において、毎月第3金曜日の翌日以降、取得価額は、決定日まで（当日を含む。）の直近の5連続取引日の終値の平均値に相当する金額に修正
	取得価額の上限	無し
10	取得価額の下限	発行決議日から（当該日含まない）の5連続取引日における終値の平均値の50%に相当する金額
	金銭を対価とする取得 条項	当銀行は、平成32年4月1日以降、取締役会が別に定める日（当該取締役開催日までの30連続取引日（当該日含む）の全ての日において終値が取得価額の下限を下回っており、かつ金融庁の事前承認を得ている場合に限り）が到来したときに、法令上可能な範囲で、本優先株式の全部または一部を金銭を対価として取得することができる。
	対価となる金額	本優先株式1株につき、本優先株式1株当たりの払込金額相当額に経過優先配当金相当額を加えた金額
11	普通株式を対価とする 取得条項	当銀行は、取得請求期間の終了日までに当銀行に取得されていない本優先株式の全てを取得請求期間の終了日の翌日（以下、「一斉取得日」という）をもって取得する。当銀行は、かかる本優先株式を取得するのと引換えに、本優先株主が有する本優先株式数に本優先株式1株当たりの払込金額相当額を乗じた額を一斉取得価額で除した数の普通株式を交付する。
	一斉取得価額	一斉取得日に先立つ45取引日目に始まる30連続取引日の毎日の終値の平均値（終値が算出されない日を除く。）に相当する金額
	取得価額の上限	無し
	取得価額の下限	発行決議日から（当該日含まない）の5連続取引日における終値の平均値の50%に相当する金額

1 1. 機能強化のための計画の前提条件

(前提となる経済環境)

国内経済は、海外景気の緩やかな回復等を背景に輸出および生産が持ち直す中、企業収益の改善を受けて設備投資が増加し、年度の倒産件数では 27 年振りの低水準となりました。また、雇用・所得環境の着実な改善に伴う個人消費の活発化に支えられたことで、総じて緩やかな回復基調が続く状況となりました。

景気の先行きにつきましては、新興国経済の減速や保護主義的な貿易政策による投資や雇用への影響など、海外経済の動向に依然として不確実性等が残るものの、国内の雇用・所得環境の改善は続いており、引き続き、緩やかな回復が期待される状況となっております。

また、当行が営業基盤とする地域の経済についても、雇用・所得環境の改善や観光客の増加に伴う個人消費の増加等が見込まれることから、緩やかな持ち直しに向けた回復基調の継続が期待される状況となっております。

(金利)

前計画期間中に、日本銀行がデフレ脱却のためにそれまで行ってきた「量的・質的金融緩和」をさらに推し進めた「マイナス金利付き量的・質的金融緩和」を始めたことにより、金利は極めて低い水準での推移となりました。この金利政策は当面継続されるものと予想し、無担保コール翌日物、TIBOR 3M および長期金利も、現行程度の水準が続くものと予想しております。

(為替)

日本銀行の大規模な金融緩和が継続するとの見通しに加えて、海外金利は上昇圧力が増していることから、円高に振れる可能性は低いと判断し、本計画期間における外国為替相場は、現行程度の水準で推移するものと予想しております。

(株価)

国内の雇用・所得環境の改善は続いており、引き続き、緩やかな回復が期待される状況にあるものの、新興国経済の減速や保護主義的な貿易政策による投資や雇用への影響など、海外経済の動向に依然として不確実性等が残ることから、本計画期間における株価は、現行程度の水準で推移するものと予想しております。

【各種指標 (表 18)】

指標	30/3 末 実績	30/5 末実績	31/3 末 前提	32/3 末 前提	33/3 末 前提
無担保コール翌日物(%)	△0.068	△0.065	△0.070	△0.070	△0.070
TIBOR 3M(%)	0.069	0.069	0.068	0.068	0.068
新発 10 年国債利回(%)	0.045	0.030	0.040	0.040	0.040
ドル/円レート	106.24	108.70	110.00	110.00	110.00
日経平均株価(円)	21,454	22,201	22,500	22,500	22,500

経営強化計画（ダイジェスト版）

（金融機能の強化のための特別措置に関する法律第12条）

平成30年6月
株式会社宮崎太陽銀行

目次

1. 前経営強化計画の実績に関する総括	…	1
2. 経営課題に向けた対応と今回計画のポイント	…	2
3. 経営の改善の目標を達成するための方策	…	4
○着実な顧客価値提供	…	5
○顧客価値提供を着実にを行うために	…	7
4. 責任ある経営体制の確立	…	8
5. 中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化	…	9

1. 前経営強化計画の実績に関する総括

経営改善支援

(単位：先、%)

	計画 始期	30年3月			
		計画	実績	計画比	始期比
経営改善支援取組先数	880	1,482	1,634	152	754
経営改善支援取組率	10.13	15.76	16.62	0.86	6.49

<達成理由>

・お取引先企業の経営者様の「真のお悩み解決」を図るべく、経営者様を起点とする営業活動を継続し、効率的な販路拡大支援を行った他、事業再生支援や経営改善支援に積極的に取組んだ結果、計画比、取組先数で152先、取組率で0.86%のプラスにて着地。

中小規模事業者等向け信用供与

(単位：億円、%)

	計画 始期	30年3月			
		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	2,520	2,529	9	286
総資産に対する比率	34.94	37.45	36.91	△0.54	1.97

<達成・未達理由>

・全店を挙げたコンサルティング営業を展開し、地方創生に向けた貸出の積上げに努めたことにより、貸出残高は計画比9億円のプラスにて着地。
 ・一方、預金の増加により総資産残高が計画を上回ったことから、比率については計画を0.54ポイント下回った。

業務粗利益経費率

(単位：%)

	計画 始期	30年3月			
		計画	実績	計画比	始期比
業務粗利益経費率	62.06	60.72	66.26	5.54	4.20

※業務粗利益経費率 = (経費 - 機械化関連費用) / 業務粗利益

<未達理由>

・コスト削減により、機械化関連費用以外の物件費は計画比△58百万円。
 ・ただし、業務粗利益が計画を下回ったことから、業務粗利益経費率では5.54ポイントの上振れ。

コア業務純益

(単位：百万円)

	計画 始期	30年3月			
		計画	実績	計画比	始期比
コア業務純益	2,737	2,963	1,811	△1,152	△926

※コア業務純益 = 業務純益 + 一般貸倒引当金繰入額 - 国債等債券損益

<未達理由>

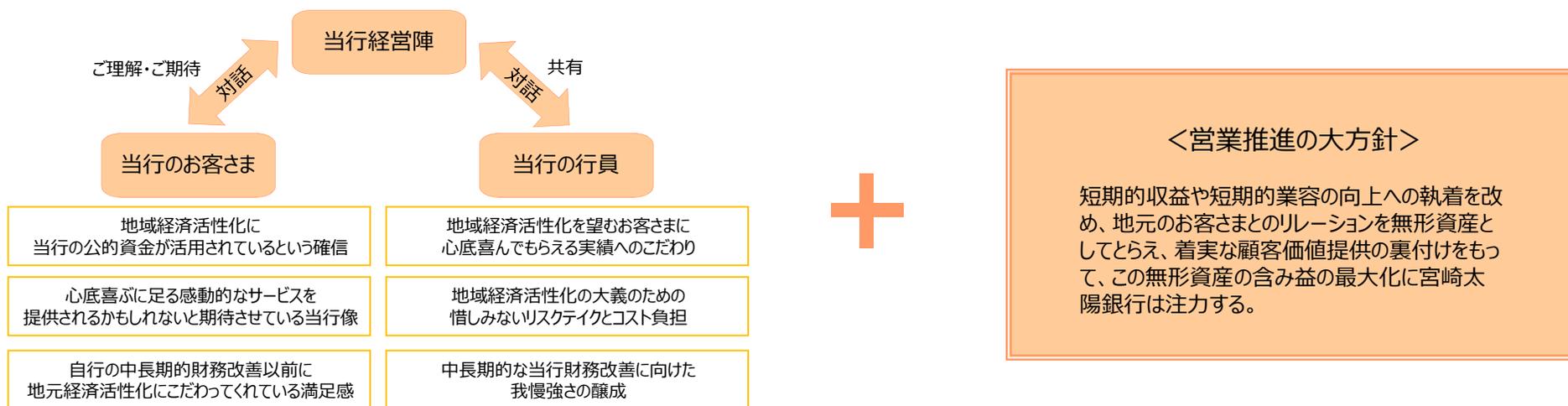
・貸出金利息および役員取引等収益が計画を下回った。
 ・地元中小事業者等向け貸出残高は計画を上回ったが、大手企業向け貸出を中心に残高削減を行った結果、貸出残高が計画を下回った。
 ・役員取引等利益は、預り資産販売手数料の計上方法の変更により計画を下回った。

2. 経営課題に向けた対応と今回計画のポイント

当行は、当行公的資金とは無縁な早期健全化法など、過去の公的資金関連法規の影響を強く残した経営を行ってきた結果、当行公的資金の根拠法である金融機能強化法の趣旨「地域経済活性化」に貢献していくことに対する重要性認識が不足していた。このことを踏まえ、第四次経営強化計画は、金融機能強化法の趣旨からかい離してしまった経営の軌道修正を行うための方策として企画した。

ただし、金融機能強化法の趣旨である「地域経済活性化」が時間を要するものであるにも関わらず、重要なステークホルダーの理解が十分に得られていない状況がある。

したがって、重要なステークホルダーのうち、「当行のお客さま」、「当行の業務執行に関わる行員」に対し、当行の使命が地域経済活性化であるということをわかりやすく周知するための継続的な「対話」が必要である。また、地元のお客さまとのリレーションを最重視した方策の土台となる考え方として、「営業推進の大方針」を制定する。



2. 経営課題に向けた対応と今回計画のポイント

地域経済活性化のために本来負担すべきリスクさえも最小限に抑えた結果、トップラインが伸び悩み、それを補うために、必要以上のコスト削減を行ったことにより、地域経済活性化に十分な貢献を果さないまま、内部留保を蓄積してきた。

経営の改善が必要と思われるお客さま
に対するリスクコミットが不足していた

良質なデットファイナンスへの
執着が強かった

過度なコスト削減によって
営業力の低下を招いた

- 地元における経営の改善が必要と思われるお客さまを対象とした、販路開拓支援と無担保当座貸越貸出への取組み
- 地元事業者との更なるリレーション強化により、公的資金注入行にふさわしい結果を出す仕組みづくりを目指す
- その実現に向け、個人ローンや預り資産にかかる要員・労力を、事業性評価に基づく地元事業性貸出に振り向けるためのBPRを実施する

3. 経営の改善の目標を達成するための方策

コア業務純益（収益性を示す指標）

（単位：百万円）

	30/3期実績 (始期)	31/3末 計画	32/3末 計画	33/3末 計画	始期比
コア業務純益	1,811	831	764	1,824	13

※コア業務純益 = 業務純益 + 一般貸倒引当金繰入額 - 国債等債券損益

たいようKPI（コア業務純益）

（単位：百万円）

	30/3期実績 (始期)	31/3末 計画	32/3末 計画	33/3末 計画	始期比
地元中小規模事業者等向けの貸出金利息	3,561	3,557	3,988	4,452	891

業務粗利益経費率（業務の効率性を示す指標）

（単位：百万円、%）

	30/3期実績 (始期)	31/3末 計画	32/3末 計画	33/3末 計画	始期比
経費（機械化関連費用除く）	6,334	6,374	6,503	6,563	229
業務粗利益	9,558	8,727	8,889	10,009	451
業務粗利益経費率	66.26	73.03	73.15	65.57	△0.69

たいようKPI（1人あたりの生産性）

（単位：百万円）

	30/3期実績 (始期)	31/3末 計画	32/3末 計画	33/3末 計画	始期比
地元中小規模事業者等向けの貸出金利息	3,561	3,557	3,988	4,452	891
売上付与実績のない行員数	541	534	501	461	△80
1人あたりの地元中小規模事業者等向けの貸出金利息	6.582	6.661	7.960	9.657	3.075

■たいようKPIについて

当行では、法定の改善目標とは別途、本計画で掲げた方策の効果をフォローするため、法定の改善目標に関連性を持たせた管理指標を「たいようKPI」として設定し、毎期末における計画達成を目指してまいります。

※KPI：重要業績評価指標／Key Performance Indicator

■地元中小規模事業者等向けの貸出金利息について

地元中小規模事業者等向けの貸出金利息は、本計画で地元と位置づける宮崎県、鹿児島県に本社を構える中小規模事業者のうち、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を除く貸出より得られる利息収入

■1人あたりの地元中小規模事業者等向けの貸出金利息について

- ・上述の「地元中小規模事業者等向けの貸出金利息」を分子、売上付与実績のない行員数を分母として算定する。
- ・「行員数」は、役員、嘱託、パートを除く行員数
- ・「売上付与実績のない行員数」は、上記行員数から、「本業サポート WithならびにTBMSの売り手事業者のお客さまに対する売上付与実績のある行員（除く役員、嘱託、パート）」を除いた行員数

3. 経営の改善の目標を達成するための方策

○着実な顧客価値の提供

「ファイナンス以外での価値あるサービス提供に有用な、お客さま自身の事業運営課題認識の収集」

- これまで、短期的に貸出残高を積上げることが強く意識し過ぎてきたことから、お客さま自身の事業運営に関する対話をおろそかにし、お客さま自身の借入に関する対話ばかりが多かった。
- 本計画では、お客さまが当行に理解して欲しいと思われる事業内容の情報（**有用情報**）に基づいた、価値ある、融資関連情報以外のサービス（お客さまに心底喜んでもらえるサービス）提供を以下の4つに特定する。

- A) 売上改善支援
- B) 不測の事態により増加した製造原価の低減策支援
- C) 不測の事態により調達できなくなった生産要素（ヒト、モノ）の調達支援
- D) 事業運営改善に向けた慢性的なボトルネック解決支援



- これら4つのサービス提供のために、お客さまの経営者様ご自身が認識されている事業運営上の強みだけでなく、借入ニーズ以外で、現在悩んでおられる部分をおうかがいし、組織知化していく。
- 組織知化された、お客さまの経営課題に関する価値あるサービス提供を行うことにより、地元お客さまとのリレーションという無形資産の含み益を増やしていく。

3. 経営の改善の目標を達成するための方策

○着実な顧客価値の提供

「販路開拓支援における潜在的な排除の克服」

- 自社製品やサービスが思うように売れていないことに悩んでおられるお客さまに対して、従来のTBMS（たいようビジネスマッチングサービス）に加えて、販路開拓支援「**本業サポートWith**」に取り組む。

本業サポートWithとTBMSのサービス内容比較

	本業サポートWith	TBMS
共通	<ul style="list-style-type: none"> ・ 売り手と買い手の引き合わせにとどまらず、商談から売上入金まで見届ける。 ・ 売り手となるお客さまの売上金額で顧客価値提供と地域経済活性化貢献を評価する。 ・ 商談会等で対象とならないサービスなども販路開拓の対象とする。 	
対象となる商品・サービス	お客さまが自力で売れずに悩んでおられる商品・サービス	お客さま自身でも潜在的に販路開拓が可能な商品・サービス
主たるお客さま層	当該商品・サービスの販路開拓不振が元で経営改善の必要性を感じておられるお客さま	左記以外のお客さますべて
販路開拓マーケティングの工夫	当該商品・サービスに特化した事業性評価に裏付けられた商品・サービス説明資料をもとに、業種や属性から割り出した販売見込先に全店でアプローチする。	売り手の商品・サービスを一覧できるデータを還元し、販売見込先を検討、アプローチする。
当行のメリット	業務委託契約と同時に締結した専用当座貸越による増加運転資金実行と経営改善による信用コストの安定化	成果報酬手数料

- 本業サポートWithにおいて発生する資金需要に対しては、1年更新の当行専用無担保当座貸越によりお応えしていく。

3. 経営の改善の目標を達成するための方策

○顧客価値提供を着実に行うために

「地域経済活性化に向けた経営資源の傾斜配分」

- 当行は、これまでの経営強化計画において、貸出利回りの低下による資金利益の減少を補完すべく、経費削減、手数料収入を期待した預り資産推進や高利回りの消費者ローン推進に傾注してきた。
- 本計画においては、営業推進の大方針に沿って、地元事業者のお客さまに対する営業に専念させるために、一部の営業店人員を本部に吸い上げ、複数店舗の預り資産推進や個人ローン推進を本部集中化することにより、営業店がこれらの営業推進業務を行わない形とする。
- 預り資産や個人ローンを対象とした業績評価項目を平成31年度から廃止し、営業店は事業性評価を高度化させるための有用情報の収集、本業サポートWithやTBMSによるお客さまの売上付与状況、地元事業者からの貸出金利息の改善などによって高い評価が得られる業績評価運営を行っていく。
- 本計画では、本業サポートWithに対応して、経営改善が必要であると考えておられるお客さまへの資金供給となる当座貸越契約の締結によるリスク資本増加と地域経済活性化に貢献のないリスクテイクの抑制によるリスク資本減少、すなわち、リスク資本配分の適正化を行っていく。

「当行が志向するビジネスモデル変革に不足するインフラ整備」

- 当行は、これまで取組みやすさを重んじて、資金供給や本業支援において経営の改善の目標を達成するための方策ばかりを求めて計画化してきた。
- この反省の下、本計画においては、当行の存続可能性に大きな影響を及ぼすほどの顧客価値提供を、ビジネスモデル変革の柱に据えるため、細かい部分にまで及ぶ、綿密な企画と実効性に関わるテストの繰り返しは避けられない。
- 加えて、本業サポートWithの運営上必要となる共同化データベースシステム稼働は平成31年度上期となることから、平成30年度は、平成31年度以降の財務計数上の成果の具現化に向け、万全な準備を行う期間と位置づける。

4. 責任ある経営体制の構築

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

相互牽制機能確保に向けて

- 監査役（会）、会計監査人との連携強化、監査部の監査態勢強化
- 平成30年度には社外取締役を1名増員し、3名体制とする。
- 取締役会直轄の組織である、監査部による内部監査態勢の徹底

リスク管理の体制の強化のための方策

①統合リスク管理体制強化のための方策

- ・ALM委員会による検証、リスク管理委員会への報告体制
- ・四半期毎のストレステストによる、自己資本の十分性確保の確認、報告の実施
- ・地元外大手金融機関向け貸出につき、一般の事業性貸出同様の取扱いにより統合リスク管理に導入

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、統合リスクの中でリスク限度枠管理やストレステストを実施
- ・ALM委員会における信用リスク計量化手法による業種別、格付別、営業店別等のリスク分析を通じ、与信ポートフォリオ管理を実施

(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抑制のためのPDCA強化

- ・「大口与信先等管理報告」「融資動静報告」等における結果検証を通じた、与信集中リスク抑制のためのPDCAを実施

(c) 公的資金の有効活用

- ・金融機能強化法の本来の趣旨を踏まえ、地域経済活性化に貢献するため、公的資金を有効活用することによって、より多くの地元中小規模事業者等への資金供給や事業再生支援等に努めていく。

5. 中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化

中小規模事業者等向け信用供与

(単位：億円、%)

	30/3期実績 (始期)	31/3末 計画	32/3末 計画	33/3末 計画	始期比
中小規模事業者等向け貸出残高	2,529	2,535	2,734	2,934	405
総資産	6,851	7,022	7,196	7,381	530
総資産に対する比率	36.91	36.10	37.99	39.75	2.84

■ たいようKPIについて

当行では、法定の改善目標とは別途、本計画で掲げた方策の効果をフォローするため、法定の改善目標に関連性を持たせた管理指標を「たいようKPI」として設定し、毎期末における計画達成を目指してまいります。

※KPI：重要業績評価指標/Key Performance Indicator

たいようKPI（中小規模事業者等向け信用供与）

(単位：億円)

	30/3期実績 (始期)	31/3末 計画	32/3末 計画	33/3末 計画	始期比
地元中小規模事業者等向け貸出残高	2,320	2,339	2,552	2,777	457

■ 地元中小規模事業者等向け貸出について

地元中小規模事業者等向け貸出は、本計画で地元と位置づける宮崎県、鹿児島県に本社を構える中小規模事業者のうち、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を除く貸出

経営改善支援

(単位：先、%)

	30/3期実績 (始期)	31/3末 計画	32/3末 計画	33/3末 計画	始期比
創業・新事業開拓支援	21 (143)	20	21	22	1
経営相談	18 (1,193)	20	21	22	4
早期事業再生支援	18 (25)	20	21	22	4
事業承継支援	1 (248)	3	4	5	4
担保・保証に過度に依存しない融資	12 (25)	20	22	24	12
合計（経営改善支援取組先数）	70 (1,634)	83	89	95	25
取引先総数	9,826	9,875	9,925	9,975	149
経営改善支援取組率	0.71 (16.62)	0.84	0.89	0.95	0.24

■ 経営改善の取組みについて

本計画では、地域経済活性化への実効性を重視した取組みに注力することから、各支援に対する計上基準を厳格化し、顧客価値の提供に係る実効性の測定が難しいもの、プロセスにしか過ぎないもの等を廃止したほか、「事業者のお客さまに心底喜んでもらえるサービス」に該当しない取組みについても、計上基準を厳格にした上で、継続設定しております。

以上のことから、本計画における計画計数は、前計画より減少することとなりました。

※始期の（）の計数は、前計画の基準による実績を記載しております。