

経営強化計画の履行状況報告書

2019 年 6 月



目次

1. 2019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	・・・3
(1) 収益性を示す指標（コア業務純益・たいよう KPI）	・・・3
(2) 業務の効率性を示す指標（業務粗利益経費率・たいよう KPI）	・・・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) 第四次経営強化計画の浸透・定着に向けて	・・・5
(2) 着実な顧客価値提供	・・・7
(3) 顧客価値提供を着実にを行うために	・・・9
(4) 公的資金の活用状況	・・・9
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	・・・9
(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	・・・9
(2) リスク管理の体制の強化のための方策	・・・10
(3) 法令遵守の体制の強化のための方策	・・・11
(4) 経営に対する評価の客観性の確保のための方策	・・・12
(5) 情報開示の充実のための方策	・・・12
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	・・・12
(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策	・・・12
(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	・・・12
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	・・・12
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	・・・13
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	・・・13
(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	・・・14
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	・・・15
② 経営に関する相談その他の取引先の企業に対する支援に係る機能の強化のための方策	・・・15
③ 早期の事業再生に資するための方策	・・・16
④ 事業の承継に対する支援に係る機能の強化のための方策	・・・16
6. 剰余金の処分の方針	・・・16
(1) 配当、役員に対する報酬および賞与についての方針	・・・16
7. 財務内容の健全性および業務の健全かつ適切な運営の確保のための方策の進捗状況	・・・17
(1) 経営管理に係る体制および今後の方針等	・・・17
(2) 各種のリスク管理の状況および今後の方針等	・・・17

1. 2019年3月期決算の概要

(1) 経営環境

2018年度下期における国内経済は、企業収益が良好な水準を維持する中で、設備投資は増加基調を辿り、雇用・所得環境の着実な改善が続いたことにより、個人消費も堅調に推移するなど、総じて緩やかな回復基調が続く状況となりました。

また、景気の先行きにつきましては、依然として続く新興国経済の減速や北朝鮮・中東情勢の緊迫化等の地政学リスクの懸念のほか、米中貿易摩擦等を背景に年度後半に顕著となった中国経済の減速など、海外経済の動向が国内経済に及ぼす影響を注視していく必要があるものの、国内の雇用・所得環境の改善は続いており、引き続き、緩やかな景気の回復が期待される状況となっております。

一方、当行の営業管内におきましては、大手企業や中小のIT企業の継続的な県内立地やJR宮崎駅前再開発構想が具体化したほか、有効求人倍率が高水準で推移するなど雇用情勢の改善が続く中、個人消費や生産活動の回復を中心とした緩やかな持ち直しの動きも見られ、地域経済の活性化に大きく期待が持てる状況となりました。

当行の営業管内の景気の先行きにつきましては、中国経済の減速に伴う受注減や、若年層の県外流出などによる県内労働人口減少の影響の懸念はあるものの、東京五輪・パラリンピックやラグビーワールドカップの開催等に伴う観光客の増加や雇用・所得環境の着実な改善等が見込まれることから、当行の営業管内における景気は、総じて緩やかな回復基調の継続が期待される状況となっております。

このような経営環境の下、当行は、もう一段踏み込んだ地域経済活性化支援を実現していくため、経営強化計画に掲げた各種方策に取り組んでまいりました。

(2) 決算の概要（単体ベース）

2019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145億17百万円増加し、4,900億34百万円となりました。有価証券は、前年同期比3,075百万円増加の1,298億76百万円となりました。

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102億78百万円増加し、6,444億34百万円となりました。

【資産・負債の推移（表1）】

（単位：百万円）

	2019/3期 実績	2018/9期比		2018/9期 実績	2018/3期 実績
		2018/9期比	2018/3期比		
資産	694,262	1,146	9,141	693,116	685,121
うち貸出金	490,034	12,889	14,517	477,145	475,517
うち有価証券	129,876	△1,216	3,075	131,092	126,801
負債	648,866	2,164	9,977	646,702	638,889
うち預金	644,434	2,309	10,278	642,125	634,156
純資産	45,396	△1,018	△836	46,414	46,232

2019年3月期は、前年同期比で貸出金利回りが低下したことに伴い、貸出金利息は減少し、加えて低金利環境のもと、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427百万円減少し、9,205百万円となりました。

その結果、業務粗利益は前年同期比243百万円減少の9,315百万円となりました。

経費は、新勘定系システム移行に伴う費用負担が大きく、物件費の増加を主因として、前年同期比430百万円増加し、8,226百万円となりました。

臨時損益は、不良債権処理額の減少により、前年同期比71百万円増加しました。

以上のことから、2019年3月期の経常利益は1,398百万円、当期純利益は1,084百万円となりました。

【損益状況の推移（単体）（表2）】

（単位：百万円）

	2019/3期		2018/9期 実績	2018/3期 実績
	実績	2018/3 期比		
業務粗利益 （コア業務粗利益）	9,315 (9,299)	△243 (△308)	4,479 (4,506)	9,558 (9,607)
資金利益	9,205	△427	4,588	9,632
うち貸出金利息	8,205	△105	4,086	8,310
うち有価証券利息配当金	1,126	△382	575	1,508
うち預金利息	151	△52	83	203
役務取引等利益	87	123	△85	△36
その他業務利益	23	61	△23	△38
うち国債等債券損益	16	65	△26	△49
経費（除く臨時処理分）	8,226	430	3,969	7,796
うち人件費	4,407	56	2,197	4,351
うち物件費	3,228	284	1,499	2,944
一般貸倒引当金繰入額	120	△346	93	466
業務純益 （コア業務純益）	967 (1,072)	△328 (△739)	417 (537)	1,295 (1,811)
臨時損益	430	71	856	359
うち不良債権処理額	643	△389	△86	1,032
うち貸倒引当金戻入益	—	—	—	—
うち株式等関係損益	846	△509	629	1,355
うち退職給付費用	△177	△84	△88	△93
経常利益	1,398	△256	1,273	1,654
特別利益（△は特別損失）	△50	△67	△9	17
税引前当期（中間）純利益	1,348	△324	1,264	1,672
税金費用	263	△187	332	450
当期（中間）純利益	1,084	△137	932	1,221

2019年3月末の金融再生法開示債権は、破産更生債権額および危険債権額が減少したことで、前年同期比771百万円減少し、146億17百万円となりました。

その結果、金融再生法開示債権比率は、前年同期比0.26ポイント低下し2.97%となりました。

【金融再生法開示債権比率の状況（単体）（表3）】

（単位：百万円、％）

	2019/3期			2018/9期 実績	2018/3期 実績
	実績	2018/9期比	2018/3期比		
破産更生債権およびこれらに準ずる債権	3,108	42	△428	3,066	3,536
危険債権	5,868	△217	△345	6,085	6,213
要管理債権	5,641	△68	3	5,709	5,638
合計（A）	14,617	△243	△771	14,860	15,388
正常債権	476,434	13,221	15,315	463,213	461,119
総与信（B）	491,052	12,978	14,544	478,074	476,508
金融再生法開示債権比率（A）／（B）	2.97	△0.13	△0.26	3.10	3.22

2019年3月期は、新勘定系システム移行に伴い、無形固定資産が増加したことによって、自己資本控除額が増加したために、自己資本額が前年同期比278百万円減少しました。加えて、中小規模事業者等向け貸出の増加により、リスクアセットが前年同期比126億25百万円増加した結果、単体自己資本比率は前年同期比0.39ポイント低下の9.83%となりました。

【単体自己資本比率の推移（表4）】

（単位：％）

	2019/3期 実績			2018/9期 実績	2018/3期 実績
		2018/9期比	2018/3期比		
自己資本比率	9.83	△0.45	△0.39	10.28	10.22

2. 経営の改善に係る数値目標の実績

（1）収益性を示す指標（コア業務純益）

貸出金利息が計画を上回ったことで、コア業務純益は計画を241百万円上回る1,072百万円となりました。

これは、地元を中心とする中小規模事業者等向け貸出において、2018年4月より開始した金利競争を回避した上での資金繰り改善支援である「経営合理化支援」のマーケティングと実行を重ね、年間518件、111億円（純増額72億円）の実行に至ったこと等から計画以上の残高を確保する一方で、利回りは計画と同水準となったことから、貸出金利息が計画を上回ったことによるものです。

【コア業務純益（表5）】

（単位：百万円）

	2018/3期 実績（始期）	2018/9期 実績	2019/3期			
			計画	実績	計画比	始期比
コア業務純益	1,811	537	831	1,072	241	△739

	2019/9期 計画	2020/3期 計画	2020/9期 計画	2021/3期 計画
コア業務純益	382	764	912	1,824

※ 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

本計画においては、法定KPIであるコア業務純益の補助的指標として、「地元中小規模事業者等向け貸出金利息」をたいようKPI（コア業務純益）として管理しています。なお、本計画では、宮崎県に加え、長きに渡り支店を構えてまいりました鹿児島県も地元と定義しており、2019年3月期は、計画を220百万円上回る3,777百万円となりました。

一方、2018年度においては、ここ数年の事案と比べても、「特殊要因」との位置づけに該当するような「大口親密先に対する低金利攻勢に伴う肩代わりや利下げ対応」、「支援協議会主導による利下げ対応」、「不動産売却による大口回収」等、1案件あたりの減収規模が非常に大きな案件が複数発生しました。こうした特殊要因による減収額118百万円を控除すると、表7の通り、中小規模事業者のお客さまへの取組みとして注力してきた経営合理化支援等の成果が一層顕著となり、大きなビジネスモデル転換に不安のある現行計画での計画目標達成への行員への意識付けにも貢献するように機能しております。

このように、新しい取組みは徐々に成果を上げつつあり、引き続き、地元中小規模事業者のお客さまへの支援に努めてまいります。

【たいうKPI（コ業務純益）（表6）】

（単位：百万円）

	2018/3期 実績（始期）	2018/9期 実績	2019/3期			
			計画	実績	計画比	始期比
地元中小規模事業者向けの貸出金利息	3,561	1,842	3,557	3,777	220	216

	2019/9期 計画	2020/3期 計画	2020/9期 計画	2021/3期 計画
地元中小規模事業者向けの貸出金利息	1,994	3,988	2,226	4,452

※ 「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および特殊法人向け貸出、土地開発公社向け貸出等、大企業が保有するSPC向け貸出、当行関連会社向け貸出、その他金融機能強化法の趣旨に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

【（参考）貸出金年間平残・利息・利回りの推移（表7）】

（単位：百万円）

	2018/3期 実績（始期）	前年度比	2019/3期 実績	前年度比
中小規模事業者向け貸出金 平残	241,620	8,933	254,463	12,843
中小規模事業者向け貸出金 利息	3,950	△150	4,000	50
中小規模事業者向け貸出金 利回り	1.635	△0.127	1,572	△0.063
中小規模事業者向け貸出金 平残（上に同じ）	241,620	—	254,463	12,843
中小規模事業者向け貸出金 利息（特殊要因除く）	3,950	—	4,118	168
中小規模事業者向け貸出金 利回り（特殊要因除く）	1.635	—	1,618	△0.017

（2）業務の効率性を示す指標（業務粗利益経費率）

2019年3月期の経費（機械化関連費用を除く）は、新勘定系システム移行に伴う経費増加により、計画を177百万円上回る6,551百万円となりました。

業務粗利益は、資金利益が計画を上回ったことで、計画を588百万円上回る9,315百万円となりました。この結果、業務粗利益経費率は、計画を2.71ポイント下回る70.32%となりました。

【業務粗利益経費率（表8）】

（単位：百万円、%）

	2018/3期 実績（始期）	2018/9期 実績	2019/3期			
			計画	実績	計画比	始期比
経費（機械化関連費用除く）	6,334	6,551	6,374	6,551	177	217
業務粗利益	9,558	9,315	8,727	9,315	588	△243
業務粗利益経費率	66.26	70.32	73.03	70.32	△2.71	4.06

	2019/9期 計画	2020/3期 計画	2020/9期 計画	2021/3期 計画
経費（機械化関連費用除く）	3,252	6,503	3,282	6,563
業務粗利益	4,445	8,889	5,005	10,009
業務粗利益経費率	73.15	73.15	65.57	65.57

本計画においては、法定KPIである業務粗利益経費率の補助的指標として、「売上付与実績のない行員数1人あたりの地元中小規模事業者等向け貸出金利息」をたいうKPI（業務粗利益経費率）として管理しています。具体的には、「地元中小規模事業者

等向け貸出金利息」を分子、「販路開拓支援業務において売上付与実績のない行員数」を分母として算定します。

これは、販路開拓支援業務によって売上付与実績のある行員を増やすことは、本ビジネスモデル改革に寄与しない行員を減らすことと同義であることから、「売上付与実績のない行員数」を減少させることによって、売上付与に関する業務に注力させながらも、目指す収益を確保する仕組み作りが出来ているかの進捗を測るために設定したものであります。

2019年3月期は、計画を1.158百万円上回る7.819百万円となりました。

【たいようKPI（業務粗利益経費率）（表9）】 (単位：百万円、%)

	2018/3期 実績（始期）	2018/9期 実績	2019/3期			
			計画	実績	計画比	始期比
地元中小規模事業者向けの貸出金利息 (A)	3,561	1,842	3,557	3,777	220	216
行員数 (a)	643	644	643	630	△13	△13
売上付与実績のある行員数 (b)	102	126	109	147	38	45
売上付与実績のない行員数 (c) = (a) - (b)	541	518	534	483	△51	△58
1人あたりの地元中小規模事業者等向けの貸出金利息 (B) = (A) / (c)	6.582	7.111	6.661	7.819	1.158	1.237

	2019/9期 計画	2020/3期 計画	2020/9期 計画	2021/3期 計画
地元中小規模事業者向けの貸出金利息 (A)	1,994	3,998	2,226	4,452
行員数 (a)	650	650	650	650
売上付与実績のある行員数 (b)	129	149	169	189
売上付与実績のない行員数 (c) = (a) - (b)	521	501	481	461
1人あたりの地元中小規模事業者等向けの貸出金利息 (B) = (A) / (c)	7.654	7.960	9.255	9.657

※ 「地元中小規模事業者等向けの貸出金利息」は、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と同一

※ 「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。

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）第四次経営強化計画の浸透・定着に向けて

①重要なステークホルダーとの対話

本計画における「経営の改善の目標を達成するための方策」の成否は、当行経営陣と重要なステークホルダーである「当行のお客さま」および「当行の業務執行に関わる行員」との対話を通じて、当行の使命が地域経済活性化にあるということをいかにご理解いただくかにかかっていると認識しております。

本計画期間においては、従前からの株主や地域のお客さまへの情報開示等に加えて、経営陣が上記2つのステークホルダーとの対話を継続的に行っていくことを、「経営の改善の目標を達成するための方策」の前提として取組んでおります。

A. 役員とお客さま

2018年度下期は、第四次経営強化計画公表の10月以降、当行役員参加による定例のブロック単位でのお取引先との交流会等の機会を捉えて、当行の目指す新しい方向性についてご理解をいただくべく、説明を行ってまいりました。

また、2019年2月から3月にかけては、2019年度上期より取扱いを開始している本業サポートWith契約先との契約締結に向けた交渉において、本業支援部担当役員が全ての契約候補先10社を訪問し、実のある対話が実現しました。訪問時には、当行が本計画において地域経済活性化への一層の貢献を自らの使命と位置づけたこと、そして、その使命を実現するための一つの方策として、本業サポートWithの取組みを開始し、ご契約先に満足いただけるだけの顧客価値提供（売上付与）に努め、ご契約先の企業価値向上と地域経済活性化の実現に尽力していくことの説明を行い、こうした対話の結果、契約候補先10社全先との間で契約締結に至りました。

また、重要なステークホルダーに含まれる地元宮崎、鹿児島新聞社に対しては、従来より、決算発表やトップインタビュー等の様々な機会を通じて、地域経済活性化への一層の貢献姿勢を発信しております。2019年3月期決算発表後の記事においても、引き続き、『公的資金をフル活用』、『顧客本位の業務体制を構築』、『地元事業者に寄り添う事業に注力』といった記載がなされ、当行の地域経済活性化に向けた取組み姿勢をご理解いただいていると認識しております。

なお、2019年6月には、お客さまとの対話の一層の広がりを図るべく、「重要なステークホルダー『当行のお客さま』との対話に向けた役員訪問の積極的活用について」と題した行内示達文書を発出し、幅広いお客さまとの対話に向けた取組みを開始しております。

引き続き、お客さまとの一層の対話を促す体制づくりを進めながら、お客さまとの様々な接点の活用による、経営陣とお客さまとの継続的な対話に取り組んでまいります。

B. 役員と当行行員

2018年度下期は、期初支店長会（2018年9月、2019年3月）、業績表彰支店長会（2018年11月）、年頭所感（2019年1月）の計4回の頭取訓示や、定期開催のブロック支店長会において、第四次経営強化計画が本格稼働する2019年4月以降の具体的取組みの説明を交えながら、当行がこれまでの業務運営を改め、もう一段の地域経済活性化に貢献していく旨の説明を行い、業務執行を担う行員たちに、当行の使命が地域経済活性化であるということを浸透・定着させることに努めてまいりました。

また、2019年2月には、2回に渡り、部店長、各店選抜行員を対象とした、2019年度業績評価説明会を開催しました。説明会後に実施したアンケートでは、想定通り、抜本的な見直しを行う業績評価の確実な理解には相応の時間がかかると思われる意見が多かったものの、2018年10月に開催した計画説明会後のアンケートと比べると、当行の目指す新しい方向性に対する理解が深まったとの意見も数多く見られ、徐々にではありますが、地域経済活性化への一層の貢献という当行の使命に対する理解が深まってきていると考えております。

引き続き、支店長会等の定例的な場面はもとより、経営陣と行員間の様々な接点を活用しながら、本計画の浸透・定着に向けた継続的な対話に取り組むことによって、「地域経済活性化を望むお客さまに心底喜んでもらえる実績へのこだわり」、「地域経済活性化の大義のための惜しみないリスクテイクとコスト負担」、「中長期的な当行財務改善に向けた我慢強さの醸成」といった、お客さまに対する取組み姿勢の浸透と、それに基づく顧客価値提供に資する行動の実現に努めてまいりたいと考えております。

②営業推進の大方針

第四次経営強化計画においては、「経営の改善の目標を達成するための方策」の着実な実行を下支えする土台部分として、上記2つのステークホルダーに対する対話企画とあわせて、「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）を制定しております。

2018年度下期は、第四次経営強化計画の説明会において、本方針をより分かりやすく浸透させることを目的に作成した説明資料（営業店行員のお客さま向け業務に照らした内容）を配付し、地元のお客さまとの顧客リレーションという無形資産価値向上に向けて、本方針を営業店行員の行動規範的な位置づけとするべく、説明してまいりました。

また、上述の通り、この行動規範に適した営業店行員の行動の実現に向けて、2019年度より業績評価の抜本的見直しを実施しております。

この新しい業績評価については、従来の当行財務改善を主目的とした業績評価から、お取引先とのリレーション改善やお取引先への顧客価値提供を重視する内容に大幅刷新しており、営業店行員によるその理解と行動の転換には、相応の時間を要すものであることから、運用開始3ヶ月前の2018年12月下旬に前倒しでの示達を行ったほか、上述の通り、2019年2月に説明会を開催する等、その浸透に取り組んでまいりました。

このほか、2019年度以降の業績評価のうち、2018年度下期に前倒しでの取り組みが可能であった「顧客リレーション改善基盤項目－事業性評価推進」としての商流情報入力シートの作成や、「提供顧客価値増強項目－販路開拓案件構築推進（たいようビジネスマッチングサービス（以下、TBMS）関連のみ）」としてのTBMS先用のヒアリングシート作成等については、2018年度下期の業績評価に加点項目として追加することで、新しい業績評価に則した行動の定着にも取り組んでまいりました。

引き続き、行員一人ひとりが、これからお客さまにご提案しようとしているサービスが、本当にお客さまに心底喜んでいただけるものになっているのか、吟味しながら計画の推進に邁進できるよう、本方針および業績評価に即した行動の浸透を図ってまいります。

（２）着実な顧客価値提供

①お客さま自身の事業運営課題の収集

お客さま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」と呼んでいます。

有用情報の収集は、お客さまの商流を手掛かりに事業運営状況を把握し、商流に存在する課題の原因に踏み込んでいくことで「事業運営上の課題認識」を探り、取得するもので、下記4項目に定義しました。

- 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

2019年度上期より、有用情報の本格収集、収集した有用情報活用に基づく価値あるサービス提供、有用情報の取り組みにおける業績評価等を本格稼働しておりますが、2018年度は、本格稼働へのスムーズな移行に向けた準備期間として捉え、営業店は有用情報の収集、本部は営業店が収集した有用情報の質の判断基準の検討や判断力の向上、

有用情報を活用した価値あるサービス提供について、試験的な取り組みを行ってまいりました。

お客さまへの価値あるサービス提供へ繋がった具体事例としては、「製造委託先が急遽事業譲渡を決定し、格納在庫を 2 週間以内に引き上げる必要が発生した」との有用情報の登録がありました。ここでの問題点は、①自社に保管スペースがないこと、②保管先業種が限定されること、③地元事業者につてがなく、相談先もないこと、④在庫引上げまでに 2 週間しかないことの 4 点でありました。

この有用情報を即座に本部で協議し、僚店取引先の紹介を行い、保管料や条件面等の商談を仲介支援し、結果として、保管契約の締結に至りました。

有用情報については、2019 年度より本格的な取り組み開始となりますが、上記、有用情報収集から価値あるサービス提供に至った成功事例等を全行的に共有しながら、今後も、営業店が収集する有用情報の質の向上に努め、お客さまの事業運営の課題認識に関わる有用情報の収集と、その解決に資する価値あるサービス提供に取り組んでまいります。

②有用情報に基づくサービス提供

有用情報として組織知化されたお客さまの経営課題については、上記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より、地元のお客さま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おります。

A. 本業サポート With

2019 年度より、従来より取り組んでいる TBMS に加え、特に販路開拓支援が必要なお取引先の販路開拓支援サービスとして、本業サポート With の取扱いを開始するために、2018 年度下期は業務フローやドキュメンテーション等の確定や契約先のマーケティングなどに注力しました。

本業サポート With では、お取引先の商品・サービスの深掘り（事業性評価）を目的としたヒアリングシートを作成し、商談のセッティングから入金管理まで行う等、通常のビジネスマッチングよりも、一段踏み込んだ販路開拓支援を行ってまいります。

また、2019 年度下期からの導入を目標に、現在、南日本銀行、豊和銀行と 3 行合同による販路開拓支援サポートシステムを開発中であり、本業サポート With の成約に対しては、営業店に大きなインセンティブを与えることにより、特に力を入れて推進してまいります。

B. たいようビジネスマッチングサービス (TBMS)

2017年4月の本サービスの取扱い開始から2019年3月までの登録先数は235先。2018年度のビジネスマッチング成約件数は171件、売上付与金額は83百万円となりました。

また、3行合同による販路開拓支援サポートシステムにおいては、TBMSの業務フローも実装させる予定であり、本業サポートWithとあわせて、お取引先の販路開拓支援に一層力を入れていく方針です。

C. その他事業運営課題に対するサービス提供

当行によるお取引先の事業運営課題の理解に基づく、事業者のお客さまに心底喜んでいただくための価値ある融資関連情報以外のサービスとして、売上改善支援業務である本業サポートWith、TBMSの他に、不測の事態により増加した製造原価の低減策支援、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、事業運営改善に向けた慢性的なボトルネック解決支援に特定した支援に取り組んでまいります。このうち、事業運営改善に向けた慢性的なボトルネック解決支援については、

2019年度下期より、本部が中心となって外部支援機関等と連携を図ってまいります。

(3) 顧客価値提供を着実に行うために

本計画の土台部分である「営業推進の大方針」を遂行していくために、以下のような経営資源配分、インフラ整備を行ってまいります。

①地域経済活性化に向けた経営資源配分

2019年度上期より、預り資産や個人ローン等のリテール分野に関する業績評価項目を廃止し、①顧客リレーション改善状況（内部プロセスの視点に該当）、②顧客価値提供状況（顧客の視点に該当）、③当行財務改善状況（財務の視点に該当）の3要素からなる、バランススコアカード型の業績評価運営に移行しております。

具体的には、上記①をないがしろにして、②や③だけに注力するような営業店、または②もないがしろにし、③だけに注力する営業店は評価されず、事業者のお客さまに心から喜んでいただけるような、正味の顧客価値提供にこだわり、営業推進の大方針に示した顧客リレーションの含み益を増やした営業店が評価される業績評価体系としました。

また、営業店行員の本業サポートWithに対する稼働時間を確保するため、預り資産や個人ローン推進といったリテール関連業務を本部集中化する組織改正も実施しております。

②ビジネスモデル変革に向けたインフラ整備

本業サポート With については、業務ノウハウ、サポートシステム運用方法等の習得を目的に、同様の業務を先行して運営している豊和銀行に対して、本業支援部管理職1名を2018年5月から9月までの約4ヶ月間出向させました。2018年度下期については、この出向者が本業支援部に着任し、豊和銀行で現行使用しているVサポート用のデータベースシステムを、開発中の3行合同による販路開拓支援サポートシステムを待たずに、当行でも活用できるように実装し、Withの業務フロー普及はもちろん、営業店への実装されたデータベース操作に関する臨店指導まで行いました。

(4) 公的資金の活用状況

当行では、金融機能強化法の趣旨を踏まえた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のお客さまへの資金供給や事業再生支援等に努めていくこととしており、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おります。

2019年3月末における地元ULは、前年同期比50百万円減少し、4,204百万円となりましたが、これは大口親密先に対する低金利攻勢に伴う肩代わりによるもので、この影響を除けば、中小規模事業者のお客さまへの貸出増加により地元ULは増加しております。

また、公的資金注入以降の債権放棄等累計額は191億円で、このうち、地元での累計額は189億円、うち事業再生目的が127億円となっております。

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

(1) 業務執行に対する監査又は監督の体制の強化のための方策

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。2018年度には、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、社外取締役を1名増員し、3名体制とし、また、女性の活用といった形式的な観点だけでなく、女性役員も1名を知見

の高さと実力本位で登用しております。なお、監査役は社外監査役2名を含む3名体制としております。

なお、社外取締役および社外監査役の全員を独立役員とし、5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、監査役およ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て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。

なお、当行は、2019年6月27日に開催される第118期定時株主総会において、コーポレート・ガバナンスの充実を目的として、監査役会設置会社から監査等委員会設置会社へ移行し、取締役会の職務執行の監査等を担う監査等委員を取締役会の構成員とすることで、取締役会の監督機能の更なる強化を図る方針としております。

(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。

なお、地元外の手大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（貸出簿価一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

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。

与信集中リスクの抑制に向けては、「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」（毎月取締役への稟議）における結果検証を通じて、リスクの集中を抑制するためのPDCA管理を行っております。

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。

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います。

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。

コンプライアンス遵守態勢については、頭取を委員長とし全取締役で構成する「コンプライアンス委員会」、その下部組織として本部各部長で構成する「コンプライアンス部会」において、法令等遵守の徹底と企業倫理の確立による健全かつ公正な業務執行をチェックし、その強化・確立に努めております。また、お客さま応対時には、お客さまの事務負担等に配慮しながら、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につき適切な対応に努めているほか、各業務の適法性確保のため、契約書等のリーガルチェック実施状況をコンプライアンス統括部で一元管理しております。

コンプライアンス意識については、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、研修や臨店時において、役員、担当部長による具体事例を交えた講話や意見交換会等を実施し、その浸透・定着に努めております。

また、反社会的勢力の排除については、反社会的勢力との関係遮断と排除を徹底す

るため、それらの情報を共有する「スクリーニングシステム」の活用による反社会的勢力の預金口座開設、融資申込みの全件謝絶や必要に応じた警察等への照会も行っているほか、「取引開始時のスクリーニング実施および契約書等への暴力団排除条項の導入徹底」、「取引モニタリングや定期的な事後スクリーニングの実施」、「反社会的勢力との取引解消」に継続的に取り組むことで、その実効性向上を図っております。このほか、2018年1月より、個人ローン申込み者を対象とした警察庁の反社データベースへの照会も開始しており、反社チェック体制の高度化を図っております。

なお、昨今、国際的なテロの脅威等が高まる中で、地域銀行に対しても、マネロン・テロ資金供与対策が徹底された上での決済取引等が強く求められております。

2018年9月には、マネー・ローンダリング等の防止に係る企画・統括組織として、コンプライアンス統括部に「マネロン・テロ資金対策室」を設置し、管理態勢の構築・強化を進めております。2018年11月には、同室により「マネー・ローンダリング／テロ資金供与防止方針」、「マネー・ローンダリング／テロ資金供与防止管理規定」を制定しました。また、「マネー・ローンダリング／テロ資金供与防止方針」についても制定し、当行ホームページに掲載いたしました。

（４）経営に対する評価の客観性の確保のための方策

経営に対する評価の客観性を確保するため、行政や事業者支援の経験者等の第三者で構成する「経営評価委員会」を年2回開催し、当行の経営方針や経営戦略、地域経済活性化に向けた取り組み状況等について、客観的な立場による評価や助言をいただいております。

今後、同委員会が当行経営に対する客観的な評価や助言を行うことで、経営に対する評価の客観性を確保してまいります。

（５）情報開示の充実のための方策

当行では、お客さま、株主を始めとする投資家の皆さま、地域社会等から正しい理解と信頼を得るため、福岡証券取引所への適時開示のほか、記者会見、プレスリリース、ホームページへの情報掲載を通じて、迅速かつ正確な四半期情報の開示に取り組んでおります。

また、事業者のお客さまに対する本業支援の取り組みや、文化・スポーツ・環境保護等に関する社会貢献活動についても、ホームページやディスクロージャー誌等で開示しており、今後も、各取り組みとその開示内容の充実を図りながら、地域のステークホルダーの皆さまへの迅速かつ質の高い情報発信に努めてまいります。

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

本計画におきましては、当行が地元と定義する宮崎県、鹿児島県のお客さまに対する信用供与のみならず、経営改善を必要と考えておられるお客さまを積極的にご支援していくため、従来からのTBMSに加えて、2019年度より取扱いを開始しております本業サポートWithによる販路開拓支援に注力し、地域経済活性化に貢献していくこととしております。

（２）中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化のための方策

①中小規模の事業者に対する信用供与の実施体制の整備のための方策

毎年5月および11月に、地区別の融資案件事前協議会を開催して、課題発掘による融

資提案と融資案件の迅速な対応を図ってきました。また、「事業性評価チェックシート」による事業性評価の取組みを全店・全行員に周知させる取組みを行ってきましたが、既往の事業性評価がお客さまのファイナンスニーズの掘り起こしばかりが意識されることから、形式的な事業性評価にとどまっていることを懸念するに至りました。そこでファイナンスニーズ対応から、WithやTBMSにも関連するオペレーション（事業運営）改善ニーズ対応に事業性評価自体もウエイトを高める必要があるために、ファイナンスには直接的には関連しない、お客さまの仕入商流や販売商流を網羅的に集めたデータを評価する事業性評価への改定方針を企画しました。全国的にも珍しい事業性評価アプローチであると考えています。

預金履歴や総合振込データなど、行内に眠っている断片的な商流情報を収集し、簡易データベースに登録していくような取組みを試行しましたが、従来の財務データでは可視化できなかったオペレーション実態が多くの気づきを与える手応えも感じられました。

大量の商流情報登録に耐えうる簡易版ではないデータベースシステムを現在構築中であり、与信判断や事業再生支援など金融仲介機能の発揮に資する新たな資料として活用することを進めています。

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。現在、上記を進めていくために商流を中心とした事業性評価シートの作成に着手しております。

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

担保・保証に必要以上に依存しない融資を促進するため、「経営者保証チェックシート」を改定し、経営者保証の取得要否について、具体的かつ明確な基準を定めました。

また、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、地元企業の生産性向上を図り、お取引先の創業や成長を積極的に支援していくことが重要であるとの認識のもと、2018年度からは、お取引先の経営者さまとの対話により、事業運営上の課題を共有し、その解決策を協議する過程で発生する資金ニーズに対応する経営合理化支援を実施しております。

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、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すことで、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に取り組んでおります。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10）】

（単位：億、％）

	2018/3期 実績（始期）	2018/9期 実績	2019/3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	2,529	2,553	2,535	2,656	121	127
総資産末残	6,851	6,931	7,022	6,942	△80	90
総資産に対する比率	36.91	36.83	36.10	38.25	2.15	1.34

	2019/9期 計画	2020/3期 計画	2020/9期 計画	2021/3期 計画
--	---------------	---------------	---------------	---------------

中小規模事業者等向け貸出残高	2,634	2,734	2,834	2,934
総資産末残	7,109	7,196	7,288	7,381
総資産に対する比率	37.05	37.99	38.88	39.75

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

【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11】 (単位: 億、%)

	2018/3期 実績(始期)	2018/9期 実績	2019/3期			
			計画	実績	計画比	始期比
地元向け中小規模事業者等向け貸出残高	2,320	2,430	2,339	2,519	180	199

	2019/9期 計画	2020/3期 計画	2020/9期 計画	2021/3期 計画
地元向け中小規模事業者等向け貸出残高	2,446	2,552	2,665	2,777

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

(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

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、経営改善支援の取組みの定義を厳格化し、顧客価値等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支援は廃止し、お客さまの課題を当行自らの課題として位置づけ、経営者さまと力を合わせ、課題を解決する経営改善支援に重点的に取り組むこととしております。

2018年度下期は、経営改善支援取組率の計画0.84%は達成出来たものの、分野別では、「創業・新事業開拓支援」、「担保・保証に過度に依存しない融資」、「事業承継支援」は計画達成、「経営相談」、「早期事業再生支援」は計画未達となりました。

2019年度以降については、今回計画未達であった分野についても計画達成となるよう営業店、本部が一体となった取組みを実施してまいります。

【経営改善の取組み (表12)】 (単位: 先、%)

	2018/3期 実績(始期)	2018/9期 実績	2019/3期			
			計画	実績	計画比	始期比
創業・新事業開拓支援	21	26	20	22	2	1
経営相談	18	6	20	12	△8	△6
早期事業再生支援	18	5	20	14	△6	△4
事業承継支援	1	1	3	4	1	3
担保・保証に過度に依存しない融資	12	91	20	55	35	43
経営改善支援取組先数合計 (a)	70	129	83	107	24	37
取引先数 (b)	9,826	9,795	9,875	9,757	△118	△69
経営改善支援取組率 (a/b)	0.71	1.31	0.84	1.09	0.25	0.38
	2019/9期 計画	2020/3期 計画	2020/9 期計画	2021/3期 計画		
創業・新事業開拓支援	21	21	22	22		
経営相談	21	21	22	22		
早期事業再生支援	21	21	22	22		

事業承継支援	4	4	5	5
担保・保証に過度に依存しない融資	22	22	24	24
経営改善支援取組先数合計 (a)	89	89	95	95
取引先数 (b)	9,900	9,925	9,950	9,975
経営改善支援取組率 (a/b)	0.89	0.89	0.95	0.95

※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、2018/3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係る補助金・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（上述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およ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いくこととしております。

2018年度につきましては、連携協定を締結している宮崎商工会議所が主催した創業スクールへアドバイザーとして参加したほか、宮崎大学に対する新事業分野における技術的相談事項の共同研究相談の持込み、日本政策金融公庫と連携した協調融資対応等を実施しました。また、各種補助金の活用（認定支援機関としての計画策定支援対応やご案内等）、宮崎県プロフェッショナル人材戦略拠点等への人材紹介相談等の対応を行ってまいりました。

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

2019年3月末において235社となったTBMS登録先に対して、売上計上に直結する取組みを継続して実施しております。

また、事業再生については、外部の専門機関や税理士等の専門家と連携し、お取引先の経営改善計画策定等の支援、M&A・事業譲渡の支援や廃業に向けた支援に取り組んでおります。

このほか、お取引先の販路拡大支援の一環として、2018年6月と10月には、連携協定締結先である第一勧業信用組合が主催する「地方物産品販売会」および第二地方銀行協会が主催する「『食の魅力』発見商談会」へお取引先の出展支援を行いました。

また、当行では、地元における消費促進および事業者のお客さまの事業運営（オペレーション）改善に資する取組みとして、キャッシュレス普及を推進しております。

これは、宮崎県は国内有数の観光立県であり、今後各種イベントにより、国内外からの観光客の一層の増加が見込まれることから取り組んでいるものです。具体的には、2018年11月、Jペイメントサービス株式会社と業務提携を行い、県内の代表的な観光地におけるキャッシュレス普及に向けて、同社と共同で各地区の観光協会や商工会会員向けの説明会を開催しております。こうした取組みの結果、県内有数の観光地である青島地区について、キャッシュレス実現による同地区の観光活性化を目的として、青島商工振興会との包括的連携に関する協定書の締結に至っております。

③早期の事業再生に資するための方策

当行では、業況悪化傾向にあるものの、経営者さま自身に再生へ向けた意欲が認められ、事業再生の可能性が見込まれるお取引先を、経営改善支援対象先に選定し、改善計画の策定支援のほか、業況改善に向けたフォローアップを行っております（2018年度下期は203先を選定）。また、貸出条件変更を実施されたお取引先についても、一定基準の下、事後モニタリングを実施し業況把握に努めるとともに、業況改善に向けた支援を行っております（2019年3月末151先が該当）。

再生支援においては、引き続き、中小企業再生支援協議会や地域経済活性化支援機構といった外部専門機関とも積極的に連携し、実効性のある支援を実施してまいります。なお、2018年度は、地域経済活性化支援機構の特定支援業務を利用した第二会社方式の私的整理による再生案件1件（債権放棄額265百万円）、中小企業再生支援協議会と連携した第二会社方式の私的整理による再生案件1件（債権放棄額572百万円）を実施しております。

④事業の承継に対する支援に係る機能の強化のための方策

事業承継に対する行員の資格取得の取組みとして、金融業務検定における事業承継・M&Aコースを奨励しており、2019年3月末現在70名が同資格を保有しております。

行員向けには、若手行員の研修等などにおいて、宮崎県事業引継ぎ支援センターより講師を招へいし、事業承継支援の重要性等の周知を継続して実施しました。

また、お客さま向けには、後継者育成支援を目的に「次世代塾（外部講師による毎月1回開催の講義、12回コース）」を継続的に開催しております。2018年7月には第5期を開講し、30名の後継者・幹部候補の方に参加いただきました。受講生は、通算で172名となり、うち6名の方が実際に事業を承継し、現在代表者として活躍しておられます。

6. 剰余金の処分の方針

（1）配当、役員に対する報酬および賞与についての方針

当行は、企業価値向上に向けて、地域経済活性化への貢献と収益力の強化による財務基盤の安定化に努め、安定的な配当および内部留保の蓄積に努めていくことを基本方針としております。

2019年3月期については、普通株式1株当たり25円00銭、優先株式1株当たり29円65銭の配当を実施しました。

また、業績と企業価値向上への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、2012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移行しているほか、役員賞与については、従来より支給しておりません。今後も、業績を踏まえた報酬および賞与としていく方針であります。

なお、2019年3月期の利益剰余金は、当期純利益が1,084百万円となったことから、計画を7億円上回る158億円となりました。

今後も、経営強化計画の着実な実行により、2025年3月末には225億円の利益剰余金が積み上がり、弁済後の自己資本比率悪化を極力回避した上での、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13）】

（単位：億円）

	2010/3 期実績	2011/3 期実績	2012/3 期実績	2013/3 期実績	2014/3 期実績	2015/3 期実績	2016/3 期実績	2017/3 期実績	2018/3 期実績
当期純利益	△83	10	16	11	24	19	47	29	12
利益剰余金	11	17	29	36	56	72	115	141	151

	2019/3期			2020/3 期計画	2021/3 期計画	2022/3 期計画	2023/3 期計画	2024/3 期計画	2025/3 期計画
	計画	実績	計画比						
当期純利益	4	10	6	1	7	13	19	24	30
利益剰余金	151	158	7	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。

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

（1）経営管理に係る体制および今後の方針等

経営強化計画に掲げた各種施策については、所管部および関係部が取り組み状況を分析し、課題の解決に向けた対応策等を検討しております。

これら検討内容については、本部各部からなる経営強化計画進捗管理検討会議や経営戦略会議において定期的な報告・協議を行い、その結果を取締役会に報告しております。取締役会は、各種施策の検証および実効性向上への指示を行う等、これらのPDCAサイクルの徹底により、経営強化計画の実現に向けた運営を行っております。

また、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、2018年度の財務報告に係る内部統制は、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を行い、全ての統制において財務報告の信頼性に重要な影響を与える不備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ております。なお、2019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。

（2）各種のリスク管理の状況および今後の方針等

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（総合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、総合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。

2019年度も、10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。