

平成26年8月8日

各 位

会 社 名 株 式 会 社 豊 和 銀 行
代 表 者 名 取 締 役 頭 取 権 藤 淳
(コード番号 8559 福証)
問 合 せ 先 総 合 企 画 部 長 浜 野 法 生
(T E L . 0 9 7 - 5 3 4 - 2 6 1 1)

経営強化計画の履行状況（平成26年3月期）について

株式会社豊和銀行（取締役頭取 権藤 淳）は、「金融機能の強化のための特別措置に関する法律」に基づいて、平成26年3月期の経営強化計画の履行状況をまとめましたので、お知らせいたします。

1. 経営強化計画の履行状況報告書

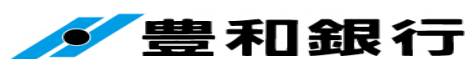
次頁以降をご覧ください。

以 上

本件に関する問合せ先 経営管理部 さいしよ 税所、田中（豊） TEL 097（534）2608

経営強化計画の履行状況報告書

平成 26 年 6 月



《 目 次 》

1 . 平成 26 年 3 月期決算の概要	
(1) 経営環境 1
(2) 決算の概要 1
2 . 経営の改善に係る数値目標の実績	
(1) コア業務純益（収益性を示す指標） 5
(2) 業務粗利益経費率（業務の効率性を示す指標） 5
3 . 経営の改善の目標を達成するための方策の進捗状況	
(1) 地域への徹底支援 6
(2) 現場力の強化 13
(3) 顧客基盤の拡充 16
(4) 収益力及び経営基盤の強化 19
4 . 従前の経営体制の見直しその他の責任ある経営体制の確立に関する事項の進捗状況	
(1) 業務執行に対する監査又は監督の体制の強化のための方策 23
(2) リスク管理の体制の強化のための方策 23
(3) 法令遵守の体制の強化のための方策 27
(4) 経営に対する評価の客観性の確保のための方策 28
(5) 情報開示の充実のための方策 28
5 . 中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化その他の主として業務を行っている地域における経済の活性化に資する方策の進捗状況	
(1) 中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化その他の主として業務を行っている地域における経済の活性化に資するための方策 30
(2) 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 30
(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 32
6 . 剰余金の処分の方針	
(1) 配当に対する方針 35
(2) 役員に対する報酬及び賞与についての方針 35
(3) 財源確保のための方策 35
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 36
(2) 各種のリスク管理の状況及び今後の方針等 37

1. 平成 26 年 3 月期決算の概要

(1) 経営環境

平成 25 年度の国内経済は、各種経済対策や金融緩和策の効果を背景に、株高・円安が進むとともに、個人消費が復調する中で企業収益の改善や雇用情勢の持ち直し等が見られ、緩やかな景気回復基調となりました。

当行の主要な営業基盤である大分県経済（以下、「県経済」といいます。）においては、全国の動きと同様、企業収益や雇用情勢等に緩やかな持ち直しの動きがあるものの、依然として厳しい状況が続いております。

このような経営環境の下、当行では、積極的に営業活動を展開するとともに、経費の適切な運用、業績の向上に努めた結果、平成 26 年 3 月期の業績は、以下の通りとなりました。

(2) 決算の概要

資産・負債の状況

(運用勘定)

貸出金は、依然として設備資金や運転資金への需要が伸び悩む中、貸出金の増強に努めたものの、前年同期比 4 億 1 百万円減少し、3,874 億 17 百万円となりました。

また、有価証券は、債券の増加等により、前年同期比 145 億 63 百万円増加の 1,162 億 67 百万円となりました。

(調達勘定)

預金は、法人預金・個人預金とも堅調に推移し、前年同期比 69 億 68 百万円増加の 5,084 億 39 百万円となりました。

(純資産)

純資産は、平成 18 年に受け入れた「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」といいます。）に基づく資本である C 種優先株式 90 億円を全額償還し、平成 20 年 12 月に改正された新金融機能強化法に基づき D 種優先株式 160 億円を発行したことから、前年同期比 74 億 90 百万円増加の 273 億 11 百万円となりました。

〔資産・負債の状況（残高）〕(表 1)

(単位：百万円)

	26 年 3 月末 実績	25 年 9 月末比		25 年 9 月末 実績	25 年 3 月末 実績
		25 年 9 月末比	25 年 3 月末比		
資 産	562,552	+ 10,549	+ 22,479	552,002	540,072
貸出金	387,417	+ 7,323	401	380,094	387,819
有価証券	116,267	+ 1,084	+ 14,563	115,183	101,703
負 債	535,240	+ 2,766	+ 14,989	532,474	520,251
預金（譲渡性預金を含む）	508,439	715	+ 6,968	509,155	501,471
純資産	27,311	+ 7,782	+ 7,490	19,528	19,821

損益の状況

(業務粗利益、コア業務粗利益)

資金運用収益は、貸出金利回りの低下に伴って、貸出金利息が前年同期比 1 億 40 百万円減少したものの、有価証券は平残・利回りともに前年同期を上回り、有価証券利息配当金

が同 2 億34百万円増加したことから、前年同期を92百万円上回る92億24百万円となりました。

一方、資金調達費用は、預金が法人・個人ともに順調に増加し、預金利息が前年同期比 37百万円増加したことから、前年同期を41百万円上回る 9 億41百万円となりました。この結果、「資金利益」は前年同期を50百万円上回る82億83百万円となりました。

また、「役務取引等利益」は、金融商品の窓販やソリューション営業による手数料が堅調に推移し、役務取引等収益が前年同期比 2 億 2 百万円増加したことなどから、前年同期を 1 億 2 百万円上回る 6 億11百万円となりました。

更に、「その他業務利益」が前年同期を29百万円上回る 3 億28百万円となった結果、「業務粗利益」は前年同期を 1 億82百万円上回る92億22百万円、「コア業務粗利益」は前年同期を 3 億35百万円上回る91億21百万円となりました。

(業務純益、コア業務純益)

営業経費は、引き続き節減に努めるとともに、経営強化計画に掲げた諸施策の実施に必要な経費・人員を投入した結果、前年同期比55百万円増加の58億47百万円となりました。

また、一般貸倒引当金繰入額が前年同期比 6 億67百万円減少の 5 億80百万円の戻入超となった結果、「業務純益」は前年同期を 7 億94百万円上回る39億55百万円、「コア業務純益」は前年同期を 2 億80百万円上回る32億73百万円となりました。

(臨時損益)

臨時損益は、不良債権処理額が前年同期比 4 億49百万円増加したことなどから、同 1 億44百万円減少の 24億29百万円となりました。

(経常利益、当期純利益)

以上の結果、「経常利益」は前年同期比 6 億50百万円増加の15億25百万円、「税引前当期純利益」は同 6 億21百万円増加の14億94百万円となりましたが、復興特別法人税の廃止による影響等を受けて繰延税金資産が減少し、法人税等調整額が同 3 億59百万円増加したことから、「当期純利益」は同 2 億33百万円増加の10億21百万円となりました。

(信用コスト)

「信用コスト」は、一般貸倒引当金繰入額の減少により、前年同期比 2 億17百万円減少の20億23百万円となりました。

[損益の状況](表 2)

(単位:百万円)

	26年3月期	25年3月期比	25年3月期	24年3月期
	実績		実績	実績
業務粗利益	9,222	+ 182	9,039	9,952
[コア業務粗利益]	[9,121]	[+ 335]	[8,786]	[9,725]
資金利益	8,283	+ 50	8,232	8,576
役務取引等利益	611	+ 102	508	531
その他業務利益	328	+ 29	298	844
経費(除く臨時処理分)	5,847	+ 55	5,792	5,854
うち 人件費	3,178	+ 74	3,103	3,138
うち 物件費	2,345	24	2,370	2,383
一般貸倒引当金繰入額	580	667	86	390
業務純益	3,955	+ 794	3,160	4,489
[コア業務純益]	[3,273]	[+ 280]	[2,993]	[3,871]

	26年3月期 実績	25年3月期比		25年3月期 実績	24年3月期 実績
臨時損益	2,429	144		2,284	2,955
(うち不良債権処理額)	(2,604)	(+ 449)		(2,154)	(2,659)
(うち株式等損益)	(27)	(+ 91)		(63)	(43)
経常利益	1,525	+ 650		875	1,534
特別損益	31	28		2	36
税引前当期純利益	1,494	+ 621		872	1,497
法人税、住民税及び事業税	146	+ 27		118	13
法人税等調整額	326	+ 359		33	79
当期純利益	1,021	+ 233		787	1,564
(参考)信用コスト	2,023	217		2,241	2,268

信用コスト = 一般貸倒引当金繰入額 + 不良債権処理額 - 償却債権取立益 - 貸倒引当金戻入益

不良債権の状況

平成26年3月末の金融再生法開示債権額は、破産更生等債権及び危険債権が前年度末比それぞれ8億円減少した結果、前年度末比17億37百万円減少の118億52百万円となりました。この結果、金融再生法開示債権比率は前年度末比0.43ポイント低下の2.98%となりました。

なお、金融再生法開示債権のうち82.71%にあたる98億3百万円については担保保証等や貸倒引当金にて保全を行っております。

〔金融再生法開示債権比率の実績推移〕(表3)

(単位:百万円、%)

	26年3月末 実績	25年3月末比		25年9月末 実績	25年3月末 実績
		25年9月末比	25年3月末比		
金融再生法開示債権	11,852	+ 653	1,737	11,199	13,590
破産更生等債権	2,801	680	852	3,482	3,653
危険債権	8,971	+ 1,335	882	7,635	9,853
要管理債権	80	1	3	82	83
総与信残高	396,485	+ 6,781	1,107	389,704	397,592
不良債権比率	2.98	+ 0.11	0.43	2.87	3.41

不良債権比率 = 金融再生法開示債権残高 ÷ 総与信残高

総与信残高には、銀行保証付私募債に係る保証債務7,957百万円を含みます。

自己資本比率の状況

平成26年3月末より新国内基準(バーゼル)に基づき、自己資本比率を算出しております。

平成26年3月末の自己資本額は341億14百万円、リスクアセットは3,382億32百万円となった結果、自己資本比率は10.08%となりました。

〔自己資本比率の状況〕(表4-1)(単位:百万円、%)

	26年3月末 実績
自己資本	34,114
リスクアセット	338,232
自己資本比率	10.08

〔 自己資本比率の状況（参考） 〕（表 4-2）（単位：百万円、％）

	25 年 9 月 末 実 績	25 年 3 月 末 実 績
自己資本	26,322	25,760
うち基本的項目	16,773	16,173
リスクアセット	318,864	324,783
自己資本比率	8.25	7.93
Tier 比率	5.26	4.97

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 26 年 3 月期は、貸出金利息および有価証券利息配当金が計画を上回ったことから資金運用収益は計画を 19 百万円上回ったものの、金融商品の窓口販売やソリューション関係の手数料が計画を下回ったことから役務取引等収益が計画を 21 百万円下回り、コア業務粗利益は計画を 9 百万円下回る 91 億 21 百万円となりました。

一方、経費は人件費・物件費とも計画を下回り、経費全体では計画を 73 百万円下回る 58 億 47 百万円となった結果、「コア業務純益」は計画を 63 百万円上回る 32 億 73 百万円となりました。

今後についても、経営改善支援が必要なお客さまに対する資金供給や小口の新規融資の拡大を図り、中小規模事業者向けを中心とした貸出の増加等による収益性の向上に努めてまいります。

〔コア業務純益の計画・実績〕(表 5)

(単位：百万円)

	始 期	26/3 期				26/9 期 計 画	27/3 期 計 画	27/9 期 計 画	28/3 期 計 画
		計 画	実 績	計 画 比	始 期 比				
コア業務純益	3,226	3,210	3,273	+ 63	+ 47	1,302	2,897	1,518	3,385

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

(2) 業務粗利益経費率（業務の効率を示す指標）

平成 26 年 3 月期は、前述のとおり、資金運用収益が計画を 19 百万円上回ったものの、役務取引等収益が計画を 21 百万円下回ったことから、業務粗利益は計画を 8 百万円下回る 9,222 百万円となりました。

また、お客さまの利便性向上や営業力の強化・人財育成、地域経済の活力向上に繋がる経費・人員を投入する一方、引き続き、経費節減に努め、経費（機械化関連費用を除く）は計画を 66 百万円下回った結果、「業務粗利益経費率」は計画を 0.67 ポイント下回る 52.47% となりました。

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

〔業務粗利益経費率の計画・実績〕(表 6)

(単位：百万円、%)

	始 期	26/3 期				26/9 期 計 画	27/3 期 計 画	27/9 期 計 画	28/3 期 計 画
		計 画	実 績	計 画 比	始 期 比				
経費 (機械化関連費用を除く)	4,978	4,905	4,839	66	139	2,579	5,060	2,650	5,211
業務粗利益	9,356	9,230	9,222	8	134	4,453	9,125	4,743	9,795
業務粗利益経費率	53.21	53.14	52.47	0.67	0.74	57.91	55.45	55.87	53.20

業務粗利益経費率 = (経費 - 機械化関連費用) ÷ 業務粗利益

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

3. 経営の改善の目標を達成するための方策の進捗状況

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

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

取組方針に基づく諸施策の進捗状況は、以下のとおりです。

(1) 地域への徹底支援

お客さまの経営改善・事業再生に向けた経営支援

イ. お客さまの経営改善に向けた経営支援

a. 「経営改善応援ファンド」の創設による積極的な資金供給

経営改善を必要とする中小企業等のお客さまの資金ニーズに対応することを目的として、足許の財務状況は必ずしも芳しくないものの、合理的で実現可能性の高い「経営改善計画」を策定するなど、経営改善が見込めるお客さまに対し、同計画に基づき、お客さまの経営改善に必要な新規融資をプロパー貸出で対応する「経営改善応援ファンド(ファンド総額100億円)」を平成26年4月に創設し、5月末現在、57先、5,746百万円の対象先を選定しております。同ファンドを活用し、これまで以上に積極的な資金供給を行ってまいります。

b. 経営改善計画の策定・推進に向けた積極的な支援

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

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

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

当行では、経営改善支援等の十分な効果を得るためには、集中的な支援が重要であることから、毎年度、企業支援室と営業店で協議し、「経営改善支援等取組み先」等を選定しております。取組として、企業支援室による営業店指導、営業店と帯同又は企業支援室担当者によるお客さま訪問、定期的なモニタリング等を通じ、経営改善計画等の進捗状況を把握・管理し、債務者の実態把握に努めるとともに、経営改善のアドバイスを適宜行ったほか、必要に応じ、中小企業再生支援協議会等の外部専門機関や税理士・公認会計士・弁護士等の外部専門家と連携し、経営改善計画の策定支援を行うなど、お客さまの経営相談や事業再生等の経営改善支援機能の強化に努めており

ます。

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

計画の達成が困難となり、より精度の高い抜本的な計画への見直しが必要と判断される場合は、外部専門機関・専門家等の第三者的な視点や専門的な知見・機能を活用し、計画策定を積極的に支援するとともに、抜本的な事業再生支援も行っております。

「経営改善支援先等協議会」とは、経営改善支援先等取組みを実施している先について審査部及び営業店により、お客様の状況に合わせた取組み方針を協議する場です。

c. A B L の取組み強化

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

当行は、A B L の取組みを強化するため、平成 25 年 12 月に業務提携した外部専門会社のノウハウを活用することで、A B L の推進態勢を整備し、お客さまの経営改善に繋がる資金供給を積極的に行うとともに、お客さまの実態把握・課題分析等の向上に取り組んでおります。

平成 25 年度下期は、経営改善支援先を対象とした A B L を 1 件の 26 百万円実行しております。

ロ. お客さまの事業再生に向けた支援

a. 抜本的な経営改善計画の策定・推進に向けた積極的な支援

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

また、集中的な取組を行うため「経営改善支援等取組み先」として選定し、営業店と企業支援室が連携して、同計画の進捗状況をモニタリングするとともに、必要に応じて外部専門機関・専門家等とも連携し、お客さまの早期再生に向けたフォローアップを徹底しております。

b. D D S や D I P 資金等の活用による再生支援

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

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

平成 25 年度下期は、D D S の取組はなかったものの、D I P 資金は 3 件の 112 百

万円実行しました。

c. 事業再生ファンド等の活用による再生支援

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

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

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

なお、平成 25 年度下期は上記ファンドの利用はありません。

d. 「3 行合同地域再生支援委員会」の活用による再生支援

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

平成 25 年下期においては、計 2 回の委員会を開催し、業務提携を行っているあおぞら銀行グループも交え 3 行の事業再生支援に関する手法・知見を共有するとともに、外部専門機関・専門家等や「地域経済活性化支援機構」(R E V I C) との連携強化に取り組んでおります。

今後も、同委員会を定期的で開催し、同委員会を通じて 3 行のノウハウを共有するとともに、外部機関等の第三者的な視点や専門的知見を活用した事業再生支援等のコンサルティング機能の一層の発揮に努め、中小企業等のお客さまに対する事業再生支援態勢の強化を図ってまいります。

八. 外部専門機関・専門家等との連携強化

a. 中小企業再生支援協議会との連携

平成 25 年度下期については、「中小企業再生支援協議会」と連携を図り、8 先の経営改善計画策定等の支援を実施しております。

企業支援室は中小企業再生支援協議会と定期的に意見交換会を実施しているほか、経営改善等案件の事前協議等も随時行っております。平成 25 年度下期は意見交換会を 3 回実施しております。今後も、同協議会との連携強化を図り、中小企業等のお客さまに対する経営改善等支援の実効性を向上させてまいります。

b. 地域経済活性化支援機構との連携

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

成 26 年 3 月 31 日に、同機構の実施する「特定専門家派遣業務」(事業再生等の専門的なノウハウを持った人材を同機構から派遣する業務)に関する契約を締結いたしました。

今後、同機構の機能を活用した経営改善等支援に積極的に取り組んでまいります。

c. 経営革新等支援機関及び行政との連携

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

また、大分県が平成 24 年 10 月に立ち上げた「大分県中小企業サポート推進会議」に参加し、他の認定支援機関と経営改善支援について意見交換を行うとともに、大分県信用保証協会が実施する「サポートミーティング」事業も積極的に活用し、コンサルティング機能の向上や情報提供機能の積極的な発揮に努めております。なお、サポートミーティング事業については、平成 25 年度下期の実績はありませんでした。

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

二. 経営改善等支援態勢の強化

中小企業等のお客さまに対する経営改善等支援を徹底するにあたり、重要な役割を担う本部専担部署である「企業支援室」及び「ソリューション推進室」については、平成 26 年 4 月 1 日で企業支援室 10 名、ソリューション推進室 12 名、合計 22 名であり、平成 26 年度以降さらに増員を含めた態勢強化を図ってまいります。

企業支援室とソリューション推進室の連携強化については、平成 25 年 12 月から経営改善支援策に関する情報交換会を開始し、平成 25 年度下期は 2 回開催しております。また、営業店と企業支援室で実施している「経営改善支援先等協議会」にソリューション推進室が適宜参加することとしております。

(企業支援室、ソリューション推進室人員推移表)(表 7)(単位:人)

	26 年 4 月 1 日	25 年 10 月 1 日	
	実績	25 年 10 月 1 日比	実績
企業支援室	10	-	10
ソリューション推進室	12	+ 3	9
合 計	22	+ 3	19

お客さまの成長・発展に向けた経営支援

イ. 新商品「ほうわビタミンローン」の積極的な推進

中小企業等のお客さまに対し、これまで以上に小口の新規融資を積極的に推進し、お客さまの増加運転資金や設備資金のニーズに円滑かつ迅速な資金供給を行うことを目的として、平成 26 年 3 月から、大分県信用保証協会とタイアップした新商品「ほうわビタミンローン」を導入しました。本商品は、大分県内で 1 年以上同一事業を営む法人及び個人事業主のお客さまを対象とし、原則無担保で事業資金(金額 2 千万円以内:プロパー貸出 1 千万円以内、保証付貸出 1 千万円以内)をご融資するもので、平成 26 年 3 月 1 ヶ月間の販売実績は 81 件の 1,020 百万円となりました。お客さまの小口資金ニーズに迅速に審査対応し、お客さまとの貸出取引の拡充に努めてまいります。

ロ. お客様のライフステージに応じた経営支援

ア. 創業・新事業支援に向けた取組み

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

平成 25 年度下期においては、自治体の創業支援制度融資や当行のプロパー資金、ほうわ成長基盤強化ファンドを積極的に活用し、クリニック、介護施設、太陽光発電、飲食店、保険代理店、洋菓子店など、57 先の創業・新事業に関する資金需要に対応しました。

また、平成 25 年 11 月に「技術相談会」を開催し、取引先 4 社の技術相談に対応しており、現在、創業・新事業を目指すより多くのお客様を積極的に支援するためセミナー開催の準備中であります。今後とも、創業・新事業に取り組むお客様への支援に注力してまいります。

イ. ビジネスマッチングに向けた取組み

当行では、お客様の販路拡大等に向けた支援として、第二地方銀行協会加盟行との共同開催による商談会や西日本シティ銀行を中心とした九州地区の地域金融機関による合同商談会、行政機関と連携した商談会を積極的に活用しております。平成 25 年度下期においては、お客様の販路拡大支援、及び地場産業の振興寄与を目的として、以下のとおり商談会を開催しました。これらの合同商談会に参加したお客様からは、大手流通業者や全国のバイヤーと情報交換・商談ができたことにより、自社の強み、弱みをあらためて認識できる格好の場であると好評を得ております。

また、「HOWA ビジネスマッチング情報交換制度」に基づき、お客様の販路拡大支援に向けて取り組んでおり、今後もお客様の販路拡大支援及び地場産業の振興寄与、並びに関連する信用供与ニーズの確保に取り組んでまいります。

更に、平成 26 年 5 月から稼働開始した「新情報系システム」(BANK-R) を活用し、顧客ニーズに対するスピーディーな対応とニーズにマッチした質の高い金融サービスを提供することとしております。

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

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

[合同商談会の開催状況] (表 8)

開催日	主催	開催名	商談先	エントリー企業数
25.11.18	当行、西日本シティ銀行、長崎銀行ほか	九州酒類輸出商談会	眞露(株)	3
26.1.14	当行、西日本シティ銀行、長崎銀行ほか	東急ハンズ博多店パレンタイン・ホワイトデー商談会	東急ハンズ博多店	3
26.1.21	大分県	大分県産品・求評商談会 2014	首都圏不特定多数	1

c. 事業承継、M & A 支援に向けた取組み

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

平成 25 年度下期においては、お客さまの事業承継等のニーズに対応するため、営業統括部ソリューション推進室にて提案活動を展開しました。

平成 25 年 11 月には、一般社団法人金融財政事情研究会が創設した「M & A シニアエキスパート」をソリューション推進室の行員 1 名が取得し、資格保有者 3 名体制となりました。

M & A 業務の平成 26 年度下期の実績については、2 先クロージングしております。今後とも外部専門機関や外部専門家と連携し、M & A マッチング支援、相続対策支援にスピーディかつ適切に対応してまいります。

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

d. 海外取引・海外進出支援に向けた取組み

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

平成 25 年度下期においては、ジャパン・ビジネス・ポータル有限責任事業組合との帯同訪問を実施し、お客さま 2 社に生産委託先・仕入先開拓、販路網拡大支援等のノウハウ、貿易取引等のリスクマネジメントに関する情報の提供を行いました。

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

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

八. 大分県の成長産業への取組み

a. 観光関連産業

平成 25 年度下期は、観光関連産業を営むお客さまに対し、前述の各種商談会の開催や「HOWA ビジネスマッチング情報交換制度」の活用等による販路拡大支援等を通じ、コンサルティング機能の発揮による支援・助言の強化に取り組んでおります。しかしながら、観光客の回復も緩やかで、依然として厳しい環境が続き、旅館・ホテル等の資金需要が低迷していることもあって、平成 26 年 3 月末の同産業への融資先数は平成 25 年 9 月末比 2 件増加したものの、融資残高は同 115 百万円減少の 5,521 百万円となりました。観光客のニーズは発地型から、着地・体験型の需要が増すなど、新しい観光需要も期待されており、幅広く観光産業への資金供給を提供することに加え、「おんせん県おおいた」の周知についても大分県と同調し取組みを強化してまいります。

〔観光関連産業融資先数、残高推移〕(表9)

(単位：先、百万円)

	26年3月末 実績			25年9月末 実績	25年3月末 実績
		25年9月末比	25年3月末比		
取引先数	57	+ 2	± 0	55	57
融資残高	5,521	115	550	5,635	6,071

b. 医療・介護関連産業

医療機関、介護事業者等のお客さまに対し、コンサルティング機能を発揮し、医療制度・介護保険制度改革等に係るセミナーの開催や経営指標・マーケット分析資料等の情報提供、開業支援等を徹底するとともに、資金ニーズの掘り起こしに努めております。

平成25年度下期は、診療報酬改定セミナー（平成26年3月開催）等の情報提供、開業支援、資金供給、ビジネスマッチング等、コンサルティング機能の発揮による支援・助言の強化に取り組んだ結果、平成26年3月末の同産業への融資先数は平成25年9月末比2先増加し、融資残高は同2,398百万円増加の21,761百万円となりました。

〔医療・介護関連産業融資先数、残高推移〕(表10)

(単位：先、百万円)

	26年3月末 実績			25年9月末 実績	25年3月末 実績
		25年9月末比	25年3月末比		
取引先数	256	+ 2	+ 3	254	253
融資残高	21,761	+ 2,398	+ 2,549	19,363	19,213

c. 環境・エネルギー関連産業

平成25年度下期は、太陽光発電事業の売電収入を担保とした債権譲渡担保契約に基づくファイナンス・スキームを活用し、お客さまへの提案活動を強化した結果、平成26年3月末の同産業への融資先数は平成25年9月末比57先増加し、融資残高は同3,390百万円増加の9,026百万円となりました。また、平成25年度下期は、太陽光発電事業の売電収入を担保としたABLを35件の3,294百万円実施しております。

今後は、太陽光発電事業に加え、地熱、小水力についても情報収集を行うとともに取組みを強化してまいります。

〔環境・エネルギー関連産業融資先数、残高推移〕(表11)

(単位：先、百万円)

	26年3月末 実績			25年9月末 実績	25年3月末 実績
		25年9月末比	25年3月末比		
取引先数	126	+ 57	+ 83	69	43
融資残高	9,026	+ 3,390	+ 5,557	5,636	3,469

d. 食品製造・加工関連産業

平成26年3月末の融資残高は平成25年9月末比248百万円増加の4,252百万円となりました。

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

助言の強化に取り組んでおります。

また、6次産業化への新しい取組として、平成26年6月に、日本政策金融公庫との業務提携を実施いたしました。6次産業化等に関する独自のノウハウを持つ日本政策金融公庫と地域密着した当行の業務特性を活かし、6次産業支援に努めてまいります。

〔食品製造・加工関連産業融資先数、残高推移〕(表12)

(単位：先、百万円)

	26年3月末 実績		25年9月末比	25年3月末比	25年9月末 実績	25年3月末 実績
	取引先数	90	2	7	92	97
融資残高	4,252	+ 248	121	4,004	4,373	

二. 自治体等との施策協調の取組み

平成25年度下期は、自治体及び商工会議所等の中小企業関係団体(以下、「自治体等」といいます。)の施策と歩調を合わせ、中小企業等のお客さまに対し、自治体等の中小企業振興策等に関する情報提供や自治体等が主催する、創業支援、自動車関連事業、再生エネルギー関連事業、医療関連事業などの各種セミナーの紹介を行うとともに、会合へ積極的に参加しました。

(2) 現場力の強化

現場に対する営業サポート体制の強化

イ. 専門渉外担当者の増員による営業サポート

- ・上級マネーアドバイザー(以下、「上級MA」といいます。)

平成25年度下期は増員を計画し、平成26年3月末は平成25年9月末比1名増加の2名(証券会社および銀行就労経験者)体制となりました(平成25年度下期：2名入行、1名退職)。

平成25年度下期においては、保険162百万円、投資信託437百万円の実績を挙げました。

多様化するお客様の金融ニーズに対応するとともに、営業店のサポートとして販売支援を強化し、業務負担の軽減を図ります。

- ・年金アドバイザー

平成25年度下期は、平成25年9月末に比べ1名増員(平成25年度下期：4名入行、3名退職)し、3名で年金口座の獲得に努めてまいりました。

平成25年度下期においては、年金受取口座の指定21件、ほうわサクスサービスの加入15件、その他公共料金の自振契約等21件の実績を挙げました。

平成26年5月には新たに3名採用して平成26年度上期は年金アドバイザーを6名体制としました。今後は、大分市内の団地店舗を中心に配置して、年金振込口座の獲得による預金の増加を図ります。

ロ. ほうわホルトホールプラザの活用による営業サポート

当行では、平成25年7月、JR大分駅前の至便なエリアに「ほうわホルトホールプラザ」をオープンしました。

同プラザでは、個人のお客さまが利用しやすいように年中無休(年末年始を除く)、平日は午後7時まで営業する体制を構築し、各種ローンや資産運用、相続、年金、保険

等のご相談・お申込みに対応しております。

同プラザの平成 25 年度下期の実績については、住宅ローンの取扱額が 2,093 百万円と全行取扱額 5,688 百万円の 4 割弱を占め、また、保険商品を 92 百万円、投信を 19 百万円販売し、支店業績に貢献するとともに、支店相談業務の軽減にも貢献しました。ほうわホルトホールプラザの活用を一段と促進することで、お客さまにより質の高いサービスの提供に努めるとともに、各種ローンや金融商品販売の推進に係る営業店の業務負担を軽減させてまいります。

ハ．コールセンター機能の充実・強化による営業サポート

コールセンターは、平成 25 年度下期は 1 名増員の 5 名体制とし、体制強化を図りました。消費者ローンのアウトバウンドコールにより、ローン商品の拡販を行っております。本部コーラーはもとより、営業店の女性行員にも提携保証会社との勉強会を通じ、教育を行っており個々のレベルアップに注力しております。

この結果、平成 25 年度下期について、コールセンターでのローン取扱額は 1,305 件の 1,162 百万円と安定した成果を挙げ、営業店の補完機能を果たすことが出来てきていると考えております。

また、中小企業等のお客さま向けのコールセンター開設にむけ、情報収集を行う等準備を進めてまいります。

〔 ローン取扱件数及び取扱額 〕(表 13) (単位：件数、百万円)

	25 年度下期 実 績		25 年度上期 実 績
	25 年度上期比		
ローン取扱件数	1,305	+ 107	1,198
ローン取扱額	1,162	+ 92	1,070

営業力の強化

イ．融資渉外力のスキルアップによる営業力の強化

融資渉外力のスキルアップを図るために、「渉外スクール」(平成 26 年 1 月 18 日)を開催したほか、平成 25 年度下期は渉外行員(支店長代理～一般)10 名を対象に「審査部留学」を実施しました。また、ソリューション営業力強化に向けて、「ソリューション推進室への行内留学」を期中 3 名実施しました。更に、経験不足の行員を他店に派遣し、渉外・融資業務等の優績行員が指導する「営業店トレーニー制度」については、期中 13 名(うち渉外トレーニーは 10 名)を派遣しました。行外研修の派遣については、平成 25 年 10 月 21、22 日に開催された「収益力強化研修(環境・エネルギー事例研究)」(第二地銀協主催)に 2 名派遣したほか、平成 26 年 2 月 17、18 日開催の「地区別目利き能力強化研修(福岡)」(第二地銀協主催)に、公募により 3 名の営業店行員を派遣しました。

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

ロ．ソリューション推進室による営業力の強化

当行では、中小企業等のお客さまが抱える様々な経営課題等に関するご相談・ニーズに適切に対応するため、西日本シティ銀行から法人ソリューション部門に係るノウハウの提供等を受けるとともに、ソリューション推進室に専門的知識を有するプロパー職員を配置することで、お客さまに対する最適なソリューションの提案やファイナンス支援

等に取り組んでおります。

平成 25 年度下期における具体的な取組みとしては、環境・エネルギー関連事業や医療・介護関連事業など専門知識が必要な案件に対しての営業店サポートを実施いたしました。

今後も、ソリューション推進室と営業店の連携強化により営業力の強化に努めてまいります。

八、「新情報系システム」の活用による営業力の強化

事務統括部では、平成 26 年 5 月の B A N K - R 稼働に向けて、平成 25 年度半ばから行内ネットワークの高速化工事やクライアント端末の更改等に着手し、平成 26 年 3 月末までに全店の環境整備をほぼ完了しました。

また、平成 26 年 1 月には本店内に端末操作研修専用会場を設け、同年 2 月以降年度末までの間に、B A N K - R の柱となる「営業支援」及び「融資電子稟議」の各システムにかかる操作研修を、営業店長・得意先担当役席等の階層別に繰返し実施しております。

本システムを活用し、営業店と本部関係部署とで必要な各種情報を効果的に共有・活用することで、お客さまの新規融資を含めたニーズに対するスピーディな対応とニーズにマッチした質の高い金融サービスを提供してまいります。

また、本システムによる渉外担当者の行動管理も可能となることから、管理者による渉外担当者の行動管理を強化し、中小企業等向け貸出の積上げ等に向けた訪問活動の量・質の向上を図ってまいります。

二．専門渉外担当者による営業力の強化

平成 25 年度下期は、「上級 M A 」 2 名、「年金アドバイザー」 3 名体制にて直接顧客訪問を行うことで営業店の支援を行いました。

平成 25 年度下期には年金アドバイザーを 1 名増員しており、平成 26 年 4 月以降も増員し、質の高いサービスの提供と帯同訪問による営業店支援を図ってまいります。

ホ．店頭営業力の強化

店頭営業力の強化策として、内務行員の中から推進のリーダーとして期初にマネーアドバイザーを指名しております。情報の共有化や金融知識の習得のため週に 1 回マネーアドバイザーが中心となって勉強会を開催し、内務行員全員のレベルアップを図っております。マネーアドバイザーの能力向上で、お客様のニーズにマッチした商品を提案できるスキルアップを図るため、25 年 10 月 19 日、25 年 12 月 14 日にマネーアドバイザーを対象とした研修を行っております。

ヘ．西日本シティ銀行との業務連携強化とノウハウ活用による営業力の強化

a．ビジネスマッチング分野での業務連携強化

ビジネスマッチングに向けた取組み（10 頁、 -ロ- b）に記載の通り、西日本シティ銀行を中心とした九州地区の地域金融機関との合同商談会を定期的に開催しております。

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

います。

b. 法人ソリューション部門のノウハウ活用

当行では、西日本シティ銀行からの出向者2名をソリューション推進室に配置し、医療・介護関連や再生エネルギー関連業務、事業承継・M&A業務等、法人ソリューション部門に係るノウハウの提供を受け、その蓄積に努めております。

平成25年度下期における具体的な取組みとしては、再生可能エネルギー関連事業として太陽光発電事業に対する融資を西日本シティ銀行と協調で行ったほか、ビジネスマッチング業務に関する情報交換等を行い、お客さまの様々な経営課題を解決するノウハウの吸収に努めました。

c. 新商品導入、販売強化策のノウハウ活用

平成25年度下期においては、西日本シティ銀行から、交通系クレジット一体型ICキャッシュカード、消費者ローン、NISA向け投資信託、一時払い終身保険、医療保険商品に関するノウハウの提供を受けております。

(3) 顧客基盤の拡充

中小企業等のお客さまとの取引基盤拡充に向けた取組み

イ. 中小企業等のお客さまとの貸出取引の拡充

a. 訪問活動の徹底

中小企業等のお客さまに対する積極的な資金供給と経営支援を徹底するためにも、「行動量の増加」を掲げ、新規のお客さま及び既に取引を頂いている中小企業等のお客さまへの訪問活動を通じた情報収集、資金ニーズの掘り起こしに努めてまいりました。その結果、渉外担当者の訪問実績は平成25年度上期9.6先/日から平成25年度下期10.5先/日へ増加しました。

今後も、営業店支援体制の強化を図り、訪問活動の増加につなげてまいります。

b. 小口融資の積極的な推進

大口のお取引先に過度に依存することのないよう、「ほうわビタミンローン」など、これまで以上に小口融資を積極的に推進し、お取引先の裾野を広げたことで、平成26年3月末は、事業貸出先数は平成25年9月末比200先増加の5,256先、中小規模事業者等向け貸出残高は同85億円増加の2,192億円となりました。

〔事業貸出先数及び中小規模事業者等向け貸出残高の推移〕(表14) (単位:先数、億円)

	26年3月末 実績		25年9月末 実績	25年3月末 実績	
	25年9月末比	25年3月末比			
事業貸出先数	5,256	+ 200	+ 144	5,056	5,112
中小規模事業者等向け貸出残高	2,192	+ 85	+ 8	2,107	2,184

事業貸出先数 = 企業及び個人事業者(消費者ローン・住宅ローンのみの先を除く)で融資残高のある先
「中小規模事業者等向け貸出」とは、銀行法施行規則別表第一における「中小企業等」から個人事業者以外の個人を除いた先に対する貸出で、次の貸出を除外しております。

- ・ 政府出資主要法人向け貸出、及び特殊法人向け貸出
- ・ 土地開発公社向け貸出、地方住宅供給公社向け貸出、及び地方道路公社向け貸出

- ・ 大企業が保有する各種債権又は動産・不動産の流動化スキームに係るSPC向け貸出
- ・ 当行の子会社向け貸出、及び当行を子会社とする銀行持株会社等（その子会社も含む）向け貸出
- ・ 個人向け貸出
- ・ 上記のほか金融機能強化法の趣旨に反するような貸出

ロ．中小企業等のお客さまとの預金取引の拡充

平成 25 年度下期においては、貸出金取引の原資となる預金の安定的な調達を図るため中小企業等取引先との預金増強に向けた推進を強化したこともあり、平成 26 年 3 月末の法人預金残高は平成 25 年 9 月末比 158 百万円増加の 151,864 百万円、うち流動性預金は同 12,681 百万円増加の 75,623 百万円、定期性預金残高は同 12,522 百万円減少の 76,240 百万円となりました。

〔法人預金の推移〕(表 15)

(単位：百万円)

	26 年 3 月末 実績		25 年 9 月末 実績	25 年 3 月末 実績
	25 年 9 月末比	25 年 3 月末比		
法人預金残高	151,864	+ 158	+ 4,282	151,705
流動性預金	75,623	+ 12,681	+ 1,579	62,942
定期性預金	76,240	12,522	+ 2,702	88,763

個人のお客さまとの取引基盤拡充に向けた取組み

イ．個人のお客さまとの貸出取引の拡充

a．住宅ローンの推進

平成 25 年 7 月にオープンした「ほうわホルトホールプラザ」を積極的に活用するとともに、営業統括部リテール推進グループ 2 名による業者を含めたお客さまへの来店誘致活動、住宅販売業者への訪問営業、ハウスメーカー展示場への参加、マンションプロジェクト対応案件へのローン推進、業者向けの勉強会開催などに積極的に取り組んでまいりました。

その結果、平成 26 年 3 月末の住宅ローン残高は平成 25 年 9 月末比 3,279 百万円増加の 92,531 百万円となり、そのうちほうわホルトホールプラザでは平成 25 年度下期に 104 件の 2,093 百万円を取り扱いました。

なお、住宅ローンについては、シーズニング効果等、住宅ローン特有のリスク特性を有していることを踏まえ、住宅ローン関連の収支が当行収益に与える影響の分析や将来的な信用リスク量の把握等、住宅ローンに関するリスク管理の強化にも取り組んでおります。

〔住宅ローン残高の推移〕(表 16-1)

(単位：百万円)

	26 年 3 月末 実績		25 年 9 月末 実績	25 年 3 月末 実績
	25 年 9 月末比	25 年 3 月末比		
住宅ローン残高	92,531	+ 3,279	+ 4,377	89,252

〔ほうわホルトホールプラザ取扱額の推移〕(表 16-2)

(単位：件数、百万円)

	25/下期 実績		25/上期 実績	24/下期 実績
	25 年 上期比	24 年 下期比		
住宅ローン取扱額	2,093	+ 787	+ 916	1,177

b. 消費者ローンの推進

消費者ローンについて、インターネット事前仮審査受付とフリーローン金利優遇キャンペーンを積極的に宣伝するとともに、コールセンターがローン商品の提案等を行い、非対面（インターネット及びFAX・郵送による仮審査申込）受付によるローンの増強を図りました。

その結果、平成26年3月末の消費者ローン残高（カードローン含む）は、平成25年9月末比733百万円増加の12,885百万円となりました。

〔消費者ローン（カードローン含む）残高の推移〕（表17）（単位：百万円）

	26年3月末 実績		25年9月末 実績	25年3月末 実績
	25年9月末比	25年3月末比		
消費者ローン残高	12,885	+ 733	12,152	10,847

ロ. 個人のお客さまとの預金取引の拡充

a. 給振受皿口座の推進

取引基盤の拡充及び個人取引のメイン化を図るため、お客さまにコンビニATMの利便性、会員制サービスの「ほうわサックスサービス」の優位性を積極的にPRし、給振受皿口座の獲得推進を強力に展開しました。

その結果、平成26年3月末における給振受皿口座数は31,439口と平成25年9月末比126口減少したものの、ほうわサックスサービス契約者数は同2,646先増加の23,311先となりました。

ほうわサックスサービス契約者数の増加等により、給振受皿口座の獲得に努めてまいります。

〔給振受皿口座、ほうわサックスサービス契約者数の推移〕（表18）（単位：口、先）

	26年3月末 実績		25年9月末 実績	25年3月末 実績
	25年9月末比	25年3月末比		
給振受皿口座数	31,439	126	31,565	30,355
ほうわサックスサービス 契約者数	23,311	+ 2,646	20,665	17,576

b. 年金受取口座の推進

高齢化の進展が予想されることを見据え、平成24年10月より年金受給者層のお客さまとの接点を強化することを目的に、「年金アドバイザー」制度を導入しております。平成26年3月末の年金アドバイザーは4名と平成25年9月末と変わりなかったものの、5月に3名採用（1名退職）し、現在6名体制で大分市内の団地店舗を中心に活動しております。また、年金に関する様々な相談にお応えする「年金相談会」をほうわホルトホールプラザや支店において平成25年度下期は30回開催し、専門家によるセミナーの後、個別相談会を実施しております。更に、前述のコンビニATMやほうわサックスサービスをPRし、年金受取口座の獲得推進を図っております。

この結果、平成26年3月末の年金受取口座は平成25年9月末比231口増加の20,269口となりました。

今後も上記の施策を継続的に実施し、年金受取口座の獲得に努めてまいります。

〔 年金受取口座の推移 〕(表 19)

(単位：口)

	26年3月末 実績		25年9月末 実績	25年3月末 実績
	25年9月末比	25年3月末比		
年金受取口座数	20,269	+ 231	+ 600	19,669

八. 個人のお客さまとの金融商品取引の拡充

以下の施策を実施し、多様化するお客さまの金融ニーズに迅速かつ的確に対応することで、投信・保険商品等、金融商品取引の拡充を図っております。

ほうわホルトホールプラザでは、資産運用に興味をお持ちのお客さまや既に金融資産を保有されているお客さまを対象とする無料セミナーを平成 25 年度下期に 13 回開催しております。また、投信・保険商品等を取り揃えており、資産運用のご提案を行う等お客様のライフサイクルにあわせて総合的な金融サービスのご提供をさせていただいております。

また、平成 26 年 3 月末現在、2 名の上級 M A がお客様のニーズにあわせて、より高度なご提案をさせていただいております。

更に、M A、店頭行員向けに外部講師による研修等を実施しており、お客さまへのコンサルティング能力や提案力向上のために専門性を高めております。

その結果、平成 25 年度下期の金融商品販売額は平成 24 年度下期に比べ 1,010 百万円増加の 5,657 百万円となりました。

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

〔 金融商品販売額（個人以外も含む）の推移 〕(表 20)

(単位：百万円)

	平成 25 年度 下期実績	平成 25 年度 上期比	平成 24 年度 下期比	平成 25 年度 上期実績	平成 24 年度 下期実績
	金融商品販売額	5,657	680	+ 1,010	6,337

金融商品 = 投資信託 + 保険商品 + 公共債

(4) 収益力及び経営基盤の強化

収益力の強化

前述の諸施策を確実に実施することで、中小規模事業者等向け貸出を増加させるとともに、リスクに見合った適正なプライシングの徹底、小口融資や消費者ローンの増強等を実現し、安定した収益の確保を図っております。その結果、平成 26 年 3 月期は、コア業務純益は計画を 63 百万円上回る 32 億 73 百万円となりました。また、業務粗利益経費率は計画を 0.67 ポイント下回る 52.47%となりました。

経営基盤の強化

イ. 審査力の強化に向けた取組み

西日本シティ銀行からの出向者 2 名を審査部内に配置し、個別案件審査や管理業務において、同行のノウハウの吸収・蓄積により、一層のコンサルティング機能を発揮した審査力の強化に努めております。

また、行員の審査・管理能力向上のために、25 年度下期は、営業店行員 10 名を留学生として審査部で受け入れたほか、平成 26 年 1 月には中小企業再生支援全国本部から

講師を招いての経営改善計画策定をテーマとした集合研修、平成 26 年 2 月には監査法人から講師を招き自己査定セミナーを開催しました。

ロ. 業務の効率化・生産性の向上に向けた取組み

a. 営業店・本部業務の生産性向上

営業店・本部の事務量が増加する中、これを限られた人財でより効率的に遂行するため、平成 25 年 2 月に設置した「業務革新委員会」(委員長:頭取)の提言内容を踏まえ、現在、本部業務の見直し・効率化に取り組んでおります。

同委員会にて決定した本部業務における対応検討事項は、所管業務に関する事項(24 項目)、会議のあり方に関する事項(4 項目)、決裁権限・稟議手続等に関する事項(9 項目)、無駄な業務(2 項目)、業務執行態勢に関する事項(16 項目)、その他(13 項目)の計 68 項目であり、それぞれ優先度や費用対効果を考慮して A、B、C に分けし、実施計画に沿って対応しており、業務のアウトソース化や事務フロー等の見直しなど、効率化に努めております。

更に、平成 25 年 6 月には、同委員会の「第二フェーズ」(委員長:常務取締役)として、営業店長と営業店行員を中心に構成した 4 つのワーキンググループを設置し、組織・人事態勢、営業店窓口業務、営業店融資業務、渉外業務の革新等について、営業店の生の声も反映した提言内容を取りまとめ、現在、それらを踏まえた取組みを行っております。

第二フェーズにおいて決定した営業店業務における対応検討事項は、事務の簡素化・合理化の観点(22 項目)、システムによる効率化の観点(3 項目)、事務集中化の観点(8 項目)、営業店の組織人事職制・営業態勢の強化の観点(16 項目)、人材育成の観点(11 項目)の計 60 項目であり、今年度に行った情報系システムの更改や電子稟議システムの導入等による効果も踏まえ、今後、実現に向けて関係各部にて対応していきます。

b. 営業店業務の本部集中化

[1] 口座振替依頼書受付業務のシステム化ならびに S B K 集中化

当行、佐賀共栄銀行及び南日本銀行の共同開発により口座振替依頼書受付業務をシステム化し、平成 25 年 11 月より、事業組合システムバンキング九州共同センター(以下、「S B K」という。)への事務集中化を開始しました。これによって、預金顧客や契約先企業から受領した同依頼書に関し、当行側で印鑑照合・自動振替コード設定等を行うような業務は原則廃止され、同依頼書を S B K へ送付するのみで、後続の事務はすべて S B K にてシステム対応する仕組みに改められております。

[2] 公金 O C R 処理システムの稼働範囲拡大

当行では、歳入金、大分県公金、大分市公金を処理対象として、平成 25 年 3 月から公金 O C R 処理システムを稼働させておりますが、平成 26 年 3 月よりこれに別府市公金を処理対象として追加し、主に別府市内店舗の事務負担軽減を図りました。

ハ. システム化等によるお客さま向けサービスの向上に向けた取組み

[1] 「ANSER VALUX」取扱い開始

平成 25 年 10 月より、ANSER サービスご契約先の利便性向上・セキュリティ強化等を目的として、「ANSER VALUX」の取扱いを開始しております。A

ANSER VALUXは従来のサービスに比べ、複数の金融機関に跨ってANSERサービスの利用を希望するユーザーが、金融機関毎に都度ログイン・ログアウトを繰り返すことなく、画面を開いたままマルチ操作できる機能が付加されております。

「ANSER VALUX」は、パソコンにインストールされた電子証明書によりインターネット環境下で端末（パソコン）の認証・特定を行い、当該認証情報を接続する各金融機関へ通知する仕組みを持った端末認証サービスを利用したアンサーサービスのことをいいます。

[2] 通帳繰越機能付ATMの導入

平成25年10月から12月にかけて19か店に通帳繰越機能付ATMを導入し、同ATMの設置済み店舗数は平成25年度上期中に設置した3か店を合わせ、全42か店中の22か店（他に店舗外が1か所）となっております。

[3] 法人向けインターネットバンキングのリニューアル

法人向けインターネットバンキングをご利用中のお客さまの利便性を高めること等を主な目的として、平成26年1月より、SBK加盟6行同時に、同サービスを「ANSER-BizSOL」へリニューアルしております。

ANSER-BizSOLは従来のサービスに「INTER-FB口座振替」と「代金回収サービス」を追加搭載しており、両メニューはいずれも口座引落しに係る仕組みですが、前者は引落し対象口座が当行内のみ、後者は他金融機関口座も引落し対象とできる点が異なります。

二. SBK加盟行との連携強化 に向けた取組み

平成25年度下期にSBK加盟行で立ち上げた「ローコスト運営拡大プロジェクト」における6か月間の取組みの結果、加盟行間で最優先に共同化・共通化を検討すべき対象業務が次の7項目に絞り込まれており、平成26年度からはこれらの対象業務毎に加盟行の実務担当者を交えて、共同化の可否、共同化する場合の要件定義、サービス開始時期の調整など、具体的な協議を進める計画となっております。

[1] スクリーニング共通化

[2] 相続事務集中

[3] 文書統合管理システム

[4] IB等に係る登録業務の集中化

[5] 為替OCR代行発信

[6] 雑益明細検索システム

[7] グループウェア共通化

ホ. 専門性を有する人材育成の強化に向けた取組み

お客さまの多様化する様々なニーズに対して、適切かつ迅速に対応できる専門性を有する人材を育成するため、平成25年度下期は第二地方銀行協会主催の研修を中心として外部研修20講座に、33名の行員を派遣しました。

また、資格の取得については、「M&Aシニアエキスパート」を1名取得し、同資格の取得者は当行で合計3名となりました。

今後も、専門性の向上に向けて、積極的に外部研修へ派遣するとともに、ABLアドバイザー、事業再生アドバイザー、サービス・ケア・アテンダント等の資格取得に向けた取組みを強化します。

育成カリキュラム・キャリアアッププログラムについては、早期策定に向けて取り組

んでまいります。

へ. 行員のモチベーション向上に向けた取組み

行員のモチベーション向上、働きがいのある職場環境づくりに向け、人事協議会等の場を活用し、現状の課題の解決、“E S（従業員満足度）の向上”に向けた協議を引き続き実施してまいります。

また、本計画中の新規融資等の各種取組みの実効性を担保するため、平成 26 年度上期より営業店総合表彰制度の改正を行っております。今後は、人事考課にその内容を反映させ、意欲向上を図る手法を検討してまいります。

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

当行では、業務執行に対する監督機能を強化すべく、平成 18 年 6 月より、取締役への業務執行職委嘱を廃止し、業務執行と監督機能を明確に分離しているほか、平成 19 年 6 月以降は社外取締役 1 名（非常勤）を選任し、取締役会の監督・牽制機能の強化を図っております。

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

今後とも、現体制を維持し、経営管理態勢の強化に努めてまいります。

(2) リスク管理の体制の強化のための方策

統合的リスク管理体制強化のための方策

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

資本の配賦は、每期、直近のリスク量の傾向を捉え、外部環境や事業計画等との整合性を考慮した上で案を策定し、ALM/リスク管理協議会等での協議を経て、取締役会で決定しておりますが、平成 25 年度下期においても、適切にリスク量を予測し相応のリスク資本を配賦しました。

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

信用リスク管理体制強化のための方策

イ. 基本方針とリスク管理方法

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

また、適切な与信業務運営に向けて、平成 25 年度下期においても、「信用リスク関連研修」、「営業店案件相談会」、「審査部留学」を継続的に開催し、同研修等を通じて、信用リスク管理の重要性と管理手法についての指導や、各種信用リスク関連規定の厳正な取扱いについて周知徹底を図りました。

ロ. 与信ポートフォリオ管理

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

ハ. 債務者の実態把握

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

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

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

ります。

平成 25 年下期は、債務者の実態把握能力向上を目的として、中小企業再生支援全国本部から講師を招いての経営改善計画策定をテーマとした集合研修や、監査法人から講師を招いた自己査定セミナーを開催しました。

二．正確な自己査定の実施

平成 25 年度下期においては、外部講師による研修、信用リスク関連研修や営業店訪問による勉強会を通じて、正確な自己査定の実施に関する指導・周知を行いました。

また、平成 20 年度から、格付精度についての分析・検証を実施しており、今後も継続して格付精度の向上に向けた取組みを行ってまいります。

ホ．償却・引当実施

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

また、貸倒引当金の十分性については、前年度見積もりと実際の毀損状況や足許の毀損率等の検証を行い、確認しております。

ヘ．ストレステストの実施

信用リスクのストレステストは、関連会社を親会社に名寄せした企業グループによるリスク計測、地価下落（下落率 5 %、10 %）による保全率低下、景気後退による景気相関係数悪化のシナリオで計測し、どのケースにおいても、配賦資本に十分収まる水準であることを平成 25 年 12 月の A L M / リスク管理協議会において報告しております。

ト．不良債権の適切な管理のための方策

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

更に一步踏み込んだ抜本的な事業再生を行うことにより、経営改善が見込めるお客さまに対しては、外部専門機関・専門家等と連携し、抜本的な経営改善計画を策定した上で、D D S の導入、事業再生ファンドの活用、債権放棄の実施などの金融支援も実施していく方針であり、「経営改善支援先等協議会」等を開催し、早期に対応策を協議する態勢としております。

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

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

市場リスク管理体制強化のための方策

イ．基本方針

市場リスクについては、当行の自己資本に対する収益力・リスク管理能力・人的能力等を総合的に勘案し、経営体力からみて妥当と判断したうえで設定した限度枠の中でリスクをコントロールし、収益性の向上に努めております。

平成 25 年度下期においては、比較的落ち着いたマーケット環境の中、市場リスクを意識した運営に努めた結果、リスク量（VaR）は配賦リスク資本の範囲内で限度枠を超過することなく推移しました。

ロ．リスク管理方針

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

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

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

具体的には、「B P V と株式ベータ値によるテスト」、「過去に実際に発生した 10 通りのショック時の市場変動に基づいたテスト」、「イールドカーブの形状変化（ブルフラット、ベアフラット、ブルスティーブ、ベアスティーブの 4 パターン）によるテスト」を実施しており、その結果を市場リスク部会、A L M / リスク管理協議会に報告しております。

ハ．アウトライヤー基準への対応方針

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

平成 25 年度下期における金利リスク量は、自己資本の 1 ~ 3 % 程度で推移し、20% を超過することなく比較的低位安定した推移となりました。

流動性リスク管理

当行は、流動性リスクの顕在化は経営に重大な影響を与える恐れがあるとの認識から、資産・負債のポートフォリオの構成を重要視し、資金繰り管理態勢の構築・強化を図るとともに、預貸率の推移、預金残高の増強に留意した営業施策を展開する等、流動性リスクの評価・モニタリング・コントロール等を行っております。

日々の管理にあたっては、流動性準備量について準備率ならびにネットポジションの目標値を設置して資金繰り・担保繰り状況をモニタリングするほか、半期ごとに流動性準備に係るストレステストを実施し、流動性リスク部会、A L M / リスク管理協議会等において、その評価・検討を行っております。

オペレーショナルリスク管理

イ. オペレーショナルリスク部会の機能発揮

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

ロ. 規程・マニュアル類の整備

オペレーショナルリスク部会における協議等を踏まえ、全店に精度の高い事務取扱を定着させることを目的として、平成 25 年度下期に、事務統括部では各規程・マニュアル類の整備に取り組んでおります。

ハ. 効果的な臨店事務指導の実施

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

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

なお、平成 25 年度下期中に実施した臨店事務指導は、共通指導がのべ 12 か店、特別指導がのべ 48 か店となっております。

ニ. 集合研修の実施

法改正・制度変更対応や新たな事務取扱の追加等に関する周知、ならびに営業店で発生した事務事故・ミスに係る情報を水平展開して再発防止・未然防止を図ること等を目的として、事務統括部では、平成 25 年度下期に 2 回の集合研修を実施しております。

ホ. システムリスクに関するSBKとの情報共有、協議状況

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

一例として、平成 25 年度下期中に運営部会（システム担当部長級が参加）は 6 回開催され、システムリスク管理等について協議されました。

ヘ. 当行内におけるシステムリスク管理関連の対応状況

勘定系・情報系ならびに对外系をはじめとする基幹システムに関しては、SBKと連携してシステムリスク管理の取組みを行う一方、当行内にあっては、本部各部が保有するサブシステムを中心に定例のリスク再評価を実施するとともに、基幹システム・サブシステムに万一の障害が発生した場合の緊急対応に係る態勢整備に取り組んでおります。

ト．障害時対応訓練の充実

システム障害発生時の被害拡大防止や迅速な復旧等を図ることを目的として、平成 25 年度下期には、S B K、加盟行、バックアップセンタ、営業店等も交えて、8 回訓練を実施しております。

(3) 法令遵守の体制の強化のための方策

法令等遵守に係る経営姿勢の明確化

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

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

コンプライアンス協議会の機能発揮

取締役会に直轄したコンプライアンスに関する審議機関として、全ての常勤役員・部長で構成する「コンプライアンス協議会」を、平成 25 年度下期中に 6 回開催しました。

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

また、下部機関である「コンプライアンス部会」についても、上期中に 8 回開催（内、2 回は臨時開催）し、コンプライアンス協議会への付議事項を事前に検討・協議し、問題点等の分析・洗出しに努めております。

コンプライアンス統括機能の充実・強化

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

また、コンプライアンス臨店の実施にあたっては、監査部による総合監査の評価を基に臨店指導対象店舗を抽出のうえ行員の面談を主として問題点の把握や行員指導を行っており、平成 25 年度下期のコンプライアンス臨店は 8 か店実施し、法令等遵守状況の把握に努めるとともに、職員全員の面談を実施して法令等遵守の重要性及び法令等違反行為の発生時における本部報告の徹底を図っております。

コンプライアンス研修等の充実・強化

平成 25 年度下期においては、第二地方銀行協会主催の「役員コンプライアンスセミナー（第 23 回）」に執行役員が参加しました。

また、職員の法令等遵守に関する認識・知識を向上させるため、集合研修計画に基づき、コンプライアンス専門研修を 4 講座 5 回〔本部コンプライアンス研修、コンプライアンス役席者研修、コンプライアンス責任者研修、コンプライアンス・フォロー研修（2 班に分けて開催）〕開催、嘱託・パートタイマー・派遣社員を対象に各部店でのコンプライアンスに関する職場教育を実施したほか、新任役席者（係長）研修、新規採用者研修、新任支店長研修、新入行員研修等、職階・職務別に開催された他部署主催の 4 講座の集合研修にお

いて、コンプライアンスに関する講義を織り込み、実施しております。

反社会的勢力に対する態勢強化

反社会的勢力との取引の未然防止ならびに排除に向けて、毎月開催されるコンプライアンス協議会並びにコンプライアンス部会で取組み状況や反社会的勢力情報の追加等を報告しているほか、暴力団排除条項適用検討会を毎月開催しております。

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

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

(4) 経営に対する評価の客観性の確保のための方策

平成 25 年度下期中においては、平成 18 年 10 月に設置した弁護士、大学名誉教授、民間企業経営者の 3 名で構成する「経営評価委員会」を 2 回開催しました。

当委員会では、「ほうわホルトホールプラザ」の業務運営状況、バーゼル を踏まえた今後の対応等について審議が行われ、第三者の視点で外部委員から貴重な意見・助言を頂いており、それらは取締役会への報告を通じて経営に活かされ、経営に対する評価の客観性確保に寄与しております。

今後とも、継続的に開催し、経営の客観性の確保に努めてまいります。

(5) 情報開示の充実のための方策

四半期毎の情報開示の充実

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

会社情報の適時開示

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

経営管理部では、各種情報が適時開示情報に該当するか否かを判断し、原則として、取締役会等の承認のもとに適時適切に開示しております。

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

主として業務を行っている地域への貢献に関する情報開示の充実

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

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

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

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

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

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

(2) 中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化のための方策

中小規模の事業者に対する信用供与の実施体制の整備のための方策

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

また、融資渉外力のスキルアップ等による営業力の強化を図ることで、中小企業等のお客さまの情報収集と資金ニーズの掘り起こしを徹底し、中小企業等向け貸出残高の積上げとお取引先数の増加に取り組んでまいります（詳細は、13頁 3-(2)-「現場に対する営業サポート体制の強化」、16頁 3-(3)-イ「中小企業等のお客さまとの貸出取引の拡充」等に記載しております）。

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

イ. 新商品「ほうわビタミンローン」の推進

前述のとおり、平成 26 年 3 月から導入する大分県信用保証協会とタイアップした新商品「ほうわビタミンローン」を積極的に推進し、これまで以上に中小企業等のお客さまの増加運転資金や設備資金のニーズに円滑かつ迅速な資金供給を行ってまいります（詳細は、9頁 3-(1)-イ「新商品「ほうわビタミンローン」の積極的な推進」に記載しております）。

ロ. ABLの推進

ABLについては、売電収入（キャッシュフロー）を担保とした売掛債権担保融資のスキームを確立しており、平成 25 年度下期においては、太陽光発電事業の売電収入を担保とした債権譲渡担保契約に基づくファイナンス・スキームを活用し、期中における実行は 35 件、3,294 百万円となりました。

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

八. ほうわTKCローンの推進

中小企業等のお客さまに対し、きめ細かな資金供給を行うべく、平成 24 年 7 月に「ほうわTKCローン」を新たな貸出商品として創設し、中小企業等向け貸出の積上げに取り組んできており、平成 25 年度下期における取扱いは 7 件、45 百万円となりました。

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

二. 私募債の受託推進

地元大分に貢献しているお客さまに対する支援の一環として、「がんばろう大分私募債」を継続的に取扱い、地域経済の活性化に貢献してきております。

お客さまの長期・固定金利での資金調達ニーズへの対応として、財務諸表の精度が相対的に高い地域のお客さまを対象に、銀行保証付私募債を推進しており、平成 25 年度下期における引受実績は 2 件、400 百万円となりました。

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

ホ. 知的財産担保融資の推進

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

また本融資制度は、金融庁の新規融資における好事例集に取り上げられるほか、九州財務局より、全国の財務局等が地域金融機関の地域密着型金融に関する特に先進的な取組みや幅広く実践されることが望ましい取組みとして評価され、平成 26 年 3 月に顕彰されました。

今後は特許権主体のニーズ調査に加え、業務提携先である P F C と連携し、平成 26 年 3 月に県内商標権保有先の調査を完了しており(商標権件数 3581 件)、商標権(商品ブランド等)のニーズ調査を実施し、対象先を増加させる予定です。

中小規模事業者等向け信用供与円滑化計画を適切かつ円滑に実施するための方策

イ. 新規先の開拓に向けた取組み

職責・役割に応じた新規開拓対象先を明確にした上で、訪問先数の目標を設定し、訪問活動を徹底し、お客さまのニーズや経営課題等の収集を徹底してまいりました。

その結果、平成 25 年下期の新規貸出先開拓数は 257 先(25 年上期比 + 39 件)と持ち直して推移しております。

〔新規貸出先開拓数の推移〕(表 21)

(単位:先)

	26 年 3 月末 実 績		25 年 9 月末 実 績	25 年 3 月末 実 績	
	25 年 9 月末比	25 年 3 月末比			
新規貸出先開拓数	257	+ 39	46	218	303

ロ. 既取引先の貸出増強に向けた取組み

中小企業等のお客さまへの訪問活動を徹底することで、お客さまのニーズや経営課題がどこにあるのかを十分に把握し、そのニーズ等に応じた案件を組成し、貸出金の積上げに取り組んでまいります。

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

ハ. 融資案件相談会への持込案件のフォローアップ強化

融資案件相談会は11月に大分県信用保証協会、審査部、2月も審査部で行いました。保証協会案件は369先、4,100百万円で3月までの実行は139件、1,445百万円となりました。審査部案件は270先、18,723百万円で3月までの実行は119件、4,925百万円となりました。案件組成を支援することで、お客様への提案セールスや、実行への迅速化には一定の効果がありました。

【 中小規模事業者等に対する信用供与の残高の総資産に占める割合 】

平成26年3月期は、中小規模事業者に対する貸出を積極的に推進したことから、「中小規模事業者等向け貸出残高」は2,192億円（計画比+2億円）となり、一方、「総資産残高」は5,625億円（計画比 35億円）となったことから、「中小規模事業者等向け貸出の総資産に占める比率」は計画値を0.30ポイント上回る38.98%となりました。

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

〔 中小規模事業者等に対する信用供与の計画・実績 〕(表22)

(単位：億円、%)

	25/9 末 (始期)	26/3 末				26/9 末 計画	27/3 末 計画	27/9 末 計画	28/3 末 計画
		計画	実績	計画比	始期比				
中小規模事業者等 向け貸出残高	2,107	2,190	2,192	+ 2	+ 85	2,208	2,250	2,264	2,310
総資産残高	5,520	5,660	5,625	35	+ 105	5,698	5,785	5,740	5,804
総資産に対する比率	38.17	38.68	38.98	+0.30	+0.81	38.74	38.89	39.44	39.79

総資産に対する比率 = 中小規模事業者等向け貸出残高 ÷ 総資産残高

(3) その他主として業務を行っている地域における経済の活性化に資する方策

創業又は新事業の開拓に関する支援に係る機能の充実の強化のための方策

創業や新事業を目指すお客さまに対し、事業計画等の作成支援及び自治体の各種支援制度等に関する情報提供、大分大学との業務連携による「産学連携支援サービス」の提供や「技術相談会」の開催に加え、今後、「創業セミナー」(仮称)を定期的開催するほか、大分県産業創造機構等の外部専門機関とも連携し、コンサルティング機能や情報提供機能の積極的な発揮に努めております(詳細は、10頁3-(1)-ロ-a.「創業・新事業支援に向けた取組み」に記載しております)。

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

お客さまからの経営に関する相談に対しては、お客さまのライフステージ等に応じ、お客さまの立場に立った最適なソリューションを提案し、お客さまと協働して実行することを基本方針としております（詳細は、6頁3-(1)「地域への徹底支援」等に記載しております）。

早期の事業再生に資するための方策

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

現在も、中小企業等のお客さまに対する事業再生支援を徹底するため、企業支援室にプロパー行員に加え、専担者として、整理回収機構の出身者2名および西日本シティ銀行からの出向者1名を配置し、事業再生支援態勢の強化を図っております。

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

事業の承継に対する支援に係る機能の強化のための方策

事業承継や相続対策ニーズのあるお客さまに対しては、提携している税理士や公認会計士等と帯同訪問を行うことで、引き続き、最適なソリューションを提供してまいります（詳細は、11頁3-(1)-ロ-c.「事業承継、M&A支援に向けた取組み」に記載しております）。

海外進出・海外取引の支援に係る機能の強化のための方策

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

平成25年度下期においては、2社に対し、生産委託先・仕入先開拓、販路網拡大支援等のノウハウを提供したほか、貿易取引等のリスクマネジメントに関する情報の提供を行いました（詳細は、11頁3-(1)-ロ-d.「海外取引・海外進出支援に向けた取組み」に記載しております）。

【 経営改善支援等取組企業数の取引先企業総数に占める割合 】

平成26年3月期は、分子となる「経営改善支援等取組企業数」は306先（計画比+71先）となりました。

一方、分母となる「取引先企業総数」は5,256先（計画比+6先）となった結果「経営改善支援等取組企業数の取引先企業総数に占める割合」は計画値を1.35ポイント上回る5.82%となりました。

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

〔 経営改善支援等取組企業数の取引先企業総数に占める割合の計画・実績 〕(表 23) (単位：先、%)

	25/9 末 (始期)	26/3 末				26/9 末 計 画	27/3 末 計 画	27/9 末 計 画	28/3 末 計 画
		計 画	実 績	計 画 比	始 期 比				
経営改善支援等 取組先数	225	235	306	+ 71	+ 81	253	262	270	283
創業・新事業	53	55	57	+ 2	+ 4	65	67	70	72
経営相談	63	54	75	+ 21	+ 12	58	59	63	68
事業再生	7	9	13	+ 4	+ 6	10	11	12	13
担保・保証	97	115	157	+ 42	+ 60	115	120	120	125
事業承継	5	2	4	+ 2	1	5	5	5	5
取引先企業総数	5,056	5,250	5,256	+ 6	+ 200	5,325	5,400	5,475	5,550
比 率	4.45	4.47	5.82	+ 1.35	+ 1.37	4.75	4.85	4.93	5.09

比率 = 経営改善支援等取引先数 ÷ 融資取引先企業総数

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

「経営改善支援等取組先」とは、次の 5 項目への取組み先です。

1. 創業・新事業開拓支援先
 - (1) 政府系金融機関と協調して投融資等を行った先
 - (2) 創業・新事業開拓支援として、次の事業資金融資を行った先
 - ・ 大分県・各市町村の創業支援制度融資
 - ・ 大分県信用保証協会の新規事業関連保証等による融資
 - ・ 中小企業基盤整備機構の地域資源・新連携制度の認定先へ融資を行った先
 - ・ 創業・設立から 3 年未満のお客さまへの初めての事業資金融資
 - (3) 企業育成ファンドの組成・出資等を行った先
2. 経営相談支援先
 - (1) 企業支援室が選定した経営改善支援取組対象先で、当行のコンサルティング機能、情報提供機能等を活用して、財務管理手法等の改善、経費節減、資産売却、業務再構築、組織再編・M & A 等の助言を行った先
 - (2) 経営課題を抱えるお客さまで、当行を介し、外部専門家等（経営コンサルタント、公認会計士、税理士、弁護士等）に経営相談等を行った先
 - (3) 当行が入手した情報を活用し、ビジネスマッチング、資産売却等を成立させた先
3. 早期事業再生支援先
 - (1) 当行の人材を派遣し、再建計画策定、その他の支援等を行った先
 - (2) プリパッケージ型事業再生又は私的整理ガイドライン手続等で関与した先
 - (3) 企業再生ファンド組成により現物出資した先
 - (4) D E S、D D S、D I P ファイナンスを活用した先
 - (5) 整理回収機構の企業再生スキームを活用した先
 - (6) 企業再生支援機を活用して再生計画の策定に関与した先
 - (7) 中小企業再生支援協議会と連携し、再生計画の策定に関与した先
 - (8) 当行が紹介した外部専門家等（弁護士、公認会計士、税理士、経営コンサルタント等）を活用して再生計画の策定に関与した先
4. 担保・保証に過度に依存しない融資促進先
 - (1) シンジケート・ローン、コミットメントラインの契約先、財務制限条項（コベナンツ）を活用した融資商品、担保及び個人保証を不要とする融資商品で融資を行った先
 - (2) 当行における担保・保証に過度に依存しない融資商品（スーパービジネスローン、スーパービジネスローン・プラス、ほうわ成長基盤強化ファンド 2、ほうわ動産担保ローン、ほうわ T K C ローン）で融資を行った先
 - (3) 財務諸表の精度が高い中小企業者への特別プログラムの融資先として、私募債等、信用格付を利用した信用供与を行った先
 - (4) 上記以外で A B L 手法の活用、動産・債権担保融資を行った先
5. 事業承継支援先
 - (1) 事業承継ニーズを有するお客さまに対し、当行が必要な外部専門家等（経営コンサルタント、公認会計士、税理士、弁護士等）を紹介し、連携して問題解決支援等を行った先
 - (2) M & A の取組みを成立させた先

6. 剰余金の処分の方針

(1) 配当に対する方針

優先株式及び普通株式の配当については、平成 21 年度から継続して実施しております。
 今後、前述の取組方針 「地域への徹底支援」、「現場力の強化」、「顧客基盤の拡充」、「収益力及び経営基盤の強化」に基づく諸施策を確実に実施し、収益力を強化することで、安定した収益を確保し、内部留保の蓄積に努めつつ、安定かつ適切な配当を行っていく方針としております。

(2) 役員に対する報酬及び賞与についての方針

当行では、平成 15 年度から役員賞与の支給を見送っており、平成 17 年度からは退職慰労金の支給も凍結し、平成 18 年度以降、月額報酬も据え置いております。
 今後も、業績を踏まえた報酬及び賞与としていく方針であります。

(3) 財源確保のための方策

平成 26 年 3 月末の利益剰余金は、当期純利益 1,021 百万円を計上したことから、平成 25 年 3 月末に比べ 443 百万円増加の 4,166 百万円となりました。

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

[長期予想] (表 24)

(単位：億円)

	26/3 末 実績	27/3 末 予想	28/3 末 予想	29/3 末 予想	30/3 末 予想	31/3 末 予想	32/3 末 予想	33/3 末 予想	34/3 末 予想
当期純利益	10	8	12	12	13	13	14	16	18
利益剰余金	41	46	54	61	69	77	86	96	108

	35/3 末 予想	36/3 末 予想	37/3 末 予想	38/3 末 予想	39/3 末 予想	40/3 末 予想	41/3 末 予想
当期純利益	18	18	18	18	18	18	18
利益剰余金	121	133	145	158	170	182	194

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

経営強化計画運営協議会による進捗管理

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

同協議会では、毎月の損益状況等を把握し、諸施策の実施状況や期末目標に対する進捗状況を確認するとともに、進捗状況に応じ、乖離要因を分析の上、対策を立案・検討し、営業統括部より全店へ具体的な指示を速やかに行っております。

内部監査態勢の強化

イ. 監査計画・実施

監査につきましては、内部監査方針に基づき、「平成 25 年度監査基本計画」を策定し、実施しております。

監査実施計画の策定につきましては、期初に作成したリスクアセスメント表やコンプライアンス統括部・事務統括部・監査部による三部合同協議会の結果等を参考に監査対象部店を選定し、平成 25 年度下期においては、営業店 14 か店、本部 3 部署の総合監査を実施いたしました。

また、営業店監査については、総合監査とは別に、不祥事の未然防止・早期発見に主眼をおいた機動監査を 6 か店実施するとともに、総合監査の結果が不芳であった店舗の改善計画の実施状況を検証するため、確認監査を 2 か店実施しました。

なお、監査周期については、総合監査もしくは機動監査の実施により、一年を通じて全部店を網羅しております。

加えて、金融円滑化の実効性確保に向けた対応状況を検証するため、本部 4 部署と営業店 10 か店に対する特別監査を実施いたしました。

ロ. 分析・評価

被監査部門の監査結果については、月次で取締役会等に報告し、その際、監査結果を踏まえ本部対応を要すると認められた事項等も併せて報告するとともに、担当部署へ「連絡・要請事項」として通知し、対応策等に関する報告を求めており、その後の対応についても定期的なフォローアップを行っております。

また、半期毎に営業店総合監査結果を分析し、問題事象の発生要因等を経営陣に報告するとともに、本年度は、初めての取り組みとして、内部監査の品質の保証と改善に資するため、内部監査の専門的実施の国際基準で求められている内部評価を試行いたしました。

八. 監査役会・外部監査人との連携

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

外部監査人との連携については、平成 25 年下期中に計 4 回、監査法人・監査役・監査部の三者による意見交換会を実施したほか、監査法人による往査で認められた気付事項等があった場合は、担当部署へ「連絡・要請事項」として通知し、対応策等の報告を求めるとともに、その後の対応状況にかかる定期的なフォローアップを行うこととしております。

(2) 各種のリスク管理の状況及び今後の方針等

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

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

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