

平成28年9月16日

各 位

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

経営強化計画の履行状況（平成28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28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 総合企画部 ^{さいしよ}税所、田中（豊） TEL097（534）2608

経営強化計画の履行状況報告書

平成 28 年6月



《 目 次 》

1. 平成 28 年 3 月期決算の概要	
(1) 経営環境 1
(2) 決算の概要 1
2. 経営の改善に係る数値目標の実績	
(1) コア業務純益（収益性を示す指標） 4
(2) 業務粗利益経費率（業務の効率性を示す指標） 4
3. 経営の改善の目標を達成するための方策の進捗状況	
(1) 地域への徹底支援 5
(2) 現場力の強化 12
(3) 顧客基盤の拡充 16
(4) 収益力及び経営基盤の強化 19
4. 従前の経営体制の見直しその他の責任ある経営体制の確立に関する事項の進捗状況	
(1) 業務執行に対する監査又は監督の体制の強化のための方策 22
(2) リスク管理の体制の強化のための方策 22
(3) 法令遵守の体制の強化のための方策 26
(4) 経営に対する評価の客観性の確保のための方策 27
(5) 情報開示の充実のための方策 27
5. 中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化その他の主として業務を行っている地域における経済の活性化に資する方策の進捗状況	
(1) 中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化その他の主として業務を行っている地域における経済の活性化に資するための方針 29
(2) 中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化のための方策 29
(3) その他主として業務を行っている地域における経済の活性化に資する方策 31
6. 剰余金の処分の方針	
(1) 配当に対する方針 34
(2) 役員に対する報酬及び賞与についての方針 34
(3) 財源確保のための方策 34
7. 財務内容の健全性及び業務の健全かつ適切な運営の確保のための方策の進捗状況	
(1) 経営管理に係る体制及び今後の方針等 35
(2) 各種のリスク管理の状況及び今後の方針等 36

1. 平成 28 年 3 月期決算の概要

(1) 経営環境

平成 27 年度の国内経済は、原油価格の下落や中国など新興国・資源国経済の減速の影響等により下振れリスクが高まり、これまでの円安基調が円高基調に転じたことも相まって、生産や輸出に弱い動きが見られます。雇用・所得環境は着実な改善が見られるなど、引き続き緩やかな景気回復基調が続いているものの、個人消費の回復に遅れがあるなど景気が下振れるリスクは高まっております。

金融環境については、日本銀行が平成 28 年 1 月 29 日に 2% の物価安定目標実現のため、国内では初の「マイナス金利付き量的・質的金融緩和」の導入を決定しました。

当行の主要な営業基盤である大分県経済は、全国の動きと同様に雇用・所得環境が着実に改善する中、平成 27 年 4 月の大分駅ビルの開業を含む大分駅周辺整備事業、県立美術館の開館、JR グループ 6 社等との協力による“おんせん県おおいたデスティネーションキャンペーン”等の事業・イベント等による相乗効果もあり、個人消費等に持ち直しの動きが見られましたが、その一方で、地元企業の収益状況は、一部ではなお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 28 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

① 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結果、前年度末比 30 億 42 百万円増加の 4,082 億 47 百万円となりました。

また、有価証券は、前年度末比 51 億 55 百万円減少の 939 億 80 百万円となりました。

(調達勘定)

預金は、法人預金が堅調に推移し、前年度末比 6 億 82 百万円増加の 5,155 億 5 百万円となりました。

(純資産)

純資産は、配当金の支払等により、前年度末比 2 億 40 百万円減少の 280 億 34 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）

	28 年 3 月末 実績	27 年 9 月末比		27 年 9 月末 実績	27 年 3 月末 実績
		27 年 9 月末比	27 年 3 月末比		
資 産	559,683	▲ 3,642	▲ 5,036	563,325	564,719
貸出金	408,247	▲ 458	+ 3,042	408,705	405,205
有価証券	93,980	▲ 79	▲ 5,155	94,059	99,135
負 債	531,649	▲ 4,110	▲ 4,796	535,759	536,445
預金（譲渡性預金を含む）	515,505	▲ 1,649	+ 682	517,154	514,822
純資産	28,034	+ 469	▲ 240	27,565	28,274

② 損益の状況

(業務粗利益、コア業務粗利益)

資金運用収益は、他行との競合による貸出金利回りの低下もあり、貸出金利息が前年度比 1 億 28 百万円減少したことに加え、有価証券利回りの低下に伴い、有価証券利息配当金

が同2億93百万円減少したことから、前年度を4億15百万円下回る88億56百万円となりました。

一方、資金調達費用は、預金利回りの低下に伴い、預金利息が前年度比75百万円減少したことに加え、当行発行の劣後債67億円を平成27年2月までに全額買入消却したことにより社債利息が同2億4百万円減少したことから、前年度を2億82百万円下回る5億33百万円となりました。この結果、「資金利益」は前年度を1億32百万円下回る83億22百万円となりました。

また、「役務取引等利益」は、金融商品の窓販や私募債やM&A等ソリューション営業による手数料が前年度比21百万円増加し、役務取引等収益が同10百万円増加したものの、支払保証料が同66百万円増加し、役務取引等費用が同60百万円増加したことから、前年度を49百万円下回る2億58百万円となりました。

「その他業務利益」は、国債等債券売却損益が前年度比3億75百万円減少したことから、前年度を36百万円下回る4億88百万円となり、その結果、「業務粗利益」は前年度を2億18百万円下回る90億69百万円、「コア業務粗利益」は前年度を1億57百万円上回る87億3百万円となりました。

（業務純益、コア業務純益）

営業経費は、引き続き節減に努めるとともに、預金保険料率の低下に伴い預金保険料が減少したことから、前年度比1億56百万円減少の58億32百万円となりました。

また、一般貸倒引当金繰入額が前年度比5億17百万円減少の▲1億3百万円となり、その結果、「業務純益」は前年度を4億55百万円上回る33億40百万円、「コア業務純益」は前年度を3億13百万円上回る28億70百万円となりました。

（臨時損益）

臨時損益は、不良債権処理額が前年度比6億10百万円増加したことなどから、同4億9百万円減少の▲21億24百万円となりました。

（経常利益、当期純利益）

以上の結果、「経常利益」は前年度比46百万円増加の12億15百万円、「税引前当期純利益」は同1億35百万円増加の12億56百万円、「当期純利益」は同48百万円増加の9億25百万円となりました。

（信用コスト）

「信用コスト」は、抜本的な事業再生の必要なお客様に対して、債権放棄等の金融支援に適切かつ積極的に取組んだ結果、不良債権処理額が増加したことにより、前年度比93百万円増加の23億57百万円となりました。

〔損益の状況〕(表2)

(単位:百万円)

	28年3月期	27年3月期比		27年3月期	26年3月期
	実績			実績	実績
業務粗利益	9,069	▲ 218		9,287	9,222
[コア業務粗利益]	[8,703]	[+ 157]		[8,545]	[9,121]
資金利益	8,322	▲ 132		8,455	8,283
役務取引等利益	258	▲ 49		307	611
その他業務利益	488	▲ 36		524	328
経費(除く臨時処理分)	5,832	▲ 156		5,988	5,847
うち 人件費	3,201	+ 33		3,167	3,178
うち 物件費	2,264	▲ 209		2,473	2,345
一般貸倒引当金繰入額	▲ 103	▲ 517		413	▲ 580

	28年3月期 実績	27年3月期比		27年3月期 実績	26年3月期 実績
業務純益	3,340	+ 455		2,884	3,955
[コア業務純益]	[2,870]	[+ 313]		[2,557]	[3,273]
臨時損益	▲ 2,124	▲ 409		▲ 1,715	▲ 2,429
（うち不良債権処理額）	（ 2,461 ）	（ + 610 ）		（ 1,850 ）	（ 2,604 ）
（うち株式等損益）	（ 228 ）	（ + 169 ）		（ 59 ）	（ 27 ）
経常利益	1,215	+ 46		1,169	1,525
特別損益	40	+ 88		▲ 48	▲ 31
税引前当期純利益	1,256	+ 135		1,121	1,494
法人税、住民税及び事業税	73	▲ 9		83	146
法人税等調整額	257	+ 95		161	326
当期純利益	925	+ 48		876	1,021
（参考）信用コスト	2,357	+ 93		2,264	2,023

※ 信用コスト = 一般貸倒引当金繰入額 + 不良債権処理額

③ 不良債権の状況

平成28年3月末の金融再生法開示債権額は、危険債権が前年度末比21億68百万円増加した結果、前年度末比22億円増加の147億13百万円となりました。この結果、金融再生法開示債権比率は前年度末比0.50ポイント上昇の3.52%となりました。

なお、金融再生法開示債権のうち85.12%にあたる125億24百万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、%)

	28年3月末 実績	27年3月期比		27年9月末 実績	27年3月末 実績
		27年9月末比	27年3月末比		
金融再生法開示債権	14,713	▲ 671	+ 2,200	15,384	12,513
破産更生等債権	2,360	▲ 89	▲ 185	2,449	2,545
危険債権	12,068	▲ 569	+ 2,168	12,637	9,899
要管理債権	284	▲ 13	+ 216	298	68
総与信残高	417,126	+ 226	+ 3,949	416,899	413,177
不良債権比率	3.52	▲ 0.17	+ 0.50	3.69	3.02

※ 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77億45百万円を含みます。

④ 自己資本比率の状況

リスクアセットは前年度末比2億44百万円減少の3,461億45百万円となったものの、自己資本額が同80百万円減少の280億49百万円となった結果、自己資本比率は同0.02ポイント低下の8.10%となりました。

[自己資本比率の状況] (表4)

(単位:百万円、%)

	28年3月末 実績	27年3月期比		27年9月末 実績	27年3月末 実績
		27年9月末比	27年3月末比		
自己資本	28,049	▲ 329	▲ 80	28,378	28,129
リスクアセット	346,145	▲ 2,385	▲ 244	348,531	346,390
自己資本比率	8.10	▲ 0.04	▲ 0.02	8.14	8.12

2. 経営の改善に係る数値目標の実績

(1) コア業務純益（収益性を示す指標）

平成 28 年 3 月期の貸出金は、金融機関の競合激化等の影響を受け、利回は計画を 0.310 ポイント下回ったことから、貸出金利息は計画を 1,242 百万円下回りました。

一方、預金は、平残が計画を 19,141 百万円下回ったほか、利回りが計画を 0.009 ポイント下回ったことから、預金利息は計画を 62 百万円下回りました。また、利率 4 % の劣後債を平成 27 年 2 月までに買入消却したことから、その他の支払利息が計画を 129 百万円下回りました。

その結果、資金利益は計画を 986 百万円下回る 8,322 百万円となり、役務取引等利益も役務取引等収益が計画を 76 百万円下回ったことにより、計画を 92 百万円下回る 258 百万円となったことから、国債等債券損益を除くその他業務利益は計画を 85 百万円上回る 122 百万円となったものの、コア業務粗利益は計画を 992 百万円下回る 8,703 百万円となりました。

経費が計画を 478 百万円下回る 5,832 百万円となったものの、「コア業務純益」は計画を 515 百万円下回る 2,870 百万円となりました。

〔コア業務純益の計画・実績〕(表 5)

(単位：百万円)

	始 期	26/3 期 実 績	27/9 期 実 績	27/3 期 実 績	27/9 期 実 績	28/3 期			
						計 画	実 績	計画比	始期比
コア業務純益	3,226	3,273	1,163	2,557	1,465	3,385	2,870	▲ 515	▲ 356

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

※ 計画始期 = 25/9 期実績 × 2 倍

(2) 業務粗利益経費率（業務の効率を示す指標）

経費の節減に努める一方、人員数が想定よりも増加しなかったことや預金保険料率の低下等の影響で、平成 28 年 3 月期は「機械化関連費用を除く経費」は計画を 403 百万円下回る 4,808 百万円となったことから、「業務粗利益」は計画を 726 百万円下回る 9,069 百万円となったものの、『業務粗利益経費率』は計画を 0.18 ポイント下回る 53.02%（始期比 ▲ 0.19 ポイント）となり、計画を達成しました。

〔業務粗利益経費率の計画・実績〕(表 6)

(単位：百万円、%)

	始 期	26/3 期 実 績	26/9 期 実 績	27/3 期 実 績	27/9 期 実 績	28/3 期			
						計 画	実 績	計画比	始期比
経費 (機械化関連費用を除く)	4,978	4,839	2,566	4,928	2,441	5,211	4,808	▲ 403	▲ 170
業務粗利益	9,356	9,222	4,685	9,287	4,665	9,795	9,069	▲ 726	▲ 287
業務粗利益経費率	53.21	52.47	54.78	53.06	52.32	53.20	53.02	▲ 0.18	▲ 0.19

※ 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。

※ 経費（機械化関連費用を除く）及び業務粗利益の計画始期は 25/9 期実績の 2 倍。

3. 経営の改善の目標を達成するための方策の進捗状況

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

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

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

(1) 地域への徹底支援

① お客さまの経営改善・事業再生に向けた経営支援

イ. お客さまの経営改善に向けた経営支援

a. 「経営改善応援ファンド」の創設による積極的な資金供給

経営改善を必要とする中小企業等のお客さまの資金ニーズに対応することを目的として、足許の財務状況は必ずしも芳しくないものの、合理的で実現可能性の高い「経営改善計画」を策定するなど、経営改善が見込めるお客さまに対し、同計画に基づき、お客さまの経営改善に必要な新規融資をプロパー貸出で対応する「ほうわ経営改善応援ファンド」を平成26年4月に創設し、平成28年3月末現在、158件、124億97百万円の融資を実行しました。経営改善を必要とされるお客さまに対し、経営改善計画の策定支援、経営アドバイス、ファンドによる資金調達支援を行い、これまで以上に積極的な経営改善支援等を行ってまいります。

[ほうわ経営改善応援ファンド、実行推移] (表7)

(単位：先、百万円)

	27年度下期 実績		27年度上期 実績		26年度下期 実績
		27年度上期比	26年度下期比		
実行件数	61	+ 18	+ 26	43	35
実行額	3,908	+ 735	+ 1,112	3,173	2,796

b. 経営改善計画の策定・推進に向けた積極的な支援

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

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

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

当行では、経営改善支援等の十分な効果を得るためには、集中的な支援が重要であることから、平成27年度下期においては、企業支援室と営業店で協議し、140先を「経

営改善支援等取組み先」として選定し、経営改善支援に取り組みました。具体的には、企業支援室による営業店指導、営業店と帯同又は企業支援室担当者によるお客さま訪問、定期的なモニタリング等を行っております。これにより経営改善計画等の進捗状況を把握・管理し、債務者の実態把握に努めるとともに、経営改善のアドバイスを適宜行ったほか、必要に応じ、中小企業再生支援協議会等の外部専門機関や税理士・公認会計士・弁護士等の外部専門家と連携し、経営改善計画の策定支援を行うなど、お客さまの経営相談や事業再生等の経営改善支援機能の強化に努めております。その結果、平成 27 年度下期において「経営改善支援等取組み先」140 先のうち、新たに外部専門機関等を活用し経営改善に関わる支援を実施した先は 5 先となっております。

また、営業統括部ソリューション推進室（以下、「ソリューション推進室」）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支援等の可能性について検討を行っています。

※ 「経営改善支援先等協議会」とは、経営改善支援等取組みを実施している先について融資部及び営業店により、お客さまの状況に合わせた取組方針を協議する場です。平成 27 年度下期における「経営改善支援先等協議会」の開催実績は 11 回となっております。

c. ABLの取組み強化

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

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

平成 27 年度下期において、経営改善支援としてABLを活用した実績は 1 先の 40 百万円（実行金額）となっております。

ロ. お客さまの事業再生に向けた支援

a. 抜本的な経営改善計画の策定・推進に向けた積極的な支援

さらに一歩踏み込んだ抜本的な事業再生支援を行うことにより、経営改善が見込める中小企業等のお客さまに対しては、より精度の高い抜本的な「経営改善計画」の策定に向け、前述のノウハウを活用し、企業支援室が支援するほか、必要に応じて外部専門機関・専門家等の第三者的な視点や専門的な知見・機能を活用し、計画策定を積極的に支援してまいります。

b. DDSやDIP資金等の活用による再生支援

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

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

平成 27 年度下期については、活用実績はありませんでした。

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 ファンド」（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。

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

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

平成 27 年度下期において、中小企業再生支援協議会の関与の下、「おおいた P O R T A ファンド」を活用した第二会社方式による事業再生支援を 1 先実施したほか、サービサーを活用した債権売却による再生支援を 1 先実施しました。

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、更に外部専門家や地域経済活性化支援機構との連携強化に取り組むことといたしました。

平成 27 年度下期においては、委員会を 1 回開催し、業務提携を行っているあおぞら銀行グループも交え 3 行の事業再生支援に関する手法・知見を共有するとともに、お客さまの経営改善支援のため、地域横断的連携によるビジネスマッチングへの取り組みを協議してまいりました。

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

ハ. 外部専門機関・専門家等との連携強化

a. 中小企業再生支援協議会との連携

平成 27 年度下期については、「中小企業再生支援協議会」と連携を図りながら、経営改善支援センターの活用による経営改善計画策定等の支援を 5 先実施し、その他外部専門家等を活用した経営改善計画策定等の支援に関与した先は 5 先となっております。

企業支援室は中小企業再生支援協議会と定期的に意見交換会を実施しているほか、経営改善等案件の事前協議等も随時行っております。

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しており、平成 27 年度下期の「特定専門家派遣業務」の活用実績は 2 件となっております。

また、同機構の「短期トレーニー制度」（平成 27 年 4 月から半年間 1 名派遣）の活用による人材育成を行うなど、同機構の第三者的な視点や専門的知見・機能の活用やノウハウの蓄積を図りながら、お客さまの経営改善計画策定を積極的に支援してまいります。

c. 経営革新等支援機関及び行政との連携

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

また、大分県が平成 24 年 10 月に立ち上げた「大分県中小企業サポート推進会議」に参加し、他の認定支援機関と経営改善支援について意見交換を行うとともに、大分県信用保証協会が実施する「サポートミーティング」事業も積極的に活用し、コンサルティング機能の向上や情報提供機能の積極的な発揮に努めております。なお、新規のサポートミーティング事業の活用については、平成 27 年度下期は 1 先の実績となりました。

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

本部専担部署である「企業支援室」及び「ソリューション推進室法人ソリューショングループ」については、平成 28 年 4 月 1 日で、企業支援室 11 名、ソリューション推進室法人ソリューショングループ 7 名、合計 18 名の人員体制となっております。

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

	H28.4.1 実績	H27.10.1 比		H27.10.1 実績	H27.4.1 実績
		H27.10.1 比	H27.4.1 比		
融資部企業支援室	11	▲ 1	+ 1	12	10
営業統括部 ソリューション推進室 法人ソリューショングループ	7	± 0	± 0	7	7
合 計	18	▲ 1	+ 1	19	17

② お客さまの成長・発展に向けた経営支援

イ. 新商品「ほうわビタミンローン」の積極的な推進

中小企業等のお客さまの増加運転資金や設備資金のニーズに円滑かつ迅速な資金供給を行うことを目的として、引き続き「ほうわビタミンローン」を積極的に推進しました。平成 27 年 9 月に融資金額の拡大や、融資期間の長期化を図ったことにより、平成 27 年度下期の実績は、310 先、21 億 85 百万円となりました。

〔ほうわビタミンローンの残高推移〕（表 9）（単位：件、百万円）

	28 年 3 月末 実 績	27 年 9 月末 比		27 年 9 月末 実 績	27 年 3 月末 実 績
		27 年 9 月末 比	27 年 3 月末 比		
融資件数	970	+ 162	+ 266	808	704
融資残高	4,736	+ 1,130	+ 1,827	3,606	2,909

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27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、介護施設、太陽光発電事業、学習塾、飲食店、運送業、建設業、不動産業など、56先に対し14億16百万円の創業・新事業に関する資金需要に対応しました。

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

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27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、弱みを改めて認識できる格好の場であると好評を得ております。

平成26年5月に導入した「新情報系システム（BANK-R）※」においては、営業店によるソリューション情報の入力が可能であり、平成27年下期においては147件の情報が登録され、営業店と本部との情報共有ができる体制整備を行いました。

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

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

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

〔 合同商談会の開催状況 〕（表10）

開催日	主催	開催名	商談先	参加企業数	当行エントリー数
28.1.19	当行、西日本シティ、長崎、佐賀、十八	東急ハンズ博多店5周年&長崎店開業記念商談会	東急ハンズ	44	2

ウ. 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様に対して、営業統括部ソリューション推進室の「M&Aシニアエキスパート※」資格保有者4名を中心としてコンサルティング業務を展開してまいりました。また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、最適なソリューションの提供に努めております。

平成27年度下期においては、後継者不在及び組織再編に伴う事業承継の支援とし

て、仲介契約を締結したM&Aのクロージング実績は3案件で、対象企業の事業及び雇用継続の支援を行いました。

今後とも、M&Aマッチング支援、相続対策支援にスピーディーかつ適切に対応してまいります。

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

d. 海外取引・海外進出支援に向けた取組み

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

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

今後とも、外部専門機関・専門家等と連携し、アジア地域への貿易や製造・販売拠点の設置、海外生産委託等の海外ビジネス支援を強化するとともに、経済産業省が推進する「新輸出大国コンソーシアム^{*}

※ 「新輸出大国コンソーシアム」とは、経済産業省を主体として公的機関や地域金融機関、商工会議所、JETROなど、国内各地域の企業支援機関と協力し、環太平洋パートナーシップ（TPP）合意を契機に海外展開を目指す企業等を支援するもので、平成26年2月にスタートした「海外展開一貫支援ファストパス制度」を更に発展させ、よりきめ細かい支援を可能とする枠組みです。

ハ. 大分県の成長産業への取組み

a. 観光関連産業

当行は、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「HOW Aビジネスマッチング情報交換制度」の活用等による販路拡大支援等を通じ、コンサルティング機能の発揮による支援・助言の強化に取り組んでおります。観光客数の回復を受け、旅館・ホテル等の設備需要は概ね堅調に推移しており、平成28年3月末の同産業への融資先数は平成27年9月末比3先減少、融資残高は同1億9百万円減少の78億69百万円となりましたが、平成27年下期は16件、9億94百万円の融資額の実行をいたしました。観光客のニーズは発地型から、着地・体験型の需要が増すなど、新しい観光需要も期待されており、幅広く観光産業への資金供給を提供してまいります。

また、当行独自の取組みとして、「おんせん県おおいた」の地域ブランドを発信し、大分県の温泉を広く周知してもらうため「おんせん県おおいた」応援キャンペーンを実施いたしました。その他に東九州自動車道の完成によりアクセスの向上した隣県宮崎県の地域金融機関である宮崎太陽銀行と両県の観光ポスターを交換し、観光事業へのPR強化に向けた取組みをしており、今後も大分県と協調して「おんせん県おおいた」の周知を強化してまいります。

[観光関連産業融資先数、残高推移] (表11)

(単位：先、百万円)

	28年3月末 実績			27年9月末 実績	27年3月末 実績
		27年9月末比	27年3月末比		
取引先数	53	▲ 2	▲ 3	55	56
融資残高	7,869	▲ 109	+ 754	7,978	7,115

b. 医療・介護関連産業

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

平成 27 年度下期は、平成 28 年 2 月に介護セミナーを開催し、情報提供を行いました。また、営業店と連携し融資案件の組成支援に取り組んだ結果、平成 27 年度下期は 94 先、29 億 90 百万円の実行を行い、平成 28 年 3 月末の同産業への融資残高は平成 27 年 9 月末比 11 億 28 百万円増加し、270 億 13 百万円となりました。

[医療・介護関連産業融資先数、残高推移] (表 12)

(単位：先、百万円)

	28 年 3 月末 実績	27 年 9 月末比		27 年 9 月末 実績	27 年 3 月末 実績
		27 年 9 月末比	27 年 3 月末比		
取引先数	290	+ 6	+ 17	284	273
融資残高	27, 013	+ 1, 128	+ 1, 548	25, 885	25, 465

c. 環境・エネルギー関連産業

平成 27 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（A B L）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 28 年 3 月末の同産業への融資先数は平成 27 年 9 月末比 31 先増加し、融資残高は同 16 億 92 百万円増加の 199 億 7 百万円となりました。

また、平成 27 年度下期は、太陽光発電事業の売電収入を担保とした A B L を 29 件、27 億 30 百万円実行しております。

また、平成 26 年 4 月には太陽光パネルの診断業務等の有償ビジネスマッチングを太陽光発電関連事業者と提携し、お取引先へのサポートを充実させるとともに、収益機会の拡大を図っております。今後の再生エネルギーに関する動向には細心の注意を払い、太陽光発電事業に加え、地熱、小水力、バイオマスについても情報収集を行うとともに取組みを強化してまいります。

[環境・エネルギー関連産業融資先数、残高推移] (表 13)

(単位：先、百万円)

	28 年 3 月末 実績	27 年 9 月末比		27 年 9 月末 実績	27 年 3 月末 実績
		27 年 9 月末比	27 年 3 月末比		
取引先数	329	+ 31	+ 65	298	264
融資残高	19, 907	+ 1, 692	+ 4, 135	18, 215	15, 772

d. 食品製造・加工関連産業

平成 27 年度下期は、食品製造・加工関連事業者のブランド価値を理解することや今後の将来性を検証するなど、企業の持続可能性を含む事業性を重視したファイナンスの提案等を行い、64 件、8 億 74 百万円実行しました。

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

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

〔食品製造・加工関連産業融資先数、残高推移〕(表14)

(単位：先、百万円)

	28年3月末 実績	27年9月末比		27年9月末 実績	27年3月末 実績
		27年9月末比	27年3月末比		
取引先数	68	▲ 7	▲ 22	75	90
融資残高	3,815	▲ 162	▲ 718	3,977	4,533

二. 自治体等との施策協調の取組み

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

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

さらに、平成26年12月に閣議決定された「まち・ひと・しごと創生長期ビジョン」、 「まち・ひと・しごと創生総合戦略」を踏まえ、今後、「地方版まち・ひと・しごと創生総合戦略」の策定及び推進に積極的に協力していくために、地方創生推進の専任部署として「地方創生推進室」を平成27年4月に設置し、平成27年10月から平成28年3月にかけて、大分県及び大分市をはじめとした14市2町(17自治体)と地方創生に係る包括連携協力協定を締結し、締結した自治体との連携を強化しております。

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

(2) 現場力の強化

① 現場に対する営業サポート体制の強化

イ. 専門渉外担当者の増員による営業サポート

- ・上級マネーアドバイザー(以下、「上級MA」といいます。)

平成27年度下期に人員増減はなく、平成28年3月末人員は現状維持の3名(証券会社及び銀行経験者2名、保険会社経験者1名)体制となりました。

平成27年度下期においては、特定の金融商品に実績が偏在することなく、保険19億59百万円、投資信託12億77百万円のバランスのとれた実績を挙げました。

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

- ・年金アドバイザー

平成27年度下期も引き続き増員を計画し、その結果、平成28年3月末人員は4名増加の10名(平成27年度下期：採用4名、退職0名)で年金口座の獲得に努めてまいりました。

平成27年度下期においては、年金受取口座指定133件、「ほうわサックスサービス」加入60件、その他公共料金の自振契約等8件の実績を挙げました。

また、情報提供により営業店と連携し定期預金を158件、3億36百万円純増獲得しました。

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

ロ. 「ほうわホルトホールプラザ」の活用による営業サポート

「ほうわホルトホールプラザ」は、個人のお客様に対するライフプランニングによるコンサルティング体制を構築しており、お客様にご満足いただける、より質の高いサービスの提供をしております。また、土日祝日の営業により、営業店への平日の来店が難しいお客様のご相談・お申込みにも対応でき、新規のお客様との取引開始の増加にも繋がりました。

同プラザの平成 27 年度下期の実績については、住宅ローンの取扱額が 6 億 33 百万円で全行取扱額 23 億 77 百万円の約 3 割、フラット 35 の取扱額が 6 億 55 百万円で全行取扱額 8 億 81 百万円の約 7 割を占め、また、投信を 8 百万円、保険商品を 61 百万円販売し、営業店業務の軽減にも貢献しました。

同プラザの活用を一段と促進することで、各種ローンや金融商品販売の推進に係る営業店の業務負担を軽減させてまいります。

〔ほうわホルトホールプラザ実績推移〕(表 15)

(単位：百万円)

	28 年 3 月末 実 績	27 年 9 月末比		27 年 9 月末 実 績	27 年 3 月末 実 績
		27 年 9 月末比	27 年 3 月末比		
住宅ローン取扱額	633	▲ 220	▲ 808	853	1,441
フラット 35 取扱額	655	+ 358	+ 418	297	237
投資信託販売額 (千円)	8,727	▲ 30,602	▲ 29,173	39,329	37,900
保険商品販売額 (千円)	61,000	+ 9,000	▲ 18,300	52,000	79,300

ハ. コールセンター機能の充実・強化による営業サポート

平成 27 年度下期に、コールセンターは、カードローン既契約先の中からカードローンの利用がない先（未利用先）について、カードローンの利用促進を中心に交渉しながら、他の商品を含めた消費者ローン全般のアウトバウンドコールを行ないました。

お客さまに改めてカードローンの商品性についてのご案内や他のローンのニーズがないかなどの聞き取りを行い、当行の商品・サービスの周知を図りました。

これにより、平成 27 年度下期のコールセンター申込受付件数は リトライ分を含め延べ 2,784 件、金額は 40 億 40 百万となりました。

〔コールセンター取扱件数及び取扱額〕(表 16-1)

(単位：件数、百万円)

	27 年度下期 実 績	27 年度上期比		27 年度上期 実 績	26 年度下期 実 績
		27 年度上期比	26 年度下期比		
ローン取扱件数	831	▲ 98	+ 76	929	755
ローン取扱額	930	▲ 119	▲ 310	1,049	1,240

〔カードローンコールセンター取扱件数及び取扱額〕(表 16-2)

(単位：件数、百万円)

	27 年度下期 実 績	27 年度上期比		27 年度上期 実 績	26 年度下期 実 績
		27 年度上期比	26 年度下期比		
カードローン実行件数	371	+ 90	+ 87	281	284
カードローン実行額 (枠)	122	+ 12	+ 11	110	111
カードローン残高	40	▲ 6	▲ 13	46	53

② 営業力の強化

イ. 融資渉外力のスキルアップによる営業力の強化

融資に関するスキルアップを図るために、平成 27 年度下期は、「監査法人セミナー」、

「目利き能力強化研修」「BANK-Rスキルアップセミナー」「信用リスク関連研修」「監査法人セミナー」「渉外スクール」等の集合研修を実施しました。

行内留学等に関しては、「融資部留学」を期中5名実施、「ソリューション推進室への行内留学」を期中3名実施しました。「営業店トレーニー」については期中8名実施しました。

派遣研修については、

- 法人新規開拓実践講座（第6回）主催 第二地方銀行協会
営業店行員3名派遣
- 「農業経営アドバイザー研修・試験」主催 農業経営アドバイザー制度運営事務局
営業統括部ソリューション推進室1名派遣
- 経営支援能力強化研修 主催 第二地方銀行協会
融資部2名派遣
- 地区別目利き能力強化研修（基礎講座）（福岡）主催 第二地方銀行協会
営業店行員5名派遣
- 地区別女性融資基礎研修（福岡）主催 第二地方銀行協会
営業店行員2名派遣
- 成長分野支援講座「第6回：医療機関へのアプローチと事業継承支援」
主催 第二地方銀行協会
営業統括部ソリューション推進室1名派遣
- 債権法研究講座 主催 第二地方銀行協会
融資部・コンプライアンス統括部・事務統括部より4名派遣

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

ロ. ソリューション推進室による営業力の強化

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

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

ハ. 「新情報系システム」（BANK-R）の活用による営業力の強化

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

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

ニ. 専門渉外担当者による営業力の強化

平成 27 年度下期は、「上級MA」3名（増員なし）、「年金アドバイザー」は 10 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 28 年 4 月以降も増員し、より質の高いサービスの提供と帯同訪問による営業店支援を実施し、地域密着及び基盤拡充を図ってまいります。

〔 専門渉外担当者推移表 〕 (表 17)

(単位：人)

	28 年 3 月末 実 績	27 年 9 月末比		27 年 9 月末 実 績	27 年 3 月末 実 績
		27 年 9 月末比	27 年 3 月末比		
上級MA	3	± 0	+ 1	3	2
年金アドバイザー	10	+ 4	+ 4	6	6

ホ. 店頭営業力の強化

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

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

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

さらに、大分市・別府市のMA を中心として、投資環境について毎月勉強会を行いました。

ヘ. 西日本シティ銀行との業務連携強化とノウハウ活用による営業力の強化

a. ビジネスマッチング分野での業務連携強化

9 頁②-ロ-b. 「ビジネスマッチングに向けた取組み」に記載の通り、西日本シティ銀行を中心とした九州地区の金融機関との合同商談会を定期的で開催しており、平成 27 年度下期は食品関連事業者等の販路拡大支援及び地場産業の振興寄与を目的として、「セブン-イレブン商談会」「東急ハンズ博多店 5 周年&長崎店開業記念商談会」を開催しました。

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

b. 法人ソリューション部門のノウハウ活用

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

平成 27 年度下期における具体的な取組みとしては、販路拡大支援に関わるビジネスマッチングについて共同主催の商談会を 2 回実施するとともに、後継者不在先企業の事業承継ニーズより、県外企業とのマッチングについて連携をおこなっております。今後も、融資業務に関する情報交換等を行い、お客さまの様々な経営課題を解決するノウハウの共有を行います。

c. 新商品導入、販売強化策のノウハウ活用

平成 27 年度下期において、西日本シティ銀行から、投資信託、消費者ローン、支

店移転オープンなどに関するノウハウの提供を受けております。これにより、平成 27 年度下期に取扱いを開始したものは以下のとおりです。

- ・地域限定定期預金「佐伯支店オープン定期預金」の発売（27/11 月：342 件、6 億 19 百万円の実績）

(3) 顧客基盤の拡充

① 中小企業等のお客さまとの取引基盤拡充に向けた取組み

イ. 中小企業等のお客さまとの貸出取引の拡充

a. 訪問活動の徹底

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

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

b. 小口融資の積極的な推進

中小企業等のお客さまの多様な資金ニーズにお応えするため、「ほうわビタミンローン」、「スーパービジネスローンⅡ」等の商品により、小口融資を積極的に推進し、お取引先の裾野を広げたことで、平成 28 年 3 月末は、事業貸出先数は平成 27 年 9 月末比 134 先増加の 5,625 先、中小規模事業者等向け貸出残高は同 12 億円増加の 2,294 億円となりました。

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

	28 年 3 月末 実 績		27 年 9 月末 実 績		27 年 3 月末 実 績
	27 年 9 月末比	27 年 3 月末比	27 年 9 月末比	27 年 3 月末比	
事業貸出先数	5,625	+ 134	+ 221	5,491	5,404
中小規模事業者等向け貸出残高	2,294	+ 12	+ 33	2,282	2,261

* 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 S P C 向け貸出
- ・ 当行の子会社向け貸出、及び当行を子会社とする銀行持株会社等（その子会社も含む）向け貸出
- ・ 個人向け貸出
- ・ 上記のほか金融機能強化法の趣旨に反するような貸出

ロ. 中小企業等のお客さまとの預金取引の拡充

平成 27 年度下期においては、預金の安定的な調達を図るため総合振込・給与振込元受や法人WEBなどの法人基盤項目の獲得による中小企業等取引先との預金増強に向けた推進を引き続き実施し、平成 28 年 3 月末の法人預金残高は平成 27 年 9 月末比 1 億

43 百万円増加の 1,599 億 29 百万円、うち流動性預金は同 54 億 34 百万円増加の 800 億 11 百万円、定期性預金残高は同 52 億 91 百万円減少の 799 億 18 百万円となりました。

[法人預金の推移] (表 19)

(単位：百万円)

	28 年 3 月末 実 績	27 年 9 月末比		27 年 9 月末 実 績	27 年 3 月末 実 績
		27 年 9 月末比	27 年 3 月末比		
法人預金残高	159,929	+ 143	+ 2,805	159,786	157,124
流動性預金	80,011	+ 5,434	+ 977	74,576	79,034
定期性預金	79,918	▲ 5,291	+ 1,828	85,209	78,090

② 個人のお客さまとの取引基盤拡充に向けた取組み

イ. 個人のお客さまとの貸出取引の拡充

a. 住宅ローンの推進

平成 27 年下期においては、上期より引き続き、当プラザへの来店誘致活動、住宅販売業者への訪問営業、ハウスメーカー展示場への積極参加、マンションプロジェクト対応案件への住宅ローン推進、業者向けの勉強会開催などに積極的に取り組んでまいりましたが、他行の金利引下げ攻勢、新商品の導入により住宅ローン残高が前期より 19 億 13 百万円減少、通期で 38 億 54 百万円の減少となりました。一方、フラット 35 の取組みとして下期の実行額は 8 億 81 百万円、通期で 13 億 17 百万円実行し、平成 28 年上期以降の財源も 7 億円程度積み上げることができました。

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

[住宅ローン残高の推移] (表 20)

(単位：百万円)

	28 年 3 月末 実 績	27 年 9 月末比		27 年 9 月末 実 績	27 年 3 月末 実 績
		27 年 9 月末比	27 年 3 月末比		
住宅ローン残高	91,858	▲ 1,913	▲ 3,854	93,771	95,712

b. 消費者ローンの推進

消費者ローンは、フリーローン「ほうわスーパーベスト」を中心に残高の積み上げを図るとともに、カードローンの新規契約者獲得に注力し、平成 28 年 3 月末の消費者ローン残高は、平成 27 年 9 月末比 5 億 40 百万円増加の 160 億 20 百万円となりました。

また、カードローンの新規契約者の獲得は、平成 27 年 8 月に発売した「ほうわ Smart カードローン」を中心に推進を行い、平成 27 年 9 月末契約件数 20,233 件から 597 件増加の 20,830 件となりました。

[消費者ローン (カードローン含む) 残高の推移] (表 21)

(単位：百万円)

	28 年 3 月末 実 績	27 年 9 月末比		27 年 9 月末 実 績	27 年 3 月末 実 績
		27 年 9 月末比	27 年 3 月末比		
消費者ローン残高	16,020	+ 540	+ 1,457	15,480	14,563

ロ. 個人のお客さまとの預金取引の拡充

a. 給与振込受皿口座の推進

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

その結果、平成28年3月末における給与振込受皿口座数は32,735口と平成27年9月末比52口増加、「ほうわサックスサービス」契約者数は同2,472先増加の33,676先となりました。

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

〔給与振込受皿口座、ほうわサックスサービス契約者数の推移〕(表22) (単位：口、先)

	28年3月末 実績		27年9月末 実績		27年3月末 実績	
		27年9月末比	27年3月末比			
給与振込受皿口座数	32,735	+ 52	+ 687	32,683		32,048
ほうわサックスサービス 契約者数	33,676	+ 2,472	+ 5,063	31,204		28,613

b. 年金受取口座の推進

高齢化の進展が予想されることを踏まえ、平成24年10月より年金受給者層のお客さまとの接点を強化することを目的に、「年金アドバイザー」制度を導入しております。平成27年度下期は、平成27年9月末より4名増員し、10名体制で大分市内の団地店舗を中心に活動いたしました。また、年金に関する様々な相談にお応えする「年金相談会」を「ほうわホルトホールプラザ」や営業店において平成27年度下期は15回開催（平成27年度上期対比：1回増加）し、専門家によるセミナーの後、個別相談会を実施しております。さらに、前述のコンビニATMやゆうちょ銀行ATMを利用いただける、「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。

結果として、平成28年3月末の年金受取口座は平成27年9月末196口増加の20,344口となりました。

今後も上記の施策を継続的に実施し、年金受取口座の獲得に努めてまいります。

〔年金受取口座の推移〕(表23) (単位：口)

	28年3月末 実績		27年9月末 実績		27年3月末 実績	
		27年9月末比	27年3月末比			
年金受取口座数	20,344	+ 196	+ 67	20,148		20,277
年金アドバイザー獲得 年金受取口座（半期実績）	133	+ 25	▲ 3	108		136

ハ. 個人のお客さまとの金融商品取引の拡充

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

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

また、平成28年3月末現在、3名（増員なし）の上級MAがお客さまのニーズに合

わせて、より高度なご提案をさせていただいております。さらに、お客さまへのコンサルティング能力や提案力向上を図るため、MA並びに店頭行員向けに外部講師による研修等を実施しております。

平成 27 年度下期の金融商品販売額は、市場動向に合わせて、N I S A制度の定着を図ったことなどにより、平成 27 年度上期に比べ 10 億 29 百万円増加し、73 億 25 百万円となりました。

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

[金融商品販売額（個人以外も含む）*の推移] (表 24)

(単位：百万円)

	平成 27 年度 下期実績		平成 27 年度 上期実績		平成 26 年度 下期実績
	平成 27 年度 上期比	平成 26 年度 下期比	平成 27 年度 上期比	平成 26 年度 下期比	
金融商品販売額	7,325	+ 1,029	+ 1,566	6,296	5,759

* 金融商品 = 投資信託 + 保険商品 + 公共債

(4) 収益力及び経営基盤の強化

① 収益力の強化

前述の諸施策を確実に実施することで、中小規模事業者等向け貸出を増加させるとともに、リスクに見合った適正なプライシングの徹底、小口融資や消費者ローンの増強等を実現し、安定した収益の確保を図ったものの、貸出金利回りの低下等を主な要因として平成 28 年 3 月期は、コア業務純益は計画を 515 百万円下回る 28 億 70 百万円となりました。一方、業務粗利益経費率は計画を 0.18 ポイント下回る 53.02%と計画を達成しました。

② 経営基盤の強化

イ. 審査力の強化に向けた取組み

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

また、行員の審査・管理能力向上のために、平成 27 年度下期は、営業店行員 5 名を行内留学生として融資部で受け入れたほか、平成 28 年 1 月、2 月に監査法人から講師を招き、会計知識向上に向けた自己査定セミナーを開催しました。

ロ. 業務の効率化・生産性の向上に向けた取組み

a. 営業店・本部業務の生産性向上

「業務革新委員会」からの提言事項 2 件に対し、平成 27 年度下期に以下のとおり取組みを進めております。

[1] 諸届様式の見直し・統合に代わる、事務取扱の簡素化

お名前・ご住所等の届出事項に変更が生じた場合に、複数の預金口座を保有されているお客さまのお手続きを簡便にすることと、営業店事務負担の軽減を図るべく、諸届に係る事務取扱の簡素化を進め、平成 28 年度上期中に運用を開始することとしました。

[2] 取引時確認記録書裏面への設定票様式プレ印字に代わる、専用設定票の取扱開始

取引時確認手続きに基づいて各種情報を端末設定する際のフォームに関して、後続の本人確認システムへのイメージ登録処理をスムーズにして営業店の事務負担を

軽減するために、従来のB6判を1枚にオペレーション2件分の印字が可能なA4サイズに変更し、平成28年7月より運用を開始することとしました。

また、平成27年度下期には、上記以外にも次の効率化策に取り組んでおります。

[3] 自動精査機能付き現金バスの導入

金庫室内や出納担当者の手許で管理している保有現金をシステム管理に変更して負担軽減を図るとともに、現金受払い事務を出納担当者以外のテラーにまでフラット化して業務を平準化するために、平成27年12月より佐伯支店をモデル店舗として自動精査機能付き現金バスを導入しました。

[4] 紙幣入金整理機の更改

3か店について、既設置の硬貨選別収納機と連結機能がある紙幣入金整理機への更改を行い、紙幣・硬貨同時入金のお客さまに係る処理効率の向上と現金収納事務のミス・トラブル防止を図りました。

b. 営業店業務の本部集中化

事務統括部において、本経営強化計画期間中に予定していた営業店業務の本部集中化は平成27年度上期までに実施もしくは拡大をほぼ終えており、平成27年度下期には特に新たな取組みはありませんでした。

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

平成27年度下期に、以下のとおりシステム化によるお客さまサービスの向上に取り組みました。

[1] 残高証明書ネット店発行サービスの開始

従来は元帳店（勘定店）においてのみ発行可能であった預金・融資の残高証明書について、平成27年11月より、お客さまがどの店舗に来店されても発行できるサービスを開始しました。

[2] 通帳繰越機能付きATMの全店拡大

通帳繰越機能付きATMは、平成26年度末までにほうわホルトホールプラザを含む30か所に配備済みでしたが、平成27年度下期には残り13か店にも展開し、43営業拠点のすべてにおいて、各店最低1台の同機能付きATM配備を終えました。

[3] インターネットバンキングの安全性向上

法人・個人向けのインターネットバンキングにおける不正送金被害等の犯罪を早期に発見あるいは未然に防止するため、平成27年11月16日より、法人向けには不正取引拒否機能を、また、個人向けでは不正取引検知機能を、いずれもNTTデータとの連携により提供開始しました。

さらに、平成28年4月18日からは、法人向け・個人向けとも、不正取引検知・拒否の全サービスに拡大する準備を進めております。

ニ. SBK加盟行との連携強化に向けた取組み

事業組合システムバンキング九州共同センター（以下、「SBK」といいます。）加盟行間で共同化案件に関する各行実務担当者・システム担当者を交えた協議を重ね、その一部について下記のとおり平成27年度下期からサービスを開始しております。

[1] スクリーニング共通化のサービス開始

SBK加盟行が保有する反社情報等を可能な限り共有化して広範囲のフィルタリ

ングを行うことを目的として、平成 27 年 11 月 16 日より加盟行一斉にサービスを開始しました。

[2] 文書統合管理システムの運用開始

当行本支店間、当行と S B K の間において、各種書類をイメージデータで送受信する機能と、その処理状況をトレースする仕組みを有したシステムであり、平成 27 年 11 月 16 日から本番運用を開始しております。

なお、当行ではこのシステムに規定類を管理できる機能をオプションとして付加しており、平成 28 年度には既存の規定管理の仕掛けからの資産移行を行い、より便利に規定類のキーワード検索が全店で可能となるように対応を進める予定です。

[3] I B 等に係る登録業務の集中化開始

上記[2]の文書統合管理システムを利用した S B K 加盟行共同の効率化策の第 1 弾として、平成 27 年 11 月 16 日より、各営業店で受け付けた個人インターネットバンキング申込書類をイメージデータで S B K へてに送信し、契約内容登録業務を S B K で一括処理するサービスを開始しました。

ホ. 専門性を有する人材育成の強化に向けた取組み

お客さまの多様化する様々なニーズに対して、適切かつ迅速に対応できる専門性を有する人材を育成するため、平成 27 年度下期は第二地方銀行協会主催の研修を中心として行外研修・セミナーに、26 講座に 40 名の行員を派遣しました。

また、資格の取得については、「動産評価アドバイザー」を 1 名、「事業再生アドバイザー」を 1 名、また金融内部監査士を 5 名が取得し、「内部監査士資格」も 1 名取得予定です。

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

ヘ. 行員のモチベーション向上に向けた取組み

行員のモチベーション向上、働きがいのある職場環境づくりに向けて、平成 27 年度下期には、地域限定勤務職制度規程（地域限定職選択者の昇進上限撤廃）・職能等級規程の改正及び平成 29 年度以降の初任給見直し検討等の労働条件改善を協議・実施いたしました。さらに、全営業店長との面談や若手行員（1 年目～3 年目行員中心）約 50 名との面談を実施し、現状の課題の把握・解決に努めてまいりました。今後も、人事協議会等の場を活用し、“E S（従業員満足度）の向上”に努めてまいります。

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

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

(1) 業務執行に対する監査又は監督の体制の強化のための方策

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

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

今後とも、現体制を維持し、経営管理態勢の強化に努めてまいります。

(2) リスク管理の体制の強化のための方策

① 統合的リスク管理体制強化のための方策

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

資本の配賦は、毎期、直近のリスク量の傾向を捉え、外部環境や事業計画等との整合性を考慮した上で案を策定し、ALM/リスク管理協議会等での協議を経て、取締役会で決定しておりますが、平成 28 年度上期においても、適切にリスク量を予測し相応のリスク資本を配賦しました。

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

② 信用リスク管理体制強化のための方策

イ. 基本方針とリスク管理方法

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

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

ロ. 与信ポートフォリオ管理

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

ハ. 債務者の実態把握

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

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

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

ニ. 正確な自己査定の実施

平成 27 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、格付精度についての分析・検証を継続実施することにより、格付精度の向上に向けた取組みを行っています。

ホ. 償却・引当実施

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

信用リスクのストレステストは、①関連会社を親会社に名寄せした企業グループによるリスク計測、②地価下落（下落率 10%、20%）による保全率低下、③景気後退による格付悪化のシナリオで計測し、リスク量の増加が自己資本に与える影響を平成 28 年 2 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。

なお、今回より、③景気後退による格付悪化の業種に、従来からの「建設・不動産業」のほかに、貸出の増加トレンドが続く「個人による貸家業」や重点業種として貸出に注力している「医療・福祉業」を加えて当該シナリオによるリスク量への影響を計測したほか、各シナリオごとに店別のリスク量を算出し、店舗別・地域別での特徴や傾向等を把握するようにしております。今後も引き続き実施し、店舗別・地域別の業種ポートフォリオの適性管理や信用リスク管理に活用していくよう努めます。

また、平成 27 年度より、シナリオごとに明細単位で E L 理論値を算出し、その構成比から店別の U L を計測しており、店別・地域・業種別に算出したデータを蓄積し、ポートフォリオの適正管理や信用リスク管理に活用しております。こういった取組みのなかで地元 U L を可視化し、地域経済の活性化に資する地元の事業者への適切なリスクテイクに努めてまいります。

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、不良債権発生の未然防止やランクアップの実現に努めてまいります。

さらに、一歩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、また「経営改善支援先等協議会」等を開催し、早期に対応策を協議する態勢を継続してまいります。

また、事業の存続を徒に長引かせることが、却って、経営者の生活再建に悪影響が見込まれる場合には、企業支援室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。

平成 27 年度下期において、中小企業再生支援協議会の関与の下、「おおいた P O R T A ファンド」を活用した第二会社方式による事業再生支援を 1 先実施しました。

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

③ 市場リスク管理体制強化のための方策

イ. 基本方針

市場リスクについては、賦課された自己資本に照らして、収益力・リスク管理能力・人的能力等を総合的に勘案し、経営体力からみて妥当と判断した上で設定した限度枠の中でリスクをコントロールし、収益性の向上に努めております。

平成 27 年度下期においては、日本銀行によるマイナス金利の導入を始め、原油価格の不安定な動き、中国経済の減速懸念、米国の追加利上げ観測などを起因としたマーケット環境の不透明感が増してくるなか、各種マーケット動向を十分吟味した運営に努めました。その結果、リスク量（VaR）は配賦リスク資本の範囲内で限度枠を超過することなく推移しました。

ロ. リスク管理方針

市場リスク管理については、VaRや100BPV、アウトライヤー比率、評価損失等を計測し、市場リスク部会、ALM/リスク管理協議会等において経営に報告し、協議する態勢としております。VaR計測モデルについては、モデルの有効性検証のために定期的にバックテストを実施し、市場リスク部会、ALM/リスク管理協議会に報告しております。

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

また、平成 27 年度下期より、市場リスク管理部門（総合企画部リスク管理グループ）による市場部門の牽制強化のため、市場リスク管理部門が市場部門より日次ベースで国内外の各種マーケットデータや債券・投資信託の個別銘柄の時価データを取得するなどして市場リスク管理態勢の更なる充実を図っております。

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

ハ. アウトライヤー基準への対応方針

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

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

④ 流動性リスク管理

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

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

⑤ オペレーショナルリスク管理

イ. オペレーショナルリスク部会の機能発揮

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

なお、平成 27 年 7 月に発覚した、変動金利型貸出に係る利率変更処理相違事案への再発防止策検討、並びに立案・実施した再発防止策の有効性評価に関しても、このオペレーショナルリスク部会が主体となって、本部関係部署を交えた横断的な対応を行っております。

ロ. 規程・マニュアル類の整備

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

ハ. 効果的な臨店事務指導の実施

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

平成 27 年度下期もこの方針に基づき、共通指導と特別（個別）指導を組み合わせる形で一部店舗には反復して臨店を実施し、のべ臨店数は 13 か店となっております。

二. 集合研修の実施

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

ホ. システムリスクに関する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。

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

なお、平成 27 年度下期中に 8 回開催された運営部会（システム担当部長級が参加）において審議・報告され、システムリスク管理関連等について協議されました。

ヘ. 当行内におけるシステムリスク管理関連の対応状況

勘定系・情報系並びに対外系をはじめとする基幹システムに関しては、上記のとおり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、毎年定例のリスク再評価及びアクセス権限・パスワード運用に関する管理状況評価を実施するとともに、基幹システム・サブシステムに

万一の障害が発生した場合の緊急対応に係る態勢整備に取り組んでおります。

また、平成 27 年度下期には、毎年 11 月末基準で実施している行内のサブシステムに係るリスク再評価並びにサブシステムへのアクセス権限とパスワード運用に関する管理状況評価を行い、その結果を平成 28 年 3 月の経営会議に報告するとともに、結果を踏まえた「システム障害対応マニュアル」の最新化を平成 28 年 3 月 28 日付で実施しております。

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 27 年度下期には、S B K・加盟行間の訓練や関係機関との合同訓練を計 6 回実施しております。

(3) 法令遵守の体制の強化のための方策

①法令等遵守に係る経営姿勢の明確化

部店長会議やコンプライアンス集合研修等のあらゆる機会を捉え、経営陣自ら、法令等遵守に関する経営姿勢・方針を表明し、その周知徹底を図っております。また、不適切な事案が発生した場合は、賞罰委員会への審議要請の可否をコンプライアンス協議会にて協議するなど、信賞必罰に至るプロセスを協議会の出席者全員で共有し、遵守マインドの向上と規律ある行動の浸透・定着を図っております。

なお、当行における法令等遵守態勢の実効性及び法令等遵守に対する取組み状況について、外部委員から意見・助言を受けるため、「法令監査委員会」を平成 27 年度下期中に 2 回（平成 27 年 12 月 25 日、平成 28 年 3 月 31 日）開催しております。

② コンプライアンス協議会の機能発揮

取締役会に直轄したコンプライアンスに関する審議機関として、全ての常勤役員・部長で構成する「コンプライアンス協議会」を、平成 27 年度下期中に 7 回開催（内、1 回は臨時開催）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、下期中に 6 回開催し、コンプライアンス協議会への付議事項を事前に検討・協議し、問題点等の分析・洗出しに努めております。

③ コンプライアンス統括機能の充実・強化

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

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

④ コンプライアンス研修等の充実・強化

平成 27 年度下期においては、日本証券業協会主催の「内部管理統括責任者研修」に参加しました。

また、職員の法令等遵守に関する認識・知識を向上させるため、集合研修計画に基づき、コンプライアンス専門研修を 4 講座 5 回〔コンプライアンス責任者研修、コンプライアンス役席者研修、本部コンプライアンス研修、コンプライアンス・フォロー研修（2 回）〕開催、新任支店長研修、マネーアドバイザー研修、窓販スキルアップ研修、渉外スクール、新入行員研修、新規採用者研修（4 回）等、職階・職務別に開催された他部署主催の 9 講座の集合研修において、コンプライアンスに関する講義を織り込み、実施しております。

⑤ 反社会的勢力に対する態勢強化

反社会的勢力との取引の未然防止並びに排除に向けて、毎月開催されるコンプライアンス協議会並びにコンプライアンス部会で取組み状況や反社会的勢力情報の追加等を報告しているほか、暴力団排除条項適用検討会を随時開催しております。また、半期ごとに「反社会的勢力対応の現状について」取り纏め、経営会議、取締役会において報告しております。

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

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

(4) 経営に対する評価の客観性の確保のための方策

平成 27 年度下期中においては、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。

平成 27 年度下期中では、「次期経営強化計画策定に向けた対応について」、「新経営強化計画の策定状況について」審議が行われ、第三者の視点で外部委員から貴重な意見・助言をいただいております。それらは取締役会への報告を通じて経営に活かされ、経営に対する評価の客観性確保に寄与しております。

今後とも、継続的に開催し、経営の客観性の確保に努めてまいります。

(5) 情報開示の充実のための方策

① 四半期ごとの情報開示の充実

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

② 会社情報の適時開示

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

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

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

③ 主として業務を行っている地域への貢献に関する情報開示の充実

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

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

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

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

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

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

(2) 中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化のための方策

① 中小規模の事業者に対する信用供与の実施体制の整備のための方策

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

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

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

イ. 新商品「ほうわビタミンローン」の推進

前述のとおり、大分県信用保証協会とタイアップした「ほうわビタミンローン」を積極的に推進し、平成27年度下期の実行は310先、21億85百万円となりました。引き続き、中小企業等のお客さまの増加運転資金や設備資金のニーズに円滑かつ迅速な資金供給を行ってまいります（詳細は、8頁 3-(1)-②-イ、「新商品「ほうわビタミンローン」の積極的な推進」に記載しております）。

ロ. ABLの推進

ABLについては、売電収入（キャッシュフロー）を担保とした売掛債権担保融資のスキームを確立しており、平成27年度下期においては、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29件、27億30百万円となりました。

また、上記以外の動産譲渡担保は3件、1億27百万円、債権譲渡担保は2件、3億4百万円の期中実行実績となりました。

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

ハ. 「ほうわTKCローン」の推進

中小企業等のお客さまに対し、きめ細かな資金供給を行うべく、平成24年7月に「ほうわTKCローン」を新たな貸出商品として創設し、中小企業等向け貸出の積上げに取り組んできており、平成27年度下期における取扱いは6件、21百万円となりました。

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

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

お客さまの長期・固定金利での資金調達ニーズへの対応として、財務諸表の精度が相対的に高い地域のお客さまを対象に、「銀行保証付私募債」を推進しており、平成27年度下期における引受実績は10件、10億70百万円となりました。

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つながる「銀行保証付私募債」の受託業務の重要性に鑑み、引き続き、積極的に推進してまいります。

ホ. 知的財産担保融資の推進

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

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

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

イ. 新規先の開拓に向けた取組み

職責・役割に応じた新規開拓対象先を明確にした上で、訪問先数の目標を設定し、訪問活動を徹底し、お客さまのニーズや経営課題等の収集を徹底してまいりました。お客さまのニーズにマッチした最適な解決・改善策の提供等により、平成27年度下期の新規貸出先開拓数は273先（平成27年上期比+15件）で推移しております。

〔新規貸出先開拓数の推移〕（表25）

（単位：先）

	27年度下期 実績		27年度上期 実績		26年度下期 実績
	27年度上期比	26年度下期比	27年度上期	26年度上期	
新規貸出先開拓数	273	+15	+15	258	258

ロ. 既取引先の貸出増強に向けた取組み

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

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

ハ. 融資案件相談会への持込案件のフォローアップ強化

平成 27 年下期には、大分県信用保証協会との融資案件相談会は開催しておりません。

【 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 28 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、「中小規模事業者等向け貸出残高」は 2,294 億円（計画比▲16 億円）となりました。一方、「総資産残高」は 5,596 億円（計画比▲208 億円）となったことから、「中小規模事業者等向け貸出の総資産に占める比率」は計画値を 1.20 ポイント上回る 40.99%となりました。

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

〔 中小規模事業者等に対する信用供与の計画・実績 〕（表 26）

（単位：億円、％）

	25/9 末 (始期)	26/3 末 実績	26/9 末 実績	27/3 末 実績	27/9 実績	28/3 末			
						計 画	実 績	計画比	始期比
中小規模事業者等 向け貸出残高	2,107	2,192	2,199	2,261	2,282	2,310	2,294	▲ 16	+ 187
総資産残高	5,520	5,625	5,668	5,647	5,633	5,804	5,596	▲ 208	+ 76
総資産に対する比率	38.17	38.98	38.79	40.04	40.51	39.79	40.99	+ 1.20	+ 2.82

※ 総資産に対する比率 = 中小規模事業者等向け貸出残高 ÷ 総資産残高

(3) その他主として業務を行っている地域における経済の活性化に資する方策

① 創業又は新事業の開拓に関する支援に係る機能の充実の強化のための方策

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

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

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

③ 早期の事業再生に資するための方策

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

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

今後も、更に一歩踏み込んだ抜本的な事業再生を行うことにより、経営改善が見込めるお客さまに対して、外部専門機関等の連携や専門家の活用により抜本的な経営改善計画の策定を支援するとともに、同計画に基づき、DDSやDIP資金の導入、事業再生ファンドの活用等の金融支援を行うことで、地域内の雇用や商流など、地域経済への影響にも十分に配慮し、中長期的な視点に立ち、お客さまの事業再生支援を徹底してまいります。

なお、平成 27 年度下期において、中小企業再生支援協議会の関与の下、「おおいたPORTAファンド」を活用した第二会社方式による事業再生支援を 1 先実施しました。

④ 事業の承継に対する支援に係る機能の強化のための方策

事業承継や相続対策ニーズのあるお客さまに対しては、提携している税理士や公認会計士等と帯同訪問を行うことで、引き続き、最適なソリューションを提供してまいります（詳細は、9 頁 3-(1)-②-ロ-c.「事業承継、M&A 支援に向けた取組み」に記載しております）。

⑤ 海外進出・海外取引の支援に係る機能の強化のための方策

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

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

【 経営改善支援等取組企業数の取引先企業総数に占める割合 】

平成 28 年 3 月期は、分子となる「経営改善支援等取組企業数」は 407 先（計画比+124 先）となりました。

一方、分母となる「取引先企業総数」は 5,625 先（計画比+75 先）となった結果、「経営改善支援等取組企業数の取引先企業総数に占める割合」は計画値を 2.14 ポイント上回る 7.23%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。

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

(単位：先、%)

	25/9 末 (始期)	26/3 末 実 績	26/9 実 績	27/3 実 績	27/9 実 績	28/3 末			
						計 画	実 績	計画比	始期比
経営改善支援等 取引先数	225	306	465	444	426	283	407	+ 124	+ 182
創業・新事業	53	57	97	108	102	72	83	+ 11	+ 30
経 営 相 談	63	75	83	86	88	68	74	+ 6	+ 11
事 業 再 生	7	13	12	13	12	13	13	± 0	+ 6
担 保 ・ 保 証	97	157	272	232	218	125	220	+ 95	+ 123
事 業 承 継	5	4	1	5	6	5	17	+ 12	+ 12
取引先企業総数	5, 056	5, 256	5, 340	5, 404	5, 491	5, 550	5, 625	+ 75	+ 569
比 率	4. 45	5. 82	8. 70	8. 21	7. 75	5. 09	7. 23	+ 2. 14	+ 2. 78

※ 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、当行の関連会社、及び子会社に大会社を有する親会社を含んでおります。

※ 「経営改善支援等取引先」とは、次の5項目への取り組み先です。

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・新事業支援制度融資
 - ・ 大分県信用保証協会の創業・新規事業関連保証等による融資
 - ・ 中小企業基盤整備機構の地域資源・新連携制度の認定先へ融資を行った先
 - ・ 創業・設立から3年未満のお客さま又は新事業を開始したお客さまへの初めての事業資金融資
- (3) 企業育成ファンドの組成・出資等を行った先

2. 経営相談支援先

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

3. 早期事業再生支援先

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

4. 担保・保証に過度に依存しない融資促進先

- (1) シンジケート・ローン、コミットメントラインの契約先、財務制限条項（コベナンツ）を活用した融資商品、担保及び個人保証を不要とする融資商品で融資を行った先
- (2) 当行における担保・保証に過度に依存しない融資商品（スーパービジネスローン、スーパービジネスローン・プラス、ほうわ成長基盤強化ファンド2、ほうわ動産担保ローン、ほうわTKCローン、ほうわビタミンローン）で融資を行った先
- (3) 財務諸表の精度が高い中小企業者への特別プログラムの融資先として、私募債等、信用格付を利用した信用供与を行った先
- (4) 再生可能エネルギーの固定買取制度に係る売電収入に債権譲渡担保契約を締結して融資を行った先
- (5) 上記以外で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 ①「地域への徹底支援」、②「現場力の強化」、③「顧客基盤の拡充」、④「収益力及び経営基盤の強化」に基づく諸施策を確実に持続的に実施し、収益力を強化することで、安定した収益を確保し、内部留保の蓄積に努めつつ、安定かつ適切な配当を行っていく方針としております。

(2) 役員に対する報酬及び賞与についての方針

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

今後も、業績を踏まえた報酬及び賞与としていく方針であります。

(3) 財源確保のための方策

平成 28 年 3 月末の利益剰余金は、当期純利益 9 億 25 百万円を計上したことから、平成 27 年 3 月末に比べ 4 億 60 百万円増加の 53 億 3 百万円となりました。

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

〔 長期予想 〕 (表 28)

(単位：億円)

	26/3 末 実績	27/3 末 実績	28/3 末 実績	28/3 末 計画	29/3 末 予想	30/3 末 予想	31/3 末 予想	32/3 末 予想	33/3 末 予想
当期純利益	10	8	9	12	7	7	15	11	13
利益剰余金	41	48	53	56	55	58	69	76	86

	34/3 末 予想	35/3 末 予想	36/3 末 予想	37/3 末 予想	38/3 末 予想	39/3 末 予想	40/3 末 予想	41/3 末 予想
当期純利益	15	16	16	16	16	16	16	16
利益剰余金	97	110	122	135	147	160	172	184

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

(1) 経営管理に係る体制及び今後の方針等

① 経営強化計画運営協議会による進捗管理

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

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

② 内部監査態勢の強化

イ. 監査計画・実施

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

監査実施計画の策定につきましては、期初に作成したリスクアセスメント表やコンプライアンス統括部・事務統括部・監査部による三部合同協議会の結果等を踏まえた上で監査対象部店を選定し、平成27年度下期においては、営業店11か店の総合監査を実施いたしました。計画では総合監査を営業店17か店、本部2部署の計画でありましたが、未達となっております。

主な要因は、特別監査1件、特別調査4件が発生し資源配賦をしたことに加え、人事異動による人員減少（10、11月1名ずつ減員、12月はベテラン部員2名転出し未経験者2名転入等）により、効率的な人材の運用ができなかったことによるものです。

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4か店実施いたしました。

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

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

ロ. 分析・評価

被監査部門の監査結果については、月次で取締役会等に報告しております。下期中一部の監査結果の報告が実施月の翌月末を越え遅延したものの、期末時点では追いつき、取締役会等に速やかに報告しております。その際には、監査結果を踏まえ本部による対応を要すると認められた事項等も併せて報告するとともに、担当所管部署へ「連絡・要請事項」として通知し、改善を求めており、その後の対応状況についても定期的なフォローアップを実施しております。下期は4件、「連絡・要請」を行っております。

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

さらに、1年ごとに内部監査について内部評価（自己評価）を実施し、結果を取締役会等に報告するとともに、その結果をもとにPDCAサイクルを回し、監査の高度化、部員のスキルアップを図ってまいります。

ハ. 監査役会・外部監査人との連携

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

監査役による業務監査への帯同につきましてはスケジュールの都合上、実施できておりませんが、今期より新しい試みとして、監査部と監査役会の連携監査を実施しており、3月中に2回実施いたしました。連携監査の内容、効果等を検討し、来期以降も継続して実施するよう計画に取り入れるようにいたします。

外部監査人との連携については、平成27年度下期中に計3回、監査法人・監査役・監査部の三者による意見交換を実施したほか、監査法人による往査で認められた気付事項等があった場合は、担当部署へ「連絡・要請事項」として通知し、対応策等の報告を求めるとともに、その後の対応状況にかかる定期的なフォローアップを行うこととしております。

(2) 各種のリスク管理の状況及び今後の方針等

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

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

各種リスクの管理については、各リスク所管部署において、PDCAサイクルを確立し、「リスクの特定、評価、モニタリング、コントロール・削減」の一連のプロセスにおける各業務の妥当性を検証し、また適時見直すことにより、管理態勢の拡充・強化に努めてまいります（詳細は、22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）。