



平成26年1月31日

各 位

高知県高知市堺町2番24号

株式会社高知銀行

取締役頭取 森下 勝彦

(コード番号：8416 東証第一部)

問合せ先 常務取締役経営統括部長 和田 廣男

TEL 088-822-9311

### 「経営強化計画」の履行状況について

当行は、「金融機能の強化のための特別措置に関する法律」に基づき、平成25年9月期における経営強化計画の履行状況を取りまとめましたのでお知らせいたします。

資料につきましては、別紙「経営強化計画の履行状況報告書」をご覧ください。

以 上

# 経営強化計画の履行状況報告書

平成 25 年 12 月



## 目次

I. 平成 25 年 9 月期決算の概要	1
1. 経営環境	1
2. 決算の概要(平成 25 年 9 月期：単体)	1
II. 経営の改善に係る数値目標の実績	3
1. コア業務純益	3
2. 業務粗利益経費率	4
III. 経営の改善の目標を達成するための方策の進捗状況	4
1. 収益力の強化	4
(1) トップライン収益の向上	4
(2) 経費削減と業務効率化の徹底	13
2. 資産の健全化	15
(1) 良質な貸出金の増強	15
(2) 経営改善支援活動の強化	15
(3) オフバランス化の取り組み	16
IV. 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	16
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	16
2. リスク管理の体制の強化のための方策	17
3. 法令遵守の体制の強化のための方策	18
4. 経営に対する評価の客観性の確保のための方策	18
5. 情報開示の充実のための方策	19
V. 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	19
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	19
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の 進捗状況	20
3. 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	25
VI. 剰余金の処分の方針	30
1. 配当に対する方針	30
2. 役員に対する報酬及び賞与についての方針	31
VII. 財務内容の健全性および業務の健全かつ適切な運営の確保のための 方策の進捗状況	31
1. 経営強化計画の運営管理	31
2. 内部監査態勢の強化	31
3. 各種のリスク管理の状況および今後の方針等	32

## I. 平成 25 年 9 月期決算の概要

### 1. 経営環境

平成 25 年 9 月期におけるわが国の経済は、海外経済の不透明感が継続しているものの、公共投資や住宅建設が底堅く推移したほか、企業収益や個人消費も改善に向けた動きがうかがわれました。

当行の主要営業基盤である高知県の経済は、公共事業が増加したほか、住宅着工や雇用環境は緩やかな改善の動きがうかがわれたものの依然低水準の状況で、観光関連の一部や個人消費は弱めの動きが継続しており、総じてみると盛り上がり欠ける状況が続きました。

### 2. 決算の概要（平成 25 年 9 月期：単体）

#### (1) 資産・負債の状況

平成 25 年 9 月期末の貸出金は、地域経済の停滞した状況が続くなか、地域に密着した営業活動を展開し、成長分野への取り組みなどにより中小企業を中心とした事業資金の需要にも積極的に対応して残高増強に努めましたが、資金需要が弱かったこともあり、平成 25 年 3 月期比 95 億円減少（前年同期比 3 億円減少）して、6,373 億円となりました。

預金等は、平成 25 年 3 月期比ほぼ横ばい（前年同期比 27 億円増加）の、8,818 億円となりました。

純資産は、利益剰余金が増加したものの、その他有価証券評価差額金が減少したことなどから、平成 25 年 3 月比 6 億円減少（前年同期比 16 億円増加）して、556 億円となりました。

〔「資産・負債の状況（単体ベース）」（表 1）〕

（単位：億円）

	25/9 期			24/9 期 実績	25/3 期 実績
	実績	24/9 期比	25/3 期比		
資産	9,794	255	150	9,539	9,644
うち貸出金	6,373	△3	△95	6,376	6,468
うち有価証券	2,943	225	148	2,718	2,794
負債	9,237	238	156	8,998	9,081
うち預金等	8,818	27	△6	8,790	8,824
うち社債・借入金	264	167	116	96	148
純資産	556	16	△6	540	562

#### (2) 損益の状況

資金利益は貸出金利息の減少により前年同期比 1 億 32 百万円減少しましたが、役務取引等利益が前年同期比 66 百万円増加したことに加えて、国債等債券関係損益の増加を主因に、その他業務利益が前年同期比 3 億 56 百万円増加したことから、業務粗利益は前年同期比 2 億 90 百万円増加し 85 億 24 百万円となりました。

経費は、前期に引き続き経費削減・業務効率化推進プロジェクトチームを中心と

したさまざまな施策の推進に加えて、全行あげて経費削減に向けた取り組みを継続したことから、前年同期比 83 百万円減少して 60 億 35 百万円となりました。

以上により、業務純益（一般貸倒引当金繰入前）は前年同期比 3 億 72 百万円増加して 24 億 88 百万円となりました。また、国債等債券関係損益を除いたコア業務純益は前年同期比 1 百万円増加して 14 億 10 百万円となりました。

臨時損益は、不良債権処理額が前年同期比 6 億 94 百万円増加したものの、株式等関係損益が前年同期比 13 億 50 百万円改善したことなどにより、前年同期比 4 億 42 百万円改善され、4 億 20 百万円の損失超過となりました。

与信費用は、引き続きお取引先の経営改善支援活動に全行をあげて取り組む一方で、保守的に貸倒引当金繰入額を計上したことなどにより、一般貸倒引当金が前年同期比 7 億 45 百万円増加したことや、不良債権処理額が前年同期比 6 億 94 百万円増加したことなどから、前年同期比 17 億 4 百万円増加して 15 億 89 百万円となりました。

これらの結果、経常利益は前年同期比 69 百万円増加して 13 億 22 百万円となり、固定資産処分損益等による特別損益△28 百万円や法人税等を計上後の当期純利益は前年同期比 1 億 70 百万円減少して、10 億 68 百万円となりました。

〔「損益の状況（単体ベース）」（表 2）〕

（単位：百万円）

（※ 参考）

	25/9 期		24/9 期 実績	25/3 期 実績
	実績	24/9 期比		
業務粗利益	8,524	290	8,234	16,788
資金利益	7,264	△132	7,396	14,789
役務取引等利益	209	66	143	301
その他業務利益	1,050	356	694	1,697
（うち国債等債券関係損益）	1,077	371	706	1,717
経費	6,035	△83	6,118	11,926
うち人件費	3,274	△35	3,309	6,585
うち物件費	2,452	9	2,443	4,782
業務純益（一般貸倒引当金繰入前）	2,488	372	2,116	4,861
一般貸倒引当金繰入額	745	745	-	△147
業務純益	1,743	△373	2,116	5,009
コア業務純益	1,410	1	1,409	3,144
臨時損益	△420	442	△862	△2,773
うち不良債権処理額	888	694	194	2,458
うち株式等関係損益	369	1,350	△981	△604
経常利益	1,322	69	1,253	2,235
特別損益	△28	△99	71	67
税引前当期純利益	1,293	△31	1,324	2,302
法人税、住民税及び事業税	207	121	86	306
法人税等調整額	17	17	-	4
当期純利益	1,068	△170	1,238	1,992
実質与信費用	1,589	1,704	△115	2,177

### (3) 自己資本比率の状況

自己資本比率（国内基準）は、10億68百万円の当期純利益計上により、利益剰余金が増加したことから、平成25年3月期比0.21ポイント上昇して10.36%となりました。

自己資本の基本項目の比率であるTier1比率については、平成25年3月期比0.17ポイント上昇して9.26%となりました。

### (4) 不良債権の状況

本部・営業店が一体となって、お取引先の経営改善支援を通じたランクアップやランクダウンの防止に取り組んだものの、要管理債権の増加等により金融再生法開示債権額は492億円となり、平成25年3月期比2億円増加しました。この結果、金融再生法開示債権比率は平成25年3月期比0.14ポイント上昇して、7.66%となりました。

〔「金融再生法開示債権の状況（単体ベース）」（表3）〕 (単位：億円)

	25/9期			24/9期 実績	25/3期 実績
	実績	24/9期比	25/3期比		
破産更生債権及びこれらに準ずる債権	72	4	△7	68	80
危険債権	337	△14	1	351	336
要管理債権	81	67	8	14	73
合計（A）	492	58	2	434	490
正常債権	5,930	△57	△92	5,987	6,022
総与信（B）	6,422	0	△90	6,421	6,513
金融再生法開示債権比率（A）/（B）	7.66%	0.90%	0.14%	6.76%	7.52%

## II. 経営の改善に係る数値目標の実績

### 1. コア業務純益

停滞する経済環境の影響で、運転資金や設備投資等の資金需要が弱いなか、貸出金平残が計画比152億62百万円不足（前年同期比19億円増加）したことや、市場金利の低下や金融機関同士の競争激化により貸出金利回りが計画を0.144ポイント下回ったことなどにより、貸出金利息収入は計画比6億9百万円の不足となりました。預金利息は預金平残（譲渡性預金含む）が計画を179億66百万円上回った（前年同期比46億円増加）一方で、預金利回りが計画を0.023ポイント下回ったことから、計画を90百万円下回りました。その結果、資金利益は計画比4億67百万円の不足となりました。

経費面は、全行挙げた経費削減の取り組みを継続し、計画比2億22百万円下回りましたが、資金利益の不足からコア業務純益は計画を2億48百万円下回りました。

〔コア業務純益の改善額（表4）〕

（単位：百万円）

	計画 始期	24/9期 実績	25/3期 実績	25/9期				26/3期 計画	27/3期 計画
				計画	実績	計画比	始期比		
コア業務純益	3,451	1,409	3,144	1,658	1,410	△248	△631	3,550	3,601

\*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）

\*平成25年9月期の始期比については、平成25年9月期の実績を2倍して比較しています。

## 2. 業務粗利益経費率

資金利益は運転資金や設備投資等の資金需要が弱かったことに加えて、市場金利の低下や金融機関同士の競争激化により、貸出金利回りが計画を下回ったことを要因として4億67百万円計画を下回ったものの、国債等債券売却益等で、その他業務利益を10億50百万円計上したことにより、業務粗利益は計画を6億8百万円上回りました。機械化関連費用を除く経費については、全行を挙げて経費削減に取り組んだことから計画を99百万円下回りました。この結果、業務粗利益経費率は62.64%となり、計画を6.05ポイント、計画始期を4.15ポイント下回りました。

〔業務粗利益経費率の改善幅（表5）〕

（単位：百万円、%）

	計画 始期	24/9期 実績	25/3期 実績	25/9期				26/3期 計画	27/3期 計画
				計画	実績	計画比	始期比		
経費（機械化 関連費用 除く）	10,912	5,423	10,480	5,438	5,339	△99	△234	10,552	10,518
業務粗利益	16,336	8,234	16,788	7,916	8,524	608	712	15,742	15,768
業務粗利益 経費率	66.79	65.86	62.43	68.69	62.64	△6.05	△4.15	67.03	66.70

\*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、基幹系システム・事務用機器等の減価償却費、機械賃借料、機械保守費等を計上しています。

\*計画始期は、国債等債券関係損益を5億44百万円計上していますが、計画期間中は同損益を見込んでいないため、業務粗利益経費率は26/9期までは計画始期を上回る見通しとなっています。

\*平成25年9月期の始期比については、平成25年9月期の実績を2倍して比較しています。

## Ⅲ. 経営の改善の目標を達成するための方策の進捗状況

### 1. 収益力の強化

#### (1) トップライン収益の向上

##### ① 営業態勢の一層の強化

#### 1. 営業本部の設置、営業統括部の再編

地域との連携やコンサルティング機能の一層の強化を目的に、平成25年5月から、営業推進部の公務法人部門と事業ソリューション部門を独立させ、新

たに地域連携ビジネスサポート部を設置いたしました。これにより、コンサルティング機能をさらに強化するとともに、当行の情報機能やネットワーク（地方公共団体、他金融機関等）を活用して、地域との連携を一層強化することで地域の活性化につなげてまいります。

加えて本部のグループ制を廃止して、効率化に向けた本部体制の変更も同時に行いました。本部組織のスリム化により意思決定のスピードアップと、部内における連携強化を図ってまいります。

## **ロ. 人材の活用**

### **(イ) 女性職員の営業力強化**

当行の人員構成は、営業の中心となる中間年齢層が少ない状況にあり、現有戦力を底上げし、営業力を一層強化していくためには、女性職員の営業力の活用が重要と考えております。そのために、まず平成24年4月1日付で派遣社員70名（営業店36名、本部34名）を直接雇用して、営業店の窓口第一線のテラー係へ配置（営業店36名のうち23名）するとともに、これまでテラー係であった女性職員の貸付部門や渉外部門への配置換えを進めてまいりました。

女性職員の渉外担当者への配置を進めるにあたり、平成24年10月から平成25年3月まで、内務女性職員が店周地域や特定職域において、1カ月のうち数日あるいは1日のうち数時間を個人取引の深耕・開拓にあてる外訪活動「半渉外活動」を試行し、高知県内35店舗（35名、当初スタート時32店32名）において女性の半渉外担当者（女性マネーアドバイザー）が活動いたしました。本活動を通して、女性渉外の養成に加え、個々の営業意識を高められたこともあり「半渉外活動」は平成25年3月末日をもって発展的に解消し、平成25年4月からは女性渉外14名（前年比11名増加）を含め全員営業態勢で取り組んでおります。

また平成24年4月に、嘱託職員のモチベーション向上と職場の一層の活性化を図るために「職員登用制度」を創設し、平成24年9月に9名、平成25年9月に2名の嘱託を行員として採用いたしました。平成25年度上期の個人運動において、女性渉外が9項目で延べ29名、嘱託職員が7項目で延べ23名ランクインするなど、一定の成果が出てきております。

さらに、平成24年3月から当行のホームページに嘱託採用窓口を開設するとともに、ハローワークに求人票を提出するなど、広く金融機関実務経験者の募集を行っております。平成25年度上期には2名（うち1名は男性）を嘱託として採用し、女性1名を営業店に配属いたしました。これまでの嘱託採用は13名、うち営業店への配属は10名となっております。

### **(ロ) 定年再雇用者の活用**

これまで定年再雇用者は、主に事務指導や事務集中部門に配属していましたが、各人の豊富な知識や経験を最大限に活用して営業力の強化を図るため、営業店の渉外部門や内務・貸付の検証部門にも配置していくことを計画してお



ります。その体制整備のため、平成 24 年 9 月に営業店勤務等における手当等を規定するなど「再雇用嘱託規程」を改正いたしました。

今後、平成 24 年 10 月から平成 28 年 3 月までに見込まれる再雇用者のうち 17 名を営業店に配属することを計画しております。平成 25 年度上期は、再雇用者 8 名のうち 3 名を営業店に配属いたしました。これにより営業店勤務の再雇用者は 4 名となりました。

また、平成 25 年度上期における新たな取り組みとして、夏季定例異動時にベテランの営業店勤務者を本部所属として営業店に駐在させ、高知県西部地区 6 店舗（中村・佐賀・窪川・大正・清水・宿毛西）と愛媛県南部の 1 店舗（城辺）の営業店事務と若手行員の実務指導等を行うこととしました。当該担当者は定年後も再雇用により継続して勤務することを予定しております。

## ②営業活動の効率化

### I. ビジネス情報ネットワークの構築

平成 25 年 3 月に、お客さまのさまざまなビジネスニーズに迅速かつ的確にお応えできるよう、お客さまのニーズや補助金・助成金に関する情報等を掲載した、ビジネス情報ネットワークを構築し、コンサルティング機能を強化しております。

平成 25 年度上期の営業サポート情報の発信は 70 件で、うち 4 件が成約しております。本システムの積極的な活用を本部の臨店指導において徹底し、本システムを有効に活用していくことにより、これまで以上にお客さまのニーズに合ったソリューションを提案して、当行のコンサルティング機能の強化を図ってまいります。

### II. マーケット分析の強化

店舗ごとの地域特性にあわせた目標の設定や人員配置、店舗展開を行っていくために、市町村単位・店舗エリア毎の分析を精緻化し、地域の特性を踏まえた、より地域に密着した営業活動を行えるようマーケット分析の強化に努めております。分析の精緻化を図るため、平成 25 年 6 月には、営業エリアの顧客分布などを管理するマーケット分析ツールを、営業本部に導入いたしました。

この新たな分析ツールを活用しつつ、地域の特性や動向のより精緻な分析を進め、営業施策に反映させるとともに、人・物などの資源配分の効果的な配置を検討してまいります。また、営業活動の一層の効率化を図るため、新たな営業態勢の枠組みを検討し、営業態勢のさらなる強化を進めてまいります。

### III. 連合店形式の活用

平成 20 年 9 月以降、事業性貸出金の取り扱いを母店に集約し、子店は預金（特に個人預金）や個人ローンを取り扱う個人特化型店舗とする連合店形式を導入し、各営業店の店質に応じた営業活動に専念する態勢を構築し、営業の効率化と、収益性の向上を図っております。平成 25 年 9 月末現在 6 つの連合店態勢（母店 6、子店 7、計 13 店）で営業を推進しております。

連合店形式の実施によって、営業基盤の維持・拡大など業績面の成果はもとより、行員のレベルアップや店質に応じた人材の有効活用などの効果も得られており、現行の経営資源で収益性の向上を推進していくためには、連合店方式をベースとした複合的な店舗構成による「営業エリア」単位での営業推進が不可欠であると考えております。

今後、エリアマーケット分析の結果を踏まえた新たな営業店態勢の枠組みの検討を進め、必要な対策を検討・実施していくことで、営業活動の強化につなげてまいります。

## ニ. 行員の役割分担の明確化

平成 24 年 4 月に、これまで職員の営業活動の管理等に使用していた「セールス行動基準表」、「期中目標」、「自己採点表」を一体化した「営業活動管理表」を制定いたしました。支店長は本管理表をもとに、各職員と協議のうえ期中目標や 1 日の行動基準を設定し、日々の営業活動の進捗管理を行っております。同時に、営業推進部は行内ネットワークの「軒先顧客管理システム」により営業店職員の活動状況を把握するとともに、臨店等により営業店の営業活動をフォローしております。

また、投資信託や生命保険の営業活動については、専門知識を持つ営業推進部の行員を平成 25 年 4 月から 1 名増員して、これまで以上に営業店の支援体制を強化しております。平成 25 年度上期における営業推進部の行員による営業店行員との帯同訪問は 394 件で、平成 24 年度下期比 285 件増加しており、フォロー態勢を強化したほか、職員の営業力強化を図るため、平成 25 年度上期には本部集合研修や営業店での個別勉強会を延べ 66 回（平成 24 年度下期比 15 回増加）実施いたしました。

加えて、主に若手行員のスキルアップを目的とした投資信託や生命保険の研修を自主参加型の休日セミナーにおいても定期的に開催しており、行員各自が専門知識や営業手法の向上に努めております。（25 年度上期は 11 回開催し、平成 24 年度下期比 6 回増加）

## ホ. 軒先顧客管理システムの活用強化

当行が活用しております「軒先顧客管理システム」は、お客さまの属性や取引状況等に加えて、交渉履歴などのさまざまな情報をデータベース化しております。これらの情報を営業店・本部が行内ネットワークを介してリアルタイムに共有することで、営業店の渉外・内務行員および支店長が連携したセールス活動を行うことに加えて、営業店のお取引先との交渉状況を本部においても把握して、的確な助言等のフォローアップを行うことで、お客さまのニーズにあったセールスや取り組みに有効なツールとなっております。この「軒先顧客管理システム」に入力された具体的な交渉経過やお客さまのニーズ等の情報件数は、平成 25 年度上期は 237 千件（1 店舗あたり 1 日平均 26 件）となりました。

また、このシステムの機能を利用して、経営改善支援活動における進捗管理ツ

ールとしても活用しておりますが、平成 25 年 3 月から新たに「事業取引先管理」の機能を追加いたしました。お取引先ごとの預貸金残高等の推移や対比、財務情報等、これまで個別にアクセスして取得していたさまざまな情報を一元的に取得できるようになったことから、業務の効率化が図ることができました。さらに、管理区分ごとの抽出も可能になったことからモニタリング機能も強化できており、今後は与信管理ツールとしての活用も強化していきたいと考えております。引き続き本システムのさらなる活用と高度化を進めてまいります。

### ③地域密着型営業の強化

#### 1. シェアアップ・新規事業先開拓活動の強化

##### (イ) 既存取引先のシェアアップ活動

平成 25 年度上期は連合店の子店を除く全店で 1,511 先をリストアップして、既存取引先のシェアアップ活動に取り組みました。「軒先顧客管理システム」に登録された交渉経過に対する本部のフォローや帯同訪問等による連携活動を実施したほか、本部参加によるミーティングの実施などにより取り組みを強化いたしました。

しかしながら、地域経済の停滞した状況が続く中、資金需要は伸び悩み、平成 25 年 9 月末のシェアアップ全対象先の残高は、平成 25 年 3 月末比 11 億円の減少となりました。

平成 25 年 10 月にはリストアップ先の定期的な見直しを実施して、取組先数を 1,562 先といたしました。コンサルティング機能をより一層発揮した地域密着型営業の推進により、残高増加目標 40 億円に取り組んでまいります。

〔既存取引先の貸出金残高増加目標 (表 6)〕

(単位：先・億円)

	25/3 期 実績	25/9 期 実績	26/3 期 計画	27/3 期 計画
取組先数	1,204	1,511	1,500	1,500
増加額	95	△11	40	50

##### (ロ) 新規事業先開拓

店質に応じた目標を設定し、有効な訪問活動が出来るよう「軒先顧客管理システム」を活用した指導や本部行員の帯同訪問等により、本部と営業店が連携して新規事業先開拓に取り組んでおります。

平成 25 年 4 月から対象先 1,247 先を選定して取り組んだ結果、平成 25 年度上期は 301 先、金額 85 億円の成約となり、成約先数は計画を 99 先下回ったものの成約金額は計画を 5 億円上回りました。

平成 25 年 10 月には、これまでの訪問活動による情報を分析して前期末に選定した先を含めて洗い替えを行い、平成 25 年 10 月末現在、1,896 先の対象先をリストアップして取り組んでおります。

〔新規事業先開拓計画目標（表7）〕

（単位：先・億円）

	24/9期 実績	25/3期 実績	25/9期			26/3期 計画	27/3期 計画
			計画	実績	計画比		
抽出先数	1,537	1,225	1,000	1,247	247	1,100	1,100
成約先数	287	321	400	301	△99	500	500
成約金額	110	100	80	85	5	100	100

## ロ. 成長分野への取り組み

中小規模事業者等向け貸出金の推進にあたり、高知県の経済環境や高知県の「第2期高知県産業振興計画」の施策、前計画での業種別推進の実績等を検討のうえ、今後も成長が見込まれ、さらに高知県の活性化に資するよう、「医療・福祉分野」「農業・食品加工分野」「防災・環境関連分野」を成長分野と位置づけ、推進しております。

地域の成長分野に取り組むお客さまに対する融資ファンドとして、平成22年10月に創設した「こうぎん・ビビッド・ファンド」（総額100億円）を、平成24年4月から総額200億円に増額、さらに平成25年4月には総額300億円に増額して成長分野への取り組みを推進しております。

平成25年度上期における同ファンドの分野別実行実績は下記のとおりで、同ファンドの残高は、平成25年9月期の計画119億円を115億円上回る234億円となりました。

〔こうぎん・ビビッド・ファンド分野別実績（表8）〕（単位：百万円）

分野	件数	実行金額
①研究開発	20	951
②環境・エネルギー事業	28	3,308
③医療介護健康関連事業	27	2,483
④高齢者向け事業	0	0
⑤観光事業	2	70
⑥農林水産業・農商工連携事業	5	270
⑦防災対策事業	1	200
⑧食料品加工・製造関連事業	10	406
平成25年度上期合計	93	7,689

〔こうぎん・ビビッド・ファンド残高増加計画（表9）〕

（単位：百万円）

	24/3期 実績	24/9期 実績	25/3期 実績	25/9期			26/3期 計画	27/3期 計画
				計画	実績	計画比		
ビビッド・ファンド 貸出残高	9,724	13,497	19,096	11,924	23,481	11,557	13,424	15,624
始期（24/3）からの 増加額	—	3,773	9,372	2,200	13,757	11,557	3,700	5,900

## ハ. ローン営業の強化

平成 23 年 12 月に、個人向けローンの営業拠点である「こうぎんローンセンター」をリニューアルオープンし機能強化を図るとともに、平成 24 年 4 月から営業統括部のローン業務グループをローン業務部に格上げし、個人顧客基盤の拡充と収益力強化策のひとつとして、消費者ローンに対する取り組みを強化しております。

住宅ローンは、個人取引メイン化の柱として取り組んでおり、住宅ローン利用客の A T M 時間外手数料の無料化や、取引実績に応じた金利優遇等により顧客のメイン化を推進しております。

また、平成 21 年 10 月から若手行員のレベルアップを図るため、実践的研修の実施や、自主参加型の休日セミナー「初心者向け住宅ローンセミナー」を開催（平成 25 年度上期 2 回実施、延べ 49 名参加）するなど、レベルアップにも取り組んでおります。

また、ローンセンターの住宅ローン専担者 1 名を中心として、住宅関連業者へのアプローチ強化に取り組んだ結果、平成 25 年度上期には 37 業者（内新規 21 業者）から 115 件の案件を受付いたしました。

高知県内における持家の着工戸数は、消費税増税の決定が購買動機のひとつとなり、回復に向けた動きもうかがえますが、所得環境は依然として低水準で推移していることに加え、金融機関同士の競争は激化していることから、住宅ローンを取り巻く環境は依然厳しい状況が続いております。このような状況のなか、リフォーム市場にも注目し、リフォームローン金利引下げキャンペーンを実施するなどの取り組みを展開いたしました。平成 25 年 9 月末の住宅ローン残高は前期末比 16 億円の減少となりました。

そこで新たな取り組みとして、平成 25 年 9 月に全国保証株式会社と提携し、同社保証の「こうぎん住まいる住宅ローン」の取り扱いを開始しました。お客様のさまざまなニーズに対して、迅速かつ一層きめ細かに対応できる態勢としており、同ローンを活用した借換キャンペーン（平成 25 年 11 月 1 日～平成 26 年 1 月 31 日）を実施するなど、取り組みを強化しております。

その他の消費者ローンは、平成 23 年 12 月の「こうぎんローンセンター」のリニューアルを機に、各種ローンの申込み受付や実行取次ぎ等の取り扱い開始など、消費者ローンへの取り組みを一層積極化したことなどから、それまでの減少傾向から増加に転じております。

平成 25 年度は、新商品「こうぎんセレクトローン」の発売や「マイカーローン 2.88」の金利引下げキャンペーンなどを実施したこと等により、平成 25 年 9 月末の残高は前期末比 2 億円増加いたしました。

〔消費者ローン残高推移（表 10）〕

（単位：百万円）

	22/9 期	23/3 期	23/9 期	24/3 期	24/9 期	25/3 期	25/9 期
消費者ローン	118,467	115,325	111,468	108,770	106,213	103,999	102,642
住宅ローン	95,314	93,224	89,926	87,066	84,032	81,598	79,958
その他ローン	23,153	22,100	21,541	21,704	22,181	22,401	22,684

## ニ. 個人預金の増強

年金受給者を対象とした「ねんきん定期預金」や退職金専用定期「ビビッド・プレミアムⅣ」のほか、期間限定の金利上乘せ定期預金「こうぎん春らんラン♪定期Ⅱ」、「第 60 回よさこい祭り応援定期預金」、「くらしの応援定期ビビッドプラスⅢ」などを発売して、安定的な資金調達基盤である個人向け定期預金の増強に努めました。そのほか、年金についてのさまざまなご相談にお応えするため、毎月当行本支店を巡回する「年金相談会」を開催いたしました。

こうした取り組みにより、個人預金の期中平均残高は、平成 25 年 3 月末比 3 億円増加して、平成 26 年 3 月期の計画を 46 億円上回る 6,426 億円となりました。

〔個人預金の増加計画（表 11）〕

（単位：億円）

	24/3 期 実績	25/3 期 実績	25/9 期 実績	26/3 期 計画	27/3 期 計画
預金残高	6,292	6,423	6,426	6,380	6,403

※平均残高ベース

## ホ. 人材育成

お客さまとの緊密なリレーションシップを構築してコンサルティング機能を発揮していくために、さまざまな外部研修への参加や行内研修を開催しているほか、専門的な資格の取得を促進しております。

平成 25 年度上期においても、外部団体が主催する研修やセミナーに参加するなど行員の能力向上を図っております。（「経営改善計画策定セミナー」29 名、「認定支援機関向け経営改善・事業再生研修」14 名、「目利き能力強化研修」1 名、「経営支援能力強化研修」1 名、そのほか関連する研修・セミナー等へ延べ 5 名）

また、行内研修として外部専門家や本部所管部による「地域密着型金融機能強化研修」を継続実施しており、平成 25 年度上期においては高知県中小企業再生支援協議会、高知県経営改善支援センターから講師を招き、経営改善支援活動の強化について実践的研修を実施（今回の対象は若手行員 37 名）しました。

自主参加型の休日セミナーでは、「医療・介護、再生エネルギー業種別ポイント」「医療分野の基礎講座」「介護・福祉の基礎講座」「企業再生事務研修会」「涉外基礎講座」を開催したほか、郡部の 3 店舗において平日にイブニングセミナーとして「高齢者施設・太陽光発電事業、補助金活用講座」を開催し、行員の自己

啓発にも努めており、平成 25 年度上期は延べ 133 名が参加いたしました。

そのほか、本計画で取り組みを強化している「農業分野」への貸出推進では、平成 25 年度上期に行員 1 名が「農業経営アドバイザー」の資格を取得し、同資格取得者は 9 名となりました。

また、ABL手法を活用した「動産・債権譲渡担保融資」の推進のために、NPO法人日本動産鑑定が制定した「動産評価アドバイザー認定制度」に基づく資格を平成 25 年度上期に行員 1 名が取得し、同資格保有者は 5 名となりました。

新たにチャレンジする資格として「林業経営アドバイザー」「水産業経営アドバイザー」「介護福祉経営士 3 級」を追加し、お客さまのニーズに幅広くお応えできるよう、人材の育成に取り組んでおります。

#### **ハ. 産学官の連携の強化**

地域経済の活性化と産業の振興に貢献することを目的として、平成 18 年 2 月に高知工業高等専門学校、平成 21 年 12 月に高知大学とそれぞれ連携協力協定を締結、さらには平成 24 年 1 月に高知県と業務連携・協力に関する包括協定を締結し、産学官連携によるさまざまな取り組みを通じて、地域密着型営業の強化に取り組んでおります。

具体的には、平成 25 年 2 月に高知県、高知県地産外商公社、および株式会社四国銀行と共に「第 47 回スーパーマーケット・トレードショー2013」を共催し、県内事業者 47 社が出展、当行のお取引先 35 社では 275 件（9 月末現在）の商談が成立いたしました。また、平成 25 年 3 月には「第 38 回FOODEX JAPAN2013」に高知県、高知県地産外商公社、および株式会社四国銀行と共同出展し、県内事業者 20 社の参加を支援し、当行のお取引先 13 社では 38 件（9 月末現在）の商談が成立いたしました。

地方公共団体との連携については高知県との包括協定に基づき、県が取り組んでいる「第 2 期高知県産業振興計画」に関する意見交換をはじめ、各種会議等への参加や、県および高知県産業振興センターによる補助金等説明会を営業店（大津・下知支店）で開催するなど、引き続き連携強化に取り組んでおります。

当行は中小企業経営力強化支援法に基づく認定経営革新等支援機関の活動として、お取引先に対する補助金情報等の紹介を活発化させております。平成 25 年度上期の補助金申請は、「ものづくり中小企業・小規模事業者試作開発等補助金」をはじめとして 31 件を受付し、うち 15 件が採択されました。

そのほか、地域貢献に係る取り組みとして、高知大学との共催による「こどもサッカー教室」（平成 25 年 11 月 30 日開催）や、高知工業高等専門学校との共催による「こども金融・科学教室」（平成 25 年 10 月 12 日開催）なども毎年継続して実施しております。

#### **ト. 適正なプライシングの徹底**

当行は営業店に対して信用格付や保全状況、取引状況等をもとに算出する「取引採算性算出表」の作成を義務付けて、個社別に適正なプライシングを確保して

いくよう取り組んでおりますが、資金需要が低迷する中で金融機関同士の金利競争が激化しており、貸出金利回りは低下傾向が続いております。引き続き、預貸率の改善や役務収益向上への取り組みを進めていくとともに、経営者や従業員などの個人取引を含めた総合的な採算性向上に対する行員の意識を高めてまいります。また、日本銀行の貸出制度を活用して調達コストの低減を図るとともに、コンサルティング機能を発揮した付加価値の提供等により、お客さまの納得を得ながら適正なプライシングの確保に継続して取り組んでまいります。

## (2) 経費削減と業務効率化の徹底

### ① 営業店事務の本部集中

これまで、営業店における営業活動の時間を十分に確保するために、様々な営業店事務の本部での集中処理・管理や外部委託等を進めてまいりました。

平成 25 年 7 月から、本店営業部において取りまとめのうえ処理していた口座振替業務の一部について、事務システム部によるセンターカット化を開始しており、今後も対応先を拡大していく方針です。さらに、税務署や市町村等からの債権差押通知にもとづく預金差押業務について本部集中化を進めており、平成 25 年 12 月から高知市周辺の 3 市町村などを対象に、取り扱いを開始しております。

また、営業店が実施している店舗外 A T M の障害対応業務について、新たに高知市内を中心とした 9 カ所の A T M を追加して、外部および関係会社に委託しました。平成 25 年 8 月には、営業店が行っている両替用硬貨の包装作業について、高知市内ならびに周辺 4 店舗の本部対応を開始しており、順次拡大していく方針です。

今後も各種事務フローを見直して、業務の効率化を進めてまいります。

### ② 人件費の削減

平成 25 年 9 月期の人件費は、計画を 1 億 50 百万円下回る 32 億 74 百万円となりました。

また、平成 25 年 9 月期の人員は、行員 952 名、嘱託・パート 126 名、合計 1,078 名となり、平成 26 年 3 月期の計画どおりの人員となりました。

今後、再雇用者の増加に伴う総職員数の増加も見込まれることから、計画的な新規採用などにより、収益力に応じた適切な人件費の配分を実施してまいります。

〔職員数の計画・実績（表 12）〕

（単位：人）

	24/3 期 実績	25/3 期 実績	25/9 期 実績	26/3 期 計画	27/3 期 計画
期末職員数	1,005	1,080	1,078	1,078	1,072
行員	945	949	952	933	929
嘱託・パート	60	131	126	145	143



〔人件費の計画・実績（表 13）〕

（単位：百万円）

	24/3 期 実績	25/3 期 実績	25/9 期			26/3 期 計画	27/3 期 計画
			計画	実績	計画比		
人件費	6,468	6,585	3,424	3,274	△150	6,754	6,740

※25/3 期は派遣社員を直接雇用としたことにより 24/3 期比増加しています。

### ③物件費の削減

物件費の削減は、引き続き重点方針のひとつとして継続して取り組んでまいります。

平成 25 年 9 月期の実績は、機械化関連費用が計画を 1 億 24 百万円下回りましたが、業務効率化を目的とした一部業務の外部委託等に伴う計算委託料や本町支店移転オープンに係る費用等の増加により、計画を 28 百万円上回り 24 億 52 百万円となりました。

顧客サービスの向上や業務の効率化を図るための必要な投資は行ってまいりますが、投資効果等を十分に検討して取り組むとともに、全部店を対象とした流動経費 5%削減運動の継続実施などにより職員等への意識徹底を図り、物件費の削減に引き続き取り組んでまいります。

〔物件費の計画・実績（表 14）〕

（単位：百万円）

	24/3 期 実績	25/3 期 実績	25/9 期			26/3 期 計画	27/3 期 計画
			計画	実績	計画比		
物件費	5,229	4,782	2,424	2,452	28	4,818	4,808
（うち機械化関連費用）	1,427	1,445	820	696	△124	1,640	1,650
機械化関連費用除く 物件費	3,802	3,337	1,604	1,756	152	3,178	3,158

\*機械化関連費用は、基幹系システム・事務用機器等の減価償却費、機械賃借料、機械保守費等を計上しています。

\*平成 24 年 4 月 1 日付の派遣社員の直接雇用等を主因とした計算委託料の削減等で、計画期間中、物件費を 421 百万円削減させる計画です。また、事務用機器更新、業務支援システム関連経費の増加等により、平成 25 年 3 月期から機械化関連費用は増加を見込んでいます。

### ④経費削減・業務効率化推進 P T による各種施策の実施

経費削減・業務効率化については、平成 21 年 9 月に立ち上げた経費削減・業務効率化推進プロジェクトチームが中心となって、さまざまな取り組みを検討し実行に移しております。

平成 25 年度上期には、経費削減 2 項目、業務効率化 8 項目について具体的施策を実施したことから、年間 6 百万円程度の削減効果を見込んでおります。平成 25 年 9 月期の物件費は 24 億 52 百万円で営業店の移転オープンや耐震対策に係る費用等が増加したことから、前年同期比 9 百万円の増加となりましたが、今後もプロジェクトチームによる経費削減に対する取り組みを継続していくとともに、トップラ

イン収益の向上のための営業力強化に向けた業務効率化策にも積極的に取り組んでまいります。

〔経費削減・業務効率化推進プロジェクトの主な実施内容と効果（表 15）〕

項目	実施した内容	年間削減効果
経費削減	外部委託費の削減 不要システムの契約解除	6 百万円
業務効率化	店外 ATM の障害対応における外部等委託の拡大 両替準備金（硬貨包装）の本部等による対応 定例報告における業務支援システムの活用 文書保存期間の見直し 他、全 8 項目	

## 2. 資産の健全化

### (1) 良質な貸出金の増強

Ⅲ-1-(1)「トップライン収益の向上」で記載いたしましたとおり、営業態勢を再構築し、既存取引先に対するシェアアップ活動や新規事業先開拓に取り組むとともに、お取引先企業等に対する経営相談や経営指導を通じた経営改善支援活動にも積極的に取り組みましたが、停滞する経済環境の影響等により平成 25 年 9 月末の金融再生法開示債権における正常債権額は、平成 25 年 3 月末比 92 億円減少して 5,930 億円となりました。

### (2) 経営改善支援活動の強化

当行は、経営改善に取り組んでいるお取引先のなかで、当行の経営への影響が大きい先を経営改善支援本部選定先（最重点先）としております。この最重点先に、営業店が自主選定した経営改善支援先のなかから、与信額の大きいお取引先を加えたものを重点支援先として、特に重点的に経営改善支援活動を行っております。

本年度は、経営改善支援取組先のうち最重点先の 60 先を前期に引き続いて選定し、全先を本部選定先として経営改善支援に取り組んでおります。最重点先については、経営改善支援の取り組みをより一層強化するために、支援の根拠、支援の方向性、支援の手法（提案するソリューション）、ランクアップの時期を明確にして支援活動を行っております。

これらの 60 先を含めた重点支援先として 141 先を選定し、業況等を踏まえて随時見直し等を行いながら取り組んでおり、平成 25 年 9 月末では 135 先に対して、経営改善等を支援しております。

重点支援先については、融資統括部企業支援室が営業店と連携しながら本部主導で支援活動を実施しており、2 カ月毎に作成するお取引先の業況管理分析表でモニタリングしつつ、ランクアップの時期や手法等について検討しております。取り組み状況は 3 カ月毎にリスク管理委員会に報告し全体を管理しております。

また、上記以外の対象先についても、「軒先顧客管理システム」の活用等により、本部と営業店で情報を共有し、営業店の支援活動に対して本部が積極的にサポート

を行うことで営業店の取り組みをフォローしております。

このような取り組みの結果、重点支援先のうち平成 25 年 9 月末時点で 5 先がランクアップいたしました。

経営改善支援や事業再生支援の活動における具体的な事例として、以下のような取り組みを行いました。こうした取り組みを継続していくことで、地域の雇用確保や地域経済の活性化などにつなげてまいります。

#### 〔具体的な取組事例〕

- 貸出金の条件変更対応を行っているお取引先に対して、店舗のリニューアルをアドバイスし、その資金を新規に融資いたしました。店舗改装を行った結果、集客力が向上して前年対比増収増益基調で推移しております（飲食業）。
- 自主再建が困難なお取引先に対して事業譲渡をアドバイスしました。当社に紹介した外部専門家と連携して再生計画を進め、選定した複数のスポンサーのなかから最良と思われる一社と合意に至り、事業譲渡が成立しました。この結果、多くの従業員の雇用継続が実現できました（小売業）。
- 販路拡大が課題のお取引先に対して大手コンビニエンスストアを紹介し、同社製品の取り扱いが開始されることとなりました。今回のビジネスマッチング成立による販路拡大により、大幅な増収を見込んでおります（食料品加工業）。

### (3) オフバランス化の取り組み

実質破綻先・破綻先については、債務者や保証人の現況把握を十分に行ったうえで、個別に担保処分の実施や償却、サービサーへの売却を検討しており、平成 25 年 9 月期においては、直接償却 2 億 50 百万円（12 先）等によるオフバランス化を実施いたしました。そのほか、担保物件の処分については競売申立てや任意の売却により 2 億 91 百万円を回収いたしました。

なお、平成 24 年度から部分直接償却を導入しており、平成 25 年 9 月期におけるその金額は 62 億円となっております。

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

### 1. 業務執行に対する監査又は監督の体制の強化のための方策

取締役会は原則として月 2 回開催しており、法定の決議事項に加えて、重要な業務執行についても報告を受け、協議や決議を行っております。また、平成 21 年 12 月からは経営強化計画の進捗状況について毎月モニタリングを行い、業務所管部に対しての指示を行うなど、取締役会の一層の機能強化を図っております。

また、経営体制のさらなる強化のため、平成 24 年 6 月に社外取締役 1 名を新たに選任いたしました。同取締役は金融商品取引所の定めに基づく独立役員としても選任しており、当行の独立役員はこれまでの社外監査役 1 名と合わせ、2 名体制と

なりました。

監査役会は4名で構成しており、このうち3名は社外監査役です。各監査役は原則月1回開催される監査役会で、客観的な立場から職務執行に対する提言を行っております。

また、経営に対する評価の客観性を確保するため、平成22年9月に社外の有識者等第三者で構成する「経営評価委員会」を設置いたしました。

平成25年9月には、第7回経営評価委員会を開催し、平成25年3月期ならびに平成26年3月期第1四半期の決算の状況と、経営強化計画の進捗状況等について説明し、意見交換を行いました。本委員会では、県内企業の研究開発マインドが高まるような積極的なお取引先の支援のあり方とともに、県内企業の実力向上につながる産業界の人材育成が重要なことから、当行の情報ネットワークを介したサポートの強化等について提言や助言をいただきました。今後も半期毎に開催し、各委員からの評価や助言等を経営に反映してまいります。

## 2. リスク管理の体制の強化のための方策

### (1) 信用リスク管理態勢強化に関する事項

取締役会で制定した「貸出の基本理念」や「信用リスク管理規程」に基づいて、リスク管理委員会では、上位100先の与信集中リスク、業種別・地域別の信用リスク量などの与信ポートフォリオ管理や、大口与信先の個社別与信管理を行い、経営の健全性確保に向けて取り組んでおります。

具体的には、全貸出金および中小規模事業者等向け貸出金について、業種別・格付別の信用リスク量を毎月計測し、リスク管理委員会でのモニタリングを継続しており、平成23年10月からは非期待損失額（UL）も表示し、より実効性のある検証を行っております。また、経営改善支援取組先の本部関与先については、具体的なランクアップ手法や時期についての計画を対象先毎に策定しており、3カ月毎にリスク管理委員会での進捗状況についてモニタリングしております。また、お取引先の定量情報のみならず、定性情報も踏まえた企業情報システムをモニタリングに活用しております。

大口先や業種別の与信集中リスクについては、問題意識を持って現状の評価を随時行いながら、経営体力を踏まえたより強固な管理態勢の構築につなげられるよう取り組んでおり、クレジットライン設定先について定期的に見直しを行っております。また半期に一度、各種シナリオを想定したストレス・テストを実施し、貸倒引当金・不良債権比率・自己資本比率に与える影響を検証し、リスク管理委員会へ報告しております。

### (2) 不良債権の適切な管理に関する事項

Ⅲ-2-(2)「経営改善支援活動の強化」および(3)「オフバランス化の取り組み」に記載のとおり、本部・営業店が一体となって、ランクアップの推進およびランクダウンの防止に取り組むとともに、部分直接償却の実施、地域経済への影響等を考慮した担保処分や償却、バルクセール等によるオフバランス化を図っております。

### **(3) 市場リスク管理態勢強化に関する事項**

市場リスク管理については、「市場リスク管理規程」や「市場リスク管理実施要領」を定め、毎期初に取締役会で策定する「市場リスク管理プログラム」に基づいて、リスク管理部署である市場金融部とリスク統括部署である経営統括部が連携して運営・管理を行い、定期的にリスク管理委員会で検証しております。

金融市場の急変動時には、過去データを中心としたリスク計測手法が管理面で十分には機能しないことが想定されることから、統合V a Rによるリスク計測の信頼性確保への対策を講じながら、リスク・リミットおよびアラームポイントを設定することにより管理しております。

ストレス・テストについては、金利 1%上昇・T O P I X 20%下落のシナリオに加え、金利 1%上昇・T O P I X 30%下落のシナリオに基づいて実施しており、それぞれのシナリオ下で期間損益および自己資本に与える影響について毎月のリスク管理委員会で評価・検証しております。

平成 25 年度上期は、中長期的な金利の上昇に備えるべく、超長期国債の売却時に中短期の事業債や 10 年以内の国債を購入しました。ラダーに近いバーベル型ポートフォリオから中短期重視のブレット型に近づけた運用を行いました。

有価証券運用における損失限度額については、当行の経営体力を踏まえて設定しております。市場の変化に対して機動的に対応していくために、損失限度額管理の状況は、日次ベースで担当取締役およびリスク統括部署に報告しており、さらには、毎月のリスク管理委員会において、評価・検証する態勢にしております。

### **3. 法令遵守の体制の強化のための方策**

当行は、法令等遵守を経営の最重要課題のひとつと位置付けて、コンプライアンス態勢の充実・強化に取り組んでおります。

コンプライアンス委員会は、コンプライアンス・プログラムの実効性について検証を行うとともに、コンプライアンス・プログラムやコンプライアンス・マニュアルの見直し等について審議しており、平成 25 年度上期中に 3 回開催しました。

コンプライアンス統括部は、平成 25 年度上期に 42 部店を臨店し、各営業店のコンプライアンス体制の検証や個別指導を実施したほか、本部での集合研修を 5 回開催（延べ 160 名参加）し、コンプライアンス・マインドの強化に努めております。

監査部は、本部および営業店等への監査において、コンプライアンスに関する職場研修の実施状況や取組姿勢を確認するとともに、法令等の遵守状況について検証しております。また、臨店の際にはコンプライアンス・アンケートを実施し、その結果をコンプライアンス統括部にも報告し、情報の共有を図っております。

### **4. 経営に対する評価の客観性の確保のための方策**

IV-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」で記載しましたとおり、社外監査役 3 名体制を継続するとともに、平成 24 年 6 月より新たに社

外取締役1名が就任しております。

また、経営に対する評価の客観性を確保するために、社外の有識者等第三者で構成する「経営評価委員会」を平成22年9月に設置し、半期毎に委員会を開催しており、平成25年9月には第7回目の委員会を開催いたしました。

## 5. 情報開示の充実のための方策

### (1) 情報開示の充実

決算情報の開示については、金融商品取引所で求められている45日以内の開示を励行しており、同時にホームページにも公開しております。

また、平成25年7月には、高知県内6カ所で会社説明会を開催いたしました。

このほか、さまざまな情報を適時にプレスリリースするとともに、ホームページにも掲載しております。今後も、迅速かつ正確な情報開示を継続してまいります。

### (2) 主として業務を行っている地域への貢献に関する情報開示の充実

当行は地域との共存共栄を実現していくために、中小企業等への安定かつ円滑な資金供給と地域への良質な金融サービスの提供に取り組んでおりますが、新商品・サービスの開始やCSRの取り組み等について、ホームページ等で積極的に開示しております。

また、地域密着型金融推進計画の目標および取り組み実績についても、ホームページで開示を行っております。平成25年7月には、平成24年度の地域密着型金融の主な取り組み状況および中小企業の経営支援に関する取り組み方針等について、具体的な事例を図表や写真等を交えて、よりわかりやすい内容としてホームページで開示いたしました。

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

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

#### (1) 地域密着型金融の推進

コンサルティング機能の発揮や目利き能力の向上に向けた人材の育成に努め、さまざまな地域情報を収集・集積しながら、地方公共団体等とも連携して地域の面的再生において積極的な役割を果たすため、以下の取り組みを実施いたしました。

外部団体が主催する各種研修会やセミナーへの参加のほか、行内においても外部の専門家や本部所管部による研修等の開催、自主参加による休日セミナーなどを通じた人材の育成に努めております。そのほか、各種の資格取得の推進により、「農業経営アドバイザー」(9名)、「動産評価アドバイザー」(5名)、「医療経営士」(4名)などの資格を取得しており、これら資格取得者による休日セミナーでの実践的な研修も実施しております。

ビジネスマッチングの取り組みとして、平成25年度上期は高知県との共催によ

る「高知県地域産品商談会」や、第二地方銀行協会の後援による「食の魅力発見プロジェクト」などの商談会へ前年に続いて参加いたしました。下期は高知工業高等専門学校との「高知高専・高知銀行連携シーズ発表会」を11月に開催したほか、平成26年2月には「第48回スーパーマーケット・トレードショー2014」、平成26年3月には「第39回FOODEX JAPAN2014」を高知県、高知県地産外商公社および株式会社四国銀行と共同で開催し、県内事業者の参加支援を行う予定です。

また、高知県との業務連携・協力に関する包括協定（平成24年1月締結）に基づき、高知県と当行営業店との連絡会を開催するなど、連携強化に取り組んでおります。そのほか、高知大学との共同開催による「こどもサッカー教室」、高知工業高等専門学校との共同開催による「こども金融・科学教室」なども毎年継続して実施しております。

地域やお取引先に対する情報発信の取り組みとしては、新商品・サービスの開始やCSRの取り組み等について、ホームページ等で積極的に開示しております。また、お客さまの声を当行の経営に反映するためにお客さま満足度アンケートを毎年実施しており、その結果はホームページで公表しております。本アンケート結果にもとづき簡易筆談器、コミュニケーションボード、耳マーク表示板の全店設置や、無線式呼出装置、車椅子の設置、ATM時間外手数料の一部無料化、店舗・ATMコーナーのバリアフリー化、全営業店のカウンターやATMコーナーへの「杖ホルダー」の設置等の取り組みを実施してまいりました。また、視覚障がい者対応ATMへの切替えを進めているほか、高知県の「あったかこうちパーキング制度」への登録など、体の不自由なお客さまへの対応も進めており、今後もアンケートの継続により、業務の改善とCS向上に取り組んでまいります。

地域密着型金融については、中小企業の経営支援に関する取り組み方針や平成24年度の取り組み実績等について、具体的事例や図表を交えながら、よりわかりやすい内容としてホームページに開示を行いました。

本年度も継続して、地域密着型金融への取り組み状況を開示してまいります。

## **2. 中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化のための方策の進捗状況**

### **(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**

#### **① 中小規模事業者等に対する融資推進活動**

#### **1. 既存取引先の深耕、新規取引先の開拓、成長分野への取り組み**

##### **(1) 既存取引先の深耕**

既存取引先のシェアアップ活動として、平成25年度上期は連合店の子店を除く全店で1,511先のお取引先をリストアップして取り組みました。「軒先顧客管理システム」の交渉経過に対する本部のフォローや帯同訪問等による連携活動、本部参加のミーティングなどにより指導を強化いたしました。しかしながら、地域経済の停滞した状況が続くなか資金需要は伸び悩み、平成25年9月末のシェアアップ全対象先の残高は平成25年3月末比11億円減少いたしました。

シェアアップ活動のリストアップ先は、定期的に見直しており、平成 25 年 10 月からは 1,562 先のお取引先を対象に、残高増加目標を 40 億円として取り組んでおります。

#### **(ロ) 新規取引先の開拓**

店質に応じた目標を設定し、有効な訪問活動が出来るよう「軒先顧客管理システム」を活用した指導や本部行員の帯同訪問等により、本部と営業店が連携して取り組んでおります。

新規取引の成約に至った先はシェアアップ見込先に移行し、新たな新規取引開拓の対象先をリストアップ先に追加するなど随時見直ししております。

平成 25 年 4 月から 1,247 先の対象先を選定して取り組んだ結果、平成 25 年度上期は 301 先、金額 85 億円の成約となりました。成約先数は計画を 99 先下回ったものの成約金額は計画を 5 億円上回りました。

平成 25 年 10 月には、これまでの訪問活動による情報を分析して前期末のリストアップ先を含めた洗い替えを行い、平成 25 年 10 月末現在、1,896 先の対象先をリストアップして新規開拓に取り組んでおります。

#### **(ハ) 成長分野への取り組み**

本計画においては、高知県の経済環境や高知県の「第 2 期高知県産業振興計画」の施策、前計画での業種別推進の実績等を検討のうえ、今後も成長が見込まれ、さらに高知県の活性化に資するよう、「医療・福祉分野」「農業・食品加工分野」「防災・環境関連分野」を成長分野と位置づけて推進しております。

また、地域の成長分野に取り組むお客さまに対する融資ファンドとして、平成 22 年 10 月に「こうぎん・ビビッド・ファンド」を総額 100 億円で創設いたしました。平成 24 年 4 月には総額 200 億円に増額し、さらに平成 25 年 4 月には総額 300 億円に増額して成長分野への取り組みを推進してまいりました。

「こうぎん・ビビッド・ファンド」等を活用した成長分野に対する平成 25 年度上期における貸出金の実行は、「医療・福祉分野」71 件 54 億円、「農業・食品加工分野」46 件 9 億円、「防災・環境関連分野」64 件 53 億円、合計 181 件 117 億円の実績となりました（表 16）。

そのほかにも、農業分野への貸出推進のため、平成 21 年 9 月から取り扱いを開始した農業者向け商品「こうぎん農業者専用ローン」は、平成 25 年度上期で 5 先 10 百万円を実行したほか、平成 24 年 11 月から農業者の農業関係設備資金を対象とした新商品「ビビッド・あぐり」の取り扱いを開始し、同商品の平成 25 年度上期の実行は 1 件 1 百万円となりました。



[平成 25 年度上期における成長分野に対する貸出金実行実績 (表 16)] (単位：件、百万円)

成長分野	実 行		平成 25 年 9 月末	
	件数	金額	件数	金額
医療・福祉分野	71	5,498	174	9,686
農業・食品加工分野	46	907	121	2,589
防災・環境関連分野	64	5,374	117	9,525
平成 25 年度上期合計	181	11,779	412	21,802

## ロ. 信用保証協会との連携強化による融資の推進

信用保証協会との連携を強化して、信用保証協会保証付融資を推進していくため、平成 25 年度上期は、高知県信用保証協会と保証推進に関する意見交換会や平成 26 年度の高知県制度融資に関する意見交換会を、それぞれ 9 月に実施いたしました。

しかしながら、高知県は中核となる製造業が少ないことに加え、公共部門への依存度が高いことから、これまでの公共投資の減少が、消費の低迷や貸出需要の減退等に直接的・間接的に影響しており、平成 25 年 9 月末における高知県信用保証協会の保証債務残高は、前年比 89 億円減少し 1,515 億円となりました。こうしたなか、当行の高知県内店舗における信用保証協会保証付融資の残高は、前年同月末比 38 億 76 百万円減少し 552 億円となりました。

[当行の信用保証協会保証付融資残高 (高知県内) 推移 (表 17)] (単位：百万円)

	22/3 期	22/9 期	23/3 期	23/9 期	24/3 期	24/9 期	25/3 期	25/9 期
融資残高	64,168	63,771	63,391	61,687	61,913	59,119	57,647	55,242
前年同月比	1,082	894	△776	△2,084	△1,477	△2,568	△4,266	△3,876

## ②人材育成の強化

Ⅲ-1-(1)-③「ホ. 人材育成」に記載のとおり、お客さまとの緊密なリレーションシップを構築してコンサルティング機能を発揮していくために、さまざまな外部研修への参加や行内研修、自主参加の休日セミナーの開催により行員の能力向上に取り組むとともに、専門的な知識習得のためにさまざまな資格の取得にも取り組んでおります。

## ③中小規模の事業者に対する信用供与の実施状況を検証するための体制

### イ. 軒先顧客管理システムによる進捗管理と活用的高度化

Ⅲ-1-(1)-②「ホ. 軒先顧客管理システムの活用強化」に記載のとおり、当行は「軒先顧客管理システム」を活用して、お客さまの属性や取引状況、交渉履歴などのさまざまな情報を営業店・本部がリアルタイムに共有することで、営業店の

渉外・内務行員および支店長が連携したセールス活動や、営業店によるお取引先との交渉状況を本部が把握し的確に営業店に助言等のフォローアップを行っております。

また、将来的な見込先に対する管理機能を充実させ、お客さまとのリレーションの一層の強化を図るため、軒先顧客管理システムのスケジュール管理機能を強化して、予定リマインド機能を付加し、進捗管理・トレース管理を進めてまいります。

これらにより、お客さまの資金需要や各種の相談等に営業店と本部が連携してきめ細かく対応できるよう、本システムのさらなる活用、高度化を進めてまいります。

#### **ロ. 経営陣による検証**

中小規模事業者等向け貸出金等についての予算実績管理は、毎月取締役会で検証しており、経営陣から業務所管部である営業本部に対して随時指示が行われております。営業本部では、毎月開催している営業本部会議において、指示事項等を踏まえた対応策等について協議を行い、取締役会に報告しております。

また、所管部⇒取締役会⇒所管部のPDCAサイクルを強化するため、経営陣からの指示事項等に係る進捗状況については、取締役会事務局の経営統括部が一元管理し、定期的にと取締役会に報告しております。

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

担保や保証に過度に依存しない融資への取り組みに向けては、高知県信用保証協会と連携して随時勉強会等を行っております。中小企業の資金需要に対して円滑に対応していくため、信用保証協会付流動資産担保融資に加えて、最近では太陽光発電事業に対して電力供給に対する売電代金請求権を担保とする流動資産担保融資にも取り組んでおり、平成25年度上期は9件483百万円の実績となりました。

また、担保等に依存しない融資への取り組みとして、平成21年9月から取り扱いを開始した「こうぎん農業者専用ローン」の平成25年度上期の実績は、5先10百万円となりました。また、平成24年11月から農業従事者のお客さまを対象に農業経営に必要な設備資金として利用可能な新商品「ビビッド・あぐり」（無担保・個人の場合原則保証人無し）の取り扱いを開始し、平成25年度上期の実績は1件1百万円となりました。

そのほか、ABLの取り組みをより一層強化するために、「動産評価アドバイザー認定制度」に基づく資格等の取得も促進しております。（NPO法人日本動産鑑定認定の動産評価アドバイザー資格取得者は全行で5名となりました。）また、勉強会の実施等によりABLに対する行員の知識も向上してきており、ABLに対する市場における認知度もアップしてきていることから、引き続き本部・営業店が一体となって推進してまいります。

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

Ⅲ-1-(1)「トップライン収益の向上」に記載のとおり、営業本部の設置などの営業態勢の強化や成長分野に対する貸出推進等を通じて、中小規模事業者等の皆さまとのリレーションを強化し、お客さまの資金需要や各種の相談にきめ細かく対応しております。

特に当行は、成長分野に取り組むお客さまに対する融資ファンドとして「こうぎん・ビビッド・ファンド」を積極的に推進しております。平成 25 年度上期においても、推進態勢を強化して取り組んでいる「医療・福祉分野」で 24 億円、「農業・食品加工分野」で 4 億円、「防災・環境関連分野」で 35 億円など、合計 93 件、76 億円を実行したことから同ファンドの残高は 43 億円増加して、計画を 115 億円上回る 234 億円（計画始期から 137 億円増加）となりました。

しかしながら、地域経済の低迷により全体的には運転資金や設備資金の需要が弱く、高知県内の金融機関の貸出金残高は、平成 25 年 3 月末は 1 兆 8,675 億円でしたが、平成 25 年 9 月末には 1 兆 8,351 億円（△1.73%）に減少しました。一方で、当行の平成 25 年 9 月末の高知県内店舗における貸出金は、平成 25 年 3 月末比で残高では 67 億円（△1.45%）の減少となりましたが、高知県内シェアは 0.07 ポイント上昇しました。

こうしたなか、平成 25 年 9 月末の中小規模事業者等向け貸出残高は 3,342 億円となり、前年同月比では 19 億円増加して底上げは図れたものの、平成 25 年 3 月末比で、卸売業や製造業、サービス業（医療・福祉を除く）の落込みが大きく、計画を 91 億円下回りました。

また、総資産に対する比率では、中小規模事業者等向け貸出残高が減少したことに加え、預金残高が計画始期から 83 億円増加したことや純資産が 33 億円増加したこと等により、総資産末残が計画を 289 億円上回ったことから 34.12%となり、計画を 2.00 ポイント下回りました。

今後は、中小規模事業者等向け貸出の増強に向け、成長分野への取り組み強化、女性職員の営業力強化や定年再雇用者の活用、営業活動の効率化といった、さらなる営業力強化や業務効率化を図ることにより、コンサルティング機能を発揮した地域密着型金融を推進してまいります。

〔中小規模事業者等に対する信用供与の計画・進捗状況（表 18）〕

（単位：億円、％）

	24/3 期 実績 (始期)	24/9 期 実績	25/3 期 実績	25/9 期				26/3 期 計画	26/9 期 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	3,421	3,322	3,443	3,433	3,342	△91	△79	3,440	3,443
始期（24/3） からの増加額	—	△99	22	12	△79	△91	△79	19	22
総資産末残	9,506	9,539	9,644	9,505	9,794	289	288	9,510	9,510
総資産に対する 比率	35.98	34.82	35.70	36.12	34.12	△2.00	△1.86	36.18	36.12

\* 中小規模事業者等向け貸出とは、銀行法施行規則第 19 条の 2 第 1 項第 3 号ハに規定する別表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、かつ次の貸出を除外しています。

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

\* 当行は平成 24 年度から部分直接償却を実施したことから、部分直接償却の対象となる貸出金 66 億 8 百万円を、表中の 24/3 期の中小規模事業者等向け貸出残高から特殊要因として除外し、24/3 期始期の中小規模事業者等向け貸出残高としています。

（参考）〔中小企業等向け残高、貸出比率（表 19）〕

（単位：億円、％）

	24/3 期 実績 (始期)	24/9 期 実績	25/3 期 実績	25/9 期				26/3 期 計画	26/9 期 計画
				計画	実績	計画比	始期比		
中小企業等向け 貸出残高	4,744	4,620	4,700	4,732	4,590	△142	△154	4,740	4,744
総資産末残	9,506	9,539	9,644	9,505	9,794	289	288	9,510	9,510
総資産に対する 比率	49.89	48.43	48.73	49.78	46.87	△2.91	△3.02	49.84	49.88

\* 中小企業等向け貸出とは、銀行法施行規則第 19 条の 2 第 1 項第 3 号ハに規定する別表第一における中小企業等に対する貸出

\* 当行は平成 24 年度から部分直接償却を実施したことから、平成 24 年 3 月末の貸出残高から、部分直接償却の対象となる貸出金 66 億 8 百万円を特殊要因として除外しています。

### 3. 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

#### ○経営改善支援等取組先企業の数の取引先企業の総数に占める割合

経営改善支援等の取り組みについては、営業店と地域連携ビジネスサポート部や融資統括部企業支援室が連携して取り組んでおります。

- ・ 創業・新事業開拓支援の実績は、信用保証協会の創業等支援融資 11 先など新事業向け融資により合計 25 先となりましたが、計画を 5 先下回りました。
- ・ 経営相談支援の実績は、経営改善計画策定支援 44 先、商談会による商談成約先 51 先などにより 103 先となり、計画を 3 先上回りました。
- ・ 事業再生支援の実績は、経営改善支援取組先のランクアップが 22 先、中小企業再生支援協議会の活用 6 先等により合計 29 先となり、計画を 19 先上回りました。

これらの結果、取り組み先数合計は173先となり、計画を13先上回り、取引総数に占める割合も2.33%となり、計画を0.28ポイント上回りました。

[経営改善支援等の取り組み (表 20)]

	24/3 期 実績 (始期)	24/9 期 実績	25/3 期 実績	25/9 期				26/3 期 計画	26/9 期 計画
				計画	実績	計画比	始期比		
創業・新事業	36	28	67	30	25	△5	△11	35	30
経営相談	98	106	78	100	103	3	5	95	102
事業再生	8	21	21	10	29	19	21	10	10
事業承継	0	0	0	0	0	0	0	1	0
担保・保証	15	11	21	20	16	△4	1	20	20
合計	157	166	187	160	173	13	16	161	162
取引総数	7,741	7,493	7,515	7,770	7,410	△360	△331	7,780	7,790
比率	2.02%	2.21%	2.48%	2.05%	2.33%	0.28%	0.31%	2.06%	2.07%

\*「取引総数」とは、企業および消費者ローン・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または動産・不動産の流動化スキームに係るSPC、および当行の関連会社を含んでいません。

## (1) 創業又は新事業の開拓に対する支援に係る機能の強化のための方策

### ① 産学官による連携を活用した支援

#### 1. 高知大学との産学連携による人材育成等の支援

平成21年12月に地域経済の活性化と産業の振興に貢献することを目的として、高知大学と連携協力協定を締結いたしました。この協定に基づき、高知大学の国際・地域連携センター連絡会に参加し、同センターと協力して、地域の課題を解決していくための手法について協議を行っております。また、人材育成の観点から、高知大学生が行っている企業の現場取材活動では、高知市内のお取引先企業の紹介を行っております。そのほか、高知大学生による地域活性化活動に対しても積極的な支援を行っております。

今後も高知大学と連携した活動を積極的に行い、地域の活性化に注力してまいります。

#### 2. 高知工業高等専門学校との産学連携による技術相談等支援

毎年開催している高知工業高等専門学校との「高知高専・高知銀行連携シーズ発表会」では、平成24年8月に新たな試みとして、阿南高専、香川高専にもご参加いただき、研究成果の発表や当行のお取引先等22社との情報交換、個別相談等を実施いたしました。また、平成25年11月に開催した「第8回シーズ発表会」では、「計測・センサー分野」「食品・農業支援分野」「建設・防災分野」の3分野についてそれぞれ2件ずつシーズ発表があり、お取引先等20社と情報交換等を行っております。

これからも産学連携の仲介役としての取り組みを継続してまいります。

## ②創業・新事業制度融資等の積極的な活用

創業・新事業制度融資を積極的に活用するために、高知県信用保証協会の審査・管理担当者を講師に迎えて勉強会を開催するなど、知識の向上に取り組んでおります。

平成 25 年度上期の実績は、個人事業者の創業支援 14 先 108 百万円、法人企業の創業支援 11 先 1,461 百万円、合計 25 先 1,570 百万円の創業・新事業制度融資の実績となりました。

## ③外部機関との連携

公益財団法人高知県産業振興センターとの連携による「こうち産業推進基金」や「こうち農商工連携基金」などの各種基金の活用においては、助成対象事業審査会に評価委員として参加するとともに、高知県内各支店へのパンフレットの備え置きや、個別にお取引先を訪問して基金の紹介などを行っております。

また、高知県との業務連携・協力に関する包括協定に基づき開催している高知県と当行営業店との連絡会において、高知県の補助金や助成金の支援策等について、情報交換を行っております。

さらに、国が制定した認定経営革新等支援機関としての支援活動の一環として、お取引先に対する各種補助金制度の紹介や、申請手続きの支援等に本支店で取り組み、平成 25 年度上期は 31 件を受付し、うち 15 件が採択されました。

このような取り組みの結果、制度融資を含めた創業・新事業の開拓に対する支援は、平成 25 年度上期で 25 先 1,570 百万円の実績となりました。

## (2) 経営に関する相談その他のお取引先の企業（個人事業者を含む、以下同じ）に対する支援に係わる機能の強化のための方策

### ①ビジネスマッチング機能強化

高知県の地域経済活性化策として、「食」に関する商談会を平成 20 年から継続して実施しております。平成 25 年度上期は、高知県、株式会社四国銀行との共催による「高知県地域産品商談会」や、第二地方銀行協会加盟行 25 行の共催による商談会「食の魅力発見プロジェクト」、インクグロー株式会社企画・運営する「東京ビジネスサミット」の各商談会において、出展募集や支援ならびに参加をいたしました。

また、平成 26 年 2 月には「第 48 回スーパーマーケット・トレードショー2014」、平成 26 年 3 月には「第 39 回 F O O D E X J A P A N 2014」に高知県、高知県地産外商公社、および株式会社四国銀行と共同出展する予定となっております。前回、この 2 件の商談会には当行のお取引先事業者 57 社が出展し、内 48 社で延べ 313 件の商談が成立しており、次回開催においても多くの成果につながることを期待しております。

## ②経営改善計画策定支援および外部専門家との連携

お取引先とのリレーションの強化を図りながら経営改善支援活動を行い、経営課題について認識を共有しながら経営改善計画の策定支援に取り組んでおります。また、計画の進捗状況をモニタリングしながら、必要に応じて修正計画の策定についても支援を行っております。

平成 25 年度 9 月期は、経営改善支援取組先の経営改善支援取組重点支援先のうち、計画未策定先 15 先、修正計画必要先 41 先のお取引先への計画策定支援を計画し、計画策定 5 先、修正計画策定 11 先のお取引先に対して計画策定支援を実施いたしました。

また、計画策定の支援に際しては、お取引先の同意を前提に中小企業再生支援協議会等の外部機関とも連携しながら取り組んでおります。

## ③情報提供機能の活用

お取引先への財務に関する情報提供機能強化の一環として、財務診断システムを活用した財務診断分析資料を提供しております。同資料は、お取引先と問題点を共有し経営改善に取り組んでいくための有効なツールとして積極的な提供に努めております。本部と営業店がお取引先の経営課題を認識したうえで、営業店から同資料を提供し財務内容について十分に説明を行い、その後のお取引先との交渉経過等の内容を「軒先顧客管理システム」に入力したものを本部で検証しアドバイスを行う態勢としております。

なお、平成 25 年度 9 月期において財務診断分析資料を提供したお取引先は 7 先でした。

## (3) 早期の事業再生に資する方策

### ①ランクアップへの取り組み

平成 25 年 4 月からは、重点的に経営改善支援や事業再生に取り組むため、141 先を経営改善支援取組重点支援先として位置付け、企業支援室による個別訪問や営業店との帯同訪問など本支店一体となった積極的な取り組みを実施いたしました。

経営改善支援取組重点支援先は、随時見直しを図りながら融資統括部企業支援室と営業店が一体となって経営改善計画の策定支援等を通じてランクアップに向けて取り組みました。

平成 25 年 9 月末における経営改善支援取組重点支援先は 135 先となり、そのうちランクアップの実績は 5 先となりました。

〔ランクアップの実績（表 21）〕

	平成 22 年度	平成 23 年度	平成 24 年度	平成 25 年度 上期
ランクアップ先数	12	14	9	5
経営改善支援取組重点支援先数	112	218	141	135
ランクアップ率	10.7%	6.4%	6.4%	3.7%

〔経営改善計画策定先数（表 22）〕

	平成 22 年度	平成 23 年度	平成 24 年度	平成 25 年度 上期
経営改善支援取組先のうち 経営改善計画策定支援先	18	49	28	16
経営改善計画策定完了先数	15	29	9	5
経営改善計画策定未了先数	3	20	19	11

## ②中小企業再生支援協議会等との連携強化

経営改善支援の取り組みについては、実現可能性の高い抜本的な経営改善計画を策定し、その計画の実行を完遂することに重点を置いた支援活動を行っております。経営改善計画の策定等にあたっては、外部機関との連携を強化しておりますが、当行のお取引先が中小企業主体であることから、中小企業再生支援協議会を中心に連携、活用を強化しており、同協議会との情報交換も積極的に行い十分な連携を図っております。

同協議会への平成 25 年度 9 月期の持込先数は 6 件になりましたが、今後も引き続き積極活用に努めてまいります。

〔中小企業再生支援協議会持込先数（表 23）〕

	平成 22 年度	平成 23 年度	平成 24 年度	平成 25 年度 上期
中小企業再生支援協議会持込先数	11	15	9	6

## (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

これまで、事業承継やM&A等に関する具体的な取り組み実績はありませんが、営業本部の地域連携ビジネスサポート部に担当者を配置し、みずほ証券株式会社および株式会社日本M&Aセンターとの間でビジネスマッチング契約を締結して、これらの経営相談に取り組んでおります。

平成 25 年 10 月には新たに株式会社ストライクと業務提携を行い、当行の主要取引先である中小規模事業者等を対象とした事業承継ならびにM&A等の経営相談へのサポート体制を一層充実させました。

また、本年度も 10 月と 12 月に中小企業基盤整備機構と連携した「事業承継」に関する行内研修を開催いたします。今後も人材の育成に努めていくと共に、外部専



門機関との連携を強化して機能強化を進めてまいります。

## (5) 金融の円滑化を図るための取り組み

### ①金融円滑化体制の整備状況

平成 21 年 12 月の中小企業金融円滑化法の施行を受けて、平成 22 年 1 月に「金融円滑化基本方針」を制定、公表するとともに、「金融円滑化管理規程」を制定し、主管部、責任者、関係部署、管理体制、窓口の設置等、金融円滑化管理態勢を整備しております。体制整備等の措置の概要等については、中小企業金融円滑化法に基づき説明書類を作成し開示いたしました。

### ②金融円滑化措置の状況

中小企業金融円滑化法の趣旨に鑑み、中小規模事業者等のお取引先や住宅資金借入をご利用のお取引先等から、貸付条件変更等の申込みがあった場合には、当該お取引先の実態を把握し、そのライフステージや事業の持続可能性を見極めて真摯な対応を行っております。また、同法に基づき、貸出条件等の変更に係る措置の状況については定期的に開示をしております。

なお、同法については、平成 25 年 3 月に終了いたしました。同法終了後においても、これまでと変わりなく引き続きコンサルティング機能を発揮した事業再生等の経営改善支援活動に積極的に取り組んでまいります。

## [自主的開示に伴う報告]

〔金融円滑化措置の状況（平成 25 年 9 月末基準）（表 24）

（単位：百万円）

	中小企業者		住宅資金借入者		合計	
	件数	金額	件数	金額	件数	金額
申込み	9,302	234,275	549	6,656	9,851	240,931
実行	8,626	219,584	356	4,303	8,982	223,887
謝絶	281	6,657	109	1,323	390	7,980
審査中	116	2,034	8	132	124	2,166
取下げ	279	5,998	76	896	355	6,894
実行率①	92.73%	93.72%	64.84%	64.64%	91.17%	92.92%
実行率②	96.84%	97.05%	76.55%	76.48%	95.83%	96.55%

注：実行率①＝実行／申込み、実行率②＝実行／(実行＋謝絶)

## VI. 剰余金の処分の方針

### 1. 配当に対する方針

平成 25 年 3 月期は、普通株式は 1 株あたり 2 円 50 銭（中間配当 1 円、期末配当 1 円 50 銭）、優先株式は発行要項の定めに従い 1 株あたり 3 円 12 銭（中間配当 1 円 24 銭 8 厘、期末配当 1 円 87 銭 2 厘）の配当を行いました。平成 26 年 3 月期においても、普通株式は 1 株あたり 2 円 50 銭（中間配当 1 円、期末配当 1 円 50 銭）、優

先株式は約定のとおり 1 株あたり 2 円 92 銭（中間配当 1 円 16 銭 8 厘、期末配当 1 円 75 銭 2 厘）の配当を予定しております。

## 2. 役員に対する報酬および賞与についての方針

平成 25 年度も取締役報酬は報酬カットを継続していくとともに、役員賞与も不支給といたします。

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

### 1. 経営強化計画の運営管理

中小規模事業者等向け貸出金や経営改善支援の取り組み等についての予算実績管理は、毎月取締役会で検証しており、経営陣から業務所管部に対して随時指示を行っております。経営強化計画の着実な実行に向けて、取締役会においては、施策の実効性を検証し、問題点を踏まえた新たな施策の必要性を検討・実施するという、PDCAサイクルを強化してまいります。この一環として、取締役会における経営陣からの指示事項等に係る進捗状況については、取締役会事務局の経営統括部が一元管理し、定期的にと取締役会に報告しております。

また、経営に対する評価の客観性を確保するため、平成 22 年 9 月に社外の有識者等第三者で構成する「経営評価委員会」を設置し、平成 22 年 9 月 21 日に第 1 回目の委員会を開催し、以降半期毎に開催しており、平成 25 年 9 月 13 日には第 7 回目の委員会を開催いたしました。今後も原則として半期毎に開催し、各委員からの評価や助言等を経営に反映してまいります。

### 2. 内部監査態勢の強化

#### (1) 内部監査部門の態勢整備

監査部と本部の臨店実施部署・リスク主管部署による「内部監査連絡会」を平成 21 年度から原則 2 カ月毎に開催し、内部監査や臨店時の問題点に対する原因分析と改善策について検討し、内部監査の実効性確保に努めております。

また、監査従事者のレベルアップと専門性を高めるために、平成 25 年度上期には、外部機関の主催する「内部監査研究講座」、「金融内部監査入門」、「金融機関の内部管理コース」にそれぞれ 1 名ずつ、合計 3 名が参加いたしました。

#### (2) 監査役・監査法人との連携

監査部は、営業店監査・本部監査の講評や評定会等において、監査結果および監査で得た情報等について監査役に報告を行うとともに、意見交換等を行っております。また、「内部監査連絡会」へ監査役が出席するなど、連携を強化しております。

監査法人とも従来からの財務諸表監査のほか、財務報告に係る内部統制報告への対応について随時意見交換を行うなど、緊密な連携を行っております。今後も意見・情報交換等、一層の連携強化を図ってまいります。

### **3. 各種のリスク管理の状況および今後の方針等**

#### **(1) 流動性リスク管理態勢**

流動性リスク管理については、毎期初に定める「流動性リスク管理プログラム」に基づいて、リスク主管部である市場金融部が第一線準備量（現金や預け金等の流動性準備高）や、資金ポジションの管理を行っており、リスク統括部署である経営統括部やリスク管理委員会がその管理状況について検証しております。

#### **(2) オペレーショナル・リスク管理態勢**

事務リスクやシステムリスクのほか、お客さまからの苦情等についても各リスク主管部が発生した事象を収集・分析して、リスク管理委員会に報告のうえ検証を継続しております。

以 上