

経営強化計画の履行状況報告書

平成21年12月

 株式会社 南日本銀行

< 目 次 >

| | |
|--|----|
| 1. 平成21年9月期決算の概要 | 1 |
| (1) 経営環境 | 1 |
| (2) 決算の概要（単体ベース） | 1 |
| 2. 経営改善にかかる数値目標の実績 | 3 |
| (1) コア業務純益 | 3 |
| (2) 業務粗利益経費率 | 3 |
| 3. 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) 経営の効率化 | 4 |
| ① 収益力の強化 | 4 |
| ② ローコスト体制の構築 | 7 |
| ③ 経営資源の再配置 | 9 |
| (2) 資産の健全化 | 9 |
| ① 不良資産改善への方策 | 9 |
| ② 早期オフバランス化への方策 | 11 |
| 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 | 12 |
| (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 | 12 |
| (2) リスク管理の体制の強化のための方策 | 12 |
| (3) 法令遵守の体制の強化のための方策 | 13 |
| (4) 経営に対する評価の客観性の確保のための方策 | 13 |
| (5) 情報開示の充実のための方策 | 13 |
| 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 | 15 |
| (1) 中小規模事業者に対する信用供与の残高の総資産に占める割合 | 15 |
| (2) 信用供与円滑化のための方策の進捗状況 | 15 |
| (3) その他主として業務を行っている地域における経済活性化に資する方策 | 16 |
| 6. 剰余金の処分の方針 | 18 |
| 配当、役員に対する報酬及び賞与についての方針 | 18 |
| 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 | 19 |
| (1) 経営強化計画の適切な運営管理に向けた活動 | 19 |
| (2) 経営の透明性確保 | 19 |
| (3) 内部監査態勢の強化 | 19 |
| (4) リスク管理態勢の強化 | 19 |

1. 平成21年9月期決算の概要

(1) 経営環境

平成21年度上期の日本経済の現況を見ますと、昨年の世界的な景気悪化に対する財政金融政策が奏効し、景気は全体として持ち直してきているものの、自律性に乏しく、失業率が高水準にあるなど依然として厳しい状況にあると思われまます。

一方、地域経済においては、個人消費や生産活動の一部に持ち直しの兆しが見られるものの、平成20年放送の「篤姫」効果による反動落ちから観光関連は低調に推移しており、住宅投資の減少、雇用情勢の低迷などから、県内景気は全体として厳しい状況が続いています。

このような経営環境のなか、当行は「地元鹿児島県の経済活性化への貢献」を果たしていくために、「経営強化計画」に掲げた各種施策に取り組んでまいりました。

(2) 決算の概要（単体ベース）

①資産・負債の状況

平成21年9月末の貸出金は、中小企業等向け貸出や住宅ローン販売が引き続き堅調に推移したことから、前年同期比11,099百万円増加し、497,164百万円となりました。有価証券は、平成21年3月期に大幅な減損処理を実施したこと等から、前年同期比14,429百万円減少し、80,577百万円となりました。

一方、預金は、個人の定期性預金は順調に増加したものの、景気低迷の影響等から流動性預金が減少したことから、前年同期比1,192百万円減少し、608,644百万円となりました。

純資産は、平成21年3月末に金融機能強化法に基づく150億円の第三者割当増資を行ったことから、前年同期比8,581百万円増加しました。

[資産・負債の推移（表1）]（単体）

（単位：百万円）

| | 21年9月末 | | | 21年3月末 実績 | 20年9月末 実績 |
|----------|---------|---------|---------|--------------|--------------|
| | 実績 | 21年3月末比 | 20年9月末比 | | |
| 資産 | 657,281 | 17,540 | 6,934 | 639,741 | 650,347 |
| うち貸出金 | 497,164 | 6,050 | 11,099 | 491,114 | 486,065 |
| うち有価証券 | 80,577 | 13,077 | △14,429 | 67,500 | 95,006 |
| 負債 | 625,317 | 13,594 | △1,648 | 611,723 | 626,965 |
| うち預金 | 608,644 | 13,327 | △1,192 | 595,317 | 609,836 |
| うち社債・借入金 | 3,001 | 0 | △4 | 3,001 | 3,005 |
| 純資産 | 31,963 | 3,945 | 8,581 | 28,018 | 23,382 |

②損益の状況

資金利益は、有価証券利息配当金が減少したことから前年同期比241百万円減少し、6,561百万円となりました。

業務粗利益は、平成20年9月期において発生した国債等債券の償却負担がなかったことから前年同期比3,991百万円増加し、6,697百万円となりました。

経費面では、人件費の減少を主たる要因として前年同期比116百万円減少し、5,325百万円となりました。

一般貸倒引当金繰入額は、前年同期比160百万円増加し、388百万円となりました。

以上により業務純益は、前年同期比3,945百万円増加の982百万円となりました。

臨時損益は、不良債権処理額が減少し株式関係損益も改善したことから前年同期比2,928百万円増加し、△806百万円となりました。

この結果、経常利益は173百万円となり、当期純利益は、前年同期比4,694百万円増加し、301百万円と黒字転換を図ることができました。

[損益状況の推移(表2)] (単体)

(単位：百万円)

| | 21年9月期 | | 21年3月期 実績 | 20年9月期 実績 |
|--------------|-----------|-----------|--------------|--------------|
| | 実績 | 20年9月期比 | | |
| 業務粗利益 | 6,697 | 3,991 | 4,488 | 2,706 |
| 〔コア業務粗利益〕 | [6,710] | [△261] | [13,655] | [6,971] |
| 資金利益 | 6,561 | △241 | 13,411 | 6,802 |
| 役務取引等利益 | 168 | △0 | 240 | 168 |
| その他業務利益 | △33 | 4,232 | △9,162 | △4,265 |
| (うち国債等関係損益) | (△13) | (4,252) | (△9,166) | (△4,265) |
| 経費 | 5,325 | △116 | 10,697 | 5,441 |
| (うち人件費) | (3,042) | (△174) | (6,235) | (3,216) |
| (うち物件費) | (2,015) | (43) | (3,972) | (1,972) |
| 一般貸倒引当金繰入額 | 388 | 160 | 611 | 228 |
| 業務純益 | 982 | 3,945 | △6,819 | △2,963 |
| 〔コア業務純益〕 | [1,385] | [△145] | [2,958] | [1,530] |
| 臨時損益 | △806 | 2,928 | △15,740 | △3,734 |
| (うち不良債権処理額) | (713) | (△539) | (3,861) | (1,252) |
| (うち株式関係損益) | (82) | 2,198 | △10,698 | △2,116) |
| 経常利益 | 173 | 6,872 | △22,564 | △6,699 |
| 特別損益 | △6 | 9 | △37 | △15 |
| 税引前当期純利益 | 166 | 6,881 | △22,602 | △6,715 |
| 法人税、住民税及び事業税 | 9 | △279 | 19 | 288 |
| 法人税等調整額 | △145 | 2,465 | △3,822 | △2,610 |
| 当期純利益 | 301 | 4,694 | △18,800 | △4,393 |

2. 経営改善にかかる数値目標の実績

(1) コア業務純益

平成21年9月期は、貸出金期中平均残高が平成21年度上期見込みを下回ったこと、および金融機関間の競争により貸出金利回が平成21年度上期見込みより低下したことから、貸出金利息は計画を281百万円下回り、コア業務純益は、計画を403百万円下回る1,385百万円となりました。

[コア業務純益の計画・実績(表3)]

(単位：百万円)

| | 20/9期 実績 | 計画 始期 | 21/3期 実績 | 21/9期 | | | 22/3期 計画 | 23/3期 計画 | | |
|------------|-------------|----------|-------------|-------|-------|------|-------------|-------------|-------|-------|
| | | | | 計画 | 実績 | 計画比 | | | | |
| コア業務 純益 | 1,530 | 2,934 | 2,958 | 1,788 | 1,385 | △403 | △164 | △145 | 3,701 | 4,427 |

※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

※始期比においては、始期の水準が通期ベースであるため、21/9期実績（半期）を2倍したものと比較しています。

(2) 業務粗利益経費率

平成21年9月期は、貸出金利息が計画における見込みを281百万円下回ったことを主要因として業務粗利益は、計画を333百万円下回る6,697百万円となりました。

機械化関連費用を除く経費は、人件費が時間外手当の増加や退職給与引当金繰入額の増加などにより平成21年度上期見込みを上回ったこと等を主要因として計画を76百万円上回り、その結果業務粗利益経費率は、計画を4.32ポイント上回る68.09%となりました。今後も引き続き、経費削減に取り組むとともに、平成21年度人員計画の達成等によって経費率の抑制に努めてまいります。

[業務粗利益経費率の計画・実績(表4)]

(単位：百万円、%)

| | 20/9期 実績 | 計画 始期 | 21/3期 実績 | 21/9期 | | | 22/3期 計画 | 23/3期 計画 |
|-------------------|-------------|-------------|-------------|-------|-------|-------|-------------|-------------|
| | | | | 計画 | 実績 | 計画比 | | |
| 経費（機械化関 連費用除く） | 4,730 | 9,201 | 9,293 | 4,483 | 4,560 | +76 | △80 | △170 |
| 業務粗利益 | 2,706 | 3,355 | 4,488 | 7,030 | 6,697 | △333 | +10,038 | +3,991 |
| 業務粗利益 経費率 | 174.79 | 274.22 | 207.02 | 63.77 | 68.09 | +4.32 | △206.13 | △106.70 |
| | | | | | | | | |
| | 22/3期 計画 | 23/3期 計画 | | | | | | |
| 経費（機械化関 連費用除く） | 8,906 | 8,740 | | | | | | |
| 業務粗利益 | 14,169 | 14,822 | | | | | | |
| 業務粗利益 経費率 | 62.85 | 58.97 | | | | | | |

※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、減価償却費、機械賃借料等を計上

※平成21年3月期は、国債等債券に係る減損処理を行ったため業務粗利益が大幅に低下

※始期比においては、始期の水準が通期ベースであるため、21/9期実績（半期）を2倍したものと比較しています。

3. 経営の改善の目標を達成するための方策の進捗状況

(1) 経営の効率化

①収益力の強化

イ. 収益管理態勢の再構築

限られた経営資源のなかで、さらなる収益力の強化を図るためには、「選択と集中」による効率的な経営資源の活用が必要であり、これを行うためには、収益・コスト構造分析の高度化を図る必要があるとの認識のもと、収益管理態勢の再構築に向け「ABC原価計算」、「スプレッドバンキング」、「信用コスト」の管理会計を用いた収益管理システムを平成22年4月から導入することを決定しました。

本格稼働に向けて、それぞれのシステムのベンダーと要件定義はほぼ終了し、現在、データ検証等の最終確認作業を行っております。

本システムを本格稼働させることにより、各種経営戦略への活用を図るとともに、収益力の強化に努めてまいります。

ロ. 法人戦略

a. 中小企業向け融資の強化

中小企業向け融資は、平成20年9月末比12,088百万円の増加（平成21年3月末比6,225百万円増加）となりました。

増加要因は、緊急保証制度等の景気対策資金が幅広い業種で利用されたこと、また、業種別では鹿児島県の基幹産業である農業を中心に運輸業、卸、小売業、医療福祉等の各業種で資金需要が堅調に推移したこと等があげられます。

業種別には、農林漁水産業は、鹿児島県における畜産業の中心地である大隅地方において運転資金を主体に増加が図られ、また、水産業においても養殖業が盛んな垂水地区を中心に増加した結果、平成20年9月末比1,450百万円増加（平成21年3月末比1,449百万円増加）し、業種別貸出残高の増加計画を450百万円上回りました。

運輸業についても、原料価格の高騰が沈静化し物流が以前の状態に回帰しつつあるなかで、運転資金を中心とした需要が増加した結果、平成20年9月末比2,152百万円増加（平成21年3月末比2,178百万円増加）し、計画を1,052百万円上回りました。

また、卸売業は、セーフティーネット資金等を中心に運転資金の需要が増加したことなどから、平成20年9月末比2,146百万円増加（平成21年3月末比1,503百万円増加）し、計画を946百万円上回りました。

今後も、引き続き「地元鹿児島県の地域経済活性化への貢献」を果たすべく「中小企業向け融資の強化」に取り組んでまいります。

b. 中小企業の資金調達支援

○ミドルリスク・ミドルリターン市場の開拓

中小零細企業・個人事業主全般の資金需要にすばやく対応する融資手法として鹿児島県信用保証協会保証付融資（県・市制度融資含：以下保証付融資）を中

心に推進した結果、保証付融資は、平成20年9月末比13,095百万円増加（平成21年3月末比2,787百万円増加）しました。また、審査期間の短縮及び小口貸出しの増強を目指し、中小企業に関する大規模なデータベースであるCRD（Credit Risk Database）のスコアリングを活用した新商品「アグリネット資金“南風（はえ）育ち”」を平成21年9月に発売し、個人事業主を含めた様々な業態の資金需要に対応できるように取り組んでいます。

○緊急保証制度融資の積極的な活用

緊急保証制度融資は、景気対策資金として引き続き幅広い業種で利用されました。同融資の平成21年9月末残高は、19,122百万円（平成21年3月末比5,005百万円増加）となり、業種別の残高では、製造業、小売業、卸売業、建設業等の増加が顕著となっています。

今後においても、中小規模事業者等の資金調達支援として、積極的な利用を働きかけてまいります。

○中小企業資金供給手法の多様化

信用供与手法の多様化に向けた取り組みとして、私募債、PFI事業への参画、プロジェクトファイナンス、ABLへの取り組み等を行っています。特にABLについては、平成21年9月末現在35件1,753百万円の実績となっています。

これまでのABL取り組み事例では、鹿児島県の主要産業である農業関連、仏具製造等の産業が多くなっていますが、今後も多種多様な資金ニーズへ柔軟に対応すべく、平成21年6月の本部機構改革により支店支援室を設置し、情報収集、推進体制の整備等積極的に行っています。

○投資銀行業務の取り組み

投資銀行業務の取り組みについても、平成21年6月に設置した支店支援室を中心に情報収集、推進体制の整備等積極的に行っています。

特に、私募債、事業継承、M&A等についてアグレッシブに取り組める体制を構築しつつあり、平成21年7月には、鹿児島県内の養鰻業者発行の私募債を引き受けいたしました。

ハ. 個人戦略

a. 住宅ローンの強化

急速な景気後退から、個人の住宅購入マインドにも陰りが見え、住宅不動産市場は厳しい状況となりました。

そうしたなかで、平成20年10月の「住宅ローンセンター」の設置、営業店における「休日相談会」の実施などの取り組みの結果、平成20年10月以降の住宅ローン増加額は、1,019百万円（平成21年3月末比446百万円増加）となり、アパルトローンを含めた住宅向貸出の増加額は4,942百万円（平成21年3月末比

1,604百万円増加)となりました。平成21年度の住宅向貸出年間純増計画3,400百万円に対しては47%の進捗となっており、前記の「住宅ローンセンター」の活用ならびに「休日相談会」の継続実施をしていくことなどにより実現可能と考えています。

b. アパートローンの強化

アパートローンの残高は、平成20年9月末比3,923百万円の増加(平成21年3月末比1,158百万円増加)となり、引き続き堅調に推移しております。

アパートローンの平成21年度上期における実行額は37億円、平成20年10月から平成21年9月までの1年間でも87億円の実行実績となっています。しかしながら、既存のアパートローンの一括返済も散見されることから、お客様の要望への適切な対応をさらに進めてまいります。

c. カードローンの強化

カードローンの年間取扱額目標10億円に対し、平成20年10月から平成21年9月までの1年間で1,044百万円の新規利用枠の設定を行っておりますが、残高は、平成20年9月末比42百万円の増加(平成21年3月末比14百万円増加)に留まりました。

これは急速な景気後退から個人消費マインドにも陰りが見え、借り控えに繋がったことによるものと考えていますが、今後については、お客様の多様なニーズに対応する為にチャンネルの拡充を検討し、顧客基盤を拡大してまいります。

d. 個人預金の受入強化

経済環境の悪化から給与・賞与支給額の減少等を背景に、流動性預金が平成20年9月末比6,262百万円減少(平成21年3月末比12百万円減少)したことを主要因として、個人預金総体では3,553百万円の減少(平成21年3月末比828百万円増加)となりました。

今後については、お客様の多様なニーズにマッチした商品、喜ばれるサービスをタイムリーに提供していくことで、個人の安定した調達基盤をさらに盤石なものとしてまいります。

e. 非金利収入の拡大

平成20年9月以降、マーケット市況の低迷を背景に「貯蓄から投資へ」のマインドは盛り上がりを欠き、金融商品の販売手数料は平成20年度下期15百万円、平成21年度上期120百万円の実績に留まりました。

今後の金融商品の販売状況については、マーケットの回復とともに好転していくものと考えていますが、多様化するお客様のニーズ応えるべく、商品ラインナップの充実を検討してまいります。

②ローコスト体制の構築

イ. 従業員数について

〔従業員数の計画・実績（表5）〕

（単位：人）

| | 20/9末 実績 | 21/3末 実績 | 21/9末 実績 | 22/3末 計画 | 23/3末 計画 |
|--------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| 期末従業員数 | 1,041 | 988 | 986 | 965 | 942 |
| うち行員 | 813 | 777 | 774 | 765 | 742 |
| 嘱託・パート | 228 | 211 | 212 | 200 | 200 |

a. 計画的な採用の実施と出向先の拡大

採用は、35名の採用計画に対し33名の実績となりました。今後も採用活動の充実や採用試験内容の見直しを図り、質の高い採用活動を継続してまいります。

一方、出向者は3名純増しており、計画通りに推移しています。今後も継続して有効な人材戦略として取り組んでまいります。

従業員数総体としては、嘱託・パートの戦力化が進む中、期末従業員数の平成22年3月末の着地予想は、ほぼ計画通りとなる見込みです。

b. 従業員の配置見直しと嘱託・パート職の戦力化

本部人員の営業店への配置転換については、平成21年6月に実施した本部機構改革を踏まえ、現在各部において業務の見直しを実施中であり、営業店人員の増加に向けて人事異動を実施することにより本部のスリム化を図ってまいります。

また同時に、嘱託・パートの戦力化を図っており、平成21年9月末現在のハイカウンター業務（主に預金の入出金、振込、税金・公共料金の収納などの手続きを行う業務）の従事者は53名となりました（全体120名のうち従事率44.16%）。これにより、余剰となったテラー・出納担当の行員をマネープランナー（女性渉外）として営業部門に配置し、営業体制の強化を図っています。

〔従業員数の内訳（表6）〕

（単位：人）

| | 21/3末 実績 | 21/9末 実績 | 増減 |
|------------|-------------|-------------|-----|
| 期末行員数 | 777 | 774 | △3 |
| （うち 本部） | 160 | 153 | △7 |
| （うち 営業店） | 617 | 621 | 4 |
| 総人員（行員＋臨時） | 988 | 986 | △2 |
| （うち 本部） | 256 | 245 | △11 |
| （うち 営業店） | 732 | 741 | 9 |

ロ. 人件費の削減

[人件費の計画・実績(表7)]

(単位:百万円)

| | 21/3期 実績 | 21/9期 | | | 22/3期 計画 | 23/3期 計画 |
|-------|-------------|-------|-------|-----|-------------|-------------|
| | | 計画 | 実績 | 計画比 | | |
| 人 件 費 | 6,241 | 2,943 | 3,042 | 99 | 5,887 | 5,747 |
| 給 与 | 3,681 | 1,749 | 1,776 | 27 | 3,499 | 3,359 |
| 賞 与 | 925 | 427 | 451 | 24 | 854 | 854 |
| そ の 他 | 1,635 | 768 | 815 | 47 | 1,534 | 1,534 |

a. 給与総額・賞与水準の見直し

人件費にかかる見直しを行う中、期中平均行員数の減少により給与、賞与ともに前年比では減少したものの、時間外手当の増加に加え、従業員数についても平成21年度上期の見込みを上回って推移したことなどから、給与全体では計画を27百万円上回り、夏期賞与についても計画を24百万円上回りました。また、その他人件費は、運用環境悪化に伴う退職給付引当金繰入額増加により計画を47百万円上回ったことなどから、人件費は計画を99百万円上回りました。

平成21年度下期については、人員計画の達成により、給与については計画どおりに推移するものと予想されます。当面、退職給付会計による負担増は避けられないものの、厚生年金基金代行返上を機軸とした制度改正により、平成23年3月末を目途に財務負担は大幅に削減される見通しです。

b. メリハリある人事考課、人事諸制度の構築

総合考課、賞与査定時に適正な人事考課を実施しています。

今後においても、公正な人事考課がなされるよう管理者研修にて考課者訓練を継続して実施します。

在籍年数で昇格する自動昇格制度の見直しを平成22年4月1日より実施することにより、公正・適格な昇格制度の確立が加速するものです。

c. 役員報酬の見直し

平成21年6月の定時株主総会において役員数を2名減員したことにより、今年度は22百万円の削減が見込まれます。

ハ. 物件費の節減

[物件費の計画・実績(表8)]

(単位:百万円)

| | 20/9期 実績 | 21/3期 実績 | 21/9期 | | | 22/3期 計画 | 23/3期 計画 |
|-------|-------------|-------------|-------|-------|-----|-------------|-------------|
| | | | 計画 | 実績 | 計画比 | | |
| 物 件 費 | 1,972 | 3,972 | 2,049 | 2,015 | △34 | 4,133 | 4,199 |

物件費は、従来から節減を図ってきておりますが、平成21年9月期は、事務費・保全費等の節減により計画を34百万円下回りました。平成21年度通期では、機械化関連投資、リスク・収益管理体制の強化及びお客様の利便性の向上に向けての投

資等により物件費の増加を見込んでおります。

現在、経費の最適化を図るべく支出額の妥当性・必要性等に関する行内調査を実施しており、引き続きローコスト体制の構築に取り組んでまいります。

③経営資源の再配置

イ. 本部機構改革

当行は、これまで本部を11部2室1事務所10課21グループに分けて運営していましたが、本部組織をスリム化し効率的な業務執行態勢とすることを目的に、8部3室1事務所26グループ1センターとする機構改革を平成21年6月26日付けで実施しました。

これにより余剰となった本部人員を営業部門に配置し、営業体制を強化してまいります。

ロ. 店舗の再配置

現状において非効率的な営業体制となっている店舗のなかで、今後収益性の回復見込みが乏しい店舗については、預金取り扱いのみとした特化型店舗等への移行や他店舗との統廃合を進めてまいります。

一方、鹿児島県内において、当行店舗網の空白地区及び成長性を見込める地域には、年間1~2ヶ店程度の積極的な出店を行っていく予定としており、この一環として、平成21年11月24日、平成22年3月に新築オープン予定の「花棚（けだな）支店」を吉野支店内に店舗内店舗として先行設置しました。

ハ. 店舗エリア制導入

鹿児島市内店舗において、戦略的営業体制の確立と業務効率化の実現を目的とした店舗エリア制の導入を検討しております。平成21年2月より、鹿児島市内西地区で中央支店を中心とした「中央エリア」を導入し、営業エリア制を試行してまいりました。この試行結果を踏まえ、現在、鹿児島市内他地区における導入エリアの選定を進めております。

二. その他

従業員の管理業務の負担を軽減し営業活動へより傾注すべく、債権の管理業務を本部で集中して行う体制を平成21年5月よりスタートしました。

今後も、個人ローンの督促業務、用度品管理業務等についても費用対効果、想定されるリスク等を十分に考慮のうえ、業務の外部委託を進めてまいります。

(2) 資産の健全化

①不良資産改善への方策

イ. 再生支援への取り組み

a. 経営相談

経営相談については、個社別の課題（売上拡大、経費削減等）を把握したうえで、経営指導やビジネスマッチングに取り組んでおり、食品加工業者に対しイン

ターネット上のウェブサイトを紹介したり、全国展開している健康食品販売業者を紹介するなど、営業統括部支店支援室との連携も図りながら進めています。

b. 事業再生

事業再生については、人材派遣、中小企業再生支援協議会との連携、DDS等の金融支援の手法により進めています。

(a) 人材派遣

当行のメイン取引先である企業3社に財務担当者を派遣し、経営改善に取り組んでいます。

(b) 中小企業再生支援協議会との連携

平成21年度上期においては、中小企業再生支援協議会と当行を中心とした金融機関との協議を経て、当行のメイン取引先企業2社の二次対応決定がなされました。

(c) 金融支援

平成21年度上期においては、当行のメイン取引先企業1社に対しDDSを実行するとともに、平成21年度下期においても、法的手続を進めた場合、事業存続が危ぶまれる企業1社に対し、私的再建手続による再生支援のためDESを実行しました。

c. 組織面の整備

組織面においては、地元中小規模事業者への適切な再生支援を行うため、平成21年10月にあおぞら銀行より事業再生の専門家を招聘し事業再生の高度なノウハウを蓄積できる体制を構築しております。

今後も取引先企業との接点拡大に努め、モニタリング頻度を高めるとともに、再生支援活動に不可欠である合理的で実現可能性の高い、抜本的な経営改善計画の策定支援および進捗管理を本支店一体となって進めてまいります。

ロ. 中小企業金融円滑化法への対応

当行では、従来より中小企業の資金繰りの円滑化等に対し積極的に取り組んでまいりました。

昨年施行された「中小企業者等に対する金融の円滑化を図るための臨時措置に関する法律」（中小企業金融円滑化法）の主旨を踏まえ、これまで以上にお取引先に対する再生支援業務やコンサルティング機能を充実させていくことが重要になると考えており、平成21年12月、「金融円滑化対策本部」を設置するとともに、「休日相談窓口」ならびに「中小企業相談フリーダイヤル」を設置いたしました。

今後も引き続き、金融機関の責務を遂行するための体制整備を図るなど、金融円滑化に向けた取り組みを一層強化してまいります。

②早期オフバランス化への方策

実質破綻先等において、各種支援活動を検討・実施しても事業再生が難しいと判断せざるを得ない場合は、お客様と可能な限り協議のうえ、バルクセール等も活用し、銀行資産からのオフバランス化を進めております。

なお、計画期間中20億円のオフバランス化を計画しており、平成21年度上期中の実績は781百万円となっています。

[金融再生法開示債権比率の状況(表9)](単体) (単位:百万円)

| | 21年9月末 | | | 21年3月末 実績 | 20年9月末 実績 |
|-------------|---------|---------|---------|--------------|--------------|
| | 実績 | 21年3月末比 | 20年9月末比 | | |
| 金融再生法開示債権 | 23,474 | 1,129 | 1,477 | 22,345 | 21,997 |
| 総与信 | 501,337 | 6,475 | 10,926 | 494,862 | 490,411 |
| 金融再生法開示債権比率 | 4.68% | 0.17% | 0.20% | 4.51% | 4.48% |

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

責任ある経営体制の確立に向けて、取締役の役割と責任をより明確にするために、平成21年6月の定時株主総会において役員数を2名削減し、迅速な業務執行とそれに伴う成果を求める体制としました。

また、経営に対する評価の客観性を確保するために、第三者により構成する「経営評価委員会」を平成21年6月に設置するとともに、平成21年7月、第1回経営評価委員会を開催し、この中で当行の経営全般に関する活発な討議がなされました。

監査役については、引き続き社外監査役3名を含む4名体制とし、監査役機能の強化に努めています。

(2) リスク管理の体制の強化のための方策

①市場リスク管理に関する事項

市場リスクについては、経営に重大な影響を与えるリスクであることを強く認識しており、経営の関与を強めるとともに、経営体力の範囲内にリスクを抑制するため、市場リスク管理体制の強化に努めています。

イ. 有価証券の日々の市場リスク管理をポジション残高、評価損益、実現損益等で行うため、日次作成の市場リスク管理表等にてリスク統括部署、監査部門へ報告しています。平成21年4月以降はさらに、ウォッチングポイントに抵触するものについても、速やかにリスク統括部署を経由のうえ担当役員に報告する体制とし、牽制体制強化のため、これまで以上にリスク統括部署の関与を高めています。

ロ. 損失限度額は、経営強化計画に掲げた有価証券利息配当金をベースに、銀行全体の期間損益の範囲内に収まるように設定しております。この限度枠管理の運用を厳格に行うため、ALM委員会（毎月実施）にポジション枠、リスク限度枠、損失限度枠の状況を報告しています。

ハ. 有価証券運用は、平成20年12月に「有価証券運用基準」の改訂を行い1取引当たりの運用権限の見直し等を実施し、リスク分散を図るとともに、市場リスクの抑制に努めています。

有価証券の日々での市場リスク管理の徹底を行い、その上で国債等を中心により安全性と流動性を重要視した運用に努めています。

②与信リスク管理に関する事項

「融資の基本姿勢（クレジットポリシー）」及び「信用リスク管理基準」を基本として全行員が融資取り組みを行うよう、各種行内研修等での周知徹底を図っています。また、大口先等の取組方針については貸出合同審議会、融資取組方針検討会等で個別のモニタリングを増加させ、本支店一体となった管理強化を行っています。

信用リスク計量化については、格付自己査定システムと連携した「信用リスク計量化システム」の導入が平成21年11月に完了し、現在、本格稼働に向けて鋭意作業中です。稼働後はリスク量算出の一層の精緻化を図るとともに分析能力の向上を図っていきます。貸出金ポートフォリオのモニタリング手法を多様化することで信用リスク管

理の精度向上を図ってまいります。

中小企業者向け融資の貸出条件緩和が円滑に行われるための措置として、平成20年12月に自己査定基準の見直しを実施しました。全行員が改正の主旨と運用基準の改正内容を完全に理解できるようQ&A集の配布や各種本部研修や審査役臨店時等において勉強会を実施し、周知徹底を図ってまいりました。また、緊急特別保証制度等の状況報告を毎月、ALM委員会へ報告する等、中小企業者の資金繰り円滑化の状況を定期的にモニタリングしています。

(3) 法令遵守の体制の強化のための方策

当行は、これまで法令等遵守を経営の最重要課題の一つと位置付け、コンプライアンスの実現に取り組んできました。

具体的には、法令等遵守態勢を強化するため、頭取が委員長を務めるコンプライアンス委員会を毎月開催し、経営の立場から、コンプライアンスに関する諸事項の実施状況や問題点、課題などを協議・検討し、意思決定の必要なものについては取締役会に報告しています。

主な重点施策は、各種研修にコンプライアンス研修講座を設定し、支店長研修から新入行員研修まで、役員が講師を務めるなど経営陣自ら率先して法令等遵守態勢の強化に取り組んでいるほか、全職員が参加する全店統一コンプライアンス勉強会を毎月開催し、喫緊の課題や改正ルールなどについて学習等しています。

また、内部監査部門及び監査役との有機的な連携によるモニタリングもあわせて実施し、法令遵守態勢の更なる強化を図っていきます。

(4) 経営に対する評価の客観性の確保のための方策

経営に対する評価の客観性確保のために、弁護士、大学教授、企業経営者にて構成する「経営評価委員会」を平成21年6月に設置し、平成21年7月に第1回の委員会を開催しました。今後についても、半期に1回程度定期的には開催される同委員会が、当行の経営戦略及び方針に対する客観的な評価・助言を取締役会に行うことで、経営に対する評価の客観性確保と牽制機能の強化を図っていきます。

(5) 情報開示の充実のための方策

① 四半期情報開示の充実

四半期の財務・業績情報は、取引所への適時開示のほか、プレスリリース、ホームページへの掲載等により適時適切な開示を行っています。

今後もグループ会社を含めた開示体制の更なる充実を図り、迅速かつ質の高い情報開示に取り組んでいきます。

② 部門別の損益に関する情報開示の充実

平成22年4月から本格稼動予定の収益管理システムにより、部門・拠点・商品別等の多角的な収益状況の分析評価を実施し、ディスクロージャー誌、ホームページ掲載等によって更なる情報開示の充実を図っていきます。

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

当行は地域に根ざした銀行として、様々な地域貢献活動に対して積極的に取り組んでいます。

具体的には、平成21年10月、南九州地域の農業・食料を中心として地域経済の活性化に寄与するため、地元金融機関とともに「鹿児島アグリ&フード金融協議会」を設立しました。

また、文化活動の支援として、地元新聞社主催美術展の海外派遣美術留学生への支援や地元交響楽団への支援等を行ったほか、ボランティア活動としては、鹿児島市内を流れる甲突川の一斉清掃活動や天文館地区活性化を目指す「We Love 天文館」協議会主催の活動などに行職員が多数参加しました。

さらに、国民的プロジェクト「チームマイナス6%」に参加するなど、環境問題にも取り組んでいます。

こうした活動状況はホームページやディスクロージャー誌等で開示しており、今後も引き続き、開示内容の充実を図るとともに、情報開示を通じた利用者の評価を各業務に適切に反映させていきます。

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) 中小規模事業者に対する信用供与の残高の総資産に占める割合

[中小規模事業者等に対する信用供与の計画・実績(表10)]

(単位:億円、%)

| | 20/9期 実績 (始期) | 21/3期 実績 | 21/9期 | | | | 22/3期 計画 | 23/3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 | 2,435 | 2,494 | 2,536 | 2,556 | 19 | 120 | 2,578 | 2,649 |
| 総資産 | 6,503 | 6,397 | 6,557 | 6,572 | 15 | 69 | 6,524 | 6,616 |
| 総資産に対する比率 | 37.45 | 38.98 | 38.68 | 38.89 | 0.21 | 1.44 | 39.51 | 40.04 |

(注)「中小規模事業者等」は、中小企業者をいう。

中小規模事業者に対する貸出金残高は、地場産業へ緊急保証制度融資などにより積極的に融資取り組みしたことから、始期より120億円増加しました。産業別では、農林漁水産業14億円、運輸業21億円、卸売業21億円、小売業11億円、医療福祉15億円など多くの業種において計画始期より増加しています。

なお、総資産に占める割合については38.89%と計画を上回りました。

参考: 中小企業等貸出比率

(単位:億円、%)

| | 20/3期 実績 | 20/9期 実績 | 21/3期 実績 | 21/9期 実績 | 22/3期 計画 | 23/3期 計画 |
|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| 中小企業等向け貸出残高 | 4,435 | 4,480 | 4,501 | 4,490 | 4,676 | 4,786 |
| 総資産に対する比率 | 67.25 | 68.89 | 70.36 | 68.32 | 71.67 | 72.33 |

(2) 信用供与円滑化のための方策の進捗状況

信用供与の実施体制の整備

地域密着型金融推進計画に基づき、業種別に担当審査役を配置し、目利き能力強化に努めるとともに、営業店への研修会の実施や、取り組みの事例等を営業店向けニュースとして発信し、全体の目利き能力向上を図りました。

中小規模事業者等に対する信用供与の計画の実施状況については、ALM委員会で履行状況をモニタリングできる実施体制を整備しました。また、導入を予定していた電子稟議システムについては、平成21年5月より本格稼働し、取引先の情報・ニーズ等を的確に把握の上、きめ細かいタイムリーなサービスが提供できる体制となりました。

また、営業店の決裁権限を拡大し、小口の融資についてはスピーディーに行う体制としました。季節資金などの継続的に行われる融資については、お客様から正式書類を頂く前に、営業店と本部と協議のうえ事前承認できる体制とし、資金ニーズにタイ

ムリーに対応いたしました。

貸出残高増加にむけて、緊急保証制度融資の活用を積極的に行うとともに、新商品「アグリネット資金“南風（はえ）育ち”」の販売を平成21年9月に開始し、積極的に活用いたしました。

さらに、中小企業金融円滑化法の施行を踏まえ体制の整備を行っており、地域金融機関として、コンサルティング機能を積極的に発揮することにより、金融円滑化の推進に努めてまいります。

(3) その他主として業務を行っている地域における経済活性化に資する方策

[経営改善支援等取組先企業の数取引先の企業の総数に占める割合(表11)]

(単位：先)

| | 20/9期 実績 (始期) | 21/3期 実績 | 21/3期 通期 実績 | 21/9期 | | | |
|--------|---------------------|-------------|-------------------|-------|-------|-------|-------|
| | | | | 計画 | 実績 | 計画比 | 始期比 |
| 創業・新事業 | 30 | 29 | 59 | 20 | 26 | 6 | △4 |
| 経営相談 | 13 | 13 | 13 | 10 | 12 | 2 | △1 |
| 事業再生 | 3 | 5 | 7 | 2 | 3 | 1 | 0 |
| 事業承継 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 担保・保証 | 42 | 68 | 110 | 58 | 95 | 37 | 53 |
| 合計 | 88 | 115 | 189 | 90 | 136 | 46 | 48 |
| 取引先総数 | 8,460 | 8,391 | 8,391 | 8,501 | 8,518 | 17 | 58 |
| 比率 | 1.04% | 1.37% | 2.25% | 1.05% | 1.59% | 0.54% | 0.55% |

| | 22/3期 計画 | 22/3期 通期計画 | 22/9期 計画 | 23/3期 計画 | 23/3期 通期計画 |
|--------|-------------|---------------|-------------|-------------|---------------|
| 創業・新事業 | 25 | 45 | 20 | 25 | 45 |
| 経営相談 | 10 | 10 | 10 | 10 | 10 |
| 事業再生 | 2 | 4 | 2 | 2 | 4 |
| 事業承継 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 担保・保証 | 58 | 116 | 63 | 63 | 126 |
| 合計 | 95 | 175 | 95 | 100 | 185 |
| 取引先総数 | 8,551 | 8,551 | 8,601 | 8,651 | 8,651 |
| 比率 | 1.11% | 2.04% | 1.10% | 1.15% | 2.13% |

※経営相談・事業再生は通期での取り組みとしており、通期の件数は上期下期の合計と一致しない。

経営改善支援等の先数は、創業・新事業支援、担保・保証に過度に依存しない融資等に積極的に取り組んだことから、平成21年度上期計画を46先上回りました。取引先総数に占める割合も、計画を0.54%上回る1.59%の実績となりました。

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

担当審査役を配置し取り組みを行っており、鹿児島県・鹿児島市の創業支援制度の活用や政府系金融機関及び信用保証協会との連携強化による協調融資等を行い、平成21年度上期は、小口の事業者を中心として26件の取り組み実績となりました。今後とも創業等に関わる資金ニーズには、タイムリーに対応してまいります。

②経営に関する相談その他の取引先の企業に対する支援に係る機能の強化

取引先企業に対する経営相談及び支援機能の強化の観点から、本部支援室管理先、営業店管理先の取引先を選定しております。取引先のなかで、大口管理先については本部支援室が中心となり、その他の営業店管理先は営業店が中心となり、経営に関する相談・アドバイス等を実施しております。それぞれの企業の課題を把握したうえで、本部・営業店が連携し、支援活動を実施しております。中小企業金融円滑化法の施行を、当行のコンサルティング能力発揮（向上）の機会として捉え、モニタリング頻度の増加や経営への助言等積極的に行ってまいります。

③早期の事業再生に資する方策

本部支援室管理先は、当行メイン先、準メイン先を中心に、当行からの経営改善支援を積極的に行うことで、事業再生が可能と判断される取引先を選定し、早期事業再生支援活動を実施しております。

また、人材の派遣が必要と判断される取引先には前向きな検討を行うほか、過剰債務の状態にあるものの、キャッシュフローを確保でき事業再生が可能と判断される取引先には、DDS、DES等の踏み込んだ金融支援を実施しております。さらに、中小企業再生支援協議会との連携は、メイン活動の一つと位置付けており、今後も引き続き積極的に活用し、取引先の早期事業再生支援を実施していきます。

④担保・保証に過度に依存しない融資

平成21年9月にCRDを活用した新商品「アグリネット資金“南風（はえ）育ち”」を販売開始しました。農業事業にも利用できる商品であり、1ヶ月で27件実行するなど堅調な実績を示しております。他の担保・保証に過度に依存しない融資（ABL等）も併せて積極的な取り組みを行い、中小規模の事業者に対する円滑な資金供給を図っています。平成21年度上期は95件の取り組み実績となりました。

6. 剰余金の処分の方針

配当、役員に対する報酬及び賞与についての方針

従来から役員報酬の削減に努めるなど、社外流出を抑制しているところではありますが、平成21年6月の定時株主総会において役員数を2名削減したことから、更に報酬総額は減少します。

平成21年3月期の普通株式の配当については無配とし、優先株式については、平成21年3月31日の一日分の配当を行いました。

平成21年3月期に生じた繰越欠損金は、平成21年6月の定時株主総会において資本準備金の取り崩しにより解消しました。

今後、役職員一丸となって本計画の達成に向けて全力で取り組むことにより、所定の安定した配当を実施していく方針です。

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

(1) 経営強化計画の適切な運営管理に向けた活動

経営強化計画の着実な達成を図るために、平成21年4月から正式稼動した取締役、監査役及び各部長で構成する「ALM委員会」並びに従来より定時開催していた「リスク管理委員会」において、月次で計画の進捗管理を行っております。また、重要事項については、毎月の定例取締役会の場で協議・検討のうえ迅速に対処してまいります。

(2) 経営の透明性確保

株主、お客様及び地域社会の皆様には、より当行の経営に対する理解を深めていただくために、今後も適時適切な情報開示を行うことで経営の透明性を確保してまいります。

(3) 内部監査態勢の強化

①内部監査部門の態勢整備

複雑化、高度化している業務を十分検証できるだけの専門性や必要な知識を取得するために、平成21年度上期は外部研修等に4回参加（「内部統制研究会」（第12回・第13回）、「FISC地区セミナー」、「金融商品の時価等の開示に関する説明会」）し、人材育成に取り組みました。

また、監査で把握した問題点については原因等の分析を行い、取締役会に報告するとともに、その改善状況についても定期的にフォローアップし、取締役会に報告する等、態勢の強化に努めました。営業店監査については、総合監査に加え不祥事防止策として個別監査を増やす等、不祥事を発生させない態勢の強化を行いました。

②監査役との連携

内部監査部門である業務監査部は、監査役に定期的に監査結果及び内部監査の品質評価を報告するとともに、次回の監査の実効性向上に向けて意見交換を行いました。また、監査指摘事項のフォローアップについても監査役に報告し、協力体制を強めました。

③監査法人との連携

平成21年9月に実施した自己査定検討会をはじめ、財務報告に係る内部統制の有効性評価の監査手続きや評価結果について協議・検討を行う等、適宜、監査法人と連携を図り、内部監査の質の向上に努めました。

(4) リスク管理態勢の強化

①市場リスクへの厳格な対応

市場リスク管理に関する基本的事項は「市場リスク管理基準」及び「市場リスク管理細則」に定めて、リスク管理を行っております。

具体的には日次ベースで市場リスク管理表等にて管理を行っており、市場リスク管理部署内における相互牽制に加えて、リスク統括部署による牽制体制を構築しています。

有価証券に係る市場リスク量については、VaR 法による管理に加えて、急激な市場環境の変化も想定したストレステストを実施し、ALM委員会に報告しています。また、損失限度額等のアラームポイントの抵触に際しては、速やかにリスク統括部署を経由のうえ担当役員に報告する体制としており、牽制の強化を図っています。引き続き当行の経営体力の範囲内でのリスクテイクとしていきます。

②流動性リスクへの対応

流動性確保に向けては、万全の資金繰り対策を講じ、第一線準備量（現金や預け金などの流動性準備高）の確保に努めています。資金繰り状況は日次にて経営陣へ報告し、流動性リスクの状況は月次で「ALM委員会」に報告を行うことにより、管理体制の強化を図っています。

③信用リスクへの対応

貸出合同審議会、融資取組方針検討会等で個社別のモニタリングを増加させ、信用リスク管理の強化に努めており、「ALM委員会」においても月次での貸出金ポートフォリオの状況を確認し、リスク分散につなげています。

今後は、平成21年11月に導入完了した「信用リスク計量化システム」の本格稼働に向け、鋭意作業中であり、本格稼働後はリスク量を精緻化するとともに、貸出金ポートフォリオのモニタリング手法の多様化、分析能力の向上により信用リスク管理の更なる強化を図ってまいります。

④オペレーショナルリスクへの対応

オペレーショナルリスクを「内部プロセス・人・システムが不適切であること、もしくは機能しないこと、または外世的事象が生起することから生じるリスク」と定義し、具体的には、事務リスク、システムリスク、法務リスク、イベントリスク及びレピュテーショナルリスクを管理しています。

顕在化した事象は、平成19年7月以降、事務ミス発生の都度、営業店から報告を取りデータ蓄積しており、この事務ミスデータの過去6ヵ月分を分析した結果をリスク管理委員会に期1回報告しています。

また、顕在化していない事象は、マンパワーを出来る限り最小限に抑制しながらCSA（＝コントロール・セルフ・アセスメント）等のリスク洗出しが可能な検討しています。

⑤統合リスク管理態勢の構築

統合リスク管理は、当行の健全性を確保するとともに収益性や効率性の向上を目指すものであり、平成19年4月に総合企画部内にリスク統括グループを発足させ、この態勢の構築に向けて取り組んでいます。

具体的にはVaR法にて計測した信用リスク、市場リスク、基礎的手法にて算定したオペレーショナルリスクを単純合算したものを自己資本から控除した想定自己資本による比率を算定し、自己資本対比リスク量の状況を毎月算定しているほか、四半期毎に自己資本充実度を評価し、これをALM委員会に報告しています。

また、資本配賦運営は、平成 22 年度以降において本格施行する予定としており、現在、施行へ向けた態勢整備を進めています。

今後も各リスク計量の精緻化を図りつつ、リスク調整後収益指標等の活用により、リスク・リターンの適正化に努めていきます。