

## 地域密着型金融推進計画の進捗状況（平成 17 年 4 月～平成 18 年 9 月）

### 1. 全体的な進捗状況

「地域密着型金融推進計画」で掲げる三つの大項目については、概ね計画通りの進捗となりました。

大項目 「事業再生・中小企業金融の円滑化」では、重点項目として掲げた「取引先企業に対する経営相談・支援機能の強化」、「事業再生に向けた積極的取り組み」、「担保・保証に過度に依存しない融資の推進」などで実績を積み上げることができました。

大項目 「経営力の強化」では、「収益管理態勢の整備と収益力の向上」、「ITの戦略的活用」に重点的に取り組みました。特に収益管理態勢については、システムのインフラ整備がほぼ完了し、各システムとも順調に稼動しております。

大項目 「地域の利用者の利便性向上」では、「地域の利用者の満足度を重視した金融機関経営の確立」に継続して積極的に取り組み、新しい営業チャネルの拡充を図りました。

### 2. 大項目毎の主な進捗状況

#### (1) 事業再生・中小企業金融の円滑化

「取引先企業に対する経営相談・支援機能の強化」では、大手シンクタンクとの連携によるセミナーを積極的に開催しました。18年6月には、ファミリービジネス（FB）向けのサービスレベル向上を図るため、スイスの大手プライベート・バンク「ロンバー・オディエ・ダリエ・ヘンチ」と協業契約を締結しました。

「事業再生に向けた積極的取り組み」については、18年3月に中小企業基盤整備機構および地元4金融機関で「おきなわ中小企業再生ファンド」を設立し、18年9月には同ファンドによる第1号の当行・沖縄公庫の取引先企業の事業再生がスタートしています。その他の既往の再生ファンドの活用についても、着実に成果を上げています。

「担保・保証に過度に依存しない融資の推進」については、10百万円の小口融資「速実行10」の取扱開始や、前年度に実施した自動審査商品の融資金額上限の引き上げにより、残高は順調に増加しています。

#### (2) 経営力の強化

「収益管理態勢の整備と収益力の向上」については、平成18年3月までに導入した格付、自己査定システムおよび収益管理システムが順調に稼動しており、信用リスク・収益管理の高度化に向けた基盤を構築しました。

「ITの戦略的活用」については、個人・法人向けインターネットバンキングの機能拡充とあわせて、18年1月の共同版システム導入により、今後は、より高度なIT戦略を展開することができる体制となりました。

### (3) 地域の利用者の利便性向上

「地域の利用者の満足度を重視した金融機関経営の確立」については、顧客満足度調査の実施等により、お客様のご意見・ご要望等を反映した業務改善・サービスの向上に取り組みました。これまでに顧客満足度調査の結果を踏まえ、19件の業務改善・サービス向上施策を実施しました。

また、18年7月より県外より沖縄へ移住を希望されるお客様への利便性の向上を図るため、「りゅうぎん東京住宅ローンセンター」を開設しました。

### 3. 今後の主な取り組み事項

「事業再生・中小企業金融の円滑化」については、各種セミナーの開催およびM&A、経営財務相談、事業承継相談等の実施、機能強化に努め、問題解決型金融の実現に向け積極的に取り組みます。また、再生ファンドを活用し、取引先の早期事業再生に今後とも積極的に取り組んでいきます。

「経営力の強化」では、平成19年3月導入の新自己資本比率規制対応に向け、整備された収益管理のインフラにより、信用リスクの計量化や収益管理の高度化に取り組むとともに、内部統制および統合リスク管理体制の強化に努めます。

「地域の利用者の利便性向上」では、顧客満足度調査を継続的に実施し、お客様の声を踏まえた利便性の高いサービスの提供に努めます。また、定期的に発行する情報開示ツールの充実やホームページを利用した分かりやすい開示等に努め、「地域の利用者の満足度を重視した金融機関経営の確立」に積極的に取り組みます。

以上

項目毎の進捗状況、進捗状況に対する分析・評価および今後の課題（自由様式）

大項目					
項目					
取り組み方針	17年4月～18年9月の進捗状況	18年4月～18年9月の進捗状況	進捗状況に対する分析・評価 および今後の課題		
大項目 事業再生・中小企業金融の円滑化					
(1) 創業・新事業支援機能等の強化					
融資審査態勢の強化					
1. 本部審査能力の向上のため、通信講座の推奨、各種研修の実施等を通して、審査担当者の能力を高め、業種の特性を的確に判断できる「目利き」能力の養成に努める。 2. 融資審査制度のインフラとなる信用格付制度に、業種別の考え方を導入する。	1. リレバン関連研修派遣・通信講座・検定試験状況 (1) 派遣研修：地方銀行協会4名、中小企業大学校1名 (2) 通信講座：修了者92名、新規申込者：197名 (3) 検定試験合格者：34名 2. 経済調査レポート：7本(17年度上期)、3本(17年度下期) 3. 経済調査レポート：3本(18年度上期) 4. 本部審査役との意見交換会：17年4月実施 テーマ：「県内建設業の構造改革について」 5. 新信用格付モデルの導入が完了し、18年度からの業種別財務格付制度の安定稼働に向けて準備中である。	1. リレバン関連研修派遣・通信講座・検定試験状況 (1) 派遣研修：地方銀行協会1名 (2) 通信講座：新規申込者：114名、修了者46名 (3) 検定試験：受験者：14名、合格者：7名 2. 経済調査レポート：3本(18年度上期) 3. 18年4月からの新融資支援システムの本格導入に伴い、本部審査担当者が18年5月、6月に東京・離島支店を除く全店を臨店し、新システムの変更点や自己査定等に関する勉強会を実施した。	融資審査のインフラ整備は順調に進捗しているが、「目利き」能力養成については、引き続き取り組みを強化する必要がある。		
産学官とのさらなる連携強化等					
産業クラスター計画ならびに産業クラスターサポート金融会議へ積極的に関与するとともに、得られた情報を元に積極的に中小企業の創業・新規事業を支援する。	1. 17年3月、OKINAWA型産業振興プロジェクト、産業クラスターサポート金融会議へ参加した。：1回 2. りゅうぎん産業クラスター計画支援ローンの実績なし。 3. 17年度下期、OKINAWA型産業振興プロジェクト、産業クラスターサポート金融会議へ参加した。：1回	18年3月以降、OKINAWA型産業振興プロジェクト、産業クラスターサポート金融会議の開催はないが、今後とも積極的に関与していく。	1. OKINAWA型産業振興プロジェクト、産業クラスターサポート金融会議開催の際は積極的に参加する。 2. りゅうぎん産業クラスター計画支援ローンについては引き続き推進する。		

大項目			
項目			
取り組み方針	17年4月～18年9月の進捗状況	18年4月～18年9月の進捗状況	進捗状況に対する分析・評価および今後の課題
ベンチャー企業向け業務の外部機関等との連携等			
1. ベンチャー企業向け投融資等に係るノウハウの蓄積、推進体制の整備を強化する。 2. ベンチャー企業向け業務に係る公的機関等との連携強化を図る。 3. 地域型ベンチャー育成ファンドの組成等を検討する。	1. 17年5月より、沖縄県、沖縄県産業振興公社、県内金融機関および優良企業等と検討会を重ねていた地域型ベンチャー育成ファンドについて、18年3月に組成を実現した。 2. 17年6月に沖縄振興開発金融公庫との業務連携協力に関する覚書を更新した。	平成18年10月、「沖縄ベンチャー育成ファンド」が県内においてアグリバイオ事業の研究開発を行う企業2社に対し、総額で80百万円を出資した。	1. 「沖縄ベンチャー育成ファンド」については、今後とも、沖縄県、沖縄県産業振興公社と連携のうえ、出資先ベンチャー企業の選考等に積極的に参加していく。 2. 日本政策投資銀行、沖縄振興開発金融公庫、商工組合中央金庫等との情報交換を継続して実施する。
(2)取引先企業に対する経営相談・支援機能の強化			
取引先企業に対する経営相談・支援機能の強化			
1. 取引先企業向けソリューション業務を推進する専門部署を設置し、中小企業の経営課題解決および企業価値向上支援に資するコンサルティングサービス、経営情報提供サービスの一層の強化を図る。 2. 中小企業支援スキルの向上を図る行内研修プログラムを実施するほか、中小企業大学校への派遣、地方銀行協会などの外部機関が開催する中小企業支援関連研修への派遣を継続する。	1. 中小企業の経営課題解決や企業価値向上を支援するコンサルティングサービス、経営情報提供サービスの一層の強化を図るため、17年6月に専門部署として企業支援部内に金融サービス室を新設した。 2. 17年4月・5月に会計士補・証券アナリストの資格を有する企業支援部の職員が講師として当行各本店長を対象に金融知識のレベルアップを図るため、株式公開支援、株式分割、営業譲渡等について講座を開催した(参加者52名)。 3. 17年7月より大手証券会社と提携し、県内銀行では初めて市場誘導業務(株式公開支援業務)を開始した。 4. 17年11月にりゅうぎんビジネスクラブ会員企業を対象に大商談会	1. 18年4月にみずほ総合研究所より講師を招き、医療機関を対象として「介護保険セミナー」を開催した。(テーマ:介護保険見直しについて、参加者:30名) 2. 18年4月に、ビジネスクラブ会員を対象とした経営セミナーを開催した。(テーマ:企業経営における危機管理、参加者:250名) 3. 18年5月に、みずほ総合研究所より講師を招き、中国進出を検討している企業を対象に「中国経済セミナー」を開催した。(テーマ:どうみる中国経済、参加者:130名) 4. 18年6月に、中小企業の事業承継を支援するため、大手税理士法人から講師を招き、事業承継セミナ	1. 金融サービス室の設置に伴い、当行取引先よりM&A、経営・財務相談、事業承継相談等が増加しており、コンサルティング成約実績も順調にあがってきている。 2. 当行の経営課題解決支援サービスをさらにPRし、多くの顧客に活用してもらうため、セミナーの開催、無料相談会の実施、営業店向け教育・支援の充実を図りたい。 3. 当行担当者のスキルアップにより自行単独で提供できるサービス範囲の拡大およびクオリティのアップを目指すとともに、外部専門家のさらなる活用を図りたい。

大項目			
項目			
取り組み方針	17年4月～18年9月の進捗状況	18年4月～18年9月の進捗状況	進捗状況に対する分析・評価および今後の課題
	<p>「東京ビジネス・サミット」への出展を支援した(参加企業数31社)。</p> <p>5. 17年11月より会計士補・証券アナリストの資格を有する職員が若手行員を対象としてファイナンスに関する講座を開催した。(開催数:8回、参加者:30名)</p> <p>6. 17年12月に、コンサルティング業務に関して「みずほ総合研究所」と提携し、中小企業の多様な経営上のニーズに対応できる態勢を構築した。</p> <p>7. 18年3月に金融サービス室職員1名を地銀協主催の「M&amp;A講座」に派遣した。</p> <p>8. 18年3月までにM&amp;A支援、事業承継支援、組織再編支援、財務コンサルティング等の案件に取り組み、以下の実績を挙げた。 成約件数:2件、手数料:約7百万円</p>	<p>ーを開催した。(開催数:2回、参加者:151名)</p> <p>5. 18年6月に、ファミリー・ビジネス向けのサービスレベル向上を図るため、スイスの大手プライベート・バンク「ロンバー・オディエ・ダリエ・ヘンチ」と協業契約を締結した。</p> <p>6. 18年9月に、当行のファミリー・ビジネス顧客に世界のファミリー・ビジネス経営者との交流機会を提供するため、「欧州ファミリー・ビジネス視察ツアー」を実施した。(訪問地:ミラノ、カンヌ=ファミリー・ビジネス・ネットワーク世界大会参加、ジュネーブ、期間:13日間、参加者:4名(当行2名、顧客2名))</p> <p>7. 18年4月～9月において、M&amp;A、事業承継コンサルティング、財務コンサルティング等の案件に取り組み、以下の実績をあげた。 成約件数:4件、手数料:約22百万円</p>	
要注意先債権等の健全債権化等に向けた取り組みの強化			
<p>1. 大口先は企業支援部法人課による経営改善支援を実施し、営業店の要注意先等は、企業支援部経営支援課の指導の下、経営改善に向けた取り組みを強化する。</p> <p>2. 営業店融資担当者のスキルアップのため、経営支援、再生研究の研修を実</p>	<p>1. 企業支援部による経営改善計画の策定支援:167先(18年9月末)。</p> <p>2. 経営改善支援対象先438先に対して17年度の債務者区分良化実績は24先となった。</p> <p>3. 再生ファンドの活用実績は31先となった。</p>	<p>1. 営業店管理先の経営改善支援対象先210先に対して経営改善支援を実施した。</p> <p>2. 18年6月の本部組織改正により、経営改善支援担当部署の統合による支援スキル・ノウハウの高度化、M&amp;A等のノウハウ活用による</p>	<p>1. 企業支援部による経営改善計画の策定支援は順調に進捗中であり、今後も継続して取引先中小企業の事業再生に取り組む。</p> <p>2. 経営改善計画と実績との比較により、見直し作業が必要</p>

大項目			
項目			
取り組み方針	17年4月～18年9月の進捗状況	18年4月～18年9月の進捗状況	進捗状況に対する分析・評価および今後の課題
<p>施する。</p> <p>3. 実績については積極的に公表する。</p>		<p>企業再生の促進を図るため、企業支援部「経営改善支援室」を企業支援部「経営支援課」に名称変更し、企業支援部「法人課」を新設し、法人融資部を廃止した。</p>	<p>な先について、早期見直しのフォローアップを強化する。</p>
<b>(3)事業再生に向けた積極的取り組み</b>			
<b>事業再生に向けた積極的取り組みの促進</b>			
<p>1. 事業再生については、地域金融機関は、企業の経営をどのように立て直すかを取引先と共に考え、支援していくことが最優先事項と認識している。</p> <p>2. このような認識のもと、これまで積み上げてきた各種再生手法やノウハウを積極的に活用するほか、新しい再生スキームの実施に向け研究を進め、取引先の早期の事業再生を目指す取り組みを強化していく。</p> <p>3. 企業支援部と営業店の連携を一層強化することで、取引先の状況に応じた経営改善支援策を策定し、早期の事業再生を促進していく。</p> <p>4. 沖縄県中小企業再生支援協議会を活用するなど、取引先の再生を図るなかでの支援融資を検討する。</p>	<p>1. プリパッケージ型事業再生や私的整理ガイドライン等を活用した早期の事業再生の実績なし。</p> <p>2. 沖縄県中小企業再生支援協議会を活用した案件を1件取り組み中である。</p> <p>3. 中小企業再生コース等の通信講座受講修了者および検定試験合格者：126名</p> <p>4. 17年11月に事業再生ファンドに関して実績のある3社と業務提携した。</p> <p>〔18年3月期実績〕</p> <p>(1) 3社との再生ファンド実績：9先・1,805百万円</p> <p>(2) その他の再生ファンド実績：2先・16,233百万円</p> <p>(3) 合計実績：11先・18,038百万円</p> <p>5. 18年6月には新たに事業再生ファンド2社を加え、再生ファンドを利用した取引先の事業再生に取り組み中である。</p> <p>〔18年9月期実績〕</p> <p>再生ファンド実績：20先・4,290</p>	<p>18年3月に中小企業基盤整備機構および地元4金融機関が出資し、総額30億円の「おきなわ中小企業再生ファンド」を設立した。当ファンドの利用実績は18年9月末で1先。</p>	<p>1. 今後も、再生ファンドを活用した取引先の早期事業再生に積極的に取り組む方針である。</p> <p>2. プリパッケージ型事業再生や私的整理ガイドライン等を活用した事業再生手法の情報収集を継続し、活用の可能性を検討したい。</p>

大項目			
項目			
取り組み方針	17年4月～18年9月の進捗状況	18年4月～18年9月の進捗状況	進捗状況に対する分析・評価 および今後の課題
	百万円		
再生支援実績に関する情報開示の拡充、再生ノウハウ共有化の一層の推進			
1. 再生支援の取り組みについても適宜情報開示する。 2. 他行実績も参考にしつつ、当行の再生支援スキルの向上を図る。	DDS、DES等の手法を活用した早期の事業再生は実績がないため、再生支援事例の公表は実施しなかった	1. 18年5月にリゾートホテルの合併およびゴルフ会員権預託金DESを活用した再生支援事例を公表した。 2. 18年6月には沖縄事業再生研究会主催の「経営人材育成シンポジウム、テーマ:金融力を備えたCEO、CFO、事業再生支援人材を育てるには」において、パネラーの大城頭取が当行の事業再生支援の現状や人材育成への取り組み状況を報告した。	1. DDS、DES等の手法を活用した早期の事業再生への取組強化が課題と認識している。 2. 企業再生ファンドに関して実績のある5社および中小企業基盤整備機構と地元4金融機関で組成した「おきなわ中小企業再生ファンド」の計6つの再生ファンドを活用し、取引先の早期事業再生に積極的に取り組む。 3. 経営改善、再生支援事例については、個別事例を判断して公表する。
(4)担保・保証に過度に依存しない融資の推進等			
担保・保証に過度に依存しない融資の推進			
1. スコアリングモデルを活用した中小企業および個人事業・零細企業向け融資の推進・拡大に取り組む。 2. 事業価値に着目した融資手法の拡充・導入を検討する。	1. 自動審査商品実績(17年度) (1) 県信保提携自動審査ローン「順風満帆」 融資実行額:4,876百万円(387件) (2) 無担保無保証自動審査ローン「ベストサポーター」 融資実行額:7,776百万円(619件) (3) 無担保無保証融資全商品の17年度実行状況	1. 自動審査商品実績(18年度上期実績) (1) 県信保提携自動審査ローン「順風満帆」 融資実行額:3,509百万円(262件) (2) 無担保無保証自動審査ローン「ベストサポーター」 融資実行額:2,657百万円(192件) 上期合計 融資実行額:6,166百万円(454件)	1. 17年度は中小企業向け無担保無保証ローン商品は取扱件数、金額とも順調に増加した(平成17年3月期比、件数+62件、+4,201百万円)。 2. 18年度上期は前期比で件数は41件の減少となったが、残高は589百万円の増加となり順調に推移している。 3. 「ベストサポーター」と県信保提携自動審査商品「順風満帆」の融資上限金額を50百

大項目			
項目			
取り組み方針	17年4月～18年9月の進捗状況	18年4月～18年9月の進捗状況	進捗状況に対する分析・評価および今後の課題
	<p>上期 融資実行額：5,577 (495件)            下期 融資実行額：7,831 (604件)            合計 融資実行額：13,408百万円(1,099件)</p> <p>2. 17年8月より自動審査商品「ベストサポーター」の融資金額の上限を10百万円から50百万円に拡大した。</p> <p>3. 17年8月より営業店長の無担保貸出権限を従来の最大30百万円から100百万円へ70百万円拡大した。また、一般与信権限は、最大100百万円から150百万円へ50百万円拡大した。</p> <p>4. 17年12月14日より県信保提携自動審査商品「順風満帆」の上限金額を30百万円から50百万円へ増額した。</p> <p>5. 融資BPRの一環として、10百万円以内の小口融資の取り扱い(通称：速実行10)を18年8月より開始した。            18年度上期実績：融資実行額：156百万円(60件)</p>	<p>2. 18年1月の商品構成を見直し、自動審査商品は「ベストサポーター」「順風満帆」の2商品に集約した。</p> <p>3. 18年8月より、融資BPRの一環として、10百万円以内の小口融資の事務手続きを大幅に簡略化した取り扱い(通称：速実行10)を開始した。            (18年度上期実績)            「速実行10」の融資実行額：156百万円(60件)</p>	<p>万円へ増額したことにより、貸出実績は順調に推移した。</p> <p>4. 自動審査システムを活用した融資商品については、デフォルト状況の適正な把握に努め、商品の見直し等を図っていく。</p>
中小企業の資金調達手法の多様化等			
<p>中小企業金融の円滑化を図るべく、新たな金融手法の研究をさらに進めるとともに、外部機関等との連携等によりノウハウの蓄積、高度化を図り、具体的な活用を検討する。</p>	<p>1. 17年4月から沖縄税理士会との提携し、「中小会社会計基準適用に関するチェックリスト」に基づく決算書を作成した取引先の融資適用金利を優遇する取り扱いを開始し</p>	<p>1. 18年1月に自動審査商品の商品構成を見直し(商品廃止)しており、今後は「順風満帆」「ベストサポーター」の取り扱いを強化していく。</p>	<p>1. 知的財産権担保融資、ノンリコースローン、財務制限条項付貸出等について実績はないが、引き続き情報収集に取り組む。</p>



大項目			
項目			
取り組み方針	17年4月～18年9月の進捗状況	18年4月～18年9月の進捗状況	進捗状況に対する分析・評価および今後の課題
	<p>た。</p> <p>2. 比較的規模が大きく信用力のある企業層に対して、私募債の引き受けを推進した(17年度実績：3件、700百万円)。</p> <p>3. 18年3月に中小企業金融公庫と提携しCLOを発行した。</p> <p>4. 18年3月に県内金融機関として初めてアレンジャーとしてシンジケートローンを組成した。</p> <p>5. 18年3月30日に那覇商工会議所、沖縄商工会議所とビジネスローンの業務提携を締結し、4月から取り扱いを開始した。</p> <p>6. 18年6月に宮古島商工会議所、浦添商工会議所とビジネスローンの業務提携した。これにより県内全商工会議所・商工会との提携となった。</p>	<p>2. 18年3月に、国内初となる合同ジュニア劣後方式CLOを地元2地銀で先行実施し、当行は、地元企業21社に対し550百万円の無担保融資を実行した。</p> <p>3. 18年3月に、県内金融機関として初めて、当行と三菱UFJ信託銀行が、シンジケートローンのアレンジャー業務(共同幹事)を受託した。当行実績は2件、1,900百万円で、そのうち1社についてはエージェント業務(事務代理人)を受託した。</p> <p>4. 18年3月30日に那覇商工会議所、沖縄商工会議所とビジネスローンの業務提携を締結し、4月から取り扱いを開始した。対象商品は「順風満帆」・「ベストサポーター」の2商品で、提携商工会議所からの斡旋により金利を0.3%優遇する。</p> <p>5. 18年6月には、宮古島商工会議所、浦添商工会議所とビジネスローンの業務提携を行い、金利優遇の取り扱いを開始した。</p>	<p>2. 私募債については下期に適債基準(商品内容)を見直し、対象先の拡大を図った。</p> <p>3. 「全国版CLO構想」については、予定どおりの実績を計上した。</p> <p>4. 沖縄税理士会との提携により「中小会社会計基準適用に関するチェックリスト」に基づいた決算書作成先が融資を受ける場合に金利優遇を適用する取り扱いを開始した。</p>
(5)顧客への説明態勢の整備、相談・苦情処理機能の強化			
顧客への説明態勢の整備			
<p>1. 各種説明手順を規程化するとともに、顧客がより理解しやすい説明資料等の作成、説明手順の改定に努める。</p> <p>2. 全行員が説明責任を十分に果たせるよう教育を徹底する。</p>	<p>1. 17年4月に融資取引における相談、契約締結時等の適切かつ十分な説明を履行するため、「顧客説明支援ツール(顧客交付用)」を作成した。</p>	<p>18年5月、それまで資金用途(事業性・消費者ローン等)に応じて区別していた融資契約にかかる顧客説明への確認書類を1種類に統合し、営業店現場での事務負担軽減を図った。</p>	<p>説明義務の重要性については、研修、勉強会等でほぼ周知されたと認識しているが、今後は苦情事例等、実例を反映した研修カリキュラムを検討し、説明責</p>

大項目			
項目			
取り組み方針	17年4月～18年9月の進捗状況	18年4月～18年9月の進捗状況	進捗状況に対する分析・評価および今後の課題
3. 規定したルールの遵守を徹底する。	2. 顧客説明の徹底を図るため、同ツールに基づき、営業店向けの研修を2回開催した。 3. 17年8月に消費者ローン等の融資業務における顧客説明責任の徹底について通達を改定した。 4. 17年9月にコンプライアンスへの意識強化の一環として融資業務における顧客説明責任、融資謝絶と銀行の責任、保証意思の確認と保証内容の説明について各営業店にて勉強会を実施した。 5. 17年度下期は、引き続き上期の取り組みの定着化を図った。		任を十分果たせる態勢を構築する。
相談・苦情処理機能の強化			
1. 苦情等実例の内容検証、発生原因の情報共有化するなど、苦情・トラブル等の再発および未然防止への取り組みを強化する。 2. 苦情・トラブル等に対し、迅速に対応する。(報告ルールの徹底：受付翌日から5営業日以内)	1. 17年6月より、苦情発生の対象職員に対する個別ヒアリングを実施し、詳細な内容の検証により再発防止の意識づけを図っている。 2. 各種研修において、苦情事例研究を実施するとともに、報告ルール(受付翌日から5営業日以内)の徹底について注意喚起し、未然防止および再発防止を意識づけている。(債権保全研修、新入行員融資業務導入研修、新任営業担当役席研修、窓口リーダー研修、窓口情報交換会、フロアアシスタント研修、営業担当役席会議、融資担当役席者会議等) 3. 苦情事案について、発生店より原因・処理顛末および再発防止策の	1. 個別ヒアリングは都度実施している。 2. 窓口情報交換会等は計5回実施した。 3. CS推進委員会において、各所管部より苦情分析・対応策を報告した。(事務統括部・証券国際部・融資企画部・営業統括部) 4. 17年10月に通達を改定し、重大・重要事案の定義を明確化した。	1. 苦情事例毎の個別ヒアリングは、担当者および担当役席への牽制となり再発防止の意識付につながっている。 2. 苦情発生時の要因分析および再発防止策については、発生店および本部所管部において都度対応している。今後とも再発防止策の実施状況についてフォローアップを徹底する。

大項目			
項目			
取り組み方針	17年4月～18年9月の進捗状況	18年4月～18年9月の進捗状況	進捗状況に対する分析・評価 および今後の課題
	<p>報告を求め、各所管部において事後対応ならびに再発防止策の指導を実施している。また、苦情の発生状況については、定期的に各所管部よりCS推進委員会へ報告し、情報の共有化を図るとともに対応策について協議している。</p> <p>4. 17年10月に通達を改定し、重大・重要事案を明確化して処理体制を強化した。</p>		
<b>(6)人材の育成</b>			
<p>1. 営業店の担当者を中心に、事業の将来性を見極める能力、経営支援・相談に応える能力を養成する。</p> <p>2. 事業再生については、本部担当者のレベルアップを図るなど、事業再生・中小企業金融の円滑化に向けた人材を育成する。</p> <p>3. 行内融資研修において「目利き」技法の向上・中小企業支援に関連するカリキュラムを重点的に実施する(融資上級研修6回/年)。</p> <p>4. 中小企業関連研修(地方銀行協会等)に、積極的に行員を派遣する(7名/年)。</p> <p>5. 中小企業大学校へ行員を派遣する(2名/年)。</p>	<p>1. 地方銀行協会主催「目利き」研修(企業価値研究講座)等に本部担当者4名を派遣した。</p> <p>2. 中小企業大学校へ行員1名を派遣した。</p> <p>3. リレバン関連の通信講座・検定試験の状況 (地方銀行協会、きんざい、経済法令研究会) (1) 通信講座：新規申込者：197名、修了者92名 (2) 検定試験：受験者：52名、合格者：34名</p> <p>4. 融資上級研修を5回実施した。</p>	<p>1. 地方銀行協会主催「企業再生実務講座」へ本部担当者1名を派遣した。</p> <p>2. 18年6月に行われた「経営人材育成シンポジウム」へ本部スタッフを中心に18名が参加した。</p> <p>3. リレバン関連の通信講座・検定試験の状況 (地方銀行協会、きんざい、経済法令研究会、銀行研修社) (1) 通信講座：新規申込者：114名、修了者46名 (2) 検定試験：受験者：14名、合格者：7名</p> <p>4. リレバン関連の外部講師を招き、人材開発室主催による金融戦略セミナーを開催した。 (1) 18年5月：「地域金融機関の勝ち残り戦略」 受講者101名(講師：アビームコンサルティング株式会社 多胡</p>	<p>1. 18年1月のシステム共同化の円滑な導入および定着を図る研修を集中的に実施したため、17年度のリレバン関連の人材育成については通信講座・検定試験の奨励にとどめた。リレバン関連研修については18年度以降改めて実施する。</p> <p>2. 引き続き「目利き」「企業再生支援」能力を備えた融資担当者の養成に向け、融資業務研修カリキュラムの充実を図る。</p>

大項目			
項目			
取り組み方針	17年4月～18年9月の進捗状況	18年4月～18年9月の進捗状況	進捗状況に対する分析・評価および今後の課題
		秀人氏) (2) 18年7月:「地域金融機関の収益力向上戦略」受講者116名(講師:株式会社ポストンコンサルティンググループ 本島康史氏) 5. 融資上級研修を3回実施した。会計士補・証券アナリストの資格を有する企業支援部の職員を講師として「最新会計基準・コーポレートファイナンス講座」や外部講師を招いた目利き研修などを計3回実施した。	
大項目 経営力の強化			
(1) リスク管理態勢の充実			
1. 自己資本比率算出に向け、信用リスクは標準的手法で対応し、オペレーショナルリスクは基礎的指標手法を含めたリスク算定の態勢を整備する。 2. 今後のリスク計測手法の高度化に向けた方向性を決定していく。	18年7月から新BISワーキング・グループを立ち上げ、コンサル、システムベンダーと共に新BISのシステム対応の要件定義を進めている。	同左。	1. 共同版システム、新収益管理システム、融資支援システムの導入を最優先としたため、進捗に遅れがあると認識している。 2. 19年3月の新BIS規制開始に向け作業を進めているが、今後さらに集中的に取り組む必要がある。
(2) 収益管理態勢の整備と収益力の向上			
1. 信用リスクデータベースの充実を図る。 2. 格付制度や貸出金利ガイドラインの精緻化を図る。	1. 融資支援システム(新格付・自己査定システム)を18年1月に導入し、同システムの運用を開始した。18年4月からは、新たな格付体系	1. 融資支援システム(格付・自己査定システム)は、18年1月に導入、データ移行・格付自己査定作業を経て、18年4月に運用を開始し	1. システム導入計画は順調に進み、収益管理のインフラ整備が進捗したことから、格付・収益管理システムを適切

大項目			
項目			
取り組み方針	17年4月～18年9月の進捗状況	18年4月～18年9月の進捗状況	進捗状況に対する分析・評価および今後の課題
3. 信用リスクを考慮した収益について把握・分析ができる態勢を構築する。 4. 適切な経費配賦を実施することで、事業部門毎など精緻な資本配賦、収益管理を実現できる収益管理態勢を構築する。	1. に基づく格付・自己査定を行った。 2. 信用リスク計量システムであるCRITSの運用を開始し、ALM委員会において四半期報告を実施した。 3. 新収益管理システムを18年1月に導入し、18年3月より運用を開始した。	1. これにより、18年9月期基準の格付・自己査定結果は、新しい格付体系に基づくものとなった。 2. 信用リスクの計量化は、新しい格付の付与が18年9月までかかったことから、上期まではCRITSモデルにおける倒産確率に基づき計量化を行ったが、下期からは新格付に基づく計量化を行う予定である。 3. 収益管理システムにおいて、信用リスク計量化に基づく店別RAROA等を試験的に導入した。	1. に運用し、信用リスク計量化や収益管理の高度化を図る体制が整いつつある。 2. 新しい格付体系に基づく信用リスク計量化を18年下期に実施し、次の施策を展開する方針である。 (1) 与信ポートフォリオ分析の定着化 (2) 貸出金利ガイドライン等、プライシングへの反映。 (3) 収益管理システムへの信用リスクの反映。 3. 収益管理システムにおけるRAROA等の採用は、今後も継続検討していく。 4. 資本配賦等については現在継続検討中であり、18年度中に具体的な導入方針を決定する。
<b>(3)ガバナンスの強化</b>			
1. 内部管理体制を構築し、有価証券報告書等において財務内容の適正性を確認する。 2. 証券取引法に基づく財務内容の適正性についての「確認書」を添付する。	1. 大手監査法人等より、財務諸表作成に関する内部統制のあり方等について情報を収集中である。 2. 行内・連結グループ間で財務内容に対する責任所在を明確化するため、内部確認書制度の導入を試行中である。	1. 監査部による財務諸表作成に関する内部監査を実施。 2. 行内各部及び連結各社による内部確認書制度を導入。 3. 平成18年8月、監査法人による経営者向けに「財務報告に係る内部統制」についての勉強会を実施。	1. 17年3月期有価証券報告書においては、東京証券取引所適時開示規則に基づく「有価証券報告書の適正性に関する確認書」を開示した。 2. 財務情報についての責任所在を明確化することにより、各部署間の業務分担や相互チェック体制を確立し、行内確認体制の整備を推進して

大項目			
項目			
取り組み方針	17年4月～18年9月の進捗状況	18年4月～18年9月の進捗状況	進捗状況に対する分析・評価 および今後の課題
			いく。 3. 18年3月期有価証券報告書へ開示府令に基づく「代表者確認書」を添付。 4. 金融商品取引法により義務付けられた内部統制を構築するため、今後公表予定の実務指針をうけて、実務担当者向け勉強会を実施予定。
(4)法令等遵守(コンプライアンス)態勢の強化			
営業店に対する法令等遵守状況の点検強化等			
<p>1. 不祥事件等の発生の未然防止を図るため、職員に対し自己点検の重要性を認識させるとともに、監査部やリスク管理部による臨店で検証態勢を強化する。</p> <p>2. コンプライアンス勉強会は実務との関連性を強調し、自己および周囲の異常に気付くよう、日常の意識レベルの引き上げを目指す</p>	<p>1. 17年7月に自己チェックの意義の周知徹底、個人情報保護法関連事項を追記する等、コンプライアンス・チェックリストを改定した。</p> <p>2. 17年9月に個人情報保護法関連事項の追記および実務との関連性を持たせるため当行関連規程等の追記・修正等、コンプライアンス・マニュアルを改定した。</p> <p>3. 17年9月にコンプライアンスの重要性、自己チェックの目的や意義、実務との関連・整合性を全営業店に通知し、営業店コンプライアンス担当者に直接指導を実施した。</p> <p>4. 階層別研修においてコンプライアンス関連研修を5回開催した。なお、コンプライアンス勉強会を毎月実施している。</p> <p>5. 18年3月に各職員にコンプライアンス意識の確認のため自己チェックを実施した。</p>	<p>1. 18年5～6月にコンプライアンス・オフィサーの臨店指導を18カ店舗実施した。</p> <p>2. 18年8月に人事部主催により、営業店配置のパート職員に対して直接リスク管理部が研修を実施した。</p> <p>3. コンプライアンス関連の検定試験合格者総数：720名。</p> <p>4. 個人情報保護オフィサー検定試験合格者総数：115名。</p>	<p>1. 本部（監査部、事務統括部店内検査班、リスク管理部）では自己チェックと実務との整合性を確認する態勢を18年3月に確立し、4月から運用を開始した。具体的には、事務統括部の店内検査や監査部による監査で営業店チェックとの実務との整合性を検証し、リスク管理部では各部店の報告と事務統括部・監査部からの報告を再度チェックして、結果や課題を再確認し、真の評価を経営陣に報告する態勢を構築する。</p> <p>2. 18年9月のコンプライア</p>

大項目			
項目			
取り組み方針	17年4月～18年9月の進捗状況	18年4月～18年9月の進捗状況	進捗状況に対する分析・評価および今後の課題
	<p>クを実施した。</p> <p>6. 上記結果を踏まえ、18カ店舗を臨店指導した。</p> <p>7. 18年7月に不祥事件が発覚したため、18年9月にコンプライアンス・アンケートと各店舗長による面接を実施し各職員の通報への意識と理解度を確認した。</p>		<p>ンス・アンケートの結果を踏まえ、「牽制機能が利く組織体制の構築」に取り組んでいく。</p> <p>3. 18年10月にコンプライアンス体制の強化を目的に以下の組織改正を実施した。</p> <p>(1) リスク管理部法務室を吸収して担当役員直轄の「コンプライアンス統括室」を設置した。</p> <p>(2) コンプライアンス・オフィサーには、リスク管理部長に代わり「コンプライアンス統括室」の担当常務が就任した。</p>
適切な顧客情報の管理・取り扱いの確保			
<p>1. 個人情報保護法を遵守強化するため、具体的な運用規程を見直す。</p> <p>2. 行員への情報セキュリティ教育の充実および定期的な点検、監査の実施による情報漏えい等の防止への取り組みを強化する。</p> <p>3. システム、設備面も含めた顧客データの安全管理措置を見直す。</p>	<p>1. 還元帳票や保存文書、FAX送信等に関する運用規程の見直しおよびCOMの本部集中化の検討状況。</p> <p>(1) 営業店宛の還元資料において保存期限3カ月超および個人データが記載されている資料については、還元資料一覧票(チェックリスト)に基づく員数点検を17年10月より実施している。</p>	<p>1. FAX運用等は自己チェック、営業店検査、監査での検証を実施し継続している。</p> <p>2. 個人情報保護関連勉強会は、リスク管理部が四半期毎にコンプライアンス勉強会の項目として実施している。</p> <p>3. 個人情報厳正に取り扱われているかを確認するため総点検を実施し、また、店内検査・監査に</p>	<p>1. 「適切な顧客情報の管理・取り扱いの確保」への対応は、運用規程の見直し、および注意喚起文書等の出状により行員のセキュリティに関する研修、勉強会の実施をしている。また、定期的な点検、監査の実施についても、概ねスケジュールどおり進捗している。</p>

大項目			
項目			
取り組み方針	17年 4月～18年 9月の進捗状況	18年 4月～18年 9月の進捗状況	進捗状況に対する分析・評価 および今後の課題
	<p>(2) ファクシミリ事務基準を策定し、ファクシミリ交信事務の正確・円滑な処理を図っている。</p> <p>(3) COMの本部集中化が完了した。</p> <p>2. 個人行員の情報セキュリティに関する研修の実施および店内勉強会の実施状況。 個人情報保護・情報漏洩防止の勉強会・研修を実施し、啓蒙活動への取り組み強化を図っている。</p> <p>3. 定期的な点検、監査の実施。 営業店における個人情報保護、情報漏洩防止の取組状況を営業店検査(定例)、監査部監査(不定期)の検査実施項目とし、検証体制の確立を図っている。</p>	<p>よる検証の結果についても全店に周知する等啓蒙活動を継続している。</p>	<p>2. 還元帳票や保存文書への対応およびCOMの本部集中化への対応は完了した。</p> <p>3. 対応方針等 員数点検実施による還元資料および還元廃止帳票の確定作業は完了した。 今後は、システム共同化後に新たに発生した還元資料等も見直し、帳票等の削減等を図る。</p>
(5) ITの戦略的活用			
<p>1. 新システム移行への万全の準備と移行後の早期安定稼働に注力する。</p> <p>2. 顧客データベースの拡充や融資関連サブシステム、リスク管理システムの開発を進め、中期経営計画「Leap2005」の諸施策の推進に活用していく。</p> <p>3. IT投資効率の検証および長期投資計画の策定・フォローを確実に実施する組織体制を構築する。</p> <p>4. ITを活用した個人・法人向けインターネットバンキングの機能拡充による利用者の利便性向上等、最適なサービスを効率的に提供できるビジネスモデルの構築に取り組む。</p>	<p>1. 共同版システムの稼働は、システムテスト、機能確認テスト、研修等の実施を経て18年1月に予定どおり稼働した。主なテスト、研修等の実施実績は下記のとおり</p> <p>(1) 移行リハーサル(9回)</p> <p>(2) 全店テスト(7回)</p> <p>(3) オペ・業務研修(28回)</p> <p>2. 自由自在システムは予定どおり18年2月より本番運用を開始した。</p> <p>3. 融資支援システムは予定どおり18年1月より本番運用を開始した。</p> <p>4. 統合リスク管理体制の構築に向けて、ALM・収益管理システムを18</p>	<p>1. 共同版システムの一括追上作業を5回実施した。 一括追上作業とは、システム移行時点において、17年9月バージョンであった共同版システムを直近のバージョンまで追いつける作業で18年10月までに6回の実施を予定している。</p> <p>2. システム開発投資委員会を3回(5月、7月、9月)実施した。</p>	<p>1. 共同版システムの稼働については、重大な問題は発生しておらず、安定稼働している。今後ともプログラムの適用等に万全を期し、安定稼働の継続を図りたい。</p> <p>2. 自由自在システムの稼働により、情報営業体制の確立に向けたインフラが整備された。今後、本部マーケターの育成等システム活用の定着化を図る。</p> <p>3. 融資支援システムの稼働により、財務分析、信用格付、</p>



大項目			
項目			
取り組み方針	17年 4月～18年 9月の進捗状況	18年 4月～18年 9月の進捗状況	進捗状況に対する分析・評価 および今後の課題
	<p>年 2月より稼働させた。</p> <p>5. インターネットバンキングについて18年1月より下記の機能拡張を行った。</p> <p>(1) 個人向けインターネットバンキング 定期預金引出サービスの追加 電子メール通知サービスの追加</p> <p>(2) 法人向けインターネットバンキング 口座振替サービスの追加 外部データ連携機能の追加 振込・振替サービスにおける連続振込機能の追加</p> <p>(3) 個人・法人向け共通 振込・振替サービスへの口座確認機能の追加 料金払込サービス&lt;Pay-easy (ペイジー)&gt;の取扱開始</p>		<p>自己査定作業を一連のワークフローで実施する体制構築に向けたインフラが整備された。今後、システムの定着化を図り、上記体制を構築する。</p> <p>4. 統合リスク管理体制の構築に向けたインフラ整備の一環として、新 ALM・収益管理システムを導入した。今後も、各種リスク計測のインフラを整備し、計量化等による当行全体のリスクを統合的に管理していく。</p> <p>5. インターネットバンキングについては機能を拡張したことでさらなる利用拡大を図る。 ・利用件数の拡大に対応するため、同時ログオン数の増加を図る。 ・セキュリティ機能の向上を図る。</p> <p>6. システム開発投資委員会の体制は、4半期に1回開催予定であったが、隔月に開催しIT投資管理態勢を強化した。</p>
大項目 地域の利用者の利便性向上			
(1)地域貢献に関する情報開示			
内容の充実を図るべく具体的事例や写真やグラフなど図表を多く活用していく。	1. 17年6月、12月、18年6月に当行の地域貢献に関する情報開示ツ	18年6月、当行の地域貢献に関する情報開示ツール「まかせて新聞」(タブ	概ね計画どおり進捗した。今後も引き続き、地域における

大項目			
項目			
取り組み方針	17年4月～18年9月の進捗状況	18年4月～18年9月の進捗状況	進捗状況に対する分析・評価および今後の課題
また、開示方法についてもホームページへの掲載情報のほか、お客様がアクセスしやすい開示方法を検討する。	<p>ル「まかせて新聞」(タブロイド版12ページ、2万部)を発行した。</p> <p>2. 「まかせて新聞」は、15年12月に発行を開始し、営業店店頭、各ATM(店外含む)に備え置くほか、17年6月、12月、18年7月に開催している地元取引先向け経営説明会(22回開催)で約3,000名の参加者に配布し、幅広く情報の提供に努めた。あわせて、ホームページ上にも、PDF ファイルを掲載している。写真や図表をこれまで以上に活用し、分かりやすい紙面構成を心掛けるとともに、当行の活動をいろいろな角度から紹介し、お客様に役立つ情報を掲載に努めた。</p>	ロイド版12ページ、2万部)を発行した。	金融機関の存在意義を示しながら、適切な情報開示に努める。
<b>(2)地域の利用者の満足度を重視した金融機関経営の確立</b>			
地域の利用者の満足度を重視した金融機関経営の確立に資するための利用者満足度調査を実施し、その結果を経営上の各施策に反映させていく。	<p>1. お客様のご意見をいただき、17年4月以降新規駐車場を3カ所設置したほか管理人3名を配置した。</p> <p>2. また、17年7月に県内初の「クイック窓口」を本店営業部に新設した。「クイック窓口」はお客様が税金や公共料金等の支払いを専用ATMで手続きし、所定の帳票類への記入の手間がなくなり、待ち時間の大幅な短縮が実現した。</p> <p>3. これまで、お客様や地域のニーズに対応できるよう住宅ローンセンターを那覇、牧港、中部地区に展開してきたが、17年10月に北部地区の名護支店3階に住宅ローンや</p>	<p>1. 顧客満足度調査の実施等により、17年度は19件のお客様のご意見・ご要望等を反映した業務改善・サービスの向上に取り組んだ。</p> <p>2. 今後もアンケートの調査方法等の見直しを検討する。</p>	<p>1. 17年度は利用者満足度向上のため、従来行っている営業店ロビーでのアンケートのほかに顧客満足度調査(アンケート)を実施した。</p> <p>2. アンケートの結果等を踏まえ、19件の業務改善・サービスの向上に取り組んだ。</p> <p>3. 今後も継続して顧客満足度調査のアンケートを実施し、お客様の声を経営に反映できる仕組みの構築を目指したい。また、アンケート結果の分析から新サービス・新商品等の開発によりお客様の</p>

大項目			
項目			
取り組み方針	17年4月～18年9月の進捗状況	18年4月～18年9月の進捗状況	進捗状況に対する分析・評価 および今後の課題
	事業性融資等の各種ローンを取り扱う「りゅうぎんローンプラザ北部店」を新たに開設した。 4. 18年1月、営業店ロビーにおいて毎年行っているアンケートを実施。CS推進委員会へ分析結果および対応について報告。 5. 新たに18年2月、取引先1,400先へ郵送回収による顧客満足度調査（アンケート）を実施。顧客ニーズを把握し各所管部における今後の対応について報告した。		ニーズに合ったサービスを提供したい。
(3)地域再生推進のための各種施策との連携等			
1. 地域経済の活性化のため、地域におけるPFIへの取り組みに関するノウハウの蓄積、推進体制の整備を検討する。 2. まち再生施策に係る公的機関等との連携強化を図る。	東京事務所等を通じて、PFI やまち再生施策への取り組みに関し、先進地銀の事例を情報収集中である。	18年7月に県内PF12件の公募案件に関し、情報収集を図った。	上記公募案件について、その事業内容等引き続き情報収集の上、内容分析し、今後の対応について検討していく。

## 経営改善支援の取組み実績(地域銀行用)

銀行名 琉球銀行

【17～18年度上期(17年4月～18年9月)】

(単位:先数)

		期初債務者数	うち 経営改善支援取組み先	のうち期末に債務者 区分がランクアップした 先数	のうち期末に債務者 区分が変化しなかった先
正常先		8,734	133		33
要 注 意 先	うちその他要注意先	1,062	250	18	158
	うち要管理先	88	30	5	13
破綻懸念先		179	25	1	18
実質破綻先		421	0	0	0
破綻先		94	0	0	0
合 計		10,578	438	24	222

- 注) ・期初債務者数及び債務者区分は17年4月当初時点で整理。  
 ・債務者数、経営改善支援取組み先は、取引先企業(個人事業主を含む。)であり、個人ローン、住宅ローンのみの先を含まない。  
 ・ には、当期末の債務者区分が期初よりランクアップした先数を記載。  
 なお、経営改善支援取組み先で期中に完済した債務者は には含めるものの には含めない。  
 ・期初の債務者区分が「うち要管理先」であった先が期末に債務者区分が「うちその他要注意先」にランクアップした場合は には含める。  
 ・期初に存在した債務者で期中に新たに「経営改善支援取組み先」に選定した債務者については(仮に選定時の債務者区分が  
 期初の債務者区分と異なっていたとしても)期初の債務者区分に従って整理すること。  
 ・期中に新たに取引を開始した取引先については本表に含めない。  
 ・ には、期末の債務者区分が期初と変化しなかった先数を記載。  
 ・みなし正常先については正常先の債務者数に計上のこと。

## 経営改善支援の取組み実績(地域銀行用)

銀行名 琉球銀行

【18年度上期(18年4月～18年9月)】

(単位:先数)

		期初債務者数	うち 経営改善支援取組み先	のうち期末に債務者 区分がランクアップした 先数	のうち期末に債務者 区分が変化しなかった先
正常先		8,403	17		15
要 注 意 先	うちその他要注意先	1,246	186	9	162
	うち要管理先	99	32	2	29
破綻懸念先		243	38	2	30
実質破綻先		334	0	0	0
破綻先		70	0	0	0
合 計		10,395	273	13	236

- 注) ・期初債務者数及び債務者区分は18年4月初時点での整理。  
 ・債務者数、経営改善支援取組み先は、取引先企業(個人事業主を含む。)であり、個人ローン、住宅ローンのみの先を含まない。  
 ・ には、当期末の債務者区分が期初よりランクアップした先数を記載。  
 なお、経営改善支援取組み先で期中に完済した債務者は には含めない。  
 ・期初の債務者区分が「うち要管理先」であった先が期末に債務者区分が「うちその他要注意先」にランクアップした場合は には含める。  
 ・期初に存在した債務者で期中に新たに「経営改善支援取組み先」に選定した債務者については(仮に選定時の債務者区分が期初の債務者区分と異なっていたとしても)期初の債務者区分に従って整理すること。  
 ・期中に新たに取引を開始した取引先については本表に含めない。  
 ・ には、期末の債務者区分が期初と変化しなかった先数を記載。  
 ・みなし正常先については正常先の債務者数に計上すること。