



第3章

新たな出発と飛躍をめざして

2011年度（平成23年度）から
2017年度（平成29年度）までの7年間

第1節	取り巻く環境	440
第2節	中期経営計画	441
第3節	営業推進	448
第4節	事務管理	465
第5節	融資管理	468
第6節	経営管理	471
第7節	人事・厚生	473
第8節	地域貢献	478
第9節	関連会社等	483

本章で振り返る7年間は、公的資金の完済後、新たなステージを迎え、新生「りゅうぎん」として力強く歩み出した時代である。

地域の持続的な発展に尽力することを改めて強調すると同時に、ITの活用や諸制度の見直しを大胆に進めて生産性を向上させ、地域経済を支えるための経営基盤の強化に力を注いだ。

第1節 取り巻く環境

日本経済は1999年以降、消費者物価上昇率のマイナス（前年比）が続くデフレに陥り、長い景気低迷に苦しんでいた。名目GDPは約500兆円のままで経済成長がみられず、失業率も5%前後と厳しい状況が続いていた。

こうした世界でも例をみない経済停滞が続く中、2012年12月に第2次安倍晋三内閣が誕生した。安倍内閣は、長期低迷の原因となっているデフレを払拭し「2%の安定したインフレ率のもとで、名目経済成長率3%を達成する」という目標をかかげ、これを実現する政策として3本の矢を示した。第1の矢は、大胆な金融緩和政策。第2の矢は、機動的な財政政策。第3の矢は、民間投資を喚起する成長戦略であった。いわゆるアベノミクスと呼ばれる政策パッケージである。

第1の矢を具体的に実行するために2013年4月、日本銀行が民間金融機関から大量の国債を購入して大量の資金を供給する「量的・質的金融緩和」を実施し、同時に日本銀行総裁が「インフレ率が2%に達するまでこれを継続する」と宣言した。すでに金利政策は、無担保コール翌日物を0%に誘導するという“ゼロ金利政策”を続けていたため、もう一段の緩和策として大規模な量的緩和策に踏み込んだのである。

大規模な量的緩和のもとでは、金融機関に潤沢に資金が供給されるため、金融機関の貸出スタンスが緩和基調、すなわち貸出金利の低下が続くことになる。この政策によって人々は、「先行きインフレになる」と予想し、支出を増やし始めた。モノの値段が上がる前に購入しようという動きが現れ始めたのである。これによって需給が引き締まり、実際にインフレ率が上昇、デフレから脱する動きがみられるようになった。それとともに景気は力強く回復していった。ところが、2014年4月に消費税率が5%から8%へ引き上げられると、消費支出にブレーキがかかりインフレ率が伸び悩んでしまった。そこで日本銀行は、金融機関の貸出スタンスをより緩和的に誘導するため、2016年2月に「マイナス金利付き量的・質的金融緩和」を実施した。

これによって金融機関の貸出金利は一段と低下したが、従来から縮小傾向にあった預貸金利ざやがさらに縮小して収益を圧迫、金融政策の副作用が増幅するかたちとなった。金融機関は、本来業務である預金・貸出金業務での収益確保が厳しくなったため、役務収益の増強や経営の効率化に従来以上に注力することになり、経営のかじ取りの難しい時代を迎えることになった。

第2節

中期経営計画 (2011年度～2017年度)

本節では、2011年度から2017年度までの間に策定した中期経営計画をみていくが、これによって当行を取り巻く金融環境や経営課題に対して、当行がどのように考え、対処してきたかを振り返りたい。

1 中期経営計画「Break through 2012」 (2012年度～2014年度)

前中計「RISING PLAN 2010」(2010～2013年度)では、公的資金の完済、コンビニATMの設置など多くの成果をあげることができた。しかし、デフレ下の景気低迷や業態を超えた競争の進行などで銀行を取り巻く環境は、前中計策定時の予想を上回って厳しさを増していた。直面する経済・金融環境を乗り越えるためには、新しいビジネスモデルの確立が急務と考え、前中計の途中ではあったが、前中計を進化・加速させるかたちで中計「Break through 2012」(2012～2014年度)を策定した。

本中計は、次の2つの基本的な考え方を根底に置いた。

第1は、「お客さまからの熱烈な支持を得て競争に勝ち抜くためには何が必要か」という問いに対する考え方である。これには「迅速に対応すること(スピード)」と「質の高い最高のサービスを提供すること(クオリティ)」が、顧客がもっとも求めているニーズであり、競争を勝ち抜くための最大の武器であると考えた。これを達成するために組織体制、事務フロー、IT活用などさまざまな観点から何が必要かを議論し、施策に織り込んでいった。

第2は、地域への貢献である。公的資金の導入後、経営の軸足はその早期返済に移らざるを得ず、残念ながら、地域経済・社会のために貢献するという経営理念にのっとった計画づくりが十分にはできなかった。そこで本中計では、経営目標の副題として「地域とともに次なる成長ステージへ」を掲げ、リーディングカンパニーとして、県経済の持続的な発展に貢献することを強調した。

さて、本中計はめざす姿を「地域金融機関として地域経済に貢献しつつ自らも成長する」銀行とした。また、経営目標を「現状を突破するための新たなビジネスモデルの確立」とし、そのための戦略に2つの基本戦略と2つ

の成長戦略をかかげた。

基本戦略の1つ目は、「営業体制の革新」である。ここでは徹底した顧客目線で業務プロセスを見直すとともに、IT化を促進し、これまでの営業体制を大胆に変えて現場力を強化することをうたった。また、貸出や預かり資産などで現場をサポートする本部機能を強化し、本部と営業店が一体となって顧客に対応できる体制を構築するとした。

基本戦略の2つ目は、「専門性の高い人材の育成・採用」である。銀行はサービス業であり、したがって「人」が財産である。顧客から厚い信頼を得るためには、堅確でスピーディーな事務体制を整えるとともに、豊富で専門性の高い知識・能力、そして人間としての魅力を備えた人材が求められると考えた。そのために人材の育成はもちろん、専門的スキルをもった人材の中途採用も積極的に行うとした。

他方、成長戦略の1つ目は、「地域経済の発展に貢献」することであった。これは一言でいえば、どのようにして沖縄のポテンシャルを引き出し、それをサポートして収益に結び付けるか、ということであった。リーディング産業である観光や成長力の高い医療・介護はもちろん、先行き成長が期待できる農業（6次産業化）、アジア進出など、これまで取組みが弱かった分野や新しい成長分野への取組みを強化することで、地域経済の発展に貢献しつつ、事業性貸出を強化するというシナリオを描いた。

成長戦略の2つ目は「リテール営業力、フィージネスの強化」であった。当行は若年層へのアピールが弱いという課題をもつ。テレビCMの活用やホームページの継続したリニューアルなど、将来のコア層になる若年層を意識した営業に力を入れ、結果として若年層から高齢層まで幅広い層に、最適な商品・サービスを提供する仕組みづくりを進めるとした。

「Break through 2012」の骨子

～お客さまから愛され選ばれる銀行をめざして～

■めざす姿

地域金融機関として地域経済に貢献しつつ自らも成長する銀行

■経営目標

現状を突破するための新たなビジネスモデルの確立

（副題）地域とともに次なる成長ステージへ

■基本戦略

基本戦略1 営業体制の革新

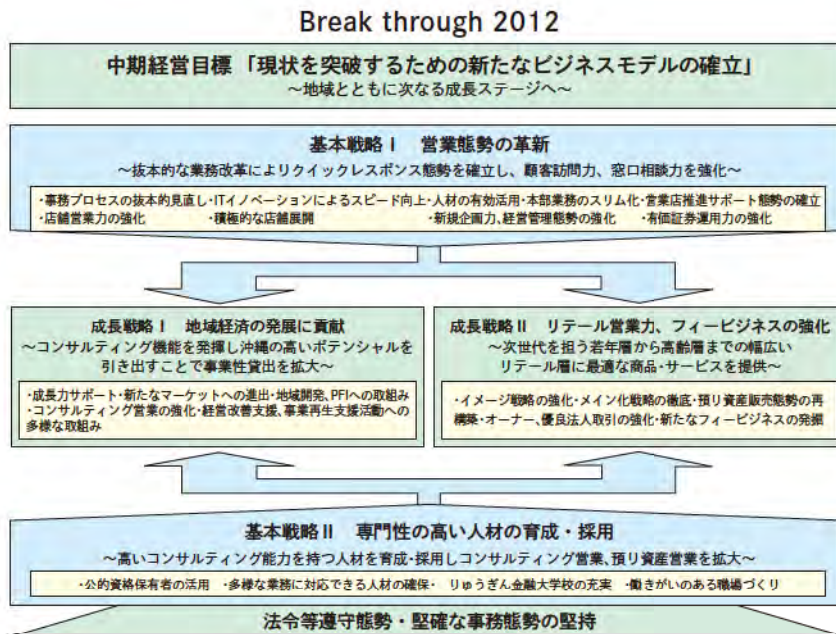
基本戦略2 専門性の高い人材の育成・採用

成長戦略1 地域経済の発展に貢献

成長戦略2 リテール営業力、フィービジネスの強化

■重点施策

事務プロセスの抜本的見直し、公的資格保有者の活用、新たなマーケットへの進出、イメージ戦略の強化など



2 中期経営計画「Shared Value 2015」 (2015年度～2017年度)

前中計「Break through2012」(2012～2014年度)では、ITを使った情報基盤の拡充や専門性の高い人材の育成、事業性貸出の推進やリテール営業の強化に取り組み、一定の成果をあげることができた。

新しい中計を策定するにあたっては、①競争の進行による貸出金利回りの低下、②パーゼルⅢの導入にともなう自己資本比率の低下、③人員構成の急激な変化—といった現状の問題点に対し、前中計で築いた当行の強みを強化しながら新たな戦略によって競争優位を確立し、課題に対処しようと考えた。

本中計「Shared Value2015」は、めざす姿、すなわち長期ビジョンとして「お客さまから選ばれ、地域から圧倒的な支持をいただけるりゅうぎんグループ」をかかげた。そして、この実現のために3つの価値を提供することが重要であるとした。3つの価値とは、「Speed」(スピード)、「Solution」(ソリューション)、「Sympathy」(シンパシー)である。

もっとも重視したのが「Speed」である。重要な経営判断、顧客の要望、

苦情等への対応など、すべてにおいてスピードを意識すること。目まぐるしく変化する時代に成長し続けるには、スピードが生命線であることを強調した。

「Solution」は、顧客に対する問題解決力である。顧客との信頼関係を強固にするためには、顧客の立場に立って課題を理解し、そのうえで課題を解決していく能力を身に付けることが重要との認識に立ち、そのために情報マネジメントの強化や関連会社との連携の強化、人間力を含めた人材のスキルアップなど、全体の底上げをはかるとした。

「Sympathy」は、ここでは共感力という意味である。顧客の困っていることやニーズの理解に努め、それを共感して初めて顧客の立場に立ったサービス提供が可能になるという考え方である。

さて、本中計では6つの基本的な戦略を打ち出したが、その概要は以下のとおりである。

(1) 法人ビジネス戦略

成長分野向けの取引を推進するとともに、貸出のみの単品セールスから脱し、事業性評価をベースにオーナー・経営者への提案活動、ぐるみ取引を推進する。

(2) 個人ビジネス戦略

顧客のライフプランや金融ニーズを把握し、すべてのチャンネルを連携させながら顧客のライフプランの実現をサポートする。

(3) グループ戦略

グループ7社および友好会社のもつ多様な機能を活用し、顧客のニーズにワンストップで対応する。

(4) IT・営業情報戦略

ITを活用した情報マネジメントを進め、情報を確実にビジネスにつなげる仕組みを拡充する。

(5) 組織・BPR戦略

顧客とのリレーションを強化する観点から、組織と業務プロセスを見直す。なおBPRとは、ビジネスプロセスを抜本的に設計し直すことをいう。

(6) 人材戦略

人材の戦略的再構築とダイバーシティーの推進により、経営戦略の進化と職員個々のキャリア目標の実現をめざす。

なお、本中計「Shared Value（共有価値）」の名称には、当行が顧客とともに価値を創造し、長期ビジョンにかかげる「お客さまから選ばれ、地域から圧倒的な支持をいただけるりゅうぎんグループ」の実現をめざすという思

いを込めている。当行の課題解決だけでなく、顧客と“ふるさと沖繩”という地域社会の課題解決と発展を強く意識した中計であることを、その名称で表わした。

「Shared Value 2015」の骨子

■めざす姿

お客さまから選ばれ、地域から圧倒的な支持をいただけるりゅうぎんグループ。このために「Speed」「Solution」「Sympathy」を提供する

■経営目標

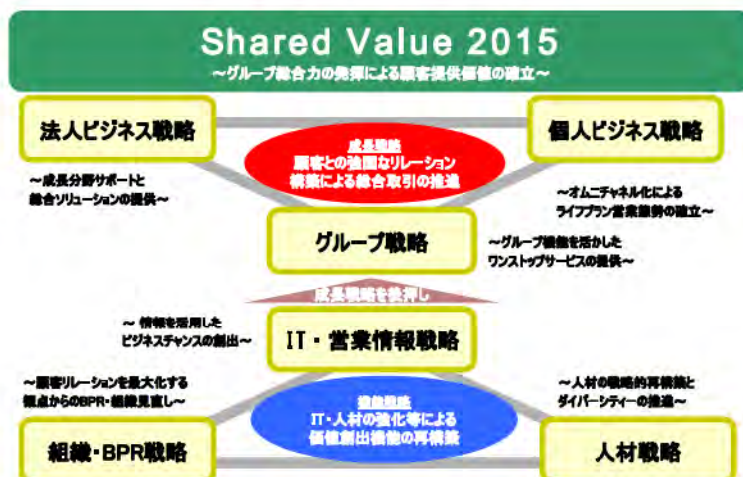
グループ総合力の発揮による顧客提供価値の確立

■基本戦略

- ・法人ビジネス戦略
- ・個人ビジネス戦略
- ・グループ戦略
- ・IT・営業情報戦略
- ・組織・BPR戦略
- ・人材戦略

■重点施策

目利き・事業性評価をベースにした総合ソリューション、オムニチャネルの展開、ヒューマンスキル向上につながる戦略的な人材育成など



3 中期経営計画「Customer Centric 2017」 (2017年度～2019年度)

前中計「Shared Value2015」(2015～2017年度)では、ITを活用したビジネス情報の集約化、業務プロセスの抜本的な見直し、成長分野向けの事業性取引の拡大、カード発行・加盟店業務の開始など、多くの実績を積み上げることができた。

その一方で、前中計の策定時には想定していなかった日本銀行のマイナス金利政策、金融仲介機能のベンチマークの導入、フィンテックの進展、労働市場の逼迫など、これらにかかわる新たな課題も浮上してきた。このため計画期間を1年残すもの見直しを決め、2017年4月から新しい中計「Customer Centric 2017」をスタートさせた。

本中計は、前中計のビジョンを継承しながら、顧客本位をさらに追及した収益モデルの実現を経営目標にかかげた。

具体的には、顧客のウォンツ(具体的欲求)や顧客自身はまだ気付いていないニーズを顧客との対話やマーケティングツールなどを駆使して明確にし、最適な「解」を提供するというビジネスモデルの実現である。同時に当行の課題も解決していく。前中計同様に、顧客本位のビジネスモデルを実現することで、顧客と当行がともに成長・発展していくというビジョンを描いている。

さらに、次の5つの基本的な戦略を定めた。

(1) 法人ビジネス戦略

顧客の課題解決を本業とする持続可能なビジネスモデルを構築する。

(2) 個人ビジネス戦略

新たなターゲット層に顧客本位のアプローチを展開する。

(3) チャンネル・マーケティング改革

顧客一人ひとりが主役になる「One to One」マーケティングを実現する。

(4) 営業店現場改革

顧客に全力で向き合い、自律的な業務運営を可能にする営業店態勢を構築する。

(5) 人材育成改革

顧客の心に届く多様な価値を提供できる人材を創出する。

「Customer Centric 2017」の骨子

■めざす姿

お客さまから選ばれ、地域から圧倒的な支持をいただけるりゅうぎんグループ

■経営目標

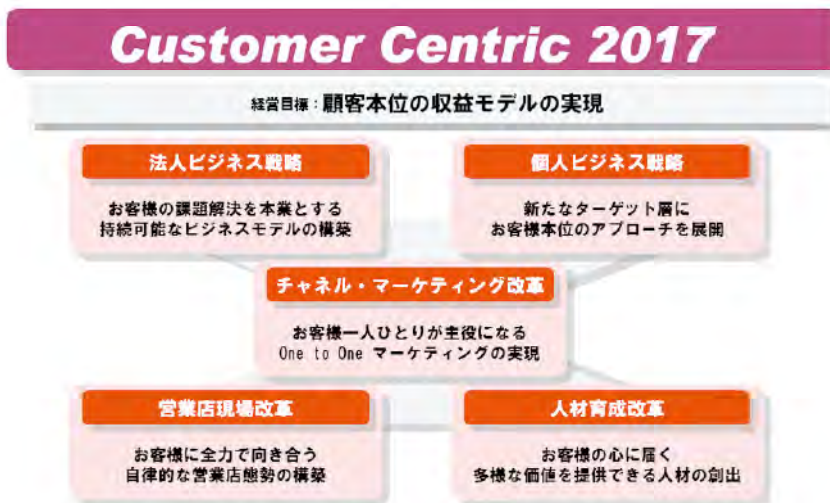
顧客本位の収益モデルの実現

■基本戦略

- ・法人ビジネス戦略
- ・個人ビジネス戦略
- ・チャネル・マーケティング改革
- ・営業店現場改革
- ・人材育成改革

■重点施策

付加価値の高いソリューションの提供、データを活用した設備資金の提供、個人ローンの迅速性と利便性の強化など



第3節

営業推進 (2011年度～2017年度)

1 魅力ある商品・サービスの提供

(1) 教育資金一括贈与預金「りゅうぎん教育応援預金」の発売（'13年）

教育資金一括贈与預金「りゅうぎん教育応援預金」の取扱いを2013年8月1日から開始した。

本商品は、2013年度税制改正によって施行された「教育資金の一括贈与に係る贈与税の非課税措置」に対応する専用普通預金口座である。2015年12月30日までに30歳未満の子や孫などへの教育資金を専用口座へ預け、後日、それまでに引き出した教育資金の領収書等を提出すれば、贈与税が非課税になる仕組み。県内地銀では当行が初めての取扱いとなった。

口座開設の手続きには、贈与者と受贈者の両方の来店が必要になる。ただ、贈与者または受贈者が県外に居住しているなどの理由で窓口に来店できず、口座の開設ができないケースが想定された。そのため2013年8月12日に、三菱UFJ信託銀行と教育資金贈与信託にかかわる業務提携の契約を結び、こうしたケースにも対応できる態勢を整え、利用の促進をはかった。

(2) 「りゅうぎん保険コールセンター」の開設（'14年）

2014年7月28日、「りゅうぎん保険コールセンター」を琉球リース総合ビル2階のダイレクトバンキングセンターフロア内に開設した。所属は営業統括部。多様なチャネルを通じて、拡大する保険取引のニーズに応えるのが設置の目的である。コールセンターを活用した保険の通信販売を行うのは、県内金融機関では初めてになる。

取扱い商品は、医療保険とガン保険平準払い。コールセンターの仕組みは、メットライフ生命保険株式会社のシステムを導入して設計した。具体的な事務の流れは、まず許容される属性情報を活用しながら顧客へ電話で案内し、その中から保険に関心のある顧客にDMを送る。その後オペレーターが再度、電話で案内する。これを受けて申込み意志のある顧客が郵送によって手続きを行う、という手順を踏む。メンバーは、マネージャーとスーパーバイザーおよび6人のオペレーターで構成した。

スタート当初は本サービスの認知に努力を要したが、浸透するにつれて



りゅうぎん保険コールセンター開所式



保険コールセンター

取扱い件数が増え、開設から1年間で500件あまりの申込み実績をあげることができた。自宅でゆっくりと医療保険の相談ができるように、営業時間は土・日・祝日を問わず午前10時から午後7時45分に設定した。

(3) 「りゅうぎんVisaデビットカード」の発行（'15年）

2015年10月1日から「りゅうぎんVisaデビットカード」の取扱いを開始した。Visaブランドからプリンシパルメンバーシップを取得し、発行主体となってデビットカード業務を行うもので、こうした形態は県内金融機関で初めてとなる。プリンシパルメンバーシップとは、カード事業のいわゆる川上から川下までを行うことができる最上位のライセンスをいう。

Visaデビットカードの取扱い事業を開始した経緯について、ここで少し触れておきたい。

2004年ごろから全国的にキャッシュカードを使った犯罪が増加したため、金融機関は安全性の高いICチップ付きのキャッシュカード発行を増やしていった。ただ、発行コストが大きくなるため、それを吸収するだけの付加機能の装備も必要となっていた。そこで金融機関は、クレジットや電子マネーと一体化させて収益性を高める動きに向かっていった。

当行も2007年のICキャッシュカードの発行以来、付加機能を検討してきたが、①クレジットカードの普及はすでに飽和状態に近い、②他金融機関と似たカード商品を発売しても差別化ができない、③当行のグループ企業であるりゅうぎんディーシーやOCSと競合しない—といった点をまず考慮する必要があった。

一方、デビットカードは、クレジットカードと違って発行に審査を要しないため、基本的に15歳以上であれば誰でも発行が受けられる。傾向として顧客は、最初に口座を開いた銀行を将来にわたって利用する。このためデビットカードが若年層との取引のきっかけとなる最適ツールと考えた。さらに、プリンシパルメンバーシップという最上位のライセンスを取得すれば、長期的にみて収益性が高まる。

当行がVisaデビットカードとの一体化を決めたのは、こうした理由からであった。

顧客にとってVisaデビットカードのメリットは、次の7点である。

- (1) クレジットカードをもてない若年層のほか、クレジットを利用しない方、定年退職等で定職を持たない方もショッピングのできるカードを保有することができる。
- (2) 現金を持ち歩く必要がなく、より安心・安全である。
- (3) 多数の加盟店で利用できるため、ATMに並んで現金を引き出す手間



りゅうぎんVisaデビットカード発行



がなくなる。

- (4) ATMの営業時間帯に制約されることなくショッピングが可能になる。
- (5) 海外でもショッピングができるほか、ATMでの現地通貨の引出しが可能である。
- (6) 原則として申込みが否認されることはない。
- (7) 預金残高の範囲内での利用になるので、使い過ぎてしまう心配がない。

県内では以前から、電子マネー「Edy」の普及が全国トップ水準にあるほか、交通系電子マネー「OKICA」の発行もあり、決済手段の多様化と簡便化が進んできていた。キャッシュレス社会に向けた素地は十分にあると考え、当行が先導する役割を担えるように推進に力を入れていった。

(4) ATMによる海外発行カードへの対応（'16年）

県内地銀で初めてとなるATMでの海外発行カード対応サービスを、2016年4月25日から開始した。これによって、海外発行カードの保有者である外国人観光客の利便性の向上を期待した。

海外発行カードとは、海外で発行された「VISA」「Master Card」「銀聯」ブランドのキャッシュカードやクレジットカードのことである。本サービスによって海外発行カードの利用者は、県内のATMで日本円の引出しなどが可能になった。

沖縄観光は外国人観光客に対する金融インフラの面で、まだまだ整備が十分ではない。本サービスの提供が、外国人観光客の増加をめざす沖縄観光の振興の一助になると考えた。



海外発行カード対応ATM

【海外発行カード対応概要】

取扱ブランド	VISA(PLUS)、Master Card(Cirrus)、中国銀聯(Union Pay)
ATM画面表示言語	日本語、英語、中国語(北京語)、韓国語
ATM問合せ対応言語	日本語、英語、中国語(北京語)、韓国語

(5) カード加盟店業務の開始（'17年）

「カード加盟店サービス」業務を2017年1月17日から開始した。カード加盟店サービス業務とは、当行と加盟店契約を結んだ法人および個人事業主に対して決済専用端末を提供し、当行が売上金の立替えなどを行う業務である。業務開始と同時に、Master Cardのプリンシパルメンバーシップを取得し、VISAと合わせて両国際ブランドによる加盟店サービスを開始した。なお、銀行本体が直接、VISA、Master Cardの両国際ブランドのプリンシパルメンバーシップを取得したのは、全国の地銀では初めてとなる。

観光立県である沖縄は、海外から訪れる観光客が増加し、カード決済



カード加盟店業務の開始

ニーズが高まりつつあるが、依然、利用できる小売店や飲食店などが少ない状況にある。このため両国際ブランドと提携したカード業務を提供することによって、利用者のニーズに応える仕組みを構築した。

(6) リゅうぎんATM宝くじサービスの取扱い（'17年）

2017年2月13日から「りゅうぎんATM宝くじサービス」の取扱いを開始した。本サービスは全国の銀行では28行目の導入であり、県内金融機関では初めてとなる。

取扱い開始時から順調に販売を伸ばし、話題性のある人気のサービスとなった。このユニークなサービスを導入した経緯について、簡単に触れておきたい。

これまでATMは、主に現金の入出金・振込サービスを提供するものと位置づけられてきた。ただ営業統括部では、以前からATMを活用して付加価値のあるサービスが提供できないか、新しいフィービジネスを生み出すことはできないか、と検討していた。

こうした中で「ATM宝くじサービス」を知り、導入に向けて検討を始めた。調べてみると、沖縄県は県民一人あたりの宝くじ購入額が東京都、高知県に次いで全国3位と宝くじ愛好家が多いことがわかった。さらに2位の高知県と当県には、競馬や競輪などの公営競技場がない、県民所得が低いといった共通点があり、これを踏まえてATM宝くじサービスをすでに導入していた四国銀行にヒアリングを行った。すると、顧客から好評で実績も順調との先行事例が確認できた。こうした経緯があり導入を決めたのである。

本サービスは、収益金の一部が社会貢献に活用されている。営業店を中心としたPR活動によって浸透をはかっていった。



ATM宝くじサービス

2 住宅ローン商品の充実

(1) リゅうぎん預金連動型住宅ローン「キャッシュバックローン」の取扱い（'15年）

預金連動型住宅ローン「キャッシュバックローン」の取扱いを2015年2月2日から開始した。

本住宅ローンは、借入残高のうち指定の普通預金残高と同額部分のローン利息相当額を当行所定の計算式で算出し、翌月に顧客の返済用口座にキャッシュバックするものである。親しみやすく「キャッシュバックローン」と呼んで推進をはかった。



預金連動型住宅ローン

「キャッシュバックローン」のメリットは、預金残高の分だけ自動的にローン利息が実質的にゼロになる点である。手続きをすることなく、一部を繰り上げて返済した場合と同様の支払利息の節約効果が得られる。また、住宅ローンの減税効果も期待できる。当行のホームページ上で、キャッシュバックされる金額を試算することができるサービスを提供し、普及に取り組んだ。

(2) 「りゅうぎんリバースモーゲージ」の取扱い（'15年）

多様化するシニア層のセカンドライフを応援するため、「りゅうぎんリバースモーゲージ」の取扱いを2015年4月1日から開始した。

リバースモーゲージとは、顧客の持ち家の資産価値を活かし、自宅を担保に一定の枠内で随時、借入ができるローンである。特徴として次の3点があげられる。

第1は、資金用途が自由であり、貸出極度額の範囲内で希望金額を何回でも利用できること。年金収入や金融資産を取り崩すことなく、旅行やレジャー、住宅のリフォーム、医療にかかわる資金など幅広い目的に利用できる。

第2は、借入元本の返済が契約者の死亡後、自宅の売却代金等によって充当されること。配偶者が所定の条件を満たしていれば、引き続き本ローンを利用することも可能である。

第3は、契約期間中の利息の支払いは、毎月支払う「利払方式」か、利息を借入残高に組み入れる「元加方式」のいずれかを選択できること。

リバースモーゲージの貸出対象地域は当初、那覇市および浦添市に限定していたが、多くの顧客の要望を受け、2016年5月2日から対象地域を県内全域に拡大した。

(3) りゅうぎん住宅ローンの返済期間の延長（'15年）

2015年7月1日から返済期間が最長40年の住宅ローンの取扱いを開始した。これまでの35年以内から40年以内に延長とすることで、毎月の返済負担が軽減される。住宅の購入はもちろん、住宅関連資金の借入、他金融機関からの借換えなど、幅広い住宅資金ニーズに利用できることを強調し、推進をはかった。

さらに、2016年5月2日の新規受付分から、返済期間を最長50年に延長した。ただし、完済時年齢は従来どおり82歳未満としている。

返済期間の延長は、毎月の返済負担が軽減されるため、20～30代の若年層が住宅ローンを利用しやすくなる。そのため本改定は、新たな住宅ローンマーケットの掘り起こしにもつながった。



りゅうぎんリバースモーゲージ



返済期間が最長40年の住宅ローン取扱い開始

3 ローンセンターの拡充

(1)「りゅうぎん南部ローンセンター+ (プラス)」の開設 ('12年)

「りゅうぎん南部ローンセンター+ (プラス)」を2012年12月17日に開設した。正式名称は営業統括部南部ローンセンター出張所である。場所は、南風原町兼城十字路に近く、南風原支店から東へ徒歩3分の位置にある。

ローンセンターはすでに那覇市、浦添市、沖縄市、名護市に設置していたが、南部地域はこれが初めてだった。他行比劣勢だった地域に拠点を構えることで、個人ローンの拡大と顧客利便性の向上をはかった。

個人ローンの相談と受付のほか、保険相談カウンターを設けて住宅ローンに付随する保険商品の相談にも応じる体制を整えた。ローンセンターで保険の相談業務を取り扱うのは、本センターが第1号である。既存のローンセンター機能に、保険相談業務を“プラス”したので「ローンセンター+ (プラス)」と名付けた。

営業時間は平日が午前10時から午後7時、土曜日と日曜日が午前10時から午後5時までとなっている。また、ローンナビゲーションシステムを設置し、すべてのローンセンターの仮審査申込みと本申込みの入力作業を本センターでまとめて行う仕組みを構築し、業務の効率化を進めた。



りゅうぎん南部ローンセンター

(2)「りゅうぎん真嘉比ローンセンター+ (プラス)」の開設 ('13年)

2013年3月4日には、「りゅうぎん真嘉比ローンセンター+ (プラス)」を開設した。正式名称は、営業統括部真嘉比ローンセンター出張所。同日にオープンした真嘉比支店に併設する店舗である。

本センターも「りゅうぎん南部ローンセンター+ (プラス)」と同じく、当初から保険の相談業務を取り扱った。立地する真嘉比地区は、再開発によって那覇新都心地区とともに急成長をとげている地域で、住宅関連会社の集積もみられる。個人、ハウスメーカーともに多くの利用が期待された。



りゅうぎん真嘉比ローンセンター

(3)「りゅうぎん北谷ローンセンター」の開設 ('13年)

さらに、7番目のローンセンターとして2013年8月6日に「りゅうぎん北谷ローンセンター」を開設した。正式名称は営業統括部北谷ローンセンター出張所。場所は北谷町桑江、2003年に返還された米軍施設跡地桑江伊平地区の区画整理事業区域内で、住宅や商業施設が集積し成長が期待される地域である。

中部地域には、コザ十字路支店に併設するりゅうぎん中部ローンセンター

があるが、西海岸地域の顧客にとっては交通の便がよくない。このため顧客利便性の向上を目的に、新たに同センターを設置した。保険の相談業務の取扱いを開始したのが2015年6月15日。この時点で「りゅうぎん北谷ローンセンター+（プラス）」へ名称を改めている。

なお、北谷支店が2016年10月11日に北谷町桑江95番地1へ移転したのを機に、同センターも同じ建物内に入居し、新たなスタートを切った。

(4) 全ローンセンターで生命保険の相談業務を開始

2014年6月30日、りゅうぎん牧港ローンセンターが保険の相談業務を開始し、名称も「りゅうぎん牧港ローンセンター+（プラス）」に改めた。さらにりゅうぎん北部ローンセンターが、2014年10月14日に保険の相談業務を開始し「りゅうぎん北部ローンセンター+（プラス）」に改称、続いてりゅうぎん中部ローンセンターが10月27日に「りゅうぎん中部ローンセンター+（プラス）」に改称した。

2015年6月の「りゅうぎん北谷ローンセンター+（プラス）」の新たなスタートによって、すべてのローンセンターが保険の相談業務を取り扱う「ローンセンター+（プラス）」へ移行した。下表（表3-1）は2018年3月末現在の「りゅうぎんローンセンター+（プラス）」の一覧である。

表3-1 りゅうぎんローンセンター+（プラス）

名称	所在地	当初の開設日
1. りゅうぎん那覇ローンセンター+（プラス）	那覇市久茂地	1999年10月 5日
2. りゅうぎん中部ローンセンター+（プラス）	コザ十字路支店建物内	1999年11月22日
3. りゅうぎん牧港ローンセンター+（プラス）	牧港支店建物内	2001年 8月 1日
4. りゅうぎん北部ローンセンター+（プラス）	名護支店建物内	2005年10月14日
5. りゅうぎん南部ローンセンター+（プラス）	南風原町字兼城	2012年12月17日
6. りゅうぎん真嘉比ローンセンター+（プラス）	真嘉比支店建物内	2013年 3月 4日
7. りゅうぎん北谷ローンセンター+（プラス）	北谷支店建物内	2013年 8月 6日

※2018年3月末現在



ローンセンター+（プラス）のCM



地方銀行フードセレクション2011

4 コンサルティングおよびサポート機能の強化

(1) 「地方銀行フードセレクション2011」への出展支援（'11年）

2011年11月1日と2日の両日、東京ビックサイトで「地方銀行フードセレクション2011」が開催され、りゅうぎんビジネスクラブは、会員15社の出展をサポートした。

「地方銀行フードセレクション」とは、当行をはじめとする全国の地方銀行37行のネットワークを活かし、テーマを食材に絞った商談会である。全国に

販路拡大を希望する「食」関連の企業および団体と、地域色豊かな安全でおいしい食材を求めるバイヤーとの商談や情報収集の場を提供するのが目的である。

当日は日本全国から612社が出展した。県内からはりゅうぎんビジネスクラブの会員企業15社が参加し、1,550件近い商談を行った。参加2年目となった今回は、出展企業向け勉強会を事前に3回開催したこともあり、出展各社のブースのディスプレイ、商品のデザイン、セールス話法などのレベルが高く、当日の商談成約件数が18件、先行き有望な商談件数が639件と大きな成果があがった。

出展した会員企業からは、「多数のバイヤーと商談ができ、今後の展開が広がった」、「ターゲットにしている規模のバイヤーが多く有益だった」「普段会えないバイヤーへの商品案内ができた」「自社商品に自信がついた」「来場者が多くPRにつながった」などの感想が寄せられた。

(2) 海外進出を支援する諸機関との提携

県内企業のアジア進出を支援するために当行は、海外の金融機関やコンサルティング機関などと提携し、ネットワークの拡大に努めてきた。以下は、その主な提携事例である。

2011年11月、国際協力銀行とカシコン銀行（タイ）で締結された「日本の地域金融機関を通じた中堅・中小企業のタイへの進出支援体制の整備に係る覚書」に参加するかたちで、カシコン銀行と提携した。カシコン銀行は、日系企業担当窓口「ジャパンチーム」を設置しており、当行は国際協力銀行を通じて、そのチームやカシコン銀行のもつタイ国内の拠点網を活用し、タイ進出を希望する企業をサポートする。サポートの内容は、

- ・タイ進出に関する現地法制や税制などの情報提供
- ・カシコン銀行への口座開設や個別相談への対応（国際協力銀行経由で紹介）
- ・国際協力銀行主催とカシコン銀行の協力によるタイ投資セミナーの案内などである。

2013年7月、国際協力銀行とフィリピンのメトロポリタン銀行との間で締結された「日本の地域金融機関を通じた中堅・中小企業のフィリピンへの進出支援体制の整備に係る覚書」に参加するかたちでメトロポリタン銀行と提携した。サポートの内容は、

- ・フィリピン進出に関する現地法制や税制などの情報提供
- ・メトロポリタン銀行への口座開設や送金支援
- ・現地ジャパンデスクでの相談受付

などである。

2014年6月、台湾の中國信託ホールディングと業務提携に関する覚書を締結した。サポートの内容は、

- ・台湾経済や投資環境などに関する情報提供
- ・台湾企業と当行取引先とのビジネスマッチング
- ・スタンバイL/Cにもとづくアジア地域での資金調達サポート

などである。

2018年1月、台湾に拠点を置く則和企業管理顧問有限公司と業務提携に関する覚書を締結した。サポートの内容は、

- ・パートナーの発掘・紹介
- ・市場調査
- ・アドバイザー業務
- ・法人設立サポート

などである。則和企業管理顧問有限公司は、台湾で多くの日系企業の支援や日本各地の自治体等との連携実績があり、現地での顧問契約数は30社を超え幅広いネットワークをもつ。当行は2018年4月に同社に職員を派遣し、県内企業のサポート体制の強化をはかった。

(3) 「りゅうぎんマネジメントスクール」の開催（'11年）

りゅうぎんビジネスクラブは2011年7月、会員企業の経営力の向上と当行および会員間とのリレーションシップの強化を目的に、りゅうぎんマネジメントスクールをスタートさせた。

会員企業の若手経営者や後継候補者、経営幹部を対象に、専門講師を招き半年間で7回程度の講義を提供する。組織運営・経営戦略・マーケティング・財務会計など経営に必要な知識を体系的に学ぶ内容で、最終講義では修了式を行う。

マネジメントスクールを開講して5年目となった2015年には、5周年イベントとして那覇市内のホテルで特別講演会を開催した。第5期修了生に加えて第1期から第4期の受講者を招待し、約200人の卒業生が集まり、有意義な情報交換の場となった。マネジメントスクールは、受講者から「業務に直結して有益」との評価を得ており、ビジネスクラブの主要事業として継続して開催している。



「りゅうぎんマネジメントスクール」修了式



ディスカッション

(4) 県内3金融機関合同「沖縄の味力(みりよく) 発信商談会」の開催（'13年）

県内の農業・食品産業を支援するために、沖縄海邦銀行とコザ信用金庫

との共同で「沖縄の味力(みりょく)発信商談会～沖縄の食文化を県外・海外へ～」を2013年5月29日に開催した。3金融機関が合同で持ち上げた商談会は初めてである。

県内には温暖な気候を生かした特色のある産品が数多くあることに加え、アジア諸国に近いという恵まれた立地条件で、県産品の関連産業は大きく成長する可能性を秘めている。県内3金融機関は、こうした比較優位的な産業が新たに育つことを期待した。

本商談会は、基本コンセプトを「沖縄の食文化を県外・海外へひろげよう」とし、沖縄の食品の魅力を全国や世界に広めるために、まずはホテルやレストランの「沖縄メニュー」に採用してもらうなど、おいしさの体験に力点を置いた企画でスタートした。

3金融機関は、東京・大阪・福岡・香港・シンガポールなど県外および海外の一流レストランやホテルのバイヤー(仕入れ担当者)を県内に招へいする一方、商談成約に向けたサポートに努めた。

なお、2015年度から「沖縄のみりょく(味×観)発信商談会」と改称し、観光関連の商談会も併催。以降、2017年6月の第5回まで継続して開催した。



沖縄の味力(みりょく)発信商談会

(5) 事業承継サポートローン「未来リレー」の発売('17年)

事業承継サポートローン「未来リレー」の取扱いを2017年4月3日から開始した。

県内はもとより全国的に経営者の高齢化が進んでおり、円滑な事業承継が課題となってきたが、事業承継を円滑に行うためには、しっかりと計画づくりが求められる。本商品はローンによる資金の提供だけでなく、県内金融機関では初めて、顧客の個々の状況に合わせて計画の策定段階からサポートするというサービスを付加したのが特徴となっている。

対象は、事業承継に取り組んでいる、またはこれから取り組む法人、法人代表者、個人事業主である。資金用途は、事業承継およびM&Aに関する事業資金で、具体的には株式購入資金、営業用資産購入資金、納税資金、その他事業承継計画内で必要とする資金である。貸出限度額は、最大3億円。貸出期間は、最長30年とした。



事業承継サポートローン

(6) 「りゅうぎん家族de信託」の取扱い（'18年）

コンサルティングサービスの一環として「りゅうぎん家族de信託」の取扱いを2018年1月4日から開始した。

本サービスは、顧客の資産承継や資産の有効活用を円滑に行えるように、民事信託の仕組みを活用するものである。具体的には、民事信託スキームの検討ならびに構築、契約書の作成、不動産の信託登記、専用口座の開設、貸付の検討などのサービスを提供する。

民事信託とはわかりやすくいえば、顧客が認知症等で自身の財産の管理等に関する判断が難しくなった場合に備えて、信頼できる家族などに財産の管理等を任せる契約である。金融機関は、それをコンサルティングの一環としてサポートする。

本サービスを提供する際には、多様なケースに合わせてオーダーメイドで対応するが、それが大きな特徴ともなっている。

具体的に「りゅうぎん家族de信託」の内容は、以下のとおりである。

(1) サービス内容

- ・ 民事信託スキームの検討とスキーム構築のサポート
- ・ 民事信託契約書作成のサポート
- ・ 民事信託契約書にもとづく不動産信託登記のサポート
- ・ 民事信託専用口座の開設
- ・ 民事信託にかかわる貸付の検討

(2) 想定するサービス

- ・ 認知症後の相続対策
- ・ 2次相続以降の承継者の指定
- ・ 不動産の有効活用ならびに共有対策
- ・ 病気や障がい等により判断能力に不安がある方への資産の承継
- ・ 事業承継など

(3) 対象となる財産

- ・ 金銭
- ・ 不動産
- ・ 自社株など

本サービスは、大切な「想い」を次世代へしっかりと引き継ぐ有用なツールである。本サービスに対する潜在ニーズは大きいとみられ、営業店と本部担当部署が一つになってニーズの掘り起こしに努めた。

5 ITを活用した顧客サービスの向上

(1) 多機能情報端末「ipad」を全部店に導入（'11年）

インターネットの活用によってリテール営業力を向上させようと、営業店を中心に100台のタブレット端末「ipad」を2011年9月に導入した。

これによって営業店窓口や訪問先での商品説明の際、従来のパンフレットによる案内に加えてipadの機能に備わる動画や写真、図などを使った説明が行えるようになった。経済マーケットの動向をリアルタイムで伝えることも可能になり、提案力の向上が期待された。

具体的な活用は、①ローンシミュレーションを提示しながらの説明、②市場価格やチャートを提示しながらの説明、③インターネットバンキングのデモ画面による説明—などである。多様な情報を簡単にわかりやすく伝えることができるため、顧客の評判は良好で営業担当者にとって不可欠のツールとなっている。

セキュリティ面については、閲覧専用のため、ハードディスクへの書込みや顧客データの保存ができない仕組みになっており、個人情報保護と内部情報管理の面で問題なく使用できる環境が築かれている。

(2) インターネットによる保険販売の取扱い（'12年）

個人向け保険商品の一部について、2012年3月5日からインターネットでの販売を開始した。

対象となるのは、大手生命保険会社の6商品。インターネットによる資料請求が可能で、原則として窓口に出向かずに手続きが完結する。

これによって、「日中なかなか時間がとれない」「じっくりと自宅で検討したい」など、多様なニーズに対応する整備がさらに進んだことになる。非対面での保険販売は全国の地銀でもまだ少なく、県内地銀では初めての取扱いとなった。

(3) 提案力の向上につなげるipadの活用（'12年）

顧客に対する提案力を高めようと、ipadのアプリケーションに「投資信託INDEX」と「Acti Book」を採用し、2012年11月から取扱いを始めた。

「投資信託INDEX」を活用することによって、取り扱う投資信託のラインナップや運用情報、時系列の分配金実績、過去の騰落チャートなどをタイムリーに提示することが可能になった。また、複数の投資信託のチャートを合成表示する機能によって、分散投資の効果を視覚的に顧客に確認してもらうこともできるようになった。



【沖縄タイムス】2011年9月17日
沖縄タイムス社提供



ipadの活用

さらに、「Acti Book」を活用して、当行のほぼすべての広告類（パンフレット・CMなど）を携帯することができるようになり、顧客に対して商品やキャンペーンなどの情報をいつでもその場で提供することが可能になった。

(4) 新しいローンシミュレーションの提供（'13年）

ローンの試算が、当行のホームページ上で簡単にできるローンシミュレーション・プログラムを2013年6月10日に導入した。キーボードを使わず、マウスクリックだけで操作ができるのが大きな特徴である。

シミュレーションの種類は「住宅ローン（新規お借入れ）」、「住宅ローン（お借換え）」、「各種ローン」の3本。担当部署の営業統括部は、「ローンシミュレーションをもっと簡単に！そして楽しく！」をテーマに利用者の視点に立って開発を進め、最新技術のHTML（ハイパーテキスト・マークアップ・ランゲージ）5を採用して簡単に操作できる仕組みに仕上げた。

さらに、iphoneとAndroidで使用するローンシミュレーション・プログラムの開発に取り組み、完成したアプリケーションを「りゅうぎんローンナビ」と名付けて2014年1月28日に一般に提供した。

「りゅうぎんローンナビ」には、ローンのシミュレーション、ローンの仮申込み、借り入れているローンの支払日を知らせるアラームなどの機能を組み込んだ。iphone向けのアプリとAndroid向けのアプリを同時に提供するのは、全国の地銀で初めてとなる。



りゅうぎんローンナビ

(5) タブレット端末にSkype for Businessを導入（'16年）

業務のスピードアップと質的向上をはかるため、営業店に配布したタブレット端末のすべてにSkype for Businessを2016年8月に導入した。Skype for Businessとは、Microsoft社が提供するインターネット通話サービスである。主に法人が利用するサービスで、セキュリティ、従業員管理、利用可能人数の点で一般のSkype（無料版）とは異なる。

本サービスの導入によって本部と全営業店がネットワークでつながり、画面で顔を合わせながら担当者や顧客とコミュニケーションがとれる環境が整った。こうした仕組みを構築したのは、全国の銀行でも初めてとなる。

当行は2011年9月に100台のタブレット端末を導入した後、2016年4月にスマートフォンを965台導入し、コミュニケーション・インフラの整備を進めてきた。そのうえでSkype for Businessを導入したことで、単にコミュニケーションを行うだけでなく、預かり資産の販売にかかわる適合性の確認、本部専門スタッフによるリモート営業支援など活用範囲が広がり、いっそうの事務の堅確化と効率化が進んだ。

(6) ロボ・アドバイザー「PORT STAR (ポートスター)」の導入 (’16年)

Fintech (フィンテック)を活用して、顧客の投資信託の選択をサポートするロボ・アドバイザー「PORT STAR(ポートスター)」を2016年11月21日に導入した。同時に、本サービスに対応したインターネットバンキング専用の投資信託の取扱いを始めた。

ロボ・アドバイザー「PORT STAR」の利用手順は、まず当行のホームページを入口に「PORT STAR」の5つの質問に回答してもらう。次に5つの対象商品の中から、顧客の投資に対する考え方やリスク許容度などに応じて推奨ファンドを一例として掲示する、という流れになっている。

利用は無料で、システムメンテナンスの時間帯を除き24時間いつでも利用することができる。なお、本サービスは顧客のリスク許容度に合わせた資産配分および付随する参考情報を提供するもので、投資勧誘を目的とするものではない。投資信託を身近な金融商品として実感してもらい、ライフプランの充実のために役立ててもらおうツールと位置づけている。

(7) タブレットを使った個人ローンの受付 (’17年)

個人ローンの一部について、これまでの受付方法に加えて行内タブレット (ipad) を活用した電子受付を2017年4月3日から開始した。

通常、窓口でのローンの審査受付は、「審査申込書」を顧客自身に記入してもらっているが、タブレット (ipad) を活用した受付では、顧客の申告を職員が電子入力でサポートすることで、書類の記入負担の軽減と審査の迅速化がはかれるようになっている。

あわせてホームページ上の受付のレイアウトを改善した。顧客が手持ちのパソコンやスマートフォンを利用する際、手続きがこれまでに比べてスムーズになるように操作を単純化し、「面倒だ」「わかりにくい」といった心理的負担を軽くする工夫を凝らした。

(8) スマートフォン用アプリケーション「りゅうぎんGO」の配信 (’17年)

スマートフォン用アプリケーション「りゅうぎんGO」の配信を2017年5月1日から開始した。

「りゅうぎんGO」は、インターネットバンキングや各種のキャンペーン情報、リリース済みのATM検索アプリ、ローンシミュレーションアプリなどを統合した情報提供ツールで、ダウンロードによって無料で利用できる。

アプリのUI (ユーザーインターフェイス) もSNSのメッセージ風デザ



りゅうぎんGOアプリ

インし、クラウド型のアプリ開発プラットフォームを利用した。これによって顧客の要望に応じて、迅速なデザイン修正が可能になるほか、位置情報連動型プッシュやクーポン配信など、顧客により快適な体験を提供することが可能になった。

本アプリによってアクセスできるのは、店舗・ATM検索、ロボ・アドバイザー、インターネットバンキング、りゅうぎんVISAデビットカード、TVCM（公式YouTube）、商品パンフレット、キャンペーン、ニュース・お知らせ、ローンシミュレーションである。リリースから1カ月で1,300人を超える利用があり、ユニークなサービス機能として話題を呼んだ。

6 ブランド力向上の取組み

(1) 第31回沖縄広告協会「広告賞」金賞を受賞（'13年）

2013年5月に、沖縄広告協会が主催する第31回沖縄広告協会「広告賞」のテレビ部門で金賞を受賞した。

受賞した作品は、教育ローンの「子どもと哲学」。哲学的な質問に対する子どもたちの素直な反応を映すことで、視聴者に驚きや優しい気持ちを伝えたいというのが基本コンセプトである。子どもたちの未来の可能性を応援するメッセージを込めた作品で、全体的に静かで落ち着いたトーンに仕上がった。

今回の受賞は、総数241作品の中からテレビ部門の金賞に選ばれたもので、5月28日に琉球新報ホールで受賞式が行われた。

さらに2014年5月には、第32回沖縄広告協会「広告賞」のテレビ部門で金賞と銀賞を受賞した。

金賞を受賞した作品は、教育ローンの「子どもと哲学」。今回は2分間のロングバージョンとなっており、前年に続いての受賞となった。銀賞は、リフォームローンの「りゅうぎんロボ（アンマーロボ篇）」。アンマーロボと俳優八木政男氏とのからみで、県民の住宅リフォームを資金面で応援するというメッセージを表現した。

今回の受賞は、総数277作品の中からテレビ広告30秒以上CM部門の金賞と銀賞に選ばれたもので、5月20日に沖縄タイムスホールで受賞式が行われた。



◆沖縄広告協会広告賞で金賞

教育ローンCM「子どもと哲学」

(2)「第53回ACC CMフェスティバル」でファイナリスト賞を受賞('13年)

2013年9月26日、全日本シーエム放送連盟が主催する「第53回ACC CMフェスティバル」で、当行が応募した「りゅうぎん住宅ローン/トランスフォーム編」がテレビCM部門ファイナリスト賞を受賞した。

同フェスティバルは、国内で最大の広告コンテストに位置づけられている。全国のナショナルスポンサーと同じステージに立ってファイナリスト賞を受賞したのは、県内では初めて。テレビCM部門には全国から2,097作品の応募があり、その中からファイナリスト賞には77の企業・団体が選ばれた。

作品は、「お客さまの夢である住宅取得を応援する」というメッセージを、りゅうぎんロボが住宅にトランスフォームするという設定でわかりやすく表現しており、そのユニークさと独自性が評価された。

担当部署の営業統括部は、積み上げてきたCM制作のノウハウを活かしながら基本的に自前で制作しており、高い評価を得ることで当行のブランド力の向上につなげている。



◆ACCCMフェスティバルでファイナリスト賞

住宅ローンCM
「りゅうぎん住宅ローン/トランスフォーム」編

(3)「第56回ACC CMフェスティバル」でブロンズ賞を受賞('16年)

2016年9月28日、全日本シーエム放送連盟が主催する「第56回ACC CMフェスティバル」のフィルム部門Aで、県内金融機関では初めてACCブロンズ賞を受賞した。今回の受賞は2013年のファイナリスト受賞に続き2回目となるが、より上位の賞と位置づけられている。

受賞作品は、2015年10月に制作したブランドメッセージビデオ「your TIME」。「今この瞬間(時間)」をキーワードに、さまざまな年齢、性別、職業の方が出演し、時間に対する質問に答えてもらうことで根本的な気づきを得る動画になっている。

メッセージは、当行の職員が「この瞬間を大切に」顧客と接し、それを通じて「一生懸命にお客さまを応援する」という内容で、落ち着いたトーンとゆったりとした流れの中でそれを表現した。主にホームページや営業店ロビーで放映した。

フィルム部門Aには全国から2,685作品の応募があり、その中から17の企業・団体がACCブロンズ賞に選ばれた。

本作品は、当行の考え方を広く知ってもらう大きな役割を果たしたが、一方で行内における価値観の共有にも役立つ作品となった。



ブランドメッセージビデオ「your TIME」



ACC CM フェスティバル

(4) 具志川支店の店舗デザインが「2017年度GOOD DESIGN AWARD」でグッドデザイン賞を受賞（'17年）

新しく生まれ変わった具志川支店の店舗デザインが2017年10月4日、「2017年度GOOD DESIGN AWARD」でグッドデザイン賞を受賞した。グッドデザイン賞とは、公益財団法人日本デザイン振興会が主催する「総合的なデザインの推奨制度」で、1957年から続く日本を代表するデザイン賞である。

具志川支店は、人々が気軽に集える「まちと人々をつなげる銀行」を基本コンセプトに2017年2月20日に新築移転した。従来の店舗づくりにとらわれず、柔軟な発想と将来の銀行店舗を大胆にイメージしたのが特徴である。

利用者には、広く開放的なロビーで長時間くつろげる空間を提供し、ロビー越しにまちの風景が楽しめる工夫も施している。銀行店舗を「人々が集まる大きなリビング」ととらえた新しい発想とデザイン性が高い評価を受けた。



具志川支店ロビー

第4節

事務管理 (2011年度～2017年度)

1 営業店支援システム「Bank neo」の導入 (’14年)

顧客情報の共有化と一元化を実現し、営業力を強化する目的で2014年4月28日に営業店支援システム「Bank neo」を導入した。

本システムは、

- ・ 営業・貸付担当者の行動管理と顧客情報の蓄積にかかわるシステム
- ・ 効率的な営業活動のための地図情報データとの連携
- ・ 預り資産販売におけるコンプライアンス機能の付与
- ・ タブレット端末との連携

を特徴としている。

本システムの導入前の営業現場では、3つの問題点が指摘されていた。1点目は、日々作成する営業日誌が紙ベースであったため、効率が悪かったことである。営業日誌の作成に時間を要するほか、役付者がタイムリーにアドバイスを与えることが難しく、役付者による日々のコメントも形骸化しがちであった。2点目は、顧客面談記録のツールと営業日誌が別々になっていたため、二重の手間がかかっていたことである。このため情報の蓄積の重要性を認識していたものの、その効果的な活用が十分ではなかった。3点目は、預かり資産の取引の際のコンプライアンスチェックが紙ベースであったため、担当者の知識や役付者の検証力に大きく依存していたことである。

こうした現状が本システムの導入によって、短期間で大幅に改善された。まず、訪問記録の作成や報告・確認の作業が電子システムに移行したため、役付者から支店長までリアルタイムで情報を共有することが可能になり、タイムリーにアドバイスができるようになった。さらに、情報の蓄積と管理が整備されたため、顧客に対してきめの細かい営業を展開することができるようになった。また、タブレット端末と連携させることで外訪時のペーパーレスが実現し、ペーパー（情報）の紛失による情報漏えいリスクを回避することができるようになった。

さらに、預かり資産の取引では、タブレット端末にヒアリング内容を入力することでシステム自体がコンプライアンスチェック機能を果たす仕組みが築かれ、このためコンプライアンス違反のリスクが大きく低下した。

2 預かり資産保存帳票電子化システム「Azukari アーカイブ」の導入（'15年）

2015年5月18日に「Azukari(あずかり)アーカイブ」システムを導入した。

本システムは、大手システムサービス会社と共同で開発したもので、顧客取引で発生した預かり資産の帳票について、これまで紙媒体で保管していたものを電子媒体で保存・管理するシステムである。

本システムの特徴は、帳票の電子保存が可能になることに加え、電子化したデータを営業店・本部間で即時に共有することで、従来別々の事務だった「お客さまフォルダの作成」「投資信託取引の発注業務」「投資信託・保険取引内容のモニタリング」を同時に行うことができるようになった点。紙媒体での保管がなくなったため、個人情報の紛失リスクも抑えることができた。

本システムの導入によって営業店の事務処理時間が削減され、その分顧客との面談時間が増えて営業力の強化につながった。なお、預かり資産の窓口販売におけるスキヤニングからアーカイブまでの一貫したフローシステムの構築は、全国の地銀では初めてとなる。

3 リスク性金融商品販売における「Skype サポート」システムの導入（'16年）

リスク性金融商品（一部除く）の申込み前に、当該商品の重要事項について顧客の理解の促進と確認を適切に行うツールとして「Skypeサポート」システムを2016年10月に導入した。サービスの品質向上とコンプライアンスの強化が目的である。

「Skypeサポート」とは、営業店に配布したタブレット端末に導入しているSkype for Business(インターネット電話)を活用し、業務に精通した本部職員が遠隔地にいながら顧客をサポートする、全国の銀行でも初めての仕組みである。

これによって、営業店の職員が顧客に提案したリスク性商品の重要事項に関する顧客の理解度を、申込み前に客観的に確認することができ、「受託者責任(フィデューシャリーデューティー)」としての適切な販売が徹底される。あわせて説明者の音声を記録することで、サービス品質の向上にもつながると考えた。

すでに2016年7月には、Skype for BusinessとKAITOセキュアレコーダー

を導入し、営業店内だけでなく、顧客の自宅や事業所など顧客が希望する場所で、セキュリティを確保しながら安心して相談できる仕組みを築いており、顧客利便性の向上がいつそうはかられることになった。

4 「ナイス・リアルタイムソリューション (NICE RTS)」システムの導入 ('17年)

業務の品質向上を目的に、「ナイス・リアルタイムソリューション(NICE RTS)」システムを2017年11月に導入した。

本システムは、業務を自動処理するロボティック・プロセス・オートメーション(RPA)と、複数システムの画面を統合表示しながら操作を行うことができるユニファイド・デスクトップにより、生産性の向上と人的ミスの削減をはかるものである。

RPAとは、人が手作業で行うパソコンでの操作をソフトウェアで自動化すること。自動化された作業をロボと呼び、「働き方改革」の実現に役立つものとして多くの企業で注目されてきていた。ユニファイド・デスクトップとは、複数のシステムから操作画面などを集め、一つの画面上に並べたり必要な順番に表示したりする手法である。

「ナイス・リアルタイムソリューション」システムは、まずローン業務を行うダイレクトバンキングセンターに先行的に導入し、効果を検証しながら適用範囲を他業務に拡大し、抜本的な業務効率化につなげるとした。

同センターに導入したシステムは、RPAを中核に「FAXサーバー」とショートメッセージ送信システム「e-SNS」も導入・装備している。これによって一つの画面上において複数システムにまたがる入力項目をワンアクションで行うことが可能になったほか、FAX送信の自動化、在籍確認業務のPC画面上での一元管理など業務効率化とペーパーレス化を実現化させた。

この一連の効率化により、作業時間の短縮、データ入力負担の軽減、事務ミスの削減などにつながり、サービス品質の向上に大きく寄与した。



ダイレクトバンキングセンター

第5節

融資管理 (2011年度～2017年度)

1 地域密着型金融の先進的な取組み銀行として内閣府沖縄総合事務局から顕彰を受ける('12年)



内閣府沖縄総合事務局より顕彰を受ける

金融庁が推進する地域密着型金融（リレーションシップバンキング）の一環として、担保となる不動産を十分にもたない中小企業の資金調達に応えるため、当行は「動産・債権の担保融資」の推進に力を入れてきた。その取組みが評価され、2012年3月23日に内閣府沖縄総合事務局から顕彰を受けた。

本顕彰は、地域密着型金融における「中長期的な視点に立って組織全体として継続的に推進している取組み」に対して評価するもので、金融庁は地域密着型金融の事例の中から、とくに先進的な取組みや広く実践されることが望ましい取組みを選出し、毎年1回、該当金融機関を顕彰した。

顕彰状授与式に先立ち、3月8日に内閣府沖縄総合事務局主催による「地域密着型金融に関するシンポジウムinおきなわ」が開催され、審査部長が当行の「動産・債権の担保融資」の取組みを報告した。

また、3月23日の顕彰式の後には「金融機関によるコンサルティング機能の深化に向けて」のテーマでパネルディスカッションが行われ、パネリストとして大城勇夫頭取が参加した。

2 新融資支援システム「融資支援plus（プラス）」の稼働('12年)

新しい融資支援システム「融資支援plus（プラス）」が2012年4月23日に稼働した。IT技術を取り入れ、電子稟議を軸にしたシステムである。導入後は、これまでの紙ベースの稟議から、パソコン画面で起案から決裁まで完結する電子システムの仕組みに移行することになった。

貸出案件の期日管理といった業務管理機能や、既往貸出先の途上与信管理を強化するためのアラーム機能を備えるほか、与信関連システム（財務分析・担保評価・取引先要項）と連携した照会機能を備えており、これ



融資支援plus（プラス）

によってシステム内で与信と情報管理の一元化を可能にしている。

具体的な導入効果は、次のとおりである。

(1) レスポンスの迅速化

紙ベースから電子ベースの稟議になるため、営業店と本部間の文書メールでのやりとりがなくなり、稟議にかかる時間が短縮される。このため顧客へより迅速に回答できるようになった。

(2) ガイダンス機能

調書作成のポイント、案件組成の手引きなどのガイダンス機能を備えており、調書作成の標準化と効率化がはかられる。

(3) 案件管理と期日管理機能

案件の進捗状況や貸出期日などが、営業店と本部の双方で一覧することができるため、期日管理が徹底される。

(4) アラーム管理機能

新システムは、ホスト・オンラインシステムとリアルタイムで連携しており、取引先の経営状況の変化に対してアラームを発する機能を備えている。これによって預金・貸出金取引にもとづいたタイムリーな業況管理が可能になった。

「融資支援plus(プラス)」はじゆうだん会で使用されているシステムであり、すでに八十二銀行、宮崎銀行、山形銀行、阿波銀行が導入していた。

本システムの導入にあたっては、審査部と事務統括部の14人で組織するプロジェクトチームを2010年11月に立ち上げている。約1年半をかけて進めていった一大プロジェクトであった。

3 「りゅうきゅう中小企業再生ファンド」の設立 (’13年)

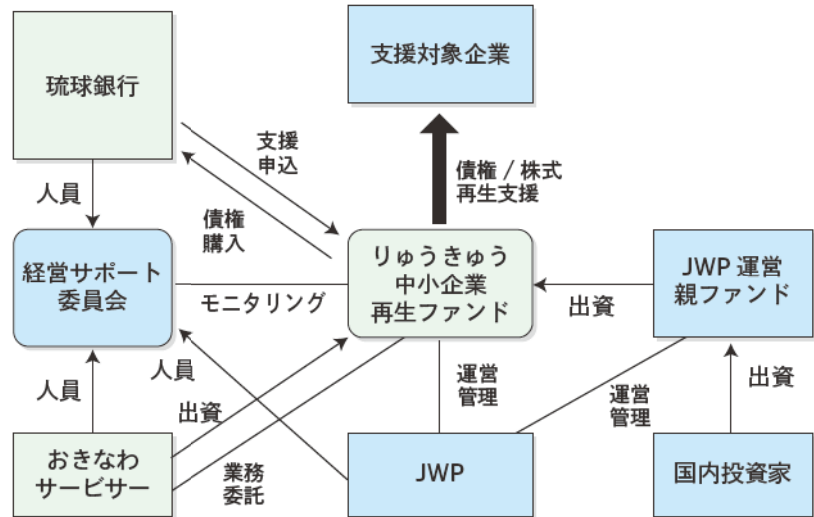
2013年3月15日、株式会社ジェイ・ウィル・パートナーズおよび株式会社沖縄債権回収サービスと共同で「りゅうきゅう中小企業再生ファンド」を設立した。

2013年3月末の中小企業金融円滑化法の終了を踏まえ、県内に所在する経営・財務の再構築を必要としている取引先に対して、本ファンドを活用して支援を強化するのが目的である。地域金融機関としてのコンサルティング機能を発揮し、地域に根差した事業再生支援を行うことにより、県経済の活性化につなげていくとした(図3-1参照)。

ファンドの運営にあたって、当行、ジェイ・ウィル・パートナーズおよび沖縄

債権回収サービスは、ファンド内に設置された経営サポート委員会への参加を通じて、再生の取組みに継続的に関与していく仕組みになっている。

図3-1 「リゆうきゆう中小企業再生ファンド」スキーム



注) JWPとは株式会社ジェイ・ウィル・パートナーズ

第6節

経営管理 (2011年度～2017年度)

1 株式報酬型ストック・オプションの導入 (’11年)

2011年5月13日の取締役会で役員退職慰労金制度を廃止し、株式報酬型ストック・オプション制度の導入を決め、6月28日の株主総会で承認を得た。

ストック・オプションとは1997年6月に施行された制度で、一般に役員や従業員があらかじめ決まった株価（行使価格）で自社の株式を自社から購入することができる権利をいう。株価が上昇すれば、役員や従業員は行使価格で買った株式を市場で売却することにより、値上がり益を手にすることが期待できる。

当行の株式報酬型ストック・オプションの導入目的は、経営改革の一環として役員報酬制度を見直し、役員の業績向上と企業価値向上への貢献意欲、株主重視の経営意識をより高めることにあった。

導入した株式報酬型ストック・オプション制度は、以下の項目を定めている。

- ・新株予約権の総数
- ・新株予約権の目的となる株式の種類と数
- ・新株予約権の払込金額
- ・新株予約権の行使に際して出資される財産の価額
- ・新株予約権を行使することができる期間
- ・譲渡による新株予約権の取得の制限
- ・新株予約権の行使条件

新株予約権者は、取締役、執行役員、監査役のいずれの地位も喪失した時点以降に新株予約権を行使することができる。

2 「Fintech (フィンテック) ファンド」へ出資 (’16年)

2016年2月、SBIホールディングス株式会社の100%子会社であるSBIインベストメント株式会社が設立・運営する「Fintechビジネスイノベーション投

資事業有限責任組合」に1億円を出資した。同組合を略して「Fintechファンド」と呼ぶ。

インターネット、クラウド、モバイルといったIT分野の技術革新によって、新しいテクノロジーやサービスを活用する異業種企業、ベンチャー企業が金融業界に進出してきた。こうしたITを活用した新しいテクノロジー・サービスはFintechと呼ばれており、顧客利便性の向上や独自性・差別化を実現するソリューションとして、金融機関も積極的に取り入れようと動き始め、当行もこの動きに対応した。

Fintechファンドは、独自性の高い技術・サービスをもち、大きな成長が見込まれる国内外の未公開企業を投資対象としている。出資者(金融機関やFintechに関連する事業会社)と投資先企業との間でオープンイノベーションを進めながら、企業価値の向上をめざすファンドである。

ファンドへの出資を通じてFinTech企業との協働に取り組み、中期経営計画「Shared Value 2015」にかかげるOne to Oneマーケティングの確立をめざすとした。

3 企業向けコミュニケーション・プラットフォームサービス「Workplace」の導入('17年)

企業向けコミュニケーション・プラットフォームサービス「Workplace」を2017年7月5日に導入した。

WorkplaceはFacebook社が提供しているサービスで、すでに世界では約1万4,000社が導入しており、日本でも一部の先進的企業が導入していた。個人ユーザー向けのFacebookとほぼ同様の機能をもつが、Facebookのアカウントとは切り離されており、社内向けの閉じられた場におけるSNSツールとして利用されている。

Facebookと同様にニュースフィードやグループ機能があり、安全な環境のもとで職員同士が気軽にコミュニケーションをとれるため、組織の活性化につながる有効なツールになると考えた。機能はほかに、Chatと呼ばれるダイレクトメッセージ機能、ライブ配信機能、リアクションボタン、翻訳機能、ビデオ・音声通話機能を備えている。

Workplaceを使って行内のイベントやプロジェクトを共有し、さらにそれらの最新の動向を追跡して発信するなど、さまざまな活用が想定された。また、嘱託・パート職員も業務用スマートフォンを利用した情報収集や情報発信、研修用動画などの閲覧が可能になるため、生産性の向上や働き方改革につながると期待した。

第7節

人事・厚生 (2011年度～2017年度)

1 研修体系の見直し('11年)

これまでの研修体系を見直し、より専門性の高い人材の育成などを柱とする新しい研修体系「金融大学校」を制定し、2011年7月から運用を開始した。

見直しの目的は4つ。第1は、人材開発室の主導のもとで研修全体を統制し、効率的で計画的に研修を実施する体系を確立すること。第2は、当行がめざす「問題解決型銀行」を実現するため、若手行員の基礎力を養成すること。第3は「問題解決型銀行」を実現するため、専門性の高い人材を育成すること。このため、難易度の高い公的資格を取得するカリキュラムを導入すること。第4は、研修が重要な業務の一環であることを意識づけるとともに、効率的に実務知識の習得や諸資格を取得する体制を築くこと、の4点であった。

新しい研修体系は、現状で各部が行っている業務研修をその内容や位置づけにもとづき、教養課程、実務課程、マネジメント課程、専門課程の4つに区分したのが特徴であった。各課程の骨子は次のとおりである。

(1) 教養課程

- ・従来の初級者向け業務基礎研修をまとめる。
- ・若手行員の育成に必要な内容を網羅する。
- ・「若手早期育成コース」と「公的資格取得コース」を設ける。

(2) 実務課程

- ・従来の実務的な上級研修をまとめる。
- ・上級職の行員に必要な研修内容を網羅する。

(3) マネジメント課程

- ・従来の管理職向け研修をまとめる。
- ・マネジメントに特化した内容にする。

(4) 専門課程

- ・トレーニーや県内、国内、海外の研修に派遣する。

以上の区分にもとづき、各部と調整しながら階層別、業務別に必修研修の具体化と明確化をはかり、職員が受講すべき研修の体系化とスケジュール化を進めるとした。



開校あいさつする大城頭取

2 確定拠出年金制度にマッチング拠出を導入（'14年）

当行の退職金制度は、退職一時金、確定拠出年金、企業年金基金（確定給付）の3つで構成している。このうち確定拠出年金は、掛金額をあらかじめ確定し、従業員の運用実績によって将来の給付額が変動する年金で、2009年4月にスタートした。金融機関の中でも早い導入であった。

その後、確定拠出年金制度は2012年1月に大きな制度改革があり、マッチング拠出が認められた。マッチング拠出とは、従来は会社のみが負担していた確定拠出年金の掛金について、従業員自身も追加入金ができる仕組みである。会社と従業員の合算した金額をその月の掛金とするため、マッチング拠出と呼んでいる。

この制度改革を受けて当行は、2014年4月にマッチング拠出の制度を導入した。これによって、毎月銀行が掛金を拠出すると同時に、行員（加入者）も給与天引きによって拠出することが可能となった。行員（加入者）負担分のことを加入者掛金というが、加入者掛金は全額が所得控除の対象になるため、所得税・住民税が軽減されるメリットがある。マッチング拠出制度の導入によって、いっそうの福利厚生の実現がはかられた。

3 女性活躍推進法にもとづく行動計画の策定（'16年）

「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」いわゆる女性活躍推進法にもとづき、女性が管理職として活躍できる雇用環境を整備するため、行動計画を策定し2016年4月に公表した。

策定に際しては、まず現状把握を実施。次の結果が得られた。

- (1) 採用者に占める女性職員の割合……全体の71%（うち正社員は50%）。
- (2) 男女の平均勤務年数の差異……女性の平均勤務年数が男性を超過（パート除く）。
- (3) 月間の平均残業時間等……正社員は10時間前後。
- (4) 管理職に占める女性職員数（割合）……管理職（課長級以上）の女性職員数が10人（割合4%）。

(1)から(3)についてはいずれも比較的良好な水準にある。一方、(4)については係長級が51人（割合30%）と一定の水準にあるものの、管理職（課

長級以上)の女性職員数が10人(割合4%)となっていた。そこで、(4)を課題項目と位置づけて以下の改善策を定めた。

・計画目標

管理職に占める女性職員数を20人以上(2015年3月末の2倍以上)にする。

・実施期間

2016年4月1日から2021年3月31日を計画の実施期間とする。

・取組内容

取組み1 女性職員を対象に管理職育成を目的としたキャリア形成を支援する。

取組み2 出産休暇・育児休業中の職員を対象として復職支援策を充実させる。

取組み3 全職員を対象にワークライフバランスの推進を目的とした働き方改革の施策を実施する。具体的には、朝型勤務の通年推奨を継続して実施すること、行内業績評価制度における当該項目の比重を高めること、などの施策を実行する。

取組み4 これまで女性職員の少なかった一部の本部部署へ女性を積極的に配置する。

以上の施策を人事部が中心となって2016年4月から実施、着実な進捗をみせている。

4 職員のキャリア形成支援と子育て世代への支援('17年)

職員のキャリア形成の支援と、子育て世代の支援を充実させようと、これらにかかわる諸施策を策定し2017年10月から順次実行していった。

「働きがいのある環境を整備することが顧客へのサービス向上につながる」という考え方を基本に、多様な人材の登用や職員のキャリア形成を支援するとともに、次世代育成や女性の活躍を推進することを主な内容としている。具体的には次の施策に取り組むとした。

(1) 臨時職員の行員登用

意欲のある臨時職員の活躍を推進するため、2017年10月1日に9人の臨時職員を行員登用した。職員の中長期的なキャリア形成支援や雇用の安定をはかるとともに、多様な人材が活躍する職場環境の整備を目的としている。

(2) 復職支援手当の新設

復職を希望するものの、認可保育所に子どもを預けることができず、やむを得ず休職期間を延長せざるを得ない職員の早期復職を支援するため、「復職支援手当」を新設した。比較的高額になりやすい低年齢期の認可外保育所保育料の負担を軽くし、希望する時期に復職しやすい環境づくりや、復職後のキャリアアップを後押しすることを目的としている。

(3) 教育支援手当の新設

高校卒業後、上級学校へ進学する子などを持つ職員の教育費の負担軽減をはかるため、「教育支援手当」を新設した。次代を担う子どもが健やかに育つ環境づくり、子育て世代職員が安心して働ける職場環境の整備を目的としている。

(4) 働き方改革・休み方改革の取組み

多様な人材がモチベーションを高くもって活躍できるように、2017年10月から下記の働き方改革と休み方改革に取り組んだ。職員の心身の健康、満足度向上、仕事と生活の両立を実現し、いっそうの能力アップをめざすワークライフ・マネジメントをサポートする。

・働き方改革の取組み

生産性の高い業務遂行をめざして「7時だヨ 全員退行」をキャッチフレーズに、全職員の最終退行目標時刻を午後7時とした取組みを開始した。

・休み方改革の取組み

職員の年次有給休暇（年休）取得を促進するため、「年休取得日数の前年比3日増加」をめざす全行的な取組みを開始した。

5 専任行員制度の廃止（'18年）

1993年に一般行員を対象にした専任行員制度を導入し、2000年には役付者にも専任行員制度を導入して長く運用してきたが、2018年4月1日付で同制度を廃止した。

専任行員制度とは、職員が55歳に達齢すると、賃金が減少するとともに昇格・昇給の対象外になるほか、役付者は原則としてライン職からはずれるなど、年齢到達によって一律的な処遇になる制度である。

専任行員制度を廃止して新しい人事制度を4月1日からスタートさせたが、その骨子は、①55歳以降60歳定年まで処遇が維持される、②その間も昇

格・昇給の対象になる、③役付者は60歳定年までライン職の対象になる—の3点である。さらに、定年後65歳まで勤務する職員については、業務成績によって年収を一般行員と同水準になるような賃金体系に変更し、60歳以降もモチベーションを維持・向上させながら業務に取り組める制度とした。

顧客に喜ばれ“進化したサービス”を提供する新しいビジネスモデルの構築に取り組むには、職員のモチベーションとパフォーマンスを最大限に引き出し、同時に高いレベルで維持できる人事制度が必要不可欠と判断したのが制度変更の理由である。

6 女性職員の冬制服の刷新（'18年）

創立70周年記念事業の一環として、女性職員の冬の制服を2018年3月12日改定した。2018年11月から着用する。これまで1951年、1966年、1970年、1978年、1998年に改定しており、本回が6回目になる。

新しい制服は、ビジネススーツスタイルを基調に当行で働く女性職員の自信と誇りが伝わるようなデザインになっている。沖縄の気候に適した通気性、伸縮性に重点を置いた生地、紅型をあしらったスカーフが特徴である。

制服の制作にあたっては公募方式を採用。県内のユニフォーム事業会社に参加を呼びかけ、8社が応募し29作品が集まった。

選定にあたっては、職員6人の制服ワーキングチームを起ち上げ、さらに東京で活躍するスタイリスト知念美加子氏にアドバイザーとして参加していただき、デザインや生地選びなどのアドバイスを受けた。最終的にコンセプトである「デザイン・機能性を兼ね備えたわくわくできる」制服が誕生した。

なお、営業店内の一体感を高めるため、フロアアシスタント（現リレーション・スタッフ）も同年11月から同じ制服を着用することになった。



冬制服の刷新

第8節

地域貢献 (2011年度～2017年度)

1 りゅうぎん金融資料館の再開設（'11年）



オープニングセレモニー

2011年4月1日、りゅうぎん健保会館3階のりゅうぎん総合研究所内に「りゅうぎん金融資料館」をオープンした。

同資料館は、創立40周年の1988年4月に琉球リース総合ビル5階に開設し、地域の人々に広く利用されていた。しかし、1999年9月に当行は公的資金を導入し、経費を削減しながら経営の再構築をはからなければならない状況にあり、そのため同資料館も2002年9月に閉鎖した経緯があった。

閉鎖後は、りゅうぎん総合研究所が琉球政府や米国民政府（USCAR）の行政文書など、戦後沖縄の金融・経済史に関する貴重な資料を所蔵していた。公的資金完済後の2011年、改めてりゅうぎん金融資料館を開設することになり、所蔵資料を整理して「戦後沖縄金融経済等の変遷」と「りゅうぎん（琉球銀行）の歩み」のコーナーを設け、規模を縮小しながらも新しいスタートを切った。

「戦後沖縄金融経済等の変遷」コーナーには、戦後沖縄で流通した旧日本円やB型円軍票、ドル紙幣、琉球王朝時代の貨幣、沖縄の金融機関の変遷を表したパネルを展示している。「りゅうぎん（琉球銀行）の歩み」のコーナーには、当行の歴史や制服の変遷などを写真やパネルで紹介しているほか、行内報「りゅうぎん」を創刊号からそろえて閲覧できるようにした。金融資料館は、規模は小さくなったものの歴史的に貴重な資料を展示するとともに、当行の原点を振り返ることのできる場となっている。

2 「琉球銀行地域安全サポートランチ」活動の始動（'12年）

沖縄県警察、那覇市消防本部、当行の3者で締結した「琉球銀行地域安全サポートランチ」の取組みを2012年9月3日から開始した。

犯罪や災害が複雑化・多様化している昨今、警察や消防を支えるボランティア活動、いわゆる地域力の必要性や重要性が高まってきた。当行は、県内にくまなく配置する営業店を通じて地域と密接にかかわり、地域の実



「琉球銀行地域安全サポートランチ」覚書締結式

情を広く把握している。このため地域の防犯と防災に、当行のこうした地域力を役立ててもらおうと考えた。

そこで、当行の66カ所の営業店に警察と消防を支援する機能をもたせ、企業市民として安全・安心な地域社会づくりを応援しようと「琉球銀行地域安全サポートランチ」活動に取り組むことを決め、9月3日に当行本店で3者による覚書締結式を行った。

支援業務は、当行の店舗施設と職員を警察・消防業務に有効に活用してもらうこと。具体的には、次の取り組みである。

- ・ 営業店のフロアの一部を広報スペースとして提供する。
- ・ 来店者、取引先に対する防犯指導と助言を行う。
- ・ 警察と消防のキャンペーンを支援する。
- ・ 警察と消防の行事へ積極的に参加する。
- ・ 一般防犯、防災に関する情報を提供する。
- ・ 講習会と訓練を継続して行う。

なお、消防組織の体制上、当初は那覇市消防本部だけだったが、順次各市町村消防と覚書締結を実行していった。

3 メセナアワードで「りゅうぎん紅型デザインコンテスト」が優秀賞を受賞（'14年）

公益社団法人企業メセナ協議会が主催する「メセナアワード 2014」で2014年11月21日、「りゅうぎん紅型デザインコンテスト」の活動が評価されて優秀賞を受賞した。

メセナアワードは、芸術・文化振興による豊かな社会づくりにつながる活動を表彰するもので、1991年に創設された国内有数のコンテストである。当初はメセナ大賞だったが、2003年からメセナアワードに改称している。今回は、全国108件の応募の中から上位8件が受賞した。県内企業の受賞は、沖縄電力株式会社に次ぎ2例目となる。

受賞対象となった「りゅうぎん紅型デザインコンテスト」は、紅型の伝統技術を踏襲しながら、紅型デザインの「創造的な場」を紅型制作者や愛好家に提供することを目的に1992年から毎年開催してきた。

地域独自の伝統文化を継続して応援し、伝統工芸を身近なものとして広める努力と次世代育成に寄与している点が評価され、受賞につながった。



「メセナアワード2014」贈呈式

4 那覇「環境絵日記」コンテストに琉球銀行賞を提供（'14年）

那覇市が2014年12月に第1回那覇「環境絵日記」コンテストを実施、地域貢献活動の一環として当行はコンテストに協賛し、琉球銀行賞を提供した。

「環境絵日記」は、環境問題や環境保全について、子どもたちが家庭で話し合ったことや自分で考えた内容を、絵（視覚的表現）と文章の組み合わせで自由に表現する絵日記である。環境問題に対する意識を高め、その取り組みに企業が参加することでより良い街づくりをめざす。

応募のあった459点のすばらしい作品の中から、「ガソリンを水に」と題した作品が第1回の琉球銀行賞に選ばれた。

2014年12月16日に那覇市役所で表彰式が行われた。その後10日間、同コンテストで受賞した10作品を中心に那覇市役所1階で展示会が開催され、訪れる多くの市民の関心を集めた。

5 ベンチャー企業育成プログラム「りゅうぎんスタートアップ・プログラム2016」の始動（'16年）

沖縄から革新的で競争力のあるベンチャー企業（スタートアップ企業）の創出と育成を支援する「りゅうぎんスタートアップ・プログラム2016」を2016年12月に始動させた。所管部はコンサルティング営業部、現在の法人事業部である。

本プログラムに参加する企業（チーム）には、当行と起業家支援機関がビジネスプランの指導やアドバイスなどを行い、事業化が見込める優れたプランに対して銀行取引の拡大、ベンチャーキャピタル、パートナー企業とのマッチングなど効果的なサポートを行う。

県内外の起業家支援機関と連携し、文化的・歴史的・地理的に個性豊かな沖縄から生まれる有望なビジネスプランを応援することによって、他県にはない特徴的なベンチャー企業（スタートアップ）の創出・育成をめざした。本プログラムの概要は以下（表3-2）のとおりである。

なお、「りゅうぎんスタートアップ・プログラム」は、より充実した展開をはかる目的で2017年10月から沖縄タイムス社との共同主催による「オキナワ・スタートアップ・プログラム」として新しいスタートを切った。

表3-2 リゅうぎんスタートアップ・プログラム2016

主催	琉球銀行
共催	沖縄市
協力	STARTUP CAFE KOZA
後援	沖縄科学技術大学院大学（OIST）、沖縄県産業振興公社、琉球大学 地域連携推進機構、Ryukyufrogs
実施期間	2016年12月5日～2017年3月31日
DEMO DAY（ビジネス プラン発表・懇親会）	2017年2月25日
DEMO DAY開催場所	沖縄科学技術大学院大学（OIST）



りゅうぎんスタートアップ・プログラム2016

6 「BORベンチャーファンド1号投資事業有限責任組合」の設立（'18年）

革新的で競争力のあるベンチャー企業（スタートアップ企業）を資金面でサポートする「BORベンチャーファンド1号投資事業有限責任組合」を2018年2月20日に設立した（表3-3参照）。ファンドの規模は2億円でありりゅうぎん総合研究所が運営する。

本ファンドは、事業の成長・拡大が見込める企業に対して株式で出資し、地域の発展に貢献していくものである。出資は1件あたり1千万円前後、最大で3千万円を想定した。前年度から実施している沖縄から革新的で競争力のあるベンチャー企業（スタートアップ企業）の創出・育成をめざす「オキナワ・スタートアップ・プログラム」とも連動させて運用していくとした。

表3-3 BORベンチャーファンド1号投資事業有限責任組合

ファンド総額	2億円
設立日	2018年2月20日
存続期間	2018年3月1日からの10年間
実施期間	2016年12月5日～2017年3月31日
出資者	株式会社琉球銀行 株式会社りゅうぎん総合研究所
ファンド運営会社	株式会社りゅうぎん総合研究所
投資形態	株式等による出資（株式・種類株・新株予約権付社債等）
投資対象	当行の営業エリア内で事業を営む未上場企業のうち、成長・拡大が見込める企業や地域活性化につながる事業に取り組む企業等

7 「りゅうぎん海外留学支援事業」の開始 (’18年)



りゅうぎん海外留学支援事業

一般財団法人りゅうぎん国際化振興財団は、2018年3月から県内の学生等の諸外国への留学支援事業を開始した。

同財団は、沖縄県の国際化に寄与する目的で1988年4月に設立した地域活動を支援する機関で、これまで多くの助成を継続して行ってきた。

りゅうぎん海外留学支援事業の目的は、①返還義務のない奨学金を提供し、経済的な理由で留学が困難な学生および専門性の高い学業をめざす学生や社会人を支援する、②人材育成をとおして社会の発展に寄与することであり、当行の創立70周年事業の一つとして起ち上げた。第1回の募集概要は次のとおりである。

表3-4 りゅうぎん海外留学支援事業

事業名	りゅうぎん海外留学支援事業
給付金額	高校生……年間で最大240万円(派遣する国により決定) 大学・大学院等……年間240万円
派遣人数	高校生……1人 大学・大学院等……2人程度
派遣期間	高校生……1年間 大学・大学院等……2年間

第9節

関連会社等 (2011年度～2017年度)

1 株式会社琉球リースの完全連結会社化（'14年）

総合リース業を営む株式会社琉球リースは、2014年4月に当行の完全連結会社となった。同社は1972年の設立以来、当行グループの総合リース会社として広範な営業基盤をもち、地域に密着した事業展開で成長してきた。当行の完全連結会社に移行したのは「多様化・高度化する顧客の要望に迅速に応じていくためには、同社をグループの中核会社として明確に位置づけ、当行とのシナジー効果を高めていく必要がある」と判断したためであった。

さらに、2017年7月31日に当行が同社の株式を100%取得し、完全子会社となった。

完全子会社化の目的は、第1に当行が2017年4月からスタートした中期経営計画で「多様化する顧客ニーズにグループ一体となって対応し、地域社会と共有価値を創造する総合金融グループをめざす」グループ戦略の一環であったこと、第2に中長期的な視点に立って連結ベースの収益基盤を充実させることにあった。

2 株式会社OCS（呼称：オークス）の完全子会社化（'15年）

2015年4月3日に、地元のクレジット会社である株式会社OCS（呼称：オークス）の株式を取得し、同社を完全子会社とした。

株式会社OCSは、1972年5月に沖縄初のクレジット会社として誕生した株式会社オークスの業務を引き継ぎ、2008年8月に設立された。「クレジットサービスの提供を通して、県民生活にゆとりと安心の輪を広げ、地域社会の発展に貢献」することを企業理念に個別信用購入あっせん業務、包括信用購入あっせん業務、貸付業務、信用保証業務などを主業務としている。

同社を子会社化した目的は、当行と取引のなかった新たな顧客の獲得によってリテール部門の基盤を強化すること、同社と当行グループとの連携によって新たなサービスの展開が期待できることなどであった。

3 りゅうぎんオフィスサービス株式会社の解散（'16年）

2016年6月に、連結子会社であるりゅうぎんオフィスサービス株式会社を解散した。解散の目的は、当行グループの経営効率化と合理化のためであった。同社は、営業店後方事務の主要事務を代行する会社として1999年6月に設立された。なお、同社の業務は大部分を当行が引き継いでいる。



2017年4月7日「第158回定例営業店長会議」



左から金城棟啓会長、大城勇夫相談役、松本行雄顧問、川上康頭取 (2017年4月)