

経営の健全化のための計画 の履行状況に関する報告書

平成 14 年 12 月

株式会社 琉球銀行

目 次

(概要) 経営の概況

1. 14/9月期決算の概況	1
(1) 金融経済環境	1
(2) 主要勘定	1
(3) 収益状況	2
(4) 配当	2
(5) 利回・利鞘	3
(6) 自己資本比率	3
(7) 平成14年度業績見込み	3
2. 経営健全化計画の履行概況	4
(1) 業務再構築等の進捗状況	4
(2) 経営合理化の進捗状況	16
(3) 不良債権処理の進捗状況	17
(4) 国内向け貸出の進捗状況	18
(5) 配当政策の状況及び今後の考え方	19
(6) その他経営健全化計画に盛り込まれた 事項の進捗状況	19
(地域経済における位置づけについて)	

(図表)

1. 収益動向及び計画	21
2. 自己資本比率の推移	26
6. リストラ計画	29
7. 子会社・関連会社一覧	31
10. 貸出金の推移	32
12. リスク管理の状況	33
13. 法第3条第2項の措置後の財務内容	37
14. リスク管理債権情報	38
15. 不良債権処理状況	39
16. 不良債権償却原資	40
18. 評価損益総括表	41

(概要)経営の概況

1.14 / 9 月期決算の概況

(1)金融経済環境

平成 14 年度上期の国内経済は、輸出がアジア向けを中心に増加し、設備投資も下げ止まりつつあるなど、一部に持ち直しの動きがみられましたが、雇用情勢では失業率が高水準で推移し、株価も軟調地合いが続くなど、基調としては厳しい状況で推移しました。

県内経済は、個人消費が堅調に推移し、観光関連も米国同時多発テロの影響から回復するなど改善の動きがみられましたが、建設関連で受注環境が厳しく、総じてみると上期後半にかけて持ち直しの動きは弱まりました。

個人消費では新車販売、スーパー売上を中心に概ね底堅く推移しました。観光関連では、米国同時多発テロ後の誘客キャンペーンや全国からの支援ツアーなどにより入域観光客数は回復しましたが、低価格商品の出回りにより収益面においては厳しい環境が続きました。一方、建設関連では公共工事の減少や低調な個人住宅建設など受注環境が厳しく、建設資材販売も弱含みで推移しました。

この間、企業倒産は件数が低水準となり負債総額も減少しましたが、雇用情勢は失業率が高水準で推移するなど厳しい状況が続きました。また、消費者物価の水準は引き続き前年を下回りました。金融面では、景気低迷の長期化を背景に預金量、融資量ともに低調な伸びに留まりました。

(2)主要勘定

総資産

平成 14 年度上期における総融資量(平残)は、個人部門が住宅ローンを中心に増加しましたが、景気低迷の長期化による資金需要の低下から法人部門が減少し、総融資量(銀信合計平残)は 1 兆 541 億円となり、前年同期比では 167 億円の減少、前年度比では季節要因(年度下期に製造業、建設業や地方公共団体の一時借入金等短期借入が 3 月末にかけて積み上がり、翌年度上期にはその回収から残高が減少する季節パターン)も加わり 210 億円の減少となりました。

有価証券(平残)については、国債を中心とした債券の積上げを行う一方、これを上回る MMF や中期国債ファンド等の短期公社債型投資信託の解約を進めた結果、前年度比 131 億円減少の 2,467 億円となりました。

以上の結果、総資産(銀信合計平残)は、前年同期比 677 億円減少、前年度比では 346 億円減少の 1 兆 5,112 億円となりました。

なお、繰延税金資産(末残)は前年同期末比 5 億円減少、前年度末比では 21 億円減少の 278 億円となりました。

総負債

預金・合同運用指定金銭信託を合わせた総資金量(平残)については、法人預金を中心に総じて減少し、前年同期比 341 億円減少、前年度比では 147 億円減少の 1 兆 3,123 億円となりました。

総負債は前年同期比 712 億円減少、前年度比では 425 億円減少の 1 兆 4,248 億円となりました。

資本勘定

資本勘定(末残)については、剰余金の増加から前年同期末比 43 億円増加、前年度末比では 22 億円増加し 856 億円となりました。

(3)収益状況

業務純益

低金利を背景に資金調達費用が減少したことや経営効率化による経費の圧縮等により、業務純益は前年同期を 10 億 30 百万円上回る 75 億 67 百万円となりました。

なお、信託償却及び一般貸倒引当金繰入前の業務純益ベ - スでは、前年同期を 18 億 8 百万円上回る 74 億 74 百万円となりました。

経費

物件費は店舗数の削減効果などにより前年同期比 55 百万円減少の 46 億 25 百万円、人件費は職員数の削減(期中平均人員で前年同期比 39 名)や業務効率化などにより前年同期比 1 億 10 百万円減少の 50 億 68 百万円となり、経費全体で前年同期比 1 億 74 百万円減少の 101 億 82 百万円となりました。

一方、経費率は分母となる総資金量の減少から前年度末の 1.52%から 0.02%上昇し 1.54%となりましたが、平成 15 年 3 月末の経営健全化計画を 0.01%下回り達成しております。

経常利益

経常収益の減少(前年同期比 20 億 82 百万円減少)があるものの、経常費用の減少(前年同期比 56 億 50 百万円減少)がこれを上回り、経常利益は前年同期比 35 億 68 百万円増加の 41 億 47 百万円となりました。

税引後中間純利益

税引後中間純利益については、前年同期比 6 億 12 百万円増加の 25 億 50 百万円となり中間期では過去最高の利益水準となりました。

(4)配当

当中間期の普通株式の配当については、平成 13 年度末の 20 円に対して 5 円増額し、25 円といたします。また、優先株式は当初予定どおりの 37 円 50 銭といたします。

当行は、今後とも金融環境に配慮しつつ内部留保を高め、公的資金の早期返済に目処付けるとともに、その結果として収益力に見合った配当を目指してまいります。

(5) 利回・利鞘

利回については、低金利局面の継続から資金運用利回は前年度実績に比べ低下した一方、調達利回は改善しました。

有価証券利回は、低利回の MMF や中期国債ファンド等の短期公社債型投資信託運用から国債等債券運用へシフトしたこと等により、前年度実績比 0.25% 改善され 0.80% となりました。

また、貸出金利回については、融資取引先の信用コストを適切に反映させた貸出金利ガイドラインに基づき、新規融資ならびに既往融資について適用金利の適正化に努めましたが、前年度実績を 0.07% 下回る 2.95% となりました。

その結果、資金運用利回は、前年度を 0.09% 下回る 2.47% となりました。引続き、適正なプライシングの実施等による貸出金利回の改善に努めるとともに、市場部門運用の強化を図ることにより、利回の向上に努めます。

一方、預金利回は、低金利局面が継続したことから前年度実績比 0.13% 改善され 0.14% となりました。また、資金調達原価は前年度実績比 0.12% 改善され 1.70% となりました。

なお、預貸金利鞘は 1.26% (平成 15 年 3 月期経営健全化計画比 0.03%、前年度比 + 0.03%)、総資金利鞘は 0.77% (平成 15 年 3 月期経営健全化計画比 0.05%、前年度比 + 0.03%) となっております。

(6) 自己資本比率

当中間期の自己資本比率(単体ベース)は、利益の積み上げにより Tier 1 が前年度末比 20 億円増加したのに加え、貸出金の減少を主因としたリスクアセットの減少から前年度末比 0.64% 改善し、9.99% となりました。

今後、経営健全化計画で掲げた利益の計上による剰余金の確保、ならびに引続き低リスクウェイト資産の積み上げを図ることによって、自己資本比率の向上に努めてまいります。

(7) 平成 14 年度業績見込み

平成 14 年度の業績見込みについては、中期経営計画「Speed 2002 (スピード 2002)」において、重点施策として掲げた「スモール・ローンの推進」「プライシングの徹底」「債権管理の強化」をはじめ、諸施策に全力で取り組むとともに、引続き経営の効率化と顧客ニーズへの的確な対応に努め、業務純益は経営健全化計画どおりの 132 億円を見込んでおりますが、長引く景気低迷及び株価下落等から、経営健全化計画において見込んだ不良債権等処理額(年間 32 億円)を上回る 62 億円の不良債権等処理が見込まれることから、経常利益 92 億円、当期利益 67 億円を見込んでおります。

(単位：億円)

	14 年 9 月期 実績	15 年 3 月期 見込み	15 年 3 月期 経営健全化計画	15 年 3 月期 経営健全化計画比 -
業務純益	75	132	132	±0
経常利益	41	92	114	22
当期利益	25	67	70	3

2. 経営健全化計画の履行概況

(1) 業務再構築等の進捗状況

【営業革新(資産内容の洗い替え)】

スピード戦略(小口融資の拡大)

ア. 個人ローン自動審査システムの導入

平成 14 年 10 月に個人無担保消費性ローンの取り組み強化を図るために、個人ローン自動審査システムを導入しました。同システムの導入により、審査可否の回答が迅速に(30分程度で)行えるようになります。加えて受付データを蓄積していくことによって、本部による積極的な営業展開に結びつけてまいります。同システム導入に際しては、ダイレクトバンキングセンター内に審査部審査役を配置して内部牽制機能を強化するとともに、対保証会社業務等の一元化を通して営業店の事務処理負担の軽減も進めております。

イ. ダイレクトバンキングセンターの機能拡充

ダイレクトバンキングセンターの受付能力の拡大と受付事務の効率化を図るために、平成 14 年 9 月に電話受付システムを一新しました。これにより、従来、回線がふさがった状態で受付することができなかつたお客様に対して、ボイスメールに記録された連絡先に当行より改めてご案内することが可能になるほか、業務処理のペーパーレス化が図れ、作業効率を一段と向上させることができます。また、お客様情報のデータベース化が可能となり、リピーターへのより迅速な対応も行えるようになりました。また、個人ローンの受付要員を現状の 5 名から最大 10 名まで増員することができ、受付能力の大幅な拡大が可能となります。

ウ. 融資事務フローの整備

現在、融資窓口業務を中心に事務処理体制の見直しを進めております。見直しにあたっては、営業店の相談窓口業務、融資窓口業務、外為窓口業務を一本化することによって互換性を高め相談業務のレベル向上を図ります。また、個人融資担当と事業性融資担当の役割を明確化し、専門性の高い事業性融資に対しては専任スタッフが対応することによって、迅速な対応ならびに事務処理水準の向上を図ってまいります。あわせて、窓口業務の管理者である内部副支店長(または受信担当副長)の職務範囲、責任の所在、人事管理、行内検査の範囲を明確にすることにより、融資事務レベルの向上、事務リスクの排除を図るなど融資事務フロー全般の整備を進めてまいります。

エ. 債権書類の集中管理

債権書類の厳正管理と機密保持、営業店における管理負担及び事務リスクを軽減することを目的に「債権書類管理システム」を平成 14 年 10 月に導入しました。同システムは、債権書類を本部に集中保管した上で、債権書類のイメージ取り込みを行い、全てデータベース上で管理するシステムであり、営業店における債権書類紛失や劣化のリスク防止、本

部集中による営業店の管理事務の負担軽減が図れます。

ニューマーケット戦略(小口融資の拡大)

ア.販売チャネルの積極拡大

(ア)中小企業向け貸出

a.推進体制

積極的な融資推進体制を構築すべく、融資担当行員については、既存先及び新規先への訪問活動を毎週 2 日以上行うように徹底して指導しております。支店長に対しては、平成 14 年 7 月に「1 日 5 時間の外訪活動」を義務づける 5 時間ルールを制定しました。同ルールを実践することにより事業性融資の拡大、金利適正化交渉、大口預金先定例訪問の一層の強化を図り、当行の収益の大宗を占める貸出金収益を増強するとともに、安定した資金調達を確保することを目指しております。実績として一日平均の活動時間は 9 月 3.6 時間となっております。(7 月 3.9 時間、8 月 3.3 時間)

営業店における融資推進を支援するため、営業統括部内に設置しております融資相談デスクを 2 名体制にするなどサポート機能を強化するとともに、融資推進リーダー会議や推進研修を実施して、融資推進ノウハウの共有化及び強化を図りました。また、役員による取引先訪問を継続して実施するとともに、営業店の融資推進状況をエリア毎に毎月開催するブロック店長会議で地域担当役員が直接フォローアップしております。加えて、本部各部長による営業店サポート策として、事業性融資開拓のための営業店帯同訪問を平成 14 年 8 月、9 月に実施しました。

b.推進商品及び新商品開発

今年度についても低金利時代にニーズの高い戦略的なファンド形式のローンを継続して提供しており、平成 14 年上期の長期固定金利貸出ファンドの販売実績は累計 20 億 80 百万円となっております。

事業性無担保ローン「ビジネス快速ハ～リ～」については、各営業店に実行額の目標値を割当てし(上期 5 億円)推進及びフォローを強化しましたが、平成 14 年上期では 3 億 60 百万円の融資実行実績となっております。

平成 14 年 9 月には長期の資金需要に「無担保」「第三者保証不要」「クイック回答」で対応する「りゅうぎんビジネス快速 スーパーハ～リ～」を沖縄県信用保証協会との単独提携によって発売し、事業性融資商品の充実を図りました。平成 14 年 10 月末における同商品の保証承諾実績は 4 億 4 百万円となっております。

c.その他の推進策

業績評価制度について、県信保貸出と事業性無担保ローンを対象とした「スモール・ローン増強賞」を特別表彰項目として新設し、営業店のモチベーションを高めております。また、審査部自動審査セクションに「ハ～リ～相談ダイヤル」を平成 14 年 5 月に設置し、顧客の融資相談にスピーディーかつ的確に回答できる態勢を整えました。

(イ)住宅ローンセンター

住宅ローンセンターは、お客様にご利用いただきやすいよう、日曜日の営業もおこなっておりましたが、平成14年5月には、利便性をさらに高めるために土曜日の営業を開始するとともに、従来は午前9時から午後6時までとしていた平日の営業時間を午前10時から午後7時へと変更いたしました。

住宅ローンの商品性向上については、平成14年5月より融資期間を従来の30年から35年に延長したほか、ニーズの高かった夫婦連帯債務の取扱いを開始しました。また、平成14年6月には住宅ローン用の団体信用生命保険に「ガン保障特約付き」を追加し、ますますご利用いただきやすい商品の提供に努めております。

住宅ローン取扱実績推移

(単位：件、億円、%)

	12年度 下期	13年度 上期	13年度 下期	14年度 上期	構成比
取扱件数	1,857	1,770	1,355	1,167	100.0
内住宅ローンセンター	531	610	584	387	33.1
金額	300	306	243	201	100.0
内住宅ローンセンター	90	107	89	63	31.3

(注)アパートローンを含んでおります。

住宅ローン残高・増減比較

(単位：億円、%)

	13年3月末	13年9月末	14年3月末	14年9月末	前年同期比	前年同期比
					増加額	伸率
琉球銀行	2,175	2,368	2,498	2,563	194	8.2
九州・沖縄地区地銀平均	2,754	2,864	2,992	3,132	268	9.4

(注)アパートローンを含んでおります。

(ウ)消費者ローン

平成14年9月には、個別の金融商品を対象とした当行で初めてのテレビコマーシャル放映を開始しました。今後もテレビコマーシャルを始めとする効果的な広告宣伝の展開により、顧客誘致型の営業を展開してまいります。

消費者ローン推進のための商品として平成14年3月より(株)ライフと提携し「おまとめローン」を発売しております。この商品は、他の銀行、信販会社、消費者金融会社等からの複数の借入を一本化し、月々の返済負担の軽減を図るもので、発売開始よりご好評をいただき、平成14年3月から平成14年9月末までの間に334件、7億円を超える融資実績となっております。

平成14年9月には、三洋信販(株)と提携し「ローン革命15」をリニューアルしました。三洋信販(株)の審査保証機能を活用することにより、融資限度額を50万円から99万円まで増額し、お客様に従来より高額の融資をすることが可能となりました。

新たなチャネル展開としては、営業店窓口へお越しいただくことなく、メールオーダーですべての手続きが完了する完全非対面受付型のカードローン「ポストでローン」を平成14年10月に発売しました。本商品により銀行に来店する時間がなかなか取れないお客様の資金ニーズに応えてまいります。

サポート戦略（不良資産の発生防止・資産改善）

ア．動態管理重視による債権管理

審査部の貸出案件審査、臨店、集合研修等による指導及びフォローアップ、監査部の貸出部門行内検査等の際に規程に沿った業況管理がなされているか等のチェックと本部指導を徹底し、不良債権発生の未然防止に努めております。

イ．債務者区分良化策の強化

債務者の経営健全化支援ならびに当行不良債権の圧縮のために、審査部管理課に破綻懸念先以下の案件を専担する審査役を配置しました。（ただし、新規案件及び法人融資部の個別取引方針策定先を除いております）また、中小企業診断士の資格を有している審査部臨店班スタッフと専担審査役の協調態勢で、営業店の財務内容の改善指導等による債務者区分の良化ならびに保全手続きの指示、指導の強化に努めております。5億円以上の要管理先、破綻懸念先および3千万円以上の実質破綻先、破綻先については、平成14年度下期以降も法人融資部への不良債権集中化処理促進に努めており、引続き専門スタッフによる債務者区分の良化に取り組んでまいります。

ウ．償却債権取立益、貸倒引当金戻入益の増強

平成14年度上期に2億円余の償却債権取立益を計上しましたが、引続き回収・処理を図ってまいります。下期においても不良債権の法人融資部への集中化を促進し、専門スタッフの強力な取り組みによる引当済債権の回収・処理促進に取り組んでまいります。

プライシング戦略（適用金利の適正化、役務収益の増強）

ア．信用リスクに対応したプライシングの徹底

（ア）金利方針の明確化

新規貸出先については、適用金利とガイドライン金利との乖離幅圧縮に注力しており、既往貸出先についても、債権ごとに現行適用金利とガイドライン金利との乖離幅圧縮に向けて、融資担当者会議や諸研修を通じて金利交渉スキルの本部指導や審査部臨店指導を行っております。また、定期的に営業店別の金利適用状況を本部・営業店にフィードバックし、双方でフォローアップすることで実効性を高めてまいります。

（イ）貸出ガイドラインを意識した金利設定の定着化

信用リスクを反映した運用姿勢を業務の根幹に位置づけ、当行の営業上のコストと信用リスク（コスト）を反映した貸出金利体系の定着化に取り組んでおります。

平成13年度下期に貸出金利ガイドラインを改定し、平成13年下期においては、要注意先以下の債権をリストアップし、金利の見直し交渉を実施しました。その結果、約39

百万円の貸出利息の増収となりました。

平成 14 年 6 月には一般貸出(破綻懸念先以下を除く)全取引のリストを営業店へ還元し、他行との競合も踏まえた上で、金利見直し交渉先をリストアップしました。同リストに基づき平成 14 年 7 月より個別具体的な交渉を実施しております。営業店に対しては、「金利適正化交渉の手引き」「金利見直しのお願い(3種類、顧客交付用)」「貸出金利の適正化について(顧客交付用)」等の資料を準備し、営業店の対顧交渉を支援しております。交渉結果のフォローアップについては、営業店はブロック店長会議にて、本店営業部及び法人融資部はALM委員会、営業推進委員会等にて実施しております。また、ブロック店長会議において、各店の平均貸出利回の推移等をフォローアップするとともに、新規・条件変更時等の金利設定についても、営業店には常にガイドライン金利を意識させ、早期定着化を図っております。平成 14 年 9 月末現在の金利引上げ実績は引上げ取引先数 189 件、年換算収益額では 104 百万円となっております。

(ウ)制度融資商品適用金利の運用強化

制度融資商品を利用したいお客様で、一部商品規程に合わない場合でも協議の上で応諾する場合がありますが、今後は信用コストを適切に反映させる観点から、協議応諾の場合の金利上乘せ基準を検討してまいります。

イ.コストに応じたプライシングの徹底

(ア)大口定期預金優遇金利の見直し

預金金利上乘せの見直し交渉を行った結果、超低金利が継続するなか優遇幅は平成 14 年 9 月は 0.20%と横ばいとなりましたが、前年比では 0.006%改善しております。

公金預金の見直しについては、支払金利年間換算額 19 百万円の削減を行いました。引き続き地方公共団体や外郭団体及び預貸金取引の大口先で交渉が難航している先に対し、粘り強く交渉してまいります。

(イ)役務収益の増強

a. 地方公共団体等の手数料有料化への取り組み

営業推進部による専担スタッフを中心に市町村への手数料有料化交渉に取り組んでおりますが、平成 14 年 9 月末現在、52 市町村中 37 市町村(11 市・8 町・18 村)との有料化契約を締結するに至りました。具体的には、口座振替手数料は市が一件当たり 5 円・年間換算増収額 7 百万円、町村は一件当たり 30 円・年間換算増収額 2 百万円、窓口収納手数料は町村のみ一件当たり 50 円・年間換算増収額 2 百万円となり、合計の年間換算増収額は 11 百万円となります。また、地方公共団体等の業務委託手数料の見直し交渉の結果、年間換算 9 百万円の増収が実現いたします。今後も交渉先のご理解をいただきながら地道に取り組んでまいります。

b. 一般取引先における手数料減免先に対する取り組み

所管部の専担スタッフと営業店担当者が連携を図りながら見直し交渉を行った結果、平成 14 年 9 月末における見直し実績は 220 先、年間換算増収額は 30 百万円となりました。

クレジット会社に対する交渉については、専担スタッフが交渉を行っており、平成14年10月現在の交渉状況は19社中、手数料改定契約済み10社、合意先2社、継続交渉先7社となっております。引続き、手数料の新設・改定を検討しながら役務収益の増強を図ってまいります。

(ウ)地方公共団体等との不採算取引の見直し

a. 公金事務の改善、効率化等への取り組み

地方公共団体等との不採算取引改善についても営業推進部による専担スタッフにより、見直し交渉を強化しているところですが、平成14年9月末現在、下記の実績を上げております。

(a) 延滞金、督促手数料の算出事務廃止(42市町村)	: 年間換算経費削減額	約21百万円
(b) 派出時間の短縮:(3市町村)	: "	約38百万円
(c) 派出所の廃止:(1カ所、派出要員2名)	: "	約4百万円
(d) 集金業務の廃止:(地公体の運営する病院4病院)	: "	約9百万円
(e) 合計	: 年間換算経費削減額	約72百万円

b. 縁故地方債引受条件の改善

地方公共団体の縁故地方債引受条件の見直し交渉を行った結果、平成14年9月末現在、下記の実績を上げており、引続き、不採算取引の見直しに取り組んでまいります。

(a) 証書貸付金利:0.82%引上げ(引受金額40億円)	: 年間換算増収額	約33百万円
(b) 地方公募債引受金利:0.109%引上げ(5年債・引受金額20億円):	"	約2百万円
(c) 合計	: 年間換算増収額	約35百万円

アドバイス戦略(預金の安定確保)

ア. 定例訪問の徹底

当行との預金取引が5百万円以上ある世帯をコア層と位置づけ、行員による定例訪問活動を徹底してまいりましたが、平成14年度については、コア層に加え、軍用地主等の特財先及び過去の特財未獲得先である他行攻略先のデータ登録を徹底し、既往先のみならず新規攻略先も含めた定例訪問の徹底を目指しております。コア層への訪問状況は平成14年9月で0.5回/月であり、2か月に1回の訪問割合となっておりますが、訪問回数が少ない営業店の指導を強化して、お客様との取引深耕を図ってまいります。

イ. 相談機能の充実

人材育成面では、平成14年6月に当行3人目のFP(Financial Planner)1級取得者が誕生し、CFP(Certified FP)取得者が1名、金融財政事情研究会のFP1級・2級・3級や日本FP協会のAFP(Affiliated FP)等の資格取得者が平成14年9月現在で241名となっております。

顧客向けの活動としては、ペイオフ・資産運用に関するセミナーを平成14年7月より

開催しているほか、営業統括部に設置しておりますマネープラザ(相談窓口)スタッフが富裕層を中心に営業店と帯同訪問を実施しております。また、当行では、顧客の税務相談ニーズに応えるために嘱託職員として2名の専任税理士がおり、営業店での税金相談会を上期は7回実施(相談件数392件)しており、また、年度末には住宅取得控除の説明会を開催する予定です。今後とも本部の専門スタッフを活用し、コンサルティングを重視した金融サービスの提供に努めてまいります。

ウ. エリア渉外体制の構築

平成11年度に従来の店舗戦略を全面的に見直して、沖縄県内を23のエリアに地域分けしたエリア制度を導入しました。各エリアでは、母店を中心に融資渉外活動を展開する融資母店制度を導入しており、エリア内の店舗が一体となって営業活動を展開する態勢を構築しました。

平成13年度下期(平成14年1月)には、営業担当を母店に集中する渉外母店制度を導入しており、渉外係の母店集中化の対象となる8エリア中3エリアについて平成13年度下期中の移行を完了しました。残る5エリアについても、平成14年7月には導入を完了し、対象となる8エリア全てで同制度がスタートしております。今後ともエリア毎のマーケット特性の分析を続け、エリア制度の運営方法の改善を進めてまいります。

ローコスト戦略(取引基盤の強化)

ア. IT(情報技術)の活用とお客様ニーズを起点とした商品・サービスの開発・提供

(ア) インターネット・モバイルバンキング

平成13年5月に顧客利便性の向上と新たな顧客チャネルの拡大を目指し、インターネット・モバイルバンキングの取り扱いを開始しました。当行のインターネット・モバイルバンキングは、県内の金融機関では初めて24時間365日の受付、携帯電話からの取引を可能とした本格的なものであり、残高・入出金明細照会をはじめ、資金移動(振込・振替)、定期預金受付、ローン相談、外国為替、公共料金自動振替受付等、幅広いサービスを提供しております。

平成14年9月末の会員数は平成14年3月末比1,313名増の8,453名であり、利用状況も会員数の増加とともに活発化しております。

インターネット・モバイルバンキング会員数、取引件数

	13年9月	13年12月	14年3月	14年6月	14年9月
会員数	5,961名	6,619名	7,140名	7,676名	8,453名
月中取引件数	9,035件	11,350件	11,536件	12,823件	12,955件

(注)会員数は月末時点

(イ) テレホンバンキング

当行のテレホンバンキングは、卓上電話のほか、携帯電話、PHSでもご利用いただけるよう機能を拡充し会員数、取引件数の増加に取り組んでおります。この結果、テレホンバンキングの会員数は、平成14年9月末で47,316名と着実に増加しております。また、取

引件数は、平成13年6月のインターネット・モバイルバンキング導入以降減少傾向にありますが、インターネット・モバイルバンキングとテレホンバンキングは相互に補完するサービスであり、両者をひとつとみて会員数と取引の拡大を図ってまいります。

テレホンバンキング会員数、取引件数

	11年度下期	12年度下期	13年度上期	13年度下期	14年度上期
会 員 数	21,105名	40,177名	43,553名	45,709名	47,316名
期中取引件数	9,871件	17,728件	19,337件	16,844件	16,449件

(注)会員数は期末時点

(ウ)新FBサービス「B to バンク」

平成13年10月より、法人向けの新しいFBサービス「B to バンク」の取り扱いを開始しました。このサービスの導入により、市販のパソコンと財務会計ソフトを使った口座照会や振込・振替といった取引が可能になったことから、専用の端末や通信モデムが必要だった従来のFBサービスに比べ、顧客の導入費用の削減及び利便性の向上を図ることができました。

平成14年度は500件の新規契約を目標(平成13年度実績172件)に積極的に本サービスを推進しておりますが、平成14年9月末現在で336件の獲得実績をあげ、累計では508件の契約実績となっております。

イ.顧客データベースの活用

流動性預金取引を中心とする決済機能ご利用のお客様を、今後の取引のランクアップが期待できる顧客層と位置づけており、平成13年度に実施した顧客データベース(MCIF)を活用したマーケティングのさらなる展開により、この顧客層との取引深耕を図ってまいります。

平成13年7月以降、これまでMCIFを活用し消費者ローン商品を中心に約39,000件のDMを発送しました。その結果、約1,400件の実績があり平均では3.6%のヒット率となりました。平成14年度下期も引き続き消費者ローンの販売促進のため、新商品「ポストでローン」のほか「教育ローン」「軍用地主ローン」の見込み先に対し、MCIF活用によるDM発送を予定しております。

【組織革新(競争力の高い機動的な組織の実現)】

アクティブ戦略

ア.業績評価表彰制度の改訂

平成14年度は収益部門の配点ウェイトを引き上げ、より収益に重点を置いた評価体系に改訂しました。新規融資先への貸出金利ガイドラインに準じた適正な貸出金利の遵守を徹底するため、プライシング改善項目を前年の特別表彰から部門別表彰の総合収益部門に統合するとともに、収益性の高い「スモール・ローン」の推進強化を図るため、「スモール・ローン増強賞」を新設し、また平成17年4月からのペイオフ全面解禁を控え、一層

の個人預金増強及び預り資産の販売強化を図る必要があることから、前年に引続き、特別表彰として「個人預金・預り資産増強賞」を設けております。

平成 14 年 11 月に社団法人沖縄県年金福祉協会より、年金住宅融資の譲渡を受けましたが、この受け入れに早期対応するために、平成 14 年 8 月から特別表彰として「年金転貸融資資産改善賞」を設定し、延滞督促の活動を強化しております。

平成 14 年度下期の営業店業績評価表彰制度については、債権管理部門及び事務管理部門の強化を狙いとして評価項目の追加と総得点の引き上げを行います。

イ. 繁閑に応じた機動的営業体制の構築

営業店の受信窓口を順次パート化しておりますが、あわせて営業店の繁忙日、閑散日に応じてパート人員を弾力的に増減員できる体制を構築し、店頭サービスの充実と営業店人員配置の効率化、コスト削減に取り組んでまいります。

リスクマネジメント戦略

ア. リスク管理体制の充実、強化

(ア) 信用リスク

信用格付の精緻化を目的に、信用格付の対象先を拡大しました。正常先については従来の一般与信 50 百万円以上から 10 百万円以上とし、自己査定の債務者区分が要注意先以下については全先を対象としました。また、これまで信用格付の対象外としておりました上場企業、青色申告先の個人事業先についても対象先としました。(平成 14 年 7 月 8 日格付規程改定)

平成 14 年度下期中には、実態財務分析システムの導入と合わせて次の変更を予定しております。信用格付のランクについて、現行は正常先 5 段階で管理しておりますが、より緻密な管理を目的として 7 段階に拡張するとともに、要注意先については現行 4 段階を実態に合わせて 3 段階で管理する予定です。財務の定量分析については、現在は表面財務に基づいての分析となっておりますが、今後実態財務に即した分析に移行する予定です。定性評価については、より客観評価が可能な指標を採用するとともに、現在定量評価と定性評価の割合 6 : 4 程度を、7 対 3 程度(モデル分析により変更の可能性あり)に変更し、信用格付に営業店の融資担当者の主観が入りにくい仕組みとする予定です。

(イ) マーケットリスク

債券運用について、信用リスクの少ない国債・地方債・政府保証債と、信用リスクが比較的高いそれ以外の債券とに分けて運用限度額を定めております。国債・地方債・政府保証債以外の債券については、平成 14 年 10 月に業種別・発行体別の運用枠設定の見直しを行い(図表)、今後信用リスクの分散に努めてまいります。また、債券種別毎に投資年限設定の見直しも行い(図表)、金利リスクに配慮しながら運用の弾力化を図ります。

金利リスクは、円貨債券ポートフォリオの 100bpV を日次ベースで算出し、リスクリミット(アラームポイント)をオーバーしていないかモニタリングしております。

純投資株式及び投資信託等について、それぞれ運用基準（図表 ）を定めております。原則として、日次ベースで時価が確認できない銘柄やリスク内容が特定できない銘柄への投資は行なわず、またロスカットポイントを従来より引き下げて損失拡大を抑える方針ですが、当面は市場動向の見極めに努め、引続き新規投資は見合わせております。

短期資金運用は、運用の効率化とペイオフ解禁後の当行の余資動向ならびにマーケット動向に注視しつつ、引続き当行の流動性を損なわない範囲で実施いたします。

図表 【業種別・発行体別投資限度額（額面ベース）】

業種	業種別投資枠	発行体別投資枠	
		銀行	400 億円
政府関係機関	150 億円	30 億円	
電力	100 億円	10 億円	
その他	100 億円	5 億円	

図表 【債券種別投資年限】

債券種別	国債・地方債・政府保証債	左記以外の債券
	投資年限	固定金利債...残存 10 年 変動金利債...残存 15 年

図表 【純投資株式及び投資信託等の運用基準】

種別	純投資株式 転換社債・ワラント債 一般投資信託	短期運用型投資信託
	運用基準	
保有限度額 （簿価ベース）	10 百万円 / 銘柄	1,000 百万円 / 銘柄
ロスカットルール	簿価比 25%	簿価比 0.5%
リスク管理手法	時価評価（日次）	

（ウ）流動性リスク

平成 14 年 4 月に流動性リスクに備えるための支払準備額について期間の概念を導入しております。具体的には即時支払可能な金額を第一線準備額、一週間以内に支払可能な金額を第二線準備額と定義し、第一線準備額、第一線準備額と第二線準備額の合計額の 2 本建てでリスクリミットを設け管理し、あわせて資金繰り逼迫度に応じた対応策の報告体制見直しを行い、資金繰り状況を従来の週次ベースから日次ベースで確認できる体制に改めました。

(エ) カントリーリスク

引続きカントリーリスクを主体的に取ることは避けてまいります。

(オ) オペレーショナルリスク(EDP リスクも含む)

a. システムリスク

情報セキュリティ意識の高揚ならびにチェック体制の強化を図るため、平成 14 年 4 月には「営業店副支店長会議」において「情報セキュリティ」及び「セキュリティポリシー」について説明会を行いました。また、「守秘義務」及び「セキュリティポリシー」の勉強会を平成 14 年 5 月に全部店で実施しました。今後、監査部による行内検査、部店内検査ならびに臨店指導要領における情報セキュリティチェック項目の見直し及び追加を行い、より実効性のあるチェック体制を構築してまいります。

アウトソーサー管理については、「アウトソーシング先管理方針」に基づき、日次・月次で管理を実施しています。アウトソーシングに伴うリスクを軽減するため、さらに管理の徹底に努めてまいります。

b. 事務リスク

軽減が可能な事務リスク項目については臨店指導を重点的に実施するほか、従来の結果重視の行内検査からプロセス重視の行内検査へ転換いたしました。

行員数が減少する中で、店内検査の形骸化による潜在的な事務リスクの増加を防止するとともに営業店事務スキルアップを図る観点から、平成 14 年 4 月より店内検査を本部にて集中実施することとしました。現在、サテライト店・出張所(当行における小型店舗)にて試行を実施しており、その実効性を見極めた上で順次対象を拡大する予定です。

(カ) 法務リスク

コンプライアンス・プログラムを着実に実施するとともに、引続き役職員のコンプライアンス・マインドならびにコンプライアンスに関する知識の向上を図ってまいります。グループ会社についても、グループ会社全社のコンプライアンス・マニュアルを制定済みであり、また、平成 14 年 8 月からはグループ会社における社内チェックならびに勉強会を実施するなど、グループ会社のコンプライアンス態勢の強化に取り組んでおります。

(キ) レピュテーション(風評)リスク

風評リスクが当行の経営、地域社会に大きな影響を与えることがあるとの認識の下に、経営の透明性を高めることによって発生の未然防止に努めてまいります。また、風評リスクが生じた場合は迅速かつ適切な対応により、その沈静化、事態の収拾を図るため、風評リスク管理規程の実効性を高めてまいります。

【人材革新(高い能力、意識を持つ人材の育成)】

スキルアップ戦略

ア. 融資スキルの引き上げ

(ア) ローンのプロ全員体制の構築(底辺の拡大)

融資業務を中心とした営業体制を強化するために、受信担当者及び渉外担当者における融資業務の習得を平成 13 年度に引続き進めております。

平成 14 年 6 月から 7 月にかけて融資窓口役付者の研修を 4 組に分け実施しました(上期実績 70 名)。8 月には、相談窓口行員の消費者ローン業務の習得度の低い層を対象に消費者ローン研修を実施しました(上期実績 66 名)。今後も受信担当者の消費者ローン研修をより効果的に実施してまいります。

渉外担当者の融資業務の習得に関しましては、住宅ローンセンターで行なう実務的な住宅ローントレーニー研修をほぼ毎月実施しております。また、平成 14 年 8 月からは新たに 2 年目行員(21 名)を対象にした住宅ローントレーニー研修も並行して実施しております(上期実績 19 名)。

(イ) 業務に精通する研修の充実

集合研修については、企業調査能力の向上を目的とする「融資中級研修」(上期実績 2 組、合計 39 名)及び「融資上級研修」(上期実績 2 組、合計 38 名)と、保全のスキルアップを目的とする「債権管理研修」(上期実績 1 組、22 名)及び「債権保全研修」(上期実績 1 組、20 名)を下期にも継続して実施します。中小企業支援・育成のための中小企業診断士の養成については、中小企業大学校への派遣を継続して行い、融資部門の中核を担う人材を育成します。

また、今年度から国家資格となる F P 関連検定試験やテラー検定試験など外部の検定試験を活用して知識習得を促進するとともに、コンサルティング能力を備えた人材育成の研修を充実してまいります。

イ. 新規採用臨時職の早期戦力化

平成 14 年 4 月に 19 名の臨時職(契約社員)を採用し、営業店配属前に各 2 週間の集合研修と営業店研修を行い、早期育成に努めました。また、営業店配属後もステップアップのためのフォローアップ研修を平成 14 年 9 月に実施し、各人の育成状況の把握に努めております。

マインドアップ戦略

ア. 成果主義賃金の徹底

(ア) 行員への業績給制度の導入

正確な業務実績の把握及びその反映と責任の明確化のため、現在役付者のみを対象に実施している業績給制度を行員層まで拡大することを検討しております。また、退職金制度への成果主義の導入に関しては、引続き情報収集に努めてまいります。

(イ) 臨時職のインセンティブの向上

行員に比較して給与等の処遇面で劣るパート・嘱託等の臨時職の仕事に対するインセンティブの向上を図るため、業務実績に応じて歩合給的な給与上乘せを行なう制度の導入を検討しております。

(2)経営合理化の進捗状況

人員

従業員数については、平成14年4月に新入行員を28名採用しましたが、平成14年度上期中に37名が退職したため、平成14年9月末では平成14年3月末比9名減の1,365名となり、平成15年3月末の経営健全化計画を4名下回っております。平成14年度下期は中途退職等を26名と見込んでおり、平成15年3月末の従業員数は1,339名程度となり、経営健全化計画を達成する見込みです。

嘱託・パート等の臨時職員を含む総人員ベースでは、従業員の削減分を臨時職の採用で代替するために、平成14年4月に契約社員(パート)19名を採用しました。その結果、平成14年9月末では平成14年3月末比6名増の1,647名となりましたが、平成15年3月末の経営健全化計画を29名下回っており、総人員についても経営健全化計画を達成する見込みです。

従業員数及び総人員数

(単位：人)

	平成14年3月末	平成15年3月末	平成14年9月末		
	実績	経営健全化計画	実績	計画比	前年度末比
従業員数	1,374	1,369	1,365	4	9
総人員	1,641	1,676	1,647	29	6

(注)従業員数は、事務職員、庶務職員合算。在籍出向者を含み、嘱託、パート、派遣社員は除いております。総人員数は、従業員数に嘱託、パートを合算しております。(なお、雇用保険法で定める短時間就労者は除きます)

人件費及び平均給与月額の改善策

平成14年9月期での「人件費」及び「平均給与月額」はそれぞれ5,068百万円、367千円の実績となっております。

平成14年度下期においては、引き続き行員数の削減を進め、その代替戦力として人件費単価の安いパートや嘱託等の臨時職の採用、融資事務の効率化、事務の本部集中化、時差出勤による勤務体制の効率化を強く推進し、時間外勤務手当の圧縮に引き続き努めてまいります。また、厚生年金基金の代行返上により退職給付費用の圧縮を図り、平成14年度経営健全化計画における「人件費」及び「平均給与月額」の計画値10,032百万円、366千円の達成に努めてまいります。

人件費及び平均給与月額

(単位：人件費 百万円、平均給与月額 千円)

	平成13年9月期	平成14年3月期	平成14年9月期		平成15年3月期
	実績	実績	実績	前年同期比	計画
人件費	5,178	9,939	5,068	110	10,032
平均給与月額	373	366	367	6	366

店舗

店舗については、平成 14 年 9 月に今帰仁支店を出張所に変更したことから、平成 14 年 9 月末は 58 カ店体制となり経営健全化計画を達成しております。今後も店舗のあり方についてさらなる検討を進め、効率的・効果的な店舗ネットワークを構築してまいります。

支店数	(単位：カ店)		
	平成 14 年 3 月末 実績	平成 14 年 9 月末 実績	平成 15 年 3 月末 計画
支店数	59	58	59

(注)出張所、代理店は除いております。

経費

物件費は店舗数の削減効果などにより前年同期比 55 百万円減少の 46 億 25 百万円となり、経営健全化計画の年度目標を達成する見込みです。人件費は職員数の削減（期中平均人員で前年同期比 39 名）や業務効率化などにより前年同期比 1 億 10 百万円減少の 50 億 68 百万円となり、経営健全化計画の年度目標の達成に向け取り組んでまいります。

経費全体では前年同期比 1 億 74 百万円減少の 101 億 82 百万円となり、経営健全化計画年度目標の達成に向け順調に推移しております。

コンピューターシステムの共同化

金融サービスの基盤となるコンピューターシステムについては、コスト削減と経営資源の有効活用を目的に、ソフト開発業務を八十二銀行を含む県外地銀 7 行（八十二、山形、関東、阿波、親和、宮崎、武蔵野銀行）とのシステム共同化に向けて、平成 14 年 9 月には事務統括部内に専担部署として共同化移行準備室を設置するなど取り組みを強化しております。

(3)不良債権処理の進捗状況

平成 14 年度上期の不良債権処理額は、長引く景気低迷による債務者業況の悪化や地価下落等による担保価値の下落など現時点で予想される貸付債権の劣化を含め資産査定を一層厳格に行ったことから、37 億円、（一般貸倒引当金繰入・取崩を除く）の処理実績となりました。処理の内訳は、信託勘定を含めた貸出金の直接償却 14 億円、個別貸倒引当金繰入 15 億円、バルクセール等最終処理に伴う損失 1 億円、その他 5 億円となっております。平成 14 年度下期の不良債権処理額は、20 億円を予定しております。

平成 14 年度上期の金融再生法に基づく開示債権額は、資産査定をより厳格に実施した一方で、債権回収に努めた結果、平成 14 年 3 月末比 113 億円減少し、1,420 億円となりました。資産の健全化は依然として喫緊の課題であり、平成 14 年度下期以降も引き続き開示債権額の圧縮に取り組んでまいります。

なお、平成 14 年度上期において実施しました債権放棄等については、放棄等を行なうにあたっての 3 要件（残存債権の回収がより確実となる等の合理性、借り手企業の経営責任の明確化、当該企業の社会的影響等）を踏まえ、予め十分な引当を行い、当該引当済額の範囲で債権放棄等を行なったものであります。

(4)国内向け貸出の進捗状況

国内向け貸出の状況をみますと、前年度より引続き中小企業向け貸出や個人ローンを中心に融資推進の取り組みを強化しました結果、平成14年9月末の貸出金（表面ベース）は、1兆732億円となり、うち中小企業向け貸出は6,256億円となりましたが、例年の季節要因（年度下期に製造業、建設業や地方公共団体の一時借入金等短期借入が3月末にかけて積み上がり、翌年度上期にはその回収から残高が減少する季節パターン）から平成14年3月末比では貸出金合計で301億円の減少、中小企業向け貸出は264億円の減少となりました。

なお、実勢ベースでは、15年3月期年度で国内貸出346億円、うち中小企業向け貸出46億円の増加計画に対して、誠に遺憾ながら14年9月期実績は国内貸出で232億円、中小企業向け貸出で204億円と大きく下回っておりますが、これは、デフレ下の景気低迷の長期化による資金需要の低下や、企業の財務リストラの影響に加え、季節要因等の影響によるものであります。

中小企業向け貸出の信用補完制度であるマル保融資については、県内全体で停滞が続いている中、平成14年度上期における保証実績は県内1位であり、平成14年9月末の保証残高ベースでも県内金融機関では1位を維持しております。平成14年9月には、中小企業の長期資金需要に「無担保」「第三者保証人不要」「クイック回答」で対応する「りゅうぎんビジネス快速スーパーハ～リ～」を沖縄県信用保証協会と県内初の単独提携によって発売し、販売推進に取り組んでおります。また、各種地元経済団体との提携による事業性自動審査を活用した新商品の発売も検討してまいります。

平成14年度下期においては、健全化計画達成に向け、さらに努力してまいります。具体的には、「スモール・ローンの推進」を経営計画の重点施策に掲げ、収益性の高い消費者ローンや小口事業性を積極的に売り込む体制を営業店、本部一体となって構築してまいります。また、中小企業向け事業性融資の推進も、平成14年7月より実施しております支店長の「1日5時間の外訪活動」と、平成13年度に策定した「融資担当行動基準」に基づき、融資担当者の外訪活動の定着化を図り積極的な外訪による攻めの融資体制への転換を図り、年度の増加計画で掲げた国内貸出346億円、中小企業向け貸出46億円の達成を図ってまいります。

融資推進策としては、短期スプレッド融資の募集（50億円）を行い、貸出ボリュームの増強を図ります。14年11月には那覇市において、沖縄県、県産業振興公社、県信用保証協会と共催で「中小企業向け融資制度説明会・相談会」を開催しました。引続き中部・北部地区での同説明会・相談会の開催を実施し融資制度の認知と利用促進を図ってまいります。また同11月にTKC全国会沖縄支部の税理士と当行支店長との交流会を開催しました。今後、税理士の関与先企業に対して、当行の持つ金融機能と税理士の持つ会計税務の面からのサポートを活かしながら融資開拓を行ってまいります。上期に引続き、役員・部長級のオフィサーズコールを実施し、営業店の融資推進を後押ししてまいります。加えて15年1月初旬には融資ボリュームの期中目標達成が危ぶまれる営業店に対しては、担当役員による短計目標未達成店四半期フォローを実施致します。担当役員による期中目標の達成策のヒアリング、チェック、アドバイスを通じて計画の客観性と実現性を高め目標達成に繋げてまいります。

なお、当行は地域金融機関として、地域の企業、個人等への信用供与、特に中小企業向け貸出の拡大に最大限取り組んでいるところですが、「金融機能の早期健全化のための緊急措置

に関する法律」(早期健全化法)に規定されている中小企業向け貸出の趣旨に反するような貸出は、含まれておりません。

(5) 配当政策の状況及び今後の考え方

配当については、銀行業の公共性と健全経営確保の観点から、従来より適正な内部留保の充実に意を用いつつ、安定的な配当を継続することを基本方針としております。

当中間期の普通株式の配当については、平成13年度末の20円に対して5円増額し、25円といたします。当行は、今後とも金融環境に配慮しつつ内部留保を高め、公的資金の早期返済に目処付けするとともに、安定的な配当を目指してまいります。

(6) その他経営健全化計画に盛り込まれた事項の進捗状況

自主的・積極的ディスクロージャー

当行では平素からの情報開示こそが信頼づくりの基礎であるとの認識に立ち、情報開示の充実に努めるとともに、経営の透明性を高め、株主、お客様ならびに市場から適切な評価や信頼が得られるよう努めております。

平成14年5月下旬から7月上旬にかけて7回にわたり、株主及びお取引先等を対象に「経営説明会(IR)」を開催し、約1,125名(前年度下期開催比+75名)のご出席をいただきました。さらに平成14年8月には県内他金融機関に先駆けて、不良債権残高や保有有価証券評価損益などの四半期情報開示を実施しました。

地域経済における位置づけ

ア．地域経済における位置づけ

(ア) 融資比率

沖縄県内における当行の融資シェアは平成14年9月末で23.6%となり、沖縄公庫に次ぐウェイトを占めており、民間金融機関の中では最も高いシェアとなっております。地銀三行に占める当行のシェアは46.3%となっておりますが、当行としては、お客様のニーズに応える融資商品の開発や迅速な対応に努めることにより、引続き融資量の増強に取り組んでまいります。

県内の貸出残高状況(平成14年9月末)

(単位:億円、%)

	琉球	沖縄	沖縄海邦	沖縄公庫	その他	合計
残高	10,732	9,064	3,407	16,641	5,545	45,389
構成比	23.6	20.0	7.5	36.7	12.2	100.0
構成比 (平成13年度末)	23.8	20.0	7.6	35.9	12.7	100.0

(注1)その他は県内JA、コザ信用金庫、沖縄県労働金庫、みずほ銀行の合計。

(注2)沖縄公庫については、平成14年3月末の残高を使用しております。

融資内訳等(平成 14 年 9 月末) (単位：億円、%)

	琉球銀行	地銀二行
中小企業向け融資	6,256(46.5)	7,196(53.5)
個人消費性融資	3,424(45.5)	4,108(54.5)
地方公共団体向け融資	301(41.9)	417(58.1)

(注 1)カッコ内は 3 行シェア。

(注 2)地銀二行は、沖縄銀行と沖縄海邦銀行の合計。

(注 3)金融機関計数交換資料を当行でとりまとめ作成。

(イ)預金比率

当行は、店舗や自動機(CD・ATM機)のネットワーク、及びテレホンバンキング等、ダイレクトチャネルのサービス内容の向上に取り組んでまいりました。現在、窓口の営業時間を全店午後 4 時まで延長しているほか、CD・ATM機は県内金融機関では最長の稼働時間(午前 7 時より午後 10 時)を実現し、また若年層を中心に支持されているコンビニエンス・ストア内への ATM 設置を他行に先駆けて実施する等、サービスの向上に努めております。

以上のような利便性の高い金融サービスを提供してきたことから、当行の県内民間金融機関における預金比率は 33.9%(平成 14 年 9 月末)、県内地銀でおよそ 45%のシェアを確保しております。

沖縄県の預金状況(平成 14 年 9 月末) (単位：億円、%)

	琉球銀行	地銀二行	その他	民間金融機関 合計
残高	13,198	15,907	9,837	38,942
構成比	33.9	40.8	25.3	100.0

(注 1)地銀二行は、沖縄銀行と沖縄海邦銀行の合計。

(注 2)郵便貯金を除く民間ベース。

(注 3)その他は県内 J A、コザ信用金庫、沖縄県労働金庫、みずほ銀行の合計。

ただし、沖縄県労働金庫については、平成 14 年 3 月末の残高を使用しております。

(注 4)金融機関計数交換資料を当行でとりまとめ作成。

(図表 1 - 1) 収益動向及び計画

	13/3月期 実績	14/3月期 実績	14/9月期 実績	備考 (注 4)	15/3月期 計画
(規模) <資産、負債は平残、資本勘定は未残> (億円)					
総資産	13,978	14,156	14,126		14,424
貸出金	9,830	9,879	9,809		10,175
有価証券	2,090	2,598	2,467		1,787
繰延税金資産<未残>	273	299	278		218
総負債	13,382	13,371	13,262		13,661
預金・N C D	11,597	11,985	12,144		12,214
繰延税金負債<未残>	-	-	-		-
再評価に係る繰延税金負債<未残>	17	17	17		17
資本勘定計	803	834	856		898
資本金	441	441	441		441
資本準備金	296	296	296		296
その他資本剰余金	-	-	-		-
利益準備金	-	3	4		4
剰余金	52	81	96		142
再評価差額金	24	24	24		24
その他有価証券評価差額金	11	13	8		12
自己株式	-	0	0		0
(収益) (億円)					
業務粗利益	308	310	174		338
信託報酬	24	8	10		7
うち合同運用指定金銭信託分	24	8	10		7
うち信託勘定不良債権等処理額(A)	11	23	2		18
資金運用収益	342	332	160		369
資金調達費用	79	49	13		64
役務取引等利益	19	19	9		22
その他業務利益	1	0	6		3
国債等債券関係損()益	0	4	5		0
業務純益 (B) - (A) - (C) (一般貸倒引当金繰入前信託勘定償却前)	106	131	74		150
業務純益 (一般貸倒引当金繰入前) (B) - (C)	95	108	72		132
業務純益 (B)	101	129	75		132
一般貸倒引当金繰入額 (C)	6	21	3		-
経費	212	201	101		206
人件費	109	99	50		100
物件費	91	92	46		95
不良債権処理損失額	61	130	37		32
株式等関係損()益	1	10	2		-
株式等償却	9	9	2		-
経常利益	47	9	41		114
特別利益	10	23	2		5
特別損失	7	0	0		-
法人税、住民税及び事業税	0	0	0		0
法人税等調整額	1	17	17		48
税引後当期利益	51	48	25		70

注1. 不良債権処理損失額には、信託勘定での不良債権処理額を含めて計上しております。

(配当) (億円、円、%)					
配当可能利益	34	57			109
配当金(中間配当を含む)	7	17	10		20
1株当たり配当金(普通株)	15	40	25		50
配当率(優先株<公的資金分>)	1.50	1.50	1.50		1.50
配当率(優先株<その他>)	-	-	-		-
配当性向	14.18	36.01	40.09		28.97

注2. 「配当率(優先株)」は一株当たり配当金の発行価格に対する割合を記載しております。

	13/3月期 実績	14/3月期 実績	14/9月期 実績	備考 (注4)	15/3月期 計画
(経営指標)					(%)
資金運用利回(A)	2.64	2.56	2.47		2.81
貸出金利回(B)	3.01	3.02	2.95		3.20
有価証券利回	0.83	0.55	0.80		0.93
資金調達原価(C)	2.12	1.82	1.70		1.99
預金利回(含むNCD)(D)	0.43	0.27	0.14		0.36
経費率(E)	1.61	1.52	1.54		1.55
人件費率	0.82	0.74	0.77		0.75
物件費率	0.69	0.69	0.70		0.71
総資金利鞘(A)-(C)	0.52	0.74	0.77		0.82
預貸金利鞘(B)-(D)-(E)	0.97	1.23	1.26		1.29
非金利収入比率	3.15	1.12	8.95		2.27
ROE (一般貸引前信託償却前業務純益/資本勘定<平残>)	17.91	16.77	17.26		17.26
ROA (一般貸引前信託償却前業務純益/総資産<平残>)	0.80	0.97	1.09		1.09

注3. 利回等の経営指標は銀行・信託合算ベースを記載しております。

注4. 状況説明は備考欄にマークするとともに別紙にまとめて記載しております。

(図表 1 - 1) 収益動向及び計画 [元本補てん契約のある信託]

	13/3月期 実績	14/3月期 実績	14/9月期 実績	備考	15/3月期 計画
合同運用指定金銭信託					
(規模)<未残ベース>					
					(億円)
総資産	1,595	1,302	986		1,094
貸出金	1,066	871	731		729
有価証券	-	-	-		-
その他	528	430	254		364
総負債	1,595	1,302	986		1,094
元本	1,577	1,285	979		1,078
その他	17	16	7		15

【図表1-1 状況説明】

(単位：億円)

	14/9月期 実績	15/3月期 計画	要因及び今後の見通し
貸出金	9,809	10,175	需資低迷等から計画を下回っております。今後は、計画達成に向けて融資推進を継続してまいります。
銀信合算ベース貸出金	10,541	10,904	
資金運用収益	160	369	貸出金利回は下げ止まってきてはいるものの、計画との乖離が大きい状況となっております。今後は適正金利の適用交渉及び消費者ローン等高金利商品を推進することにより、計画達成を目指します。
資金調達費用	13	64	預金金利の低下により、計画比大きく改善する見込みです。
不良債権処理損失額	37	32	債務者区分の見直し等、資産査定を厳格に行った結果、上半期で年度計画を上回っております。下半期は、担保価値の下落や不良債権の最終処理に向けた新規のロス発生等があるものの、保全措置等回収の強化に継続して取り組んでまいります。

(図表1 - 2) 収益動向 (連結ベース)

	13/3月期 実績	14/3月期 実績	14/9月期 実績	備考	15/3月期 見込み
(規模)<未残> (億円)					
総資産	14,446	14,274	14,236		14,112
貸出金	10,293	10,246	10,012		10,457
有価証券	1,666	1,993	1,964		1,577
繰延税金資産	281	305	284		256
少数株主持分	8	10	9		9
総負債	13,661	13,445	13,378		13,201
預金・NCD	12,102	12,201	12,254		12,130
繰延税金負債	-	-	-		-
再評価に係る繰延税金負債	17	17	17		17
資本勘定計	775	817	848		902
資本金	441	441	441		441
資本剰余金	296	296	296		296
利益剰余金	28	72	95		149
再評価差額金	24	24	24		24
その他有価証券評価差額金	11	13	8		8
為替換算調整勘定	-	-	-		-
自己株式	3	3	0		0

(収益) (億円)

経常収益	517	462	233		466
資金運用収益	346	336	161		326
役務取引等収益	53	55	28		58
その他業務収益(信託報酬含む)	33	12	18		16
その他経常収益	84	58	25		66
経常費用	462	436	183		362
資金調達費用	80	49	14		27
役務取引等費用	15	16	8		20
その他業務費用	7	4	1		1
営業経費	229	213	106		212
その他経常費用	128	152	53		102
貸出金償却	49	48	13		13
貸倒引当金繰入額	24	32	16		41
一般貸倒引当金純繰入額	8	22	0		0
個別貸倒引当金純繰入額	33	55	16		41
経常利益	55	25	49		104
特別利益	10	23	2		22
特別損失	7	0	0		0
税金等調整前当期純利益	58	48	51		126
法人税、住民税及び事業税	1	0	1		2
法人税等調整額	4	14	16		44
少数株主利益	3	1	0		0
当期純利益	58	60	31		80

注：連結決算状況表により記載しております。

(図表2)自己資本比率の推移 (国内基準)

(単体)

(億円)

	13/3月期 実績	14/3月期 実績	14/9月期 実績	備考	15/3月期 計画
資本金	439	439	439		439
うち普通株式	239	239	239		239
うち優先株式(非累積型)	200	200	200		200
優先出資証券	-	-	-		-
資本準備金	296	296	296		296
利益準備金	1	4	7		9
その他有価証券の評価差損	11	13	8		12
任意積立金	33	59	59		118
次期繰越利益	10	12	25		12
自己株式	0	0	0		0
その他	-	-	-		-
Tier 計	769	799	819		863
(うち税効果相当額)	(273)	(290)	(278)		(218)
優先株式(累積型)	-	-	-		-
優先出資証券	-	-	-		-
永久劣後債	-	-	-		-
永久劣後ローン	-	-	-		-
有価証券含み益	-	-	-		-
土地再評価益	18	18	18		18
貸倒引当金	60	51	47		61
その他	-	-	-		-
Upper Tier 計	79	69	66		80
期限付劣後債	-	-	-		-
期限付劣後ローン	42	35	35		28
その他	-	-	-		-
Lower Tier 計	42	35	35		28
Tier 計	121	105	101		108
Tier	-	-	-		-
控除項目	0	0	0		0
自己資本合計	890	903	921		971

(億円)

リスクアセット	9,644	9,659	9,217		9,850
オンバランス項目	8,974	9,126	8,725		9,221
オフバランス項目	669	532	492		628
その他	-	-	-		-

(%)

自己資本比率	9.23	9.35	9.99		9.86
Tier 比率	7.98	8.27	8.89		8.76

注. 状況説明は備考欄にマークするとともに別紙にまとめて記載しております。

(連結)

(億円)

	13/3月期 実績	14/3月期 実績	14/9月期 実績	備考	15/3月期 計画
資本金	439	439	439		438
うち普通株式	239	239	239		238
うち優先株式(非累積型)	200	200	200		200
優先出資証券	-	-	-		-
資本準備金	296	296	296		296
その他有価証券の評価差損	11	13	8		12
自己株式	3	3	0		3
為替換算調整勘定	-	-	-		-
剰余金	19	62	84		124
その他	10	10	9		10
Tier 計	750	792	821		855
(うち税効果相当額)	(281)	(296)	(284)		(228)
優先株式(累積型)	-	-	-		-
優先出資証券	-	-	-		-
永久劣後債	-	-	-		-
永久劣後ローン	-	-	-		-
有価証券含み益	-	-	-		-
土地再評価益	18	18	18		18
貸倒引当金	60	60	57		62
その他	-	-	-		-
Upper Tier 計	79	79	76		80
期限付劣後債	-	-	-		-
期限付劣後ローン	42	35	35		28
その他	-	-	-		-
Lower Tier 計	42	35	35		28
Tier 計	121	114	112		109
Tier	-	-	-		-
控除項目	-	0	0		0
自己資本合計	871	907	933		964

(億円)

リスクアセット	9,698	9,719	9,275		9,948
オンバランス項目	9,026	9,184	8,780		9,316
オフバランス項目	671	534	494		631
その他	-	-	-		-

(%)

自己資本比率	8.98	9.33	10.06		9.69
Tier 比率	7.74	8.15	8.85		8.59

注. 状況説明は備考欄にマークするとともに別紙にまとめて記載しております。

【図表2 状況説明】

(単位:億円)

	14/9月期 実績	15/3月期 計画	要因及び今後の見通し
① Tire I 計	819	863	前年度(13年度)当期利益が計画を下回った(▲13億円)影響から計画達成は厳しい状況にありますが、本文記載の施策を実施することにより、当年度積上げ分の達成を目指します。
② 自己資本合計	921	971	
③ リスクアセット	9,217	9,850	
④ 自己資本比率(単体)	9.99%	9.86%	リスクアセットの減少から、計画を上回る見込みです。
⑤ 自己資本比率(連結)	10.06%	9.69%	

(図表6) リストラ計画

	13/3月末 実績	14/3月末 実績	14/9月末 実績	備考 (注7)	15/3月末 計画
--	--------------	--------------	--------------	------------	--------------

(役員数)

役員数 (人)	13	12	11		12
うち取締役()内は非常勤 (人)	9 (-)	9 (-)	8 (1)		9 (-)
うち監査役()内は非常勤 (人)	4 (2)	3 (2)	3 (2)		3 (2)
従業員数(注1) (人)	1,414	1,374	1,365		1,369

(注1) 事務職員、庶務職員合算。在籍出向者を含む。嘱託、パート、派遣社員は除いております。

(国内店舗・海外拠点数)

国内本支店(注2) (店)	61	59	58		59
海外支店 (店)	-	-	-		-
(参考)海外現地法人 (社)	-	-	-		-

(注2) 出張所、代理店、インスタブランチ、払込専門支店、共同利用ATM管理専門支店を除いております。

	13/3月期 実績	14/3月期 実績	14/9月期 実績	備考 (注7)	15/3月期 計画
--	--------------	--------------	--------------	------------	--------------

(人件費)

人件費 (百万円)	10,931	9,939	5,068		10,032
うち給与・報酬 (百万円)	6,979	6,097	2,939		6,041
平均給与月額 (千円)	382	366	367		366

(注3) 平成14年9月末時点での平均年齢は39.7歳です。

(役員報酬・賞与)

役員報酬・賞与(注4) (百万円)	127	111	52		113
うち役員報酬 (百万円)	125	110	51		111
役員賞与(注5) (百万円)	2	1	1		2
平均役員(常勤)報酬・賞与(百万円)	10	10	5		10
平均役員退職慰労金 (百万円)	-	26	18		30

(注4) 使用人兼務の場合、使用人部分を含んでおります。

(注5) 平成7年度より役員賞与は計上しておりませんが、使用人兼務役員の使用人部分のみを役員賞与として記載しております。

(物件費)

物件費 (百万円)	9,138	9,267	4,625		9,520
うち機械化関連費用(注6) (百万円)	2,626	3,296	1,684		3,635
除く機械化関連費用 (百万円)	6,512	5,971	2,941		5,885

(注6) リース等を含む実質ベースです。

(注7) 状況説明は備考欄にマ - クするとともに別紙にまとめて記載しております。

【 図表 6 状況説明】

(役職員数)

	14/9月末 実績(単体)	15/3月末 計画(単体)	差異	
従業員数	1,365	1,369	4	14/9月末の「従業員数」は14/3月末比9人の減少となりました。また15/3月末計画比でも4人下回っております。

(店舗数)

	14/9月末 実績	15/3月末 計画	差異	
店舗数	58	59	1	店舗数は、14/8月に1ヵ所を支店から出張所に変更し、14/3月末に比べ1店舗減少の58店舗となりました。 その結果、15/3月末店舗数計画の59店舗を達成しております。

(人件費)

	14/9月末 実績(単体)	15/3月末 実績(単体)	差異	
平均給与月額	367	366	1	平均月額給与は、14/3月末実績及び15/3月末計画を1千円上回っており、計画達成に向け努めてまいります。

(図表7)子会社・関連会社一覧(注1)

(億円)

会社名	設立年月	代表者	主な業務	直近決算 (注5)	総資産	借入金	うち当行分 (注2)	資本勘定	うち当行 出資分	経常利益	当期利益	連結又は 持分法の 別
りゅうぎん ビジネスサービス(株)	S58/9月	上原 英夫	現金精査、整理業務・ CD、ATMの保守、管理業務	H14/9月	0	-	-	0	0	0	0	完全連結
りゅうぎん 総合管理(株)	H7/12月	仲原 則和	競落不動産の保有、売却 業務等	H14/6月	53	-	-	0	1	4	0	完全連結
りゅうぎん 不動産管理(株)	H11/5月	山田 親哉	営業用不動産の賃貸、管 理業務	H14/9月	0	-	-	0	0	0	0	完全連結
りゅうぎん オフィスサービス(株)	H11/6月	粟国 正勝	事務代行業務	H14/9月	0	-	-	0	0	0	0	完全連結
りゅうぎん保証(株)	S54/7月	吉田 勝正	信用保証業務・損害保険 代理業務	H14/9月	32	-	-	3	0	0	0	完全連結
(株)りゅうぎん ディーシー	S59/4月	安田 邦登	クレジットカード業務・ 金銭貸付業務	H14/9月	127	109	94	9	0	3	2	完全連結
(株)琉球リース	S47/5月	政岡 玄章	総合リース業務	H14/9月	506	449	149	4	0	6	4	持分法連結

(注1) 14/9月期連結決算において対象とされた子会社・関連会社すべてについて記載しております。

(注2) 借入金のうち、当行分は保証を含みます。

(注3) 子会社・関連会社のうち、経常損失、当期損失、または繰越損失のある会社の今後の業績見通し、及びグループ戦略上の位置付けについては、以下のとおりであります。

自己競落会社。地価下落傾向により、[土地建物販売原価] > [売上土地建物] の状況が続き赤字基調となっておりますが、景気の回復とともに改善する見込みとなっております。

総合リース業務会社。再建支援計画(当初計画はH16/3期まで)をH13/3期で前倒し完了し、現在は自助努力により収益を積上げ、早期に繰損解消を図っているところであります。

(注4) 連結範囲の異動：(株)リウコムはH14.03.29付け同社株式売却による議決権所有割合の減少により、H13年度より持分法適用連結会社対象外へ異動いたしました。

(注5) 連結決算に使用した個別財務諸表の決算日を記入しております。

(図表10) 貸出金の推移

(残高)

(億円)

	14/3月末 実績 (A)	14/9月末 実績 (B)	備考 (注2)	15/3月末 計画 (C)
国内貸出	11,033	10,732		11,218
中小企業向け貸出(注1)	6,520	6,256		6,416
個人向け貸出(事業用資金を除く)	3,390	3,424		3,605
その他	1,121	1,052		1,196
海外貸出	-	-		-
合計	11,033	10,732		11,218

(増減額・実勢ベースを算出するうえで考慮すべき要因考慮後)

(億円)

	14/9月期 実績 (B) - (A) + (ア)	備考 (注2)	15/3月期 計画 (C) - (A) + (イ)
国内貸出	232		346
中小企業向け貸出(注1)	204		46

(注1) 中小企業向け貸出とは、資本金又は出資金3億円(但し、卸売業は1億円、小売業・飲食業・サービス業は50百万円)以下の法人または常用する従業員が300人(但し、卸売業・サービス業は100人、小売業・飲食業は50人)以下の法人向け貸出(個人に対する事業用資金を含む)を指します。

(注2) 備考欄に 印のある項目についての状況説明は、本文に記載しております。

(実勢ベースを算出するうえで考慮すべき要因) (億円、()内はうち中小企業向け貸出)

	14年9月期 実績 (ア)	備考	14年度中 計画 (イ)
貸出金償却(注1)	2(1)		5(5)
CCPC(注2)	4(4)		41(41)
債権流動化(注3)	- (-)		- (-)
部分直接償却実施額(注4)	62(53)		70(65)
協定銀行等への資産売却額(注5)	- (-)		- (-)
バルクセール等(注6)	0(0)		45(38)
その他(注7)	- (-)		- (-)
計	69(60)		161(150)

(注1) 無税化(法人税基本通達9-6-1、9-6-2、9-4-1、9-4-2)を事由とする直接償却額。

信託勘定における 分類個別引当額及び 分類部分直接償却額です。

(注2) 共同債権買取機構に売却した債権に関する最終処理額です。

(注3) 主として正常債権の流動化額です。

(注4) 部分直接償却当期実施額です。

(注5) 金融機能の再生のための緊急措置に関する法律第53条で定められた協定銀行等への債権売却額です。

(注6) 不良債権のバルクセール実施額及びその他の不良債権処理関連です。

(注7) 私募債の引受等、実質的に貸出と同様の信用供与が行われているものの取組額です。

(図表12)リスク管理の状況

リスクカテゴリー		当期における改善等の状況
信用リスク	<p>[規定・基本方針] 「信用リスク管理方針」・「同規程」において、信用格付・自己査定等に基づき個々の信用リスクを適切に管理するとともに、特定の業種、企業、グループ等への与信集中を排除し、リスク分散とリスクに見合ったリターン確保を定めている。</p> <p>[体制・リスク管理部署] ・与信判断:審査部 ・信用格付:審査部 ・自己査定実施部署:審査部 ・信用リスク計量化部署:審査部 ・市場取引にかかる信用リスク:証券国際部 ・与信監査部署:リスク管理部</p> <p>[リスク管理手法] ・信用格付:正常先については一般与信額1千万円以上、要注意先以下の先については全先を対象に、12段階の信用格付を実施している。 ・自己査定:自己査定を年2回実施し、資産の健全性を検証しております。自己査定の妥当性については、リスク管理部が監査を実施している。 ・信用リスク計量化については、「地銀協共同開発システム」により半期毎実施しております。現在、データの蓄積、精度の向上を図っている。 ・市場取引にかかる信用リスクは、主に格付機関の格付を用い、格付ランクに応じた取引限度額を設定し、その遵守を以って信用リスクを監視している。</p>	<p>当期における改善等の状況</p> <ul style="list-style-type: none"> 「融資運用方針」の年1回の見直しを行い、規模別・業種別の与信運用方針を明示した。 信用格付制度の改定を実施し、信用格付の対象先を下記の通り拡大した。 <ul style="list-style-type: none"> (改定前) 債務者区分に関わらず、一般与信額5千万円以上 (改定後) 1) 正常先:一般与信額1千万円以上 2) 要注意先以下:全先
マーケットリスク	<p>[規定・基本方針] 「市場関連リスク管理方針」・「同規程」において、当行が行う市場取引の範囲を一般的に確立された派生商品を含む自己取引や自己のALMポジションのヘッジ等に限定する「限定的エンドユーザー」として定め、市場関連リスク管理態勢の維持・向上に努めている。</p> <p>[体制・リスク管理部署] ・フロント:証券国際部(市場金融課運用・資金繰り担当者) ・ミドル:証券国際部(市場金融課企画担当者) ・バック:証券国際部(市場管理課証券・資金繰り事務担当者) ・バンキング勘定金利リスク並びに市場リスク統括部門:リスク管理部</p> <p>[リスク管理手法] ・金利感応資産・負債(オフバランス取引含む)については、bpV法により金利リスク量を把握し、自己資本を勘案した金利リスクリミット・ガイドラインの範囲内に金利リスク量が収まるようリスク管理を実施している。</p>	<ul style="list-style-type: none"> 「市場取引運用基準」を改定し、業種別・発行体別の運用枠や、債券種別ごとの投資年限を制定するなど、過度にリスクテイクが発生しないようにした。 「平成14年度運用方針」において、平成13年度から引き続き、株式市場動向を勘案し、株式投資(純投資)・株型投資信託等について、当面運用を停止するとともに、残高圧縮を進めた。 金利リスクと債券運用の効率化及び信用リスク分散を図るため、国債を中心とした再投資運用、残高積上げに加え、金融債の圧縮・その他事業債への入替を実施した。また、債券ポートフォリオの平均残存期間は2.7年と

リスクカテゴリー		当期における改善等の状況
	<ul style="list-style-type: none"> ・バンキング勘定の金利リスクや株式・投資信託等の価格変動リスクについては、バリュエーション・リスク (VaR) を算出し、参考指標としてモニタリングを実施している。 	<p>当期における改善等の状況</p> <p>14年3月末比横ばいとなった。</p>
流動性リスク	<p>[規定・基本方針]</p> <p>「流動性リスク管理規程」・「同方針」において、当行の資金調達・運用構造に即した適切かつ安定的な資金繰りを行うとともに、流動性、安全性、収益性のバランスを考慮した効率的な資金調達・運用を図ることを定めている。</p> <p>[体制・リスク管理部署]</p> <p>資金繰り業務の運営にあたっては、相互牽制機能の確保のため資金繰り管理部署と流動性リスク管理部署を分離した体制としている。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 円貨・外貨の資金繰りリスクを管理する資金繰り管理部署:証券国際部 ・ 資金繰り管理部署の手法並びに手続き等の適切性を検証する流動性リスク管理部署:総合企画部 <p>[リスク管理手法]</p> <p>支払準備額、預貸率、当行株価についてリスクリミットを設定しモニタリングを行うとともに、資金繰り逼迫度に応じた対応策に基づき、流動性リスクを管理している。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 流動性リスク管理規定の改定し資金繰り逼迫度の判断基準をより具体的・かつ客観的にするとともに、資金繰り逼迫度に応じた対応策についても報告体制等の見直しを行い、資金繰り状況を従来の週次ベースから日次ベースで確認できる体制とした。 ・ 支払準備額について期間の概念を導入し、①即時資金可能な第一線準備額と、②一週間以内に資金調達な第二線準備額を定義し、①と①+②の二本立てで支払準備額について管理する体制とした。
カントリーリスク	<p>[規定・基本方針]</p> <p>カントリーリスクを主体的に取ることは避けることを基本としている。</p> <p>[体制・リスク管理部署]</p> <p>カントリーリスク主管部署:証券国際部 監査部署:リスク管理部</p> <p>[リスク管理手法]</p> <p>海外投資に関して、市場取引運用基準の範囲内で行われているか確認している。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 「平成14年度上期運用方針」において、前年度運用方針に引き続き、外貨建外国証券の新規投資を見合わせた。
オペレーショナルリスク (EDPリスクも含む)	<p>1. システムリスク</p> <p>[規定・基本方針]</p> <p>「システムリスク管理方針(セキュリティーポリシー)」・「同規程」において、保有する全ての情報資産の適切な保護を実現することを定めている。</p> <p>[体制・リスク管理部署]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ セキュリティー管理部門 フィジカルセキュリティー:事務統括部(電算センター) ・ ロジカルセキュリティー:事務統括部(システム開発課) ・ システム管理部門 ホスト系システム:事務統括部(システム開発課) 分散系システム:事務統括部(事務企画課) ・ データ管理部門:事務統括部(電算センター) 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 情報システム管理体制強化の観点から、オンライン障害時を想定し、営業店手作業事務の実施訓練を全店一斉1回、グループ別(3グループ)1回、の計4回行った。 ・ 情報セキュリティ意識の高揚ならびにチェック体制の強化を図るため、「情報セキュリティ」及び「セキュリティポリシー」の説明会を実施した。 ・ アウトソーサー管理は、「アウトソーシング先管理方針」に基づ

リスクカテゴリー		当期における改善等の状況
	<ul style="list-style-type: none"> ・ 行内 LAN 管理部門:事務統括部(事務企画課) ・ 部内検査:事務統括部(事務企画課内部監査班) ・ EDP 検査:監査部 <p>[リスク管理手法]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ システムリスク管理方針に基づくシステムリスク関連の諸規程に従って、各システムリスク管理部署がリスクの把握及び管理を実施している。 ・ 監査部による EDP 検査を実施するとともに、システム部門の諸手続きについては、事務統括部内で内部監査を実施している。 <p>2. 事務リスク関連</p> <p>[規定・基本方針]</p> <p>「事務リスク管理方針」・「同規程」並びに「不祥事件の処理体制について」において、正確な事務処理が銀行業務の基本であり銀行の信用そのものであること、法令や定款などの他、諸規程、業務指針、事務取扱要領及び通達等を遵守し、事務処理水準の維持向上並びに事故の未然防止に努めることを定めている。</p> <p>[体制・リスク管理部署]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 預金業務:事務統括部 ・ 貸付業務:審査部 ・ 外為・証券業務:証券国際部 ・ 内部監査:監査部 ・ その他 <ul style="list-style-type: none"> ① 監査部は不祥事件の調査・解明並びに当局あて報告を行う。 ② 営業推進部(お客様相談室)は、苦情処理を行い、経営に重大な影響があると思われる事案について、関係部並びにリスク管理部と協議の上、必要に応じ取締役会、常務会等へ報告を行う。 <p>[リスク管理手法]</p> <p>「事務リスク管理方針」に基づいて、事務リスク管理部署が事務リスクの把握、管理を実施。経営に重大な影響を与える恐れのある事案については、リスク管理部へ報告し関係部と協議の上、必要に応じ取締役会、常務会等へ報告を行う。</p>	<p>当期における改善等の状況</p> <p>き、日次・月次で管理しており、同リスクを軽減するため管理の強化に努めている。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 金融検査マニュアル改訂に伴い、従来型の結果重視型検査に加え、事務処理水準の向上を図り、以下の項目が機能しうる事務処理体制を構築するため検査手法にプロセスチェックを導入した。 <ul style="list-style-type: none"> ① 不祥事が発生しにくい事務処理体制の構築 ② 問題点等を発見し得る事務処理チェック体制の構築 ③ 問題点等を発見した場合の改善し得るプロセスの構築 ・ 店内検査の形骸化に伴う潜在的な事務リスクを抑制することや、営業店のスキルアップの観点から店内検査の本部集中化を検討しており、現在、サテライト店・出張所(当行における小型店舗)にて試験的に実施している。
法務リスク	<p>[規定・基本方針]</p> <p>「コンプライアンス・マニュアル」に当行の基本方針やコンプライアンス態勢について明記するとともに、遵守すべき法令について解説している。</p> <p>[体制・リスク管理部署]</p> <p>リスク管理部署:リスク管理部</p> <p>[リスク管理手法]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 各部店における毎月の自己チェック(コンプライアンスチェック)の実施、並びに法令等遵守状況の取締 	<ul style="list-style-type: none"> ・ コンプライアンス・プログラムを着実に実施する等、役職員のコンプライアンス・マインドならびにコンプライアンスに関する知識の向上を図っている。 ・ 平成14年8月よりグループ会社における社内チェックならびに勉強会を実施しており、グループ会社のコンプライアンス態勢の強化にも取り組んでいる。

リスクカテゴリー		当期における改善等の状況
	<p>役会報告の実施。なお、各部店における毎月の自己チェックについては、行内検査の検査対象項目としている。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 新商品・新規業務取扱開始時や対外的な契約書締結時における事前チェックを実施している。 ・ コンプライアンスの観点から懸念される案件に対する事前協議を実施している。 	
レピュテーション(風評)リスク	<p>[規定・基本方針]</p> <p>「風評リスク管理方針」・「同規程」において、風評リスクが当行の経営、地域社会に与える影響を認識し、経営の透明性を高め、その発生を未然に防ぐこととし、また、風評リスクが生じた場合は迅速かつ適切な対応により、その沈静化、事態の收拾を図り、影響を最小限にとどめることと定めた。</p> <p>[体制・リスク管理部署]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 顧客、営業店経由の風評情報：営業統括部 ・ 顧客苦情等：営業推進部 ・ アナリスト・格付機関からの情報、マスコミ・インターネットを經由する情報、その他本部からの情報：総合企画部 ・ リスク管理部はリスク情報の一元管理の観点から、総合企画部、営業統括部、営業推進部から風評リスクに関する情報を受け、対応策について協議する。 <p>[リスク管理手法]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 総合企画部は風評リスクに関する情報を収集の上、必要に応じ、取締役会、常務会等に報告する。 	

(図表13)法第3条第2項の措置後の財務内容

【銀行勘定】

(億円)

	14/3月末 実績(単体)	14/3月末 実績(連結)	14/9月末 実績(単体)	14/9月末 実績(連結)
破産更生債権及び これらに準ずる債権	288	322	417	470
危険債権	578	593	403	405
要管理債権	510	518	452	460
正常債権	9,501	9,498	9,320	9,309

【信託勘定】

(億円)

	14/3月末 実績(単体)	14/3月末 実績(連結)	14/9月末 実績(単体)	14/9月末 実績(連結)
破産更生債権及び これらに準ずる債権	41	41	58	58
危険債権	78	78	57	57
要管理債権	38	38	31	31
正常債権	616	616	553	553

引当金の状況

(億円)

	14/3月末 実績(単体)	14/3月末 実績(連結)	14/9月末 実績(単体)	14/9月末 実績(連結)
一般貸倒引当金	51	65	47	65
個別貸倒引当金	140	145	104	109
特定海外債権引当勘定	-	-	-	-
貸倒引当金 計	191	210	152	175
債権売却損失引当金	34	34	30	30
特定債務者支援引当金	11	11	15	15
信託元本補填引当金	8	8	9	9
投資損失引当金	22	22	20	20
小 計	268	287	227	250
特別留保金	-	-	-	-
債権償却準備金	1	1	1	1
小 計	1	1	1	1
合 計	270	289	229	252

(図表14)リスク管理債権情報(注)

	(億円、%)			
	14/3月末 実績(単体)	14/3月末 実績(連結)	14/9月末 実績(単体)	14/9月末 実績(連結)
破綻先債権額(A)	66	69	67	71
部分直接償却	21	21	15	15
延滞債権額(B)	865	912	816	866
3か月以上延滞債権額(C)	17	18	20	21
貸出条件緩和債権額(D)	530	537	462	469
金利減免債権	48	48	49	49
金利支払猶予債権	5	5	6	6
経営支援先に対する債権	-	-	-	-
元本返済猶予債権	476	483	407	414
その他	-	-	-	-
合計(E)=(A)+(B)+(C)+(D)	1,481	1,538	1,367	1,429
比率 (E)/総貸出	13.43%	13.88%	12.74%	13.26%

(注)全銀協の「有価証券報告書における「リスク管理債権情報」の開示について」(平成10年3月24日付、平10調々第43号)の定義に従うものとし、貸出条件緩和債権について複数の項目に該当するものについては最も適当と判断した項目に計上しております。

(図表15)不良債権処理状況

(単体)

(億円)

	13/3月期 実績	14/3月期 実績	14/9月期 実績	15/3月期 見込み
不良債権処理損失額(A)	61	130	37	57
うち銀行勘定	50	107	34	39
個別貸倒引当金繰入額	31	56	15	29
貸出金償却等(C)	37	61	13	13
貸出金償却	36	44	11	11
CCPC向け債権売却損	0	2	-	-
協定銀行等への資産売却損	-	-	-	-
その他債権売却損	0	13	1	1
債権放棄損	-	-	-	-
債権売却損失引当金繰入額	16	8	0	0
特定債務者支援引当金繰入額	24	9	4	4
流動化債権損失引当金繰入額	1	17	-	-
投資損失引当金繰入額	3	8	0	0
信託元本補填引当金繰入額	15	19	0	8
特定海外債権引当勘定繰入	-	-	-	-
うち信託勘定(C)	11	23	2	17
貸出金償却	10	16	2	17
CCPC向け債権売却損	-	-	-	-
協定銀行等への資産売却損	-	-	-	-
その他債権売却損	0	6	-	-
一般貸倒引当金繰入額(B)	6	21	3	3
合計(A) + (B)	55	109	34	54

<参考>

貸倒引当金目的取崩による直接償却等(D)	53	73	51	51
グロス直接償却等(C) + (D)	101	158	67	82

(連結)

(億円)

	13/3月期 実績	14/3月期 実績	14/9月期 実績	15/3月期 見込み
不良債権処理損失額(A)	81	139	39	64
うち銀行勘定	70	116	36	46
個別貸倒引当金繰入額	33	55	16	35
貸出金償却等(C)	55	72	14	14
貸出金償却	55	48	13	13
CCPC向け債権売却損	0	2	-	-
協定銀行等への資産売却損	-	-	-	-
その他債権売却損	0	20	1	1
債権放棄損	-	-	-	-
債権売却損失引当金繰入額	16	8	0	0
特定債務者支援引当金繰入額	24	9	4	4
流動化債権損失引当金繰入額	1	17	-	-
投資損失引当金繰入額	3	8	0	0
信託元本補填引当金繰入額	15	19	0	8
特定海外債権引当勘定繰入	-	-	-	-
うち信託勘定(C)	11	23	2	17
貸出金償却	10	16	2	17
CCPC向け債権売却損	-	-	-	-
協定銀行等への資産売却損	-	-	-	-
その他債権売却損	0	6	-	-
一般貸倒引当金繰入額(B)	8	22	0	0
合計(A) + (B)	72	116	40	65

<参考>

貸倒引当金目的取崩による直接償却等(D)	56	78	51	51
グロス直接償却等(C) + (D)	123	173	69	84

(図表16)不良債権償却原資

(単体)

(億円)

	13/3月期 実績	14/3月期 実績	14/9月期 実績	15/3月期 見込み
業務純益(信託償却一般貸倒引当金繰入前)	106	131	74	147
国債等債券関係損益	0	4	5	4
株式等損益	1	10	2	7
不動産処分損益	1	0	0	0
内部留保利益	-	-	-	-
その他	-	-	-	-
合計	103	121	71	139

(連結)

(億円)

	13/3月期 実績	14/3月期 実績	14/9月期 実績	15/3月期 見込み
業務純益(信託償却一般貸倒引当金繰入前)	117	144	80	157
国債等債券関係損益	0	4	5	4
株式等損益	1	10	2	7
不動産処分損益	1	0	0	0
内部留保利益	-	-	-	-
その他	-	-	-	-
合計	114	134	77	149

(図表18)評価損益総括表(平成14年9月末、単体)

有価証券

(億円)

		残高	評価損益	評価益	評価損
満期保有目的	有価証券	365	8	8	0
	債券	365	8	8	0
	株式	-	-	-	-
	その他	-	-	-	-
	金銭の信託	-	-	-	-
子会社等	有価証券	1	-	-	-
	債券	-	-	-	-
	株式	1	-	-	-
	その他	-	-	-	-
	金銭の信託	-	-	-	-
その他	有価証券	1,643	13	12	25
	債券	1,393	3	4	1
	株式	78	9	6	16
	その他	172	8	0	8
	金銭の信託	-	-	-	-

その他

	貸借対照表 価額	時価	評価損益	評価益	評価損
事業用不動産(注1)	134	74	59	0	59
その他不動産	0	0	0	0	0
その他資産(注2)			3	-	3

(注1)「土地の再評価に関する法律」に基づき事業用不動産の再評価を実施しております。

(実施時期：平成10年3月)

(注2)デリバティブ取引、債務保証等の偶発債務に係る損益を記載しております。

(図表18)評価損益総括表(平成14年9月末、連結)

有価証券

(億円)

		残高	評価損益	評価益	評価損
満期保有目的	有価証券	369	8	8	0
	債券	369	8	8	0
	株式	-	-	-	-
	その他	-	-	-	-
	金銭の信託	-	-	-	-
子会社等	有価証券	1	-	-	-
	債券	-	-	-	-
	株式	1	-	-	-
	その他	-	-	-	-
	金銭の信託	-	-	-	-
その他	有価証券	1,645	13	12	25
	債券	1,393	3	4	1
	株式	79	9	6	16
	その他	172	8	0	8
	金銭の信託	-	-	-	-

その他

	貸借対照表 価額	時価	評価損益	評価益	評価損
事業用不動産(注1)	134	74	59	0	59
その他不動産	0	0	0	0	0
その他資産(注2)			3	-	3

(注1)「土地の再評価に関する法律」に基づき事業用不動産の再評価を実施しております。

(実施時期：平成10年3月)

(注2)デリバティブ取引、債務保証等の偶発債務に係る損益を記載しております。