

# 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20年7月

株式会社 西日本シティ銀行

# 目 次

## (概 要) 経営の概況

1.	平成 20 年 3 月期決算の概況	1
	(1) 主要勘定	1
	(2) 損益	1
	(3) 分配可能額	3
	(4) 利回り・利鞘	3
	(5) 自己資本比率	3
2.	経営健全化計画の履行概況	5
	(1) 業務再構築等の進捗状況	5
	(2) 経営合理化の進捗状況	13
	(3) 不良債権処理の進捗状況	13
	(4) 国内向け貸出の進捗状況	14
	(5) 配当政策の状況及び今後の考え方	14
	(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	15

## (図 表) 19

1	収益動向及び計画	20
2	自己資本比率の推移	23
6	リストラの推移及び計画	25
7	子会社・関連会社一覧	26
8	経営諸会議・委員会の状況	27
10	貸出金の推移	29
12	リスク管理の状況	30
13	金融再生法開示債権の状況	34
14	リスク管理債権情報	35
15	不良債権処理状況	36
18	評価損益総括表	37

## (状況説明) 39

1	収益動向及び計画	40
2	自己資本比率の推移	40
6	リストラの推移及び計画	41
10	貸出金の推移	42

## 1. 平成 20 年 3 月期決算の概況

### (1) 主要勘定

#### イ. 運用勘定

貸出金の平均残高は、概ね健全化計画通りの 4 兆 5,108 億円（健全化計画比 ▲16 億円）となりました。

有価証券の平均残高は、平成 19 年 3 月期から 20 年 3 月期の上半期にかけて、海外金利の高止まりや国内金利の上昇観測等を受けて新規投資を抑制したことから、健全化計画比 ▲121 億円の 1 兆 5,240 億円となりました。

#### ロ. 調達勘定

預金金利の引上げ等により定期性預金が増加し、預金・NCDの平均残高は健全化計画比 +1,252 億円の 5 兆 8,737 億円となりました。

#### ハ. 純資産

平成 19 年 3 月期からの 2 年累計で健全化計画比 +15 億円の税引後当期利益を計上する一方で、その他有価証券評価差額金が健全化計画比 ▲162 億円となり、平成 20 年 3 月末の純資産は健全化計画比 ▲148 億円の 2,773 億円となりました。

### (2) 損益

#### イ. 銀行単体ベース

##### 【平成 20 年 3 月期の損益（銀行単体ベース）】

（単位：億円）

	20年3月期		20年3月期 計 画
	実 績	健全化計画比	
業 務 粗 利 益	1,212	▲ 35	1,247
（資 金 利 益）	（ 1,060）	（ ▲ 18）	（ 1,078）
（役 務 取 引 等 利 益）	（ 149）	（ ▲ 7）	（ 156）
（債 券 関 係 損 益）	（ ▲ 9）	（ ▲ 7）	（ ▲ 2）
経 費 ▲	737	▲ 6	743
業務純益（一般貸引繰入前）	474	▲ 29	503
信 用 コ ス ト ▲	126	▲ 9	135
経 常 利 益	315	▲ 36	351
特 別 損 益	11	10	1
税 引 後 当 期 利 益	193	▲ 9	202

（注）信用コスト＝一般貸倒引当金繰入額＋不良債権処理損失額

#### A. 業務粗利益

金利上昇に伴う預貸金利鞘の縮小を主因として、資金利益は健全化計画比▲18億円となりました。また、市場環境の悪化を背景とした預り資産の販売不振により、役務取引等利益は健全化計画比▲7億円となっております。さらに、外国証券の減損により債券関係損益が健全化計画比▲7億円となり、業務粗利益全体では健全化計画比▲35億円の1,212億円となりました。

#### B. 業務純益（一般貸倒引当金繰入前）

経費は737億円（健全化計画比 ▲6億円）と、効率化による抑制が健全化計画を上回り、一般貸倒引当金繰入前の業務純益は474億円（健全化計画比 ▲29億円）となりました。

#### C. 信用コスト

貸金業法・建築基準法等の法改正や原油・原材料の高騰などを考慮し、引当強化を行いました。一方で、分離子会社のうち1社の純資産が増加トレンドに転じたことに伴い、同社に対する引当金の取崩益（21億円）を計上し、信用コスト全体では健全化計画比▲9億円の126億円となりました。

#### D. 税引後当期利益

償却債権取立益の増加を主因として特別損益が健全化計画比+10億円となり、最終利益の段階では193億円（健全化計画比 ▲9億円）となりました。

### ロ. 分離子会社合算ベース

#### 【平成20年3月期の損益】

（単位：億円）

	分離子会社合算ベース		銀行単体ベース	
		健全化計画比		健全化計画比
業務粗利益	1,216	▲33	1,212	▲35
経費▲	738	▲7	737	▲6
業務純益（一般貸引繰入前）	477	▲26	474	▲29
信用コスト▲	139	4	126	▲9
経常利益	325	▲22	315	▲36
特別損益	▲16	▲18	11	10
税引後当期利益	176	▲23	193	▲9

（注）信用コスト＝一般貸倒引当金繰入額＋不良債権処理損失額

#### A. 業務純益（一般貸倒引当金繰入前）

銀行単体における計画下振れを主因として、分離子会社合算ベースの一般貸倒引当金繰入前の業務純益は健全化計画比▲26億円の477億円となりました。

## B. 信用コスト

貸金業法・建築基準法等の法改正や原油・原材料の高騰などを考慮した引当強化により、信用コストは健全化計画比+4億円の139億円となりました。

なお、銀行単体で計上した分離子会社に対する引当金の取崩益については、分離子会社合算ベースでは除外しております。

## C. 税引後当期利益

分離子会社の外部投資家への配当を主因として特別損益が減少し、最終利益の段階は健全化計画比▲23億円の176億円となりました。

### (3) 分配可能額

健全化計画を上回る剰余金の積上げ（健全化計画比 +26億円）を主因として、分配可能額は健全化計画比+10億円の774億円となりました。

### (4) 利回り・利鞘

有価証券利回りが健全化計画を0.09%下回る一方で、貸出金利回りが健全化計画を0.02%上回り、資金運用利回りは健全化計画とほぼ同水準の2.15%（健全化計画比 ▲0.01%）となりました。

また、預金等利回りが健全化計画比+0.07%へと上昇したものの、経費率が健全化計画より低い水準（健全化計画比 ▲0.04%）となり、資金調達原価は健全化計画とほぼ同水準の1.63%（健全化計画比 +0.01%）となりました。

これらの結果、預貸金利鞘は0.89%（健全化計画比 ▲0.01%）、総資金利鞘は0.52%（健全化計画比 ▲0.02%）となっております。

### (5) 自己資本比率

#### イ. 単体自己資本比率

剰余金が健全化計画を26億円上回る一方で、優先出資証券の減少（▲38億円）やその他有価証券の評価差損の計上（▲16億円）もあり、Tier Iは2,593億円（健全化計画比 ▲28億円）となりました。

平成19年3月期において劣後特約付無担保社債を発行したことにより、Tier IIは1,520億円（健全化計画比 +188億円）となりました。

長崎銀行の資本増強に対応（30億円、控除項目が増加）したことから、自己資本の合計は3,952億円（健全化計画比 +129億円）となりました。

リスク・アセットは4兆2,815億円（健全化計画比 ▲482億円）となり、単体自己資本比率は9.23%（健全化計画比 +0.40%）、うちTier I比率は6.05%（健全化計画通り）となりました。

#### ロ. 連結自己資本比率

優先出資証券の減少（▲38億円）やその他有価証券の評価差損の計上（▲15億円）を主因として、Tier Iは2,632億円（健全化計画比 ▲48億円）となりました。

平成 19 年 3 月期において劣後特約付無担保社債を発行したことにより、TierⅡは 1,535 億円（健全化計画比 +187 億円）となり、自己資本の合計は 4,126 億円（健全化計画比 +133 億円）となりました。

リスク・アセットは 4 兆 4,697 億円（健全化計画比 ▲800 億円）となり、連結自己資本比率は 9.23%（健全化計画比 +0.46%）、うちTier I 比率は 5.89%（健全化計画通り）となりました。

## 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

当行は、合併によるシナジー効果を最大限に活かし、営業力の強化、経営の合理化・効率化および不良債権処理の促進等に取り組んでまいりました。その結果、健全性や効率性など財務内容の改善も順調に進み、経営理念に掲げた「お客さまとともに成長する“九州No.1バンク”」の実現に向けてのベースとなる態勢が整いました。さらに平成18年10月からは、より営業に軸足を置いた積極経営への転換に取り組んでまいりました結果、営業力の強化が進んだものと認識しております。

そこで当行は、金融・経済環境や競争環境の著しい変化も踏まえたうえで、新たな中期経営計画『New Stage 2008』を平成20年4月に策定いたしました。この新中計は、当行が目指す銀行像「国内トップレベルのサービスを地元で提供し、お客さまとともに栄える九州No.1バンク」の実現に向けたファースト・ステージであり、“顧客第一主義”と“収益重視”を基本とし、各種施策を展開しております。収益力の強化により財務内容のさらなる向上を図るとともに、国内トップレベルのサービス・情報の提供などを通じて地域社会の活性化に貢献し、地域との一体的な成長を目指してまいります。

### イ. 収益力強化

当行がコア事業と位置付ける中小企業・個人取引の分野において、ソリューション（高度な手法を用いた問題解決）とリレーション（身近できめ細やかな対応）の両面で、戦略的かつ機能的な営業を展開することによりお取引を拡大するとともに、この分野での効率性を向上させ、リスクを最適にマネジメントすることにより、収益力の強化を図っております。

#### A. コア事業営業体制の構築 ～経営資源の最適配分～

顧客ニーズの多様化・高度化に的確に対応し、お客さまの利便性の向上とお取引の拡大を図るために、営業戦力の「選択と集中」による機能的かつ効率的な営業体制構築の観点から、経営資源（店舗・行員）の最適配分に取り組んでおります。

##### (A) 店舗チャンネルの最適配分

福岡県内の主要経済圏である福岡・北九州・久留米地区の中核店舗となる「3営業部（本店営業部・北九州営業部・久留米営業部）」、地域の営業ユニットであるブロックを統括する「ブロック長店（県内14ブロック・県外4ブロック）」を設置するほか、中小企業・個人のお客さまとの密接なリレーションに強みを発揮する専門拠点を展開するなど、ソリューション営業とリレーション営業を両立させる体制の整備を進めております。

一般の営業店については、中小企業向け営業の一層の強化を図るため、従来57か店あった「特定店」（営業担当者を配置しない預金特化型店舗）に営業担当者を配置し、フルバンキングを行う店舗への移行を進めております。平成20年3月期には9か店、4月以降も3か店をフルバンキング店舗に移行いたしました。

##### ① 中小企業向け専門拠点

中小企業向け融資の専門拠点として、福岡県内においては主要3地区（福岡・北九州・久留米）の中核店舗である3営業部に「ビジネスサポートセンター（BSC）」を、県外においては8営業店（九州…熊本・大分・宮崎・鹿児島、中国地区…広島・岡山・福山・宇部）に「ビジネスサポートプラザ（BSP）」を設置しております。

「BSC」および「BSP」では、“無担保”“第三者保証人不要”“翌日回答（原則）”を特徴とする中小企業向け融資「クイック・ビジネスローン（QBL）」や「NCBグッドパートナー」を取り扱うほか、専門スタッフによる融資に関する情報提供や相談・申込受付を行うなど、中小企業・事業者のみなさまの事業資金ニーズにきめ細かく対応しております。

## ② 個人向け専門拠点 ～来店型～

住宅ローンの専門窓口である「ローン営業室」については、平成19年6月に2拠点（姪浜・飯塚）を増設し、10拠点へと拡充するとともに、アパートローンの取り扱いを開始するなど、機能面の強化も図っております。

当行全店のお客さまを対象とした全店共有拠点として、福岡で最も集客度の高い商業地区である“大名”に「NCB $\alpha$ （アルファ）」を設置し、平日時間外や休日にも営業を行っております。「NCB $\alpha$ 」では、資金運用の相談および手続き等を行うほか、金融・文化・教養など個人のお客さまの関心が高い分野でのセミナーを継続的に開催しております。

ショッピングセンター内で平日時間外や休日営業を行う「インストアブランチ（ISB）」は現在12か店を展開しております。ダイレクトチャネルで受け付けたローンの契約手続きに、ISBの窓口を利用するなど、お客さまの生活スタイルに配慮した有効活用を行っております。

## ③ 個人向け専門拠点 ～ダイレクトチャネル～

平成19年5月、個人営業戦略の総合的展開を図るため、営業推進部内に「ダイレクト営業室」を設置いたしました。

平成20年1月には、電話による残高照会や振込・振替等の受付処理業務を行っていた「ダイレクトセンター」と、主に消費者ローン業務を行っていた「ローンコールセンター」を、効率化の観点から統合いたしました。また同時に「ダイレクト営業室」に編入することで、個人営業拠点としての機能強化を進めております。また、平成20年3月末のダイレクト営業室の人員数は135名であり（平成19年3月末比+21名）、規模においても増強を図っております。

電話を使ったチャネルの拡充については、平成20年1月、住宅ローンに関する電話でのご相談業務を開始したほか、平成20年2月には、テレフォンバンキングの営業時間を拡大（平日延長、休日開始）するとともに、投資信託の購入・解約や投資状況の照会を電話でご利用いただけるサービス「テレフォン投資信託」を開始しております。

## (B) 行員チャネルの最適配分

ソリューションとリレーションの両面で、幅広い層にスピーディかつ的確な対応ができるよう、営業行員の最適配置に取り組むとともに、各分野の専担者については、業務専門性を高める研修や外部機関へのトレーニー派遣等を進めることで営業スキルアップを図っております。

### ① 法人向けソリューション営業

本部においては、「企業支援」「ファイナンス営業」「企業年金・信託営業」「システム営業」「情報営業」「外為営業」など、高度な提案が求められる法人ソリューション分野の本部直接渉外担当者を配置・拡充してまいりました。

平成19年5月には「法人ソリューション部」を設置し、旧法人営業部内に所属していた本部直接渉外担当者のノウハウと、旧審査業務部が蓄積してきたM&A・企業再生等のノウハウを集約し、今後さらに拡大が見込まれる法人ソリューション分野の営業力を強化しております。



また、地元企業の国際化ニーズの拡大・多様化に対応するため、平成19年5月には営業企画部内に「国際営業室」を設置し、さらに平成20年5月には同室を「国際営業部」へと昇格させております。

営業店においては、法人営業専担者として「ブロック・ソリューション・マネージャー（BSM）」「ソリューション・マネージャー（SM）」を配置しておりましたが、従来「BSM」が担ってきた難易度の高い営業については、顧客訴求力の高い支店長および営業課長自らが行き届く体制とし、平成19年5月に「BSM」を廃止し、「SM」として再配置いたしました。

## ② 法人向けリレーション営業

中小企業層を対象に営業店渉外担当者を重点的に投入するとともに、中小企業向け専門拠点である「BSC」「BSP」の専門スタッフによる営業を展開しております。

また、ブロック全域を対象とし、主として住宅業者への直接営業や大口のアパートローン推進を担っていた「ブロック・ローン・マネージャー（BLM）」については、「ローン営業室」の拠点拡充・機能強化に伴い、平成19年5月に廃止し、「ローン営業室」等へ再配置いたしました。

## ③ 個人向けソリューション営業

営業推進部内に「本部ファイナンシャル・アドバイザー（本部FA）」、福岡県内のブロック長店に「エリア・ファイナンシャル・アドバイザー（エリアFA）」を配置し、お客さまの多様な資産運用ニーズにお応えしております。

## ④ 個人向けリレーション営業

営業推進部と福岡県内のブロック長店に「チーフ・マネー・アドバイザー（CMA）」を配置し、コンサルティング営業の実践と店頭行員への営業指導を行っております。

また、預り資産営業に特化した「資産運用アドバイザー」を、平成22年3月を目処に約300名配置する予定であり、平成20年4月には第一弾として50名を配置いたしました。

## B. 法人営業の強化

地域金融機関として地元企業との共栄共存を実現するため、迅速かつ適切な事業資金の供給体制を構築し、事業性貸出金の増強を図るとともに、法人ソリューション営業の強化により、手数料収入の拡大に努めております。併せて、法人取引基盤の拡大およびプライシングの適正化に向けた取り組みを強化しております。

### (A) 事業性貸出の増強

企業規模に応じた営業体制に基づくセグメント別営業を展開することで、多様化・高度化が進む法人ニーズへの的確な対応を図りながら、中小企業向け貸出を中心に、事業性貸出金の増強に取り組んでおります。

#### ① 営業体制

大企業・中堅企業に対しては、法人ソリューション部および3営業部（本店営業部・北九州営業部・久留米営業部）を中心にソリューション営業を行うとともに、各地区本部（福岡・北九州・筑後・筑豊・九州）による渉外活動および役員渉外を展開しております。平成19年5月には、九州全域を視野に置いた戦略的なネットワーク営業を強化するため、旧宮崎地区本部を発展的に解消し「九州地区本部」を設置いたしました。

中小企業に対しては、支店長・営業課長および「SM」による渉外活動を強化する

とともに、営業店渉外担当者を重点的に投入し、資金ニーズへの対応を中心とした提案型の営業活動を行っております。平成19年1月からは、営業渉外担当者を配置していなかった預金特化型の「特定店」について、営業渉外担当者の配置を進めております。

また、小規模な中小企業・個人事業者に対しては、中小企業向け専門拠点である「BSC」「BSP」と各地区の営業店が連携し、リレーション営業を行っております。

## ② 商品・サービス

“無担保”“第三者保証人不要”“翌日回答（原則）”を特徴とする中小企業向け融資「QBL」、福岡県信用保証協会との単独提携による「NCB中小企業応援団長」、QBLの特徴を実現したうえで借入期間・金額を拡大させた「NCBグッドパートナー」など、自動審査システムを活用した担保・保証に過度に依存しない商品を取り扱っております。

また、新規の個人開業医向けに「NCB新規開業医サポートローン」や、企業が保有する複数かつ小口の手形債権をひとまとめにして流動化する「プール債権手形流動化」など、特色ある商品・サービスを取り扱っております。

## (B) 法人関連手数料収入の拡大

シンジケートローンやノンリコースローンの組成、デリバティブの取り扱い、私募債の引き受け、医療機関債発行支援などに加え、株式公開支援や有償のビジネス・マッチング業務を積極展開するなど、高度な商品・サービスの提供による手数料収入の拡大に努めております。

特色あるサービスとしては、企業が保有する売掛債権（売掛金・受取手形等）の決済を保証する「売掛債権保証サービス」の紹介業務を行っており、当行の情報仲介機能を活用し、お取引先の売掛債権回収に係るリスクの軽減を図っております。また、有料老人ホームの入居一時金を信託銀行が管理し、運営事業者が経営破綻した場合、責任を持って入居者に返還する「有料老人ホーム入居一時金保全信託」の紹介業務を行っております。

環境問題に取り組む企業のサポートも進めており、平成20年2月には環境に配慮した経営を行っている企業を対象とする「環境私募債」の取り扱いを、平成20年5月には、排出権購入ニーズに対応した「排出権特定金外信託」の取り扱いを開始いたしました。

## (C) 法人取引基盤の拡大

収益力の持続的な強化を図るため、新規法人口座の獲得および新規貸出先の開拓推進を強化し、貸出軒数の拡大を図るとともに、給与振込・総合振込等法人取引機能の獲得強化により、当行への資金集中化を図るなど、既取引先との取引の維持・拡大に努めております。

## (D) プライシングの向上

営業店に対し、取引総合採算に応じた適正なプライシングを行うよう個別案件ベースでの本部指導を実施することにより、顧客別RAROA実績に基づく貸出基準金利適用の定着化を図っております。他行との競合に対しては、ソリューション営業の強化など金利以外の取引メリットを提供することによりお取引先企業との信頼関係を醸成することで、利回りの確保に努めております。

平成20年3月期の貸出金利回りは2.42%（健全化計画比 +0.02%）と、同規模地銀と比べて高水準を維持しております。

## C. 個人営業の強化

富裕層とマスリテール層とにセグメントを行い、セグメント別の施策を展開し、取引基盤の拡大を図るとともに、お客さまの借入ニーズや資産形成ニーズへの積極的な対応により、住宅ローンや消費者ローン、株式投信や個人年金保険への取り組みを強化しております。

### (A) 個人取引基盤の拡大

#### ① 顧客層に応じたサービス

富裕層のお客さまに対しては、常に同じ行員がご相談に応じるワンtoワン制度の充実を図るなど、ニーズ発掘・相談対応型ソリューション営業の強化に取り組んでおります。平成20年3月期においては、企業オーナーのお客さまを対象に、事業継承や相続対策に関するセミナーおよび個別相談会を開催いたしました。

マスリテール層のお客さまに対しては、ライフステージ別のサブセグメントを設定し、各種ローンやカード商品、給与振込や年金受取など、お客さま一人ひとりに応じた最適な商品・サービスの提供を通じて、生涯取引の獲得を図っております。具体的には、新入の社員・学生を対象としたキャンペーンによる給与振込口座・学生口座の獲得や、年金相談会の開催による年金受取口座の獲得などに取り組んでおります。

このほか、団塊世代のお客さまとの取引拡大を図るため、平成19年4月に「退職金専用定期」の取り扱いを開始するとともに、平成19年7月からは福岡県内の各ブロックにおいて、団塊世代のお客さまを対象とした資産運用セミナーを継続的に開催しております。

#### ② 取引における利便性・安全性の向上

A T Mの利便性向上を図るため、営業時間延長および他社との提携によるネットワーク拡充を進めております。営業時間延長については、平成19年9月、35か店の店内A T Mを対象に実施いたしました。他社との提携については、平成19年5月に福岡県内のローソン全店舗（原則）への設置を完了し、平成19年9月には大分県内のローソン10店舗に設置いたしました。さらに、平成20年4月より、イオン銀行とのA T M相互利用提携を開始しております。

また、安全性の向上のため、平成19年9月、生体認証機能対応A T Mの全店展開を完了するとともに、平成19年10月には、生体認証機能付I Cキャッシュカードへの生体認証登録手続きの取扱店を、一部店舗から全店へと拡大いたしました。

このほか、視覚障害者に配慮した音声案内専用受話器付属のA T Mの全店展開（平成20年3月完了）、外部の磁気による影響が小さい通帳「H i - C o（ハイコ）通帳」の取り扱い開始（平成20年4月、地方銀行初）など、様々な機能拡充に努めております。

### (B) 個人ローン商品の販売強化

マイカー購入、学資、住宅取得など、個人のお客さまのライフステージに応じた資金ニーズにお応えするとともに、資産形成の支援から将来の富裕層取引までの一貫した「生涯取引」を実現するための体制整備を進めております。

#### ① 住宅ローン

マーケット別役割体制を明確化し、新築物件については「ローン営業室」を中心に、

中古物件・借換案件については営業店渉外担当者を中心に取り組んでおります。

商品ラインナップの充実も進めており、平成19年3月には、外部機関との提携により、従来の基準ではご融資できなかったお客さまにも幅広くご利用いただける「住宅取得応援ローン」の取り扱いを開始いたしました。また、平成19年11月には、お客さまの長期固定金利ニーズにお応えし、全期間固定金利商品の融資期間を従来の最長20年から35年へと拡大いたしました。

また、住宅ローンに関するご相談について、ダイレクトチャネル（電話）で対応できるサービスを平成20年1月から開始しております。

## ② アパートローン

「ローン営業室」およびアパートローン専門受付窓口「アパートローンデスク」により、アパート建築業者との連携を強化することで、アパート経営をご計画のお客さまに対しタイムリーなご提案を行う体制を構築しております。

平成19年6月には、九州の地銀では初めて「責任財産限定特約付きアパートローン」の取り扱いを開始いたしました。本ローンは、原則として“融資対象物件からの家賃収入”と“融資対象物件”による返済に限定されており、お客さまの他の保有資産への遡及がないため、安心してアパート経営を行っていただけます。また、家賃回収を不動産管理会社が代行し、回収家賃から返済・余剰資金の振り分けを当行が行うことにより、お客さまの資金管理の負担を軽減しております。

## ③ 消費者ローン

ダイレクトチャネルでお申込みいただける商品を拡充しております。平成19年7月には「公務員ローン」、平成19年9月には「公務員カードローン」の電話・FAX受付を開始いたしました。「リフォームローン」についても、平成19年8月にはインターネット受付、平成20年1月には電話受付を開始いたしました。

また、新商品の開発にも取り組んでおります。平成19年11月には、従来のカードローンやフリーローンと比べて融資限度額が高く、金利をご利用いただきやすい水準に設定したミドルリスク層向けの新商品「V CLASS（ブイクラス）」の取り扱いを開始いたしました。

## (C) 預り資産商品の販売強化

投資信託・保険・証券仲介の各分野において、専門スタッフや販売チャネルの拡充、販売規制解禁への対応を進めております。

専門スタッフについては、高度な専門知識や幅広いノウハウを有する「本部FA」「エリアFA」「CMA」を本店および福岡県内の各地区に配置するとともに、平成22年3月を目処に預り資産営業に特化した「資産運用アドバイザー」を約300名配置する予定であり、平成20年4月には第一弾として50名を配置いたしました。

投資信託の購入・解約や投資状況の照会については、平成18年6月にはインターネットによる「Ne投（ネットウ）」、平成20年2月には電話による「テレフォン投資信託」の取り扱いを開始しております。

また、平成19年12月の保険窓販全面解禁に対応し、平成20年4月より県内18か店において、一時払い終身保険およびがん・医療保険の販売を開始いたしました。

証券仲介業務については、外債や仕組債等を提供しております。平成16年に本部FAによる販売を開始し、その後エリアFA、CMAが配置されている店舗での取扱いを順次拡大してまいりました。

## D. 営業に係る業務運営体制の強化

「営業の強化」「スピードアップ」「レベルアップ」を重点ポイントとして、営業に係る業務運営体制の強化に取り組んでおります。

### (A) 経営陣による営業戦略の検討

営業全般に関して経営陣の関与を深め、営業現場を重視したスピーディな意思決定を図る観点から、平成 18 年 10 月に、頭取を議長とし代表取締役全員で構成する「営業戦略会議」を設置し、営業に関する重要施策や当行のお取引先の核となる企業に対する個別営業戦略についての検討を行っております。

### (B) 本部における営業関連業務の効果的運営

平成 19 年 5 月、それまでのマーケット別組織（営業統括部・法人営業部・個人営業部）から機能別組織（営業企画部・営業推進部）へと再編し、本部における営業企画・推進・管理業務等について、より効果的かつ効率的な運営を図っております。

また、平成 20 年 5 月には「リテール営業部」を設置し、専門拠点（BSC・BSP、ローン営業室、ダイレクト営業室）を部内室として置く体制といたしました。「リテール営業部」が各専門拠点の企画・管理業務を集約するとともに、各専門拠点の営業責任をより明確にすることにより、営業力強化を図ってまいります。

### (C) 本部・営業店一体となった融資への取り組み

融資の見込み先企業については、本部・営業店の共同で開催する「融資案件協議会」において、営業店が作成した「個社別取組方針」に基づき具体的対応を検討し、実効性の高い提案を行っております。

### (D) システム面での営業店の効率化・支援

平成 18 年に導入した「融資案件管理システム」および「住宅ローンータル管理システム」を有効活用し、融資に係る全般的なプロセスの効率化を進めるとともに、システムの操作性向上を図り、スピーディな融資体制の構築を進めております。

効率的・効果的な営業活動の実践に向けては、計数把握機能の強化や顧客営業情報の充実等、営業関連システムの機能強化に取り組んでおります。併せて、顧客データ基盤の整備強化と分析機能の充実により、本部におけるマーケティング機能の強化を進めております。

## ロ. 信用リスク管理と経営改善支援の強化

「信用リスク管理の強化」と「経営改善支援の強化」を二本柱とし、当行の健全性の確保と中小企業金融を通じた地域貢献に取り組んでおります。

### A. 信用リスク管理の強化

信用リスクの適正な管理のため、お取引先との常日頃の緊密なりレーションシップによる実態把握に努め、実態が正確に反映された信用格付を行うとともに、格付に基づいた厳正な自己査定を実施しております。

信用格付については、バーゼルⅡへの対応を踏まえたさらなる高度化に向けて、平成 18 年 10 月より、新たな財務スコアリングモデルおよび自己査定と一体となった信用格付運用

システムを導入いたしました。さらに平成19年4月からは、お取引先の業況や財務状況等に関する定期的なモニタリング制度を導入し、お取引先の実態把握のさらなる徹底を図っております。また、信用格付の精度向上を図るため、平成20年1月、信用格付・資産査定に関する二次査定の専担部署として審査統括部内に「格付査定室」を設置いたしました。

また、不動産ノンリコースローンや債権流動化に係るアセットバックローンなどの新たな形態の貸出については、管理規程等の整備を行い、平成18年4月より債権単位での信用格付を実施しております。

大口与信集中リスク管理については、与信限度額管理基準に基づき集中リスクの軽減に努めるとともに、投融資委員会による経営レベルでの定期的なローンレビューや、健全化計画等フォロー専門委員会による外部の視点でのフォローを実施しております。加えて、能動的な関与が必要な先については、審査部「審査業務室」の専門スタッフがお取引先を直接管理する体制としております。

以上のような信用リスク管理の強化に向けた取り組みをベースとして、融資取引におけるリスクとリターンの最適なバランスを追求することにより、“収益力の強化”と“中小企業・個人事業者への円滑な資金供給”とを同時に目指しております。

## B. 経営改善支援の強化

経営改善支援業務については審査部「審査業務室」が主管し、営業店と連携しながらお取引先との直接折衝等を通じて、経営改善計画書の策定サポートや経営改善スキームの策定、モニタリング等を行っております。また、事業再生支援への取り組みにあたっては、審査部と法人ソリューション部との連携を図るほか、外部専門家の持つ最新の事業再生ノウハウや中小企業再生支援協議会をはじめとする外部機関の機能を積極的に活用しております。

また、経営改善支援は地域金融機関に不可欠な機能であるとの認識に立ち、銀行内外の研修体制の充実を図り、事業再生支援スキルを持つ人材の裾野拡大に努めるなど、本支店一体となってお取引先の経営改善と不良債権の新規発生防止に取り組んでおります。

## (2) 経営合理化の進捗状況

### イ. 役職員数

平成 20 年 3 月末の役員数は 21 人（健全化計画比 ▲1 人）となりました。

従業員数は、年間退職者数が当初予想を下回り、健全化計画比+99 人の 4,106 人となっております。

### ロ. 店舗（本支店）

平成 20 年 3 月末の店舗数は健全化計画通り 183 か店となり、合併時に策定した店舗削減計画を 2 年前倒しで達成いたしました。

### ハ. 人件費（分離子会社合算ベース）

平成 20 年 3 月末の従業員数は計画を上回ったものの、人員構成等の適切な運営により、人件費は健全化計画比▲6 億円の 322 億円となりました。

## 二. 役員賞与・報酬

役員報酬は 291 百万円（健全化計画比 ▲20 百万円）となっております。

なお、役員賞与については支給しておりません。

### ホ. 物件費（分離子会社合算ベース）

お客さまの利便性向上を目的として設置したコンビニATMの維持コストや、業務の外部委託拡大に伴う人件費相当分のシフトにより、物件費は健全化計画比+3 億円の 371 億円となりました。

なお、人件費との合算ベースおよび経費全体は、健全化計画の範囲内に収まっております。

## (3) 不良債権処理の進捗状況

### イ. 最終処理の促進

当行は、健全化計画に明示した償却・引当方針に基づき、不良債権処理を着実に進める方針としております。

平成 20 年 3 月期（分離子会社との合算ベース）は、個別貸倒引当金繰入額 76 億円、直接償却 54 億円を含む 134 億円の不良債権処理損失額を計上いたしました。一般貸倒引当金繰入額 4 億円を加えた信用コスト全体では 139 億円となっております。

不良債権については、直接償却やバルクセールなどにより 100 億円をオフバランス化する一方で、査定基準の変更に伴い破綻懸念先が増加し、平成 20 年 3 月末の金融再生法開示債権（分離子会社との合算ベース）は 2,164 億円（平成 19 年 3 月末比 +64 億円）へと増加いたしました。

なお、平成 20 年 3 月期において債権放棄等は実施しておりません。

## ロ. 企業再生への取組み

地元経済の活性化を担う地域金融機関として、経営改善支援への取組みを強化することにより、不良債権の縮減ならびに新規発生防止を図るとともに、財務面での支援に留まらず、営業面や管理面など経営全般にわたる改善をサポートしております。

取組みにあたっては、㈱整理回収機構（R C C）や中小企業再生支援協議会等の外部機関のノウハウを積極的に活用しております。平成 19 年 8 月には、事業再生をはじめとするソリューションの分野で、リサ・パートナーズ・グループとの業務提携を開始いたしました。

## （4）国内向け貸出の進捗状況

### イ. 国内向け貸出（分離子会社合算ベース）

平成 20 年 3 月末の国内向け貸出は、中小企業向け貸出や住宅ローン等への積極的な取組みにより、平成 19 年 3 月末比 1,214 億円増加して 4 兆 6,895 億円となり、実勢ベースの増減は 1,811 億円の増加となりました。

### ロ. 中小企業向け貸出（分離子会社合算ベース）

平成 20 年 3 月末の中小企業向け貸出は、平成 19 年 3 月末比 496 億円増加して 2 兆 5,124 億円となり、実勢ベースの増減は 908 億円の増加となりました。

今後も“ソリューション（高度な手法を用いた問題解決）”と“リレーション（身近できめ細かな対応）”の両面で戦略的かつ機能的な営業活動を展開し、地域の中小企業への円滑な資金供給にこれまで以上に積極的に取り組んでまいります。

なお、金融機能の早期健全化のための緊急措置に関する法律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。

## ハ. 個人向け貸出

平成 20 年 3 月末の個人向け貸出（事業性資金を除く）は、住宅ローンへの積極的な取組みにより、平成 19 年 3 月末比 269 億円増加して 1 兆 2,674 億円となりました。

## （5）配当政策の状況及び今後の考え方

配当については、業績や内部留保の蓄積による自己資本比率の充実度とともに、将来にわたる安定配当の見込み等を勘案しつつ、総合的に検討する方針としております。



## (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

### イ. 責任ある経営体制の確立について

#### A. 内部統制システムの確立

##### (A) 法令等遵守態勢の強化

当行は、内部管理態勢の充実・強化に関する業務改善命令を受け、法令等遵守態勢の確立に向けた業務改善計画を策定し、その履行に全行を挙げて取り組んでおります。

法令等遵守が地域社会やお取引先等との信頼関係を構築するうえでの重要なインフラであり、経営の最重要課題の一つであることを経営陣が再認識し、その経営姿勢を全行に浸透させることにより、法令等遵守重視の企業風土の醸成に努めております。

##### ① コンプライアンス体制

経営会議メンバーおよび外部の専門家（弁護士、大学教授各 1 名）を委員とし、常勤監査役をオブザーバーとする「コンプライアンス委員会」を毎月開催しており、コンプライアンスに関する経営上重要な事項について、外部の視点からの専門的な指摘・助言等も交えた、具体的かつ実質的な協議または評価を行っております。

また、コンプライアンス統括部署である頭取直轄の経営管理部「コンプライアンス統括室」がコンプライアンスに関する事項を一元管理しており、各部店にて発生した法令等遵守に関する事案は、コンプライアンス統括部署が各業務所管部署経由で集約し、「コンプライアンス委員会」「取締役会」等に適時・適切に報告する体制としております。

さらに、平成 18 年 4 月に施行された「公益通報者保護法」の趣旨を踏まえたうえで、各部店にて発生した諸問題の早期解決・再発防止を図るため、行員が通常の報告体制とは別に、所属部店の上司を介さず、直接当該事案の所管部署に報告または相談できる報告体制（通称「ホットライン」）を整備しております。その窓口の一つとして、行員が“法令等遵守に違反する”または“そのおそれのある”行為を知った場合、任意の方法でコンプライアンス統括部署に直接報告または相談ができる「コンプライアンス相談窓口」を設置しております。

そのほか、本店営業部やブロック長店舗をはじめとする一定規模以上の営業店等に、経営管理部「コンプライアンス統括室」所属の専担者である「コンプライアンス・オフィサー」を配置し、全行的な法令等遵守状況の点検・指導を強化しております。

##### ② 法令等遵守の実践計画

法令等遵守に係る基本的な考え方や行動指針等として「コンプライアンス基本方針と遵守基準」を、法令等遵守を実現するための具体的な手引書として「コンプライアンス・マニュアル」を制定しております。

さらに、具体的な実践計画である「コンプライアンス・プログラム」を半期毎に取締役会にて策定しております。同プログラムに基づき、法令等遵守に係る経営姿勢の明確化、報告体制の徹底、役職員に対する指導・研修の充実・強化、営業店における相互牽制機能の強化など、法令等遵守重視の企業風土醸成に向けた具体策の着実な履行に努めております。

## **(B) 内部統制の適切性・有効性の検証**

内部統制の適切性・有効性については、「内部監査規程」に基づき、すべての業務部門から独立した内部監査部門である「監査部」が検証・評価し、被監査部門に対して問題点の改善提案等を行うとともに、監査結果等を「取締役会」「経営会議」「監査役」に毎月報告しております。

内部監査の実効性向上への取り組みとしては、適正な監査周期の維持とリスクアセスメント結果に基づく周期分散による抜打ち性の確保を図るほか、過去の不祥事件等の事例分析を反映させた監査手法の導入や新商品・新規業務および新しい営業形態等に応じた監査を実施するなど、監査機能の強化に努めております。

加えて、会計監査人との情報交換を行うことで、客観的かつ効率的な内部監査を実施するよう努めております。

また、有価証券報告書等の記載項目に関する適正性の確認・点検については、作成・監査に係る体制および手続きや自己点検の実施要領等を定めた規程を整備しております。

なお、金融商品取引法に規定された財務報告に係る内部統制報告制度への対応については、平成 21 年 3 月末の内部統制報告書作成に向けプロジェクトチームを組成し、業務プロセスの文書化や、評価・運用体制の整備を進めております。

## **B. コーポレート・ガバナンスの充実・強化**

目的や役割に応じ、取締役会または経営会議に対して意見答申を行う委員会等を設置しており、外部の視点を取り入れることで、委員会機能の強化・充実を図っております。

「コンプライアンス委員会」においては、平成 17 年 1 月から外部の専門家（弁護士、大学教授各 1 名）を外部委員として招聘しております。

また、大口与信に係るリスク管理の重要性に鑑み、外部の視点でリスク管理状況をフォローし取締役会等に諮問する機関として、外部の専門家（弁護士、公認会計士、金融コンサルタント各 1 名）を構成メンバーとする「健全化計画等フォロー専門委員会」を平成 17 年 4 月に設置しております。

## **ロ. 地域密着型金融の機能強化への取組みについて**

当行の目指す銀行像「国内トップレベルのサービスを地元で提供し、お客さまとともに栄える九州No.1 バンク」の趣旨は、地域密着型金融の本質「長期的な取引関係により得られた情報を基に、質の高い対面交渉等を通じて、早い時点で経営改善に取り組むとともに、中小企業金融における貸出機能を強化することにより、金融機関自身の収益向上を図ること」（リレーションシップバンキングのあり方に関するWG座長メモ）に合致しているものと考えております。

当行は、目指す銀行像の実現に向けたファースト・ステージである新中期経営計画『New Stage 2008』において、“顧客第一主義”と“収益重視”を基本とした各種施策を展開することにより、地域密着型金融の機能強化に取り組んでまいります。

## **A. 創業又は新事業の開拓に対する支援に係る機能の強化**

地域における創業または新事業開拓を支援するために、将来性のある中小企業等の発掘の場として、産学官ネットワークの活用を推進するとともに、外部機関等との連携を強化しております。

平成 20 年 3 月期においては、株式公開支援業務の一環として、中小企業基盤整備機構九州支部との共催による「株式公開支援塾（平成 19 年 8 月～10 月、全 6 回）」を開催したほか、中小企業基盤整備機構九州支部および財団法人長崎県産業振興財団との共催による「株式上場セミナー（平成 19 年 7 月、全 3 回）」を長崎銀行と合同で開催いたしました。

また、福岡大学との間で、地域におけるベンチャーの育成・支援等に向けた連携協定を平成 20 年 3 月に締結いたしました。

## B. 経営に関する相談その他の取引先の企業（個人事業者を含む）に対する支援に係る機能の強化

### (A) コンサルティング機能の充実

地域企業が抱える問題として意識されてきている事業承継を支援するため、平成 19 年 6 月に株式会社ドーガン・インベストメンツが設立した「九州事業承継ブリッジ投資事業有限責任組合」へ出資いたしました。本ファンドは第 1 号案件として、東京に本社を置くメーカーの福岡工場閉鎖に際し、同工場の事業承継を目的とした EBO に対する投資を行いました。同時に当行は、日本政策投資銀行との協調により、事業承継に必要な資金をシンジケート方式のローンにて提供しております。

また、平成 19 年 7 月には、中小企業基盤整備機構九州支部および株式会社ドーガン・インベストメンツとの共催による「事業承継啓発セミナー」を開催しております。

このほか、地域企業に対し付加価値の高いソリューションの提供を図るため、平成 19 年 8 月にはリサ・パートナーズ・グループとの業務提携を開始いたしました。同時に業務提携の一環として、再生または企業価値向上が見込まれる地元企業を対象とした九州特化型ファンド「九州コーポレート・ソリューション・ファンド」を共同組成いたしました。

中小企業を対象とした格付「日本 S M E 格付け（SME=Small & Medium Sized Enterprise）」については、お取引先の“知名度・イメージの向上”“商取引の拡大”につながるものと考え、取得の取り次ぎに積極的に取り組んでおります。平成 19 年 6 月には「中堅・中小企業格付セミナー&交流会」を長崎銀行・豊和銀行との合同により開催いたしました。こうした取り組みの結果、平成 17 年 12 月の取り次ぎ開始から平成 20 年 3 月までの本格付取得企業は、累計 21 社（延べ 30 件、うち複数回取得は 9 社）に達しております。

### (B) 情報提供機能の充実

当行は、九州全域にわたる店舗ネットワークを活かし、広範なビジネス情報を集約・仲介することで、地域経済のお役に立ちたいと考えております。

平成 20 年 3 月期においては、長崎銀行・豊和銀行との合同商談会を 7 回開催し、お取引先に広範な商談機会を提供することで新たな販路開拓を支援いたしました。ビジネス・マッチングの実績は、商談機会の提供（セッティング）が 517 件となり、このうち商談成立（マッチング）は約 7 割の 348 件となっております。

## C. 早期の事業再生に資する方策

### (A) 要注意先債権等の健全債権化及び不良債権の新規発生防止のための体制整備

経営改善支援業務については審査部「審査業務室」が主管し、お取引先との直接折衝等を通じて経営改善計画書の策定サポートや経営改善スキームの策定、計画進捗状況のモニタリング等を行っております。

中小企業再生支援協議会との連携においては、同協議会が発足した平成 15 年 4 月以降、25 社（累計）について企業診断による経営指導や取引金融機関の合意を得た再生計画の策定を実施いたしました。

## (B) 取引先の事業再生への取り組み

過剰債務状態の改善を要するお取引先を中心に、直接折衝・実地調査によりお取引先の状況に応じた事業再生スキームを策定し、債務超過構造の解消に取り組んでおります。

平成19年5月の組織改正においては、これまで不良債権処理の過程で旧審査業務部が蓄積したM&Aや企業再生等のノウハウを法人ソリューション部に投入し、事業承継をはじめとする様々なソリューションとの一体的な提供を図っております。

## D. その他の取り組み

### (A) 事業再生・中小企業金融の円滑化に向けた人材育成

地域密着型金融を効果的かつ効率的に推進するための人材育成を図るため、行内の研修・セミナーを企画・実施するほか、外部研修への参加促進や外部機関へのトレーニー派遣などに取り組んでおります。

### (B) 利用者の満足度を重視した金融機関経営の確立

地域の皆さまの声を広く汲み上げ、経営に活かすために、平成17年以降「お客さま満足度アンケート調査」を毎年実施しております。

本調査の結果等を踏まえ、お客さまの満足度向上に向けた取り組みを進めております。平成20年3月期においては、「視覚や聴覚に不安のあるお客さまに配慮した機器（簡易筆談器、耳マーク表示板、携帯助聴器）」を全店に設置したほか、音声案内専用受話器付属のATMを全店に展開いたしました。また、大型液晶ディスプレイを用いた「インフォメーションボード」を201店舗のロビーに設置し、金利・経済に関する情報の提供や当行の新商品・サービスのご案内などを行っております。

## ハ. 地域経済における位置付けについて

当行の主たる営業地盤である福岡県には、当行を含め地方銀行4行が本店を置くほか、都市銀行、信託銀行、信金・信組・農協など多くの金融機関が営業拠点を置いており、全国でも有数の金融激戦区となっております。そのなかで当行は、地元福岡を営業地盤とする地域銀行として、確固たる存在感を有しております。

貸出金をみると、中小企業向け（個人向けを含む）が平成20年3月末現在で全体の84.0%を占めており、地域の中小企業や個人のお客さまに対して円滑な資金供給を心掛けてきた結果であると認識しております。

今後も当行は、地域の中小企業や個人のお客さまに対する円滑な資金供給や質の高いサービスの提供を通じて、地域経済発展のお役に立てるよう努めてまいります。

### 【中小企業向け貸出金の推移（分離子会社合算ベース）】

(単位：億円)

	16年3月末	17年3月末	18年3月末	19年3月末	20年3月末
残高	40,686	39,149	38,946	38,796	39,400
貸出金に占める割合	86.4%	85.2%	85.6%	84.9%	84.0%

(注1) 中小企業とは、資本金3億円（ただし、卸売業は1億円、小売業・サービス業は5千万円）以下の会社、または常用する従業員が300人（ただし、卸売業は100人、小売業は50人、サービス業は100人）以下の会社及び個人であります。

(注2) 貸出金に占める割合については、海外店及び特別国際金融取引勘定分を含まない総貸出金により算出しております。

( 図 表 )

(図表 1 - 1) 収益動向及び計画

[銀行単体ベース]

	18/3月期 実績	19/3月期 実績	20/3月期 計画	20/3月期 実績	備考 (注3)
(規模) <資産、負債は平残、純資産は末残> (億円)					
総資産	64,675	64,870	65,498	65,619	
貸出金	44,358	44,302	45,124	45,108	
有価証券	13,253	14,549	15,361	15,240	
特定取引資産	25	15	14	15	
繰延税金資産 <末残>	818	605	545	642	
総負債	62,105	62,069	62,979	62,737	
預金・NCD	57,730	57,007	57,485	58,737	
債券	-	-	-	-	
特定取引負債	-	-	-	-	
繰延税金負債 <末残>	-	-	-	-	
再評価に係る繰延税金負債 <末残>	245	226	230	222	
純資産	2,618	2,875	2,921	2,773	
資本金	635	857	857	857	
資本準備金	635	856	856	856	
その他資本剰余金	356	-	-	-	
利益準備金	-	0	0	0	
剰余金 (注1)	469	633	770	796	
自己株式	▲ 4	▲ 5	▲ 6	▲ 5	
その他有価証券評価差額金	208	242	146	▲ 16	
繰延ヘッジ損益		▲ 0	▲ 0	▲ 0	
土地再評価差額金	317	290	296	284	
新株予約権		-	-	-	
(収益) (億円)					
業務粗利益	1,347	1,276	1,247	1,212	
資金運用収益	1,272	1,290	1,326	1,321	
資金調達費用	127	170	248	261	
役務取引等利益	143	158	156	149	
特定取引利益	0	2	1	1	
その他業務利益	56	▲ 5	11	0	
国債等債券関係損(▲)益	▲ 22	▲ 13	▲ 2	▲ 9	
業務純益 (一般貸倒引当金繰入前)	557	525	503	474	①
業務純益	456	525	503	469	
一般貸倒引当金繰入額	100	-	-	4	②
経費	789	750	743	737	
人件費	356	340	328	321	
物件費	386	363	366	370	
不良債権処理損失額 (注2)	303	97	135	121	②
株式等関係損(▲)益	140	18	-	▲ 6	
株式等償却	3	15	-	24	
経常利益	302	431	351	315	
特別利益 (注2)	22	41	8	30	
特別損失	89	61	6	18	
法人税、住民税及び事業税	1	0	0	0	
法人税等調整額	107	182	149	132	
税引後当期利益	126	228	202	193	③
(配当) (億円、円、%)					
分配可能額	819	627	764	774	
配当金総額 (中間配当を含む)	36	36	36	36	
普通株配当金	28	31	31	31	
優先株配当金 <公的資金分>	8	4	4	4	
優先株配当金 <民間調達分>	-	-	-	-	
1株当たり配当金 (普通株)	4.0	4.0	4.0	4.0	
配当率 (優先株 <公的資金分>)	1.20	1.20	1.20	1.20	
配当率 (優先株 <民間調達分>)	-	-	-	-	
配当性向	28.88	15.74	17.79	18.59	

(注1) 利益剰余金のうち、利益準備金以外のものを記載しております。

(注2) 19/3月期は、貸倒引当金戻入益を特別利益に計上しており、これを控除した信用コスト(一般貸倒引当金繰入額+不良債権処理損失額-貸倒引当金戻入益)は79億円であります。

(注3) 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

	18/3月期 実績	19/3月期 実績	20/3月期 計画	20/3月期 実績	備考 (注4)
(経営指標) (％)					
資金運用利回 (A)	2.17	2.14	2.16	2.15	
貸出金利回 (B)	2.45	2.38	2.40	2.42	
有価証券利回	1.33	1.54	1.51	1.42	
資金調達原価 (C)	1.52	1.52	1.62	1.63	
預金利回 (含むNCD) (D)	0.04	0.11	0.21	0.28	
経費率 (E)	1.36	1.31	1.29	1.25	
人件費率	0.61	0.59	0.57	0.54	
物件費率	0.66	0.63	0.63	0.63	
総資金利鞘 (A)-(C)	0.65	0.62	0.54	0.52	
預資金利鞘 (B)-(D)-(E)	1.05	0.96	0.90	0.89	
非金利収入比率	31.55	23.10	19.63	21.66	
OHR (経費/業務粗利益)	58.62	58.81	59.61	60.85	
ROE (注1)	21.92	19.13	17.74	16.80	
ROA (注2)	0.87	0.82	0.78	0.73	
修正コア業務純益ROA (注3)	0.91	0.84		0.74	

(注1) 18/3月期は、一般貸引前業務純益/資本勘定&lt;平残&gt;。

19/3月期・20/3月期は、一般貸引前業務純益/(純資産-新株予約権)&lt;平残&gt;。

(注2) 一般貸引前業務純益/(総資産-支払承諾見返)&lt;平残&gt;

(注3) (一般貸引前業務純益-国債等債券関係損益-子会社配当等)/(総資産-支払承諾見返)&lt;平残&gt;

(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。

[分離子会社合算ベース：西日本シティ銀行+西銀ターナラウト・パートナーズ(株)+シティ・ターナラウト・ホールディング(株)]

	18/3月期 実績	19/3月期 実績	20/3月期 計画	20/3月期 実績	備考 (注4)
(収益) (億円)					
業務純益 (一般貸倒引当金繰入前)	561	527	503	477	
与信関連費用 (注1)	411	103	135	139	
株式等関係損(▲)益	140	18	-	▲6	
株式等償却	3	15	-	24	
経常利益	299	426	347	325	
税引後当期利益	126	244	199	176	③
(経営指標) (％)					
ROE (注2)	20.99	18.60	17.60	16.76	
修正コア業務純益ROA (注3)	0.91	0.84		0.75	

(注1) 与信関係費用は、一般貸倒引当金繰入額+不良債権処理損失額。

なお、19/3月期は貸倒引当金戻入益を特別利益に計上しており、これを控除した信用コスト(与信関連費用-貸倒引当金戻入益)は83億円となっております。

(注2) 18/3月期は、一般貸引前業務純益/資本勘定&lt;平残&gt;。

19/3月期・20/3月期は、一般貸引前業務純益/(純資産-新株予約権)&lt;平残&gt;。

(注3) (一般貸引前業務純益-国債等債券関係損益-子会社配当等)/(総資産-支払承諾見返)&lt;平残&gt;

(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 - 2) 収益動向 (連結ベース)

	19/3月期 実績	20/3月期 実績
(規模)〈末残〉		(億円)
総資産	69,529	69,806
貸出金	47,957	49,113
有価証券	15,143	15,250
特定取引資産	12	41
繰延税金資産	664	693
総負債	66,321	66,810
預金・NCD	60,467	61,684
債券	-	-
特定取引負債	-	-
繰延税金負債	-	-
再評価に係る繰延税金負債	232	228
純資産	3,207	2,995
資本金	857	857
資本剰余金	903	903
利益剰余金	597	710
自己株式	▲ 5	▲ 5
その他有価証券評価差額金	259	▲ 9
繰延ヘッジ損益	▲ 0	▲ 0
土地再評価差額金	290	284
為替換算調整勘定	▲ 0	▲ 0
新株予約権	-	-
少数株主持分	305	256

	(億円)	
経常収益	1,797	1,809
資金運用収益	1,392	1,422
役務取引等収益	327	307
特定取引収益	2	1
その他業務収益	15	31
その他経常収益	60	46
経常費用	1,329	1,497
資金調達費用	168	264
役務取引等費用	101	98
特定取引費用	-	-
その他業務費用	20	28
営業経費	849	836
その他経常費用	190	269
貸出金償却	141	84
貸倒引当金繰入額	-	91
一般貸倒引当金繰入額	-	9
個別貸倒引当金繰入額	-	81
経常利益	468	311
特別利益	71	33
特別損失	83	47
税金等調整前当期純利益	456	297
法人税、住民税及び事業税	6	3
法人税等調整額	181	144
少数株主利益	14	6
当期純利益	253	143



(図表2) 自己資本比率の推移&lt;国内基準&gt;

(単体)		(億円)			
	18/3月期 実績	19/3月期 実績	20/3月期 計画	20/3月期 実績	備考 (注3)
資本金	635	857	857	857	
うち非累積的永久優先株	-	-	-	-	
資本準備金	635	856	856	856	
その他資本剰余金	356	-	-	-	
利益準備金	0	0	0	0	
任意積立金	432				
次期繰越利益	-				
その他利益剰余金		633	770	796	
その他	207	207	207	169	
うち優先出資証券	208	208	208	170	
その他有価証券の評価差損	-	-	-	▲ 16	
自己株式	▲ 4	▲ 5	▲ 6	▲ 5	
社外流出予定額		▲ 36	▲ 36	▲ 36	
営業権相当額	-	-	-	-	
証券化取引に伴い増加した自己資本相当額		▲ 33	▲ 29	▲ 29	
Tier I 計 (うち税効果相当額)	2,262 ( 818)	2,481 ( 605)	2,621 ( 545)	2,593 ( 642)	①
有価証券含み益	-	-	-	-	
土地再評価益	253	232	237	228	
一般貸倒引当金	255	265	270	267	
永久劣後債務	150	150	150	150	
その他	-	-	-	-	
Upper Tier II 計	659	647	657	645	
期限付劣後債務・優先株	657	931	675	875	
その他	-	-	-	-	
Lower Tier II 計	657	931	675	875	
Tier II 計 (うち自己資本への算入額)	1,316 ( 1,316)	1,578 ( 1,578)	1,332 ( 1,332)	1,520 ( 1,520)	
Tier III	-	-	-	-	
控除項目	100	130	130	161	
自己資本合計	3,478	3,930	3,823	3,952	①
					(億円)
リスクアセット	40,892	42,444	43,297	42,815	
オンバランス項目	39,737	39,093	39,939	39,551	
オフバランス項目	1,154	782	789	773	
その他 (注1)	-	2,568	2,568	2,490	
					(%)
自己資本比率	8.50	9.25	8.83	9.23	②
Tier I 比率	5.53	5.84	6.05	6.05	②

(注1) マーケット・リスク相当額を8%で除して得た額+オペレーショナル・リスク相当額を8%で除して得た額

(注2) 18/3月期実績はパーゼルIベース、19/3月期以降はパーゼルIIベース。

(注3) 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) 自己資本比率の推移&lt;国内基準&gt;

(連結)		(億円)			
	18/3月期 実績	19/3月期 実績	20/3月期 計画	20/3月期 実績	備考 (注3)
資本金	635	857	857	857	
うち非累積的永久優先株	-	-	-	-	
資本剰余金	1,037	903	903	903	
利益剰余金	372	597	734	710	
連結子会社等の少数株主持分	392	304	266	258	
うち優先出資証券	208	208	208	170	
自己株式	▲ 4	▲ 5	▲ 6	▲ 5	
社外流出予定額		▲ 36	▲ 36	▲ 36	
その他有価証券の評価差損	-	-	-	▲ 15	
為替換算調整勘定	▲ 0	▲ 0	▲ 0	▲ 0	
営業権相当額	-	-	-	-	
のれん相当額		▲ 7	▲ 3	▲ 3	
連結調整勘定相当額	▲ 10				
証券化取引に伴い増加した自己資本相当額		▲ 38	▲ 34	▲ 34	
その他	-	-	-	-	
Tier I 計 (うち税効果相当額)	2,422 ( 875)	2,574 ( 664)	2,680 ( 601)	2,632 ( 693)	③
有価証券含み益	-	-	-	-	
土地再評価益	256	235	239	230	
一般貸倒引当金	266	277	284	279	
永久劣後債務	150	150	150	150	
その他	-	-	-	-	
Upper Tier II 計	672	662	673	660	
期限付劣後債務・優先株	657	931	675	875	
その他	-	-	-	-	
Lower Tier II 計	657	931	675	875	
Tier II 計 (うち自己資本への算入額)	1,329 ( 1,329)	1,593 ( 1,593)	1,348 ( 1,348)	1,535 ( 1,535)	
Tier III	-	-	-	-	
控除項目	5	37	36	41	
自己資本合計	3,746	4,130	3,993	4,126	③
(億円)					
リスクアセット	42,612	44,399	45,497	44,697	
オンバランス項目	41,386	40,661	41,750	41,077	
オフバランス項目	1,226	804	813	790	
その他 (注1)	-	2,933	2,933	2,829	
(%)					
自己資本比率	8.79	9.30	8.77	9.23	④
Tier I 比率	5.68	5.79	5.89	5.89	④

(注1) マーケット・リスク相当額を8%で除して得た額+オペレーショナル・リスク相当額を8%で除して得た額

(注2) 18/3月期実績はパーゼルIベース、19/3月期以降はパーゼルIIベース。

(注3) 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6) リストラの推移及び計画

[分離子会社合算ベース：西日本シティ銀行+西銀ターアワード・パートナーズ(株)+シティ・ターアワード・パートナーズ(株)]

	18/3月末 実績	19/3月末 実績	20/3月末 計画	20/3月末 実績	備考 (注)
(役職員数)					
役員数 (人)	22	22	22	21	
うち取締役 ( ) 内は非常勤 (人)	16 (1)	16 (1)	16 (1)	16 (1)	
うち監査役 ( ) 内は非常勤 (人)	6 (3)	6 (3)	6 (3)	5 (3)	
従業員数 (注) (人)	4,365	4,216	4,007	4,106	①

(注) 事務職員、庶務職員を合算し、在籍出向者を含んでおります。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)

	18/3月末 実績	19/3月末 実績	20/3月末 計画	20/3月末 実績	備考 (注)
国内本支店 (注1) (店)	223	184	183	183	②
海外支店 (注2) (店)	-	-	-	-	
(参考) 海外現地法人 (社)	-	-	-	-	

(注1) 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。

(注2) 出張所、駐在員事務所を除いております。

	18/3月期 実績	19/3月期 実績	20/3月期 計画	20/3月期 実績	備考 (注)
(人件費)					
人件費 (百万円)	35,713	34,131	32,918	32,259	①
うち給与・報酬 (百万円)	28,139	26,808	25,907	25,438	
平均給与月額 (千円)	403	398	407	401	

(注) 平均年齢38.11歳 (平成20年3月末)

## (役員報酬・賞与)

	18/3月期 実績	19/3月期 実績	20/3月期 計画	20/3月期 実績	備考 (注)
役員報酬・賞与 (注) (百万円)	296	302	311	291	
うち役員報酬 (百万円)	296	302	311	291	
役員賞与 (百万円)	-	-	-	-	
平均役員(常勤)報酬・賞与 (百万円)	15	16	16	16	
平均役員退職慰労金 (百万円)	17	50	-	29	

(注) 人件費及び利益処分によるものの合算であります。また、使用人兼務の場合、使用人部分を含んでおります。

## (物件費)

	18/3月期 実績	19/3月期 実績	20/3月期 計画	20/3月期 実績	備考 (注)
物件費 (百万円)	38,742	36,410	36,792	37,129	③
うち機械化関連費用 (注) (百万円)	8,543	7,660	8,369	8,558	
除く機械化関連費用 (百万円)	30,198	28,749	28,423	28,571	

(注) リース等を含む実質ベースで記載しております。

## (人件費+物件費)

	18/3月期 実績	19/3月期 実績	20/3月期 計画	20/3月期 実績	備考 (注)
人件費+物件費 (百万円)	74,456	70,541	69,711	69,389	③

(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2)	総資産	借入金	うち 当行分 (注3)	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
(株)長崎銀行	S16 / 8月	高田 浩司	銀行業	H20 / 3月	3,029	40	40	89	85	▲ 35	▲ 44	連結
西銀ターアワウンド・パートナーズ(株)	H15 / 9月	岸元 盛男	債権管理、再生支援業務	H20 / 3月	195	-	-	195	278	0	7	連結
シティ・ターアワウンド・パートナーズ(株)	H15 / 12月	平山 淳一	債権管理、再生支援業務	H20 / 3月	145	-	-	145	180	1	7	連結
Nishi-Nippon City Preferred Capital (Cayman) Limited (注4)	H19 / 6月	村本 幸久	優先出資証券発行のための特別目的会社	H20 / 3月	181	-	-	181	10	5	5	連結
Nishi-Nippon Finance (Cayman) Limited	H 8 / 2月	松本 義一郎	劣後債発行のための特別目的会社	H20 / 3月	150	-	-	0	0	-	-	連結
NCBオフィスサービス(株)	S63 / 4月	小佐々 祐之	一般労働者の派遣業務	H20 / 3月	4	-	-	0	0	0	0	連結
NCBビジネスサービス(株)	S56 / 9月	松原 稔	本部集中業務の代行	H20 / 3月	4	-	-	1	0	0	0	連結
NCBモーゲーージサービス(株)	H 6 / 10月	林田 隆至	担保不動産調査・評価業務	H20 / 3月	2	-	-	1	0	0	0	連結
九州カード(株)	S55 / 7月	小石原 冽	クレジットカードに関する業務	H20 / 3月	420	260	172	39	3	9	9	連結
(株)NCB経営情報サービス	S61 / 12月	岩井 聡	コンサルティング業務、VO業務	H20 / 3月	5	-	-	4	1	0	0	連結
西日本信用保証(株)	S59 / 4月	藤野 正春	信用保証業務	H20 / 3月	135	-	-	35	0	5	3	連結
(株)エヌ・ティ・ティ・データ・NCB	S60 / 1月	母里 應士	コンピュータ処理、情報サービス業	H20 / 3月	27	-	-	12	3	3	1	持分法

(注1) 20/3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) 連結決算に使用した個別財務諸表の決算日を記載しております。

(注3) 借入金のうち、当行分は保証を含んでおります。

(注4) Nishi-Nippon City Preferred Capital (Cayman) Limitedは、設立により当連結会計期間より連結子会社となっております。

(注5) 連結子会社であったNishi-Nippon Preferred Capital (Cayman) Limitedは、会社清算により当連結会計期間より連結の範囲から除外しております。

(注6) 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となっている会社の今後の見通しおよびグループ戦略上の位置づけは以下の通りです。

会社名	今後の業績見通し	グループ戦略上の位置づけ
(株)長崎銀行	当期において、優先株式発行等による資本増強及び不良債権の抜本的処理を実施いたしました。 今後は、経営基盤・収益力を着実に強化してまいります。	長崎地区のエリアカンパニーとしてリテール部門に特化して地域経済の発展に寄与してまいります。

(図表 8) 経営諸会議・委員会の状況

会議・委員会名	議長	メンバー	担当部署	開催頻度	目的・討議内容
取締役会	会長 又は 頭取	取締役全員 監査役全員	総合企画部	月1回	法令・定款及び取締役会規程の定めるところにより、当行の重要な業務執行を決定し、取締役の職務の執行を監督する。
監査役会	監査役	監査役全員	監査役室	3か月に 1回以上	監査に関する重要な事項について報告を受け、協議・決議を行う。
経営会議	頭取	専務以上の役員及び頭取が指名する役員	総合企画部	週1回	取締役会で決定した経営方針等に基づき、経営に関する重要な事項について、審議・決定を行う。
健全化計画等 フォロー委員会	頭取	経営会議のメンバー	総合企画部	3か月に 1回	健全化計画を含めた中期経営計画に係る経営上重要な事項について具体的・実質的な協議・検討及び評価を行う。 (下部機関として「健全化計画等フォロー部会」を設置)
健全化計画等 フォロー専門委員会	—	弁護士 公認会計士、 金融関係コンサルタント	総合企画部	3か月に 1回	大口与信に係るリスク管理の重要性に鑑み、外部の視点からリスク管理状況をフォローする。
営業戦略会議	頭取	代表取締役全員 ※議案に応じて、担当役員等が出席する。	総合企画部	月1回	営業全般に関して経営陣の関与を深め、営業現場を重視したスピーディな政策決定を行う。
ALM委員会	頭取が 指名する者	市場証券部、証券国際部、審査統括部・審査部、営業企画部・営業推進部、法人ソリューション部・公務金融法人部の各担当役員 総合企画部、経営管理部、市場証券部、証券国際部、営業企画部、営業推進部の各部長	経営管理部	月1回	ALMが対象とするリスクの認識及び評価、ALM政策の決定、実施状況の把握、金利動向と資金繰りの把握、自己資本比率の管理及び計量化可能なリスクの統合管理を行う。 (下部機関として「ALM小委員会」「金利決定部会」を設置)
コンプライアンス 委員会	頭取	会長を除く経営会議のメンバー 大学教授 弁護士	経営管理部	月1回	法令等遵守に関する経営上重要な事項について、具体的且つ実質的な協議又は評価を行う。 (下部機関として「コンプライアンス小委員会」を設置)
投融资委員会	頭取	副頭取 総合企画部・経営管理部、人事部、証券国際部、審査統括部・審査部、営業企画部・営業推進部、法人ソリューション部・公務金融法人部・福岡地区本部、九州地区本部の各担当役員 総合企画部、経営管理部、審査統括部、審査部、営業企画部、営業推進部、法人ソリューション部の各部長 本店営業部、北九州営業部、久留米営業部の各部長	審査統括部	月1回	経営レベルでのリスク認識の共有化を高め、信用リスク管理の強化を図るため、大口与信先に対する将来の与信集中リスクの回避あるいは信用リスク許容の是非の検討を通して取組方針を審議し、経営会議に審議内容を答申する。 なお、個別案件の与信判断は行わない。

会議・委員会名	議長	メンバー	担当部署	開催頻度	目的・討議内容
システム戦略委員会	総合企画部 システム戦略室 の担当役員	審査統括部・審査部の担当役員 総合企画部、総務部、事務統括部、証券国際部、審査統括部、営業企画部、営業推進部の各部長 総合企画部システム戦略室長	総合企画部 システム戦略室	随時	経営全体に関するシステムの重要性に鑑み、全行的観点から、システム開発・投資に関する検討を行う。
政策投資委員会	営業企画部 ・営業推進部 の担当役員	総合企画部・グループ統括部、証券国際部、審査統括部・審査部、法人ソリューション部・公務金融法人部・福岡地区本部の各担当役員 証券国際部長	証券国際部	随時	株式等政策投資の適正な残高管理及び投資効率向上のために、個別案件の取組方針を協議する。
管理委員会	審査統括部・審査部の担当役員	経営管理部、人事部、事務統括部、審査統括部、審査部、営業推進部の各部長 審査部審査業務室長	審査統括部	2か月に 1回	営業店の融資取組・管理に関する問題点を審議し、十分な反省を行うことで、クレジットポリシーの遵守、モラルの向上を図るとともに、今後の再発防止、融資管理体制の改善を図る。
事務堅確化委員会	事務統括部の 担当役員	経営管理部、人事部、事務統括部、証券国際部、審査統括部、営業企画部、営業推進部、ローン業務部の各部長 総合企画部システム戦略室長	事務統括部	月1回	事務リスクに関する事項について、具体的且つ実質的な協議又は評価を行う。
提案委員会	総合企画部長	総合企画部、総合企画部システム戦略室、経営管理部、広報文化部、人事部、総務部、総務部お客様サービス室、事務統括部、証券国際部、審査統括部、営業企画部、ローン業務部の各スタッフ	総合企画部	随時	行員の創意工夫による提案を奨励し、現場の視点に基づく業務改善や新たな取組みを広く求め業務運営に反映する「行員提案制度」の運営に係る協議を行う。

## (図表10) 貸出金の推移

[分離子会社合算ベース：西日本シティ銀行+西銀ターナウト<sup>®</sup>・パートナーズ<sup>®</sup>(株)+シティ・ターナウト<sup>®</sup>・パートナーズ(株)]

(残高)

(億円)

	19/3月末 実績 (A)	20/3月末 計画 (B)	20/3月末 実績 (C)	備考
国内貸出	45,681	46,481	46,895	
中小企業向け貸出 (注)	24,628	24,056	25,124	
個人向け貸出 (事業性資金を除く)	12,405	12,825	12,674	
その他	8,647	9,599	9,095	
海外貸出	-	-	-	
合計	45,681	46,481	46,895	

(注) 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。  
ただし、当社の連結子会社・持分法適用会社向け貸出を除いております。

(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)

	20/3月期 計画 (B)-(A)+(7)	20/3月期 実績 (C)-(A)+(1)	備考
国内貸出	1,533	1,811	
中小企業向け貸出	10	908	※

(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。

(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)

	19年度中 計画 (7)	19年度中 実績 (1)	備考
不良債権処理	653 ( 522)	539 ( 382)	
貸出金償却 (注1)	3 ( 2)	2 ( 0)	
部分直接償却実施額 (注2)	160 ( 128)	93 ( 71)	
協定銀行等への資産売却額 (注3)	- ( -)	- ( -)	
上記以外への不良債権売却額	80 ( 64)	33 ( 33)	
その他の処理額 (注4)	410 ( 328)	410 ( 277)	
債権流動化 (注5)	- ( -)	22 ( -)	
私募債等 (注6)	80 ( 60)	35 ( 28)	
子会社等 (注7)	- ( -)	- ( -)	
計	733 ( 582)	597 ( 411)	

(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。

(注2) 部分直接償却当期実施額。

(注3) 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。

(注4) その他の不良債権処理による残高減少額。

(注5) 主として正常債権の流動化額。

(注6) 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。

(注7) 連結子会社・持分法適用会社向け貸出のうち、中小企業向け信用供与の円滑化に資するもの。

(図表 12) リスク管理の状況

リスク区分	リスク管理体制	当期における改善等の状況
<p>信用リスク (カントリーリスク)</p>	<p>[規定・基本方針]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>信用リスク管理の基本方針・規範・基本規程として、「信用リスク管理方針」「クレジットポリシー」「信用リスク管理規程」を制定し、これに則ったリスク管理を実施。</li> </ul> <p>[体制・リスク管理部署]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>主管部署－審査統括部</li> <li>信用リスク管理に関する委員会として「投融资委員会」「政策投資委員会」「管理委員会」を設置し、与信先管理方針等の具体的・実質的な検討を実施。</li> </ul> <p>[リスク管理手法]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>信用リスクを定量的に把握するため、信用リスク管理システムによる信用リスクの計量化を実施。</li> <li>「与信限度額管理基準」に基づく大口与信先への集中リスクの抑制、業種別、格付別ポートフォリオの定量的な把握・管理、与信権限と責任を明確にした適切な与信運営を実施。</li> <li>カントリーリスクについては全体の与信限度額を定め、その範囲内で、カントリーランク及びそれに基づく国別与信枠を設定・管理する体制を構築。</li> <li>リスク状況等について、定期的にまた必要に応じて随時、経営に報告。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>信用格付二次査定の特担部署として審査統括部内に「格付査定室」を設置(20年1月)</li> <li>大口与信集中リスクの管理を継続推進</li> <li>信用リスク計量化の精緻化を継続推進</li> </ul>
<p>市場リスク</p>	<p>[規定・基本方針]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>市場リスク管理の基本方針・基本規程として、「市場リスク管理方針」「ALM規程」「市場リスク管理規程」を制定し、これに則ったリスク管理を実施。</li> </ul> <p>[体制・リスク管理部署]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>主管部署－経営管理部</li> <li>市場リスク管理に関する委員会として「ALM委員会」を設置し、市場リスクの認識および評価、ALM政策の決定等を実施。</li> </ul> <p>[リスク管理手法]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>統合リスク管理の枠組みの中で、リスク資本の配賦に基づくポジション枠、リスクリミット等を設定し、市場リスク量のモニタリングを通じてヘッジ等の対応を決定する等、設定した枠内でのリスクコントロールを実施。</li> <li>フロント・ミドル・バックの三部門を明確に組織分離し、リスク管理の主管部署をミドルセクションとすることにより、フロント・バックに対する独立性と相互牽制機能を確保。</li> <li>リスク状況等について、定期的にまた必要に応じて随時、経営に報告。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>20年度上期の統合リスク管理方針を策定(20年3月)</li> <li>20年度上期の市場取引に係る取引枠・取引限度枠・損失限度額を見直し(20年3月)</li> </ul>



リスク区分	リスク管理体制	当期における改善等の状況
流動性リスク	<p>[規定・基本方針]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>流動性リスク管理の基本方針・基本規程として「流動性リスク管理方針」「ALM規程」「流動性リスク管理規程」を制定し、これに則ったリスク管理を実施。</li> </ul> <p>[体制・リスク管理部署]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>主管部署－経営管理部</li> <li>流動性リスク管理に関する委員会として「ALM委員会」「金利決定部会」を設置し、流動性リスクの認識および評価、金融動向・預金者動向・資金繰りの把握等を実施。</li> </ul> <p>[リスク管理手法]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>リスク管理の主管部署は、資金繰り担当部署から独立して資金繰りの状況を日々モニタリングすることにより相互牽制を実施。</li> <li>適切な資金調達枠の設定により、過大な市場性資金調達依存を抑制。</li> <li>コンティンジェンシープランとして「危機管理計画書」を制定し、万一の流動性危機発生に対処。</li> <li>リスク状況等について、定期的に、また必要に応じて随時、経営に報告。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>20年度上期の資金調達枠を見直し（20年3月）</li> </ul>
オペレーショナルリスク (全体)	<p>[規定・基本方針]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>オペレーショナルリスク管理の基本方針・基本規程として「オペレーショナルリスク管理方針」「オペレーショナルリスク管理規程」を制定し、これに則ったリスク管理を実施。</li> <li>当行の業務継続の最上位計画として「業務継続計画（BCP）」を制定し、これに則った危機管理態勢の強化を実施。</li> </ul> <p>[体制・リスク管理部署]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>主管部署－経営管理部</li> <li>各種のオペレーショナルリスクの主管部署を定めるとともに、経営管理部をオペレーショナルリスクの総合的な主管部署として管理。</li> </ul> <p>[リスク管理手法]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>発生頻度及び損失規模といったリスクの特性・規模に応じて、リスクの顕在化の未然防止及び発生時の影響を最小限にとどめる管理に注力。</li> <li>リスク状況・内部監査状況等について、定期的にまた必要に応じて随時、経営に報告。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>「オペレーショナルリスク管理規程」を制定（20年3月）</li> <li>「業務継続計画（BCP）」を制定（20年3月）</li> </ul>

リスク区分	リスク管理体制	当期における改善等の状況
オペレーショナルリスク (事務リスク)	<p>[規定・基本方針]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>事務リスク管理の基本方針・基本規程として「事務リスク管理方針」「事務リスク管理規程」を制定し、これに則ったリスク管理を実施。</li> </ul> <p>[体制・リスク管理部署]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>主管部署－事務統括部</li> <li>事務リスクに関する委員会として「事務堅確化委員会」を設置し、事務リスクに関する事項について具体的かつ実質的な協議・評価を実施。</li> <li>リスク管理の主管部署は関連各部と連携し、営業店のみならず本部各部に所在する事務リスクの管理を実施する体制を確保。</li> </ul> <p>[リスク管理手法]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>所管する業務の規程・マニュアル類の整備、自店検査や監査部による内部監査を通じ、問題点の早期発見による事務事故の発生防止に注力。</li> <li>リスク状況・内部監査状況等について、定期的にまた必要に応じ随時、経営に報告。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>店別の事務リスク状況を網羅した「事務水準表」を制定（19年11月）</li> <li>事務能力向上を継続推進</li> </ul>
オペレーショナルリスク (システムリスク)	<p>[規定・基本方針]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>システムリスク管理の基本方針・基本規程として「システムリスク管理方針」「システムリスク管理規程」を制定し、これに則ったリスク管理を実施。</li> </ul> <p>[体制・リスク管理部署]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>主管部署－総合企画部システム戦略室</li> <li>システムリスク管理に関する委員会として「システム戦略委員会」を設置し、全行的観点からシステム開発・投資に対する検討を実施。</li> </ul> <p>[リスク管理手法]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>リスク管理の主管部署は、個別システムを保有する関連各部と連携し、システムリスク管理を実施。</li> <li>情報漏洩や不正使用を防止するため、安全対策に関するルールを定め、厳格な情報管理を徹底。</li> <li>コンティンジェンシープランとして「システムの緊急時対応計画書」を制定し、万一のシステム障害等の緊急事態発生に対処。</li> <li>リスク状況・システム稼動状況等について、定期的にまた必要に応じ随時、経営に報告。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>個人情報保護法対応のサブシステムのセキュリティ強化を継続推進</li> <li>偽造キャッシュカード犯罪防止対策やスパイウェアなどインターネットバンキングセキュリティ対策の継続推進</li> </ul>

リスク区分	リスク管理体制	当期における改善等の状況
<p>オペレーショナルリスク            法務リスク            レピュテーションリスク</p>	<p>[規定・基本方針]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>法務リスクを含むコンプライアンスの基本方針・基本規程として「コンプライアンス基本方針と遵守基準」「コンプライアンス・マニュアル」等を制定し、これに則ったリスク管理を実施。</li> <li>情報管理体制の基本規程として「情報セキュリティ規程」「個人情報管理規程」等を制定し、これに則ったリスク管理を実施。</li> </ul> <p>[体制・リスク管理部署]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>主管部署－経営管理部</li> <li>法令等遵守に関する委員会として「コンプライアンス委員会」を設置し、法令等遵守に関する重要事項について、具体的・実質的に協議・検討を実施。</li> <li>コンプライアンス・オフィサーを主要拠点に配置し、全行的な法令等遵守状況の点検・指導を実施。</li> </ul> <p>[リスク管理手法]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>法務リスクの主管部署は、コンプライアンス・プログラムを策定し、これに則った管理・運営を実施。 また、各店舗に配置のコンプライアンス責任者・コンプライアンス担当者と連携し、協議・報告事項に対する管理を行うことにより法令等遵守に係る諸問題について一元管理する態勢を確保。</li> <li>コンティンジェンシープランとして「危機管理計画書」「営業店での金融危機管理マニュアル」を制定し、万一の風評リスク等の緊急事態発生に対処。</li> <li>情報セキュリティ強化のため全役職員への継続的な研修の実施、安全管理態勢の強化等を実施。</li> <li>リスク状況等について、定期的にまた必要に応じ随時、経営に報告。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>20年度上期「コンプライアンス・プログラム」制定（20年3月）</li> <li>「取引先重要情報管理要領」制定（20年2月）</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>情報セキュリティ強化策を継続推進</li> </ul>

## (図表13) 金融再生法開示債権の状況

[分離子会社合算ベース：西日本シティ銀行+西銀ターナラウンド・パートナーズ(株)+シティ・ターナラウンド・ホールディング(株)]

(億円)

	19/3月末 実績(単体)	19/3月末 実績(連結)	20/3月末 実績(単体)	20/3月末 実績(連結)
破産更生債権及びこれらに準ずる債権	415	465	380	402
危険債権	920	1,119	1,072	1,209
要管理債権	764	810	711	745
小計	2,100	2,395	2,164	2,357
正常債権	44,690	47,349	45,689	48,273
合計	46,791	49,744	47,854	50,630

## 引当金の状況

(億円)

	19/3月末 実績(単体)	19/3月末 実績(連結)	20/3月末 実績(単体)	20/3月末 実績(連結)
一般貸倒引当金	314	446	318	456
個別貸倒引当金	248	291	278	294
特定海外債権引当勘定	-	-	-	-
貸倒引当金 計	562	738	597	750
債権売却損失引当金	-	-	-	-
特定債務者支援引当金	-	-	-	-
偶発損失引当金	-	-	4	4
投資損失引当金 (注)	0	0	0	0
小計	563	738	602	754
特別留保金	-	-	-	-
債権償却準備金	-	-	-	-
小計	-	-	-	-
合計	563	738	602	754

(注) 投資損失引当金は、金融再生法に基づく総与信に対して計上した額を記載しております。

## (図表14) リスク管理債権情報

[分離子会社合算ベース：西日本シティ銀行+西銀ターアウント・パートナーズ(株)+シティ・ターアウント・サポート(株)]

(億円、%)

	19/3月末 実績 (単体)	19/3月末 実績 (連結)	20/3月末 実績 (単体)	20/3月末 実績 (連結)
破綻先債権額 (A)	158	169	153	158
延滞債権額 (B)	1,170	1,407	1,292	1,445
3か月以上延滞債権額 (C)	0	0	0	0
貸出条件緩和債権額 (D)	763	810	710	744
①金利減免債権	-	-	-	-
②金利支払猶予債権	-	-	-	-
③経営支援先に対する債権	-	-	-	-
④元本返済猶予債権	756	803	706	740
⑤その他	7	7	4	4
合計 (E)=(A)+(B)+(C)+(D)	2,093	2,387	2,157	2,349
部分直接償却	535	673	351	365
比率 (E)/総貸出	4.58	4.97	4.60	4.78

## (図表15) 不良債権処理状況

(単体) [分離子会社合算ベース：西日本シティ銀行+西銀ターナラウト・パートナーズ(株)+シティ・ターナラウト・パートナーズ(株)]  
(億円)

	19/3月期 実績	20/3月期 実績
不良債権処理損失額 (A)	103	134
個別貸倒引当金繰入額	-	76
貸出金償却等 (C)	103	54
貸出金償却	102	54
協定銀行等への資産売却損 (注1)	-	-
その他債権売却損	0	0
債権放棄損	0	-
未払費用	-	-
債権売却損失引当金繰入額	-	-
特定債務者支援引当金繰入額	-	-
特定海外債権引当勘定繰入	-	-
偶発損失引当金繰入額	-	4
投資損失引当金繰入額 (注2)	0	-
一般貸倒引当金繰入額 (B)	-	4
合計 (注3) (A) + (B)	103	139

## &lt;参考&gt;

貸倒引当金目的取崩による直接償却等 (D)	133	46
グロス直接償却等 (C) + (D)	236	100

## (連結)

(億円)

	19/3月期 実績	20/3月期 実績
不良債権処理損失額 (A)	148	209
個別貸倒引当金繰入額	-	81
貸出金償却等 (C)	147	123
貸出金償却	141	84
協定銀行等への資産売却損 (注1)	-	-
その他債権売却損	5	38
債権放棄損	1	-
未払費用	-	-
債権売却損失引当金繰入額	-	-
特定債務者支援引当金繰入額	-	-
特定海外債権引当勘定繰入	-	-
偶発損失引当金繰入額	-	4
投資損失引当金繰入額 (注2)	0	-
一般貸倒引当金繰入額 (B)	-	9
合計 (注3) (A) + (B)	148	219

## &lt;参考&gt;

貸倒引当金目的取崩による直接償却等 (D)	168	85
グロス直接償却等 (C) + (D)	316	208

(注1) 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損。

(注2) 不良債権処理に係る投資損失引当金繰入額。

(注3) 19/3月期は、貸倒引当金戻入益を特別利益に計上しており、これを控除した信用コスト(不良債権処理損失額-貸倒引当金戻入益)は、分離子会社合算ベースで83億円、連結ベースで140億円となっております。

(図表18) 評価損益総括表 (平成20年3月末、単体)

[分離子会社合算ベース：西日本シティ銀行+西銀ターアウント・パートナーズ(株)+シティ・ターアウント・パートナー(株)]

## 有価証券

(億円)

	残 高	評価損益	評価損益		
			評価益	評価損	
満期保有目的	有価証券	220	3	3	0
	債 券	30	0	0	-
	株 式	-	-	-	-
	その他	190	2	2	0
	金銭の信託	-	-	-	-
子会社等	有価証券	108	-	-	-
	債 券	-	-	-	-
	株 式	95	-	-	-
	その他	12	-	-	-
	金銭の信託	-	-	-	-
その他	有価証券	14,503	▲ 35	255	291
	債 券	10,641	▲ 74	37	112
	株 式	1,267	115	190	74
	その他	2,593	▲ 77	27	104
	金銭の信託	10	-	-	-

## その他

(億円)

	貸借対照表 価 額	時 価	評価損益	評価損益	
				評価益	評価損
事業用不動産 (注1)	809	525	▲ 283	6	290
その他不動産	22	26	3	4	0
その他資産 (注2)	8	3	▲ 4	0	4

(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 10/3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含んでおります。

(図表18) 評価損益総括表 (平成20年3月末、連結)

## 有価証券

(億円)

	残 高	評価損益	評価損益		
			評価益	評価損	
満期保有目的	有価証券	220	3	3	0
	債 券	30	0	0	-
	株 式	-	-	-	-
	その他	190	2	2	0
	金銭の信託	-	-	-	-
子会社等	有価証券	5	-	-	-
	債 券	-	-	-	-
	株 式	3			
	その他	2			
	金銭の信託	-	-	-	-
その他	有価証券	15,023	▲ 38	261	300
	債 券	10,952	▲ 83	33	116
	株 式	1,320	131	202	70
	その他	2,750	▲ 86	25	112
	金銭の信託	10	-	-	-

## その他

(億円)

	貸借対照表 価 額	時 価	評価損益	評価損益	
				評価益	評価損
事業用不動産 (注1)	841	542	▲ 298	6	305
その他不動産	23	26	3	4	0
その他資産 (注2)	9	4	▲ 5	0	6

(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 10/3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含んでおります。



( 状 況 説 明 )

## 1 収益動向及び計画

### ① 業務純益（一般貸倒引当金繰入前） [健全化計画比 ▲29 億円]

金利上昇に伴う預貸金利鞘の縮小を主因として、業務粗利益は健全化計画比▲35 億円となりました。経費は 737 億円（健全化計画比 ▲6 億円）と、効率化による抑制が健全化計画を上回り、一般貸倒引当金繰入前の業務純益は 474 億円（健全化計画比 ▲29 億円）となりました。

### ② 信用コスト [健全化計画比 ▲9 億円]

原油・原材料の高騰など外部環境の変化により、債務者区分の劣化に伴う信用コストが増加いたしました。一方で、分離子会社のうち 1 社の純資産が増加トレンドに転じたことに伴い、同社に対する引当金の取崩益（21 億円）を計上し、信用コスト全体では健全化計画比▲9 億円の 126 億円となりました。

### ③ 当期純利益 単体ベース [健全化計画比 ▲9 億円] 分離子会社合算ベース [健全化計画比 ▲23 億円]

償却債権取立益の増加を主因として特別損益が健全化計画比+10 億円となり、最終利益の段階では 193 億円（健全化計画比 ▲9 億円）となりました。

なお、分離子会社合算ベースについては、分離子会社の外部投資家への配当を主因として特別損益が減少し、最終利益の段階では 176 億円（健全化計画比 ▲23 億円）となりました。

## 2 自己資本比率の推移

### ① 単体Tier I 計 [健全化計画比 ▲28 億円] 単体自己資本合計 [健全化計画比 +129 億円]

剰余金が健全化計画を 26 億円上回る一方で、優先出資証券の減少（▲38 億円）やその他有価証券の評価差損の計上（▲16 億円）もあり、Tier I は 2,593 億円（健全化計画比 ▲28 億円）となりました。

平成 19 年 3 月期において劣後特約付無担保社債を発行したことにより、Tier II は 1,520 億円（健全化計画比 +188 億円）となりました。

長崎銀行の資本増強に対応（30 億円、控除項目が増加）したことから、自己資本の合計は 3,952 億円（健全化計画比 +129 億円）となりました。

### ② 単体自己資本比率 [健全化計画比 +0.40%] うちTier I 比率 [健全化計画比 ±0.00%]

リスク・アセットは 4 兆 2,815 億円（健全化計画比 ▲482 億円）となり、単体自己資本比率は 9.23%（健全化計画比 +0.40%）、うちTier I 比率は 6.05%（健全化計画通り）となりました。

- ③ 連結Tier I 計 [健全化計画比 ▲48 億円]  
連結自己資本合計 [健全化計画比 +133 億円]

優先出資証券の減少 (▲38 億円) やその他有価証券の評価差損の計上 (▲15 億円) を主因として、Tier I は 2,632 億円 (健全化計画比 ▲48 億円) となりました。

平成 19 年 3 月期において劣後特約付無担保社債を発行したことにより、Tier II は 1,535 億円 (健全化計画比 +187 億円) となり、自己資本の合計は 4,126 億円 (健全化計画比 +133 億円) となりました。

- ④ 連結自己資本比率 [健全化計画比 +0.46%]  
うちTier I 比率 [健全化計画比 ±0.00%]

リスク・アセットは 4 兆 4,697 億円 (健全化計画比 ▲800 億円) となり、連結自己資本比率は 9.23% (健全化計画比 +0.46%)、うちTier I 比率は 5.89% (健全化計画通り) となりました。

## 6 リストラの推移及び計画

- ① 従業員数 [健全化計画比 +99 人]  
人件費 [健全化計画比 ▲6 億円]

従業員数は、年間退職者数が当初予想を下回り、健全化計画比+99 人の 4,106 人となったものの、人員構成等の適切な運営により、人件費は健全化計画比▲6 億円の 322 億円となりました。

- ② 店舗数 (本支店) [健全化計画通り]

平成 20 年 3 月末の店舗数は健全化計画通り 183 か店となり、合併時に策定した店舗削減計画を 2 年前倒しで達成いたしました。

- ③ 物件費 [健全化計画比 +3 億円]  
人件費+物件費 [健全化計画比 ▲3 億円]

お客さまの利便性向上を目的として設置したコンビニATMの維持コストや、業務の外部委託拡大に伴う人件費相当分のシフトにより、物件費は健全化計画比+3 億円の 371 億円となりました。

なお、人件費との合算ベースでは、健全化計画の範囲内に収まっております。

## 10 貸出金の推移

### ※ 実勢ベース中小企業向け貸出増減額（分離子会社合算ベース）

平成 20 年 3 月末の中小企業向け貸出は、平成 19 年 3 月末比 496 億円増加して 2 兆 5,124 億円となり、実勢ベースの増減は 908 億円の増加となりました。

今後も“ソリューション（高度な手法を用いた問題解決）”と“リレーション（身近できめ細かな対応）”の両面で戦略的かつ機能的な営業活動を展開し、地域の中小企業への円滑な資金供給にこれまで以上に積極的に取り組んでまいります。

なお、金融機能の早期健全化のための緊急措置に関する法律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。