

**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 琉球銀行

目次

(概要) 経営の概況

.平成 20 年 3 月期決算の概況	1
.経営健全化計画の履行概況	
1. 業務再構築等の進捗状況	3
2. 経営合理化の進捗状況	9
3. 不良債権処理の進捗状況	10
4. 国内向け貸出の進捗状況	10
5. 配当政策の状況及び今後の考え方	11
6. 20 年 3 月期当期利益 3 割以上未達の対応	11
7. その他経営健全化計画に盛り込まれた事項の進捗状況 (地域経済における位置付けについて)	11

(図表)

1. 収益動向及び計画	15
2. 自己資本比率の推移	20
6. リストラの推移及び計画	23
7. 子会社・関連会社一覧	25
8. 経営諸会議・委員会の状況	26
10. 貸出金の推移	27
12. リスク管理の状況	28
13. 金融再生法開示債権の状況	31
14. リスク管理債権情報	32
15. 不良債権処理状況	33
18. 評価損益総括表	34

(経営の概況)

・平成 20 年 3 月期決算の概況

1. 主要勘定

総融資量(平残)は、アパート建築資金向けや住宅ローンが堅調に増加し、経営の健全化のための計画(以下「計画」)を 265 億円上回る 1 兆 836 億円となりました。

有価証券(平残)は、国債残高の減少により、計画を 447 億円下回る 2,744 億円となりました。

繰延税金資産(未残)は、計画を 47 億円上回りました。

以上の要因などにより、総資産(平残)は、計画を 39 億円上回る 1 兆 4,797 億円となりました。

総資金量(平残)は計画を 77 億円上回る 1 兆 3,639 億円、総負債(平残)は、計画を 20 億円上回る 1 兆 3,987 億円となり、いずれもほぼ計画どおりに推移しました。

純資産(未残)は、株式市況の低迷によりその他有価証券評価差額金の損失額が計画を上回ったことや、当期純利益が計画を下回ったことにより、計画を 80 億円下回る 735 億円となりました。

2. 収益状況

業務粗利益は、預貸金収支が県内他行との競争激化により、預貸の利回差が計画を下回ったことや、有価証券利息収入も平残要因により計画を下回ったことから、計画を 20 億円下回る 299 億円となりました。

経費は、人件費、物件費ともに抑制に努め、計画を 6 億円下回る 210 億円となりました。

以上により、実質業務純益(一般貸倒引当金繰入額を除く業務純益)は、計画を 14 億円下回る 88 億円となりました。

經常利益は、実質業務純益が計画を下回ったことに加え、不良債権処理損失額が計画を上回ったことから、計画を 54 億円下回る 29 億円となり、当期純利益は、計画を 39 億円下回る 13 億円となりました。

3. 配当

当行は、自己資本比率の維持・向上および公的資金による優先株式の消却が万全となるよう内部留保の蓄積に取り組み、社外流出については抑制的に対応していく方針です。

平成 20 年 3 月期は、当期純利益が計画を 39 億円下回る 13 億円となったことを踏まえ、普通株式については、前期比 2 円減配の 8 円にとどめました。

4. 利回・利鞘

総資金利鞘は、有価証券利回・預貸金利鞘ともに計画を下回ったことから、計画を下回りました。

預貸金利鞘は、経費率は計画を下回っていますが、競合の激化により、貸出金利回が計画を下回った一方で、預金利回が計画を上回ったため、計画を 0.08 ポイント下回る 0.68% となりました。

有価証券利回は、債券利回は上昇したものの、投資信託等その他証券の利回低下により、計画を 0.09 ポイント下回る 0.85%となりました。

以上の結果、総資金利鞘は、計画を 0.05 ポイント下回る 0.38%となりました。

5. 自己資本比率

自己資本比率は、貸出金の増加によりリスクアセットが増加したことや株式市況の低迷によりその他有価証券評価差額金の損失額が拡大したことにより、計画を 1.20 ポイント下回る 8.60%となりました。

・経営健全化計画の履行概況

1. 業務再構築等の進捗状況

(1) 収益拡大策

法人向け融資等の展開

a. 中小規模企業層との取引拡大

中小規模企業層との取引拡大については、固定金利ニーズに対応した「5年・10年固定ファンド」(取扱実績：207億円)や自動審査融資商品および小口先向け融資商品「速実行10(テン)」を中心に推進を図りました。また、平成18年度下期以降、事業性融資先数の増強に向けた取り組みも継続しており、17年度まで減少傾向にあった融資先数が18年度、19年度とも増加し堅調に推移しています。20年2月には小口事業先の開拓ツールとして県信保提携融資商品「速マル」を発売、今後も小口融資商品や自動審査商品の活用による事業性融資先数の増加と融資ボリュームの増強を図り、中小企業層との取引拡大に努めます。

【事業性自動審査融資・小口融資商品(速実行10)推移】 (単位：件 百万円)

	15年度	16年度	17年度	18年度	19年度	
	合計	合計	合計	合計	合計	前年比較
件数	790	1,037	1,099	1,660	2,081	+421
実行額	6,815	9,207	13,408	14,191	18,304	+4,113

【事業性融資新規貸出先数の推移】 (単位：先)

	15年度	16年度	17年度	18年度	19年度	増減
事業性融資新規貸出先数	1,137	1,403	1,373	2,107	2,029	78

(参考)

事業性融資先数(期末)	8,885	8,883	8,725	9,232	9,448	+216
-------------	-------	-------	-------	-------	-------	------

b. 取引の薄い特定業種への融資推進

農林漁業向け融資については約定弁済で前年度末比339百万円減少していますが、外部保証機関(農業信用基金協会)との提携を交渉中で、平成20年度中のスタートを検討しています。また医療・福祉向け融資は前年度末比390百万円増加していますが同分野への取り組みの必要性は高く、19年11月に設置しました融資開拓プロジェクトチームの活用等により取組強化を図っていきます。

(単位：百万円)

	17年度末	18年度末	19年度末	増減
農林漁業向け融資(残高)	3,472	3,388	3,049	339
医療・福祉向け融資(残高)	48,270	50,681	51,071	+390

c. 新たな資金調達手段の提供

他金融機関との競合が激化している比較的規模が大きく信用力のある企業層に対しては、引き続きシンジケート・ローンの組成に取り組んでいくとともに、P F I等の新型融資にも積極的に取り組んでいきます。

中小企業層に対しては、不動産担保・個人保証に過度に依存しない融資手法の取り組みとして、クレーン等を担保とした動産担保融資を2件実行しました。また、20年2月には県信用保証協会のABL保証制度を活用した売掛債権担保融資(極度額100百万円)を実行しています。

今後とも中小企業金融の円滑化を図るべく、動産・売掛債権等の流動資産を主体とした担保融資(ABL)に取り組んでいくとともに、外部機関等との連携によりノウハウの蓄積、高度化を図り、具体的な活用を検討していきます。

法人向け手数料ビジネスの展開

法人向け手数料ビジネスについては、法人向けソリューション業務を担当する専門部署である企業支援部金融サービス室を平成17年6月に設立し、事業承継および事業承継に關係するコンサルティング業務(M&A 仲介業務、組織再編支援業務、資本政策支援業務等)ならびにビジネスマッチング業務等に取り組んでいます。

コンサルティング業務については、会社法セミナー、事業承継個別相談会(2回)、M & A セミナー、ファミリービジネスセミナー、事業承継セミナー、コンプライアンスセミナーを開催し、当行取扱業務の認知度向上を図るとともに、行内研修を通じた営業店におけるソリューション営業能力の向上や社外専門家との連携強化に努めてきました。

この結果、お客様からの相談案件数は大幅に増加し、19年度の相談案件数は157件となりました。相談内容は、事業承継が約47%と最も多く、以下、組織再編・資本政策等約21%、M & A 約20%と続いています。

なお、案件数の拡大に伴い金融サービス室の人員増強を図り、19年度の成約件数は20件、手数料は26百万円(成約ベース)となりました。

また、ビジネスマッチング業務については、19年5月に株式会社インフォーマットと提携し、インターネット上の食材ビジネスマッチングサイトである「沖縄食材市場」を開設し、取引先企業60社を紹介するなどの成果があげられました。

今後とも、既存業務の取組強化とともに、新規業務の取組開始により、法人向け手数料ビジネスの拡大を図っていきます。

【コンサルティング業務実績】

	18年度	19年度
相談案件数(件)	66	157
成約件数(件)	8	20
成約金額(百万円)	26	26

(注) 成約案件においては、業務完了後手数料受取の案件が含まれています。

その他法人向けサービスの展開

取引先各企業に対して、企業型確定拠出年金制度についての説明を開始しています。今後とも、運営管理機関への取り次ぎを強化し、制度の検討・運営のサポートを図っていきます。

個人向けビジネスの展開

a. 住宅ローンの推進

住宅ローンはリテール分野の中核商品として、住宅販売業者との提携や新商品の導入により取り組み強化を図りました。

平成 19 年度は、県内のマンション販売が好調であることから、業者経由の住宅ローンの紹介件数増加を目的に住宅販売業者 31 社と提携しました。また証券化型住宅ローンのりゅうぎん「ドリームキャッチ」の取り扱いを 20 年 3 月より開始、20 年 4 月より長期固定金利型住宅ローン（フラット 35）を導入します。また、人材面の強化にも努め、住宅ローンアドバイザー試験に 119 名（累計）が合格しています。

【住宅ローン実行額の推移】

	17 年度	18 年度	19 年度
件数（件）	1,911	1,655	1,772
金額（百万円）	33,985	30,899	36,183

b. 消費者ローンへの取り組み

平成 19 年度は軍用地主ローン当座貸越型の発売（6 月）や、ダイレクトバンキングセンターにおける取扱商品を拡充し、顧客利便性を強化し営業を展開しました。また、平成 20 年 3 月よりカードローン「速 60」を発売、今後はマス顧客層向け当貸型商品の導入やセグメント別の DM 発送、商品毎のキャンペーンを実施し、さらなる強化を図ります。

【主要消費性ローン商品残高の推移】

	16 年度	17 年度	18 年度	19 年度
【無担保】件数	38,875	39,326	39,608	38,402
残高（百万円）	22,354	21,883	22,212	21,509
【有担保】件数	3,766	3,678	3,497	3,406
残高（百万円）	29,829	28,675	27,014	26,416

（注）主要無担保消費性ローン商品は、ローン革命 15、スーパーローン、カードローン速 30、公務員ローン他 6 商品。

主要有担保消費性ローン商品は、教育ローン、資産活用ローン、スーパービックローン、軍用地主ローン

c. 預かり資産への取り組み

預かり資産は、販売担当者のレベルアップを通じた、より満足度の高いコンサルティングセールスの提供を目指して取り組んでいます。金融商品取引法に沿った知識研修に加え実践型研修を積極的に取り入れスキルアップを図っています。また、平成 19 年夏以降、運用環境の悪化で不安を抱える顧客に対し、保有商品の価格下落の要因・背景などを正確に伝えるための知識習得や情報提供を今まで以上に重視してきた結果、販売担当者のコンサルティング力が向上し、19 年度下期に前年を大きく下回った販売実績を回復させるだけの体制が整ってきました。

投資信託商品および 19 年 12 月に販売開始した医療保険の取扱店舗拡大を含めた生命保険商品ラインナップの拡充により、多様化してきた顧客ニーズに応えるための検討も継続しています。

【預かり資産獲得実績の推移】

	18 年度	19 年度	増減
投資信託	351 億円	215 億円	136 億円
個人年金保険	67 億円	61 億円	6 億円
個人向け国債	203 億円	91 億円	142 億円

d. 個人向けサービスの新たな展開

平成 17 年 7 月より証券仲介業務を開始し、新発・既発の外債を中心に販売しています。現在は本店営業部・コザ支店の 2 カ店舗にて取り扱っていますが、今後、取扱店舗の拡大、取扱商品の拡充を図ります。同じく 18 年 5 月より遺言関連業務も代理店方式により 8 カ店舗で取り扱いを開始しており、シニア層や富裕層に対するサービス向上を図るため、セミナーや個別相談会を積極的に開催しています。あわせて検討を続けてきた確定拠出年金の受託についても平成 20 年度上期でスタートする体制が整いました。

キャッシュカードの偽造・盗難犯罪防止対策として、19 年 3 月から ATM での暗証番号変更や 1 日当たりの取引限度額の任意変更を可能としたほか、19 年 6 月には IC キャッシュカードの発行を開始しました。今後はキャッシュサービスの安全性向上のみならず、顧客利便性の向上とリテール営業への活用を目的に、ローンカード機能やクレジット機能等、当該 IC キャッシュカードの多機能化を検討していきます。

(2) 経営合理化策

チャネル戦略

a. マーケット特性に応じた店舗展開の実現

店舗機能の強化と専門チャネルの充実を図り、地域マーケット特性に応じた効果的な営業体制の構築を目指していきます。また、店舗ネットワークの充実を図るため、軽量小型店舗の展開も検討していきます。

平成 19 年度は、成長地区の那覇新都心地区へ新店舗（那覇新都心支店）を開設しまし

た。同支店においては、店舗窓口をすべてローカウンターに統一するなど、店頭相談機能の向上を図り、優良顧客層取引拡大のため貸金庫（全自動型）を設置しました。

b. ATM の効率的展開

当行では、ATM を収益獲得および顧客基盤拡充のツールとして位置付け、ATM 利用による各種手数料収益の獲得や利便性向上による顧客層の拡大を目指しています。平成 19 年度は、多くの利用が見込める大型商業施設 2 カ所へ当行プロパーATM を新設したほか、コンビニ ATM20 台を増設しました。また、6 月にはクレジットの提携先を 3 銘柄追加し、合計 23 先としました。

今後も採算性を念頭においた効率的な ATM の展開を進めるほか、提携クレジット銘柄の拡大や入金（返済）提携の実施、当行商品の広告媒体としての活用等を検討し、さらなる収益性および効率性の向上を目指します。

c. ダイレクトチャネルの機能拡張

平成 13 年 5 月より、パソコンや携帯電話から 24 時間 365 日利用が可能な個人向けのインターネット・モバイルバンキングの取り扱いを開始し、20 年 3 月末の契約先数は 31,263 先となっています。また、13 年 10 月より法人向けの FB サービス「B to バンク」の取り扱いを開始し、20 年 3 月末の契約先数は 1,227 先となっています。

16 年 8 月からは、法人取引先からニーズの高い法人向けインターネットバンキング「りゅうぎん Biz ネット」の取り扱いを開始しました。20 年 3 月末の契約先数は 2,706 先と順調に増加しており、当行および取引先双方の業務効率化を実現しています。

平成 19 年 11 月には個人向けインターネットバンキングの機能強化として、投資信託の取り扱いを開始しました。

また、平成 20 年 4 月より当行ホームページから、個人ローンの仮審査申込受付サービスを開始する予定です。

【EB の契約先数】

	18 年 9 月末	19 年 3 月末	19 年 9 月末	20 年 3 月末
インターネット・モバイル バンキング（人）	15,302	18,169	23,599	31,263
B to バンク（先）	1,273	1,298	1,266	1,227
りゅうぎん Biz ネット（先）	1,558	1,939	2,334	2,706

人事施策

a. 若手行員の早期業務習得態勢の確立

問題解決型金融機能の強化を目的に導入した「新人材育成体系」に基づき、OJT 実施状況のフォローおよび階層別研修を実施しました。また、若手行員の早期業務習得態勢確立に向けた営業現場支援ツールとして、新たに「人材育成状況票」を制定しました。

b. 営業力強化研修の実施

知識習得だけにとどまらない営業力強化を目的とした研修も月1~2回ペースで実施しました。

c. 人事管理をベースとした相互牽制機能の強化

強制的に職場を離れさせ、業務遂行状況を点検する「指名職場離脱制度」を導入するとともに、既存の「連続休暇制度運用基準」についても改定し、より厳格な管理に取り組みました。

融資業務プロセスの効率化

19年度下期は、融資事務等の効率化の観点から、以下のような取り組みを実施しました。

住宅取得資金に係る年末残高証明書発行サービスの見直し	平成19年11月に住宅取得資金に係る年末残高証明書について、融資取引店以外の顧客の希望する店舗で発行することを可能とし、複数店による受付事務重複の解消と顧客利便性の向上を図りました。
金銭消費貸借契約証書の追加制定	平成20年1月に銀行取引約定書不要型の金銭消費貸借契約証書を新たに制定し、銀行取引約定書徴求に係る事務の簡素化等を図りました。
県信用保証協会付融資にかかる保証申込手続きの簡素化	平成20年2月に沖縄県信用保証協会と提携しりゅうぎんビジネスローン「速マル」を発売、小口融資に係る保証申込手続きの簡素化、迅速化を図りました。

受信業務プロセスの効率化

19年度下期は、営業店の事務負担軽減を図るため以下のような取り組みを実施しました。

手形・小切手発行業務の本部集中化	平成19年9月に集中化システムの仕組みを構築し、同年12月から全営業店の集中化を稼働させました。
営業店内のレイアウト変更による執務環境の整備	平成19年度を通し、部門間へパーテーションを22カ店舗設置するとともに、ローカウンターのパーテーションを9カ店舗設置しました。
ネットワークの更改によるイントラネットの機能拡大	平成20年3月に営業店のネットワークの更改が半数終了し同年6月には同更改がすべて完了する予定です。これにより、債権書類のイントラネットによる営業店閲覧等が可能になります。

2. 経営合理化の進捗状況

(1) 人件費

人件費

総人件費は、臨時職の効果的な活用等による人員合理化を進めるとともに、高資格者層を中心とした出向促進等による人件費の抑制を行った結果、9,250百万円となり経営健全化計画を210百万円下回り達成しました。

行員数

新店舗の開設があったものの、人員の合理化を進めた結果、平成20年3月末の行員数は計画比では4人の1,192人となりました。なお、行員の代替戦力として臨時職を積極的に採用したことにより、平成20年3月末の全職員に占める臨時職の割合は、前期比0.6ポイント上昇し、29.7%となりました

【人件費、行員数の計画と実績】

(単位：百万円、人)

	19年3月期 実績	20年3月期 計画	20年3月期 実績	前期比	計画比
人件費	9,510	9,460	9,250	260	210
行員数	1,189	1,196	1,192	+3	4

注：行員数はそれぞれの月末人員数を表示。

平均給与月額

平成20年3月の平均給与月額は、364千円と経営健全化計画を達成しました。今後も引き続き行員数の抑制に努め、その代替戦力としてパートや嘱託等臨時職の積極活用により、経営健全化計画における「人件費」および「平均給与月額」の計画値達成に努めていきます。

【平均給与月額の計画と実績】

(単位：千円)

平成19年3月 実績	平成20年3月		
	計画	実績	計画比
365	365	364	1

(2) 物件費

物件費

平成19年度の物件費は、機械化関連費用、その他の費用とともに計画を下回り、物件費全体では、計画比364百万円下回りました。

【物件費の計画と実績】

(単位：百万円)

	18年度 実績	19年度 計画	19年度 実績	19年度	
				前年度比	計画比
物件費計	9,738	10,990	10,626	888	364
機械化関連費用	3,624	4,785	4,547	923	238
除く機械化関連費用	6,113	6,203	6,078	35	125

店舗数

平成 19 年度は、12 月に那覇新都心支店を新設しました。その他、店舗統廃合はなく、前年度比 1 カ店増の 58 カ店となりました。

【店舗数の実績】

	18年3月末実績	19年3月末実績	20年3月末実績
店舗数	57カ店	57カ店	58カ店

(注)出張所、代理店は除いています。

3.不良債権処理の進捗状況

前年度に引き続き、経営支援活動による債務者区分の良化、ファンド活用、バルクセールによる不良債権の最終処理の促進、資産売却による債務圧縮等を通して開示債権圧縮に取り組んだ結果、平成 20 年 3 月末の開示債権額は前年度比 4 億円減少の 474 億円、開示債権比率は同 0.19 ポイント低下の 4.02%となりました。

なお、債権放棄等は実施していません。

4.国内向け貸出の進捗状況

国内向け貸出の状況については、前年度に引き続き中小企業向け貸出や個人ローンを中心とした融資推進に取り組みました。また、シンジケートローン等県外貸出の増加(19年3月末比+124億円)もあり、20年3月末の貸出金は1兆1,630億円、19年3月末比435億円の増加となりました。

中小企業向け貸出については、営業店へ月次目標を提示した推進・フォローの実施や自動審査商品の推進、また先数増加やボリューム増加のキャンペーン実施など、営業店と本部が一体となって推進しました結果、20年3月末の貸出金は5,807億円、19年3月末比で186億円の増加となりました。

なお、貸出金償却等による減少分を除いた実勢ベースでの中小企業向け貸出は、経営健全化計画における5億円の年間増加額に対し269億円の増加となりました。

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に取り組んでおり、「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いません。

【国内向け貸出の状況（増減額・実勢ベース）】

（単位：億円）

	20年3月期	
	計画	実績
国内貸出	+5	+535
中小企業向け貸出	+5	+269

5. 配当政策の状況及び今後の考え方

金融機関としての公共性・社会性を勘案した自己資本比率の維持・向上および公的優先株式の消却が万全となるよう内部留保の蓄積に取り組み、社外流出については抑制的に対応していく方針です。

平成20年3月期は、当期純利益が計画を39億円下回る13億円となったことを踏まえ、普通株式については、前期比2円減配の8円にとどめました。

今後の配当については、上記の方針を前提に、業績・財務状況や金融環境および将来的な株主価値向上の確保等を総合的に勘案しつつ、適切に実施していきます。

6. 20年3月期の当期利益が3割以上下振れした理由

経営健全化計画において、平成20年3月期の当期利益は52億円を計画しておりましたが、実績は13億円となり、誠に遺憾ながら計画値を39億円（計画比75%）下回りました。

当期利益が計画値を下回った主な理由は、不良債権処理が計画値の25億円を大きく上回る60億円となったこと、県内他行との競争激化により預貸の利回差が計画値を超えて縮小したことや平残要因による有価証券利息収入の減少により、業務粗利益が計画を20億円下回る299億円となったことによるものです。

なお、業務改善命令によって報告が求められております抜本的な収益改善等については、今後提出する新計画に織り込むものとしたします。

（単位：億円）

	20年3月期実績	健全化計画値	差異（計画比）
当期利益	13	52	39（75%）
不良債権処理額	60	25	+35（+140%）
業務粗利益	299	319	20（6%）

7. その他経営健全化計画に盛り込まれた事項の進捗状況

（地域経済における位置付けについて）

（1）地域経済における位置付け

融資比率

沖縄県内における当行の融資シェアは平成20年3月末で26.4%と、沖縄公庫とほぼ並ぶトップクラス的位置を占めており、民間金融機関の中では最も高いシェアとなっています。地銀三行に占める当行のシェアは44.0%となっています。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、引き続き融資量の増強に取り組んでいきます。

【沖縄県内の貸出残高状況(平成20年3月末)】

(単位:億円、%)

	当行	他地銀2行	沖縄公庫	その他	合計
残高	11,630	14,812	11,670	6,015	44,130
構成比	26.4	33.6	26.4	13.6	100.0

(注1) 他地銀2行は沖縄銀行と沖縄海邦銀行の合計。

(注2) 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3) 金融機関計数交換資料を当行で取りまとめ作成。

預金比率

当行は、店舗やATMネットワーク機能の拡充およびインターネットバンキングなどのダイレクトチャネルの充実等により、お客様の利便性向上に努めています。窓口営業時間は、県内すべての店舗で午後4時までとなっているほか、平日のCD・ATM稼働時間は午前7時から午後10時までと県内最長となっています。また、コンビニATMサービスは、平日は深夜2時までご利用いただけます。

このほか、プロ野球応援定期預金や宝くじ付き定期預金、団塊の世代を対象とした退職金専用特別金利定期預金など、各種新商品の開発・販売等も積極的に実施しています。

このような取り組みの結果、県内民間金融機関預金に占める当行のシェアは、平成20年3月末で33.0%となっています(県内地銀3行に占めるシェアは44.2%)。

【沖縄県内の預金残高状況(平成20年3月末)】

(単位:億円・%)

	当行	他地銀2行	その他	合計
残高	14,139	17,840	10,852	42,832
構成比	33.0	41.6	25.3	100.0

(注1) 郵便貯金を除く民間ベース。

(注2) 他地銀2行は沖縄銀行と沖縄海邦銀行の合計。

(注3) 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4) 金融機関計数交換資料を当行において取りまとめ作成。

(2) 責任ある経営体制の確立について

金融機関の社会性・公共性を踏まえた経営理念

「地域から親しまれ、信頼され、地域社会の発展に寄与する銀行」を経営理念とし、地域に根ざした金融機関としての役割を果たすよう活動を展開しています。

経営の意思決定プロセスと相互牽制機能

経営に関する重要事項、方針および業務の執行については、取締役7名で構成する取締役会で決定しています。取締役会には社外監査役2名を含む監査役3名が出席するほか、執行役員7名がオブザーバーとして出席することで迅速な意思決定および相互牽制機能を強化しています。

また、監査役会は、常勤監査役 1 名のほか社外監査役 2 名で構成し、監査機能の強化に努めています。常勤監査役は、融資委員会等主要な会議・委員会にオブザーバーとして出席し、取締役の意思決定および業務の執行を牽制しています。

ガバナンス体制の強化

経営健全化計画の着実な履行を確保する観点から、常務以上の役員で構成する経営改善委員会を毎月開催し、主要施策の進捗を管理するとともに、必要な追加施策を検討、指示しています。

また、経営の透明性を高め、お客様ならびに市場からの適切な評価や信頼が得られるよう経営情報の積極的な開示に努めています。具体的には、毎決算期毎にディスクロージャー誌や当行の取り組みをタブロイド形式で分かりやすく解説した「りゅうぎんまかせて新聞」を発行するほか、株主、お客様および地元証券会社を対象とした経営説明会を開催しています。平成 19 年度下期に開催した経営説明会には、約 1,000 名の株主、お取引先等にご参加いただき、その模様を当行のホームページで動画配信しています。

コンプライアンス態勢の強化

平成 18 年 10 月に法令等遵守統括部門の機能強化を目指し、コンプライアンスプログラムの策定、実施を統括するコンプライアンス統括室を設置したほか、18 年 12 月には、法令等遵守に係る基本方針の策定、内部規程・組織体制の整備、評価・改善活動に積極的に取り組む機関として、頭取を委員長とするコンプライアンス委員会を設置しました。

同委員会は四半期毎に開催され、発生した苦情、法務相談等の報告を基に、法令等遵守の観点から事象の発生原因を分析し、当該事象が将来問題となりうると予想される場合、適宜関連部署に対し内部管理態勢の強化改善、規程の改善等の指示・指導をしています。

19 年 10 月に、複数あった法令等遵守に関する内部規程を整理統合して全職員に周知し法令等遵守にかかる経営姿勢をより明確なものにしています。

(3) 地域密着型金融の推進

中小・地域金融機関における地域密着型金融は恒久的枠組みとして推進されることとなりましたが、当行においても、地域の利用者のニーズが高い分野や当行の得意分野を中心に、引き続き推進していきます。

創業又は新事業の開拓に対する支援に係る機能の強化

平成 18 年 8 月に小口事業者向けの短期資金の融資商品「速実行 10」の取り扱いを開始しましたが、起業または創業間もない事業者においては安定した長期資金のニーズが見込まれることを踏まえ、「速実行 10」と同様に借入手続きを簡略化した長期性の融資商品として、沖縄県信用保証協会との提携商品「速マル」の取り扱いを平成 20 年 2 月に開始しました。

「速実行 10」の取扱いは 19 年度累計で 873 件、1,184 百万円、「速マル」の取り扱い実績は、20 年 2 月下旬から 3 月までの 1 カ月強の間で 29 件、84 百万円の実績をあげました。

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

平成17年6月に中小企業の経営課題解決や企業価値向上を支援するコンサルティングサービス、経営情報提供サービスの一層の強化を図るため、「企業支援部金融サービス室」を新設し、外部機関との提携も活用しつつ、M&A、事業承継コンサルティング、財務コンサルティング等取引先企業に対する付加価値の高い経営相談・支援機能の提供に取り組んでいます。

19年度の事業承継等のコンサルティングの実績は受付件数で157件、契約件数で20件となりました。あわせて県内ファミリービジネスオーナー向けに各種セミナー（事業承継、M&A、ファミリービジネスをテーマに各1回）、事業承継個別相談会（のべ2回）を実施し、セミナーにはのべ259人が来場、個別相談会にはのべ27社の参加がありました。

また外部専門家との連携先数は20年3月末時点で5先（うち県内2先、県外3先）となっています。

事業再生に資する方策

取引先の事業再生では、企業支援部と営業店の連携を強化することで、取引先の状況に応じた経営改善支援策を策定し、早期の事業再生を促しています。

平成19年度は247先（正常先除く）に対して経営改善支援を実施し、うち26先がランクアップしました。

また案件によっては、再生ファンドの活用も行っています。19年度は沖縄県中小企業再生支援協議会への案件持込を3件、おきなわ中小企業再生ファンドへの案件持込を2件実施し、抜本的かつスピーディーな経営改善に向けた支援を行いました。

以上

(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
(規模)<資産、負債は平残、純資産は末残> (億円)					
総資産	14,734	14,587	14,758	14,797	
貸出金	10,583	10,235	10,571	10,836	
有価証券	2,225	2,969	3,191	2,744	
繰延税金資産<末残>	252	200	165	212	
総負債	13,744	13,736	13,967	13,987	
預金・NCD	13,317	13,330	13,562	13,639	
繰延税金負債<末残>	-	-	-	-	
再評価に係る繰延税金負債<末残>	30	30	30	30	
純資産	909	767	815	735	
資本金	441	541	541	541	
資本準備金	296	100	100	100	
その他資本剰余金	-	-	-	-	
利益準備金	15	1	2	2	
剰余金(注1)	165	123	170	131	
自己株式	0	0	0	0	
その他有価証券評価差額金	17	5	5	47	
繰延ヘッジ損益	-	0	0	0	
土地再評価差額金	8	8	8	8	

注1.利益剰余金のうち、利益準備金以外のものです。

(収益)

業務粗利益	380	314	319	299	
信託報酬	1	0	0	0	
うち合同運用指定金銭信託分	1	0	0	0	
うち信託勘定不良債権等処理額 (A)	-	-	-	-	
資金運用収益	320	317	341	331	
資金調達費用	26	35	55	61	
役務取引等利益	26	28	29	26	
その他業務利益	59	3	3	3	
国債等債券関係損()益	4	0	0	0	
業務純益(一般貸倒引当金繰入前信託勘定償却前) (B)+(A)+(C)	177	111	102	88	
業務純益 (B)	198	108	102	88	
一般貸倒引当金繰入額 (C)	21	2	-	0	
経費	203	203	216	210	
人件費	95	95	94	92	
物件費	94	97	109	106	
不良債権処理損失額	247	39	25	60	
株式等関係損()益	58	0	3	4	
株式等償却	1	4	-	6	
経常利益	16	79	83	29	
特別利益	9	24	5	5	
特別損失	6	1	0	2	
法人税、住民税及び事業税	30	0	0	2	
法人税等調整額	23	44	34	15	
税引後当期利益	13	58	52	13	

(配当)

分配可能額	123	116	163	83	
配当金総額(中間配当を含む)	6	4	4	4	
普通株配当金	-	3	3	3	
優先株配当金<公的資金分>	6	0	0	0	
優先株配当金<民間調達分>	-	-	-	-	
1株当たり配当金(普通株)	-	10.00	10.00	8.00	
配当率(優先株<公的資金分>)(注2)	1.50	1.50	1.50	1.50	
配当率(優先株<民間調達分>)	-	-	-	-	
配当性向	45.10	7.77	9.12	24.10	

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。

	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
(経営指標)					(%)
資金運用利回(A)	2.31	2.29	2.41	2.36	
貸出金利回(B)	2.69	2.66	2.74	2.65	
有価証券利回	0.94	0.88	0.94	0.85	
資金調達原価(C)	1.70	1.78	1.98	1.98	
預金利回(含むNCD)(D)	0.17	0.24	0.38	0.43	
経費率(E)	1.52	1.52	1.59	1.54	
人件費率	0.71	0.71	0.69	0.67	
物件費率	0.70	0.73	0.81	0.77	
総資金利鞘(A)-(C)	0.61	0.51	0.43	0.38	
預貸金利鞘(B)-(D)-(E)	1.00	0.90	0.76	0.68	
非金利収入比率	22.76	10.22	10.10	9.84	
OHR(経費/信託勘定償却前業務粗利益)	53.39	64.60	67.97	70.43	
ROE(注4)	17.92	13.08	12.91	10.91	
ROA (一般貸引前信託勘定償却前業務純益/(総資産-支払承諾見返)<平残>)	1.22	0.77	0.70	0.60	
修正コア業務純益ROA(注5)	1.19	0.76	0.70	0.59	

注3.利回り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4.18/3月期は(一般貸引前信託償却前業務純益/資本勘定<平残>)、

19/3月期、19/9月期、20/3月期は(一般貸引前信託償却前業務純益/(純資産-新株予約権)<平残>)、

注5(一般貸引前信託勘定償却前業務純益-国債等債券損益-子会社配当等)/(総資産-支払承諾見返)<平残>

(図表1 - 1)収益動向及び計画[元本補てん契約のある信託]

	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
合同運用指定金銭信託					
(規模)<未残ベース>					
					(億円)
総資産	2	0	0	0	
貸出金	-	-	-	-	
有価証券	-	-	-	-	
その他	2	0	0	0	
総負債	2	0	0	0	
元本	2	0	0	0	
その他	0	0	0	0	

【図表1-1 収益動向及び計画 状況説明】

(単位:億円)

	20/3月期 実績	20/3月期 計画	計画比	要 因
業務粗利益	299	319	20	他行競合等による貸出金利回りが計画を下回ったことを主因に、資金運用収益は計画未達となりました。ゼロ金利解除後の調達利回りの上昇が、計画を上回ったことにより、資金調達費用は計画を超過しております。
資金運用収益	331	341	10	
資金調達費用	61	55	6	
不良債権処理額	60	25	35	将来の経済変動に備えて自己査定を厳格に運用したほか、一部取引先の業況悪化に伴い、予防的に貸倒引当金を積み増したことが主な要因です。

(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	21/3月期 見込み
(規模)<未残> (億円)			
総資産	15,146	15,305	
貸出金	11,198	11,626	
有価証券	2,830	2,127	
繰延税金資産	208	222	
総負債	14,358	14,548	
預金・NCD	13,937	14,102	
再評価に係る繰延税金負債	30	30	
純資産	788	757	
資本金	541	541	
資本剰余金	100	100	
利益剰余金	125	134	
自己株式	0	0	
その他有価証券評価差額金	5	47	
繰延ヘッジ損益	0	0	
土地再評価差額金	8	8	
少数株主持分	19	20	

	(収益) (億円)		
経常収益	421	434	
資金運用収益	324	337	
信託報酬	0	0	
役務取引等収益	73	71	
その他業務収益	4	8	
その他経常収益	19	16	
経常費用	337	404	
資金調達費用	35	62	
役務取引等費用	24	25	
その他業務費用	1	5	
営業経費	211	219	
その他経常費用	64	91	
貸出金償却	16	13	
貸倒引当金繰入額	9	60	
一般貸倒引当金純繰入額	5	3	
個別貸倒引当金純繰入額	4	57	
経常利益	84	29	
特別利益	24	5	
特別損失	1	2	
税金等調整前当期純利益	108	32	
法人税、住民税及び事業税	5	4	
法人税等調整額	40	13	
少数株主利益	3	1	
当期純利益	58	13	

(図表2)自己資本比率の推移 ... 採用している基準(国内基準)

(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
資本金	440	540	540	540	
うち非累積的永久優先株	200	60	60	60	
資本準備金	296	100	100	100	
その他資本剰余金	-	-	-	-	
利益準備金	16	1	2	2	
任意積立金	148	-	-	-	
次期繰越利益	10	-	-	-	
その他利益剰余金	-	123	170	131	
その他	-	-	-	-	
うち優先出資証券	-	-	-	-	
その他有価証券の評価差損	17	5	5	46	
自己株式	0	0	0	0	
社外流出予定額	-	4	4	4	
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	-	42	37	37	
Tier 計	894	711	763	684	
(うち税効果相当額)	(252)	(200)	(165)	(212)	
有価証券含み益	-	-	-	-	
土地再評価益	17	17	17	17	
一般貸倒引当金	54	59	59	60	
永久劣後債務	-	-	-	-	
その他	-	-	-	-	
Upper Tier 計	72	77	77	78	
期限付劣後債務・優先株	-	100	100	100	
その他	-	-	-	-	
Lower Tier 計	-	100	100	100	
Tier 計	72	177	177	178	
(うち自己資本への算入額)	(72)	(177)	(177)	(178)	
Tier	-	-	-	-	
控除項目	5	5	5	9	
自己資本合計	961	883	935	853	

(億円)

リスクアセット	8,799	9,525	9,545	9,920	
オンバランス項目	8,647	8,701	8,754	9,140	
オフバランス項目	152	107	96	104	
その他(注1)	-	717	694	674	

(%)

自己資本比率	10.92	9.27	9.80	8.60	
Tier 比率	10.16	7.46	8.00	6.90	

(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月期実績はバーゼル ベース、19/3月期以降はバーゼル ベース。

(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
資本金	440	540	540	540	
うち非累積的永久優先株	200	60	60	60	
資本剰余金	296	100	100	100	
利益剰余金	176	125	174	134	
連結子会社等の少数株主持分	15	19	22	20	
うち優先出資証券	-	-	-	-	
自己株式	0	0	0	0	
社外流出予定額	-	4	4	4	
その他有価証券の評価差損	17	5	5	46	
為替換算調整勘定	-	-	-	-	
営業権相当額	-	-	-	-	
のれん相当額	-	-	-	-	
連結調整勘定相当額	-	-	-	-	
証券化取引に伴い増加した自己資本相当額	-	42	37	37	
その他	-	-	-	-	
Tier 計	911	732	787	706	
(うち税効果相当額)	(257)	(208)	(173)	(222)	
有価証券含み益	-	-	-	-	
土地再評価益	17	17	17	17	
一般貸倒引当金	55	60	60	62	
永久劣後債務	-	-	-	-	
その他	-	-	-	-	
Upper Tier 計	73	77	78	80	
期限付劣後債務・優先株	-	100	100	100	
その他	-	-	-	-	
Lower Tier 計	-	100	100	100	
Tier 計	73	177	178	180	
(うち自己資本への算入額)	(73)	(177)	(178)	(180)	
Tier	-	-	-	-	
控除項目	5	5	5	9	
自己資本合計	979	904	960	876	

(億円)

リスクアセット	8,860	9,600	9,678	9,995	
オンバランス項目	8,706	8,754	8,858	9,187	
オフバランス項目	153	98	95	95	
その他(注1)	-	747	724	712	

(%)

自己資本比率	11.05	9.41	9.92	8.77	
Tier 比率	10.29	7.62	8.13	7.06	

(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月期実績はバーゼル ベース、19/3月期以降はバーゼル ベース。

【図表2 自己資本比率の推移(単体) 状況説明】

(単位：億円)

(単体)	20/3月期 実績	20/3月期 計画	計画比	要 因
Tier 計	684	763	79	その他利益剰余金の計画比減少およびその他有価証券の評価差損の計画比増加が主な要因です。
リスクアセット(オンバランス項目)	9,140	8,754	386	貸出金の増加が主な要因です。
自己資本比率	8.60	9.80	1.20	上記 ~ を主な要因として、自己資本比率は計画比 1.20ポイントとなりました。

(連結)

~ 単体とほぼ同様の要因によるものです。

(図表6)リストラの推移及び計画

	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
--	--------------	--------------	--------------	--------------	----

(役職員数)

役員数 (人)	11	11	10	10	
うち取締役(()内は非常勤) (人)	8(1)	8	7	7	
うち監査役(()内は非常勤) (人)	3(2)	3(2)	3(2)	3(2)	
従業員数(注) (人)	1,203	1,189	1,196	1,192	

(注)事務職員、庶務職員合算。在籍出向者を含む。嘱託、パート、派遣社員は除く。

(国内店舗・海外拠点数)

国内本支店(注1) (店)	57	57	58	58	
海外支店(注2) (店)	-	-	-	-	
(参考)海外現地法人 (社)	-	-	-	-	

(注1)出張所、代理店、インストアブランチ、払込専門支店、共同利用ATM管理専門支店を除く。

(注2)出張所、駐在員事務所を除く。

	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
--	--------------	--------------	--------------	--------------	----

(人件費)

人件費 (百万円)	9,565	9,510	9,460	9,250	
うち給与・報酬 (百万円)	5,306	5,055	5,058	5,262	
平均給与月額 (千円)	367	365	365	364	

(注)平均年齢40歳10ヶ月(平成20年3月末)。

(役員報酬・賞与)

役員報酬・賞与(注) (百万円)	93	101	94	93	
うち役員報酬 (百万円)	93	100	93	92	
役員賞与 (百万円)	0	1	1	1	
平均役員(常勤)報酬・賞与 (百万円)	10	10	10	10	
平均役員退職慰労金 (百万円)	17	-	30	7	

(注)人件費及び利益処分によるものの合算。また、使用人兼務の場合、使用人部分を含む。

(物件費)

物件費 (百万円)	9,485	9,738	10,990	10,626	
うち機械化関連費用(注) (百万円)	3,442	3,624	4,785	4,547	
除く機械化関連費用 (百万円)	6,042	6,113	6,203	6,078	

(注)リース等を含む実質ベースで記載している。

(人件費 + 物件費)

人件費 + 物件費 (百万円)	19,050	19,248	20,450	19,877	
-----------------	--------	--------	--------	--------	--

【図表6 状況説明】

(単位：百万円)

項目	20/3月期		計画比	要因
	実績	計画		
うち給与・報酬	5,262	5,058	204	・給与体系および人員の大きな変動はないものの、高齢・高資格者のグループ向け出向を縮小（36名）したこと、および時間外勤務手当の増加によります。

(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3)	総資産	借入金	うち	資本勘定	うち	経常利益	当期利益	連結又は 持分法の 別
							当行分 (注2)		当行 出資分			
りゅうぎん ビジネスサービス(株)	S58/9月	照屋 隆典	現金精査・整理業務、CD・ ATMの保守・管理業務	H20/3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	真境名 由規	事務代行業務	H20/3月	0	-	-	0	0	0	0	完全連結
(株)りゅうぎん 総合研究所	H18/6月	佐喜真 實	産業、経済、金融に関する 調査・研究業務	H20/3月	0	-	-	0	0	0	0	完全連結
りゅうぎん保証(株)	S54/7月	安里 彰高	信用保証業務・損害保険 代理業務	H20/3月	52	-	-	11	0	2	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	H20/3月	103	89	70	3	0	2	0	完全連結
(株)琉球リース	S47/5月	安次頼 皖	総合リース業務	H20/3月	348	279	84	19	0	4	2	持分法連結

(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いる。

(注2)借入金のうち、当行分は保証を含む。

(注3)連結決算に使用した個別財務諸表の(仮)決算日を記載している。

(図表8)経営諸会議・委員会の状況

会議・委員会名	根拠規程	メンバー	担当部署	開催頻度	目的・討議内容
取締役会	取締役会規程	全取締役、全監査役（社外監査役含む）	総合企画部	原則月1回	法令および定款に定める事項のほか当行の重要な業務遂行の決定
監査役会	監査役会規程	全監査役（社外監査役含む）	-	原則月1回	監査に関する重要な事項について報告を受け、協議または決議する
常務会	常務会規程	頭取、専務、常務 オブザーバー：監査役	総合企画部	原則週1回	取締役会の委任を受けた事項の決議および日常業務の計画・執行・管理に関する重要事項を審議し、頭取の諮問に応える
融資委員会	融資委員会規程	頭取、専務、常務 オブザーバー：監査役	審査部	原則週2回	担当役員の権限を越える重要な個別の与信案件を審議・決定する
ALM委員会	ALM委員会規程	頭取、専務、常務、リスク管理部 長、総合企画部長、証券国際部長、 営業統括部長、審査部長、監査部長 オブザーバー：監査役	リスク管理部	原則月1回	当行全体および部門別の収益、業容、リスクに関する事項について、頭取の諮問に答申し、必要と認められる事項について、取締役会、常務会、頭取等に意見を具申する
人事委員会	人事委員会規程	頭取、各担当役員、人事部長、ただし、懲罰事案については監査部長も出席	人事部	随時	人材開発、育成等に関する人事諸制度の確立および改善策または職員の賞罰等について審議決定する
CS推進委員会	CS推進委員会規程	頭取、専務、常務、総合企画部長、 事務統括部長、審査部長、融資企画 部長、人事部長、営業統括部長、証 券国際部長、監査部長、地域貢献室 長、お客様相談室長、人材開発室 長、コンプライアンス統括室長 オブザーバー：常勤監査役、監査役 室長、本店営業部長、ダイレクト営 業部長、営業店長	営業統括部 (お客様相談 室)	原則月1回	全行的なCS向上活動および地域貢献活動の企画、立案、実施、フォローアップについて、頭取の諮問に答申し、必要と認められる事項について、取締役会、常務会、頭取等に意見を具申する
営業推進委員会	営業推進委員会規程	営業統括部担当役員、営業統括部 長、総合企画部長、証券国際部長、 審査部長、融資企画部長、企業支援 部長、本店営業部長、ダイレクト営 業部長	営業統括部	原則月1回	営業戦略の検討および営業部門の収益、業容に係わる経営目標の設定、フォローアップならびに推進策について頭取の諮問に答申し、必要と認められる事項について、取締役会、常務会、頭取等に意見を具申する
システム開発投資委員会	システム開発投資委員会規程	事務統括部担当役員、事務統括部 長、総合企画部長、営業統括部長、 融資企画部長、証券国際部長 オブザーバー：監査役	事務統括部	随時	IT投資に関する方針策定およびシステム開発案件に関する銀行全体の優先順位や機械化投資を伴う開発案件の決定等について、頭取の諮問に答申し、必要と認められる事項について、取締役会、常務会、頭取等に意見を具申する
資産改善委員会	資産改善委員会規程	頭取、専務、常務、審査部長、融資 企画部長、本店営業部長、リスク管 理部長、企業支援部長 オブザーバー：監査役	審査部	原則月1回	開示債権ならびに延滞債権の早期圧縮と個別債権・引当済債権の回収促進をフォローアップする
経営改善委員会	経営改善委員会規程	頭取、専務、常務 オブザーバー：監査役	総合企画部	原則月1回	経営健全化計画の達成を確実なものとするため、主要施策の進捗を管理し、必要な追加施策を検討・指示する。あわせて公的資金返済にかかる基本政策等について検討する
経営会議	会議体規程	常務会メンバー、全部長、常勤監査 役	総合企画部	原則月1回	経営の基本問題について、部長以上の経営幹部相互の認識を統一する情報交換目的の会議であり、決議機能を持たない
コンプライアンス委員会	コンプライアンス委員会規程	頭取、専務、常務、監査部長、コン プライアンス統括室長 オブザーバー：監査役	コンプライ アンス統括 室	3か月に1回	コンプライアンス態勢の現状把握等を通して、コンプライアンス態勢の強化にかかる実効性のある施策を迅速に実施する
顧客保護等管理委員会	顧客保護等管理委員会規程	営業統括部長、証券国際部長、融資 企画部長、事務統括部長、ダイレク ト営業部長、総合企画部長、監査部 長、お客様相談室長、コンプライ アンス統括室長 オブザーバー：監査役室長	コンプライ アンス統括 室	3か月に1回	顧客保護等管理方針、評価・改善プロセスの見直しを取締役会等に提言する
事務リスク関係部会	事務リスク関係部会規程	事務統括部長、融資企画部長、証券 国際部長、お客様相談室長、リス ク管理部長、その他所管関係部長 オブザーバー：監査部長	事務統括部	3か月に1回	事務リスクの適切な管理および事務指導のあり方等について必要な改善策の検討実施および事務リスク管理のフォローのため
全体部長会	会議体規程	全部長 オブザーバー：監査役室長	総合企画部	月1回以上	頭取の諮問に答申し、もしくは意見を具申し、あわせて各部相互間の連絡協調を密にすることを目的とする
営業店長会議	会議体規程	全取締役、常勤監査役、全部長、全 営業店長、本部副部長、本部次長、 本部室長、本部企画担当課長 オブザーバー：組合三役	営業統括部	毎月1回	頭取の諮問に答申し、もしくは意見を具申し、あわせて営業方針の周知徹底を図るとともに営業店相互間または本部・営業店間の連絡調整を図る
ブロック営業店長会議	会議体規程	各営業店担当役員、営業統括部長お よび各ブロックの営業店長	営業統括部	原則月1回	経営計画の推進、フォローアップに関する事項および本部・営業店間の情報交換

(図表10) 貸出金の推移

(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	21/3月末 計画 (D)
国内貸出	11,195	11,000	11,630		
中小企業向け貸出(注)	5,621	5,476	5,807		
個人向け貸出(事業用資金を除く)	3,211	3,341	3,389		
その他	2,363	2,183	2,434		
海外貸出	-	-	-		
合計	11,195	11,000	11,630		

(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く。

(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月末 計画 (B)-(A)+(フ)	20/3月末 実績 (C)-(A)+(イ)	備考	21/3月末 計画 (D)-(C)+(ウ)
国内貸出	5	535		
中小企業向け貸出	5	269		

(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 (フ)	19年度中 実績 (イ)	備考	20年度中 計画 (ウ)
不良債権処理	()	100 (83)		()
貸出金償却(注1)	()	()		()
部分直接償却実施額(注2)	()	17 (12)		()
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	()	5 (5)		()
その他の処理額(注4)	()	77 (65)		()
債権流動化(注5)	()	()		()
私募債等(注6)	()	()		()
子会社等(注7)	()	()		()
計	200 (150)	100 (83)		()

(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 1 2) 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 信用リスク管理規程 融資運用方針 融資業務の基本と規範 (クレジットポリシー)</p> <p>[体制・リスク管理部署] 信用リスク統括、計量化、規程：融資企画部 与信判断、格付・自己査定実施部署：審査部 市場取引にかかる信用リスク管理部署：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] ・格付・自己査定は、顧客の信用状況の変化を認知した時点(顧客の決算情報・延滞発生・風評等)に随時格付・自己査定を行う態勢とし、常時最新の信用状況を反映した 13 段階の格付・債務者区分を付与しています。 ・「信用リスク管理規程」に基づき、与信集中リスク管理として大口与信先(単体 20 億円、グループ企業 60 億円超)ならびに特定の業種(不動産取引業・娯楽業・ノンバンク等)に対する与信の状況を、四半期毎に取締役会に報告しています。 ・信用リスク計量化は、「地銀協信用リスク情報統合システム (C R I T S)」により定期的に実施し、A L M 委員会に報告しています。 ・市場取引にかかる信用リスクは、主に格付機関の格付ランクに応じた取引限度額を設定し、管理しています。</p>	<ul style="list-style-type: none"> 平成 20 年 1 月に信用格付の目線の統一化を図るために、信用格付規程を改定し、定性評価によるノッチ調整時の判定基準を明確化しました。 平成 20 年 1 月に融資委員会等において、大口 20 億円超先のへの追加与信や新規与信の審査を行う際に、当該取引による与信集中リスクへの影響を検討する資料として新たに「大口与信集中の現状と見込み」を制定しました。当該資料は、既往の大口取引先への追加与信や新たに大口案件を取り組みんだ場合に、限界的に増加するリスク量や大口先の増減の履歴状況を記載しており、追加的な与信が当行のポートフォリオに与える影響を検討した上で与信審査を行う態勢としました。
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 市場関連リスク管理規程</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なら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(オフバランス取引を含む)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ます。 ・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の VaR を算出し、参考指標としてモニタリングを実施しています。</p>	<ul style="list-style-type: none"> 19 年 11 月に「市場取引運用基準」を以下のとおり改定しました。 円貨債券ポートフォリオにおける投資限度額に ABS 債券を追加し、流動化債券の投資枠を明確にしました。 債券格下げ時の対応を見直し、投資適格・非適格の区分を廃止し、格下時にはすべて、役員まで報告する態勢としました。 J-REIT の 1 銘柄あたりの投資限度額を見直しました。(10 億円 5 億円) 市場リスク管理規程に基づき、19 年 11 月に金利リスクリミット・ガイドライン、株式純投資リスクリミット・ガイドライン等を見直しました。
流動性リスク	<p>[規定・基本方針] 流動性リスク管理方針 流動性リスク管理規程</p> <p>[体制・リスク管理部署] 流動性リスク管理部署：総合企画部 資金繰り管理部署：証券国際部</p> <p>[リスク管理手法] ・支払準備額、預貸率、預金計数、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しています。 ・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ます。</p>	<ul style="list-style-type: none"> 19 年 4 月および 20 年 3 月に流動性リスクリミットの見直しを行ないました。 投資有価証券の残高が増加したことから、19 年 4 月の流動性リスクリミットの見直しにおいて「預貸率 + 預証率」のアラームラインを新設しモニタリングを開始しました。引き続き来期(21 年 3 月期)もモニタリングを行います。 資金繰り状況を日次ベースで確認できる体制をとっています。 資金ポジションは基本的にローンポジションとなるよう管理していますが、例外的にマネーポジションが見込まれる場合は、事前に関係各部署で調達手段の確認するなど安定的に資金が確保できる体制をとっています。
カントリーリスク	<p>[基本方針] 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方針としています。</p> <p>[リスク管理部署] 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] 海外投資に関して、市場取引運用基準の範囲内であることを確認しています。</p>	<ul style="list-style-type: none"> 投資対象はカントリーリスクの比較的低い、米国債を中心とした G7 諸国が発行するドル建国債や政府機関債に限定しています。

リスク カテゴリー		当期における改善等の状況
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] システムリスク管理方針（セキュリティポリシー）、システムリスク管理規程 ホスト系システム管理規程、分散系システム管理規程、その他関連規程・基準書・取扱要領</p> <p>[体制・リスク管理部署] セキュリティ管理部門 フィジカルセキュリティ：事務統括部（電算センター） ロジカルセキュリティ：事務統括部（システム企画課） システム管理部門：事務統括部（システム企画課） データ管理部門：事務統括部（電算センター） 行内 LAN 管理部門：事務統括部（システム企画課） 部内検査：事務統括部（システム企画課内部監査班） EDP 監査：監査部</p> <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および管理を実施しています。 監査部による EDP 監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検査を実施しています。 運用および開発アウトソーシング先との報告会（毎月 1 回）を開催し、リスクの把握および管理を実施しています。 開発アウトソーシングに伴い、外部委託先への共同化移行済み行による合同監査を実施しています。 <p>2. 事務リスク関連</p> <p>[規定・基本方針] 事務リスク管理方針 事務リスク管理規程 事務リスク報告体制について アウトソーシング先の事務リスク管理基本方針 事務リスク関係部会規程 不祥事件等の処理体制について</p> <p>[体制・リスク管理部署] 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 苦情処理：営業統括部（お客様相談室）</p> <p>[リスク管理手法]</p> <ul style="list-style-type: none"> 「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、管理を実施しています。 事務リスク管理状況について、ALM 委員会、事務リスク関係部会、役員およびリスク管理部へ報告しています。 経営に重大な影響を与える恐れのある事案については、取締役会等に報告しています。 	<ul style="list-style-type: none"> システムの企画・開発・運用が分離され相互牽制が強化されています。 開発アウトソーシングに伴い、大規模なシステム変更時にはシステム変更箇所以外に影響を与えていないことを確認するためのリグレッションテストを毎月実施しています。（19 年 4 月～20 年 3 月実施） 開発アウトソーシングに伴い開発先に対する外部システム監査を監査法人にて実施しました（20 年 2 月～3 月実施）。また、共同化移行済み行 4 行で合同内部検査を 20 年 3 月に実施しました、運用部門については、毎月システム企画課内部監査班が内部監査を行っています。監査部による EDP 監査は、年 1 回実施されています。（19 年 4 月実施） システムリスク管理規程を改定し、システムリスク管理状況について分析・検証を行いシステム障害等の再発防止に努めるとともに報告体制を明確にしリスクの把握・管理に努めています。 <p>・平成 20 年 2 月に業務規程「外部委託管理マニュアル」を策定しました。それに伴い事務統括「アウトソーシング先の事務リスク管理基本方針」を同規程に収録し、同事務統括を廃止しました。</p> <p>・事務ミス発生の原因や背景等をより具体的に分析できるよう「事務ミス記録簿」を平成 19 年 9 月に改定しました。</p> <p>・受信部門の事務処理もれ防止や基本動作遵守徹底のため、平成 19 年 10 月に「係別チェックリスト」を制定しました。また、同チェックリストの活用徹底を図るため営業店検査時にチェックを行っています。</p> <p>・平成 19 年 10 月から事務不備等の再発防止のため営業店検査の基準を見直し、再発事項への減点基準を引き上げました。</p> <p>・平成 20 年 2 月から、役付者の事務リスク管理態勢強化及び管理手法向上のため、営業店検査不芳店等の副支店長を対象に、営業店検査の OJT を行う「検査トレーニー制度」を実施しました。</p>
法務リスク	<p>[規定・基本方針] コンプライアンス・マニュアル</p> <p>[体制・リスク管理部署] コンプライアンス統括室</p> <p>[リスク管理手法]</p> <ul style="list-style-type: none"> 毎月、各店舗において自己チェック（コンプライアンスチェック）を実施するとともに、年に 1 度、全職員を対象とした自己チェック（コンプライアンスチェック）を実施し、法令等遵守状況の把握する。 コンプライアンス統括室の臨店によるモニタリング実施。 コンプライアンス委員会（経営陣による委員会）で、上記自己チェックだけでなく苦情・トラブル、事務事故等からコンプライアンスの観点から協議し、改善策等を指示。 本部各部に対し、コンプライアンス統括室が事前チェックすべき事案（新商品・新規業務の取扱開始、対外的な契約書の締結、大口融資案件への対応等）を明示し、コンプライアンスの観点からの事前チェックを実施。 	<ul style="list-style-type: none"> コンプライアンス統括室による臨店による各職員に対して指導を実施しました。 また、コンプライアンス委員会を設置し、経営陣がコンプライアンスの観点から、苦情、トラブル、事務事故等を協議し、改善指示を行う態勢を整備しました。 19 年 10 月に複数あった法令等遵守に関する内部規程を整理統合し、「琉球銀行職員行動規範」を制定しました。 本部各部に対しては、コンプライアンス統括室がチェックすべき事案（新商品・新規業務の取扱開始・契約書の締結・大口融資案件への対応等）について、コンプライアンスの観点から事前チェックを継続実施しています。

リスク カテゴリー		当期における改善等の状況
レピュテーション(風評)リスク	<p>[規定・基本方針] 風評リスク管理方針 風評リスク管理規程</p> <p>[体制・リスク管理部署] 主管部署：総合企画部</p> <p>[リスク管理手法]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 風評被害発生の可能性のある情報を各担当部署で収集のうえ、主管部署へ報告しています。 ・ 主管部署は各担当部署から報告された情報のリスクを分析し、初動対応の発動を検討します。 ・ 風評につながる恐れがあると判断した場合には、速やかに頭取および必要な役員へ報告し、「危機管理計画」への移行のうえ、リスクの程度に応じた適切な対応に努めます。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 県内6カ所で経営説明会を開催するなど地域への積極的な情報開示を継続しています。 ・ 決算関連資料をホームページへ掲載するなど開示の充実を図っています。

(図表13)金融再生法開示債権の状況

(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)
破産更生債権及び これらに準ずる債権	75	106	65	91
危険債権	192	194	259	264
要管理債権	210	219	149	160
小計	478	521	474	516
正常債権	10,882	10,904	11,313	11,331
合計	11,360	11,425	11,787	11,848

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	60	75	60	63
個別貸倒引当金	79	89	117	140
特定海外債権引当勘定	-	-	-	-
偶発損失引当金	-	-	0	0
貸倒引当金 計	140	164	178	203
債権売却損失引当金	-	-	-	-
特定債務者支援引当金	-	-	-	-
小 計	140	164	178	203
特別留保金	-	-	-	-
債権償却準備金	-	-	-	-
小 計	-	-	-	-
合 計	140	164	178	203

(図表14)リスク管理債権情報

(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)	8	15	10	19
延滞債権額(B)	250	275	307	328
3か月以上延滞債権額(C)	9	10	12	14
貸出条件緩和債権額(D)	200	209	136	145
金利減免債権	6	6	5	5
金利支払猶予債権	0	0	0	0
経営支援先に対する債権	-	-	-	-
元本返済猶予債権	194	202	130	139
その他	-	-	-	-
合計(E)=(A)+(B)+(C)+(D)	468	510	467	509
部分直接償却	201	201	172	172
比率 (E)/総貸出	4.18%	4.53%	4.01%	4.35%

(図表15)不良債権処理状況

(単体)

(億円)

	19/3月期 実績	20/3月期 実績	21/3月期 見込み
不良債権処理損失額(A)	39	60	
個別貸倒引当金繰入額	1	47	
貸出金償却等(C)	37	13	
貸出金償却	15	12	
協定銀行等への資産売却損(注)	-	-	
その他債権売却損	21	0	
債権放棄損	-	-	
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	-	0	
一般貸倒引当金繰入額(B)	2	0	
合計(A) + (B)	41	60	

<参考>

貸倒引当金目的取崩による直接償却等(D)	138	9	
グロス直接償却等(C) + (D)	176	23	

(連結)

(億円)

	19/3月期 実績	20/3月期 実績	21/3月期 見込み
不良債権処理損失額(A)	50	74	
個別貸倒引当金繰入額	4	57	
貸出金償却等(C)	46	17	
貸出金償却	16	13	
協定銀行等への資産売却損(注)	-	-	
その他債権売却損	30	3	
債権放棄損	-	-	
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	-	0	
一般貸倒引当金繰入額(B)	5	3	
合計(A) + (B)	55	77	

<参考>

貸倒引当金目的取崩による直接償却等(D)	140	21	
グロス直接償却等(C) + (D)	187	38	

(注) 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

(図表18)評価損益総括表(平成20年3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	242	1	2	1
	債券	242	1	2	1
	株式	-	-	-	-
	その他	-	-	-	-
	金銭の信託	-	-	-	-
子会社等	有価証券	0	-	-	-
	債券	-	-	-	-
	株式	0	-	-	-
	その他	-	-	-	-
	金銭の信託	-	-	-	-
その他	有価証券	1,899	78	9	88
	債券	1,536	25	2	27
	株式	106	29	6	36
	その他	257	23	0	23
	金銭の信託	29	-	-	-

有価証券のその他には買入金銭債権を含んでおります。

その他

(億円)

	貸借対照表		評価損益	評価益	評価損
	価額	時価			
事業用不動産(注1)	130	53	76	-	76
その他不動産	1	1	0	0	0
その他資産(注2)	-	0	0	0	-

(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

(実施している<実施時期 10/3月>・実施していない)

(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む。

(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	評価益	評価損
満期保有目的	有価証券	245	1	2	1
	債券	245	1	2	1
	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	1,902	78	9	88
	債券	1,536	25	2	27
	株式	109	29	7	36
	その他	257	23	0	23
	金銭の信託	29	-	-	-

有価証券のその他には買入金銭債権を含んでおります。

その他 (億円)

	貸借対照表		評価損益	評価益	評価損
	価額	時価			
事業用不動産(注1)	130	53	76	-	76
その他不動産	1	1	0	0	0
その他資産(注2)	-	0	0	0	-

(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

(実施している<実施時期 10/3月>・実施していない)

(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む。