

**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 21 年 7 月

株式会社 琉球銀行

目次

(概要) 経営の概況

.平成 21 年 3 月期決算の概況	1
.経営健全化計画の履行概況	
1. 平成 20 年 3 月期業務改善命令への対応の進捗状況	3
2. 業務再構築等の進捗状況	3
3. 経営合理化の進捗状況	9
4. 不良債権処理の進捗状況	10
5. 国内向け貸出の進捗状況	10
6. 配当政策の状況及び今後の考え方	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 21 年 3 月期決算の概況

1. 主要勘定

総融資量(平残)は、住宅ローンが堅調に推移したことなどにより、経営の健全化のための計画(以下「計画」)どおりの 1 兆 1,313 億円となりました。

有価証券(平残)は、債券残高の増加により、計画を 34 億円上回る 2,518 億円となりました。

以上の要因などにより、総資産(平残)は、計画を 6 億円上回る 1 兆 5,020 億円となりました。

総資金量(平残)は計画を 6 億円上回る 1 兆 3,837 億円、総負債(平残)は、計画を 12 億円上回る 1 兆 4,196 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(末残)は、その他有価証券評価差額金の損失額が計画を下回った影響で、計画を 11 億円上回る 785 億円となりました。

2. 収益状況

業務粗利益は、資金利益は計画を上回って推移したものの、リーマンブラザーズ社債の減損処理の影響などにより、計画を 12 億円下回る 286 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 3 億円下回る 212 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 8 億円下回る 74 億円となりました。なお、コア業務純益については 86 億円を確保しています。

経常利益は、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や株式市況が大幅に下落した影響で株式等償却が発生したことから、計画を 56 億円下回る 13 億円となりました。

当期純利益は、貸倒引当金戻入益が発生したことから、計画を 10 億円下回る 33 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 21 年 3 月期は、当期純利益の実績や自己資本比率の状況および内部留保の蓄積状況などを踏まえて、普通株式については、計画どおりの 1 株当たり 8 円といたしました。

4. 利回・利鞘

資金運用利回は、貸出金利回が計画を上回ったことにより、計画を 0.01% 上回る 2.30% となりました。

資金調達原価は、預金利回および経費率がともに計画を下回ったことにより、計画を 0.04% 下回る 1.91% となりました。

この結果、総資金利鞘は、計画を 0.05% 上回る 0.38% となりました。

5. 自己資本比率

自己資本比率は、その他有価証券の評価差損の影響がなくなったことやリスクアセットの減少により、前年度末比 + 1.06% 改善の 9.66% となり、年度計画比でも + 0.88% 上回りました。

6. 平成 22 年 3 月期業績の見通し

平成 22 年 3 月期の業績は、経常利益で 51 億円、当期純利益で 35 億円となる見通しですが、計画値に近づけるよう一層の経営努力を図っていきます。

(単位：億円)

	21 年 3 月期 実績	22 年 3 月期		
		計画	見通し	計画差異
経常利益	13	66	51	15
当期純利益	33	41	35	6

・経営健全化計画の履行概況

1.平成 20 年 3 月期業務改善命令への対応の進捗状況

当行は、「経営健全化計画に係る平成 20 年 3 月期の収益目標と実績とが大幅に乖離していることなどから、経営健全化計画の履行を確保するための措置を講ずる必要があると認められる」ことを理由として、7 月 25 日、金融庁よ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第 20 条第 2 項及び銀行法第 26 条第 1 項の規定に基づき、行政処分（業務改善命令）を受けました。当行は業務改善命令に基づく業務改善計画を 8 月に金融庁に提出し、この内容を盛り込んだ経営健全化計画を 9 月に公表しています。

経営健全化計画の 21 年 3 月期の進捗状況につきましては、資金利益は順調に推移したものの、リーマンブラザース社債の減損処理の影響や株式市況が大幅に下落した影響で株式等の償却が発生したことなどにより、当期純利益は 33 億円にとどまり、残念ながら年間計画を 10 億円下回る結果となりました。

当行としましては、引き続き経営努力を重ね収益力の向上を図ることで、公的資金の返済に向け全力で取り組んでいきます。

なお、業務改善計画の進捗状況については、20 年 9 月期以降、四半期毎に金融庁に提出しています。

2.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、自動審査商品および小口事業者向け融資商品（商品名「速マル」）を中心に推進を図るとともに、平成 20 年 11 月以降は、全国緊急保証制度をはじめとする「セーフティネット保証制度」を積極的に推進しました。その結果、事業性新規貸出先数で前期比 6.3% 増となり、事業性融資先数においても 3 期連続増加となりました。今後も県内中小企業を中心とした事業性融資先数の拡大に努めていきます。

【事業性自動審査融資・小口融資商品推移】 (単位：件、百万円)

	17 年度	18 年度	19 年度			20 年度		
	合計	合計	上期	下期	合計	上期	下期	合計
件数	1,099	1,660	908	1,202	2,110	1,335	1,294	2,629
実行額	13,408	14,191	7,677	10,711	18,388	12,921	10,032	22,953

(注) 小口融資商品は「速実行 10」、「速マル」の合計

【事業性融資新規貸出先数の推移】 (単位：先)

	16 年度	17 年度	18 年度	19 年度	20 年度
事業性融資新規貸出先数	1,403	1,373	2,107	2,029	2,157

(参考)

事業性融資先数(期末)	8,883	8,725	9,232	9,448	10,037
-------------	-------	-------	-------	-------	--------

b. 特定事業・業種に対する融資取引の推進

融資取引拡大の対象業種として、農林業および医療・福祉サービス業向け融資を推進していますが、平成 20 年度末の農林漁業向け融資は前年度末比で 168 百万円の増加となる一方、医療・福祉向け融資は約定弁済等により、前年度末比 918 百万円の減少となりました。

これら 2 業種につきましては、制度ローンの導入を検討しており、今後、早期導入に向けて取り組みを強化していきます。

(単位：百万円)

	18 年度末	19 年度末	20 年度末
農林漁業向け融資(残高)	3,388	3,049	3,217
医療・福祉向け融資(残高)	50,681	51,071	50,153

c. 新たな資金調達手段の提供

顧客ニーズが強い動産担保融資を中心に取り組み、平成 20 年 10 月に動産の評価や処分に関する様々なノウハウを持つ 2 社(NPO 法人日本動産鑑定・ツールバグループホールディングス株)とコンサルティング契約を締結しました。

年間の融資実行額は、これら 2 社との提携も活用しつつ、事業用船舶や大型トラッククレーンを担保にした案件など累計で 361 百万円となりました。

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にて、コンサルティング業務(事業承継支援業務、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、顧客向けに「税制改正セミナー」、「新事業承継税制セミナー」、「中小企業税務対策セミナー」を開催し、当業務の認知度向上を図るとともに、行内向けには「事業承継ソリューション研修」を実施し、行員のスキルアップを図りました。また、税理士等の社外専門家との連携を強化し、顧客からの経営相談への対応力も強化しました。

このような取り組みにより、平成 20 年度のコンサルティング業務は、顧客からの経営相談の受付件数が 185 件に達し、このうち 24 件は有料でのコンサルティング契約を締結し、手数料収入として 75 百万円(成約ベース)の実績をあげました。

ビジネスマッチング業務については、株式会社インフォマートと提携した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」に新規取引先企業 14 社を紹介するなどの実績をあげました。

【コンサルティング業務実績】

	18年度	19年度	20年度
相談受付数（件）	66	157	185
コンサルティング契約件数（件）	8	20	24
コンサルティング手数料（百万円）	26	26	75

その他法人向けサービスの展開

平成20年度は確定拠出年金への取り組みに注力しました。取引先企業に対し、確定拠出年金にかかる「制度検討サポート」を行い、運営管理機関（業務提携会社）への取り次ぎにより、1社が制度導入を決定したほか、26社に対し制度導入の提案および交渉を行いました。

また企業向けセミナーを計2回開催したほか、自行職員向けの説明会を計2回および臨店による勉強会を開催するなど、制度に対する認知度向上にも努めました。

個人向けビジネスの展開

a. 住宅ローンの推進

平成20年7月に住宅ローン相談カーを導入し、マンション業者のモデルルームや大型住宅分譲地域への来客に対する相談業務を積極的に展開することにより、新規需要の取り込みを図りました。

また、20年10月には女性向け住宅ローン（商品名「アンジュ」）の新特典として、同ローンの利用者が国内外のレジャー施設、リゾート施設等を優待価格で利用できる「Club off for アンジュ」（地銀住宅ローン共同研究会にて共同開発）を導入、20年12月には「Club off」の特典を住宅ローン新規利用者に拡大し（特典名「Club off for ハッピーエブリデー」）、住宅ローンの付加価値サービスの向上を図りました。

しかしながら、20年度は建築基準法改正の影響等による需要減で、住宅ローンの実行件数、金額とも前年度実績を下回る結果となりました。

【住宅ローン実行額の推移】

	18年度	19年度	20年度
件数（件）	1,655	1,772	1,455
金額（百万円）	30,899	36,183	30,046

b. 消費者ローンへの取り組み

消費者ローンは貸金業法等の改正の影響により創出される新たなマーケットの取り込みやお客さまのニーズへ対応していくため、商品性の充実などに努めました。

平成20年3月に取り扱いを開始したカードローン「速60」のキャンペーンを実施し、推進を強化しました。また9月には住宅ローン利用者向けにカードローン〔プレミアム〕の取り扱いを開始し、当行住宅ローン利用者へのクロスセルを実施したほか、10月には

個人事業主や主婦、パート、アルバイト、他社ローンの借換に対応可能な新商品「フリーローンデラックス」(融資金額最高 200 万円)の取り扱いを開始しました。

これらの取り組みの結果、20 年度末の消費者ローンの残高は堅調に推移しました。

【主要消費性ローン商品残高の推移】

	17 年度末	18 年度末	19 年度末	20 年度末
【無担保】件数	39,326	39,608	38,402	38,368
残高(百万円)	21,883	22,212	21,509	22,073
【有担保】件数	3,678	3,497	3,406	3,336
残高(百万円)	28,675	27,014	26,416	27,927

(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・速 60、公務員ローン他 8 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、株式市況の下落が平成 20 年度上期末より一層加速したことなどにより、下期は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フォロー活動に軸足を置き、今まで以上に確固たるリレーションを築くことを重視しました。

21 年 1 月以降は、据置期間の短い元本保証型や、最短 1 年後から終身年金の支給が開始されるキャッシュフロー型年金保険商品の販売に勢いが戻り始め、21 年 2~3 月においては例年以上の実績をあげることができました。

また 21 年度は、市況を踏まえた預かり資産商品ラインナップの検討により、多様化している顧客ニーズにも応えていきます。

【預かり資産獲得実績の推移】

(単位：億円)

	19 年度上期	19 年度下期	20 年度上期	20 年度下期	19 年度下期比
投資信託	163	51	53	12	39
個人年金保険	34	26	39	20	6
個人向け国債	55	35	77	28	7

d. 個人向けサービスの新たな展開

平成 18 年 5 月に開始した遺言関連業務については、受託実績が 20 年度上期の 1 件から、下期は 4 件にまで拡大しました。今後はセミナーを積極的に取り入れ一層の浸透を目指します。

また、確定拠出年金については、企業型で商品提供機関として 2 社の受託が予定されており、個人型についても 300 件の獲得に向けて取り組んでいきます。

(2) 経営合理化策

チャンネル戦略

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ンネルの充実を図り、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平成 21 年度以降の実現を目指して検討していきます。また、店舗ネットワークの充実を図るため、軽量小型店舗の検討も行います。

既存店舗につきましては、19 年度に開設した那覇新都心支店をモデルとして、内部レイアウトの変更等により店頭相談機能の向上を図っていきます。

b. ATM の効率的展開

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 20 年度は、多くの利用が見込める大型商業施設 3 カ所へ当行プロパーATM を新設したほか、来客の多いコンビニエンス・ストア等へコンビニ ATM2 台を新設しました。また、一方ではプロパーATM を 2 台廃止、コンビニ ATM を 1 台移設しました。

今後も採算性を念頭においた効率的な ATM の展開を進めていきます。

c. 既存の営業資源の効果的な活用

収益性の高い消費者ローンの対応チャンネルを拡大するため、既存の住宅ローンセンターを有効活用し、同センターで消費者ローンの取り扱いを 9 月から開始しました。

また平成 18 年度より実施している住宅ローンを中心とした「休日ローン相談会」に加え、19 年 11 月より「資産運用相談会」を開催しており、平日昼間の来店が難しい、あるいは休日にじっくり時間をかけて相談したい、というニーズに対応しています。

【20 年度実績】

(単位：件・百万円)

	相談・受付件数	相談・受付金額
ローン相談	1,387	15,256
資産運用相談	273	576

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「人材育成体系」に基づき、業務習得状況および OJT 実施状況の把握に努めるとともに、階層別フォローアップ研修を実施しました。

b. 営業力強化研修の実施

問題解決型金融の提案力強化を目的に「法人ソリューション営業」、「事業承継」研修等を実施するとともに、「中小企業診断士」、「FP2 級」等資格試験合格に向けた対策講座についても実施しました。

c. 人事諸制度の見直し

従業員意欲の向上および働きやすい職場環境づくりを目的として、人事諸制度の見直しを検討しています。

平成 20 年 10 月 1 日より従業員のワークライフバランス支援および業務効率化への意識向上を目的として「時間外事前申請制度」を導入しました。また、公的年金制度縮小への対応として、退職後の生活設計についての自立意識醸成支援等を目的に「確定拠出年金制度」を平成 21 年 4 月 1 日より導入しました。

融資業務プロセスの効率化

平成 20 年度は、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。

項目	内容
住宅ローンの一部繰上返済手続きの改定	住宅ローンの一部繰上返済手続きにおいて、お客さまの必要来店回数が最小限度で済むよう手続きを改定しました。これにより顧客利便性の向上に加えて営業店事務負担が軽減されました。
住宅ローン等の火災保険にかかる既存分の期日到来時における特約書徴求事務の廃止	住宅ローン等の火災保険について、既存分の期日到来時における特約書徴求事務を廃止しました。これにより営業店における特約書徴求に係る事務負担が軽減されました。
極度更新の店長権限特例の制定	極度融資の更新事務について一定条件を満たしている場合、本部申請案件を営業店長権限にて取扱可能とする特例を制定しました。これにより更新事務の短縮化が見込まれます。
顧客説明マニュアルの策定	融資取引に関する顧客説明の更なる平準化を図るため、融資取引に関する顧客説明マニュアルを策定しました。 融資形態や保証形態、担保形態毎に具体的な説明が可能となるよう説明のポイントを掲載しました。
賃貸物件事業計画書の制定	事業計画書と個人信用調書を一本化した新帳票を制定し調書作成の簡素化を図ります。

受信業務プロセスの効率化

平成 20 年度は、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。

差押業務の本部集中化	他行の集中業務センターの差押システムおよび事務取扱状況の視察等情報収集やシステムの機能、費用等の検討を行いました。 今後、システム導入を経て差押業務の本部集中化を開始していく予定です。
------------	---

預金利子税納付事務の本部集中化	他行の先行事例等の情報を収集しました。 本件については、当行が属するシステム共同化グループ（名称「じゅうだん会」）にて今後システム開発のうえ、本部集中化を開始していく予定です。
通帳繰越機能付記帳機の追加導入	営業店の窓口での通帳繰越事務の負担軽減につながる通帳繰越機能付記帳機を 18 カ店舗へ追加導入し、21 年 3 月末時点では 58 カ店中 37 カ店への設置を終えました。

3. 経営合理化の進捗状況

(1) 人件費

人件費

平成 20 年度の人件費は 9,343 百万円となり、年度計画 9,392 百万円を 49 百万円下回り計画達成となりました。次年度以降も引き続き事務効率化の推進や臨時職の効果的な活用等による人員の合理化を進め、人件費の抑制に努めていきます。

行員数

平成 21 年 3 月末の行員数は、中途退職者数の急減（前年比 14 人）により、計画を 7 人上回る 1,203 人となりました。中途退職者は減少傾向にありますが、定例給与抑制の継続や事務効率化の推進による時間外勤務の削減等により、次年度以降も人件費計画値の達成に努めていきます。

【人件費、行員数の計画と実績】 (単位：百万円、人)

	21 年 3 月期実績	21 年 3 月期計画	計画比
人件費	9,343	9,392	49
行員数	1,203	1,196	+7

(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 21 年 3 月の平均給与月額は、361 千円と経営健全化計画における目標値 365 千円を 4 千円下回りました。今後も引き続き定例給与の抑制に努め、経営健全化計画における「人件費」、「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)

20 年度実績	20 年度計画	計画比
361	365	4

(2) 物件費

物件費

平成 20 年度の物件費は、機械化関連費用、その他の費用ともに計画を下回り、物件費全体では、計画対比 177 百万円下回りました。

【物件費の計画と実績】

(単位：百万円)

	20 年度実績	20 年度計画	計画比
物件費計	10,764	10,941	177
機械化関連費用	4,688	4,828	140
除く機械化関連費用	6,076	6,113	37

店舗数

平成 19 年 12 月の那覇新都心支店の新設以降は店舗統廃合はなく、21 年 3 月末現在では前年度末と同様の 58 カ店を維持しています。

【店舗数の実績】

	20 年 3 月末実績	20 年 9 月末実績	21 年 3 月末実績
店舗数	58 カ店	58 カ店	58 カ店

(注)出張所、代理店は除いています。

4. 不良債権処理の進捗状況

大口不良債権の処理完了や経営支援活動による債務者区分のランクアップ等により開示債権圧縮に取り組んだ結果、平成 21 年 3 月末の開示債権は、前期末比 276 億円減少の 198 億円、開示債権比率は前期末比 2.37% 低下の 1.65% となりました。

なお、今期は債権放棄等は実施していません。

5. 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。その結果、平成 21 年 3 月末残高は 1 兆 1,833 億円、20 年 3 月末比 203 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、また緊急保証制度を活用した県信保貸出の推進など、営業店と本部が一体となって推進した結果、21 年 3 月末残高は 5,960 億円、20 年 3 月末対比で 153 億円の増加となりました。

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 357 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）

	21年3月期	
	計画	実績
国内貸出	+5	+417
中小企業向け貸出	+5	+357

6. 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21年3月期は、当期純利益の実績や自己資本比率の状況および内部留保の蓄積状況などを踏まえて、普通株式については、計画どおりの1株当たり8円といたしました。

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。

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

沖縄県内における平成21年3月末の当行の融資シェアは26.7%で県内トップのシェアとなっています。また、地銀三行に占める当行のシェアは43.8%となっています。当行としては、お客さま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21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	11,833	15,200	11,155	6,161	44,351
構成比	26.7	34.3	25.1	13.9	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、お客さま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 21 年 3 月末で 32.3%となっています（県内地銀 3 行に占めるシェアは 43.3%）。

【沖縄県内の預金残高状況(平成 20 年 9 月末)】 (単位:億円、%)

	当 行	他地銀 2 行	そ の 他	合 計
残 高	14,204	18,626	11,123	43,954
構 成 比	32.3	42.4	25.3	100.0

(注 1) ゆうちょ銀行は除く。

(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 J A、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 8 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、お客さま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、お客さまおよび地元証券会社等を対象とした経営説明会を

本決算後に毎年開催しています。その他、決算にかかる IR 資料を当行のホームページで年 2 回（本決算、第 2 四半期決算終了後）の頻度で公表しています。

20 年 10 月には、個社情報、業界動向などの信用リスクにかかる情報を収集し、融資関連部署間において当該情報の共有化を図るとともに、信用リスク管理に必要な施策を機動的に実施するために「融資情報検討部会」を設置し、ガバナンス体制を一層強化しました。

コンプライアンス態勢の強化

コンプライアンスの徹底を経営の最重要課題として位置づけて取り組んでいます。

具体的には、営業店長会議等において頭取からコンプライアンスの重要性を訓示しているほか、取締役会ではコンプライアンス定着のため、年度毎にコンプライアンス・プログラムを策定し実施しています。

また、頭取を委員長とするコンプライアンス委員会を設置し、定期的または必要に応じて開催し、法令等遵守に係る基本方針、マニュアルの策定や、コンプライアンス態勢の評価・改善活動を継続実施しています。

コンプライアンスの担当部署であるコンプライアンス統括室においては、職員への研修、各部店へのモニタリング、各種案件に対する事前チェックなどを適宜実施しています。

（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推進しています。

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（商品名「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（商品名「速マル」）の取り扱いを 20 年 2 月に開始しました。

20 年度における創業関連向け融資の実績は、450 件、1,014 百万円となっており、商品別では、「速実行 10」が 239 件、201 百万円、「速マル」が 125 件、296 百万円、沖縄県の制度融資資金である創業者支援資金が 86 件、517 百万円となりました。

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」を設立し、外部機関との提携も活用しつつ、事業承継支援、M&A 仲介、組織再編支援、資本政策支援等の付加価値の高い経営相談およびコンサルティングを実施しています。

20 年度の経営相談受付件数は 185 件で、このうち 24 件についてはコンサルティング契約を締結し、外部専門家を含めたプロジェクトチーム組成等による有料のコンサルティング

グを実施しました。あわせて各種セミナー（税制改正、事業承継税制、中小企業税制をテーマとして、各1回）を開催し、延べ198人のお客さまに対し情報提供を行いました。

また外部専門家との連携先数は21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。

さらに、20年5月には、内閣府沖縄総合事務局から、地域力連携拠点として委託を受け、沖縄県産業振興公社と連携し、中小企業の経営力向上および事業承継を中心としたセミナーを21回開催するとともに、個別のお客さまに対して213件の経営相談を実施しました。

早期の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とで連携しながら、取引先に対して改善に向けたアドバイス、経営改善計画書の策定支援等を実施し、早期の事業再生を図っています。

アドバイスの内容は、財務アドバイスを始め、リスケジュールリング、DDS、DES、会社分割、M&Aの実施等による事業再生の提案等を実施しています。

取組結果として、平成20年度下期は235先（正常先除く）に対して経営改善支援を実施し、うち54先がランクアップしました。

また、外部支援機関である沖縄県中小企業再生支援協議会を利用した事業再生にも取り組み、平成21年3月末現在で同協議会関与による経営改善計画を3先策定中です。

以上

(図表1 - 1)収益動向及び計画

	19/3月期 実績	20/3月期 実績	21/3月期 計画	21/3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	14,587	14,797	15,014	15,020	
貸出金	10,235	10,836	11,313	11,313	
有価証券	2,969	2,744	2,484	2,518	
繰延税金資産<末残>	200	212	183	177	
総負債	13,736	13,987	14,184	14,196	
預金・NCD	13,330	13,639	13,831	13,837	
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	767	735	774	785	
資本金	541	541	541	541	
資本準備金	100	100	100	100	
その他資本剰余金	-	-	-	-	
利益準備金	1	2	2	2	
剰余金 (注1)	123	131	169	160	
自己株式	0	0	0	0	
その他有価証券評価差額金	5	47	47	26	
繰延ヘッジ損益	0	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あります。

(収益)

(億円)

業務粗利益	314	299	298	286	
信託報酬	0	0	0	0	
うち合同運用指定金銭信託分	0	0	0	0	
うち信託勘定不良債権等処理額 (A)	-	-	-	-	
資金利益	282	269	270	274	
資金運用収益	317	331	328	329	
資金調達費用	35	61	57	55	
役務取引等利益	28	26	24	21	
その他業務利益	3	3	3	9	
国債等債券関係損()益	0	0	0	12	
業務純益(一般貸倒引当金繰入前信託勘定償却前) (B)+(A)+(C)	111	88	82	74	
業務純益 (B)	108	88	87	74	
一般貸倒引当金繰入額 (C)	2	0	4	-	
経費	203	210	215	212	
人件費	95	92	93	93	
物件費	97	106	109	107	
不良債権処理損失額	39	60	20	36	
株式等関係損()益	0	4	0	25	
株式等償却	4	6	-	26	
経常利益	79	29	69	13	
特別利益	24	5	4	41	
特別損失	1	2	0	0	
法人税、住民税及び事業税	0	2	0	0	
法人税等調整額	44	15	29	20	
税引後当期利益	58	13	43	33	

(配当)

(億円、円、%)

分配可能額	116	83	121	132	
配当金総額(中間配当を含む)	4	4	4	4	
普通株配当金	3	3	3	3	
優先株配当金<公的資金分>	0	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	8.00	8.00	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	7.77	24.10	9.34	9.64	

	19/3月期 実績	20/3月期 実績	21/3月期 計画	21/3月期 実績	備考
(経営指標)					(%)
資金運用利回(A)	2.29	2.36	2.29	2.30	
貸出金利回(B)	2.66	2.65	2.57	2.59	
有価証券利回	0.88	0.85	0.98	0.95	
資金調達原価(C)	1.78	1.98	1.95	1.91	
預金利回(含むNCD)(D)	0.24	0.43	0.39	0.38	
経費率(E)	1.52	1.54	1.55	1.53	
人件費率	0.71	0.67	0.67	0.67	
物件費率	0.73	0.77	0.79	0.77	
総資金利鞘(A)-(C)	0.51	0.38	0.33	0.38	
預貸金利鞘(B)-(D)-(E)	0.90	0.68	0.61	0.68	
非金利収入比率	10.22	9.84	9.33	4.13	
OHR(経費/信託勘定償却前業務粗利益)	64.60	70.43	72.23	74.05	
ROE(注3)	13.08	10.91	9.99	9.03	
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>)	0.77	0.60	0.55	0.49	
修正コア業務純益ROA(注4)	0.76	0.59		0.58	

注3.一般貸引前信託償却前業務純益/(純資産-新株予約権)<平残>

注4.(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>

注5.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。

(図表1 - 1)収益動向及び計画[元本補てん契約のある信託]

	19/3月期 実績	20/3月期 実績	21/3月期 計画	21/3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	0	0	0	0	
貸出金	-	-	-	-	
有価証券	-	-	-	-	
その他	0	0	0	0	
総負債	0	0	0	0	
元本	0	0	0	0	
その他	0	0	0	0	

【図表1-1 状況説明】

(単位:億円)

	21/3月期 実績	21/3月期 計画	計画比	要 因
国債等債券関係損益	12	0	12	リーマンブラザーズ社債および保有投資信託の減損処理が主因であります。
一般貸倒引当金	-	4	4	21/3月期は、一般貸倒引当金繰入、個別貸倒引当金繰入とも取崩となったため、貸倒引当金戻入益33億円を特別利益へ計上しております。
特別利益	41	4	37	
株式等償却	26	-	26	株式市況の低迷に伴う減損処理の影響によるものです。

(図表1 - 2)収益動向(連結ベース)

	20/3月期 実績	21/3月期 実績	22/3月期 見込み
(規模)<未残>			(億円)
総資産	15,305	15,434	15,567
貸出金	11,626	11,832	11,882
有価証券	2,127	2,427	2,638
繰延税金資産	222	188	163
総負債	14,548	14,630	14,733
預金・NCD	14,102	14,165	14,268
再評価に係る繰延税金負債	30	30	30
純資産	757	803	834
資本金	541	541	541
資本剰余金	100	100	100
利益剰余金	134	168	200
自己株式	0	0	0
その他有価証券評価差額金	47	26	26
繰延ヘッジ損益	0	0	0
土地再評価差額金	8	8	8
少数株主持分	20	12	13

	(億円)		
経常収益	434	418	408
資金運用収益	337	335	336
信託報酬	0	0	0
役務取引等収益	71	64	62
その他業務収益	8	8	2
その他経常収益	16	10	7
経常費用	404	401	354
資金調達費用	62	55	51
役務取引等費用	25	24	25
その他業務費用	5	18	0
営業経費	219	220	223
その他経常費用	91	82	53
貸出金償却	13	38	-
貸倒引当金繰入額	60	-	40
一般貸倒引当金純繰入額	3	-	-
個別貸倒引当金純繰入額	57	-	40
経常利益	29	17	55
特別利益	5	36	8
特別損失	2	0	0
税金等調整前当期純利益	32	52	63
法人税、住民税及び事業税	4	2	2
法人税等調整額	13	20	25
少数株主利益	1	2	1
当期純利益	13	32	35

(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)

	19/3月期 実績	20/3月期 実績	21/3月期 計画	21/3月期 実績	備考
資本金	540	540	540	541	
うち非累積的永久優先株	60	60	60	60	
資本準備金	100	100	100	100	
その他資本剰余金	-	-	-	-	
利益準備金	1	2	2	2	
その他利益剰余金	123	131	169	160	
その他	-	-	-	-	
うち優先出資証券	-	-	-	-	
その他有価証券の評価差損	5	46	46	-	
自己株式	0	0	0	0	
社外流出予定額	4	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	33	33	
Tier 計	711	684	728	766	
(うち税効果相当額)	(200)	(212)	(183)	(177)	
有価証券含み益	-	-	-	-	
土地再評価益	17	17	17	17	
一般貸倒引当金	59	60	60	40	
永久劣後債務	-	-	-	-	
その他	-	-	-	-	
Upper Tier 計	77	78	78	58	
期限付劣後債務・優先株	100	100	100	100	
その他	-	-	-	-	
Lower Tier 計	100	100	100	100	
Tier 計	177	178	178	158	
(うち自己資本への算入額)	(177)	(178)	(178)	(158)	
Tier	-	-	-	-	
控除項目	5	9	9	9	
自己資本合計	883	853	897	915	

(億円)

リスクアセット	9,525	9,920	10,213	9,465	
オンバランス項目	8,701	9,140	9,491	8,743	
オフバランス項目	107	104	96	95	
その他(注1)	717	674	625	626	

(%)

自己資本比率	9.27	8.60	8.78	9.66	
Tier 比率	7.46	6.90	7.13	8.09	

(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)21/3月期の実績については、平成20年金融庁告示第79号に基づき、その他有価証券の評価差損を反映させておりません。

(連結)

(億円)

	19/3月期 実績	20/3月期 実績	21/3月期 計画	21/3月期 実績	備考
資本金	540	540	540	541	
うち非累積的永久優先株	60	60	60	60	
資本剰余金	100	100	100	100	
利益剰余金	125	134	174	168	
連結子会社等の少数株主持分	19	20	23	12	
うち優先出資証券	-	-	-	-	
自己株式	0	0	1	0	
社外流出予定額	4	4	4	4	
その他有価証券の評価差損	5	46	46	-	
為替換算調整勘定	-	-	-	-	
営業権相当額	-	-	-	-	
のれん相当額	-	-	-	-	
証券化取引に伴い増加した自己資本相当額	42	37	33	33	
その他	-	-	-	-	
Tier 計	732	706	753	784	
(うち税効果相当額)	(208)	(222)	(193)	(188)	
有価証券含み益	-	-	-	-	
土地再評価益	17	17	17	17	
一般貸倒引当金	60	62	64	43	
永久劣後債務	-	-	-	-	
その他	-	-	-	-	
Upper Tier 計	77	80	81	60	
期限付劣後債務・優先株	100	100	100	100	
その他	-	-	-	-	
Lower Tier 計	100	100	100	100	
Tier 計	177	180	181	160	
(うち自己資本への算入額)	(177)	(180)	(181)	(160)	
Tier	-	-	-	-	
控除項目	5	9	9	9	
自己資本合計	904	876	925	935	

(億円)

リスクアセット	9,600	9,995	10,296	9,534	
オンバランス項目	8,754	9,187	9,537	8,784	
オフバランス項目	98	95	95	86	
その他(注1)	747	712	663	663	

(%)

自己資本比率	9.41	8.77	8.98	9.81	
Tier 比率	7.62	7.06	7.31	8.22	

(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)21/3月期の実績については、平成20年金融庁告示第79号に基づき、その他有価証券の評価差損を反映させておりません。

【図表2 状況説明】

(単位：億円)

(単体)	21/3月期 実績	21/3月期 計画	計画比	要 因
自己資本合計	915	897	18	自己資本比率規制の一部弾力化による、その他有価証券の評価差損の減少が主な要因です。
リスクアセット(オンバランス項目)	8,743	9,491	748	リスクウェイトの低い貸出資産へ運用したことが主な要因です。
自己資本比率	9.66	8.78	0.88	上記 ~ を主な要因として、自己資本比率は計画比+0.88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

	19/3月末 実績	20/3月末 実績	21/3月末 計画	21/3月末 実績	備考
--	--------------	--------------	--------------	--------------	----

(役職員数)

役員数 (人)	11	10	10	10	
うち取締役(()内は非常勤) (人)	8	7	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)	1,189	1,192	1,196	1,203	

(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	58	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、インスタブランチ、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。

	19/3月末 実績	20/3月末 実績	21/3月末 計画	21/3月末 実績	備考
--	--------------	--------------	--------------	--------------	----

(人件費)

人件費 (百万円)	9,510	9,250	9,392	9,343	
うち給与・報酬 (百万円)	5,055	5,262	5,103	5,144	
平均給与月額 (千円)	365	364	365	361	

(注)平均年齢40歳11ヶ月(平成21年3月末)。

(役員報酬・賞与)

役員報酬・賞与(注) (百万円)	101	93	88	88	
うち役員報酬 (百万円)	100	92	87	87	
役員賞与 (百万円)	1	1	1	0	
平均役員(常勤)報酬・賞与 (百万円)	10	10	9	9	
平均役員退職慰労金 (百万円)	-	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)	9,738	10,626	10,941	10,764	
うち機械化関連費用(注) (百万円)	3,624	4,547	4,828	4,688	
除く機械化関連費用 (百万円)	6,113	6,078	6,113	6,076	

(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)	19,248	19,877	20,333	20,108	
-----------------	--------	--------	--------	--------	--

【図表6 状況説明】

(単位:人)

項目	21/3月期 実績	21/3月期 計画	計画比	要 因
従業員数	1,203	1,196	7	中途退職者数の実績が計画策定時の想定を大幅に下回った結果、従業員数は計画を7人上回りました。
給与・報酬	5,144	5,103	41	従業員数が計画を7人上回った影響により計画を上回りました。

(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	H21/3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	H21/3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 貴	産業、経済、金融に関する 調査・研究業務	H21/3月	0	-	-	0	0	0	0	完全連結
(株)りゅうぎんデー 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	H21/3月	89	71	63	2	3	0	4	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	H21/3月	53	-	-	13	0	1	1	完全連結
(株)琉球リース	S47/5月	安次嶺 暁	総合リース業務	H21/3月	353	279	82	20	0	2	1	持分法連結

(注1)21/3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、融資企画部長、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（平成20年度実績：6回）	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、必要に応じてその他の関係部長 オブザーバー：監査役	事務統括部	随時（平成20年度実績：4回）	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却・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、コンプライアンス統括室長、必要に応じてその他の関係部長 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
融資情報検討部会	融資情報検討部会規程	審査部門担当役員、融資企画部長、審査部長、営業統括部支店支援課長 オブザーバー：りゅうぎん総研	融資企画部	原則隔週	融資関連部署間における信用リスクに係る情報の共有化ならびに信用リスク管理に必要な施策の検討・実施等
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力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	毎期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

	(億円)				
	20/3月末 実績 (A)	21/3月末 計画 (B)	21/3月末 実績 (C)	備考	22/3月末 計画 (D)
国内貸出	11,630	11,485	11,833		11,788
中小企業向け貸出(注)	5,807	5,682	5,960		5,925
個人向け貸出(事業用資金を除く)	3,389	3,539	3,486		3,555
その他	2,434	2,264	2,386		2,307
海外貸出	-	-	-		-
合計	11,630	11,485	11,833		11,788

(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500万円)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)			
	21/3月末 計画 (B)-(A)+(7)	21/3月末 実績 (C)-(A)+(1)	備考	22/3月末 計画 (D)-(C)+(ウ)
国内貸出	5	417		5
中小企業向け貸出	5	357		5

(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)			
	20年度中 計画 (ア)	20年度中 実績 (イ)	備考	21年度中 計画 (ウ)
不良債権処理	()	214 (204)		()
貸出金償却(注1)	()	()		()
部分直接償却実施額(注2)	()	122 (116)		()
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	()	0 (0)		()
その他の処理額(注4)	()	92 (87)		()
債権流動化(注5)	()	()		()
私募債等(注6)	()	()		()
子会社等(注7)	()	()		()
計	150 (130)	214 (204)		50 (40)

(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]</p> <ul style="list-style-type: none"> 格付・自己査定は、お客さまの信用状況の変化を認知した時点 (お客さまの決算情報・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や、融資委員会における個別与信の判断の概要を、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 (CRITS)」により定期的に実施し、ALM 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。 	<ul style="list-style-type: none"> 信用リスク計量化において、信用格付モデル (CRITS) に基づく推計 PD を採用していましたが、上記信用格付検証結果を踏まえ、本年度より当行の実績 PD を採用しました。 平成 20 年 10 月に、信用リスクに係る情報収集・共有化・リスク管理の施策を検討する部会として、融資情報検討部会を設置しました。 20 年 10 月の A L M 委員会において、不動産業と他の業種のリスクを比較するため、PD 悪化・不動産価格下落のストレステストを実施しました。当行ポートフォリオは不動産業のうち不動産賃貸業の割合が高くなっていますが、同業種の PD が低いこと、保全率が比較的高いことなどから、他業種との比較においてリスクは少ないことを確認しました。 上記分析に加え、21 年 2 月の A L M 委員会において、不動産賃貸業向け融資の状況 (個別債権ベース) を行いました。債権額ベースで不動産賃貸業の約 70% の先について、賃貸状況、信用状況等について分析した結果、一部地域に潜在的な地域リスクが内包されていることがうかがえましたが、業種全体で信用リスクが顕在化する状況ではありませんでした。
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 運用グループ) ミドル：証券国際部 (市場金融課 企画グループ) バック：証券国際部 (市場管理課 証券グループ) 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]</p> <ul style="list-style-type: none"> 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、金利リスクリミット・ガイドラインの遵守状況を管理しています。 また、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、VaR によるリスク量の計測も実施しており、VaR および期中の評価損益増減と配賦資本を対比することにより、リスクテイクの状況を把握しリスクをコントロールしています。 	<ul style="list-style-type: none"> 市場環境の変化に対応するため、平成 20 年度下半期の円貨債券および株式等の業種別投資枠等を見直しました。 市場リスク管理規程に基づき、20 年 11 月に金利リスクリミット・ガイドライン等を見直しました。 リスク管理統括規程に基づき、20 年 11 月に配賦資本を見直しました。
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]</p> <ul style="list-style-type: none"> 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。 預貸率 + 預証率についてアラームラインを設定し、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。 	<ul style="list-style-type: none"> 「預貸率 + 預証率」のアラームラインのモニタリングを継続しています。 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>	<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
	<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>	
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 [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 [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 [リスク管理手法] ・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> <p>2. 事務リスク関連 [規定・基本方針] 事務リスク管理方針 事務リスク管理規程 [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） [リスク管理手法] ・「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。</p>	<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。 ・システム障害が発生した場合は、平成 20 年 6 月に改定した「システム障害報告書」 にて、担当役員・関係部署へ障害発生状況 報告及び要因分析・対応策等の事後分析状 況についての報告を実施し再発防止に努 めているとともに、期中で発生したシステ ム障害について、半期毎にその概要・要 因・対応状況・再発防止策等を取り纏め、 全役員へ報告しています。 ・大規模災害等による電算センター被災に 備え、長野県に「じゅうだん会共同バック アップセンター」を設置の準備を進めまし た（21 年 4 月から運用を開始）。 ・開発アウトソーシング先へ対して、監査法 人による外部システム監査を実施しまし た（21 年 2 月～3 月実施）。 <p>・ 21 年 11 月に事務ミス防止策の一環とし て、事務事故事例をイントラネットで公開 し、事務リスクの共有化を図りました。</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 [体制・リスク管理部署] コンプライアンス統括室 [リスク管理手法] ・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。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 四半期毎に定例のコンプライアンス委 員会（委員長：頭取）を継続実施してい ます。
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 [体制・リスク管理部署] 主管部署：総合企画部</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 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。

リスク カテゴリー		当期における改善等の状況
	<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。 	

(図表13)金融再生法開示債権の状況

(億円)

	20/3月末 実績(単体)	20/3月末 実績(連結)	21/3月末 実績(単体)	21/3月末 実績(連結)
破産更生債権及び これらに準ずる債権	65	91	70	99
危険債権	259	264	103	107
要管理債権	149	160	24	32
小計	474	516	198	239
正常債権	11,313	11,331	11,782	11,797
合計	11,787	11,848	11,980	12,037

引当金の状況

(億円)

	20/3月末 実績(単体)	20/3月末 実績(連結)	21/3月末 実績(単体)	21/3月末 実績(連結)
一般貸倒引当金	60	63	40	43
個別貸倒引当金	117	140	19	44
特定海外債権引当勘定	-	-	-	-
偶発損失引当金	0	0	1	1
貸倒引当金 計	178	203	61	88
債権売却損失引当金	-	-	-	-
特定債務者支援引当金	-	-	-	-
小 計	178	203	61	88
特別留保金	-	-	-	-
債権償却準備金	-	-	-	-
小 計	-	-	-	-
合 計	178	203	61	88

(図表14)リスク管理債権情報

(億円、%)

	20/3月末 実績(単体)	20/3月末 実績(連結)	21/3月末 実績(単体)	21/3月末 実績(連結)
破綻先債権額(A)	10	19	11	14
延滞債権額(B)	307	328	161	166
3か月以上延滞債権額(C)	12	14	14	14
貸出条件緩和債権額(D)	136	145	10	17
金利減免債権	5	5	6	6
金利支払猶予債権	0	0	0	0
経営支援先に対する債権	-	-	0	0
元本返済猶予債権	130	139	3	10
その他	-	-	-	-
合計(E)=(A)+(B)+(C)+(D)	467	509	197	213
部分直接償却	172	172	269	269
比率 (E)/総貸出	4.01%	4.35%	1.66%	1.80%

(図表15)不良債権処理状況

(単体)

(億円)

	20/3月期 実績	21/3月期 実績	22/3月期 見込み
不良債権処理損失額(A)	60	24	35
個別貸倒引当金繰入額	47	12	-
貸出金償却等(C)	13	36	35
貸出金償却	12	35	35
協定銀行等への資産売却損(注)	-	-	
その他債権売却損	0	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	1	
一般貸倒引当金繰入額(B)	0	20	-
合計(A) + (B)	60	3	35

<参考>

貸倒引当金目的取崩による直接償却等(D)	9	84	20
グロス直接償却等(C) + (D)	23	121	55

(連結)

(億円)

	20/3月期 実績	21/3月期 実績	22/3月期 見込み
不良債権処理損失額(A)	74	37	40
個別貸倒引当金繰入額	57	7	-
貸出金償却等(C)	17	44	40
貸出金償却	13	38	40
協定銀行等への資産売却損(注)	-	-	
その他債権売却損	3	5	
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	1	
一般貸倒引当金繰入額(B)	3	20	-
合計(A) + (B)	77	17	40

<参考>

貸倒引当金目的取崩による直接償却等(D)	21	88	30
グロス直接償却等(C) + (D)	38	132	70

(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21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	392	5	6	0
	債券	392	5	6	0
	株式	-	-	-	-
	その他	-	-	-	-
	金銭の信託	-	-	-	-
子会社等	有価証券	3	-	-	-
	債券	-	-	-	-
	株式	3	-	-	-
	その他	-	-	-	-
	金銭の信託	-	-	-	-
その他	有価証券	2,047	44	12	56
	債券	1,746	4	9	5
	株式	102	16	2	18
	その他	197	32	0	32
	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	55	74	-	74
その他不動産	1	1	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 平成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21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	393	5	6	0
	債券	393	5	6	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	2,050	44	12	56
	債券	1,746	4	9	5
	株式	105	16	2	18
	その他	197	32	0	32
	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	55	74	-	74
その他不動産	1	1	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 平成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。