

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12月

株式会社あおぞら銀行

【 目次 】

経営の概況	．．．	1
1. 平成 21 年 9 月期決算の概況	．．．	1
2. 経営健全化計画の履行状況		
(1) 平成 21 年 3 月期業務改善命令への対応の進捗状況	．．．	4
(2) 業務再構築等の進捗状況	．．．	9
(3) 経営合理化の進捗状況	．．．	15
(4) 不良債権処理の進捗状況	．．．	16
(5) 国内向け貸出の進捗状況	．．．	17
(6) 配当政策の状況及び今後の考え方	．．．	19
(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	．．．	20
(図表)		
1. 収益動向及び計画	．．．	21
2. 自己資本比率の推移	．．．	24
5. 部門別純収益動向	．．．	26
6. リストラの推移及び計画	．．．	27
7. 子会社・関連会社一覧	．．．	28
8. 経営諸会議・委員会の状況	．．．	29
9. 担当業務別役員名一覧	．．．	33
10. 貸出金の推移	．．．	34
12. リスク管理の状況	．．．	35
13. 金融再生法開示債権の状況	．．．	41
14. リスク管理債権情報	．．．	42
15. 不良債権処理状況	．．．	43
17. 倒産先一覧	．．．	44
18. 評価損益総括表	．．．	45
19. オフバランス取引総括表	．．．	47
20. 信用力別構成	．．．	47

経営の概況

弊行は、再民営化以来平成 19 年 3 月期に至るまで毎期、経営健全化計画に掲げる収益目標を達成し、銀行としての公共性・健全性の観点から、内部留保による財務基盤の強化と公的資金の返済原資の確保を最優先課題として実施してまいりました。また、平成 18 年 11 月には、株式会社整理回収機構に上場時の株式売出しにご参加頂き、再民営化に際して注入を受けた公的資金の一部返済と東京証券取引所第一部への再上場を実現いたしました。

平成 21 年 3 月期におきましては、非中核資産・不良資産の抜本的処理を実施した結果、大幅な赤字決算となり、公的資金の一括返済は難しい状況となりましたが、今後とも、収益力の回復による剰余金の積上げに努め、公的資金の返済原資の確保を目指してまいります。

なお弊行は、平成 21 年 7 月 1 日、株式会社新生銀行と合併に向けて合意したことを公表しております。

現在、経営統合に向けた準備段階にあり、収益増強や合理化等の統合効果は、今後の統合協議の中で具体化されます。従って、現時点ではこれらを織り込まないため、統合が予定される平成 22 年 10 月までの期間（平成 22 年 3 月期及び平成 23 年 3 月期）の経営健全化計画を策定しております。

1. 平成 21 年 9 月期決算の概況（単体）

（1）概況

平成 21 年 9 月期の業務粗利益は、402 億円（経営健全化計画の平成 22 年 3 月期計画 692 億円に対し進捗率 58.1%）、業務純益（一般貸倒引当金等繰入前）は、199 億円（同計画 262 億円に対し、進捗率 75.9%）、税引後中間純利益は、53 億円（同計画値 50 億円に対し、進捗率 105.7%）となりました。

（2）資産・負債の状況

平成 21 年 9 月期の総資産（平残）は、平成 21 年 3 月期比（以下、前期比）1 兆 812 億円減少し、5 兆 7,969 億円となりました。貸出金（平残）は、前期比 5,992 億円減少し、3 兆 1,537 億円となりました。有価証券（平残）は、前期比 2,479 億円減少し、1 兆 6,404 億円となりました。

経営健全化計画の平成 22 年 3 月期通期計画に対しては、貸出金（平残）は、不安定な金融

環境を背景として、通期計画の平残を 73 億円下回り、有価証券（平残）は、流動性の高い短期国債及び米国債等の増加により、通期計画の平残を 1,644 億円上回りました。この結果、総資産（平残）は、上記のほか手元流動性の増加等により、通期計画の平残を 4,209 億円上回りました。

負債の部合計（平残）は、前期比 8,991 億円減少し、5 兆 2,155 億円となりました。預金・譲渡性預金（平残）は、譲渡性預金が減少した一方、預金が前期に続き主として個人預金により増加したことにより前期比 152 億円増加し、2 兆 9,799 億円となりました。また、債券（平残）は、平成 21 年 9 月から募集債の発行を再開いたしましたが、前期比△7,424 億円減少し、1 兆 1,795 億円となりました。

純資産の部（末残）は、配当の支払、中間純利益の計上及びその他有価証券評価差額金の改善等により、平成 21 年 3 月末比 94 億円増加し、5,398 億円となりました。

（3）収益の状況

平成 21 年 9 月期の業務粗利益は 402 億円となり、経営健全化計画の平成 22 年 3 月期計画 692 億円に対し、進捗率 58.1%となりました。

資金利益は 218 億円で、通期計画 435 億円に対し、50.1%の進捗となりました。このうち、資金運用収益は、貸出金の平均残高は概ね計画に沿った推移となったものの、利回りは計画を下回ったことにより、貸出金利息が若干計画を下回った一方、有価証券は、海外市場金利の低下により利回りが通期計画を下回ったものの平均残高が通期計画を上回ったことにより、有価証券利息受取配当金は計画を若干上回ったこと等により、ほぼ通期計画のラップ並みの 449 億円の実績（通期計画 889 億円、進捗率 50.5%）となりました。一方、資金調達費用は、預金、譲渡性預金及び債券の平均残高実績が通期計画を上回った結果、通期計画 453 億円に対し 51.2%の進捗となる 232 億円となりました。

役務取引等利益は、既往貸出のロールオーバーや新規貸出に伴う貸出関係手数料の大幅な増加等により、通期計画 107 億円に対し、74 億円の実績、通期計画に対する進捗率は 69.3%となりました。

特定取引利益は、デリバティブ取引の利益計上等により、通期計画 29 億円を大幅に上回る 93 億円の実績となりました。

その他業務利益は、国債及び外国債券等の売却益を計上した一方で、保有有価証券に対する投資損失引当金の計上や外為売買損の計上等により、通期計画 121 億円に対し、実績は 17 億円、通期計画に対する進捗率は 14.1%となりました。

経費につきましては、計画水準に収めるべく厳しくコントロールしており、通期計画 430 億円に対し、平成 21 年 9 月期の実績は 203 億円（通期計画に対する進捗率 47.3%）となりました。

その結果、平成 21 年 9 月期の業務純益（一般貸倒引当金等繰入前）は 199 億円となり、通

期計画 262 億円に対し、75.9%の進捗となっております。

不良債権処理損失額については、不良債権の新規発生及び処分に伴う貸出金償却・売却損・個別貸倒引当金繰入額が合計で 27 億円の費用に留まる一方、前年度の多額の不良債権処理損失の計上に伴う貸倒実績率の上昇に加え、大口与信先に対する引当金を予防的に積み増したことで等により、一般貸倒引当金が 88 億円の繰り入れとなったことから、与信関連費用合計では、通期計画 200 億円のラップを若干上回る 106 億円（費用）の実績となりました。

その他臨時損益は、新生銀行との統合に係る費用の計上等により、△29 億円の費用となりました。

その結果、平成 21 年 9 月期は、経常利益は 54 億円（通期計画 25 億円に対し、進捗率 214.8%）、税引前中間純利益は 62 億円となりました。

法人税等調整額は、現在の市場環境等を踏まえ税効果の算定を保守的に行った結果、△9 億円の費用となりました。

その結果、税引後中間純利益は、通期計画 50 億円を上回る 53 億円の実績となりました。

以上のとおり、平成 21 年 9 月期の実績は、経常利益、当期純利益については通期計画を上回り、業務純益（一般貸倒引当金繰入前）についても計画のラップを上回る実績を計上することができましたが、引き続き厳しい経済環境が予想されることから、平成 22 年 3 月期通期の業績見通しは、当初計画どおり、業務純益（一般貸倒引当金繰入前）262 億円、当期純利益 50 億円としております。

2. 経営健全化計画の履行状況

(1) 平成 21 年 3 月期業務改善命令への対応の進捗状況

イ. 業務改善命令

平成 20 年 9 月のリーマン・ブラザーズの破綻を引き金とした世界的な金融市場の混乱により、日本国内においても社債市場の混乱が発生し、貸出を中心にバランスシートを縮小する方向での運営をせざるを得ない環境となりました。

かかる状況に対処するために、経営体制の刷新に着手するとともに、新経営陣の下で策定した、「過去の投融資に係る損失は可能な限り当年度で一掃」することと、「国内事業金融を中心とするビジネスモデルへの転換」という方針に基づき、平成 22 年度 3 月期決算では黒字を計上すべく、海外投資等の非中核・不良資産の抜本的処理を進めることといたしました。

その結果、平成 21 年 3 月期の業務粗利益は 246 億円（経営健全化計画対比△809 億円、△76.7%）、業務純益（一般貸倒引当金等繰入前）は△196 億円（同△781 億円）、税引後当期純利益は△2,453 億円（同△2,559 億円）のそれぞれ損失となり、誠に遺憾ながら、平成 20 年 3 月期に引き続き、実績が経営健全化計画の計画値を大きく下回ることとなりました。

このため弊行は、平成 21 年 7 月 28 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 項に基づき、業務改善命令を受けました。弊行は、業務改善命令に基づき 9 月 11 日に業務改善計画を提出するとともに、この内容を盛り込んで経営健全化計画を策定いたしました。

ロ. 進捗状況

1) 新生銀行との経営統合

弊行は、平成 21 年 7 月 1 日、新生銀行と合併に向けて合意したことを公表いたしております。合併銀行及び合併銀行グループ各社は、以下の基本戦略のもと、メガバンクでも地域金融機関でもないユニークかつ革新的な銀行、国内第 6 位となる資産規模・強固な資本基盤・資金調達力に裏打ちされた高い経営の安定性を有する銀行を目指してまいります。

【新銀行の基本戦略】

- (1) 事業基盤・財務基盤の強化
- (2) 国内事業金融により特化した既存事業の強化
- (3) 顧客満足度が高い個人向け業務の更なる強化

(4) 地域金融機関との強力なネットワークをベースに戦略的提携等への対応力強化

【経営統合に向けた取組み】

弊行と新生銀行は、合併による経営及び業務の統合を迅速かつ円滑に推進するため、弊行社長ブライアン F. プリンズ及び新生銀行社長八城政基氏を共同委員長とし、合併銀行の社長に就任予定の池田憲人氏もメンバーに加わる統合委員会、及び統合委員会の下部組織としてサブコミッティーを個別業務分野毎に順次設置し、統合に向けた実務的な取組みを開始しております。

現在、合計8のサブコミッティー（ビジネス部門：①法人・商品部門、②個人部門、管理セクション：③IT・事務、④財務、⑤リスク管理、⑥人事、⑦法務コンプライアンス、⑧総務）が設立されており、適時、業務打ち合わせを実施し、両行の業務内容の理解を深め、業務プロセス、提供商品・サービス、資産規模、顧客基盤、顧客属性等の相違点を分析し、合併銀行に最も適切な営業戦略、業務プロセス、態勢構築に向け検討を進めております。また、合併銀行の行名・本店について検討していくタスクフォースを設け、協議を行っております。今後も、必要に応じて、サブコミッティーの数を増やし、着実に統合を実施するために必要な準備を進めてまいります。

こうした推進体制のもと、平成21年7月7日第1回統合委員会開催以降、過去7回の統合委員会を開催し統合に向け協議を行っております。これらの協議の結果、合併に係る会計面での取り扱い、そのために必要な外部のリソースの活用方法等につきましては、既に方針決定に至っております。

また、合併銀行のガバナンスにつきましては、合併銀行は委員会設置会社として、中長期的経営方針の策定や業務執行を監督する機能と業務執行を行う機能を明確に分離し、経営の透明性を高めるとともに、コーポレートガバナンスを強化した経営態勢の整備を目指してまいります。

なお、両行は、統合準備の推進に向けて池田憲人氏をサポートすべく、それぞれ数名のスタッフを配置しておりますが、合併銀行の方向性・態勢等にかかわる事項につきましては、同氏を中心として検討・決定していく態勢を確立してまいりの方針であり、既に統合委員会の場等で表明されている同氏の基本方針を踏まえ、合併銀行のビジネスモデル及び経営戦略等の検討を更に深め、着実に合併準備を進めてまいります。

2) 経営体制の見直し

弊行は、新経営陣の豊富な経験と強力なリーダーシップにより、国内事業金融中心のビジネスモデルへの転換を迅速かつ安定的に実現するため取締役会構成の見直しを進め、平成21

年6月の定時株主総会を経て、国内事業金融により精通した経営体制を整えております。

また、平成21年7月1日、弊行は、株式会社新生銀行と合併に向けて合意いたしました。それに伴い、国内金融機関における豊富な経営経験を有する池田憲人が、7月7日付で顧問に就任しております。

3) リストラ策の実施

① 役員報酬の削減

平成21年3月期については、経営健全化計画が未達となった要因等を踏まえ、取締役については30%（監査役は10%の自主返上）、執行役員については平均20%の報酬カットを平成20年10月1日に遡って実施しており、平成21年4月以降も継続しております。

役員報酬の削減は、今年度の黒字達成の目処がつくまで継続いたします。

② 役員退職慰労金の削減

平成21年3月期業績を踏まえ、辞任・退任する取締役の役員退職慰労金につきましては、以下の通りの取り扱いといたしております。

- ・本年6月の定時株主総会において、辞任・退任する取締役に対する役員退職慰労金支給にかかる議案は上程せず。
- ・役員退職慰労金の算定から平成20年度にかかる部分は除外する。
- ・代表取締役在任期間中の退職慰労金は支給しない。

③ 賞与の削減

平成20年度の年間賞与については職責に応じた削減を決定いたしました。具体的には、執行役員層については、契約規定上やむを得ない場合を除き年間賞与支給を取りやめ、かつ契約規定上定められた部分についても、平成21年度中は支給を行わない予定です。

行員に対する平成21年度6月賞与については、管理職層は支給を見送り、組合員層についても職責に応じた削減を実施いたしました。

なお、取締役については、現時点で賞与を支給する計画はございません。

④ 希望退職制度の実施

平成21年3月から4月にかけて、銀行単体で従業員の希望退職を募集いたしました。

⑤ ビジネスプロモーション部の新設

国内事業金融中心のビジネスモデルへの転換に伴う資産管理体制強化の一環として、平成21年4月、投資銀行グループ内にビジネスプロモーション部を新設し、国際部・ファンド投資部・ストラクチャードクレジット部・企業投資部が保有する資産のうち、ノンコアと判定するものを移管して、リスク管理を強化しております。

なお、これに伴い、あおぞらインベストメント㈱の業務及びあおぞら債権回収㈱の規模を縮小しております。

⑥ システム関連子会社の解散

IT要員のスリム化を図り、銀行本体とシステム子会社間とで重複している機能を統合するため、IT要員（銀行本体+システム子会社）を400人体制から約200人体制へと半減させるとともに、システム子会社であるあおぞら情報システム㈱を解散し、必要な要員を銀行本体に転籍させる決定を行いました（平成21年7月実施）。

⑦ 海外拠点の縮小

国内事業金融中心のビジネスモデルへの転換、及び経費削減の一環として、弊行は平成20年6月、ジャカルタ駐在員事務所を閉鎖、また平成21年6月には、シンガポール駐在員事務所を閉鎖いたしました。

海外子会社については、Aozora Investment Management Limited を閉鎖し（平成20年9月）、Aozora Asia Pacific Finance Limited の業務縮小を決定しております。

4) リスク管理の強化

主要な損失要因の処理：

弊行は、主要な損失要因に対して、経営健全化計画に記載の通り、リスク管理を強化いたしました。現下の経済環境、過去の反省を踏まえ、統合的リスク管理フレームワークの下、リスク管理を徹底いたします。

なお、かかる損失要因について、弊行は実質的な処理を完了しております。

管理態勢の強化：

現下の経済環境、過去の反省を踏まえた平成21年度のリスク管理高度化計画に従い、平成21年4月以降、以下の施策を実施しております。

<信用リスク管理態勢>

与信ポートフォリオ管理 / 集中リスク管理

平成 21 年 4 月、与信ポートフォリオの債務者集中リスクをコントロールし、適切な分散を実現することを目的に、内部格付別クレジットガイドラインを制定いたしました。ガイドライン超過先（グループ）については、アクションプランを策定し、超過状況について四半期毎にクレジットコミッティー及び取締役会へ報告しております。

平成 21 年 9 月には同年 3 月末時点のガイドライン超過先（グループ）についてアクションプランの策定を完了いたしました。

ストレステストの実施

統合ストレステストの他に、信用リスクストレステストを実施しております。信用リスクストレステストは、一定の前提のストレス状況下の信用リスクのリスク量変化を計測し、信用リスク配分資本に対する影響を把握するとともに、同一シナリオの継続的な適用による、ポートフォリオ状況の推移を認識する目的で実施しております。

本年上期より、規制資本の資本充実度を検証する観点から、従来の経済資本ベースに加えて規制資本ベースのストレステストを開始いたしました。

<市場リスク管理態勢>

市場流動性管理

市場流動性リスク管理の強化の観点から、本年 5 月に市場流動性リスク管理強化計画を策定しており、同計画に従い、よりきめ細かな市場流動性リスク管理を行うこととしております。

(2) 業務再構築等の進捗状況

イ. 国内事業金融の推進による安定収益体質の確立・ビジネスモデル転換

弊行は、本年2月10日、収益性回復へ向けて、豊富な自己資本の活用と抜本的な事業リスクチャリングによって、国内事業金融を中心とするビジネスモデルへ転換することを表明いたしました。弊行は、バランスシート運営・業務運営等すべてにおいて「効率性」を追求し、限られた資源（資金・人材・経費等）を最大限有効活用し収益性を向上、安定収益体質を確立いたします。

資源の配分におきましては、国内事業金融中心の配分とします。昨年度損失発生につながった米国サブプライム住宅ローン関連 CDO・GMAC 等の海外投資につきましては、ノンコア業務と位置付け、平成21年4月ビジネスプロモーション部を新設しリスク管理を強化の上、処理を進めております。

ロ. 国内事業金融を支える安定した資金調達基盤の確立

毎期適正な利益水準を確保するためには、安定した資金調達基盤を確立することが不可欠であると弊行は考えております。

資金調達につきましては、市場性調達への依存度を引き下げるとともに、分散の効いた安定的な調達手段として、個人預金の拡大に注力しております。

コア調達（預金・債券）に占める個人預金の比率について、中期目標として50%を掲げておりましたが、既に当レベルは達成しており、今後も、お客様の多様な資金調達ニーズに安定的にお応えすることができるよう、調達手段の多様化及び分散の効いた安定的な調達基盤の構築に努めてまいります。

また、現在の安定化した調達状況を踏まえ、調達コスト引下げにも努めてまいります。

ハ. 地域金融機関を中心とした提携戦略の推進

弊行は、地域金融機関を中心とした提携戦略を推進していくことによって、中長期的に弊行の収益体質を安定させ、弊行の価値を向上させることができると考えております。顧客取引を基盤とした、予測可能で持続的な収益を生み出し、弊行の価値を高めていくために、バランスシートをより効率的に使いながら、日本における顧客基盤を拡大することに注力してまいります。

<業務提携の状況>

関東つくば銀行、茨城銀行

平成 21 年 8 月、関東つくば銀行及び茨城銀行との間で、相互補完の観点から、各行の強みを最大限に発揮し、競争力・収益力の強化を通じた顧客基盤の拡充を実現するために、包括的な業務提携を締結いたしました。

北海道銀行

平成 21 年 8 月、北海道銀行との間で、農業関連金融ビジネスに係る包括的な業務提携を行いました。

二. ビジネスグループ別の業務概況

<事業法人営業グループ>

弊行は、国内事業金融への回帰というビジネスモデルを推進し、事業法人のお客さまに対しては、個別の財務ニーズにマッチするようカスタマイズされた付加価値の高い商品の提供、並びに顧客基盤の拡充に注力しております。

弊行の規模を考慮すると、単にメガバンクと競争するのではなく、お客様がかかえる様々なニーズに対して迅速かつ柔軟に対応するオーダーメイド型の金融商品等、他行にはない、弊行にしかできないサービスの提供に注力しております。また弊行は小規模ゆえに部門間の垣根が低く、他部門との協働が行いやすい環境にあるため、投資銀行業務やデリバティブ業務のノウハウを活用して付加価値の高い事業金融サービスを提供することにより、多様な収益機会の獲得を目指しております。

国内経済環境については、一部に景気の後退局面の底入れ感が見られるものの、企業業績動向、雇用動向等、依然予断を許さない状況にあるとの認識を持っております。また企業部門では設備投資の縮小や在庫調整等により前向きな資金需要が減少したままとなっております。このような厳しい経済・金融環境下、弊行としては、引続きお客様の多様化するニーズを捉え、それに即したサービスを極大化することに一層注力してまいります。

中小企業向け貸出

国内事業金融への回帰というビジネスモデルを掲げる弊行にとって、国内経済を支える中小企業を中心とした資金の貸付その他信用供与の円滑化は、国内金融機関としての使命であり役割であると認識しております。

上記にも挙げましたお客様のニーズにマッチするようにカスタマイズされた金融商品の提供のみならず、業況の厳しいお客さまに対しファイナンスのみだけでなく、経営改善支援も含

めた課題解決型営業を通じた金融サービスの提供、地域金融機関とのリレーションを活用した中小企業への共同支援や再生プロジェクトへの参画、個人保証に過度に依存することなく、お客様の事業モデル、キャッシュフロー創出能力などを的確に評価したスキームの提案等、お客様のニーズをより一層きめ細かく把握し、中小企業のお客様へのサポートに努めてまいります。

なお、平成21年9月末時点における中小企業向け貸出残高は、国内貸出残高の27%を占めております。

<金融法人営業グループ>

当グループは、地域金融機関をカバーする全国規模のディストリビューションネットワークを通じて、多様な商品・サービスを提供しております。弊行は、金融法人のお客様のビジネスをサポートする付加価値の高い金融商品・サービスを開発し、調達取引をベースとしたクロスセルを更に推進することにより、収益拡大と収益性の向上に注力しております。

具体的には、金融法人のお客様の運用ニーズにお応えして、金融債・預金・デリバティブ商品・ローン関連商品・証券化商品・投資信託・あおぞら証券(株)を委託証券会社とした法人向け金融商品仲介業等、多様な金融商品・サービスの提供に努めております。

加えて、資産の健全化・事業再生・ポートフォリオ構築に関する戦略的アドバイザリーを通じて、金融法人のお客様の経営課題解決をサポートしてまいります。また、金融法人のお客様と協働し、そのお取引先企業に対し、デリバティブ商品や各種ファイナンスで、弊行のノウハウを活かした共同提案をいたします。例えば、デリバティブ商品では、スワップ取引、オプション取引のご提供や、金融法人のお客様がデリバティブ内蔵型定期預金を開発される際の支援サービスを行っています。また、各種ファイナンスでは、お取引先企業の事業再生に向けたファイナンスニーズにお応えするため、DIPファイナンス等事業再生ファイナンスやABL[動産債権担保融資]を共同でご提案します。また、不動産ファイナンス・シップファイナンス・医業ファイナンス等における弊行のノウハウをもとにした共同提案や、シンジケートローンの共同アレンジ提案も積極的に行ってまいります。

更に、今後とも、地域金融機関のお客様の“戦略パートナー”として、地域金融機関のお客様が持つネットワークと個別業務分野における弊行の強みを融合し、相互に機能補完する独自のビジネスモデルの展開を目指してまいります。

<リテール営業グループ>

リテール営業グループの主な役割は、安定的な資金調達と金融商品販売等による手数料収入

の獲得です。

運用のグローバル化や運用商品の多様化、昨年来の金融市場混乱の影響等により、お客様の資産運用に関するコンサルティングニーズは拡大しており、弊行にとっては大きなビジネスチャンスと捉えております。

長年、金融債の販売等を通して蓄積してきた、中長期の資産運用を得意とする銀行という強みを活かし、今後もお客様から選ばれる金融機関となることを目指しております。

最近の実績

弊行のリテール事業は順調に成長しております。お客さまの数は、平成 20 年度を通じて 26% 増え、平成 21 年度中間期でも 15% 増えております。結果、リテール営業グループでの資金調達額は 2 兆円を超え、弊行コア調達（預金・債券）の約半分を占める水準となっております。

営業理念

営業理念である『お客様ファースト』を常に心がけ、お客様にとって最適な資産運用や資産活用の提案を通じて、お客様との信頼関係を築くことを目指しております。各本支店では専門の担当者がローカウンターでお客様のお話をじっくりと伺い、落ち着いた雰囲気の中で資産運用相談ができるよう努めております。また、コールセンターでは専門のオペレーターがお客様のご要望やご相談に丁寧にお応えし、初めての方でも安心してお取引をして頂けるように心掛けております。

提供商品

個人のお客さまの多様な資産運用ニーズにお応えするため、定期預金をはじめ、仕組預金、投資信託、生命保険（個人年金保険含む）、金融商品仲介による仕組債等、幅広い金融商品を取り揃えております。また、不動産等の資産活用型のローン等、お客様のニーズに合わせた個人ローンをご提供しております。

預金調達の取組み

プレーンな定期預金の他に、長期かつ安定的な資金運用ニーズを汲んだ商品性で好評を得ている仕組預金や、一部解約が可能なあおぞらポケット定期等、お客様それぞれの運用ニーズに適した預金商品をお選びいただけるよう、多様な商品を取り揃えております。

投資信託・年金保険等の金融商品販売の取組み

投資信託や個人年金保険については、お客様のニーズに沿った新しい商品を随時投入しております。また、年金保険以外の第一分野や第三分野の保険商品の取扱いも開始し、貯蓄性商品だけでなく保障性商品の品揃えによりお客様へのご提案の幅も広がっております。

リテールローンの取組み

リテールローンについては既往のお客様へのサービスの提供を重視し、お客様ニーズに則したローン業務を効率的に進めております。

店舗・チャネル

既存の全国 18 の有人店舗とコールセンター、及び約 26,000 台の郵貯 ATM 提携ネットワークに加え、平成 21 年 4 月よりインターネットバンキングを開始し、あわせてインターネット支店も開設いたしました。サービス開始後半年で、インターネット支店の定期預金残高は、約 500 億円となっております。また、コールセンター機能の拡充等、顧客数の増加に対応した施策も随時実行しております。

<投資銀行グループ>

投資銀行業務（国内事業金融）

弊行では、不動産ファイナンス、スペシャルファイナンス（再生途上にある企業へのリカバリーファイナンス供与や不良債権への投資等、事業や企業の再生に関連したビジネス）、レバレッジファイナンス（企業買収や再編における資金調達のためのファイナンス）等の国内事業金融を、弊行のビジネスモデルの中心に掲げる業務として、積極的に推進しております。各分野において、弊行が有する強みを活かしつつ、事業を展開してまいりました。不動産市場、不良債権市場、M&A 市場等、各業務に関連する市場の状況や環境の変化に十分留意の上で、リスク・リターンに優れた投融資への取組みを図っております。

不動産ファイナンス

案件の取組みに際しては、エグジットシナリオの明確性やキャッシュフローの確実性に着目して、選別的に検討しております。

スペシャルファイナンス

リスク勘案後のリターンが最適な案件を、選別的かつ臨機応変に追求してまいります。

レバレッジファイナンス

国内レバレッジファイナンスの主要プレーヤーとして、新規案件についても選別的かつ積極的に取り組んでおります。

シップファイナンス

引き続き、市場動向に留意しつつポートフォリオのモニタリングに注力してまいります。

非中核資産の集中管理

弊行は、平成 20 年秋のリーマンショックを契機とする環境の激変に伴う、海外向け投融資、ヘッジファンド投資等のビジネスリスクの高まりを受けて、平成 21 年 4 月、資産管理体制強化の一環としてビジネスプロモーション部を新設し、当該部に海外投融資をはじめ、ストラクチャードクレジット投資、ベンチャー投資、ファンド投資等を「非中核資産」として集約いたしました。弊行はこれらの資産の集中管理に引き続き注力しております。

<ファイナンシャル・マーケット・グループ>

個人のお客さまから金融法人や事業法人のお客さままで、多様化するお客さまのリスクヘッジや運用ニーズに対し、様々なデリバティブ商品を提供している他、金利・為替・クレジットデリバティブ等のマーケットメイキング業務を行っています。これらの対お客さま向け業務に加え、弊行全体の資産・負債の金利リスクおよび流動性リスク等をコントロールする「ALM 業務」により、当グループ全体で安定的な収益の追求と効率的な運営を図っています。

ALM業務

ALM 業務では、弊行全体の資産・負債の金利リスク・流動性リスク・有価証券の価格変動リスク等を詳細に分析し、リスクとリターンのバランスを考慮した運営を行っています。また、流動性が高い有価証券への分散投資を通じて、安定したポートフォリオ構築に努めるとともに、市場環境の変化に迅速に対応し、適切なリスクコントロールを行い、安定的な収益確保を追求しています。

デリバティブ業務

デリバティブ業務では、お客さまが保有されている各種リスクを、専門のセールスチームのスタッフが分析、商品チーム・トレーディングチームと連携し、最適なソリューションを提供することにより解決します。

事業法人のお客さまには、主に通貨、金利等の変動リスクに対して、さまざまな金融技術を駆使したデリバティブ商品の提供を行っています。金融法人のお客さまには、一般的なデリバティブ商品の提供と、カスタムメイドのデリバティブ内蔵型商品の提供を行っています。またこれに加え、デリバティブ商品を、金融機関の事業法人・個人のお客さまへ提供する支援も行っています。個人のお客さまにはデリバティブ内蔵型預金の提供を行っています。

なお、お客様へのきめ細かなデリバティブ商品説明を行い、お客様のニーズを正確に把握した上で提案・商品提供を行っております。また、お客様のニーズにあわせて注力商品を選別し、クロスセルの強化や新規顧客層の開拓推進、地域金融機関の顧客に対するデリバティブ商品供給、いわゆるホワイトラベルビジネスの拡充を図ること等により、顧客収益の多様化を図っています。

(3) 経営合理化の進捗状況

イ. 人員数・人件費

人員数は、システム関連業務の移管に伴う子会社からの転籍者の受入れにより 154 名増加しましたが、平成 21 年 4 月の希望退職の実施による 100 名の退職と、新規採用の抑制により、平成 21 年 9 月末人員数は 1,572 名と、平成 22 年 3 月末計画値 1,590 名の範囲内となっております。

平成 21 年 9 月期の人件費は総額 82 億円、うち給与・報酬は 54 億円となっており、年間計画（人件費 183 億円、うち給与・報酬 110 億円）の 2 分の 1 の範囲内となっております。

ロ. 物件費

平成 21 年 9 月期は、個人のお客様からの資金調達を強化するために必要な経費が前年同期比で増加した一方で、厳格なコスト管理に基づく全般的な経費抑制努力をしたことにより、物件費総額では前年同期実績に比べ 7 億円減少し 111 億円となりました。

前年度の通期実績 242 億円に比して抑制した水準である今年度の通期計画 225 億円に対する進捗率も 49.1%となっております。

(参考)

(単位：百万円)

	21/9 月末実績	20/9 月末実績
物件費	11,057	11,748
うち機械化関連費用	3,789	4,348
除く機械化関連費用	7,268	7,400

ハ. 役員等の状況

平成 21 年 9 月末現在、取締役は 12 名、監査役は 3 名であり、平成 21 年 6 月と同水準の計画通りとなっております。

役員報酬総額、常勤役員平均報酬とも、経営健全化計画の範囲内で運営しております。

(4) 不良債権処理の進捗状況

平成21年9月期の与信関連費用につきましては、総額で106億円となりました。主な内訳は、貸出金償却・売却損39億円、個別貸倒引当金等繰入△12億円、私募債及びオフバランス取引信用リスク引当金を含め一般貸倒引当金等繰入83億円となっております。債権放棄等につきましては、13億円実施しております（債権放棄等につきましては、経済合理性、社会的損失の回避、経営責任の明確化を総合的に勘案の上、実施しております）。

平成21年9月期の金融再生法に基づく開示債権額における要管理債権以下の残高は1,101億円であります。平成21年3月期との比較では300億円減少しております。平成21年9月期における要管理債権以下の残高の総与信残高に占める比率は、平成21年3月期の4.33%から3.53%となっております。

また、リスク管理債権比率は、平成21年3月期に単体ベースで4.38%でしたが、平成21年9月期は3.55%となっております。

(5) 国内向け貸出の進捗状況

平成 21 年 9 月末時点における国内貸出(実勢ベース<インパクトローンを除く>)は、平成 21 年度通期純増計画 990 億円に対して△408 億円の純減(計画比△1,398 億円)となりました。

国内外の景気全般の動向は依然として低迷し、企業の設備投資の縮小や在庫調整等により前向きな資金需要は引続き停滞しております。こうした経済環境のもと、弊行は、国内事業金融への回帰を目指し貸出取引の推進を積極的に取り組んでおり、平成 21 年 9 月末時点の国内貸出の残高は、平成 21 年 3 月末対比で減少しましたが、その減少幅は前下期と比べて大幅に縮小しております。

弊行は、引続き積極的な貸出運営方針のもと、提案型営業の推進による案件の発掘・獲得、シンジケートローンや、コミットメントラインの組成、各種デリバティブを組み込んだローンの提供等を推進してまいります。また、きめ細かく的確で健全な資金需要の発掘・獲得、特に中堅・中小企業の成長・発展をサポートすることに努め、投資銀行・マーケット・金融法人・リテールの各部門との連携を密に取りながら、業務運営を行ってまいります。

中小企業向け貸出

国内の景気動向は依然として低迷しており、企業セクターでは、設備投資の縮小や在庫調整等により前向きな資金需要が減少したままとなっております。こうした状況のもと、弊行は、前述のような施策を実施した結果、平成 21 年 9 月末時点における中小企業向け貸出残高につきましては、実勢ベース(インパクトローンを除く)で平成 21 年 3 月末時点对比 60 億円の純増(計画比+10 億円)となり、今年度の純増目標 50 億円を上回っております。

弊行にとって、国内経済を支える中小企業を中心とした資金の貸付その他信用供与の円滑化は、金融機関としての使命であり役割であると認識しており、下記のような体制整備および取り組みを行っております。

1. 営業部毎の貸出純増目標設定及び業績評価体系の見直し

平成 21 年度業務運営計画において、営業部毎に対し中小企業向け貸出の純増目標を設定するとともに、上期の部毎評価の一つの項目といたしました。

2. 目標必達に向けた営業部毎管理の強化

中小企業向け貸出の重要性を全行的に再認識することを目的として、全営業部毎に対し部毎キャラバンを実施いたしました。

3. 中堅中小企業ソリューション部の人員増加を図り営業部毎サポートを強化

平成 21 年 2 月に設置した中堅中小企業ソリューション部の機能を更に強化する目的で、4 月に同部人員を 5 名増員し、営業部毎と連携して資本政策・事業承継・M&A等、中小企業のお客様にとってニーズが高いと思われる課題解決型営業を推進しております。

4. 「中小企業貸出増強運動」の展開

上期に開催された月例の営業部店長会では、事業法人営業本部長より、営業部店毎の中小企業向け貸出の目標達成状況や、弊行全体での目標達成状況を報告いたしました。

健全な中小企業向け貸出は、他行との競争が激化しており、お客様がかかえる様々なニーズに対して迅速かつ柔軟に対応するオーダーメイド型の金融商品等、他行にはない、弊行にしかできないサービスの提供に注力しております。

なお、平成 21 年 9 月末実績については、早期健全化法に規定されている中小企業向け貸出の趣旨に反するような貸出は含まれておりません。

(6) 配当政策の状況及び今後の考え方

イ. 配当政策

平成 22 年 3 月期の中間配当に関しては、普通株式、優先株式、それぞれ実施を見送っております。平成 22 年 3 月期の年間配当については、第四回優先株式は 1 株あたり 10 円、第五回優先株式は 1 株あたり 7 円 44 銭の優先配当を予定しております。普通株式については、経営健全化計画の達成状況を踏まえつつ、早期の復配を目指してまいります。

ロ. 今後の考え方

今後、優先株式につきましては、所定の優先配当金を支払う方針です。

普通株式につきましては、収益力の再構築に努めるとともに、経営健全化計画の達成状況や株主への適正な利益還元等を総合的に勘案の上、適切な配当を実施してまいりたいと存じます。

(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

<責任ある経営体制の確立について>

経営体制の見直し

2. (1) 口. 2) に記載の通り、弊行は、新経営陣の豊富な経験と強力なリーダーシップにより、国内事業金融中心のビジネスモデルへの転換を迅速かつ安定的に実現するため取締役会構成の見直しを進め、平成 21 年 6 月の定時株主総会を経て、国内事業金融により精通した経営体制を整えております。

また、平成 21 年 7 月 1 日、弊行は、新生銀行と合併に向けて合意いたしました。それに伴い、国内金融機関における豊富な経営経験を有する池田憲人が、7 月 7 日付で顧問に就任しております。

法務コンプライアンス体制

平成 21 年 4 月にレベル 3 プロシージャ「適時開示」を制定し、上場会社としての東京証券取引所に対する弊行及び子会社の会社情報の適時開示手続を定め、平成 21 年 6 月に新たに法令等遵守にとどまらない顧客保護の観点から利益相反管理を開始、法務コンプライアンス部を統括部署としています。

反社会的勢力の排除

平成 20 年 12 月に海外の反社会的勢力関連情報の蓄積を強化すべく海外子会社及び駐在員事務所からの情報収集を開始し、平成 21 年 6 月には銀行取引約定書等へ反社会的勢力の排除条項を導入しています。

J-SOX への取組み

弊行は、平成 19 年 11 月に財務統制部を設置し、J-SOX 対応の企画・推進を行っております。

J-SOX 対応の進捗状況はマネジメントコミッティー及び開示協議会に報告されており、「財務報告に係る内部統制のポリシー」の制定、評価範囲の決定、全社的内部統制及び決算・財務報告プロセス等の各業務プロセスの文書化、監査部による整備・運用状況評価を推進しております。

平成 20 年度の内部統制報告書は、「財務報告に係る内部統制は有効である」旨、平成 21 年 6 月に公表いたしました。

平成 21 年度も整備・運用状況評価、必要に応じて改善活動、及び監査法人による評価を受ける予定です。

(図表1-1)収益動向及び計画

	20/3月期 実績	21/3月期 実績	21/9月期 実績	備考	22/3月期 計画
(規模)〈資産、負債は平残、純資産は末残〉 (億円)					
総資産	66,041	68,781	57,969		53,760
貸出金	35,243	37,529	31,537	※1	31,610
有価証券	22,768	18,883	16,404	※1	14,760
特定取引資産	113	2,291	3,386		3,750
繰延税金資産<末残>	473	402	353		427
総負債	58,267	61,146	52,155		48,440
預金・NCD	30,804	29,648	29,799		27,940
債券	17,779	19,220	11,795		9,520
特定取引負債	99	2,129	2,039		2,467
繰延税金負債<末残>	-	-	-		-
再評価に係る繰延税金負債<末残>	-	-	-		-
純資産	7,713	5,305	5,398		5,333
資本金	4,198	4,198	4,198		4,198
資本準備金	333	333	333		333
その他資本剰余金	-	-	-		-
利益準備金	59	75	79		79
剰余金 (注)	3,372	824	850		848
自己株式	▲ 0	▲ 157	▲ 157		▲ 157
その他有価証券評価差額金	▲ 275	▲ 4	57		▲ 4
繰延ヘッジ損益	26	36	38		36
土地再評価差額金	-	-	-		-
新株予約権	-	-	-		-
(収益) (億円)					
業務粗利益	440	246	402		692
資金利益	486	554	218	※2	435
資金運用収益	1,319	1,225	449	※2	889
資金調達費用	834	671	232	※2	453
役務取引等利益	138	89	74	※3	107
特定取引利益	95	314	93	※4	29
その他業務利益	▲ 279	▲ 711	17	※5	121
国債等債券関係損(▲)益	▲ 450	▲ 174	65	※5	50
業務純益(一般貸倒引当金等繰入前)(注2)	▲ 22	▲ 196	199		262
業務純益	▲ 22	▲ 680	110		262
一般貸倒引当金等繰入額(注2)	-	484	88	※7	-
経費	461	442	203	※6	430
人件費	191	177	82		183
物件費	245	242	111		225
不良債権処理損失額	▲ 74	804	21	※7	200
株式等関係損(▲)益	▲ 63	▲ 783	▲ 1		0
株式等償却	▲ 105	▲ 442	-		0
経常利益	▲ 251	▲ 2,359	54		25
特別利益	100	1	9		0
特別損失	22	31	1		0
法人税、住民税及び事業税	▲ 1	▲ 0	0		0
法人税等調整額	▲ 207	64	9	※8	▲ 25
税引後当期利益	35	▲ 2,453	53	※8	50
(配当) (億円、円、%)					
分配可能額	3,097	663	637		687
配当金総額(中間配当を含む)	79	22	-		32
普通株配当金	58	-	-		10
第四回優先株式配当金	2	2	-		2
第五回優先株式配当金	19	19	-		19
1株当たり配当金(普通株)	3.50	-	-		0.70
配当率(第四回優先株式)	1.00%	1.00%	-		1.00%
配当率(第五回優先株式)	1.24%	1.24%	-		1.24%
配当性向	224.44%	-	-		64.20%

(注)利益剰余金のうち、利益準備金以外のもの。

	20/3月期 実績	21/3月期 実績	21/9月期 実績	備考	22/3月期 計画
(経営指標) (％)					
資金運用利回(A)	2.05%	1.99%	1.76%	※2	1.83%
貸出金利回(B)	2.08%	2.06%	1.91%		2.02%
有価証券利回	2.30%	2.00%	1.39%		1.53%
資金調達原価(C)	2.29%	1.97%	1.82%		2.03%
預金利回(含むNCD・債券)(D)	0.82%	0.95%	0.98%		0.96%
経費率(E)	0.93%	0.89%	0.96%		1.14%
人件費率	0.38%	0.35%	0.39%		0.48%
物件費率	0.49%	0.49%	0.52%		0.59%
総資金利鞘(A)-(C)	-0.24%	0.01%	-0.05%		-0.20%
預貸金利鞘(B)-(D)-(E)	0.30%	0.20%	-0.03%		-0.08%
非金利収入比率	-10.49%	-125.53%	45.81%		37.14%
OHR(経費/業務粗利益)	104.92%	179.77%	50.57%		62.14%
ROE(注1)	-0.27%	-3.01%	7.40%		5.00%
ROA(一般貸引前業務純益/(総資産-支払承諾見返)<平残>)	-0.03%	-0.28%	0.68%		0.50%

(注1) (一般貸引前業務純益/(総資産-支払承諾見返)<平残>)

(注2) (一般貸倒引当金等繰入-一般貸倒引当金繰入+オフバランス取引信用リスク引当金繰入)

(図表1-1) 状況説明(資産・負債は平残、純資産は末残)

※1 有価証券(平残)は、流動性の高い短期国債及び米国債等の増加により、通期計画の平残を1,644億円上回りましたが、貸出金(平残)は、不安定な金融環境を背景として、通期計画を73億円下回りました。

※2 資金利益は218億円で、通期計画435億円に対し、50.1%の進捗となりました。このうち、資金運用収益は、貸出金の平均残高は概ね計画に沿った推移となったものの、利回りは計画を下回ったことにより、貸出金利息が若干計画を下回った一方、有価証券は、海外市場金利の低下により利回りが通期計画を下回ったものの平均残高が通期計画を上回ったことにより、有価証券利息受取配当金は計画を若干上回ったこと等により、ほぼ通期計画のラップ並みの449億円の実績(通期計画889億円、進捗率50.5%)となりました。一方、資金調達費用は、預金、譲渡性預金及び債券の平均残高実績が通期計画を上回った結果、通期計画453億円に対し51.2%の進捗となる232億円となりました。

※3 役員取引等利益は、既往貸出のロールオーバーや新規貸出に伴う貸出関係手数料の大幅な増加等により、通期計画107億円に対し、74億円の実績、通期計画に対する進捗率は69.3%となりました。

※4 特定取引利益は、デリバティブ取引の利益計上等により、通期計画29億円を大幅に上回る93億円の実績となりました。

※5 その他業務利益は、国債及び外国債券等の売却益を計上した一方で、保有有価証券に対する投資損失引当金の計上等外為売却損の計上等により、通期計画121億円に対し、実績は17億円、通期計画に対する進捗率は14.1%となりました。

※6 経費につきましては、計画水準に収めるべく厳しくコントロールしており、平成21年9月期は203億円となり、通期計画430億円に対し、進捗率47.3%となりました。

※7 不良債権処理損失額については、不良債権の新規発生及び処分に伴う貸出金償却・売却損・個別貸倒引当金繰入額が合計で27億円の費用に留まる一方、前年度の多額の不良債権処理損失の計上に伴う貸倒実績率の上昇に加え、大口与信先に対する引当金を予防的に積み増したこと等により、一般貸倒引当金が88億円の繰り入れとなったことから、与信関連費用合計では、通期計画200億円のラップを若干上回る106億円(費用)の実績となりました。

※8 法人税等調整額は、現在の市場環境等を踏まえ税効果の算定を保守的に行った結果、△9億円の費用となりました。以上の結果、税引後中間純利益は、通期計画50億円を上回る53億円の実績となりました。

(図表1-2)収益動向(連結ベース)

	21/3月期 実績	21/9月期 実績	22/3月期 見込み
(規模)〈末残〉 (億円)			
総資産	60,773	55,292	49,848
貸出金	34,849	33,341	35,364
有価証券	11,266	12,995	8,635
特定取引資産	3,738	3,741	3,750
繰延税金資産	411	359	436
総負債	55,477	49,893	44,524
預金・NCD	29,098	30,144	29,787
債券	14,897	9,187	5,028
特定取引負債	2,467	2,294	2,467
繰延税金負債	-	0	-
再評価に係る繰延税金負債	-	-	-
純資産	5,296	5,399	5,324
資本金	4,198	4,198	4,198
資本剰余金	333	333	333
利益剰余金	967	1,010	995
自己株式	▲ 157	▲ 157	▲ 157
その他有価証券評価差額金	▲ 8	57	▲ 8
繰延ヘッジ損益	36	38	36
土地再評価差額金	-	-	-
為替換算調整勘定	▲ 81	▲ 87	▲ 81
新株予約権	-	-	-
少数株主持分	6	7	6
(収益) (億円)			
経常収益	1,826	779	1,270
資金運用収益	1,245	464	915
役務取引等収益	116	83	135
特定取引収益	308	102	30
その他業務収益	128	116	170
その他経常収益	28	14	20
経常費用	4,146	703	1,240
資金調達費用	667	233	452
役務取引等費用	15	6	15
特定取引費用	0	-	0
その他業務費用	1,165	107	33
営業経費	480	223	475
その他経常費用	1,820	135	265
貸出金償却	459	41	
貸倒引当金繰入額	816	65	220
一般貸倒引当金等純繰入額	464	80	
個別貸倒引当金純繰入額	352	▲ 15	
経常利益	▲ 2,321	77	30
特別利益	1	4	0
特別損失	35	1	0
税金等調整前当期純利益	▲ 2,354	80	30
法人税、住民税及び事業税	9	4	▲ 20
法人税等調整額	63	11	
少数株主利益	▲ 0	0	▲ 0
当期純利益	▲ 2,426	65	50

(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)

	20/3月期 実績	21/3月期 実績	21/9月期 実績	備考	22/3月期 計画
資本金	4,198	4,198	4,198		4,198
うち非累積的永久優先株	1,673	1,673	1,673		1,673
資本準備金	333	333	333		333
その他資本剰余金	-	-	-		-
利益準備金	59	75	79		79
その他利益剰余金	3,372	824	850		848
その他	-	-	-		-
うち優先出資証券	-	-	-		-
その他有価証券の評価差損	▲ 275	-	-		-
自己株式	▲ 0	▲ 157	▲ 157		▲ 157
社外流出予定額	▲ 79	▲ 22	-		▲ 32
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	-	-	-		-
Tier I 計	7,607	5,251	5,304		5,269
(うち税効果相当額)	(473)	(402)	(353)		(427)
有価証券含み益	-	-	-		-
土地再評価益	-	-	-		-
一般貸倒引当金	310	261	235		245
永久劣後債務	-	-	-		-
その他	-	-	-		-
Upper Tier II 計	310	261	235		245
期限付劣後債務・優先株	-	-	-		-
その他	-	-	-		-
Lower Tier II 計	-	-	-		-
Tier II 計	310	261	235		245
(うち自己資本への算入額)	(310)	(261)	(235)		(245)
Tier III	-	-	-		-
控除項目	▲ 664	▲ 607	▲ 572		▲ 707
自己資本合計	7,253	4,905	4,967		4,807

(億円)

リスクアセット	49,640	41,817	37,567		39,225
オンバランス項目	42,481	34,337	31,808		32,862
オフバランス項目	3,537	2,758	2,525		2,758
その他(注1)	3,622	4,722	3,235		3,604

(%)

自己資本比率	14.61%	11.72%	13.22%		12.26%
Tier I 比率	15.32%	12.55%	14.11%		13.43%

(注1)21/3期以降の実績および22/3期の計画については、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。

(注2)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。

(連結)

(億円)

	20/3月期 実績	21/3月期 実績	21/9月期 実績	備考	22/3月期 計画
資本金	4,198	4,198	4,198		4,198
うち非累積的永久優先株	1,673	1,673	1,673		1,673
資本剰余金	333	333	333		333
利益剰余金	3,473	968	1,011		996
連結子会社等の少数株主持分	7	6	7		6
うち優先出資証券	-	-	-		-
自己株式	▲ 0	▲ 157	▲ 157		▲ 157
社外流出予定額	▲ 80	▲ 22	-		▲ 32
その他有価証券の評価差損	▲ 278	-	-		-
為替換算調整勘定	▲ 79	▲ 81	▲ 87		▲ 81
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	-	-	-		-
その他	-	-	-		-
Tier I 計	7,575	5,247	5,306		5,264
(うち税効果相当額)	(481)	(411)	(359)		(436)
有価証券含み益	-	-	-		-
土地再評価益	-	-	-		-
一般貸倒引当金	311	261	233		245
永久劣後債務	-	-	-		-
その他	-	-	-		-
Upper Tier II 計	311	261	233		245
期限付劣後債務・優先株	-	-	-		-
その他	-	-	-		-
Lower Tier II 計	-	-	-		-
Tier II 計	311	261	233		245
(うち自己資本への算入額)	(311)	(261)	(233)		(245)
Tier III	-	-	-		-
控除項目	▲ 777	▲ 668	▲ 644		▲ 768
自己資本合計	7,109	4,839	4,895		4,741

(億円)

リスクアセット	49,714	41,716	37,254		39,154
オンバランス項目	42,442	34,328	31,564		32,903
オフバランス項目	3,548	2,753	2,522		2,753
その他(注1)	3,724	4,636	3,167		3,498

(%)

自己資本比率	14.29%	11.60%	13.13%		12.11%
Tier I 比率	15.23%	12.57%	14.24%		13.44%

(注1)21/3期以降の実績および22/3期の計画については、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。

(注2)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。

(図表5) 部門別純収益動向

(単体)

(億円)

	21/3月期 実績	21/9月期 実績	22/3月期(通期) 見込み
リテール営業グループ			
粗利益	71	41	84
資金利益	47	27	67
役務利益等	24	14	17
事業法人営業グループ			
粗利益	344	142	149
資金利益	133	60	104
役務利益等	212	81	45
投資銀行グループ			
粗利益	▲ 483	111	313
資金利益	205	80	223
役務利益等	▲ 688	31	90
金融法人営業グループ			
粗利益	260	13	23
資金利益	30	7	12
役務利益等	230	6	11
ファイナンシャルマーケットグループ			
粗利益	▲ 308	82	115
資金利益	48	34	30
役務利益等	▲ 357	49	85
その他部門			
粗利益	362	12	8
合計	246	402	692

注)

22/3月期の組織ベースに計数を調整しております。

GMACは、その他に含んでおります。

(図表6) リストラの推移及び計画

	20/3月末 実績	21/3月末 実績	21/9月末 実績	備考	22/3月末 計画
(役員数)					
役員数 (人)	16	12	15		15
うち取締役(()内は非常勤) (人)	13(11)	9(8)	12(8)		12(8)
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)	1,517	1,521	1,572		1,590

(注)事務職員と海外現地職員の合計。在籍出向者を含む。執行役員、技術職員、嘱託、パート、派遣社員は除く。

(国内店舗・海外拠点数)

	20/3月末 実績	21/3月末 実績	21/9月末 実績	備考	22/3月末 計画
国内本支店(注1) (店)	19	19	19		19
海外支店(注2) (店)	-	-	-		-
(参考)海外現地法人(注3) (社)	2	1	1		1

(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、インターネット支店を除く。

(注2)出張所、駐在員事務所を除く。

(注3)SPC等を除く。

	20/3月末 実績	21/3月末 実績	21/9月末 実績	備考	22/3月末 計画
(人件費)					
人件費 (百万円)	19,125	17,663	8,199		18,300
うち給与・報酬 (百万円)	10,593	10,601	5,378		11,000
平均給与月額 (千円)	496	502	498		510

(注)平均年齢39.1歳(平成21年9月末)。

(役員報酬・賞与)

役員報酬・賞与(注) (百万円)	227	187	68		230
うち役員報酬 (百万円)	227	187	68		230
役員賞与 (百万円)	-	-	-		-
平均役員(常勤)報酬・賞与 (百万円)	49	42	25		41
平均役員退職慰労金 (百万円)	35	15	-		-

(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)	24,520	24,225	11,057		22,500
うち機械化関連費用(注) (百万円)	9,035	8,844	3,789		7,600
除く機械化関連費用 (百万円)	15,486	15,381	7,268		14,900

(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)	43,645	41,888	19,256		40,800
---------------	--------	--------	--------	--	--------

(図表7)子会社・関連会社一覧(注1)

(単位:億円)

会社名	設立年月	代表者	主な業務	直近決算	総資産	借入金	うち申請行分	資本勘定	うち申請行出資分	経常利益(百万円)	当期利益(百万円)	連結又は持分法の別
あおぞら信託銀行株式会社	平6/2	川村 英人	信託業務・銀行業務	平21/9	69.7	-	-	68.2	54.4	53.3	26.8	連結
あおぞら債権回収株式会社	平8/6	山田 泰秀	債権管理回収業務	平21/9	337.2	-	-	20.0	3.4	-53.6	8.5	連結
あおぞらインベストメント株式会社	平3/5	米井 慎一郎	ベンチャーキャピタル業務	平21/9	7.6	5.0	5.0	1.9	0.2	114.1	51.2	連結
あおぞら証券株式会社	平18/4	山口 司	証券業	平21/9	41.9	-	-	41.7	30.0	-96.9	-95.6	連結
合同会社エーコンワン	平19/5	-	金融業	平21/8	96.2	-	-	0.0	-	0.1	0.0	連結
合同会社シェルティー	平20/12	-	金融業	平21/9	476.6	-	-	0.0	-	0.1	0.0	連結
Aozora Asia Pacific Finance Limited	平17/6	吉澤 俊樹	金融業	平21/9	628.5 百万米ドル	524.8 百万米ドル	524.8 百万米ドル	101.2 百万米ドル	100.0 百万米ドル	10.8 百万米ドル	9.0 百万米ドル	連結
Aozora GMAC Investment Limited	平18/11	Jonathan Fiorello	投融資業務	平21/9	564.2 百万米ドル	-	-	424.9 百万米ドル	530.1 百万米ドル	-1.6 百万米ドル	-1.6 百万米ドル	連結
Aozora GMAC Investment, Inc.	平18/11	Jonathan Fiorello	投融資業務	平21/9	362.4 百万米ドル	-	-	10.9 百万米ドル	-	-0.1 百万米ドル	-3.1 百万米ドル	連結
Aozora GMAC Investments LLC	平18/11	-	投融資業務	平21/9	498.6 百万米ドル	-	-	500.2 百万米ドル	-	-	-	連結
AZB CLO 1 Limited	平20/12	Kieran Desmond	金銭債権取得業務	平21/9	580.5 百万ユーロ	-	-	-25.3 百万ユーロ	-	-28.0 百万ユーロ	-28.0 百万ユーロ	連結
AZB CLO 2 Limited	平20/12	Kieran Desmond	金銭債権取得業務	平21/9	1,258.1 百万米ドル	-	-	1.9 百万米ドル	-	2.4 百万米ドル	2.4 百万米ドル	連結
AZB CLO 3 Limited	平20/12	Kieran Desmond	金銭債権取得業務	平21/9	829.6 百万米ドル	-	-	-2.9 百万米ドル	-	-3.8 百万米ドル	-3.8 百万米ドル	連結
AZB CLO 4 Limited	平20/12	Kieran Desmond	金銭債権取得業務	平21/9	321.6 百万米ドル	-	-	-48.9 百万米ドル	-	-20.7 百万米ドル	-20.7 百万米ドル	連結

(注1)21/9月期連結決算において対象とされた子会社・関連会社。但し、申請行の与信額が1億円以下の会社(一般社団法人エーコンホールディングス、一般社団法人北の丸ホールディングス、AZURE Funding North America I、AZURE Funding North America II、Azure Funding Europe S.A.)は一覧表の記載から除外しております。

(注2)合同会社エーコンワンの業務執行社員:一般社団法人エーコンホールディングス

(注3)合同会社シェルティーの業務執行社員:一般社団法人北の丸ホールディングス

(注4)Aozora GMAC Investments LLCの業務執行出資者:Aozora GMAC Investment, Inc.

(注5)損失を計上している会社につきましては以下の要因となっております。

あおぞら証券株式会社 :業務展開が当初計画よりも遅れていることによるものです。

Aozora GMAC Investment Limited

及びAozora GMAC Investment, Inc. :税金費用の計上によるものです。

AZB CLO 1 Limited、AZB CLO 3 Limited

及びAZB CLO 4 Limited :与信関連費用の計上によるものです。

(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、社長	取締役、監査役	コーポレートセクレタリー室	原則 3ヶ月1回以上	経営方針の決定、取締役・業務執行役員の業務執行の監督
監査役会	常勤監査役	監査役	監査役室	原則 月1回	監査に関する重要な事項にかかる報告、協議、決議
マネジメント コミッティー	会長、社長または副社長	経営会議メンバー	コーポレートセクレタリー室	原則 週1回	業務執行上の重要事項決定
特別監査委員会	社外取締役	取締役(事業親会社出身者を除く) 監査役	コーポレートセクレタリー室	(随時) 3回(注)	機関銀行化回避の観点より、事業親会社等との取引を監査
指名報酬委員会	社外取締役	社外取締役	コーポレートセクレタリー室	(随時) 4回(注)	取締役、重要な使用人等の人事・評価
監査コンプライアンス 委員会	社外取締役	社外取締役	コーポレートセクレタリー室	原則 3ヶ月1回	内部・外部監査、コンプライアンス及び財務諸表作成プロセス等の業務遂行状況の検証
ALM 委員会	CFO	社長 副社長 リアル営業本部長 事業法人営業本部長 投資銀行本部長 金融法人営業本部長 マーケット本部長 CFO CRO CCRO 経営企画担当役員 ファイナンスグループ担当役員	財務部	原則 月2回	資金計画等ALMに関する重要事項の審議・決定
クレジット コミッティー	CCRO	<委員> 社長 副社長 CCRO CRO 事業法人営業本部長 投資銀行本部長 <オブザーバー> 常勤監査役 統合リスク管理部長 信用リスク管理部長 審査第一部長 審査第二部長 クレジットビュー部長	リスクマネジメントグループ 総務室 (信用リスク管理部)	原則 週1回	与信案件の決裁、与信案件決裁に係る権限の委譲

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
統合リスク ポリシー コミッティー	CRO	<委員> 社長 副社長 CRO CCRO コンプライアンス・ガバナンス担当 役員 <オブザーバー> 常勤監査役 CFO 統合リスク管理部長 市場リスク管理部長 信用リスク管理部長	リスクマネジメントグループ 総務室 (統合リスク管理部)	(随時) 3回(注)	リスク管理方針の決定、 リスク管理体制の監視
投資委員会	社長	<委員> 社長 副社長 CRO CCRO 投資銀行本部長 マーケット本部長 <オブザーバー> 常勤監査役 CFO 統合リスク管理部長 市場リスク管理部長	リスクマネジメントグループ 総務室 (市場リスク管理部)	原則 週1回	個別投資案件の決裁 や適切な投資方針の 決定、さらに銀行全体 の投資リスクに関する状 況を把握し安全で収益 性の高いポートフォリオ を構築・維持すること。
新商品・新業務 委員会	社長	<委員> 社長 副社長 CRO CCRO CFO 投資銀行本部長 マーケット本部長 CTO コンプライアンス・ガバナンス担当 役員 <オブザーバー> 常勤監査役 統合リスク管理部長	リスクマネジメントグループ 総務室 (統合リスク管理部)	(随時) 0回(注)	新商品・新業務につ いて、コンプライアンス、リ スク管理の観点、および 経営資源の効率的な管 理の観点から審議・ 決裁。
戦略企画運営 委員会	CTO	<委員> 社長 副社長 CTO CFO 経営企画担当役員 コンプライアンス・ガバナンス担当 役員	ITコントロール部	原則週1回	マネジメントコミッ ティーが承認した業 務計画や戦略を構成 する戦略プロジェクト の承認およびモニ タリング、優先順位の 決定

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
		リテール営業本部長 <オプザバー> 常勤監査役 CCRO CRO 投資銀行本部長 事業法人営業本部長 金融法人営業本部長 マーケット本部長 リテール商品企画部長			
顧客保護委員会	コンプライアンス・ガバナンス担当 役員	<委員> 社長 副社長 コンプライアンス・ガバナンス担当 役員 CTO CRO 法務コンプライアンス部長 インハウスローヤー 委員が受任者として指定 し、委員長が認めたもの <オプザバー> 常勤監査役 監査部長 リテール営業本部長 事業法人営業本部長 金融法人営業本部長 事務部長	法務コンプライアンス部	原則月1回	顧客説明管理、顧客サポート等管理、顧客情報管理、外部委託管理、利益相反管理の5つの観点から、弊行の顧客保護等管理態勢を検証、承認
その他の委員会					
人権啓発推進委員会	業務執行役員	人事部担当役員の委嘱を受けた業務執行役員 法務コンプライアンス部長 人事部長	人事部	年1回	人権啓発研修の企画・実施
グループコンプライアンス協議会	コンプライアンス・ガバナンス担当 役員	コンプライアンス・ガバナンス担当 役員 法務コンプライアンス部長 投資銀行本部長 金融法人営業本部長 CTO CRO・統合リスク管理部長 各子会社の社長	法務コンプライアンス部	原則3ヶ月1回	あおぞら銀行グループ全体として、法令諸規則・監督指針等の外部規範に準拠し、整合性のとれたコンプライアンス態勢の整備を図る

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
開示協議会	CFO	CFO 経営企画担当役員 コンプライアンス・ガバナンス担当役員 ファイナンスグループ担当役員 資産査定部長 経営企画部長 法務コンプライアンス部長 事務部長 ITコントロール部長 経理部長 財務部長 財務統制部長	財務統制部	原則 3ヶ月1回	有価証券報告書及び適時開示資料等のレビュー、財務報告に係る内部統制及び情報開示体制の整備に係る議論を通じて、財務報告に係る内部統制の高度化を図る。
反社会的勢力対策連絡会議	コンプライアンス・ガバナンス担当役員	コンプライアンス・ガバナンス担当役員 法務コンプライアンス部長 管理部長 CCRO 事業法人営業本部長 投資銀行本部長 金融法人営業本部長 リアル営業本部長 審査第一部長 融資部長・事業法人業務部長・スペシャルファイナンス部長 他必要と判断される関係役員・部室店長	法務コンプライアンス部	原則 3ヶ月1回	反社会的勢力排除の対策全般に係る協議および態勢整備、外部関係機関との適切な連携

平成21年10月1日現在

(注) 開催回数が不定期の場合は、平成21年4月1日～平成21年9月30日の開催回数を記載しております。

※第三者の構成状況

取締役会、監査役会のほか、指名報酬委員会、特別監査委員会及び監査コンプライアンス委員会において、社外役員を構成メンバーとしております。

指名報酬委員会については、取締役会において委員として選任された取締役を構成メンバーとしております。現在は、社外取締役3名（内委員長1名）で構成されております。

特別監査委員会につきましては、取締役会で選任された事業親会社等グループ出身者以外の取締役や社外の有識者等及び監査役で構成することとしております。現在は、社外取締役（委員長）1名、社外監査役1名及び常勤監査役1名の3名で構成されております。

監査コンプライアンス委員会については、取締役会において委員として選任された社外取締役を構成メンバーとし、現在は、社外取締役3名（内委員長1名）で構成されております。

(図表9) 担当業務別役員名一覧

担当業務	担当役員	現職
OCE	白川祐司	取締役会長
	ブライアン F. プリンズ	代表取締役社長最高経営責任者
	徳岡 国見	代表取締役副社長
	馬場 信輔	代表取締役副社長
経営企画ユニット	坂本 哲男	常務執行役員
人事担当	アキレス 美知子	常務執行役員
コンプライアンス・ガバナンスユニット	瀧野 弘和	常務執行役員
リテール営業グループ	森川 隆好	専務執行役員
事業法人営業グループ	堂免 拓也	執行役員
投資銀行グループ	ジョナサン フィオレロ	専務執行役員
金融法人営業グループ	金井 孝行	執行役員
ファイナンシャルマーケットグループ	ジョナサン フィオレロ	専務執行役員
	佐藤 淳	執行役員
ファイナンスグループ	田辺 雅樹	専務執行役員 (CFO)
テクノロジー&オペレーションズグループ	海野 正	執行役員 (CTO代行)
統合リスクマネジメントグループ	アンビ ヴェンカテシュワン	専務執行役員 (CRO)
クレジットリスクマネジメントグループ	渡辺 宏実	専務執行役員 (CCRO)

平成21年10月1日現在

(図表10)貸出金の推移

(残高)

(億円)

		21/3月末 実績 (A)	21/9月末 実績 (B)	備考	22/3月末 計画 (C)
国内貸出	インパクトローンを含むベース	29,740	28,833		30,400
	インパクトローンを除くベース	29,518	28,627		30,208
中小企業向け貸出 (注)	インパクトローンを含むベース	8,052	7,905		8,052
	インパクトローンを除くベース	7,916	7,847		7,916
うち保証協会保証付貸出		1	2		1
個人向け貸出(事業用資金を除く)		275	226		275
うち住宅ローン		94	89		86
その他		21,412	20,702		21,873
海外貸出		2,203	2,002		1,700
合計		31,943	30,835		32,100

(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)

		21/9月期 実績 (B)-(A)+(7)	備考	22/3月期 計画 (C)-(A)+(イ)
国内貸出	インパクトローンを含むベース	▲ 424		960
	インパクトローンを除くベース	▲ 408		990
中小企業向け貸出	インパクトローンを含むベース	▲ 18		50
	インパクトローンを除くベース	60		50

(実勢ベースを算出するうえで考慮すべき要因(インパクトローンを除くベース))

(億円、()内はうち中小企業向け貸出)

	21/9月期 実績 (7)	備考	21年度中 計画 (イ)
不良債権処理	342 (149)		()
貸出金償却(注1)	4 (0)		()
部分直接償却実施額(注2)	108 (24)		()
協定銀行等への資産売却額(注3)	0 (0)		()
上記以外への不良債権売却額	42 (32)		()
その他の処理額(注4)	188 (93)		()
債権流動化(注5)	141 (▲ 20)		()
私募債等(注6)	0 (0)		()
子会社等(注7)	0 (0)		()
計	483 (129)		300 (50)

(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

	現在の管理体制	当期における改善等の状況
統合的リスク	<p>[規定・基本方針]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・リスク管理カテゴリーマスターポリシー(統合的リスク管理) ・リスク管理カテゴリーマスターポリシー(自己資本管理) ・リスク管理カテゴリーレベル3プロシージャ(リスク資本管理) <p>[体制・リスク管理部署]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・取締役会にて年度毎にリスク管理の枠組みを定め、あおぞら銀行グループ全体及び各業務部門の資本配分額、リスク限度額、損失限度額等を設定する。 ・統合リスクポリシーコミッティーは、クレジットリスクやマーケットリスクといったリスクを管理するためのポリシーの策定を行う。 ・新商品・新業務委員会は、すべての新商品・新業務について、質的・量的なリスクを幅広くかつ慎重に検討し、導入・取組みを承認する。 ・ALM委員会は、資金調達・運用、流動性リスク、市場リスク、リスク資本・収益状況のモニタリングと運営方針の審議・策定を行う。 ・各リスク管理所管部(統合リスク管理部、信用リスク管理部、市場リスク管理部)は、統合リスクレポートにより自己資本充実度およびリスクの状況について月次で取締役会およびマネジementコミッティーに報告する。また、統合ストレステストを定期的の実施し、その結果を報告する。 <p>(CROチーフリスクオフィサー)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・統合リスクマネジメントグループの統括およびリスクポリシー全般の管理 ・リスク資本の計測(統括)・報告 ・資本充実度の評価 <p>(統合リスク管理部)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・統合的リスク管理に関する基本的な事項の企画、立案、推進 ・統合的リスク管理に関する事項についての部店に対する支援、助言・指導 ・信用リスク・市場リスク・オペレーショナルリスク等の整合的・統一的な計測手法に基づく統合リスク管理に関する企画、立案、推進 	<ul style="list-style-type: none"> ・統合的リスク管理の枠組みの策定を年次業務運営計画の策定プロセスの中に一体化(平成21年5月) ・「2009年度リスク管理方針・高度化計画」の策定(平成21年4月)

<p>信用リスク (カントリーリスクを含む)</p>	<p>[規定・基本方針]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・リスク管理カテゴリーマスターポリシー ・リスク管理カテゴリーレベル2ポリシー（信用リスク(カントリーリスクを含む)） ・リスク管理カテゴリーレベル3プロシージャー(デフォルトリスク格付規則、案件格付規則、ストラクチャードファイナンス案件に関する格付基準、個人格付規則、内部格付管理基準、カントリーリスク取扱規則、等) <p>[体制・リスク管理部署]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・取締役会にて年度毎にあおぞら銀行グループ全体及び各業務部門の資本配分額、信用リスク限度額を設定。 ・マネジメントコミッティーは、信用リスクに係る業務執行上の重要事項を決定する。 ・クレジットコミッティーは、マネジメントコミッティーからの委任を受け、以下の事項を決定する。 <ul style="list-style-type: none"> ・一定の基準に該当する個別与信案件の決裁 ・CCRO(チーフクレジットリスクオフィサー)への決裁権限委譲および決裁権限の再委譲権の付与 <p>(信用リスク管理部)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・与信業務の基本方針および運用基準の立案、策定 ・与信ポートフォリオの基本方針および運用基準の立案、策定 ・信用リスクの計量化ならびに月次モニタリング ・格付制度に関する企画、立案 ・与信ポートフォリオの状況について、経営及び取締役会宛に報告 <p>(審査第一部・審査第二部・クレジットレビュー部・融資部)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・個別案件審査、決裁 ・債務者格付、ストラクチャードファイナンス格付の承認 <p>(資産査定部)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・自己査定及び償却・引当の企画・立案・実施、ならびに適切性の検証・取り纏め ・債務者格付、ストラクチャードファイナンス格付の検証 <p>(市場リスク管理部)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・エクイティ、総務関連資産、連結子会社の一部の自己査定を所管。 ・PD・LGDの推計および検証 <p>(財務部)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・資本配分額・リスク限度額の起案等 <p>[リスク管理手法]</p> <p>信用格付を与信運営の中心に据え、与信審査に関わる決裁体系、金利スプレッドなど、重要な与信判断基準の一つとして用いるほか、自己査定の運営や信用リスクを定量的に把握する際の指標としている。格付別、業種別、大口グループ別の切口から、エクスポージャー、信用リスク量等を経営及び取締役会に報告している。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・与信ポートフォリオの集中リスクをコントロールし、適切な分散を実現することを目的に「内部格付別クレジットガイドライン」(レベル3プロシージャー)を制定。(平成21年4月) ・(旧)クレジットレビュー部と審査部門の業務を再編。(新)クレジットレビュー部は、問題債権に関する案件審査・格付承認機能を所管。資産査定部(新設)は、自己査定関連業務と格付検証機能を所管。(平成21年4月)
--------------------------------	--	--

<p>マーケットリスク</p>	<p>[規定・基本方針]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・リスク管理カテゴリーマスターポリシー(市場リスク管理) ・リスク管理カテゴリーレベル2ポリシー(市場リスク) ・リスク管理カテゴリーレベル3プロシージャー(市場リスク) ・リスク管理カテゴリーレベル2ポリシー(オルタナティブ投資方針) ・リスク管理カテゴリーレベル3プロシージャー(オルタナティブ投資) <p>[体制・リスク管理部署]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・取締役会にて年度毎にあおぞら銀行グループ全体及び各業務部門の資本配分額、リスク限度額、損失限度額等を設定。 ・各業務部門のリスク限度額、損失限度額等に基づき部のリスク限度額、損失限度額等を設定。更に必要に応じて部未満の業務単位にリスク限度額・損失限度額・ポジション枠等を設定。 ・市場リスク管理部が、リスク、損益状況を把握し、原則として四半期毎に取締役会に、月次でALM委員会に報告。CRO及び各業務部門の担当役員に、トレーディング部門は日次、バンキング部門は日次及び週次で報告。 ・投資委員会にて、投資に関する方針の決定、案件の決裁を行う。主要アセットクラス毎に投資計画、投資上限、選定基準を承認。定期的に進捗状況を確認している。 ・個別本支店レートを適用し、金利リスクを総合資金部に集中して管理。 <p><主要所管部署></p> <p>(CRO チーフリスクオフィサー)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・主としてマーケットリスクを担当。 ・その他に、リスク計測手法やリスク計測モデル等に関わる定量的側面に対する支援・検証機能を保持。 <p>(市場リスク管理部)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・リスクの計測、評価、報告 ・リスク限度額、損失限度額等の遵守状況確認 ・ファンドモニタリング 月次でパフォーマンスを検証 ・投資有価証券の含み損益を時価(業者提供参考価格を含む)に基づき月次でモニタリング。 <p>(財務部)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・資本配分額、リスク限度額、損失限度額等の起案等 <p>(資金証券部)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・バンキング勘定に係るALMオペレーション <p>(市場商品部)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・トレーディング勘定に係るオペレーション <p>(マーケット管理部)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・公正価値の算定、バックオフィス機能 <p>[リスク管理手法]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・VaRによりマーケットリスク量を一元的に把握 ・ベース・ポイント・バリューなどのポジション額を把握 ・バンキング勘定の金利リスクについてアウトライヤー基準による金利ショックを計測 	<ul style="list-style-type: none"> ・よりプロアクティブなリスク管理を目的として、商品毎の限度額やディスカッションポイントを設定(平成21年4月)
<p>流動性リスク (資金流動性リスク)</p> <p>(市場流動性リスク)</p>	<p>[規定・基本方針]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・リスク管理カテゴリーマスターポリシー ・リスク管理カテゴリーレベル2ポリシー(2)(資金繰り管理方針、流動性危機管理方針) ・リスク管理カテゴリーレベル3プロシージャー(2)(資金繰り管理基準、流動性危機管理基準) ・リスク管理カテゴリーレベル4マニュアル(流動性危機管理マニュアル) <p>[体制・リスク管理部署]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・取締役会にて、通期の資金計画を、通期の業務運営計画の一部として決定。また、ALM委員会にて月次の資金計画を決定。 <p>(財務部)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・リスク管理部署である財務部が資金繰り状況を一元的に把握し、日次でCFOに報告するとともに、月次でALM委員会に報告。 <p>[リスク管理手法]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・最低限確保すべき流動性バッファー(足元の余剰資金を国債等流動性の高い手段で運用した資産)の金額(リミット)の設定。 <p>[規定・基本方針]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・リスク管理カテゴリーレベル2ポリシー ・リスク管理カテゴリーレベル3プロシージャー <p>[体制・リスク管理部署]</p> <p>(市場リスク管理部)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・先物関連取引及び債券等現物関連取引について、市場リスク管理部が市場規模に対する取引状況を把握し、月次でCROおよびALCOに報告 <p>[リスク管理手法]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・市場取引量に対する当行の占有率に対する上限をALCOで設定 	<ul style="list-style-type: none"> ・新規制定(平成21年1月) ・危機時の店頭運営について、より詳細な記載に修正(平成21年5月) ・資産残高の維持を前提としたストレスシナリオ下におけるファンディング可能期間に基づく運営から、適切な流動性バッファー維持を基準とする運営に変更 ・前年度のマスターポリシー改正を受け、本年度より、リスク管理手法を記した市場流動性ガイドラインをALCOで決議し、月次で報告することとした。

<p>オペレーショナルリスク (EDPリスクを含む)</p>	<p>[規定・基本方針]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・リスク管理カテゴリー マスターポリシー(1)(オペレーショナルリスク) ・リスク管理カテゴリー レベル2ポリシー(5)(オペレーショナルリスク、事務リスク、システムリスク及び有形資産リスク、業務継続、新商品・新業務) ・リスク管理カテゴリー レベル3プロシージャー(4)(オペレーショナルリスク、事務リスク、システムリスク、危機管理及び業務継続) ・業務管理カテゴリーレベル3プロシージャー(2)(自店検査、外部委託管理) <p>・登録金融機関業務基準、災害対策規定(暫定事務マニュアル)等</p> <p>[体制・リスク管理部署]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・事務リスク・有形資産リスク(事務部)、システムリスク(EDPリスク)(ITコントロール部)、法務コンプライアンスリスク(法務コンプライアンス部)、人的リスク(人事部)の各リスクごとに専門のリスク管理部門が所管 ・統合リスク管理部が計量的把握・CSA等、総合的なオペレーショナルリスク管理を所管 ・災害事態に対する対応は危機管理室が所管。 <p>[リスク管理手法]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・オペレーショナルリスクによる損失、CSA・リスクマッピングに基づくシナリオによるリスク額の計量化 ・オペレーショナルリスクの部門別資本配賦 ・パーゼルⅡは、粗利益配分手法を採用。 ・オペレーショナルリスクの状況については原則月次にて、取締役会、マネジメントコミッティー宛報告 ・事務マニュアル等の見直し改善を行う一方で、事務指導、研修の実施や事務手続に関する各種問合せに対応することで、事務処理レベルの一層の向上を推進 ・各種事務処理の一層のシステム化や集中処理を順次検討、実施することで、人為的ミス可能な限り減少させる事務処理体制の構築 ・事務ミス、事故等については発生都度各部室店から所管部署に対して報告を実施。発生状況等については、原則四半期に一度、マネジメントコミッティー宛報告 ・システムトラブル、物的損失事象については、重要度に応じて適切なレベルの責任者に即時報告するとともに、発生状況について四半期に一度、マネジメントコミッティー宛報告 ・危機管理室が中心となり、業務継続計画を策定 ・各営業部店の要員配置状況を定期的にモニタリング。 	<ul style="list-style-type: none"> ・レベル2ポリシー「システムリスク及び有形資産リスク管理方針」、レベル3プロシージャー「システムリスク管理プロシージャー」を改正(平成21年6月) ・レベル4マニュアル「システムリスク管理マニュアル」「開発運用マニュアル」を改正(平成21年9月) ・改定したポリシーに関するIT部門内研修を実施(平成21年9月) ・新任課長向け研修実施(平成21年4月) ・有形資産・設備の物的損失事例公開(平成21年6月) ・事務ミス事例公開(平成21年7月) ・危機対策ポケットマニュアル(改定版)を配布(平成21年5月) ・業務継続戦略(BCS)の見直し実施(平成21年7月) ・新型インフルエンザ流行(パンデミック)に対し、手指消毒液の各拠点設置(平成21年5月)、感染時対応策の通知(平成21年8月)
------------------------------------	--	---

<p>法務リスク</p>	<p>[規定・基本方針]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 経営管理カテゴリーマスターポリシー(5) <ul style="list-style-type: none"> - 内部統制の構築に関する基本方針 - 組織・職務権限 - 行規管理 - 倫理・行動基準 - グループ会社管理 ・ 業務管理カテゴリーマスターポリシー(2) <ul style="list-style-type: none"> - 法務コンプライアンス - 顧客保護等管理 ・ 業務管理カテゴリーレベル2ポリシー(10) <ul style="list-style-type: none"> - 情報資産の保護方針 - プライバシーポリシー - 顧客確認・マネロン(KYC)及び反社会的勢力対応方針 - 顧客説明方針 - 利益相反管理方針 - インサイダー取引未然防止方針 - 法務コンプライアンスに関する事前相談・報告に関する方針 - 機関銀行化の回避 - 更なるコンプライアンス面での要請 - 相場操縦 ・ 業務管理カテゴリーレベル3プロシージャー(19) <ul style="list-style-type: none"> - 顧客情報の第三者提供 - 秘密保持契約の締結・管理 - 顧客確認 - デューデリジェンスチェックプログラム - インサイダー取引未然防止取扱 - ポリシー・プロシージャー違反等取扱 - あおぞらホットライン通報 - その他付随業務 - 外部弁護士利用 - 株式等の保有規制にかかる確認報告 - 出張旅費、接待・贈答の業務経費支出 - 子会社との弊害防止 - お客さま情報取扱 - 文書保管・廃棄 - 金融商品勧誘・販売 - 広告等審査管理 - 利益相反管理要領 - 顧客サポート等管理 - 外部委託管理 <p>[体制・リスク管理部署]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 監査コンプライアンス委員会 ・ 新商品・新業務委員会 ・ 顧客保護委員会 <ul style="list-style-type: none"> ・ グループコンプライアンス協議会 ・ 反社会的勢力対策連絡会議 ・ 法務コンプライアンス部 <ul style="list-style-type: none"> - 各部室店に法令遵守責任者を設置 - コンプライアンスオフィサーによる部室店指導 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 利益相反管理態勢整備の一環として、マスターポリシー「顧客保護等管理」を改定、レベル2ポリシー「利益相反管理方針」及びレベル3プロシージャー「利益相反管理要領」を制定(いずれも実施は6月)。(平成21年3月) ・ インターネットバンキングサービス開始(平成21年4月)に向けて「顧客確認プロシージャー」等関係行規を制改定(平成21年3月)。 ・ 法務コンプライアンス部にて定期的に取り引を抽出し営業部店及び業務本部より投資勧誘資料等の提供を受けた上で、販売勧誘の適切性を事後検証する運営方針を策定(平成21年3月)。 ・ 新たに顧客保護の観点から利益相反管理を開始し法務コンプライアンス部を統括部署とした。(平成21年6月)。 ・ 法令遵守責任者研修(平成20年9月)において法令遵守責任者がビジネスグループごとにリスクの特定・評価を実施。これに基づき2009年度プログラム策定(平成21年3月)。
--------------	--	--

	<p>[リスク管理手法]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 疑わしい取引等の監視・当局報告 ・ 二重確認による顧客機密情報の保護 ・ 研修・テスト等を通じた啓蒙活動 <ul style="list-style-type: none"> ・ 法律相談、重要な契約書等についてのドキュメンテーション・チェック、新商品・新業務取組みに際しての業法等のコンプライアンス・チェックを実施 ・ 行規等制改定の都度、ルールが法令や他の行規等に抵触しないかどうか、事前チェックを実施 ・ 行規違反を含め不祥事件等の発生時には法務コンプライアンス部及びマネジメントコミッティーに対し報告がなされ、対応・処理方針を決定。事件の重要性に応じ取締役会へも報告 ・ 各店舗の紛争・訴訟案件について、助言・指導を行い、全店の状況を取りまとめの上、定期的に監査コンプライアンス委員会・マネジメントコミッティーに報告 ・ 店舗に対し再発防止の指導・助言 ・ 顧客の相談・苦情等は調査・分析の上、顧客保護委員会、マネジメントコミッティーに報告 ・ 各店舗の法令遵守責任者によるコンプライアンス月次点検の実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 口座不正利用等に関する実態調査の実施(平成21年4月、7月)。 ・ e-ラーニングシステムについてASP(アプリケーションサービス受託)形式から内製化へ転換、インサイダー取引防止編(東京証券取引所編)を導入(平成21年2月)。 ・ インターネットバンキング稼働(平成21年4月)に際してインターネットバンキングを利用した本人名義以外の他行口座への頻繁または多額の振込み、頻繁な残高照会につきシステム抽出する態勢を整備、非対面での口座開設においてはキャッシュカードを本人限定受取郵便(特定事項伝達型)で送付(平成21年3月)。 ・ 上場会社としての東京証券取引所に対する当行及び子会社の会社情報の適時開示手続を定めたレベル3プロシージャー「適時開示」を制定(平成21年4月)。 ・ 銀行取引約定書等へ反社会的勢力の排除条項を導入(平成21年6月)。
レピュテーションリスク	<p>[規定・基本方針]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 業務管理カテゴリーレベル2ポリシー(風評リスク) <p>[体制・リスク管理部署]</p> <p>(CEO)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ CEOが総括、風評リスクに関与する顧客本部、業務本部各部の所管を明示 <p>[リスク管理手法]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ リスク発生の予防及び発生時の迅速な対処、特に兆候を察知した場合の拡大防止に力を置く。 	

なお、監査部が独立した内部監査部署として、上記各リスク管理部署を含む全部室店及び法令の許す範囲で子会社を対象に監査を実施し、当行及び子会社の内部管理態勢の適切性・有効性を検証。

(図表13) 金融再生法開示債権の状況

(億円)

	21/3月末 実績 (単体)	21/3月末 実績 (連結)	21/9月末 実績 (単体)	21/9月末 実績 (連結)
破産更生債権及び これらに準ずる債権	437	443	461	467
危険債権	813	1,109	462	720
要管理債権	152	152	178	178
小計	1,401	1,704	1,101	1,364
正常債権	30,956	33,589	30,080	32,344
合計	32,357	35,293	31,181	33,708

引当金の状況

(億円)

	21/3月末 実績 (単体)	21/3月末 実績 (連結)	21/9月末 実績 (単体)	21/9月末 実績 (連結)
一般貸倒引当金	853	685	942	768
個別貸倒引当金	447	614	295	400
特定海外債権引当勘定	-	-	-	-
偶発損失引当金	-	-	-	-
貸倒引当金 計	1,301	1,298	1,237	1,168
債権売却損失引当金	-	-	-	-
特定債務者支援引当金	-	-	-	-
小計	1,301	1,298	1,237	1,168
特別留保金	-	-	-	-
債権償却準備金	-	-	-	-
小計	-	-	-	-
合計	1,301	1,298	1,237	1,168

※金融再生法開示債権以外の債権に対する引当金も含んでおります。

(図表14) リスク管理債権情報

(億円、%)

	21/3月末 実績 (単体)	21/3月末 実績 (連結)	21/9月末 実績 (単体)	21/9月末 実績 (連結)
破綻先債権額 (A)	424	430	456	462
延滞債権額 (B)	835	1,131	469	725
3か月以上延滞債権額 (C)	-	-	-	-
貸出条件緩和債権額 (D)	142	142	171	171
①金利減免債権	-	-	-	-
②金利支払猶予債権	14	14	14	14
③経営支援先に対する債権	-	-	-	-
④元本返済猶予債権	126	126	80	80
⑤その他	1	1	77	77
合計 (E) = (A) + (B) + (C) + (D)	1,401	1,703	1,095	1,358
部分直接償却	409	438	501	518
比率 (E)/総貸出	4.38%	4.88%	3.55%	4.07%

(図表15)不良債権処理状況

(単体)

(億円)

	21/3月期 実績	21/9月期 実績	22/3月期 見込み
不良債権処理損失額(A)	804	27	
個別貸倒引当金繰入額	331	▲ 12	
貸出金償却等(C)	474	39	
貸出金償却	411	38	
協定銀行等への資産売却損(注1)	-	-	
その他債権売却損	62	1	
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	-	-	
一般貸倒引当金等繰入額(B)(注2)	484	83	
合計(A)+(B)	1,288	110	200

<参考>

貸倒引当金目的取崩による直接償却等(D)	19	140	
グロス直接償却等(C)+(D)	493	179	

(連結)

(億円)

	21/3月期 実績	21/9月期 実績	22/3月期 見込み
不良債権処理損失額(A)	882	31	
個別貸倒引当金繰入額	352	▲ 15	
貸出金償却等(C)	530	46	
貸出金償却	459	41	
協定銀行等への資産売却損(注1)	-	-	
その他債権売却損	71	4	
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	-	-	
一般貸倒引当金等繰入額(B)(注2)	464	80	
合計(A)+(B)	1,346	111	220

<参考>

貸倒引当金目的取崩による直接償却等(D)	17	146	
グロス直接償却等(C)+(D)	547	191	

(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

(注2)一般貸倒引当金等繰入額には、オフバランス取引信用リスク引当金繰入額を含む。

(図表17) 倒産先一覧

(件、億円)

行内格付	倒産1期前の行内格付		倒産半期前の行内格付	
	件数	金額	件数	金額
01	-	-	-	-
02	-	-	-	-
03	-	-	-	-
04	-	-	-	-
05	1	0	-	-
06	1	73	-	-
07	4	72	-	-
08	1	1	-	-
09	-	-	-	-
10	1	15	6	144
11	-	-	2	17
12	-	-	-	-
なし	-	-	-	-

(注1) 小口(与信額50百万円未満)は除く。

(注2) 金額は貸出金ベース。

(参考) 金融再生法開示債権の状況

	21年9月末実績(億円)
破産更生債権及びこれらに準ずる債権	461
危険債権	462
要管理債権	178
正常債権	30,080
総与信残高	31,181

(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	-	-	-	-
	債券	-	-	-	-
	株式	-	-	-	-
	その他	-	-	-	-
	金銭の信託	-	-	-	-
子会社等	有価証券	257	-	-	-
	債券	-	-	-	-
	株式	257	-	-	-
	その他	-	-	-	-
	金銭の信託	-	-	-	-
その他	有価証券	15,854	95	115	20
	債券	8,587	65	66	0
	株式	286	▲ 0	2	2
	その他(注)	6,981	30	48	17
	金銭の信託	15	-	-	-

(注)子法人等に該当する投資事業組合等への出資金を含む。

その他		(億円)				
		貸借対照表 価額	時価	評価損益	評価益	評価損
事業用不動産(注1)		200	94	▲ 106	-	106
その他不動産		-	-	-	-	-
その他資産(注2)		-	58	58	120	62

(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 / 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	評価損益	
				評価益	評価損
満期保有目的	有価証券	0	0	0	-
	債券	0	0	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	12,991	96	116	20
	債券	8,643	66	67	1
	株式	287	▲ 0	2	2
	その他(注)	4,061	30	48	17
	金銭の信託	15	-	-	-

(注)子法人等に該当する投資事業組合等への出資金を含む。

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)	200	94	▲ 106	-	106
その他不動産	-	-	-	-	-
その他資産(注2)	-	58	58	120	62

(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 / 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19)オフバランス取引総括表

(億円)

	契約金額・想定元本		信用リスク相当額(与信相当額)	
	21/3月末	21/9月末	21/3月末	21/9月末
金融先物取引	90	124	-	-
金利スワップ	267,001	290,319	3,407	3,449
通貨スワップ	5,373	5,522	222	197
先物外国為替取引	6,538	4,747	318	216
金利オプションの買い	804	797	8	7
通貨オプションの買い	4,802	4,483	280	320
その他の金融派生商品	14,389	12,661	1,612	1,210
一括ネットイング契約による与信相当額削除効果	-	-	3,377	3,093
合 計	298,996	318,654	2,471	2,306

(注)BIS自己資本比率基準ベースに取引所取引、原契約2週間以内の取引を加えたもの。

(図表20)信用力別構成(21/9月末時点)

(億円)

	格付BBB/Baa以上に相当する信用力を有する取引先	格付BB/Ba以下に相当する信用力を有する取引先	その他(注)	合 計
信用リスク相当額(与信相当額)	1,407	899	-	2,306
信用コスト	464	364	-	829
信用リスク量	943	535	-	1,478

(注)個人取引(外貨定期)、格付がない先に対するインパクトローン関連取引等。