

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 岐阜銀行

## 目 次

### (概要) 経営の概況

#### 1. 平成21年9月期決算の概況

(1) 金融・経済環境	P 1
(2) 主要勘定	P 1
(3) 収益状況	P 1
(4) 利回り等	P 2
(5) 自己資本比率	P 2
(6) 平成22年3月期の見通し	P 2

#### 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	P 3
(2) 業務再構築等の進捗状況	P 11
(3) 経営合理化の進捗状況	P 20
(4) 不良債権処理の進捗状況	P 21
(5) 国内向け貸出の進捗状況	P 21
(6) 配当政策の状況及び今後の考え方	P 23
(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づけについて)	P 23

### (図表及び差異説明)

1 収益動向及び計画	P 28
2 自己資本比率の推移	P 32
6 リストラの推移及び計画	P 35
7 子会社・関連会社一覧	P 37
8 経営諸会議・委員会の状況	P 38
10 貸出金の推移	P 40
12 リスク管理の状況	P 42
13 金融再生法開示債権の状況	P 45
14 リスク管理債権情報	P 46
15 不良債権処理状況	P 47
18 評価損益総括表	P 48

## 1. 平成21年9月期決算の概況

### (1) 金融・経済環境

平成21年9月期の我が国経済は、公共投資のほか、輸出や生産も増加に転じ、企業の景況感は製造大企業を中心に改善の動きが見られました。設備投資は、企業業績等を背景に減少推移しましたが、減少ペースは緩やかになっております。個人消費は、厳しい雇用・所得環境が続いたことなどから、全体として弱めの動きで推移しました。

金融面では、企業の資金調達コストは低水準で推移しましたが、企業の資金需要は運転・設備ともに後退し、一部では手許資金を取り崩す動きも見られました。

当地域では、設備投資は、製造業が前年を大幅に下回る状態が続いたことなどにより、全体でも低水準で推移しました。個人消費も、家電や乗用車の販売では経済対策効果が一部見られたものの、総じて弱い状況が続きました。

こうした環境下、当行は、「経営の健全化のための計画」に掲げる金融機能・サービスの充実に努め、役職員一体となって効率的な営業を展開するとともに、経営全般の合理化に取り組んでまいりました。

### (2) 主要勘定

#### イ. 預金

預金残高（平残）は、個人・法人預金の受入れに努め、年度計画（以下、計画）を25億円上回る7,034億円となりました。

#### ロ. 貸出金

貸出金残高（平残）は、事業者向け貸出や住宅ローン等個人向け貸出の取組みに注力し、計画を68億円上回る5,266億円となりました。

#### ハ. 有価証券

有価証券残高（平残）は、市場金利の低下局面を受けて運用ボリュームの抑制を図ったことにより、計画を76億円下回る1,700億円となりました。

### (3) 収益状況

#### イ. 業務粗利益

業務粗利益は、計画対比で52%程度の進捗の68億円となりました。その内訳は、以下に記載のとおりであります。

①資金利益は、市場金利低下による有価証券利息配当金の減少等により、計画対比で49%程度の進捗の52億円となりました。

②役務利益は、役務費用の減少などにより、計画対比で57%程度の進捗の1億円となりました。

③その他業務利益は、市場金利の低下局面において一部債券の実現益を確保したことなどにより、計画対比で67%程度の進捗の15億円となりました。

#### ロ. 経費

経費は、人件費・物件費ともに抑制的な運用に努めたことなどにより、計画対比で49%程度の進捗の46億円となりました。

#### ハ. (実質) 業務純益

イ. ロ. の要因により、実質業務純益は、計画対比で59%程度の進捗の22億円となりました。また、業務純益は、一般貸倒引当金繰入額が1億円（計画対進捗率34%）となったため、計画対比で63%程度の進捗の20億円となりました。

#### 二. 臨時損益

臨時損益は、損失額が計画対比で79%程度の進捗の▲47億円となりました。

そのうち、不良債権処理損失額は、大口与信先の破綻に伴う追加引当が生じたことや保守的な与信費用の見積もり等により、計画対比で66%程度の進捗の27億円となりました。

また、株式関係損益は、期末の金融株値下がりにより、保有政策投資株式の一部銘柄の減損処理が生じたことなどにより、計画を1億円下回る▲19億円となりました。なお、上期の厳格な減損処理の実施により、下期における追加的な減損処理費用は発生しない見込みであります。

#### ホ. 経常利益

ハ. ニ. により、経常利益は、計画とほぼ同額の▲26億円となりました。

#### ヘ. 当期純利益

上記等により、当期純利益は▲26億円（計画比▲1億円）となりました。

#### (4) 利回り等

資金運用利回りは、計画を 0.03 ポイント下回る 1.77%となりました。そのうち、貸出金利回りは 1.87%（計画比+0.01 ポイント）、有価証券利回りは 1.88%（同比▲0.10 ポイント）となりました。

資金調達原価は、計画どおり1.64%となりました。そのうち、預金利回りは 0.38%（計画比+0.01 ポイント）、経費率は 1.31%（同比▲0.02 ポイント）となりました。

この結果、総資金利鞘は、計画を 0.03 ポイント下回る 0.13%となりました。

#### (5) 自己資本比率

自己資本比率は、26億円の損失計上により前年度末比0.48ポイント低下しましたが、年度計画対比では0.12ポイント上回る8.02%となりました。

#### (6) 平成22年3月期の見通し

平成 21 年 9 月期の当期純利益は、年度計画を 1 億円下回る▲26 億円となりましたが、平成 22 年 3 月期には、下期の期間利益計上により、計画どおり▲24 億円となる見通しです。

## 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. 株式会社十六銀行との実効性ある業務提携の推進

#### (イ) 営業面における業務提携

業務提携検討委員会における営業統括小委員会において、投資信託共同販売、協調融資及びビジネスマッチングに関する業務提携の検討を進めております。

投資信託共同販売については、新たな投資信託販売取扱いにより販売額増加が見込まれます。その第1弾として、平成21年7月より、東京海上アセットマネジメント投信株式会社が運用する投資信託「東京海上・ニッポン世界債券ファンド」の共同販売を開始しました。

協調融資については、シンジケート・ローン（以下、シ・ローンという。）の共同組成やPFI案件等協調事業融資の取上げ等の検討を進めております。株式会社十六銀行（以下、十六銀行という。）が主幹事となり平成21年6月に組成された国発注のPFI事業である「公務員宿舍若水住宅及び千種東住宅整備事業」向け協調融資（プロジェクトファイナンス）に当行が参加しました（総額43億円、うち十六銀行23億円、うち岐阜銀行5億円）。当行としては、本件がPFI事業への初めての取組みとなりました。

ビジネスマッチングについては、平成21年6月に、十六銀行の情報処理サービスの関連会社である十六コンピュータサービス株式会社と当行との間で、ビジネスマッチング契約の締結を行い、同年7月よりサービスを開始しました。今後は、同社の自動集金サービス（代金回収サービス）やコンビニ収納サービス、セキュリティ対策や会計システム等のソリューションサービスを当行のお取引先に提供していく考えであります。

#### (ロ) 業務面における業務提携

営業統括小委員会、人事総務小委員会、事務統括小委員会では、行内メール便の共同運行等やATM入出金提携に関する業務提携の検討を進めております。

行内メール便については、既に両行で高山・下呂地域での共同運行を行っておりますが、その他の地区においても共同運行の実施を検討しており、これにより、運行委託業者への委託費用の削減を図っていくほか、手形交換業務や公金持出し業務についても共同化の検討を進めており、今後、業務従事者と手形等搬送費の削減を図ってまいります。

なお、公金持出し業務については、平成21年5月より一部実施しているほか、手形交換業務については同年7月より順次実施しております。

ATM提携については、平成21年11月16日より、十六銀行との入金提携を開始しました。また、本提携開始日より、(株)セブン-イレブン・ジャパンも交えた3社共同企画として「ICキャッシュカード」の販売キャンペーン（セブン-イレブン全店で使用できるクーポン券500円をプレゼント）を実施（平成22年3月まで）しております。

なお、十六銀行とのATM入金提携により、お客様の利便性が一層高まるため、両行で隣接して設置されている店外ATMについては、今後、重複設置の解消を検討することでATM運営コストの軽減を進めてまいります。

#### ロ. 収益力の強化に向けた取組み

##### (イ) 貸出資産のポートフォリオ改善と貸出残高の積上げ

コア収益の増強に向けて、貸出ボリューム拡大による預貸利益の強化に努めております。貸出金の増強にあたっては、足許の経済環境等に鑑み、信用リスクに一層留意した与信運営（事業性融資）により貸出資産のポートフォリオ改善に努めるとともに、相対的に金利水準の高い住宅ローンを主体とした個人ローンの取組強化により貸出残高の積上げを図っております。

#### A. 事業融資の増強

##### (A) 事業融資増強のための営業体制強化

当行は平成17年度よりエリア体制を導入しており、現在、店舗の位置関係や市場特性に応じて営業エリアを9エリアに区分しております。

このエリア体制の下、平成20年度以降、住宅ローンや金融商品販売のミッションを担うフリーエリアマネージャー7名の投入（20年度5名、21年度上期2名）と、これによるエリア店長や渉外役席の体力捻出による事業融資強化を図ってまいりました。

さらに、平成21年度下期には、事業融資増強に向けた営業人員の強化策として、一部のエリアに、法人営業において高度なスキルを有する事業融資強化ミッションのエリアマネージャー3名を新規配置する予定であり、事業融資エリアマネージャーには、本部に所属する形でエリア母店に常駐させながら、主にエリア内の新規事業融資先の開拓および既往事業融資先との取引拡大、ならびに渉外担当者の業務サポートを重点とした活動に専念させる予定であります。

これにより、事業先への融資取引のアプローチがこれまで以上に強化され、エリア全体の事業融資増強に繋がるものと考えております。

##### (B) 事業融資の推進施策

営業店では、営業店長自らが中核取引先（マル核先）と育成支援していく先（マル育先）を管理する体制としております。

マル核先・マル育先を主体に、営業店と本部（融資審査グループ・法人営業グループ・営業統括グループ）が個社別の融資取組方針（半期間（6ヵ月間））を一括協議する場として、平成16年10月から「融資案件事前協議会」を継続的に開催（原則期初）しております。また、平成20年度からは、それまでの個別融資案件を中心に協議する方法から個社別の融資方針を協議する「貸出方針協議会」に形態を変えて実施しております。

具体的には、従来は営業店が当期中における個別の融資見込案件について協議を行っていましたが、協議会開催時と実際の取組時までには案件内容（金額、条件等）が変更された場合等は再度個別協議が必要となるなど手続きの効率化が課題であったため、個別案件

協議から個社別の包括的な融資取組方針を協議する体制に変更し対応の柔軟性を高めるなど、事業先の多様な資金ニーズに一層迅速かつ適切に対応できるよう努めております。

また、平成 21 年度下期からは、これまでの一定基準（与信額等）に基づく協議対象先の選定に加え、営業店が推薦する先（現状選定基準には該当しないものの、事業融資取引の強化・拡大が今後大いに見込まれる先等）についても協議対象に加えており、これにより融資見込案件のさらなる増加を図ってまいります。

さらに、これまでは営業店長を本部に招集して協議会を開催していましたが、本店営業部、名古屋支店、およびエリア母店など協議先が多数存在する大型店については、本部スタッフが営業店に出向いて開催する方法に変更し、渉外担当者も交えた密度の濃い協議体制としております。

また、「新規事業融資キャンペーン」、「法人取引キャンペーン」及び「特別運動」といった行内的なキャンペーンも展開しております。

「新規事業融資キャンペーン」は、新規先開拓の推進に向けて期初（半期毎）に店別の融資取組件数・金額の目標を設定し、達成度の高い上位店舗を表彰しております。

「法人取引キャンペーン」は、既往法人先等を対象とした事業融資取組みや預金受入等の総合取引の進展強化を評価するもので、期中（半期）における店別の取組実績を行内基準でポイント化し、ポイントの高い上位店舗を表彰しております。

「特別運動」は、地域金融の円滑化の観点から中小企業向け貸出の増強を目的として平成 20 年度下期に開始したものであり、期初（半期毎）に店別の中小企業向け貸出の残高目標を設定、その達成店舗については全て表彰対象とし、目標達成への意識向上を図っております。

なお、上記キャンペーンの取組内容については、個人の業績評価にも色濃く反映されるものとしており、事業融資に対する渉外職員のモチベーション向上に繋げております。

さらに、保証協会付融資については、従来からの制度保証・一般保証の取組強化に加え、足許では、平成 20 年 10 月に開始された緊急保証制度（セーフティネット保証）の積極活用に重点を置いて推進しております。

そのほか、融資情報への迅速な対応を目的として、業務終了時には、主に渉外部門において「夕礼」を実施しております。「夕礼」は、当日渉外職員が収集した事業融資情報に対し、営業店長および役席が課題解決や案件構築方法に関する助言・指導等を行うとともに、情報への対応状況や活動結果に対するレビューを行うもので、当日獲得情報の店内共有化ならびに渉外行員の融資スキルアップ効果等に繋げております。

引続き、本部営業部門と営業店が連携を強化しつつ、マル核先・マル育先を主体に事業融資の増強に繋げてまいります。

(C) 医療・福祉事業者向け融資の増強

シルバー戦略推進強化の一環として、医療・福祉事業者向け融資の取組みを強化しております。法人営業グループ内の担当者による営業店支援強化のほか、(株)G-V-E-Cとの協業、株式会社日医リースや独立行政法人福祉医療機構等との連携など体制整備を進め、独立開業資金等良質な事業融資の増強を図っております。

また、医療事業者向け貸出については十六銀行が得意とする分野であり、当行が強化している福祉・介護事業者向け貸出との連携による協調融資取上げも行っております。

B. 住宅ローン拡大

平成20年度より、住宅ローンの推進強化に向けた体制整備を進めております。

具体的には、個人営業グループ内に住宅ローン推進拠点である「ローン推進室」を設置、「ローン推進室」は、住宅業者案件の獲得を主体とした活動を展開するとともに住宅ローン推進に係る営業店支援も担っており、本部と営業店が連携して住宅ローンの効率的な獲得を図っております。

また、平成20年度において、住宅業者専門営業担当者3名を増員（うちローン推進室2名、うち岡崎支店1名）したほか、平成20年度～平成21年度上期において、住宅ローンの取扱増強が見込まれる愛知県のエリアを中心に、フリーエリアマネージャー7名を配置しました。

なお、上記体制整備の詳細については、(P8)「(二) 営業体制の再構築」において記載しております。

こうした体制整備に加え、新たな商品開発についての取組みも進めております。平成20年6月より、「他行口座振替サービス（集金代行）を利用した住宅ローン」（口座レス住宅ローン）の取扱いを開始し、当初、愛知県内2店舗（天白支店、岡崎支店）で試行しておりましたが、平成21年1月に名古屋市内4店舗（名古屋支店・中川支店・池下支店・名東支店）を対象店に追加、また、同年4月には三重県内の桑名支店も追加し、計7店舗での取扱いとしております。

当行は近隣他行に比べ店舗網が少ないため、当行以外の口座からの返済を可能とするサービスを提供することで、住宅ローン需要の大きい愛知県下を中心に持込み案件の増加を図ってまいります。

(D) 市場性収益の安定確保

A. 有価証券の補完的運用

有価証券運用収益については、景気後退に伴う金利低下や不動産ファンド収益の減少等により利回りが低下傾向にあります。足元で伸び悩みの状況にある貸出金ボリュームをカバーするための補完的運用として、国債や事業債等の国内債券運用を中心に資金繰り運営に留意したボリュームコントロールを図り、安定的な収益確保を行っております。

B. 有価証券ポートフォリオの改善

平成20年度後半にかけての株価急落などを背景に有価証券の評価損益が大幅に悪化、



平成21年3月期において多額の有価証券減損処理を余儀なくされました。

こうした反省を踏まえ、平成21年度においては、相場要因の相関関係を継続的にモニターするほか、金利や株価を中心とした月次のシミュレーション分析を活用する等、効率的なポートフォリオ運営に努めております。

#### C. 市場関連リスク管理強化

頭取を委員長とするALM委員会を月次で開催し、先行きの金利・相場見通しおよび有価証券運営方針などを審議するとともに、新規運用商品の購入にあたっては、そのリスクの所在について確認のうえ慎重な取扱いを行っているほか、ALM委員会の下部組織として週次会議（市場国際グループ、リスク統括室、経営管理グループで構成）を毎週開催し、ALM委員会で審議した金利・相場見通しの確認及び方針見直しの要否などについて検討しております。

また、市場リスク管理部署については、フロントオフィスを市場国際グループ（市場営業チーム）、ミドルオフィスをリスク統括室、バックオフィスを市場国際グループ（証券業務チーム）にそれぞれ分離し相互の牽制機能確保に努めております。

引続き、ALM委員会において景気・金利・市場動向を審議し金利レンジを的確に予想する中で、分散投資やポジションコントロール並びに残存期間（デュレーション）等に配慮したポートフォリオ運用を行うとともに、新規運用商品の購入にあたっての協議を十分に行うなど、市場関連のリスク管理強化に努めてまいります。

なお、平成21年7月には、金利リスクヘッジ手段として新たに金利スワップ取引が行える体制としたことにより、今後その活用についても検討してまいります。

#### (ハ) 役務利益増強に向けた取組み

##### A. 投信・保険を中心とした金融商品販売強化

役務利益については、内国為替手数料やCD手数料などベース手数料の大幅な増強は難しくなっていることから、顧客保護や顧客説明に十分留意した対応を行いつつ、投資信託や保険を中心とした金融商品販売の強化に努めております。

金融商品販売強化のための体制整備として、平成20年度～21年度上期において、愛知県内のエリアを中心にフリーエリアマネージャー7名と店頭営業強化要員1名を配置しておりますが、当期中には、店頭営業強化要員1名の追加配置を予定しております。

なお、上記体制整備の詳細については、(P8)「(二) 営業体制の再構築」において記載しております。

##### B. 商品・サービス面の工夫

金融商品については、投資信託と個人年金保険を中心に販売しており、現在（平成21年11月末）の取扱商品は、余剰感のない人員体制の中で効率的かつ適切に商品販売の強化を図るため、お客さまのニーズが比較的高いと思われるもの（投資信託12商品、個人年金保険8商品）に限定しております。

投信については、平成19年度より、投信の一部商品に段階的優遇手数料を適用し販売手数料の獲得を図るとともに、販売残高積上げによる信託報酬手数料の受入強化を進め、ス

トック収入の拡大も目指しております。

また、個人年金保険商品については、商品ラインナップの充実を図るため、平成21年11月より、一時払保険の2商品（変額保険1商品、定額保険1商品）を追加しました。

今後の新商品の導入にあたっては、十六銀行との業務提携による共同商品販売等についても検討を進めてまいります。

#### C. 顧客保護や顧客説明に留意したコンプライアンス態勢強化

金融商品販売強化に向けた大きな課題は、顧客保護や顧客説明に留意したコンプライアンス態勢強化であります。営業店の金融商品販売チェック体制の強化とともに行員のスキルに向上に努めるなど、金融商品取引法対応を強化しております。

具体的には、平成19年度までに営業統括グループ内に金融商品販売・勧誘にかかる部門コンプライアンス要員2名（責任者、担当者各1名）を配置、営業店における金融商品販売指導及び関係書類の事後チェック等を行うほか、行員教育においては、金融商品販売強化に備えた教育プログラム（金融知力研修、窓口営業力強化研修）を平成19年度にバージョンアップするなど、販売員の能力向上に向けた取組みを進めております。

### （二）営業体制の再構築

#### A. 住宅ローン、事業融資及び金融商品販売強化の体制整備（フリーエリアマネージャー配置）

住宅ローンの取組強化、事業融資増強及び金融商品販売強化を目的として、平成20年4月より営業体制の再構築に取り組んでおります。具体的には、人員配置の見直しや店舗合理化等により人員を捻出し、住宅ローン及び金融商品販売専任担当者を各エリアにフリーエリアマネージャーとして配置することで住宅ローンや金融商品販売強化を図るとともに、店長や渉外役席の事業融資先対応力を強化しております。

フリーエリアマネージャーは、本部（営業統括グループ）に所属し、エリア店長に代わり住宅ローンや預り資産業務等個人営業部門のエリア目標の責任を担います。具体的には、担当エリアにおいて、住宅ローン及び金融商品販売専任担当者として住宅業者営業のほか住宅ローンの販売推進を行うとともに、投資信託や保険の販売に関する渉外担当者のサポート等にも注力しております。

こうした体制の見直しにより、店長や渉外役席には従来以上に事業融資先のシェアアップや新規開拓など法人営業の強化活動に特化させ、本部と営業店が一層連携を強めつつ、優良中小企業先を中心に貸出残高の増強に努めていくことで、事業融資強化の体制整備も図ってまいります。

#### B. 営業体制再構築の取組み

##### （A）第1ステップ（平成20年度）

営業体制の再構築に向けた取組みの第1ステップとして、人員配置の見直し等により新たに8名の営業人員を捻出し、平成20年4月にフリーエリアマネージャー5名を愛知県内のエリアを中心に配置したほか、住宅業者営業担当者として個人営業グループ・ローン推進室の住宅チームを2名増員、また、住宅ローンの取扱いが好調な岡崎支店の担当者を1名増員しております。

フリーエリアマネージャーは、本部（営業統括グループ）に所属する形で、エリア店長に代わり住宅ローンや金融商品販売など個人営業部門のエリア目標の責任を担っており、担当エリアにおいて、住宅業者営業を始めとする住宅ローンの販売推進を行うとともに、投資信託や保険の販売に関する渉外担当者のサポート等にも注力しております。

<営業体制再構築（第1ステップ：20年度）>

投入人員	人数	配置場所	役割
フリーエリアマネージャー	5名	岐阜東エリア (1) 名古屋中エリア (2) 愛北東エリア (1) 愛北西エリア (1)	住宅ローン販売 金融商品販売
住宅業者専門営業担当者	3名	ローン推進室 (2) 岡崎支店 (1)	住宅ローン販売

(B) 第2ステップ（平成21年度）

営業体制再構築の第2ステップとして、平成21年度においては、営業人員を7名増加する方針であり、そのうち、事業融資エリアマネージャーを3名、フリーエリアマネージャー2名（4月に配置済み）、店頭営業強化要員2名（うち1名は4月に配置済み）を追加配置する予定であります。

なお、事業融資エリアマネージャーについては、本部に所属する形でエリア母店に常駐しながら、主にエリア内の新規事業融資先の開拓および既往事業融資先との取引拡大、ならびに渉外担当者の業務サポートを重点とした活動に専念させる予定であります。

また、店頭営業強化要員（本部所属）には、金融商品販売等に秀でたスキルを有する人材を登用しており、店頭営業強化店（投信等預り資産のニーズが高い店舗から5カ店を選定）において金融商品の販売体制の整備（事務手順や事務ルール等の見直し）による店頭営業の効率化や、店頭職員の商品販売スキル向上等に向けた指導・育成など、店頭営業のレベルアップに資する取組みに努めさせております。

<営業体制再構築（第2ステップ：21年度）>

投入人員	人数	配置場所	役割
事業融資エリアマネージャー	3名	検討中	事業融資増強
フリーエリアマネージャー	2名	愛北東エリア (1) 愛北西エリア (1)	住宅ローン販売 金融商品販売
店頭営業強化要員	2名	営業統括グループ (1) 残り1名は検討中	金融商品販売

このように、第1ステップと第2ステップを合わせ、当行渉外人員の約1割にあたる13名を融資取組み増強のための専任担当者（事業融資担当3名、住宅ローン担当10名）として、また9名を金融商品販売専任担当者（うち7名は住宅ローン担当と兼務）として配置する予定であります。

ハ. 経営合理化に向けた取組み

経営合理化に向けた取組状況の詳細については、(P20)「(3) 経営合理化の進捗状況」に記載しております。

## 二. 不良債権処理費用の削減と信用リスク管理強化に向けた取組み

平成20年度における不良債権処理費用の大幅増加を踏まえ、不良債権残高の圧縮への取組みや、信用リスク管理強化等による不良債権処理費用の削減に努めております。

### (イ) 信用リスク管理強化による不良債権発生抑制

#### A. 規程・制度面での管理強化

##### (A) シ・ローン先等に関する与信管理の一層の強化

平成20年度において、シ・ローン先を中心とした不良債権発生が続いたことへの反省を踏まえ、引続き、シ・ローン先に関する与信管理の一層の強化を図っております。

具体的には、シ・ローンの小口分散を図ることを目的として、平成19年3月にシ・ローンの取扱要領を改正、案件の取上基準を詳細に明文化するとともに、取上基準の厳格な運用を行うため、案件取上げ時には事前案件協議書やチェックシートの作成を義務付けるなど、審査判断の精度向上および信用リスク管理強化に向けての態勢整備を図っております。

##### (B) 与信集中管理強化

平成19年度より、与信集中の傾向が見られる業種については、従来の業種別個別審査の対応方針による与信管理に加え、期末残高の目標水準を設定してモニタリングしております。平成19年度においては試行的運用としましたが、平成20年度からは本格運用に移行し、一業種への与信集中の軽減を図ることに努めております。

##### (C) 審査体制の見直し

新規不良債権発生抑制のため、規程・制度面での管理強化とともに、融資審査グループ（審査役）における審査体制の見直しも行ってまいります。既に、シ・ローン等の融資案件審査において業種別審査体制を一部導入してはいたしましたが、平成20年度下期から営業店の融資案件審査においても業種別審査体制を一部導入してまいります。

具体的には、これまで審査役が担当店からの融資案件を全て審査する体制としておりましたが、業種に特有なリスクや業界動向の把握・情報収集を専門的に実施し、よりの確な融資判断を行うことができるよう、平成20年下期からは業種によって審査役が担当店に関係なく融資案件審査を行う体制に移行してまいります。

##### (D) 再生支援、ランクアップ支援による不良債権の圧縮

平成20年度より、融資審査グループの経営支援チームについて、体制見直しを実施しております。具体的には、経営支援チームの所管する支援銘柄について、これまでの取組みにより支援の方向性も定まってきたことから、継続してランクアップに向けた支援を行っていく先と重点的に管理すべき先とを明確にし、分別管理をしていく体制に移行してまいります。

平成19～20年度にかけては、整理回収機構や中小企業再生支援協議会などの再生スキームの活用により、不良債権処理費用の発生を最小限に止めた案件が実績として挙がっており、融資審査グループ長による直接管理銘柄の一部先についても地域再生ファンドの活用や不動産売却による債務圧縮といった具体策の検討が進み始めております。

## (ホ) 経営改善委員会による計画進捗管理の強化

経営健全化計画の着実な履行など経営改善を進めるための行内審議機関として、頭取を始めとする取締役と常勤監査役、および執行役員のほか、本部室グループ長によって構成される経営改善委員会を設置し、原則月1回の頻度で開催しております。

経営改善委員会では、各担当部署から報告される計画の進捗状況（ボリューム・収益、個別営業施策の実績等）をメンバーが検証・精査するとともに、今後の対応課題や具体的な解決策などについて各担当部署の分掌を超えて率直な意見等を交わすなど、実効性ある検討・協議の実施に努めております。

また、委員会で決定された事項等への対応については、メンバーである役員や本部室グループ長が所管部署や関係部署に対して直接指示を与えるとともに、その対応状況等については次回以降の委員会において報告することを義務付けるなど、フォローアップ体制の充実に努めております。

平成21年度上期においても委員会を6回開催し、業務改善計画および経営健全化計画の見直し、ならびにリレーションシップバンキングの推進等に係る今後の経営戦略、主要施策、収益目標等についての検討・議論を行ってまいりました。

## (2) 業務再構築等の進捗状況

### イ. 地域密着型金融の推進

#### (イ) 地域密着型金融の推進に向けた取組み

##### A. 創業又は新事業の開拓に対する支援に係る機能の強化

- ・創業・新事業支援に関しては、営業店が収集した独立開業等の取引先情報を法人営業グループが一元管理するなか、創業準備や経営手法のアドバイス、仕入販売先の紹介等の支援を本部主導で展開しております。この結果、平成21年度上半期の実績は、年間50件の支援目標（創業後5年以内の事業先への融資を含む）に対し29件（進捗率58%）となりました。

- ・経営改善支援に関しては、営業店が「ニーズシート」等を活用して収集した情報を法人営業グループ内に設置している「経営相談窓口」が一元管理し、お取引先のコンサルティングやビジネスマッチングニーズに対応した支援を行っております。また、行内LANを活用してビジネスマッチング情報を全営業店へ提供し、お取引先のマッチングニーズへの対応強化に努めております。しかしながら、実体経済の低迷等から、平成21年度上半期の実績は、年間150件の成約目標に対し41件（進捗率27.3%）に止まりました。

- ・事業再生支援に関しては、融資審査グループ内の「経営支援チーム」が営業店との連携を強化し、全支援先の再生計画を策定・展開するなどランクアップに努めるほか、中小企業再生支援協議会などの中小企業再生スキームを活用した早期事業再生支援の取組みや、整理回収機構の活用による再生支援の取組みも積極的に行っております。

平成21年度上半期においては、経営支援チームが支援対象先全先についてランクアップフォロー表と再生計画を策定するなど支援活動を拡充し、再生計画策定率は100%となりましたが、債務者区分ランクアップ件数は、年間16件の目標に対し4件（進捗率25%）に止まりました。

B. 事業価値を見極める融資手法をはじめ中小企業に適した資金調達手法の徹底

・不動産担保や個人保証に過度に依存しない融資を推進するため、ABL商品について動産の引取保証による新たな融資スキームの構築を計画しておりましたが、経済環境の変化を踏まえ、引続き検討を行っていくこととしました。

・中小企業支援スキルの向上への取組みでは、引続き、行員育成プログラムに基づき「RMトレーニング」(初級)や「経営アドバイザー養成フォローアップ研修」を開催したほか、介護サービス事業を対象とした「シルバービジネス支援人材育成プログラム」(入門、基礎、基礎フォローアップ)および「福祉住環境コーディネーター検定試験受験対策セミナー」を開催するなど、職員のスキル向上に努めてまいりました。

C. 地域の情報集積を活用した持続可能な地域経済への貢献

・産学ネットワーク構築によるノウハウ等を、お取引先従業員や地域の中高年の方々のスキルアップ、資格取得、人材育成、生き甲斐作りなどの教育研修活動に活かすため、各種セミナー等を積極的に開催しております。

平成21年度においては、当行の社内ベンチャー企業である㈱G-V E Cとの共催によりぎふぎんシニアネットワークの事業者会員を対象とした「なも倶楽部エグゼクティブセミナー」を8月に開催したほか、産学連携事業の一環として、中部学院大学との共催により上記ネットワークの個人会員を対象とした「なもいきいきセミナー」を10月に開催しました。

・地域の教育機関の要請により、地域を担う若い世代への金融知識の普及促進、将来の金融人材の育成を目的として、地域の中高大学生を対象にインターンシップや職場体験といった企業実習を開催しております。

(ロ) 営業力強化への取組み

A. 個人分野

(A) 個人向け融資増強

①住宅ローン増強

住宅ローン増強に向けた取組状況の詳細については、(P6)「B. 住宅ローン拡大」に記載しております。

②消費者ローン増強

消費者ローンについては、従来より営業店体力を使わずマス戦略(交通・新聞広告等)を主体に推進、「ダイレクトセンター支店」の機能も有効に活用しながら、主力商品である「韋駄天」シリーズ(マイカーローン、カードローン等)を中心に、効率的な取組みを図っております。

## (B) 個人預金の受入強化

個人預金については、お客さまのニーズが高い各種金利優遇商品（「年齢優遇定期預金」、「特別金利定期預金」等）の提供を行っているほか、既存商品の商品性見直しに加え、デリバティブ預金や投資信託とのセット商品等新たな商品開発にも積極的に取組み、安定的な資金吸収を図っております。

また、当行は個人定期預金の7割以上が50歳以上のお取引先で占めており、個人預金の受入強化にあたっては、シルバー戦略における個人会員（なも会員）を中心とした取引基盤の強化が重要であると考えております。個人会員の会員数の増強に向け、会員向けサービスの充実や「年金定期」、「年齢優遇定期」等のシルバー向け預金商品の提供にも努めております。

## (C) 金融商品販売強化

金融商品販売強化に向けた取組状況の詳細については、(P7)「(ハ) 役務利益増強に向けた取組み」に記載しております。

## B. 法人分野

### (A) マル核・マル育先の総合取引強化

営業店では、営業店長自らが中核取引先（マル核先）と育成支援していく先（マル育先）を管理する体制としており、本部営業部門と営業店が連携を強化しつつ、マル核・マル育先を主体に事業性資金需要に対する早期把握と迅速な対応、ならびに提案営業等のアプローチにより、貸出金の増強に努めております。

引続き、マル核、マル育先を当行の法人ビジネスにおけるコア層と位置付け、資金ニーズのみならず、業務面や経営面における課題等も含めた幅広いニーズを把握し、総合的な金融機能（メニュー）を提供する、問題解決型の提案営業でお応えしていくことで、中長期的な取引関係の進展を図ってまいりたいと考えております。

### (B) 事業融資増強

事業融資増強に向けた取組状況の詳細については、(P4)「A. 事業融資の増強」に記載しております。

### (C) 貸出金利回りの確保

依然として事業先の資金需要に大きな高まりが見受けられない状況下、融資案件に対する積極姿勢から他行競争は激しく、日銀の政策金利の低下もあって、貸出金利回りは低水準で推移しております。

そのため、平成21年度においても、個別事業先の信用リスクや取引採算性等に応じた適正なプライシングと、相対的に金利水準の高い個人向け貸出の増強に努めております。

## C. シルバー関連ビジネスへの取組み

### (A) 個人会員（なも会員）向けサービスの充実による調達基盤の強化

当行では、年齢50歳以上のシルバー層をコア顧客と位置付け、調達基盤の強化の観点

から預金取引等の維持・拡大に向けた取組みを進めております。具体的には、個人のお客さまとシルバー関連事業者を結ぶネットワーク「ぎふぎんシニアネットワーク」に加入されている個人会員（「なも会員」、会員資格年齢 50 歳以上、平成 21 年 9 月末：8 万 6 千先超）の方に情報誌「なも」を継続的に発刊・無料配布しており、年齢に相応しい情報の提供に努めているほか、個人会員に限定した金利優遇の定期預金商品などをご紹介します。

引続き、シルバー層の顧客との取引強化に向けたサービスの充実に努めてまいります。

#### (B) 社内ベンチャー企業との協業強化によるビジネスチャンスの発掘

当行のシルバー関連業務をサポートするための社内ベンチャーである(株)G-V E C（ジーベック、平成 16 年 11 月設立）は、「なも会員」向け当行情報誌「なも」の発刊業務のほか、「ぎふぎんシニアネットワーク」の事業者会員（平成 21 年 9 月末：256 社）向けセミナー開催など、「ぎふぎんシニアネットワーク」の運営管理を行っており、同社との協業強化により同ネットワークの組織強化を図ることで、個人会員及び事業者会員に対するサービス向上やビジネスチャンスの発掘に努めております。

具体的には、当行と(株)G-V E Cは、平成 19 年 8 月に中部学院大学（および同短期大学部）との間で、また、平成 21 年 2 月には、名古屋大学との間において産学連携協定を締結しており、会員向けセミナーの共同開催や大学との共同研究支援等、産学連携を活用した会員向けサービスの向上に努めております。

また、平成 21 年 6 月には(株)G-V E Cを事務局として、事業者会員を対象とした「新シニアビジネス研究会」（平成 21 年 9 月末：35 社）を発足、平成 21 年 8 月には第 1 回研究会（30 社参加）を開催しました。なお、本研究会では、「住宅・健康・コミュニティ」の 3 つのテーマを掲げ専門的な研究活動等を行っており、今後、参加事業者間の情報共有化や新ビジネスの立上げといった事業者会員のビジネスチャンスの機会拡大に繋がるものと期待しております。

#### (C) 医療・福祉事業者向け融資増強への取組み

取組状況の詳細については、(P6)「(C) 医療・福祉事業者向け融資の増強」に記載しております。

#### (ハ) 営業体制の見直し・強化

##### A. 営業体制の再構築

取組状況の詳細については、(P8)「(二) 営業体制の再構築」に記載しております。

##### B. エリア体制の高度化

##### (A) エリア運営の高度化

エリア体制については、これまでエリア母店長への権限付与（エリア内における予算配分や人事権の一部委譲、融資決裁権限の拡大等）やエリア重視の業績評価（表彰）体系への移行など、エリア運営の高度化に向けた取組みを行っております。



また、平成20年4月に、エリア内にフリーエリアマネージャーを5名配置し、平成21年4月には、新たに2名のフリーエリアマネージャーの増員配置を行うことで、業務推進の重点分野と位置付ける住宅ローンや金融商品販売に係るエリアの営業力強化を図っております。

平成21年9月末現在のエリア体制は、9エリアと単独店4ヶ店で構成されておりますが、引続きエリア区分の見直しも含め、エリア運営の高度化に向けた検討を進めてまいります。

【平成21年9月末エリア区分】

エリア名		エリア区分
岐阜県	①岐阜北	○長良支店、則武支店、高富支店、忠節橋出張所、黒野出張所、尻毛出張所、穂積出張所、大洞出張所
	②岐阜南	○神田町支店、城東支店、岐南支店、柳津支店、本荘出張所、金園町出張所
	③岐阜西	○羽島支店、大垣支店、揖斐支店
	④岐阜東 (1)	○各務原支店 (1)、関支店、美濃加茂支店、広見支店、鶯沼出張所、可児出張所
	⑤東濃	○中津川支店、恵那支店、多治見支店、土岐支店、瑞浪支店、パロ-多治見店出張所
	⑥飛騨	○高山支店、下呂支店
愛知県	⑦名古屋中 (2)	○中川支店 (1)、池下支店、天白支店 (1)、名東支店、桑名支店、
	⑧愛北東 (2)	○小牧支店 (1)、師勝支店 (1)、楠町支店、平田支店
	⑨愛北西 (2)	○一宮支店 (1)、清洲支店、扶桑支店 (1)、岩倉支店
<単独店>		本店営業部、名古屋支店、岡崎支店、東京支店

(注) ( ) 内はフリーエリアマネージャーの配置人数、○を付した店舗はエリア母店。

(B) 店質別の営業店体制の見直し

営業エリアの特性に応じて店質をGS（グローバルショップ）・RS（リテールショップ）S（ショップ）の3つに区分した体制の下、店質特性に応じた営業施策をより明確化し効果的な業務運営を行うとともに、店質特性に応じた渉外人員の配置を行い、より質の高いサービスの提供に努めております。

また、GSのうち本店営業部と名古屋支店については、岐阜県と愛知県における特に重要な旗艦店であることから、平成20年4月よりGSの上位に位置付ける新たな店質を設け、SGS（スーパーグローバルショップ）としております。新たな店質の設定により、旗艦店に相応しいより高度な金融サービスの提供に努めてまいります。

[平成21年9月末現在の営業店舗体制（出張所含む）] (店)

	岐阜県内		愛知県内		東京・三重	合計
		岐阜市内		名古屋市内		
GS店舗	(1) 8	(1) 2	(1) 6	(1) 4	1	(2) 16
RS店舗	14	4	8	3	1	22
S店舗	10	6	-	-	-	10
合計	32	12	14	7	2	48

(注) GS店舗の ( ) 内は、平成20年4月よりSGS店舗に移行した店舗数であります。

SGS店舗：岐阜県・愛知県の特に重要な旗艦店として総合取引の強化・充実を図る店舗

GS店舗：法人営業（個人事業を含む）と個人営業を総合的に推進する店舗

RS店舗：個人営業を主体に定型融資商品などを推進する店舗

S店舗：個人営業、特に個人預金・預り資産増強などの営業に特化する店舗

## C. 店頭営業の強化

### (A) お客さま満足度向上のための取組み

当行の経営指針である「お客さまの好感度と満足度を高める経営」の実現に向けて、全行的に「店頭CS活動強化運動」を展開しております。ご来店いただいたお客さまへの挨拶を励行させ気持ちのよい対応を目指す「挨拶運動」を始めとして、挨拶・笑顔・身だしなみや店内外の美化・整理の状況を職員自らがチェックする「お客さま満足度自己チェック」や、お客さまの受付待ち時間短縮を目指した「お客さま待ち時間短縮運動」などを実施しております。

また、ご来店時の待ち時間を利用した「お客様アンケート」を実施、「挨拶」「対応」「待ち時間短縮」への取組みに関する評価等を頂戴しております。

### (B) 店頭営業体制の見直し

店頭CS活動と併せて、店頭営業力の強化を目的として店頭営業推進体制の見直しも行っております。具体的には、「店頭営業推進リーダー」を各店1名任命、さらに、その中からエリアリーダーとサブリーダーを各1名任命し、エリアリーダー等はエリア内での情報交換や商品勉強会などを実施することで、店頭営業のレベル向上に努めております。

また、本部所管部署は、「窓口営業強化研修」や「エリアリーダー会議」の開催等を通じて、営業店職員の取扱商品に対する理解度向上や商品販売の適切性確保に繋げるなど、推進と管理（コンプライアンスを含む）の両面の充実を図っております。

さらに、店頭営業力強化に向けた体制整備として、平成21年4月に店頭営業強化要員（金融商品販売の専門担当者）を1名配置しました。今後さらに1名の増員配置を検討していく考えであります。

## D. 本部組織営業強化

### (A) ダイレクトセンター支店の機能強化

ダイレクトセンター支店（平成18年5月に支店機能を付与）は、個人ローンの受付など効率的な営業展開を目的として、フリーダイヤルの対応、個人ローンの受付業務・保証業務取次、インターネットによるローン受付などを中心に、営業店の業務を補完する役割を果たしております。引続き、お客さまの利便性向上に向けて、センターの機能強化を図ってまいります。

### (B) ローン推進室（個人営業グループ）による営業店支援体制強化

平成20年4月に、個人営業グループの一宮オフィスを「ローン推進室」に改称、住宅ローン推進拠点としての位置付けを明確化するとともに、住宅業者軸案件の獲得を主体とした活動を行う住宅チームの担当者を、従来の5名体制から2名増員し7名体制とすることで、重点分野である住宅ローンの販売体制強化を図っております。

また、提案チームはアパートローンの推進活動を積極的に展開するなど、営業店における住宅ローン取扱増強のためのサポート強化（新規案件の情報提供等）に努めております。

## ロ. 市場性収益の安定確保

### (イ) 有価証券運用強化

市場性収益の安定確保に向けた取組状況の詳細については、(P6)「(ロ) 市場性収益の安定確保」に記載しております。

### (ロ) 市場型間接金融への取組み

ローン・パ等およびシ・ローンについては、経済環境や市場環境が大きく変化しつつあることを踏まえ、より一層リスク管理に重点を置いた運営を行っていく必要があると考えており、引続き小口分散に努めております。

## ハ. 経営合理化の推進

経営合理化の推進に向けた取組状況の詳細については、(P20)「(3) 経営合理化の進捗状況」に記載しております。

## ニ. 経営管理体制の整備・充実（統合的なリスク管理の強化）

健全な業務運営を展望する上で、コンプライアンス態勢および内部監査態勢に加え、リスク管理態勢の強化・充実が重要との認識のもと、各リスク管理所管部署が行うリスク管理を統括するリスク統括室を設置しております。

リスク統括室は、ALM委員会・信用リスク管理委員会・オペレーショナルリスク管理委員会に参加し、当行が晒されているリスクの測定・モニタリングを行うだけでなく、必要に応じて提言、警鐘を鳴らすこととしております。リスク管理にあたっては、多岐に亘る業務から生じるリスクを取締役会等が定める範囲内に制御するリスク管理活動が重要との認識の下、自己資本を裏付けとするリスク資本額を定め、その範囲内でリスクカテゴリー毎に資本配賦を行い、資本充実度の検証等により個別および総体として管理することでリスクの統制に努めております。

また、内部監査グループは、リスク統括室によるリスク管理状況のモニタリングを通じて、リスク管理機能の有効性の検証を行っております。

なお、平成21年7月には、リスク管理態勢整備の一環として各リスク管理委員会の参加メンバーの見直しを実施し、頭取以下全取締役が全てのリスク管理委員会に参加する体制としております。

## ホ. 経営インフラの構築・整備

### (イ) 人事システムの整備・充実

#### A. 新人事制度の定着

個人の目標達成度（成果）を中心に評価し能力ある職員をよりよく処遇し、組織の活性化を促進するための「新人事制度（平成17年1月導入）」について、人事管理職による臨店指導や管理者向け考課者研修の継続実施等を通じて、その定着化に努めております。また、人事評価者の意識改革や業務遂行の円滑化、ならびに人事考課の客観性・納得性の確保といった観点から、部下職員が所属長の評価を行う「多面評価制度」を試行的に導入（平成19年度）しましたが、平成21年度においても試行運用を継続しております。

引続き、新人事制度の内容見直しなど運用方法の改善を図っていくほか、多面評価制度の実効性等の検証を行っていく考えであります。

#### B. 人材育成プログラムの充実

人材育成では、自己啓発、職場OJT、集合研修を三本柱として職員個々の様々なキャリアプランを意識し構築した学習体系（人材育成プログラム）の運営に取り組んでおり、特に、集合研修では、地域密着型金融の推進に適う人材を育成すべく、従来から与信スキル向上のための「RM（リレーションシップ・マネジメント）トレーニング」ならびに「経営アドバイザー養成研修」を開催しております。

また、幹部職員育成を目的とした「リーダーシップ啓発研修」、窓口営業力の強化を目的とした「金融知力研修」、「窓口営業力強化研修」に続き、平成20年度では介護サービス事業を対象とした研修を追加するなど、プログラム内容を随時見直し研修内容の充実に努めております。

#### C. 業績評価制度、表彰制度の高度化

業績評価制度については、平成18年度下期より、従来の店別評価をベースとした表彰体系からエリア別評価を重視した表彰体系に移行しております。

引続き、営業戦略及び営業体制の見直し・強化に沿った体系構築を図り、業績評価制度、表彰制度の高度化を進めてまいります。

### (ロ) インフラ整備・充実

#### A. 業務効率化関連システム投資

融資業務のIT化として「融資支援システム」の開発を順次進めており、融資支援システムによる自己査定業務（平成17年6月稼働）に続き信用格付業務の開発を完了（平成18年9月稼働）し、平成20年5月からは融資稟議システムの稼働を開始しました。また、平成22年度からの金融商品に関する会計基準の見直しに対応した「時価開示システム」の開発作業にも着手しております。

引続き、制度変更対応や業務効率化に繋がるシステム開発を中心とした投資を行ってまいります。

#### B. 店頭サービス拡充関連システム投資

お客様の利便性向上や安全性確保のため、平成19年9月にICキャッシュカードの取扱いを開始し、ICカード対応が可能な新型ATMへの更改を順次進めております。また、お客様の利便性向上を目的として、平成20年3月にセブン銀行とのATM提携を開始したほか、平成21年11月16日より十六銀行とのATM入金提携を開始しております。

引続き、お客様の利便性向上や安全性確保のための開発を中心としたシステム投資を行ってまいります。

## へ. 財務体質の強化

### (イ) 資本の充実

平成 21 年 3 月 31 日に十六銀行を全額引受先とする 50 億円の第三者割当増資（第 4 種優先株式発行）を実施し、実質 34 億円の資本増強を図っておりますが、引続き、トップライン（業務粗利益）の増強に努めるとともに、経費の抑制運用や与信費用の削減により期間利益を確保することで内部留保の蓄積に努め、自己資本の充実を図っていくほか、資本調達手段の研究など資本の充実に向けた対応策の検討も進めてまいります。

### (ロ) 不良債権残高の圧縮

不良債権残高の圧縮に向けた取組状況の詳細については、(P10)「二. 不良債権処理費用の削減と信用リスク管理強化に向けた取組み」に記載しております。

## ト. 提携銀行等との協業・連携

### (イ) 十六銀行との実効性ある業務提携の推進

十六銀行との業務提携推進に向けた取組み状況の詳細については、(P3)「イ. 株式会社十六銀行との実効性ある業務提携の推進」に記載しております。

### (ロ) 三菱UFJフィナンシャル・グループとの協業の強化

#### A. 人的支援

当行は、三菱UFJフィナンシャル・グループ（MUFJ）の一員として、三菱東京UFJ銀行（BTMU）から資本支援（平成 13 年 3 月の第三者割当増資 98 億円のうち 48 億円）および人的支援（平成 21 年 11 月末現在、役員・転籍者を含め 14 名）を受けております。

#### B. 業務支援

業務支援については、ネットワーク面においてBTMUと個別にATM提携を行っている東海3県下の地銀5行とのATM相互開放（平成18年2月、7行間提携）を実施しているほか、三菱UFJリース(株)との新型ATM導入に係るリース契約やエム・ユー・ビジネスサービス名古屋(株)へのATM監視業務委託を行っております。

また、システム面において、システム投資の負担軽減とシステムリスクの管理強化のため、当行のホストコンピュータをUFJ銀行（当時）師勝センターへ移設（平成16年10月）し、ホストコンピュータの運用を(株)ユーフィットへ業務委託するなど、MUFJの機能活用を行っております。

さらに、MUFJのグループ基準をベースとした規定の見直等、J-SOX法、金融商品取引法等の制度変更対応を含め、リスク、コンプライアンスおよび内部監査の管理態勢等に関する各種指導を受けており、経営管理面での連携に努めております。

### (3) 経営合理化の進捗状況

#### (イ) 経費の状況

##### A. 店舗

平成21年度上期における店舗統廃合はなく、9月末の店舗数（ダイレクトセンター支店および出張所を除く）は、前年度末と変わらず38店舗となりました。

なお、出張所については、平成21年9月末現在10カ店を有しておりますが、営業強化のための人員捻出を図るべく、当下半期においては2カ店の出張所化を予定しております。

##### B. 人件費、職員数

平成21年9月期の人件費は、引続き抑制運用に努めたことから、ほぼ前年同期並みの20億円となり、通期計画（41億円）対比でも50%以内の進捗に収まりました。また、平成21年9月末の職員数は、年間の退職予定者数を考慮し期初に新規採用を実施していることなどから、前年度末比21人上回る618人となりましたが、平成22年3月末には計画における目標人数（594人）となる見込みであります。

##### C. 物件費

平成21年9月期の物件費は、前年度における機械化関連投資（融資支援システム等）の償却負担等により、前年同期比0.5億円増加して23億円となりましたが、通期計画（46億円）対比では50%以内の進捗に収まりました。

##### D. 役員報酬等の見直し

役員報酬については、前年度決算（平成20年度）の大幅な赤字計上、公的優先株式の無配に対する経営責任として、前年度に実施した追加的措置（頭取は平成19年度対比▲5%、その他役員は同比▲3%の返上を6ヶ月間実施）を平成21年度も継続（10月から6ヶ月間）するとともに、頭取については報酬返上幅を▲5%から▲10%に拡大させております。

#### (ロ) 人員捻出のための合理化策の推進

コア収益強化のためには、限られた人員の中で適正な配置の見直しなどにより、収益強化分野への人員投入が必要と考えており、そのための店質の見直しや店舗の効率化などを進めております。

具体的には、平成20年4月からの営業体制再構築（第1ステップ～8名の営業人員捻出）に伴い、既存店の適正人員の見直しによる再配置に加え、GS店（フルライン店舗）からRS店（リテール特化店）への店質変更を1ヶ店実施したほか、本店営業部のナンバー部制を見直し3部体制から2部体制へのスリム化を図るなど、拠店体制の見直しを行っております。

また、平成21年度には営業体制再構築の第2ステップとして、営業人員7名（渉外5名、店頭営業2名）の捻出を行う予定であり、既存店の人員再配置には限界があることから、さらに2ヶ店程度の店質変更が必要となっており、RS店（一般店（リテール店））からS店（出張所（リテール特化店））への出張所化を現在検討しております。

#### (4) 不良債権処理の進捗状況

##### イ. 不良債権処理、開示債権の状況

平成 21 年度上期も、取引先の事業再生支援に向けた取組みに注力したほか、不良債権の回収促進にも努めてまいりました。

しかしながら、大口与信先の破綻に伴う追加引当が生じたことや保守的な与信費用の見積もり等により、平成 21 年 9 月期の与信費用合計は、年度計画（47 億円）に対し 29 億円（進捗率 62%程度）となりましたが、前年同期比では 10 億円の減少となりました。

平成 21 年 9 月末の不良債権比率（金融再生法ベース）は、前年度末比 0.56 ポイント上昇して 6.22%となりました。要因は、実体経済の悪化および一層保守的な自己査定の実施等により開示債権残高が前年度末比 20 億円増加したことに加え、地元企業の資金需要の伸び悩みや他行競合等により貸出金等残高が同比 163 億円減少したためであります。

引続き、「経営支援チーム」による企業再生支援および「融資管理グループ」による不良債権の回収など、不良債権残高圧縮への取組みに注力していくほか、信用リスク管理強化、融資審査体制の充実などに努め、与信費用の抑制を図ってまいります。

##### ロ. 債権放棄についての考え方

当行は、債権放棄にあたり、経済合理性だけでなく地域金融機関としての総合的立場から、以下のような厳格な判断基準に基づき限定的に行うべきものと考えております。

- ①残存債権の回収がより確実になり、損失が最小限度に抑えられる経済合理性があること。
- ②債権放棄による財務状況の改善により、当該企業の再建が見込まれ、かつ破綻による下請け関連企業に及ぼす影響や、雇用問題等社会的な損失が回避できること。
- ③利害の対立する支援者間の合意による合理的な再建計画に基づくこと。
- ④当該企業の経営責任が明確にされ、債権放棄が社会通念上合理的と判断されること。

なお、平成 21 年 9 月期において、債権放棄は実施しておりません。

#### (5) 国内向け貸出の進捗状況

平成 21 年 9 月期においても、地域の中小企業や個人事業主を主体とした事業先への貸出、及び住宅ローンを主体とした個人ローンの取組み増強に注力してまいりました。

主な取組みは以下に記載のとおりであります。

##### ○法人向け貸出

個社別の融資取組み方針を営業店と本部（融資部門、営業部門）が事前一括協議する「貸出方針協議会」（原則半期 1 回開催）の開催等を通じて、マル核先（営業店の中核取引先）・マル育先（営業店が育成支援していく先）を始めとする取引先企業の融資案件情報の共有化と資金ニーズへの迅速かつ的確な対応に注力するとともに、緊急保証制度（セーフティネット保証）の活用を主体に保証協会融資の残高増強を図ってきたほか、住宅業者開拓の推進強化等によりアパートローンの取組強化に努めてまいりました。

また、「新規事業融資キャンペーン」、「法人取引キャンペーン」及び「特別運動」といった行内的なキャンペーンも展開してまいりました。

「新規事業融資キャンペーン」は、新規先開拓の推進に向けて期初（半期毎）に店別の融資取組件数・金額の目標を設定し、達成度の高い上位店舗を表彰しております。

「法人取引キャンペーン」は、既往法人先等を対象とした事業融資取組みや預金受入等の総合取引の進展強化を評価するもので、期中（半期）における店別の取組実績を行内基準でポイント化し、ポイントの高い上位店舗を表彰しております。

「特別運動」は、地域金融の円滑化の観点から中小企業向け貸出の増強を目的として平成20年度下期に開始したものであり、期初（半期毎）に店別の中小企業向け貸出の残高目標を設定、その達成店舗については全て表彰対象とし、目標達成への意識向上を図っております。

さらに、シルバー戦略の推進強化の一環として、医療・福祉事業者向け融資の取組増強にも努めており、本部（法人営業グループ）による営業店支援強化のほか、シルバー関連の社内ベンチャー企業である株式会社G-V E Cとの協業、ならびに独立行政法人福祉医療機構や株式会社日医リース等との連携等体制整備を進めてまいりました。

そのほか、十六銀行との業務提携における共同施策のひとつである協調融資の取上げも活用しており、十六銀行が主幹事として平成21年6月25日に組成した国発注のPFI事業案件の協調融資（プロジェクトファイナンス）に参加しました。

#### ○個人向け貸出

個人向け貸出の大部分を占める住宅ローンの取組強化を目的として、営業体制の再構築に取組んでおります。その第1ステップとして、平成20年4月に、「フリーエリアマネージャー」を5名配置したほか、住宅業者営業担当者の人員を3名増員しました。さらに、第2ステップとして平成21年4月にフリーエリアマネージャー2名を増員しました。

また、住宅ローンの推進においては、「ローン推進室」の住宅営業担当者やフリーエリアマネージャーが住宅業者軸での営業活動を強力に展開しつつ、住宅関連情報の集約・提供など営業店との連携、営業店のサポートに努め、お客さまの住宅取得ニーズに積極的に応えてまいりました。

また、商品ラインナップ充実の観点から、平成20年6月より、「他行口座振替サービス（集金代行）を利用した住宅ローン」（口座レス住宅ローン）の取扱いを開始し、当初、愛知県内2店舗（天白支店、岡崎支店）で試行しておりましたが、平成21年1月に名古屋市内4店舗（名古屋支店・中川支店・池下支店・名東支店）を対象店に追加、また、同年4月には三重県内の桑名支店も追加し、計7店舗での取扱いとしております。

こうした取組みに努めてきたものの、平成21年9月末の国内貸出残高は、前年度末比156億円減少して5,257億円となりました。そのうち、中小企業向け貸出残高※は114億円減少して2,436億円となり、また、実勢ベースでも76億円の減少となりました。

※中小企業向け貸出のなかには、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。



中小企業向け貸出の減少要因については、当地域においては、急速な景気悪化には歯止めがかかったとされるものの、実体経済は総じて低調に推移し、新規借入に対する慎重姿勢も一部見受けられたなど事業性資金需要の高まりが見受けられなかったことにより、他行競合の状況は一層厳しいものとなりました。

また、平成 20 年度において、事業性融資の伸び悩みを補完する目的から主に本部営業部門で運用を行ってきたシ・ローン等について、実体経済の急速な悪化を受けて予期せぬ破綻が続いた反省を踏まえ、当期はシ・ローン等の抑制運用を図ってまいりました。

なお、平成 21 年 9 月末の住宅ローン残高については、フリーエリアマネージャーの投入効果等もあり、前年度末比 100 億円近く増加して 1,682 億円となりました。

平成 21 年度下期においては、事業性融資の増強に向けた営業人員の強化策として、一部のエリアに、法人営業において高度なスキルを有する事業融資エリアマネージャーを新規配置（3 名）する考えであります。

こうした体制の見直しにより、店長や渉外役席には従来以上に事業融資先のシェアアップや新規開拓など法人営業の強化活動に特化させ、本部と営業店が一層連携を強めつつ融資在庫案件等の積上げおよび案件取組みの確度向上を図るなど、優良中小企業先を中心に貸出残高の増強に努めていくことで、資産のポートフォリオ改善も図ってまいります。

#### （6）配当政策の状況及び今後の考え方

平成21年度においては、平成20年度に引続き、不良債権処理や有価証券の減損処理等により最終損失が発生し、剰余金が減少する見込みであることから、大変遺憾ながら優先株・普通株ともに無配とさせていただくこととしました（平成21年10月30日に、通期末の配当予想を「未定」から「無配」に修正した旨、対外公表しました）。

なお、平成22年度以降について、優先株式については、利益計画および剰余金計画を着実に達成していくことで、所定の配当実施を目指してまいります。併せて、普通株式の配当については、足元の業績水準や内部留保蓄積等による自己資本の充実度などを踏まえて、将来に亘る安定的な配当等を総合的に勘案しつつ、業績の進展に応じた適正な配当水準を検討してまいります。

#### （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づけについて）

##### イ. ガバナンスの強化

##### （イ）経営陣の認識と行動

経営陣は、法令等遵守の徹底が経営上の重要課題であると認識しております。そのため、取締役会において、取締役（現 4 名）と監査役（現 3 名、うち 2 名は社外監査役）は業務執行の意思決定ならびに監督に積極的に参加し、相互牽制機能を果たすとともに、コンプライアンスに関する諸問題についても積極的に議論しております。

また、法令等遵守態勢を強化するためには、経営陣の自覚と決意を行内に浸透させる必要があるとの認識から、頭取はじめ役員は、年頭訓示や全店長会議などあらゆる機会をとらえて法令等遵守の重要性を職員に徹底しております。

(ロ) コンプライアンス態勢の整備状況

法令等遵守については、「倫理綱領」および「行動規範」、「コンプライアンス規程」を取締役会の決議により制定しております。役職員は、これら倫理綱領などを踏まえ、コンプライアンスを経営の最重要課題と認識した上で、業務執行にあたることとしております。なお「倫理綱領」および「行動規範」については、平成20年1月より当行ホームページにおいて公表しております。

また、コンプライアンス統括室は、役職員が業務において実践すべき「コンプライアンス・マニュアル」を制定し、同マニュアルの活用を徹底しているほか、コンプライアンス委員会では、委員長の頭取をはじめとして関係役員が出席、必要に応じて外部法律専門家（顧問弁護士等）を招聘するなど、当行および当行グループ企業におけるコンプライアンスの一層の充実を図るため、経営レベルでコンプライアンスの向上に取り組んでおります。

コンプライアンス態勢のさらなる強化に向けて、平成21年度においては、5月に「平成21年度コンプライアンス・プログラム」を策定し、①利益相反管理態勢および非公開情報管理態勢など顧客保護等管理態勢の整備・確立、②反社会的勢力との関係遮断、マネー・ローンダリング防止や振り込め詐欺など不正口座等への取組み強化など各種金融犯罪等への対応強化、③その他重要事項（三菱UFJフィナンシャル・グループの一員としてのグループ・コンプライアンス態勢の強化）を主要方針に掲げ、その具体的な内容を全職員に通達・徹底しております。

(ハ) リスク管理態勢の整備状況

健全な業務運営を展望する上で、コンプライアンス態勢および内部監査態勢に加え、リスク管理態勢の強化・充実が重要との認識のもと、各リスク管理所管部署が行うリスク管理を統括するリスク統括室を設置しております。

リスク統括室は、ALM委員会・信用リスク管理委員会・オペレーショナルリスク管理委員会に参加し、当行が晒されているリスクの測定・モニタリングを行うだけでなく、必要に応じて提言、警鐘を鳴らすこととしております。リスク管理にあたっては、多岐に亘る業務から生じるリスクを取締役会等が定める範囲内に制御するリスク管理活動が重要との認識の下、自己資本を裏付けとするリスク資本額を定め、その範囲内でリスクカテゴリー毎に資本配賦を行い、資本充実度の検証等により個別および総体として管理することでリスクの統制に努めております。

また、内部監査グループは、リスク統括室によるリスク管理状況のモニタリングを通じて、リスク管理機能の有効性の検証を行っております。

なお、平成21年7月には、リスク管理態勢整備の一環として各リスク管理委員会の参加メンバーの見直しを実施し、頭取以下全取締役が全てのリスク管理委員会に参加する体制としております。

## (二) ガバナンス態勢の充実に向けた取組み

ガバナンス強化および内部統制強化の一環として、平成20年4月に本部組織の一部改編を実施しております。具体的には、経営会議直轄組織であった内部監査室を取締役会直轄組織に変更するとともに、同室の部署名を内部監査グループに改めたほか、同じく経営会議直轄部署であった内部統制管理室を内部監査グループ内に移設しました。

内部監査グループは、平成21年度監査の重点項目に、コンプライアンス態勢、顧客保護等管理態勢などの検証を挙げ、これらを対象とした全般監査（営業店と本部）やテーマ別監査（本部）などを順次実施しております。

また、内部統制管理室は、平成20年度からの内部統制報告制度に向け相応の準備を進めてきたことから、導入初年度対応は概ね円滑な評価活動を実行することができました。今年度以降は時々刻々変化する内部統制の「変更管理」対応の充実を図るべく態勢整備に努めております。

また、平成21年度上期においては、取締役会を9回開催し当行の業務執行を決定したほか、経営会議を42回開催し経営に関する全般的な重要事項を協議・決定してまいりました。監査役会は10回開催され、監査方針ならびに監査計画など協議・決定するとともに、各監査役は、取締役会など重要会議に出席することで、取締役の業務遂行を監査してまいりました。

なお、監査役の監査体制の整備・充実を図るため、平成20年6月に、監査役会直属の組織として監査役室を設置するとともに、同室には業務執行部門から独立した専任の補助使用人（1名）を配置しております。

また、経営改善委員会を毎月1回開催して、健全化計画に掲げる業務再構築と経営合理化策の進捗状況、および地域密着型金融の推進に係る諸施策の履行状況などをフォローアップしております。

### ロ. 地域密着型金融の推進

#### (イ) 創業又は新事業の開拓に対する支援に係る機能の強化

創業・新事業支援に関しては、営業店が収集した独立開業等の取引先情報を法人営業グループが一元管理するなか、創業準備や経営手法のアドバイス、仕入販売先の紹介等の支援を本部主導で展開しております。この結果、平成21年度上半期の実績は、年間50件の支援目標（創業後5年以内の事業先への融資を含む）に対し29件（進捗率58%）となりました。

#### (ロ) 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

経営改善支援に関しては、営業店が「ニーズシート」等を活用して収集した情報を法人営業グループ内に設置している「経営相談窓口」が一元管理し、お取引先のコンサルティングやビジネスマッチングニーズに対応した支援を行っております。また、行内LANを活用してビジネスマッチング情報を全営業店へ提供し、お取引先のマッチングニーズへの対応強化に努めております。しかしながら、設備投資関連情報が減少したこと等から、平成21年度上半期の実績は、年間150件の成約目標に対し41件（進捗率27.3%）に止まりました。

中小企業支援スキルの向上への取組みでは、引続き、行員育成プログラムに基づき「RMトレーニング」(初級)や「経営アドバイザー養成フォローアップ研修」を開催したほか、介護サービス事業を対象とした「シルバービジネス支援人材育成プログラム」(入門、基礎、基礎フォローアップ)および「福祉住環境コーディネーター検定試験受験対策セミナー」を開催するなど、職員のスキル向上に努めてまいりました。

#### (ハ) 早期の事業再生に資する方策

事業再生支援に関しては、融資審査グループ内の「経営支援チーム」が営業店との連携を強化し、全支援先の再生計画を策定・展開するなどランクアップに努めるほか、中小企業再生支援協議会などの中小企業再生スキームを活用した早期事業再生支援の取組みや、整理回収機構の活用による再生支援の取組みも積極的に行っております。

平成21年度上半期においては、経営支援チームが支援対象先全先についてランクアップフォロー表と再生計画を策定するなど支援活動を拡充し、再生計画策定率は100%となりましたが、債務者区分ランクアップ件数は、年間16件の目標に対し4件(進捗率25%)に止まりました。

#### ハ. 地域経済における位置づけ

当行は、岐阜県と愛知北部及び名古屋市を中心とする地域を主要営業エリアと位置付け、このエリアに経営資源を投入して、地域のお客さまに積極的に金融サービスを提供し、様々なニーズにお応えすることで、地域の発展に寄与し地域とともに歩む金融機関を目指しております。

#### (イ) 地域の金融市場における融資比率等

当行が本店を置く岐阜県においては、多数の金融機関(都市銀行、地方銀行・信用金庫・信用組合等)がひしめきあっており、そのなかで当行が占めるシェアは、貸出金が6%程度、預金が4%程度に止まりますが、小粒でも地域において特色と存在感のある金融機関を目指して、地域に密着したきめ細かな金融サービスの提供に努めております。

岐阜県・愛知県内における当行の店舗ネットワーク(出張所を含む)は、平成21年9月末現在、岐阜県内に32ヶ店、愛知県内に14ヶ店を有しており、店舗外ATM・CD(共同ATM・CD含む)は、岐阜県内30ヶ所、愛知県内4ヶ所に設置しております。

また、ゆうちょ銀行とのATM相互開放(入金業務を含む)、三菱東京UFJ銀行および東海3県下の地方銀行5行とのATM相互提携(計7行間)を実施しているほか、平成20年3月からは、セブン銀行とのATM利用提携を開始するなど、ATMネットワーク拡大を通じて地域のお客さまの利便性を高めるための取組みに努めております。

さらに、十六銀行との業務提携の一環として、既に実施している他行利用手数料無料によるATMの出金提携に加え、お客様の一層の利便性向上を図るべく、平成21年11月16日よりATMの入金提携も開始しました。

(ロ) 地域経済への貢献

当行は、当地域のお客さまからお預かりした預金の大半を、当地域の中小企業・個人事業者ならびに個人の皆さまにご融資しております。

[県別預金・貸出金残高 (平成21年9月末)] (億円)

	預 金		貸 出 金	
	残 高	割合 (%)	残 高	割合 (%)
岐阜県	3,841	54.2	2,094	39.8
愛知県	2,969	41.9	1,947	37.0
その他	274	3.9	1,216	23.2
合 計	7,084	100.0	5,257	100.0

また、平成21年9月末における貸出金残高5,257億円のうち、中小企業等貸出残高 (4,047億円) は前年度末比64億円減少したものの、全体に占める割合は同比若干上昇して77%程度を占めております。

[貸出金残高の推移] (億円)

	21年9月末	貸出金全体に 占める割合	20年3月末	貸出金全体に 占める割合
貸出金残高	5,257	—	5,413	—
うち中小企業等貸出 (※)	4,047	76.9%	4,111	75.9%

※ 中小企業向け貸出と個人向け貸出の合計。

さらに、当行は「豊かなシルバー社会を応援する」を経営理念の一つに掲げ、地域のシニア層やアクティブシニア層の方々との取引拡大にも努めております。その一環として、これまでも取扱いを行っている金利優遇定期預金商品 (「年齢優遇定期預金」や「なも定期預金」など) の提供等により、当行の個人預金の80%近くを占める個人定期預金については、50歳以上の年齢のお客さまからの受入残高が全体の75%弱を占めております。

[個人定期預金残高に占める50歳以上の先の預入残高] (億円)

	21年9月末	個人定期預金全 体に占める割合	21年3月末	個人定期預金全 体に占める割合
個人定期預金合計	4,641	—	4,649	—
うち50歳以上の先	3,473	74.8%	3,476	74.7%

以 上

(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	7,908	8,077	7,958		7,810
貸出金	5,343	5,334	5,266	*1	5,198
有価証券	1,725	1,892	1,700	*2	1,777
特定取引資産	—	—	—		—
繰延税金資産〈末残〉	60	56	54		54
総負債	7,563	7,751	7,621		7,638
預金・NCD	7,194	7,182	7,034	*3	7,009
債券	—	—	—		—
特定取引負債	—	—	—		—
繰延税金負債〈末残〉	—	—	—		—
再評価に係る繰延税金負債〈末残〉	6	5	5		5
純資産	286	240	260		252
資本金	183	208	208		208
資本準備金	33	58	58		58
その他資本剰余金	0	0	0		—
利益準備金	1	2	2		2
剰余金 (注)	95	35	8		10
自己株式	▲ 1	▲ 1	▲ 1		▲ 1
その他有価証券評価差額金	▲ 32	▲ 69	▲ 22		▲ 32
繰延ヘッジ損益	—	—	—		—
土地再評価差額金	7	6	6		6
新株予約権	—	—	—		—
(収益) (億円)					
業務粗利益	126	92	68	*4	131
資金利益	122	114	52		107
資金運用収益	158	151	67		136
資金調達費用	36	37	15		29
役員取引等利益	5	2	1		2
特定取引利益	—	—	—		—
その他業務利益	▲ 0	▲ 24	15		22
国債等債券関係損(▲)益	2	▲ 23	15		24
業務純益(一般貸倒引当金繰入前)	34	▲ 0	22	*6	38
業務純益	30	▲ 1	20		32
一般貸倒引当金繰入額	3	1	1	*7	5
経費	92	93	46	*5	93
人件費	41	41	20		41
物件費	45	46	23		46
不良債権処理損失額	31	53	27	*7	41
株式等関係損(▲)益	▲ 0	▲ 10	▲ 19	*8	▲ 18
株式等償却	0	12	20		20
経常利益	0	▲ 66	▲ 26	*9	▲ 26
特別利益	7	12	2		4
特別損失	1	0	0		0
法人税、住民税及び事業税	0	0	0		0
法人税等調整額	▲ 0	3	1		2
税引後当期利益	7	▲ 58	▲ 26	*10	▲ 24
(配当) (億円、円、%)					
分配可能額	51	▲ 35			▲ 23
配当金総額(中間配当を含む)	2	—	—		—
普通株配当金	0	—	—		—
優先株配当金〈公的資金分〉	1	—	—		—
優先株配当金〈民間調達分〉	—	—	—		—
1株当たり配当金(普通株)	0.40	—	—		—
配当率(優先株〈公的資金分〉)	1.21	—	—		—
配当率(優先株〈民間調達分〉)	—	—	—		—
配当性向	12.14	—	—		—

(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)	2.07	1.94	1.77		1.80
貸出金利回(B)	2.08	2.02	1.87	*11	1.86
有価証券利回	2.35	1.99	1.88	*12	1.98
資金調達原価(C)	1.72	1.70	1.64		1.64
預金利回(含むNCD)(D)	0.37	0.42	0.38	*13	0.37
経費率(E)	1.28	1.29	1.31		1.33
人件費率	0.57	0.57	0.58		0.59
物件費率	0.63	0.64	0.65		0.66
総資金利鞘(A)-(C)	0.35	0.24	0.13		0.16
預貸金利鞘(B)-(D)-(E)	0.42	0.30	0.17		0.15
非金利収入比率	3.34	▲ 23.06	23.72		18.76
OHR(経費/業務粗利益)	73.00	100.38	67.29		71.12
ROE(一般貸引前業務純益/(純資産-新株予約権)×平残)	11.14	▲ 0.13	17.96		15.46
ROA(一般貸引前業務純益/(総資産-支払承諾見返)×平残)	0.43	▲ 0.00	0.56		0.48

<図表1-1 収益動向及び計画>の状況説明

要 因

(規模)	
*1 貸出金	貸出金(平残)は、事業者向け貸出や住宅ローン等個人向け貸出の取組みに注力し、年度計画(以下、計画)を68億円上回る5,266億円となりました。
*2 有価証券	有価証券(平残)は、市場金利の低下局面を受けて運用ボリュームの抑制を図ったことにより、計画を76億円下回る1,700億円となりました。
*3 預金・NCD	預金(平残)は、個人・法人預金の受け入れに努め、計画を25億円上回る7,034億円となりました。
(収益)	
*4 業務粗利益	業務粗利益は、計画対比で52%程度の進捗の68億円となりました。内訳として、資金利益は、市場金利低下による有価証券利息配当金の減少等により52億円(計画対進捗率49%程度)、役務利益は、費用の減少等により1億円(同57%程度)、その他業務利益は、金利低下により一部債券の実現益を確保したことなどから15億円(同67%程度)となりました。
*5 経費	経費は、人件費・物件費ともに抑制運用に努めたことなどにより、計画対比で49%程度の進捗の46億円となりました。
*6 業務純益 (一般貸倒引当金繰入前)	*4、*5により、業務純益(一般貸倒引当金繰入前)は、計画対比で59%程度の進捗の22億円となりました。
*7 与信費用 (一般貸倒引当金繰入額+ 不良債権処理損失額)	与信費用は、大口の追加引当(10億円)が生じたことや、保守的な与信費用の見積もり等により、計画対比で62%程度の進捗の29億円となりました。
*8 株式関係損益	株式関係損益は、期末の金融株の値下がりにより、保有する政策投資株式の一部銘柄について減損処理を実施したことなどから、計画を1億円下回る▲19億円となりました。
*9 経常利益	*6～*8等により、経常利益は、計画とほぼ同額の▲26億円となりました。
*10 税引後当期利益	上記等により、当期純利益は、▲26億円(計画比▲1億円)となりました。
(経営指標)	
*11 貸出金利回	貸出金利回りは、ほぼ計画どおりの1.87%(計画比+0.01ポイント)となりました。
*12 有価証券利回	有価証券利回りは、市場金利の低下等により、計画を0.10ポイント下回る1.88%となりました。
*13 預金利回	預金利回りは、ほぼ計画に近い0.38%(計画比+0.01ポイント)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	7,960	7,945	7,964
貸出金	5,412	5,256	5,291
有価証券	1,589	1,503	1,818
特定取引資産	—	—	—
繰延税金資産	56	55	56
総負債	7,720	7,681	7,710
預金・NCD	7,000	7,070	6,991
債券	—	—	—
特定取引負債	—	—	—
繰延税金負債	—	—	—
再評価に係る繰延税金負債	5	5	5
純資産	240	264	253
資本金	208	208	208
資本剰余金	58	58	58
利益剰余金	37	14	13
自己株式	▲ 1	▲ 1	▲ 1
その他有価証券評価差額金	▲ 69	▲ 22	▲ 32
繰延ヘッジ損益	—	—	—
土地再評価差額金	6	6	6
為替換算調整勘定	—	—	—
新株予約権	—	—	—
少数株主持分	0	0	0

	(億円)		(億円)
経常収益	184	95	182
資金運用収益	152	68	137
役務取引等収益	17	8	16
特定取引収益	—	—	—
その他業務収益	11	16	25
その他経常収益	2	2	3
経常費用	251	119	208
資金調達費用	37	15	29
役務取引等費用	12	5	11
特定取引費用	—	—	—
その他業務費用	35	1	3
営業経費	94	47	95
その他経常費用	71	49	70
貸出金償却	4	—	0
貸倒引当金繰入額	49	27	45
一般貸倒引当金純繰入額	0	▲ 0	4
個別貸倒引当金純繰入額	48	27	40
経常利益	▲ 67	▲ 23	▲ 26
特別利益	12	2	4
特別損失	0	0	0
税金等調整前当期純利益	▲ 54	▲ 21	▲ 22
法人税、住民税及び事業税	0	0	0
法人税等調整額	3	1	2
少数株主利益	▲ 0	0	0
当期純利益	▲ 59	▲ 23	▲ 24

(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	183	208	208		208
うち非累積的永久優先株	60	85	85		85
資本準備金	33	58	58		58
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	95	35	8		10
その他	-	-	-		-
うち優先出資証券	-	-	-		-
その他有価証券の評価差損(注1)	▲ 32	-	-		-
自己株式	▲ 1	▲ 1	▲ 1		▲ 1
社外流出予定額	▲ 2	-	-		-
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	▲ 6	▲ 4	▲ 3		▲ 2
Tier I 計	270	297	272	*1	275
(うち税効果相当額)	(60)	(56)	(54)		(54)
有価証券含み益	-	-	-		-
土地再評価益	5	5	5		5
一般貸倒引当金	34	36	38		41
永久劣後債務	-	-	-		-
その他	-	-	-		-
Upper Tier II 計	40	42	44		47
期限付劣後債務・優先株	95	73	71		70
その他	-	-	-		-
Lower Tier II 計	95	73	71		70
Tier II 計	135	115	115		117
(うち自己資本への算入額)	(132)	(108)	(106)	*2	(105)
Tier III	-	-	-		-
控除項目	-	-	-		-
自己資本合計	402	406	378		381

(億円)

リスクアセット	4,988	4,777	4,716	*3	4,822
オンバランス項目	4,676	4,491	4,452		4,546
オフバランス項目	69	49	36		38
その他(注2)	243	237	227		237

(%)

自己資本比率	8.07	8.50	8.02	*4	7.90
Tier I 比率	5.43	6.23	5.77		5.70

(注1)21/3月期以降の実績および22/3月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	183	208	208		208
うち非累積的永久優先株	60	85	85		85
資本剰余金	33	58	58		58
利益剰余金	98	37	14		13
連結子会社の少数株主持分	0	0	0		0
うち優先出資証券	-	-	-		-
自己株式	▲ 1	▲ 1	▲ 1		▲ 1
社外流出予定額	▲ 2	-	-		-
その他有価証券の評価差損(注1)	▲ 32	-	-		-
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	▲ 6	▲ 4	▲ 3		▲ 2
その他	-	-	-		-
Tier I 計	272	298	275	*1	275
(うち税効果相当額)	(60)	(56)	(55)		(54)
有価証券含み益	-	-	-		-
土地再評価益	5	5	5		5
一般貸倒引当金	41	43	43		49
永久劣後債務	-	-	-		-
その他	-	-	-		-
Upper Tier II 計	47	49	49		54
期限付劣後債務・優先株	95	73	71		70
その他	-	-	-		-
Lower Tier II 計	95	73	71		70
Tier II 計	142	122	120		124
(うち自己資本への算入額)	(132)	(108)	(106)	*2	(105)
Tier III	-	-	-		-
控除項目	-	-	-		-
自己資本合計	403	406	382		381

(億円)

リスクアセット	5,001	4,789	4,745	*3	4,834
オンバランス項目	4,670	4,485	4,446		4,540
オフバランス項目	81	61	65		51
その他(注2)	249	243	233		243

(%)

自己資本比率	8.07	8.49	8.05	*4	7.88
Tier I 比率	5.44	6.22	5.80		5.69

(注1)21/3月期以降の実績および22/3月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2 自己資本比率の推移>の状況説明

【単体】

要 因

*1 Tier I 計	Tier I は、中間純損失（▲26億円）の計上等により、前年度末比25億円減少して272億円となりました。
*2 Tier II 計 （うち自己資本 への算入額）	Tier II は、劣後ローンの減価処理（▲2億円）等により、前年度末2億円減少して106億円となりました。
*3 リスクアセット	リスクアセットは、貸出金の減少等により、前年度末比61億円減少して4,716億円となりました。
*4 自己資本比率	*1～*3の要因により、自己資本比率は前年度末比0.48ポイント低下しましたが、年度計画比では0.12ポイント上回る8.02%となりました。

【連結】

*1 ～ *4	単体と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

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

(役員員数)

役員数 (人)	7	7	7		7
うち取締役(( )内は非常勤) (人)	4(0)	4(0)	4(0)		4(0)
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)	601	597	618	*1	594

(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)

	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)	38	38	38		36
海外支店(注2) (店)	0	0	0		0
(参考)海外現地法人 (社)	0	0	0		0

(注1)出張所、代理店、インスタアブランチ、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。

	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)	4,158	4,159	2,074	*2	4,160
うち給与・報酬 (百万円)	2,737	2,682	1,341		2,691
平均給与月額 (千円)	377	370	363		373

(注)平均年齢39.4歳(平成21年9月末)。

(役員報酬・賞与)

役員報酬・賞与(注) (百万円)	57	56	28		56
うち役員報酬 (百万円)	57	56	28		56
役員賞与 (百万円)	-	-	-		-
平均役員(常勤)報酬・賞与 (百万円)	10	10	5		10
平均役員退職慰労金 (百万円)	-	-	-		-

(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)	4,585	4,634	2,324	*3	4,662
うち機械化関連費用(注) (百万円)	1,505	1,641	823		1,655
除く機械化関連費用 (百万円)	3,079	2,992	1,501		3,007

(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)	8,743	8,794	4,398		8,822
---------------	-------	-------	-------	--	-------

<図表 6 リストラの推移及び計画>の状況説明

要 因

---

*1 従業員数	従業員数は、通期の退職予定者を考慮し新卒採用を実施したことなどから、年度計画（以下計画）を24人上回る618人となりましたが、22年3月末には、計画どおり594人となる見込みです。
*2 人件費	人件費は、効率的な業務運営等に努めたことなどにより、計画内の進捗（50%弱）の20億円となりました。
*3 物件費	物件費は、必要な機械化投資を行う一方、総体的に抑制運用に努めたことなどから、計画内の進捗（50%弱）の23億円となりました。

---

(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			
ぎふぎんビジネス サービス㈱	S61年/6月	坂井 豊	銀行事務受託業務	H21年/9月	0	-	-	0	0	0	0	連結
ぎふぎんカード㈱	H7年/6月	松久 正幸	クレジットカード業務	H21年/9月	10	6	6	0	0	0	0	連結
ぎふぎん保証 サービス㈱	S62年/10月	松久 正幸	個人ローン保証業務	H21年/9月	22	-	-	6	8	3	3	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・関連会社すべてについて記載しております。

(注2)借入金のうち、当行分は保証を含んでおります。

(注3)連結決算に使用した個別財務諸表の決算日を記載しております。

(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	頭取	○取締役、常勤監査役、非常勤監査役（社外監査役含む）	経営管理グループ	原則月1回	法令・定款に定める事項のほか、経営の意思決定、経営方針・業務執行の決定および監督を行う。
監査役会	常勤監査役	○常勤監査役、非常勤監査役（社外監査役含む）	監査役	原則月1回	監査役の監査に関する重要事項について報告を受け、協議を行い、または決議を行う。
経営会議	頭取	○取締役、常勤監査役、執行役員	経営管理グループ	原則週1回	経営の執行に関する協議および決議をする。
投融資協議会	頭取	○役員（執行役員を含む） 頭取、専務、融資担当役員、常勤監査役  ○関係室グループ長 融資審査グループ、融資管理グループ、リスク統括室	融資審査グループ	原則週1回	個別（個社別）の投融資案件・方針の審査を行う（但し、投融資管理規程に定める頭取決裁案件のみ）
コンプライアンス委員会	頭取	○役員（執行役員を含む） 頭取、専務、常勤監査役ほか、関係役員（人事総務グループ・事務統括グループ・営業統括グループ・融資企画グループ・コンプライアンス統括室の担当役員）  ○関係室グループ長 コンプライアンス統括室、経営管理グループ、リスク統括室、内部監査グループ  ○外部法律専門家（必要に応じて）	経営管理グループ	原則年4回	当行（グループ企業含む）において発生した（または発生が懸念される）コンプライアンス上重要な行為・事象等について、経営レベルで討議・検討する。
経営改善委員会	頭取	○取締役、常勤監査役、執行役員  ○全室グループ長  ○関係室グループの管理職	経営管理グループ	原則月1回	経営健全化計画の着実な履行を目的として、その進捗状況の把握・検証を行う。
ALM委員会	リスク統括室担当役員	○役員（執行役員を含む） 頭取ほか、関係役員（リスク統括室・経営戦略室・経営管理グループ・市場国際グループ・営業統括グループ・融資企画グループ・内部監査グループの担当役員）、常勤監査役  ○関係室グループ長 経営管理グループ、市場国際グループ、営業統括グループ、経営戦略室、リスク統括室、内部監査グループ  ○関係室グループの管理職	リスク統括室	原則月1回	資金運用・調達効率化および最適化の方針を策定するとともに、収益極大化の具体策を企画立案する。



(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
信用リスク管理委員会	融資企画グループ担当役員	<p>○役員(執行役員を含む) 頭取、専務、常勤監査役ほか、関係役員</p> <p>○関係室グループ長 経営管理グループ、内部監査グループ、融資企画グループ、融資審査グループ、融資管理グループ、市場国際グループ、リスク統括室、経営戦略室、営業統括グループ、法人営業グループ</p> <p>○関係室グループの管理職</p>	融資企画グループ	原則 年4回	半期毎のリスク管理方針、信用リスク管理諸施策の審議、モニタリング結果の審議等を行う。
オペレーショナルリスク管理委員会	リスク統括室担当役員	<p>○役員(執行役員を含む) 頭取ほか関係役員(リスク統括室、事務統括グループ、経営管理グループ、人事総務グループ、融資企画グループ、市場国際グループ、営業統括グループ、コンプライアンス統括室、内部監査グループ)、常勤監査役</p> <p>○関係室グループ長 リスク統括室、事務統括グループ、経営管理グループ、人事総務グループ、融資企画グループ、市場国際グループ、営業統括グループ、コンプライアンス統括室、内部監査グループ</p> <p>○関係室グループの管理職</p>	リスク統括室	原則 半期1回	事務リスク、情報資産リスク(システムリスク含む)、有形資産リスク等のリスク管理に関する審議等を行う。
全店長会議	頭取	<p>○取締役、常勤監査役、非常勤監査役(社外監査役含む)、執行役員</p> <p>○全室グループ店長</p> <p>○本部の管理職</p>	経営管理グループ	半期 1回	経営方針の徹底および本部と営業店間の連絡および調整を行う。
ブロック情報連絡会議	営業統括グループ担当役員	<p>○取締役、常勤監査役、非常勤監査役(社外監査役を除く)、執行役員</p> <p>○全室グループ店長</p> <p>○本部の管理職</p>	営業統括グループ	原則 月1回	事業方針を徹底するとともに、本部と営業店間の連携を密にして業績の伸張を図る。
内部監査検討会	内部監査担当役員	<p>○取締役、常勤監査役、執行役員</p> <p>○関係室グループ長 経営管理グループ、経営戦略室、リスク統括室、事務統括グループ、営業統括グループ、個人営業グループ、融資企画グループ、融資審査グループ、市場国際グループ、コンプライアンス統括室、人事総務グループ</p>	内部監査グループ	原則 2ヶ月に 1回	内部監査方針・計画及び監査結果等について情報交換することにより、内部管理態勢等の適切性、有効性を確認し、問題が認められる場合には原因と本質に対して検討することにより内部管理態勢の強化を図る。

(図表10) 貸出金の推移

	(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	5,413	5,257		5,292
中小企業向け貸出(注)	2,550	2,436	*1	2,481
個人向け貸出(事業用資金を除く)	1,497	1,552		1,647
その他	1,365	1,269		1,164
海外貸出	—	—		—
合計	5,413	5,257		5,292

(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	▲ 101		▲ 41
中小企業向け貸出	▲ 76	*2	1

(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)		
	21/9月期 実績 (7)	備考	21年度中 計画 (イ)
不良債権処理	55 (37)		( )
貸出金償却(注1)	—	—	( )
部分直接償却実施額(注2)	24 (13)		( )
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	—	—	( )
その他の処理額(注4)	30 (24)		( )
債権流動化(注5)	( )		( )
私募債等(注6)	( )		( )
子会社等(注7)	( )		( )
計	55 (37)		80 (70)

(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 10 貸出金の推移>の状況説明

要 因

---

【残高】

---

\*1 中小企業向け貸出                      中小企業向け貸出の増減要因については、本報告書P21～P23に記載しております。

---

【増減額・実勢ベースを算出するうえで考慮すべき要因考慮後】

---

\*2 中小企業向け貸出                      中小企業向け貸出の増減要因については、本報告書P21～P23に記載しております。

---

(図表12) リスク管理の状況

		当期における改善等の状況
信用リスク	<p>[規定・基本方針]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>「融資通則」</li> <li>「クレジットポリシー」</li> <li>「信用リスク管理規程」</li> <li>「与信上限規程」</li> <li>「信用リスク計量化基準」</li> <li>「営業店長貸出決裁権限規程」</li> </ul> <p>[体制・リスク管理部署]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・リスク管理部署：融資企画グループ</li> <li>・信用リスク管理委員会開催</li> </ul> <p>[リスク管理手法]</p> <p>(融資企画グループ)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・信用格付制度</li> <li>・信用格付別デフォルト率のポートフォリオ分析</li> <li>・信用リスク量の計測</li> <li>・厳格な自己査定の実施</li> <li>・与信上限規制の遵守</li> <li>・大口先と一定業種（要監視業種）の与信残高の監視と対応方針の策定</li> </ul> <p>(内部監査グループ)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・自己査定結果の監査</li> <li>・信用格付制度の運用状況の監査</li> <li>・貸倒実績率・予想損失率の適切性及び貸倒引当金計上水準の妥当性の監査</li> <li>・与信上限・大口与信供与・監視業種のモニタリング</li> <li>・与信運営状況の臨店監査</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・住宅ローン（子会社保証分）の信用リスク量試算の継続</li> <li>・自行PD試算の継続</li> <li>・信用格付の手引（信用格付制度）の改正：外部格付と内部格付の対応表改正</li> <li>・21年度下期信用リスク管理方針の策定</li> <li>・21年度下期の貸金業、不動産業に対する貸出金の残高ガイドラインを策定</li> </ul>
市場リスク	<p>[規定・基本方針]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>「市場リスク管理方針」</li> <li>「市場リスク管理規程」</li> <li>「市場業務運営ルール」</li> <li>「ALM委員会運営ルール」</li> <li>「市場リスク算定基準」</li> <li>・半期毎に統合的リスク運営方針を策定</li> </ul> <p>[体制・リスク管理部署]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・リスク管理部署：市場国際グループ</li> <li>・モニタリング部署：リスク統括室</li> <li>・ALM委員会の開催  <ul style="list-style-type: none"> <li>構成員：役員、リスク統括室、市場国際グループ、経営管理グループなど</li> <li>内 容：マーケット運営方針の審議</li> </ul> </li> </ul> <p>[リスク管理手法]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・リスク限度枠・ポジション限度枠・アラームポイント等による管理</li> <li>・「市場リスク日報」による損益管理</li> <li>・リスク量と損益状況の報告体制の確立  <ul style="list-style-type: none"> <li>日次：リスク管理担当役員等</li> <li>月次：ALM委員会、経営会議、取締役会</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ALM委員会の定期的開催</li> <li>・バックテストの実施</li> <li>・ストレステストの実施</li> <li>・21年度下期の市場取引に係るリスク限度枠の見直し</li> <li>・バーゼルⅡ第二の柱における金利リスクの計測</li> </ul>

(図表12) リスク管理の状況

		当期における改善等の状況
流動性リスク	<p>[規定・基本方針]</p> <p>「流動性リスク管理方針」 「流動性リスク管理規程」 「ネット資金繰り額算定基準」 ・半期毎に統合的リスク運営方針を策定</p> <p>[体制・リスク管理部署]</p> <p>・リスク管理部署：市場国際グループ ・モニタリング部署：リスク統括室</p> <p>[リスク管理手法]</p> <p>・リスクフェーズに応じたリスク限度額の設定とアクションプランの制定 ・「資金繰り表（資金調達可能額も反映）」の作成 ・「資金繰り状況」の報告体制の確立 日次：リスク管理担当役員 月次：ALM委員会、経営会議、取締役会</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ALM委員会で資金繰り状況を定期的に検証</li> <li>・流動性リスクフェーズの確認</li> <li>・限度額のモニタリング</li> </ul>
オペレーショナルリスク (事務リスク)	<p>[規定・基本方針]</p> <p>「事務リスク管理規程」 「事務リスク管理細則」 「業務管理ポイントマニュアル」 「部署内検査実施要領」「同細則」 「店内検査実施要領」「同細則」「店内検査マニュアル」 「内部監査規程」 「MTCB記録表事務取扱要領」</p> <p>[体制・リスク管理部署]</p> <p>・リスク管理部署：事務統括グループ ・モニタリング部署：内部監査グループ ・オペレーショナルリスク管理委員会の開催 ・リーガルチェックにより、各種業務の法的整合性を検証</p> <p>[リスク管理手法]</p> <p>・内部監査グループによる臨店監査 ・指導部署による臨店指導 ・店内検査、部署内検査の実施 ・オペレーショナルリスク管理委員会での審議 ・MTCB記録表の活用（分析・検証）</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・計画的な臨店指導実施</li> <li>・本部検証による店内検査の実効性強化</li> <li>・テラー臨店研修の実施</li> <li>・職場研修及び業務テストの実施</li> <li>・役席・事務リーダー研修の実施</li> <li>・パート研修（新任・業務）の実施</li> <li>・20年下期分のMTCB記録表の分析実施</li> </ul>
オペレーショナルリスク (システムリスク)	<p>[規定・基本方針]</p> <p>「オペレーショナルリスク管理規程」 「情報資産リスク管理規程」 「情報セキュリティ管理手続(共通編)」 「システム安全対策規程」 「システムリスク管理規程」「情報資産管理細則」 「コンティンジェンシープラン」 「システム監査要領」</p> <p>[体制・リスク管理部署]</p> <p>・リスク管理部署：事務統括グループ ・モニタリング部署：内部監査グループ ・オペレーショナルリスク管理委員会の開催</p> <p>[リスク管理手法]</p> <p>・内部監査グループによるシステム監査 ・事務統括グループによる部署内システム監査 ・サブシステムの管理強化 ・外部システム監査の受検 ・コンティンジェンシープランに基づく訓練</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・コンティンジェンシープラン改正</li> <li>・システム開発規程の改正</li> <li>・情報セキュリティ意識定着化のための臨店指導</li> <li>・FD等の全店一斉点検実施</li> <li>・コンティンジェンシープランに基づく全店一斉訓練の実施</li> <li>・障害発生時の実機及び机上訓練を6回実施</li> <li>・本部部門システムの管理状況点検</li> <li>・外部システム監査の受検</li> </ul>

(図表12) リスク管理の状況

		当期における改善等の状況
オペレーショナルリスク (その他)	<p>[規定・基本方針]</p> <p>「オペレーショナルリスク管理方針」 「オペレーショナルリスク管理規程」 「有形資産リスク管理規程」 「東海地震防災マニュアル」 「外部委託リスク管理規程」 「新商品・新種業務事前検討ルール」</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 耐震診断の実施（稲沢寮、瑞浪寮下呂寮）</li> <li>・ 東海地震対策一斉防災訓練実施</li> <li>・ オペレーショナルリスク管理委員会の開催</li> <li>・ 外部委託の委託中先のリスク管理チェックを実施</li> </ul>
法務リスク	<p>[規定・基本方針]</p> <p>「倫理要領」「行動規範」 「コンプライアンス規程」 「コンプライアンス・マニュアル」 「コンプライアンス・プログラム」</p> <p>[体制・リスク管理部署]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ リスク管理部署：コンプライアンス統括室</li> <li>・ コンプライアンス委員会の開催</li> <li>・ 本部各部、営業店にコンプライアンス担当者を配置</li> <li>・ コンプライアンス相談窓口</li> </ul> <p>[リスク管理手法]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ リーガルチェックによる法的整合性の検証</li> <li>・ コンプライアンス・モニタリングによる法令等遵守状況の把握</li> <li>・ 職場研修によるリーガルマインドの向上</li> <li>・ 臨店によりコンプライアンスに関する管理状況チェック</li> <li>・ 反社勢力との取引排除のための反社データベースの充実</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 21年度コンプライアンス・プログラムの策定</li> <li>・ コンプライアンス委員会の開催</li> <li>・ コンプライアンス・チェックシートによるモニタリングの実施</li> <li>・ コンプライアンス臨店指導の実施</li> <li>・ コンプライアンス研修の実施</li> <li>・ 法務に関するコンプライアンス・シグナルの発行</li> <li>・ 顧客保護等管理態勢の整備・確立</li> <li>・ 利益相反管理方針の策定および関連規程・ルールの制定</li> <li>・ 金融商品取引法、改正金融商品販売法等への対応</li> <li>・ 各種金融犯罪防止への取組み強化</li> </ul>
レピュテーションリスク	<p>[規定・基本方針]</p> <p>「評判リスク管理規程」</p> <p>[体制・リスク管理部署]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ リスク管理部署：経営管理グループ、コンプライアンス統括室（サービスセンター）</li> </ul> <p>[リスク管理手法]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 「事実を歪曲した報道」の有無確認</li> <li>・ 顧客の苦情等から「事実と異なる風評」につながる「事実誤認」の有無確認</li> <li>・ マスコミ報道等当日の株価と預金動向を確認</li> <li>・ ホームページやニュースリリースによる正確な情報提供</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 21年度における当行関連記事の状況と、マスコミ報道等当日の株価及び預金動向のチェック</li> <li>・ ディスクロージャー誌等IR資料の発行</li> <li>・ 迅速かつ正確なニュースリリースをホームページ等にて提供</li> </ul>
カントリーリスク	<p>[規定・基本方針]</p> <p>「融資通則」 「カントリー格付基準」</p> <p>[体制・リスク管理部署]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ リスク管理部署：融資企画グループ、市場国際グループ</li> </ul> <p>[リスク管理手法]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ Moody's、S&amp;Pのカントリーリスク調査等のデータを参考に行内でランク付け</li> <li>・ 毎年1回以上カントリー格付けを見直し</li> </ul>	

(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	30	32	30	33
危険債権	259	259	275	275
要管理債権	20	20	25	25
小計	310	312	330	334
正常債権	5,167	5,105	4,983	4,986
合計	5,477	5,418	5,314	5,320

## 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	36	43	38	43
個別貸倒引当金	51	55	53	57
特定海外債権引当勘定	-	-	-	-
偶発損失引当金	-	-	-	-
貸倒引当金 計	88	99	91	100
債権売却損失引当金	-	-	-	-
特定債務者支援引当金	-	-	-	-
小計	88	99	91	100
特別留保金	-	-	-	-
債権償却準備金	-	-	-	-
小計	-	-	-	-
合計	88	99	91	100

(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)	14	14	12	12
延滞債権額(B)	274	276	292	295
3か月以上延滞債権額(C)	2	2	3	3
貸出条件緩和債権額(D)	18	18	21	21
①金利減免債権	-	-	-	-
②金利支払猶予債権	-	-	-	-
③経営支援先に対する債権	-	-	-	-
④元本返済猶予債権	18	18	21	21
⑤その他	-	-	-	-
合計(E)=(A)+(B)+(C)+(D)	308	311	329	333
部分直接償却	189	189	194	195
比率 (E)/総貸出	5.70	5.74	6.26	6.33



(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)	53	27	41
個別貸倒引当金繰入額	49	27	41
貸出金償却等(C)	4	-	-
貸出金償却	4	-	-
協定銀行等への資産売却損(注)	-	-	-
その他債権売却損	-	-	-
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	-	-	-
一般貸倒引当金繰入額(B)	1	1	5
合計(A)+(B)	55	29	47

&lt;参考&gt;

貸倒引当金目的取崩による直接償却等(D)	47	27	33
グロス直接償却等(C)+(D)	51	27	33

(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)	55	27	41
個別貸倒引当金繰入額	48	27	41
貸出金償却等(C)	6	0	0
貸出金償却	4	0	0
協定銀行等への資産売却損(注)	-	-	-
その他債権売却損	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	-	-	-
一般貸倒引当金繰入額(B)	0	▲0	5
合計(A)+(B)	55	27	48

&lt;参考&gt;

貸倒引当金目的取崩による直接償却等(D)	47	25	33
グロス直接償却等(C)+(D)	53	25	33

(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9月末、単体)

## 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	211	8	8	-
	債券	70	1	1	-
	株式	-	-	-	-
	その他	141	6	6	-
	金銭の信託	-	-	-	-
子会社等	有価証券	9	-	-	-
	債券	-	-	-	-
	株式	9	-	-	-
	その他	-	-	-	-
	金銭の信託	-	-	-	-
その他	有価証券	1,283	▲ 22	20	42
	債券	901	▲ 1	5	6
	株式	52	▲ 3	2	5
	その他	329	▲ 17	13	31
	金銭の信託	46	-	-	-

## 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)	48	26	▲ 22	0	22
その他不動産	-	-	-	-	-
その他資産(注2)	-	-	-	-	-

(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21年9月末、連結)

## 有価証券 (億円)

		残高	評価損益	評価損益	
				評価益	評価損
満期保有目的	有価証券	220	8	8	—
	債券	78	2	2	—
	株式	—	—	—	—
	その他	141	6	6	—
	金銭の信託	—	—	—	—
子会社等	有価証券	—	—	—	—
	債券	—	—	—	—
	株式	—	—	—	—
	その他	—	—	—	—
	金銭の信託	—	—	—	—
その他	有価証券	1,240	▲ 22	20	42
	債券	883	▲ 1	5	6
	株式	46	▲ 3	2	5
	その他	310	▲ 17	13	31
	金銭の信託	46	—	—	—

## 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)	48	26	▲ 22	0	22
その他不動産	—	—	—	—	—
その他資産(注2)	—	—	—	—	—

(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。