

# 「経営の健全化のための計画」

(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5条)

平成15年8月

株式会社 岐阜銀行

# 目 次

・ 経営の健全化のための計画の前提条件	
1 . 金額・条件等	・ ・ ・ ・ ・ P 2
( 1 ) 根拠	
( 2 ) 発行金額、発行条件、商品性	
( 3 ) 当該自己資本の活用方針	
2 . 経営の合理化のための方策	・ ・ ・ ・ ・ P 6
( 1 ) 経営の現状及び見通し	
( 2 ) 業務再構築のための方策	
3 . 責任ある経営体制の確立のための方策	・ ・ ・ ・ ・ P 3 4
( 1 ) 金融機関の社会性・公共性を踏まえた経営理念	
( 2 ) 経営の意思決定プロセスと相互牽制体制	
( 3 ) 自主的・積極的なディスクロージャー	
4 . 配当等により利益の流出が行われないための方策等	・ ・ ・ ・ ・ P 3 9
( 1 ) 基本的考え方	
( 2 ) 配当、役員報酬・賞与についての考え方	
5 . 資金の貸付けその他信用供与の円滑化のための方策	・ ・ ・ ・ ・ P 4 0
6 . 株式等の発行等に係る株式等及び借入金につき利益を もってする消却、払戻し、償還又は返済に対応すること ができる財源を確保するための方策	・ ・ ・ ・ ・ P 4 6
( 1 ) 消却、払戻し、償還又は返済についての考え方	
( 2 ) 剰余金の推移	
7 . 財務内容の健全性及び業務の健全かつ適切な運営の 確保のための方策	・ ・ ・ ・ ・ P 4 7
( 1 ) 各種リスク管理の状況	
( 2 ) 資産運用に係る決裁権限の状況	
( 3 ) 資産内容	
( 4 ) 償却・引当方針	
( 5 ) 評価損益の状況と今後の処理方針	
( 6 ) 金融派生商品等取引動向	
8 . 地域経済における位置づけ	・ ・ ・ ・ ・ P 6 4
( 1 ) 地域の金融市場における融資比率等	
( 2 ) 地域経済への貢献	

(図表)

1 . 収益動向及び計画	.....	P 1 5
2 . 自己資本比率の推移	.....	P 1 8
6 . リストラの推移及び計画	.....	P 3 0
7 . 子会社・関連会社一覧	.....	P 3 2
8 . 経営諸会議・委員会の状況	.....	P 3 7
1 0 . 貸出金の推移	.....	P 4 5
1 2 . リスク管理の状況	.....	P 5 1
1 3 . 金融再生法開示債権の状況	.....	P 5 8
1 4 . リスク管理債権情報	.....	P 5 9
1 5 . 不良債権処理状況	.....	P 6 1
1 8 . 評価損益総括表	.....	P 6 2

## ・経営の健全化のための計画の前提条件

### (1) 平成15年3月期金融経済環境

平成15年3月期のわが国経済を顧みますと、デフレの進行による先行き不透明感から、生産・消費とも減速傾向が強まることとなりました。

期初は、国内在庫調整の進展および海外向け輸出の増加から生産活動が回復し、景気は持ち直すかにみられました。しかしながら、個人消費ならびに設備投資の内需は依然停滞していたことに加え、米国経済が減速しましたことから、その後の景気は腰折れの感が強まることとなりました。

金融面では、不良債権処理などの構造調整に伴うデフレ圧力、景気の先行き不透明感に伴う企業の資金需要の低迷、および不安定な内外の株式動向などを背景に、長期金利はさらに低下することとなりました。

### (2) 金融・経済と金利等の予測

このような金融・経済環境を踏まえ、平成16年3月期、平成17年3月期における金利はほぼ現行水準で推移するものと予想しております。

平成18年3月期後半になりますと、不良債権処理問題が全国的には収束の方向に向かうことが想定され、景気回復の期待感から金利は若干上昇することを予想しております。

平成19年3月期以降につきましては、景気回復の兆候が徐々に見出されることが想定され、金利は緩やかに上昇することを予想しております。

為替および株価につきましては、不確定要素が多く予想が難しいため、平成15年3月末現在の相場を横這いとして予想しております。

	15年3月期	16年3月期	17年3月期	18年3月期	19年3月期
無担O/N (%)	0.001	0.001	0.001	0.002	0.003
TIBOR3M (%)	0.080	0.080	0.080	0.100	0.120
10年国債 (%)	0.700	0.700	0.700	0.800	1.000
為替相場(円/ドル) (円)	119	119	119	119	119
日経平均株価 (円)	7,972	7,972	7,972	7,972	7,972

・平成15年3月期以降の金利については、いずれも期中平均値であります。

・為替および日経平均株価については、平成15年3月末の水準を横這いとしております。

## 1. 金額・条件等

### (1) 根拠

当行は、「金融機能の早期健全化のための緊急措置に関する法律」(以下「早期健全化法」という)に基づき、平成13年4月25日に、協定銀行により優先株式120億円の引受けをいただいております。

この度、金融再生委員会より平成11年9月30日付で発表された「経営健全化計画の見直しについての基本的考え方」に基づき、平成19年3月期までの計画を策定しましたので、現行の「経営の健全化のための計画」を変更いたします。

なお、当行は、「早期健全化法」第5条第4項の規定に従い、金融庁に対して本計画の履行状況を報告してまいります。

以下(2)の内容は、平成13年3月申請時点の記載内容と同様となっております。

### (2) 発行金額、発行条件、商品性

発行条件に関しましては、「個別金融機関において、普通株式の配当利回りは、優先株式の配当率以下とすることを原則とする。」とした金融再生委員会の考え方を踏まえ申請いたします。

#### イ. 発行金額

発行金額に関しましては、120億円を申請します。

#### ロ. 発行条件、商品性

##### (イ) 株式の種類

株式会社岐阜銀行第1回優先株式(以下「本優先株式」という)

##### (ロ) 発行株式数

無額面優先株式 30,000,000株

##### (ハ) 発行価額

1株につき400円

##### (ニ) 発行価額中資本に組入れない額

1株につき200円

##### (ホ) 発行方法

株式会社整理回収機構に直接全額割り当てる方法により発行する。

##### (ヘ) 払込期日

平成13年4月25日(水曜日)

##### (ト) 配当起算日

平成13年4月26日(木曜日)

(チ) 優先配当金

本優先株式 1 株につき 4 円 8 4 銭とする。ただし、平成 1 3 年 4 月 2 6 日から、平成 1 4 年 3 月 3 1 日の 3 4 0 日間に対する優先配当金については 1 株につき 4 円 5 1 銭とする (非累積型、非参加型)。

(リ) 優先中間配当金

本優先株式 1 株につき 2 円 4 2 銭とする。

(ヌ) 残余財産の分配額

普通株主に先立ち、1 株につき 4 0 0 円

(ル) 消却

当行は、いつでも本優先株式を買入れ、これを株主に配当すべき利益をもって当該買入価額により消却することができる。

(ヲ) 議決権

なし (法令に別段の定めがあればこの限りではない)

(ワ) 新株引受権等

なし (法令に別段の定めがあればこの限りではない)

(カ) 普通株式への転換

あり

A. 転換を請求し得べき期間

平成 1 4 年 3 月 1 日から平成 2 3 年 3 月 3 1 日までとする。ただし、株主総会において権利を行使すべき株主を確定するための基準日の翌日から当該基準日の対象となる株主総会終結の日までの期間を除く。

B. 転換条件

次項の条件で当行の額面普通株式に転換することができる。

(A) 当初転換価額

当初転換価額は平成 1 4 年 3 月 1 日に先立つ 4 5 取引日目に始まる 3 0 取引日の名古屋証券取引所における当行の普通株式の普通取引の毎日の終値 (気配表示を含む) の平均値 (終値のない日数を除く) とする。ただし、当該平均値の計算は円位未満小数第 2 位まで算出し、その小数第 2 位を四捨五入する。この場合、当該平均値が普通株式の額面金額または 1 3 0 円のいずれか高い金額を下回るときは、当該いずれか高い金額とする。

(B) 転換価額の修正

転換価額は、平成 1 4 年 3 月 1 日以降平成 2 3 年 3 月 3 1 日までの毎年 3 月 1 日に先立つ 4 5 日目に始まる 3 0 取引日の名古屋証券取引所における当行の普通株式の普通取引の

毎日の終値（気配表示を含む）の平均値（終値のない日数を除く）とする。ただし、当該平均値の計算は円位未満小数第2位まで算出し、その小数第2位を四捨五入する。この場合、当該平均値が普通株式の額面金額または130円のいずれか高い金額を下回るときは、当該いずれか高い金額とする。

#### （C）転換価額の調整

転換価額は、時価を下回る払込金額をもって普通株式を発行する場合その他一定の場合には次に定める算式により調整されるほか、合併等により転換価額の調整を必要とする場合には、取締役会が適当と合理的に判断する価額に変更される。

$$\text{調整後転換価額} = \text{調整前転換価額} \times \frac{\text{既発行の普通株式数} + \frac{\text{新規発行の普通株式数} \times \text{1株当たりの払込金額}}{\text{1株当たりの時価}}}{\text{既発行の普通株式数} + \text{新規発行の普通株式数}}$$

#### （D）転換により発行すべき普通株式数

優先株式の転換により発行すべき当行の普通株式は、次のとおりとする。

$$\text{転換により発行する普通株式数} = \frac{\text{本優先株主が転換を請求した本優先株式の発行価額総額}}{\text{転換価額}}$$

転換により発行すべき普通株式数の算出にあたって1株に満たない端数が生じたときは、商法の定める株式併合の場合に準じてこれを取り扱う。

#### 転換により発行する普通株式の内容

当行額面普通株式（現在1株の額面金額50円）

#### 転換請求受付場所

東京都中央区日本橋茅場町一丁目2番4号

日本証券代行株式会社

#### 転換の効力発生

転換の効力は、転換請求書及び優先株式の株券が転換請求受付場所に到着したときに発生する。ただし、本優先株式の株券が発行されていないときは、株券の提出を要しない。

#### 普通株式への一斉転換条項

転換を請求し得べき期間中に転換請求のなかった本優先株式は、同期間の末日の翌日（以下一斉転換日という）をもって、本優先株式1株の払込金相当額を、一斉転換日に先立つ45取引日目に始まる30取引日の名古屋証券取引所における当行の普通株式の普通取引の毎日の終値（気配表示を含む）の平均値（終値のない日数を除く）で除して得られる数

の普通株式となる。ただし、当該平均値の計算は円位未満小数第2位まで算出し、その小数第2位を四捨五入する。この場合、当該平均値が普通株式の額面金額または130円のいずれか高い金額を下回るときは、本優先株式1株の払込金相当額を当該いずれか高い金額で除して得られる数の普通株式となる。また、合併等により転換価格の調整を必要とする場合には、取締役会が適当と合理的に判断する価額に変更される。

上記の普通株式数の算出にあたって1株に満たない端数が生じたときは、商法の定める株式併合の場合に準じてこれを取り扱う。

#### 優先株式の転換と配当

優先株式の転換により発行された普通株式に対する最初の利益配当金または中間配当金は、転換の請求または一斉転換が4月1日から9月30日までになされたときは4月1日に、10月1日から翌年3月31日までになされたときは10月1日に、それぞれ転換があったものとみなしてこれを支払う。

#### 優先順位

当行の発行する各種の優先株式の優先株主配当金及び優先中間配当金の支払い順位ならびに残余財産の分配順位は、同順位とする。

上記各条項については、各種の法令に基づく届出、許認可の効力発生を条件とする。

### (3) 当該自己資本の活用方針

当行は、地域の中小企業と個人のお客さまに円滑な資金供給を行なうため、平成13年4月に公的資金120億円の注入を受け、自己資本比率を大幅に改善し、盤石の経営基盤を整えました。

これにより、今後の景気変動によるリスクに十分対応しつつ、当地域の中小企業および個人の取引先に円滑な資金供給を行い、地域金融機関としての責務を果たしていくために活用させていただく所存であります。

## 2. 経営の合理化のための方策

### (1) 経営の現状及び見通し

#### イ. 平成15年3月期の概況

#### (イ) 金融経済環境

平成15年3月期のわが国経済を顧みますと、デフレの進行による先行き不透明感から、生産・消費とも総じて減速傾向が強まることとなりました。

金融面では、不良債権処理などの構造調整に伴うデフレ圧力、景気の先行き不透明感に伴う企業の資金需要の低迷、および不安定な内外の株式動向などを背景に、長期金利はさらに低下することとなりました。

当行の主たる営業エリア内では、生産活動の低迷が続くとともに販売価格の下落などにより、企業業績が厳しい状況にあるなか、平成14年7月には県内で過去最大規模となる大型倒産が発生いたしました。

このような金融経済環境下、当行は金融機能・サービスの充実につとめ、役職員一体となって積極的な営業を展開するとともに、「経営の健全化のための計画」(以下「健全化計画」という)に掲げる経営全般の合理化と効率化に取り組んでまいりました。

#### (ロ) 主要勘定

##### A. 預 金

平成15年3月末の預金は、個人のお客さまのニーズに応えた商品の提供とターゲット営業( 既往取引先からの預金吸収により預金残高の増加を図るランクアップターゲット営業、および 富裕層リストを活用し新規預金の増加を図るゴールドターゲット営業)の展開により、個人預金を中心として前年度末比887億円増加し、6,909億円となりました。特に、個人預金は定期性預金を中心に前年度末比764億円増加しました。

##### [ 預金の推移 ] (億円)

	13年3月末	14年3月末	15年3月末	前年度末比
預 金	6,341	6,021	6,909	+887
うち、個人預金	4,657	4,664	5,428	+764

##### [ 1人当たり預金の推移 ] (億円、人)

	13年3月末	14年3月末	15年3月末	前年度末比
P・H預金	7	7	10	+3
職員数(期末)	860	827	651	176

15年3月末は3名の執行役員を含む

##### B. 貸出金

貸出金は、個人・中小企業のお客さまを中心に積極的な営業活動につとめましたが、景気の先行き不透明感が強く地域内の事業性資金の需要も低迷しましたため、前年度末比21億円減少し、5,020億円となりました。

中小企業向け貸出では、優良中小企業向けの融資戦略商品「スペシャルファンド」を推進しましたが総じて資金需要が伸び悩み、中小企業向け貸出金残高は前年度末比314億円減少し、2,832億円となりました(ただし、当行の連結子会社向け貸出を除く)。なお、不良債権のオフバランス化等を補正した実勢ベースでは、前年度末比257億円減少してお

ります。また、個人ローン残高は、住宅ローン推進に注力しました結果、前年度末比30億円増加し、1,182億円となりました。

[貸出金の推移] (億円)

	13年3月末	14年3月末	15年3月末	前年度末比
貸出金	5,123	5,042	5,020	21
中小企業向け貸出	3,368	3,146	2,832	314

15年3月末中小企業向け貸出残高は当行の連結子会社向け貸出を除く

[1人当たり貸出金の推移] (億円)

	13年3月末	14年3月末	15年3月末	前年度末比
P.H貸出金	5	6	7	+1
職員数(期末)	860	827	651	176

C. 有価証券

有価証券は、期中を通じ株式運用残高を圧縮しつつ、リスク管理を前提に国内外債券投資の効率的な運用を行いましたため、前年度末比271億円減少し、705億円となりました。

[有価証券残高の推移] (億円)

	13年3月末	14年3月末	15年3月末	前年度末比
有価証券	1,112	976	705	271
うち株式	149	137	86	51

(八) 収益状況

(単位：億円)

収 益	15年3月期	14年3月期	前年比
業務粗利益	166	144	+21
うち資金利益	134	129	+5
うち役員取引等利益	2	2	+0
経費	94	113	19
うち人件費	33	52	18
うち物件費	54	55	1
業務純益	72	25	+47
実質業務純益 1	72	30	+41
不良債権等処理額 2	53	57	4
一般貸倒引当金繰入額	0	5	5
不良債権処理損失額	53	51	+1
株式関係損益	6	2	9
経常利益	12	22	+34
当期利益	8	33	+42

1 実質業務純益 = 業務純益 + 一般貸倒引当金繰入額

2 不良債権等処理額 = 一般貸倒引当金繰入額 + 不良債権処理損失額

A. 業務粗利益

業務粗利益は、効率的な有価証券運用などにより、資金利益が前年同期比5億円増加し、その他業務利益も含めると計21億円増加しましたことから、166億円となりました。(以下、増減額、増減率、利回り等の増減は前年同期との比較を示しております)

## (A) 資金損益

### (貸出金)

貸出金平残は、景気の先行き不透明感が強く事業性の資金需要が低迷しましたことから、202億円減少し、4,892億円となりました。

一方、利回りは、信用リスクに応じた適正なプライシングの実現を目指しておりますが、金融緩和策が継続され低金利局面が続きましたことから新規貸出約定利回りが低く、前年同期比0.13%低下し、2.31%となりました。

この結果、貸出金利息は11億円減少し、113億円となりました。

### (有価証券)

有価証券平残は、好調な預金吸収を背景に、適切にリスク管理下で国内外債券運用を行いました結果、103億円増加し、1,173億円となりました。

一方、利回りは、株式運用を圧縮しつつ効率的な債券運用に注力しましたため、1.01%上昇し、2.66%となりました。この結果、有価証券利息は13億円増加し、31億円となりました。

### (預金)

預金平残は、定期性預金のペイオフ解禁を睨んだ預金者動向もありましたが、個人向け預金商品の提供と預金吸収の営業戦略(ターゲット営業)が奏効したため、67億円増加し、6,263億円となりました。

一方、利回りは、金融緩和策により低金利局面が続きましたことから、0.05%低下し、0.13%となりました。この結果、預金利息は3億円減少し、8億円となりました。

以上により、資金利益は5億円増加し、134億円となりました。

## (B) 役務取引等利益

役務取引等利益は前年度並みの2億円となりました。

## (C) その他業務利益

その他業務利益は、リスク管理を前提として国内外債券の効率的な運用を行いましたため、16億円増加し、29億円となりました。

## B. 経費

経費は、19億円減少し、94億円となりました。

うち、人件費は、転身支援制度など人員削減スピードを速めましたこと、および給与カットにより、18億円減少し、33億円となりました。また、物件費は、平成13年度の店舗統廃合の効果・アウトソーシング契約料の引き下げなどにより、1億円減少し、54億円となりました。

## C. 業務純益

効率的な有価証券運用などにより業務粗利益が増加するとともに、経費を大幅に削減しましたことから、業務純益は47億円増加し、72億円となりました。

なお、一般貸倒引当金繰入前の実質業務純益は72億円であります。

#### D. 不良債権等処理額

不良債権処理損失額は、県内上場企業破綻の影響もあり1億円増加し、53億円となりました。

一方、一般貸倒引当金は、要注意先債権残高の減少などにより取崩となりました。

#### E. 経常利益

経常利益は、多額の不良債権等処理額を計上いたしましたが、有価証券の効率的な運用による業務粗利益の増加と徹底したリストラによる経費削減が奏効し、業務純益で72億円確保できましたことから、34億円改善し、12億円となりました。

#### F. 減損処理

有価証券の減損処理額は、株式市況の低迷および県内上場企業の破綻により、10億円となりました。

#### G. 当期利益

以上の結果、当期利益は、42億円改善し、8億円となりました。

#### H. 収益指標

(%)

	13年3月期	14年3月期	15年3月期	前年同期比
ROE 1	1.42	11.53	31.15	+19.62
ROA 2	0.04	0.46	1.07	+0.61
経費率 3	1.84	1.83	1.50	0.33

1 ROE = 一般貸引前業務純益 / 資本勘定 (平残)

2 ROA = 一般貸引前業務純益 / 総資産 (平残)

3 経費率 = 経費 / 預金平残

#### (二) 配当

普通株式につきましては、平成9年度以降配当を行っておらず、株主の皆さまに多大なご迷惑をおかけしております。

平成15年3月期は、「健全化計画」に掲げる経営合理化策ならびに業務再構築を着実に履行し黒字転換を果たすことができましたが、内部留保につとめるため、引き続き無配とさせていただきます。

優先株式につきましては、「健全化計画」に記載のとおり、所定の配当を実施いたしました。

#### (ホ) 自己資本比率

自己資本比率は、当期利益の計上、および「その他有価証券」の評価差額金の改善などにより、0.55%上昇し、7.87%となりました。

[自己資本比率(国内基準)の推移]

(%)

	13年3月期	14年3月期	15年3月期	前年度末比
単体ベース	5.45	7.32	7.87	+0.55

## (ヘ) 剰余金

平成15年3月期は未処分利益8億円となりましたことから、優先株式の所定の配当金支払後も、6億円の剰余金を確保することとなります。

平成15年度以降も、業務再構築に向けてさらに経営改革を進めるとともに、コスト削減ならびに不良債権の回収など着実に収益力の向上をはかり、「健全化計画」に掲げる利益目標を達成することで、内部留保の蓄積につとめてまいります。

これにより、公的資金による優先株式の消却財源を確保してまいります。

## ロ. 今後の見通し

平成14年3月期の優先株式無配を受け、平成14年度と平成15年度の2年間に期間を定め、賞与および給与カット等を実施しております。

平成14年度は年収ベースで25%の大幅カットを実施しましたが、平成15年3月期において、業務純益72億円、当期利益8億円を確保し、優先株式にかかる所定の配当を実施することができましたことから、平成15年度は平均10%程度のカットまで緩和します。また、平成16年度は平成13年度並みの賃金水準まで回復いたします。

今後につきましては、本計画に記載する経営合理化策と収益向上策を着実に履行し、業界平均を下回るOHRを実現することで、次のとおりの業績見通しを立てております。

(%)

	14年3月期 実績	15年3月期 実績(注2)	16年3月期 計画	17年3月期 計画	18年3月期 計画	19年3月期 計画
OHR(注1)	78.65	56.59	61.45	61.74	61.22	61.18

(注1) OHR(経費/業務粗利益)62%未満を目標

第2地銀平均:平成14年3月期65.75%、平成15年3月期65.26%

(注2)平成15年3月期は、人件費の大幅カット・債券売買益の寄与により、60%を割り込む実績

## (イ) 新たな経営改革の実施

### A. 新たな経営合理化策

#### (A) 人員体制の見直し

職員数につきましては、転身支援制度を導入するなど削減スピードを速めましたことから、平成15年3月末は計画(680人体制)を上回る削減となりました。

今後も、グループ制導入による本部組織の改編、店舗統廃合による営業店体制の見直しのほか、出向施策やアウトソーシングの活用により、さらに職員の削減を進めてまいります。

(人)

職員数	15年3月末 実績	16年3月末 計画	17年3月末 計画	18年3月末 計画	19年3月末 計画
現行健全化(A)	680	658	658		
今回見直し(B)	651	643	628	613	613
(B)-(A)	29	15	30		

「現行健全化」とは平成14年8月に公表いたしました「健全化計画」であります。

#### (B) 店舗体制の見直し

店舗につきましては、平成13年度に8店舗(2出張所を含む)、平成14年度に3店舗統廃合(出張所化を含む)を実施し、計画どおり削減してまいりました。

平成15年度、および平成16年度も統廃合を実施し、営業店を41店舗体制に整備してまいります。

支店数	(店)				
	15年3月末 実績	16年3月末 計画	17年3月末 計画	18年3月末 計画	19年3月末 計画
現行健全化(A)	46	42	42		
今回見直し(B)	46	42	41	41	41
(B) - (A)	0	0	1		

(C) 役員体制の見直し

取締役会には的確かつ迅速に「意思決定」する機関としての機能が求められることから、平成14年6月に取締役数を3名削減し4名といたしました。

現在、迅速に意思決定がなされていますことから、取締役4名体制を継続してまいります。

また、スピーディーに業務展開していくうえで、「意思決定」と「業務執行」を分離することが必要であることから、平成14年6月に「業務執行」を担う執行役員制度を導入しております。

これにより、執行役員に業務執行部分の大幅な権限委譲を実施するとともに、執行役員の責任と権限を明確化し、スピーディーな業務執行が可能となっております。引き続き、執行役員4名体制で、一層の業績向上を図るべく業務執行につとめてまいります。

(D) 役員報酬・賞与等の見直し

役員賞与は引き続き支給いたしません。また、役員報酬も引き続き減額いたします。

また、役員退職慰労金については、平成15年6月も支給しないことといたしました。

(E) 人件費の見直し

本部組織・営業店体制のより効率化を進め人員削減を実施するとともに、平成15年度も賞与および給与カット等により、年収ベースで平均10%程度削減を実施いたします。

なお、平成15年度上期には、人事制度を見直し業務への貢献度に応じたメリハリのある新給与体系を構築し、成果主義を徹底してまいります。

人件費	(億円)				
	15年3月期 実績	16年3月期 計画	17年3月期 計画	18年3月期 計画	19年3月期 計画
現行健全化(A)	37	35	42		
今回見直し(B)	33	34	40	40	40
(B) - (A)	4	1	2		

B. 新たな収益向上策

(A) 本部支援体制の強化

営業店がより効率かつ迅速に成果に繋がる業務展開をするため、「住宅チーム」の営業拠点の新設(平成15年2月「一宮オフィス」開設)による営業活動の効率化、「提案営業チーム」の特定社債保証制度を活用した私募債発行など提案セールスの強化、「法人攻略支援チーム」の中小企業向け貸出基盤の拡充など、支援体制の強化につとめてまいります。

## (B) 営業体制の見直し

平成14年4月から、営業エリアの特性に応じ、店性格(当初、事業取引推進店、個人取引推進店ならびに一般店の3区分)を定め、店性格に相応しいスキルを持つ渉外行員を配置することとしておりましたが、より質の高いサービスを提供できる営業体制とするため、平成14年11月から2S(ツーショップ:GS店とRS店)体制に移行しております。

今後、渉外行員の融資営業スキルアップを目的とする研修内容の充実とともに、営業店長のための経営指導力養成講座(取引先企業に対する経営相談・支援機能強化)の開催など、店性格に相応しい金融サービスを提供できる人材を養成することで、営業体制をより強化してまいります。また、平成14年度に導入しました「連携店制度」、「エリアマネージャ・制度」について、店舗統廃合の進捗状況を踏まえ、対象店舗を広げるなど検討してまいります。

## (C) 本部による融資体制の強化

本部と営業店間で新たに「問題債権対応協議会」を設置、取引先との取引方針を明確にし共有化することで、不良債権の発生または劣化防止への対応を強化してまいります。

不良債権のオフバランス化を計画的に進めるとともに、企業再生と不良債権処理を一層推進するため、取引先企業の経営改善に向けた取組みを支援する「経営支援チーム」および営業店に代わり延滞債権と不良債権を管理・回収する「管理チーム」の活動をより強化してまいります。また、債権管理の強化と営業店の現物管理負担の軽減を目的に、一般貸出債権書類の本部集中化を進めており、よりスピードアップして早期に全店を対象といたします。

これにより、リスク管理の向上と営業店が営業に集中できる体制を目指してまいります。

## (D) 保有株式のリスクの低減

平成14年度に続き、期間収益を大きく左右する株式の残高を圧縮し、収益変動要因の低減につとめてまいります。

## (E) 役務収益増強のための営業活動

業務粗利益の5%を収益目標として、役務収益増強のための施策を実施してまいります。

### 手数料減免額の見直しによる増強

お取引先との取引採算コストを勘案したうえで、手数料減免額を圧縮してまいります。

### 窓販手数料の増強

お客様の様々な資産運用ニーズに対し、的確なアドバイスを差し上げることで、契約手数料の増強につとめてまいります。

平成11年には投資信託の窓口販売を開始しており、その後も平成13年4月には火災保険の窓販、平成14年10月には生命保険の窓販業務も開始しております。

なお、平成14年8月から、本部・営業店職員に「金融機関職員専用特別試験」の受験販売資格の取得を義務付けております。また、生命保険窓販体制の整備ならびにセールス手法の向上を図るため、生保営業経験者を本部採用しております。

### 諸取扱手数料の増強

平成14年度においては両替手数料・振込手数料を有料化してまいりましたが、今後もサービス対価に見合う各種手数料体系に見直してまいります。

### 有価証券手数料の増強

地域に円滑な資金供給を行いつつ、有価証券手数料の確保に繋がる特定社債保証制度を利用した私募債の受託などにもつとめてまいります。

### 支払手数料の削減

個人ローンの増強・代弁率の改善などにより、保証提携先との保証料率の引き下げにもつとめてまいります。今後、渉外行員などマンパワーを貸出増強とともに、手数料収入増強のためのクロスセル営業に注力してまいります。

また、その成果に対してのインセンティブも検討いたします。

## C. 資産負債の見通し

当面の金融・経済環境を考えると、貸出金については、資金需要の低迷により大幅な増加は望めません。しかしながら、本計画に掲げる営業施策を展開することで、中小企業と個人のお客さまの資金ニーズに的確にお応えし、リレーションシップバンキング機能を強化し、地域の円滑な資金供給につとめてまいります。具体的には、住宅ローンおよび中小企業向け事業融資に注力してまいります。

預金につきましては、個人のお客さまのニーズに応えた商品の提供、ならびにターゲット営業戦略により、平成15年度移行も比較的安定して推移すると見込んでおります。

### [預貸金残高(平残)の見通し]

(億円)

	15年3月期	16年3月期	17年3月期	18年3月期	19年3月期
預 金	6,263	6,523	6,642	6,578	6,678
貸 出 金	4,892	5,227	5,343	5,521	5,671

## D. 損益の見通し

収益につきましては、中小企業向け融資の増強、ローンパーティシペーションへの取組み、および信用リスクに基づく適正なプライシングによる預貸収支の改善、各種手数料見直しなど役務収益の向上などにより、業務粗利益の増強につとめてまいります。

一方、経費は、本部・営業店の業務効率化を進め人員削減により人件費を抑えるとともに、機械化関連投資・調達慣習の見直しにより物件費の削減につとめてまいります。

### [業務粗利益の見通し]

(億円)

	15年3月期	16年3月期	17年3月期	18年3月期	19年3月期
業務粗利益	166	155	161	162	159
資金利益	134	141	146	152	150
役務利益	2	3	5	7	8
その他業務損益	29	10	9	3	1

### [経費の見通し]

(億円)

	15年3月期	16年3月期	17年3月期	18年3月期	19年3月期
経 費	94	95	99	99	97
人 件 費	33	34	40	40	40
物 件 費	54	55	54	54	52
税 金	5	5	5	5	5

現下の経済環境を踏まえ、平成16年3月期の不良債権処理損失額につきましては、企業倒産、業績低迷による債務者区分の劣化および担保価格下落などにより、38億円程度発生を見込んでおります。

引き続き、企業再生支援につとめる一方、回収促進をスピードアップすることで、不良債権処理損失額の圧縮につとめてまいります。

[ 不良債権処理損失額の見通し ] (億円)

	15年3月期	16年3月期	17年3月期	18年3月期	19年3月期
処理損失額	53	38	35	30	25

以上の結果、当期利益は、平成16年3月期は10億円、その後も着実に増加することで優先株式の配当を確実なものとしてまいります。

[ 当期利益の見通し ] (億円)

	15年3月期	16年3月期	17年3月期	18年3月期	19年3月期
当期利益	8	10	16	33	36

E . 自己資本比率の見通し

平成15年3月期における自己資本比率は7.87%となりましたが、今後の利益見通しなどを勘案しますと、以下の見通しとなります。

[ 自己資本比率の見通し ] (%)

	15年3月期	16年3月期	17年3月期	18年3月期	19年3月期
自己資本比率	7.87	8.04	8.28	8.96	9.67

( 図表 1 - 1 ) 収益動向及び計画

	15/3月期 実績	16/3月期 計画	17/3月期 計画	18/3月期 計画	19/3月期 計画
( 規模 ) < 資産、負債は平残、資本勘定は末残 > ( 億円 )					
総資産	6,736	6,975	7,062	7,053	6,900
貸出金	4,892	5,227	5,343	5,521	5,671
有価証券	1,173	1,380	1,380	1,380	1,100
特定取引資産	-	-	-	-	-
繰延税金資産 < 末残 >	81	81	81	81	81
総負債	6,504	6,669	6,788	6,724	6,824
預金・NCD	6,263	6,523	6,642	6,578	6,678
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 >	5	5	5	5	5
資本勘定計	231	237	254	288	323
資本金	183	183	183	183	183
資本準備金	33	33	33	33	33
その他資本剰余金	-	-	-	-	-
利益準備金	-	0	0	0	1
剰余金 ( 注 )	8	16	31	63	97
土地再評価差額金	8	8	8	8	8
その他有価証券評価差額金	1	3	1	0	0
自己株式	0	0	0	0	0
( 収益 ) ( 億円 )					
業務粗利益	166	155	161	162	159
資金運用収益	145	152	155	160	160
資金調達費用	10	10	9	8	10
役務取引等利益	2	3	5	7	8
特定取引利益	-	-	-	-	-
その他業務利益	29	10	9	3	1
国債等債券関係損 ( ) 益	39	18	9	3	1
業務純益 ( 一般貸倒引当金繰入前 )	72	59	61	63	61
業務純益	72	49	54	65	61
一般貸倒引当金繰入額	0	10	7	2	0
経費	94	95	99	99	97
人件費	33	34	40	40	40
物件費	54	55	54	54	52
不良債権処理損失額	53	38	35	30	25
株式等関係損 ( ) 益	6	1	2	2	0
株式等償却	10	0	0	0	0
経常利益	12	10	17	33	36
特別利益	0	0	0	0	0
特別損失	3	0	1	0	0
法人税、住民税及び事業税	0	0	0	0	0
法人税等調整額	0	0	0	0	0
税引後当期利益	8	10	16	33	36
( 配当 ) ( 億円、円、% )					
配当可能利益	6	10	24	52	80
配当金総額 ( 中間配当を含む )	1	1	1	2	2
普通株配当金	-	-	-	0	0
優先株配当金 < 公的資金分 >	1	1	1	1	1
優先株配当金 < 民間調達分 >	-	-	-	-	-
1株当たり配当金 ( 普通株 )	-	-	-	0.50	0.50
配当率 ( 優先株 < 公的資金分 > )	1.21	1.21	1.21	1.21	1.21
配当率 ( 優先株 < 民間調達分 > )	-	-	-	-	-
配当性向	16.8	14.4	8.9	6.8	6.3

( 注 ) 利益剰余金のうち、利益準備金以外のもの。

	15/3月期 実績	16/3月期 計画	17/3月期 計画	18/3月期 計画	19/3月期 計画
(経営指標)	(%)				
資金運用利回り(A)	2.19	2.19	2.21	2.27	2.32
貸出金利回り(B)	2.31	2.20	2.22	2.24	2.30
有価証券利回り	2.66	2.62	2.62	2.62	2.70
資金調達原価(C)	1.63	1.60	1.62	1.63	1.60
預金利回り(含むNCD)(D)	0.13	0.13	0.11	0.10	0.13
経費率(E)	1.50	1.46	1.49	1.51	1.46
人件費率	0.53	0.53	0.60	0.60	0.59
物件費率	0.87	0.84	0.81	0.82	0.77
総資金利鞘(A)-(C)	0.56	0.59	0.59	0.64	0.72
預貸金利鞘(B)-(D)-(E)	0.67	0.61	0.61	0.62	0.71
非金利収入比率	18.89	8.56	9.06	6.46	5.64
OHR(経費/業務粗利益)	56.59	61.45	61.74	61.22	61.18
ROE(一般貸引前業務純益/資本勘定<平残>)	31.15	25.49	25.04	23.19	20.22
ROA(注)	1.07	0.86	0.87	0.89	0.90

(注) 15/3月期は(一般貸引前業務純益/総資産<平残>)、16/3~19/3月期は(一般貸引前業務純益/(総資産-支払承諾見返)<平残>)

( 図表 1 - 2 ) 収益動向 ( 連結ベース )

	14/3月期 実績	15/3月期 実績	16/3月期 見込み
( 規模 ) < 未残 > ( 億円 )			
総資産	6,565	7,271	7,280
貸出金	5,027	5,031	5,365
有価証券	976	704	800
特定取引資産	-	-	-
繰延税金資産	82	82	82
少数株主持分	0	0	0
総負債	6,340	7,039	7,040
預金・N C D	6,016	6,903	6,900
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
資本勘定計	224	231	238
資本金	183	183	183
資本剰余金	65	33	33
利益剰余金	26	9	18
土地再評価差額金	8	8	8
その他有価証券評価差額金	5	1	3
為替換算調整勘定	-	-	-
自己株式	0	1	1
( 収益 ) ( 億円 )			
経常収益	174	211	184
資金運用収益	144	145	152
役務取引等収益	12	12	13
特定取引収益	-	-	-
その他業務収益	12	41	18
その他経常収益	5	11	0
経常費用	196	199	174
資金調達費用	13	10	10
役務取引等費用	9	9	9
特定取引費用	-	-	-
その他業務費用	0	12	8
営業経費	113	93	95
その他経常費用	60	72	51
貸出金償却	0	0	0
貸倒引当金繰入額	56	54	49
一般貸倒引当金純繰入額	5	0	10
個別貸倒引当金純繰入額	50	54	38
経常利益	21	12	10
特別利益	1	0	0
特別損失	12	7	0
税金等調整前当期純利益	33	4	10
法人税、住民税及び事業税	0	0	0
法人税等調整額	0	0	0
少数株主利益	0	0	0
当期純利益	32	3	10

( 図表 2 ) 自己資本比率の推移 (国内基準)

( 単体 )

( 億円 )

	15/3月期 実績	16/3月期 計画	17/3月期 計画	18/3月期 計画	19/3月期 計画
資本金	183	183	183	183	183
うち優先株式 (非累積型)	60	60	60	60	60
資本準備金	33	33	33	33	33
その他資本剰余金	-	-	-	-	-
利益準備金	0	0	0	1	2
任意積立金	5	5	5	5	5
次期繰越利益	1	10	24	55	89
その他	-	-	-	-	-
うち優先出資証券	-	-	-	-	-
その他有価証券の評価差損	1	3	1	-	-
自己株式	0	0	0	0	0
営業権相当額	-	-	-	-	-
Tier 計 (うち税効果相当額)	222 ( 81 )	228 ( 81 )	244 ( 81 )	278 ( 81 )	312 ( 81 )
有価証券含み益	-	-	-	-	-
土地再評価益	6	6	6	6	6
一般貸倒引当金	40	51	58	55	55
永久劣後債務	-	-	-	-	-
その他	-	-	-	-	-
Upper Tier 計	47	57	64	61	61
期限付劣後債務・優先株	40	40	32	24	16
その他	-	-	-	-	-
Lower Tier 計	40	40	32	24	16
Tier 計 (うち自己資本への算入額)	87 ( 69 )	97 ( 69 )	96 ( 61 )	85 ( 53 )	77 ( 45 )
Tier	-	-	-	-	-
控除項目	0	0	0	0	0
自己資本合計	290	296	305	330	357

( 億円 )

リスクアセット	3,690	3,690	3,690	3,690	3,690
オンバランス項目	3,644	3,644	3,644	3,644	3,644
オフバランス項目	46	46	46	46	46
その他	-	-	-	-	-

( % )

自己資本比率	7.87	8.04	8.28	8.96	9.67
Tier 比率	6.01	6.17	6.63	7.53	8.46

(連結)

(億円)

	15/3月期 実績	16/3月期 計画	17/3月期 計画	18/3月期 計画	19/3月期 計画
資本金	183	183	183	183	183
うち非累積的永久優先株	60	60	60	60	60
資本剰余金	33	33	33	33	33
利益剰余金	7	16	31	63	97
連結子会社の少数株主持分	0	0	0	0	0
うち優先出資証券	-	-	-	-	-
その他有価証券の評価差損	1	3	1	-	-
自己株式	0	1	1	1	1
為替換算調整勘定	-	-	-	-	-
営業権相当額	-	-	-	-	-
連結調整勘定相当額	-	-	-	-	-
その他	0	0	0	0	0
Tier 計 (うち税効果相当額)	222 ( 82 )	227 ( 82 )	244 ( 82 )	277 ( 82 )	312 ( 82 )
有価証券含み益	-	-	-	-	-
土地再評価益	6	6	6	6	6
一般貸倒引当金	42	52	59	56	56
永久劣後債務	-	-	-	-	-
貸倒引当金	-	-	-	-	-
その他	-	-	-	-	-
Upper Tier 計	48	58	65	63	63
期限付劣後債務・優先株	40	40	32	24	16
その他	-	-	-	-	-
Lower Tier 計	40	40	32	24	16
Tier 計 (うち自己資本への算入額)	88 ( 69 )	98 ( 69 )	97 ( 61 )	87 ( 53 )	79 ( 45 )
Tier	-	-	-	-	-
控除項目	-	0	0	0	0
自己資本合計	291	296	305	330	357

(億円)

リスクアセット	3,718	3,718	3,718	3,718	3,718
オンバランス項目	3,647	3,647	3,647	3,647	3,647
オフバランス項目	70	70	70	70	70
その他	-	-	-	-	-

(%)

自己資本比率	7.83	7.98	8.21	8.89	9.61
Tier 比率	5.97	6.12	6.58	7.47	8.40

(2) 業務再構築のための方策

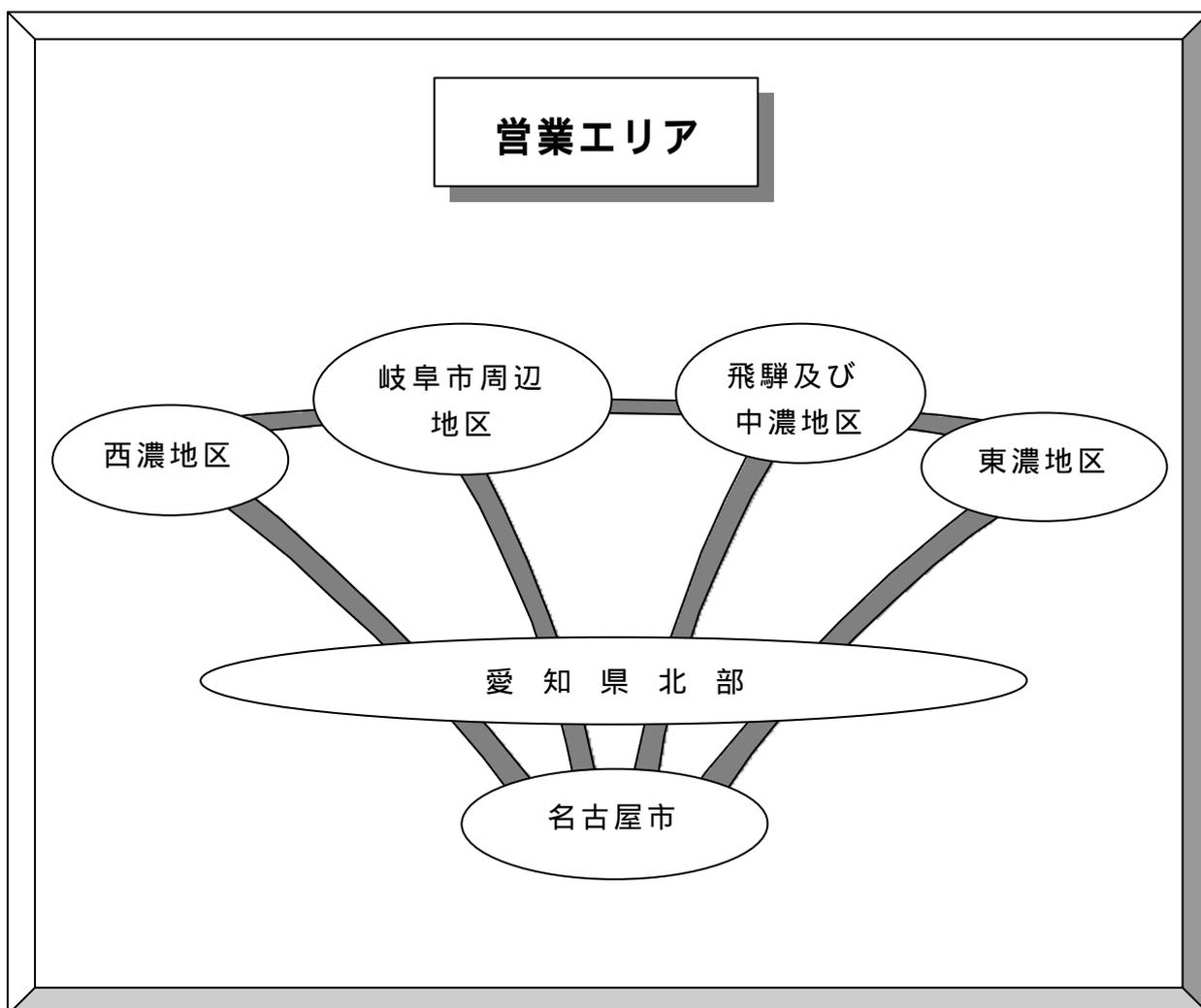
イ. 今後の経営戦略

(イ) 基本的考え方

当行は、岐阜無尽として創業以来、地域の中小企業と個人のお客さまへの円滑な資金供給と金融サービスの提供につとめてまいりました。今後も、リレーションシップバンキング機能を強化し、この考えに基づいた経営を一貫して進めてまいります。

A. 営業エリア

当行は、営業エリアを岐阜県（岐阜市周辺地区、西濃地区、飛騨中濃地区、東濃地区）と愛知県北部および名古屋市を中心とする地域と位置づけ、地域のお客さまに積極的に金融サービスを提供し、お客さまの金融ニーズに応えることで、地域の発展に寄与する金融機関でありたいと考えております。また、営業エリアのポテンシャルを踏まえて、最も効率的な資源配分（店舗戦略、人員配置など）を実施し収益性の向上につとめてまいります。



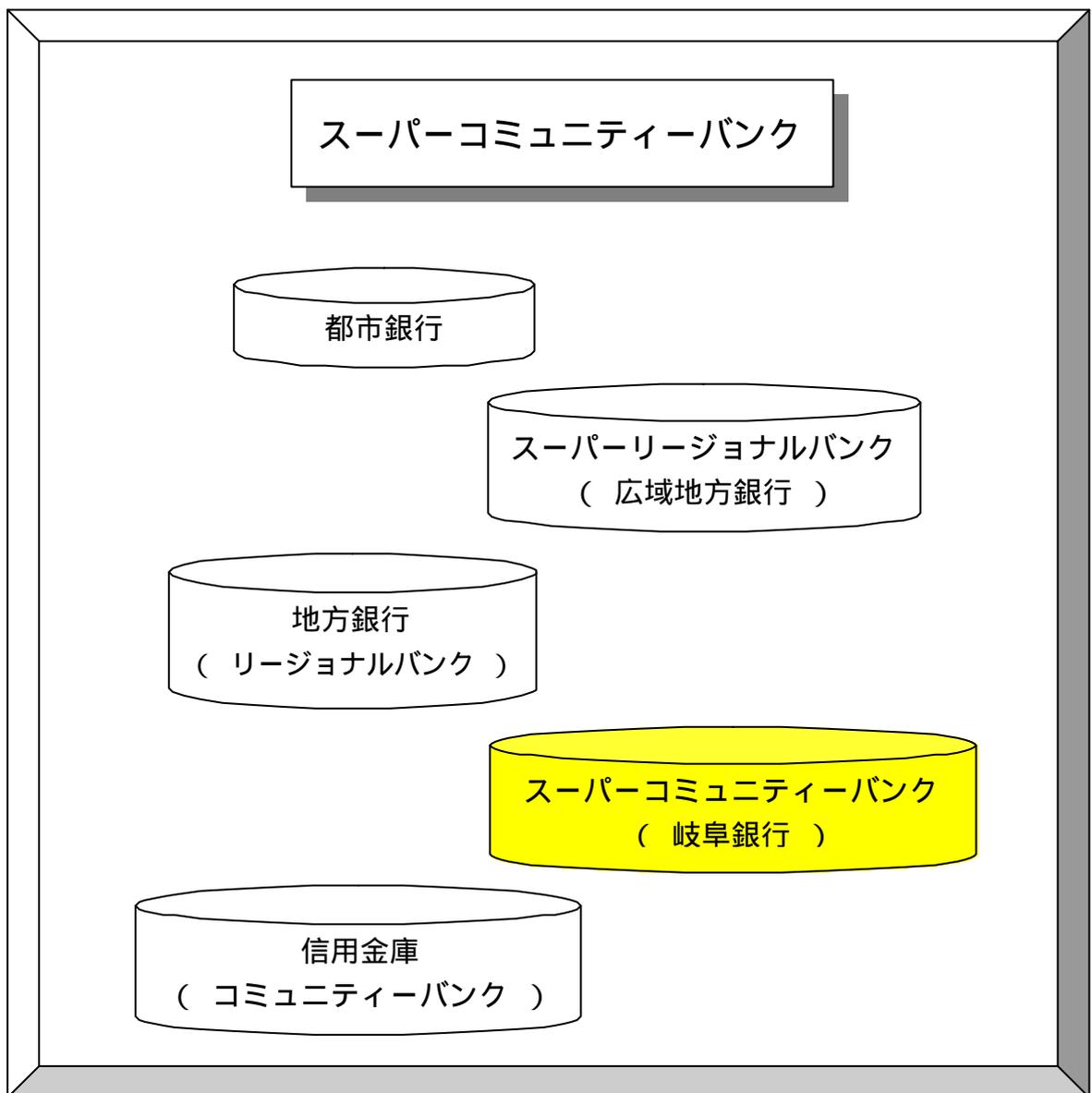
## B. 営業ドメイン

当行は、地銀と信金の間位置する「スーパーコミュニティーバンク」として、高度な金融ノウハウを持ちかつ地域に密着した、中小企業と個人のお客さま専門の銀行を目指しております。

当行は、従来からフェイス・トゥ・フェイスによる付加価値の高い営業を展開しており、さらにUFJグループの優れた金融ノウハウを採り入れることで、営業力の一層の強化を図っております。

その営業力を地域の中小企業・個人のお客さまを対象とするリテール営業に特化し、この分野に経営資源を集中して投入することで、お客さま第一主義の経営を実現し、地域での存在感を発揮してまいりたいと考えております。

そして、営業展開にあたっては、「地域性・エリア特性」に応じ店性格を定め、店性格に相応しいサービスを提供できる渉外行員を配置し、効率的な営業戦略を展開してまいります。



## (口) 経営指針

経営改革を進めるにあたり、目指すべき方向性として次の3つの経営指針を定めております。

### ・透明性のある経営

お客様の提言をしっかりと受け止め経営改革に反映してまいります。

また、双方通行であることを前提として、当行の経営改革の進捗状況など最新の情報をお客さまに提供し、透明性のある経営を実現いたします。

### ・個性輝く経営

個人・中小企業金融を専門とする「スーパーコミュニティーバンク」として、お客様の提言・要望に基づく金融サービス・商品に絞り込み、さらに業務を絞り込んで、ニッチな分野と業務を得意とする個性輝く経営を実現いたします。

### ・お客さま第一主義の経営

お客様の声に直接触れ、ご要望に迅速・的確にお応えすることで、お客さま第一主義の経営を実現してまいります。

また、マナーに関するお客さまのご意見をいただき、当行が気付かなかった点を改善するなど、ビジネスマナー日本一の金融機関を目指してまいります。

3つの経営指針を実現するため、平成14年5月から、営業店毎に「直言を承る会」を順次開催しております。これにより、お客様の提言をいただき、営業施策などに織り込むことで、お客様の声を経営改革に反映させたいと考えております。

## 口. 経営改革

経営改革の大きな方向性は、「透明性があり、個性輝く、お客さま第一主義の経営の実現」と「強固な収益体質の実現」であり、その実現に向けて、経営改革に全力を尽くしております。

経営改革の骨子は、(イ) 経営改革のための組織体制強化

(ロ) 本部支援体制ならびに営業体制の強化

(ハ) リストラのさらなる推進強化

(ニ) 不良債権の抑制・圧縮のための体制強化

(ホ) 保有株式圧縮によるリスクの低減

(ヘ) 組織風土の刷新による経営改革の推進強化

(ト) U F J との協業の強化

としております。

## (イ) 経営改革のための組織体制強化

当行における経営課題は「透明性があり、個性輝く、お客さま第一主義の経営の実現」と「強固な収益体質の実現」にあり、こうした課題を克服するために、次のような経営改革を進めてまいります。

### A. 「直言を承る会」の開催

お客さまから支持される経営改革を進めるには、お客さまの提言・要望などから、新しい発想を採り入れていくことが必要と考え、今後も営業店毎に「直言を承る会」を順次開催して取引先や株主の方に広く参加いただきます。また、「直言を承る会」には当行役員も参加することで、お客さまの声を経営改革に速やかに反映させてまいります。

### B. 本部組織の改編

金融環境の変化に対する迅速な対応、ならびに本計画の確実な履行を図るため、平成15年4月に本部組織を改編しております。

#### (A) グループ制の導入

本部組織において、柔軟でスピード感のある業務展開が求められることから、平成15年4月からグループ制を導入、従来の課制を廃止し組織をフラット化しております。

グループ内では、タスクベースに応じて柔軟にチーム編成を行い、業務処理する体制を構築するとともに、一人一人の業務遂行能力を向上し、多能的な組織への転換を図ります。

#### (B) 経営会議直轄部署などの設置

##### 「経営戦略室」の設置

経営会議プレーンとして、経営計画、総合予算策定など銀行全体の経営戦略の統括的な企画を行います。

##### 「効率化推進室」の設置

本部定型業務の集約化、管理業務の削減など検討を行い、徹底した本部業務の効率化を推進してまいります。

##### 「リスク統括室」を経営会議直轄に変更

リスクの統合管理体制を整備するため、それまで総合企画部（現在の経営管理グループ）傘下にあった「リスク統括室」を経営会議直轄部署として独立させました。

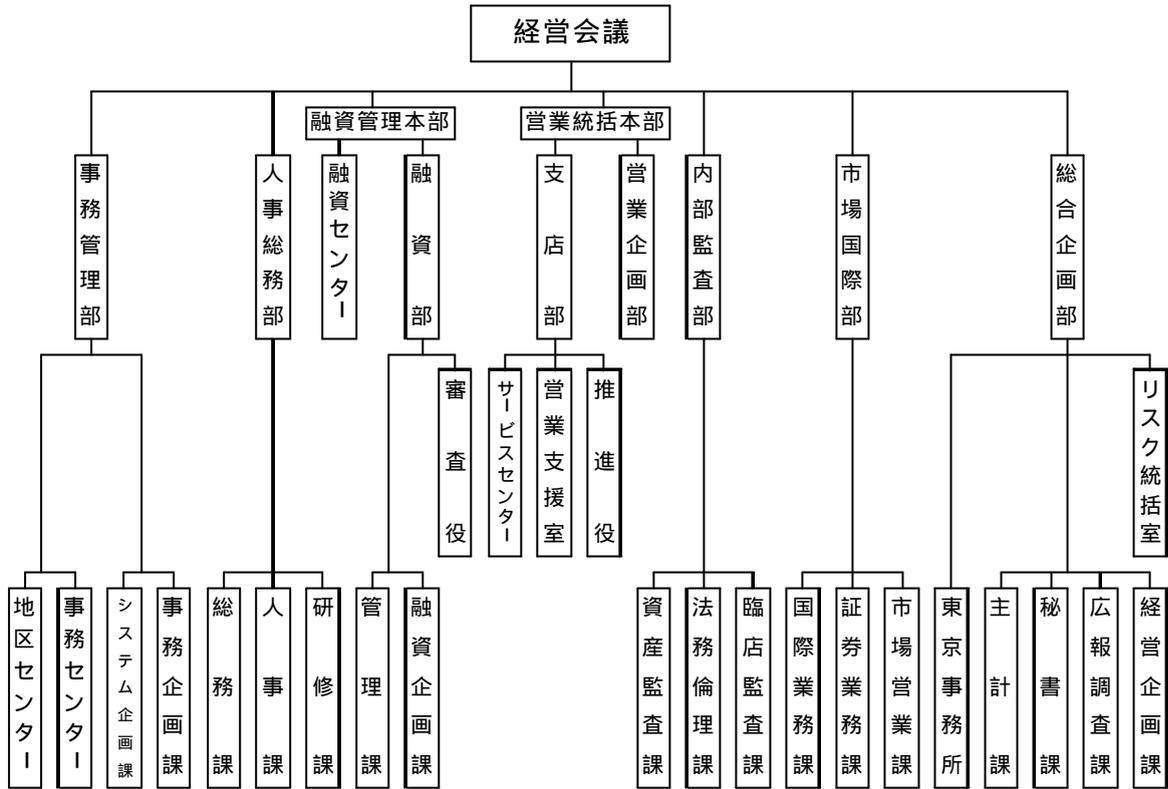
##### 「ぎふぎんダイレクトセンター」の新設

電話セールス、インターネット活用による販促強化、DM施策の本部集中など、新たな営業チャネルとして設置いたします。

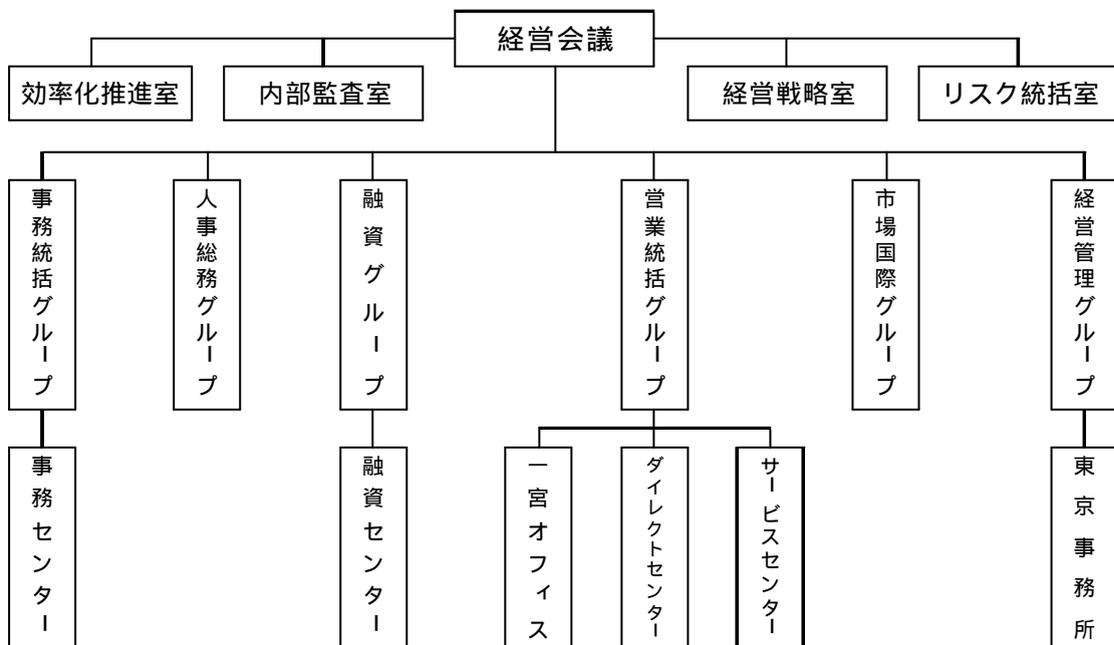
今般の本部組織改編により、「2本部・8部・2室・4センター・17課・1事務所」から、「4室・6グループ・4センター・1事務所・1オフィス」となり、フラットでスリムな体制となっております。

# 本部組織新旧対比表

変更前 : 2本部・8部・2室・4センタ - ・17課・1事務所



変更後 : 4室・6グループ・4センタ - ・1事務所・1オフィス



(口) 本部支援体制ならびに営業体制の強化

A. 本部支援体制の強化

(A) 「法人攻略支援チーム」の体制強化

従来から、宅建業者とのタイアップにより住宅ローンの獲得を目指す「住宅チーム」、提案営業も行いアパートローンの獲得を目指す「提案営業チーム」、ならびに営業店のCS向上と店頭セールスを指導する「店頭営業指導チーム」など、営業店支援体制を構築しております。

また、平成14年11月に事業性貸出の増強を目的として「法人攻略支援チーム」を立ち上げました。「法人攻略支援チーム」は営業店と連携しつつ、大型案件の組み立てからお客さまとの折衝まで支援しております。

今後、中小企業向け貸出の増強には、リレーションシップバンキングとして求められる「フェイス・トゥ・フェイス」によるお客さまとの親密な関係が必要になると考えております。

そのため、肌目細かで迅速な営業ができる体制に整備するため、「法人攻略支援チーム」を増員し、2チーム制とすることを検討しております。

(B) 「ぎふぎんダイレクトセンター」の設置

「ぎふぎんダイレクトセンター」を平成15年4月に設置、インバウンドおよびアウトバウンドによる消費者ローン受付などダイレクトチャネル強化のほか、預金調達にかかるTM（テレホンマーケティング）などを実施してまいります。

B. 営業体制の強化

お客さまに満足いただける金融サービスを提供するため、営業エリアの特性に応じて営業店の店性格を定め、店性格に相応しいサービスを提供できる渉外行員を配置し、渉外行員のスキルアップにもつとめてまいります。

(A) 店性格別の営業店体制

営業エリアの特性に応じて店性格を定め、2S（ツーショップ）体制としております。

2Sとは、営業店をGS（グローバルショップ）ならびにRS（リテールショップ）に区分して、店性格に相応しい質の高い金融サービスを提供できる店舗体制であります。

GS（グローバルショップ）は、法人・個人を問わず、お客さまの多様なニーズに対し、幅広い金融サービスを提供するフルバンキング型の店舗であります。

RS（リテールショップ）は、個人預金・ローンなど、個人のお客さまのニーズに対し、専門性の高い金融サービスを提供する個人営業を柱としたリテール型の店舗であります。

(B) 店性格別の渉外人員配置

GSは事業融資重点エリアの店舗でもあり、事業融資に優れたFAの渉外行員を主に配置しております。中小企業・個人事業主のお客さまの資金ニーズにお応えするほか、金融情報の提供ならびに各種の相談業務に高いスキルで対応しております。

RSは個人営業を中心とする店舗であり、個人預金の吸収・定型化された個人向けローン商品の販売など、FA・FAの渉外行員による肌目細かな営業を展開しております。

### (C) 渉外行員向け本部業務研修の実施

渉外行員のスキルアップは、従来から主に営業店のOJTおよびスポットの集合研修で対応しております。今後、審査能力の向上、および最新の金融情報・金融知識を吸収するため、本部業務に一定期間集中的に従事させる研修制度の導入を検討してまいります。

研修受講後、営業店に復帰した渉外行員は、お客さまのニーズに対しよりの確かなアドバイスと高度な提案が可能になるものと考えております。

### (D) 「融資開拓グループ」の設置

本店営業部、名古屋支店などのGS大型店舗において、最新かつ高度な提案を必要とする新規事業取引先開拓のため、「融資開拓グループ」の設置を検討してまいります。

「融資開拓グループ」は、店舗統廃合を今後進め最適な人事異動を行うなか、営業店長クラスの経験豊かな人材で構成することを考えております。

「融資開拓グループ」は、営業店に属することになりますが、グループとしての独自性を保ち責任ある与信判断ができる体制にすることで、融資営業業務の活性化を図ってまいります。

### (ハ) リストラのさらなる推進強化(「二. リストラの推移及び計画」P28に後述)

### (二) 不良債権の抑制・圧縮のための体制強化

#### A. 「経営支援チーム」による企業再生支援の強化

従来から、要注意先債権などの取引先企業を対象に経営改善に向けた取組みを支援する「経営支援チーム」、初期延滞債権を営業店に代わり管理・回収する「融資センター」、実回収が見込まれる債務者グループとの交渉、法的措置を含めた回収策の策定など不良債権回収のスピードアップを図る「融資グループ管理チーム」など、不良債権の抑制・圧縮のための体制を構築しております。

また、リレーションシップバンキングに求められる「取引先企業に対する経営相談・支援機能」を強化するため、平成14年11月に「経営改善計画作成支援システム」を導入するとともに、経営改善のための高度な提案ができるよう、(株)UFJ総合研究所とコンサルティング契約(個社別の経営改善策の指導)を締結しております。

さらに、「経営支援チーム」は、チームを営業店別担当から、債務者区分に応じて支援していく体制に変更することで、対応処置の専門性を増し、不良債権圧縮につとめてまいります。

#### B. 「問題債権対応協議会」の設置

一般審査先の一部、および経営支援チームが担当する破綻懸念先を除く全担当先に対し、本部と営業店との間で「問題債権協議会」を開催し、取引方針を明確にし共有することで、債権の劣化防止などの対応を強化してまいります。

### (ホ) 保有株式圧縮によるリスクの低減

安定的な収益の確保には収益変動要因を低減する必要があり、期間収益を大きく左右する政策投資株式の残高を今後も順次圧縮してまいります。

## (ヘ) 組織風土の刷新による経営改革の推進強化

### A. 新人事制度の導入

経営改革を進めるにあたり、行員のモラルを維持・向上し活力ある組織を醸成する人事制度と給与体系に再構築する必要があると考えております。平成15年度上期から、人事考課制度の客観性を高め、より成果主義を反映した人事制度の導入を目指しております。なお、人事考課制度を見直すにあたり、(株)UFJ総合研究所のコンサルティングを受け、従来にはない刷新的な体系にしていまいります。

具体的には、人事考課制度を成果考課(目標の達成度)と行動考課(成果を生み出す行動)の2本立てとし、達成度合とそのプロセスを総合的に考課し、個人の職務遂行度合を評価することで、組織としての適正な職務配置を実施してまいります。

成果考課の目標は、当行の経営計画と部門毎の業務計画をベースに個人に展開し、各自が主体的に設定いたします。これにより、個人目標と組織目標が一体となることで、成果主義に基づく人事制度の有効性が確保されます。

新人事制度の導入により、年功序列的な要素を一掃することで、能力ある職員をよりよく処遇することとなり、組織の活性化が促進されます。

### B. 意見交換会の設置

自由闊達にモノが言える風土を醸成し、各人の自由な発想を経営改革に積極的に採り入れたいと考え、本部・営業店の各職場において「意見交換会」を開催してまいります。

## (ト) UFJとの協業の強化

当行は、UFJグループの一員として、UFJ銀行から業務支援のほかに、これまでに資本支援(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15年6月末、役員を含み16名)を受けております。

業務面では、良質な貸出資産の積み上げを目的として、UFJ銀行が組成するローンパーティシペーションに参加しておりますほか、シンジケートローンにも参加しております。

また、平成14年9月には、ATMネットワーク拡大を通じ、お客さまの利便性が向上することを目的として、UFJ銀行とのATM相互開放を実施しております。

新たな協業の強化として、システム投資の負担軽減とシステムリスクの防止を考え、ホストコンピュータをUFJ銀行師勝センターに移設する予定であります。

UFJ銀行のみならず、UFJグループ企業との連携により、金融サービスの多様化・高度化を図り、当行の業務全般にわたる強化も進めております。これまで、グループ企業とは住宅ローン・消費者ローンのローン保証業務契約の締結、当行の新型ATM導入にあたってのリース契約、新人事制度導入に伴う(株)UFJ総合研究所のコンサルティング、EBの営業店支援・顧客支援を行うための(株)システムサポートへの業務委託など協業を強化してまいりました。

今後も、業務再構築の確実性を増すための協業をより強化してまいります。

## ハ．リストラの推移及び計画

### (イ) 店舗統廃合の実施

平成13年度は8店舗（2出張所を含む）、平成14年度は「健全化計画」どおり3店舗の統廃合を実施いたしました。

店舗戦略については、お客さまへの金融サービスが低下しないようネットワーク機能を見直したうえで、平成15年度、および平成16年度も統廃合を予定しております。

これにより、平成17年3月末には営業店41ヶ店体制（出張所を除く）に整備いたします。

また、出張所化した店舗についても、その後の採算性と営業ポテンシャルを見直し、さらに統廃合も検討するなど、常に最適な営業体制を目指してまいります。

なお、統廃合で生じた人員を営業ポテンシャルの高い地域に再配置し、効率的な営業活動を展開しますことで、地域に一層円滑な資金供給ができるものと考えております。

(店)

	15年3月末 実績	16年3月末 計画	17年3月末 計画	18年3月末 計画	19年3月末 計画
支店数	46	42	41	41	41

### (ロ) 人件費削減と役員報酬等の見直し

#### A．人件費削減

平成15年3月末の職員数は、転身支援制度導入などにより前年度末比176人減少し、651人となりました。今後、本部業務の見直しによる本部人員の削減、店舗統廃合・営業店業務の見直しなどによる営業店人員の削減により、3年間で38人を削減し、平成18年3月末には「613人」の少数精鋭体制を構築することで、人件費を抑制してまいります。

人員削減を実施するとともに、平成15年度は賞与および給与カット等により、年収ベースで平均10%程度のカットを実施いたします。

なお、平成15年下期には業務への貢献度に応じたメリハリのある新給与体系に移行することで、年功序列的な体系から脱し、成果主義を徹底してまいります。

(人)

	15年3月末 実績	16年3月末 計画	17年3月末 計画	18年3月末 計画	19年3月末 計画
職員数	651	643	628	613	613

(億円)

	15年3月期 実績	16年3月期 計画	17年3月期 計画	18年3月期 計画	19年3月期 計画
人件費	33	34	40	40	40

#### B．役員報酬等の見直し

役員賞与は引き続き全額返上、役員報酬月額、平成14年度のカット（平成13年度対比最高50%超）に続き、平成15年度もカット（平成13年度対比最高20%超）を実施いたします。

また、役員退職慰労金についても、平成15年6月においては支給いたしておりません。

(八) 物件費削減

今後、新券対応、およびホストコンピュータのUFJ銀行師勝センターへの移転に伴う投資などが必要となりますが、店舗統廃合の実施、アウトソーシング契約料の引き下げ、ならびに調達慣習の見直しなどにより、物件費を抑制してまいります。

(億円)

	15年3月期 実績	16年3月期 計画	17年3月期 計画	18年3月期 計画	19年3月期 計画
物件費	54	55	54	54	52

( 図表 6 ) リストラの推移及び計画

	15/3月末 実績	16/3月末 計画	17/3月末 計画	18/3月末 計画	19/3月末 計画
( 役職員数 )					
役員数 (人)	7	7	7	7	7
うち取締役 ( ( ) 内は非常勤) (人)	4 ( 0 )	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 )	3 ( 2 )
従業員数 (注) (人)	651	643	628	613	613

(注) 執行役員、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 )

	15/3月末 実績	16/3月末 計画	17/3月末 計画	18/3月末 計画	19/3月末 計画
国内本支店 (注1) (店)	46	42	41	41	41
海外支店 (注2) (店)	0	0	0	0	0
(参考) 海外現地法人 (社)	0	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。

	15/3月末 実績	16/3月末 計画	17/3月末 計画	18/3月末 計画	19/3月末 計画
( 人件費 )					
人件費 (百万円)	3,373	3,469	4,000	4,000	4,000
うち給与・報酬 (百万円)	2,704	2,745	2,871	2,805	2,772
平均給与月額 (千円)	321	334	365	365	365

(注) 平均年齢 37.4 歳。(平成 15 年 3 月末)

## ( 役員報酬・賞与 )

	15/3月末 実績	16/3月末 計画	17/3月末 計画	18/3月末 計画	19/3月末 計画
役員報酬・賞与 (注) (百万円)	41	49	49	49	49
うち役員報酬 (百万円)	41	49	49	49	49
役員賞与 (百万円)	-	-	-	-	-
平均役員 (常勤) 報酬・賞与 (百万円)	6	8	8	8	8
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 )

	15/3月末 実績	16/3月末 計画	17/3月末 計画	18/3月末 計画	19/3月末 計画
物件費 (百万円)	5,457	5,520	5,400	5,400	5,200
うち機械化関連費用 (注) (百万円)	2,055	2,274	1,997	1,901	1,813
除く機械化関連費用 (百万円)	3,402	3,246	3,403	3,499	3,387

(注) リース等を含む実質ベースで記載しております。

## ( 人件費 + 物件費 )

	15/3月末 実績	16/3月末 計画	17/3月末 計画	18/3月末 計画	19/3月末 計画
人件費 + 物件費 (百万円)	8,830	8,989	9,400	9,400	9,200

## 二．子会社・関連会社の収益等の動向

### (イ) 子会社・関連会社設立の目的と管理の状況

#### A．設立の目的

当行は、金融・経済環境の変化に即応しお客さまに様々な金融サービスを提供するとともに、銀行経営の効率化と設備投資負担の軽減などを目的に、子会社・関連会社を設立してまいりました。

#### B．管理の状況

経営管理グループは、本部の各業務担当室グループと連携しながら、子会社・関連会社の人事、経理などの経営全般に関する重要事項を統括管理しております。

当行は、平成11年3月期決算から関連会社を含めた連結決算を実施し、連結ベースでの収益管理を行っております。

### (ロ) 個別会社に関する現況と今後の方針

#### A．(株) 岐阜ファクター(昭和59年8月設立・資本金10百万円・出資比率5%)

(株) 岐阜ファクターはファクタリング業務から撤退しており、解散を前提に現有資産の処分を推進してまいりましたが、競売の長期化や不動産市況の落ち込みなどの影響もあり、解散時期については検討し直しております。

#### B．ぎふぎんビジネスサービス(株)(昭和61年6月設立・資本金10百万円・出資比率100%)

ぎふぎんビジネスサービス(株)は、銀行の業務委託料をベースに安定した収入を計上しております。

また、平成13年6月から、当行の営業店内部事務の集中化(バックレス化)に伴う業務受託を開始し、業務範囲を拡大しております。

#### C．ぎふぎん保証サービス(株)(昭和62年10月設立・資本金10百万円・出資比率5%)

ぎふぎん保証サービス(株)は、住宅ローンを主に個人ローンの保証業務などを行っております。

保証業務の強化のため、平成14年7月から、住宅購入資金とこれに伴う諸費用を含めて融資可能な「ぎふぎん110%住宅ローン『だ・か・ら・大好き』」の保証を開始しており、当行はローン案件の持ち込み増加につとめております。

#### D．ぎふぎんカード(株)(平成7年6月設立・資本金30百万円・出資比率100%)

ぎふぎんカード(株)は、クレジット業務を主に営業を展開しております。

個人消費の低迷により営業収益は若干減少いたしました。経費の見直しなどが奏効し、当期利益は前年度比増加しております。

なお、金融サービスをより充実しお客さまのニーズに的確にお応えするため、グループの結束とスピーディーな意思決定が求められると考え、平成15年2月に当社を完全子会社としました。

( 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5)	総資産		借入金		うち 当行分 (注2)		資本勘定	うち 当行出資分		経常利益	当期利益	連結又は持分法の別
(株)岐阜ファクター	S59/8月	窪田 登茂幸	金融債権買取 融資業務	H15/3	3	61	61	60	0	1	1	連結				
ぎふぎん ビジネスサービス(株)	S61/6月	牛本 洋二	現金類の整理・精査 業務・営業店内部事 務受託請負業務	H15/3	0	-	-	0	0	0	0	連結				
ぎふぎん 保証サービス(株)	S62/10月	熊田 正秋	個人消費者 金融保証業務	H15/3	5	-	-	0	0	0	0	連結				
ぎふぎんカード(株)	H7/6月	熊田 正秋	クレジットカード 取扱に関する業務	H15/3	14	11	11	0	0	0	0	連結				

( 注 1 ) 平成 1 5 年 3 月末時点における子会社・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 ) 子会社・関連会社のうち、経常損失、当期損失、または繰越損失のある会社については、今後の業績見通し、およびグループ戦略上の位置付けについて注記しております。

( 注 4 ) 連結範囲の異動がある場合 ( 連結対象外となった子会社・関連会社も含む ) には、当該会社名、理由、期日について注記しております。

( 注 5 ) 連結決算に使用した個別財務諸表の ( 仮 ) 決算日を記載しております。

( 注 3 ) の注記

- ・(株)岐阜ファクター当期損失 1 1 9 百万円  
解散時期についての検討をしております。

( 注 4 ) の注記

- ・ぎふぎんカード ( 株 )  
お客さまのニーズに的確にお応えするためには、金融サービスを充実し、グループの結束とスピーディーな意思決定が一層求められると考え、平成 1 5 年 2 月に 1 0 0 % 子会社としました。
- ・ぎふぎんコンピュータサービス ( 株 )  
新オンラインシステムの稼働を機に、ぎふぎんコンピュータサービス ( 株 ) の業務でありましたソフト開発ならびにコンピュータ運用を業者にアウトソーシングいたしました。この新システムの安定稼働が確認されたことにより、平成 1 3 年 7 月に同社を解散し、平成 1 4 年 8 月には清算終了いたしました。

## ホ．管理会計の確立とその活用の方策

当行は、平成13年4月から、スプレッドバンキング方式による新収益管理システムを採用して部門別予算を明確化し進捗管理する体制としております。部門は、預貸収支にかかる営業部門、有価証券運用などにかかる市場部門、政策投資部門などに区分しております。

予算策定においては、各部門毎の運用ポジションとスプレッドバンキング方式による収益予算を決定することで、部門別の損益責任を明確化しております。

### (イ) 総合予算策定時の活用

当行では、毎期末(3月・9月)に、当期の決算見込み・諸計数の予測を行ったうえで、中期経営計画(「健全化計画」に一致)を基本とした翌期の総合予算(資金計画・収益計画)をスプレッドバンキング方式により策定しております。

予算の策定においては、スプレッドバンキング手法による部門別予算決定のほか、デフォルトコストを試算したうえで、一般貸倒引当金および個別貸倒引当金に反映させ、期間収益を最終決定しております。

また、自己資本に影響を及ぼす各種のリスクのうち、マーケットリスクについては、従来から収益目標のためのポジションとそのリスク相当額を試算(各運用資産ごとにバリュアットリスクにより試算)し、自己資本に対する毀損率などを考慮しておりました。

さらに、平成15年上期からは、信用リスクならびにオペレーショナルリスクについても、そのリスク相当額を試算しリスク資本を配分することで統合的なリスク管理を行い、自己資本への影響も考慮した予算策定となっております。

### (ロ) 営業店収益管理への活用

営業店の収益管理は、従来は本支店間レートを用いておりましたが、取引実行後あるいは金利更改後の金利変動リスクが営業店に賦課され、営業店収益の実態に関し、必ずしも適確な評価がなされていませんでした。

平成13年4月から、スプレッドバンキング方式を導入したことにより、預金や貸出など金利変動リスクを本部に集中し一元管理することで、営業店から金利変動リスクを排除することが可能となりました。これにより、個別取引の収益性を客観的な視点から計量化することが可能になり、営業店の営業活動を収益性の観点から正當に評価し、精度の高い収益管理を行う体制となっております。

### (ハ) 管理体制の強化

総合予算達成のため、当行全体の資産と負債のバランスを適切に管理し、安定収益を確保することを目的にALM委員会を開催しております。

審議内容は、経済見通しおよび金利予測、リスク・リターン状況の把握・分析および流動性リスクの状況把握などです。審議結果は、その都度経営会議に報告しております。

また、調達・運用の増減、科目別利回りの推移、全体の収益状況などをモニタリング・フォローアップするため、経営改善委員会を原則毎月1回開催しております。

今後も、収益管理制度、ALMのレベルアップなどについて、UFJ銀行の最新のノウハウを導入し、総合予算管理のさらなる精度向上につとめてまいります。

### 3. 責任ある経営体制の確立のための方策

#### (1) 金融機関の社会性・公共性を踏まえた経営理念

##### イ. 当行の経営理念について

当行全役職員の行動の原点となる考え方を示したものは「経営理念」であります。

平成11年2月に、お取引先はもとより、地域社会にも当行の存在をアピールできる簡明な経営理念を制定いたしました。これにより、当行の基本姿勢を明確にし、役職員が一体となり、地域のお客さまの信頼と期待にお応えできるようにつとめております。

#### (経営理念)

私たちは、「豊かなシルバー社会」を応援します。

私たちは、地域に根ざし、知恵と汗の営業に徹します。

私たちは、堅実・効率経営を追求し、信頼される銀行を目指します。

##### ロ. コンプライアンス体制の構築、整備

地域社会からの信頼を得て、当行が社会的責任ならびに公共的使命を果たすには、コンプライアンス体制の確立と実践が不可欠と考え、平成10年9月に体制整備に着手し、その充実につとめてまいりました。

コンプライアンスにかかる推進方針、および現在までに実施してまいりました施策は以下のとおりです。

#### (イ) 経営陣の認識と行動

##### A. 経営陣の認識

経営陣は、法令等の遵守の徹底が経営上の重要課題であることを認識しております。

取締役会において、取締役と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。

##### B. 経営陣の行動

法令等遵守体制を構築するため、経営トップ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、毎年1回全室グループ店長および本部幹部職員を対象とした「コンプライアンス研修」を役員が講師となって実施しております。

また、頭取はじめ役員は、年頭所感、全室グループ店長会議などあらゆる機会をとらえて、法令等遵守にかかる重要性について訓示しております。さらに、役員が講師となり、営業店職員を対象とした「コンプライアンス勉強会」を今後も開催してまいります。

## (ロ) 体制の整備

A．平成10年9月、総合企画部経営管理課（現在の経営管理グループ）に専担部署を設置、本部各部・各支店にはコンプライアンス担当者を配置することといたしました。

B．平成12年4月、専担部署を監査部に移し、コンプライアンス統括専門部署として、法務倫理課を新たに設置しました。

なお、平成15年4月の本部組織の改編により、法務倫理課は内部監査室コンプライアンスチームと名称変更しております。

## (ハ) 規程などの整備

A．平成10年 8月、「行動規範」を制定いたしました。

B．平成11年 4月、「リーガルチェック規程」を制定いたしました。

C．平成12年 1月、「コンプライアンス規程」、「コンプライアンス・マニュアル」ならびに「コンプライアンス・プログラム」を制定いたしました。

D．平成13年12月、「文書作成時のリーガルチェック細則」を制定いたしました。

E．平成14年 8月、「ぎふぎんグループコンプライアンス態勢管理規程」を制定いたしました。

F．平成15年 3月、「反社会的勢力に対する対応態勢管理規程」、「反社会的勢力に対する対応態勢細則」ならびに「反社会的勢力に対する対応マニュアル」を制定いたしました。

G．平成15年 4月、「リーガルチェック規程」、「リーガルチェック細則」を改訂いたしました。

## (二) 法令遵守の実効性の向上

### A．コンプライアンス・プログラムの制定

アクションプランとしての「コンプライアンス・プログラム」を年度毎に策定し、課題を決めて計画的に取り組んでおります。なお、半期毎に取締役会でプログラムの進捗状況を報告し、必要に応じて変更を加えております。

### B．コンプライアンス・モニタリングの実施

(A) コンプライアンス自己チェックを年2回実施しております。

(B) コンプライアンス職場状況チェックを年4回実施しております。

(C) 内部監査室は臨店監査時において職場のコンプライアンス状況をチェックしております。

(D) 内部監査室コンプライアンスチームはコンプライアンスにかかる臨店指導をしております。

### C．コンプライアンス研修の実施

役員による研修のほか、コンプライアンスチームによる研修を階層別（新任支店長、事務統括責任者、支店長代理、係長など）に実施しております。

### D．職場研修の実施

法令等遵守の体制、各役職者の役割および主な法令の解説などを記載した「コンプライアンス・マニュアル」や「コンプライアンス・シグナル」などを教材として職場研修を毎月実施しております。

「コンプライアンス・マニュアル」は、全役職員に配布し、日常業務の指針やOJTにも活用しております。

今後もコンプライアンス体制の見直しを継続的に進め、その体制強化につとめるとともに、コンプライアンスにかかる役職員のさらなる意識高揚にもつとめてまいります。

## (2) 経営の意思決定プロセスと相互牽制体制

当行は、取締役会を業務運営の最高意思決定機関としており、その下位に業務執行の決定を行う経営会議を設けております。平成12年11月には、取締役会と経営会議の機能強化を図るとともに、より迅速かつ適確な意思決定が行われる体制にしますため、取締役会規程と経営会議規程を改正いたしました。

平成14年6月から、「意思決定」と「業務執行」を分離するために執行役員制を導入、取締役会が経営の意思決定に一層注力できるよう、業務執行権限を執行役員に委譲する体制を整えました。

### イ．取締役会の機能

取締役会は、各種の法令・定款および取締役会規程に基づき、経営の意思決定・方針および業務執行の決定・監督を行っております。取締役会には、監査役全員（社外監査役を含む）が出席して適法性を監視しております。

なお、取締役会は、原則毎月1回開催するほか必要に応じ随時開催しております。

また、取締役会に付議する事項は、経営会議を経て上程し、実質的な議論が行なえるように詳細な資料を添付しております。

### ロ．経営会議の機能

経営会議は、取締役と常勤監査役および執行役員により構成され、取締役会の決定方針に基づき、行内規程に定められた経営執行に関する協議・決議を行っております。

執行役員は案件の決議には参加しませんが、業務執行の状況報告や各案件についての意見を述べることはできるものとしております。

協議事項については、取締役の過半数が出席し、出席取締役の過半数の賛成を得たうえで、頭取が決裁を行います。決議事項については、取締役の過半数が出席し、代表権ある取締役全員を含む出席取締役の過半数によって行い、相互牽制が機能する決裁方法を採用しております。

経営会議の開催頻度は原則週1回定時に開催するほか、必要に応じ随時開催しております。

また、経営会議のプレーンとして、経営計画、総合予算策定など銀行全体の経営戦略の統括的な企画を行う部署として、「経営戦略室」を平成15年4月に設置いたしました。

### ハ．経営改善委員会の機能

経営改善委員会は、各部の分掌を超えて意見交換し、経営の効率化に資することならびに「健全化計画」の履行状況をフォローアップする目的で、平成13年4月から開催しております。

委員会の開催頻度は原則月1回です。「健全化計画」の達成をより確実なものとするため、運営方法および検討内容などについては随時刷新しております。

## 二．相互牽制体制と監査機能の充実強化

### (イ) 内部監査機能の強化

内部検査に加え、法令・規定などの遵守状況を一元管理する体制に整備するため、平成12年4月には内部監査部に法務倫理課を新設し、業務上の法令等遵守状況のチェックやその体制整備につとめております。なお、平成15年4月に本部組織を改編しましたことから、内部監査部を「内部監査室」、法務倫理課を「コンプライアンスチーム」と名称を改めております。

(ロ) 外部監査機能の強化

会計監査については、外部の監査法人に監査業務を委託しており、監査で問題点を指摘された場合は、早急に対処しております。

(ハ) その他の施策

業務執行に伴う職務上の権限と責任は「職務権限規程」に詳細を規定しています。平成13年3月から、所管業務において他の部署と関連がある事項は「合議先」を定め、相互牽制が十分に機能する体制に変更いたしました。

ホ. 監査役機能強化

監査役会は常勤監査役1名と非常勤監査役2名から構成、非常勤監査役のうち1名は弁護士を社外監査役として起用し、法令や監査役会規程に基づき、監査機能の強化を図っております。

(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・監査役	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。
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2回	経営の執行に関する協議および決議をする。
経営改善委員会	頭取	取締役・常勤監査役・執行役員・室グループ長および管理職	経営管理グループ	原則月1回	経営健全化計画を着実に実行し、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	頭取・関係役員 関係室グループ長と関係管理職	リスク統括室	原則月1回	資金運用・調達の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。
信用リスク管理委員会	経営管理グループ長	関係役員 関係室グループ長と関係管理職	経営管理グループ	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	事務統括グループ担当役員	関係役員 関係室グループ長と関係管理職	内部監査グループ	原則年4回	システムリスクおよび事務リスクに関するリスクの認識、測定・管理を行う。
全店長会議	頭取	取締役・監査役 執行役員・室グループ店長と本部管理職	経営管理グループ	半年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	関係役員 関係室グループ長と営業店長	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に資する。
労使協議会	人事担当取締役	銀行経営側8名 (頭取の指名する役員および非組合員の職員) 組合側8名	人事総務グループ	適宜開催	労働協約に基づき、労使間の諸問題について協議する。

(注) 開催頻度が不定期の場合は、過去1年間の開催回数を記入しております。

### (3) 自主的・積極的なディスクロージャー

#### イ．基本的な考え方

「透明性のある経営」の実現には、経営情報の積極的な開示が不可欠であり、銀行経営を自ら律するとともに、株主の皆さま・お取引先・職員などの信頼と支持を得るための基本姿勢であると認識しております。

当行では、経営情報の公正な開示のために以下のような方策を講じております。

#### ロ．具体的な方策

##### (イ) 不良債権情報の積極的な開示

当行は、平成11年3月期から、リスク管理債権と金融再生法に基づく新開示基準の査定結果に対する保全状況などについて、自主的に開示を行ってまいりました。

さらに、平成14年度第1四半期から、投資家の皆さまには足元の状況をよりタイムリーに公表するとともに、経営管理強化の目的もあり、四半期情報を開示しております。

##### (ロ) ディスクロージャー誌の充実

ディスクロージャー誌は、当行の経営姿勢をわかりやすく伝えることを基本姿勢とし、営業概況、リスク管理体制、不良債権の状況および社会貢献活動などを掲載しております。

##### (ハ) ミニ・ディスクロージャー誌の発行

平成13年3月期から、一般のお客さまを対象としてミニ・ディスクロージャー誌を作成し営業店窓口に着置しております。また、渉外行員は、お客さま訪問時に当行の現状を説明するための資料として、積極的に活用しております。

##### (ニ) インターネットによる情報開示

情報化社会に対応し、当行の経営情報を迅速に提供するため、平成11年12月にホームページを開設し、ニュースリリース、当行の沿革、ディスクロージャー誌、商品・サービス案内、リクルート情報などを掲載しております。

また、定期的に内容を見直し、常に最新の情報を提供するようつとめております。

##### (ホ) IR活動について

株主・お取引先の皆さまに対し、経営状況や営業施策などをお知らせするため、平成10年7月から、頭取によるIRを兼ねた講演を岐阜・愛知両県の各会場で開催しております。

また、平成14年度上期においては、平成13年度の優先株式が無配でありましたことに配慮して、株主・お取引先に当行の将来像を含めて経営実態を正確に理解して戴くため、全営業店で「経営説明会」を開催いたしました。

#### 八．今後の対応

今後とも経営実態に関する情報を、より分かりやすく幅広く積極的に提供するとともに、タイムリーに開示できるようつとめてまいります。

#### 4. 配当等により利益の流出が行われなかったための方策等

##### (1) 基本的考え方

当行は、本計画に掲げる業務再構築と経営合理化を着実に進めることで収益力を向上し、健全化計画の利益目標を達成し、自己資本比率の向上と内部留保の蓄積につとめてまいります。

これにより、公的資金による優先株式の消却が万全となるように対応してまいります。

##### (2) 配当、役員報酬、賞与についての考え方

平成15年3月期は、「リストラの推進強化」による営業経費の圧縮、ならびに個人預金を中心とする好調な預金吸収を背景に有価証券の効率的な運用が図れましたことから、業務純益72億円、当期利益8億円を確保することができました。

これにより、平成15年3月期における優先株式の所定の配当を実施することができました。

今後、より収益力を向上することで、所定の配当のほか、優先株式の早期消却財源の確保にもつとめてまいります。

普通株式の配当につきましては、内部留保の蓄積による財務基盤の強化を図る観点から、平成17年3月期までは見送ることといたします。

役員報酬・賞与につきましては、業績のさらなる改善・内部留保充実のため、役員報酬は引き続き抑制するとともに、役員賞与は当面支給いたしません。

## 5. 資金の貸付けその他信用供与の円滑化のための方策

### (1) 基本的な取組み姿勢

当行は、「地域に根ざし、知恵と汗の営業に徹する」ことを経営理念に掲げ、徹底したフェイス・トゥ・フェイスによる営業を積極的に展開しております。これにより、地域の中小企業と個人のお客さまの資金需要に的確にお応えし円滑な資金供給につとめてまいりますことが、地域金融機関として最大の責務であると考えております。

平成15年3月末の貸出残高は、デフレの進行による景気の先行き不透明感から、企業の資金需要は低迷しましたが、「健全化計画」の達成に向けて貸出増強の諸施策につとめ、前年度末21億円の微減に止まり、5,020億円となりました。なお、住宅ローン残高は、「住宅チーム」の営業店支援効果もあり、前年度末比49億円増加し、1,025億円となりました。

今後も、当行は、地域の中小企業と個人のお客さまの資金需要を発掘し迅速に対応してまいりますとともに、お客さまの多様なニーズに応える商品・金融サービスを積極的に提供いたします。

### (2) 具体的な方策

当行は、お客さまの多様な資金ニーズにお応えするため、新商品・金融サービスの積極的な提供につとめるとともに、より円滑な資金供給を行うための営業体制に整備しております。

#### イ. 店性格区分による営業体制の確立

平成14年4月から、店性格により、事業融資店舗、個人取引店舗、その中間に位置する一般店舗に3区分しておりました。その後、さらに専門性を増し質の高いサービスを提供することで、事業性融資を増強する営業体制に構築するため、平成14年11月から、営業店体制を2S体制（ツーショップ体制（GSとRS））にしております。

2S体制におけるGS（グローバルショップ）は、お客さまの様々なニーズに対し、法人・個人を問わず幅広い金融サービスを提供するフルバンキング型の店舗で、従来の事業融資店舗の性格を有するものです。

これにより、事業融資店舗9店舗からGS30店舗に事業融資増強店舗を拡大しております。

なお、RS（リテールショップ）はリテール型の店舗であり、個人ローン増強のほか、定型化された付保融資なども取扱うことで、融資増強につとめております。

#### ロ. エリアマネージャー制度の導入

平成14年11月に「エリアマネージャー制度」を導入し、個人営業に卓越したエリアマネージャーが複数店舗の営業担当者を指導し、お客さまのCS向上と営業担当者の個人営業におけるスキルの高度化・均質化につとめております。

なお、エリアマネージャー制度は現在、岐阜市内と周辺店舗を4ブロックとして、エリア毎の個人営業担当者を管理するエリアマネージャー4名を各ブロック母店に配属しております。

今後、店舗統廃合を進めるなかで、本制度の対象店舗を広げることも検討してまいります。

#### ハ. 営業店長の営業活動の強化

「エリアマネージャー制度」の導入により、エリアマネージャーが対象店舗の個人営業を主体的に推進することで、その対象店舗の営業店長はプレーイングマネージャーと法人営業に注力できる体制にしております。営業店長はプレーイングマネージャーとして、お取引先に高度な情報と提案を行い、幅広く資金ニーズを掘り起すことで、貸出増強の営業につとめてまいります。

また、営業店長が融資先を全先管理する体制としております。全先管理とは、与信残高管理・案件管理・期限管理および訪問管理に至るまで肌目細かく管理し、タイミングを逃さずに融資案件を実効することを目的としております。

## 二．店性格区分に応じた渉外人員の配置

的確に資金需要を発掘し、付加価値の高い提案営業を展開するため、営業店のエリア特性に応じて店性格を定め、店性格に相応しいサービスを提供できる渉外行員を配置いたします。

具体的には、GSには事業性融資スキルの高い渉外行員を、RSには定型ローンなどに詳しい渉外行員を配置いたします。

### [店性格別の渉外行員の営業活動]

GSには事業融資に優れたFAの渉外行員を主に配置し、中小企業・個人事業主のお客さまの資金ニーズにお応えするとともに、金融情報の提供および各種相談に高いスキルで対応してまいります。

RSには個人預金・ローン推進店舗と位置づけ、定型化されたローン商品などを販売して、FA・FA1の渉外行員によるきめ細かな営業を展開しております。

## ホ．本部による営業店支援体制の強化

### (イ)「法人攻略支援チーム」による支援体制の強化

営業店がスピーディーな業務展開ができるように支援するため、「住宅チーム」、「提案営業チーム」および「店頭指導チーム」による営業店支援のほか、平成14年11月に「法人攻略支援チーム」を設置しました。

「法人攻略支援チーム」は、事業性融資増強のため、事業性融資の大型案件の組み立てから顧客折衝まで行うなど、営業店への支援内容の充実につとめております。

#### 営業店支援の強化内容

##### 営業店の案件組立・交渉のサポート強化

「法人攻略支援チーム」は、一定額以上の大型案件ならびに新規先案件、その他複雑な仕組みの案件（合併分割、シンジケートローンなど）について、各案件の組み立てからお客さまとの交渉まで、実効性を高めるべく営業店を支援強化しております。

##### 営業店のクイック・レスポンスの強化

「法人攻略支援チーム」は、営業店と案件受付前から融資情報を共有化し、受付時での営業店の与信判断ミスを防ぐとともに、営業店と本部の協議時間を短縮化しお客さまへのクイック・レスポンスを強化しております。

##### 営業店の貸出取組へのモチベーション強化

「法人攻略支援チーム」は、企業の実態把握、案件の構築、保全や回収の判断および条件交渉などのノウハウを積極的に教示して、営業店が貸出増強により意識して取組むように支援強化しております。

### (ロ)「営業協議会」の開催

平成14年10月から、役員および現業3グループ（営業統括グループ、融資グループならびに事務統括グループ）の各担当者が全営業店を臨店し、営業店の全般にわたる業務に関して打ち合わせる「営業協議会」を開催しております。協議会において、個別融資案件の協議も行

うことで、貸出増強にもつとめております。

#### へ．店性格を反映した業績評価制度の導入

店性格別に評価項目（利益・運用・調達・基盤項目）の配点ウェイト（推進項目は高配点）を変え、店性格別の営業戦略と共通する業績評価制度を構築しております。

##### （イ）店性格による配分格差

G S 店舗は事業性融資の推進を最重要な営業戦略としており、評価項目のうち、運用配点を R S 店舗に比較し高く設定しております。

また、店性格に応じ、運用項目のうちでも中小貸出・付保融資・住宅ローン・消費者ローンの配点ウェイトを変え、G S 店舗には特に中小企業貸出の配点を高く設定しております。

##### （ロ）中小企業向け貸出目標の設定

当行の貸出金は、従来、個人ローンなどを除くと、その80%程度が中小企業向け貸出で占められ、営業店の融資目標は必然的に中小企業向け貸出が主になるため、中小企業向け貸出に限定した営業店別の目標は設定しておりませんでした。

しかし、平成14年度から、店性格に相応しい営業戦略を遂行するため、G S 店舗に目標額を設定することにしております（半期毎に目標額設定）。

また、R S 店舗は保証協会融資を中心に中小企業向け貸出増強につとめております。

##### （3）地域経済の発展を支援する商品の提供

優良な中小企業向け貸出先を増強し融資基盤の拡充を図るため、戦略的運用ファンドとして、「スペシャルファンド」を設定しております。

このファンドは、既取引先のほか、営業エリアの優良な新規先開拓も目的としており、設備資金・運転資金ともに対応でき、無担保扱いの取扱も可能な商品となっております。

また、新規取引先のお客さまの事業資金ニーズにお応えするため、「無担保・第三者保証人不要・原則翌日回答」を前提とする「スピードビジネスローン」を取扱しております。

さらに、ミドルリスク・ミドルリターンの事業者ローン「ガンバル企業ローン」を投入しております。このローンは「無担保・第三者保証人および保証料不要」の商品で、財務内容が一定基準を満たす既取引先を対象に、「スピードビジネスローン」に比較し、融資限度も高く設定しております。

平成15年5月には、当行が定める格付以上の取引先であれば、24時間以内に運転資金の融資を受けることができる商品「ぎふぎんセレクト保証ローン」の取扱も開始しております。

今後も、お客さまの利便性向上のため、新商品の提供・既存商品の見直しを実施いたします。

##### （4）融資に対する取組み姿勢

当行は、お客さまの資金ニーズを早期に把握し的確にお応えするため、ニュービジネスモデルの各種ツールを活用し、営業店と本部の間で顧客情報を共有化する体制としております。

##### イ．資金ニーズの早期把握と対応

##### （イ）「営業支援システム」の活用

「営業支援システム」は、イントラネット網と携帯端末（PDA）を利用した渉外業務革新のシステムであり、平成13年5月から本格稼働させております。

本システムは、渉外行員外訪時の顧客情報の装備強化や帰店後事務の合理化のほか、お客さまの資金ニーズ情報を効率的に収集管理するツールとしても活用しております。

また、個別採算把握のバージョンアップなど、支援内容も随時見直しております。

#### (ロ)「融資案件在庫管理システム」の活用

「融資案件在庫管理システム」は、平成12年12月からスタートし、営業店別にお取引先毎の融資案件の掌握が可能となっております。また、本部と営業店の間で案件構築の指導および事前協議制度を導入し、実行率の引き上げと良質な貸出の増強に結びつけております。

#### (ハ)「中堅・中小企業向け貸出増強検討表」の活用

「中堅・中小企業向け貸出増強検討表」は、財務面から見た取引先毎の資金ニーズと資金需要予測に基づくセールス案件を発掘するツールとして、平成13年4月から営業店に配布して資金ニーズを掘り起すために活用しております。

#### ロ．信用リスクに見合った利鞘の確保

信用リスクに応じた適正利鞘を確保するため、平成13年10月から、お取引先の信用格付毎にデフォルトコスト、経費および収益を賦課した目標金利を制定することで、信用リスク費用を加味した貸出資産の運用を目指しております。

また、平成13年度11月に、信用リスク資本の効率的な運用を図るため、信用リスクが高い取引先・収益性の低い取引先の貸出資産を圧縮するなど「取引基本方針制度」を制定いたしました。

これにより、信用格付区分と資金利益率を基準とした取引先毎の方針を明確にし、個別企業審査のなかで活用しております。

#### ハ．融資事務の向上

営業店融資事務を向上し事務リスクを抑制するため、平成13年11月から、UFJ銀行出身者など融資スキルの高い人材で構成する「融資臨店指導チーム」により、融資事務の教育指導を実施しております（平成15年5月末現在2名）。

#### ニ．融資事務の効率化

営業店現物管理の負担軽減を目的に、平成14年4月から、「債権書類管理システム」を活用し一般貸出債権書類の本部集中化を順次実施しております。平成15年8月には全店を対象としてまいります。

「債権書類管理システム」とは、ホストコンピュータ連動による書類管理の厳格化、アドレス管理による収納・検索の効率化、書類のイメージ処理による照会など、業務の効率化と期日管理の厳格化が可能となるシステムであります。

#### ホ．人材の育成

融資担当役席者は融資業務全般にわたる知識習得、渉外担当者は融資折衝能力の強化のため、各々に融資トレーニー・セミナーを実施しております。

特に、融資営業スキルの一層の向上を目的に、渉外担当者のなかから選抜し、(株)UFJ

総研主催のRM研修（リレーションシップ・マネジメント（RM）養成研修）へ定期的に派遣しております。また、RM研修修了者には、営業現場での実践力を養うため、ケーススタディの演習を採り入れた当行独自のフォロー研修も実施しております。

#### へ．私募債の引受

当行は、長期安定した資金ニーズのある取引先から、特定社債保証制度を利用した私募債を引受しております。

今後も、各営業店別に条件に適う取引先をリストアップし、安定した資金ニーズのある先に「提案営業チーム」による提案セールスを行うなど、実効性ある営業を展開してまいります。

( 図表 10 - 2 ) 貸出金の推移

( 残高 )

( 億円 )

	15/3月末 実績 ( A )	16/3月末 計画 ( B )
国内貸出	5,020	5,354
中小企業向け貸出 ( 注 1 )	2,832	2,840
個人向け貸出 ( 事業用資金を除く )	1,259	1,404
その他	928	1,110
海外貸出	-	-
合計	5,020	5,354

( 注 1 ) 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 5 0 百万円 ) 以下の法人または常用する従業員が 3 0 0 人 ( 但し、卸売業・サービス業は 1 0 0 人、小売業・飲食業は 5 0 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、当行の連結子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 )

	15/3月期 実績 ( 注 )	16/3月期 計画 ( B ) - ( A ) + ( ア )
国内貸出	38	448
中小企業向け貸出 ( 注 1 )	257	53

( 注 ) 履行状況報告書の図表 10 - 1 より引用。

( 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 )

	15年度中 計画 ( ア )
	( )
貸出金償却 ( 注 1 )	( )
部分直接償却実施額 ( 注 2 )	( )
CCPC ( 注 3 )	( )
協定銀行等への資産売却額 ( 注 4 )	( )
上記以外への不良債権売却額	( )
その他の処理額 ( 注 5 )	( )
債権流動化 ( 注 6 )	( )
私募債等 ( 注 7 )	( )
子会社等 ( 注 8 )	( )
計	64 ( 45 )

( 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 ) 共同債権買取機構に売却した債権に関する最終処理額。

( 注 4 ) 金融機能の再生のための緊急措置に関する法律第 5 3 条で定められた協定銀行等への債権売却額。

( 注 5 ) その他の不良債権処理による残高減少額

( 注 6 ) 主として正常債権の流動化額。

( 注 7 ) 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 8 ) 連結子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。

## 6. 株式等の発行等に係る株式等及び借入金につき利益をもってする消却、払戻し、償還又は返済に対応することができる財源を確保するための方策

### (1) 消却、払戻し、償還又は返済についての考え方

#### イ. 基本的な考え方

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10条第2項6の規定どおりに協定銀行が取得株式等をできる限り早期に譲渡その他の処分を行うことを前提に、今後、消却のための財源を早期に確保するようにつとめてまいります。

#### ロ. 公的資金の資本調達分に対する考え方

当行は、平成13年4月に発行しました優先株式120億円について、本計画に記載する業務再構築ならびに経営合理化を着実に履行し収益力を向上することで、内部留保を蓄積し、消却のための財源を早期に確保するようにつとめてまいります。

#### ハ. 公的資金以外の資本調達分に対する考え方

金融機関などからの劣後ローンは平成15年3月末現在で40億円となりますが、今後、収益力を向上することで内部留保を蓄積し、期限到来にあわせて減少させてまいります。

### (2) 剰余金の推移

(億円)

年 度	13年度	14年度	15年度	16年度	17年度
内部留保額	32	7	8	14	31
剰余金残高	-	8	16	31	63
年 度	18年度	19年度	20年度	21年度	22年度
内部留保額	34	19	19	19	19
剰余金残高	97	116	135	155	174

剰余金については、平成18年度までは本計画に記載しておりますとおりですが、平成19年度以降は平成18年度の当期利益に基づき試算しております。

なお、平成19年度以降、平成18年度に比較し各年度の内部留保額が減少しますのは、課税所得が発生し、法人税等の引当額の増加が見込まれるためです。

## 7. 財務内容の健全性及び業務の健全かつ適切な運営の確保のための方策

### (1) 各種リスク管理の状況

当行は、コンプライアンスとともに健全な業務運営を行うための両輪として、リスク管理を強化・充実することが重要な経営課題の一つとして捉えております。

平成15年4月には、リスク管理の統括部署としての機能強化のため、「リスク統括室」を経営会議直轄部署として独立させました。また、「リスク統括室」とそのリスク管理状況をモニタリングする「内部監査室」を分離・経営会議直轄部署とすることで、牽制機能を確保できる体制としております。

経営の健全性と社会的信用の昂揚に資するため、平成13年9月に「リスク管理基本規程」を制定し、各種リスクの所在を明らかにし、適切なリスク管理の具体的方針を定めました。

また、平成13年9月には当行与信の価値の向上を実現するため、「信用リスク管理規程」を定めましたほか、平成15年3月にリスク資本を適正・効率的に配分するため「リスク資本管理規程」を定めました。

とりわけ、貸出運用につきましては、不良債権の発生防止につとめるため、信用リスク管理体制を再構築することが最重要課題と認識し、貸出金運用体制の整備に取り組んでまいりました。

### イ. 与信体制の強化

与信体制の強化のため、UFJ銀行から、取締役1名、審査担当1名、経営支援チーム2名、管理チーム3名および融資企画担当1名、計8名の出向者（転籍者含む）を受け入れております。

また、UFJ銀行OB2名の人材派遣を受け、平成13年11月から、「融資臨店指導チーム」を設置し、融資事務管理強化のための臨店指導を実施しております。さらに、平成14年8月から、一般貸出債権書類の本部集中化を円滑に進めるため、UFJ銀行OB4名による「一般債権集中チーム」を設置しております。

### ロ. 信用リスク管理体制の整備

(イ) 平成13年6月、信用リスクの管理・企画に関する事項を融資部融資企画課、信用リスクの監査に関する事項を内部監査部とし、担当部を明確化いたしました。

(ロ) 平成13年9月、「リスク管理基本規程」を制定、信用リスクのほか各種リスクの担当部署を決定するとともに、内部監査部をモニタリング部署といたしました。

(ハ) 平成13年11月、融資部の起案する信用リスク関連事項を審議・牽制する「信用リスク管理委員会」を設け、信用リスク管理体制を整備・強化いたしました。

(ニ) 平成14年1月、与信部門の一元管理化とローン延滞管理の強化を目的として、「融資センター」の所管を事務管理部から融資部に変更いたしました。

(ホ) 平成14年4月、「債権書類管理システム」を活用した一般貸出債権書類の本部集中化を開始いたしました。

(ヘ)平成14年10月、信用格付の精度向上、信用リスク管理の向上を目的として、CARM(信用リスク計量化システム)を導入いたしました。

上記部署名は体制整備当時の名称を使用しており、平成15年4月の本部組織改編に伴い、「融資部融資企画課」を「融資グループ融資企画担当」、「内部監査部」を「内部監査室」、および「事務管理部」を「事務統括グループ」に変更しております。

## 八．規程・制度・取扱要領の整備

(イ)専決権限規程(営業店長貸出決裁権限規程)および本部内決裁権限規程(投融資管理規程)をそれぞれ平成13年6月と7月に改訂し、債務者区分別の決裁権限を見直すとともに、要注意先・破綻懸念先にかかる増与信については厳格に対応することといたしました。

(ロ)信用リスクの管理方針を明確化するため、平成13年9月に「信用リスク管理規程」を制定し、平成13年11月には「信用リスク管理規程」に基づく「与信上限規程」を制定し、信用格付に従って、取引先毎およびグループ毎のリミットを設定することで、与信集中リスクを管理強化するとともに、要監視業種の基準を明確にし、特定業種への与信集中をモニタリングする体制といたしました。

(ハ)平成13年9月、信用格付制度の精度向上を目的に、新たな格付協議書を制定しました。

(ニ)平成14年1月、役職員が遵守すべき信用リスク管理の原則・規範を明文化した「クレジットポリシー」を制定いたしました。

(ホ)平成14年1月、不動産担保評価の平準化とその精度向上のため、「不動産担保取扱要領」を全面改訂いたしました。

(ヘ)平成14年3月、融資業務の基本と心構えなどを明文化しました「融資折衝マニュアル」を制定いたしました。

(ト)平成14年7月、条件緩和債権の定義、不良債権開示体制の明確化のため、「不良債権開示規程」を制定いたしました。

(チ)平成14年10月、融資の基本原則などを折り込んだ「融資役席マニュアル」を制定いたしました。

(リ)平成15年4月、「融資通則取扱要領」に融資事務の通達内容を組込むなど改訂いたしました。

## 二．貸出審査体制の整備

(イ)平成13年7月、稟議書の作成要領を明文化した「稟議書マニュアル」を策定いたしました。

(ロ)平成13年7月から、取引先調書の制定を行い、お取引先に関するデータの蓄積とそのメンテ

ナンスを行う体制を構築いたしました。

(八)平成13年10月から、自行のデフォルトデータに基づく格付ランク毎のデフォルト率を算出し、信用リスクなどを織り込んだ目標金利を設定しております(半期毎に見直し)。

(二)平成13年11月、良質な貸出資産の増加と与信リスクの高い先・収益性の低い先に適確に対応するため、「取引基本方針制度」を制定いたしました。

#### ホ．ポートフォリオ管理

大口与信供与・監視業種の状況を管理(大口先の名寄せ管理や要監視業種の大口債務者ごとの管理)し、毎月経営会議に報告しております。

また、要監視業種の指定については、定期的な見直しを実施しております。

また、信用格付別デフォルト率による将来の信用リスク量の管理にもつとめております。

#### ヘ．問題先の管理体制

(イ)債務者区分に応じ、迅速・的確に対応できる管理体制とするため、融資グループ管理チームは実質破綻先と破綻先、経営支援チームは破綻懸念先と要注意先および正常先のうち大口未保全のある先、一般審査役は正常先と少額未保全先を審査する体制としております。

(ロ)平成13年10月から、延滞先の対応方針を制定、一般融資の延滞先管理を強化しております。

(ハ)平成13年12月、営業統括本部の個人営業課をローン推進部門とローン管理部門に分離し、ローン管理部門を融資部の管轄に変更いたしました。

(ニ)平成15年5月から、本部と営業店との間において特定の取引先に対する取引方針を明確にし共有化することを目的に「問題債権対応協議会」を開催しております。また、全役員が参加して、取引方針にかかる検討会も別途開催しております。

これにより、債権劣化防止への対応の強化に繋がる体制に整備してまいります。

#### ト．不良債権の発生防止と回収強化

(イ)「経営支援チーム」による企業再生支援の強化

平成13年9月に、要注意先債権などに分類している取引先企業を対象として、経営改善に向けた取組みを支援する「経営支援チーム」を設置し、現在4名体制で活動しております。

「経営支援チーム」は、再生支援による正常先へのランクアップ・債権の劣化防止など、不良債権圧縮を目的に、取引先の支援内容・提案内容の決定、提案・交渉、経営改善の履行状況に至るまで、取引先を直接管理しております。

現在、「経営支援チーム」は取引先196先を担当し、その再生支援につとめております。

また、平成14年11月には、「経営改善計画作成支援システム」を導入するとともに、(株)UFJ総合研究所とコンサルティング契約(個別経営改善策の指導など)を締結して、経営支援先に経営改善のための高度な提案ができる体制に整備・強化しております。

さらに、平成15年5月には「経営支援チーム」体制を、従来の営業店別担当から、債務者区分別の担当に変更しております。

具体的には、債権劣化防止、または企業再生支援などが前提となる正常先・要注意先、企業再生支援のほか回収も前提となる破綻懸念先に区分し、その対応処置の専門性を増すことで、債権の劣化防止などにより不良債権の圧縮につとめてまいります。

#### (ロ)「管理チーム」による不良債権の回収強化

「管理チーム」は、実回収が見込まれる債務者グループの顧客交渉を営業店に代わり、直接担当するとともに、破綻懸念先などの保全強化および回収促進先については「経営支援チーム」と連携し法的処置を含めた回収策などを策定し、回収のスピードアップにつとめております。

平成14年4月には「名古屋センター」を設置し、「管理チーム」の本部所属行員が常駐することで債務者管理における専門性を高めるとともに、債務者動向の把握も可能となり、不良債権の回収強化と実効性が高まることとなりました。現在、「管理チーム」は、本部に8名、名古屋センターに7名を配し、15名体制で活動しております。

(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>[規程・基本方針]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・融資通則にて規定</li> <li>・13年7月「投融資管理規程」制定</li> <li>・13年9月「信用リスク管理規程」制定</li> <li>・13年11月「与信上限規程」制定</li> <li>・14年1月「クレジットポリシー」制定</li> <li>・14年7月「不良債権開示規程」制定</li> <li>・14年11月「営業店長貸出決裁権限規程」改正</li> </ul> <p>[体制・リスク管理部署]</p> <p>(個別与信管理)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・13年9月「経営支援チーム」設置</li> <li>・13年11月「融資臨店指導チーム」設置</li> <li>・13年11月「信用リスク管理委員会」設置</li> <li>・リスク管理部署：融資統括本部</li> <li>・モニタリング部署：内部監査部(資産監査課)</li> </ul> <p>[リスク管理手法]</p> <p>(融資管理本部)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・与信案件の審査・決裁・進捗管理</li> <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>・自己査定の実施</li> <li>・与信上限規制の厳守</li> <li>・大口先と一定業種の与信残高などの監視</li> <li>・一般貸倒引当金・個別貸倒引当金の決定</li> <li>・与信管理ツール(取引先調書等)の活用</li> <li>・延滞先の報告管理ルールへの遵守</li> <li>・個社別の取引基本方針制度の制定</li> </ul> <p>(内部監査部)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・与信決済権限の履行状況の検査</li> <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>・一般貸倒引当金の検証</li> <li>・与信上限規制・大口与信供与・監視業種のモニタリング</li> </ul>	<p>14年4月</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・内部監査部の独立性を図るため、自己査定の所管部を内部監査部から融資管理本部に移行</li> <li>・不良債権回収の体制強化のため、「管理課センター」を名古屋地区・東濃地区の2ヶ所に設置</li> <li>・破綻先・実質破綻先の大半の顧客交渉を営業店に代り、管理課直轄に変更</li> <li>・営業店の管理負担の軽減と債権管理強化のため、一般貸出債権書類の「融資センター」集中化を開始</li> </ul> <p>14年5月</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・信用リスクのオフサイトモニタリング開始</li> </ul> <p>14年6月</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・UFJ銀行による与信監査</li> </ul> <p>14年7月</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・不良債権開示規程・条件緩和債権の判断基準を制定</li> </ul> <p>14年10月</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・CARM信用格付システムの導入</li> </ul> <p>14年11月</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・「金融検査マニュアル別冊中小企業融資編」の内容を織り込んだ自己査定マニュアルに改正</li> <li>・「MAP経営改善計画作成支援システム」及びUFJ総研のコンサルティング導入による取引先企業再生支援の強化</li> <li>・内部監査部による信用リスク監査実施</li> <li>・「14年9月末の格付別ポートフォリオ分析」を実施し、要監視業種の審査運営基準強化に反映</li> </ul> <p>15年3月</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ポートフォリオ分析も精度向上のため、取引先の業務内容と業種コード見直しを実施</li> <li>・CARMにより算出したリスク量をベースに資本配分額を決定</li> </ul> <p>15年5月</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・信用格付をCARM基準に変更開始</li> </ul>
マーケットリスク	<p>[規定・基本方針]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・12年4月「マーケットリスク管理運営ルール」、「マーケットリスク算定基準」および「市場業務運営ルール」制定</li> <li>・12年4月「ALM委員会運営ルール」制定</li> <li>・13年9月「市場リスク管理規程」に名称変更</li> <li>・14年9月「有価証券等時価算定規程」および「有価証券等時価算定細則」制定</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：市場国際部</li> </ul>	<p>14年4月</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・マーケットリスクに対して資本配分額を見直し(半期毎に設定)</li> </ul> <p>14年5月</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・「マーケットリスク算定基準」および「市場業務運営ルール」一部改定</li> </ul> <p>14年9月</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・「有価証券等時価算定規程」と「有価証券等時価算定細則」の制定</li> </ul>

		当期における改善等の状況
マーケットリスク	<ul style="list-style-type: none"> <li>・モニタリング部署：総合企画部（リスク統括室）</li> <li>・ALM委員会の開催 構成員：役員、総合企画部（リスク統括室）、市場国際部など 内容：マーケット運営方針の審議</li> </ul> <p>[リスク管理手法]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・半期毎に銀行全体および各部門のリスク限度額・ポジション限度額・警戒ラインを決定</li> <li>・「マーケットリスク日報」による損益管理 実現損益に含み損益の増減を加味したネットパフォーマンスでの把握</li> <li>・リスク量と損益状況の報告体制の確立 日次ベース：リスク管理担当役員、役員（ALM委員会メンバー）、リスク統括室 月次ベース：ALM委員会、取締役会に報告</li> </ul>	<p>15年3月</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・政策投資株式の適正なリスク量算出を目的として、120日VaRの算出開始</li> <li>・「リスク資本管理細則」にストレス検証実施を規定化</li> </ul>
流動性リスク	<p>[規定・基本方針]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・12年8月「流動性リスク管理運営ルール」の制定</li> <li>・12年8月「ネット要調達額算定基準」制定</li> <li>・13年9月「流動性リスク管理規程」に名称変更</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：市場国際部</li> <li>・モニタリング部署：総合企画部（リスク統括室）</li> </ul> <p>[リスク管理手法]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・「資金繰り」リスクの逼迫度に応じた流動性リスク限度額の設定</li> <li>・「資金繰り表（資金調達可能額も反映）」を作成し、調達力を把握・管理</li> <li>・「資金繰り状況」の報告体制の確立 日次ベース：リスク管理担当役員、役員（ALM委員会メンバー）、リスク統括室 週次ベース：リスク統括室、経営陣 月次ベース：ALM委員会、取締役会</li> </ul>	<p>14年8月</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・「流動性リスクアクションプラン」と「ネット要調達額算定基準」の一部改正</li> </ul> <p>15年3月</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・「平成15年上期の資金計画」を策定</li> </ul>
カントリーリスク	<p>[規定・基本方針]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・融資通則にて規定</li> <li>・13年9月信用リスク管理規程に「カントリー格付原則」を制定</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：融資管理本部、市場国際部</li> </ul> <p>[リスク管理手法]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・R&amp;I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>	<p>15年5月</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・カントリーリスクの格付け見直し</li> </ul>

		当期における改善等の状況
オペレーショナル リスク (事務リスク)	<p>[規定・基本方針]</p> <p>(内部監査部)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・14年4月「検査規程」を「内部監査規程」に改定</li> </ul> <p>(事務管理部)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・13年2月「事務リスク管理ポイントマニュアル」制定</li> <li>・13年5月「事務リスク管理方針」制定</li> <li>・13年9月「事務リスク管理規程」制定</li> <li>・14年8月「事務リスク管理規程」全文改正</li> <li>・14年8月「事務リスク管理細則」制定</li> <li>・14年9月「事務リスク管理ポイントマニュアル」を「業務管理ポイントマニュアル」に改編</li> <li>・15年4月「店内検査実施要領」制定</li> </ul> <p>[体制・リスク管理部署]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・13年4月事務リスクワーキンググループ設置</li> <li>・14年9月「オペレーショナルリスク管理委員会」の組成</li> <li>・リスク管理部署：事務管理部</li> <li>・モニタリング部署：内部監査部</li> </ul> <p>[リスク管理手法]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・内部監査部による臨店監査 「内部監査実施要領」に基づく臨店監査の実施</li> <li>・指導役による臨店指導 事務リスク管理の他、人材育成・CS向上、役席のマネジメントのチェック、事務リスクに関する支店長ヒアリングの実施など全般を指導</li> <li>・事務リスクワーキンググループのリスク管理 リスクの高い事務取扱を抽出、その事務にかかる事務ミスの原因分析・再発防止策の検討と営業店の指導</li> <li>・MTCB記録表の活用 事務ミス・顧客苦情のほか、その対応・処理もMTCB記録表に記載・記録し、営業店の事務顧客対応能力の向上を目指す。</li> <li>・「営業店長の点検確認事項一覧表」の活用</li> </ul>	<p>14年7月</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・13年度下期のMTCB記録表を分析し、事例集を作成。 全店に配布し営業店職場勉強会で活用</li> </ul> <p>14年8月</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・「事務リスク管理規程」全文改正</li> <li>・「事務リスク管理細則」制定</li> </ul> <p>14年9月</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・「事例リスク管理ポイントマニュアル」を「業務管理ポイントマニュアル」に改編。 全役席へ配布し、その活用を指導</li> </ul> <p>14年11月</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・オペレーショナルリスク管理委員会を開催</li> </ul> <p>14年12月以降</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・オペレーショナルリスク管理小委員会を開催（事務ミスデータの累積・その分析方法などを検討）</li> </ul> <p>15年1月</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・14年上期のMTCB記録表を分析し、業務別事務ミスの改善策を全店に徹底</li> </ul> <p>15年2月</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・オペレーショナルリスク計量化に向け、データ蓄積用の統一フォーマットを作成し試行を開始</li> </ul> <p>14年通期</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・「役席業務確認テスト」実施（6回） （規定内容の理解度および業務知識・検証力の向上を図るため、13年8月より隔月で実施）</li> <li>・指導役の臨店指導（延べ203店舗）</li> <li>・事務研修の実施 14年4月 新入行員端末機等操作研修 14年8～12月 派遣社員端末機操作研修 14年5～7月 テラー現金取扱研修 15年1～3月 テラー臨店取扱研修</li> </ul> <p>14年下期</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・派遣社員、中途採用者を対象とした集合研修および営業店でのテラー研修実施</li> <li>・重点店舗と通常店舗に分けて臨店事務指導を実施</li> <li>・店内検査項目と実施要領の見直し</li> </ul> <p>15年4月 「役席業務確認テスト」実施</p>
オペレーショナル リスク (システムリスク)	<p>[規定・基本方針]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・13年3月「コンティンジェンシープラン」制定</li> <li>・13年4月「システム安全対策規程」制定</li> <li>・13年4月「システム安全対策基準」制定</li> <li>・13年4月「各種システムリスク管理要領」制定</li> <li>・15年3月「システムリスク管理規程」制定</li> <li>・15年3月「コンティンジェンシープラン」改正</li> </ul> <p>[体制・リスク管理部署]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・13年4月システムリスクワーキンググループ設置</li> <li>・リスク管理部署：事務管理部</li> <li>・モニタリング部署：内部監査部</li> </ul>	<p>[システムリスク(EDPリスク)]</p> <p>システム監査の実施</p> <p>14年7月</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・内部監査部によるシステム監査を実施</li> <li>・情報システム管理体制強化のための総点検を実施</li> </ul> <p>14年通期</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・事務管理部によるアウトソーシング先を対象とした監査を実施</li> <li>・アウトソーシング先の日常監査項目に「データ不正使用」と「不正プログラム防止」の2項目追加</li> </ul> <p>15年4月</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・アウトソーシング先の監査実施</li> </ul>

		当期における改善等の状況
オペレーショナル リスク (システムリスク)	<p>[リスク管理手法]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・内部監査部によるシステム監査 12年5月システム監査チェックリスト作成 チェックリストに基づくシステム 監査を実施 14年7月同改定</li> <li>・事務管理部による部内システム監査 8年9月部内システム監査要領制定 監査要領に基づく部内システム 監査を実施 13年5月同改定</li> <li>・システムリスクワーキンググループによるサブ システムの管理強化 14年12月サブシステム管理項目の追加等 管理項目の整備</li> </ul>	<p>コンティンジェンシープランに基づく障害訓 練の実施 14年8月</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・全店障害訓練の実施(為替テレバック、普通 預金手払等) 15年3月</li> <li>・ATMネットワーク障害訓練実施 14年通期</li> <li>・ホストコンピュータ障害訓練の実施</li> </ul> <p>規程の整備 14年8月</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・「システム企画開発要領」の一部改正(預金保 険機構提出データ作成、プログラム開発手 順、影響確認を追加) 15年3月</li> <li>・「システムリスク管理規定」制定、「システム 安全対策規程」他5規定を改正</li> <li>・「コンティンジェンシープラン」一部改正(A TMネットワーク障害訓練・緊急連絡体制を 追加)</li> </ul> <p>コンピュータセンターの移設 ・UFJ銀行師勝センターへの移設に関し、実 質的な検討を開始</p>
法務リスク	<p>[規定・基本方針]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・11年4月「リーガルチェック規程」制定</li> <li>・12年1月「コンプライアンス規程」制定</li> <li>・12年1月「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」 制定(毎年見直し)</li> <li>・12年7月「取締役コンプライアンス規程」制 定</li> <li>・12年10月「不祥事件処理規程」制定</li> <li>・13年12月「リーガル細則」制定</li> <li>・14年8月「ぎふぎんグループコンプライ アンス態勢管理規程」制定</li> <li>・15年3月「反社会的勢力に対する対応態勢 管理規定」「反社会的勢力に対す る対応細則」および「反社会的勢 力対応マニュアル」制定</li> <li>・15年4月「リーガルチェック規程」改訂 「リーガルチェック細則」改訂</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：内部監査室(コンプライア ンスチーム)</li> <li>・全室部店にコンプライアンス担当者配置</li> <li>・「コンプライアンス・マニュアル」に役員、統括 部署、業務部署、職員間の報告・相談・チェ ック体制を制定</li> <li>・コンプライアンス全般の相談窓口として「コン プライアンス相談窓口」を設置(15年4月)</li> <li>・統括部署担当者の専門性向上を目的に「名古屋 リーガルリスク研究会」に加盟</li> </ul>	<p>14年3月</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・14年度コンプライアンス・プログラムを策 定 14年4月以降随時</li> <li>・「コンプライアンス・シグナル」を発行 (コンプライアンスに関する具体的な事例集 を発行・全部室店に配布)</li> </ul> <p>○経営トップの行内活動(コンプライアンスに かかる訓示など)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・14年4月新職員入行式</li> <li>・14年4月、10月全店長会議</li> <li>・15年1月、年頭訓示</li> <li>・15年4月、全店長会議</li> </ul> <p>○コンプライアンス・モニタリングの実施</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・コンプライアンス職場状況チェック (14年4月、7月、12月、15年4月)</li> <li>・コンプライアンス自己チェック (14年6月、15年1月、15年5月)</li> </ul> <p>○コンプライアンス研修の実施</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・10年11月以降職場研修を毎月実施</li> <li>・14年4月 新入職員研修</li> <li>・14年6月 本部役席および全店長研修</li> <li>・14年7月 新任渉外研修</li> <li>・14年9月 新任係長・新任代理研修</li> <li>・14年11月 パート渉外研修</li> <li>・14年11月 コンプライアンス実務担当者 研修</li> <li>・15年1～3月 中途採用者研修</li> <li>・15年3月 役員コンプライアンス勉強会</li> <li>・15年4月 新入職員研修</li> </ul>

		当期における改善等の状況
法務リスク	<p>[リスク管理手法]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・リーガルチェックの実施により、各種業務の法的整合性を検証</li> <li>・コンプライアンス・モニタリングの実施により、全室部店の法令等の遵守状況や態勢を把握（年4回状況チェック・年2回自己チェック）</li> <li>・職場研修によるリーガルマインドの向上</li> <li>・内部監査室（コンプライアンスチーム）の臨店により、コンプライアンスに関する職場研修の実施状況と管理状況をチェック</li> <li>・UFJホールディングスの保有している反社データベースの共同利用および当行保有データの検索により、反社会的勢力との取引排除の取組充実</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・14年11月新任支店長研修</li> <li>・14年11月預金担当役席研修</li> <li>・14年12月本人確認法研修会実施</li> </ul> <p>○コンプライアンスに関する臨店指導</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・14年度臨店実績13店舗</li> </ul>
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"> <li>・13年6月「情報管理規程」の制定</li> <li>・14年7月「レピュテーションリスク管理規程」制定</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：総合企画部(リスク統括室) 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>・マスコミ等の報道記事等について「事実を歪曲した内容」の有無を確認</li> <li>・顧客の苦情等から「事実と異なる風評」に繋がる「事実誤認」の有無を確認</li> <li>・マスコミ報道等当日の株価と預金動向を確認</li> </ul>	<p>14年7月</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・「レピュテーションリスク管理規程」制定</li> </ul> <p>14年10月</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・「14年度上期のレピュテーションリスク管理状況」報告</li> </ul>

本表は15年3月末における本部各室部の呼称で記載しております。

## (2) 資産運用にかかる決裁権限の状況

### イ．資産運用の基本方針

資産運用につきましては、中期経営計画（「健全化計画」に一致）において、中長期の運用・調達方針を決定し、その方針に基づき、半期毎の貸出・有価証券運用などの運営方針・運用額等を経営会議において決定し、総合予算として運営・管理しております。

### ロ．貸出運用について

#### (イ) 貸出運用の基本方針

当行は、貸出の基本原則である安全性、収益性、成長性、流動性ならびに公共性に則り、「融資通則」に貸出業務の運営について定めております。

また、大口信用供与規制とは別に、平成13年11月には「信用リスク管理規程」に基づく「与信上限規程」を制定し、信用格付毎のリミットを設定することで、与信集中リスクを管理強化するとともに、要監視業種の基準を明確にし、特定業種への与信集中をモニタリングする体制としております。

#### (ロ) 貸出案件の決裁権限

##### A．本部の決裁権限

有価証券運用も含めた「投融資管理規程」に本部内の決裁権限規程を定めており、本規程に基づき、審査担当グループで案件審査を行なっています。なお、決裁権限は、特定先への与信集中を回避するため総与信、新規融資、追加融資の各金額階層毎の決裁区分とし、広義のグループ名寄せを行なっています。

##### B．営業店長の決裁権限

営業店長の決裁権限は「営業店長貸出決裁権限規程」に定められており、地域の中小企業の円滑な資金繰りのため、営業店の店質と取引先の財務内容を勘案し権限額を決めております。

与信判断の厳格性と効率性を考慮しながら、本部および営業店長の決裁権限は適宜見直すこととしており、各決裁権限の改訂はすべて経営会議で決定することとしております。

### ハ．有価証券運用について

有価証券運用につきましては、期毎の運用方針・計画を策定、ALM委員会で検討の後、経営会議で運用方針を決定し、取締役会に報告しております。

また、ALM委員会において、運用実績、金利見通しなどが報告され、資金繰り状況も勘案したうえで、運用のフォローアップを行い、今後の運用方針を見直しております。

なお、運用方針を変更する場合は、ALM委員会で再検討した後、経営会議で審議・決定して、取締役会に報告しております。

### (3) 資産内容

#### イ. 金融再生法開示債権の状況

早期健全化法第3条第2項の措置後の財務内容、および引当方針については次のとおりです。  
平成11年3月から、「金融機能の再生のための緊急措置に関する法律」に基づいて査定した資産を「破産更生債権及びこれらに準ずる債権」、「危険債権」、「要管理債権」および「正常債権」に区分し、公表しております。

各開示債権の定義は以下のとおりであります。

#### (イ) 破産更生債権およびこれらに準ずる債権

破産、会社更生、民事再生等の事由により経営破綻に陥っている債務者に対する債権およびこれに準ずる債権であり、自己査定で破綻先および実質破綻先債務者に対する債権に相当します。

#### (ロ) 危険債権

債務者は経営破綻の状態には陥っていないが、財務状況および経営成績が悪化し、契約に従い債権の元本回収および利息の受取りができない可能性の高い債権であり、自己査定で破綻懸念先債務者に対する債権に相当します。

#### (ハ) 要管理債権

自己査定で要注意先債務者のうち、3ヶ月以上の延滞債権および貸出条件緩和債権に相当します。

#### (ニ) 正常債権

債務者の財務状況および経営成績に特に問題がないものとして、上記の3区分に相当しない債権をいいます。

( 図表 1 3 ) 金融再生法開示債権の状況

( 億円 )

	14/3月末 実績 ( 単体 )	14/3月末 実績 ( 連結 )	15/3月末 実績 ( 単体 )	15/3月末 実績 ( 連結 )
破産更生債権及び これらに準ずる債権	302	291	287	302
危険債権	211	211	171	172
要管理債権	133	133	127	127
小 計	646	636	586	602
正常債権	4,470	4,472	4,494	4,508
合 計	5,117	5,109	5,081	5,111

## 引当金の状況

( 億円 )

	14/3月末 実績 ( 単体 )	14/3月末 実績 ( 連結 )	15/3月末 実績 ( 単体 )	15/3月末 実績 ( 連結 )
一般貸倒引当金	41	41	40	42
個別貸倒引当金	262	254	257	271
特定海外債権引当勘定	-	-	-	-
貸倒引当金 計	303	296	298	314
債権売却損失引当金	-	-	-	-
特定債務者支援引当金	-	-	-	-
小 計	303	296	298	314
特別留保金	-	-	-	-
債権償却準備金	-	-	-	-
小 計	-	-	-	-
合 計	303	296	298	314

ロ．リスク管理債権の状況

銀行法 21 条に基づくリスク管理債権は以下のとおりであります。

(図表 14) リスク管理債権情報(注)

(億円、%)

	14/3月末 実績(単体)	14/3月末 実績(連結)	15/3月末 実績(単体)	15/3月末 実績(連結)
破綻先債権額(A)	131	107	129	130
延滞債権額(B)	380	394	328	342
3か月以上延滞債権額(C)	3	3	3	3
貸出条件緩和債権額(D)	129	129	123	123
金利減免債権	-	-	-	-
金利支払猶予債権	-	-	-	-
経営支援先に対する債権	-	-	-	-
元本返済猶予債権	129	129	123	123
その他	-	-	-	-
合計(E)=(A)+(B)+(C)+(D)	644	634	585	600
部分直接償却	-	-	-	-
比率 (E)/総貸出	12.78	12.62	11.65	11.93

(注) 全銀協の「有価証券報告書における「リスク管理債権情報」の開示について」(平成 10 年 3 月 24 日付、平 10 調々第 43 号)の定義に従うものとし、貸出条件緩和債権について複数の項目に該当するものについては最も適当と判断した項目に計上しております。

(4) 償却・引当方針

イ. 公的資金による株式等の引受け等を踏まえた自主的・積極的な償却・引当方針

当行の保有する資産について個別に自己査定を行い、自己査定の債務者区分・資産分類などに基づき、その結果として予想される損失額を、早期健全化法第3条第2項第2号の規定に金融庁が定めるところによるほか、日本公認会計士協会の実務指針、商法および企業会計原則に照らし、監査法人との協議に従い、期末時点における与信関連資産などが内包する信用リスクに応じた十分な水準で償却・引当を行うことで、資産の健全性を保持することとしております。

(イ) 算定の責任部署

A. 貸出金および貸出金に準ずる債権

一般貸倒引当金	融資グループ
個別貸倒引当金・特定債務者支援引当金	融資グループ
連結対象子会社に係る個別貸倒引当金	経営管理グループ
債権売却損失引当金	融資グループ

B. 貸出金および貸出金に準ずる債権以外の債権

有価証券	市場国際グループ
仮払金（貸出関連以外）	経営管理グループ・事務統括グループ
動産・不動産	人事総務グループ
ゴルフ会員権・買入金銭債権他	人事総務グループ・市場国際グループ

(ロ) 監査の責任部署

内部監査室は、償却・引当額の算定が「償却・引当基準書」に則し実施されているかを監査します。また、内部監査室が策定しました検証報告書は、融資グループ管理チームが受理した後、速やかに取締役会に報告しております。

ロ. 不良債権の売却等による処理、回収の方針

自己査定をより厳格に実施し、将来において損失発生が見込まれる先については的確に引当を行うとともに、引き続き不良債権の積極的なオフバランス化につとめる方針であります。

また、平成16年度を目処に部分直接償却を実施する方向で検討しております。

ハ. 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、限定的に行なうべきものと考えております。

(イ) 当行の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。

(ロ) 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、雇用問題など社会的な損失が回避できること。

(ハ) 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。

(ニ) 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。

(図表 15)不良債権処理状況

(単体)

(億円)

	14/3月期 実績	15/3月期 実績	16/3月期 見込み
不良債権処理損失額(A)	51	53	38
個別貸倒引当金繰入額	50	53	38
貸出金償却等(C)	1	0	-
貸出金償却	-	0	-
CCPC向け債権売却損	1	-	-
協定銀行等への資産売却損(注1)	-	-	-
その他債権売却損	-	0	-
債権放棄損	-	-	-
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	-	-	-
一般貸倒引当金繰入額(B)	5	0	10
合計(A)+(B)	57	53	48

&lt;参考&gt;

貸倒引当金目的取崩による直接償却等(D)	7	41	41
グロス直接償却等(C)+(D)	9	41	41

(注1) 金融機能の再生のための緊急措置に関する法律第53条で定められた協定銀行等への債権売却損。

(連結)

(億円)

	14/3月期 実績	15/3月期 実績	16/3月期 見込み
不良債権処理損失額(A)	53	54	38
個別貸倒引当金繰入額	50	54	38
貸出金償却等(C)	2	0	0
貸出金償却	0	0	0
CCPC向け債権売却損	1	-	-
協定銀行等への資産売却損(注1)	-	-	-
その他債権売却損	-	0	-
債権放棄損	-	-	-
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	-	-	-
一般貸倒引当金繰入額(B)	5	0	10
合計(A)+(B)	58	54	49

&lt;参考&gt;

貸倒引当金目的取崩による直接償却等(D)	7	41	41
グロス直接償却等(C)+(D)	9	42	42

(注1) 金融機能の再生のための緊急措置に関する法律第53条で定められた協定銀行等への債権売却損。

(5) 評価損益の状況と今後の処理方針

平成15年3月期においては10億円の減損処理を実施し、評価損益につきましては評価差額金として、1億円資本の部に直接計上しました。

有価証券につきましては、引き続き、保有株式の見直しを行い、株式残高の圧縮につとめてまいります。

(図表18) 評価損益総括表(平成15年3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	-	-	-
	債券	-	-	-
	株式	-	-	-
	その他	-	-	-
	金銭の信託	-	-	-
子会社等	有価証券	1	-	-
	債券	-	-	-
	株式	1	-	-
	その他	-	-	-
	金銭の信託	-	-	-
その他	有価証券	704	1	14
	債券	501	7	7
	株式	85	12	2
	その他	117	4	4
	金銭の信託	-	-	-

その他

	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)	47	29	17	-	17
その他不動産	-	-	-	-	-
その他資産(注2)	-	-	0	0	0

(注1)「土地の再評価に関する法律」に基づき事業用不動産の再評価を

(実施している)実施時期 10 / 3 月>・実施していない)

(注2)デリバティブ取引、債務保証等の偶発債務に係る損益を含む。

(図表18) 評価損益総括表(平成15年3月末、連結)

有価証券		(億円)			
		残高	評価損益	評価益	評価損
満期保有目的	有価証券	-	-	-	-
	債券	-	-	-	-
	株式	-	-	-	-
	その他	-	-	-	-
	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	704	1	14	15
	債券	501	7	7	0
	株式	85	12	2	15
	その他	117	4	4	0
	金銭の信託	-	-	-	-

## その他

	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)	48	30	17	-	17
その他不動産	-	-	-	-	-
その他資産(注2)	-	-	0	0	0

(注1)「土地の再評価に関する法律」に基づき事業用不動産の再評価を

(実施している)実施時期 10 / 3 月&gt;・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。

## (6) 金融派生商品等取引動向

金融派生商品につきましては、スワップ取引、先物取引などを行っております。

これらの取引はお客さまとの取引やリスクヘッジ(金利上昇リスクや為替変動リスクなどのヘッジ)を目的とした取引が中心です。

なお、ALM委員会を中心に金利予測などさまざまな情報を総合的に判断したうえで、厳格なリスク管理のもと、収益確保を目的とした取引も行っております。

## 8. 地域経済における位置づけ

当行は、営業エリアを岐阜県（岐阜市周辺地区、西濃地区、飛騨中濃地区、東濃地区）と愛知北部および名古屋市を中心とする地域と位置づけ、地域のお客さまに積極的に金融サービスを提供し、お客さまの資金ニーズにお応えし円滑な資金供給につとめることで、地域の発展に寄与する金融機関でありたいと考えております。

当行は、平成11年6月から、東海銀行（現UFJ銀行）の人的支援・業務支援を受けてまいりましたが、平成13年3月に実施しました第三者割当増資において、同行からの資本支援を仰ぎ、同行の持分法適用関連会社となりました。

当行は、UFJ銀行の東海圏戦略展開の一翼を担い、同行との業務上の提携・分担、店舗ネットワーク補完の役割を務めつつ、個人・中小企業に対する円滑な資金供給を図り、今後も地域経済の活性化に寄与してまいります。なお、当行とUFJ銀行との店舗配置は下表のとおり重複するところが少なく、相互に補完し合うことが可能であります。

[主要営業地域における店舗配置（平成15年4月末）] (単位：店)

市町村名	当行	UFJ銀行	市町村名	当行	UFJ銀行
岐阜市	13	1	名古屋市	7	54
各務原市	2	1	一宮市	1	3
高富町	1		尾西市		1
羽島市	1		木曾川町		1
柳津町	1		祖父江町		1
岐南町	1		稲沢市		2
大垣市	1	1	津島市		1
揖斐川町	1		小牧市	1	2
穂積町	1		岩倉市	1	1
関市	1		江南市		1
美濃加茂市	1		春日井市		4
可児市	2		蟹江町		1
瑞浪市	1		甚目寺町		1
土岐市	1		弥富町		1
恵那市	1		豊山町		1
高山市	1		西春町		1
下呂町	1		新川町		1
			西枇杷島町		1
			師勝町	1	
			清洲町	1	
			扶桑町	1	
			犬山市		1
			岡崎市	1	4
			その他		42
岐阜県計	34	5	愛知県計	14	125

(注)      は店舗が重複しない市町村 出所：UFJ銀行ホームページ

(1) 地域の金融市場における融資比率等

イ. 貸出金・預金シェア（都銀を除く）

岐阜県全体での貸出金・預金シェアは 4～5%程度ですが、当行が主要営業エリアとする岐阜市、岐阜県南部、岐阜県中東濃地域および名古屋市を中心とした愛知県尾北地域の三角形状地域においては、シェア10～30%超の地域もあります。

[主要営業地域の貸出金・預金シェア（平成14年9月末）] （単位：億円，%）

	市町村名	当行店舗数	融 資 残 高		預 金 残 高	
			残 高	シ ェ ア	残 高	シ ェ ア
岐 阜 県	恵 那 市	1	123	16.17	154	12.84
	柳 津 町	1	54	12.46	91	13.54
	瑞 浪 市	1	63	9.92	101	7.51
	羽 島 市	1	137	9.13	194	7.55
	中 津 川 市	1	115	8.97	145	8.88
	岐 阜 市	13	1,490	7.72	1,554	5.99
	可 児 市	2	113	7.66	199	7.23
	各 務 原 市	2	146	5.20	304	6.35
	岐阜県計(注)	34	3,063	5.59	3,739	4.33
愛 知 県	清 洲 町	1	74	37.11	215	38.74
	師 勝 町	1	102	14.72	234	20.26
	扶 桑 町	1	66	12.90	154	14.15
	岩 倉 市	1	44	7.77	103	10.59

(注) 岐阜県計は、表中にない岐阜県内市町村所在の店舗も含めた計数 出所：ニッキン  
当行店舗数（出張所を含む）は平成15年3月末現在

ロ. 店舗・ATMネットワーク

当行の店舗ネットワークは、岐阜県内34ヶ店、愛知県内14ヶ店、三重県桑名市および東京都各1ヶ店の計50ヶ店（4出張所を含む）店舗外ATM・CD（共同ATM・CD含む）は主要営業地盤を中心に、岐阜県内39ヶ所、愛知県内9ヶ所に設置しております。

また、平成11年3月に郵政事業庁とATM相互利用を開始しましたが、平成14年5月から、新たに入金業務を追加しております。

さらに、平成14年9月から、UFJ銀行とのATM相互開放を実施し、ATMネットワーク拡大を通じお客さまの利便性は格段に向上しております。

ハ. 貸出取引

平成15年3月末の総貸出残高5,020億円のうち、個人や中小企業向けのリテール貸出は4,091億円、全体の81%程度に上ります（うち、個人向け1,259億円。中小企業向け2,832億円、ただし、当行の連結子会社向け貸出を除く）

また、岐阜県内における信用保証協会利用状況をみても、シェア残高5.56%に比べてシェア件数は6.96%と高く、当行の融資対象先が中小企業などの小口先に分散化されていることを示しております。

[リテール向け貸出残高(平成15年3月末)] (単位:億円,%)

	残 高	総貸出残高に占める 比 率
中 小 企 業 向 け 貸 出	2,832	56.4
個 人 向 け 貸 出	1,259	25.0
合 計	4,091	81.4

[岐阜県内における信用保証協会取扱状況(平成15年3月末)] (単位:億円,%)

当行保証付き貸出		県内保証残高		シェア	
件数	残高	件数	残高	件数	残高
5,993	339	86,144	6,102	6.96	5.56

(注)岐阜県信用保証協会及び岐阜市信用保証協会の合算

## 二.個人取引

当行の主要営業エリアでは、取引先数・軒数とも高いシェアを確保しており、市町村の50%以上の居住世帯と取引のある地域も複数あります。

[主要営業地域の個人取引先数・軒数シェア(15年3月末)] (単位:人,世帯,%)

	人 口	個 人 取 引 先 数	シ ェ ア	世 帯 数	個 人 取 引 軒 数	シ ェ ア
岐 阜 市	403,990	103,185	25.54%	147,831	72,313	25.54%
羽 島 市	65,977	12,883	19.53%	20,653	8,547	41.38%
柳 津 町	13,115	2,626	20.00%	4,803	1,645	34.25%
各 務 原 市	133,053	23,736	17.84%	44,792	15,908	35.52%
可 児 市	94,232	13,185	13.99%	31,290	8,460	27.04%
恵 那 市	35,606	9,409	26.43%	11,541	6,344	54.97%
瑞 浪 市	42,171	5,898	13.99%	13,200	3,976	30.12%
中 津 川 市	54,950	10,479	19.07%	18,544	7,306	39.40%
岐 阜 県 内	2,111,694	280,071	13.26%	697,886	195,538	28.02%
師 勝 町	43,401	9,967	23.16%	15,729	5,729	36.44%
扶 桑 町	32,137	4,580	14.25%	10,746	2,692	25.05%
清 洲 町	19,195	8,835	46.03%	7,086	4,807	67.84%
愛 知 県 内	7,122,252	143,854	2.02%	2,633,278	102,346	3.89%

(注)人口、世帯数は、岐阜県統計調査課「岐阜県人口動態統計調査」などから出所

平成15年3月末においては、総貸出残高のうち25.0%にあたる1,259億円が個人向け貸出残高(事業資金を除く)であり、総貸出に占める比率において第二地銀平均(平成14年9月現在)並みとなっております。うち、住宅ローン残高は、前年比で49億円増加し、1,025億円となり、総貸出残高の20.4%を占めております。

[個人向け貸出残高(平成15年3月末)] (単位:億円,%)

	個人向け貸出		うち住宅ローン	
	残 高	総貸出に占める比率	残 高	総貸出に占める比率
当 行	1,259	25.0	1,025	20.4
第二地銀平均	2,127	26.8	1,735	21.8

出所:第二地銀協(平成14年9月末現在の計数を使用)

「豊かなシルバー社会を応援する」当行の営業店がある市町村において、65歳以上の人口に占める取引先数の割合は、岐阜県内は18.4%(年金振込先数は5.9%)、愛知県内は4.1%(年金振込先数は1.7%)となっており、特に岐阜県南部、東濃地域、愛知県北西部での比率が高くなっております。

[岐阜・愛知県内市町村のシルバー層との取引状況(当行営業店の所在地を対象)]

(平成14年9月末)

(単位:人,%)

市町村名	65歳以上人口	当行取引先	シェア	年金振込先	シェア
岐阜市	76,331	20,229	26.50	3,828	5.02
羽島市	10,501	2,368	22.55	426	4.06
高富町	3,041	812	26.70	324	10.65
岐南町	2,706	834	30.82	207	7.65
柳津町	1,735	452	26.05	420	24.21
各務原市	19,365	3,823	19.74	1,503	7.76
可児市	12,110	2,199	18.16	847	6.99
多治見市	15,527	1,491	9.60	580	3.74
土岐市	12,933	1,410	10.90	404	3.12
瑞浪市	8,716	1,282	14.71	325	3.73
恵那市	7,474	2,018	27.00	731	9.78
中津川市	11,685	2,361	20.21	765	6.55
大垣市	25,935	1,395	5.38	245	0.94
穂積町	4,011	498	12.42	188	4.69
揖斐川町	3,915	753	19.23	192	4.90
関市	11,860	1,376	11.60	380	3.20
美濃加茂市	8,290	1,104	13.32	253	3.05
高山市	13,306	1,199	9.01	293	2.20
下呂町	3,704	784	21.17	181	4.89
<b>岐阜県内市町村計</b>	<b>248,515</b>	<b>45,873</b>	<b>18.46</b>	<b>14,677</b>	<b>5.91</b>
名古屋市	346,922	9,295	2.68	3,579	1.03
岡崎市	45,704	854	1.87	185	0.40
一宮市	41,240	2,270	5.50	759	1.84
小牧市	16,529	1,113	6.73	461	2.79
岩倉市	6,045	878	14.52	376	6.22
師勝町	5,306	1,688	31.81	1,037	19.54
扶桑町	4,993	1,681	33.67	952	19.07
清洲町	2,712	1,636	60.32	913	33.67
<b>愛知県内市町村計</b>	<b>469,451</b>	<b>19,415</b>	<b>4.14</b>	<b>8,262</b>	<b>1.76</b>

#### ホ. 地方公共団体との関わり

当行は、融資・地方債引受を通じ、岐阜県など地方公共団体が行う産業基盤整備および生活基盤整備などの諸施策について積極的に協力しております。

[岐阜県縁故債引受実績推移(額面ベース)]

(単位:百万円,%)

	10年度	11年度	12年度	13年度	14年度
当行	1,881	4,204	2,217	1,703	6,568
合計	47,035	84,073	44,347	34,068	44,875
シェア	4.0	5.0	5.0	5.0	14.6

平成10年度~平成13年度の引受は全額債券、平成14年度は全額証書貸付方式の債権

## (2) 地域経済への貢献

### イ. 安定的な資金供給

当行は「地域に根ざし、知恵と汗の営業に徹する」を经营理念として、徹底したフェイス・トゥ・フェイスによる営業を展開することで、地元中小企業および個人のお客さまの資金ニーズに積極的にお応えしております。

#### (イ) 中小企業などへの資金提供

##### 「スペシャルファンド」の提供

優良な中小企業向け貸出先を増強し融資基盤拡充を図るため、戦略的運用ファンド「スペシャル・ファンド2003」を積極的に営業推進しております。既往取引先のほか、新規取引先も対象とするファンドであり、営業エリアの優良新規先の開拓を目的としております。

##### 「スピードビジネスローン」の提供

新規取引のお客さまの事業資金ニーズにお応えするため、平成13年9月から、「無担保・第三者保証人不要・原則翌日回答」を前提とする「スピードビジネスローン」の取扱を開始しております。

##### 「ガンバル企業ローン」の提供

平成14年12月から、ミドルリスク・ミドルリターンの事業者ローン「ガンバル企業ローン」の取扱を開始しております。

このローンは、「無担保・第三者保証人および保証料不要」の商品であり、財務内容が一定基準を満たす既取引先を対象に、「スピードビジネスローン」に比較し、融資限度を高目に設定しお客さまには利便性の高いものとなっております。

##### 「ぎふぎんセレクト保証ローン」の提供

15年5月には、当行が定める格付以上の取引先であれば、24時間以内に運転資金の融資を受けることができる付保商品、「ぎふぎんセレクト保証ローン」の取扱も開始しております。

#### (ロ) 個人ローン業務の展開

##### ローンの受付・相談業務の体制強化

###### 「ローンコーナー」の設置

お客さまのご相談に的確・迅速にお応えするため、住宅ローンと消費者ローンに関する受付・相談業務を行うチャネルとして、岐阜市内と名古屋市内の一部の店舗にローンコーナーを設けております。

###### 「資産相談会」の開催

「提案営業チーム」は「資産相談会」を各店で実施し、お客さまの資産の有効活用などのアドバイスにより、アパートローンなどの獲得に繋げております。

###### 「ローン自動契約機」の設置

平成13年7月からローン申し込み受付機能を持ったローン自動契約機を導入し、非対面(無人)チャネルの来店誘致にもつとめております(現在、岐阜市内1店舗)

###### 「インスタブランチ」の開設

平成14年5月には、預金業務に加えローンの受付・相談業務も行う2店舗目の「インスタブランチ」として、可児支店を集客力の高い地元商業施設内に移転しております。

###### 「ぎふぎんダイレクトセンター」の設置

平成15年4月から、新たな営業チャネルとして「ぎふぎんダイレクトセンター」を設置

しております。個人ローンに関する電話セールス、インターネットによる販売、ダイレクトメールの実施のほか、インバウンド・アウトバウンド業務の充実など効率的に営業展開しております。

#### 各種ローンの創設

##### 新型住宅ローン「だ・か・ら・大好き」の取扱開始

平成14年7月から、マイホームを取得されるお客さまを対象に、土地・住宅資金のほか諸費用を含め、最大110%を限度にご融資する新型住宅ローンの取扱を開始しております。

##### 「ぎふぎんすまい・るローン」の取扱開始

平成14年4月から、住宅金融公庫融資をお申込みされる方に、住宅金融公庫と同様の借入資格でご利用いただける「ぎふぎんすまい・るローン」の取扱を開始しております。

お客さまは、長期固定金利の公庫融資と変動金利選択型の本ローンを組み合わせることで、金利変動リスクが軽減できるメリットがあります。

##### 「リフォーム韋駄天」の取扱開始

平成14年7月から、居宅の増改築・改装・補修費用のほか、住宅関連費用(門・造園を含む)などの資金ニーズに応えるため、無担保かつ手続きが簡単なリフォームローンの取扱を開始しております。

ロ．地域活性化の支援

(イ) 各種経済団体役員の内就任状況

当行は、地元経済団体の役員就任など、地域の経済諸活動に幅広く関与しております。

[各種経済団体等への役員就任(平成15年3月末)]

団体名称	設立等	就任役員
岐阜商工会議所	明治23年設立	常議員
(社)岐阜県経営者協会	昭和23年設立	常任理事
(財)岐阜県教育振興会	昭和41年設立	理事
(財)オイスカ	昭和50年設立	顧問
(社)岐阜県交響楽団	昭和50年設立	副理事長
岐阜県障害者雇用促進協会	昭和52年設立	理事
岐阜県美術館後援会	昭和57年設立	理事
(社)岐阜県経済同友会	昭和63年設立	顧問、常任幹事、幹事
岐阜県シルバーサービス振興会	平成6年設立	理事
岐阜県ベンチャー・サポート・クラブ	平成9年設立	会計監事
(財)岐阜県観光コンベンション協会	平成14年設立	理事

(ロ) 県内の主要な第三セクターなどに対する支援

当行は、第三セクターなどに出資・人材を提供し、地域社会の活性化を支援しております。

[第三セクターへの出資・人材の提供]

名称	事業内容等	支援内容
(株)ぎふ建築住宅センター	建築確認・検査・住宅性能評価	出資 1,500千円
岐阜エフエム放送(株)	放送事業	出資 6,000千円
明智鉄道(株)	鉄道	出資 500千円
ミクスネットワーク(株)	放送事業	出資 2,000千円
(株)ケーブルテレビ可児	放送事業	出資 1,500千円
羽島高速鉄道高架(株)	鉄道	出資 1,464千円
(株)日本無重量総合研究所	科学技術振興	出資 5,000千円
中部国際空港(株)	空港	出資 52,500千円
長良川鉄道(株)	鉄道	出資 2,000千円
名古屋中小企業投資育成(株)	投資育成	出資 18,168千円
(財)岐阜県産業経済振興センター	産業経済調査研究・企業誘致	人材提供 1名

(ハ)「ぎふぎん会」の組織化と運営

当行は、お客さまの経営に役立つ情報提供とお客さま同士の異業種交流を目的に、お取引先と「ぎふぎん会」を組織しております。著名な会社経営者などを招いて、お客さまの経営に役立つ講演会を開催するなど、地域経済の啓蒙活動にも注力しております。

## 八．シルバー社会の応援

当行は、地域の「シルバー社会と周辺のシルバー産業を支援すること」を業務展開の重点課題として捉え、個人のお客さまとシルバー関連事業者のネットワーク化（「ぎふぎんシニアネットワーク」平成11年10月設立）を進めるとともに、サービスの充実につとめております。

### （イ）サービスの充実

#### 個人会員向けサービスの充実

「ぎふぎんシニアネットワーク」に加入されています個人会員の方に、平成12年4月から、情報誌「なも」を発刊・無料配布しております。

平成14年6月から、年齢により「プレシニア向け」（50歳から60歳）と「シニア向け」（60歳以上）に区分し、発刊しております。

さらに、平成14年6月からは、個人会員の方（平成15年3月末 5万5千先）に限定して、金利優遇の定期性預金商品も提供しております。

#### 事業者会員向けサービスの充実

平成13年10月から、「ぎふぎんシニアネットワーク」の事業者会員を対象に、介護報酬請求事務負担の軽減、介護事業に関する様々な情報の提供など事業展開を支援する「ぎふぎんトータルサポートシステム」を開始しております。

この「ぎふぎんトータルサポートシステム」は、利用者負担代金回収サービス、介護報酬インターネット電子請求サービスのほか、次の5つのサービスも提供しております。

介護保険請求事務全般をパッケージしたサービス

介護報酬ファクタリングサービス

高齢者向け住宅改修事業支援サービス

介護事業立ち上げ支援サービス

勤務医独立開業支援サービス

### （ロ）福祉活動の支援

地域住民・行政・地域医療機関と民間企業が一体となり、質のよい介護サービスを提供するため、当行は発起人となりシルバー関連事業者の皆さまと「介護支援ネットワーク協議会ぎふ」を平成12年4月に設立しました。同年7月には、岐阜県から特定非営利活動法人（NPO）の認証を受け、同年8月から、地域の介護基盤整備の調査研究や情報提供を目的に活動しております。

また、平成13年5月から一般市民を対象とした「ホームヘルパー2級養成講座」を開催、同年10月から「福祉住環境コーディネーター2級検定試験対策セミナー」を開催しております。

さらに、平成13年1月から、市民セミナーも随時開催しております（平成14年6月「障害者・高齢者の環境について」と題し開催）。

以上