

# 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 9 月  
株式会社 八千代銀行

	目 次	( 頁 )
・ 経営の健全化のための計画の前提条件	・ ・ ・ ・ ・	1
1 . 金額・条件等	・ ・ ・ ・ ・	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	・ ・ ・ ・ ・	4
(1) 経営の現状及び見通し		
(2) 平成15年3月期業務改善命令への対応		
(3) 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	・ ・ ・ ・ ・	22
(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	・ ・ ・ ・ ・	25
(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	・ ・ ・ ・ ・	25
(1) 基本的な取組み姿勢		
(2) 具体的な方策		
(3) 平成14年度の貸出金増加額について		
(4) 組織・体制の見直し		
(5) 地域経済の発展を支援する商品の提供		
(6) 融資に対する取組み姿勢		
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		31
(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		31
(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	・ ・ ・ ・ ・	39
(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 )

	( 頁 )
1 . 収益動向及び計画 . . . . .	1
2 . 自己資本比率の推移 . . . . .	4
6 . リストラの推移及び計画 . . . . .	6
7 . 子会社・関連会社一覧 . . . . .	7
8 . 経営諸会議・委員会の状況 . . . . .	8
10 . 貸出金の推移 . . . . .	9
12 . リスク管理の状況 . . . . .	10
13 . 金融再生法開示債権の状況 . . . . .	11
14 . リスク管理債権情報 . . . . .	12
15 . 不良債権処理状況 . . . . .	13
18 . 評価損益総括表 . . . . .	14

以 上

本計画に記載された事項につきまして、重大な変更が生じた場合や生じることが予想される場合は、遅延なく金融庁あてご報告いたします。

#### 経営の健全化のための計画の前提条件

	15/3月期	16/3月期	17/3月期	18/3月期	19/3月期
無担O/N (%)	0.001%	0.001%	0.250%	0.500%	0.500%
TIBOR 3M (%)	0.080%	0.080%	0.330%	0.580%	0.580%
10年国債 (%)	0.700%	0.700%	1.000%	1.300%	1.300%
為替(円/株) (円)	119.0円	119.0円	119.0円	119.0円	119.0円
日経平均株価(円)	7,972円	7,972円	7,972円	7,972円	7,972円

(注) 15年3月期は期末実績とし、16年3月期以降も期末時点を想定しております。尚、無担O/N、TIBOR 3M、10年国債の金利は、18年3月期以降横ばい、また、為替及び日経平均株価は15年3月期以降横ばいを想定しております。

## 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)に基づき、平成12年9月29日に第一回無担保転換社債(劣後特約付)を発行し、公的資金 350億円の資本増強を受けました。その申請にあたり当行では、「経営の健全化のための計画」を策定しております。

本計画は、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な考え方」に基づき、見直したものであります。

### (2) 発行金額、発行条件、商品性

当行は、上記社債を平成13年2月28日に優先株式に転換しております。その概要は、以下の通りであります。尚、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て申請いたしました。

#### イ. 発行金額

発行金額は、総額 350億円であります。

#### ロ. 発行条件、商品性

株式の種類	株式会社八千代銀行第一回優先株式
発行株式数	無額面優先株式 35,000株
発行価額	1株につき 1,000,000円
発行価額中資本に組入れない額	1株につき 500,000円
優先配当金	1株につき11,300円(非累積型、非参加型)
優先中間配当金	1株につき 5,650円
残余財産の分配	普通株主に先立ち、1株につき 1,000,000円
消却	いつでも消却可能
議決権	有しない(法令に別段の定めがある場合を除く)
新株引受権等	有しない(法令に別段の定めがある場合を除く)
普通株式への転換	あり

#### (a) 転換を請求し得べき期間

平成14年9月30日から平成22年9月29日まで。但し、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) 転換の条件

##### (1) 当初転換価額

当初転換価額は、平成14年9月30日の時価(連結財務諸表の用語、様式及び作成方法に関する規則に基づき作成される連結財務諸表を基準に、直近の決算期において算定される1株当たりの純資産額)とする。但し、当該時価が267,750円(下限転換価額)を下回る場合は、当初転換価額は、267,750円とする。尚、株価算定の計算は、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。

(ロ) 転換価額の修正

転換価額は、平成15年9月30日以降平成22年9月30日までの毎年9月30日に、時価に修正される。但し、当該時価が下限転換価額を下回る場合は、修正後転換価額は下限転換価額とする。時価とは、各転換価額修正日に先立つ45取引日目の時点で、当行の普通株式が東京証券取引所に上場されている場合または店頭売買有価証券登録原簿に登録されている場合は、当該45取引日目に始まる30取引日の当該証券取引所または当該店頭売買有価証券登録原簿を備える証券業協会の開設する店頭売買有価証券市場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）の平均値とする。また、当該45取引日の時点で、当行の普通株式が東京証券取引所または店頭売買有価証券登録原簿に上場または登録されていない場合は、連結財務諸表の用語、様式及び作成方法に関する規則に基づき作成される連結財務諸表を基準に、直近の決算期において算定される1株当たりの純資産額とする。

(ハ) 転換価額の調整

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等その他一定の場合には、以下の算式により転換価額を調整する。但し、転換価額が普通株式の額面金額の2倍の額を下回る場合には、普通株式の額面金額の2倍の額をもって調整後転換価額とする。

$$\begin{array}{rcccl} & & & \text{新規発行} & \text{1株当たり} \\ & & & \text{普通株式数} & \times \text{払込金額} \\ & \text{既発行の} & + & \text{普通株式数} & \times \text{払込金額} \\ \text{調整後} & \text{調整前} & \times & \frac{\text{普通株式数}}{\text{既発行普通株式数} + \text{新規発行普通株式数}} & \\ \text{転換価格} & = & \text{転換価格} & & \end{array}$$

(ニ) 転換により発行すべき普通株式数

本優先株式の転換により発行すべき当行の普通株式数は、以下の通りとする。

本優先株主が転換請求のために提出した  
本優先株式の発行価額総額

$$\text{転換により発行すべき普通株式数} = \frac{\text{本優先株主が転換請求のために提出した本優先株式の発行価額総額}}{\text{転換価額}}$$

(ホ) 転換により発行する株式の内容

株式会社八千代銀行額面普通株式（現在1株の額面金額50,000円）

(ハ) 転換の効力発生

転換の効力は、転換請求に要する書類及び本優先株式の株券が転換請求受付場所に到達したときに発生する。但し、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

転換請求期間中に転換請求のなかった優先株式は、平成22年9月30日（以下一斉転換日という）をもって、普通株式に一斉転換する。この場合の優先株式1株の払込金相当額は、上記、転換額の修正と同様に算定する。

期中転換又は一斉転換があった場合の取扱

本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又は中間配当金は、転換の請求又は一斉転換が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。

(3) 当該自己資本の活用方針

当行は、公的資金による資本増強を受け、自己資本比率を8%台に引き上げることで、財務基盤を強固なものとすることができました。これにより、先行きの景気変動等によるリスクの増加等にも充分対処でき、当行はお取引先に対し円滑な資金提供を行うことで、地域金融機関としての使命をより積極的に果たしてまいります。また、受け入れた公的資金の一部につきましては、金融激変の時代に備えた競争力強化のための前向きな投資資金として活用いたします。

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. 概況

沿革

大正13年12月	有限責任住宅土地信用購買組合調節社（後の代々木信用組合）を設立
昭和16年10月	保証責任町田町信用組合を設立
昭和26年10月	信用金庫法の制定により、代々木信用金庫、東神信用金庫となる
昭和29年1月	代々木信用金庫と東神信用金庫が合併し、八千代信用金庫となる
昭和45年1月	日の出信用組合と合併
平成3年4月	信用金庫から普通銀行に転換し、八千代銀行となる
平成11年3月	相模原信用組合の事業を譲受ける
平成11年9月	第三者割当増資の実施（引受先数 2,567名、金額 160億円）
平成12年8月	国民銀行の営業を譲受ける
平成12年9月	第一回無担保転換社債（劣後特約付）350億円を発行
平成13年2月	転換社債を優先株式に転換、資本金 288億円になる
平成15年5月	アウトソーシングによる新勘定システムへ移行

銀行の概要（平成15年3月末現在）

(a) 株主資本	828億円（資本金 288億円、準備金・剰余金 512億円）
(b) 総資産	19,600億円
(c) 貸出金残高	13,822億円（中小企業等貸出比率93.42%）
(d) 預金残高	18,360億円
(e) 役職員数	1,923名（取締役9名、監査役4名）
(f) 店舗数	89店舗（東京都54店舗、神奈川県33店舗、埼玉県1店舗、山梨県1店舗 含む出張所）

- (g) 自己資本比率 8.03% (単体)  
8.04% (連結)

## ロ. 普通銀行転換後の業務運営

### 業務推進の状況

当行は平成3年4月の普通銀行への転換以降、4回にわたり長期経営計画を策定し、銀行に相応しい企業体質の早期構築に努めてまいりました。

普銀転換直後の長期経営計画においては、右肩上がりの業績を前提として、時価発行増資等を計画に織り込んでおりました。しかし、平成3年度半ばからのバブル経済の崩壊で株式市場が大きく収束したことにより、未上場である当行は時価発行増資ができず、基本方針の大幅な見直しを余儀なくされました。そして、バブル経済崩壊後の長期不況に直面した中で、不良債権問題への対応を経営の最重要課題とし、融資方針の明確化、従来の担保重視の貸出姿勢を改め、財務状況・資金繰り重視の審査を徹底し、これに併せて研修体制の強化に取り組みました。同時に、人事処遇制度の改定、人件費・物件費の削減等、困難な時代だからこそ可能な思い切った施策を打ち出し、低コスト経営と収益力の強化を図りました。こうした中、平成11年3月には神奈川県からの要請で、相模原信用組合の事業を譲り受けた他、平成12年8月には国民銀行の営業を譲り受ける等地域金融システムの安定化にも寄与してきております。また、平成15年5月には新勘定系システムへの移行を果たしております。

### 不良債権処理見通し

首都圏を営業基盤とする当行は、バブル経済の崩壊以降、資産デフレの影響を強く受け、遺憾ながら不良債権が急増いたしました。この為、貸出資産の健全化を経営の最重要課題と位置づけ、信用リスクの管理強化と併せて適切な不良債権処理に全力を傾注してまいりました。

平成11年3月期から平成15年3月期の過去5決算期において、当行は、約 939億円の不良債権処理損失を計上しており、これにより、当面の不良債権処理は、概ね峠を越えたと考えております。しかし、政府から「リレーションシップバンキングの機能強化に関するアクションプログラム」が公表され、向こう2年間で「集中改善期間」とした上で、中小企業の再生と地域経済の活性化を図るとともに、不良債権問題も同時に解決していくとする方針等が打ち出されました。また、当行のお取引先の 99%が、中小零細企業・個人事業者等であり、不透明な景気情勢や地価の下落等を考えますと、貸出先の業況を注視していく必要があります。こうしたことから、当行は、苦境に喘ぐ中小零細企業者の一日も早い業況回復に向け支援を強化することで資産の健全化に今後も注力すると共に、厳正かつ適正な不良債権処理を進めてまいります。



(a) 不良債権比率について

リスク管理債権比率につきましては、平成14年3月期の12.41%に対して、15年3月期は10.36%と約2.05%縮減いたしました。これは、平成14年度経営計画にディスクロ開示債権比率10%未満を目指すことを明確にした上で全行を挙げて取り組んだことと、大口要注先と破綻懸念先の経営改善指導を担う「企業支援室」を設置し、該当企業の債権の健全化に注力したことによります。今後も、資産の健全化と不良債権処理を進めることで、不良債権比率のさらなる縮減に努めます。

(b) 与信費用比率について

与信費用比率につきましては、平成13年3月期の実績1.53%をピークとして、14年3月期は0.63%、15年3月期は0.68%でありました。その後は16年3月期0.36%、17年3月期0.48%、18年3月期0.39%で推移する見通しであります。

上記「集中改善期間」にあたる平成15・16年度の同費用については、不良債権処理損失額を16年3月期は41億円の計画から66億円に、17年3月期は38億円の計画から68億円に増額して、不良債権に目処を付ける所存であります。

リスク管理への取り組み

当行のリスク管理体制は、リスク全般にわたり管理を行う「ALM会議」を中核とし、その下部組織として銀行経営に関する各種リスクを把握し対応策を検討する「リスク管理委員会」等から構成されております。リスク管理委員会では、顕在・潜在化している諸リスクの把握と、その対処策等につき協議しております。そして、その傘下に市場関連リスク、流動性リスク等をより高度に管理する複数のワーキンググループ（以下、WG）を設置し、各グループで協議・把握した問題点等を、委員会で大所高所から対応策等を検討する態勢を取っております。設置している複数のWGとそのリスク管理の要点は以下の通りであります。

(a) 市場関連リスクWG

- マチュリティー・ラダーの状況把握と問題点の解析
- 固定金利貸出等に対する対応策の検討
- リスクヘッジへの対応策等
- 外債・投信等に対する投資スタンスの検討
- ヘッジ管理の高度化の検討

(b) 流動性リスク（含む評判リスク）WG

- 現金保有等についての適正化
- 風評等に対する関連情報の収集・管理、コンプライアンスに触れる事故等の把握
- 流動性リスク管理指標の見直し等による高度化
- 金融商品販売法への対応

(c) 信用リスクWG

- 不稼働資産の流動化等、最終処理の促進状況と問題点
- リスクの計量化等、新たな管理手法の開発状況の把握と推進
- 審査体制の強化、投融資ポリシーの徹底状況と問題点の検証

- ・ 業種偏重防止のためのポートフォリオ管理
  - ・ 大口先への資金集中の防止
  - ・ 貸出資産の長期固定化の防止
- (d) システムリスクWG  
 コンティンジェンシープランの高度化・定着化の検討
- (e) 事務リスクWG  
 事務リスク規程、事務リスク管理マニュアルの制改定  
 臨店事務指導要領の制定

#### 自己資本の状況

当行は平成3年4月に信用金庫時代の33億円の出資金をそのまま資本金に移行し、普通銀行に転換しました。普通銀行に転換した当時の当行は、過少資本を厚い内部留保でカバーしておりましたが、多額の不良債権処理により営々と蓄積してきた任意積立金を大きく毀損させたことで、過少資本の問題が浮き彫りとなりました。

このため、第三者割当増資による資本増強を決意し、平成11年9月に、お取引先 2,500余りから 160億円を調達しました。その結果、平成12年3月末の自己資本比率は 6.62%となりました。

そして、平成12年8月の国民銀行の営業譲受けを機に同年9月無担保転換社債（劣後特約付）を発行し、公的資金による資本増強 350億円を受けたことで自己資本比率は単体で 8.10% と健全行の目安とされる8%を超えることができました。その後、平成13年2月には転換社債を優先株式に転換した結果、資本金は 288億円となり、平成13年3月期の自己資本比率は約8.50%まで上昇しました。

しかしながら、景気低迷の長期化に伴う株価等の下落により、有価証券の減損処理等が多額となり、平成15年3月期の自己資本比率は8.03%まで下落いたしました。今後は、有価証券の変動リスクや信用リスク管理をさらに強化徹底すると共に、収益増強とリストラに取り組み、公的資金の返済に向けて、確実に剰余金の蓄積を図る所存であります。

#### 八．平成14年度の決算概況

##### 業務運営状況

平成12年8月に旧国民銀行の営業譲受けで23ヶ店を承継したことで、当行の店舗網は東京都・神奈川県を中心に89ヶ店のネットワークとなりました。当行は、この拡大した営業地域において中小企業・個人に円滑な資金を供給するとして地域金融機関の社会的使命を果たすことで、地域社会の繁栄に貢献すべく、平成14年度に渉外係と融資係を統合する等の運用重視の営業体制への変革を図りました。商品・サービス面では、平成14年10月からは生保商品の窓口販売を開始し、手数料収入の増強を図りました。

#### 資産・負債の状況

平成15年3月期の貸出金は、長引く景気低迷による企業の資金需要が落ち込んでおりますが、中小企業者等への融資増強策の推進に努めた結果、期中 338億円増加し、期末残高は1兆 3,822億円となりました。

有価証券残高は、国債を中心に期中 117億円減少し、期末残高は 3,012億円となりました。

預金は、法人預金がほぼ横ばいで推移しましたが、個人預金増強運動による中小口定期預金の増加や公金預金等の増加により期中 312億円増加し、期末残高は1兆 8,360億円となりました。

#### 損益の状況

平成15年3月期は、経常損失69億円、当期損失30億円となりました。これは、人件費の削減をはじめとする経営の合理化・効率化を一段と進める一方、取扱商品の充実・拡大を図り収益力の向上に努めましたが、株式相場下落による多額の有価証券等の減損処理に加えて、景気低迷の影響により不良債権処理も高止まりしたことによります。この結果、「経営の健全化のための計画」の計画値に比べ経常利益で 122億円、当期利益で70億円の不振となり、遺憾ながら計画値を三割以上下回り業務改善命令を受けることとなりました。

#### (2) 平成15年3月期業務改善命令への対応

当行は、平成15年3月期において、当期利益及び業務純益ROEの実績が経営健全化計画の計画値を大幅に下回ることとなりました。こうしたことから当行は、「金融機能の早期健全化のための緊急措置に関する法律第20条第2項及び銀行法第26条第1項の規定」に基づき業務改善命令を受けることとなりました。当行は、同命令を真摯に受け止め、従来以上に役職員一丸となって収益の増強を図ると共に、リストラ計画の着実な履行にも傾注し、長期・安定的な収益基盤の強化に取り組む所存であります。

##### イ. 収益目標と実績が大幅に乖離した理由

###### 「その他有価証券」の減損処理等の拡大

当行では、健全化計画をローリングした13年8月の時点で、緩やかな景気回復を見込んでおりましたが、15年3月末の日経平均株価は7,972円となり計画(12,999円)と比べ5,027円(下落率38.6%)と大幅に下回りました。この結果、15年3月期の「その他有価証券」のネット損失は80億円となり、当期利益の実績は、計画値を70億円下回る30億円の損失計上となりました。

###### 不良債権処理の推進

景気低迷の長期化や不動産価格の下落等により、当行の主たるお取引先である中小企業の業況はかつてなく厳しい状況にあり、一般貸倒引当金の繰入を加味した不良債権処理額は、計画値を2億円上回ることとなりました。

### その他の要因

当期利益が下振れしたその他の要因としましては、外形標準課税の導入による法定実効税率の変更（42.05%→40.69%）、早期退職優遇制度の活用、退職給付費用の増加等が影響しております。

### ロ．業務純益ROEが計画比未達となった理由

業務純益ROE（一般貸倒引当金繰入前業務純益/資本勘定<平残>）は、計画値を8.41%下回り8.00%となりました。これは、分子となる業務純益（一般貸倒引当金繰入前）が、計画値を68億円下回ったことによりますが、この主たる要因は、株式市況の低迷で株式型投資信託等の減損処理が43億円生じたことや、資金利益が計画を大幅に下回ったことであります。

### ハ．抜本的な収益改善策

#### 資金運用収益等の増強

当行では、貸出金利息が収益の大宗を占めていることから、平成14年度に渉外係と融資係を統合して営業係とすることで運用重視の営業体制への変革を進めました。今後におきましても、良質な貸出金の増強に向けた体制を整備すると共に、以下の施策に取り組み収益力の強化を図る所存であります。

#### (a) 良質な貸出金の増強

当行は、毎年度「融資増強プラン」を策定し、基本的な方針等を明確化した上で貸出金の増強に取り組んでおります。貸出金につきましては、コアとなる営業店扱い（正常先及び要注先のうち行内格付DDランク以上の債権、保証協会保証付融資、手形割引等を対象）の平成16年3月期平残(月中)で前年同期比660億円の増加を図ります。

#### 中小企業への対応

中小企業全般の資金ニーズに対応するため、保証協会保証付融資として「金利優遇制度」の活用や「東京・地域発展ローン」及び「つなぎ資金」等の積極的な取扱いを展開し、平成15年度の実行金額を675億円見込んでおります。

#### 新規開拓・既往良好企業への対応

事業先の新規開拓や既往良好企業のシェアアップを図るため、事業性低利融資である「ビジネスサポートローン」、「中小企業支援育成特別ファンド」、「当座貸越」、「リピートライン」の推進をいたします。事業先（融資先）につきましては、平成15年度に3,000先の新規獲得を図ります。

#### 中小口先への対応

未取引先を含む中小口の中小企業を対象としたミドルリスク・ミドルリターン商品である「八千代ビジネスローンクイックダイレクト」、「八千代エクスプレスローン（ビッグ・スモール）」の推進を図ります。これらの商品につきましては、平成15年度の実行金額として70億円を見込んでおります。

#### 個人向け貸出への取組み

個人向け貸出のうち、住宅ローンにつきましては、「金利優遇制度」の活用や「ライフステージ対応型住宅ローン」の開発及び「ローンセンター」の拡充により、積極的

な推進を図ることで、平成15年度の実行金額を300億円見込んでおります。

(b) 適正金利の付加推進

新規貸出金利

新規に実行する貸出金につきましては、法人及び個人事業者を対象（保証協会保証付融資や預金担保貸出等を除く）に、格付に応じた「推進目標金利テーブル」を活用することで信用リスクに応じたプライシングの推進を展開いたします。

既往貸出金利

既往の貸出金につきましては、良好先における金利引き下げ圧力が強まっていることから、要注意先等において経営指導等の支援策を提案する中で金利の引き上げを推進いたします。適正金利の付加推進により、年間3億円の貸出金利息の増収を図ります。

(c) 手数料等非金利収入の増強

生命保険・投資信託等資産運用商品の取扱いによる役務取引等収益の増強

資産運用商品である「変額個人年金保険（たのしみVA、PRIMARY）や「リスク限定型投資信託（フロアガード）」の販売を引き続き推進し手数料の増加を図ります。

各種事務手数料体系の見直し等

各種事務手数料の見直しや土曜日における他行カード取引の有料化等の検討を進め、役務取引等収益の増強を図ります。

役務取引等収益は、前年度比3億円を上回る51億円の計上を見込んでおります。尚、生命保険等資産運用商品の平成15年度の獲得額として100億円を見込んでおります。

新たな経営合理化策

(a) 人件費の削減

総人員の削減

当行の平成15年3月末の総従業員数は1,910名であり、今後も新規採用者の抑制と早期退職優遇制度の有効活用等により平成18年3月末には1,700名体制（国民銀行等の再雇用者を含む）を目指す所存であります。

人件費の抑制

当行の人件費のピークは平成7年度（186億円）であり、平成14年度は167億円とピーク時に比べ19億円、10.3%の削減を図っております。平成15年度の人件費は161億円を見込んでおり、ピーク時に比べ25億円、13.4%の削減を図る計画であります。

取締役数の削減

当行の取締役数は、平成6年の株主総会で23名が選任されたのをピークに、平成15年6月の株主総会では8名まで減員し、今後も経営の意思決定の迅速化に取り組みます。

(b) 物件費の削減

店舗の統廃合について

当行は顧客への利便性等への影響を考慮し、共同営業推進体制や連合店舗体制を見直す中で、店舗の効率化を図ることとしております。しかし、平成15年度は譲受け後3年を経過した旧国民銀行の各店舗においても収益状況を踏まえ、抜本的に見直すこととし、平成15年度に4ヶ店を廃止することといたしました。

#### 物件費の削減等について

物件費につきましては、平成5年度から積極的な削減に取り組んでおりましたが、平成12年度の旧国民銀行の営業譲受けに伴い、譲り受けた店舗関係経費が高み、物件費が増加することになりました。また、長年の懸案だったシステムの更改については、平成15年5月に新勘定系システムの移行を完了しましたが、併せて実施したアウトソーシング等により機械化関連費用が増加いたしました。

こうしたことから、物件費等については16年3月期がピークとなりますが、経費の見直しと収益力の強化に全力を挙げて取り組み、OHRを18年3月期には業界平均並みに引き下げる所存であります。(業界平均65.26%)

### (3) 業務再構築のための方策

#### イ. 今後の経営戦略

##### 基本分野

当行は平成3年4月1日に、信用金庫から普通銀行に転換を図りましたが、「中小零細企業及び勤労大衆のための金融機関として、地域社会の繁栄に貢献する」とした、創業以来の経営理念は何ら変わっておりません。今後も、中小零細企業・個人事業者、そして、地域顧客のための金融機関として信頼に応えてまいります。

##### 重点分野

当行のお取引先は、中小零細企業者及び個人層が大宗を占めており、平成15年3月末では、貸出先数の99.91%、貸出残高で93.42%が中小零細企業者及び個人の方々であります。当行の特化・重点分野は、既に明確であり、今後もこれまでの営業姿勢を堅持してまいります。

##### 金融再編についての考え方

当行では、旧国民銀行の営業譲受けを金融再編の一環として捉えており、まずは譲受け後の業績回復を早期に図り、今後の金融再編等に向けた潜在力を高めたいと考えております。大手行の相次ぐ統合、異業種の金融業への参入、先行き不透明な景気情勢、止まらない地価下落、ペイオフ一部解禁等、金融環境は激変、激動しており、あらゆる事態を想定し対応策を検討してまいります。

#### ロ. 営業推進体制の再構築

##### 旧国民銀行の営業譲受け

当行は、信用金庫から普通銀行に転換した唯一の銀行であり、他行に比較し狭域高密度の店舗展開となっています。こうした店舗展開は、経営資源の集中・合理化の観点からすれば有効な方策でありました。しかし、金融新時代を迎え、当行がより存在感を高めていくには、ある程度、営業基盤を拡大し、規模・シェアの拡充を図りながら収益力を高め、預金者・市場からの信頼を得ていく必要があると認識しております。

当行は旧国民銀行の23か店を譲り受けたことで、都内のほぼ全域と神奈川県東央部等に89か店のネットワークを有することになり、このネットワークを活用した営業活動の強化を図っております。特に、旧国民銀行の店舗との取引を縮さないしは解消した優良な地元顧客との取引復活を積極的に推進している他、地域に根づいた営業活動を展開しております。

す。また、再雇用した行員、取引先等との円滑なコミュニケーションに努め、当行の経営方針等の浸透を図っております。

#### 事業所の開拓に向けた体制整備

##### (a) 融資ポリシーの確立

当行は地元と共生する地域金融機関として、地元企業への円滑な資金供給、そして、地域社会の発展・より良き環境の創造に寄与する貸出に徹する姿勢をクレジット・ポリシーとして明確化し、これを守り・実践していく企業風土をより強固なものとしていきます。

##### (b) 企業育成を重視した融資の推進

当行は財務状況等の客観的な数値データに基づく、企業診断ノウハウを盛り込んだ案件審査システムの構築を完成し、これに、中小零細企業者のための金融機関として、長年携わってきた審査判断の経験を付加することで、当行独自の与信ノウハウを構築し、中小企業の育成に注力します。

また、案件審査システムの稼働に併せ、中小・零細・個人事業者を対象とした短期運転資金をリスクに見合うレートで提供する商品を開発し取り扱っております。今後も、案件審査システムに基づきリスクコントロールを行いながらスピード審査を実現することで、営業地域の事業者を積極的に支援してまいります。

#### 個人顧客への対応

##### (a) 顧客ニーズに合致した対応

個人顧客については、世代ごとに生活環境・ライフサイクル等を勘案するなかで、個別対応を強化する世代、利便性で勝負する世代、マス戦略を重視する世代等、きめ細かい対応を徹底し、お取引先の満足・支持を得られる方策を徹底してまいります。

##### (b) デリバリー・チャネルの多様化

当行は、顧客利便性向上の観点から、デリバリー・チャネルの多様化に積極的に取り組んでおり、平成11年9月にテレホン・バンキングを稼働した他、個人ローンについては、FAX、インターネットを介しての申込みを受け付けており、全受付件数のうち約95%が上記チャネルによるものであります。

#### 共同営業推進体制の定着化

##### (a) 共同営業推進体制について

共同営業推進体制は、当行が市場特性に則した効率的な営業推進体制を指向するための基本的なフレームと考えております。具体的には、各営業地域のマーケット分析に基づき、より市場特性に則した戦略重視の態勢を目指し、人的資源の配分、各種予算項目の配付を行ってまいります。

平成13年度には、営業ブロック制を導入し、旧国民銀行の23ヶ店を含め全店舗を13のエリアグループに組み入れ、そのエリアグループをさらに4つのブロックに区分しております。各ブロックに役員を配することで、きめ細かい営業活動と顧客管理の徹底を目指した体制を構築いたしました。

また、平成14年度4月より、共同営業推進体制をより強化・細分化するため、連合店舗

体制を導入いたしました。本体制は、共同営業推進体制の枠組みの中で、大型店舗と小型店舗、あるいは市場が比較的小さい店舗を連合し、営業担当者の母店への集中、大口先の母店管理への移行等効率的な営業活動を指向したものであります。今後は、営業活動の生産性を高めるため、共同営業推進体制と併せ、さらなる高度化を目指します。

(b) 運用重視の営業体制の徹底

平成14年度より、運用重視の営業活動の徹底を目的に、従来の調達中心の「渉外係」と起案及び管理中心の「融資係」を統合し、営業係とする体制に移行いたしました。これにより、当行の営業力の強みである外訪活動を運用面に注力させ収益力の向上を目指しております。さらに、融資事務処理の集中化、効率化を進め、人員削減を図る所存であります。

八．リストラの推移及び計画

基本的な考え方

経営の合理化・効率化は、企業経営にとって永遠の課題であります。当行では当面の目標として、不良債権の新規発生防止に注力する中で、不良債権処理額を期間利益で賄える業務純益を確保したいと考え、平成5年度から本格的にリストラ策を実施してまいりました。

リストラ策の推進

(a) 店舗の統廃合について

前述した通り、当行は顧客への利便性等への影響を考慮し、共同営業推進体制や連合店舗体制を見直す中で、効率化を図ることとしております。こうした考え方に基づき、平成12年度と13年度に4店舗を出張所化した他、平成13・14年度には有人出張所を2ヶ所、無人出張所を5ヶ所廃止しております。

今後につきましては、譲受け後3年を経過した旧国民銀行の各店舗においても収益状況を踏まえ、抜本的に見直すこととし、平成15年度に4ヶ店を廃止することといたしました。また、預貸金量が少なく採算面で厳しい店舗については、営業推進面や業績評価制度において他店舗から区分し、ブロックによる管理指導を強化する中で生産性の向上に努めてまいります。

(b) 人件費の削減

総人員の削減

当行の平成15年3月末の総従業員数は 1,910名であり、過去10年間のピークである平成6年3月末(2,252名)に比べ 342名、15.1%の削減を図っております。但し、平成15年3月期の総従業員数には、地域金融システムの安定化への寄与を目的に取り組んだ旧相模原信用組合及び旧国民銀行の営業譲受けに伴う再雇用者が248名含まれており、この人員を除いた従来からの当行行員と比較した場合には、590名、26.1%の人員削減を図っております。今後も、新規採用者の抑制と早期退職優遇制度の有効活用等により平成18年3月末には 1,700名体制(国民銀行等の再雇用者を含む)を目指す所存であります。



#### 人事処遇体系の改定

人事処遇体系につきましては、第4回長期経営計画及び平成15年度経営計画に基づき、人事制度の抜本的な改定を図った上で、成果主義、信賞必罰をより鮮明にし、組織の活性化を図る所存であります。

また、実践的な研修の強化等により、当行の将来を担う新時代に則した人材育成にも傾注いたします。

#### 人件費の抑制

当行の人件費のピークは平成7年度（186億円）であり、平成14年度は167億円とピーク時に比べ 19億円、10.3%の削減を図っております。但し、上記総人員の削減と同様、営業譲受けに伴う再雇用者248名の人件費約21億円を除くと、40億円、21.5%の削減が図れております。また、平成15年度の人件費は161億円を見込んでおり、ピーク時に比べ 25億円、13.4%の削減を図る計画であります。

#### 取締役数の削減と執行役員制度の導入

当行の取締役数は、平成6年6月の株主総会で23名が選任されたのをピークに、平成15年6月の株主総会では8名まで減員し、今後も経営の意思決定の迅速化に取り組みます。一方、取締役が企業統治に専念できる体制を構築するためには、日常の業務執行について権限を委譲する必要があり、平成12年6月より執行役員制度を導入し、平成15年8月現在では6名任命しております。

今後も、経営手腕に長けた人材は取締役に、業務執行に秀でた人材は執行役員に登用する等、柔軟な処遇を図り、取締役と執行役員合計で14名の体制を継続いたします。

#### (c) 物件費の削減等について

##### 物件費の現状

物件費につきましては、平成5年度から積極的な削減に取り組んでおります。当行の場合、物件費の実質的なピークは平成8年度の94億円であります。これと旧国民銀行譲受け前の平成11年度の88億円を比較しますと、6億円、6.3%程度の削減を図っております。

平成12年度は、旧国民銀行の営業譲受けに伴い、譲り受けた店舗関係経費が嵩み、物件費が増加することになりました。しかし、平成14年度の物件費 106億円から旧相模原信用組合と旧国民銀行の店舗にかかる物件費19億円（概算値）を控除いたしますと平成8年度に比べ7億円、平成11年度と比べても1億円減少しております。経費削減が進んだ理由としては、平成12年10月に経費の削減を外部コンサルタント会社に委託したこと、予算外経費については「予算外経費の検討依頼書」の作成を義務づけ、予定外の新規の経費支出を抑制したこと等によります。

## 機械化投資について

### 【過去の開発経緯】

当行は昭和42年に、都銀の先進行と同時に第1次オンラインシステムの稼働に成功しました。その後、昭和52年に顧客名寄せを基盤とした第2次オンラインに移行しておりますが、いずれも独自開発によるオリジナルなシステムであります。平成3年には、各行に先駆けてペーパーレスの融資稟議等の情報系システムを開発いたしました。

このように当行は、機械化について常に先陣を切ってまいりましたが、機械化経費は廉価で開発人員も少数でありました。その要因としては、下記の2点が挙げられます。

- ）ハードウェアの動向を研究し、変化に強い機種を導入した
- ）ソフトウェアの構造に着目し、変化に強いシステムを構築した

### 【現 状】

平成15年5月に新勘定系システムに移行いたしました。このシステムは、アウトソーシングを念頭に以下のポイントを重視して、日本電気株（NEC）と共同で開発してまいりました。

#### ハードウェア

業務処理系、データベース処理系、通信処理系の各サーバーをハブサーバーで接続し、事務量の増加等にはサーバーの追加で対応できる方式を採用いたしました。

#### ソフトウェア

UNIXサーバーを使い、オブジェクト指向技術と当行が提案した追加・変更が行いやすいプログラム構造を採用したパッケージ（Banking Web 21）を共同で開発いたしました。

#### 事務センター

現在、防犯・防災上懸念があった事務センターを売却し、その代替として当行がファーストユーザーとなるNECの東日本アウトソーシングセンター（神奈川県川崎市）を活用しております。

#### 所有不動産等の有効活用並びに処分

旧店舗用地・役割を終えた独身寮等の遊休不動産を処分するという方針に基づき、平成11年度に町田男子寮、平成14年度に森野女子寮を売却しております。また、前述した新勘定系システムのアウトソーシングに併せて新宿事務センターを平成15年4月に売却いたしました。尚、営業用不動産のなかには、高層化が可能な物件もあることから、不動産の有効活用も検討いたします。

### 物件費の削減

当行は、機械化関連を除く費用につきまして、上記コンサルタント会社のノウハウを活用し、今後も継続して削減に取り組む所存であります。

また、当行がテナントとして賃借している店舗は32店舗（30支店2有人出張所）あります。このうち、建物の構造上、余剰スペースの返却が可能な店舗につきましては、各営業店の現状や将来性を勘案して一部解約を進めると共に、一部解約が困難な店舗につきましても、賃料引き下げの交渉を継続し、物件費の削減に努める所存であります。

〔従業員数・人件費・物件費の推移〕

（単位：人/百万円）

	8年度	11年度	12年度	13年度	14年度
期 末 人 員	2,109	1,928	2,075	1,977	1,910
対前年比	-88	-57	+147	-98	-67
人 件 費 総 額	18,021	15,905	17,037	17,719	16,747
対前年比	-652	-715	+1,132	+682	-972
物 件 費	9,456	8,864	10,485	10,808	10,666
対前年比	+1,151	-310	+1,621	+323	-142
取 締 役	18	14	12	9	9
対前年比	-5	±0	-2	-3	±0
監 査 役	5	4	3	4	4
対前年比	+1	±0	-1	+1	±0

平成8年度の物件費の増加は、預金保険料の引き上げによります。

平成12年8月の国民銀行からの305名の再雇用、23ヶ店の承継に伴い、人件費・物件費が増加しております。

## 二．子会社・関連会社の収益等の動向

### 国内外における子会社・関連会社設立の目的と管理の状況

当行の子会社・関連会社は、国内のみで現在7社になります。設立の目的と管理の状況については、下記の通りであります。

#### 《設立の目的と今後の方針》

子会社・関連会社設立の主目的は、当行のグループとしての総合力を高めることで、地域への多様な金融サービスの提供を図るとともに、銀行本体の事務負担の軽減を行うことであります。

尚、当行本体の抜本的な経営の合理化・効率化を進めるため、今年度中に八千代ビジネスサービス(株)へ営業店の後方事務等を集中する予定であります。

#### 《管理の状況》

子会社・関連会社の管理につきましては、当行のグループ構成員であるとの認識に立ち、当行の経営戦略と整合性を保つよう努力しております。具体的には、バブル期における本体による管理の甘さから、多大な損失が発生したことを教訓に、経営企画部の関連事業課において総括的な管理を行っております。同時に、関連会社の業務に係る当行本部の関連部署との連携を密にし、関連事業課が調整等を行うことで管理・指導の強化に努めております。尚、八千代総合管理(株)につきましては、競売制度を利用した不良債権の整理・促進としての役目が終了したことから、平成15年6月30日に解散決議し、16年3月末までに清算を完了する予定です。これにより、当行の子会社・関連会社は、6社となります。

### 子会社・関連会社の収益等の状況

各社の収益等につきましては、効率的な経営体質の構築に向け、今後も一層の管理・指導を強化していく所存であります。

### 関連ノンバンクについて

八千代信用総合リース(株)は、平成12年12月に清算を完了させております。その他関連ノンバンクはございません。

## 子会社・関連会社設立の目的と管理状況

会 社 名	設 立 目 的	管 理 状 況
株)八千代エージェンシー	広告・事務用品等の販売、通帳・証書類の印刷受注を主業務とし、低廉上質なサービス提供を目的に設立	<ul style="list-style-type: none"> <li>・月次の収益状況及び営業状況のモニタリング実施</li> <li>・決算時（中間を含む）の収益状況のモニタリング</li> <li>・業務担当部署：総務部・営業企画部</li> </ul>
八千代サービス(株)	銀行の建物等の警備・清掃・営繕等を行うことを目的に設立	<ul style="list-style-type: none"> <li>・月次の収益状況及び営業状況のモニタリング実施</li> <li>・決算時（中間を含む）の収益状況のモニタリング</li> <li>・業務担当部署：総務部</li> </ul>
八千代ビジネスサービス(株)	銀行のメール・回金等を行うことを目的に、当行の輸送管理部より独立して発足	<ul style="list-style-type: none"> <li>・月次の収益状況及び営業状況のモニタリング実施</li> <li>・決算時（中間を含む）の収益状況のモニタリング</li> <li>・業務担当部署：総務部・事務統括部・電算部</li> </ul>
株)八千代データテレコム	多機能電話、ファックス及びパソコン等によるファームバンキング業務の拡充を図ることを目的に、当行のF B推進室より独立して発足	<ul style="list-style-type: none"> <li>・月次の収益状況及び営業状況のモニタリング実施</li> <li>・決算時（中間を含む）の収益状況のモニタリング</li> <li>・業務担当部署：営業企画部</li> </ul>
八千代総合管理(株)	競売制度の利用を通じて、当行の不動産担保付き不良債権の整理・促進を目的として設立	<ul style="list-style-type: none"> <li>・月次の収益状況及び営業状況のモニタリング実施</li> <li>・決算時（中間を含む）の収益状況のモニタリング</li> <li>・業務担当部署：融資管理部</li> </ul>
八千代信用保証(株)	住宅資金を容易に利用できるよう、住宅ローン保証業務を行うことを目的に設立 平成3年4月の普銀転換に伴い、しんきん保証基金で取り扱っていた無担保ローンの保証業務を併せて行うこととした	<ul style="list-style-type: none"> <li>・月次の収益状況及び営業状況のモニタリング実施</li> <li>・決算時（中間を含む）の収益状況のモニタリング</li> <li>・業務担当部署：営業企画部 ローン統括部</li> </ul>

(株)八千代クレジットサービス	<p>普銀転換に伴い、しんきんクレジットサービスから分離独立が必要になったことと、個人取引の拡大に寄与することを目的に設立</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・月次の収益状況及び営業状況のモニタリング実施</li> <li>・決算時（中間を含む）の収益状況のモニタリング</li> <li>・業務担当部署：営業企画部</li> </ul>
-----------------	---	---

## 子会社・関連会社の収益等の動向

会社名	収益動向（単位：百万円）	再建・整理計画																
(株)八千代エージェンシー	<p>当行の経費削減の影響を受け、厳しい状況下にあるが、取扱業務の拡大や経営効率化で収益確保を図る</p> <table border="1" data-bbox="566 913 1166 1120"> <thead> <tr> <th></th> <th>13年3月期</th> <th>14年3月期</th> <th>15年3月期</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>売上高</td> <td>959</td> <td>818</td> <td>655</td> </tr> <tr> <td>経常利益</td> <td>20</td> <td>12</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>社員数</td> <td>6</td> <td>6</td> <td>6</td> </tr> </tbody> </table>		13年3月期	14年3月期	15年3月期	売上高	959	818	655	経常利益	20	12	1	社員数	6	6	6	
	13年3月期	14年3月期	15年3月期															
売上高	959	818	655															
経常利益	20	12	1															
社員数	6	6	6															
八千代サービス(株)	<p>営繕の取扱状況により、収益が左右される傾向が強い。合理化・効率化を徹底し、当行からの引受単価の低減を吸収する。</p> <table border="1" data-bbox="566 1321 1166 1527"> <thead> <tr> <th></th> <th>13年3月期</th> <th>14年3月期</th> <th>15年3月期</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>売上高</td> <td>1,018</td> <td>861</td> <td>741</td> </tr> <tr> <td>経常利益</td> <td>50</td> <td>45</td> <td>15</td> </tr> <tr> <td>社員数</td> <td>43</td> <td>46</td> <td>45</td> </tr> </tbody> </table>		13年3月期	14年3月期	15年3月期	売上高	1,018	861	741	経常利益	50	45	15	社員数	43	46	45	
	13年3月期	14年3月期	15年3月期															
売上高	1,018	861	741															
経常利益	50	45	15															
社員数	43	46	45															
八千代ビジネスサービス(株)	<p>当行からの業務委託料をベースに支出管理を徹底し、収益確保を図る。</p> <table border="1" data-bbox="566 1684 1166 1890"> <thead> <tr> <th></th> <th>13年3月期</th> <th>14年3月期</th> <th>15年3月期</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>売上高</td> <td>466</td> <td>447</td> <td>596</td> </tr> <tr> <td>経常利益</td> <td>16</td> <td>-4</td> <td>11</td> </tr> <tr> <td>社員数</td> <td>56</td> <td>53</td> <td>59</td> </tr> </tbody> </table>		13年3月期	14年3月期	15年3月期	売上高	466	447	596	経常利益	16	-4	11	社員数	56	53	59	
	13年3月期	14年3月期	15年3月期															
売上高	466	447	596															
経常利益	16	-4	11															
社員数	56	53	59															

<p>(株)八千代データテレコム</p>	<p>当行からの業務委託料をベースに支出管理を徹底し、収益確保を図る。</p> <table border="1" data-bbox="566 309 1163 510"> <thead> <tr> <th></th> <th>13年3月期</th> <th>14年3月期</th> <th>15年3月期</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>売上高</td> <td>43</td> <td>43</td> <td>66</td> </tr> <tr> <td>経常利益</td> <td>4</td> <td>3</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>社員数</td> <td>6</td> <td>6</td> <td>7</td> </tr> </tbody> </table>		13年3月期	14年3月期	15年3月期	売上高	43	43	66	経常利益	4	3	0	社員数	6	6	7					
	13年3月期	14年3月期	15年3月期																			
売上高	43	43	66																			
経常利益	4	3	0																			
社員数	6	6	7																			
<p>八千代総合管理(株)</p>	<p>商品在庫の早期処分を図ることで、新たな含み損の発生防止に注力する。</p> <table border="1" data-bbox="566 680 1163 882"> <thead> <tr> <th></th> <th>13年3月期</th> <th>14年3月期</th> <th>15年3月期</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>売上高</td> <td>1,220</td> <td>778</td> <td>287</td> </tr> <tr> <td>経常利益</td> <td>6</td> <td>-166</td> <td>-300</td> </tr> <tr> <td>商品在庫</td> <td>4,451</td> <td>3,278</td> <td>2,286</td> </tr> </tbody> </table>		13年3月期	14年3月期	15年3月期	売上高	1,220	778	287	経常利益	6	-166	-300	商品在庫	4,451	3,278	2,286	<p>平成15年6月30日に解散決議し、平成16年3月末迄に清算を完了する予定。</p>				
	13年3月期	14年3月期	15年3月期																			
売上高	1,220	778	287																			
経常利益	6	-166	-300																			
商品在庫	4,451	3,278	2,286																			
<p>八千代信用保証(株)</p>	<p>代位弁済額が間接的に利益に影響するので注視していく。</p> <table border="1" data-bbox="566 1102 1163 1352"> <thead> <tr> <th></th> <th>13年3月期</th> <th>14年3月期</th> <th>15年3月期</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>売上高</td> <td>949</td> <td>964</td> <td>1,017</td> </tr> <tr> <td>保証残高</td> <td>252,485</td> <td>275,642</td> <td>283,880</td> </tr> <tr> <td>営業利益</td> <td>763</td> <td>781</td> <td>856</td> </tr> <tr> <td>経常利益</td> <td>816</td> <td>812</td> <td>897</td> </tr> </tbody> </table>		13年3月期	14年3月期	15年3月期	売上高	949	964	1,017	保証残高	252,485	275,642	283,880	営業利益	763	781	856	経常利益	816	812	897	<p>平成15年1月にカードローンの保証料率を他社水準までに引き上げ、収益力を強化した。</p>
	13年3月期	14年3月期	15年3月期																			
売上高	949	964	1,017																			
保証残高	252,485	275,642	283,880																			
営業利益	763	781	856																			
経常利益	816	812	897																			
<p>(株)八千代クレジットサービス</p>	<p>平成12年3月期で累積赤字(創業)を解消。延滞金の発生減少に全社一丸となって取組み、収益改善を図っている。</p> <table border="1" data-bbox="566 1662 1163 1863"> <thead> <tr> <th></th> <th>13年3月期</th> <th>14年3月期</th> <th>15年3月期</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>売上高</td> <td>272</td> <td>290</td> <td>294</td> </tr> <tr> <td>経常利益</td> <td>40</td> <td>41</td> <td>45</td> </tr> <tr> <td>社員数</td> <td>9</td> <td>9</td> <td>8</td> </tr> </tbody> </table>		13年3月期	14年3月期	15年3月期	売上高	272	290	294	経常利益	40	41	45	社員数	9	9	8					
	13年3月期	14年3月期	15年3月期																			
売上高	272	290	294																			
経常利益	40	41	45																			
社員数	9	9	8																			

## ホ．管理会計の確立とその活用の方策

### 現状の管理体制

当行の収益予算は、営業店収益予算と市場金融部門（含む国際部門）予算から構成されています。

営業店の収益予算は業績評価にリンクしており、預貸金利益については市場レートで仕切るスプレッド・バンキング方式を採用しています。そして、貸出金に内在するリスク額及び償却・引当額の増減も収益評価に採り入れ、貸出資産の健全化に向けた取組みを強化しております。これにより、営業店は、リスクの高い業種や財務内容が悪化した企業に対する対応を徹底する等、より質を重視した貸出姿勢の徹底が進んでおります。

また、営業店に示達した収益予算は、営業推進部門でトレースし、その達成に向けた指導を行っています。

市場金融部門の収益予算は、資金証券部門と国際部門から構成されております。そして、予算の達成状況は毎週木曜日に開催されるリスク管理委員会（関連部の部長で構成）において、予算対実績の推移が毎月報告され、同時に、金利の推移予想、含み損益の状況とその対応、ポートフォリオの適正化等につき、協議検討しています。

### 今後の方策

当行では、前述したように、営業店の収益評価に信用リスクを加味しております。その狙いは、実現利益の極大化を図るのみではなく、潜在的なリスクを自己査定による債務者区分から計量化し、それを考慮した収益管理を徹底することで、信用リスク管理への意識を高めることにあります。

信用リスクの計量化につきましては、経済産業省が主体となる信用リスクデータベースの構築（CRD；中小企業信用リスク情報データベース）にリーディングユーザーとして参加する等、高度化に努めております。

今後の金融機関経営は、金融商品等の時価会計の導入等もあって、信用リスクに加えて、金利・価格変動リスクへの対応が大きな課題となっております。当行では、執行役員を含む全役員がメンバーとなるALM会議（月1回）やその下部組織となるリスク管理委員会（週1回）で各種リスクについて協議検討し、リスク管理の更なる高度化を図っております。



### 3. 責任ある経営体制の確立のための方策

当行は、今後、経営健全化計画を確実に履行するため、責任ある経営体制の確立を図るとともに、頭取を委員長に全常勤役員（執行役員含む）をメンバーとする新たな機関を設置し、トップダウンにより各種施策を講じられる体制を構築いたします。そして、同機関を毎月開催し、同計画に対する実績の状況や各種施策の進展状況をモニタリングするとともに、同計画の履行状況等を四半期毎に取締役会（外部監査役含む）へ報告し、計画の達成に向け全行をあげた組織的な対応を図ります。

#### (1) 金融機関の社会性・公共性を踏まえた経営理念

##### イ. 経営理念

当行は、信用金庫から普通銀行への転換を機に策定した第1回長期経営計画において、「中小零細企業及び勤労大衆のための金融機関として、地域社会の繁栄に貢献する」といった従来の経営理念を堅持し、「信用金庫の良さをもった銀行になる」との経営理念を明確にいたしました。

そして、第2回長期経営計画では「信用金庫の良さをもった銀行」の具体的な銀行像として、以下の4点を掲げました。

地域のお客様に頼られ信頼される銀行

地域社会に貢献し親しまれる銀行

地域の発展とともに成長する銀行

活気に満ち働きがいの持てる銀行

また、普銀転換10年の節目にあたる平成13年4月をスタートとする第4回長期経営計画において、当行は「地域のお取引先の評価が当行の存立基盤であり、お取引先との信頼関係の構築が経営の基本」との基本方針を明記しております。

こうした経営理念の実現により社会的責任を果たすために、日々努力しております。

##### ロ. コンプライアンス体制の整備状況

###### 整備状況

当行では、企業倫理を再構築し法令遵守体制をより強固なものとするべく、コンプライアンス・カードを全役職員に配付する等法令遵守の意識高揚を図るため啓蒙教育に注力しております。具体的な取り組みは以下の通りであります。

平成	9年10月	「コンプライアンス対応委員会」(以下、委員会)を設置
〃	11年4月	コンプライアンス統括部署として「法務室」を設置
〃	12年4月	コンプライアンス・マニュアルを制定し、全部店に配付
〃	14年3月	コンプライアンス関連規程等の体系化完了
〃	14年3月	委員会の下部組織として「コンプライアンス連絡会議」設置
〃	14年8月	主事昇格要件並びに法令遵守担当者に対して「コンプライアンス・オフィサー検定」資格取得を義務化
〃	15年4月	ホットライン制度導入

### 反社会的勢力の排除

当行では、平成8年8月26日に「暴力団・総会屋との関係遮断について」の宣言文を警視庁に提出し、反社会的勢力に対し組織的に毅然とした対応を図っています。当行は、過去において誹謗・中傷等の嫌がらせ的な行為に遭遇したこともありますが、断固とした決意を持って対処してきており、今後もこの方針を貫徹してまいります。

コンプライアンス対応委員会の傘下に「コンプライアンス連絡会議」を設置すると共に、本部・営業店、そして所轄警察署と緊密に連携し、反社会的勢力に付け込まれない営業活動を徹底すると共に、将来にわたってそうした勢力との関係遮断に努めてまいります。

## (2) 経営の意思決定プロセスと相互牽制体制

### イ．経営の意思決定プロセス

当行の業務運営上の意思決定は、取締役会を最高意思決定機関とし、取締役会付議基準及び職務権限に基づき、迅速な意思決定が図れるよう体制整備を図っております。

#### 取締役会

取締役会は、法令・定款及び取締役会規程の定めるところにより、業務の執行状況等の報告を受けると共に、経営に関する重要な方針及び事項等を協議・決定しております。尚、取締役会は、原則3ヵ月に1回の開催としておりますが、現状では月1回以上の頻度で開催しております。

#### 経営会議

経営会議は、常務取締役以上の役付取締役で構成し、必要により平取締役の参画も認めることで、経営及び業務執行上の重要事項につき協議・決定しております。そして、案件によっては付議基準等に基づいて取締役会に上程し、最終的な決定を図っております。尚、経営会議は原則、火曜日、金曜日の週2回開催しております。

#### 今後の課題

現下の金融機関を取り巻く環境は激変しており、時流の変化への迅速な対応は不可欠となっております。こうした環境下、当行は、取締役の減員に取り組むとともに、執行役員制度を活用することで、迅速な意思決定と円滑な業務推進の履行を指向しております。

執行役員制度の導入で、役員の柔軟な登用が可能となりましたが、今後は、取締役等がコーポレート・ガバナンスに専念できる体制をさらに強化してまいります。

### ロ．相互牽制体制

#### 本部制

当行では、平成15年4月より本部制を一部導入し、企画本部、管理本部、営業推進本部、与信本部を設置いたしました。各本部の本部長には、役付役員をラインの長として委嘱しており、営業推進本部と与信本部の分離等経営レベルで相互牽制機能の確保が図れる体制を構築しております。また、経営監査部を本部制に組み入れないことで、監査部門の独立性の確保を図っております。尚、本部制に組み入れなかった部については、役付役員による部門担当制としております。

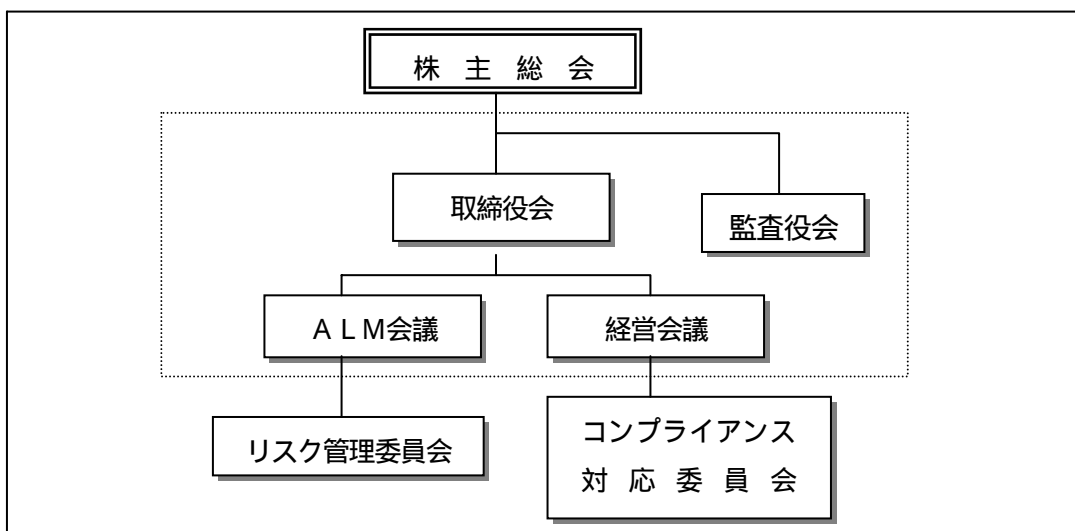
## 監査役会

監査役会は常勤監査役2名と非常勤（社外）監査役2名から構成され、法令や監査役会規程に基づき、監査機能の強化に努めております。

## 経営監査部による監査機能の強化

平成13年5月に経営全般に係わる監査機能を強化すべく、「経営監査部」を設置いたしました。経営監査部においては、資産監査室、支店監査室、業務監査課を設置し、資産査定や本支店に対する監査の強化に取り組んでおります。

## 【経営の意思決定プロセス】



### (3) 自主的・積極的なディスクロージャー

銀行業務は社会的な信用を旨としており、透明性の高い経営情報の開示は、株主、お取引先等の支持を得るための基本的な姿勢であると認識しています。当行は、非上場会社であります。上場会社と同様に決算状況等に関する資料を作成し情報開示に努めると共にディスクロージャー誌を作成し、当行の実情と経営の考え方等が的確に伝わるよう努めております。

また、当行の場合、信用金庫から転換した銀行であり、営業担当者が管理する顧客も多いことから、ミニディスクロ誌を作成し、これを配布しながら経営の実態について説明し、より深い理解が得られ、信頼がさらに高まるよう努めております。

#### イ．開示内容

「銀行法」第21条並びに「銀行法施行規則」第19条の2に定められた項目の開示を行っております。

「銀行法施行規則」第19条の3の3において定められております開示債権については、平成10年度から、実質支配力基準での連結対象範囲に該当する子会社を含めて開示しております。

平成11年度中間期から、「金融再生法」第7条に基づく資産査定結果の公表を実施しております。

#### ロ．開示方法

ディスクロージャー誌の作成（年1回発行） ミニディスクロ誌（年2回）の作成。

平成14年度より「四半期情報開示」を実施。

平成13年1月に当行の沿革や業況を記載した「小さな町の大きな木」を発行。

アニュアルレポートの代替として、平成13年11月よりフィナンシャル・ステートメントを発行。

（海外のコルレス提携先、投資家等への情報開示資料としての英文のディスクロージャー誌）

インターネットによる情報開示を充実。(ディスクロージャー誌、ミニディスク口誌、四半期情報開示を掲載)

#### 4. 配当等により利益の流出が行われなための方策等

##### (1) 基本的考え方

当行は、信用金庫から転換した銀行であり、転換時に出資金を株式に転換したことから、株主の多くはお取引先であります。従って、安定的な配当の継続が信用維持に帰結する特殊性を有しております。こうした状況から、当行としては合理化・効率化を徹底し、低コスト経営を実現し収益力を高めることで、安定的な配当に向け最大限の努力を傾注する所存であります。

##### (2) 配当、役員報酬・賞与についての考え方

前述の通り、当行では、株主の多くがお取引先であります。こうしたことから、今後も安定的な配当を継続することで、お取引先等からの信頼感の醸成を図りたいと考えます。平成14年度は決算の状況を踏まえ、普通株式の配当を1株当たり500円減配し、3,000円といたしました。

役員報酬につきましては、役員数の削減(平成15年6月に1名減員)並びに水準調整を図り抑制しております。また、役員賞与につきましては、現下の厳しい経済情勢等を踏まえ、支給を凍結しております。

#### 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、今後も地域金融機関として、中小零細企業・個人事業者の事業発展並びに勤労者の資産形成に向け、良質な資金を安定的に供給することが、真の地域社会への貢献活動と考えております。従って、公的資金による資本増強につきましても、引き続き地域顧客に対する安定的かつ円滑な資金供給の継続を第一義とし、地域経済の発展に寄与するための視点から導入しました。

##### (2) 具体的な方策

平成15年3月期の貸出残高は13,822億円で、うち中小企業等(個人含む)の貸出残高は、12,913億円(93.42%)になりますが、こうした高い中小企業向け貸出比率が、当行の経営理念の実現や社会的使命を果たしている証であると考えております。具体的な方策としては、事業者等が必要とする運転資金や設備資金等、様々な資金ニーズに対応するため、各種制度融資や金利上昇リスクを回避するための固定金利貸出の取扱いを行っている他、地域企業を支援する商品や中小企業のリスクデータベースを活用した小口零細企業向けの商品も開発しております。一方、勤労者個人に対しては、ライフステージに応じた資金ニーズに応えるため、教育やマイカー、リフォームなど目的ごとのローンに加え、暮らしの様々な資金に利用できる「フリーローン」の取扱いをしている他、FAX申込みやホームページから申込みができる「カードローン」を取扱うなど、各種消費者ローンの整備・開発を行っております。なお、住宅ローンについては、審査期間の短縮や住宅販売会社との提携、ローン返済支援保険付き住宅ローンの取扱いを開始しております。同時に、住宅ローン等の個人ローンに関する相談が受けられるローンセンターを町田・相模原の2カ所

に設置しております。(今年度に1ヶ所追加予定)

特に平成15年度は、経営の最重要課題の1つとして「良質な貸出資産の増加・貸出先の開拓」を掲げ、リスクコントロールの徹底を図る中で、個人ローン等を含む良質な貸出資産の着実な増加を図ることとしております。平成15年4月に以下の内容の「平成15年度融資増強プラン」を策定し活動しております。基本的な考え方は、以下の通りであります。

営業力を融資推進並びに融資先の業務改善支援等期中管理に傾注する。

営業基盤の拡充とリスク分散を図る目的から、中小口先の増加やリスクに見合った金利を付加した貸出金の増加を図る。

取引先企業の支援・育成に努め、貸出運用先の確保に全力を尽くす。

### (3) 組織・体制の見直し

顧客管理強化及び信用供与の円滑化の一環として、平成13年度に営業ブロック体制を導入いたしました。同体制において営業エリアを4つのブロックに区分し、ブロック長に役員(取締役・執行役員)を配置することにより、地域における顧客ニーズ等の情報が経営トップに的確に伝わると同時に、その情報等への迅速かつ的確な対応が図れるよう組織体制強化を図っております。

また、長引く景気低迷で中小企業の経営実態は厳しさを増しております。こうした中で、信用供与を継続していくには、信用リスク管理体制の充実強化が不可欠であります。当行の管理体制は、次頁の「与信先の管理フロー図」の通りであります。以下の施策を中心に更なる信用リスク管理体制の強化に取り組んでまいります。

#### イ．財務データ登録の徹底

法人事業先の信用リスク管理のベースとなる企業財務データ登録(過去3年分)については、平成12年5月に新しいシステムを導入し、本部集中処理体制を構築しております。平成15年3月末においては、法人事業先14,783先のうち登録先は11,769先で登録率は79.6%であり、今後も登録率の向上に努める所存であります。尚、表債3千万円以上の先においては、対象先2,961先のうち登録先は2,884先と登録率は97.4%となっております。また、財務データ未徴求先については、自己査定における債務者区分を要注意先以下に区分しております。

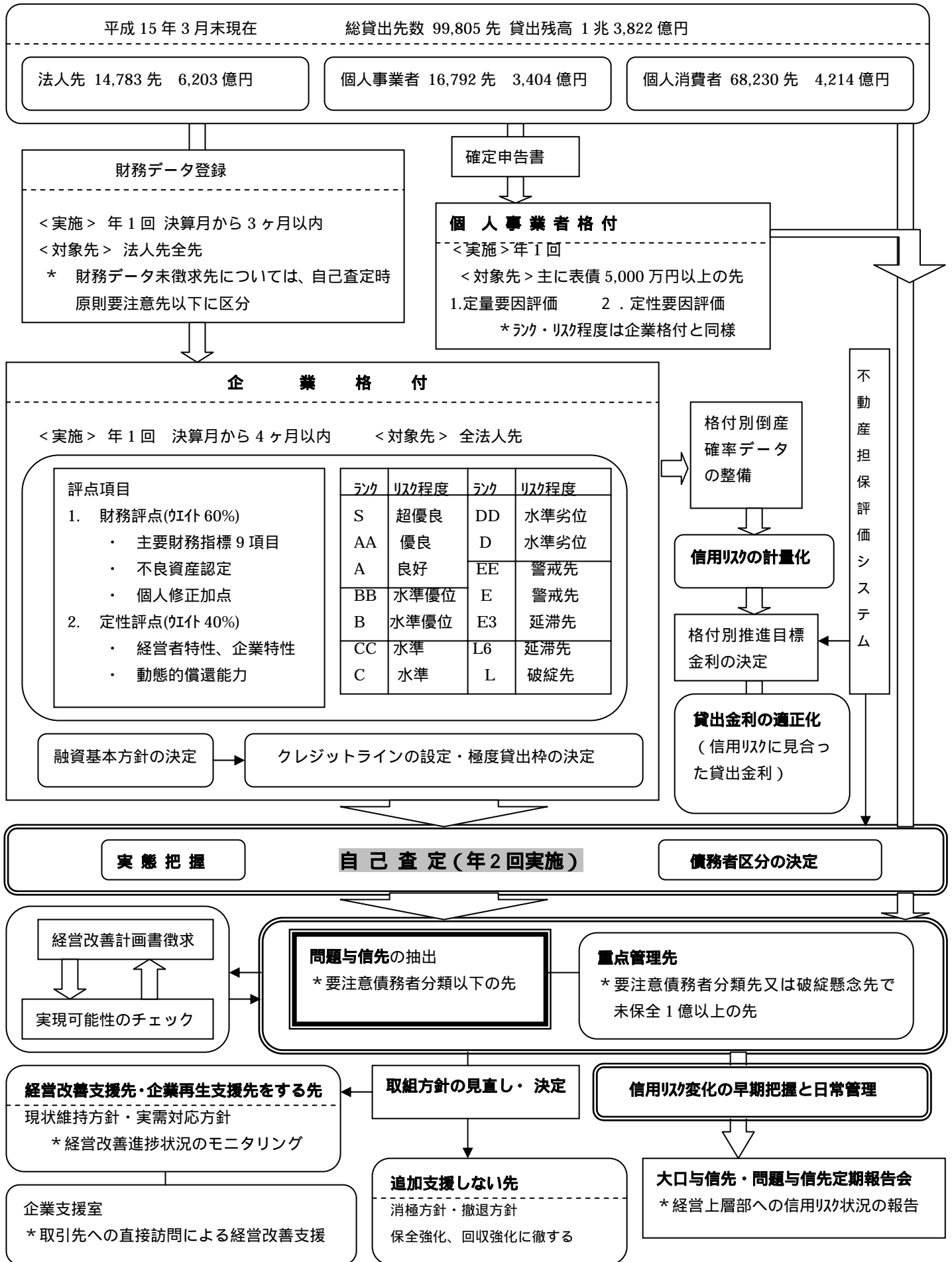
#### ロ．信用格付制度の整備

当行は、信用リスク管理体制の中心に企業格付制度を位置付け、法人事業先の信用リスク判断については、「先ず格付ありき」の方針で臨んでおります。この格付付与を通じて、個別取引先毎に「融資基本方針」を決定することで、クレジットライン及び極度貸出枠の設定等に活用しております。

企業格付の対象は全法人事業先としており、平成15年3月末現在で14,783先のうち、格付付与先は10,651先と実施率は71.9%になり、表債3千万円以上の2,961先に対しては2,488先と実施率84.0%であります。平成14年9月には、個人事業者格付制度を導入し信用格付制度の充実を進めております。

今後は、自己査定と企業格付制度の一体化を促進し、より精度の高い効率的な信用格付制度を構築していく所存であります。

# 与信先の管理フロー図



## ハ．信用リスクの計量化と金利の適正化

当行では、前述の企業格付制度に基づいた信用リスクの計量化を実施し、貸出ポートフォリオの信用リスク量を把握し、そのリスク量に基づいて各種信用リスク管理のツールとしております。例えば、計量結果から信用リスクに見合った貸出金利を「格付別推進目標金利テーブル」として取りまとめ、それに基づき、個別貸出先の信用リスクに応じた貸出金の適正化活動を展開しております。

今後も、本計量化結果に基づき、貸出専決権規程やポートフォリオ管理規程等を整備し、信用リスク管理体制の高度化を目指してまいります。

## ニ．自己査定を重視した管理強化

当行では、年2回実施する自己査定において、取引先の現況や今後の業況等の見通し等の実態把握を充分に行った上で、債務者区分を決定し、今後の取組方針を明確にして、資産劣化の防止や信用リスクの極小化に努めております。具体的には、企業格付と自己査定結果を踏まえて、「問題与信先管理要領」に基づき、問題与信先を特定し「経営改善計画書」を徴求し、案件審査時や日常管理を通じて、その進捗状況をチェックし取引先の信用リスク変化の早期把握等のモニタリング強化に努めております。

この問題与信先のうち特に信用リスクが大きい先については、「大口与信先・問題与信先定期報告会」において、定期的に経営陣にその信用リスクの状況等について報告すると共に、審査部内に設置した企業支援室が直接取引先へ訪問、経営改善支援にあっております。

## ホ．不動産担保評価の厳正化

不動産担保評価の厳正化については、平成11年4月に新評価システムを導入し、公示地・基準地の価格変動と明確な修正基準による個別補正によって、客観性の高い不動産担保評価を実現しております。

また、ゴルフ場等の特殊物件を中心として、一定金額以上の物件については、外部の不動産鑑定士による不動産鑑定基準に基づいた鑑定評価を適用して厳正化に努めております。

効率化については、平成13年10月よりマンション評価担保物件の自動洗替を導入し、平成14年10月には「倍率地域物件」についても自動洗替をスタートいたしました。

また、既往不動産担保物件の定例調査のうち、更地・借地等の物件については本部で調査することとし、相互牽制機能を働かせることで、厳格な不動産担保管理を実施しております。

## ヘ．その他の対応

「不動産担保自動評価システム」の稼働（平成11年4月～）

信用リスクの総合業績評価制度への組み入れ

（平成11年4月～ 信用リスクの増減を収益額から控除）

個別案件審査時「信用リスク率」のデータ表示（平成11年12月～）

財務データ登録システムの稼働（平成12年5月～）

信用リスクワーキンググループの設置（平成12年11月～）

格付別推進目標金利の制定（平成12年11月～）

クレジットポリシーの整備制定（平成13年8月～）

信用リスク計量化システム稼働（平成14年4月～）

総合業績評価制度に開示債権（リスク管理債権）の各営業店別縮減目標の設定（平成14年6月～）

個別案件審査時点に活用する「格付別デフォルト確率」の表示  
（平成14年7月～）

(4) 地域経済の発展を支援する商品の提供

一般貸出以外の制度融資商品の主なものは下記の通りであります。

イ．主な事業性商品

「ビジネスサポートローン」

当行営業区域内の良好企業を対象に低金利の事業資金として新規事業先の獲得、既往事業先のシェアアップを目的に開発した商品であります。平成12年10月より取扱を開始し、平成15年3月末の実績は 333件、91億円となっております。

「中小企業支援育成特別ファンド」

優良企業を対象に低金利の事業資金として開発した商品であります。平成15年1月より取扱、平成15年3月末の実績は30件、12億円となっております。

「エクスプレスローンモール・ビッグ」

専用の自動審査システムを活用した年商2億円未満の中小口事業者向け商品であります。営業係が主体となって、中小企業の事業資金ニーズにスピーディに応えると共に自動審査システムによりリスクに応じた適切なプライシングを行い、安定した収益を確保することを目的としております。

平成13年8月に取扱を開始し、平成15年3月末の実績は 2,339件、27億円となっております。

「クイックダイレクト」

専用の自動審査システムを活用した事業者向け短期のミドルリスク・ミドルリターン商品であります。ダイレクトチャネルを活用し、自動審査システムにより中小企業者の事業資金ニーズにスピーディに応えると共に自動審査システムの判定結果による推定リスク率に応じて適正金利を設定し、リスクコントロール並びに収益の拡大を図っております。平成12年11月に取扱を開始し、平成15年3月末の実績は 275件、10億円となりました。

「保証協会保証付都県制度融資の金利優遇制度」

良好中小企業者の事業資金ニーズに応えるため、保証協会保証付貸出で低利を適用する制度であります。対象となる制度融資残高は、平成15年3月末の実績で 1,961件、197 億円となっております。

「スーパーアパートローン」

賃貸住宅を経営する資産家層向けの賃貸住宅資金肩代わり資金として開発した商品であります。平成15年3月末の実績は 118件、121億円となっております。

ロ．個人向け商品

住宅ローン関係

変動金利型住宅ローンの融資利率を最大で0.5%優遇する金利優遇制度や固定金利選択型住宅ローンの3年ものについて、金利を1.0%とする金利優遇キャンペーン（平成15年9月末



までの取扱)を実施しております。

また、「マイホーム・諸費用ローン」は住宅購入時の諸費用等の支払い資金に無担保で対応できる商品として開発いたしました。

#### 無担保個人ローン

平成14年4月より、短時間での審査回答とメールオーダー等による来店不要での契約が可能なカードローン・フリーローン「ジョイポケット」の取扱いを開始しております。平成15年3月末の実績は 310件、1億円であります。

### (5) 融資に対する取組み姿勢

#### イ．地域経済の活性化に寄与

前述した通り、当行は、地域社会と共に生きる金融機関として、今後も中小零細企業に対する独自の融資ノウハウの構築とリスク管理、システム対応等を強化するなかで、「地域のお取引先から信頼される健全な銀行」を目指してまいります。そして、良質な資金を安定的に供給することで地域経済の活性化に努めてまいります。

#### ロ．クレジットポリシーの制定等について

平成13年8月に地域密着の強化と信用リスク管理の高度化という基本方針の下、今後の当行の信用リスク管理方針及び信用リスク管理規程を取りまとめた「クレジットポリシー」を制定いたしました。当行は、このクレジットポリシーに基づき、基本に忠実な融資姿勢を堅持することで新たな不良債権等の発生防止に努めてまいります。

#### 信用リスク管理方針

社会的信用の重視、顧客サービスの徹底、地域社会への貢献、安定収益の確保、健全なポートフォリオの構築という「審査方針」を明確にすると共に与信業務従事者の使命、法令遵守等の基本的な行動規範、個別案件の管理やポートフォリオ管理等に関する信用リスク管理、与信業務監査等についての管理体制や今後の整備方針を明記し、その徹底を図ってまいります。

#### 信用リスク管理規程

上記の信用リスク管理方針に基づき、業種別・個社別・グループ別の与信上限額等を規程した「ポートフォリオ管理基準」や与信先や案件毎の基準を規程した「個別与信基準」、コンプライアンスに対する厳正な姿勢の堅持や顧客との取引関係を規程した「行動規範」について取りまとめ、実践してまいります。

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

公的資金の返済については、業務純益からの利益金を積み立てた剰余金で22年3月末を目途に消却する計画であります。

尚、当行は株式上場を、普通銀行への転換後の悲願としてまいりました。株式を上場するに際しては、当行の資本金が現状 288億円であり、同規模他行に比べると少額であるところから、時価発行増資を検討いたします。11年9月の増資では、非上場株式会社でありながら、2,500名以上のお取引先に出資を応じていただいております。上場への目処が立てば、更に上積みが可能になると考えます。この増資資金により、公的資金の返済で薄くなった剰余金の補填が可能になると判断しております。

(2) 剰余金の推移

剰余金については、下表の通り見込んでおります。

(単位：億円)

	15年3月期	16年3月期	17年3月期	18年3月期
剰余金	222	226	254	307
内部留保額	34	3	28	52
資本増強後の累計	31	28	0	52

(単位：億円)

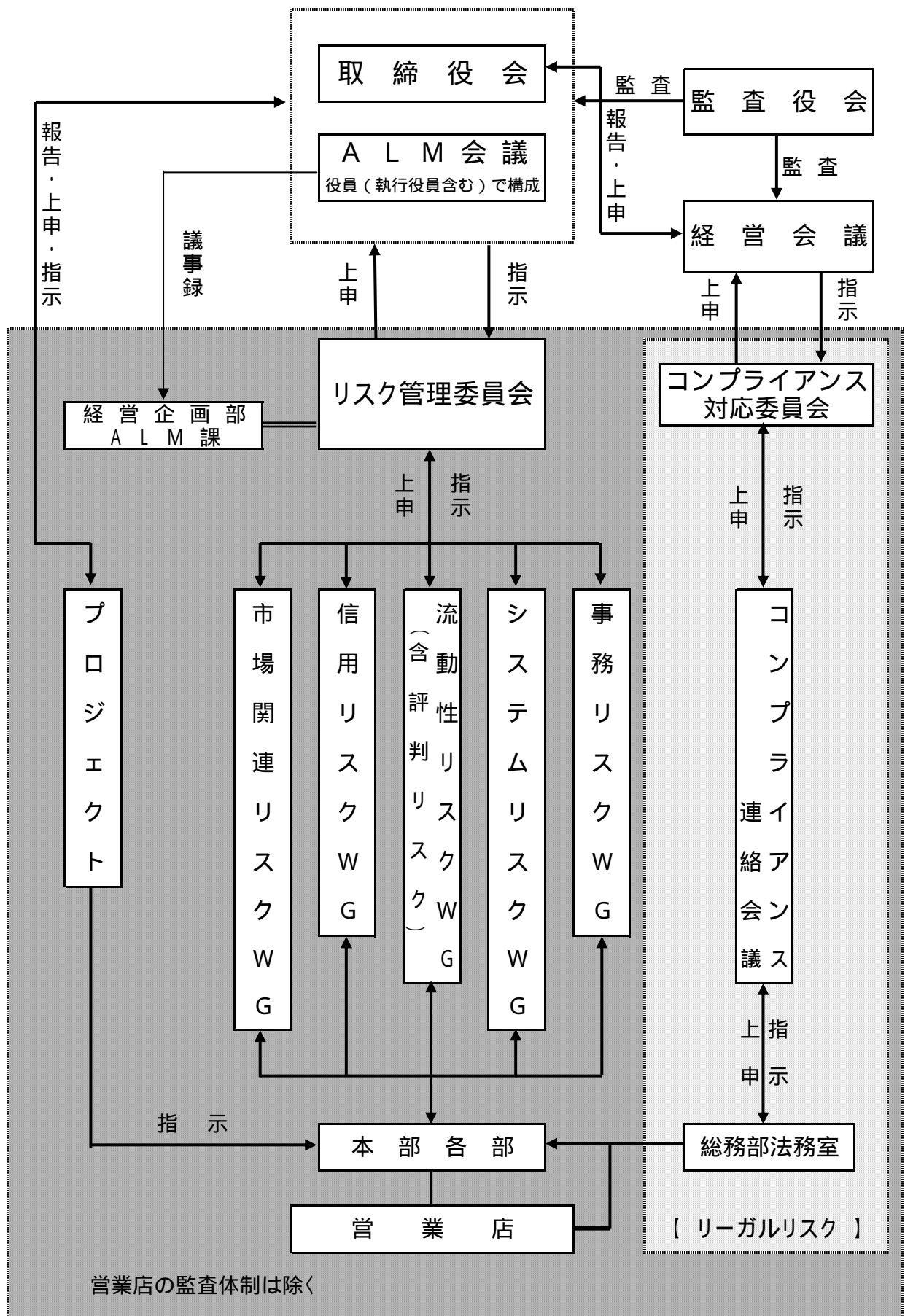
	19年3月期	20年3月期	21年3月期	22年3月期
剰余金	381	461	541	621
内部留保額	74	79	79	79
資本増強後の累計	126	205	284	363

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

当行が、地域社会からより高い評価を得るためには、地域と共に歩む金融機関としての経営姿勢を明確に打ち出すとともに、内部管理体制とリスク管理体制の強化や高度化を図ることが不可欠であるとの認識から、平成12年11月に外部コンサルタント会社に現行の管理体制全般についての検証等を依頼しました。こうした検証結果を踏まえて、特に統合的リスク管理体制の構築について、その高度化に注力いたします。尚、当行のリスク管理の状況は次頁の通りであります。

# 当行のリスク管理体制



## (2) 資産運用に係る決裁権限の状況

### イ．貸出案件の決裁権限

個別の融資案件につきましては、当行の「貸出専決権規程」で定められており、各決裁権限に基づき厳格に運用いたしております。

本部の貸出専決権限につきましては、審査部で審査を行い専決限度額や自己査定 of 債務者区分等に応じて、職制の各段階に付与された権限により決裁を行っています。そして、一定の金額を超える案件につきましては、経営会議（常務取締役以上で構成）に諮る体制をとっており、経営陣において特定債務者や関連グループ、特定業種等に偏った与信とならないための体制を整えております。

尚、店長決裁権限で承認された案件については、「店長専決権貸出の検証に係る細則」を制定し、適正な案件審査及び決裁・承認が実施されているか所管部で検証しております。

### ロ．行内企業格付制度の管理状況

#### 企業格付制度の目的

- (a) 企業の信用リスクを判断するための基準とし、融資資産の健全化と不良債権発生防止に活用する。
- (b) 格付ランク、評点の結果を踏まえ、格付時における債務者の与信に対する基本的な取組方針とクレジットライン設定に活用する。
- (c) 適正な収益確保のため、債務者別の金利設定の指標として活用する。
- (d) 信用リスク計量化に基づく格付別及び全体のリスク量を計量化するベースであり、貸出金利の適正化のための目標金利設定に活用する。
- (e) 取引先の経営改善指導のために活用する。

#### 企業格付制度の概要

与信取引を行うにあたっては、与信先の財務内容、営業基盤、経営者特性、返済能力、保全状況等から総合的な債務者審査を実施しております。行内格付制度は債務者審査のツールであり、定量評価である財務評価と、定性評価である非財務評価から成っています。

格付先は、全法人先を対象としており、評点に応じたランク区分が設定してあります。管理区分に対する融資の基本方針は、次頁の表の通りであります。当行では格付区分と倒産企業との関係等の分析・検証を行っており、より精度の高い企業格付制度の構築に努めております。

なお、全法人取引先、約14千社に対して、全て格付をすることは非効率であることから、表債3千万円未満でかつ毀損リスクが少ないと判断できるセグメント先に対しては、平成14年3月より、財務データ登録と同時に企業格付を付与する「自動格付制度」を導入いたしました。

#### 個人事業者格付制度の導入

平成14年9月から、個人事業者で表債5千万円程度の取引先を主な対象として「個人事業者格付制度」を導入しました。

これにより、当行の信用格付制度は企業格付と個人事業者格付の2本柱となり、信用リスク管理体制を一段と強化しております。

[格付区分と融資方針等]

ランク	評点	返済程度	融資基本方針	管理区分	債権保全
S	(適債先)	超優良	・積極拡大	正常先	与信可
AA	90~100点	優良			
A	80~89点	良好			
BB	70~79点	水準優位			相応の 与信可
B	60~69点	水準優位			
CC	50~59点	水準	・積極拡大 ・実需対応 ・現状維持	要注意先	保全重視
C	40~49点	水準			
DD	30~39点	水準劣位	・実需対応 ・現状維持 ・消極・撤退		
D	20~29点	水準劣位			
EE	10~19点	警戒先	・現状維持 ・消極 ・撤退		
E	0~9点	警戒先			
E3	-	取引延滞		3ヶ月延滞	
L6	-	取引延滞	6ヶ月延滞	実質破綻先	
L	-	破綻先	・撤退	破綻先	

(3) 資産内容

イ. 金融再生法開示債権の状況

金融再生法に基づく開示債権の状況は以下の通りであります。

(単位：億円)

区分	平成13年3月	平成14年3月	平成15年3月
破産更生債権及びこれらに準ずる債権	345	304	240
危険債権	1,315	1,135	1,028
要管理債権	206	243	177
(うち3ヵ月以上延滞債権)	(7)	(6)	(4)
(うち貸出条件緩和債権)	(198)	(236)	(172)
合計	1,867	1,683	1,446
正常債権	12,054	12,101	12,553

ロ．リスク管理債権の状況

リスク管理債権の状況

銀行法第21条に基づくリスク管理債権の状況は以下の通りであります。

(単位：億円)

区 分	平成13年3月	平成14年3月	平成15年3月
破綻先債権	81	81	56
延滞債権	1,564	1,352	1,199
3か月以上延滞債権	6	3	4
貸出条件緩和債権	198	236	172
合計	1,850	1,673	1,433
担保保証・引当金 による保全額	1,687	1,529	1,308
カバー率	91.16%	91.38%	91.30%

カバー率

平成15年3月期のリスク管理債権額につき、担保等の保全と個別貸倒引当金を合算したカバー率を計算すると91.30%であり、一定の水準を確保していると考えております。因みに、引当金残高だけで計算すると20.78%であります。これは、担保等での保全がなく回収の見込みのない償却済の債権を部分償却等により、資産・負債のバランス・シートから直接落としたためであります。当行の場合、99%が地元の中小零細企業がお取引先であり、貸出に当たっては当該企業の財務面と同時に、債権の保全面を考慮しながらの与信業務に注力しております。

(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

基本方針

貸出資産等の償却については、「商法」、「企業会計原則」、「日本公認会計士協会の実務指針」、「金融機能の早期健全化のための緊急措置に関する法律」及び「金融検査マニュアル」等の定めるところに従い、資産自己査定による分類結果に基づいて、当行の「償却・引当基準」及び「償却・引当基準の適用」に則り実施しています。

景気低迷が長期間にわたり、大幅な地価下落が継続するようであると、予想以上の倒産等が発生し不良債権の増加する事態も懸念されますが、コアの業務純益の範囲内で処理できると考えております。今後も「金融検査マニュアル」等に基づいた償却・引当を忠実に実践し、厳正に対処していく所存であります。

体制について

貸出資産のうち、自己査定において破綻先及び実質破綻先に区分された債権に対する個別

貸倒引当金は融資管理部が行い、これを経営監査部傘下の資産監査室が検証いたします。同様に、破綻懸念先に対する個別貸倒引当金及び正常先・要注意先に対する一般貸倒引当金の算定は資産査定部が行い、これを資産監査室が検証いたします。

貸出金債権を除くその他の資産については、所管部が中心となって自己査定を実施し、区分に応じて償却・引当額を算定し、これを資産監査室が検証いたします。

償却・引当結果について、関連各部は監査法人による外部監査を受けており、内部牽制のみならず外部牽制も働く体制となっております。尚、償却・引当結果については、取締役会に報告し承認を受けております。

#### 引当率の算出方法

##### (a) 「正常先」の引当

正常先債権については、1年間を一算定期間とし、当該期間における貸倒の実績額を基に貸倒実績率を過去3算定期間にわたって計算します。そして、その平均値に将来の予想を踏まえ必要な修正を行った貸倒実績率を基に引当額を計算します。

##### (b) 「要注意先」の引当

要注意先債権については、「要管理先」と「要管理先以外の要注意先」に区分して引当額を算定します。即ち、「要管理先以外の要注意先」については、1年間を一算定期間とし、当該期間における貸倒の実績額を基に貸倒実績率を過去3算定期間にわたって計算し、その平均値に将来の予想を踏まえ必要な修正を行った貸倒実績率を基に引当額を計算します。要管理先については、3年間を一算定期間とし、当該期間における貸倒の実績額を基に貸倒実績率を過去3算定期間にわたって計算し、その平均値に将来の予想を踏まえ必要な修正を行った貸倒実績率を基に引当額を計算します。

##### (c) 「破綻懸念先」の引当

破綻懸念先債権については、3年間を一算定期間とし、当該期間における貸倒の実績額を基に貸倒実績率を過去3算定期間にわたって計算し、その平均値に将来の予想を踏まえ必要な修正を行った予想損失率を、当該債務者に対する債権のうち、自己査定で分類された額に乗じて引当額を計算します。

##### (d) 「実質破綻先」及び「破綻先」の償却・引当

「実質破綻先」及び「破綻先」に対する債権のうち、自己査定において分類並びに分類に区分した額については、当該自己査定を実施した期に償却・引当するものとします。ただし、担保物件の処分手続き中であるとか、保証人から回収中の債権については、分類に分類した額を個別貸倒引当金として計上します。

#### 行内企業格付毎の償却・引当方針

当行の企業格付は前述した通りであります。現状では、中小零細企業においては財務諸表等が整備されていない企業も多く、顧客指導に時間を要したこともあって、企業格付と自己査定の債務者区分とが、完全に整合性がとれている状況にありません。しかし、当行では金融庁の「金融検査マニュアル」の趣旨に則り、企業格付毎の倒産企業データ、自己査定区分毎の倒産企業データ等の整備を図っており、自己査定における債務者区分と、企業格付ランクが整合性のとれた体制となるよう対応を急ぐ方針であります。

#### ロ．不良債権の売却等による処理、回収の方針

不良債権の処理について、当行では法的整理、任意売却、貸倒引当金の計上による処理を中心に進めてまいりました。それと同時に、時間の経過に伴う担保価値の下落、不稼働資産管理における事務コストの増大等を考慮し、主管部である融資管理部の陣容を強化し、早期回収に全力で取り組んでまいりました。そして、無担保債権、担保価値の低い債権、担保処分に時間を要すると予想される債権等については、バルクセール（平成13年度以降はRCCのみ）を活用した処理を積極的に行ってまいりました。

今後とも、不良債権の回収、整理・促進については、本部・営業店が連携して当たり、早期解消に努めてまいります。

#### ハ．債権放棄についての考え方

地域金融機関として、債務者の経営支援のため債権放棄については、「取引先および株主の利益を損なわないか」、「合理的理由があるか」、「社会的意義があるか」等の観点から以下の点を前提として個々に慎重に検討することが重要であると考えております。

債権放棄による支援が当該企業の再生に繋がり、企業破綻による社会的損失を回避できること。

当該企業向け残存債権の回収が、より確実となることにより、当行の損失が最小限に抑えられる経済的合理性があること。

債権放棄による支援が必要になった当該企業の経営者の経営責任を明確にすること。尚、債権放棄を伴う抜本的な経営再建計画が提出された場合は、その計画の妥当性、合理性を精査し、また私企業である金融機関の健全性、収益性、合法性を考慮しつつ、その必要性を厳正に判断いたします。

#### (5) 評価損益の状況と今後の処理方針

平成15年3月期の有価証券全体の評価損益は、ネットで3,623百万円の評価損となっております。このうち株式、投資信託の評価損がそれぞれ1,061百万円、4,466百万円と大きくなっております。15年度については、リスク資産の圧縮を喫緊の課題として掲げ、毀損した有価証券及び既に減損処理をしている銘柄について処分を進める方針であります。

#### (6) 金融派生商品等取引動向

##### イ．債券先物取引

債券先物取引は、債券相場下落局面で現物債のヘッジを目的として利用しておりますが、金利低下局面が継続しているため慎重な対応をしております。

##### ロ．債券店頭オプション、債券上場オプション

いずれの取引も、基本的には相場膠着時にコール、プットの売り立てを行い、プレミアム収益の確保を目的に利用しております。

##### ハ．株式指数先物取引

株式指数先物取引は、小口のポジションで売買を行っております。



## 二．金利スワップ

固定金利貸出の金利リスクヘッジのために利用しております。15年3月末の想定元本残高は、11,840百万円であります。低金利が継続するとの見通しから新規の取組は行っておりませんが、市場金利の上昇に備えいつでも取組可能な体制をとっております。

平成15年3月末現在での金融派生商品等の取引動向は以下の通りです。

(単位：億円)

	契約額・想定元本	信用リスク相当額
金利スワップ	118.4	0.5
金利オプション	0.5	-
先物外国為替	51.0	0.6
合計	170.0	1.1

## 8. 地域経済における位置づけ

### (1) 地域の金融市場における融資比率等

当行の営業区域は、平成12年8月に国民銀行の23ヶ店を譲り受けたことで、東京都のほぼ全域に拡大いたしました。

都区部では、従来拠点のなかった10の区に新たに店舗ができた他、渋谷区、豊島区、練馬区は店舗網が一段と充実いたしました。この結果、店舗ネットワークは東京都新宿区の本店を中心に、これら都区部と府中市等の都下を境にした東京都西部地区、並びに東京都と隣接する神奈川県北東部地区に及んでいます。

これらの地域は、JR及び私鉄各線が新宿駅を中心に放射状に延び、商業集積地、首都圏のベッドタウンとして1つの経済圏を形成しています。特に、東京都町田市並びに神奈川県相模原市は、新宿等都心経済圏と神奈川県横浜経済圏、そして、東京都八王子経済圏と密接な関係を持ち、周辺各市（大和市、座間市、綾瀬市、海老名市、厚木市）と、一大経済圏を形成し、その中心的な役割を担っておりますが、当行はこうした地域に、全店舗数の3割以上の店舗を有しています。

両市の経済情勢を概観すると、平成不況の最悪期から脱する動きが一部に見えはじめたものの、まだまだ厳しいものがあります。しかし、人口の増加率は直近半年間で4%となる等、将来への発展が期待できる地域であります。

当行の主要な営業区域である町田地区は、商業集積地及びベッドタウンとしての性格を有し、相模原市は「工業立市」を目指しており、工業製品出荷額でみると全国市町村で15位に位置しています。両市の産業構造を見ますと1次・2次産業から3次産業への転換が進んでおり、また、持ち家比率は52%であり新興住宅地としても発展を遂げています。

当行は町田・相模原市とその近隣地域に店舗を集中的に配置し、中小零細企業や個人事業者等を中心に地域に密着した営業活動を展開することで、高い支持を得ていると自負しております。因みに、町田・相模原市を中心とした近隣エリアの取引軒シェアは43.5%、相模原市では54.5%、町田市が42.8%と高い水準にあります。また、当行の中小零細企業者・個人への貸出状況を見ますと、お取引先数の99.9%、貸出金残高では93.4%に及んでおります。

## 取引先数に係わるシェア

	住民台帳 世帯数	預金 取引軒	シェア %	事業所 数	事業者 預金先	シェア %	貸出 先数	シェア %
相模原市	242,230	132,037	54.5	22,424	20,929	93.3	5,492	24.5
町田市	152,464	65,295	42.8	11,921	11,550	96.9	2,743	23.0
大和市	88,561	31,553	35.6	8,541	5,335	62.5	1,311	15.3
座間市	50,465	16,213	32.1	3,871	2,072	53.5	460	11.9
海老名市	44,650	7,016	15.7	3,851	948	24.6	252	6.5
川崎市多摩区	87,475	13,650	15.6	4,928	2,429	49.3	718	14.6
城山町	8,093	5,838	72.1	730	687	94.1	217	29.7
府中市	99,624	18,577	18.6	8,064	4,488	55.7	1,211	15.0
狛江市	35,496	6,396	18.0	2,294	1,646	71.8	423	18.4
合計	809,058	296,575	36.7	66,624	50,084	75.2	12,827	19.3

自治省「住民基本台帳（2002年版）14年3月末」・総務庁（1999年版）「事業所・企業統計13年6月末」より。当行の計数は平成15年3月末。

## 預貸金残高に関するシェア

	当行の 店舗数	預金残高			貸出金残高		
		全金融機関	当行	シェア(%)	全金融機関	当行	シェア(%)
相模原市	12	17,328	4,065	23.5	11,703	2,691	23.0
町田市	6	19,432	2,205	11.3	9,964	1,180	11.8
大和市	3	8,401	1,148	13.7	5,120	678	13.2
座間市	1	3,309	235	7.1	1,827	133	7.3
海老名市	2	3,993	330	8.3	2,633	256	9.7
川崎市多摩区	2	6,185	447	7.2	3,728	344	9.2
城山町	1	196	114	58.2	188	124	66.0
府中市	3	9,194	740	8.0	6,034	607	10.1
狛江市	1	1,795	271	15.1	808	173	21.4
合計	31	69,833	9,555	13.7	42,004	6,187	14.7

全金融機関の預金・貸出金は全国銀行協会の平成14年3月末のデータであります。対象金融機関は、都市銀行、地方銀行、第二地方銀行、信託銀行、長期信用銀行、信用金庫であります。

## (2) 地域経済への貢献

### イ．リレーションシップバンキング機能強化計画の概要

#### 基本方針等

##### (a) リレーションシップバンキングの機能強化における基本的な考え方

当行は、平成3年4月に信用金庫から普通銀行に転換した唯一の銀行であり、創業以来の地域密着型金融機関としての特徴を活かし、営業地域におけるお取引先との信頼関係の強化に努めてまいりました。こうした経緯から、当行は大正13年の創業当時からリレーションシップバンキングの基本的な特性とされる「中小企業及び個人を主たるお取引先」として「特定の営業地域に密着した営業展開」を実践している銀行であります。

今後も、収益力の向上と健全性の確保を図ることで確固たる経営基盤を構築し、リレーションシップバンキングの機能強化に向けて、全行を挙げて取り組む所存であります。

##### (b) 基本方針

当行は、「中小零細企業及び勤労大衆のための金融機関として、金融業務を通じて地域社会の繁栄に貢献する」とした創業以来の経営理念を堅持する共に、地域社会と共存共栄の関係にあることを再認識し、地域金融機関としての社会的使命を果たしていくことが、リレーションシップバンキングの機能強化に帰結するものと認識しております。

こうした認識に基づき、下記の2点を基本方針とし、収益力の安定化を図ることで確固たる経営基盤の構築を目指します。

#### 【基本方針】

収益・リスク・コストのバランスを保ちながら地域経済の活性化に貢献する。

マーケティング思考（お取引先の十分な理解と便益の付与）に基づき競合金融機関との差別化を図ることで、地域において存在感を発揮する。

#### ビジネスモデル

当行は、上記の基本方針を具現化するため、下記のビジネスモデルに基づきリレーションシップバンキングとしての機能の発揮を実現いたします。

#### 【ビジネスモデル】

長期的な取引関係を継続する中で、より高い顧客満足度の向上を図るため、お取引先の属性や資質、事業の将来性等固有情報の蓄積と、カスタマー・リレーションシップ・マネジメント（CRM）等による情報の有効活用を図り、適切な金融サービスの提供を行う。

#### 【ビジネスモデルを実現・持続するための考え方】

当行は、このビジネスモデルの実現と将来的な持続を図るため、下記の考え方に基づき諸施策を講じてまいります。

#### 問題解決型融資への取組強化

当行が長年培ってきたフェイス・トゥ・フェイスの営業活動を最大限に活かし、お取引先が抱える課題解決に向けた提案等高付加価値サービスを提供する。

#### 企業のライフサイクルに対応した取組強化

地域経済の活性化と不良債権の新規発生防止及び縮減をバランス良く進めていくため、

企業のライフサイクル（創業期、成長期、成熟期、衰退期）に併せた取組みを強化する。

#### 蓄積された審査ノウハウの活用

お取引先の財務及び定性面も含めた信用リスク関連データを取り込み開発した「自動審査システム」の高度化及び有効活用を図り、担保・保証等に過度に依存しない審査体制を確立し、的確かつ迅速に資金ニーズに対応できる体制を整備する。

#### ディスクロージャーの充実

当行は、非上場であるものの、上場行と同様の基準でのディスクロージャーに努めてきたが、地域のお取引先等からの信頼感を醸成し地域金融機関としての存在感を更に発揮するため、当行の営業実態等の適時・的確な情報開示を充実させる。

#### 「集中改善期間終了後」の経営の姿

当行は、第4回長期経営計画において、下記の5つの銀行像を明確化し目指してきました。これらの銀行像は、前述のリレーションシップバンキングの機能強化計画を着実に実践した「集中改善期間終了後」における当行のあるべき姿であると考えております。

#### 【集中改善期間終了後の経営の姿】

収益と経費、そして、リスクの総合管理態勢が確立され、それが全役職員に浸透している銀行

信用リスクの計量化が確立し、資産内容が健全で、自己責任の経営態勢が確立している銀行

企業規模・業種別等に各種情報が整備され、当行独自のノウハウを駆使しての営業推進態勢が確立している銀行

個人層では年齢別等に各種情報が蓄積され、顧客志向・戦略的な営業態勢が確立している銀行

堅確・迅速な事務処理を徹底し、お取引先から高い信頼が得られている銀行

#### ロ． 景況調査報告

地元経済の発展に寄与できればと考え、中小企業経営者にとって関心の高い景況調査（東京都、神奈川県中部）を実施し、情報を提供しております。また、調査結果を広く活用していただけるよう、行政、マスコミ等にも資料を提供しております。

#### ハ． 商店街診断業務等での貢献

##### 商店街診断

中小企業診断士の資格を取得した担当者41名を中心に、地域の発展、商店街の活性化に向けて商店街診断を実施し、諸々の提案等を行っています。診断結果は当該商店街はもとより自治体及び商工会議所にも報告し、提案事項等が具現化するよう協力を要請し、広い意味で行政活動にも貢献していると考えております。

因みに、平成15年3月末現在、11ヶ所の商店街診断を実施しております。

##### 中小企業総合事業団への協力

中小企業総合事業団中小企業大学校には、中小企業診断士の資格取得のため研修生を送り込んできた関係から、同大学校と連携して、個別企業診断を実施し、中小零細企業の発展・育成に微力ながら貢献しています。

## ニ．公金等の取扱い

東京都町田市の指定金融機関として、横浜銀行との交代制で公金収納業務を取り扱い、市政への協力を行っています。

神奈川県大和市においては、指定代理金融機関として収納及び支払事務の一部を取り扱っております。

神奈川県相模原市では、総合保険医療センター内に派出所を設置し、市公金の収納事務を代行しております。

## ホ．「八千代起業家支援プログラム」の始動

平成15年4月より、ベンチャー企業等の新規事業育成への積極的な取り組みの一環として、地公体等が出資する株式会社さがみはら産業創造センターにおける地域産業育成等の支援事業への協力を行う「八千代起業家支援プログラム」を始動させております。

## ヘ．中小企業への情報提供

当行では平成6年10月に、「八千代ビジネスクラブ」を発足させ、お取引先企業への情報提供、事業拡大に向けた支援を強化しております。そして、平成15年4月には、会員の企業経営をより多角的にサポートするサービス提供を目指し、インターネットを活用したサービス提供を開始いたしました。

### <<具体的な支援内容>>

#### 経営情報サービスの提供

当行独自の会員向け情報誌「経営リーダー」(年2回)を発行し、会員に配付しております。内容としては会員企業の中から、独自の技術を持つ企業や、特色ある企業の紹介、法改正等に伴う留意点、東京都・神奈川県の景況感等を掲載しています。

また、個別会員企業からの業務上の照会事項に対しては、個別にビジネスレポートを作成し提供しています。

#### 企業間ネットワークの拡大

会員企業の情報を基に、営業の新規開拓、販路拡大に結び付ける企業間ネットワークサービスを提供しております。

#### インターネットによる情報提供

企業経営者に対しては経営戦略や企業運営に役立つ情報提供を、また、従業員の方々に対しては日常業務に役立つビジネス情報をインターネットを活用して提供しております。

#### 各種研修会・セミナー等

経営セミナーや講演会の開催を通じて、企業間の交流の場を提供すると共に各種コンサルティングを行うサービスを提供しております。

## ト．個人層への取り組み強化

### 年金受給者向けのサービス

当行の個人顧客は高齢者が多く、店頭窓口や営業担当者は、特に高齢者に対し満足いただける対応に注力しております。そして、年金受給者を対象に「やすらぎ友の会」を組織し、高齢者向けの情報の提供並びにレクリエーションを企画し喜ばれています。その結果、15年3月末の年金受給者は97,900先となっております。

<<高齢者向けのサービス等>>

- (a) 小冊子「やすらぎ通信」の送付
- (b) 観劇会の開催
- (c) ゲートボール大会の開催
- (d) 金利優遇商品の提供（年金定期、年金定期プライムプラス、シルバー定積、優&優350）

住宅ローンの積極的取り組み

前述の通り相模原市、町田市等の主要な営業地区はベッドタウンとしての性格を強く有しており、住宅着工件数も多く、住宅ローンの資金ニーズは旺盛であります。当行としては住宅取得を望む方々を積極的に支援すべく、現在、町田ローンセンターと相模原ローンセンターを設置し、各種の相談からローン実行まで、休日も対応に当たっております。

取引チャネルの多様化

当行は国民銀行の営業譲り受けに伴い、23ヶ店を当行の店舗網に組み込んだことで、89の充実した店舗網を構築することができました。この店舗網を十分に活用することで、お取引先の拡大を図ってまいりますが、同時に、当行には平成15年3月末現在で462名の営業担当者が地元の中小企業・個人顧客を訪問し、フェイス・トゥー・フェイスの顧客サービスに努めております。

一方、情報化社会の到来、生活環境の変化等により、お取引先の金融機関に対するニーズも大きく変化してきており、当行としてはインターネット等を活用した取引チャネルの拡大を図ることで、営業担当者等による顧客の開拓とは別に新しいチャネルによる顧客の創造を図っております。

<<具体的な対応策>>

平成11年 9月 八千代テレホン・バンキングの導入

平成11年10月 「iモード」によるモバイルバンキングの導入

平成11年12月 インターネットを通じてのローン申込みの開始

平成12年 7月 「デビットカード」の情報処理センターを立ち上げ、間接加盟店の売上回収をシステム化

平成14年 5月 ホームページの大幅リニューアル

インターネットでの無担保ローンの導入、ビジネスローン・クイックダイレクトの直接申込の開始。

以 上

图

表



(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	19,892	19,683	19,683	19,683	19,683
貸出金	13,289	13,843	13,930	14,080	14,280
有価証券	3,186	2,957	2,957	2,957	2,957
特定取引資産	-	-	-	-	-
繰延税金資産<末残>	315	295	273	236	184
総負債	18,958	18,829	18,829	18,829	18,829
預金・NCD	18,301	18,356	18,356	18,356	18,356
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>	39	11	11	11	11
資本勘定計	828	815	843	895	969
資本金	288	288	288	288	288
資本準備金	255	255	255	255	255
その他資本剰余金	-	-	-	-	-
利益準備金	34	34	34	34	34
剰余金(注)	222	226	254	307	381
土地再評価差額金	54	16	16	16	16
その他有価証券評価差額金	21	-	-	-	-
自己株式	5	5	5	5	5
(収益) (億円)					
業務粗利益	362	373	401	423	445
資金運用収益	386	382	387	424	468
資金調達費用	20	16	13	31	55
役務取引等利益	22	25	24	26	28
特定取引利益	-	-	-	-	-
その他業務利益	26	17	4	4	4
国債等債券関係損( )益	27	21	-	-	-
業務純益(一般貸倒引当金繰入前)	74	75	111	138	164
業務純益	73	92	111	138	164
一般貸倒引当金繰入額	1	16	-	-	-
経費	287	297	290	285	281
人件費	167	161	154	152	150
物件費	106	122	121	118	116
不良債権処理損失額	90	66	68	56	46
株式等関係損( )益	52	7	2	-	-
株式等償却	40	8	2	-	-
経常利益	69	17	41	82	118
特別利益	31	22	18	18	18
特別損失	2	26	0	0	0
法人税、住民税及び事業税	3	0	2	2	2
法人税等調整額	13	4	21	37	52
税引後当期利益	30	7	35	59	81
(配当) (億円、円、%)					
配当可能利益	195	199	227	279	354
配当金総額(中間配当を含む)	7	7	7	7	7
普通株配当金	3	3	3	3	3
優先株配当金<公的資金分>	3	3	3	3	3
優先株配当金<民間調達分>	-	-	-	-	-
1株当たり配当金(普通株)	3,000.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00
配当率(優先株<公的資金分>)	1.13	1.13	1.13	1.13	1.13
配当率(優先株<民間調達分>)	-	-	-	-	-
配当性向	-	30.74	10.86	6.12	4.39

(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(A)	2.07	2.05	2.08	2.28	2.52
貸出金利回(B)	2.65	2.59	2.61	2.82	3.05
有価証券利回	0.94	0.69	0.66	0.65	0.74
資金調達原価(C)	1.67	1.70	1.65	1.72	1.82
預金利回(含むNCD)(D)	0.09	0.07	0.06	0.16	0.29
経費率(E)	1.57	1.62	1.57	1.55	1.53
人件費率	0.91	0.88	0.84	0.83	0.82
物件費率	0.58	0.66	0.66	0.64	0.63
総資金利鞘(A)-(C)	0.40	0.35	0.43	0.56	0.70
預貸金利鞘(B)-(D)-(E)	0.99	0.90	0.98	1.11	1.23
非金利収入比率	0.96	2.04	7.12	7.19	7.27
OHR(経費/業務粗利益)	79.36	79.67	72.15	67.37	63.07
ROE(一般貸引前業務純益/資本勘定<平残>)	8.00	9.23	13.49	15.89	17.64
ROA(注)	0.37	0.38	0.57	0.70	0.84

(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>)で算出しております。

(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	19,555	19,599	19,778
貸出金	13,468	13,811	13,880
有価証券	3,130	3,012	3,192
特定取引資産	-	-	-
繰延税金資産	314	315	315
少数株主持分	0	0	0
総負債	18,714	18,770	18,939
預金・NCD	18,112	18,352	18,274
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	40	39	11
資本勘定計	840	829	814
資本金	288	288	288
資本剰余金	255	255	255
利益剰余金	298	258	260
土地再評価差額金	55	54	16
その他有価証券評価差額金	51	21	-
為替換算調整勘定	-	-	-
自己株式	4	5	5

	(億円)		
(収益)			
経常収益	509	475	463
資金運用収益	411	385	382
役務取引等収益	42	48	51
特定取引収益	-	-	-
その他業務収益	43	30	18
その他経常収益	11	10	12
経常費用	520	546	447
資金調達費用	35	20	16
役務取引等費用	24	25	26
特定取引費用	-	-	-
その他業務費用	35	55	36
営業経費	304	293	298
その他経常費用	119	151	71
貸出金償却	72	36	32
貸倒引当金繰入額	-	52	18
一般貸倒引当金純繰入額	-	1	16
個別貸倒引当金純繰入額	-	51	34
経常利益	10	71	16
特別利益	48	30	22
特別損失	0	2	27
税金等調整前当期純利益	36	42	11
法人税、住民税及び事業税	0	3	0
法人税等調整額	21	13	0
少数株主利益	0	0	0
当期純利益	13	32	6

(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)

	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	288	288	288	288	288
うち非累積的永久優先株	175	175	175	175	175
資本準備金	255	255	255	255	255
その他資本剰余金	-	-	-	-	-
利益準備金	34	34	34	34	34
任意積立金	239	209	209	209	209
次期繰越利益	20	16	44	97	171
その他	-	-	-	-	-
うち優先出資証券	-	-	-	-	-
その他有価証券の評価差損	21	-	-	-	-
自己株式	5	5	5	5	5
営業権相当額	-	-	-	-	-
Tier 計	769	797	825	878	952
(うち税効果相当額)	(315)	(295)	(273)	(236)	(184)
有価証券含み益	-	-	-	-	-
土地再評価益	42	12	12	12	12
一般貸倒引当金	70	68	69	70	70
永久劣後債務	-	-	-	-	-
その他	-	-	-	-	-
Upper Tier 計	112	80	81	82	82
期限付劣後債務・優先株	20	20	16	12	8
その他	-	-	-	-	-
Lower Tier 計	20	20	16	12	8
Tier 計	132	100	97	94	90
(うち自己資本への算入額)	(132)	(100)	(97)	(94)	(90)
Tier	-	-	-	-	-
控除項目	0	0	0	0	0
自己資本合計	901	897	922	972	1,042

(億円)

リスクアセット	11,216	11,001	11,071	11,211	11,351
オンバランス項目	11,070	10,856	10,926	11,066	11,206
オフバランス項目	145	145	145	145	145
その他(注)	-	-	-	-	-

(%)

自己資本比率	8.03	8.15	8.32	8.67	9.17
Tier 比率	6.86	7.24	7.45	7.83	8.38

(注)マーケット・リスク相当額を8%で除して得た額であります。

(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	288	288	288	288	288
うち非累積的永久優先株	175	175	175	175	175
資本剰余金	255	255	255	255	255
利益剰余金	254	257	288	341	414
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	21	-	-	-	-
自己株式	5	5	5	5	5
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	-	-	-	-	-
Tier 計	770	795	826	879	953
(うち税効果相当額)	(315)	(295)	(273)	(236)	(184)
有価証券含み益	-	-	-	-	-
土地再評価益	42	12	12	12	12
一般貸倒引当金	70	68	69	70	70
永久劣後債務	-	-	-	-	-
その他	-	-	-	-	-
Upper Tier 計	112	80	81	82	82
期限付劣後債務・優先株	20	20	16	12	8
その他	-	-	-	-	-
Lower Tier 計	20	20	16	12	8
Tier 計	132	100	97	94	90
(うち自己資本への算入額)	(132)	(100)	(97)	(94)	(90)
Tier	-	-	-	-	-
控除項目	0	0	0	0	0
自己資本合計	902	895	923	973	1,043

(億円)

リスクアセット	11,215	11,000	11,070	11,210	11,350
オンバランス項目	11,069	10,855	10,925	11,065	11,205
オフバランス項目	145	145	145	145	145
その他(注)	-	-	-	-	-

(%)

自己資本比率	8.04	8.13	8.33	8.67	9.18
Tier 比率	6.86	7.22	7.46	7.84	8.39

(注)マーケット・リスク相当額を8%で除して得た額であります。

(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)	13	12	12	12	12
うち取締役(( )内は非常勤) (人)	9 (1)	8 (0)	8 (0)	8 (0)	8 (0)
うち監査役(( )内は非常勤) (人)	4 (2)	4 (2)	4 (2)	4 (2)	4 (2)
従業員数(注) (人)	1,910	1,797	1,726	1,696	1,696

(注)事務職員、庶務職員合算。在籍出向者を含む。嘱託、パート、派遣社員は除いております。

## (国内店舗・海外拠点数)

国内本支店(注1) (店)	81	77	77	77	77
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、インスタアランチ、払込専門支店、共同利用ATM管理専門支店を除いております。

(注2)出張所、駐在員事務所を除いております。

	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
(人件費)					
人件費 (百万円)	16,747	16,163	15,489	15,258	15,083
うち給与・報酬 (百万円)	9,793	9,500	8,850	8,600	8,450
平均給与月額 (千円)	410	400	399	399	398

(注1)平均年齢40歳(平成15年3月末)。

## (役員報酬・賞与)

役員報酬・賞与(注) (百万円)	178	180	178	178	178
うち役員報酬 (百万円)	169	173	171	171	171
役員賞与 (百万円)	8	7	7	7	7
平均役員(常勤)報酬・賞与 (百万円)	17	16	16	16	16
平均役員退職慰労金 (百万円)	18	0	46	21	29

(注1)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、使用人部分を含んでおります。

(注2)役員退職慰労金は、平成16年6月に4名、平成17年6月に1名、平成18年6月に6名の退任を前提としています。

## (物件費)

物件費 (百万円)	10,666	12,208	12,131	11,888	11,650
うち機械化関連費用(注) (百万円)	2,023	3,533	3,779	3,602	3,490
除く機械化関連費用 (百万円)	8,643	8,675	8,352	8,286	8,160

(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)

人件費 + 物件費 (百万円)	27,413	28,371	27,620	27,146	26,733
-----------------	--------	--------	--------	--------	--------

(図表7)子会社・関連会社一覧(注1)

(単位:億円)

会社名	設立年月	代表者	主な業務	直近決算 (注3)	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
八千代サービス(株)	昭和50年1月	浜住 文雄	建物の清掃、保守管理業務	15年3月	3	-	-	3	0	0	0	連結
八千代ビジネスサービス(株)	平成元年8月	木村 司朗	メール、自動機器の集中監視業務	15年3月	1	-	-	0	0	0	0	連結
八千代総合管理(株)	平成7年7月	徳堂 賢三	担保不動産の競落業務	15年3月	23	29	29	6	4	3	6	連結
(株)八千代データテレコム	平成5年4月	方波見 博美	資金移動取引サービスの提供業務	15年3月	0	-	-	0	0	0	0	連結
八千代信用保証(株)	昭和58年11月	遠藤 健	住宅・消費者ローンの保証業務	15年3月	38	-	-	3	0	8	0	持分法
(株)八千代クレジットサービス	平成3年4月	戸田 文雄	クレジットカード業務	15年3月	14	11	11	0	0	0	0	持分法

(注1)15/3月期連結決算において対象とされた子会社・関連会社すべてについて記載しております。

(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(仮)決算日を記入してあります。

(注4)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、及びグループ戦略上の位置付けについて下記に記載してあります。

会社名	今後の業績見通し及びグループ戦略上の位置づけ等
(株)八千代エージェンシー	売上の減少により僅かながら赤字となりましたが、自己資本も潤沢であり当面懸念はありません。サービス品の充実、低廉化を図る等の合理化努力を続けております。
八千代総合管理(株)	地価の続落による損失が膨らみ、14年3月期において債務超過となりましたが、平成15年度中に清算を行う機関決定をしております。
(株)八千代データテレコム	転籍者6名に対する賞与引当金2百万円の一過性の負担により、赤字となりましたが、今後は順調に推移する見通しであります。当行FB(ファームバンキング)推進に重要な会社であります。当行以外からも収益をあげるよう努力しております。

(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、監査役	総務部	月1回	業務執行に関する重要事項の決定・報告を目的とし、重要事項に関する協議を行っている。
常勤役員会	頭取	常勤取締役、常勤監査役 執行役員	総務部	年6回	取締役会議案並びに経営会議協議事項のうち、特に必要と認められる案件について協議する。
経営会議	頭取	常務以上の役付取締役	総務部	週2回	銀行経営の基本方針に基づき、経営並びに執行に関する重要事項を協議し、併せて全般的統制を行う。
監査役会	予め定められた 監査役	監査役全員		3ヶ月に1回	監査に関する重要事項について報告を受け、協議を行い、または決議をする。
ALM会議	頭取	取締役、執行役員、 監査役	経営企画部	月1回	金融環境の変化等を踏まえ、資産と負債のバランスを総合的に管理し、安定的収益の確保、リスク回避等について、適切な施策を決定する。
リスク管理委員会	経営企画部 担当取締役	関連部部长	経営企画部	週1回	銀行経営に関する諸リスク等の把握・認識および回避策を検討し、必要事項について、ALM会議に上程する。
コンプライアンス対応委員会	総務部 担当取締役	関連部部长	総務部	隔月1回	コンプライアンス状況を総合的に把握・管理し、コンプライアンスの徹底を図ると共に、コンプライアンスに関する規程並びにコンプライアンス・プログラムの策定及び見直し等を検討し、銀行業務の健全かつ適切な運営に資する。
市場金利会議	頭取より委嘱 された取締役	常務取締役 関連部部长	経営企画部	週1回	市場金利の動向を予測し、預金・貸出金の適用金利等を決定する。
総合業績評価委員会	頭取	常勤役員	経営企画部	年2回	総合業績評価制度の改定及び表彰店舗の選定を行う。
部室店長会議	頭取	取締役、常勤監査役 執行役員、部室店長	総務部	4回	「業務執行に関する諸施策の示達」を主目的とし、経営計画・業務方針・決算関係・株主総会・総合業績評価関係等の重要施策を議題としている。
部室長会議	頭取	経営企画部担当常務 各部室長、ブロック長	経営企画部	月1回	経営または業務執行に関する重要事項について、その状況の把握及び認識の共通化、情報の共有化を図る。
業務革新委員会 (15年4月廃止)	頭取より委嘱 された取締役	副頭取、専務取締役 常務取締役、関連部次課長	経営企画部	都度 (14年度は2回)	経営上または業務執行上の重要な課題に対する具体的な方針・方策を策定し、経営会議等に答申する。
市場関連リスクワーキンググループ	市場金融部長	関連部次課長・担当者	経営企画部	都度 (14年度は4回)	固定金利資産に対するヘッジを検討し、ヘッジ案を経営会議へ上程する。
流動性リスクワーキンググループ	営業企画部長	関連部次課長・担当者	営業企画部	都度 (14年度は3回)	ATM障害に対する対応策等の流動性リスク及び風評リスク未然防止策を検討する。
信用リスクワーキンググループ	審査部長	関連部次課長・担当者	審査部	都度 (14年度は3回)	信用リスク管理態勢強化に向けた諸施策の検討や信用リスクの計量化等による管理手法の高度化。 管理コストを勘案した効果的・効率的な管理手法の構築。
システムリスクワーキンググループ	電算部長	関連部次課長・担当者	電算部	都度 (14年度は15回)	情報システム等に関する規程等の整備を図る。
事務リスクワーキンググループ	事務統括部長	事務統括部員 経営監査部員	事務統括部	都度 (14年度は12回)	リスク管理態勢強化のための具体策の検討。
東京都民銀行との業務協力のための分野別専門委員会	営業企画部長 事務統括部長	関連部部課長	営業企画部 事務統括部	都度 (14年度は4回)	東京都民銀行との業務協力について検討する。



(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	13,822	13,872
中小企業向け貸出(注)	8,404	8,320
個人向け貸出(事業用資金を除く)	4,486	4,620
その他	928	928
海外貸出	-	-
合計	13,822	13,872

(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)を指しております。ただし、当社の連結子会社・持分法適用会社向け貸出を除いております。

(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)

	(億円)	
	15/3月期 実績 (注)	16/3月期 計画 (B)-(A)+(7)
国内貸出	533	150
中小企業向け貸出	164	6

(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 (7)
不良債権処理	( )
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	100 ( 90 )

(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であります。

(注2)部分直接償却当期実施額であります。

(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であります。

(注4)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であります。

(注5)その他の不良債権処理による残高減少額であります。

(注6)主として正常債権の流動化額であります。

(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であります。

(注8)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であります。

(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] クレジットポリシー、貸出専決権規程、自己査定規程 業種偏重の回避、大口限度額管理、小口分散貸出、長期貸出の抑制、開示債権の縮減</p> <p>[体制・リスク管理部] 審査部、資産査定部、融資管理部、融資業務部、経営監査部</p> <p>[リスク管理手法] ポートフォリオ管理の徹底 格付制度・自己査定制度に基づく(債務者審査 クレジットライン制度に基づく与信限度額管理 信用リスク計量化に基づく貸出金利の適正化 問題と与信のうち重点管理先の指定及びモニタリング</p>	<p>各種融資研修において、「クレジットポリシー」を必須研修項目に指定</p> <p>開示債権の縮減を重点施策とし、業績評価に反映させた結果、リスク管理債権ベースで14年3月対比、2.05%の縮減(12.41% 10.36%)を図った</p> <p>14年4月、審査部内に「企業支援室」を新設</p> <p>運用重視の営業活動への移行に伴う、旧渉外係に対する融資能力向上研修会の強化を行った</p> <p>を改定し、貸出新規案件に対する目標金利のよる金利決定の励行及び既存貸出先への金利引上げ交渉を実施</p> <p>クレジットライン要領、クレジットラインマニュアルの制定</p> <p>問題と与信管理要領、貸出条件緩和債権認定等要領の制定</p>
マーケットリスク	<p>[規定・基本方針] 市場関連リスク管理規程、資金証券部門に関する基本規程、有価証券運用規則、商品有価証券運用規則、有価証券(経営勘定)取引規則、金銭信託運用規則、短期金融市場取引規則、与信限度額管理規則、金利関係デリバティブ取引規則、金利リスク管理及び運用規則</p> <p>[体制・リスク管理部] 市場金融部、総合企画部</p> <p>[リスク管理手法] フロント、ミドル、バックオフィスの分離による相互牽制 与信限度額、運用枠、ロスカットルールの運用状況管理 10BPVによる金利リスクの把握 VaRに関し、システムを導入し試行に向けデータを蓄積中</p>	<p>14年6月、9月、12月、金利スワップ枠をALM会議で承認</p> <p>14年8月、「与信限度額管理規則」を改定</p> <p>14年9月、「バックオフィス管理事務要領」を制定</p> <p>15年1月、「商品有価証券運用規則」を改定</p> <p>15年2月、「与信限度額管理規則」を改定</p> <p>15年3月、「有価証券(経営勘定)取引規則」を改定</p> <p>15年3月、「金利リスク管理及び運用規則」を改定</p>
流動性リスク	<p>[規定・基本方針] 流動性リスク管理規程、流動性リスク管理規則</p> <p>[体制・リスク管理部] 統合的な流動性リスク管理 総合企画部 市場流動性リスク管理 市場金融部 資金繰りリスク管理 市場金融部 レピュテーションリスク管理 総合企画部、総務部、営業推進部</p> <p>[リスク管理手法] 平成14年2月改定の「流動性リスク管理要領」に基づき管理</p>	<p>流動性リスク管理態勢の機能面からのチェック及び行員の危機対応スキルの向上と組織的対応力の強化を目的として、平成14年11月に電話及びFAXによるコール・ツリー(連絡網)テストを中心とした流動性リスク対策訓練を実施</p>
カントリーリスク	<p>[規定・基本方針] 国別与信限度額管理規則</p> <p>[体制・リスク管理部] 市場金融部</p> <p>[リスク管理手法] ムーディーズ等の格付機関が公表する国別格付を参考とし、原則、発行体の所在する国の格付がシングルA以上を投資適格とし、且つ発行体の格付を加味した投資判断を実施</p> <p>毎月末時点における「外国証券国別与信管理」を作成し、カントリーリスクの状況を担当部長まで報告</p>	<p>平成14年5月、11月、「国別与信限度額管理規則」を改定</p>
オペレーショナルリスク (EDPリスクも含む)	<p>[規定・基本方針] セキュリティポリシー</p> <p>[体制・リスク管理部] 事務統括部、電算部</p> <p>[リスク管理手法] 現状は本部間の情報共有は連絡箋を準用 経営監査部にシステム監査要員を配置し、検査を実施</p>	<p>平成14年12月、セキュリティスタンダードを策定 次期システム移行に関し、コンティンジェンシープランを策定中</p>
法務リスク	<p>[規定・基本方針] コンプライアンス対応委員会にて、当行のコンプライアンス指針として、「コンプライアンス基本規定」、「コンプライアンス管理基準」、「コンプライアンス対応委員会規則」を策定</p> <p>14年11月、「コンプライアンス連絡会議要領」を一部改定し、新たに規律向上に向けての対応策の検討と与信関連業務に関わる不祥事件・事故への対応策の検討を明記するとともに、構成メンバーを拡大し機能強化を図る</p> <p>15年3月、既存の「コンプライアンス・マニュアル」の該当に準拠し、「コンプライアンス・モニタリング実施要領」、「法令遵守担当者職務要領」、「法令遵守担当者職務要領」、「不当要求防止責任者職務要領」、「反社会的勢力等対応マニュアル」を制定</p> <p>15年3月、「八千代ホットライン規則」、「八千代ホットライン要領」を制定</p> <p>[体制・リスク管理部] 総務部法務室</p> <p>[リスク管理手法] 顧問弁護士との連携強化 コンプライアンス対応委員会の(2ヶ月に1回開催)において、諸事案の処理・対応について検証</p>	<p>14年4月、「顔写真付き身分証明書」のケース内に「八千代銀行コンプライアンス・カード」を入れ、コンプライアンスの徹底を図る</p> <p>14年8月、主事昇格要件の外部試験に「コンプライアンス・オフィサー検定」を加え、さらに法令遵守担当者の「コンプライアンス・オフィサー検定」資格取得を義務化</p> <p>14年9月、「コンプライアンスマニュアル」に基づき、「コンプライアンス対応要領」を策定、不祥事件・事故等の発生時の未然防止並びに発生時速やかな対応の徹底を図る</p> <p>15年1月、外部講師により、次課長を対象としたコンプライアンスセミナーを実施するとともに、担当常務取締役及び執行役員に不祥事件の撲滅とコンプライアンスの重要性についての研修を実施</p> <p>15年3月、既存の「コンプライアンス・マニュアル」の該当部分に準拠し、「コンプライアンス・モニタリング実施要領」、「法令遵守担当者職務要領」、「不当要求防止責任者職務要領」、「反社会的勢力等に対する対応要領」、「反社会的勢力等対応マニュアル」を制定し、規程体系整備の一環として再構築を図る</p> <p>15年3月、ホットライン制度の周知徹底を図るため、「八千代コンプライアンス・カード」裏面にホットライン通報先を記載したものに改定</p>
レピュテーションリスク	<p>[規定・基本方針] 流動性リスクワーキンググループにて、レピュテーションリスクを包含した「流動性リスク管理規程」、「流動性リスク管理規則」を策定</p> <p>[体制・リスク管理部] 統合的な管理 総合企画部 営業店の情報管理 営業推進部 広報 総務部 市場関連 市場金融部</p> <p>[リスク管理手法] 「流動性リスク管理要領」に基づき管理</p>	<p>風評リスク発生時の未然防止のため、平成14年8月に、休日における自動機トラブルへの対応体制を見直し、復旧基準を明確化</p> <p>風評リスク発生時の未然防止のため、平成14年11月に、上記復旧基準を見直し、復旧基準を更に厳格化</p> <p>風評リスク発生時の未然防止のため、平成14年12月に、全店の現金準備額の増額(全店合計100億円)を指示</p>

(図表13)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	304	290	240	230
危険債権	1,135	1,135	1,028	1,028
要管理債権	243	243	177	177
小計	1,683	1,669	1,446	1,436
正常債権	12,101	12,101	12,553	12,552
合計	13,785	13,770	13,999	13,988

## 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	134	134	119	119
個別貸倒引当金	266	267	268	268
特定海外債権引当勘定	-	-	-	-
貸倒引当金 計	401	401	387	387
債権売却損失引当金	29	29	4	4
特定債務者支援引当金	-	-	-	-
小 計	431	431	392	391
特別留保金	-	-	-	-
債権償却準備金	-	-	-	-
小 計	-	-	-	-
合 計	431	431	392	391

(図表14)リスク管理債権情報

(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)	81	81	56	56
延滞債権額(B)	1,352	1,338	1,199	1,189
3か月以上延滞債権額(C)	3	3	4	4
貸出条件緩和債権額(D)	236	236	172	172
金利減免債権	15	15	1	1
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	220	220	170	170
その他	-	-	-	-
合計(E)=(A)+(B)+(C)+(D)	1,673	1,659	1,433	1,423
部分直接償却	56	56	102	101
比率 (E)/総貸出	12.41	12.32	10.36	10.30

(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)	85	90	66
個別貸倒引当金繰入額	-	51	34
貸出金償却等(C)	81	38	32
貸出金償却	80	37	30
CCPC向け債権売却損	-	-	-
協定銀行等への資産売却損(注)	0	0	0
その他債権売却損	0	0	0
債権放棄損	-	-	-
債権売却損失引当金繰入額	3	0	0
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)	-	1	16
合計(A) + (B)	85	91	50

&lt;参考&gt;

貸倒引当金目的取崩による直接償却等(D)	116	196	125
グロス直接償却等(C) + (D)	198	235	157

(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であります。

(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)	77	89	66
個別貸倒引当金繰入額	-	51	34
貸出金償却等(C)	73	37	32
貸出金償却	72	36	30
CCPC向け債権売却損	-	-	-
協定銀行等への資産売却損(注)	0	0	1
その他債権売却損	0	0	0
債権放棄損	-	-	-
債権売却損失引当金繰入額	3	0	0
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)	-	1	16
合計(A) + (B)	77	90	50

&lt;参考&gt;

貸倒引当金目的取崩による直接償却等(D)	105	196	125
グロス直接償却等(C) + (D)	178	233	157

(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であります。

(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	0	-	-	-
	債券	-	-	-	-
	株式	0	-	-	-
	その他	-	-	-	-
	金銭の信託	-	-	-	-
その他	有価証券	3,012	36	30	66
	債券	2,622	15	20	4
	株式	106	10	6	16
	その他	284	41	3	45
	金銭の信託	-	-	-	-

## その他

(億円)

	貸借対照表	時価	評価損益	評価益	評価損
	価額				
事業用不動産(注1)	303	215	87	0	88
その他不動産	1	1	0	-	0
その他資産(注2)	317	312	5	0	5

(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おります。&lt;実施時期 10/3月期&gt;

(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んでおります。

(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	3,012	36	30	66
	債券	2,622	15	20	4
	株式	106	10	6	16
	その他	284	41	3	45
	金銭の信託	-	-	-	-

## その他

(億円)

	貸借対照表	時価	評価損益	評価益	評価損
	価額				
事業用不動産(注1)	303	215	87	0	88
その他不動産(注2)	11	10	0	-	0
その他資産(注3)	317	312	5	0	5

(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おります。&lt;実施時期10/3月期&gt;

(注2) その他不動産には子会社の有する販売用不動産(簿価3億円、時価3億円)を含んでおります。

(注3) 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んでおります。