

# 「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16年12月

株式会社 西日本シティ銀行

株式会社西日本銀行及び株式会社福岡シティ銀行は、平成 16 年 10 月 1 日をもって合併いたしました。これに伴い、合併新銀行である「株式会社西日本シティ銀行」は、従来の株式会社福岡シティ銀行が提出していた「経営の健全化のための計画」を、今回提出する本計画に変更いたします。

なお、今後、計画に記載された事項につい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、遅滞なく金融庁に報告いたします。

## 経営の健全化のための計画の前提条件

計画期間中の金利、為替、株価等の設定水準につきましては、以下を前提に考えております。

平成 17 年 3 月期は、依然物価は緩やかなデフレ状態にあるものの、輸出、生産の増加、企業収益の改善や個人消費の緩やかな増加を背景に、景気は回復基調を続けるものと考えております。

平成 18 年 3 月期以降につきましても、景気は回復基調を迎えるものと考えておりますが、当計画策定に際しましては保守的な考えに基づき、計画策定期間の水準で横ばいとしております。

このような経済環境予想に基づき、金利・為替・株価等を以下の通り予想しております。

|                   | 17年3月期 | 18年3月期 | 19年3月期 | 20年3月期 | 21年3月期 |
|-------------------|--------|--------|--------|--------|--------|
| 無担保コール翌日物 (%)     | 0.001  | 0.001  | 0.001  | 0.001  | 0.001  |
| T I B O R 3 M (%) | 0.087  | 0.087  | 0.087  | 0.087  | 0.087  |
| 10年国債利回り (%)      | 1.445  | 1.445  | 1.445  | 1.445  | 1.445  |
| 円 / ドル (円)        | 103    | 103    | 103    | 103    | 103    |
| 日経平均株価 (円)        | 10,899 | 10,899 | 10,899 | 10,899 | 10,899 |
| 地 価 (%)           | 6.5    | 6.5    | 6.5    | 6.5    | 6.5    |

(注) 金利・為替・日経平均株価については、平成 16 年 11 月末の水準を横ばいとしております。

### 【ご参考：従来計画の前提条件】

|                   | 16年3月期 | 17年3月期 | 18年3月期 | 19年3月期 |
|-------------------|--------|--------|--------|--------|
| 無担保コール翌日物 (%)     | 0.001  | 0.001  | 0.001  | 0.001  |
| T I B O R 3 M (%) | 0.080  | 0.080  | 0.080  | 0.080  |
| 10年国債利回り (%)      | 0.700  | 0.700  | 0.700  | 0.700  |
| 円 / ドル (円)        | 118.09 | 118.09 | 118.09 | 118.09 |
| 日経平均株価 (円)        | 7,972  | 7,972  | 7,972  | 7,972  |

(注) 従来計画とは、(株)福岡シティ銀行が平成 15 年 9 月に提出した「経営の健全化のための計画」であります。

## 目 次

|   |    |
|---|----|
| 1 . 金額・条件等 .....  | 1  |
| (1) 根拠 .....  | 1  |
| (2) 発行金額、発行条件、商品性 .....   | 1  |
| (3) 当該自己資本の活用方針 .....   | 1  |
| 2 . 経営の合理化のための方策 .....  | 2  |
| (1) 経営の現状及び見通し .....  | 2  |
| (2) 業務再構築のための方策 .....   | 14 |
| 3 . 責任ある経営体制の確立のための方策 .....   | 29 |
| (1) 金融機関の社会性・公共性を踏まえた経営理念 .....   | 29 |
| (2) 経営の意思決定プロセスと相互牽制体制 .....  | 30 |
| (3) 自主的・積極的なディスクロージャー .....   | 34 |
| 4 . 配当等により利益の流出が行われなための方策等 .....  | 35 |
| (1) 基本的考え方 .....  | 35 |
| (2) 配当、役員報酬・賞与についての考え方 .....  | 35 |
| 5 . 資金の貸付けその他信用供与の円滑化のための方策 .....   | 36 |
| 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、<br>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 ..... | 40 |
| (1) 消却、払戻し、償還又は返済についての考え方 .....   | 40 |
| (2) 剰余金の推移 .....  | 40 |
| 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 .....                                       | 41 |
| (1) 各種リスク管理の状況 .....  | 41 |
| (2) 資産運用に係る決裁権限の状況 .....  | 44 |
| (3) 資産内容 .....  | 45 |
| (4) 償却・引当方針 .....   | 49 |
| (5) 評価損益の状況と今後の処理方針 .....   | 52 |
| (6) 金融派生商品等取引動向 .....   | 57 |
| 8 . 地域経済における位置付け .....  | 58 |
| (1) 地域の金融市場における融資比率等 .....  | 58 |
| (2) 地域経済への貢献 .....  | 59 |

## 図 表

|                         |    |
|-------------------------|----|
| 1 . 収益動向及び計画 .....      | 8  |
| 2 . 自己資本比率の推移 .....     | 12 |
| 6 . リストラの推移及び計画 .....   | 23 |
| 7 . 子会社・関連会社一覧 .....    | 26 |
| 8 . 経営諸会議・委員会の状況 .....  | 33 |
| 10 . 貸出金の推移 .....       | 39 |
| 12 . リスク管理の状況 .....     | 42 |
| 13 . 金融再生法開示債権の状況 ..... | 46 |
| 14 . リスク管理債権情報 .....    | 48 |
| 15 . 不良債権処理状況 .....     | 51 |
| 18 . 評価損益総括表 .....      | 53 |

## 1 . 金額・条件等

### (1) 根拠

株式会社福岡シティ銀行（以下、「福岡シティ銀行」という。）が平成 15 年 9 月に提出した「経営の健全化のための計画（以下「健全化計画」という。）」につきまして、平成 16 年 10 月 1 日の株式会社西日本銀行（以下、「西日本銀行」という。）との合併により、見直しを行ったものであります。

### (2) 発行金額、発行条件、商品性

合併に伴い株式会社西日本シティ銀行（以下、「西日本シティ銀行」という。）が発行した優先株式の概要は、以下の通りであります。

#### 【優先株式の概要】

|                       |                                   |
|-----------------------|-----------------------------------|
| 株 式 の 名 称             | 第 1 回優先株式                         |
| 発 行 株 数               | 70,000,000 株                      |
| 発 行 価 額               | 1 株につき 1,000 円                    |
| 優 先 配 当 金             | 1 株につき 12 円                       |
| 優 先 中 間 配 当 金         | 1 株につき 6 円                        |
| 残 余 財 産 の 分 配 額       | 1 株につき 1,000 円                    |
| 転 換 請 求 期 間           | 平成 19 年 1 月 31 日～平成 24 年 3 月 31 日 |
| 当 初 下 限 転 換 価 額       | 392 円                             |
| 転 換 価 額 の 修 正         | 転換請求期間中、毎年 1 月 31 日の時価に修正         |
| 一 斉 転 換 時 下 限 転 換 価 額 | 357 円                             |
| 一 斉 転 換 日             | 平成 24 年 4 月 1 日                   |

### (3) 当該自己資本の活用方針

当該公的資金につきましては、「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。）の趣旨を踏まえ、地元の中小企業及び個人のお客さまの借入ニーズに優先的に対応する資金とし、安定的かつ円滑な資金供給を行うとともに、地域における金融サービスの一層の充実に向けた投資にも振り向け、地域金融機関としての責務を果たしてまいります。

## 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. 概況

##### A. 両行における平成 16 年 3 月期の収益等の実績

###### (A) 西日本銀行の平成 16 年 3 月期業績（分離子会社合算ベース）

投信・保険販売による手数料収入の増加や有価証券運用益の拡大により業務粗利益が前期比+34億円の857億円となったことに加え、経費を前期比31億円圧縮したことから、一般貸倒引当金繰入前の業務純益は363億円（前期比+64億円）となりました。

不良債権処理額から一般貸倒引当金取崩額を控除した信用コストは292億円（前期比+33億円）となったものの、株式等売却益の増加と株式等償却の減少により、経常利益は131億円（前期比+188億円）を計上いたしました。

また、合併に向けた財務体質強化の観点から繰延税金資産の圧縮を図った結果、当期利益は53億円（前期比+130億円）となりました。

#### 【損益の推移（西日本銀行）】

（単位：億円）

|               | 14年3月期<br>実績 | 15年3月期<br>実績 | 16年3月期<br>実績 | 前期比 |
|---------------|--------------|--------------|--------------|-----|
|               |              |              |              |     |
| 業 務 粗 利 益     | 905          | 823          | 857          | 34  |
| 経 費           | 540          | 524          | 493          | 31  |
| 業務純益（一般貸引繰入前） | 364          | 299          | 363          | 64  |
| 一般貸倒引当金繰入額    | 58           | -            | 39           | 39  |
| 不良債権処理損失額     | 1,166        | 258          | 331          | 73  |
| 株式等償却         | 131          | 119          | 7            | 112 |
| 経 常 利 益       | 981          | 57           | 131          | 188 |
| 法人税等調整額       | 404          | 112          | 97           | 15  |
| 当 期 利 益       | 561          | 77           | 53           | 130 |

（注）14年3月期・15年3月期...西日本銀行

16年3月期...西日本銀行+西銀ターンアラウンド・パートナーズ(株)

###### (B) 福岡シティ銀行の平成 16 年 3 月期業績（分離子会社合算ベース）

業務粗利益は、計画比4億円となったものの、経費削減が計画を8億円上回ったことから、一般貸倒引当金繰入前の業務純益は288億円（計画比+4億円）を計上いたしました。

不良債権処理額から一般貸倒引当金取崩額を控除した信用コストは、191億円（計画比+31億円）となったものの、期末にかけての株価上昇による株式等売却益もあり、経常利益は100億円（計画比+9億円）を計上いたしました。

当期利益は、償却済債権の回収による特別利益の計上により、105億円（計画比+21億円）となりました。

【損益の推移（福岡シティ銀行）】

（単位：億円）

|               | 14年3月期<br>実績 | 15年3月期<br>実績 | 16年3月期<br>実績 |     |     |
|---------------|--------------|--------------|--------------|-----|-----|
|               |              |              |              | 前期比 | 計画比 |
| 業 務 粗 利 益     | 640          | 672          | 619          | 53  | 4   |
| 経 費           | 384          | 368          | 331          | 37  | 8   |
| 業務純益（一般貸引繰入前） | 255          | 304          | 288          | 16  | 4   |
| 一般貸倒引当金繰入額    | 16           | 120          | 79           | 199 | 79  |
| 不良債権処理損失額     | 339          | 579          | 271          | 308 | 111 |
| 株式等償却         | 95           | 80           | 13           | 67  | 13  |
| 経 常 利 益       | 211          | 497          | 100          | 597 | 9   |
| 法人税等調整額       | 50           | 100          | 0            | 100 | 2   |
| 当 期 利 益       | 187          | 554          | 105          | 659 | 21  |

（注）14年3月期・15年3月期…福岡シティ銀行  
16年3月期…福岡シティ銀行+シティ・ターンアラウンド・サポート㈱

B．両行における平成16年9月中間期の業績見込み

(A) 西日本銀行の平成16年9月中間期の業績見込み（分離子会社合算ベース）

業務粗利益

資金運用収益は、資金需要の低迷による貸出金平残の減少と金利上昇リスクを睨んだ有価証券残高の圧縮により、369億円（前年同期比 24億円）となる見込みであります。

資金調達費用は、定期性預金の利回低下を主因に、33億円（前年同期比 6億円）となる見込みであります。

役務取引等利益は、前年同期水準の57億円を見込んでおります。

この結果、業務粗利益は395億円（前年同期比 41億円）となる見込みであります。

業務純益（一般貸倒引当金繰入前）

業務粗利益は減益となったものの、人員削減と店舗統廃合等により経費削減（前年同期比 16億円）が進んだことから、一般貸倒引当金繰入前の業務純益は150億円（前年同期比 25億円）となる見込みであります。

信用コスト（一般貸倒引当金繰入額を含む）

不良債権処理額から一般貸倒引当金取崩額を控除した信用コストは、75億円（前年同期比 56億円）となる見込みであります。

株式等関係損益

株式等売却損益の減少により、株式等関係損益は15億円（前年同期比 14億円）となる見込みであります。



## 経常利益

一般貸倒引当金繰入前の業務純益と株式等関係損益が減少するものの、信用コストが減少することにより、経常利益は 74 億円（前年同期比 +4 億円）となる見込みであります。

## 中間純利益

中間純利益は 45 億円（前年同期比 ±0 億円）となる見込みであります。

### 【損益の見込み（西日本銀行）】

（単位：億円）

|               | 14年9月期<br>実績 | 15年9月期<br>実績 | 16年9月期<br>見込み |       |
|---------------|--------------|--------------|---------------|-------|
|               |              |              |               | 前年同期比 |
| 業務粗利益         | 415          | 436          | 395           | 41    |
| 経費            | 267          | 260          | 244           | 16    |
| 業務純益（一般貸引繰入前） | 147          | 175          | 150           | 25    |
| 一般貸倒引当金繰入額    | -            | 20           | 13            | 7     |
| 不良債権処理損失額     | 157          | 151          | 89            | 62    |
| 株式等償却         | 49           | 3            | 2             | 1     |
| 経常利益          | 59           | 70           | 74            | 4     |
| 法人税等調整額       | 11           | 28           | 30            | 2     |
| 当期利益          | 11           | 45           | 45            | 0     |

（注）14年9月期・15年9月期...西日本銀行

16年9月期...西日本銀行+西銀ターンアラウンド・パートナーズ(株)

### (B) 福岡シティ銀行の平成 16 年 9 月中間期の業績見込み（分離子会社合算ベース）

#### 業務粗利益

資金運用収益は、貸出金の平均残高が減少することから、310 億円（前年同期比 15 億円）となる見込みであります。

資金調達費用は、要求払預金の増加を主因とした預金利回りの低下により、22 億円（前年同期比 3 億円）を見込んでおります。

役務取引等利益は、投信・保険販売などの手数料収入が増加するものの、支払保証料の増加により、全体では 6 億円（前年同期比 14 億円）となる見込みであります。

この結果、業務粗利益は 281 億円（前年同期比 32 億円）となる見込みであります。

#### 業務純益（一般貸倒引当金繰入前）

前期において従来以上に減額していた賞与の調整等により、当期の経費は増加（前年同期比 +10 億円）し、一般貸倒引当金繰入前の業務純益は 107 億円（前年同期比 42 億円）となる見込みであります。

#### 信用コスト（一般貸倒引当金繰入額を含む）

不良債権処理額から一般貸倒引当金取崩額を控除した信用コストは、通常分の処理に加え、合併新銀行でのリスクを最小限抑えるための予防的引当を実施することから、全体では 144 億円（前年同期比 +69 億円、当初見込み比 +74 億円）となる見込みであります。

なお、過去に償却済みの債権回収による利益 30 億円を考慮した信用コストは、113 億円となる見込みであります。

## 株式等関係損益

持合株式の売却を進めたことに加え、株式等償却が減少したことから、株式関係損益は 32 億円（前年同期比 + 44 億円）となる見込みであります。

## 経常利益

一般貸倒引当金繰入前の業務純益の減少と、予防的引当の実施により、経常利益は 23 億円（前年同期比 71 億円）となる見込みであります。

## 中間純利益

予防的引当に加え、合併に向けた財務内容強化の観点から、繰延税金資産 50 億円程度の取崩しを実施することから、中間純利益は 44 億円（前年同期比 99 億円）となる見込みであります。

### 【損益の見込み（福岡シティ銀行）】

（単位：億円）

|               | 14年9月期<br>実績 | 15年9月期<br>実績 | 16年9月期<br>見込み | 前年同期比 |
|---------------|--------------|--------------|---------------|-------|
|               |              |              |               |       |
| 業 務 粗 利 益     | 332          | 313          | 281           | 32    |
| 経 費           | 188          | 163          | 173           | 10    |
| 業務純益（一般貸引繰入前） | 144          | 149          | 107           | 42    |
| 一般貸倒引当金繰入額    | 20           | 30           | 129           | 99    |
| 不良債権処理損失額     | 119          | 105          | 274           | 169   |
| 株式等償却         | 3            | 17           | 1             | 16    |
| 経常利益          | 27           | 48           | 23            | 71    |
| 法人税等調整額       | 0            | 0            | 51            | 51    |
| 当期利益          | 23           | 55           | 44            | 99    |

（注）14年9月期・15年9月期...福岡シティ銀行

16年9月期...福岡シティ銀行+シティ・ターンアラウンド・サポート(株)

## C. 経営統合

金融システムに対する内外の信頼を回復することが喫緊の課題であることに鑑み、金融機関等の不良債権の処理を速やかに進めるとともに、金融機能の早期健全化を図り、もって金融システムの再構築と経済の活性化に資することを目的に、「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。）」が平成 10 年 10 月に施行されました。

福岡シティ銀行においては、この早期健全化法に基づく資本増強に関する申請を行い、平成 13 年 11 月に承認されました。その後、法の精神に則り、不良債権の処理を積極的に進め、業務の再構築及び経営の合理化等に努めてまいりました。

一方、西日本銀行においても、厳しさを増す経営環境を踏まえ、新たな金融システムの枠組みの中で勝ち残っていくためには、強靱な経営体質への転換を図ることが喫緊の課題であることを認識し、収益力の強化を図りつつ、積極的に不良債権処理に取り組んでまいりました。

こうした経営環境の中で、両行は、早期健全化法の趣旨を踏まえ、金融再編を具現化することが、地域金融機関として十分な信認を得て地域経済の活性化及び金融システムの効率化に資するとの考えから、平成 14 年 4 月に持株会社方式での経営統合を行うことについて合意

いたしました。その後平成 14 年 9 月に営業面での一層のシナジー効果や、店舗統廃合及び人員削減等による効率化効果の早期発揮を目的に、合併による経営統合へ転換の上、旧両行において新銀行創造に向けた取組みを図った結果、特に効率化面においては当初計画を大幅に上回る実績を上げ、平成 16 年 10 月合併いたしました。

この合併により、西日本シティ銀行は、旧両行が有する強固な顧客基盤や営業上の強み、充実した商品・サービス及びそれらを提供する営業チャネル等を統合・整備し、シナジー効果を最大限に追及するとともに、一層の経営の合理化に係る施策を拡充する一方、財務面においても、健全性向上に向けた取組みを強化する等、西日本シティ銀行グループ全体の業務の再構築を図り、もって地域経済の発展に貢献してまいります。

## □ 今後の見通し

### A．平成 17 年 3 月期以降の西日本シティ銀行の収益等の見通し（分離子会社合算ベース）

合併で拡大した顧客基盤をターゲットとして、旧両行の特徴ある商品やノウハウを提供することにより、シナジー効果の早期顕在化を図ってまいります。

事業性貸出金への積極的な取組みによる資金利益の増加や、投信・保険商品等の預り資産の拡大による手数料収入の増加等に加え、統合効果による経費削減を進めることにより、平成 21 年 3 月期において業務純益（一般貸倒引当金繰入前）で約 700 億円、経常利益で約 500 億円、当期利益で約 300 億円を見込んでおります。

### 【平成 17 年 3 月期以降の損益見通し（西日本シティ銀行）】

（単位：億円）

|               | 17/3月期<br>計画 | 18/3月期<br>計画 | 19/3月期<br>計画 | 20/3月期<br>計画 | 21/3月期<br>予想 |
|---------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| 業 務 粗 利 益     | 1,330        | 1,356        | 1,397        | 1,425        | 1,458        |
| 経 費           | 840          | 837          | 792          | 763          | 742          |
| 業務純益（一般貸引繰入前） | 490          | 518          | 604          | 662          | 716          |
| 一般貸倒引当金繰入額    | 143          | -            | -            | -            | -            |
| 不良債権処理損失額     | 495          | 229          | 216          | 185          | 184          |
| 株 式 等 償 却     | 3            | -            | -            | -            | -            |
| 経 常 利 益       | 102          | 253          | 365          | 411          | 516          |
| 法 人 税 等 調 整 額 | 82           | 94           | 161          | 192          | 214          |
| 当 期 利 益       | 55           | 109          | 214          | 231          | 314          |

（注）17年3月期…西日本シティ銀行＋福岡シティ銀行（16年4～9月）＋分離子会社2社  
18年3月期以降…西日本シティ銀行＋分離子会社2社

### (A) 業務粗利益

資金利益は、平成 17 年 3 月期までは資金需要の低迷と不良債権処理に伴う事業性貸出金の減少を主因として減益となる見込みではありますが、平成 18 年 3 月期以降は、住宅・アパートローンの増強に加え、不良債権処理の一巡と資金需要の回復等を背景とした事業性貸出金の持ち直しにより、増益に転じる計画であります。

役務取引等収益は、お客さまの資産形成ニーズに応じた投資信託・個人年金保険等の預り資産への取組みを一層強化することにより、増収を図ってまいります。

また、合併により拡大した顧客基盤をターゲットに、旧両行の持つ強みや特徴を活かした取組みを実施し、シナジー効果の早期顕在化に努めてまいります。

## (B) 統合効果による経費削減

合併後 2～3 年間は、一時的な統合コストが発生いたしますが、店舗統廃合やシステム統合などの統合効果を最大限に活かした物件費の削減を図るとともに、人員効率化による人件費の削減を進めることにより、平成 21 年 3 月期は平成 16 年 3 月期との比較において、人件費で約 37 億円、物件費で約 61 億円の削減（統合コストを除く、分離子会社合算ベース）を見込んでおります。

### 店舗の効率化

平成 14 年 9 月の合併基本合意時に、合併までに平成 14 年 3 月末比で両行合わせて 20 か店、合併後さらに 50 か店の効率化を図り、合計 70 か店の統廃合を行う計画を公表いたしましたが、現時点で既に 29 か店の統廃合を実施済みであります。

今後は、重複店を中心に半期 10～15 か店程度の統廃合を進め、平成 19 年 3 月末までに 53 か店、その後平成 21 年 3 月末までにさらに 22 か店の統廃合を実施し、平成 14 年 3 月末からの累計で 104 か店の統廃合を行う計画であります。

### 人員の効率化

平成 14 年 9 月の合併基本合意時に、合併までに平成 14 年 3 月末比で両行合わせて 350 名、合併後さらに 650 名、合計 1,000 名の人員削減を行う計画を公表いたしましたが、平成 16 年 3 月末時点で、計画を大幅に上回る 637 名の削減を達成いたしました。

今後は、本部組織のスリム化及び店舗統廃合等による人員効率化施策を一段と強化することにより、平成 21 年 3 月末までに 870 名、平成 14 年 3 月末からの累計で約 1,500 名の削減を実施し、平成 21 年 3 月末には 3,900 名体制とする計画であります。

## B . 資本政策

平成 16 年 12 月 7 日に、自己資本の充実及び資金調達を目的として、200 億円の転換社債型新株予約権付社債の発行を決議いたしました。本社債の全額が株式へ転換されますと、自己資本比率が 0.5%程度上昇することとなります。

今後も自己資本の充実に向けて、利益による内部留保の蓄積に努めるとともに、資本政策についても前向きに取り組んでまいります。

(図表1 - 1) 収益動向及び計画 [16/3月期実績は福岡シティ銀行、17/3月期以降は西日本シティ銀行]

|                                | 16/3月期 |        | 16/9月期 | 17/3月期 | 18/3月期 | 19/3月期 | 20/3月期 |
|--------------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
|                                | 実績     | (参考)   | 見込み    | 計画     | 計画     | 計画     | 計画     |
| (規模) < 資産、負債は平残、資本勘定は末残 > (億円) |        |        |        |        |        |        |        |
| 総資産                            | 26,780 | 66,498 | 65,658 | 65,109 | 64,803 | 65,031 | 65,596 |
| 貸出金                            | 20,265 | 48,591 | 45,768 | 45,296 | 45,536 | 46,463 | 47,406 |
| 有価証券                           | 4,611  | 11,518 | 11,393 | 11,506 | 11,842 | 12,142 | 12,442 |
| 特定取引資産                         | -      | 45     | 38     | 43     | 49     | 49     | 49     |
| 繰延税金資産 < 末残 >                  | 469    | 1,099  | 1,016  | 1,015  | 898    | 736    | 544    |
| 総負債                            | 25,924 | 64,299 | 63,366 | 63,407 | 63,420 | 63,765 | 64,492 |
| 預金・NCD                         | 24,367 | 59,401 | 58,756 | 58,489 | 58,734 | 59,414 | 60,227 |
| 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 >            | 110    | 256    | 254    | 254    | 231    | 231    | 231    |
| 資本勘定計                          | 925    | 2,229  | 2,206  | 2,147  | 2,221  | 2,400  | 2,596  |
| 資本金                            | 607    | 1,115  | 1,115  | 508    | 508    | 508    | 508    |
| 資本準備金                          | -      | 336    | 336    | 865    | 865    | 865    | 865    |
| その他資本剰余金                       | -      | -      | -      | -      | -      | -      | -      |
| 利益準備金                          | -      | 124    | 129    | 129    | 129    | 129    | 129    |
| 剰余金 (注1)                       | 106    | 162    | 138    | 193    | 301    | 480    | 675    |
| 土地再評価差額金                       | 163    | 377    | 375    | 375    | 341    | 341    | 341    |
| その他有価証券評価差額金                   | 51     | 116    | 116    | 113    | 113    | 113    | 113    |
| 自己株式                           | 3      | 4      | 5      | 38     | 38     | 38     | 38     |
| (収益) (億円)                      |        |        |        |        |        |        |        |
| 業務粗利益                          | 619    | 1,475  | 672    | 1,322  | 1,351  | 1,393  | 1,422  |
| 資金運用収益                         | 649    | 1,424  | 676    | 1,327  | 1,322  | 1,339  | 1,360  |
| 資金調達費用                         | 48     | 124    | 55     | 116    | 94     | 73     | 68     |
| 役務取引等利益                        | 4      | 122    | 50     | 108    | 119    | 122    | 125    |
| 特定取引利益                         | -      | 0      | 0      | 0      | 0      | 0      | 0      |
| その他業務利益                        | 14     | 52     | 0      | 3      | 4      | 4      | 4      |
| 国債等債券関係損( )益                   | 15     | 47     | 1      | 2      | 2      | 2      | 2      |
| 業務純益 (一般貸倒引当金繰入前)              | 288    | 651    | 256    | 485    | 518    | 606    | 664    |
| 業務純益                           | 368    | 771    | 401    | 630    | 518    | 606    | 664    |
| 一般貸倒引当金繰入額                     | 79     | 119    | 144    | 144    | -      | -      | -      |
| 経費                             | 331    | 824    | 416    | 837    | 832    | 787    | 758    |
| 人件費                            | 136    | 371    | 189    | 379    | 376    | 361    | 346    |
| 物件費                            | 170    | 402    | 195    | 403    | 401    | 371    | 356    |
| 不良債権処理損失額                      | 271    | 602    | 362    | 492    | 230    | 218    | 187    |
| 株式等関係損( )益                     | 32     | 109    | 47     | 47     | -      | -      | -      |
| 株式等償却                          | 13     | 21     | 3      | 3      | -      | -      | -      |
| 経常利益                           | 100    | 231    | 52     | 103    | 253    | 365    | 411    |
| 特別利益                           | 11     | 43     | 36     | 49     | 26     | 26     | 26     |
| 特別損失                           | 7      | 18     | 6      | 14     | 73     | 13     | 12     |
| 法人税、住民税及び事業税                   | 0      | 1      | 0      | 1      | 1      | 1      | 1      |
| 法人税等調整額                        | 0      | 96     | 81     | 82     | 94     | 161    | 192    |
| 税引後当期利益                        | 105    | 157    | 0      | 55     | 109    | 214    | 231    |
| (配当) (億円、円、%)                  |        |        |        |        |        |        |        |
| 配当可能利益                         | 88     | 133    | -      | 154    | 262    | 441    | 637    |
| 配当金総額 (中間配当を含む)                | 11     | 22     | -      | 33     | 33     | 33     | 33     |
| 普通株配当金                         | 2      | 14     | -      | 25     | 25     | 25     | 25     |
| 優先株配当金 < 公的資金分 >               | 8      | 8      | -      | 8      | 8      | 8      | 8      |
| 優先株配当金 < 民間調達分 >               | -      | -      | -      | -      | -      | -      | -      |
| 1株当たり配当金 (普通株)                 | 1.0    | (注4)   | -      | 4.0    | 4.0    | 4.0    | 4.0    |
| 配当率 (優先株 < 公的資金分 >)            | 1.20   | 1.20   | -      | 1.20   | 1.20   | 1.20   | 1.20   |
| 配当率 (優先株 < 民間調達分 >)            | -      | -      | -      | -      | -      | -      | -      |
| 配当性向                           | 10.57  | 14.33  | -      | 60.71  | 30.79  | 15.74  | 14.63  |

(注1) 利益剰余金のうち、利益準備金以外のもの。

(注2) 16/3月期(参考)および16/9月期見込みは、西日本銀行と福岡シティ銀行の単純合算。

(注3) 17/3月期計画のうち16/4~9月については、福岡シティ銀行の計数を含む。

(注4) 16/3月期の普通株式1株当たり配当金は、西日本銀行が2.5円、福岡シティ銀行が1.0円であります。

|                             | 16/3月期 |       | 16/9月期<br>見込み | 17/3月期<br>計画 | 18/3月期<br>計画 | 19/3月期<br>計画 | 20/3月期<br>計画 |     |
|-----------------------------|--------|-------|---------------|--------------|--------------|--------------|--------------|-----|
|                             | 実績     | (参考)  |               |              |              |              |              |     |
| (経営指標)                      |        |       |               |              |              |              |              | (%) |
| 資金運用利回 (A)                  | 2.58   | 2.32  | 2.28          | 2.27         | 2.23         | 2.21         | 2.21         |     |
| 貸出金利回 (B)                   | 2.93   | 2.63  | 2.63          | 2.64         | 2.63         | 2.61         | 2.60         |     |
| 有価証券利回                      | 1.06   | 1.18  | 1.10          | 1.04         | 0.98         | 0.98         | 0.97         |     |
| 資金調達原価 (C)                  | 1.53   | 1.52  | 1.52          | 1.55         | 1.51         | 1.39         | 1.32         |     |
| 預金利回 (含むNCD) (D)            | 0.13   | 0.08  | 0.07          | 0.07         | 0.05         | 0.04         | 0.04         |     |
| 経費率 (E)                     | 1.35   | 1.38  | 1.41          | 1.43         | 1.41         | 1.32         | 1.25         |     |
| 人件費率                        | 0.56   | 0.62  | 0.64          | 0.64         | 0.64         | 0.60         | 0.57         |     |
| 物件費率                        | 0.70   | 0.67  | 0.66          | 0.69         | 0.68         | 0.62         | 0.59         |     |
| 総資金利鞘 (A)-(C)               | 1.05   | 0.80  | 0.76          | 0.72         | 0.72         | 0.82         | 0.89         |     |
| 預貸金利鞘 (B)-(D)-(E)           | 1.45   | 1.17  | 1.15          | 1.14         | 1.17         | 1.25         | 1.31         |     |
| 非金利収入比率                     | 23.05  | 27.82 | 26.54         | 23.67        | 20.85        | 21.01        | 21.08        |     |
| OHR (経費 / 業務粗利益)            | 53.39  | 55.85 | 61.87         | 63.29        | 61.59        | 56.51        | 53.31        |     |
| ROE (一般貸引前業務純益 / 資本勘定 <平残>) | 33.57  | 30.80 | 23.05         | 21.21        | 21.76        | 24.13        | 24.60        |     |
| ROA (注1)                    | 1.10   | 1.00  | 0.79          | 0.76         | 0.81         | 0.95         | 1.03         |     |

(注1) (一般貸引前業務純益 / (総資産 - 支払承諾見返) <平残>)

(注2) 16/3月期(参考)および16/9月期見込みは、西日本銀行と福岡シティ銀行の単純合算。

(注3) 17/3月期計画のうち16/4~9月については、福岡シティ銀行の計数を含む。

[ 分離子会社合算ベース：16/3月期実績は福岡シティ銀行 + シティ・ターナウト・ホールディングス(株)

17/3月期以降は西日本シティ銀行 + 西銀ターナウト・ホールディングス(株) + シティ・ターナウト・ホールディングス(株)]

|                           | 16/3月期<br>実績 | (参考)  | 16/9月期<br>見込み | 17/3月期<br>計画 | 18/3月期<br>計画 | 19/3月期<br>計画 | 20/3月期<br>計画 |
|---------------------------|--------------|-------|---------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| (収益)                      |              |       |               |              |              |              |              |
| (億円)                      |              |       |               |              |              |              |              |
| 業務純益(一般貸倒引当金繰入前)          | 288          | 652   | 258           | 490          | 518          | 604          | 662          |
| 与信関連費用(注1)                | 191          | 484   | 220           | 352          | 229          | 216          | 185          |
| 株式等関係損( )益                | 32           | 109   | 47            | 47           | -            | -            | -            |
| 株式等償却                     | 13           | 21    | 3             | 3            | -            | -            | -            |
| 経常利益                      | 100          | 232   | 51            | 102          | 253          | 365          | 411          |
| 税引後当期利益                   | 105          | 158   | 0             | 55           | 109          | 214          | 231          |
| (経営指標)                    |              |       |               |              |              |              |              |
| (%)                       |              |       |               |              |              |              |              |
| ROE(一般貸引前業務純益 / 資本勘定<平残>) | 31.94        | 29.93 | 21.94         | 20.25        | 20.59        | 22.85        | 23.38        |

(注1) 与信関係費用は、一般貸倒引当金繰入額 + 不良債権処理損失額。

(注2) 16/3月期(参考)および16/9月期見込みは、西日本銀行と福岡シティ銀行の単純合算(分離子会社を含む)。

(注3) 17/3月期計画のうち16/4~9月については、福岡シティ銀行の計数(分離子会社を含む)を含む。

(図表1 - 2) 収益動向 (連結ベース) [16/3月期実績以前は福岡シティ銀行、17/3月期は西日本シティ銀行]

|               | 15/3月期 |        | 16/3月期 |        | 16/9月期 | 17/3月期 |
|---------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
|               | 実績     | (参考)   | 実績     | (参考)   | 見込み    | 計画     |
| (規模)<未残> (億円) |        |        |        |        |        |        |
| 総資産           | 29,654 | 69,345 | 29,429 | 67,963 | 68,148 | 67,730 |
| 貸出金           | 22,563 | 51,346 | 21,372 | 49,168 | 47,775 | 47,357 |
| 有価証券          | 4,211  | 11,254 | 4,952  | 10,978 | 11,629 | 10,725 |
| 特定取引資産        | -      | 8      | -      | 7      | 9      | 17     |
| 繰延税金資産        | 544    | 1,310  | 520    | 1,156  | 1,076  | 1,079  |
| 総負債           | 28,856 | 67,111 | 28,461 | 65,407 | 65,619 | 65,254 |
| 預金・NCD        | 26,649 | 61,682 | 26,587 | 60,540 | 61,254 | 60,892 |
| 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  | 119    | 267    | 116    | 261    | 260    | 260    |
| 少数株主持分        | 10     | 262    | 97     | 394    | 393    | 398    |
| 資本勘定計         | 787    | 1,971  | 871    | 2,161  | 2,136  | 2,078  |
| 資本金           | 732    | 1,240  | 607    | 1,115  | 1,115  | 508    |
| 資本剰余金         | 429    | 806    | -      | 336    | 336    | 865    |
| 利益剰余金         | 562    | 497    | 49     | 199    | 176    | 229    |
| 土地再評価差額金      | 164    | 382    | 163    | 377    | 375    | 375    |
| その他有価証券評価差額金  | 27     | 43     | 55     | 137    | 137    | 137    |
| 為替換算調整勘定      | -      | 0      | -      | 0      | 0      | -      |
| 自己株式          | 3      | 4      | 3      | 5      | 5      | 38     |

| (収益) (億円)    |       |       |     |       |     |       |
|--------------|-------|-------|-----|-------|-----|-------|
| 経常収益         | 944   | 2,116 | 948 | 2,066 | 972 | 1,861 |
| 資金運用収益       | 740   | 1,548 | 740 | 1,513 | 728 | 1,430 |
| 役務取引等収益      | 121   | 402   | 123 | 331   | 165 | 337   |
| 特定取引収益       | -     | 0     | -   | 0     | 0   | 0     |
| その他業務収益      | 68    | 120   | 22  | 66    | 4   | 8     |
| その他経常収益      | 14    | 44    | 61  | 155   | 74  | 85    |
| 経常費用         | 1,428 | 2,663 | 917 | 1,917 | 899 | 1,736 |
| 資金調達費用       | 68    | 160   | 55  | 123   | 55  | 115   |
| 役務取引等費用      | 52    | 196   | 66  | 116   | 67  | 135   |
| 特定取引費用       | -     | 0     | -   | 0     | -   | -     |
| その他業務費用      | 5     | 49    | 7   | 13    | 2   | 3     |
| 営業経費         | 448   | 990   | 407 | 942   | 482 | 935   |
| その他経常費用      | 852   | 1,266 | 380 | 721   | 291 | 546   |
| 貸出金償却        | 121   | 388   | 83  | 220   | 112 | 137   |
| 貸倒引当金繰入額     | 529   | 529   | 217 | 369   | 142 | 299   |
| 一般貸倒引当金純繰入額  | 168   | 168   | 95  | 134   | 95  | 95    |
| 個別貸倒引当金純繰入額  | 361   | 361   | 313 | 504   | 237 | 394   |
| 経常利益         | 483   | 546   | 30  | 149   | 73  | 125   |
| 特別利益         | 60    | 183   | 23  | 56    | 15  | 30    |
| 特別損失         | 23    | 38    | 15  | 25    | 7   | 15    |
| 税金等調整前当期純利益  | 446   | 401   | 37  | 179   | 81  | 139   |
| 法人税、住民税及び事業税 | 1     | 5     | 0   | 6     | 4   | 8     |
| 法人税等調整額      | 90    | 200   | 2   | 97    | 78  | 75    |
| 少数株主利益       | 25    | 17    | 21  | 18    | 1   | 6     |
| 当期純利益        | 513   | 590   | 56  | 93    | 2   | 50    |

(注1) 15/3月期・16/3月期(参考)および16/9月期見込みは、西日本銀行と福岡シティ銀行の単純合算。

(注2) 17/3月期計画のうち16/4~9月については、福岡シティ銀行の計数を含む。



(図表2)自己資本比率の推移&lt;国内基準&gt; [16/3月期実績は福岡シティ銀行、17/3月期以降は西日本シティ銀行]

(単体)

(億円)

|               | 16/3月期 |         | 16/9月期  | 17/3月期  | 18/3月期  | 19/3月期  | 20/3月期  |
|---------------|--------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
|               | 実績     | (参考)    | 見込み     | 計画      | 計画      | 計画      | 計画      |
| 資本金           | 607    | 1,115   | 1,115   | 508     | 508     | 508     | 508     |
| うち非累積的永久優先株   | 350    | 350     | 350     | -       | -       | -       | -       |
| 資本準備金         | -      | 336     | 336     | 865     | 865     | 865     | 865     |
| その他資本剰余金      | -      | -       | -       | -       | -       | -       | -       |
| 利益準備金         | 2      | 129     | 129     | 129     | 129     | 129     | 129     |
| 任意積立金         | 79     | 121     | 121     | 140     | 248     | 428     | 623     |
| 次期繰越利益        | 14     | 14      | 16      | 16      | 16      | 16      | 16      |
| その他           | -      | 207     | 207     | 208     | 208     | 208     | 208     |
| うち優先出資証券      | -      | 208     | 208     | 208     | 208     | 208     | 208     |
| その他有価証券の評価差損  | -      | -       | -       | -       | -       | -       | -       |
| 自己株式          | 3      | 4       | 5       | 38      | 38      | 38      | 38      |
| 営業権相当額        | 12     | 12      | 9       | 6       | -       | -       | -       |
| Tier 計        | 687    | 1,908   | 1,912   | 1,824   | 1,938   | 2,117   | 2,313   |
| (うち税効果相当額)    | (469)  | (1,099) | (1,016) | (1,015) | (898)   | (736)   | (544)   |
| 有価証券含み益       | -      | -       | -       | -       | -       | -       | -       |
| 土地再評価益        | 123    | 285     | 283     | 283     | 257     | 257     | 257     |
| 一般貸倒引当金       | 103    | 252     | 246     | 246     | 249     | 252     | 255     |
| 永久劣後債務        | -      | 150     | 150     | 150     | 150     | 150     | 150     |
| その他           | -      | -       | -       | -       | -       | -       | -       |
| Upper Tier 計  | 226    | 688     | 680     | 680     | 657     | 660     | 663     |
| 期限付劣後債務・優先株   | 82     | 476     | 614     | 414     | 414     | 414     | 414     |
| その他           | -      | -       | -       | -       | -       | -       | -       |
| Lower Tier 計  | 82     | 476     | 614     | 414     | 414     | 414     | 414     |
| Tier 計        | 308    | 1,164   | 1,294   | 1,094   | 1,071   | 1,074   | 1,077   |
| (うち自己資本への算入額) | (308)  | (1,164) | (1,294) | (1,094) | (1,071) | (1,074) | (1,077) |
| Tier          | -      | -       | -       | -       | -       | -       | -       |
| 控除項目          | 121    | 143     | 143     | 97      | 97      | 97      | 97      |
| 自己資本合計        | 873    | 2,928   | 3,063   | 2,821   | 2,912   | 3,094   | 3,293   |

(億円)

|          |        |        |        |        |        |        |        |
|----------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| リスクアセット  | 16,520 | 40,453 | 39,477 | 39,412 | 39,914 | 40,348 | 40,831 |
| オンバランス項目 | 15,885 | 39,286 | 38,393 | 38,328 | 38,831 | 39,264 | 39,748 |
| オフバランス項目 | 635    | 1,167  | 1,083  | 1,083  | 1,083  | 1,083  | 1,083  |
| その他      | -      | -      | -      | -      | -      | -      | -      |

(%)

|         |      |      |      |      |      |      |      |
|---------|------|------|------|------|------|------|------|
| 自己資本比率  | 5.28 | 7.24 | 7.76 | 7.16 | 7.30 | 7.67 | 8.07 |
| Tier 比率 | 4.15 | 4.71 | 4.84 | 4.63 | 4.86 | 5.25 | 5.67 |

(注) 16/3月期(参考)および16/9月期見込みは、西日本銀行と福岡シティ銀行の単純合算。

(図表2) 自己資本比率の推移 &lt; 国内基準 &gt; [16/3月期実績は福岡シティ銀行、17/3月期以降は西日本シティ銀行]

|               | 16/3月期 |          | 16/9月期   | 17/3月期   | 18/3月期   | 19/3月期   | 20/3月期   |
|---------------|--------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
|               | 実績     | (参考)     | 見込み      | 計画       | 計画       | 計画       | 計画       |
| (億円)          |        |          |          |          |          |          |          |
| 資本金           | 607    | 1,115    | 1,115    | 508      | 508      | 508      | 508      |
| うち非累積的永久優先株   | 350    | 350      | 350      | -        | -        | -        | -        |
| 資本剰余金         | -      | 336      | 336      | 865      | 865      | 865      | 865      |
| 利益剰余金         | 38     | 175      | 174      | 191      | 315      | 507      | 716      |
| 連結子会社の少数株主持分  | 97     | 393      | 392      | 392      | 395      | 398      | 401      |
| うち優先出資証券      | -      | 208      | 208      | 208      | 208      | 208      | 208      |
| その他有価証券の評価差損  | -      | -        | -        | -        | -        | -        | -        |
| 自己株式          | 3      | 5        | 5        | 38       | 38       | 38       | 38       |
| 為替換算調整勘定      | -      | 0        | 0        | -        | -        | -        | -        |
| 営業権相当額        | -      | 0        | 0        | -        | -        | -        | -        |
| 連結調整勘定相当額     | 18     | 18       | 16       | 14       | 11       | 7        | 3        |
| その他           | -      | -        | -        | -        | -        | -        | -        |
| Tier 計        | 720    | 1,997    | 1,996    | 1,904    | 2,035    | 2,233    | 2,449    |
| (うち税効果相当額)    | ( 520) | ( 1,156) | ( 1,076) | ( 1,079) | ( 963)   | ( 803)   | ( 612)   |
| 有価証券含み益       | -      | -        | -        | -        | -        | -        | -        |
| 土地再評価益        | 125    | 287      | 286      | 286      | 260      | 260      | 260      |
| 一般貸倒引当金       | 114    | 264      | 257      | 257      | 260      | 263      | 266      |
| 永久劣後債務        | -      | 150      | 150      | 150      | 150      | 150      | 150      |
| その他           | -      | -        | -        | -        | -        | -        | -        |
| Upper Tier 計  | 240    | 702      | 693      | 693      | 670      | 673      | 676      |
| 期限付劣後債務・優先株   | 102    | 496      | 634      | 414      | 414      | 414      | 414      |
| その他           | -      | -        | -        | -        | -        | -        | -        |
| Lower Tier 計  | 102    | 496      | 634      | 414      | 414      | 414      | 414      |
| Tier 計        | 342    | 1,198    | 1,328    | 1,107    | 1,085    | 1,087    | 1,090    |
| (うち自己資本への算入額) | ( 342) | ( 1,198) | ( 1,328) | ( 1,107) | ( 1,085) | ( 1,087) | ( 1,090) |
| Tier          | -      | -        | -        | -        | -        | -        | -        |
| 控除項目          | -      | 22       | 22       | 2        | 2        | 2        | 2        |
| 自己資本合計        | 1,062  | 3,174    | 3,302    | 3,010    | 3,118    | 3,319    | 3,538    |
| (億円)          |        |          |          |          |          |          |          |
| リスクアセット       | 18,293 | 42,294   | 41,219   | 41,158   | 41,662   | 42,097   | 42,581   |
| オンバランス項目      | 17,631 | 41,084   | 40,095   | 40,034   | 40,537   | 40,972   | 41,456   |
| オフバランス項目      | 661    | 1,210    | 1,124    | 1,124    | 1,124    | 1,124    | 1,124    |
| その他           | -      | -        | -        | -        | -        | -        | -        |
| (%)           |        |          |          |          |          |          |          |
| 自己資本比率        | 5.80   | 7.50     | 8.01     | 7.31     | 7.49     | 7.88     | 8.31     |
| Tier 比率       | 3.93   | 4.72     | 4.84     | 4.63     | 4.89     | 5.31     | 5.75     |

(注) 16/3月期(参考)および16/9月期見込みは、西日本銀行と福岡シティ銀行の単純合算。

## (2) 業務再構築のための方策

### イ. 今後の経営戦略

両行が従来から有していた強固な顧客基盤や営業上の強み、充実した商品・サービス及びそれらを提供する営業チャネル等を統合・整備し、合併によるシナジー効果を最大限に追求するとともに、経営の合理化を一段と進めることにより、高い収益力を持つ九州 No.1 の地域金融機関を目指してまいります。

また、経営戦略と一体的な人事制度等の経営インフラの整備を図ることにより、各種施策の実現性を高めてまいります。

収益力の強化による財務内容のさらなる向上と、地域への良質な金融サービスの提供により、地域のお客さまの信頼を得るとともに、地域経済に貢献してまいります。

### A. 収益力強化

西日本シティ銀行は、地域のお客さまから期待されている「温かさ」と「問題解決力」について、これまで以上に積極的に対応してまいります。

具体的には、従来から強固な関係“リレーション”を築いてまいりました両行の顧客基盤を対象に、両行が既に有していた問題解決力“ソリューション”を提供することにより、合併によるシナジー効果を最大限に発揮できる営業ビジネスモデルを構築し、収益力の強化につなげてまいります。

#### (A) 営業体制の整備及び強化

対象とするマーケットを、法人マーケットと個人マーケットに分け、さらにお客さまの事業規模等に応じたセグメントに区分するとともに、各セグメントに適応した営業体制を整備し、お客さまのニーズにきめ細かく対応できる金融サービスを展開してまいります。

##### マーケット別の体制

当行全体の営業力を効果的・効率的に配分し、マーケット別の営業体制を構築するために、営業本部内に「法人営業部」及び「個人営業部」を設置しております。

##### ソリューション営業・リレーション営業の強化

営業本部内の「法人営業部」及び「個人営業部」には、さらに「ソリューショングループ」と「リレーショングループ」を設置し、お取引先の経営等の問題解決において高度な手法を用いるソリューション営業と、きめ細やかな対応が必要とされるリレーション営業を、ともに強化してまいります。

##### 地区本部体制

福岡・北九州・筑後・筑豊・宮崎の5地区に地区本部を配置し、地域における存在感を高めるとともに、お取引先への高度な情報提供や本部で対応すべき団体や特定学校法人への渉外活動及び役員渉外において、営業店との連携を強化してまいります。

## (B) 営業チャネル

従来から両行が展開してまいりました特色あるチャネルの機能を一層拡充するとともに、コンビニＡＴＭやテレフォンバンキング、インターネットバンキング等のダイレクトチャネルの拡充を進めてまいります。また、お取引先のニーズの高度化にお応えできるよう、行員のレベルアップにも取り組んでまいります。

### 店舗

店舗につきましては、福岡県内の主要経済圏である福岡・北九州・久留米地区に、中核となる「3 営業部（本店営業部・北九州営業部・久留米営業部）」を設置するとともに、地域の営業ユニットであるブロック単位に「ブロック長店（現在、県内 14 ブロック・県外 4 ブロック）」を設置し、傘下の営業店と連携しながら、高度なソリューション営業ときめ細かなリレーション営業を両立させてまいります。

また、旧両行の特色である本部管轄の店舗チャネルについては、法人向け事業性貸出のための「リテールビジネスセンター（以下、「ＲＢＣ」という。）」、「クイック・ビジネスローン（以下、「ＱＢＬ」という。）」と、個人向け住宅ローンのための「ローン営業室」を引き続き拡充してまいります。

これら有人の営業チャネルに加えて、コンビニＡＴＭ、テレフォンバンキング及びインターネットバンキング等のダイレクトチャネルも拡充・強化し、お客さまの利便性向上とチャネルの運営コストの効率化を併せて図ってまいります。

### 金融サービスに応じた専担者

お客さまとの接点となるスタッフにつきましても、幅広い層にきめ細かく対応できるよう、ソリューションとリレーションの両面で体制を整えております。

法人向けソリューション営業に関しては、法人営業部内に法人のお取引先を対象とした「証券営業」「情報営業」「信託営業」「システム営業」「外為営業」の直接渉外部隊を配置し、高度なソリューション営業を展開いたします。また、営業店に法人営業専担者として「ソリューション・マネージャー」を配置いたします。

個人向けソリューション営業に関しては、個人営業部・ソリューショングループの「本部ファイナンシャル・アドバイザー（本部ＦＡ）：現在 8 名」の機能を強化いたします。具体的には「証券チーム」「財務チーム」を編成し、より高度で専門的な本部直接渉外・営業店支援を実施してまいります。さらに、同じく個人営業部・ソリューショングループの「エリア・ファイナンシャル・アドバイザー（エリアＦＡ）」を、県内全ブロック長店（現在 14 店舗）に配置いたします。

法人向けリレーション営業につきましては、特に中小企業層をターゲットに渉外戦力を重点的に投入するとともに、小規模事業者層向け融資の専門拠点である「ＲＢＣ」や「ＱＢＬ」を通じたりレーション営業も併せて展開いたします。

個人向けリレーション営業につきましては、店頭における営業力強化の専担者として、ブロック長店に「チーフ・マネー・アドバイザー（ＣＭＡ）」を配置するとともに、「ワン to ワン体制」の整備強化を通じたりレーションの強化を図ってまいります。また、住宅ローンの増強に向け、ハウスメーカーへの直接渉外専担者をローン推進室・ローン営業室に配置しております。

## (C) 法人営業戦略

リレーションシップバンキング機能強化の精神に則り、地域金融機関として地元企業との共存共栄を実現するため、迅速かつ適切な事業資金の供給体制を構築し、事業性貸出金の増強を図ってまいります。併せて、ビジネスマッチング等の情報営業を通じた事業支援・付加価値提供体制を構築し企業再生支援等に積極的に取り組んでまいります。

### 法人向けソリューション営業とリレーション営業

法人のお客さまにつきましては、ニーズや取引採算を考慮した企業規模別のセグメントを行ったうえで、セグメントに応じた営業を展開してまいります。

本部における法人ソリューション営業につきましては、法人営業部において、【証券営業：私募債受託・シンジケートローン組成・ニーズ対応型デリバティブ関連商品の提供・株式公開等】【情報営業：ビジネスマッチング・不動産流動化等】【信託営業：企業年金】【システム営業：ITニーズ対応等】【外為営業：クーポンスワップ等】の直接渉外部隊（現在19名）により、高度化する法人ニーズに対応してまいります。

営業店におけるソリューション営業につきましては、「ソリューション・マネージャー（現在80名）」制度を人事的な施策と位置付け、業務専門性をより高める研修を継続的に実施し、人材の育成と本制度の充実を図ります。

また、中小企業層につきましては、渉外戦力を重点的に投入したリレーション営業に努め、小規模事業者層につきましては、中小企業向け融資の専門拠点である「RBC」や「QBL」を通じたリレーション営業を進めてまいります。

### 法人営業による収益力強化

本部におけるソリューション営業力の強化を図ります。具体的には、法人営業部の直接渉外部隊の人員増強により、営業力・提案力をさらに強化し、手数料収入の拡大・他行差別化を図ってまいります。

また、営業店におけるソリューション営業力強化のために、「ソリューション・マネージャー」のブロック長店への集中を進め、ブロック全体のスタッフに位置付けることにより、ブロック内営業店において営業担当者の問題解決型営業力や個社別実態把握力を向上させるOJT業務を担わせ、銀行全体の法人営業力の底上げによる、中小企業者層の貸出の拡大に繋げてまいります。

リレーション営業のうち、小規模事業者への対応については、現在2拠点・24名体制の「RBC」を3拠点到拡大し、人員の増強と機能の強化（管理顧客の拡大、取扱商品の拡大など）を進め、小規模事業者層とのリレーション機能と直接営業力の強化を図ります。また、現在7拠点・30名体制の「QBL」についても、11拠点到拡大するとともに、人員の増強を図り、小規模事業者マーケットへの対応力を強化いたします。

このように、法人営業部の直接渉外部隊ならびに営業店の「ソリューション・マネージャー」の役割を明確化すると同時に、「RBC」「QBL」の拠点拡大・人員増によりリレーションを強化することで、営業店の渉外力を中小企業層に重点的に投入し、良質な事業性貸出金を増強するとともに、信用リスクや期間リスクに見合うガイドライン金利の適正な運用を定着させ、資金利益の増強を図ってまいります。

また、事業性貸出増強に向けた新商品の開発を行ってまいります。具体的には、自動審査システムを活用した商品という切り口から検討を行い、目利き審査との融合を目指した新商品の開発を行います。

## (D) 個人営業戦略

お客様の資産形成ニーズや借入ニーズに積極的に対応するため、株式投信や個人年金、住宅ローンやカードローンへの取組みを重点的に実施するとともに、取引採算を見極めた顧客セグメント別営業を推進してまいります。

特に富裕層に対しては、エリアFA制度に加え、税理士や弁護士等の外部専門家とのネットワーク強化や外部アライアンスを活用し、きめ細やかなニーズ対応を図ってまいります。なお、平成16年12月からは証券仲介業務にも参入し、商品メニューの充実を図ります。

### 個人向けソリューション営業とリレーション営業

個人のお客様につきましては、富裕層とマスリテール層とにセグメントを行い、更にマスリテール層のお客様に対しては、ライフステージ別のサブセグメントを設定しております。富裕層に対してはリレーションをベースとした人手をかけた管理を行い、ニーズ発掘・相談対応型ソリューション営業を図ってまいります。一方、マスリテール層のお客様に対しては、M C I F (Marketing Customer Information File) データを活用したマーケティングにより、お客様一人ひとりのライフステージに応じた最適な商品の提供を行う等のソリューション営業を通じ、生涯取引の獲得を図ってまいります。

### 個人営業による収益力強化

上述のソリューション営業とリレーション営業の実践により、住宅ローン・アパートローン・消費者ローンの残高拡大を通じ、資金利益の増強を図るとともに、お客様の資産形成ニーズに応じた株式投資信託・個人年金保険等の預り資産拡大を通じ、役務手数料の増強を図ってまいります。併せて各商品マーケットと販売チャネルの最適組合せにより効率化を図ってまいります。

まず、住宅ローンの拡大に向けて、ハウスメーカーへの直接渉外体制の強化を図ります。具体的には、現在29名のハウスメーカーへの直接渉外専担者を増員するとともに、現在5拠点のローン営業室を7拠点に拡大し、住宅ローンの申込受付から実行までを本部において完結する比率を、現在の35%から80%まで高めてまいります。

また、アパートローンについては、ハウスメーカーとのリレーションをさらに強化し、直接渉外専担者とエリアFAとのタイムリーな連携による提案型セールスを強力に展開してまいります。

消費者ローンについては、ダイレクトチャネルの強化による販売を強化いたします。具体的には、「ローンコールセンター」(消費者ローン専用の電話営業拠点)を新設し、小口消費者ローンへの取組みを強化いたします。

さらに、個人ローンの債権管理(延滞督促、代弁事務)を本部に集中し、債権管理の強化ならびに営業店負担の軽減を図るとともに、ローン相談室を新設することで相談機能を強化し、債権劣化の未然防止の強化を図ります。

また、お客様の資産形成ニーズに応じた株式投資信託、個人年金保険等の預り資産拡大を通じ、役務手数料の増強を図ってまいります。具体的には、エリアFAを各ブロックに複数配置することにより、新規富裕層の開拓強化を図るとともに、エリアFAのOJTによりブロック行員のレベルアップを図り、既往富裕層への対応力を強化いたします。

店頭においては、お客様の潜在ニーズを発掘し、クロージング担当行員への連携を強化することにより、来店されるお客様のニーズに合った最適商品への分散投資など、バランスある提案により、量の拡大並びに投信・個人年金保険等の購入層の裾野拡大を図ります。このような顧客対応、店頭連携体制での商品説明・クロージングの場として、相談コーナー(マネー・ライフ・デスク:現在40店舗に設置)を設置・拡大いたします。

さらに、県内ブロック単位で配置している店頭営業強化に向けた専担者(チーフ・マネ

ー・アドバイザー)が、臨店・実地指導を通してブロック全体のレベルアップを図るとともに、現在 1,500 名超が取得済みである F P 2 級をはじめとした営業関連資格の取得促進を図り、投信会社・保険会社等外部専門家による商品別・販売者別研修を実施してまいります。

## B．信用リスク管理強化と経営改善支援の強化

「信用リスク管理の強化」と「経営改善支援の強化」を二本柱とし、西日本シティ銀行の健全性の確保と中小企業金融を通じた地域貢献を図ってまいります。

### (A) 信用リスク管理の強化

信用リスクの適正な管理のため、取引先との常日頃のリレーションシップの緊密化による実態把握に努め、実態が正確に反映された信用格付を励行し、かかる格付に基づいた厳正な自己査定を実施いたします。また、個人向け信用格付の導入や、担保評価における収益還元法の導入、ならびに大口与信先に対する D C F 法等といった個別見積法の採用など管理における手法の高度化も併せて図ってまいります。

大口与信集中リスク管理につきましては、経営レベルでのローンレビューに重点をおくほか、審査業務部の専門スタッフが直接的に取引先の管理にあたる体制を整備しております。加えて、大口与信にかかるリスク管理の重要性に鑑み、外部の視点でリスク管理状況をフォローし、取締役会等に諮問する機関の設置を予定しております。

また、ポートフォリオの観点からも、特定の取引先や業種への偏向に関するモニタリングを強化し、分散された良質な貸出金ポートフォリオの構築を図ってまいります。

両行の合併に伴いまして、両行が過去に蓄積してきた豊富な信用リスクデータを、有効に活用することで、信用リスク計量化にかかるデータの精緻化やポートフォリオマネジメントなどの管理手法の高度化に活かしてまいります。

### (B) 経営改善支援の強化

リレーションシップバンキングの機能強化計画に基づくアクションプログラムに則り、地場中小企業の再生支援に向けた取組みを一層強化してまいります。

経営改善支援業務については審査業務部が主管し、取引先への直接折衝等を通じ経営改善支援スキームの策定や情報提供を行うほか、企業再生分割子会社を含む外部専門家の助言等を活用する等、本支店一体となって取引先の経営改善と不良債権の新規発生防止を図ります。また、経営改善支援機能は地域金融機関に不可欠な機能であるとの認識に立ち、研修プログラムを積極的に実施し人材の裾野拡大に努めてまいります。

## C．経営戦略と一体的な人事制度の構築

### (A) 人事制度

合併効果を最大限に引き出し、「九州 No.1」銀行をいち早く実現するために両行の歴史、文化の違いを乗り越え、お客さまの視点に立った行員を育成し、処遇する新たな人事制度を構築いたします。また、行員の働きがいや満足度を高めるため、より公正で納得性の高い評価制度や組織業績への貢献度に応じたメリハリのある報酬制度を導入いたします。

#### グレード制度

従来、両行が採用してきた年功的な職能資格制度を廃止し、職責や役割に応じた等級に従い報酬水準が決定される「グレード制度」を採用いたします。同制度の導入により、年

功的な報酬水準の上昇抑制やグレード毎の要件の明確化を図り、経営戦略を反映した適材適所の異動や有能な若手の登用を可能といたします。

#### 評価制度

コンピテンシー、多面評価を導入し、公正さや納得性を高め、透明性の高い評価制度を構築してまいります。評価者に対しては、評価着眼点や目線の統一を図るため評価調整会議を実施し、評価に対する納得性を高め、モラル低下を防いでまいります。

#### 報酬制度

一律的な昇給ではなく、評価に応じたメリハリのある昇降給を運用実施すると同時に、グレード毎の給与レンジに上限・下限を設け、人件費の上昇を抑えながら、両行の報酬水準を同一にいたします。



## ロ．リストラの推移及び計画

### A．人件費（分離子会社合算ベース）

合併に至るまでの期間も、両行において人件費の削減に努めてまいりました。

平成 17 年 3 月期については、旧福岡シティ銀行が従来以上に前期減額していた賞与の調整に加え、新給与制度を定着させるために必要な暫定給などの合併に伴う費用発生により、前期の両行合算ベースと比べて 8 億円増加する見込みであります。平成 21 年 3 月期には、人員削減による効果を主因として、平成 16 年 3 月期の両行合算ベースと比べて 37 億円減少する見込みであります。

#### 【人件費の推移及び計画（分離子会社合算ベース）】

（単位：億円）

|            | 14/3 月期 | 15/3 月期 | 16/3 月期 | 17/3 月期 | 18/3 月期 | 19/3 月期 | 20/3 月期 | 21/3 月期 |
|------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| 人 件 費      | 435     | 422     | 371     | 379     | 376     | 361     | 346     | 334     |
| 16 年 3 月期比 |         |         |         | 8       | 5       | 10      | 25      | 37      |
| 14 年 3 月期比 |         | 13      | 64      | 56      | 59      | 74      | 89      | 101     |

（注）15 年 3 月期以前...西日本銀行 + 福岡シティ銀行

16 年 3 月期...西日本銀行 + 福岡シティ銀行 + 分離子会社 2 社

17 年 3 月期...西日本シティ銀行 + 福岡シティ銀行（16 年 4～9 月） + 分離子会社 2 社

18 年 3 月期以降...西日本シティ銀行 + 分離子会社 2 社

#### (A) 従業員数の削減

平成 14 年 9 月の合併基本合意時に、平成 14 年 3 月末比で合併までに両行合わせて 350 名、合併後さらに 650 名、合計 1,000 名の人員削減を行う計画を公表いたしました。平成 16 年 3 月末時点で、計画を大幅に上回る 637 名の削減を達成いたしました。

今後は、本部組織のスリム化及び店舗統廃合等による人員効率化施策を一段と強化することにより、平成 21 年 3 月末までに 870 名、平成 14 年 3 月末からの累計で約 1,500 名の削減を実施し、平成 21 年 3 月末には 3,900 名体制とする計画であります。

#### 【従業員数の推移及び計画】

（単位：人）

|            | 14/3 月末 | 15/3 月末 | 16/3 月末 | 17/3 月末 | 18/3 月末 | 19/3 月末 | 20/3 月末 | 21/3 月末 |
|------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| 従 業 員 数    | 5,410   | 5,115   | 4,773   | 4,534   | 4,514   | 4,293   | 4,079   | 3,903   |
| 16 年 3 月末比 |         |         |         | 239     | 259     | 480     | 694     | 870     |
| 14 年 3 月末比 |         | 295     | 637     | 876     | 896     | 1,117   | 1,331   | 1,507   |

（注）16 年 3 月末以前...西日本銀行 + 福岡シティ銀行

#### (B) 従業員の報酬及び賞与

西日本シティ銀行におきましては、両行がこれまで採用していた職能資格制度を中心とした人事体系から、職務・役割を基準とする「グレード制度」を中心とする新人事体系へと抜本的転換を行っております。

給与については、年功に偏らず職責・役割に応じた新給与と体系を導入いたしました。年功的な定昇制度は採用せず、評価次第では降給する場合もあるメリハリの効いた昇降給制度を導入するとともに、家族手当など職務に関連しない手当を縮小し、将来にわたり人件費負担が増加しない制度といたしました。

平均給与月額についても、新給与制度や人員構成の見直し等により抑制してまいります。

### (C) 役員数の削減

役員数につきましては、平成 14 年 4 月の経営統合発表以降、新銀行のコーポレートガバナンスを見据え、経営の効率化を図る観点から削減を進めており、平成 14 年 3 月末比で合併までに両行合わせて 10 名の削減を実施いたしました。

今後も、組織・業務体制及び金融環境の変化等を踏まえつつ、経営の効率化を図る観点から、環境に応じた必要最低限の役員数を検討してまいります。

### (D) 役員報酬及び賞与

役員報酬につきましては、合併に至るまでの期間も両行において、業績・財務内容・配当状況等を踏まえた減額を実施してまいりました。今後も、業績・財務内容等を踏まえ、抑制を基本として検討してまいります。

役員賞与につきましては、平成 10 年 3 月期決算における利益処分を最後に支給しておりません。今後も、内部留保の充実による財務体質の強化を優先する観点から、業績・財務内容等を踏まえ、抑制を基本としてまいります。

また役員退職慰労金につきましても、抑制を基本として検討を行ってまいります。

## B. 物件費（分離子会社合算ベース）

合併に至るまでの期間も、両行において物件費の削減に努めてまいりました。

合併により一時的に統合コストが発生いたしますが、店舗統廃合やシステム統合など統合効果を最大限に活かした効率化及び共通経費の削減などにより、統合コストの吸収に努めてまいります。一方で、お客さまへのサービス向上や業務効率化のために必要な投資については、積極的に取り組んでまいります。

平成 21 年 3 月期の統合コスト以外の物件費は、平成 16 年 3 月期の両行合算ベースと比べて 61 億円減少する見込みであります。

### 【物件費の推移及び計画（分離子会社合算ベース）】

（単位：億円）

|            | 14/3 月期 | 15/3 月期 | 16/3 月期 | 17/3 月期 | 18/3 月期 | 19/3 月期 | 20/3 月期 | 21/3 月期 |
|------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| 物件費        | 436     | 418     | 402     | 405     | 403     | 373     | 358     | 349     |
| 除：統合コスト    | 436     | 418     | 402     | 398     | 378     | 356     | 347     | 341     |
| 16 年 3 月期比 |         |         |         | 4       | 24      | 46      | 55      | 61      |
| 14 年 3 月期比 |         | 18      | 34      | 38      | 58      | 80      | 89      | 95      |

（注）15 年 3 月期以前...西日本銀行 + 福岡シティ銀行

16 年 3 月期...西日本銀行 + 福岡シティ銀行 + 分離子会社 2 社

17 年 3 月期...西日本シティ銀行 + 福岡シティ銀行（16 年 4～9 月） + 分離子会社 2 社

18 年 3 月期以降...西日本シティ銀行 + 分離子会社 2 社

### (A) 店舗統廃合

平成 14 年 9 月の合併基本合意時に、平成 14 年 3 月末比で合併までに両行合わせて 20 か店、合併後さらに 50 か店の効率化を図り、合計 70 か店の統廃合を行う計画を公表いたしました。現時点で既に 29 か店の統廃合を実施済みであります。

今後は、重複する店舗を中心に統廃合を進め、平成 19 年 3 月末までに 53 か店、その後平成 21 年 3 月末までにさらに 22 か店の統廃合を実施し、平成 14 年 3 月末からの累計で 104 か店の統廃合を行う計画であります。

【店舗数の推移及び計画】

(単位：か店)

|         | 14/3月末 | 15/3月末 | 16/3月末 | 17/3月末 | 18/3月末 | 19/3月末 | 20/3月末 | 21/3月末 |
|---------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| 本支店     | 281    | 269    | 258    | 258    | 232    | 205    | 195    | 183    |
| 出張所     | 29     | 27     | 24     | 24     | 24     | 24     | 24     | 24     |
| 店舗数     | 310    | 296    | 282    | 282    | 256    | 229    | 219    | 207    |
| 16年3月末比 |        |        |        | -      | 26     | 53     | 63     | 75     |
| 14年3月末比 |        | 14     | 28     | 28     | 54     | 81     | 91     | 103    |
| 統廃合累計   |        | 14     | 29     | 29     | 55     | 82     | 92     | 104    |

(注1) 16年3月末以前...西日本銀行+福岡シティ銀行

(注2) 16年3月期において、インスタアランチ1か店を新設しております。

(B) システム統合

システム統合により一時的にコストが増大しますが、旧福岡シティ銀行のシステムコストが解消することによる削減効果が上回り、平成21年3月期のシステムコストは、平成16年3月期と比べて約21億円の削減となる見込みであります。

(C) 統合コスト

合併による統合コストといたしまして、新しい看板設置や店舗改装等店舗関連で約33億円、システム統合に伴う除却損やリース解約違約金等で約95億円、その他貸出金に係る抵当権登記費用や減価償却費等で約43億円など、平成14年4月の経営統合発表以降平成21年3月期までの通算で約171億円程度の統合コストを見込んでおります。

C. 人件費+物件費(分離子会社合算ベース)

合併に至るまでの期間も、両行において経費の削減に努めてまいりました結果、平成16年3月期の人件費・物件費の合計額は、平成14年3月期と比べて97億円減少いたしました。

合併により一時的に発生する統合コストを除くと、平成17年3月期については、旧福岡シティ銀行が従来以上に前期減額していた賞与の調整に加え、新給与制度を定着させるために必要な暫定給などの合併関連費用により、平成16年3月期と比べて4億円増加する見込みですが、平成18年3月期以降は減少に転じ、平成21年3月期には平成16年3月期と比べて98億円減少する見込みであります。

【人件費+物件費の推移及び計画(分離子会社合算ベース)】

(単位：億円)

|         | 14/3月期 | 15/3月期 | 16/3月期 | 17/3月期 | 18/3月期 | 19/3月期 | 20/3月期 | 21/3月期 |
|---------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| 人件費+物件費 | 871    | 841    | 774    | 784    | 779    | 735    | 705    | 684    |
| 除：統合コスト | 871    | 841    | 774    | 778    | 755    | 718    | 693    | 676    |
| 16年3月期比 |        |        |        | 4      | 19     | 56     | 81     | 98     |
| 14年3月期比 |        | 30     | 97     | 93     | 116    | 153    | 178    | 195    |

(注) 15年3月期以前...西日本銀行+福岡シティ銀行

16年3月期...西日本銀行+福岡シティ銀行+分離子会社2社

17年3月期...西日本シティ銀行+福岡シティ銀行(16年4~9月)+分離子会社2社

18年3月期以降...西日本シティ銀行+分離子会社2社

(図表6) リストラの推移及び計画

[ 分離子会社合算ベース：16/3月期実績は福岡シティ銀行 + シティ・ターンアラウンド・ホールディングス(株)

17/3月期以降は西日本シティ銀行 + 西銀ターンアラウンド・ホールディングス(株) + シティ・ターンアラウンド・ホールディングス(株)

|                   | 16/3月末 |        | 16/9月末 | 17/3月末 | 18/3月末 | 19/3月末 | 20/3月末 |
|-------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
|                   | 実績     | (参考)   | 見込み    | 計画     | 計画     | 計画     | 計画     |
| (役職員数)            |        |        |        |        |        |        |        |
| 役員数 (人)           | 10     | 29     | 24     | 22     | 22     | 22     | 22     |
| うち取締役( )内は非常勤 (人) | 6 (0)  | 21 (1) | 16 (1) | 16 (1) | 16 (1) | 16 (1) | 16 (1) |
| うち監査役( )内は非常勤 (人) | 4 (2)  | 8 (4)  | 8 (4)  | 6 (3)  | 6 (3)  | 6 (3)  | 6 (3)  |
| 従業員数 (注) (人)      | 1,892  | 4,773  | 4,675  | 4,534  | 4,514  | 4,293  | 4,079  |

(注) 事務職員、庶務職員を合算。在籍出向者を含む。嘱託、パート、派遣社員は除く。

(国内店舗・海外拠点数)

|                |     |     |     |     |     |     |     |
|----------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| 国内本支店 (注1) (店) | 111 | 258 | 258 | 258 | 232 | 205 | 195 |
| 海外支店 (注2) (店)  | -   | -   | -   | -   | -   | -   | -   |
| (参考)海外現地法人 (社) | -   | -   | -   | -   | -   | -   | -   |

(注1) 出張所、代理店、インスタブランチ、払込専門支店、共同利用ATM管理専門支店を除く。

(注2) 出張所、駐在員事務所を除く。

|               | 16/3月期 |        | 16/9月期 | 17/3月期 | 18/3月期 | 19/3月期 | 20/3月期 |
|---------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
|               | 実績     | (参考)   | 見込み    | 計画     | 計画     | 計画     | 計画     |
| (人件費)         |        |        |        |        |        |        |        |
| 人件費 (百万円)     | 13,680 | 37,191 | 18,998 | 37,968 | 37,675 | 36,158 | 34,664 |
| うち給与・報酬 (百万円) | 12,291 | 30,655 | 14,955 | 29,873 | 29,780 | 28,673 | 27,544 |
| 平均給与月額 (千円)   | 369    | 378    | 394    | 410    | 409    | 408    | 407    |

(注) 平成16年3月末の平均年齢 福岡シティ銀行：39.05歳、西日本銀行と福岡シティ銀行の合算ベース：38.08歳

(役員報酬・賞与)

|                     |     |     |     |     |     |     |     |
|---------------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| 役員報酬・賞与 (注1) (百万円)  | 101 | 361 | 168 | 318 | 311 | 311 | 311 |
| うち役員報酬 (百万円)        | 101 | 361 | 168 | 318 | 311 | 311 | 311 |
| 役員賞与 (百万円)          | -   | -   | -   | -   | -   | -   | -   |
| 平均役員(常勤)報酬・賞与 (百万円) | 11  | 14  | 7   | 15  | 16  | 16  | 16  |
| 平均役員退職慰労金 (百万円)     | -   | 18  | 88  | 88  | -   | -   | -   |

(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、使用人部分を含む。

(注2) 平成18年3月期以降の役員退職慰労金については、現時点では退任者が未確定であるため、発生の都度抑制を基本として検討を行ってまいります。

(物件費)

|                     |        |        |        |        |        |        |        |
|---------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| 物件費 (百万円)           | 17,097 | 40,223 | 19,637 | 40,526 | 40,315 | 37,347 | 35,890 |
| うち機械化関連費用 (注) (百万円) | 4,678  | 9,903  | 4,588  | 10,234 | 10,225 | 8,099  | 7,345  |
| 除く機械化関連費用 (百万円)     | 12,419 | 30,320 | 15,048 | 30,292 | 30,090 | 29,248 | 28,545 |

(注) リース等を含む実質ベースで記載している。

(人件費 + 物件費)

|                 |        |        |        |        |        |        |        |
|-----------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| 人件費 + 物件費 (百万円) | 30,778 | 77,414 | 38,636 | 78,494 | 77,990 | 73,505 | 70,554 |
|-----------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|

(注1) 16/3月期(参考)および16/9月期見込みは、西日本銀行と福岡シティ銀行の単純合算(分離子会社を含む)。

(注2) 17/3月期のうち16/4~9月については、福岡シティ銀行の計数(分離子会社を含む)を含む。

## 八．子会社・関連会社の収益等の動向

### A．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

西日本シティ銀行における子会社・関連会社を含むグループ経営管理につきましては、各社の位置付けや役割を明確化し、業務再編や統廃合を進めることでグループ全体におけるコスト削減を図るとともに戦略分野への資源再配分を基本方針としております。

具体的には、従属業務会社と金融関連業務会社とで位置付け・役割を明確に区分してまいります。従属業務会社につきましては、効率化・低コスト化及び人材の受皿会社として特化してまいります。一方、金融関連業務会社につきましては、多様化する顧客ニーズの高い事業分野における金融サービスの提供に特化し、グループ全体での総合金融力の向上に資する役割に努めてまいります。

#### (A) 設立の目的

##### 従属業務会社

従属業務会社につきましては、銀行本体事務の集中化、効率化を図る観点から、作業の互換性を高め、生産性ならびに専門性の向上を図るとともに、銀行本体の経費負担の削減を図ることを目的として設立いたしました。

なお、銀行の合併に伴い、同一業務を営むビジネス会社、人材派遣会社、不動産担保調査会社は、それぞれ平成 16 年 10 月 1 日をもって合併いたしました。

##### 金融関連業務会社

金融関連業務会社につきましては、多様化するお客さまの金融サービスに対するニーズにお応えしつつ、新たな収益機会の取り込みに資することを目的として設立いたしました。現在、カード業務、信用保証業務、企業再生業務、コンピューターサービス業務、経営コンサルティング業務を営む子会社等を保有しておりますが、今後はグループにおける業務の合理化・効率化を図るとともに、地域のお客さまのニーズが高い分野に特化することにより、合併によるグループ全体でのシナジー効果を発揮してまいります。

なお、銀行のリテールビジネス戦略において重要な役割を果たしているカード会社につきましては、そのブランド力を高めることにより収益力を強化するとともに、新サービスへの対応を統一的行うためにも、平成 18 年 3 月期を目処に統合する予定であります。

##### 株式会社長崎銀行

平成 13 年 3 月に福岡シティ銀行は、長崎銀行との間で経営統合に合意し、同年 12 月に同行を子会社化いたしました。以来、同行は福岡シティ銀行の長崎エリアカンパニーとして、福岡シティ銀行の商品・サービス・営業手法等のビジネスモデルを移植しリテール戦略に特化した運営を行ってまいりました。

西日本シティ銀行におきましても、長崎地区におけるリテール特化型エリアカンパニーとして位置付けてまいります。

#### (B) 管理の状況

西日本シティ銀行の子会社・関連会社の管理は「関連会社運営規程」ならびに「関連会社運営マニュアル」に則り、関連事業部において統括管理を行ってまいります。また、各関連会社ごとの業務に応じ業務主管部を定め、業務主管部がリスク管理態勢をはじめとする業務

運営に主体的に参画する態勢を構築しております。

西日本シティ銀行の子銀行である長崎銀行につきましては、別途「関連会社運営マニュアル（長崎銀行用）」を定め、業務主管部を総合企画部とする管理体制としております。

## B. 子会社・関連会社の収益等の動向

連結ベースで収益に影響を及ぼす可能性のある子会社・関連会社の動向は以下の通りです。

### 株式会社長崎銀行（その子会社を含む）

福岡シティ銀行の子会社として、経営の抜本的改革に取り組んでまいりました結果、同行のコア業務純益はこの5年間で約5割増加する等利益体質は強化されております。

西日本シティ銀行のエリアカンパニーとして相応しい磐石な経営基盤を構築するために、平成16年3月期において引当強化をはじめとする資産内容の強化を図った結果、当期損失を計上いたしました。平成16年9月期は黒字を確保できる見込みであります。今後とも更なる営業基盤の拡充と経営効率化に取組み、財務基盤の強化に努めてまいります。

また、同行の子会社である株式会社長崎総合リース及び株式会社ながさきバンクカードの二社につきましては、事業の整理縮小を進めており、その結果、重要性が低下したため、福岡シティ銀行の平成15年9月中間連結会計期間より連結の範囲から除外しております。二社につきましては、平成17年3月期に清算する予定です。

### シティ・ターンアラウンド・サポート株式会社

福岡シティ銀行から分割した貸出債権価値の最大化を図るべく、オリックス株式会社と連携を図りつつ、企業再生支援業務を集中的かつ効率的に進めております。

### 西銀ターンアラウンド・パートナーズ株式会社

西日本銀行から分割した貸出債権価値の最大化を図るべく、メリルリンチグループと連携を図りつつ、企業再生支援業務を集中的かつ効率的に進めております。

### シティ抵当証券株式会社

経済・金融環境の変化により、事業継続の意義が薄れたことを踏まえ、会社清算を行う方針で資産整理を進めてまいりました。解散については、平成16年9月の当社の定時株主総会で決議済みであり、平成16年12月中に完了する予定です。

なお、会社清算に伴う損失については引当処理済みであります。

(図表7)子会社・関連会社一覧 (注1)

| 会社名   | 設立年月      | 代表者<br>(注2) | 主な業務               | 直近決算<br>(注3) | 総資産   | 借入金 | うち当行分<br>(注5) | 資本勘定 | うち当行<br>出資分 | 経常利益 | 当期利益 | 連結又は<br>持分法の別 |
|---|-----------|-------------|--------------------|--------------|-------|-----|---------------|------|-------------|------|------|---------------|
|   |           |             |                    |              |       |     |               |      |             |      |      |               |
| ㈱西銀ビジネスセンター                                     | S56 / 9月  | 関谷 直弘       | 本部集中業務の代行          | H16 / 3月     | 2     | -   | -             | 1    | 0           | 0    | 0    | 連結            |
| ㈱シティビジネスサービス                                    | S60 / 10月 | 小澤 良一       | 本部集中業務の代行          | H16 / 3月     | 1     | -   | -             | 0    | 0           | 0    | 0    | 連結            |
| 西銀オフィスサービス㈱                                     | S63 / 4月  | 村山 猷明       | 一般労働者の派遣業務         | H16 / 3月     | 2     | -   | -             | 0    | 0           | 1    | 0    | 連結            |
| ㈱シティ・オフィス                                       | S63 / 4月  | 小野 義弘       | 一般労働者の派遣業務         | H16 / 3月     | 1     | -   | -             | 0    | 0           | 0    | 0    | 連結            |
| 西銀モーゲージサービス㈱                                    | H 6 / 10月 | 本山 博康       | 担保不動産調査・評価業務       | H16 / 3月     | 1     | -   | -             | 1    | 1           | 0    | 0    | 連結            |
| ㈱シティ不動産調査センタ-                                   | H11 / 10月 | 河野 俊夫       | 担保不動産調査・評価業務       | H16 / 3月     | 0     | -   | -             | 0    | 0           | 0    | 0    | 連結            |
| 西銀ターアラクト・パートナーズ㈱                                | H15 / 9月  | 小宮 秀一       | 債権管理、再生支援業務        | H16 / 3月     | 302   | -   | -             | 302  | 278         | 21   | 20   | 連結            |
| ㈱西銀経営情報サービス                                     | S61 / 12月 | 前田 弘敏       | コンサルティング業務、VC業務    | H16 / 3月     | 7     | -   | -             | 3    | 0           | 0    | 0    | 連結            |
| 西銀カード㈱  | S58 / 8月  | 右田 喜章       | クレジットカードに関する業務     | H16 / 3月     | 105   | 69  | 23            | 13   | 0           | 1    | 0    | 連結            |
| 西日本信用保証㈱  | S59 / 4月  | 龍野 賢一       | 信用保証業務             | H16 / 3月     | 101   | -   | -             | 31   | 0           | 0    | 1    | 連結            |
| 西銀コンピュータサービス㈱                                   | S60 / 1月  | 野路 潔        | コンピュータ処理、情報サービス業   | H16 / 3月     | 11    | -   | -             | 7    | 0           | 0    | 1    | 連結            |
| Nishi-Nippon Preferred Capital (Cayman) Limited | H14 / 2月  | 村本 幸久       | 優先出資証券発行のための特別目的会社 | H16 / 3月     | 219   | -   | -             | 218  | 10          | 8    | 8    | 連結            |
| Nishi-Nippon Finance (Cayman) Limited           | H 8 / 2月  | 中春 健二       | 劣後債発行のための特別目的会社    | H16 / 3月     | 150   | -   | -             | 0    | 0           | -    | -    | 連結            |
| シティ・ターアラクト・ホールド㈱                                | H15 / 12月 | 久恒 勝義       | 債権管理、再生支援業務        | H16 / 3月     | 593   | -   | -             | 268  | 180         | 0    | 0    | 連結            |
| ㈱長崎銀行   | S16 / 8月  | 高田 浩司       | 銀行業                | H16 / 3月     | 2,682 | 22  | -             | 85   | 122         | 45   | 59   | 連結            |
| 九州カード㈱  | S55 / 7月  | 小石原 冽       | クレジットカードに関する業務     | H16 / 3月     | 381   | 265 | 188           | 14   | 0           | 21   | 0    | 連結            |
| ㈱九州キャピタル  | S58 / 9月  | 松本 剛        | 株式・社債等の取得、融資       | H16 / 3月     | 2     | 33  | 33            | 31   | 0           | 12   | 12   | 連結            |
| シティ抵当証券㈱  | S58 / 9月  | 岡本 良一       | 抵当証券の売買・管理         | H16 / 3月     | 51    | 74  | 67            | 23   | 0           | 15   | 55   | 連結            |

(注1) 16/3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) 16/3月末時点での代表者を記載しております。

(注3) 連結決算に使用した個別財務諸表の決算日を記載しております。

(注4) 子会社・関連会社のうち、経常損失、当期損失、または繰越欠損のある会社の今後の見通しおよびグループ戦略上の位置づけについては、次頁に記載しております。

(注5) 借入金のうち、当行分は保証を含んでおります。

(注6) ㈱西銀ビジネスセンターと㈱シティビジネスサービスは16年10月に合併し、NCBビジネスサービスとなりしました。

西銀オフィスサービス㈱と㈱シティ・オフィスサービスは16年10月に合併し、NCBオフィスサービスとなりしました。

西銀モーゲージサービス㈱と㈱シティ不動産調査センターは16年10月に合併し、NCBモーゲージサービス㈱となりました。

【注記】

| 会社名                 | 今後の業績見通し  | グループ戦略上の位置づけ                                      |
|---------------------|---|---|
| 西銀タンアラカド・パートナーズ(株)  | 企業再生等を効率的に進めることで、貸出債権価値の最大化を図っております。  | メリルリンチグループとの連携を図り、企業再生支援等を効率的かつ迅速に進めてまいります。       |
| ソフィ・タンアラカド・パートナー(株) | 企業再生等を効率的に進めることで、貸出債権価値の最大化を図っております。  | オリックス(株)との連携を図り、企業再生支援等を効率的かつ迅速に進めてまいります。         |
| (株)九州キャピタル          | 会社清算に伴う損失額(約32億円)については、当行にて引当処理を終えております。  | 平成16年9月に会社清算を完了いたしました。                            |
| シティ抵当証券(株)          | 会社清算に伴う損失額(約19億円)については、当行にて引当処理を終えております。  | 平成16年9月の定時株主総会で解散決議を行い、平成16年12月末までに会社清算を完了する予定です。 |
| (株)長崎銀行             | 当行と西日本銀行との合併に向けて、新銀行のエリアカンパニーとして相応しい盤石な経営基盤を構築するために、平成16年3月期において引当強化をはじめとする資産内容の強化を図り、当期損失を計上いたしました。コア業務純益は、5年前と比べて約5割増加しております。今後さらなる営業基盤の拡充と経営効率化に取り組み、財務基盤の強化を図ってまいります。 | 当行グループの長崎エリアカンパニーとして、長崎県内のリテール取引に特化してまいります。       |



## 二．管理会計の確立とその活用の方策

西日本シティ銀行では、適正な収益実績の評価・分析が可能な管理会計の制度・システムの充実に努め、経営判断、営業活動等への活用を実践し、「コスト・リターン」、「リスク・リターン」の最適バランスを図ってまいります。また、管理会計の活用を通じた業務再構築に取組み、更なる収益力の向上ならびに健全性の維持・向上に努めてまいります。

### A．収益管理

西日本シティ銀行における収益管理は、財務会計ベースの収益計画を管理会計ベースに引き直し、コスト・リスク・リターン認識に基づいた一元的な収益管理を実施しております。

その管理体系は、全行収益を営業店部門、証券国際部門、自己資本（ALM）部門の三つの業務部門別に区切り、特に収益の太宗を占める営業店部門については、更に店舗別、顧客別の切り口にて細分化し、全行的マクロ収益管理から顧客別収益管理までコスト・リスク調整後の経常利益ベースでの一貫性のある管理運営を実施しております。かかる適正な収益管理の実施を通じ、コストとリスクのバランスの取れた収益を追求する営業活動基盤の構築を図ってまいります。

#### (A) 個別スプレッド法による資金利益管理

営業努力の及ばない市場金利の変動といった外生的な環境変化による収益のブレを排除し、営業店部門における個別取引の収益性を適正に評価することを目的に、個別スプレッド法を導入し実施しております。

また、営業店部門から排除された金利変動リスクはALM部門にて集中管理することとなるため、ALMリスク管理の高度化にも併せて取り組んでおります。

#### (B) 活動基準（ABC～Activity-Based Costing）原価計算

投下された経営資源を活動（Activity）に基づき取引対象に配賦するABC原価計算を導入しております。ABC原価計算の導入により、顧客別、商品別、業種別といった様々なセグメントにおける採算状況についての分析・把握が可能となりました。更にMCI F（Marketing Customer Information File）システムと連動する体制を構築すること等で、商品戦略、チャネル戦略といった経営資源の再配分やマーケティング等の戦略的な経営の意思決定に活用を図ってまいります。

#### (C) RAROA管理

行内信用格付を基準とした信用リスクを貸出金利のプライシングに適正に反映させる等リスクに見合った適正な収益確保に努め、RAROA管理の定着を図ってまいります。

### B．ALM

個別スプレッド法の導入により金利変動リスクはALM部門にて集中管理することとなることから、ALM管理手法の高度化や管理力の向上は引き続き重要課題であると認識しております。かかる認識に基づき、今後ともALM体制の充実強化に努めてまいります。

### 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. 西日本シティ銀行の経営ビジョン

西日本シティ銀行の基本理念である「経営理念」と、お客さまへの約束であり役職員の行動指針である「行動憲章(ブランドステートメント)」を以下の通り決めました。

##### 【経営理念】

西日本シティ銀行は、高い志と誇りを持って時代の変化に適応し、お客さまとともに成長する“九州 No.1”バンクを目指します。

1. お客さまに一番近い  
お客さまに一番近い銀行として、誠実に対応し、圧倒的に支持される銀行をめざします。
2. 地域に貢献する  
健全経営を基本に、地域に貢献し、積極的に社会的責任を果たすことで広く信頼される銀行をめざします。
3. 期待に応える人づくり  
あたたかな心とチャレンジ精神を持ち、自由闊達で積極果敢に行動する人づくりに努めます。

##### 【行動憲章(ブランドステートメント)】

1. 心がある。  
私たちは、いつもお客さまの身になって、丁寧に対応し、真摯にご相談に取組みます。
2. 情熱がある。  
私たちは、いつもお客さまの声に、熱く行動し、チャレンジし、スピーディにお応えします。
3. 夢がある。  
私たちは、いつもお客さまの期待をこえた、新しく、価値のある提案をお届けします。

##### ロ. コンプライアンス

法令等遵守態勢が地域社会や取引先等との信頼関係を構築する上での重要なインフラ部分であることを経営陣自らが再認識し、コンプライアンス重視の企業風土の醸成に努めてまいります。

##### A. 法令等遵守関連事項の一元管理

コンプライアンス統括部署として総合企画部コンプライアンス・リスク統括室(以下、「CR統括室」)を設置し、法令等遵守関連事項の一元管理を行っております。全営業店及び本部

各部で発生した法令等遵守に関連する事案は、各所管部署を介してC R統括室に集約され、C R統括室からコンプライアンス委員会、取締役会等に適時・適切に付議される態勢となっております。

今後も、C R統括室がコンプライアンス統括部署として、行内の法令等遵守に関する諸問題を統括的・横断的に管理してまいります。

## B．コンプライアンス委員会の機能強化

法令等遵守に関する経営上重要な事項について、具体的・実質的な協議・検討及び評価を行う機関として、経営会議メンバーを委員、常勤監査役をオブザーバーとしたコンプライアンス委員会を設置しております。

なお、銀行外部の視点で本委員会の更なる機能強化・充実を図る観点から、弁護士若しくは学識経験者など複数名委員会メンバーとして招聘する予定としております。

## C．コンプライアンス・プログラム

法令等遵守態勢の一層の充実・強化のための実践計画である「コンプライアンス・プログラム」は、西日本銀行の業務改善計画を織込むとともに、福岡シティ銀行の業務改善計画の基本的な考え方及び改善項目も継承しております。

今後は、コンプライアンス委員会において、本プログラムの進捗状況及び達成状況を具体的かつ実質的に協議・検討及び評価し、進捗不芳の施策について具体的な改善指示等を行ってまいります。

## (2) 経営の意思決定プロセスと相互牽制体制

### イ．コーポレート・ガバナンスの強化

コーポレート・ガバナンスの強化に向けて、地方銀行では例が少ない社外取締役制度の導入、執行役員制度や委員会における外部有識者の活用といった特徴的な取組みを通じ、業務の健全性や適切性の確保とともに経営の透明性の向上に努めております。

社外取締役制度の導入につきましては、取締役会の活性化と経営に対する外部の視点からのチェック機能の強化を目的としており、執行役員制度の導入につきましては、業務執行体制の強化と併せて経営監督と業務執行の分離を通じた取締役の責任の明確化を目的としております。

加えて、銀行外部の視点で委員会機能を充実・強化する観点から、コンプライアンス委員会への弁護士もしくは学識経験者の招聘と、大口与信のリスク管理状況をフォローし取締役会等に諮問する機関の設置を予定しております。

### ロ．経営の意思決定プロセス

取締役会を経営の最高意思決定機関とし、その委任を受けた審議・決定機関である経営会議を一体化した意思決定機関と位置付けております。また、目的や役割に応じ意思決定機関に対し企画答申などを行う委員会等を設置しております。

## A．取締役会

取締役会は、法令及び定款に定める事項のほか取締役会規程に定めるところにより、経営に関する重要な業務の執行を決定し、取締役の職務の執行を監督しております。

加えて、社外取締役制度を導入しており、取締役会の活性化や外部の視点からのアドバイスやチェック機能の強化を図っております。

取締役会は、毎月一回開催の定時取締役会に加え、必要に応じ臨時開催しております。

## B．経営会議

経営会議は、取締役会で決定した経営方針等に基づき、取締役会から委任された事項、経営に関する重要な事項について審議・決定を行っております。

経営会議は、原則として毎週一回開催するほか、必要に応じ随時開催しております。

## C．委員会・会議体

目的・役割に応じた委員会・会議体を、以下のとおり設置または検討しております。

### 健全化計画等フォロー専門委員会（仮称）

大口与信にかかるリスク管理の重要性に鑑み、外部の視点でリスク管理状況をフォローし、取締役会等に諮問する機関の設置を予定しております。

### 健全化計画等フォロー委員会

「経営の健全化のための計画」の着実な実施に資する観点から、経営陣自らが進捗状況をフォローしてまいります。

### 新経営計画策定委員会

「経営の健全化のための計画」及び平成17年4月以降にスタートする新経営計画を答申することを目的としております。当委員会では、「リレーションシップバンキングの機能強化計画」の進捗状況フォローも併せて行っております。

### 企業風土構築委員会

両行行員の融和と一体感の醸成を図るとともに、法令等遵守重視の企業風土の構築を目的としております。

### 統合管理委員会

実行計画・統合計画の履行状況のモニタリング及びフォローを行い、平成17年1月のシステム統合に万全を期すとともに、合併後の様々な制度等の早期定着化を図っております。

### A L M委員会

A L Mが対象とするリスクの認識とその評価を踏まえ、A L M政策の決定を行っております。また、同政策の実施状況のフォローや市場金融動向等の把握、銀行の資金繰りの把握と自己資本比率の管理を行っております。当委員会の下部機関として「A L M小委員会」及び「金利決定部会」を設置しております。

### コンプライアンス委員会

法令等遵守に関する経営上重要な事項について具体的・実質的に協議・検討及び評価を行っております。

なお、経営会議メンバーの取締役を委員、常勤監査役をオブザーバーとし、法令等遵守に関する経営上重要な事項について具体的・実質的な協議・検討及び評価を行っておりますが、今後は、銀行外部の視点で委員会機能の更なる充実・強化を図る観点から、弁護士もしくは学識経験者などを複数名委員会メンバーとして招聘することといたします。

### 投融资委員会

経営レベルでのリスク認識の共有化を図り、大口与信先に対するリスク許容の是非等の検討を通して当該債務者に対する取組方針を審議しております。

### システム戦略委員会

経営全体におけるシステムの重要性に鑑み、全行的な観点からシステム開発や投資に関する検討を行っております。

### 政策投資委員会

株式等の政策投資の適正な残高管理ならびに投資効率向上のために、個別の投資案件の取組方針を協議しております。

### 管理委員会

債権管理の観点から、融資取組みや管理に関する問題点について審議を行い、今後の再発防止、融資管理体制の改善に努めております。

### 執行役員会議

円滑な経営執行に資することを目的として、取締役と執行役員との間で経営情報の共有化を図っております。

## 八．健全化計画等のフォロー体制

健全化計画の着実な実施に資することを目的に、経営陣を構成メンバーとする「健全化計画等フォロー委員会」ならびにその下部機関で執行役員を中心メンバーとする「健全化計画等フォロー部会」を設置し、経営陣の積極的な関与と責任体制を明確にしたフォロー体制を確立いたします。加えて、大口与信にかかるリスク管理の重要性に鑑み、外部の視点でリスク管理状況をフォローし、取締役会等に諮問する機関の設置を予定しております。

「健全化計画等フォロー委員会」は、頭取を委員長とし本部の全てのセクションをカバーする役員で構成し、中小企業向け信用供与の円滑化といった重要な事項ごとに所管役員の責任を明確化した体制といたします。同委員会は健全化計画に係る経営上重要な事項について具体的かつ実質的な協議・検討ならびに計画履行状況の評価を行い、取締役会へ適切に報告いたします。

「健全化計画等フォロー部会」は、総合企画部担当役員を部会長とし、健全化計画に関連する部署を管轄する執行役員や部長により構成し、人員計画や店舗計画、中小企業向け貸出計画などの計画遂行および履行状況の把握に努める一方、計画達成に支障をきたす状況等が生じた場合には速やかに改善対応策を策定いたします。

(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              | 会長または頭取 | 取締役・監査役   | 取締役                          | 月1回      | 法令・定款等の定める事項のほか、経営に関する重要な業務執行を決定し、取締役の職務の執行を監督する。                               |
| 監査役会              | 監査役     | 監査役全員   | 監査役室                         | 3ヶ月に1回以上 | 監査に関する重要な事項について、報告を受け、協議・決議を行う。   |
| 経営会議              | 頭取      | 専務以上の役員<br>頭取が指名する役員  | 総合企画部                        | 週1回      | 取締役会から委任された事項、経営に関する重要事項について審議・決定を行う。   |
| 健全化計画等<br>フォロー委員会 | 頭取      | 経営会議のメンバー   | 総合企画部                        | 随時       | 健全化計画等の進捗状況を、経営陣自らがフォローする。  |
| 新経営計画<br>策定委員会    | 頭取      | 経営会議のメンバー   | 総合企画部                        | 随時       | 健全化計画および経営計画の策定、リレーションシップバンキングの機能強化計画のフォローを行う。                                  |
| 企業風土構築委員会         | 頭取      | 経営会議のメンバー   | 総合企画部<br>統合管理室               | 随時       | 旧両行行員の融和と一体感の醸成を図るとともに、法令等遵守重視の企業風土を構築する。                                       |
| 統合管理委員会           | 頭取      | 経営会議のメンバー   | 総合企画部<br>統合管理室               | 週1回      | 合併にかかる実行計画・統合計画のフォローし、システム統合の準備を万全にするとともに、合併後の諸制度定着を図る。                         |
| A L M 委員会         | 頭取      | 代表取締役専務以上の役員<br>証券国際本部・営業本部・<br>審査本部の各本部長<br>総合企画部担当役員<br>総合企画部・審査統括部・<br>市場証券部・証券国際部の各部長   | 総合企画部<br>コンプライアンス・<br>リスク統括室 | 月1回      | A L Mが対象とするリスクの認識・評価、A L M政策の決定・実施状況把握などを行う。<br>(下部組織として「A L M小委員会」「金利決定部会」を設置) |
| コンプライアンス<br>委員会   | 頭取      | 経営会議のメンバー<br>(16年12月までに弁護士・<br>学識経験者等を招聘予定)   | 総合企画部<br>コンプライアンス・<br>リスク統括室 | 月1回      | 法令等遵守に関する経営上の重要事項について、具体的かつ実質的な協議・検討・評価を行う。<br>(下部組織として「コンプライアンス小委員会」を設置)       |
| 投融資委員会            | 頭取      | 代表取締役専務以上の役員<br>証券国際本部・営業本部・<br>審査本部の各本部長<br>審査本部副本部長<br>総合企画部担当役員<br>総合企画部・審査本部審査<br>業務部・営業統括部・審査<br>統括部の各部長                     | 審査業務部                        | 月1回      | 大口と信先に対する取組方針を審議し、信用リスクについての経営レベルでの認識共有化と、信用リスク管理の強化を図る。                        |
| システム戦略委員会         | 事務本部長   | 事務本部・営業本部・審査<br>本部の各本部長<br>総合企画部担当役員<br>総合企画部・総務部・営業<br>統括部・事務統括部・シス<br>テム部・証券国際部・審査<br>統括部・個人営業部の各部<br>長<br>事務本部付部長<br>事務統括部部長補佐 | システム部                        | 随時       | 経営全体におけるシステムの重要性に鑑み、全行的な観点から、システム開発・投資に関する検討を行う。                                |
| 政策投資委員会           | 証券国際本部長 | 証券国際本部・福岡地区本<br>部・営業本部・審査本部の<br>各本部長<br>審査本部副本部長<br>総合企画部担当役員<br>公務金融法人部・証券国際<br>部の各部長<br>証券国際本部付部長                               | 証券国際部                        | 随時       | 株式等の政策投資について、適正な残高管理と投資効率向上を図るため、個別案件の取組方針を協議する。                                |
| 管理委員会             | 審査本部長   | 審査本部・事務本部・営業<br>本部の各本部長<br>審査本部副本部長<br>総合企画部・人事部・審査<br>部・審査業務部・審査統括<br>部・管理部の各部長  | 審査統括部                        | 2ヶ月に1回   | 債権管理上の問題点について審議し、その対応策を協議する。  |
| 執行役員会議            | 頭取      | 経営会議のメンバーのうち<br>頭取が指名する取締役<br>執行役員全員  | 総合企画部                        | 月1回      | 取締役と執行役員との間で経営情報の共有化を図り、円滑な経営執行に資する。  |

### (3) 自主的・積極的なディスクロージャー

#### イ. 取組みにあたっての考え方

地域金融機関としての高い公共性と社会的責任に鑑み、経営情報の適切な開示を通じ経営の透明性を高めることは、お客さまをはじめとする地域社会の理解と信頼に繋がるものであると認識しております。かかる認識に基づき、情報開示の公平性の確保に留意しつつ、より自主的かつ積極的なディスクロージャーに努めてまいります。

#### ロ. 具体的な方策等

制度上定められている開示資料以外にも、ミニ・ディスクロージャー誌の発行や決算資料・ニュースリリースや健全化計画ならびに同計画の履行状況等のホームページへの掲載等を通じ、お客さまや株主の皆様への積極的なディスクロージャーに努めております。

また、重要な経営情報の開示に際しては、行内における開示内容の周知徹底を図り、行員を通じたお客さまや株主の皆様への十分な説明による理解と信頼の確保にも併せて努めております。

今後は、インターネットの活用等による開示対象の拡大を図るほか、地元投資家等を対象にした経営トップによる説明会にも積極的に取り組んでまいります。

## 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

西日本シティ銀行は、業務再構築のための方策の実践を通じ、収益力と効率性の向上を追求し、健全化計画の利益目標を達成するとともに、自己資本比率の向上と内部留保の蓄積に努めてまいります。リレーションシップバンキング機能強化の趣旨も踏まえ、引き続き、地域金融機関としての役割を全うすべく健全性の維持に努め、最重要課題であ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

配当につきましては、収益の状況や内部留保の蓄積による自己資本比率の充実度と併せ、将来にわたる安定配当の見込み等の観点から総合的に検討してまいります。

役員報酬につきましては、合併に至るまでの期間も両行において、業績・財務内容・配当状況等を踏まえた減額を実施してまいりました。今後も、業績・財務内容等を踏まえ、抑制を基本として検討してまいります。

役員賞与につきましては、平成 10 年 3 月期決算における利益処分を最後に支給しておりません。今後も、内部留保の充実による財務体質の強化を優先する観点から、業績・財務内容等を踏まえ、抑制を基本としてまいります。

また役員退職慰労金につきましても、抑制を基本として検討を行ってまいります。



## 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

西日本シティ銀行は、地域に根ざした金融機関として、地域の中小企業や個人のお客さまの健全な資金ニーズにお応えし、円滑な資金供給等を通じ地域経済の発展に尽くしてまいります。

### (2) 具体的な方策

#### イ . 法人向け事業性貸出への対応

地域金融機関として地元企業との共存共栄を実現するため、迅速かつ適切な事業性資金の供給体制を構築しております。

特に、中小企業層に対しては、リレーションシップバンキング機能強化の精神に沿ってビジネスマッチング等情報営業を通じた経営相談・事業支援等の機能強化を図るとともに、外部との連携を図りつつ本部スタッフの能動的なアプローチにより経営改善スキームの策定やアドバイス提供等により企業再生支援を実践してまいります。

#### ロ . 個人向けローンへの対応

個人向け金融マーケットにつきましては、お客さまのライフステージに応じた住宅ローン等の借入ニーズに積極的に対応し、住宅ローン及び消費性ローンの残高増強に努めてまいります。また、ローンコールセンターなどダイレクトチャネルの拡充及びインストアブランチ等の休日営業拠点などでも受付するなど、利便性の一層の向上に努めております。

### (3) 組織・体制の見直し

営業戦略における法個人マーケット別の運営を考慮いたしまして、営業本部内に「法人営業部」、「個人営業部」を配置し、更に顧客セグメント別に高度なソリューションときめ細やかなリレーションを強化するため各々ソリューショングループならびにリレーショングループを配置しております。

また、福岡・北九州・筑後・筑豊・宮崎の5地区に地区本部を配置し、地域における存在感を高めるとともに、営業戦略に基づいて営業店単独では管理が困難な企業に対する情報営業や、本部で対応すべき団体や特定学校法人への渉外活動及び役員渉外による営業店支援を行うことで信用供与の円滑化を図る体制としております。

営業店舗につきましては、福岡県内の稠密な店舗網と地域ネットワークの枠組みとしてのブロック体制に加え、主要経済圏である福岡、北九州、久留米地区にそれぞれ営業部を配する一方、渉外活動に拠らないチャネルであるRBCやQBL等の拠点も拡充するなど、地域のお客さまの借入ニーズをきめ細やかにかつ幅広く汲み取り、タイムリーに適切な商品サービスを提供できる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機能強化計画の下、審査業務部の専門スタッフを中心に、外部機関等と連携して、創業・新事業支援や早期事業再生支援など中小企業金融の再生に向けて積極的に取り組んでおります。

個人向け信用供与におきましても、住宅ローンと消費者ローンの供給を二本柱に取り組んで

おります。住宅ローンについては、専門拠点であるローン営業室やハウスメーカー向け本部直接渉外専担部隊の配置を、消費者ローンについてはダイレクトチャネルの拡充やローンコールセンターによる営業推進サポート体制を構築しております。

#### (4) 地域経済の発展を支援する商品の提供

##### イ．法人向け貸出等

###### 事業性貸出ファンド

地元中小企業の中長期的な事業性資金ニーズに応えるため、5年～10年の固定金利型ファンドを設定し、お取引先の需要資金の特性や債務者企業の規模・格付などに応じた最適融資商品を提供しております。なお、合併を記念して平成16年10月より500億円規模で事業性貸出ファンドを設定しております。

###### クイック・ビジネスローン(QBL)

事業性融資に自動審査システムを活用し、「無担保」、「第三者保証人不要」、「原則翌日回答」を特徴とするQBLは、既に福岡シティ銀行において平成12年3月から取扱いを行っております。

西日本シティ銀行におきましても、QBLをミドルリスク・ミドルリターンの担保・保証に過度に依存しない融資モデルとして、専門拠点を拡大し活用してまいります。

また、自動審査システムの精度向上等を通じ、更にお客さまのニーズに応えてまいります。

###### 私募債受託

私募債は融資を代替する市場型間接金融商品と位置付けており、積極的な私募債の受託推進を行っております。発行体企業にとりましても、中長期資金を固定金利で調達できることから当該企業の財務・ALM上のメリットが認識されております。

##### ロ．個人向け貸出等

###### 住宅ローン

新築・中古住宅購入資金用住宅ローンとして「建築名人」、借換資金用ローンとして「借換応援住宅ローン」等、お客さまや不動産業者に対し分かりやすい商品を揃えております。

###### 消費者ローン

マイカー購入、学資資金などの資金用途を限定したローンに加え、資金用途自由なフリーローン「EZ(イージー)ローン」や、主婦やアルバイト従事者の方も対象にしたカードローン「キャッシュエース」等、幅広いお客さまを対象にした商品を揃えております。

#### (5) 融資に対する取組み姿勢

地元の中小企業や個人のお客さまの借入ニーズに合った商品開発や利便性の向上に資する本部サポート体制の見直し等について継続的に行うとともに、取引採算とリスク許容度に照らしつつ円滑な資金供給と顧客利便性の向上に積極的に取り組んでまいります。

また、融資業務を通じて企業再生支援に継続的に取り組み、健全な貸出金ポートフォリオ構築を目指してまいります。

(図表10)貸出金の推移

[分離子会社合算ベース：16/3月末は西日本銀行 + 福岡シティ銀行 + 西銀ターナウト・パートナーズ(株) + シティ・ターナウト・ホールディング(株)  
17/3月期は西日本シティ銀行 + 西銀ターナウト・パートナーズ(株) + シティ・ターナウト・ホールディング(株)]

(残高)

(億円)

|                  | 16/3月末<br>実績<br>(A) | 17/3月末<br>計画<br>(B) |
|------------------|---------------------|---------------------|
| 国内貸出             | 47,078              | 45,953              |
| 中小企業向け貸出(注)      | 26,996              | 26,052              |
| 個人向け貸出(事業性資金を除く) | 12,728              | 13,064              |
| その他              | 7,354               | 6,836               |
| 海外貸出             | -                   | -                   |
| 合計               | 47,078              | 45,953              |

(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)

|          | 17/3月期<br>計画<br>(B)-(A)+(ア) |
|----------|-----------------------------|
| 国内貸出     | 86                          |
| 中小企業向け貸出 | 10                          |

(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)

|                   | 16年度中<br>計画<br>(ア) |
|-------------------|--------------------|
| 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                 | 1,211 (954)        |

(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53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・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。

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

早期健全化法の趣旨を踏まえ、健全化計画の着実な実践を通じ、一層の収益力の向上と経営効率化による内部留保の蓄積に努め、健全性を維持・確保しつつ、早期の返済を目指します。

(2) 剰余金の推移

剰余金（利益準備金を除く剰余金）につきましては、平成 23 年 3 月末までに 1,248 億円積み上げる計画であります。

【剰余金の見通し】

(単位：億円)

|       | 16/9 月期 | 17/3 月期 | 18/3 月期 | 19/3 月期 | 20/3 月期 | 21/3 月期 | 22/3 月期 | 23/3 月期 |
|-------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| 内部留保額 |         | 55      | 108     | 179     | 195     | 195     | 188     | 188     |
| 利益剰余金 | 267     | 322     | 430     | 609     | 805     | 1,000   | 1,189   | 1,378   |
| 利益準備金 | 129     | 129     | 129     | 129     | 129     | 129     | 129     | 129     |
| 剰余金   | 138     | 193     | 301     | 480     | 675     | 871     | 1,060   | 1,248   |

(注1) 平成 16 年 9 月期は、西日本銀行と福岡シティ銀行の合算ベースで記載しております。

(注2) 平成 17 年 3 月期の内部留保額には、平成 16 年 10 月以降の計数（下半期の利益）を記載しております。

## 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

リスク管理を経営の重要課題の一つと位置付け、健全な経営基盤の確立と安定した収益を確保するため、リスク管理の強化に努めております。

具体的には、リスク管理の体制及び運営等に関する基本事項を定めた「リスク管理規程」をリスク管理の基本規程に位置付け、管理対象とする各種リスクを「信用リスク」、「市場リスク」、「流動性リスク」、「事務リスク」、「システムリスク」、「経営リスク」の6つのリスクカテゴリーに分類し、それぞれのリスクの特性に応じた管理方針・規程を制定しております。

前述の管理方針・規程に基づき、個別リスクに関して各種委員会等を通じ具体的・実質的な検討・決定を行うとともに、銀行全体のリスク統括部署、リスクカテゴリー毎の主管部署及び担当部署による3層管理体制とし、リスク管理体制の拡充を図っております。

( 図表 12 ) リスク管理の状況

| リスク区分                 | リスク管理部署<br>( 主管部署 ) | リスク管理体制   |
|-----------------------|---------------------|---|
| 信用リスク<br>( カントリーリスク ) | 審査統括部               | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 信用リスク管理の規範・基本規程として「信用リスク管理方針(クレジットポリシー)」「信用リスク管理規程」を制定し、これに則ったリスク管理を行います。</li> <li>● 信用リスク管理の委員会として「投融資委員会」「政策投資委員会」「管理委員会」を設置し、与信先管理方針等の具体的・実質的な検討を行います。</li> <li>● 信用リスクを定量的に把握するため、信用リスク管理システムによる信用リスクの計量化を行います。</li> <li>● 「与信限度額基準」に基づく大口与信先への集中リスクの抑制、業種別、格付別ポートフォリオの定量的な把握・管理、与信権限と責任を明確にした公正な与信運営を行います。</li> <li>● カントリーリスクについては全体の与信限度額を定め、その範囲内で、カントリーランク及びそれに基づく国別与信枠を設定・管理する体制とします。</li> <li>● リスク状況等について、定期的に、また必要に応じて随時、経営に報告します。</li> </ul> |
| 市場リスク                 | 総合企画部<br>C R 統括室    | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 市場リスク管理の基本規程・管理方針として「市場リスク管理規程」「ALM規程」を制定し、これに則ったリスク管理を行います。</li> <li>● 市場リスク管理の委員会として「ALM委員会」を設置し、市場リスクの認識および評価、ALM政策の決定等を行います。</li> <li>● 統合リスク管理の枠組みの中で、リスク資本の配賦に基づくVaRガイドライン・BPVガイドラインを設定し、市場リスク量のモニタリングを通じてヘッジ等の対応を決定する等、ガイドライン内でのリスクコントロールを行います。</li> <li>● フロント・ミドル・バックの三部門を明確に組織分離し、リスク管理の主管部署をミドルセクションとすることにより、フロント・バックに対する独立性と相互牽制体制を確保します。</li> <li>● リスク状況等について、定期的に、また必要に応じて随時、経営に報告します。</li> </ul>   |
| 流動性リスク                | 総合企画部<br>C R 統括室    | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 流動性リスク管理の基本規程・管理方針として「流動性リスク管理規程」「ALM規程」を制定し、これに則ったリスク管理を行います。</li> <li>● 流動性リスク管理の委員会として「ALM委員会」「金利決定部会」を設置し、流動性リスクの認識および評価、金融動向・預金者動向・資金繰りの把握等を行います。</li> <li>● リスク管理の主管部署は、資金繰り担当部署から独立して資金繰り状況のモニタリングを日々実施することにより相互牽制体制を確保します。</li> <li>● 適切な資金調達枠の設定により、過大な市場性資金調達依存を抑制します。</li> <li>● コンティンジェンシープランとして「危機管理計画書」を制定し、万一の流動性危機発生に備えます。</li> <li>● リスク状況等について、定期的に、また必要に応じて随時、経営に報告します。</li> </ul>  |

| リスク区分                     | リスク管理部署<br>(主管部署) | リスク管理体制  |
|---------------------------|-------------------|--|
| 事務リスク                     | 事務統括部             | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 事務リスク管理の基本規程として「事務リスク管理規程」を制定し、これに則ったリスク管理を行います。</li> <li>• リスク管理の主管部署は関連各部と連携し、営業店のみならず本部各部に所在する事務リスクの管理を実施する体制を確保します。</li> <li>• 所管する業務の規程・マニュアル類の整備、自店検査や監査部による総合監査を通じ、問題点の早期発見による事務事故の発生防止に努めます。</li> <li>• リスク状況・事務監査状況等について、定期的にまた必要に応じ随時、経営に報告します。</li> </ul>  |
| システムリスク                   | システム部             | <ul style="list-style-type: none"> <li>• システムリスク管理の基本規程として「システムリスク管理規程」を制定し、これに則ったリスク管理を行います。</li> <li>• 「システム戦略委員会」を設置し、全行的観点からシステム開発・投資に対する検討を行います。</li> <li>• リスク管理の主管部署は、個別システムを保有する関連各部と連携し、システムリスクの管理を実施する体制を確保します。</li> <li>• 情報漏洩や不正使用を防止するため、安全対策に関するルールを定め、厳格な情報管理を徹底します。</li> <li>• コンティンジェンシープランとして「システムの緊急時対応計画書」を制定し、万一のシステム障害等の緊急事態発生に備えます。</li> <li>• リスク状況・システム稼働状況等について、定期的にまた必要に応じ随時、経営に報告します。</li> </ul>   |
| 経営リスク<br>法務リスク<br>ビジネスリスク | 総合企画部<br>CR統括室    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 法務リスクを含むコンプライアンス体制の基本規程として「コンプライアンス基本方針と遵守基準」「コンプライアンス・マニュアル」等を制定し、これに則ったリスク管理を行います。</li> <li>• 法令等遵守を管理する委員会として「コンプライアンス委員会」を設置し、法令等遵守に関する重要事項について、具体的・実質的に協議・検討を行います。</li> <li>• 法務リスクの主管部署は、コンプライアンスプログラムを策定し、これに則った管理・運営を行います。<br/>また、各部店に配置のコンプライアンス責任者・コンプライアンス担当者と連携し、協議・報告事項に対する管理を行うことにより法令等遵守に係る諸問題について一元管理する態勢を確保します。</li> <li>• コンティンジェンシープランとして「危機管理計画書」「営業店での金融危機管理マニュアル」を制定し、万一の風評リスク等の緊急事態発生に備えます。</li> <li>• リスク状況等について、定期的にまた必要に応じ随時、経営に報告します。</li> </ul> |



## (2) 資産運用に係る決裁権限の状況

### イ．資産運用の基本方針

リレーションシップバンキングの機能強化計画に基づくアクションプログラムに照らし、地域金融機関としての資産運用は、地域経済の発展に資する地元企業等のお取引先への貸出等を第一義に考えております。

なお、資産運用状況の管理については、中長期の収益計画に基づき、半期毎に貸出・有価証券等の運用方針及び運用額等を取締役会において決定し、総合予算として運営管理を行っております。

### ロ．貸出運用について

#### A．貸出運用の基本方針

主に貸出運用にかかる管理規程については、「信用リスク管理方針」を最上位の規範（クレジットポリシー）として位置付け、その下に「信用リスク管理規程」を定めております。

「信用リスク管理方針」の中で、与信に際しての基本スタンスとして、公共性、安全性、収益性、成長性の四つの原則を謳っておりますが、かかる個別案件ベースの方針に加えて、ポートフォリオにおける与信集中リスク（取引先別、業種別等）の抑制についても基本方針とし、特に、与信限度額については、「与信限度額管理基準」を基準として規定し明確化を図っております。

#### B．貸出案件の決裁権限

貸出案件の本部における決裁権限については、「本部個別職務権限規程」においてそれぞれ職位者毎の権限を明確に定めております。

なお、与信集中リスク管理の強化を図るため、経営レベルでのリスク認識の共有化を高めることを目的に「投融資委員会」を設置したことに伴い、同委員会審議対象となる総与信額 50 億円超等の大口先にかかる案件決裁権限は、原則として経営会議に付与しております。

営業店における支店長専決決裁権限につきましては、平成 17 年 2 月を期して、店舗グレード制度と連動する形で権限を付与する方針としております。（平成 17 年 1 月 4 日のシステム統合までは合併前の決裁権限で運営いたします。）

### ハ．有価証券運用について

有価証券の運用については、健全なポートフォリオ構築を旨とし、適正なリスクコントロールの下、収益力の強化を図っております。

また、有価証券の投資計画については、ALM委員会及び取締役会にて半期毎に決定し、期間中は必要に応じて見直しを行っております。

なお、有価証券投資等の市場取引に関する与信限度額については「市場関連取引与信限度額管理基準」を基準として規定し明確化を図るとともに、個別の運用案件の決定については「本部個別職務権限規程」においてそれぞれ職位者毎の決裁権限を明確に定めております。

(3) 資産内容

イ. 金融再生法開示債権の状況

同法律に定められた適切な資産査定ならびに償却・引当を実施しております。

【平成16年3月末における金融再生法開示債権の保全状況（西日本銀行）】

（単位：億円）

|                   | 債権額    | 保全額 | 担保・保証等 |     | 保全率     | 引当率     |
|-------------------|--------|-----|--------|-----|---------|---------|
|                   |        |     | 担保・保証等 | 引当金 |         |         |
| 破産更生債権及びこれらに準ずる債権 | 298    | 298 | 270    | 27  | 100.00% | 100.00% |
| 危険債権              | 1,005  | 948 | 759    | 189 | 94.29%  | 76.71%  |
| 要管理債権             | 548    | 290 | 221    | 68  | 52.93%  | 21.06%  |
| 正常債権              | 26,313 |     |        |     |         |         |
| 計                 | 28,166 |     |        |     |         |         |

（注）保全率 = 保全額 ÷ 債権額 × 100

引当率 = 引当金 ÷ (債権額 - 担保・保証等による保全額) × 100

【平成16年3月末における金融再生法開示債権の保全状況（福岡シティ銀行）】

（単位：億円）

|                   | 債権額    | 保全額 | 担保・保証等 |     | 保全率     | 引当率     |
|-------------------|--------|-----|--------|-----|---------|---------|
|                   |        |     | 担保・保証等 | 引当金 |         |         |
| 破産更生債権及びこれらに準ずる債権 | 232    | 232 | 171    | 60  | 100.00% | 100.00% |
| 危険債権              | 355    | 323 | 250    | 73  | 91.18%  | 70.00%  |
| 要管理債権             | 684    | 308 | 170    | 137 | 45.01%  | 26.79%  |
| 正常債権              | 18,265 |     |        |     |         |         |
| 計                 | 19,537 |     |        |     |         |         |

（注）保全率 = 保全額 ÷ 債権額 × 100

引当率 = 引当金 ÷ (債権額 - 担保・保証等による保全額) × 100

(図表13)金融再生法開示債権の状況

## [西日本銀行]

(億円)

|                   | 16/3月末<br>実績(単体) | 16/3月末<br>実績(連結) | 16/9月末<br>見込み(単体) | 16/9月末<br>見込み(連結) |
|-------------------|------------------|------------------|-------------------|-------------------|
| 破産更生債権及びこれらに準ずる債権 | 490              | 493              | 454               | 461               |
| 危険債権              | 1,148            | 1,141            | 1,183             | 1,173             |
| 要管理債権             | 548              | 550              | 601               | 603               |
| 小計                | 2,186            | 2,185            | 2,239             | 2,238             |
| 正常債権              | 26,341           | 26,265           | 25,759            | 25,675            |
| 合計                | 28,528           | 28,450           | 27,998            | 27,913            |

## 引当金の状況

(億円)

|            | 16/3月末<br>実績(単体) | 16/3月末<br>実績(連結) | 16/9月末<br>見込み(単体) | 16/9月末<br>見込み(連結) |
|------------|------------------|------------------|-------------------|-------------------|
| 一般貸倒引当金    | 178              | 182              | 165               | 176               |
| 個別貸倒引当金    | 338              | 341              | 379               | 383               |
| 特定海外債権引当勘定 | -                | -                | -                 | -                 |
| 貸倒引当金 計    | 516              | 523              | 544               | 559               |
| 債権売却損失引当金  | -                | -                | -                 | -                 |
| 特定債務者支援引当金 | -                | -                | -                 | -                 |
| 小計         | 516              | 523              | 544               | 559               |
| 特別留保金      | -                | -                | -                 | -                 |
| 債権償却準備金    | -                | -                | -                 | -                 |
| 小計         | -                | -                | -                 | -                 |
| 合計         | 516              | 523              | 544               | 559               |

(注)(単体)は、分離子会社合算ベース(西日本銀行+西銀ターンアラウンド・パートナーズ(株))であります。

## [福岡シティ銀行]

(億円)

|                   | 16/3月末<br>実績(単体) | 16/3月末<br>実績(連結) | 16/9月末<br>見込み(単体) | 16/9月末<br>見込み(連結) |
|-------------------|------------------|------------------|-------------------|-------------------|
| 破産更生債権及びこれらに準ずる債権 | 523              | 535              | 187               | 239               |
| 危険債権              | 528              | 662              | 686               | 810               |
| 要管理債権             | 684              | 783              | 457               | 536               |
| 小計                | 1,736            | 1,981            | 1,331             | 1,585             |
| 正常債権              | 18,265           | 20,081           | 17,718            | 19,613            |
| 合計                | 20,002           | 22,062           | 19,050            | 21,199            |

## 引当金の状況

(億円)

|            | 16/3月末<br>実績(単体) | 16/3月末<br>実績(連結) | 16/9月末<br>見込み(単体) | 16/9月末<br>見込み(連結) |
|------------|------------------|------------------|-------------------|-------------------|
| 一般貸倒引当金    | 272              | 344              | 142               | 255               |
| 個別貸倒引当金    | 333              | 407              | 291               | 359               |
| 特定海外債権引当勘定 | -                | -                | -                 | -                 |
| 貸倒引当金 計    | 606              | 752              | 434               | 614               |
| 債権売却損失引当金  | -                | -                | -                 | -                 |
| 特定債務者支援引当金 | 22               | -                | 40                | -                 |
| 小計         | 629              | 752              | 474               | 614               |
| 特別留保金      | -                | -                | -                 | -                 |
| 債権償却準備金    | -                | -                | -                 | -                 |
| 小計         | -                | -                | -                 | -                 |
| 合計         | 629              | 752              | 474               | 614               |

(注)(単体)は、分離子会社合算ベース(福岡シティ銀行+シティ・ターンアラウンド・サポート(株))であります。

ロ．リスク管理債権の状況

リスク管理債権情報については、後記に掲げる「図表 14」の通りであります。

(図表14) リスク管理債権情報

[西日本銀行]

(億円、%)

|                        | 16/3月末<br>実績(単体) | 16/3月末<br>実績(連結) | 16/9月末<br>見込み(単体) | 16/9月末<br>見込み(連結) |
|------------------------|------------------|------------------|-------------------|-------------------|
| 破綻先債権額 (A)             | 304              | 306              | 269               | 272               |
| 延滞債権額 (B)              | 1,317            | 1,322            | 1,354             | 1,359             |
| 3か月以上延滞債権額 (C)         | 0                | 3                | 0                 | 2                 |
| 貸出条件緩和債権額 (D)          | 547              | 547              | 600               | 600               |
| 金利減免債権                 | 0                | 0                | 0                 | 0                 |
| 金利支払猶予債権               | -                | -                | -                 | -                 |
| 経営支援先に対する債権            | 2                | 2                | 2                 | 2                 |
| 元本返済猶予債権               | 541              | 541              | 596               | 596               |
| その他                    | 3                | 3                | 2                 | 2                 |
| 合計 (E)=(A)+(B)+(C)+(D) | 2,170            | 2,180            | 2,225             | 2,235             |
| 部分直接償却                 | 543              | 555              | 425               | 437               |
| 比率 (E)/総貸出             | 7.82             | 7.84             | 8.18              | 8.20              |

(注) (単体)は、分離子会社合算ベース(西日本銀行+西銀ターンアラウンド・パートナーズ(株))であります。

[福岡シティ銀行]

(億円、%)

|                        | 16/3月末<br>実績(単体) | 16/3月末<br>実績(連結) | 16/9月末<br>見込み(単体) | 16/9月末<br>見込み(連結) |
|------------------------|------------------|------------------|-------------------|-------------------|
| 破綻先債権額 (A)             | 162              | 180              | 132               | 151               |
| 延滞債権額 (B)              | 883              | 1,010            | 737               | 891               |
| 3か月以上延滞債権額 (C)         | 0                | 0                | -                 | 1                 |
| 貸出条件緩和債権額 (D)          | 683              | 782              | 457               | 535               |
| 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               | 683              | 782              | 457               | 535               |
| その他                    | -                | -                | -                 | -                 |
| 合計 (E)=(A)+(B)+(C)+(D) | 1,730            | 1,973            | 1,326             | 1,579             |
| 部分直接償却                 | 334              | 460              | 336               | 458               |
| 比率 (E)/総貸出             | 8.95             | 9.23             | 7.20              | 7.69              |

(注) (単体)は、分離子会社合算ベース(福岡シティ銀行+シティ・ターンアラウンド・サポート(株))であります。

#### (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

###### A．基本的考え方

貸倒引当金は、債権（貸出金及び貸出金に準じる債権）を対象とし、発生の可能性の高い将来の損失額を合理的に見積り計上しております。また、原則として債務者の信用リスクの程度等を勘案した信用格付に基づき自己査定を行い、自己査定の結果に基づき償却・引当額の算定を行うなど、信用格付、自己査定及び償却・引当は一貫し連動した取扱としております。

なお、自己査定基準、償却・引当基準等の規程等は、関係法令、日本公認会計士協会の実務指針、金融検査マニュアル等の定めるところに準拠しております。

###### B．自己査定及び償却・引当の体制

自己査定は、「自己査定基準」及び「自己査定実施要領」等に則って行っております。また、信用格付との一貫性を確保したものとなっており、原則として債務者区分は信用格付に基づくものであります。査定は営業店及び資産所管部で実施（貸出金については審査部門で二次査定を実施）し、独立した立場にある監査部資産監査室で査定の正確性や適切性を検証する内部監査を実施しております。監査部は決算期毎に監査法人による外部監査を経たうえで、査定結果を取り纏め、取締役会ならびに経営会議へ報告を行っております。

償却・引当は、「償却・引当基準」及び資産所管部が定める「償却・引当実施要領」等に則って行っており、総合企画部で償却・引当の内容を取り纏め、取締役会ならびに経営会議へ報告を行っております。償却・引当についても監査部が内部監査を実施し、監査法人の外部監査を受けております。

###### C．償却・引当基準等

###### (A) 正常先

正常先については、1年間を一つの期間と見做し、過去3算定期間の貸倒実績率に基づき予想損失率を求め、期末日の債権額に乗じることで今後の一定期間における予想損失額を見積り、「一般貸倒引当金」として計上します。

###### (B) 要注意先

要管理先を除く要注意先については、1年間を一つの期間と見做し、過去3算定期間の貸倒実績率に基づき予想損失率を求め、期末日の債権額に乗じることで今後の一定期間における予想損失額を見積り、「一般貸倒引当金」として計上します。

要管理先については、債権残高100億円以上の先を「特定引当先」とし、原則としてDCF法等により予想損失額を個別に見積り、「一般貸倒引当金」として計上します。一方、特定引当先を除く要管理先については、3年間を一つの期間と見做し、過去3算定期間の貸倒実績率に基づき予想損失率を求め、期末日の債権額に乗じることで今後の一定期間における予想損失額を見積り、「一般貸倒引当金」として計上します。

### (C) 破綻懸念先

破綻懸念先については、債権残高 100 億円以上の先を「特定引当先」とし、原則として DCF 法等により予想損失額を個別に見積り、「個別貸倒引当金」として計上します。一方、特定引当先を除く破綻懸念先については、3 年間を一つの期間と見做し、過去 3 算定期間の貸倒実績率に基づき予想損失率を求め、期末日の分類額（債権額から担保処分可能見込額及び保証履行による回収可能額を減じた回収不能見込額）に乗じることで今後の一定期間における予想損失額を見積り、「個別貸倒引当金」として計上します。

### (D) 実質破綻先及び破綻先

実質破綻先及び破綻先については、期末日における回収不能見込額（分類・分類額）の全額につき、「償却」若しくは「個別貸倒引当金」を計上します。

償却については、税法基準に該当する場合、直接償却を実施します。一方、税法基準に該当しない場合、貸出金の分類額について部分直接償却を実施し、貸出金以外の分類・分類額については「個別貸倒引当金」を計上します。

## 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きましては、リレーションバンキングの機能強化に関するアクションプログラムの趣旨を踏まえ、地域経済に与える影響を勘案しつつ、平成 16 年度までの集中改善期間に取引先の再生支援と併せ強力的に実施してまいります。

債務者区分が破綻懸念先の取引先については事業の存続可能性を見極めたうえで対応してまいります。再建可能性があると判断した場合には、産業再生機構や企業再生ファンド等の活用を図りつつ、取引先と銀行が一体となり企業再生に繋がる方策に努め、ランクアップを図ってまいります。

不良債権の最終処理につきましては、担保不動産からの回収と併せ、直接償却、債権流動化、バルクセール等によるオフバランス化を促進し、不良債権残高の圧縮に努めてまいります。

## ハ．債権放棄についての考え方

取引先の経営再建に際し、債権放棄による支援を行う場合には、平成 11 年 1 月に発表された「金融再生委員会の運営の基本方針」及び平成 13 年 9 月に取り纏められた「私的整理に関するガイドライン」に示されている趣旨に従って、以下の三点を基本原則として対応してまいります。

借り手企業が再生し、当行の残存債権の回収が確実となり当行の損失が最小限になる経済合理性があることと、真に実現可能な合理的な再建計画が示されること。

借り手企業が法的処理を行った場合と比べ、回収額の増大が見込まれ、連鎖倒産等社会的混乱による損失が回避できること。

当該企業の経営者のモラルハザードを防ぐために、経営責任を明確にし、株主が最大限の責任を果たすこと。

(図表15)不良債権処理状況 [16/3月期実績までは福岡シティ銀行、17/3月期は西日本シティ銀行]

(単体)

[分離子会社合算ベース：16/3月期実績は福岡シティ銀行 + シティ・タウンアカウント・株式会社]

17/3月期以降は西日本シティ銀行 + 西銀タウンアカウント・株式会社 + シティ・タウンアカウント・株式会社]

(億円)

|                  | 15/3月期 |      | 16/3月期 |      | 16/9月期<br>見込み | 17/3月期<br>見込み |
|------------------|--------|------|--------|------|---------------|---------------|
|                  | 実績     | (参考) | 実績     | (参考) |               |               |
| 不良債権処理損失額 (A)    | 579    | 837  | 271    | 603  | 364           | 495           |
| 個別貸倒引当金繰入額       | 412    | 412  | 198    | 392  | 233           | 365           |
| 貸出金償却等 (C)       | 98     | 353  | 74     | 212  | 90            | 90            |
| 貸出金償却            | 90     | 342  | 55     | 177  | 88            | 88            |
| CCPC向け債権売却損      | -      | 3    | -      | -    | -             | -             |
| 協定銀行等への資産売却損 (注) | -      | 0    | -      | -    | -             | -             |
| その他債権売却損         | 1      | 1    | 7      | 11   | 1             | 1             |
| 債権放棄損            | 5      | 5    | 10     | 23   | -             | -             |
| 債権売却損失引当金繰入額     | 0      | 4    | 0      | 0    | -             | -             |
| 特定債務者支援引当金繰入額    | 67     | 67   | -      | -    | 40            | 40            |
| 特定海外債権引当勘定繰入     | 0      | 0    | 0      | 0    | -             | -             |
| 一般貸倒引当金繰入額 (B)   | 120    | 120  | 79     | 119  | 143           | 143           |
| 合計 (A) + (B)     | 699    | 957  | 191    | 484  | 220           | 352           |

&lt;参考&gt;

|                       |     |     |     |     |     |     |
|-----------------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| 貸倒引当金目的取崩による直接償却等 (D) | 186 | 262 | 590 | 660 | 257 | 386 |
|-----------------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|

|                    |     |     |     |     |     |     |
|--------------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| グロス直接償却等 (C) + (D) | 284 | 616 | 664 | 872 | 347 | 476 |
|--------------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|

(注1) 15/3月期・16/3月期(参考)および16/9月期見込みは、西日本銀行と福岡シティ銀行の単純合算(分離子会社を含む)。

(注2) 17/3月期計画のうち16/4~9月については、福岡シティ銀行の計数(分離子会社を含む)を含む。

(連結)

(億円)

|                  | 15/3月期 |      | 16/3月期 |      | 16/9月期<br>見込み | 17/3月期<br>見込み |
|------------------|--------|------|--------|------|---------------|---------------|
|                  | 実績     | (参考) | 実績     | (参考) |               |               |
| 不良債権処理損失額 (A)    | 491    | 764  | 428    | 773  | 355           | 537           |
| 個別貸倒引当金繰入額       | 361    | 361  | 313    | 504  | 237           | 394           |
| 貸出金償却等 (C)       | 129    | 399  | 115    | 269  | 117           | 142           |
| 貸出金償却            | 121    | 388  | 83     | 220  | 112           | 137           |
| CCPC向け債権売却損      | -      | -    | -      | -    | -             | -             |
| 協定銀行等への資産売却損 (注) | -      | -    | -      | -    | -             | -             |
| その他債権売却損         | 1      | 4    | 31     | 35   | 5             | 5             |
| 債権放棄損            | 5      | 5    | 0      | 13   | -             | -             |
| 債権売却損失引当金繰入額     | 0      | 4    | 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     | 0      | 0    | 0      | 0    | -             | -             |
| 一般貸倒引当金繰入額 (B)   | 168    | 168  | 95     | 134  | 95            | 95            |
| 合計 (A) + (B)     | 659    | 933  | 333    | 639  | 260           | 441           |

&lt;参考&gt;

|                       |     |     |     |     |     |     |
|-----------------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| 貸倒引当金目的取崩による直接償却等 (D) | 302 | 385 | 735 | 812 | 272 | 423 |
|-----------------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|

|                    |     |     |     |       |     |     |
|--------------------|-----|-----|-----|-------|-----|-----|
| グロス直接償却等 (C) + (D) | 431 | 784 | 851 | 1,082 | 389 | 566 |
|--------------------|-----|-----|-----|-------|-----|-----|

(注1) 15/3月期・16/3月期(参考)および16/9月期見込みは、西日本銀行と福岡シティ銀行の単純合算。

(注2) 17/3月期のうち16/4~9月については、福岡シティ銀行の計数を含む。



(5) 評価損益の状況と今後の処理方針

有価証券の減損処理基準は、下落率 30%以上 50%未満の銘柄については、これまで、過去の一定期間における時価の推移や発行会社の業績推移・信用度等を考慮し、時価の回復可能性が認められないと判断した銘柄を減損処理することと規定しております。

なお、福岡シティ銀行は平成 15 年 3 月期決算において、将来の株価下落リスクを解消すべく下落率 30%以上の銘柄全てに対し減損処理を行っております。

西日本シティ銀行においても、引き続き、保有株式の見直しを進めることにより保有株式残高圧縮に努めてまいります。

【その他有価証券の評価損益（西日本銀行）】

(単位：億円)

|         | 平成 14 年 3 月末 | 平成 15 年 3 月末 | 平成 16 年 3 月末 |
|---------|--------------|--------------|--------------|
| 評 価 益   | 120          | 131          | 195          |
| 評 価 損   | 134          | 105          | 86           |
| 評 価 損 益 | 13           | 26           | 108          |

【その他有価証券の評価損益（福岡シティ銀行）】

(単位：億円)

|         | 平成 14 年 3 月末 | 平成 15 年 3 月末 | 平成 16 年 3 月末 |
|---------|--------------|--------------|--------------|
| 評 価 益   | 76           | 91           | 139          |
| 評 価 損   | 76           | 43           | 52           |
| 評 価 損 益 | 0            | 47           | 86           |

(図表18)評価損益総括表(単体)

[西日本銀行+西銀ターンアラウンド・パートナーズ(株)]

有価証券

(億円)

|        |       | 16/3月末<br>実績 |          |      |     | 16/9月末<br>見込み |          |      |     |
|--------|-------|--------------|----------|------|-----|---------------|----------|------|-----|
|        |       | 残高           | 評価<br>損益 | 評価損益 |     | 残高            | 評価<br>損益 | 評価損益 |     |
|        |       |              |          | 評価益  | 評価損 |               |          | 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  | 15           | -        | -    | -   | 15            | -        | -    | -   |
|        | 債券    | -            | -        | -    | -   | -             | -        | -    | -   |
|        | 株式    | 5            | -        | -    | -   | 5             | -        | -    | -   |
|        | その他   | 10           | -        | -    | -   | 10            | -        | -    | -   |
|        | 金銭の信託 | -            | -        | -    | -   | -             | -        | -    | -   |
| その他    | 有価証券  | 5,981        | 108      | 195  | 86  | 6,500         | 107      | 174  | 66  |
|        | 債券    | 4,025        | 58       | 2    | 61  | 4,388         | 19       | 10   | 29  |
|        | 株式    | 800          | 164      | 184  | 19  | 748           | 138      | 159  | 21  |
|        | その他   | 1,155        | 2        | 7    | 5   | 1,364         | 11       | 4    | 15  |
|        | 金銭の信託 | 40           | -        | -    | -   | 39            | 0        | -    | 0   |

その他

(億円)

|             | 16/3月末<br>実績    |     |          |      |     | 16/9月末<br>見込み   |     |          |      |     |
|-------------|-----------------|-----|----------|------|-----|-----------------|-----|----------|------|-----|
|             | 貸借<br>対照表<br>価額 | 時価  | 評価<br>損益 | 評価損益 |     | 貸借<br>対照表<br>価額 | 時価  | 評価<br>損益 | 評価損益 |     |
|             |                 |     |          | 評価益  | 評価損 |                 |     |          | 評価益  | 評価損 |
| 事業用不動産 (注1) | 508             | 290 | 217      | 0    | 217 | 507             | 266 | 241      | 0    | 241 |
| その他不動産      | 31              | 14  | 16       | 0    | 16  | 27              | 11  | 16       | 0    | 16  |
| その他資産 (注2)  | 7               | 2   | 4        | 0    | 5   | 7               | 2   | 4        | 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&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(単体)

[福岡シティ銀行+シティ・ターンアラウンド・サポート(株)]

## 有価証券

(億円)

|        |       | 16/3月末<br>実績 |          |      |     | 16/9月末<br>見込み |          |      |     |
|--------|-------|--------------|----------|------|-----|---------------|----------|------|-----|
|        |       | 残高           | 評価<br>損益 | 評価損益 |     | 残高            | 評価<br>損益 | 評価損益 |     |
|        |       |              |          | 評価益  | 評価損 |               |          | 評価益  | 評価損 |
| 満期保有目的 | 有価証券  | -            | -        | -    | -   | 185           | 1        | 1    | -   |
|        | 債券    | -            | -        | -    | -   | 185           | 1        | 1    | -   |
|        | 株式    | -            | -        | -    | -   | -             | -        | -    | -   |
|        | その他   | -            | -        | -    | -   | -             | -        | -    | -   |
|        | 金銭の信託 | -            | -        | -    | -   | -             | -        | -    | -   |
| 子会社等   | 有価証券  | 123          | -        | -    | -   | 122           | -        | -    | -   |
|        | 債券    | -            | -        | -    | -   | -             | -        | -    | -   |
|        | 株式    | 123          | -        | -    | -   | 122           | -        | -    | -   |
|        | その他   | -            | -        | -    | -   | -             | -        | -    | -   |
|        | 金銭の信託 | -            | -        | -    | -   | -             | -        | -    | -   |
| その他    | 有価証券  | 4,689        | 86       | 139  | 52  | 4,619         | 88       | 125  | 37  |
|        | 債券    | 3,179        | 17       | 12   | 29  | 3,157         | 3        | 16   | 20  |
|        | 株式    | 519          | 89       | 109  | 20  | 501           | 63       | 79   | 15  |
|        | その他   | 990          | 14       | 17   | 3   | 961           | 27       | 29   | 1   |
|        | 金銭の信託 | 40           | 0        | 0    | 0   | -             | -        | -    | -   |

## その他

(億円)

|             | 16/3月末<br>実績    |     |          |      |     | 16/9月末<br>見込み   |     |          |      |     |
|-------------|-----------------|-----|----------|------|-----|-----------------|-----|----------|------|-----|
|             | 貸借<br>対照表<br>価額 | 時価  | 評価<br>損益 | 評価損益 |     | 貸借<br>対照表<br>価額 | 時価  | 評価<br>損益 | 評価損益 |     |
|             |                 |     |          | 評価益  | 評価損 |                 |     |          | 評価益  | 評価損 |
| 事業用不動産 (注1) | 426             | 259 | 167      | 1    | 168 | 422             | 256 | 165      | 1    | 167 |
| その他不動産      | 14              | 12  | 2        | 0    | 2   | 18              | 15  | 3        | 0    | 4   |
| その他資産 (注2)  | 1               | 1   | 0        | 0    | 0   | 1               | 1   | 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おります。

&lt;実施時期 10/3月&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(連結)

[西日本銀行]

有価証券

(億円)

|        |       | 16/3月末<br>実績 |          |      |     | 16/9月末<br>見込み |          |      |     |
|--------|-------|--------------|----------|------|-----|---------------|----------|------|-----|
|        |       | 残高           | 評価<br>損益 | 評価損益 |     | 残高            | 評価<br>損益 | 評価損益 |     |
|        |       |              |          | 評価益  | 評価損 |               |          | 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  | 6,025        | 127      | 214  | 86  | 6,548         | 126      | 193  | 66  |
|        | 債券    | 4,027        | 58       | 2    | 61  | 4,390         | 19       | 10   | 29  |
|        | 株式    | 838          | 183      | 203  | 19  | 787           | 157      | 179  | 21  |
|        | その他   | 1,159        | 2        | 8    | 5   | 1,371         | 11       | 4    | 15  |
|        | 金銭の信託 | 40           | -        | -    | -   | 39            | 0        | -    | 0   |

その他

(億円)

|             | 16/3月末<br>実績    |     |          |      |     | 16/9月末<br>見込み   |     |          |      |     |
|-------------|-----------------|-----|----------|------|-----|-----------------|-----|----------|------|-----|
|             | 貸借<br>対照表<br>価額 | 時価  | 評価<br>損益 | 評価損益 |     | 貸借<br>対照表<br>価額 | 時価  | 評価<br>損益 | 評価損益 |     |
|             |                 |     |          | 評価益  | 評価損 |                 |     |          | 評価益  | 評価損 |
| 事業用不動産 (注1) | 508             | 290 | 217      | 0    | 217 | 507             | 266 | 241      | 0    | 241 |
| その他不動産      | 31              | 14  | 16       | 0    | 16  | 27              | 11  | 16       | 0    | 16  |
| その他資産 (注2)  | 8               | 2   | 5        | 0    | 6   | 8               | 2   | 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&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(連結)

[福岡シティ銀行]

有価証券

(億円)

|        |       | 16/3月末<br>実績 |          |      |     | 16/9月末<br>見込み |          |      |     |
|--------|-------|--------------|----------|------|-----|---------------|----------|------|-----|
|        |       | 残高           | 評価<br>損益 | 評価損益 |     | 残高            | 評価<br>損益 | 評価損益 |     |
|        |       |              |          | 評価益  | 評価損 |               |          | 評価益  | 評価損 |
| 満期保有目的 | 有価証券  | -            | -        | -    | -   | 185           | 1        | 1    | -   |
|        | 債券    | -            | -        | -    | -   | 185           | 1        | 1    | -   |
|        | 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  | 4,989        | 89       | 146  | 56  | 4,905         | 91       | 131  | 39  |
|        | 債券    | 3,441        | 19       | 12   | 32  | 3,410         | 2        | 18   | 20  |
|        | 株式    | 557          | 94       | 116  | 21  | 533           | 66       | 83   | 16  |
|        | その他   | 990          | 14       | 17   | 3   | 961           | 27       | 29   | 1   |
|        | 金銭の信託 | 40           | 0        | 0    | 0   | -             | -        | -    | -   |

その他

(億円)

|             | 16/3月末<br>実績    |     |          |      |     | 16/9月末<br>見込み   |     |          |      |     |
|-------------|-----------------|-----|----------|------|-----|-----------------|-----|----------|------|-----|
|             | 貸借<br>対照表<br>価額 | 時価  | 評価<br>損益 | 評価損益 |     | 貸借<br>対照表<br>価額 | 時価  | 評価<br>損益 | 評価損益 |     |
|             |                 |     |          | 評価益  | 評価損 |                 |     |          | 評価益  | 評価損 |
| 事業用不動産 (注1) | 466             | 291 | 175      | 2    | 178 | 459             | 282 | 176      | 2    | 179 |
| その他不動産      | 23              | 20  | 2        | 0    | 3   | 24              | 20  | 3        | 0    | 4   |
| その他資産 (注2)  | 3               | 2   | 1        | 0    | 1   | 3               | 2   | 1        | 0    | 1   |

(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&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。

#### (6) 金融派生商品等取引動向

デリバティブ取引は、主に保有資産・負債に係る金利・為替等のリスクマネジメント手段として活用するとともに、トレーディング業務での収益獲得のために活用することとしております。

## 8. 地域経済における位置付け

西日本銀行と福岡シティ銀行は創業以来、福岡県を中心とした北部九州を営業地盤として、地域に密着した金融サービスの提供を通じて“地域になくってはならない銀行”を目指し、地域経済とともに発展してまいりました。

今後は、九州 1 の地域金融機関としてさらなるサービス向上を図り、地域経済の発展に一段と貢献してまいります。

### (1) 地域の金融市場における融資比率等

当行の主たる営業基盤である福岡県には、地方銀行 3 行と第二地方銀行 1 行が本店を置くほか、都市銀行、信託銀行、信金・信組・農協など 90 社を超える金融機関が営業拠点を置いております。

そうした全国有数の金融激戦区である福岡県の中にあつて当行は、平成 15 年 3 月末において貸出金・預金（郵便貯金を除く）ともに 25% を超えるシェア（旧 2 行合算ベース）を確保しており、地域金融機関としての役割を十分に果たしているものと認識しております。

このうち福岡県信用保証協会の保証付き貸出のシェアは、平成 16 年 3 月末現在で 4 割近くに達し、なかでも「中小企業資金供給新システム（元気フクオカ資金）」のシェアは 4 割を超えており、地元中小企業への円滑な資金供給に努めております。

中小企業資金供給新システム（元気フクオカ資金）

「福岡県」「福岡県信用保証協会」「地域金融機関」の 3 者が連携することにより、福岡県内の中小企業に“無担保”“第三者保証人不要”の貸出を提供するシステムで、平成 15 年 12 月 19 日から 20 の金融機関（平成 16 年 4 月以降は 23 金融機関）が取扱いを開始している。

#### 【地域における貸出金残高シェア（平成 15 年 3 月末）】

|         | 福岡県   |        |       |       |       |
|---------|-------|--------|-------|-------|-------|
|         | 福岡経済圏 | 北九州経済圏 | 筑後経済圏 | 筑豊経済圏 |       |
| 西日本銀行   | 14.3% | 14.8%  | 15.1% | 9.6%  | 14.8% |
| 福岡シティ銀行 | 11.8% | 12.2%  | 12.7% | 7.3%  | 13.8% |
| 2行合算    | 26.1% | 27.0%  | 27.8% | 16.9% | 28.6% |

（注）ニッキン、日本金融名鑑等のデータに基づき、当行にて算出しております。

#### 【地域における預金残高シェア（平成 15 年 3 月末、郵便貯金を除く）】

|         | 福岡県   |        |       |       |       |
|---------|-------|--------|-------|-------|-------|
|         | 福岡経済圏 | 北九州経済圏 | 筑後経済圏 | 筑豊経済圏 |       |
| 西日本銀行   | 14.6% | 16.8%  | 15.3% | 8.2%  | 13.1% |
| 福岡シティ銀行 | 10.6% | 12.8%  | 11.2% | 5.7%  | 9.3%  |
| 2行合算    | 25.3% | 29.6%  | 26.5% | 13.9% | 22.5% |

（注）ニッキン、日本金融名鑑等のデータに基づき、当行にて算出しております。

#### 【福岡県信用保証協会の付保貸出のシェア（平成 16 年 3 月末）】

|         | 保証債務残高 |       | 元気フクオカ資金 |       |
|---------|--------|-------|----------|-------|
|         | 件数ベース  | 金額ベース | 件数ベース    | 金額ベース |
| 西日本銀行   | 19.5%  | 20.0% | 14.5%    | 16.5% |
| 福岡シティ銀行 | 19.5%  | 19.0% | 27.6%    | 26.3% |
| 2行合算    | 39.1%  | 39.0% | 42.1%    | 42.8% |

（注）福岡県信用保証協会のデータに基づき、当行にて算出しております。

## (2) 地域経済への貢献

貸出金をみると、中小企業向け（個人向けを含む）が平成 16 年 3 月末現在で全体の 86.2%（平成 12 年 3 月末比 +3.6%）を占めており、地域の中小企業や個人のお客さまに対して円滑な資金供給を心掛けてきた結果であると認識しております。

個人のお客さまとのお取引については、個人ローン・預金とも大幅に拡大しております。

今後も当行は、福岡県を中心とした北部九州を営業地盤とし、地域の中小企業や個人のお客さまに対する円滑な資金供給や質の高いサービスの提供を通じて、地域経済発展のお役に立てるよう努めております。

### 【中小企業向け貸出金の推移】

（単位：億円）

|           | 12年3月末 | 13年3月末 | 14年3月末 | 15年3月末 | 16年3月末 |
|-----------|--------|--------|--------|--------|--------|
| 残高        | 48,599 | 46,842 | 42,718 | 41,679 | 39,910 |
| 貸出金に占める割合 | 82.6%  | 82.5%  | 83.3%  | 84.6%  | 86.2%  |

（注1）中小企業とは、資本金3億円（ただし、卸売業は1億円、小売業・サービス業は5千万円）以下の会社、または常用する従業員が300人（ただし、卸売業は100人、小売業は50人、サービス業は100人）以下の会社及び個人であります。

（注2）貸出金に占める割合については、海外店及び特別国際金融取引勘定分を含まない総貸出金により算出しております。

### 【個人ローンの推移】

（単位：億円）

|         | 12年3月末 | 13年3月末 | 14年3月末 | 15年3月末 | 16年3月末 |
|---------|--------|--------|--------|--------|--------|
| 消費者ローン  | 1,980  | 2,014  | 2,038  | 2,116  | 2,115  |
| 住宅ローン   | 8,789  | 9,496  | 10,508 | 11,182 | 12,458 |
| 個人ローン計  | 10,770 | 11,510 | 12,546 | 13,298 | 14,573 |
| 個人ローン比率 | 18.5%  | 20.2%  | 24.4%  | 26.9%  | 31.5%  |

### 【個人預金の推移】

（単位：億円）

|        | 12年3月末 | 13年3月末 | 14年3月末 | 15年3月末 | 16年3月末 |
|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| 残高     | 38,982 | 40,037 | 39,878 | 40,774 | 40,752 |
| 個人預金比率 | 60.5%  | 63.0%  | 68.2%  | 69.0%  | 70.1%  |

以上