

「経営の健全化のための計画」の概要

平成20年9月
株式会社 岐阜銀行

1. 経営合理化のための方策等

(1) 今後の経営戦略

- イ. 経営指針
- ・ 透明性の高い経営
 - ・ 特色と存在感ある経営
 - ・ お客さまの好感度と満足度を高める経営の実現

ロ. 経営課題

取組むべき課題...収益力の強化、不良債権残高の圧縮、剰余金の積上げ
対処すべき課題...経済環境・金利環境変化への対応、制度変更への対応

八. 経営戦略の骨子等

(イ) 地域密着型金融の推進

地域密着型金融への積極的な取組み

創業・新事業支援や経営改善支援への取組みについては、法人営業グループ「経営相談窓口」が主体となり、国民生活金融公庫等との連携によるベンチャー企業向け投融资の積極的な取組み、および中部学院大学との産学連携によるシルバー関連事業者等とのビジネスモデルの創出やビジネスマッチングの拡大などの活動に努めております。

事業再生支援では、「経営支援チーム」による企業再生支援への独自の取組みのほか、各種支援組織の中小企業再生スキームを活用するなど活動の実効性向上等を図っております。

スコアリングモデルやA B Lなどの手法を活用したビジネスローンの開発等により、地域の中小企業に適した商品の提供に努めております。

営業力強化への取組み

個人分野

運用面では、住宅ローン営業担当者の増員等により個人ローンの取扱増強に注力、調達面では、ニーズの高い商品開発に努めるなど個人定期預金や投信等預り資産を中心に受入強化を図っております。

法人分野

主要お取引先（マル核・マル育先）を主体に事業性資金需要の早期把握と迅速な対応や問題解決型の営業に注力し取引関係の進展を図つ

ていくほか、シルバー戦略の推進強化の観点から、医療・福祉事業者向け融資の増強などにも注力してまいります。

(ロ) 市場性収益の安定確保

有価証券運用強化

金利・株式・為替・信用等の分散投資を通じた相場変動に左右されにくい有価証券ポートフォリオの構築に努め、インカム収益の安定確保を目指してまいります。

市場型間接金融への取組み

シンジケート・ローン、不動産リスク商品等について、より一層リスク管理に重点を置いた運用を行ってまいります。

(ハ) 営業体制の見直し・強化

「エリア体制」の高度化

現在9つのエリアに区分しエリア体制を推進中。エリア運営のさらなる高度化に向けて、平成20年4月に、愛知県内のエリアを中心に住宅ローン等を専門的に推進するフリーエリアマネージャー（5名）を新たに配置しております。

渉外体制、店頭営業体制の見直し

営業エリアの特性に応じて店質を区分、店質特性に応じた業務運営と渉外人員の配置を行っております。また、店頭営業については、お客さま満足度向上のための「店頭CS活動強化運動」の展開や「お客さま待ち時間短縮運動」等を実施しております。

本部組織営業の強化

平成20年4月に、「ローン推進室」の住宅チームの担当者を2名増員しております。また、「ダイレクトセンター支店」については、お客さまの利便性向上のため一層の機能強化を図ってまいります。

(ニ) 経営管理体制の整備・充実

コンプライアンス体制等に加え、リスク管理体制の強化が必要との認識の下、統合的なリスク管理態勢の整備に努めてまいります。

(ホ) 財務体質の強化

資本の充実

自己資本の充実に向けて、トップライン(業務粗利益)の着実な積上げにより内部留保の蓄積に努めつつ、資本政策も継続的に検討してまいります。

不良債権残高の圧縮

経営支援チームによる企業再生支援活動、融資管理グループによる不良債権の回収やオフバランス化等最終処理の促進に努めてまいります。

(ヘ) 経営インフラの構築・整備

人事システム

「新人事制度」の定着化、「多面評価制度」の試行的運用、人材育成プログラムの充実、業績評価制度等の高度化に努めてまいります。

経営インフラ

渉外職員の行動管理・営業活動支援を目的とする「営業支援システム」、信用リスク統合データベースの構築に向けての「融資支援システム」などの整備・活用を図ってまいります。

(ト) 三菱UFJフィナンシャル・グループ(MUFG)との協業強化

引続き、MUFGからの人的支援、営業・業務支援、経営管理支援を受けるなど同グループとの協業強化に努めてまいります。

(2) 平成20年3月期業務改善命令への対応

イ. 当期利益の実績が計画を3割以上下回った理由(平成20年7月25日付で業務改善命令受領)

グレーゾーン金利問題等による大口融資先の破綻に加え、貸出債権への一層保守的な引当により与信費用が大幅に増加、他行競合による低金利競争の継続や当初想定した金利上昇がなかったこと等から預貸金利益が計画を下振れ、金融商品取引法施行への対応や商品市況の低迷等により投信等預り資産の売却が低調に推移、サブプライムローン問題に端を發した国内株式相場的大幅下落により有価証券の一部ロスカットを実施。これらを要因に、当期利益は計画を75%程度下回る7億円となりました。

ロ. 収益改善のための方策

(イ) 資金利益増強に向けた取組み

個人ローン(主に住宅ローン)の増強を中心とした貸出ボリュームの拡大による預貸金利益の積上げと、有価証券ボリューム拡大による運用収益(インカム)の安定確保などに努めてまいります。

住宅ローン増強および役務利益向上を図るため、平成20年4月に、愛知県内のエリアを中心にフリーエリアマネージャー(住宅ローン、投信等金融商品販売の専門推進担当者)を5名配置したほか、「ローン推進室」の住宅チームを5名から7名に増員、また、岡崎支店の住宅業者営業担当者を1名から2名に増員しております。

平成21年度には、フリーエリアマネージャー2名と住宅業者営業担当者2名を増員して、住宅ローン等の一層の取組強化を図ってまいります。併せて、店頭営業強化担当者2名の増員により、金融商品販売の強化にも努めてまいります。

(ロ) 不良債権処理費用の削減に向けた取組み

「経営支援チーム」の企業支援体制見直し(支援先の支援方針を明確化し区分管理する体制に変更)、ならびに支店管理先を経営支援チーム管理に移行することなどにより、企業再生・ランクアップの確度を高めてまいります。

規程・制度面の管理強化(シンジケート・ローンの小口分散化を目的とした案件取上げ基準の厳格化等)および審査体制の見直し(担当店別の審査体制から業種別審査体制への一部移行等)など、信用リスク管理強化による新規不良債権発生の抑制を図ってまいります。

(ハ) 経営合理化策の推進

人件費・物件費とともに、対応の必要性和重要度をよく精査しつつ新規投資を最小限の範囲に止めるなど抑制的な運用に努めてまいります。

コア収益増強を目的とした営業人員捻出のため、平成21年度中を目処に、店舗の出張所化(2カ店程度)を検討してまいります。

(3) 経営合理化計画

前記の収益改善のための方策等により、業務粗利益の増加を図っていくとともに、経費の抑制的な運用と信用コストの削減に努めることなどにより、経営の効率化と健全化を目指してまいります。

単位：%	20/3	21/3	22/3	23/3	24/3
OHR	73.00	72.97	73.82	73.49	71.98

・OHRの目標 平成24年3月期71%台

単位：億円	20/3	21/3	22/3	23/3	24/3
人件費+物件費	87	89	91	92	91

・下記 および に要因を記載。

人件費

単位：億円、人	20/3	21/3	22/3	23/3	24/3
人件費	41	41	42	42	43
従業員数	601	594	594	594	594

- ・人件費は、今後の安定的な人材確保の観点から職員賞与の段階的な引上げを予定し、漸次増加する見込み。
- ・職員数は、毎期の退職者見込みを勘案しつつ計画的な採用に努めるなど、平成21年3月期以降594人体制を維持。

物件費

単位：億円	20/3	21/3	22/3	23/3	24/3
物件費総額	45	48	48	49	47
除く機械化関連	30	32	31	30	29

- ・前期に投資した新BIS対応関連システム、ATM更改等の償却負担増加などにより平成21年3月期以降は48億円前後で推移する見込みです。
- ・なお、機械化関連投資を除く物件費は、コスト抑制の徹底を図ることで、漸次減少していく見込みです。

単位：店	20/3	21/3	22/3	23/3	24/3
店舗数	38	38	36	36	36

- ・平成21年度中を目処に、店舗の出張所化(2カ店程度)を検討してまいります。

子会社・関連会社

- ・当行は、金融・経済環境の変化に即応しお客さまに様々な金融サービスを提供するとともに、銀行経営の効率化と設備投資負担の軽減などを目的に、子会社・関連会社を設立しております。
- ・なお、子会社・関連会社の見直し等の予定はございません。

2. 図表1 ダイジェスト版

(単位：億円)

	20/3 月期 実績	21/3 月期 計画	22/3 月期 計画	23/3 月期 計画	24/3 月期 計画
業務粗利益	126	129	131	132	134
経費	92	94	96	97	96
実質業務純益(注1)	34	35	34	35	37
与信関係費用(注2)	35	34	19	17	17
株式等関係損益	0	1	0	0	0
経常利益	0	3	16	18	21
当期利益	7	11	19	21	22
OHR	73.00%	72.97%	73.82%	73.49%	71.98%

(注1) 実質業務純益は、一般貸倒引当金繰入前の業務純益

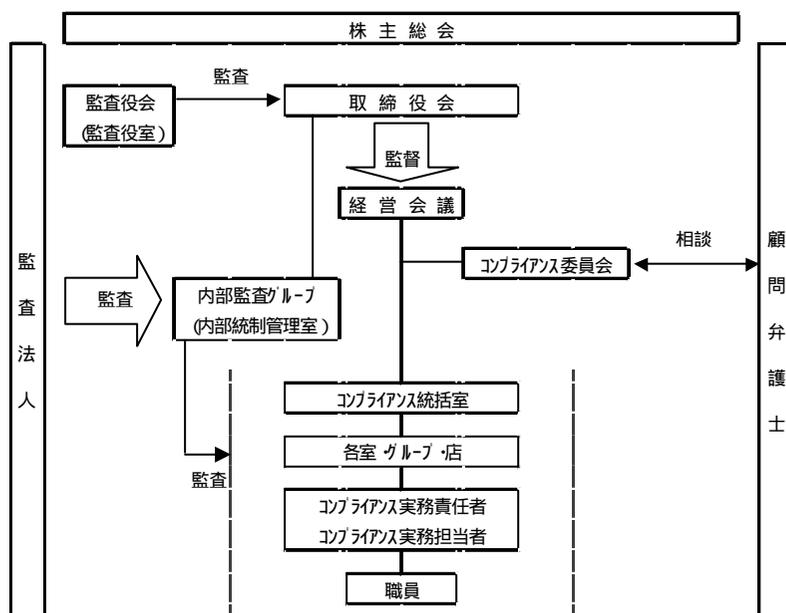
(注2) 与信関係費用は、一般貸倒引当金繰入額 + 不良債権処理損失額

3. 責任ある経営体制の確立のための方策

(1) ガバナンス体制

イ. 経営の意思決定プロセスと相互牽制体制

取締役会は経営の執行方針、法令で定められた事項や経営に関する重要事項を決定し、取締役の業務執行を監督しております。監査役会は監査役3名（うち2名は社外監査役）で構成され、監査役は取締役会など重要な会議に出席し、取締役の業務遂行を監査しております。また、取締役会の下に経営会議を設置し、経営に関する全般的な重要事項を協議・決定しております。



ロ. コンプライアンス態勢

コンプライアンス態勢については、「倫理綱領」、「行動規範」、「コンプライアンス規程」を取締役会の決議により制定、役職員は、これら倫理綱領などを踏まえ、コンプライアンスを経営の最重要課題と認識した上で業務執行にあたることとしております。

(2) 自主的・積極的なディスクロージャー

経営指針である「透明性の高い経営」の実現に向けて、ディスクロージャー誌の発行及び誌面・内容の充実、インターネットでのタイムリーな情報提供のほか、経営トップによるIRを兼ねての経済講演会や名証主催のIRエキスポへの出展なども実施しております。

4. 配当等により利益の流出が行われないための方策等

(1) 基本的考え方

健全化計画に掲げる業務再構築と経営合理化を着実に推進することにより収益力を高め、本計画の利益目標の達成と内部留保の蓄積を図っていくとともに、地域金融機関として地域経済の発展に努めてまいります。

(2) 配当、役員報酬、賞与についての考え方

優先株式については、計画に掲げる利益計画等を着実に達成していくことで、所定の配当を実施していく所存です。

普通株の配当については、足元の業績水準や内部留保の蓄積等による自己資本の充実などを踏まえ、将来に亘る安定的な配当等を総合的に勘案しつつ、業績の進展に応じた適正な配当水準を検討してまいります。

役員報酬については、業績の向上や内部留保の充実のため、引続き抑制基調を維持していく考えであります。また、役員賞与は当面支給いたしません。

なお、平成21年3月期においては、前期決算における利益計画の大幅下振れに対する経営責任を明確化するための追加的な措置として、役員報酬を一部返上いたします。

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

「地域に根ざし、知恵と汗の営業に徹する」ことを経営理念のひとつに掲げ、徹底したフェイス・トゥ・フェイスによる営業を展開し、地域のお客さまの資金需要に的確にお応えし円滑な資金供給に努めてまいります。

(2) 具体的な方策

イ. 法人向け貸出

地域の事業先の資金ニーズや経営相談等に迅速かつ的確に対処し、お客さまとの強固な信頼関係を構築していくため、引続き地域密着型金融の推進に向けた積極的な取組みに努めてまいります。

ロ. 個人向け貸出

お客さまの多様な資金ニーズ（住宅、マイカー、学資等）にお応えするため商品ラインナップの充実を図るほか、お客さまの利便性向上を目的としたダイレクトセンター支店の機能強化などを図ってまいります。

(3) 組織・体制の見直し

- ・組織の見直しでは、平成20年4月に、個人営業グループの「一宮オフィス」を「ローン推進室」に改称、住宅ローン推進拠点としての位置付けを明確化しました。
- ・営業体制では、平成20年4月に、名古屋地域の営業体制見直しとして名古屋中エリアの再編成を行いました。具体的には、エリア母店であった名古屋支店を単独店とし、中川支店を母店に変更、桑名支店をエリアの構成店に加えました。
- ・平成20年4月に、愛知県内のエリアを中心にフリーエリアマネージャーを5名配置、「ローン推進室」の住宅チームを5名から7名に増員、また、岡崎支店の住宅業者営業担当者を1名から2名に増員しております。

(4) 地域経済の発展を支援する商品の提供

イ. 法人向け商品

新たな商品として、平成20年1月に、ABLスキームを活用したスコアリング商品「トラック商用車応援ダン」(オリックス自動車㈱保証)の取扱いを開始しております。

ロ. 個人向け商品

住宅ローンでは、多様化するお客さまのニーズにお応えするため、平成20年6月より、他の金融機関の口座で住宅ローン返済資金の引落としが可能な口座レス住宅ローンの取扱いを、愛知県内の2カ店で試行的に開始しております。

(5) 融資に対する取組み姿勢

引続き、営業体制の整備、商品の開発・見直し、経営相談・経営支援の機能を強化していくなか、リスク管理態勢の充実・強化を図りつつ、地域のお客さまの資金ニーズに積極的にお応えしてまいります。

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

(1) 消却、払戻し、償還又は返済についての考え方

イ. 基本的な考え方

「金融機能の早期健全化のための緊急措置に関する法律」の主旨を踏まえ、健全化計画の着実な履行を實踐し、収益力と経営効率のさらなる向上を図り内部留保の蓄積に努めつつ、早期返済を目指してまいります。

ロ. 剰余金の推移

公的資金の消却原資となる剰余金について、平成22年3月期には公的優先株式120億円(平成13年4月発行)を上回る121億円を確保する計画としております。

(億円)

20/3 期実績	21/3 期計画	22/3 期計画	23/3 期計画	24/3 期計画
95	105	121	140	160

(注) 公的資金(優先株)の概要 注入額 120億円
一斉転換時期 平成23年4月1日

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

- 健全経営の堅持と安定収益の確保のためには、リスク管理の強化・充実が経営の重要課題のひとつと認識し、銀行業務から発生するリスクの適切な把握・管理に努めております。
- リスク管理態勢では、銀行全体のリスクを統合的に管理する「リスク統括室」を経営会議直轄部署として設置しているほか、リスク種類毎にリスク管理所管部署を定めております。
- 多岐にわたるリスクを的確に把握・管理・コントロールするため、「リスク運営規程」のほかリスク種類毎の規定も制定するなどリスク管理態勢の整備を図るとともに、環境の変化に対応するためのリスク管理手法の高度化に努めております。
- 銀行業務から生じるリスクを取締役会等が統制する範囲内で止めるリスク管理活動が重要と認識し、自己資本を裏付けとするリスク資本を定め各リスクに配分するとともに多岐に亘るリスクを可能な限り統合的に把握し、リスク全体のモニタリングと資本充実度の検証を行うなどリスクの統制に努めております。

(2) 資産運用に係る決裁権限の状況

イ. 貸出運用

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

また、大口信用供与規制とは別に、「信用リスク管理規程」に基づく「与

信上限規程」を制定し信用格付毎のリミットを設定、与信集中リスク管理を強化するとともに、要監視業種の基準を明確にし特定業種への与信集中をモニタリングする体制としております。

さらに、「与信上限規程」において、上場またはこれに準ずる企業と未上場企業に区分の上各々のリミットを設定し貸出運用の厳格化を図っております。

ロ. 有価証券運用

収益予算をベースに期毎の運用方針・計画を策定し、頭取を委員長とするALM委員会での審議を経た上で経営会議協議により決定するとともに、その審議内容について取締役会に報告しております。

また、月次で開催されるALM委員会に運用実績・金利見通しなどを報告、資金繰り状況も勘案した上で運用状況のフォローアップを行い、以降の運用方針を随時見直すこととしております。

なお、市場環境が大きく変動し運用方針変更の必要性が生じた場合は、臨時ALM委員会を開催し、以降の運用方針を再検討するとともにその結果を経営会議と取締役会に報告しております。

(3) 償却・引当方針

当行の保有する資産について個別に自己査定を行い、自己査定 of 債務者区分・資産分類などの基づきその結果として予想される損失額を、各種法令等に照らし監査法人との協議に従い、与信関連資産等が内包する信用リスクに応じて十分な水準の償却・引当を行うこととしております。

8. その他(地域経済における位置づけ)

(1) 地域の金融市場における融資比率等

岐阜県内における当行のシェア(平成20年3月末現在)は、融資量が6.2%、資金量が4.4%に止まるものの、小粒でも地域において特色と存在感のある金融機関を目指して、地域に密着したきめ細かな金融サービスの提供に努めております。

(2) 地域経済への貢献

- ・平成20年3月末現在、当行全体の預金・貸出金のうち岐阜県・愛知県における残高の構成比率は、預金が96%程度、貸出金が約72%程度となっております。

[県別預金・貸出金残高(平成20年3月末)] (億円)

	預 金		貸出金	
	残 高	割合(%)	残 高	割合(%)
岐阜県	3,921	53.3	2,148	38.9
愛知県	3,112	42.3	1,809	32.8
その他	317	4.4	1,564	28.3
合 計	7,350	100.0	5,521	100.0

- ・また、平成20年3月末の貸出金残高5,521億円のうち中小企業等貸出は4,182億円と、その割合は全体の76%程度を占めております。
- ・さらに、「豊かなシルバー社会を応援する」を経営理念の一つに掲げ、地域のシニア層やアクティブシニア層の方々との取引拡大にも努めております。その一環として、継続的に取扱いを行っている金利優遇定期預金商品(「年齢優遇定期預金」や「なも定期預金」など)の提供などが奏功し、当行の個人預金の8割近くを占める個人定期預金については、50歳以上のお客さまからの受入残高が全体の75%程度を占めております。

[個人定期預金残高に占める50歳以上の預入残高] (億円)

	20年3月末残高	シェア(%)
個人定期預金合計	4,739	-
うち50歳以上の先	3,544	74.8

以 上