

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21年10月

株式会社 岐阜銀行

株式会社岐阜銀行は、平成 21 年 3 月期の収益目標と実績が大幅に乖離したことにより、当行が現在提出している「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要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。

目 次

・ 経営の健全化のための計画の前提条件	．．．．．	P 1
1 . 金額・条件等	．．．．．	P 2
(1) 根拠		
(2) 発行金額、発行条件、商品性		
(3) 当該自己資本の活用方針		
2 . 経営の合理化のための方策	．．．．．	P 3
(1) 経営の現状及び見通し		
(2) 平成 2 1 年 3 月期業務改善命令への対応		
(3) 業務再構築のための方策		
3 . 責任ある経営体制の確立のための方策	．．．．．	P 4 2
(1) 金融機関の社会性・公共性を踏まえた経営理念		
(2) 経営の意思決定プロセスと相互牽制体制		
(3) 自主的・積極的なディスクロージャー		
4 . 配当等により利益の流出が行われないための方策等	．．．．．	P 4 9
(1) 基本的考え方		
(2) 配当、役員報酬・賞与についての考え方		
5 . 資金の貸付けその他信用供与の円滑化のための方策	．．．．．	P 5 0
(1) 基本的な取組み姿勢		
(2) 具体的な方策		
(3) 組織・体制の見直し		
(4) 地域経済の発展を支援する商品の提供		
(5) 融資に対する取組み姿勢		
6 . 株式等の発行等に係る株式等及び借入金につき利益を もってする消却、払戻し、償還又は返済に対応すること ができる財源を確保するための方策	．．．．．	P 5 4
(1) 消却、払戻し、償還又は返済についての考え方		
(2) 剰余金の推移		

7 . 財務内容の健全性及び業務の健全かつ適切な運営の 確保のための方策	・・・・・・・・・・	P 5 4
(1) 各種リスク管理の状況		
(2) 資産運用に係る決裁権限の状況		
(3) 資産内容		
(4) 償却・引当方針		
(5) 評価損益の状況と今後の処理方針		
(6) 金融派生商品等取引動向		

8 . 地域経済における位置づけ	・・・・・・・・・・	P 6 6
(1) 地域の金融市場における融資比率等		
(2) 地域経済への貢献		

(図表)

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

・経営の健全化のための計画の前提条件

平成20年度の我が国経済は、米国景気の減速等に伴う輸出の鈍化が国内企業の収益を圧迫し、雇用情勢の悪化を背景に個人消費も低迷するなど、国内景気は減速・後退の動きが強まりました。

金融面では、米国のサブプライムローン問題の深刻化が、国内株価の下落、円高進行等といった形で国内金融市場に波及したことに加え、9月のリーマン・ショックにより日米欧の株式相場が急落するなど、世界的な金融市場の混乱に発展しました。

平成21年度に入り、国内全体では、生産や輸出が下げ止まり景気が底入れしたとの見方が大勢を占めたとされておりますが、米中経済の回復進展や金融証券市場の行方など不安定要因も抱えております。当地域においても、景況感の急速な悪化には歯止めがかかりつつあるものの、中小企業等の経営環境は当面厳しい状況が続くものと考えております。

金利

日本銀行の展望レポートでは、「平成22年度以降に潜在成長率を上回る成長に復帰」とのシナリオが示されており、金利は中長期的には「利上げ」を契機に上昇傾向を示すものと考えておりますが、足元での物価動向や需給ギャップの大きさを背景に「利上げ」までの時間軸が長期化する傾向にあることから、平成21年7月末の水準程度で推移するものとしております。

為替

為替相場の変動は、様々なファクターが要因となって生じるため、変動幅が予測以上に大きくなる可能性もあるため、1米ドル=95円程度で横這い推移するものとしております。

株価

今後の見通しについては、内外の景気動向や金融市場情勢が極めて不透明で予測が困難なことから、保守的に10,000円程度で推移するものとしております。

	21年 3月末	21年 7月末	22年 3月末	23年 3月末	24年 3月末	25年 3月末
無担O/N (%)	0.09	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11
TIBOR 3M (%)	0.65	0.56	0.56	0.56	0.56	0.56
5年金利 スワップ (%)	0.97	0.91	0.91	0.91	0.91	0.91
10年国債 (%)	1.34	1.42	1.42	1.42	1.42	1.42
為替相場 (ドル/円) (円)	98.23	95.47	95.00	95.00	95.00	95.00
日経平均株価 (円)	8,110	10,357	10,000	10,000	10,000	10,000

1. 金額・条件等

(1) 根拠

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

当行は、平成21年3月期において「経営の健全化のための計画」(以下、「経営健全化計画」という。)の収益目標の2期連続未達、ならびに公的優先株と普通株の無配を踏まえ、抜本的な収益改善のための方策を織り込んだ「業務改善計画」を提出しました。これにより、現在当行が提出している「経営健全化計画」に記載された事項について重大な変更が生じたことから、金融再生委員会より平成11年9月30日付で発表された「経営健全化計画の見直しについての基本的考え方」に基づき、平成20年9月に公表した「経営健全化計画」を今回提出する本計画に変更いたします。

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

(2) 発行金額、発行条件、商品性

【優先株式の概要】

発行金額	120億円
株式の種類	第1回優先株式
発行株式数	30,000,000株
発行価額	1株につき400円 (うち資本に組入れない額：1株につき200円)
優先配当金	1株につき4円84銭
優先中間配当金	1株につき2円42銭
残余財産の分配額	1株につき400円
転換請求期間	平成14年3月1日～平成23年3月31日
当初転換価額・転換条件	130円 転換請求期間中の毎年3月1日に、当該日の時価(注)で修正
下限転換価額	130円
一斉転換日	平成23年4月1日

(注)時価は、当該日に先立つ45取引日目に始まる30取引日の名古屋証券取引所における当行普通株式の普通取引の終値の平均値。なお、直近(平成21年3月1日以降)の転換価額は130円となっております。

(3) 当該自己資本の活用方針

当行は、平成13年4月に注入を受けました公的資金120億円につきましては、今後の景気変動によるリスクに十分対応しつつ、当地域の中小企業および個人のお客さまへの円滑な資金供給を行い、地域金融機関としての責務を果たしていくために活用させていただく所存であります。

2. 経営の合理化のための方策

(1) 経営の現状及び見通し

イ. 平成21年3月期決算の概況

(イ) 業務粗利益

業務粗利益は計画を37億円下回る92億円となりました。その内訳は、以下に記載のとおりであります。

資金利益は、利鞘縮小を主因とする預貸金利益や有価証券利息配当金の計画下振れなどにより、計画を8億円下回る114億円となりました。

役務利益は、投資信託等預り資産の商品市況低迷等により金融商品販売が低調に推移したことなどから、計画を2億円下回る2億円となりました。

その他業務利益は、国内株価の大幅下落を受けて債券（主に株式投資信託）の減損処理費用を33億円計上（計画外）したことを主因として、計画を26億円下回る 24億円となりました。

(ロ) 経費

経費は、物件費を中心に抑制的な運用に努めたことなどにより、計画を1億円下回る93億円となりました。

(ハ)(実質) 業務純益

(イ)(ロ)の要因により、実質業務純益（一般貸倒引当金繰入前）は、計画を35億円下回る 0.3億円となりました。また、業務純益は、一般貸倒引当金繰入額が計画を2億円弱下回る1億円となったことから、計画を33億円下回る 2億円弱となりました。

(ニ) 臨時損益

不良債権処理損失額は、計画を22億円上回る53億円となりました。実体経済の悪化等により事業先の収益環境が予想以上に厳しい状況となり、想定外の新規倒産等が続いたことなどが大きく影響したものであります。

また、国内株価の大幅下落を受けて株式の減損処理費用（上場株式投資信託、政策投資株式等）を12億円計上（計画外）したことなどにより、臨時損益は、計画を36億円下回る 64億円となりました。

(ホ) 経常利益

上記の要因等により、経常利益は、計画を70億円下回る66億円の損失となりました。

(ヘ) 特別損益

特別損益は、特別利益に計上する償却債権取立益（部分直接償却債権の回収等）の計画上振れを主因として計画を3億円上回る12億円となりました。

(ト) 当期純利益

上記要因のほか、繰延税金資産の一部取崩しに伴い法人税等調整額を3億円計上（計画外）したことなどにより、当期純利益は、計画を70億円下回る58億円の損失となりました。

(チ) 自己資本比率

自己資本比率は、リスクアセットが211億円減少したことに加え、自己資本額が4億円弱増加したことから、0.43ポイント上昇し8.50%となりました。

ロ. 今後の収益見通し

(イ) 資産・負債の見通し

預金については、引続き、新商品の開発や既存商品の見直し等によりお客さまのニーズに合う商品の提供に努め、安定資金となる個人預金を中心に受入強化を図ってまいります。

貸出金については、地域金融の円滑化の観点から、中小企業および個人事業主を主体とした事業性融資と住宅ローンを主体とした個人ローンの取組みにより、残高増強を図る計画としております。

有価証券運用については、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、インカム収益の確保と有価証券ポートフォリオの改善を図っていくとともに、市場関連リスク管理強化に向けた取組みを行ってまいります。

(億円)

(平残ベース)	21年3月期 実績	22年3月期 計画	23年3月期 計画	24年3月期 計画	25年3月期 計画
預金	7,182	7,009	6,952	7,002	7,052
貸出金	5,334	5,198	5,257	5,356	5,405
有価証券	1,892	1,777	1,867	1,863	1,859

(ロ) 損益の見通し

A. 業務粗利益

貸出金ボリューム増加と利鞘改善による預貸金利益の増強に注力するとともに、補完的運用として国債等債券により有価証券運用収益の安定確保を図っていくほか、役務収益の増強に向けた投資信託や保険など金融商品の販売強化に努め、業務粗利益の積上げを図ってまいります。

(億円)

	21年3月期 実績	22年3月期 計画	23年3月期 計画	24年3月期 計画	25年3月期 計画
業務粗利益	92	131	116	117	118
資金利益	114	107	108	111	111
役務利益	2	2	2	3	3
その他業務損益	24	22	5	3	2

B. 営業経費

営業経費は、本部・営業店の業務効率化を進め人員抑制に努めるほか、直近(平成21年3月期)の職員賞与の支給水準を平成25年3月期まで据え置くことなどにより、人件費はほぼ横這いで推移する見込みですが、物件費については、機械化関連投資を主体に徹底した見直しを図り抑制運用に努めていくことで、経費全体では漸次減少させる計画とします。

(億円)

	21年3月期 実績	22年3月期 計画	23年3月期 計画	24年3月期 計画	25年3月期 計画
経費	93	93	91	89	87
人件費	41	41	41	41	41
物件費	46	46	44	42	40
税金	5	5	5	5	5

C. 不良債権処理費用

足元の経済環境を踏まえ、引続き、厳格な自己査定を実施し適切な引当処理を行っていくなかで、平成22年3月期のネット不良債権処理費用(償却債権取立益を含む)は前期とほぼ同額の42億円を見込むものの、与信ポートフォリオの改善が進みつつあることなどから、以降のネット不良債権処理費用については20億円以下の水準で推移するものと見込んでおります。

今後も、企業再生支援の強化や不良債権の回収促進、及び新規不良債権発生抑制等に努めることにより、不良債権処理費用の圧縮を図ってまいります。

(億円)

	21年3月期 実績	22年3月期 計画	23年3月期 計画	24年3月期 計画	25年3月期 計画
ネット不良債権処理費用	42	42	19	18	19
不良債権処理費用	55	47	23	22	23
一般貸倒引当金繰入額	1	5	3	8	4
不良債権処理損失額	53	41	26	30	28
償却債権取立益()	12	4	4	4	4

D. 当期純利益

当期純利益については、厳格な減損処理と保守的な与信費用の見積もり等により、平成22年3月期は損失計上(24億円)が見込まれるものの、平成23年3月期には黒字転換し、平成24年3月期以降は10億円以上の水準を確保できる計画としております。

(億円)

	21年3月期 実績	22年3月期 計画	23年3月期 計画	24年3月期 計画	25年3月期 計画
当期純利益	58	24	5	10	11

E. 自己資本比率の見通し

平成22年3月期以降の自己資本比率(単体)は、利益計画の達成に努め内部留保の蓄積を図ることなどにより、平成24年3月期までは8%前後を確保する見通しとしております。なお、平成25年3月期は、自己資本比率規制の一部弾力化措置の適用終了により7%台前半となる見通しであります。

(%)

(単体)	21年3月期 実績	22年3月期 計画	23年3月期 計画	24年3月期 計画	25年3月期 計画
自己資本比率	8.50	7.90	7.86	8.02	7.48

自己資本比率規制の一部弾力化措置(平成24年3月期までの時限措置)適用終了後の比率

(図表 1 - 1) 収益動向及び計画

	21/3月期 実績	22/3月期 計画	23/3月期 計画	24/3月期 計画	25/3月期 計画
(規模) < 資産、負債は平残、純資産は末残 > (億円)					
総資産	8,077	7,810	7,817	7,882	7,948
貸出金	5,334	5,198	5,257	5,356	5,405
有価証券	1,892	1,777	1,867	1,863	1,859
特定取引資産	-	-	-	-	-
繰延税金資産 < 末残 >	56	54	54	54	54
総負債	7,751	7,638	7,566	7,556	7,621
預金・NCD	7,182	7,009	6,952	7,002	7,052
債券	-	-	-	-	-
特定取引負債	-	-	-	-	-
繰延税金負債 < 末残 >	-	-	-	-	-
再評価に係る繰延税金負債 < 末残 >	5	5	5	5	5
純資産	240	252	257	268	279
資本金	208	208	208	208	208
資本準備金	58	58	58	58	58
その他資本剰余金	-	-	-	-	-
利益準備金	2	2	2	2	2
剰余金 (注)	35	10	16	26	37
自己株式	1	1	1	1	1
その他有価証券評価差額金	69	32	32	32	32
繰延ヘッジ損益	-	-	-	-	-
土地再評価差額金	6	6	6	6	6
新株予約権	-	-	-	-	-
(収益) (億円)					
業務粗利益	92	131	116	117	118
資金利益	114	107	108	111	111
資金運用収益	151	136	135	137	139
資金調達費用	37	29	27	27	27
役務取引等利益	2	2	2	3	3
特定取引利益	-	-	-	-	-
その他業務利益	24	22	5	3	2
国債等債券関係損 () 益	23	24	7	5	5
業務純益 (一般貸倒引当金繰入前)	0	38	25	28	30
業務純益	1	32	28	37	35
一般貸倒引当金繰入額	1	5	3	8	4
経費	93	93	91	89	87
人件費	41	41	41	41	41
物件費	46	46	44	42	40
不良債権処理損失額	53	41	26	30	28
株式等関係損 () 益	10	18	0	0	0
株式等償却	12	20	0	0	0
経常利益	66	26	2	7	7
特別利益	12	4	4	4	4
特別損失	0	0	0	0	0
法人税、住民税及び事業税	0	0	0	0	0
法人税等調整額	3	2	0	0	0
税引後当期利益	58	24	5	10	11
(配当) (億円、円、%)					
分配可能額	35	23	17	7	3
配当金総額 (中間配当を含む)	-	-	-	-	1
普通株配当金	-	-	-	-	1
優先株配当金 < 公的資金分 >	-	-	-	-	-
優先株配当金 < 民間調達分 >	-	-	-	-	0
1株当たり配当金 (普通株)	-	-	-	-	0.50
配当率 (優先株 < 公的資金分 >)	-	-	-	-	-
配当率 (優先株 < 民間調達分 >)	-	-	-	-	1.10
配当性向	-	-	-	-	12.53

(注) 利益剰余金のうち、利益準備金以外のもの。

	21/3月期 実績	22/3月期 計画	23/3月期 計画	24/3月期 計画	25/3月期 計画
(経営指標)	(%)				
資金運用利回(A)	1.94	1.80	1.78	1.80	1.80
貸出金利回(B)	2.02	1.86	1.87	1.88	1.89
有価証券利回	1.99	1.98	1.84	1.84	1.82
資金調達原価(C)	1.70	1.64	1.59	1.56	1.53
預金利回(含むNCD)(D)	0.42	0.37	0.35	0.34	0.33
経費率(E)	1.29	1.33	1.31	1.27	1.24
人件費率	0.57	0.59	0.60	0.59	0.59
物件費率	0.64	0.66	0.63	0.60	0.57
総資金利鞘(A)-(C)	0.24	0.16	0.19	0.24	0.27
預貸金利鞘(B)-(D)-(E)	0.30	0.15	0.21	0.26	0.32
非金利収入比率	23.06	18.76	7.48	5.73	5.68
OHR(経費/業務粗利益)	100.38	71.12	78.24	75.86	73.96
ROE(注1)	0.13	15.46	9.97	10.81	11.26
ROA(注2)	0.00	0.48	0.32	0.36	0.38

(注1) 一般貸引前業務純益/(純資産-新株予約権) <平残>

(注2) 一般貸引前業務純益/(総資産-支払承諾見返) <平残>

(図表 1 - 2) 収益動向 (連結ベース)

	20/3月期 実績	21/3月期 実績	22/3月期 見込み
(規模) < 末残 > (億円)			
総資産	8,238	7,960	7,964
貸出金	5,521	5,412	5,291
有価証券	1,715	1,589	1,818
特定取引資産	-	-	-
繰延税金資産	60	56	56
総負債	7,950	7,720	7,710
預金・N C D	7,336	7,000	6,991
債券	-	-	-
特定取引負債	-	-	-
繰延税金負債	-	-	-
再評価に係る繰延税金負債	6	5	5
純資産	288	240	253
資本金	183	208	208
資本剰余金	33	58	58
利益剰余金	98	37	13
自己株式	1	1	1
その他有価証券評価差額金	32	69	32
繰延ヘッジ損益	-	-	-
土地再評価差額金	7	6	6
為替換算調整勘定	-	-	-
新株予約権	-	-	-
少数株主持分	0	0	0
(収益) (億円)			
経常収益	194	184	182
資金運用収益	159	152	137
役務取引等収益	20	17	16
特定取引収益	-	-	-
その他業務収益	11	11	25
その他経常収益	2	2	3
経常費用	192	251	208
資金調達費用	36	37	29
役務取引等費用	12	12	11
特定取引費用	-	-	-
その他業務費用	12	35	3
営業経費	94	94	95
その他経常費用	36	71	70
貸出金償却	2	4	0
貸倒引当金繰入額	31	49	45
一般貸倒引当金純繰入額	3	0	4
個別貸倒引当金純繰入額	27	48	40
経常利益	1	67	26
特別利益	7	12	4
特別損失	1	0	0
税金等調整前当期純利益	8	54	22
法人税、住民税及び事業税	0	0	0
法人税等調整額	0	3	2
少数株主利益	0	0	0
当期純利益	7	59	24

(図表 2) 自己資本比率の推移 (国内基準)

(単体)

(億円)

	21/3月期 実績	22/3月期 計画	23/3月期 計画	24/3月期 計画	25/3月期 計画
資本金	208	208	208	208	208
うち非累積的永久優先株	85	85	85	85	85
資本準備金	58	58	58	58	58
その他資本剰余金	-	-	-	-	-
利益準備金	2	2	2	2	2
その他利益剰余金	35	10	16	26	37
その他	-	-	-	-	-
うち優先出資証券	-	-	-	-	-
その他有価証券の評価差損	-	-	-	-	32
自己株式	1	1	1	1	1
社外流出予定額	-	-	-	0	1
営業権相当額	-	-	-	-	-
証券化取引に伴い増加した自己資本相当額	4	2	1	1	1
Tier 計 (うち税効果相当額)	297 (56)	275 (54)	282 (54)	292 (54)	269 (54)
有価証券含み益	-	-	-	-	-
土地再評価益	5	5	5	5	5
一般貸倒引当金	36	41	38	29	25
永久劣後債務	-	-	-	-	-
その他	-	-	-	-	-
Upper Tier 計	42	47	44	35	30
期限付劣後債務・優先株	73	70	61	61	61
その他	-	-	-	-	-
Lower Tier 計	73	70	61	61	61
Tier 計 (うち自己資本への算入額)	115 (108)	117 (105)	105 (96)	96 (96)	91 (91)
Tier	-	-	-	-	-
控除項目	-	-	-	-	-
自己資本合計	406	381	379	389	361

(億円)

リスクアセット	4,777	4,822	4,823	4,850	4,827
オンバランス項目	4,491	4,546	4,547	4,574	4,551
オフバランス項目	49	38	38	38	38
その他 (注)	237	237	237	237	237

(%)

自己資本比率	8.50	7.90	7.86	8.02	7.48
Tier 比率	6.23	5.70	5.85	6.03	5.57

(注) マーケット・リスク相当額を 8 % で除して得た額 + オペレーショナル・リスク相当額を 8 % で除して得た額

21/3月期の実績および22/3~24/3月期の計画については、平成20年金融庁告示第79号に基づき、その他有価証券の評価差損を反映させておりません。

(連結)

(億円)

	21/3月期 実績	22/3月期 計画	23/3月期 計画	24/3月期 計画	25/3月期 計画
資本金	208	208	208	208	208
うち非累積的永久優先株	85	85	85	85	85
資本剰余金	58	58	58	58	58
利益剰余金	37	13	18	29	40
連結子会社等の少数株主持分	0	0	0	0	0
うち優先出資証券	-	-	-	-	-
自己株式	1	1	1	1	1
社外流出予定額	-	-	-	0	1
その他有価証券の評価差損	-	-	-	-	32
為替換算調整勘定	-	-	-	-	-
営業権相当額	-	-	-	-	-
のれん相当額	-	-	-	-	-
証券化取引に伴い増加した自己資本相当額	4	2	1	1	1
その他	-	-	-	-	-
Tier 計 (うち税効果相当額)	298 (56)	275 (54)	282 (54)	292 (54)	269 (54)
有価証券含み益	-	-	-	-	-
土地再評価益	5	5	5	5	5
一般貸倒引当金	43	49	46	37	32
永久劣後債務	-	-	-	-	-
その他	-	-	-	-	-
Upper Tier 計	49	54	51	42	38
期限付劣後債務・優先株	73	70	61	61	61
その他	-	-	-	-	-
Lower Tier 計	73	70	61	61	61
Tier 計 (うち自己資本への算入額)	122 (108)	124 (105)	112 (96)	103 (97)	99 (97)
Tier	-	-	-	-	-
控除項目	-	-	-	-	-
自己資本合計	406	381	379	390	366

(億円)

リスクアセット	4,789	4,834	4,835	4,862	4,839
オンバランス項目	4,485	4,540	4,541	4,568	4,545
オフバランス項目	61	51	51	51	51
その他(注)	243	243	243	243	243

(%)

自己資本比率	8.49	7.88	7.84	8.02	7.57
Tier 比率	6.22	5.69	5.84	6.02	5.56

(注) マーケット・リスク相当額を8%で除して得た額 + オペレーショナル・リスク相当額を8%で除して得た額
21/3月期の実績および22/3~24/3月期の計画については、平成20年金融庁告示第79号に基づき、その他有価証券の評価差損を反映させておりません。

(2) 平成21年3月期業務改善命令への対応

イ. 平成21年3月期の収益目標と実績とが大幅に乖離した理由

平成21年3月期においては、実体経済の悪化等を背景に取引先企業の破綻やランクダウンが想定以上に続いたことなどにより与信関係費用が大幅に増加したことに加え、欧米の金融危機に端を発した世界的な金融市場の混乱を受けて国内株式相場が大幅に下落したことにより多額の有価証券減損処理費用を計上したことなどから、当期純利益は58億円の損失となり、経営健全化計画の目標値（11億円）に対し大幅な未達となりました。

これにより、2期連続の計画の大幅未達、および前期決算において公的優先株式が無配となったことから、平成21年7月28日に金融庁より業務改善命令を受け、今回、経営の改善に向けた責任ある経営体制の確立、抜本的な収益改善のための方策を織り込んだ本計画を策定いたしました。

今後は、この業務改善計画に則り策定した本計画に掲げる諸施策への取組みを着実に履行し、収益力の強化と財務体質の改善に努めてまいります。

ロ. 抜本的収益改善のための方策

(イ) 株式会社十六銀行との実効性ある業務提携の推進

A. 業務資本提携の概要

当行は、足元での業績悪化に加え単独行としての将来的な展望を見据え、平成20年12月に株式会社十六銀行（以下、十六銀行という。）との資本支援を含む業務提携の協議を開始することを公表し、平成21年1月に業務資本提携契約を締結、同年3月には50億円の優先株式を引受けて頂いております。

平成21年3月期における再度の利益計画下振れに伴う抜本的な収益改善策の策定にあたっては、十六銀行との実効性ある提携効果を実現し、収益力強化を図っていくことが重要な課題であると考えております。

B. 業務提携における効果

(A) 業務提携検討状況

十六銀行との業務提携の検討にあたっては、平成21年1月に締結した業務資本提携契約に基づき両行にて「業務提携検討委員会」を設置し、実効性ある業務提携に向けた協議を進めております。

また、「業務提携検討委員会」においては、下部組織として営業統括・事務統括・人事総務・経営企画の4部門の小委員会を設置し、運営を円滑に行うための事務局を設けております。

(B) 実効性ある業務提携の推進

営業面における業務提携

業務提携検討委員会における営業統括小委員会において、投資信託共同販売及び協調融資に関する業務提携の検討を進めております。

投資信託共同販売については、新たな投資信託販売取扱いにより販売額増加が見込まれます。その第1弾として、平成21年7月13日より、東京海上アセットマネジメント投信株式会社が運用する投資信託「東京海上・ニッポン世界債券ファンド」の共同販売を開始しました。

また、協調融資については、シンジケート・ローン（以下、シ・ローンという）の共同組成やPFI案件等協調事業融資の取上げ等、提携効果が期待されております。十六銀行が主

幹事として平成21年6月25日付で組成しました国発注のPFI事業である「公務員宿舍若水住宅及び千種東住宅整備事業」向け協調融資（プロジェクトファイナンス）に当行が参加しました（総額43億円、うち十六銀行23億円、うち岐阜銀行5億円）。当行としては、本件がPFI事業への初めての取組みとなりました。

その他、リースやコンピュータサービス関連等、当行にない機能を持つ十六銀行の関連会社への当行顧客の取次ぎなど、当行顧客に対するソリューション提供に関する業務提携についても検討を進めております。具体的には、十六銀行の情報処理サービスの関連会社である十六コンピュータサービス株式会社と当行との間で、平成21年6月22日にビジネスマッチング契約の締結を行い、同年7月1日よりサービスを開始しました。今後、同社の自動集金サービス（代金回収サービス）やコンビニ収納サービス、セキュリティ対策や会計システム等のソリューションサービスを当行のお取引先に提供してまいります。

業務面における業務提携

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

行内メール便については、既に両行で高山・下呂地域での共同運行を行っておりますが、その他の遠隔地においても共同運行の実施を検討することとしており、これにより、運行委託業者への委託費用の削減を図ってまいります。

また、手形交換業務や公金持出し業務についても共同化の検討を進めており、今後、業務従事者と手形等搬送費の削減を図ってまいります。なお、公金持出し業務については、平成21年5月より一部実施しているほか、手形交換業務については同年7月より順次実施予定であります。

さらに、ATM提携については、既に十六銀行との出金提携を行っておりますが、平成21年11月中旬からは、同行との入金提携を開始する予定であります。これにより、お客様の利便性が一層高まるため、両行で隣接して設置されている店外ATMについては、今後、重複設置の解消を検討することでATM運営コストの軽減を進めてまいります。

（ロ）収益力の強化に向けた取組み

A．収益力強化に向けた取組方針

貸出資産のポートフォリオ改善と個人ローンの取組み強化により預貸利益増強を図るとともに、有価証券運用収益の安定確保に努め、投信・保険を中心とした金融商品販売強化により役務利益の増強をすることで、コア収益の強化を図ってまいります。

また、そのための体制整備として営業体制の再構築を行い、十六銀行との業務提携も有効に活用しつつ商品開発や推進施策を進めるとともに、リスク管理やコンプライアンス管理の態勢強化に向けた取組みも行ってまいります。

B．貸出ボリューム拡大による預貸利益増強

（A）貸出資産のポートフォリオ改善と貸出残高の積み上げ

市場金利低下や他行競合激化により、足元の預貸利鞘は縮小傾向にあります。コア収益の増強を図るため、貸出ボリューム拡大による預貸利益の強化を進めてまいります。

具体的には、足元の経済環境等に鑑み、信用リスクに一層留意した与信運営（事業性融資）

に努めることで貸出資産のポートフォリオ改善を図りつつ、相対的に金利水準の高い住宅ローンを主体とした個人ローンの取組強化により貸出残高の積上げも図ってまいります。

事業融資の増強

事業融資増強のための営業体制強化

現在、店舗の位置関係や市場特性に応じて営業エリアを9エリアに区分しておりますが、平成21年度下期には、事業融資増強に向けた営業人員の強化策として、一部のエリアに、法人営業において高度なスキルを有する事業融資強化ミッションのエリアマネージャーを新規配置(3名)する考えであります。事業融資エリアマネージャーには、本部に所属する形でエリア母店に常駐させながら、主にエリア内の新規事業融資先の開拓および既往事業融資先との取引拡大、ならびに渉外担当者の業務サポートを重点とした活動に専念させる予定であります。

これまで、住宅ローンや金融商品販売のミッションを担うフリーエリアマネージャーの投入と、これによるエリア店長や渉外役席の体力捻出により事業融資強化を図ってまいりましたが、事業融資強化ミッションのエリアマネージャーを新たに投入することで、事業先への融資取引のアプローチがこれまで以上に強化され、エリア全体の事業融資増強に繋がるものと考えております。

事業融資の推進施策

営業店では、営業店長自らが中核取引先(マル核先)と育成支援していく先(マル育先)を管理する体制としており、マル核先・マル育先を主体に事業性資金需要に関する情報の早期把握と迅速な対応、ならびに提案営業等のアプローチに努めることで、事業融資の増強に繋げております。

主な取組みは以下のとおりであります。

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

具体的には、従来は営業店が当期中における個別の融資見込案件について協議を行ってまいりましたが、協議会開催時と実際の取組時までには案件内容(金額、条件等)が変更された場合等は再度個別協議が必要となるなど手続きの効率化が課題であったため、個別案件協議から個社別の包括的な融資取組方針を協議する体制に変更し対応の柔軟性を高めるなど、事業先の多様な資金ニーズに一層迅速かつ適切に対応できるよう努めております。

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

さらに、これまでは営業店長を本部に招集して協議会を開催してまいりましたが、本店営業部、名古屋支店、およびエリア母店など協議先が多数存在する大型店については、本部

スタッフが営業店に出向いて開催する方法に変更し、渉外担当者も交えた密度の濃い協議体制とする予定であります。

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

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

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

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

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

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

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

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

医療・福祉事業者向け融資の増強

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

また、医療事業者向け貸出については十六銀行が得意とする分野であり、当行が強化している福祉・介護事業者向け貸出との連携による協調融資取上げ等についても検討を進めてまいります。

具体的な事例として、平成21年度上期においては、日医リースの紹介による融資案件が2件成約となったほか、十六銀行との協調融資による医療向け融資を3件取組んでおります。

住宅ローン拡大

個人営業グループ内に住宅ローン推進拠点である「ローン推進室」を設置しております。「ローン推進室」は住宅業者案件の獲得を主体とした活動を展開するとともに、住宅ローン推進に係る営業店支援も担っており、本部と営業店が連携して住宅ローンの効率的な獲得を図っております。また、平成 20 年度からはローン推進室の担当者を増員するとともに、住宅ローンを強化すべき営業店やエリアに専任担当者を配置する等推進体制の強化も進めております。

こうした体制整備に加え、新たな商品開発についての取組みも進めております。平成 20 年 6 月より、「他行口座振替サービス(集金代行)を利用した住宅ローン」(口座レス住宅ローン)の取扱いを開始しております。当初、愛知県内 2 店舗(天白支店、岡崎支店)で試行していましたが、平成 21 年 1 月からは取扱店舗を名古屋市内 4 店舗(名古屋支店・中川支店・池下支店・名東支店)にも拡大しております。当行は近隣他行に比べ店舗網が少ないため、当行以外の口座からの返済を可能とするサービスを提供することで、住宅ローン需要の大きい愛知県下を中心に持込み案件の増加を図ってまいります。

また、消費者ローンの商品開発も進めております。主力商品「韋駄天シリーズ」では、平成 20 年 9 月に、当行の住宅ローンやフリーローン韋駄天の利用者を対象とした新型カードローン「カードローン韋駄天」の取扱いを開始するなど、商品ラインナップの充実に努めております。

C. 市場性収益の安定確保

(A) 有価証券の補完的運用

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

なお、有価証券運用にあたっては、金融市場環境が不安定な状況が続いていることを踏まえ、引続き、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、インカム収益の確保と有価証券ポートフォリオの改善を図っていくとともに、市場関連リスク管理の強化に向けた取組みを行ってまいります。

(B) 有価証券ポートフォリオの改善

平成 20 年度後半にかけての株価急落などを背景に有価証券の評価損益が大幅に悪化、平成 21 年 3 月期において多額の有価証券減損処理を余儀なくされました。こうした反省を踏まえ、引続き、相場要因の相関関係を継続的にモニターするほか、金利や株価を中心としたシミュレーション分析 を活用する等、効率的なポートフォリオ運営を行ってまいります。

()平成 20 年 3 月より、保有有価証券に関する金利や株式相場の動向に応じた損益状況を把握すべく、評価損益・減損シミュレーションを月次で実施しております。具体的には、金利や株式相場見通しを想定する中で、ロスカットルールの的確な運営や株価指数先物取引の活用による株価下落への効果的ヘッジ策等を行っておりますが、今後こうした適切な対応に努め、有価証券ポートフォリオの改善を図ってまいります。

(C) 市場関連リスク管理強化

頭取を委員長とするALM委員会を月次で開催し、先行きの金利・相場見通しおよび有価証券運営方針などを審議するとともに、新規運用商品の購入にあたっては、そのリスクの所在について確認のうえ慎重な取扱いを行っているほか、ALM委員会の下部組織として週次会議（市場国際グループ、リスク統括室、経営管理グループで構成）を毎週開催し、ALM委員会で審議した金利・相場見通しの確認および方針見直しの要否などについて検討しております。また、市場リスク管理部署については、フロントオフィスを市場国際グループ（市場営業チーム）、ミドルオフィスをリスク統括室、バックオフィスを市場国際グループ（証券業務チーム）にそれぞれ分離し相互の牽制機能確保に努めております。

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

D. 役務利益増強に向けた取組み

(A) 投信・保険を中心とした金融商品販売強化

役務利益増強については、内国為替手数料やCD手数料などベース手数料の大幅な増強は難しくなっており、株価低迷など足下の金融商品販売環境は厳しくなっておりますが、顧客保護や顧客説明に十分留意した対応を行うことで、投資信託や保険を中心とした金融商品販売の強化により収益増強を図ってまいります。

(B) 商品・サービス面の工夫

商品・サービス面においては、平成19年度より、一部商品について投資信託販売手数料の段階的な優遇料率適用を進めるなど預り資産残高の積上げに努め、ストック収入（信託報酬手数料収入）の拡大も目指してまいります。

また、新たな商品取扱いにあたり、十六銀行との業務提携による共同販売等についても検討を進めてまいります。

(C) 顧客保護や顧客説明に留意したコンプライアンス態勢強化

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

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

E. 営業体制の再構築

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

住宅ローンの取組強化、事業融資増強及び金融商品販売強化を目的として、平成20年4

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

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

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

（B）営業体制再構築の取組み

第1ステップ（平成20年度）

営業体制の再構築に向けた取組の第1ステップとして、人員配置の見直し等により新たに8名の営業人員を捻出し、平成20年4月にフリーエリアマネージャー5名と住宅業者営業担当者3名の再配置を行っております。

具体的には、フリーエリアマネージャー5名を愛知県内のエリアを中心に配置したほか、住宅業者営業担当者として個人営業グループ・ローン推進室の住宅チームを2名増員、また、住宅ローンの取扱いが好調な岡崎支店の担当者を1名増員しております。

< 営業体制再構築（第1ステップ：20年度） >

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

第2ステップ（平成21年度）

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

なお、上記の店頭営業強化要員には金融商品販売等に秀でたスキルを有する人材を登用しており、本部に所属しながら店頭営業強化店（平成21年度は投信等預り資産のニーズが高い店舗から5カ店を選定）において金融商品の店頭販売強化に向けた取組みに従事しております。具体的には、販売体制の整備（事務手順や事務ルール等の見直し）による店頭営業の効率化や、店頭職員の商品販売スキル向上等に向けた指導・育成等を行うなど、店頭営業のレベルアップに資する取組みに努めております。

< 営業体制再構築（第2ステップ：21年度） >

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

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

(八) 経営合理化に向けた取組み

A. 平成20年度までの取組み

公的資金導入後の経費については、平成14年度以降の人員圧縮と店舗削減や、平成15年度に設置した効率化推進室を中心とした調達慣習見直しへの取組みなどにより、平成20年度までに約20億円の削減を図っております。

(A) 人件費削減

人件費については、公的資金導入以降、平成20年度までに約11億円を削減しております。

こうした大幅な削減を可能とするため、平成14年度に転身支援制度を導入する等230名の人員削減を実施しました。

また、平成14年度は給与25%カットと賞与の全額カットを、平成15年度は給与10%カットと賞与の全額カットを実施しました。平成16年度以降は業況の回復と職員のモラルの維持（任意退職者の増加等に対応）を勘案し、給与カットを解消するとともに、賞与についても段階的に支給率の引上げを行ってまいりました。

(B) 物件費削減

物件費については、公的資金導入以降、店舗設備の圧縮策として、7支店3出張所の店舗統廃合を実施するとともに、10支店の出張所化を実施しました。

また、上記店舗設備の圧縮に併せ平成15年度に設置した効率化推進室を中心として、業者との値引交渉や仕様変更に加え、予算管理を徹底するなど調達慣習の見直しを進めたことから、新たな制度対応案件や業務効率化、顧客利便性向上等に伴う機械化関連案件などの投資負担増加を吸収、平成20年度までに約9億円の削減を図りました。

< 店舗統廃合（7支店3出張所） >

13年度：6支店2出張所...田神(出)・長良北町(出)・加納・竹鼻・西加納・三田洞・長森・蘇原

15年度：1出張所...県庁前(出)

16年度：1支店...駅前

< 出張所化（10支店） >

14年度：3支店...県庁前・黒野・忠節橋

15年度：4支店...鵜沼・本荘・尻毛・可児

18年度：3支店...穂積・大洞・金園町

< 投資負担増加案件 >

- ）制度対応案件...新券対応・バーゼル 対応
- ）機械化関連投資案件...融資支援システム導入・ICカード・コンピュータセンター移転・新端末設置・ATM更改等

B. 経費削減の現状

今後の収益改善に向けた重要課題は経費削減であります。平成 14 年度以降の人員圧縮・店舗削減や、平成 15 年度に設置した効率化推進室を中心とした調達慣習見直しへの取り組み等により、経費については大幅な削減を進めてきており、その削減余力は限られたものとなっております。

一方で、営業力強化の為に営業店人員や経営環境変化に対応した本部人員等の要員確保が必要であり、業務の高度化や制度変更対応、お客様の利便性や安全性向上に資する必要投資は行っていく考えであります。

C. 今後の取り組み方針

(A) 経費削減努力の継続

引き続き、物件費については効率化推進室を中心とした調達慣習の見直し継続により抑制運用に努めていくほか、人件費については業務の効率化促進などによる時間外の抑制や転籍・出向等人事諸施策の検討・実施による人員数の抑制を図っていくとともに、必要人員の確保（必要分野への人員投入）については、人員の適正配置見直しなどにより人員捻出を図り対応してまいります。

また、物件費、人件費ともに、対応の必要性や重要度などから優先度の高いものを良く精査し、必要最小限の範囲内に止めることにより、経費抑制に努めてまいります。

なお、経費削減については、行内メール便の共同運行やATM入出金提携により設置が重複する店外ATMの撤去等、十六銀行との業務提携による経費削減策についても検討を進めてまいります。

(B) 人員捻出のための合理化策の推進

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

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

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

(二) 不良債権処理費用の削減と信用リスク管理強化に向けた取組み

A. 不良債権処理費用の削減に向けた取組方針

不良債権処理費用については、平成 19 年度に続き平成 20 年度においても、シ・ローン先を中心に一部業種での破綻が続き、多額の不良債権処理損失計上を余儀なくされました。これは個社別の実態把握、および与信集中管理やポートフォリオ管理が不十分であったことにより追加的な引当が必要となったものと認識しております。

こうした反省点を踏まえ、不良債権残高の圧縮への取組みや、信用リスク管理強化等による不良債権処理費用の削減に一層注力していく考えであります。

B. 信用リスク管理強化による不良債権発生抑制

(A) 規程・制度面での管理強化

シ・ローン先に関する与信管理の一層の強化

上記のとおり、シ・ローン先を中心とした不良債権発生が続いたことへの反省を踏まえ、引続き、シ・ローン先に関する与信管理の一層の強化を図ってまいります。

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

与信集中管理強化

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

(B) 審査体制の見直し

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

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

(C) 再生支援、ランクアップ支援による不良債権の圧縮

融資管理グループによる不良債権の管理回収強化に努める一方で、融資審査グループの経営支援チームによる企業再生、ランクアップ支援を進めておりますが、平成 20 年度より経営支援チームについては取組み強化に向け、体制見直しを実施しております。

具体的には、経営支援チームの所管する支援銘柄について、これまでの取組みにより支援の方向性も定まってきたことから、継続してランクアップに向けた支援を行っていく先と重点的に管理すべき先とを明確にし分別管理をしていく体制に見直しを行っております。

特に、平成19年度～20年度においては、整理回収機構や中小企業再生支援協議会などを活用した再生スキームにより不良債権処理費用の発生を最小限に止めた案件が実績として挙がってきており、重点管理先への対応強化により不良債権の圧縮を進めてまいります。

(ホ) 経営改善委員会による計画進捗管理の強化

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

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

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

(ヘ) 責任ある経営体制の確立

A. 経営責任の明確化

平成20年12月に当地域のトップバンクである十六銀行との「資本支援を含む業務提携の協議を開始」することを公表し、平成21年1月に業務資本提携契約を締結、同年3月には50億円の資本出資を受けております。現時点では、本件業務提携の更なる深化に向けた検討を進めることが重要と考えております。

平成21年3月期決算を踏まえた経営責任に関しては、現在進めている十六銀行との業務提携の更なる深化を含め、現頭取が当行の業務再構築を主導している途上にあることから、これをしっかりと定着させていくことが頭取としての経営責任を果たすことに繋がると考えております。

また、現頭取が当行顧客、取引先、関係先等との間で培っている信頼関係に鑑みれば、当行が業務再構築の遂行途上にある現状においては、引き続き、現頭取の下で地域銀行としてのリレーションシップバンキング機能の発揮に努めていくことが重要と考えております。

これらの理由から、現頭取については、当面は現職に留まり、当行の最重要課題である業務再構築の実現に向けて、努力してまいりたいと考えております。

B. 各役員の職務上の責任分担明確化

当行が2期連続で3割ルール抵触となる大幅な計画目標未達となった主な要因は、有価証券減損処理費用と不良債権処理費用の増加であります。そうした要因を踏まえた各役員の責任の明確化と役割分担の見直しを行っており、役員の配置替え等による取締役会や経営会議の機能強化を通じ、一層のガバナンス強化を図ってまいります。

具体的には、平成21年6月に、定年延長を行っていた役員（取締役1名）や定年を迎える役員（執行役員1名）が退任した一方、新任役員（執行役員2名）を登用しており、各役員の役割分担の見直しと併せて若返りを図っております。

C . 役員賞与の支給停止及び役員退職慰労金の支払停止並びに役員報酬の一部返上

平成 13 年度の公的資金注入以降も、役員賞与の支給を行っていませんが、今年度においても支給いたしません。役員賞与については、当面同様の方針を継続する予定であります。

また、平成 13 年度の公的資金注入以降、役員退職慰労金の支払いも行っておりません。今年度は取締役 1 名が退任しましたが、支払いは行いません。引続き、役員退職慰労金についても同様の方針を継続する予定であります。

さらに、役員報酬については、平成 13 年度以降大幅な削減を図っており、平成 19 年度には 33%の報酬カットを行っておりますが、平成 20 年度は前年度決算(平成 19 年度)における利益計画の大幅な未達を受け、追加的措置として、頭取においては平成 19 年度対比 5%、その他役員においては平成 19 年度対比 3%の役員報酬の一部返上を 6 カ月間行いました。

また、平成 21 年度においては、前年度決算(平成 20 年度)の大幅な赤字決算、公的優先株式の無配に対する経営責任として、昨年度実施した追加的措置を継続するとともに、頭取については報酬返上幅を 5%から 10%に拡大させております。

(3) 業務再構築のための方策

イ. 今後の経営戦略

(イ) 経営指針

経営計画を策定、実行していくにあたり、経営の目指すべき方向性として次の3つの経営指針を定めております。

・透明性の高い経営

お客さまの提言をしっかりと受け止め、当行の経営に反映するとともに、経営計画の進捗状況など最新の経営情報をお客さまにタイムリーに提供することを通じて、規律付けされた、透明性の高い経営の実現を目指します。

・特色と存在感ある経営

地域に根ざした地域密着型金融の推進により、お客さまとの強固なリレーションシップ強化を図るとともに、お客さまから信頼され、マーケットからも適正な評価が得られるような特色と存在感ある経営の実現を目指します。

・お客さまの好感度と満足度を高める経営

お客さまの声に直接触れ、お客さまの様々なニーズを把握し、そのニーズにお応えしていくために、全役職員が常にお客さまの視点に立って考え、行動します。

また、正確、迅速、気持ちのよい対応に努め、お客さまの好感度と満足度を高める経営の実現を目指します。

(ロ) 経営課題

A. 取り組むべき課題

(A) 収益力の強化

本業部分の利益であるトップライン（業務粗利益）においては、日銀の政策金利引下げなどにより金利の低位横這い推移が見込まれるなか、預金・貸出ともに他行競合が厳しさを増しており、預貸金利鞘が縮小傾向にあることに加え、景気後退による金利低下や不動産ファンド収益の減少により有価証券の運用利回りが低下傾向にあるほか、金融市況の悪化による投資信託等の販売低迷により手数料収入等も伸び悩んでおります。今後は預貸金利鞘の回復や有価証券収益の安定確保、役務利益等の水準向上による収益力の強化が最重要課題であると認識しております。

(B) 資産ポートフォリオの改善

平成20年度においては、シ・ローン先を中心に事業性貸出残高が大幅に減少した一方で、住宅ローンを主体とした個人ローンの取組み増強により、貸出資産のポートフォリオ改善を進めてきておりますが、開示債権比率は十分な水準には至っておらず、引続き不良債権の圧縮を含め貸出資産のポートフォリオ改善を図っていくことが重要課題となっております。

また、平成20年度においては、大幅な株値下落などを背景に有価証券評価差損が拡大し多額の減損処理を余儀なくされましたが、足元においても有価証券評価差損の解消までには至っていないことや、金融市場環境が不安定な状況が続いていることを踏まえ、引続き、金利・株式・為替・信用等の分散投資を通じた有価証券ポートフォリオの改善を図っていくことも重要な課題となっております。

(C) 十六銀行との業務提携の推進

当行は、平成 21 年 1 月に業務資本提携契約を締結、同年 3 月には 50 億円の優先株式を引受けて頂いており、今後は、十六銀行との実効性ある提携効果を実現し、収益力強化を図っていくことが重要な課題であると考えております。

なお、十六銀行との業務提携に関する具体的内容については、(P11)「ロ.(イ)株式会社十六銀行との実効性ある業務提携の推進」に記載しております。

B. 対処すべき課題

(A) 経済環境・金利環境変化への対応

米国のサブプライムローン問題に端を発した「100年に1度の危機」といわれる世界的な金融市場の混乱に加え、国内経済においても輸出と生産の大幅な落ち込みから厳しい状況が続いております。足元では、国内景気に下げ止まりの動きが見られるものの、経済環境や金利環境に明快な回復の足取りが見られない中、景気や株価の変動に対応できる強い経営体質を確保すべく、事業戦略の再構築が必要であると認識しております。

(B) 金融行政・制度をめぐる動きへの対応

金融の円滑化への対応

景気低迷による企業業績の悪化に対応し、政府や日銀から様々な対応策がとられておりますが、経済活動を健全に維持・発展させていくためには、企業活動に必要な資金が円滑に供給される環境が不可欠であり、当行においても地域金融機関としての公共性と役割期待を強く認識し、資金調達ニーズと経営課題への取組みを両輪として、企業金融の円滑化に積極的に取り組んでまいります。

新たな制度変更への対応（財務健全性確保や顧客保護の徹底等）

財務の健全性確保や顧客保護（利用者保護）の徹底等については、今後の金融機関経営の根幹を支える重要な取組課題であると認識しております。引続き「新BIS規制対応（バーゼル 対応）」、「内部統制管理対応」、「金融商品取引法対応」等、新たな制度変更への対応強化に努めていく考えであります。

(八) 当行の経営戦略

A. 経営戦略の方向性

経営戦略の大きな方向性は、「透明性が高く、特色と存在感があり、お客さまの好感度と満足度を高める経営の実現」により「収益力の強化（収益力のアップ）と財務体質の強化（健全性のアップ）」を図り、「企業価値の向上（企業価値のアップ）」を目指すことにあります。

B. 経営戦略の骨子

当行の経営戦略の骨子は、以下のとおりであります。

- A．地域密着型金融の推進
- B．市場性収益の安定確保
- C．経営合理化の推進
- D．経営管理体制の整備・充実
- E．経営インフラの構築
- F．財務体質の強化
- G．提携銀行等との協業・連携

当行は、創業以来、地域の中小企業と個人のお客さまへの円滑な資金供給と金融サービスの提供に努めてまいりましたが、今後も地域のお客さまとのリレーションシップ（間柄）強化を図り、「**地域密着型金融の推進**」を徹底することで、収益力の強化に努めてまいります。この地域密着型金融の推進においては、地域密着型推進計画の推進とともに、営業力強化への取組みを進め、併せてそれに向けた営業体制の再構築を進めていく必要があると考えております。

一方、地域密着型金融推進の補完的な位置づけとして、「**市場性収益の安定確保**」にも努めてまいります。今後の金融市場の変化を的確に捉えながら、市場関連リスク管理強化に向けた取組みを行うことで、コアとなるインカム収益の安定確保を図るとともに、有価証券ポートフォリオの改善にも努めてまいります。

また、こうした収益力の強化に向けた取組みとともに、「**財務体質の強化**」を図ることが重要であると考えております。不良債権残高のさらなる削減や資本の一層の充実に努めるなど、収益力の強化とともに財務体質の強化を図り、これらを両輪として企業価値の向上（企業価値アップ）を目指してまいります。

さらに、財務の健全性確保や顧客保護の徹底など新たな制度変更への対応も重要な要素であり、これに向けて統合リスク管理体制の強化やコンプライアンス体制の充実等「**経営管理体制の整備・充実**」を図ってまいります。そして、そのための人材の育成やシステム導入など「**経営インフラの構築**」も進めてまいります。

なお、これらの戦略を支える後ろ盾として、引続きグループ企業である三菱UFJフィナンシャル・グループとの連携を進めていくことに加え、平成21年1月に業務資本提携契約を締結した十六銀行との実効性ある業務提携を進めることで、経営戦略の実現性を高めてまいりたいと考えております。

（二）経営戦略の具体的な内容

A．地域密着型金融の推進

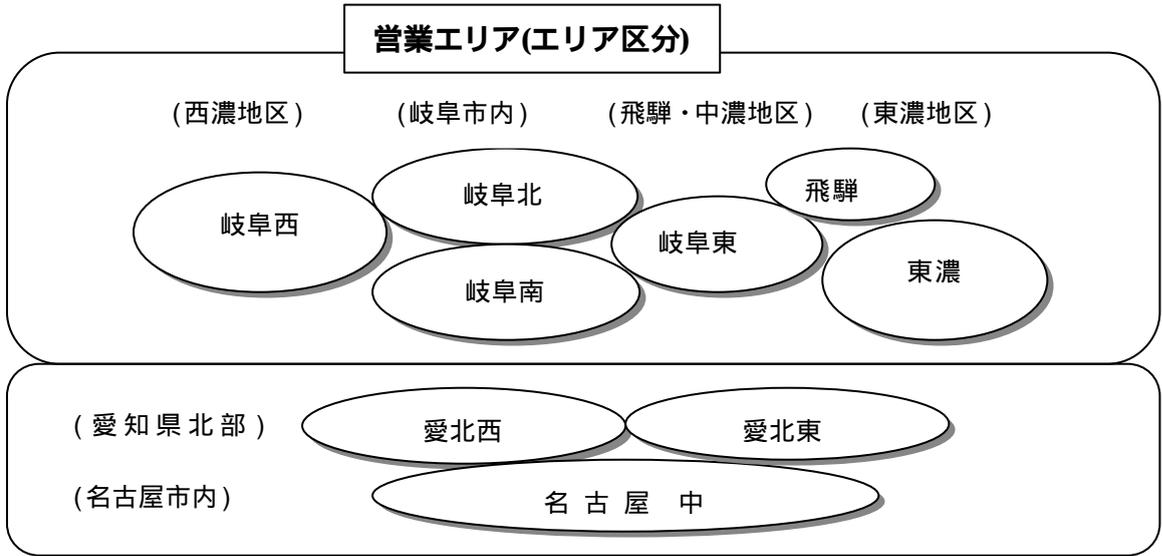
（A）営業エリアと営業ドメイン

営業エリア

当行は、主たる営業エリアを岐阜県（岐阜市周辺地区、西濃地区、飛騨・中濃地区、東濃地区）と愛知県北部および名古屋市を中心とする地域と位置づけ、地域のお客さまに積極的に金融サービスを提供し、地域の発展に貢献する金融機関でありたいと考えております。

また、営業エリアのポテンシャルを踏まえ、最も効率的な資源配分（店舗戦略、人員配置など）を実施し営業力の向上に努めており、平成17年4月から「エリア体制」を導入、現在は営業エリアを店舗の位置関係や市場特性に応じ9エリアに区分し、運営しております。

なお、営業エリアの戦略としては、お客様のニーズやマーケット特性に応じた施策展開が重要であり、マザーマーケットである岐阜県下のエリアについては、既存のお取引先との取引深耕を進めるとともに効率的な営業活動を進め、マーケットポテンシャルの大きい愛知県下のエリアにおける営業活動強化を通じ、当行全体の営業基盤強化を図る考えであります。



営業ドメイン

当行は、地域に根ざした地域密着型金融の推進により、中小企業や個人のお客さまとのリレーションシップ(間柄)の強化を図り、地域経済への貢献を果たすとともに強固な営業基盤の構築を進めております。

特に、将来の少子高齢化社会の到来を見据え、経営理念にも掲げた「豊かなシルバー社会を応援する」といった観点からの顧客アプローチを進めており、こうした活動を含め地域における特色と存在感を高めてまいりたいと考えております。

(B) 地域密着型金融への積極取組み

当行は、「地域密着型金融の推進」を経営戦略骨子の一つとして位置付け、以下の具体策を持続的に取組むことにより、地域との強固なりレーションシップの構築や地域のお客さまの満足度向上につなげてまいりたいと考えております。

地域密着型金融の推進

創業又は新事業の開拓に対する支援に係る機能の強化

- ・創業・新事業支援に関しては、営業店が収集した独立開業等の取引先情報を法人営業グループが一元管理するなか、創業準備や経営手法のアドバイス、仕入販売先の紹介等の支援を本部主導で展開しております。平成20年7月には財団法人岐阜県産業経済振興センターとの間で「岐阜県内の中小企業支援に関する協定書」の締結を行い、岐阜県内の創業・新事業展開を目指すお取引先への相談機能強化を図っておりますが、平成21年度においては、創業・新事業支援に係る融資の取組みについて、年間50件の支援目標(創業後5年以内の事業先への融資を含む)を設定し、活動を展開しております。

- ・経営改善支援に関しては、営業店が「ニーズシート」などを活用し集めた情報を法人営業グループ内に設置している「経営相談窓口」が一元管理し、お取引先のコンサルティ

ングやビジネスマッチングニーズに対応した支援を行っております。平成20年5月には、行内LANを活用してビジネスマッチング情報を全店へ提供するシステムを構築するなど、お取引先のマッチングニーズへの対応強化に努めておりますが、平成21年度においては、通期のビジネスマッチング支援の年間目標を150件と設定し、活動を展開しております。

- ・事業再生支援に関しては、融資審査グループ内の「経営支援チーム」が営業店との連携を強化し、全支援先の再生計画を策定・展開するなどランクアップに努めるほか、中小企業再生支援協議会などの中小企業再生スキームを活用した早期事業再生支援の取組みや、整理回収機構の活用による再生支援の取組みも積極的に行っております。平成20年度において、従来は営業店が管理していた再生支援先も経営支援チームが担当する体制とし、経営支援チームが支援対象先全先についてランクアップフォロー表と再生計画を策定するなど支援活動を拡充しておりますが、平成21年度においては債務者区分ランクアップの年間目標を16件、再生計画策定率の年度末目標を100%として設定し、活動を展開しております。

事業価値を見極める融資手法をはじめ中小企業に適した資金調達手法の徹底

- ・不動産担保や個人保証に過度に依存しない融資を推進するため、ABLスキームを活用したビジネスローン「トラック商用車応援ダン」(平成20年1月販売開始)のほか、スコアリングモデル等を活用した既存のビジネスローン商品の取組みを進めておりますが、ABL商品について動産の引取保証による融資スキームの構築に着手する等、新たな手法の開発の検討も行っており、平成21年度においてはスコアリング融資の年間取組額目標を30億円と設定し、活動を展開しております。
- ・中小企業支援スキルの向上への取組みでは、引続き、行員育成プログラムに基づき「RMトレーニング」(上級、初級)や「経営アドバイザー養成研修」を開催していくほか、介護サービス事業を対象とした研修を開催するなど、職員のスキル向上に努めてまいります。

地域の情報集積を活用した持続可能な地域経済への貢献

- ・産学連携を活かした地域貢献として、中部学院大学との産学ネットワーク構築によるノウハウ等を、お取引先従業員や地域の中高年の方々のスキルアップ、資格取得、人材育成、生き甲斐作りなどの教育研修活動に活かすため、各種セミナー等を積極的に開催しております。
- ・地域の金融人材の育成として、地域の中高大学生を対象に企業実習等を開催し、地域を担う若い世代への金融知識の普及促進、将来の金融人材の育成に努めるとともに、校外学習の充実など地域の教育機関の要請に幅広く応えております。
- ・その他の多様なサービスとして、お客様向けに資産相談会、相続セミナー、年金相談会等を開催し金融知識の普及に努めるとともに、行員向けに金融商品販売に関する研修を

継続実施し、顧客説明体制の整備に取り組んでおります。

営業力強化への取組み

地域密着型金融の推進において、コア収益強化のための営業力強化への取組みを進めることが最重要課題であると認識しており、個人預金を中心とした安定的な資金吸収に努める一方で、個人向け融資や事業性融資の増強及び貸出金利回りの確保による運用力強化とともに、投信・保険を中心とした預り資産の取扱い強化により収益力強化を図ってまいります。

・個人分野

() 個人向け融資増強

住宅ローン増強

平成20年度より、住宅ローンの推進強化に向けた体制整備を進めており、住宅ローンの推進拠点であるローン推進室の住宅業者営業担当者の増員や、住宅ローンの取扱増強が見込まれる営業店やエリアの住宅ローン専任担当者（フリーエリアマネージャー）の増員配置を進めております。

また、こうした体制整備に加え、平成20年6月に「他行口座振替サービス付き住宅ローン」の取扱いを開始しており、多様化するお客様のニーズに的確にお応えするため、商品ラインナップ・サービスの拡充にも努めております。

なお、上記の取組み状況の詳細については、(P15)「住宅ローン拡大」に記載しております。

消費者ローン増強

消費者ローンについては、従来より営業店体力を使わずマス戦略（交通・新聞広告等）を主体に推進、「ダイレクトセンター支店」の機能も有効に活用しながら、消費者ローンの効率的な取組みを図ってまいりましたが、今後については涉外戦力の活用についても併せて検討していく予定です。

商品面では、主力商品である証貸系ローン「韋駄天」シリーズを中心に拡販に努めておりますが、平成19年6月に新型マイカーローン「マイカー 韋駄天」の取扱いを開始したほか、当行ローンの既存利用者を対象とする新型カードローン開発等、商品性の強化も進めております。

() 個人預金の受入強化

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

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

() 「なも」会員の詳細については、(P30)「シルバー関連ビジネスへの取組み」に記載しております。

() 金融商品販売強化

株価低迷など足下の金融商品販売環境は厳しくなっておりますが、顧客保護や顧客説明に十分留意した対応を行うことで、投資信託や保険を中心とした金融商品販売の強化に努めてまいります。

金融商品販売強化に当たっては、平成20年度より愛知県内のエリアを中心に金融商品販売専任担当者（フリーエリアマネージャー）と店頭営業強化要員の増員配置を行うなど、体制整備を進めているほか、平成19年度より投信販売について一部商品の段階的な優遇手数料率の適用を進めるなど、商品・サービス面での工夫も行ってまいります。

また、利用者保護強化の観点から、平成19年度に金融商品販売に係る取扱ルールの全面見直しを行ったほか、営業統括グループ内に部門コンプライアンス要員2名（責任者1名、担当者1名）を配置するなどコンプライアンス態勢の強化を図っております。

なお、上記の取組み状況の詳細については、（P16）「D. 役務利益増強に向けた取組み」に記載しております。

・法人分野

() マル核・マル育先の総合取引強化

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

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

() 事業融資増強

事業資金ニーズへの迅速な対応を目的として、個社別の融資取組み方針を営業店と本部が一括協議する「貸出方針協議会」を開催し、マル核先・マル育先を始めとするお取引先の資金ニーズ発掘に努めているほか、「新規事業融資キャンペーン」や「法人取引キャンペーン」などの行内的なキャンペーンの展開により、事業融資取引の推進強化を図っております。

また、平成21年度下期には、法人営業において高度なスキルを有する事業融資エリアマネージャー3名を一部エリア（愛知県内中心）に新規配置する予定であります。

さらに、事業融資増強に当たっては、引続き信用保証協会付融資の増強に努めていくほか、当行が経営理念として掲げているシルバー戦略の一環として、医療・福祉事業者向け融資（ ）への取組みも強化したいと考えており、これらの活動を通じて、今後の事業融資残高の積上げとお取引先数の増加を図ってまいりたいと考えております。

（ ）詳細は、（P30）「 . シルバー関連ビジネスへの取組み」に記載しております。

なお、上記の取組み状況の詳細については、（P13）「 事業融資の増強」に記載しております。

() 貸出金利回りの確保

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

引続き、個別の事業先の信用リスクや取引の採算性等に応じた適正なプライシングに努めていくとともに、個人向け貸出等、相対的に金利水準の高い貸出の増強により、貸出金全体の利回り確保に努めてまいります。

・シルバー関連ビジネスへの取組み

() 個人会員（なも会員）向けサービスの充実による調達基盤の強化

当行では、年齢50歳以上のシルバー層をコア顧客と位置付け、調達基盤の強化の観点から預金取引等の維持・拡大に向けた取組みを進めております。具体的には、個人のお客さまとシルバー関連事業者を結ぶネットワーク「ぎふぎんシニアネットワーク」に加入されている個人会員（「なも会員」、会員資格年齢50歳以上、平成21年3月末：8万6千先超）の方に情報誌「なも」を継続的に発刊・無料配布しており、年齢に相応しい情報の提供に努めているほか、個人会員に限定した金利優遇の定期預金商品などをご紹介しております。

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

() 社内ベンチャー企業との協業強化によるビジネスチャンスの発掘

当行が進めているシルバー関連業務をサポートするための社内ベンチャーとして、平成16年11月に㈱G-VEC（ジーベック）を設立しております。同社は、「なも会員」向け当行情報誌「なも」の発刊業務のほか、「ぎふぎんシニアネットワーク」の事業者会員（平成21年3月末：255社）向けセミナー開催など、「ぎふぎんシニアネットワーク」の運営管理を行っており、同社との協業強化により同ネットワークの組織強化を図ることで、個人会員及び事業者会員に対するサービス向上やビジネスチャンスの発掘を行ってまいりたいと考えております。

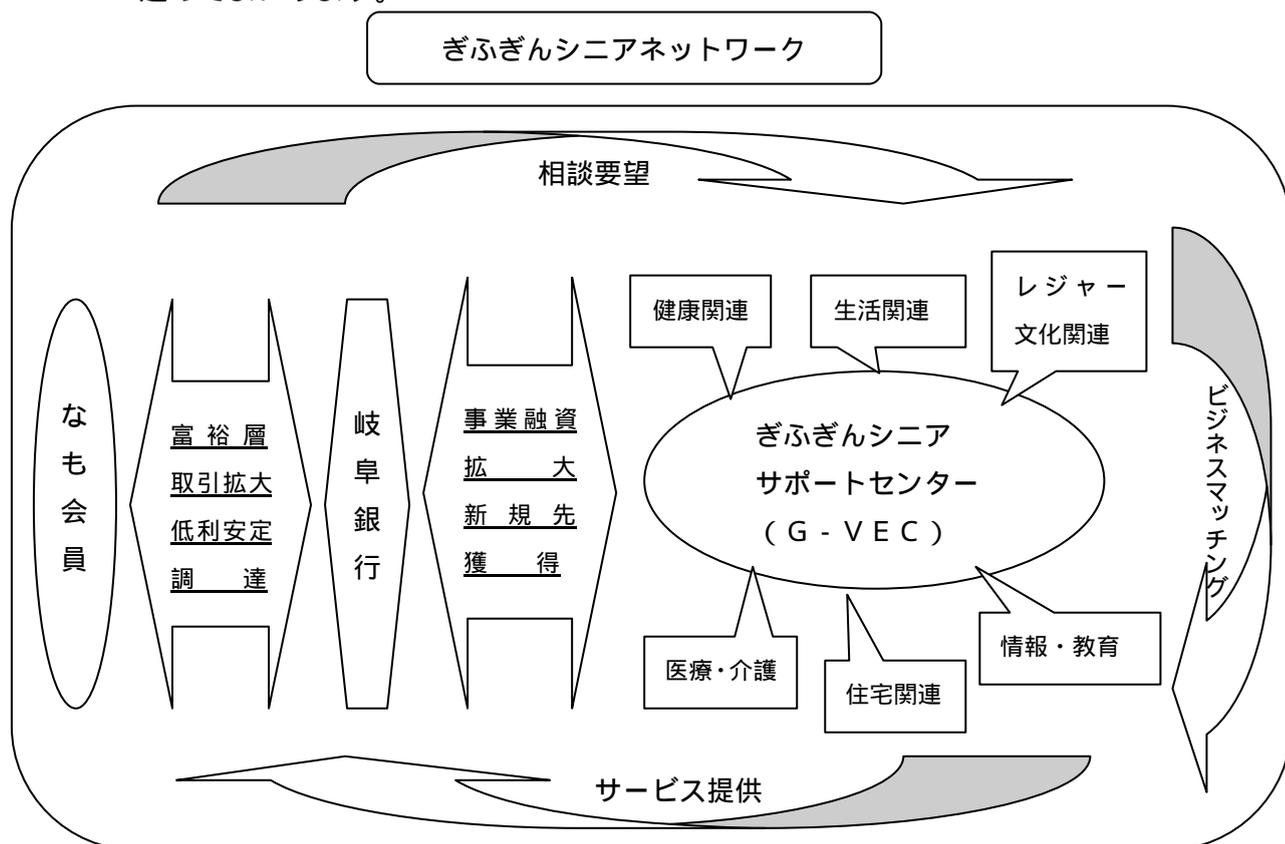
具体的には、当行と㈱G-VECは、平成19年8月に中部学院大学（および同短期大学部）との間で、また、平成21年2月には、名古屋大学との間において産学連携協定を締結しており、会員向けセミナーの共同開催や大学との共同研究支援等、産学連携を活用した会員向けサービスの向上に努めてまいります。また、平成21年6月には㈱G-VECを事務局として、事業者会員を対象とした「新シニアビジネス研究会」を発足、より専門的な研究活動を実施することで参加事業者間での情報の共有化や新ビジネスの立上げを促し、ビジネスチャンスを探る検討も進めてまいります。

() 医療・福祉事業者向け融資増強への取組み

シルバー戦略推進強化の一環として、医療・福祉事業者向け融資の取組みを強化してまいります。今後、法人営業グループによる営業店支援強化のほか、㈱G-VECとの協業、福祉医療機構や日医リース等との連携など行内体制の整備を進め、独立開業資金等への資金対応などを強化してまいりたいと考えております。

また、医療事業者向け貸出については十六銀行が得意とする分野であり、当行が強化

している福祉・介護事業者向け貸出との連携による協調融資取上げ等についても検討を進めてまいります。



(C) 営業体制の見直し・強化

営業体制の再構築

住宅ローンの取組強化、事業融資増強及び金融商品販売強化を目的として、平成 20 年 4 月より営業体制の再構築に取り組んでおります。具体的には、人員配置の見直しや店舗合理化等により人員を捻出し、事業融資、住宅ローン及び金融商品販売の専任担当者を配置することでこれら業務の取組みを強化するとともに、店長や渉外役席の事業融資先に対する営業体力の増強を図ってまいります。

具体的には、人員配置の見直し等により、第 1 ステップとして平成 20 年 4 月に新たに 8 名の営業人員を捻出し、フリーエリアマネージャー 5 名と住宅業者営業担当者 3 名の再配置を行っております。さらに第 2 ステップとして、平成 21 年度には事業融資エリアマネージャー 3 名、フリーエリアマネージャー 2 名、および店頭営業強化要員 2 名の増員を予定しております。

平成 21 年 4 月にはその第 1 次対応として、フリーエリアマネージャー 2 名、店頭営業強化要員 1 名を追加配置しました。

なお、上記の取組み状況の詳細については、(P16)「E・営業体制の再構築」に記載しております。

エリア体制の高度化

・エリア運営の高度化

エリア体制については、これまでエリア母店長への権限付与（エリア内における予算

配分や人事権の一部委譲、融資決裁権限の拡大等)やエリア重視の業績評価(表彰)体系への移行など、エリア運営の高度化に向けた取組みを行ってまいりました。

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

平成21年3月末現在のエリア体制は、9つのエリアと単独店4ヶ店で構成されておりますが、引続きエリア区分の見直しも含め、エリア運営の高度化に向けた検討を進めてまいります。

【平成21年度エリア区分】

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

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

・店質別の営業店体制の見直し

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

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

[平成21年3月末現在の営業店舗体制(出張所含む)]

(店)

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

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

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

GS店舗：法人営業(個人事業を含む)と個人営業を総合的に推進する店舗

RS店舗：個人営業を主体に定型融資商品などを推進する店舗

S店舗：個人営業、特に個人預金・預り資産増強などの営業に特化する店舗

なお、平成 20 年 4 月からの営業体制再構築の第 1 ステップ実施に伴い、営業人員捻出のため G S 店（フルライン店舗）から R S 店（リテール特化店）への店質変更を 1 ケ店実施しておりますが、平成 21 年度には営業体制再構築の第 2 ステップとして、さらに 2 ケ店程度の店質変更が必要となっており、R S 店（一般店（リテール店））から S 店（出張所（リテール特化店））への出張所化を検討してまいります。

なお、上記の取組み状況の詳細については、（P 19）「（B）人員捻出のための合理化策の推進」に記載しております。

店頭営業の強化

・お客さま満足度向上のための取組み

当行の経営指針である「お客さまの好感度と満足度を高める経営」の実現に向けて、平成 18 年 10 月より、全行的に「店頭 C S 活動強化運動」を展開しております。

具体的には、ご来店いただいたお客さまへの挨拶を励行させ気持ちのよい応対を目指す「挨拶運動」を始めとして、挨拶・笑顔・身だしなみや店内外の美化・整理の状況を職員自らがチェックする「お客さま満足度自己チェック」や、お客さまの受付待ち時間短縮を目指した「お客さま待ち時間短縮運動」などを実施しております。

・店頭営業体制の見直し

店頭 C S 活動と併せて、店頭営業力の強化を目的として店頭営業推進体制の見直しも行っており、店長は窓口職員のうち 1 名を「店頭営業推進リーダー」に任命、推進リーダーは店内の中心となって C S 活動や店頭営業活動（預金・預り資産商品の販売等）のレベル向上に努めております。

また、本部所管部署は、「店頭営業マニュアル」の作成や「窓口営業強化研修」の実施などを通じて、営業店職員の取扱商品に対する理解度向上や商品販売の適切性確保に繋がっているなど、推進と管理（コンプライアンスを含む）の両面の充実を図っております。

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

なお、上記の取組み状況の詳細については、（P 16）「E．営業体制の再構築」に記載しております。

本部組織営業強化

・ダイレクトセンター支店の機能強化

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

・ローン推進室（個人営業グループ）による営業店支援体制強化

平成 20 年 4 月に、個人営業グループの一宮オフィスを「ローン推進室」に改称、住宅ローン推進拠点としての位置付けを明確化するとともに、住宅業者軸案件の獲得を主体

とした活動を行う住宅チームの担当者を、従来の5名体制から2名増員し7名体制とすることで、重点分野である住宅ローンの販売体制強化を図っております。

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

B．市場性収益の安定確保

(A) 有価証券運用強化

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

また、有価証券運用にあたっては、金融市場環境が不安定な状況が続いていることを踏まえ、引続き、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、インカム収益の確保と有価証券ポートフォリオの改善を図っていくとともに、市場関連リスク管理の強化に向けた取組みを行ってまいります。

なお、上記の取組み状況の詳細については、(P15)「C．市場性収益の安定確保」に記載しております。

(B) 市場型間接金融への取組み

多角的な収益構造の構築を図るため、ローン・パーティシペーション（ローン・パ）の引受け、シ・ローンへの参加、プライベート・エクイティ・ファンド（PEファンド）や不動産ファンド等への投資などの市場型間接金融への取組みを行ってまいりましたが、経済環境や市場環境が大きく変化しつつあることを踏まえ、今後は、より一層リスク管理に重点を置いた運営を行っていく必要があると考えております。

具体的には、ローン・パやシ・ローンについては、引続き小口分散に努めていくほか、取扱いルールの見直しなどリスク管理面のさらなる強化を図っていくとともに、不動産ファンドやPEファンドについては、当面新規投資を抑制する方針とし、既存投資案件の管理強化を図りつつ投資リターンの状況をフォローしてまいります。

C．経営合理化の推進

引続き、物件費については効率化推進室を中心とした調達慣習の見直しへの取組み等を継続、人件費については業務の効率化促進や人員数の抑制等を行ってまいります。また、物件費、人件費ともに内容の重要度や優先度をよく精査し、必要最小限の範囲内に止めることにより経費の抑制を図るとともに、十六銀行との業務提携による経費削減策についても検討を進めてまいります。

なお、上記の取組み状況の詳細については、(P18)「(八) 経営合理化に向けた取組み」に記載しております。

D．経営管理体制整備・充実

(A) コンプライアンス態勢の整備

当行は、地域社会からの信頼を得て社会的責任ならびに公共的使命を果たすには、コンプライアンス態勢の確立と実践が不可欠と考え、その充実に努めております。

(B) 統合的なリスク管理の強化

健全な業務運営を展望する上で、コンプライアンス体制および内部管理体制に加えて、リスク管理体制の強化・充実が重要であると考えております。リスク管理については、カテゴリー毎のリスクを総体的に捉えて管理することが必要であると考えており、統合的なリスク管理態勢の整備を進めております。なお、上記(A)(B)の取組み状況の詳細については、(P42)「3．責任ある経営体制の確立のための方策」に記載しております。

(C) 管理会計の確立

当行は、スプレッドバンキング方式による新収益管理システムを採用、平成17年度にABC原価システムを導入し、信用コストおよび経費控除後の「経常利益ベース」の収益管理が可能な体制としております。なお、上記の取組状況の詳細については、(P41)「ホ．管理会計の確立とその活用の方策」に記載しております。

E．経営インフラの構築・整備

(A) 人事システムの整備・充実

新人事制度の定着

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

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

人材育成プログラムの充実

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

また、平成18年度からの幹部職員育成を目的とした「リーダーシップ啓発研修」、平成19年度からの窓口営業力の強化を目的とした「金融知力研修」、「窓口営業力強化研修」に続き、平成20年度では介護サービス事業を対象とした研修を追加(通期7回開催)するなど、プログラム内容を随時見直し研修内容の充実に努めております。

業績評価制度、表彰制度の高度化

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

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

(B) インフラ整備・充実

・業務効率化関連システム投資

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

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

・店頭サービス拡充関連システム投資

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

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

F. 財務体質の強化

(A) 資本の充実

平成20年度においては、平成21年1月28日に十六銀行との間で「業務資本提携契約」を締結、これに基づき、平成21年3月31日に同行を全額引受先とする50億円の第三者割当増資（第4種優先株式発行）を実施し、実質34億円 の資本増強を図りました。

() 50 億円の優先株式発行と同時に、十六銀行からの既劣後ローン 20 億円（自己資本計上額 16 億円）を繰上返済しております。

引続き、トップライン（業務粗利益）の増強に努めるとともに、経費の抑制運用や与信費用の削減により当期利益を確保することで内部留保の蓄積に努め、自己資本の充実を図ってまいります。

なお、平成 20 年度後半にかけての株価急落などを背景に、有価証券の評価損益が大幅に悪化しており、引続き、有価証券ポートフォリオの改善に努めるとともに、資本調達手段の研究など資本の充実に向けた対応策の検討も進めてまいります。

(B) 不良債権残高の圧縮

平成 20 年度の不良債権処理費用については、平成 19 年度に引続き、シ・ローン先を中心

に一部業種での破綻が続き、多額の不良債権処理損失計上を余儀なくされました。これは個社別の実態把握、および与信集中管理やポートフォリオ管理が不十分であったことにより追加的な引当が必要となったものと認識しております。

こうした反省点を踏まえ、不良債権残高の圧縮への取組みや、信用リスク管理強化等による不良債権処理費用の削減に一層注力していく考えであります。

なお、上記の取組み状況の詳細については、(P20)「(二)不良債権処理費用の削減と信用リスク管理強化に向けた取組み」に記載しております。

G. 提携銀行等との協業・連携

(A) 十六銀行との実効性ある業務提携の推進

当行は平成21年1月に締結した業務資本提携契約に基づき両行にて「業務提携検討委員会」を設置し、業務提携に向けた協議を進めておりますが、業務再構築を図るためには、十六銀行との実効性ある提携効果を実現し、収益力強化を図っていくことが重要な課題であります。具体的には、投資信託共同販売や協調融資取上げなどの営業面での業務提携とともに、行内メール便の共同運行やATM入出金提携などの業務面での業務提携の検討が進めております。

なお、上記の取組み状況の詳細については、(P11)「ロ.(イ)株式会社十六銀行との実効性ある業務提携の推進」に記載しております。

(B) 三菱UFJフィナンシャル・グループとの協業の強化

・人的支援

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

・業務支援

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

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

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

ロ. リストラの推移及び計画

(イ) 店舗数(出張所を除く)

平成21年3月末の店舗数は、計画どおり38店舗(他10出張所)となりました。なお、平成21年度

において、経営合理化による営業体制の再構築を目的とした2店舗の出張所化を検討してまいります。これにより、平成21年度末以降の店舗数を36店舗（12出張所）とする考えであります。

（ロ）人件費、人員

平成21年3月期の人件費は、国内株式相場等の下落により退職給付費用が増加したものの、変形労働時間制の定着による時間外勤務手当等の削減が図られ、ほぼ計画どおりの41億円となりました。また、平成21年3月末の職員数は、中途退職者数が計画を下回ったことなどから、計画を3人上回る597人となりました。

なお、平成22年3月期以降については、直近（平成21年3月期）の職員賞与の支給水準を平成25年3月期まで据え置くことなどにより、人件費はほぼ横這いで推移する見込みです。また、職員数は、転籍・出向など人事諸施策の検討・実施により、平成21年3月末の597人から3人削減して594人体制を維持していく考えであります。

引続き、「エリア体制」のさらなる高度化や渉外体制の見直しを図るなど、より効率的な人員運営体制に努めてまいります。

（ハ）役員体制、役員報酬等

A．役員少数体制の維持

取締役会の「意思決定」を的確かつ迅速なものとするため取締役数を4名としており、今後もこの少数体制を継続してまいります。また、「意思決定」と「業務執行」を分離しスピーディーな業務執行を行うための執行役員制度を導入（平成14年6月）し、各執行役員（現行5名）は一層の業績向上を図るべく業務執行に努めておりますが、今後も現在の5名体制を維持していく考えであります。

B．役員報酬等

役員賞与および役員退職慰労金については、平成13年度の公的資金注入以降、直近の平成20年度まで支給しておりませんし、今後も当面の間、同様の方針を継続する予定です。

役員報酬については、平成20年度における大幅な赤字決算、公的優先株式の無配に対する経営責任を明確化するため、報酬の一部返上およびカット継続を実施いたします。

具体的には、平成20年度において、前年度決算（平成19年度）の利益計画の大幅な未達を受け、追加的措置として実施した報酬の一部返上（頭取は平成19年度対比5%、その他役員は同比3%の返上を6ヶ月間実施）を、今年度においても継続するとともに、頭取については報酬返上幅を5%から10%に拡大させることとします。

また、業績の向上や内部留保の充実のため、全体の収益状況等を踏まえつつ、引続き抑制基調を維持していく考えであり、今年度を実施した役員報酬の一部返上を翌期以降も延長して実施する予定であります。

（ニ）物件費

平成21年3月期の物件費は、名古屋支店の新築移転や融資支援システム（フェーズ2.0）等に係る投資を実施した一方、「効率化推進室」による徹底した調達慣習の見直し継続などにより、計画を1億円下回る46億円となりました。

今後も、対応の必要性和重要度をよく精査しつつ優先度の高いものを見極めるなど、新たな投資を必要最小限の範囲内に止めることにより、物件費の抑制を図ってまいります。

(図表 6) リストラの推移及び計画

	21/3月末 実績	22/3月末 計画	23/3月末 計画	24/3月末 計画	25/3月末 計画
(役職員数)					
役員数 (人)	7	7	7	7	7
うち取締役 (() 内は非常勤) (人)	4 (0)	4 (0)	4 (0)	4 (0)	4 (0)
うち監査役 (() 内は非常勤) (人)	3 (2)	3 (2)	3 (2)	3 (2)	3 (2)
従業員数 (注) (人)	597	594	594	594	594

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

(国内店舗・海外拠点数)

国内本支店 (注1) (店)	38	36	36	36	36
海外支店 (注2) (店)	0	0	0	0	0
(参考) 海外現地法人 (社)	0	0	0	0	0

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

(注 2) 出張所、駐在員事務所を除く。

	21/3月末 実績	22/3月末 計画	23/3月末 計画	24/3月末 計画	25/3月末 計画
(人件費)					
人件費 (百万円)	4,159	4,160	4,176	4,176	4,179
うち給与・報酬 (百万円)	2,682	2,691	2,691	2,691	2,693
平均給与月額 (千円)	370	373	373	373	373

(注) 平均年齢 39.1 歳。(平成 21 年 3 月末)

(役員報酬・賞与)

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

(注) 人件費及び利益処分によるものの合算。また、使用人兼務の場合、使用人部分を含む。

(物件費)

物件費 (百万円)	4,634	4,662	4,416	4,209	4,032
うち機械化関連費用 (注) (百万円)	1,641	1,655	1,606	1,458	1,346
除く機械化関連費用 (百万円)	2,992	3,007	2,810	2,751	2,686

(注) リース等を含む実質ベースで記載しております。

(人件費 + 物件費)

人件費 + 物件費 (百万円)	8,794	8,822	8,592	8,385	8,211
-----------------	-------	-------	-------	-------	-------

二．子会社・関連会社の収益等の動向

(イ) 子会社・関連会社設立の目的

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。

(ロ) 子会社・関連会社設立の管理の状況

当行の経営管理グループは、本部の各業務部署と連携しながら、子会社の人事、経理などの経営全般に関する重要事項を統括管理しております。また、当行は、平成 11 年 3 月期決算から関連会社を含めた連結決算を実施し、連結ベースでの収益管理を行っております。

(図表 7) 子会社・関連会社一覧(注 1)

(億円)

会社名	設立年月	代表者	主な業務	直近決算 (注3)	総資産	借入金	うち		資本勘定	うち		経常利益	当期利益	連結 又は 持分法 の別
							当行分 (注2)	当行出資分		当行出資分	当行出資分			
ぎふぎん ビジネスサービス(株)	S61/6月	坂井 豊	銀行事務 受託業務	H21/3月	0	-	-	-	0	0	0	0	0	連結
ぎふぎんカード(株)	H7/6月	松久 正幸	クレジット カード業務	H21/3月	10	7	7	0	0	0	0	0	0	連結
ぎふぎん 保証サービス(株)	S62/10月	松久 正幸	個人ローン 保証業務	H21/3月	23	-	-	3	8	0	0	0	1	連結

(注 1) 平成 21 年 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) 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 3) 子会社・関連会社のうち、経常損失、当期損失、または繰越損失のある会社については、今後の業績見通し、およびグループ戦略上の位置付けについて注記しております。

(注 3) の注記

・ぎふぎん保証サービス(株)

平成 20 年度は、個人民事再生の申請先が増加したことや保証債務損失引当金の計上基準を自社の貸倒実績に基づく方法に高度化したことなどにより、与信コストが増加することとなり赤字決算となりました。

平成 21 年度については、引続き景況が厳しいことから与信管理に予断を許さない環境が続くものと思われませんが、延滞先に対する相談管理体制の拡充・ランクアップの促進等により与信コストの削減に努めるとともに、営業経費についても抑制運用を図ることで、収益改善を進めてまいります。

今後も、住宅ローン推進上必要不可欠な保証子会社として、ポート改善や財務強化等に向けた優良案件の持込みなどの支援を進めてまいりたいと考えております。

ホ．管理会計の確立とその活用の方策

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

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

管理会計の高度化を図るため、平成16年度下期より信用コストを反映する仕組みに変更するとともに、平成17年度からはABC原価計算システムを導入し、部門別の経費を算出する仕組みを構築しました。

これらのシステム構築により、信用コストおよび経費控除後の「経常利益ベース」(部門別・営業店別)の収益管理が可能な体制としております。

(イ) 総合予算策定時の活用

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

また、自己資本に影響を及ぼす各種のリスクのうち、マーケットリスクについては、従来から収益目標のためのポジションとそのリスク相当額を計測(各運用資産ごとにバリュアットリスクにより計測)し、自己資本に対する毀損率などを考慮しておりましたが、平成15年度上期から、信用リスクならびにオペレーショナルリスクについても、そのリスク相当額を計測しリスク資本を配分することで統合的なリスク管理を行い、自己資本への影響も考慮した予算策定をしております。

(ロ) 営業店収益管理への活用

スプレッドバンキング方式の導入により、預金や貸出など金利変動リスクを本部に集中し一元管理することで、営業店から金利変動リスクを排除することが可能となりました。

さらに、平成16年度下期には、信用コストと経費を店別に把握できるようシステム構築を完了、平成17年度上期の試行期間を経て、下期より業績評価とリンクさせ本格運用に移行しております。これらにより、営業店の活動を収益性の観点から正当に評価し、精度の高い収益管理を行う体制としております。

(ハ) 管理体制の強化

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

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

なお、両委員会における審議結果は、その都度経営会議に報告しております。

3. 責任ある経営体制の確立のための方策

(1) 金融機関の社会性・公共性を踏まえた経営理念

イ. 当行の経営理念について

当行全役職員の行動の原点となる考え方を示したものが「経営理念」であり、平成 11 年 2 月に、お取引先はもとより、地域社会にも当行の存在をアピールできる簡明な経営理念を制定しております。これにより、当行の基本姿勢を明確にするとともに役職員が一体となり、地域のお客さまの信頼と期待にお応えできるよう努めております。

(経営理念)

私たちは、「豊かなシルバー社会」を応援します。

私たちは、地域に根ざし、知恵と汗の営業に徹します。

私たちは、堅実・効率経営を追求し、信頼される銀行を目指します。

(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に向けた考え方

当行は、お取引先・地域社会や株主、従業員など多くの関係者の期待・信頼に応えるべく、企業価値を向上させるために業容拡大ならびに収益力強化を図るとともに、経営の透明性とコンプライアンス（法令等遵守）の徹底を図ることがコーポレート・ガバナンスの基本と考えております。

そのため、「経営指針」を当行の諸活動の基本方針と、また、「倫理綱領」および「行動規範」を当行の基本的な価値観や倫理観を定めるものと位置づけ、経営環境の変化に対し迅速かつ的確に対処し得る組織体制の確立と組織の活性化に努めております。

ロ. 経営の意思決定プロセス

(イ) 取締役会

取締役会において、各取締役（現 4 名）は取締役会の決議により担当が決定され、分担された役割を果たすことに努めているほか、取締役会は経営の執行方針、法令で定められた事項やその他経営に関する重要事項を決定し、取締役の業務執行状況を監督しております。また、取締役の経営責任を年度毎に明確にするため、取締役の任期を 1 年とすることで、迅速な業務執行とそれに伴う成果を求める体制としております。

(ロ) 監査役会

当行は監査役制度を採用しており、監査役会は監査役 3 名（うち、社外監査役 2 名）で構成されております。各監査役は、法令ならびに監査役会規程に基づき、取締役会をはじめとする重要な会議に出席するとともに、本部・営業店業務と財産の状況調査など、取締役の職務遂行を監査しております。

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

(1名)を配置しました。

(八) 経営会議、投融資協議会

取締役会の下に、取締役と執行役員(現5名)からなる経営会議を設置し、取締役会で決定した基本方針に基づき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。

また、投融資案件の審査機能強化を目的とした頭取の諮問機関である「投融資協議会」(平成18年8月設置)において、個社別の投融資案件・方針を本協議会で集中審議しております。

(二) 委員会

経営会議の諮問機関として経営改善委員会を設置しております。経営改善委員会は、各部署の分掌を超えて意見を交換するなど、経営の効率化に資すること、ならびに「経営健全化計画」等の履行状況をフォローアップすることを目的として開催しております。

また、法令等遵守態勢の充実ならびに役職員のさらなる意識の高揚を図るため、当行(グループ企業含む)において発生した(または発生が懸念される)コンプライアンス上重要な行為・事象等について経営レベルで討議・検討するコンプライアンス委員会を設置しております。

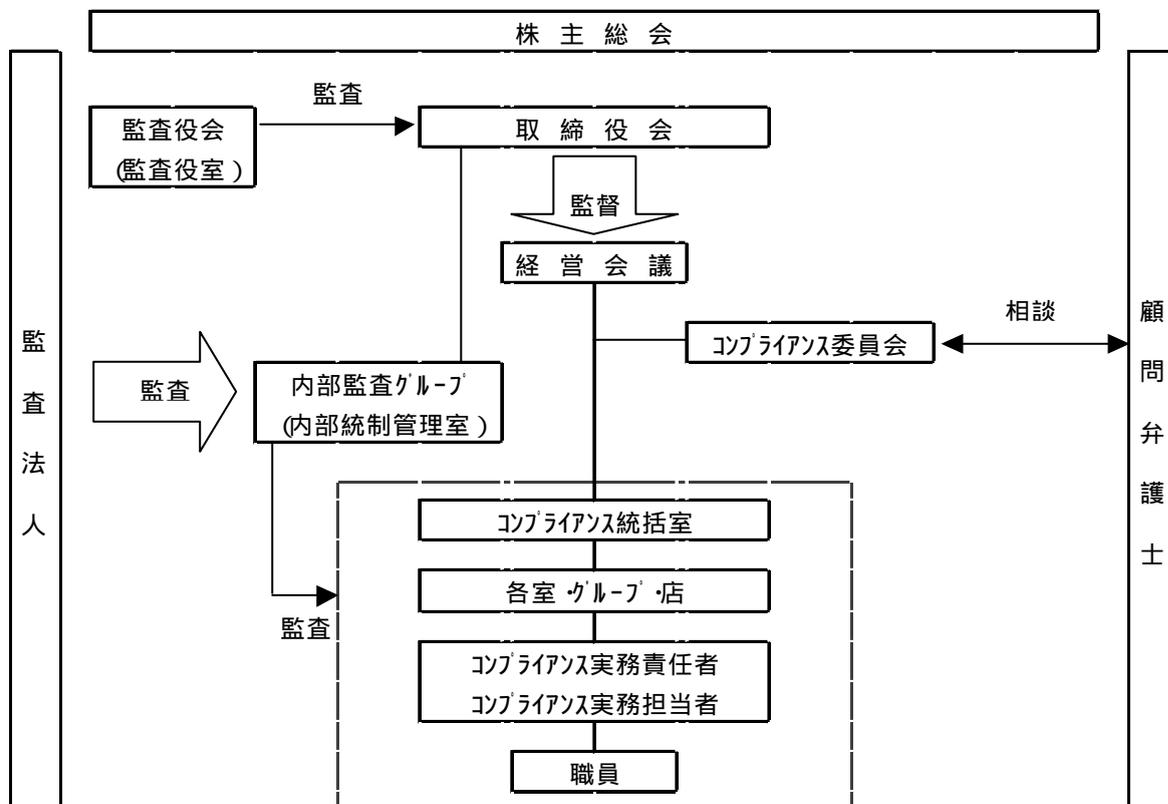
八. 内部統制システム

(イ) コンプライアンス態勢の整備

当行は、地域社会からの信頼を得て社会的責任ならびに公共的使命を果たすには、コンプライアンス態勢の確立と実践が不可欠と考え、その充実に努めております。

なお、当行におけるコンプライアンス態勢図は以下に記載のとおりであります。

【岐阜銀行のコンプライアンス態勢】



A．経営陣の認識と行動

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

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

B．コンプライアンス態勢の整備状況

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

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

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

（ロ）リスク管理態勢の整備状況

健全な業務運営を展望する上で、コンプライアンス態勢および内部監査態勢に加えて、リスク管理態勢の強化・充実が重要と考えており、そのため、各リスク管理部署が行うリスク管理を統括するリスク統括室を経営会議直轄部署として設置しております。

各リスク管理部署が行うリスク管理を統括するリスク統括室は、ALM委員会・信用リスク管理委員会・オペレーショナルリスク管理委員会に参加し、当行が晒されているリスクの測定・モニタリングを行うだけでなく、必要に応じて提言、警鐘を鳴らすこととしております。リスク管理にあたっては、業務から生じるリスクを取締役会等が定める範囲内に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し、個別および総体として管理することでリスクの統制に努めております。

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

(八) ガバナンス態勢の充実に向けた取組み

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

内部監査グループは、平成 21 年度監査の重点項目に、コンプライアンス態勢、顧客保護等管理態勢などの検証を挙げ、これらを対象とした全般監査(営業店と本部)やテーマ別監査(本部)などを順次実施しております。また、内部統制管理室は、平成 20 年度からの「内部統制報告制度」の制度化に対応すべく、財務報告に係る内部統制の有効性評価と監査を順次進めております。

また、平成 20 年度においては、取締役会を 18 回開催し当行の業務執行を決定したほか、経営会議を 88 回開催し経営に関する全般的な重要事項を協議・決定してまいりました。監査役会は 14 回開催され、監査方針ならびに監査計画など協議・決定するとともに、各監査役は、取締役会など重要会議に出席することで、取締役の業務遂行を監査してまいりました。

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

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

(図表 8) 経営諸会議・委員会の状況

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

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

(3) 自主的・積極的なディスクロージャー

イ．基本的な考え方

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

当行は、経営情報の公正かつ積極的な開示のために、以下のような取組みを行っております。

ロ．具体的な取組み

平成 20 年度以降の取組みは以下のとおりであります。

- ・通期ディスクロージャー誌の作成にあたり、地域貢献に関するページを組入れるなど、利用者がより理解しやすい内容となるよう誌面の充実に努めているほか、渉外行員は、お取引先への訪問時に当行の現状を説明するための資料として、ディスクロージャー誌（中間ディスクロ誌を含む）を積極的に活用しております。
- ・決算関連資料、ニュースリリース、ディスクロージャー誌、商品・サービス案内、リクルート情報等をホームページに掲載し、常に最新の情報を提供できるよう努めております。
- ・頭取による I R を兼ねた経済講演会を岐阜・愛知県内の 4 会場（開催地：岐阜市、下呂市、名古屋市、岡崎市）で毎年 1 回開催しており、平成 21 年においても 7 月中に開催し、株主・お取引先の皆さまに対して、当行の経営状況や営業施策などを経営トップ自らが説明しております。
- ・投資家や証券アナリストに対し当行の経営内容等について広く説明する機会を得るため、名古屋証券取引所が主催する「名証 I R エキスポ」（年 1 回開催）への出展を実施（平成 20 年 7 月）しております

4. 配当等により利益の流出が行われなかったための方策等

(1) 基本的考え方

当行は、健全化計画に掲げる業務再構築と経営合理化を着実に進めることで収益力を高め、同計画の利益目標を着実に達成していくことにより、自己資本比率の向上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、利益計画および剰余金計画を着実に達成していくことで、所定の配当実施を目指してまいります。併せて、普通株式の配当については、足元の業績水準や内部留保蓄積等による自己資本の充実度などを踏まえて、将来に亘る安定的な配当等を総合的に勘案しつつ、業績の進展に応じた適正な配当水準を検討してまいります。

なお、平成21年度においては、平成20年度に引き続き、不良債権処理や有価証券の減損処理等により最終損失が発生し、剰余金が減少する見込みであることから、大変遺憾ながら優先株・普通株ともに無配とさせていただきます。

また、株式相場の先行きが依然として不透明なため、今計画期間中の日経平均株価の前提を足許の水準（10,000円程度）で横置きしており、その水準を前提とした場合には、その他有価証券評価差損の影響で平成23年度まで分配可能額を確保できないこととなりますが、今後、利益計画の着実な履行に努める中で、利益の計画上振れや国内株式相場の上昇等があり分配可能額が確保できることとなった場合には、上記の方針を踏まえた上で、配当実施を検討したいと考えており、現時点においては平成22年度、23年度の配当を未定とさせていただきます。

役員報酬については、平成20年度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、報酬の一部返上およびカット継続を実施いたします。具体的には、平成20年度以降も前期までの報酬カット率を継続適用することに加え、さらに平成21年度では、追加措置として6ヶ月間の報酬一部返上（現行支給額に対し取締役頭取10%、その他取締役・常勤監査役3%）を行うこととします。

さらに、平成21年度の優先株式の無配予定を踏まえ、当該報酬の一部返上を計画最終年度まで延長いたします。

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

当行は、「地域に根ざし、知恵と汗の営業に徹する」ことを経営理念の一つに掲げ、フェイス・トゥ・フェイスの営業を積極的に展開しております。これにより、地域の中小企業等事業先ならびに個人の皆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いくことが、地域金融機関の最大の責務であると考えております。

引続き、地域のお客さまの資金需要を発掘しその需要に迅速にお応えするとともに、多様化するお客さまのニーズに適う商品・金融サービスの提供に積極的に努めてまいります。

(2) 具体的な方策

イ. 法人向け貸出

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

また、シルバー戦略の推進強化の一環として、医療・福祉事業者向け融資の取組みも増強していく方針であります。具体的には、本部（法人営業グループ）による営業店支援強化のほか、シルバー関連の社内ベンチャー企業である株式会社G-VECとの協業、ならびに独立行政法人福祉医療機構や株式会社日医リース等との連携等体制整備を進め、独立開業資金等の良質な事業融資の増強を図ってまいります。

さらに、十六銀行との業務提携における共同施策のひとつである協調融資の取上げも活用していく方針であります。既に、十六銀行が主幹事として平成21年6月25日に組成しました国発注のPFI事業案件の協調融資（プロジェクトファイナンス）に参加しておりますが、今後も、こうしたPFI事業案件やシンジケート・ローンの共同組成等に努め、地元中小企業に対する金融の円滑化を図ってまいります。

ロ. 個人向け貸出

住宅取得・マイカー購入・学資・レジャーなど、個人のお客さまの多様な資金ニーズにお応えするため、各種の個人ローン商品を取り揃えているほか、お客さまの利便性向上の観点から、本部内に設置する「ダイレクトセンター支店」の機能向上を図ってまいります。

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

(3) 組織・体制の見直し

住宅ローンの取組強化を目的として、営業体制の再構築に取り組んでおります。その第1ステップとして、平成20年4月に、人員配置の見直し等により8名の営業人員を捻出し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名配置したほか、個人営業グループ・ロ

ローン推進室の住宅チームを5名から7名に増員、また、住宅ローンの取扱いが好調な岡崎支店については、住宅業者営業担当者の人員を1名から2名に増員しました。

()フリーエリアマネージャーは、本部(営業統括グループ)に所属し、エリア母店長に代わり住宅ローンや金融商品販売業務など、個人営業部門のエリア目標の責任を担います。

さらに、第2ステップとして平成21年4月にフリーエリアマネージャー2名を増員しておりますが、平成21年度下期には、事業融資増強に向けた営業人員の強化策として、一部のエリアに、法人営業において高度なスキルを有する事業融資エリアマネージャーを新規配置(3名)する考えであります。

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

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

(4) 地域経済の発展を支援する商品の提供

イ. 法人(個人事業主含む)向け貸出

当行格付やCRD(中小企業信用リスク情報データベース)スコアを活用したスコアリング融資商品「ヤル気応援ダン」(オリックス㈱保証)といった定型商品の販売を推進しております。また、平成20年1月には、ABLスキームを活用したスコアリング融資商品「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。

引続き、ABLスキームの活用等多様な手法を活用したプロパー商品や付保商品等の開発・推進に努めてまいります。

ロ. 個人向け貸出

住宅ローンでは、商品ラインナップ充実の観点から、平成20年6月に、愛知県内の2カ店(天白支店、岡崎支店)において「他行口座振替サービス付き住宅ローン」の販売を試行的に開始し、平成21年1月からは、名古屋市内の4カ店(名古屋支店、中川支店、池下支店、名東支店)を取扱店に追加しております。

消費者ローンでは、資金用途が自由な「おまとめローン」や「フリーローン韋駄天」のほか、資金用途を限定した韋駄天シリーズの証書貸付型ローン(「学資ローン韋駄天」、「マイカーローン韋駄天」等)を、また、ATMでの返済が可能なカードローン商品「ユウカ」を中心に提供しております。さらに、平成20年9月には、当行ローンの既存利用者を対象とする「カードローン韋駄天」の取扱いを開始しております。

(5) 融資に対する取組み姿勢

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

今後も、地域のお客さまの資金ニーズに一層お応えすべく、営業体制の整備、商品の開発・見直し、ならびに経営相談・経営支援機能などを強化していくなか、リスク管理態勢の充実・強化

を図りつつ積極的な融資の取組みに努めることで、当行の安定的な収益の確保につなげてまいりたいと考えております。

こうした取組みを通じて、これからも地域との共生を目指してまいります。

(図表 10) 貸出金の推移

(残高)

(億円)

	21/3月末 実績 (A)	22/3月末 計画 (B)
国内貸出	5,413	5,292
中小企業向け貸出 (注)	2,550	2,481
個人向け貸出 (事業用資金を除く)	1,497	1,647
その他	1,365	1,164
海外貸出	-	-
合計	5,413	5,292

(注) 中小企業向け貸出とは、資本金又は出資金3億円(但し、卸売業は1億円、小売業・飲食業・サービス業は50百万円)以下の法人または常用する従業員が300人(但し、卸売業・サービス業は100人、小売業・飲食業は50人)以下の法人向け貸出(個人に対する事業用資金を含む)を指す。ただし、当行の連結子会社向け貸出を除く。

(増減額・実勢ベースを算出するうえで考慮すべき要因考慮後)
(億円)

	21/3月末 実績 (注)	22/3月末 計画 (B) - (A) + (ア)
国内貸出	19	41
中小企業向け貸出 (注 1)	84	1

(注) 履行状況報告書(図表 10) と一致。

(実勢ベースを算出するうえで考慮すべき要因)

(億円、() 内はうち中小企業向け貸出)

	21年度中 計画 (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)	()
協定銀行等への資産売却額 (注 3)	()
上記以外への不良債権売却額	()
その他の処理額 (注 4)	()
債権流動化 (注 5)	()
私募債等 (注 6)	()
子会社等 (注 7)	()
計	80 (70)

(注 1) 無税化 (法人税基本通達 9 - 6 - 1、9 - 6 - 2、9 - 4 - 1、9 - 4 - 2) を事由とする直接償却額。

(注 2) 部分直接償却当期実施額。

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

(注 4) その他の不良債権処理による残高減少額

(注 5) 主として正常債権の流動化額。

(注 6) 私募債の引受等、実質的に貸出と同様の信用供与が行われているものの取組額。

(注 7) 連結子会社・持分法適用関連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

「金融機能の早期健全化のための緊急措置に関する法律」の趣旨を踏まえ、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、経営の健全性を確保しつつ、早期の返済を目指してまいります。

(2) 剰余金の推移

公的資金の消却原資となる剰余金計画（利益剰余金のうち、利益準備金以外のもの）については、以下の見通しとしております。

なお、資本増強策に関する研究等も引き続き行っていく考えであります。

(億円)

	20年3月期 実績	21年3月期 実績	22年3月期 計画	23年3月期 計画	24年3月期 計画	25年3月期 計画
剰余金残高	95	35	10	16	26	37

7. 財務内容の健全性及び業務の健全かつ適切な運営の確保のための方策

(1) 各種リスク管理の状況

当行は、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であると認識しており、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。

リスク管理態勢については、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。

また、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に、リスク管理にかかる基本的な方針等について定めた「リスク運営規程」のほか、リスク種類毎のリスク管理方針及び規定を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リスク管理手法の高度化に努めております。

さらに、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ており、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。

なお、各種リスク管理の状況については、以下の図表12に記載のとおりであります。

(図表12) リスク管理の状況

		当期における改善等の状況
信用リスク	<p>[規定・基本方針]</p> <ul style="list-style-type: none"> 「融資通則」 「クレジットポリシー」 「信用リスク管理規程」 「与信上限規程」 「信用リスク計量化基準」 「営業店長貸出決裁権限規程」 <p>[体制・リスク管理部署]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・リスク管理部署：融資企画グループ ・信用リスク管理委員会開催 <p>[リスク管理手法]</p> <p>(融資企画グループ)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・信用格付制度 ・信用格付別デフォルト率のポートフォリオ分析 ・信用リスク量の計測 ・厳格な自己査定の実施 ・与信上限規制の遵守 ・大口先と一定業種(要監視業種)の与信残高の監視と対応方針の策定 <p>(内部監査グループ)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・自己査定結果の監査 ・信用格付制度の運用状況の監査 ・貸倒実績率・予想損失率の適切性及び貸倒引当金計上水準の妥当性の監査 ・与信上限・大口与信供与・監視業種のモニタリング ・与信運営状況の臨店監査 	<ul style="list-style-type: none"> ・住宅ローン(子会社保証分)の信用リスク試算 ・自行PDによるAR値の試算 ・個社UL活用の検討(試算実施) ・自己査定マニュアルの改正 抽出基準に営業赤字を追加 条件緩和債権基準の見直し ・20年度下期リスク管理方針の策定 ・20年度下期の貸金業、不動産業に対する貸出金の残高ガイドラインを策定
市場リスク	<p>[規定・基本方針]</p> <ul style="list-style-type: none"> 「市場リスク管理方針」 「市場リスク管理規程」 「市場業務運営ルール」 「ALM委員会運営ルール」 「市場リスク算定基準」 ・半期毎に統合的リスク運営方針を策定 <p>[体制・リスク管理部署]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・リスク管理部署：市場国際グループ ・モニタリング部署：リスク統括室 ・ALM委員会の開催 構成員：役員、リスク統括室、市場国際グループ、 経営管理グループなど 内 容：マーケット運営方針の審議 <p>[リスク管理手法]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・リスク限度枠・ポジション限度枠・アラームポイント等による管理 ・「市場リスク日報」による損益管理 ・リスク量と損益状況の報告体制の確立 日次：リスク管理担当役員等 月次：ALM委員会、経営会議、取締役会 	<ul style="list-style-type: none"> ・市場リスク管理方針の制定 ・ALM委員会の定期的開催 ・ストレステストの実施 ・21年度上期の市場取引に係るリスク限度枠の見直し ・バーゼル 第二の柱における金利リスクの計測

		当期における改善等の状況
流動性リスク	<p>[規定・基本方針]</p> <ul style="list-style-type: none"> 「流動性リスク管理方針」 「流動性リスク管理規程」 「ネット資金繰り額算定基準」 ・半期毎に統合的リスク運営方針を策定 <p>[体制・リスク管理部署]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・リスク管理部署：市場国際グループ ・モニタリング部署：リスク統括室 <p>[リスク管理手法]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・リスクフェーズに応じたリスク限度額の設定とアクションプランの制定 ・「資金繰り表（資金調達可能額も反映）」の作成 ・「資金繰り状況」の報告体制の確立 日次：リスク管理担当役員 月次：ALM委員会、経営会議、取締役会 	<ul style="list-style-type: none"> ・流動性リスク管理方針の制定 ・ALM委員会で資金繰り状況を定期的に検証 ・流動性リスクフェーズの見直し ・限度額のモニタリング
オペレーショナルリスク （事務リスク）	<p>[規定・基本方針]</p> <ul style="list-style-type: none"> 「事務リスク管理規程」 「事務リスク管理細則」 「業務管理ポイントマニュアル」 「部署内検査実施要領」「同細則」 「店内検査実施要領」「同細則」「店内検査マニュアル」 「内部監査規程」 「MTCB記録表事務取扱要領」 <p>[体制・リスク管理部署]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・リスク管理部署：事務統括グループ ・モニタリング部署：内部監査グループ ・オペレーショナルリスク管理委員会の開催 ・リーガルチェックにより、各種業務の法的整合性を検証 <p>[リスク管理手法]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・内部監査グループによる臨店監査 ・指導部署による臨店指導 ・店内検査、部署内検査の実施 ・オペレーショナルリスク管理委員会での審議 ・MTCB記録表の活用（分析・検証） 	<ul style="list-style-type: none"> ・計画的な臨店指導 ・特別店内検査の実施による不詳事件再発防止策の定着化検証 ・本部検証による店内検査の実効性強化 ・テラー臨店研修の実施 ・職場研修及び業務テストの実施 ・支店長・役席・事務リーダー研修の実施 ・20年上期分のMTCB記録表の分析
オペレーショナルリスク （システムリスク）	<p>[規定・基本方針]</p> <ul style="list-style-type: none"> 「オペレーショナルリスク管理規程」 「情報資産リスク管理規程」 「情報セキュリティ管理手続（共通編）」 「システム安全対策規程」 「システムリスク管理規程」「情報資産管理細則」 「コンティンジェンシープラン」 「システム監査要領」 <p>[体制・リスク管理部署]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・リスク管理部署：事務統括グループ ・モニタリング部署：内部監査グループ ・オペレーショナルリスク管理委員会の開催 	<ul style="list-style-type: none"> ・コンティンジェンシープラン改正 ・システム開発基準改正 ・情報セキュリティ意識定着化のための臨店指導 ・コンティンジェンシープランに基づく一斉訓練の実施 ・障害発生時の実機及び机上訓練の実施 ・本部部門システムの管理状況点検 ・外部システム監査の受検

		当期における改善等の状況
オペレーショナルリスク (システムリスク)	[リスク管理手法] ・内部監査グループによるシステム監査 ・事務統括グループによる部署内システム監査 ・サブシステムの管理強化 ・外部システム監査の受検 ・コンティンジェンシープランに基づく訓練	
オペレーショナルリスク (その他)	[規定・基本方針] 「オペレーショナルリスク管理方針」 「オペレーショナルリスク管理規程」 「有形資産リスク管理規程」 「東海地震防災マニュアル」 「外部委託リスク管理規程」 「新商品・新種業務事前検討ルール」	・オペレーショナルリスク管理方針の制定 ・耐震診断の実施(雄総寮) ・自家発電設備設置(名古屋支店) ・オペレーショナルリスク管理委員会の開催
法務リスク	[規定・基本方針] 「倫理要領」「行動規範」 「コンプライアンス規程」 「コンプライアンス・マニュアル」 「コンプライアンス・プログラム」 [体制・リスク管理部署] ・リスク管理部署：コンプライアンス統括室 ・コンプライアンス委員会の開催 ・本部各部、営業店にコンプライアンス担当者を配置 ・コンプライアンス相談窓口 [リスク管理手法] ・リーガルチェックによる法的整合性の検証 ・コンプライアンス・モニタリングによる法令等遵守状況の把握 ・職場研修によるリーガルマインドの向上 ・臨店によりコンプライアンスに関する管理状況チェック ・反社勢力との取引排除のための反社データベースの充実	・20年度コンプライアンス・プログラムの一部改訂 ・コンプライアンス委員会の開催 ・コンプライアンス・チェックシートによるモニタリングの実施 ・コンプライアンス臨店指導の実施 ・コンプライアンス研修の実施 ・法務に関するコンプライアンス・シグナルの発行 ・顧客保護等管理態勢の整備・確立 ・金融商品取引法、改正金融商品販売法等への対応 ・各種金融犯罪防止への取組み強化
レピュテーションリスク	[規定・基本方針] 「評判リスク管理規程」 [体制・リスク管理部署] ・リスク管理部署：経営管理グループ、コンプライアンス統括室(サービスセンター) [リスク管理手法] ・「事実を歪曲した報道」の有無確認 ・顧客の苦情等から「事実と異なる風評」につながる「事実誤認」の有無確認 ・マスコミ報道等当日の株価と預金動向を確認 ・ホームページやニュースリリースによる正確な情報提供	・20年度における当行関連記事の状況と、マスコミ報道等当日の株価及び預金動向のチェック ・ディスクロージャー誌等IR資料の発行 ・迅速かつ正確なニュースリリースをホームページ等にて提供

		当期における改善等の状況
カントリーリスク	<p>〔規定・基本方針〕 「融資通則」 「カントリー格付基準」</p> <p>〔体制・リスク管理部署〕 ・リスク管理部署：融資企画グループ、市場国際グループ</p> <p>〔リスク管理手法〕 ・Moody's、S & Pのカントリーリスク調査等のデータを参考に行内でランク付け ・毎年1回以上カントリー格付けを見直し</p>	_____

(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

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

ロ．貸出運用について

(イ) 貸出運用の基本方針

当行は、平成20年4月に全面改訂した「クレジットポリシー」を基本方針として、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することで、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うえ各々のリミットを設定、またシンジケート・ローンのみの先やローン・パーティシパーション等のみの先のリミットも制定し、貸出運用の厳格化を図っております。

(ロ) 貸出案件の決裁権限

本部の決裁権限

有価証券運用も含めた「投融資管理規程」に本部内の決裁権限を定めており、本規程に基づき、融資審査グループで案件審査を行っております。なお、決裁権限は特定先や特定グループへの与信集中を回避するため、総与信、新規融資、追加融資の各金額階層毎の決裁区分とし関連取引を含めたグループ名寄せを行っております。

営業店長の決裁権限

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

与信判断の厳格性と効率性を考慮しながら、本部および営業店長の決裁権限について適宜見直しを行うとともに、各決裁権限の改訂はすべて経営会議協議により決定することとしており

ます。

八．有価証券運用について

有価証券運用については、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委員会においては、運用実績・金利見通しなどが報告され、資金繰り状況も勘案したうえで運用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について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) 資産内容

イ．金融再生法開示債権の状況

早期健全化法第3条第2項の措置後の財務内容、および引当方針については次のとおりです。

平成11年3月から、「金融機能の再生のための緊急措置に関する法律」に基づいて査定した資産を「破産更生債権及びこれらに準ずる債権」、「危険債権」、「要管理債権」および「正常債権」に区分し、公表しております。なお、各開示債権の定義は以下のとおりであります。

(イ) 破産更生債権およびこれらに準ずる債権

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

(ロ) 危険債権

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

(ハ) 要管理債権

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

(ニ) 正常債権

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

(図表 1 3) 金融再生法開示債権の状況

(億円)

	20/3月末 実績 (単体)	20/3月末 実績 (連結)	21/3月末 実績 (単体)	21/3月末 実績 (連結)
破産更生債権及び これらに準ずる債権	39	41	30	32
危険債権	234	234	259	259
要管理債権	41	41	20	20
小 計	315	318	310	312
正常債権	5,275	5,278	5,167	5,105
合 計	5,590	5,596	5,477	5,418

引当金の状況

(億円)

	20/3月末 実績 (単体)	20/3月末 実績 (連結)	21/3月末 実績 (単体)	21/3月末 実績 (連結)
一般貸倒引当金	34	41	36	43
個別貸倒引当金	49	52	51	55
特定海外債権引当勘定	-	-	-	-
貸倒引当金 計	83	93	88	99
債権売却損失引当金	-	-	-	-
特定債務者支援引当金	-	-	-	-
小 計	83	93	88	99
特別留保金	-	-	-	-
債権償却準備金	-	-	-	-
小 計	-	-	-	-
合 計	83	93	88	99

ロ．リスク管理債権の状況

(図表 14) リスク管理債権情報

(億円、%)

	20/3月末 実績(単体)	20/3月末 実績(連結)	21/3月末 実績(単体)	21/3月末 実績(連結)
破綻先債権額(A)	10	10	14	14
延滞債権額(B)	262	264	274	276
3か月以上延滞債権額(C)	1	1	2	2
貸出条件緩和債権額(D)	40	40	18	18
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	40	40	18	18
その他	-	-	-	-
合計(E)=(A)+(B)+(C)+(D)	313	316	308	311
部分直接償却	196	196	189	189
比率 (E)/総貸出	5.68	5.72	5.70	5.74

(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

(イ) 基本的な考え方

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

(ロ) 自己査定および償却・引当の体制

自己査定については、営業店および本部所管部が、原則として信用格付をベースとした「自己査定基準」および「自己査定マニュアル」に従い一次審査を行い、融資審査グループと融資管理グループが二次査定を行った上で融資企画グループが一次・二次査定結果を集計し、その結果を取締役会へ報告しているほか、取締役会直轄部署として業務執行部門から独立する内部監査グループが、一次・二次査定の正確性や自己査定基準の運用状況を監査しております。

また、貸出金および貸出金に準ずる債権の償却・引当については、「自己査定及び貸倒償却・貸倒引当金等の計上規程」や「償却・引当金の計上に関する細則」に従い、融資企画グループが一般貸倒引当金の計上を、融資管理グループが個別貸倒引当金の計上を行った上で、内部監査グループが償却・引当の内容について監査しております。

(ハ) 償却・引当の基準

正常先債権

正常先債権については、過去の貸倒実績率から算出した予想損失率に基づき、今後1年間の予想損失額(期末債権額×予想損失率)を一般貸倒引当金として計上しております。

予想損失率は、引当を実施する決算期(中間期を含む)まで半期毎過去6算定期間(1算定

期間1年)の貸倒実績率の平均値に基づき過去の実績率を算出し、これに将来の損失見込みに係る必要な修正を行い、算定しております。

要注意先債権

要管理先以外の要注意先債権については、過去の貸倒実績率から算出した予想損失率に基づき、今後1年間の予想損失額(期末債権額×予想損失率)を一般貸倒引当金として計上しております。

要管理先債権については、今後3年間の予想損失額の引当を実施しております。

予想損失率は、引当を実施する決算期(中間期を含む)まで半期毎過去6算定期間(要管理先以外の要注意債権は1算定期間1年、要管理先債権は1算定期間3年)の貸倒実績の平均値に基づき過去の貸倒実績率を算出し、これに将来の損失発生見込みに係る必要な修正を行い、算定しております。

破綻懸念先債権

債権額から担保処分可能見込額および保証により回収可能と認められる額を減算し、その残額(分類)のうち予想損失額を個別貸倒引当金として計上しております。

予想損失率は、引当を実施する決算期(中間期を含む)まで半期毎過去6算定期間(1算定期間3年)の貸倒実績率の合計に、3年の算定期間未経過である5算定期間の貸倒実績率を3年換算に修正のうえ加算し、その平均値を予想損失率としております。

破綻先債権および実質破綻先債権

債権額から担保処分可能見込額および保証により回収可能と認められる額を減算した残額(分類)全額、ならびに分類額の全額を個別貸倒引当金として計上、または直接償却しております。

ロ. 不良債権の売却等による処理、回収の方針

自己査定をより厳格に実施し、将来において損失発生が見込まれる先については的確に引当を実施するとともに、不良債権の積極的なオフバランス化に努めていく方針であります。

なお、オフバランス化のうちバルクセールについては、処分対象担保がなく今後の債権回収が見込めない不良債権だけでなく、不動産担保付の債権についても売却を行うこととし、不良債権の最終処理促進を図っております。

引続き、不良債権残高の圧縮に向けて、計画的なバルクセール等の実施を進めてまいります。

ハ. 債権放棄についての考え方

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

当行の残存債権の回収がより確実になり、損失が最小限度に抑えられる経済合理性があること。債権放棄による財務状況の改善により、当該企業の再建が見込まれ、かつ破綻による下請け関連企業に及ぼす影響や、雇用問題など社会的な損失が回避できること。

利害の対立する支援者間の合意による合理的な再建計画に基づくこと。

当該企業の経営責任が明確にされ、債権放棄が社会通念上合理的と判断されること。

(図表 1 5) 不良債権処理状況

(単体)

(億円)

	20/3月期 実績	21/3月期 実績	22/3月期 見込み
不良債権処理損失額(A)	31	53	41
個別貸倒引当金繰入額	28	49	41
貸出金償却等(C)	2	4	-
貸出金償却	-	4	-
協定銀行等への資産売却損(注)	-	-	-
その他債権売却損	0	-	-
債権放棄損	2	-	-
未払費用	-	-	-
債権売却損失引当金繰入額	-	-	-
特定債務者支援引当金繰入額	-	-	-
特定海外債権引当勘定繰入	-	-	-
偶発損失引当金繰入額	-	-	-
一般貸倒引当金繰入額(B)	3	1	5
合計(A) + (B)	35	55	47

<参考>

貸倒引当金目的取崩による直接償却等(D)	38	47	31
グロス直接償却等(C) + (D)	41	51	31

(連結)

(億円)

	20/3月期 実績	21/3月期 実績	22/3月期 見込み
不良債権処理損失額(A)	31	55	40
個別貸倒引当金繰入額	27	48	40
貸出金償却等(C)	3	6	-
貸出金償却	-	4	-
協定銀行等への資産売却損(注)	-	-	-
その他債権売却損	0	1	-
債権放棄損	2	-	-
未払費用	-	-	-
債権売却損失引当金繰入額	-	-	-
特定債務者支援引当金繰入額	-	-	-
特定海外債権引当勘定繰入	-	-	-
偶発損失引当金繰入額	-	-	-
一般貸倒引当金繰入額(B)	3	0	4
合計(A) + (B)	34	55	45

<参考>

貸倒引当金目的取崩による直接償却等(D)	39	47	31
グロス直接償却等(C) + (D)	41	53	31

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

(5) 評価損益の状況と今後の処理方針

平成21年3月末のその他有価証券評価損益は、期末の国内株価の大幅下落等により、前年度末比で評価損が36億円拡大し69億円(評価益6億円、評価損75億円)となり、また、満期保有目的債券評価損益はネット6億円(評価益6億円、評価損0億円)となりました。

有価証券の減損処理は金融商品会計に基づき実施しており、下落率50%以上の銘柄については一律減損処理を行い、下落率30%以上50%未満の銘柄については、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等を考慮し、時価の回復の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しております。

なお、子会社株式については、上記の減損処理基準に該当した場合でも、日本公認会計士協会監査委員会報告第71号「子会社株式等に対する投資損失引当金に係る監査上の取扱い(H13.4.17)」に基づき、経営改善計画等が作成されその履行状況等により実質価額の回復見通しを合理的に説明できる場合は、実質価額の低下に相当する額を投資損失引当金として計上する旨、関連規定の改正を行っております。

(図表18) 評価損益総括表(平成21年3月末、単体)

有価証券		(億円)			
		残高	評価損益	評価益	評価損
満期保有目的	有価証券	235	6	6	0
	債券	80	1	1	-
	株式	-	-	-	-
	その他	155	4	4	0
	金銭の信託	-	-	-	-
子会社等	有価証券	9	-	-	-
	債券	-	-	-	-
	株式	9	-	-	-
	その他	-	-	-	-
	金銭の信託	-	-	-	-
その他	有価証券	1,346	69	6	75
	債券	1,014	7	4	12
	株式	55	20	0	21
	その他	275	40	0	41
	金銭の信託	46	-	-	-

その他 (億円)

	貸借対照表 価額	時価	評価損益	評価益	評価損
事業用不動産(注1)	48	26	22	0	22
その他不動産	-	-	-	-	-
その他資産(注2)	-	-	-	-	-

(注1)「土地の再評価に関する法律」に基づき事業用不動産の再評価を

(実施している)実施時期 10/3月>・実施していない)

(注2)デリバティブ取引、債務保証等の偶発債務に係る損益を含む。

(図表18) 評価損益総括表(平成21年3月末、連結)

有価証券		(億円)			
		残高	評価損益	評価益	評価損
満期保有目的	有価証券	243	6	6	0
	債券	88	1	1	-
	株式	-	-	-	-
	その他	155	4	4	0
	金銭の信託	-	-	-	-
子会社等	有価証券	-	-	-	-
	債券	-	-	-	-
	株式	-	-	-	-
	その他	-	-	-	-
	金銭の信託	-	-	-	-
その他	有価証券	1,297	69	6	75
	債券	992	7	4	12
	株式	48	20	0	21
	その他	256	40	0	41
	金銭の信託	46	-	-	-

その他		(億円)				
		貸借対照表 価額	時価	評価損益	評価益	評価損
事業用不動産(注1)		48	26	22	0	22
その他不動産		-	-	-	-	-
その他資産(注2)		-	-	-	-	-

(注1)「土地の再評価に関する法律」に基づき事業用不動産の再評価を

(実施している)実施時期 10/3月>・実施していない)

(注2)デリバティブ取引、債務保証等の偶発債務に係る損益を含む。

(6) 金融派生商品等取引動向

金融派生商品については、従来から金利スワップ取引や債券先物取引などを行っており、平成21年3月からは株価指数先物取引を開始いたしました。これらの取引は顧客との取引や市場変動の影響を回避するためのリスクヘッジ(金利上昇リスクや為替変動リスクなどのヘッジ)を目的とした取引が中心です。

なお、ALM委員会を中心に金利予測など様々な情報を総合的に判断した上で、厳格なリスク管理の下、収益確保を目的とした取引も行っております。

8. 地域経済における位置づけ

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

(1) 地域の金融市場における融資比率等

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

岐阜県・愛知県内における当行の店舗ネットワーク（出張所を含む）は、平成21年3月末現在、岐阜県内に32ヶ店、愛知県内に14ヶ店を有しており、店舗外ATM・CD（共同ATM・CD含む）は、岐阜県内30ヶ所、愛知県内5ヶ所に設置しております。

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

さらに、現在検討を進めている十六銀行との業務提携の一環として、既にこれまで実施している他行利用手数料無料によるATMの出金提携に加え、お客様の一層の利便性向上を図るべく、平成21年11月中旬を目途にATMの入金提携も開始する予定であります。

(2) 地域経済への貢献

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

[県別預金・貸出金残高（平成21年3月末）] (億円)

	預 金		貸 出 金	
	残 高	割合 (%)	残 高	割合 (%)
岐阜県	3,795	54.1	2,157	39.8
愛知県	2,946	42.0	1,901	35.1
その他	274	3.9	1,355	25.1
合 計	7,015	100.0	5,413	100.0

また、平成21年3月末における貸出金残高5,413億円のうち、中小企業等貸出残高（4,111億円）は前年度末比70億円減少したものの全体に占める割合は前年と同水準の76%程度を占めております。

[貸出金残高の推移] (億円)

	21年3月末	貸出金全体に 占める割合	20年3月末	貸出金全体に 占める割合
貸出金残高	5,413	-	5,521	-
うち中小企業等貸出()	4,111	75.9%	4,182	75.7%

中小企業向け貸出と個人向け貸出の合計。

さらに、当行は「豊かなシルバー社会を応援する」を经营理念の一つに掲げ、地域のシニア層やアクティブシニア層の方々との取引拡大にも努めております。その一環として、これまで取扱いを行っている金利優遇定期預金商品（「年齢優遇定期預金」や「なも定期預金」など）の提供等により、当行の個人預金の8割近くを占める個人定期預金については、50歳以上の年齢のお客さまからの受入残高が全体の75%近くを占めております。

[個人定期預金残高に占める50歳以上の先の預入残高] (億円)

	21年3月末	個人定期預金全体に占める割合	20年3月末	個人定期預金全体に占める割合
個人定期預金合計	4,649	-	4,739	-
うち 50 歳以上の先	3,476	74.7%	3,544	74.7%

以上