

# 経営の健全化のための計画 の履行状況に関する報告書

平成22年12月

株式会社あおぞら銀行

## 【 目次 】

経営の概況	1
1. 平成 22 年 9 月期決算の概況	1
2. 経営健全化計画の履行状況	
(1) 業務再構築等の進捗状況	3
(2) 経営合理化の進捗状況	8
(3) 不良債権処理の進捗状況	9
(4) 国内向け貸出の進捗状況	9
(5) 配当政策の状況及び今後の考え方	11
(6) その他経営健全化計画に盛り込まれた事項の進捗状況	12
(図表)	
1. 収益動向及び計画	13
2. 自己資本比率の推移	16
5. 部門別純収益動向	18
6. リストラの推移及び計画	19
7. 子会社・関連会社一覧	20
8. 経営諸会議・委員会の状況	21
9. 担当業務別役員名一覧	26
10. 貸出金の推移	27
12. リスク管理の状況	28
13. 金融再生法開示債権の状況	34
14. リスク管理債権情報	35
15. 不良債権処理状況	36
17. 倒産先一覧	37
18. 評価損益総括表	38
19. オフバランス取引総括表	40
20. 信用力別構成	40

## 経営の概況

弊行は、再民営化以来平成 19 年 3 月期に至るまで毎期、経営健全化計画に掲げる収益目標を達成し、銀行としての公共性・健全性の観点から、内部留保による財務基盤の強化と公的資金の返済原資の確保を最優先課題として実施してまいりました。また、平成 18 年 11 月には、株式会社整理回収機構に上場時の株式売出しにご参加頂き、再民営化に際して注入を受けた公的資金の一部返済と東京証券取引所第一部への再上場を実現いたしました。

平成 21 年 3 月期におきましては、非中核資産・不良資産の抜本的処理を実施した結果、大幅な赤字決算となりましたが、平成 22 年 3 月期は、収益力の回復に向けて経営の改善に努めてまいりました結果、黒字基調への回復を実現することができました。

平成 22 年 9 月期につきましても、経営健全化計画における平成 23 年 3 月期通期計画のラップを上回る中間純利益を確保しております。

今後とも、収益力の回復による剰余金の積上げに努め、公的資金の返済原資の確保を目指してまいります。

### 1. 平成 22 年 9 月期決算の概況（単体）

#### （1）概況

平成 22 年 9 月期の業務粗利益は、397 億円（経営健全化計画の平成 23 年 3 月期計画値 735 億円に対し、進捗率 54.0%）、業務純益（一般貸倒引当金等繰入前）は、209 億円（同計画値 315 億円に対し、進捗率 66.3%）、税引後中間純利益は、147 億円（同計画値 200 億円に対し、進捗率 73.4%）となりました。

#### （2）資産・負債の状況

平成 22 年 9 月期の総資産（平残）は、平成 22 年 3 月期比（以下、前期比）5,839 億円減少し、5 兆 186 億円となりました。貸出金（平残）は、前期比 1,221 億円減少し、2 兆 9,431 億円となりました。有価証券（平残）は、前期比 3,463 億円減少し、1 兆 2,499 億円となりました。

経営健全化計画の平成 23 年 3 月期通期計画に対しては、貸出金（平残）は、不安定な金融環境を背景として新規貸出に慎重に対処したこと等により、通期計画の平残を 439 億円下回り、有価証券（平残）は、主に国債の平均残高が計画を下回ったこと等により、通期計画の平残を

871 億円下回りましたが、総資産（平残）は、特定取引資産の増加等により、通期計画の平残を 536 億円上回りました。

負債の部合計（平残）は、前期比 5,715 億円減少し、4 兆 4,560 億円となりました。預金・譲渡性預金（平残）は、前期比 116 億円増加し、3 兆 387 億円となりました。また、債券（平残）は、前期比 5,389 億円減少し、4,225 億円となりました。

経営健全化計画の平成 23 年 3 月期通期計画に対しては、総負債（平残）は、運用資産の伸び悩みもあり抑制的な調達運営を行いました。特定取引負債の増加等により、通期計画の平残を 370 億円上回りました。

純資産の部（末残）は、配当の支払、中間純利益の計上及びその他有価証券評価差額金の増加等により、平成 22 年 3 月末比 179 億円増加し、5,568 億円となりました。

### （3）収益の状況

平成 22 年 9 月期の業務粗利益は 397 億円となり、経営健全化計画の平成 23 年 3 月期計画 735 億円に対し、進捗率 54.0%となりました。

資金利益は、貸出金等資金運用平均残高が減少しましたが、資金調達コストの低下による資金利鞘の改善により、通期計画 429 億円に対し、230 億円の実績、通期計画に対する進捗率は 53.5%となりました。

役務取引等利益は、通期計画 120 億円に対し、50 億円の実績、通期計画に対する進捗率は 42.0%となりました。

特定取引利益は、個人のお客様向けデリバティブ内蔵定期預金の販売が順調であったこと等から、通期計画 75 億円に対し、57 億円の実績、通期計画に対する進捗率は 75.6%となりました。

その他業務利益は、CMBS に対する追加減損処理を行ったものの、国債及び外国債券等の売却益の増加等により、通期計画 111 億円に対し、60 億円の実績、通期計画に対する進捗率は 53.8%となりました。

経費につきましては、引き続き計画水準に収めるべく厳しくコントロールしており、通期計画 420 億円のラップを下回る 188 億円（進捗率 44.7%）の実績となりました。

以上の結果、平成 22 年 9 月期の業務純益（一般貸倒引当金等繰入前）は 209 億円となり、通期計画 315 億円に対し、66.3%の進捗となっております。

与信関連費用は、保有資産の質の向上に伴い改善を続けており、通期計画 120 億円のラップを下回る 44 億円（費用、償却債権取立益含む）の実績となりました。

以上の結果、平成 22 年 9 月期は、経常利益は 157 億円（通期計画 185 億円、進捗率 84.8%）、税引前中間純利益は 150 億円、税引後中間純利益は、通期計画 200 億円のラップを上回る 147 億円の利益（進捗率 73.4%）となりました。

## 2. 経営健全化計画の履行状況

### (1) 業務再構築等の進捗状況

#### イ. 経営戦略

弊行は、より多くのお客さまから選ばれると共に、これまでに培った事業金融に係わるノウハウと、事業法人・金融法人等の顧客基盤を結合し、安定的な収益構造を持つ、付加価値を創造する銀行を目指してまいります。

#### 【注力するビジネス～7本の柱～】

- ・ 富裕層のお客さまにフォーカスしたリテールバンキング
- ・ ミドルマーケット（中堅中小企業向け営業）
- ・ 不動産ファイナンス
- ・ 再生金融ビジネス、債権回収ビジネス
- ・ 国内の買収ファイナンス、プロジェクトファイナンス
- ・ 地域金融機関のお客さまのための銀行（地域金融機関との協業）
- ・ ファイナンシャルマーケット

これらのビジネスへの注力は、弊行全体の業務のバランスや強み、多様性を生み出しております。これらのビジネスを、業界最高水準の資本力を背景に、徹底したコスト管理及び厳格なリスク管理のもと、「基本に忠実」に運営・推進していくことにより、持続可能な良質の利益を獲得していくことができると弊行は考えております。

#### 【業務提携】

弊行は、弊行のコアバリューである、長年に亘って構築してきた地域金融機関等とのリレーションシップを、相互補完をベースとした「経営課題解決の戦略パートナー」へと発展させるべく、提携戦略を進めてまいりました。

弊行は、今後も金融法人のお客さまの期待にお応えできる銀行を目指し、提携戦略を加速させ、シナジーや企業価値向上に資する地域金融機関等との戦略パートナーシップの構築に努めてまいります。

提携に関する最近の進捗状況は、以下の通りです。

#### 筑波銀行

平成21年8月に締結した包括的業務提携の中核をなす業務として、弊行の仕組預金の媒介

を筑波銀行にて行う「預金代理業務」を平成 22 年 5 月より開始しておりますが、10 月以降同業務取扱拠点を順次拡大しております。

## ロ. ビジネスグループ別の業務概況

### <法人・個人営業グループ>

法人・個人営業グループの主要業務は、個人顧客を対象に資金調達や金融商品販売を行うリテール業務と、中堅中小企業に対する資金の貸付その他信用供与を行うミドルマーケット業務の二つです。

#### [リテール業務]

平成 22 年 9 月期の預金残高は 2 兆 3 千億円と堅調に推移しており、コア調達（預金・債券）に占める個人預金の比率について、平成 22 年 9 月末現在で 69%と、中期目標として掲げておりました 50%以上を引き続き維持しております。また、コンサルティング営業の推進により、仕組預金や投資信託等の投資性商品の販売額も順調に推移しております。

#### 富裕層のお客さまにフォーカスしたリテールバンキング

弊行では、主に富裕層のお客さまから運用資金をお預かりし、様々な金融商品を紹介して、お客さまの資産運用のお手伝いをしております。比較的まとまった金額のご資金に関する運用相談を多く承っており、ご期待に沿える商品・サービスを提供するよう努めております。「お客さまファースト」という営業理念の下、コンサルティングを通じてリレーションシップを深め、お客さまと共に成長したいと考えております。

#### [ミドルマーケット業務（中堅中小企業向け営業）]

国内事業金融への回帰というビジネスモデルを掲げる弊行にとって、国内経済を支える中堅中小企業を中心とした資金の貸付その他信用供与の円滑化は、国内金融機関としての使命であり役割であると認識しております。

弊行はそのような認識の下、金融機関ネットワークを活用し、地域金融機関との協働ビジネスを推進しており、引き続き、地域金融機関への助言・ノウハウ提供等により地域金融機関の取引先である中小企業への支援を積極的に行ってまいります。

また、地域金融機関が主力行となっている中堅中小企業のうち、業況は厳しいものの地域金融機関が地域経済振興等を目的に支援している企業や、金融環境の悪化の影響により地域金融

機関以外の金融機関から返済圧力を受けている企業について、是非弊行にも協力して欲しいとのニーズが多く寄せられております。このような事態に対して、弊行は、地域金融機関をサポートする銀行として、適切なアドバイスを送ると共に、地域金融機関と共同でシンジケートローンを組成し、バンクフォーメーションの維持を図ることや、様々なファイナンス手法の提案によって、地域を支える企業を共同で支援し、地域経済に貢献する取組みを推進してまいります。

### <スペシャルティファイナンスグループ>

弊行では、不動産ノンリコースローンを中心とした不動産ファイナンス、再生金融（再生途上にある企業へのリカバリーファイナンス供与や不良債権への投資等、事業や企業の再生に関連したビジネス）等の国内事業金融を、弊行のビジネスモデルの中心に掲げる業務の一つとして、以前から積極的に推進しております。

不動産市場、不良債権市場など、各業務に関連する市場の情勢や環境の変化に十分留意の上で、リスク・リターンに優れた投融資への取組みを図っております。

### 不動産ファイナンス

昨今の不動産ファイナンス市場では、ファイナンス環境の緩和を背景に、リファイナンスの動きが活発化しています。弊行はこうした状況をビジネスチャンスとして活かすべく、対象物件を厳格に審査・評価した上で、ノンリコースローン等への積極的な取組みを続けております。

### 再生金融ビジネス、債権回収ビジネス

再生金融ビジネスや債権回収子会社を通じた不良債権投資ビジネスにおいては、弊行が有する長年の経験や専門性を活かした取組みを行っております。弊行は引き続き、リスク勘案後のリターンが最適な案件を、選別的かつ臨機応変に追求してまいります。

### <事業法人営業グループ>

当グループは、首都圏・関西圏の大企業、公共セクターを担当すると共に、LB0 ファイナンス、M&A、クロスボーダーファイナンス、シンジケートローンのオリジネーション、証券化商品組成等の機能をグループ内に有しております。

弊行では、これまで培ってきた顧客とのリレーションに、弊行の優位性のある各種ノウハウを融合し、潜在的なニーズの発掘とニーズに合った提案型営業を強化し、収益機会の増加と共に、金融ソリューション提供を通じ、お客さまの“お役に立つ”銀行を目指しており、今年度

もお客さま向け各種提案を積極的に展開しております。

国内企業の資金需要ニーズに関しては、当面の間は景気の不透明感や為替動向等を主因として低迷傾向が続き、資金需要のある企業に対する金融機関の競争は一層激化するものと思われます。

このような状況下において、弊行はその存在感を際立たせ、激しい競争に打ち勝つため、通常の貸出に加えて、お客さまのニーズを的確に捉えた、各種金融ソリューションの積極的な提供、及びお客さまの抱える様々なニーズに対して迅速かつ柔軟に対応するオーダーメイド型の金融商品提供等により、「付加価値の高い案件の獲得」及び「収益性の高い顧客基盤の拡充」を図ってまいります。

具体的には、以下を積極的に推進しております。

- ・国内において市場の創成期から主要なプレーヤーとして積極的な取組みを続け、実績を積んできたLB0ファイナンス
- ・プロジェクト母体企業とのリレーションと行内のノウハウを活用したプロジェクトファイナンス
- ・日本企業の海外進出（またはプロジェクト）サポート、外資系企業の日本現法向けのファイナンス
- ・お客さまの事業再編ニーズを的確に捉えたM&Aサポート

### <金融法人営業グループ>

弊行は、従来より地域金融機関をカバーする全国規模のディストリビューションネットワークを通じて、多様な商品・サービスを提供しております。

金融機関を取り巻く厳しい環境の下、金融機関のお客さまの経営課題が更に高度化・多様化しています。弊行は、地域金融機関を中心とした金融法人のお客さまの期待にお応えできる銀行を目指し、「Full spec regional bank service provider」として、資金運用多様化・収益力強化、貸出ポートフォリオ改善、営業力強化、資本強化、人的資源支援等のソリューションをご提供し、収益拡大と収益性の向上に注力しております。

具体的には、金融法人のお客さまの運用ニーズにお応えして、金融債・預金・デリバティブ商品・ローン関連商品・証券化商品・投資信託・あおぞら証券株式会社を委託証券会社とした法人向け金融商品仲介業等、多様な金融商品・サービスの提供に努めております。

加えて、資産の健全化・事業再生・財務分析に関する戦略的アドバイザリーを通じて、金融法人のお客さまの経営課題解決をサポートしております。



また、金融法人のお客さまと協働し、そのお取引先企業に対し、デリバティブ商品や各種ファイナンスで、弊行のノウハウを活かした共同提案をいたします。例えば、デリバティブ商品では、スワップ取引、オプション取引のご提供や、金融法人のお客さまがデリバティブ内蔵型定期預金を開発される際の開発支援を行っております。また、預金代理業務の相談も承っております。各種ファイナンスでは、お取引先企業の事業再生に向けたファイナンスニーズにお応えするため、DIPファイナンス等事業再生ファイナンスやABL（動産担保融資）を共同でご提案いたします。更に、不動産ファイナンス・医業ファイナンス等における弊行のノウハウをもとにした共同提案や、シンジケートローンの共同アレンジ提案も積極的に行ってまいります。

今後とも、地域金融機関のお客さまの“戦略パートナー”として、地域金融機関のお客さまが持つネットワークと個別業務分野における弊行の強みを融合し、相互に機能補完する独自のビジネスモデルの展開を目指してまいります。

## <ファイナンシャル・マーケット・グループ>

ファイナンシャル・マーケット・グループは、個人のお客さまから金融法人や事業法人のお客さままで、多様化するお客さまのリスクヘッジや運用ニーズに対し、様々なデリバティブ商品を提供している他、金利・為替・クレジットデリバティブ等のマーケットメイキング業務を行っております。これらの対お客さま向け業務に加え、弊行全体の資産・負債の金利リスク及び流動性リスク等をコントロールする「ALM業務」により、グループ全体で安定的な収益の追求と効率的な運営を図っております。

### ALM業務

ALM業務では、弊行全体の資産・負債の金利リスク・流動性リスク・有価証券の価格変動リスク等を詳細に分析し、リスクとリターンのバランスを考慮した運営を行っております。また、流動性が高い有価証券への分散投資を通じて、安定したポートフォリオ構築に努めると共に、市場環境の変化に迅速に対応し、適切なリスクコントロールを行い、安定的な収益確保を追求しております。

### デリバティブ業務

デリバティブ業務では、お客さまが保有されている各種リスクを、専門のセールスチームのスタッフが分析し、商品チーム・マーケットメイキングチームとの連携により、最適なソリューションを提供しております。

事業法人のお客さまには、主に通貨、金利、商品価格等の変動リスクに対して、様々な金融技術を駆使したデリバティブ商品を提供しております。

金融法人のお客さまには、一般的なデリバティブ商品のほか、カスタムメイドのデリバティブ内蔵型商品を提供しております。これらに加え、金融機関のお客さまがデリバティブ内蔵型商品をお取引先事業法人や個人のお客さまへ提供される際の支援も行っております。また、仕組預金代理業務の取扱いも開始しております。

個人のお客さまにはデリバティブ内蔵型預金を提供しております。

なお、お客さまへのきめ細かなデリバティブ商品説明を行い、お客さまのニーズを正確に把握した上で提案・商品提供を行っております。また、お客さまのニーズにあわせて注力商品を選別し、クロスセルの強化や新規顧客層の開拓推進、地域金融機関の顧客に対するデリバティブ商品供給、いわゆるホワイトラベルビジネスの拡充を図ること等により、顧客収益の多様化を図っております。

## (2) 経営合理化の進捗状況

### イ. 人員数・人件費

人員数は、新卒採用 22 名により平成 22 年 9 月末で 1,558 名と、平成 22 年 3 月末比で 7 名増となっておりますが、平成 23 年 3 月末計画値 1,580 名の範囲内となっております。

平成 22 年 9 月期の人件費は総額 85 億円、うち給与・報酬は 54 億円となっており、年間計画（人件費 183 億円、うち給与・報酬 110 億円）の 2 分の 1 の範囲内となっております。

### ロ. 物件費

平成 22 年 9 月期の物件費は、引き続き厳格なコスト管理に努め、幅広い分野で全行的なコスト見直しを実施した結果、前年同期比 17 億円減少（15.2%）し 94 億円となりました。

今年度の通期計画 218 億円に対する進捗率は 43.1%となっております。

(参考)

(単位：百万円)

	22/9 月末 実績	21/9 月末 実績
物件費	9,374	11,057
うち機械化関連費用	2,875	3,789
除く機械化関連費用	6,499	7,268

## ハ. 役員等の状況

平成22年9月末現在、取締役は12名、監査役は3名となっており、経営健全化計画通りとなっております。

常勤役員平均報酬は、平成23年3月末計画値40百万円に対して、平成22年9月末で44百万円となっておりますが、平成22年度通期では、役員報酬総額、常勤役員平均報酬とも、経営健全化計画の範囲内で運営いたします。

### (3) 不良債権処理の進捗状況

平成22年9月期の与信関連費用につきましては、総額で44億円となりました。主な内訳は、貸出金償却・売却損6億円、個別貸倒引当金等繰入19億円、私募債及びオフバランス取引信用リスク引当金を含め一般貸倒引当金等繰入23億円となっております。債権放棄につきましては実施しておりません。

平成22年9月期の金融再生法に基づく開示債権額における要管理債権以下の残高は1,419億円となっております。平成22年3月期との比較では299億円減少しております。平成22年9月期における要管理債権以下の残高の総与信残高に占める比率は、平成22年3月期の5.52%から4.92%に低下しております。

また、リスク管理債権比率は、平成22年3月期に単体ベースで5.56%でしたが、平成22年9月期は4.97%に低下しております。

### (4) 国内向け貸出の進捗状況

平成22年9月末時点における国内貸出(実勢ベース<インパクトローンを除く>)は、平成22年度通期純増計画692億円に対して▲1,013億円の純減(計画比▲1,705億円)となりました。

弊行は、国内事業金融への回帰を目指し貸出取引の推進に積極的に取り組んでおり、既存取引先への折り返し融資並びに新規取引先の獲得等に注力し、貸出残高の増加に努めております。しかしながら、既存取引先への折り返し融資は金利競争が激しく、貸出残高を増加させることが容易ではない状況が続いております。また、新規取引先の獲得については、首都圏を中心に新規開拓の専門部署を設置して注力しておりますが、新規取引先への貸出は小口分散に重点を置いていることもあり、実績が積み上がるまでに相応の時間を要するのが実情です。さらに、国内の景気動向は、一部景況感に底打ち観測が出てきたものの、全般的には依然として低迷し

ており、企業の設備投資の縮小や在庫調整等により前向きな資金需要は引続き停滞しております。

こうした経済環境において、弊行は、引続き積極的な貸出運営方針の下、提案型営業の推進による案件の発掘・獲得、シンジケートローンやコミットメントラインの組成、各種デリバティブを組み込んだローンの提供等を推進してまいります。また、きめ細かく的確で健全な資金需要の発掘・獲得、特に中堅・中小企業の成長・発展をサポートすることに努め、他部門との連携を密に取りながら業務運営を行ってまいります。

### 中小企業向け貸出

国内の景気動向は依然として低迷しており、健全な中小企業においても前向きな資金需要が減少したままとなっております。こうした状況の下、弊行は、以下のような施策を実施した結果、平成 22 年 9 月末時点における中小企業向け貸出残高（実勢ベース<インパクトローンを除く>）につきましては、平成 22 年 3 月末時点対比 81 億円の純増（平成 22 年度通期純増計画比▲19 億円）となりました。

弊行にとって、国内経済を支える中小企業を中心とした資金の貸付その他信用供与の円滑化は、金融機関としての使命であり役割であると認識しており、以下の体制整備及び取組みを行っております。

#### 1. 推進体制の整備

平成 22 年 8 月の組織改編で、これまで一部の地方支店にて開始していた地域金融機関からの取引先紹介による与信拡大の取組みに関して、首都圏にて推進する部署を設置いたしました。

#### 2. 営業部店毎の貸出純増目標設定

前年度に引き続き、平成 22 年度通期計画において、営業部店に対し中小企業向け貸出の純増目標を設定すると共に、部店評価項目の一つといたしました。

#### 3. 目標必達に向けた営業部店管理の強化

中小企業向け貸出の重要性を全行的に再認識することを目的として、全営業部店に対し部店キャラバンを実施いたしました。

また、経営陣に対して、週次でのパイプラインによる案件進捗状況、及び中小企業向け貸出見込みによる取組状況の報告を月 2 回行っております。

さらに、取組みの進捗状況に応じて、法人・個人営業本部長及び同副本部長が、営業部店長と個別にミーティングを行っております。

#### 4. 「中小企業貸出増強運動」の展開

月例の営業部店長会では、営業部店毎の中小企業向け貸出の目標達成状況や、弊行全体での目標達成状況を報告しております。

## 5. 中小企業金融円滑化法への対応について

「中小企業金融円滑化法」の施行日以降、お客さまからの借入条件の変更等に関わる要請の全てについて、営業部店は関係各部と相談の上速やかに対応することとしております。

今上期においては、既存取引先への折り返し融資並びに新規取引先の獲得等に注力し、貸出残高の増加に努めました。しかしながら、健全な中小企業向け貸出は、他行との競争が激しく、なかなか増加させることが難しい状況が続いております。また、企業セクターにおける設備投資計画では慎重なスタンスが多くみられ、企業の運転資金需要や設備資金需要は減少したままとなっております。

このような環境を踏まえ、弊行は、中小企業向け貸出の重要性を十分に認識し、お客様が抱える様々なニーズに対して迅速かつ柔軟に対応するオーダーメイド型の金融商品等、他行にはない、弊行にしかできないサービスの提供に注力し、これまで以上に中小企業に対する円滑な資金供給を目指してまいります。

なお、平成 22 年 9 月末実績については、早期健全化法に規定されている中小企業向け貸出の趣旨に反するような貸出は含まれておりません。

## (5) 配当政策の状況及び今後の考え方

### イ. 配当政策

平成 22 年 3 月期については、第四回優先株式は 1 株あたり年 10 円、第五回優先株式は 1 株あたり年 7 円 44 銭の優先配当を実施いたしました。普通株式については、1 株あたり年 0.7 円の配当を行いました。

### ロ. 今後の考え方

今後、優先株式につきましては、所定の優先配当金を支払う方針です。

普通株式につきましては、収益力の一層の強化に努めるとともに、経営健全化計画の達成状況や株主への適正な利益還元等を総合的に勘案の上、適切な配当を実施してまいりたいと存じます。

## (6) その他経営健全化計画に盛り込まれた事項の進捗状況

### イ. 金融機関の社会性・公共性を踏まえた経営理念に関して

#### 中小企業等金融円滑化法への対応

平成21年12月4日に「中小企業金融円滑化法」が施行されたことを踏まえ、弊行は平成22年2月1日までに以下の通り態勢整備をいたしました。

金融円滑化管理担当取締役兼金融円滑化管理責任者に代表取締役副社長を任命いたしました。また、金融円滑化の観点から適切な審査が行われることを確保するため、信用リスク管理部門に「金融円滑化審査室」を設置し、金融円滑化に関する企画立案・営業推進を行うため、営業推進部門に「金融円滑化推進室」を設置いたしました。さらに、各営業部に「金融円滑化責任者」及び「金融円滑化リーダー」を配置し、お客さまからのご相談等への迅速かつ丁寧な対応を行ってまいります。

また、弊行顧客、特に中小企業金融円滑化法に定める中小企業者等への信用供与についての管理態勢の確立、監督・指導を通じた改善を役割とする、クレジットコミッティー（金融円滑化管理）を設置しております。

法律施行日以降、お客さまからの借入条件の変更等に関わる全ての要請について、営業部店は金融円滑化推進室宛に報告を行い、関係各部と相談の上速やかに対応することとしております。なお、平成22年9月末時点の実施状況は、申込みが97件、10,920百万円、実行が85件、10,097百万円、取下げが2件、62百万円、謝絶が0件となっております。

### ロ. 経営の意思決定プロセスと相互牽制体制に関して

#### 資産運用に係る決裁権限

平成22年9月に「クレジットコミッティー規程」を改正し、クレジットコミッティー（与信案件決裁）として、法人・個人営業グループの与信案件を担当する「リテール・ビジネスバンキングクレジットコミッティー」を設置しました。あわせて、「与信決裁権限基準」（レベル4マニュアル）を改正し、クレジットコミッティー（与信案件決裁）への付議基準、CCROによる決裁権限の再委譲についてあらためて決めました。

(図表1-1)収益動向及び計画

	21/3月期 実績	22/3月期 実績	22/9月期 実績	備考	23/3月期 計画
(規模)〈資産、負債は平残、純資産は末残〉 (億円)					
総資産	68,781	56,025	50,186	※1	49,650
貸出金	37,529	30,651	29,431	※1	29,870
有価証券	18,883	15,962	12,499	※1	13,370
特定取引資産	2,291	3,526	3,224		3,000
繰延税金資産<末残>	402	401	352		380
総負債	61,146	50,275	44,560		44,190
預金・NCD	29,648	30,271	30,387		31,370
債券	19,220	9,614	4,225		3,510
特定取引負債	2,129	2,145	2,298		2,050
繰延税金負債<末残>	-	-	-		-
再評価に係る繰延税金負債<末残>	-	-	-		-
純資産	5,305	5,389	5,568		5,615
資本金	4,198	4,198	4,198		4,198
資本準備金	333	333	333		333
その他資本剰余金	-	-	-		-
利益準備金	75	79	85		85
剰余金(注1)	824	874	982		1,035
自己株式	▲ 157	▲ 157	▲ 157		▲ 157
その他有価証券評価差額金	▲ 4	29	92		88
繰延ヘッジ損益	36	33	34		32
土地再評価差額金	-	-	-		-
新株予約権	-	-	-		-
(収益) (億円)					
業務粗利益	246	741	397		735
資金利益	554	447	230	※2	429
資金運用収益	1,225	870	394	※2	763
資金調達費用	671	424	165	※2	334
役員取引等利益	89	130	50	※3	120
特定取引利益	314	161	57	※4	75
その他業務利益	▲ 711	3	60	※5	111
国債等債券関係損(▲)益	▲ 174	13	74	※5	100
業務純益(一般貸倒引当金等繰入前)(注2)	▲ 196	335	209		315
業務純益	▲ 680	358	186		315
一般貸倒引当金等繰入額(注2)	484	▲ 23	23	※7	-
経費	442	406	188	※6	420
人件費	177	179	85		183
物件費	242	208	94		218
不良債権処理損失額	804	262	25	※7	120
株式等関係損(▲)益	▲ 783	▲ 1	▲ 0		0
株式等償却	▲ 442	▲ 0	▲ 0		0
経常利益	▲ 2,359	50	157	※8	185
特別利益	1	13	3		0
特別損失	31	1	10		10
法人税、住民税及び事業税	▲ 0	1	0		0
法人税等調整額	64	▲ 15	4		▲ 25
税引後当期利益	▲ 2,453	76	147	※8	200
(配当) (億円、円、%)					
分配可能額	663	717	679		879
配当金総額(中間配当を含む)	22	32	-		52
普通株配当金	-	10	-		30
第四回優先株式配当金	2	2	-		2
第五回優先株式配当金	19	19	-		19
1株当たり配当金(普通株)	-	0.70	-		2.00
配当率(第四回優先株式)	1.00%	1.00%	-		1.00%
配当率(第五回優先株式)	1.24%	1.24%	-		1.24%
配当性向	-	42.01%	-		25.80%

(注1)利益剰余金のうち、利益準備金以外のもの。

(注2)(一般貸倒引当金等繰入=一般貸倒引当金繰入+オフバランス取引信用リスク引当金繰入)

	21/3月期 実績	22/3月期 実績	22/9月期 実績	備考	23/3月期 計画
(経営指標) (％)					
資金運用利回(A)	1.99%	1.76%	1.77%	※2	1.70%
貸出金利回(B)	2.06%	1.93%	1.99%		2.01%
有価証券利回	2.00%	1.31%	1.16%		0.86%
資金調達原価(C)	1.97%	1.81%	1.74%		1.79%
預金利回(含むNCD・債券)(D)	0.95%	0.95%	0.83%		0.79%
経費率(E)	0.89%	1.01%	1.07%		1.19%
人件費率	0.35%	0.44%	0.48%		0.52%
物件費率	0.49%	0.51%	0.53%		0.62%
総資金利鞘(A)-(C)	0.01%	-0.04%	0.03%		-0.09%
預資金利鞘(B)-(D)-(E)	0.20%	-0.03%	0.07%		0.02%
非金利収入比率	-125.53%	39.64%	42.07%		41.55%
OHR(経費/業務粗利益)	179.77%	54.77%	47.36%		57.16%
ROE(注1)	-3.01%	6.26%	7.59%		5.69%
ROA(一般貸引前業務純益/(総資産-支払承諾見返)〈平残〉)	-0.28%	0.60%	0.83%		0.64%

(注1)〈一般貸引前業務純益/(総資産-支払承諾見返)〈平残〉

(図表1-1)状況説明(資産・負債は平残、純資産は末残)

- ※1 貸出金(平残)は、不安定な金融環境を背景として新規貸出に慎重に対処したこと等により、通期計画の平残を439億円下回り、有価証券(平残)は、主に国債の平均残高が計画を下回ったこと等により、通期計画の平残を871億円下回りましたが、総資産(平残)は、特定取引資産の増加等により、通期計画の平残を536億円上回りました。
- ※2 資金利益は、貸出金等資金運用平均残高が減少しましたが、資金調達コストの低下による資金利鞘の改善により、通期計画429億円に対し、230億円の実績、通期計画に対する進捗率は53.5%となりました。
- ※3 役員取引等利益は、通期計画120億円に対し、50億円の実績、通期計画に対する進捗率は42.0%となりました。
- ※4 特定取引利益は、個人のお客様向けデリバティブ内蔵定期預金の販売が順調であったこと等から、通期計画75億円に対し、57億円の実績、通期計画に対する進捗率は75.6%となりました。
- ※5 その他業務利益は、CMBSに対する追加減損処理を行ったものの、国債及び外国債券等の売却益の増加等により、通期計画111億円に対し、60億円の実績、通期計画に対する進捗率は53.8%となりました。
- ※6 経費につきましては、引き続き計画水準に収めるべく厳しくコントロールしており、通期計画420億円のラップを下回る188億円(進捗率44.7%)の実績となりました。
- ※7 与信関連費用は、保有資産の質の向上にともない改善を続けており、通期計画120億円のラップを下回る44億円(費用、償却債権取立益含む)の実績となりました。
- ※8 平成22年9月期は、経常利益は157億円(通期計画185億円、進捗率84.8%)、税引前中間純利益は150億円、税引後中間純利益は、通期計画200億円のラップを上回る147億円の利益(進捗率73.4%)となりました。



(図表1-2)収益動向(連結ベース)

	22/3月期 実績	22/9月期 実績	23/3月期 見込み
(規模)〈末残〉 (億円)			
総資産	51,573	49,863	49,000
貸出金	30,702	28,318	30,200
有価証券	12,763	13,128	13,300
特定取引資産	3,017	3,885	3,000
繰延税金資産	407	360	385
総負債	46,186	44,311	43,381
預金・NCD	30,876	29,799	30,900
債券	5,621	3,404	2,500
特定取引負債	2,049	3,224	2,100
繰延税金負債	0	0	-
再評価に係る繰延税金負債	-	-	-
純資産	5,387	5,551	5,619
資本金	4,198	4,198	4,198
資本剰余金	333	333	333
利益剰余金	1,028	1,138	1,206
自己株式	▲ 157	▲ 157	▲ 157
その他有価証券評価差額金	29	92	92
繰延ヘッジ損益	33	34	34
土地再評価差額金	-	-	0
為替換算調整勘定	▲ 84	▲ 94	▲ 94
新株予約権	-	-	0
少数株主持分	7	7	7
(収益) (億円)			
経常収益	1,461	698	1,250
資金運用収益	892	399	783
役務取引等収益	147	58	145
特定取引収益	171	58	75
その他業務収益	230	162	228
その他経常収益	20	21	20
経常費用	1,396	544	1,051
資金調達費用	425	165	334
役務取引等費用	10	5	15
特定取引費用	0	0	0
その他業務費用	222	86	112
営業経費	448	203	430
その他経常費用	291	85	160
貸出金償却	114	19	
貸倒引当金繰入額	132	52	130
一般貸倒引当金等純繰入額	▲ 22	19	
個別貸倒引当金純繰入額	155	34	
経常利益	65	154	200
特別利益	11	3	0
特別損失	1	10	10
税金等調整前当期純利益	75	147	190
法人税、住民税及び事業税	3	3	▲ 20
法人税等調整額	▲ 11	1	
少数株主利益	0	0	0
当期純利益	83	142	210

(図表2)自己資本比率の推移 … 採用している基準(国内基準)

(単体)

(億円)

	21/3月期 実績	22/3月期 実績	22/9月期 実績	備考	23/3月期 計画
資本金	4,198	4,198	4,198		4,198
うち非累積的永久優先株	1,673	1,673	1,673		1,673
資本準備金	333	333	333		333
その他資本剰余金	-	-	-		-
利益準備金	75	79	85		85
その他利益剰余金	824	874	982		1,035
その他	-	-	-		-
うち優先出資証券	-	-	-		-
自己株式	▲ 157	▲ 157	▲ 157		▲ 157
社外流出予定額	▲ 22	▲ 32	-		▲ 52
その他有価証券の評価差損(注1)	-	-	-		-
新株予約権	-	-	-		-
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	-	-	-		-
Tier I 計	5,251	5,295	5,442		5,444
(うち税効果相当額)	(402)	(401)	(352)		(380)
有価証券含み益	-	-	-		-
土地再評価益	-	-	-		-
一般貸倒引当金	261	219	205		218
永久劣後債務	-	-	-		-
その他	-	-	-		-
Upper Tier II 計	261	219	205		218
期限付劣後債務・優先株	-	-	-		-
その他	-	-	-		-
Lower Tier II 計	-	-	-		-
Tier II 計	261	219	205		218
(うち自己資本への算入額)	(261)	(219)	(205)		(218)
Tier III	-	-	-		-
控除項目	▲ 607	▲ 571	▲ 516		▲ 650
自己資本合計	4,905	4,943	5,130		5,012

(億円)

リスクアセット	41,817	35,078	32,741		34,870
オンバランス項目	34,337	30,112	28,138		29,920
オフバランス項目	2,758	2,406	2,385		2,410
その他(注2)	4,722	2,560	2,219		2,540

(%)

自己資本比率	11.72%	14.09%	15.66%		14.37%
Tier I 比率	12.55%	15.09%	16.62%		15.61%

(注1)21/3期以降については、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。

(注2)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。

(連結)

(億円)

	21/3月期 実績	22/3月期 実績	22/9月期 実績	備考	23/3月期 計画
資本金	4,198	4,198	4,198		4,198
うち非累積的永久優先株	1,673	1,673	1,673		1,673
資本剰余金	333	333	333		333
利益剰余金	968	1,029	1,138		1,207
連結子会社等の少数株主持分	6	7	7		7
うち優先出資証券	-	-	-		-
自己株式	▲ 157	▲ 157	▲ 157		▲ 157
社外流出予定額	▲ 22	▲ 32	-		▲ 52
その他有価証券の評価差損(注1)	-	-	-		-
為替換算調整勘定	▲ 81	▲ 84	▲ 94		▲ 88
新株予約権	-	-	-		-
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	-	-	-		-
その他	-	-	-		-
Tier I 計	5,247	5,294	5,426		5,438
(うち税効果相当額)	(411)	(407)	(360)		(385)
有価証券含み益	-	-	-		-
土地再評価益	-	-	-		-
一般貸倒引当金	261	217	203		216
永久劣後債務	-	-	-		-
その他	-	-	-		-
Upper Tier II 計	261	217	203		216
期限付劣後債務・優先株	-	-	-		-
その他	-	-	-		-
Lower Tier II 計	-	-	-		-
Tier II 計	261	217	203		216
(うち自己資本への算入額)	(261)	(217)	(203)		(216)
Tier III	-	-	-		-
控除項目	▲ 668	▲ 632	▲ 570		▲ 750
自己資本合計	4,839	4,879	5,058		4,914

(億円)

リスクアセット	41,716	34,776	32,479		34,580
オンバランス項目	34,328	29,912	27,997		29,720
オフバランス項目	2,753	2,388	2,369		2,390
その他(注2)	4,636	2,476	2,112		2,470

(%)

自己資本比率	11.60%	14.03%	15.57%		14.21%
Tier I 比率	12.57%	15.22%	16.70%		15.76%

(注1)21/3期以降については、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。

(注2)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。

(図表5)部門別純収益動向

(単体)

	22/3月期 実績
リテール営業グループ	
業務粗利益	101
資金利益	58
役務利益等	43
事業法人営業グループ	
業務粗利益	233
資金利益	117
役務利益等	116
スペシャルティファイナンスグループ	
業務粗利益	179
資金利益	170
役務利益等	8
金融法人営業グループ	
業務粗利益	34
資金利益	18
役務利益等	16
ファイナンシャルマーケットグループ	
業務粗利益	188
資金利益	73
役務利益等	115
その他部門	
業務粗利益	6
業務粗利益合計	741

(億円)

	22/9月期 実績	23/3月期 見込み
法人・個人営業グループ		
業務粗利益	75	141
資金利益	30	68
役務利益等	46	72
事業法人営業グループ		
業務粗利益	57	114
資金利益	43	77
役務利益等	14	37
スペシャルティファイナンスグループ		
業務粗利益	127	268
資金利益	104	178
役務利益等	22	91
金融法人営業グループ		
粗利益	20	43
資金利益	13	25
役務利益等	7	17
ファイナンシャルマーケットグループ		
業務粗利益	134	170
資金利益	38	82
役務利益等	97	89
その他部門		
業務粗利益	▲ 17	0
業務粗利益合計	397	735

注)

平成22年8月に組織変更を実施し、事業法人営業グループから法人・個人営業グループ等に資産の移管を実施しております。22/9月期並びに23/3月期の計数は、当該組織変更を反映しております。

(図表6)リストラの推移及び計画

	21/3月末 実績	22/3月末 実績	22/9月末 実績	備考	23/3月末 計画
(役員数)					
役員数 (人)	12	15	15		15
うち取締役(( )内は非常勤) (人)	9(8)	12(8)	12(8)		12(8)
うち監査役(( )内は非常勤) (人)	3(2)	3(2)	3(2)		3(2)
従業員数(注) (人)	1,521	1,551	1,558		1,580

(注)事務職員と海外現地職員の合計。在籍出向者を含む。執行役員、技術職員、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)	19	19	19		19
海外支店(注2) (店)	-	-	-		-
(参考)海外現地法人(注3) (社)	1	1	1		1

(注1)出張所、代理店、インストアランチ、払込専門支店、共同利用ATM管理専門支店、インターネット支店を除く。

(注2)出張所、駐在員事務所を除く。

(注3)SPC等を除く。

	21/3月末 実績	22/3月末 実績	22/9月末 実績	備考	23/3月末 計画
(人件費)					
人件費 (百万円)	17,663	17,918	8,479		18,300
うち給与・報酬 (百万円)	10,601	10,761	5,414		11,000
平均給与月額 (千円)	502	493	499		510

(注)平均年齢39.8歳(平成22年9月末)。

## (役員報酬・賞与)

役員報酬・賞与(注1) (百万円)	187	226	142		270
うち役員報酬 (百万円)	187	226	142		270
役員賞与 (百万円)	-	-	-		0
平均役員(常勤)報酬・賞与(注2) (百万円)	42	40	44		40
平均役員退職慰労金 (百万円)	15	-	-		-

(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)22/9月末の平均役員(常勤)報酬・賞与は、年換算した額。

## (物件費)

物件費 (百万円)	24,225	20,787	9,374		21,800
うち機械化関連費用(注) (百万円)	8,844	6,369	2,875		7,000
除く機械化関連費用 (百万円)	15,381	14,418	6,499		14,800

(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)	41,888	38,705	17,853		40,100
---------------	--------	--------	--------	--	--------

(図表7)子会社・関連会社一覧(注1)

(単位:億円)

会社名	設立年月	代表者	主な業務	直近決算	総資産		借入金		資本勘定	うち申請行出資分	経常利益(百万円)	当期利益(百万円)	連結又は持分法の別
					総資産	借入金	うち申請行分	うち申請行分					
あおぞら信託銀行株式会社	平6/2	佐藤 淳	信託業務・銀行業務	平22/9	69.5	-	-	-	67.9	54.4	-2.3	-12.9	連結
あおぞら債権回収株式会社	平8/6	山田 泰秀	債権管理回収業務	平22/9	402.6	-	-	-	21.3	3.4	164.2	111.3	連結
あおぞらインベストメント株式会社	平3/5	米井 慎一郎	ベンチャーキャピタル業務	平22/9	4.8	1.5	1.5	3.0	0.2	0.2	64.7	36.7	連結
あおぞら証券株式会社	平18/4	山口 司	証券業	平22/9	53.2	11.6	11.6	40.5	30.0	30.0	-88.3	-71.9	連結
合同会社シェルティー	平20/12	-	金融業	平22/9	2.6	-	-	0.0	-	-	0.1	0.0	連結
Aozora Asia Pacific Finance Limited	平17/6	吉澤 俊樹	金融業	平22/9	402.7 百万米ドル	321.0 百万米ドル	321.0 百万米ドル	79.9 百万米ドル	100.0 百万米ドル	100.0	-12.7 百万米ドル	-10.6 百万米ドル	連結
Aozora GMAC Investment Limited	平18/11	William C. Hunter	投融資業務	平22/9	564.0 百万米ドル	-	-	422.9 百万米ドル	530.1 百万米ドル	530.1	0.6 百万米ドル	-1.7 百万米ドル	連結
Aozora Investment, Inc. (旧Aozora GMAC Investment, Inc.)	平18/11	William C. Hunter	投融資業務	平22/9	363.7 百万米ドル	-	-	12.2 百万米ドル	-	-	-0.4 百万米ドル	-0.4 百万米ドル	連結
Aozora Investments LLC (旧Aozora GMAC Investments LLC)	平18/11	-	投融資業務	平22/9	589.6 百万米ドル	91.0 百万米ドル	91.0 百万米ドル	500.3 百万米ドル	-	-	-	-	連結
AZB CLO 1 Limited	平20/12	Kieran Desmond	金銭債権取得業務	平22/9	515.6 百万ユーロ	522.3 百万ユーロ	522.3 百万ユーロ	-10.9 百万ユーロ	-	-	-2.5 百万ユーロ	-2.5 百万ユーロ	連結
AZB CLO 2 Limited	平20/12	Kieran Desmond	金銭債権取得業務	平22/9	1,045.6 百万米ドル	1,037.3 百万米ドル	1,037.3 百万米ドル	1.2 百万米ドル	-	-	-0.9 百万米ドル	-0.9 百万米ドル	連結
AZB CLO 3 Limited	平20/12	Kieran Desmond	金銭債権取得業務	平22/9	544.1 百万米ドル	536.6 百万米ドル	536.6 百万米ドル	2.9 百万米ドル	-	-	0.8 百万米ドル	0.8 百万米ドル	連結
AZB CLO 4 Limited	平20/12	Kieran Desmond	金銭債権取得業務	平22/9	121.9 百万米ドル	116.6 百万米ドル	116.6 百万米ドル	-10.1 百万米ドル	-	-	-10.8 百万米ドル	-10.8 百万米ドル	連結

(注1) 22/9月期連結決算において対象とされた子会社・関連会社。但し、申請行の与信額が1億円以下の会社(一般社団法人北の丸ホールディングス、AZURE Funding North America I、AZURE Funding North America II、Azure Funding Europe S.A.)は一覧表の記載から除外しております。

(注2) 合同会社シェルティーの業務執行社員: 一般社団法人北の丸ホールディングス

(注3) 旧Aozora GMAC Investment, Inc.、旧Aozora GMAC Investments LLC は2010年7月、社名変更しております。

(注4) Aozora Investments LLCの業務執行出資者: Aozora Investment, Inc.

(注5) 損失を計上している会社につきましては以下の要因となっております。

あおぞら信託銀行株式会社 : 新規受託業務の取扱いが減少していることによるものです。  
あおぞら証券株式会社 : 業務展開が当初計画よりも遅れていることによるものです。  
Aozora Asia Pacific Finance Limited : 与信関連費用の計上によるものです。  
Aozora GMAC Investment Limited  
及びAozora Investment, Inc. : 税金費用の計上によるものです。  
AZB CLO Limited 各社 : 保有債権の譲渡に伴い損失を計上したものです。

(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
第三者（社外役員）をメンバーに含む会議・委員会					
取締役会	会長または社長	取締役、監査役	コーポレートセクレタリー室	3ヶ月1回以上（8回）	経営方針の決定、取締役・業務執行役員の業務執行の監督
監査役会	常勤監査役	監査役	監査役室	月1回（9回）	監査に関する重要な事項にかかる報告、協議、決議
特別監査委員会	社外取締役	取締役（事業親会社出身者を除く） 監査役	コーポレートセクレタリー室	随時（2回）	機関銀行化回避の観点より、事業親会社等との取引を監査
指名報酬委員会	社外取締役	社外取締役	コーポレートセクレタリー室	随時（5回）	取締役、重要な使用人等の人事・評価
監査コンプライアンス委員会	社外取締役	社外取締役	コーポレートセクレタリー室	3ヶ月1回（7回）	内部・外部監査、コンプライアンス及び財務諸表作成プロセス等の業務遂行状況の検証

平成22年9月30日現在

開催頻度については原則を記載しております。また、開催頻度欄の括弧内には平成22年4月1日～平成22年9月30日の開催回数を記載しております。

#### ※第三者の構成状況

取締役会、監査役会のほか、指名報酬委員会、特別監査委員会及び監査コンプライアンス委員会において、社外役員を構成メンバーとしております。

指名報酬委員会については、取締役会において委員として選任された取締役を構成メンバーとしております。現在は、社外取締役3名（内委員長1名）で構成されております。

特別監査委員会につきましては、取締役会で選任された事業親会社等グループ出身者以外の取締役や社外の有識者等及び監査役で構成することとしております。現在は、社外取締役（委員長）1名、社外監査役1名及び常勤監査役1名の3名で構成されております。

監査コンプライアンス委員会については、取締役会において委員として選任された社外取締役を構成メンバーとし、現在は、社外取締役3名（内委員長1名）で構成されております。

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
第三者（社外役員）をメンバーに含まない会議・委員会					
マネジメント コミッティー	会長、社長または副社長	経営会議メンバー	コーポレートセクレタリー室	週1回	業務執行上の重要事項決定
ALM 委員会	CFO	<委員> 社長 副社長 CFO 法人・個人営業本部長 金融法人営業本部長 マーケット本部長 CRO 経営企画担当役員 ファイナンスグループ 参与 <オブザーバー> 常勤監査役 コンプライアンス・ガバナンス担当役員 事業法人営業本部長 スペシャルファイナンス本部長 リテール企画部長 市場リスク管理部長 委員長が要請した者	財務部	月1回	資金計画等 ALM に関する重要事項の審議・決定
クレジット コミッティー (与信案件決裁)  <インスティテュー ショナル クレジット コミッティー>	CCRO	<委員> 社長 副社長 CCRO CRO 事業法人営業本部長 スペシャルファイナンス本部長 <オブザーバー> 常勤監査役 CFO 統合リスク管理部長 信用リスク管理部長 審査第一部長 審査第二部長	リスクマネジメントグループ 総務室 (信用リスク管理部)	週1回	与信案件の審議・決裁
クレジット コミッティー (与信案件決裁)  <リテール・ビジネス スバンキング クレジット コミッティー>	審査第三部長	<委員> 社長 副社長 法人・個人営業本部長 CCRO CRO 審査第三部長 委員長が指名した者 <オブザーバー> 常勤監査役 委員長が指名した者	リスクマネジメントグループ 総務室 (信用リスク管理部)	週1回	与信案件の審議・決裁



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
クレジット コミッティー (金融円滑化管理)	金融円滑化 管理担当取 締役	<委員> 金融円滑化管理担当取 締役 副社長 コンプライアンス・ガバナンス担当役 員 CCRO CRO 事業法人営業本部長 法人・個人営業本部長 <オプザバー> 常勤監査役 監査部長 法務コンプライアンス部長 信用リスク管理部長 審査第三部長 ビジネスプランニング企画部長	リスクマネジメント グループ 総務室 (信用リスク管理 部)	月 1 回	当行顧客、特に中小企業 金融円滑化法に定める中 小企業者等への信用供与 に関する、管理態勢の確 立、監督・指導を通じた 改善
統合リスク ポリシー コミッティー	CRO	<委員> 社長 副社長 CRO CCRO コンプライアンス・ガバナンス担当 役員 <オプザバー> 常勤監査役 CFO 統合リスク管理部長 市場リスク管理部長 信用リスク管理部長	リスクマネジメント グループ 総務室 (統合リスク管理 部)	随時 (3回)	リスク管理方針の決定、リス ク管理体制の監視
投資委員会	社長	<委員> 社長 副社長 CRO CFO CCRO <オプザバー> 常勤監査役 スペシャルファイナンス本部長 統合リスク管理部長 市場リスク管理部長	リスクマネジメント グループ 総務室 (市場リスク管理 部)	週 1 回	個別投資案件の決裁や適 切な投資方針の決定、さ らに銀行全体の投資リス クに関する状況を把握し安 全で収益性の高いポート フォリオを構築・維持す ること
新商品・新業務 委員会	副社長	<委員> 社長 副社長 CRO CCRO CFO マーケット本部長	リスクマネジメント グループ 総務室 (統合リスク管理 部)	随時 (4回)	新商品・新業務につい て、コンプライアンス、リス ク管理の観点、及び経営資源の 効率的な管理の観点から 審議・決裁

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
		CTO コンプライアンス・ガバナンス担当 役員 ＜ワザバ＞ 常勤監査役 統合リスク管理部長			
ITコミッティー	CTO	＜委員＞ 社長 副社長 CTO CFO 経営企画担当役員 コンプライアンス・ガバナンス担当 役員 法人・個人営業本部長 ＜ワザバ＞ 常勤監査役 CCRO CRO	ITコントロール部	週1回	マネジメントコミッティーが承認した業務計画や戦略を実現するためのITプロジェクト及び業務インフラプロジェクトの承認・モニタリング
顧客保護委員会	コンプライアンス・ガバナンス担当役員	＜委員＞ 副社長 コンプライアンス・ガバナンス担当役員 CTO 法務コンプライアンス部長 インハウスローヤー ＜ワザバ＞ 常勤監査役 監査部長 法人・個人営業本部長 事業法人営業本部長 金融法人営業本部長 事務部長	法務コンプライアンス部	月1回	顧客説明管理、顧客サポート等管理、顧客情報管理、外部委託管理、利益相反管理の5つの観点から、弊行の顧客保護等管理態勢を検証、承認
その他の委員会					
人権啓発推進委員会	人事担当役員	人事担当役員 コンプライアンス・ガバナンス担当役員 人事部長 法務コンプライアンス部長 事務部長	人事部	年1回	人権啓発研修の企画・実施
グループコンプライアンス協議会	コンプライアンス・ガバナンス担当役員	コンプライアンス・ガバナンス担当役員 法務コンプライアンス部長 スペシャルティファイナンス本部長 金融法人営業本部長 CTO 統合リスク管理部長 各子会社の社長	法務コンプライアンス部	3ヶ月1回	あおぞら銀行グループ全体として、法令諸規則・監督指針等の外部規範に準拠し、整合性のとれたコンプライアンス態勢の整備を図る

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
開示協議会	CFO	CFO 経営企画担当役員 コンプライアンス・ガバナンス担当役員 ファイナンスグループ担当役員 資産査定部長 経営企画部長 法務コンプライアンス部長 事務部長 ITコントロール部長 経理部長 財務統制部長 コーポレートコミュニケーション部長	財務統制部	3ヶ月1回	有価証券報告書及び適時開示資料等のレビュー、財務報告に係る内部統制及び情報開示体制の整備に係る議論を通じて、財務報告に係る内部統制の高度化を図る。
反社会的勢力対策連絡会議	コンプライアンス・ガバナンス担当役員	コンプライアンス・ガバナンス担当役員 法務コンプライアンス部長 管理部長 CCRO 審査第一部長 融資部長 事業法人営業本部長 事業法人業務部長 スペシャルファイナンス本部長 再生金融部長 金融法人営業本部長 法人・個人営業本部長 事務部長 ITコントロール部長	法務コンプライアンス部	3ヶ月1回	反社会的勢力排除の対策全般に係る協議及び態勢整備、外部関係機関との適切な連携

平成22年9月30日現在

開催頻度については原則を記載しております。また、開催頻度欄の括弧内には平成22年4月1日～平成22年9月30日の開催回数を記載しております。

(図表9)担当業務別役員名一覧

担当業務	担当役員	現職
OCE	白川 祐司	取締役会長
	ブライアン F. プリンス	代表取締役社長兼最高経営責任者
	徳岡 国見	代表取締役副社長
	馬場 信輔	代表取締役副社長
経営企画ユニット	坂本 哲男	常務執行役員
人事担当	アキレス 美知子	常務執行役員
コンプライアンス・ガバナンスユニット	瀧野 弘和	常務執行役員
法人・個人営業グループ	森川 隆好	専務執行役員
事業法人営業グループ	細野 克也	執行役員
スペシャルティファイナンスグループ	ウィリアム C. ハンター	執行役員
	細野 克也	執行役員
金融法人営業グループ	田波 哲二	執行役員
ファイナンシャルマーケットツグループ	齋藤 猛雄	執行役員
ファイナンスグループ	田辺 雅樹	専務執行役員(CFO)
テクノロジー&オペレーションズグループ	ノーマン キング	執行役員(CTO)
	海野 正	執行役員(CTO副担当)
統合リスクマネジメントグループ	マーク J. キューティック	常務執行役員(CRO)
クレジットリスクマネジメントグループ	渡辺 宏実	常務執行役員(CCRO)

平成22年10月18日現在

(図表10)貸出金の推移

(残高)		(億円)			
		22/3月末 実績 (A)	22/9月末 実績 (B)	備考	23/3月末 計画 (C)
国内貸出	インバ <sup>o</sup> 外ローンを含むベース	26,777	25,237		26,900
	インバ <sup>o</sup> 外ローンを除くベース	26,608	25,177		26,700
中小企業向け貸出 (注)	インバ <sup>o</sup> 外ローンを含むベース	7,958	7,905		7,968
	インバ <sup>o</sup> 外ローンを除くベース	7,931	7,884		7,941
うち保証協会保証付貸出		2	1		1
個人向け貸出(事業用資金を除く)		212	193		212
うち住宅ローン		84	74		70
その他		18,607	17,139		18,720
海外貸出		3,915	3,163		3,300
合計		30,692	28,400		30,200

(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500万円)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、当社の連結子会社・持分法適用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)		
		22/9月期 実績 (B)-(A)+(7)	備考	23/3月期 計画 (C)-(A)+(イ)
国内貸出	インバ <sup>o</sup> 外ローンを含むベース	▲ 1,121		723
	インバ <sup>o</sup> 外ローンを除くベース	▲ 1,013		692
中小企業向け貸出	インバ <sup>o</sup> 外ローンを含むベース	76		100
	インバ <sup>o</sup> 外ローンを除くベース	81		100

(実勢ベースを算出するうえで考慮すべき要因(インバ<sup>o</sup>外ローンを除くベース))

(億円、( )内はうち中小企業向け貸出)

	22/9月期 実績 (7)	備考	22年度中 計画 (イ)
不良債権処理	534	(78)	( )
貸出金償却(注1)	8	(0)	( )
部分直接償却実施額(注2)	19	(12)	( )
協定銀行等への資産売却額(注3)	0	(0)	( )
上記以外への不良債権売却額	168	(36)	( )
その他の処理額(注4)	339	(30)	( )
債権流動化(注5)	▲ 195	(0)	( )
私募債等(注6)	79	(50)	( )
子会社等(注7)	0	(0)	( )
計	418	(128)	600 (90)

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

(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53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。

(図表12)リスク管理の状況

	現在の管理体制	当期における改善等の状況
統合的リスク	<p>[規定・基本方針]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・リスク管理カテゴリマスターポリシー(統合的リスク管理)</li> <li>・リスク管理カテゴリマスターポリシー(自己資本管理)</li> <li>・リスク管理カテゴリレベル3プロシージャー(リスク資本管理)</li> </ul> <p>[体制・リスク管理部署]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・取締役会にて年度毎にリスク管理の枠組みを定め、あおぞら銀行グループ全体及び各業務部門の資本配分額、リスク限度額、損失限度額等を設定する。</li> <li>・統合リスクポリシーコミッティーは、クレジットリスクやマーケットリスクといったリスクを管理するためのポリシーの策定を行う。</li> <li>・新商品・新業務委員会は、全ての新商品・新業務について、質的・量的なリスクを幅広くかつ慎重に検討し、導入・取組みを承認する。</li> <li>・ALM委員会は、資金調達・運用、流動性リスク、市場リスク、リスク資本・収益状況のモニタリングと運営方針の審議・策定を行う。</li> <li>・各リスク管理所管部(統合リスク管理部、信用リスク管理部、市場リスク管理部)は、統合リスクレポートにより自己資本充実度及びリスクの状況について月次で取締役会及びマネジメントコミッティーに報告する。また、統合ストレステストを定期的実施し、その結果を報告する。</li> </ul> <p>(CROチーフリスクオフィサー)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・統合リスクマネジメントグループの統括及びリスクポリシー全般の管理</li> <li>・リスク資本の計測(統括)・報告</li> <li>・資本充実度の評価</li> </ul> <p>(統合リスク管理部)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・統合的リスク管理に関する基本的な事項の企画、立案、推進</li> <li>・統合的リスク管理に関する事項についての部店に対する支援、助言・指導</li> <li>・信用リスク・市場リスク・オペレーショナルリスク等の整合的・統一的な計測手法に基づく統合リスク管理に関する企画、立案、推進</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「2010年度リスク管理方針・高度化計画」を策定(平成22年4月)</li> <li>・複合リスク商品に係る価格変動リスクの計測を改善(平成22年4月)</li> <li>・カウンターパーティリスクの管理の強化の一環として、金融機関向けマーケット取引枠の管理方法を一部変更(平成22年8月)</li> </ul>

<p>信用リスク (カントリーリスクを含む)</p>	<p>[規定・基本方針]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・リスク管理カテゴリーマスターポリシー</li> <li>・リスク管理カテゴリーレベル2ポリシー（信用リスク(カントリーリスクを含む)）</li> <li>・リスク管理カテゴリーレベル3プロシージャー(デフォルトリスク格付規則、案件格付規則、ストラクチャードファイナンス案件に関する格付基準、個人格付規則、内部格付管理基準、カントリーリスク取扱規則、等)</li> </ul> <p>[体制・リスク管理部署]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・取締役会にて年度毎にあおぞら銀行グループ全体及び各業務部門の資本配分額、信用リスク限度額を設定。</li> <li>・マネジメントコミティーは、信用リスクに係る業務執行上の重要事項を決定する。</li> <li>・クレジットコミティーは、マネジメントコミティーからの委任を受け、以下の事項を決定する。 <ul style="list-style-type: none"> <li>・一定の基準に該当する個別与信案件の決裁</li> </ul> </li> <li>・CCRO(チーフクレジットリスクオフィサー)への決裁権限委譲及び決裁権限の再委譲権の付与</li> </ul> <p>(信用リスク管理部)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・与信業務の基本方針及び運用基準の立案、策定</li> <li>・与信ポートフォリオの基本方針及び運用基準の立案、策定</li> <li>・信用リスクの計量化並びに月次モニタリング</li> <li>・格付制度に関する企画、立案</li> <li>・与信ポートフォリオの状況について、経営及び取締役会に報告</li> </ul> <p>(審査第一部・審査第二部・審査第三部・融資部)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・個別案件審査、決裁</li> <li>・債務者格付、ストラクチャードファイナンス格付の承認</li> </ul> <p>(資産査定部)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・自己査定及び償却・引当の企画・立案・実施、並びに適切性の検証・取り纏め</li> <li>・債務者格付、ストラクチャードファイナンス格付の検証</li> </ul> <p>(市場リスク管理部)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・エクイティ、総務関連資産、連結子会社の一部の自己査定を所管</li> <li>・PD・LGDの推計及び検証</li> </ul> <p>(財務部)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・資本配分額・リスク限度額の起案等</li> </ul> <p>[リスク管理手法]</p> <p>信用格付を与信運営の中心に据え、与信審査に関わる決裁体系、金利スプレッド等、重要な与信判断基準の一つとして用いる他、自己査定の運営や信用リスクを定量的に把握する際の指標としている。格付別、業種別、大口グループ別等の切口から、エクスポージャー、信用リスク量等を経営及び取締役に報告している。</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・与信ポートフォリオの集中リスクをコントロールすることを目的に、平成21年4月に制定した「内部格付別クレジットガイドライン」(レベル3プロシージャー)に加えて、「マスターポリシー(信用リスク)」にハードクレジットリミットを追加する改定を実施(平成22年4月)すると共に、レベル4マニュアル「ハードクレジットリミット運営マニュアル」を制定(平成22年6月)し、特に重要なエクスポージャーの管理について、取締役会の関与を強化。</li> <li>・「クレジットコミティー規程」を改正(平成22年9月)、クレジットコミティー(与信決裁)として、法人・個人営業グループの与信案件を担当する「リアル・ビジネスバンキングクレジットコミティー」を設置した。あわせて「与信決裁権限基準」(レベル4マニュアル)を改正し、クレジットコミティーへの付議基準、CCROによる決裁権限の再委譲についてあらためて定めた。</li> </ul>
--------------------------------	--	--

<p>マーケットリスク</p>	<p>[規定・基本方針]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・リスク管理カテゴリーマスターポリシー(市場リスク管理)</li> <li>・リスク管理カテゴリーレベル2ポリシー(市場リスク)</li> <li>・リスク管理カテゴリーレベル3プロシージャー(市場リスク)</li> <li>・リスク管理カテゴリーレベル2ポリシー(オルタナティブ投資方針)</li> <li>・リスク管理カテゴリーレベル3プロシージャー(オルタナティブ投資)</li> </ul> <p>[体制・リスク管理部署]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・取締役会にて年度毎にあおぞら銀行グループ全体及び各業務部門の資本配分額、リスク限度額、損失限度額等を設定。</li> <li>・各業務部門のリスク限度額、損失限度額等に基づき部のリスク限度額、損失限度額等を設定。更に必要に応じて部未満の業務単位にリスク限度額・損失限度額・ポジション枠や商品毎の限度額やディスカッションポイント等を設定。</li> <li>・市場リスク管理部が、リスク、損益状況を把握し、原則として四半期毎に取締役会に、月次でALM委員会に報告。CRO及び各業務部門の担当役員に、トレーディング部門は日次、バンキング部門は日次及び週次で報告。</li> <li>・投資委員会にて、投資に関する方針の決定、案件の決裁を行う。主要アセットクラス毎に投資計画、投資上限、選定基準を承認。定期的に進捗状況を確認している。</li> <li>・個別本支店レートを適用し、金利リスクを資金証券部に集中して管理。</li> </ul> <p>&lt;主要所管部署&gt;</p> <p>(CRO チーフリスクオフィサー)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・主としてマーケットリスクを担当。</li> <li>・その他に、リスク計測手法やリスク計測モデル等に関わる定量的側面に対する支援・検証機能を保持。</li> </ul> <p>(市場リスク管理部)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・リスクの計測、評価、報告</li> <li>・リスク限度額、損失限度額、ディスカッションポイント等の遵守状況確認</li> <li>・ファンドモニタリング 月次でパフォーマンスを検証</li> <li>・投資有価証券の含み損益を時価に基づき月次でモニタリング</li> </ul> <p>(財務部)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・資本配分額、リスク限度額、損失限度額等の起案等</li> </ul> <p>(資金証券部)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・バンキング勘定に係るALMオペレーション</li> </ul> <p>(市場商品部)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・トレーディング勘定に係るオペレーション</li> </ul> <p>(マーケット管理部)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・公正価値の算定、バックオフィス機能</li> </ul> <p>[リスク管理手法]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・VaRによりマーケットリスク量を一元的に把握</li> <li>・ベシス・ポイント・バリュー等のポジション額を把握</li> <li>・バンキング勘定の金利リスクについてアウトライヤー基準による金利ショックを計測</li> </ul>	
<p>流動性リスク (資金流動性リスク)</p> <p>(市場流動性リスク)</p>	<p>[規定・基本方針]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・リスク管理カテゴリーマスターポリシー</li> <li>・リスク管理カテゴリーレベル2ポリシー(2)(資金繰り管理方針、流動性危機管理方針)</li> <li>・リスク管理カテゴリーレベル3プロシージャー(2)(資金繰り管理基準、流動性危機管理基準)</li> <li>・リスク管理カテゴリーレベル4マニュアル(流動性危機管理マニュアル)</li> </ul> <p>[体制・リスク管理部署]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・取締役会にて、通期の資金計画を、通期の業務運営計画の一部として決定。また、ALM委員会にて月次の資金計画を決定</li> </ul> <p>(財務部)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・リスク管理部署である財務部が資金繰り状況を一元的に把握し、日次でCFOに報告するとともに、月次でALM委員会に報告</li> </ul> <p>[リスク管理手法]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・最低限確保すべき流動性バッファー(足元の余剰資金を国債等流動性の高い手段で運用した資産)の金額(リミット)の設定</li> </ul> <p>[規定・基本方針]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・リスク管理カテゴリーレベル2ポリシー</li> <li>・リスク管理カテゴリーレベル3プロシージャー</li> </ul> <p>[体制・リスク管理部署]</p> <p>(市場リスク管理部)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・先物関連取引及び債券等現物関連取引について、ALCOで決議した市場流動性リスクガイドラインに基づき、市場リスク管理部が市場規模に対する取引状況を把握し、月次でCROおよびALCOに報告</li> </ul> <p>[リスク管理手法]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・市場取引量に対する当行の占有率に対する上限をALCOで設定</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・流動性懸念時について、トリガーの追加等、定義を再整理(平成22年5月)</li> <li>・流動性フェーズ変更の検討結果等を文書として残す枠組みの構築(平成22年5月)</li> <li>・外貨流動性管理における大口先の定義やストレステストの実施を規定(平成22年5月)</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>・前年と同額でリミット再設定(平成22年9月)</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>・市場流動性リスクガイドラインのモニタリング対象に証券化商品(国内RMBS、国内CMBS)等を追加(平成22年4月)</li> </ul>



<p>オペレーショナルリスク (EDPリスクを含む)</p>	<p>[規定・基本方針]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・リスク管理カテゴリー マスターポリシー(1)(オペレーショナルリスク)</li> <li>・リスク管理カテゴリー レベル2ポリシー(5)(オペレーショナルリスク、事務リスク、システムリスク及び有形資産リスク、業務継続、新商品・新業務)</li> <li>・リスク管理カテゴリー レベル3プロシージャ(4)(オペレーショナルリスク、事務リスク、システムリスク、危機管理及び業務継続)</li> <li>・業務管理カテゴリーレベル3プロシージャ(2)(自店検査、外部委託管理)</li> <li>・登録金融機関業務基準、災害対策規定(暫定事務マニュアル)等</li> </ul> <p>[体制・リスク管理部署]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・事務リスク・有形資産リスク(事務部)、システムリスク(EDPリスク)(ITコントロール部)、法務コンプライアンスリスク(法務コンプライアンス部)、人的リスク(人事部)の各リスク毎に専門のリスク管理部門が所管</li> <li>・統合リスク管理部が計量的把握・CSA等、総合的なオペレーショナルリスク管理を所管</li> <li>・災害事態に対する対応は危機管理室が所管。</li> </ul> <p>[リスク管理手法]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・オペレーショナルリスクによる損失、CSA・リスクマッピングに基づくシナリオによるリスク額の計量化</li> <li>・オペレーショナルリスクの部門別資本配賦</li> <li>・パーゼルⅡは、粗利益配分手法を採用。</li> <li>・オペレーショナルリスクの状況については原則月次にて、取締役会、マネジメントコミッティー宛報告</li> <li>・事務マニュアル等の見直し改善を行う一方で、事務指導、研修の実施や事務手続に関する各種問合せに対応することで、事務処理レベルの一層の向上を推進</li> <li>・各種事務処理の一層のシステム化や集中処理を順次検討、実施することで、人為的ミス可能な限り減少させる事務処理体制の構築</li> <li>・事務ミス、事故等については発生の都度各部室店から所管部署に対して報告を実施。発生状況等については、原則四半期に一度、マネジメントコミッティー宛報告</li> <li>・システムトラブル、物的損失事象については、重要度に応じて適切なレベルの責任者に即時報告すると共に、発生状況について四半期に一度、マネジメントコミッティー宛報告</li> <li>・危機管理室が中心となり、業務継続計画を策定</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・新任支店長・課長向け研修実施(平成21年10,12月)</li> <li>・リテール部門若手行員向け事務指導(平成21年9月から継続実施中)</li> <li>・有形資産・設備の物的損失事例公開(平成21年6月、平成22年4月)</li> <li>・事務ミス事例公開(平成21年7、11月、平成22年2月、5月)</li> <li>・リテール部門検印者向け集合研修実施(平成22年2月)</li> <li>・リテール店舗全体の新規顧客の属性登録の集中処理化実施</li> <li>・レベル4マニュアル「緊急時対応マニュアル」、「府中BCサイト運営要領」を改正(平成22年5月)</li> <li>・レベル4マニュアル「新型インフルエンザ対策計画」を改正(平成22年6月)</li> <li>・業務継続戦略(BCS)の見直し実施(平成22年6月)</li> <li>・業務継続計画(BCP)の見直し実施(平成22年9月)</li> <li>・レベル3プロシージャ「危機管理及び業務継続」を改正(平成22年9月)</li> </ul>
------------------------------------	--	---

<p>法務リスク</p>	<p>[規定・基本方針]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 経営管理カテゴリーマスターポリシー(5) <ul style="list-style-type: none"> <li>- 内部統制の構築に関する基本方針</li> <li>- 組織・職務権限</li> <li>- 行規管理</li> <li>- 倫理・行動基準</li> <li>- グループ会社管理</li> </ul> </li> <li>・ 業務管理カテゴリーマスターポリシー(2) <ul style="list-style-type: none"> <li>- 法務コンプライアンス</li> <li>- 顧客保護等管理</li> </ul> </li> <li>・ 業務管理カテゴリーレベル2ポリシー(10) <ul style="list-style-type: none"> <li>- 情報資産の保護方針</li> <li>- プライバシーポリシー</li> <li>- 顧客確認・マネロン(KYC)及び反社会的勢力対応方針</li> <li>- 顧客説明方針</li> <li>- 利益相反管理方針</li> <li>- インサイダー取引未然防止方針</li> <li>- 法務コンプライアンスに関する事前相談・報告に関する方針</li> <li>- 機関銀行化の回避</li> <li>- 更なるコンプライアンス面での要請</li> <li>- 相場操縦</li> </ul> </li> <li>・ 業務管理カテゴリーレベル3プロシージャー(19) <ul style="list-style-type: none"> <li>- 顧客情報の第三者提供</li> <li>- 顧客確認</li> <li>- デューデリジェンスチェックプログラム</li> <li>- インサイダー取引未然防止取扱</li> <li>- 個人投資に関する取引規制</li> <li>- ポリシー・プロシージャー違反等取扱</li> <li>- あおぞらホットライン通報</li> <li>- その他付随業務</li> <li>- 外部弁護士利用</li> <li>- 株式等の保有規制にかかる確認報告</li> <li>- 出張旅費、接待・贈答の業務経費支出</li> <li>- 子会社との弊害防止</li> <li>- お客さま情報取扱</li> <li>- 文書保管・廃棄</li> <li>- 金融商品勧誘・販売</li> <li>- 広告等審査管理</li> <li>- 利益相反管理要領</li> <li>- 顧客サポート等管理</li> <li>- 外部委託管理</li> </ul> </li> </ul> <p>[体制・リスク管理部署]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 監査コンプライアンス委員会</li> <li>・ 新商品・新業務委員会</li> <li>・ 顧客保護委員会</li> <li>・ グループコンプライアンス協議会</li> <li>・ 反社会的勢力対策連絡会議</li> <li>・ 法務コンプライアンス部 <ul style="list-style-type: none"> <li>- 各部室店に法令遵守責任者を設置</li> <li>- コンプライアンスオフィサーによる部室店指導</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 企業内容の開示の拡大にかかる開示府令等改正に伴い、有価証券報告書におけるコーポレート・ガバナンスに関する開示の充実等の対応を実施する他、東京証券取引所への独立役員の確保と開示、コーポレートガバナンス報告書への記載事項追加等対応。(平成22年6月)</li> <li>・ お客さまの重要情報の管理を徹底し不正等を未然防止する管理体制の整備を行う等のために、レベル2ポリシー「インサイダー取引未然防止方針」及びレベル3プロシージャー「インサイダー取引未然防止取扱」を改定、レベル3プロシージャー「個人投資に関する取引規制」を新たに制定(いずれも実施は4月)。(平成22年3月)</li> <li>・ 重要情報集中部室(信用リスク管理部門、法務コンプライアンス部)における個人の株取引を全面禁止(平成22年8月)</li> <li>・ J-IRISSへの取締役、監査役、業務執行役員の登録を完了(平成22年9月)</li> <li>・ お客さまの相談、苦情等の内容の分析を十分に行う体制を再整備等のため、レベル3プロシージャー「顧客サポート等管理」を改定(平成22年4月)。</li> <li>・ コンプライアンスプログラムについて、平成21年度の活動実績のレビューを行い、平成22年度プログラムを策定。(平成22年4月)</li> </ul>
--------------	--	--

	<p>[リスク管理手法]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・インサイダー取引未然防止のための法務コンプライアンス部による重要情報の一元管理、役職員の業務上・私的な株取引等の事前申請制</li> <li>・反社会的勢力の排除のため、デューデリジエンスチェックの実施と反社データベースとの定期的突合</li> <li>・疑わしい取引等の監視・当局報告</li> <li>・口座不正利用防止のため、顧客確認の徹底、実態調査の実施</li> <li>・研修・テスト等を通じた啓蒙活動</li> <li>・法律相談、重要な契約書等についてのドキュメンテーション・チェック、新商品・新業務取組みに際しての業法等のコンプライアンス・チェックを実施</li> <li>・行規等制改定の都度、ルールが法令や他の行規等に抵触しないかどうか、事前チェックを実施</li> <li>・行規違反を含め不祥事件等の発生時には法務コンプライアンス部及びマネジメントコミッティーに対し報告がなされ、対応・処理方針を決定。事件の重要性に応じ取締役会へも報告</li> <li>・各店の紛争・訴訟案件について、助言・指導を行い、全店の状況を取りまとめの上、定期的に監査コンプライアンス委員会・マネジメントコミッティーに報告</li> <li>・部店に対し再発防止の指導・助言</li> <li>・各店の法令遵守責任者によるコンプライアンス月次点検の実施</li> <li>・商品販売ルール等の顧客保護委員会による検証</li> <li>・顧客の相談・苦情等は調査・分析の上、顧客保護委員会、マネジメントコミッティーに報告</li> <li>・利益相反管理状況は、対応の適切性について検証を行った上で、顧客保護委員会、マネジメントコミッティーに報告</li> <li>・法務コンプライアンス部にて取引を抽出し営業部店及び業務本部より投資勧誘資料等の提供を受けた上で、販売勧誘の適切性の事後検証を月次で実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・コンプライアンス・テストをe-ラーニングシステムを利用して実施予定(年2回)。</li> <li>・「個人投資に係る誓約書」への署名を依頼し、インサイダー取引未然防止関連の行規の内容を理解し厳守すること等を全役職員が誓約・確認(平成22年4月)。</li> <li>・預金代理業務の開始に伴い、当該預金約款の制定、業務フローの事前検証を実施(平成22年5月)</li> <li>・改正利息制限法・出資法施行に伴う貸付業務運営上の留意事項を周知(平成22年6月)</li> <li>・反社データベースの整備・還元(平成22年6月)</li> <li>・暴力団排除条項の預金約款への反映(平成22年8月)</li> <li>・監督指針改正(平成22年4月)に伴うデリバティブ商品販売時の客説明態勢強化(平成22年10月)</li> <li>・全銀協が指定ADR機関となることに伴い、金融商品販売時の資料へのADR機関明記、マニュアル整備・研修実施、およびあつせん事例の増加状況を見ながら組織的・人的対応も検討(平成22年10月)</li> </ul>
レピュテーションリスク	<p>[規定・基本方針]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・業務管理カテゴリーレベル2ポリシー(風評リスク)</li> </ul> <p>[体制・リスク管理部署]</p> <p>(CEO)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・CEOが総括、風評リスクに関与する顧客本部、業務本部各部の所管を明示</li> </ul> <p>[リスク管理手法]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・リスク発生の予防及び発生時の迅速な対処、特に兆候を察知した場合の拡大防止に力点を置く</li> </ul>	

なお、監査部が独立した内部監査部署として、上記各リスク管理部署を含む全部店及び法令の許す範囲で子会社を対象に監査を実施し、当行及び子会社の内部管理態勢の適切性・有効性を検証。

(図表13)金融再生法開示債権の状況

(億円、%)

	22/3月末 実績(単体)	22/3月末 実績(連結)	22/9月末 実績(単体)	22/9月末 実績(連結)
破産更生債権及び これらに準ずる債権	418	418	174	174
危険債権	880	929	814	884
要管理債権	420	420	430	430
小計(A)	1,718	1,767	1,419	1,488
正常債権	29,359	29,334	27,414	27,255
合計(B)	31,078	31,102	28,832	28,743
比率 (A)/(B)	5.52	5.68	4.92	5.17

## 引当金の状況

(億円)

	22/3月末 実績(単体)	22/3月末 実績(連結)	22/9月末 実績(単体)	22/9月末 実績(連結)
一般貸倒引当金	659	663	679	680
個別貸倒引当金	504	526	332	368
特定海外債権引当勘定	-	-	-	-
偶発損失引当金	-	-	-	-
貸倒引当金 計	1,162	1,189	1,011	1,048
債権売却損失引当金	-	-	-	-
特定債務者支援引当金	-	-	-	-
小 計	1,162	1,189	1,011	1,048
特別留保金	-	-	-	-
債権償却準備金	-	-	-	-
小 計	-	-	-	-
合 計	1,162	1,189	1,011	1,048

(図表14)リスク管理債権情報

(億円、%)

	22/3月末 実績(単体)	22/3月末 実績(連結)	22/9月末 実績(単体)	22/9月末 実績(連結)
破綻先債権額(A)	402	402	156	156
延滞債権額(B)	884	933	826	895
3か月以上延滞債権額(C)	-	-	-	-
貸出条件緩和債権額(D)	420	420	430	430
①金利減免債権	-	-	-	-
②金利支払猶予債権	14	14	14	14
③経営支援先に対する債権	-	-	-	-
④元本返済猶予債権	391	391	373	373
⑤その他	15	15	43	43
合計(E)=(A)+(B)+(C)+(D)	1,707	1,756	1,412	1,481
部分直接償却	560	565	570	564
比率 (E)/総貸出	5.56	5.71	4.97	5.23

(図表15)不良債権処理状況

(単体)

(億円)

	22/3月期 実績	22/9月期 実績	23/3月期 見込み
不良債権処理損失額(A)	269	25	
個別貸倒引当金繰入額	147	19	
貸出金償却等(C)	122	6	
貸出金償却	105	11	
協定銀行等への資産売却損(注1)	-	-	
その他債権売却損	17	▲ 5	
債権放棄損	0	-	
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	-	-	
一般貸倒引当金等繰入額(B)(注2)	▲ 31	23	
合計(A)+(B)	238	48	120

&lt;参考&gt;

貸倒引当金目的取崩による直接償却等(D)	262	178	
グロス直接償却等(C)+(D)	384	183	

(連結)

(億円)

	22/3月期 実績	22/9月期 実績	23/3月期 見込み
不良債権処理損失額(A)	281	48	
個別貸倒引当金繰入額	155	34	
貸出金償却等(C)	127	15	
貸出金償却	114	19	
協定銀行等への資産売却損(注1)	-	-	
その他債権売却損	13	▲ 4	
債権放棄損	-	-	
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	-	-	
一般貸倒引当金等繰入額(B)(注2)	▲ 27	19	
合計(A)+(B)	254	67	130

&lt;参考&gt;

貸倒引当金目的取崩による直接償却等(D)	241	178	
グロス直接償却等(C)+(D)	368	192	

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

(注2) 一般貸倒引当金等繰入額には、オフバランス取引信用リスク引当金繰入額を含む。

(図表17)倒産先一覧

(件、億円)

行内格付	倒産1期前の行内格付		倒産半期前の行内格付	
	件数	金額	件数	金額
01	-	-	-	-
02	-	-	-	-
03	-	-	-	-
04	-	-	-	-
05	-	-	-	-
06	1	2	1	2
07	-	-	-	-
08	1	21	2	24
09	1	1	-	-
10	2	5	1	2
11	-	-	1	1
12	-	-	-	-
なし	-	-	-	-

(注1) 小口(与信額50百万円未満)は除く。

(注2) 金額は貸出金ベース。

(参考) 金融再生法開示債権の状況

	22年9月末実績(億円)
破産更生債権及びこれらに準ずる債権	174
危険債権	814
要管理債権	430
正常債権	27,414
総与信残高	28,832

(図表18)評価損益総括表(平成22年9月末、単体)

## 有価証券

(億円)

		残高	評価損益	評価益	評価損
満期保有目的	有価証券	-	-	-	-
	債券	-	-	-	-
	株式	-	-	-	-
	その他	-	-	-	-
	金銭の信託	-	-	-	-
子会社等	有価証券	257	-	-	-
	債券	-	-	-	-
	株式	257	-	-	-
	その他	-	-	-	-
	金銭の信託	-	-	-	-
その他	有価証券	13,613	145	180	35
	債券	7,971	95	98	3
	株式	269	▲ 1	0	1
	その他(注)	5,373	51	81	30
	金銭の信託	26	9	9	-

(注)子法人等に該当する投資事業組合等への出資金ならびに「買入金銭債権」中の信託受益権の一部を含む。

## 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)	195	88	▲ 107	-	107
その他不動産	-	-	-	-	-
その他資産(注2)	-	56	56	107	51

(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&lt;実施時期 / 月&gt;・実施していない)

(注2)デリバティブ取引、債務保証等の偶発債務に係る損益を含む。



(図表18)評価損益総括表(平成22年9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	0	0	0	-
	債券	0	0	0	-
	株式	-	-	-	-
	その他	-	-	-	-
	金銭の信託	-	-	-	-
子会社等	有価証券	4	-	-	-
	債券	-	-	-	-
	株式	4	-	-	-
	その他	-	-	-	-
	金銭の信託	-	-	-	-
その他	有価証券	13,383	145	180	35
	債券	8,029	95	98	3
	株式	270	▲ 1	0	1
	その他(注)	5,084	51	81	30
	金銭の信託	26	9	9	-

(注)子法人等に該当する投資事業組合等への出資金ならびに「買入金銭債権」中の信託受益権の一部を含む。

## 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)	195	88	▲ 107	-	107
その他不動産	-	-	-	-	-
その他資産(注2)	-	56	56	107	51

(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&lt;実施時期 / 月&gt;・実施していない)

(注2)デリバティブ取引、債務保証等の偶発債務に係る損益を含む。

(図表19)オフバランス取引総括表

(億円)

	契約金額・想定元本		信用リスク相当額(与信相当額)	
	22/3月末	22/9月末	22/3月末	22/9月末
金融先物取引	19	535	-	-
金利スワップ	281,707	273,575	3,729	4,872
通貨スワップ	5,414	3,729	173	112
先物外国為替取引	3,770	3,360	140	134
金利オプションの買い	750	610	6	7
通貨オプションの買い	3,429	3,304	227	301
その他の金融派生商品	10,804	9,379	654	676
一括ネットティング契約による与信相当額削除効果	-	-	2,876	3,760
合 計	305,893	294,492	2,054	2,342

(注)BIS自己資本比率基準ベースに取引所取引、原契約2週間以内の取引を加えたもの。

(図表20)信用力別構成(22/9月末時点)

(億円)

	格付BBB/Baa以上に相当する信用力を有する取引先	格付BB/Ba以下に相当する信用力を有する取引先	その他(注)	合 計
信用リスク相当額(与信相当額)	1,733	609	-	2,342
信用コスト	498	306	-	804
信用リスク量	1,235	303	-	1,538

(注)個人取引(外貨定期)、格付がない先に対するインパクトローン関連取引等。