

経営の健全化のための計画

(金融機能の早期健全化のための緊急措置に関する法律第5条)

平成15年 8月
株式会社 横浜銀行

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 6
(1)経営の現状及び見通し	
(2)平成15年3月期当期利益の3割以上未達の対応	
(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 30
(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 38
(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 39
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 43
(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	
(3)収益見通し	
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 45
(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	

(図表)

1.収益動向及び計画	P7
2.自己資本比率の推移	P10
5.部門別純収益動向	P20
6.リストラの推移及び計画	P26
7.子会社 関連会社一覧	P28
8.経営諸会議 委員会の状況	P33
9.担当業務別役員名一覧	P36
10.貸出金の推移	P42
11.収益見通し	P44
12.リスク管理の状況	P45
13.金融再生法開示債権の状況	P47
14.リスク管理債権情報	P48
15.不良債権処理状況	P51
17.倒産先一覧	P52
18.評価損益総括表	P54
19.オフバランス取引総括表	P56
20.信用力別構成	P56

計画に記載された事項について重大な変更が生じた場合や生じることが予想される場合は、遅滞なく金融庁に報告いたします。

経営の健全化のための計画の前提条件

・計画期間中の金利、為替、株価等の設定水準

計画期間中の経済情勢は、以下のように予測しております。

日銀・政府連携によりデフレ対策が打たれるも、容易にデフレから脱却できない。

長期金利は1%程度まで水準訂正を行うが、短期金利は現在の水準で推移する。

米国経済の本格的な回復は見られず、日本の景気も底這いの状況が続く。

以上にもとづき、計画期間中の主要前提条件は以下のとおりとしております。

主要前提条件

	15/3月期 (期末実績)	16/3月期	17/3月期	18/3月期	19/3月期
無担O/N(%)	0.021	0.002	0.002	0.002	0.002
10年国債(%)	0.700	1.060	1.170	1.170	1.170
為替(円/ドル)	119.00	120	120	120	120
日経平均株価(円)	7,972.71	7,972.71	7,972.71	7,972.71	7,972.71
実質GDP(%)	1.6	0.5-1.0	0.5-1.0	0.5-1.0	0.5-1.0
3ヶ月TIBOR(%)	0.079	0.080	0.080	0.080	0.080
5年スワップレート(%)	0.268	0.354	0.405	0.405	0.405
短期プライムレート(%)	1.75	1.75	1.75	1.75	1.75
長期プライムレート(%)	1.50	1.571	1.608	1.613	1.613
地価(%)	10	10	10	10	10

1. 金額・条件等

(1) 根拠

この「経営の健全化のための計画」は、金融再生委員会より平成 11 年 9 月 30 日付で発表された経営健全化計画の見直しについての基本的な考え方に基づき、見直したものであります。

(2) 金額の算定根拠及び当該自己資本の活用方針

発行金額、発行条件、商品性

発行条件に関しましては、「個別金融機関において、普通株式の配当利回りは、優先株式の配当率以下とすることを原則とする」とした金融再生委員会の考え方を踏まえて申請いたします。

イ. 発行金額

発行総額は、2,000 億円。

内訳は、優先株式発行 1,000 億円と劣後特約付金銭消費貸借による借入 1,000 億円。

ロ. 第 1 回優先株の概要

ア. 株式の種類	第 1 回優先株式（転換社債型）
イ. 発行数	無額面株式 140 百万株 （うち、株整理回収銀行の引受分は 140 百万株）
ウ. 発行価額	1 株につき 500 円
エ. 発行価額中資本に組み入れない額	1 株につき 250 円
オ. 発行方法	（株）整理回収銀行に直接全額割り当てる方法による
カ. 払込期日	11 年 3 月 30 日
キ. 配当起算日	11 年 3 月 31 日
ク. 優先株主配当金	1 株につき 5 円 66 銭（非累積・非参加） ただし、11 年 3 月 31 日の 1 日間に対する優先配当金については、1 株につき 2 銭を支払う
ケ. 優先中間配当金	1 株につき 2 円 83 銭
コ. 残余財産の分配	普通株主に先立ち、1 株につき 500 円
サ. 消却	随時買入消却可
シ. 議決権	なし（法令に別段の定めがあればこの限りではない）
ス. 新株引受権等	なし（法令に別段の定めがあればこの限りではない）
セ. 普通株式への転換	あり
（ア）転換を請求し得べき期間	13 年 8 月 1 日～21 年 7 月 30 日 （基準日の翌日から株主総会終結の日までを除く）
（イ）転換条件	下記の条件で当行の額面普通株式に転換することができる
（当初転換価額）	1 株につき 239 円
（転換価額の修正）	11 年 7 月 31 日以降 20 年 7 月 31 日までの毎年 7 月 31 日に、その時点での時価 で修正 ：転換価格の修正日に先立つ 45 取引日目に始まる 30 取引日の当行普通株式の東証終値の平均値

< 平均値は、円位未満小数第二位まで算出し、その小数第二位を四捨五入する >

ただし、算出金額が 168 円（下限転換価格）未満となる場合は、下限転換価格が転換価格となる

また、下限転換価格が普通株式の額面金額の 2 倍を下回る場合は、額面金額の 2 倍を下限転換価格とする

< 上記当初転換比率および下限転換価格の算出に際し、1 円未満の端数切り上げ >

（転換価格の調整）時価を下回る払込金額での新たな普通株式の発行、株式分割等の一定の場合には、転換価格を調整する

(配当の取扱) 配当金は、転換請求が4月1日~9月30日になされた時は4月1日に、10月1日~3月31日になされた時は10月1日に、それぞれ転換があったものとみなしてこれを支払う

ソ. 普通株式への一斉転換条項

転換請求期間に転換のなかった優先株式は、21年7月31日をもって、優先株式1株の払込金相当額をそのときの普通株式の時価で除して得られる数の普通株式に転換される

: 一斉転換日に先立つ45取引日目に始まる30取引日の当行普通株式の東証終値の平均値 < 平均値は、円位未満小数第二位まで算出し、その小数第二位を四捨五入する >

ただし、当該平均値が普通株式の額面金額または200円のいずれか高い金額を下回るときは、第1回優先株式1株の払込金相当額を当該いずれか高い金額で除して得られる数の普通株式となる

タ. 上記各条項については、各種の法令に基づく届出、許認可の効力発生を条件とする

八. 第2回優先株の概要

ア. 株式の種類	第2回優先株式(転換社債型)
イ. 発行数	無額面株式60百万株 (うち、(株)整理回収銀行の引受分は60百万株)
ウ. 発行価額	1株につき500円
エ. 発行価額中資本に組み入れない額	1株につき250円
オ. 発行方法	(株)整理回収銀行に直接全額割り当てる方法による
カ. 払込期日	11年3月30日
キ. 配当起算日	11年3月31日
ク. 優先株主配当金	1株につき9円46銭(非累積・非参加) ただし、11年3月31日の1日間に対する優先配当金については、1株につき3銭を支払う
ケ. 優先中間配当金	1株につき4円73銭
コ. 残余財産の分配	普通株主に先立ち、1株につき500円
サ. 消却	随時買入消却可
シ. 議決権	なし(法令に別段の定めがあればこの限りではない)
ス. 新株引受権等	なし(法令に別段の定めがあればこの限りではない)
セ. 普通株式への転換	あり
(ア) 転換を請求し得べき期間	16年8月1日~21年7月30日 (基準日の翌日から株主総会終結の日までを除く)
(イ) 転換条件	下記の条件で当行の額面普通株式に転換することができる
(当初転換価額)	1株につき239円
(転換価額の修正)	11年7月31日以降20年7月31日までの毎年7月31日に、その時点での時価で修正 : 転換価格の修正日に先立つ45取引日目に始まる30取引日の当行普通株式の東証終値の平均値

< 平均値は、円位未満小数第二位まで算出し、その小数第二位を四捨五入する >

ただし、算出金額が168円(下限転換価格)未満となる場合は、下限転換価格が転換価格となる

また、下限転換価格が普通株式の額面金額の2倍を下回る場合は、額面金額の2倍を下限転換価格とする

< 上記当初転換比率および下限転換価格の算出に際し、1円未満の端数切り上げ >

(転換価格の調整) 時価を下回る払込金額での新たな普通株式の発行、株式分割等の一定の場合には、転換価格を調整する

(配当の取扱) 配当金は、転換請求が4月1日~9月30日になされた時は4月1日に、10月1日~3月31日になされた時は10月1日に、それぞれ転換があったものとみなしてこれを支払う

ソ. 普通株式への一斉転換条項

転換請求期間に転換のなかった優先株式は、21年7月31日をもって、優先株式1株の払込金相当額をそのときの普通株式の時価で除して得られる数の普通株式に転換される

：一斉転換日に先立つ45取引日目に始まる30取引日の当行普通株式の東証終値の平均値<平均値は、円位未満小数第二位まで算出し、その小数第二位を四捨五入する>

ただし、当該平均値が普通株式の額面金額または200円のいずれか高い金額を下回るときは、第2回優先株式1株の払込金相当額を当該いずれか高い金額で除して得られる数の普通株式となる

タ. 上記各条項については、各種の法令に基づく届出、許認可の効力発生を条件とする

二. 劣後特約付金銭消費貸借(永久)による借入の概要

ア. 借入金額	500億円
イ. 契約締結日	11年3月30日
ウ. 利息	当初5年：6ヶ月円Libor+1.65% 6年目以降：6ヶ月円Libor+2.15%
エ. 元金の弁済期限	定めなし
オ. 任意弁済	16年3月31日ならびにその日以降の各利払期日にその全額または一部の任意弁済を可とする
カ. 利息支払の方法	11年9月以降毎年3月31日、9月30日および元本全額弁済日に後払い
キ. 劣後特約	劣後事由：破産、会社更生、外国類似事由の場合

ホ. 劣後特約付金銭消費貸借(期限付)による借入の概要

ア. 借入金額	500億円
イ. 契約締結日	11年3月30日
ウ. 利息	当初5年：6ヶ月円Libor+1.07% 6年目以降：6ヶ月円Libor+1.57%
エ. 元金の弁済期限	21年5月11日
オ. 任意弁済	16年5月11日ならびにその日以降の各利払期日にその全額または一部の任意弁済を可とする
カ. 利息支払の方法	11年9月以降毎年3月31日、9月30日および元本全額弁済日に後払い
キ. 劣後特約	劣後事由：破産、会社更生、外国類似事由の場合

(3) 当該自己資本の活用方針

当該自己資本については、不良債権の処理および将来の要注意先債権の貸倒に備えるための予防的な引当ならびに有価証券等の含み損の解消を積極的に行うとともに、地元中小企業や個人の取引先に対する貸出の増強など、いち早く前向きな業務運営に専念するため、有効に活用させていただきます。

貸出金の推移（中小企業・個人）

（末残、億円）

	10年度 実績	11年度 実績	12年度 実績	13年度 実績	14年度 実績	15年度 計画
中小企業向け貸出	34,162	35,582	36,368	35,581	35,329	34,669
個人向け貸出	22,750	23,272	25,896	26,159	28,775	30,848

上記貸出残高は、図表10の（残高）の計数であります。

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. 概況

(イ) 健全化計画に対するこれまでの取り組み

当行では、平成11年3月に公的資金によって株式等を引受けて頂いたことを役職員一同で重く受け止め、経営の健全化のための計画において、抜本的な経営方針の変更や高い目標の設定を行い、その達成に全力を挙げてまいりました。

特に、リージョナル・リテール特化戦略によるコア業務の絞り込み・強化、ローコストオペレーション体制構築に向けた効率化・省力化の徹底、積極的な不良債権処理等による資産の質の改善に、スピードをもって取り組み、業務純益の増加による収益力強化や、経営基盤としての組織・体制、店舗ネットワークの整備などが、着実に進展しつつあります。

しかしながら、景気低迷の長期化やデフレーションの深刻化等、当初想定した以上に厳しい経済環境のなかで、不良債権処理額の増加や株式関係損益の悪化を吸収しきれなかったことなどから、当期利益の達成状況や、剰余金の積み上げには課題を残すこととなりました。また、地域金融機関としての機能強化や、営業力強化・効率化のためのビジネスインフラ整備も、今後更に進めていく必要があると考えております。

(ロ) 今後の方向性

今後につきましては、リージョナル・リテール特化戦略を深化させ、地域金融機関としての存立基盤を盤石なものとし、地元やマーケットにおける当行の価値の向上を図っていくため、以下のとおり取り組んでまいります。

まず、収益力の向上、財務体質の改善を図るため、業務粗利益の改善と経費削減を更に進め、業務純益の増加を図ってまいります。

あわせて、中期的な取り組みとして、不良債権処理コストの抑制や株価変動リスクの削減の諸施策を徹底してまいります。業務純益の増加に加えて、そうした諸施策を進めていくことにより、安定的な当期利益の計上や、剰余金の増加が可能になるものと考えております。

地域金融機関としての機能強化については、金融サービスを通じて地域経済発展に貢献していくための諸施策を実施するほか、外部諸団体等との連携的な活動も視野に入れるべきと考えております。

ビジネスインフラ整備については、高度化するITの活用を中心として、回線ネットワークの整備や業務のシステム化による効率化、データ基盤の整備による営業施策の強化等を進めてまいります。

(図表 1 - 1)収益動向及び計画

	15/3月期 実績	16/3月期 計画	17/3月期 計画	18/3月期 計画	19/3月期 計画
(規模)＜資産、負債は平残、資本勘定は末残＞ (億円)					
総資産	99,467	99,492	101,965	106,738	107,107
貸出金	75,040	76,039	78,635	81,719	82,559
有価証券	12,483	14,192	14,165	15,730	15,673
特定取引資産	980	1,000	970	970	970
繰延税金資産<末残>	1,321	1,097	991	857	721
総負債	94,827	94,643	96,557	100,754	100,788
預金・NCD	87,175	88,113	89,227	90,954	92,404
債券	-	-	-	-	-
特定取引負債	0	0	0	0	0
繰延税金負債<末残>	-	-	-	-	-
再評価に係る繰延税金負債<末残>	225	225	225	225	225
資本勘定計	4,518	4,861	5,726	6,076	6,427
資本金	1,848	1,848	2,118	2,118	2,118
資本準備金	1,462	1,462	1,733	1,733	1,733
その他資本剰余金	-	-	-	-	-
利益準備金	345	359	373	385	385
剰余金(注)	737	1,006	1,285	1,592	1,942
土地再評価差額金	332	332	332	332	332
その他有価証券評価差額金	202	143	114	84	84
自己株式	3	3	3	3	3
(収益) (億円)					
業務粗利益	1,949	1,955	1,980	2,000	2,010
資金運用収益	1,785	1,766	1,778	1,788	1,791
資金調達費用	145	114	92	77	76
役務取引等利益	261	273	282	286	286
特定取引利益	8	5	5	5	5
その他業務利益	39	25	6	1	4
国債等債券関係損()益	45	22	13	3	3
業務純益(一般貸倒引当金繰入前)	1,048	1,055	1,085	1,110	1,120
業務純益	1,110	1,055	1,085	1,110	1,120
一般貸倒引当金繰入額	61	0	0	0	0
経費	900	900	895	890	890
人件費	352	316	300	295	295
物件費	492	524	535	535	535
不良債権処理損失額	498	400	400	350	350
株式等関係損()益	295	100	50	50	0
株式等償却	332	100	50	50	10
経常利益	253	504	616	670	720
特別利益	36	0	0	0	0
特別損失	9	30	10	10	10
法人税、住民税及び事業税	12	6	158	151	149
法人税等調整額	116	184	85	114	136
税引後当期利益	151	284	363	395	425
(配当) (億円、円、%)					
配当可能利益	442	716	973	1,254	1,545
配当金総額(中間配当を含む)	70	70	75	75	75
普通株配当金	56	56	62	62	62
優先株配当金<公的資金分>	13	13	13	13	13
優先株配当金<民間調達分>	-	-	-	-	-
1株当たり配当金(普通株)	5円	5円	5円	5円	5円
配当率(優先株<公的資金分>)	1.36	1.36	1.36	1.36	1.36
配当率(優先株<民間調達分>)	-	-	-	-	-
配当性向	41.19	21.03	17.75	16.26	15.07

(注) 利益剰余金のうち、利益準備金以外のものです。

	15/3月期 実績	16/3月期 計画	17/3月期 計画	18/3月期 計画	19/3月期 計画
(経営指標)					(%)
資金運用利回(A)	1.98	1.95	1.91	1.82	1.82
貸出金利回(B)	2.08	2.07	2.04	2.01	2.00
有価証券利回	1.50	1.16	1.07	0.81	0.82
資金調達原価(C)	1.15	1.11	1.07	0.99	0.99
預金利回(含むNCD)(D)	0.04	0.03	0.03	0.03	0.03
経費率(E)	1.02	1.02	1.00	0.98	0.96
人件費率	0.40	0.36	0.34	0.32	0.32
物件費率	0.56	0.60	0.60	0.59	0.58
総資金利鞘(A)-(C)	0.83	0.84	0.84	0.83	0.83
預貸金利鞘(B)-(D)-(E)	1.01	1.02	1.01	1.00	1.01
非金利収入比率	15.86	15.49	14.84	14.45	14.67
OHR(経費/業務粗利益)	46.20	46.03	45.20	44.50	44.27
ROE(一般貸引前業務純益/資本勘定<平残>)	23.31	22.49	20.49	18.80	17.91
ROA(注)	1.05	1.08	1.08	1.05	1.06

(注)15/3月期は(一般貸引前業務純益/総資産<平残>)、16/3～19/3月期は(一般貸引前業務純益/(総資産-支払承諾見返)<平残>)としております。

(図表 1 - 2)収益動向 (連結ベース)

	14/3月期 実績	15/3月期 実績	16/3月期 見込み
(規模)<未残>			(億円)
総資産	107,648	106,727	104,114
貸出金	75,934	78,330	79,153
有価証券	9,537	14,922	13,900
特定取引資産	523	725	600
繰延税金資産	1,478	1,395	1,159
少数株主持分	114	61	40
総負債	103,021	102,094	99,258
預金・NCD	91,921	94,335	88,553
債券	-	-	-
特定取引負債	46	41	42
繰延税金負債	4	-	-
再評価に係る繰延税金負債	233	225	225
資本勘定計	4,512	4,572	4,816
資本金	1,847	1,848	1,848
資本剰余金	1,462	1,462	1,462
利益剰余金	1,034	1,136	1,320
土地再評価差額金	329	332	332
その他有価証券評価差額金	159	203	143
為替換算調整勘定	0	0	0
自己株式	2	3	3

(収益)	(億円)		
経常収益	3,107	2,856	2,360
資金運用収益	1,938	1,778	1,765
役務取引等収益	378	389	395
特定取引収益	6	9	5
その他業務収益	607	563	155
その他経常収益	176	115	40
経常費用	2,770	2,582	1,856
資金調達費用	305	152	115
役務取引等費用	76	84	85
特定取引費用	0	1	0
その他業務費用	444	459	120
営業経費	999	988	960
その他経常費用	944	895	576
貸出金償却	370	410	340
貸倒引当金繰入額	144	71	70
一般貸倒引当金繰入額	5	37	
個別貸倒引当金繰入額	139	110	70
経常利益	336	273	504
特別利益	1	60	0
特別損失	14	23	30
税金等調整前当期純利益	323	311	474
法人税、住民税及び事業税	8	24	16
法人税等調整額	119	110	169
少数株主利益	2	7	5
当期純利益	198	168	284

(図表 2)自己資本比率の推移 ... (国内基準)

(単体)

(億円)

	15/3月期 実績	16/3月期 計画	17/3月期 計画	18/3月期 計画	19/3月期 計画
資本金	1,848	1,848	2,118	2,118	2,118
うち非累積的永久優先株	500	500	500	500	500
資本準備金	1,462	1,462	1,733	1,733	1,733
その他資本剰余金	-	-	-	-	-
利益準備金	359	373	385	385	385
任意積立金	593	861	1,137	1,456	1,806
次期繰越利益	58	60	60	60	60
その他	0	0	0	0	0
うち優先出資証券	-	-	-	-	-
その他有価証券の評価差損	202	143	114	84	84
自己株式	3	3	3	3	3
営業権相当額	-	-	-	-	-
Tier 計	4,116	4,458	5,316	5,665	6,015
(うち税効果相当額)	(1,321)	(1,097)	(991)	(857)	(721)
有価証券含み益	-	-	-	-	-
土地再評価益	250	250	250	250	250
一般貸倒引当金	292	292	292	292	292
永久劣後債務	800	0	0	0	0
その他	-	-	-	-	-
Upper Tier 計	1,343	542	542	542	542
期限付劣後債務 優先株	1,249	1,350	850	850	850
その他	-	-	-	-	-
Lower Tier 計	1,249	1,350	850	850	850
Tier 計	2,593	1,892	1,392	1,392	1,392
(うち自己資本への算入額)	(2,593)	(1,892)	(1,392)	(1,392)	(1,392)
Tier	-	-	-	-	-
控除項目	8	8	8	8	8
自己資本合計	6,701	6,342	6,700	7,049	7,399

(億円)

リスクアセット	65,540	66,500	68,500	70,500	72,500
オンバランス項目	63,937	65,000	67,000	69,000	71,000
オフバランス項目	1,602	1,500	1,500	1,500	1,500
その他(注)	-	-	-	-	-

(%)

自己資本比率	10.22	9.53	9.78	9.99	10.20
Tier 比率	6.28	6.70	7.76	8.03	8.29

(注)マーケット・リスク相当額を8%で除して得た額としております。

(連結)

(億円)

	15/3月期 実績	16/3月期 計画	17/3月期 計画	18/3月期 計画	19/3月期 計画
資本金	1,848	1,848	2,118	2,118	2,118
うち非累積的永久優先株	500	500	500	500	500
資本剰余金	1,462	1,462	1,733	1,733	1,733
利益剰余金	1,065	1,263	1,551	1,870	2,220
連結子会社の少数株主持分	62	40	40	40	40
うち優先出資証券	-	-	-	-	-
その他有価証券の評価差損	204	143	114	84	84
自己株式	3	3	3	3	3
為替換算調整勘定	0	0	0	0	0
営業権相当額	-	-	-	-	-
連結調整勘定相当額	-	-	-	-	-
その他	-	-	-	-	-
Tier 計	4,231	4,467	5,325	5,674	6,024
(うち税効果相当額)	(1,395)	(1,160)	(1,054)	(920)	(784)
有価証券含み益	-	-	-	-	-
土地再評価益	250	250	250	250	250
一般貸倒引当金	340	340	340	340	340
永久劣後債務	800	0	0	0	0
その他	-	-	-	-	-
Upper Tier 計	1,391	590	590	590	590
期限付劣後債務 優先株	1,249	1,350	850	850	850
その他	-	-	-	-	-
Lower Tier 計	1,249	1,350	850	850	850
Tier 計	2,641	1,940	1,440	1,440	1,440
(うち自己資本への算入額)	(2,641)	(1,940)	(1,440)	(1,440)	(1,440)
Tier	-	-	-	-	-
控除項目	8	8	8	8	8
自己資本合計	6,863	6,399	6,757	7,106	7,456

(億円)

リスクアセット	66,503	67,000	69,000	71,000	73,000
オンバランス項目	64,441	65,000	67,000	69,000	71,000
オフバランス項目	2,062	2,000	2,000	2,000	2,000
その他(注)	-	-	-	-	-

(%)

自己資本比率	10.32	9.55	9.79	10.00	10.21
Tier 比率	6.36	6.66	7.71	7.99	8.25

(注)マーケット・リスク相当額を8%で除して得た額としております。

(2) 平成 15 年 3 月期当期利益の 3 割以上未達の対応

当行は、平成 14 年度におきまして、各部門における収益力の強化、ポートフォリオの入れ替えなどの努力を継続し、業務粗利益は計画を若干ながら下回ったものの、経費削減の徹底により、業務純益（一般貸倒引当繰入前）は計画比 + 28 億円の増加となりました。

しかしながら、不良債権処理を積極的に行い、不良債権処理損失額（除一般貸倒引当繰入）が計画を 148 億円上回ったことや、株価水準の大幅な下落に伴って株式等償却額が計画を 312 億円上回ったことなどから、当期利益が計画を 209 億円（ 58% ）下回り、3 割以上の未達となりました。

こうした結果をふまえ、今後の収益力を強化するための措置として、業務純益の増加、不良債権への対応強化、株価変動リスクの削減といった施策を実施し、今後の利益計画の着実な実行を図ってまいります。

まず、業務純益の増加につきましては、営業力強化による融資・手数料等の取引拡大に注力していくことにより、業務粗利益の改善を図るとともに、業務の効率化を並行して進め、経費削減を徹底してまいります。

不良債権への対応強化については、信用リスクに見合ったプライシングの徹底や、地元の要留意先債権等の健全債権化、不良債権の新規発生の防止などによる処理コストの抑制を図るだけでなく、特に平成 15 年度、16 年度については不良債権処理を引き続き積極的に行い、資産の健全化を進めてまいります。

株価変動リスクについては、これまで進めてきた政策投資株式の売り切りを更に進め、リスクを削減していくとともに、有価証券含み損の削減を図ってまいります。

こうした施策を実施することにより、今回再策定した収益計画等の実現を図ってまいります。

(3) 業務再構築のための方策

イ. 今後の経営戦略

(1) 中期的に見た営業基盤の強化

A. 特化戦略の骨子

当行は、「地域のお客さまに強く支持される銀行」の実現を目指し、神奈川県・東京西南部のリテール営業に特化することをテーマに事業の再構築を行います。この特化戦略の骨子は、地元中小企業・個人のお取引先に対するサービス向上のためのリテール営業力の強化、地元において円滑な資金供給を行うためのリスク・コストに即した取引条件の精緻化、そして不採算・低採算部門および間接部門の徹底した合理化の三つであると考えております。

B. リテール営業力の強化

リテール営業力の強化については、地元中小企業および個人のお客さまに対して、利便性と相談機能の向上による金融サービスの充実を目指してまいります。

このため、店舗、住宅ローンセンター、マイバンク（店舗外ATM）などの営業拠点を通じ、県内中心に26ある各エリアでそれぞれのマーケット特性に合わせたきめ細やかな営業を展開いたします。さらに、稠密な店舗ネットの相互補完を進め、各業務に精通した人材を集中的に配置することにより、質の高いサービスの提供をおこなってまいります。

各エリアの核となる営業拠点にはエリア営業部を設置し、融資、法人渉外、個人渉外業務を集中することによりフルバンキング業務をおこない、その他通常の営業拠点は、原則として、店頭営業および後方事務を中心に、個人・店周小企業向け業務に特化しております。また、店舗ネットワークの充実によりお客さまの利便性向上をはかるため、県内の店舗空白地に、ローコストな個人取引特化店舗を今後設置してまいります。

絞り込まれたフルバンキング店舗においては、高度化・多様化するお客さまのニーズに的確にお応えできるよう中小企業・個人向けの相談機能を充実させ、その他の個人業務に特化した店舗においては、利便性の向上、クイックレスポンス、効率的な営業をテーマに組織のフラット化や事務の集中などを行います。

さらに、平成15年2月に、ブロック営業本部制を導入し、従来の11ブロックを9ブロックに再編し、執行役員がブロック営業本部長として常駐指揮できる体制を整備いたしました。これにより、各ブロック営業本部長がより直接的に担当ブロック内の営業推進に注力し、さらなるリテール営業力の強化をはかってまいります。

また、電話・メール・インターネットを利用したダイレクトバンキングの充実およびマイバンク（店舗外ATM）の設置による利便性・相談サービスの向上を図ってまいります。マイバンク（店舗外ATM）の設置については、利用の少ない拠点の見直しを進める一方、鉄道駅構内など集客力のある施設に再配置をおこない運営効率の向上にも努めてまいります。

本部においては、自行による商品開発ならびにエレクトロニックバンキング業務を集約し、この地域の先進的なお客さまのニーズに有効にお応えする体制を構築いたします。

また、多様化する取扱金融商品を適切なプロセスでお客さまに提供するため、リテール営業関連のコンプライアンス体制の充実に取り組んでまいります。

C．リスク・コストに即した取引条件の精緻化

リスク・コストに即した取引条件の精緻化については、法人取引先を対象として制定した行内企業格付の精度向上と、行内格付に則したガイドライン金利適用の一層の浸透を図ることとで、お取引条件の適正化とリスク案件への対応能力の向上を図っていきます。

D．不採算・低採算部門および間接部門の徹底した合理化

不採算・低採算部門および間接部門の徹底した合理化については、業務提携を通じた機能補完を行うとともに、地元リテール重視という当行の基本戦略に則って、お客さまの利便性と業務の効率性のバランスを踏まえた店舗等の統廃合を実施いたします。

また、本部のスリム化や関連会社の再編等により、当行グループ全体としての効率化を進め、コスト競争力のある営業体制を構築いたします。

そして、原則として、遊休資産はすべて売却するとともに、店舗・駐車場等のスペースの有効利用を図ります。

(四) 重点戦略分野（当行のビジネスモデル）

A．基本方針

当行が強化したい分野は、神奈川県、東京西南部のリテール営業であり、この分野での地域内シェアの向上を目指します。平成15年3月末における当行の総預金、総貸出の神奈川県内におけるシェア（信託勘定を含む全国銀行と信用金庫に占めるシェア）は、各々23.5%、27.9%と2割以上を維持しておりますが、これを長期的に向上させていきたいと考えております。

具体的には、個人取引は、業務全般を対象として、セグメント毎に、バンクカード、住宅ローン、年金、リスク商品等の取り扱いを強化するとともに、各種相談機能を充実させます。

また、法人取引については、中小企業を中心に、情報提供力、アドバイスを強化するための人員配置を行うとともに、リース業務を営む浜銀ファイナンスとベンチャーキャピタルの横浜キャピタルを強化します。

マーケットセグメント毎に、当行の考え方をまとめると以下のとおりとなります。

B．個人マーケット

一般個人マーケットでは、顧客データベースの活用と効率化の徹底を図りながら、お客さまのライフサイクルに合わせた商品・サービスの提供を効率よく行うことを心がけてまいります。

若年層には、給与振込、多機能カードのバンクカード、消費資金ローンを中心に、資産形成期の壮年層には、住宅ローン、保険商品など、そして、熟年層には、年金、公的介護保険など、各層のお客さまのニーズに合った商品・サービスを効率よく提供してまいります。

個人富裕層マーケットでは、お客さまとフェイス・ツー・フェイスの接点を大切にしながら、リスク商品の提供、相談機能の充実に努めます。そして、地元の先進的なお客さまのニーズに的確にお応えするため、他の金融機関との提携による商品提供も積極的に行ってまいります。

C. 法人マーケット

小規模法人マーケットでは、一般個人マーケットと同様に、顧客データベースの活用と低コストオペレーションの徹底を図るほか、与信判断の定型化・システム化を進め、審査のスピードアップを図ります。また、取引条件の精緻化により、リスク案件への対応力を高めま

す。
中規模・中堅法人マーケットでは、対象企業を絞り込み、銀行本体の融資・経営等に関する相談機能とリース、ベンチャーキャピタルをはじめとした当行グループの総合力を結集して、密度の濃い取引、顧客満足度の高い取引関係を指向してまいります。

(ハ) リテール営業強化のための商品開発

当行はリテールバンクとして、商品の開発コストやサービスの質、機動性などを総合的に検討しつつ、外部との提携、他社商品の取り扱い、自行内開発など、サービス毎に最適な対応を検討し、適切かつ質の高い金融商品を提供してまいります。

また、こうした機能を一層高度化・効率化していくために、外部からの人材登用も含め、リテール営業強化に資する人材育成を心がけてまいります。

ロ．主要部門別の純収益動向

(イ) 当行のプロフィットセンターの特徴

・4つのプロフィットセンター

当行では、国内営業部門を構成する個人営業、法人営業、公共・金融部門と市場・ALM部門の4つのプロフィットセンターに分割して収益管理を行っております。当行の部門別業務純益の特徴は、国内リテール営業への集中を進めてきた結果、業務純益の8割以上を国内営業部門で計上する構造となっていることです。

(ロ) 個人営業部門

A．住宅ローン

(a) 住宅ローン相談機能の多様化

住宅ローンについては、住宅ローンセンターでの取り扱いが中心となっておりますが、ダイレクトバンキングセンター内にローンデスクを設置し、ホームページにシミュレーション機能を設定するなど、お客さまの利便性向上に努めております。

また、住宅取得にかかわるさまざまなニーズに対応するため、つなぎローン、借り替えローン、住み替えローン、諸費用ローン、リフォームローンなど、様々な商品を用意しております。

(b) 住宅ローンセンターの設置拡大

平成13～14年度には住宅ローンセンターを7センターを増設し、合計26か所といたしました。今後、東京西南部への増設を検討するなど、さらに推進力を強化する予定であります。

これに伴い、住宅ローンに専門的に対応する人材を住宅ローンセンターに集中配置し、渉外推進から事務処理までの機能を集約するなど、体制を強化・効率化いたします。

(c) 審査の迅速化および機能拡充

お客さまからの住宅ローン申込みに対して、迅速な回答を行うため、住宅ローンセンターの決裁権限の拡大をおこなっております。

B．プライベートバンキング業務

ファイナンシャルアドバイザー（FA）による投資型商品を含めた資金運用およびアパートローン経営等の資産活用への対応を強化して参りました。

また、より多彩なニーズをお持ちのお客さまから寄せられるさまざまな要望に対し、適切な対応をはかるために、高度な専門知識、幅広いノウハウを持ったファイナンシャルアドバイザー（本部FA）を本部内に配置し、営業店の活動を支援する体制を構築いたしました。

C．給振・年金口座

(a) 給与振込口座

法人職域取引および稠密な店舗ネットの強みを活かすとともに、営業店・店舗外ATM・ダイレクトバンキングセンター等、お客さまのニーズに応じた複数のチャネルを連携させることにより、今後とも他行に対する優位性を確保してまいります。

(b) 年金振込口座

ダイレクトバンキングセンター内に年金デスクを設置し、年金受給手続等の個別相談に対応しております。また、社会保険労務士による年金相談会を月2回、休日に開催するなど、相談体制の充実を図っております。

D．ダイレクトバンキングセンター

平成 14 年 7 月には、「<はまぎん>マイダイレクト」のテレフォンバンキングによる投資信託取引の取り扱いを開始しました。

E．店舗外自動機（マイバンク）

平成 15 年 5 月に、お客さまの一層の利便性向上をはかるため A T Mにおける休日入金サービスの取り扱いを開始しました。

F．バンクカード（地方銀行共同の多機能カード）

平成 15 年 3 月には、偽造が困難な I Cチップ付きバンクカードの発行を開始し、偽造による不正使用に対する安全性を高めました。

(ハ) 法人営業部門

A．中小企業向け貸出の増強

当行と取引のない地元中小企業のお客さまのニーズに対しても着実にお応えしていくために、新規取引先の開拓に注力しています。

平成 14 年 11 月には、従来、30 名であった新規取引推進担当者を 20 名増員し、50 名体制といたしました。

また、平成 13 年 4 月に開始した T K C 神奈川会との提携を有効に活用し、新規取引先の資金ニーズに迅速に対応するほか、情報提供、事業承継等の経営相談への本部支援をきめ細かく実施しております。

B．保証協会保証付融資の推進

保証協会保証付融資、地公体制度融資については、専用窓口（ビジネスローンプラザ）を設置し、相談から融資の実行まで一貫して対応する体制を構築しています。

C．「ゆめファンド投資事業組合」

平成 11 年 8 月に地域のベンチャー企業に対して投資をおこなう「ゆめファンド投資事業組合」を設立いたしました。

平成 15 年 3 月末までの投資先は 35 社となり、既にそのうち 3 社が株式公開を果たしています。今後も投資審査にあたっては、事業の成長性、市場性などを十分に考慮し、より多くの地元ベンチャー企業の支援・育成をはかります。

D．リスクに応じたプライシングの改善

リスク・コストに応じた取引条件の精緻化策として、一律な金利引き上げや単純な担保至上主義に陥ることのないように、格付け別にガイドライン金利を設定し、ガイドラインと現状の融資条件との乖離幅を縮小させる個社別 R O A 向上運動を展開してきました。

具体的には推進マニュアルの作成により、基本的な考え方から具体的な進め方までを周知するとともに、乖離幅改善目標の設定をおこない本運動の実効を高めています。

平成 11 年 4 月から平成 15 年 3 月までの 4 年間の改善実績は 0.42% となり、健全化計画で掲げた 5 年間で 0.20% の改善目標に対し、順調に推移しております。

今後も金融情勢の変化への対応やよりきめ細かな金利運用の観点から、金利ガイドライン

の改定を随時おこなうとともに、乖離幅の大きい取引先に対する改善運動に重点的に取り組み、「お取引先の財務内容等から判断して、当行として適用すべき金利水準」の実現を目指して運動を継続していきます。

E．手数料収入の増強

エレクトロニックバンキング（EB）については、従来サービスの機能充実に加え、お客さまのニーズの高い法人インターネットバンキング「はまぎんビジネスサポートダイレクト」の取り扱いを開始するなどサービスの拡充に努めるとともに、「パソコンサービスの普及促進キャンペーン」を継続いたしました。

また、各種手数料の改定や手数料減免先に対する適用水準の見直しを個社別を実施し、手数料収入の増強を実現しています。特に、手数料大口減免先に対する取り組みについては、平成15年2月に本部内にプロジェクトチームを設置し、今後、集中的に改善交渉をおこなっていくことといたしました。

今後も機能サービスの利便性向上による取扱拡大やコストに応じた手数料体系の実現により、手数料収入の増強に注力いたします。

F．県外大企業融資の縮小

大中堅企業向け融資のうち、当行の融資取引順位が低くリスク計量が困難なお取引先に対する融資は縮小していく方針とし、県外の大中堅企業向け融資を平成11年3月末の1兆円から4,000億円削減し、平成15年度までに6,000億円とする計画としておりました。

コミットメントラインの導入等、借入返済による大中堅企業のバランスシート圧縮ニーズが強いこともあり、平成15年3月末までの4年間の実績は3,000億円を上回る削減となっております。

また、大企業向け融資の縮小とあわせて、当行が保有するお取引先の株式についても売却をすすめており、保有株式簿価は平成11年3月末の5,256億円から4年間で3,013億円減少し、平成15年3月末は2,243億円（減損処理後）となっております。

今後もROA向上や価格変動リスクの低減の観点から、お取引先との取引関係に十分に配慮しつつ、保有株式の売却を進めてまいります。

(二) 公共・金融部門

A．公共部門

(a) 地方公共団体との取引

数多くの県内の地方公共団体の指定金融機関として、円滑な資金供給、地域情報の交換など、従来以上に各団体との関係強化を図ってまいります。

(b) 利便性向上への取り組み

公金収納における利便性の向上や収納コストの低減を考慮いたしますと、今後はインターネット等を活用した決済システム利用の可能性を、自治体とも協力しつつ研究、検討していきたいと考えております。

B．金融部門

地域金融機関とのネットワーク化、他業態・大手金融機関等との業務補完関係の構築に引き続き務めてまいります。また、引き続き、金融セクター全般のリスクを認識し、慎重な業務運営を心がけていきます。

(ホ) 市場・ALM部門

A．ALM機能の強化

今後の金利上昇にそなえた金利リスクポジションの適切な運営、株式売り切りによる価格変動リスクの逡減、イベントリスクに備えた流動性リスクへの適切な対応等、今後ALM運営の巧拙により、収益に大きな変動があることが予想されます。当行としては、今後の運用・調達構造の大きな変化に機動的に対応できるALM体制を目指し、専門家集団を構築してまいります。

B．有価証券投資による収益増強

今後も大幅な増加を見込まない大企業向け融資の代替手段として、社債投資を継続いたします。また、市場が拡大しつつあるABSや外債投資も積極的に活用してまいります。

(図表 5)部門別純収益動向

* 部門区分は当行において実際に管理している部門区分によって記載しております。

(単体)

(億円)

	14/3月期 実績	15/3月期 実績	16/3月期 見込み
営業部門	764	760	811
法人	610	614	642
公共・金融	49	43	40
個人	105	103	130
海外部門	1	0	1
市場ALM部門	380	329	312
トレーディング	8	8	6
純運用等	13	29	30
ALM	359	292	276
その他部門	64	40	67
合計	1,082	1,048	1,055

(連結)

(億円)

	14/3月期 実績	15/3月期 実績	16/3月期 見込み
営業部門	764	760	811
法人	610	614	642
公共・金融	49	43	40
個人	105	103	130
海外部門	1	0	1
市場ALM部門	380	329	312
トレーディング	8	8	6
純運用等	13	29	30
ALM	359	292	276
その他部門	64	40	67
合計	1,082	1,048	1,055
一般貸倒引当金繰入()	0	61	0
不良債権処理損失額()	503	498	400
株式等償却()	200	332	100
その他	35	26	51
単体経常利益	342	253	504
連結子会社分	0	5	10
連結調整	6	13	10
連結経常利益	336	271	504

(注 1)ユーロ円インパクトローンは国内部門に計上しています。

(注 2)各項目とも経費勘案後の純損益ベースで記載しています。

八．リストラの推移及び計画

・ 人件費

(イ) 人件費の実績・計画

5年度	10年度	11年度	12年度	13年度	14年度	5 - 10年度増減	10 - 14年度増減
593	500	475	448	403	352	93 (15.6%)	148 (29.6%)

人件費については、人員や賞与資金量の削減等により、平成5年度のピーク時以降毎年着実に減少させており、健全化計画開始後の4年間においては、148億円(平成10年度比 29.6%)と大きく削減いたしました。

15年度	16年度	17年度	18年度
316	300	295	295

今後の人件費については、人員削減を継続するとともに、平成14年7月に導入した新人事制度における「職務給」体系の定着化とポスト運用の厳格化などにより、平成18年度には、ピーク比約298億円(約 50.2%)の削減となる295億円まで圧縮していく計画としております。

(ロ) 人員の実績・計画

5年度	10年度	11年度	12年度	13年度	14年度	5 - 10年度増減	10 - 14年度増減
6,292	5,672	5,323	4,815	4,269	3,869	620 (9.8%)	1,803 (31.8%)

人員については、採用の抑制、出向・転籍の促進ならびに早期退職優遇制度等により、平成11～14年度の4年間において、総人員ベースで1,803人を削減(平成10年度比 31.8%)いたしました。

15年度	16年度	17年度	18年度
3,447	3,410	3,410	3,410

今後の人員計画では、平成15年度末の総人員3,500名体制の実現を目指し、それ以降については、組織体制のスリム化・効率化をはかりつつも、お客様へのサービスの維持・向上および営業力の強化に取り組むため、必要な人員は維持していく計画としております。

採用については、平成11年度から平成13年度まで一般職採用を見送り、採用を大幅に絞り込んでまいりました。平成14年度からは退職者の補充等のため、一般職の採用を再開しておりますが、今後につきましても、退職者数の推移や営業体制・業務プロセスの見直し、省力化投資などの効果を見極めながら、最低限必要な人員を採用していく計画としております。

出向は、地元のお取引先への経営支援など営業戦略面からも重要であると認識しており、引き続き、役員、支店長を中心として、お取引先のニーズ把握に努めてまいります。

また、早期退職優遇制度は、平成11年度から平成14年度までの累計で、延べ412名が制度を利用いたしました。今後も継続的な実施を図ってまいります。

(ハ) 定例給与

平成8年度以降進めてきた「能力・実績主義の徹底」と「職務・職責に応じた処遇の実現」をさらに徹底し、組織の活性化と行員のモチベーション向上をはかるため、給与体系から年功的要素や属人的要素を排除し、職務内容に応じて給与が変動する「職務給」を平成14年7月に導入いたしました。これにより、経営戦略や組織体制に応じて人件費をコントロールできる仕組みを整えました。

今後については、新制度の定着化とポスト運用の厳格化をはかり、能力・実績、職務・職責に応じたメリハリのある処遇実現に努めてまいります。

(二) 賞与

賞与の資金量については、平成 3 年の年間支給率 685% をピークとして、直近の 331% まで 52% 削減いたしました。一方で、行員のモチベーションの向上をはかるため、平成 14 年下期より、これまで以上に職務内容と実績に応じて賞与が変動する支給方式に変更いたしました。

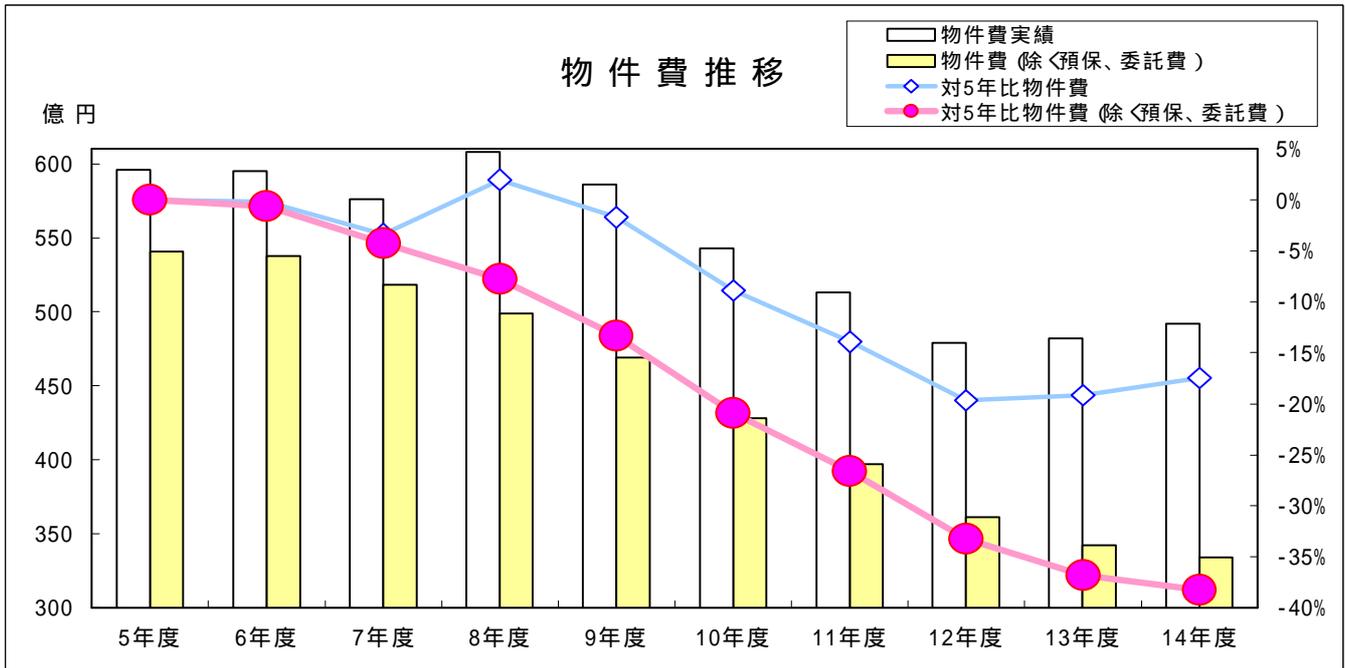
今後についても、業績・成果に対する貢献度にウエイトを置いて支給するという考え方にもとづき、よりメリハリのある配分をおこなってまいります。

(ホ) 退職金・年金

退職金・年金制度については、平成 15 年 7 月より、従来の、最終資格と勤続年数に基づく算定方式から、職務の内容を重視したポイントにもとづくポイント制に移行いたしました。これにより、給与・賞与だけでなく退職金・年金まで一環して、職務・職責に応じたメリハリのある処遇が可能となりましたので、こうした考え方を浸透させることにより、行員のモチベーションのさらなる向上をはかってまいります。

・物件費

(1) 物件費の実績



経費全体としての削減に向け、外部委託化を進めていることに伴い、物件費単体の平成14年度実績は、平成13年8月見直し時の計画に比較し+17億円となりました。しかし、「委託費」「預金保険料」を除く物件費部分では、削減及び見直しの継続により、平成13年度実績比8億円と削減し、平成5年度実績に対しては、約4割の削減を行なっております。

(ロ) 物件費計画

(単位：億円)

	14年度 実績	15年度 計画	16年度 計画	17年度 計画	18年度 計画
物件費	492	524	535	535	535
うち機械化関連費用(注)	111	142	150	155	155
除く機械化関連費用	381	382	385	380	380
うち 機械化基準変更(注)	15	0	0	0	0
うち 委託費関連	87	96	98	98	98
うち 新規施策関連	0	4	6	6	6
うち 預金保険料	71	74	74	74	74
うち その他経常経費	208	208	207	202	202

(参考) OHR	46.2%	46.0%	45.2%	44.5%	44.3%
----------	-------	-------	-------	-------	-------

(注) 平成15年度計画より、下記のとおり機械化関連費用の基準を変更しております。

<従来基準> 基幹系システムに係わるアウトソーシング委託料・保守料、電算・ソフト償却費の合計額。

<変更後> 従来基準に基幹系以外のシステム・事務機器の保守料、電算・ソフト償却費を加えた額。

(ハ) 基本方針

- ・平成5年度以降徹底した経費削減と効率化に取り組んでまいりましたが、今後も経常経費の抑制を図ります。
- ・主に人件費削減により捻出した資金の一部を営業戦略に振り向け、顧客サービスの向上、収益力の強化ならびに省力化に向けた新規投資を厳選し行う計画です。
- ・収益強化施策の実施に当たっては、ROI(投資効果)を極大化することを最重視し、引き続き、OHRを低下させてまいります。

(ニ) 機械化関連経費

融資業務の本部集中化、新型自動機への更改など、顧客利便性の向上、収益機会の拡大ならびに業務省力化を図るためのIT投資を積極的に実施いたします。また、新札への対応や老朽化対策として実施する行内ネットワーク再構築などの影響もあり機械化関連経費は大幅に増加する計画となっております。

(ホ) 委託費関連

人員削減に伴うアウトソーシングや人材派遣の活用により、委託費が増加する計画となっております。

(A) 新規施策関連

有人店舗の拡大や鉄道駅構内へのATMの施設など、顧客利便性の向上と収益機械の拡大を図るための新規施策を計画しており、それに伴う店舗維持費用などのランニングコストの増加を見込んでおります。

(B) 前健全化計画（平成13年8月）との比較

（単位：億円）

	14年度 計画	15年度 計画	16年度 計画	17年度 計画	18年度 計画
前健全化計画（H13.8）比	17	54	70	-	-
うち機械化関連費用	14	12	25	-	-
除く機械化関連費用	31	42	45	-	-
うち委託費関連	32	38	39	-	-
うち新規施策関連	0	4	6	-	-
うち預金保険料	5	8	8	-	-
うちその他経常経費	6	8	8	-	-

（参考）前健全化計画（平成13年8月）

物件費	475	470	465	-	-
うち機械化関連費用	125	130	125	-	-
除く機械化関連費用	350	340	340	-	-

(二) 国内店舗ネットワークの拡充について

国内店舗数は、平成10年度末時点で164か店でありましたが、店舗機能の見直しなどを並行して進めながら、平成14年度末時点までに7か店削減し、157か店といたしました。

しかしながら店舗ネットワークは、営業政策上極めて重要なインフラであり、ローコスト化、効率化といった再構築策とともに、長期的観点からの営業力・収益力の強化や顧客利便性向上のための拡充策も必要であります。そこで、当行では、引き続き経費削減に努め、全体としては経費計画を着実に実行しつつ、今後2年間でローコストな個人取引特化店舗を中心に6か店程度を新設することで、店舗ネットワークをより一層充実させ、地域金融機関としての競争力強化を進めてまいります。

(図表 6) リストラの推移及び計画

	15/3月末 実績	16/3月末 計画	17/3月末 計画	18/3月末 計画	19/3月末 計画
--	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------

(役職員数)

役員数 (人)	11	12	12	12	12
うち取締役 (()内は非常勤) (人)	7	8	8	8	8
うち監査役 (()内は非常勤) (人)	4(1)	4(1)	4(1)	4(1)	4(1)
従業員数(注) (人)	3,869	3,447	3,410	3,410	3,410

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

(国内店舗・海外拠点数)

国内本支店(注 1) (店)	157	162	163	163	163
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、インストアブランチ、払込専門支店、共同利用 ATM・ダイレクトチャネル等の特定業務に特化した専門店を除いております。

経費計画を着実に実行しつつ、地域金融機関としての競争力強化を進めるため、ローコストな個人取引特化店舗を中心に6か店程度を新設し、店舗ネットワークの充実を図ってまいります。

(注 2)出張所、駐在員事務所を除いております。

	15/3月期 実績	16/3月期 計画	17/3月期 計画	18/3月期 計画	19/3月期 計画
--	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------

(人件費)

人件費 (百万円)	35,252	31,600	30,000	29,500	29,500
うち給与・報酬 (百万円)	21,257	19,300	18,300	18,000	18,000
平均給与月額 (千円)	436	436	436	436	436

(注)平均年齢は40歳0か月(平成15年3月末)であります。

(役員報酬・賞与)

役員報酬・賞与(注) (百万円)	201	214	214	214	214
うち役員報酬 (百万円)	201	214	214	214	214
役員賞与 (百万円)	0	0	0	0	0
平均役員(常勤)報酬・賞与 (百万円)	18	19	19	19	19
平均役員退職慰労金 (百万円)	47	58	58	58	58

(物件費)

物件費 (百万円)	49,219	52,400	53,500	53,500	53,500
うち機械化関連費用(注1) (百万円)	11,086	14,200	15,000	15,500	15,500
除く機械化関連費用 (百万円)	38,133	38,200	38,500	38,000	38,000

(注1)リース等を含む実質ベースで記載しております。

(注2)従来「除く機械化関連費用」としていた項目の一部を、計数管理精緻化のため、16/3月末計画以降「機械化関連費用」に変更して計画しております。この変更による影響は、16/3月末計画では1,200百万円、17/3月末計画以降は1,500百万円となっております。

(人件費 + 物件費)

人件費 + 物件費 (百万円)	84,471	84,000	83,500	83,000	83,000
-----------------	--------	--------	--------	--------	--------

二．子会社・関連会社の収益等の動向

・国内外における子会社・関連会社設立の目的と管理の状況

(イ) グループ経営の基本方針

当行は、子会社・関連会社を設立し、グループとして経営していくことの基本的な方針として、当行の経営戦略との整合性を確保しつつ、地域のお客様の様々な金融関連ニーズに対応し、専門業務特化により効率性を高め、当行グループ全体の収益力向上、競争力強化を図ることを目的としております。

この基本方針の下、グループ経営を効果的・効率的に運営していく狙いから、子会社・関連会社の運営状況を注視し、管理しながら、営業系会社については、リージョナル・リテール営業を核とした業務を強化する一方、不採算・低採算部門の撤退や部門提携による業務補完を図り、事務受託系会社については、業務効率化、外部委託を進め、あるいは統廃合するなどにより一段の効率化を図ってまいります。

(ロ) 最近の取り組み状況等

個別事業の見直しの結果、平成 13 年度には、(株)はまぎんジェーシービーのクレジットカード業務を(株)ジェーシービーに営業譲渡し、当行本体で行っているバンクカード事業に集中する体制としたほか、コンピュータシステムの管理・運営、ソフトウェア開発を外部委託し、その役割を担っていた浜銀システムサービス(株)を平成 14 年度に解散いたしました。

また、浜銀ファイナンス(株)については、平成 15 年 6 月に住商リース(株)との資本業務提携を開始し、同社の高度な専門性と機能を浜銀ファイナンス(株)が吸収することにより、地域のお客さまの多様化するニーズに適合した高度なリースサービスを提供できる体制といたしました。

事務受託系会社については、さらに合理化・効率化を果たすべく平成 14 年度に大口集配金業務の一部を専門業者に外部委託したほか、平成 15 年度より自動機監視業務も外部委託いたしました。また、事務系受託会社の統廃合にも着手し、銀行店舗管理等を営んでいる横浜ビジネスサービス(株)を銀行に吸収合併することとし、現在その準備を進めております。また各社で重複している業務を効率化し、さらに統廃合するべく調査を継続しております。

子会社・関連会社の収益等の動向

(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			
浜銀ファイナンス(株)	S54/9月	濱田 素也	リース業務、代金回収業務	H15/3月	1,083.1	889.0	610.2	51.1	0.90	11.7	8.5	完全連結
横浜キャピタル(株)	S59/3月	千葉 徹	株式未公開企業および ベンチャー企業への投資 M&Aおよび提携斡旋	H15/3月	81.5	80.0	80.0	1.4	1.05	0.1	0.3	完全連結
浜銀抵当証券(株)	S63/4月	濱田 素也	抵当証券業務	H15/3月	242.0	233.4	233.4	4.9	0.05	5.1	5.2	完全連結
横浜ビジネスサービス(株)	S51/10月	清水 安穂	銀行営業用不動産賃貸 店舗施設等の保守管理 厚生業務の運営	H15/3月	135.2	62.4	62.4	68.9	0.10	5.2	3.7	完全連結

(百万ドル)

Yokohama Finance Ceyman Limited	H4/11月	伊東 真幸	投融資業務	H14/12月	8.4	8.3	8.3	0.0	0.01	0.0	0.0	完全連結
------------------------------------	--------	-------	-------	---------	-----	-----	-----	-----	------	-----	-----	------

(注 1)15/3月期連結決算において対象とされた子会社・関連会社のうち、当行の与信額(保証も含む)が1億円超について記載しております。

(注 2)借入金のうち、当行分は保証を含んでおります。

(注 3)連結決算に使用した個別財務諸表の決算日を記載しております。

(注 4)子会社・関連会社のうち、経常損失、当期損失、または繰越損失のある会社については、今後の業績見通し及びグループ戦略上の位置付けについて以下に注記いたしました。

会社名	今後の業績見通し・グループ戦略上の位置付け等
横浜キャピタル(株)	株式等の償却、評価損を計上したため経常損失となりました。今後も「かながわゆめファンド」を通じたベンチャー企業への投資やM & A支援事業等の営業力の強化、ならびに一層の合理化により経費削減に努めてまいります。
浜銀抵当証券(株)	貸出債権・担保物件の劣化、資産査定厳格化により償却・引当増となり損失を計上いたしました。今後も一層の合理化・資産の健全化を図り、経営基盤強化に努めてまいります。

(注 5)連結範囲に異動があり(連結対象外となった子会社・関連会社も含む)当該会社名、理由、期日について注記いたしました。

会社名	理由	期日
共益地所(株)	議決権を外部に売却したため、連結対象外となりました。	H15.3.末

ホ．管理会計の確立とその活用の方法

(イ) 管理会計上の区分

業務部門	各業務部門での区分
営業部門	法人、公共・金融、個人
市場部門	トレーディング、純運用、A L M等
その他部門（本部等）	

(ロ) 各区分における粗利益、コスト等の配分

粗利益	各種取引を各業務部門に区分し、その収益を集計
経費	活動基準原価システムにより算出したコストを集計
信用コスト	取引先の格付に応じたデフォルト率より算出
資本コスト	リスク量に基づいた資本コストを算出

(ハ) 管理会計の導入・活用の状況

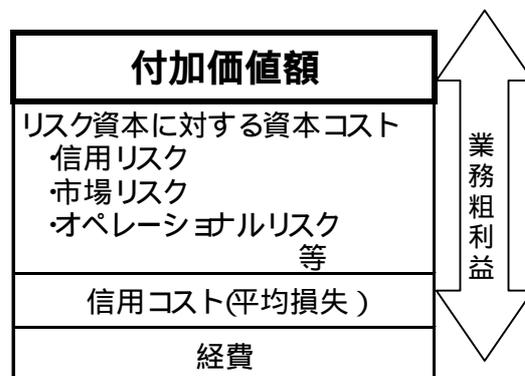
当行では、法人、公共・金融、個人から構成される営業部門、市場部門、およびその他部門（本部等）の3つに業務部門を区分し、部門毎のボリューム、粗利益、ROAを算出し、パフォーマンス評価を行っております。

また、デフレ経済の進展や各種リスクの増大といった外部環境の変化に対応し、平成14年度より「付加価値」の概念を管理指標として導入しております（注1）。

個社別管理への適用をはかっており、また、業績評価にも反映させることで、行内への浸透を図り、当行の経営改善や行員の行動改革につなげております。

（注1）「付加価値」：単純な粗利益に対し、信用コスト、活動基準（ABC）原価にもとづく経費、外部調達コスト、資本コスト（信用リスク・市場リスク・オペレーショナルリスクなど）を反映、管理上の収益額（付加価値額）を求めるもの。

【付加価値の概念】



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. 経営理念

当行では、「お客さま・株主・行員」三者の連帯と融和により限らない発展を目指すことを基本理念としております。この「スリーシプスの精神」は、以下の3点を掲げてその具体化に努めております。

- A. 信用秩序の支え役としての本来の役割を十分認識し、円滑な資金供給と適正な金融サービスの提供に努め、完璧な事務処理に徹し、信頼される銀行を目指します。
- B. それぞれの営業地域において、地域に深く根ざした活動を展開し、それぞれの支店がベストバンクを目指すとともに、地域に貢献し、地域と一体となって発展するコミュニティバンクを目指します。
- C. 活力あふれる人材の開発、育成を積極的に行い、明るい、活気に満ちた行風を確立し、働きがいのある職場づくりを進めるとともに、“地域の皆さまのお役に立つ銀行”をめざします。

また、平成15年度からスタートした中期経営計画「バリューアップ」においても、引き続き「地域のお客さまに強く支持される銀行」を目指す姿としております。

ロ. 行内への周知徹底

当行の経営理念、目指す姿については、ディスクロージャー誌や中期経営計画資料などに明記し、その浸透を図っております。

また、当行では就業規則において、行員に対し「銀行が信用制度の中核であり、公共機関であることを銘記して責任を尽くす」よう求めております。

八. コンプライアンス体制の状況

(イ) 法令等の遵守のための体制等の整備

当行では、「コンプライアンスが経営の最重要課題のひとつである」と認識したうえで、法令等遵守の徹底とコンプライアンス体制の整備のため、以下のとおり取り組んでおります。

まず、年度ごとに、コンプライアンス実現のための具体的な実践計画である「コンプライアンスプログラム」を取締役会で決定し、その実践に取り組んでおります。また、コンプライアンス実現のための具体的手引書として、当行「倫理綱領」、「行動規範の手引き」、「勧誘方針」および「遵守すべき項目」等を「コンプライアンスマニュアル」にまとめ、全役職員に周知徹底を図っております。

次に、当行全体のコンプライアンス統括部署として経営管理部コンプライアンス統括室を置き、経営管理部コンプライアンス統括室長が、営業部門から独立した「コンプライアンスオフィサー」として取締役会から指名され、コンプライアンス業務全般を統括しています。本部各部には「コンプライアンスアシスタント」、営業店には「営業店コンプライアンス管理者」を設置し、各業務における法令等遵守状況がコンプライアンスオフィサーに報告され、定期的に、事案によっては速やかに代表取締役まで報告されるとともに、万一法令等違反があった場合には、経営管理部コンプライアンス統括室が、原因の徹底的究明および再発防止策の策定に責任を負う体制となっています。

また、各職場における法令等違反と疑わしい事例について、所属長や管理役職者を通さず気軽に

かつ他人に知られることなく直接、経営管理部コンプライアンス統括室に報告・通報・相談できる制度として「コンプライアンスボックス」を設置するなど、問題点の早期発見に努めております。

更に当行では、監査部による本部・営業店などの業務運営の監査（業務監査）を実施しております。監査部の業務監査は、客観的・中立的な立場から経営に対して適切な提言を行うとともに、各部室を指導する役割を担っております。

(ロ) 行内文書・情報資産管理

行内文書管理については「文書管理役」を設置し、適切な管理運営に努めています。また、当行の保有する情報資産保全のために「セキュリティポリシー」を制定し、システム開発・運用や情報資産処理を外部委託する際には所定の守秘義務契約締結を義務づけ、システムセキュリティの維持に努めております。

二．公務員等への接待等の禁止

当行では、「コンプライアンスマニュアル」で「贈賄罪の成立」や「政治資金規正法の遵守」、「公職選挙法の遵守」について解説するとともに、「行動規範の手引き」において接待等のルールを明確化し、公務員等に対する接待等は法令違反につながる旨を関係部店に周知徹底しております。

ホ．反社会的勢力との関係遮断とマネーロンダリング防止の徹底

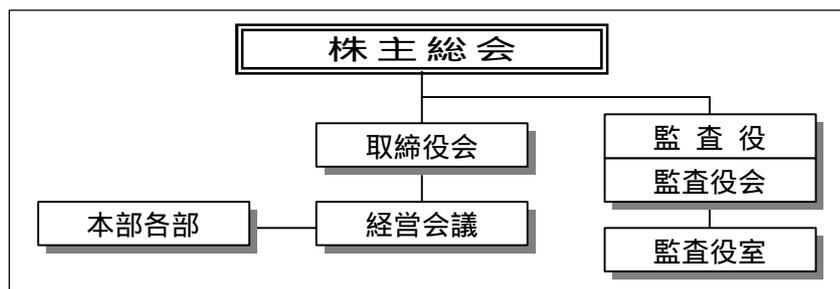
当行では、反社会的勢力との関係遮断のため、各営業店に「不当要求防止責任者」を選任し、警察との連携強化に努めております。一方、マネーロンダリング防止のため、平成15年1月に成立した本人確認法の趣旨をふまえ、新規取引開始及び大口現金取引等における本人確認の徹底を行なうとともに、各営業店に「マネーロンダリング防止担当責任者」を配置し、「疑わしい取引の届出」の体制を強化し、マネーロンダリング防止に努めております。

(2) 経営の意思決定プロセスと相互牽制体制

当行では、商法等法令の趣旨を尊重し、取締役会および監査役会において、取締役の職務執行の監督・監査を行っています。また、執行役員制度を導入し、営業部門は執行役員が、管理部門は取締役がそれぞれ責任をもって業務をおこなう体制を整備しております。さらに、取締役会の活性化と経営環境変化へのより迅速な対応を実現するため、取締役の任期を1年としております。引き続き、企業統治、リスク管理、収益力の強化を図ってまいります。

イ．経営の意思決定プロセス

取締役会を頂点として、職制規程、業務分掌規程、決裁権限規程等の行内規程を厳格に運用し、適切な権限委譲を行い、迅速な意思決定を行う体制としております。



(イ) 取締役会

取締役会は、経営に関する重要な事項、方針および業務の執行を決定します。取締役会は、法令を遵守した定款、行内所定の規程、運営基準に基づいて運営されております。

(ロ) 経営会議

代表取締役、取締役により構成される経営会議を設置し、取締役会決議事項以外の行内規程に明定した経営上の重要事項の決定を行っております。

ロ．相互牽制体制等

(イ) 監査役会

監査役会には、社外監査役を2名とし（非常勤監査役を含む）監査機能の強化に努めております。監査役会は、法令を遵守した定款、行内所定の規程、運営基準に基づいて運営されております。

(ロ) 業務監査体制

当行では、コンプライアンス体制整備の一環として、業務監査委員会を設置し、法令等違反の未然防止に努めておりましたが、平成12年9月に同委員会を発展的に解消のうえ、頭取を議長とする「オペレーショナルリスク会議」を新設いたしました。

オペレーショナルリスク会議においては、経営の法令等遵守の徹底を促すとともに、事務・システム等に関するオペレーショナルリスクの状況についての管理、監視状況のレポートをおこなっております。

(図表 8)経営諸会議 委員会の状況

会議 委員会名	議長	メンバー	担当部署	開催頻度(注)	目的 討議内容
取締役会	頭取	取締役	経営企画部	毎月 1回	当行の重要な業務執行を決定する。
監査役会	常勤監査役のうちから定める	監査役	監査役室	毎月 1回	監査に関する重要な事項について報告を受け、協議または決議を行う
経営会議	頭取	代表取締役 取締役	経営企画部	毎週 1回	経営環境の変化に対応して、戦略的な意思決定を図り、機動的な業務執行を行うことを目的とする。
営業戦略会議	頭取	代表取締役 取締役 役付執行役員 本部執行役員	経営企画部	毎週2回	営業戦略に関する事項の協議・決議を行う
ALM会議	頭取	代表取締役 取締役 本部執行役員	経営企画部 経営管理部	毎月 1回	ALMに関する事項の協議・決議を行う
与信ポートフォリオ会議	頭取	代表取締役 取締役 本部執行役員	経営管理部	3ヵ月 1回	当行全体(関連会社を含む)の与信ポートフォリオの信用リスクに関する事項の協議・決議を行う
オペレーショナルリスク会議	頭取	代表取締役 取締役 本部執行役員	経営管理部	3ヵ月1回	当行全体(関連会社を含む)のオペレーショナルリスクに関する事項の協議・決議を行う
投融资会議	頭取	代表取締役 取締役 本部執行役員	経営企画部	毎週 1回	融資案件、証券化商品等への投資案件に関する事項の協議・決議を行う
総部店長会議	頭取	取締役、執行役員、本部の部長・室長、担当部長、本店営業部長、本店営業部各部の部長、支店長	経営企画部	半期 1回	経営方針、経営計画などの基本事項を伝達し、周知徹底を図る。
業務連絡会	経営企画部長	役付取締役 本部執行役員 本部の部長・室長	経営企画部	毎月 1回	役員、本部各部、相互間の連絡を緊密にし、日常業務の円滑な執行を図る。

会議 委員会名	議長	メンバー	担当部署	開催頻度(注)	目的 討議内容
部長会	経営企画部長	本部の部長・室長 統括営業本部事務局長	経営企画部	毎月 1回	頭取の諮問に答申、もしくは意見具申し、銀行の経営方針に則りその具体的施策を協議、調整する。
支店事務検討会議	監査部長	監査部、融資2部、事務統括部、経営管理部の各部長、統括営業本部事務局長	監査部	2回	営業店の事務体制 検査結果等についての報告、改善策の協議を行う。
法令遵守連絡会	経営管理部コンプライアンス統括室長	経営管理部コンプライアンス統括室長、経営管理部法務室長、監査部業務監査役職者、本部各部室のコンプライアンスアシスタント	経営管理部コンプライアンス統括室	毎月 1回	コンプライアンスの態勢の充実、徹底に関する方針等につき協議を行う。
営業店コンプライアンス管理者会議	経営管理部コンプライアンス統括室長	経営管理部コンプライアンス統括室長、本部各部室のコンプライアンスアシスタント、営業店コンプライアンス管理者	経営管理部コンプライアンス統括室	半期 1回	営業店における法令等遵守の徹底のための情報提供や意見交換等を行う。
ブロック営業本部長 副本部長会議	統括営業本部長	統括営業本部長、統括営業本部副本部長、統括営業本部事務局長、リテール企画部長、ブロック営業本部長、ブロック営業本部副本部長	統括営業本部	2回	ブロック営業本部を代表して業務上の重要事項を協議し、本部に対して答申または意見具申を行う。
エリア委員長会議	統括営業本部長	エリア委員長、統括営業本部長、統括営業本部副本部長、リテール企画部長、融資部長、統括営業本部事務局長、主任営業店指導役	統括営業本部	3回	本部とエリアが一体となって営業推進に関する事項を協議、連絡し、業績の伸展を図る。
支店長月例連絡会	統括営業本部長	統括営業本部長、統括営業本部副本部長、リテール企画部長、融資部長、事務統括部長、営業店長	統括営業本部	毎月 1回	本部から営業店長に対し、業務上の重要事項を連絡、伝達し、本部、営業店の連携強化を図る。
ブロック支店長会議	ブロック営業本部長	各ブロック営業店長	各ブロック営業本部	毎月 1回	ブロック内営業店相互の情報交換、特定事項の協議、研究を行いブロック内営業店の協調、連携強化を図る。

会議 委員会名	議長	メンバー	担当部署	開催頻度(注)	目的 討議内容
ファンド委員会	リテール企画部長	金融市場部、リテール企画部の各部長、役職者、経営管理部統合リスク管理室役職者	リテール企画部	4回	ファンドおよび投資信託委託会社等の分析 評価を行い、透明性、客観性をもって選定を行う。
確定拠出年金商品選定委員会	リテール企画部長	金融市場部、リテール企画部の各部長、役職者	リテール企画部	2回	確定拠出年金商品の選定、追加、削除、モニタリング、投資信託委託会社の選定等を行う。
人事委員会	CPO	頭取の指名する役員、経営管理部長	経営管理部	半期1回	幹部職員等の異動 任免の協議、部店長等の業績評価を行う。
危機管理委員会	CRO	経営企画部、経営管理部、金融市場部、事務統括部、経営管理部コンプライアンス統括室、経営企画部広報 R室、経営管理部人事室、経営管理部統合リスク管理室の各部室長、危機管理オフィサー	経営管理部	2回	緊急時対策本部の設置指示、具体的対応状況のモニタリングを行う。
本店ビル有効活用委員会	CD	経営企画部長、経営管理部長、各部役職者	経営管理部	1回	本店ビル有効活用のための具体的施策の検討 調整を行う。

(注)開催頻度について、開催回数を規程等で定めていない場合は、過去1年間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
統括営業本部	藤川 雍中	取締役専務執行役員
リテール企画部	藤川 雍中	取締役専務執行役員
データ統合戦略室	藤川 雍中	取締役専務執行役員
事務統括部 (証券管理センター、市場事務センターを除く)	藤川 雍中	取締役専務執行役員
事務統括部証券管理センター	大久保 千行	代表取締役
事務統括部市場事務センター	大久保 千行	代表取締役
金融市場部	藤川 雍中	取締役専務執行役員
監査部	清水 三省	代表取締役
人事関連業務 (経営管理部人事室、人材開発室)	太田 嘉雄	取締役
コンプライアンス関連業務 (経営管理部コンプライアンス統括室)	太田 嘉雄	取締役
協会関連業務	大久保 千行	代表取締役
広報 (経営企画部広報 R室)	大久保 千行	代表取締役
システム関連業務 (経営企画部システム企画室)	大久保 千行	代表取締役
秘書室	清水 三省	代表取締役

(平成 15年 6月 30日現在)

(3) 自主的・積極的なディスクロージャー

イ．取り組みにあたっての考え方

当行は、公共性と社会的責任に鑑み、積極的な経営情報の開示を通じて経営の透明性を高め、お客さまや株主、投資家などからの理解と信頼の確保を図っております。

また、業績や業務内容のみならず、経営戦略やリスク管理への取り組みなど、お客さま自身の判断で取引金融機関を選択する際の前提となる情報を正確かつ迅速に提供しております。

経営情報の開示については、当然のことながら、銀行法第 21 条ならびに銀行法施行規則第 19 条の 2 を網羅したうえで、自主的・積極的な開示に努めていく方針であります。

また、地域貢献に関する活動内容・数値項目等をまとめ、積極的に情報開示を進めていくことにより、地域金融機関としての健全性の確保を図ってまいります。

ロ．具体的方策

平成 15 年 4 月より中期経営計画「バリューアップ」をスタートしており、神奈川県・東京西南部へ経営資源を集中配分する徹底したフォーカス戦略の進捗度合いを示す一つの指標として、神奈川県内預金シェアならびに貸出シェアを開示いたします。

中期経営計画の概要ならびにリスク管理への取り組みについて、開示を充実させてまいります。不良債権の状況についての透明性をさらに向上させるために、自己査定結果の他、不良債権に係る保全状況を開示いたします。

地域における融資の残高など、その経済的効果が認識できる項目をまとめ、半期毎に継続的かつタイムリーに開示いたします。

国内外の機関投資家やアナリスト向けに定例的かつタイムリーにインフォメーションミーティングを実施するなど、当行の業績や経営戦略について適切に理解されるように努めてまいります。営業報告書、有価証券報告書やディスクロージャー誌以外に、「アニュアルレポート」「ミニディスクロージャー誌(営業のご報告)」などの刊行物やホームページなどで、積極的に情報提供いたします。

以上のとおり、当行はお客さまや株主、投資家に対し、さまざまな機会を通じてできる限り多くの経営情報を正確かつタイムリーに提供いたします。これは、当行のレピュテーションリスクの未然防止や経営に対する信頼性の向上、ひいてはお客さまや株主、投資家にとっての利益になると考えております。

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

収益力の強化を中心とした財務体質の改善を進めるとともに、内部留保の蓄積を意識した方策を継続していることにより、適切な水準の自己資本比率を維持しております。今後とも Tire 1 を重視した資本政策に取り組み、収益力の強化と利益計画を着実に実行することにより、更なる自己資本の質的な改善を目指してまいります。

(2) 配当、役員報酬・賞与についての考え方

配当については、その水準を極力抑制することを念頭に置きつつ、株主還元の観点より、従来からの安定配当方針を踏襲し、普通株式に対する年 5 円の配当を維持・継続しておりますが、引き続き社外流出の抑制、内部留保の充実に留意していく所存であります。

役員報酬・賞与については、健全化計画を十分ふまえ、引き続き抑制していく考えであります。これとは別に、平成 11 年度にストックオプション制度を導入し、株主利益追求のためのインセンティブを高めております。

5. 資金の貸付けその他信用供与の円滑化のための方策

(1) 基本的な取り組み姿勢

個人、中小企業に対する円滑な資金供給を地域金融機関の重要な使命とらえ、安定的な資金供給体制を構築するとともに、新商品の提供、融資に対する取組姿勢の改善を通して、地域のお客さまにご利用いただきやすい銀行となるよう努力してまいります。

(2) 具体的な方策

地域における企業経営に必要な不可欠な存在となるため、地域金融機関として、今後とも地元のお客さまとの取引において、事業規模に応じた金融・情報サービスを最適なチャネルで迅速かつ積極的に提供してまいります。

(3) 組織・体制の見直し

イ. エリア営業部体制の構築

顧客ニーズへの迅速な対応のため、主として神奈川県内の当行ホームマーケットを26のエリアに区分し、エリア体制の整備を進めてまいりました。平成15年3月末時点では、少人数体制で企業金融の多様化・高度化に対応するために渉外・融資業務に精通した人材を地域(エリア)の中核店に集約する「エリア営業部」を41か所(「エリア営業部」の構成店99か所)設置し、加えて、住宅ローンセンターを26か所、アパートローンセンターを1か所、消費系ローンを専門に取り扱うミニローンプラザを1か所設置しております。

また、サービスネットワーク強化のため、平成14年1月よりアイワイバンク銀行とのATM提携を開始いたしました。これにより、神奈川県内はもとより、東京都内をはじめとした神奈川県外においてもお客さまの利便性を大きく向上させております。

ロ. 法人新規推進体制の拡充

大手行の融資機能・拠点の再編が進むなか、地元中小企業の資金ニーズにお応えし、企業の事業活動をバックアップしていくため、平成14年11月に法人新規専門担当者を20名増員し、50名体制といたしました。

法人新規専門担当者は地域別に推進チームを編成し、チームリーダーである「エリア法人新規推進担当部長」を中心にエリア全体での新規取引の推進活動を強化してまいります。

八. ブロック法人部の設置

地元中小企業のさまざまな資金ニーズに対し、商品提案・情報提供等を積極的におこない、従来以上にきめ細かい対応をおこなっていくため、平成15年4月にブロック法人部を9か所設置し、推進担当者を新たに16名を配置することにより、中小企業融資推進体制のさらなる充実をはかりました。

ブロック法人部担当者は、チームリーダーである「ブロック法人部長」を中心に、26エリアのうちの担当エリア内を横断的に活動し、融資推進にとどまらず、私募債やその他の金融商品を提案するなど、地元お取引先の金融ニーズに迅速・的確に対応してまいります。

(4) 地域経済の発展を支援する商品の提供

イ．スモールビジネスローン

お客さまの少額の資金ニーズに対しましても、地元金融機関として迅速に対応し中小企業取引の裾野を拡大していくため、顧客データベースの活用や審査モデルの高度化により、「無担保」、「スピード回答」、「手続きの簡便さ」等の商品特性を備えた、「はまぎんクイックビジネスローン」、「リテール48」等の商品を提供しております。

「はまぎんクイックビジネスローン」につきましては、平成15年2月に商品性の改定をおこない、個人事業主のお客さまも対象とする取り扱いを開始いたしました。

また、平成15年4月には、横浜市信用保証協会の新制度を活用した、「はまぎん横浜市信用保証協会クイック保証付きローン」の取り扱いを新たに開始いたしました。この商品は、「無担保」、「スピード回答」、「手続きの簡便さ」に加え、「長期資金」(5年以内)にも対応するなど従来にない商品特性を兼ね備えております。

ロ．保証協会保証付き私募債・銀行保証付き私募債

昨今の金利環境をふまえた、中小企業の長期固定金利調達ニーズへの対応を積極的にはかるため、従来の「保証協会保証付き私募債」に加え、平成14年8月に、「銀行保証付き私募債」の取り扱いを開始いたしました。

ハ．地域経済の発展をバックアップする商品の開発

平成13年7月には、中小企業のお客さまの増加運転資金や設備資金需要に積極的にお応えしていくため、キャッシュフロー分析に基づき無担保での取り扱いも可能な、低利の特別ファンド「ファイトローン」の取り扱いを開始いたしました。

審査モデルの構築により、従来商品に比べ、1社あたりの融資限度額を2倍へ引き上げ、また、可能な限り競争力のある金利設定をおこなうなど、地域経済の発展、活性化に貢献していくための戦略的商品として位置づけております。

ニ．創業支援・ニュービジネス支援への取り組み

行政による創業支援制度の拡充等をふまえ、地元金融機関としてこうした施策に沿った資金供給をおこない地域経済の活性化につなげるため、平成14年4月に創業支援・ニュービジネス向けの融資ファンドとして「ゆめ基金」(200億円)を設立いたしました。

ホ．今後の商品開発

今後もお取引先の金融ニーズの多様化・高度化に対応した新たな金融サービスの開発に注力し、金融の円滑化に資する所存であります。

(5) 融資に対する取り組み姿勢

イ．融資決裁権限の拡大

融資の決定、実行を迅速化し、地域のお客さまへの資金供給をより円滑におこなうことを目的に、平成 15 年 2 月、ブロック営業本部制を導入し、従来の 11 ブロックを 9 ブロックに再編するとともに、ブロック内のエリア営業部・営業店における融資に関する決裁権限を一定の範囲内かつブロック単位で付与する、「ブロック専決融資制度」の対象ブロックを全ブロックに拡大いたしました。

ロ．企業の資金ニーズに応じた融資推進

国内貸出の平成 15 年 3 月末実績（実勢ベース、インパクトローンを除く）は、リージョナル・リテールへの特化戦略を継続するなか、住宅ローンを中心とした個人向け貸出の増加をおもな要因として前年度末比 2,877 億円増加いたしました。また、景気低迷により企業の資金需要が総じて弱い環境にはありますが、神奈川県内を中心とした地元中小企業への資金供給を積極的に推進した結果、中小企業向け貸出（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 15 年 3 月末の増加計画 40 億円に対し、444 億円の増加実績となっております。

今後とも、地元金融機関として地域のお客さまの資金ニーズに積極的に対応し、中小企業融資推進を従来以上に徹底してまいります。

(図表10-2) 貸出金の推移

(残高)		(億円)	
		15/3月末 実績 (A)	16/3月末 計画 (B)
国内貸出	イノベーションを含むベース	78,993	79,886
	イノベーションを除くベース	78,870	79,762
中小企業向け貸出 (注1)	イノベーションを含むベース	34,428	33,768
	イノベーションを除くベース	34,343	33,683
うち保証協会保証付貸出		4,340	3,700
個人向け貸出(事業用資金を除く)		28,775	30,848
うち住宅ローン		16,690	18,565
その他		15,790	15,270
海外貸出		27	26
合計		79,020	79,912

(注1) 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)を記載しています。ただし、当行の連結子会社・持分法適用会社向け貸出を除いております。

(増減額・実勢ベースを算出するうえで考慮すべき要因考慮後)		(億円)	
		15/3月期 実績 (注1)	16/3月期 計画 (B)-(A)+(ア)
国内貸出	イノベーションを含むベース	2,768	1,593
	イノベーションを除くベース	2,877	1,592
中小企業向け貸出	イノベーションを含むベース	386	40
	イノベーションを除くベース	444	40

(注1) 履行状況報告書の図表10-1より引用しております。

(実勢ベースを算出するうえで考慮すべき要因(イノベーションを除くベース)
(億円、()内はうち中小企業向け貸出)

	15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)	()
CCPC(注3)	()
協定銀行等への資産売却額(注4)	()
上記以外への不良債権売却額	()
その他の処理額(注5)	()
債権流動化(注6)	()
私募債等(注7)	()
子会社等(注8)	()
計	700 (700)

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

(注2) 部分直接償却当期実施額であります。

(注3) 共同債権買取機構に売却した債権に関する最終処理額であります。

(注4) 金融機能の再生のための緊急措置に関する法律第53条で定められた協定銀行等への債権売却額であります。

(注5) その他の不良債権処理による残高減少額であります。

(注6) 主として正常債権の流動化額であります。

(注7) 私募債の引受等、実質的に貸出と同様の信用供与が行われているものの取組額であります。

(注8) 連結子会社・持分法適用会社向け貸出のうち、中小企業向け信用供与の円滑化に資するものであります。

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

(1) 消却、払戻し、償還又は返済についての考え方

イ. 基本的な考え方

金融機能の早期健全化のための緊急措置に関する法律第10条第2項六の規定どおり、注入資本の消却、償還または返済のための財源を早期に確保するとともに、併せて、資本の拡充をすすめ、返済後の自己資本比率にも十分留意しつつ、早期返済を目指してまいります。

ロ. 優先株式について

優先株式については、これまでも内部留保の蓄積に努めてまいりましたが、新計画においても4年後の単体剰余金1,900億円程度を展望しており、自己資本比率の改善状況、株式希薄化による株価への影響等を斟酌しながら、返済について前向きに検討していきたいと考えております。

ハ. 劣後金銭消費貸借（劣後ローン）について

劣後ローンについては、ステップアップ時を睨み、市場環境や自己資本比率等を勘案しつつ、リファイナンスも視野に入れながら返済に向けて準備を行っていききたいと考えております。

(2) 剰余金の推移

収益力の強化ならびに経費削減に徹底して取り組み、財務体質の改善に積極的に努力してきた結果、単体での剰余金は、平成11年3月末の114億円から平成15年3月末には737億円となり、4年間で623億円増加しております。今後とも、剰余金の積み上げによる内部留保の蓄積に努めてまいります。

剰余金の推移（単体）

（億円）

	11/3月期 実績	13/3月期 実績	15/3月期 実績	16/3月期 計画	17/3月期 計画	18/3月期 計画	19/3月期 計画
剰余金	114	502	737	1,006	1,285	1,592	1,942

(3) 収益見通し

今後4年間の収益計画を展望するうえで、長短金利見通し、株価・為替・景気動向の見方により運用計画や収益計画が変化することが考えられますが、最近の経済情勢を分析して最も起こりうると思われるケースを想定し、それを基準シナリオといたしました。

また、基準シナリオがはずれるケースを2通り考え、楽観的シナリオ、悲観的シナリオとして、各々収益シミュレーションを行い、基準シナリオとの比較を行いました。

図表11 収益見通し

(収益 業務粗利益ベース)

	15/3期	16/3期	17/3期	18/3期	19/3期
基準シナリオ (A)	1,949	1,955	1,980	2,000	2,010
楽観的シナリオ (B)		1,985	2,070	2,320	2,450
変化額 (B) - (A)		30	90	320	440
悲観的シナリオ (C)		1,890	1,880	1,840	1,810
変化額 (C) - (A)		65	100	160	200

主要前提条件 (基準シナリオ)

	15/3月期	16/3月期	17/3月期	18/3月期	19/3月期
無担O/N(%)	0.021	0.002	0.002	0.002	0.002
TIBOR3M	0.079	0.080	0.080	0.080	0.080
10年国債(%)	0.700	1.060	1.170	1.170	1.170
為替 (円 / ドル)	119.00	120	120	120	120
日経平均株価(円)	7,972.71	8,000	8,000	8,000	8,000

主要前提条件 (楽観的シナリオ)

	15/3月期	16/3月期	17/3月期	18/3月期	19/3月期
無担O/N(%)	0.021	0.006	0.010	0.500	0.500
TIBOR3M	0.079	0.130	0.150	0.600	0.600
10年国債(%)	0.700	1.900	2.790	3.250	3.250
為替 (円 / ドル)	119.00	101	101	101	101
日経平均株価(円)	7,972.71	11,000	12,000	14,000	14,000

主要前提条件 (悲観的シナリオ)

	15/3月期	16/3月期	17/3月期	18/3月期	19/3月期
無担O/N(%)	0.021	0.001	0.001	0.001	0.001
TIBOR3M	0.079	0.040	0.040	0.040	0.040
10年国債(%)	0.700	0.600	0.600	0.600	0.600
為替 (円 / ドル)	119.00	130	140	145	145
日経平均株価(円)	7,972.71	6,000	5,000	5,000	5,000

[基準シナリオ]

(経済情勢)

日銀・政府連携によりデフレ対策が打たれるも、容易にデフレから脱却できない。長期金利は1%程度まで水準訂正を行うが、短期金利は現在の水準で推移するシナリオ。米国経済の本格的な回復は見られず、日本の景気も底這いの状況が続く。

[楽観的シナリオ]

(経済情勢)

米国景気が再び拡大基調となり、これを背景に輸出主導で景気が一時的な踊り場から回復基調を辿る。企業部門の堅調が家計部門へ波及、景気の好循環に至り、金利が急騰し、円高が進行、株価が上昇するシナリオ。

[悲観的シナリオ]

(経済情勢)

米国経済のハードランディング、日本景気の腰折れシナリオ。日本の不良債権は減少せず、再度金融不安に陥る状況を想定。株価は再度下値を探る展開となり、円安が加速する。実質ゼロ金利政策は予測期間中変更なし。

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)リスク管理の状況

(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] <基本方針> クレジットポリシー <規定> 総と信枠決裁権限規則、自己査定基準、自己査定実施に関する規程、貸倒引当金等の計上に関する規程、与信業務に関する本部決裁権限規則、融資規則</p> <p>[体制-リスク管理部署] <会議> 与信ホ-トフォ会議(経営会議) 投融資会議(経営会議) <組織体制> 経営管理部統合リスク管理室(与信ホ-トフォ管理、信用リスク計量化) 融資部 融資2部(与信審査、企画、管理) 監査部(与信監査)</p> <p>[リスク管理手法] <リスク計量化> 格付別デフォルト率、保全率を使用し、平均損失額を算出するとともに、分散-共分散法によって信用リスクを算出(他銀共同信用リスク管理システムも活用) <ホ-トフォ管理> 規模別 格付別 業種別と信、リスク量などの分析を通じ、与信ホ-トフォのモニタリングおよび方針について協議 決定 <個別の与信判断> クレジットポリシーに基づき、公共性 安全性 収益性 成長性 流動性の原則にのっとり厳正な審査を実施</p>	<p>融資部特定Bの呼称を「ホ-トセンター」に変更し、企業再生支援態勢を強化 リスクマネ-ジャー(信用リスク管理責任者)を全70店舗に配置し、営業店における審査態勢を強化 住宅ローンについて、審査システム データベースの整備により、厳格な審査 採算管理手法を導入 格付け制度において、償還年数長期先、実質債務超過先に対するア-ム項目を新設 連結決算公表企業グループに対する格付け決定方法を「連結決算主体による運用体系」に変更</p>
マーケットリスク	<p>[規定-基本方針] <基本方針> 市場リスク管理の基本方針 <規程> リスクリミット運用ルール、市場性取引運用ルール、ディーリングルーム外取引ルール、ミドルオフィス規程、ミドルオフィス業務取扱マニュアル、有価証券の保有目的区分に関する規程、ヘッジ会計基本規程、時価算定規程、時価算定マニュアル、特定取引勘定に関する行内規程</p> <p>[体制-リスク管理部署] <会議> ALM会議(経営会議) ALM小会議、ALM作業部会、市場リスク専門部会、市場予測検討会、<組織体制> 経営管理部統合リスク管理室ミドルオフィス(市場リスク管理)、経営企画部 ALM(ALM操作起案)、金融市場部(市場リスク運営部署) 監査部(監査部門)</p> <p>[リスク管理手法] <リスク計測方法> 10BPV、GPSに加えてVaRを計測。コラテリテイ、相関係数を使用し、分散-共分散法によって金利リスク、価格変動リスクにおけるVaRを算出 <リスクリミット> ボンディング業務のワーキングポイント、ポジション枠並びにトレーディング業務の損失許容限度額、ロスカットポイント、ア-ムポイントを、半期毎に経営会議で見直し 決定</p>	<p>規程の改定 ヘッジ会計基本規程(日本公認会計士協会業種別監査委員会報告第24号への対応) ミドルオフィス規程(オプションのフェアバリス検証方法を追加) リスクリミットの改定 トレーディング取引の損失限度額、ロスカットポイント、ア-ムポイントの設定方法を改定 その他有価証券のワーキングポイントを中間決算に基き変更 デリバティブ商品プライシングモデルの検証 マクロヘッジ会計適用要件の検証 株、債券、トレーディングのストレステスト、バックテストの実施</p>
流動性リスク	<p>[規定-基本方針] <基本方針> 流動性リスク管理の基本方針 <規程> 流動性リスク管理規程、危機管理計画(流動性リスク編)</p> <p>[体制-リスク管理部署] <会議> ALM会議(経営会議) ALM小会議、ALM作業部会、市場リスク専門部会、市場予測検討会 <組織体制> 経営管理部統合リスク管理室ミドルオフィス(流動性リスク管理) 経営企画部 ALM(ALM操作起案) 金融市場部(流動性リスクの運営部署) 監査部(監査部門)</p> <p>[リスク管理手法] 流動性支払準備額、コア部門(市場部門以外)での運用 調達ネット額、無担保による市場調達残高の限度額、翌日要決済額(返返済額)を把握し適正な範囲でコントロール</p>	<p>規程の改定 流動性リスク管理の基本方針、流動性リスク管理規程(懸念時/危機時の対応をより具体化、流動性支払準備がイドラインの管理を追加) 流動性リスクリミットの改定 流動性支払準備がイドラインの導入 既存のリミットの名称・定義の変更</p>
カウンターリスク	<p>[規定-基本方針]クレジットポリシー</p> <p>[体制-リスク管理部署] <会議> 与信ホ-トフォ会議(経営会議) 投融資会議(経営会議) <組織体制> 経営管理部統合リスク管理室(与信ホ-トフォ管理、信用リスク計量化) 融資部 融資2部(与信審査、企画、管理) 監査部(与信監査)</p> <p>[リスク管理手法] 国別格付、与信枠の設定による管理</p>	<p>国別格付および国別総と信枠の改定 国際機関および米国公共部門の1銘柄あたりの債券投資上限金額を設定</p>
オペレーショナルリスク(EDPリスクも含む)	<p>[規定-基本方針] <基本方針> 事務処理規範(ビジネスプロセスポリシー)、セキュリティポリシー <規定> 事務リスク管理規程、事務取扱要領、セキュリティスタンダード、情報セキュリティ規程</p> <p>[体制-リスク管理部署] <会議> オペレーショナルリスク会議(経営会議) <組織体制> 経営管理部統合リスク管理室(オペレーショナルリスク計量化)、事務統括部(事務リスク管理、企画)、経営企画部システム企画室(システムリスク管理、企画) 監査部(監査部門)</p> <p>[リスク管理手法] <リスク計量化> 計量化に向けたデータ整備、体制整備、リスク量の試算を開始 <管理方法> 仮払金、不振、苦情、システム障害等発生状況を月次モニター、四半期に1度オペレーショナルリスク会議で対応策を協議。監査部検査で業務運営状況をチェック</p>	<p>盗難通帳での支払防止策としての印鑑照合システム導入および副印鑑票廃止 本人確認法施行への対応 情報セキュリティ規程の改定(FD等電子媒体内の情報および顧客情報の一時持出管理の強化) マネーロンダリング防止強化を目的とした不活動口座の解約処理実施 預金保険事故発生時の営業店事務訓練実施および「保険事故発生時の対応マニュアル」制定 金融検査マニュアルにもとづく自己点検実施 FISC安全対策基準にもとづく「自己点検実施システムリスク評価シート」の作成 試行開始 コピュータウイルス対策強化のためのシステム導入</p>
法務リスク	<p>[規定-基本方針] <基本方針> リーガルリスク管理の基本方針 <規定> リスク管理態勢 新商品 新サービス開発規程、契約書の内容審査 調印 保管等に関するルール 法令遵守態勢 コンプライアンス基本規程、コンプライアンスマニュアル、反社会的勢力対応マニュアル、独禁法遵守マニュアル、内部者(インサイダー)取引未然防止に関するルール、コンプライアンス上の問題事例の報告に関するルール、コンプライアンスボックスルール</p> <p>[体制-リスク管理部署] <会議> オペレーショナルリスク会議(経営会議) <組織体制> 経営管理部統合リスク管理室(オペレーショナルリスク計量化)、経営管理部法務室(リーガルリスク管理)、経営管理部コンプライアンス統括室(コンプライアンス統括) 監査部(監査部門)</p> <p>[リスク管理手法] リスク管理態勢 新商品 新サービス開発時のリーガルチェック コンプライアンスチェック、契約書締結時のリーガルチェック 法令遵守態勢 法令遵守連絡会・営業店コンプライアンス管理者会議での法令違反予防 再発防止の徹底</p>	<p>「新商品 新サービス開発規程」の改定(リーガルチェックとコンプライアンスチェックの明確化とチェック態勢の強化) 「コンプライアンス基本規程」の制定 「コンプライアンス上の問題事例の報告に関するルール」の改定(営業店からの報告 問題発生都度報告) 「コンプライアンスボックスルール」の制定(内部通報制度を「コンプライアンスボックス」に改称 通報手段にメールを追加) 反社会的勢力との取引を水際で遮断するための事務改定を実施 反社会的勢力対応マニュアルの制定 独禁法遵守マニュアルの改定(不公正な取引方法の禁止の徹底)</p>
レピュテーションリスク	<p>[規定-基本方針] <基本方針> 行動規範の手引き <規定> 発信文書管理規定</p> <p>[体制-リスク管理部署] <会議> オペレーショナルリスク会議(経営会議) <組織体制> 経営企画部広報 R室(レピュテーションリスク管理) 経営管理部統合リスク管理室(緊急時対策) 監査部(監査部門)</p> <p>[リスク管理手法] レピュテーション発生の事前防止、透明性 信頼性の高い経営</p>	<p>決算説明資料、ミニディスク-ジャーナル、R資料の充実</p>
緊急時対策	<p>[規定-基本方針] 危機管理計画(コンティンジェンシ-プラン)</p> <p>[体制-リスク管理部署] 危機管理委員会、緊急時対策本部</p>	<p>危機管理委員会の運営 本部緊急時携帯電話通話訓練の実施</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について

資産運用の基本方針については、まず、中期経営計画の中で、中長期的な運用・調達方針を決定しております。そして、毎期初の総合予算・月次計数作成過程で、預貸金のバランス等に配慮し、計画の練り直しを行っております。(中期経営計画ならびに毎期の総合予算の決定は取締役会、毎月の資金の運用・調達計画の決定は経営会議で行っております。)

資金運用計画は、個人預金を中心とした安定資金をベースとし、市場性資金への依存度が過度にならないように配慮して作成しております。その中で、収益性の高い中小企業貸出および個人貸出の運用比率を高めていく方針のもとで着実に実績を上げてきており、引き続きこの方針に沿って取り組んでまいります。

債券運用については、許容されるリスク量を毎期の経営会議であらかじめ定め、毎月のALM会議で金利動向等に注意しながら運用方針を決定しております。

株式運用については、価格変動リスクの大きさを踏まえ、着実に運用残高を減少させてきており、引き続き減少させていく方針であります。

ロ．貸出運用について

(イ) 貸出運用の基本方針

融資については、「クレジットポリシー」を定めて、貸出の基本原則・基本的な考え方を明示し、日々の貸出業務の規範としております。そして、銀行全体での資金配分については、経営会議である「与信ポートフォリオ会議」において方針を決定しております。

(ロ) 貸出案件の決裁権限

個別の案件については、「本部各部決裁権限規則」および「与信業務に関する本部決裁権限規則」において決裁権限の委譲を定めており、そのルール内で厳格に運用しております。また、大口案件については、経営会議である「投融資会議」において決定しております。なお、「本部各部決裁権限規則」および「与信業務に関する本部決裁権限規則」の改定については、いずれも経営会議において決定することとしております。

営業店の専決権限については、融資業務を取り扱う営業店の各営業店長に対し、「融資規則」に基づき一定範囲内の専決権限を付与すると共に、ブロック(営業地区)を統括するブロック営業本部長に対し、ブロック内の営業店における融資に関する決裁権限である「ブロック専決決裁権限」を、一定範囲内かつブロック単位で付与することにより、融資の決定・実行を迅速化しております。なお、信用リスク管理を徹底するため、全ブロックに融資部人員である「リスクマネージャー」を配置し、担当ブロック内の営業店に対し、健全な与信運用と適切なリスクテイクについて指導し、審査水準の向上をはかると共に、与信運用状況をモニタリングしております。

ハ．有価証券運用について

投資有価証券については、「ALM会議」において全体の運用方針を決定しております。商品有価証券については、許容される損失限度額を毎期の「ALM会議」であらかじめ決定し、担当部はその範囲内で運用を行う体制となっております。

(3)資産内容

イ.金融再生法開示債権の状況

(図表13)金融再生法開示債権の状況

(億円)

	14/3月末 実績 (単体)	14/3月末 実績 (連結)	15/3月末 実績 (単体)	15/3月末 実績 (連結)
破産更生債権及び これらに準ずる債権	846	904	506	560
危険債権	2,473	2,514	2,262	2,066
要管理債権	1,447	1,492	1,267	1,342
小計	4,767	1,910	4,035	3,969
正常債権	76,278	75,786	77,279	77,736
合計	81,046	80,697	81,315	81,706

引当金の状況

(億円)

	14/3月末 実績 (単体)	14/3月末 実績 (連結)	15/3月末 実績 (単体)	15/3月末 実績 (連結)
一般貸倒引当金	354	379	292	340
個別貸倒引当金	691	722	540	570
特定海外債権引当勘定	0	0	-	-
貸倒引当金 計	1,047	1,102	833	910
債権売却損失引当金	142	142	18	18
特定債務者支援引当金	-	-	-	-
小計	1,190	1,245	851	928
特別留保金	-	-	-	-
債権償却準備金	-	-	-	-
小計	-	-	-	-
合計	1,190	1,245	851	928

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、%)

	14/3月末 実績 (単体)	14/3月末 実績 (連結)	15/3月末 実績 (単体)	15/3月末 実績 (連結)
破綻先債権額(A)	276	282	149	152
延滞債権額(B)	3,021	3,111	2,595	2,447
3か月以上延滞債権額(C)	129	131	151	152
貸出条件緩和債権額(D)	1,317	1,360	1,115	1,190
金利減免債権	127	127	47	63
金利支払猶予債権	-	-	-	-
経営支援先に対する債権	-	-	-	17
元本返済猶予債権	1,021	1,064	1,067	1,108
その他	168	168	-	-
合計(E)=(A)+(B)+(C)+(D)	4,745	4,886	4,012	3,942
部分直接償却	2,010	2,157	2,027	2,149
比率 (E)/総貸出	6.13%	6.43%	5.07%	5.03%

(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

当行では、引き続き、不良債権の早期処理に向けた自主的・積極的な取り組みをすすめてまいります。

「リレーションシップバンキングの機能強化に関するアクションプログラム」に沿って、一層のオフバランス化、厳格な償却・引当の実施、企業再生への取り組み等に努め、「集中改善期間」内での資産の健全化を図ってまいります。

ロ．行内企業格付けごとの償却・引当の目途

(イ) 格付け ～ (正常先債権) に対する償却・引当方針

格付け別に遷移分析を用いて算定した倒産確率に基づき、将来発生が見込まれる予想損失率を求め、今後1年間の予想損失額相当の貸倒引当金を計上しております。

(ロ) 格付け (要注意先債権)・格付け (要管理先債権) に対する償却・引当方針

信用リスクの程度に応じたグループ別に遷移分析を用いて算定した倒産確率に基づき、将来発生が見込まれる予想損失率を求め、今後1年間の予想損失額相当の貸倒引当金を計上しております。

ただし、要注意先債権の中で要管理先債権については、今後3年間の予想損失額相当の貸倒引当金を計上しております。なお、金融検査マニュアル改訂の趣旨をふまえ、与信100億円以上の大口債務者については、キャッシュフロー見積り法(DCF法)により予想損失額の算定を行っております。

(ハ) 格付け (破綻懸念先債権) に対する償却・引当方針

破綻懸念先に対する債権に係る引当金については、個別債務者の分類債権額に対して、倒産確率に基づいて算定した今後3年間の予想損失額相当の個別貸倒引当金を計上しております。

なお、従来から、上場企業等、キャッシュフローが合理的に見込める債務者に対しては、DCF法にもとづく個別貸倒引当金を計上してはいましたが、金融検査マニュアル改訂の趣旨をふまえ、15年3月期より、与信100億円以上の大口債務者についても、その対象を拡大しております。

(ニ) 格付け (破綻先・実質破綻先債権) に対する償却・引当方針

自己査定における分類債権額の100%相当額を個別貸倒引当金として計上するか、または直接償却しております。

ハ．不良債権の売却等による処理、回収の方針

不良債権の早期処理のために、不良債権の売却等の手段は今後も有効に活用してまいります。しかし、売却にあたっては、安易な対応は行わず、地域金融機関として地域への影響も十分に考慮してまいります。また、経済合理性の確保に努め、その前提として、担保評価や引当金の算定については、一層の厳格化に努めてまいります。

二．債権放棄についての考え方

当行では、業況不振の借り手企業からの債権放棄の要請に対しては、従来から以下の3点が満たされているかどうかについて十分な検討を行い、他の健全な借り手企業との公平性をも考慮しつつ、妥当性の判断を慎重におこなってまいりました。

借り手企業、債権者など利害関係人の公平性が維持でき、また、各人のモラルハザードにつながらないこと。

借り手企業の経営者の経営責任を明確にすることを前提として、債権放棄を行うことが借り手企業の再生につながり、かつ、残存債務の回収がより確実となる等の経済合理性が存在すること。

借り手企業が倒産に到った場合に、地域経済への打撃となるなど、公共性があり、社会的な影響が大きいこと。

日本経済、地域経済の不振打開にあたっては、再建可能な企業の再生について金融機関として協力していくことの重要性も認識しております。しかしながら、上記の妥当性を判断するための3条件にも依然合理性があると考えており、地域金融機関として安易な債権放棄は行わないとの姿勢で、個々の案件について対応して行く考えであります。

(図表15)不良債権処理状況

(単体)

(億円)

	14/3月期 実績	15/3月期 実績	16/3月期 見込み
不良債権処理損失額(A)	502	498	400
個別貸倒引当金繰入額	132	99	60
貸出金償却等(C)	343	389	330
貸出金償却	330	372	300
CCPC向け債権売却損	-	-	-
協定銀行等への資産売却損(注)	-	-	-
その他債権売却損	7	5	20
債権放棄損	-	-	-
その他	5	12	10
債権売却損失引当金繰入額	28	9	10
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	1	0	-
一般貸倒引当金繰入額(B)	0	61	-
合計(A) + (B)	503	436	400

<参考>

貸倒引当金目的取崩による直接償却等(D)	176	251	200
グロス直接償却等(C) + (D)	520	640	530

(連結)

(億円)

	14/3月期 実績	15/3月期 実績	16/3月期 見込み
不良債権処理損失額(A)	551	548	450
個別貸倒引当金繰入額	139	110	70
貸出金償却等(C)	385	429	370
貸出金償却	370	410	340
CCPC向け債権売却損	-	-	-
協定銀行等への資産売却損(注)	-	-	-
その他債権売却損	8	7	20
債権放棄損	-	-	-
その他	5	12	10
債権売却損失引当金繰入額	28	9	10
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	1	0	-
一般貸倒引当金繰入額(B)	5	37	-
合計(A) + (B)	557	511	450

<参考>

貸倒引当金目的取崩による直接償却等(D)	189	258	210
グロス直接償却等(C) + (D)	574	687	580

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

(図表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
	-	-	-	-
	-	-	-	-
	-	-	-	-
	-	-	-	-
	-	-	-	-
	-	-	-	-
	5	8	2	5
	11	27	11	21
	27	89	24	83
	4	26	1	2
	8	66	7	22
	10	198	21	281
格付なし	3	3	2	2

(注1) 格付なしは、パーソナルローン 保証協会付融資、預金担保貸付のみの先です。

(注2) 与信額 50百万円未満の小口の与信は除いております。

(参考) 金融再生法開示債権の状況

	15年3月末実績 (億円)
破産更生債権及びこれらに準ずる債権	506
危険債権	2,262
要管理債権	1,495
正常債権	77,051
総与信残高	81,315

(5) 評価損益の状況と今後の処理方針

イ. 有価証券

有価証券の評価損益につきましては、平成 15 年 3 月末において、主として株式相場下落の影響から保有株式に評価損が発生し、有価証券の評価損益の合計は 340 億円となっております。

特に、保有株式につきましては、価格変動リスクを軽減するために早くから残高の圧縮に取り組んできておりますが、引き続き残高の圧縮を図ってまいります。また、株式関係損益を平成 15 年度で 100 億円、今後 3 年間で 200 億円と計画しているなど、有価証券評価損益の改善を着実に進めていきたいと考えております。

ロ. その他資産

その他資産につきましては、地価下落が継続していることより事業用不動産に評価損が発生しておりますが、営業上必要な資産であり、店舗戦略上見直すものを除き、売却等による処分を行うことは想定しておりません。

(図表18)評価損益総括表 (平成 15年3月末、単体)

有価証券

(億円)

		残高	評価損益	評価益	評価損
満期保有目的	有価証券	856	0	0	1
	債券	790	0	0	1
	株式	-	-	-	-
	その他	65	0	0	-
	金銭の信託	-	-	-	-
子会社等	有価証券	18	-	-	-
	債券	-	-	-	-
	株式	18	-	-	-
	その他	0	-	-	-
	金銭の信託	-	-	-	-
その他	有価証券	14,386	340	147	488
	債券	11,235	49	55	6
	株式	1,824	399	80	480
	その他	1,325	10	11	1
	金銭の信託	-	-	-	-

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)	1,195	829	366	0	366
その他不動産	12	8	4	-	4
その他資産(注2)	-	30	30	127	157

(注1) 土地の再評価に関する法律」に基づき事業用不動産の再評価を実施しております。

<実施時期 /平成10年3月>

(注2)デリバティブ取引、債務保証等の偶発債務に係る損益を含んでおります。

(図表18)評価損益総括表 (平成 15年3月末、連結)

有価証券

(億円)

		残高	評価損益	評価益	評価損
満期保有目的	有価証券	856	0	0	1
	債券	790	0	0	1
	株式	-	-	-	-
	その他	65	0	0	-
	金銭の信託	-	-	-	-
子会社等	有価証券	3	-	-	-
	債券	-	-	-	-
	株式	3	-	-	-
	その他	-	-	-	-
	金銭の信託	-	-	-	-
その他	有価証券	14,462	342	149	492
	債券	11,242	49	55	6
	株式	1,894	402	82	484
	その他	1,325	10	11	1
	金銭の信託	-	-	-	-

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)	1,289	999	289	115	405
その他不動産	12	8	4	-	4
その他資産(注2)	-	30	30	127	157

(注1) 土地の再評価に関する法律」に基づき事業用不動産の再評価を実施しております。

<実施時期 /平成10年3月>

(注2)デリバティブ取引、債務保証等の偶発債務に係る損益を含んでおります。

(6)金融派生商品等取引動向

(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)	
	14/3月末	15/3月末	14/3月末	15/3月末
金融先物取引	1	30	-	-
金利スワップ	12,005	10,389	258	204
通貨スワップ	1,099	897	59	40
先物外国為替取引	1,892	396	27	5
金利オプションの買い	121	119	1	0
通貨オプションの買い	506	210	12	4
その他の金融派生商品	0	0	0	0
一括ネットイング契約による与信相当額削除効果	-	-	0	0
合 計	15,624	12,041	357	254

(注) B 5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であります。

(図表20)信用力別構成(15/3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)	252	2	0	254
信用コスト	0	0	0	0
信用リスク量	1	0	0	1

(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であります。

外部格付のある先

Moody'sによる、1970年から2002年の年間デフォルト率 (Investment-grade、Speculative-grade) を使用しております。

外部格付がない先

行内格付別の年間デフォルト率(*)を使用しております。

行内格付の ~ をInvestment-grade、以下をSpeculative-gradeとしております。

(*) 行内格付と帝国データバンクの評点を結びつけ、同社の過去16年間の評点別倒産数をもとに、デフォルト率を算定しております。