

# 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 19 年 8 月

株式会社 東日本銀行

## 目 次

・ 経営の健全化のための計画の前提条件	4
1. 金額・条件等	5
(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	7
(1) 経営の現状及び見通し	
(2) 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	27
(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うための方策等	31
(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	32
(1) 基本的な取組	
(2) 今後の対応	
(3) 組織・体制の見直し	
(4) 地域経済の発展を支援する商品の提供	
(5) 融資に対する取組み姿勢	
6. 株式等の発行等に係る株式等及び借入金につき利益をもってする消却、払戻し、償還又は返済に対応することができる財源を確保するための方策	34
(1) 消却、払戻し、償還又は返済についての考え方	
(2) 剰余金の推移	
7. 財務内容の健全性及び業務の健全かつ適切な運営の確保のための方策	35
(1) 各種リスク管理の状況	

- (2) 資産運用に係る決裁権限の状況
- (3) 資産内容
- (4) 償却・引当方針
- (5) 評価損益の状況と今後の処理方針
- (6) 金融派生商品等取引動向

8. 地域経済における位置づけ

42

- (1) 地域の金融市場における融資比率等
- (2) 地域経済への貢献

( 図 表 )

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

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

## 経営の健全化のための計画の前提条件

[ 計画期間中の金利、為替、株価等の設定水準 ]

わが国経済は、海外経済の拡大を背景に、輸出や生産は増加を続け、高水準の企業収益を背景に設備投資も増加を続けています。また、労働需給が引き締まり傾向を続ける中、雇用者所得は緩やかな増加を続け、個人消費もやや伸び悩みつつも増加基調にあり、景気は緩やかに拡大しています。

このような状況から、金利、為替、株価等については、次のとおり予想しております。

(金利)

金融環境を見ますと、民間銀行貸出は増加を続け、また、金融市場では、日本銀行の短期金利を金融市場調節の操作目標とする金利政策への移行を踏まえ、無担保コールレート(オーバーナイト物)は、平成 18 年 7 月には 0.25% 前後、平成 19 年 2 月には 0.50% 前後で推移するように短期金利の引き上げが行われました。

このような状況から、将来的に金利は緩やかに上昇を示すものと考えられますが、その時期等については予測が困難なことから、平成 19 年 3 月末の金利水準が計画期間中推移するものとしております。

(為替、株価)

為替、株価の見通しにつきましては、国内経済要因以外の要素も金利水準と同様に、平成 19 年 3 月末の円 / ドル相場及び日経平均株価を横ばいとしております。

	19/3月期	20/3月期	21/3月期	22/3月期	23/3月期
無担O/N (%)	0.71	0.71	0.71	0.71	0.71
TIBOR3M (%)	0.66	0.66	0.66	0.66	0.66
10年国債 (%)	1.65	1.65	1.65	1.65	1.65
為替(円 / ドル) (円)	118.05	118.05	118.05	118.05	118.05
日経平均株価 (円)	17,287.65	17,287.65	17,287.65	17,287.65	17,287.65

## 1. 金額・条件等

### (1) 根拠

当行は、「金融機能の早期健全化のための緊急措置に関する法律（以下、早期健全化法）」第7条に規定する申請要件を充たすものと判断し、新潟中央銀行の営業の一部譲り受けを契機に、同法第4条第2項に基づいて、優先株式等の引受等を申請し、平成13年3月31日をもって、第1回優先株式200億円を発行いたしました。

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) 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申請いたしました。

#### イ. 発行金額

200億円を発行いたしました。

#### ロ. 発行条件、商品性

発行条件・商品性の概要は、以下のとおりです。

(イ)	株式の種類	第1回優先株式
(ロ)	発行株式数	10,000,000株
(ハ)	発行価額	1株につき2,000円
(ニ)	優先配当金	1株につき22円(非累積、非参加)
(ホ)	残余財産の分配額	普通株主に先立ち、1株につき2,000円
(ヘ)	消却	随時買入消却可
(ト)	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)
(チ)	取得請求期間	平成15年3月31日から平成23年3月30日まで (基準日の翌日から株主総会終結の日までを除く)
(リ)	取得価額の修正	取得請求期間中の毎年3月31日に、当該日の時価 (注)で修正
(ヌ)	一斉取得日	平成23年3月31日
(ル)	下限取得価額	440円

(注)時価とは、平成15年3月31日以降平成23年3月30日までの毎年3月31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。

### **( 3 ) 当該自己資本の活用方針**

当行は、公的資金の注入により平成 13 年 3 月末において 8%を超える自己資本比率が確保され、より強固な財務基盤を構築することができました。

今後とも、新潟中央銀行から引き受けた善意かつ健全な取引先に対しても円滑かつ十分な資金供給を行うとともに、地域金融機関としての務めをより積極的に果たしてまいり所存です。

## 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) 沿革

大正 13 年 4 月	茨城県水戸市に常磐無尽(株)として設立
昭和 26 年 10 月	(株)常磐相互銀行に商号変更
昭和 27 年 6 月	本店を東京都千代田区飯田町に移転
昭和 28 年 4 月	本店を東京都千代田区神田富山町に移転
昭和 47 年 10 月	東京証券取引所第二部に上場
昭和 48 年 8 月	東京証券取引所第一部へ指定替え
昭和 48 年 10 月	(株)ときわ相互銀行に商号変更
昭和 50 年 11 月	本店を現在地の東京都中央区日本橋に移転
平成元年 2 月	普通銀行に転換、(株)東日本銀行に商号変更

##### (ロ) 当行の概要(平成 19 年 3 月期)

純資産	1,103 億円(資本金 383 億円)
総資産	1 兆 8,138 億円
貸出金残高	1 兆 4,088 億円
預金残高	1 兆 6,694 億円
役職員	1,409 名(うち取締役 10 名、監査役 4 名)
店舗数	76 店舗(東京都 45 店舗[うち出張所 1]、茨城県 13 店舗、 神奈川県 9 店舗、埼玉県 5 店舗、千葉県 3 店舗、 栃木県 1 店舗)
自己資本比率	10.71%

#### ロ. 業務運営の状況

##### (イ) 営業戦略

これまで当行は、わが国の社会・経済環境の変革に合わせて適時、必要とされる施策を中期経営計画の中で展開してまいりました。

特に、第 6 次～第 8 次中期経営計画(第 1 次～第 3 次スマイルプラン。昭和 57 年 10 月～平成 5 年 3 月)において、それまでの経済の高度成長を前提とした店舗戦略・地域戦略を改め、首都圏に点在する当行の店舗配置を前提に、各々の店舗を中心とした狭地域の営業エリアを設定することにより、地域経済の景気変動によるリスクを分散するとともに、地域に対する浸透率・密着度・存在感を高め、さらに、大企業とのぶら下がり取引を解消し、取引層を中小零細企業(個人事業主を含む)及び個人に特化する徹底した狭地域・高密着のニッチ戦略を展開することとし、「地域社会の繁栄に貢献し、豊かな町づくりに奉仕する」という現在の経営理念を確立いた

しました。

さらに、引き続き策定された第9次～第10次中期経営計画(BSBプラン前期・後期)、第11次中期経営計画(クリア2001プラン)、第12次中期経営計画(ヒューマン・バンク21プラン)においても、金融自由化の進展や環境変化に対応しつつ、基本的にこの理念を踏襲して経営基盤を築いてまいりました。

平成17年4月からは、第13次中期経営計画(ヒューマン・バンク2005プラン)をスタートさせ、さらなる経営理念の追求を図っていくこととしております。

## 経営計画の推移

経営計画の名称	期 間	内 容
第1次長期経営計画	昭和42年4月～昭和46年3月	・資金量倍増(46年3月末1,000億を目標) ・業務の拡大を図り、経営体質を強化する
第2次長期経営計画 (GO15プラン)	昭和45年4月～昭和48年3月	・中小企業専門金融機関に徹し、専門的機能を拡大・充実 (第1次長計期間中の45年に前倒しスタート)
第3次長期経営計画	昭和48年4月～昭和51年3月	・「変化の中で躍進」をテーマに、首都圏の地域的特性 のニーズに応え、個性ある経営を指向する
第4次中期経営計画	昭和51年4月～昭和54年3月	・銀行全体の意思統一と全員参画 ・効率経営のための意識革命と実行力 ・先見性の涵養と創造力の発揮
第5次中期経営計画	昭和54年4月～昭和57年3月	・中小企業専門金融機関・地域金融機関としての地位確立 ・営業基盤の拡充強化
第6次中期経営計画 (スマイルプラン)	昭和57年10月～昭和62年3月	・経営効率化の強化・促進 ・体質改善のための構造改善計画の明確化 ・地域社会への貢献という経営理念の明確化
第7次中期経営計画 (第2次スマイルプラン)	昭和62年4月～平成2年3月	・収益基盤の強化 ・地域密着の一層の推進 ・金融自由化への積極的取組み
第8次中期経営計画 (第3次スマイルプラン)	平成2年4月～平成5年3月	・個人・中小企業取引の拡充 ・ベスト・サービス・バンクの確立 ・自己資本の充実
第9次中期経営計画 (BSBプラン前期)	平成5年4月～平成8年3月	・経営の健全性の確保 ・個人・中小企業取引の拡充 ・ベスト・サービス・バンクの構築
第10次中期経営計画 (BSBプラン後期)	平成8年4月～平成11年3月	・CS経営の推進 ・地域社会への貢献
第11次中期経営計画 (クリア2001プラン)	平成11年4月～平成13年3月	・資産内容の健全化 ・収益力の強化向上 ・経営資源の再構築
第12次中期経営計画 (ヒューマンバンク21プラン)	平成13年4月～平成17年3月	・収益力の強化 ・ペイオフ解禁への的確な対応
第13次中期経営計画 (ヒューマンバンク2005プラン)	平成17年4月～平成21年3月	・収益力の強化・拡大 ・経営資源の再構築

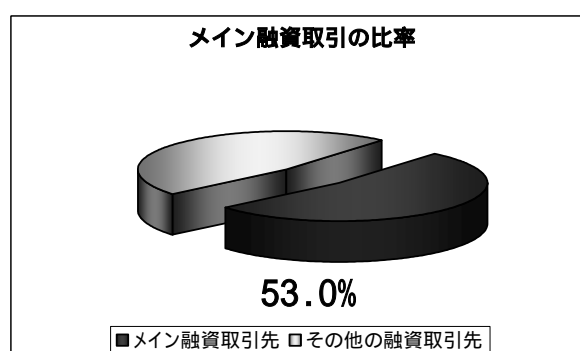
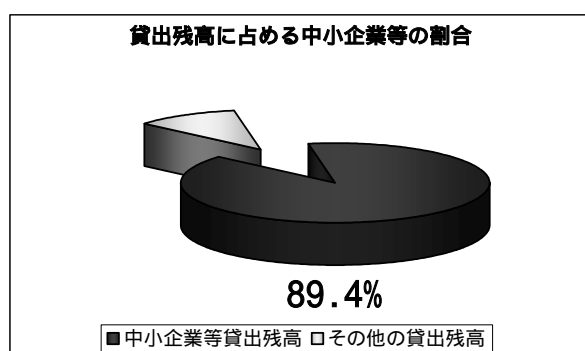
すなわち、当行では、地方地銀・信用金庫のように、あるエリアに密集した店舗配置を前提とした「地域」という概念ではなく、各店舗ごとの店周地区を「地域」と位置づけ、各々の狭域な特定地区に対し重点的に地域密着化を推進することによ



り、地域金融機関としての地位を確立し、体質改善を図ってまいりました。

また、地域密着型金融機能を最大限発揮すべく、地元中小零細企業・個人に取引対象を特化し、その育成と共存を経営理念としてハイタッチな取引関係を築くことにより、首都圏における地域金融機関としての存在意義と経営基盤を確立してまいりました。

この結果、貸出残高に占める中小企業等の割合は 89.4% (平成 19 年 3 月現在)、メイン融資取引の比率は 50% を超える (平成 19 年 3 月現在) 取引構造となっております。



(注 1) 中小企業等とは、資本金 3 億円 (但し、卸売業は 1 億円、小売業、サービス業は 50 百万円) 以下の会社または常用する従業員が 300 人 (但し、卸売業 100 人、小売業は 50 人、サービス業は 100 人) 以下の会社及び個人であります。

(注 2) メイン融資取引とは、融資シェアが主力または準主力の取引であります。

なお、店舗戦略面でも、それまでのやや広域的に分散した出店方針を以下のとおり改め、第 1 次マイルプラン以降既存店との連携を前提に 18 カ店を出店し、平成 19 年 3 月現在 75 か店 1 出張所による営業体制となっております。

- ・ 中小零細企業の多い商業、工業、住宅の混在した地域への出店を志向する。
- ・ 店舗形態は小型店舗を主体とし、既存店との連携が可能な地域への出店とする。
- ・ 出店地域は、東京都及び近郊地区である千葉県西部、埼玉県南部、神奈川県北部、茨城県南部とし、近郊地区については、東京を中心とする通勤圏、生活圏という考えから 30km 圏、通勤時間 60 分圏内の地域とする。

#### (ロ) 不良債権処理への取組

バブル経済の崩壊や長引く景気の低迷による不良債権の発生、さらに地価の下落に伴う担保価値の減少等による資産の劣化が進み、遺憾ながら、平成 8 年 3 月期の住専処理以降、多額の不良債権処理を余儀なくされました。この間、「金融検査マニュアル」に則った自己査定を行い、監査法人による外部監査を受け、厳格な償却・引当を実施してまいりました。

この結果、平成 13 年 3 月の公的資金注入以降の直近 6 年間に於いては、不良債権処理額も年度平均 55 億円程度に止まり、また、この間、積極的なオフバランスを進めました結果、平成 19 年 3 月期の開示債権及びその引当率等(金融再生法ベース)は、不良債権額 592 億円(総債権残高に対する包含率 4.1%)、保全率 75.4%となりました。

当行の不良債権処理は概ね峠を越えたものと考えてはおりますが、当行の取引層である中小零細企業においては緩やかに景気が拡大する中、景況感の受け止め方にも強弱がありますので、引き続き、景気動向を注視しつつ、お取引先の指導・支援と貸出資産の健全化に注力してまいります。

#### (八) 平成 19 年 3 月期決算の概況

##### (経済・金融環境)

平成 18 年度の内外経済を顧みますと、米国経済は、景気拡大が続いていますが、そのテンポは鈍化しています。ユーロエリアでは、これまでの生産増加と企業収益の改善が設備投資や個人消費の回復につながり、しっかりとした景気回復が続いています。また、中国は、内外需とも力強い拡大が続いており、NIE S、ASEAN 諸国・地域も緩やかな景気拡大が続いています。

一方、わが国経済は、海外経済の拡大を背景に、輸出や生産は増加を続け、高水準の企業収益を背景に設備投資も増加を続けています。また、労働需給が引き締まり傾向を続ける中、雇用者所得は緩やかな増加を続け、個人消費もやや伸び悩みつつも増加基調にあり、景気は緩やかに拡大しています。

さらに、金融環境を見ますと、民間銀行貸出は増加を続け、また、金融市場では、日本銀行の短期金利を金融市場調節の操作目標とする金利政策への移行を踏まえ、無担保コールレート(オーバーナイト物)は、平成 18 年 7 月には 0.25% 前後、平成 19 年 2 月には 0.50% 前後で推移するように短期金利の引き上げが行われました。

##### (主要勘定)

###### ・預金

預金は期中 189 億円増加し、期中平均残高は 1 兆 5,790 億円(計画比 + 159 億円)となりました。

一方、末残は期中 181 億円増加し、期末残高は 1 兆 6,694 億円となりました。

###### ・貸出金

貸出金は期中 216 億円増加し、期中平均残高は 1 兆 3,524 億円(計画比 + 157 億円)となりました。

また、末残は期中 374 億円増加し、期末残高は 1 兆 4,088 億円となりました。このうち、中小企業向け貸出残高は、期中 57 億円増加し期末残高は 8,990 億円となり

ました。実勢ベースでの中小企業向け貸出増加額では、期中 230 億円(計画比 + 110 億円)の増加となりました。

- ・有価証券

有価証券は期中 144 億円増加し、期中平均残高は 2,828 億円(計画比 + 169 億円)となりました。残高増加の主な要因は、債券運用の増加によるものです。

株式については、価格変動リスク削減のため、引続き保有残高の圧縮を進めておりますが、期中、取得原価ベースで 15 億円の減少を図りました。

( 収益状況 )

- ・業務粗利益

業務粗利益は前年度比 7 億円増加し、359 億円(計画比 + 7 億円)となりました。資金利益 + 6 億円の増加等が要因です。

- ・経費

経費は前年度と同額の 208 億円(計画比 3 億円)となりました。

- ・業務純益

以上により、一般貸倒引当金繰入前の業務純益は、前年度比 7 億円増加し、151 億円(計画比 + 10 億円)となりました。

また、業務純益は、一般貸倒引当金を 14 億円戻し入れた結果、前年度比 34 億円増加(計画比 + 24 億円)し、165 億円となりました。

- ・臨時損益

不良債権処理損失額は 50 億円(計画値と同額)となり、また、株式等関係損益は 18 億円(計画比 + 18 億円)となりました。

- ・経常・当期純利益

上記の結果、経常利益は、128 億円(計画比 + 41 億円)となりました。その他、法人税等 37 億円等により、当期純利益は、前年度比 8 億円増加(計画比 + 27 億円)し、76 億円となりました。

( 配当 )

平成 13 年度から中間期の配当については期末配当に一本化させて頂いております。なお、平成 19 年 3 月期末時点における分配可能額は 237 億円であります。

( 利回り等 )

運用面については、信用リスクに見合った適正金利の適用に努めておりますが、期中に短期プライムレートの引き上げがあったものの、他行との競合による優良貸

出先からの金利引下げ要請も強く、貸出金利回りは2.50%（計画比 0.04%）となりました。有価証券利回りは1.21%（計画比+0.36%）となり、運用残高の増加もあったことから貸出金利回りの低下をカバーし、資金運用利回りは2.25%（計画比+0.02%）となりました。

一方調達面については、市場金利の上昇を受けて預金債券等利回りが0.15%（計画比+0.08%）となったものの、経費率が1.31%（計画比 0.04%）となったことから、資金調達原価は1.49%（計画比+0.02%）となりました。

その結果、預貸金利鞘は1.03%（計画比 0.08%）となり、総資金利鞘は0.76%（計画値と同率）となりました。

#### （自己資本比率）

平成19年3月期からバーゼル ベースに算定方法が改められたことから、リスク・アセットについては、住宅ローンや中小企業向け貸出金のリスクウェイトの軽減効果等により減少し、自己資本については、当期純利益76億円を確保できたことと、平成18年12月に劣後債100億円を発行したことにより、自己資本比率は期中1.67%上昇して10.71%（計画比+1.31%）となりました。

また、連結でも1.69%上昇して10.68%（計画比+1.39%）となりました。

なお、従来のバーゼル ベースの算定方法と比較して概ね0.4%程度上昇しております。

## 八．今後の業績見通し

### （イ）業務計画の概要

景気が緩やかに拡大を続けていることから、積極的な需資の開拓に努めつつ、市場・信用リスク管理を徹底し、引き続き各営業店を核とした狭地域・高密着路線を推進し、地元のお取引先の資金需要に応えて、着実な貸出資産の増加を図る計画といたします。

また、これまで計画値を上回る業務純益の確保、リストラの推進を図ってまいりましたが、今後は、景気の回復感を受けて、リスク管理の徹底を前提に、業務純益の計画値の確保に向けて積極的なリスクテイクを行うとともに、お取引先の利便性と将来の収益の向上に資する投資も行っていく計画といたします。

当行は、首都圏にある地域金融機関として、中小零細企業及び個人を主たる取引対象に、お取引先とのきめ細かいコミュニケーションを重視した信頼関係に基づく取引を構築しその育成を図ってまいりました。従いまして、その窓口となるお得意先課担当者や店頭の営業体制につきましては引き続き態勢の強化を図ってまいりますとともに、時代に対応した店舗等のリニューアルにも取り組むこととしております。

また、モバイルバンキング、インターネットバンキング等による顧客利便性の向上など、時代に即したITの活用についても積極的に取り組んでまいりたいと考え

ております。

#### (ロ) 収益計画の概要

具体的な計数計画は図表 1 - 1 及び図表 2 のとおりです。

資金の効率的な運用・調達に努めることが基本となりますが、特に貸出金の着実な増加を図る一方、信用リスクを考慮した適正な貸出金利の適用を図ることにより預貸金利鞘を確保するとともに、余資の効率的運用を図り、手数料の着実な確保を押し進め、平成 23 年 3 月期には業務純益 148 億円、当期純利益 58 億円の確保を目指します。

営業経費につきましては、引き続き、収益の増加に寄与する経費支出、顧客ニーズへの対応や効率化・合理化に繋がる機械化関連投資には前向きに対応していくこととします。

また、それ以外の物件費につきましても、業容の拡大や税制の見直し等の要因により増加が見込まれますので、業務の効率化等により引き続き抑制的な取組みは行ってまいりますが、O H R 等の指標を踏まえた取組みをすることといたします。

なお、公的資金の消却財源としての剰余金の積上げは、計画を上回る進捗状況となっておりますが、上記の収益力向上策の実施等により、引き続き計画以上の剰余金の確保を目指してまいります。

## (2) 業務再構築のための方策

### イ. 今後の経営戦略

#### (イ) 経営戦略の堅持

当行は「豊かな町づくりに奉仕する」との経営理念の下、地域金融機関としての役割を十分認識し、一貫して中小零細企業及び個人を主な対象に経営基盤を構築してまいりました。その取組方針は、お取引先とのきめ細かいコミュニケーションを重視した地域社会との連帯を基礎とするもので、今後もその方針に変更はありませんが、他方、銀行の健全経営を維持していくためには効率化が不可欠であることを認識し、その一環として人員削減等の努力をいたしているところであります。

きめ細かいコミュニケーションを損なわずに効率化を図る方策としては、特定分野・特定市場における、人材の傾斜配分による営業推進体制の再構築のほか、お取引先との接点を補完し、利便性を確保する方法として、郵貯との A T M 機能の追加、他行との利用手数料相互無料化等を実施しております。

また、きめ細かなお取引関係の維持によって培われたノウハウを活かしつつ、銀行としての資金仲介機能を全うするための一方策として、審査部内に企業再生支援室を設置し、当行をメイン・準メインとするお取引先への経営アドバイス・経営改善計画の策定支援を進めております。

経営健全化計画を実行するに当たり、当行では、平成 13 年 4 月から第 12 次中期

経営計画「“ヒューマン・バンク 21”プラン」を、平成 17 年 4 月から第 13 次中期経営計画「“ヒューマン・バンク 2005”プラン」を実施しております(各々 4 か年計画)。今後とも、貸出金及び預金の量的拡大ならびに質的向上を図るとともに経費の削減を図るべく、経営健全化計画、中期経営計画の着実な実行に努めてまいります。

#### (ロ) 金融再編・業務提携についての考え方

当行では、新潟中央銀行の営業の一部譲り受けは小規模ながら金融再編の一環として捉えており、善意かつ健全な譲り受け取引先に対しては、円滑かつ十分な資金供給とサービスの提供に注力してまいりました。

また、このような再編・提携には引き続き当行の基本理念・経営戦略に即しつつ、積極的に対応していく所存であり、金融機関の相次ぐ統合、異業種の金融業への参入・ペイオフ解禁等金融環境の変化に即応しつつ、さらなる顧客サービスの向上や経営資源の合理化・効率化に取り組んでまいります。

#### (ハ) 営業推進体制の再構築

当行は、首都圏にある地域金融機関として、お取引先とのきめ細かいコミュニケーションを重視した信頼関係に基づくお取引を構築し、その育成に努め共存共栄を図っていくことが重要であると認識いたしております。従いまして、その窓口となるお得意先課担当者を中心とした営業体制の堅持とその営業力の強化、スキルアップが肝要であると考えております。

##### a. 渉外体制

各営業店におけるお得意先課の役割については、金融サービスの自由化・高度化に合わせて適宜、態勢の整備を進めてまいりました。

当行のお得意先課の体制は、平成 17 年 3 月期までは、お得意先課の統括責任者である副支店長・課長(75 名)の下に、企業開拓専担者(33 名)、地区担当者(319 名)を配置し、積極的な新規事業所融資先の拡大による伝統的な預貸金業務の強化に注力してまいりました。

首都圏を中心とする当行の営業基盤は、常に激しい競争下にあるものの、その市場性において層が厚く恵まれており、景気の回復に合わせて、当行が最も得意とする中小企業向け融資の着実な増加が見込まれることから、今次中計から、さらなる経営資源の集中化を図り、貸出金の増加を図るための以下の諸施策を実施しております。

#### [今次中計における渉外体制の概要]

##### ・営業エリアの見直し

当行は、従前より狭地域高密着の営業戦略を踏襲してまいりましたが、当該地域

(重点地区)の浸透度が高まったこと、また、企業開拓専担者を増員することを前提に、営業エリアの見直し・拡大を行いました。具体的には、市場調査を実施し、新規事業所融資先の増加が見込める地域を新たに選定し、38 か店で営業エリアの拡大を実施しました。

・ 営業店店質区分の見直し

当行は、営業店の融資構造や市場性に基づいてグルーピング(店質グループ)を行い、推進項目、推進目標、評価等に差を設け、営業推進に役立てております。

具体的には、融資推進の観点からグルーピングの再編成し、営業店を「運用強化店(企業開拓専担者複数配置ないし法人営業課設置店)」、「運用推進店」、「運用調達併進店(原則地区担当者のみ配置店)」に区分し、企業開拓専担者の増員や営業推進項目の絞り見込み行き、営業戦略を一層明確化しております。

・ 渉外戦力の再構築

店質区分に応じ個別営業店にマッチした渉外戦力の再配分を以下のとおり実施しております。

(法人営業課)

事業所融資の増加が見込める地域に所在する店舗に法人営業課を設置することとし、順次、設置を進めております。平成 17 年 4 月から、上野・新宿、平成 17 年 10 月から、渋谷・浜松町、平成 18 年 4 月から、池袋・飯田橋、平成 19 年 4 月から、横浜の 7 か店に設置しております。

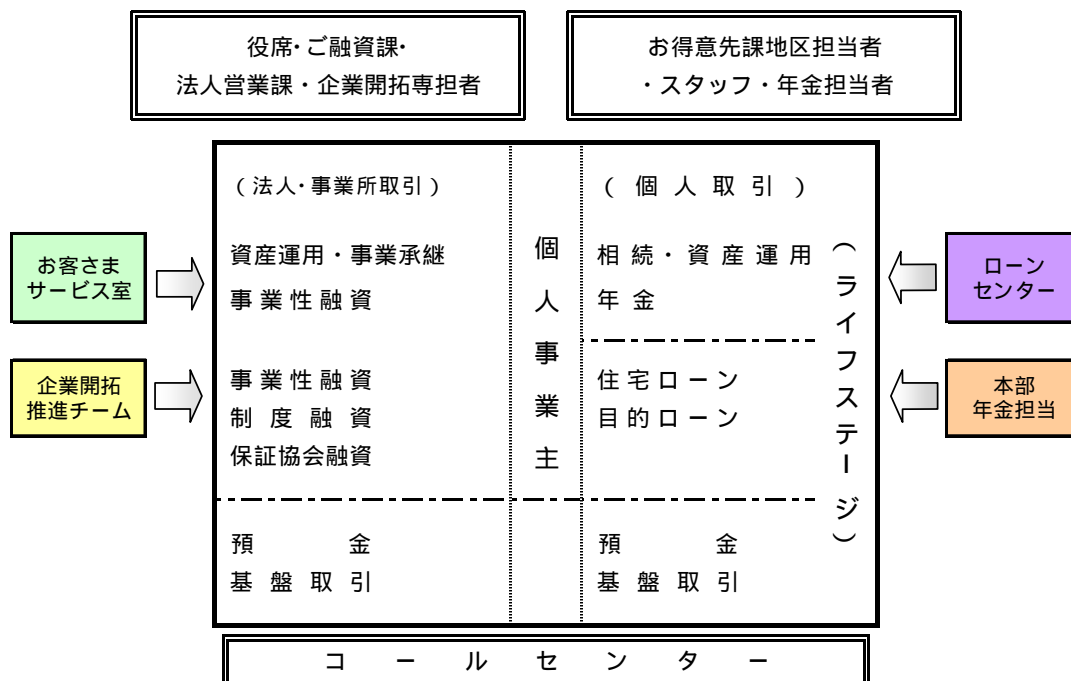
法人営業課の体制は、統括者である課長を含めて 4 名の法人営業課員(企業開拓専担者)より構成し、現在、7 か店 28 名の人員配置により、当行の主たるエリアである東京圏において、メガバンク等との貸出競争に勝ち抜き、市場におけるプレゼンスを高めるとともに、収益への寄与を図ります。

また、将来は法人営業課を分離し、法人融資に特化した出張所化も検討してまいります。

(企業開拓専担者の傾斜配分)

事業所融資の一層の拡大を図るため、平成 17 年 4 月以降、企業開拓専担者を 35 名増員し、推進に当たっております。「運用調達併進店」の地区担当者の人員配置の見直しを行い、所要人員を捻出し「運用強化店」、「運用推進店」に新たに配置しました。併せて、「運用調達併進店」におきましては、女子渉外担当者やOBの配置により渉外力のレベル維持を図ることとしております。

## 【 顧 客 担 当 の 概 念 図 】



### ・本部サポート体制の整備

本部におきましては、新規のお客さまとのお取引関係を構築する「企業開拓推進チーム」、住宅関連融資をはじめとした個人顧客向けローンのサポートを専門に行う「ローンセンター」、事業承継・相続対策・税務アドバイス等のサポートを行う「お客さまサービス室」のほか、個人年金保険・投資信託の研修、獲得支援・指導、個人の年金相談・年金相談会等を行う担当者を設置し、営業店の支援・フォローアップに努めております。

### b. 今後の営業体制と担当者のレベルアップ

今次中計における涉外体制はより攻めを意識した涉外体制を構築したもので、今後は必要に応じ、年金アドバイザーの増員、企業開拓専担者の増員、法人営業課設置店の増加等適宜行ってまいります。

また、金融商品取引法に基づき、お取引先のニーズに合った商品を適切に提案・販売するよう努めております。さらに、お得意先課行員のスキルアップを図るため、各種実践研修の充実に努めているほか、試験制度の拡充などを通じ、個人レベルでの能力開発、専門知識の吸収強化を引き続き図ってまいります。

### (二) 収益力の強化・向上

収益力は、お客さまの信頼を得るための最も基本的な要素であり、良質かつ安定



的な金融サービスの提供や資産内容良化の財源となるものでありますので、今後とも、この収益力の向上を最重点課題に取り組んでまいります。

a．貸出金の増強

当行の基本路線である中小零細企業を対象とした事業所融資ならびに個人ローンの増強を中心に、引き続き推進を図ってまいります。

・事業所融資の拡大

企業開拓専担者の平成 16 年度の実績は、354 先、実行額 190 億円、平成 17 年度の実績は、642 先、実行額 337 億円、平成 18 年度の実績は、738 先、実行額 307 億円、と着実な実績を積み上げております。

企業開拓専担者を 33 名から 68 名へ 35 名増員し、うち法人営業課 20 名の配置による人材の投入により、当行の強みである人間味ある不断のリレーションシップを通じたきめ細やかなサービスを行い、顧客との信頼関係を築くノウハウを踏まえた営業アプローチをさらに強化します。

具体的には、年商 10 億円規模の中小零細企業を対象に、新規お取引先を対象とする無担保ローン「ニュービガー」を切り込み商品として、リレーションの積み重ねによる当行ファンの拡大を図ることとしております。

また、不動産を持たない新興企業や成長企業の新たな資金調達手段の 1 つとして、お客さまの所有する機械・車両等を資金調達に活用する「機械担保ローン」を平成 19 年 3 月 26 日に興銀リース(株)の保証により発売し、新たな顧客層の拡大に努めております。

さらに、特定の先に偏った融資により貸出金の増加を図るのではなく、当行の営業区域である首都圏の中小零細企業への円滑な資金供給という使命を果たすことを大前提に、適正な収益の増加に寄与し、クレジットポリシーに基づくリスク分散を意識した事業所融資の拡大を図ってまいります。

・個人ローンの拡大

事業所融資の拡大と並行して、個人向け貸出にも積極的に取り組んでまいります。特に、当行は住宅資金ニーズの強い首都圏に経営基盤をもち、フェイス・ツー・フェイスによる資金ニーズ情報吸収力という強みを活かし、住宅ローンを中心にした個人ローンの増強を図ってまいります。

なお、推進に当たっては、本部に設置した「ローンセンター」を核として、行員研修の充実等により、全営業エリア内のデベロッパー等との提携交渉、提携住宅ローンのさらなる販売強化に向けた態勢を構築してまいります。

また、住宅ローンの商品内容も適宜見直しを行い、多様な顧客ニーズに対応できるよう努めてまいります。特に、フェイス・ツー・フェイスを活かしたオーダーメイドの住宅ローン商品の販売にも注力します。

一方、無担保個人ローンにつきましても商品のラインアップを増やし、推進に当たっております。平成 17 年 7 月には銀行としては初めて(株)ライフと提携し「キャッシュカード」「クレジットカード」「ローンカード」の3つの機能を一体化した新商品「Cash Card “Next to You”」を発売しておりますが、今後も引き続き推進することとしております。

#### b . 信用格付に応じた適正な貸出金利の適用

貸出金利適正化への取組みは、個社別の採算性向上を図る観点から行っておりましたが、取引先への納得できる説明資料の提供や、その後のフォローが十分には機能していない面もあったため、その効果は部分的なものに止まっておりました。このため当行は、平成 14 年度下期を従前の取組み姿勢の総括期間として位置づけ、改めて、取組み態勢の整備を図りました。

具体的には、役職員に対する研修の実施、格付・R A R O A データの説明資料、経営改善アドバイス資料等の取組みツールの作成・整備、審査部による対象先の選定、フォローアップ等の態勢整備を改めて行い、平成 15 年度から、全行的な意識の下で取り組んでまいりました。

さらに、平成 19 年 1 月からは、財務スコアリングモデルを更新し、信用格付の精緻化を図るなど、適正な貸出金利の適用に努めております。

#### c . 役務収益の向上

収益力向上策の一つの柱として役務収益の重要性を十分認識し、各種手数料の新設、料金体系の見直しを行ってまいりました。今後は、ペイオフ全面解禁を受け、預り資産の維持・拡大の観点から、国債、投資信託、保険商品の販売に一層注力し、手数料収入の向上に努めてまいります。

特に、投資信託、個人年金保険につきましても、預り資産残高が順調に増加しており、着実な販売が今後の役務収益の向上に資するものとみております。

また、今後段階的に取扱の拡大が予定されています新たな保険商品につきましても、積極的に対応し販売力の強化に努めてまいります。

##### [預り資産残高]

	平成 18 年 3 月末	平成 19 年 3 月末
投資信託残高	298 億円	452 億円
保険商品残高	103 億円	129 億円

#### d . 低コスト預金の吸収強化

ペイオフの全面解禁が実施された後も、リスク分散ならびにコスト等を考慮し、大口の市場性資金を抑制するとともに小口安定資金の吸収に努め、より裾野の広い

預金構造の構築を図ってまいります。

特に、高齢化社会の到来を受け、年金振込による預金の受入先の拡大を、安定かつ低コスト預金の増加策の柱と位置づけ、今後とも年金振込口座の拡大の見込める7か店に年金専担者(地区専担者のうち特に年金のみを担当)を配置し、年金口座の推進に努めております。

また、平成18年12月1日から、これから定年退職を迎える世代の老後の資産運用を支援することを目的とした「新未来定期預金」と、子育て世代を支援することを目的とした「子育て定期預金」の2商品を新たに発売し、より一層の資金吸収力の強化を図っております。

#### e. 的確な有価証券運用

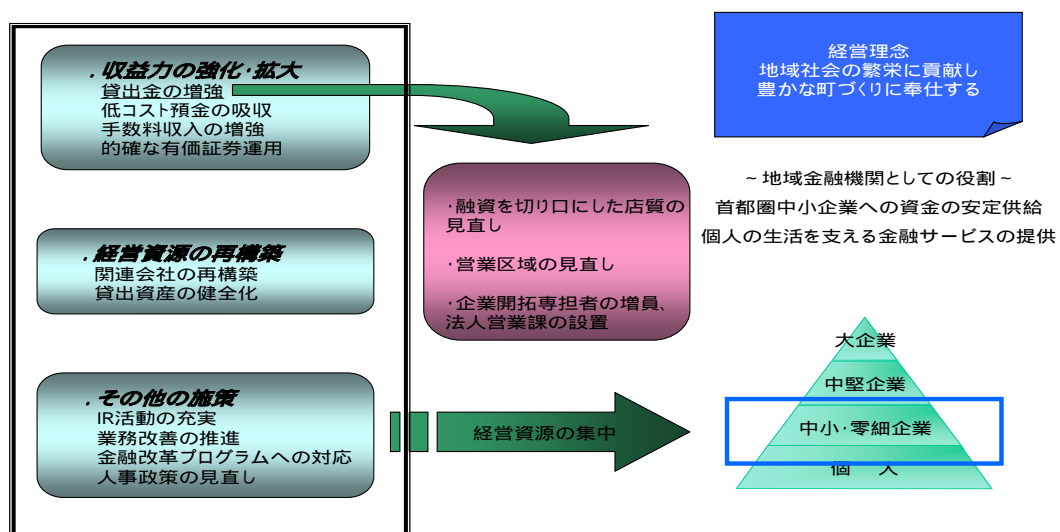
有価証券運用につきましては、「適切なリスクとリターン」に留意し、安定収益の確保を図る取組に努めてまいります。

当行の有価証券ポートフォリオは、株価の変動リスクが大幅に縮小したことに加え、債券につきましても保有債券の50%強を変動利付国債で運用していることから、今後の金利上昇リスクに備えたポートフォリオとなっております。

従いまして、価格変動リスク等の市場リスクに対する管理を一層強化しつつ、保有銘柄等の入替オペレーションを的確に行うことにより、有価証券運用利回の向上を図ってまいります。

#### f. 経営資源の再構築

預貸金の増強により、着実な収益の増強を図る一方、店舗、人員・人件費、物件費等の縮減に努め、経営資源のより一層の効率的な活用を図ってまいります。



## ロ．リストラの推移及び計画

### (イ) 店舗の統廃合

#### [ 新規出店 ]

平成 7 年 4 月の立川支店開設(78 店舗目)を最後に新店舗の出店を見合わせておりましたが、今後は、中小零細企業のお取引の見込める地域への支店・出張所等の出店を検討してまいります。

#### [ 統廃合・効率化 ]

平成 10 年度に赤字店舗解消のため「政策店舗制度」を導入し、統廃合を含めた効率化策の実行に着手し、以後見直しを進めてまいりました。

( 政策店舗制度... 早期黒字化の実効性を高めるため、赤字店舗を「政策店舗」としてグループ化し、業務目標を各店舗ごとに定めた効率化策・収益改善策に特化し取り組む制度 )

前述のとおり、当行では、地方地銀や信用金庫のような「特定の地方経済圏や地域での稠密な店舗配置を前提とした集合体としての営業戦略上の主力エリア」という概念が直接には適合しないため、「主力エリア以外からの撤退」という選択肢が存在いたしません。従いまして当行では、管理会計ベースに基づく赤字店舗を対象にそれぞれの店舗に応じた早期黒字化策を講じる一方、各店舗の採算性・成長性・取引の継続性等の観点から、早期に黒字化の実現性がないと判断した店舗については、近隣の営業店への統合または出張所への変更、支店長の 2 カ店兼務制による子店化等を行うこととしました。

この結果、平成 9 年度末には 14 カ店あった赤字店舗は、平成 17 年 3 月期には全店黒字店舗となりました。

また、この間、2 カ店を廃店し 1 カ店を出張所へ変更、1 カ店を支店長の 2 カ店兼務制による子店といたしました。

今後とも、既存店舗につきましては、店別の投資効率や収益増強の観点から、引続き見直しや再配置、出張所化等の検討を実施してまいります。

なお、平成 13 年 5 月の新潟中央銀行からの営業譲り受けに当たっても、上記の観点から当行の近隣店舗で資産・負債を引き継ぎ、お得意先課行員の増員により取引先の利便性を確保してまいりました。

### (ロ) 役職員数の削減

#### a．役員数の削減

役員の数につきましては、平成 13 年 3 月末現在で取締役 14 名、監査役 5 名の計 19 名体制であったものを、この間、5 名を削減し、平成 19 年 3 月末には取締役 10 名、監査役 4 名の計 14 名体制にスリム化しております。

今後とも、現在の人員体制を継続してまいります。

## b. 従業員数の削減

当行では人員の効率化を図る観点から、機械化・パート化の促進、組織や業務の見直し、早期退職制度の導入等により人員の削減に努めてまいりました。

この結果、平成 19 年 3 月末の総人員数は、当初のリストラ目標 1,402 名を下回る 1,395 名(計画人員比 7 名、ピーク時人員比 494 名、26.1%減)まで減少いたしました。

これまで、営業店の人員確保を図りつつ、本部人員の削減により効率化に努めてまいりましたが、足元の内部統制・バーゼル 対応等の金融環境の変化への対応につきましては、本部人員の手薄感も否めず、今後は、従前の計画人員 1,402 名体制に +15 名程度の増員を図る取組としてまいります。

### [人員推移(人)]

	23/3月末(A)	13/3月末(B)	6/3月末(C)	(A)-(B)	(A)-(C)
新計画	1,417	1,553	1,889	136	472

## (八) 経費の削減

### a. 人件費の削減

人件費につきましては、人員削減の前倒しや平成 14 年 4 月に実施した定例給与の引下げ(平均給与月額を約 10%削減)、賞与の抑制、厚生年金基金の代行返上に伴う年金制度の見直しなどにより、削減に努めてまいりました。

この結果、平成 19 年 3 月期は、総人件費 108 億円、うち報酬・給与は 86 億円となり、これは、平成 8 年 3 月のピーク時比で総人件費 41 億円、27.2%の削減、報酬・給与ベースでは 39 億円、31.5%の削減となりました。

なお、役員退職慰労引当金の繰入額は上記の計数に含めておりません。「b. 役員報酬等の削減」の記載を参照願います。

一方、前回の見直し以降の営業推進体制の再構築による法人営業課の人員増や、社会保険料率のアップ、雇用延長等による人件費の増加を本部・営業店の業務の見直しやスタッフ等の活用により吸収してまいりましたが、今回の計画人員 15 名の増員につきましては、従来手法による削減方法においては、業務に支障がでることも想定されますので、止むを得ず増加させることとしております。

また、平成 20 年 4 月以降入行の新入行員の初任給の上昇を計画に織り込んでおります。首都圏に営業基盤を持つ当行としては、人材確保の観点から、足元の新卒採用の厳しさ等を考えますと初任給の引き上げは避けられないものと考えております。

さらに、初任給の引き上げ(31 千円/月)に伴い、各資格間の格差調整のため、既存行員(役員を含む)の給与の見直し併せて行うこととしております。

### [総人件費の推移(百万円)]

	23/3月末(A)	13/3月末(B)	8/3月末(C)	(A)-(B)	(A)-(C)
新計画	11,953	12,919	14,958	966	3,005

[ うち報酬・給与の推移 (百万円) ]

	23/3月末(A)	13/3月末(B)	8/3月末(C)	(A)-(B)	(A)-(C)
新計画	9,495	10,727	12,615	1,232	3,120

b . 役員報酬等の削減

役員報酬につきましては、抑制的な取組みを続けてまいりましたが、平成 20 年 4 月からの初任給の引き上げに伴い、既存行員(役員を含む)の給与の見直しと併せて、役員報酬も総額 14 百万円増加させる計画としております。

なお、役員賞与につきましては、平成 10 年 3 月期以降支給しておりませんが、引続き当分の間抑制的な取組としてまいります。

また、役員退職慰労金につきましては、従来、支出時の費用として処理してまいりましたが、平成 19 年 3 月期より「租税特別措置法上の準備金及び特別法上の引当金又は準備金並びに役員退職慰労引当金等に関する監査上の取扱い」(日本公認会計士協会監査・保証実務委員会報告第 42 号平成 19 年 4 月 13 日)を適用し、役員退職慰労引当金を計上する方法に変更しております。

この結果、役員退職慰労引当金の平成 19 年 3 月期の引当額 296 百万円、うち平成 18 年度に係わる増加額は取締役 57 百万円、監査役 12 百万円となっております。

なお、平成 20 年 3 月期以降、年間 70 百万円の引当金への繰入を臨時費用として見込んでおります。

c . 物件費の削減

物件費につきましては、平成 10 年 3 月期以降物件費予算のマイナスシーリング政策により抑制してまいりました。この結果、平成 19 年 3 月期は、物件費 88 億円、うちその他物件費(除く機械化関連費用)は 62 億円となり、これは、ピーク時比で物件費 5 億円、6.0%の削減、うちその他物件費(除く機械化関連費用)は 6 億円、9.6%の削減となりました。

今回の計画におきましては、バーゼル 対応を踏まえた信用リスク管理の高度化への対応、J - S O X 対応、渉外支援システムの構築、店頭におけるリスク商品販売支援システム等の機械化投資が増加するとともに、従来、抑制的な取組を行ってまいりましたその他の物件費につきましても、顧客利便等の観点からのリニューアル投資及び業容拡大に伴う預金保険料や税制改正に伴う減価償却額の増加が見込まれますので、増加の止む無きにいたっております。

[ 物件費推移 (百万円) ]

	23/3月末(A)	13/3月末(B)	9/3月末(C)	(A)-(B)	(A)-(C)
計画	9,248	8,291	9,449	957	201

[ うち機械化関連投資を除くその他物件費の推移 ]

	23/3月末(A)	13/3月末(B)	13/3月末(C)	(A)-(B)	(A)-(C)
計画	6,357	6,898	6,898	541	541

d . O H R

前述の施策により、経費は増加することとなりますが、業務粗利益も現計画を上回る増加となる計画としておりますので、O H R (経費 / 業務粗利益)の推移は以下のとおりとなる見込みです。

当行は、O H R 60%の水準を踏まえた目標としております。

[ O H R ( % ) ]

	19/3期	20/3期	21/3期	22/3期	23/3期
計画	57.94	58.91	60.77	60.49	60.03

(二) 子会社・関連会社の見直し

東日本銀ファイナンス(株)は、ファクタリング・金銭の貸付等を行い、当行の事業所向け金融サービスの一翼を担っておりましたが、グループ会社の重複する業務を再編し効率化するため、平成 16 年 3 月に特別清算を終結いたしました。

また、(株)関東データセンターは、当行の電算システムの受託業務を行っておりましたが、その株式の 95%を富士通(株)へ譲渡することにより、同社は富士通のグループ会社となり、より高度な情報技術と専門性の高い金融機関関連システムのアウトソーシングが可能となりました。

さらに、東日本リース(株)は、当行の法人及び個人事業者向け金融総合サービスの一環として、ファイナンスリースを中心に事業を展開してまいりましたが、高度化・多様化するお客さまのニーズにより的確にお応えするため、興銀リース(株)と業務提携を行うことと致しました。これに伴い、当行は同社の株式の 95%を譲渡いたしました。

子会社・関連会社の収益状況は図表 7 のとおりですが、今後も、効率的な経営体制の構築に向けて、より一層の管理・指導に努めてまいります。

(ホ) 所有不動産の有効活用並びに処分

所有不動産につきましては、既存店舗のイメージアップと効率的活用のため平成 12 年度に渋谷支店、平成 13 年度には新宿支店のそれぞれ 1 階に商業店舗を誘致いたしました。

また、店舗等の営業に直接関わるもの以外については、処分を進めることとしていましたが、平成 14 年度末までに遊休不動産である宇都宮支店跡地及び寮・社宅関係(太田、北小金、古河、小松川、田端、日吉の各社宅)を売却処分いたしました。さらに、平成 16 年度におきましては、水戸社宅跡地及び閉鎖しておりました一の宮研修所を売却処分いたしました。

なお、今後も店舗の有効利用、効率化策を積極的に検討・実施してまいります。

**【 従業員数・人件費・物件費等の推移 】**

(単位：人、億円)

	6年度	7年度	8年度	9年度	10年度	11年度	12年度	13年度	14年度	15年度	16年度	17年度	18年度
期末従業員数	1,888	1,854	1,806	1,738	1,681	1,611	1,553	1,507	1,500	1,444	1,395	1,398	1,395
前期比		34	48	68	57	70	58	46	7	56	49	3	3
人件費	147	149	148	146	137	134	129	119	116	116	110	109	108
前期比		1	1	1	9	3	5	10	2	0	6	1	1
報酬・給与	124	126	125	123	114	111	107	93	93	85	87	86	86
前期比		1	0	2	8	3	4	14	0	8	2	1	0
物件費	90	90	94	91	88	85	82	81	81	84	85	88	88
前期比		0	4	3	2	2	3	1	0	3	1	3	0

平成10年度から計画的に経営効率化に取り組んでおります。

平成12年度の人件費増加は退職給付会計導入に伴う退職給付費用積み増しによるものです。

平成8年度の物件費増加は預金保険料の引き上げによるものです。

**八．子会社・関連会社の収益等の動向**

(イ) 子会社・関連会社設立の目的と管理の状況

[ 設立の目的 ]

総合金融サービスの提供により、多様化する顧客ニーズに応え、東日本銀行グループとしての総合力を高めるとともに、銀行業務及びこれに付随または補完する業務の専門性の高度化、効率化及び事務処理の堅確化を図るため、子会社・関連会社を設立しております。

[ 管理の状況 ]

子会社・関連会社の管理につきましては、統括部署として経営企画部関連事業室を設け、経営・人事等に関する重要事項については本部の関連各部と連携・調整・協議しながら実施しています。

また、子会社・関連会社管理規程に基づき3カ月に1回、関連会社社長会(当行の経営陣と子会社・関連会社社長が出席)を開催し、定期的に経営実態のモニタリングを行っております。

(ロ) 子会社・関連会社の収益等の動向

子会社・関連会社の収益状況は次のとおりですが、今後も、効率的な経営体質の構築に向けて、より一層の管理・指導に努めてまいります。



## [ 子会社・関連会社 ]

会社名	収益状況(百万円)				今後の方針
東日本ビジネス サービス(株) (S59/5設立)	事務代行、メール業務等				今後も現在の業務を 継続してまいります。
		17/3期	18/3期	19/3期	
	売上高	564	553	544	
	経常利益	8	4	3	
	役職員数	26	29	29	
東日本オフィス サービス(株) (S62/10設立)	派遣業務、担保不動産評価業務等				今後も現在の業務を 継続してまいります。
		17/3期	18/3期	19/3期	
	売上高	828	815	802	
	経常利益	2	4	2	
	役職員数	31	29	25	
東日本 保証サービス(株) (H2/7設立)	住宅ローン等の個人ローンの保証業務				今後も、当行の個人営 業戦略を補う会社と して、リスク管理に注 力しつつ業務を継続 してまいります。
		17/3期	18/3期	19/3期	
	売上高	361	483	314	
	経常利益	55	7	179	
	役職員数	7	6	5	
東日本銀ジェー シービーカード(株) (H8/7設立)	クレジットカード業務等				今後も、当行の個人営 業を補う会社として、 リスク管理に注力し つつ業務を継続して まいります。
		17/3期	18/3期	19/3期	
	売上高	398	389	386	
	経常利益	39	57	24	
	役職員数	8	8	8	

## 二．管理会計の確立とその活用の方策

### (収益管理)

当行の収益管理は、毎期策定される資金・損益予算フレームに基づき、本部・営業店予算を月次に作成し予算統制を行っています。また、部門別には、本部と営業店、円貨と外貨及び有価証券に区分し管理しております。

営業店の収益管理につきましては、「営業店業務収支表」「予算対実績表」「資金利鞘分析表」等の諸資料に基づき、営業店自らが日々の管理を行うとともに、営業推進部においては、予算乖離の大きい店舗のヒアリングを行い営業店の収益管理、指導に当たっております。

銀行全体の収益管理につきましては、月次損益速報を予算対実績ベースで作成し、分析結果を常務会で検討し対応策を協議のうえ、所管部門に必要な指示を与えております。

融資部門の収益管理につきましては、従来のボリューム重視の考え方から採算重視の考え方への転換を図るため、「個社別採算管理表」「格付別の貸出金利運用指針表」等による取り組みを進めてまいりましたが、平成12年10月からより一層、

適正な貸出金利の確保を図るべく「格付別の基準金利運用指針表」を信用格付 7 区分、保全率 6 区分、貸出期間 5 区分に分ける大幅改定を行い、信用リスク等に応じた適正な適用金利の設定を行うことといたしました。

その後信用リスクのデータ蓄積に努め、平成 14 年 4 月からは、R A R O A に基づく適正金利の確保に向けた取り組みを本格化させ、さらに、平成 18 年度からは、信用コスト控除後利益 (R A R) を収益管理の指標のひとつに加えるなど、取り組みを強化しました。

今後もこれらの施策を有機的に結合させ、調達・運用・経費支出などすべての面で、採算や収益を重視した業務運営がなされるよう努めてまいります。

#### ( A L M )

金融環境の変化に伴い発生する諸リスクを回避しながら、資金調達コストの削減及び収益の極大化を図るため、資産・負債について総合的に分析を行い、その結果を検討し、今後の方策を策定するために毎月 2 回 A L M 委員会を開催しております。

ここでは、次のような分析・検討を行っております。

- ・市場関連リスクについては、有価証券の含み損益、100 B P V、V a R による価格変動リスクの推移を毎月分析しております。
- ・金利リスクについては、半期に 1 回、金利変動を想定したシミュレーションを行い、金利感応度の変化を分析しております。
- ・流動性リスクについては、日足予想と実績との乖離を分析し、流動性準備に万全を期すべく検討を行っております。
- ・信用リスクについては、データ蓄積及び管理手法の高度化に努めておりますが、今後さらに分析の精緻化を図りたいと考えております。

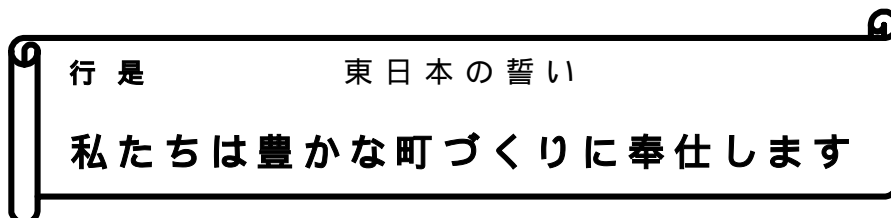
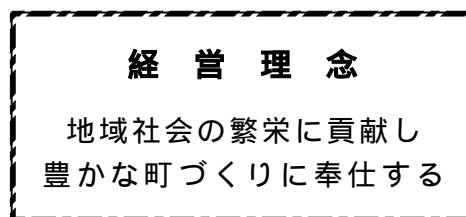
### 3. 責任ある経営体制の確立のための方策

#### (1) 金融機関の社会性・公共性を踏まえた経営理念

##### イ. 経営理念

当行は、「地域社会の繁栄に貢献し、豊かな町づくりに奉仕する」という経営理念の下、地域金融機関としての役割を十分認識し、一貫して中小零細企業及び個人を主な対象に経営基盤を構築してまいりました。

この考え方は昭和57年10月にスタートした第6次中期経営計画(第1次スマイルプラン)において確立したもので、各営業店が徹底した狭地域・高密着路線を展開することにより、地域社会から信頼される銀行になり、地域と共に発展していくことを目指すもので、この基本的な路線は今日まで変わりません。そして、これを具現化するために経営体質の強化・改善に努めるとともに、地域社会のニーズに的確にお応えし、お客さまに満足していただけるサービスの提供に努めています。

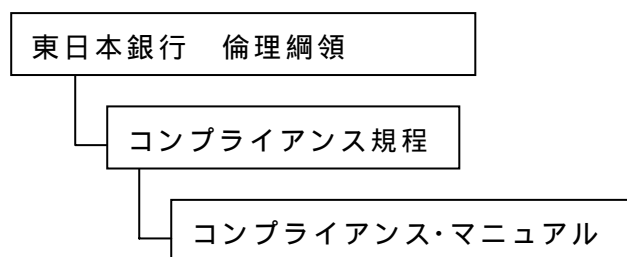


##### ロ. コンプライアンス態勢の整備

銀行は預金・貸出というきわめて公共性の高い業務を行っております。従いまして私共は堅確でミスのない事務処理、誠実かつ親切な態度、正確で的確な情報・サービスの提供を行うことで地域社会や取引先からの信頼を確立していくことが、何よりも重要であると認識いたしております。そして、この信頼は、役職員一人一人の信用の積み重ねによって得られるものであり、一人一人がしっかりとした倫理観を持ち、法令やルールを遵守することから始まるといえます。そのため当行では、コンプライアンス態勢の整備を図り、法令遵守に関する教育・啓蒙に努めております。

具体的な取り組みは以下のとおりです。

平成 7 年 2 月	サービスマニュアルを制定、全役職員に配布
平成 10 年 4 月	銀行員のためのコンプライアンスガイドを全役職員に配布
平成 10 年 9 月	倫理綱領を制定
平成 11 年 1 月	コンプライアンス規程を制定
平成 11 年 4 月	総務部にコンプライアンス室を設置
平成 11 年 7 月	コンプライアンス・チェックリスト制度を導入(毎年 7 月、1 月)
平成 13 年 2 月	コンプライアンス試験制度の導入を決定
平成 13 年 10 月	コンプライアンス・マニュアルを改定(法令遵守、サービス、店頭マナーの各マニュアルをコンプライアンス・マニュアルに一本化)
平成 13 年 11 月	苦情処理規程、苦情受付報告要領を制定
平成 14 年 4 月	リーガル・チェック記録簿を制定
平成 16 年 6 月	コンプライアンス統括部の設置
平成 17 年 4 月	個人情報保護方針、個人情報保護規程を制定
平成 18 年 4 月	公益通報者保護法施行に伴い内部通報処理規程を制定
平成 18 年 10 月	独占禁止法の改正に伴い独占禁止法遵守マニュアルを改正
平成 19 年 4 月	苦情等の迅速・適切な対応のための支援システムを全店に導入



また、取締役会の承認を受けた年度コンプライアンスプログラムに基づき、外部講師招聘による役職員を対象とした研修会の実施等を行っております。

なお、コンプライアンスプログラムの進捗状況については、半年ごとに取締役会に報告する体制をとっております。

## (2) 経営の意思決定プロセスと相互牽制体制

### イ．経営の意思決定プロセス

当行は、取締役会規程、常務会規程、組織規程、職務権限規程等の行内規程を定め、適正な職務の分担と権限の委譲を行い、円滑な意思決定と業務の執行が行われる体制を整備しております。

#### (イ) 取締役会・監査役会

取締役会には全監査役が出席しており、うち 2 名を社外監査役としております。特に社外監査役については、取締役会の透明性の確保や経営目標のフォローアップ等に

寄与する「アドバイザリーボード」としての機能を発揮するため、1名は現役弁護士を、1名は元大手金融機関役員でその後金融工学関係の会社代表を務めた実務経験者を配置しております。また、当行の社外監査役の位置づけに鑑み、経営健全化計画の進捗状況を半期の業務執行報告として取締役会に定期的に報告を行うこととしております。

このほか、平成18年6月以降は、監査部には担当役付取締役を置かず、取締役会の直轄とし、取締役監査部長がその任に当たることにより、監査部門の独立性の強化に努めております。

一方、監査役会におきましては、監査役会の監査の方針等に基づき、経営健全化計画の進捗状況を監査対象に加えることとし、監査役会で報告を行っております。

#### (ロ) 常務会

常務会は、役付取締役全員で構成し、取締役会規程に基づき取締役会から委任された業務執行に関する事項を協議決定しております。

常務会は原則、月初の第5営業日及びそれ以外の毎月曜日に開催するほか、必要に応じ随時開催しております。

#### (ハ) 今後の課題

役員数は、平成19年3月末現在で、14名体制[取締役10名、監査役4名]となり、経営の意思決定プロセスのスリム化と意思決定のより一層スピード化が図られておりますが、引き続き、ガバナンスの強化に向けた取組みを検討してまいります。

### ロ．相互牽制体制

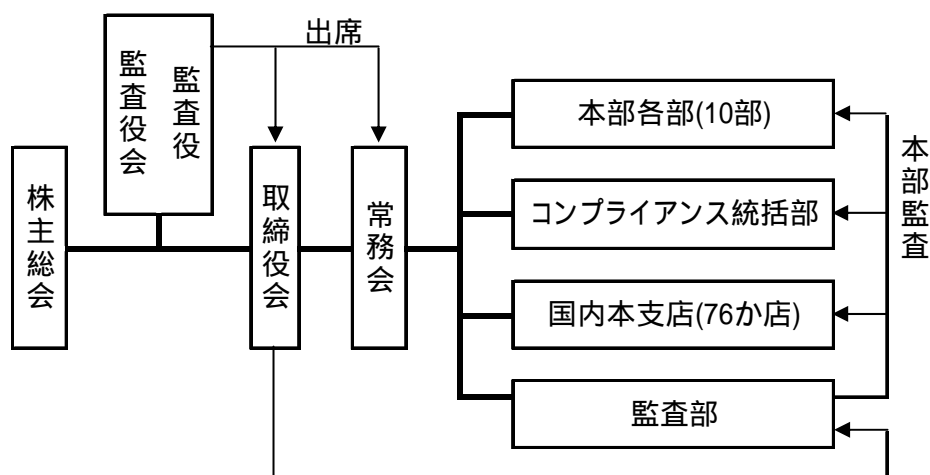
#### (イ) 取締役

当行は、役付取締役による担当制を実施しておりますが、審査部門と営業推進部門の担当を兼務しないようにしております。また、監査部には担当役付取締役を置かず、取締役会の直轄とし、取締役監査部長がその任に当たることにより、監査部門の独立性の強化に努めております。

#### (ロ) 監査役

当行は、監査役制度を採用しており、現在は、常勤監査役2名、非常勤監査役2名(うち社外監査役2名)により監査役会を構成しております。監査役会においては、監査の方針・監査計画・監査の方法等を協議のうえ決定するとともに、各監査役は、法令及び監査役監査基準に従い、取締役に対して提言・助言・勧告等を行っております。また、監査部に監査役付の職員を配置するとともに、外部監査(監査法人)との連携を密にし、業務監査の実効性の堅確化を図っております。なお、常勤監査役2名は常務会に出席しております。

・ ガバナンス体制に係る体系図表等



**(3) 自主的・積極的ディスクロージャー**

金融環境が激変する中で、ディスクロージャーの拡充による透明性のある経営情報の開示は、経営の自己規律の向上を促すとともに、地域社会・取引先からの信頼を確立するための基本的な姿勢であると考えております。

当行は、記者会見、マスコミ等の取材、ディスクロージャー誌、ミニディスクロージャー誌等機会のあるごとに、当行の経営方針・情報等の開示に努めております。

平成 16 年 6 月には、経営企画部に IR 室を設置しディスクロージャーの充実を図る態勢を整備するとともに、平成 16 年 12 月にはホームページのリニューアルを行い、また、平成 17 年度から投資家向けの決算説明会を開催しております。

**イ．開示内容**

銀行法第 21 条ならびに銀行法施行規則第 19 条の 2 及び 3 に基づき、単体・連結ベースの開示項目を設定しております。また、金融機能の再生のための緊急措置に関する法律第 7 条に基づく資産査定結果の公表をしております。

**ロ．開示方法**

当行の経営理念、中期経営計画等の経営方針、当面对処すべき問題点に対する考え方等を積極的に表明したディスクロージャー誌を作成し、お客さまがいつでも自由にご覧いただけるよう全営業店の窓口に備え置いております。また、海外のコルレス銀行や投資家等に向けてアニュアルレポートを作成しております。

なお、当行のホームページにもディスクロージャー誌及び決算短信の全文を掲載しております。

## 4 . 配当等により利益の流出が行われなないための方策等

### ( 1 ) 基本的考え方

公的資金による自己資本の充実を基に、より一層の収益力の向上と合理化・効率化策の推進に努め剰余金を蓄積していくことを方針とします。

### ( 2 ) 配当、役員報酬・賞与についての考え方

#### イ . 役員報酬・賞与

役員報酬につきましては、抑制的な取組みを続けてまいりましたが、平成 20 年 4 月からの初任給の引き上げに伴い、既存行員(役員を含む)の給与の見直しと併せて、役員報酬も総額 14 百万円増加させる計画としております。

なお、役員賞与は平成 10 年 3 月期以降支給しておりませんが、引続き当分の間抑制的な取組としてまいります。

また、役員退職慰労金制度は廃止の方向で検討を開始します。

#### ロ . 普通株式配当金

普通株式の配当につきましては、銀行の公共的使命に鑑み、経営体質の強化を図るとともに、内部留保の充実にも意を用いつつ安定的な配当を行うことを、従来からの基本方針としています。

今後は、業績の推移に配慮しつつ基本方針を踏まえた取組みを行ってまいります。

## 5 . 資金の貸付けその他信用供与の円滑化のための方策

### ( 1 ) 基本的な取組

当行は、地元の中小零細企業及び個人に対する安定的な資金供給に努めることが、「地域社会から信頼され、地域社会と共に発展していく」という当行の経営理念の具現化につながるものであると確信いたしております。

こうした経営理念に基づき、地域金融の円滑化に努めました結果、平成 19 年 3 月期の中小企業向け貸出金は、不良債権のオフバランスを 161 億円実施したにもかかわらず、未残ベースでは 57 億円の増加となりました。なお、中小企業向け貸出金比率(個人含む)は 89.4%となっております。

特に、平成 15 年 2 月から導入された保証協会の「中小企業向け金融セーフティネット・資金繰り円滑化借換保証制度」に対する積極的な取り組みや、中小企業向け融資新商品の「ニュービガー」「スーパービガー」「機械担保ローン」などの活用等により地域金融の円滑化に努めております。

今後とも引続き、地域密着型金融の機能強化に対する取組態勢の強化を図ってまいります。

### ( 2 ) 今後の対応

当行は今後とも地元の中小零細企業及び個人に安定的な資金供給を行っていくために、審査ノウハウの向上、新商品の開発、渉外力の強化、デリバリーチャネルの拡充等に努め、中小企業専門金融機関としての使命を果たしてまいりたいと考えております。

具体的には、スコアリングモデル、A B L、私募債、C B O、ノンリコースローン等の様々な新たな手法を活用し、中小企業向けの過度に担保保証に依存しない融資商品の開発・検討など、お客さまにご利用いただきやすい商品の提供を、引続き図っていく方針です。

一方、個人向け貸出については、お客さまの様々なライフステージに応じた「教育ローン」「カーライフローン」「リビングローン」「介護ローン」等の目的別ローンや、お使いみちの自由な「スピードローン」「フリーローンモア」、カードローン「ゆあポケット」等を販売し、品揃えの充実に努めております。

また、今後は、携帯電話や F A X、インターネットといったチャネルを用いた個人向けローンの充実に努めてまいります。

### ( 3 ) 組織・体制の見直し

先述のとおり(2.(2)ハ. a.「渉外体制」)、当行では、お取引先のニーズに即した的確な金融サービスの提供、少数精鋭及び専門性を深めた営業活動の展開、人的資源の有効活用等の一層の定着化を図る渉外体制を実施しております。

さらに、事業再生支援機能の強化を図るために、専担部署としての「企業再生支



援室」を設置し、増員を行い強化しております。

また、中小企業金融の再生に向けた取組みを態勢面からバックアップする組織として「営業統括部」に「お客さまサービス室」設置し、創業・新事業への支援、経営相談・支援機能の強化を図り、産業クラスター計画、日本政策投資銀行・中小企業金融公庫等の政府系金融機関との連携、中小企業支援センターとの協力等にも積極的に取組み、当行とお客さまだけでなく、外部機関とを結び付け、信用供与の円滑化を推進しております。

#### **( 4 ) 地域経済の発展を支援する商品の提供**

当行の経営方針の柱である「地域社会の繁栄に貢献し、豊かな町づくりに奉仕する」ため、事業を営むお客さま向けの以下の商品を取り扱っております。

- |                            |               |
|----------------------------|---------------|
| ・町づくりを支援する法・個人向けローン        | 「マイタウン」       |
| ・賃貸住宅資金に対応する               | 「マイウェイ」       |
| ・新規の事業を開業する資金に対応する起業家向けローン | 「アチーブ」        |
| ・中小企業を対象とする                | 「スーパービガー」     |
| ・零細・個人事業主を対象とするビジネスローン     | 「K I Z U N A」 |
| ・新規顧客を対象とする無担保ローン          | 「ニュービガー」      |

#### **( 5 ) 融資に対する取組み姿勢**

地域経済を支える中小企業・個人のお客さまの幅広いニーズにお応えするため、「企業開拓推進チーム」「ローンセンター」「企業再生支援室」による営業店サポート体制の整備や「企業開拓専担者」制度の強化など、貸出金の増加に努めております。また、インフォメーションセンターによる住宅ローン相談、電話・ファクシミリ・インターネット等を活用したローン販売、金融情報、サービスの提供など販売チャネルの拡充に努めております。

さらに、地域密着型金融の機能強化についても、引続き、取組態勢の強化を進めてまいります。

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

### (1) 消却、払戻し、償還又は返済についての考え方

公的資金の消却財源としての剰余金の積上げについては、平成 19 年 3 月期には、平成 17 年 8 月公表の計画値を 47 億円上回る 238 億円となりました。

今後も、各期計画値の達成により剰余金の積上げを図り、自己資本を充実させつつ早期返済もできるような公的資金消却財源の確保を図ってまいります。

### (2) 剰余金の推移

剰余金の推移見通しは、下表のとおりです。

[剰余金の推移と今後の計画]

(億円)

	14/3 月期	15/3 月期	16/3 月期	17/3 月期	18/3 月期
剰余金残高	72	19	59	111	172
資本注入後の増加額	36	17	23	75	136

	19/3 月期	20/3 月期	21/3 月期	22/3 月期	23/3 月期
剰余金残高	238	283	328	373	421
資本注入後の増加額	202	247	292	337	385

## 7. 財務内容の健全性及び業務の健全かつ適切な運営の確保のための方策

### (1) 各種リスク管理の状況

リスク管理については、取締役会において各種リスクごとに「リスク管理の基本方針」を定め、基本姿勢、管理方法、管理体制等を確認しています。具体的なリスク管理については、各種「リスク管理の基本方針」を受け、各部署において規程・要領等を定め、対応しております。

また、全般的な基本方針として「リスク管理の基本方針(共通編)」を定めており、経営企画部リスク統括室がモニタリングすることとしております。経営企画部リスク統括室はALM委員会の事務局として、また監査部はORM委員会の事務局として、それぞれ、具体的な統括管理に当たり、リスク状況については、適宜、常務会等に報告されております。

リスク管理態勢における監査部門の役割は、「リスク管理規程(共通編)」に定められており、監査部は、ALM委員会に出席し、管理体制・管理方法の適切性・有効性を検証し改善を求めることによって、是正プロセスが機能するようなりスク管理態勢構築に努めております。

### (2) 資産運用に係る決裁権限の状況

#### イ. 貸出条件の決裁権限

当行では、融資につきまして、「クレジットポリシー」(平成14年4月制定)を定めて、貸出の基本的な考え方を明示し、日々の貸出業務に臨んでおります。

個別の融資案件につきましては、「営業店決裁権限基準」及び「本部決裁権限基準」に定められているそれぞれの決裁権限に基づき厳正に運用しておりますが、これら決裁権限基準につきましては、クレジットポリシーの制定と同時に見直しを行い、信用リスク管理の強化を図っております。

本部の貸出決裁権限につきましては、貸出残高や保全状況により審査部・管理部の各職位の専決権限に基づき決裁を行うとともに、一定額以上の融資案件については常務会にて決裁を行うこととしており、特定債務者や関連グループ、特定業種等に偏ることのないような体制を整えております。

営業店決裁権限基準につきましては、信用格付ごとに決裁制限を設けるなど厳格に運用しております。

#### 【貸出権限】

融資規程において、営業店決裁権限表(信用格付により営業店長の貸出権限を区分)及び本部決裁権限表(営業店長決裁権限を超えるものについて総融資額及び無担保融資額に応じて審査部担当役員決裁・常務会決裁等に区分)を定めて明確化しております。

さらに、営業店及び本部決裁権限表では、無担保融資についての期間制限、格付による限度額制限等、詳細に権限が定められており、全行レベルでの資産の健全性

の維持向上に資するとともに、今後も定期的に見直しを行ってまいります。

## ロ．行内企業格付制度の管理状況

### (イ) 格付制度の目的

債務者の財務内容等に基づき、信用リスクの程度に応じて債務者を区分し、取組方針の明確化を図り、信用リスクの管理を行うとともに、正確な自己査定及び償却・引当を行うための基礎データを提供することを目的としております。

### (ロ) 格付制度の活用

格付制度は主に以下の項目について活用しております。

- ・ 格付ランク及び評点を参考に、債務者に対する基本的な取り組み方針とクレジットライン・リスクリミットの設定を行う。
- ・ 債務者区分を判定し、正確な自己査定等を行う基礎データとする。
- ・ 適正な収益確保のための、債務者ごとの適正金利の設定基準とする。

### (ハ) 格付制度の概要

格付の対象先は、原則としてすべての法人及び個人事業者となっております。なお、一定取引規模以下の法人及び個人事業と個人については、法的・形式的に破綻した先及び履行状況に問題のある先を対象としてそのような事象が発生した都度に格付を行っております。

法人及び個人事業者については決算期ごとに格付を行うほか、債務者の状況を継続的にモニタリングし、延滞・事故・財務内容の悪化等の事象が発生する都度見直しを行っております。また、大口貸出先については、決算終了6ヶ月経過後に中間信用調書を作成し格付の見直しを行っております。

### (ニ) 格付の定義

信用格付	債務者区分	定義
1	正常先	債権回収の確実性が極めて高い水準にある先
2		債権回収の確実性が高い水準にある先
3		債権回収の確実性が十分にある先
4		債権回収の確実性が認められる先
5		債権回収の確実性が当面問題ない先
6		債権回収の確実性は、現在問題ないが、将来に問題の発生する懸念がある先
6-1		みなし正常先
7-1	要注意先	財務内容、貸出条件、履行状況に若干の問題があり、今後の管理に注意を要する先
7-2		財務内容、貸出条件、履行状況に問題があり、今後の管理に注意を要する先
7-3		財務内容、貸出条件、履行状況に問題があり、特に今後

		の管理に注意を要する先
8	破綻懸念先	今後、経営破綻に陥る可能性が大きいと認められる先
9	実質破綻先 破綻先	法的・形式的な破綻先及び実質的に経営破綻に陥っている先

## 八．担保評価

営業店の不動産担保評価の事務負担を軽減するとともに、客観的で正確な不動産担保評価を行うため、子会社の東日本オフィスサービス(株)に業務委託を行い、公示価格比準方式により年1回担保評価の見直しを行っております。さらに、担保不動産評価管理システムを導入し効率化に努めております。

また、連結決算への移行に伴う当行グループ全体の信用リスク管理強化のため、子会社等が設定している担保不動産についても再評価管理を行っております。

## 二．自己査定の堅確化

自己査定の堅確性の向上を図るため、第一次査定を営業店で、第二次査定を審査部で行い、その検証を管理部資産査定室が行っております。さらにこれを監査部資産監査室が監査しております。

### (3) 資産内容

#### イ．金融再生法開示債権の状況

##### (イ) 金融再生法に基づく開示債権の状況

平成11年9月期より、「金融機能の再生のための緊急措置に関する法律」に基づいて査定した資産を「破産更生債権及びこれらに準ずる債権」「危険債権」「要管理債権」及び「正常債権」に4区分して、各債権額を公表しております。

各開示債権の定義は、以下のとおりであります。

(金融機能の再生のための緊急措置に関する法律施行規則第4条)

- ・「破産更生債権及びこれらに準ずる債権」とは、破産・会社更生・再生等の事由により、経営破綻に陥っている債務者に対する債権及びこれに準ずる債権をいい、自己査定で破綻先及び実質破綻先債権に区分された債権に相当します。
- ・「危険債権」とは、債務者が経営破綻の状況に陥ってはいないが、財政状態及び経営成績が悪化し、契約に従った債権の元本回収及び利息の受取ができない可能性の高い債権をいい、自己査定で破綻懸念先債権に区分された債権に相当します。
- ・「要管理債権」とは、3カ月以上の延滞債権及び貸出条件を緩和した債権で、破産更生債権及びこれらに準ずる債権、危険債権に該当するもの以外の債権に相当するものであります。
- ・「正常債権」とは、債務者の財政状態及び経営成績に特に問題がないとして、上記の3区分に該当しない債権であります。

上記の定義に基づき、区分された債権とその引当状況は、図表13のとおりであり

ます。

#### (ロ) 保全率

金融再生法の開示債権に関する、担保等の保全と貸倒引当金等を合算した保全率は、平成 19 年 3 月期 75.4%となっております。

### ロ．リスク管理債権の状況

リスク管理債権の状況は図表 14 のとおりです。

## 八．自己査定の開示

平成 14 年 3 月期から自己査定に基づく要注意先の残高を公表しております。

### 二．企業再生支援等による要注意先債権等への取組方針

要注意先債権等の健全債権化のための体制整備として、平成 13 年 11 月に取引先企業の経営改善をサポートする専門部署「企業財務支援チーム」を設置いたしました。

平成 15 年 11 月には、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対応するため、「企業再生支援室」として専担部署としての位置づけを明確化するとともに、事業再生支援機能の強化の観点から増員を行い態勢の強化を図りました。当該チームが対象とする企業は、当行がメインまたは準メイン先で、主に要注意先及び条件緩和先に区分され、財務改善指導により正常先にランクアップ可能な企業を対象としております。

具体的なサポート内容としては、経営改善に関する問題意識の喚起を促すとともに、経営改善計画の策定指導を通じ、各種リストラ策の提言や資金繰りの指導など、対象となる企業の事業再生に資する取り組みを行っております。さらに、対象先を拡大するとともに、経営改善支援の取組み強化の方策として、「早期事業再生ガイドライン」を踏まえた事業再生への早期着手、RCC、産業再生機構、中小企業再生支援協議会等の活用を図ってまいりました。

#### (4) 償却・引当方針

### イ．公的資金による株式等の引受け等を踏まえた自主的・積極的な償却・引当方針

#### (イ) 貸出資産等の償却について

「商法」(現会社法)「企業会計原則」「日本公認会計士協会の実務指針」「金融機能の早期健全化のための緊急措置に関する法律」及び「金融検査マニュアル」等の定めるところに従い、当行の定める自己査定基準及び自己査定マニュアルに基づく資産の分類結果に対して償却・引当基準及び償却・引当マニュアルに則り、信用リスクに応じた十分な償却・引当を実施しています。

(ロ) 体制について

一般貸倒引当金及び個別貸倒引当金の算定は管理部資産査定室にて行い、また、その他の引当金の算定は各所管部において行い、監査部資産監査室が監査を行っています。

**(ハ) 引当率の算出方法**

(正常先の引当)

正常先債権については、1年間を1算定期間とし、当該期間における貸倒の実績額に基づき算定した貸倒実績率の3算定期間の平均値を正常先債権に乗じた額を一般貸倒引当金に繰入れます。

(要注意先の引当)

要注意先債権については、要管理先と要管理先以外の要注意先に区分して引当額を算定します。要管理先以外の要注意先については、1年間を1算定期間とし、当該期間における貸倒の実績額に基づき算定した貸倒実績率の3算定期間の平均値を要管理先以外の要注意先債権に乗じた額を一般貸倒引当金に繰入れます。

要管理先については、3年間を1算定期間とし、当該期間における貸倒の実績額に基づき算定した貸倒実績率の3算定期間の平均値を要管理先債権に乗じた額を一般貸倒引当金に繰入れます。

(破綻懸念先の引当)

破綻懸念先については、3年間を1算定期間とし、当該期間における貸倒の実績額(分類の毀損額)に基づき算定した貸倒実績率の3算定期間の平均値を破綻懸念先債権の分類額に乗じた額を個別貸倒引当金に繰入れます。

(実質破綻先及び破綻先の引当)

実質破綻先及び破綻先に対する債権のうち、個別債務者ごとに自己査定において分類及び分類に分類された債権額を貸倒償却または個別貸倒引当金に繰入れます。

**ロ. 不良債権の売却等による処理・回収方針**

不良債権の処理について、主管部である管理部に専任の管理・回収担当者及び営業店の回収を支援する支援者等を配置し、債務者の実態に応じた管理体制を組織することにより、不良債権の早期回収促進に取り組んでまいりました。

また、それと並行して、担保価値が極端に低い債権や担保処分に時間を要し回収が長引くと予想される債権については、バルクセールを活用した処理についても積極的に実施してまいりました。

今後とも、不良債権の回収・整理促進については、本支店の連携を図りながら、一層積極的に取り組むことにより、早期解消に努めてまいります。

## 八．債権放棄についての考え方

当行は、債務者の経営支援のための債権放棄については「取引先及び株主の利益を損なわないか」「合理的な理由があるか」「社会的な意義があるか」等の観点から以下の点を前提として個々に慎重に検討することが重要と考えています。

- ・債権放棄による支援が当該企業の再生に繋がり、企業破綻による社会的損失を回避できること
- ・当該企業向け残存債権の回収が、より確実になることにより、当行の損失が最小限に抑えられる経済的合理性があること
- ・債権放棄による支援が必要になった当該企業の経営者の経営責任を明確にすること

なお、債権放棄を伴う抜本的な経営再建計画が提出された場合は、その計画の妥当性、合理性を精査し、また、私企業である金融機関の健全性、収益性、合理性を考慮しつつ、その必要性を厳正に判断してまいります。

### (5) 評価損益の状況と今後の処理方針

有価証券の含み損益の状況は、図表 18 のとおりです。

平成 19 年 3 月末のその他有価証券の評価損益は +88 億円(うち評価益 151 億円、評価損 62 億円)となりました。

また、保有株式の売却を進めました結果、株式(時価のあるもの)の残高は、取得原価ベース 160 億円、時価ベース 303 億円となり、当行の保有する株式(時価のあるもの)は、自己資本(Tier1)の 16.1%の低い水準となりました。

現在の株価の変動リスクは大幅に縮小しておりますが、今後とも、受け皿の確保を勘案しつつ持合株式の解消、持合先の分散化等を図り、保有目的等を勘案した取組を進めてまいります。

### (6) 金融派生商品等取引動向

金融派生商品等の取引として、住宅ローン等の固定金利貸出の金利変動リスクを回避するための円/円スワップ取引と為替リスクを回避するため先物外国為替取引をヘッジ目的として行っており、今後もこの方針に変更はありません。

また、平成 18 年度から金融派生商品等に係る評価損益の処理は、金融商品会計に関する実務指針のヘッジ会計の適用により、繰延ヘッジ損益として純資産の部の評価・換算差額等合計欄の内書として計上しております。

なお、金融派生商品等取引動向は次のとおりです。



[金融派生商品等取引動向(平成 19 年 3 月末)]

(単位：億円)

	契約金額・想定元本	信用リスク相当額 (与信相当額)	繰延ヘッジ損益
金利スワップ	222	2	0
先物外国為替	34	0	0
合 計	256	2	0

## 8. 地域経済における位置づけ

### (1) 地域の金融市場における融資比率等

当行は「地域社会の繁栄に貢献し、豊かな町づくりに奉仕する」という経営理念のもと、取引対象層をわが国経済社会の基盤を形成する中小零細企業(個人事業者含む)及び個人に絞り込み、これらお客さまサイドに立って、適切かつ安全な金融サービスを提供し、お客さまの満足度を高めていくことに基本を置く施策を実施してまいりました。そして、地元でお預かりしたご預金を地元のお客さまにご融資するという地域密着型の経営方針を20年以上貫いてまいりました。この結果、メイン・準メインの融資先も50%(平成19年3月末現在)を超える取引構造となっており、また地域の金融市場における預貸率も下表のとおりいずれも高い水準を示しております。

今後とも、お客さまに信頼され、お客さまにとってなくてはならない存在の銀行として、地域経済の発展・活性化に寄与しつつ、お客さまの利便性向上に努めてまいります。

都・県別 預金・貸出金残高シェア(平成18年3月末現在)

(単位:億円)

	預金残高			貸出金残高			預貸率		
	都・県合計	うち当行	シェア	都・県合計	うち当行	シェア	うち当行 預貸率		
茨城県	179,152	2,816	1.57%	70,201	1,532	2.18%	39.19%	54.40%	(13店舗)
栃木県	125,973	149	0.12%	49,173	134	0.27%	39.03%	89.66%	(1店舗)
埼玉県	417,998	959	0.23%	174,977	570	0.33%	41.86%	59.42%	(5店舗)
千葉県	349,910	627	0.18%	138,071	396	0.29%	39.46%	63.12%	(3店舗)
東京都	2,224,510	10,261	0.46%	1,694,143	9,973	0.59%	76.16%	97.19%	(44店舗) (1出張所)
神奈川県	577,487	1,697	0.29%	253,870	1,108	0.44%	43.96%	65.28%	(9店舗)
合計	3,875,030	16,513	0.43%	2,380,435	13,714	0.58%	61.43%	83.05%	

また、当行店舗の所在する地域は、商業及び工業の混在する商工地が多く、貸出金の業種別内訳をみても次表のとおり、事業所・事業者向け貸出残高の比率が高く、また、先数の比率も高くなっております。これらの先は、間接金融に依存する中小零細企業であり、円滑な資金供給を必要としております。

日本経済の強さは中小企業の裾野が広いことだといわれています。当行が営業基盤とする東京を中心とした首都圏は、こうした事業所群で形成されており、当行では今後とも、銀行の公共的使命を自覚し、地元のお客さまを対象に特定の業種に片寄ることなく、実需に応じた資金供給の役割を果たしていく所存です。

[業種別貸出構成比【残高】(平成19年3月末)]

	製造業	建設業	電気・ガス・熱供給・水道	情報通信業	運輸業	卸売・小売業	金融・保険業	不動産業	各種サービス業	地方公共団体	個人	その他	合計
当行	7.21%	5.68%	0.04%	1.02%	1.42%	10.71%	6.92%	27.55%	12.78%	1.13%	25.30%	0.24%	100.00%
第二地銀平均	9.61%	6.78%	0.40%	0.51%	2.81%	10.95%	4.16%	14.36%	13.90%	4.49%	31.20%	0.84%	100.00%
関東地区第二地銀平均	7.18%	6.03%	0.18%	0.54%	1.87%	8.48%	5.07%	22.43%	13.48%	1.66%	32.21%	0.86%	100.00%

[業種別貸出構成比【先数】(平成19年3月末)]

	製造業	建設業	電気・ガス・熱供給・水道	情報通信業	運輸業	卸売・小売業	金融・保険業	不動産業	各種サービス業	地方公共団体	個人	その他	合計
当行	5.22%	4.62%	0.08%	0.84%	0.65%	7.42%	0.16%	6.42%	8.13%	0.03%	66.22%	0.21%	100.00%
第二地銀平均	2.56%	3.56%	0.05%	0.17%	0.53%	3.80%	0.11%	1.91%	4.94%	0.04%	81.95%	0.39%	100.00%
関東地区第二地銀平均	3.05%	4.19%	0.06%	0.36%	0.58%	4.23%	0.11%	3.39%	6.20%	0.02%	77.46%	0.34%	100.00%

## (2) 地域経済への貢献

### イ. お客さまサービスの充実

「お客さまに最良のサービスを提供する」という経営方針に基づき、お客さまへのサービス向上のために努力を続けています。お客さまの声をサービスの改善に活かす取組みとして、平成18年1月及び平成19年1月の二回、延べ22,100先のお客さまに対し「お客さまアンケート」を実施いたしました。アンケート結果に基づき、「インターネットバンキングの充実」「ATMの利便性向上」「店舗相談コーナーの充実」等に具体的に取り組んでおります。

さらに、平成5年から全行的に実施しているCS(顧客満足)推進活動を、平成19年4月からより態勢を強化し取り組むことをはじめとし、お客さまの経営・税務・法律などの幅広い相談に対応するため、弁護士・税理士等の専門家を配置した「お客さま相談室」を設置いたしております。また、情報提供サービスとして「東日本レポート」を毎月発行し、経済・金融・産業動向や法務・税務知識、海外ニュース等の情報を、広くお客さまに提供しています。

また、主要なお客さまの組織である「東日本倶楽部」を平成2年より発足させており、年2回の全体活動のほか、地域ごとに分かれた各支部単位で講演会・視察セミナー・工場見学会・情報交換会などを開催しているほか、会員専用のホームページを開設し、会員相互の交流・情報交換・経済活動の促進に協力しています。

さらに、会員企業の後継者育成、人材育成を支援するために、「東日本倶楽部経営塾」「東日本倶楽部二星会」「新入社員研修会」などの活動も行っており、単純なサービスの提供だけでなく、真にお客さまの発展・向上に協力する中で、地域経済の活性化に繋がるようなサービス向上に努めております。

### ロ. お客さまの利便性の向上

当行は全76店舗に計493名(平成19年4月1日現在、渉外パートを含む)の渉外担当者

を配置し、地域の中小零細企業・個人顧客を訪問し、面談を中心としたフェイス・ツー・フェイスの顧客サービスに努めていますが、情報化社会の進展、ライフスタイル・生活環境の変化などから、お客さまの金融機関に対するニーズも大きく変化しています。当行も、お客さまの多様化するニーズに対応するために、平成13年以降投資効率を考慮しつつ、以下の利便性向上のための諸施策を実施してまいりました。

平成13年 6月	モバイルバンキングの取扱開始
平成13年10月	郵貯とのA T M提携(入金)
平成14年 1月	栃木・茨城・つくば銀行とのA T M提携(手数料無料化)
平成14年 4月	ペイオフ相談フリーダイヤル開設
平成14年 5月	5月連休のA T M稼働実施
平成14年 5月	郵貯との相互送金業務の開始
平成14年 8月	個人ローン相談フリーダイヤル開設
平成16年 1月	東日本ダイレクトバンキングサービスの開始
平成16年 1月	「日本マルチペイメントネットワーク」による、公共料金の電子納付業務の取扱開始
平成16年 5月	郵貯とのA T M相互送金業務の開始
平成17年 3月	東日本ビジネスI Bサービス・I Bデータ伝送サービスの開始
平成18年10月	支店内A T Mの平日稼働時間を、全店8:00~21:00に統一
平成19年 1月	A T Mの正月3日稼働を開始し、365日稼働を実現
平成19年 1月	セブン銀行と平日通常時間帯は手数料無料で、A T M提携実施

そのほか、モバイル、インターネットチャネルからの、ローン等の仮申込サービスの実施、他金融機関とのA T M提携のさらなる充実、その他A T Mの24時間稼働についても、検討していく方針です。

## 八．個人層への取組強化

### (イ) 年金受給者及び受給予定者向けのサービス

当行では特にシルバー層に配慮したサービスに注力しています。その一つに年金受給者及び受給予定者を対象にした組織「ゆうゆう倶楽部」があります。この会員を対象に、高齢者向けの情報の提供ならびに催し物の企画等を行い、好評を博しております。

この結果、公的年金の振込件数は平成19年3月末現在で61千件、受取予約数は11千件となり、年を追うごとに順調に増加しています。

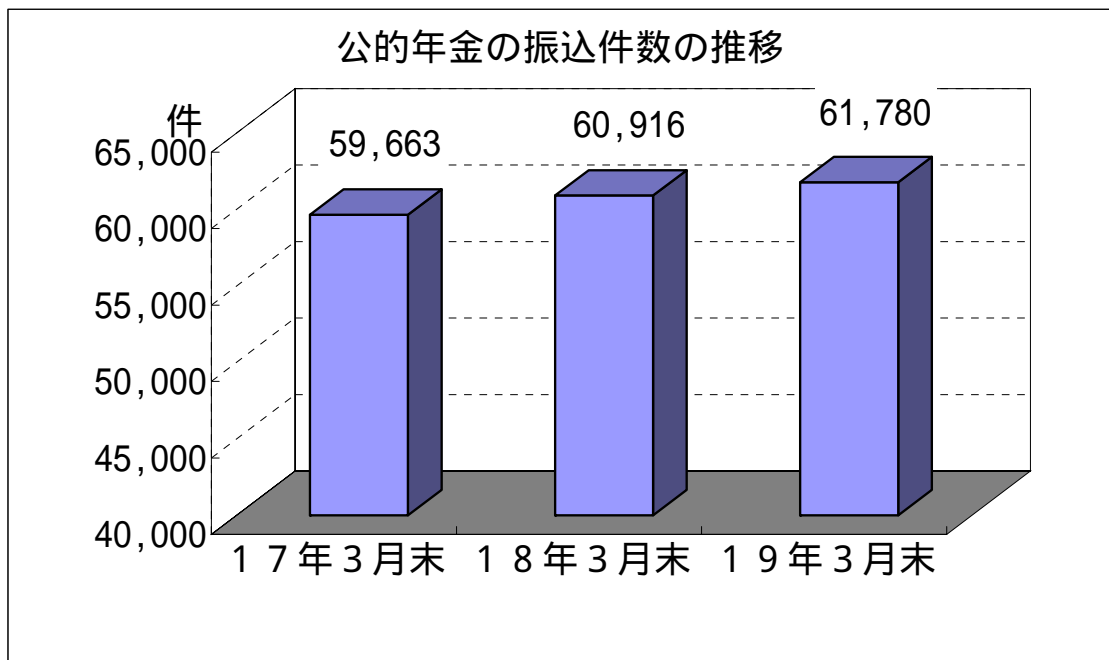
#### < 高齢者向けサービス等 >

- ・小冊子「ゆうゆう倶楽部会報」の送付

- ・ 観劇会などの開催
- ・ 誕生日プレゼントの実施
- ・ 金利優遇商品の提供
- ・ 郵貯 A T Mでの当行口座の入出金時手数料の無料化

高齢化社会の進展により、人口に占めるお年寄りの割合は確実に増加しています。

この層は、機械化や合理性などよりもお得意先担当者や窓口担当者との人間関係やふれあいを大切にされており、当行がこれまで培ってきたノウハウが最も発揮しやすい分野でもありますので、今後もより一層、力を入れて取り組んでまいりたいと考えております。



#### (ロ) 個人向けローンへの積極的取組

当行は店舗の多くが首都圏の住宅地あるいは商店・住宅・中小工場が混在した地域にあり、住宅資金のニーズは旺盛です。日々の積極的な渉外活動を通じて、こうした住宅資金ニーズを着実に捉え、推進に取り組んでおりますが、一方では共働き世帯の増加やライフスタイルの変化などにより、お客さまとの面談率が低くなっているのも事実です。そこでこれらに対応するため、インフォメーションセンターを設置し、住宅ローン相談や各種資料請求、商品案内などのサービスを電話やファックスで提供できる体制を整えております。

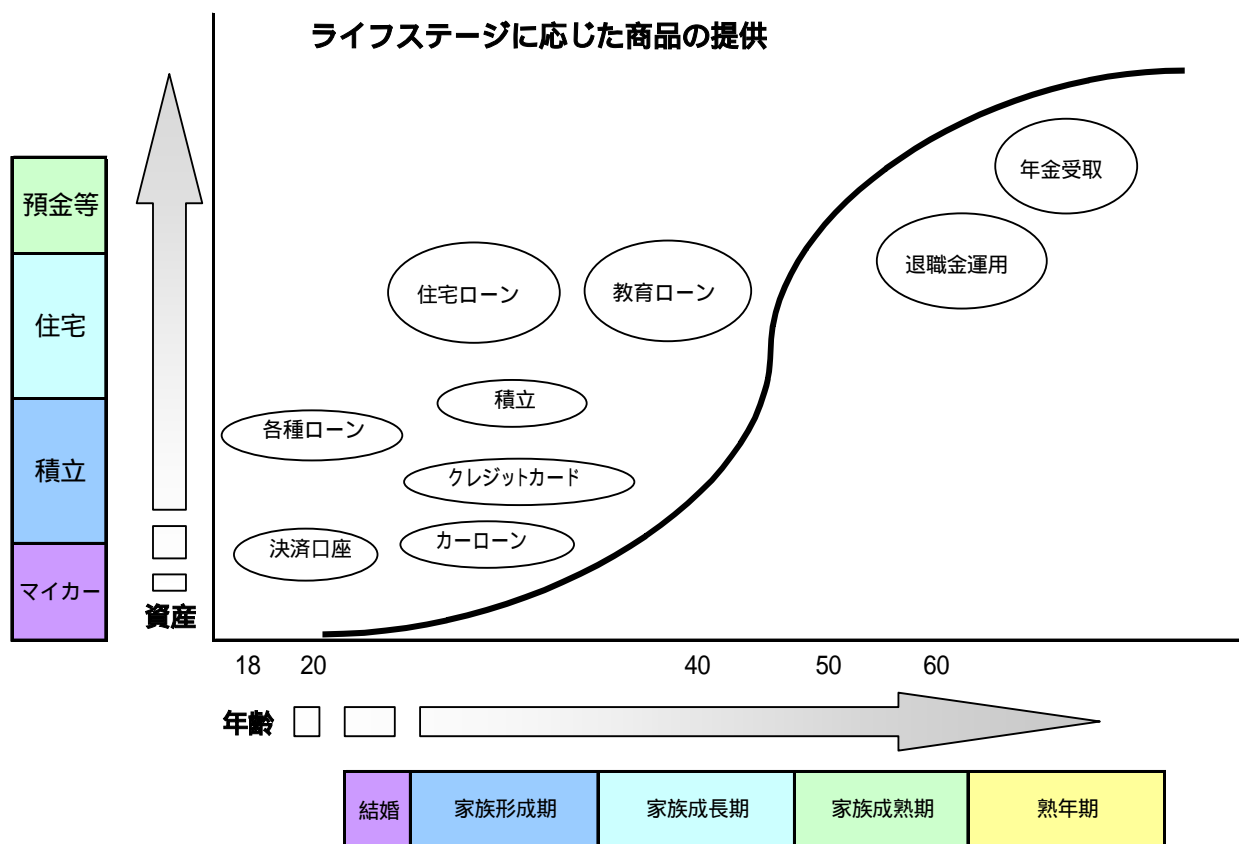
また、本部のローンセンターにおいては、デベロッパーやハウスメーカー等の提携業者の開拓により営業店の側面支援を行うなど、お客さまのニーズにお応えすべく積極的な対応にも努めております。

さらに、商品面でも平成17年11月に「借り換え専用住宅ローン」、平成18年12月

に「三大疾病特約付き団体信用生命保険」を付き住宅ローンが発売するなど、様々なお客さまニーズにお応えした商品を提供しています。

この他、住宅ローン以外でも、介護に関する費用に対応する「ウェルケア」、教育ローン等、お客さまのライフサイクルに則した目的型の個人向けローン商品を提供しております。

今後もお客さまのニーズに沿ったご利用いただきやすい商品の開発・提供を一層進めてまいります。



## 二．社会貢献活動の積極的な取組

当行は、経営理念に基づき、各営業店において地域社会への地道な奉仕活動、貢献活動など営業地域に深く根付いた活動を展開しております。

具体的には、日本赤十字社、ライオンズクラブ、あるいは地域団体との提携による献血会の共催、また、店舗近隣の歩道や駅前の清掃の実施や、地域の美化運動への参加などを行っています。

さらに、本部に社会貢献活動の専担部署を設け、本部が積極的に社会貢献活動を支援することにより、以下のような活動を定期的に行っています。以下の活動は、大変ご好評をいただいております、地域での当行の存在感醸成に繋がっています。

- ・当行行員で組織した「ボランティア・キャラバン隊」による老人ホーム等への慰問活動(関東一円の施設へ訪問、年6回程度実施)
  - ・地域のお客さまへの生活情報提供の一環としての料理教室「ふれあいクッキング」の実施
  - ・地域の高齢者を対象とした色エンピツ絵画教室「ふれあい絵画教室」の開催
  - ・地域のゲートボール大会、少年サッカー大会、リトルリーグ大会などの協賛
- 今後も、地道な社会貢献活動を展開し、当行が営業基盤としている地域社会との連帯を深め、地域社会の発展に寄与していく方針です。

(図表1 - 1)収益動向及び計画

	19/3月期 実績	20/3月期 計画	21/3月期 計画	22/3月期 計画	23/3月期 計画
(規模)＜資産、負債は平残、純資産は未残＞ (億円)					
総資産	17,091	17,279	17,372	17,473	17,578
貸出金	13,524	13,670	13,760	13,850	13,940
有価証券	2,828	2,945	2,948	2,959	2,964
特定取引資産	-	-	-	-	-
繰延税金資産<未残>	109	75	59	49	47
総負債	16,029	16,208	16,298	16,388	16,478
預金・NCD	15,790	15,907	15,997	16,087	16,177
債券	-	-	-	-	-
特定取引負債	-	-	-	-	-
繰延税金負債<未残>	-	-	-	-	-
再評価に係る繰延税金負債<未残>	34	34	34	34	34
純資産	1,103	1,148	1,192	1,238	1,286
資本金	383	383	383	383	383
資本準備金	346	346	346	346	346
その他資本剰余金	-	-	-	-	-
利益準備金	36	36	36	36	36
剰余金 (注)	238	283	328	373	421
自己株式	1	1	1	1	1
その他有価証券評価差額金	52	52	52	52	52
繰延ヘッジ損益	0	0	0	0	0
土地再評価差額金	47	47	47	47	47
新株予約権	-	-	-	-	-
(収益) (億円)					
業務粗利益	359	365	366	369	371
資金運用収益	374	407	413	417	420
資金調達費用	28	56	62	63	64
役員取引等利益	11	12	13	14	14
特定取引利益	-	-	-	-	-
その他業務利益	1	1	1	1	1
国債等債券関係損( )益	-	-	-	-	-
業務純益(一般貸倒引当金繰入前)	151	150	143	145	148
業務純益	165	150	143	145	148
一般貸倒引当金繰入額	14	0	0	0	0
経費	208	215	222	223	223
人件費	108	111	119	119	119
物件費	88	92	92	92	92
不良債権処理損失額	50	50	45	45	45
株式等関係損( )益	18	0	0	0	0
株式等償却	2	0	0	0	0
経常利益	128	96	95	97	99
特別利益	0	0	0	0	0
特別損失	0	2	0	0	0
法人税、住民税及び事業税	37	4	22	29	38
法人税等調整額	14	33	16	9	1
税引後当期利益	76	56	56	57	58
(配当) (億円、円、%)					
分配可能額	237	282	327	372	420
配当金総額(中間配当を含む)	11	11	11	11	11
普通株配当金	9	9	9	9	9
優先株配当金<公的資金分>	2	2	2	2	2
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>)	1.10	1.10	1.10	1.10	1.10
配当率(優先株<民間調達分>)	-	-	-	-	-
配当性向	12.47	17.16	17.17	16.80	16.31

(注)利益剰余金のうち、利益準備金以外のもの。



	19/3月期 実績	20/3月期 計画	21/3月期 計画	22/3月期 計画	23/3月期 計画
(経営指標)					(%)
資金運用利回(A)	2.25	2.42	2.44	2.45	2.45
貸出金利回(B)	2.50	2.69	2.72	2.72	2.72
有価証券利回	1.21	1.22	1.25	1.28	1.31
資金調達原価(C)	1.49	1.69	1.77	1.77	1.76
預金利回(含むNCD)(D)	0.15	0.31	0.35	0.36	0.36
経費率(E)	1.31	1.35	1.39	1.38	1.38
人件費率	0.68	0.70	0.74	0.74	0.73
物件費率	0.56	0.58	0.57	0.57	0.57
総資金利鞘(A)-(C)	0.76	0.72	0.67	0.68	0.69
預資金利鞘(B)-(D)-(E)	1.03	1.01	0.97	0.97	0.97
非金利収入比率	3.52	3.89	4.13	4.21	4.23
OHR(経費/業務粗利益)	57.94	58.91	60.77	60.49	60.03
ROE(注1)	13.85	13.33	12.28	11.99	11.77
ROA(注2)	0.88	0.87	0.82	0.83	0.84

(注1)一般貸引前業務純益/(純資産 - 新株予約権)<平残>

(注2)一般貸引前業務純益/(総資産 - 支払承諾見返)<平残>

(図表1 - 2)収益動向(連結ベース)

	18/3月期 実績	19/3月期 実績	20/3月期 見込み
(規模)<未残> (億円)			
総資産	17,860	18,144	18,257
貸出金	13,667	14,080	14,130
有価証券	2,923	2,936	3,036
特定取引資産	-	-	-
繰延税金資産	88	105	70
総負債	16,788	17,041	17,111
預金・NCD	16,501	16,683	16,753
債券	-	-	-
特定取引負債	-	-	-
繰延税金負債	-	-	-
再評価に係る繰延税金負債	34	34	34
少数株主持分	2	-	-
純資産	1,069	1,102	1,146
資本金	383	383	383
資本剰余金	346	346	346
利益剰余金	202	272	317
自己株式	0	1	1
其他有価証券評価差額金	91	52	52
繰延ヘッジ損益	-	0	0
土地再評価差額金	47	47	47
為替換算調整勘定	-	-	-
新株予約権	-	-	-
少数株主持分	-	2	2
(収益) (億円)			
経常収益	481	452	453
資金運用収益	358	375	407
役務取引等収益	42	35	36
特定取引収益	-	-	-
其他業務収益	26	14	7
其他経常収益	52	28	3
経常費用	364	323	357
資金調達費用	18	28	56
役務取引等費用	24	22	22
特定取引費用	-	-	-
其他業務費用	20	8	-
営業経費	220	215	220
其他経常費用	80	48	59
貸出金償却	2	0	0
貸倒引当金繰入額	67	27	52
一般貸倒引当金純繰入額	10	16	0
個別貸倒引当金純繰入額	57	43	52
経常利益	116	128	96
特別利益	0	0	0
特別損失	2	0	2
税金等調整前当期純利益	114	127	94
法人税、住民税及び事業税	47	38	4
法人税等調整額	3	9	34
少数株主利益	0	0	0
当期純利益	70	80	56

(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)

	19/3月期 実績	20/3月期 計画	21/3月期 計画	22/3月期 計画	23/3月期 計画
資本金	383	383	383	383	383
うち非累積的永久優先株	-	-	-	-	-
資本準備金	346	346	346	346	346
その他資本剰余金	-	-	-	-	-
利益準備金	36	36	36	36	36
その他利益剰余金	238	283	328	373	421
その他	-	-	-	-	-
うち優先出資証券	-	-	-	-	-
その他有価証券の評価差損	-	-	-	-	-
自己株式	1	1	1	1	1
社外流出予定額	11	11	11	11	11
営業権相当額	-	-	-	-	-
証券化取引に伴い増加した自己資本相当額	-	-	-	-	-
Tier 計	992	1,037	1,081	1,127	1,174
(うち税効果相当額)	( 109 )	( 75 )	( 59 )	( 49 )	( 47 )
有価証券含み益	-	-	-	-	-
土地再評価益	37	37	37	37	37
一般貸倒引当金	66	66	66	67	67
永久劣後債務	-	-	-	-	-
その他	-	-	-	-	-
Upper Tier 計	103	103	104	104	104
期限付劣後債務・優先株	100	100	100	100	100
その他	-	-	-	-	-
Lower Tier 計	100	100	100	100	100
Tier 計	203	203	204	204	204
(うち自己資本への算入額)	( 203 )	( 203 )	( 204 )	( 204 )	( 204 )
Tier	-	-	-	-	-
控除項目	1	1	1	1	1
自己資本合計	1,194	1,239	1,284	1,330	1,378

(億円)

リスクアセット	11,146	11,172	11,222	11,272	11,322
オンバランス項目	10,411	10,426	10,466	10,510	10,556
オフバランス項目	74	74	74	74	74
その他(注)	661	672	682	688	692

(%)

自己資本比率	10.71	11.09	11.44	11.80	12.17
Tier 比率	8.90	9.28	9.63	10.00	10.37

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

(連結)

(億円)

	19/3月期 実績	20/3月期 計画	21/3月期 計画	22/3月期 計画	23/3月期 計画
資本金	383	383	383	383	383
うち非累積的永久優先株	-	-	-	-	-
資本剰余金	346	346	346	346	346
利益剰余金	272	317	361	407	454
連結子会社等の少数株主持分	2	2	2	2	2
うち優先出資証券	-	-	-	-	-
自己株式	1	1	1	1	1
社外流出予定額	11	11	11	11	11
その他有価証券の評価差損	-	-	-	-	-
為替換算調整勘定	-	-	-	-	-
営業権相当額	-	-	-	-	-
のれん相当額	-	-	-	-	-
証券化取引に伴い増加した自己資本相当額	-	-	-	-	-
その他	-	-	-	-	-
Tier 計	991	1,036	1,080	1,126	1,173
(うち税効果相当額)	( 105 )	( 75 )	( 59 )	( 49 )	( 47 )
有価証券含み益	-	-	-	-	-
土地再評価益	37	37	37	37	37
一般貸倒引当金	66	66	67	67	67
永久劣後債務	-	-	-	-	-
その他	-	-	-	-	-
Upper Tier 計	103	103	104	104	104
期限付劣後債務・優先株	100	100	100	100	100
その他	-	-	-	-	-
Lower Tier 計	100	100	100	100	100
Tier 計	203	203	204	204	204
(うち自己資本への算入額)	( 203 )	( 203 )	( 204 )	( 204 )	( 204 )
Tier	-	-	-	-	-
控除項目	1	1	1	1	1
自己資本合計	1,194	1,238	1,283	1,329	1,377

(億円)

リスクアセット	11,175	11,196	11,240	11,289	11,339
オンバランス項目	10,420	10,436	10,476	10,519	10,565
オフバランス項目	74	74	74	74	74
その他(注)	681	686	690	696	700

(% )

自己資本比率	10.68	11.06	11.42	11.77	12.14
Tier 比率	8.87	9.25	9.61	9.97	10.35

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

(図表6)リストラの推移及び計画

	19/3月末 実績	20/3月末 計画	21/3月末 計画	22/3月末 計画	23/3月末 計画
--	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------

(役員数)

役員数 (人)	14	14	14	14	14
うち取締役(( )内は非常勤) (人)	10(0)	10(0)	10(0)	10(0)	10(0)
うち監査役(( )内は非常勤) (人)	4(2)	4(2)	4(2)	4(2)	4(2)
従業員数(注) (人)	1,395	1,417	1,417	1,417	1,417

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

(国内店舗・海外拠点数)

国内本支店(注1) (店)	75	75	75	75	75
海外支店(注2) (店)	-	-	-	-	-
(参考)海外現地法人 (社)	-	-	-	-	-

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

(注2)出張所、駐在員事務所を除く。

	19/3月末 実績	20/3月末 計画	21/3月末 計画	22/3月末 計画	23/3月末 計画
--	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------

(人件費)

人件費 (百万円)	10,877	11,158	11,908	11,953	11,953
うち給与・報酬 (百万円)	8,638	8,793	9,450	9,495	9,495
平均給与月額 (千円)	385	390	418	418	418

(注)平均年齢39歳11ヶ月(平成19年3月末)。

(役員報酬・賞与)

役員報酬・賞与(注) (百万円)	192	197	211	211	211
うち役員報酬 (百万円)	192	197	211	211	211
役員賞与 (百万円)	-	-	-	-	-
平均役員(常勤)報酬・賞与 (百万円)	15	15	17	17	17
平均役員退職慰労金 (百万円)	20	19	19	19	19

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

(物件費)

物件費 (百万円)	8,879	9,248	9,248	9,248	9,248
うち機械化関連費用(注) (百万円)	2,650	2,890	2,890	2,890	2,890
除く機械化関連費用 (百万円)	6,229	6,357	6,357	6,357	6,357

(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)	19,756	20,406	21,156	21,201	21,201
-----------------	--------	--------	--------	--------	--------

(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4)	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
							申請行分 (注2)		申請行 出資分			
東日本ビシネスサービス(株)	S59/ 5月	加藤 秀行	メール業務、現金整理業務等	19/ 3月	0.9	0.0	0.0	0.1	0.1	0.0	0.0	連結
東日本オフィスサービス(株)	S62/10月	加藤 秀行	労働者派遣事業、担保不動産評価業務等	19/ 3月	0.9	0.0	0.0	0.2	0.1	0	0	連結
東日本保証サービス(株)	H 2/ 7月	富永謙太郎	信用保証業務等	19/ 3月	12.2	0.0	0.0	19.1	0.0	1.7	1.7	連結
東日本銀サービスカード(株)	H 8/ 7月	石川 久夫	クレジットカード業務等	19/ 3月	21.8	15.0	15.0	2.3	0.0	0.2	0.1	連結

(注1)19/3月期連結決算において対象とされた子会社・関連会社すべてについて記載しております。なお、海外の子会社・関連会社はございません。

(株)関東データセンターは、平成18年3月に株式保有割合が5%となり、連結対象外になっております。

東日本リース(株)は、平成18年9月に株式保有比率が5%となり、連結対象外になっております。

(注2)借入金のうち、申請金融機関分は保証を含んでおります。

(注3)子会社・関連会社のうち、経常損失、当期損失、または繰越損失のある会社については、今後の業績見通し、及びグループ戦略上の位置付けについて下記にまとめて記載しております。

(注4)連結決算に使用した個別財務諸表の決算日を記入しております。

子会社	今後の業績見通し・グループ戦略上の位置付け等
(注3)東日本オフィスサービス(株)	当行の業務委託会社として引き続き効率化に努めてまいります。
(注3)東日本保証サービス(株)	将来の損失の発生に備えて債務保証損失引当金を計上したため債務超過となっております。今後も当行の個人営業戦略を補う会社として、リスク管理に注力しつつ業務を継続してまいります。なお、当行において当社の財務内容の悪化に対して投資損失引当金を計上し将来に備えております。

(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	目的・討議内容
取締役会	取締役頭取	取締役10名・監査役4名(うち社外監査役2名)	経営企画部	原則月1回、必要に応じ開催	経営に関する基本方針、その他重要事項の決定。(取締役会規程)
監査役会	常勤監査役	監査役4名(うち社外監査役2名)	経営企画部、監査部	原則月1回、必要に応じ開催	経営の監査に関する方針等の決定(監査役会規程、監査役監査基準)
常務会	取締役頭取	役付取締役6名・常勤監査役2名	経営企画部	定例週1回	業務執行の基本方針の決定(常務会規程)
部長会	経営企画部長	本部各部長	経営企画部	定例週1回	常務会審議事項の事前審議(経営効率化、店舗、新種商品・業務の開発、CS推進、マニュアル・要領の整備、コンプライアンス等に関する事項)
ALM委員会	経営企画部担当役員	経営企画、証券・国際、審査、営業推進、業務渉外、営業統括、管理、監査各部長	経営企画部	定例月2回	資金調達・運用の基本方針、月間・期間・年間計画、実績の検証と補正措置、リスク管理に関する事項。営業店予算配分の基本方針に関する事項。
ORM委員会	監査部担当役員	本部各部長、経営企画部リスク統括室長	監査部	原則四半期に1回	事務リスク、システムリスクの管理に関する事項。その他のリスクに関する事項。

(図表10)貸出金の推移

(残高)	(億円)	
	19/3月末 実績 (A)	20/3月末 計画 (B)
国内貸出	14,075	14,125
中小企業向け貸出(注)	8,990	9,000
個人向け貸出(事業用資金を除く)	3,563	3,603
その他	1,521	1,521
海外貸出	12	12
合計	14,088	14,138

(注)中小企業向け貸出とは、資本金又は出資金3億円(但し、卸売業は1億円、小売業・飲食業・サービス業は50百万円)以下の法人または常用する従業員が300人(但し、卸売業・サービス業は100人、小売業・飲食業は50人)以下の法人向け貸出(個人に対する事業用資金を含む)を指す。ただし、当社の連結子会社・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)	
	19/3月末 実績	20/3月末 計画 (B)-(A)+(F)
国内貸出	559	100
中小企業向け貸出	230	60

(実勢ベースを算出するうえで考慮すべき要因)

(億円、( )内はうち中小企業向け貸出)

	19年度中 計画 (F)
不良債権処理	( )
貸出金償却(注1)	( )
部分直接償却実施額(注2)	( )
協定銀行等への資産売却額(注3)	( )
上記以外への不良債権売却額	( )
その他の処理額(注4)	( )
債権流動化(注5)	( )
私募債等(注6)	( )
子会社等(注7)	( )
計	50 ( 50 )

(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

リスクの種類	リスク管理態勢	当期における改善等の状況
共通	<p>[規定・基本方針] リスク管理の基本方針（共通編）/リスク管理規程（共通編）</p> <p>[体制・リスク管理部署] 経営企画部リスク統括室</p> <p>[リスク管理手法] ALM委員会、ORM委員会での協議</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● リスク管理の基本方針（共通編）の制定</li> <li>● リスク管理規程（共通編）の制定（監査部の包括的関与を明定）</li> <li>● ORM（オペレーショナルリスク・マネジメント）委員会の設立</li> </ul>
信用リスク	<p>[規定・基本方針] 信用リスク管理の基本方針/融資規程</p> <p>[体制・リスク管理部署] 審査部、管理部、管理部資産査定室</p> <p>[リスク管理手法] 格付制度による個別案件審査</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 信用リスク定量化に基づく新金利体系の導入</li> <li>● 信用リスク管理の基本方針の制定</li> </ul>
マーケットリスク	<p>[規定・基本方針] 市場関連リスク管理の基本方針/市場関連取引にかかるリスク管理規程</p> <p>[体制・リスク管理部署] 証券・国際部</p> <p>[リスク管理手法] 半期ごと策定の投資計画・取組方針（クレジットライン、ロスカットルール）に従った運営</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 有価証券マーケットリスク量（自己資本比率算出過程での標準的方式による）の資本配分状況の試算開始</li> <li>● 市場関連リスク管理の基本方針の制定</li> <li>● バックテストに基づくリスク管理方法の見直し</li> </ul>
流動性リスク	<p>[規定・基本方針] 流動性リスク管理の基本方針/資金繰り管理規程</p> <p>[体制・リスク管理部署] 証券・国際部</p> <p>[リスク管理手法] 資金移動、担保繰り、現金等の常時管理</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 資金繰り管理規程、緊急時の資金繰り管理要領の制定</li> <li>● 流動性リスク管理の基本方針の制定</li> </ul>
カントリーリスク	<p>[規定・基本方針] 信用リスク管理の基本方針/国別与信限度枠</p> <p>[体制・リスク管理部署] 証券・国際部</p> <p>[リスク管理手法] クレジットラインによる個別管理</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 定例見直し</li> <li>● 信用リスク管理の基本方針の制定</li> </ul>
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] 事務リスク管理の基本方針、システムリスク管理の基本方針/セキュリティポリシー、システムリスク管理規程、預金、融資、外為事務等</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 預り証回収基準の変更</li> <li>● 支店長事務チェックポイント集の制定</li> <li>● 印鑑照合システムの導入</li> </ul>

	<p>に関する事務取扱要領、マニュアル</p> <p>[体制・リスク管理部署] 事務管理部、審査部、証券・国際部、営業推進部</p> <p>[リスク管理手法] 行規に準拠した事務処理</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 顧客情報管理に関する事務取扱要領の制定</li> <li>● 事務リスク管理の基本方針、システムリスク管理の基本方針の制定</li> <li>● ORM委員会の設立</li> <li>● セキュリティポリシー及びシステムリスク管理規程の制定</li> </ul>
法務リスク	<p>[規定・基本方針] コンプライアンス規程、勧誘方針に関する規程、商品開発規程</p> <p>[体制・リスク管理部署] コンプライアンス統括部</p> <p>[リスク管理手法] コンプライアンス・マインドの醸成、自己チェック</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● コンプライアンス検定試験制度の導入</li> <li>● ハンドブック改訂版の各店配布</li> <li>● 研修用ビデオの貸出開始</li> <li>● 金融商品販売法施行に伴う行規の整備</li> <li>● コンプライアンスマニュアルの改定</li> <li>● コンプライアンス統括部の設置</li> </ul>
レピュテーションリスク	<p>[規定・基本方針] 風評リスク管理規程、コンプライアンス統括部職務権限規程</p> <p>[体制・リスク管理部署] 経営企画部、営業推進部、証券・国際部、コンプライアンス統括部</p> <p>[リスク管理手法] 風評リスクに繋がる情報の収集・分析の管理と対応策の明定、適時情報開示、対外窓口の一元管理</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 「苦情処理規程」の策定</li> <li>● 「風評リスク管理規程」の制定</li> </ul>

(図表13)金融再生法開示債権の状況

(億円)

	18/3月末 実績(単体)	18/3月末 実績(連結)	19/3月末 実績(単体)	19/3月末 実績(連結)
破産更生債権及び これらに準ずる債権	165	174	157	166
危険債権	261	262	196	196
要管理債権	283	283	238	238
小計	710	719	592	601
正常債権	13,063	13,069	13,552	13,554
合計	13,773	13,788	14,144	14,156

引当金の状況

(億円)

	18/3月末 実績(単体)	18/3月末 実績(連結)	19/3月末 実績(単体)	19/3月末 実績(連結)
一般貸倒引当金	81	84	66	66
個別貸倒引当金	149	152	138	141
特定海外債権引当勘定	-	-	-	-
貸倒引当金 計	231	236	204	208
債権売却損失引当金	-	-	-	-
特定債務者支援引当金	-	-	-	-
小計	231	236	204	208
特別留保金	-	-	-	-
債権償却準備金	-	-	-	-
小計	-	-	-	-
合計	231	236	204	208

(図表14)リスク管理債権情報

(億円、%)

	18/3月末 実績(単体)	18/3月末 実績(連結)	19/3月末 実績(単体)	19/3月末 実績(連結)
破綻先債権額(A)	69	69	30	30
延滞債権額(B)	355	356	321	321
3か月以上延滞債権額(C)	12	12	6	6
貸出条件緩和債権額(D)	270	271	231	231
金利減免債権	32	32	31	31
金利支払猶予債権	-	-	-	-
経営支援先に対する債権	-	-	-	-
元本返済猶予債権	238	239	200	200
その他	-	-	-	-
合計(E)=(A)+(B)+(C)+(D)	708	709	590	590
部分直接償却	-	-	-	-
比率 (E)/総貸出	5.1	5.1	4.1	4.1

(図表15)不良債権処理状況

(単体)

(億円)

	18/3月期 実績	19/3月期 実績	20/3月期 見込み
不良債権処理損失額(A)	62	50	50
個別貸倒引当金繰入額	53	42	50
貸出金償却等(C)	8	8	0
貸出金償却	2	0	0
協定銀行等への資産売却損(注)	-	-	-
その他債権売却損	6	7	0
債権放棄損	-	-	-
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	-	-	-
一般貸倒引当金繰入額(B)	12	14	0
合計(A) + (B)	75	35	50

&lt;参考&gt;

貸倒引当金目的取崩による直接償却等(D)	43	54	45
グロス直接償却等(C) + (D)	52	62	45

(連結)

(億円)

	18/3月期 実績	19/3月期 実績	20/3月期 見込み
不良債権処理損失額(A)	69	53	52
個別貸倒引当金繰入額	57	43	52
貸出金償却等(C)	12	10	0
貸出金償却	2	0	0
協定銀行等への資産売却損(注)	-	-	-
その他債権売却損	10	9	0
債権放棄損	-	-	-
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	-	-	-
一般貸倒引当金繰入額(B)	10	16	0
合計(A) + (B)	79	37	52

&lt;参考&gt;

貸倒引当金目的取崩による直接償却等(D)	50	57	45
グロス直接償却等(C) + (D)	62	67	45

(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。

(図表18)評価損益総括表(平成19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	1,299	1	6	5
	債券	1,089	3	6	3
	株式	-	-	-	-
	その他	210	2	-	2
	金銭の信託	-	-	-	-
子会社等	有価証券	0	-	-	-
	債券	-	-	-	-
	株式	0	-	-	-
	その他	-	-	-	-
	金銭の信託	-	-	-	-
その他	有価証券	1,611	88	151	62
	債券	1,286	54	0	55
	株式	303	143	151	7
	その他	21	0	0	0
	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)	136	174	38	51	13
その他不動産	-	-	-	-	-
その他資産(注2)	-	-	-	-	-

(注1)「土地の再評価に関する法律」に基づき事業用不動産の再評価を  
実施しています<実施時期平成11/3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む。

(図表18)評価損益総括表(平成19年3月末、連結)

## 有価証券 (億円)

		残高	評価損益	評価損益	
				評価益	評価損
満期保有目的	有価証券	1,299	1	6	5
	債券	1,089	3	6	3
	株式	-	-	-	-
	その他	210	2	-	2
	金銭の信託	-	-	-	-
子会社等	有価証券	0	-	-	-
	債券	-	-	-	-
	株式	0	-	-	-
	その他	-	-	-	-
	金銭の信託	-	-	-	-
その他	有価証券	1,611	88	151	62
	債券	1,286	54	0	55
	株式	303	143	151	7
	その他	21	0	0	0
	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)	136	174	38	51	13
その他不動産	-	-	-	-	-
その他資産(注2)	-	-	-	-	-

(注1)「土地の再評価に関する法律」に基づき事業用不動産の再評価を実施しています<実施時期平成11/3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む。