

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20年9月

株式会社 岐阜銀行

株式会社岐阜銀行は、平成20年3月期の収益目標と実績が大幅に乖離したことにより、当行が現在提出している「経営の健全化のための計画」を今回提出する本計画に変更いたします。

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

目 次

・ 経営の健全化のための計画の前提条件	．．．．．	P 1
1 . 金額・条件等	．．．．．	P 2
(1) 根拠		
(2) 発行金額、発行条件、商品性		
(3) 当該自己資本の活用方針		
2 . 経営の合理化のための方策	．．．．．	P 3
(1) 経営の現状及び見通し		
(2) 平成 2 0 年 3 月期業務改善命令への対応		
(3) 業務再構築のための方策		
3 . 責任ある経営体制の確立のための方策	．．．．．	P 3 7
(1) 金融機関の社会性・公共性を踏まえた経営理念		
(2) 経営の意思決定プロセスと相互牽制体制		
(3) 自主的・積極的なディスクロージャー		
4 . 配当等により利益の流出が行われないための方策等	．．．．．	P 4 4
(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 4 5
(1) 基本的な取組み姿勢		
(2) 具体的な方策		
(3) 組織・体制の見直し		
(4) 地域経済の発展を支援する商品の提供		
(5) 融資に対する取組み姿勢		
6 . 株式等の発行等に係る株式等及び借入金につき利益を もってする消却、払戻し、償還又は返済に対応すること ができる財源を確保するための方策	．．．．．	P 4 8
(1) 消却、払戻し、償還又は返済についての考え方		
(2) 剰余金の推移		

7 . 財務内容の健全性及び業務の健全かつ適切な運営の 確保のための方策	・・・・・・・・・・	P 4 8
(1) 各種リスク管理の状況		
(2) 資産運用に係る決裁権限の状況		
(3) 資産内容		
(4) 償却・引当方針		
(5) 評価損益の状況と今後の処理方針		
(6) 金融派生商品等取引動向		

8 . 地域経済における位置づけ	・・・・・・・・・・	P 6 0
(1) 地域の金融市場における融資比率等		
(2) 地域経済への貢献		

(図表)

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

・経営の健全化のための計画の前提条件

平成19年度の我が国経済は、輸出の増加と底堅い設備投資に支えられ、景気は拡大基調で推移しましたが、原油や原材料価格の高騰から企業収益は高水準ながら伸び悩み、消費者物価の上昇テンポが拡大するなど、年度後半にかけては減速傾向にありました。

金融面では、米国のサブプライムローン問題に端を発した世界的な金融市場の混乱が、株価急落、円高進行、中長期金利の低下といった形で国内金融市場に波及し、不安定な展開となりました。

平成20年度に入り、国内景気は停滞感が強まってきており、足元では後退局面に入ったとの見方が強まっているものの、先行きは緩やかな回復に向かうものと考えております。

金利

平成20年以降、国内経済は総じて緩やかな成長が維持され、金利は中長期的に上昇傾向を示すものと考えておりますが、その時期等の予測は困難であることから、平成20年7月末の水準程度で計画期間中に推移するものとしております。

為替

為替相場の変動は、様々なファクターが要因となって生じるため、変動幅が予測以上に大きくなる可能性もあるため、平成20年3月末の水準(1米ドル=100円)程度で横這い推移するものとしております。

株価

今後の見通しについては、国際金融情勢が極めて不透明で予測が困難なことから、直近月末(平成20年7月末)では13,300円を上回っているものの、保守的に見て、平成20年3月末よりやや高い水準で計画期間中に推移するものとしております。

	20年 3月末	20年 7月末	21年 3月末	22年 3月末	23年 3月末	24年 3月末
無担O/N (%)	0.50	0.50	0.50	0.50	0.50	0.50
TIBOR 3M (%)	0.84	0.85	0.85	0.85	0.85	0.85
5年金利 スワップ (%)	1.03	1.35	1.35	1.35	1.35	1.35
10年国債 (%)	1.28	1.53	1.55	1.55	1.55	1.55
為替相場 (ドル/円)	100.19	108.12	100.00	100.00	100.00	100.00
日経平均株価 (円)	12,525.54	13,376.81	12,750.00	12,750.00	12,750.00	12,750.00

1. 金額・条件等

(1) 根拠

株式会社岐阜銀行は、「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」という)に基づき、平成13年4月25日に協定銀行により優先株式120億円の引受けをいただいております。

当行は、平成20年3月期の収益目標と実績が大幅に乖離したことなどにより、抜本的な収益改善のための方策を織り込んだ「業務改善計画」を平成20年8月25日に提出しました。これにより、現在当行が提出している「経営の健全化のための計画」(以下、「経営健全化計画」という)に記載された事項について重大な変更が生じたことから、金融再生委員会より平成11年9月30日付で発表された「経営健全化計画の見直しについての基本的考え方」及び「早期健全化法」第1条の2の規定に基づき、平成19年8月公表の「経営健全化計画」を今回提出する本計画に変更いたします。

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

(2) 発行金額、発行条件、商品性

【優先株式の概要】

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

(注)時価は、当該日に先立つ45取引日目に始まる30取引日の名古屋証券取引所における当行普通株式の普通取引の終値の平均値。なお、直近(平成20年3月1日以降)の転換価額は130円となっております。

(3) 当該自己資本の活用方針

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

2. 経営の合理化のための方策

(1) 経営の現状及び見通し

イ. 平成20年3月期決算の概況

(イ) 業務純益(一般貸倒引当金繰入前)

貸出金残高および利回りの計画下振れ等により預貸金利益が減少したことや、金融商品取引法への対応や株式等の市況低迷により投資信託等預り資産の販売が低調に推移したことなどを要因として、資金利益および役務利益が計画を下回ったことなどから、業務粗利益は計画を9億円弱下回る126億円となりました。

一方、経費は、物件費を中心に抑制的な運用に努めたことなどにより、計画を2億円下回る92億円となりました。

この結果、業務純益(一般貸倒引当金繰入前)は計画を7億円弱下回る34億円となりました。

(ロ) 経常利益

過去に積み立てた貸倒引当金の取崩しがあった一方、大口融資先1社の破綻が生じたことや、貸出債権への引当を一層保守的に実施したことなどにより、一般貸倒引当金純繰入額は計画を9億円上回る4億円弱となり、また、不良債権処理損失額は計画を10億円上回る31億円となりました。これらと信関係費用の増加を主因に、経常利益は計画を26億円下回る0.6億円となりました。

(ハ) 当期純利益

特別利益(償却債権取立益)の計画超過を主因に、特別損益が計画を4億円上回る6億円となったことなどにより、当期純利益は計画を21億円下回る7億円となりました。

(ニ) 自己資本比率

自己資本比率は、当期純利益を計上した一方、国内株式相場の大幅下落などによりその他有価証券評価差損が32億円発生したことに加えリスク・アセットも16億円増加したため、前年度末比0.52ポイント低下し8.07%となりました。

ロ. 今後の収益見通し

当地域経済は、生産や設備投資など引続き高水準にあります。輸出は頭打ちとなるなど、拡大の動きには足踏みがみられ、増勢が鈍化もしくは横這いとなってきております。また、個人消費は底堅く推移しているものの一部に弱い動きがみられ、雇用情勢も人手不足感は依然強い一方で緩和の兆しがみられるなど、総じて足元の景況感は減速がはっきりしてきております。

先行きについては、海外経済、特に米国経済の動向や為替相場の動向を引続き注視する必要があります。あるほか、原油価格や原材料価格の高騰などによる企業収益への圧迫が強まる中、企業や家計への影響についても留意していく必要があるものと考えております。

かかる経済状況下、平成20年度以降の当行の利益計画を以下のとおり見込んでおります。

(イ) 資産・負債の見通し

預金については、引続き、お客さまのニーズにお応えできる商品提供に努め、新たな商品の

開発・投入などにより、安定資金となる個人預金を中心に受入強化を図ってまいります。

貸出金については、企業の資金需要の伸び悩みに加え、他行競合の激化などにより事業性融資の大幅な増加は見込み難いことから、個人向け貸出、特に住宅ローンを中心に増強を図る計画としております。

有価証券運用については、金利・株式・為替・信用等の分散投資を行うなどリスク面に十分配慮した運営に努め、インカム収益の確保に向けた運用強化を図ってまいります。

(億円)

(平残ベース)	20年3月期 実績	21年3月期 計画	22年3月期 計画	23年3月期 計画	24年3月期 計画
預金	7,194	7,369	7,351	7,403	7,455
貸出金	5,343	5,325	5,338	5,433	5,560
有価証券	1,725	1,941	1,961	1,907	1,857

(口) 損益の見通し

A. 業務粗利益

個人預金を中心とした安定資金の調達に努める一方で、個人向け融資増強による貸出収益の増強と有価証券運用強化による市場性収益の安定確保により資金利益の増強を図るとともに、投信・保険を中心とした金融商品販売強化により役務収益の増強に努め、業務粗利益の積上げを図る計画としております。

(億円)

	20年3月期 実績	21年3月期 計画	22年3月期 計画	23年3月期 計画	24年3月期 計画
業務粗利益	126	129	131	132	134
資金利益	122	122	125	126	127
役務利益	5	4	5	6	6
その他業務損益	0	2	0	0	0

B. 営業経費

営業経費は、本部・営業店の業務効率化を進め人員抑制を図る一方で、職員賞与の段階的な引上げを予定していること、また、ATMの機能向上や融資関連システムの導入など機械化関連投資も増加することなどから、人件費・物件費ともに漸次増加する見込みであります。

(億円)

	20年3月期 実績	21年3月期 計画	22年3月期 計画	23年3月期 計画	24年3月期 計画
経費	92	94	96	97	96
人件費	41	41	42	42	43
物件費	45	48	48	49	47
税金	5	5	5	5	5

C. 不良債権処理費用

引続き、厳格な自己査定を実施し適切な引当処理を行っていくなかで、不良債権処理費用は平成21年3月期において前年比ほぼ横這いとなるものの、以降については減少傾向にて推移するものと見込んでおります。

今後も、企業再生支援の強化や不良債権の回収促進、及び新規不良債権発生への抑制等に努め

ることにより、不良債権処理費用の削減を図ってまいります。

(億円)

	20年3月期 実績	21年3月期 計画	22年3月期 計画	23年3月期 計画	24年3月期 計画
不良債権処理費用	35	34	19	17	17
一般貸倒引当金繰入額	3	3	3	1	0
不良債権処理損失額	31	31	15	19	17

(億円)

	20年3月期 実績	21年3月期 計画	22年3月期 計画	23年3月期 計画	24年3月期 計画
ネット不良債権処理費用	27	25	15	14	15
不良債権処理費用	35	34	19	17	17
償却債権取立益()	7	9	4	3	2

D. 当期純利益

当期純利益は、平成21年3月期の11億円から平成24年3月期の22億円まで順次積上げていく計画としており、これら利益計画を着実に達成していくことで剰余金の積上げを図るとともに、公的優先株式への配当を確実に履行していく所存です。

(億円)

	20年3月期 実績	21年3月期 計画	22年3月期 計画	23年3月期 計画	24年3月期 計画
当期純利益	7	11	19	21	22
剰余金	95	105	121	140	160

E. 自己資本比率の見通し

平成20年3月期における自己資本比率(単体)は8.07%となりました。今後も利益計画の達成に努め内部留保の蓄積を図ることにより、自己資本比率は平成24年3月期において8.93%となる見込みです。

(%)

(単体)	20年3月期 実績	21年3月期 計画	22年3月期 計画	23年3月期 計画	24年3月期 計画
自己資本比率	8.07	8.18	8.40	8.51	8.93
(公的資金除)	5.66	5.69	5.92	6.04	6.46

(図表 1 - 1) 収益動向及び計画

	20/3月期 実績	21/3月期 計画	22/3月期 計画	23/3月期 計画	24/3月期 計画
(規模) < 資産、負債は平残、純資産は末残 > (億円)					
総資産	7,908	8,000	7,972	7,982	7,998
貸出金	5,343	5,325	5,338	5,433	5,560
有価証券	1,725	1,941	1,961	1,907	1,857
特定取引資産	-	-	-	-	-
繰延税金資産 < 末残 >	60	60	60	60	60
総負債	7,563	7,655	7,627	7,637	7,653
預金・NCD	7,194	7,369	7,351	7,403	7,455
債券	-	-	-	-	-
特定取引負債	-	-	-	-	-
繰延税金負債 < 末残 >	-	-	-	-	-
再評価に係る繰延税金負債 < 末残 >	6	6	6	6	6
純資産	286	282	300	319	339
資本金	183	183	183	183	183
資本準備金	33	33	33	33	33
その他資本剰余金	0	0	0	0	0
利益準備金	1	2	2	3	3
剰余金 (注)	95	105	121	140	160
自己株式	1	1	1	1	1
その他有価証券評価差額金	32	46	46	46	46
繰延ヘッジ損益	-	-	-	-	-
土地再評価差額金	7	7	7	7	7
新株予約権	-	-	-	-	-
(収益) (億円)					
業務粗利益	126	129	131	132	134
資金運用収益	158	160	164	165	166
資金調達費用	36	37	39	38	38
役務取引等利益	5	4	5	6	6
特定取引利益	-	-	-	-	-
その他業務利益	0	2	0	0	0
国債等債券関係損 () 益	2	3	1	1	1
業務純益 (一般貸倒引当金繰入前)	34	35	34	35	37
業務純益	30	31	31	37	37
一般貸倒引当金繰入額	3	3	3	1	0
経費	92	94	96	97	96
人件費	41	41	42	42	43
物件費	45	48	48	49	47
不良債権処理損失額	31	31	15	19	17
株式等関係損 () 益	0	1	0	0	0
株式等償却	0	0	0	0	0
経常利益	0	3	16	18	21
特別利益	7	9	4	3	2
特別損失	1	0	0	0	0
法人税、住民税及び事業税	0	0	0	0	0
法人税等調整額	0	0	0	0	0
税引後当期利益	7	11	19	21	22
(配当) (億円、円、%)					
分配可能額	51	47	61	77	93
配当金総額 (中間配当を含む)	2	2	2	2	2
普通株配当金	0	0	0	0	0
優先株配当金 < 公的資金分 >	1	1	1	1	1
優先株配当金 < 民間調達分 >	-	-	-	-	-
1株当たり配当金 (普通株)	0.40	0.50	0.50	0.50	0.50
配当率 (優先株 < 公的資金分 >)	1.21	1.21	1.21	1.21	1.21
配当率 (優先株 < 民間調達分 >)	-	-	-	-	-
配当性向	12.14	8.09	4.70	4.29	3.97

(注) 利益剰余金のうち、利益準備金以外のもの。

	20/3月期 実績	21/3月期 計画	22/3月期 計画	23/3月期 計画	24/3月期 計画
(経営指標)	(%)				
資金運用利回 (A)	2.07	2.06	2.12	2.13	2.13
貸出金利回 (B)	2.08	2.08	2.14	2.17	2.18
有価証券利回	2.35	2.20	2.24	2.25	2.15
資金調達原価 (C)	1.72	1.74	1.79	1.80	1.78
預金利回 (含む N C D) (D)	0.37	0.43	0.43	0.43	0.44
経費率 (E)	1.28	1.28	1.31	1.31	1.29
人件費率	0.57	0.56	0.57	0.58	0.58
物件費率	0.63	0.65	0.66	0.66	0.64
総資金利鞘 (A) - (C)	0.35	0.32	0.33	0.33	0.35
預貸金利鞘 (B) - (D) - (E)	0.42	0.37	0.40	0.43	0.45
非金利収入比率	3.34	5.64	4.46	4.44	4.93
O H R (経費 / 業務粗利益)	73.00	72.97	73.82	73.49	71.98
R O E (注1)	11.14	12.32	11.79	11.37	11.43
R O A (注2)	0.43	0.43	0.43	0.44	0.47

(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)

	19/3月期 実績	20/3月期 実績	21/3月期 見込み
(規模) < 末残 > (億円)			
総資産	8,209	8,238	8,284
貸出金	5,558	5,521	5,400
有価証券	1,615	1,715	1,882
特定取引資産	-	-	-
繰延税金資産	53	60	60
総負債	7,883	7,950	8,000
預金・NCD	7,107	7,336	7,289
債券	-	-	-
特定取引負債	-	-	-
繰延税金負債	-	-	-
再評価に係る繰延税金負債	6	6	6
純資産	326	288	283
資本金	183	183	183
資本剰余金	33	33	33
利益剰余金	92	98	108
自己株式	1	1	1
その他有価証券評価差額金	11	32	46
繰延ヘッジ損益	-	-	-
土地再評価差額金	7	7	7
為替換算調整勘定	-	-	-
新株予約権	-	-	-
少数株主持分	0	0	0
(収益) (億円)			
経常収益	192	194	189
資金運用収益	155	159	161
役務取引等収益	20	20	20
特定取引収益	-	-	-
その他業務収益	14	11	3
その他経常収益	3	2	3
経常費用	155	192	185
資金調達費用	21	36	38
役務取引等費用	12	12	13
特定取引費用	-	-	-
その他業務費用	14	12	1
営業経費	91	94	97
その他経常費用	15	36	35
貸出金償却	1	2	0
貸倒引当金繰入額	10	31	33
一般貸倒引当金純繰入額	7	3	3
個別貸倒引当金純繰入額	18	27	30
経常利益	37	1	4
特別利益	2	7	9
特別損失	1	1	0
税金等調整前当期純利益	38	8	13
法人税、住民税及び事業税	0	0	0
法人税等調整額	0	0	0
少数株主利益	1	0	0
当期純利益	39	7	12

(図表 2) 自己資本比率の推移 (国内基準)

(単体)

(億円)

	20/3月期 実績	21/3月期 計画	22/3月期 計画	23/3月期 計画	24/3月期 計画
資本金	183	183	183	183	183
うち非累積的永久優先株	60	60	60	60	60
資本準備金	33	33	33	33	33
その他資本剰余金	0	0	0	0	0
利益準備金	1	2	2	3	3
その他利益剰余金	95	105	121	140	160
その他	-	-	-	-	-
うち優先出資証券	-	-	-	-	-
その他有価証券の評価差損	32	46	46	46	46
自己株式	1	1	1	1	1
社外流出予定額	2	2	2	2	2
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	6	4	2	1	1
Tier 計 (うち税効果相当額)	270 (60)	269 (60)	288 (60)	308 (60)	329 (60)
有価証券含み益	-	-	-	-	-
土地再評価益	5	5	5	5	5
一般貸倒引当金	34	38	41	39	39
永久劣後債務	-	-	-	-	-
その他	-	-	-	-	-
Upper Tier 計	40	44	47	45	45
期限付劣後債務・優先株	95	89	82	69	69
その他	-	-	-	-	-
Lower Tier 計	95	89	82	69	69
Tier 計 (うち自己資本への算入額)	135 (132)	133 (125)	129 (118)	114 (105)	114 (105)
Tier	-	-	-	-	-
控除項目	0	0	0	0	0
自己資本合計	402	393	405	413	433

(億円)

リスクアセット	4,988	4,806	4,826	4,852	4,858
オンバランス項目	4,676	4,489	4,509	4,535	4,541
オフバランス項目	69	72	72	72	72
その他 (注)	243	243	243	243	243

(%)

自己資本比率	8.07	8.18	8.40	8.51	8.93
Tier 比率	5.43	5.59	5.97	6.35	6.77

(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)

	20/3月期 実績	21/3月期 計画	22/3月期 計画	23/3月期 計画	24/3月期 計画
資本金	183	183	183	183	183
うち非累積的永久優先株	60	60	60	60	60
資本剰余金	33	33	33	33	33
利益剰余金	98	108	125	144	165
連結子会社等の少数株主持分	0	0	0	0	0
うち優先出資証券	-	-	-	-	-
自己株式	1	1	1	1	1
社外流出予定額	2	2	2	2	2
その他有価証券の評価差損	32	46	46	46	46
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	6	4	2	1	1
その他	-	-	-	-	-
Tier 計 (うち税効果相当額)	272 (60)	270 (60)	289 (60)	309 (60)	330 (60)
有価証券含み益	-	-	-	-	-
土地再評価益	5	5	5	5	5
一般貸倒引当金	41	45	48	46	46
永久劣後債務	-	-	-	-	-
その他	-	-	-	-	-
Upper Tier 計	47	51	54	52	52
期限付劣後債務・優先株	95	89	82	69	69
その他	-	-	-	-	-
Lower Tier 計	95	89	82	69	69
Tier 計 (うち自己資本への算入額)	142 (132)	140 (125)	136 (118)	121 (105)	121 (105)
Tier	-	-	-	-	-
控除項目	0	0	0	0	0
自己資本合計	403	394	406	414	435

(億円)

リスクアセット	5,001	4,818	4,838	4,864	4,870
オンバランス項目	4,670	4,484	4,504	4,530	4,536
オフバランス項目	81	84	84	84	84
その他(注)	249	249	249	249	249

(%)

自己資本比率	8.07	8.19	8.41	8.52	8.93
Tier 比率	5.44	5.60	5.97	6.36	6.77

(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

(2) 平成20年3月期業務改善命令への対応

イ. 平成20年3月期の当期利益の実績が経営健全化計画を3割以上下回った理由(平成20年7月25日付で業務改善命令受領)

平成20年3月期においては、グレーゾーン金利問題等による大口融資先(ノンバンク1社)の破綻に加え、貸出債権に対する一層保守的な引当を実施したことなどにより与信費用が大幅増加したこと、他行競合による低金利競争が継続したことや、当初見込んでいた市場金利の上昇がなかったことなどにより預貸金利益が計画を下回ったこと、金融商品取引法施行への対応や商品市況の低迷などにより投資信託等預り資産の販売が低調であったこと、サブプライムローン問題に端を発した国内株式相場的大幅下落により有価証券の一部ロスカットを実施したことなど、様々なマイナス要因が重なったことにより、当期純利益は計画を7.5%程度下回る7億円となりました。

ロ. 抜本的収益改善のための方策

平成19年度決算の状況を踏まえ、平成20年度における利益確保、および平成21年度以降の着実な利益計上に向けて、以下の取組みを行ってまいります。

(イ) 資金利益増強に向けた取組み

A. 貸出ボリューム拡大による預貸利益増強

(A) 貸出資産のポートフォリオ改善と個人(住宅)ローン取組強化

平成20年3月期の計画が未達となったことを踏まえ、今後の収益改善のための最重要課題はコア収益の強化であると認識しております。そのため、資金利益の維持・増強が必要となりますが、金利は横這い推移が見込まれ、また、企業の資金需要が伸び悩んでいる状況下、相対的に金利水準の高い貸出(住宅ローン)を主体とした個人ローンの取組増強によりボリュームの拡大を図り、預貸利益を積上げてまいりたいと考えております。

なお、当行が経営理念に掲げているシルバー戦略の一環として、今後、医療・福祉事業者向け融資増強への取組みについても強化してまいりたいと考えております。

<貸出金(平残、利息)見通し(20年度~23年度)> (億円)

年 度	19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	19年度比
貸出金平残	5,343	5,325	5,338	5,433	5,560	217
うち個人ローン	1,431	1,562	1,751	1,920	2,074	642
貸出金利息	111	111	114	117	121	10

(B) 住宅ローン、事業性融資の取組強化に向けた体制整備

住宅ローンの取組強化を目的として、平成20年4月より営業体制の再構築に取り組んでおります。具体的には、人員配置の見直し等により新たに8名の営業人員を捻出し、愛知県内のエリアを中心に「フリーエリアマネージャー()」を5名配置したほか、個人営業グループ・ローン推進室の住宅チームを5名から7名に増員、また、住宅ローンの取扱いが好調な岡崎支店については、住宅業者営業担当者の人員を1名から2名に増員しております。

フリーエリアマネージャーは、本部(営業統括グループ)に所属し、エリア店長に代わり住宅ローンや預り資産業務等個人営業部門のエリア目標の責任を担います。

さらに、営業体制再構築の第2ステップとして、平成21年度にはフリーエリアマネー

ャー2名および住宅業者営業担当者2名の増員を予定しており、第1ステップとあわせ当行渉外人員の約1割にあたる12名を住宅ローン取組強化のための専任担当者として配置する予定であります。こうした体制の見直しにより、店長や渉外役席には従来以上に事業融資先のシェアアップや新規開拓など法人営業の強化活動に特化させ、本部と営業店が一層連携を強めつつ融資在庫案件等の積上げおよび前倒しの取組みを図るなど、優良中小企業先を中心に貸出残高の増強に努めていくことで、資産のポートフォリオ改善も図ってまいります。

(C) 個人(住宅)ローン取組強化のための商品開発

営業人員増強のほか、新たな商品開発も進めております。住宅ローンの返済資金について、当行以外の金融機関の口座での引落としが可能な口座レス住宅ローンを開発し、平成20年6月より愛知県内の2店舗(天白支店、岡崎支店)において試行的に販売を開始しております。本商品の特性を活かして、店舗ネットワークの不足を補完しつつ住宅需要の高い愛知県下での住宅ローンの取組増強を図ってまいります。

また、消費者ローンでは、主力商品ラインナップの充実に努めております。当行の主力商品「韋駄天シリーズ」について、平成19年6月に取扱いを開始した新型マイカーローン「マイカー韋駄天」に引続き、当行ローンの既存利用者を対象とする新型カードローンの開発も進めております。

B. 有価証券運用収益の安定確保

(A) 有価証券運用の拡大

資金利益の維持・増強にあたっては、足元で伸び悩んでいる貸出ボリュームをカバーするための補完的運用として、有価証券運用の拡大も必要と考えております。そのため、引続き安定的な資金繰り運営に留意しつつ、有価証券運用ボリュームの拡大を図ってまいります。

<有価証券(平残、利息)見通し(20年度~23年度)> (億円)

年 度	19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	19年度比
有価証券平残	1,725	1,941	1,961	1,907	1,857	132
有証利息	40	42	44	43	40	0

(B) 有価証券運用方針

これまでも、金利変動の影響を大きく受けにくい株価リスク商品、為替リスク商品への投資によりリスク分散に努め、コアとなるインカム(利息配当金収入)の安定確保を目指してまいりましたが、平成19年度では、米国のサブプライムローン問題に端を発した年度後半の国内株式相場的大幅下落等により、国内株式関連の投資信託を中心に一部ロスカットを実施しました。

想定外の事象ではありましたが、結果として損益にマイナス影響を与えた反省点を踏まえ、今後の有価証券運用においては、金利・株式・為替・信用等の分散投資を通じた相場変動に左右されにくい有価証券ポートフォリオの構築に努め、インカム収益の確保と有価証券ポートフォリオの改善を図っていくとともに、市場関連リスク管理の強化に向けた取組みを行ってまいります。

(C) 市場関連リスク管理強化

当行は頭取を委員長とするALM委員会を月次で開催し、先行きの金利・相場見通しおよび有価証券運営方針等を審議するとともに、新規運用商品の購入にあたっては、そのリスクの所在について確認のうえ慎重な取扱いを行っているほか、ALM委員会の下部組織として週次会議（市場国際グループ、リスク統括室、経営管理グループで構成）を毎週開催し、ALM委員会で審議した金利・相場見通しの確認および方針見直しの要否などについて検討しております。

また、市場リスク管理部署については、フロントオフィスを市場国際グループ（市場営業チーム）、ミドルオフィスをリスク統括室、バックオフィスを市場国際グループ（証券業務チーム）にそれぞれ分離し相互の牽制機能確保に努めております。

引続き、ALM委員会において景気・金利・市場動向を審議し金利レンジを的確に予想する中で、分散投資やポジションコントロール並びに残存期間（デュレーション）等に配慮したポートフォリオ運用を行うとともに、新規運用商品の購入にあたっての協議を十分に行うなど、市場関連リスク管理の一層の強化に努めてまいります。

C. 役務利益増強に向けた取組み

(A) 投資信託・保険を中心とした金融商品販売の強化

コア収益強化のためには、資金利益の維持・増強に加え、役務利益の増強も必要と考えております。役務利益については、内国為替手数料などベース手数料の大幅な増強は見込み難いことから、利用者保護や取引の適切性確保に十分留意した上で、投資信託や保険販売を中心とした金融商品販売の強化により手数料収入の増強を図ってまいります。

なお、現在の商品ラインナップは、投資信託10商品、個人年金保険12商品と、お客さまのニーズが比較的高いと思われるものに限定しており、余剰感のない人員体制の中で効率的かつ適切に販売を行っていく方針であります。

< 役務収益、投信・保険販売額見通し（20年度～23年度） >

（億円）

年 度	19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	19年度比
役務収益	18	18	19	19	20	2
投信販売額	142	140	172	174	176	33
保険販売額	36	44	60	60	60	24

消費税を含むベース

(B) 金融商品販売強化に向けた施策

金融商品販売強化のための営業体制の整備として、平成20年4月より、愛知県内のエリアを中心に新たに配置したフリーエリアマネージャー（5名）を活用してまいります。フリーエリアマネージャーは、住宅ローン販売推進に加えエリア内の金融商品販売推進のミッションも担っており、エリア内の投資信託や保険の販売について渉外担当者のサポート等を行ってまいります。

さらに、営業体制再構築の第2ステップとして、平成21年度にはフリーエリアマネージャー2名の増員と、店頭での金融商品販売強化を図るべく店頭営業強化要員2名の増員を予定しております。

商品・サービス面では、平成19年度より定期預金と投資信託のセット商品の販売を期間

限定で行っているほか、投資信託については一部商品（グローバル・ソブリン・オープン）について申込み手数料の優遇を実施しております。今後も、販売残高の増強に向けた商品・サービスの充実を目指してまいります。

（Ｃ）コンプライアンス態勢の強化

金融商品販売を強化していく上で、利用者保護や取引の適切性確保に留意したコンプライアンス態勢の強化も重要と考えております。そのため、営業店の金融商品販売チェック体制の強化と職員の販売スキル向上に努めるなど、金融商品取引法への対応を強化しております。

具体的には、営業統括グループ内に金融商品販売・勧誘にかかる部門コンプライアンス要員２名（責任者１名、担当者１名）を配置するとともに、営業店における金融商品の販売指導や関係書類の事後チェック等を行っているほか、職員教育については、金融知力研修、窓口営業力強化研修といったプログラム研修に加え、平成１９年度は金融商品取引法に関する研修を別途追加するなど、職員の販売スキル向上に向けた取組みを行っております。引き続き、コンプライアンス態勢の整備・強化に努めていく考えであります。

（ロ）不良債権処理費用の削減に向けた取組み

A．不良債権処理費用削減に向けた取組方針

コア収益の強化とともに、今後の極めて重要な課題は、不良債権処理費用の削減と認識しております。不良債権処理費用については、平成１８年度まで順次減少傾向にありましたが、平成１９年度において、大口融資先１社の破綻等による不良債権処理費用の増加を主因に当期純利益は計画を大幅に下回ることとなりました。

こうした反省点を踏まえ、お取引先企業の再生支援・ランクアップ支援による不良債権残高圧縮への取組みや信用リスク管理強化による新規不良債権発生の抑制等により、不良債権処理費用の削減に一層注力していく考えであります。

<金融再生法開示債権残高見通し（２０年度～２３年度）（未残）> (億円、%)

年 度	18年度	19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	19年度比
総与信額	5,635	5,590	5,469	5,539	5,673	5,789	199
開示債権額	307	315	323	325	320	319	4
不良債権比率	5.45	5.64	5.91	5.87	5.65	5.52	0.12

<与信費用見通し（２０年度～２３年度）> (億円)

年 度	18年度	19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	19年度比
一般貸倒引当金	7	3	3	3	1	0	3
個別貸倒引当金	20	31	31	15	19	17	14
与信費用合計	12	34	34	19	17	17	17

B．企業の再生支援・ランクアップ支援による不良債権残高の圧縮

これまでも、融資管理グループによる不良債権の管理回収強化に努めるとともに、融資審査グループの経営支援チームによる企業再生、ランクアップ支援の取組みを進めておりますが、平成２０年度においては、経営支援チームの一層の取組み強化に向けた体制見直しを実施しております。

具体的には、経営支援チームが担当する支援先について、これまでの取組みにより支援の方

向性も定まってきたことから、継続してランクアップに向けた支援を行っていく先と、中小企業再生支援協議会など中小企業再生スキーム等の活用が必要な先を明確に区分し分別管理をしていく体制としております。

また、平成20年下期からは、支店が管理している支援先についても、経営支援チームが直接管理する体制に移行する予定であり、チーム担当者が専門的な支援活動を行うことで、企業再生・ランクアップの確度を高めてまいりたいと考えております。

C．信用リスク管理強化による新規不良債権発生抑制

(A) 規程・制度面での管理強化

不良債権残高の圧縮に加えて新規不良債権発生抑制も重要との認識の下、引続き融資に強い人材の育成や融資審査の厳格化等を進めるとともに、規程・制度面での管理強化を図ってまいります。

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

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

(B) 審査体制の見直し

新規不良債権発生抑制のため、規程・制度面での管理強化とともに、融資審査グループ（審査役）における審査体制の見直しも行っています。既に、シンジケート・ローン等の融資案件審査において業種別審査体制を一部導入しておりますが、今後は、営業店の融資案件審査においても業種別審査体制を一部導入したいと考えております。

具体的には、現行は審査役が担当店からの融資案件を全て審査する体制としておりますが、業種に特有なリスクや業界動向の把握・情報収集を専門的に行い、よりの確な融資判断を行うため、平成20年下期からは、業種によって審査役が担当店に関係なく融資案件審査を行う体制に移行する予定であります。

(C) 融資業務効率化と融資審査技術の向上

融資業務の効率化と融資審査技術の向上を目的として、融資支援システムの開発を順次進めており、平成17年6月からの自己査定作業の稼働に続き、平成18年9月からは信用格付作業の稼働を開始しました。このシステム化により、営業店が自己査定及び信用格付に要する作業時間の効率化が図られております。

さらに、平成20年5月より、融資稟議システムを稼働させたことにより融資業務の一段の効率化が図られ、営業店には融資案件審査に一層集中させることで、審査レベルの向上にもつなげてまいりたいと考えております。

(八) 合理化策の推進

A. 経費削減に向けた取り組み

(A) 経費削減への取組状況

今後の収益改善のための重要な課題は経費削減であります。これまで平成15年に設置した効率化推進室を中心とした調達慣習見直しへの取組みや、平成15年度以降の人員圧縮、店舗削減などにより、経費については大幅な削減を進めてきており、削減余力は限られたものとなっております。

一方で、営業力強化のための営業店人員や経営環境変化に対応した本部人員等の要員確保が必要であり、業務の高度化や制度変更対応、顧客利便性や安全性向上と言った観点からの投資負担の必要性から、経費支出は緩やかながら増加傾向にあります。

<経費見通し(20年度~23年度)>

(億円)

年 度	19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	19年度比
経費	92	94	96	97	96	4
人件費	41	41	42	42	43	1
物件費	45	48	48	49	47	2
税金	5	5	5	5	5	0

(B) 今後の取り組み方針

物件費については、引続き効率化推進室を中心とした調達慣習の見直し継続により抑制運用に努めていくほか、人件費については転籍・出向等人事諸施策の検討・実施により足元で計画を上回っている人員数の抑制を図ってまいります。

また、物件費・人件費ともに、対応の必要性と重要度をよく精査しつつ優先度の高いものを見極めるなど、新たな投資を必要最小限の範囲内に止めることにより、経費の抑制を図っていく考えであります。

B. 人員捻出のための合理化策の推進

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

具体的には、平成20年4月からの営業体制再構築(第一ステップ~8名の営業人員捻出)に伴い、既存店の適正人員の見直しによる再配置に加え、城東支店をGS店(フルライン店舗)からRS店(リテール特化店)への店質変更を実施したほか、本店営業部のナンバー部制を見直し、営業第1部と営業第2部を統合、3部体制から2部体制へのスリム化を図るなど、拠店体制の見直しを行っております。

また、平成21年度には、営業体制再構築の第2ステップとして、既存店舗の出張所化(2カ店程度)も視野に入れて営業人員6名(渉外担当4名、店頭営業担当2名)の捻出を行う予定であります。

< 拠店数（店質別）計画（20年度～23年度）> (店)

年 度	19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	19年度比
拠店数	48	48	48	48	48	0
GS店	(2)16	(2)15	(2)15	(2)15	(2)15	(2) 1
RS店	22	23	21	21	21	1
S店	10	10	12	12	12	+2

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

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

GS店舗：法人営業（個人事業を含む）と個人営業を総合的に推進する店舗

RS店舗：個人営業を主体に定型融資商品などを推進する店舗

S店舗：個人営業、特に個人預金・預り資産増強などの営業に特化する店舗

< 拠店数（形態別）数計画（20年度～23年度）> (店)

年 度	19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	19年度比
拠店数	48	48	48	48	48	0
一般店	38	38	36	36	36	2
出張所	10	10	12	12	12	+2

(注) 一般店はGS店とS店が含まれ、また、出張所は全てS店となります。

(3) 業務再構築のための方策

イ. 今後の経営戦略

(イ) 経営指針

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

・透明性の高い経営

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

・特色と存在感ある経営

地域に根ざした地域密着型金融の推進により、お客さまとの強固なリレーションシップ強化を図る一方で、市場型間接金融への取組みにより、そこで得られた金融技術やノウハウを地域のお客さまとの取引進展に役立てる等、お客さまから信頼され、マーケットからも適正な評価が得られるような特色と存在感ある経営の実現を目指します。

・お客さまの好感度と満足度を高める経営

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

また、正確、迅速、気持ちのよい対応に努め、ビジネスマナー日本一の銀行を目標に、お客さまの好感度と満足度を高める経営の実現を目指します。

(ロ) 経営課題

A. 取り組むべき課題

(A) 収益力の強化

本業部分の利益であるトップライン（業務粗利益）においては、金利の横這い推移が見込まれるなか、預金・貸出ともに他行競合が厳しさを増しており、預貸金利鞘の改善が進まないことに加え、金融市況の悪化による投資信託等の販売低迷により手数料収入等も伸び悩んでおります。今後は有価証券収益等の強化も含め、資金利益や役務利益等の水準向上による収益力の強化が最重要課題であると認識しております。

(B) 不良債権残高の圧縮

平成19年度において大口融資先の破綻を主因として前年度比多額の不良債権が発生、平成20年度に入っても建設・不動産業等での破綻事例が発生するなど、景気減速を背景として不良債権発生は増勢の兆しを見せております。引続き、不良債権残高の圧縮による資産のポートフォリオ改善を図っていくとともに、信用リスク管理強化による新規不良債権発生の抑制に努めてまいります。

(C) 剰余金の積上げ

優先株式（公的資金）120億円については、平成22年度の決算後に一斉転換期限を迎えることとなります。これまで進めてきた収益強化策や経営合理化策等により内部留保の着実な蓄積に努めておりますが、引き続き当期利益目標の着実な達成により、公的資金の早期返済に向けて、消却財源である剰余金の十分な積み上げを図ることが最重要目標であると認識しております。

B. 対処すべき課題

(A) 経済環境・金利環境変化への対応

海外経済、特に米国経済の動向が不安視される一方、国内経済においても原材料価格の高騰などによる企業収益への圧迫が強まるなど、経済環境や金利環境が混迷の度合いを深めつつあるなか、これまでの景気回復が期待された局面とは異なる環境変化に対応した、事業戦略の再構築が必要であると認識しております。

(B) 新たな制度変更への対応（財務健全性確保や顧客保護の徹底等）

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

(八) 当行の経営戦略

A. 経営戦略の方向性

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

B. 経営戦略の骨子

当行の経営戦略の骨子は、以下のとおりであります。

- (イ) 地域密着型金融の推進
- (ロ) 市場性収益の安定確保
- (ハ) 営業体制の見直し・強化
- (ニ) 経営管理体制の整備・充実
- (ホ) 財務体質の強化
- (ヘ) 経営インフラの構築
- (ト) 三菱UFJフィナンシャル・グループとの協業・連携

当行は、創業以来、地域の中小企業と個人のお客さまへの円滑な資金供給と金融サービスの提供に努めてまいりましたが、今後も地域のお客さまとのリレーションシップ（間柄）強化を図り、「**地域密着型金融の推進**」を徹底することで、収益力の強化に努めてまいります。なお、地域密着型金融の推進においては、現在推進中のエリア体制の高度化や営業体制の再構築を始

めとして「**営業体制の見直し・強化**」を進めていく必要があると考えております。

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

こうした収益力の強化（収益力のアップ）に向けた取組みと併せて、不良債権残高のさらなる圧縮や資本の一層の充実をめぐるなど「**財務体質の強化**」（健全性アップ）を図ることが重要であり、これらを両輪として企業価値の向上（企業価値アップ）を目指してまいります。

さらに、財務の健全性確保や顧客保護の徹底など新たな制度変更への対応も重要な要素であり、これに向けて「**経営管理体制の整備・充実**」を図っていくほか、そのための人材の育成やシステム導入など「**経営インフラの構築**」も進めてまいります。

これらを支える後ろ盾として、「**三菱UFJフィナンシャル・グループとの協働・連携**」を進め、人材面・業務面・経営管理面等でのサポートを得るなど、同グループの卓越したノウハウを活用してまいりたいと考えております。

ロ．経営戦略の具体的な内容

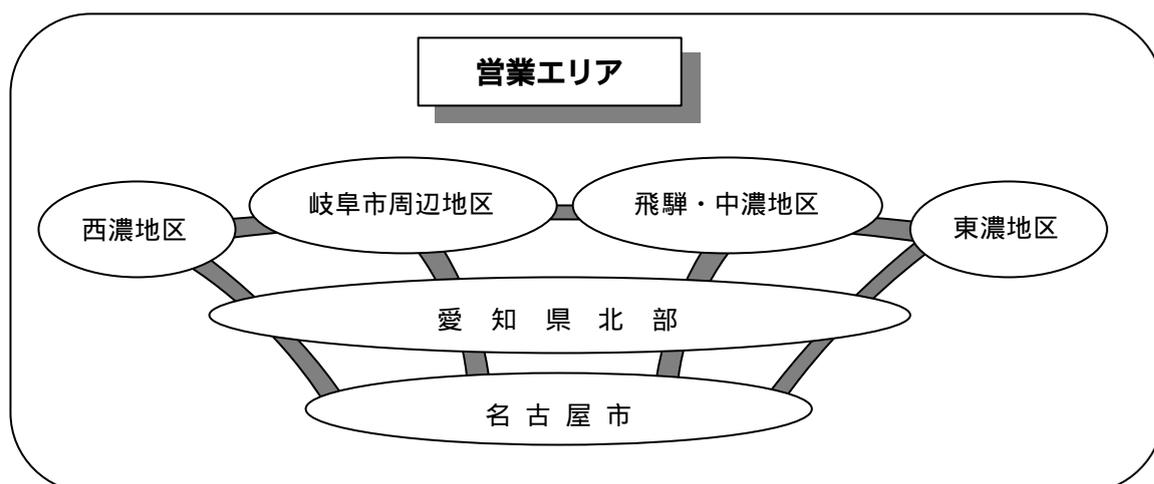
（イ）地域密着型金融の推進

A．営業エリアと営業ドメイン

（A）営業エリア

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

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



（B）営業ドメイン

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

また、市場型間接金融への取組みにおいて得られた金融技術やノウハウを、地域の中小企業・個人のお客さまを対象とする営業に活用しております。

こうした活動を通じ、地域における特色と存在感を高めてまいりたいと考えております。

B. 地域密着型金融への積極取組み

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

(A) ライフサイクルに応じた取引先企業の支援の一層の強化

創業・新事業支援

独立開業や新事業展開を計画している先の情報を法人営業グループ内に設置した「経営相談窓口」が一元管理し、創業準備や経営手法のアドバイス、取引先紹介など、資金提供面にとどまらず幅広い開業支援を本部主導で展開しております。なお、支援活動の推進にあたっては、創業時等の融資取組に加え事業が安定するまでの間（創業・新事業展開後5年以内）の支援も活動趣旨に則ったものと位置付け、積極的な取組みを通じてお取引先の企業価値の向上に努めております。

また、東海地区のベンチャー企業に対し案件発掘や投融資の検討を行うため、国民生活金融公庫等の業務提携先との連携強化に努めるとともに、中小企業基盤整備機構等と協同で出資した「がんばれ東海第1号投資事業ファンド」との情報交換を密に行うなか融資実績の積上げに努めております。

今後、平成19年8月に締結した中部学院大学（及び同短期大学部）との産学連携によるネットワークを活用し、シルバー事業者等の新たなビジネスモデルの創出やビジネスマッチングの拡大など、当行独自の支援活動の充実を図ってまいりたいと考えております。

経営改善支援

法人営業グループ「経営相談窓口」は、前述の創業・新規事業開拓支援のほか、経営改善・後継者問題・M&A等の経営アドバイス相談、販売・仕入先等にかかるニーズ情報に基づき営業店と連携しながらお取引先間のビジネスマッチングの成約増加などに努めております。

お取引先のニーズの的確な把握とビジネスマッチング情報の受発信件数の増加に努め、お客さまのニーズに迅速に対応できるよう推進してまいります。

事業再生支援

事業再生支援のため、専担部署として融資審査グループ内に「経営支援チーム」を設置しております。経営支援チームの各担当者は、再生支援先へ直接アプローチを行いながら、改善計画の策定・実行や進捗フォロー等といったきめ細かい対応と支援活動に努めております。

また、経営支援チームは、チーム独自の支援活動のほか、中小企業再生支援協議会や整理回収機構等の支援組織の積極的な活用を図ることで、事業再生支援活動の実効性向上とスピードアップに努めており、今後もこれらの活動を着実に推し進めてまいりたいと考えております。

(B) 事業価値を見極める融資手法をはじめ中小企業に適した資金調達手法の徹底

平成20年1月に、ABLスキームを活用したビジネスローン「トラック商用車応援ダン」の取扱いを開始するなど、中小企業に適した新商品の開発やスコアリングモデルを活用した融資増強に努めております。

また、「目利き」や「経営支援」の機能向上をはじめ、お取引先の幅広いニーズに対応できる高度な金融手法の習得や各種の事業分野に明るい人材を育成するため、人材育成体系にこれらの能力向上を明確に位置付け、行内外の研修等への派遣や自己啓発を奨励しております。

(C) 地域の情報集積を活用した持続可能な地域経済への貢献

産学連携を活かした地域貢献

中部学院大学との産学ネットワーク構築によるノウハウ等をお取引先従業員や地域の中高年の方々のスキルアップ、資格取得、人材育成、生き甲斐作りなどの教育研修活動に活かすため、各種セミナー等を積極的に開催しております。

地域の金融人材の育成

地域の中高大学生を対象に企業実習等を開催し、地域を担う若い世代への金融知識の普及促進、将来の金融人材の育成に努めるとともに、校外学習の充実など地域教育機関の要請に幅広く応えております。

C. 営業力強化への取組み

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

(A) 個人分野

個人向け融資増強

(住宅ローン)

平成20年4月に個人営業グループの一宮オフィスを「ローン推進室」に改称、住宅ローン推進拠点としての位置づけを明確化しました。ローン推進室は、住宅業者軸案件の獲得を主体とした活動を展開するとともに住宅ローン推進にかかる営業店支援も担っており、本部と営業店が連携して住宅ローンの効率的な獲得を図ってまいります。

平成20年度からは推進体制の強化に着手しており、ローン推進室の担当者を2名増員したほか、住宅ローンを強化すべき営業店やエリアに専任担当者を6名配置しました。平成21年度においても、営業店やエリアへの専任担当者4名の追加配置を予定しており、大幅な体制強化により、一層の住宅ローン増強に努めてまいります。

商品面では、主力商品である「住宅諸費用ローン」との併用が可能な「新・だ・か・ら・大好き。」を主体に販売していくとともに、長期固定金利ニーズを有するお客さまには住宅支援機構の「フラット35」を提供するほか、平成20年6月には他の金融機関の口座で住宅ローン返済資金の引落としが可能な口座レス住宅ローンの取扱いを開始（愛知県内2カ店にて試行開始）するなど、商品ラインナップの拡充に努め、多様化するお客さまの二

ーズに的確にお応えしていきたいと考えております。

また、ローン推進室においては、営業店と協働して資産相談会を随時開催しており、土地の有効活用などのニーズを持つお客さまをターゲットとした賃貸住宅ローンの販売強化も進めております。

(消費者ローン)

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

商品面では、主力商品である証貸系ローン「韋駄天」シリーズを中心に拡販に努めております。平成19年6月に新型マイカーローン「マイカー韋駄天」の取扱いを開始、さらに、現在は当行ローンの既存利用者を対象とする新型カードローン商品の開発を進めております。

個人預金の受入強化

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

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

金融商品販売強化

金融商品販売については、投資信託と個人年金保険を中心に取扱いを強化してまいります。現在の取扱商品は投資信託10商品、個人年金保険12商品と、お客さまのニーズが比較的高いと思われるものに限定しており、余剰感のない人員体制の中で効率的かつ適切に商品販売の強化を図っていく方針であります。

金融商品販売強化にあたっては、営業体制再構築に伴い、平成20年4月より新たに愛知県のエリアを中心に配置したフリーエリアマネージャー(5名)を活用してまいります。フリーエリアマネージャーは、住宅ローン販売推進とともにエリア内の金融商品販売の渉外担当者サポートもミッションとして担っており、平成21年度にはフリーエリアマネージャー2名の追加配置を予定しております。また、金融商品販売強化にあたっては店頭営業強化も重要な課題であり、平成21年度には店頭営業強化要員についても2名の増員配置を予定しております。

なお、金融商品の販売にあたっては、平成19年度に、利用者保護強化の観点から商品販売に係る取扱ルールの全面見直しを行ったほか、営業統括グループ内に部門コンプライアンス要員(2名)を配置する等、コンプライアンス態勢の強化を図っており、販売スキルの向上に向けた行員研修の強化とあわせ、販売体制の整備・強化への取組みも継続的に進めてま

います。

(B) 法人分野

マル核・マル育先の総合取引強化

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

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

事業融資増強

事業資金ニーズへの迅速な対応を目的として、個社別の融資取組み方針を営業店と本部が一括協議する「融資案件事前協議会」を開催し、マル核先・マル育先を始めとしてお取引先への円滑な資金供給に努めることで、事業融資取引の推進強化を図っております。

また、新規融資開拓強化の観点から、新規開拓重点店舗 8 か店を選定し本部と営業店が協働で対象先の絞り込みを行うなど、効率的な開拓活動の展開に努めております。こうした活動を通じて、今後の事業融資残高の積上げとお取引先数の増加につなげてまいります。

なお、当行が経営理念として掲げているシルバー戦略の一環として、今後、医療・福祉事業者向け融資増強への取組みも強化したいと考えております（次項「(C) シルバー関連ビジネスへの取組み」にて後述）。

貸出金利回りの確保

貸出金利回りについては、依然として事業先の資金需要に大きな高まりが見受けられない状況下、融資案件に対する積極姿勢から他行競合は激しく、総じて新規取組みレートは低水準で推移しております。

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

(C) シルバー関連ビジネスへの取組み

個人会員（なも会員）向けサービスの充実による調達基盤の強化

当行では、年齢 50 歳以上のシルバー層をコア顧客と位置づけ、調達基盤の強化の観点から取引維持・拡大に向けた取組みを進めております。

具体的には個人のお客さまとシルバー関連事業者を結ぶネットワーク「ぎふぎんシニアネットワーク」に加入されている個人会員（「なも会員」、会員資格年齢 50 歳以上、平成 20 年 3 月末：8 万 6 千先超）の方に情報誌「なも」を継続的に発刊・無料配布しており、年齢に相応しい情報の提供に努めているほか、個人会員に限定した金利優遇の定期預金商品などをご紹介します。引続き、シルバー層の顧客との取引強化に向けたサービスの充実に

努め、個人取引基盤の強化を図ってまいります。

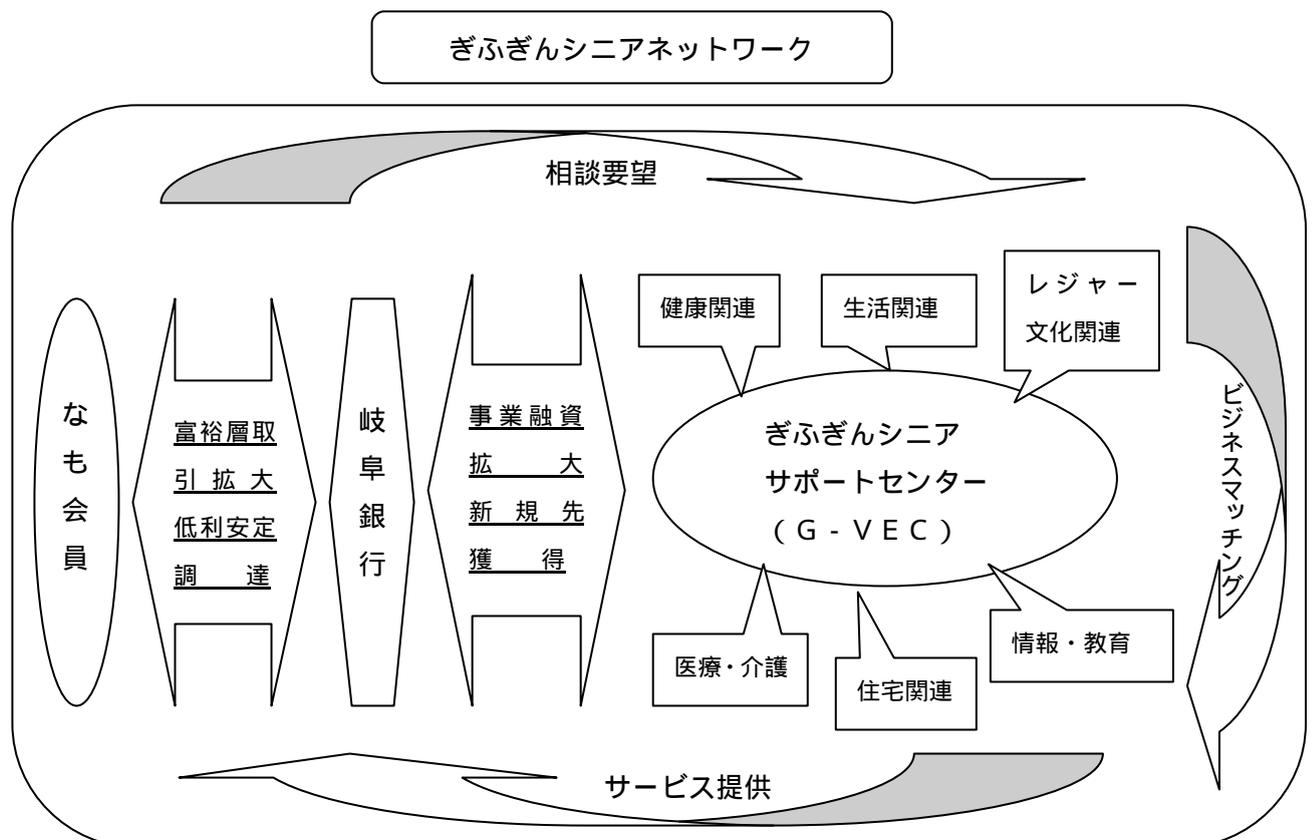
社内ベンチャー企業との協業強化によるビジネスチャンスの発掘

かねてより、当行が進めているシルバー関連業務をサポートするための社内ベンチャーとして、平成16年11月に(株)G-VEC(ジーベック)を設立しております。同社は当行からの情報誌「なも」の発刊業務を受託しているほか、個人会員向けのカatalog誌の発行、シニアネットワーク事業者会員(平成20年3月末:302社)向けセミナーの開催など、「ぎふぎんシニアネットワーク」の円滑な運営に努めているほか、平成19年度には同社、当行及び岐阜県下で唯一福祉関連学部学科を有する中部学院大学及び中部学院大学短期大学部との間で産学連携協定を締結するなど、当行のシルバー戦略を通じた地域経済への貢献といった活動の一翼も担っております。

引続き、(株)G-VECとの協業強化により個人会員と事業者会員および事業者会員同士のビジネスマッチングなどに努めていくなかで、個人会員及び事業者会員に対するビジネスチャンスを探ってまいりたいと考えております。

医療・福祉事業者向け融資増強への取組み

シルバー戦略推進強化の一環として、医療・福祉事業者向け融資増強へ取組みを強化してまいります。法人営業グループによる営業店支援強化のほか、(株)G-VECとの協業、福祉医療機構や日医リース等との連携など体制整備を進め、独立開業資金等への資金対応などにより事業融資の増強を図ってまいります。



(ロ) 市場性収益の安定確保

A . 有価証券運用強化

これまで有価証券運用については、金利変動の影響を大きく受けにくい株価リスク商品、為替リスク商品への投資によりリスク分散に努め、コアとなるインカム（利息配当金収入）の安定確保を目指してまいりましたが、平成19年度では、米国のサブプライムローン問題に端を発した年度後半の国内株式相場の大幅下落等、想定外の事象が生じる結果となりました。

今後の有価証券運用においては、金利・株式・為替・信用等の分散投資を通じた相場変動に左右されにくい有価証券ポートフォリオの構築に努め、インカム収益の確保と有価証券ポートフォリオの改善を図っていくとともに、市場関連リスク管理の強化に向けた取組みを行ってまいります。

引続き、安定的な資金繰り運営に留意しつつ有価証券運用強化を図ってまいります。

B . 市場型間接金融への取組み

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

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

(ハ) 営業体制の見直し・強化

市場の特性に応じた効率的な業務運営と意思決定のスピードアップを図ることを目的として平成17年4月に導入した「エリア体制」を、営業戦略を支える重要施策と位置付けております。

A . エリア体制の高度化

(A) エリア運営の現状

エリア体制については、当初予定していたエリア母店長への権限付与（エリア内における予算配分や人事権の一部委譲、融資決裁権限の拡大等）などを概ね完了させるとともに、各エリアにおける店舗間の位置関係や市場特性といった観点からエリア区分については都度見直しを行っており、平成20年3月末現在で9エリア(単独店4店舗)体制としております。

(B) エリア運営の高度化

エリア運営については、平成18年10月よりエリア別予算を設定し、エリア重視の業績評価（表彰）体系へ移行するなど、高度化に向けた取組みを行ってまいりましたが、エリア内の営業活動強化を図るため、平成20年度以降、各エリアに配置している「エリアマネージャー」（現在6名）のミッション（営業店に所属しながらエリア内の住宅ローンや金融商品販売も推進する）を見直し、本部に所属し担当エリアの住宅ローン等の推進を専門的に担う

「フリーエリアマネージャー」の配置を行っていく考えであります。

具体的には、平成20年4月に、重点分野である住宅ローンや金融商品販売の拡大が期待される愛知県下のエリアを中心に、既存のエリアマネージャーからのシフト(4名)を含めフリーエリアマネージャー5名の増員配置を実施しております。平成21年度にはさらに2名の追加投入を行う予定であり、重点分野における強化エリアの営業力強化に向けた体制作りを行ってまいります。

【平成20年度上期エリア区分】

エリア名		エリア区分(20年度上期)
岐阜県	岐阜北	長良支店、則武支店、高富支店、忠節橋出張所、黒野出張所、尻毛出張所、穂積出張所、大洞出張所
	岐阜南	神田町支店、城東支店、岐南支店、柳津支店、本荘出張所、金園町出張所
	岐阜西	羽島支店、大垣支店、揖斐支店
	岐阜東	各務原支店、関支店、美濃加茂支店、広見支店、鷺沼出張所、可児出張所
	東濃 飛騨	中津川支店、恵那支店、多治見支店、土岐支店、瑞浪支店、PQ-多治見店出張所 高山支店、下呂支店
愛知県	名古屋中	中川支店、池下支店、天白支店、名東支店、桑名支店、
	愛北東	小牧支店、師勝支店、楠町支店、平田支店
	愛北西	一宮支店、清洲支店、扶桑支店、岩倉支店
<単独店>		本店営業部、名古屋支店、岡崎支店、東京支店

(注) 20年4月にフリーエリアマネージャーを増員配置したエリア・支店... のエリア
を付した店舗...エリア母店

B. 渉外体制の見直し

(A) 店質別の営業店体制と渉外人員配置

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

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

[平成20年3月末現在の営業店舗体制(出張所含む)] (店)

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

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

(B) 営業体制の再構築

重点分野である住宅ローン拡大と金融商品販売強化を図るため、前記の店質別渉外人員の適正配置の見直し等により人員を捻出、平成20年度より新たに住宅ローン拡大や金融商品販売を専門的に推進する担当者の増員配置を行ってまいります。

平成20年4月に、第1ステップとして新たに8名の営業人員を捻出し、愛知県内のエリ

アを中心に「フリーエリアマネージャー」を5名配置したほか、個人営業グループ・ローン推進室の住宅チームに2名、住宅ローンの取扱いが好調な岡崎支店に1名配置しました。

さらに、平成21年度には第2ステップとして、フリーエリアマネージャー2名、住宅ローン営業担当者2名、金融商品販売強化のための店頭営業強化要員2名の増員配置を予定しております。

なお、平成21年度の人員捻出にあたっては、一部営業店形態の変更（2カ店程度の出張所化）について検討を行う予定であります。

< 営業体制再構築 >

第1ステップ～20年度

投入人員	人数	配置場所	役割
フリーエリアマネージャー	5名	岐阜東エリア（1） 名古屋中エリア（2） 愛北東エリア（1） 愛北西エリア（1）	住宅ローン販売 金融商品販売
住宅ローン増強要員	3名	ローン推進室（2） 岡崎支店（1）	住宅ローン販売
合計	8名		

第2ステップ～21年度

投入人員	人数	配置場所	役割
フリーエリアマネージャー	2名	今後検討	住宅ローン販売 金融商品販売
住宅ローン増強要員	2名	今後検討	住宅ローン販売
店頭営業強化要員	2名	今後検討	金融商品販売
合計	6名		

C. 店頭営業の強化

お客さま満足度向上および店頭（営業店窓口）営業力の強化を目的として、平成18年度下期より「笑顔はつらつ明るい店頭づくり」を行内的なスローガンとして掲げ、店頭営業強化策を推進しております。具体的な取組み内容は以下のとおりであります。

(A) お客さま満足度向上のための取組み

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

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

(B) 店頭営業体制の見直し

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

また、本部所管部署では、窓口対応の在り方等をまとめた「店頭営業マニュアル」の作成

や取扱商品の知識習得度の向上やコンプライアンスの徹底等を兼ねての「窓口営業強化研修」などを実施しており、営業店の活動を支える本部支援策を推進しております。

(C) 店頭営業強化要員の配置

重点分野である金融商品販売強化にあたっては、渉外体制の見直しとともに、店頭営業力強化も重要であり、平成21年度に店頭営業強化要員として2名の増員配置を行ってまいります。店頭営業強化店を選定、金融商品販売の専任者である店頭営業強化要員を配置することで、強化要員自らの販売力強化と強化店全体の店頭営業力強化を図ってまいります。

D. 本部組織営業強化

(A) ダイレクトセンターの機能強化

「ぎふぎんダイレクトセンター」は、個人ローンの受付など効率的な営業展開を目的として、フリーダイヤルの対応、個人ローンの受付業務・保証業務取次、インターネットによるローン受付などを中心に、営業店の業務を補完する役割を果たしております。

平成18年5月に、ダイレクトセンターに支店機能を保有させ「ダイレクトセンター支店」としましたが、引続きお客さまの利便性を一層高めるべく、センターの機能強化を進めてまいります。

(B) ローン推進室（個人営業グループ）による営業店支援体制強化

平成20年4月に個人営業グループの一宮オフィスを「ローン推進室」に改称、住宅ローン推進拠点としての位置づけを明確化しました。住宅チームは住宅業者軸案件の獲得を主体とした活動を、また、提案チームはアパートローンの推進活動を積極的に展開する等、営業店における住宅ローン取扱い増強のためのサポート強化（新規案件の情報提供等）に努めております。

こうした活動を強化するため、平成20年4月には住宅ローンチームの担当者を2名増員しており、従来の5名体制から7名体制とすることで、重点分野である住宅ローンの販売体制強化を図っております。

(二) 経営管理体制整備・充実

A. 統合的なリスク管理の強化

健全な業務運営を展望する上で、コンプライアンス体制および内部管理体制に加えて、リスク管理体制の強化・充実が重要であると考えております。

リスク管理については、カテゴリー毎のリスクを総体的に捉えて管理することが必要であると考えており、統合的なリスク管理態勢の整備を進めております。

なお、上記の体制整備に向けての取組み状況については、「3. 責任ある経営体制の確立のための方策」において後述しております。

(ホ) 財務体質の強化

A. 資本の充実

資本の充実に関しては、基本的に各年度の当期利益目標の達成による剰余金に着実な積み上げにより、内部留保を高めることで自己資本を充実させる計画としております。引続きトップ

ライン（業務粗利益）の増強に努めるとともに、経費の抑制運用や与信費用の削減により当期利益の確保をはかり、内部留保の蓄積に努め自己資本の充実を図ってまいります。

自己資本の充実にあたっては、内部留保の蓄積とともに資本の外部調達も重要な手段と考えており、引続き調達手段の研究や発行市場の状況及び投資家動向の調査等、資本の充実に向けた対応策の検討も進めてまいります。

B．不良債権残高の圧縮

不良債権残高の圧縮のための取組みについては、P 1 4 ~ P 1 5（項番（ロ）不良債権処理費用の削減に向けた取組み）において記載しております。

（ヘ）経営インフラの構築・整備

A．人事システムの整備・充実

（A）新人事制度の定着

人事システムの整備では、個人の目標達成度（成果）を中心に評価し能力ある職員をよりよく処遇し、組織の活性化を促進するための「新人事制度（平成17年1月導入）」について、人事管理職による臨店指導や管理者向け考課者研修の継続実施等を通じて、その定着化に努めております。

また、人事評価者の意識改革や業務遂行の円滑化、ならびに人事考課の客観性・納得性の確保といった観点から、平成19年度より部下職員が所属長の評価を行う「多面評価制度」を試行的に導入しております。

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

（B）人材育成プログラムの充実

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

また、平成18年度からは幹部職員の育成を目的とした「リーダーシップ啓発研修」を開始したほか、平成19年度からは窓口営業力の強化を目的とした「金融知力研修」と「窓口営業力強化研修」を新たに追加しており、今後も、プログラム内容の見直しを随時検討していくなど、研修内容の一層の充実に努めてまいります。

（C）業績評価制度、表彰制度の高度化

業績評価制度については、平成18年度下期より、従来の店別評価をベースとした表彰体系からエリア別評価を重視した表彰体系に移行したほか、店頭営業力の強化に向けて部門別表彰項目に店頭営業部門を新設しており、平成19年度においては、同表彰体系を一層強く意識した業務運営の定着化に努めてまいりました。

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

B．インフラ整備・充実

(A) 営業強化関連システム投資

渉外行員の行動管理や営業活動支援を目的として導入した「営業支援システム」について、システム更改時期を迎えたことを契機に、システムの機能改善や保有データの拡充、ならびにセキュリティの向上等を目的としたシステムのバージョンアップに取り組んでおります。

引続き渉外業務の効率化や顧客管理の高度化等営業力強化、並びにコンプライアンス対応の強化につながるシステムの構築を図ってまいります。

(B) 融資業務効率化関連システム投資

信用リスク統合データベースの構築に向けて融資業務のIT化、すなわち「融資支援システム」の開発を順次進めており、融資支援システムによる自己査定作業（平成17年6月稼動）に続き信用格付作業の開発を完了（平成18年9月稼動）しており、平成20年5月からは融資稟議システムの稼動を開始しております。

引続きシステム運用の定着化により、融資業務の一層の効率化を推進するとともに、バーゼルへの対応も含めた信用リスクデータの蓄積など、融資支援システムのさらなる活用を図ってまいりたいと考えております。

(C) 店頭サービス拡充関連システム投資

お客さまの利便性向上や安全性確保のため、平成19年9月にICキャッシュカードの取扱いを開始し、ICカード対応が可能な新型ATMへの更改を順次進めたほか、お客さまの利便性向上を目的として、平成20年3月にセブン銀行とのATM提携を開始しております。

ICカードの導入においては、偽造・盗難によるお客さまの被害防止等セキュリティ機能向上のため、生体認証対応についても検討を進めており、引続きお客さまの利便性向上や安全性の確保の観点から優先順位を明確にし、システム投資を進めてまいります。

(ト) 三菱UFJフィナンシャル・グループとの協業の強化

A．人的支援

当行は、三菱UFJフィナンシャル・グループ（MUFJ）の一員として、三菱東京UFJ銀行（BTMU）から業務支援のほか、資本支援（平成13年3月の第三者割当増資98億円のうち48億円）および人的支援（平成20年3月末現在、役員・転籍者を含め15名）を受けております。

B．営業・業務支援

営業面では、運用の多様化を目的として、BTMUが組成するシンジケート・ローンへの参加や、三菱UFJ証券(株)や三菱UFJ信託銀行(株)からの運用商品の紹介などを受けておりますが、三菱UFJ信託銀行(株)と相続関連業務の提携（平成19年10月）や、お取引先のビジネスマッチングの機会創出等を目的としたMUFJ主催のビジネス商談会「第4回 Business Link 商賣繁盛 at NAGOYA DOME」への参加（平成19年11月）等、営業面でのMUFJのグループ力の活用を進めております。

また、業務面では、三菱UFJリース(株)との新型ATM導入に係るリース契約やエム・ユー・ビジネスサービス名古屋(株)へのATM監視業務委託を実施しております。ネットワーク面では、

B T M Uと個別にA T M提携を行っている東海3県下の地銀5行とのA T M相互開放(平成18年2月、7行間提携)を実施しているほか、システム面では、システム投資の負担軽減とシステムリスクの管理強化のため、当行のホストコンピュータをU F J銀行(当時)師勝センターへ移設(平成16年10月)し、ホストコンピュータの運用を(株)ユーフィットへ業務委託するなど、M U F Gの機能活用を行っております。

C. 経営管理支援

M U F Gのグループ基準をベースとした規定の見直しやグループ各社の連絡会の開催等、B T M Uからリスク、コンプライアンス、および内部監査の管理態勢に関する各種指導を受けているほか、同行の子会社等管理・指導ルールに基づき経営の重要な決定事項については随時報告を行う等、経営管理面での連携に努めております。

また、新B I S規制対応に向けて、三菱U F Jリサーチ&コンサルティング(株)のコンサルを受け、新B I Sシステムを開発を進めたほか、金融商品取引法対応についても、B T M Uを通じて(株)三菱総合研究所主催のセミナーへの参加を行っており、引き続き、新B I S導入、J - S X法、金融商品取引法等といった制度変更対応を含め、M U F Gの経営管理面における継続的な情報入手やノウハウの吸収に努め、質の高い経営を目指してまいりたいと考えております。

ハ. リストラの推移及び計画

(イ) 店舗数(出張所を除く)

平成20年3月末の店舗数は、計画どおり38店舗(ほか10出張所)となりました。

なお、平成20年度は現在の38店舗体制を維持しますが、平成21年度中を予定として、経営合理化による営業体制の再構築を目的とした2店舗の出張所化を検討してまいります。これにより、平成21年度以降の店舗数を36店舗(ほか12出張所)とする予定であります。

(ロ) 人件費、人員

平成20年3月期の人件費は、期末の国内株式相場下落により退職給付費用が増加したことなどから、計画を1億円弱上回る41億円となりました。また、平成20年3月末の職員数は、中途退職者数が計画を下回ったことなどから、計画を7人上回る601人となりました。

なお、平成21年3月期以降については、人件費は職員賞与の支給額の段階的な引上げを予定し漸次増加する見込みであります。職員数は、転籍・出向など人事諸施策の検討・実施により、平成20年3月末の601人から7人削減して594人体制としていく考えであります。

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

(ハ) 役員体制、役員報酬等

A. 役員少数体制の維持

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

B. 役員報酬等

役員賞与は引続き支給いたしません。また、役員報酬は、平成15年3月期以降一定のカットを実施しておりますが、平成20年3月期以降も一定のカットを継続していく計画であります。役員退職慰労金についても、平成20年3月期において支給いたしていません。

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

(二) 物件費

平成20年3月期の物件費は、ICキャッシュカード導入等に係る機械化関連投資を実施した一方、「効率化推進室」による徹底した調達慣習の見直し継続などにより、計画を2億円下回る45億円となりました。

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

(図表 6) リストラの推移及び計画

	20/3月末 実績	21/3月末 計画	22/3月末 計画	23/3月末 計画	24/3月末 計画
--	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------

(役職員数)

役員数 (人)	7	7	7	7	7
うち取締役 (() 内は非常勤) (人)	4 (0)	4 (0)	4 (0)	4 (0)	4 (0)
うち監査役 (() 内は非常勤) (人)	3 (2)	3 (2)	3 (2)	3 (2)	3 (2)
従業員数 (注) (人)	601	594	594	594	594

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

(国内店舗・海外拠点数)

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

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

(注2) 出張所、駐在員事務所を除く。

	20/3月末 実績	21/3月末 計画	22/3月末 計画	23/3月末 計画	24/3月末 計画
--	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------

(人件費)

人件費 (百万円)	4,158	4,151	4,251	4,295	4,341
うち給与・報酬 (百万円)	2,737	2,671	2,723	2,723	2,723
平均給与月額 (千円)	377	375	378	378	378

(注) 平均年齢 39.4 歳。(平成 20 年 3 月末)

(役員報酬・賞与)

役員報酬・賞与 (注) (百万円)	57	56	57	57	57
うち役員報酬 (百万円)	57	56	57	57	57
役員賞与 (百万円)	-	-	-	-	-
平均役員 (常勤) 報酬・賞与 (百万円)	10	10	10	10	10
平均役員退職慰労金 (百万円)	-	-	-	-	-

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

(物件費)

物件費 (百万円)	4,585	4,800	4,894	4,916	4,786
うち機械化関連費用 (注) (百万円)	1,505	1,574	1,772	1,840	1,796
除く機械化関連費用 (百万円)	3,079	3,226	3,122	3,076	2,990

(注) リース等を含む実質ベースで記載しております。

(人件費 + 物件費)

人件費 + 物件費 (百万円)	8,743	8,951	9,145	9,211	9,127
-----------------	-------	-------	-------	-------	-------

二．子会社・関連会社の収益等の動向

(イ) 子会社・関連会社設立の目的

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

(ロ) 子会社・関連会社設立の管理の状況

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

(図表7) 子会社・関連会社一覧(注1)

(億円)

会社名	設立年月	代表者	主な業務	直近決算 (注3)	総資産	借入金	うち 当 行 分 (注2)	資本勘定		経常利益	当期利益	連結 又は 持分法 の別
								うち 当 行 出 資 分				
ぎふぎん ビジネスサービス(株)	S61/6月	坂井 豊	銀行事務 受託業務	H20/3月	0	-	-	0	0	0	0	連結
ぎふぎんカード(株)	H7/6月	松久 正幸	クレジット カード業務	H20/3月	12	8	8	0	0	0	0	連結
ぎふぎん 保証サービス(株)	S62/10月	松久 正幸	個人ローン 保証業務	H20/3月	22	-	-	4	8	1	0	連結

(注1) 平成20年3月期連結決算において対象とされた子会社・関連会社すべてについて記載しております。

(注2) 連結決算に使用した個別財務諸表の決算日を記載しております。

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

(注3) の注記

・ぎふぎんカード(株)

ぎふぎんカード(株)は、当行のグループ会社としてクレジットカード業務を主体に営業を展開しております。

平成20年3月期決算におきましては、延滞債権の管理強化や売上増強策の展開に注力し収益確保に努めましたが、グレーゾーン金利対応に伴うキャッシング等の金利引下げや過払利息対応としての引当金の負担増加により、当期純利益は36百万円の損失計上となりました。

今後、ショッピング利用残高の増強および一層の経費圧縮等といった経営・営業努力により、平成20年度は黒字計上を見込んでおります。

ホ．管理会計の確立とその活用の方策

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

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

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

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

(イ)総合予算策定時の活用

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

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

(ロ)営業店収益管理への活用

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

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

(ハ)管理体制の強化

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

審議内容は、経済見通しおよび金利予測、リスク・リターン状況の把握・分析および流動性リスクの状況把握などで、審議結果は、その都度経営会議に報告しております。

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

3. 責任ある経営体制の確立のための方策

(1) 金融機関の社会性・公共性を踏まえた経営理念

イ. 当行の経営理念について

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

(経営理念)

私たちは、「豊かなシルバー社会」を応援します。

私たちは、地域に根ざし、知恵と汗の営業に徹します。

私たちは、堅実・効率経営を追求し、信頼される銀行を目指します。

(2) 経営の意思決定プロセスと相互牽制体制

イ. コーポレートガバナンスの強化に向けた考え方

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

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

ロ. 経営の意思決定プロセス

(イ) 取締役会

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

(ロ) 監査役会

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

なお、従来は、監査役3名のうち社外監査役を1名としておりましたが、ガバナンス強化の観点から、平成18年6月の株主総会決議を経て、社外監査役を2名(社内監査役1名)としました。

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

（八）経営会議、投融資協議会

取締役会の下に、取締役と執行役員（現5名）からなる経営会議を設置、取締役会で決定した基本方針に基づき、経営に関する全般的な重要事項を協議・決定しております。

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

（二）委員会

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

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

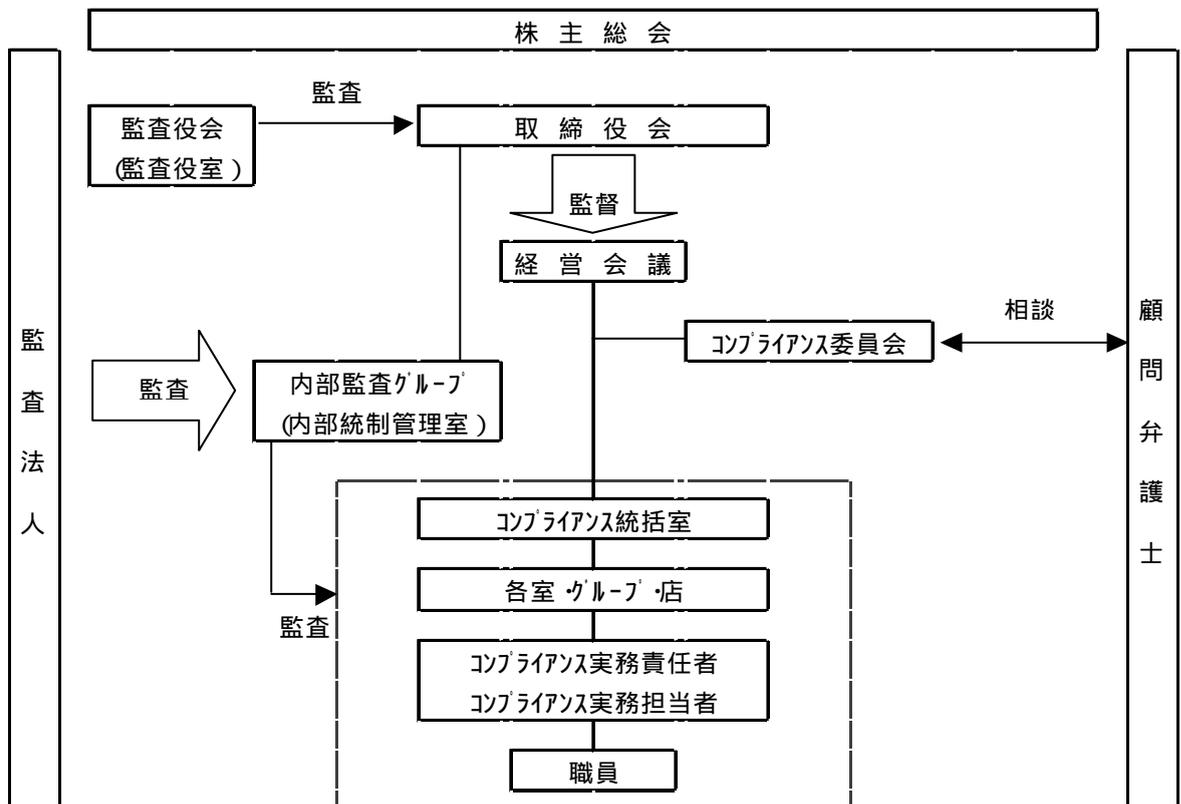
八．内部統制システム

（イ）コンプライアンス態勢の整備

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

なお、当行におけるコンプライアンス態勢図は以下に記載のとおりであります。

【岐阜銀行のコンプライアンス態勢】



A．経営陣の認識と行動

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

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

B．コンプライアンス態勢の整備状況

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

また、コンプライアンス統括室は、役職員が業務において実践すべき「コンプライアンス・マニュアル」を制定し、同マニュアルの活用を徹底しております。

さらに、コンプライアンス委員会では、委員長の頭取をはじめとして関係役員が出席、必要に応じて外部法律専門家（顧問弁護士等）を招聘するなど、当行および当行グループ企業におけるコンプライアンスの一層の充実を図るため、経営レベルでコンプライアンスの向上に取り組んでおります。

なお、コンプライアンス態勢のさらなる強化に向けて、平成20年度においては、4月に「平成20年度コンプライアンス・プログラム」を策定し、顧客保護等管理態勢の整備・確立、各種金融犯罪等への対応強化、その他重要事項（三菱UFJフィナンシャル・グループの一員としてのグループ・コンプライアンス態勢の強化、不祥事件の未然防止への取組強化）を主要方針として掲げ、その具体的な内容を全職員に通達・徹底しております。

（ロ）内部管理態勢の整備状況

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

内部監査グループ（および内部統制管理室）は、平成20年度監査の重点項目として、従来からのコンプライアンス態勢、顧客保護等管理態勢などの検証に加え、財務報告に係る内部統制の有効性評価および正確性の検証を掲げ、これらを対象とした全般監査（営業店と本部）やテーマ別監査（本部）などを順次実施しております。

（ハ）リスク管理態勢の整備状況

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

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

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

(二) ガバナンス体制の充実に向けた取組み

平成19年度においては、取締役会を18回開催し当行の業務執行を決定したほか、経営会議を86回開催し経営に関する全般的な重要事項を協議・決定してまいりました。監査役会は12回開催され、監査方針ならびに監査計画など協議・決定するとともに、各監査役は、取締役会など重要な会議に出席することで、取締役の業務遂行を監査してまいりました。

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

(図表 8) 経営諸会議・委員会の状況

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

会議・委員会名	議長	メンバー	担当部署	開催頻度	目的・討議内容
信用リスク管理委員会	融資企画グループ担当役員	役員（執行役員を含む） 副頭取、常勤監査役ほか、関係役員（融資企画グループ・営業統括グループの担当役員） 関係室グループ長 経営管理グループ、内部監査グループ、融資企画グループ、融資管理グループ、市場国際グループ、リスク統括室、経営戦略室、営業統括グループ、法人営業グループ 関係室グループの管理職	経営管理グループ	原則年4回	半期毎のリスク管理方針、信用リスク管理諸施策の審議、モニタリング結果の審議等を行う。
オペレーショナルリスク管理委員会	リスク統括室担当役員	役員（執行役員を含む） リスク統括室・事務統括グループの担当役員 関係室グループ長 経営管理グループ、事務統括グループ、融資企画グループ、市場国際グループ、リスク統括室、内部監査グループ、コンプライアンス統括室 関係室グループの管理職	経営管理グループ	原則年4回	事務リスク、情報資産リスク（システムリスク含む）、有形資産リスク等のリスク管理に関する審議等を行う。
全店長会議	頭取	取締役、常勤監査役、非常勤監査役（社外監査役含む）執行役員 全室グループ店長 本部の管理職	経営管理グループ	半年1回	経営方針の徹底および本部と営業店間の連絡および調整を行う。
ブロック情報連絡会議	営業統括グループ担当役員	取締役、常勤監査役、非常勤監査役（社外監査役を除く）執行役員 全室グループ店長 本部の管理職	営業統括グループ	原則月1回	事業方針を徹底するとともに、本部と営業店間の連携を密にして業績の伸張に資する。

(3) 自主的・積極的なディスクロージャー

イ．基本的な考え方

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

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

ロ．具体的な取組み

(イ) ディスクロージャー誌の内容充実

ディスクロージャー誌は、当行の経営姿勢をわかりやすく伝えることを基本姿勢とし、営業概況、リスク管理体制、不良債権の状況および社会貢献活動などを掲載しております。また、作成したディスクロージャー誌については、営業店窓口に備置するほか、渉外行員は、お取引先への訪問時に、当行の現状を説明するための資料として積極的に活用しております。

なお、ディスクロージャー誌の作成にあたり、地域貢献に関するページを組入れるなど、利用者がより理解しやすい内容とするよう、誌面の充実に努めております。

(ロ) インターネットによる情報開示

情報化社会に対応し、当行の経営情報を迅速に提供するため、法令等で定められる資料のほか、決算関連資料、ニュースリリース、ディスクロージャー誌、商品・サービス案内、リクルート情報などをホームページに掲載しております。

また、随時内容を見直し、常に最新の情報を提供できるよう努めております。

(ハ) 地域IR活動について

株主・お取引先の皆様に対し、当行の経営状況や営業施策などを経営のトップ自らが説明するため、平成10年より、頭取によるIRを兼ねた経済講演会を開催しております。平成20年度においては、岐阜・愛知県内の4会場（開催地：岐阜市、下呂市、名古屋市、岡崎市）で開催しております。

また、投資家の皆様や証券アナリストに対し当行の経営内容等について広く説明する機会を得るため、平成18年より、名古屋証券取引所が主催する「名証IRエキスポ」(年1回開催)への出展を実施しております。

4 . 配当等により利益の流出が行われなかったための方策等

(1) 基本的考え方

当行は、健全化計画に掲げる業務再構築と経営合理化を着実に進めることで収益力を高め、同計画の利益目標を着実に達成していくことにより、自己資本比率の向上と内部留保の蓄積を図っていくとともに、地域金融機関として地域経済の発展に努めてまいります。

(2) 配当、役員報酬・賞与についての考え方

優先株式については、健全化計画に掲げる利益計画および剰余金計画を着実に達成していくことで、所定の配当を実施していく所存です。

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

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

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

5 . 資金の貸付けその他信用供与の円滑化のための方策

(1) 基本的な取組み姿勢

当行は、「地域に根ざし、知恵と汗の営業に徹する」ことを経営理念の一つに掲げ、フェイス・トゥ・フェイスの営業を積極的に展開しております。これにより、地域の中小企業等事業先ならびに個人の皆さまの資金需要に的確にお応えし円滑な資金供給に努めていくことが、地域金融機関の最大の責務であると考えております。

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

(2) 具体的な方策

イ . 法人向け貸出

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

具体的には、取引先企業支援の一環として創業・新事業支援、経営改善支援、事業再生支援などの取組みを、中小企業に適した資金調達手法としてスコアリングモデルやA B L等を活用した商品の開発・提供を、そのほか企業に対する目利きや経営支援の機能向上等を目的とした行内外への研修派遣や自己啓発の奨励などの取組みを、本部担当部署が中心となって推し進めていく考えであります。

また、営業店では、営業店長自らが中核取引先(マル核先)と育成支援していく先(マル育先)を管理する体制としており、本部営業部門と営業店が連携を強化しつつ、マル核先とマル育先等の事業性資金ニーズの早期把握、およびこれに対する迅速な対応などに努めてまいります。

ロ . 個人向け貸出

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

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

(3) 組織・体制の見直し

組織の見直しについては、平成20年4月に、個人営業グループの「一宮オフィス」を「ローン推進室」に改称、住宅ローン推進拠点としての位置づけを明確化しました。ローン推進室は、住宅業者軸案件の獲得を主体とした活動を展開するとともに、住宅ローン推進にかかる営業店支援も担っており、本部と営業店が連携して住宅ローンの効率的な獲得を図っております。

営業体制については、平成17年4月から導入した「エリア体制」の推進・高度化に努めております。平成20年度においては、名古屋地域の営業体制見直しとして、4月に名古屋中エリアの再編成を行いました。具体的には、名古屋中エリアの母店であった名古屋支店を単独店とし、

中川支店を同エリアの母店に変更するとともに、新たに桑名支店を同エリアの構成店に加えしました（現エリア体制は、9エリア・4単独店となっております）。

これと併せて、人員配置の見直し等により新たに8名の営業人員を捻出し、愛知県内のエリアを中心に、フリーエリアマネージャー（営業統括グループに所属し、エリア店長に代わり住宅ローン・預り資産業務など個人営業部門のエリア目標の責任を担う）を新たに5名配置したほか、個人営業グループ・ローン推進室の住宅チームを5名から7名に増員、また、住宅ローンの取扱いが好調な岡崎支店については、住宅業者営業担当者の人員を1名から2名に増員しました。

（4）地域経済の発展を支援する商品の提供

イ．法人（個人事業主含む）向け貸出

中小事業先の固定金利ニーズにお応えする融資商品「固定金利ファンド」を提供しているほか、小口事業先を対象に、当行格付やCRD（中小企業信用リスク情報データベース）スコアを活用したスコアリング融資商品「セレクト保証ローン」（付保融資）、「ヤル気応援ダン」（オリックス^株保証）といった定型商品の販売を推進しております。また、平成20年1月には、ABLスキームを活用した新たなスコアリング融資商品「トラック商用車応援ダン」（オリックス自動車^株保証）の取扱いを開始しております。

引続き、スコアリングモデル等多様な手法を活用したプロパー商品や付保商品等の開発・推進に努めてまいります。

ロ．個人向け貸出

住宅ローンでは、住宅諸費用ローンとの併用が可能な「新・だ・か・ら・大好き。」を主体に販売しております。また、長期固定金利ニーズを有するお客さまには住宅支援機構の「フラット35」を提供しているほか、平成20年6月には、他の金融機関の口座で住宅ローン返済資金の引落としが可能な口座レス住宅ローンの取扱いを開始（愛知県内2カ店にて試行開始）するなど、多様化するお客さまのニーズにお応えすることに努めております。

消費者ローンでは、証貸系ローン「韋駄天」シリーズを中心に商品ラインナップの充実に努めております。平成19年6月に新型マイカーローン「マイカー韋駄天」の取扱いを開始したほか、現在、当行ローンの既存利用者を対象とした新型カードローンの開発を進めております。

（5）融資に対する取組み姿勢

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

今後も、地域のお客さまの資金ニーズに一層お応えすべく、営業体制の整備、商品の開発・見直し、ならびに経営相談・経営支援機能などを強化していくなか、リスク管理態勢の充実・強化を図りつつ積極的な融資の取組みに努めることで、当行の安定的な収益の確保につなげてまいりたいと考えております。

こうした取組みを通じて、これからも地域との共生を目指してまいります。

(図表 1 0) 貸出金の推移

(残高)

(億円)

	20/3月末 実績 (A)	21/3月末 計画 (B)
国内貸出	5,521	5,401
中小企業向け貸出 (注)	2,744	2,679
個人向け貸出 (事業用資金を除く)	1,357	1,509
その他	1,420	1,213
海外貸出	-	-
合計	5,521	5,401

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

(増減額・実勢ベースを算出するうえで考慮すべき要因考慮後)

(億円)

	20/3月末 実績 (注)	21/3月末 計画 (B) - (A) + (ア)
国内貸出	79	54
中小企業向け貸出 (注 1)	83	1

(注) 履行状況報告書 (図表 1 0) と一致。

(実勢ベースを算出するうえで考慮すべき要因)

(億円、() 内はうち中小企業向け貸出)

	20年度中 計画 (ア)
不良債権処理	()
貸出金償却 (注 1)	()
部分直接償却実施額 (注 2)	()
	()
協定銀行等への資産売却額 (注 3)	()
上記以外への不良債権売却額	()
その他の処理額 (注 4)	()
債権流動化 (注 5)	()
私募債等 (注 6)	()
子会社等 (注 7)	()
計	66 (66)

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

(注 2) 部分直接償却当期実施額。

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

(注 4) その他の不良債権処理による残高減少額

(注 5) 主として正常債権の流動化額。

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

(注 7) 連結子会社・持分法適用関連会社向け貸出のうち、中小企業向け信用供与の円滑化に資するもの。

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

(1) 消却、払戻し、償還又は返済についての考え方

「金融機能の早期健全化のための緊急措置に関する法律」の趣旨を踏まえ、健全化計画の着実な履行を实践し、収益力と経営効率のさらなる向上を図り内部留保の蓄積に努め、経営の健全性を確保しつつ、早期の返済を目指してまいります。

(2) 剰余金の推移

公的資金の消却原資となる剰余金（利益剰余金のうち、利益準備金以外のもの）について、平成22年3月期には、優先株式120億円（平成13年4月発行）を上回る121億円を確保する計画としております。

（億円）

	19年3月期 実績	20年3月期 実績	21年3月期 計画	22年3月期 計画	23年3月期 計画	24年3月期 計画
剰余金残高	91	95	105	121	140	160

7. 財務内容の健全性及び業務の健全かつ適切な運営の確保のための方策

(1) 各種リスク管理の状況

当行は、健全経営の堅持と安定収益の確保のためには、リスク管理の強化・充実が経営の重要課題のひとつであると認識しており、銀行業務から発生するリスクの適切な把握・管理に努めております。

リスク管理態勢については、銀行全体のリスクを統合的に管理する「リスク統括室」を経営会議直轄部署として設置しているほか、リスク種類毎にリスク管理所管部署を定めております。

また、多岐にわたるリスクを的確に把握・管理・コントロールするために、リスク管理にかかるとともに、環境の変化に対応するためリスク管理手法の高度化に努めております。

さらに、銀行業務から生じるリスクを取締役会等が統制する範囲内で止めるリスク管理活動が重要と認識しており、自己資本を裏付けとするリスク資本を定め各リスクに配分するとともに、多岐に亘るリスクを可能な限り統合的に把握し、リスク全体のモニタリングと資本充実度の検証を行うなど、リスクの統制に努めております。

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

(図表12) リスク管理の状況

		当期における改善等の状況
信用リスク	<p>[規定・基本方針]</p> <ul style="list-style-type: none"> 「融資通則」 「クレジットポリシー」 「信用リスク管理規程」 「与信上限規程」 「信用リスク計量化基準」 「営業店長貸出決裁権限規程」 <p>[体制・リスク管理部署]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・リスク管理部署：融資企画グループ ・信用リスク管理委員会開催 <p>[リスク管理手法]</p> <p>(融資企画グループ)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・信用格付制度 ・信用格付別デフォルト率のポートフォリオ分析 ・信用リスク量の計測 ・厳格な自己査定の実施 ・与信上限規制の遵守 ・大口先と一定業種(要監視業種)の与信残高の監視と対応方針の策定 <p>(内部監査グループ)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・自己査定結果の監査 ・信用格付制度の運用状況の監査 ・貸倒実績率・予想損失率の適切性及び貸倒引当金計上水準の妥当性の監査 ・与信上限・大口与信供与・監視業種のモニタリング ・与信運営状況の臨店監査 	<ul style="list-style-type: none"> ・クレジットポリシーの全面改訂 ・信用リスク管理規程の改正 (所管部署によるモニタリング実施の明記) ・信用リスク計量化システムの機能強化と試行実施(試行算出した自行PDにて格付制度検証を実施) ・与信上限規程改訂 (大口与信集中リスク軽減施策等の一環としてローンパーティシペーション等の取組みに対する与信上限制限を強化) ・19年度下期のリスク管理方針策定 ・19年度下期の貸金業、不動産業に対する貸出金の残高ガイドラインを決定
マーケットリスク	<p>[規定・基本方針]</p> <ul style="list-style-type: none"> 「市場リスク管理規程」 「市場業務運営ルール」 「ALM委員会運営ルール」 「マーケットリスク算定基準」 ・半期毎にリスク管理方針を策定 <p>[体制・リスク管理部署]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・リスク管理部署：市場国際グループ ・モニタリング部署：リスク統括室 ・ALM委員会の開催 <ul style="list-style-type: none"> 構成員：役員、リスク統括室、市場国際グループ、経営管理グループなど 内 容：マーケット運営方針の審議 <p>[リスク管理手法]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・半期毎に銀行全体および各部門のリスク限度額・ポジション限度額・警戒ラインを決定 ・「マーケットリスク日報」による損益管理 <ul style="list-style-type: none"> 実現損益に含み損益の増減を加味したネットパフォーマンスの把握 ・リスク量と損益状況の報告体制の確立 <ul style="list-style-type: none"> 日次：リスク管理担当役員等 月次：ALM委員会、経営会議、取締役会 	<ul style="list-style-type: none"> ・ALM委員会の定期的開催 ・リスク量計測結果のバックテストを実施 ・ストレステストを実施 ・19年度下期の市場取引に係るリスク限度枠の見直しを実施 ・バーゼル 第二の柱における銀行勘定の金利リスクの試算を継続して実施

		当期における改善等の状況
流動性リスク	<p>[規定・基本方針]</p> <p>「流動性リスク管理規程」 「ネット資金繰り額算定基準」 ・半期毎にリスク管理方針を策定</p> <p>[体制・リスク管理部署]</p> <p>・リスク管理部署：市場国際グループ ・モニタリング部署：リスク統括室</p> <p>[リスク管理手法]</p> <p>・資金繰り逼迫度に応じた流動性リスク限度額の設定と逼迫度に応じたアクションプランを制定 ・「資金繰り表（資金調達可能額も反映）」を作成し、調達力を把握・管理 ・「資金繰り状況」の報告体制の確立 日次：リスク管理担当役員 月次：ALM委員会、経営会議、取締役会</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ALM委員会で資金繰り状況を定期的に検証 ・流動性リスクフェーズの見直しを実施 ・流動性リスク管理における新たな限度額を設定 <ul style="list-style-type: none"> ・有担保調達の上限 ・国債等担保余力の下限 等
カントリーリスク	<p>[規定・基本方針]</p> <p>「融資通則」 「カントリー格付基準」</p> <p>[体制・リスク管理部署]</p> <p>・リスク管理部署：融資企画グループ、市場国際グループ</p> <p>[リスク管理手法]</p> <p>・Moody's、S&Pのカントリーリスク調査等のデータを参考に行内でランク付け ・毎年1回以上カントリー格付けを見直し</p>	
オペレーショナルリスク (事務リスク)	<p>[規定・基本方針]</p> <p>「事務リスク管理規程」 「事務リスク管理細則」 「業務管理ポイントマニュアル」 「部署内検査実施要領」「同細則」 「店内検査実施要領」「同細則」「店内検査マニュアル」 「内部監査規程」</p> <p>[体制・リスク管理部署]</p> <p>・リスク管理部署：事務統括グループ ・モニタリング部署：内部監査グループ ・オペレーショナルリスク管理委員会の開催</p> <p>[リスク管理手法]</p> <p>・内部監査グループによる臨店監査 「内部監査実施要領」に基づく臨店監査の実施 ・指導部署による臨店指導 事務リスク管理の他、人材育成・CS向上、役席のマネジメントのチェック、事務リスクに関する支店長ヒアリングの実施など全般を指導 ・オペレーショナルリスク管理小委員会でのリスク管理リスクの高い事務取扱を抽出、その事務にかかる事務ミスの原因分析・再発防止策の検討と営業店の指導 ・MTCB記録表の活用 事務ミス・顧客苦情の内容のほか、原因・対応処理・再発防止策・定着状況をMTCB記録表に記載し分析・検証を実施 ・「店内検査実施要領」「同細則」「店内検査マニュアル」による店内検査の実施 ・「部署内検査実施要領」「同細則」による部署内検査の実施</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・事務リスクが高いと思われる店舗の臨店指導強化 ・臨店指導による不祥事件再発防止策、重要な改正事務取扱の定着化 ・本部検証による店内検査の実効性強化 ・テラー臨店研修の実施（現金・重要取引等の取扱実態把握及び個別指導） ・リスクの高い業務を中心とした職場研修及び業務テストの実施 ・19年上期分のMTCB記録表の分析実施

		当期における改善等の状況
オペレーショナルリスク (システムリスク)	<p>[規定・基本方針]</p> <p>「オペレーショナルリスク管理規程」 「情報資産リスク管理規程」 「情報セキュリティ管理手続(共通編)」 「システム安全対策規程」 「システムリスク管理規程」「情報資産管理細則」 「コンティンジェンシープラン」 「システム監査要領」</p> <p>[体制・リスク管理部署]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・リスク管理部署：事務統括グループ ・モニタリング部署：内部監査グループ ・オペレーショナルリスク管理委員会の開催 <p>[リスク管理手法]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・内部監査グループによるシステム監査 システム監査チェックリストに基づくシステム監査の実施 ・事務統括グループによる部署内システム監査 システム監査要領に基づくシステム監査の実施 ・システムリスクワーキンググループによるサブシステムの管理強化 ・本部システム運営管理細則に基づくサブシステムの管理強化 ・外部システム監査の定期的な実施 ・コンティンジェンシープランに基づく訓練の実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・コンティンジェンシープラン改正（第2地銀協共同バックアップセンターの取扱を追加等） ・情報セキュリティ管理手続(共通編)の定着化のため臨店指導 ・オンライン障害発生時のコンティンジェンシープランに基づく全店一斉訓練実施 ・本部部門システムの管理状況点検 ・障害発生時の実機及び机上訓練を6回実施 ・外部システム監査を受検
オペレーショナルリスク (その他)	<p>[規定・基本方針]</p> <p>「オペレーショナルリスク管理規程」 「有形資産リスク管理規程」 「東海地震防災マニュアル」 「外部委託リスク管理規程」 「新商品・新種業務事前検討ルール」</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・耐震補強工事の実施（2店舗）
法務リスク	<p>[規定・基本方針]</p> <p>「倫理要領」「行動規範」 「コンプライアンス規程」 「コンプライアンス・マニュアル」 「コンプライアンス・プログラム」</p> <p>[体制・リスク管理部署]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・リスク管理部署：コンプライアンス統括室 ・コンプライアンス委員会の開催 ・本部各部、営業店にコンプライアンス担当者を配置 ・コンプライアンス相談窓口 <p>[リスク管理手法]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・リーガルチェックにより、各種業務の法的整合性を検証 ・コンプライアンス・モニタリングの実施により、本部全部署・全営業店の法令等の遵守状況や態勢を把握 ・職場研修によるリーガルマインドの向上 ・臨店によりコンプライアンスに関する管理状況チェック ・反社勢力との取引排除のため、反社データベースの充実 	<ul style="list-style-type: none"> ・19年度コンプライアンス・プログラムの一部改訂 ・「倫理綱領」および「行動規範」を公表（当行ホームページ） ・コンプライアンス委員会開催 ・コンプライアンス・チェックシートによるモニタリングの実施 ・コンプライアンス臨店指導の実施 ・コンプライアンス研修の実施 ・法務に関するコンプライアンス・シグナルを発行 ・MUF Gグループ・コンプライアンス態勢の強化 ・顧客保護等管理態勢の整備・確立 ・金融商品取引法、改正金融商品販売法等への対応

		当期における改善等の状況
レピュテーションリスク	<p>[規定・基本方針] 「評判リスク管理規程」</p> <p>[体制・リスク管理部署] ・リスク管理部署：経営管理グループ、 コンプライアンス統括室（サービスセンター）</p> <p>[リスク管理手法] ・マスコミ等の報道記事等について「事実を歪曲した内容」の有無を確認 ・顧客の苦情等から「事実と異なる風評」につながる「事実誤認」の有無を確認 ・マスコミ報道等当日の株価と預金動向を確認 ・ホームページやニュースリリースによる正確な情報の提供</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・19年度下期の当行関連記事の状況と、マスコミ報道等当日の株価及び預金動向をチェックし経営へ報告 ・ディスクロージャー誌の発行およびIR資料を別途作成 ・迅速かつ正確なニュースリリースをホームページ等にて提供

（２）資産運用に係る決裁権限の状況

イ．資産運用の基本方針

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

ロ．貸出運用について

（イ）貸出運用の基本方針

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

また、大口信用供与規制とは別に、「信用リスク管理規程」に基づく「与信上限規程」を制定し、信用格付毎のリミットを設定することで、与信集中リスク管理を強化するとともに、要監視業種の基準を明確にし、特定業種への与信集中をモニタリングする体制としております。

さらに、「与信上限規程」において上場またはこれに準ずる企業と未上場企業に区分のうえ各々のリミットを設定、またシンジケート・ローンのみの先のリミットも制定し、貸出運用の厳格化を図っております。

（ロ）貸出案件の決裁権限

本部の決裁権限

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

営業店長の決裁権限

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

与信判断の厳格性と効率性を考慮しながら、本部および営業店長の決裁権限について適宜見

直しを行うとともに、各決裁権限の改訂はすべて取締役会協議により決定することとしております。

八．有価証券運用について

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

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

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

(3) 資産内容

イ．金融再生法開示債権の状況

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

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

(イ) 破産更生債権およびこれらに準ずる債権

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

(ロ) 危険債権

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

(ハ) 要管理債権

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

(ニ) 正常債権

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

(図表 1 3) 金融再生法開示債権の状況

(億円)

	19/3月末 実績 (単体)	19/3月末 実績 (連結)	20/3月末 実績 (単体)	20/3月末 実績 (連結)
破産更生債権及び これらに準ずる債権	44	47	39	41
危険債権	241	241	234	234
要管理債権	21	21	41	41
小 計	307	310	315	318
正常債権	5,328	5,331	5,275	5,278
合 計	5,635	5,642	5,590	5,596

引当金の状況

(億円)

	19/3月末 実績 (単体)	19/3月末 実績 (連結)	20/3月末 実績 (単体)	20/3月末 実績 (連結)
一般貸倒引当金	31	37	34	41
個別貸倒引当金	61	65	49	52
特定海外債権引当勘定	-	-	-	-
貸倒引当金 計	92	103	83	93
債権売却損失引当金	-	-	-	-
特定債務者支援引当金	-	-	-	-
小 計	92	103	83	93
特別留保金	-	-	-	-
債権償却準備金	-	-	-	-
小 計	-	-	-	-
合 計	92	103	83	93

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、%)

	19/3月末 実績(単体)	19/3月末 実績(連結)	20/3月末 実績(単体)	20/3月末 実績(連結)
破綻先債権額(A)	13	14	10	10
延滞債権額(B)	271	273	262	264
3か月以上延滞債権額(C)	5	6	1	1
貸出条件緩和債権額(D)	15	15	40	40
金利減免債権	-	-	-	-
金利支払猶予債権	-	-	-	-
経営支援先に対する債権	-	-	-	-
元本返済猶予債権	15	15	40	40
その他	-	-	-	-
合計(E)=(A)+(B)+(C)+(D)	306	308	313	316
部分直接償却	188	188	196	196
比率 (E)/総貸出	5.50	5.55	5.68	5.72

(4) 償却・引当方針

イ．公的資金による株式等の引受け等を踏まえた自主的・積極的な償却・引当方針

(イ) 基本的な考え方

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

(ロ) 自己査定および償却・引当の体制

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

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

(ハ) 償却・引当の基準

正常先債権

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

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

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

要注意先債権

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

要管理先債権については、今後3年間の予想損失額の引当を実施しております。

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

破綻懸念先債権

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

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

破綻先債権および実質破綻先債権

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

ロ.不良債権の売却等による処理、回収の方針

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

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

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

ハ.債権放棄についての考え方

当行は、債権放棄にあたり、平成13年9月に取り纏められた「私的整理に関するガイドライン」の趣旨を踏まえ、経済合理性だけでなく地域金融機関としての総合的立場から、以下のような厳格な判断基準に基づき、限定的に行うべきものと考えております。

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

利害の対立する支援者間の合意による合理的な再建計画に基づくこと。

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

(図表 1 5) 不良債権処理状況

(単体)

(億円)

	19/3月期 実績	20/3月期 実績	21/3月期 見込み
不良債権処理損失額(A)	20	31	31
個別貸倒引当金繰入額	18	28	31
貸出金償却等(C)	1	2	-
貸出金償却	0	-	-
協定銀行等への資産売却損(注)	-	-	-
その他債権売却損	1	0	-
債権放棄損	-	2	-
未払費用	-	-	-
債権売却損失引当金繰入額	-	-	-
特定債務者支援引当金繰入額	-	-	-
特定海外債権引当勘定繰入	-	-	-
偶発損失引当金繰入額	-	-	-
一般貸倒引当金繰入額(B)	7	3	3
合計(A) + (B)	12	35	34

<参考>

貸倒引当金目的取崩による直接償却等(D)	35	38	34
グロス直接償却等(C) + (D)	37	41	34

(連結)

(億円)

	19/3月期 実績	20/3月期 実績	21/3月期 見込み
不良債権処理損失額(A)	20	31	31
個別貸倒引当金繰入額	18	27	31
貸出金償却等(C)	1	3	-
貸出金償却	0	-	-
協定銀行等への資産売却損(注)	-	-	-
その他債権売却損	1	0	-
債権放棄損	-	2	-
未払費用	-	-	-
債権売却損失引当金繰入額	-	-	-
特定債務者支援引当金繰入額	-	-	-
特定海外債権引当勘定繰入	-	-	-
偶発損失引当金繰入額	-	-	-
一般貸倒引当金繰入額(B)	7	3	
合計(A) + (B)	12	34	34

<参考>

貸倒引当金目的取崩による直接償却等(D)	36	39	34
グロス直接償却等(C) + (D)	38	41	34

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

(5) 評価損益の状況と今後の処理方針

平成20年3月末のその他有価証券評価損益はネット 32億円(評価益17億円、評価損50億円)、また、満期保有目的債券評価損益はネット9億円(評価益9億円)となっております。

有価証券の減損処理については、金融商品会計に基づき実施しております。下落率30%以上50%未満の銘柄については、過去の一定期間における時価の推移や発行会社の業績推移等を考慮し、時価の回復の可能性が認められないと判断した銘柄を一律減損処理しております。

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

(図表18) 評価損益総括表(平成20年3月末、単体)

有価証券		残高	評価損益 (億円)		
			評価損益	評価益	評価損
満期保有目的	有価証券	260	9	9	-
	債券	80	1	1	-
	株式	-	-	-	-
	その他	180	8	8	-
	金銭の信託	-	-	-	-
子会社等	有価証券	9	-	-	-
	債券	-	-	-	-
	株式	9	-	-	-
	その他	-	-	-	-
	金銭の信託	-	-	-	-
その他	有価証券	1,446	32	17	50
	債券	1,077	3	12	8
	株式	79	1	5	6
	その他	288	34	0	35
	金銭の信託	46	-	-	-

その他 (億円)

	貸借対照表 価額	時価	評価損益	評価益	評価損
事業用不動産(注1)	48	26	21	-	21
その他不動産	-	-	-	-	-
その他資産(注2)	-	-	-	-	-

(注1)「土地の再評価に関する法律」に基づき事業用不動産の再評価を

(実施している)実施時期 10 / 3 月>・実施していない)

(注2)デリバティブ取引、債務保証等の偶発債務に係る損益を含む。

(図表18) 評価損益総括表(平成20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	268	10	10	-
	債券	88	2	2	-
	株式	-	-	-	-
	その他	180	8	8	-
	金銭の信託	-	-	-	-
子会社等	有価証券	-	-	-	-
	債券	-	-	-	-
	株式	-	-	-	-
	その他	-	-	-	-
	金銭の信託	-	-	-	-
その他	有価証券	1,379	32	17	50
	債券	1,045	3	12	8
	株式	72	1	5	6
	その他	261	34	0	35
	金銭の信託	46	-	-	-

その他

(億円)

	貸借対照表 価額	時価	評価損益	評価益	評価損
事業用不動産(注1)	48	26	21	-	21
その他不動産	-	-	-	-	-
その他資産(注2)	-	-	-	-	-

(注1)「土地の再評価に関する法律」に基づき事業用不動産の再評価を

(実施している)実施時期 10 / 3 月>・実施していない)

(注2)デリバティブ取引、債務保証等の偶発債務に係る損益を含む。

(6) 金融派生商品等取引動向

金融派生商品については、スワップ取引、先物取引などを行っております。

これらの取引はお客さまとの取引やリスクヘッジ(金利上昇リスクや為替変動リスクなどのヘッジ)を目的とした取引が中心です。

なお、ALM委員会を中心に金利予測などさまざまな情報を総合的に判断したうえで、厳格なリスク管理のもと、収益確保を目的とした取引も行っております。

8 . 地域経済における位置づけ

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

(1) 地域の金融市場における融資比率等

当行が本店を置く岐阜県においては、多数の金融機関（都市銀行、地方銀行・信用金庫・信用組合等）がひしめきあっており、そのなかで当行が占めるシェアは、貸出金が6.2%、預金が4.4%に止まりますが、小粒でも地域において特色と存在感のある金融機関を目指して、地域に密着したきめ細かな金融サービスの提供に努めております。

岐阜県・愛知県内における当行の店舗ネットワーク（出張所を含む）は、平成20年3月末現在、岐阜県内に32ヶ店、愛知県内に14ヶ店を有し、また、店舗外ATM・CD（共同ATM・CD含む）は、岐阜県内32ヶ所、愛知県内6ヶ所に設置しているほか、ゆうちょ銀行（旧：日本郵政公社）とのATM相互開放（入金業務を含む）、三菱東京UFJ銀行および東海3県下の地方銀行5行とのATM相互提携（計7行間）を実施しているなど、ATMネットワーク拡大を通じて地域のお客さまの利便性を高めるための取組みに努めております。

また、新たな取組みとして、平成20年3月にセブン銀行とのATM利用提携を開始しました。本提携により、セブン・イレブン、イトーヨーカドーなどに設置されるセブン銀行ATM（全国で約13,000台）での入出金等のサービス利用が可能となり、お客さまの利便性がさらに向上したものと考えております。

(2) 地域経済への貢献

当行は、お客さまからお預かりした預金の大半を、地域の中小企業・個人事業者ならびに個人の皆さまにご融資しております。なお、平成20年3月末において、当行全体の預金・貸出金のうち、主要営業エリア（岐阜県・愛知県）における残高の構成比率は、預金が96%程度、貸出金が72%程度となっております。

[県別預金・貸出金残高（平成20年3月末）] (億円)

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

また、平成20年3月末の貸出金残高5,521億円のうち、中小企業等貸出は前年度末比34億円増加し4,182億円となり、その割合は全体の76%程度を占めております。

[貸出金残高の推移] (億円)

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

中小企業向け貸出と個人向け貸出の合計。

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

[個人定期預金残高に占める50歳以上の先の預入残高] (億円)

	20年3月末	個人定期全体に占める割合
個人定期預金合計	4,739	-
うち50歳以上の先	3,544	74.8%

以 上