

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 琉球銀行

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します。

目 次

経営の健全化のための計画の前提条件	1
1. 金額・条件等	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	3
(1)経営の現状及び見通し	
(2)平成 20 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	17
(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	19
(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	20
6. 株式等の発行等に係る株式等および借入金につき利益をもってする消却、払戻し、償還また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	22
(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. 財務内容の健全性および業務の健全かつ適切な運営の確保のための方策	23
(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	26
(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	28
2. 自己資本比率の推移	32
6. リストラの推移及び計画	34
7. 子会社・関連会社一覧	35
8. 経営諸会議・委員会の状況	36
10. 貸出金の推移	37
12. リスク管理の状況	38
13. 金融再生法開示債権の状況	41
14. リスク管理債権情報	42
15. 不良債権処理状況	43
18. 評価損益総括表	44

経営の健全化のための計画の前提条件

	20/3 月期	21/3 月期	22/3 月期	23/3 月期	24/3 月期
無担 O/N (%)	0.641	0.519	0.519	0.519	0.519
TIBOR3M (%)	0.839	0.853	0.853	0.853	0.853
10 年国債 (%)	1.275	1.530	1.530	1.530	1.530
為替 (円/ドル)	99.35	108.12	108.12	108.12	108.12
日経平均株価 (円)	12,525	13,376	13,376	13,376	13,376
沖縄県地価騰落率 (全用途平均) (%)	▲ 1.1	▲ 1.1	▲ 1.1	▲ 1.1	▲ 1.1

(注) 前提条件は、平成 20 年 7 月末時点の値で推移するものと想定しています。

1. 金額・条件等

(1) 根拠

当行は、平成 11 年 9 月に「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 4 条 2 項に基づき公的資金を申請し、(株)整理回収機構の引き受けにより無担保転換社債(劣後特約付)400 億円を発行しました。12 年 9 月 29 日には、転換権者である株式会社整理回収機構から転換請求を受け、無担保転換社債を全額優先株式へと転換しています。

本計画は、金融再生委員会より 11 年 9 月 30 日付で発表された「経営健全化計画の見直しについての基本的考え方」に基づき、19 年 8 月に公表した経営健全化計画を見直すものです。

(2) 発行金額、発行条件、商品性

当行は平成 18 年 10 月 11 日に、第一種優先株式 400 億円のうち 340 億円を 405 億円の時価で取得・消却したため、現存額は 60 億円となっています。

【第一種優先株式の概要】

種類	第一種優先株式
現存額(当初発行総額)	60 億円(400 億円)
現存株式数(当初発行株式数)	1,200,000 株(8,000,000 株)
発行価額	1 株につき 5,000 円
年間優先配当金	75 円 00 銭
優先配当率	1.5%
転換価額(当初転換価額)	1,771 円(1,525 円)
転換条件	転換請求期間中、毎年 9 月 30 日の時価(注)で修正
下限転換価額	1,150 円
転換請求期間	平成 12 年 12 月 29 日～平成 22 年 9 月 30 日
一斉転換日	平成 22 年 10 月 1 日

(注)時価とは、毎年 9 月 30 日に先立つ 45 取引日目に始まる 30 取引日の東京証券取引所における普通株式終値の平均値。

(3) 当該自己資本の活用方針

当該自己資本は、県内の中小企業および個人のお客様に対する円滑な資金供給など、当行が地域金融機関としての責務を果たしていくために最大限有効に活用していきます。

2. 経営の合理化のための方策

(1) 経営の現状及び見通し

平成 20 年 3 月期の決算の概況

平成 20 年 3 月期の業務粗利益は、計画を 20 億円下回る 299 億円となりました。

要因としては、県内他行との競争激化により預貸の利回り差が計画を下回ったことや、債券残高の積み上げのタイミングが遅れたことなどにより有価証券の利息収入が計画を下回ったことによるものです。

経費は、人件費、物件費ともに抑制に努め、計画を 6 億円下回る 210 億円となりました。

実質業務純益（一般貸倒引当金繰入額を除く業務純益）は、計画を 14 億円下回る 88 億円となりました。

経常利益は、実質業務純益が計画を下回ったことに加え、不良債権処理損失額が計画を上回ったことから、計画を 54 億円下回る 29 億円となり、当期利益は、計画を 39 億円下回る 13 億円となりました。

なお、経営の健全性を示す指標である自己資本比率は貸出金の増加によりリスクアセットが増加したことや株式市況の低迷でその他有価証券評価差額金の損失額が拡大したことにより、計画を 1.20 ポイント下回る 8.60% となり、金融再生法開示債権比率は前年度末比 0.19 ポイント改善の 4.02% となりました。

【平成 20 年 3 月期の損益概況】

（単位：億円）

	20 年 3 月期実績	20 年 3 月期計画	健全化計画比
業務粗利益	299	319	▲ 20
経費	210	216	▲ 6
実質業務純益	88	102	▲ 14
不良債権処理損失額	60	25	35
経常利益	29	83	▲ 54
当期利益	13	52	▲ 39

（注）実質業務純益：一般貸倒引当金繰入額を除く。

今後の経営見通し

業務粗利益は、

- 住宅ローンの利回り改善や残高の増加
- 事業性貸出の新規実行利回りの改善
- 預金利回りの上昇幅抑制
- デュレーションの長期化による有価証券の利回り向上

などの取り組みにより、平成 24 年 3 月期には 313 億円へと増加する見込みです。

経費はシステム共同化に伴う機械化関連費用の負担が減少することにより、24 年 3 月期には 209 億円（20 年 3 月期比 ▲ 1 億円）に抑制できる見込みです。

このため、実質業務純益（一般貸倒引当金繰入額を除く業務純益）は 24 年 3 月期には 104 億円へと増加する見込みです。

経常利益は、不良債権処理損失額の減少を見込み、24年3月期には82億円へと増加する見込みです。

以上により、当期利益は24年3月期には51億円へと増加する見込みです。

【今後の収益計画】

(単位：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	299	298	304	308	313
経費	210	215	215	215	209
実質業務純益	88	82	88	92	104
不良債権処理損失額	60	20	25	25	25
経常利益	29	69	66	70	82
当期利益	13	43	41	44	51

(注) 実質業務純益：一般貸倒引当金繰入額を除く。

(2)平成20年3月期業務改善命令への対応

平成20年3月期当期利益が健全化計画上の計画値を3割以上下回った理由

経営健全化計画において、平成20年3月期の当期利益は52億円を計画しておりましたが、実績は13億円となり、誠に遺憾ながら計画値を39億円(計画比▲75%)下回りました。

当期利益が計画値を下回った主な理由は、

- 不良債権処理が計画値の25億円を大きく上回る60億円となったこと
- 県内他行との競争激化により預貸金の利回り差が計画値を超えて縮小したことや有価証券利息の収入減少により、業務粗利益が計画を20億円下回る299億円となったことによるものです。

(単位：億円)

	20年3月期実績	健全化計画値	差異(計画比)
当期利益	13	52	▲39(▲75%)
不良債権処理損失額	60	25	+35(+140%)
業務粗利益	299	319	▲20(▲6%)

収益の抜本的改善のための方策

平成20年3月期当期利益が健全化計画上の計画値を3割以上下回った主な要因が、

- 預貸金利回り差の縮小
- 有価証券収益の落ち込み
- 不良債権処理損失額の増加

であったことから、今後についてはこれら3要因の改善を中心に、さらには収益の上積みにつながる各種営業施策に取り組みつつ、収益の抜本的改善に取り組んでいきます。

ア. 預貸金利回り差の改善

以下の取り組みを中心にして、預貸金利回り差の改善を図っていきます。

(ア) 住宅ローンの利回り改善

住宅ローン商品のうち、平成 15 年 10 月から販売している金利選択型住宅ローンの当初実行時の固定優遇金利期間(5 年)が 20 年 10 月以降、随時終了時期を迎えます。

このため、優遇期間が終了した住宅ローンから随時通常金利へ改定されるため、利回りの改善が進みます。

また長期金利の動向等を踏まえて、金利選択型住宅ローンの当初実行時の固定優遇金利を 19 年 11 月から改定したことも今後の利回りの改善に寄与していきます。

(イ) 事業性貸出の新規実行利回りの改善

平成 18 年 9 月、19 年 3 月の二度のプライムレ - ト改定を反映していない金利更改未了先への適用金利の見直し交渉を含め、事業性貸出の新規実行利回りの改善を図っていきます。

(ウ) 預金利回りの改善

平成 19 年度は、県内他行との競争激化に呼応した商品戦略を展開しましたが、20 年度については、調達コストと預かり資産獲得との費用対効果などを勘案のうえ、商品内容の見直し等により預金利回りの適正化に努めます。

イ. 有価証券の利回り・収益の改善

(ア) 利回り・収益改善に向けた取り組み

有価証券については、平成 20 年度は以下の投資スタンスをとりつつ、主たる投資商品である債券の利回りおよび収益の改善を図ります。

- 投資対象は流動性を重視し、国債・政府保証債・財政投融資債・銀行社債に重点を置き、円貨債券投資を中心にした収益の積み上げを図る。
- 資金利益の確保の観点から、期初より債券の投資残高の積み上げを図る。
- デュレーションが短期化しているため、長期債の割合を増やし、一部満期保有枠を活用する。

	20 年 3 月末実績	21 年 3 月末計画
デュレーション	1.57 年	2.5 ~ 3.0 年
満期保有対象額	242 億円	400 億円

なお、債券の投資残高については、収益増強を目的に 20 年 8 月に期初に見込んだ投資計画を見直し、投資残高の一層の上積みを図ります。

また、21 年度以降についても、20 年度のパフォーマンスを踏まえつつ、さらなる

利回り・収益改善に向け、柔軟に投資スタンスを見直していきます。

(イ) リスク管理態勢の拡充・強化

平成 20 年 3 月にアラームポイントおよび損失限度額超過時の対応方法、緊急時の対応方法を規定化したほか、20 年 4 月には、足元のクレジットリスクの高まりを踏まえ、1 先あたりの投資枠の一部見直しを行い、有価証券投資にかかる損失抑制に向けた態勢を強化しています。

ウ. 与信費用発生への抑制に向けた取り組み

(ア) 与信集中にかかるリスク管理の取り組み

与信集中にかかるリスク管理の実効性を高めるため、信用リスクのストレステストを活用していきます。ストレステストにおいて今後の景気変動や特定業種の業況悪化が当行財務、決算に与える影響をシミュレーションし、与信方針の見直しに活用していくことで与信費用発生への抑制につなげていきます。

平成 20 年 8 月に試行的に実施したストレステストの結果は、行内の ALM 委員会の場で報告しており、今後も同様の取り組みを継続していきます。

また、毎月の ALM 委員会の場で VaR 分析による信用リスク量(予想損失額：EL、予想損失変動額：UL)をモニタリングしていますが、19 年 3 月末時点の 242 億円から 20 年 7 月には 183 億円となり、概ね減少傾向で推移しています。

【信用リスク量の推移】

(単位:百万円)

	19 年 3 月末	19 年 9 月末	20 年 3 月末	20 年 7 月末
信用リスク量 (EL+UL)	24,208	20,396	17,643	18,386
うち予想損失額(EL)	8,861	7,730	7,789	7,660
うち予想損失変動額(UL)	15,347	12,666	9,854	10,726

(イ) 景況感等を踏まえた機動的な与信方針の見直しについて

平成 20 年度下期より、後述する「信用リスク管理部会」(仮称)を活用し、より多面的な分析を踏まえつつ機動的な与信方針の見直しができる態勢を構築していく予定です。方針の見直し内容については、営業現場へ迅速にフィードバックを行うことで与信費用発生への抑制につなげていきます。

(ウ) デフォルト実績等を踏まえた機動的な商品設計の見直し

自動審査商品等については、デフォルト実績等を定期的にモニタリングしたうえで、機動的に商品設計を見直すことで、与信費用発生への抑制につなげていきます。

エ. 収益増強につながる各種営業施策の展開

(ア) 役務収益等の強化

「預かり資産」、「外為収益」、「インターネットバンキング収益」の増強により役務

収益等の向上を図っていきます。

施策内容	具体的な取り組み
預かり資産の増強	・ 商品ラインアップの充実 ・ お客様向けセミナー等情報発信の強化 ・ 預かり資産営業推進体制の強化
外為収益の増強	・ 外為 WEB の利用促進（行内業績表彰制度へ組み入れ） ・ 本部・営業店が連携した外為取引先の開拓
インターネットバンキング収益の増強	・ インターネットバンキングの会員数および投信口座の増強（行内業績表彰制度へ組み入れ）

（イ）収益性を意識した貸出金残高の増強

「個人、小規模・零細事業者向け融資」、「事業性融資」のそれぞれの分野において、収益性を意識しつつ以下のような施策を実行していくことで、貸出金残高の増強を図っていきます。

【個人、小規模・零細事業者向け融資】

施策内容	具体的な取り組み
住宅ローンの推進	・ 住宅関連業者との提携ローンの強化 ・ 日曜ローン相談会の活用
消費者ローンの推進	・ カードローンの推進 ・ 信販系グループ子会社との連携強化
自動審査商品の推進	・ 自動審査評点リストの有効活用
取引先数の拡大	・ 「速実行 10」、「速マル」（いずれも借入手続を簡略化した当行独自の小口融資商品）の活用

【事業性融資】

施策内容	具体的な取り組み
取引分野の拡大	・ 本部のプロジェクト開拓チーム（担当者 2 名配置）を活用して、医療・農業関連の融資や地域開発案件、PFI 案件等従来当行での取り扱いが乏しかった分野の融資取引を拡大

（ウ）新商品・サービスの積極的な展開

直近 1 カ年（平成 19 年度下期以降）に新たに販売した主な商品・サービス等は下表のとおりになりますが、これら新商品・サービスを積極的に展開していくことで、収益力の底上げを図っていきます。

【主な新商品・サービス等（19 年下期以降）】

発売年月	新商品・サービス	概要
19 年 11 月	インターネットによる投資信託の販売	インターネットでの投信購入サービス。
19 年 12 月	外為 WEB 受付サービス	インターネットで外国送金、輸入信用状開設・条件変更等の取引を対応。
19 年 12 月	医療保険の販売	銀行等による保険販売の全面解禁対応商品。
20 年 2 月	ビジネスローン「速マル」	小規模・零細事業者等を対象とした借入手続を簡便化した長期性融資商品。
20 年 4 月	フラット 35	35 年全期間固定金利型住宅ローンの提供。
20 年 4 月	インターネットによる個人ローン申し込み受付サービス	当行ホームページにて個人ローンの仮審査申し込みを受付。
20 年 6 月	営業用車両担保ローン「機動力 5000」	営業用車両を担保にした事業性融資商品、融資上限額 50 百万円。
20 年 8 月	確定拠出年金業務への本格参入	野村証券グループとの連携により、「企業型」および「個人型」確定拠出年金業務を開始。

（エ）即効性のある営業推進への取り組み

営業店に対しては、営業推進強化を目的に、半年単位の業績評価制度を設けていますが、喫緊の経営課題により迅速に取り組むため、平成 20 年 1 月から「月間 MVP」制度を試行的に開始しました。

「月間 MVP」制度は、計画達成の観点から実績の積上げが特に求められる項目を月次ベースで選定、優良店舗を表彰するもので、当行が抱える喫緊の経営課題に本部・営業店一体で迅速に着手できる効果をあげています。

今後についても、収益改善に向けた進捗状況を踏まえ、即効性のある営業推進手法を効果的に活用していきます。

(3) 業務再構築のための方策

今後の経営戦略

ア. 戦略概要

当行は平成 19 年 4 月より新中期経営計画「CHALLENGE 51」を開始しています。

本計画は、「問題解決型金融機能の強化」、「新しい銀行イメージの構築」、「持続的成長を支える経営体制の構築」の三つの基本戦略に沿って本格的な攻めの経営を展開していくことで、県内のリーディングバンクの地位を不動のものにし、持続的な成長を目指すものではありますが、前述の「収益の抜本的改善のための方策」の内容も織り込みながら計画の実践に努めていく方針です。

(中期経営計画「CHALLENGE 51」概要図)



イ. 具体的施策

(ア) 収益拡大策

a. 法人向け融資等の展開

県内マーケットにおける競合の激化等により、法人向け貸出が伸び悩む状況が続いていますが、今後とも法人分野で収益を確保していくために、未開拓層への取引深耕を図るほか、取引先の企業価値向上を支援する問題解決型サービスの提供に取り組んでいきます。

(a) 中小規模企業層との取引拡大

県内貸出マーケットにおいて当行は民間金融機関で最も大きなシェアを確保していますが、比較的小規模の企業層に対しては、取引拡大の余地が見込めます。これら企業層に対しては、自動審査商品を有効活用して取引基盤を効率的に拡大していきます。

また、与信残高1～5億円程度の当行の融資取引の中核候補となる客層に対しては、訪問頻度向上などリレーション強化や問題解決型金融機能の実践などを通して先数拡大を実現します。

(b) 特定事業・業種に対する融資取引の推進

地域再開発案件や専門性の高い審査・融資能力が求められる農業や医療分野等、当行においてエクスポージャーが少ない特定事業・業種向け融資取引を推進していきます。

既に平成19年11月よりプロジェクト開拓チームを設置し、専担者2名体制で情報収集および案件の発掘に努めています。

(c) 新たな資金調達手段の提供

比較的規模が大きい企業あるいは信用力のある企業層では、他金融機関との競合が激化しています。そこで、多様な資金調達手段の提供により差別化を図るため、ABL（動産担保融資）に積極対応していくほか、PFI等これまで当行で取り扱いがなかったファイナンス形態の案件発掘に努めていきます。

また、これまでも取り扱い実績のある私募債の引き受けやシンジケートローンのアレンジについては、お客様のニーズを踏まえつつ対応していきます。

b. 法人向け手数料ビジネスの展開

法人向けのコンサルティング業務については、専門部署として企業支援部金融サービス室を平成17年6月に設立のうえ、お客様向けのセミナー開催による当業務の認知度向上、社外専門家との連携強化、商談会の活用等による中国ビジネスの支援など県内他行による対応が困難な高度なコンサルティング営業を展開してきました。

この結果、コンサルティング関連の相談件数および手数料収入が増加しただけでなく、お客様に当行との取引メリットを認識していただくことで、他行との預貸取引等が当行にシフトする副次的効果も現れてきています。

今後は事業承継支援、企業組織再編支援、M&A支援、資本政策支援等を中心とする法人向けコンサルティングサービスの提供を通して、コンサルティング業務を手数料収入源として位置付けるだけでなく、お客様との関係および取引基盤拡大につなげる戦略的ツールとして有効活用していく予定です。

c. その他法人向けサービスの展開

法人向けの問題解決型サービスの一環として、適格退職年金制度を利用している企業等へ制度廃止後の対応支援のためのセミナー開催や確定拠出年金の導入支援活動に取り組みます。

d. 個人向けビジネスの展開

個人分野では住宅ローンを中心に貸出が増加していますが、競合が激しい分野でもあります。また、資産運用ニーズについても、規制緩和の流れもあいまってますます多様化、高度化していくものと予想されます。

当行は、多様なチャネル展開によりお客様との接点を拡充するほか、商品性の改良や取扱商品の拡大等によりお客様の利便性向上に努めます。また、全母店へFP資格取得者を配置する「エリアFP制度」やCRMシステムの導入等により、相談・提案体制の強化を図り、効率的な営業体制を構築していきます。

(a) 住宅ローンの推進

住宅ローンについては、個人向け取引の中核商品として、専門チャネルの拡充や商品性の改良等により引き続き積極的に推進していきます。

当行では、平成11年10月に県内初の住宅ローンセンターを開設し、現在県内4

カ所および東京に住宅ローンセンターを設置しており、休日のローン相談、沖縄へ移住を希望する方への相談を積極的に受け入れています。また、20年7月には住宅ローン相談カーを導入し、マンション業者のモデルルームや大型住宅分譲地域への来客者に対する相談業務を積極的に展開することにより、新規需要の取り込みを図っていきます。

あわせて住宅ローンに対する多様なお客様のニーズに応えるため、20年3月には従来の住宅ローンよりも融資対象を広げた「ドリームキャッチ」(モルガン・スタンレー証券との提携商品)、20年4月には「フラット35」の販売をそれぞれ開始しています。

今後についても地銀住宅ローン共同研究会を活用した住宅ローンへの付加価値サービスの提供など商品性の一層の充実に継続して取り組んでいきます。

(b) 消費者ローンへの取り組み

消費者ローンについては、商品性の改良に努め、平成19年6月に当座貸越型軍用地主ローンを、20年3月に極度枠60万円型のカードローンの販売をそれぞれ開始しました。また20年4月には、インターネットでの消費者ローンの受付を開始し、消費者ローンの販売チャネルを拡げています。

今後もこれらの新たな商品や販売チャネルを積極的に活用しつつ収益拡大を図るほか、貸金業法の改正等の影響により創出される新たなマーケット、お客様のニーズに対応できるよう、商品性の一層の充実に努めていきます。

(c) 預かり資産への取り組み

預かり資産販売については、さまざまな局面でお客様にご満足いただける体制を整備するために担当者のスキルアップおよび商品ラインナップの拡充に注力していきます。

なお、医療保険については、平成19年12月の保険窓販全面解禁に伴い3カ店で取り扱いを開始しましたが、20年6月より取り扱い店舗を全店(除東京支店)に拡大し、多様化しているお客様のニーズにお応えするための体制を整え、新たな手数料収入源として確立していきます。

(d) 個人向けサービスの新たな展開

平成18年5月より8カ店で代理店方式により取り扱いを開始した遺言関連業務は、スタートから2年が経過し、お客様の認知度も高まっています。現在は、シニア・富裕層を対象とした個別相談会を中心に一層のサービス充実に努めています。

また、国民年金基金連合会から運営管理機関業務を受託し、個人型確定拠出年金業務を20年8月より開始しました。これらの新サービスを通じ手数料収入の拡大を図っていきます。

(イ) 経営合理化策

a. チャネル戦略

(a) マーケット特性に応じた店舗展開の実現

店舗政策については、成長が見込める地区への展開を図る一方で、既往出店地区における店舗形態の変更や集約も検討・実施し、適正配置に努めていきます。

あわせてマーケット特性を捉えた多様な店舗形態や柔軟な窓口営業時間の設定等も検討していきます。

これらの施策の実施で、地域マーケットに応じた、より効率的で効果的な店舗ネットワークの構築を目指します。

また、既往店舗のマーケットに応じてローカウンターや高機能型・簡易型貸金庫の設置・拡大を検討し、店舗内における遊休空間を効率的に活用しつつ富裕層の取り込みを図るなど、新形態の店舗と従来型店舗、およびその設備を有機的に組み合わせることで、効果的な営業体制、効率的な商品・サービスの提供にも努めていきます。

(b) ATM の効率的展開

ATM については、キャッシュポイント網の充実によるお客様の利便性向上と窓口機能の補完を主要な目的としながら、クレジット手数料や他金融機関カード利用手数料など、収益を獲得できるチャネルとしても位置づけています。今後も手数料増加策として、クレジットの入金（返済）サービス等の機能拡充や提携先の拡大を図っていきます。

また、設置コストが安価で自行 ATM 網の空白地域の補完や観光客の利用が期待できるコンビニ ATM（イーネット、ローソン・エイティエム・ネットワークス）の拡大も引き続き進めていきます。

(c) 既存の営業資源の効果的な活用

収益性の高い消費者ローンの対応チャネルを拡大するため、県内 4 カ所に設置され土・日も営業している住宅ローンセンターを有効活用し、同センターで消費者ローンの取り扱いを開始します。

また、平日昼間の来店が難しいお客様の取り込みを図るため、これまで既存の営業店舗を活用して試行的に日曜ローン・資産運用相談会を開催してきましたが、今後も店舗毎の実績・効果を見極めたうえで、戦略的に活用していきます。

b. 人事施策

多様なお客様のニーズに的確に応えられる新しい銀行イメージを構築するため、問題解決型機能の強化を行います。取り組みとして、新人材育成体系による OJT を通した若手行員の早期業務習得態勢および営業力強化のための人材育成態勢を確立します。

また、行員の勤労意欲を一層向上させるため、人事評価、昇格・昇進等の人事諸

制度を見直します。

c. 融資業務プロセスの効率化

営業店における調書作成の効率化を目的に、取引状況や信用度に応じて審査手続きを簡素化し、メリハリのある調書作成態勢および融資審査業務の迅速化を図ります。

また、営業店業務の支援体制を強化するため、償還済債権書類を本部で集中管理するなどバックオフィス業務の見直しを進め、営業店における融資事務の省力化を図ります。

システム面では、融資案件の進捗管理強化を目的として、イントラネット上での進捗管理システムの導入を計画しています。

d. 受信業務プロセスの効率化

営業店の事務負担軽減ならびに労働時間の削減を図るため、差押業務ならびに預金利子税納付事務の本部集中化を実施します。

差押業務の本部集中化は、本部の事務相談センターに差押システムを導入し、営業店で受付けた「債権差押命令書または差押通知書等」をセンターでシステムにデータ受付・登録後、内容照会等を行い支払までの進捗管理・保管ならびに営業店での支払手順等を支援するものです。

預金利子税納付事務の本部集中化は、本部等に担当者および専用システムを設置し、利子税残高等データを同システムに取り込み、営業店毎の国税・地方税の集計、納付額を算出のうえ納付等に対応するものです。

リストラの推移および計画

ア. 人件費

当行では、従業員数の削減や賞与支給額の引き下げなどにより人件費の削減に努めてきました。平成 19 年度の人件費は、ピーク時の 7 年度と比較すると、62 億円、40%の削減となっています。

従業員数は、早期退職優遇制度の二度にわたる実施や採用抑制により、平成に入ってからピークである 7 年度末との比較では、701 人、37%の削減となっています。

今後については、新中期経営計画「CHALLENGE 51」に掲げた攻めの経営の実践、業態間競争の激化への対応などを踏まえ、人件費、従業員数ともに現行水準程度に抑制する予定です。

(単位：億円、人)

	7 年度 実績	19 年度		23 年度 計画	7 年度比
		実績	7 年度比		
人件費	154	92	▲ 62	93	▲ 61
従業員数	1,893	1,192	▲ 701	1,196	▲ 697

イ. 物件費

物件費は、店舗の統廃合等により機械化関連以外の費用は着実に削減を図ってきましたが、平成 18 年 1 月のシステム共同化の影響等により機械化関連費用が増加した結果、公的資金導入直前の 10 年度と比較すると 19 年度は 14 億円の増加となりました。

今後については、機械化関連費用は、収益力向上のための営業支援等への活用を進めながらも 23 年度では 19 年度実績を下回る水準に抑え、機械化関連費用以外の経費も現行程度の水準にとどめる予定です。

(単位：億円)

	10 年度 実績	19 年度 実績	10 年度比	23 年度 計画	10 年度比
物件費	92	106	+ 14	103	+ 11
機械化関連	19	45	+ 26	42	+ 23
除機械化関連	72	60	▲ 12	61	▲ 11

ウ. 店舗数

店舗数（出張所除く）は、不採算店舗の廃止・統合などを進めた結果、ピーク時の平成 7 年度の 72 カ店から ▲ 14 カ店の削減となっています。

今後については、営業基盤の維持・拡大およびお客様の利便性を維持する観点から、現行の店舗数の水準を維持する予定です。

【店舗数の実績と計画】

(単位：店)

7 年度 実績	19 年度 実績	7 年度比	23 年度 計画	7 年度比
72	58	▲ 14	58	▲ 14

エ. OHR

経営合理化の状況を OHR（経費 / 業務粗利益）でみると、公的資金導入直前の平成 10 年度の 68.61% に対し、19 年度は 70.43% の実績となりました。

今後については、経費の抑制を図りつつ、収益力を向上させることにより OHR の改善に努めていきます。

【OHR の実績と計画】

(単位：%)

10 年度 実績	19 年度 実績	10 年度比	23 年度 計画	10 年度比
68.61	70.43	+ 1.82	66.81	▲ 1.80

子会社・関連会社の収益等の動向

ア．国内外における子会社・関連会社設立の目的と管理の状況

当行は、業務の効率化ならびにコスト削減を図る目的で子会社および関連会社を設立し、銀行業務に付随する業務をアウトソーシングしています。りゅうぎんグループは総合的な金融サービスをお客様に提供することで、「沖縄になくてはならない総合金融グループ」の構築を目指しています。りゅうぎんグループ各社は、当行が定めたグループ会社の運営方針に基づき、グループ全体としての経営の効率化や収益力の強化、リスク管理の強化に努めています。

イ．子会社・関連会社の収益等の動向

各社の直近決算期における収益などの状況は、図表 7 の通りとなっています。

株式会社りゅうぎんディーシーについては、貸金業法改正に伴うキャッシング収益減少および利息返還請求（過払請求）の影響で収益環境が大きく変化しつつありますが、今後とも会員・加盟店数の増強およびカード取扱高（ショッピング取扱高・ローン残高）の増強に取り組んでいきます。

株式会社琉球リースについては、リース会計基準の変更に伴う大口先を中心としたリース離れの動きなどにより収益環境が変化しつつあります。今後は特に中・小口先の取引先数の拡大による営業基盤の強化に取り組んでいきます。

管理会計の確立とその活用の方策

当行では、平成 6 年に本支店レート制度からスプレッド収益管理制度に移行しています。今後は、現行制度の高度化に努め、より適切な収益管理態勢を構築します。

ア．スプレッド収益管理の枠組

当行のスプレッド収益管理は、お客様との取引から生ずる収益を管理する「営業店部門」、市場との取引から生ずる収益を管理する「市場部門」、「営業店部門」と「市場部門」間の収益調整および金利リスクを集中管理する「ALM 部門」の 3 部門からなります。これら 3 部門の収益合計は、当行の財務会計上の収益と一致します。営業店の努力は、市場金利よりいかに安く調達するか、またいかに高く運用するかを評価する一方、ALM 部門は営業店と市場部門などからトランスファーした預金・貸金など見合いの資産・負債がもたらす金利リスク見合損益を管理しています。

イ．スプレッド収益管理と営業店経営

スプレッド収益管理では、取引 1 件毎に対顧客金利と市場金利との差を収益（スプレッド）として認識する一方、取引が終了するまでその評価は変わらないことから、営業店の努力が明確に反映される仕組みとなっています。営業店においては、「管理収益＝残高×スプレッド」となり、目標の未達は「残高要因」または「スプレッド要因」で把握されます。

ウ.スプレッド収益管理と ALM

スプレッド収益管理では営業店から取り除いた金利リスクはすべて ALM 部門に集中し管理しています。当行では、ALM 管理手法であるギャップ分析に加え、金利が 1%変動した場合の現在価値の変化額をリスク量 (100bpV) として把握し、「金利リスク」と「リスク見合いの収益」を一元管理しています。

また、当行では VaR によって計測された金利リスク量による管理も実施しています。具体的には期初の運用方針等に基づきボラティリティの状況や金利上昇見込み等を考慮したうえで資本配賦を行い、配賦資本の使用状況についてモニタリングを実施し ALM 委員会等で報告しています。

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

経営理念

「地域から親しまれ、信頼され、地域社会の発展に寄与する銀行」を経営理念とし、地域に根ざした金融機関としての役割を果たすよう活動を展開しています。

経営理念、経営規範、職員こころえについては、「琉球銀行職員行動規範」で定めており、役員による「行員向け経営説明会」、行内勉強会、各種行内研修などを通して、経営理念等を役職員向けに周知徹底しています。

コンプライアンス態勢および現状について

コンプライアンスの徹底を経営の最重要課題として位置づけて取り組んでいます。

具体的には、コンプライアンス態勢の定着のため、年度毎にコンプライアンス・プログラムを策定しているほか、職員への研修や各種案件に対するコンプライアンス統括室の事前チェックなどを実施しています。

平成 18 年 12 月からは、頭取を委員長とするコンプライアンス委員会を設置し、定期的または必要に応じて開催を行い、法令等遵守に係る基本方針の策定や内部規程・組織体制の整備、評価・改善活動を実施しています。

(2) 経営の意思決定プロセスと相互牽制体制

取締役会

取締役会は、平成 20 年 7 月現在、取締役 7 名で構成し、経営に関する重要事項、方針および業務の執行を決定しています。また、取締役会には社外監査役 2 名を含む監査役 3 名が参加しているほか、執行役員がオブザーバーとして参加し、意思決定の迅速化と相互牽制の強化を図っています。なお、取締役会は、法令を遵守した定款、行内規程等に基づき運営しています。

常務会

役付取締役により構成される常務会を設置し、取締役会より権限を委譲された経営上の重要事項を決議しているほか、取締役会付議事項を事前審議し、頭取の諮問に応える機関として機能しています。

監査役会

監査役会は、常勤監査役 1 名のほか社外監査役 2 名で構成し、監査機能の強化に努めています。平成 14 年 5 月には取締役会規程を改定し、監査役が監査の実効性をあげるため、取締役会への出席義務と意見陳述義務を明確に規定しました。なお、監査役会は、法令を遵守した定款、行内所定の規程、運営基準に基づいて運営されています。

(3) 自主的・積極的なディスクロージャー

当行は、経営の透明性向上こそが信頼づくりの基礎であるとの認識に立ち、積極的な経営

情報の開示に努めています。情報開示の方法としては、ディスクロージャー誌のほか地域貢献や地域密着型金融への取り組みに関する情報開示紙「まかせて新聞」を年2回の頻度で作成し、全営業店に備え置くとともに、当行のホームページに掲載しています。

また、平成13年11月からは、每期決算毎に株主およびお取引先、地元証券会社などを対象とした経営説明会を開催しており、毎年度延べ2,000名余りの方にご参加いただいています。

4. 配当等により利益の流出が行われないための方策等

(1) 基本的考え方

金融機関としての公共性・社会性を勘案した自己資本比率の維持・向上および公的資金による優先株式の消却が万全となるよう、内部留保の蓄積に取り組みます。あわせて安定株主の確保に寄与する適正な利益還元に努めます。

(2) 配当、役員報酬・賞与についての考え方

平成 20 年 3 月期の普通株式配当については、不良債権処理額の増加などにより、当期利益が前回公表した経営健全化計画（以下「前回公表計画」）の計画値を 3 割以上下回る水準となったことを踏まえ、1 株当たり 8 円（前回公表計画比▲2 円）の配当にとどめました。

また、20 年 3 月期は、経営責任の明確化を図るために、役員報酬のカット（常勤役員について 20 年 5 月より 6 カ月間 10% の報酬削減）も実施しました。

公的優先株式については、12 年 9 月に無担保転換社債から転換されて以降、所定の配当を実施しています。

21 年 3 月期ならびに 22 年 3 月期の公的優先株式は所定の配当を継続、普通株式配当については、上記の「基本的考え方」に基づき内部留保の充実に努めつつ、業績、金融環境、安定株主の確保、および適正な株価維持の観点等を勘案し、20 年 3 月期と同水準の 1 株当たり 8 円の配当を継続する考えです。

役員報酬・賞与総額については、ピークである 6 年 3 月期から 7 割強削減し、また、役員賞与は 7 年度以降支給していません。今後につきましても、業績や財務内容等を勘案し、適切に対応していきます。

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、沖縄県に基盤を置く地方銀行として、地域経済発展のため、持てる金融仲介機能と信用創造機能を最大限に発揮し、健全な企業および個人取引先への安定的な資金供給に努めています。

今後とも地域の中核的金融機関として、企業および個人のお客様の資金需要に安定的に応えることで、地域の金融システムの安定、ひいては沖縄県経済の発展に貢献していきます。

(2) 具体的な方策

事業性貸出については、自動審査システムを有効に活用しつつ、迅速な与信意思の決定と担保・保証に過度に依存しない商品の開発により増強します。また、自動審査商品の充実や融資業務プロセスの効率化により生じた営業余力をお客様とのリレーションシップの強化に振り向け、お客様のニーズや取引先の経営課題に対する問題解決機能を発揮していきます。

個人向け貸出については、住宅ローンは、住宅ローンセンター等の営業チャネルの拡充や魅力ある商品の開発、住宅関連業者との提携拡大等により推進します。その他の個人ローンは、自動審査システムを活用した無保証商品の開発・販売や効果的な広告の展開、インターネットや携帯電話、ATM等のローン受付チャネルの拡大により、未開拓層の取り込みを図っていきます。

このほか、業績表彰制度見直しによる営業現場のモチベーション向上や地域担当役員によるフォローアップ強化に加え、各営業店の融資推進リーダーに対する勉強会等も強化していきます。

(3) 組織・体制の見直し

PFI等を活用した地域再開発案件や農業や医療分野等当行においてエクスポージャーが少ない特定事業・業種向け融資へ対応していくため、平成19年11月に営業統括部内にプロジェクト推進チームを設置しています。同チームによる情報収集や案件の発掘を通して、これから分野への信用供与の拡大を図っていきます。

また、消費者ローンの対応チャネルを拡大するため、県内4カ所に設置され土・日も営業している住宅ローンセンターで消費者ローンの取り扱いを開始していきます。

(4) 地域経済の発展を支援する商品の提供

小規模・零細企業や個人事業者および個人の資金需要に対応していくため、事業性ローンについては、借入手続を簡略化した小口融資商品「速実行10」や「速マル」、個人ローンについては、当貸型軍用地主ローンや「カ・ドロ・ン60」等最近当行が発売を開始した商品を中心に積極的に推進していきます。

また、事業性、消費性ともに無担保・無保証のより利用しやすい商品の開発・改良を進めるとともに、農林水産業、観光業、米軍基地跡地利用その他地域の特色を生かす、あるいは課題を解決する融資商品・施策について継続して取り組んでいきます。

(5)融資に対する取り組み姿勢

当行は、沖縄県を基盤とする地域金融機関として、「地域に親しまれ、信頼され、地域社会の発展に寄与する銀行」を经营理念に、地域の健全な資金ニーズに的確に応えていくよう努めています。融資にあたっては、安全性・収益性・公共性・成長性・流動性の基本原則を遵守しています。特定業種・特定取引先に過度に融資が集中することがないように留意しつつ、県内企業・個人向け貸出を中心に取り組んでいきます。

6. 株式等の発行等に係る株式等および借入金につき利益をもってする消却、払戻し、償還また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、償還または返済についての考え方

早期健全化法の趣旨を踏まえ、経営健全化計画の着実な履行による内部留保の蓄積に努めるとともに、健全性や市場からの評価のさらなる向上を図りつつ、早期の返済を目指します。

(2) 剰余金の推移

利益剰余金は、平成 22 年 3 月末に 207 億円まで積み上げる計画であり（20 年 3 月期比 + 76 億円）、公的優先株式が普通株式へ一斉転換される 22 年 10 月 1 日までに公的優先株式の返済原資を確保する見通しです。

【剰余金の見通し】

（単位：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
剰余金（利益処分前）	131	169	207	246	294

（注）利益準備金を除く利益剰余金。

7.財務内容の健全性およ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

各種リスク管理の状況は、図表 12 の通りです。

なお、平成 20 年 3 月期の不良債権処理額の実績値が健全化計画上の計画値から大幅に上振れた状況を踏まえ、20 年下期より「信用リスク管理部会」(仮称)を新設し、信用リスク管理を強化していく予定です。

同部会では、マクロ経済の動き、各種業界動向、個別企業の動向、信用リスク量の変動などを月次でフォローし、協議結果を与信方針等に迅速に反映させていくことで、想定外の与信コストの発生を抑制する態勢を構築していきます。

(2)資産運用に係る決裁権限の状況

貸出に係る決裁権限については、与信限度額権限規程に基づき取引先の与信限度額を設定したうえで、貸出権限規程に基づき個別案件を検討する仕組みとなっています。与信限度額の設定については、設定金額に応じて承認権限を審査部長、担当役員、融資委員会、取締役会と定めています。個別案件の決裁権限については取引先の信用状態に応じて営業店長から融資委員会まで定めています。こうした決裁権限の厳格な運用により、今後とも信用リスクに応じた与信体制の構築に努めていきます。

市場運用については、「市場取引運用基準」ならびに「運用方針」を半期毎に常務会の決議・諮問により制定し、同方針に基づき運用しています。「市場取引運用基準」では、商品別、発行体別に市場取引権限、クレジットラインなどを定めており、「運用方針」で具体的な運用・管理指標などを定めています。日々の運用につきましては、上記の「市場取引運用基準」、「運用方針」に基づいて証券国際部長が決裁しています。

(3)資産内容

金融再生法開示債権の状況

金融再生法開示債権の状況は、図表 13 の通りです。

リスク管理債権の状況

リスク管理債権の状況は、図表 14 の通りです。

(4)償却・引当方針

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

償却・引当は、資産の健全性を確保し、資産内容の実態を客観的に反映した財務諸表を作成することを目的に、自己査定結果に基づき必要と判断される資産について実施しています。償却・引当の算定については、会社法、企業会計原則はもとより、日本公認会計士協会実務指針および金融検査マニュアルに準拠した「償却・引当基準書」に基づき実施しています。

不良債権の売却等による処理、回収の方針

不良債権処理を積極的に進める観点から、大口不良債権先を中心に再生ファンドやバルクセールを活用した不良債権の売却等による最終処理を積極的に進めてきた結果、平成 20 年 3 月期の不良債権比率は単体で 4.02%（金融再生法基準）と地方銀行平均に近い水準まで改善しました。

足元の経済環境は先行き不透明感を増しており、景気や物価の行方によっては経営が悪化する企業が増加するリスクもあります。今後は、地域金融機関としてリレーションシップバンキング機能を強化し、不良債権の新規発生を防止するとともに、経営が悪化した企業については事業再生スキームに応じて再生ファンドなどを活用していきます。

また、経営が破綻・実質的に破綻した企業等については、最終処理を促進する観点から、積極的にバルクセールを活用していきます。

債権放棄についての考え方

債権放棄などによる経営支援については、放棄などを実施するにあたっての 3 要件（残存債権の回収がより確実となるまたは現状以上の劣化防止などの合理性、借り手企業の経営責任の明確化、借り手企業の地域への貢献度当該企業の社会的影響など）を踏まえて実施します。

(5) 評価損益の状況と今後の処理方針

平成 20 年 3 月末時点での有価証券の評価損益は、図表 18 の通りです。

有価証券の評価損計上方法につきましては、時価が簿価を 50% 以上下回った銘柄を一律減損処理の対象となっており、20 年 3 月期での減損処理額は 6 億円余りとなりました。

時価が簿価を 30% 以上下回った銘柄は、過去 2 年間にわたり株価が 30% 以上低下している、株式の発行会社が債務超過の状態にある、2 期連続で損失を計上しており翌期もその状態が予想されるなどの条件に該当し、1 年以内に時価が取得原価に近い水準まで回復することが合理的に説明できない場合に減損処理を実施しています。

20 年 3 月期時点で 30% 以上 50% 未満下落した有価証券は 34 億円の評価損の状況でしたが、減損処理の対象には該当しませんでした。

(6) 金融派生商品等取引動向

オフバランス取引の取り扱いについては、主にリスクヘッジの手段として活用しています。金利スワップ取引は、運用・調達の間隔ミスマッチによる金利リスクをヘッジする手段として、また、先物外国為替取引は、予約付外貨預金等の為替リスクのヘッジ手段として取り扱っています。

(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)	
	19 / 3 月末	20 / 3 月末	19 / 3 月末	20 / 3 月末
金利スワップ	10	10	0	0
先物外国為替取引	226	263	6	2
合 計	236	273	6	2

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

融資比率について

沖縄県内における当行の融資シェアは平成 20 年 3 月末で 26.4%と、沖縄公庫に匹敵するウェイトを占めており、民間金融機関の中では最も高いシェアとなっています（県内地銀 3 行に占める当行のシェアは 44.0%）。

今後もお客様のニーズに応える融資商品の開発や迅速な対応に努めることにより、引き続き融資量の増強に取り組んでいきます。

【県内の貸出残高状況(平成 20 年 3 月末)】

(単位:億円・%)

	当 行	他地銀 2 行	沖縄公庫	そ の 他	合 計
残 高	11,630	14,812	11,670	6,015	44,130
構 成 比	26.4	33.6	26.4	13.6	100.0

(注 1) 他地銀 2 行は沖縄銀行と沖縄海邦銀行の合計。

(注 2) その他は県内 J A、コザ信用金庫、沖縄県労働金庫、みずほ銀行の合計。

(注 3) 金融機関計数交換資料を当行で取りまとめ作成。

預金比率について

当行は、店舗や ATM ネットワーク機能の拡充およびインターネットバンキングなどのダイレクトチャネルの充実等により、お客様の利便性向上に努めています。窓口営業時間は、県内すべての店舗で午後 4 時までとなっているほか、平日の CD・ATM 稼働時間は午前 7 時から午後 10 時までと県内最長となっています。また、コンビニ ATM サービスは、平日は深夜 2 時までご利用いただけます。

このほか、プロ野球応援定期預金や宝くじ付き定期預金、団塊の世代を対象とした退職金専用特別金利定期預金など、各種新商品の開発・販売等も積極的に実施しています。

このような取り組みの結果、県内民間金融機関預金に占める当行のシェアは、平成 20 年 3 月末で 33.0%となっています（県内地銀 3 行に占める当行のシェアは 44.2%）。

【沖縄県内の預金残高状況(平成 20 年 3 月末)】

(単位:億円・%)

	当 行	他地銀 2 行	そ の 他	合 計
残 高	14,139	17,840	10,852	42,832
構 成 比	33.0	41.6	25.3	100.0

(注 1) 郵便貯金を除く民間ベース。

(注 2) 他地銀 2 行は沖縄銀行と沖縄海邦銀行の合計。

(注 3) その他は県内 J A、コザ信用金庫、沖縄県労働金庫、みずほ銀行の合計。

(注 4) 金融機関計数交換資料を当行において取りまとめ作成。

(2) 地域経済への貢献

地域への金融インフラとしての役割

当行は、地方銀行の基本的な使命は「地域の金融インフラを支える存在として、円滑な資金供給と金融サービスを提供することにある」と認識し、本業である銀行業務を通じた

地域貢献こそが、地方銀行本来のあり方と考えています。こうした基本理念に基づき、当行は県民からお預かりした預金の大部分を県内の中小企業や個人に供給し、県経済・社会の発展に貢献しています。

【貸出金の県内・県外向け構成比（平成 20 年 3 月末）】（単位：百万円）

	県内向け	県外向け	合計
総貸出金	1,081,862	81,215	1,163,078
構成比	93.0%	7.0%	100.0%
中小企業向け貸出	565,236	15,531	580,767
構成比	97.3%	2.7%	100.0%
個人向け貸出	338,156	739	338,895
構成比	99.8%	0.2%	100.0%

地域への情報提供活動について

株式会社りゅうぎん総合研究所の前身である琉球銀行調査部は、昭和 23 年の琉球銀行創立時から各種の経済調査、産業調査を実施し、提案・提言等を行うことで、沖縄経済の復興・発展に尽力してきました。この間の研究成果として「戦後沖縄経済史」や「沖縄の伝統産業」などを刊行したほか、経済調査誌「業界動向」や「りゅうぎん調査」で沖縄県の業界動向、景況等を広く県民に伝えてきました。

株式会社りゅうぎん総合研究所は、その業務を引き継ぎ、さらに機能を強化する形で平成 18 年に設立されました。同社は地域に根ざしたシンクタンクとして、より客観的な立場で、これまでの各種の経済・産業調査に加え、地方公共団体やその外郭団体等からの受託調査等に取り組んでいます。

以上

(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	14,797	15,014	15,104	15,296	15,494
貸出金	10,836	11,313	11,366	11,468	11,569
有価証券	2,744	2,484	2,451	2,451	2,451
繰延税金資産＜末残＞	212	183	154	124	97
総負債	13,987	14,184	14,310	14,464	14,617
預金・NCD	13,639	13,831	13,957	14,111	14,264
繰延税金負債＜末残＞	-	-	-	-	-
再評価に係る繰延税金負債＜末残＞	30	30	30	30	30
純資産	735	774	812	852	900
資本金	541	541	541	541	541
資本準備金	100	100	100	100	100
その他資本剰余金	-	-	-	-	-
利益準備金	2	2	3	4	5
剰余金 (注1)	131	169	207	246	294
自己株式	▲ 0	▲ 0	▲ 1	▲ 1	▲ 1
その他有価証券評価差額金	▲ 47	▲ 47	▲ 47	▲ 47	▲ 47
繰延ヘッジ損益	0	0	0	0	0
土地再評価差額金	8	8	8	8	8
(収益) (億円)					
業務粗利益	299	298	304	308	313
信託報酬	0	0	0	0	0
うち合同運用指定金銭信託分	0	0	0	0	0
うち信託勘定不良債権等処理額 (A)	-	-	-	-	-
資金運用収益	331	328	335	340	345
資金調達費用	61	57	60	61	60
役務取引等利益	26	24	25	26	26
その他業務利益	3	3	3	3	3
国債等債券関係損(▲)益	0	0	-	-	-
業務純益 (一般貸倒引当金繰入前信託勘定償却前) (B)+(A)+(C)	88	82	88	92	104
業務純益 (B)	88	87	88	92	104
一般貸倒引当金繰入額 (C)	0	▲ 4	-	-	-
経費	210	215	215	215	209
人件費	92	93	93	93	93
物件費	106	109	109	109	103
不良債権処理損失額	60	20	25	25	25
株式等関係損(▲)益	▲ 4	▲ 0	-	-	-
株式等償却	6	-	-	-	-
経常利益	29	69	66	70	82
特別利益	5	4	5	5	5
特別損失	2	0	0	0	0
法人税、住民税及び事業税	2	0	0	0	8
法人税等調整額	15	29	28	30	26
税引後当期利益	13	43	41	44	51
(配当) (億円、円、%)					
分配可能額	83	121	158	198	245
配当金総額 (中間配当を含む)	4	4	4	3	3
普通株配当金	3	3	3	3	3
優先株配当金＜公的資金分＞	0	0	0	-	-
優先株配当金＜民間調達分＞	-	-	-	-	-
1株当たり配当金(普通株)	8.00	8.00	8.00	8.00	8.00
配当率 (優先株＜公的資金分＞) (注2)	1.50	1.50	1.50	-	-
配当率 (優先株＜民間調達分＞)	-	-	-	-	-
配当性向	29.04	9.34	9.62	7.96	6.88

注1.利益剰余金のうち、利益準備金以外のものであります。

2.「配当率(優先株)」は一株当たり配当金の発行価格に対する割合を記載しております。

	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)	2.36	2.29	2.31	2.32	2.32
貸出金利回(B)	2.65	2.57	2.59	2.60	2.61
有価証券利回	0.85	0.98	1.02	1.04	1.04
資金調達原価(C)	1.98	1.95	1.96	1.94	1.87
預金利回(含むNCD)(D)	0.43	0.39	0.41	0.41	0.40
経費率(E)	1.54	1.55	1.54	1.52	1.47
人件費率	0.67	0.67	0.67	0.66	0.65
物件費率	0.77	0.79	0.78	0.77	0.72
総資金利鞘(A)-(C)	0.38	0.33	0.35	0.37	0.44
預貸金利鞘(B)-(D)-(E)	0.68	0.61	0.63	0.66	0.74
非金利収入比率	9.84	9.33	9.38	9.27	9.14
OHR(経費/信託勘定償却前業務粗利益)	70.43	72.23	70.92	69.88	66.81
ROE(注1)	10.91	9.99	11.13	11.14	11.87
ROA(注2)	0.60	0.55	0.59	0.61	0.67

注1.一般貸引前信託勘定償却前業務純益/(純資産 - 新株予約権)<平残>

2.一般貸引前信託勘定償却前業務純益/(総資産 - 支払承諾見返)<平残>

(図表1 - 1)収益動向及び計画[元本補てん契約のある信託]

	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
合同運用指定金銭信託					
(規模)<未残ベース>					
	(億円)				
総資産	0	0	0	0	0
貸出金	-	-	-	-	-
有価証券	-	-	-	-	-
その他	0	0	0	0	0
総負債	0	0	0	0	0
元本	0	0	0	0	0
その他	0	0	0	0	0

(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)<未残>			(億円)
総資産	15,146	15,305	15,305
貸出金	11,198	11,626	11,481
有価証券	2,830	2,127	2,709
繰延税金資産	208	222	193
総負債	14,358	14,548	14,506
預金・NCD	13,937	14,102	14,059
再評価に係る繰延税金負債	30	30	30
純資産	788	757	799
資本金	541	541	541
資本剰余金	100	100	100
利益剰余金	125	134	175
自己株式	▲ 0	▲ 0	▲ 0
其他有価証券評価差額金	▲ 5	▲ 47	▲ 47
繰延ヘッジ損益	▲ 0	0	0
土地再評価差額金	8	8	8
少数株主持分	19	20	23

(収益)			(億円)
経常収益	421	434	412
資金運用収益	324	337	334
信託報酬	0	0	0
役務取引等収益	73	71	68
其他業務収益	4	8	2
其他経常収益	19	16	6
経常費用	337	404	337
資金調達費用	35	62	58
役務取引等費用	24	25	24
其他業務費用	1	5	0
営業経費	211	219	223
其他経常費用	64	91	31
貸出金償却	16	13	10
貸倒引当金繰入額	9	60	15
一般貸倒引当金純繰入額	5	3	0
個別貸倒引当金純繰入額	4	57	15
経常利益	84	29	75
特別利益	24	5	4
特別損失	1	2	0
税金等調整前当期純利益	108	32	78
法人税、住民税及び事業税	5	4	2
法人税等調整額	40	13	29
少数株主利益	3	1	2
当期純利益	58	13	44

(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)

	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	540	540	540	540	540
うち非累積的永久優先株	60	60	60	-	-
資本準備金	100	100	100	100	100
その他資本剰余金	-	-	-	-	-
利益準備金	2	2	3	4	5
その他利益剰余金	131	169	207	246	294
その他	-	-	-	-	-
うち優先出資証券	-	-	-	-	-
その他有価証券の評価差損	▲ 46	▲ 46	▲ 46	▲ 46	▲ 46
自己株式	▲ 0	▲ 0	▲ 1	▲ 1	▲ 1
社外流出予定額	▲ 4	▲ 4	▲ 4	▲ 3	▲ 3
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	▲ 37	▲ 33	▲ 28	▲ 24	▲ 19
Tier 計	684	728	770	816	869
(うち税効果相当額)	(212)	(183)	(154)	(124)	(97)
有価証券含み益	-	-	-	-	-
土地再評価益	17	17	17	17	17
一般貸倒引当金	60	60	60	60	60
永久劣後債務	-	-	-	-	-
その他	-	-	-	-	-
Upper Tier 計	78	78	78	78	78
期限付劣後債務・優先株	100	100	100	100	80
その他	-	-	-	-	-
Lower Tier 計	100	100	100	100	80
Tier 計	178	178	178	178	158
(うち自己資本への算入額)	(178)	(178)	(178)	(178)	(158)
Tier	-	-	-	-	-
控除項目	9	9	5	5	5
自己資本合計	853	897	944	989	1,022

(億円)

リスクアセット	9,920	10,213	10,161	10,154	10,156
オンバランス項目	9,140	9,491	9,446	9,434	9,426
オフバランス項目	104	96	96	96	96
その他(注)	674	625	618	623	633

(%)

自己資本比率	8.60	8.78	9.29	9.74	10.06
Tier 比率	6.90	7.13	7.58	8.04	8.55

(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	540	540	540	540	540
うち非累積的永久優先株	60	60	60	-	-
資本剰余金	100	100	100	100	100
利益剰余金	134	174	212	252	301
連結子会社等の少数株主持分	20	23	26	29	32
うち優先出資証券	-	-	-	-	-
自己株式	▲ 0	▲ 1	▲ 1	▲ 1	▲ 1
社外流出予定額	▲ 4	▲ 4	▲ 4	▲ 3	▲ 3
その他有価証券の評価差損	▲ 46	▲ 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	▲ 37	▲ 33	▲ 28	▲ 24	▲ 19
その他	-	-	-	-	-
Tier 計	706	753	798	847	902
(うち税効果相当額)	(222)	(193)	(164)	(134)	(107)
有価証券含み益	-	-	-	-	-
土地再評価益	17	17	17	17	17
一般貸倒引当金	62	64	64	63	64
永久劣後債務	-	-	-	-	-
その他	-	-	-	-	-
Upper Tier 計	80	81	81	81	81
期限付劣後債務・優先株	100	100	100	100	80
その他	-	-	-	-	-
Lower Tier 計	100	100	100	100	80
Tier 計	180	181	181	181	161
(うち自己資本への算入額)	(180)	(181)	(181)	(181)	(161)
Tier	-	-	-	-	-
控除項目	▲ 9	9	5	5	5
自己資本合計	876	925	975	1,023	1,059

(億円)

リスクアセット	9,995	10,296	10,244	10,238	10,239
オンバランス項目	9,187	9,537	9,493	9,481	9,472
オフバランス項目	95	95	95	95	95
その他(注)	712	663	655	661	671

(%)

自己資本比率	8.77	8.98	9.51	9.99	10.34
Tier 比率	7.06	7.31	7.79	8.27	8.81

(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

	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)	10	10	10	10	10
うち取締役(()内は非常勤) (人)	7	7	7	7	7
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)	1,192	1,196	1,196	1,196	1,196

(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)	58	58	58	58	58
海外支店(注2) (店)	-	-	-	-	-
(参考)海外現地法人 (社)	-	-	-	-	-

(注1)出張所、代理店、インストアランチ、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。

	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)	9,250	9,392	9,374	9,366	9,361
うち給与・報酬 (百万円)	5,262	5,103	5,110	5,105	5,083
平均給与月額 (千円)	364	365	365	365	365

(注)平均年齢40歳10ヵ月(平成20年3月末)。

(役員報酬・賞与)

役員報酬・賞与(注) (百万円)	93	88	92	92	92
うち役員報酬 (百万円)	92	87	91	91	91
役員賞与 (百万円)	1	1	1	1	1
平均役員(常勤)報酬・賞与 (百万円)	10	9	10	10	10
平均役員退職慰労金 (百万円)	7	-	30	30	30

(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)	10,626	10,941	10,966	10,952	10,376
うち機械化関連費用(注) (百万円)	4,547	4,828	4,902	4,911	4,217
除く機械化関連費用 (百万円)	6,078	6,113	6,064	6,041	6,159

(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)	19,877	20,333	20,340	20,318	19,737
-----------------	--------	--------	--------	--------	--------

(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	うち 当行 出資分	経常利益	当期利益	連結又は 持分法の 別
りゅうぎん ビジネスサービス(株)	S58/9月	照屋 隆典	現金精査・整理業務、CD・ ATMの保守・管理業務	H20/3月	0	-	-	0	0	0	0	完全連結
りゅうぎん オフィスサービス(株)	H11/6月	真境名 由規	事務代行業務	H20/3月	0	-	-	0	0	0	0	完全連結
(株)りゅうぎん 総合研究所	H18/6月	佐喜真 實	産業、経済、金融に関する 調査・研究業務	H20/3月	0	-	-	0	0	0	0	完全連結
りゅうぎん保証(株)	S54/7月	安里 彰高	信用保証業務・損害保険 代理業務	H20/3月	52	-	-	11	0	2	0	完全連結
(株)りゅうぎんディー シー	S59/4月	安田 邦登	クレジットカード業務・金銭 貸付業務	H20/3月	103	89	70	3	0	2	0	完全連結
(株)琉球リース	S47/5月	安次嶺 皖	総合リース業務	H20/3月	348	279	84	19	0	4	2	持分法連結

(注1)20/3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いる。

(注2)借入金のうち、当行分は保証を含む。

(注3)連結決算に使用した個別財務諸表の(仮)決算日を記載している。

(図表8)経営諸会議・委員会の状況

会議・委員会名	根拠規程	メンバー	担当部署	開催頻度	目的・討議内容
取締役会	取締役会規程	全取締役、全監査役（社外監査役含む）	総合企画部	原則月1回	法令および定款に定める事項のほか当行の重要な業務遂行の決定
監査役会	監査役会規程	全監査役（社外監査役含む）	-	原則月1回	監査に関する重要な事項について報告を受け、協議または決議する
常務会	常務会規程	頭取、専務、常務 オブザーバー：監査役	総合企画部	原則週1回	取締役会の委任を受けた事項の決議および日常業務の計画・執行・管理に関する重要事項を審議し、頭取の諮問に応える
融資委員会	融資委員会規程	頭取、専務、常務 オブザーバー：監査役	審査部	原則週2回	担当役員の権限を越える重要な個別の与信案件を審議・決定する
ALM委員会	ALM委員会規程	頭取、専務、常務、リスク管理部 長、総合企画部長、証券国際部長、 営業統括部長、融資企画部長、監査 部長 オブザーバー：監査役	リスク管理部	原則月1回	当行全体および部門別の収益、業務、リスクに関する事項について、頭取の諮問に答申し、必要と認められる事項について、取締役会、常務会、頭取等に意見を具申する
人事委員会	人事委員会規程	頭取、各担当役員、人事部長、ただし、懲罰事案については監査部長も出席	人事部	随時 （平成19年度実績：7回）	人材開発、育成等に関する人事諸制度の確立および改善策または職員の賞罰等について審議決定する
CS推進委員会	CS推進委員会規程	頭取、専務、常務、総合企画部長、 事務統括部長、審査部長、融資企画 部長、人事部長、営業統括部長、証 券国際部長、監査部長、地域貢献室 長、お客様相談室長、人材開発室 長、コンプライアンス統括室長 オブザーバー：常勤監査役、監査役 室長、本店営業部長、ダイレクト営 業部長、営業店長	営業統括部 （お客様相談室）	原則月1回	全行的なCS向上活動および地域貢献活動の企画、立案、実施、フォローアップについて、頭取の諮問に答申し、必要と認められる事項について、取締役会、常務会、頭取等に意見を具申する
営業推進委員会	営業推進委員会規程	営業統括部担当役員、営業統括部 長、総合企画部長、証券国際部長、 審査部長、融資企画部長、企業支援 部長、本店営業部長、ダイレクト営 業部長	営業統括部	原則月1回	営業戦略の検討および営業部門の収益、業務に係わる経営目標の設定、フォローアップならびに推進策について頭取の諮問に答申し、必要と認められる事項について、取締役会、常務会、頭取等に意見を具申する
システム開発投資委員会	システム開発投資委員会規程	事務統括部担当役員、事務統括部 長、総合企画部長、営業統括部長、 融資企画部長、証券国際部長 オブザーバー：監査役	事務統括部	随時 （平成19年度実績：6回）	IT投資に関する方針策定およびシステム開発案件に関する銀行全体の優先順位や機械化投資を伴う開発案件の決定等について、頭取の諮問に答申し、必要と認められる事項について、取締役会、常務会、頭取等に意見を具申する
資産改善委員会	資産改善委員会規程	頭取、専務、常務、審査部長、融資 企画部長、本店営業部長、リスク管 理部長、企業支援部長 オブザーバー：監査役	審査部	原則月1回	開示債権ならびに延滞債権の早期圧縮と個別償却・引当償債権の回収促進をフォローアップする
経営改善委員会	経営改善委員会規程	頭取、専務、常務 オブザーバー：監査役	総合企画部	原則月1回	経営健全化計画の達成を確実なものとするため、主要施策の進捗を管理し、必要な追加施策を検討・指示する。あわせて公的資金返済にかかる基本政策等について検討する
経営会議	会議体規程	常務会メンバー、全部長、常勤監査役	総合企画部	原則月1回	経営の基本問題について、部長以上の経営幹部相互の認識を統一する情報交換目的の会議であり、決議機能を持たない
コンプライアンス委員会	コンプライアンス委員会規程	頭取、専務、常務、監査部長、コン プライアンス統括室長 オブザーバー：監査役	コンプライアンス統括室	3カ月に1回	コンプライアンス態勢の現状把握等を通して、コンプライアンス態勢の強化にかかる実効性のある施策を迅速に実施する
顧客保護等管理委員会	顧客保護等管理委員会規程	営業統括部長、証券国際部長、融資 企画部長、事務統括部長、ダイレク ト営業部長、総合企画部長、監査部 長、お客様相談室長、コンプライ アンス統括室長 オブザーバー：監査役室長	コンプライアンス統括室	3カ月に1回	顧客保護等管理方針、評価・改善プロセスの見直しを取締役会等に提言する
事務リスク関係部会	事務リスク関係部会規程	事務統括部長、融資企画部長、証券 国際部長、お客様相談室長、リスク 管理部長、その他所管関係部長 オブザーバー：監査部長	事務統括部	3カ月に1回	事務リスクの適切な管理および事務指導のあり方等について必要な改善策の検討実施および事務リスク管理のフォローのため
全体部長会	会議体規程	全部長 オブザーバー：監査役室長	総合企画部	月1回以上	頭取の諮問に答申し、もしくは意見を具申し、あわせて各部相互間の連絡協調を密にすることを目的とする
営業店長会議	会議体規程	全取締役、常勤監査役、全部長、全 営業店長、本部副部長、本部次長、 本部室長、本部企画担当課長 オブザーバー：組合三役	営業統括部	毎期1回	頭取の諮問に答申し、もしくは意見を具申し、あわせて営業方針の周知徹底を図るとともに営業店相互間または本部・営業店間の連絡調整を図る
ブロック営業店長会議	会議体規程	各営業店担当役員、営業統括部長お よび各ブロックの営業店長	営業統括部	原則月1回	経営計画の推進、フォローアップに関する事項および本部・営業店間の情報交換

(図表10) 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	11,630	11,485
中小企業向け貸出(注)	5,807	5,682
個人向け貸出(事業用資金を除く)	3,389	3,539
その他	2,434	2,264
海外貸出	-	-
合計	11,630	11,485

(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)	
	20/3月末 実績	21/3月末 計画 (B)-(A)+(F)
国内貸出	535	5
中小企業向け貸出	269	5

(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 (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	150 (130)

(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 カテゴリー		当期における改善等の状況
信用リスク	[規定・基本方針] 信用リスク管理方針 信用リスク管理規程 融資運用方針 融資業務の基本と規範（クレジットポリシー） [体制・リスク管理部署] 信用リスク統括、計量化、規程：融資企画部 与信判断、格付・自己査定実施部署：審査部 市場取引にかかる信用リスク管理部署：証券国際部 与信監査部署：リスク管理部 [リスク管理手法] ・格付・自己査定は、お客様の信用状況の変化を認知した時点（お客様の決算情報・延滞発生・風評等）に随時格付・自己査定を行う態勢とし、常時最新の信用状況を反映した13段階の格付・債務者区分を付与しています。 ・「信用リスク管理規程」に基づき、与信集中リスク管理として大口与信先（単体20億円、グループ企業60億円超）ならびに特定の業種（不動産取引業・娯楽業・ノンバンク等）に対する与信の状況や、融資委員会における個別与信の判断の概要を、四半期毎に取締役会に報告しています。 ・信用リスク計量化は、「地銀協信用リスク情報統合システム（CRITS）」により定期的に実施し、ALM委員会に報告しています。 ・市場取引にかかる信用リスクは、主に格付機関の格付ランクに応じた取引限度額を設定し、管理しています。	- 平成20年4月に信用格付の検証を行い、信用格付の精度が概ね良好な水準にあることを確認しました。 - 信用リスク計量化において、信用格付モデル（CRITS）に基づく推計PDを採用しておりますでしたが、上記信用格付検証結果を踏まえ、本年度より当行の実績PDを採用しました。
マーケットリスク	[規定・基本方針] 市場関連リスク管理方針 市場関連リスク管理規程 [体制・リスク管理部署] フロント：証券国際部（市場金融課 運用グループ） ミドル：証券国際部（市場金融課 企画グループ） バック：証券国際部（市場管理課 証券グループ） バンキング勘定金利リスクならびに市場リスク統括部門：リスク管理部 [リスク管理手法] ・金利感応資産・負債（オフバランス取引を含む）については、bpV法により金利リスク量を把握し、金利リスクリミット・ガイドラインの遵守状況を管理しています。 ・また、バンキング勘定の金利リスクや株式・投資信託等の価格変動リスクについては、VaRによるリスク量の計測も実施しており、VaRおよび期中の評価損益増減と配賦資本を対比することにより、リスクテイクの状況を把握しリスクをコントロールしています。	- 平成20年4月に「市場取引運用基準」を以下のとおり改定しました。 円貨債券ポートフォリオにおける「その他」の債券の発行あたりの投資限度額を見直しました（減額）。 一般投資信託ならびに上場不動産投資信託の銘柄あたりの投資限度枠を見直しました（減額）。 為替・外貨、円短期資金の取引先を追加しました（2先）。 - 市場リスク管理規程に基づき、20年5月に金利リスクリミット・ガイドライン、株式純投資リスクリミット・ガイドライン等を見直しました。 - リスク管理統括規程に基づき、20年5月に資本配賦を実施しました。
流動性リスク	[規定・基本方針] 流動性リスク管理方針 流動性リスク管理規程 [体制・リスク管理部署] 流動性リスク管理部署：総合企画部 資金繰り管理部署：証券国際部 [リスク管理手法] ・支払準備額、預貸率、預金計数、当行株価についてリスクリミットを設定しモニタリングしています。 ・預貸率＋預証率についてアラームラインを設定し、モニタリングを行なっています。 ・資金繰り逼迫度に応じた対応策に基づき、流動性リスクを管理しています。	「預貸率＋預証率」のアラームラインのモニタリングを今期（平成21年3月期）も継続します。 - 資金繰り状況を日次ベースで確認できる体制をとっています。 - 資金ポジションは基本的にローンポジションとなるよう管理していますが、例外的にマネーポジションが見込まれる場合は、事前に関係各部で調達手段の確認するなど安定的に資金が確保できる体制をとっています。
カントリーリスク	[基本方針] カントリーリスクを主体的に取ることは避けることを基本方針としています。 [リスク管理部署] カントリーリスク主管部署：証券国際部 監査部署：リスク管理部 [リスク管理手法] 海外投資に関して、市場取引運用基準の範囲内であることを確認しています。	投資対象はカントリーリスクの比較的低い、米国債を中心としたG7諸国が発行するドル建国債や政府機関債に限定しています。

リスク カテゴリー		当期における改善等の状況
オペレーショナル リスク（ＥＤＰリ スクも含む）	1. システムリスク [規定・基本方針] システムリスク管理方針（セキュリティポリシー）、システムリスク管理規程 ホスト系システム管理規程、分散系システム管理規程、その他関連規程・基準書・取扱要領 [体制・リスク管理部署] セキュリティ管理部門 フィジカルセキュリティ：事務統括部（電算センター） ロジカルセキュリティ：事務統括部（システム企画課） システム管理部門：事務統括部（システム企画課） データ管理部門：事務統括部（電算センター） 行内 LAN 管理部門：事務統括部（システム企画課） 部内検査：事務統括部（システム企画課内部監査班） EDP 監査：監査部 [リスク管理手法] ・システムリスク管理方針に基づくシステムリスク関連の諸規程に従って、各システムリスク管理部署がリスクの把握および管理を実施しています。 ・監査部による EDP 監査を実施するとともに、システム部門の諸手続きについては、事務統括部内で内部検査を実施しています。 ・運用および開発アウトソーシング先との報告会（毎月 1 回）を開催し、リスクの把握および管理を実施しています。 ・開発アウトソーシングに伴い、外部委託先への共同化移行済み行による合同監査を実施しています。 2. 事務リスク関連 [規定・基本方針] 事務リスク管理方針 事務リスク管理規程 [体制・リスク管理部署] 預金業務：事務統括部 貸付業務：審査部 外為・証券業務：証券国際部 内部監査：監査部 苦情処理：営業統括部（お客様相談室） [リスク管理手法] ・「事務リスク管理方針」に基づいて、事務リスク管理部署が事務リスクの把握、管理を実施しています。 ・事務リスク管理状況について、ALM 委員会、事務リスク関係部会、役員およびリスク管理部へ報告しています。 ・経営に重大な影響を与える恐れのある事案については、取締役会等に報告しています。	・システムの企画・開発・運用が分離され相互牽制が強化されています。 ・開発アウトソーシングに伴い、大規模なシステム変更時にはシステム変更箇所以外に影響を与えていないことを確認するためのリグレッションテストを毎月実施しています。 ・従来、部内報告に留まっていた「事故報告書」「問題点報告書」を改定し「システム障害報告書」として、担当役員・関係部署へ障害発生状況報告及び要因分析・対応策等の事後分析状況についての報告を平成 20 年 6 月より開始しました。 ・期中で発生したシステム障害について、半期毎にその概要・要因・対応状況・再発防止策等を取り纏め、全役員へ報告しています。 ・事務ミス発生の原因や背景等を記載した「事務ミス記録簿」を 20 年 4 月から全て事務統括部へ報告する体制としました。これにより、営業店で発生した全ての事務ミス・事務事故を本部で把握できる体制となりました。 ・受信部門の事務処理もれ防止や基本動作遵守徹底のために制定した「係別チェックリスト」を活用して営業店検査時にチェックを行っています。 ・役付者の事務リスク管理態勢強化及び管理手法向上のため、営業店検査不芳店等の副支店長を対象に、営業店検査の OJT を行う「検査トレーニー制度」を実施しています。
法務リスク	[規定・基本方針] コンプライアンス・マニュアル [体制・リスク管理部署] コンプライアンス統括室 [リスク管理手法] ・毎月、各部店において自己チェック（コンプライアンスチェック）を実施するとともに、年に 1 度、全職員を対象とした自己チェック（コンプライアンスチェック）を実施し、法令等遵守状況の把握する。 ・コンプライアンス統括室の臨店によるモニタリング実施。 ・コンプライアンス委員会（経営陣による委員会）で、上記自己チェックだけでなく苦情・トラブル、事務事故等からコンプライアンスの観点から協議し、改善策等を指示。 ・本部各部に対し、コンプライアンス統括室が事前チェックすべき事案（新商品・新規業務の取扱開始、対外的な契約書の締結、大口融資案件への対応等）を明示し、コンプライアンスの観点からの事前チェックを実施。	・コンプライアンス統括室による臨店で各職員に対して指導を実施しました。 ・本部各部に対しては、コンプライアンス統括室がチェックすべき事案（新商品・新規業務の取扱開始・契約書の締結・大口融資案件への対応等）について、コンプライアンスの観点から事前チェックを継続実施しています。
レピュテーション （風評）リスク	[規定・基本方針] 風評リスク管理方針 風評リスク管理規程 [体制・リスク管理部署] 主管部署：総合企画部	・県内 6 力所で経営説明会を開催するなど地域への積極的な情報開示を継続しています。 ・決算関連資料をホームページへ掲載するなど開示の充実を図っています。

リスク カテゴリー		当期における改善等の状況
	[リスク管理手法] ・ 風評被害発生の可能性のある情報を各担当部署で収集のうえ、主管部署へ報告しています。 ・ 主管部署は各担当部署から報告された情報のリスクを分析し、初動対応の発動を検討します。 ・ 風評につながる恐れがあると判断した場合には、速やかに頭取および必要な役員へ報告し、「危機管理計画」への移行のうえ、リスクの程度に応じた適切な対応に努めます。	

(図表13)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	75	106	65	91
危険債権	192	194	259	264
要管理債権	210	219	149	160
小計	478	521	474	516
正常債権	10,882	10,904	11,313	11,331
合計	11,360	11,425	11,787	11,848

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	60	75	60	63
個別貸倒引当金	79	89	117	140
特定海外債権引当勘定	-	-	-	-
偶発損失引当金	-	-	0	0
貸倒引当金 計	140	164	178	203
債権売却損失引当金	-	-	-	-
特定債務者支援引当金	-	-	-	-
小 計	140	164	178	203
特別留保金	-	-	-	-
債権償却準備金	-	-	-	-
小 計	-	-	-	-
合 計	140	164	178	203

(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)	8	15	10	19
延滞債権額(B)	250	275	307	328
3か月以上延滞債権額(C)	9	10	12	14
貸出条件緩和債権額(D)	200	209	136	145
金利減免債権	6	6	5	5
金利支払猶予債権	0	0	0	0
経営支援先に対する債権	-	-	-	-
元本返済猶予債権	194	202	130	139
その他	-	-	-	-
合計(E)=(A)+(B)+(C)+(D)	468	510	467	509
部分直接償却	201	201	172	172
比率 (E)/総貸出	4.18%	4.53%	4.01%	4.35%

(図表15)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)	39	60	20
個別貸倒引当金繰入額	1	47	11
貸出金償却等(C)	37	13	9
貸出金償却	15	12	9
協定銀行等への資産売却損(注)	-	-	-
その他債権売却損	21	0	-
債権放棄損	-	-	-
未払費用	-	-	-
債権売却損失引当金繰入額	-	-	-
特定債務者支援引当金繰入額	-	-	-
特定海外債権引当勘定繰入	-	-	-
偶発損失引当金繰入額	-	0	0
一般貸倒引当金繰入額(B)	2	0	▲ 4
合計(A) + (B)	41	60	16

<参考>

貸倒引当金目的取崩による直接償却等(D)	138	9	100
グロス直接償却等(C) + (D)	176	23	109

(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)	50	74	25
個別貸倒引当金繰入額	4	57	15
貸出金償却等(C)	46	17	10
貸出金償却	16	13	10
協定銀行等への資産売却損(注)	-	-	-
その他債権売却損	30	3	-
債権放棄損	-	-	-
未払費用	-	-	-
債権売却損失引当金繰入額	-	-	-
特定債務者支援引当金繰入額	-	-	-
特定海外債権引当勘定繰入	-	-	-
偶発損失引当金繰入額	-	0	0
一般貸倒引当金繰入額(B)	5	3	0
合計(A) + (B)	55	77	25

<参考>

貸倒引当金目的取崩による直接償却等(D)	140	21	105
グロス直接償却等(C) + (D)	187	38	115

(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20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	242	1	2	1
	債券	242	1	2	1
	株式	-	-	-	-
	その他	-	-	-	-
	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	1,899	▲ 78	9	88
	債券	1,536	▲ 25	2	27
	株式	106	▲ 29	6	36
	その他	257	▲ 23	0	23
	金銭の信託	29	-	-	-

有価証券のその他には買入金銭債権を含んでおります。

その他

(億円)

	貸借対照表 価額	時価	評価損益		
			評価損益	評価益	評価損
事業用不動産(注1)	130	53	▲ 76	-	76
その他不動産	1	1	0	0	0
その他資産(注2)	-	0	0	0	-

(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	評価益	評価損
満期保有目的	有価証券	245	1	2	1
	債券	245	1	2	1
	株式	-	-	-	-
	その他	-	-	-	-
	金銭の信託	-	-	-	-
子会社等	有価証券	1	-	-	-
	債券	-	-	-	-
	株式	1	-	-	-
	その他	-	-	-	-
	金銭の信託	-	-	-	-
その他	有価証券	1,902	▲ 78	9	88
	債券	1,536	▲ 25	2	27
	株式	109	▲ 29	7	36
	その他	257	▲ 23	0	23
	金銭の信託	29	-	-	-

有価証券のその他には買入金銭債権を含んでおります。

その他

(億円)

	貸借対照表 価額	時価	評価損益		
			評価損益	評価益	評価損
事業用不動産(注1)	130	53	▲ 76	-	76
その他不動産	1	1	0	0	0
その他資産(注2)	-	0	0	0	-

(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。