

# 金融機能強化審査会説明資料

平成21年9月11日（金）

金融庁

## 地域銀行3行の概要

<p style="text-align: center;">秘 密</p>
--

## みちのく銀行 (I)

青森県青森市
杉本 康雄

21年3月末

106店 / 1,259名

17,220 (60位)

12,590 (60位)

8.86

395

▲43

4.37

21年3月期

前年同期

213

328

300

302

8

11

▲ 93

8

85

0

252

262

54

58

77

55

▲ 102

41

89

3

▲ 268

19

0.29

95.29

## きらやか銀行 (II)

山形県山形市
栗野 学

21年3月末

117店 / 932名

10,740 (79位)

8,569 (77位)

8.78

315

▲58

6.74

21年3月期

前年同期

201

226

198

200

17

26

▲ 15

0

15

1

163

185

53

41

15

37

▲ 45

▲ 3

42

7

▲ 46

▲ 36

0.46

65.21

## 第三銀行 (III)

三重県松阪市
伊藤 準一

21年3月末

97店 / 1,491名

16,351 (64位)

11,173 (69位)

7.26

332

▲98

2.59

21年3月期

前年同期

181

291

276

297

16

16

▲ 105

▲ 2

115

26

222

222

64

71

106

33

▲ 132

6

134

11

▲ 276

10

0.37

105.21

本店所在地
頭 取

(単位:億円、%)

店舗数/職員数

預金(末残) (地域銀行109行中順位)

貸出金(末残) (同上)

自己資本比率

純資産額

その他有価証券評価差額

不良債権比率

(単位:億円、%)

業務粗利益

資金利益

役務取引等利益

債券関係損益

うち、債券償却(▲)

経費(▲)

コア業務純益

不良債権処理費用(▲)

株式等関係損益

うち、株式等償却(▲)

当期純利益

コア業務純益ROA

業務粗利益経費率(OHR)

注)「コア業務純益ROA」= コア業務純益 ÷ 総資産(平残)、 「業務粗利益経費率」= (経費-機械化関連費用) ÷ 業務粗利益

## 資本参加額と自己資本比率

〔資本参加額の考え方〕

- 金融市場の急激な変動が生じた場合でも、銀行の財務基盤の安定を確保し、適切かつ積極的な金融仲介機能が発揮できるようにするなど、当該銀行が主として業務を行っている地域で金融機能を発揮するために十分な自己資本の水準であること
- 返済に対応することができる財源を概ね15年以内に確保できる見込みがあること。

	みちのく銀行	きらやか銀行	第三銀行
資本参加額	200 億円	200 億円	300 億円
返済財源の確保	14 年	15 年	15 年

【自己資本比率（単位：％）】（前提条件：計画期間中、日経平均株価 9,000円）

21年3月期実績

	みちのく銀行		きらやか銀行		第三銀行	
	弾力化前	弾力化後	弾力化前	弾力化後	弾力化前	弾力化後
自己資本比率		8.86		8.78		7.26
Tier1 比率		6.18		5.60		4.23

※ 21年5月、ジェイワイルパートナーズ引受けの優先株式を買入消却

21年9月期見込み（資本参加前）

	みちのく銀行		きらやか銀行		第三銀行	
	弾力化前	弾力化後	弾力化前	弾力化後	弾力化前	弾力化後
自己資本比率						
Tier1 比率						

国の資本参加

21年9月期見込み（資本参加後）

	みちのく銀行		きらやか銀行		第三銀行	
	弾力化前	弾力化後	弾力化前	弾力化後	弾力化前	弾力化後
自己資本比率		11.45		10.51		10.39
Tier1 比率		8.74		7.39		7.34

経営強化計画の実行

24年3月期計画（経営強化計画の終期）

	みちのく銀行		きらやか銀行		第三銀行	
	弾力化前	弾力化後	弾力化前	弾力化後	弾力化前	弾力化後
自己資本比率		9.76		10.43		9.03
Tier1 比率		8.87		7.42		7.23

※ 22年12月に劣後債150億円を償還予定  
24年9月期以降、上昇に転じる見込み

※ 25年3月期以降、上昇に転じる見込み

※ 22年3月に劣後債100億円を償還予定  
25年3月期以降、上昇に転じる見込み

## 転換権付優先株式の商品性一覧

### 基本的考え方

- 金融仲介機能を平時に復するという制度の趣旨を踏まえ、配当率等は平時の水準に設定。  
 ※ 具体的には、サブプライム問題が顕在化する前の安定した市場環境を前提とする。
- 経営強化計画において財務内容の改善が見込まれるのであれば、それも織り込む。

		みちのく銀行（青森県）	きらやか銀行（山形県）	第三銀行（三重県）
配当率		TIBOR（12ヶ月）+ 0.95 %	TIBOR（12ヶ月）+ 1.15 %	TIBOR（12ヶ月）+ 1.0 %
上限		8 %		
議決権		無し（但し、配当金が約定どおり支払われない場合は、議決権復活）		
転換権	転換可能期間	発行後 7年6ヶ月～ （平成 29年 4月 1日～）	発行後 1年～ （平成 22年 10月 1日～）	発行後 3年～ （平成 24年 10月 1日～）
	転換価額修正頻度	毎月1回（月次修正）		
	下限転換価額	50 % （発行決議時点の株価に対して）	55 円 （足許の株価の 60～65%に相当）	50 % （発行決議時点の株価に対して）
一斉転換日		発行後 15年経過後（平成 36年 10月 1日）		
コール条項	行使可能期間	発行後 10年経過後～一斉転換日（平成 31年 10月 1日～平成 36年 9月 30日） 「含み損」の場合のみ、コール行使可能		
	取得価額	払込金額（簿価）+ 経過配当金相当額		

※ 足許の日本円 TIBOR(12ヶ月物)は 0.7%程度。

(参考)

		北洋銀行（北海道）	福邦銀行（福井県）	南日本銀行（鹿児島県）
配当率		TIBOR（12ヶ月）+ 1.0 %	当初3年間（～24/3期）：1.9% 4年目以降（25/3期～）：TIBOR(12ヶ月)+1.1%	TIBOR（12ヶ月）+ 1.05 %
転換権	転換可能期間	発行後 3年9ヶ月～ （平成 25年 1月 1日～）	発行後 2年6ヶ月～ （平成 23年 10月 1日～）	発行後 3年6ヵ月～ （平成 24年 10月 1日～）
	下限転換価額	50 % （発行決議時点の株価に対して）	55 % （20/9期の1株当たり純資産額に対して）	50 % （発行決議時点の株価に対して）

## 経営強化計画の概要

### I. 経営改善の目標

#### (1) 収益性の目標（コア業務純益、又は、コア業務純益ROAの選択制）

(単位：億円、%)

	20年3月期 (実績)	21年3月期 (実績)		22年3月期 (計画)		23年3月期 (計画)		24年3月期 (計画)		改善幅 ②-①	
		上期	通期 ①	上期	通期	上期	通期	上期	通期 ②		
みちのく	コア業務純益	58	34	54	29	54	28	59	34	71	17
	総資産 (平残)	18,585	18,611	18,522	18,156	18,185	18,331	18,312	18,424	18,475	▲ 47
	コア業務純益ROA	0.31	0.37	0.29	0.31	0.29	0.30	0.32	0.37	0.38	0.09
きらやか	コア業務純益	41	25	53	25	53	27	54	27	55	2
	総資産 (平残)	11,343	11,755	11,687	11,548	11,747	11,948	11,953	12,048	12,053	366
	コア業務純益ROA	0.36	0.43	0.45	0.44	0.45	0.45	0.46	0.45	0.46	0.01
第三	コア業務純益	71	43	64	33	71	36	75	37	78	14
	総資産 (平残)	16,904	17,231	17,249	17,080	17,281	17,493	17,548	17,731	17,796	547
	コア業務純益ROA	0.42	0.50	0.37	0.38	0.41	0.41	0.42	0.42	0.44	0.07

(注) 3行ともコア業務純益を選択。コア業務純益ROA=コア業務純益(上期は2倍)÷総資産(平残)

#### (2) 効率性の目標（業務粗利益経費率）

(単位：億円、%)

	20年3月期 (実績)	21年3月期 (実績)		22年3月期 (計画)		23年3月期 (計画)		24年3月期 (計画)		改善幅 ②-①	
		上期	通期 ①	上期	通期	上期	通期	上期	通期 ②		
みちのく	経費 (除く機械化関連)	211	103	203	98	195	99	197	99	198	▲ 5
	業務粗利益	328	171	213	152	300	153	307	158	319	105
	業務粗利益経費率	64.19	60.30	95.29	64.22	65.07	64.65	64.08	62.64	62.02	▲ 33.27
きらやか	経費 (除く機械化関連)	152	67	131	64	129	65	130	66	133	2
	業務粗利益	226	106	201	106	214	108	217	109	220	19
	業務粗利益経費率	67.49	63.59	65.21	60.86	60.23	60.26	60.14	60.77	60.63	▲ 4.58
第三	経費 (除く機械化関連)	192	98	191	95	189	97	193	97	192	1
	業務粗利益	291	106	181	146	293	151	302	154	310	129
	業務粗利益経費率	65.99	92.33	105.21	65.30	64.48	64.47	63.92	63.33	62.03	▲ 43.18

(注) 業務粗利益経費率=(経費-機械化関連費用)÷業務粗利益

# 経営の改善の目標を達成するための方策 — 経営戦略・経営方針

<p>みちのく</p>	<p>① <u>営業力の強化—営業体制の再構築</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・店舗の役割（中核店・一般店・個人店）を明確化（21/上期中）、事業性貸出の約8割をカバーする中核店に「法人営業課」を順次配置（21/10～）</li> <li>・法人融資の集約化と戦略的な店舗の統廃合を継続的に実施（21/3：106店⇒24/3：100店前後）。</li> <li>・顧客セグメントに応じた営業戦力（FP2級以上の資格を有した職員）を戦略的に配置（21/下期～）</li> <li>・営業店の融資業務・窓口業務の一部を本部に集約し、営業活動時間の創出、顧客の待ち時間の短縮を図る（21/下期～）</li> </ul> <p>② <u>収益力の強化—貸出運用力の強化、預かり資産の増強と基盤取引の拡大、手数料収入の拡大、低コスト体質の実現</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・「お客さまをよく知る活動」を通じた資金調達ニーズの把握・新規貸出先の裾野拡大、成長3業種（エネルギー、観光、農林水産）を主体とした貸出機会の創出等により、事業性貸出の増強を図る。住宅ローンセンター、非対面チャネルの活用、新商品開発等により、住宅ローン・消費者ローンの増強を図る</li> <li>・預かり資産に係る取扱商品の充実、給与・年金振込等の取組みを強化。振込元受先獲得により振込手数料の増強を図る</li> <li>・基幹システム共同化他行（山陰合同、肥後）との間で、業務面等の共同化を推進し、OHRの低減を目指す</li> </ul> <p>③ <u>人材・組織の活性化と専門性の強化</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・人材育成プログラムを導入し（21/下期）、職員毎の人事育成PDCAを徹底</li> </ul>
<p>きらやか</p>	<p>① <u>ビジネスモデルの再構築と強化—預貸金増強による経営の土台づくり</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・19/5の合併以降、店舗の統廃合や人員の効率化に注力。合併時の117店を81店に集約、併せて店舗の役割（中核店、個人店、独立店）を明確化 ⇒ 経営の土台となる預金量・融資量の増強に向け、以下の営業戦略を展開             <ul style="list-style-type: none"> <li>—法人戦略：売上規模別の担当者の明確化、中小企業融資推進室の新設（21/8）、法人専任行員の増員、コルソナーの活用等により、既往取引先の取引深耕、新規開拓の強化を図る。県内5市（山形・天童・米沢・酒田・鶴岡）及び仙台市を営業推進上の重要地域と位置付け、地域別市場特性に合った営業を推進</li> <li>—個人戦略：取扱商品の充実、ライフプランアドバイザー（LA）の営業店への配置転換等により、預金・預り資産の増強を図る ローンステーションの拡充、LAの増員、休日ローン相談会の開催、職域訪問の強化等により、住宅ローンの増強を図る</li> </ul> </li> </ul> <p>② <u>収益力の強化—経営の効率化、不良債権の削減</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・店舗・人員の効率化や合併に伴う一時的な経費の減少により、OHRについて60%台を目指し改善を図る</li> <li>・企業支援部を中心に取引先企業の経営支援、再生支援等により、不良債権を削減</li> </ul>
<p>第三</p>	<p>① <u>トップライン収益の強化—貸出金の増強、非金利収入の増強、人材育成、本部支援体制の強化</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・渉外人員体制の再編成による「事業先担当者」の増員及び中核店への集約、「法人推進部」（事業先担当者へのノウハウ提供、帯同訪問等）の活動強化、先進的な信用供与手法の積極的な推進等により、中小規模事業者等向け貸出の増強を図る。拠点の開設・商品の拡充等により、住宅ローンの取組みを強化</li> <li>・提案型渉外活動の強化により、アレンジメント手数料や為替手数料の増強を図る。顧客の資金運用ニーズへの的確な対応により、預かり資産の増強を図る</li> <li>・「目利き塾」の継続的な実施や行内研修でのFP資格取得の奨励等により、中小規模事業者等のニーズや個人顧客の資産運用相談に的確にできる人材を育成</li> <li>・「法人ソリューションチーム」の新設（21/8）、「営業活動支援システム」（20/5導入）等の活用により、営業店の渉外活動を支援</li> </ul> <p>② <u>経営資源の再配置—事業先担当者の再配置、店舗の新設・統廃合</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・「融資重点推進地域」（20/5設定。北勢地域・愛知県・大阪府）に事業先担当者を重点的に配置。エリア営業体制の効率化を図るため、店舗の新設・統廃合を検討</li> </ul> <p>③ <u>コスト削減・合理化の徹底—人件費の抑制、物件費の削減</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・計画的な採用、営業店人員の配置見直しと囑託・パート職員の戦力化、店外ATM等の見直し検討、次期システムの導入繰延（当面必要なハードの更新のみ）等</li> </ul>

## Ⅱ. 中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化の目標

### (1) 中小企業向け貸出の残高及び比率

(単位：億円、%)

		20年3月末 実績	20年9月末 実績	21年3月末 始期 ①	21年9月末	22年3月末	22年9月末	23年3月末	23年9月末	24年3月末 終期 ②	増加・上昇幅 ②-①
みちのく	貸出残高	4,252	4,215	4,168	4,180	4,195	4,222	4,252	4,284	4,323	155
	総資産(末残)	18,653	18,596	18,289	18,333	18,389	18,476	18,486	18,639	18,806	517
	貸出比率	22.79	22.66	22.78	22.79	22.81	22.85	23.00	22.98	22.99	0.21
きらやか	貸出残高	4,635	4,561	4,588	4,595	4,625	4,650	4,687	4,718	4,773	185
	総資産(末残)	11,559	11,627	11,396	11,404	11,468	11,521	11,602	11,658	11,744	348
	貸出比率	40.10	39.23	40.26	40.29	40.33	40.36	40.40	40.47	40.64	0.38
第三	貸出残高	5,725	5,561	5,595	5,635	5,673	5,711	5,749	5,787	5,825	230
	総資産(末残)	17,308	17,252	17,227	17,347	17,457	17,567	17,677	17,787	17,897	670
	貸出比率	33.08	32.23	32.48	32.48	32.50	32.51	32.52	32.53	32.55	0.07

(注) 中小企業向け貸出比率＝中小企業向け貸出残高÷総資産(末残)

### (2) 経営改善支援先割合

(単位：億円、%)

		20年3月末 実績	20年9月末 実績	21年3月末 始期 ①	21年9月末	22年3月末	22年9月末	23年3月末	23年9月末	24年3月末 終期 ②	増加・上昇幅 ②-①
みちのく	経営改善支援先数	200	184	384	399	406	416	422	426	429	45
	取引先数総数	9,560	9,260	8,884	8,904	8,924	8,944	8,964	8,984	9,004	120
	経営改善支援先割合	2.09	1.98	4.32	4.48	4.54	4.65	4.70	4.74	4.76	0.44
きらやか	経営改善支援先数	490	364	338	340	345	356	366	379	394	56
	取引先数総数	10,924	10,463	9,899	9,906	9,931	9,936	9,951	9,956	9,981	82
	経営改善支援先割合	4.49	3.48	3.41	3.43	3.47	3.58	3.68	3.81	3.95	0.54
第三	経営改善支援先数	92	97	126	130	132	136	138	141	141	15
	取引先数総数	13,228	13,148	13,156	13,170	13,170	13,200	13,250	13,300	13,300	144
	経営改善支援先割合	0.69	0.73	0.95	0.98	1.00	1.03	1.04	1.06	1.06	0.11

(注) 経営改善支援先割合＝経営改善支援先数÷取引先総数

## 中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化等の方策

みちのく	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ <u>事業性融資を中核店に集約するとともに、21/10より20ヵ店程度の中核店のうち8ヵ店程度に「法人営業課」を設置し、戦略的な店舗統廃合等により検出される人材を法人営業担当者として30名程度配置。「お客さまをよく知る活動」を継続展開することにより課題解決支援型営業を実践。各営業店の地域毎にブロック担当役員を配置し、営業店の支援・指導のための役割を明確化</u></li> <li>○ <u>目利き能力の向上に向けた研修の充実を図り、「中小企業診断士」、「農業経営アドバイザー」等の有資格者を育成</u></li> <li>○ 「アグリビジネス推進チーム」（20/11設置）により農業関連融資を推進。動産担保融資（ABL）を積極的に活用</li> <li>○ 診療報酬債権やリース債権等の保有顧客を中心に、東北4行で共同設立した特別目的会社を活用した債権流動化業務を推進</li> <li>○ 信用保証協会提携ローンの推進、緊急保証制度をはじめとする保証協会保証付融資等の有効活用を図る</li> <li>○ <u>取引先の早期経営改善に向け、「経営改善支援活動」を展開するとともに、経営改善計画策定先に対するモニタリング機能を強化。ビジネスマッチングを積極的に推進</u></li> <li>○ 各種外部機関等との連携の一層の強化を図り、スピード感のある事業再生への取組みを実践</li> </ul>
きらやか	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ <u>中小企業向け貸出を積極的に推進するため、「中小企業融資推進室」（21/8新設）に4グループを設置。「法人融資企画グループ」は、推進計画の策定・進捗状況の管理を行う。「サポートグループ」「新規開拓グループ」は、営業店と一体となって既往取引先との取引深耕と新規開拓の強化を図る。「企業価値創造グループ」は、財務診断・M&amp;A・ビジネスマッチング等のソリューション機能を積極的に活用。また、コールセンターを活用し、新商品の提案・情報の収集・提供を行う</u></li> <li>○ 21/10を目処に中小企業融資重点地区の営業店を中心に10名程度を法人渉外担当として再配置</li> <li>○ <u>取締役の担当地域・管理監督責任の明確化（21/8）、営業担当役員を議長とする「融資進捗会議」の設置（21/8）、中小企業向け融資に関する業績評価項目の追加（21/10）等により、融資推進に係る取組み姿勢の明確化と体制の徹底を図る</u></li> <li>○ <u>実践研修の充実、本部サポート担当者との帯同訪問・OJT等により、法人渉外担当のレベルアップを図る</u></li> <li>○ 各種コンサルティング、ビジネスマッチング等により、取引先の経営改善を支援。<u>積極的な支援と重点的サポートを行う取引先を「支援企業」と位置づけ、企業支援部を中心に事業再生支援（経営改善計画の策定・進捗管理、DDS・DESの活用、中小企業再生支援協議会・外部コンサルティングとの連携等）に取り組む</u></li> <li>○ 担保・保証に過度に依存しない融資商品、ABL商品の開発・見直しを行い積極的に推進。制度融資の活用、外部機関との連携等により創業・新事業開拓を支援</li> </ul>
第三	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ <u>事業先担当者130名（20/3比64名増）のうち69名を融資重点推進地域（三重県北勢地域、愛知県、大阪府）へ重点的に配置（同地域への配置割合約53%）するとともに、法人推進担当者21名を主要店舗に配置（うち同地域への配置割合約71%）。事業先担当者と法人推進担当者の連携強化により中小規模事業者等への有効訪問を増加させるとともに、エリア営業体制の定着化を図ること等で、既存取引先への取引深耕、新規取引先の開拓を強化（事業先担当者は1日当たり、既往取引先7先、新規取引開拓先3先の訪問を目指す）</u></li> <li>○ <u>事業の実態把握や将来性を見極めに対する目利き能力の向上を図るため、「目利き塾」を継続実施し、法人推進担当者や事業先担当者を育成、審査スキルの向上を図る</u></li> <li>○ 不動産担保や個人保証に過度に依存しない融資を推進するため、在庫や売掛債権等を担保とするABLの取扱い（21/5）及びコベナンツ活用型融資の取扱い（21/7）を開始するなど信用供与手法の多様化への取組みを強化</li> <li>○ <u>企業支援部を中心に、「特定債権先」を選定のうえ営業店と協力して重点的に支援。取引先の問題点・課題の抽出、解決策の検討・提案、経営改善計画の策定支援・モニタリング等を実施するとともに、コンサルタント等の専門家を派遣し、取引先の経営改善を支援</u></li> <li>○ 政府系金融機関等との連携による協調融資やベンチャーファンドの活用等により、創業・新事業支援の取組みを強化</li> <li>○ 中小企業診断士等の資格を有する行員の配置等により取引先への経営改善計画の策定等を支援。必要に応じ、中小企業再生支援協議会等の外部機関や外部の専門家との連携による事業再生に取り組む</li> </ul>



### Ⅲ. 責任ある経営体制の確立に関する事項 — 経営管理態勢 ◎、リスク管理態勢 ○

みちのく	<ul style="list-style-type: none"> <li>◎ 現在の役員体制を維持（取締役：社外2名を含む8名体制。監査役：社外5名を含む6名体制）</li> <li>◎ 20/8に「内部統制委員会」（外部有識者4名と会長・頭取・副頭取で構成）を設置し、コンプライアンス態勢・リスク管理態勢を中心に内部統制システムの体制整備に向けた業務運営の適切性を検証</li> <li>◎ 「収益管理委員会」（委員長：頭取）と、その下部機関である「営業戦略部会」（ブロック担当役員・本部関連部長で構成）が、月次で経営強化計画の進捗管理を実施。また、進捗状況は、四半期毎に取締役会へも報告</li> <li>○ 21/9に「リスクマネジメント・ポリシー」（リスク管理上の適切な意思決定に関わる役職員が遵守すべき基本的考え方、リスク・収益・資本のバランスのとれた経営管理という理念を具現化）を定めるとともに、「ALM部会」（リスク・収益・資本のバランスの最適化に向けた資産配分等について協議を行う機関）を設置</li> <li>○ 20/11からプライシングシステムを稼働し個別総合採算ベースでの改善に取り組むなど、リスク・リターンを効果的に管理する態勢を整備。21年度中に業種別融資マニュアルの対象業種を拡充（現在、医業、介護、建設、りんご移出・栽培に係るマニュアルを作成済み）</li> <li>○ 取引先に対する収支改善計画の作成支援・モニタリング・改善指導等の継続的な実施、事業再生支援、実質破綻先以下の早期回収・オフバランス化等により、不良債権の発生防止と管理・回収の強化を図る</li> </ul>
きらやか	<ul style="list-style-type: none"> <li>◎ 取締役は、責任ある経営体制を確立するため、19/5合併時の20名から7名に削減。21/8に担当部署・地区を明確化し統括責任者とする事で、迅速・適切な業務執行と監督を行える体制を整備。更なる経営体制の強化を目指し、社外取締役の導入を検討。監査役は社外3名を含む4名体制</li> <li>◎ 22/4を目途に「経営諮問委員会」（第三者で構成。経営戦略、コンプライアンス、経営強化計画の進捗状況等に関し客観的立場で評価・助言）を新設</li> <li>○ 統合リスク管理において、21/4に信用リスク量を算出するモデルを変更しリスク量の計測・分析を精緻化。21/上期に預貸金の金利リスクを資本配賦の対象に追加</li> <li>○ 「業種別審査マニュアル」の作成（21/9目途）、営業担当者と審査担当者の目線統一等により、与信に係る審査・管理態勢を強化</li> <li>○ 「支援企業」に指定した取引先に対する積極的な経営改善支援・事業再生支援、破綻更生債権のオフバランス化・回収処理等により、不良債権の圧縮を図る</li> <li>○ 有価証券の運用額とリスク量の関連性の強化、リスク量計測の精緻化、株式ポジションの圧縮や銘柄分散、投資格付が低位の有価証券への投資に係る決裁権限の引上げ等により、市場リスク管理の強化を図る。また、昨年後半以降の市場混乱を受けて、ストレステストに用いる株式に係るストレス値を見直し</li> </ul>
第 三	<ul style="list-style-type: none"> <li>◎ 現在の役員体制を維持（取締役：8名体制。監査役：社外3名を含む5名体制）した上で、取締役会の牽制機能の一層の強化を図るべく、20/6より、会長は取締役会議長として経営全般の管理にあたり、頭取は執行部門の最高責任者として経営の陣頭指揮をとる体制に移行。今後、社外取締役の選任等も検討。</li> <li>◎ 22/上期中を目途に「経営評価委員会」（経営方針や経営戦略等に関し客観的立場で評価・助言。社外の有識者等第三者で構成する方向で検討）を新設。</li> <li>◎ 「リスク管理委員会」（委員長：頭取）が、経営強化計画の進捗状況を3か月毎に管理</li> <li>○ 21/9より、リスクに対する資本配賦をTier1からオペレーショナル・リスクを控除した額を基準に行う方式に変更</li> <li>○ 21/上期に導入した信用リスク計量化システムの活用を通じ、格付区分ランクダウン等のシナリオによるストレステストを実施しリスク管理委員会へ報告。業種特性や地域経済の状況に応じ決裁権限の変更を行うなど審査体制を強化</li> <li>○ 経営改善計画の策定支援・中間管理の強化等によるランクアップの推進、実質破綻先・破綻先の大口債権・長期延滞債権等の個別回収計画の策定、本部審査部・地区担当審査役の延滞債権減少目標の明確化等により、不良債権の発生防止と管理・回収の強化を図る</li> <li>○ 21/下期より、3か月毎にストレステストを実施、ロスカット基準抵触時から評価損が30%以上拡大した銘柄の処理方針を毎月常務会に付議、証券国際部（フロント部門）が新金融商品に投資する際にリスク管理部（ミドル部門）が事前審査、等の取組みを実施</li> </ul>