

経営強化計画の履行状況報告書

平成 22 年 6 月



株式会社 豊和銀行

《 目次 》

1. 経営改善に係る数値目標の実績	1
(1) コア業務純益ROA（収益性を示す指標）	1
(2) 業務粗利益経費率（業務の効率を示す指標）	1
(3) 不良債権比率（不良債権の処理の状況を示す指標）	2
2. 経営の改善の目標を達成するための方策の進捗状況	3
(1) 経営環境	3
(2) 平成22年3月期決算の概要（単体ベース）	3
(3) 経営戦略	5
3. 責任ある経営体制の確立に関する事項の進捗状況	15
(1) 業務執行に対する監査又は監督の体制の強化のための方策	15
(2) 業務執行体制強化のための方策	15
(3) 法令遵守の体制の強化のための方策	15
(4) 経営に対する評価の客観性の確保のための方策	15
(5) 情報開示の充実のための方策	15
4. 信用供与の円滑化その他の主として業務を行っている地域における経済の活性化に資する 方策の進捗状況	17
(1) 信用供与の円滑化その他の主として業務を行っている地域における経済の活性化に資す るための方針	17
(2) 信用供与の円滑化のための方策	18
(3) その他主として業務を行っている地域における経済の活性化に資する方策	19
5. 剰余金の処分の方針	22
(1) 配当に対する方針	22
(2) 役員に対する報酬及び賞与についての方針	22
6. 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の進捗状況	23
(1) 経営強化計画運営協議会による進捗管理	23
(2) コンプライアンス態勢の強化	23
(3) 顧客保護等管理態勢の強化	24
(4) 経営の透明性確保	25
(5) 内部監査態勢の強化	25
(6) リスク管理態勢の強化	26

1. 経営改善に係る数値目標の実績

(1) コア業務純益ROA（収益性を示す指標）

貸出金平均残高は、中小企業向け貸出の増強により計画比 3,406 百万円の 337,906 百万円となりましたが、景気低迷下における利回りの低下、並びに消費者ローン残高の減少により貸出金利回が 2.59%と計画を 0.10%下回ったため、貸出金収入は計画比▲270 百万円の 8,772 百万円にとどまりました。また、投資信託などの窓口販売額の伸び悩みにより、役務取引等収益も計画比▲112 百万円の 1,148 百万円となりました。

上記のとおり、貸出金利息収入及び役務取引等収益は計画を下回ることとなりましたが、国債等債券売却益を含むその他業務収益が計画比 875 百万円の 1,145 百万円となったため、業務粗利益は計画対比 267 百万円の 9,487 百万円となりました。

しかしながら、貸出金利息収入及び役務取引等収益の減少が影響し、コア業務純益は計画対比▲236 百万円の 3,034 百万円となり、コア業務純益ROAは計画比▲0.05%の 0.64%となりました。

他方、当行は平成 21 年 6 月に策定した経営強化計画に沿って、頭取を本部長とする営業推進会議の主導の下、収益力強化のために渉外行員の増員（平成 22 年 3 月末 171 名体制完了）や支店指導役制度の導入などの営業体制の再構築を進めてまいりました。その結果、平成 22 年 3 月末の貸出金残高は平成 21 年 9 月末比 20,332 百万円増加し 352,636 百万円となっております。

今後は中小企業向け融資に更に注力するとともに、利回りの改善を進め、更なるコア業務純益の積み上げを図ってまいります。

【コア業務純益ROA（実績・計画）】

(単位:百万円)

	21/3期 実績(始期)	21/9期 実績	22/3期				23/3期 計画	24/3期 計画
			計画	実績	計画比	始期比		
コア業務純益ROA	0.69%	0.55%	0.69%	0.64%	▲0.05%	▲0.05%	0.69%	0.73%
コア業務純益	3,346	1,313	3,270	3,034	▲236	▲311	3,344	3,610
総資産(平均残高)	478,235	472,558	473,860	473,694	▲166	▲4,541	481,640	487,881

※ コア業務純益ROA = コア業務純益 / 総資産(平均残高)

(2) 業務粗利益経費率（業務の効率を示す指標）

業務粗利益については前述のとおり計画を上回っておりますが、営業戦力の増強に伴う営業関連費用、「事業性融資力強化研修」「新任渉外スクール」等の積極的開催による教育・研修関連費用、監査報酬等の増加により、機械化関連費用を除く経費が計画を 150 百万円上回る 5,040 百万円となったため、業務粗利益経費

率は計画比 0.10%の 53.13%となりました。

【業務粗利益経費率（実績・計画）】

(単位:百万円)

	21/3期 実績(始期)	21/9期 実績	22/3期				23/3期 計画	24/3期 計画
			計画	実績	計画比	始期比		
業務粗利益経費率	49.20%	57.62%	53.03%	53.13%	0.10%	3.93%	51.67%	49.19%
経費(機械化関連費用除く)	4,933	2,574	4,890	5,040	150	107	4,870	4,860
業務粗利益	10,024	4,467	9,220	9,487	267	▲537	9,424	9,880

※ 業務粗利益経費率 = (経費-機械化関連費用) / 業務粗利益

(3) 不良債権比率（不良債権の処理の状況を示す指標）

不良債権（金融再生法開示債権）については、企業再生支援によるランクアップやオフバランス化を進めた結果、金融再生法開示債権残高は計画比▲2,869百万円の13,351百万円となり、不良債権比率についても3.76%と、計画よりも更に1.13%圧縮し達成しました。

【不良債権比率（実績・計画）】

(単位:百万円)

	21/3期 実績(始期)	21/9期 実績	22/3期				23/3期 計画	24/3期 計画
			計画	実績	計画比	始期比		
不良債権比率	5.06%	4.33%	4.89%	3.76%	▲1.13%	▲1.30%	4.53%	4.20%
金融再生法開示債権	17,715	14,568	16,220	13,351	▲2,869	▲4,364	15,572	14,742
総与信	349,863	336,129	331,125	354,365	23,240	4,502	343,549	350,652

※ 不良債権比率 = 金融再生法開示債権残高 / 総与信残高

2. 経営の改善の目標を達成するための方策の進捗状況

(1) 経営環境

平成21年度における国内経済は、新興国の経済成長や緊急経済対策の効果から、輸出が新興国向けを中心に増加しているほか、企業収益の改善や個人消費の持ち直しが見られるものの、失業率が高水準にある等依然として厳しい状況となりました。

当行の営業基盤であります大分県経済も、進出企業の業況が回復しつつあるものの、高水準の失業率等依然として厳しい状況が続いております。

このような経営環境のもと、平成21年12月に創業60周年を迎えた当行は、地域に密着した「フットワーク力、ネットワーク力のある銀行」を目指し、「経営強化計画」に掲げた各種施策を実施しております。

(2) 平成22年3月期決算の概要（単体ベース）

① 資産・負債の状況

平成22年3月末の貸出金残高は、中小企業の資金需要が引き続き低迷する中ではありますが、積極的に事業性融資に取り組んだ結果、平成21年9月末比20,332百万円、前年同期比6,733百万円増加し352,636百万円となっております。また、個人ローンについても、住宅ローンを中心に推進した結果、平成21年9月末比3,064百万円、前年同期比3,628百万円増加し、残高98,356百万円となっております。

一方預金残高は、創業60周年を記念した預金商品の販売等により、前年同期比2,743百万円増加し442,069百万円となっております。また、預金残高と資産運用商品残高の合計についても、同比6,567百万円増加し492,409百万円となっております。

純資産については、その他有価証券評価差額金の増加もあり、前年同期比3,877百万円増加し16,162百万円となっております。

(資産・負債の状況)

(単位:百万円)

	22/3末			21/9末 実績	21/3末 実績
	実績	21/9末対比	21/3末対比		
資産	470,884	▲ 3,872	6,301	474,756	464,583
うち貸出金	352,636	20,332	6,733	332,304	345,903
負債	454,722	▲ 5,720	2,425	460,442	452,297
うち預金	442,069	▲ 5,497	2,743	447,566	439,326
純資産	16,162	1,849	3,877	14,313	12,285

② 損益の状況

長期化している低金利の影響等により貸出金利息が前年同期比552百万円減少したことを主要因として、資金利益が同407百万円減少の8,488百万円となりました。

た。さらに、投資信託の窓口販売額が減少し、役務取引等利益が同98百万円減少の136百万円となったことから、コア業務粗利益は同215百万円減少の8,963百万円、コア業務純益も同311百万円減少の3,034百万円となりました。

不良債権処理額については、前年度に予防的な引当金の積み増しを行ったことに加え、中小企業金融円滑化への積極的な取組みにより、前年同期比1,465百万円減少の2,566百万円となりました。一般貸倒引当金と不良債権処理額を合算した信用コストについては、同987百万円減少の2,320百万円となっております。また、当行は部分直接償却を実施しており、不良債権処理額に加味すべき償却債権取立益411百万円が特別利益に計上されているため、これを加味した実質的な信用コストは同981百万円減少の1,908百万円となっております。

上記の理由により、経常利益は前年同期比814百万円改善の▲78百万円、当期純利益は同274百万円増加の372百万円となりました。

(損益の状況)

(単位:百万円)

	22/3期		21/3期
		21/3期比	
業務粗利益	9,487	▲ 536	
[コア業務粗利益]	[8,963]	[▲ 215]	
資金利益	8,488	▲ 407	
役務取引等利益	136	▲ 98	
その他業務利益	862	▲ 30	
(うち国債等債券損益)	(524)	(▲ 321)	
経費(除く臨時処理分)	5,928	95	
(うち人件費)	3,103	25	
(うち物件費)	2,500	60	
一般貸倒引当金繰入額	▲ 246	▲ 246	
業務純益	3,805	▲ 385	
[コア業務純益]	3,034	▲ 311	
臨時損益	▲ 3,884	1,200	
(うち不良債権処理額)	(2,566)	(▲ 1,465)	
(うち株式等損益)	(▲ 1,249)	(▲ 130)	
経常利益	▲ 78	814	
特別損益	445	▲ 807	
税引前当期純利益	367	6	
法人税、住民税及び事業税	16	▲ 1	
法人税等調整額	▲ 21	▲ 265	
当期純利益	372	274	

※ 実質的な信用コスト 1,908百万円 = 信用コスト 2,320百万円 (一般貸倒引当金繰入額 + 不良債権処理額) - 償却債権取立益 411百万円

(3) 経営戦略

① 営業体制の再構築

ア. 営業推進会議体による全行的推進

平成 21 年 7 月より頭取を本部長とする「営業推進会議」を毎週月曜日に開催し、役員、支店指導役による営業店臨店情報の共有、P D C A サイクルの確立に向けた営業店指導の在り方等、営業力強化に向けた取組みを継続しており、諸施策の実施状況や経営強化計画の進捗管理等を行っております。

また、頭取以下全取締役による情報交換会は毎朝開催しており、役員相互間での情報共有化に努めております。

イ. 営業店渉外戦力の増強

a. 渉外戦力の増強

平成 22 年 3 月末の渉外人員は、営業店事務の効率化による人材の配置転換、女性渉外行員の登用、新入行員の渉外登用等により 171 名体制を構築しております。なお、平成 22 年度についても、現在の体制を維持するとともに、新入行員や女性行員の渉外行員への登用を積極的に実施してまいります。

b. 店頭営業力の強化

部店長会議にて営業方針の周知を図っているほか、役員並びに営業店指導役の指導により、P D C A の実践に基づく役割分担の明確化を徹底しており、各種キャンペーンのご案内、きめ細かいお客様へのサポート等、内勤相互間のサポート体制の確立を進め、店頭営業力の強化を図っております。

c. 店舗統廃合

少人数で分散した店舗や担当地域が重複している店舗について、効率化の観点から統廃合を検討し、平成 22 年 1 月に豊前支店、同 3 月には上人支店を統廃合いたしました。残る 1 店舗については、収益性・効率性・将来性並びにコスト削減効果を踏まえ、引き続き顧客利便性にも配慮しながら検討を行ってまいります。

ウ. 渉外担当の専門性向上

平成 21 年度下期は、渉外担当者の専門性向上と審査能力の更なるレベルアップ・スキルアップのため、西日本シティ銀行の支援を受け「事業性融資力強化研修」を 3 回実施し、渉外担当の審査能力強化を図りました。

加えて、新たに渉外担当になった行員には、渉外担当者としての心構えや渉外事務の基本、渉外関連のコンプライアンス等を中心とした「新任渉外スクール」を 5 回開催し、渉外担当行員としての基礎力アップを図りました。

【事業性融資力強化研修開催状況（平成 21 年度下期）】

回次	開催日	参加者数	主なテーマ
第1回	平成21年11月21日	43名	定量分析Ⅰ
第2回	平成22年2月6日	46名	定量分析Ⅱ
第3回	平成22年3月13日	39名	総合分析

エ. 本部、営業店の P D C A の徹底推進

(本部)

週次で開催している「経営強化計画運営協議会」において、P D C A フォーマットに基づき毎月の損益状況等を把握しており、期末目標に対する進捗状況を確認しております。その進捗状況に応じて営業統括部より全店へ具体的な推進策の指示を行っております。

(営業店)

平成 21 年 7 月に全店共有のツールを作成し、月次推進ルールを定め、週次にて実績、案件進捗管理状況を報告させることにより、支店長を中心とした営業店行員と役員・営業統括部支店指導役が一体となり、P D C A サイクルの定着に努めました。

〈P D C A 推進ルール〉

- P：支店長が毎月第 2 営業日に当月の融資・預金・基盤項目等の月末着地計画と見込み先状況を確認
- D：支店長が部下に計画に基づく営業活動を指示するとともに、自身のトップセールスを実践
- C：日々の営業活動状況と実績を「トータル管理表」に記録することで計画の進捗を管理、把握
- A：月末実績と月初計画の乖離原因を分析し、その結果を翌月の計画策定に反映

オ. 支店指導役制度の導入

平成 21 年 6 月に、西日本シティ銀行からの出向者 3 名を含めた 5 名を支店指導役に任命しております。支店指導役は担当営業店における月次ルールの定着に向けて支店長と緊密に連携し、週次で目標管理、案件進捗管理を行っており、対顧客交渉等を行うほか、本部と営業店をつなぐパイプ役として機能しております。また、平成 21 年度については、営業店 42 店舗の内 8 店舗を営業推進強化店として選抜し、支店指導役が特に注力しております。平成 22 年度上期については、

営業推進強化店 6 店舗に加え、フォローアップ店として 10 店舗を選抜し営業店指導を実施することとしています。

カ. 業務の効率化

平成 21 年 9 月に設置した業務効率化ワーキンググループ（委員長：専務）で営業店・本部の業務を検証するとともに、全店アンケートを実施し、773 件の意見を参考に一部の事務や報告等を廃止・簡素化するなど無駄の排除を行いました。今後も引き続き本部並びに営業店業務の効率化を図ってまいります。

② 収益力の強化

ア. 西日本シティ銀行との業務連携強化と同行の業務ノウハウの活用

業務提携している西日本シティ銀行からの出向者（平成 22 年 3 月末現在 12 名）から各部門、分野のノウハウ提供を受けることで行員のレベルアップを図り、収益力の強化につなげております。

a. 営業体制の再構築に係るノウハウ

平成 21 年 7 月に西日本シティ銀行のノウハウ提供を受け、富裕層の資金運用相談や企業オーナーの事業相談に営業統括部営業店支援グループが直接対応する本部直接渉外の体制を構築しました。また同年 10 月には法人ソリューション分野と企業再生分野にも西日本シティ銀行より出向者を受入れるとともに、当行プロパー行員を順次増強しており、平成 21 年度は個人ソリューション部門に 1 名増員、平成 22 年度には法人ソリューション部門に 1 名を増員する予定です。

b. 新商品導入に係るノウハウ

ローリスク、ミドルリスク層向けカードローンの新商品発売については、改正利息制限法に対応した金利検討及びカードローン口座開設手数料見直し等の作業により導入時期が遅延していますが、今後西日本シティ銀行からのノウハウ提供を受け、できるだけ早期の発売を目指しております。

c. ビジネスマッチング分野での業務連携継続

地元中小企業を対象としたビジネスマッチングの機会拡大の場として、平成 21 年度は合同商談会を 7 回開催いたしました。参加企業においては、成約まで至らなくとも、大手流通業者のバイヤーと情報交換が出来たことにより、自社の強み、弱みを認識出来る格好の場であると好評を博しており、今後も国内商談会を中心に、取引先企業へご案内していく予定です。

【合同商談会の実施状況】

開催年度	開催回数	エントリー企業数	商談企業数	商談成約数
平成18年度	4回	26社	15社	4社
平成19年度	7回	41社	29社	6社
平成20年度	6回	80社	59社	14社
平成21年度	7回	92社	34社	6社
合計	24回	239社	137社	30社

※エントリー企業数、商談企業数、商談成約数はいずれも当行受付分

d. 法人ソリューション部門の強化に係るノウハウ

平成21年10月に西日本シティ銀行から出向者を受入れ「営業店支援グループ」を設置し、事業承継、M&A、医療・福祉、ビジネスマッチング等の法人ソリューション分野のノウハウ吸収に努めております。

また、セミナー等の実施、営業店からの情報の集約や営業店行員との企業先同行訪問も実施し、スキルアップを図っております。なお、平成22年4月に当行プロパー行員を1名「営業店支援グループ」に配置し、更なるノウハウの習得に努めております。

イ. 預金調達力の強化

a. 個人流動性預金

給与振込口座や年金振込口座の獲得を積極的に推進した結果、平成22年3月末の個人流動性預金残高は、前年同期比1,107百万円増加し87,183百万円となっております。今後も個人事業主への新規開拓や個人基盤項目に注力し、個人流動性預金の増強を図ってまいります。その中で、給与振込・年金振込の増加策として、給与振込や年金振込並びにその他の特定の条件を満たすお客様に対して、ATM時間外手数料や振込手数料の割引などの優遇サービスがある会員制の「ほうわサクスサービス」を平成22年5月に開始しております。

b. 個人定期性預金

「退職金定期預金」「懸賞付定期預金」「60周年記念定期預金」を発売したことにより、平成22年3月末の個人定期性預金残高は、前年同期比740百万円増加し252,875百万円となっております。当行は、今後もお客様との接点を強化し、顧客ニーズに応じた預金商品の販売により定期性預金の増加を図ってまいります。

c. 法人流動性預金

営業性資金の獲得を積極的に推進した結果、平成22年3月末の法人流動性預

金残高は、前年同期比 1,949 百万円増加し 56,343 百万円となっております。今後も新規事業先開拓による決済口座の獲得、総合振込・給与振込等の推進により営業性資金の増加を図ってまいります。

d. 法人定期性預金

平成 22 年 3 月末の法人定期性預金残高は、前年同期比 1,055 百万円減少し 45,666 百万円となっております。今後は、優良法人先の余剰金取り込みや、融資取組み時の他行預金の預け替え等、法人のお客様の運用資金の獲得に一層注力してまいります。

ウ. 円滑な資金供給

a. 中小企業向け貸出

当行は、地域金融機関としてあらゆる業種の中小企業者に対して円滑な資金供給に努めておりますが、その中で特に取組み強化を進めている産業の状況については以下のとおりです。

(医療・福祉関連産業)

平成 22 年 3 月末の実績は、平成 21 年度の新規先開拓が 22 件、1,287 百万円となった結果、取引先数が前年同期比 14 先増加し 201 先、貸出残高が前年同期比 870 百万円増加し 10,272 百万円となり、計画を上回っております。

平成 21 年 10 月に設置した「営業店支援グループ」と営業店の情報交換や、帯同訪問によりスピーディーで高度なレベルの対応が可能となっており、平成 22 年度は前期以上に医療法人等のお客様の経営課題解決提案に注力してまいります。

【医療・福祉関連融資残高推移】

(単位:件、百万円)

	21/3期 実績	22/3期			23/3期 計画	24/3期 計画
		計画	実績	計画比		
取引先数	187	200	201	1	225	255
融資残高	9,402	10,050	10,272	222	11,300	12,800

(観光関連産業)

平成 22 年 3 月末の実績は、平成 21 年度の新規先開拓が 1 件、70 百万円となった結果、取引先数が前年同期比 1 先減少し 69 先、貸出残高が前年同期比 440 百万円減少し 7,007 百万円となっております。景気低迷が続き、業種的にも厳

しい状況が続くなか、「営業店支援グループ」と営業店のパイプを更に強固なものとし、情報の共有化を図り、支援体制を確立し、経営問題解決への取組みを行ってまいります。

【観光関連融資残高推移】

(単位:件、百万円)

	21/3期 実績	22/3期			23/3期 計画	24/3期 計画
		計画	実績	計画比		
取引先数	70	72	69	▲3	76	80
融資残高	7,447	7,650	7,007	▲643	8,070	8,500

(食料品製造・加工関連産業)

平成 22 年 3 月末の実績は、平成 21 年度の新規先開拓が 7 件、234 百万円となった結果、取引先数が前年同期比 1 先増加し 75 先、貸出残高が前年同期比 742 百万円減少し 3,096 百万円となっております。今後も、大分大学との提携に基づく産学連携による食料品製造・加工業の商品開発支援、また各種商談会への案内等を行い、経営課題解決への取組みを強化し、本業界に対する貸出の増強を図ってまいります。

【食料品製造業関連融資残高推移】

(単位:件、百万円)

	21/3期 実績	22/3期			23/3期 計画	24/3期 計画
		計画	実績	計画比		
取引先数	74	80	75	▲5	86	92
融資残高	3,838	4,080	3,096	▲984	4,322	4,564

b. 商品別の取組み方針

(保証付融資)

中小企業の資金繰り安定化の観点を踏まえ、緊急保証制度を中心に信用保証協会の保証付融資に積極的に取組んでおります。また、創業、新事業展開先の企業に対しても、信用保証協会の制度融資を有効に活用した支援を行っております。その結果、平成 21 年度の保証付融資実行額は 193 億円（うち緊急保証制度による取組み 135 億円）で、平成 22 年 3 月末保証付融資残高は前年同期比 11 億円増加の 351 億円となっております。

今後も中小企業の資金調達手段の一つとして、資金ニーズにあった制度融資

を有効に活用し、円滑な資金供給により地域経済の発展に貢献してまいります。

【保証付融資取扱状況】

(単位: 億円)

	21/3期 実績	22/3期			23/3期 計画	24/3期 計画
		計画	実績	計画比		
保証付融資残高	340	370	351	▲19	380	390
緊急保証新規取扱	110	100	135	35	—	—

(ビジネスローン)

スコアリングモデルを活用した「スーパービジネスローン」については、平成21年度上期は既存貸出分のデフォルト増加に伴い慎重な取組姿勢を維持しました。しかしながら、下期はスコアリングモデルの見直しと同時に、中小企業向け推進に積極的に取組んだ結果、平成22年3月末残高は前年同期比438百万円減少の4,293百万円に止まっております。

今後は「スーパービジネスローン」の取扱いを更に継続し、地域中小零細企業へ円滑な資金供給ができるよう取組んでまいります。

【ビジネスローン取扱状況】

(単位: 百万円)

	21/3期 実績	22/3期			23/3期 計画	24/3期 計画
		計画	実績	計画比		
ビジネスローン残高	4,731	5,310	4,293	▲1,017	5,320	5,340

c. 個人向け貸出

(住宅ローン)

景気低迷の影響から、新築物件購入資金の申込みが低調であったものの、肩代わり資金への対応に積極的に取組んだ結果、平成22年3月末の住宅ローン残高は前年同期比5,030百万円増加し83,511百万円となり、計画を大幅に上回りました。

今後も業務提携先(平成22年3月末現在47社)とのリレーションシップを更に強化し、住宅ローンの積極的な販売を行ってまいります。

【住宅ローン残高推移】

(単位: 百万円)

	21/3末 実績	21/9末 実績	22/3末 実績	21/3末比 増減
住宅ローン残高	78,481	79,673	83,511	5,030

【住宅ローン取扱額（累計）】

(単位:百万円)

	21/9期 実績	22/3期			23/3期 計画	24/3期 計画
		計画	実績	計画比		
住宅ローン取扱額	4,990	5,000	12,153	7,153	11,500	18,000

(消費者ローン)

景気低迷による個人消費の冷え込みの影響から、平成22年3月末の消費者ローン残高は前年比1,154百万円減少し、12,504百万円となっております。今後は、教育ローンやオートローン等の目的ローンの金利優遇キャンペーン実施期間延長等も検討し、消費者ローンの積極的推進を図ってまいります。

【消費者ローン取扱件数・残高推移】

(単位:件、百万円)

	21/3末 実績	21/9末 実績	22/3末 実績	21/3末比 増減
件数	17,177	16,226	15,095	▲ 2,082
残高	13,658	13,180	12,504	▲ 1,154

(カードローン)

消費者ローン同様に、景気低迷による個人消費の冷え込みの影響から、平成22年3月末の個人カードローンは前年同期比540件の255百万円減少し、5,947件の2,342百万円となっております。平成22年度は利用件数、残高の増強を図るべく、ローリスク、ミドルリスク層向けカードローンの新商品を発売し、積極的な販売を行ってまいります。

【カードローン利用件数・残高推移】

(単位:件、百万円)

	21/3末 実績	21/9末 実績	22/3末 実績	21/3末比 増減
件数	6,487	6,158	5,947	▲ 540
残高	2,597	2,444	2,342	▲ 255

【新規カードローン獲得状況（累計）】

(単位:件、百万円)

	21/9期 実績	22/3期			23/3期 計画	24/3期 計画
		計画	実績	計画比		
新規獲得件数	269	600	573	▲ 27	1,800	3,000
新規枠金額	74	600	160	▲ 440	1,800	3,000

エ. ローコスト体制の維持

平成 22 年 3 月期の人件費については、計画比▲27 百万円の 3,103 百万円となっており、今後も総人員のコントロール等により適切な運用を図ってまいります。なお、物件費についても計画内となっておりますが、営業戦力の増強に伴う営業関連費用、「事業性融資力強化研修」「新任渉外スクール」等の積極的開催による教育・研修関連費用、監査報酬等の増加により、機械化関連費用を除く経費が増加したことから、業務粗利益経費率は計画を 0.10%上回り、53.13%となりました。

平成 22 年度においても、ローコスト体制を維持すべく経費の圧縮に努めてまいります。

【業務粗利益経費率、人件費、物件費の推移】

(単位:百万円)

	21/3期	22/3期			23/3期	24/3期
	実績	計画	実績	計画比	計画	計画
業務粗利益経費率(%)	49.20	53.03	53.13	0.10	51.67	49.19
人件費	3,078	3,130	3,103	▲ 27	3,130	3,130
物件費	2,440	2,500	2,500	0	2,600	2,700
うち機械化関連費用	899	1,060	887	▲ 173	1,210	1,320
除 機械化関連費用	1,541	1,440	1,613	173	1,390	1,380

オ. その他

a. 非金利収入の増加

投資信託や変額年金保険による役務収益確保の取組み強化に加え、新たな非金利収入チャネルとして、平成 21 年 11 月より「個人型 401K」の受付業務を開始いたしました。本業務の受付開始からの収益は 18 百万円であり、非金利収入の確保に大きく寄与いたしました。

b. 有価証券運用

平成 21 年度下期は、上期同様債券を中心とした有価証券運用を行いました。債券運用については金利リスク及び信用リスクを考慮し、残存 5 年前後の国内債を中心に購入しました。一方で、株式・投資信託については市況動向を勘案した結果、購入を見送るとともに、保有銘柄の売却による残高圧縮を進め、含み損の拡大防止に努めました。結果として、収益面では当初の年間収益計画（有価証券利息収入等 12.7 億円）をクリアし、有価証券含み損益は平成 21 年 3 月末時点での▲44.8 億円から平成 22 年 3 月末時点で▲9.7 億円まで縮小しました。

平成 22 年度も、収益の確保と含み損の縮小を念頭に債券を中心とした運用を行うことといたします。

③ 資産の健全化

ア. 企業再生支援

平成 21 年 10 月に企業支援室を設置し、整理回収機構から招聘した 2 名と、西日本シティ銀行から招聘した 1 名による営業店指導、営業店と帯同した顧客訪問の実施など、取引先の経営相談や事業再生などの経営改善支援機能を強化しました。更に、平成 21 年 12 月に問題債権に適切かつ迅速に対応することを目的として「債権管理回収要領」を制定しました。

また、定期的なモニタリングにより改善計画等の進捗状況を管理し、債務者の実態把握に努めるとともに、経営改善のアドバイスを行うなど、債務者とより深度のあるリレーションシップの構築を図っております。

金融円滑化の取組を積極的に行い、債務者への貸出条件緩和にも柔軟に応じることにより、債務者の資金繰りや経営の改善を図ることで信用リスクの軽減を図っています。

イ. 不良債権発生の未然防止と早期処理

取引先の業績の悪化や延滞発生時には、本支店一体となった対応により改善可能かどうかの判断を早期に行うとともに、再建見込みのある先については企業再生・経営支援を通じて財務状況改善を図り、不良債権発生 of 未然防止に努めております。やむなく改善不可能と判断した先につきましては、早期処理に向けた方策を取り、バルクセールまたは回収委託を活用しております。

この結果、平成 22 年 3 月期の金融再生法開示債権は計画比▲2,869 百万円の 13,351 百万円となり、不良債権比率も 3.76%と計画を 1.13%下回り達成しております。

平成 21 年 10 月より企業支援室においてより迅速な企業再生支援が出来る体制を取っており、今後も不良債権発生 of 未然防止と早期処理を行ってまいります。

【不良債権の推移（実績・計画）】

(単位:百万円)

	21/3期 実績	21/9期 実績	22/3期			23/3期 計画	24/3期 計画
			計画	実績	計画比		
破産更生等債権額	5,728	5,899	5,128	4,624	▲ 504	4,645	4,232
危険債権額	10,385	7,063	9,140	7,418	▲ 1,722	9,032	8,725
要管理債権額	1,601	1,605	1,952	1,308	▲ 644	1,895	1,785
開示債権残高合計	17,715	14,568	16,220	13,351	▲ 2,869	15,572	14,742
正常債権額	332,147	321,560	314,905	341,014	26,109	327,977	335,910
総与信額	349,863	336,129	331,125	354,365	23,240	343,549	350,652
不良債権比率	5.06%	4.33%	4.89%	3.76%	▲1.13%	4.53%	4.20%

3. 責任ある経営体制の確立に関する事項の進捗状況

(1) 業務執行に対する監査又は監督の体制の強化のための方策

業務執行に対する監督機能を強化すべく、取締役への業務執行職委嘱を廃止し、業務執行と監督機能を明確に分離しております。また、社外取締役1名を招聘し、取締役会への監督・牽制機能の強化を図っております。加えて、社外常勤監査役の就任や監査役会専任行員の配置により、監査役会機能の強化も図っております。今後も現体制を維持し、経営管理態勢の強化に努めてまいります。

(2) 業務執行体制強化のための方策

営業体制の再構築や収益力の強化に係る施策を強力に推進し、経営改善に向けた取組みを加速させるため、平成21年7月に執行役員制度を導入し、3名の執行役員を配置いたしました。これにより、経営方針の各執行部門への周知や業務執行までのスピードアップを図っており、業務執行体制の強化につながっております。

(3) 法令遵守の体制の強化のための方策

法令遵守体制を強化するため、平成18年10月に設置した「法令監査委員会」については、平成21年度下期中に2回開催（第12回：平成21年12月25日、第13回：平成22年2月25日）し、コンプライアンス関連の事案対応等に関し、外部委員から貴重な意見・助言を頂いております。なお、外部委員から提言のあった意見・助言の内容は、取締役会に報告するとともに、今後の業務運営に活かすべく、コンプライアンス部会等において、具体的な検討・協議を行っており、今後とも継続的に開催し、法令遵守の徹底を図ってまいります。

(4) 経営に対する評価の客観性の確保のための方策

経営に対する評価の客観性の確保のために、平成18年10月に外部の有識者にて構成する「経営評価委員会」を設置しております。平成21年度下期は2回開催しており、設置以来通算で14回となっております。当委員会は四半期ごとに開催し、経営方針や施策に関する助言・意見については取締役会への報告を通じて経営に活かすこととしております。

なお、当委員会から女性営業力の強化についての意見をいただき、当行初の女性渉外設置に至っており、今後とも継続的に開催し、経営の透明性並びに客観性の確保に努めてまいります。

(5) 情報開示の充実のための方策

① 情報開示体制と開示内容の充実

行内における各種情報については、経営管理部で一元管理しております。経営

管理部では、各種情報が適時開示情報に該当するか否かを判断し、原則として取締役会の承認のもとに適時適切に開示しております。また、経営の透明性を高めるため、リスク情報や部門別損益情報などの開示にも努めてまいります。

② 四半期情報と部門別損益情報の開示

四半期の財務・業績情報については、正確かつ迅速な開示を行っております。また、部門別損益情報については、部門別収益管理を再構築し管理手法の確立と充実を図るため、新しい収益管理システムの導入を引き続き検討しております。

③ 地域への貢献に関する情報の開示

当行は、平成21年12月に創業60周年を迎えており、地域の皆様への感謝の気持ちを「サンクス60」と称する地域貢献活動として実践し、取組み状況を開示しております。平成21年度においても、「NPO助成金制度」、「CO₂ゼロデー運動」、「街かどクリーン作戦」、「大分がん治療支援自動販売機の設置」等を行っております。

今後は、上記取組に加え大分大学・大分商工会議所との共催による「出張なんでも技術相談会」や、大分商工会議所・中小企業基盤整備機構との共催によるセミナーの開催も予定しており、積極的な地域貢献とその活動内容の開示に努めてまいります。

4. 信用供与の円滑化その他の主として業務を行っている地域における経済の活性化に資する方策の進捗状況

(1) 信用供与の円滑化その他の主として業務を行っている地域における経済の活性化に資するための方針

① 信用供与の円滑化のための基本的な取組姿勢

平成 21 年 6 月に「営業店指導グループ」、同 10 月に「営業店支援グループ」を営業統括部内に設置し、信用供与の円滑化促進のための体制整備を図りました。平成 22 年度も「地域密着型金融推進計画」の考え方にに基づき、従来以上に信用供与の円滑化促進に注力してまいります。

② 地域経済の活性化への貢献の状況を示す指標

当行は、地域経済の活性化のためにあらゆる業種の中小企業に対する信用供与と経営改善支援等に積極的に取組んでおります。また、渉外戦力の増強や支店指導役制度の導入等、営業体制の再構築に取組んだ結果、平成 22 年 3 月の中小企業向け貸出残高は 1,935 億円となり、経営強化計画を 165 億円上回っております。

経営強化計画における地域経済の活性化への貢献の状況を示す指標については、以下のとおりです。

ア. 中小企業に対する信用供与の残高の総資産に占める割合

平成 21 年度については、個人預金を中心とした預金残高の増加により総資産残高は前年同期比 63 億円増加したものの、緊急保証制度等を含む中小企業向け貸出に注力した結果、中小企業向け貸出残高が計画を大きく上回り、総資産残高に対する中小企業向け融資比率は計画を 3.67% 上回る 41.10% となりました。

今後も営業体制の再構築を強力に進め、医療・介護、食品関連、観光関連の業種を中心に、中小企業向け貸出残高の一層の増強を図ってまいります。

【中小企業に対する信用供与（実績・計画）】

(単位:億円)

	21年3月末 実績(始期)	21年9月末 実績	22年3月末				23年3月末 計画	24年3月末 計画
			計画	実績	計画比	始期比		
中小企業向け貸出残高	1,738	1,758	1,770	1,935	165	197	1,811	1,858
総資産残高	4,645	4,747	4,728	4,708	▲ 20	63	4,836	4,954
総資産残高に対する 中小企業向け融資比率	37.41%	37.05%	37.43%	41.10%	3.67%	3.69%	37.44%	37.50%

イ. 経営改善支援等取組先企業の数の取引先の企業の総数に占める割合

経営改善支援に関しては、「創業・新事業、経営相談、事業再生、担保・保証、

事業承継」の各項目について、地域密着型金融推進の主旨を踏まえ、積極的に取り組んでおります。

平成21年度下期においては、創業・新事業、事業再生、事業承継の3項目が計画に及ばなかったものの、経営相談、担保・保証に過度に依存しない融資に関しては計画を達成しております。中でも担保・保証に過度に依存しない融資については、スコアリングモデルを活用した「スーパービジネスローン」による地元中小企業者への資金円滑化に積極的に取り組んだ結果、計画を大きく上回っており、経営改善支援等取組先企業の数の取引先の企業の総数に占める割合についても3.68%と、計画を0.94%上回っております。

今後も、ソリューション営業の中心となる「営業統括部営業店支援グループ(平成21年10月に法人ソリューショングループと個人リテールグループを統合し新設)」と、企業支援・再生の専門部署である「審査部企業支援室」が中心となり、経営改善支援の取組に一層注力してまいります。

【経営改善の取組（実績・計画）】

(単位:先)

	21年3月末 実績(始期)	21年9月末 実績	22年3月末				23年3月末 計画	24年3月末 計画
			計画	実績	計画比	始期比		
創業・新事業	8	7	10	6	▲4	▲2	10	10
経営相談	17	14	15	15	0	▲2	15	15
事業再生	0	2	2	1	▲1	1	2	2
担保・保証	86	30	110	170	60	84	130	140
事業承継	0	0	1	0	▲1	0	1	1
合計	111	53	138	192	54	81	158	168
取引先総数	5,009	5,197	5,025	5,209	184	200	5,085	5,145
比率	2.21%	1.01%	2.74%	3.68%	0.94%	1.47%	3.10%	3.26%

※ 取引先総数には個人ローンだけの取引先は含みません。計数は全て半期分を記載しております。

(2) 信用供与の円滑化のための方策

① 信用供与の実施体制の整備のための方策

ア. 営業店渉外戦力の増強

お客様との強固なリレーションシップを構築し、円滑な信用供与を実現するために、渉外担当者を110名体制(平成21年3月末)から61名増員し171名体制(平成22年3月末)としております。また、渉外として登用された行員に対しスキルアップ研修等を実施し、営業力の強化を進めております。

イ. 本部サポート体制

本部直接渉外部門として、平成21年10月に「営業店支援グループ」を営業統

括部内に新設し、営業店・本部が一体となった、より高度な金融サービスの提供を行える体制としました。

今後も、医療・介護分野の案件組成、M&A、事業承継等に関するアドバイスを行いながら、営業店と一体となって信用供与の円滑化促進に取り組んでまいります。

ウ. 金融円滑化への取り組み

当行では、従来から地域の中小企業・個人事業主や個人の皆様への円滑な資金供給並びに経営改善支援を地域金融機関としての社会的使命と考え、積極的に取り組んでおります。

中小企業金融円滑化への取り組みとして、本部に「金融円滑化推進本部」（本部長：金融円滑化管理担当取締役～代表取締役専務、副本部長：金融円滑化管理責任者～審査担当取締役）、全営業店に「金融円滑化相談窓口」（金融円滑化推進責任者：支店長、金融円滑化リーダー：融資担当者）を設置・任命致しました。

加えて、「金融円滑化相談専用フリーダイヤル」並びに「金融円滑化苦情相談専用フリーダイヤル」を設置することにより、相談受入体制の強化を図っております。

今後も、取引先の皆様からの資金繰りや返済に関するご相談に対し、より迅速かつ適切に対応すると共に受付状況の記録・報告体制を整備し、本部・営業店間の連絡を密に行ってまいります。

② 担保又は保証に過度に依存しない融資の促進その他の中小企業をはじめとする信用供与の相手方の需要に対応した信用供与の条件又は方法の充実のための方策

担保又は保証に過度に依存しない融資として、スコアリングモデルを活用した「スーパービジネスローン」を推進しております。

「スーパービジネスローン」については、平成 21 年度上期は既存貸出分のデフォルト増加に伴い慎重な取組姿勢を維持しました。しかしながら、下期はスコアリングモデルの見直しと同時に、中小企業向け推進に積極的に取り組んだ結果、平成 22 年 3 月末残高は前年同期比 438 百万円減少に止まりました。

また、緊急保証制度につきましても平成 21 年度中で 13,509 百万円の取扱実績となっており、今後もビジネスローンを活用し、地域中小零細企業へ円滑な資金供給ができるよう取り組んでまいります。

(3) その他主として業務を行っている地域における経済の活性化に資する方策

① 創業又は新事業の開拓に対する支援に係る機能の強化のための方策

地域における新事業・新技術に取り組む事業者を支援するため、大分大学との包

括連携協力に伴う「出張なんでも技術相談会」「産学連携支援サービス」を継続しており、平成21年度においては、11月に「出張なんでも技術相談会」を開催いたしました。

また、当行、西日本シティ銀行、長崎銀行の3行合同商談会も継続して開催しており、創業・新事業に取り組む事業者への支援に注力しております。

② 経営に関する相談その他の取引先の企業（個人事業者を含む。）に対する支援に係る機能の強化のための方策

大分県産業創造機構へ1名を出向者として派遣しているほか、「大分中小企業支援ファンド」「九州中小企業支援ファンド」に出資しており、同機構及びファンドを活用し様々な取引先のニーズに対応ができる体制を構築しております。また、経営支援アドバイザーとして業務契約を締結しているトーマツコンサルティング株式会社と相談会の実施や、帯同訪問による取引先企業の経営相談を行っています。

更に、平成21年度より審査部と営業店が協議のうえ「経営改善支援等取組先」を選定し、審査部と営業店との連携による支援態勢の強化を行っています。選定先については個別債務者の実態把握による再生・改善可能性や緊急度等を踏まえた取組み方針の検討を行い、個社別の再生方針やスキームを明確にしたうえで、経営改善計画の策定など本支店一体となって支援を行う態勢としています。

選定先以外の取引先についても、営業店が主体となり経営改善計画の策定支援や定期的なモニタリングによる経営改善計画の進捗管理、経営指導を行い、取引先の経営改善に向けた「PDCAサイクル」実践のサポートを行っています。

③ 早期の事業再生に資する方策

平成21年10月に企業支援室を設置し、整理回収機構から招聘した2名と、西日本シティ銀行から招聘した1名による営業店指導、営業店に帯同した顧客訪問の実施など、取引先の経営相談や事業再生などの経営改善支援機能を強化しました。事業再生先については、緊急度等でランク付けを行い、特に重要度の高い先については、再生方針やスキームを明確にしたうえで、企業支援室が主体となって経営改善計画の策定支援、経営改善計画の進捗状況の定期的なモニタリングを行うなど、早期の事業再生に向けた支援態勢の強化を行っています。

平成21年度下期については、RCCスキームに積極的に関与し、再生債務者の取引先への協力要請や、関係金融機関の合意を得やすくするためにRCCとの情報交換を行い再建計画の早期同意に努めたほか、早期の事業再生実現に向けて、中小企業再生支援協議会や中小企業基盤整備機構等外部の専門機関の積極的活用や、税理士・公認会計士・弁護士等との連携により、継続して経営相談・経営指導を行っています。

④ 事業承継に関する取組み

平成 21 年 7 月に西日本シティ銀行から出向者を 1 名受入れ、ファイナンシャルアドバイザー制度を導入いたしました。

また同年 10 月には更に 1 名の出向者を受入れるとともに、従来の営業統括部「法人ソリューショングループ」と「個人リテールグループ」を統合し「営業店支援グループ」を新設し機能強化を図りました。M&A 業務については 11 月から正式に取扱いを開始し、法人・個人のお取引先の事業承継・M&A に係るニーズへの対応を強化しました。

5. 剰余金の処分の方針

(1) 配当に対する方針

平成 22 年 3 月期においては、優先株式は平成 18 年度の発行以来初の配当となり、また、普通株式については期末配当としては 6 期ぶりの復配となりました。当行は引き続き内部留保の充実に努めつつ、安定かつ適切な配当を行っていく方針です。

(2) 役員に対する報酬及び賞与についての方針

役員賞与については、既に平成 15 年から支給を見送っております。また、役員退職慰労金についても平成 17 年度から凍結しており、今後も引き続き財務基盤の安定を図るため内部留保の蓄積に努め、利益の社外流出をコントロールしてまいります。

6. 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の進捗状況

(1) 経営強化計画運営協議会による進捗管理

頭取が議長を務める「経営強化計画運営協議会」を週次で開催しております。同協議会では各種計数及び経営強化計画における施策の進捗管理を行っており、週次で状況を把握することで、早い段階で計画達成のための具体的な対応策を検討し、関係各部へ指示することが可能となっております。

今後も引き続き同協議会による進捗管理で、円滑な計画の履行を確保してまいります。

(2) コンプライアンス態勢の強化

① 法令等遵守に係る経営姿勢の明確化

部店長会議やコンプライアンス集合研修等のあらゆる機会を捉え、経営陣自ら、法令等遵守に関する経営姿勢・方針を表明し、その周知徹底を図っております。なお、平成21年4月に発覚した元行員による不祥事件については、法令等遵守に係る経営姿勢を明確にする観点からも厳正な対応を行うこととし、平成21年12月3日に元行員を窃盗の容疑で刑事告訴しております。

② コンプライアンス協議会の機能発揮

全ての常勤役員・部長で構成する「コンプライアンス協議会」（議長：頭取）については、平成21年度下期中に6回開催し、コンプライアンス・プログラム関係や不祥事件の再発防止関係等のコンプライアンス関連事案に関し、定期的に審議を行っております。また、下部機関である「コンプライアンス部会」（議長：常務執行役員）についても同様に6回開催し、コンプライアンス協議会への付議事項を事前に検討・協議し、問題点等の分析・洗出しに努めております。

③ コンプライアンス統括機能の充実・強化

コンプライアンス統括部においては、コンプライアンス協議会・コンプライアンス部会の運営、各部署からの定例報告の徴求等を通じ、コンプライアンス・プログラムや不祥事件の再発防止策の実施状況等を定期的に把握・管理し、そのフォローアップを実施しております。また、平成21年度下期中にコンプライアンス臨店指導を延べ49か店実施し、法令等遵守状況の把握に努めるとともに、あらためて法令等違反行為の発生時における本部報告の徹底を図っております。

④ コンプライアンス研修等の充実・強化

経営陣自ら、法令等遵守に対する認識と遵守マインドを高めるため、平成21年度下期においては、日本証券業協会主催の「内部管理統括責任者研修」（平成21年10月14日開催）に担当取締役、第二地方銀行協会主催の「監査役コンプライ

アンス・セミナー」(平成22年3月4～5日開催)に常勤監査役が参加しております。また、職員の法令遵守に関する認識・知識を向上させるため、集合研修計画に基づき、コンプライアンス専門研修を2回(コンプライアンス・フォロー研修、臨店説明会フォロー研修会)開催したほか、支店長経営塾・事務管理責任者研修・新任渉外スクール等、職階・職務別に開催された各種集合研修においてコンプライアンス項目を織り込み、実施しております。

(3) 顧客保護等管理態勢の強化

① 顧客説明管理態勢

「顧客保護等管理方針」を制定し全行員に徹底するとともに、「金融商品に関する顧客説明規程」、「金融商品に関する顧客説明マニュアル」、「与信に関する顧客説明規程」、「与信に関する顧客説明マニュアル」等に基づき、営業店における顧客説明の適切性を確保するための態勢を整備しております。また平成21年7月、10月には保険に係わる「法令等遵守責任者」の集合研修を実施し、顧客説明の重要性について周知徹底を図っております。

今後も、集合研修やセミナー、臨店指導等により顧客説明規程・顧客説明マニュアルの周知徹底を図るとともに、遵守状況をモニタリングし、顧客に対する説明の適切性・十分性を確保してまいります。

なお、平成22年5月には顧客説明管理態勢の強化を図るべく、リスク商品に係る全行的内部監理統括を行うことを目的とした「金融商品監理室」を新設しております。

② 顧客サポート等管理態勢

顧客からの苦情・問合せ・相談・要望等に対する適切かつ迅速な対応や、本部への速やかな報告の徹底については、集合研修の開催、通達の発出等を通じて繰り返し周知徹底を図っております。また、各部のコンプライアンス担当で構成する「苦情等連絡会」を毎月開催し、再発防止に向け、苦情事例の還元と改善・再発防止策のフォローアップを行っております。

③ 顧客情報管理態勢

集合研修や通達の発出、コンプライアンス臨店指導等を通じ、顧客情報管理の重要性について繰り返し周知徹底を図っているほか、平成21年度下期中に臨店指導を述べ49か店実施し、顧客情報管理状況の点検・把握を行っております。

また、顧客情報の管理を徹底し、その漏えい等を防止するため、管理方法等を見直し、顧客情報資産台帳の再整備作業を開始しております。

④ 外部委託管理態勢

銀行業務や個人データ取扱業務を外部の第三者に委託する場合は、顧客保護が損なわれることがないように、「外部委託管理規程」、「銀行業務の外部委託細則」に則り外部委託先の選定を行うとともに、委託先の業務執行状況のモニタリングを定期的実施し、必要に応じて改善・指導をすることとしております。

⑤ 利益相反管理態勢

平成 21 年 6 月に制定した「利益相反管理方針」、「利益相反管理規程」等に基づき、当行の顧客との相互間で利益が相反し、顧客の利益を不当に害するおそれのある取引の適切な管理に努めるとともに、コンプライアンス臨店指導等を通じ、管理対象取引の有無をモニタリングしております。

(4) 経営の透明性確保

株主及び地域社会の皆様へ、当行の経営に対する理解を深めていただくと同時に経営の透明性を確保すべく、ディスクロージャー誌やホームページ等の情報開示手段、情報開示体制の充実に努めております。

(5) 内部監査態勢の強化

① 監査計画・実施

内部監査方針に基づき平成 21 年度監査基本計画を策定し、監査を実施しております。営業店監査については、不祥事件の未然防止・早期発見に主眼を置いた監査を行うこととし、総合監査とは別に機動監査を効果的に実施するとともに、その頻度を上げることとしております。

なお、不祥事件の未然防止・早期発見に主眼を置いた監査を機動的に実施することを目的として、平成 21 年 7 月に機動監査実施要領を策定し、平成 21 年度下期に 13 カ店の機動監査（早朝・夕方）を実施しております。

また、監査実施計画の策定においては、監査結果やリスクアセスメント等を基に監査対象部店を選定しており、平成 21 年下期は営業店 9 カ店、本部 2 部、関連会社 1 社について総合監査を実施しております。

② 分析・評価

被監査部門毎の監査結果については、月次で取締役会等へ報告しており、その際、監査結果を踏まえ本部対応を要すると認められた事項等についても、併せて報告しております。また、半期毎に営業店総合監査の分析を行い、問題事項の原因分析結果等を経営陣に報告することとしております。

なお、本部対応が必要な事項については、担当部署へ「連絡・要請事項」として通知し、対応策等について報告を求めており、その後の事後対応についても定期的なフォローアップを行っております。

③ 監査役会・外部監査人との連携

監査部監査の結果について、月次で監査役会へ報告するなど情報の共有化を図っております。また、監査役による指摘・改善事項については、監査部が該当部店へ指示を行ないフォローアップに務めております。

外部監査人との連携については、半期に1回、監査法人・監査役・監査部の3者による意見交換等を実施しております。監査法人からの気付事項等についても、担当部署へ「連絡・要請事項」として通知し、対応策等について報告を求めており、その後の事後対応についても定期的なフォローアップを行っております。

(6) リスク管理態勢の強化

① 信用リスク管理態勢

信用リスク管理は、当行の健全性及び収益性の観点から極めて重要であると認識しており、的確な信用リスクの把握・管理に努めるとともに、適切なリスクテイクによる収益の追求、最適な与信ポートフォリオの構築を目指してまいります。

ア. 基本方針とリスク管理方法

与信業務運営に関する基本的な考え方や信用リスク管理方針を徹底するために、平成21年度下期中に「営業店案件相談会」、「審査部留学」を実施し、同研修会を通じて、信用リスク管理の重要性と管理手法について指導するとともに、各種信用リスク関連規定の厳正な取扱について周知徹底を行いました。

イ. 与信ポートフォリオ管理

適切な与信ポートフォリオの構築に向けて、特定の業種や債務者への与信集中リスクを回避するために、個社別の与信ガイドラインに基づく大口先の管理や、営業店ごとの与信上位先の年度の取組方針を決定しており、大口先の管理を行う態勢を継続しております。

ウ. 債務者の実態把握

平成21年度下期に「営業店案件相談会」、「審査部留学」を実施し、精緻な実態バランスの作成や足許の業況から見た事業計画の実現可能性の検証、再投資額を考慮したキャッシュフローの検証等による債務者の実態把握について周知徹底を行いました。さらに、不良債権発生未然防止と早期処理のため、審査部が営業店に対し債務者の実態把握と中間管理の徹底を指導するとともに、回収の強化に向けて審査部債権管理グループの臨店指導を行っております。

また、債務者の実態把握をより正確に行うため個社別に交渉を実施しており、振込及び決済口座の一元化に努めております。

エ. 正確な自己査定の実施

平成 21 年度下期は、前述の「営業店案件相談会」、「審査部留学」実施時に債権者の実態把握だけでなく、正確な自己査定に関する指導・周知も行っております。また、格付精度についての分析・検証は平成 20 年度から実施しており、今後も継続して格付精度の向上に向けた取組みを行ってまいります。

オ. 償却・引当実施

償却・引当については、償却・引当規程および償却・引当マニュアルに基づき、厳正に算定しています。なお、貸倒引当金の十分性については、前年度見積もりと実際の毀損状況や足許の毀損率等の検証を行い、十分性を確認しています。

② 市場リスク管理態勢

当行は、自己資本・収益力・リスク管理能力等を総合的に勘案し、経営体力からみて妥当と判断し設定したポジション枠（金利感応度や想定元本等に対する限度枠）、リスク・リミット（VaR等の予想損失額の限度枠）にもとづいて市場リスク管理を行っております。

平成 21 年度下期の市場リスク管理は、配賦されたリスク資本に基づいて VaR を指標とするリスク・リミットを設定すると共に、残高による管理枠の設定や 100BPV、評価損益額の注視、ロスカットルールの運用等を行い、リスク・リミットを超過することなくリスク量のコントロールを行うことができました。

また、比較的リスク量の変動の大きい株式や投資信託を控え、債券中心の運用を行うと共に、アウトライヤー基準を意識して、長期債を控えて中期債を主体とした運用とし、金利リスク量の増加を極力抑制するよう努めました。（平均残存年数：21/3 末 4.722 年⇒22/3 末 4.031 年）尚、複雑なリスクを内包する仕組債・仕組預金・仕組ローンの購入は平成 19 年 4 月以降控えています。

③ 流動性リスク管理態勢

流動性リスクの顕在化は経営に重大な影響を与える恐れがあることから、現時点の資産・負債構造を踏まえ、適切な資金繰り管理体制を構築するとともに、流動性の評価・監視・コントロール等により安定的な資金繰りの確保に注力しております。また、平常時より流動性危機対応マニュアルに則った情報収集、目標値を意識した資金繰り予想・有価証券運用を行い、通期において遵守しております。

④ オペレーショナルリスク管理態勢

各種事務規程等に基づいた正確・迅速な事務処理は金融機関の基本であると認識し、より一層、厳格な事務処理に努めるとともに、以下のとおりオペレーショナルリスク管理態勢を強化しその削減に努めております。

ア. 事務指導の強化

平成21年5月から開始した融資事務指導は、10月までに全営業店を一巡しており、指導時に確認した不備事項についての該当店への指導はもちろんのこと、文書を発出し全店に周知し事務レベルの向上を図っております。

イ. 研修の充実等

事務管理責任者研修会、事務管理責任者代務者研修会を定例開催しております。また、今期は営業店端末の更改に伴い端末操作の事前集合研修と更改翌日の臨店研修を行っています。

ウ. 事務取扱要領の整備

預金業務の事務取扱要領改正を継続的に実施しております。また、融資事務取扱要領についても、事務指導の結果や営業店の実態を踏まえて速やかに見直しを行っており、平成22年6月末に改正を完了しております。

⑤ 統合リスク管理態勢

当行では、リスク管理の基本方針において、「統合的リスク管理の重要性を踏まえ、経営陣の積極的な関与のもと、管理対象とするリスクを評価して総体的に捉え、経営体力（自己資本）と対比して適切に管理する。」と定め、銀行業務の運営に係る全てのリスクを管理対象とし、主要なリスクカテゴリーを信用リスク、市場リスク、流動性リスク、事務リスク、システムリスクに区分しています。

「ALM／リスク管理協議会」やリスクカテゴリー毎に関係各部署で横断的に構成するリスク管理部会を下部組織として設置し、半期毎に策定する統合的リスク管理方針に基づき、月次で定例会議を開催することにより、リスク管理状況やリスク管理上の重要事項の把握や協議等を行っています。

また、リスク管理関連の規程・マニュアルの整備、リスク管理手法の高度化を図る等、リスク管理態勢の強化に取り組んでいます。