

# 経営強化計画の履行状況報告書

平成 22 年 12 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 R O A (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 9 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	.....	19
(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	.....	20
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	.....	24
(5) 内部監査態勢の強化	.....	25
(6) リスク管理態勢の強化	.....	25

## 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）

平成22年9月期は、貸出金平均残高が中小企業向け融資を中心に前年同期比で16,011百万円増加し、350,383百万円となりましたが、金融機関間の競争激化により新規実行金利が低下し、貸出金利回が2.49%（前年同期比 0.11ポイント）となった結果、貸出金利息は4,388百万円（前年同期比 +21百万円）となりました。

また、有価証券利息配当金は運用額の減少に加え、市場金利低下の影響等を受けて利回りが一段と低下し、460百万円（前年同期比 140百万円）となったこと等から、資金利益は計画を262百万円下回る4,302百万円（前年同月比 +34百万円）となりました。

一方、役務取引等利益は一時払い終身保険の取扱開始等、預り資産の販売強化等に努めたことから、計画を61百万円上回る201百万円（前年同期比 +177百万円）となり、経費は概ね計画通りの3,045百万円（前年同期比 +11百万円）となりました。

この結果、コア業務純益ROA算出の分母となる総資産（平均残高）は計画を3,792百万円下回る476,061百万円となったものの、分子となるコア業務純益は計画を171百万円下回る1,495百万円（前年同期比 +181百万円）となったことから、コア業務純益ROAは計画を0.07ポイント下回る0.62%（前年同期比 +0.07ポイント）となりました。

今後については、中小企業向け融資等に引き続き注力するとともに、貸出金利回りの改善、役務取引等収益の増強に一段と取り組むことで、更なるコア業務純益の積上げとコア業務純益ROAの向上を図ってまいります。

〔コア業務純益ROAの実績・計画〕

（単位：百万円）

	21/3期 実績 (始 期)	22/3期 実績	22/9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	0.64	0.69	0.62	0.07	0.07	0.69	0.73
コア業務純益	3,346	3,034	1,666	1,495	171	-	3,344	3,610
総資産（平均残 高）	478,235	473,694	479,853	476,061	3,792	-	481,640	487,881

$$\text{コア業務純益ROA} = (\text{コア業務純益} \div \text{期中日数} \times 365) \div \text{総資産（平均残高）}$$

### (2) 業務粗利益経費率（業務の効率を示す指標）

平成22年9月期は、資金利益が計画を262百万円下回る4,302百万円となったものの、役務取引等利益が計画を61百万円上回る201百万円となり、その他業務利益も国債等債券売却益の増加に伴って計画を351百万円上回る353百万円となったことから、業務粗利益経費率算出の分母となる業務粗利益は、計画を150百万円上回る4,856百万円（前年同期比 +389百万円）となりました。

一方、分子となる機械化関連費用を除く経費は、営業戦力の増強に伴う営業関連費用、正行員の増員に伴う人件費等の増加により、計画を158百万円上回る2,593百万円となったことから、業務粗利益経費率は計画を1.65ポイント上回る53.39%（前年同期比 4.23ポイント）となりました。

今後については、引き続き中小企業向け融資等の増強や貸出金利回りの改善、役務取引等収益の増強に取り組むことで、更なる業務粗利益の積上げを図るとともに、機械化関連費用

を除く経費節減に取り組み、業務粗利益経費率の低減に努めてまいります。

〔業務粗利益経費率の実績・計画〕

(単位：百万円)

	21/3期 実績 (始期)	22/3期 実績	22/9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	53.13	51.74	53.39	+ 1.65	+ 4.19	51.67	49.19
経費(機械化関連費用除く)	4,933	5,040	2,435	2,593	+ 158	-	4,870	4,860
業務粗利益	10,024	9,487	4,706	4,856	+ 150	-	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)

平成22年9月期は、引き続き経営改善並びに企業再生支援による債務者区分のランクアップや不良債権のオフバランス化に取り組んだ結果、金融再生法開示債権残高は平成22年3月期比で409百万円減少し、計画を2,846百万円下回る12,942百万円(前年同期比 1,626百万円)となりました。

その結果、不良債権比率は平成22年3月期比で0.17ポイント低下し、3.59%(前年同期比 0.74ポイント)と、計画よりも更に1.09ポイント圧縮して達成しました。

〔不良債権比率の実績・計画〕

(単位：百万円)

	21/3期 実績 (始期)	22/3期 実績	22/9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	3.76	4.68	3.59	1.09	1.47	4.53	4.20
金融再生法開示債権残高	17,715	13,351	15,788	12,942	2,846	4,773	15,572	14,742
総与信残高	349,863	354,365	337,277	359,956	+ 22,679	+ 10,093	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22年度上期の国内経済は、新興国向けの輸出の増加や緊急経済対策の効果等を背景に落ち込んでいた企業収益も改善・回復の兆しが見られたほか、個人消費の持ち直しも見られましたが、依然として厳しい雇用情勢、円高の進行等により、先行きの不透明感も強く、総じて厳しい状況が続く結果となりました。

金融面においては、平成22年8月30日に日本銀行が国内経済の回復をより確かなものとするため、量的金融緩和策として、新型の資金供給手段の規模を20兆円から30兆円に増額しております。

当行の主要な営業基盤である大分県内の経済は、進出企業を中心に生産活動も緩やかに回復しつつあり、住宅の新設着工戸数が前年を上回る等、持ち直しの動きも一部で見られますが、個人消費や有効求人倍率が低水準で推移し、県内企業の景況判断BSIも下降超幅が拡大する等、依然として厳しい状況にあります。

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9月期決算の概要（単体ベース）

#### 資産・負債の状況

貸出金残高は営業体制を再構築し、積極的に中小企業向け融資等に取り組んだ結果、平成22年3月期比で5,667百万円増加し、358,304百万円となりました。

また、個人ローンは、住宅ローンを中心に推進し、平成22年3月期比で1,127百万円増加し、99,484百万円となりました。

有価証券は国債等を中心に運用した結果、平成22年3月期比で2,433百万円増加し、残高76,015百万円となりました。

預金残高は法人預金を中心に増加し、平成22年3月期比で10,125百万円増加し、452,194百万円となりました。なお、平成17年9月に発行した劣後特約付社債7,000百万円を平成22年9月に期限前償還し、同月、新たに劣後特約付社債6,700百万円を発行しました。

純資産は、平成22年3月期比で40百万円増加し、16,202百万円となりました。

#### 〔資産・負債の状況（単体）〕

（単位：百万円）

	22/9 末 実績			22/3 末 実績	21/9 末 実績
		22/3 末対比	21/9 末対比		
資産	480,658	+ 9,773	+ 5,902	470,884	474,756
うち貸出金	358,304	+ 5,667	+ 26,000	352,636	332,304
うち有価証券	76,015	+ 2,433	16,978	73,581	92,994
負債	464,455	+ 9,733	+ 4,013	454,722	460,442
うち預金	452,194	+ 10,125	+ 4,628	442,069	447,566
うち社債・借入金	7,088	284	264	7,373	7,352
純資産	16,202	+ 40	+ 1,888	16,162	14,313

## 損益の状況

資金利益は貸出金利息が前年同期比 21 百万円増加したこと等から、前年同期比 34 百万円増加の 4,302 百万円となり、役務取引等利益は 201 百万円、その他業務利益も国債等債券損益の増加等により 353 百万円となった結果、業務粗利益は前年同期比 389 百万円増加の 4,856 百万円となりました。

経費は前年同期比11百万円増加の3,045百万円となった一方で、一般貸倒引当金繰入額は貸倒実績率の低下に伴って戻入額が前年同期比176百万円拡大し、462百万円となった結果、業務純益は前年同期比554百万円増加の2,273百万円となりました。

臨時損益は株式等損益が大幅に改善したことに加え、不良債権処理額が前年同期比237百万円減少した結果、損超が前年同期比1,600百万円縮小し、1,504百万円となりました。

なお、一般貸倒引当金繰入額と不良債権処理額を合算した信用コストは前年同期比414百万円減少の974百万円、償却債権取立益112百万円を控除した実質的な信用コストは前年同期比366百万円減少の862百万円となっております。

この結果、経常利益は前年同期比2,154百万円増加の769百万円、中間純利益は前年同期比1,897百万円増加の703百万円となりました。

〔 損益の状況(単体) 〕

(単位：百万円)

	22/9 期		21/9 期
		21/9 期比	
業務粗利益	4,856	389	4,467
〔コア業務粗利益〕	[ 4,541 ]	[ 193 ]	[ 4,347 ]
資金利益	4,302	34	4,268
役務取引等利益	201	177	23
その他業務収益	353	177	175
(うち国債等債券損益)	( 315 )	( 196 )	( 119 )
経費(除く臨時処理分)	3,045	11	3,034
(うち人件費)	( 1,605 )	( 59 )	( 1,546 )
(うち物件費)	( 1,255 )	( 51 )	( 1,307 )
一般貸倒引当金繰入額	462	176	286
業務純益	2,273	554	1,719
〔コア業務純益〕	[ 1,495 ]	[ 181 ]	[ 1,313 ]
臨時損益	1,504	1,600	3,104
(うち不良債権処理額)	( 1,437 )	( 237 )	( 1,674 )
(うち株式等損益)	( 71 )	( 1,290 )	( 1,361 )
経常利益	769	2,154	1,384
特別損益	28	205	176
税引前中間純利益	741	1,949	1,208
法人税、住民税及び事業税	7	0	8
法人税等調整額	30	51	21
中間純利益	703	1,897	1,194

実質的信用コスト 862 百万円 = 信用コスト 974 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 112 百万円

### (3) 経営戦略

当行は、本計画において、前計画で掲げた3つの経営戦略（「経営の効率化」、「新たな営業体制の構築」、「資産の健全化」）を踏襲しつつも、特に「営業体制の再構築」、「収益力の強化」を重点課題と位置付け、経営改善への取組みを更に加速させております。

#### 営業体制の再構築

##### ア. 営業推進会議体による全行的推進

前年度に引き続き、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、営業力強化に向けた諸施策の実施状況や経営強化計画の進捗管理を徹底しております。

また、頭取以下全取締役による情報交換会も毎朝開催し、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9月末の渉外人員は、女性渉外担当や男性新入行員の渉外登用等により172名体制となりました。

今後とも、現在の体制を維持するとともに、平成22年10月から渉外担当者を主要取引先の個別管理や大口新規開拓を主業務とした「上級渉外」、担当地区内の法個人管理や新規開拓を担当する「地区渉外」、経験年数1年未満の「新任渉外」、本部直接渉外を行う「本部渉外」に区分し、役割分担をより明確にした上で推進強化を図ることとしております。

###### b. 店頭営業力の強化

平成22年度上期は、保険・投資信託等、預り資産の店頭販売拡大に向け、店頭営業リーダーとしての役割を担う従来の「MA（マネーアドバイザー）」に加え、推進計画の立案や進捗管理を行う「内務営業責任者」（内勤役席者）、内勤行員が窓口や電話セールスで収集した顧客ニーズ情報を成約へと導く「クロージング担当者」を新たに任命することで内務営業連携体制を再構築しました。

また、支店指導役による店頭営業力の強化に向けた指導強化とともに、営業店支援グループによる同行訪問、店内勉強会・集合研修の実施等、営業店サポート体制も強化しており、今後とも、店頭営業力の更なる強化を図ってまいります。

〔店頭営業力強化集合研修開催状況（平成22年度上期）〕

研修名	開催日	参加者数	主なテーマ
MA強化研修	平成22年6月5日	42名	MA（マネーアドバイザー）の役割徹底について
窓販強化研修	平成22年7月24日	44名	店頭活性化に向けて

###### c. 店舗統廃合

平成21年度に豊前支店（平成22年1月）、上人支店（同年3月）の2店舗を統廃合しており、統廃合予定の残り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等に加え、顧客の利便性維持にも十分配慮しながら、引き続き検討を行ってまいります。

#### ウ．渉外担当の専門性向上

平成 22 年度上期は、前年度に引き続き、渉外担当者の企業実態把握能力の習得による審査能力のレベルアップを図るため、西日本シティ銀行の支援を受け、「融資力強化研修」を 3 回開催したほか、新任渉外担当者を対象に渉外業務に関する基礎的知識やコンプライアンス等を中心テーマとした「新任渉外スクール」(平成 22 年 9 月開催：参加者 17 名)を開催し、渉外担当者としての基礎力向上を図りました。

今後とも、渉外担当者に対する実務研修等を計画的かつ継続的に実施し、更なるレベルアップに努めてまいります。

〔融資力強化研修開催状況(平成 22 年度上期)〕

開催日	参加者数	主なテーマ
平成 22 年 5 月 21 日	94 名	決算書・損益計算書の基礎知識、キャッシュフロー・財務分析の種類と方法、損益計算書・損益分岐点分析等
平成 22 年 7 月 10 日	56 名	決算書の読み方の注意点等
平成 22 年 9 月 11 日	56 名	定性分析・取引情報の集め方・事業融資力強化等

#### エ．本部、営業店の P D C A の徹底推進

(本部)

前年度に引き続き、週次開催の「経営強化計画運営協議会」にて、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、諸施策の実施状況や期末目標に対する進捗状況を確認するとともに、進捗状況に応じ、乖離要因を分析の上、対策を立案・検討し、営業統括部より全店へ具体的な指示を速やかに行っております。

(営業店)

前年度に引き続き、全店共有の月次推進ルールに基づき、営業店から週次にて実績、案件進捗管理状況を報告させており、営業店と役員・支店指導役が一体となった P D C A サイクルの徹底を図っております。

#### オ．支店指導役制度の導入

平成 22 年度上期は、前年度に引き続き、西日本シティ銀行から招聘した出向者 3 名(支店長経験者)を含む 5 名をブロック担当の支店指導役に任命するとともに、営業店 42 店舗のうち営業推進強化店として 6 か店、フォローアップ店として 10 か店を選抜し、特に注力して指導を実施しました。

なお、支店指導役は、担当店の支店長と緊密に連携し、週次で目標管理、案件進捗管理を行うとともに、対顧客交渉等に関するアドバイスを適宜行っており、本部と営業店を結ぶパイプ役としても機能しております。

#### カ．業務の効率化

平成 22 年度上期は、前年度に業務効率化ワーキング・グループが実施した全店アンケートの結果等を参考に、営業店事務の効率化を図るため、預金伝票や諸届様式等の見直しを行うとともに、窓口受付発券機(4 か店)・スキャナー(全店)を導入したほか、本部業務の効率的な運営に向け、各種会議体の参加メンバーを見直し、スリム化を図りました。

今後とも、引き続き本部並びに営業店業務の効率化に努めてまいります。



## 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

当行では、業務提携している西日本シティ銀行から招聘した出向者 12 名（平成 22 年 9 月末現在）がパイプ役となり、同行との業務連携強化を図るとともに、同行の業務ノウハウ提供を受けることで、銀行全体のレベルアップを図り、収益の強化に繋げております。

#### 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から業務ノウハウの提供を受け、営業店支援グループ（個人ソリューション部門）が富裕層の資金運用相談や企業オーナーの事業承継相談に対応する本部直接渉外体制を構築しました。

また、同年 10 月に営業店支援グループ（法人ソリューション部門）に 1 名と審査部の企業再生部門に 1 名の出向者を招聘し、業務ノウハウの提供を受けております。

今後とも、同行から提供された営業・管理両部門の業務ノウハウを有効に活用し、銀行全体のレベルアップに努めてまいります。

#### 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については、改正利息制限法に対応した金利検討や勘定系オンライン・システムの更改等により導入時期が遅延しておりますが、今後、西日本シティ銀行から提供されたノウハウを活用し、平成 22 年度下期中の導入を予定しております。

#### c．ビジネスマッチング分野での業務連携継続

平成 22 年度上期は、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 18 年度から取組みを開始した西日本シティ銀行・長崎銀行との「3 行合同商談会」を 4 回開催しました。

参加企業からは、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、今後とも、継続的に開催し、相互の顧客の販路斡旋並びに関連する信用供与ニーズの確保に取り組んでまいります。

#### 〔 合同商談会の開催状況 〕

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
平成 22 年度上期	4 回	65 社	24 社	4 社
合計	28 回	304 社	161 社	34 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

西日本シティ銀行から営業支援グループに招聘した出向者より、事業承継、M & A、医療・福祉、ビジネスマッチング等、同行の法人ソリューション分野に係る業務ノウ

ハウの提供を受けるとともに、行員向け研修や顧客向けセミナー等の実施、営業店行員との企業先への同行訪問等を通じ、スキルアップに努めております。

また、平成 22 年度上期に営業店支援グループ（法人ソリューション部門）に当行プロパー行員を 1 名増員することで、法人ソリューション業務の更なるノウハウ吸収と営業体制の強化を図りました。

#### イ．預金調達力の強化

##### a．個人流動性預金

平成 22 年 9 月末の個人流動性預金残高は、平成 22 年 5 月に A T M 時間外手数料や振込手数料の割引等の優遇サービスがある会員制の「ほうわサックスサービス」の取扱いを開始するとともに、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、前年同期比で 3,879 百万円増加、平成 22 年 3 月期比で 1,686 百万円増加し、88,869 百万円となりました。

今後とも、「ほうわサックスサービス」の積極的な推進により、個人事業主への新規開拓や個人基盤項目獲得を強化し、個人流動性預金の増強を図ってまいります。

##### b．個人定期性預金

平成 22 年 9 月末の個人定期性預金残高は、「退職金定期預金」、「投信パック」、「サックス定期預金」の発売等により新規預入先は増加したものの、保険・投信の窓販商品へのシフトもあり、前年同期比で 1,795 百万円減少、平成 22 年 3 月期比で 1,400 百万円減少し、251,475 百万円となりました。

今後は、顧客との接点を一層強化するとともに、顧客ニーズに対応した預金商品の開発・販売により、個人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

平成 22 年 9 月末の法人流動性預金残高は、営業性資金の獲得を積極的に推進し、前年同期比で 2,914 百万円増加したものの、平成 22 年 3 月期比で 4,442 百万円減少し、51,900 百万円となりました。

今後とも、新規事業先開拓による決済口座の獲得、総合振込・給与振込等の獲得を一層強化し、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 9 月末の法人定期性預金残高は、前年同期比で 369 百万円減少したものの、平成 22 年 3 月期比で 14,281 百万円増加し、59,948 百万円となりました。

今後は、優良法人先の余剰金取込みや融資取組み時の他行預金の預け替えの推進に加え、平成 22 年 10 月に宗教法人・学校法人等担当の専担者を営業統括部に 1 名配置し、法人顧客の運用資金獲得に一層注力することとしております。

#### 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向けの貸出状況については、以下のとおりです。

（医療・福祉関連産業）

平成 22 年上期中の新規先実績は 7 先の 242 百万円、平成 22 年 9 月末の取引先数は

200 先（前年同期比 + 11 先、平成 22 年 3 月期比 1 先）融資残高は 10,804 百万円（前年同期比 + 1,630 百万円、平成 22 年 3 月期比 + 532 百万円）となりました。

今後とも、営業店支援グループと営業店との情報交換や帯同訪問を継続し、医療法人等に対する経営課題解決提案への取組みを強化してまいります。

また、平成 22 年 10 月には、医療・福祉関連の業務ノウハウ吸収のため、営業店支援グループの当行プロパー行員 1 名を西日本シティ銀行へ 1 ヶ月間研修に派遣しております。

〔 医療・福祉関連取引先数、融資残高の実績・計画 〕

（単位：先、百万円）

	21/3 期 実績	21/9 期 実績	22/3 期 実績	22/9 期 実績	22/3 期比	23/3 期 計画	24/3 期 計画
取引先数	187	190	201	200	1	225	255
融資残高	9,402	9,174	10,272	10,804	+ 532	11,300	12,800

（観光関連産業）

平成 22 年上期中の新規先実績は 1 先の 2 百万円、平成 22 年 9 月末の取引先数 66 先（前年同期比 9 先、平成 22 年 3 月期比 3 先）融資残高 7,416 百万円（前年同期比 + 474 百万円、平成 22 年 3 月期比 + 409 百万円）となりました。

景気低迷が続き、業種的にも厳しい状況が続く環境にあります。今後とも、営業店支援グループと営業店との情報交換を継続するとともに、観光関連先に対する経営課題解決提案への取組みを強化してまいります。

〔 観光関連取引先数、融資残高の実績・計画 〕

（単位：先、百万円）

	21/3 期 実績	21/9 期 実績	22/3 期 実績	22/9 期 実績	22/3 期比	23/3 期 計画	24/3 期 計画
取引先数	70	75	69	66	3	76	80
融資残高	7,447	6,942	7,007	7,416	+ 409	8,070	8,500

（食料品製造・加工関連産業）

平成 22 年上期中の新規先実績は 7 先の 63 百万円、平成 22 年 9 月末の取引先数 79 先（前年同期比 + 4 先、平成 22 年 3 月期比 + 4 先）融資残高 3,400 百万円（前年同期比 + 157 百万円、平成 22 年 3 月期比 + 304 百万円）となりました。

今後とも、大分大学との提携に基づく産学連携による商品開発支援や各種商談会への案内を積極的に行うとともに、食料品製造・加工関連先に対する経営課題解決提案への取組みを強化してまいります。

〔 食料品製造・加工関連取引先数、融資残高の実績・計画 〕

（単位：先、百万円）

	21/3 期 実績	21/9 期 実績	22/3 期 実績	22/9 期 実績	22/3 期比	23/3 期 計画	24/3 期 計画
取引先数	74	75	75	79	+ 4	86	92
融資残高	3,838	3,243	3,096	3,400	+ 304	4,322	4,564

b. 商品別の取組み方針

(保証付融資)

保証付融資については、前年度に引き続き、緊急保証制度や信用保証協会の保証付融資に積極的に取り組んだ結果、平成 22 年度上期の保証付融資実行額は 85 億円(うち緊急保証制度は 17 億円)となり、平成 22 年 9 月末の保証付融資残高は 349 億円(前年同期比 +3 億円、平成 22 年 3 月期比 2 億円)となりました。

今後とも、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信用保証協会の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。

[ 保証付融資残高の実績・計画 ]

(単位：億円)

	21/3 期 実績	21/9 期 実績	22/3 期 実績	22/9 期 実績	22/3 期比	23/3 期 計画	24/3 期 計画
融資残高	340	346	351	349	2	380	390

[ 緊急保証付新規取扱額の推移 ]

(単位：億円)

	21/3 期 実績	21/9 期 実績	22/3 期 実績	22/9 期 実績
新規取扱額	110	74	135	17

(ビジネスローン)

スーパー・ビジネスローンについては、平成 21 年度下期にスコアリングモデルの見直しを行って積極的に取り組んでおりますが、景気低迷が長期化する中、金融円滑化法の施行に伴って返済条件変更等による資金繰り改善を図る企業が増え、小口事業性資金の需要が一段と収縮する傾向にあったことに加え、平成 22 年度上期は収益力の強化に向けて融資量の増強に傾注したこともあって、中小・零細企業向けの小口事業性融資である同ローンの新規実績は 68 件の 470 百万円、平成 22 年 9 月末の残高は 3,760 百万円(前年同期比 237 百万円、平成 22 年 3 月期比 533 百万円)となりました。

なお、平成 22 年上期の実績を踏まえ、同ローンの推進強化に向け、平成 23 年 1 月から「スーパー・ビジネスローンのキャンペーン」推進を行うこととしており、今後とも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。

[ ビジネスローン残高の実績・計画 ]

(単位：百万円)

	21/3 期 実績	21/9 期 実績	22/3 期 実績	22/9 期 実績	22/3 期比	23/3 期 計画	24/3 期 計画
融資残高	4,731	3,997	4,293	3,760	533	5,320	5,340

c. 個人向け貸出

(住宅ローン)

住宅ローンについては、ローンプラザと連携した情報収集や業務提携先の住宅メーカー・工務店等への推進、肩代わり資金への対応等に積極的に取り組んだ結果、平成 22 年度上期の取扱実績は 244 件の 5,000 百万円となり、平成 22 年 9 月末残高は 85,753 百万円(前年同期比 +6,079 百万円、平成 22 年 3 月期比 +2,241 百万円)

となりました。

今後も業務提携先（平成 22 年 9 月末現在 49 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。

〔住宅ローン取扱額の実績・計画（期間中累計）〕（単位：百万円）

	21/9 期 実績	22/3 期 実績	22/9 期 実績	22/3 期比	23/3 期 計画	24/3 期 計画
取扱額	4,990	12,153	17,153	+ 5,000	11,500	18,000

〔住宅ローン残高の推移〕（単位：百万円）

	21/3 期 実績	21/9 期 実績	22/3 期 実績	22/9 期 実績	22/3 期比
融資残高	78,481	79,673	83,511	85,753	+ 2,241

（消費者ローン）

消費者ローンについては、景気低迷による個人消費の冷え込み等の影響もあり、平成 22 年度上期の新規実績は 1,544 件の 1,672 百万円となった結果、平成 22 年 9 月末の取扱件数 14,066 件（前年同期比 2,160 件、平成 22 年 3 月期比 1,029 件）残高は 11,473 百万円（前年同期比 1,707 百万円、平成 22 年 3 月期比 1,031 百万円）となりました。

今後は、平成 22 年 11 月にフリローンの新商品（名称：さわやかフリーローン「ほうわサポート」）を発売し、平成 23 年 1 月中にインターネットによる受付開始を予定しており、それらを通じ、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、残高の推移〕（単位：件、百万円）

	21/3 期 実績	21/9 期 実績	22/3 期 実績	22/9 期 実績	22/3 期比
取扱件数	17,177	16,226	15,095	14,066	1,029
融資残高	13,658	13,180	12,504	11,473	1,031

〔新商品の概要〕

お使いみち	個人の健全な生活に必要とする資金（但し、事業資金を除く）
ご利用いただける方	申込時の年齢が満 20 歳以上 65 歳以下で、最終返済時満 72 歳以下の安定した収入のある個人の方（アルバイト、パート、年金受給者、専業主婦（配偶者が給与取得者）の方の利用も可）
借入金額	10 万円以上 300 万円以内（但し、アルバイト・パート・専業主婦の方は 50 万円以内）
借入期間	6 ヶ月以上 7 年以内
担保・保証人	原則として不要
融資利率	年 7.0% ・ 年 11.0% ・ 年 13.5%

(カードローン)

カードローンについては、平成 22 年度上期の新規実績は 161 件の 53 百万円、平成 22 年 9 月末の利用件数 5,761 件(前年同期比 397 件、平成 22 年 3 月期比 186 件)、残高は 2,259 百万円(前年同期比 185 百万円、平成 22 年 3 月期比 83 百万円)となりました。

今後は、西日本シティ銀行から提供されたノウハウを活用し、平成 22 年度下期中にローリスク、ミドルリスク層向けカードローンの新商品を発売し、積極的な販売を行う予定としております。

[ カードローン利用件数、残高の推移 ] (単位：件、百万円)

	21/3 期 実績	21/9 期 実績	22/3 期 実績	22/9 期 実績	22/3 期比
利用件数	6,487	6,158	5,947	5,761	186
融資残高	2,597	2,444	2,342	2,259	83

[ 新規カードローン獲得状況の実績・計画 (期間中累計) ] (単位：件、百万円)

	21/9 期 実績	22/3 期 実績	22/9 期 実績	22/3 期比	23/3 期 計画	24/3 期 計画
獲得件数	269	573	734	+ 161	1,800	3,000
新規枠金額	74	160	213	+ 53	1,800	3,000

エ．ローコスト体制の維持

平成 22 年 9 月期の人件費は、渉外戦力の増強に伴い、正行員が平成 22 年 3 月末比で 30 名増加したことから、前年同月比 59 百万円増加し、1,605 百万円(平成 23 年 3 月期計画比 51.2%)となりました。

一方、物件費総額は前年同月比 51 百万円減少の 1,255 百万円(同 48.2%)、機械化関連費用を除く物件費は前年同月比 44 百万円減少の 803 百万円(同 57.7%)となった結果、経費総額では前年同期比 11 百万円増加の 3,045 百万円(同 50.0%)となり、ほぼ計画通りの水準で推移しております。

今後とも、ローコスト体制を維持すべく、総人員のコントロール等と経費の圧縮に一層努めてまいります。

[ 人件費、物件費の実績・計画 ] (単位：百万円)

	21/3 期 実績	21/9 期 実績	22/3 期 実績	22/9 期 実績	21/9 期比	23/3 期 計画	24/3 期 計画
人件費	3,078	1,546	3,103	1,605	+ 59	3,130	3,130
物件費	2,440	1,307	2,500	1,255	51	2,600	2,700
うち機械化関連費用	899	459	887	452	7	1,210	1,320
除 機械化関連費用	1,541	848	1,613	803	44	1,390	1,380

$$\text{業務粗利益経費率} = (\text{経費} - \text{機械化関連費用}) \div \text{業務粗利益}$$

## オ．その他

### ア．非金利収入の増加

平成 22 年度上期は、平成 22 年 5 月に投資信託の新商品（3 種類）を発売するとともに、同年 6 月には一時払終身保険の取扱いを新たに開始し、個人型 401 K も前年度に引き続き積極的に推進した結果、役務取引等収益は前年同月比 133 百万円増加し、683 百万円となりました。

平成 22 年 12 月には生命保険の新商品（3 種類）を発売しており、今後とも、引き続き非金利収入の拡大を図ってまいります。

### イ．有価証券運用

平成 22 年度上期は、市場金利が一段と低下するなか、前年度と同様に株式・投資信託の購入を見送り、金利上昇リスク及び発行体の信用リスクを十分考慮し、中期ゾーンの国内債を購入する等、債券を中心とした運用を行った結果、有価証券は平成 22 年 3 月期比で 2,433 百万円増加し、残高 76,015 百万円となりました。

有価証券利息配当金は市場金利低下の影響等を受けて利回りが一段と低下したこと等から、460 百万円（前年同期比 140 百万円）となり、有価証券の含み損益は債券の含み益が増加したものの、株式市場の下落、円高基調の影響等から、1,175 百万円と平成 22 年 3 月期比で 198 百万円の含み損増加となりました。

今後とも、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しております。

## 資産の健全化

### ア．企業再生支援

前年度に引き続き、平成 21 年 10 月に設置した企業支援室による営業店指導、営業店と帯同した顧客訪問を実施したほか、定期的なモニタリングを通じ、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等、取引先の経営相談や事業再生等の経営改善支援機能の強化に努めております。

また、平成 22 年度上期からは経営改善支援等取組み先を緊急度や再生・改善可能性等を総合的に勘案してランク付けし、企業再生支援の優先順位と企業支援室と営業店の役割分担を明確にすることで、企業支援室と営業店との連携の強化を図りました。

今後とも、金融円滑化に向けた取組みを積極的に行うとともに、債務者からの貸出条件緩和等の申出にも柔軟に応じることにより、債務者の資金繰りや経営改善を図るとともに、信用リスクの軽減を図ってまいります。

### イ．不良債権発生 of 未然防止と早期処理

取引先の業績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。

また、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 9 月期の金融再生法開示債権は平成 22 年 3 月期比で 409 百万円減少し、計画を 2,846 百万円下回る 12,942 百万円となり、不良債権比率は平成 22 年 3 月期比で 0.17 ポイント低下し、3.59%となりました。

## 〔 不良債権の実績・計画 〕

(単位：百万円)

	21/3期 実績	22/3期 実績	22/9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	4,624	4,855	4,184	671	4,645	4,232
危険債権額	10,385	7,418	9,028	8,100	928	9,032	8,725
要管理債権額	1,601	1,308	1,905	656	1,249	1,895	1,785
金融再生法開示債権 残高	17,715	13,351	15,788	12,942	2,846	15,572	14,742
正常債権額	332,147	341,014	321,489	347,014	+ 25,525	327,977	335,910
総与信残高	349,863	354,365	337,277	359,956	+ 22,679	343,549	350,652
不良債権比率(%)	5.06	3.76	4.68	3.59	1.09	4.53	4.20

不良債権比率 = 金融再生法開示債権残高 ÷ 総与信残高



### 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、平成 18 年度より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いるほか、社外取締役 1 名（非常勤）を選任し、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への監査補助員の配置を通じ、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 月より執行役員制度を導入しており、平成 22 年 9 月末で 4 名（平成 22 年 6 月に 1 名増員）の執行役員を配置しております。

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繋がっております。

#### (3) 法令遵守の体制の強化のための方策

平成 22 年度上期中は、法令遵守体制を強化するため、平成 18 年 10 月に設置した弁護士 2 名・公認会計士 1 名で構成する「法令監査委員会」を 2 回開催しました。

当委員会では、コンプライアンス関連事案への対応等について、外部委員から貴重な意見・助言を頂いており、それらは取締役会やコンプライアンス協議会等への報告を通じてコンプライアンスの諸施策に反映され、法令遵守体制の強化に寄与しております。

今後とも、継続的に開催し、法令等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

平成 22 年度上期中は、経営に対する評価の客観性の確保のため、平成 18 年 10 月に設置した弁護士、大学教授、民間企業経営者の 3 名で構成する「経営評価委員会」を 2 回開催しました。

当委員会では、平成 22 年度上期中に開始した新サービスの内容や暴力団排除条項の導入、平成 22 年度上期における集合研修計画等について審議が行われ、第三者の視点で外部委員から貴重な意見・助言を頂いており、それらは取締役会への報告を通じて経営に活かされ、経営に対する評価の客観性確保に寄与しております。

今後とも、継続的に開催し、経営の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

当行は、株主、取引先および地域社会の皆様に対し、経営の透明性を確保するため、迅速かつ充実した情報開示に努め、経営に対する理解を深めていただくよう取り組んでおります。

##### 情報開示体制と開示内容の充実

当行では、経営管理部において、本部・営業店等からの各種情報（新規大口不良債権の発生や不祥事件の発生等）を最終的に一元管理する体制としております。

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速やかに判断し、証券取引所への適時開示やプレスリリース、ホームページへの掲載等により、適時適切に開示しております。

今後とも、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等の開示にも努めてまいります。

#### 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、証券取引所への適時開示のほか、記者会見、プレスリリース、ホームページへの掲載により、正確かつ迅速に開示しております。

また、部門別収益管理手法の確立と充実に図るとともに、部門別損益情報の開示に向け、新収益管理システムの導入準備を進めております。

#### 地域への貢献に関する情報の開示

当行は、地域金融機関として、幅広い分野における様々な地域貢献活動や地域密着型金融の推進による地域経済活性化のための諸活動に取り組んでおり、それらの取組みについては、ディスクロージャー誌やホームページへの掲載等を通じ、積極的に開示しております。

平成 22 年度上期は、前年度に引続き、NPO助成金制度、CO<sub>2</sub>ゼロデー運動、西日本シティ銀行・長崎銀行との3行合同商談会の開催等、地域貢献活動や地域経済の活性化に向けた活動を行ったほか、地元大分に貢献している企業への支援を目的とした「がんばろう大分私募債」の取扱開始、地域経済の成長基盤強化に資する事業を行う企業を対象とする「ほうわ成長基盤強化ファンド」の創設、大分商工会議所・中小企業基盤整備機構との共催による「中小企業のための中国・ベトナムビジネスセミナー」の開催等に取り組みました。

今後とも、引続き地域貢献活動や地域経済活性化のための諸活動に取り組むとともに、その活動内容の積極的な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

###### 信用供与の円滑化のための基本的な取組姿勢

当行は、信用供与の円滑化促進のための体制整備として、平成 21 年 6 月に「営業店指導グループ」、同年 10 月に「営業店支援グループ」を営業統括部内に設置しております。

今後とも、地域密着型金融推進計画の考え方にに基づき、地域金融が果たすべき本来の役割を十分に認識し、信用供与の円滑化促進に注力してまいります。

###### 地域経済の活性化への貢献の状況を示す指標

当行は、地域金融機関として、地域経済の活性化のために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り組んでおります。

##### 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 22 年 9 月末は、前年度から頭取を本部長とする営業推進会議の主導の下で渉外戦力の増強や支店指導役制度の導入等、営業体制の再構築を進め、地域の中小企業に対する信用供与に積極的に取り組んだ結果、中小企業向け貸出残高が計画を 221 億円上回る 2,011 億円（平成 22 年 3 月末比 +76 億円）となりました。

一方、総資産残高は法人預金を中心とした預金残高の増加により、計画を 25 億円上回る 4,806 億円（平成 22 年 3 月末比 +97 億円）となった結果、総資産残高に対する中小企業向け融資比率は、平成 22 年 9 月末計画を 4.42 ポイント上回る 41.85%（平成 22 年 3 月末比 +0.75 ポイント）となりました。

今後とも、営業体制の再構築を進め、医療・福祉関連、食料品製造・加工関連、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の実績・計画 〕

（単位：億円）

	21/3 期 実績 (始 期)	22/3 期 実績	22/9 期				23/3 期 計 画	24/3 期 計 画
			計 画	実 績	計画比	始期比		
中小企業向け 貸出残高	1,738	1,935	1,790	2,011	+ 221	+ 273	1,811	1,858
総資産残高	4,645	4,708	4,781	4,806	+ 25	+ 161	4,836	4,954
中小企業向け融 資比率（%）	37.41	41.10	37.43	41.85	+ 4.42	+ 4.44	37.44	37.50

中小企業向け融資比率 = 中小企業向け貸出残高 ÷ 総資産残高

##### 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

取引先企業の経営改善支援等に向けた取組みとして、「創業・新事業」、「経営相談」、「事業再生」、「担保・保証に過度に依存しない融資の促進」（以下、「担保・保証」という。）、「事業承継」の各項目について、地域密着型金融推進計画の考え方にに基づき、積極的に取り組んでおります。

しかしながら、平成 22 年度上期は、「創業・新事業」、「経営相談」の 2 項目は計画を

上回ったものの、「事業再生」、「担保・保証」の2項目が計画未達となりました。

中でも「担保・保証」項目については、前年度に引き続き、中小・零細企業向けの小口事業性融資として、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たものの、景気低迷が長期化する中、金融円滑化法の施行に伴って返済条件変更等による資金繰り改善を図る企業が増え、小口事業性資金の需要が一段と収縮する傾向にあったことに加え、収益力の強化に向けて融資量の増強に傾注したこともあって、同ローンの新規取組先実績が68件（計画比 52先、始期比 18先）となりました。

その結果、同項目の未達が主な要因となり、経営改善支援等取組先企業合計数は計画を51先、経営強化計画の始期の水準を15先下回る96先に止まりました。

一方、前年度から頭取を本部長とする営業推進会議の主導の下で渉外戦力の増強や支店指導役制度の導入等、営業体制の再構築を進め、新規融資先開拓に向けて積極的に取り組んだ結果、取引先企業総数は計画を152先、経営強化計画の始期の水準を198先上回る5,207先となったことから、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は1.84%（平成22年9月期計画比 1.06ポイント、始期比 0.37ポイント）となりました。

今後については、平成22年度上期の実績を踏まえ、同ローンの推進強化に向け、平成23年1月から「スーパー・ビジネスローンのキャンペーン」推進を行うとともに、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」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、経営改善支援等に向けた各取組みに引き続き注力してまいります。

〔 経営改善取組状況の実績・計画 〕

（単位：先）

	21/3期 実績 (始期)	22/3期 実績	22/9期				23/3期 計画	24/3期 計画
			計画	実績	計画比	始期比		
創業・新事業	8	6	10	12	2	4	10	10
経営相談	17	15	15	16	1	1	15	15
事業再生	0	1	2	0	2	0	2	2
担保・保証	86	170	120	68	52	18	130	140
事業承継	0	0	0	0	0	0	1	1
経営改善支援等 取組先企業合計	111	192	147	96	51	15	158	168
取引先総数	5,009	5,209	5,055	5,207	152	198	5,085	5,145
比率(%)	2.21	3.68	2.90	1.84	1.06	0.37	3.10	3.26

比率 = 経営改善支援等取組先企業合計 ÷ 取引先総数

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掲載しております。

## (2) 信用供与の円滑化のための方策

### 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、平成 22 年 3 月末に渉外担当者 171 名体制を確立し、平成 22 年 9 月末においても 172 名体制を維持しております。

今後とも、現在の体制を維持するとともに、平成 22 年 10 月から渉外担当者を主要取引先の個別管理や大口新規開拓を主業務とした「上級渉外」、担当地区内の法個人管理や新規開拓を担当する「地区渉外」、経験年数 1 年未満の「新任渉外」、本部直接渉外を行う「本部渉外」に区分し、役割分担をより明確にした上で推進強化を図ることとしております。

#### 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。

今後とも、医療・介護分野の案件組成や、M & A、事業承継等に関するアドバイスをを行いながら、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組みとして、平成 21 年 12 月に「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～審査担当執行役員)、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。

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

当行は、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。

同ローンについては、平成 21 年度上期に既存貸出分のデフォルト増加に伴って慎重な取組姿勢を維持した結果、残高は大きく減少傾向となり、その後、平成 21 年度下期にスコアリングモデルの見直しを行って積極的に取り組んでおりますが、景気低迷が長期化する中、金融円滑化法の施行に伴って返済条件変更等による資金繰り改善を図る企業が増え、小口事業性資金の需要が一段と収縮する傾向にあったことに加え、平成 22 年度上期は収益力の強化に向けて融資量の増強に傾注したこともあって、新規実績は 68 件の 470 百万

円、平成 22 年 9 月末の残高は 3,760 百万円（前年同期比 237 百万円、平成 22 年 3 月期比 533 百万円）となりました。

今後は、平成 22 年上期の実績を踏まえ、同ローンの推進強化に向け、平成 23 年 1 月から「スーパー・ビジネスローンのキャンペーン」推進を行うとともに、信用格付を利用した信用供与として、財務諸表の精度が相対的に高い地域の優良中小企業等を対象とする私募債等にも一段と取組むこととしており、引き続き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

#### 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

当行は、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、大分大学と連携した「技術相談会」・「産学連携支援サービス」の実施、同大学が主催する「アントレプレナーシップセミナー FOR KIDS」の参加協力、大分県産業創造機構により創設された「大分県ビジネスグランプリ」の各賞受賞企業への支援等に継続して取り組んでおります。

加えて、平成 22 年度上期においては、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、西日本シティ銀行・長崎銀行との「3 行合同商談会」を 4 回実施するとともに、中小企業応援センターも積極的に活用し、新事業の販路開拓の問題等に取り組んだほか、中国をはじめとする新興国の情報を提供し、巨大マーケットへの販路拡大を検討していただくため、平成 22 年 7 月に中小企業整備基盤機構及び大分商工会議所と連携し「中小企業国際展開ワークショップ」を共同開催しました。

今後とも、創業・新事業に取り組む事業者への支援に注力してまいります。

#### 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

当行は、様々な取引先のニーズに対応するため、大分県産業創造機構へ 1 名を出向者として常時派遣しているほか、「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、同機構及びファンドの活用に取り組んでいるほか、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定期的に相談会を実施するとともに、帯同訪問による取引先企業の経営相談を継続して行っております。

また、審査部と営業店で協議して選定した「経営改善支援等取組み先」について、緊急度や経営改善・再生可能性等を総合的に勘案して設定した管理区分に基づき、個社別の取組方針等を明確にしたうえで、企業支援室による営業店指導、営業店と帯同した顧客訪問等を継続的に実施し、取引先企業の経営相談や経営改善・事業再生計画の策定支援等に取り組んでおります。

なお、今後は、上記取組みに加え、平成 22 年 10 月に業務提携した事業承継コンサルタントを積極的に活用し、取引先のニーズに応じた事業承継・M & A 等に関する助言も行っていくことで、更にコンサルティング機能や情報提供機能の発揮に努めることとしております。

#### 早期の事業再生に資する方策

当行は、取引先企業の早期の事業再生実現に向け、「経営改善支援等取組み先」の管理区分に基づき、特に緊急度・重要度の高い先については、個社別に事業再生方針やスキー

ムを明確にしたうえで、企業支援室が主体となって実現可能性の高い経営改善・事業再生計画の策定支援を行うとともに、進捗状況の定期的なモニタリングに継続して取り組んでおります。

また、必要に応じて、中小企業再生支援協議会等の外部専門機関や税理士・公認会計士・弁護士等の専門家と連携し、経営改善・事業再生計画の策定支援を行うほか、DDS、DIPファイナンス等の手法を活用した事業再生にも取り組んでおります。

#### 事業承継に関する取組み

当行は、平成21年7月に西日本シティ銀行から出向者1名を招聘し、ファイナンシャルアドバイザー制度を導入するとともに、同年10月に「営業店支援グループ」を新設したほか、同年11月からM&A業務の取扱いを正式に取扱いを開始し、取引先の事業承継・M&Aに係るニーズへの対応に向けた機能の強化に取り組んでおります。

また、平成22年10月には、公認会計士事務所と業務提携し、当行に事業承継コンサルタントを週2~3日程度駐在させる等、事業承継・M&Aを中心に取引先のニーズへの対応を更に強化しております。

## 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、普通株式は期末配当としては平成 16 年 3 月期以来の復配となりました。

今後とも、収益力の強化を図ることで内部留保の蓄積に努めつつ、安定かつ適切な配当を行っていく方針としております。

### (2) 役員に対する報酬及び賞与についての方針

役員賞与は平成 15 年度から支給を見送っており、平成 17 年度からは役員退職慰労金も凍結しております。

今後とも、当行の企業価値向上のため、財務の健全性と収益性の向上を目指した経営改善に努めるとともに、多額の公的資本参加を踏まえ、内部留保の蓄積による財務基盤の安定化に努め、利益の社外流出を抑制してまいります。



## 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

経営強化計画の履行状況に関する進捗管理を行うため、平成 21 年 7 月に設置した「経営強化計画運営協議会」(議長：頭取)を週次で開催しております。

同協議会では、毎月の損益状況等を把握し、諸施策の実施状況や期末目標に対する進捗状況を確認するとともに、進捗状況に応じ、乖離要因を分析の上、対策を立案・検討し、営業統括部より全店へ具体的な指示を速やかに行っております。

今後とも、同協議会による進捗管理を通じ、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

#### 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。

また、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、外部団体等が主催する役員対象のコンプライアンス・セミナー等に積極的に参加しております。

#### 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 22 年度上期中に 6 回開催しました。

同協議会では、コンプライアンス・プログラムの履行状況、反社会的勢力への対応状況、不祥事件の再発防止に向けた取組み状況等に関し、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)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。

#### 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・同部会の運営、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 22 年度上期中にコンプライアンス臨店指導を 10 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。

#### 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 22 年度上期においては、第二地方銀行協会主催の「役員経営セミナー」に取締役、「執行役員セミナー」に新任執行役員、九州生産性本部主催の「九州監査業務研究会」・「監査役監査実務セミナー」に常勤監査役が参加したほか、平成 22 年 8 月に顧問弁護士が講師となり「役員・部長コンプライアンス研修会」を開催しました。

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 3 回開催したほか、支店長経営塾・事務管理責任者研修・新入行員研修等、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

#### 顧客説明管理態勢

平成 22 年 5 月には、顧客説明管理態勢の強化を図るため、リスク商品に係る内部監理とバック事務の一体運営を行うことを目的とした「金融商品監理室」を証券国際部内に新設したほか、法令等遵守責任者を対象に「生保窓販コンプライアンスセミナー」を開催し、顧客説明の重要性について周知徹底を図りました。

今後とも、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。

#### 顧客サポート等管理態勢

集合研修の開催、通達の発出等を通じ、顧客からの苦情・問合せ・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、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。

#### 顧客情報管理態勢

集合研修や通達の発出、コンプライアンス統括部による臨店指導等を通じ、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 22 年度上期中に臨店指導を 10 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、平成 22 年 9 月末に個人情報の取扱状況を確認できる手段として整備が求められていた「顧客情報資産台帳」の再整備を完了しました。

#### 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」に基づき、外部委託先の選定を適切に行うとともに、委託先の業務執行状況のモニタリングを定期的に行い、必要に応じて改善・指導を行っております。

#### 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には、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

### 監査計画・実施

内部監査方針に基づいて平成 22 年度の監査基本計画を策定し、監査を実施しております。

監査実施計画の策定においては、過去の監査結果やリスクアセスメント等をもとに監査対象部店を選定することとし、平成 22 年度上期に営業店 16 か店、本部 3 部の総合監査を実施しました。

また、営業店監査については、総合監査とは別に不祥事件の未然防止・早期発見に主眼を置いた機動監査を効果的に実施（3 か店）するとともに、総合監査結果の不芳店に対しては、監査後に被監査店が立案した改善計画の実施状況を検証するため、確認監査を実施（2 か店）しました。

加えて、「中小企業金融円滑化法」の実効性確保に向けた対応状況を検証する目的で、本部関係部署 4 部ならびにランダム抽出した営業店 10 か店に対する特別監査を実施しております。

### 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の報告を行っており、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結果を分析し、問題事象の発生要因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、対応策等に関する報告を求めており、その後の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。

### 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いフォローアップに努めております。

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いるほか、監査法人による往査で認められた気付事項等に関しても、担当部署へ「連絡・要請事項」として通知し、対応策等についての報告を求めるとともに、その後の対応に係る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

### 信用リスク管理態勢

当行は、信用リスク管理の強化が当行の健全性及び収益性の観点からも極めて重要であることを踏まえ、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おります。

### ア. 基本方針とリスク管理方法

平成 22 年度上期中に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、「信用リスク関連研修」、「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い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 22 年度上期に「信用リスク関連研修」、「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 22 年度上期は、前述の「営業店案件相談会」、「審査部留学」実施時に債務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、厳正に算定しております。

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、十分性を確認しております。

#### 市場リスク管理態勢

##### ア．基本方針とリスク管理方法

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）に基づき、市場リスク管理を行っております。

平成 22 年度上期は、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ともに、残高による管理枠の設定や 100BPV、評価損益額のモニタリング等を行った結果、上期を通してリスク・リミットの範囲内にリスク量が収まって推移しました。

また、リスク管理の精緻化を図るため、有価証券のリスク計測モデルを「野村ボンド M I S」から「NOMURA i - Port」に変更した結果、従来のストレステストに加えて、過去実際に起きた 10 通りのショックシナリオに基づいたストレステストが新た

に可能となりました。

#### イ. アウトライヤー基準への対応方針

アウトライヤー基準に適切に対応するため、市場運用面では比較的风险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ともに、長期債を控えて中期債を主体とすることにより、金利リスク量の増加を極力抑制するよう努めております。

#### 流動性リスク管理態勢

当行は、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を踏まえ、現時点の資産・負債構造に基づいた適切な資金繰り管理体制を構築するとともに、流動性リスクの評価・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、関連部署においては、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を行うほか、流動性準備量・率の目標値を設置し、資金繰り・担保繰りに努めており、その運用状況については月次で流動性リスク部会を開催し、評価するほか、各種事項について協議を行っております。

さらに、緊急時における資金調達手段の訓練として、平成 22 年 5 月に日銀によるロンバート型貸出も試行しました。

#### オペレーショナルリスク管理態勢

当行は、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ことを踏まえ、より一層厳格な事務処理に努めるとともに、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

前年度に引続き、融資臨店事務指導を実施し、指導時に確認された不備事項については、該当店への指導のみならず、全営業店に通達を発出して周知し、事務レベルの向上を図っております。

また、預金臨店事務指導は、平成 22 年 4 月より、預金事務に従事している行員の若年化やパート・派遣社員の増加に対応して、個人別の事務指導を実施しております。

#### イ. 研修の充実等

平成 22 年度上期は、事務管理責任者研修会（平成 22 年 5 月開催、参加者 43 名）、事務管理責任者代務者研修会（平成 22 年 7 月開催、参加者 42 名）を定例開催したほか、平成 22 年 3 月から 7 月にかけて営業店端末の更改に伴い臨店による操作研修を行いました。

#### ウ. 事務取扱要領の整備

平成 22 年度上期は、前年度に引続き、預金業務の事務取扱要領改正を行ったほか、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、速やかに見直しを行ないました。

#### 統合リスク管理態勢

当行は、「統合リスク管理細則」に基づき、様々なリスク（信用リスク、市場リスク、オペレーショナル・リスク）を統一的な尺度（VaR）で計量化し、配賦した自己資本と対比

してリスク量をコントロールすることにより、健全性の確保と収益性の向上を図っております。

併せて「ALM/リスク管理協議会」や、その下部組織としてリスクカテゴリー毎のリスク管理部会を設置するとともに、半期毎に統合的リスク管理方針を策定のうえ、月次および臨時で会議を開催することにより、リスク管理状況の把握やリスク管理に関する協議等を行っております。

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おります。