平成 24 年 8 月 10 日

各　　位

会 社 名　株式会社　豊和銀行
代表者名　取締役頭取　権藤　　淳
（コード番号　8559　福証）
問合せ先 執行役員経営管理部長 佐藤　俊明
（TEL. 097－534－2611）

経営強化計画の承認について

当行は、「金融機能の強化のための特別措置に関する法律」第 12 条に基づいて経営強化計画の申請を行っておりましたが、本日、金融庁において、同計画が承認されましたので、お知らせいたします。

当行は、前計画で掲げた 3 つの経営戦略を基本におきつつも、これまで以上に「お客さまのニーズに対するスピーディーな対応」と「お客さまのニーズにマッチした質の高いサービスの提供」を徹底し、地域密着型金融を確実に実践していくことが最重要課題であると考え、同計画の経営戦略に「地域密着型金融の推進・強化」を新たに加えるとともに、「営業体制の再構築」を「営業体制の高度化」へともう一段進化させること、そして従来の「収益力の強化」、「資産の健全化」を引き続き掲げ、取り組んでまいります。

そして、地域のお客さまに対する円滑な信用供与と地域経済に貢献して行くことが地域金融機関の責務であることを肝に銘じて、役職員全員が一層のスピーディーな対応と提供するサービス・情報・ソリューションの質的な向上に努め、地域に真に必要とされる金融機関を目指して取り組んでまいります。

記

１．経営強化計画

※　「経営強化計画」、「経営強化計画ダイジェスト版」ともに当行ホームページにて掲示しております。

以　上

本件に関する問い合わせ先　経営管理部　税所（さいしょ）、肌野　TEL：097（534）2608

経　営　強　化　計　画

（金融機能の強化のための特別措置に関する法律第 12 条）

平成 24 年 6 月

豊和銀行

《 目　次 》

１．　前経営強化計画の実績についての総括 …… 1
(1) 資産・負債の状況 …… 1
(2) 損益の状況（３期間累計） …… 2
(3) 経営強化計画の終期において達成されるべき「経営の改善の目標」に対する実績 …… 4
(4) 地域経済の活性化への貢献の状況を示す指標に対する実績 …… 6
２．　経営強化計画の実施期間 …… 7
３．　経営強化計画の終期において達成されるべき「経営の改善の目標」 …… 8
(1) 収益性を示す指標 …… 8
(2) 業務の効率を示す指標 …… 8
(3) 不良債権の処理の状況を示す指標 …… 9
４．　経営の改善の目標を達成するための方策 …… 10
(1) 経営理念 …… 10
(2) 経営戦略 …… 10
① 地域密着型金融の推進・強化 …… 11
② 営業体制の高度化 …… 16
③ 収益力の強化 …… 22
④ 資産の健全化 …… 29
５．　責任ある経営体制の確立に関する事項 …… 32
(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 …… 32
(2) 業務執行体制強化のための方策 …… 32
(3) 法令遵守の体制の強化のための方策 …… 32
(4) 経営に対する評価の客観性の確保のための方策 …… 32
(5) 情報開示の充実のための方策 …… 33
６．　経営強化計画の終期において経営の改善の目標が達成されない場合における経営責任の明確化に関する事項 …… 35
(1) 代表権のある役員の退任ならびに退任時期の明確化 …… 35
(2) 経営責任の明確化のために講ずる措置 …… 35
７．　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 …… 36
(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 …… 36
(2) 信用供与の円滑化のための方策 …… 38
(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 …… 40
８．　剰余金の処分の方針 …… 43
(1) 配当に対する方針 …… 43
(2) 役員に対する報酬及び賞与についての方針 …… 43
９．　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 …… 44
(1) 経営強化計画運営協議会による進捗管理 …… 44
(2) コンプライアンス態勢の強化 …… 44
(3) 顧客保護等管理態勢の強化 …… 45
(4) 経営の透明性確保 …… 45
(5) 内部監査態勢の強化 …… 46
(6) リスク管理態勢の強化 …… 47
10.　協定銀行が現に保有する取得株式等に係る事項 …… 50
11.　機能強化のための計画の前提条件 …… 51

１．前経営強化計画の実績についての総括

当行は、前経営強化計画（以下、「前計画」という。）において、「営業体制の再構築」、「収益力の強化」、「資産の健全化」の３つの経営戦略に基づき、役職員一丸となり、積極的な営業活動と経費の適切な運用と節減に努め、経営改善に取り組んでまいりました。

特に重要課題と位置付けた「営業体制の再構築」については、頭取を本部長とする営業推進会議を週次で開催し、前計画の進捗管理を徹底したほか、渉外担当者を 170 名体制に増強し、お客さまとの接点の強化を図り、「収益力の強化」については、業務提携した西日本シティ銀行の業務ノウハウの活用に努め、預金調達力の強化、地域のお客さまに対する円滑な資金供給に取り組んだほか、経費の適切な運用と節減によるローコスト体制の維持、金融商品の販売強化等による非金利収入の増強を図りました。

また、地域金融機関としての責務を果たすべく、地域経済の活性化に向けた取組みを積極的に行うとともに、お客さまの様々な課題やニーズに対し、コンサルティング機能を発揮し、適切な解決・改善策を提案するため、営業店支援グループ、企業支援室の新設など、本部による営業店支援態勢の充実も図ったほか、手数料等の割引優遇サービスを付与した会員制の「ほうわサンクスサービス」、日本銀行の資金供給制度の趣旨を踏まえた当行独自の商品である「ほうわ成長基盤強化ファンド」・「同ファンド２（知的財産担保融資ファンド）」など、お客さまのニーズにマッチしたサービス・商品の提供に努めました。

その結果、これらの取組みが奏功し、平成 21 年度下期以降、貸出金・預金ともに増加基調に転じ、業容の拡大に伴って、収益を確保できたことから、前計画で掲げた「経営の改善の目標」及び「地域経済の活性化への貢献の状況を示す指標」を、全て達成することができました。

前計画期間における実績は、以下のとおりです。

(1) 資産・負債の状況

（運用勘定）

貸出金は、中小企業向け融資等を中心に増加し、平成 23 年度の期中平残は計画を 26,063 百万円上回る 372,163 百万円となりました。

平成 24 年３月末の貸出金残高は、中小企業向け融資等が順調に増加したことで、始期比 32,626 百万円増加の 378,529 百万円となったものの、うち個人ローンについては、始期比 1,485 百万円増加の 96,213 百万円に止まりました。

有価証券は市場リスクを考慮し、国内債を中心に運用した結果、平成 23 年度の期中平残は計画を 8,977 百万円下回る 88,133 百万円、平成 24 年３月末の残高は始期比 16,012 百万円増加の 90,384 百万円となりました。

（調達勘定）

預金は、法人預金・個人預金ともに増加し、平成 23 年度の期中平残は計画を 20,189 百万円上回る 474,189 百万円となりました。

平成 24 年３月末の預金残高は、始期比 41,500 百万円増加の 480,827 百万円となり、うち個人預金は始期比 9,794 百万円増加の 348,005 百万円、法人預金は始期比 31,706 百万円増加の 132,821 百万円となりました。

（純資産）

純資産は、利益剰余金の増加等に伴って、平成 23 年度の期中平残は計画を 2,785 百万円上回る 19,440 百万円となりました。

また、平成 24 年３月末の残高は始期比 6,081 百万円増加し、18,367 百万円となりました。

〔 資産・負債の実績推移（平残）〕（表１－1）　（単位：百万円）

	21/3 期 実　績 (始　期)	22/3 期 実　績	23/3 期 実　績	24 年 3 月 期			
				計　画	実　績	計画比	21/3 期比
資　産	478,235	473,694	479,507	487,881	508,253	＋ 20,372	＋ 30,018
貸出金	348,569	337,906	356,563	346,100	372,163	＋ 26,063	＋ 23,594
有価証券	89,071	93,612	82,772	97,110	88,133	▲ 8,977	▲ 937
負　債	460,667	455,227	460,584	471,226	488,812	＋ 17,586	＋ 28,145
預金	447,781	443,212	448,302	454,000	474,189	＋ 20,189	＋ 26,407
純資産	17,568	18,467	18,923	16,655	19,440	＋ 2,785	＋ 1,872

〔 資産・負債の実績推移（残高）〕（表１－2）　（単位：百万円）

	21/3 末 実　績 (始　期)	22/3 期 実　績	23/3 期 実　績	24 年 3 月 末		
				実　績	前年比	21/3 末比
資　産	464,583	470,884	492,677	515,414	＋ 22,737	＋ 50,831
貸出金	345,903	352,636	374,894	378,529	＋ 3,635	＋ 32,626
うち個人ローン	94,727	98,356	100,893	96,213	▲ 4,680	＋ 1,485
有価証券	74,371	73,581	72,231	90,384	＋ 18,152	＋ 16,012
負　債	452,297	454,722	476,047	497,047	＋ 21,000	＋ 44,749
預金	439,326	442,069	461,761	480,827	＋ 19,065	＋ 41,500
うち個人預金	338,211	340,059	345,378	348,005	＋ 2,627	＋ 9,794
うち法人預金	101,115	102,010	116,383	132,821	＋ 16,438	＋ 31,706
純資産	12,285	16,162	16,630	18,367	＋ 1,737	＋ 6,081

(2) 損益の状況（３年間累計）

（業務粗利益、コア業務粗利益）

前計画期間中は、前述のとおり、貸出金・預金とも順調に増加したものの、金融機関の競合激化や市場金利低下の影響を受け、貸出金利回や有価証券利回の低下に伴う資金運用収益の減少額が、預金利回の低下に伴う資金調達費用の減少額を上回ったため、資金利益は計画期間内の３期間累計で計画を1,984百万円下回りました。

一方、窓販商品の販売強化に努めたことで、役務取引等利益は計画を200百万円上回り、その他業務利益も国債等債券関係損益の増加等で計画を2,210百万円上回った結果、業務粗利益の３期間累計実績は計画を427百万円上回ったものの、コア業務粗利益の３期間累計実績は計画を794百万円下回りました。

（業務純益、コア業務純益）

経費は、適切な運用と節減に向けた取組みを一段と強化した結果、人件費は計画を40百万円上回ったものの、物件費は計画を429百万円下回り、経費全体の３期間累計実績では計画を436百万円下回りました。

また、一般貸倒引当金繰入額が計画を2,722百万円下回ったことから、業務純益の３期間累計実績は計画を3,585百万円上回り、コア業務純益の３期間累計実績は計画を359百万円下回りました。

（臨時損益）

不良債権処理額が計画を3,090百万円上回り、株式等損益が計画を784百万円下回った結果、臨時損益の３期間累計実績は、計画を4,200百万円下回りました。

（信用コスト）

一般貸倒引当金繰入額と不良債権処理額を合算したものから、部分直接償却の実施に伴う償却債権取立益を控除した信用コストの３期間累計実績は、計画を281百万円上回りました。

（経常利益）

上記の要因から、経常利益の３期間累計実績は、計画を615百万円下回りました。

（税引前当期純利益、当期純利益）

税引前当期純利益の３期間累計実績は計画を755百万円下回り、繰延税金資産が増加し、法人税等合計が減少したことから、当期純利益の３期間累計実績は計画を669百万円下回りました。

〔 損益の実績推移（単体）〕（表 2）　（単位：百万円）

	22/3 期 実　績	23/3 期 実　績	24/3 期 実　績	3 期間累計（ 22/3 ～ 24/3 ）		
				計　画	実　績	計画比
業務粗利益	9,487	9,511	9,952	28,524	28,951	＋ 427
[コア業務粗利益]	[8,963]	[8,951]	[9,725]	[28,434]	[27,640]	[▲ 794]
資金利益	8,488	8,524	8,576	27,573	25,589	▲ 1,984
(貸出金利息)	(8,772)	(8,778)	(8,761)	(27,728)	(26,312)	(▲ 1,416)
(有価証券利息配当金)	(1,074)	(778)	(699)	(3,507)	(2,553)	(▲ 954)
(預金利息)	(1,233)	(824)	(646)	(3,162)	(2,705)	(▲ 457)
役務取引等利益	136	372	531	840	1,040	＋ 200
その他業務利益	862	614	844	111	2,321	＋ 2,210
(国債等債券損益)	(524)	(559)	(227)	(90)	(1,311)	(＋ 1,221)
経費	5,928	5,992	5,854	18,210	17,774	▲ 436
人件費	3,103	3,188	3,138	9,390	9,430	＋ 40
物件費	2,500	2,487	2,383	7,800	7,371	▲ 429
（機械化関連費用）	(887)	(977)	(968)	(3,590)	(2,833)	(▲ 757)
一般貸倒引当金繰入額	▲ 246	▲ 636	▲ 390	1,449	▲ 1,273	▲ 2,722
業務純益	3,805	4,154	4,489	8,865	12,450	＋ 3,585
[コア業務純益]	[3,034]	[2,959]	[3,871]	[10,224]	[9,865]	[▲ 359]
臨時損益	▲ 3,884	▲ 3,161	▲ 2,955	▲ 5,801	▲ 10,001	▲ 4,200
不良債権処理額	2,566	2,415	2,659	4,551	7,641	＋ 3,090
株式等損益	▲ 1,249	▲ 740	▲ 43	▲ 1,249	▲ 2,033	▲ 784
経常利益	▲ 78	993	1,534	3,064	2,449	▲ 615
特別損益	445	31	▲ 36	580	440	▲ 140
税引前当期純利益	367	1,024	1,497	3,644	2,889	▲ 755
法人税等合計	▲ 5	37	▲ 66	51	▲ 34	▲ 85
当期純利益	372	986	1,564	3,593	2,924	▲ 669
（参考）信用コスト	1,908	1,604	2,268	5,500	5,781	＋ 281

※ 平成 24 年 3 月期第 1 四半期より、従来「特別利益」に計上していた「償却債権取立益」及び「貸倒引当金戻入益」は「臨時収益」に計上しております。

※ 機械化関連費用は、事務機器等の機械賃借料、機械保守費、減価償却費等を計上しております。

※ 信用コスト ＝ 一般貸倒引当金繰入額 ＋ 不良債権処理額 － 部分直接償却分に起因する債権取立益等－ 貸倒引当金戻入益

〔 自己資本比率の実績推移（単体）〕（表 3）　（単位：百万円、%）

	21/3 末 実　績	22/3 末 実　績	23/3 末 実　績	24/3 末 実　績	23/3 末比	21/3 末比
自己資本比率	8.14	7.81	8.00	8.08	＋ 0.08	▲ 0.06
Ｔier Ⅰ比率	4.71	4.51	4.77	5.02	＋ 0.25	＋ 0.31

(3) 経営強化計画の終期において達成されるべき「経営の改善の目標」に対する実績

前計画では、計画の終期において達成されるべき「経営の改善の目標」として掲げた「コア業務純益ＲＯＡ」、「業務粗利益経費率」、「不良債権比率」の３指標を、全て達成しました。

① コア業務純益ＲＯＡ（収益性を示す指標）

平成 24 年３月期の貸出金は、平残は計画を 26,063 百万円上回りましたが、金融機関の競合激化等の影響を受け、利回りは計画を 0.39 ポイント下回ったことから、貸出金利息は計画を 759 百万円下回りました。

また、有価証券は平残が計画を 8,977 百万円下回ったことに加え、市場金利低下の影響を受け、利回りも計画を 0.38 ポイント下回ったことから、有価証券利息配当金は計画を 447 百万円下回りました。

一方、預金は、法・個人ともに順調に増加し、平残は計画を 20,189 百万円上回ったものの、利回が計画を 0.06 ポイント下回ったことから、預金利息は計画を 280 百万円下回りました。

その結果、資金利益は計画を 924 百万円下回る 8,576 百万円となり、役務取引等利益は窓販商品の販売強化等に努めたことから、計画を 241 百万円上回る 531 百万円、その他業務利益も計画を 754 百万円上回る 844 百万円となったことから、業務粗利益は計画を 72 百万円上回る 9,952 百万円となりました。

さらに、経費節減に向けた取組みを一段と強化したことで、経費が計画を 326 百万円下回る 5,854 百万円となった結果、「コア業務純益」は計画を 261 百万円上回る 3,871 百万円となりました。

これに対し、「総資産平均残高」は計画を 20,372 百万円上回る 508,253 百万円となりましたが、『コア業務純益ＲＯＡ』は 0.75%（始期比 ＋0.06 ポイント）となり、計画を 0.02 ポイント上回って達成しました。

〔 コア業務純益ＲＯＡの実績推移 〕（表 4）　（単位：百万円、%）

	21/3 期 実　績 (始　期)	22/3 期 実　績	23/3 期 実　績	24 年 3 月期 計　画	実　績	計画比
コア業務純益	3,346	3,034	2,959	3,610	3,871	＋ 261
総資産（平均残高）	478,235	473,694	479,507	487,881	508,253	＋ 20,372
コア業務純益ＲＯＡ	0.69	0.64	0.61	0.73	0.75	＋ 0.02

	24/3 期の計画始期からの改善幅 計　画	実　績	計画比
コア業務純益	＋ 264	＋ 525	＋ 261
総資産（平均残高）	＋ 9,646	＋ 30,018	＋ 20,372
コア業務純益ＲＯＡ	＋ 0.04	＋ 0.06	＋ 0.02

※ コア業務純益 ＝ 業務純益 ＋ 一般貸倒引当金繰入額 － 国債等債券損益
※ 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）

経費節減の取組みを一段と強化した結果、平成 24 年３月期は、経費全体では計画を 326 百万円下回る 5,854 百万円、「機械化関連費用を除く経費」は計画を 25 百万円上回る 4,885 百万円となり、「業務粗利益」は計画を 72 百万円上回る 9,952 百万円となったことから、『業務粗利益経費率』は 49.08%（始期比 ▲0.12 ポイント）となり、計画を 0.11 ポイント圧縮して達成しました。

〔 業務粗利益経費率の実績推移 〕（表 5）　（単位：百万円、%）

	21/3 期 実績 (始期)	22/3 期 実績	23/3 期 実績	24 年 3 月期		
				計画	実績	計画比
経費	5,832	5,928	5,992	6,180	5,854	▲ 326
機械化関連費用を除く経費	4,933	5,040	5,015	4,860	4,885	＋ 25
業務粗利益	10,024	9,487	9,511	9,880	9,952	＋ 72
業務粗利益経費率	49.20	53.13	52.72	49.19	49.08	▲ 0.11

	24／3 期の計画始期からの改善幅		
	計画	実績	計画比
経費	＋ 348	＋ 21	▲ 326
機械化関連費用を除く経費	▲ 73	▲ 47	＋ 25
業務粗利益	▲ 144	▲ 71	＋ 72
業務粗利益経費率	▲ 0.01	▲ 0.12	▲ 0.11

※ 業務粗利益経費率 ＝（経費－機械化関連費用）÷ 業務粗利益
※ 機械化関連費用は、事務機器等の機械賃借料、機械保守費、減価償却費等を計上しております。

③ 不良債権比率（不良債権の処理の状況）

貸出取引先の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、平成 24 年３月末の「金融再生法開示債権残高」は、計画を 3,058 百万円下回る 11,684 百万円となり、「総与信残高」が計画を 37,425 百万円上回る 388,077 百万円となった結果、『不良債権比率』は 3.01%（始期比 ▲2.05 ポイント）となり、計画を 1.19 ポイント圧縮して達成しました。

〔 不良債権比率の実績推移 〕（表 6）　（単位：百万円、%）

	21/3 末 実績 (始期)	22/3 末 実績	23/3 末 実績	24 年 3 月末		
				計画	実績	計画比
金融再生法開示債権額	17,715	13,351	12,517	14,742	11,684	▲ 3,058
総与信残高	349,863	354,365	380,541	350,652	388,077	＋ 37,425
不良債権比率	5.06	3.76	3.28	4.20	3.01	▲ 1.19

	24／3 期の計画始期からの改善幅		
	計画	実績	計画比
金融再生法開示債権額	▲ 2,973	▲ 6,030	▲ 3,058
総与信残高	＋ 789	＋ 38,213	＋ 37,425
不良債権比率	▲ 0.86	▲ 2.05	▲ 1.19

※ 不良債権比率 ＝ 金融再生法開示債権額 ÷ 総与信残高
※ 総与信残高には、銀行保証付私募債に係る保証債務 8,110 百万円を含みます。

(4) 地域経済の活性化への貢献の状況を示す指標に対する実績

前計画では、「地域経済の活性化への貢献の状況を示す指標」として採用した「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」、「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」の２指標を、全て達成しました。

① 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

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、平成 24 年３月末の「中小企業向け貸出残高」は計画を 284 億円上回る 2,142 億円（前年比 ＋57 億円）、「総資産残高」は計画を 200 億円上回る 5,154 億円（同比 ＋227 億円）となったことから、「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」は 41.56%（始期比 ＋4.15 ポイント）となり、計画を 4.06 ポイント上回って達成しました。

〔 中小企業に対する信用供与の実績推移 〕（表 7）　（単位：億円、%）

	21/3 末 実績 (始期)	22/3 末 実績	23/3 末 実績	24 年 3 月末			
				計画	実績	計画比	始期比
中小企業向け貸出残高	1,738	1,935	2,085	1,858	2,142	＋ 284	＋ 404
総資産残高	4,645	4,708	4,926	4,954	5,154	＋ 200	＋ 508
中小企業向け融資比率	37.41	41.10	42.32	37.50	41.56	＋ 4.06	＋ 4.15

※ 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

② 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」、「事業承継」の各項目に積極的に取り組んでおり、平成 23 年度下期は「担保・保証に過度に依存しない融資の促進」項目が計画を 54 先下回ったものの、その他の項目が全て計画を上回った結果、「経営改善支援等取組先企業合計数」は計画を２先上回る 170 先（前年同期比 ＋59 先）となりました。

一方、「取引先企業総数」は計画を 31 先上回る 5,176 先（同比 ＋42 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 3.28%（始期比 ＋1.07 ポイント）となり、計画を 0.02 ポイント上回って達成しました。

〔 経営改善支援等取組状況の実績推移 〕（表 8）　（単位：先、%）

	21/3 期 実績 (始期)	22/3 期 実績	23/3 期 実績	23/9 期 実績	24 年 3 月期			
					計画	実績	計画比	始期比
創業・新事業	8	6	33	34	10	54	＋ 44	＋ 46
経営相談	17	15	35	33	15	23	＋ 8	＋ 6
事業再生	0	1	4	3	2	4	＋ 2	＋ 4
担保・保証	86	170	224	286	140	86	▲ 54	＋ 0
事業承継	0	0	2	2	1	3	＋ 2	＋ 3
経営改善支援等取組先企業合計	111	192	298	358	168	170	＋ 2	＋ 59
取引先総数	5,009	5,209	5,134	5,149	5,145	5,176	＋ 31	＋ 167
比率	2.21	3.68	5.80	6.95	3.26	3.28	＋ 0.02	＋ 1.07

※「担保・保証」とは、担保・保証に過度に依存しない融資をいいます。
※ 比率 ＝ 経営改善支援等取引先企業合計 ÷ 取引先総数

２．経営強化計画の実施期間

当行は、金融機能の強化のための特別措置に関する法律第 12 条第 1 項の規定に基づき、平成 24 年４月（計画の始期）より平成 27 年３月（計画の終期）までの「経営強化計画」を策定、実施いたします。

なお、今後計画に記載された事項について重要な変化が生じた場合、または生じることが予想される場合には、遅滞なく金融庁に報告いたします。

３．経営強化計画の終期において達成されるべき経営の改善の目標

当行は、本計画の終期において達成されるべき「経営の改善の目標」を以下のとおりとし、その達成に向けて全行を挙げて取り組んでまいります。

(1) 収益性を示す指標

〔 コア業務純益、コア業務純益ＲＯＡの改善幅 〕（表 9）　（単位：百万円、%）

	24/3 期 実　績	24/9 期 計　画	25/3 期 計　画	25/9 期 計　画	26/3 期 計　画	26/9 期 計　画	27/3 期 計　画	改善幅
コア業務粗利益	9,725	4,473	8,987	4,639	9,343	4,957	9,995	＋ 270
コア業務純益	3,871	1,437	2,976	1,551	3,197	1,891	3,943	＋ 72
総資産（平均残高）	508,253	512,914	518,111	535,621	541,413	556,437	560,475	＋52,222
コア業務純益ＲＯＡ	0.75	0.55	0.57	0.57	0.59	0.67	0.70	▲ 0.05

※ コア業務純益 ＝ 業務純益 ＋ 一般貸倒引当金繰入額 － 国債等債券損益
※ コア業務純益ＲＯＡ ＝ コア業務純益 ÷ 総資産（平均残高）

本計画期間においては、これまで以上に地域密着型金融を強力に推進し、お客さまとの取引基盤の拡充・強化を図るとともに、営業体制の高度化に取り組むことで、中小企業等のお客さま向けを中心とする貸出金の着実な積上げ、個人ローンの増強、金融商品の販売強化を実現し、コア業務粗利益、コア業務純益の増加を図ってまいります。

そのため、計画期間前半にシステム又は設備投資の費用、広告宣伝費など、お客さまとの取引基盤の拡充・強化、営業体制の高度化に向けた諸施策の実施に必要な経費・人員を投入することとしております。

その成果が実現するまでに相応の時間を要することと、お客さまとの取引基盤の拡充・強化に伴い総資産が増加することなどから、「コア業務純益ＲＯＡ」は計画始期を下回る水準での推移を見込んでおりますが、平成 27 年３月期の「コア業務粗利益」は始期比で 270 百万円の改善、「コア業務純益」は始期比で 72 百万円の改善を見込んでおります。

(2) 業務の効率を示す指標

〔 業務粗利益、業務粗利益経費率の改善幅 〕（表 10）　（単位：百万円、%）

	24/3 期 実　績	24/9 期 計　画	25/3 期 計　画	25/9 期 計　画	26/3 期 計　画	26/9 期 計　画	27/3 期 計　画	改善幅
経費	5,854	3,036	6,011	3,088	6,146	3,066	6,052	＋ 198
機械化関連費用を除く経費	4,885	2,496	4,916	2,534	5,014	2,513	4,984	＋ 99
業務粗利益	9,952	4,623	9,195	4,689	9,443	4,902	9,885	▲ 67
うち資金利益	8,576	4,165	8,348	4,308	8,711	4,668	9,425	＋ 849
業務粗利益経費率	49.08	53.99	53.46	54.04	53.09	51.26	50.41	＋ 1.33

※ 業務粗利益経費率 ＝（経費－機械化関連費用）÷ 業務粗利益

本計画初年度の平成 25 年３月期においては、渉外担当者の専門職の新設、コールセンターの設置など、営業体制の高度化に向けた準備・構築に注力する関係で、貸出金の増加基調が鈍ることも予想されます。

そのため、業務粗利益の中核をなす資金利益は、貸出金利回の低下による影響も受け、一旦減少を見込むものの、その後は消費者ローン等の取扱増加など、収益力の強化策により、

着実な増加を図ってまいります。

なお、前述のとおり、計画期間前半にお客さまとの取引基盤の拡充・強化や営業体制の高度化に向けた諸施策の実施に必要な経費・人員を投入することとしており、その成果が実現するまでに相応の時間を要することとなるため、「業務粗利益経費率」は計画始期を上回る水準での推移を見込んでおります。

(3) 不良債権の処理の状況を示す指標

〔 不良債権比率の改善幅 〕（表 11）　（単位：百万円、%）

	24/3 末 実　績	24/9 末 計　画	25/3 末 計　画	25/9 末 計　画	26/3 末 計　画	26/9 末 計　画	27/3 末 計　画	改善幅
金融再生法開示債権額	11,684	12,338	11,937	12,574	12,406	13,036	12,864	＋ 1,179
総与信残高	388,077	394,468	403,077	412,578	422,080	432,342	442,604	＋ 54,527
不良債権比率	3.01	3.12	2.96	3.04	2.93	3.01	2.90	▲ 0.11

※ 不良債権比率 ＝ 金融再生法開示債権額 ÷ 総与信残高

本計画期間においては、総与信残高は 545 億円の増加を見込んでおりますが、信用リスク管理を強化することにより、金融再生法開示債権額は約 11 億円の増加に止め、その結果、不良債権比率は 0.11%改善し、2.90%を見込んでおります。

４．経営の改善の目標を達成するための方策

前計画期間においては、第１次経営強化計画期間（平成 18 年４月～平成 21 年３月）の反省も踏まえ、「営業体制の再構築」、「収益力の強化」、「資産の健全化」の３つの経営戦略に基づき、財務・収益体質の改善を図るべく、役職員一丸となり、積極的な営業活動と経費の適切な運用と節減に取り組んだ結果、前計画で掲げた「経営の改善の目標」及び「地域経済の活性化への貢献の状況を示す指標」を全て達成し、一定の成果を挙げることができました。

一方、平成 24 年２月に「お客さま満足度アンケート調査」を実施し、当行の対応・サービス状況に対するご意見等を頂いた結果、お客さまへの接遇状況や訪問頻度等に関する項目は「比較的高い」評価を受けたものの、コンサルティング機能の発揮や取引チャネルの充実、商品・サービスのＰＲに関する項目は、「やや不十分」との評価を受けました。

また、当行の主たる営業基盤である大分県経済は依然として厳しく、当行を取り巻く経営環境も変化が急であること、お客さまが当行に期待するニーズも高度化・複雑化していることを踏まえ、当行では、これまで以上にコンサルティング機能を発揮し、「お客さまの様々な課題やニーズをしっかりと把握した上で、スピーディな対応を行うとともに、お客さまのニーズにマッチした最適な解決・改善策を提案する」ことで、地域密着型金融を確実に実践していくことが最重要課題であると考えております。

今般策定した「経営強化計画」（以下、「本計画」という。）においては、このような基本的な認識・考え方に立ち、引き続き、役職員一丸となって営業力を強化し、収益力の強化と資産の健全化に取り組むとともに、地域金融機関としての責務を果たすべく、地域密着型金融を強力に推進し、地域のお客さまに対する円滑な信用供与と大分県経済の活性化に尽力する所存であります。

〔 お客さま満足度アンケートの概要 〕

実 施 日	平成 24 年２月 14 日（火） ～ 同年２月 29 日（水）
実施方法	法人のお取引先 600 先、個人のお客さま 2,500 先への訪問依頼方式
質問内容	取引経緯、接遇状況、商品性、コンサルティング機能、金融サービス力、利便性、地域密着度
回 答 率	法人 363 先（回答率 60.5%）、個人 910 先（回答率 36.4%）

(1) 経営理念

当行は、次の経営理念に基づき、地域に真に必要とされる金融機関を目指して、地域経済活性化やＣＳＲ活動（企業の社会的責任活動）等に一層強力に取り組んでまいります。

①「 Contribution：貢献 」
わたくしたち豊和銀行は、地域の発展に貢献します。

②「 Customers：お客様第一主義」
わたくしたち豊和銀行は、お客様に、質の高いサービスを提供します。

③「 Challenge ＆ Change：挑戦と変革」
わたくしたち豊和銀行は、たゆまぬ挑戦と変革により、未来を切り開きます。

(2) 経営戦略

本計画においては、前計画で掲げた３つの経営戦略を踏襲しつつも、これまで以上に「お

客さまのニーズに対するスピーディな対応」と「お客さまのニーズにマッチした質の高いサービスの提供」を徹底し、地域密着型金融を確実に実践していくことが最重要課題であると考え、経営戦略に「地域密着型金融の推進・強化」を新たに掲げるとともに、「営業体制の再構築」を「営業体制の高度化」へともう一段進化させ、地域金融機関としての責務を果たしつつ、経営改善への取組みをさらに加速いたします。

① 「地域密着型金融の推進・強化」～ 地域金融機関力の発揮 ＜ 新たな戦略 ＞

② 「営業体制の高度化」～ お客さまとのリレーション強化＆レスポンスに優れたビジネス体制、ＰＤＣＡによる生産性向上

③ 「収益力の強化」～ 個人部門強化、法・個人総合取引推進強化

④ 「資産の健全化」～ 審査・中間管理の強化、企業再生支援、不良債権発生の未然防止と早期処理

以下、個別戦略毎に、前計画における取組みの概要とその総括を踏まえた本計画の取組み方針、具体的施策を記載致します。

① 地域密着型金融の推進・強化 ～ 地域金融機関力の発揮 ＜新たな戦略＞

【前計画の総括】

前計画では、第１次経営強化計画期間（平成 18 年４月～平成 21 年３月）の反省を踏まえ、地域のお客さまとの信頼関係を再構築し、一層深めてゆくことを最重点の経営課題とし、渉外担当者を 60 名増員の 170 名体制とすることで、渉外戦力を増強し、お客さまとの接点の強化を図ってまいりました。

また、地域金融機関としての責務を果たすべく、地域経済活性化に向けた取組みを積極的に行ったほか、お客さまの様々な課題やニーズに対し、適切な解決・改善策を提案するため、本部による営業店支援態勢も充実させた結果、貸出金・預金ともに増加基調に転じ、業容の拡大に伴って、収益を確保することができました。

一方、総貸出先数、給与振込・年金受取口座数等、お取引先数の増加実績は十分とは言えず、今後、地域密着型金融の推進を通じ、お客さまとの取引基盤・裾野の拡大、メイン化に向けた更なる取組みが必要であると認識しております。

（参考）

〔 取引基盤項目の実績推移〕（表 12）　（単位：件）

	21 年 3 月末（実　績）	22 年 3 月末（実　績）	23 年 3 月末（実　績）	24 年 3 月末（実　績）	21/3 末比
総貸出先数	24,565	22,957	21,487	20,565	▲ 4,000
個人（※）を除く貸出先数	5,009	5,209	5,134	5,176	＋ 167
給与振込口座数	23,966	23,529	27,506	28,520	＋ 4,554
年金受取口座数	18,168	18,331	18,626	18,825	＋ 657

※ 個人 ＝ 個人ローン取引（総合口座貸越取引を含む）のみのお客さま

【本計画の取組み方針】

本計画では、次の方策を通じ、これまで以上に地域金融機関力を発揮し、地域密着型金融を強力に推進することで、地域経済活性化への取組みを強化するとともに、お客さまと

の取引基盤の拡充・強化及びお客さまの多様化するニーズにスピーディかつ適切に対応できる人材の育成に向けた取組みを強化してまいります。

イ．地域経済活性化への取組み

ａ．県市町村の政策と同調した取組み

[1] 再生可能エネルギー事業

東日本大震災後の原子力発電所の相次ぐ停止により、電力需給が逼迫する中、エネルギー安全保障や地球温暖化対策にも資する「再生可能エネルギー」の重要性が益々高まっていることを踏まえ、県市町村の政策との連動により、再生可能エネルギー事業への取組み強化を図り、地域経済の活性化に向けた施策を展開してまいります。

ｂ．大分県の成長産業への取組み強化

[1] 医療・介護関連産業

大分県内の病院数は 160 施設、診療所は 1,544 施設であり、人口 10 万人に対する病院数は 13.7（全国第 4 位）、診療所についても 81.1（全国第 19 位）と、いずれも全国平均を上回っています。〔参照資料：大分県「地域医療再生計画」（平成 23 年 12 月）、厚生労働省「平成 21 年医療施設調査」〕

また、大分県内の高齢者人口は 317,149 人、高齢化率が 26.62%となっており、団塊の世代が高齢期に達する平成 26 年度には、高齢者人口が 341,499 人となり、高齢化率は 28.9%に及ぶものと予想されています。〔参照資料：大分県「『大分県の人口推計【年報】平成 23 年版』第 21 表「市町村別・男女別・年齢別人口」、大分県「豊の国ゴールドプラン 21＜第 4 期＞」〕

当行では、このような大分県の医療・福祉環境を踏まえ、医療機関、介護事業者、医療・介護関連業のお客さまに対し、引き続き、有用な情報の提供、開業支援、資金調達、ビジネスマッチング等のコンサルティング機能を発揮してまいります。

[2] 環境・エネルギー関連産業

大分県は、地熱発電（15 万 KW、全国の 28%）、豊富な源泉数や湧出量を活かした温泉熱発電、太陽光発電（戸建住宅用太陽光発電普及率全国第４位＜普及率４％＞）、バイオマス発電（供給量全国第５位＜全国の約 10%＞）、小水力発電などによる再生可能エネルギーの供給量が全国一であり、再生可能エネルギーによる自給率も全国第１位となっております。

また、地域資源を活用した再生可能エネルギー関連産業のほか、環境関連ビジネス等を含め、地球規模で環境・エネルギー関連産業への需要・関心が高まっております。

当行では、環境・エネルギー関連業のお客さまに対し、産学官連携による技術相談やビジネスマッチングによる販路獲得支援、海外進出支援、事業拡大のための資金供給等を積極的に行ってまいります。

[3] 観光関連産業

大分県の主要産業の一つである観光関連産業につきましては、円高の長期化、東日本大震災以降の風評被害等に伴い、厳しい状況が続いておりますが、大分空港発着の大韓航空定期便の復活等を契機に、観光客数に回復の兆しも見え始めております。

当行では、観光関連業を営むお客さまに対して、引き続き、販路獲得支援などの

ビジネスマッチング、技術開発支援、信用供与、情報提供等、適切な助言・支援によるコンサルティング機能を発揮してまいります。

[4] 食品製造・加工関連産業

食品の安全性への関心の高まりから国内産品の需要が高まる中、海や山の幸に恵まれた大分県の食品関連産業には、引き続きフォローの風が吹いております。

当行では、地域の特産物や農産物を生産・製造・加工する食品製造・加工業のお客さまに対して、引き続き、販路獲得支援などのビジネスマッチング・技術開発支援・情報提供等適切なコンサルティング機能を発揮し、更に支援を強化してまいります。

c．当行のノウハウ及び外部連携先等のネットワーク活用によるコンサルティング機能発揮

お客さまの様々なニーズや経営課題への対応、及び経営改善・再生支援等への取組みを強化すべく、平成 23 年９月より「地域密着型金融推進運動」を開始しており、本計画期間においても、同推進運動を継続してまいります。

また、お客さまの様々なニーズや経営課題に対し、当行のノウハウ及び外部連携先等のネットワークを活用することで、コンサルティング機能を一段と発揮し、お客さまに適切な解決・改善策を提案するため、平成 24 年度上期中に営業統括部営業店支援グループ、審査部企業支援室を順次増員し、本部による営業店支援態勢のより一層の充実を図ってまいります。

[1] 技術開発支援

お客さまの技術評価、製品化支援に資するため、引き続き、大分大学との連携による「産学連携支援サービス」の提供や「技術相談会」の開催、共同研究・受託研究等の相談受付、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取り組んでまいります。

[2] ビジネスマッチング

お客さまの販路拡大等の支援策として、第二地方銀行協会加盟行共同開催による商談会への参加や、西日本シティ銀行を中心とした九州地区の地域金融機関との合同商談会、行政機関と連携した商談会等の積極的な開催・参加に取り組んでまいります。

[3] 海外進出支援

近年の内需縮小傾向に伴い、貿易や海外進出等を検討するお客さまが増加傾向にあります。

こうした海外展開ニーズに対応するため、当行では、平成 23 年 11 月にキャストコンサルティング株式会社、平成 24 年４月にはジャパン・ビジネス・ポータル有限責任事業組合のコンサルタント会社２社と業務提携しました。

さらに、平成 24 年６月にはリスクマネジメントの側面からお客さまをサポートするため、株式会社損害保険ジャパン、東京海上日動火災保険株式会社の２社と業務提携し、外部専門機関や外部専門家による情報等を提供する体制を整備しております。

今後とも、外部専門機関等と連携し、中国をはじめとするアジア全域への貿易や製造・販売拠点の設置、海外生産委託等の海外ビジネス支援を強化してまいります。

[4] 事業承継

お客さまの事業承継等のニーズに対応するため、当行では、平成 22 年 10 月に公認会計士事務所と業務提携し、コンサルタントを週２～３日程度、当行内に駐在させております。

さらに、お客さまのニーズの多様化に対応するとともに、より幅広く情報を収集するため、平成 23 年 10 月にはM＆Ａ専業企業である株式会社日本M＆Ａセンターと業務提携しました。

今後とも、外部専門機関や外部専門家と連携し、M＆Ａマッチング支援、相続対策支援にスピーディかつ適切に対応してまいります。

ロ．取引基盤の拡充・強化

ａ．お客さまとの取引基盤拡充による個人取引のメイン化推進

[1] 給与振込口座・年金受取口座の獲得推進

従来のセブン銀行ＡＴＭとの提携に加え、平成 24 年４月より、ローソンＡＴＭとの提携サービスを開始し、大分県下の全域で休日夜間も利用可能なＡＴＭが 347 台と飛躍的に増加しました。

お客さまに対し、これらコンビニＡＴＭの利便性向上、及び平成 22 年５月から取扱いを開始した会員制の「ほうわサンクスサービス」（※）の優位性と利便性を十分にＰＲすることにより、給与振込口座、年金受取口座、ほうわサンクスサービス契約等の獲得推進を強力に展開し、取引基盤の拡充及び個人取引のメイン化を図ってまいります。

※ 「ほうわサンクスサービス」とは、当行に給与振込又は年金受取の口座をお持ちの個人のお客さまで、本サービスに申込み、かつ一定条件を満たすお取引がある場合、ＡＴＭのご入金・お支払手数料をはじめとする各種手数料の割引等の特典が受けられる会員制のサービスです。

[2] インターネットバンキング・サービスの向上

銀行窓口にご来店できないお客さまに対し、ご来店不要のサービスを提供するため、平成 24 年度中にインターネットによる各種商品の申込や各種手続の取扱いを拡充し、新たなお客さまの獲得を図ってまいります。

[3] 年金アドバイザー制度の導入

年金受給者層のお客さまとの接点を強化するため、平成 24 年度下期から「年金アドバイザー制度」を導入することとしております。

今後、年金アドバイザーを中心に、県内店舗などで年金相談会を実施し、年金受取口座の獲得強化を図ってまいります。

〔 給与振込口座、年金受取口座の増加計画 〕（表 13）　（単位：口）

	24 年 3 月期（実　績）	25 年 3 月期（計　画）	26 年 3 月期（計　画）	27 年 3 月期（計　画）	24/3 期比
給与振込口座数	28,520	30,920	33,320	36,120	＋ 7,600
年金受取口座数	18,825	19,425	20,425	21,825	＋ 3,000

ｂ．総合取引拡充による法人取引のメイン化推進

[1] エレクトロニックバンキング契約等の獲得推進

平成 24 年４月から、インターネットバンキング、ファームバンキング等のエレク

トロニックバンキング・サービス（以下、「ＥＢ」という。）及びでんさいネットに関する専担者の「ＥＢアドバイザー」を営業統括部内に配置しております。

今後、ＥＢアドバイザーによる法人ＥＢ契約の獲得や売掛金・買掛金の入出金パイプに直結するでんさいネット契約の獲得を推進し、法人のお客さまの取引メイン化を図ってまいります。

[2] ほうわサンクスサービスによる従業員給与振込元受先の獲得推進

法人のお客さまにも、ほうわサンクスサービスの優位性と利便性をＰＲすることにより、従業員の給与振込口座の獲得推進とあわせ、給与振込元受契約の獲得を図ってまいります。

[3] 法人のお客さまとのリレーション強化

専門的知識を有するスタッフを配置する営業統括部公務室および営業店支援グループ・法人ソリューションチームは、営業店と連携し、法人預金の獲得推進を足掛かりとして、地場優良企業開拓を展開してまいります。

ハ．人材の強化・育成

ａ．人材の強化・育成に対する基本的な考え方

当行では、人事コンサルタントによる提言を踏まえ、人事協議会等で協議を重ね、平成 23 年４月に“ 頑張った人が報われる制度の構築 ”を基本に据えた成果重視型の「新人事制度」を導入し、併せて研修体系も改正しました。

今後、全行員を対象に「新人事制度」、「新研修体系」の浸透を図るとともに、支店長・役席等の管理職層のレベルアップをはじめ、現場力の向上と活力ある組織風土を醸成することで強固な組織を構築し、地域に貢献できる人材の育成に努めてまいります。

[1] 自立的な行動、思考のできる人材づくり

自らの立場や役割を認識し、主体性を持って役割（使命、ミッション）を十分果たすための行動力や思考力を醸成するため、役割に応じた研修の実施やセミナーを開催いたします。

特に役席層のマネジメント能力向上、中堅行員の活力向上に注力し、課題解決に向けて、果敢に挑戦し続ける人材の育成に努めてまいります。

[2] タイムリーな情報収集・整理・加工、提案の出来る行員の育成

お客さまのニーズを迅速かつ適切に収集し、わかりやすく整理・加工、最適な提案を行うことが出来る人材を育成するため、ＦＰ資格等の取得者増加を図り、実践に活かすべく指導を行ってまいります。

また、地域のお客さまとのコミュニケーション及びリレーション強化策として、顧客満足度（ＣＳ）、ホスピタリティ向上に向けた教育・研修をさらに充実させてまいります。

[3] 働き甲斐のある職場環境づくり

職場内コミュニケーションにより良好な職場環境を構築し、全行員が地域貢献に向けて一体感をもって業務に邁進していくため、個人面談によるメンタル面でのフォロー、職場評価に基づく人事部によるサポート、ハラスメント対策の研修実施等をはじめとする従業員満足度（ＥＳ）向上への取組みも強化してまいります。

ｂ．地域貢献のための、高い専門性を有する多様な人材づくり

お客さまの様々なニーズに対して、適切かつ迅速に対応できる高い専門性を有する多様な人材を育成するため、外部研修への派遣や各種資格の取得など、各専門分野別の育成カリキュラム、キャリアアップ・プログラムの策定に取り組んでまいります。

ニ．ＣＳＲ活動、地域振興プロジェクトへの取組み

当行では、ＣＳＲ活動への取組みとして、「ＮＰＯ助成金制度」、「公募アマチュア絵画展」、「アントレプレナーシップセミナー for Kids」等を継続して実施するほか、環境保護に取り組む法人・個人のお客さまを応援する「エコ商品」の開発・取扱いにも取り組んでおります。

今後とも、積極的に県市町村等をはじめとする地域振興プロジェクトに参画するとともに、ＣＳＲ活動への取組みを実施してまいります。

② 営業体制の高度化 ～ お客さまとのリレーション強化＆レスポンスに優れたビジネス体制、ＰＤＣＡによる生産性向上

【前計画の総括】

前計画では、頭取を本部長とする「営業推進会議」を新設し、計画の進捗管理を徹底するとともに、お客さまとの接点の強化を目的に、平成 21 年度より渉外担当者を 60 名増員の 170 名とし、営業力の強化を図りました。

また、「支店指導役」制度を導入し、渉外担当の専門性向上や業務の効率化に取り組むことで、営業体制の再構築に取り組んだ結果、平成 21 年度下期以降、貸出金・預金ともに増加基調に転じるなど、業容の拡大に一定の成果を挙げることができました。

一方、前述のとおり、今後、これまで以上にコンサルティング機能を発揮し、お客さまの様々な課題やニーズをしっかりと把握した上で、スピーディな対応を行うとともに、お客さまのニーズにマッチした最適な解決・改善策を提案していくことが最重要課題であり、営業体制をもう一段進化させる必要があると認識しております。

（営業推進会議体による全行的推進）

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、支店ブロック担当取締役及び営業統括部長、関係部署の部長、支店指導役による営業店臨店情報の共有、進捗状況の管理等を徹底したほか、頭取以下、全常勤取締役による「情報交換会」も毎朝開催することで、役員相互間での情報共有化に努めてまいりました。

（渉外戦力の増強）

平成 21 年度から渉外担当者を 60 名増員の 170 名体制とし、平成 24 年３月末の渉外担当者は 180 名となっております。

また、平成 22 年度下期からは、渉外戦力の機能別役割分担を明確にするため、渉外担当者を主要先の個別管理や大口新規開拓を主業務とする「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」、営業統括部の担当者が直接渉外を行う「本部渉外」に区分し、推進活動の強化を図りました。

（店頭営業力の強化）

金融商品の店頭販売の拡大に向け、店頭営業リーダーである「マネーアドバイザー」（以下、「ＭＡ」という。）を対象とする集合研修を定期的に実施し、そのレベルアップを図るとともに、本部による営業店のサポートにも努めた結果、金融商品の店頭販売額は着実に増加しております。

（ローンプラザ）

ローンプラザでは、西日本シティ銀行から招聘した出向者の業務ノウハウを採り入れながら、住宅販売業者への営業、ハウスメーカー展示場への参加、マンションプロジェクト融資対応案件へのローン推進に取り組んだほか、営業店勉強会や営業店行員向け集合セミナーを実施し、行員のレベルアップに努めてまいりました。

（渉外担当者の専門性向上）

新任渉外担当者を対象とする「新任渉外スクール」、入行２年目から５年目の渉外担当者を対象とする「渉外スクール」、個人ローン推進強化を目的とした「住宅ローン基礎セミナー」、「消費者ローン基礎セミナー」、上級渉外に必要な知識・技能の習得を目的とした「上級渉外スクール」を開催するなど、渉外担当者の基礎力の向上と融資力の強化を図ってまいりました。

（本部、営業店のＰＤＣＡの徹底推進）

前計画に沿って、本部・営業店業務の進捗状況の管理、月次での計画・実績管理、日次、週次、月次での行動管理を徹底し、計画比乖離が生じた場合には要因を分析し、速やかに対策を立案、実施できるよう、本部・営業店においてＰＤＣＡ管理を徹底しました。

（支店指導役制度の導入）

平成 21 年６月から、「支店指導役」が担当店の支店長と緊密に連携し、週次で目標や案件の進捗管理を行う制度を導入しております。

支店指導役は、担当店の支店長と緊密に連携し、週次で目標や案件の進捗管理を行うとともに、お客さまのニーズに関するアドバイスを適宜行うなど、本部と営業店を結ぶパイプ役としての機能も有しております。

（業務の効率化）

平成21年９月に専務取締役を委員長とする「業務効率化ワーキンググループ」を発足し、本支店の業務内容等を検証するとともに、行員へのアンケートにより検討事項を洗い出し、事務手続きや書類様式の見直し等を実施しました。

その後も、本部・営業店業務の効率化に向けた改善活動を継続的に実施しているほか、当行を含む九州地区の第二地方銀行協会加盟行６行が加盟する「事業組合システムバンキング九州共同センター」（以下、「ＳＢＫ」という。）及びＳＢＫ加盟行と連携し、基幹システムやサブシステムの共同化、業務の効率化・共同化等に取り組んでおります。

（参考）

〔 ＳＢＫを中心としたサブシステム共同化に関する主な実績 〕

実 施 時 期	内　　容
平成 24 年４月	「本人確認記録書システム」（本人確認記録書をデータ化し、ＳＢＫ設置のサーバに保管するもの）
平成 16 年４月	「校納金システム」（授業料、給食費等の口座振替管理を行うもの）
平成 16 年２月	「共同印鑑照会システム」（印鑑票をデータ化し、オンラインで全店分の印鑑照合を可能とするもの）

〔 ＳＢＫを中心とした業務効率化・共同化に関する主な実績 〕

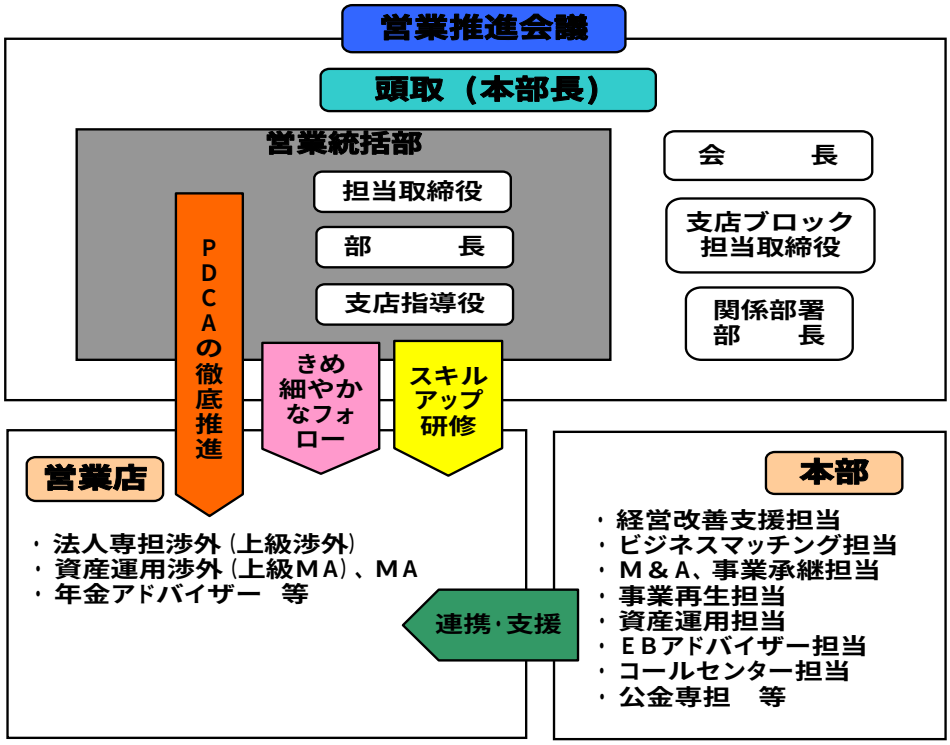
実 施 時 期	内　　容
平成 23 年 12 月	お客さま向けの「でんさいネット案内チラシ」を共同制作
平成 23 年７月	ＳＢＫ加盟行及びＳＢＫ事務局と共同でシステムリスク総点検を実施

実 施 時 期	内　　容
平成 22 年９月	勘定系更改に伴うＡＴＭ休止等のテレビＣＭ、新聞広告、ポスター等の制作・掲載を共同で実施
平成 22 年７月	パソコンの共同発注を開始
平成 22 年５月	キャッシュカードの民間宅配業者による配送を開始

【本計画の取組方針】

本計画においては、前計画で構築した渉外担当者 170 名体制を維持し、引き続き、お客さまとの接点強化を図るとともに、これまで以上に「お客さまのニーズに対するスピーディな対応」と「お客さまのニーズにマッチした質の高いサービスの提供」を徹底し、地域密着型金融を確実に実践していくため、「営業体制の高度化」に取り組むこととしており、以下の具体策を強力に推進してまいります。

〔 営業推進体制 〕



イ．頭取を本部長とする営業推進会議体による全行的推進

本計画における「営業体制の高度化」を実現するためには、経営トップがコミットする強力な業務監督・執行体制が不可欠であるとの認識のもと、引き続き、頭取を本部長とする「営業推進会議」を毎週開催してまいります。

同会議では、支店ブロック担当取締役及び営業統括部長、関係部署の部長、支店指導役が一堂に会し、本計画の週次での進捗管理を徹底いたします。

ロ．渉外戦力の増強

ａ．渉外戦力の増強

前計画で構築した渉外担当者 170 名体制維持の下、本計画では、営業店業務の本部集中化による余力人員の配置転換とシステム化によるサービスの高度化・業務効率化

を実現させ、本部における支援機能の強化をはじめ、各渉外担当者のスキルアップを図り、お客さまへの最適な解決・改善策の提案に向けた態勢整備に努めてまいります。

ｂ．渉外担当者の専門職新設

多様化するお客さまのニーズに対して、さらに質の高い最適なサービスを提供するため、従来の「上級渉外」、「地区渉外」、「新任渉外」、「本部渉外」に加え、「法人専担渉外（上級渉外含む）」、「資産運用渉外（上級ＭＡ）」、「年金アドバイザー」、「ＥＢアドバイザー」等の法人・個人担当の専門職を新設し、お客さまとの間で質の高いリレーションシップの構築を図り、取引基盤の拡充・強化へと結び付けてまいります。

〔 渉外専門職の配置スケジュール 〕（表 14）　（単位：人）

	24/9 期	25/3 期	25/9 期	26/3 期	26/9 期	27/3 期
法人専担渉外（上級渉外含む）	0	5	10	10	10	10
資産運用渉外（上級ＭＡ）	0	2	5	8	10	10
年金アドバイザー	2	3	6	6	6	6
ＥＢアドバイザー	2	2	2	2	2	2

ｃ．渉外担当者の専門性向上

前計画に引き続き、新任渉外担当者を対象とした実務研修およびＯＪＴを計画的かつ反復実施することにより、早期戦力化とスキルアップを図ります。

さらに、職務・役割別の専門性向上を図るための多様な育成カリキュラム、キャリアアップ・プログラムを策定するとともに、営業統括部営業店支援グループへの行内留学制度を実施してまいります。

また、階層別の審査能力強化のための研修や審査部への行内留学制度、営業店への臨店指導等を継続的に実施し、現場での融資申込み受付時の与信判断能力、期中管理能力の向上を図ってまいります。

ハ．店頭営業力の強化

前計画に引き続き、ＭＡをリーダーとする店頭窓口（テラー）・内勤行員が中心となり、個人のお客さまの営業担当として、預かり資産の営業強化を図ってまいります。

行員個々がスキルアップすることにより、更なる接遇向上、ライフステージに応じた提案力の向上、ご購入後のアフターフォロー等を通じて、お客さまが継続的に当行をご利用いただける関係を構築してまいります。

また、ＭＡ会議を定例的に開催し、情報共有を行うことで、ＭＡ全体の能力向上及び意思統一を図ってまいります。

さらに、これまで以上にお客さまに分かり易いご提案を行うとともに、市場環境や時事情報など、タイムリーな情報を提供すべく、平成 24 年 10 月にタブレット端末を導入いたします。

ニ．本部、営業店のＰＤＣＡの徹底推進

前計画に引き続き、本計画に沿った本部・営業店業務の進捗状況の管理、月次での計画・実績管理、日次、週次、月次での行動管理を徹底してまいります。

また、計画比乖離が生じた場合には、その要因を分析し、速やかに対策を立案、実施できるよう本部・営業店において、次のＰＤＣＡ管理を徹底してまいります。

（本部）

週次開催の「営業推進会議」、「経営強化計画運営協議会」にて、月次で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、計画との乖離要因を分析の上、対策を立案・検討し、所管部署より全店へ具体的な指示を速やかに行うなど、諸施策を講じてまいります。

（営業店）

全店共通の月次推進ルールに基づき、本支店一体となった実績管理、日次、週次、月次での行動管理を徹底するとともに、計画比乖離が大きく発生した場合は、支店指導役による指導強化や営業店での個別ヒアリングの実施により要因を分析し、速やかに対策を立案、実施するという徹底したＰＤＣＡ管理を行ってまいります。

なお、営業店長・次席者レベルにおいては、このＰＤＣＡサイクルが浸透しつつあるため、今後はこのサイクルを営業店担当者まで浸透させるべく、指導強化を図ってまいります。

ホ．業務の効率化

当行全体の効率性・生産性の向上、及びお客さまとの接点を強化するため、費用対効果・優先順位等を十分検討したうえで、営業店業務の本部集中化やシステム投資に取り組んでまいります。

ａ．営業店業務の本部集中化

本計画では、大量・単純業務に加え、少量・専門業務を本部に集中化することで、当行全体の効率性・生産性の向上を図ってまいります。

具体的には、次の項目について、本部への集中化に取り組み、営業店業務の削減を図り、営業店行員の営業活動へ従事する時間を創出し、お客さまとの接点・リレーション強化を図ってまいります。

項　　目	内　　容
本人確認書類集中管理	保管事務・書類管理の負担軽減、保管スペースの確保等を目的に、平成 24 年８月から営業店の本人確認記録書類を本部に集中化するもの
債権管理	営業店行員の営業活動時間の確保を目的に、平成 24 年 10 月から個人のお客さまに関する債権管理手続（延滞督促・代弁事務など）の一部を本部に集中化するもの
債権書類集中管理	保管事務の営業店負担軽減、徴求書類の不備減少を目的に、債権書類の保管・管理を本部に集中化するもの〔平成 25 年度より準備開始〕

ｂ．システム化による業務効率化とサービスの向上

当行では、ＳＢＫ及びＳＢＫ加盟行と連携し、基幹システムやサブシステムの共同化、業務の効率化・共同化等に取り組んでおります。

平成 24 年４月には、ＳＢＫに「ＳＢＫ機能強化推進プロジェクト」が設置され、当行からは１名を本プロジェクト要員として派遣し、共同運営体制の更なる高度化、最適化に向けた積極的な提言を行っております。

今後も、システム化による業務効率化により、当行全体の効率性・生産性の向上を図るとともに、お客さまに質の高いサービスと最適なソリューションの提供に努めることとしており、現在、次の項目に取り組むことしております。

〔 システム化による業務効率化 〕

項　　目	目　　的
口座振替依頼書システム 〔平成 25 年 3 月導入予定〕	自動振替コード設定・解除、停止依頼等の処理を自動化し、本部事務集中室の効率化と事務ミスの削減を図る。
公金イメージ処理システム 〔平成 25 年 3 月導入予定〕	営業店からの書類受付後の事務処理をスムーズにし、本部事務集中室の効率化と事務ミスの削減を図る。
為替ＯＣＲシステム 〔平成 25 年 3 月導入予定〕	本部事務集中室の効率化による営業店からの代行受付時間の拡大と、事務ミスの削減を図る。

〔 システム化によるお客さま向けサービスの向上 〕

項　　目	目　　的
受付発券機 〔平成 24 年 9 月設置予定〕	窓口業務の効率化によりお客さまの待ち時間を短縮する。
営業用タブレット端末 〔平成 24 年 10 月導入予定〕	お客さまにより分かり易いご提案、市場環境や時事情報などのタイムリーな情報を提供する。
通帳繰越機能の追加 〔平成 25 年 6 月完了予定〕	店舗内ＡＴＭに通帳繰越機能を付加し、お客さまの利便性向上と営業店業務負担の軽減を図る。
融資業務支援システム 〔平成 26 年 4 月導入予定〕	審査時間の短縮と、お客さまデータ蓄積による分析結果を踏まえた、より質の高いソリューションを提案する。
営業支援システム 〔平成 26 年 4 月導入予定〕	お客さまデータ蓄積による分析結果を踏まえた、より質の高いソリューションを提供する。

へ．お客さまとのコミュニケーション戦略の強化

本計画期間においては、当行の提供する商品・サービスのプロモーションをより強化するとともに、以下の方策を通じ、お客さまとのコミュニケーション戦略を強化してまいります。

ａ．インターネットを活用したコミュニケーション戦略の強化

[1] 取引機能追加（預金、投信、ローン、諸届、情報配信等）

インターネットによるローン仮審査等、各種申込サービスを拡充し、非対面チャネルによる取扱商品を充実させることで、利便性を向上させ、新たな取引層の拡大を図ってまいります。

[2] ＥＢアドバイザーによるＥＢの円滑な導入推進

法人メイン化の促進に向け、平成 24 年４月から営業統括部内に配置した「ＥＢアドバイザー」により、お客さまのスムーズなＥＢ導入をサポートしてまいります。

ｂ．コールセンター設置によるコミュニケーション戦略の強化

[1] 個人のお客さまへのセールスの高度化、各種お問合わせ受付の集中化検討

平成 24 年７月にローンプラザ内に「コールセンター」を新設し、順次、体制を整備してまいります。

コールセンターでは、営業店に代わってターゲットを絞り込んだ消費者ローン等のアウトバウンドコール（※）、既存のお客さまに対するクロスセル（※）を実施するほか、インバウンド機能（※）を併設し、各種お問合わせの受付を集中化することなどにより、営業店の効率化を図ってまいります。

※ 「アウトバウンドコール」とはお客さまへの能動的な電話セールスを行うことを、「クロスセル」とはお客さまに複合取引やメインバンク化に向けたセールスを行うことをいいます。また、「インバウンド機能」とはお客さまからの各種お問合わせに対応させて頂くことをいいます。

ｃ．ＡＴＭ・店舗戦略等によるコミュニケーション戦略の強化

[1] ＡＴＭネットワーク網の強化

従来のセブン銀行ＡＴＭとの提携に加え、平成 24 年４月よりローソンＡＴＭと提携を開始し、県下全域で休日夜間も利用可能なＡＴＭが 347 台と飛躍的に増加しております。

ＡＴＭネットワーク網の強化による利便性向上をお客さまに十分に周知することにより、給与振込口座・年金受取口座、ほうわサンクスサービス契約等の獲得推進を強力に展開してまいります。

[2] ローンプラザの機能見直し

ローンプラザについては、前計画に引き続き、住宅販売業者への営業、ハウスメーカー展示場への参加、マンションプロジェクト融資対応案件への住宅ローン推進、営業店勉強会・営業店行員向け集合セミナーの実施に取り組んでまいります。

さらに、地域における当行のプレゼンス向上に向け、今後、顧客利便性のより高い地域へ移転し、個人のお客さまの各種相談受付チャネルとしても活用するなど、機能見直しの検討を行ってまいります。

③ 収益力の強化 ～ 個人部門強化、法・個人総合取引推進強化

【前計画の総括】

前計画では、業務提携した西日本シティ銀行との連携強化を図り、同行の業務ノウハウの活用に努めるとともに、預金調達力の強化、地域のお客さまに対する円滑な資金供給に向け、役職員一丸となって積極的な営業活動に取り組んだほか、経費の適切な運用と節減を徹底し、金融商品の販売強化等に取り組んでまいりました。

これらの取組みが奏功し、収益力の強化が図られた結果、最終年度に業務粗利益およびコア業務純益が増加し、「コア業務純益ＲＯＡ」、「業務粗利益経費率」の目標を達成することができました。

一方、貸出金のうち、消費者ローン（カードローンを含む）については、新規取扱いが伸び悩み、平成 24 年３月末の残高は計画始期よりも減少したほか、個人預金の吸収についても、法人預金と比較すると、十分とは言えず、今後、更なる取組みの強化が必要であると認識しております。

〔 預金残高の推移〕（表 15）　（単位：百万円）

	21 年 3 月末（実　績）	22 年 3 月末（実　績）	23 年 3 月末（実　績）	24 年 3 月末（実　績）	21/3 末比
預金残高	439,326	442,069	461,761	480,827	＋ 41,500
うち個人預金	338,211	340,059	345,378	348,005	＋ 9,794
流動性預金	86,076	87,183	91,348	97,426	＋ 11,350
定期性預金	252,134	252,875	254,030	250,578	▲ 1,555
うち法人預金	101,115	102,010	116,383	132,821	＋ 31,706
流動性預金	54,393	56,343	59,519	67,799	＋ 13,405
定期性預金	46,721	45,666	56,864	65,022	＋ 18,301

〔 貸出金残高の推移〕（表 16）　（単位：百万円）

	21 年 3 月末（実　　績）	22 年 3 月末（実　　績）	23 年 3 月末（実　　績）	24 年 3 月末（実　　績）	21/3 末比
貸出金残高	345,903	352,636	374,894	378,529	＋ 32,626
うち個人ローン	94,727	98,356	100,893	96,213	＋ 1,485
住宅ローン	78,481	83,511	88,016	83,931	＋ 5,449
消費者ローン	13,649	12,502	10,726	10,325	▲ 3,324
カードローン	2,597	2,342	2,150	1,956	▲ 640

〔 経費、人件費、物件費の推移 〕（表 17）　（単位：百万円）

	21/3 期 実　績	22/3 期 実　績	23/3 期 実　績	２４年３月期			
				計　画	実　績	計画比	21/3 期比
経費	5,832	5,928	5,992	6,180	5,854	▲ 326	＋ 21
うち人件費	3,078	3,103	3,188	3,130	3,138	＋ 8	＋ 60
うち物件費	2,440	2,500	2,487	2,700	2,383	▲ 317	▲ 56

〔 預り資産販売・ソリューション関係手数料の推移 〕（表 18）　（単位：百万円）

	21 年 3 月期（実　　績）	22 年 3 月期（実　　績）	23 年 3 月期（実　　績）	24 年 3 月期（実　　績）	21/3 期比
手数料合計	187	198	407	523	＋ 336
預り資産販売関係	187	166	328	439	＋ 252
４０１Ｋ関係	－	17	20	5	＋ 5
ソリューション関係	－	15	58	78	＋ 78

【本計画の取組み方針】

本計画においては、前計画で構築した渉外 170 名体制の維持によるお客さまとの接点強化に加え、これまで以上に「お客さまのニーズに対するスピーディな対応」と「お客さまのニーズにマッチした質の高いサービスの提供」を徹底し、地域のお客さまとの信頼関係を一層深めていくことで、収益力の強化に向けた取組みを更に加速してまいります。

イ．西日本シティ銀行との業務連携強化と同行の保有する業務ノウハウの吸収

前計画に引き続き、西日本シティ銀行から営業・管理両面に亘ってノウハウを吸収し、当行全体のレベルアップを図ってまいります。

ａ．新商品導入、販売強化策に係るノウハウ

西日本シティ銀行からは、新商品導入に係るノウハウの提供を受けるとともに、販売強化策に関する様々なアドバイスを受けております。

平成 24 年７月には、ローリスク層、ミドルリスク層をターゲットとした残高スライド返済方式のカードローン新商品を導入しており、今後、コールセンターを活用し、従来の証書型消費者ローンのリボルビングニーズ先や住宅ローン利用先へのセットセールスにより販売強化を図ってまいります。

ｂ．ビジネスマッチング分野での業務連携

西日本シティ銀行を中心とした九州地区の地域金融機関との合同商談会、行政機関と連携した商談会等を開催することにより、お客さまの販路拡大ならびに関連するファイナンスニーズの獲得に積極的に取り組んでまいります。

ｃ．法人ソリューション部門の強化に係るノウハウ

前計画期間では、西日本シティ銀行より、医療向けファイナンスの推進や事業承継・Ｍ＆Ａに関するノウハウの提供および行員向け研修、顧客向けセミナー実施のサポート等を受け、営業店支援グループ・法人ソリューションチームが営業店と連携し、お客さまの課題解決を支援することで、お客さまとの関係強化を図っております。

本計画においても、引き続き、お客さまの各種経営課題に対するノウハウを吸収し、これまで以上にお客さまのニーズにスピーディに対応してまいります。

ロ．ＳＢＫ加盟行との連携強化

収益力の強化に向けた取組みの一環として、基幹システムを共同運営しているＳＢＫ加盟行との連携を強化し、収益強化策や業務効率化策に係るノウハウの共有・活用、新商品・新サービスの共同運営等に向けた検討を行ってまいります。

また、ＳＢＫ加盟行の九州管内ネットワークを活用することで、コンサルティング機能を発揮し、お客さまのニーズにマッチした質の高いサービスの提供に取り組んでまいります。

なお、これまでに宮崎太陽銀行から年金アドバイザー制度の導入・運営方法、南日本銀行からインターネットバンキングに関する情報提供を受けるなど、各種業務の導入にあたっては、近隣のＳＢＫ加盟行との間で連携関係を構築しております。

ハ．個人取引の強化

ａ．貸出推進

[1] 住宅ローン

本計画においては、前計画に引き続き、ローンプラザを主体として、住宅販売業者への営業、ハウスメーカー展示場への参加、マンションプロジェクト融資対応案件への住宅ローン推進、営業店勉強会・営業店行員向け集合セミナーの実施等に取り組むとともに、ローン休日相談会の開催を定期的に実施し、お客さまの様々なニーズに対応した商品サービスの提供及び商品の開発をスピーディに行い、お取引先数の増加を図ってまいります。

なお、住宅ローンにつきましては、シーズニング効果等、同ローン特有のリスク特性を有していることを踏まえ、今後、住宅ローン収支が当行収益に与える影響の分析や将来的な信用リスク量の把握等、住宅ローンに関するリスク管理の強化にも取り組んでまいります。

〔 ローンプラザ取扱計画 〕（表 19）　（単位：百万円）

	25 年 3 月期（計　画）	26 年 3 月期（計　画）	27 年 3 月期（計　画）	3 年間累計（計　画）
住宅ローン	4,600	5,700	4,700	15,000
フラット 35	1,000	1,500	2,000	4,500

[2] 消費者ローン

前計画期間においては、消費者ローンの新規取扱いが伸び悩み、毎月の新規取扱額が約定返済額をカバーできなかった状況を挽回すべく、平成 23 年４月にインターネット・モバイルによるローン受付を開始し、同年 12 月にはフリーローンのワンライティング手続きを採用するなど、お客さまの利便性向上に取り組んでまいりました。

本計画においては、平成 24 年７月に新型カードローン商品を導入するとともに、コールセンターを立ち上げ、ターゲットを絞り込んだ消費者ローン等のアウトバウンドコールを強化するほか、インターネット仮申込可能商品を追加するなど、ダイレクトチャネルの強化を図ってまいります。

さらに、カードローンやフリーローンのインターネット受付に関するチラシ作成、テレビＣＭや新聞広告による積極的な広告宣伝を行うとともに、ターゲット先を選定したＤＭ発送を大幅に増やすなど、プロモーションを強化することで、消費者ローンの増強を図ってまいります。

〔 消費者ローン取扱計画 〕（表 20）　（単位：件、百万円）

	25 年３月期（計　画）	26 年３月期（計　画）	27 年３月期（計　画）	３年間累計（計　画）
消費者ローン新規取扱額（カードローンを含む）	＋ 3,300	＋ 4,000	＋ 4,200	＋ 11,500
同純増額（残高ベース）	＋ 300	＋ 1,000	＋ 1,200	＋ 2,500

〔 カードローン増加計画 〕（表 21）　（単位：件、百万円）

	25 年３月期（計　画）	26 年３月期（計　画）	27 年３月期（計　画）	３年間累計（計　画）
新規獲得件数	＋ 2,000	＋ 2,000	＋ 2,000	＋ 6,000
新規枠金額	＋ 1,200	＋ 1,200	＋ 1,200	＋ 3,600
新規利用金額	＋ 350	＋ 350	＋ 350	＋ 1,050

ｂ．預金の増強

本計画においては、貸出金の原資となる預金の安定的な調達を図るため、以下のとおり、きめ細やかな施策を展開し、預金の増強に取り組んでまいります。

[1] 個人流動性預金増強への取組み

・　セブン銀行ＡＴＭ、ローソンＡＴＭとの提携による利便性向上やほうわサンクスサービス利用メリットの周知を強化し、給与振込口座、年金受取口座の獲得推進を行ってまいります。

・　コールセンターを活用し、住宅ローンご利用のお客さまへのほうわサンクスサービスのご案内等、クロスセルを徹底し、給与振込口座の獲得を推進いたします。

・　平成 24 年度中の「年金アドバイザー制度」導入に向け、準備を進めており、導入後は、年金アドバイザーを中心に年金相談会の実施等により、年金受給先へのリレーションシップをさらに強化して年金受取口座の増加を図ってまいります。

[2] 個人定期性預金増強への取組み

幅広い顧客を対象とした金利上乗せ定期預金「希望」の推進強化や、退職金の積極的な受入れ及び今後の取引拡大を図るべく「退職金専用定期預金」の拡販に努めてまいります。

さらに、年金受取口座の獲得推進にあわせて、年金受取のお客さまへの金利上乗せ商品である「年金定期預金」の販売強化に努めるほか、その他、個人のお客さまにとって魅力ある預金商品の開発等に取り組んでまいります。

ニ．法人取引の強化

ａ．中小企業向け貸出推進、資金供給

[1] 重点業種への取組み

当行の主要な営業基盤である大分県経済につきましては、全体的に依然として厳しい状況にあるものの、一部では徐々に大手企業を中心に生産活動が回復に転じ、個人消費、雇用動向等に緩やかながらも持ち直しの動きが見られるようになっております。

このような経済環境のもと、当行は、大分県の成長産業である「医療・介護関連産業」、「環境・エネルギー関連産業」、「観光関連産業」、「食品製造・加工関連産業」を重点業種として、取組み強化を進めてまいります。

[2] 商品別での取組み

前計画期間においては、お客さまの小口の資金ニーズに迅速にご対応すべく、担保又は保証に過度に依存しない融資として、「スーパービジネスローンプラス」の取扱いを開始しました。

本計画では、さらに中小企業等のお客さまの技術力や将来性に対する取組みを強化すべく、保証付融資に加え、売掛債権担保融資や動産担保融資、知的財産担保融資等の新商品のご提案に積極的に取組んでまいります。

（信用保証協会保証付融資）

長引く円高やデフレ等の影響を受け、中小企業等のお客さまを取り巻く経済環境は厳しい状況が続くなか、中小企業等のお客さまの経営基盤の安定・強化を図るため、大分県をはじめとする自治体制度融資等、県信用保証協会の保証制度を積極的に活用した取組みを行ってまいります。

なお、その取扱にあたっては、信用リスク管理の強化の観点から、その他の事業性融資と同様に申込受付時点の審査及び中間管理を徹底してまいります。

（ほうわ成長基盤強化ファンド）

日本銀行が平成 24 年３月 13 日に公表した「当面の金融政策運営および成長基盤強化支援の拡充等について」に基づき、平成 22 年７月創設の「ほうわ成長基盤強化ファンド」及び平成 23 年９月創設の「ほうわ成長基盤強化ファンド２（知的財産担保融資ファンド）」（※）の２つのファンドについて取扱期間を延長し、地域経済の成長基盤に資する設備資金や新規事業資金支援に積極的に対応してまいります。

※「知的財産担保融資ファンド」とは、従来の銀行の伝統的な担保（不動産・有価証券）に依存しない融資制度への取り組みの一つとして、優れた技術力を有する地域のお客さまが持つ特許権・商標権・実用新案権・意匠権・著作権等の知的財産権の価値を評価し、その事業価値に応じて必要資金を供給させていただく融資制度をいいます。なお、知的財産権の価値評価については、知的財産評価事業や知的財産流動化等のアドバイザリー事業等に豊富な実績を有する業務提携先の㈱パテント・ファイナンス・コンサルティングにて実施することとしております。

（ほうわ動産担保ローン）

不動産担保に依存しない融資制度として、お客さまの機械設備を譲渡担保とする「ほうわ動産担保ローン」（興銀リース保証）や、お客さまの事業活動そのものに着目し、機械設備・商品在庫や売掛債権等を担保とする動産担保ローン（ＡＢＬ）の組成について、ノウハウを習得し、積極的に採り入れてまいります。

（ほうわＴＫＣローン）

ＴＫＣ全国会（以下、「ＴＫＣ」という。）に所属する税理士・会計士等（以下、「ＴＫＣ会員」という。）の関与先である中小企業等のお客さまを対象に、外部専門家で

あるＴＫＣ会員による定期的なモニタリング報告を重視する「ほうわＴＫＣローン」の取扱を開始することで、財務面に関する助言・提案等のコンサルティング機能を発揮してまいります。

（私募債の受託）

お客さまの長期・固定金利での資金調達ニーズへの対応として、適債基準を満たす優良企業のみが発行対象となり、お客さまの対外信用力の向上にも繋がる銀行保証付私募債の受託を強力に推進してまいります。

また、地元大分に貢献しているお客さまに対する支援の一環として、「がんばろう大分私募債」を継続取扱いし、「大分で、大分と、大分を」元気にするお客さまへの支援を通じ、地域経済の活性化に貢献してまいります。

さらに銀行保証付私募債の受託にあたっては、発行企業の要望に応じ各報道機関に対するプレスリリースや当行ホームページへの掲示を行うなど、お客さまのステータスやプレゼンス向上に資する取組みも引続き行ってまいります。

ｂ．預金の増強

貸出金の原資となる預金の安定的な調達を図るため、以下の通りきめ細やかな施策を展開し、調達基盤拡充への取組みを強化して、預金の増強に努めてまいります。

[1] 法人流動性預金増強への取組み

・ ＥＢアドバイザーによるインターネットバンキング契約の獲得強化により、入出金パイプの増強や給与振込・総合振込契約の獲得強化に取り組んでまいります。

・ セブン銀行ＡＴＭ、ローソンＡＴＭとの提携による利便性向上やほうわサンクスサービス利用メリットの周知を強化し、給与振込元受契約の獲得強化を図ってまいりいます。

・ でんさいネット契約の獲得推進による決済・営業性入出金口座の獲得強化等により、法人流動性預金残高の底上げを図ってまいります。

[2] 法人定期性預金増強への取組み

・ 法人のお客さまの運用ニーズ対応力を強化し、定期積金契約などの推進強化を行う等、法人定期性預金の増加を図ってまいります。

・ 営業統括部公務室を中心とする自治体との接点強化に加え、本部専担者による主要取引先及び地場優良法人への訪問を強化し、営業関連情報の収集に努め、一層の預金獲得を図ってまいります。

ホ．非金利収入の増加

ａ．法人取引

[1] 法人ソリューション手数料の増加

お客さまの経営課題解決ニーズとして、事業承継、ビジネスマッチング、銀行団による融資組成等、課題解決支援サービスに関するノウハウの吸収に努めるとともに、外部専門機関や外部専門家との連携を積極的に行い、専門性の高いサービスに見合ったソリューション関連手数料の増強に努めてまいります。

[2] 口座振替手数料等の獲得強化

総合振込先の獲得、インターネット・モバイルバンキング契約の増強、各種自動引落契約の獲得による手数料収入の獲得強化を図ってまいります。

ｂ．個人取引

預り資産の販売強化のため、上級ＭＡ、ＭＡを全店に配置するとともに、営業支援グループ個人ソリューションチームと連携の強化を図ってまいります。

また、顧客保護等の観点から、引き続き、「金融商品監理室」にて、投信及び保険商品の窓販に関する指導・監督を実施するほか、営業店による販売後のアフターフォローが適正に実施されているか等のモニタリングを行ってまいります。

へ．有価証券運用

有価証券運用につきましては、債券中心の運用を心掛け、投資にあたっては金利上昇リスクを十分念頭に置くとともに、発行体の信用リスクやソブリンリスク等についても勘案した銘柄選定のスタンスを継続してまいります。

保有債券全体の残存年数は、概ね４年前後をイメージしており、過度な金利リスクテイクは行わない方針としており、株式・投資信託の新たな投資については、相場動向を十分見極めたうえで慎重に対応してまいります。

また、現状保有している銘柄については時価の推移に注視するとともに、適時適切なロスカットの実施等により、含み損の拡大を防ぐことに努めてまいります。

ト．ローコスト体制の維持

ローコスト体制の維持につきましては、前計画の取組みの中で一定の成果を挙げております。

本計画期間においては、地域密着型金融の推進・強化、営業体制の高度化に向けた諸施策の実施に必要な経費・人員を投入することを踏まえ、人件費・物件費ともに計画始期比で増加を見込んでおりますが、費用対効果・必要性等を十分に検討した上で、経費の適切な運用を図り、引き続き、ローコスト体制を維持し、収益力の強化を図ってまいります。

〔 人件費・物件費計画 〕（表 22）　（単位：百万円・%）

	24/3 期 実　績	24/9 期 計　画	25/3 期 計　画	25/9 期 計　画	26/3 期 計　画	26/9 期 計　画	27/3 期 計　画	24/3 比
経費	5,854	3,036	6,011	3,088	6,146	3,066	6,052	＋ 198
うち人件費	3,138	1,577	3,142	1,640	3,269	1,661	3,302	＋ 164
うち物件費	2,383	1,309	2,569	1,298	2,577	1,255	2,450	＋ 67
機械化関連費用	968	540	1,095	554	1,132	553	1,068	＋ 100
業務粗利益経費率	49.08	53.99	53.46	54.04	53.09	51.26	50.41	＋ 1.33

〔 資産・負債３ヵ年計画（平残）〕（表 23）　（単位：百万円）

	24/3 期 実　績	24/9 期 計　画	25/3 期 計　画	25/9 期 計　画	26/3 期 計　画	26/9 期 計　画	27/3 期 計　画
資　産	508,253	512,914	518,111	535,621	541,413	556,437	560,475
貸出金	372,163	370,885	374,650	387,871	392,275	406,908	412,223
有価証券	88,133	98,965	100,397	104,686	106,074	107,965	106,688
負　債	488,812	493,877	498,848	515,589	521,230	535,622	539,428
預金	474,189	478,850	484,047	501,557	507,349	522,373	526,411
純資産	19,440	19,037	19,263	20,032	20,183	20,815	21,047

〔 損益３ヵ年計画（単体）〕（表 24）　　（単位：百万円）

	24/3 期 実　績	24/9 期 計　画	25/3 期 計　画	25/9 期 計　画	26/3 期 計　画	26/9 期 計　画	27/3 期 計　画
業務粗利益	9,952	4,623	9,195	4,689	9,443	4,902	9,885
[コア業務粗利益]	[9,725]	[4,473]	[8,987]	[4,639]	[9,343]	[4,957]	[9,995]
資金利益	8,576	4,165	8,348	4,308	8,711	4,668	9,425
役務取引等利益	531	287	598	322	620	289	570
その他業務利益	844	171	249	59	112	▲ 55	▲ 110
(国債等債券損益)	(227)	(150)	(208)	(50)	(100)	(▲ 55)	(▲ 110)
経費	5,854	3,036	6,011	3,088	6,146	3,066	6,052
人件費	3,138	1,577	3,142	1,640	3,269	1,661	3,302
物件費	2,383	1,309	2,569	1,298	2,577	1,255	2,450
（機械化関連費用）	(968)	(540)	(1,095)	(554)	(1,132)	(553)	(1,068)
一般貸倒引当金繰入額	▲ 390	92	46	▲ 184	▲ 368	46	46
業務純益	4,489	1,495	3,138	1,785	3,665	1,790	3,787
[コア業務純益]	[3,871]	[1,437]	[2,976]	[1,551]	[3,197]	[1,891]	[3,943]
臨時損益	▲ 2,955	▲ 682	▲ 1,538	▲ 1,146	▲ 2,318	▲ 610	▲ 1,836
不良債権処理額	2,659	663	1,505	1,142	2,320	572	1,770
株式等損益	▲ 43	▲ 50	▲ 100	▲ 50	▲ 100	▲ 50	▲ 100
経常利益	1,534	813	1,600	639	1,347	1,180	1,951
特別損益	▲ 36	0	0	0	0	0	0
税引前当期純利益	1,497	813	1,600	639	1,347	1,180	1,951
法人税等合計	▲ 66	115	240	102	212	224	350
当期純利益	1,564	698	1,360	537	1,135	956	1,601
(参考) 信用コスト	2,268	755	1,551	958	1,952	618	1,816

※ 信用コスト ＝ 一般貸倒引当金繰入額 ＋ 不良債権処理額

④ 資産の健全化 ～ 審査・中間管理の強化、企業再生支援、不良債権発生の未然防止と早期処理

【前計画の総括】

前計画期間において、お客さまの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、経営の改善の目標である「不良債権比率」を達成する等、一定の成果を挙げることができました。

一方、不良債権処理に要した信用コストの３期間累計実績は計画を 281 百万円上回っていることからも、お客さまとの接点の強化と定期的なモニタリングを実施し、お客さまの経営上の課題・問題点の早期把握と解決・改善に向けた支援を強化し、不良債権発生の未然防止に努めるなど、信用コストの極小化に向けた取組みを更に強化する必要があると認識しております。

【本計画の取組み方針】

地域の中小企業・個人事業者等のお客さまへの円滑な資金供給や経営改善・事業再生などに向けてコンサルティング機能を発揮していくことが、地域金融機能強化のための資本参加を受けた当行の責務であると認識し、お客さまのニーズにマッチした最適な解決・改

善策の提案に一層努めてまいります。

イ．審査・中間管理の強化

ａ．西日本シティ銀行のノウハウ吸収

個別案件審査、経営改善・事業再生、自己査定運営等、期中管理に関する西日本シティ銀行のノウハウを吸収し、コンサルティング機能を有する審査体制の一段の強化に努めてまいります。

ｂ．営業統括部と審査部の情報交換会開催による顧客情報共有化

平成23年４月より定期的に開催している営業統括部と審査部の情報交換会の継続実施によりお客さまの情報を共有化し、お客さまの総合的な経営改善支援に取組んでまいります。

ロ．企業再生支援

ａ．再生支援の基本的な考え方

地域経済活性化への貢献の一環として、お客さまの再生支援への取組みを強化しており、現在は、整理回収機構の出身者２名および西日本シティ銀行からの出向者 1 名を専担者として配置しております。

前計画においては、中小企業再生支援協議会や中小企業基盤整備機構等、外部専門機関や外部専門家を積極的に活用しつつ、再生支援に注力してきたことから、経営改善等取組みに掲げる事業再生件数は目標を上回る結果を挙げることができました。

本計画においても、お客さまにとって利益の圧迫要因となっているものを排除することを基本方針とし、審査部企業支援室の専担者の主導により個社ごとに再生方針、スキームを策定し、ランクダウンの防止、ランクアップの実現に取り組んでまいります。

人員面では、平成24年度上期中に審査部企業支援室の人員を更に２名増員し、再生支援案件への取組みを一層強化してまいります。

また、「経営改善支援先等協議会」を随時開催し、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た経営改善支援等取組み先について、足許の業況や経営改善計画の進捗状況を踏まえ、今後の対応方針の検討・協議を行う態勢を継続してまいります。

ｂ．再生計画の策定支援

中小企業等のお客さまについては、自社で経営改善計画を策定できないケースが多々あることから、審査部企業支援室は、合理的で実現可能性の高い経営改善計画の策定に向けて積極的に支援してまいります。

また、事業再生については、中小企業再生支援協議会等の外部専門機関等と積極的に連携し、顧客の状況に応じた実現可能性の高い再生計画の策定に関与することで、コンサルティング機能を発揮し、支援を行ってまいります。

特に、中小企業等のお客さまを取り巻く環境が厳しい現状下、早い段階で再生支援に着手し、貸出条件の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まいります。

ｃ．再生計画の推進支援

再生支援先については、策定された経営改善計画に基づき、定期的にモニタリング

を実施し、改善計画の進捗管理を行います。

これにより、再生支援先の実態把握・課題分析と今後の計画の進捗の見通しを検討するとともに、必要に応じて経営改善に対するアドバイスを行うなど、再生支援先と深度のあるリレーションシップを図ってまいります。

加えて、再生支援の中で債権放棄やデット・エクイティ・スワップ（ＤＥＳ）、デット・デット・スワップ（ＤＤＳ）などの金融支援にも対応すべく、企業再生手法の高度化・多様化を進めてまいります。

ハ．不良債権発生の未然防止と早期処理

本計画においては、お客さま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の改善を図り、不良債権発生を未然防止すべく努めてまいります。

ａ．企業再生・経営支援によるランクアップの推進

足許の財務状況は必ずしも芳しくないものの、再建見込みのあるお客さまに対し、企業再生・経営支援を通じて財務状況の改善を図り、ランクアップによる不良債権の圧縮を図ってまいります。

ｂ．回収の強化

個社毎に回収方針及び回収計画を策定し、計画的に不良債権の回収を図ってまいります。

また、回収にあたっては、整理回収機構出身者２名のノウハウを十分に活用し、取引先の状況に応じ、本部・営業店が一体となった回収強化に引続き取り組んでまいります。

ｃ．バルクセールの活用

実質破綻先、破綻先については保証人も含め債務者の実態を十分把握したうえで、無担保債権のみならず担保処分の長期化が見込まれる有担保債権についても、バルクセールを活用し、不良債権残高の圧縮に努めてまいります。

〔 不良債権比率の計画 〕（表 25）　（単位：百万円、%）

	24/3 末 実　績	24/9 末 計　画	25/3 末 計　画	25/9 末 計　画	26/3 末 計　画	26/9 末 計　画	27/3 末 計　画
破産更生等債権	3,454	3,254	3,124	2,924	2,724	2,524	2,324
危険債権	7,897	8,751	8,480	9,316	9,516	10,346	10,374
要管理債権	332	332	332	332	165	165	165
金融再生法開示債権額	11,684	12,338	11,937	12,574	12,406	13,036	12,864
総与信残高	388,077	394,468	403,077	412,578	422,080	432,342	442,604
不良債権比率	3.01	3.12	2.96	3.04	2.93	3.01	2.90

※ 不良債権比率 ＝ 金融再生法開示債権額 ÷ 総与信残高

５．責任ある経営体制の確立に関する事項

社会的使命を有する金融機関として、法令等遵守態勢の強化は極めて重要であると認識しております。

経営の透明性を確保し、的確なリスク管理を実施していくため、第三者機関である「経営評価委員会」を引き続き四半期毎に開催するなど、「経営強化計画」の確実な履行態勢および責任ある経営体制を確保してまいります。

(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

平成 18 年６月より、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、平成 19 年６月以降は、社外取締役１名（弁護士）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、社外の常勤監査役１名の就任（平成 18 年 10 月）、監査役会専担行員の配置（平成 18 年６月）等により監査役会機能の強化も図っております。

今後とも現体制を維持し、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

経営改善に向けた取組みを加速するためには、業務執行体制の強化が必要不可欠であるとの観点から、平成 21 年７月より執行役員制度を導入し、平成 24 年６月末で５名配置しております。

その結果、経営方針の各執行部門への周知徹底や業務執行までのスピードアップ、及び経営トップへの進捗状況報告の精度向上等が図られております。

(3) 法令遵守の体制の強化のための方策

法令遵守の体制の強化を図るため、平成 18 年 10 月に弁護士を含む有識者で構成する「法令監査委員会」を設置しております。

同委員会は、平成 24 年３月末までに 22 回開催され、コンプライアンス協議会の付議事項を中心に審議し、コンプライアンスの徹底に関する様々な意見・助言を頂いております。

同委員会による意見・助言につきましては、取締役会やコンプライアンス協議会等への報告を通じ、コンプライアンスの諸施策に反映させており、今後とも四半期毎に開催してまいります。

また、平成 18 年 10 月に法令等遵守に関する統括部署として、「コンプライアンス統括部」を新設するとともに、全ての役員・部長で構成する「コンプライアンス協議会」、関係部署の部長・次席者で構成する「コンプライアンス部会」を毎月開催し、コンプライアンスに関する協議・検討を定期的に実施しております。

加えて、不祥事件等の未然防止・早期発見に向け、平成 18 年 12 月に導入したホットライン制度の充実、コンプライアンス専門研修の定期的な開催等に取り組んでいるほか、コンプライアンス統括部及び事務統括部による臨店指導、監査部による営業店監査を通じ、法令等遵守状況のモニタリングに努めております。

今後ともコンプライアンスに係る基本方針やプログラムの実効性の向上に努めるとともに、効率的かつ有効的な業務プロセスの確立と牽制機能の充実に真摯な姿勢で取り組み、役職員が一体となって高い企業倫理観を涵養していく企業風土を醸成してまいります。

(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。
当委員会での経営方針や施策に関する助言・意見につきましては、取締役会等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。
同委員会は四半期ごとの開催で、設置以来平成 24 年３月末までに 22 回を数えており、今後も継続開催することにより一層の客観性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

株主、お客さま、及び地域社会の皆さまに対し、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まいります。

① 情報開示体制と開示内容の充実

迅速かつ充実した情報開示に取り組むため、本部・営業店等からの各種情報（新規大口不良債権の発生、不祥事件の発生等）は、経営管理部において最終的に一元管理する体制とし、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等の承認のもとに適時適切に開示しております。
開示にあたっては、プレスリリースやホームページ掲載のほか、トップ自ら積極的なＩＲ活動に取り組んでまいります。
また、銀行法、金融商品取引法その他の法令および証券取引所の定める適時開示規則に基づき求められる情報に加え、経営の透明性を確保するため、リスク情報や部門別損益情報などの情報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、プレスリリースやホームページ掲載を通じ、迅速かつ充実した開示に取り組んでまいります。
また、収益力を強化するためには、分析力を向上させ、店別・商品別・部門別損益の管理手法を確立し、収益管理の高度化を行うことが必要と考えており、その実現に向けて、新収益管理システム導入の検討を進めてまいります。
これにより、収益管理手法の再構築を図るとともに、部門別損益情報の積極的な開示に取り組み、経営に対する透明度を一層高めてまいります。

③ 地域への貢献に関する情報の開示

地域金融機関として、地域経済に貢献すべく、新事業・新技術に取り組む事業者の支援や事業再生支援のほか、環境、金融教育、文化、防犯協力、ボランティア活動への貢献など、地域・社会貢献、ＣＳＲ活動を幅広く展開し、地域の繁栄に寄与してまいります。
また、こうした活動については、ディスクロージャー誌等の内容を更に充実する中で積極的に開示してまいります。

（参考）
〔 地域・社会貢献、ＣＳＲ活動の取組み実績 〕

項　　目	内　　容
ＮＰＯ助成金制度による助成金贈呈	環境・文化・福祉等の分野で地域に役立つ活動を行っているＮＰＯ等に対して、毎年３団体程度に助成金を贈呈
公募アマチュア絵画展の開催	メセナ活動の一環として公募のアマチュア絵画展を毎年開催
大分県ゲートボール大会の開催	地域間の交流と体力づくりをテーマに毎年開催

項　　目	内　　容
アントレプレナーシップｆｏｒＫｉｄｓの開催	金融教育を通した地域社会貢献活動の一環として、次代を担う地域の小中学生を対象に金融知識を学び起業家精神を養うことを目的に、大分大学と共同で開催
こども連絡所（車）～こまったときはいつでもおいで！～　への登録	子供を犯罪から守る「ＳＯＳネットワーク（こども連絡所・車）」へ県下全拠点・営業車を登録し、犯罪防止・被害者保護に協力中
街かどクリーン作戦の実施	環境美化への取組みとして、店周地区や公園などの清掃活動を従業員組合とともに実施
CO_2ゼロデー運動の実施	地球温暖化防止運動の取組みの一環として、通勤や外訪活動に乗用車・バイク等を使わない日を設定し、取組みを実施
クールビズ、ウォームビズの実施	地球温暖化防止運動の取組みの一環として、空調の温度制限期間を設けて毎年実施
電動バイクの導入	地球温暖化防止運動の取組みの一環として、CO_2を一切排出しないクリーンで静かな電動バイクを導入
ＬＥＤ照明の導入	地球温暖化防止運動および節電に寄与する社会貢献活動の取組みの一環として、省電力、明るさに優れ、長寿命のＬＥＤを導入
環境配慮型設備機器等エコに関する優遇商品の取扱い	環境配慮型設備機器等を導入した場合に優遇金利の適用を受けられる「リフォームローンQ」取扱開始

６．経営強化計画の終期において経営の改善の目標が達成されない場合における経営責任の明確化に関する事項

(1) 代表権のある役員の退任ならびに退任時期の明確化

経営強化計画の終期において「経営の改善の目標」が達成されなかった場合には、平成 27 年６月に開催する定時株主総会において、代表取締役は役員を退任いたします。

(2) 経営責任の明確化のために講ずる措置

本計画の終期において達成されるべき「経営の改善の目標」については、「収益性を示す指標」は営業統括部が、「業務の効率を示す指標」は人事部および総務部が、「不良債権の処理の状況を示す指標」は審査部がそれぞれ担当し、経営管理部が統括のうえ、取締役会等への定期的報告を行うとともに、経営評価委員会の評価事項といたします。

また、目標が達成されない場合は、その要因を究明し、担当取締役の責任を明確にするとともに、改善に向けた履行態勢を確立いたします。

７．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

(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

地域経済の活性化に向け、円滑な資金供給に取り組んでいくことが、地域金融機能強化のための資本参加を受けた当行の責務であると認識し、中小企業・個人事業主のお客さまへの適切な資金供給に積極的に努めてまいります。

① 信用供与の円滑化のための基本的な取組姿勢

お客さまの視点に立ち、質の高いサービスを提供するとともに、コンサルティング機能を発揮し、お客さまとの日常的・継続的な関係強化と経営目標や課題の把握・分析によるお客さまのニーズにマッチした最適な解決・改善策の提供により、これまで以上に信用供与の円滑化に努めてまいります。

② 地域経済の活性化への貢献の状況を示す指標

イ．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

前計画期間では、渉外担当者の増員によるお客さまとの接点強化に取組み、地域の中小企業のお客さまへの資金供給が進んだことにより、中小企業に対する信用供与の残高は計画を上回ることができました。

本計画では、お客さまの高度化・複雑化するニーズに対し、スピーディな対応を行うとともに、お客さまのニーズにマッチした質の高いサービスの提供をするため、法人・個人担当の役割分担の明確化と専門性の向上を図ることとしており、法人のお客さまに対し、「法人専担渉外（上級渉外含む）」等を重点配置することにより、提案セールスや情報提供・相談業務を通じたきめ細かいアプローチを行い、新たな資金需要を発掘し、信用供与の拡大と顧客基盤の拡充を図ってまいります。

具体的には、以下の施策を実施することで、地域の中小企業のお客さまに対する円滑な資金供給に積極的に取り組んでまいります。

ａ．渉外担当者の専門性向上

従来の「上級渉外」、「地区渉外」、「新任渉外」、「本部渉外」に加え、「法人専担渉外（上級渉外含む）」、「資産運用渉外（上級ＭＡ）」、「年金アドバイザー」等の法人・個人担当の専門職を新設し、渉外担当者の機能別役割分担に応じた専門性向上と営業活動量の拡大および質の向上（量×質）に取り組み、中小企業・個人事業主のお客さま向け融資業務に注力してまいります。

ｂ．事業所数が多い地区等への法人専担者の配置による「新規貸出先開拓運動」の展開

大分県内で事業所数の多い大分市や別府市のブロック店を主体に「法人専担渉外(上級渉外含む)」を重点配置し、新規貸出先開拓運動等の展開を通じ、提案セールスや情報提供・相談業務を通じたきめ細かいアプローチを行い、新たな資金需要を発掘し、信用供与の拡大を図ってまいります。

ｃ．ソリューション営業の強化

中小企業・個人事業主等のお客さまへの継続的なリレーションシップ強化により当該企業の経営課題を把握し、西日本シティ銀行等のノウハウを活用したソリューション営業を展開することで、新たな資金需要を発掘してまいります。

〔 中小企業に対する信用供与の実績･計画 〕（表 26）　（単位：億円、%）

	21/3 末 実　績	22/3 末 実　績	23/3 末 実　績	24 年 3 月末			
				計　画	実　績	計画比	21/3 比
中小企業向け貸出残高	1,738	1,935	2,085	1,858	2,142	＋ 284	＋ 404
総資産残高	4,645	4,708	4,926	4,954	5,154	＋ 200	＋ 508
中小企業向け融資比率	37.41	41.10	42.32	37.50	41.56	＋ 4.06	＋ 4.15

	24/9 末 計　画	25/3 末 計　画	25/9 末 計　画	26/3 末 計　画	26/9 末 計　画	27/3 末 計　画	24/3 比
中小企業向け貸出残高	2,149	2,199	2,253	2,308	2,356	2,401	＋ 258
総資産残高	5,167	5,276	5,397	5,518	5,611	5,702	＋ 548
中小企業向け融資比率	41.59	41.67	41.74	41.82	41.98	42.10	＋ 0.54

※ 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
※ 「中小企業」とは、銀行法施行規則別表第一における「中小企業等」から個人事業者以外の個人を除いたものをいい、「中小企業向け貸出残高」には、次のものを除外しております。
- 政府出資主要法人向け貸出、及び特殊法人向け貸出
- 土地開発公社向け貸出、地方住宅供給公社向け貸出、及び地方道路公社向け貸出
- 大企業が保有する各種債権又は動産・不動産の流動化スキームに係るＳＰＣ向け貸出
- 当行の子会社向け貸出、及び当行を子会社とする銀行持株会社等（その子会社も含む）向け貸出
- 個人向け貸出
- 上記のほか金融機能強化法の趣旨に反するような貸出

ロ．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

前計画期間では、期間中の累計取組先数は全項目とも計画以上の実績となり、取引先総数も始期比 167 先増加し、5,176 先となりました。

本計画では、これまで以上に「お客さまのニーズに対するスピーディな対応」と「お客さまのニーズにマッチした質の高いサービスの提供」を徹底し、地域密着型金融を確実に実践していくことを最重要課題として捉えております。

当行では、コンサルティング機能を発揮し、地域の中小企業等のお客さまの資金円滑化に積極的に取り組むとともに、地域金融機関としての責務を果たすべく、これまで多くのお客さまの相談に与ってきた経験とノウハウを活かし、地域の中小企業等のお客さまの経営改善支援等に積極的に取り組んでまいります。

各項目別の目標は、次のとおりとし、取引先企業先総数に占める経営改善支援等取組先数合計の割合を増加させてまいります。

〔 経営改善取組状況の実績・計画 〕（表 27）　（単位：先、%）

	21/3 期 実　績	22/3 期 実　績	23/3 期 実　績	2 4 年 3 月 期			
				計　画	実　績	計画比	21/3 比
創業・新事業	8	6	33	10	54	＋ 44	＋ 46
経営相談	17	15	35	15	23	＋ 8	＋ 6
事業再生	0	1	4	2	4	＋ 2	＋ 4
担保・保証	86	170	224	140	86	▲ 54	＋ 0
事業承継	0	0	2	1	3	＋ 2	＋ 3
経営改善支援等取組先企業合計	111	192	298	168	170	＋ 2	＋ 59
取引先総数	5,009	5,209	5,134	5,145	5,176	＋ 31	＋ 167
比　率	2.21	3.68	5.80	3.26	3.28	＋ 0.02	＋ 1.07

	24/9 末 計　画	25/3 末 計　画	25/9 末 計　画	26/3 末 計　画	26/9 末 計　画	27/3 末 計　画	24/3 比
創業・新事業	35	35	35	35	35	35	▲ 19
経　営　相　談	30	30	30	30	30	30	＋ 7
事　業　再　生	2	2	2	2	2	2	▲ 2
担保・保証	103	104	105	106	107	108	＋ 22
事　業　承　継	1	1	1	1	1	1	▲ 2
経営改善支援等 取組先企業合計	171	172	173	174	175	176	＋ 6
取引先総数	5,180	5,185	5,210	5,215	5,230	5,240	＋ 64
比　　率	3.30	3.31	3.32	3.33	3.34	3.35	＋ 0.07

※ 比率 ＝ 経営改善支援等取引先企業合計 ÷ 取引先総数

※ 「取引先」とは、企業及び消費者ローン・住宅ローンのみの先を除く個人事業者の融資残高のある先で、政府出資主要法人、特殊法人、地方公社、大企業が保有する各種債権又は動産・不動産の流動化スキームに係るＳＰＣ、及び当行の関連会社を含んでおります。

※ 「経営改善支援等取組先」とは、次の５項目への取組み先といたします。

１．創業・新事業開拓支援先

(1) 政府系金融機関と協調して投融資等を行った先

(2) 創業・新事業開拓支援として、次の事業資金融資を行った先

・ 大分県・各市町村の創業支援制度融資

・ 大分県信用保証協会の新規事業関連保証等による融資

・ 中小企業基盤整備機構の地域資源・新連携制度の認定先へ融資を行った先

・ 創業・設立から３年未満のお客さまへの初めての事業資金融資

(3) 企業育成ファンドの組成・出資等を行った先

２．経営相談支援先

(1) 企業支援室が選定した経営改善支援取組対象先で、当行のコンサルティング機能、情報提供機能等を活用して、財務管理手法等の改善、経費節減、資産売却、業務再構築、組織再編・Ｍ＆Ａ等の助言を行った先

(2) 経営課題を抱えるお客さまで、当行を介し、外部専門家等（経営コンサルタント、公認会計士、税理士、弁護士等）に経営相談等を行った先

(3) 当行が入手した情報を活用し、ビジネスマッチング、資産売却等を成立させた先

３．早期事業再生支援先

(1) 当行の人材を派遣し、再建計画策定、その他の支援等を行った先

(2) プリパッケージ型事業再生又は私的整理ガイドライン手続等で関与した先

(3) 企業再生ファンド組成により現物出資した先

(4) ＤＥＳ、ＤＤＳ、ＤＩＰファイナンスを活用した先

(5) 整理回収機構の企業再生スキームを活用した先

(6) 企業再生支援機を活用して再生計画の策定に関与した先

(7) 中小企業再生支援協議会と連携し、再生計画の策定に関与した先

(8) 当行が紹介した外部専門家等（弁護士、公認会計士、税理士、経営コンルタント等）を活用して再生計画の策定に関与した先

４．担保・保証に過度に依存しない融資促進先

(1) シンジケート・ローン、コミットメントラインの契約先、財務制限条項（コベナンツ）を活用した融資商品、担保及び個人保証を不要とする融資商品で融資を行った先

(2) 当行における担保・保証に過度に依存しない融資商品（スーパービジネスローン、スーパービジネスローン・プラス、ほうわ成長基盤強化ファンド２、ほうわ動産担保ローン、ほうわＴＫＣローン）で融資を行った先

(3) 財務諸表制度が高い中小企業者への特別プログラムの融資先として、私募債等、信用格付を利用した信用供与を行った先

(4) 上記以外でＡＢＬ手法の活用、動産・債権担保融資を行った先

５．事業承継支援先

(1) 事業承継ニーズを有するお客さまに対し、当行が必要な外部専門家等（経営コンサルタント、公認会計士、税理士、弁護士等）を紹介し、連携して問題解決支援等を行った先

(2) Ｍ＆Ａの取組みを成立させた先

(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

信用供与の円滑化のためには、地域密着型金融を推進・強化することで、コンサルティング機能を発揮し、お客さまの経営目標や課題の把握・分析するとともに、お客さまのニ

ーズにマッチした最適な解決・改善策の提供する必要があると考えております。

前計画期間においては、この認識・考え方に基づき、信用供与の実施体制を整備するため、平成 21 年度から渉外担当者を 60 名増員の 170 名体制とし、お客様とのリレーションシップを再構築するとともに、新任渉外担当者の早期戦力化と渉外担当者の更なるレベルアップに向け、実務研修等を計画的かつ継続的に実施してまいりました。

また、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、本支店が一体となって、お客さまニーズにマッチした質の高い金融サービスを提供する体制を構築したほか、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」、全営業店に「金融円滑化相談窓口」を設置・任命しました。

本計画においても、前計画に引き続き、お客さまのニーズにマッチした最適な解決・改善策を提供すべく、以下のような態勢整備を行ってまいります。

イ．渉外戦力の増強、専門性の向上

前計画で構築した渉外担当者 170 名体制維持の下、営業店業務の本部集中化による余力人員の配置転換、システム化による業務効率化を通じ、本部における支援機能の強化をはじめ、各渉外担当者のスキルアップを図り、お客さまへの最適な解決・改善策の提案に向けた体制を整備してまいります。

また、前計画に引き続き、新任及び若手渉外担当者を対象として実務研修とＯＪＴを計画的かつ反復的に実施し、早期戦力化とスキルアップを図ります。

さらに、様々なお客さまのニーズに対応できるよう、従来の「上級渉外」、「地区渉外」、「新任渉外」、「本部渉外」に加え、「法人専担渉外（上級渉外含む）」、「資産運用渉外（上級ＭＡ）」、「年金アドバイザー」等の法人・個人担当の専門職を新設するとともに、各専門渉外の多様な育成カリキュラム、キャリアアップ・プログラムを策定し、お客さまに適切な提案型セールスを行えるよう専門性の向上を図る取組みを行ってまいります。

ロ．本部サポート体制

お客さまの様々な経営課題やニーズに対し、当行のノウハウ及び外部連携先等のネットワークを活用することで、コンサルティング機能を一段と発揮し、お客さまに適切な解決・改善策を提案するため、営業統括部営業店支援グループ、審査部企業支援室を順次増員し、本部による営業店支援態勢をより充実させ、営業店と緊密に連携してお客さまの課題解決に取り組んでまいります。

ハ．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お客さまへの円滑な資金供給並びに経営改善支援が地域金融機関としての社会的使命であると考え、積極的に取り組んできております。

今後も、前計画に引き続き、お客さまからの資金繰りや返済に関するご相談を真摯に受けとめ、本部・営業店の連絡をより密に行い、金融機関として、継続してモニタリングを行っていきます。

また、コンサルティング機能を十分に発揮し、返済能力の改善、健全な資金需要につながるよう取引先の経営改善に努めてまいります。

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

前計画期間においては、担保や保証に過度に依存しない融資手法として、ビジネスロー

ンの推進に取り組んでまいりましたが、加えて、本計画では、お客さまの多様な資金ニーズにより柔軟にお応えするため、次の取組みも行ってまいります。

イ．知的財産担保融資の推進

当行は、知的財産評価事業や知的財産流動化等のアドバイザリー事業等に豊富な実績を有する㈱パテント・ファイナンス・コンサルティングと業務提携し、平成23年９月に「ほうわ成長基盤強化ファンド２（知的財産担保融資ファンド）」を創設しております。

優れた技術力を有する地域のお客さまが持つ特許権・商標権・実用新案権・意匠権・著作権等の知的財産権の価値を評価し、その事業価値に応じて必要資金を供給する「知的財産担保融資」についても推進を強化してまいります。

ロ．動産担保ローン（ＡＢＬ）の推進

お客さまの事業活動そのものに着目し、機械設備・商品在庫や売掛債権等を担保とする動産担保ローン（ＡＢＬ）の組成についても、各種ノウハウを習得し、積極的に採り入れてまいります。

ハ．ほうわＴＫＣローンの推進

ＴＫＣ会員の関与先である中小企業等のお客さまを対象に、外部専門家であるＴＫＣ会員による定期的なモニタリング報告を重視する「ほうわＴＫＣローン」の取扱を開始し、財務面に関する助言・提案等のコンサルティング機能を発揮してまいります。

ニ．私募債の受託

お客さまの長期・固定金利での資金調達ニーズへの対応として、適債基準を満たす優良企業のみが発行対象となり、お客さまの対外信用力の向上にも繋がる銀行保証付私募債の受託を強力に推進してまいります。

また、地元大分に貢献しているお客さまに対する支援の一環として、「がんばろう大分私募債」を継続取扱いし、「大分で、大分と、大分を」元気にするお客さまへの支援を通じ、地域経済の活性化に貢献してまいります

(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

イ．大分大学と連携した「技術相談会」、「産学連携支援サービス」等の実施等

前計画に引き続き、地域における創業・新事業の開拓に取り組むお客さまへの支援として、大分大学との連携による「技術相談会」、「産学連携支援サービス」を継続してまいります。

また、大分県が主導する「スタートアップ300」にも主体的に参加し、地元の若者や女性起業家への支援を検討するほか、創業・新事業の開拓に取り組むお客さまに対し、公的補助金や制度融資、各種ファンドを活用したエクイティ支援の紹介等にも取り組んでまいります。

ロ．大分県ビジネスプラングランプリ、大分商工会議所ビジネスオブザイヤー等、各賞受賞企業への支援等

行政、県内諸団体が行うビジネス支援施策等の対象先に対し、当行が有するノウハウや外部専門機関や外部専門家との連携によるコンサルティング機能を活用した支援を行ってまいります。

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

前計画に引き続き、大分県産業創造機構へ出向者１　名を常時派遣するとともに、同機構及び「九州中小企業支援ファンド」の活用に取り組むほか、外部専門機関等の積極的な活用によるコンサルティング機能や情報提供機能の発揮に努め、お客さまの様々なニーズへの対応力をなお一層強化してまいります。

また、審査部と営業店で協議して選定する「経営改善支援等取組先」については、緊急性や経営改善・再生可能性等を総合的に勘案して設定する管理区分に基づき、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、営業店との帯同による顧客訪問等を継続的に実施し、お客さまの経営相談や事業再生計画の策定支援等に取り組んでまいります。

③ 早期の事業再生に資する方策

前計画に引き続き、審査部企業支援室と営業店が連携し、精緻なデューデリジェンスにより実現可能性の高い経営改善計画を策定し、進捗状況のフォローと検証を行い、適宜見直し・変更を行うことにより取組みの強化・スピードアップを図ってまいります。

また、中小企業再生支援協議会等、外部専門機関や外部専門家を積極的に活用することにより、金融機関の協調が必要な事業再生に取り組んでいくほか、地域再生ファンドや整理回収機構の再生機能を活用し、債務者の状況によっては資本的劣後ローン対応も含む総合的な金融支援が必要な事業再生にも取り組んでまいります。

④ 中小企業金融円滑化法の「出口戦略」推進

中小企業金融円滑化法の最終延長を踏まえ、中小企業のお客さまの経営改善・事業再生の促進等を図るため、本計画において、真の意味での経営改善に繋がる支援（「出口戦略」）を推進し、中小企業のお客さまの経営改善の実効性を高めてまいります。

イ．モニタリング機能の強化

「出口戦略」を推進していくうえで、重要な役割を果たすモニタリング機能の強化を図るため、平成 24 年５月に「金融円滑化管理マニュアル」を改正し、モニタリング実施状況の報告方法を変更しております。

具体的には、経営再建又は支援を目的とした「貸付の条件の変更等」を行ったお客さまで、債務者区分が「要注意先」、「要管理先」、「破綻懸念先」で総与信 10 百万円以上の先をモニタリング対象先（「経営改善支援等取組み先」を除く）とし、営業店にて「中間管理モニタリング表」を作成、企業支援室がその集計・分析に基づき、経営改善支援に関与する態勢としました。

今後とも、営業店と企業支援室との連携を強化し、中小企業のお客さまの経営改善・事業再生の促進に取り組んでまいります。

ロ．中小企業再生支援協議会及び企業再生支援機構との連携強化

中小企業庁から平成 24 年５月に公表された新実施基本要領、新スキーム（再生計画の策定支援の迅速かつ簡易化）等について、平成 24 年７月に大分県中小企業再生支援協議会（以下、「支援協議会」という。）と当行の担当取締役、審査部との間で意見交換を行いました。

平成 24 年度は、支援協議会に 10 件程度の案件持込みを予定しており、今後とも、定期的に意見交換を実施するほか、支援協議会による営業店との案件相談会を実施するな

ど、連携の強化を図ってまいります。

さらに、平成 24 年 7 月には、企業再生支援機構との意見交換会を実施し、同機構との連携強化に関する検討を開始しました。

ハ．「事業再生専門会社」共同設立の検討

中小企業金融円滑化法の終了を見据え、外部のノウハウを活用しながら、集中的な再生支援を行うことを目的とし、「事業再生専門会社」の設立を検討しております。

なお、当該会社につきましては、他金融機関と共同運用することで、再生支援のノウハウの共有化が図れるメリットもあり、今後、近隣の第二地方銀行協会加盟行との共同設立を検討することとしております。

⑤ 海外進出支援に関する取組み

近年の内需縮小傾向に伴い、貿易や海外進出等を検討するお客さまが増加傾向にあり、こうした海外展開ニーズに対応するため、当行では、平成 23 年 11 月に中国に特化した法務、税務・会計、マーケティングでトップクラスの実績を有するキャストコンサルティング株式会社、平成 24 年４月にインド・東南アジア諸国を中心に海外政府系機関委託のもと海外企業の本邦進出支援及び本邦企業の海外進出支援を積極的に展開しているジャパン・ビジネス・ポータル有限責任事業組合のコンサルタント会社２社と業務提携しました。

さらに、平成 24 年６月には海外ビジネスをリスクマネジメントの側面からお客さまをサポートするため、株式会社損害保険ジャパンと東京海上日動火災保険株式会社の２社と業務提携し、外部専門機関や外部専門家による情報等を提供する体制を整備しております。

今後とも、外部専門機関等と連携し、中国をはじめとするアジア全域との貿易や製造・販売拠点の設置、海外生産委託等の海外ビジネス支援を強化してまいります。

⑥ 事業承継に関する取組み

お客さまの事業承継等のニーズに対応するため、当行では、平成22年10月に公認会計士事務所と業務提携し、コンサルタントを週２～３日程度、当行内に駐在させております。

さらに、お客さまのニーズの多様化に対応するとともに、より幅広く情報を収集するため、平成23年10月にはＭ＆Ａ専業企業である株式会社日本Ｍ＆Ａセンターと業務提携しました。

今後とも、外部専門機関や外部専門家と連携し、事業承継、Ｍ＆Ａマッチング支援、相続対策支援にスピーディかつ適切に対応してまいります。

８．剰余金の処分の方針

(1) 配当に対する方針

優先株式及び普通株式の配当については、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。

今後、地域密着型金融推進運動をはじめとする取組みにより中小企業等向け融資の増強等で、平成 24 年度以降の安定収益を確保することにより、平成 33 年３月末において利益剰余金を 165 億円まで積み上げる計画としております。

〔当期純利益、利益剰余金の計画〕（表 28）　（単位：億円）

	24/3 期 実　績	25/3 期 計　画	26/3 期 計　画	27/3 期 計　画	28/3 期 計　画	29/3 期 計　画	30/3 期 計　画	31/3 期 計　画	32/3 期 計　画	33/3 期 計　画
当期純利益	15	13	11	16	19	20	21	22	23	24
利益剰余金	33	42	49	61	76	92	109	127	145	165

(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平成 15 年度から支給を見送っており、平成 17 年度からは退職慰労金の凍結を実施しております。

加えて、平成 18 年度以降は役員報酬の削減にも努めるなど、利益の社外流出を抑制してまいりました。

当行の企業価値向上のため、今後も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り財務基盤の安定化を図る観点から、引き続き、利益の社外流出を抑制することと致します。

９．財務内容の健全性及び業務の健全かつ適切な運営の確保のための方策

(1) 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の進捗管理を行うため、平成 18 年 10 月に「経営強化計画運営協議会」を設置しております。

同協議会は、常勤取締役と関係各部長にて週次で開催しており、各種施策の実施状況等を把握し、計画達成のための具体的な対応策の検討を行うとともに、検討・協議事項等について定期的に取締役会等に報告するなど、着実な計画の遂行を目指してまいります。

(2) コンプライアンス態勢の強化

地域社会からの信頼と理解を確固たるものとするため、引き続き、法令等遵守が経営の最重要課題の一つであることを全役職員が再認識した上で、コンプライアンス態勢の更なる強化・確立に取り組み、法令等遵守を重視した企業風土を醸成し、不祥事件の未然防止・早期発見に努めてまいります。

① 法令等遵守に係る経営姿勢の明確化

経営陣自ら、あらゆる機会を捉え、法令等遵守に関する断固たる経営姿勢・方針を明確に表明し、その周知徹底を図ってまいります。

また、法令等違反や法令等違反のおそれがある行為に対しては、懲戒運用基準を厳正に運用し、責任の明確化を図るとともに、信賞必罰を徹底させることで遵守マインドの向上と規律ある行動の浸透・定着を図ってまいります。

② コンプライアンス協議会の機能発揮

取締役会に直轄したコンプライアンスに関する審議機関である「コンプライアンス協議会」において、各部署からの報告や監査や事務指導の結果等に基づき、コンプライアンス・プログラムの改善状況や不祥事件の再発防止措置に関する定着状況等の分析・評価・検証に努め、その役割・機能を適切に発揮してまいります。

また、審議内容の深度を向上させるため、下部機関である「コンプライアンス部会」において、事前に問題点の分析・洗出し等を十分に行った上で、同協議会に付議してまいります。

③ コンプライアンス統括機能の充実・強化

コンプライアンスの統括部署であるコンプライアンス統括部において、コンプライアンス・プログラムの改善状況の管理や再発防止措置に関する進捗管理を行い、フォローアップを徹底してまいります。

また、各部店に法令等違反や法令等違反のおそれがある行為が発生した場合の報告を徹底させるとともに、職員の債務状況等を含む身上把握状況の確認や、コンプライアンス関連情報の一元的な収集・管理・分析を徹底し、法令等遵守状況の実態把握と不祥事件の未然防止・早期発見に努めてまいります。

④ コンプライアンス研修等の充実・強化

経営陣が率先垂範し、役員クラスを対象とするコンプライアンス関連外部セミナー等へ積極的に参加する一方、引き続き、全役職員に対するコンプライアンス研修等を定期的に開催し、過去に発生した不祥事件等の事例を用いて未然防止策の徹底を図るなどして、役職員の法令等遵守に関する認識・知識を向上させてまいります。

(3) 顧客保護等管理態勢の強化

顧客保護等管理方針に基づき、金融商品の販売にあたってお客さまの自由な意思を尊重するとともに、お客さまの資産、情報、利益の保護及び利便の向上を図り、適切な業務運営に努めてまいります。

① 顧客説明管理態勢

顧客説明管理態勢につきましては、「顧客保護等管理方針」を制定して全行員に徹底しているほか、「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」等を策定し、営業統括部を統括部署として、関連部署及び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整備を図っております。

また、投資信託・公共債・保険の窓販業務に係る法令遵守等について、営業店向けに指導すること等を目的に、平成 22 年 5 月より証券国際部内に金融商品監理室を設置し、一層の態勢強化を実施しております。

今後も、集合研修、セミナーや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、遵守状況のモニタリングなどにより、顧客に対する説明の適切性及び十分性を確保してまいります。

② 顧客サポート等管理態勢

顧客からの相談・苦情等が重要な経営資源であることを再認識した上で、相談・苦情等に適切かつ迅速な対応に努めるとともに、経営陣に対する迅速な報告、コンプライアンス協議会での定期的な協議・検討を徹底し、再発防止策の周知徹底とフォローアップを図ってまいります。

③ 顧客情報管理態勢

統括部署であるコンプライアンス統括部において、顧客情報管理に関する規程・マニュアル類の充実を一段と促進するとともに、集合研修や臨店指導を定期的に実施し、情報資産管理の重要性に関する教育・訓練の再徹底を図ってまいります。

また、顧客情報の漏えい等を防止するため、個人情報管理台帳の整備や文書管理の充実・強化に継続的に取り組んでまいります。

④ 外部委託管理態勢

銀行業務や個人データの取扱業務等を外部の第三者に委託する場合の取扱を定めた「外部委託規程」、「銀行業務の外部委託細則」等を制定するなどの外部委託管理態勢を構築しており、引き続き管理態勢の確立を図ってまいります。

統括部署及び各業務の所管部署は、上記の規程・細則等に基づき、顧客保護及び銀行経営の健全性確保の観点から、委託業務を的確に遂行できるよう適切に管理してまいります。

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」に基づき、利益相反管理態勢を確立し、お客さまの利益が不当に害されることのないよう、利益相反を生じさせるおそれのある取引について、適切に管理してまいります。

(4) 経営の透明性確保

株主、お客さま及び地域社会の皆さまに、当行の経営に対する理解を深めていただき、経

営の透明性を確保するため、情報開示体制及びその内容の充実・強化に努めてまいります。

(5) 内部監査態勢の強化

監査部は、引き続き取締役会の直轄とし、全ての被監査部門から組織上独立させ、内部監査部門の独立性・客観性を確保いたします。

内部監査は、年次毎に取締役会で承認された「監査基本計画」に基づき、「内部監査方針」、「内部監査規程」、「監査実施要領」等に則って実施してまいります。

現状、内部監査の高度化に向けた課題として「営業店監査の効率化」と「本部監査の高度化」の二点を認識しております。

「営業店監査の効率化」につきましては、事務の堅確さ（事務手続への準拠性）、人事管理、不正対応に軸足を置いた監査を実施することにより、営業店監査の効率化に取組んでまいります。

また、「本部監査の高度化」につきましては、統合的リスク管理やシステムリスク管理などの専門性を有する人材の育成、配置に努めるほか、監査の精度と品質向上に向けたスキルアップに取り組むなど、内部監査態勢の強化を図ってまいります。

① 監査計画・実施

監査計画の策定においては、監査結果の分析やリスクアセスメント等を十分に行うこととし、監査の目標・範囲・深度・アプローチ等を設定した効率的かつ実効性ある監査に取り組んでまいります。

また、監査の実施にあたっては、リスク・フォーカス・アプローチにより重点項目を定めるほか、個々の事象や取引の適切性のみならず、ＰＤＣＡサイクルを踏まえたリスクベース監査の実施により、内部統制やプロセスの重要性を認識したリスク評価を行ってまいります。

特に、信用リスク、市場リスクの次に大きなリスクとしてオペレーショナル・リスクを認識し、事務の堅確さはもとより、内部・外部の不正行為などのリスクについて、より深度のある内部監査を行ってまいります。

② 分析・評価

監査における指摘や問題点等については、被監査部門に対して改善計画の提出及び改善状況の定期的な報告を求め、改善活動の進捗管理を行います。本部の対応を要する事項については、関係部署へ要請を行うなど、監査結果を踏まえた改善が遅滞なく行われるようフォローアップに取り組んでまいります。

また、内部監査の実効性を確保するため、各種監査結果等（監査役監査、内部監査、外部監査、内部統制有効性評価等）に基づき、内部監査の状況及び実効性を分析・評価し、問題点の確認・原因の検証を行います。

併せて、監査結果については取締役会等に報告するとともに、主要な不備情報は各リスクを所管する本部各部に対しても定期的に還元を行い、効果的な改善活動に取組んでまいります。

③ 監査役会・外部監査人との連携

内部監査部門は、業務執行状況の監視という共通の役割を担っている監査役会と連携して、当行の健全な発展と持続的な成長に貢献してまいります。

監査役会による指摘・改善事項については、監査部がフォローアップや事後検証を行い、改善状況の把握に努めるなど、連携を強化してまいります。

また、監査部は、外部監査人による気付き・指摘事項についても本部所管部署に対して改善を要請し、フォローアップを行うとともに対応状況を検証していくほか、定期的に協議会を実施し、意見交換するなど監査人との連携強化に努めてまいります。

(6) リスク管理態勢の強化

現在は、主要なリスクカテゴリーである信用リスク・市場リスク・流動性リスク・オペレーショナルリスク（事務リスク・システムリスク）について、リスク毎に管理の基本方針を制定し、適切なリスク管理態勢の整備・確立に努めています。

また、各種リスクに応じて、管理の所管部署及び部会を設置し、その識別、評価、監視、コントロール等について協議しております。

各種リスクの全体把握及び管理の統括部署として、経営管理部は「ＡＬＭ／リスク管理協議会」を運営しております。

各種リスクの管理については、各リスク所管部署において、ＰＤＣＡサイクルを確立し、「リスクの特定、評価、モニタリング、コントロール・削減」の一連のプロセスにおける各業務の妥当性を検証し、また適時見直すことにより、管理態勢の拡充・強化に努めてまいります。

① 信用リスク管理態勢

イ．基本方針とリスク管理方法

信用リスク管理は、当行の健全性および収益性の観点から極めて重要であると認識しております。

このため、与信業務運営に関する基本的な考え方や行動の基準等を「クレジットポリシー」に定め、厳正に運用するとともに、中長期的な金融・経済環境の変化等を踏まえた的確な信用リスクの把握・管理に努め、リスクに見合った収益を追求するべく引き続き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。

また、適時適切に「信用格付」、「自己査定」を実施し、個別与信先のリスクを客観的かつ計量的に把握し、与信ポートフォリオ管理へ定性・定量の両面から反映させ、当行グループが一体となって管理してまいります。さらに、前計画期間中において信用コストが計画値を上回る結果となったことを踏まえ、本計画達成に向けての健全性及び収益性確保のため、これまで以上に信用リスク管理の強化・充実を図ってまいります。

ロ．与信ポートフォリオ管理

信用供与にあたっては、特定の業種及び債務者へ与信が偏ることのないように、管理基準や個社別の与信限度額を定めて定期的にモニタリングを実施し、実態の把握及び分析・検証を通して適切なポートフォリオの構築を行ってまいります。

ハ．債務者の実態把握

信用供与時及び期中管理にあたっては、債務者の財務状況、資金繰り、経営環境等について、面談の実施等により十分な実態把握に努めることにより、与信審査及び期中管理を適切に行ってまいります。

また、貸出後業況が悪化している債務者については、改善に向けての指導を行うほか、必要に応じて貸出条件の変更や事業再生への取組みを行ってまいります。

特に大口与信先については、上記に加え、営業店において決済口座の一元化及び入出金状況を随時把握するなどの方法により、審査・管理態勢の一層の強化を図ってまいります。

ニ．正確な自己査定の実施

債務者の実態把握を通じて、債務者の信用状況が格付や債務者区分に適時・適切に反映されるよう、正確な自己査定を行ってまいります。

ホ．償却・引当実施

正確な自己査定の実施による分類結果に基づき、十分性・妥当性について検討を行い、適切な償却・引当を実施してまいります。

② 市場リスク管理態勢

イ．基本方針とリスク管理方法

市場リスクの管理については、当行の自己資本に対する収益力・リスク管理能力・人的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たうえで設定した限度枠の中でリスクをコントロールし、収益性の向上を図ることを基本方針としています。

リスク管理方法については、預貸金・債券・株式・投資信託を対象にＶａＲ、100ＢＰＶ、アウトライヤー比率、評価損益等を計測しています。

ＶａＲ計測モデルについては、計測したＶａＲ値と保有期間において実際に生じた評価損益又は現在価値の変動額とを比較するバックテストを定期的に実施することにより、計測モデルの信頼性を検証しています。

また、ＶａＲによるリスク管理手法を補完する目的で、市場環境や経済環境の変動を考慮したシナリオによるストレステストを実施し、その結果を各種協議体へ報告しております。今後の市場リスク管理態勢について、市場部門（証券国際部）は、経営会議で決定した施策や基準に従った有価証券運用に努めるとともに、マーケット動向等から生じる市場リスクについて、きめ細かく注視してまいります。

また、市場リスク管理部門（経営管理部リスク管理グループ）は、市場部門の有価証券のリスク量、評価損益、運用状況等を検証することにより牽制を図り、市場リスク管理態勢の充実を図ってまいります。

ロ．アウトライヤー基準への対応方針

アウトライヤー基準（金利リスク量が自己資本の 20%以下）に適切に対応するため、有価証券のみならず、預金・貸出金も含めた当行のバランスシート全体の金利リスク量を算出、分析したうえで、経営体力に見合ったリスクコントロールに努めてまいります。

③ 流動性リスク管理態勢

資金繰りリスクの顕在化は、時に経営に重大な影響を与えるおそれがあることから、流動性リスクの管理部門は、現時点の資産・負債構造を踏まえ、適切な資金繰り管理態勢を構築するとともに、流動性に係るリスク評価、モニタリング、コントロール等により安定的な資金繰り確保に向け注力しております。

具体的には、資金繰りの逼迫度（平常時・懸念時・緊急時・危機時）に応じた管理態勢を定めています。

また、日々の運用においては、流動性準備量の水準目標の設定や即時現金化可能資産や流動化可能資産の把握に努めるほか、各種経営戦略目標の策定にあたっては資金繰りリスクを考慮に入れる等、流動性リスクの顕在化防止に努めております。

また、資金運用においても、市場流動性を損なう商品等への投資は極力回避し、流動性リスクを十分に意識した運用に努めております。

④ オペレーショナルリスク管理態勢

各種規程・要領等に則った正確・迅速な事務処理は金融機関の基本であると同時に、顧客保護ならびに事故・トラブル等の未然防止に欠かせない要素であることを認識し、以下のとおりオペレーショナルリスク管理態勢強化に向けた環境整備及び運用の徹底に努めてまいります。

イ．事務指導の強化

事務水準の向上を図るべく、マクロ的な側面とミクロの切り口の両面から問題点を的確に捉えた営業店指導に努めてまいります。

具体的には、各年度における当局の監督方針や検査方針で示された重点課題、及び監査部監査・事務事故報告書等で認められたリスクに関する全行的な指導項目を半期毎に設定する一方、各営業店が個別に抱える体制上の問題や担当者・役席者の業務経験等にも焦点を当てた細やかな指導を目指すこととし、指導に赴く都度の事前検討、事後レビュー、フォローアップのプロセス遵守によって、ＰＤＣＡサイクルに沿った効果的な改善活動を進めてまいります。

ロ．研修の充実等

常時検印者研修、公金担当者研修等の定例開催に加え、若年行員やパートタイマー・派遣社員などの業務経験が浅い職員向けの集合研修にも取り組むとともに、各研修カリキュラムに関しては本部各部から横断的に講師を招聘し、直面する問題点に対するタイムリーな情報提供やリスク対応能力の向上を図ってまいります。

ハ．事務取扱要領の整備

ＨＯＷＡネット文書管理に登録されている既存の事務取扱要領について、「文書管理システム」（ＳＡＶＶＹ）へ計画的に移行するとともに、通達をもって改正された事務取扱に関しても同システムへの迅速な反映を目指してまいります。

これらの整備により、営業店の閲覧・検索に係る利便性向上を図り、業務知識の習得・置き換えが円滑に進む態勢を構築してまいります。

⑤ 統合リスク管理態勢

統合リスク管理の一環として、平成 20 年 10 月に「統合リスク管理細則」を制定しました。対象とする信用リスク、市場リスク、オペレーショナルリスクを統一的な尺度で計量化し、コントロールすることを目的としております。

具体的には、経営体力の範囲内で各リスクカテゴリー・各業務部門にリスク資本を配賦し、リスク資本の範囲内でリスクテイクを行うことにより健全性の確保をめざすとともに、限られた経営資源を効率的に活用し、収益性の向上を図ってまいります。

なお、態勢面については検証・見直しを随時行い、よりレベルの高い統合リスク管理態勢を構築してまいります。

10．協定銀行が現に保有する取得株式等に係る事項

発行金額・条件については下記のとおりです。

1	種類	株式会社豊和銀行第１回Ｃ種優先株式
2	申込期日（払込日）	平成 18 年 12 月 18 日
3	発行価額	１株あたり 1,000 円
	非資本組入れ額	１株あたり 500 円
4	発行総額	9,000 百万円
5	発行株式数	９百万株
6	議決権	本Ｃ種優先株主は、取締役の選任及び解任に係る議案を除き、株主総会において議決権を有しない。ただし、定時株主総会に本Ｃ種優先配当金の支払を受ける旨の議案が提出されないときはその定時株主総会より、本Ｃ種優先配当金の支払を受ける旨の議案が定時株主総会において否決されたときはその定時株主総会終結の時から本Ｃ種優先配当金の支払を受ける旨の決議がなされる時までは議決権を有するものとする。
	議決権の数及び総株主の議決権に占める割合	議決権の数：9,000 総株主の議決権に占める割合：13.3%
7	優先配当年率	平成 21 年３月期まで：年率 1.84% 平成 22 年３月期以降：６ヶ月円 TIBOR＋1.20%
	優先中間配当	本優先配当金の２分の１
	累積条項	非累積
	参加条項	非参加
8	残余財産の分配	普通株主に先立ち１株あたり 1,000 円の金銭を支払う。このほかの残余財産の分配は行わない。
9	取得請求権（転換予約権）	本Ｃ種優先株主は、取得請求期間中、当銀行が本Ｃ種優先株式を取得するのと引換えに当銀行の普通株式を交付することを請求することができる。
	取得請求期間の開始日	平成 20 年４月１日
	取得請求期間の終了日	平成 32 年４月１日
	当初取得価額（当初転換価額）	取得請求期間開始日の前日まで（当該日含む）の５連続取引日の毎日の終値の平均値
	取得請求期間中の取得価額修正	毎月第３金曜日において第３金曜日まで（当該日含む）の５連続取引日の毎日の終値の平均値に修正される。
	取得価額の下限	発行決議日の時価（発行決議日まで（当該日含む）の５連続取引日の毎日の終値の平均値）×50%（当初取得価額及び期間中の取得価額の下限）
10	取得条項（一斉転換条項）	当銀行は、取得請求期間中に取得請求のなかった本Ｃ種優先株式を、同期間の末日の翌日以降の取締役会が定める日をもって取得し、これと引換えに、本Ｃ種優先株式１株の払込金額相当額を取得日の終値で除して得られる数の普通株式を交付する。
	取得価額の下限	発行決議日の時価（発行決議日まで（当該日含む）の５連続取引日の毎日の終値の平均値）×50%（当初取得価額及び期間中の取得価額の下限）
11	優先順位	当銀行第一回Ａ種優先株式、当銀行第一回Ｂ種優先株式及び本Ｃ種優先株式に係る優先配当金、優先中間配当金及び残余財産の分配における支払順位は同順位とする。

11．機能強化計画の前提条件

（前提となる景気環境）

足許の国内経済は、震災復旧・復興支出の本格化が成長率の押し上げ効果として期待されるものの、欧州経済の減速による世界的な景気後退懸念や電力問題の拡大、円高進行などのリスク要因も内包しており、総じて緩慢な成長に止まりそうです。

また、当行の主要な営業基盤である大分県経済についても、国内経済とほぼ同様のリスク要因が存在しており、一部に個人消費、雇用動向等に緩やかながらも持ち直しの動きが見られるものの、中小企業等のお客さまを取り巻く環境は、依然として非常に厳しいものとなっております。

（金利）

景気の本格的な回復が見えづらい中、日本銀行は政策誘導金利を「０～0.10%程度」に据え置いており、また、長期金利については、国内景気の緩慢な動きに加え、欧州債務危機を発端とした質への逃避の流れから低下傾向が続いています。

これらを踏まえ、本計画期間内においても、政策誘導金利及び市場金利は、引き続き、低位安定が続くものと予想しております。

（為替）

欧州債務危機の動向、当局による介入警戒感、米国の景気動向など、様々な要因が絡む中、各国の合意ながらも、ここ数年来円高の流れが続いております。

本計画期間内においても、円高進行の懸念は残るものの、逆にこれ以上の過度な円高の進行も想定しづらく、現在の水準を中心としたレンジ内での推移に終始するものと予想しております。

（株価）

株式市場は、欧州情勢の混乱が最大の関心事となっており、欧州要人の発言や各国国債の入札動向などに一喜一憂する展開となりそうです。

現在の株式市場は、企業の利益や資産価値、配当といった観点から見ると、株価水準には割安感も強まっており、相当程度悲観的なシナリオが織り込まれていると考えられます。

本計画期間内においても、株式市場の低迷が続く可能性はあるものの、下値不安は限定的と予想しております。

【 前提条件 】

指　標	24/3 末（実　績）	24/5 末（実　績）	25/3 末（前　提）	26/3 末（前　提）	27/3 末（前　提）
無担保コール翌日物（%）	0.076	0.095	0.090	0.090	0.090
ＴＩＢＯＲ ３ヵ月 （%）	0.336	0.336	0.330	0.330	0.330
新発 10 年国債利回 （%）	0.985	0.825	0.830	0.830	0.830
ドル／円レート （円）	82.19	78.92	78.00	78.00	78.00
日経平均株価 （円）	10,083	8,542	8,000	8,000	8,000

※ 本表の24/3月末及び24/5月の各実績値は、以下によります。
1．無担保コール翌日物 ・・・ 短資協会が公表する加重平均レート
2．ＴＩＢＯＲ３ヵ月 ・・・ 全国銀行協会が公表する全銀協ＴＩＢＯＲ
3．新発10年国債利回 ・・・ 日本相互証券㈱が公表する最終取引レート
4．ドル／円レート ・・・ 三菱東京ＵＦＪ銀行が公表する午前10時時点の中値レート
5．日経平均株価 ・・・ 終値

金融機能の強化のための特別措置に関する内閣府令
第19条第1項に定められる提出書類

内閣府令第3条　第1項　第2号に掲げる書類

● 貸借対照表等、株主資本等変動計算書

（単体）

第94期末　（平成24年3月31日現在）貸借対照表　……　1

第94期　（平成23年4月1日から平成24年3月31日まで）損益計算書　……　2

第94期　（平成23年4月1日から平成24年3月31日まで）株主資本等変動計算書　……　4

（連結）

第94期末　（平成24年3月31日現在）連結貸借対照表　……　14

第94期　（平成23年4月1日から平成24年3月31日まで）連結損益計算書　……　15

第94期　（平成23年4月1日から平成24年3月31日まで）連結株主資本等変動計算書　……　16

● 自己資本比率を記載した書面

（単体）

自己資本比率の状況（平成24年3月末）　……　28

（連結）

連結自己資本比率の状況（平成24年3月末）　……　30

● 最近の日計表

総勘定元帳残高表（平成24年5月29日）　……　32

損益明細表（平成24年5月29日）　……　35

第９４期末（平成２４年３月３１日現在）　貸 借 対 照 表

（単位：百万円）

科目	金額	科目	金額
（資産の部）		（負債の部）	
現金預け金	**38,757**	**預金**	**480,827**
現金	8,001	当座預金	5,754
預け金	30,755	普通預金	155,434
有価証券	**90,384**	貯蓄預金	1,036
国債	36,983	通知預金	668
地方債	13,443	定期預金	310,069
社債	22,224	定期積金	5,515
株式	3,697	その他の預金	2,347
その他の証券	14,035	**借用金**	**4,328**
貸出金	**378,529**	借入金	4,328
割引手形	4,899	**外国為替**	**0**
手形貸付	23,760	売渡外国為替	0
証書貸付	333,243	**社債**	**6,700**
当座貸越	16,625	**その他負債**	**2,488**
外国為替	**1,219**	未決済為替借	136
外国他店預け	1,219	未払法人税等	54
その他資産	**2,794**	未払費用	949
未決済為替貸	102	前受収益	427
前払費用	2	給付補てん備金	8
未収収益	653	金融派生商品	17
金融派生商品	1	資産除去債務	224
社債発行費	56	その他の負債	670
その他の資産	1,977	**賞与引当金**	**148**
有形固定資産	**8,347**	**退職給付引当金**	**275**
建物	1,698	**睡眠預金払戻損失引当金**	**170**
土地	6,387	**再評価に係る繰延税金負債**	**1,071**
その他の有形固定資産	260	**支払承諾**	**1,037**
無形固定資産	**149**	**負債の部合計**	**497,047**
ソフトウェア	149	（純資産の部）	
その他の無形固定資産	0	**資本金**	**12,495**
繰延税金資産	**1,604**	**資本剰余金**	**1,350**
支払承諾見返	**1,037**	資本準備金	1,350
貸倒引当金	**△ 7,410**	**利益剰余金**	**3,375**
		利益準備金	181
		その他利益剰余金	3,193
		繰越利益剰余金	3,193
		自己株式	**△ 75**
		株主資本合計	**17,146**
		その他有価証券評価差額金	**△ 560**
		土地再評価差額金	**1,780**
		評価・換算差額等合計	**1,220**
		純資産の部合計	**18,367**
資産の部合計	**515,414**	**負債及び純資産の部合計**	**515,414**

手形貸付のうち金融機関貸付金 ―― 百万円　　借入金のうち金融機関借入金 ―― 百万円

第94期　（平成23年４月１日から 平成24年３月31日まで）損益計算書

（単位：百万円）

科目	金額	
経常収益		**12,498**
資金運用収益	**9,495**	
貸出金利息	8,761	
有価証券利息配当金	699	
コールローン利息	29	
預け金利息	2	
その他の受入利息	1	
役務取引等収益	**1,534**	
受入為替手数料	413	
その他の役務収益	1,120	
その他業務収益	**1,134**	
外国為替売買益	9	
商品有価証券売買益	0	
国債等債券売却益	290	
金融派生商品収益	0	
その他の業務収益	833	
その他経常収益	**333**	
償却債権取立益	172	
株式等売却益	8	
その他の経常収益	152	
経常費用		**10,963**
資金調達費用	**918**	
預金利息	646	
コールマネー利息	0	
借用金利息	4	
社債利息	268	
役務取引等費用	**1,003**	
支払為替手数料	78	
その他の役務費用	924	
その他業務費用	**289**	
国債等債券売却損	63	
社債発行費償却	16	
その他の業務費用	209	
営業経費	**6,171**	
その他経常費用	**2,580**	
貸倒引当金繰入額	827	
貸出金償却	1,597	
株式等売却損	52	
その他の経常費用	104	
経常利益		**1,534**

（単位：百万円）

科目	金額	
特別利益		—
特別損失		36
固定資産処分損	15	
減損損失	1	
その他の特別損失	20	
税引前当期純利益		1,497
法人税、住民税及び事業税		13
法人税等調整額		△ 79
法人税等合計		△ 66
当期純利益		1,564

第 94 期　〔平成23年４月１日から 平成24年３月31日まで〕　株主資本等変動計算書

（単位：百万円）

科　　目	金　　額
株主資本	
資本金	
当期首残高	12,495
当期変動額	
当期変動額合計	―
当期末残高	12,495
資本剰余金	
資本準備金	
当期首残高	1,350
当期変動額	
当期変動額合計	―
当期末残高	1,350
利益剰余金	
利益準備金	
当期首残高	92
当期変動額	
剰余金の配当	89
当期変動額合計	89
当期末残高	181
その他利益剰余金	
繰越利益剰余金	
当期首残高	2,143
当期変動額	
剰余金の配当	△ 535
当期純利益	1,564
自己株式の処分	△ 0
土地再評価差額金の取崩	21
当期変動額合計	1,050
当期末残高	3,193
利益剰余金合計	
当期首残高	2,235
当期変動額	
剰余金の配当	△ 446
当期純利益	1,564
自己株式の処分	△ 0
土地再評価差額金の取崩	21
当期変動額合計	1,139
当期末残高	3,375
自己株式	
当期首残高	△ 70
当期変動額	
自己株式の取得	△ 4
自己株式の処分	0
当期変動額合計	△ 4
当期末残高	△ 75

（単位：百万円）

科　　目	金　　額
株主資本合計	
当期首残高	16,011
当期変動額	
剰余金の配当	△ 446
当期純利益	1,564
自己株式の取得	△ 4
自己株式の処分	0
土地再評価差額金	21
当期変動額合計	1,135
当期末残高	17,146
評価・換算差額等	
その他有価証券評価差額金	
当期首残高	△ 1,030
当期変動額	
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	470
当期変動額合計	470
当期末残高	△ 560
土地再評価差額金	
当期首残高	1,649
当期変動額	
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	131
当期変動額合計	131
当期末残高	1,780
評価・換算差額等合計	
当期首残高	618
当期変動額	
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	601
当期変動額合計	601
当期末残高	1,220
純資産合計	
当期首残高	16,630
当期変動額	
剰余金の配当	△ 446
当期純利益	1,564
自己株式の取得	△ 4
自己株式の処分	0
土地再評価差額金の取崩	21
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	601
当期変動額合計	1,737
当期末残高	18,367

個別注記表

※記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しております。

重要な会計方針

１．商品有価証券の評価基準及び評価方法

商品有価証券の評価は、時価法（売却原価は主として移動平均法により算定）により行っております。

２．有価証券の評価基準及び評価方法

有価証券の評価は、子会社・子法人等株式及び関連法人等株式については移動平均法による原価法、その他有価証券のうち時価のあるものについては決算日の市場価格等に基づく時価法（売却原価は主として移動平均法により算定）、時価を把握することが極めて困難と認められるものについては移動平均法による原価法により行っております。

なお、その他有価証券の評価差額については、全部純資産直入法により処理しております。

３．デリバティブ取引の評価基準及び評価方法

デリバティブ取引の評価は、時価法により行っております。

４．固定資産の減価償却の方法

(1) 有形固定資産

有形固定資産は、定率法（ただし、平成10年４月１日以後に取得した建物（建物附属設備を除く。）については定額法）を採用しております。

また、主な耐用年数は次のとおりであります。

建　物：34年～50年

その他： 4年～20年

(2) 無形固定資産

無形固定資産は、定額法により償却しております。なお、自社利用のソフトウェアについては、行内における利用可能期間（５年）に基づいて償却しております。

５．繰延資産の処理方法

・社債発行費

社債発行費は、その他資産に計上し、社債の償還期間にわたり定額法により償却しております。

６．外貨建資産及び負債の本邦通貨への換算基準

外貨建資産及び負債は、主として決算日の為替相場による円換算額を付しております。

７．引当金の計上基準

(1)　貸倒引当金

貸倒引当金は、予め定めている償却・引当基準に則り、次のとおり計上しております。

破産、特別清算等法的に経営破綻の事実が発生している債務者（以下、「破綻先」という。）に係る債権及びそれと同等の状況にある債務者（以下、「実質破綻先」という。）に係る債権については、以下のなお書きに記載されている直接減額後の帳簿価額から、担保の処分可能見込額及び保証による回収可能見込額を控除し、その残額を計上しております。また、現在は経営破綻の状況にないが、今後経営破綻に陥る可能性が大きいと認められる債務者に係る債権については、債権額から、担保の処分可能見込額及び保証による回収可能見込額を控除し、その残額のうち、債務者の支払能力を総合的に判断し必要と認める額を計上しております。

上記以外の債権については、過去の一定期間における貸倒実績から算出した貸倒実績率等に基づき計上しております。

すべての債権は、資産の自己査定基準に基づき、営業関連部署の協力の下に資産査定部署が資産査定を実施しており、その査定結果により上記の引当を行っております。

なお、破綻先及び実質破綻先に対する担保・保証付債権等については、債権額から担保の評価額及び保証による回収が可能と認められる額を控除した残額を取立不能見込額として債権額から直接減額しており、その金額は11,226百万円であります。

(2)　賞与引当金

賞与引当金は、従業員への賞与の支払いに備えるため、従業員に対する賞与の支給見込額のうち、当事業年度に帰属する額を計上しております。

(3)　退職給付引当金

退職給付引当金は、従業員の退職給付に備えるため、当事業年度末における退職給付債務及び年金資産の見込額に基づき、必要額を計上しております。また、過去勤務債務及び数理計算上の差異の費用処理方法は以下のとおりであります。

過去勤務債務：その発生年度の従業員の平均残存勤務期間内の一定の年数（９年）による定額法により損益処理

数理計算上の差異：各発生年度の従業員の平均残存勤務期間内の一定の年数（９年）による定額法により按分した額を、それぞれ発生の翌事業年度から損益処理

なお、会計基準変更時差異（1,407 百万円）については､15 年による按分額を費用処理しております。

(4)　睡眠預金払戻損失引当金

睡眠預金払戻損失引当金は､負債計上を中止した預金について､預金者からの払戻請求に備えるため､将来の払戻請求に応じて発生する損失を見積り必要と認める額を計上しております。

８．　リース取引の処理方法

所有権移転外ファイナンス・リース取引のうち、リース取引開始日が平成20年４月１日前に開始する事業年度に属するものについては、通常の賃貸借取引に準じた会計処理によっております。

９．　ヘッジ会計の方法

・金利リスク・ヘッジ

一部の金融負債から生じる金利リスクに対する金利スワップについては、金利スワップの特例処理を行っております。

なお、ヘッジの有効性の評価につきましては、特例処理の要件の判定をもって有効性の判定に代えております。

１０．消費税等の会計処理

消費税及び地方消費税（以下、消費税等という。）の会計処理は、税抜方式によっております。ただし、有形固定資産に係る控除対象外消費税等は当事業年度の費用に計上しております。

会計上の見積りの変更

退職給付引当金の過去勤務債務及び数理計算上の差異の費用処理年数について、従来、従業員の平均残存勤務期間内の一定の年数（15年）で費用処理しておりましたが、平均残存勤務期間がこれを下回ったため、費用処理年数を９年に変更しております。

これにより、従来の費用処理年数によった場合に比べ、当事業年度の経常利益、税引前当期純利益は、それぞれ197百万円減少しております。

追加情報

当事業年度の期首以後に行われる会計上の変更及び過去の誤謬の訂正から､「会計上の変更及び誤謬の訂正に関する会計基準」（企業会計基準第24号平成21年12月４日）及び「会計上の変更及び誤謬の訂正に関する会計基準の適用指針」（企業会計基準適用指針第24号平成21年12月４日）を適用しております。なお､「金融商品会計に関する実務指針」（日本公認会計士協会会計制度委員会報告第14号）に基づき、当事業年度の「償却債権取立益」は「その他経常収益」に計上しております。

注記事項

（貸借対照表関係）

１．関係会社の株式の総額　22 百万円

２．貸出金のうち、破綻先債権額は 614 百万円、延滞債権額は 10,685 百万円であります。

なお、破綻先債権とは、元本又は利息の支払の遅延が相当期間継続していることその他の事由により元本又は利息の取立て又は弁済の見込みがないものとして未収利息を計上しなかった貸出金（貸倒償却を行った部分を除く。以下「未収利息不計上貸出金」という。）のうち、法人税法施行令（昭和40年政令第97号）第96条第１項第３号のイからホまでに掲げる事由又は同項第４号に規定する事由が生じている貸出金であります。

また、延滞債権とは、未収利息不計上貸出金であって、破綻先債権及び債務者の経営再建又は支援を図ることを目的として利息の支払を猶予した貸出金以外の貸出金であります。

３．貸出金のうち、３ヵ月以上延滞債権はありません。

なお、３ヵ月以上延滞債権とは、元本又は利息の支払が約定支払日の翌日から３月以上遅延している貸出金で破綻先債権及び延滞債権に該当しないものであります。

４．貸出金のうち、貸出条件緩和債権額は 332 百万円であります。

なお、貸出条件緩和債権とは、債務者の経営再建又は支援を図ることを目的として、金利の減免、利息の支払猶予、元本の返済猶予、債権放棄その他の債務者に有利となる取決めを行った貸出金で破綻先債権、延滞債権及び３ヵ月以上延滞債権に該当しないものであります。

５．破綻先債権額、延滞債権額、３ヵ月以上延滞債権額及び貸出条件緩和債権額の合計額は 11,632 百万円であります。

また、上記２．から５．に掲げた債権額は、貸倒引当金控除前の金額であります。

６．手形割引は、業種別監査委員会報告第 24 号に基づき金融取引として処理しております。これにより受け入れた商業手形は、売却又は（再）担保という方法で自由に処分できる権利を有しておりますが、その額面金額は、4,899 百万円であります。

７．担保に供している資産は次のとおりであります。

担保に供している資産	有価証券	10,155百万円
担保資産に対応する債務	預金	424百万円

上記のほか、内国為替決済、公金収納、デリバティブの取引の担保として、預け金1,059百万円、有価証券10,093百万円を差し入れております。

なお、その他資産のうち保証金は1,390百万円であります。

８．当座貸越契約は、顧客からの融資実行の申し出を受けた場合に、契約上規定された条件について違反がない限り、一定の限度額まで資金を貸付けることを約する契約であります。これらの契約は、契約残存期間が 1 年以内の任意の時期に無条件で取消可能なもので、融資未実行残高は、17,953 百万円であります。

なお、これらの契約の多くは、融資実行されずに終了するものであるため、融資未実行残高そのものが必ずしも当行の将来のキャッシュ・フローに影響を与えるものではありません。これらの契約の多くには、金融情勢の変化、債権の保全及びその他相当の事由があるときは、当行が実行申し込みを受けた融資の拒絶又は契約極度額の減額をすることができる旨の条項が付けられております。また、契約時において必要に応じて不動産・有価証券等の担保を徴求するほか、契約後も定期的に予め定めている行内手続に基づき顧客の業況等を把握し、必要に応じて契約の見直し、与信保全上の措置等を講じております。

９．土地の再評価に関する法律（平成 10 年３月 31 日公布法律第 34 号）に基づき、事業用の土地の再評価を行い、評価差額については、当該評価差額に係る税金相当額を「再評価に係る繰延税金負債」として負債の部に計上し、これを控除した金額を「土地再評価差額金」として純資産の部に計上しております。

再評価を行った年月日　　平成10年３月31日

同法律第３条第３項に定める再評価の方法

土地の再評価に関する法律施行令（平成10年３月31日公布政令第119号）第２条第４号に定める地価税法第16条に規定する地価税の課税価格の計算の基礎となる土地の価額に基づいて、奥行価格補正等合理的な調整を行って算出。

同法律第10条に定める再評価を行った事業用土地の当事業年度末における時価の合計額と当該事業

用土地の再評価後の帳簿価額の合計額との差額　　2,724百万円

１０．有形固定資産の減価償却累計額　　6,261 百万円

１１．有形固定資産の圧縮記帳額　　520 百万円

１２．社債は劣後特約付社債であります。

１３．「有価証券」中の社債のうち、有価証券の私募（金融商品取引法第２条第３項）による社債に対する保証債務の額は8,110 百万円であります。

１４．取締役及び監査役との間の取引による取締役及び監査役に対する金銭債権総額　８百万円

１５．貸借対照表に計上した固定資産のほか、電子計算機及び事務用機器等の一部については、所有権移転外ファイナンス・リース契約により使用しております。

１６．関係会社に対する金銭債権総額　285 百万円

１７．関係会社に対する金銭債務総額　41 百万円

１８．銀行法第 18 条の定めにより剰余金の配当に制限を受けております。

剰余金の配当をする場合には、会社法第 445 条台４項（資本金の額及び準備金の額）の規程にかかわらず、当該剰余金の配当により減少する剰余金の額に５分の１を乗じて得た額を資本準備金又は利益準備金として計上しております。

当該剰余金の配当に係る利益準備金の計上額は、89 百万円であります。

（損益計算書関係）

関係会社との取引による収益

資金運用取引に係る収益総額　　11 百万円

役務取引等に係る収益総額　　2 百万円

関係会社との取引による費用

資金調達取引に係る費用総額　　0 百万円

（株主資本等変動計算書関係）

自己株式の種類及び株式数に関する事項

（単位：千株）

	当事業年度期首株式数	当事業年度増加株式数	当事業年度減少株式数	当事業年度末株式数	摘要
自己株式					
普通株式	234	48	0	283	（注）１、２
合計	234	48	0	283	

（注）１．普通株式の自己株式の株式数の増加 48 千株は、単元未満株式の買取による増加であります。

２．普通株式の自己株式の株式数の減少０千株は、単元未満株式の買増し請求による減少であります。

（有価証券関係）

貸借対照表の「国債」「地方債」「社債」「株式」「その他の証券」が含まれております。

１．売買目的有価証券（平成 24 年３月 31 日現在）

該当ありません。

２．満期保有目的の債券（平成 24 年３月 31 日現在）

該当ありません。

３．子会社・子法人等株式及び関連法人等株式（平成 24 年３月 31 日現在）

該当ありません。

（注）時価を把握することが極めて困難と認められる子会社・子法人等株式及び関連法人等株式

	貸借対照表計上額（百万円）
子会社・子法人等株式	22
合計	22

４．その他有価証券（平成 24 年３月 31 日現在）

	種類	貸借対照表計上額（百万円）	取得原価（百万円）	差額（百万円）
貸借対照表計上額が取得原価を超えるもの	株式	1,092	939	152
	債券	64,878	64,385	492
	国債	36,983	36,744	239
	地方債	13,443	13,356	87
	社債	14,451	14,284	166
	その他	3,919	3,898	21
	小計	69,890	69,223	667
貸借対照表計上額が取得原価を超えないもの	株式	1,718	2,095	△377
	債券	7,773	7,864	△91
	社債	7,773	7,864	△91
	その他	10,032	10,791	△758
	小計	19,524	20,752	△1,227
合計		89,415	89,975	△560

（注）時価を把握することが極めて困難と認められるその他有価証券

	貸借対照表計上額（百万円）
株式	863
その他	82
合計	946

これらについては、市場価格がなく、時価を把握することが極めて困難と認められることから、上表の「その他有価証券」には含めておりません。

５．当事業年度中に売却した満期保有目的の債券（自　平成 23 年４月１日　至　平成 24 年３月 31 日）

該当ありません。

６．当事業年度中に売却したその他有価証券（自 平成 23 年４月１日　至 平成 24 年３月 31 日）

	売却額 （百万円）	売却益の合計額 （百万円）	売却損の合計額 （百万円）
株式	140	8	52
債券	34,642	280	63
国債	18,281	197	40
地方債	6,783	55	－
社債	9,578	27	23
合計	34,783	288	115

７．減損処理を実施した有価証券

その他有価証券で時価のあるもののうち、当該有価証券の時価が取得原価に比べて著しく下落しており、時価が取得原価まで回復する見込みがあると認められないものについては、当該時価をもって貸借対照表計上額とするとともに、評価差額を当事業年度の損失として処理（以下「減損処理」という。）しております。

当事業年度における減損処理はありません。

なお、時価のあるものの時価が「著しく下落した」と判断するための基準は、当事業年度末の時価が取得原価に比べて 50%以上下落した場合は著しく下落したと判断し、30%以上 50%未満下落している場合は発行会社の財務内容及び過去の一定期間における時価の推移等を勘案して判断しております。

（金銭の信託関係）

１．運用目的の金銭の信託（平成 24 年３月 31 日現在）

該当ありません。

２．満期保有目的の金銭の信託（平成 24 年３月 31 日現在）

該当ありません。

３．その他の金銭の信託（平成 24 年３月 31 日現在）

該当ありません。

（税効果会計関係）

１．繰延税金資産及び繰延税金負債の発生の主な原因別の内訳は、それぞれ以下のとおりであります。

繰延税金資産	
貸倒引当金損金算入限度超過額	5,836 百万円
減価償却超過額	166 百万円
退職給付引当金	106 百万円
有価証券償却否認	739 百万円
税務上の繰越欠損金	3,639 百万円
その他	651 百万円
繰延税金資産小計	11,140 百万円
評価性引当額	△9,515 百万円
繰延税金資産合計	1,625 百万円
繰延税金負債	
資産除去債務	20 百万円
繰延税金負債合計	20 百万円
繰延税金資産の純額	1,604 百万円

２．「経済社会の構造の変化に対応した税制の構築を図るための所得税法等の一部を改正する法律」（平成 23 年法律第 114 号）及び「東日本大震災からの復興のための施策を実施するために必要な財源の確保に関する特別措置法」（平成 23 年法律第 117 号）が平成 23 年 12 月２日に公布され、平成 24 年４月１日以後に開始する事業年度から法人税率の引下げ及び復興特別法人税の課税が行われることとなりました。これに伴い、繰延税金資産及び繰延税金負債の計算に使用する法定実効税率は従来の 40.43%から、平成 24 年４月１日に開始する事業年度から平成 26 年４月１日に開始する事業年度に解消が見込まれる一時差異等については 37.75%に、平成 27 年４月１日に開始する事業年度以降に解消が見込ま

れる一時差異等については35.37%となります。この税率変更により、繰延税金資産は121百万円減少し、法人税等調整額は同額増加しております。再評価に係る繰延税金負債は153百万円減少し、土地再評価差額金は同額増加しております。

また、欠損金の繰越控除制度が平成24年４月１日以後に開始する事業年度から繰越控除前の所得の金額の100分の80相当額が控除限度額とされることに伴い、繰延税金資産は106百万円減少し、法人税等調整額は同額増加しております。

（１株当たり情報）

１株当たりの純資産額　△0円24銭

なお、１株当たりの純資産額の計算においては、純資産額から優先株式の発行金額18,000百万円を控除しております。

１株当たりの当期純利益金額　19円98銭

潜在株式調整後１株当たり当期純利益金額　5円66銭

連結財務諸表の作成方針

（１） 連結の範囲に関する事項
① 連結される子会社及び子法人等　　１社
主要な会社名
株式会社ほうわバンクカード
② 非連結の子会社及び子法人等
該当ありません。

（２） 持分法の適用に関する事項
① 持分法適用の非連結の子会社及び子法人等
該当ありません。
② 持分法適用の関連法人等
該当ありません。
③ 持分法非適用の非連結の子会社及び子法人等
該当ありません。
④ 持分法非適用の関連法人等
該当ありません。

（３） 連結される子会社及び子法人等の事業年度等に関する事項
連結される子会社及び子法人等の決算日は次のとおりであります。
３月末日　　１社

（４） のれんの償却に関する事項
該当ありません。

（平成24年３月31日現在）　連結貸借対照表

（単位：百万円）

科目	金額	科目	金額
（資産の部）		（負債の部）	
現金預け金	38,757	預金	480,785
有価証券	90,723	借用金	4,328
貸出金	378,343	外国為替	0
外国為替	1,219	社債	6,700
その他資産	2,803	その他負債	2,497
有形固定資産	8,349	賞与引当金	148
建物	1,700	退職給付引当金	275
土地	6,388	睡眠預金払戻損失引当金	170
その他の有形固定資産	261	再評価に係る繰延税金負債	1,071
無形固定資産	150	支払承諾	1,037
ソフトウェア	149	負債の部合計	497,014
その他の無形固定資産	0	（純資産の部）	
繰延税金資産	1,603	資本金	12,495
支払承諾見返	1,037	資本剰余金	1,350
貸倒引当金	△ 7,453	利益剰余金	3,432
		自己株式	△ 75
		株主資本合計	17,203
		その他有価証券評価差額金	△ 560
		土地再評価差額金	1,780
		その他の包括利益累計額合計	1,220
		少数株主持分	96
		純資産の部合計	18,520
資産の部合計	515,535	負債及び純資産の部合計	515,535

（平成23年４月１日から
平成24年３月31日まで）　連結損益計算書

（単位：百万円）

科目	金額	
経常収益		**12,557**
資金運用収益	**9,530**	
貸出金利息	8,792	
有価証券利息配当金	703	
コールローン利息	29	
預け金利息	2	
その他の受入利息	1	
役務取引等収益	**1,547**	
その他業務収益	**1,134**	
その他経常収益	**345**	
償却債権取立益	172	
その他の経常収益	172	
経常費用		**11,066**
資金調達費用	**919**	
預金利息	646	
コールマネー利息	0	
借用金利息	4	
社債利息	268	
役務取引等費用	**1,003**	
その他業務費用	**289**	
営業経費	**6,268**	
その他経常費用	**2,586**	
貸倒引当金繰入額	778	
その他の経常費用	1,807	
経常利益		**1,490**
特別利益		**0**
固定資産処分益	0	
特別損失		**36**
固定資産処分損	15	
減損損失	1	
その他の特別損失	20	
税金等調整前当期純利益		**1,454**
法人税、住民税及び事業税		**13**
法人税等調整額		**△ 39**
法人税等合計		**△ 25**
少数株主損益調整前当期純利益		**1,479**
少数株主利益		**△ 44**
当期純利益		**1,524**

（平成23年４月１日から 平成24年３月31日まで）　連結株主資本等変動計算書

（単位：百万円）

科　　目	金　　額
株主資本	
資本金	
当期首残高	12,495
当期変動額	
当期変動額合計	―
当期末残高	12,495
資本剰余金	
当期首残高	1,350
当期変動額	
当期変動額合計	―
当期末残高	1,350
利益剰余金	
当期首残高	2,332
当期変動額	
剰余金の配当	△ 446
当期純利益	1,524
自己株式の処分	△ 0
土地再評価差額金の取崩	21
当期変動額合計	1,100
当期末残高	3,432
自己株式	
当期首残高	△ 70
当期変動額	
自己株式の取得	△ 4
自己株式の処分	0
当期変動額合計	△ 4
当期末残高	△ 75
株主資本合計	
当期首残高	16,108
当期変動額	
剰余金の配当	△ 446
当期純利益	1,524
自己株式の取得	△ 4
自己株式の処分	0
土地再評価差額金の取崩	21
当期変動額合計	1,095
当期末残高	17,203

（単位：百万円）

科　　目	金　　額
その他の包括利益累計額	
その他有価証券評価差額金	
当期首残高	△ 1,030
当期変動額	
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	470
当期変動額合計	470
当期末残高	△ 560
土地再評価差額金	
当期首残高	1,649
当期変動額	
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	131
当期変動額合計	131
当期末残高	1,780
その他の包括利益累計額合計	
当期首残高	618
当期変動額	
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	601
当期変動額合計	601
当期末残高	1,220
少数株主持分	
当期首残高	141
当期変動額	
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	△ 45
当期変動額合計	△ 45
当期末残高	96
純資産合計	
当期首残高	16,868
当期変動額	
剰余金の配当	△ 446
当期純利益	1,524
自己株式の取得	△ 4
自己株式の処分	0
土地再評価差額金の取崩	21
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	556
当期変動額合計	1,652
当期末残高	18,520

連結注記表

※記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しております。

１．会計処理基準に関する事項

(1)　商品有価証券の評価基準及び評価方法

商品有価証券の評価は、時価法（売却原価は主として移動平均法により算定）により行っております。

(2)　有価証券の評価基準及び評価方法

有価証券の評価は、その他有価証券のうち時価のあるものについては連結決算日の市場価格等に基づく時価法（売却原価は主として移動平均法により算定）、時価を把握することが極めて困難と認められるものについては移動平均法による原価法により行っております。

なお、その他有価証券の評価差額については、全部純資産直入法により処理しております。

(3)　デリバティブ取引の評価基準及び評価方法

デリバティブ取引の評価は、時価法により行っております。

(4)　減価償却の方法

①　有形固定資産

当行の有形固定資産は、定率法（ただし、平成 10 年４月１日以後に取得した建物（建物附属設備を除く。）については定額法）を採用しております。また、主な耐用年数は次のとおりであります。

建　物：34 年～50 年

その他： 4 年～20 年

連結子会社の有形固定資産については、資産の見積耐用年数に基づき、主として定額法により償却しております。

②　無形固定資産

無形固定資産は、定額法により償却しております。なお、自社利用のソフトウェアについては、当行及び連結子会社で定める利用可能期間（５年）に基づいて償却しております。

(5)　繰延資産の処理方法

・社債発行費

社債発行費は、その他資産に計上し、社債の償還期間にわたり定額法により償却しております。

(6)　貸倒引当金の計上基準

当行の貸倒引当金は、予め定めている償却・引当基準に則り、次のとおり計上しております。

破産、特別清算等法的に経営破綻の事実が発生している債務者（以下、「破綻先」という。）に係る債権及びそれと同等の状況にある債務者（以下、「実質破綻先」という。）に係る債権については、以下のなお書きに記載されている直接減額後の帳簿価額から、担保の処分可能見込額及び保証による回収可能見込額を控除し、その残額を計上しております。また、現在は経営破綻の状況にないが、今後経営破綻に陥る可能性が大きいと認められる債務者（以下、「破綻懸念先」という。）に係る債権については、債権額から、担保の処分可能見込額及び保証による回収可能見込額を控除し、その残額のうち、債務者の支払能力を総合的に判断し必要と認める額を計上しております。

上記以外の債権については、過去の一定期間における貸倒実績から算出した貸倒実績率等に基づき計上しております。

すべての債権は、資産の自己査定基準に基づき、営業関連部署の協力の下に資産査定部署が資産査定を実施しており、その査定結果により上記の引当を行っております。

なお、破綻先及び実質破綻先に対する担保・保証付債権等については、債権額から担保の評価額及び保証による回収が可能と認められる額を控除した残額を取立不能見込額として債権額から直接減額しており、その金額は11,226百万円であります。

連結子会社の貸倒引当金は、一般債権については過去の貸倒実績率等を勘案して必要と認めた額を、貸倒懸念債権等特定の債権については、個別に回収可能性を勘案し、回収不能見込額をそれぞれ引き当てております。

(7)　賞与引当金の計上基準

賞与引当金は、従業員への賞与の支払いに備えるため、従業員に対する賞与の支給見込額のうち、当連結会計年度に帰属する額を計上しております。

(8)　退職給付引当金の計上基準

退職給付引当金は、従業員の退職給付に備えるため、当連結会計年度末における退職給付債務及び年金資産の見込額に基づき、必要額を計上しております。また、過去勤務債務及び数理計算上の差異の費用処理方法は以下のとおりであります。

過去勤務債務：その発生時の従業員の平均残存勤務期間内の一定の年数（９年）による定額法により損益処理

数理計算上の差異：各連結会計年度の発生時の従業員の平均残存勤務期間内の一定の年数（９年）による定額法により按分した額を、それぞれ発生の翌連結会計年度から損益処理

なお、会計基準変更時差異（1,407 百万円）については､15 年による按分額を費用処理しております。

(9)　睡眠預金払戻損失引当金の計上基準

睡眠預金払戻損失引当金は、負債計上を中止した預金について、預金者からの払戻請求に備えるため、将来の払戻請求に応じて発生する損失を見積り必要と認める額を計上しております。

(10)　外貨建資産・負債の換算基準

当行の外貨建資産及び負債は、主として連結決算日の為替相場による円換算額を付しております。

(11)　リース取引の処理方法

当行及び連結子会社の所有権移転外ファイナンス・リース取引のうち、リース取引開始日が平成20年４月１日前に開始する連結会計年度に属するものについては、通常の賃貸借取引に準じた会計処理によっております。

(12)　重要なヘッジ会計の方法

・金利リスク・ヘッジ

一部の金融負債から生じる金利リスクに対する金利スワップについては、金利スワップの特例処理を行っております。

なお、ヘッジの有効性の評価につきましては、特例処理の要件の判定をもって有効性の判定に代えております。

(13)　連結キャッシュ・フロー計算書における資金の範囲

連結キャッシュ・フロー計算書における資金の範囲は、連結貸借対照表上の「現金預け金」のうち現金及び日本銀行への預け金であります。

(14)　消費税等の会計処理

当行及び連結子会社の消費税及び地方消費税の会計処理は、税抜方式によっております。

会計上の見積りの変更

退職給付引当金の過去勤務債務及び数理計算上の差異の費用処理年数について、従来、従業員の平均残存勤務期間内の一定の年数（15年）で費用処理しておりましたが、平均残存勤務期間がこれを下回ったため、費用処理年数を９年に変更しております。

これにより、従来の費用処理年数によった場合に比べ、当連結会計年度の経常利益、税金等調整前当期純利益は、それぞれ197百万円減少しております。

追加情報

当連結会計年度の期首以後に行われる会計上の変更及び過去の誤謬の訂正から、「会計上の変更及び誤謬の訂正に関する会計基準」（企業会計基準第24号平成21年12月４日）及び「会計上の変更及び誤謬の訂正に関する会計基準の適用指針」（企業会計基準適用指針第24号平成21年12月４日）を適用しております。なお、「金融商品会計に関する実務指針」（日本公認会計士協会会計制度委員会報告第14号）に基づき、当連結会計年度の「償却債権取立益」は「その他経常収益」に計上しております。

注記事項

（連結貸借対照表関係）

１．貸出金のうち、破綻先債権額は619百万円、延滞債権額は10,695百万円であります。

なお、破綻先債権とは、元本又は利息の支払の遅延が相当期間継続していることその他の事由により元本又は利息の取立て又は弁済の見込みがないものとして未収利息を計上しなかった貸出金（貸倒償却を行った部分を除く。以下「未収利息不計上貸出金」という。）のうち、法人税法施行令（昭和40年政令第97号）第96条第１項第３号のイからホまでに掲げる事由又は同項第４号に規定する事由が生じている貸出金であります。

また、延滞債権とは、未収利息不計上貸出金であって、破綻先債権及び債務者の経営再建又は支援を図ることを目的として利息の支払を猶予した貸出金以外の貸出金であります。

２．貸出金のうち、３ヵ月以上延滞債権額は59百万円であります。

なお、３ヵ月以上延滞債権とは、元本又は利息の支払が約定支払日の翌日から３月以上遅延している貸出金で破綻先債権及び延滞債権に該当しないものであります。

３．貸出金のうち、貸出条件緩和債権額は332百万円であります。

なお、貸出条件緩和債権とは、債務者の経営再建又は支援を図ることを目的として、金利の減免、利息の支払猶予、元本の返済猶予、債権放棄その他の債務者に有利となる取決めを行った貸出金で破綻先債権、延滞債権及び３ヵ月以上延滞債権に該当しないものであります。

４．破綻先債権額、延滞債権額、３ヵ月以上延滞債権額及び貸出条件緩和債権額の合計額は11,707百万円であります。

なお、上記１．から４．に掲げた債権額は、貸倒引当金控除前の金額であります。

５．手形割引は、業種別監査委員会報告第24号に基づき金融取引として処理しております。これにより受け入れた商業手形は、売却又は（再）担保という方法で自由に処分できる権利を有しておりますが、その額面金額は、4,899百万円であります。

６．担保に供している資産は次のとおりであります。

担保に供している資産	有価証券	10,155百万円
担保資産に対応する債務	預金	424百万円

上記のほか、内国為替決済、公金収納、デリバティブの取引の担保として、預け金1,059百万円、有価証券10,093百万円を差し入れております。

なお、その他資産のうち保証金は1,390百万円であります。

７．当座貸越契約は、顧客からの融資実行の申し出を受けた場合に、契約上規定された条件について違反がない限り、一定の限度額まで資金を貸付けることを約する契約であります。これらの契約は、契約残存期間が１年以内の任意の時期に無条件で取消可能なもので、融資未実行残高は、17,311百万円であります。

なお、これらの契約の多くは、融資実行されずに終了するものであるため、融資未実行残高そのものが必ずしも当行の将来のキャッシュ・フローに影響を与えるものではありません。これらの契約の多くには、金融情勢の変化、債権の保全及びその他相当の事由があるときは、当行が実行申し込みを受けた融資の拒絶又は契約極度額の減額をすることができる旨の条項が付けられております。また、契約時において必要に応じて不動産・有価証券等の担保を徴求するほか、契約後も定期的に予め定めている行内手続に基づき顧客の業況等を把握し、必要に応じて契約の見直し、与信保全上の措置等を講じております。

８．土地の再評価に関する法律（平成10年３月31日公布法律第34号）に基づき、当行の事業用の土地の再評価を行い、評価差額については、当該評価差額に係る税金相当額を「再評価に係る繰延税金負債」として負債の部に計上し、これを控除した金額を「土地再評価差額金」として純資産の部に計上しております。

再評価を行った年月日　　平成10年３月31日

同法律第３条第３項に定める再評価の方法

土地の再評価に関する法律施行令（平成10年３月31日公布政令第119号）第２条第４号に定める地価税法第16条に規定する地価税の課税価格の計算の基礎となる土地の価額に基づいて、奥行価格補正等合理的な調整を行って算出。

同法律第10条に定める再評価を行った事業用の土地の当連結会計年度末における時価の合計額と当該事業用土地の再評価後の帳簿価額の合計額との差額　　2,724百万円

９．有形固定資産の減価償却累計額　　6,263 百万円
１０．有形固定資産の圧縮記帳額　　520 百万円
１１．社債は劣後特約付社債であります。
１２．「有価証券」中の社債のうち、有価証券の私募（金融商品取引法第２条第３項）による社債に対する保証債務の額は 8,110 百万円であります。
１３．当行の取締役及び監査役との間の取引による取締役及び監査役に対する金銭債権総額　８百万円
１４．連結貸借対照表に計上した固定資産のほか、電子計算機及び事務用機器等の一部については、所有権移転外ファイナンス・リース契約により使用しております。
１５．当連結会計年度末の退職給付債務等は以下のとおりであります。

退職給付債務	△2,442 百万円
年金資産	1,863 百万円
未積立退職給付債務	△579 百万円
会計基準変更時差異の未処理額	281 百万円
未認識数理計算上の差異	23 百万円
未認識過去勤務債務	△0 百万円
連結貸借対照表計上額の純額	△275 百万円
前払年金費用	―百万円
退職給付引当金	△275 百万円

（連結損益計算書関係）
「その他の経常費用」には、貸出金償却 1,607 百万円を含んでおります。

（連結株主資本等変動計算書関係）
１．発行済株式の種類及び総数並びに自己株式の種類及び株式数に関する事項

（単位：千株）

	当連結会計年度期首株式数	当連結会計年度増加株式数	当連結会計年度減少株式数	当連結会計年度末株式数	摘要
発行済株式					
普通株式	59,444	―	―	59,444	
Ａ種優先株式	6,000	―	―	6,000	
Ｂ種優先株式	3,000	―	―	3,000	
Ｃ種優先株式	9,000	―	―	9,000	
合計	77,444	―	―	77,444	
自己株式					
普通株式	234	48	0	283	(注)１、２
合計	234	48	0	283	

（注）１．普通株式の自己株式の株式数の増加 48 千株は、単元未満株式の買取による増加であります。
２．普通株式の自己株式の株式数の減少０千株は、単元未満株式の買増し請求による減少であります。

２．配当に関する事項

(1) 当連結会計年度中の配当金支払額

(決議)	株式の種類	配当金の総額	配当の原資	１株当たり配当額	基準日	効力発生日
平成23年６月29日定時株主総会	普通株式	59百万円	その他利益剰余金	1円	平成23年３月31日	平成23年６月30日
	A種優先株式	210百万円	その他利益剰余金	35円	平成23年３月31日	平成23年６月30日
	B種優先株式	24百万円	その他利益剰余金	8円	平成23年３月31日	平成23年６月30日
	C種優先株式	153百万円	その他利益剰余金	17円	平成23年３月31日	平成23年６月30日

(2) 基準日が当連結会計年度に属する配当のうち、配当の効力発生日が当連結会計年度の末日後となるもの

(決議)	株式の種類	配当金の総額	配当の原資	１株当たり配当額	基準日	効力発生日
平成24年６月28日定時株主総会	普通株式	59百万円	その他利益剰余金	1円	平成24年３月31日	平成24年６月29日
	A種優先株式	210百万円	その他利益剰余金	35円	平成24年３月31日	平成24年６月29日
	B種優先株式	24百万円	その他利益剰余金	8円	平成24年３月31日	平成24年６月29日
	C種優先株式	147百万円	その他利益剰余金	16円40銭	平成24年３月31日	平成24年６月29日

(注) 平成24年６月28日開催の定時株主総会の議案として、配当に関する事項を上記のとおり提案しております。

(金融商品関係)

１．金融商品の状況に関する事項

(1) 金融商品に対する取組方針

当行グループは、預金業務、貸出業務、有価証券投資業務、内国為替業務、外国為替業務など銀行業務を中心に金融サービスに係る事業を行っており、市場の状況や長短のバランスを勘案して、資金の運用及び調達を行っております。

このように、主として金利変動や価格変動を伴う金融資産と負債を保有しているため、当行グループは資産及び負債の総合的管理（Asset Liability Management）を実施し、資産・負債のリスクを統合的に把握し、適正な管理を実施することにより、経営の健全性の確保と経営資源の効率的活用による収益性の向上を図っております。

なお、当行の連結子会社は、クレジットカード業務を行っております。

(2) 金融商品の内容及びそのリスク

①金融資産

当行グループが保有する主な金融資産は、国内の事業者及び個人に対する貸出金及び国債や社債等の債券・株式・投資信託等の有価証券であり、海外有価証券はありません。

また、有価証券は、その他投資目的で保有しており、トレーディング目的では保有しておりません。

これらの金融資産は、経済環境の変化や貸出先・発行体の財務状況の悪化等による信用力低下や債務不履行等の信用リスクや、金利・株価等の市場変動等により価格や収益等が変動する市場リスク、市場流動性の低下により適正な価格での取引が難しくなる市場流動性リスクに晒されております。

連結子会社では、クレジットカード業務を行っており、顧客の契約不履行という信用リスクに晒されております。

②金融負債

当行グループが保有する主な金融負債は、預金のほか、借入金、社債等を含んでおります。

預金は、国内の事業者及び個人の預金であり、当行グループが発行している社債には他の債務より

支払いが後順位となる劣後特約が付与されております。

これらの金融負債は、金融資産と同様に、金利等の相場変動により価格やコスト等が変動する市場リスクや、市場の混乱や信用力の低下等により資金の調達が困難となる市場流動性リスクに晒されております。

③デリバティブ取引

当行グループは、取引先の為替予約に対するカバー取引を目的として為替予約を行っております。

そのほか、顧客に対して満期日繰上の選択権を当行グループが有するいわゆる満期日繰上特約付定期預金の市場リスクをカバーする目的で、キャンセラブルスワップ取引を締結しています。本スワップ取引は金融商品会計における「金利スワップの特例処理」の対象取引であり、当該スワップ取引の時価の変動は当行財務に影響を及ぼしません。なお、金利スワップの特例処理については、特例処理の要件を満たしていることを確認しております。

それ以外に株式、債券及び為替関連のデリバティブ取引はありません。

(3) 金融商品に係るリスク管理体制

当行グループは、リスク管理に関する方針や基本的事項を「リスク管理の基本方針」、「リスク管理規程」にて制定し、これらの規程等に基づき組織的なリスク管理態勢を構築しております。

具体的には、取締役会をリスク管理態勢の上位機関とし、その下位に経営会議、頭取を委員長とする ALM/リスク管理協議会を設置し、更にリスク種別毎に市場リスク部会や流動性リスク部会等を組織横断的に設置しております。

あわせて経営管理部をリスク管理の統括部署とし、リスク種別毎に主管部署または担当部署を特定しております。

このような組織態勢と各種規定・マニュアル等により金融商品に係る信用リスク・市場リスク・流動性リスク等を管理しております。

①信用リスクの管理

当行グループは、銀行経営の健全性の観点から、貸出資産の健全性が重要であると考え、「クレジットポリシー」及び「信用リスク管理規程」「与信決裁権限規程」等の信用リスクに関する管理諸規程に従い、審査部が主管となって与信案件の審査や与信のポートフォリオ管理を行い、信用リスクを管理しております。

与信限度額、内部格付、保証や担保の設定、開示債権への対応など与信管理に関する規程やマニュアルを整備し、営業店を指導する一方、特に信用リスクの程度が大きい与信先等については、審査部が重点的に管理を行っております。

また、組織横断的な信用リスク部会や与信案件協議機関として融資会議を設置し、案件次第では経営会議等に付議する等により、信用リスクをコントロールし与信運営上のガバナンスを確保しております。

②市場リスクの管理

(ⅰ)金利リスク及び価格変動リスクの管理

当行グループは、銀行経営の健全性の観点から、市場リスク管理は重要であると考えております。

当行グループが保有する主な市場リスクには、金利市場や株式市場等の変動により収益や価格が変動するリスクがあり、ALM において統合リスク管理を実施すること等により管理しております。

「市場リスク管理規程」「統合的リスク管理細則」「市場リスク計測要領」等の規程及びマニュアルにリスク管理方法やリスク計測手法等を明記し、ALM に関する方針に基づき、ALM/リスク管理協議会等においてリスク状況の報告や今後の対応の協議等を行っております。

また、有価証券については、経営会議で決定した運用施策や有価証券運用基準に従って運用しております。

なお、連結子会社が保有する有価証券は、政策目的とする取引先の株式であり、総資産に対する資産規模は僅少です。

(ⅱ)為替リスクの管理

当行グループは積極的な外貨資産への投資を行っていないため、外貨資産残高も内包する為替リス

クも少ないことから、通貨スワップ等によるリスクヘッジを行っておりません。

(ⅲ)デリバティブ取引に係るリスク管理

当行グループは、取引先の為替予約に対するカバー取引を目的として為替予約を行っており、権限規程及び取引限度額を定めてリスクを管理しております。

また、満期日繰上特約付定期預金のカバー取引としての金利スワップは、当行ヘッジ方針に則って締結するものであり、その評価額やリスク量については、市場リスク部会、ALM/リスク管理協議会において報告し、管理しております。

③流動性リスクの管理

当行グループは、銀行経営の健全性の観点から、資金調達に係る流動性リスクを重要と考え、流動性リスク管理規程等に基づき管理しております。

主管部署及び統括部署が日常的に資金管理を行う一方で、将来の資金運用を反映した資金繰り予想を行い、月次で流動性リスク部会や ALM/リスク管理協議会に報告することにより、統合的に管理しております。

(4) 金融商品の時価等に関する事項についての補足説明

金融商品の時価には、市場価格に基づく価額のほか、市場価格がない場合には合理的に算定された価額が含まれております。当該価額の算定においては一定の前提条件等を採用しているため、異なる前提条件等によった場合、当該価額が異なることもあります。

２．金融商品の時価等に関する事項

平成 24 年３月 31 日における連結貸借対照表計上額、時価及びこれらの差額は、次のとおりであります。なお、時価を把握することが極めて困難と認められる非上場株式等は、次表には含めておりません。((注２）参照)。

(単位：百万円)

	連結貸借対照表計上額	時価	差額
(1)現金預け金	38,757	38,743	△14
(2)有価証券	89,415	89,415	－
(3)貸出金	378,343		
貸倒引当金(＊1)	△7,411		
	370,931	373,461	2,529
資産計	499,105	501,620	2,515
(1)預金	480,785	481,796	1,010
(2)借用金	4,328	4,328	－
(3)社債	6,700	6,479	△220
負債計	491,813	492,603	789
デリバティブ取引(＊2)			
ヘッジ会計が適用されていないもの	0	0	－
デリバティブ取引計	0	0	－

(＊1) 貸出金に対応する一般貸倒引当金及び個別貸倒引当金を控除しております。

(＊2) その他資産・負債に計上しているデリバティブ取引を一括して表示しております。
デリバティブ取引によって生じた正味の債権・債務は純額で表示しております。

(注１)　金融商品の時価の算定方法

資　産

(1) 現金預け金

満期のない預け金については、時価は帳簿価額と近似していることから、当該帳簿価額を時価としております。満期のある預け金のうち、満期が１年以内のものの時価は、帳簿価額と近似していることから、当該帳簿価額を時価としております。

満期が１年を超過するものは、当行から取引金融機関により提示された評価額を時価としております。

(2) 有価証券

株式は取引所の価格、債券は取引所の価格又は取引金融機関から提示された価格を時価としております。

投資信託は、公表されている基準価格を時価としております。

自行保証付私募債は、貸出金と同じく、信用格付と契約期間に応じて、市場金利に信用コストを反映した利率で割り引いて時価を算定しております。

なお、保有目的ごとの有価証券に関する注記事項については「(有価証券関係)」に記載しております。

(3) 貸出金

変動金利の貸出金は、短期間で市場金利を反映するため、貸出先の信用状態が実行後大きく異なっていない限り、時価は帳簿価額と近似していることから、当該帳簿価額を時価としております。

固定金利の貸出金は、一定の期間毎に区分した元利金の合計額を、貸出金の種類及び信用格付、契約期間に応じて、市場金利に信用コストを反映させた利率もしくは同様の新規貸出を行った場合に想定される金利で割り引いて時価を算定しております。

金利の決定方法が特殊な貸出金は、当行から独立した第三者の価格提供者により提示された評価額を時価としております。

返済期限を設けていない貸出金は、返済見込期間及び金利条件等から、時価は帳簿価額と近似しているものと想定されるため、帳簿価額を時価としております。

また、破綻先、実質破綻先及び破綻懸念先に対する貸出金等は、担保及び保証による回収見込額等に基づいて貸倒引当金を算定しているため、時価は連結決算日における連結貸借対照表価額から現在の貸倒引当金を控除した金額に近似しており、当該価額を時価としております。

負　債

(1) 預金

要求払預金は、連結決算日に要求された場合の支払額（帳簿価額）を時価とみなしております。定期預金は、一定の期間毎に区分した元利金の合計額を、新規に預金を受け入れた場合に使用する利率で割り引いて時価を算定しております。

(2) 借用金

借用金は全て固定金利であり、一定の期間毎に区分した元利金の合計額を、同様の借入を行った場合に想定される利率で割り引いて時価を算定しております。

(3) 社債

当行の発行する社債は、市場価格を時価としております。

デリバティブ取引

デリバティブ取引は、主に取引先の為替予約に対するカバー取引を目的として行っており、オプション価格の計算モデルにより算出した価額を時価としております。

（注２）　時価を把握することが極めて困難と認められる金融商品は次のとおりであり、金融商品の時価情報の「資産（2）有価証券」には含まれておりません。

（単位：百万円）

区　分	連結貸借対照表計上額
①非上場株式(＊1)（＊2)	1,226
②組合出資金(＊3)	82
合　計	1,308

(＊1) 非上場株式については、市場価格がなく、時価を把握することが極めて困難と認められることから時価開示の対象とはしておりません。

(＊2) 非上場株式について、当連結会計年度における減損処理はありません。

(＊3) 組合出資金のうち、組合財産が非上場株式など時価を把握することが極めて困難と認められる

もので構成されているものについては、時価開示の対象とはしておりません。

（有価証券関係）

連結貸借対照表の「国債」「地方債」「社債」「株式」「その他の証券」が含まれております。

１．売買目的有価証券（平成 24 年３月 31 日現在）

該当ありません。

２．満期保有目的の債券（平成 24 年３月 31 日現在）

該当ありません。

３．その他有価証券（平成 24 年３月 31 日現在）

	種類	連結貸借対照表計上額（百万円）	取得原価（百万円）	差額（百万円）
連結貸借対照表計上額が取得原価を超えるもの	株式	1,092	939	152
	債券	64,878	64,385	492
	国債	36,983	36,744	239
	地方債	13,443	13,356	87
	社債	14,451	14,284	166
	その他	3,919	3,898	21
	小計	69,890	69,223	667
連結貸借対照表計上額が取得原価を超えないもの	株式	1,718	2,095	△377
	債券	7,773	7,864	△91
	社債	7,773	7,864	△91
	その他	10,032	10,791	△758
	小計	19,524	20,752	△1,227
合計		89,415	89,975	△560

４．当連結会計年度中に売却した満期保有目的の債券（自　平成 23 年４月１日　至　平成 24 年３月 31 日）

該当ありません。

５．当連結会計年度中に売却したその他有価証券（自　平成 23 年４月１日　至　平成 24 年３月 31 日）

	売却額（百万円）	売却益の合計額（百万円）	売却損の合計額（百万円）
株式	140	8	52
債券	34,642	280	63
国債	18,281	197	40
地方債	6,783	55	－
社債	9,578	27	23
合計	34,783	288	115

６．減損処理を実施した有価証券

その他有価証券で時価のあるもののうち、当該有価証券の時価が取得原価に比べて著しく下落しており、時価が取得原価まで回復する見込みがあると認められないものについては、当該時価をもって貸借対照表計上額とするとともに、評価差額を当該連結会計年度の損失として処理（以下「減損処理」という。）しております。

当連結会計年度における減損処理はありません。

なお、時価のあるものの時価が「著しく下落した」と判断するための基準は、当連結会計年度末の時価が取得原価に比べて 50%以上下落した場合は著しく下落したと判断し、30%以上 50%未満下落している場合は発行会社の財務内容及び過去の一定期間における時価の推移等を勘案して判断しております。

（金銭の信託関係）

１．運用目的の金銭の信託（平成 24 年３月 31 日現在）

該当ありません。

２．満期保有目的の金銭の信託（平成 24 年３月 31 日現在）

該当ありません。

３．その他の金銭の信託（平成 24 年３月 31 日現在）

該当ありません。

（税効果会計関係）

「経済社会の構造の変化に対応した税制の構築を図るための所得税法等の一部を改正する法律」（平成 23 年法律第 114 号）及び「東日本大震災からの復興のための施策を実施するために必要な財源の確保に関する特別措置法」（平成 23 年法律第 117 号）が平成 23 年 12 月２日に公布され、平成 24 年４月１日以後に開始する事業年度から法人税率の引下げ及び復興特別法人税の課税が行われることとなりました。これに伴い、繰延税金資産及び繰延税金負債の計算に使用する法定実効税率は従来の 40.43％から、平成 24 年４月１日に開始する事業年度から平成26年４月１日に開始する事業年度に解消が見込まれる一時差異等については 37.75％に、平成 27 年４月１日に開始する事業年度以降に解消が見込まれる一時差異等については 35.37％となります。この税率変更により、繰延税金資産は 121 百万円減少し、法人税等調整額は同額増加しております。再評価に係る繰延税金負債は 153 百万円減少し、土地再評価差額金は同額増加しております。

また、欠損金の繰越控除制度が平成 24 年４月１日以後に開始する事業年度から繰越控除前の所得の金額の 100 分の 80 相当額が控除限度額とされることに伴い、繰延税金資産は 106 百万円減少し、法人税等調整額は同額増加しております。

（１株当たり情報）

１株当たりの純資産額　0円72銭

なお、１株当たりの純資産額の計算においては、純資産額から優先株式の発行金額18,000百万円を控除しております。

１株当たりの当期純利益金額　19円31銭

潜在株式調整後１株当たり当期純利益金額　5 円 49 銭

自己資本比率の状況　（平成24年3月末）（1/2）

〔国内基準に係る単体自己資本比率〕

信用リスク・アセット算出手法	標準的手法

（単位：百万円）

項目	前期末	コード	当期末	項目	前期末	コード 23 25	当期末 26 38
資本金	12,495		12,495	短期劣後債務	—		—
非累積的永久優先株	9,000		9,000	準補完的項目不算入額	—		—
新株式申込証拠金	—		—	準補完的項目（C）	—		—
資本準備金	1,350		1,350	自己資本総額(A+B+C)(D)	24,608		25,500
その他資本剰余金	—		—				
利益準備金	92		181	他の金融機関の資本調達手段の意図的な保有相当額	—		—
その他利益剰余金	2,143		3,193				
その他	—		—	負債性資本調達手段及びこれに準ずるもの	—		—
自己株式	△ 70		△ 75				
自己株式申込証拠金	—		—	期限付劣後債務及び期限付優先株並びにこれらに準ずるもの	—		—
社外流出予定額	△ 446		△ 440				
その他有価証券の評価差損	—		—				
新株予約権	—		—	短期劣後債務及びこれに準ずるもの	—		—
営業権相当額	—		—				
のれん相当額	—		—	非同時決済取引に係る控除額及び信用リスク削減手法として用いる保証又はクレジット・デリバティブの免責額に係る控除額	—		—
企業結合により計上される無形固定資産相当額	—		—				
証券化取引に伴い増加した自己資本相当額	△ 878		△ 1,126				
内部格付手法採用行において、期待損失額が適格引当金を上回る額の50%相当額	—		—	内部格付手法採用行において、期待損失額が適格引当金を上回る額の50%相当額	—		—
繰延税金資産の控除前の〔基本的項目〕計（上記各項目の合計額）	—		—	PD/LGD方式の適用対象となる株式等エクスポージャーの期待損失額	—		—
繰延税金資産の控除金額	—		—	基本的項目からの控除分を除く、自己資本控除とされる証券化エクスポージャー及び信用補完機能を持つI/Oストリップス	—		426
基本的項目 (A)	14,686		15,578				
償還を行う蓋然性を有する株式等	—		—				
海外特別目的会社の発行する優先出資証券	—		—				
土地の再評価額と再評価の直前の帳簿価額の差額の45%相当額	1,299		1,283	控除項目不算入額	—		—
				控除項目計 (E)	—		426

自己資本比率の状況　（平成24年3月末）（2/2）

〔国内基準に係る単体自己資本比率〕

信用リスク・アセット算出手法	標準的手法

（単位：百万円）

項　　目	前期末	コード	当期末	項　　目	前期末	コード 23 25	当期末 26 38
一般貸倒引当金	3,020		2,629				
内部格付手法採用行において、適格引当金が期待損失額を上回る額	—		—	自己資本額（D-E）(F)	24,608	０１０	25,073
				資産（オン・バランス）項目	287,598		289,922
負債性資本調達手段等	6,700		6,700	オフ・バランス取引等項目	1,102		1,003
負債性資本調達手段	—		—	マーケット・リスク相当額を８％で除して得た額	—		—
期限付劣後債務及び期限付優先株	6,700		6,700	オペレーショナル・リスク相当額を８％で除して得た額	18,790		19,116
				信用リスク・アセット調整額	—		—
				オペレーショナル・リスク相当額調整額	—		—
				リスク・アセット等計(G)	307,491	０２０	310,042
補完的項目不算入額	△ 1,098		△ 691	Ｔｉｅｒ１比率（A/G）	4.77%		5.02%
補完的項目（B）	9,921		9,921	自己資本比率（F/G）	8.00%		8.08%

連結自己資本比率の状況　（平成24年3月末）（1/2）

〔国内基準に係る連結自己資本比率〕

信用リスク・アセット算出手法	標準的手法

（単位：百万円）

項目	前期末	コード	当期末
資本金	12,495		12,495
非累積的永久優先株	9,000		9,000
新株式申込証拠金	—		—
資本剰余金	1,350		1,350
利益剰余金	2,332		3,432
自己株式	△ 70		△ 75
自己株式申込証拠金	—		—
社外流出予定額	△ 446		△ 440
その他有価証券の評価差損	—		—
為替換算調整勘定	—		—
新株予約権	—		—
連結子法人等の少数株主持分	141		96
うち海外特別目的会社の発行する優先出資証券	—		—
営業権相当額	—		—
のれん相当額	—		—
企業結合等により計上される無形固定資産相当額	—		—
証券化取引に伴い増加した自己資本相当額	△ 878		△ 1,126
内部格付手法採用行において、期待損失額が適格引当金を上回る額の50%相当額	—		—
繰延税金資産の控除前の〔基本的項目〕計（上記各項目の合計額）	—		—
繰延税金資産の控除金額	—		—
基本的項目 (A)	14,924		15,732
償還を行う蓋然性を有する株式等	—		—
土地の再評価額と再評価の直前の帳簿価額の差額の45%相当額	1,299		1,283
一般貸倒引当金	3,086		2,660

項目	前期末	コード 23 25	当期末 26 38
短期劣後債務	—		—
準補完的項目不算入額	—		—
準補完的項目 (C)	—		—
自己資本総額(A+B+C) (D)	24,849		25,656
他の金融機関の資本調達手段の意図的な保有相当額	—		—
負債性資本調達手段及びこれに準ずるもの	—		—
期限付劣後債務及び期限付優先株並びにこれらに準ずるもの	—		—
短期劣後債務及びこれに準ずるもの	—		—
連結の範囲に含まれない金融子会社及び金融業務を営む子法人等、保険子法人等、金融業務を営む関連法人等の資本調達手段	—		—
非同時決済取引に係る控除額及び信用リスク削減手法として用いる保証又はクレジット・デリバティブの免責額に係る控除額	—		—
内部格付手法採用行において、期待損失額が適格引当金を上回る額の50%相当額	—		—
PD/LGD方式の適用対象となる株式等エクスポージャーの期待損失額	—		—
基本的項目からの控除分を除く、自己資本控除とされる証券化エクスポージャー及び信用補完機能を持つI/Oストリップス	—		426

連結自己資本比率の状況　（平成24年3月末）（2/2）

〔国内基準に係る連結自己資本比率〕

信用リスク・アセット算出手法	標準的手法

（単位：百万円）

項　　目	前期末	コード	当期末	項　　目	前期末	コード 23 25	当期末 26 38
内部格付手法採用行において、適格引当金が期待損失額を上回る額	—		—	控除項目不算入額	—		—
				控除項目（E）	—		426
負債性資本調達手段等	6,700		6,700	自己資本額（D-E）（F）	24,849	０１０	25,230
負債性資本調達手段	—		—				
期限付劣後債務及び期限付優先株	6,700		6,700	資産（オン・バランス）項目	287,712		290,095
				オフ・バランス取引等項目	1,102		1,003
				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	19,225		19,431
				信用リスク・アセット調整額	—		—
				オペレーショナル・リスク相当額調整額	—		—
				リスク・アセット等計（G）	308,040	０２０	310,530
補完的項目不算入額	△ 1,161		△ 719	Ｔｉｅｒ１比率（A/G）	4.84%		5.06%
補完的項目（B）	9,925		9,924	自己資本比率（F/G）	8.06%		8.12%

総勘定元帳残高表(1/3)

勘定日:平成24年5月29日

資産勘定

勘　定　科　目　名	残高(円)
現金預け金	12,568,678,685
現金	7,741,581,031
通貨	5,641,577,785
切手手形	92,341,683
機械口通貨	2,005,669,879
現送金	
外国通貨	1,991,684
預け金	4,827,097,654
日銀預け金	2,386,490,585
当座預け金	39,954,369
普通預け金	1,209,799,200
通知預け金	
郵便貯金預け金	131,553,500
定期預け金	1,059,300,000
外貨預け金	
譲渡性預け金	
コールローン	22,500,000,000
円貨コールローン	22,500,000,000
外貨コールローン	
買現先勘定	
債権貸借取引支払保証金	
買入手形	
買入金銭債権	
コマーシャル・ペーパー	
その他の買入金銭債権	
商品有価証券	
商品国債	
商品地方債	
商品政府保証債	
金銭の信託	
有価証券	96,109,420,985
国債	36,744,350,589
地方債	13,356,548,664
短期社債	1,999,607,747
社債	23,544,246,057
公社公団債	1,992,984,236
金融債	1,804,959,033
事業債	19,746,302,788
株式	3,865,172,180
外国証券	12,712,556,353
邦貨外国証券	10,504,773,081
ユーロ円建外国証券	2,207,783,272
外貨外国証券	
受益証券	3,802,736,778
その他証券	84,202,617
貸付有価証券	

負債・純資産勘定

勘　定　科　目　名	残高(円)
預金	468,775,776,904
要求払預金	154,351,117,499
当座預金	4,960,715,865
普通預金	144,851,951,556
普通預金	116,447,071,783
決済用普通預金	28,404,879,773
貯蓄預金	1,006,239,168
通知預金	415,925,846
別段預金	3,019,530,401
納税準備金	96,754,663
定期性預金	313,446,341,830
定期預金	307,927,759,070
規制金利定期預金	2,232,051
自由金利型定期預金	54,755,489,879
スーパー定期	243,568,305,094
据置型定期預金	6,324,683,373
新型期日指定(自由金利)	2,624,218,031
変動金利定期預金	564,426
積立定期預金	652,266,216
定期積金	5,518,582,760
非居住者円預金	81,379,900
外貨預金	896,937,675
譲渡性預金	5,584,000,000
コールマネー	
円貨コールマネー	
外貨コールマネー	
売現先勘定	
債券貸借取引受入担保金	
売渡手形	
コマーシャル・ペーパー	
借用金	4,257,300,000
再割引手形	
借入金	4,257,300,000
外国為替	10,788,307
外国他店預り	
外国他店借	
売渡外国為替	10,671,449
未払外国為替	116,858
通貨振替勘定(負債)	
社債	6,700,000,000
転換社債	
リース債務	
その他負債	18,410,512,771
未決済為替借	6,907,986
未払法人税等	54,000,700
未払法人税等	13,146,000
未払事業税	26,996,200
未払事業所税	13,858,500

総勘定元帳残高表(2/3)

勘定日:平成24年5月29日

資産勘定

勘　定　科　目　名	残高(円)
貸出金	399,417,293,331
割引手形	4,099,558,789
(うち商業手形)	4,099,558,789
貸付金	395,317,734,542
手形貸付	25,091,123,052
証書貸付	354,309,507,824
当座貸越	15,917,103,666
総合口座当座貸越	2,501,498,417
外貨手形貸付	
(うち金融機関貸付金)	
外国為替	983,407,398
邦貨外国他店預け	77,000,232
外貨外国他店預け	905,624,080
外国他店貸	
買入外国為替	
取立外国為替	
通貨振替勘定(資産)	783,086
その他資産	2,215,505,625
未決済為替貸	9,423,187
前払費用	2,786,222
未収収益	60,000,000
先物差入証拠金	
先物取引差金勘定	
金融派生商品資産	
仮払金	405,403,098
仮払金	399,751,496
仮払債券経過利子	3,818,820
仮払消費税	1,832,782
その他の資産	1,737,893,118
会員権他その他の資産	1,660,747,300
オプション資産	
未収金	20,370,782
外国為替換算差金	
その他の資産その他	56,775,036
未受有価証券	
有形固定資産	8,365,516,411
建物	1,698,876,246
事業用建物	1,698,876,246
土地	6,387,832,797
事業用土地	6,387,832,797
建設仮勘定	
その他の有形固定資産	278,807,368
所有建物	
所有土地	23,763,006
事業用動産	255,044,362
所有動産	
無形固定資産	167,680,828
ソフトウェア	167,466,642
のれん	
その他の無形固定資産	214,186
リース資産	
繰延税金資産	1,625,000,000

負債・純資産勘定

勘　定　科　目　名	残高(円)
未払費用	288,858,772
未払費用(未払利息その他)	266,135,797
未払消費税	22,645,800
郵便貯金未決済手数料	77,175
前受収益	
給付補填金備金	8,098,434
定期積金備金	117,390
スーパー積金備金	7,981,044
先物取引受入証拠金	
先物取引差金勘定	
金融派生商品負債	16,487,580
資産除去債務	224,014,207
代理店借	1,814,351
未払配当金	3,862,495
未払送金為替	19,500
預金利子諸税等預り金	17,166,478
仮受金	17,086,978,268
仮受金	17,086,978,268
仮受消費税	
その他の負債	702,304,000
オプション負債	
外国為替換算差金(負債)	
その他の負債その他	
未渡有価証券	702,304,000
賞与引当金	148,786,000
退職給付引当金	275,165,202
役員退職慰労引当金	
債権売却損失引当金	1,990,400
減損損失引当金	
その他の偶発損失引当金	177,800,953
貸倒引当金	
一般貸倒引当金	
個別貸倒引当金	
繰延税金負債	20,139,210
再評価に係わる繰延税金負債	1,071,288,048
負ののれん	
支払承諾	8,905,026,978
代理貸付債務保証	184,932,493
一般債務保証	8,697,686,463
外国為替債務保証	22,408,022
移行負債口	
(負債合計)	514,338,574,773

総勘定元帳残高表(3/3)

勘定日:平成24年5月29日

資産勘定

勘　定　科　目　名	残高(円)
再評価に係る繰延税金資産	
支払承諾見返	8,905,026,978
代理貸付債務保証見返	184,932,493
一般債務保証見返	8,697,686,463
外国為替債務保証見返	22,408,022
貸倒引当金	△ 18,636,657,985
一般貸倒引当金	△ 2,629,160,566
個別貸倒引当金	△ 16,007,497,419
個別貸倒引当金(貸金)	△ 15,978,548,419
個別貸倒引当金(その他)	△ 28,949,000
投資損失引当金	
本支店勘定	
外貨本支店勘定	
移行資産口	
資産合計	534,220,872,256
損失合計	475,784,441,860
合計	1,010,005,314,116

負債・純資産勘定

勘　定　科　目　名	残高(円)
資本金	12,495,497,230
新株式払込金	
資本剰余金	1,350,997,350
資本準備金	1,350,997,350
その他資本剰余金	
資本金及び資本準備金減少差益	
自己株式処分差益	
利益剰余金	4,330,661,697
利益準備金	181,907,194
任意積立金	
別途積立金	
繰延利益剰余金	4,148,754,503
当期利益	955,030,339
自己株式処分差損	△ 18,542
任意積立金取崩	
再評価差額金取崩額	21,820,642
前期繰越利益金	1,607,691,494
前期損益金	1,564,230,570
中間配当金	
中間利益準備金積立	
自己株式(資本)	△ 75,567,953
自己株式申込証拠金	
その他有価証券評価差額金	
繰延ヘッジ損益	
土地再評価差額金	1,780,709,159
新株予約権	
(資本合計)	19,882,297,483
負債資本合計	534,220,872,256
利益合計	475,784,441,860
合計	1,010,005,314,116

損益明細表(1/3)

勘定日:平成24年5月29日

損失勘定

勘　定　科　目　名	残高(円)
(資金調達費用)	64,857,778
預金利息	63,609,032
普通預金利息	14,530
貯蓄預金利息	267
通知預金利息	99,692
別段預金利息	
納税準備金利息	37
定期預金利息	63,020,118
規制金利定期預金利息	
自由金利型定期預金利息	10,007,572
スーパー定期利息	50,978,875
新型期日指定(自由金利)利	1,567,867
変動金利定期預金利息	13
据置型定期預金利息	324,005
積立定期預金利息	141,786
定期積金利息	83,095
給付補填備金繰入	377,275
給付補填備金繰入	
スーパー積金備金繰入	377,275
非居住者円預金利息	
外貨預金利息	14,018
譲渡性預金利息	
コールマネー利息	
円貨コールマネー利息	
外貨コールマネー利息	
売現先利息	
債券貸借取引支払利息	
売渡手形利息	
コマーシャル・ペーパー利息	
借用金利息	519,986
再割引料	
日銀借入金利息	
借入金利息	519,986
社債利息	
新株予約権付社債利息	
金利スワップ支払利息	728,760
その他支払利息	
外国為替支払利息	
代理店借利息	
支払雑利息	
外貨支払雑利息	
(役務取引等費用)	149,744,473
内国為替支払手数料	11,763,129
外国為替支払手数料	473,496
その他の支払手数料	13,048,469
支払保証料	124,459,379

利益勘定

勘　定　科　目　名	残高(円)
(資金運用収益)	1,740,499,262
貸出金利息	1,679,677,267
手形割引料	33,035,765
(うち商業手形割引料)	33,035,765
貸付金利息	1,646,641,502
手形貸付利息	303,876,333
証書貸付利息	1,256,925,069
当座貸越利息	85,840,100
外貨手形貸付利息	
(うち金融機関貸付金利息)	
有価証券利息配当金	55,855,755
商品有価証券利息	
債券利息	44,267,903
国債利息	500,000
地方債利息	8,255,600
社債利息	35,512,303
株式配当金	
外国証券利息	11,587,852
邦貨外国証券利息	8,700,352
ユーロ円債利息	2,887,500
外貨外国証券利息	
受益証券利息	
その他の証券利息	
コールローン利息	4,240,108
円貨コールローン利息	4,240,108
外貨コールローン利息	
買現先利息	
債券貸借取引受入利息	
買入手形利息	
預け金利息	648,802
円貨預け金利息	648,802
外貨預け金利息	
譲渡性預け金利息	
金利スワップ受入利息	
その他の受入利息	77,330
外国為替受入利息	
買入金銭債権利息	
受入雑利息	77,330
外貨受入雑利息	
(役務取引等収益)	307,167,853
内国為替手数料	64,252,907
外国為替手数料	1,328,925
代理貸付手数料	1,117,731
代理事務手数料	96,237,079
有価証券手数料	409,967
その他の受入手数料	66,939,314
受入保証料	76,881,930

損益明細表(2/3)

勘定日:平成24年5月29日

損失勘定

勘 定 科 目 名	残高(円)
(その他業務費用)	7,635,582
外国通貨売買損	
外国為替売買損	162,882
商品有価証券売買損	
国債等債券売却損	
国債等債券償還損	7,472,700
国債等債券償却	
金融派生商品費用	
その他の業務費用	
(営業経費)	916,612,947
人件費	496,170,949
給料	323,143,666
手当	45,955,824
退職給付引当金繰入	
社会保険料	44,221,263
年金拠出金	46,494,843
臨時雇用費	26,054,848
派遣社員雇用費	10,300,505
物件費	398,166,748
動産不動産償却	
その他の資産償却	
土地建物賃借料	14,920,432
機械賃借料	4,490,118
営繕費	6,554,736
保守管理費	50,104,114
福利厚生費	3,921,180
預金保険料	
事務費	318,176,168
旅費	5,030,594
交通費	10,574,779
通信費	19,702,978
消耗品費	24,895,836
広告宣伝費	10,289,239
会議費	34,679
寄附金	122,000
交際接待費	2,985,839
給水光熱費	10,683,630
図書新聞費	1,297,118
諸会費	41,666,610
その他物件費	92,391,213
事務委託費	98,501,653
税金	22,275,250

利益勘定

勘 定 科 目 名	残高(円)
(その他業務収益)	2,303,644
外国通貨売買益	
外国為替売買益	2,118,644
商品有価証券売買益	
国債等債券売却益	185,000
国債等債券償還益	
金融派生商品収益	
その他の業務収益	
(その他経常収益)	8,927,909
株式等売却益	
金銭の信託運用益	
その他の経常収益	8,927,909
土地建物賃貸料	360,000
雑益	8,567,909
雑益	2,400
雑益(課税)	704,493
雑益(対象外)	5,177,925
雑益(非課税その他)	2,683,091
未払法人税等戻入	
その他の経常収益	
未払費用戻入	659,291,142
給付補填備金戻入	4,357
定期積金備金戻入	
スーパー積金備金戻入	4,357
前払費用戻入	
戻借用金利息	
賞与引当金戻入	
退職給付引当金戻入	
貸倒引当金戻入	
一般貸倒引当金戻入	
個別貸倒引当金戻入	
債権売却損失引当金戻入	
投資損失引当金取崩額	
特定債務者支援引当金取崩額	
債権売却損失引当金取崩額	
その他の偶発損失引当金取崩額	
本支店勘定受入利息	
賦課金収入	
外国為替受入調整金	
移行利益口	
(経常収益)	2,718,194,167
(特別利益)	
動産不動産処分益	
償却債権取立益	
その他の特別利益	

損益明細表(3/3)

勘定日:平成24年5月29日

損失勘定

勘　定　科　目　名	残高(円)
(その他経常費用)	22,339,311
貸倒引当金繰入額	
一般貸倒引当金繰入	
個別貸倒引当金繰入	
貸出金償却	
割引手形償却	
貸出金償却	
仮払金償却	
未収収益償却	
その他の償却	
株式等売却損	18,794,450
株式等償却	
金銭の信託運用損	
その他の経常費用	3,544,861
債券売却損	
行員退職金	
役員退職金	
雑損	3,544,861
雑損	1,618,352
雑損(対象外)	568
雑損(課税)	3,963
雑損(非課税その他)	1,921,978
その他経常費用	
債権売却損失引当金繰入額	
投資損失引当金繰入額	
その他の偶発損失引当金繰入額	
前受収益戻入	
未収収益戻入	588,704,607
戻割引料	6,116
戻し貸付金利息	13,183,673
戻手形貸付利息	10,339,971
戻証書貸付利息	841,101
戻し当座貸越利息	2,002,601
戻外貨手形貸付利息	
戻保証料	79,341
戻し外国為替利息	
本支店勘定支払利息	
賦課金	
外国為替支払調整金	
移行損失口	
経常費用	1,763,163,828
経常利益	955,030,339
特別損失	
動産不動産処分損	
減損損失	
その他の特別損失	
法人税、住民税及び事業税	
配当利子所得税	
法人税等調整額	
当期利益	955,030,339
損失合計	2,718,194,167

利益勘定

勘　定　科　目　名	残高(円)
合計	2,718,194,167

経 営 強 化 計 画 （ダイジェスト版）

（ 金融機能の強化のための特別措置に関する法律第 12 条 ）

平成 24 年 6 月

豊和銀行

目　　次

１．前経営強化計画の実績についての総括 ・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 1

２．経営強化計画の終期において達成されるべき経営の改善の目標 ・・・・・・・・・ 3

３．経営の改善の目標を達成するための方策 ・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 5

① 地域密着型金融の推進・強化 ・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 5

② 営業体制の高度化 ・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 6

③ 収益力の強化 ・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 8

④ 資産の健全化 ・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 10

４．責任ある経営体制の確立 ・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 11

５．信用供与の円滑化、地域経済の活性化に資する方策 ・・・・・・・・・・・・・・ 12

１．前経営強化計画の実績についての総括

前計画においては、「営業体制の再構築」、「収益力の強化」、「資産の健全化」の３つの経営戦略に基づき、役職員一丸となり、積極的な営業活動と経費の適切な運用と節減に努め、経営改善に取り組んだ結果、次頁にあるとおり、前計画で掲げた「経営の改善の目標」及び「地域経済の活性化への貢献状況を示す指標」を、全て達成しました。

【 経営戦略 】

営業体制の再構築

前計画では、頭取を本部長とする「営業推進会議」を毎週開催し、計画の進捗管理を徹底するとともに、お客さまとの接点の強化を目的に、平成 21 年度より渉外担当者を 60 名増員の 170 名とし、営業力の強化を図りました。また、支店指導役制度を導入するとともに、渉外担当者の専門性向上や業務の効率化に努め、営業体制の再構築に取り組んだ結果、平成 21 年度下期以降、貸出金・預金ともに増加基調に転じ、業容の拡大を図ることができました。

収益力の強化

前計画では、業務提携した西日本シティ銀行との連携強化を図り、同行の業務ノウハウの活用に努めるとともに、預金調達力の強化、地域のお客さまに対する円滑な資金供給に向け、役職員一丸となって積極的な営業活動に取り組んだほか、経費の適切な運用と節減を徹底し、金融商品の販売強化等に努めた結果、最終年度に業務粗利益およびコア業務純益が増加し、「コア業務純益ＲＯＡ」、「業務粗利益経費率」の目標を達成することができました。

資産の健全化

前計画では、経営改善並びに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積極的に取り組んだ結果、「不良債権比率」の目標を達成することができました。

【 今後の方向性 】

経済情勢は依然として厳しく、当行を取り巻く経営環境は変化が急であること、お客さまのニーズも高度化・複雑化していることを踏まえ、当行は、これまで以上にコンサルティング機能を発揮し、「お客さまの様々な課題やニーズをしっかりと把握した上で、スピーディな対応を行うとともに、お客さまのニーズにマッチした最適な解決・改善策を提案する」ことで、地域密着型金融を確実に実践していくことが最重要課題であると考えております。

今般策定した「経営強化計画」（以下、「本計画」という。）においては、このような基本的な認識・考え方に立ち、引き続き、役職員一丸となって営業力を強化し、収益力の強化と資産の健全化に取り組むとともに、地域金融機関としての責務を果たすべく、地域密着型金融を強力に推進し、地域のお客さまに対する円滑な信用供与と大分県経済の活性化に尽力する所存であります。

経営の改善の目標

(1) コア業務純益ＲＯＡ（収益性を示す指標）

（単位：%）

	計画始期 (21/3 期)	24 / 3 期			始期からの改善幅	
		計　画	実　績	計画比	計　画	実　績
コア業務純益ＲＯＡ	0.69	0.73	0.75	＋ 0.02	＋ 0.04	＋ 0.06

※ 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）

（単位：%）

	計画始期 (21/3 期)	24 / 3 期			始期からの改善幅	
		計　画	実　績	計画比	計　画	実　績
業務粗利益経費率	49.20	49.19	49.08	▲ 0.11	▲ 0.01	▲ 0.12

※ 業務粗利益経費率 ＝（経費－機械化関連費用） ÷ 業務粗利益

※ 機械化関連費用は、事務機器等の機械賃借料、機械保守費、減価償却費等を計上

(3) 不良債権比率（不良債権の処理の状況を示す指標）

（単位：%）

	計画始期 (21/3 期)	24 / 3 期			始期からの改善幅	
		計　画	実　績	計画比	計　画	実　績
不良債権比率	5.06	4.20	3.01	▲ 1.19	▲ 0.86	▲ 2.05

※ 不良債権比率 ＝ 金融再生法開示債権額 ÷ 総与信残高（銀行保証付私募債に係る保証債務を含む）

地域経済の活性化への貢献の状況を示す指標

(1) 中小企業に対する信用供与の総資産に占める割合

（単位：億円、%）

	計画始期 (21/3 期)	24 / 3 期			始期からの改善幅	
		計　画	実　績	計画比	計　画	実　績
中小企業向貸出残高	1,738	1,858	2,142	＋ 284	＋ 120	＋ 404
中小企業向融資比率	37.41	37.50	41.56	＋ 4.06	＋ 0.09	＋ 4.15

※ 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

(2) 経営改善支援等取組先企業数の取引先総数に占める割合

（単位：先、%）

	計画始期 (21/3 期)	24 / 3 期			始期からの改善幅	
		計　画	実　績	計画比	計　画	実　績
経営改善支援等取組先数	111	168	170	＋ 2	＋ 57	＋ 59
取引先総数	5,009	5,145	5,176	＋ 31	＋ 137	＋ 167
比　率	2.21	3.26	3.28	＋ 0.02	＋ 1.05	＋ 1.07

※ 比率 ＝ 経営改善支援等取引先企業合計 ÷ 取引先総数

２．経営強化計画の終期において達成されるべき経営の改善の目標

本計画の終期において達成されるべき「経営の改善の目標」を以下のとおりとし、その達成に向けて、全行を挙げて取り組んでまいります。

(1) 収益性を示す指標

（単位：百万円、%）

	24/3 期 実　績	24/9 期 計　画	25/3 期 計　画	25/9 期 計　画	26/3 期 計　画	26/9 期 計　画	27/3 期 計　画	24/3 期比
コア業務粗利益	9,725	4,473	8,987	4,639	9,343	4,957	9,995	＋ 270
コア業務純益	3,871	1,437	2,976	1,551	3,197	1,891	3,943	＋ 72
総資産（平均残高）	508,253	512,914	518,111	535,621	541,413	556,437	560,475	＋ 52,222
コア業務純益ＲＯＡ	0.75	0.55	0.57	0.57	0.59	0.67	0.70	▲ 0.05

※ コア業務純益ＲＯＡ ＝ コア業務純益 ÷ 総資産（平均残高）

本計画期間においては、これまで以上に地域密着型金融を強力に推進し、お客さまとの取引基盤の拡充・強化を図るとともに、営業体制の高度化に取り組むことで、中小企業等のお客さま向けを中心とする貸出金の着実な積上げ、個人ローンの増強、金融商品の販売強化を実現し、コア業務粗利益、コア業務純益の増加を図ってまいります。

そのため、計画期間前半にお客さまとの取引基盤の拡充・強化、営業体制の高度化に向けた諸施策の実施に必要な経費・人員を投入することとしておりますが、その成果が実現するまでに相応の時間を要することと、お客さまとの取引基盤の拡充・強化に伴い総資産が増加することなどから、「コア業務純益ＲＯＡ」は計画始期を下回る水準での推移を見込むものの、平成 27 年３月期の「コア業務粗利益」は始期比で 270 百万円の改善、「コア業務純益」は始期比で 72 百万円の改善を見込んでおります。

(2) 業務の効率性を示す指標

（単位：百万円、%）

	24/3 期 実　績	24/9 期 計　画	25/3 期 計　画	25/9 期 計　画	26/3 期 計　画	26/9 期 計　画	27/3 期 計　画	24/3 期比
経費（機械化関連費用を除く）	4,885	2,496	4,916	2,534	5,014	2,513	4,984	＋ 99
業務粗利益	9,952	4,623	9,195	4,689	9,443	4,902	9,885	▲ 67
業務粗利益経費率	49.08	53.99	53.46	54.04	53.09	51.26	50.41	＋ 1.33

※ 業務粗利益経費率 ＝ 経費（機械化関連費用を除く） ÷ 業務粗利益

前述のとおり、本計画期間の前半に取引基盤の拡充・強化や営業体制の高度化に向けた諸施策の実施に必要な経費・人員を投入するものの、その成果が実現するまでに相応の時間を要することとなるため、「業務粗利益経費率」は計画始期を上回る水準での推移を見込んでおります。

(3) 不良債権の処理の状況を示す指標

（単位：百万円、%）

	24/3 期 実　績	24/9 期 計　画	25/3 期 計　画	25/9 期 計　画	26/3 期 計　画	26/9 期 計　画	27/3 期 計　画	24/3 期比
金融再生法開示債権額	11,684	12,338	11,937	12,574	12,406	13,036	12,864	＋ 1,179
総与信残高	388,077	394,468	403,077	412,578	422,080	432,342	442,604	＋ 54,527
不良債権比率	3.01	3.12	2.96	3.04	2.93	3.01	2.90	▲ 0.11

※ 不良債権比率 ＝ 金融再生法開示債権額 ÷ 総与信残高

本計画期間においては、総与信残高は 545 億円の増加を見込んでおりますが、信用リスク管理を強化することにより、金融再生法開示債権残高は約 11 億円の増加に止め、その結果、不良債権比率は 0.11%改善し、2.90%を見込んでおります。

３．経営の改善の目標を達成するための方策

(1) 経営戦略

① 「地域密着型金融の推進・強化」～ 地域金融機関力の発揮 ＜ 新たな戦略 ＞
② 「営業体制の高度化」～ お客さまとのリレーション強化＆レスポンスに優れたビジネス体制、ＰＤＣＡによる生産性向上
③ 「収益力の強化」～ 個人部門強化、法・個人総合取引推進強化
④ 「資産の健全化」～ 審査・中間管理の強化、企業再生支援、不良債権発生の未然防止と早期処理

※ 本計画においては、前計画で掲げた３つの経営戦略（「営業体制の再構築」、「収益力の強化」、「資産の健全化」）を踏襲しつつも、これまで以上に「お客さまのニーズに対するスピーディな対応」と「お客さまのニーズにマッチした質の高いサービスの提供」を徹底し、地域密着型金融を確実に実践していくことが最重要課題であると考え、「地域密着型金融の推進・強化」を新たに掲げるとともに、「営業体制の再構築」を「営業体制の高度化」へともう一段進化させ、地域金融機関としての責務を果たしつつ、経営改善への取組みをさらに加速させることとしております。

(2) 経営の改善の目標を達成するための具体的な方策

① 地域密着型金融の推進・強化 ～ 地域金融機関力の発揮

本計画では、次の方策を通じ、これまで以上に地域金融機関力を発揮し、地域密着型金融を強力に推進することで、地域経済活性化への取組みを強化するとともに、お客さまとの取引基盤の拡充・強化及びお客さまの多様化するニーズにスピーディかつ適切に対応できる人材の育成に向けた取組みを強化してまいります。

イ．地域経済活性化への取組み

a．県市町村の政策と同調し、再生可能エネルギー事業への取組み強化

b．大分県の成長業種（「医療・介護関連産業」、「環境・エネルギー関連産業」、「観光関連産業」、「食品製造・加工関連産業」）への取組み強化

c．当行のノウハウ及び外部連携先等のネットワーク活用によるコンサルティング機能発揮

ロ．取引基盤の拡充・強化

a．お客さまとの取引基盤拡充による個人取引のメイン化推進

⇒ コンビニＡＴＭネットワーク網の強化による利便性向上、「ほうわサンクスサービス」の優位性・利便性の十分なＰＲ、インターネットバンキング・サービス内容の向上、年金アドバイザー制度の導入等による給与振込口座・年金受取口座の獲得強化

b．総合取引拡充による法人取引のメイン化推進

⇒ ＥＢアドバイザーによるインターネットバンキング、ファームバンキング、でんさいネット契約等の獲得推進、「ほうわサンクスサービス」の優位性・利便性の十分なＰＲ、専門知識を有する公務室・営業店支援グループによる推進など

ハ．人材の強化・育成

a．人材の強化・育成に対する基本的な考え方

⇒ 自立的な行動や思考のできる人材づくり、ＦＰ資格等の取得者増加、働き甲斐のある部店環境づくり

b．地域貢献のための、高い専門性を有する多様な人材づくり

⇒ 外部研修等への派遣、各種資格の取得促進、各専門分野別の育成カリキュラム、キャリアアップ・プログラムの策定

ニ．ＣＳＲ活動、地域振興プロジェクトへの取組み

ＣＳＲ活動（ＮＰＯ助成金制度、公募アマチュア絵画展、アントレプレナーシップセミナー for Kids、エコ商品の開発・取扱）、県市町村等をはじめとする地域振興プロジェクトへの積極的な参画

② 営業体制の高度化　～ お客さまとのリレーション強化＆レスポンスに優れたビジネス体制、ＰＤＣＡによる生産性向上

本計画においては、前計画で構築した渉外担当者 170 名体制を維持し、引き続き、お客さまとの接点強化を図るとともに、これまで以上に「お客さまのニーズに対するスピーディな対応」と「お客さまのニーズにマッチした質の高いサービスの提供」を徹底し、地域密着型金融を確実に実践していくため、「営業体制の高度化」に取り組むこととしており、以下の具体策を強力に推進してまいります。

イ．頭取を本部長とする「営業推進会議」による全行的推進

前計画に引き続き、「営業推進会議」を毎週開催し、本計画の進捗管理を徹底

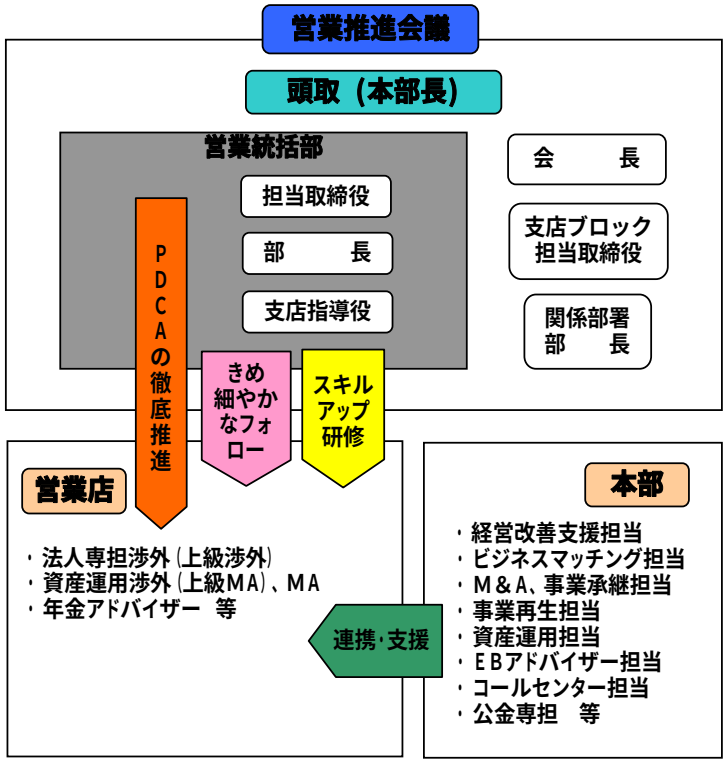
ロ．渉外戦力の増強

a．渉外担当者 170 名体制の維持、本部による支援機能の強化、各渉外担当者のスキルアップ

b．渉外担当者の専門職新設
⇒ 法人専担渉外（上級渉外を含む）、資産運用渉外（上級ＭＡ）、年金アドバイザー、ＥＢアドバイザー等

c．渉外担当者の専門性向上

【 営業推進体制 】



ハ．店頭営業力の強化

ＭＡ（マネーアドバイザー）をリーダーとする店頭窓口（テラー）と内勤行員による預かり資産営業の強化

ニ．本部、営業店のＰＤＣＡの徹底推進

（本部）　「営業推進会議」、「経営強化計画運営協議会」による進捗状況の確認、対策の立案・検討、速やかな指示

（営業店）　全店共通の月次推進ルールに基づく、日次・週次・月次での行動管理、要因分析、対策の立案・実施

ホ．業務の効率化

a．営業店業務の本部集中化

b．システム化による業務効率化とサービスの向上

ヘ．お客さまとのコミュニケーション戦略の強化

a．インターネットを活用したコミュニケーション戦略の強化
⇒ 取引機能追加（預金、投信、ローン、諸届等）による利便性向上、ＥＢアドバイザーによるＥＢの円滑な導入

b．コールセンター設置によるコミュニケーション戦略の強化
⇒ 個人のお客さま向けセールスの高度化、各種問合わせ受付の集中化検討

c．ＡＴＭ・店舗戦略等によるコミュニケーション戦略の強化
⇒ コンビニＡＴＭとの提携によるＡＴＭネットワーク網の強化 、ローンプラザの機能見直し

③ 収益力の強化 ～ 個人部門強化、法・個人総合取引推進

本計画においては、前計画で構築した渉外 170 名体制の維持によるお客さまとの接点強化に加え、これまで以上に「お客さまのニーズに対するスピーディな対応」と「お客さまのニーズにマッチした質の高いサービスの提供」を徹底し、地域のお客さまとの信頼関係を一層深めていくことで、収益力の強化に向けた取組みを更に加速してまいります。

イ．西日本シティ銀行との業務連携強化と同行の保有する業務ノウハウの吸収

a．新商品導入、販売強化策に係るノウハウの吸収

b．３行（西日本シティ銀行、長崎銀行、当行）合同商談会の実施など、ビジネスマッチング分野での業務連携継続

c．お客さまの各種経営課題の解決に向けた法人ソリューション部門の強化に係るノウハウの吸収

ロ．ＳＢＫ（※）加盟行との連携強化

収益強化・業務効率化策に関するノウハウの共有・活用、新商品・新サービスの共同開発等、加盟行のネットワークを活用したコンサルティング機能の発揮等

※「ＳＢＫ」とは、当行を含む九州地区の第二地方銀行協会加盟行６行で加盟する「事業組合システムバンキング九州共同センター」をいいます。

※ 関連記事

①「ＳＢＫのあり方検討へ ～ 機能強化推進ＰＴを設置。共同運営の利点追求」（ニッキン：平成 24 年 4 月 27 日掲載）

【掲載要旨】

ＳＢＫでは、５年後、10 年後を見据えた共同運営のあり方を検討する。平成 24 年４月から各加盟行の企画部門経験者が 1 人ずつ出向し、「ＳＢＫ機能強化推進プロジェクト」を設置。今後１年をかけて、ＳＢＫの組織や権限のあり方などについて検討し、提言をまとめる。

②「九州地区第二地銀６行 ～ でんさいネットで協力。事務要領など共同作成」（ニッキン：平成 24 年 6 月 15 日掲載）

【掲載要旨】

九州地区の第二地方銀行６行は、でんさいネットの事務取扱要領を共同作成した。６行は、基幹システムをＳＢＫで共同運営しており、システム関連以外の業務や営業事務の共同化で、効率化を追求する。今後、ローン商品やサービス面での協業、バックオフィス業務の共同化を通じて経費削減を図ることも検討していく。

ハ．個人取引の強化

a．貸出推進

- ローンプラザを主体とした住宅販売業者向け営業の強化、ローン休日相談会の定期開催等を通じた「住宅ローン」の推進強化
- 新型カードローンの導入、コールセンターによるアウトバウンドコールの強化、広告宣伝によるプロモーション強化等を通じた「消費者ローン」の推進強化

b．預金の増強

- ほうわサンクスサービスによる給与振込口座・年金受取口座の獲得推進、住宅ローンご利用のお客さまへのクロスセルによる給与振込口座の獲得推進、年金アドバイザーによる年金受取口座の獲得推進を通じた「個人流動性預金」の増強
- 金利上乗せ定期、退職金専用定期、年金定期預金等の獲得推進を通じた「個人定期性預金」の増強

ニ．法人取引の強化

a．中小企業向け貸出推進、資金供給

- 「医療・介護関連産業」、「環境・エネルギー関連産業」、「観光関連産業」、「食品製造・加工関連産業」への取組み強化
- 「ほうわ成長基盤強化ファンド」、「ほうわ動産担保ローン」、「ほうわＴＫＣローン」、「私募債」等の取組み強化

b．預金の増強

- ＥＢアドバイザーによるインターネットバンキング契約、でんさいネット契約の獲得推進、給与振込元受契約の獲得推進等を通じた「法人流動性預金」の増強
- 定期積金契約等の推進強化、公務室を中心とする自治体との接点強化、本部専担者による主要取引先・地場優良先への訪問強化等を通じた「法人定期性預金」の増強

ホ．非金利収入の増加

a．法人ソリューション手数料の獲得強化、口座振替手数料等の獲得強化

b．投資信託、年金保険商品、公共債の販売強化

へ．有価証券運用

債券中心の運用（保有債券全体の残存年数４年前後を想定）、有価証券含み損の拡大防止に努力

ト．ローコスト体制の維持

人件費、物件費等、営業経費の適切な管理によるローコスト体制の維持

④ 資産の健全化 ～ 企業再生支援、不良債権発生の未然防止と早期処理、審査・中間管理の強化

地域の中小企業・個人事業者等のお客さまへの円滑な資金供給や経営改善・事業再生などに向けてコンサルティング機能を発揮していくことが、地域金融機能強化のための資本参加を受けた当行の責務であると認識し、お客さまのニーズにマッチした最適な解決・改善策の提案に一層努めてまいります。

イ．審査・中間管理の強化

a．西日本シティ銀行のノウハウを吸収し、コンサルティング機能を有する審査体制の一段の強化を図る。

b．営業統括部と審査部の情報交換会継続実施による顧客情報共有化

ロ．企業再生支援

a．再生支援の基本的な考え方

⇒ 専担者の配置による再生支援案件への取組み強化（平成 24 年上期までに企業支援室２名増員）、経営改善支援先等協議会の随時開催

b．再生計画の策定支援

⇒ 中小零細企業の改善計画策定に向けた積極的な支援、中小企業再生支援協議会等との連携強化

c．再生計画の推進支援

⇒ 債務者への定期的モニタリング、改善計画の進捗管理、経営改善アドバイスの実施等
債権放棄、ＤＥＳ、ＤＤＳなどの企業再生手法の高度化・多様化への積極対応

ハ．不良債権発生の未然防止と早期処理

a．企業再生・経営支援によるランクアップの推進

b．整理回収機構出身者２名のノウハウ活用による回収の強化

c．バルクセールの活用

４．責任ある経営体制の確立

社会的使命を有する金融機関として、法令等遵守態勢の強化は極めて重要であると認識するとともに、今後とも、経営の透明性を確保し、的確なリスク管理を実施していくため、第三者機関である「経営評価委員会」および「法令監査委員会」を引き続き四半期毎に開催するなど、「経営強化計画」の確実な履行態勢および責任ある経営体制を確保してまいります。

(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

- 取締役への業務執行職委嘱を廃止（平成 18 年６月）
- 社外取締役１名を招聘（平成 19 年６月）、社外の常勤監査役１名の就任（平成 18 年 10 月）、監査役会専担行員の配置（平成 18 年６月）等

(2) 業務執行体制の強化のための方策

- 執行役員制度を導入（平成 21 年７月）

(3) 法令等遵守の体制の強化のための方策

- 法令監査委員会の設置（平成 18 年 10 月）：外部委員による意見・助言の活用
- コンプライアンス統括部の設置（平成 18 年 10 月）：コンプライアンス協議会、コンプライアンス部会の定期的開催
- ホットライン制度（平成 18 年 12 月導入）の充実、コンプライアンス専門研修の定期的な開催、臨店指導・監査の実施による法令等遵守状況のモニタリング

(4) 経営に対する評価の客観性の確保のための方策

- 経営評価委員会の設置（平成 18 年 10 月）：経営方針や施策に関する助言・意見の活用

(5) 情報開示の充実のための方策

- 各種情報を適時適切に開示するとともに、トップ自らの積極的なＩＲ活動の取組み強化
- 四半期の財務・業績情報の迅速かつ充実した開示、新収益管理システムの導入検討
- 地域金融機関として、本業での地域経済への貢献に加え、環境、文化、防犯協力への貢献など地域・社会貢献活動を幅広く展開し、地域の繁栄に寄与し、その活動状況を積極的に開示

５．信用供与の円滑化、地域経済の活性化に資する方策

(1) 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

（単位：億円、%）

	24/3 末 実　績	24/9 末 計　画	25/3 末 計　画	25/9 末 計　画	26/3 末 計　画	26/9 末 計　画	27/3 末 計　画	24/3 比
中小企業向け貸出残高	2,142	2,149	2,199	2,253	2,308	2,356	2,401	＋ 258
総資産残高	5,154	5,167	5,276	5,397	5,518	5,611	5,702	＋ 548
中小企業向け融資比率	41.56	41.59	41.67	41.74	41.82	41.98	42.10	＋ 0.54

(2) 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

（単位：先、%）

	24/3 期 実　績	24/9 期 計　画	25/3 期 計　画	25/9 期 計　画	26/3 期 計　画	26/9 期 計　画	27/3 期 計　画	24/3 期比
創業・新事業開拓支援先	54	35	35	35	35	35	35	▲ 19
経営相談支援先	23	30	30	30	30	30	30	＋ 7
早期事業再生支援先	4	2	2	2	2	2	2	▲ 2
担保・保証に過度に依存しない融資促進先	86	103	104	105	106	107	108	＋ 22
事業承継支援先	3	1	1	1	1	1	1	▲ 2
経営改善支援等取組先合計	170	171	172	173	174	175	176	＋ 6
取引先総数	5,176	5,180	5,185	5,210	5,215	5,230	5,240	＋ 64
比　　率	3.28	3.30	3.31	3.32	3.33	3.34	3.35	＋ 0.07

(3) 信用供与の円滑化、地域経済の活性化に資する方策

イ．創業又は新事業の開拓に対する支援

a．大分大学と連携した「技術相談会」、「産学連携支援サービス」等の継続実施

b．大分県ビジネスグランプリ、大分商工会議所ビジネスオブイヤー等、各種受賞企業への継続支援等

ロ．経営に関する相談その他の取引先のお客さまに対する支援

a．産業創造機構、「九州中小企業支援ファンド」の活用

b．外部専門家・外部専門機関の積極的な活用によるコンサルティング機能や情報提供機能の発揮

c．企業支援室と営業店で選定した「経営改善支援等取組先」に対する経営相談、改善計画の策定支援等

ハ．早期の事業再生に対する支援

a．企業支援室と営業店の連携による経営改善計画の策定、進捗状況のフォロー・検証の実施

b．中小企業再生支援協議会や中小企業基盤整備機構等、外部専門機関との連携による事業再生の支援

ニ．担保又は保証に過度に依存しない融資の促進

知的財産担保融資、動産担保ローン、ほうわＴＫＣローン、私募債の受託、スーパービジネスローンの推進

ホ．事業承継に対する支援

業務提携した外部専門家（公認会計士事務所、㈱日本Ｍ＆Ａセンター）・外部専門機関（大分県産業創造機構等）との連携による事業承継、Ｍ＆Ａマッチング支援、相続対策支援等

へ．中小企業金融円滑化法の「出口戦略」推進

a．債務者区分が「要注意先」、「要管理先」、「破綻懸念先」で総与信 10 百万円以上の先に対するモニタリング機能の強化

b．中小企業再生支援協議会及び企業再生支援機構との連携強化

c．「事業再生専門会社」共同設立の検討（近隣の第二地方銀行協会加盟行）

ト．海外進出に対する支援

業務提携したコンサルタント会社（キャストコンサルティング㈱、ジャパン・ビジネス・ポータル有限責任事業組合）、損保会社（㈱損害保険ジャパン、東京海上日動火災保険㈱）との連携による海外ビジネス支援の強化