

経営の健全化のための計画 の履行状況に関する報告書

平成 1 6 年 7 月
株式会社 北海道銀行

目 次

(概要) 経営の概況	(ページ)
1 . 平成 1 6 年 3 月期決算の概況	
(1) 経済金融環境	1
(2) 当期の業績	1
2 . 経営健全化計画の履行概況	
(1) 平成 1 5 年 3 月期業務改善命令への対応の進捗状況	5
(2) 業務再構築等の進捗状況	7
(3) 経営合理化の進捗状況	1 2
(4) 不良債権処理の進捗状況	1 3
(5) 国内向け貸出の進捗状況	1 4
(6) 配当政策の状況及び今後の考え方	1 4
(7) その他経営健全化計画に盛り込まれた事項の進捗状況 (地域経済における位置づけについて)	1 5
(図表)	
1 収益動向及び計画	1 6
2 自己資本比率の推移	1 9
6 リストラの推移及び計画	2 1
7 子会社・関連会社一覧	2 2
1 0 貸出金の推移	2 3
1 2 リスク管理の状況	2 4
1 3 金融再生法開示債権の状況	2 7
1 4 リスク管理債権情報	2 8
1 5 不良債権処理状況	2 9
1 8 評価損益総括表	3 0
(状況説明について)	3 2

経営の概況

1. 平成16年3月期決算の概況

(1) 経済金融環境

平成15年度の国内経済を顧みますと、景気は輸出や民間設備投資に牽引され、緩やかな回復を続けてまいりました。すなわち、米国や東アジアを始めとする海外需要の堅調さを背景に、製造業生産が増加し、民間設備投資も輸出関連業種を中心に持ち直しました。また、需要増やリストラ効果等から、企業収益も全般に改善しており、企業規模と業種の両面で景気回復の裾野が広がりつつあります。こうした中、雇用・所得環境についても悪化に歯止めがかかり、個人消費の一部に明るさがみられるようになりました。

しかしながら、地域間の景況格差が拡大しているほか、外需主導の回復であることから、円高傾向や米国経済の先行き減速等による悪影響が懸念されており、景気回復の持続性については楽観視できません。この間、政策面では金融緩和が継続されました。

一方、当行の営業地域である本道経済についてみますと、道外需要関連製造業の生産増、アパート・マンションの着工増などの明るさもみられました。しかし、外需関連による恩恵が比較的小さく、民間設備投資についても一部を除き慎重姿勢に変わりありません。また、公共投資の大幅な縮減による影響が大きいほか、天候要因などから観光面もやや低調となりました。このため、全国とは対照的に、景気の足踏み状態が続いており、企業の資金需要は総じて手控え傾向で推移いたしました。

(2) 当期の業績

イ. 主要勘定（平残）

貸出金

貸出金の期中平残は、2兆4,614億円（計画比+196億円、前年同期比+202億円）の実績となっております

景気環境が引続き低迷しており、資金需要が弱含みの中、一般事業法人向け貸出については不良債権残高の圧縮と優良資産の積み上げに取り組み貸出残高の増加を図っております。また公共部門向け貸出、および住宅ローンが増加したことから、前年同期比増加の実績となっております。

有価証券

有価証券の期中平残は、6,215億円（計画比+21億円、前年同期比+128億円）の実績となっております。

余資運用強化に基軸を置つつ金利リスクへの対応として、短期・中期の国債購入を主体に流動性を重視したポートフォリオを維持しております。また利回り確保を目的とした資産流動化商品、不動産投信の購入を行っているほか、「運用のアウトソーシング」の一環として私募投信の購入を行っております。

預金（NCD含む）

預金の期中平残は、3兆1,296億円（計画比+474億円、前年同期比

+ 37 億円) の実績となっております。

昨年取り扱った「宝くじ付き定期預金」が好評を博したことから、個人定期性預金増加を主因に前年同期を上回っております。

また、お客様の運用ニーズにお応えする提案型セールスを実践し、投資信託・年金保険等の預かり資産の拡大を図っております。個人預金・個人預かり資産合算の3月末残高は2兆3,010億円(前年同期比+981億円)の実績となっております。

ロ. 損 益

業務粗利益

業務粗利益は、706億円(計画比+18億円、前年同期比+19億円)の実績となっております。

(資金損益)

資金損益は、586億円(計画比+3億円、前年同期比▲5億円)の実績となっております。

貸出金平残が増加しましたが、公共部門向け貸出等の低レート貸出の増加により、貸出金利回りが低下しており、有価証券の運用でカバーした実績となっております。

(役務取引等利益)

役務取引等利益は、101億円(計画比+3億円、前年同期比+7億円)となっております。

役務収益の強化に取り組み、投資信託および保険販売手数料等で大幅な積み上げが図れたこと、M&A等の法人向けの付加価値サービス提供によるフィー収入の増加が実績に結びついております。収入ベース(役務取引等収益)では、149億円(前年同期比+12億円)の実績となっております。

経費

経費総体につきましては、お客さまへのサービス向上および業務効率化に対する投資を積極的に進める一方で、店舗機能見直しによる効率運営に努め、人件費の減少を主因に366億円(計画比▲12億円、前年同期比▲19億円)の実績となっております。

(人件費)

人件費は、159億円(計画比▲2億円、前年同期比▲18億円)の実績となっております。

営業店戦略にかかる人員減少、業務担い手の見直しをすすめスタッフ比率の向上を図ったほか、優先株式の無配の期間中の措置として賞与の支給率削減に取り組み、大幅な削減を行っております。

(物件費)

物件費は、185億円(計画比▲9億円、前年同期比▲0億円)の実績となっております。

本店ビル売却に伴う賃借料の増加および新札対応、サービス向上・業務効率化への投資が増加しておりますが、原則不増加方針のもと細目に至る更なる経費抑制に取り組んでおります。

業務純益

以上により、一般貸倒引当金繰入前の業務純益は339億円となっております。

一般貸倒引当金は54億円戻入し、戻入後の業務純益は393億円となり前年同期比165億円増加しております。

なお、一般貸倒引当金の戻入と国債等債券関係損益を除くベースの修正業務純益は328億円となり、健全化計画を+18億円上回る実績となっております。

経常利益

不良債権処理につきましては、リレーションシップバンキング機能強化計画における企業再生に向けた取り組みが功を奏し、債務者区分のランクアップによる貸倒引当金の取崩しが発生した一方で、事業再生に向けた外科的手術を要する先に対して支援のための償却等も実施しております。また地価下落や景気低迷を要因とした債務者区分の劣化が潜在的に続いているほか、いわゆる公社問題先の最終処理への対応もあり、当期においても相応の引当処理を要する実績となっております。

当期の個別貸倒引当金繰入は269億円を計上しており、貸出金償却・債権放棄および一般貸倒引当金戻入54億円を合わせました不良債権処理額は239億円となっております。

有価証券につきましては、株式市況の一段の回復を受けまして、有価証券評価差額が80億円の評価益となっているほか、減損処理額は2億円にとどまっております。

以上の結果、当期の経常利益は107億円となり、当初予定しておりました経常利益109億円には若干およばなかったものの「業績の字型回復」を果たしております

当期純利益

当期純利益につきましては、法人税等調整額▲20億円を計上いたしまして、過去最高益である108億円（計画比+5億円）を計上しております。

八．配当

当行は、平成14年度におきまして、優先株式および普通株式の配当を見送りさせていただいており、平成15年度期末での優先株式の復配を確実なものとするために、収益力強化・業績向上を目指し、役職員一同全力で取り組んでまいりました。この結果、「経営の健全化のための計画」履行による当期利益目標を達成することができました。これも、ひとえに株主およびお取引先の皆さまのご支援の賜物と感謝申し上げますとともに、利益還元の重要性に鑑み、優先株式への期末一括の所定配当の実施に加え、普通株式についても、1株あたり1円の期末配当を実施しております。

二．自己資本比率（国内基準）

平成１６年３月末の自己資本比率は、単体６．４７％（前年同期比＋０．４０％）、連結６．４８％（前年同期比＋０．４１％）と改善しております。

ホ．連結決算の概要

当期末における当行のグループ会社は、子会社である道銀ビジネスサービス株式会社と、関連会社である道銀カード株式会社の合計２社となっております。

連結ベースの損益状況につきましては、親会社である当行単体の業績と大差なく経常利益１０８億円（前年同期比＋６７１億円）、当期利益１０９億円（前年同期比＋６５９億円）となりました。

ヘ．平成１７年３月期の業績見通し

今後も、道内の景気および金融機関を取り巻く経営環境は依然として厳しいものと予想されますが、「経営の健全化のための計画」を骨子といたしました、第二次中期経営計画の最終年度におきまして、諸施策の確実な実行と仕上げに努め、引き続き「営業力の強化」と「業務の効率化・合理化」に取り組み、確固たる営業体制を構築してまいります。

平成１７年３月期の業績見通しにつきましては、経常利益１６０億円、当期利益１４０億円を予想しております。

2. 経営健全化計画の履行概況

(1) 平成15年3月期業務改善命令への対応の進捗状況

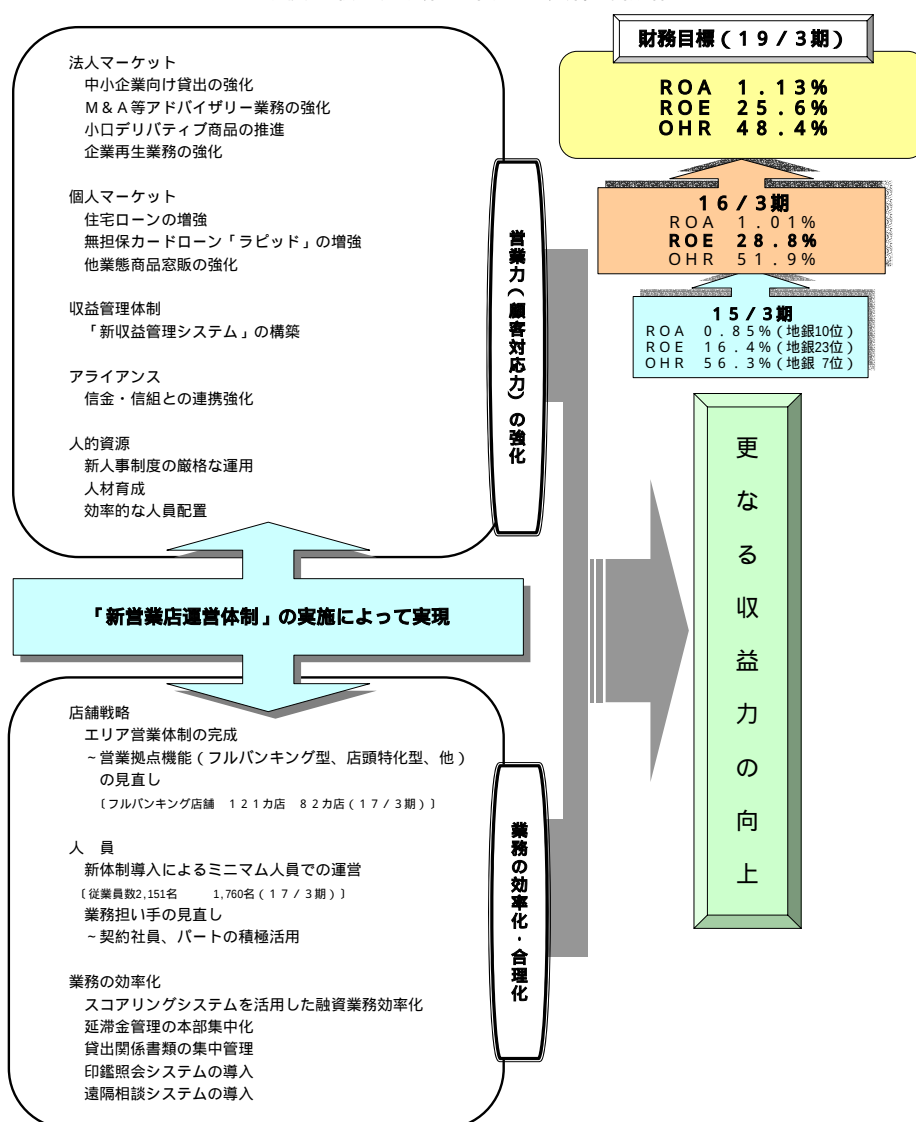
平成14年度におきまして「経営の健全化のための計画」における収益計画に対し、実績が大幅に乖離したことにより、業務改善命令をお受けいたしました。かかる事態を真摯に受け止め、「営業力の強化」と「業務の効率化・合理化」を柱とする「更なる収益力向上」に向け役職員一丸となり取り組んでまいりました。

平成15年度決算につきましては、株主およびお取引先の皆さまのご支援をいただき、「業務改善計画」および本計画の収益計画を履行することができました。

イ. 更なる収益力向上の取り組み

平成15年度は、当行が基本方針として掲げる「道内リテール取引への特化」に加え、「更なる収益力向上」のため「営業力の強化」と「業務の効率化・合理化」の具体的戦略に取り組んでまいりました。状況の詳細についてはP7以降の「業務再構築等の推進状況」に記載しております。

今後の収益力強化に向けた具体的戦略



ロ．責任ある経営体制の確立のための方策

経営体制

平成 11 年 6 月の「執行役員制」導入以降、取締役会は経営の意思決定と業務執行の監督機能に徹しており、業務執行については執行役員が取締役会で決議された業務について、その執行責任者として機能する体制としております。

取締役会は実質的かつ活発な議論ができる体制確保のため現状 4 名体制とし、業務執行の監督にあたっております。

また責任の明確化のため取締役、執行役員とも任期を 1 年としております。

「経営顧問会議」の設置

昨年 7 月に、お取引先や地元有識者のなかから 7 名に経営顧問に就任いただき、「経営顧問会議」を設置いたしました。これまでの討議につきましては、「経営健全化計画」および「リレーションシップバンキング機能強化計画」、また「北陸銀行との経営統合」、「各営業施策の具体的取り組み状況」等、当行の経営の根幹に関するタイムリーな議事について、第三者の立場からの貴重なご意見を頂き、経営に反映しております。

ハ．北陸銀行との経営統合の進捗状況

当行と北陸銀行は、平成 15 年 5 月に持株会社方式による経営統合に基本合意し、昨年 9 月に決定した「工程表」に基づき、両行頭取を委員長とする「統合準備委員会」およびその下部組織である事務局、ワーキンググループ（企画、業務、事務・総務の 3WG）にて検討を行い、概ね順調に作業を進めております。

経営統合は、平成 16 年 9 月 1 日に当行と北陸銀行の持株会社「(株)ほくぎんフィナンシャルグループ」の株式交換により実施し、持株会社は「(株)ほくほくフィナンシャルグループ」と名称変更する予定です。昨年 12 月には、ほくほくフィナンシャルグループの経営体制について決定したほか、財務・法務のデューデリジェンスの作業を双方にて実施し、統合比率の決定（平成 16 年 4 月）を経て、本年 5 月には株式交換契約を締結しております。

また、バックオフィス業務の共同化等につきましても、16 年 5 月より札幌市内のメール運行共同化や北陸銀行支店間の回金業務、現金整理事務等を当行が受託し、北陸銀行の札幌事務推進センターを廃止することにより、経営統合を待たずに合理化を前倒しで進めております。

(2) 業務再構築等の推進状況

当行は、「道内リテール取引への特化」の基本方針のもと、「リテール取引基盤強化」「ローコスト営業体制の確立」「新人事制度の定着」のビジネス戦略により、業務再構築に取り組んでおります。

また「更なる収益力の向上」を実現すべく、「営業力の強化」および「業務の効率化・合理化」の具体的戦略に取り組んでおります。

イ．リテール取引基盤の強化

法人リテール取引の強化

法人リテール取引につきましては、従来のアプローチ手法を見直し、基本となる預貸金・為替取引に加え、アドバイザリー業務など各種サービス機能をフル活用することにより、本支店一体となってお取引の拡大を目指しております。

法人渉外体制の見直し

「法人セグメント」を見直ししており、これにより工作主体の明確化を図り、お取引先の規模・難易度に応じた渉外体制の構築に取り組んでおります。

また、新営業店運営体制におけるフルバンキング店舗の機能と役割、および人員の効率的配置のマッチングにより、提案型セールスを基本とする渉外体制の高度化に取り組んでおります。

また営業店をサポートする本部機能の充実に加え、営業店の支店長のバックアップを目的とした地区営業担当執行役員の増員、および役員によるトップセールス体制の強化を図っております。

中小企業向け貸出の強化

道内企業の健全な資金ニーズへの円滑な資金供給と地場産業の育成・振興を図るべく、中堅・中小企業を対象に、新規取引先の開拓や既往取引先のシェアアップに積極的に取り組んでおります。

法人新規融資につきましては、15年度において889社、実行額560億円の実績をあげ、新たなお取引先との取引拡大を図ることができました。

貸出案件の決定権限についても、お客さまをよく知る支店長の判断を尊重し、大幅な権限委譲を行っております。貸出決裁の迅速化とお取引先の実情を踏まえた臨機応変な対応による円滑な資金供給を図っております。

また、セグメント別のアプローチの一つとして、中小企業・個人事業主のお客さまの借入ニーズにスピーディーにお応えするビジネスモデルとして「ビジネスローンプラザ」を開設しております。お客さまの利便性を高めた新商品「ビジネスローンMind o」の投入等、チャネルの多様化とサービス向上による中小企業向け貸出増強に特化した戦略的なデリバリーチャネルとして展開しております。

アドバイザリー業務の強化・デリバティブ商品の推進

アドバイザリー業務につきましては、預貸金の増強と法人新規および既往お取引先との取引拡大のため、多様化・複雑化するお客さまのニーズに対応した

重要なサービスとして取り組んでおります。

「M & A 仲介サービス」においては、外部専門会社との提携も含め、事業の拡大・再構築を目指す企業経営者の方々の事業戦略ニーズにお応えしており、15年度中は8件の成約実績となっております。日本版401K業務では、平成13年12月に「確定拠出年金運営管理機関」としての登録を受け、道内初となる企業型年金の運営管理業務の受託をはじめ、複数の中小企業が相乗りする形態の新しい企業型確定拠出年金「らいらっくプラン」の導入等業務の充実に努めております。

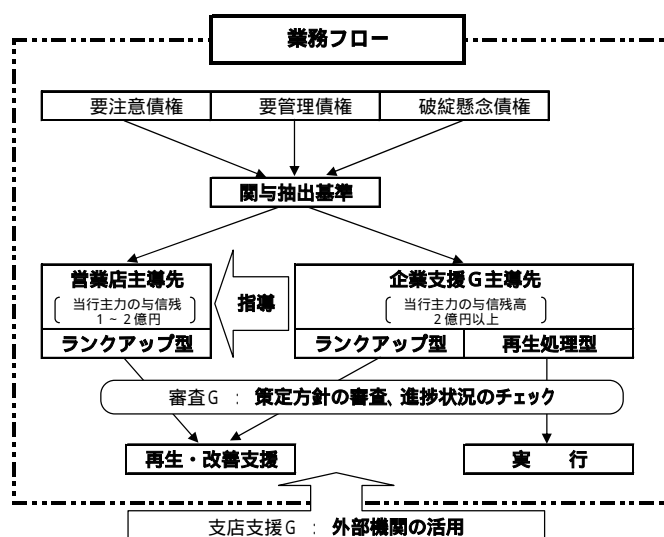
総合的な経営診断の実施をはじめ、最適な資産運用、事業承継、不動産の有効活用、新規事業の展開、企業の人事制度や福利厚生制度の整備・充実といった個別のコンサルティングや、お取引先の販路拡大等のニーズにお応えすべくビジネスマッチングにも積極的に取り組んでおります。

また、新たな情報提供サービスとして「道銀ビジネストレジャー」を運営しております。企業経営者が必要とする「情報・相談・交流」のコンセプトを、インターネットが持つ「即時性・双方向性」の機能により提供するポータルサイトとなっており、現在約2,000社の会員の皆さまに情報提供を行なっております。

企業再生業務の強化

企業再生業務につきましては、昨年4年に営業部門の正式部署として「企業支援グループ」を設置し、「リレーションシップバンキングの機能強化計画」の趣旨も踏まえ、取り組みを強化いたしました。人員については担当者12名を配し体制面での強化を図るとともに、対象先も424社に拡大し再生支援を行なっております。与信残高の規模に応じて営業店主導先と企業支援グループ主導先を明確化し、外部機関によるコンサル導入やDES等の金融手法の活用を含め積極的に取り組んでおります。

平成15年度中の債務者区分のランクアップ実績は、48先となっております。



個人リテール取引の強化

個人マーケットにつきましては、資金調達面での安定的な基盤、資金運用面での高収益基盤として、重要なマーケットと位置づけ、積極的な拡大を図っております。昨年取り扱いをいたしました「宝くじ付定期預金」では、430億円以上のニューマネーをお預かりしております。

給与受取口座・年金受取口座をご利用のお客様に、各種手数料等の取引優遇サービス「ステップD o」をご利用いただいているほか、「自動審査システム」を活用し融資枠の事前付与を行う「道銀ローン倶楽部」を提供するなど、利便性の向上に努めております。

住宅ローン増強

住宅ローンの推進拠点となります「住宅ローンプラザ」については、道内主要10都市に12プラザを展開し、住宅ローンの推進、提携業者工作の拠点としての役割を担い体制を強化しております。

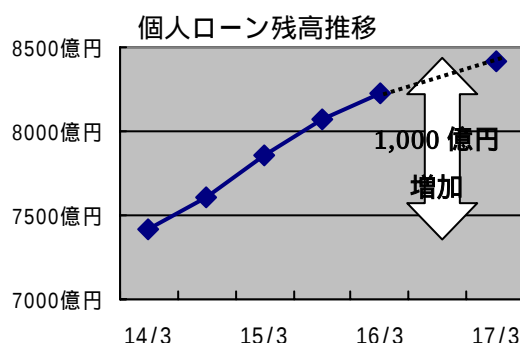
無担保カードローン「ラピッド」の増強

ラピッドカードローンにつきましては、24時間受付、年中無休・非来店型の商品性が、引き続き好評を博しており、5万人以上の皆さまにご利用いただいております。

平成15年度中は48億円の増加実績となっております。

「住宅ローン」「ラピッド」「ローン倶楽部」を主体に個人ローンへの取り組みを強化しており、平成17年3月までに平成14年3月末対比で1,000億円の残高増加を目指しております。

16/3期の進捗率81.0%



他業態商品窓販の強化

平成13年4月の保険商品販売解禁以降、「住宅関連長期火災保険」「変額年金保険」等の商品取扱いを順次開始しております。これに投資信託販売を加え、個人マーケットにおける提案型セールスのツール、役務収益増強の手段として販売の強化に努めております。リスク商品に対するコンプライアンスを含めた研修会の実施等により職員の提案スキルは着実に向上しており、低金利時代の金利嗜好商品とて、着実に扱いを伸ばしております。

チャネルの多様化

お客さまのライフスタイルやニーズの多様化に対応し、サービス向上を図るとともに、ローコストチャネルを構築すべくチャネルの多様化に取り組んでおります。

自動機につきましては、店舗ネットワークを補完する一環としてネットワーク

拡充および時間延長、数字選択式宝くじの販売等の機能サービスの充実に努めております。また16年4月からのコンビニATMの展開により、更なるネットワークの強化による利便性の向上に努めてまいります。

また、高度化する金融商品に対するお客さまのご相談ニーズにお応えするサービスとして、テレビ会議を活用した相談システムを導入しております。投資信託・個人ローン等でのご相談を本部の専門スタッフがお受けしております。双方『顔』を見ながらのご相談による安心感が好評で、設置店の拡大を検討しております。

役務収益の強化・拡大

役務収益につきましては、投資信託や変額年金保険等の他業態商品に代表される新商品提供による増収、およびM & A等のアドバイザリー業務他、新種サービス提供を含め拡大に取り組んでおります。加えて、「サービスに見合った手数料」を頂くことを主眼に、手数料体系の見直しや新設を行っております。

一方、利便性の付加による量的拡大を図るため新商品・サービスの提供を行っております。自動機関連では設置場所や運行時間の検討、キャッシング提携先の拡大等によるサービス向上を図っております。

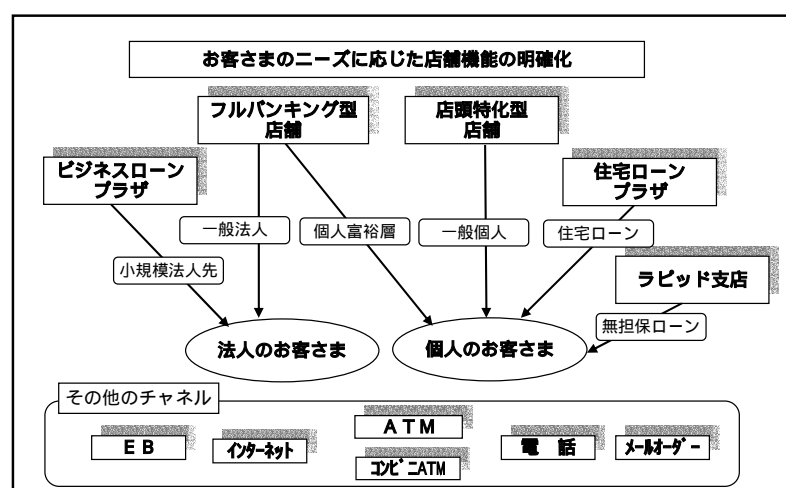
収入ベース（役務取引等収益）は149億円（前年同期比+12億円）の実績となり、取り組みの成果が実っております。

ロ．ローコスト営業店運営体制の確立

店舗機能の見直し

従来の全店フルバンキング体制の見直しにより、地域およびお客様のニーズに応じた機能別の店舗体制に取り組んでおります。

具体的には、新営業店運営体制による「フルバンキング型店舗」「店頭特化型店舗」への既存店舗の転換、および「住宅ローンプラザ」「個人ローン専門ネット支店」「ビジネスローンプラザ」等の機能特化店の拡充により、お客さまの利便性を確保しつつ、機能分類型の効率的な店舗運営を構築いたします。



新営業店運営体制の導入・定着

当行では、組織のスリム化・フラット化を進めており、営業店においてもこの考えを準用し、よりスピーディーな業務運営を図るため「エリア営業体制」における「新営業店運営体制～Phase 2」の導入を進めております。平成15年度中は21エリアでの移行を完了しており、平成16年度中の実現に向け取り組んでおります。

個々の営業店においては、より効率的かつスピーディーな業務運営が図られるとともに、当行全体ではフルバンキング体制から、マーケットに応じた店舗機能への変更による経営資源の柔軟な配分が可能となり、結果として人件費を主体とした大幅な経費削減が可能となります。

『新営業店運営体制』

[Phase 1]～実施済み

営業店の基本的組織体制を「店頭グループ」「渉外・融資グループ」に分離し、支店長は「渉外・融資リーダー」の役割を担うこととし、別に指名する「店頭リーダー」とともに、各々の業務を各リーダーが完結させることで決裁ラインの簡素化を実現しております。

また支店長は従来以上にお客さまとの深耕に時間を費やすことが可能となっております。

[Phase 2]～平成16年度中に完了

「エリア営業体制」におけるエリア内フルバンキング体制を見直し、渉外・融資業務を統括店に集中し、傘下店は店頭業務に特化する体制といたします。柔軟な人員配置と高度化する金融サービスの機動的な提供を実現してまいります。

「エリア営業体制」～個々の支店ではなく、テリトリーが近接する連合体である「エリア」を単位として、共同して業容拡大を図る体制。

【機能別店舗数推移】

店舗機能分類	12/3期 実績	15/3期 実績	16/3期 実績	17/3期 計画
フルバンキング型	132	121	85	82
エリア統括店	7	21	23	23
エリア傘下店	22	57	9	6
単独運営店	103	43	53	53
店頭特化店	-	-	36	39
エリア傘下店	-	-	36	39
小　　計	132	121	121	121
出張所	3	10	9	9
住宅ローンプラザ	4	8	12	12
ビジネスローンプラザ	-	-	1	1
個人ローン支店「レット」	-	1	1	1
合　　計	136	140	144	144

機能集約型営業拠点の設置・拡大

お客さまのニーズに特化した機能集約型の営業拠点の拡大を図っております。

「住宅ローンプラザ」につきましては、道内12プラザの体制を構築し、道内主要都市を網羅することで、お客様からのご相談を含め、地域における住宅ロー

ンニーズにお応えする体制が完成しております。

「ビジネスローンプラザ」につきましては、中小企業向け貸出に特化した店舗として昨年１２月に開設しております。スコアリングシステムを活用した原則来店不要（ご契約時を除く）のスキームにて、中小企業、個人事業主のお客さまに対するデリバリーチャンネルと利便性の高い商品の提供により、お取引先の拡大を図るビジネスモデルとして営業を展開しております。

(3) 経営合理化の進捗状況

経費総体では、３６６億円、計画比▲１２億円、前年同期比▲１９億円の実績となっております。

イ．人件費

人件費につきましては、１５９億円、計画比▲２億円、前年同期比▲１８億円の実績となっております。

役員数・行員数の削減

役員数は、１５年６月以降４名体制としており、前年同期比１名の減員を実施しております。業務執行のための「執行役員制度」導入以降、取締役会は経営の意思決定と業務執行の監督機能に徹する体制としております。

行員数については、平成１６年３月末で１，９０２名と前年同期比▲２４９名の減員となっておりますが、計画比では＋１２名と若干上回っております。順次展開しております「新営業店運営体制」の完全実施・定着により、平成１７年３月期の１，６００名体制（除く出向者）構築を目指し、適正人員による効率的運営に引き続き取り組んでまいります。

役員報酬の削減および役員賞与凍結の継続

役員報酬につきましては、平成４年度以降、段階的に削減し、役職に応じて３０～５０％を削減しております。平成１５年度におきましては、優先株式無配の期間中の措置として、削減率をさらに３５～５５％に拡大いたしました。

役員賞与につきましては、平成４年度以降その全額返上を継続しております。

行員の賞与支給率削減

行員の賞与につきましては、平成５年度から管理職以上の支給率の削減を実施しており、平成８年度には全職員を対象を拡大するとともにベースアップの凍結を実施しております。平成１２年度以降は削減率を５０％に拡大しております。

また給与・退職金についても、平成１３年１月に「新人事制度」および「総合退職金制度」を導入しており、年功色の完全排除と各職務・資格に求められる基準を明確にしたメリハリのある運用を行っております。

なお、平成１５年度の行員賞与につきましても、優先株式無配の期間の措置として支給率の削減を行い、ピーク対比６７％の削減実施により、約７億円削減効果を実現いたしました。

ロ．物件費

物件費につきましては、１８５億円、計画比▲９億円、前年度▲０億円の実績となっております。

店舗の統廃合

平成１６年３月末の支店数（除くローン専門ネット支店、小規模事業者向けローン専用支店、振込専用支店、共同利用ＡＴＭ管理専門支店）は、１２１カ店と計画を達成しております。

全店フルバンキング体制の見直しに加え、近隣支店・出張所の統合に際し、店舗内店舗の形態による実質的な削減を進めております。平成１５年度は１出張所を実質的に閉鎖しております。

システムの他行共同化に向けた取り組み

当行はすでに基幹システムの開発および運営をアウトソーシングしております。今後のシステム投資・運営コストの更なる効率化のため「エヌ・ティ・ティ・データ地銀共同センター」への加盟を計画しており、現在詳細について継続的に協議しております。

利用度の低い不動産の売却

すべての不動産を対象に見直しを行っており、利用度・必要性の低い物件について、その処分に取り組んでおります。平成１５年度中は２２物件の処分を行っております。

健全化計画策定以降の福利厚生施設を含めました低利用不動産の処分実績は、９４物件（うち道内物８７件、道外７物件）にのぼり、非効率の排除に努めております。

(4) 不良債権処理の進捗状況

当行では、従来から「金融検査マニュアル」の趣旨に則り、自己査定および償却・引当を実施しております。平成１７年４月からのペイオフ完全実施、また「金融再生プログラム」、「リレーションシップバンキングの機能強化に関するアクションプログラム」等で示された諸施策の考え方も踏まえ、平成１６年度末までに、不良債権処理に目処をつけ、財務体質の強化を図ることが、その使命を果たしていくうえでも不可欠と認識しております。

平成１５年度については、地価下落や景気低迷を要因とした債務者区分の劣化が潜在的に続いたほか、いわゆる公社問題先の最終処理等への対応もあり、相応の引当処理を要しております。個別貸倒引当金繰入は２６９億円を計上し、貸出金償却・債権放棄および一般貸倒引当金戻入５４億円を合わせますと、不良債権処理額は２３９億円となっております。

なお、債権放棄等により、取引先の支援を行なう場合に際しては、経済合理性・経営責任・社会的影響の３つの原則について十分な検討を行なったうえで実施しております。

一方、企業再生業務では、昨年４月に機能強化のため「企業支援グループ」を設置しており、お取引先の経営改善をサポートする体制強化と企業再生に向けた具体的な支援業務に積極的に取り組んでおります。またＤＥＳやＤＤＳ等の再生手法の活用にも

加え、外部機関導入の検討も行なっております。

また、不良債権の管理・回収強化およびオフバランス化促進のため業務の集約化部署として「債権管理グループ」を設置しております。管理・回収業務の実効性・効率性が高まったことに加え、専門性の高い職員の養成と、ノウハウの集約・蓄積に取り組んでおります。

(5) 国内向け貸出の進捗状況

平成16年3月末の国内向け貸出につきましては、残高ベースで2兆5,621億円、前年度末比+505億円、計画比+111億円となっております。

これに貸出金償却、部分直接償却、バルクセール等を反映させた実勢ベースでは、前年度末比+1,247億円、平成16年3月計画比+693億円の実績となっております。不良債権比率の低減を図りつつ、優良資産増加に努めております。

中小企業向け貸出につきましては、残高ベースで1兆1,576億円、前年度末比+48億円、計画比+166億円となっております。実勢ベースでは前年度末比+716億円、平成16年3月計画比+674億円となっております。

長引く景気の低迷、さらには公共工事への依存体質からの脱却の遅れ等により、道内事業会社における資金需要は、依然として低調な状況あります。新たなセグメントによる工作ターゲットの明確化に取り組み、地場優良事業会社を中心とした融資新規やシェアアップによる主力化を推し進めており、貸出資産の積み上げに相応の成果を上げております。

また、昨年12月には、スコアリングシステムを活用した利便性の高い商品のデリバリーチャンネルとして「ビジネスローンプラザ」を開設し、中小企業向け貸出増加に特化するビジネスモデルとして積極的な営業を展開しております。

個人向け貸出につきましては、残高ベースで8,232億円、前年度末比+373億円となっております。道内各地の「住宅ローンプラザ」における住宅ローン取り組み強化、住宅関連業者との提携・優遇による関係強化に取り組み、順調に残高を積み上げております。

その他（中堅・大企業、公共部門向け等）貸出につきましては、残高ベースで5,812億円、前年度末比+83億円となっております。

中小企業向け貸出につきまして『金融機能の早期健全化のための緊急措置に関する法律』の趣旨に反するような貸出は含まれておりません。

(6) 配当政策の状況及び今後の考え方

平成14年度決算におきまして、不良債権および有価証券の含み損の抜本的処理を行い、また繰延税金資産計上の前提となる収益計画を保守的に見積もり、これを取り崩したことから、損失を計上するに至り、誠に遺憾ながら優先株式、普通株式ともに配当を見送りさせていただき、株主の皆さまにもご負担をおかけいたしました。

平成15年度は「営業力の強化」および「業務の効率化・合理化」を実現すべく、第二次中期経営計画を柱とする「更なる収益力の向上」に役職員一丸となり取り組みま

した。また株主およびお取引先の皆さまのご支援を賜り、平成１５年度における業績の「字型回復」を果たすことができました。

平成１５年度の配当につきましては、「利益還元の重要性」を鑑み、優先株式への所定の期末一括配当および普通株式の期末１円配当を実施しております。

今後も公的資金をお受けした主旨を踏まえ、内部留保の充実を図りつつ、安定配当実現を目指してまいります。

(7) その他経営健全化計画に盛り込まれた事項の進捗状況

(地域経済における位置づけについて)

当行は、営業基盤である北海道とその地域の皆さまへの使命と役割を認識し、「地元の皆さまからのゆるぎない信頼と支持を得る道内ベストバンク」の実現に向け、当行の持つノウハウ、情報、ネットワークを最大限に活用し、道内リテール業務に特化しております。

道内における貸出金・預金シェアは、平成１６年１月末で約２０％程度を確保しており、地域金融機関としての役割を十分に果たしているものと認識しております。

道内貸出金シェア

道内における貸出金シェアは、平成１６年１月末で２０．６％（除く信金ベースでは２７．７％）を確保しており、道内の中核銀行としての役割を担っております。

道内貸出金シェア推移

(単位:億円、%)

	12年3月末	13年3月末	14年3月末	15年3月末	16年1月末
道内貸出金	123,094	122,332	117,038	116,550	114,664
うち当行	24,644	25,027	23,991	24,057	23,604
当行シェア	20.0	20.5	20.5	20.6	20.6
当行シェア(除信金)	26.5	26.9	27.4	27.7	27.7

北海道財務局「北海道金融統計」より

道内金融機関：都銀・地銀・第二地銀・信託銀行・長期信用銀行・信用金庫

平成12年3月末より当行計数は部分直接償却反映済であります。

道内預金シェア

道内における預金シェアは、平成１６年１月末で１７．９％（除く信金ベースでは２６．２％）を確保しており、地域に根ざした営業を展開しております。

道内預金シェア推移

(単位:億円、%)

	12年3月末	13年3月末	14年3月末	15年3月末	16年1月末
道内預金	166,994	172,178	175,376	176,025	176,590
うち当行	32,527	33,332	31,403	30,638	31,658
当行シェア	19.5	19.4	17.9	17.4	17.9
当行シェア(除信金)	28.2	28.1	26.0	25.4	26.2

北海道財務局「北海道金融統計」より

道内金融機関：都銀・地銀・第二地銀・信託銀行・長期信用銀行・信用金庫

(図表1 - 1)収益動向及び計画

	14/3月期 実績	15/3月期 実績	16/3月期 計画	16/3月期 実績	備考
(規模)＜資産、負債は平残、資本勘定は末残＞					(億円)
総資産	36,362	35,073	33,471	33,969	
貸出金	25,571	24,412	24,418	24,614	(1)
有価証券	5,898	6,086	6,194	6,215	(2)
特定取引資産	-	-	-	-	
繰延税金資産＜末残＞	717	619	625	554	(3)
総負債	34,607	33,253	32,343	32,795	
預金・NCD	33,291	31,259	30,822	31,296	(4)
債券	-	-	-	-	
特定取引負債	-	-	-	-	
繰延税金負債＜末残＞	-	-	-	-	
再評価に係る繰延税金負債＜末残＞	-	-	-	-	
資本勘定計	1,571	1,085	1,171	1,259	
資本金	935	935	935	935	
資本準備金	589	589	167	167	
その他資本剰余金	-	-	-	-	
利益準備金	6	11	-	-	
剰余金（注）	147	▲ 433	103	108	(5)
土地再評価差額金	-	-	-	-	
その他有価証券評価差額金	▲ 107	▲ 17	▲ 35	48	(6)
自己株式	▲ 0	▲ 0	▲ 0	▲ 0	
(収益)					(億円)
業務粗利益	704	686	688	706	
資金運用収益	649	614	600	604	
資金調達費用	60	22	17	18	
役務取引等利益	98	94	98	101	
特定取引利益	-	-	-	-	
その他業務利益	18	0	7	18	
国債等債券関係損(▲)益	16	▲ 5	0	11	
業務純益（一般貸倒引当金繰入前）	311	299	310	339	(7)
業務純益	314	228	310	393	
一般貸倒引当金繰入額	▲ 3	71	0	▲ 54	(8)
経費	393	386	378	366	(9)
人件費	183	178	161	159	
物件費	186	185	194	185	
不良債権処理損失額	139	587	180	293	(8)
株式等関係損(▲)益	▲ 62	▲ 203	0	22	(6)
株式等償却	58	202	0	2	
経常利益	124	▲ 563	109	107	(5)
特別利益	4	47	0	25	(10)
特別損失	2	1	0	3	
法人税、住民税及び事業税	0	0	0	0	
法人税等調整額	81	32	5	20	(3)
税引後当期利益	45	▲ 550	103	108	(5)
(配当)					(億円、円、%)
配当可能利益	39	-	56	89	
配当金総額(中間配当を含む)	25	-	21	25	(11)
普通株配当金	3	-	-	3	
優先株配当金＜公的資金分＞	5	-	5	5	
優先株配当金＜民間調達分＞	16	-	16	16	
1株当たり配当金(普通株)	1.00	-	-	1.00	
配当率(優先株＜公的資金分＞)	1.16	-	1.16	1.16	
配当率(優先株＜民間調達分＞)	3.00	-	3.00	3.00	
配当性向	15.79	-	-	4.29	

(注) 利益剰余金のうち、利益準備金以外のもの。

	14/3月期 実績	15/3月期 実績	16/3月期 計画	16/3月期 実績	備考
(経営指標)					(%)
資金運用利回(A)	1.91	1.91	1.86	1.88	
貸出金利回(B)	2.26	2.30	2.26	2.22	(12)
有価証券利回	0.94	0.78	0.75	0.84	
資金調達原価(C)	1.35	1.26	1.24	1.20	
預金利回(含むNCD)(D)	0.18	0.07	0.05	0.05	(12)
経費率(E)	1.18	1.23	1.22	1.17	
人件費率	0.55	0.57	0.52	0.51	
物件費率	0.56	0.59	0.63	0.59	
総資金利鞘(A)-(C)	0.56	0.65	0.62	0.68	
預貸金利鞘(B)-(D)-(E)	0.90	1.00	0.99	1.00	
非金利収入比率	16.54	13.83	15.31	16.94	
OHR(経費/業務粗利益)	55.81	56.33	54.98	51.95	
ROE(一般貸引前業務純益/資本勘定<平残>)	17.74	16.46	27.47	28.88	(13)
ROA(注1)	0.85	0.85	0.94	1.01	(13)
修正コア業務純益ROA(注2)		0.88		0.97	

(注1)14/3月期、15/3月期は(一般貸引前業務純益/総資産<平残>)、16/3月期は(一般貸引前業務純益/(総資産-支払承諾見返)<平残>)。

(注2)(一般貸引前業務純益-国債等債券損益-子会社配当等)/(総資産-支払承諾見返)<平残>

(図表1 - 2)収益動向(連結ベース)

	15/3月期 実績	16/3月期 実績	17/3月期 見込み
(規模)<末残> (億円)			
総資産	34,483	35,041	34,999
貸出金	25,116	25,621	25,633
有価証券	5,905	6,223	6,379
特定取引資産	-	-	-
繰延税金資産	619	554	534
総負債	33,398	33,781	33,625
預金・NCD	30,893	31,950	31,625
債券	-	-	-
特定取引負債	-	-	-
繰延税金負債	-	-	-
再評価に係る繰延税金負債	-	-	-
少数株主持分	-	-	-
資本勘定計	1,084	1,260	1,374
資本金	935	935	935
資本剰余金	589	167	167
利益剰余金	▲ 421	109	223
土地再評価差額金	-	-	-
その他有価証券評価差額金	▲ 18	48	48
為替換算調整勘定	-	-	-
自己株式	▲ 0	▲ 0	▲ 0
(収益) (億円)			
経常収益	779	823	783
資金運用収益	614	604	605
役務取引等収益	136	149	160
特定取引収益	-	-	-
その他業務収益	8	20	8
その他経常収益	19	49	10
経常費用	1,341	715	623
資金調達費用	22	18	15
役務取引等費用	42	47	54
特定取引費用	-	-	-
その他業務費用	7	2	0
営業経費	396	386	374
その他経常費用	872	259	180
貸出金償却	-	2	0
貸倒引当金繰入額	658	214	180
一般貸倒引当金純繰入額	71	▲ 54	0
個別貸倒引当金純繰入額	587	269	180
経常利益	▲ 562	108	160
特別利益	47	25	0
特別損失	1	3	0
税金等調整前当期純利益	▲ 516	130	160
法人税、住民税及び事業税	0	0	0
法人税等調整額	32	20	19
少数株主利益	-	-	-
当期純利益	▲ 550	109	140

(図表2)自己資本比率の推移 ... 採用している基準(国内基準)

(単体)

(億円)

	14/3月期 実績	15/3月期 実績	16/3月期 計画	16/3月期 実績	備考
資本金	935	935	935	935	
うち非累積的永久優先株	493	493	493	493	
資本準備金	589	589	167	167	
その他資本剰余金	-	-	-	-	
利益準備金	11	11	4	5	
任意積立金	-	-	-	-	
次期繰越利益	117	▲ 433	77	78	
その他	-	-	-	-	
うち優先出資証券	-	-	-	-	
その他有価証券の評価差損	▲ 107	▲ 17	▲ 35	-	
自己株式	▲ 0	▲ 0	▲ 0	▲ 0	
営業権相当額	-	-	-	-	
Tier 計 (うち税効果相当額)	1,545 (717)	1,085 (619)	1,150 (625)	1,186 (554)	
有価証券含み益	-	-	-	-	
土地再評価益	-	-	-	-	
一般貸倒引当金	127	124	125	126	
永久劣後債務	-	-	-	-	
その他	-	-	-	-	
Upper Tier 計	127	124	125	126	
期限付劣後債務・優先株	-	-	-	-	
その他	-	-	-	-	
Lower Tier 計	-	-	-	-	
Tier 計 (うち自己資本への算入額)	127 (127)	124 (124)	125 (125)	126 (126)	
Tier	-	-	-	-	
控除項目	0	0	0	0	
自己資本合計	1,673	1,208	1,274	1,312	(1)

(億円)

リスクアセット	20,455	19,892	20,000	20,258	(2)
オンバランス項目	19,941	19,398	19,500	19,890	
オフバランス項目	513	493	500	368	
その他(注)	-	-	-	-	

(%)

自己資本比率	8.18	6.07	6.37	6.47	(3)
Tier 比率	7.55	5.45	5.75	5.85	

(注)マーケット・リスク相当額を8%で除して得た額。

(連結)

(億円)

	14/3月期 実績	15/3月期 実績	16/3月期 計画	16/3月期 実績	備考
資本金	935	935	935	935	
うち非累積的永久優先株	493	493	493	493	
資本剰余金	589	589	167	167	
利益剰余金	128	▲ 421	82	84	
連結子会社の少数株主持分	-	-	-	-	
うち優先出資証券	-	-	-	-	
その他有価証券の評価差損	▲ 107	▲ 18	▲ 35	-	
自己株式	▲ 0	▲ 0	▲ 0	▲ 0	
為替換算調整勘定	-	-	-	-	
営業権相当額	-	-	-	-	
連結調整勘定相当額	-	-	-	-	
その他	-	-	-	-	
Tier 計	1,545	1,084	1,150	1,186	
(うち税効果相当額)	(717)	(619)	(625)	(554)	
有価証券含み益	-	-	-	-	
土地再評価益	-	-	-	-	
一般貸倒引当金	127	124	125	126	
永久劣後債務	-	-	-	-	
その他	-	-	-	-	
Upper Tier 計	127	124	125	126	
期限付劣後債務・優先株	-	-	-	-	
その他	-	-	-	-	
Lower Tier 計	-	-	-	-	
Tier 計	127	124	125	126	
(うち自己資本への算入額)	(127)	(124)	(125)	(126)	
Tier	-	-	-	-	
控除項目	0	0	0	0	
自己資本合計	1,672	1,208	1,274	1,312	(1)

(億円)

リスクアセット	20,453	19,891	20,000	20,258	(2)
オンバランス項目	19,940	19,397	19,500	19,890	
オフバランス項目	513	493	500	368	
その他(注)	-	-	-	-	

(%)

自己資本比率	8.17	6.07	6.37	6.48	(3)
Tier 比率	7.55	5.45	5.75	5.85	

(注)マーケット・リスク相当額を8%で除して得た額。

(図表6) リストラの推移及び計画

	14/3月末 実績	15/3月末 実績	16/3月末 計画	16/3月末 実績	備考
--	--------------	--------------	--------------	--------------	----

(役職員数)

役員数 (人)	9	9	8	8	
うち取締役 (() 内は非常勤) (人)	5(1)	5(1)	4(0)	4(0)	
うち監査役 (() 内は非常勤) (人)	4(3)	4(3)	4(3)	4(3)	
従業員数(注) (人)	2,237	2,151	1,890	1,902	(1)

(注)事務職員、庶務職員合算。在籍出向者を含む。嘱託、パート、派遣社員は除いております。

(国内店舗・海外拠点数)

国内本支店(注1) (店)	121	121	121	121	
海外支店 (店)	-	-	-	-	
(参考)海外現地法人 (社)	-	-	-	-	

(注1)出張所、ローン専用ネット支店、振込専用支店、共同利用ATM管理専門支店を除いております。

	14/3月期 実績	15/3月期 実績	16/3月期 計画	16/3月期 実績	備考
--	--------------	--------------	--------------	--------------	----

(人件費)

人件費 (百万円)	18,389	17,855	16,100	15,962	
うち給与・報酬 (百万円)	11,060	10,334	9,500	9,346	
平均給与月額 (千円)	357	349	354	350	

(注)平均年齢 37.4歳(平成16年3月末)。

(役員報酬・賞与)

役員報酬・賞与(注) (百万円)	82	66	62	61	
うち役員報酬 (百万円)	82	66	62	61	
役員賞与 (百万円)	-	-	-	-	
平均役員(常勤)報酬・賞与(百万円)	12	12	12	12	
平均役員退職慰労金 (百万円)	-	-	-	-	

(注)役員賞与および退職慰労金の支給実績はございません。

(物件費)

物件費 (百万円)	18,650	18,558	19,465	18,531	
うち機械化関連費用(注) (百万円)	5,741	5,668	5,916	5,625	
除く機械化関連費用 (百万円)	12,909	12,890	13,549	12,906	

(注)リース等を含む実質ベースで記載しております。

(人件費+物件費)

人件費+物件費 (百万円)	37,039	36,413	35,565	34,493	
---------------	--------	--------	--------	--------	--

(図表7)子会社・関連会社一覧(注1)

(億円)

会社名	設立年月	代表者	主な業務	直近決算 (注3)	総資産	借入金	うち	資本勘定	うち	経常利益	当期利益	連結又は 持分法の 別
							当行分 (注2)		当行 出資分			
道銀ビジネス サービス(株)	54 / 6月	佐賀山 博	現金等の整理精査	16 / 3月	1	-	-	0	0	0	0	連結
道銀カード(株)	52 / 6月	後藤 寿衛	クレジットカード・ 信用保証	16 / 3月	141	-	-	8	0	▲ 3	▲ 3	持分法

(注1)16/3月期連結決算において対象とされた子会社・関連会社すべてについて記載している。

(注2)借入金のうち、当行分は保証を含む。

(注3)連結決算に使用した個別財務諸表の(仮)決算日を記載している。

(図表10) 貸出金の推移

(残高)

(億円)

	15/3月末 実績 (A)	16/3月末 計画 (B)	16/3月末 実績 (C)	備考	17/3月末 計画 (D)
国内貸出	25,116	25,510	25,621		25,633
中小企業向け貸出(注)	11,528	11,410	11,528		11,260
個人向け貸出(事業用資金を除く)	7,859	8,500	8,232		8,382
その他	5,729	5,600	5,860		5,990
海外貸出	-	-	-		-
合計	25,116	25,510	25,621		25,633

(注)中小企業向け貸出とは、資本金又は出資金3億円(但し、卸売業は1億円、小売業・飲食業・サービス業は50百万円)以下の法人または常用する従業員が300人(但し、卸売業・サービス業は100人、小売業・飲食業は50人)以下の法人向け貸出(個人に対する事業用資金を含む)を指す。ただし、当社の連結子会社・持分法適用会社向け貸出を除く。

(増減額・実勢ベースを算出するうえで考慮すべき要因考慮後)

(億円)

	16/3月期 計画 (B)-(A)+(ア)	16/3月期 実績 (C)-(A)+(イ)	備考	17/3月期 計画 (D)-(C)+(ウ)
国内貸出	554	1,247		302
中小企業向け貸出	42	716		23

(実勢ベースを算出するうえで考慮すべき要因)

(億円、()内はうち中小企業向け貸出)

	15年度中 計画 (ア)	15年度中 実績 (イ)	備考	16年度中 計画 (ウ)
不良債権処理	()	690 (627)		()
貸出金償却(注1)	()	141 (117)	(1)	()
部分直接償却実施額(注2)	()	198 (183)		()
CCPC(注3)	()	- (-)		()
協定銀行等への資産売却額(注4)	()	- (-)		()
上記以外への不良債権売却額	()	- (-)	(2)	()
その他の処理額(注5)	()	350 (327)		()
債権流動化(注6)	()	- (-)		()
私募債等(注7)	()	51 (88)		()
子会社等(注8)	()	- (-)		()
計	160 (160)	742 (716)		290 (290)

(注1)無税化(法人税基本通達9-6-1、9-6-2、9-4-1、9-4-2)を事由とする直接償却額。

(注2)部分直接償却当期実施額。

(注3)共同債権買取機構に売却した債権に関する最終処理額。

(注4)金融機能の再生のための緊急措置に関する法律第53条で定められた協定銀行等への債権売却額。

(注5)その他の不良債権処理による残高減少額。

(注6)主として正常債権の流動化額。

(注7)私募債の引受等、実質的に貸出と同様の信用供与が行われているものの取組額。

(注8)連結子会社・持分法適用会社向け貸出のうち、中小企業向け信用供与の円滑化に資するもの。

(図表12) リスク管理の状況

		当期における改善等の状況
信用リスク	[規定・基本方針] ・「融資業務の手引」 ・「自己査定基準書」「償却・引当基準書」 [体制・リスク管理部署] ・審査グループ ～個別取引先の審査、特定先の審査管理、債務者格付の実施・活用、信用リスクの計量化、自己査定統括、与信ポートフォリオ分析 ・債権管理グループ（旧審査管理グループ） ～破綻先・実質破綻先債権の管理・回収・整理 ・支店支援グループ ～物件処分支援 ・リスク管理グループ ～自己査定結果の監査 [リスク管理手法] 個社別クレジットラインの制定、信用リスクの計量化	・システム格付導入に伴う諸規程の改正 ・ビジネスローンプラザ開設に伴う運用規程の制定 ・財務診断資料作成システムの運用開始と、それに伴う事業計画書フォーマットの改正 ・収益還元法・鑑定士評価活用のための不動産担保評価規程の改正 ・延滞業務本部集約体制実施。また破綻、実質破綻先の自己査定一次査定を本部で実施
マーケットリスク	[規定・基本方針] ・「市場リスク管理基準書」 ・「A L M委員会運営要綱」 ・「A L Mの基本戦略とリスク管理基本方針」 [体制・リスク管理部署] 資金証券グループ、リスク管理グループ [リスク管理手法] ・短期売買を目的とする市場取引 ～期初に業務純益ベースでロス・リミット総額を設定し、リスク管理グループがミドルオフィスとしてV a Rにより計量化しているほか、各種遵守状況を日次で管理する。 ・投資有価証券及び資金取引等 ～取引種類毎又は個社別の取引限度枠をベースに管理する。 ・金利リスク ～円貨建債券は1 0 0 B P Vの値を月次で計測している。週次で評価損益状況を担当役員宛、月次でA L M小委員会・同委員会宛、保有額面、クーポン、直利、修正デュレーション、評価損益、1 B P V、次期決算時点で金利が0 . 2 5 % 上下した場合のポートフォリオの評価損益予想を報告している。	・「市場リスク管理基準書」の一部改定（資産流動化商品運用基準、および外国為替取引運用基準） ・「A L Mの基本戦略とリスク管理基本方針」の一部改正 ・「A L Mの戦略目標（15年下期）（16年上期）」の制定 ・定例見直しの実施 ・円貨建債券について、従来の月次ベースに加えて日次ベースでのV a Rの試算を開始

(図表12) リスク管理の状況

		当期における改善等の状況
マーケットリスク	・株価変動リスク ～保有株の全てが政策目的であり、定例的に預貸金取引も含めた総合的な取引採算を考慮した見直しを実施している。 日次で上場・店頭株式の評価損益状況、等価ポジションを算出しており、週次で担当役員宛、月次でALM小委員会・同委員会宛報告している。	・持合い解消分の保有株式を一部売却し、株価変動リスクの抑制を図った。
流動性リスク	[規定・基本方針] ・「市場リスク管理基準書」 ・「緊急時の資金等対応マニュアル」 ～流動性準備高の確保、適正な現金保有と円滑な現送体制の確立 [体制・リスク管理部署] 資金証券グループ、事務管理グループ、経営企画グループ [リスク管理手法] ・マーケット運用残高、コールマネー担保余力、流動性国債残高の把握・管理 ・営業店での現金保有高の管理強化 ・迅速、確実な現送体制の確保	・「市場リスク管理基準書」の流動性リスク管理基準の内容を改訂 ・「円資金繰り業務規定」改訂
カントリーリスク	[規定・基本方針] ・「市場リスク管理基準書」 [体制・リスク管理部署] リスク管理グループ、資金証券グループ、海外業務サポートセンター [リスク管理手法] 自己資本に応じた限度額の設定	・コルレス契約見直し実施
オペレーショナルリスク (EDPリスクも含む)	[規定・基本方針] ・検査規程、検査基準書、事務規程 ・「金融機関等のコンピュータシステムの安全対策基準」に基づく規定、マニュアル [体制・リスク管理部署] 検査グループ、事務管理グループ、システム企画グループ、海外業務サポートセンター [リスク管理手法] ・臨店検査による運営・管理・事務取扱の検証、指導 ・システム毎のリスク認識、評価、安全対策の実施	・コンピュータシステム大規模障害時の「大規模障害対応マニュアル」の改訂 ・外為取引における本人確認マニュアル制定

(図表12) リスク管理の状況

		当期における改善等の状況
法務リスク	[規定・基本方針] ・コンプライアンスに対する基本的考え方、行動の基準として「倫理規定」を制定 ・法令等の熟知、積極的遵守、報告・相談の励行を基本方針とする「コンプライアンス・マニュアル」を制定 [体制・リスク管理部署] ・コンプライアンス委員会 ～コンプライアンス、法務リスクに係る事項の協議機関としてリスク管理担当役員を委員長とする本委員会を設置 ・リスク管理グループ ～コンプライアンス、法務リスクの統括 ・コンプライアンス管理者 ～本部各グループ、営業店へ配置 [リスク管理手法] ・コンプライアンス自己点検による本部、営業店におけるチェック ・統括部署であるリスク管理グループにコンプライアンス相談窓口を設置 ・リーガルチェックは各部署で実施し、リスク管理グループへ報告 ・顧問弁護士との緊密な連絡体制を維持	・「倫理規程」改訂 ・「コンプライアンス・マニュアル」改訂
レピュテーションリスク	[規定・基本方針] 当行の信認に影響を与える可能性のある情報等への対応 [体制・リスク管理部署] 経営企画グループ [リスク管理手法] 株価、風評等に係る情報の収集	・積極的なディスクロージャーの継続実施 ・IR活動の一環として、地域IRに継続取り組み（50回開催）

(図表13)金融再生法開示債権の状況

(億円)

	15/3月末 実績(単体)	15/3月末 実績(連結)	16/3月末 実績(単体)	16/3月末 実績(連結)
破産更生債権及び これらに準ずる債権	353	353	268	268
危険債権	1,621	1,621	1,312	1,312
要管理債権	1,077	1,077	570	570
小計	3,052	3,052	2,152	2,152
正常債権	22,599	22,599	23,872	23,872
合計	25,651	25,651	26,024	26,024

引当金の状況

(億円)

	15/3月末 実績(単体)	15/3月末 実績(連結)	16/3月末 実績(単体)	16/3月末 実績(連結)
一般貸倒引当金	297	297	236	236
個別貸倒引当金	591	591	576	576
特定海外債権引当勘定	-	-	-	-
貸倒引当金 計	888	888	812	812
債権売却損失引当金	12	12	-	-
特定債務者支援引当金	-	-	-	-
小 計	901	901	812	812
特別留保金	-	-	-	-
債権償却準備金	-	-	-	-
小 計	-	-	-	-
合 計	901	901	812	812

(図表14)リスク管理債権情報

(億円、%)

	15/3月末 実績(単体)	15/3月末 実績(連結)	16/3月末 実績(単体)	16/3月末 実績(連結)
破綻先債権額(A)	143	143	97	97
延滞債権額(B)	1,619	1,619	1,473	1,473
3か月以上延滞債権額(C)	-	-	-	-
貸出条件緩和債権額(D)	1,077	1,077	570	570
金利減免債権	61	61	34	34
金利支払猶予債権	-	-	-	-
経営支援先に対する債権	311	311	8	8
元本返済猶予債権	489	489	344	344
その他	214	214	182	182
合計(E)=(A)+(B)+(C)+(D)	2,839	2,839	2,141	2,141
部分直接償却	794	794	740	740
比率 (E)/総貸出	11.30	11.30	8.35	8.35

(図表15)不良債権処理状況

(単体)

(億円)

	15/3月期 実績	16/3月期 実績	17/3月期 見込み
不良債権処理損失額(A)	587	293	180
個別貸倒引当金繰入額	587	269	180
貸出金償却等(C)	0	24	-
貸出金償却	-	2	-
CCPC向け債権売却損	-	0	-
協定銀行等への資産売却損(注)	-	-	-
その他債権売却損	0	1	-
債権放棄損	-	21	-
債権売却損失引当金繰入額	-	-	-
特定債務者支援引当金繰入額	-	-	-
特定海外債権引当勘定繰入	-	-	-
一般貸倒引当金繰入額(B)	71	▲ 54	-
合計(A) + (B)	658	239	180

<参考>

貸倒引当金目的取崩による直接償却等(D)	262	319	140
グロス直接償却等(C) + (D)	262	344	140

(連結)

(億円)

	15/3月期 実績	16/3月期 実績	17/3月期 見込み
不良債権処理損失額(A)	587	293	180
個別貸倒引当金繰入額	587	269	180
貸出金償却等(C)	0	24	-
貸出金償却	-	-	-
CCPC向け債権売却損	-	-	-
協定銀行等への資産売却損(注)	-	-	-
その他債権売却損	0	1	-
債権放棄損	-	21	-
債権売却損失引当金繰入額	-	-	-
特定債務者支援引当金繰入額	-	-	-
特定海外債権引当勘定繰入	-	-	-
一般貸倒引当金繰入額(B)	71	▲ 54	-
合計(A) + (B)	658	239	180

<参考>

貸倒引当金目的取崩による直接償却等(D)	262	319	140
グロス直接償却等(C) + (D)	262	344	140

(注) 金融機能の再生のための緊急措置に関する法律第53条で定められた協定銀行等への債権売却損。

(図表18)評価損益総括表(平成16年3月末、単体)

有価証券

(億円)

		残高	評価損益	評価益	評価損
満期保有目的	有価証券	320	3	4	0
	債券	320	3	4	0
	株式	-	-	-	-
	その他	-	-	-	-
	金銭の信託	-	-	-	-
子会社等	有価証券	1	-	-	-
	債券	-	-	-	-
	株式	1	-	-	-
	その他	-	-	-	-
	金銭の信託	-	-	-	-
その他	有価証券	5,904	80	158	77
	債券	4,821	▲ 5	27	33
	株式	513	94	117	23
	その他	569	▲ 7	13	21
	金銭の信託	159	0	0	0

その他

(億円)

	貸借対照表 価額	時価	評価損益	評価益	評価損
事業用不動産(注1)	142	72	▲ 70	11	81
その他不動産	1	1	0	0	-
その他資産(注2)	-	2	3	7	3

(注1)「土地の再評価に関する法律」に基づき事業用不動産の再評価を

(実施している<実施時期 / 月><実施していない>)

(注2)デリバティブ取引、債務保証等の偶発債務に係る損益を含む。

(図表18)評価損益総括表(平成16年3月末、連結)

有価証券

(億円)

		残高	評価損益	評価益	評価損
満期保有目的	有価証券	320	3	4	0
	債券	320	3	4	0
	株式	-	-	-	-
	その他	-	-	-	-
	金銭の信託	-	-	-	-
子会社等	有価証券	1	-	-	-
	債券	-	-	-	-
	株式	1	-	-	-
	その他	-	-	-	-
	金銭の信託	-	-	-	-
その他	有価証券	5,904	80	158	77
	債券	4,821	▲ 5	27	33
	株式	513	94	117	23
	その他	569	▲ 7	13	21
	金銭の信託	159	0	0	0

その他

(億円)

	貸借対照表 価額	時価	評価損益	評価益	評価損
事業用不動産(注1)	142	72	▲ 70	11	81
その他不動産	1	1	0	0	-
その他資産(注2)	-	2	3	7	3

(注1)「土地の再評価に関する法律」に基づき事業用不動産の再評価を

(実施している<実施時期 / 月>×~~実施していない~~)

(注2)デリバティブ取引、債務保証等の偶発債務に係る損益を含む。

(状況説明について)

(図表 1 - 1) 収益動向及び計画

(1) 貸出金

企業の資金需要が弱含みの中、住宅ローンおよび公共部門向け貸出の増加を要因として、期中平残実績は、計画比 + 1 9 6 億円となりました。

(2) 有価証券

地方債発行量増加に伴う引受額の増加、利回り確保を目的とした投信等の購入を要因として、期中平残は計画比 + 2 1 億円となりました。

(3) 繰延税金資産・法人税等調整額

収益計画を保守的に見積り、繰延税金資産の一部取り崩しを行ったことで、法人税等調整額に 2 0 億円を計上いたしました。また、有価証券評価差額金が評価益になり、繰延税金負債を計上しております。相殺後の貸借対照表計上額は、計画比 ▲ 7 1 億円となりました。

(4) 預金・N C D

昨年取り扱った「宝くじ付き定期預金」の効果により、個人定期性預金増加を主因に、期中平残実績は計画比 + 4 9 4 億円となりました。

(5) 剰余金、経常利益、税引後当期利益

経常収入につきましては、業務純益が計画を上回ったことに加え、株式売却益の計上により当初の見込みを上回りました。不良債権処理額につきましては、大口の最終処理もあり、処理額が増加しましたが、経常収入の増加により吸収できたため、経常利益は 1 0 7 億円となりました。特別損益、法人税等調整額計上後の税引後当期利益および期末剰余金は 1 0 8 億円となりました。

(6) その他有価証券差額金、株式等関係損益

その他有価証券評価差額につきましては、金利上昇に伴う、債券の相場下落がありましたが、株価水準が回復しましたことから、全体では評価益 + 8 0 億円となりました。

また、政策株式の持合解消をすすめる中、相場環境が良好であり売却益を計上しております。一方、減損処理につきましては、2 億円を計上するとどまり、結果として株式等関係損益は 2 2 億円の利益計上となりました。

(7) 業務純益 (一般貸倒引当金繰入前)

業務粗利益につきましては、国債等債券関係損益を 1 1 億円計上したこと、また資金利益、役務取引等利益もそれぞれ計画を上回ったことから、計画比 + 1 8 億円となりました。

一方、経費の削減に努めましたことから、経費計画を下回っております。一般貸倒引当金繰入前の業務純益は 3 3 9 億円と計画比 + 2 9 億円となりました。

なお、一般貸倒引当金戻入 5 4 億円を計上いたしましたので、業務純益は 3 9 3 億円となりました。

(8) 一般貸倒引当金繰入額、不良債権処理損失額

景気の低迷による債務者格付の劣化、地価下落の影響による追加負担の発生に加え、大口の最終処理もあり個別貸倒引当金繰入額は 2 6 9 億円を計上いたしました。また、直接償却、債権放棄による損失をあわせました処理額は 2 9 3 億円となりました。なお、一般貸倒引当金の戻入 5 4 億円を控除いたしますと、不良債権処理額は 2 3 9 億円となり、1 8 0 億円の計画に対し 5 9 億円の処理額増加となりました。

(9) 経費

物件費の減少を主因に計画比 ▲ 1 2 億円となりました。

人件費につきましては、業務効率化による人員減少により計画比 ▲ 2 億円となりました。

物件費につきましては、引き続き経費削減に努めておりますことから、計画比▲ 9 億円となりました。

(10) 特別利益

厚生年金基金の代行部分の返上により特別利益 2 2 億円を計上いたしました。

(11) 配当金総額

当初計画を上回ったことから、優先株式に加えまして普通株式に対して 1 円あたり 1 円の配当の実施を予定しております。

(12) 貸出金利回、預金利回

公共部門向け貸出および住宅ローンといった低レートの貸出が増加しておりますことから、貸出金利回は 2 . 2 2 % と計画比▲ 0 . 0 4 % となりました。

預金利回は低金利政策継続される中、0 . 0 5 % と計画どおりとなりました。

(13) R O E、R O A

業務純益が計画を大幅に上回ったことから、計画比で R O E は + 1 . 4 1 %、R O A は + 0 . 0 7 % となりました。

(図表 2) 自己資本比率の推移 (国内基準：単体、連結)

(1) T i e r 計、自己資本合計

剰余金 1 0 8 億円を計上できましたこと、その他有価証券評価差額が評価益に転じたことから、計画比 + 3 6 億円となりました。

(2) リスクアセット

中小企業向け貸出の増強に努めましたことから、未残ベースで貸出金が増加したことにより、リスクアセットは 2 兆 2 5 8 億円となり、計画比 + 2 5 8 億円となりました。

(3) 自己資本比率

リスクアセットの増加はありましたが、剰余金の積み上げにより、自己資本比率は計画対比で、単体は + 0 . 1 0 %、連結は + 0 . 1 1 % となりました。

(図表 6) リストラ計画

(役職員数)

(1) 16/3 期の従業員数は 1 , 9 0 2 人で計画比 + 1 2 人の未達となりました。「新営業店運営体制 ~ P h a s e 2 」移行によりローコスト営業店運営体制を目指しており、その進捗により人員の削減に取り組みましたが、僅かに未達となりました。17 年 3 月期の 1 , 6 0 0 人体制 (除く出向者) 確立に向け、適正人員による効率運営に引き続き取り組んでまいります。

(図表 1 0) 貸出金の推移

(実勢ベースを算出するうえで、考慮すべき要因)

(1) 貸出金償却

部分直接償却対象を含めた、貸出金償却実施額は 2 5 9 億円であります。

(2) バルクセール

当期におきましては、バルクセールは実施しておりません。