

経営の健全化のための計画
及び同計画の履行状況に関する報告書

平成 1 3 年 8 月

株式会社 琉球銀行

弊行は、金融機能の早期健全化のための緊急措置に関する法律に従い、平成 11 年 9 月に優先株等の引受け等の申請を行いました、その際の計画を今回見直いたしました。

なお、報告書に記載された事項について重大な変更が生じた場合や生じることが予想される場合は、遅滞なく金融庁に報告いたします。

経営の健全化のための計画の前提条件

・計画期間中の金利、為替、株価等の設定水準

平成 13 年度は、国内需要と米国を中心とした外需の低迷が続くことが予想され、デフレスパイラルから抜け出すにはなお時間を要するものと思われます。したがって、金融政策での量的緩和については今年度中の継続を予想いたします。

平成 14 年度は、政府の構造改革が本格化するものと考えられるため内需の大幅な回復は望めず、国内の景気は引続き米国を中心とした外需頼みとなるものと思われます。物価についてはデフレ傾向に歯止めがかかり、ほぼ横ばい（対平成 13 年度比）の水準に落ち着いてくるものと思われます。したがって、量的緩和政策が解除される状況には至りませんが、市場ではその解除を見越した動きが出てくるものと予想しております。

平成 15 年度以降は、構造改革が進展し軌道に乗ってくることが予想され、企業と個人のマインドもそれに歩調を合わせて回復に向かうものと思われます。金融政策面では量的緩和も解除され、成長率、物価動向を睨んだ政策への転換を予想いたします。

上記の経済環境予測に基づき、金利・為替・株価を次のとおり予想いたします。

主要前提条件

	13/3 月期	14/3 月期	15/3 月期	16/3 月期	17/3 月期
無担 O / N (%)	0.12	0.02	0.20	0.50	0.75
10 年国債 (%)	1.27	1.30	1.85	2.40	3.00
為替 (円 / ドル)	125.28	125.28	125.28	125.28	125.28
日経平均株価 (円)	12,999	12,999	12,999	12,999	12,999

（注 1）10 年国債 = 新発国債利回り

（注 2）上記 無担 O / N および 10 年国債金利は各期末時点の計数であります。

（注 3）為替および日経平均株価は 13/3 月期実績と同水準で推移するものとしております。

（注）特に明記しない限り、本計画での自己資本比率は連結ベースを使用しております。

目 次

1．金額・条件等	1
（１）根拠	1
（２）発行金額、発行条件、商品性	2
（３）金額の算定根拠及び当該自己資本の活用方針	7
2．経営の合理化のための方策	9
（１）経営の現状及び見通し	9
（２）業務再構築のための方策	22
3．責任ある経営体制の確立のための方策	41
（１）金融機関の社会性・公共性を踏まえた経営理念	41
（２）経営の意思決定プロセスと相互牽制体制	42
（３）自主的・積極的ディスクロージャー	44
4．配当等により利益の流出が行われないための方策等	44
（１）基本的考え方	44
（２）配当、役員報酬、賞与についての考え方	44
5．資金の貸付けその他信用供与の円滑化のための方策	45
（１）基本的な取組み姿勢	45
（２）具体的な方策	45
（３）組織・体制の見直し	45
（４）地域経済の発展を支援する商品の提供	46
（５）融資に対する取組み姿勢	46
（６）国内貸出及び中小企業向け貸出未残計画の達成状況	46
6．株式等の発行等に係る株式等及び借入金につき利益をもってする消却、 払戻し、償還又は返済に対応することができる財源を確保するための方策	51
（１）消却、払戻し、償還又は返済についての考え方	51
（２）剰余金の推移	51
（３）収益見通し	51
7．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	52
（１）各種リスク管理の状況	52
（２）資産運用に係る決裁権限の状況	56
（３）資産内容	56
（４）償却・引当方針	59
（５）含み損益の状況と今後の処理方針	64
（６）金融派生商品等取引動向	67
8．地域経済における位置づけ	68
（１）地域の金融市場における融資比率等	68
（２）地域経済への貢献	69

(図 表)

1 . 収益動向及び計画	12
2 . 自己資本比率の推移	19
6 . リストラ計画	34
7 . 子会社・関連会社一覧	37
8 . 経営諸会議・委員会の状況	43
10 . 貸出金の推移	49
12 . リスク管理の状況	53
13 . 法第 3 条第 2 項の措置後の財務内容	57
14 . リスク管理債権情報	58
15 . 不良債権処理状況	61
16 . 不良債権償却原資	63
18 . 評価損益総括表	65

1. 金額・条件等

(1) 根 拠

当行は、平成 11 年 9 月に金融機能の早期健全化のための緊急措置に関する法律第七条に規定する申請要件を満たすものと判断したことから、同法第四条第二項に基づいて、無担保転換社債（劣後特約付）400 億円の引受けについて申請いたしました。

当行は、平成 11 年 3 月末において、国内基準による自己資本比率は 5.09%となっており、金融機能の早期健全化のための緊急措置に関する法律第二条第三項第一号の「健全な自己資本の状況にある旨の区分」に該当する金融機関として、「議決権のある株式の引受け以外の株式等の引受け等の要件」を次のとおり満たしていると考え、本件申込を行ったものであります。

(第七条第一項第一号)

沖縄県の中核的金融機関として、直接金融の可能性がほとんどない当県の健全な中小企業に対して安定的に信用を供与していくことを通して、地域の金融システムの安定ひいては沖縄経済の発展を支援していくことが当行の責務であると考えます。

平成 11 年 3 月末現在において、当行の自己資本比率は 5.09%であり健全な状態にありましたが、今後とも景気の低迷や地価の下落等が持続した場合、国内における金融システムに対する不安から金融機能に著しい障害が生じ、当行においても健全な業務運営が阻害される恐れがないとはいえない状況にあるものとの理解から本件申込を行ったものであります。

(第七条第一項第二号)

当行は本件において 400 億円の引受けを依頼いたしましたが、現状の自己資本比率並びに収益力からみて、今後当該株式等の引受け等にかかる取得株式等の処分を適宜実施していくことができるものと考えます。

(第七条第一項第三号)

当行は今後も「経営の合理化のための方策」「経営責任の明確化のための方策」「株主責任の明確化のための方策」及び「資金の貸付けその他信用供与の円滑化のための方策」を策定し、確実に履行していく所存であります。

(第七条第一項第四号)

当行の自己資本比率は平成 11 年 3 月末時点 5.09%であり、本号は該当いたしません。なお、平成 11 年上期中に経営体力の抜本的な強化を目指す目的で第三者割当増資 227 億円を実施いたしましたことから、本件 400 億円を除いたベースの平成 11 年 9 月末の自己資本比率は 4.88%でありました。

(第七条第一項第五号)

景気の低迷や地価の下落等が長期化することにより、急激かつ大幅な信用供与の収縮が発生し、地域経済に大きな影響を及ぼす恐れが全くないとはいえない状況にあるものと認識しており、こうした事態の改善のためにも資本の増強が必要であると判断いたしました。

(2) 発行金額、発行条件、商品性

発行条件に関しましては、「個別金融機関において、普通株式の配当利回りは、優先株式の配当率以下とすることを原則とする」とした金融再生委員会の考え方を踏まえて申請いたしました。

なお、当初転換社債として発行いたしましたが、平成 12 年 9 月 29 日に転換権者である(株)整理回収機構から転換請求を受け、全額優先株式へと転換済みであります。

イ．当初発行の転換社債 (Tier) の概要

- 1．社債の名称 株式会社琉球銀行第 1 回無担保転換社債 (劣後特約付)
- 2．社債の総額 金 400 億円
- 3．利 率 1.50%とする。
- 4．発行価額 額面 100 円につき金 100 円
- 5．償還価額 額面 100 円につき金 100 円
- 6．払込期日 平成 11 年 9 月 29 日
- 7．償還日 定めない (永久)
- 8．償還の方法及び期限

本社債は、以下のいずれかの事由が生じた場合にその総額を償還する。

) 当行について解散判決、株主総会の決議、その他法の定める清算事由が発生し、他の一定の債権者 (上位債権者) の債券が、その債券額につき全額の弁済を受けたこと。

) 第 10 項に規定する劣後事由が発生し、かつ当該事由にかかる停止条件が成就したこと。

当行は、金融監督庁の承認を得たうえで、平成 18 年 4 月 1 日以降第 9 項に定める利息を支払うべき日に、本社債の全部または一部を第 5 項に定める償還価額をもって期限前償還を行うことができる。

本社債の買入消却は、発行日の翌日以降、金融監督庁の承認を得たうえでこれを行うことができる。

本社債の償還については、本項のほか第 10 項に定める劣後特約に従う。

9．利息支払の方法

本社債の利息は、発行日の翌日から償還期日までこれをつけ、平成 12 年 3 月 31 日を第 1 回の支払期日としてその日までの分を支払い、その後毎年 3 月及び 9 月の

各末日にその日までの前半か年分を支払う。または、期中転換がなされた場合には、前半か年以内の4月1日もしくは10月1日から転換の効力発生日までの利息を日割り計算でこれを支払う。

本社債の利息の支払については、本項のほか第10項に定める劣後特約に従う。

10. 劣後特約

当行に破産宣告または会社更生手続開始の決定がなされるなどの一定の事由（劣後事由）が生じた場合には、本社債の社債権者の元利金の支払請求権の効力は、他の一定の債権者（上位債権者）の債権が、その債権額につき全額の弁済を受けるなどの停止条件が成就したときに発生する。

11. 期限の利益喪失に関する特約の有無

当行は本社債につき、本項及び の場合を除き期限の利益を喪失しない。但し、第8項 の適用は妨げられないものとする。

本社債の優先株式への転換を請求し得べき期間の初日の時点で、適用法令および定款によって定められる当行の発行可能な優先株式の数が、転換により発行すべき優先株式の数を満たしていない場合。

本社債の優先株式への転換を請求し得べき期間の初日の時点で、定款によって定められる優先株式1株当たりの残余財産の分配額が、転換により発行すべき優先株式の1株当たり残余財産の分配額と一致しない場合。

12. 優先株式への転換

転換を請求し得べき期間

平成12年7月3日から平成21年9月30日までとする。

転換の条件

本転換社債は、下記の転換の条件で当行の無額面優先株式（以下「優先株式」という）に転換することができる。

転換価額 5,000 円

転換により発行すべき優先株式数

本転換社債の転換により発行すべき優先株式数は、次のとおりとする。

転換により発行すべき優先株式数 =

（各社債権者が転換請求のために提出した本転換社債額面金額の合算額） / 転換価額

転換により発行する優先株式の内容

株式会社琉球銀行第1回優先株式

期中転換があった場合の取扱

本転換社債の転換により発行された優先株式に対する最初の利益配当金は、転換請求が平成13年3月31日までになされた時には転換の効力発生日から平成13年3月31日までの日割り計算でこれを支払う。または、転換の請求が平成13年4月1日以降になされた時には転換の効力が発生した日から最初に到来する3月31日または9月30日までの日割り計算で最初の利益配当金または中間配当金を支払う。

ロ．転換により発行された優先株式（Tier ）の概要

- 1．株式の種類 無額面優先株式（株式会社琉球銀行第1回優先株式）
- 2．発行数 8,000,000 株
- 3．発行価額 1 株につき 5,000 円
- 4．発行価額中資本に組入れない額
1 株につき 2,500 円
- 5．優先株主配当金 1 株につき 75 円 00 銭とする。
- 6．優先中間配当金 1 株につき 37 円 50 銭とする。
- 7．残余財産の分配

当行は、残余財産を分配するときは、本優先株主に対し普通株主に先立ち本優先株式 1 株につき 5,000 円を支払う。本優先株主に対しては、上記 5,000 円のほか残余財産の分配は行わない。

8．消却

当行は、いつでも本優先株式を買入れ、これを株主に配当すべき利益をもって当該買入価格により消却することができる。

9．議決権

本優先株主は、法令に別段の定めある場合を除くほか、当行株主総会において議決権を有しない。

10．新株引受権等

当行は、法令に別段の定めある場合を除くほか、本優先株式について、株式の併合又は分割を行わない。本優先株主に対し、新株の引受権または転換社債もしくは新株引受権付社債の引受権を与えない。

11．普通株式への転換

転換を請求し得べき期間

平成 12 年 12 月 29 日から平成 22 年 9 月 30 日までとする。ただし、当行株主総会において権利を行使すべき株主を確定するため一定の日（以下「基準日」という）を定めたときは、その翌日から当該基準日の対象となる株主総会終結の日までの期間を除く。

転換の条件

本優先株式は、下記の転換の条件で当行の額面普通株式（以下「普通株式」という）に転換することができる。

）当初転換価額

当初転換価額は平成 12 年 12 月 29 日の時価とする。ただし、計算の結果当初転換価額が 1,150 円（以下「下限転換価額」という）を下回る場合には、下限転換価額を当初転換価額とする。

「平成 12 年 12 月 29 日の時価」とは平成 12 年 12 月 29 日に先立つ 45 取引日目に始まる 30 取引日の東京証券取引所における当行の普通株式の普通取引の毎日の終値（気配表示を含む）の平均値（終値のない日数を除く）を円位未満小数第 2 位まで算出し、その小数第 2 位を四捨五入する。尚、上記 45 取

引日の間に、下記) に定める転換価額の調整事由が生じた場合には、上記の時価は) に準じて調整される。

(上記により、当初転換価額は 1,525 円となりました。)

）転換価額の修正

転換価額は、平成 13 年 9 月 30 日以降平成 22 年 9 月 30 日までの毎年 9 月 30 日 (以下それぞれ「修正日」という) にその時点での時価に修正される。尚、計算の結果 1 円未満の端数が生じる場合はこれを切り上げる。ただし、計算の結果修正後転換価額が下限転換価額を下回る場合は修正後転換価額は下限転換価額とする。「時価」とは、各修正日に先立つ 45 取引日目に始まる 30 取引日の東京証券取引所における普通株式の普通取引の毎日の終値 (気配表示を含む) の平均値 (終値のない日数を除く) を円位未満小数第 2 位まで算出し、その小数第 2 位を四捨五入する。尚、上記 45 取引日の間に、下記 に定める転換価額の調整事由が生じた場合には、上記の時価は に準じて調整される。

）転換価額の調整

本優先株式発行後、当行が 1 株当たり時価を下回る払込み金額での新たな普通株式の発行、株式分割その他一定の場合には、転換価額 (下限転換価額を含む) を次に定める算式 (以下「転換価額調整式」という) により調整する。ただし、転換価額調整式により計算される転換価額が普通株式の額面金額の 2 倍の額を下回る場合には、普通株式の額面金額の 2 倍の額をもって調整後転換価額とする。

調整後転換価額 =

調整前転換価額 × (既発行普通株式数 + (新規発行普通株式数 × 1 株当たり払込金額) / 1 株当たり時価) / (既発行普通株式数 + 新規発行普通株式数)

転換により発行すべき普通株式数

本優先株式の転換により発行すべき普通株式数は、次のとおりとする。

転換により発行すべき普通株式数 =

(本優先株主が転換請求のために提出した本優先株式の発行価額総額) / 転換価額

転換により発行すべき普通株式数の算出に当たって 1 株未満の端数が生じたときは、これを切り捨てる。

転換により発行する株式の内容

株式会社琉球銀行額面普通株式 (現在 1 株の額面金額 500 円)

転換請求受付場所

三菱信託銀行株式会社 証券代行部

東京都豊島区西池袋 1 丁目 7 番 7 号

転換の効力発生

転換の効力は、転換請求に要する書類及び本優先株式の株券が上記 に記載する転換請求受付場所に到達したときに発生する。ただし、本優先株式の株券が発行されていないときは、株券の提出を要しない。

12. 普通株式への一斉転換

本優先株式のうち、平成 22 年 9 月 30 日までに転換請求のなかった本優先株式は、平成 22 年 10 月 1 日（以下一斉転換日という）をもって、本優先株式 1 株の払込金相当額を一斉転換日に先立つ 45 取引日目に始まる 30 取引日の東京証券取引所における普通株式の普通取引の毎日の終値（気配表示を含む）の平均値（終値のない日数を除く）で除して得られる数の普通株式となる。当該平均値の計算は円位未満小数第 2 位まで算出し、その小数第 2 位を四捨五入する。ただし、この場合当該平均値が普通株式の額面金額又は 1,150 円のいずれか高い金額を下回るときは、本優先株式 1 株の払込金相当額を当該いずれか高い金額で除して得られる数の普通株式となる。上記の普通株式数の算出に当たって 1 株に満たない端数が生じたときは、商法に定める株式併合の場合に準じてこれを取り扱う。

13. 期中転換又は一斉転換があった場合の取扱い

本優先株式の転換により発行された普通株式に対する最初の利益配当金又は中間配当金は、転換の請求又は一斉転換が 4 月 1 日から 9 月 30 日までになされたときは 4 月 1 日に、10 月 1 日から翌年 3 月 31 日までになされたときは 10 月 1 日に、それぞれ転換があったものとみなしてこれを支払う。

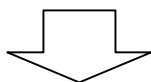
(3) 金額の算定根拠及び当該自己資本の活用方針

イ．金額の算定根拠

平成 11 年 3 月期決算において徹底した不良債権の処理を実施した結果、当行の自己資本比率は 5.09% に低下いたしました。また、平成 11 年度上期には経営体力の抜本的な強化を目指す目的で、第三者割当増資を行う一方、将来の不測の事態に備えた引当処理のさらなる徹底などにより追加的に 300 億円を超える資産健全化処理を行う予定にしておりましたことから、平成 11 年 9 月末には自己資本比率は 5.25% となる見込みでありました。依然として国内基準による健全な自己資本の状況の区分にあります。お客様ならびに地域に十分な信認を得られるレベルの自己資本比率の確保が不可欠との考えから、8% 以上の自己資本比率達成のために 400 億円の公的資金による資本増強を申請いたしました。

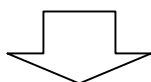
A．11 年 3 月期自己資本比率

$$\begin{aligned} \text{国内基準自己資本比率} &= 457 \text{ 億円 (自己資本)} / 8,970 \text{ 億円 (リスクアセット)} \\ &= 5.09\% \end{aligned}$$



B．資本増強実施後（11 年 9 月末）の自己資本比率

$$\begin{aligned} \text{国内基準自己資本比率} &= 645 \text{ 億円 (自己資本)} / 9,559 \text{ 億円 (リスクアセット)} \\ &= 6.75\% \end{aligned}$$



C．無担保転換社債（劣後特約付）の優先株式への転換後（平成 12 年 9 月末）

$$\begin{aligned} \text{国内基準自己資本比率} &= 855 \text{ 億円 (自己資本)} / 9,531 \text{ 億円 (リスクアセット)} \\ &= 8.98\% \end{aligned}$$

○ 11 年度～12 年度の資産健全化処理実績

（百万円）

	平成 11 年度 実 績	平成 12 年度 実 績	計
個別貸倒引当等	25,147	6,575	31,722
信託償却	5,116	▲ 420	4,696
一般貸倒引当	2,132	▲ 627	1,505
合 計	32,395	5,527	37,923

（注）信託償却は銀行勘定での引当分を含んでおります。

ロ．既存の劣後債務に対する考え方

これまでに取り入れた期限付き劣後ローンは、平成 16 年度までに 29 億円程度の償還・消却が行われますが、平成 11 年 9 月に実施いたしました第三者割当増資 227 億円および公的資金による資本調達 400 億円により、平成 12 年度以降自己資本比率を 8 % 以上の水準で維持することが可能となりました。

○ 既存劣後債務の実績及び見通し

(億円)

	12/3 月期 実 績	13/3 月期 実 績	14/3 月期 見通し	15/3 月期 見通し	16/3 月期 見通し	17/3 月期 見通し
劣後債務の 自己資本への 算入額	43	42	35	28	21	13
劣後債務 の残高	43	43	43	43	43	43

ハ．自己資本の活用方針

本件により受け入れた自己資本 400 億円につきましては、県内の中小企業及び個人向け貸出の増強に役立ててまいりましたし、今後も継続してまいる所存であります。また、受け入れた自己資本の一部につきましては、金融ビッグバンに向けた競争力強化のための前向きな投資資金として活用いたします。

2. 経営の合理化のための方策

(1) 経営の現状及び見通し

イ. 概 況

沿革

昭和 23 年 5 月	琉球列島米国軍政府布令第 1 号により設立 (戦後沖縄の金融秩序の回復と通貨価値の安定、通貨の供給と発券機能など中央銀行的な役割を担う金融機関として設立された)
昭和 47 年 1 月	琉球列島米国軍政府布令に基づく特殊法人から商法上の株式会社へ移行し株式会社琉球銀行と改称
昭和 58 年 10 月	沖縄県企業として初めての株式上場 (東京証券取引所第二部、福岡証券取引所)
昭和 60 年 9 月	東京証券取引所第一部に指定替え
平成 11 年 9 月	400 億円の公的資金導入

概要 (平成 13 年 3 月末、単体)

- 株主資本 : 80,366 百万円 (うち優先株式 40,000 百万円)
(資本金 : 44,127 百万円、準備金・剰余金 34,886 百万円)
- 総資産 : 1,537,005 百万円 (銀行勘定、信託勘定の合計)
- 貸出金残高 : 1,128,074 百万円 (銀行勘定、信託勘定の合計)
- 総資金量 : 1,358,784 百万円 (銀行勘定、信託勘定の合計)
- 役員数 : 13 人 (取締役、監査役の合計)
- 総人員 : 1,642 人 (行員、臨時職の合計)
- 店舗数 : 69 カ店舗 (有人出張所 8 カ店舗を含む)

A. 平成 12 年度の業務運営状況

当行は資産の健全化と財務体質の強化を図るため、「経営の健全化のための計画」に基づき、これまで以上に徹底した経営効率化を進めるとともに顧客満足度および顧客利便性の向上を目指したサービスの提供、新商品の開発に努め、営業基盤の拡充強化を図ってまいりました。

B．平成 12 年度の業績

平成 12 年度の収益状況につきましては、バブル期の不良債権処理が概ね完了し貸出金償却額が大幅に縮小したことや経営効率化の進捗等により、経常利益は 47 億 37 百万円、当期利益は 51 億 90 百万円となり、4 年振りに黒字を計上することとなりました。なお、当期は直接・間接の貸出金償却を合わせて 55 億 27 百万円（うち信託勘定 11 億 11 百万円、一般貸倒引当金繰入額を含む）の不良債権処理損失を計上いたしました。

ロ．今後の業績見通し

平成 13 年度以降の業績の見通しは次のとおりであります。

（運用計画の概要）

総資産につきましては、特に個人を含む小口融資の量的拡大を図ってまいりますが、平成 13 年度は現下の景気動向から貸出金の大幅な増加は見込みづらく、前年度比 1.7%を見込んでおります。一方、平成 14 年度以降につきましては、景気回復等の要因及び貸出業務の推進の効果等もあり概ね 1%～2%程度の増加を予想しております。

（収益計画の概要）

平成 13 年度までは低金利の影響を見込むことから業務粗利益はほぼ横ばいとなりますが、リストラ策の効果や貸出の増加による資金運用収益の増加から平成 14 年度では業務純益の水準が 130 億円程度となる計画を立てております。また、平成 16 年度は金利の上昇から業務粗利益が増加することから 150 億円超の業務純益を達成する計画を立てております。

（今後の不良債権処理損失額の見通し）

当行はバブル期以降発生した不良債権の処理を平成 5 年度（6/3 月期）より加速させ、平成 12 年度（13/3 月期）までの 8 年間で累計 1,467 億円の不良債権処理損失額（一般貸倒引当金繰入額を含む、以下同じ）を計上し、資産の健全化に取り組んでまいりました。その間、特に平成 9 年度（10/3 月期）から平成 11 年度（12/3 月期）までの 3 期間においては年間 300 億円余の不良債権処理損失の計上により 3 期連続の赤字決算を余儀なくされました。

その後、平成 12 年度（13/3 月期）には、その不良債権処理損失額も 55 億円と前年水準の 20%以下まで縮小しており、当行における不良債権処理損失額はほぼピークアウトしたものと理解しております。

しかしながら、国内景気の先行き不透明感が払拭できない状況や地価が下げ止まらない状況、更には主要行に求められている緊急経済対策の不良債権オフバランス化等いわゆる「最終処理」は地域金融機関にも少なからず影響があるものと理解しており、これらのことから、今後の不良債権処理損失額は、当初の経営健全化計画の水準を上回り、平成 13 年度（14/3 月期）で 42 億円増の 70 億円、平成 14 年度（15/3 月期）で 4 億円増の 32

億円となる見込であります。さらに、平成 15 年度（16/3 月期）38 億円、平成 16 年度（17/3 月期）38 億円を見込んでおります。

不良債権処理損失額（一般貸倒引当金繰入額を含む）

（億円）

	12/3 月期	13/3 月期	14/3 月期	15/3 月期	16/3 月期	17/3 月期
当初計画	357	34	28	28	-	-
実績	323	55	-	-	-	-
新計画	-	-	70	32	38	38

平成 12 年 9 月期に金融庁検査結果を踏まえ従来以上に厳格な査定を実施したこと及び貸出条件緩和債権の対象範囲を拡大したことから、リスク管理債権が平成 12 年 3 月期比増加し、不良債権比率は平成 12 年 3 月期の 9.97%から平成 12 年 9 月期には 14.50%に上昇し、同比率の水準がピークに達しました。その後、平成 13 年 3 月期には担保処分等資産売却による大口の回収や経営内容改善による支援の終了等により 12.80%に改善いたしました。

しかしながら、不良債権比率の水準としては依然として高水準にあり、今後とも資産健全化に特段の注意を払い、一層の圧縮を図ってまいります。

（注）平成 10 年 3 月期から平成 12 年 3 月期の 3 期間にわたり各々 300 億円余の不良債権処理損失を計上したことから、与信費用比率もそれぞれ平成 10 年 3 月期 2.80%、平成 11 年 3 月期 2.76%、平成 12 年 3 月期 3.04%と高水準で推移いたしました。

平成 13 年 3 月期は不良債権処理損失額が前期末にピークアウトしたこともあって与信費用比率は 0.50%と前期比低下しておりますが、当初健全化計画比では 0.24%増加しております。平成 14 年 3 月期以降も引続き資産健全化を推し進めることから、同比率は平成 14 年 3 月期が当初健全化計画比 0.40%増の 0.65%、平成 15 年 3 月期が同 0.05%増の 0.30%を見込んでおり、以降も平成 16 年 3 月期 0.34%、平成 17 年 3 月期 0.33%と 0.3%台の計画であります。

（自己資本比率の見通し）

平成 11 年 9 月に実施いたしました第三者割当増資 227 億円と 400 億円の公的資金導入により、平成 11 年 3 月末に 5.09%でありました連結自己資本比率は、平成 13 年 3 月末には 8.98%に上昇いたしました。その後は劣後ローンの消却が進行するものの、剰余金の蓄積が進むこと及びリスクアセットの圧縮努力を続ける結果、平成 16 年度末で 10.28%に改善する見込みであります。

(図表 1 - 1) 収益動向及び計画

	12/3月期 実績	13/3月期 計画	13/3月期 実績	備考 (注4)	14/3月期 計画	15/3月期 計画	16/3月期 計画	17/3月期 計画
(規模) <資産、負債は平残、資本勘定は末残> (億円)								
総資産	13,592	14,593	13,978		14,219	14,424	14,760	14,938
貸出金	9,392	9,655	9,830		9,848	10,175	10,637	10,942
有価証券	2,433	2,043	2,090		1,845	1,787	1,820	1,826
繰延税金資産(末残)	272	267	273		267	218	173	126
総負債	13,111	13,954	13,382		13,456	13,661	13,997	14,175
預金・NCD	11,324	11,289	11,597		11,922	12,214	12,715	12,985
繰延税金負債(末残)	-	-	-		-	-	-	-
再評価に係る繰延税金負債(末残)	17	17	17		17	17	17	17
資本勘定計	362	847	803		846	898	942	994
資本金	241	441	441		441	441	441	441
資本準備金	183	337	296		296	296	296	296
利益準備金	110	-	-		1	4	9	13
再評価差額金	25	25	24		24	24	24	24
その他有価証券評価差額金	-	-	▲11		▲12	▲12	▲12	▲12
剰余金	▲198	42	52		95	142	183	230

(収益) (億円)								
業務粗利益	315	323	308		326	338	347	361
信託報酬	31	29	24		15	7	7	3
うち信託勘定不良債権等処理額 (A)	7	5	11		16	18	5	3
資金運用収益	353	366	342		347	369	395	445
資金調達費用	88	89	79		61	64	81	113
役務取引等利益	19	17	19		22	22	22	22
特定取引等利益	-	-	-		-	-	-	-
その他業務利益	▲1	▲1	1		3	3	3	3
国債等債券関係損(▲)益	▲5	▲5	0		0	0	0	0
業務純益 (B)-(A)-(C)	97	123	106		136	150	144	158
(一般貸倒引当金繰入前信託勘定償却前)								
業務純益(一般貸倒引当金繰入前) (B)-(C)	90	118	95		120	132	139	155
業務純益 (B)	69	112	101		120	132	139	155
一般貸倒引当金繰入額 (C)	21	6	▲6		-	-	-	-
経費	224	204	212		206	206	207	205
人件費	121	103	109		100	100	100	100
物件費	91	90	91		95	95	96	94
不良債権処理損失額 (注1)	302	28	61		70	32	38	38
株式等関係損(▲)益	5	-	▲1		-	-	-	-
株式等償却	0	-	9		-	-	-	-
経常利益	▲224	66	47	㊦	63	114	105	119
特別利益	2	-	10	㊦	5	5	4	3
特別損失	71	-	7	㊦	-	-	-	-
法人税、住民税及び事業税	0	0	0		0	0	0	3
法人税等調整額	▲53	23	▲1	㊦	6	48	44	46
税引後当期純利益	▲239	42	51	㊦	61	70	64	72

(注1) 不良債権処理損失額には、信託勘定での不良債権処理額を含めて計上しております。

(配当) (億円、円、%)								
配当可能利益	-	35	34		69	109	142	182
配当金	-	7	7		17	20	20	20
一株当たり配当金(普通株) (円)	-	15	15		40	50	50	50
配当率(普通株) (注2)	-	3.00	3.00		8.00	10.00	10.00	10.00
配当率(優先株) (注2)	-	1.50	1.50		1.50	1.50	1.50	1.50
配当性向	-	16.84	14.18	㊦	28.34	28.97	31.59	28.23

(注2) 「配当率(普通株)」は一株当たり配当金の額面に対する割合、「配当率(優先株)」は一株当たり配当金の発行価格に対する割合を記載しております。

(経営指標) (注3) (%)								
資金運用利回(A)	2.81	2.83	2.64	㊦	2.68	2.81	2.91	3.23
貸出金利回(B)	3.14	3.16	3.01	㊦	3.15	3.20	3.26	3.52
有価証券利回	1.32	1.67	0.83	㊦	0.80	0.93	1.09	1.58
資金調達原価(C)	2.29	2.18	2.12	㊦	1.96	1.99	2.14	2.38
預金利回(含むNCD)(D)	0.45	0.46	0.43	㊦	0.32	0.36	0.53	0.79
経費率(E)	1.71	1.57	1.61	㊦	1.55	1.55	1.55	1.53
人件費率	0.93	0.79	0.82		0.75	0.75	0.75	0.74
物件費率	0.70	0.69	0.69		0.71	0.71	0.72	0.70
総資金利鞘(A)-(C)	0.52	0.65	0.52	㊦	0.72	0.82	0.77	0.85
預資金利鞘(B)-(D)-(E)	0.98	1.13	0.97	㊦	1.28	1.29	1.18	1.20
非金利収入比率	3.64	3.37	3.15	㊦	2.89	2.27	6.06	6.38
ROE	20.27	19.27	17.91	㊦	16.44	17.26	15.69	16.38
(一般貸引前信託勘定償却前業務純益/資本勘定(平残))								
ROA	0.73	0.89	0.80	㊦	1.00	1.09	1.03	1.11
(一般貸引前信託勘定償却前業務純益/銀行総資産(平残))								

(注3) 利回等の経営指標は銀行・信託合算ベースを記載しております。

(注4) 状況説明は備考欄にマークするとともに別紙にまとめて記載しております。

(図表 1 - 1)収益動向及び計画 (信託勘定)

	12/3月期 実績	13/3月期 計画	13/3月期 実績	備考 (注)	14/3月期 計画	15/3月期 計画	16/3月期 計画	17/3月期 計画
--	--------------	--------------	--------------	-----------	--------------	--------------	--------------	--------------

(規模)<平残ベース>

(億円)

総資産	1,760	1,720	1,595	㊸	1,342	1,094	637	414
貸出金	1,246	1,149	1,066	㊸	890	729	437	306
有価証券	-	-	-		-	-	-	-
その他	514	570	528		451	364	199	107
総負債	1,760	1,720	1,595		1,342	1,094	637	414
合同元本	1,743	1,697	1,577	㊹	1,326	1,078	624	400
その他	17	22	17		16	15	13	13

(注)状況説明は備考欄にマークするとともに別紙にまとめて記載しております。

【 図表 1 - 1 状況説明 】

(規模)

	13/3月期 計画	13/3月期 実績	(億円) 差異
総資産	14,593	13,978	▲615
・ 銀行法施行規則改正による貸倒引当金等計上の方法の変更(負債の部から資産の部にマイナス計上する方法へ変更)が主因であります。(貸倒引当金等平残 ▲468億円)			
貸出金	9,655	9,830	175
銀信合算ベース・貸出金	10,805	10,896	91
・ 積極的に融資推進に努めた結果、個人ローンの増加を主因に計画を上回りました。			
有価証券	2,043	2,090	47
債券	1,481	1,363	▲118
株式	110	105	▲5
其他有価証券	431	622	191
(うち短期運用投信	186	442	256
・ 金利上昇リスクに対応するため中長期債の売却を進めたことによる債券の減少がありますが、余資増加に伴う短期運用投信等(其他有価証券)の増加から計画を上回りました。			
総負債	13,954	13,382	▲572
・ 貸倒引当金等の計上方法の変更が主因であります。(総資産と同じ要因)			
預金・NCD	11,289	11,597	308
・ 建設工事代金等の歩留りによる法人預金の増加や、個人預金の増加を主因に計画を上回りました。			
資本準備金	337	296	▲41
・ 前年度(12/3月期)の退職給付債務(▲64億円)の一括前倒処理等に伴う取崩が主因であります。			
其他有価証券評価差額金	-	▲11	▲11
・ 時価会計制度導入に伴うものであります。			
剰余金	42	52	10
・ 当期利益の計画比増加によるものであります。			

(収益)

	13/3月期 計画	13/3月期 実績	(億円) 差異
業務粗利益	323	308	▲15
・ 資金運用収益の減少を主因に計画を下回りました。			
信託報酬	29	24	▲5
うち信託勘定不良債権等処理額	5	11	6
・ 信託勘定貸出金償却の計画比増加が主因であります。			
資金運用収益	366	342	▲24
・ 貸出金利回及び有価証券利回りの計画差異による貸出金利息の減少や有価証券利息の減少等により計画を下回りました。			
	計画	実績	差異
貸出金利回り	3.16	3.01	▲0.15
有価証券利回り	1.67	0.83	▲0.84
資金調達費用	89	79	▲10
・ 預金利回の低下や劣後ローンの期限前返済(平成11年12月150億円返済)等からコスト減少となりました。			
	計画	実績	差異
預金利回(含むNCD)	0.46	0.43	▲0.03
国債等債券関係損(▲)益	▲5	0	5
・ 時価会計導入に伴い従来償還損で処理していたアモチゼーションが有価証券利息の減算処理へと変更されたことから計画を上回りました。			

	(億円)		
	13/3月期 計画	13/3月期 実績	差異
業務純益	123	106	▲17
(一般貸倒引当金繰入前信託勘定償却前・業務粗利益の計画比減少及び、経費増加が主因であります。)			
業務純益	118	95	▲23
(一般貸倒引当金繰入前) ・上記 の要因及び、信託償却の増加が要因であります。			
業務純益	112	101	▲11
・ 一般貸倒引当金繰入額の計画比減少がありますが、業務粗利益の計画比減少及び、経費増加により計画を下回りました。			
一般貸倒引当金繰入額	6	▲6	▲12
・ 要管理先債権の残高増加等による繰入増があるものの、正常・要注意先の貸倒実績等が計画を下回った結果、引当金の取崩しとなりました。			
経費	204	212	8
うち人件費	103	109	6
物件費	90	91	1
税金	10	12	2
・ 平均人員数の計画差異や、退職給付債務における年金代行部分の取扱い差異による人件費増加を主因に計画を上回りました。			
	計画	実績	差異
年間平均人員数(人)	1,516	1,558	42
年金代行部分(百万円)	-	177	177
不良債権処理損額	28	61	33
うち貸出金償却(信託勘定含む)	5	47	42
個別貸倒引当金繰入額	23	31	8
特定債務者支援引当金繰入額	-	▲24	▲24
債権売却損失引当金繰入額	-	16	16
流動化債権損失引当金繰入額	-	1	1
投資損失引当金繰入額	-	3	3
信託元本補填引当金繰入額	-	▲15	▲15
その他	-	0	0
・ 金融庁検査結果を踏まえ、厳格な自己査定並びに償却・引当て処理を実施したことから計画を上回りました。			
株式等償却	-	9	9
・ 時価会計導入に伴い、有価証券の減損処理を厳格に実施したことから計画比増加しました。			
②①経常利益	66	47	▲19
・ 退職金の計画差異(▲15億円)があるものの、業務純益の減少(▲11億円)及び不良債権処理損額の増加(+21億円)により計画を下回りました。			
②②特別利益	-	10	10
・ 退職給付引当金の引当超過分の取崩し及び、償却済み債権の回収(償却債権取立益)によるものであります。			
②③特別損失	-	7	7
・ 破綻懸念先に係る未収利息で前期以前に計上したものを、当期より資産不計上としたこと等によるものであります。			
②④法人税等調整額	23	▲1	▲24
・ 一時差異等対象額及び課税所得の計画差異、並びに前年度の反動減等によるものであります。			
②⑤税引後当期純利益	42	51	9
・ 業務純益、経常利益は計画比減少したものの、法人税等調整額の影響から計画を上回りました。			

(配当)

	(%)		
	13/3月期 計画	13/3月期 実績	差異
②⑥配当性向	16.84	14.18	▲2.66
税引後当期純利益の計画比増加が主因であります。			

(経営指標) (銀行・信託合算ベース) (%)

	13/3月期 計画	13/3月期 実績	差異
②資金運用利回	2.83	2.64	▲0.19
	・ 貸出金利回の計画差異に加え、時価会計導入の影響及び金利上昇リスク回避のための中長期債の残高圧縮に伴う有価証券利回の低下を主因に計画を下回りました。		
②⑨貸出金利回	3.16	3.01	▲0.15
	・ 住宅ローン等低金利貸出金の増加等により、計画を下回りました。		
②⑨有価証券利回	1.67	0.83	▲0.84
	・ 金利上昇リスクに対応するため中長期債の売却を進めたことや、余資増加に伴う短期運用投信等(その他有価証券)の増加、また時価会計導入に伴い従来償還損で処理していたアモチゼーションが有価証券利息の減算処理へと変更されたことなどから計画を下回りました。		
	(億円)		
	13/3月期 計画	13/3月期 実績	差異
③⑩資金調達原価	2.18	2.12	▲0.06
	・ 預金利回の低下(▲0.03%)や劣後ローンの期限前返済(平成11年12月150億円返済)等によるコスト減少により計画比低下しました。		
③①預金利回(含むNCD)	0.46	0.43	▲0.03
	・ 市場金利の低下や大口定期上乗せ優遇幅の圧縮等により計画比改善しました。		
③②経費率	1.57	1.61	0.04
	・ 総資金量は計画比増加しましたが、経費の増加から計画を上回りました。		
③③総資金利鞘	0.65	0.52	▲0.13
	・ 資金運用利回の低下及び、経費率の上昇から、計画を下回りました。		
③④預貸金利鞘	1.13	0.97	▲0.16
	・ 貸出金利回、有価証券利回の計画比低下及び、経費率の上昇から、計画を下回りました。		
③⑤非金利収入比率	3.37	3.15	▲0.22
	・ 役務等利益の増加がありますが、信託報酬の減少を主因に計画を下回りました。		
③⑥ROE (一般貸引前信託勘定償却前業務純益/資本勘定 平残)	19.27	17.91	▲1.36
③⑦ROA (一般貸引前信託勘定償却前業務純益/銀行総資産 平残)	0.89	0.80	▲0.09
	・ 業務純益の計画比減少から、ROE、ROAともに計画を下回りました。		
	計画	実績	差異
一般貸引前信託勘定償却前業務純益	123	106	▲17
資本勘定 平残	639	595	▲44
銀行総資産 平残	13,978	13,275	▲703

(信託勘定)

	(億円)		
	13/3月期 計画	13/3月期 実績	差異
③⑧貸出金	1,149	1,066	▲83
	・ 銀行勘定での融資推進を積極的に行った結果、信託勘定貸出金は、約定償還等により計画を下回りました。		
③⑨その他	570	528	▲42
	・ 銀行勘定貸の減少が主因であります。		
④⑩合同元本	1,697	1,577	▲120
	・ 預金商品の多様化等により、合同元本の優位性が低下し減少したことから計画を下回りました。		

(図表 1 -2)収益動向 (連結ベース)

	12/3月期 実績	13/3月期 見込み	13/3月期 実績	備考 (注2)	14/3月期 見込み
(規模)<未残>					(億円)
総資産	14,076	14,200	14,446		14,292
貸出金	10,020	10,178	10,293		10,302
有価証券	1,653	1,650	1,666		1,776
繰延税金資産	277	294	281		277
総負債	13,742	13,431	13,661		13,425
預金・NCD	11,616	11,580	12,102		11,894
繰延税金負債	17	17	17		17
資本勘定計	328	768	775		831
資本金	241	441	441		441
資本準備金	183	296	296		296
連結剰余金	▲119	30	28		82

(注1) 連結決算状況表により記載しております。

(収益) (億円)

経常収益	512	520	517		469
資金運用収益	356	360	346		351
役務取引等収益	51	50	53		72
その他業務純益(信託報酬含む)	41	42	33		3
その他経常収益	63	68	84		43
経常費用	706	464	462		398
資金調達費用	89	85	80		62
役務取引等費用	13	13	15		15
その他業務費用	11	13	7		-
営業経費	240	220	229		216
その他経常費用	351	88	128		105
貸出金償却	122	17	49		18
貸倒引当金繰入額	83	41	24		57
一般貸倒引当金繰入額	20	15	▲8		▲2
個別貸倒引当金繰入額	63	26	33		67
経常利益	▲193	56	55		72
特別利益	2	7	10		5
特別損失	71	6	7		-
税金等調整前当期純利益	▲261	57	58		77
法人税、住民税及び事業税	0	0	1		1
法人税等調整額	▲52	▲14	▲4		4
少数株主利益	5	5	3		3
当期純利益	▲214	66	58		69

(注1) 連結決算状況表により記載しております。

(注2) 状況説明を別紙に記載しております。

【 図表 1 - 2 状況説明】

(規模)

	13/3月期 見込	13/3月期 実績	(億円) 差異
総資産	14,200	14,446	246
うち貸出金	10,178	10,293	115
コールローン	740	1,004	264
現金預け金	430	350	▲80

- ・ 貸出金や、預金増に伴う余資増加からコールローン等が増加したことを主因に見込比増加しました。

総負債	13,431	13,661	230
うち預金	11,580	12,102	522
信託勘定借	540	504	▲36
特定債務者支援引当金	34	0	▲34
借入金	106	94	▲12
退職給付引当金	84	73	▲11

- ・ 預金の増加を主因に見込比増加しました。

(収益)

その他業務収益	42	33	▲9
---------	----	----	----

- ・ 単体ベース(銀行本体)の信託勘定・直接償却の増加に伴う信託報酬の減少が主因であります。

その他経常収益	68	84	16
---------	----	----	----

- ・ 上記単体ベース(銀行本体)の信託勘定・直接償却に伴い、銀行勘定で引当てていた信託元本補填引当金の取崩により見込みを上回りました。

営業経費	220	229	9
------	-----	-----	---

- ・ 単体ベース(銀行本体)の経費増加(人件費等の見込差異)が主因であります。

その他の経常費用	88	128	40
----------	----	-----	----

- ・ 13/3月期見込の計数について内訳金額等の記載誤りがありました。
正しくは以下のとおりであり、内訳科目の見込比増減はありますが、経常利益ベースではほぼ見込どおりであります。
88(誤) → 133(正)

その他経常費用	133	128	▲5
うち貸出金償却	22	49	27
貸倒引当金繰入額	46	24	▲21
〔うち一般貸引〕	15	▲8	▲23
〔うち個別貸引〕	31	33	2
うちその他	65	55	▲9
〔その他不良債権処理〕	12	21	9
〔総合管理売上原価〕	32	16	▲15
〔雑損等〕	10	7	▲2
経常利益	56	55	▲1

法人税等調整額	▲14	▲4	10
---------	-----	----	----

- ・ 単体ベース(銀行本体)の見込差異が主因であります。

当期純利益	66	58	▲8
-------	----	----	----

- ・ 法人税等調整額の見込差異が主因であります。

(図表2)自己資本比率の推移 (国内基準)
(単体)

(億円)

	12/3月期 実績	13/3月期 計画	13/3月期 実績	備考 (注)	14/3月期 計画	15/3月期 計画	16/3月期 計画	17/3月期 計画
資本勘定	241	441	439		439	439	439	439
うち普通株式	241	241	239		239	239	239	239
うち優先株式(非累積型)	-	200	200		200	200	200	200
優先出資証券	-	-	-		-	-	-	-
資本準備金	96	337	296		296	296	296	296
利益準備金	-	1	1		4	9	13	17
その他有価証券の評価差損	-	-	▲11		▲12	▲12	▲12	▲12
任意積立金	-	30	33		72	118	158	206
次期繰越利益	-	2	10		12	12	12	12
その他	-	-	-		-	-	-	-
Tier 計 (うち税効果相当額)	337 (272)	814 (267)	769 (273)		813 (267)	863 (218)	907 (173)	959 (126)
優先株式(累積型)	-	-	-		-	-	-	-
優先出資証券	-	-	-		-	-	-	-
永久劣後債	215	-	-		-	-	-	-
永久劣後ローン	-	-	-		-	-	-	-
有価証券含み益	-	-	-		-	-	-	-
土地再評価益	19	19	18		18	18	18	18
貸倒引当金	60	56	60		61	61	62	62
その他	-	-	-		-	-	-	-
Upper Tier 計	294	75	79		79	80	80	81
期限付劣後債	-	-	-		-	-	-	-
期限付劣後ローン	43	42	42		35	28	21	13
その他	-	-	-		-	-	-	-
Lower Tier 計	43	42	42		35	28	21	13
Tier 計	337	117	121		115	108	102	94
Tier	-	-	-		-	-	-	-
控除項目	-	-	0		0	0	0	0
自己資本合計	675	932	890		927	971	1,009	1,054
リスクアセット	9,613	9,025	9,644		9,762	9,850	9,958	10,078
オンバランス項目	8,988	8,074	8,974		9,133	9,221	9,329	9,449
オフバランス項目	625	950	669		628	628	628	628
その他	-	-	-		-	-	-	-
自己資本比率(単体)	7.02	10.33	9.23		9.50	9.86	10.14	10.45
Tier 比率	3.51	9.02	7.98		8.32	8.76	9.11	9.52

(注) 状況説明は備考欄にマークするとともに別紙にまとめて記載しております。

(連結)

(億円)

	12/3月期 実績	13/3月期 計画	13/3月期 実績	備考 (注)	14/3月期 計画	15/3月期 計画	16/3月期 計画	17/3月期 計画
資本勘定	237	438	435		435	435	435	435
うち普通株式	237	238	235		235	235	235	235
うち優先株式(非累積型)	-	200	200		200	200	200	200
優先出資証券	-	-	-		-	-	-	-
資本準備金	96	337	296		296	296	296	296
其他有価証券の評価差損	-	-	▲11		▲12	▲12	▲12	▲12
為替換算調整勘定	-	-	-		-	-	-	-
剰余金	▲31	19	19		74	124	168	220
その他	5	6	10		10	10	10	10
Tier 計	308	801	750		804	855	899	951
(うち税効果相当額)	(259)	(273)	(281)		(277)	(228)	(183)	(136)
優先株式(累積型)	-	-	-		-	-	-	-
優先出資証券	-	-	-		-	-	-	-
永久劣後債	186	-	-		-	-	-	-
永久劣後ローン	-	-	-		-	-	-	-
有価証券含み益	-	-	-		-	-	-	-
土地再評価益	19	19	18		18	18	18	18
貸倒引当金	60	57	60		61	62	62	63
その他	-	-	-		-	-	-	-
Upper Tier 計	265	76	79		80	80	81	82
期限付劣後債	-	-	-		-	-	-	-
期限付劣後ローン	43	42	42		35	28	21	13
その他	-	-	-		-	-	-	-
Lower Tier 計	43	42	42		35	28	21	13
Tier 計	308	118	121		115	109	103	95
Tier	-	-	-		-	-	-	-
控除項目	-	-	-		-	-	-	-
自己資本合計	617	919	871		920	964	1,002	1,046
リスクアセット	9,669	9,123	9,698		9,861	9,948	10,055	10,177
オンバランス項目	9,040	8,170	9,026		9,229	9,316	9,423	9,545
オフバランス項目	628	953	671		631	631	631	631
その他	-	-	-		-	-	-	-
自己資本比率(連結)	6.38	10.07	8.98		9.33	9.69	9.96	10.28
Tier 比率	3.19	8.78	7.74		8.16	8.59	8.94	9.34

(注) 状況説明は備考欄にマークするとともに別紙にまとめて記載しております。

【 図表 2 状況説明 】

(単体)

	13/3月期 計画	13/3月期 実績	差異
資本準備金	337	296	▲41
・ 12/3月期退職給付債務の一括前倒処理(▲64億円)が主因であります。			
その他有価証券の 評価差損	-	▲11	▲11
・ 時価会計導入に伴うその他有価証券の評価損であります。			
次期繰越利益	2	10	8
うち当期利益	42	51	9
・ 当期利益の計画比増加が主因であります。			
貸倒引当金	56	60	4
・ リスクアセット増加が要因であります。			
リスクアセット			
オンバランス項目	8,074	8,974	900
うち銀行勘定・貸出金	7,160	7,402	242
" 信託勘定・貸出金	-	733	733
・ 金融監督庁事務ガイドライン等改正に伴う信託勘定リスクアセット計上額の増加及び、銀行勘定貸出金の増加が主因であります。			

(注)金融監督庁事務ガイドライン等改正について

従来は信託勘定合同元本の10%をオフバランス項目としてリスクアセットに計上していましたが、銀行勘定により信託勘定不良債権の引当処理を実施した場合、合同元本から銀行勘定貸を控除した額につき、運用先毎のリスクウェイトを乗じた額をオンバランス項目へ計上するよう事務ガイドラインの変更が行なわれました。

リスクアセット			
オフバランス項目	950	669	▲281
うち合同元本	165	-	▲165
" 買戻条件付資産売却 (債権流動化)	142	66	▲76
・ 金融監督庁事務ガイドライン等改正に伴う信託勘定(合同元本)リスクアセット計上方法の変更及び、買戻条件付資産売却(流動化債権)の減少が主因であります。			

(連結)

	13/3月期 計画	13/3月期 実績	差異
資本準備金	337	296	▲41
その他有価証券の 評価差損	-	▲11	▲11
・ 単体と同じ要因であります。			
その他	6	10	4
・ 少数株主持分の増加であります。			
貸倒引当金	57	60	3
オンバランス項目	8,170	9,026	856
うち銀行勘定・貸出金	7,140	7,368	228
" 信託勘定・貸出金	-	733	733
" 有価証券	256	170	▲86
" 動産不動産	265	242	▲23
・ 単体と同じ要因であります。			
オフバランス項目	953	671	▲282
うち合同元本	165	-	▲165
" 買戻条件付資産売却	142	66	▲76
" 支払承諾見返り	613	592	▲21

(2) 業務再構築のための方策

イ．今後の経営戦略

中期経営計画「Speed 2001」（平成 13 年度～14 年度）の概要

（経営理念）

地域から親しまれ、信頼され、地域社会の発展に寄与する

（経営目標）

「安定した収益基盤の確立」

（経営戦略）

1．営業革新（資産内容の洗い替え）

スピード戦略（小口融資の拡大）

ニューマーケット戦略（小口融資の拡大）

サポート戦略（不良債権の発生防止・資産改善）

プライシング戦略（適用金利の適正化、不採算融資からの撤退）

アドバイス戦略（預金の安定確保）

ローコスト戦略（取引基盤の強化）

2．組織革新（競争力の高い機動的な組織の実現）

アクティブ戦略

リスクマネジメント戦略

3．人材革新（高い能力・意識を持つ人材の育成）

スキルアップ戦略

マインドアップ戦略

< 基本的な考え方 >

当行は、「地域から親しまれ、信頼され、地域社会の発展に寄与する」との経営理念の下、平成 13 年度より新たにスタートする新中期経営計画「Speed 2001」を策定し、「経営資源投入分野の選択と集中」「業務プロセスの大胆な再構築」をキーワードに経営目標である「安定した収益基盤の確立」を図ってまいります。

具体的には、お客様主体の営業体制の構築（CSの向上）を目標に、経営資源を融資を主体とする本業部門へ集中的に投入し、徹底した内部事務の効率化や諸手続の簡素化によって融資実行のスピードアップとお客様のニーズへの的確な対応を実現し、特に個人を含む小口融資の量的拡大を図ってまいります。併せて融資先のお客様への細やかなサポートを徹底することで新たな不良債権の発生を防止いたします。また、適用金利の適正化を図り、不採算先からの撤退および回収資金の採算先への振り分けにより採算性の向上を図ります。預金に関しましても、お客様へのサービス向上とチャネルの拡大により取引基盤の強化を図ります。更に上記営業上の諸戦略を支えるための組織の再構築および人材の育成を行ってまいります。

今後当行は、中期経営計画「Speed 2001」の着実な実施により、安定的な収益基盤をもつ「強い銀行」を築き上げ、お客様と地域社会から信頼され、「地域になくてはならない銀行」づくりに取り組んでまいります。

小口融資の拡大

リテール重視の営業体制の構築を目指し、単に融資を拡大するのではなく、採算性の低い大口融資、リスクに見合わない融資を減らす一方で、採算性の高い小口融資を推進し、当行の資産内容の改善を行っていきます。

また、小口融資の拡大を図るため、融資業務プロセスの徹底した見直しにより融資実行のスピードを高めていく「スピード戦略」と、お客様との接点（販売チャネル）の拡大を図る「ニューマーケット戦略」を展開してまいります。

A．スピード戦略

融資において、スピードは極めて大きな非価格競争力であり、融資商品にスピードという付加価値をプラスし、取引先の拡大を図るため融資業務プロセスを再構築いたします。

平成 13 年 4 月に融資業務効率化プロジェクトチームを発足させ、融資業務プロセスの大胆な見直しによる事務の効率化に向けて取組みを開始いたしました。また、ローンセンターによる業務の集中化に努め、さらに審査のスピードアップを図るため自動審査システムの利用を拡大してまいります。

B．ニューマーケット戦略

当行では、お客様とのダイレクトなチャネルとして平成 11 年 7 月にテレホンバンキングセンター、同年 10 月に住宅ローンセンターを開設して、顧客サービスの向上に努めてまいりました。両センターの拡大・機能拡充を図るとともに、平成 13 年 5 月よりインターネット・モバイルバンキングサービスを開始いたしましたが、引続きお客様との接点（販売チャネル）の拡大をとおして、融資の裾野を広げてまいります。

また、他業態との提携商品の開発を検討すること等をとおして、新しいマーケットの開拓に取り組んでまいります。

（住宅ローンセンター）

当行は顧客利便性を高め、住宅資金に対するニーズに的確に応えていくために、平成 11 年 10 月に県内初の住宅ローンセンター（那覇市）を、また翌 11 月には本島中部の沖縄市にも住宅ローンセンターを開設いたしました。同センターには、住宅ローンに精通したスタッフを配置し、相談機能の強化と事務手続のスピードアップを図っております。

開設以来、取扱実績は順調に増加しており、当行住宅ローン全体に占めるセンターの割合は件数で 23%、金額で 26%程度となっております。

また、よりご利用いただきやすいように、平成 12 年 6 月 18 日からは那覇及び中部住宅ローンセンターを毎日曜日営業するに至っておりますが、新たなセンターの設置や、土曜日営業等の検討をすすめ、住宅ローンを推進してまいります。

なお、平成 13 年度につきましては、同センターにおける新規取扱い 200 億円を目標にしております。

○住宅ローン取扱実績推移

	11 年度 下 期	12 年度 上 期	12 年度 下 期	11 年度下期 よりの累計	構成比(%)
取扱件数 (件)	1,911	1,965	2,162	6,038	100.0
住宅ローンセンター分	412	413	534	1,359	22.5
金 額 (億円)	253	305	339	897	100.0
住宅ローンセンター分	68	68	93	229	25.5

(テレホンバンキング)

新しい時代の顧客チャネルとして、平成 11 年 7 月に県内で初めてテレホンバンキングセンターを開設し、同年 12 月には、卓上電話のほか携帯電話、PHS からでもご利用いただけるよう機能を拡充いたしました。さらに、「個人ローン 24 時間相談受付サービス」を追加する等、顧客サービスの向上に努めてまいりました。

この結果、テレホンバンキングの会員数は順調に増加して、平成 13 年 3 月末で 40,177 名と 4 万人の大台を突破し、会員数の増加に比例して取引件数も増加しております。また、テレホンバンキングでのローンの受付実績はサービス開始当初から 13 年 3 月までの累計で 5,833 件、金額にして 25 億 8 千万円となりました。

当行では、引続きテレホンバンキングの機能拡大をはかり、「もう一つの身近な銀行窓口」として定着化を図ってまいります。

なお、平成 14 年 3 月期において 5 万人の会員数を目標にしております。

○テレホンバンキング会員数等

(人、件数)

	11 年 9 月期	12 年 3 月期	12 年 9 月期	13 年 3 月期
会員数	7,209	21,105	29,603	40,177
取引件数	1,647	9,871	15,815	17,728

(注) 会員数は期末時点、取引件数は期中の合計。

(インターネット・モバイルバンキング)

当行では顧客チャネルの拡大を目指し、ダイレクトにお客様との取引を行うインターネット・モバイルバンキングを平成 13 年 5 月に開始しました。

インターネット・モバイルバンキングは、県内の金融機関では初めて 24 時間・365 日の受付を可能とした本格的なものであり、残高・入出金明細照会をはじめ、資金移動(振込、振替)、定期預金受付、ローン相談(商品案内、仮申込、返済シミュレーション)、外国為替(送金等)、公共料金自動振替受付、住所変更受付といった多岐にわたるサービスを提供しております。

なお、会員数については、平成 13 年 6 月末で 4,832 人に達しており、取引の累計件数も 10,839 件となっております。

不良債権の発生防止・資産改善

A．これまでの取組み状況

これまでの業況管理は、企業動向における債権保全上の重要な変化（倒産兆候）を早期に発見することをねらいとして、一定規模以上の融資先を対象に継続的な取引状況の把握と定期的な企業訪問（実態調査）を主体としておりました。

具体的には、大口先（2 億円以上）、金融庁・日銀分類先、赤字先、信用格付 D 先（1 億円以上）、無担保一般貸付額 1 千万円以上、指定先、を対象として、各々の与信額に応じて訪問頻度を毎月ないし 3 ヶ月毎に指定しておりました。

（業況管理手順）

- 1）銀行取引状況等の把握
- 2）資金繰表徴求
- 3）融資先訪問
- 4）記録・報告

B．今後の新しい取組み方法

今後の業況管理は、キャッシュフロー及び資金移動を中心としたより動的な管理手法に切り替え、対象先を債務者区分とリンクした信用格付ベースへ改めます（債務者区分の要管理先・破綻懸念先に該当する先）。その上で、ランクに応じた訪問頻度の設定や資金移動のチェックをとおして、債務者の業況悪化の早期把握並びに正常資金ニーズの把握等を行ってまいります。

更に行内の中小企業診断士資格者を活用して新たな再建計画の策定を進めるとともに、当該企業の業績改善に向けたサポート及びフォローアップを徹底することによって、債務者の経営健全化を支援してまいります。

適用金利の適正化・不採算融資からの撤退

A．これまでの取組み状況

平成 12 年 6 月、「信用格付」を 8 段階から 12 段階に細分化するとともに「金利ガイドライン」を改訂いたしました。格付区分の細分化によって金利引上げの対象が明確となり、現在金利ガイドライン未達の先で、正常先の下位 2 段階並びに履行状況要注意を除く要注意先を優先すべき交渉先と位置づけて金利引上の交渉を進めております。

平成 12 年 9 月より、「事業性自動審査システム」を導入いたしました。同システムは、審査の自動化による迅速な融資可否回答と引き換えに、信用リスクに応じた価格設定をする仕組みです。同システムの主な目的は、顧客へのクイックレスポンスと審査業務の省力化ですが、効果として適正金利の確保にも寄与しております。承認ベースの累計で、平成 13 年 3 月末現在 58 件、215 百万円の実績となっております。

平成 12 年 12 月現在の残高で「金利ガイドライン」の適用状況と信用リスク・リターンの状況を分析いたしました。現行の「金利ガイドライン」を厳密に適用すれば、信用リスクに応じた収益を確保できる設定になっておりますが、特に大口先や特定業種や長期貸出について「金利ガイドライン」が適用されていないため信用リスクに見合った収益が確保されていないことがわかりました。また、「金利ガイドライン」は全体としての水準は適切に設定されておりますが、保全状況や貸出規模、業種について信用リスクと収益の整合性が取れていない部分があることも判明しております。

B．今後の新しい取組み方法

貸出金利は本来、信用格付・保全カバー率等を勘案した適正な水準で設定されるものです。また、それを遵守する運用姿勢があってはじめてリスクに見合ったプライシング戦略が展開できます。しかしながら、当行では他行競合上の問題等によりガイドラインが適正に運用されているとは言い難い状況にあります。また営業上のコストを明確に反映したベースレートの構築がなされておられません。

今後は、融資戦略において信用リスクを反映した運用姿勢を業務の根幹に位置づけるとともに、銀行の営業上のコストと信用リスク（信用コスト）を反映した金利ガイドラインを策定し、適正な収益の確保に努めます。加えて、「事業性自動審査システム」による統計的手法を利用することにより、融資対象先を広げたりリスクテイク商品の開発を進めてまいります。

さらに、適切なリスクコントロールにより、信用リスクが貸出金利に見合わない（赤字）先から撤退するとともに、余った原資を高採算の融資に振り向け、当行全体の融資の採算性を引き上げてまいります。

預金の安定確保

当行は、お客様との長期的リレーションシップの構築を図り、C I のスローガンである「なが～いおつきあい」を実現するために、お客様に深く浸透し、フェイス・トゥ・フェイスの信頼関係を築いてまいります。そのために営業係のお客様訪問頻度を引上げ、地道に足で稼ぐ活動を徹底することにより、預金を含めた預り資産の増強を図ってまいります。

A．定例訪問活動の徹底

当行との預金取引が 5 百万円以上ある世帯をコア顧客層と位置づけており、この階層につきましては、先進的な商品・サービスの提供はもとより、行員による定例訪問を徹底することによりニーズの把握に努め、お客様との強力な信頼関係を構築いたします。

具体的には、取引金額によりお客様の担当（支店長、役席、行員）を明確にして、定期的な顧客訪問活動を展開してまいります。上位階層につきましては、本部部長、役員による帯同訪問を実施する等、全行あげてお客様の囲い込みを図ってまいります。

B．相談機能の充実

当行では、ファイナンシャル・アドバイザーとして資産運用や税務相談のできる行員の育成に努めるとともに、本部の専門スタッフを活用した資産運用セミナーを開催する等、コンサルティングを重視した金融サービスを提供して、金融取引の「相談できる銀行」、「まかせられる銀行」を実現してまいります。

C．エリア渉外体制の構築

当行は、平成 11 年度より従来の店舗戦略を全面的に見直して、沖縄県内を 23 のエリアに地域分けしたエリア制度を導入いたしました。これは、エリア内の店舗が一体となって営業活動を行う態勢を構築することによって、より迅速できめ細かな質の高い金融サービスの提供を行うとともに、業務の効率化と生産性の向上を図るものです。平成 11 年度中には 23 全てのエリアをエリア制度に移行いたしました。

各エリアでは、母店を中心に融資活動を展開するほか、住宅ローンの休日相談会を適宜実施する等、顧客サービスの向上に努めております。

今後は、エリア渉外体制の構築を図り、またエリア毎のマーケット特性の分析やそれを踏まえたエリア制度の運営方法の検討を進め、引続き業務の効率化と生産性の向上に努めてまいります。

取引基盤の強化

当行との取引が流動性預金を中心とした決済機能のご利用が中心のお客様を、今後の取引のランクアップが期待できる若年層や資産形成途上の中間層と位置づけており、IT（情報技術）を活用したインターネット・モバイルバンキングやテレホンバンキング、県内最長のATM稼働時間（午前 7 時から午後 10 時）を実現しているATMネットワークの拡充や機能拡大等をととして先進的な商品・サービスを提供し、取引基盤の強化を図ってまいります。

また、当行との取引がランクアップすると手数料の割引が受けられる等、各種特典を付けたポイントサービスを実施しており、この階層の囲い込みに強力に取り組んでまいります。

さらに、お客様の取引履歴を加味した顧客データベース（MCIF）を活用して、お客様に最も相応しい商品・サービスの提供に努めてまいります。

競争力の高い機動的な組織の実現

「Speed 2001」で掲げる経営目標「安定した収益基盤の確立」を達成するためには、前記の各営業施策を確実に実現させなくてはなりません。そのためにも戦略を最大限に発揮できる組織、競争力の高い機動的な組織の実現を目指します。

A．営業革新をスムーズに実行できる組織

貸出の積極推進を図るためには、業務の効率化が不可欠であるため、平成 13 年 4 月審査部内に融資業務効率化プロジェクトチームを発足させ、融資業務プロセスの大

胆な見直しによる事務の効率化に向けて取組みを開始いたしました。

また、その他にもプライシングの適正化とその徹底を図るため、平成 13 年 5 月にアドホック形式で「プライシング検討委員会」を設置しており、今後とも組織の枠組みに縛られない柔軟な本部組織の運営体制を構築してまいります。

B．繁閑に応じた機動的営業体制の構築

営業店の受信窓口を順次パート化しておりますが、併せて営業店の繁忙日、閑散日に応じてパート人員を弾力的に増減員できる体制を構築することによって、店頭サービスの充実と営業店人員配置の効率化、コスト削減を実現していきます。

また、繁忙日における渉外担当者の窓口応援を減らすことによってお客様への定例訪問の充実を図ります。

C．リスク管理体制の構築

信用リスク及び市場リスクを統合的に管理できるよう平成 13 年 4 月に A L M 委員会の所管部署を総合企画部からリスク管理部へと移管するとともに、A L M 委員会規程を見直し、各種リスクを委員会の中で検証していくことを明記いたしました。

高い能力・意識を持つ人材の育成

A．ローンのプロ全員体制の構築（底辺の拡大）

融資を中心とした営業体制を充実させることを目的として、受信部門における融資業務の習得を進めております。受信窓口も個人ローンの相談、実行ができる体制を構築してまいります。そのために、受信係を対象とした個人ローンの研修を強化しており、集合研修の集中的な実施、実用的な教材の作成、土曜日を利用した勉強会等の開催を行っております。渉外部門においても、大半を占める女性渉外係の融資業務の習得を図るため、同様の研修を継続していきます。加えて、既に個人ローンを習得した渉外係については、小口事業性融資の業務習得をめざした研修を行ってまいります。

B．業務に精通する研修の充実

スキルの高い融資部門の人材を育成するために、行内トレーニーを中心に研修の充実を図ります。トレーニーについては、役付者の審査能力の向上を目的とする「審査トレーニー」、営業店で核となる融資係の育成を目的とする「調査トレーニー」を定期的実施しております。また、財務分析や債権保全等の集合研修は、今後も継続して実施いたします。中小企業診断士については、中小企業大学校への派遣等を通じてこれまで 10 名を養成し、融資部門の中核を担う人材として活用しております。また審査部門の人材育成策のひとつとして、平成 11 年度より不動産鑑定士資格の取得を目標に 1 名を都銀へ派遣しております。

一方、多様化する顧客の資金運用ニーズに対応するため、コンサルティング能力を

備えた人材の育成を進めております。特に外部の検定試験（FP検定試験、テラー検定試験）を活用して幅広い知識の習得を図るとともに、集合研修によって実践力の向上を図っております。

C．新規採用臨時職の早期戦力化

職員数の減少にともない受信部門の要員不足が目立っております。その対応策として臨時職（契約社員）を採用し、活用しておりますが、その臨時職の早期戦力化が重要課題のひとつとなっております。その対策として、営業店への配属前に従来の研修のほか約2週間の実地訓練等をとおして事前教育を強化してまいります。配属後も随時研修を実施し、事務処理指導とともに応対技能の教育に力を入れてまいります。

D．成果主義賃金の徹底

当行は早くから成果主義賃金の導入について取組んでまいりましたが、行員一人ひとりの仕事の取組み状況を、これまで以上に適切に処遇へ反映できるように制度を見直していきます。具体的には、職務内容に見合った賃金処遇の実現、退職金制度への成果主義の導入、正確な業務実績の把握と責任の明確化といった施策を検討し、実施していく予定にしております。

E．従業員への新たな成果配分制度の導入検討

収益と連動した賞与制度の導入など当行の収益アップが従業員の収入アップにつながる、いわゆる成果配分制度の導入を検討いたします。具体的にはストックオプション制度の導入や収益と連動した賞与制度の導入などであります。

ロ．リストラ計画

人件費

A．人員の削減

(人)

	11/3 月末 実績	13/3 月末 計画	13/3 月末 実績	11/3 月末 実績比	13/3 月末 計画比	17/3 月末 計画	13/3 月末 実績比
行 員 数	1,687	1,450	1,414	▲273	▲36	1,332	▲82
臨時職員数	331	330	228	▲103	▲102	334	106
総 人 員 数	2,018	1,780	1,642	▲376	▲138	1,666	24

(注) 臨時職員数は嘱託、パートタイマーの合計です。(なお、雇用保険法で定める短時間就労者は除きます)

公的資金を導入した平成 11 年 9 月末の行員数は 1,662 名、臨時職員を加えた総人員数は 1,910 名となっておりますが、採用の抑制および平成 10 年度以降に実施いたしました転身支援制度や早期退職優遇制度等により、平成 13 年 3 月末の行員数は 1,414 名、総人員数は 1,642 名となり、いずれも健全化計画を達成いたしました。

平成 13 年度以降につきましては、少数精鋭の効率的組織の構築や業務の単純化を進めるとともに、引続き行員数を削減していく一方で、行員削減の代替として臨時職員を採用する予定にしております。平成 17 年 3 月末の計画では、行員数は 13 年 3 月末比 82 名削減いたしますが、臨時職員は勤務時間が行員に比べ短時間であることや熟練度が低いことなどから 106 名の増加を見込んでおります。なお、平成 17 年 3 月末の総人員数は平成 13 年 3 月末より増加いたしますが、当初の平成 15 年 3 月末計画 1,708 名よりは下回っており、人件費の面でも削減が図られる見込みであります。

B．人件費の削減

(億円)

	11/3 月期 実績	13/3 月期 計画	13/3 月期 実績	11/3 月期 実績比	13/3 月期 計画比	17/3 月期 計画	13/3 月期 実績比
人 件 費	137	103	109	▲28	6	100	▲9
退職給付費用 を除く人件費	134	97	101	▲33	4	90	▲11

(注) 退職給付会計は平成 12 年度からの導入。平成 10 年度実績及び平成 12 年度計画については、退職給与引当金、年金拠出金を除く人件費を「退職給付費用を除く人件費」欄に記載しております。

公的資金を導入した平成 10 年度の人件費は 137 億円でありましたが、人員の削減のほか、賞与等の削減、55 歳以上の役付職員を対象とした役付者専任行員制度の導入等により、平成 12 年度には 28 億円削減の 109 億円となりました。しかし、計画との対比では 6 億円の未達となっております。計画未達の主要因は、平成 12 年度に導入されました退職給付会計の影響を当初計画策定時に低く見積もっていたことと平成 12 年度中の退職者が 12

月以降に集中し、年間平均人員では計画ほど削減が進まなかったことにあります。退職給付費用を除く人件費では平成 12 年度は計画比 4 億円の未達となっております。

平成 13 年度以降については、継続して行員を削減することと臨時職員の有効活用を図ることにより、12 年度実績に比べて人件費を圧縮してまいります。

（賞 与）

平成 10 年度に全行員平均で一人当りの賞与支給額を 16% 引下げました。さらに、平成 12 年度には行員の賞与支給額を平成 11 年度比 50% 削減いたしました。これにより平成 9 年度比では累計 60% の賞与削減を実施しております。

（定例給与）

平成 8 年度よりベースアップの見送りを継続するとともに、平成 11 年度には副参事（支店長クラス）以上の定期昇給を廃止いたしました。さらに、平成 11 年 7 月には管理職層に成果主義の賃金体系「業績給制度」を導入し、職員の能力・実績に見合った適正な人事処遇を実現することで生産性の向上に取り組んでおります。また、平成 12 年 10 月には行員の職務コースを総合職コース、特定総合職コース、一般職コースの三つに区分するコース別人事制度を導入し、特に一般職コースについて担当職務に見合った給与体系とすべく賃金水準の引下げを実施しております。

（役付者専任行員制度）

平成 12 年 12 月より、役付者を対象に 55 歳達年齢以降、賃金水準を 54 歳時点の 50% 程度に引下げる役付者専任行員制度を導入いたしました。

C．人員効率の改善

平成 16 年度の実行員数を 1,332 名体制とすることにより、人員効率は次の通り改善される見込であります。

	平成 12 年度実績	平成 16 年度計画
行員一人当たり資金量	932 百万円	1,004 百万円
行員一人当たり融資量	771 百万円	844 百万円

D．役員報酬等

役員については、経営合理化を率先して進めていく観点から、既に役員数の削減、賞与カット、報酬カットを実施いたしております。

役員数につきましては、ピーク時（平成 2 年）の 20 名から既に 7 名削減し、13 名体制となっておりますが、今後、意思決定・業務遂行の迅速化、監督機能の強化を目指し 12 名（監査役 3 名含む）まで削減する予定にしております。

役員報酬につきましては、役員数や役員賞与及び個別報酬額の削減により総額ベースでピーク時（平成 3 年度）に対し、平成 11 年度で 51%、平成 12 年度はおよそ 53% の削減となっております。

役員個別の年収をみますと、平成 7 年度以降の役員賞与の支給停止、平成 8 年度以降の段階的な役員報酬の一部カットの実施があり、平成 12 年度ではピーク時に対して最大 62% の削減となっております。

物件費

A．物件費の削減

当行は、これまで総合的な物件費の圧縮に努めてまいりましたが、平成 12 年度（13/3 月期）では前年度比 ▲0.4%、計画比 +0.6%と概ね前年水準に止まりました。

今後を展望しますと、これからの金融業界の競争激化に備え、顧客利便性向上を目指したシステム関連の新規投資には積極的に取組んでいかなければならないものと考えております。そのため、こうした新規投資に対しては積極的に資金を投入してまいりますが、その他物件費の圧縮を図ることによって、全体としての物件費の抑制に努めてまいります。

なお、平成 12 年 11 月にシステム運用部門をアウトソーシングしたことから、機械化関連費用の業務委託費が大きく増加し、13 年 3 月期における計画を 4 億円超過しております。また 16 年度（17/3 月期）には、現在進めておりますシステム開発部門の共同化後のアウトソーシングを見込んでおります。

（億円）

	11/3 月期 実績	13/3 月期 計画	13/3 月期 実績	11/3 月期 実績比	13/3 月期 計画比	17/3 月期 計画	13/3 月期 実績比
機械化関連費用	19	22	26	7	4	45	19
預金保険料	10	10	10	0	0	10	0
その他物件費	62	58	54	▲8	▲4	38	▲16
合 計	92	90	91	▲1	1	94	3

B．店舗の統廃合

店舗については、平成 11 年 9 月末の公的資金導入以降 7 カ店舗を統廃合いたしました結果、平成 13 年 3 月末で当初健全化計画の 63 カ店を達成し、61 カ店体制となりました。

今後もエリア制度に基づいた効率的・効果的な店舗戦略に則って順次統廃合を進め、平成 16 年度末時点で 58 カ店舗体制を構築いたします。

（店）

	11/3 月末 実績	13/3 月末 計画	13/3 月末 実績	11/3 月末 実績比	13/3 月末 計画比	17/3 月末 計画	13/3 月末 実績比
店 舗 数	68	63	61	▲7	▲2	58	▲3

（注）出張所、インストアランチ、代理店は除いております。

C．業務のアウトソーシング・共同化

（アウトソーシング）

当行は健全化計画策定後、平成 11 年 7 月に事務集中部門並びに総務部管財部門、平成 12 年 11 月にシステム運用部門のアウトソーシングを実施いたしました。現在システム共同化を前提に、平成 16 年度にシステム開発部門のアウトソーシングを計画しておりますが、その他の分野につきましても業務効率化・コスト削減の観点から検討を進め、積極的にアウトソーシングを進めてまいります。

（共同化）

共同化につきましては、平成 11 年 3 月に当行の店舗の補完と顧客利便性の向上を図るため郵貯とのＡＴＭオンライン提携を実施したほか、12 年 7 月には全国で展開しているイーネットＡＴＭ（コンビニエンス・ストア内ＡＴＭ）へ参加し、県内にも当行幹事による 10 カ所のイーネットＡＴＭを設置いたしました。また、平成 12 年 5 月には県内他行と離島店舗への回金便の共同運行を開始いたしました。

平成 11 年 11 月より検討してまいりました県外地銀 6 行（八十二、山形、関東、阿波、親和、宮崎）とのシステムの共同化について平成 13 年 4 月に最終合意し、今後開発される共同版システムへの移行を平成 16 年度に予定しております。

今後とも、県内他行はもとより、地域・業態を超えてあらゆる分野での業務の提携・共同化を検討し、業務の効率化を図ってまいります。

D．営業外資産の処分

福利厚生施設等につきましては、平成 12 年までに八重山支店長社宅以外の全ての支店長社宅を売却いたしました。今後も寮社宅等の処分について検討を進めるとともに、保養所やゴルフ会員権等についてはお取引先との関係を考慮しながら処分を進めてまいります。

なお、当行はゲストハウス等の所有はございません。

(図表 6) リストラ計画

	12/3 月 末実績	13/3 月 末計画	13/3 月 末実績	備考	14/3 月 末計画	15/3 月 末計画	16/3 月 末計画	17/3 月 末計画
--	---------------	---------------	---------------	----	---------------	---------------	---------------	---------------

(役職員数)

役員数 (人)	14	14	13		12	12	12	12
うち取締役(()内は非常勤)(人)	10 (-)	10 (-)	9 (-)		9 (-)	9 (-)	9 (-)	9 (-)
うち監査役(()内は非常勤)(人)	4 (2)	4 (2)	4 (2)		3 (2)	3 (2)	3 (2)	3 (2)
従業員数(注) (人)	1,606	1,450	1,414		1,394	1,369	1,352	1,332

(注) 事務職員、庶務職員合算。在籍出向者を含み、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)	65	63	61		60	59	58	58
海外支店 (注2) (店)	-	-	-		-	-	-	-
(参考)海外現地法人 (社)	-	-	-		-	-	-	-

(注 1) 出張所、代理店、インストアブランチ、払込専門支店、共同利用 A T M 管理専門支店は除いております。

(注 2) 出張所、駐在員事務所は除いております。

	12/3 月 期実績	13/3 月 期計画	13/3 月 期実績	備考	14/3 月 期計画	15/3 月 期計画	16/3 月 期計画	17/3 月 期計画
--	---------------	---------------	---------------	----	---------------	---------------	---------------	---------------

(人件費)

人件費 (百万円)	12,185	10,365	10,931		10,055	10,032	10,021	10,015
うち給与・報酬 (百万円)	7,350	6,734	6,979		6,069	6,041	6,025	6,015
平均給与月額 (千円)	388	372	382		367	366	366	366

(注) 13/3 月末時点での平均年齢は 39.2 歳です。

(役員報酬・賞与・退職慰労金)

(百万円)

役員報酬・賞与(注1)	155	135	127		113	113	113	113
うち役員報酬	142	132	125		111	111	111	111
役員賞与 (注2)	12	3	2		2	2	2	2
平均役員(常勤)報酬・賞与	12	10	10		10	10	10	10
平均役員退職慰労金(注3)	56	32	-		37	30	30	30

(注 1) 使用人兼務の場合、使用人部分を含んでおります。

(注 2) 平成 7 年度より役員賞与は計上しておりませんが、使用人兼務役員の使用人部分のみを役員賞与として記載しております。

(注 3) 13/3 月期計画以降の役員退職慰労金の算定は次の条件により行っております。

- ・各年とも役付取締役 1 名、取締役 1 名、監査役 1 名の退任を見込んでおります。
- ・役付取締役、取締役、監査役それぞれの平均月額報酬と平均在任期間を算出の基礎としています。

(物件費)

(百万円)

物件費	9,175	9,082	9,138		9,515	9,520	9,654	9,486
うち機械化関連費用(注)	1,889	2,206	2,626		3,256	3,635	4,088	4,580
除く機械化関連費用	7,286	6,876	6,512		6,259	5,885	5,566	4,906

(注) リース等を含む実質ベースです。

【図表 6】状況説明

（店 舗）

	13/3 月末 計 画	13/3 月末 実 績	差 異	
国内本支店	63	61	▲ 2	・エリア制度に基づいた店舗戦略に則り、前倒しで統廃合を進めたことによるものです。

（人件費）

	13/3 月期 計 画	13/3 月期 実 績	差 異	
人件費	10,365	10,931	566	・ 計画未達の主要因は、a.平成 12 年 12 月に導入した早期退職優遇制度（55 歳以上の役付者対象）・転身支援制度の利用者（45 歳以上の職員が対象）が平成 12 年 12 月以降に集中し、年間平均人員ベースでは計画ほど削減が進まなかったこと、b.平成 12 年度に導入された退職給付会計の影響を当初計画策定時に低く見積もっていたこと等であります。
	a.行員の年間平均人員数（平成 12 年度）			
	計 画	実 績	差 異	
	1,516 名	1,558 名	+ 42 名	
	b.退職給付会計関連費用（平成 12 年度）			
	計 画	実 績	差 異	
	610 百万円	787 百万円	+ 177 百万円	
	・ 退職給付関連の費用が計画を 177 百万円上回ったのは、計画では厚生年金基金の代行給付分は企業負担ではないとの理解のもと（計画策定時には代行部分の取扱いは未確定）、退職給付関連費用を計算したことによる差異です。			

	13/3 月期 計 画	13/3 月期 実 績	差 異	
平均給与月額	372	382	10	・ 平成 12 年 12 月に早期退職優遇制度（55 歳以上の役付者対象）、転身支援制度（45 歳以上の職員が対象）を導入しましたが、特に早期退職優遇制度の利用者数が計画を下回ったことから全行員に占める高資格者の比率が高まったことによるものです。なお早期退職優遇制度の対象となった役付者の平均年収は 8,553 千円でありました。
	a.早期退職優遇制度の利用者			
	計 画	実 績	差 異	
	73 名	52 名	21 名	

（物件費）

	13/3 月期 計 画	13/3 月期 実 績	差 異	
物件費	9,082	9,138	56	・機械化関連費用の増加によるものです。
うち機械化関連	2,206	2,626	420	

・機械化関連費用に一部計上もれ（3 億円）があったことによる計画比増であります。

（機械化関連費用内訳）

- ・機械賃借料：ハード・ソフトのリース/レンタル料
- ・保守料：端末保守料、C D / A T M 等機械保守料、修理費
- ・業務委託費：アウトソーシング料、開発要員派遣料、自振処理料、パンチ料、その他
- ・通信費：オンライン回線料、A C S、アンサー、C N S、オンバックアップ、その他
- ・減価償却費：電算機器

（未計上分の内容）

- ・開発要員の派遣受入れ費用等（業務委託費）

除く機械化関連	6,876	6,512	▲ 364	・上記の機械化関連費用の要因と同じであり、物件費合計ではほぼ健全化計画どおりであります。
---------	-------	-------	-------	--

八．子会社・関連会社の収益等の動向

国内外における子会社・関連会社設立の目的と管理の状況

（設立の目的）

当行は、銀行業務に付随する部分を分離することにより、業務の効率化並びにコスト削減を図る目的で子会社等を設立しております。また、りゅうぎんグループとして総合的な金融サービスをお客様に提供することで、「沖縄になくてはならない総合金融グループ」の構築を目指しております。

（管理の状況）

「りゅうぎんグループ統括要綱」に基づき、当行並びにりゅうぎんグループ各社連携のもと、グループ全体としての経営の効率化や収益力の強化、リスクの管理を行っております。具体的には経営、人事、経理等に関する重要事項を事前に調整するほか、当行取締役会での定期的な業況報告の実施や当行役員とグループ各社の社長による経営方針、施策に関する情報、意見交換等を行っております。

今後ともりゅうぎんグループとしての連携を強化し、総合金融サービスの提供に努めてまいります。

子会社・関連会社の収益等の動向

各社の直近決算期における収益等の状況は次ページのとおりとなっております。

(図表 7) 子会社・関連会社一覧

(百万円)

会社名	設立年月	代表者	主な業務	直近 決算	総資産	借入金	内当行 分 (注2)	資本 勘定	内当行 出資分	経常 利益	当期 利益	連結又 は持分 法の別
りゅうぎん ビジネス サービス(株)	S 58/9	上原英夫	現金精査、整理業 務・CD、ATM の 保守、管理業務	H 13/3	138	-	-	79	10	6	0	連結
りゅうぎん 総合管理(株) (注3)	H 7/12	杉元 尚	競落不動産の保 有、売却業務等	H 12/12	6,542	-	-	75	100	44	15	連結
りゅうぎん 不動産管理(株)	H 11/5	徳田安宣	営業用不動産の 賃貸、管理業務	H 13/3	20	-	-	16	10	4	3	連結
りゅうぎん オフィスサー ビス(株)	H 11/6	前原信治	事務代行業務	H 13/3	24	-	-	17	10	4	3	連結
りゅうぎん 保証(株)	S 54/7	吉田勝正	信用保証業務	H 13/3	2,708	-	-	340	1	7	5	連結
(株)りゅうぎん ディーシー	S 59/4	安田邦登	クレジットカード 業務・金銭貸付 業務	H 13/3	11,873	10,488	8,986	768	1	135	33	連結
(株)琉球リース (注3)	S 47/5	政岡玄章	総合リース業務	H 13/3	53,883	49,142	9,500	52	6	1,053	1	持分法
(株)リウコム	S 48/12	仲吉良次	情報処理サービ ス業務	H 13/3	1,195	15	15	616	2	158	41	持分法

(注1) 13/3 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おります。

(注2) 借入金の内、当行分は保証を含みます。

(注3) 経常損失、当期損失、または繰越損失のある会社についてのグループ戦略上の位置づけ、今後の業績見通しにつ
いては以下のとおりであります。

自己競落会社。地価の下落傾向により、[土地建物販売原価]>[売上土地建物]の状況が続き赤字基調となっております
すが、景気の回復とともに暫次改善する見込となっております。

総合リース業務会社。再建支援計画(当初計画は H16/3 期まで)を H13/3 期で前倒し完了し、今後は自助努力に
より収益を積み上げ、早期に繰損解消を図ります。

二．管理会計の確立とその活用の方策

当行は、平成 6 年 10 月に従来の本支店レート制度からスプレッド収益管理制度に移行しました。これは、本支店制度による営業店収益管理が限界にきており本格的な金融自由化のルールに基づく新しい管理会計の導入が必要と判断したことによります。しかしながら、新しい管理制度の導入から既に 6 年が経過しており、原価計算制度との連携や商品毎・業務毎・取引規模毎等のより細やかな管理については不十分な面も生じております。今後は現行の管理制度の高度化に努め、より適切な収益管理態勢を構築いたします。

なお、当行は信用格付を活用してローングレーディングによる資産の管理を実施しております。

現行のスプレッド収益管理の概要

A．スプレッド収益管理の枠組

当行のスプレッド収益管理は、対顧客との取引から生ずる収益を管理する「営業店部門」、市場との取引から生ずる収益を管理する「市場部門」、「営業店部門」と「市場部門」間の収益調整及び金利リスクを集中管理する「ALM部門」の 3 部門からなります。

これら 3 部門の収益合計は、当行の財務会計上の収益と一致いたします。

営業店の努力は、市場金利よりいかに安く調達するか、またいかに高く運用するかで評価する一方、ALM部門は営業店と市場部門等からトランスファーした預金・貸金等見合いの資産・負債がもたらす金利リスク見合損益を管理する等、新しい手法により金利リスク管理をしております。

B．スプレッド収益管理と営業店経営

スプレッド収益管理の目的の一つは、営業店の努力を正しく評価することであります。取引 1 件毎に対顧客金利と市場金利との差を収益（スプレッド）として認識する一方、取引が終了するまでその評価は変わらないので、営業店にとっては営業努力がより反映されたものとなり、かつ明確になりました。営業店においては、「管理収益＝残高×スプレッド」となり目標の未達は「残高要因」か「スプレッド要因」かによって明瞭に説明されることとなります。

C．スプレッド収益管理とALM

スプレッド収益管理では営業店から取り除いた金利リスクは全てALM部門に集中し管理することになります。当行ではこれまでのALM管理手法であるギャップ分析に加え、「現在価値」という概念を導入し、金利が 1 % 変動した場合の「現在価値」の変化額をリスク量（100bpV）として把握し、「金利リスク」と「リスク見合いの収益」を一元管理しております。

また、現在価値をベースとした 100 ベーシス・ポイント・バリュー（100bpV）によるリスク・リミット・ガイドラインを設定し、リスクが経営の許容する範囲内に収まるようモニタリングしヘッジ等を実施する態勢を整えております。

ローンレーディングによる管理の状況

当行は、ローンレーディングによる管理の手法として、信用格付を活用しております。

A．信用格付の目的

「信用格付」は取引先の信用リスクを示すものであり、それに基づいて倒産確率・デフォルト確率を予測するとともに、銀行全体の与信の「信用リスクポートフォリオ」を作成することとおして、「信用リスク」の管理や戦略的ポートフォリオ運営と、それに連動した経営戦略の策定に役立てております。

また、「信用リスク」を反映させた「貸出金利ガイドライン」の設定により、単純なボリューム拡大でなく、リスクを最小化しながら適正収益を確保するという個社別採算管理を重視した融資推進の展開に活用しております。

さらには「選定銘柄」「極度の自動継続稟議」制度などに連動させることによって審査業務の合理化・簡素化にも活用しております。

B．信用格付の体系

平成 12 年 6 月、「信用格付」をこれまでの 8 段階から 12 段階に細分化しました。これにより、信用格付と自己査定上の債務者区分である「財務内容要注意」「貸出条件要注意」「履行状況要注意」「要管理」との整合性がとれるようになりました。

信用格付は、a（優秀）、b（良好）、c（普通）、d（やや劣る）、e（劣る）、f（財務内容要注意）、g（貸出条件要注意）、h（履行状況要注意）、i（要管理先）、j（破綻懸念先）、k（実質破綻先）、l（破綻先）の 12 段階となっております。（次頁参照）

C．格付対象範囲

一般与信先 5 千万円以上の融資先（極度の場合は極度額としております。ただし、地方公共団体・地方公共企業体、上場企業、県外企業は除きます）を対象としておりますが、平成 13 年 3 月現在、信用格付先は 2,208 先であり、金額でみると総融資額の 53.5%、事業性貸出に限定すると 82.1%をカバーしております。先数でみると、総融資先数の 2.3%、事業性貸出先に限定すると 19.6%のカバー率となっております。

○ 信用格付けの体系

自己 査定	現行	評点	細分化内容			内容
正常先	a 優秀	80 点以上	a	変わらず		正常先のうち内容が優秀な先 経営内容および経営基盤が総合的に優秀であり、現在の経営姿勢が持続されるなら今後とも発展が大きく期待される企業であり、元本返済・利払いともに懸念がないと思われる先。
	b 良好	60 点以上	b	変わらず		正常先のうち内容が良好な先 経営内容および経営基盤が総合的に良好であり、財務内容もおおむね良好な企業であり、元本返済・利払いとも上位格付先に比べ将来確実性が若干低下する可能性を含んでいる先。
	c 普通	60 点未満	c	40 点以上	普 通	正常先のうち内容が平均的な先 経営内容および経営基盤ともに平均的な先。
			d	20 点以上	やや劣る	正常先のうち内容がやや劣る先 常に業況の変化には注意していかなければならない先。
			e	20 点未満	劣 る	正常先のうち内容が劣る先 元本返済・利払いは当面問題はないが将来確実性が低下する可能性が高い先。
	要注意先	d 調査要	債務者区分作業による	f	貸出条件要注意先	
g				財務内容要注意先		要注意先のうち財務内容要注意先(参照※)
e やや劣る		h		履行状況要注意先		要注意先のうち延滞先(参照※)
		i		要管理先		要注意先のうち要管理先(参照※)
破綻懸念先	f 破綻懸念	j		変わらず		破綻懸念先 企業体力脆弱で内部蓄積も薄く業績も芳しくなく財務面でも問題があり、保全第一に考える企業であり、元本返済・利払いに支障が発生した先。(ただし営業継続の見込みはある先)
実質破綻先	g 実質破綻	k		変わらず		実質破綻先 法的・形式的な経営破綻の事実は発生していないものの、再建の見通しが立たない先。
破綻先	h 破綻	l	変わらず		破綻先 経営破綻の事実が発生しており債務不履行となり償却を要する先。	

要注意先で複数の格付に該当する先は、より下の格付に区分する。

D．精度向上に向けた取組み状況

これまで当行独自方式で行っていた「信用リスクポートフォリオ報告」について、平成 12 年 12 月末現在の報告より、地銀協共同開発システムを活用したものに切り替え、精度向上を図りました。

「信用リスク」算定に使用するデフォルト率の推計方法は二種類の方法を使用しております。

一つ目の方法は、地銀協共同開発システムを使用し、外部情報機関提供の倒産確率から推計するものであり、二つ目は「事業性自動審査システム」の評点による当行の過去のデータに基づく手法です。両手法とも長所・短所があり、償却・引当の基準として使用できるには、データの蓄積が必要となっております。

また、現在の「信用格付」の対象先は、一般与信 5 千万円以上の融資先（極度の場合は極度額）であります。今後対象先の拡大や自動格付の採用によりカバーする対象範囲を拡大し、リスク管理の充実強化を図る予定にしております。

3．責任ある経営体制の確立のための方策

（１）金融機関の社会性・公共性を踏まえた経営理念

当行は、「地域から親しまれ、信頼され、地域社会の発展に寄与する」ことを経営理念と定め、地域に根ざした金融機関としての役割を果たすべく営業いたしております。

イ．行内での周知徹底

当行では、この経営理念を全役職員に周知徹底させるため、「琉球銀行職員こころえ」や「職員行動規範」等の冊子を配布するほか、「基本重視の原点復帰運動」を定期的の実施し、冊子の読み合わせや職場会議等を行い経営理念の浸透に努めております。

ロ．コンプライアンスの態勢及び現状について

公共性を持つ金融機関としてコンプライアンス態勢の確立は重要な課題であり、当行は平成 11 年 6 月に総合企画部内に法務室を設置し、専担者を配置するなど組織的な対応を図ってまいりました。その後、平成 12 年 6 月の組織改正において、リスク管理強化の観点からリスク管理部を新設し、法務室を同部へ移設しております。

当行は、平成 12 年 1 月にコンプライアンス・マニュアルならびにコンプライアンス・プログラムを策定し、役職員への研修等を通じてコンプライアンスの周知・徹底を図っております。今後はコンプライアンス・プログラムを着実に実施していくことにより、行内におけるコンプライアンス態勢の強化に努めてまいります。

（２）経営の意思決定プロセスと相互牽制体制

当行では、取締役会を意思決定の最高機関とするとともに、組織規程、職務権限規程等を整備し、円滑な業務の遂行並びに意思決定が行われるような体制を整えております。

（取締役会）

取締役会においては経営の意思決定機関として法令に定められた事項のほか、定款、取締役会規程、職務権限規程に定めた重要事項等について決裁並びに報告を受けることとしております。

また、内部牽制機能の強化のために社外監査役２名を含む監査役全員が取締役会に出席しております。

（常務会）

役付取締役により構成される常務会では、職務権限規程に則り取締役会から委任された事項の決裁、取締役会決議事項の事前審議、頭取決裁にあたっての諮問、その他重要事項等についての報告を受けることとしております。

また、常務会には常任監査役も出席し、内部監査機能を高めております。

（監査役会）

社外監査役２名を含む監査役会では、定款並びに監査役監査基準に基づき銀行業務の監査にあたっております。

(図表 8) 経営諸会議・委員会の状況

会議・委員会名	議 長	メンバー	担当部署	開催頻度	目的・討議内容
取締役会	頭取	全取締役、 監査役（オブザーバー）	総合企画部	原則月 1 回	法令および定款に定める事項のほか当行の重要な業務遂行の決定
常務会	頭取	会長、頭取、専務、常務、 常任監査役（オブザーバー）	総合企画部	原則週 1 回	取締役会の委任を受けた決議事項及び頭取の職務遂行を補佐するため、日常業務の計画・執行・管理に関する重要事項を審議し、または頭取の諮問に応える
経営会議	頭取	常務会メンバー、全部長、監 査役	総合企画部	原則月 1 回	経営の基本問題について、部長以上の経営幹部間相互の認識の統一
融資委員会	頭取	頭取、専務、常務	審査部	原則週 2 回	担当役員の権限を越える重要な個別の与信案件を審議・決定する
A L M委員会	頭取	頭取、リスク管理部担当役員、 総合企画部担当役員、営業統 括部担当役員、審査部担当役 員、リスク管理部長、総合企 画部長、調査部長、証券国際 部長、営業統括部長、審査部 長、監査役（オブザーバー）	リスク管理部	原則月 1 回	当行全体及び部門別の収益、業容、 リスクに関する事項について、頭取 の諮問に答申し、あるいは必要と認 められる事項について、取締役会、 常務会、頭取等に意見を具申する
人事委員会	頭取	頭取、各担当役員、人事部長 但し、懲罰事案については検 査部長も出席	人事部	随時（４）	人材開発、育成等に関する人事諸制 度の確立及び改善策または職員の 賞罰等について審議決定する
C S 推進委員会	頭取	頭取、お客様相談室担当役員、 総合企画部長、リスク管理部 長、事務統括部長、審査部長、 人事部長、営業推進部長、営 業統括部長、地域貢献室長、 お客様相談室長、 監査役（オブザーバー）	営業推進部 （お客様相談 室）	原則月 1 回	全行的な C S 向上活動及び地域貢 献活動の企画、立案、実施、フォロ ーアップについて頭取の諮問に答 申し、あるいは必要と認められる事 項について、取締役会、常務会、頭 取等に意見を具申する
営業推進委員会	営業統括部 担当役員	営業統括部担当役員、営業推 進部長、営業統括部長、総合 企画部長、証券国際部長、審 査部長、本店営業部長	営業統括部	原則月 1 回	営業戦略の検討及び営業部門の収 益、業容に係わる経営目標の設定、 フォローアップ並びに推進策につ いて頭取の諮問の答申し、必要と認 められる事項について、取締役会、 常務会、頭取等に意見を具申する
全体営業店長会議	付議事項の 内容による 担当役員	全取締役、全監査役、全部長、 全営業店長、本部副部長、本 部次長、本部企画担当課長、 組合三役（オブザーバー）	営業統括部	毎期 1 回及び 4 月、5 月、 11 月	頭取の諮問に答申し、もしくは意見 を具申し、併せて営業方針の周知徹 底を図るとともに営業店相互間ま たは本部・営業店間の連絡調整を図 る
ブロック営業店長 会議	各ブロック 担当役員	営業担当役員、営業統括部長 及び各ブロックの営業店長	営業統括部	原則月 1 回	経営計画の推進、フォローアップに 関する事項及び本部・営業店間の情 報交換
事務革新委員会	事務統括部 担当役員	事務統括部担当役員、事務統 括部長、総合企画部長、営業 統括部長、審査部長、証券国 際部長、 監査役（オブザーバー）	事務統括部	毎期 1 回及び 3 月、9 月	事務の効率化・厳正化等事務改善並 びに総合的な機械化に関する方針 の設定及びシステム開発案件に関 する銀行全体の優先順位決定等につ いて、頭取の諮問に答申し、ある いは必要と認められる事項につ いて、取締役会、常務会、頭取等に 意見を具申する
全体部長会	総合企画部 長	全部長、 常勤監査役（オブザーバー）	総合企画部	原則月 2 回	頭取の諮問に答申し、もしくは意見 を具申し、併せて各部相互間の連絡 協調を密にする
経営管理部会	総合企画部 主計課長	総合企画部主計課長、同企画 総務課長、リスク管理部次長、 営業統括部副部長もしくは次 長、同業務開発課長、証券国 際部資金証券課長、審査部審 査企画課長	総合企画部	随時（６）	A L M 委員会の円滑な審議を促進 するために部門別の収益、業容、リ スク等に関する情報を提供すると ともに、問題点の洗い出しや具体的 対応策について各委員会へ具申す る
監査役会	常任監査役	全監査役	-	原則月 1 回	監査に関する重要な事項について 報告を受け、協議を行い、または決 議する

(注) () 内は平成 12 年度中に実施された回数を示しております。

(3) 自主的・積極的ディスクロージャー

当行は、平成 10 年 1 月に経営危機について風説を流布され、株主並びにお客様に多大なご迷惑をおかけするところとなりました。この事件に対する反省もあり、当行では平素からの情報開示こそが信頼づくりの基礎であるとの認識に立ち、一層の情報開示を進めることとし、平成 10 年 3 月の業績修正発表時には全国の銀行に先駆けて自己査定結果を開示するなど情報開示の充実に努めました。

銀行業のもつ公共性と急速に進むビッグバンは、情報開示の重要性を改めて認識させるものとなっており、当行は自己責任原則と市場原理が前提となる経営環境の中で、今後とも情報の開示にさらに力を入れることにより経営の透明性を高め、株主、お客様並びに市場から適切な評価や信頼が得られるよう努めてまいります。

4 . 配当等により利益の流出が行われないうための方策等

(1) 基本的考え方

金融機関としての公共性・社会性を勘案し、適切な水準の自己資本の維持に努めてまいりますが、株主利益の確保にも重きをおき、自己資本の水準改善は収益力を高め、内部留保を積み上げていくことを第一に考えながら資本市場からの調達を含めた資本構成の多様化を検討してまいります。

(2) 配当、役員報酬・賞与についての考え方

配当につきましては、従来より当行は銀行業の公共性と健全経営確保の観点から、安定的な収益を確保することで適正な内部留保の確保に努めることにより、安定配当することを基本方針としております。平成 10 年度まで、この基本方針に基づき普通株式に対する年 50 円の配当を継続いたしておりました。しかしながら、公的資金導入を機に、資産健全化に向けた償却・引当処理を徹底して行ったことから、平成 11 年度については当期損失を計上し利益準備金の取崩を余儀なくされることとなりました。これにより平成 11 年度中間期以降平成 12 年度上期まで誠に遺憾ながら無配とさせていただきましたが、平成 12 年度下期につきましては、収益状況の改善により株主配当を一部復活いたします。

当行は、引続き収益力の向上により内部留保を高め、その結果として収益力に見合った配当を実現してまいります。

役員報酬・賞与につきましては、不良債権問題に対する反省に立ち、役員賞与を平成 7 年度より支給を見合わせたほか、役員報酬につきましても平成 9 年度より二期連続して引下げいたしました。年収ベースでの個別比較では平成 6 年度比最大 62 % の削減となっております。今後は役員数の削減を図ることにより、役員報酬総額の圧縮に努めてまいります。

5．資金の貸付けその他信用供与の円滑化のための方策

(1) 基本的な取組み姿勢

当行は沖縄県に基盤を置く地方銀行として、地域経済発展のため健全な企業および個人取引先への安定的な資金供給に努めております。資本増強による自己資本比率の向上にともない貸出余力が格段に増大した平成 11 年 10 月以降におきましては、これまで以上に積極的に資金の円滑な供給に取り組んでまいりました。

今後とも地域の中核的金融機関として、安定的に信用を供与していくことにより、地域の金融システムの安定、ひいては地域経済の発展に貢献してまいります。

(2) 具体的な方策

当行では融資増強策として、中小企業向けに長期固定金利貸出や金利選択型ローン等の、低金利時代にニーズの高い戦略的な固定金利融資商品を平成 11 年度より継続して提供しております。

また、マル保融資につきましても推進を強化しておりますが、平成 12 年 7 月より県信用保証協会の保証を活用したベンチャー企業向けローンを発売するとともに、ベンチャー企業の相談窓口を設置する等、ニュービジネスの支援について取組みを開始いたしました。

平成 12 年 9 月には自動審査システムを導入してお客様への迅速な対応を図るとともに、自動審査システムを利用して融資の可否を迅速に回答する無担保ローンを発売する等、お客様のニーズに対応することにより融資の増強を図っているところであります。

さらに、全行的な融資推進をバックアップするために、沖縄県と共同で制度融資の顧客向け説明会を定期的開催しているほか、本部専門スタッフが営業店に出向いて案件の審査、融資業務全般を指導する臨店審査を平成 12 年 7 月より開始いたしました。

個人向け貸出につきましては、住宅ローンセンターの日曜日営業の実施や営業店の休日ローン相談会の実施等、住宅ローンを中心に推進しております。

当行では、保証協会保証付貸出と個人ローンの推進について特別に表彰制度を実施しているほか、毎月開催するエリア毎の営業店長会議において各店の融資推進状況を細かくフォローアップすることにより、全店一丸となって融資推進に取り組んでおります。

(3) 組織・体制の見直し

当行では、平成 11 年 10 月に営業店より融資に関する相談を専用に受付ける窓口「融資相談デスク」を営業統括部内に設置いたしました。デスクでは融資相談受付時、案件取り上げ時や顧客との交渉に際してのアドバイス、必要に応じて関係部署との事前調整を行い、スムーズな案件処理をサポートしております。

また、継続的な融資開拓活動をととして、良質な資産の積み上げを図るため、平成 12 年 12 月より営業店に融資推進リーダーを任命したほか、役員による取引先訪問を積極的に展開する等、融資推進に努めております。

平成 13 年 4 月には融資業務効率化プロジェクトチームを発足させ、融資業務プロセ

スの大胆な見直しによる事務の効率化に向けて取組みを開始いたしました。

当行では、今後とも融資推進を支援するため、組織・体制面および手続き面の見直しを検討・実施してまいります。

(4) 地域経済の発展を支援する商品の提供

当行では、平成 11 年度より中小企業向けに低金利時代にニーズの高い戦略的な固定金利融資商品を提供したほか、平成 12 年 7 月には県信用保証協会の保証を活用したベンチャー企業向けローンを発売して、ニュービジネスの支援について取組みを強化いたしました。

平成 12 年 9 月には自動審査システムを活用して融資の可否を迅速に回答する無担保ローンを発売する等、お客様のニーズに速やかに対応することにより融資の増強を図っているところであります。

当行では、今後ともお客様にわかりやすく、申し込みいただきやすい定型的商品の開発を検討するとともに、国や県の制度融資の活用等に積極的に取組んでまいります。

(5) 融資に対する取組み姿勢

当行は、沖縄県に基盤を置く地方銀行として、地域経済発展のため健全な企業および個人取引先への融資推進の取組みを強化いたしております。

平成 12 年度上期は、前年度より引続き中小企業向け貸出や個人ローンを中心に融資推進取組みを強化した結果、国内貸出は平残ベースで 10,800 億円と、計画を 41 億円上回りました。

平成 12 年度下期につきましても、融資の積極的な推進を継続した結果、平成 12 年度の国内貸出は平残ベースで 10,896 億円となり、計画を 91 億円上回りました。

ただ、平成 13 年 3 月末残(実勢ベース)では誠に遺憾ながら計画を 72 億円下回る結果となったことから、平成 13 年度につきましてもは中期経営計画の諸施策のスピーディーな実行を図ることにより、融資増強に全力を投入してまいります。

(6) 国内貸出及び中小企業向け貸出末残計画の達成状況

平成 13 年 3 月末の国内貸出残高(実勢ベース)は 11,376 億円となり、誠に遺憾ながら計画を 72 億円下回り、計画対比の達成率は 99.4%の実績となりました。

当行では貸出計画達成に向けて、低金利時代にニーズの高い戦略的な長期固定金利融資商品を平成 11 年度より継続して提供するとともに、県信用保証協会の保証を活用したベンチャー企業向けローンを発売する等、マル保融資の増強にも努めてまいりました。また、自動審査システムを導入して融資の可否を迅速に回答する体制の構築を図るとともに、本部専門スタッフが営業店に出向いて案件の審査、融資業務全般の指導をする等、本部、営業店一体となって融資の増強に努めてまいりました。

個人向け貸出につきましても、住宅ローンセンターの休日営業を県内他行に先駆けて実施した他、全営業店一斉の休日ローン相談会を開催いたしました。

しかしながら、県内の資金需要は、平成 12 年 7 月に開催されました沖縄サミット終

了後において、県内景況が停滞感を強めたこと等を背景に、中小企業を中心として資金需要に伸び悩みの傾向がみられました。

また、金融安定化特別保証制度の利用が一巡したこともあり、マル保融資につきましても停滞傾向を示し、さらに全体的な資金需要が伸び悩む中、他金融機関との競合も激化いたしました。

当行といたしましては、計画達成に向けて預金担当行員を融資推進に振り向ける等、全営業力を傾注いたしましたが、計画を達成するまでには至りませんでした。

中小企業向け貸出につきましても、平成 13 年 3 月末の貸出残高(実勢ベース)は 7,083 億円となり、誠に遺憾ながら計画を 155 億円下回り、計画対比の達成率は 97.9%の実績となりました。

当行は、中小企業向け貸出増強を目的に前述した施策のほか、地域担当役員、営業店長、融資担当役付者、行員による取引先訪問を徹底し、夜間や休日のローン相談会を引き続き開催する等、需資の発掘に努めるとともに、営業店に 52 名の融資推進リーダーを任命・配置することにより、融資増強に向け全行体制で臨みました。

また、平成 12 年 9 月には沖縄県と共同で中小企業向け融資制度説明会を開催して、中小企業や個人事業主を対象とした県の融資制度の活用を呼びかけました。

さらに、短期の運転資金ニーズに対応する商品としてスプレッド融資の取扱いを開始し、また平成 12 年 12 月および平成 13 年 3 月に融資増強の全店キャンペーンを展開して年末・年度末の季節資金の取り込みを強化したほか、平成 13 年 2 月に母店長会議を緊急開催し、エリア内の融資推進体制の確立について再度徹底いたしました。

平成 12 年度において沖縄県内の地銀の融資量伸び率は前年比プラス(月次末残ベースで 1.3%~0.1%)で推移し、年間を通してマイナス基調で推移した全国銀行(同 1.4%~3%)ならびに地方銀行(同 0.7%~1.1%)より高い実績を示しております。

当行の融資量は、融資推進に全力を傾注したことから、県内の他地銀比でも相対的に高い伸びで推移(同 4.0%~0.2%)しておりますが、誠に遺憾ながら計画を達成するまでには至りませんでした。

当行といたしましては、平成 12 年度貸出末残計画が未達となったことを猛省し、平成 13 年度におきましては平成 12 年度に実施した施策を継続するとともに、追加的な施策として以下について実行してまいる所存であります。

融資業務効率化プロジェクトチームによる融資業務プロセスの大胆な見直しによる事務の効率化を実現し、融資手続きのスピードアップを図るとともに、融資担当行員による取引先訪問を徹底して行い、資金需要の掘り起こしに努めてまいります。

また、沖縄県内では当行のみが導入しております自動審査システムの徹底活用を図り、迅速な審査の実現や新商品の開発により融資の増強を図ってまいります。さらに、信用調査機関等の外部機関や行内の情報の活用を図り、資金需要の掘り起こしに徹底して努める等、融資増強に全力を投入してまいります。

貸出金前年比伸び率推移

(%)

	全国銀行 合 計	地方銀行 合 計	沖縄県 地銀合計	当 行
12 / 4 月	2.5	1.1	0.6	1.2
12 / 5 月	2.9	0.9	0.1	1.4
12 / 6 月	2.7	0.5	0.5	2.3
12 / 7 月	3.0	0.8	0.9	3.4
12 / 8 月	2.4	0.2	1.3	4.0
12 / 9 月	1.4	0.2	1.2	3.7
12 / 10 月	2.6	0.8	1.1	3.8
12 / 11 月	1.8	0.2	1.1	3.6
12 / 12 月	1.8	0.5	0.9	2.4
13 / 1 月	1.7	0.5	0.6	0.8
13 / 2 月	1.9	0.2	0.7	0.2
13 / 3 月	1.8	0.7	0.7	0.7

(注) 貸出金末残ベース。日本銀行資料等より作成。

(図表 1 0) 貸出金の推移

(残高)

(億円)

	12/3月末 実績 (注 4)	13/3月末 計画 (注 4)	13/3月末 実績 (A)	末平比率 (注 2)	14/3月末 計画 (B)	備考 (注 5)
国内貸出	11,206	11,420	11,280	100.7	11,308	
中小企業向け貸出(注 1)	7,200	7,210	7,007	99.4	6,957	
個人向け貸出(事業用資金を除く)	2,838	3,045	3,191	102.2	3,312	
その他	1,167	1,165	1,082	104.5	1,039	
海外貸出(注 3)	-	-	-	-	-	
合計	11,206	11,420	11,280	100.7	11,308	

(同・実勢ベース<下表の増減要因を除く>)

(億円)

	12/3月末 実績 (注 4)	13/3月末 計画 (注 4)	13/3月末 実績 (A)+(C)	14/3月末 計画 (B)+(C)+(D)	備考 (注 5)
国内貸出	11,206	11,448	11,376	11,499	
中小企業向け貸出(注 1)	7,200	7,238	7,083	7,108	

(注 1) 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)を指します。

(注 2) 末平比率は月末残高/月中平均残高です。

(注 3) 当該期の期末レートで換算しております。

(注 4) 12年3月期の履行状況報告書より引用しております。

(注 5) 状況説明は備考欄にマークするとともに別紙にまとめて記載しております。

(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)

	12年度中 計画 (注 7)	12年度中 実績 (C)	13年度中 計画 (D)	備考
貸出金償却(注 1)	5(5)	29(16)	30(15)	
CCPC 2 次口入(注 2)	-	6(5)	5(5)	
債権流動化(注 3)	-	-	-	
部分直接償却実施額(注 4)	23(23)	59(54)	60(55)	
協定銀行等への資産売却額(注 5)	-	-	-	
バルクセールその他(注 6)	-	0(0)	-	
計	28(28)	96(76)	95(75)	

(注 1) 無税化(法人税法基本通達9-6-1、9-6-2、9-4-1、9-4-2)を事由とする直接償却額です。
信託勘定における 分類個別引当額及び 分類部分直接償却額です。

(注 2) 共同債権買取機構に売却した債権に関する担保処分等に伴う損失相当額です。

(注 3) 主として正常債権の流動化です。

債権流動化実施額(+)、償還期限到来による現金流入額(-)の純額で表示しております。

(注 4) 部分直接償却当期実施額です。

(注 5) 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に伴う損失相当額です。

(注 6) 不良債権のバルクセールに伴う損失相当額及びその他の不良債権処理関連です。

(注 7) 12年3月期の履行状況報告書より引用しております。

【図表 10 状況説明】

(残高)

	13/3 月末 計 画	13/3 月末 実 績	差 異
国内貸出	11,420	11,280	▲140
うち中小企業向け	7,210	7,007	▲203
(同 実勢ベース)	7,238	7,083	▲155

- ・中小企業向け貸出（実勢ベース）は平成 13 年 3 月末実績において前年比 1.6%減少し、計画を 155 億円下回りました。中小企業向け貸出推進のため以下の施策を実行いたしましたが、景気の長期的な停滞を背景とした資金需要の低迷から誠に遺憾ながら計画を下回る結果となりました。平成 13 年度におきましては以下の施策に加えて、中期経営計画「Speed 2001」の諸施策の早期実行により計画を達成する見込みであります。

(中小企業向け貸出推進策)

- 商品の投入等
 - ・固定金利での借入ニーズに対応するための長期固定金利貸出の継続
 - ・短期スプレッド融資の実施
 - ・県信用保証制度を活用したベンチャー企業向けローンの発売
 - ・自動審査システムを活用した無担保ローンの発売
- 推進体制等
 - ・信用調査機関の企業情報を活用した推進の実施
 - ・沖縄県との共同制度融資説明会の開催
 - ・自動審査システムの導入による小口資金の審査のスピードアップ
 - ・ベンチャー企業の相談窓口の設置
 - ・営業店への融資推進リーダーの任命・設置
 - ・本部専門スタッフによる営業店臨店審査、指導の実施
 - ・役員による取引先訪問の積極展開
 - ・融資相談デスクによる支援
- フォローアップの強化等
 - ・エリア毎の営業店長会議での融資推進状況のフォローアップ（毎月）
 - ・融資推進に重きをおいた業績表彰制度の実施
 - ・融資増強キャンペーンの実施

	13/3 月末 計 画	13/3 月末 実 績	差 異
個人向け	3,045	3,191	146

- ・個人向け貸出は平成 13 年 3 月末実績において前年比 12.4%増加し、計画を 146 億円上回り堅調に推移しました。個人向け貸出推進のため以下の施策を実行いたしましたが、平成 13 年度におきましても以下の施策に加えて、中期経営計画「Speed 2001」の諸施策の早期実行により計画を達成してまいります。

(個人向け貸出推進策)

- 商品の投入等
 - ・無担保型住宅借換ローンの発売
 - ・無担保型ローン商品の発売
- 推進体制等
 - ・住宅ローンセンターの日曜日営業の実施
 - ・全店統一の休日住宅ローン相談会の実施
 - ・住宅業者向け説明会の実施
- フォローアップの強化等
 - ・エリア毎の営業店長会議での融資推進状況のフォローアップ（毎月）
 - ・融資推進に重きをおいた業績表彰制度の実施
 - ・融資増強キャンペーンの実施

6. 株式等の発行等に係る株式等及び借入金につき利益をもってする消却、払戻し、償還又は返済に対応することができる財源を確保するための方策

(1) 消却、払戻し、償還又は返済についての考え方

無担保転換社債（劣後特約付）発行し、優先株式へと転換された 400 億円の公的資金につきましては、平成 12 年度以降の利益を積み上げ、随時買入消却してまいります。平成 12 年度から平成 21 年度までの 10 年間でおよそ 450 億円以上の内部留保の積み上げを計画しており、本件優先株式 400 億円の買入消却を行った場合も十分な自己資本比率を維持し得る見込みであります。

(2) 剰余金の推移

剰余金の見通しは以下のとおりとなっております。

(億円)

	14/3 月期	15/3 月期	16/3 月期	17/3 月期	18/3 月期	19/3 月期	20/3 月期	21/3 月期	22/3 月期
剰余金 (利益処分前)	95	142	183	230	278	326	374	422	470
剰余金 (利益処分後)	84	130	170	218	266	314	362	410	458

(3) 収益見通し

今後 4 年間の収益見通し

○ 前提条件

・ ボリューム

資金量 景気及び金利の緩やかな上昇の影響で緩やかに増加

融資量 景気の緩やかな回復に合わせて、資金需要も増加

有価証券 ほぼ横ばいで推移

・ 金利等

長短金利 景気の緩やかな回復に合わせて 14 年度以降緩やかに上昇

ドル円相場 120 円台で安定推移

日経平均株価 13,000 円前後で推移

以上の前提条件に基づく収益見通しは次の通りとなっております。

業務純益の見通し

(億円)

	14/3 月期	15/3 月期	16/3 月期	17/3 月期
基本シナリオ	120	132	139	155

7．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) 各種リスク管理の状況

経営健全化計画を達成し安定した収益を確保するためには、リスク管理を強化・徹底する必要があるとの認識に立ち、リスク管理態勢の一層の充実・強化を経営上の重要課題のひとつと位置づけ、総合的なリスク管理態勢の整備、リスク管理手法の高度化を進めております。

イ．リスク管理部の設置

従来、各種リスクについては各主管部で個別に管理しておりましたが、平成12年6月、諸リスクを総合的に管理するため、リスク管理の統括部署としてリスク管理部を設置し、漸次リスク管理態勢の整備、リスク管理手法の高度化に努めております。

ロ．リスク管理態勢の整備

リスク管理態勢を整備するため、「リスク管理方針」並びに「リスク管理規程」を制定する一方、「取締役会規程」、「常務会規程」、「ALM委員会規程」やその他の基本規程等につきましても、リスク管理の観点から、規程体系や規程内容を見直し、全行的なリスク管理態勢の整備を図りました。

具体的には、経営陣による適切なリスクコントロールの実施のために、各種会議体のリスク管理上の役割を明確にいたしました。収益と直結するリスク（信用リスク、市場リスク、流動性リスク）についてはALM委員会、融資案件毎のリスク（個別信用リスク）に関しては融資委員会、事務リスク・システムリスク・法務リスク・風評リスクという定性的なリスクについては常務会でリスク管理を実施いたします。取締役会は上記3つの会議体で審議・報告された事案について、最終意思決定機関として適切なリスクコントロールを実施してまいります。

ハ．リスク計量化手法の高度化

信用リスクについては、信用リスク計量化手法として、地方銀行協会加盟行共同開発の信用リスク計量化モデルによるリスク量の計量化手法を導入いたしました。今後、同モデルのデータ蓄積、精度向上を通じ、信用リスク計量化手法の高度化を図ってまいります。

金利リスクについてはbpV法によりリスク量の計量化を実施しており、当行の自己資本状況や、収益見込み等を勘案し、適切なリスクコントロールを実施してまいります。

オペレーショナルリスクにつきましては、「自己資本に関する新しいバーゼル合意」で示された手法などオペレーショナルリスク量と必要自己資本額の算出手法について、今後取組みを強化していく予定であります。

(図表 1 2) リスク管理の状況

リスクカテゴリー		当期における改善等の状況
信用リスク	[規定・基本方針] 「信用リスク管理方針」・「同規程」において、信用格付・自己査定等に基づき個々の信用リスクを適切に管理するとともに、特定の業種、企業、グループ等への与信集中を排除し、リスク分散とリスクに見合ったリターンの確保を定めている。 [体制・リスク管理部署] ・与信判断：審査部 ・信用格付：審査部 ・自己査定実施部署：審査部 ・信用リスク計量化部署：審査部 ・市場取引にかかる信用リスク：証券国際部 ・与信監査部門：リスク管理部 [リスク管理手法] ・信用格付：一般与信額 5 千万円以上の先について、随時 12 段階の信用格付を行っている。 ・自己査定：年 2 回自己査定を実施し、資産の健全性を検証。自己査定の妥当性について、リスク管理部が監査を実施。 ・地銀協共同開発システムによる信用リスク計量化に取組み、試算値を算出。データの蓄積、精度の向上を図っている。 ・市場取引にかかる信用リスク管理は、主に格付機関の格付を用い、格付ランクに応じた取引限度額を設定し、その遵守を以って信用リスクを管理。	・「大口与信に関する管理・回収方針の設定について」を改訂し、大口与信集中の排除策を実施。 ・当行独自の信用リスク分析から地銀協共同開発システムへ移行。平成 12 年 12 月末基準「信用リスクポートフォリオ」を作成し、融資委員会にて経営陣に報告（今後、取締役会報告）。
マーケットリスク	[規定・基本方針] 「市場関連リスク管理方針」・「同規程」において、当行が行う市場取引の範囲を一般的に確立された派生商品を含む自己取引や自己の ALM ポジションのヘッジ等に限定する「限定的エンドユーザー」として定め、市場関連リスク管理態勢の維持・向上に努めている。 [体制・リスク管理部署] ・フロント：証券国際部（資金証券課運用担当者及び東京駐在市場企画課運用担当者） ・ミドル：証券国際部（資金証券課各担当者） ・バック：証券国際部（市場企画課事務担当者及び資金証券課資金繰り担当者） ・バンキング勘定金利リスク並びに市場リスク統括部門：リスク管理部 [リスク管理手法] ・金利感応資産・負債（オフバランス取引含む）については、bpV 法により金利リスク量を把握し、自己資本を勘案した金利リスク・リミット・ガイドラインの範囲内に金利リスク量が収まるようリスク管理を実施。 ・株式、投資信託等の価格変動リスクについては市場取引運用基準で定めた損失限度額を遵守し、過度なリスクテイクを行わない。	・市場関連リスク管理方針、市場関連リスク管理規程を制定し、同方針・規程に基づくリスク管理体制を確立。 ・市場取引運用基準を改訂し、過度なリスクテイクが発生しないよう検証体制を整備。 ・時価会計導入に伴い、市場部門に時価会計システムを導入。ポジションの一括管理や、リアルタイムかつ精度の高い評価損益算出を可能とした。 ・bpV 分析において、金利リスク量が大きくなる 7 年以上の取引の分析について、これまでの 1 年単位の分析から 1 ヶ月毎の分析に改め、分析値の精度向上を図った。
流動性リスク	[規定・基本方針] 「流動性リスク管理規程」・「同方針」において、当行の資金調達・運用構造に即した適切かつ安定的な資金繰りを行うとともに、流動性、安全性、収益性のバランスを考慮した効率的な資金調達・運用を図ることを定めている。 [体制・リスク管理部署] 資金繰り業務の運営にあたっては、相互牽制機能の確保のため資金繰り管理部署と流動性リスク管理部署を分離した体制としている。	・資金調達可能額および預貸率についてガイドラインを設定。 ・資金繰り逼迫度の判断基準をより具体的に設定するとともに、資金繰り逼迫度に応じた対応策についても報告体制等の見直しを行い、資金繰り状況を的確に認識できる体制と

リスクカテゴリー		当期における改善等の状況
	・円貨・外貨の資金繰りリスクを管理する資金繰り管理部署：証券国際部 ・資金繰り管理部署の手法並びに手続き等の適切性を検証する流動性リスク管理部署：総合企画部 [リスク管理手法] 資金調達可能額および預貸率についてガイドラインを設定し、モニタリングを行うとともに、資金繰り逼迫度に応じた対応策に基づきリスク管理を実施。	した。
カントリーリスク	[規定・基本方針] カントリーリスクを主体的に取ることは避る。 [体制・リスク管理部署] ・カントリーリスク主管部署：証券国際部 ・監査部署：リスク管理部 [リスク管理手法] 海外投資に関して、市場取引運用基準の範囲内で行われているか確認。	・市場取引運用基準の改訂。 ・新規海外投資については外貨預金（ドル建て）調達の範囲内で、米国債についてのみ行うこととした。
オペレーショナルリスク（EDPリスクも含む）	1．システムリスク関連 [規定・基本方針] 「システムリスク管理方針（セキュリティポリシー）」・「同規程」において、保有する全ての情報資産の適切な保護を実現することを定めている。 [体制・リスク管理部署] ・セキュリティ管理部門 - フィジカルセキュリティ：電算課 - ロジカルセキュリティ：システム開発課 ・システム管理部門 - ホスト系システム：システム開発課 - 分散系システム：事務企画課 ・データ管理部門：電算課 ・行内 LAN 管理部門：事務企画課 ・部内検査：事務企画課（内部監査班） ・EDP 検査：検査部 [リスク管理手法] ・システムリスク管理方針に基づくシステムリスク関連の諸規程に従って、各システムリスク管理部署がリスクの把握及び管理を実施。 ・検査部による EDP 検査及びシステム部門の諸手続きを事務統括部内監査にて実施。 2．事務リスク関連 [規定・基本方針] 「事務リスク管理方針」・「同規程」並びに「不祥事件の処理体制について」において、正確な事務処理が銀行業務基本であり銀行の信用そのものであること、法令や定款などの他、諸規程、業務指針、事務取扱要領及び通達等を遵守し、事務処理水準の維持向上並びに事故の未然防止に努めることを定めている。 [体制・リスク管理部署] ・預金業務：事務統括部事務指導課 ・貸付業務：審査部 ・外為・証券業務：証券国際部 ・内部検査：検査部 ・その他 検査部は不祥事件の調査・解明並びに当局あて報告を行う。	・セキュリティポリシーとして各種規程を新規策定、及び改定を行った。 ・平成 13 年 3 月（新規作成） - ホスト系システム管理規程 - 分散系システム管理規程 - 分散系システム取扱要領 - FD 等磁気媒体取扱要領 - パソコン等機器取扱要領 ・13 年 4 月（改訂） - システムリスク管理方針 - システムリスク管理規程 ・オペレーショナルリスク管理手法の高度化に向け、リスク計量化の調査・研究に着手。 ・事務リスク管理の主管部署を事務統括部と定め、業務別にリスク管理担当部署及び各部の役割分担を明確にした。 ・臨店指導時のチェックに下記項目を追加。 - コンプライアンスの遵守状況（勉強会の実施状況） - 情報漏洩防止規程の遵守状況（勉強会の実施状況） - リスク商品に対する顧客への説明状況（投信販売チェックシートの活用状況、

リスクカテゴリー		当期における改善等の状況
	営業推進部（お客様相談室）は、苦情処理を行い、経営に重大な影響があると思われる事案について、関係部並びにリスク管理部と協議の上、必要に応じ取締役会、常務会等へ報告を行う。 [リスク管理手法] 「事務リスク管理方針」に基づいて、事務リスク管理部署が事務リスクの把握、管理を実施。経営に重大な影響を与える恐れのある事案については、リスク管理部へ報告し関係部と協議の上、必要に応じ取締役会、常務会等へ報告を行う。	国債等販売説明事項チェックシートの活用状況）
法務リスク	[規定・基本方針] 「コンプライアンス・マニュアル」に当行の基本方針やコンプライアンス態勢について明記するとともに、遵守すべき法令について解説している。 [体制・リスク管理部署] リスク管理部署：リスク管理部 [リスク管理手法] ・各部店における毎月の自己チェック（コンプライアンスチェック）の実施、ならびに法令遵守状況の取締役会報告の実施。なお、各部店における毎月の自己チェックについては、行内検査の検査対象項目としている。 ・新商品・新規業務取扱開始時や対外的な契約書締結時における事前チェックの実施。 ・コンプライアンスの観点から懸念される案件に対する事前協議の実施。	・「コンプライアンス・マニュアル」を 13/4 月に改定し、コンプライアンス・プログラムにかかる説明を記載するなど、より詳細な内容とした。 ・融資委員会案件の事前チェック（コンプライアンスチェック）を 13/1 月より実施。 ・金融商品販売法の施行に際し、以下のとおり対応し、商品説明義務にかかる行内の取組みを強化した。 「勧誘方針」の策定、公表。 「金融商品販売規程」の制定、ならびに各種商品説明資料等の改定。 内部研修の実施、並びに各部店における勉強会の実施。
レピュテーションリスク	[規定・基本方針] 「風評リスク管理方針」・「同規程」において、風評リスクが当行の経営、地域社会に与える影響を認識し、経営の透明性を高め、その発生を未然に防ぐこととし、また、風評リスクが生じた場合は迅速かつ適切な対応により、その沈静化、事態の収拾を図り、影響を最小限にとどめることと定めた。 [体制・リスク管理部署] ・顧客、営業店経由の風評情報：営業統括部 ・顧客苦情等：営業推進部 ・アナリスト・格付機関からの情報、マスコミ・インターネットを経由する情報、その他本部からの情報：総合企画部 ・リスク管理部はリスク情報の一元管理の観点から、総合企画部、営業統括部、営業推進部から風評リスクに関する情報を受け、対応策について協議する。 [リスク管理手法] ・総合企画部は風評リスクに関する情報を収集の上、必要に応じ、取締役会、常務会等に報告する。	・平成 13 年 3 月に風評リスク管理方針・風評リスク管理規程案を策定し、13 年度より同方針・規程を基にリスク管理を実施。

（２）資産運用に係る決裁権限の状況

イ．貸出に係る決裁権限

「貸出権限規程」により、営業店長専決案件、審査部長・副部長承認案件、融資委員会付議案件があり、営業店長専決案件については、店舗区分ごとに貸出金額の上限を定めております。それぞれの権限に応じた案件の決裁状況につきましては、営業店長専決案件を審査部へ、審査部長・副部長決裁案件を融資委員会へ、さらに融資委員会決裁案件を取締役会へ、それぞれ毎月報告する体制をとっております。

一方、大口与信集中を防ぐため、平成 13 年 4 月 1 日より 1 グル - プあたり 60 億円、1 先あたり 20 億円の一般与信限度額を設定しました。また、既往超過先で既に一般与信限度額を超過している先に対しては、具体的な圧縮計画を策定し残高圧縮を図るよう定めしました。

新たな与信発生により上記の一般与信限度額を超過する取扱いは、取締役会の決裁を得ることとし、新たな大口先の発生を抑制する制度としております。

ロ．市場運用に係る決裁権限

市場運用部門について、損失許容額及びポジションにつき、証券国際部長の権限が定められ、厳格に運用いたしております。

（３）資産内容

当行の資産内容が悪化した要因は、バブル経済崩壊への認識の遅れから審査管理体制の再構築が遅延したこと、貸出審査の姿勢が不動産担保偏重となりがちであったこと、大型融資案件についての審査スキルが不十分であったこと、関連会社に対する管理体制に甘さがあったこと、特定業種や特定グループに与信が集中するなど融資ポートフォリオにおけるリスク分散の観点からの運用がなかったこと等であったものと認識しております。

資産内容の改善のため、当行はこれまで、審査管理体制の強化、不動産情報センターの新設、資産改善キャンペーンの実施、臨店指導体制の強化、県外融資の大幅圧縮（昭和 59 年 8 月ピーク時残高 407 億円、平成 13 年 3 月末残高 48 億円）等を行ったものの、景気の長期低迷や地価の下落、取引先企業の業績悪化等の影響により、資産内容の改善は想定したほどには進んでおりません。

そのような状況を踏まえ、当行は従来の施策に加えて、当年度より資産改善に向けての強化策として以下の施策に取り組んでまいります。まず、融資ポートフォリオにおいてリスク分散を図るため、平成 13 年 4 月に大口与信限度額を設定いたしましたが、さらに信用リスク定量分析結果をもとに業種別や規模別の融資構成を適正化するためのクレジットポリシーを策定いたします。次に債務者区分の良化に向けた対策チームを設立いたします。要管理先・破綻懸念先となった取引先について中小企業診断士を主体とする対策チームの積極的な指導の下に、取引先自身が財務内容の改善に強力に取組み、結果として当行の資産の健全化を図るものです。

(図表 1 3) 法第 3 条第 2 項の措置後の財務内容

(銀行勘定)

(億円)

	12/3 月末 実績 (単体)	12/3 月末 実績 (連結)	13/3 月末 実績 (単体)	13/3 月末 実績 (連結)
破産更生債権及び これらに準ずる債権	223	268	265	304
危険債権	431	435	571	573
要管理債権	281	265	426	445
正常債権	9,898	9,912	9,747	9,730

(信託勘定)

(億円)

	12/3 月末 実績(単体)	12/3 月末 実績(連結)	13/3 月末 実績(単体)	13/3 月末 実績(連結)
破産更生債権及び これらに準ずる債権	62	62	58	58
危険債権	97	97	112	112
要管理債権	31	31	32	32
正常債権	969	969	763	763

引当金の状況

(億円)

	12/3 月末 実績(単体)	12/3 月末 実績(連結)	13/3 月末 実績(単体)	13/3 月末 実績(連結)
一般貸倒引当金	78	96	72	87
個別貸倒引当金	157	169	157	168
特定海外債権引当勘定	-	-	-	-
貸倒引当金計	236	266	229	256
債権売却損失引当金	31	31	42	42
流動化債権損失引当金	25	25	26	26
特定債務者支援引当金	45	34	4	4
信託元本補填引当金	44	44	28	28
投資損失引当金	12	12	13	13
小 計	394	414	346	372
特別留保金	-	-	-	-
債権償却準備金	2	2	2	2
小 計	2	2	2	2
合 計	397	416	348	375

(図表 1 4) リスク管理債権情報 (注)

(億円、 %)

	12/3 月末 実績 (単体)	12/3 月末 実績 (連結)	13/3 月末 実績 (単体)	13/3 月末 実績 (連結)
破綻先債権額 (A)	85	93	71	78
部分直接償却	80	80	18	18
延滞債権額 (B)	718	758	914	949
3 ヶ月以上延滞債権額 (C)	11	11	18	19
貸出条件緩和債権額 (D)	302	285	439	458
金利減免債権	47	47	1	1
金利支払猶予債権	84	84	5	5
経営支援先に対する債権	74	44	69	69
元本返済猶予債権	87	99	363	382
その他	9	9	-	-
合計 (E) = (A) + (B) + (C) + (D)	1,117	1,149	1,444	1,505
比率 (E) / 総貸出	9.97	10.22	12.81	13.29

(注) 全銀協の「有価証券報告書における「リスク管理債権情報」の開示について」(平成 10 年 3 月 24 日付、平 10 調々第 43 号)の定義に従い、貸出条件緩和債権について複数の項目に該当するものについては最も適当と判断した項目に計上しております。

(4) 償却・引当方針

イ．償却・引当方針

償却・引当は、資産の健全性を確保し資産内容の実態を客観的に反映した財務諸表を作成することを目的に、自己査定結果を受け必要と判断される資産について実施しております。

償却額・引当額の算定については、商法、企業会計原則はもとより、日本公認会計士協会・実務指針および金融検査マニュアルに準拠した「償却・引当基準書」および「償却・引当マニュアル」に基づき行っており、次のようになっています。

正常先

正常先に対する債権に係る貸倒引当金については、過去の貸倒実績率に基づいて、債権の平均残存期間に対応する今後の一定期間（１年間）における予想損失率を見積もり、債権額に予想損失率を乗じた額を一般貸倒引当金として貸借対照表へ計上しております。

その他の要注意先

要管理先債権以外の要注意先に対する債権に係る貸倒引当金については、過去の貸倒実績率に基づいて、債権の平均残存期間に対応する今後の一定期間（１年間）における予想損失率を見積もり、債権額に予想損失率を乗じた額を一般貸倒引当金として貸借対照表へ計上しております。

要管理先

要管理先に対する債権に係る貸倒引当金については、過去の貸倒実績率に基づいて、債権の平均残存期間に対応する今後の一定期間（３年間）における予想損失率を見積もり、債権額に予想損失率を乗じた額を一般貸倒引当金として貸借対照表へ計上しております。

破綻懸念先

破綻懸念先に対する債権に係る貸倒引当金については、債権額から担保の処分可能見込額および保証により回収が可能と認められる額等を減算し、

- a．残額（分類額）から、その他（キャッシュフローや清算配当等）による回収額の算定が可能なものは当該金額を減算して必要額を算出し、個別貸倒引当金として貸借対照表に計上しております。（個別引当方式）
- b．残額（分類額）から、その他による回収額の算定が困難なものは残額に毀損率（過去の貸倒実績率に基づいて算出した予想損失率）を乗じて必要額を算出し、個別貸倒引当金として貸借対照表に計上しております。（一括引当方式）

実質破綻先および破綻先

実質破綻先および破綻先に対する債権に係る償却・引当額については、個別債務者ごと

に 分類および 分類とされた債権全額を予想損失額として、個別貸倒引当金として貸借対照表に計上するか、直接償却しております。

なお、償却額および引当額については、審査部が算定し、リスク管理部が内部監査を行い、更に公認会計士による外部監査を受けております。

ロ．行内企業格付ごとの償却・引当の目処

当行は、平成 9 年度より「信用格付」に基づく信用リスク管理を試行しております。平成 12 年 12 月末「信用リスクポートフォリオ報告」からは、二種類の手法で「信用格付＝行内企業格付け」ごとの「デフォルト確率」を推定しております。

一つの手法は、「地銀協共同開発システム」を使用し、外部情報機関（帝国データバンク）提供の倒産確率から推定するものであり、二つ目が平成 12 年 9 月より稼働させた「事業性自動審査システム」の評点による当行の過去のデータに基づく手法です。両手法とも長所・短所があり、試行段階にあることから、今後更にデータの蓄積および検証が必要であり、償却・引当の基準として使用できるのは平成 15 年度頃になる見込みであります。

ハ．不良債権の売却等による処理、回収の方針

当行はこれまで直接償却及び貸倒引当金の計上を中心に、不良債権の処理を実施してまいりましたが、平成 6 年に(株)共同債権買取機構への売却 220 億円、平成 11 年以降バルクセール(一括売却)108 億円を実施する等、不良債権最終処理へ向け多様なオフバランス化手法を活用して処理を進めております。

今後とも、不良債権の処理促進のため、営業店の不良債権の本部集中を行い、担保不動産の流動化促進(任売・競売・自己競落)を図るとともに、不良債権の最終処理促進のため直接償却・債権流動化・バルクセール等によるオフバランス化についても引き続き推進してまいります。

二．債権放棄についての考え方

債権放棄による経営支援につきましては、残存債権の回収がより確実となる等の合理性、借手企業の経営責任の明確化、当該企業の社会的影響等を考慮して対応してまいります。また、当該放棄額が引当済額に見合う程度となるよう、債権放棄が予想される先については、予め十分に引当を行います。

(図表 15)不良債権処理状況

(単体)

(億円)

	12/3月期 実績	13/3月期 見込	13/3月期 実績	備考 (注)	14/3月期 見込
不良債権処理損失額(A)	302	54	61		70
個別貸倒引当金繰入額	71	28	31		65
貸出金償却等(C)	108	23	48		16
貸出金償却(信託含む)	108	23	47		16
CCPC向け債権売却損	0	-	0		-
協定銀行等への資産売却損	-	-	-		-
その他債権売却損	-	-	0		-
債権放棄損	-	-	-		-
債権売却損失引当金繰入額	13	3	16		-
特定債務者支援引当金繰入額	38	-	▲24		-
流動化債権損失引当金繰入額	13	-	1		-
投資損失引当金繰入額	12	-	3		-
信託元本補填引当金繰入額	44	▲2	▲15		▲11
特定海外債権引当勘定繰入	-	-	-		-
一般貸倒引当金繰入額(B)	21	14	▲6		-
合計(A) + (B)	323	68	55		70
参考					
貸倒引当金目的取崩による直接償却等(D)	259	-	53		50

グロス直接償却額(C) + (D)	368	23	101		78
-------------------	-----	----	-----	--	----

(注) 状況説明は備考欄にマークするとともに別紙にまとめて記載しております。

(連結)

(億円)

	12/3月期 実績	13/3月期 見込	13/3月期 実績	備考 (注)	14/3月期 見込
不良債権処理損失額(A)	315	-	81		90
個別貸倒引当金繰入額	63	-	33		67
貸出金償却等(C)	129	-	66		34
貸出金償却(信託含む)	129	-	66		34
CCPC向け債権売却損	-	-	-		-
協定銀行等への資産売却損	-	-	-		-
その他債権売却損	-	-	0		-
債権放棄損	-	-	-		-
債権売却損失引当金繰入額	13	-	16		-
特定債務者支援引当金繰入額	38	-	▲24		-
流動化債権損失引当金繰入額	13	-	1		-
投資損失引当金繰入額	12	-	3		-
信託元本補填引当金繰入額	44	-	▲15		▲11
特定海外債権引当勘定繰入	-	-	-		-
一般貸倒引当金繰入額(B)	20	-	▲8		-
合計(A) + (B)	335	-	72		90
参考					
貸倒引当金目的取崩による直接償却等(D)	259	-	56		53
グロス直接償却額(C) + (D)	389	-	123		99

【図表 1 5 状況説明】

	13/3 月期 見 込	13/3 月期 実 績	差 異	
不良債権処理損失額	54	61	7	} 内訳科目の増減はありますが、ほぼ見込どおりであります。
うち個別貸倒引当金繰入額	28	31	3	
貸出金償却等	23	48	25	
債権売却損失引当金繰入額	3	16	13	
特定債務者支援引当金繰入額	-	▲24	▲24	
流動化債権損失引当金繰入額	-	1	1	
投資損失引当金繰入額	-	3	3	
信託元本補填引当金繰入額	▲2	▲15	▲13	
一般貸倒引当金繰入額	14	▲6	▲20	

・対象となる正常先～要管理先債権からの償却実績の見込差異等毀損率の低下から見込を大きく下回りました

(図表 1 6)不良債権償却原資
(単体)

(億円)

	12/3月期 実績	13/3月期 見込	13/3月期 実績	備考 (注 2)	14/3月期 見込
業務純益(信託償却・一般貸倒引当金繰入前)	97	115	106		136
国債等債券関係損益	▲5	0	0		-
株式等損益	5	2	▲1		-
不動産処分損益	▲1	-	▲1		-
内部留保利益	152	-	-		-
その他 注 1	140	-	-		-
合計	394	117	103		136

注 1. 「その他」は税効果会計適用によるもの及び、資本準備金取崩等であります。

注 2. 状況説明は備考欄にマークするとともに下記に記載しております。

(連結)

(億円)

	12/3月期 実績	13/3月期 見込	13/3月期 実績	備考	14/3月期 見込
業務純益(信託償却・一般貸倒引当金繰入前)	106		117		146
国債等債券関係損益	▲5		-		-
株式等損益	5		▲1		-
不動産処分損益	▲1		▲1		-
内部留保利益	152		-		-
その他 注 1	140		-		-
合計	403		114		146

【 図表 1 6 状況説明】

	13/3月期 見込	13/3月期 実績	差異
一 業務純益 (信託償却・一般貸倒引当金繰入前)	115	106	▲9
・	景気減速等に伴い貸出金残高の伸びが見込値を下回ったことを主因に貸出金利息が減少したことや、経費圧縮のために導入を計画した転身支援制度等の退職優遇制度の導入時期の遅れ及び、退職者が期末に集中したこと等による期中平均人員の見込差異から人件費が増加したことが要因であります。		
株式等損益	2	▲1	▲3
・	時価会計導入に伴い、有価証券の減損処理を厳格に実施したことから見込比減少しました。		

（５）含み損益の状況と今後の処理方針

平成 13 年 3 月末における含み損益の状況は次の通りとなっております。時価会計導入後、有価証券の太宗を占める円貨債券ポートフォリオは、金利リスクリミット（100bp V）手法を用いて金利リスクを管理していくとともに、過度な信用リスクテイクは行わず、計画的かつ安定的な運用に努め、含み損益の動向に対処してまいります。政策投資分につきましては、政策投資株式管理規程を策定し、より厳格な投資スタンスを確立し、収益性の改善を目指してまいります。また現在保有している分につきましては、可能な限り残高の圧縮を図ってまいります。

(図表 1 8) 評価損益総括表 (平成 1 3 年 3 月末、単体)

有価証券

(億円)

		残 高	評価損益	評価益	評価損
売 買 目 的	有価証券	1	-	-	-
	債 券	1	-	-	-
	株 式	-	-	-	-
	その他	-	-	-	-
	金銭の信託	-	-	-	-
満 期 保 有 目 的	有価証券	271	6	6	0
	債 券	271	6	6	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	1,460	▲ 11	10	21
	債 券	1,269	6	6	0
	株 式	89	▲ 8	3	12
	その他	102	▲ 8	0	8
	金銭の信託	-	-	-	-

(注) 『その他』欄の評価損益は、時価会計を導入し(全部資本直入法)、資本の部に「評価差額金」として計上しております。

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)	134	93	▲ 40	0	40
その他不動産	0	0	0	0	-
その他資産 (注 2)			▲ 4	-	4

(注 1) 「土地の再評価に関する法律」に基づき事業用の土地の再評価を実施しております。
(実施時期 10 / 3 月)

(注 2) デリバティブ取引、債務保証等の偶発債務にかかる損益を記載しております。

(図表 1 8) 評価損益総括表 (平成 1 3 年 3 月末、連結)

有価証券

(億円)

		残 高	評価損益	評価益	評価損
売 買 目 的	有価証券	1	-	-	-
	債 券	1	-	-	-
	株 式	-	-	-	-
	その他	-	-	-	-
	金銭の信託	-	-	-	-
満 期 保 有 目 的	有価証券	271	6	6	0
	債 券	271	6	6	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	1,394	▲ 11	10	21
	債 券	1,269	6	6	0
	株 式	90	▲ 8	3	12
	その他	34	▲ 8	0	8
	金銭の信託	-	-	-	-

(注) 『その他』欄の評価損益は、時価会計を導入し (全部資本直入法) 、資本の部に「評価差額金」として計上しております。

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)	134	93	▲ 40	0	40
その他不動産	1	0	0	0	0
その他資産 (注 2)			▲ 4	-	4

(注 1) 「土地の再評価に関する法律」に基づき事業用の土地の再評価を実施しております。
(実施時期 10 / 3 月)

(注 2) デリバティブ取引、債務保証等の偶発債務にかかる損益を記載しております。

(6) 金融派生商品等取引動向

オフバランス取引の取扱いについては、主にリスクヘッジの手段として活用いたしております。金利スワップ取引は、運用・調達の期間ミスマッチによる金利リスクをヘッジする手段として、また、先物外国為替取引は、予約付外貨預金等の為替リスクのヘッジ手段として取り扱っております。

(億円)

	契約金額・想定元本		信用リスク相当額 (与信相当額)	
	12 / 3 月末	13 / 3 月末	12 / 3 月末	13 / 3 月末
金融先物取引	-	-	-	-
金利スワップ	267	214	1	1
通貨スワップ	-	-	-	-
先物外国為替取引	207	387	2	11
金利オプションの買い	-	-	-	-
通貨オプションの買い	-	-	-	-
その他の金融派生商品	-	-	-	-
一括ネットティング契約による与信相当額削減効果	-	-	-	-
合 計	474	602	3	12

8．地域経済における位置づけ

(1) 地域の金融市場における融資比率等

イ．融資比率

当行は、沖縄県に置ける中核的金融機関として、これまで積極的に地域経済への信用供与につとめ、「地域から信頼され、親しまれ、地域社会の発展に寄与する」銀行を目指してまいりました。

当行の沖縄県における融資比率は地銀三行ベースでおよそ 47%、沖縄振興開発金融公庫等の政府系機関も含めた全体ベースにおきましても 23.9%と高いシェアを占めております。

また、融資対象先について地銀三行ベースで比較いたしますと、当行は中小企業向け融資（法人および個人事業主）で 48%のシェア、個人ローンで 45.5%と高くなっております。地方公共団体向けは 40.2%とややシェアが低くなっておりますが、地銀三行ベースでいずれの残高も三行中トップであります。

沖縄県における中小企業の経営体質の脆弱性を勘案いたしますと、沖縄経済において今後とも金融機関の果たす役割は非常に大きいものがあると思われませんが、当行は引続き地域経済への円滑な信用供与につとめ、地域経済の発展に寄与してまいります。

○ 沖縄県の貸出金状況（平成 13 年 3 月末）（億円、%）

	琉球銀行	地銀二行	農協・信金等	沖縄公庫	沖縄県合計
残 高	11,280	12,737	5,968	17,207	47,192
構成比	23.9	27.0	12.6	36.5	100.0

（注 1）地銀二行は、沖縄銀行と沖縄海邦銀行の合計。

（注 2）農協・信金等は県内農協、コザ信用金庫、沖縄信用金庫、沖縄県労働金庫、第一勧業銀行那覇支店の合計。

（注 3）金融機関計数交換資料を当行でとりまとめ作成。

○ 融資内訳等（13 年 3 月末）（億円、%）

	琉球銀行	地銀二行
中小企業向け融資	7,007（48.0）	7,591（52.0）
個人ローン	3,191（45.5）	3,830（54.5）
地方公共団体融資	313（40.2）	466（59.8）

（注 1）カッコ内は構成比。

（注 2）地銀二行は、沖縄銀行と沖縄海邦銀行の合計。

（注 3）金融機関計数交換資料を当行でとりまとめ作成。

ロ．預金比率

当行は、店舗や自動機（ＣＤ・ＡＴＭ機）のネットワーク、およびテレホンバンキング等のダイレクトチャネルを通して、県民に良質な金融サービスを提供するとともに、サービス内容の向上にも取り組んでまいりました。

現在窓口の営業時間を全店午後４時まで延長しているほか、ＣＤ・ＡＴＭ機は県内金融機関では最長の稼働時間（午前７時より午後１０時）を実現し、また若年層を中心に支持されているコンビニエンス・ストア内へのＡＴＭ設置を他行に先駆けて実施する等、サービスの向上に努めております。

以上のような利便性の高い金融サービスを提供してきたことから、当行は県内民間金融機関における預金比率３５％（１３年３月末）、県内地銀でおよそ４６％のシェアを確保しております。

当行は、引続き良質な金融商品・サービスの開発・提供につとめ、地域になくてはならない銀行づくりに取り組んでまいります。

○沖縄県の預金状況（平成１３年３月末）

（億円、％）

	琉球銀行	地銀二行	農協・信金等	民間金融機関合計
残 高	13,587	15,677	10,072	39,336
構成比	35.0	39.6	25.6	100.0

（注１）地銀二行は、沖縄銀行と沖縄海邦銀行の合計。

（注２）郵便貯金を除く民間ベース。

（注３）農協・信金等は県内農協、コザ信用金庫、沖縄信用金庫、沖縄県労働金庫、第一勧業銀行那覇支店の合計。

（注４）金融機関計数交換資料を当行でとりまとめ作成。

（２）地域経済への貢献

イ．県経済の現状と課題

復帰後の沖縄の振興策について

昭和４７年の本土復帰以降、沖縄県においては本土との格差是正や経済の自立化を図るため、１０年毎に沖縄振興開発計画が策定され、これまで数多くの施策、事業が実施に移されてきました。現在、平成１３年度を最終年次とする第三次沖縄振興開発計画のもとで主要な施策や事業が推進されております。

この間の県経済の推移をみると、復帰した昭和４７年度から平成１２年度までの累計で６兆４,０００億円余の沖縄開発庁の振興開発事業費を中心とした財政資金が投入され、本土と比べて絶対的に不足していた道路、港湾・空港、ダム、教育施設などの社会資本の整備が着実に進展しました。また経済規模も、県民総支出でみると復帰時の昭和４７年度の５,０１３億円から平成１０年度には３兆６,１７２億円と飛躍的に拡大しました。県民一人当たりの所得水準は、依然として全国最下位ながら、全国平均との格差は復帰した４７年度の６割程

度から現在は 7 割程度まで縮小しております。

沖縄県の産業構造について

本県の産業構造は、第三次産業や建設業の構成比が高く、半面、製造業の構成比が低い構造となっております。復帰後の傾向としては、第一次産業が低下、第二次産業も緩やかな低下、第三次産業が上昇となっております。

産業別の特徴をみると、第一次産業の農林水産業部門では畜産のウェートが最も高く、基幹産業であったサトウキビは価格面での国際競争力の低下や後継者不足などの構造的要因から昭和 60 年以降、低下傾向を辿っております。また、沖縄の温暖な気象条件を活かして復帰後、県外出荷が大きく伸びてきた園芸部門は、国内景気の低迷や輸入花きの増大等により、近年、頭打ちの傾向にあります。

第二次産業においては、建設業が復帰後の公共投資の大幅な増加に支えられて全国を上回る構成比となっております。しかし、産業振興面で最も期待された製造業は、本土から遠隔な離島県における立地上の不利性や円高、低成長など我が国を取り巻く経済環境の変化などにより、本土大手製造業の工場誘致の実績がほとんどみられず、県内製造業も経営体質が総じて脆弱なことから、政策的な支援措置に依存した状態が続いており、その比重は全国平均を大きく下回っております。

一方、第三次産業の構成比は上昇傾向にあります。特にサービス業については観光産業が沖縄の自然的、地理的特性を生かして復帰後、大きく成長いたしました。本土航空会社や旅行社による沖縄観光の取組みの本格化や昭和 50 年の海洋博覧会を契機とした県内インフラの整備、受入れ態勢の拡充などを背景に、観光入域客数が昭和 47 年の 44 万人から平成 12 年には約 452 万人に増加するなど、観光産業は県経済を牽引する基幹産業にまで成長しております。また、最近では情報関連のサービス業が政府による支援策などを受けて県外からの企業進出が増えてきており、県内において今後の成長が期待されております。

沖縄県の産業構造

(億円、%)

	昭和 47 年度		平成 10 年度		全国 (10 年)
	金 額	構 成 比	金 額	構 成 比	構 成 比
第一次産業	336	(7.3)	735	(2.1)	(1.7)
第二次産業	1,280	(27.9)	6,193	(18.1)	(33.0)
製 造 業	502	(10.9)	2,017	(5.9)	(23.5)
建 設 業	755	(16.4)	4,035	(11.8)	(9.3)
第三次産業	3,090	(67.3)	28,534	(83.3)	(69.5)
サービス業	910	(19.8)	11,631	(34.0)	(24.1)
県 (国) 内総生産	4,592	(100.0)	34,249	(100.0)	(100.0)

(注 1) 各産業の構成比には控除すべき帰属利子等が含まれているため、産業別構成比を合計すると 100% を超える。

(注 2) サービス業は産業、政府サービス生産者、対家計民間非営利サービス生産者の 3 部門におけるサービス業の合計である。

(注 3) 全国 (平成 12 年版国民経済計算年報 : 68 年 SNA) は暦年ベースの構成比である。

財政依存、基地依存の経済構造

復帰後の県経済は、製造業の振興を主体とした産業振興策が期待したようには進展せず、半面、財政主導による振興開発が推進されてきたことから、県経済に占める公的部門の比重が高い構造となっております。また、県際収支についても物的生産部門が弱いため大幅な移輸入超過となっており、この超過分を財政移転がカバーするなど、県経済は財政部門に大きく依存した経済構造を形成しております。平成 10 年度の県民総支出でみると県経済に占める財政部門の構成比は政府最終消費支出が 18.1%（全国は 10.1%）、公的資本形成が 14.4%（同 7.8%）と全国平均を大きく上回っております。

一方、復帰前に大きなウェートを占めていた基地関連収入は、復帰後、徐々にその比率を低下させており、軍雇用者所得、軍用地料、軍人・軍属の消費支出の合計が県経済に占める構成比は昭和 47 年度の 15.6%から平成 10 年度には 5.2%まで低下しております。しかしながら、受取額自体は復帰後拡大を続けており、また統計上この軍関係受取には含まれていない基地周辺整備事業費や市町村等への交付金等を勘案すると、沖縄経済における基地関連収入のウェートは決して小さな比率とはいえず、財政部門とともに依然として基地関連収入に依存した構造が続いているといえます。

県民総支出の構成

（億円、%）

	昭和 47 年度		平成 10 年度		全国 (10 年度)
	金 額	構 成 比	金 額	構 成 比	構 成 比
民間最終消費支出	3,067	(61.2)	19,766	(54.6)	(60.6)
政府最終消費支出	745	(14.9)	6,546	(18.1)	(10.1)
民間住宅投資	651	(13.0)	1,563	(4.3)	(3.9)
民間設備投資	882	(17.6)	4,280	(11.8)	(14.5)
公共投資	432	(8.6)	5,209	(14.4)	(7.8)
在庫品増減	182	(3.6)	- 13	(- 0.0)	(- 0.1)
(移)輸出 - (移)輸入	- 1,419	(- 28.3)	- 3,365	(- 9.3)	(1.9)
県(海)外要素所得等(純)	472	(9.4)	2,187	(6.0)	(1.4)
県(国)民総支出	5,013	(100.0)	36,172	(100.0)	(100.0)

（参 考）

	昭和 47 年度		平成 10 年度	
	金 額	構 成 比	金 額	構 成 比
観光収入	409	(8.1)	4,451	(12.3)
軍関係受取	780	(15.6)	1,873	(5.2)

（注）軍関係受取は、軍雇用者所得、軍人・軍属等の消費支出、軍用地料の合計である。

厳しい雇用情勢

復帰後の雇用情勢をみますと、本県の完全失業率は全国平均を大きく上回って推移しており、平成 12 年は年平均で 7.9%（全国 4.7%）と依然として厳しい状況下にあります。また有効求人倍率も平成 12 年は年平均で 0.28 倍と、情報通信関連企業の県内進出などにより改善傾向にはありますが、全国平均の 0.59 倍を大きく下回っております。

本県における特徴として若年失業者の割合が全国よりも高いことが挙げられますが、これは新規学卒者の増加に対して県内の新規雇用の場が少ないことや若年者の県内志向が高いことが影響しているものとみられております。総じてみますと県内の雇用情勢は依然として厳しい状況にあり、産業の振興による雇用機会の創出が急がれております。

県経済の課題について

以上みてきましたように、復帰後の県経済は三次に及ぶ沖縄振興開発計画のもとで社会資本の整備が着実に進展し、所得格差も一定水準まで縮小しましたが、産業振興の面では製造業を主体とした産業振興策が期待したような成果を上げることができず、このため雇用情勢も復帰後一貫して厳しい状況が続いております。こうした中で県経済は依然として財政依存、基地依存型の経済構造が続いておりますが、公共工事が本格的な高齢化社会の到来に伴う財政事情の悪化により今後抑制される方向にあり、また基地収入も基地の整理・縮小の進展を考えると、財政及び基地の県経済に占めるウェイトは低下傾向を辿ることが予想されます。現在、観光産業に比肩する産業が育っていない状況では、この観光リゾート産業を基幹産業としてさらに振興を図っていくとともに、公共投資や基地収入に置き換わるような産業を創出していく必要があります。県経済の課題は、引続き沖縄の地域特性を踏まえ、新たな産業振興策に取り組むことによって雇用機会の場を創出していくとともに、過度の財政依存から脱却して経済の自立度を高め、民間主導型の経済成長を持続させていくことにあります。

ロ．県経済の展望

平成 10 年 3 月、政府は新しい全国総合開発計画を策定いたしました。その中で沖縄県については「アジア・太平洋地域における人、物、情報の結節点となる広域国際交流圏の形成を図る」と位置づけられました。また、同じ平成 10 年 3 月に沖縄振興開発特別措置法が改正され、特別自由貿易地域制度や情報通信産業振興地域制度、観光振興地域制度が創設され、これらの分野について積極的に振興策を展開していくことになりました。

そして、これらの方向性も踏まえて、平成 12 年 8 月に政府は、県との連携のもと自立型経済の構築に向けて政策の基本的考え方および政策の具体化の方向を示す「沖縄経済振興 21 世紀プラン」を策定しました。同プランは、経済振興の視点を中心としたものであり、今後の社会開発的な視点を含む沖縄振興策全体をカバーする、いわゆる「ポスト三次振計」の中で活かされていくことになります。また、「21 世紀プラン」を包含した「ポスト三次振計」のたたき台となる県の「新たな沖縄振興に向けた基本的な考え方」の案が平成 13 年 3 月に策定されましたが、6 月には最終決定し、国に提案される予定となっております。

沖縄経済振興 21 世紀プラン

「沖縄経済振興 21 世紀プラン」の中で、政策面の役割については、民間活力を引き出すための条件整備に重点を置くこととして、そのために民間主導の産業・経済活動を効果的に支援できるような産業インフラの整備を行うとともに「創業」の支援や「人材」、「技

術」面での支援に重点を置いたものとするのが提示されております。また、経済自立化へのアプローチとしては、基本的に「沖縄の持つ優位性をいかに徹底的に活かしていくか」という視点がますます重要になってくるものとみており、主要産業の振興策およびこれら産業振興のための横断的な取組みについては以下のとおりとなっております。

A．主要産業の振興策について

a．観光・リゾート産業の新たな展開

観光・リゾート産業は沖縄経済の中で比較優位の産業であり、本県の基幹産業として他業種の成長を牽引するリーディング産業として一層の飛躍が期待されております。このため、製造業や農林水産業など他産業とのリンケージをより拡大させ、県内経済全般への波及効果を高めるとともに、観光・リゾート産業をより広い視野から再定義し、新たな発展の契機を見出していく取組みが求められております。

同産業の課題としては、通年型観光リゾート地の形成、アクセスの改善、コンベンション都市としての整備、文化交流の拡充、アジアなど海外からの誘客、アメニティの充実などが挙げられております。

政府は、これらの課題解決に向け、既に沖縄型特定免税店制度の創出、航空運賃の引き下げ、沖縄自動車道の通行料金の割引などの施策を推進してきましたが、観光リゾート産業のさらなる振興を図るため、今後、以下の諸施策に取り組むことになっております。

査証手続等の緩和措置

寄港地上陸の許可に係る行動範囲の拡大

観光情報提供体制の整備

国際会議の誘致

国営記念公園の整備推進

地域観光資源を活用した滞在型・参加型観光の促進

エコツーリズムの推進

グリーンツーリズム、ブルーツーリズムの推進

国際ショッピングモール構想の推進 など

b．情報通信産業の育成

沖縄の優れたリゾート環境を活かした国際情報通信ハブとしての潜在的可能性を考えたとき、情報通信産業は今後の沖縄の新しいリーディング産業としての発展が期待されます。また、情報通信産業は他の産業に比べ、立地場所を選ばず、少ない資本で事業化できる等の特質があるため、高失業率の問題を抱えている本県にとって、重点的な振興により集積を図るべき産業と位置づけられます。このような観点から本県においては、平成 10 年 9 月に「沖縄県マルチメディア・アイランド構想」を策定し、各種施策の推進を図っております。政府におきましても、県の取組みを支援するため、沖縄振興開発特別措置法の改正による情報通信産業振興地域制度の創設や各種の支援事業を展開しております。

これらの成果として、近年、コールセンターなど情報通信関連分野への本土企業の進出が相次いでおります。なお、今後は、コールセンター等の情報提供サービス部門の集積の

みではなく、コンテンツ制作やソフトウェア開発等の集積を促進するような施策にも取り組んでいく必要があります、このために、今後、以下の施策に取り組んでいくことになっております。

情報通信関連産業の支援策としての通信コストの低減化
情報通信関連産業のさらなる誘致のためのインキュベーション施設の整備
マルチメディアコンテンツ開発および流通ネットワーク整備の促進
地上デジタル放送研究開発用利用施設の整備
情報関連人材の育成
沖縄総合行政情報通信ネットワークの構築とワンストップ行政サービス実験
学校における複合アクセス網活用型インターネットに関する研究開発 など

c．加工交易型産業の振興

沖縄県におきましては、復帰後、製造業のウェートが低下いたしました。この製造業が今後発展していくためには、県内の需要のみにとらわれない積極的な県外販路開拓の取り組みが不可欠となっております。このため、政府は沖縄振興開発特別措置法を改正し、特別自由貿易地域制度の創設、現行自由貿易地域制度および工業等開発地区制度の拡充・強化を行ったところであります。「特別自由貿易地域」については法人所得の一定割合、一定期間における控除や関税に関する選択課税制度の適用などの税制改正を実現させております。また、「自由貿易地域および工業等開発地区」についても投資税額控除制度を創出するなど、さらなるインセンティブ対策を講じております。

しかし、本県の製造業立地については、遠隔の離島であるなど本土に比べ不利な面が多く、企業立地の条件整備についてはさらに取り組みが求められております。このような観点も踏まえ、今後、以下の施策を実施していくことになっております。

特別自由貿易地域への立地促進のための受皿施設の整備
特別自由貿易地域管理運営主体の在り方に関する検討
自由貿易地域那覇地区の規模拡大に向けた県の取り組みへの政府の支援
特別自由貿易地域等に立地する企業の活動を支援するためのインフラ整備
沖縄振興開発金融公庫の自由貿易地域等特定地域振興資金等の活用 など

d．農林水産業の新たな展開

経済の自立化へのアプローチとして、沖縄の優位性を活かした特色ある産業振興を図ることは重要な視点であり、本県の農林水産業についても、こうした観点から振興策を進めていく必要があります。この分野においては、台風や干ばつ等の厳しい自然条件、島嶼性や市場遠隔性などの制約条件や生産基盤の整備の遅れなど本土との格差が存在する中で、復帰後、農林漁業関連施設の整備や農用地の開発、害虫の駆除など各種条件整備が進められてきました。この結果、花き、熱帯果樹、肉用牛、クルマエビ、モズク等の生産が増加し、今日において我が国唯一の亜熱帯気候特性や海洋特性を活かした農林水産物の供給基地として一定の評価を得つつあります。

しかし、一方で本県の農林水産業を取り巻く環境をみますと、例えば就業者の高齢化や

後継者不足の問題、国際化の進展に伴う海外農林水産物との競合の激化など厳しい面もあります。県におきましては、これら国際化の進展などに対応するため、平成 11 年 2 月、「農林水産業振興ビジョン・アクションプログラム」を策定し、その中で戦略品目を選定し、拠点産地の形成や産地体制の強化を図ることにするなど、戦略的な構造改革を行っていくことにしております。政府におきましても、亜熱帯性気候を活かした農水産物供給基地の形成を推進していくとともに、観光・リゾート産業との連携や食品産業との連携強化、後継者等の養成を推進することにしております。

e．製造業の振興について

本県の製造業は、立地上の不利性などから諸産業の中で比較優位にあるとはいえないものの、その中でも、いかなる分野であれば相対的に優位性を発揮できるかといった観点から検討する必要があります。新事業創出促進法に基づいて県が平成 11 年 3 月に策定した「沖縄県基本構想」は、製造関連で健康・医療関連産業、食品産業、それらの発展形態としてのバイオ関連産業、さらには環境関連産業などを今後発展する産業としてあげております。

B．産業振興のための横断的な取組

本県におきましては、今後、前述したような産業を中核に経済の自立化に向けての各種施策が展開されていくこととなりますが、産業振興についての横断的な取組みとしては以下のような施策を実施していくこととなります。

a．新規事業の創出支援体制の充実

今後、沖縄経済が中長期的に自立的発展を遂げていくためには、新規産業および新規企業の成長が必須の条件であり、新規事業創出を積極的に推進する必要があります。特にベンチャー企業につきましては、立ち上がり資金の供給、コンサルティング、人材育成など多様なニーズがあります。このため、本県におきましては、産業振興・創業支援センター（仮称）など産業振興のための拠点整備や沖縄振興開発金融公庫による創業支援体制の整備、沖縄基地所在市町村活性化特別事業等を通じたインキュベート事業の促進などに取組む予定にしております。

b．研究開発と国際交流の促進

メガコンペティションの時代の中で技術革新が果たす役割は一層高まっており、こうした中で研究開発活動につきましては、地域の特性を活かした着実な取組みが期待されており、県の中核的試験研究施設である工業技術センターを中心に亜熱帯研究および産学官共同研究活動を推進していくことになっております。また、国際交流につきましては、アジア・太平洋地域の交流拠点として、科学技術分野のみならず、学術文化、スポーツ、医療等を含めて幅広い交流を促進していくことになっております。

c．人材の育成と雇用の確保

競争力のある産業の振興を図るためには、優秀な人材の確保は大きな課題であり、特に観光リゾート産業やコンベンション産業および情報通信産業において産業形態のレベルアップが求められており、それに即応した専門性、国際性を有した人材育成が求められています。また、農林水産業を担う後継者の養成も推進する必要がある、このための施策として、専門教育機関の創設、機能強化やインターンシップの総合的促進を図っていくことにしております。

d．環境共生型地域の形成

「持続可能な開発」や「環境との共生」につきましては、地球環境問題を考えるとき極めて重要な視点であり、沖縄が環境共生型地域としてモデル的な発展を追求することは、観光リゾート地域であることや亜熱帯性生態系に位置していることなどからみて、価値のある取組みといえます。このため、環境保全・環境創造型事業の推進や自然エネルギーの導入等環境負荷の小さい地域を実現する技術導入の促進、「ゼロ・エミッション・アイランド沖縄」構想を推進する予定にしております。

e．産業活動を支えるインフラ等の整備

自立化を目指した特色ある産業の振興を図る上で、基盤となる社会資本の整備が重要なことはあらためて指摘するまでもありません。今後とも、産業を支えるインフラ等の効果的、効率的な整備を推進していく必要があります。沖縄におけるインフラ等の整備においては、産業全体の活性化につながる人・物の輸送の効率化の観点から空港・港湾等の整備が不可欠であります。また、県民や観光客の利便の向上等の観点から質の高い公共交通サービスの実現や道路網の整備等、総合的な交通体系全体の改善・整備や水資源の開発などが推進されていくことになっております。

八．沖縄県経済に対する当行の貢献

沖縄経済は第二次大戦による壊滅的な打撃の中からめざましい復興を遂げましたが、当行は昭和 23 年に戦後沖縄の金融秩序の回復と通貨価値の安定をになう金融機関として米国軍政府令に基づき設立されて以来、一貫して沖縄経済の発展と安定のためにその役割を果たしてまいりました。

本土復帰前にありましては、米国財務省預託勘定のおかれた唯一の機関としてドル現金の供給にあたったほか、米国民政府および琉球政府の資金取扱機関、金利・貸出政策の主導機関として、さらには沖縄の基幹産業とりわけ製糖業に対してその必要資金の大半を供給するなど、沖縄経済の発展に金融面から貢献してまいりました。

本土復帰の際には、昭和 46 年 10 月のドル現金通貨の確認作業、さらにドルから円への通貨切り替えなど、経済・金融制度の円滑な移行を進めるという責務を果たしてきました。復帰後におきまして、県経済への円滑な資金の供給を図り、地域金融機関として地域から親しまれ、信頼され、地域社会の発展に寄与するとの企業理念を果たしてまいりました。

当行は、今後とも沖縄経済の発展を金融面から支援するため、良質で効率的な金融サービスの提供を行うとともに、広く地域社会の発展のためにも、金融サービスの充実のみならず次の施策を継続して実施してまいります。

知的サービスの提供

当行は、創立とともに調査部を設置しましたが、同部は米軍政府の要請により物価動向の定期調査・報告を行うほか、諸経済情勢の調査・研究など、当時において唯一の公的調査機関として重要な役割を果たしました。昭和 26 年 5 月、「金融経済情報」を創刊し、以来、沖縄経済に関する調査・分析活動を通して、マクロ経済や各産業・業種について数多くの調査レポートを発表するとともに、沖縄経済の課題や展望について提言を行うなど、地域経済の発展に寄与しており、地域のシンクタンクとして高い評価をいただいております。

調査部門のこれまでの主な活動実績をみますと、昭和 33 年 9 月の B 軍票からドル通貨への切り替え以降行ってきた対外ドル収支の推計は、沖縄の本土復帰時におけるドル通貨流通量の試算で唯一の基準となりました。

復帰直前には、ニクソンショックから復帰に至る間の一連の事象、すなわちドルの下落、貿易の為替差損補償、通貨および通貨性純資産の確認、通貨交換、物価暴騰、通貨差損補償特別給付金の支給等を整理記録し、沖縄経済への影響などを調査・分析いたしました。

さらに、本土復帰に際しましては、本土からの各種調査団に協力して円滑な一体化準備に貢献するとともに、地元経済界に対しては本土の金融制度や慣行について啓蒙活動を行い、昭和 47 年 3 月には経営相談所を設置して地元企業経営者の相談に応じるなど、復帰ショックの緩和に努めました。

復帰後は、本土の行政部門の出先機関や政府系金融機関が県内に設置されるのに伴い、これらの調査部門に、蓄積してきた調査分析のストックを広く提供し活用してもらうとともに、経済自立化を目指す沖縄県の振興策に関する調査・研究や主要産業の景気動向の分析、振興策についての提言などを行ってきました。

昭和 59 年には、戦後の沖縄経済のあゆみを 1,400 頁余の大冊に集大成した「戦後沖縄経済史」を発刊し、翌 60 年にはその姉妹編として「琉球銀行 35 年史」を発刊いたしました。これらは、米国の統治政策の中で形成されてきた沖縄経済の特質や当行が沖縄経済の発展過程で果たしてきた役割を浮き彫りにした点で高い評価を受け、昭和 61 年の「第 5 回優秀会社史賞」を受賞しております。

また、昭和 63 年には、戦後の沖縄経済関係資料や内外の調査・研究図書等を収録した「りゅうぎん金融資料館」を設置し、研究者や学生、一般県民に広くご利用いただいております。

そして、創立 50 周年を迎えた平成 10 年には、記念事業としてテレビ特別番組「戦後沖縄経済のあゆみ」を放映いたしました。同番組はビデオ化し、県内の教育関係機関に配布し、教材としても活用していただいております。

さらに、当行では地元新聞社との共同企画事業として平成 10 年度から「アジア太平洋地域経済交流可能性調査」を開始いたしました。同事業は沖縄県とアジア地域との経済交

流の可能性等を探ることにより県内産業の振興を図っていくことを目的としております。第 1 回（平成 10 年度）は中国の薬草や健康食品産業について、第 2 回（平成 11 年度）はシンガポール、マレーシアのコンベンション産業について、第 3 回（平成 12 年度）はグアム、サイパンの観光・リゾート産業について調査を行いました。

沖縄県では平成 14 年度から新たな沖縄振興計画がスタートいたします。同計画は、新たな産業振興に係る計画を含めた民間主導による自立型経済の構築を掲げております。このように経済の自立化を目指す動きが本格化していく重要な時期を迎える中で、調査・分析および政策提言の重要性は一層増すことが予想され、民間シンクタンクとしての当行の調査部に期待される役割には大きなものがあると考えております。

また、当行では知的サービスの提供として、こうした調査活動のほか、当行スタッフおよび外部講師による各種講演会やセミナーの開催を通して地域経済の啓蒙活動にも注力いたしております。経済見通しや中小企業の経営戦略に関する講演会、沖縄経済で大きなウェートを占める建設業者向けの新経営審査事項セミナー、コンピューター西暦 2000 年問題等のセミナーを開催したほか、お取引先の研修・勉強会へ積極的に講師を派遣いたしております。

地域の福祉・文化活動等の支援

当行は、沖縄県の金融機関として唯一、公益信託の代理店業務の実績を上げており（受託金額 2 億 3,500 万円）、現在二つの基金の運営を通して社会福祉活動を支援いたしております（平成 13 年 5 月までの支援実績は 55 件、2,753 万円）。

また、平成 5 年に創設したユイマール基金を平成 9 年度にユイマール助成会（当行と当行役職員の資金拠出により地域福祉活動・環境保全活動を支援するもの）と名称を改めるとともに、支援可能範囲を拡大し、平成 13 年 3 月までに 121 件、7,122 万円の寄付を実施いたしております。

さらに、当行は「小さな親切運動」の沖縄県本部を昭和 56 年 1 月に設立し、多数の企業の協力を得ながら当県における「小さな親切運動」の普及促進に努めております。日本列島クリーン大作戦に呼応した「クリーン作戦」の展開、「小さな親切」実行章の表彰や小中学生を対象にした「小さな親切」作文コンクール等を実施して、明るく住みよい郷土と人間性にあふれた地域社会の実現に向け取り組んでおります。

また、「沖縄県バリアフリーバレーボール大会」を支援しているほか、文化の育成と福祉の充実したやさしい地域社会づくりのお役に立つ目的で、平成 10 年より沖縄県立芸術大学の協力を得て「りゅうぎんふれあいコンサート」を毎年開催し、日頃コンサートに行く機会の少ない障害者の皆様を多数招待いたしております。

地域文化の支援につきましては、沖縄県の伝統的染色工芸である「紅型」（びんがた）の振興と若手工芸家の育成に資する目的で、平成 4 年以来毎年「りゅうぎん紅型公募作品展」を実施しており、受賞作品を当行のカレンダーや通帳のデザインに採用する等、広く県民に紹介いたしております。

当行は、県民の銀行として地域行事にも積極的にかかわっております。「那覇まつり」、「沖縄全島エイサーまつり」（沖縄の伝統芸能）、「全沖縄少年少女空手道大会」のよう

な沖縄独特の行事や、全国一参加者の多いフルマラソンである「N A H A マラソン」、「おきなわマラソン」、全国最大の規模を誇る「全日本トライアスロン宮古島大会」、「石垣島トライアスロン大会」、「沖縄県グラウンド・ゴルフ大会」等に協賛し、かつ行員ボランティアを派遣いたしております。また、「沖縄県小学生バレーボール6人制大会」、「りゅうぎん卓球スクール」を開催する等、地域のスポーツ・文化の振興に寄与いたしております。

○ 当行が支援している主な地域行事等

支援事業名	概 要・目 的	開始時期
那覇まつり	地域の伝統文化行事を支援	昭和 54 年 10 月
小さな親切運動	明るく住みよい地域社会の建設	昭和 56 年 1 月
りゅうぎん国際化振興財団	沖縄県の国際化を支援	昭和 63 年 4 月
りゅうぎん ^{びんがた} 紅型公募作品展	紅型の振興、若手工芸家の育成	平成 4 年 8 月
N A H A マラソン	地域のスポーツ振興を支援	平成 4 年 12 月
おきなわマラソン	地域のスポーツ振興を支援	平成 5 年 2 月
りゅうぎんユイマール助成会	社会福祉活動や環境保全活動を助成	平成 5 年 6 月
沖縄全島エイサーまつり	地域の伝統文化行事を支援	平成 5 年 8 月
全日本トライアスロン宮古島大会	地域のスポーツ振興、地域おこし支援	平成 6 年 4 月
公益信託「 ^{うるま} 宇流麻福祉基金」を受託	社会福祉活動を助成	平成 7 年 12 月
石垣島トライアスロン大会	地域のスポーツ振興、地域おこし支援	平成 8 年 5 月
沖縄県小学生バレーボール6人制大会	地域のスポーツ振興、青少年健全育成	平成 8 年 12 月
りゅうぎん卓球スクール	地域のスポーツ振興、青少年健全育成	平成 10 年 1 月
全沖縄少年少女空手道大会	伝統武術振興、青少年健全育成	平成 10 年 7 月
沖縄県グラウンド・ゴルフ大会	地域のレクリエーション活動を支援	平成 10 年 8 月
公益信託「あけもどろ福祉基金」を受託	主として那覇市の社会福祉活動を助成	平成 10 年 11 月
りゅうぎんふれあいコンサート	文化活動、社会福祉活動を支援	平成 10 年 12 月
沖縄県バリアフリーバレーボール大会	社会福祉活動、地域のスポーツ振興支援	平成 11 年 4 月

地域の国際化への支援

当行の創立 40 周年記念事業のひとつとして、昭和 63 年 4 月に「りゅうぎん国際化振興財団」を設立し、国際交流事業の助成を通して、沖縄県の国際化を支援いたしております。

これまで、当財団が自ら計画・実施する事業として、海外研修員の派遣、異文化交流出版、公開講座や産学共同セミナーの開催などを行っております。

出版事業としては、「沖縄経済要覧」（平成 7 年 7 月）を出版したほか（後、平成 12 年 8 月に「沖縄社会経済要覧」として改訂発行）、世界各地で活躍する沖縄県出身者の交流会である「世界のウチナーンチュ大会」を支援するため、外国人のための「日本語会話本」（平成 2 年 8 月に英語版、平成 3 年 8 月にスペイン・ポルトガル語版）を発行いたしました。また、沖縄の観光地、生活・文化などを英文で紹介した「沖縄観光ガイド」（平成 5 年 3 月）、琉球諸島に伝わる伝説や民話を紹介した「沖縄の民話」（平成 7 年 2 月）なども発行いたしました。なお、当財団はこれらの出版物を県や地元大学、公立図書館、海外の沖縄県人会などへ寄贈いたしております。

公開講座としては、「沖縄社会経済要覧」等をテキストに一般県民と在沖外国人を対象にした国際教養講座「日米 2 カ国語で学ぶ沖縄経済・社会の概況」を平成元年より開催いたしております。

産学共同事業としては、「観光リゾート国際セミナー・海外研修」を平成 3 年より開催いたしております。セミナーでは先進地の観光産業、観光学、人材育成等を学びながら沖縄の観光・リゾート産業の現状および将来の展望について研修いたしております。

以上のような自主事業のほかに財団では、「外国人による日本語弁論大会」（沖縄県国際交流財団主催）や「日系人生徒の沖縄ヘルーツを探る旅」（外国人児童生徒保護者交流会主催）、「沖縄 - ハワイ 21 世紀への架け橋（物産・観光・文化展）」（沖縄県、那覇市、那覇商工会議所主催）等、さまざまな国際交流事業を支援しており、平成 13 年 3 月までに 121 件、2,050 万円の寄付を行っております。

以 上