

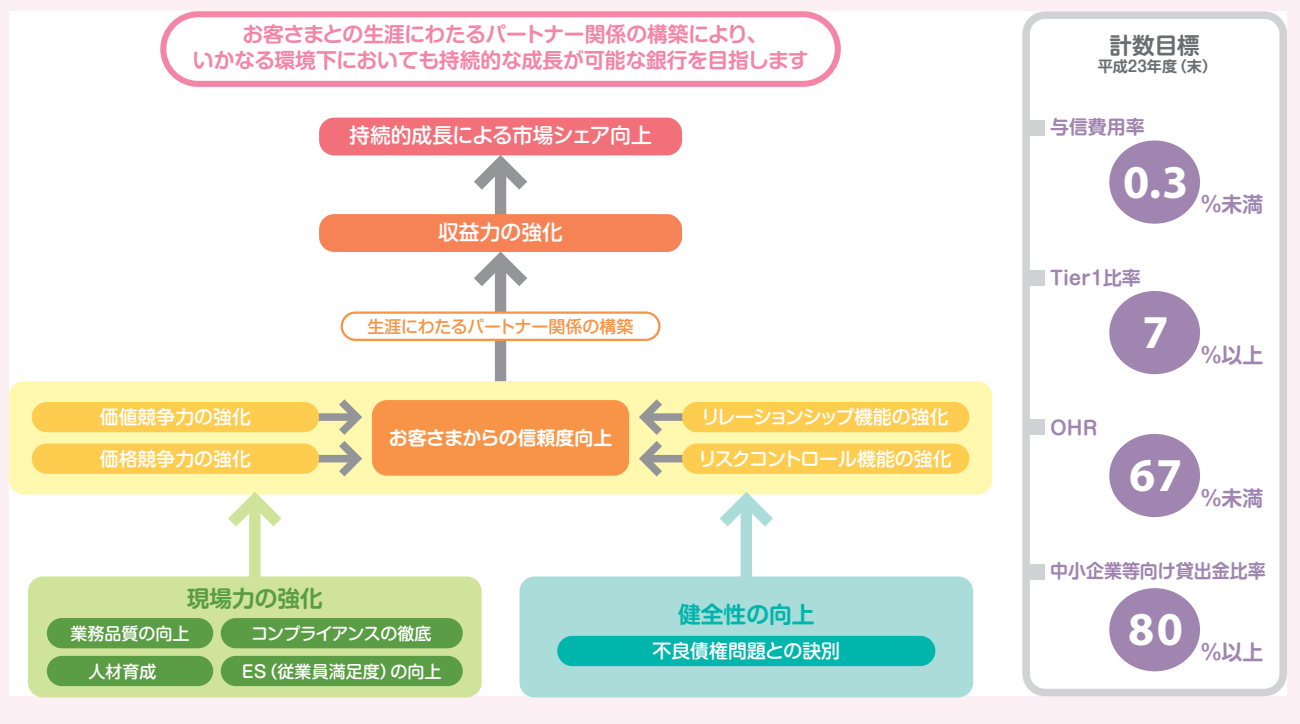
✳️ 対処すべき課題と中長期経営計画

金融機関を取り巻く環境をみますと、一部に景気の持ち直しの動きが見られるものの、デフレの進行や円の先高感などから、資金需要は依然として弱く、今後も厳しい経営環境が続くものとみられます。

このような状況のもと、当行は、金融サービス業の原点に立ち返り、多様化するお客様のニーズに的確にお応えしていくなかで、収益力の強化、健全性の向上をはかっていく必要があります。

かかる課題に対し、当行は、「第11次中期経営計画～お客様の夢を叶えるベストパートナーバンクへの挑戦～」(計画期間：平成21年4月～平成24年3月)に基づき、「東海地区ナンバーワンの銀行」「岐阜県と愛知県をつなぐ銀行」「地域経済・地域社会に貢献する銀行」を目指し、お客様の夢の実現をお手伝いするなかで、一層の収益力の強化、健全性の向上に取り組んでまいります。

第11次中期経営計画 ～お客様の夢を叶えるベストパートナーバンクへの挑戦～



基本戦略

この計画における次の基本戦略を断行し、当行グループを取り巻く課題に適切に対処してまいります。

○「生涯にわたるパートナー関係構築による収益力の強化」

営業活動の視点を「商品軸」から「お客さま軸」に転換し、それぞれのお客さまのライフステージに応じたきめ細かいサービスや知恵を提供していくことにより、次世代まで視野に入れた生涯にわたるパートナー関係を構築し、収益力の強化をはかってまいります。

○「お客さまからの信頼度向上」

当行がお客さまの生涯にわたるベストパートナーとなるためには、お客さまからの圧倒的な信頼をいただくことが必要になりますが、そのためには、当行の健全性が維持されていることが前提になるとともに、リスクを十分見極めるなかで、価格面を含めた競争力の高い商品・サービスを提供し、あらゆるニーズに適切に応えていかなければなりません。

こうしたことから、小口分散化による与信集中リスクの排除や業績改善支援等により、与信コストの圧縮に努め、健全性の向上をはかってまいりますとともに、日々の営業活動を通じてお客さまニーズを的確に把握し、最適な対応策を提供することにより、お客さまとの絆を一層強めていくことといたします。

○「現場力の強化」

金融サービス業の原点は営業現場にあるとともに、お客さまとの最大の接点となることから、その営業現場において、お客さまを感動させるような品質の高いサービスを提供していくことが重要になります。そのため、現場の力が最大限発揮される態勢を構築すべく、人材育成に注力しますとともに、業務品質の向上、コンプライアンスの徹底等をはかってまいります。

○マーケット戦略・店舗戦略

岐阜県におきましては、情報営業など当行の強みを最大限活かした活動を展開し、既存の



お客さまの取引深耕をはかってまいりますとともに、より利用しやすいチャネルを整備してまいります。

愛知県におきましては、当行の成長を牽引するうえで欠かせないマーケットとなっていることから、引き続き、岐阜県と相並ぶ営業地域として位置づけ、ブランド力の強化をはかるなかで、積極的な営業活動を展開してまいります。

○株式会社岐阜銀行との業務提携によるシナジー効果の追求

当行は、「地域金融の安定化、円滑化」「収益基盤の拡大」「経営効率の向上」をはかり、岐阜県を中心とした東海地区における地域社会・経済への発展に貢献することを目的として、平成21年1月に株式会社岐阜銀行と業務資本提携契約を締結いたしました。

本目的を達成するため、両行にて設置した業務提携検討委員会を中心に検討を進め、両行がもつそれぞれの強みを活かした取組みを、積極的に実施してまいります。

○苦情・要望等の戦略的活用

お客さまからの苦情や要望は、お客さま自らが当行にコンタクトしていただける貴重な機会です。問題解決への最善の努力は当然ですが、お客さまニーズ発掘の重要なツールとしての視点も併せもって積極的に対応することにより、お客さまとの信頼関係の強化をはかってまいります。

✿ コーポレート・ガバナンス

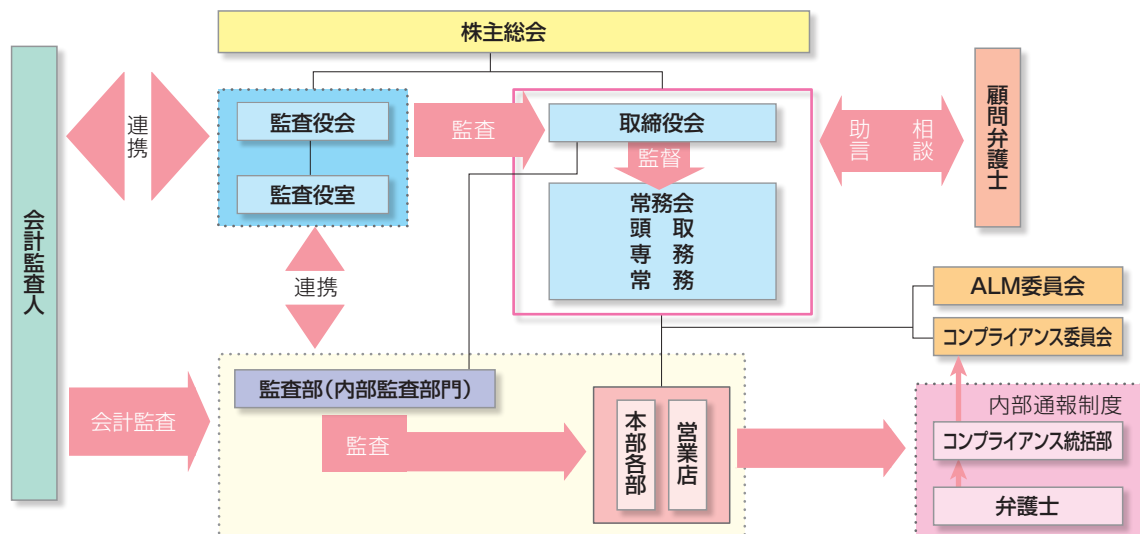
コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

当行では、あらゆる面での健全性に対する信頼の確保が金融機関経営において欠くことのできない要件であると考えております。このための基礎となるのが、経営上の組織体制やその仕組みであり、これを整備しコーポレート・ガバナンスの充実をはかることは、最も重要な課題のひとつであると位置づけています。

なお、会社法施行に伴い、当行は、平成18年5

月24日に開催された取締役会において「内部統制システム構築に関する基本方針」を制定し、平成19年9月20日および平成21年2月26日にそれぞれ開催された取締役会においてその一部改正を決議するなど、業務の適正を確保する体制の整備および継続的な改善に努めております。かかる「基本方針」に則り、コーポレート・ガバナンスの充実に向けた取組みを推進してまいります。

✿ コーポレート・ガバナンスに関する施策の実施状況



取締役会は、取締役11名で構成され、法令で定められた事項および経営に関する重要事項について協議決定し、取締役の職務の執行を監督しております。常務会は、取締役会から権限委譲を受け、取締役頭取、専務取締役および常務取締役が、日常業務運営における重要事項について迅速な意思決定を可能とする体制としております。

また、監査役会は社外監査役2名を含む4名の監査役（4名のうち2名は常勤監査役）で構成しておりますほか、監査役の業務を補助するため、監査役室を設けており、経営の業務執行に対する客観的な監視・監査機能の確保をはかっております。

監査部において内部監査を実施するとともに、年1回以上、内部管理体制の整備・運用状況に関する外部からの意見を求めており、その客観的な評価をもとに、内部管理体制の充実に努めております。また、コンプライアンス態勢をより強化するため、「内部通報制度」を設

けており、社外の弁護士を通報先とするなど、本制度の実効性確保に努めております。

リスク管理体制につきましては、「ALM委員会」、「コンプライアンス委員会」を設置のうえ、定期的かつ必要に応じ随時会議を開催し、業務運営状況の適切性をレビューするとともに、不測の事態が発生することのないようリスク管理に努めております。当期におきましては、ALM委員会およびコンプライアンス委員会を毎月1回以上開催しております。また、3名の弁護士と顧問契約を結び、法律に関する相談のほか、必要に応じ各種のリーガルチェックを受けております。

会計監査は、有限責任監査法人トーマツに依頼し（平成22年6月末現在）、適切な情報開示に基づく正確な監査を受けております。

今後につきましても、一層コーポレート・ガバナンスの充実に努め、行動・財務両面での健全性向上に努めてまいります。

内部統制システム構築に関する基本方針

当行では、以下に記載する基本方針に基づき、内部統制システムの整備に取り組んでおります。

1. 取締役の職務の執行が法令および「定款」に適合することを確保するための体制
当行は「基本方針」において、「金融機関としての公共的使命を遂行することによって地域社会に奉仕すること」、「広い視野に立ち、つねに合理性を貫き堅実な経営により発展をはかること」を定めている。
取締役はこれを履行・実践するため、「倫理規程」、「コンプライアンス方針」をはじめとする各種の規程を定め、これらの規程に則って経営にあたることにより、法令および「定款」を遵守する。また、反社会的勢力による被害を防止するための態勢を整備する。
2. 取締役の職務の執行に係る情報の保存および管理に関する体制
業務の執行状況の効率的な検証を確保するため、職務の執行に係る情報・文書（含、電磁的記録）の取扱いに関する規程を定め、実施・管理するとともに、必要に応じて、係る規程の遵守状況を検証し、見直しを行う。
また、取締役および監査役が、必要な時にこれらの情報・文書等を閲覧することができる体制を確保する。
3. 損失の危険の管理に関する規程その他の体制
 - (1) リスク管理を経営の健全性・安全性を確保するための重要な業務と位置づけ、「統合的リスク管理方針」をはじめとする各種リスクに関する規程を定め、これに従って、適切にリスクの計測および評価ならびにリスク管理態勢の改善を行う。主要なリスクについては、定期的に第三者による外部評価を取得し、不断にその改善をはかる。
 - (2) リスクを統括する部署を定めるとともに、リスクごとに主管する部署を明確化し、リスク管理の実効性を確保する。また、リスク統括部署の担当取締役を委員長とするALM委員会等の組織体制を整備し、リスクの状況およびその管理状況については、定期的にまたは必要に応じて随時取締役会に報告または付議する。
 - (3) 管理すべきリスクは次のとおりとし、新たに認識したリスクについては、取締役会においてすみやかに対応する部署を定める。
①信用リスク、②市場リスク、③流動性リスク、④オペレーショナルリスク、⑤その他経営に重大な影響を与えるリスク
4. 取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制
 - (1) 職務の執行は、「基本方針」および「行動指針」を機軸とし、中期経営計画およびこれに基づく半期ごとの経営方針等を策定して行う。
 - (2) これらの計画等の進捗状況は、適時に取締役会に報告し、必要に応じて所要の対応を行う。
 - (3) 取締役会に付議すべき事項については、「取締役会規程」等により明確化するとともに、十分な検討を確保するため、重要事項については、必要に応じて、役付取締役で構成する常務会の協議を経るものとする。また、「業務決裁権限規程」等において、業務の重要性等に応じて下位者に対する適切な権限委譲を定め、取締役の職務の執行の効率化をはかることとする。
5. 使用人の職務の執行が法令および「定款」に適合することを確保するための体制
 - (1) 当行は法令等遵守を業務の最重要事項の一つに位置づけ、「倫理規程」および「コンプライアンス方針」等の規程を定めるとともに、統括管理する部署を設ける。また、当該統括部署を担当する取締役を委員長とするコンプライアンス委員会を組織し、コンプライアンスに係る諸問題への対応にあたる。
 - (2) 法令違反その他のコンプライアンスに関する事項についての社内報告体制および社外の弁護士を直接の情報受領者とする内部通報制度を整備し、法令違反等の早期発見・未然防止に努める。
6. 当該株式会社ならびにその親会社および子会社からなる企業集団における業務の適正を確保するための体制
 - (1) 当行を中核とする企業集団における適正な業務運営を確保するため、子会社との間で内部監査契約を締結し、当行の内部監査部門が業務監査を行う。子会社の非常勤監査役に役員を就任させるなど子会社の取締役会への出席等を通じて、当該子会社における業務の状況を監査する。
 - (2) 当行と子会社との間における不適切な取引等を防止するため、当行取締役と子会社の社長との間で半期に1回以上意見交換を行う。
 - (3) 子会社等との取引等にあたっては、取引条件等がアームズ・レングス・ルールに抵触しないか検証する。
 - (4) 内部通報制度を当行および子会社全体での制度とし、子会社等の職員等からの通報・相談も可能とする体制とする。
 - (5) 当行を中核とする企業集団における財務報告の信頼性を確保するための態勢を整備する。
7. 監査役がその職務を補助すべき使用人を置くことを求めた場合における当該使用人に関する事項
監査役は、その職務を補助するため、監査役室を設け、適切な人員1名以上を専任の使用人として配置する。当該業務にあたる者の職位、資質、陣容については、監査役会の意見を聴取して決定する。
8. 上記使用人の取締役からの独立性に関する事項
監査役は、その職務を補助すべき使用人の任命・異動・考課等については、監査役会の同意を必要とする。
9. 取締役および使用人が監査役に報告するための体制その他監査役への報告に対する体制
監査役は、監査役会および各監査役の要請に応じて、必要な報告および情報提供を行うこととする。この報告・情報提供に係る主なものは次のとおりとする。
 - ① 当行の内部統制システム構築に関わる部門の活動状況
 - ② 当行の子会社等の活動状況
 - ③ 当行の重要な会計方針、会計基準およびその変更
 - ④ 業績および業績見込の発表内容、重要開示書類の内容
 - ⑤ 内部通報制度の運用および通報の内容
 - ⑥ 稟議書等および主要な会議・委員会等の議事録の回付
 - ⑦ その他監査役が必要と認めた事項
10. その他監査役が監査を実効的に行われることを確保するための体制
代表取締役は、監査役と定例会合をもち、経営上の諸問題や監査役監査の環境整備の状況等について意見交換を行い、監査の実効性が確保できるよう協力する。

❁ コンプライアンス態勢

コンプライアンス態勢の充実に向けて

当行は信用を生命とする金融機関として、高い企業倫理の構築と遵法精神の徹底により、社会からゆるぎない信頼を得ていくことを経営の最重要課題のひとつと位置づけ、法令等遵守に努めています。

コンプライアンス重視の企業風土の確立

第11次中期経営計画におきましても、コンプライアンスの方針として「高い企業倫理と遵法精神による社会からのゆるぎない信頼の獲得」「コンプライアンス意識の醸成」「コンプライアンス態勢の更なる高度化」を掲げて、一層のコンプライアンス態勢強化に努めています。

❁ 組織体制

コンプライアンス委員会	コンプライアンス統括部担当常務役員を委員長とし、関連各部の部長で構成。コンプライアンスに関する諸問題を検討・審議し、必要な対応を指示。
コンプライアンス統括部	コンプライアンスの統括部署として、コンプライアンスプログラムを推進するほか、コンプライアンス委員会の事務局を務める。
監査部	監査等において、各部署のコンプライアンスの状況を定期的に監査する。
各部署	各部署にコンプライアンス担当者を任命。コンプライアンス担当者は、日常的に各部署のコンプライアンス状況をチェックする。

❁ 規程体系



更なるコンプライアンスの充実を目指して～知識・意識向上への取組み

当行では、これまで構築してきたコンプライアンス態勢の一層の充実を目指し、年度毎にコンプライアンス・プログラムを策定し、実践しています。

具体的には、各部署において毎月コンプライアンス勉強会を開催し、法令等に関する知識の涵養と意識の向上に努めています。また、各種研修においてもコンプライアンスに関するカリキュラムを設け、行員のコンプライアンスに関する知識と意識の向上に努めています。

さらに、定期的に各部署の業務内容に応じた

コンプライアンスに関する自己チェックを行うなどコンプライアンス重視の企業風土の定着に努めています。

また、職員相互の牽制機能の向上および情報の早期吸い上げによるコンプライアンス違反の自立的解決を目的として、外部の弁護士を通報・相談窓口に加えるなど内部通報体制の充実・整備をはかっております。

当行は、皆さまの信頼にお応えし、高い公共性を有する金融機関としての使命を全うするため、今後ともコンプライアンス態勢の一層の充実をはかってまいります。

＊ 顧客保護等管理態勢

当行は、平成19年9月に顧客保護等管理に向けた体制の整備・確立のため「顧客保護等管理方針」を定めました。従来のコンプライアンスやリスク管理の一環として実践してきた内容を改めて方針とすることにより、お客さま本位の経営に対する取組みの充実に努めています。同方針では、

- ① お客さまに対する商品・サービス等の適切な説明および情報提供
- ② お客さまからの要望・相談・問い合わせや苦情等への適切な対処
- ③ お客さまに関する情報の適切な管理
- ④ 外部委託業務の適切な管理
- ⑤ お客さまの利益が不当に害されることのないよう利益相反の適切な管理

により、お客さまの保護および利便の向上をはかることを目的としています。

情報セキュリティ・お客さまの情報管理

当行は、事業活動を遂行していくうえで、お客さま情報の安全管理が最重要課題のひとつであると認識しています。

お客さまの情報については、外部への漏洩や、紛失、改ざんおよび災害による消失等のさまざまなリスクを十分認識したうえで、こうした脅威から保護するため、「情報セキュリティ管理規程」を制定するとともに、「個人情報保護宣言（プライバシー・ポリシー）」を対外的に宣言しています。

上記規程に基づき、本部に情報管理最高責任

者、各部店にそれぞれ情報管理者を置き、所属従業員に対する教育、安全対策の徹底をはかるなど、お客さまの情報の厳正な取扱いと管理の実践に努めています。さらに、お客さまの情報漏洩防止の最大の安全管理措置は従業員に対する教育であることから、研修計画に基づき情報管理の研修を実施しています。

当行は、お客さまの情報の保護・安全管理が「信用」の源泉であることを自覚し、今後とも万全な情報管理に努めます。

＊ リスク管理態勢

リスク管理態勢の充実に向けて

金融機関が抱えるリスクは複雑化・多様化しており、リスク管理の重要性はますます高まっています。当行では、リスク管理を経営の健全性、安全性を確保するための重要な業務と位置づけ、第11次中期経営計画に「リスク管理の方針」を定めてリスク管理に取り組むとともに、さまざまなリスクに適確かつ迅速に対応するため、「統合的リスク管理方針」を始め各種リスク管理に関する方針および規程を定めています。

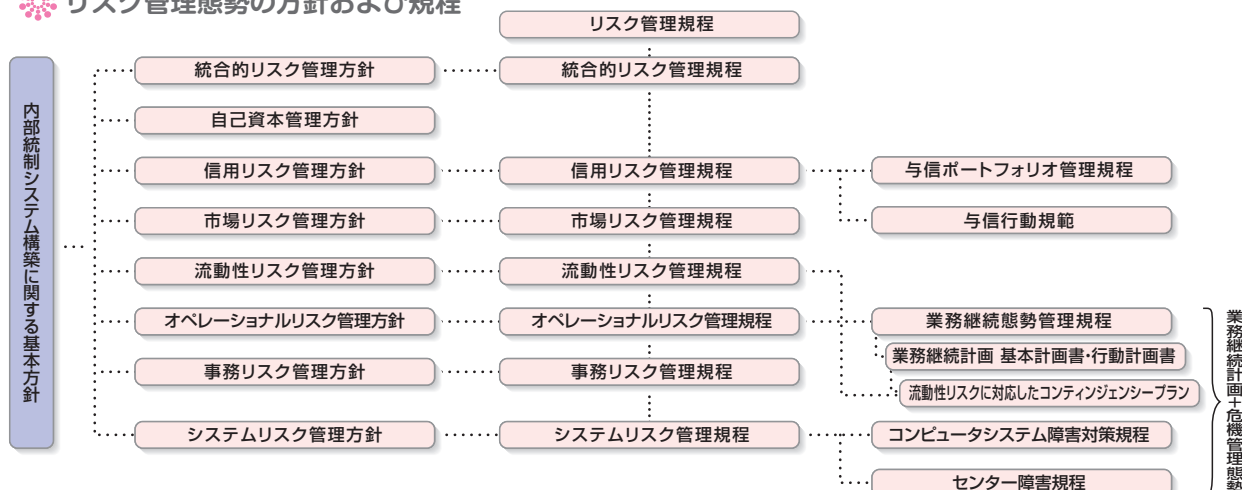
また、リスクを統括管理するためリスク統括部を設置するとともに、「方針の策定（Plan）→内部規程・組織体制の整備（Do）→態勢整備の結果の評価（Check）→改善活動の実施（Action）」というPDCAサイクルの実践を通してリスク管理態勢の充実に努めています。

さらに、被監査部門（本部、営業店、連結対象子会社）を対象にして、被監査部門から独立した監査部による定期的・計画的な臨店監査を実施することで、リスク管理態勢が有効に機能していることを検証しています。

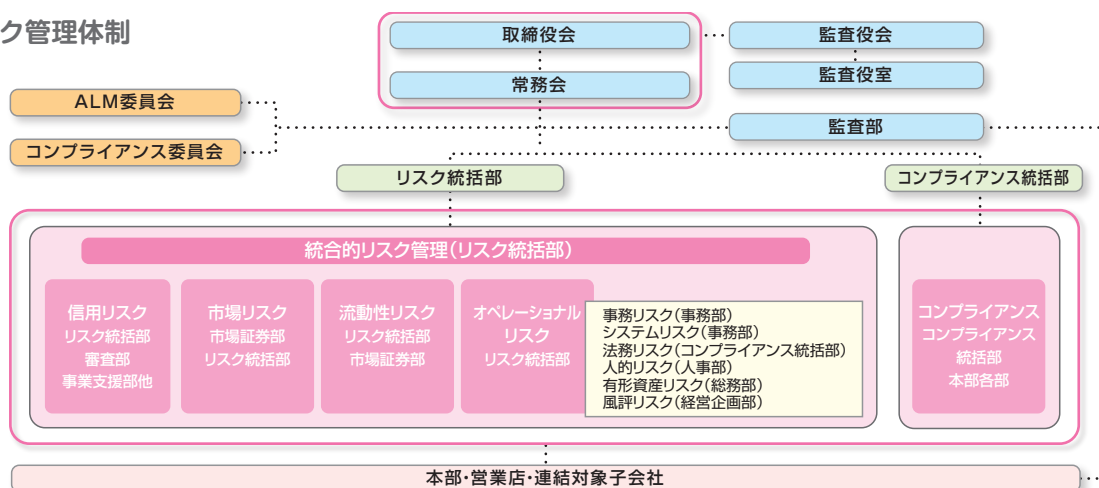
リスク管理の方針（第11次中期経営計画）

- 1 経営体力に応じたリスクテイクのための適切なコントロールの実施
- 2 適確なリスクテイクを担保するリスク分析能力の向上
- 3 バーゼルⅡに対応したリスク管理態勢の構築
- 4 信用リスク管理の強化

❁ リスク管理態勢の方針および規程



❁ リスク管理体制



① 統合的リスク管理

当行では「統合的リスク管理方針」および「統合的リスク管理規程」を定め、統合的リスク管理態勢を構築しています。

さまざまなリスクを個別に管理するだけでなく、さらに一歩進んで、統計的手法により計量化し、Tier I 以内にリスク量が収まるようにコントロールすることで、経営の健全性の確保を目指した統合リスク管理を実施しています。具体的には半期毎の業務計画や市場変動率の予想をもとに、VaR（バリュー・アット・リスク）等をベースに信用リスク、市場リスク、オペレーショナルリスクについてリスク資本を配分し、各業務部門はリスク資本の範囲内でリターン獲得とリスクのコントロールに努めています。また、与信集中リスク、銀行勘定の金利リスクについても自己資本対比で評価・管理を実施しています。

これら統合的リスクの状況は、毎月開催されるALM委員会において審議され、さらに取締役会へ報告されることで、必要な施策を機動的に実施する体制としています。

* VaR（バリュー・アット・リスク）保有ポジションの将来一定期間の最大損失額を過去の実績から統計的手法を用いて算出したもの。信頼水準99%、データ観測期間1年、保有期間は取引種類に応じて10日～1年を使用。

② 信用リスク管理

信用リスクとは、与信先の信用状態の低下により、保有している資産の回収可能性が低下し、損失を被るリスクをいいます。当行が保有する資産の信用リスクの変化に適切に対応し、経営の健全性維持および安定した収益を確保することを目的に「信用リスク管理方針」や「信用リスク管理規程」等の各種規程を定め、適切に管理しています。

与信先の信用状態や債務履行の確実性を客観的に把握するため、「信用格付」を適時実施し、この結果を信用リスク管理に反映させています。具体的には、「信用格付」をもとに自己査定および貸倒引当金の計上や貸倒償却を行い、資産の健全性の確保に努めています。

「信用格付」をもとに信用リスク量を定量化し、特定の与信先や特定の業種への与信集中

を排除し、信用コストに見合う収益の確保に努めることで、与信ポートフォリオの改善に努めています。

貸出審査については、審査部門を営業推進と明確に分離して、業種別貸出審査体制のもと厳正な審査・管理を行うとともに、個別案件審査にあたっては、資金使途・事業収支計画・投資効果等を検証し、返済財源や計画の確実性・妥当性を十分に検討しています。

また、業況が悪化した与信先については、経営改善支援や事業再生支援を行い、信用リスク改善に向けた取組みを行っています。

③ 市場リスク

市場リスクとは、金利・為替・株価等の市場変動により、当行が損失を被るリスクをいいます。当行はこれら市場リスクについて「市場リスク管理方針」を定め、具体的な対応として「市場リスク管理規程」を定めています。

預貸金の金利リスクや有価証券・デリバティブ等市場リスクについては、リスク統括部が統合管理し、ポジション、評価損益やBPV・VaR等のリスク指標を日次ないし月次で把握・測定しています。さらに資産・負債の総合管理の観点から、ALM委員会を毎月開催して、金利・株価・為替予測をもとに市場リスクを把握し、予見されるリスクへ対応できる体制としています。

市場関連部署においては、取引を実施する部署（フロント）と事務処理を実施する部署（バック）を分離しリスク管理担当者（ミドル）を配置することにより、相互牽制体制を明確にするとともに、半期毎にポジション額、損失限度額、リスク量を定め、厳格な運営管理を行っています。

*BPV（ベース・ポイント・バリュー）イールドカーブが0.01%変化した場合のポジションの評価損益変動額。

④ 流動性リスク

流動性リスクとは、運用と調達の間期のミスマッチや予期せぬ資金の流出により、必要な資金確保が困難になる、または通常よりも著しく高い金利での資金調達を余儀なくされることにより損失を被るリスク（資金繰りリスク）および市場の混乱等により市場において取引ができなかったり、通常よりも著しく不利な価格での取引を余儀なくされたりすることにより損失を被るリスク（市場流動性リスク）をいいます。当行は、これら流動性リスクに対して「流動性リスク管理方針」および「流動性リスク管理規程」を定め、安定し

た資金繰りを行うことを第一義としています。また、不測の事態に備えては「流動性リスクに対応したコンティンジェンシープラン」を定め、迅速かつ適切に対応できる体制を整備しています。

⑤ オペレーショナルリスク

オペレーショナルリスクとは、業務の過程、役職員等の活動もしくはシステムが不適切であること、または外生的な事象により損失を被るリスクをいいます。当行はこれらオペレーショナルリスクに対して、「オペレーショナルリスク管理方針」および「オペレーショナルリスク管理規程」を定めるとともに、事務リスク・システムリスク・法務リスク・人的リスク・有形資産リスク・風評リスクに分類のうえ管理を行っています。

なお、オペレーショナルリスクのうち、主要なリスクである「事務リスク」と「システムリスク」については、それぞれ次のような方針および手続によりリスク管理を行っています。

・事務リスク

事務リスクとは、役職員等が正確な事務を怠る、あるいは事故・不正等を起こすことにより、損失等を被るリスクをいいます。当行は、これら事務リスクに対しては「事務リスク管理方針」および「事務リスク管理規程」を定めて、銀行業務の多様化・複雑化に適応しつつ、お客さまの信頼を維持・向上させていくため、厳正な事務処理に努めています。

・システムリスク

システムリスクとは、コンピュータシステムのダウンまたは誤作動等、システムの不備等により損失を被るリスク、さらにコンピュータが不正に使用されることにより損失を被るリスクをいいます。

当行は、これらシステムリスクに対して「システムリスク管理方針」「システムリスク管理規程」「コンピュータシステム障害対策規程」および「センター障害規程」を制定し、迅速な障害対応体制の確立に努めています。

さらに、通常のリスク管理だけでは対応できないような危機の発生に備え、平時より危機管理態勢を構築するとともに「業務継続計画」を定め、危機発生時においても重要な業務の継続ができるよう態勢整備に努めています。

当行は、「リスクを統合的に管理することの重要性」を認識し、今後ともリスク管理態勢の高度化に注力していく方針です。