

経営の健全化のための計画 の履行状況に関する報告書

平成 15年 8月
株式会社 熊本ファミリー銀行

目 次

(概要) 経営の概況

1.15/3月期決算の概況	-----	1
2.経営健全化計画の履行概況		
(1)業務再構築等の進捗状況	-----	5
(2)経営合理化の進捗状況	-----	12
(3)不良債権処理の進捗状況	-----	13
(4)国内向け貸出の進捗状況	-----	17
(5)配当政策の状況及び今後の考え方	-----	18
(6)その他経営健全化計画に盛り込まれた事項の進捗状況 (地域経済における位置づけについて)	-----	18
(7)当期利益の計画比大幅未達について	-----	20

(図表)

1 収益動向及び計画	-----	21
2 自己資本比率の推移	-----	24
6 リストラの推移及び計画	-----	26
7 子会社・関連会社一覧	-----	27
10 貸出金の推移	-----	28
12 リスク管理の状況	-----	29
13 金融再生法開示債権の状況	-----	33
14 リスク管理債権情報	-----	34
15 不良債権処理状況	-----	35
18 評価損益総括表	-----	36

(差異説明)	-----	38
--------	-------	----

経営の概況

1. 15 / 3月期決算の概況

(1) 金融経済環境

平成14年度の国内景気は、デフレが長期化するなかで、個人消費や設備投資等国内最終需要の低迷から、全体として厳しい状況が続き、秋以降の海外経済の回復テンポの落込みや世界的な株価の下落に加えて、期末月にはイラク戦争も始まり、先行き不透明感が強まりました。熊本県内の景気も、企業の受注・生産が低迷し、依然として常用労働者数、名目賃金が前年を大幅に下回って推移するなかで個人消費にも回復の兆しは無く、総じて厳しい状況が続きました。

この間金融情勢は、日銀による潤沢な資金供給の継続のもとで、短期金利は概ねゼロ%近辺で推移しました。日経平均株価は一時バブル崩壊後の安値を更新するなど大幅に低下し、期末には7,972円となりました。為替相場は海外情勢の不透明感からドル安傾向が強まり、期末には1ドル119円となりました。

(2) 主要勘定

平成15年3月期の貸出金の平均残高は、取引先企業の業況の低迷による需資の減少、不良債権の最終処理の影響を主因として、前年同期比64億円、計画比312億円減少し、9,983億円となりました。また、有価証券の平均残高は、前年同期比144億円、計画比269億円減少し、1,463億円となりました。

一方、預金の平均残高は、前年同期比134億円、計画比274億円減少し、1兆1,524億円となりました。

(3) 利回・利鞘

資金運用利回は、市場金利を反映し貸出金利回、有価証券利回がともに低下しましたものの、運用構成の変化により前年同期比では同率に、計画比では0.22%下回り、2.83%となりました。

一方、資金調達原価は、市場金利の低迷と高金利の大口定期預金の抑制の他、調達構成の変化により預金利回が低下したことと、継続的な人件費、物件費の抑制努力により、前年同期比0.14%、計画比0.27%下回り、1.87%となりました。

その結果総資金利鞘は、前年同期比0.14%、計画比0.05%上回り、0.96%となりました。

利回状況

(単位 :%)

科 目	14/3期 実績	15/3期 実績	14/3期 比増減	15/3期 健全化計画	健全化計画 比増減
資金運用利回	2.83	2.83	0.00	3.05	0.22
貸出金利回	3.10	3.09	0.01	3.32	0.23
有価証券利回	1.09	0.80	0.29	1.08	0.28
資金調達原価	2.01	1.87	0.14	2.14	0.27
預金等原価	1.92	1.85	0.07	1.97	0.12
預金等利回	0.33	0.28	0.05	0.38	0.10
経費率	1.59	1.57	0.02	1.59	0.02
内人件費率	0.86	0.86	0.00	0.84	0.02
内物件費率	0.64	0.62	0.02	0.65	0.03
預貸金利鞘 -	1.18	1.24	0.06	1.35	0.11
総資金利鞘 -	0.82	0.96	0.14	0.91	0.05

(4) 収益状況

業務純益

業務純益は前年同期比9億円増加しましたが、計画比では5億円下回り132億円となりました。主な要因は、一般貸倒引当金繰入額が12億円と前年同期比17億円、計画比13億円下回ったことと、営業経費が181億円と前年同期比4億円、計画比7億円、資金調達費用が34億円と前年同期比15億円、計画比33億円それぞれ下回ったものの、資金運用収益が327億円と前年同期比11億円、計画比49億円、役務取引等利益が13億円と前年同期比1億円、計画比3億円下回ったこと、更に国債等債券償却の影響でその他業務利益が5億円と前年同期比15億円、計画比5億円下回ったこと等によるものです。

経費

経費は、前年同期比4億円、計画比7億円下回り181億円となりました。内訳は、人件費が早期退職割増金2億円を含めた実績が99億円と前年同期比・計画比ともに1億円、物件費が71億円と前年同期比4億円、計画比6億円、更に税金が9億円と前年同期比0億円、計画比1億円、それぞれ下回りました。

不良債権処理損失額

不良債権処理による損失額は、前年同期比で2億円、計画比で17億円増加し61億円となりました。計画比増加したのは、当行関連会社であり清算中のノンバンクの特別清算の早期化を図るため、同社の取引先ゴルフ場の担保不動産の評

価を早期売却に向けた価格へ見直しを行い、その引当金を積み増したことで、大口取引先の担保評価の見直しを行ったこと等地価下落に伴う担保価値の低下が主因です。

経常利益・当期利益

経常利益は前年同期比では1.1億円増加したものの、計画比では4.9億円下回り3.5億円となりました。これは、不良債権処理損失額が6.1億円と前年同期比2億円、計画比1.7億円増加したことで、株式等損益が2.3億円と前年同期比では3億円増加、計画比では2.1億円下回ったことを主因に、臨時損益が9.7億円と前年同期比では1億円増加し、計画比では4.6億円下回ったことによるものです。当期利益は、外形標準課税の導入決定に伴う法定実効税率の変更による法人税等調整額の増加が6億円あり、前年同期比4億円、計画比3.7億円下回り1.2億円となりました。

自己資本比率

上記の主要勘定、利益の状況を反映し、自己資本額が単体で前年同期比8億円、計画比6.7億円下回り7.83億円となりました。また、リスクアセットも単体で前年同期比2.08億円、計画比1.87億円下回り8,983億円となりました結果、単体の自己資本比率は、前年同期比0.12%増加したものの、計画比では0.55%下回り8.72%となりました。連結もほぼ同様の自己資本額、リスクアセットの状況で、自己資本比率は、前年同期比0.14%増加したものの、計画比では0.53%下回り8.74%となりました。

剰余金残高

当期利益の計画比未達、その他有価証券の評価差損の資本直入により前期末の剰余金は5.7億円となり計画を3.7億円下回りました。

損益状況表

(単位:億円)

科 目	14/3期 実績	15/3期 実績	14/3期 比増減	15/3期 健全化計画	健全化計画 比増減
業務純益	123	132	9	137	5
内資金運用収益	338	327	11	376	49
内資金調達費用	49	34	15	67	33
内役務取引等利益	14	13	1	16	3
内その他業務利益	10	5	15	0	5
内一般貸倒引当金繰入額	5	12	17	1	13
一般貸倒繰入前業務純益	128	120	8	138	18
経費	185	181	4	188	7
内人件費	100	99	1	100	1
内物件費	75	71	4	77	6
臨時損益	98	97	1	51	46
内株式等関係損益	26	23	3	2	21
内不良債権処理損失額	59	61	2	44	17
経常利益	24	35	11	84	49
特別損益	0	1	1	0	1
税引前利益	25	34	9	84	50
法人税、住民税及び事業税	0	0	0	0	0
法人税等調整額	9	22	13	35	13
当期利益	16	12	4	49	37

2. 経営健全化計画の履行概況

(1) 業務再構築等の進捗状況

当行は、経営の健全化のための計画に記載した業務の再構築施策を確実に履行するために、中期経営計画のほか毎年度の業務計画にその実行施策を織込んで推進しています。施策の進捗状況の管理は健全化計画の統括組織である全体計画統括部会が所管し、月次取締役会で報告することとしています。

平成15年3月期における進捗状況は以下の通りです。

営業戦略と店舗戦略の再構築

イ. 基本方針

- ・預金は、個人、特に年金層の拡大を中心として増強しました。
- ・貸出金は、個人ローン、中小企業向け一般事業性融資の拡大により増強しました。
- ・ペイオフ対策を徹底し、取引基盤の安定的拡大を推進しました。

また、平成15年3月期は特に、

- ・収益の拡大
- ・金利適正化の徹底
- ・調達の増強

を営業の中心施策に掲げ推進を図りました。

ロ. 基本戦略

全営業店について、それぞれの店質別{個人特化型店舗(個人取引強化店) 融資強化型店舗(法人取引強化店) 預貸併進型店舗(独立店) 特別店舗}に設定した営業戦略の徹底を図りました。

特に、当行の特質である戸別訪問活動を重視し、Face to Faceの狭域高密度営業を推進することで、顧客ニーズへの肌理細かな対応を行い、リレーションシップの強化を図りました。

また、支店部に配置した「ペイオフ対応顧客管理部門」「新規融資開拓部門」「個人取引部門」との連携による重層的な営業店の支援・指導を推進しました。

ハ. 個人戦略

預金面は引続き年金層との深耕、拡大を中心に、貸出金は個人ローン、特に住宅ローンの拡大を中心に推進しました。

平成15年3月末の年金・ローンの推進実績は別表の通りです。

景気低迷による法人預金の減少を挽回するために個人預金の調達を強化しました結果、前年同期比で年金先預金が226億円、個人預金全体では567億円増加しました。

消費者ローンは、スピードを追求した「すぱっと70・100」およびニーズの高い「おまとめローン」が好調に推移したものの、全体としては伸び悩みました。一方、住宅ローンは安定して増加したことから、個人ローン全体では前年同期比36億円増加しました。

(単位:件、億円)

	14/3期 a	14/9期 b	15/3期 c	14/3期比 増減 c - a	14/9期比 増減 c - b
年金振込契約件数	73,007	75,374	77,828	4,821	2,454
年金契約先預金残高	2,435	2,459	2,661	226	202
個人ローン残高	1,916	1,954	1,952	36	2
内住宅ローン	1,535	1,582	1,595	60	13
内消費者ローン	381	372	357	24	15

今後の個人取引の基本方針としては、引続き「個人特化型店舗を中心にした活動の強化」「個人業務部、営業情報部、支店部の個人取引部門による営業店支援の拡大」による、「資金ニーズを捉えた個人ローンの拡大」「年金層を中心にした個人預金の拡大」「IB・MB等デリバリーチャネルを活用した若年層取引の拡大」を掲げ推進します。

二. 法人戦略

地元中小企業・個人事業主取引は当行の重要な経営基盤であり、前期もその拡大を法人戦略の中心に置き、本部・営業店が一体となり、お客様のニーズに積極的に対応しました。

平成15年3月末の貸出金残高は、景気低迷による事業性資金の需資の低迷およびオフバランス化の推進の影響等により、中堅企業等を中心に前年同期比201億円減少し10,216億円となり、実勢ベースでも増加計画を117億円下回る99億円の減少となりました。また中小企業向け貸出残高も前年同期比43億円減少して7,056億円となりましたが、実勢ベースでは増加計画を52億円上回る58億円の増加となりました。

今後の法人取引の基本方針として、リレーションシップバンキングの機能強化に関するアクションプログラムの主旨に則った活動を心掛けるとともに、「地域経済の健全な発展と活性化に貢献するスピーディな融資取組み」を掲げ、「融資強化型店舗を中心にした活動の強化」「支店部の新規融資開拓部門、営業情報部による営業店支援の拡大」による、「取引先の資金ニーズに対する適切な対応」「熊本ファミリーニュービジネスクラブ等を通じての情報提供や事業支援活動」「その他企業が必要とする経営相談・支援活動」を積極的に推進します。

具体的には、

- ・ 熊本県内のコスモス 評価40点以上の企業情報をテリトリー該当店へ提供するとともに、新規融資伝言板「お助けくん」の活用を促進します。
- ・ 自動審査システムを活用したスピードビジネスローン、スピードサポートローンを推進します。
- ・ 取引先の商談会「インフォネットフェスティバル」を引続き開催し、ビジネス・マッチングの場と情報の提供を行います。
- ・ 若手経営者の異業種交流会「社外経営会議」の開催、経営戦略セミナーの開催、お取引先新入社員研修会の開催等を実施し取引の付加価値を高めます。
- ・ 株式公開志向企業に対し、直接金融のアドバイスやベンチャーキャピタル等の紹介による自己資本充実を支援します。
- ・ 創業者や創業予定者に対し、経営コンサルティングを実施します。
- ・ 販路拡大や受発注のマッチング、人材や技術に関する情報提供および専門機関の紹介を行います。

また、「創業・起業を志す個人・法人に対する新産業・新規事業に関する情報支援」、「株式公開志向企業に関する情報収集と情報支援」を行う専担部署として、営業情報部に新産業・新規事業支援課を設置し、創業・新事業支援機能を強化しました。

ホ．ペイオフ対策の徹底

ペイオフ対策については、ペイオフの実施が平成17年4月まで延期されたとはいえ、当行では継続して「ペイオフ対策委員会」を下部組織に「ペイオフ部会」、「名寄せ・システム対応部会」を配置して運営し、名寄せ作業や預金保険法改正に伴うシステムの対応を進めました。今後とも同様の態勢で「ペイオフへの対応」を取り組んでまいります。特に支店部のペイオフ対応顧客管

理部門を中心として個店別の支援・指導を行い、既存先の顧客管理を徹底するとともに他行取引先の情報収集・開拓を推進してまいります。

へ．その他

「支店長兼務制」については、定着化し当初の目的は達成したと評価しています。

「3営業部体制の見直し」についても、店舗名の変更と、取引先の移管調整により、当初の目的は達成しました。今後は、全行的な店舗網・店質別運営とあわせ、更に効率的な支店長の配置等を検討してまいります。

経営資源の傾斜配分

イ．共同化の推進

九州地区第二地銀7行による共同オンラインセンター「事業組合システムバンキング九州共同センター（略称S B K、以下S B Kと記載します。）」の共同業務の拡大については、平成13年8月に最終合意に至り、現在平成16年1月のサービス開始を目指し開発作業を進めていますが、平成15年1月にマシンリプレースを終え、平成15年4月からは情報系のサービスを開始しました。現在、安全性への配慮に一層注力し、開発を進めています。また、S B Kの枠組みを越えた共同化、提携についても地元地銀と鋭意お互いにメリットのある事項をテーマに協議しています。

ロ．簡素化、集中化、アウトソーシング

営業店の後方事務を簡素化するために以下の施策を実施し、推進しました。

（イ）F A X O C Rの導入拡大

為替事務の本部集中化のため「F A X O C Rシステム」を本部・営業店に導入しています。平成15年3月末には目標の集中率80%をほぼ達成し、効率化の向上に寄与しました。今後はその集中率の定着を図るとともに、事務処理体制の安全性・安定性を検証し全業務のアウトソーシングを図ります。

（ロ）無人化出納システムの導入拡大

営業店の出納事務の効率化のため無人化出納システムを導入しています。平成15年3月末では18カ店に導入していますが、今後も計画に沿って導入します。

（ハ）住宅金融公庫貸付、個人ローンの営業店後方事務処理の本部集中化の拡大

営業店の債権書類の一括管理、延滞督促、代位弁済請求手続き、無担保口

ーン・有担保ローンの貸出実行等個人ローンの営業店後方事務処理を本部に集中しました。無担保ローン・有担保ローン貸出の本部集中実行率は、平成15年3月末で76%程となり効率化の向上に寄与しました。今後はその集中率の定着を図ります。

また、土曜・日曜対応のローンプラザ（4カ店）も、住宅業者との関係強化とローン申込者の利便性向上に努め、申込み案件の増加を図りました。

（二）不動産担保調査業務の関連会社へのアウトソーシング

不動産担保調査業務は、先ず「不動産担保評価センター」を行内組織として位置付け全店稼働を開始しました。新規取得担保については全店の集中化を完了し、現在既往取得担保の再評価の集中化を順次移行しています。

（ホ）その他の営業店後方事務の簡素化・集中化

上記について、更なる施策効果の追求を図ります。また収益未達の挽回策の中で「更なる収益増強策」として、一層の簡素化・集中化のための施策を検討しています。

リテール業務

イ．個人取引

個人取引は、個人業務部と支店部の個人取引部門が主管となり個人特化型店舗、預貸併進型店舗を中心に推進しました。

（イ）預金取引

預金取引は、引続き安定取引先としての年金層の取引拡大を推進するほか、ペイオフ対策として据置型定期預金の推進に注力しました。それぞれの推進商品の残高は次ページのとおり概ね順調に伸張しました。また、景気低迷による法人預金の減少を挽回するため、合併10周年に併せた各種キャンペーンの展開により、個人預金の調達を強化しました結果、前年同期比で年金先預金が226億円、個人預金全体では567億円増加しました。

(単位:億円)

	14年3月末 (A)	14年9月末 (B)	15年3月末 (C)	増 減 (C) - (B)	増 減 (C) - (A)
ふれあい定期 ‘感謝’残高	768	804	983	179	215
ふれあい定期 ‘余裕’残高	30	27	22	5	8
年金(積立)総合 口座‘感謝’残高	37	39	39	0	2
据置型定期預金 残高	2,185	2,516	2,621	105	436
総個人預金	7,889	7,960	8,456	496	567
内個人定期貯預金	5,900	5,998	6,485	487	585

【商品説明】

商品名	商品概要
ふれあい定期‘感謝’	年金受給者へのプレミア金利付定期預金
ふれあい定期‘余裕’	公的年金振込予定者へのプレミア金利付定期預金
年金(積立)総合口座 ‘感謝’	年金受給者への記念誕生日にお祝い記念品を贈呈する積立総合口座
据置型定期預金	半年複利定期、据置期間半年最長預入期間5年

(ロ) 貸出金取引

個人貸出金としては、個人ローンを推進しました。平成15年3月末の個人ローン残高は1,952億円と前年同期比36億円増加しました。

(ハ) 役務取引

手数料の新設、拡大のほか、既存手数料設定額・減免額の見直し、生損保商品の窓販等により役務収益の拡大を図りました。平成15年3月期の業績は以下の通り、役務取引等収益は順調に増加していますが、個人ローンの拡大・料率の引上げによる保証料等役務費用の増加により、平成15年3月末の役務取引等損益は1,363百万円と対前年同期比61百万円減少しました。

(単位:百万円)

	14年3月期 (A)	15年3月期 (B)	増 減 (B) - (A)
役務取引等収益	3,198	3,353	155
役務取引等費用	1,774	1,989	215
役務取引等損益	1,424	1,363	61

ロ．中小企業・個人事業主取引

中小企業・個人事業主取引の拡大については、営業情報部、支店部の新規融資開拓部門を主管とし、融資強化型店舗、預貸併進型店舗を中心に新規融資先の開拓推進や(株)ベンチャー・リンクと提携して設立した熊本ファミリーニュービジネスクラブの情報活動等非資金的なサービス等付加価値の提供を強化するなどして推進しました。また収益増加策として、「信用リスクに見合った金利の適用」「個社別の採算管理の強化」「貸出金実収利回りの引上げ」「資産(利益)不計上利息の回収促進及び償却債権の回収促進」「融資事務手数料の確保」を推進しました。

ハ．デリバリーチャネル多様化への対応

デリバリーチャネル多様化への対応については、個人業務部のダイレクトマーケティングセンターが主管して推進しました。平成15年3月末のインターネットバンキング(IB)・モバイルバンキング(MB)の契約先数は7,372先、ファームバンキング(FB)の契約先数は6,347先となりました。

企業風土の革新

当行は、第4次中期経営計画において「人材を育成し、活性化する」ということを基本施策の一つに掲げ、以下の如く具体策を示し推進しました。

イ．能力開発と自己啓発の促進

キャリアチャレンジ制度の拡大運用を図りました。また、コンプライアンスの研修を諸会議・研修等に織込み徹底を図りました。さらに、内務役席研修、営業役席融資研修、融資役席研修、生保窓販研修、審査トレーニー、融資スクール等を実施しました。

ロ．成果主義の徹底

職務給・職能給を中心とした新給与体系へ改訂するとともに、目標管理制度の導入、支店長公募を実施し、公募合格者6名を全員支店長として配属しました。

八．活力ある職場づくり

活力ある職場作りを目指し、マナーアップ運動を継続して実施しました。

今後も、これらを中心施策として「活力ある行員の育成」を目指すとともに、コンプライアンスの徹底を図るなどして企業風土の革新を目指してまいります。

(2) 経営合理化の進捗状況

人件費等の削減

平成15年3月期は早期退職優遇制度の実施や出向者の転籍促進、更に業務のアウトソーシング等により引続き人員の削減に努め、諸手当等給与と支払いおよび賞与と支払いの抑制を行うとともに、正社員と契約社員の入替えや出向者の増員を行い、人件費総額の削減を行いました。平成15年3月末の契約社員は97人（前年同期比58人増）、出向者は45人（前年同期比2人増）となりました。

イ．役職員数の削減

平成15年3月末の役職員数は、役員12人（計画通り）、従業員1,331人（計画比30人減）、合計1,343人となり計画を30人下回りました。

ロ．人件費の見直し

平成15年3月期の人件費は99億円と計画を0億円下回りました。

今後更に、パート社員・契約社員の増加、出向の拡大等努力し、人件費の削減を図ります。

物件費等の削減

平成15年3月期の物件費は71億円と計画を5億円下回りました。内機械化関連費用が23億円と計画を4億円下回り、除く機械化関連費用は計画を1億円下回りました。

イ．店舗の効率化

平成14年度は武蔵ヶ丘団地支店、天文館支店、平尾支店、大津バイパス支店の4カ店を統合廃止しました結果、平成15年3月末の店舗数は79カ店と計画通りになりました。

ロ．福利厚生の見直し

給与体系の改訂と合わせ、福利厚生の更なる見直しを検討しています。

八．店舗跡地、社宅、寮、ゴルフ会員権等の処分

営業活動のための必要度が低い資産は鋭意処分しました。平成14年度中に廃

止店舗（土地・建物）2件、社宅（土地、建物）2件を処分しました。

二．その他の営業経費の削減

その他全本部、営業店に対して引続き一般経費の対前期比マイナス予算を指示し営業経費の削減に努めました。

機械化投資

ITの進展に伴う投資については、将来の収益確保、効率経営のために必要な投資であると位置付けています。具体的には、ALM・収益管理システムの開発導入、債務者の格付けシステムの開発導入等経営に必要な投資については適宜実施しました。また、その他の機械化投資については、極力後年度負担の抑制を図りつつ、店舗網の補完として、利用増加が見込まれる箇所への店舗外CD・ATMの設置、営業店・本部の事務効率化機器の導入等その都度投資効果を検証しつつ実行しました。

（3）不良債権処理の進捗状況

不良債権のオフバランス化の進捗状況

企業の再生と不良債権の最終処理のため、弁護士・公認会計士・税理士等専門家との連携を密にし早期回収に取り組んでいるほか、行内の組織としても、審査管理二部に審査グループ、管理回収グループ、特別管理グループを配置し、担保不動産の流動化促進・早期処分、バルクセール、M&A、分社化等に取り組みました。更に、要管理先や破綻懸念先の債務者については、必要に応じて取引先への経営コンサルタント・弁護士等の紹介、中にはお取引先の要望により人材派遣を行う等きめ細かな指導管理体制で取引先と一体となり財務改善に取り組むことで債権の健全化を推進しました。また破綻先・実質破綻先の債務者については、担保不動産の流動化を早期に行う為、「担保不動産売却情報システム（特ダネくん）」を活用し、債権の回収を促進すると共に直接償却や債権売却（バルクセール）に積極的に取り組みオフバランス化を進めました。

不良債権のオフバランス化については、これまで貸出金償却、バルクセール、協定銀行等への資産売却等の手法により、平成12年度に237億円、平成13年度に408億円、平成14年度に283億円を実施しました。また、その他部分直接償却は平成14年度は396億円の実績となりました。なお、債権放棄等は実施しておりません。

要注意債権等の健全債権化及び不良債権の発生防止への取組みの基本的な考え方

景気低迷とデフレ現象が続く中で、当行の顧客層にも売上減少に伴う赤字発生など、諸々の要因による財務面の悪化が顕著になっています。このような中において、地域金融機関の重要な役割として、現在の顧客層の中で、経営改善等による企業再生が可能と判断される顧客には、適切な助言や人材派遣等による財務改善・事業再生のための強力な支援体制を確立することが必要であると認識しています。このように地域金融機関として顧客と一体になって経営改善・企業再生に取り組むことは、地域内での当行の存在価値を高め、他行との差別化戦略として当行の営業基盤の拡充につながるものと確信しています。

これまでの取組状況と効果

イ．取引先の経営改善に向けた取組みの状況

(イ) 取引先企業の債務者区分別の管理体制

- a．審査管理二部を、『特別管理グループ(特別管理班、経営支援班)』、『審査グループ』、『管理回収グループ』の3グループ体制として、債務者の実態を勘案し取引先を管理しています。
- b．『特別管理グループ(特別管理班)』、『審査グループ』は、大口要注意先を始め、要管理先、破綻懸念先等の問題先を担当しています。債務者毎の実態把握を行なった上で、弁護士・公認会計士・税理士等のアドバイスも得ながら、財務面・資金繰り面等の提案を行い、取引先の経営改善に向けて取り組んでいます。

(ロ) 取引先の実態把握、経営改善への助言、業況管理についての取組み

取引先との面談を通じ、財務内容・営業力や成長性、代表者等役員の収入状況や資産背景等、企業とその周辺の実態把握を強化し、確認された取引先の実態に応じ、次の取組みを行なってきました。

a．「財務改善指導の実施」

実態を確認後、経営上の問題点・改善事項を洗い出した上で改善計画を立案し、取引先への提案・指導を行なっています。

b．「経営健全化スキーム打合せ会の実施」

(平成13年11月より継続実施中)

監査法人を顧問とした標記打合せ会を平成15年4月までに13回開催し、取引先への財務改善・事業再生指導に関するアドバイスを受けています。

c. 「大口問題先に対する管理方針と支援スキームの明確化」

『特別管理グループ(特別管理)』が担当する大口問題先については、個社別に管理方針を作成し、支援スキームの明確化に向けての取り組みを強化しています。

また『審査グループ』が担当する問題先については、「早期着手」・「迅速再生」が特に必要と認められる先を選定し、個社別に管理方針を作成し、支援スキームの明確化に向けての取り組みを強化しています。

d. 「経営コンサルタントの紹介」

財務面、資金繰り面等について、踏み込んだ実態分析と改善に向けた直接指導を要望する取引先に、専門の経営コンサルタントを紹介しています。

e. 「経営支援班(出向者)による出向先の業況報告会の開催」

2ヶ月に1回のペースで、出向先の業種毎に、出向者より業況の推移、業界をとりまく状況について報告を受けるとともに、状況に応じたアドバイスを行っています。なお、平成15年3月末現在の経営支援班の出向先は12先(12人)となっています。

(八) 「経営支援セミナー」の開催

平成13年12月より半期に1回のペースで、取引先の経営者を対象に、経営コンサルタントを講師に招き、「経営支援セミナー」を開催しております。これまで3回開催し、いずれの回も参加者からは、経営改善に取り組むことへの認識が深まったなどの感想が寄せられており、大きな効果があったものと考えております。

(二) 「取引先企業の財務改善、事業再生等に向けての、取組み事例集の作成」

これまで取組んだ改善事例を事例集として編集のうえ、営業店へ配布し、営業店でも独自の改善策の提案が出来るように活用を促しました。また各階層の集合研修の中でも教材として取扱うなど取引先企業の業況改善の為のアドバイスが出来るような人材育成を目指しております。

主要計数(単位=百万円)

リスク管理債権の推移(部分直接償却後)

年月	破綻先 債権	延滞債権	3ヶ月以上 延滞債権	貸出条件 緩和債権	合計	不良債権 比率
14年3月	20,338	87,368	931	26,525	135,162	12.9%
14年9月	20,282	84,171	857	23,306	128,616	12.5%
15年3月	13,967	81,502	793	24,557	120,820	11.8%
14年3月比	6,371	5,865	137	1,968	14,342	1.1%
14年9月比	6,315	2,669	64	1,251	7,795	0.7%

ロ．今後の活動予定について

(イ) 引続き、取引先の実態把握を行い、経営内容への助言、業況管理についての取組みを徹底していきます。

a．資金繰り表から営業活動・投資活動・財務活動の、資金源別のキャッシュフローの状況を調査し、資金繰りの実態を把握していきます。

b．経営上の問題点を洗い出し、改善計画の提案・指導を行ないます。

c．改善計画については計画と実績の月次管理を徹底し、進捗状況の実態を把握します。進捗が思わしくない場合はその原因を追求し、挽回に向けての策を検討するなど、早期段階での修正が可能な管理体制を整えます。

(ロ) 「経営健全化スキーム打合せ会の充実」

現在行っている「経営健全化スキーム打合せ会」を更に拡充し、現場での経営改善の相談等に対しさまざまなアドバイスができるよう営業店の融資担当者も会合に出席させるなど、内容の充実を図っていきます。

(ハ) 「中小企業再生支援協議会」の活用

当行のみでは困難な様々な経営上の問題点を抱えている取引先については、「中小企業再生支援協議会」を活用するなど、三者協調して経営改善に取り組んでいきます。

(ニ) 「経営支援セミナーの開催」

半期に一度開催している取引先のための経営支援セミナーを引続き開催します。

(ホ) 「研修会の開催」

取引先の財務内容の改善等に対するアドバイスができるような人材の育成を

図っています。また、債権管理はもちろんのこと、取引先の業況の推移、資金繰りの状況を管理する、営業店の管理体制の強化に努めます。

- (ヘ)「取引先企業の業況改善、財務改善等に向けての、取組み事例集の作成」改善に結びついた事例は事例集に追加して編集の上、営業店へ紹介することで営業店段階でも独自の改善策立案ができる体制作りを強化していきます。
- (ト)経営改善による企業再建が困難と考えられる顧客については、担保不動産流動化システム(特ダネくん)の活用による担保不動産の早期処分など、債権回収に向けた早め早めの取組みを行なうことで、回収のスピード化を図っていきます。

八．総括

取引先の経営改善・企業再生は、当行の資産内容の改善につながることはもちろん、地域経済、産業の活性化にも貢献するものです。経営改善・企業再生指導は、地元企業の内容を熟知している当行ならではの、きめ細かな対応が可能です。またそのような支援活動を通じることによって銀行と企業が互いに努力し合う体制が生まれ、信頼関係が増すものと考えております。不良債権削減の柱となる要注意先企業の経営改善・企業再生指導は、取引先の大半を地元企業とする当行の命題として位置づけ、本来業務の一環として引続き積極的に取り組んでいきます。

(4)国内向け貸出の進捗状況

地域経済の発展と中小企業・個人事業主の育成に寄与するため、取引先のニーズに基づく安定した資金の供給に取り組みました。

平成15年3月末の国内貸出金残高は、前年同期比201億円減少し10,216億円となり、実勢ベースでは増加計画を117億円下回る99億円の減少となりました。また中小企業向け貸出残高も前年同期比43億円減少して7,056億円となりましたが、実勢ベースでは増加計画を52億円上回る58億円の増加となりました。

なお、貸出金には早期健全化法に規定されている中小企業向け貸出の趣旨に反するような貸出は含まれておりません。

前上期末は、例年の貸出動向に業況の長期低迷の影響が重なり実勢ベースの中小企業向け貸出金残高が、平成14年3月末比52億円減少していました。下期になっても大幅な業況の変動はありませんでしたが、健全化計画の達成を目指し

全店一丸となり推進を強化した、「自動審査システムを活用した、スピードビジネスローンやスピードサポートローンの推進」、「既貸出先の残高増強運動」等の成果により、上記の如き業績を上げることが出来ました。

(5) 配当政策の状況及び今後の考え方

当行は平成13年3月期の利益処分以降普通株式の年間配当金を従来の5円から1円減配し4円としていますが、平成15年3月期より普通株式配当金を更に1円減配し1株当たり3円の配当としました。但し、優先株式の配当金については、所定の金額(第一回第一種優先株式は1株当たり年間14円、第一回第二種優先株式は1株当たり年間9円98銭)としています。今後の配当政策については、早期に内部留保の充実による経営体質の強化を図るため、普通株式の配当につきましては、今後の業績の状況により検討してまいります。

(6) その他経営健全化計画に盛り込まれた事項の進捗状況

地域経済における位置づけについて

《九州・熊本の経済と金融機関の動向》

前年度の九州経済は輸出や生産の伸びが鈍化傾向を示し、設備投資や公共投資が低調に推移するなかで、住宅投資も減少傾向となり、個人消費が一進一退で推移するなど、全体として厳しい状況にありました。一方熊本県内経済も、企業の受注・生産が低迷し、依然として常用労働者数、名目賃金が前年を大幅に下回って推移するなかで個人消費にも回復の兆しは無く、総じて厳しい状況が続きました。

そのような中、金融機関の預金残高は個人預金を中心として増加していますが、貸出金残高は法人資金需要の低迷を主因に、前年比減少を続けています。

地域の金融市場における貸出金比率等

当行は、合併以来、地域社会への貢献・顧客の利便性の向上・地域に根差した強固な営業基盤づくり等を目指してまいりました。

平成15年3月末現在の熊本県内における貸出金は23.8%、預金は19.7%のシェアとなり、地域金融機関として地元経済に十分貢献しています。

イ .熊本県内における貸出金、預金残高およびシェア

(単位：億円、%)

		13年3月期		14年3月期		15年3月期	
		残高	シェア	残高	シェア	残高	シェア
貸 出 金	当行	8,023	22.6	8,069	23.6	7,971	23.8
	地元地銀	14,491	40.9	14,313	41.8	14,555	43.5
	信金 信組 労金	5,429	15.3	5,466	16.0	5,528	16.5
	進出銀行	7,522	21.2	6,387	18.7	5,431	16.2
	合計	35,465	100.0	34,236	100.0	33,485	100.0
預 金	当行	10,217	19.9	10,393	19.8	10,519	19.7
	地元地銀	26,581	51.9	27,449	52.3	27,789	52.1
	信金 信組 労金	8,143	15.9	8,142	15.5	8,497	15.9
	進出銀行	6,293	12.3	6,524	12.4	6,563	12.3
	合計	51,234	100.0	52,510	100.0	53,368	100.0

(注) 進出銀行とは、熊本県以外に本店所在地があり熊本県内に支店等がある銀行
(計数はニッキンデータによる)

ロ . 県内信用保証協会取扱状況 (平成15年3月末)

(単位：件、億円)

熊本県内(A)		当行(B)		B/A	
保証件数	残高	保証件数	残高	保証件数	残高
43,677	3,071	10,784	830	24.6%	27.0%

(計数は熊本県信用保証協会による)

地域経済への貢献

イ . 地域経済活性化の支援

当行は、(財)熊本県起業化支援センター、(財)熊本開発研究センター、(財)グランメッセ熊本、くまもとファズ(株)のような研究機関や公的施設等に対し、職員の派遣、資金の出資、出捐等を行いその活動を支援しました。

ロ . 各種の情報支援サービス

当行は、新銀行発足と同時に“熊本ファミリーニュービジネスクラブ”をスタートし、地域経済の発展に貢献できるよう、真に経営に役立つ情報の提供に努めています。

ハ . 熊本経済経営研究所による情報活動

熊本経済経営研究所は調査研究成果の還元により地域社会に貢献することを目的として、新銀行発足と同時に開所しました。業務の内容としては企業景況意識

調査、業界調査、テーマ別調査、各種アンケート調査、経済情報の収集、各種統計指標の収集・加工などを行っており、当行のお客様を始め地元の経済界や、マスコミ等を通じて広く一般へ情報を提供しています。

二．年金相談会、ローン相談会、確定申告相談会の開催

お客様の幅広いニーズにお応えするため、専門の社会保険労務士、税理士等と当行の専門スタッフがさまざまな相談にお答えしています。これまで熊本県内各地で開催した相談会に参加されたお客様からは大変好評を得ています。

ホ．地域の福祉・文化活動等の支援

活動名	主な活動内容
小さな親切」運動 熊本県本部の活動	小さな親切」実行章の贈呈 小さな親切」の輪を広げる運動 中央本部との統一実践活動
地域文化の支援	熊本県伝統的工芸品産業振興基金」の設立
ボランティアへの取組み	「YMCAフィランソロピー協会」幹事社 行員のボランティア活動の参加の促進
主な地域イベントに対する支援（継続中のイベント）	火の国まつり くまもとお城まつり
その他	熊本ファミリー銀行旗ママさんバレーボール大会協賛 熊本県女声合唱フェスティバル協賛

（ 7 ） 当期利益の計画比大幅未達について

平成 1 5 年 3 月期の当期利益は 1 2 億円となり、経営健全化計画を 3 7 億円、7 5 . 5 % 下回りました。その主な要因は、保有株式の価格の低下により、その他有価証券の減損処理が経営健全化計画の計画値を 3 8 億円上回ったこと、および当行関連会社であり清算中のノンバンクの特別清算の早期化を図るため、同社の取引先ゴルフ場の担保不動産の評価を早期売却に向けた価格へ見直しを行い、その引当金を積み増したことと、大口取引先の担保評価の見直しを行ったこと等により、不良債権処理損失額が経営健全化計画の計画値を 1 7 億円上回ったこと、更に法定実効税率変更の影響により法人税等調整額が 6 億円増加したこと等です。

当期利益が計画比大幅未達となったこと等に伴い、平成 1 5 年 8 月 1 日に業務改善命令を受領いたしました。今後、抜本的収益改善策等を織込んだ業務改善計画・経営の健全化のための計画を策定するとともに、全行を挙げてその実現を目指してまいります。

(図表 1 - 1)収益動向及び計画

	13/3月期 実績	14/3月期 実績	15/3月期 計画	15/3月期 実績	備考 (注 1)
(規模)<資産、負債は平残、資本勘定は末残> (億円)					
総資産	13,251	13,046	13,198	12,833	
貸出金	10,400	10,047	10,295	9,983	
有価証券	1,559	1,607	1,732	1,463	
特定取引資産	-	-	-	-	
繰延税金資産<末残>	263	267	217	243	
総負債	12,457	12,202	12,385	11,982	
預金・NCD	11,692	11,658	11,798	11,524	
債券	-	-	-	-	
特定取引負債	-	-	-	-	
繰延税金負債<末残>	-	-	-	-	
再評価に係る繰延税金負債<末残>	15	15	15	14	
資本勘定計	759	744	805	745	
資本金	342	342	342	342	
資本準備金	310	310	310	310	
その他資本剰余金	-	-	-	-	
利益準備金	36	37	37	37	
剰余金 (注 2)	53	56	94	57	
土地再評価差額金	21	21	21	21	
その他有価証券評価差額金	5	24	1	24	
自己株式	-	0	0	0	
(収益) (億円)					
業務粗利益	308	314	326	301	
資金運用収益	367	338	376	327	
資金調達費用	72	49	67	34	
役務取引等利益	15	14	16	13	
特定取引利益	-	-	-	-	
その他業務利益	1	10	0	5	
国債等債券関係損()益	2	10	-	6	
業務純益 (一般貸倒引当金繰入前)	116	128	138	120	
業務純益	113	123	137	132	
一般貸倒引当金繰入額	3	5	1	12	
経費	191	185	188	181	
人件費	104	100	100	99	
物件費	77	75	77	71	
不良債権処理損失額	41	59	44	61	
株式等関係損()益	7	26	2	23	
株式等償却	6	32	-	25	
経常利益	59	24	84	35	
特別利益	0	1	0	0	
特別損失	3	1	0	1	
法人税、住民税及び事業税	0	0	0	0	
法人税等調整額	23	9	35	22	
税引後当期利益	32	16	49	12	
(配当) (億円、円、%)					
配当可能利益	39	32	93	32	
配当金総額(中間配当を含む)	11	11	11	10	
普通株配当金	4	4	4	3	
優先株配当金<公的資金分>	4	4	4	4	
優先株配当金<民間調達分>	3	3	3	3	
1株当たり配当金(普通株)	4	4	4	3	
配当率(優先株<公的資金分>)	1.33	1.33	1.33	1.33	
配当率(優先株<民間調達分>)	2.80	2.80	2.80	2.80	
配当性向	35.66	68.75	22.44	83.33	

(注 1)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います。

(注 2)利益剰余金のうち、利益準備金以外のものを記載しています。

	13/3月期 実績	14/3月期 実績	15/3月期 計画	15/3月期 実績	備考 (注1)
(経営指標)	(%)				
資金運用利回(A)	2.96	2.83	3.05	2.83	
貸出金利回(B)	3.16	3.10	3.32	3.09	
有価証券利回	1.31	1.09	1.08	0.80	
資金調達原価(C)	2.24	2.01	2.14	1.87	
預金利回(含むNCD)(D)	0.42	0.33	0.38	0.28	
経費率(E)	1.63	1.59	1.59	1.57	
人件費率	0.89	0.86	0.84	0.86	
物件費率	0.66	0.64	0.65	0.62	
総資金利鞘(A)-(C)	0.72	0.82	0.91	0.96	
預貸金利鞘(B)-(D)-(E)	1.11	1.18	1.35	1.24	
非金利収入比率	4.55	7.90	5.21	2.63	
OHR (経費/業務粗利益)		59.08		60.13	
ROE (一般貸引前業務純益/資本勘定<平残>)	14.69	15.38	17.89	14.10	
ROA (一般貸引前業務純益/総資産<平残>)	0.88	1.01	1.08	0.96	
修正コア業務純益 ROA (注2)				1.01	

(注1)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います。

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

(図表 1 - 2)収益動向 (連結ベース)

	14/3月期 実績	15/3月期 実績
(規模)<未残>		(億円)
総資産	13,319	13,266
貸出金	10,388	10,217
有価証券	1,243	1,384
特定取引資産	-	-
繰延税金資産	267	243
少数株主持分	0	0
総負債	12,575	12,520
預金・NCD	11,960	12,087
債券	-	-
特定取引負債	-	-
繰延税金負債	-	-
再評価に係る繰延税金負債	15	14
資本勘定計	743	746
資本金	342	342
資本剰余金	310	310
利益剰余金	94	96
土地再評価差額金	21	21
その他有価証券評価差額金	24	24
為替換算調整勘定	-	-
自己株式	0	0

(収益)		(億円)
経常収益	406	401
資金運用収益	340	328
役務取引等収益	36	34
特定取引収益	-	-
その他業務収益	19	31
その他経常収益	9	6
経常費用	383	363
資金調達費用	49	34
役務取引等費用	16	18
特定取引費用	-	-
その他業務費用	13	41
営業経費	193	184
その他経常費用	110	84
貸出金償却	2	1
貸倒引当金繰入額	65	46
一般貸倒引当金繰入額	4	12
個別貸倒引当金繰入額	60	58
経常利益	23	37
特別利益	3	2
特別損失	2	3
税金等調整前当期純利益	24	37
法人税、住民税及び事業税	0	0
法人税等調整額	5	23
少数株主利益	0	0
当期純利益	18	13

(図表 2)自己資本比率の推移 ... 採用している基準(国内基準)

(単体)

(億円)

	13/3月期 実績	14/3月期 実績	15/3月期 計画	15/3月期 実績	備考 (注 1)
資本金	342	342	342	342	
うち普通株式	142	142	142	142	
うち優先株式(非累積型)	200	200	200	200	
優先出資証券	-	-	-	-	
資本準備金	310	310	310	310	
利益準備金	37	37	37	37	
その他有価証券の評価差損	5	24	1	24	
任意積立金	38	45	82	45	
次期繰越利益	8	5	6	7	
自己株式	-	0	0	0	
その他	-	-	-	-	
Tier 計	732	717	778	719	
(うち税効果相当額)	(263)	(267)	(217)	(243)	
優先株式(累積型)	-	-	-	-	
優先出資証券	-	-	-	-	
永久劣後債	-	-	-	-	
永久劣後ローン	-	-	-	-	
有価証券含み益	-	-	-	-	
土地再評価益	16	16	15	16	
貸倒引当金	55	57	57	48	
その他	-	-	-	-	
Upper Tier 計	72	73	73	64	
期限付劣後債	-	-	-	-	
期限付劣後ローン	-	-	-	-	
その他	-	-	-	-	
Lower Tier 計	-	-	-	-	
Tier 計	72	73	73	64	
Tier	-	-	-	-	
控除項目	-	0	-	0	
自己資本合計	804	791	850	783	

(億円)

リスクアセット	9,178	9,191	9,170	8,983	
オンバランス項目	8,740	8,807	8,730	8,684	
オフバランス項目	438	384	440	299	
その他	-	-	-	-	

(%)

自己資本比率	8.76	8.60	9.27	8.72	
Tier 比率	7.97	7.80	8.48	8.01	

(注 1)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います。

(連結)

(億円)

	13/3月期 実績	14/3月期 実績	15/3月期 計画	15/3月期 実績	備考 (注 1)
資本金	342	342	342	342	
うち普通株式	137	137	142	142	
うち優先株式(非累積型)	200	200	200	200	
優先出資証券	-	-	-	-	
資本準備金	310	310	310	310	
その他有価証券の評価差損	5	24	1	24	
自己株式	4	0	5	0	
為替換算調整勘定	-	-	-	-	
剰余金	82	88	126	92	
その他	4	0	4	0	
Tier 計	729	716	776	720	
(うち税効果相当額)	(260)	(267)	(236)	(243)	
優先株式(累積型)	-	-	-	-	
優先出資証券	-	-	-	-	
永久劣後債	-	-	-	-	
永久劣後ローン	-	-	-	-	
有価証券含み益	-	-	-	-	
土地再評価益	16	16	15	16	
貸倒引当金	55	57	57	48	
その他	-	-	-	-	
Upper Tier 計	72	73	73	64	
期限付劣後債	-	-	-	-	
期限付劣後ローン	-	-	-	-	
その他	-	-	-	-	
Lower Tier 計	-	-	-	-	
Tier 計	72	73	73	64	
Tier	-	-	-	-	
控除項目	-	0	-	0	
自己資本合計	802	790	849	784	

(億円)

リスクアセット	9,161	9,184	9,160	8,975	
オンバランス項目	8,722	8,799	8,720	8,676	
オフバランス項目	438	384	440	299	
その他	-	-	-	-	

(%)

自己資本比率	8.76	8.60	9.27	8.74	
Tier 比率	7.96	7.80	8.47	8.02	

(注 1)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います。

(図表 6) リストラの推移及び計画

	13/3月末 実績	14/3月末 実績	15/3月末 計画	15/3月末 実績	備考 (注 1)
--	--------------	--------------	--------------	--------------	-------------

(役職員数)

役員数 (人)	14	13	12	12	
うち取締役 (()内は非常勤) (人)	10(0)	9(0)	8(0)	8(0)	
うち監査役 (()内は非常勤) (人)	4(2)	4(2)	4(2)	4(2)	
従業員数(注) (人)	1,536	1,433	1,361	1,331	

(注)事務職員、庶務職員を合算し、在籍出向者を含んでいます。嘱託、パート、派遣社員は除いています。

(国内店舗・海外拠点数)

国内本支店(注) (店)	84	83	79	79	
海外支店 (店)	-	-	-	-	
(参考)海外現地法人 (社)	-	-	-	-	

(注)出張所、代理店、インスタブランチ、払込専門支店、共同利用ATM管理専門支店を除いています。

	13/3月期 実績	14/3月期 実績	15/3月期 計画	15/3月期 実績	備考 (注 1)
--	--------------	--------------	--------------	--------------	-------------

(人件費)

人件費 (百万円)	10,432	10,075	10,025	9,999	
うち給与・報酬 (百万円)	6,894	6,575	6,519	6,338	
平均給与月額 (千円)	340	340	338	334	

(注)平均年齢38歳1ヶ月(平成15年3月末)

(役員報酬・賞与)

役員報酬・賞与(注) (百万円)	208	181	165	159	
うち役員報酬 (百万円)	201	177	160	156	
役員賞与 (百万円)	7	4	5	3	
平均役員(常勤)報酬・賞与 (百万円)	15	13	13	13	
平均役員退職慰労金 (百万円)	14	61	22	31	

(注)使用人兼務の場合、使用人部分を含みます。なお、利益処分による役員賞与はありません。

(物件費)

物件費 (百万円)	7,783	7,527	7,753	7,165	
うち機械化関連費用(注) (百万円)	2,613	2,505	2,823	2,381	
除く機械化関連費用 (百万円)	5,170	5,022	4,930	4,784	

(注)リース等を含む実質ベースで記載しています。

(注 1)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います。

(図表7)子会社・関連会社一覧(注1)

(単位:百万円)

会社名	設立年月	代表者	主な業務	直近決算 (注5)	総資産	借入金	うち当行分 (注2)	資本勘定	うち 当行 出資分	経常利益	当期利益	連結又は 持分法の 別
熊本ファミリー総合管理(株)	H9/9月	穴見 憲二	自行担保不動産の競落、保有・管理・売却業務	H14/12月	1,420	-	-	153	200	11	11	"
熊本ファミリー不動産(株)	S62/4月	小山 和令	店舗用不動産の取得賃貸、店舗、寮、社宅の保守管理	H15/3月	4,263	3,678	3,678	23	170	20	44	"
(株)ケイ・エフ・シー	H5/6月	藤原 俊一	コンピュータソフトの開発、システムの運用受託	H15/3月	61	-	-	44	10	1	1	"
(株)熊本カード	H元/6月	真辺 洗一	クレジットカード業務、信用保証業務	H15/3月	1,361	1,117	1,117	40	12	18	11	"
ファミリーカード(株)	H2/6月	真辺 洗一	クレジットカード業務、信用保証業務	H15/3月	1,077	774	774	153	356	31	7	"
(株)熊本総合ファイナンス	S57/10月	柴田 祥一	金銭貸付業務	H15/3月	8,556	15,750	15,750	7,193	1	2,508	1,650	"

(株)熊本総合ファイナンスは代表清算人を記載しています。

(注1)15/3月期連結決算において対象とされた子会社・関連会社すべてについて記載しています。なお、海外の子会社・関連会社は該当ありません。

(注2)借入金のうち、当行分は保証を含みます。

(注3)子会社・関連会社のうち、経常損失、当期損失、または繰越損失のある会社について、今後の業績見通し及びグループ戦略上の位置付けについて次のとおり注記します。

会社名	今後の業績見通し及びグループ戦略上の位置付け等
熊本ファミリー総合管理(株)	当行の不動産担保付き不良債権の早期処理を目的とした自己競落会社で、同業務で発生した損益のうち5%だけが同社に帰属するため業績に大きな変動はありません。
熊本ファミリー不動産(株)	当行の不動産管理会社で年間10百万円から20百万円の利益を上げられる財務状況です。 平成15年3月期に債務超過は解消済みですが、現状で推移すれば、繰越損失の解消には15年程度かかる見込みです。また遊休資産の売却を進めています。
(株)熊本総合ファイナンス	平成13年5月に特別清算開始が決定し、現在清算業務を進めています。貸付先の民事再生法の申立により貸倒引当金を24億円新たに繰入れました。

(注4)連結範囲に異動がありました。内容は次のとおりです。

肥後ファミリーファイナンス(株)は平成14年9月期より当行の子会社等より除外しました。

(参考)肥後ファミリーファイナンス(株)は平成14年6月14日に特別清算終結が決定確定しました。

(注5)連結決算に使用した個別財務諸表の(仮)決算日を記入しています。

(図表10-1)貸出金の推移

(残高)	(億円)			
	14/3月末 実績 (A)	15/3月末 計画 (B)	15/3月末 実績 (C)	備考 (注2)
国内貸出	10,417	10,350	10,216	
中小企業向け貸出(注1)	7,099	7,020	7,056	
個人向け貸出(事業用資金を除く)	2,760	2,770	2,667	
その他	558	560	493	
海外貸出	-	-	-	
合計	10,417	10,350	10,216	

(増減額 実勢ベースを算出するうえで考慮すべき要因考慮後)	(億円)		
	15/3月期 計画 (B)-(A)+(7)	15/3月期 実績 (C)-(A)+(1)	備考 (注2)
国内貸出	18	99	
中小企業向け貸出(注1)	6	58	

(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500万円)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) 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います。

(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貸出)

	14年度中 計画 (7)	14年度中 実績 (1)	備考 (注8)
貸出金償却(注1)	2(2)	1(1)	
CCPC(注2)	-	-	
債権流動化(注3)	-	-	
部分直接償却実施額(注4)	83(83)	98(96)	
協定銀行等への資産売却額(注5)	-	0(0)	
バルクセール等(注6)	0(0)	0(0)	
その他(注7)	-	3(3)	
計	85(85)	102(101)	

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

(注2) 共同債権買取機構に売却した債権に関する最終処理額。

(注3) 主として正常債権の流動化額。

(注4) 部分直接償却当期実施額。

(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額

(注6) 不良債権のバルクセール実施額及びその他の不良債権処理関連。

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

(注8) 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います。

(図表12) リスク管理の状況

		当期における改善等の状況
信用リスク	<p>[規定・基本方針] 「信用リスク管理基本方針」 「信用リスク管理規則」 信用リスクを適正に把握し、必要なリスク管理体制の確立を行い、資産内容の健全性、収益性を向上させることを目的とする。</p> <p>[体制・リスク管理部署] 信用リスク管理担当部門は、相互牽制機能を確保し、適切なリスク管理体制を構築するため、営業推進部門と分離し、当行と連結対象子会社及び持分法適用会社とを、法令等に抵触しない範囲で、一体として管理するリスク管理体制を目指している。 (主管部署) 審査管理一部、審査管理二部 (統括部署) 業務管理部</p> <p>[リスク管理手法] 信用リスクの計量化 ローンポートフォリオ・システムを活用し、企業格付別のデフォルト率と回収率による予想損失額等のシミュレーションを行う。 企業信用格付 年二回「信用リスク判定の尺度」となるべく債務者の返済能力に主眼を置き、企業格付スコアリング表と取引判定表により格付を実施する。 格付の実施にあたっては、別途定める企業信用格付基準書に基づき厳正に実施する。 与信プロセス管理(融資先中間管理の徹底) ・ 財務、資金繰りに関する管理強化 ・ 自己査定、格付にリンクした取引方針の明確化 ・ 営業店における店内融資協議制度の充実 ・ 要注意先に対する管理強化 ・ 延滞管理の指導強化 ・ 特別管理先の指導強化 ・ 人材の育成 与信ポートフォリオ管理 特定の業種、特定のグループに対する与信の集中によるリスクを回避するため、当行クレジットポリシーに基づき、管理すべき範囲を定め適切なポートフォリオ管理を行う。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 各種研修会において、クレジットポリシー並びに信用リスク管理に関して徹底 ・ 統計的スコアリング手法を用いた信用格付けシステムを構築中。平成15年7月より運用開始予定。 ・ 「借入申込額の妥当性」と「決算書の信憑性及び粉飾決算の排除」を目的として取組チェック表を改訂 ・ 経営支援策として1社へ人材派遣を実施 合計14社に対して人材支援中
マーケットリスク	<p>[規定・基本方針] 「市場リスク管理基本方針」 「市場リスク管理規則」 適切な運用の為のリスクの把握、検討を目的とする。</p> <p>[体制・リスク管理部署] (主管部署) 市場金融部 (統括部署) 業務管理部 (検討機関) A L M委員会</p> <p>[リスク管理手法] 規則に基づく時価評価、B P V、V A R分析等リスク量の計測、検討組織への報告、対応策の検討。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 株式等のリスク管理として報告体制を強化

(図表12) リスク管理の状況

		当期における改善等の状況
流動性リスク	<p>[規定・基本方針] 「資金繰りリスク管理基本方針」 「資金繰りリスク管理規則」 資金運用・調達構造に即した適切かつ安定的な資金繰りを行うことを目的とする。</p> <p>[体制・リスク管理部署] 相互牽制確保のため資金繰り管理部門とリスク管理部門を分離した組織体制とする。 (主管部署)市場金融部 (統括部署)業務管理部</p> <p>[リスク管理手法] 資金繰り精度を向上させ資金繰りの逼迫度を明確化し、状況に応じた対応を図る。</p>	<ul style="list-style-type: none"> 短期資金運用 調達及び外国為替市場取引規則」の一部改正
カントリーリスク	<p>[規定・基本方針] 債券投資 「信用リスク管理規程」 与信 「信用リスク管理規則」 カントリーリスクを適正に把握し、必要なリスク管理体制の確立を行い、資産内容の健全性、収益性を向上させることを目的とする。</p> <p>[体制・リスク管理部署] 債券投資 (主管部署)市場金融部 (統括部署)業務管理部 与信 (主管部署)審査管理一部、審査管理二部 (統括部署)業務管理部</p> <p>[リスク管理手法] 債券投資 格付、カントリーリスクランキングに基づく管理 与信 信用リスク管理の中での管理</p>	
オペレーショナル リスク (EDPリスク含む) 「事務リスク」	<p>[規定・基本方針] 「事務リスク管理基本方針」 「事務リスク管理規則」 事務リスクを適正に把握し、評価・検証することにより事務管理体制および事務処理能力の向上等を図り、事務事故・トラブル・不正等の防止を目的とする。</p> <p>[体制・リスク管理部署] (主管部署)事務部 (統括部署)業務管理部</p> <p>[リスク管理手法] ・営業店の指導・研修等 ・緊急時(システム等障害時)の対応等 ・苦情・トラブル等への対応等 ・不正・不祥事件への対応等 ・内部監査・店内検査等</p> <p>・報告された事務ミスを協議・改善する組織として「事務管理検討小部会」を定期的に関催 ・事務リスク削減のための事務規程等の整備</p>	<ul style="list-style-type: none"> 店内検査・部内検査作業表を改正 内務役席研修を実施(137名) 事務部トレーニングを実施(38名) 営業店一般監査(63ヶ店) 営業店機動監査(56ヶ店) 本部各部監査(13部署) 連結対象子会社等監査(6社) 出納事務規則の改正 事務取扱要領の一部改正(手数料改正等) マル優改定への対応 本人確認法への対応

(図表 1 2) リスク管理の状況

		当期における改善等の状況
<p>オペレーショナル リスク (EDPリスク含む) 「システム リスク」</p>	<p>[規定・基本方針] 「システムリスク管理基本方針」 「システムリスク管理規則」 情報資産を重要な経営資源として認識し、情報資産をさまざまな脅威（故障・誤作動・災害・不正使用等）から保護し予想されるリスクの回避・極小化を目的とする。</p> <p>[体制・リスク管理部署] （主管部署）事務部 （統括部署）業務管理部</p> <p>[リスク管理手法] ・保護されるべき情報資産、および管理すべきリスクを定め「セキュリティ管理体制」、「システム管理体制」、「データ管理体制」等、また、企画・開発・運用における相互牽制を明確にし、障害・防犯・防災・不正使用・不正利用の防止等の対策を制定。</p> <p>・オンライン障害等の非常時対応用の「コンティンジェンシープラン」を制定。</p> <p>・システム障害の報告制度</p> <p>・S B K 内部検査・外部検査の報告制度</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・セキュリティポリシー位置付けを明確化した ・リスク管理体制に基づいた各管理者の任命簿を調整 ・セキュリティポリシーを制定 ・セキュリティスタンダード案を策定 ・電算機取扱要領、パソコン取扱要領を見直し ・ウイルス対策指導徹底 ・報告制度に基づき継続実施中 ・金融庁より発出された「システム統合リスク管理態勢の確認検査チェックリスト」に基づいたリスク管理体制の点検の実施
<p>法務リスク</p>	<p>[規定・基本方針] 「コンプライアンスに関する基本方針」 「コンプライアンスに関する遵守基準」 「コンプライアンス運用規則」 「コンプライアンス委員会規則」 「取締役コンプライアンス規則」 「リーガル・チェック実施規則」</p> <p>[体制・リスク管理部署] ・コンプライアンス委員会 ・（統括部署）業務管理部 ・本部各部・営業店にコンプライアンス責任者、コンプライアンス担当者を配置</p> <p>[リスク管理手法] ・コンプライアンス責任者・担当者による各部・店における啓蒙・教育、モニタリングの実施 ・統括部署によるコンプライアンス・マニュアル徹底の指導、法令等遵守状況の一元管理等 ・検査部による各部・店の内部監査の実施 ・法令等違反事案はコンプライアンス委員会で協議し、取締役会等へ報告 ・銀行業務の適法性確保の為、新業務・新商品等をリーガル・チェック実施規則に基づきチェック</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・平成14年度コンプライアンス・プログラムを制定・実施 ・「コンプライアンス・マニュアル」の行動規範等を一部改正 ・コンプライアンス委員会を毎月定例実施 ・「コンプライアンス・マニュアル」の徹底等のため、全店でコンプライアンス勉強会を毎月定例実施 ・検査部の一般監査・機動監査の効果的な運用により牽制機能を強化 ・チェックシートによる営業店の自己チェックを実施

(図表 1 2) リスク管理の状況

		当期における改善等の状況
レピュテ - ショナル リスク	<p>[規定・基本方針] 種々の緊急事態の発生による風評や当行の経営内容が誤って伝えられること等により、当行の経営にとってマイナスの影響及び直接・間接を問わず不測の損失を回避する。</p> <p>[体制・リスク管理部署] (主管部署) 広報室 (統括部署) 業務管理部</p> <p>[リスク管理手法] ・新聞 (全国、地方等 7 紙) 記事チェック (毎日) ・各種雑誌等の金融関連記事のチェック (適宜) ・インターネットの検索エンジンによるチェック等</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 適時適正なニュースリリースによる情報の提供 ・ H P 掲載内容の的確・迅速な更新 ・ 適時開示情報の H P への掲載 ・ ディスクロージャーの内容充実 ・ ミニディスクロの適時発行

(図表13)金融再生法開示債権の状況

(億円)

	14/3月末 実績 (単体)	14/3月末 実績 (連結)	15/3月末 実績 (単体)	15/3月末 実績 (連結)
破産更生債権及び これらに準ずる債権	350	376	314	365
危険債権	757	758	670	672
要管理債権	274	274	253	253
小計	1,382	1,409	1,238	1,291
正常債権	9,432	9,389	9,290	9,252
合計	10,815	10,799	10,529	10,543

引当金の状況

(億円)

	14/3月末 実績 (単体)	14/3月末 実績 (連結)	15/3月末 実績 (単体)	15/3月末 実績 (連結)
一般貸倒引当金	60	60	48	48
個別貸倒引当金	182	210	145	197
特定海外債権引当勘定	-	-	-	-
貸倒引当金 計	243	271	193	245
債権売却損失引当金	3	3	4	4
特定債務者支援引当金	-	-	-	-
小 計	246	274	197	250
特別留保金	-	-	-	-
債権償却準備金	-	-	-	-
小 計	-	-	-	-
合 計	246	274	197	250

(図表14)リスク管理債権情報

(億円、%)

	14/3月末 実績 (単体)	14/3月末 実績 (連結)	15/3月末 実績 (単体)	15/3月末 実績 (連結)
破綻先債権額(A)	203	143	139	173
延滞債権額(B)	873	955	815	828
3か月以上延滞債権額(C)	9	10	7	9
貸出条件緩和債権額(D)	265	265	245	245
金利減免債権	7	7	7	7
金利支払猶予債権	0	0	0	0
経営支援先に対する債権	-	-	-	-
元本返済猶予債権	258	258	238	238
その他	-	-	-	-
合計(E)=(A)+(B)+(C)+(D)	1,351	1,374	1,208	1,257
部分直接償却	256	159	395	273
比率 (E)/総貸出	12.97	13.23	11.82	12.30

(図表15)不良債権処理状況

(単体)

(億円)

	14/3月期 実績	15/3月期 実績
不良債権処理損失額(A)	59	61
個別貸倒引当金繰入額	57	58
貸出金償却等(C)	1	0
貸出金償却	0	0
CCPC向け債権売却損	-	-
協定銀行等への資産売却損(注)	-	-
その他債権売却損	-	0
債権放棄損	-	-
債権売却損失引当金繰入額	0	1
特定債務者支援引当金繰入額	-	-
特定海外債権引当勘定繰入	-	-
一般貸倒引当金繰入額(B)	5	12
合計(A) + (B)	65	49

<参考>

貸倒引当金目的取崩による直接償却等(D)	72	61
グロス直接償却等(C) + (D)	74	61

(連結)

(億円)

	14/3月期 実績	15/3月期 実績
不良債権処理損失額(A)	63	62
個別貸倒引当金繰入額	59	58
貸出金償却等(C)	2	2
貸出金償却	2	1
CCPC向け債権売却損	-	-
協定銀行等への資産売却損(注)	-	-
その他債権売却損	0	0
債権放棄損	-	-
債権売却損失引当金繰入額	0	1
特定債務者支援引当金繰入額	-	-
特定海外債権引当勘定繰入	-	-
一般貸倒引当金繰入額(B)	4	12
合計(A) + (B)	68	50

<参考>

貸倒引当金目的取崩による直接償却等(D)	120	62
グロス直接償却等(C) + (D)	123	63

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

(図表18)評価損益総括表 (平成 15年3月末、単体)

有価証券

(億円)

		残高	評価損益	評価益	評価損
満期保有目的	有価証券	122	0	0	1
	債券	87	0	0	1
	株式	-	-	-	-
	その他	35	0	-	0
	金銭の信託	-	-	-	-
子会社等	有価証券	7	-	-	-
	債券	-	-	-	-
	株式	7	-	-	-
	その他	-	-	-	-
	金銭の信託	-	-	-	-
その他	有価証券	1,262	41	4	45
	債券	1,076	1	3	2
	株式	155	33	0	34
	その他	29	8	-	8
	金銭の信託	-	-	-	-

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	96	38	1	39
その他不動産	12	8	3	-	3
その他資産(注2)	-	1	1	-	1

(注1) 「土地の再評価に関する法律」に基づき事業用不動産の再評価を平成10年3月に実施しています。

(注2) デリバティブ取引、債務保証等の偶発債務に係る損益を含んでいます。

(図表18)評価損益総括表 (平成 15年3月末、連結)

有価証券

(億円)

		残高	評価損益	評価益	評価損
満期保有目的	有価証券	122	0	0	1
	債券	87	0	0	1
	株式	-	-	-	-
	その他	35	0	-	0
	金銭の信託	-	-	-	-
子会社等	有価証券	-	-	-	-
	債券	-	-	-	-
	株式	-	-	-	-
	その他	-	-	-	-
	金銭の信託	-	-	-	-
その他	有価証券	1,263	41	4	45
	債券	1,076	1	3	2
	株式	154	33	0	34
	その他	29	8	-	8
	金銭の信託	-	-	-	-

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)	174	113	61	1	63
その他不動産	12	8	3	-	3
その他資産(注2)	-	1	1	-	1

(注1) 「土地の再評価に関する法律」に基づき事業用不動産の再評価を平成10年3月に実施しています。

(注2) デリバティブ取引、債務保証等の偶発債務に係る損益を含んでいます。

[差異説明]

(図表 1 - 1) 収益動向及び計画

総資産、貸出金、有価証券、繰延税金資産(未残)

取引先企業の業況の低迷による需資の減少、不良債権の最終処理の影響を主因として貸出金は減少し、有価証券も平成14年度に買増してはいるものの、平成13年度終盤に一部債券を売却して流動性を確保していたため前期も計画値を下回りました。また繰延税金資産も税引前当期利益が計画値を大幅に下回ったことと合わせ、保有株式の価格の低下によるその他有価証券の評価差額金の影響により計画値と乖離した結果、総資産も計画値と乖離しました。

総負債、預金・NCD

運用に見合った効率的な調達を意図した結果、預金は計画値を下回り、総負債も同様に乖離が発生しました。

資本勘定計、剰余金、その他有価証券評価差額金

当期利益の計画未達37億円等の影響により剰余金が計画を37億円下回りました。また、保有株価の下落によりその他有価証券評価差額金が計画を23億円下回った結果、資本勘定も計画を60億円下回りました。

業務粗利益、資金運用収益、資金調達費用、役務取引等利益

貸出金・有価証券の量・利回りがともに計画値を下回り、資金運用収益は計画値を下回りました。預金の量・利回りもともに計画値を下回り、資金調達費用も計画値を下回りました。更に役務取引等利益も諸手数料の見直しや生損保商品の窓販により収入は増えたものの、個人ローンの残高増加や保証料の引上げによる費用の増加により計画値を下回りました。また国債等関係損益が計画値を6億円下回った結果、業務粗利益は計画値を25億円下回りました。

業務純益、一般貸倒引当金繰入額、経費、人件費、物件費

要注意債権の健全化の進展と実績率の低下により一般貸倒引当金繰入額が13億円計画値を下回りました。更に、人員の削減と諸手当等の節減による人件費の削減、一般経費の更なる節減努力等による物件費の削減等により、経費が7億円計画値を下回りましたが、業務粗利益の計画値未達により業務純益も計画値を4億円下回りました。

不良債権処理損失額

当行関連ノンバンクの特別清算の早期化を図るため、同社の取引先ゴルフ場の担保不動産の評価を早期売却を前提とした価格へ見直しを行い、その引当金を積み増したことから、大口取引先の担保評価の見直しを行ったこと等により、個別貸倒引当金繰入額が58億円となり、不良債権処理損失額は計画値を17億円上回りました。

[差異説明]

株式等関係損益、株式等償却

保有株式の価格の低下により計画外の株式等償却が2.5億円発生し、株式等関係損益は計画値を2.1億円下回りました。

経常利益

不良債権処理損失額が1.7億円、株式等関係損失額が2.1億円それぞれ計画値を上回ったこと等により、経常利益は計画値を5.0億円下回りました。

法人税等調整額、税引後当期利益

外形標準課税の導入決定に伴う法定実効税率の変更による法人税等調整額の増加も6億円ありましたが、経常利益の計画値未達により、法人税等調整額、税引後当期利益ともに計画値を下回りました。

配当可能利益、1株当たり配当金（普通株）、配当性向

当期利益が未達であったこと、その他有価証券評価差損が計画を上回ったこと等により、配当可能利益は計画値を下回りました。当期利益の未達に伴い普通株式の配当を年間1円減配する予定としましたが、配当性向は計画値を上回りました。

資金運用利回、貸出金利回

ミドルリスク事業ローンの拡販や貸出金利の適正化を進めましたが、全体的な金利上昇には至らず、貸出金利回が計画比未達となりました。また有価証券利回も市況を反映し低位に推移した結果、資金運用利回も計画値を下回りました。

資金調達原価、預金利回、経費率、人件費率、物件費率

市場金利の低位推移のほか大口預金の残高減少等により預金利回は低下し計画値を下回りました。また、人件費、物件費が計画値を下回ったことにより経費率、資金調達原価も計画値を下回りました。

総資金利鞘、預貸金利鞘

貸出金利回の方が預金利回よりも計画値を大きく下回ったため、預貸金利鞘は計画値を下回りましたが、経費削減効果により総資金利鞘は計画値を上回りました。

OHR、ROE、ROA、修正コアROA

経費は削減したものの業務粗利益が減少したためにOHRは前年比増加し、一般貸引前業務純益の計画未達を主因にROE、ROAは計画値を下回りました。また、コア業務純益が前年を8億円上回ったことから、修正コアROAは前年を上回りました。

[差異説明]

(図表2) 自己資本比率の推移(単体)

その他有価証券の評価差損

保有有価証券の価格の低下により、計画値との乖離が発生しました。

任意積立金

当期利益が計画値を37億円下回ったこと等により、任意積立金は計画値を37億円下回りました。

Tier 計、貸倒引当金、Tier 計、自己資本合計

上記、の理由によりTier 計が計画値を下回りました。更に、一般貸倒引当金の取崩しに伴ってTier 計が計画値を下回り、自己資本合計も計画値を下回りました。

リスクアセット、オンバランス項目、オフバランス項目

オンバランス項目は貸出金の減少を主因に46億円下回り、オフバランス項目は支払保証の減少により141億円下回りました。合計でリスクアセットは計画値を187億円下回りました。

自己資本比率、Tier 比率

リスクアセットが計画値を下回りましたが、Tier 計、自己資本額が計画値を下回った影響が大きく、自己資本比率、Tier 比率はともに計画値を下回りました。

(図表2) 自己資本比率の推移(連結)

その他有価証券評価差損

保有有価証券の価格の低下により、計画値との差が発生しました。

剰余金

当期純利益が見込みを下回ったこと等により剰余金に乖離が生じました。

その他

少数株主持分が見込みを下回ったため乖離が生じました。

Tier 計、貸倒引当金、Tier 計、自己資本合計

上記、の理由によりTier 計が計画値を下回りました。更に、一般貸倒引当金の取崩しに伴ってTier 計が計画値を下回り、自己資本合計も計画値を下回りました。

[差異説明]

リスクアセット、オンバランス項目、オフバランス項目

オンバランス項目は貸出金の減少を主因に44億円下回り、オフバランス項目は支払保証の減少により141億円下回りました。合計でリスクアセットは計画値を185億円下回りました。

自己資本比率、Tier1比率

リスクアセットが計画値を下回りましたが、Tier1計、自己資本額が計画値を下回った影響が大きく、自己資本比率、Tier1比率はともに計画値を下回りました。

(図表6) リストラ計画

役員数、従業員数

役員数は平成14年6月の株主総会をもって1名減となり、計画通りとなりました。従業員数は、正行員と契約社員の入替えや出向者の拡大、更に、早期退職優遇制度の実施等により引続き人員の削減に努めた結果、計画値を30人下回りました。

人件費

人員の削減と諸手当等の節減により給与・報酬は計画値を181百万円下回り、更に賞与・社会保険料等が計画値を95百万円下回りましたが、早期退職優遇制度の実施に伴う割増退職金240百万円の支給により、人件費総額では計画値を26百万円下回りました。また、諸手当等の節減及び出向者の拡大により平均給与月額も計画値を4千円下回りました。

役員報酬・賞与

平成14年4月から役員報酬の削減率を5%拡大したこと及び使用人役員の賞与カットにより、役員報酬・賞与は計画値を下回りました。

平均役員退職慰労金

計画策定時の退職慰労金モデルでは、役付取締役1名(在任:役付4年、取締役4年、通算8年)・取締役1名(在任:4年)・常勤監査役1名(在任:3年)の年間3名、退職慰労金総額66百万円(一人平均22百万円)で試算していましたが、今回退職した役員は役付取締役1名(在任:17年)・取締役2名(在任:6年、3年)と在任期間が長期間であったことから、平均役員退職慰労金は計画値を上回っています。

物件費

機械化関連費用がシステム開発の遅れによる費用計上の未了等から計画値を442百万円下回り、除く機械化関連費用が店舗統廃合による賃借料削減等により計画値を146百万円下回ったことから、物件費は計画値を588百万円下回りました。

[差異説明]

(図表10) 貸出金の推移

国内貸出・中小企業向け貸出

国内貸出は、景気低迷による事業性資金の需資の低迷およびオフバランス化の推進の影響等により、中堅企業等を中心に前年同期比201億円減少し、実勢ベースでも増加計画を117億円下回りました。また、中小企業向け貸出も前年同期比43億円減少しましたが、実勢ベースでは増加計画を52億円上回りました。

部分直接償却実施額

当行関連ノンバンクの特別清算の早期化を図るため、同社への債権の内25億円を部分直接償却したこと等から計画値を上回りました。