

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 16年 7月
株式会社 熊本ファミリー銀行

目 次

(概要) 経営の概況

1.16/3月期決算の概況	-----	1
2.経営健全化計画の履行概況		
(1)平成15年3月期業務改善命令への対応の進捗状況	-----	5
(2)業務再構築等の進捗状況	-----	9
(3)経営合理化の進捗状況	-----	14
(4)不良債権処理の進捗状況	-----	15
(5)国内向け貸出の進捗状況	-----	20
(6)配当政策の状況及び今後の考え方	-----	21
(7)当期利益の計画比大幅未達について	-----	21
(8)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)	-----	21

(図表)

1 収益動向及び計画	-----	24
2 自己資本比率の推移	-----	27
6 リストラの推移及び計画	-----	29
7 子会社・関連会社一覧	-----	30
10 貸出金の推移	-----	31
12 リスク管理の状況	-----	32
13 金融再生法開示債権の状況	-----	36
14 リスク管理債権情報	-----	37
15 不良債権処理状況	-----	38
18 評価損益総括表	-----	39
(差異説明)	-----	41

経営の概況

1. 16 / 3月期決算の概況

(1) 金融経済環境

平成15年度の国内景気は、期初には未だ先行き不透明感が残っていましたが、その後大企業製造業を中心に企業収益の改善、設備投資の増加が目立つようになり、景気持ち直しの動きが明らかとなってきました。年度後半は、輸出や設備投資の増加に支えられて、全体として景気は緩やかな回復傾向を辿りました。しかしながら、熊本県内の景気においては、公共投資や個人消費等の低迷等が響き、総じてなお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。日経平均株価は景気回復期待の高まり等を背景に上昇し、期末には11,715円となりました。為替相場は米国の経常赤字に対する懸念等を背景にドル安傾向が強まり、期末には1ドル103円となりました。

(2) 主要勘定

平成16年3月期の貸出金の平均残高は、住宅ローンを中心に個人向け貸出が順調に増加しましたが、企業向け貸出は資金需要が弱含みで推移したため伸び悩み、計画比139億円下回り（前年同期比 2億円）、9,981億円となりました。また、有価証券の平均残高は、計画比65億円下回り（前年同期比+70億円）、1,533億円となりました。

一方、預金の平均残高は、要払性預金や中小口定期預金を中心に個人預金が増加したものの法人大口定期預金が減少し、計画比13億円下回り（前年同期比+163億円）、1兆1,687億円となりました。

(3) 利回・利鞘

資金運用利回は、貸出金利回が金利適正化や未収利息回収効果等により上昇し、有価証券利回も受益証券の一部売却の影響等により上昇しましたが、運用構成の変動により、計画比では同率の2.79%（前年同期比 0.04%）となりました。

一方、資金調達原価は、高金利預金の抑制やプレミア金利付預金のプレミア金利の引下げを行ったことのほか、調達構成の変動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、計画比0.06%下回り（前年同期比0.18%）、1.69%となりました。

その結果総資金利鞘は、計画比0.06%上回り（前年同期比+0.14%）、1.10%となりました。

〈利回状況〉

（単位：%）

科 目	15 / 3期 実績	16 / 3期 実績	15 / 3期 比増減	16 / 3期 健全化計画	健全化計画 比増減
資金運用利回	2.83	2.79	0.04	2.79	0
貸出金利回	3.09	3.11	0.02	3.17	0.06
有価証券利回	0.80	0.84	0.04	0.54	0.30
資金調達原価	1.87	1.69	0.18	1.75	0.06
預金等原価	1.85	1.67	0.18	1.75	0.08
預金等利回	0.28	0.23	0.05	0.24	0.01
経費率	1.57	1.44	0.13	1.51	0.07
内人件費率	0.86	0.80	0.06	0.82	0.02
内物件費率	0.62	0.56	0.06	0.59	0.03
預貸金利鞘 -	1.24	1.44	0.20	1.42	0.02
総資金利鞘 -	0.96	1.10	0.14	1.04	0.06

（４）収益状況

一般貸倒引当金繰入前業務純益

一般貸倒引当金繰入前業務純益は、計画比12億円下回り（前年同期比+9億円）、129億円となりました。主な要因は、営業経費が計画比9億円下回った（前年同期比 13億円）ものの、資金利益が計画比4億円下回り（前年同期比+4億円）、役務取引等利益も計画比4億円下回った（前年同期比 2億円）こと、更に有価証券の含み損解消を図るため国債等債券売却損12億円を計上した影響でその他業務利益が計画比12億円下回った（前年同期比 5億円）こと等により、業務粗利益が計画比20億円下回った（前年同期比 3億円）ことによるものです。

経費

経費は計画比9億円下回り（前年同期比 13億円）、168億円となりました。内訳は、人件費が94億円と計画比2億円（前年同期比 5億円）、物件費が66億円と計画比4億円（前年同期比 5億円）、更に税金が8億円と計画比1億円（前年同期比 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、計画比151億円増加（前年同期比+194億円）し、255億円となりました。計画比・前年同期比で大幅に増加したのは、自己査

定において債務者区分のより一層の厳格化や担保価値の厳正な見直し等を行ったことによるものです。

経常利益・当期利益

経常利益は計画比 1 8 0 億円下回り（前年同期比 2 0 3 億円）、1 6 8 億円となりました。これは、業務純益が計画を 3 0 億円下回ったことに加え、不良債権処理損失額が計画比 1 5 1 億円増加（前年同期比 + 1 9 4 億円）したこと、株式等償却・売却損 1 7 億円を計上したものの前年も同様に大幅な減損処理を行っていたため、株式等関係損益は計画比 2 億円下回った（前年同期比 + 1 5 億円）こと等によるものです。

その結果当期利益は、計画比 1 7 4 億円下回り（前年同期比 1 8 3 億円）、1 7 1 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、自己資本額は単体で計画比 1 4 4 億円下回り（前年同期比 1 3 9 億円）、6 4 4 億円となりました。また、リスクアセットも単体で計画比 3 6 億円下回り（前年同期比 1 億円）、8 , 9 8 2 億円となりました結果、単体の自己資本比率は計画比 1 . 5 6 % 下回り（前年同期比 1 . 5 5 %）、7 . 1 7 % 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、自己資本比率は計画比 1 . 5 1 % 下回り（前年同期比 1 . 5 2 %）、7 . 2 2 % となりました。

剰余金残高

当期利益の 1 7 1 億円の損失計上により剰余金残高は 1 1 7 億円となり、計画を 1 7 6 億円下回りました。今後、抜本的収益改善策の策定と着実な実行により、将来の優先株式の償還に向けた剰余金残高の積上げを図ってまいります。

損益状況表

(単位：億円)

科 目	15/3期 実績	16/3期 実績	15/3期 比増減	16/3期 健全化計画	健全化計画 比増減
業 務 益	132	102	30	132	30
内資金運用収益	327	326	1	331	5
内資金調達費用	34	29	5	30	1
内役員報酬等利益	13	11	2	15	4
内その他業務利益	5	10	5	2	12
内一般貸倒引当金繰入額	12	27	39	9	18
一般貸引繰入前業務益	120	129	9	141	12
経 費	181	168	13	177	9
内人件費	99	94	5	96	2
内物件費	71	66	5	70	4
臨 時 益	97	270	173	120	150
内株式等関係利益	23	8	15	6	2
内不良債権処理損失額	61	255	194	104	151
経常利益	35	168	203	12	180
特別損益	1	3	2	5	2
税引前利益	34	171	205	7	178
法人税、住民税及び事業税	0	0	0	0	0
法人税等調整額	22	0	22	4	4
当期利益	12	171	183	3	174

2. 経営健全化計画の履行概況

(1) 平成15年3月期業務改善命令への対応の進捗状況

平成15年8月29日に提出した業務改善計画書では、更なる収益増強策を推進するとともに、平成16年3月期から平成17年3月期までの2年間で「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」の趣旨に基づく「集中改善期間」と設定し、アクションプログラムに織込んだ施策を確実に実施することとし、更に、将来の費用増加につながる諸リスクについても積極的に対処することとしました。そうした方針のもと、後述の通り「金利リスクに晒された中長期債券の売却」「保有株式等の踏み込んだ減損処理・売却の促進」「債務者実態に基づく自己査定の一層の厳格化」「担保価値の厳正な見直し」「遊休資産の売却促進」を実施し、平成17年3月期以降の収益の不安定要因に対処しました結果、平成16年3月期の最終損益は171億円の損失計上となり、経営健全化計画の収益目標と実績とが大幅に乖離し、優先株式・普通株式の配当を見送らざるを得ない状況となりました。

平成16年3月期における各施策の進捗状況は以下の通りです。

業務粗利益向上のための方策の進捗状況

業務粗利益向上のための方策として計画に掲げたものはほぼ計画値を上回りましたが、資金利益が計画比4億円下回り（前年同期比+4億円）、役務取引等利益が計画比4億円下回った（前年同期比-2億円）こと、更に有価証券の含み損解消を図るため国債等債券売却損12億円を計上した影響でその他業務利益が計画比12億円下回った（前年同期比-5億円）こと等により、業務粗利益は計画比20億円（前年同期比-3億円）下回り、298億円となりました。

a. 資金利益

(a) 運用・調達計画の進捗状況

平成16年3月期の貸出金の平均残高は、企業の資金需要の低迷等により計画比139億円下回り（前年同期比-2億円）、9,981億円となりました。また、有価証券の平均残高は計画比65億円下回り（前年同期比+70億円）、1,533億円となりました。

一方、預金の平均残高は計画比13億円下回り（前年同期比+163億円）、1兆1,687億円となりました。

(b) 主な資金利益増強策の進捗状況

ア.スピードサポートローン（略称SSL）の拡販

自動審査システムを活用した無担保・無保証の事業性ローンSSLの拡販は、平残計画175億円に対して実績は186億円と計画を上回りました。

イ.カードローンを含む個人ローンの増加

電話やFAXでも仮申込みができるカードローン、ファミリーポケットについては、平残増加計画10億円に対して実績は12億円と計画を上回りました。また、インターネットやモバイル及びメールオーダーでも仮申込みが出来る消費者ローンについては、平残増加計画8億円に対して実績は5億円と計画を下回りました。

ウ.固定金利型住宅ローンの拡販

住宅金融公庫貸付の代替商品として公務員・外郭団体職員・東証一部上場企業社員等向けに開発した固定金利型住宅ローンについては、平残計画100億円に対して実績は158億円と計画を上回りました。

エ.新アパートローンの推進

保証会社の保証不要のアパートローンについては、平残計画19億円に対して実績は28億円と計画を上回りました。

オ.更なる貸出金利適正化の推進

貸出金利適正化の推進による貸出金利息収入増加については、計画460百万円に対して実績は610百万円となり計画を上回りました。

カ.延滞解消努力による資産(利益)不計上利息の回収促進

管理債権の回収については、そのまま収益に直結する事項であり、継続的に延滞解消促進を図っています。

b. 役務取引等利益

(a) 役務取引等利益拡大の進捗状況

役務取引等収益は、不動産担保再評価手数料、投信販売手数料、保険窓販手数料、IB・MB振込手数料収入の増強を主体に推進し前年同期比3億円増加しましたが、内国為替取扱量の減少等により計画値を3億円下回った結果、平成16年3月期の役務取引等利益は計画比4億円下回り(前年同期比2億円)、11億円となりました。

(b) 主な役務取引等利益増強策の進捗状況

ア.不動産担保再評価手数料の拡大

不動産担保再評価手数料については、計画25百万円に対して実績は13百万円と計画を下回りました。

イ.投信販売手数料の拡大

投信販売手数料については、計画45百万円に対して実績は65百万円と計画を上回りました。

ウ.保険窓販手数料の拡大

保険窓販手数料については、計画60百万円に対して実績は125百万円と計画を上回りました。

エ. I B・M B（インターネット・モバイルバンキング）基本手数料の新設

I B・M B基本手数料については、計画8百万円に対して実績は10百万円と計画を上回りました。

また、I B・M Bによる振込手数料については、計画4百万円に対して実績は6百万円と計画を上回りました。

営業経費削減のための方策の進捗状況

a . 営業経費削減の進捗状況

平成16年3月期の営業経費は、人件費が計画比2億円下回り（前年同期比5億円）94億円、物件費が計画比4億円下回り（前年同期比5億円）66億円、税金が計画比1億円下回り（前年同期比1億円）8億円となり、営業経費全体では計画比9億円下回り（前年同期比13億円）、168億円となりました。

b . 人件費削減策の進捗状況

(a) 人員の削減とパート社員の積極活用

ア.早期退職募集の実施や、正行員とパート・契約社員との入替え等を引続き推進した結果、平成16年3月末正行員数は計画比8名下回り1,247名(前年同期比84名)となりました。

イ.パート比率については、正行員のパート化を促進しましたが、平成15年4月からコスト削減を図るために事務集中部門の業務全体を100%出資の関連会社にアウトソーシングしました結果、平成16年3月末の実績は18.5%（前年同期比+0.6%）となりました。

（注）上記アウトソーシングによるパート社員の減少を修正すると、平成16年3月末のパート比率は21.5%となります。

(b) 給与・賞与の見直し

平成15年3月期の当期利益計画値3割以上未達に伴う行員責任を明確にするため、平成15年7月から上級管理職の職能資格給を3%減俸していま

す。また、当期利益が一定の水準を回復するまでの間、賞与の削減率を平成15年12月から更に5%拡大しました。

(c) 役員数と役員報酬の削減

役員数は、当初の経営健全化計画策定時(平成11年12月)の18名(内監査役4名)から現在は6名削減し12名(内監査役4名)としています。

役員報酬については、平成15年3月期の当期利益計画値3割以上未達に伴う経営責任を明確にするため、平成15年4月から役員報酬の削減率を5%拡大しました。また、当期利益が一定の水準を回復するまでの間、役員報酬の削減率を平成15年10月から更に5%拡大しました。なお、役員賞与については平成8年4月以降全額返上しており、今後も当面全額返上を継続します。

c. 物件費削減策の進捗状況

(a) 店舗の統廃合と運営の効率化

平成16年3月期には2カ店を廃止しましたが、店舗数は計画値を1カ店上回る77カ店となりました。

計画値を上回った理由は、遠隔地店舗との統廃合を計画していた県外の独立店1カ店について、お客様の利便性の確保のために地元金融機関との統廃合業務についての協力体制構築に十分な準備を行ったことから、統廃合実施時期が平成16年8月にずれ込むこととなったものです。

また、店舗運営につきましては、所管部で状況を管理・分析し必要な箇所について都度変更し一層の効率化を図っています。更に、コンビニATM導入の検討等によりお客様の利便性の向上とともに、店舗外ATMの効率的運営についても検討しています。

(b) 社宅、寮、ゴルフ会員権等について

営業活動のための必要度が低い資産は積極的に処分しています。平成16年3月期は、廃止の旧店舗(土地・建物)4件、旧店舗駐車場1件、社宅(土地、建物)2件、ゴルフ会員権4件を処分しました。

(c) その他通常経費の削減について

物件費については、每期マイナス予算を編成し削減に努めていますが、今期も個別の経費をきめ細かに見直し、削減を図りました。

その他の収益影響要因

a. 将来の費用増加につながる諸リスクについての積極的な対処の進捗状況

平成16年3月期から平成17年3月期までの2年間で「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」の趣旨に基づく「集中改善期間」と設定し、将来の費用増加につながる諸リスクについて積極的に対処することとしました。

平成16年3月期における対処状況は以下の通りです。

(a) 不良債権処理費用

平成16年3月期の自己査定において、債務者区分の一層の厳格化や担保価値の厳正な見直し等を行いました。その結果、不良債権処理費用(一般貸倒引当金繰入額含む)は計画比169億円増加し(前年同期比+233億円)、282億円となりました。

(b) 国債等売却損・株式等売却損・株式等償却費用

平成16年3月期に有価証券の含み損解消を図りました。債券については、将来の価格下落リスクの抑制を図るため、211億円の中長期債券を売却しました。また、株式・受益証券についても、将来の価格下落リスクの抑制を図るため、下落率30%以上の銘柄を全て減損・売却処理しました。

(c) 厚生年金基金の代行返上による退職給付費用増加リスクの圧縮

退職給付費用の削減と、今後も発生すると見込まれる退職給付費用増加リスクの圧縮を図るため、厚生年金基金の将来期間分の代行返上を申請し平成15年9月に認可となりました。なお、厚生年金基金の代行返上に伴い1億円の特別利益が発生しました。

(d) 不動産処分損

営業活動のために必要度が低い不動産は処分損を計上しながらも積極的に処分を行っております。平成16年3月期には処分損4億円を計上しました。

(2) 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16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

a. 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16年3月期は特に、

- ・預貸金の量の拡大
- ・金利適正化の徹底
- ・役務収益の増強

を営業の中心施策に掲げ推進を図りました。

b．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、顧客ニーズへのきめ細かな対応を行い、リレーションシップの強化を図りました。

c．個人戦略

個人取引の基本方針として、「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」を掲げ推進しました。

d．法人戦略

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」の趣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の活動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した。

e．ペイオフ対策の徹底

平成17年4月のペイオフの全面解禁に向けて、従来の「ペイオフ対策委員会」とその下部組織に「ペイオフ部会」・「名寄せ・システム対応部会」を配置していた体制の見直しを行い、「ペイオフ対策委員会」と「名寄せデータ整備対策委員会」のそれぞれ独立した委員会体制とすることで、ペイオフ体制と名寄せ作業や預金保険法改正に伴うシステム対応の強化を図りました。

経営資源の傾斜配分

a. 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（以下、SBKと記載します。）」の共同業務の拡大については、平成15年4月から共同情報系のサービス開始、平成15年12月からCDカードの共同発行業務、平成16年4月から集中事務（口座振替）の共同化を開始しました。また、SBK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。

b. 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。

(a) FAX・OCRの導入拡大

為替事務の本部集中化のため「FAX・OCRシステム」を本部・営業店に導入し、目標の集中率80%をほぼ達成しています。

(b) 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16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。

(c) 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、無担保ローン・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ています。無担保ローン・有担保ローン貸出の本部集中実行率は80%程となり効率化の向上に寄与しました。引続き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。

(d) 不動産担保調査業務の関連会社へのアウトソーシング

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。今後、平成16年12月を目途に、債務者区分が正常先の再評価まで全先集中化出来た時点でアウトソーシングしたいと考えています。

(e) 事務集中部門の関連会社へのアウトソーシング

平成15年4月から本部の事務集中部門のアウトソーシングを行い、効率化の向上に寄与しました。

(f) 店舗外ATMの管理業務の本部集中化

営業店業務の省力化を図るため、熊本市内の店舗外ATM33カ所42台について、現金装填等業務の本部集中化を平成15年9月より開始しました。

(g) 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、一層の簡素化・集中化のための施策として、印鑑照会システムの導入を準備しています。

リテール業務

a. 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。

(a) 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以下の通り概ね順調に伸張しました結果、前年同期比で年金先預金が85億円、個人預金全体では24億円増加しました。

(単位：億円)

	15/3末 (A)	16/3末 (B)	前年同期比 (B) - (A)
年金振込契約件数	77,828	81,527	3,699
ふれあい定期“感謝”残高	983	1,042	59
年金(積立)総合口座“感謝”残高	39	43	4
据置型定期預金残高	2,621	2,850	229
総個人預金残高	8,456	8,480	24
内年金契約先預金残高	2,661	2,746	85

【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ム金利付定期預金
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

(b) 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16年3月末の個人ローン残高は2,079億円と前年同期比127億円増加しました。

(単位：億円)

	15/3末 (A)	16/3末 (B)	前年同期比 増減(B) - (A)
個人ローン残高	1,952	2,079	127
内住宅ローン	1,595	1,716	121
内消費者ローン	357	363	6

(c) 役務取引

手数料の新設・拡大、既存手数料設定額・減免額の見直し、投信・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16年3月期の業績は以下の通り、役務取引等収益は増加していますが、個人ローンの拡大・保証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16年3月期の役務取引等損益は11億円と対前年同期比2億円減少しました。

(単位：億円)

	15/3期 (A)	16/3期 (B)	前年同期比 (B) - (A)
役務取引等収益	33	36	3
役務取引等費用	20	25	5
役務取引等損益	13	11	2

b. 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開拓専担者(12名)を配置し、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等して推進しました。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。

c . 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16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
10,795先、ファームバンキング（FB）の契約先数は6,459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。

a . 能力開発と自己啓発の促進

管理職勉強会、内務・融資役席研修、初級融資研修、新入行員研修、生保・
投信研修、ホリデーカレッジ等の研修を実施するとともに、その内容にコンプ
ライアンス・リスク管理を織込み徹底を図りました。また、「リレーションシ
ップバンキングの機能強化計画」に基づいて、担当部の審査能力の向上を図る
ため、本部審査役の外部審査業務研修会等への派遣を行っています。更に、通
信教育や外部資格取得の奨励を行っています。

b . 成果主義の徹底

職務給・職能給を中心とした新給与体系および目標管理制度により、成果・
業績に応じた処遇の徹底を行いました。

また、支店長公募を実施し、合格者の中から9名を支店長として配属しました。

c . 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。

(3) 経営合理化の進捗状況

人件費等の削減

平成16年3月末の役職員数は計画比8名下回り（前年同期比 84名）、役員

12名、従業員1,247名、合計1,259名となりました。また、平成16年3月期の人件費は計画比2億円下回り（前年同期比 5億円）、94億円となりました。

詳細については、（1）平成15年3月期業務改善命令への対応の進捗状況の営業経費削減のための方策の進捗状況（7ページ以降）に記載しております。

物件費等の削減

平成16年3月期の物件費は計画比4億円下回り（前年同期比 5億円）、66億円となりました。

詳細については、（1）平成15年3月期業務改善命令への対応の進捗状況の営業経費削減のための方策の進捗状況（7ページ以降）に記載しております。

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ています。また、その他の機械化投資については、店頭機器の新札対応等必要とする機械化に対応しながら、極力後年度負担の抑制を図りつつ、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討しながら実行しています。

（4）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

不良債権のオフバランス化については、これまで取引先企業の経営改善に向けた支援活動への取組み効果によるランクアップをはじめ、営業譲渡・資産処分・保証履行等による回収のほか、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14年3月期に408億円、平成15年3月期に283億円を実施しました。

平成16年3月期は、「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」の趣旨に基づく「集中改善期間」として、地域経済の低迷が引続いていること、地価下落に歯止めがかからないこと等をも考慮したうえで、自己査定において債務者区分の一層の厳格化や担保価値の厳正な見直しを実施しました。その結果、オフバランス化を433億円（内訳は直接償却180億円、債権流動化37億円、回収返済120億円、業況改善60億円、その他36億円）行い、平成16年3月末の不良債権残高は前年同月比43億円減少しました。なお、債権放棄

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

取引先企業の経営改善に向けた取組みの状況

都市部では景気回復感も報じられる中、地場経済は引続き景気低迷とデフレ状況が進行しています。当行の顧客の中にも、売上減少に伴う赤字計上等、財務内容の悪化が進むケース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、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。また、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、地域経済の活性化に寄与するとともに、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考えています。

a．取引先企業の債務者区別の管理体制

審査管理二部内に組織した『特別管理グループ(特別管理班、経営支援班)』、『審査グループ』が、債務者毎の実態把握を行なったうえで、弁護士・公認会計士等のアドバイスを得ながら、財務面・資金繰り面等の提案・指導を行い、取引先の経営改善に向けて取り組んでいます。

b．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、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、そこで確認された取引先の実態に応じ、以下のような取組みを行っています。

(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うえで改善計画を立案し、取引先への提案・指導を行っています。

(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、原則として半期に4回、平成16年3月までに計20回開催しています。平成15年7月からは、営業店行員も出席(延べ17カ店)する等、より具体的に踏み込んだ態勢の中での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実施しています。

(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(特別管理班)』が担当する大口問題先については、個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組みを強化して

います。

また『審査グループ』では正常先や軽微な要注意先の中から「早期着手」・「迅速再生」が特に必要と認められる先（162先）を重点ローンレビュー先として選定し、新たに不良債権化しないように、個社別に管理方針を作成したうえで、資金繰り管理を徹底しています。

（d）経営コンサルタントの紹介

財務面、資金繰り面だけに止まらず、自社の営業戦略、経営組織等に至るまで踏み込んだ実態分析と抜本的事業改善を要望する取引先に対しては、専門の経営コンサルタントを紹介しています（平成16年3月までの紹介実績は14先）。

（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回のペースで出向者（OB含む）と特別管理班による業況報告会を開催しています。出向者より業況の推移、業界をとりまく経営環境、重点的な改善取組み状況等について報告を受け一方特別管理班側も問題点に応じたアドバイスを行っていますが、業種毎の円卓方式を進めることで、出席者には他社の改善事例が自社の参考となり、特別管理班にとっても業界のリアルタイムの生の情報が入手できるなど事業改善に果たす効果は大きなものがあります。なお、平成16年3月末現在の経営支援班の出向先は10社（10人）、OBも含めた出席企業は14社となっています。

（f）経営支援セミナーの開催

平成13年12月より半期に1回、「経営支援セミナー」を開催しています。これは、直接中小企業の事業改善に携わり成果をあげてこられた経営コンサルタント等を講師に招き、取引先の経営者を対象に開催するものですが、当行と経営者の目線を合わせ、ともに改善に取り組む環境を作るための経営者の意識改革を主たる目的としています。平成16年3月までに計5回開催し、特に5回目に開催した「建設業V字回復セミナー」は、過去のセミナー参加者へのアンケート結果、開催要望が多かった“業種特有の問題点解決のための業種別セミナー”の第1弾であり、参加者からは「身近なテーマで大変わかりやすかった」と、好評を得ております。

（g）「取引先企業の財務改善、事業再生等に向けての、取組事例集」の活用

これまで取組んだ改善事例を「事例集」とし、営業店でも取引先の実情に応じたスピーディーな改善策の提案が出来るように編集したものです。営業店

の現場や各階層の集合研修の中でも教材として取扱う等、取引先企業の事業改善のための高いアドバイス能力を発揮できる人材の育成に活用しています。

(h) 政府系金融機関および中小企業再生支援協議会との業務提携

平成15年10月に第二地方銀行としては初めて、中小企業金融公庫と取引先企業に対する再生支援策に向けた連携強化に関わる覚書を締結しました。これに引続き、同年11月には新規開業支援に向けて国民生活金融公庫と、同年12月には地域経済の発展に対する一層の貢献に向けて日本政策投資銀行と、更に平成16年1月には商工組合中央金庫とそれぞれ業務連携・協力に関わる覚書を締結しました。

各政府系金融機関との業務提携により、当行は保有する地域のネットワークを活かした需資動向を、政府系金融機関は全国のネットワークを活かした同業者の事例を持ち寄り、審査情報の相互補完を図ることで、企業体質や事業見通しの適格な判断を行なうことが可能となり、着実に実績も表れています。

【政府系金融機関融資実績状況】

中小企業金融公庫（平成15年10月締結）

実績計9先 1,475百万円

内締結前・・・5先 440百万円

内締結後・・・4先 1,035百万円

審査中・・・4先 500百万円（16年4月以降実行予定）

国民生活金融公庫（平成15年11月締結）

実績計1先 20百万円（締結前）

日本政策投資銀行（平成15年12月締結）

実績なし

商工組合中央金庫

実績計1件 20百万円（締結前）

また、熊本県中小企業再生支援協議会についても、当行のみでは解決が困難な様々な経営上の問題を抱えている取引先の相談案件の持込を行っており、当行における協議会案件第1号として、平成16年3月に協議会による経営改善計画の策定が1件終了しました。

(i) 人材の育成と管理体制強化

第二地方銀行協会が主催する「目利き研修」に本部審査役等4名、「ランクアップ研修」に本部審査役4名が参加しました。また、研修に参加した審査

役を講師として、支店長・経営改善支援担当者に対する研修を計3回実施しました。

(j) 貸出条件緩和債権の運用基準および取扱細則の改定・制定

平成15年5月に示された「事務ガイドライン」に基づき、貸出条件緩和債権の定義および金利基準と上位遷移（解除）の考え方を盛り込んだ貸出条件緩和債権の運用基準の改定および取扱細則の制定を行い、営業店へ周知徹底を図りました。

(k) 経営改善支援担当者の任命および本部との連携強化

個人特化型店を除く各営業店に経営改善支援担当者を任命・配置しました。平成16年1月に第1回目の経営改善支援担当者会議を開催し、その役割について認識を深めました。

(l) 問題債権の管理要領の作成

問題債権先の管理機能の強化に向けて、「問題債権の管理要領」を作成し、平成16年4月から使用開始しました。これにより、本部の再生支援担当者と営業店に任命した経営改善支援担当者との間で管理・再生方針について認識を統一し、取引先の経営改善支援並びに企業再生支援を図ってまいります。現在、支援対象先として261先グループを選定し、現状分析を行ない、問題点等を踏まえたうえで、本部再生支援担当者と営業店の経営改善支援担当者とは綿密に協議しながら、財務内容・業務内容・事業内容の改善に向けた「管理方針」、改善目標を数値化した「取引方針確認書」、経営改善計画をスケジュール化した「タームシート」等を作成することとしています。

また、本部再生支援担当者が営業店の経営改善支援担当者と同取引先企業へ同行訪問を積極的に行い、その交渉等の結果について本部と営業店がともに「企業訪問日誌」に記録し、改善指導の実施状況が常時把握できるように態勢を整備します。

今後の活動予定について

a . 問題債権先を中心とした債権管理の徹底

今回作成した「問題債権の管理要領」に沿って債権管理を徹底し、本部と営業店、そして取引先との間で、改善に向けての認識を統一し、互いに日々緊張感を抱きながら改善に向けて取り組んでまいります。

b . 政府系金融機関および中小企業再生支援協議会との連携強化

今後も引き続き各政府系機関と連携をとりながら、再生支援業務を強化してい

くとともに、中小企業再生支援協議会の活用も行ってまいります。

c．企業再生ファンドについて

企業再生ファンドについては、オリックス等が設立した「九州広域企業再生ファンド」に参加し、他の金融機関等とも連携しながら、過剰債務を抱えた取引先企業の早期再生の支援を進めてまいります。

d．DES・DDSについて

再生支援ツールとしてのDES・DDSについて、手法に関する勉強会を開催する等、活用を検討しています。

e．人材の育成と管理体制強化

今後も第二地方銀行協会による研修会に審査役を派遣し、また営業店に対する研修会も定期的で開催し、「事業再生」「ランクアップ」について営業現場へのスキルの紹介を進め、取引先の財務改善等に対して適切なアドバイスができる人材の育成を図ります。

f．債権回収に向けた取組みの強化

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も活用し担保不動産の早期処分を図る等、債権回収・オフバランス化に向けた早め早めの取組みを図ります。

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・事業再生指導は、地元企業の内容を熟知している当行だからこそ、きめ細かな対応が可能となるものです。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います。不良債権削減の柱となる企業の経営改善・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組んでまいります。

(5) 国内向け貸出の進捗状況

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。その結果、当行の連結子会社・持分法適用会社向け貸出を除いた平成16年3月末の貸出金残高は、前年同月比21億円増加し10,024億円となり、中小企業向け貸出金残高は202億円減少し6,641億円となりました。上記の

中小企業向け貸出金残高減少の要因は、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るものです。オフバランス化の推進等を考慮した、平成15年3月末比の実勢ベースでの増加実績は、国内貸出が395億円、中小企業向け貸出が144億円となりました。

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。

(6) 配当政策の状況および今後の考え方

平成16年3月期の期末配当は、普通株式の配当を見送り、優先株式の配当については所定の金額を行う予定でした。しかしながら、経営の不安定要因となっている資産内容の集中改善により、平成16年3月期の最終損益が171億円の損失計上となり、普通株式・優先株式の配当を見送らざるを得ない状況となりました。

平成17年3月期以降は、抜本的収益改善策の着実な実行により、業績の回復と優先株式への配当を確実なものとするとともに、普通株式への配当については、業績の回復状況や内部留保積上げの状況等を勘案しながら検討することといたします。

(7) 当期利益の計画比大幅未達について

当行は、平成16年3月期において経営の不安定要因となっている資産内容の集中改善を行ったこと等により、最終損益が171億円の損失計上となり、平成15年3月期において業務改善命令を受けたにも拘わらず、経営健全化計画に係る平成16年3月期の収益目標と実績とが大幅に乖離したこと、また、公的資金による優先株式に所定の配当がなされなかったことから、平成16年7月16日に業務改善命令を受領いたしました。

当行は、業務改善命令を受領するに至った事態を真摯に受け止め、今後経営の改善に向けた責任ある経営体制の確立を図るとともに、平成17年3月期以降の安定収益の確保並びに優先株式等の配当を確実にし、自己資本比率8%以上の早期実現を図る観点から、抜本的収益改善策等を織込んだ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。

(8) 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》

平成16年3月期の九州経済は公共投資が依然減少傾向にあり、住宅投資が低水準で横ばいの状況にあるものの、輸出が増加しているほか、設備投資や個人消費の一部に明るい動きがみられる等、緩やかな回復基調となりました。一方、熊本県内の経済は、公共投資や個人消費等の低迷等が響き、総じてなお厳しい状況にあります。

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。

a. 地域の金融市場における貸出金比率等

当行は、合併以来、金融自由化に備えることと同時に、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きました。平成16年3月末現在の熊本県内におけるシェアは、貸出金が23.8%、預金が19.2%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。

(a) 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、%)

		14/3月末		15/3月末		16/3月末	
		残高	シェア	残高	シェア	残高	シェア
貸 出 金	当行	8,069	23.6	7,971	23.8	7,906	23.8
	地元地銀	14,313	41.8	14,555	43.5	14,788	44.4
	信金・信組・労金	5,466	16.0	5,528	16.5	5,569	16.7
	進出銀行	6,387	18.7	5,431	16.2	5,020	15.1
	合計	34,236	100.0	33,485	100.0	33,283	100.0
預 金	当行	10,393	19.8	10,519	19.7	10,421	19.2
	地元地銀	27,449	52.3	27,789	52.1	28,496	52.5
	信金・信組・労金	8,142	15.5	8,497	15.9	8,601	15.8
	進出銀行	6,524	12.4	6,563	12.3	6,770	12.5
	合計	52,510	100.0	53,370	100.0	54,289	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)

(b) 県内信用保証協会取扱状況 (平成16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
39,773	2,886	10,237	775	25.7%	26.9%

(計数は熊本県信用保証協会による)

b. 地域経済への貢献

(a) 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ています。

(b) 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”を発足し、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。

(c) 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平成4年に設立しました。活動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、経済情報の収集、各種統計指標収集・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。

(d) 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様々な相談にお応えしています。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。

(e) 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
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

以上

(図表 1 - 1)収益動向及び計画

	14/3月期 実績	15/3月期 実績	16/3月期 計画	16/3月期 実績	備考 (注 1)
(規模)＜資産、負債は平残、資本勘定は末残＞ (億円)					
総資産	13,046	12,833	13,019	12,934	
貸出金	10,047	9,983	10,120	9,981	
有価証券	1,607	1,463	1,598	1,533	
特定取引資産	-	-	-	-	
繰延税金資産＜末残＞	267	243	239	222	
総負債	12,202	11,982	12,155	12,065	
預金・NCD	11,658	11,524	11,700	11,687	
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	14	12	23	
資本勘定計	744	745	743	590	
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	37	37	37	37	
剰余金 (注 2)	56	57	59	117	
土地再評価差額金	21	21	18	10	
その他有価証券評価差額金	24	24	24	6	
自己株式	0	0	0	0	
(収益) (億円)					
業務粗利益	314	301	318	298	
資金運用収益	338	327	331	326	
資金調達費用	49	34	30	29	
役務取引等利益	14	13	15	11	
特定取引利益	-	-	-	-	
その他業務利益	10	5	2	10	
国債等債券関係損()益	10	6	1	11	
業務純益 (一般貸倒引当金繰入前)	128	120	141	129	
業務純益	123	132	132	102	
一般貸倒引当金繰入額	5	12	9	27	
経費	185	181	177	168	
人件費	100	99	96	94	
物件費	75	71	70	66	
不良債権処理損失額	59	61	104	255	
株式等関係損()益	26	23	6	8	
株式等償却	32	25	7	16	
経常利益	24	35	12	168	
特別利益	1	0	0	1	
特別損失	1	1	5	4	
法人税、住民税及び事業税	0	0	0	0	
法人税等調整額	9	22	4	0	
税引後当期利益	16	12	3	171	
(配当) (億円、円、%)					
配当可能利益	32	32	33	-	
配当金総額(中間配当を含む)	11	10	7	-	
普通株配当金	4	3	-	-	
優先株配当金＜公的資金分＞	4	4	4	-	
優先株配当金＜民間調達分＞	3	3	3	-	
1株当たり配当金(普通株)	4.00	3.00	-	-	
配当率(優先株＜公的資金分＞)	1.33	1.33	1.33	-	
配当率(優先株＜民間調達分＞)	2.80	2.80	2.80	-	
配当性向	68.75	83.33	233.33	-	

(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。

	14/3月期 実績	15/3月期 実績	16/3月期 計画	16/3月期 実績	備考 (注1)
(経営指標) (％)					
資金運用利回(A)	2.83	2.83	2.79	2.79	
貸出金利回(B)	3.10	3.09	3.17	3.11	
有価証券利回	1.09	0.80	0.54	0.84	
資金調達原価(C)	2.01	1.87	1.75	1.69	
預金利回(含むNCD)(D)	0.33	0.28	0.24	0.23	
経費率(E)	1.59	1.57	1.51	1.44	
人件費率	0.86	0.86	0.82	0.80	
物件費率	0.64	0.62	0.59	0.56	
総資金利鞘(A)-(C)	0.82	0.96	1.04	1.10	
預貸金利鞘(B)-(D)-(E)	1.18	1.24	1.42	1.44	
非金利収入比率	7.90	2.63	5.34	0.34	
OHR (経費/業務粗利益)	59.08	60.13	55.66	56.38	
ROE (一般貸引前業務純益/資本勘定<平残>)	15.38	14.10	16.31	14.84	
ROA (注2)	1.01	0.96	1.11	1.02	
修正コア業務純益ROA (注3)		1.01		1.11	

(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)14/3月期、15/3月期は(一般貸引前業務純益/総資産<平残>)、16/3月期は(一般貸引前業務純益/(総資産 - 支払承諾見返)<平残>)で算出しています。

(注3)(一般貸引前業務純益 - 国債等債券損益 - 子会社配当等)/(総資産 - 支払承諾見返)<平残>

(図表 1 - 2)収益動向 (連結ベース)

	15/3月期 実績	16/3月期 実績
(規模)<末残>		(億円)
総資産	13,266	12,948
貸出金	10,217	10,244
有価証券	1,384	1,393
特定取引資産	-	-
繰延税金資産	243	220
総負債	12,520	12,353
預金・NCD	12,087	11,941
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	14	23
少数株主持分	0	0
資本勘定計	746	595
資本金	342	342
資本剰余金	310	310
利益剰余金	96	74
土地再評価差額金	21	10
その他有価証券評価差額金	24	6
為替換算調整勘定	-	-
自己株式	0	1

(収益)		(億円)
経常収益	401	386
資金運用収益	328	327
役務取引等収益	34	37
特定取引収益	-	-
その他業務収益	31	8
その他経常収益	6	13
経常費用	363	548
資金調達費用	34	29
役務取引等費用	18	23
特定取引費用	-	-
その他業務費用	41	24
営業経費	184	172
その他経常費用	84	299
貸出金償却	1	1
貸倒引当金繰入額	46	256
一般貸倒引当金繰入額	12	23
個別貸倒引当金繰入額	58	232
経常利益	37	162
特別利益	2	1
特別損失	3	4
税金等調整前当期純利益	37	165
法人税、住民税及び事業税	0	0
法人税等調整額	23	1
少数株主利益	0	0
当期純利益	13	167

(図表 2)自己資本比率の推移 ... 採用している基準(国内基準)

(単体)

(億円)

	14/3月期 実績	15/3月期 実績	16/3月期 計画	16/3月期 実績	備考 (注1)
資本金	342	342	342	342	
うち非累積的永久優先株	200	200	200	200	
資本準備金	310	310	310	310	
その他資本剰余金	-	-	-	-	
利益準備金	37	37	37	37	
任意積立金	45	47	47	47	
次期繰越利益	5	6	4	165	
その他	-	-	-	-	
うち優先出資証券	-	-	-	-	
その他有価証券の評価差損	24	24	24	-	
自己株式	0	0	0	0	
営業権相当額	-	-	-	-	
Tier 計	717	719	718	573	
(うち税効果相当額)	(267)	(243)	(239)	(222)	
有価証券含み益	-	-	-	-	
土地再評価益	16	16	13	15	
一般貸倒引当金	57	48	56	56	
永久劣後債務	-	-	-	-	
その他	-	-	-	-	
Upper Tier 計	73	64	70	71	
期限付劣後債務 優先株	-	-	-	-	
その他	-	-	-	-	
Lower Tier 計	-	-	-	-	
Tier 計	73	64	70	71	
(うち自己資本への算入額)	(73)	(64)	(70)	(71)	
Tier	-	-	-	-	
控除項目	0	0	0	0	
自己資本合計	791	783	788	644	

(億円)

リスクアセット	9,191	8,983	9,018	8,982	
オンバランス項目	8,807	8,684	8,748	8,718	
オフバランス項目	384	299	270	263	
その他	-	-	-	-	

(%)

自己資本比率	8.60	8.72	8.73	7.17	
Tier 比率	7.80	8.01	7.96	6.38	

(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)

	14/3月期 実績	15/3月期 実績	16/3月期 計画	16/3月期 実績	備考 (注 1)
資本金	342	342	342	342	
うち非累積的永久優先株	200	200	200	200	
資本剰余金	310	310	310	231	
利益剰余金	88	92	91	5	
連結子会社の少数株主持分	0	0	0	0	
うち優先出資証券	-	-	-	-	
その他有価証券の評価差損	24	24	24	-	
自己株式	0	0	1	1	
為替換算調整勘定	-	-	-	-	
営業権相当額	-	-	-	-	
連結調整勘定相当額	-	-	-	-	
その他	-	-	-	-	
Tier 計	716	720	718	578	
(うち税効果相当額)	(267)	(243)	(239)	(220)	
有価証券含み益	-	-	-	-	
土地再評価益	16	16	13	15	
一般貸倒引当金	57	48	56	56	
永久劣後債務	-	-	-	-	
その他	-	-	-	-	
Upper Tier 計	73	64	70	71	
期限付劣後債務 優先株	-	-	-	-	
その他	-	-	-	-	
Lower Tier 計	-	-	-	-	
Tier 計	73	64	70	71	
(うち自己資本への算入額)	(73)	(64)	(70)	(71)	
Tier	-	-	-	-	
控除項目	0	0	0	0	
自己資本合計	790	784	788	649	

(億円)

リスクアセット	9,184	8,975	9,018	8,981	
オンバランス項目	8,799	8,676	8,748	8,717	
オフバランス項目	384	299	270	263	
その他	-	-	-	-	

(%)

自己資本比率	8.60	8.74	8.73	7.22	
Tier 比率	7.80	8.02	7.96	6.43	

(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

	14/3月末 実績	15/3月末 実績	16/3月末 計画	16/3月末 実績	備考 (注1)
--	--------------	--------------	--------------	--------------	------------

(役職員数)

役員数 (人)	13	12	12	12	
うち取締役 (()内は非常勤) (人)	9(0)	8(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)	1,433	1,331	1,255	1,247	

(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)	83	79	76	77	
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。

	14/3月期 実績	15/3月期 実績	16/3月期 計画	16/3月期 実績	備考 (注1)
--	--------------	--------------	--------------	--------------	------------

(人件費)

人件費 (百万円)	10,075	9,999	9,697	9,405	
うち給与・報酬 (百万円)	6,575	6,338	6,095	5,962	
平均給与月額 (千円)	340	334	334	332	

(注)平均年齢38歳10ヶ月(平成16年3月末)。

(役員報酬・賞与)

役員報酬・賞与(注) (百万円)	181	159	144	143	
うち役員報酬 (百万円)	177	156	141	140	
役員賞与 (百万円)	4	3	3	3	
平均役員(常勤)報酬・賞与 (百万円)	13	13	12	11	
平均役員退職慰労金 (百万円)	61	31	22	9	

(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)	7,527	7,165	7,080	6,662	
うち機械化関連費用(注) (百万円)	2,505	2,381	2,326	2,117	
除く機械化関連費用 (百万円)	5,022	4,784	4,754	4,545	

(注)リース等を含む実質ベースで記載しています。

(人件費 + 物件費)

人件費 + 物件費 (百万円)	17,602	17,164	16,777	16,067	
-----------------	--------	--------	--------	--------	--

(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4)	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	日渡 一行	自行担保不動産の競落、保有・管理・売却業務	H15/12月	1,919	-	-	139	200	13	13	"
熊本ファミリー不動産(株)	S62/4月	藤川 省三	店舗用不動産の取得賃貸、店舗、寮、社宅の保守管理	H16/3月	4,189	3,618	3,618	49	170	41	26	"
(株)ケイ・エフ・シー	H5/6月	東 徹	コンピュータソフトの開発、システムの運用受託	H16/3月	67	-	-	44	10	5	3	"
(株)熊本カード	H元/6月	藤田 則夫	クレジットカード業務、信用保証業務	H16/3月	1,381	1,140	1,140	37	12	2	4	"
ファミリーカード(株)	H2/6月	藤田 則夫	クレジットカード業務、信用保証業務	H16/3月	1,085	760	760	185	356	2	31	"
(株)熊本総合ファイナンス	S57/10月	柴田 祥一	金銭貸付業務	H16/3月	2,984	15,750	15,750	12,765	1	638	639	"

(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)16/3月期連結決算において対象とされた子会社・関連会社すべてについて記載しています。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%が同社に帰属しますが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。また廃止店舗等遊休資産の売却を進めています。
(株)熊本カード	16年3月期は資産内容の健全化のため、債権売却を大幅に増やしたことによる売却損により経常損失2百万円発生しましたが、営業損益は堅調であり来期以降は従来同様黒字転換できる見込みです。
(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。(B/Sは清算B/S)

(注4)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)貸出金の推移

(残高)

(億円)

	15/3月末 実績 (A)	16/3月末 計画 (B)	16/3月末 実績 (C)	備考 (注9)
国内貸出	10,003	9,929	10,024	
中小企業向け貸出(注)	6,843	6,762	6,641	
個人向け貸出(事業用資金を除く)	2,667	2,730	2,790	
その他	493	437	593	
海外貸出	-	-	-	-
合計	10,003	9,929	10,024	

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

(増減額・実勢ベースを算出するうえで考慮すべき要因考慮後)

(億円)

	16/3月期 計画 (B)-(A)+(7)	16/3月期 実績 (C)-(A)+(1)	備考 (注9)
国内貸出	58	395	
中小企業向け貸出	51	144	

(実勢ベースを算出するうえで考慮すべき要因)

(億円、()内はうち中小企業向け貸出)

	15年度中 計画 (7)	15年度中 実績 (1)	備考 (注9)
不良債権処理	()	372 (344)	
貸出金償却(注1)	()	21 (1)	
部分直接償却実施額(注2)	()	221 (219)	
CCPC(注3)	()	4 (4)	
協定銀行等への資産売却額(注4)	()	- (-)	
上記以外への不良債権売却額	()	6 (0)	
その他の処理額(注5)	()	120 (120)	
債権流動化(注6)	()	- (-)	
私募債等(注7)	()	2 (2)	
子会社等(注8)	()	- (-)	
計	132 (132)	374 (346)	

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

(注2)部分直接償却当期実施額。

(注3)共同債権買取機構に売却した債権に関する最終処理額。

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

(注5)その他の不良債権処理による残高減少額。

(注6)主として正常債権の流動化額。

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

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

(注9)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 1 2) 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"> ・ 行内集合研修会及びデリバリー研修会において、信用リスク管理規則に関して徹底。 ・ 事務ガイドラインに沿って条件緩和債権の判定基準の見直しを実施。 ・ 問題債権の管理態勢強化を目的として「問題債権の管理要領」を制定。 ・ 業種別審査能力の向上や中小企業の再生支援能力の向上の為、第二地銀協会主催の研修会へ6名派遣。 ・ 15年7月より反稼働開始した新信用格付システムの精度アップの為検証を実施。 ・ 一部の先より格付の開示を開始。 ・ 中間管理の徹底を目的として、重点ローンレビュー先を選定し管理強化。 ・ 提携監査法人と経営改善支援スキーム打合せ会」を実施し25社の再生スキーム案の協議を実施。 ・ 建設業者向けの「経営支援セミナー」を開催。 ・ 債権の大口化防止策として運用中の「格付別与信限度額」の見直しの実施。
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"> ・ 資産内容の改善のために、有価証券の減損処理を下落率 30%以上の全ての銘柄について実施。債券においては長期債を中心に入替売買を実施し、株式等においても売却を行い価格変動リスクに対処した。 ・ 時価評価の算定方法の明確化 (算定する部署、算定された時価の検証部署等) を図るために、「有価証券時価の算定基準」と外国為替時価算定基準」を一部改正した。

		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"> ・ 情報系システムの更改により、大口増減先取引等の把握が容易になり、資金繰り精度が向上 ・ 四半期ベースの資金繰り見通しの作成を開始した。
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「事務管理検討小委員会」を定期的開催 ・ 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 検査項目の追加 生保窓販、損保窓販 ・ 内務役席研修を実施 (116名) ・ 名寄せデータ整備に関する研修会 (101名) ・ 共同化実務担当者研修を実施 (84名) ・ 事務部トレーニングを実施 (10名) ・ 営業店一般事務指導 (71ヶ店) ・ 営業店日銀歳入金事務指導 (41ヶ店) ・ 営業店一般監査 (32ヶ店) ・ 営業店機動監査 (56ヶ店) ・ 本部各部監査 (8部署) ・ 連結対象子会社等監査 (0社) ・ 事務取扱要領の制定 中間法人の設立 名寄せデータ整備事務取扱要領 ・ 事務取扱要領の改正 マネーローダリング (本人確認法) 諸届 CDカード発行管理 窓口出納

		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を制定 ・顧客情報管理要領を制定 ・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 ・顧客情報管理指導徹底 ・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態勢の点検の実施
<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15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・遵守すべき法規制を一部改正 ・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、全部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 ・法令等違反事案はコンプライアンス委員会で付議・協議の上、取締役会報告を実施 ・リーガル・チェック実施規則に基づくチェックを継続実施中

		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 ・ HP掲載内容の的確 迅速な更新 ・ 適時開示情報のHPへの掲載 ・ デスクロージャー誌の内容充実 ・ ミニデスクロージャー誌の内容充実と適時発行

(図表13)金融再生法開示債権の状況

(億円)

	15/3月末 実績(単体)	15/3月末 実績(連結)	16/3月末 実績(単体)	16/3月末 実績(連結)
破産更生債権及び これらに準ずる債権	314	365	346	403
危険債権	670	672	571	572
要管理債権	253	253	271	246
小計	1,238	1,291	1,190	1,222
正常債権	9,290	9,252	9,324	9,311
合計	10,529	10,543	10,514	10,534

引当金の状況

(億円)

	15/3月末 実績(単体)	15/3月末 実績(連結)	16/3月末 実績(単体)	16/3月末 実績(連結)
一般貸倒引当金	48	48	75	72
個別貸倒引当金	145	197	157	214
特定海外債権引当勘定	-	-	-	-
貸倒引当金 計	193	245	232	286
債権売却損失引当金	4	4	-	-
特定債務者支援引当金	-	-	-	-
小 計	197	250	232	286
特別留保金	-	-	-	-
債権償却準備金	-	-	-	-
小 計	-	-	-	-
合 計	197	250	232	286

(図表14) リスク管理債権情報

(億円、%)

	15/3月末 実績 (単体)	15/3月末 実績 (連結)	16/3月末 実績 (単体)	16/3月末 実績 (連結)
破綻先債権額(A)	139	173	104	143
延滞債権額(B)	815	828	787	801
3か月以上延滞債権額(C)	7	9	0	0
貸出条件緩和債権額(D)	245	245	271	246
金利減免債権	7	7	4	4
金利支払猶予債権	0	0	-	-
経営支援先に対する債権	-	-	-	-
元本返済猶予債権	238	238	266	242
その他	-	-	-	-
合計(E)=(A)+(B)+(C)+(D)	1,208	1,257	1,164	1,192
部分直接償却	395	273	563	435
比率 (E)/総貸出	11.82	12.30	11.37	11.64

(図表15)不良債権処理状況

(単体)

(億円)

	15/3月期 実績	16/3月期 実績
不良債権処理損失額(A)	61	255
個別貸倒引当金繰入額	58	232
貸出金償却等(C)	0	22
貸出金償却	0	0
CCPC向け債権売却損	-	0
協定銀行等への資産売却損(注)	-	-
その他債権売却損	0	1
債権放棄損	-	21
債権売却損失引当金繰入額	1	-
特定債務者支援引当金繰入額	-	0
特定海外債権引当勘定繰入	-	-
一般貸倒引当金繰入額(B)	12	27
合計(A) + (B)	49	282

<参考>

貸倒引当金目的取崩による直接償却等(D)	61	53
グロス直接償却等(C) + (D)	61	75

(連結)

(億円)

	15/3月期 実績	16/3月期 実績
不良債権処理損失額(A)	62	256
個別貸倒引当金繰入額	58	232
貸出金償却等(C)	2	23
貸出金償却	1	1
CCPC向け債権売却損	-	0
協定銀行等への資産売却損(注)	-	-
その他債権売却損	0	1
債権放棄損	-	21
債権売却損失引当金繰入額	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)	12	23
合計(A) + (B)	50	280

<参考>

貸倒引当金目的取崩による直接償却等(D)	62	54
グロス直接償却等(C) + (D)	63	77

(注1)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を記載しています。

(図表18)評価損益総括表 (平成 16年3月末、単体)

有価証券

(億円)

		残高	評価損益	評価益	評価損
満期保有目的	有価証券	110	3	0	3
	債券	60	0	0	1
	株式	-	-	-	-
	その他	50	2	0	2
	金銭の信託	-	-	-	-
子会社等	有価証券	6	-	-	-
	債券	-	-	-	-
	株式	6	-	-	-
	その他	-	-	-	-
	金銭の信託	-	-	-	-
その他	有価証券	1,282	10	28	17
	債券	1,072	4	1	6
	株式	182	15	25	10
	その他	27	0	1	1
	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)	179	134	45	1	46
その他不動産	3	3	0	-	0
その他資産(注2)	-	0	0	-	0

(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 16年3月末、連結)

有価証券		(億円)			
		残高	評価損益	評価益	評価損
満期保有目的	有価証券	110	3	0	3
	債券	60	0	0	1
	株式	-	-	-	-
	その他	50	2	0	2
	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	1,282	10	28	17
	債券	1,072	4	1	6
	株式	182	15	25	10
	その他	27	0	1	1
	金銭の信託	-	-	-	-

その他 (億円)

	貸借対照表		評価損益		
	価額	時価	評価益	評価損	評価損
事業用不動産(注1)	219	152	66	1	67
その他不動産	3	3	0	-	0
その他資産(注2)	-	0	0	-	0

(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(末残)

貸出金は、個人向けが増加したものの、企業の資金需要の低迷等により前年比・計画比ともに下回り、有価証券は買増しと含み損解消に向けた売却等の影響により前年比増加したものの計画を下回りました。また繰延税金資産は、最終利益の欠損計上に伴って将来の収益計画を厳しく見積もったため、前年比・計画比ともに下回りました。その結果、総資産は前年比増加しましたが、計画を下回りました。

総負債、預金・NCD

預金は、運用に見合った効率的な調達を意図した結果、前年比増加したものの、計画比では下回り、総負債も同様となりました。

資本勘定計、剰余金、土地再評価差額金、その他有価証券評価差額金

その他有価証券評価差額金は、含み損解消に向けた減損・売却の促進により評価損益が益に転じたことから前年比・計画比ともに上回ったものの、剰余金が欠損計上の影響により、また、土地再評価差額金は繰延税金資産の回収可能性を見直したことで、遊休不動産の売却促進により、ともに前年比・計画比下回り、資本勘定計も同様に下回りました。

業務粗利益、資金運用収益、資金調達費用、役務取引等利益

資金利益は、資金運用収益の減少額以上に資金調達費用が減少したため前年比増加となりましたが、資金調達費用よりも資金運用収益の計画値乖離が大きかったため計画比では下回りました。また、役務取引等利益も諸手数料の見直しや投信・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率の引上げによる費用の増加により前年比・計画比ともに下回りました。更に、有価証券の含み損解消に向けた中長期債券の売却等により、国債等関係損益が前年比・計画比ともに下回った結果、業務粗利益も同様に下回りました。

一般貸倒引当金繰入前業務純益、業務純益、一般貸倒引当金繰入額、経費、人件費、物件費

人員の削減と賞与削減率の拡大等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、経費は前年比・計画比ともに下回りました。業務粗利益は上記の要因により前年比・計画比ともに下回りました。一般貸倒引当金繰入前業務純益は、業務粗利益の減少額以上に経費を削減したため前年比増加となりましたが、経費よりも業務粗利益の計画値乖離が大きかったため計画比では下回りました。また、資産内容の集中改善に向けての債務者区分の一層の厳格化等により引当率が上昇し、一般貸倒引当金繰入額が前年比・計画比ともに上回りました結果、業務純益は前年比・計画比ともに下回りました。

[差異説明]

不良債権処理損失額

債務者区分の一層の厳格化と担保価値の厳正な見直しを行いました結果、不良債権処理損失額は前年比・計画比ともに大幅に上回りました。

株式等関係損益、株式等償却

有価証券の含み損解消を図るため、株式・受益証券の下落率30%以上の銘柄について全て減損・売却処理を行いました結果、株式等償却は前年比減少したものの計画を上回り、株式等関係損益は前年比増加し、計画を下回りました。

経常利益

上記の業務純益要因に加えて、不良債権処理損失額・株式等関係損失額の要因により、経常利益は前年比・計画比ともに下回りました。

法人税等調整額、税引後当期利益

経常利益が前年比・計画比下回ったことから、法人税等調整額、税引後当期利益も同様に下回りました。

配当可能利益、1株当たり配当金（普通株）配当性向

最終収益の欠損計上に伴って配当可能利益がマイナスとなり、優先株式・普通株式ともに配当を見送らざるを得なくなりました。

資金運用利回、貸出金利回

貸出金利の適正化や未収利息の回収を進めた結果、貸出金利回は前年比上昇したものの、計画値には至りませんでした。また有価証券利回は前年比・計画比ともに上回りました。貸出金利回・有価証券利回ともに前年比上回りましたが、運用構成の変動により資金運用利回は前年比下回り、計画値と同率になりました。

資金調達原価、預金利回、経費率、人件費率、物件費率

高金利預金の抑制やプレミア付預金のプレミア引下げを行ったほか、調達構成の変動により預金利回が前年比・計画比ともに下回りました。また、継続的な人件費・物件費の削減努力により、経費率・人件費率・物件費率も前年比・計画比ともに下回り、資金調達原価も同様に下回りました。

総資金利鞘、預貸金利鞘

前記の要因により、総資金利鞘・預貸金利鞘は前年比・計画比ともに拡大しました。

[差異説明]

非金利収入比率

役務取引等利益が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等により前年比・計画比ともに下回ったほか、その他業務利益が有価証券の含み損解消に向けた中長期債券の売却等により前年比・計画比ともに下回ったことを主因に、非金利収入比率も同様に下回りました。

OHR、ROE、ROA、修正コア業務純益ROA

OHRは、経費削減効果により前年比は低下したものの、業務粗利益の計画未達により計画比では上回りました。また、一般貸引前業務純益が前年比増加・計画比未達となったことに伴い、ROE・ROAもそれぞれ前年比増加・計画比未達となりました。また、コア業務純益が前年を上回ったことから、修正コア業務純益ROAは前年を上回りました。

(図表2) 自己資本比率の推移(単体)

次期繰越利益

最終利益の欠損計上に伴って前年比・計画比ともに大幅に下回りました。

その他有価証券の評価差損

有価証券の含み損解消を図った結果、評価差損は解消しました。

Tier 計、土地再評価益、一般貸倒引当金、Tier 計、自己資本合計一般貸倒引当金の繰入等の要因によりTier 計が前年比・計画比ともに上回りましたが、上記 の理由によりTier 計が前年比・計画比ともに下回りました結果、自己資本合計も同様に下回りました。

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有価証券の増加を主因に前年比増加しましたが、計画比では下回り、オフバランス項目は支払保証の減少により前年比・計画比ともに下回りました。合計でリスクアセットは前年比・計画比ともに下回りました。

自己資本比率、Tier 比率

最終利益の欠損計上に伴ってTier 計、自己資本額が前年比・計画比ともに下回った結果、自己資本比率、Tier 比率も同様に下回りました。

(図表2) 自己資本比率の推移(連結)

資本剰余金、利益剰余金

最終利益の欠損計上に伴って、前年比・計画比ともに下回りました。

[差異説明]

その他有価証券評価差損

有価証券の含み損解消を図った結果、評価差損は解消しました。

Tier 計、一般貸倒引当金、Tier 計、自己資本合計

一般貸倒引当金の繰入等の要因によりTier 計が前年比・計画比ともに上回りましたが、上記の理由によりTier 計が前年比・計画比ともに下回りました結果、自己資本合計も同様に下回りました。

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有価証券の増加を主因に前年比増加しましたが、計画比では下回り、オフバランス項目は支払保証の減少により前年比・計画比ともに下回りました。合計でリスクアセットは前年比増加し、計画比では下回りました。

自己資本比率、Tier 1比率

最終利益の欠損計上に伴ってTier 計、自己資本額が前年比・計画比ともに下回った結果、自己資本比率、Tier 比率も同様に下回りました。

(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、前年比・計画比ともに下回りました。

国内本支店

平成16年3月期には2カ店を廃止しましたが、店舗数は計画値を1カ店上回る77カ店となりました。計画値を上回った理由は、遠隔地店舗との統廃合を計画していた県外の独立店1カ店について、お客様の利便性の確保のために地元金融機関との統廃合業務についての協力体制構築に十分な準備を行ったことから、統廃合実施時期が平成16年8月にずれ込むこととなったものです。

人件費

人件費および給与・報酬は、人員の削減と賞与の削減率の拡大等により前年比・計画比ともに下回りました。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前年比・計画比ともに下回りました。

役員報酬・賞与、平均役員(常勤)報酬・賞与

役員報酬の削減率拡大により、前年比・計画比ともに下回りました。

[差異説明]

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:役付3年、取締役2年、通算5年)、常勤監査役1名(在任:3年)、非常勤監査役1名(在任:3年)であったことから、平均役員退職慰労金は計画値を下回っています。

物件費

機械化関連費用は投資抑制や保守費の削減等により、また、除く機械化関連費用は店舗統廃合による賃借料削減等により、それぞれ前年比・計画比下回り、物件費全体でも同様に下回りました。

人件費 + 物件費

人件費・物件費ともに前年比・計画比下回った結果、人件費 + 物件費も同様に下回りました。

(図表10) 貸出金の推移

国内貸出・中小企業向け貸出残高

中小企業向け貸出が減少したものの、個人向け貸出・中堅企業等向け貸出の増加により、国内貸出は増加しました。

実勢ベース増加計画・実績

実勢ベースでは、国内貸出・中小企業向け貸出ともに計画を上回って増加しました。

実勢ベースを算出するうえで考慮すべき要因

資産内容の集中改善に向けた不良債権処理の促進等により、部分直接償却実施額を主体に計画値を上回りました。