

「経営の健全化のための計画」

(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5条)

平成13年11月

株式会社 九州銀行

株式会社九州銀行ならびに株式会社親和銀行は、第一ステップとして商法364条の株式移転により共同して2行の持株会社となる株式会社九州親和ホールディングスを平成14年4月に設立予定であり、さらに、第二ステップとして持株会社設立後2年以内を目途に合併を計画いたしております。

持株会社設立及び合併の段階では、それぞれを前提とした計画を改めて提出いたします。

当行は、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、無担保転換社債(劣後特約付)の引き受けの申請を行います。

なお、今後、計画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には、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

本計画で、親和銀行と合算した計画には、経費削減要因として店舗統廃合、人員削減ならびにシステム統合、また、経費増加要因としては各種事務費用、システム開発費用等の効果を見積もり可能な範囲で織り込んでおります。

1. 経済環境の見通し

日本経済は、企業の生産活動の大幅な低下の影響が雇用・所得面にも拡大するなど調整が厳しさを増す中で、米国同時多発テロ事件の発生を契機として景気の先行きに対する不透明感が一段と高まりを見せており、国内景気の低迷は長期化の様相を強めています。

今後の経済情勢は、企業の生産活動や設備投資が下げ止まるにはかなりの時間を要すると考えられることや、雇用・所得環境の悪化が個人消費の伸びを抑制することなどが予想されることから、平成13年度及び14年度の日本経済はマイナス成長となるものと予想いたしました。

15年度以降につきましては、経済構造改革の進展や金融システムの安定化などにより、消費マインドの向上や企業収益の好転が見込まれ、回復のピッチは緩やかではありますが、景気は徐々に上向いていくものと予想いたしました。

日本経済の成長率予測

	13年度	14年度	15年度	16年度	17年度
実質GDP成長率(前年比、%)	0.5	0.4	0.0	1.0	1.5

2. 金利、為替、株価、地価の設定水準

上記経済環境予想に基づき、計画の前提条件として金利、為替、株価、地価の設定水準は以下の通り予測いたしました。

(金利)

短期金利については、経済構造改革の進展が短期的にデフレ圧力を高める可能性が高く、日本経済が回復軌道に乗り、消費者物価が安定的に上昇に転じる時期は平成15年度以降になるとの

想定から、現在の実質ゼロ金利が15年度まで継続するものとしたしました。

長期金利については、基本的には短期金利の動きと歩調を合わせるものと考えますが、景気回復や短期金利上昇を先取りする動きが予想され、14年度以降緩やかな上昇基調に入ることを前提としたしました。

(為替、株価)

為替及び株価については、先行きの見通しについて不確定要素が多く予測が難しいため、13年9月末のレート、日経平均株価を横這いといたしました。

(地価)

地価については、ここ数年5%前後の下落を続けており今後もこの傾向は持続するものとして15年度までは毎年5%の下落、16年度以降は景気回復に伴い下落幅が1%程度になると予測いたしました。

	13年9月	13年度	14年度	15年度	16年度	17年度
無担保O/N (%)	0.003	0.003	0.003	0.003	0.250	0.500
10年国債利回り (%)	1.40	1.40	1.60	1.76	1.88	2.00
円/ドル (円)	119	119	119	119	119	119
日経平均株価 (円)	9,774	9,774	9,774	9,774	9,774	9,774
地 価 (%)		5	5	5	1	1

(注)金利については、いずれも期末月平均値です。

為替及び日経平均株価については、平成13年9月末の水準を横ばいとしております。

地価については、前年比の上昇率、下落率を記載しております。

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	8
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	29
3 . 責任ある経営体制の確立のための方策	64
(1) 金融機関の社会性・公共性を踏まえた経営理念	64
(2) 経営の意思決定プロセスと相互牽制体制	68
(3) 自主的・積極的ディスクロージャー	70
(4) 従来 of 経営責任についての考え方	71
4 . 配当等により利益の流出が行われないための方策等	74
(1) 資本注入前の資本政策	74
(2) 資本注入後の資本政策	74
5 . 資金の貸付けその他信用供与の円滑化のための方策	75
(1) 基本的な取組み姿勢	75
(2) 具体的な方策	75
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	79
(1) 消却、払戻し、償還又は返済についての考え方	79
(2) 剰余金の推移	79
(3) 収益見通し	80
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	81
(1) 各種リスク管理の状況	81
(2) 資産運用に係る決裁権限の状況	86
(3) 資産内容	86
(4) 償却・引当方針	89
(5) 含み損益の状況と今後の処理方針	94
(6) 金融派生商品等取引動向	97
8 . 地域経済における位置づけ	98
(1) 地域の金融市場における融資比率等	98
(2) 地域経済への貢献	100

1. 金額・条件等

(1) 根拠

当行は、以下の事由により「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7条に規定する申請要件を充たすものと判断したことから、同法第4条第2項に基づき株式等の引受等を申請いたします。

イ. 「健全な自己資本の状況にある旨の区分」に該当すること

当行は、平成12年9月期基準の金融庁の検査結果を踏まえ、不良債権問題に終止符を打つという強い決意のもと、厳格な自己査定による償却・引当を行なったため、13年3月期の自己資本比率(国内基準・単体ベース)は5.24%であります。

さらに、13年9月期においては、先行きの景気悪化を織り込んでの厳格な自己査定により、債務者区分の見直し等を実施し、かつ時価が簿価から30%以上下落した有価証券を減損処理するなど前広に処理を実施いたしました。この結果、13年9月期の自己資本比率は4.92%であります。

このように、当行は同法第2条第3項に定める「健全な自己資本の状況にある旨の区分」に該当いたします。

ロ. 法定要件ならびに基準を充足すること

当行は以下のとおり、同法第7条各項に定める各法定要件ならびに基準を充足しております。

同法第7条第1項第1号

当行は、バブル経済崩壊及びその後の景気低迷による取引先企業の業績悪化や地価下落等を要因として貸出債権の劣化を招いたことから、平成5年度以降不良債権問題を経営の最重要課題と認識し、今日まで前広に処理を行なってまいりました。

この結果、自己資本を毀損したことから、12年1月に地域のお客さまを引受先とした第三者割当増資102億円を実施し、財務基盤の強化・充実に努めました。

しかしながら、13年9月期において不良債権処理および有価証券の含み損の処理を行うなど前広に実施したことから自己資本比率は4.92%となりました。この水準は国内基準による健全行の区分ではありませんが、今後発生し得るリスクに十分対応できる水準ではなく、今後の経済金融環境を勘案するなか、地域金融機関として地域の中小企業、個人に対し安定的かつ円滑に資金を供給していくためには、さらに自己資本の増強を図り、市場や地域の皆さまから十分にご信託をいただくことが不可欠と判断しており、当該要件に該当するものと考えております。

同法第7条第1項第2号

当行は、今後の収益計画に基づき、優先株式の消却等を適宜実施していくことは可能であり、当該要件を充足するものと考えております。

同法第7条第1項第3号ならびに第2項

当行は、これまでも人員削減、経費圧縮等の経営合理化を強力に進めてまいりましたが、さらに本計画において役職員数や経費の抑制を含む合理化、経営責任・株主責任の明確化、資金の貸付けその他信用供与の円滑化のための方策を講じるとともに、利益の流出を必要に応じて抑制することを明確にしており、当該要件を充足するものと考えております。

また、経営の効率化と営業基盤の強化を図り地域経済の発展と顧客サービスの向上を目的として、平成13年3月16日に当行と同じ長崎県佐世保市に本店を置く株式会社親和銀行と合併を前提とした持株会社方式での経営統合に基本合意し、14年4月に共同で持株会社を設立することといたしました。これにより、役職員数、店舗数の大幅削減等の経営合理化をさらに進展させることができるものと考えております。

同法第7条第1項第5号ロ

当行は、長崎県、佐賀県、福岡県を主体とする北部九州経済圏を主要営業区域としておりますが、本店所在地である長崎県内のシェア(銀行、信用金庫、信用組合)は預金で10.9%、貸出金では7.8%となっており、今後とも地元での信用秩序の維持、健全な企業に対する円滑な資金供給の使命を負っているものと認識しております。

デフレ経済の進行等による景気の後退は地域社会へも悪影響を及ぼす恐れがあり、地域経済の先行きは予断を許さないとみられ、今後の成り行きによっては地域の中小事業者等への資金供給が圧迫されることが懸念されます。

当行は地域金融機関として、これら地域の中小事業者等への円滑な資金供給を行う使命を担っておりますことから、当行が自己資本を増強しこれらの資金需要に応えることは、地域の信用供与の収縮に関わる状況を改善または回避することとなり、当該要件を充足するものと考えております。

また、親和銀行との経営統合により長崎県内のシェアは預金で40.9%、貸出金では38.4%へと高まり、地域への円滑な資金供給を行う体制が強化されます。さらに、県内金融機能の維持ならびに向上に主要な役割を果たすこととなり、重要な使命を担っているものと認識いたしております。

(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

たします。

イ．第一回無担保転換社債(劣後特約付)の概要

1．社債の名称	株式会社九州銀行第一回無担保転換社債(劣後特約付)
2．社債の総額	金300億円
3．利率	年1.25%
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．払込日	平成14年3月25日
7．償還日	定めなし(永久)
8．償還の方法及び期限	

(1) 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。

イ．日本において当行について解散判決、株主総会の解散の決議、その他法の定める清算事由が発生し、一定の期間内に届けられた債権又は当行に知られたる債権のうち、本社債に基づく債権及び第10項と実質的に同じ条件を付された債権並びにその他本社債と支払に関して同順位又は劣後順位にある債権を除くすべての債権が、その債権額(協定案のある場合は、その条件による)につき全額の弁済を受けたこと。

ロ．第10項に規程する劣後事由が発生し、かつ当該事由に係る停止条件が成就したこと。

(2) 当行は金融庁の承認を得たうえで、平成20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。

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

(4) 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．利息支払の方法及び期限

(1) 本社債の利息は、発行日の翌日から償還日までこれをつけ、平成14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、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。期中転換がなされた場合には、前半か年分の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。

- (2) 支払期日が東京における銀行休業日にあたるときは、その前日にこれを繰り上げる。
- (3) 本社債の利息を計算するときは、各社債の額面金額に第3項に基づく利率を乗じて得られる金額に当該利息計算期間の実日数を分子として360を分母とする分数を乗じることによりこれを計算し、円位未満の端数が生じた場合にはこれを切り捨てる。
- (4) 償還期日後は利息をつけない。
- (5) 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

本社債の償還又は利息の支払は、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時に発生する。

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(1)及び(2)の場合を除き期限の利益を喪失しない。但し、第8項(1)の適用は妨げられないものとする。

- (1) 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、適用法令及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。
- (2) 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、定款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

- (1) 転換を請求し得べき期間

平成14年4月1日から平成23年7月31日までとする。

- (2) 転換の条件

本転換社債は、下記の転換の条件で当行の優先株式に転換することができる。

イ. 転換価額

1,000円

ロ．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 = $\frac{\text{各社債権者が転換請求のために提出した本転換社債額面金額の合算額}}{\text{転換価額}}$
--

ハ．転換により発行する優先株式の内容

株式会社九州銀行第一回優先株式

ニ．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14年9月30日までになされた時は転換の効力発生日から平成14年9月30日までの日割り計算でこれを支払う。または、転換請求が平成14年10月1日以降になされた時には転換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。

13．転換により発行される優先株式の概要

- | | |
|---------------------|-----------------------|
| (1) 株式の種類 | 優先株式(株式会社九州銀行第一回優先株式) |
| (2) 発行株式数 | 30,000,000株 |
| (3) 発行価額 | 1株につき1,000円 |
| (4) 発行価額中資本に組み入れない額 | 1株につき500円 |
| (5) 優先配当金 | |

イ．本優先株式1株につき12円50銭とする。

ロ．非累積条項

ある営業年度において、本優先株式の株主(以下「本優先株主」という)に対して支払う利益配当金の額が優先配当金の額に達しないときは、その不足額は翌営業年度以降に累積しない。

ハ．非参加条項

本優先株主に対しては、優先配当金を越えて配当は行なわない。

- | | |
|-------------|------------|
| (6) 優先中間配当金 | 1株につき6円25銭 |
| (7) 残余財産の分配 | |

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

(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額により消却することができる。

(9) 議決権

本優先株主は、法令の別段の定めある場合を除くほか、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なわない。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

イ．転換を請求し得べき期間

平成18年3月1日から平成24年3月31日までとする。
但し、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)を定めた時は、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。

ロ．転換の条件

本優先株式は、下記の転換の条件で当行普通株式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18年3月1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毎日の終値(気配表示も含む)の平均値(気配表示もない終値のない日数を除く)とする。そ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。この場合、当該平均値が普通額面または209円のいずれか高い金額を下回るときは、当該いずれか高い金額とする。

転換価額の修正

転換価額は、平成18年3月1日以降平成24年3月31日までの毎年2月1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普通株式の毎日の終値(気配表示も含む)の平均値(気配表示もない終値のない日数を除く)とする。そ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。この場合、当該平均値が普通額面または209円のいずれが高い金額を下回るときは、当該いずれが高い金額とする。なお、上記45取引日の間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

転換価額は、時価を下回る払込金額をもって普通株式を発行する場合その他一定の場合には次に定める算式により調整されるほか、合併等により転換価額の調整を必要とする場合には、取締役会が適当と判断する額に変更される。

$$\text{調整後転換価額} = \text{調整前転換価額} \times \frac{\text{既発行の普通株式数} + \frac{\text{新規発行の普通株式数} \times 1 \text{株あたりの払込金額}}{\text{時価}}}{\text{既発行の普通株式数} + \text{新規発行の普通株式数}}$$

転換により発行すべき普通株式数

優先株式の転換により発行すべき当行の株式は、次のとおりです。

$$\text{転換により発行する普通株式数} = \frac{\text{本優先株が転換を請求した本優先株式の発行価額総額}}{\text{転換価額}}$$

転換により発行する普通株式の内容

当行普通株式(現在1株の額面金額50円)

転換請求受付場所

東京都江東区佐賀1丁目17-7

みずほ信託銀行株式会社 証券代行部

転換の効力発生

転換の効力は、転換請求及び優先株式の株券が転換請求受付場所に到着した時発生する。ただし、本優先株式の株券が発行されない時は株券の提出を要しない。

14. 普通株式への一斉転換

転換請求期間中に転換請求のなかった優先株式は、平成24年4月1日(以下「一斉転換日」という。)をもって、本優先株式1株の払い込み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(気配表示もない終値のない日数を除く)で除して得られる数の普通株式に転換される。ただし、平均値の計算は、円単位未満小数第2位を四捨五入する。この場合、

当該平均値が普通株式の額面金額又は209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。また、合併等により転換価額の調整を必要とする場合には、取締役会が適当と合理的に判断する価額に変更される。

上記の普通株式数の算出あたっては、1株に満たない端数が生じた時は、商法に定める株式併合の場合に準じてこれを取扱う。

15. 期中転換または一斉転換があった場合の取扱

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または中間配当金は、転換の請求または一斉転換が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

当行は、平成12年9月期基準の金融庁の検査結果を踏まえ、不良債権問題に終止符を打つという強い決意のもと、厳格な自己査定による償却・引当を行なったため、13年3月期の自己資本比率(国内基準・単体ベース)は5.24%であります。

さらに、13年9月期においては、先行きの景気悪化を織り込んでの厳格な自己査定により、債務者区分の見直し等を実施し、かつ時価が簿価から30%以上下落した有価証券を減損処理するなど前広に処理を実施いたしました。この結果、13年9月期の自己資本比率は4.92%であります。

この水準は国内基準による健全行の区分ではありますが、今後発生し得るリスクに十分対応できる水準ではなく、今後の経済金融環境を勘案するなか、地域金融機関として地域の中小企業、個人に対し安定的かつ円滑に資金を供給していくためには、さらに自己資本の増強を図り、市場や地域の皆さまから十分な信認を得られるレベルの8%以上の自己資本比率を達成するため300億円の公的資金による資本増強を申請いたします。

ロ. 当該自己資本の活用方針

今回の申請に基づき受け入れた自己資本につきましては、地域の中小企業及び個人向け貸出ニーズに優先的に対応する資金とし、安定的かつ円滑な資金供給を行うことで、地域金融機関としての責務を果たし、地域経済の発展に貢献してまいります。

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

経営全般の現状認識

当行は、昭和15年の創立以来、本店所在地である長崎県及び佐賀県、福岡県を中心とする北部九州経済圏を主要営業基盤として営業活動を行なっております。

爾来、「地域社会に密着し、地域社会とともに発展する」を経営理念に、地域の皆さまへの金融サービス提供の充実に努め、平成7年7月には預金1兆円に到達するなど業容は着実に拡大し、地域において存在感のある銀行として歩んでまいりました。

しかしながら、いわゆるバブル経済の崩壊の影響により、取引先企業の業績悪化、地価下落等を要因として、当行貸出資産の劣化を招くこととなり、5年度以降、不良債権処理をできるだけ前倒しに進め、貸出資産の改善を図ってまいりましたが、9年度及び10年度には厳格な自己査定に基づき償却・引当を行なった結果、2期連続の当期損失を計上することとなりました。

この結果、11年3月期の自己資本比率は4.82%となり国内基準は満たしているものの当地の他金融機関に比べて自己資本比率が劣後することとなり、競争力を維持するためにも自己資本を充実させ経営体力を回復することが喫緊の課題となってまいりました。

このため、12年1月に102億円の第三者割当増資を実施し、12年3月期の自己資本比率は6.46%までに回復いたしました。これは、地元の幅広いお取引先のご支援、ご理解があればこそ実現できたものであり、当行が地域に必要な銀行としてご信認いただけたものと自負いたしております。

親和銀行との経営統合

当行は、平成13年3月16日に当行と同じ長崎県佐世保市に本店を置く株式会社親和銀行と合併を前提とした持株会社方式での経営統合に基本合意し、14年4月に共同で持株会社を設立することといたしました。これにより経営の効率化と経営基盤の強化を図り、地域経済の発展と顧客サービスの向上を目指してまいります。なお、今回の経営統合については株主総会の決議ならびに関係官庁の許認可を前提といたしております。

その後、13年9月7日に「株式移転に関する覚書の締結」を行い、併せて新金融グループの名称を「九州親和フィナンシャルグループ」、持株会社の商号を「株式会社九州親和ホールディングス」と決定するなど、統合に向けた諸準備を着実に進めております。

既に、4月から両行のATMの相互無料開放を実施したほか、9月に文書類の集配便の共同運行、手形交換持出・持帰業務等の共同化を開始しております。また人事面では、6月に親和銀行より役員を受け入れたほか、10月には行員レベルでの人事交流を実施いたしました。

(a) 両行の概要

(平成13年3月末)

	株式会社親和銀行	株式会社九州銀行	両行合算
設立年月日	昭和14年9月1日	昭和15年8月1日	
本店所在地	佐世保市島瀬町10-12	佐世保市島瀬町4-24	
資本金	209億円	173億円	382億円
発行済株式総数	208百万株	130百万株	339百万株
純資産額	925億円	372億円	1,298億円
総資産額	16,899億円	11,242億円	28,141億円
従業員数	1,835人	1,104人	2,939人
預金・譲渡性預金残高	15,064億円	10,333億円	25,398億円
貸出金残高	12,094億円	8,019億円	20,113億円
店舗数	115カ所	82カ所	197カ所
店外CD・ATM数	1,565カ所	45カ所	1,610カ所

店舗数には出張所、イーネット支店(親和銀行)を含み、海外駐在員事務所(親和銀行)を含みません。

店外CD・ATM数には、イーネット(コンビニ)ATM1,391カ所(親和銀行)を含みます。

(b) 基本合意の内容

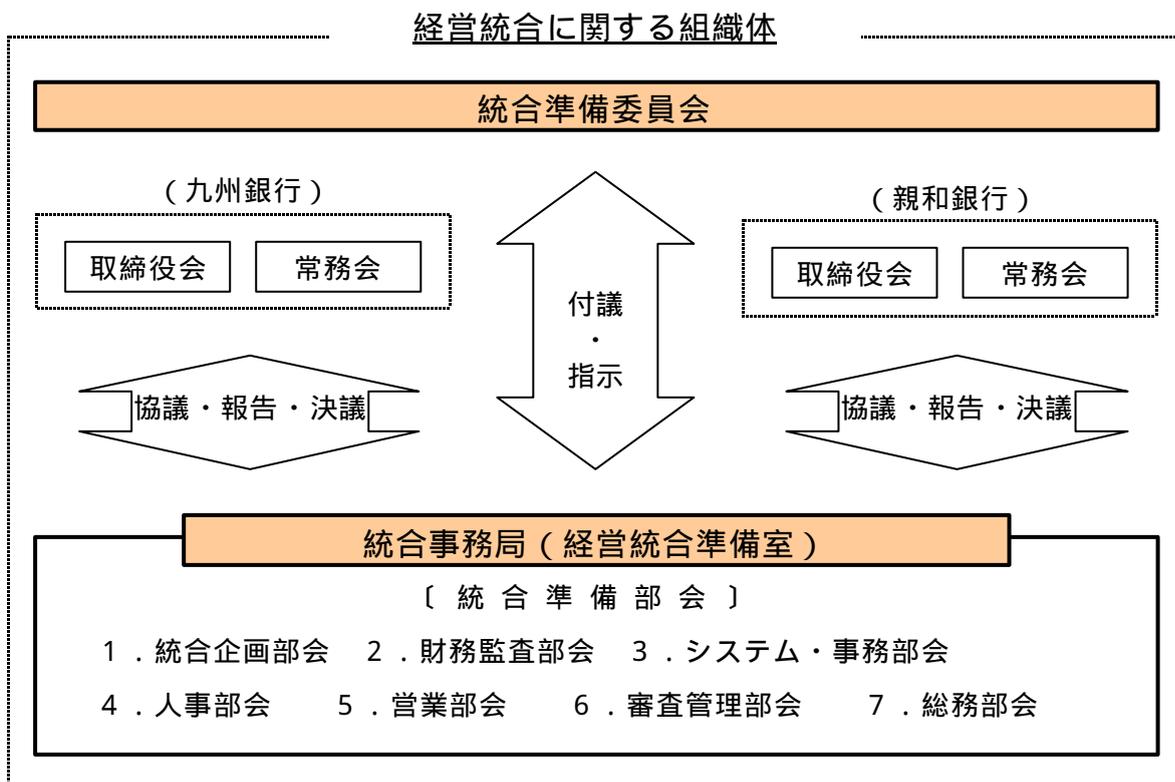
目的	両行の経営資源の有効活用により、経営の効率化と経営基盤の強化を図り、顧客サービスの向上と地元経済の発展に貢献する。
統合形態	合併を前提とした持株会社方式による経営統合とする。
統合時期	平成14年4月を目途に持株会社を設立する。 持株会社設立後、2年以内を目途に合併する。
委員会	両行で「統合準備委員会」を設置し、協議、検討を行う。

(c) 新金融グループのビジョン

- 地域に役に立つ金融グループをめざす
長崎県を核に北部九州を地盤とする金融グループとして地域に密着した経営を重視し、金融サービスの提供を通じて地域社会にお役に立つ金融グループとなります。
- 質の高い情報・サービスの提供
両行の充実したネットワークやこれまで蓄積してきたノウハウを融合し、地元のお客さまにご満足いただけるきめ細かな情報・サービスを提供してまいります。
- 地元経済発展への貢献
両行は一体となって経営体質の強化を図り、地元のお客さま重視の経営を行うことで、地域にとって存在感のある金融グループとなって北部九州経済の発展に積極的に貢献してまいります。

(d) 経営統合にかかる組織

両行は、経営統合に向けての具体的な検討の場として、両行の常務取締役以上をメンバーとする「統合準備委員会」(事務局：両行の経営統合準備室)を設置し、その下部組織として各業務部門毎に「統合準備部会」を設けております。



経営合理化の経過

当行は、平成5年度より人員削減、店舗統廃合、組織のスリム化、遊休資産の処分等各種経営合理化策を実施してまいりました。経営の合理化、効率化にあたっては、地域の皆さまへのサービス提供の維持・向上を前提に、業務の内容をよく検討し、その将来性、重要性を見極めたうえで経営資源の配分を行うという考えで実施してまいりました。

(九州銀行)

	4年度	10年度	11年度	12年度	
					4年度比
期末人員数 (人)	1,467	1,202	1,151	1,104	363
役員数 (人)	16	12	12	12	4
取締役 (人)	14	9	9	9	5
期末店舗数 (店)	90	83	82	82	8
出張所 (店)	23	18	17	17	6
経費 (億円)	171	161	158	158	13
(除く特殊要因)	(170)	(153)	(150)	(146)	(24)
人件費 (億円)	97	88	86	87	10
(除く退職給付)	(97)	(88)	(86)	(83)	(14)
物件費 (億円)	66	64	63	63	3
(除く預金保険)	(65)	(56)	(55)	(55)	(10)
経費率 (%)	1.93	1.60	1.55	1.58	0.35
人件費率 (%)	1.09	0.88	0.85	0.87	0.22
物件費率 (%)	0.74	0.63	0.62	0.63	0.11
OHR (%)	69.4	62.7	62.7	62.0	7.4

(注)平成4年度は、リストラ計画開始前年度の実績

(a) 人員数

人員については、平成5年3月末従業員数1,467名に対して13年3月末は1,104名と、この8年間で363名(25%)の削減を図るとともに、取締役数も5年3月末の14名に対し13年3月末は9名と、5名の削減を行っております。

(b) 店舗

店舗については、お客さまの利便性を最大に考慮しながら店舗配置、形態などについて見直しを進め、平成7年4月から13年9月までに10か店の統廃合を実施いたしました。また、11年10月には、営業体制の効率化の観点から、佐世保市、長崎市、熊本市において営業区域が重複する6エリア(14か店)を中核店(フルバンク型店舗)と

その衛星店(特化型店舗)によるグループ営業体制に移行し人員の効率的配置等を行っております。

なお、13年度は4出張所をそれぞれ母店に統合いたします。

(c) 給与体系

給与体系については、9年4月、従来の職能資格制度の持つ年功的運用を是正すべく、各賃金項目の配分を見直すなかで、能力、成果重視型へと改定いたしました。主な改定としては、まず昇給の仕組みを見直し、年齢給の昇給額を半減させるとともに、査定昇給においてもゼロ査定を導入いたしました。さらに、役割、職務に応じた成果を求める観点から、新たに職務給を新設するとともに、年功的運用であった職能給を改定するなど、能力、成果が定例給与に適正に反映する体系といたしました。なお、これらの制度改定後、査定昇給を凍結するとともに、13年度からは定例給与の5%カットを実施いたしております。

(d) 賞与

賞与については、支給方式の見直しを行い、従来の定例給与に基づく支給率方式からメリット幅を拡大した考課加算額方式へと、成果を適正に反映する支給方式に変更いたしました。また、水準については、当然ながら最近の当行の業績を反映させておりますが、特に13年度賞与からは、前年度実績比20%カットを実施いたしております。なお、利益処分としての役員賞与は、6年度以降全額カットしております。

(e) 組織

組織については、本部組織のスリム化、意思決定の迅速化、金融環境の変化やお客さまのニーズへの迅速な対応という観点から機動的に改編し、平成5年3月の2本部、15部、24課、8室、1所に対し13年9月では11部、10課、15室、1所、4グループとなっております。

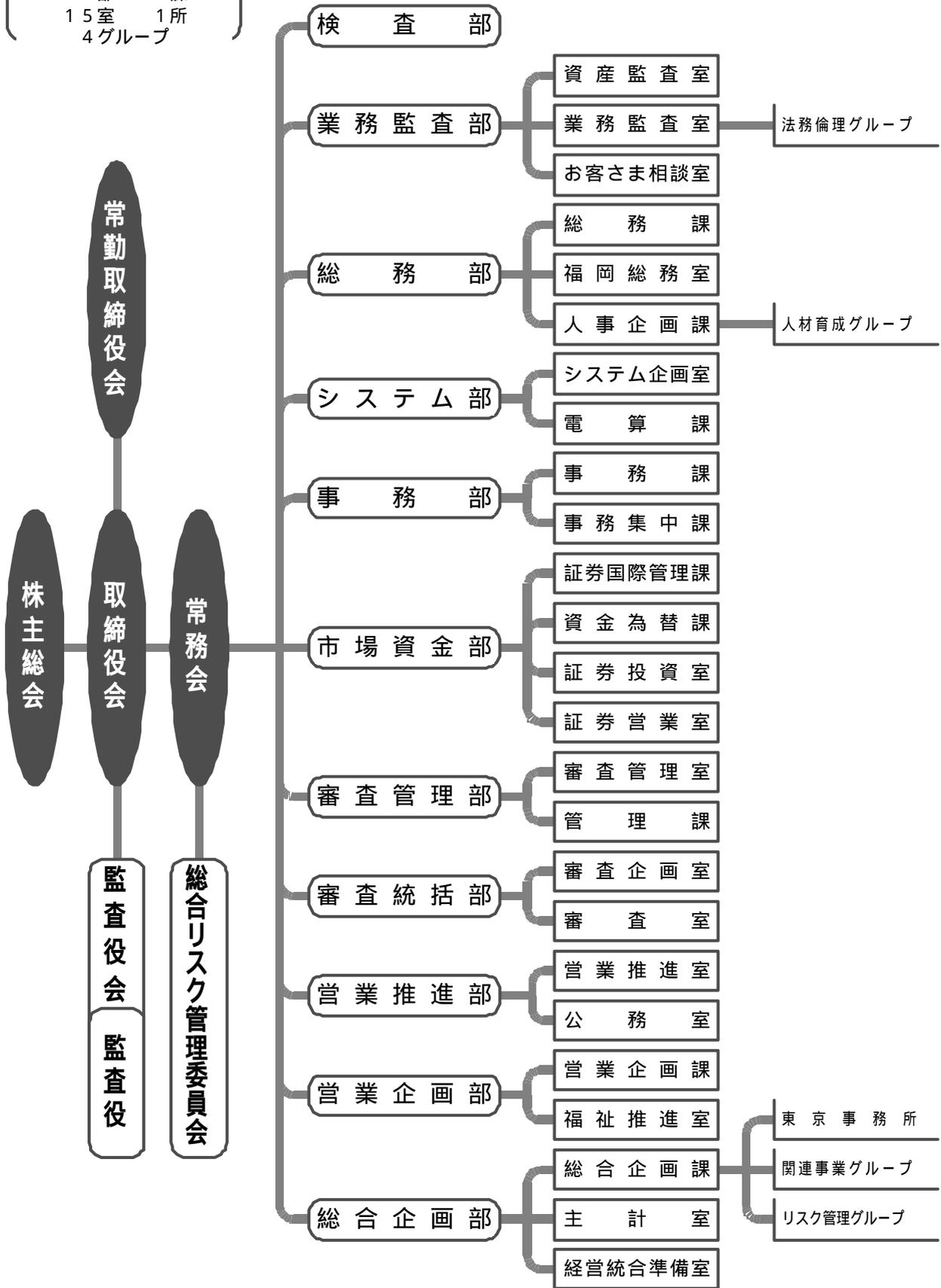
これらの結果、12年度の人件費は4年度比10億円(10%)減少、退職給付費用増加分を除くと14億円(14%)の減少、物件費では4年度比3億円(4%)減少、預金保険料を除くと10億円(15%)減少と効果が表れております。

また、12年度の当行のOHRは62.0%となっており、第二地方銀行協会加盟行のなかでも上位にあります(当協会平均は69.1%)。

経営の合理化・効率化につきましては役職員一体となって取り組んでおり、今後もあらゆる角度から見直しを行い、経営の合理化に努めてまいります。

組 織 図

平成13年9月末現在
 11部 10課
 15室 1所
 4グループ



平成12年度業務運営の概要

(a) 経営環境

平成12年度の国内経済は、当初、企業収益の大幅な改善等を背景に緩やかな回復基調をたどりましたが、期末にかけては企業収益の改善に陰りが現れたことなどから業況感は悪化に転じました。また、完全失業率が高水準で推移するなど雇用環境が依然として厳しい状況にあることや、家計所得の減少に歯止めがかかったとはいえ個人消費はおおむね横這いの状態が続くなど、景気は足踏みの状態から調整局面に転じました。

金融環境では、日本銀行が8月にいわゆるゼロ金利政策の解除に踏み切りましたが、年明け後は2度にわたる公定歩合の引下げに加えて量的緩和を伴う金融緩和措置に戻すこととなりました。また、破綻銀行の処理がほぼ終了し一時期の金融不安はおおむね解消されましたが、景気の低迷が長引くなか取引先の業況悪化や地価下落等による不良債権処理額の増加などから、金融機関への信認回復は未だ万全といえる状況には到りませんでした。

当行は、平成12年4月から15年3月まで3ヵ年間の新中期経営計画「きゅうぎん21世紀戦略プラン」を策定し、「福祉銀行」特化戦略のもと「お客さまが取引をしたい、取引をして良かったと思われる銀行」、「行員が勤めてよかったと思う銀行」をテーマに本経営計画の達成に向けスタートいたしました。

(b) 資産・負債の状況

(預金)

預金の年度末残高は1兆333億円となりました。安定した小口の個人預金を中心として預金増強に努め前年度比個人預金は222億円増加し、一方、不安定な市場性大口預金の受入抑制に努めました結果、全体では145億円減少となりました。

また、調達コストの引下げを図るため比較的金利の高い市場性大口預金の圧縮を進めた結果、8月にゼロ金利解除による市場金利上昇はあったものの、預金利回りは前年度比0.09ポイント低下し0.41%となりました。

(貸出金)

貸出金の年度末残高は8,019億円となりました。地元中堅・中小企業及び個人向け貸出に積極的に取り組みましたが、景気回復の遅れによる一般事業法人の資金需要の低迷や不良債権の処理(直接償却24億円、部分直接償却113億円)を行ったことから前年度比278億円減少いたしました。

また、貸出金利回りは低金利環境下において低下傾向にあることや、取引先毎の採算管理強化や個人向けローンの増強等により貸出利回りの低下抑制を進めた結果、前年度比0.04ポイント低下し3.18%となりました。

(不良債権処理)

当該期は、親和銀行との経営統合を前に不良債権問題への決着をつけるという強い取り組み方針のもと厳格な自己査定を実施いたしました結果、不良債権処理は一般貸倒引当金繰入額 28 億円、個別貸倒引当金繰入額 126 億円、貸出金償却等 26 億円の合計 181 億円を実施いたしました。

(有価証券)

有価証券の年度末残高は、国債を中心とした運用を図り 1,328 億円となりました。なお、平成 13 年度からの時価会計の本格実施前に有価証券等の含み損の処理を前広に行うこととし、株式等償却 41 億円を実施し有価証券の含み損の圧縮を進めました。

(c) 損益の状況

(業務純益)

業務純益は 68 億円(前年度比 26 億円減)、一般貸倒引当金繰入前では 97 億円(同 3 億円増)となりました。

増減の要因としては、資金利益については資金運用収益が貸出金の減少及び利回り低下、有価証券の利回り低下により前年度比 20 億円減少したのに対し、資金調達費用が預金利回り低下等で前年度比 12 億円の減少となった結果、前年度比 7 億円減少いたしました。また、その他業務利益は、国債等売却益 15 億円を計上したことから前年度比 12 億円増加いたしました。

一方、経費は前年比横這いの 158 億円となりましたが、当年度より増加した退職給付費用を除くと前年度比 4 億円減少となっております。

(経常利益、当期利益)

経常利益は不良債権処理、株式等償却の実施により 138 億円(前年度比 176 億円減)、当期利益は 116 億円(同 138 億円減)となりました。

(d) 自己資本の状況

当該期損失となった結果、自己資本比率は前年度比 1.22 ポイント低下し 5.24%となりました。

平成13年度中間期業務運営の概要

(a) 経営環境

当中間期の国内経済は、企業のリストラ努力等を背景に改善基調を続けた昨年度から一転、日経平均株価が1万円を割り込むなど急速な悪化傾向をたどりました。また、デフレ経済が進行する中で完全失業率は過去最悪の5%台に達しました。

政府は、6月にいわゆる「骨太の方針」を決定し、日本経済再生に向けて経済の脆弱性を克服し民需主導の経済成長を実現するため「不良債権問題の抜本的解決」と「7つの改革プログラム」を掲げました。

金融環境では、日本銀行が3月以降大幅な金融緩和措置を継続していましたが、9月に発生した米国同時多発テロによる経済の混乱を避けるために公定歩合を0.1%にまで引き下げる措置を実施いたしました。

(b) 資産・負債の状況

(預金)

預金の当中間期末残高は1兆110億円となりました。当中間期も引続き安定した小口の個人預金の増強に努め、個人預金は前年同期比196億円増加いたしました。不安定な市場性大口預金の受入を抑制したことから全体では134億円の減少となりました。

預金利回りは、ゼロ金利復活により市場金利が低下したことに加え、引き続き金利の高い大口預金の受入を抑制したことから、前年同期比0.08ポイント低下し0.33%となりました。

(貸出金)

貸出金の当中間期末残高は7,985億円となりました。引続き地元中堅・中小企業及び個人向け貸出に取り組み、特に個人ローンは前年同期比71億円(うち住宅ローンは64億円)増加いたしました。一般事業法人の資金需要減退と不良債権処理(直接償却24億円、部分直接償却149億円)により前年同期比211億円減少いたしました。

貸出金利回りは、低金利環境下による新規貸出の金利の低下等により、前年同期比0.04ポイント低下し3.16%となりました。

(不良債権処理)

当中間期は景気低迷の環境のなかで個別の取引先の破綻は少なかったものの、デフレ経済の進行や不良債権の最終処理の進展等が及ぼす影響を踏まえて、取引先企業の業績不振や財務内容の悪化が一段と進むこと等を勘案した厳格な自己査定を実施することにより、将来想定されるリスクに十分備えるべく前広に引当金を計上した結果、不良債権

処理は一般貸倒引当金繰入額 2 4 億円、個別貸倒引当金繰入額 1 7 億円の合計 4 1 億円実施いたしました。

(有価証券)

有価証券の当中間期末残高は 1 , 4 2 6 億円となりました。

昨今の株式市場の低迷や当中間期からの時価会計の全面適用を踏まえ有価証券の含み損を一掃させるという強い方針の下、当中間期末の時価が簿価から 3 0 % 以上下落した株式等は全て対象とし減損・償却処理 5 1 億円を実施いたしました。

この結果、当中間期においては有価証券の評価損益はプラスに転じました。

(c) 損益の状況

(業務純益)

業務純益は 1 9 億円(前年同期比 1 7 億円減)となりましたが、一般貸倒引当金繰入前では 4 3 億円(同 6 億円増)となりました。

増減の要因としては、資金利益は資金運用収益が貸出金の減少及び利回り低下、有価証券の利回り低下等により前年同期比 9 億円減少したのに対し、資金調達費用は預金利回り低下等で前年同期比 4 億円の減少となった結果、前年同期比 4 億円減少いたしました。また、その他業務利益は前年同期比 5 億円増加いたしました。

一方、経費は経営健全化計画を着実にを行うことから、人件費については定例給与 5 % カット及び賞与支給率の前年度比 2 0 % カットを実施し、物件費についても厳正な管理を行った結果、前年同期比 6 億円減少の 7 5 億円となりました。

(経常利益、当期利益)

経常利益は不良債権処理、株式等償却の実施により 4 6 億円(前年同期比 5 4 億円減)、当期利益は 2 8 億円(同 3 2 億円減)となり損失を計上いたしました。

(d) 自己資本の状況

当中間期損失により自己資本比率は平成 1 3 月 3 月期比 0 . 3 2 ポイント低下し 4 . 9 2 % となりました。

ロ．今後の業績見通し

平成13年度の収益等の見通し

平成13年度は経営健全化計画の初年度として、後述する「(2)業務再構築のための方策」に基づく収益力強化、合理化計画の推進、さらに将来想定されるリスクに十分備えるべく不良債権に対する前広な処理を行うことを基本方針として取り組んでまいります。

(業務純益)

業務純益は64億円(前年度比4億円減)、一般貸倒引当金繰入前では88億円(同9億円減)を見込んでおります。

資金利益は、運用額の減少と運用利回りの低下等による資金運用収入の減少が預金利回り低下等による調達費用減少を上回り前年度比6億円減の236億円となる見込みであります。一方、経費は人員減少、賞与支給率の低減等により人件費が前年度比7億円減少することから前年度比8億円減の150億円となる見込みであります。

(不良債権処理)

景気低迷長期化という先行き不透明な環境のなかで、取引先企業の業績不振による債務者区分の見直しや地価下落に伴う担保価値の目減り、さらに不動産業、建設業など構造不況業種の債務者区分の厳格な見直しを行い、将来想定されるリスクに十分備えるべく一般貸倒引当金繰入及び個別貸倒引当金繰入計150億円の不良債権処理を見込んでおります。

不良債権比率(リスク管理債権/貸出金末残)については以下のとおりであります。

12年3月	13年3月	13年9月
7.95%	12.42%	13.19%

不良債権比率につきましては、13年3月期以降、債務者区分の厳格な見直しを行った結果高い水準となっておりますが、今後は不良債権の削減を進めてまいります。

与信費用比率((一般貸倒引当金繰入額+不良債権処理額)/貸出金平残)については以下のとおりであります。

13年3月	14年3月	15年3月	16年3月	17年3月	18年3月
2.23%	1.88%	0.62%	0.61%	0.58%	0.56%

与信費用比率は、13年3月期、14年3月期は前広な処理を行ったために高くなっておりますが、この2期間の処理により将来発生し得るリスクにも十分備えたことから、15年3月期以降は低下していく見込みであります。

(経常利益、当期利益)

上記の結果、経常利益は 111 億円 (前年度比 27 億円増)、当期利益は 86 億円 (同 30 億円増)を見込んでおります。

(自己資本比率)

自己資本は当期損失を見込んでいることから減少いたしますが、14年3月期の自己資本比率は公的資金(無担保転換社債劣後特約付)の注入により5.33%となる見込みであります。なお、公的資金は14年度中に優先株式への転換を予定しており、これを勘案すれば自己資本比率は実質8%台となる見込みであります。

平成14年度以降の収益等見通し

平成14年度以降は親和銀行との経営統合となりますが、九州銀行単独としては、「(2)業務再構築のための方策」に基づく収益力強化、合理化計画の推進を着実に実行することにより以下のとおり計画しております。

(業務純益)

業務純益は、資金の効率的運用、役務利益の増強、経費では人員削減、給与体系見直し等による人件費の削減、店舗統廃合等による物件費の削減により、一般貸倒引当金繰入前で13年度見込み88億円から17年度には109億円まで引上げる計画としております。

(不良債権処理)

不良債権処理は13年度に前広な処理を行ったことから、14年度以降は新規発生、地価下落要因による引当金積み増し等として各年度50億円程度を計画しており、各年度の業務純益で十分処理できる見込みであります。

(経常利益、当期利益)

上記の結果、経常利益は14年度45億円から17年度61億円と大幅に回復する見込みであります。

当期利益は、14年度19億円から17年度35億円となる見込みであります。

なお、14年度から経営統合する親和銀行と経理基準を合わせるために、退職給付債務の処理を現行の15年償却から5年償却に変更することにより、14～16年度の3期間は各12億円の特別損失を計上しております。

公的資金注入後の14年度以降は内部留保の充実に努め、経営の健全性をさらに高めてまいります。

(自己資本比率)

単体自己資本比率は剰余金の蓄積により15年3月期の8.25%から18年3月期には9.00%まで高まる見込みであります。

経営統合による収益等見通し

親和銀行と合算した計画には、経費削減要因として店舗統廃合、人員削減ならびにシステム統合、また、経費増加要因としては各種事務費用、システム開発費用等の効果を見積もり可能な範囲で織り込んでおります。

各段階の利益水準については、統合効果を反映して九州銀行の単独計画を大幅に上回る見込みであります。

なお、持株会社設立及び合併の段階で改めて計画を提出することといたしております。

(図表1-1)収益動向及び計画〔九州銀行〕

	13/3月期 実績	13/9月期 実績	14/3月期 見込み	15/3月期 計画	16/3月期 計画	17/3月期 計画	18/3月期 計画
(規模) <資産、負債は平残、資本勘定は未残> (億円)							
総資産	11,130	10,782	10,798	10,915	10,908	10,911	10,914
貸出金	8,116	7,941	7,951	8,006	8,046	8,086	8,126
有価証券	1,551	1,401	1,493	1,615	1,630	1,660	1,690
特定取引資産	-	-	-	-	-	-	-
繰延税金資産<未残>	153	173	184	184	184	184	184
総負債	10,567	10,353	10,347	10,258	10,246	10,234	10,222
預金・NCD	10,033	9,911	9,880	9,884	9,884	9,884	9,884
債券	-	-	-	-	-	-	-
特定取引負債	-	-	-	-	-	-	-
繰延税金負債<未残>	-	-	-	-	-	-	-
再評価に係る繰延税金負債<未残>	60	60	60	60	60	60	60
資本勘定計	372	343	286	605	621	636	661
資本金	173	173	173	323	323	323	323
資本準備金	146	115	115	178	178	178	178
利益準備金	31	-	-	-	1	3	5
再評価差額金	84	84	84	84	84	84	84
その他有価証券評価差額金	-	-	-	-	-	3	5
剰余金	62	28	86	19	34	51	76
(収益) (億円)							
業務粗利益	255	119	239	242	247	246	247
資金運用収益	283	134	267	268	272	276	282
資金調達費用	41	16	31	28	27	31	37
役務取引等利益	0	0	0	2	2	2	3
特定取引利益	-	-	-	-	-	-	-
その他業務利益	12	1	2	0	0	0	0
国債等債券関係損()益	15	0	1	-	-	-	-
業務純益(一般貸倒引当金繰入前)	97	43	88	96	106	108	109
業務純益	68	19	64	96	106	108	109
一般貸倒引当金繰入額	28	24	24	-	-	-	-
経費	158	75	150	146	141	138	138
人件費	87	40	80	77	73	72	72
物件費	63	30	62	62	61	59	59
不良債権処理損失額	152	17	126	50	49	47	46
株式等関係損()益	40	46	46	-	-	-	-
株式等償却	41	48	48	-	-	-	-
経常利益	138	46	111	45	55	59	61
特別利益	0	1	1	0	0	0	0
特別損失	0	0	0	12	12	12	0
法人税、住民税及び事業税	1	3	0	13	18	19	25
法人税等調整額	23	19	24	-	-	-	-
税引後当期利益	116	28	86	19	25	27	35
(配当) (億円、円、%)							
配当可能利益	-	-	-	15	27	39	58
配当金(中間配当を含む)	3	-	-	3	3	3	3
1株当たり配当金(注)	2.5	-	-	-	-	-	-
配当率(優先株<公的資金分>)	-	-	-	1.25	1.25	1.25	1.25
配当率(優先株<その他>)	-	-	-	-	-	-	-
配当性向	-	-	-	19.46	15.87	13.62	10.52
(注) 15年3月期以降の普通株の配当については、今後の業績の状況により検討してまいります。							
(経営指標) (%)							
資金運用利回(A)	2.75	2.66	2.65	2.60	2.63	2.66	2.71
貸出金利回(B)	3.18	3.16	3.16	3.15	3.18	3.20	3.23
有価証券利回	1.51	1.15	1.00	0.98	0.96	0.95	0.99
資金調達原価(C)	1.99	1.85	1.84	1.76	1.71	1.73	1.78
預金利回(含むNCD)(D)	0.41	0.33	0.31	0.28	0.27	0.32	0.37
経費率(E)	1.58	1.51	1.52	1.47	1.42	1.40	1.40
人件費率	0.87	0.80	0.81	0.77	0.74	0.73	0.73
物件費率	0.63	0.61	0.63	0.62	0.61	0.60	0.60
総資金利鞘(A)-(C)	0.76	0.81	0.81	0.84	0.92	0.93	0.93
預貸金利鞘(B)-(D)-(E)	1.19	1.31	1.33	1.40	1.49	1.48	1.46
非金利収入比率	5.41	1.57	1.19	0.90	0.89	0.89	1.29
ROE(一般貸引前業務純益/資本勘定<平残>)	22.35	24.43	26.77	21.73	17.30	17.19	16.79
ROA(一般貸引前業務純益/総資産<平残>)	0.84	0.79	0.82	0.89	0.97	0.99	0.99

(図表1-1)収益動向及び計画 (親和銀行、九州銀行合算ベース)

	13/3月期 実績	13/9月期 実績	14/3月期 見込み	15/3月期 計画	16/3月期 計画	17/3月期 計画	18/3月期 計画
(規模) <資産、負債は平残、資本勘定は未残> (億円)							
総資産	27,785	27,683	27,463	27,470	27,547	27,684	27,893
貸出金	19,878	19,396	19,464	19,433	19,512	19,628	19,776
有価証券	4,539	4,529	4,694	5,043	5,174	5,367	5,454
特定取引資産	-	-	-	-	-	-	-
繰延税金資産<未残>	376	403	416	427	439	468	494
総負債	26,310	26,399	26,150	25,948	26,020	26,141	26,336
預金・NCD	24,918	25,086	24,877	24,797	24,911	25,072	25,292
債券	-	-	-	-	-	-	-
特定取引負債	-	-	-	-	-	-	-
繰延税金負債<未残>	-	-	-	-	-	-	-
再評価に係る繰延税金負債<未残>	212	212	202	197	196	196	196
資本勘定計	1,297	1,238	1,102	1,423	1,439	1,466	1,512
資本金	382	381	381	531	531	531	531
資本準備金	305	274	274	337	337	337	337
利益準備金	149	121	121	121	122	124	126
再評価差額金	296	296	283	276	273	273	273
その他有価証券評価差額金	111	80	-	-	-	-	-
剰余金	52	84	41	155	172	198	241
(収益) (億円)							
業務粗利益	636	301	602	606	614	616	622
資金運用収益	671	317	629	621	626	639	656
資金調達費用	94	34	63	51	49	61	75
役務取引等利益	29	14	31	34	36	38	40
特定取引利益	-	-	-	-	-	-	-
その他業務利益	30	3	4	1	1	0	0
国債等債券関係損()益	32	2	3	-	-	-	-
業務純益(一般貸倒引当金繰入前)	209	88	177	186	187	203	212
業務純益	139	120	209	186	187	203	212
一般貸倒引当金繰入額	69	32	32	-	-	-	-
経費	427	212	424	419	426	412	409
人件費	232	111	218	211	200	199	198
物件費	173	86	182	185	202	189	187
不良債権処理損失額	345	86	215	110	109	107	106
株式等関係損()益	30	57	57	-	-	-	-
株式等償却	43	62	62	-	-	-	-
経常利益	247	22	60	77	79	96	106
特別利益	18	1	1	0	0	0	0
特別損失	46	3	21	24	22	18	0
法人税、住民税及び事業税	1	4	16	38	37	45	54
法人税等調整額	79	5	23	17	14	15	12
税引後当期利益	197	23	74	32	35	46	63
(配当) (億円、円、%)							
配当可能利益	110	111	126	151	169	190	226
配当金(中間配当を含む)	13	5	10	3	3	3	3
1株当たり配当金(注)	親5、九2.5	親2.5	親5	-	-	-	-
配当率(優先株<公的資金分>)	-	-	-	1.25	1.25	1.25	1.25
配当率(優先株<その他>)	-	-	-	-	-	-	-
配当性向	-	-	-	11.55	10.67	7.87	5.82
(注) 15年3月期以降の普通株の配当については、今後の業績の状況により検討してまいります。							
(経営指標) (%)							
資金運用利回(A)	2.56	2.42	2.42	2.37	2.38	2.41	2.45
貸出金利回(B)	2.85	2.83	2.83	2.82	2.85	2.87	2.91
有価証券利回	2.12	1.81	1.66	1.43	1.34	1.32	1.32
資金調達原価(C)	2.07	1.94	1.94	1.87	1.89	1.87	1.90
預金利回(含むNCD)(D)	0.29	0.22	0.20	0.15	0.15	0.20	0.25
経費率(E)	1.71	1.69	1.70	1.69	1.71	1.64	1.62
人件費率	0.93	0.89	0.87	0.85	0.80	0.79	0.78
物件費率	0.69	0.69	0.73	0.75	0.81	0.75	0.74
総資金利鞘(A)-(C)	0.49	0.48	0.48	0.50	0.49	0.54	0.55
預貸金利鞘(B)-(D)-(E)	0.85	0.92	0.93	0.98	0.99	1.03	1.04
非金利収入比率	9.63	6.38	6.08	6.00	6.19	6.37	6.70
ROE(一般貸引前業務純益/資本勘定<平残>)	15.56	14.36	14.31	14.82	13.03	13.93	14.23
ROA(一般貸引前業務純益/総資産<平残>)	0.75	0.63	0.64	0.68	0.68	0.73	0.76

(図表1 - 2)収益動向(連結ベース) [九州銀行]

	13/3月期 実績	13/9月期 実績	14/3月期 見込み
(規模)<未残> (億円)			
総資産	11,236	10,913	11,034
貸出金	7,969	7,927	8,041
有価証券	1,329	1,426	1,615
特定取引資産	-	-	-
繰延税金資産	147	174	184
少数株主持分	1	1	4
総負債	10,877	10,572	10,748
預金・NCD	10,331	10,108	10,009
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	60	60	60
資本勘定計	357	338	282
資本金	173	173	173
資本準備金	146	115	28
再評価差額金	84	84	84
その他有価証券評価差額金	-	-	-
連結剰余金	42	30	-
子会社の所有する親会社株式	3	3	3
自己株式	0	0	0

	(億円)		
経常収益	325	151	295
資金運用収益	284	134	267
役務取引等収益	19	9	19
特定取引収益	-	-	-
その他業務収益	16	4	5
その他経常収益	5	2	4
経常費用	449	194	404
資金調達費用	42	17	31
役務取引等費用	12	6	13
特定取引費用	-	-	-
その他業務費用	3	2	3
営業経費	163	77	154
その他経常費用	227	90	203
貸出金償却	60	3	3
貸倒引当金繰入額	109	35	150
一般貸倒引当金純繰入額	28	22	24
個別貸倒引当金純繰入額	81	13	126
経常利益	124	43	109
特別利益	0	1	1
特別損失	0	0	0
税金等調整前当期純利益	124	41	108
法人税、住民税及び事業税	1	3	0
法人税等調整額	34	27	32
少数株主利益	1	0	2
当期純利益	91	18	78

(図表2)自己資本比率の推移(国内基準)

(単体)〔九州銀行〕

(億円)

	13/3月期 実績	13/9月期 実績	14/3月期 見込み	15/3月期 計画	16/3月期 計画	17/3月期 計画	18/3月期 計画
資本金	173	173	173	323	323	323	323
うち普通株式	173	173	173	173	173	173	173
うち優先株式(非累積型)	-	-	-	150	150	150	150
優先出資証券	-	-	-	-	-	-	-
資本準備金	115	115	28	178	178	178	178
利益準備金	-	-	-	1	3	5	6
その他有価証券の評価差損	-	-	-	-	-	3	5
任意積立金	-	-	-	-	-	-	-
次期繰越利益	-	28	-	8	23	40	66
その他	-	-	-	-	-	-	-
Tier 計	288	259	201	512	528	544	568
(うち税効果相当額)	(153)	(173)	(184)	(184)	(184)	(184)	(184)
優先株式(累積型)	-	-	-	-	-	-	-
優先出資証券	-	-	-	-	-	-	-
永久劣後債	-	-	89	-	-	-	-
永久劣後ローン	-	-	-	-	-	-	-
有価証券含み益	-	-	-	-	-	-	-
土地再評価益	64	64	64	64	64	64	64
貸倒引当金	47	47	47	47	47	47	47
その他	-	-	-	-	-	-	-
Upper Tier 計	112	111	201	112	112	112	112
期限付劣後債	-	-	-	-	-	-	-
期限付劣後ローン	-	-	-	-	-	-	-
その他	-	-	-	-	-	-	-
Lower Tier 計	-	-	-	-	-	-	-
Tier 計	112	111	201	112	112	112	112
Tier	-	-	-	-	-	-	-
控除項目	1	1	1	1	1	1	1
自己資本合計	400	370	402	623	639	655	680

(億円)

リスクアセット	7,641	7,525	7,550	7,550	7,550	7,550	7,550
オンバランス項目	7,258	7,229	7,265	7,278	7,290	7,302	7,314
オフバランス項目	383	295	285	272	260	248	236
その他	-	-	-	-	-	-	-

(%)

自己資本比率	5.24	4.92	5.33	8.25	8.46	8.67	9.00
Tier 比率	3.77	3.45	2.67	6.78	6.99	7.20	7.53

(連結)〔九州銀行〕

(億円)

	13/3月期 実績	13/9月期 実績	14/3月期 見込み	15/3月期 計画	16/3月期 計画	17/3月期 計画	18/3月期 計画
資本金	169	169	169	319	319	319	319
うち普通株式	169	169	169	169	169	169	169
うち優先株式(非累積型)	-	-	-	150	150	150	150
優先出資証券	-	-	-	-	-	-	-
資本準備金	146	115	28	178	178	178	178
その他有価証券の評価差損	-	-	-	-	-	3	5
為替換算調整勘定	-	-	-	-	-	-	-
剰余金	42	30	-	9	26	45	72
その他	1	1	4	6	8	10	12
Tier 計	274	256	201	512	531	549	576
(うち税効果相当額)	(147)	(174)	(184)	(184)	(184)	(184)	(184)
優先株式(累積型)	-	-	-	-	-	-	-
優先出資証券	-	-	-	-	-	-	-
永久劣後債	-	-	89	-	-	-	-
永久劣後ローン	-	-	-	-	-	-	-
有価証券含み益	-	-	-	-	-	-	-
土地再評価益	64	64	64	64	64	64	64
貸倒引当金	47	47	47	47	47	47	47
その他	-	-	-	-	-	-	-
Upper Tier 計	112	112	201	112	112	112	112
期限付劣後債	-	-	-	-	-	-	-
期限付劣後ローン	-	-	-	-	-	-	-
その他	-	-	-	-	-	-	-
Lower Tier 計	-	-	-	-	-	-	-
Tier 計	112	112	201	112	112	112	112
Tier	-	-	-	-	-	-	-
控除項目	1	1	1	1	1	1	1
自己資本合計	386	367	401	623	642	660	687

(億円)

リスクアセット	7,635	7,532	7,556	7,556	7,556	7,556	7,556
オンバランス項目	7,278	7,236	7,271	7,284	7,296	7,308	7,320
オフバランス項目	356	295	285	272	260	248	236
その他	-	-	-	-	-	-	-

(%)

自己資本比率	5.06	4.88	5.30	8.24	8.49	8.73	9.09
Tier 比率	3.59	3.40	2.66	6.77	7.02	7.26	7.62

(図表2)自己資本比率の推移 (国内基準)

(単体)〔親和銀行〕

(億円)

	13/3月期 実績	13/9月期 実績	14/3月期 見込み	15/3月期 計画	16/3月期 計画	17/3月期 計画	18/3月期 計画
資本金	208	208	208	208	208	208	208
うち普通株式	208	208	208	208	208	208	208
うち優先株式(非累積型)	-	-	-	-	-	-	-
優先出資証券	-	-	-	-	-	-	-
資本準備金	159	159	159	159	159	159	159
利益準備金	121	121	121	121	121	121	121
その他有価証券の評価差損	-	-	-	-	-	-	-
任意積立金	94	94	109	119	126	134	150
次期繰越利益	11	12	12	12	12	12	13
その他	-	-	-	-	-	-	-
Tier 計	595	596	611	621	628	637	653
(うち税効果相当額)	(223)	(230)	(232)	(243)	(255)	(284)	(310)
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	164	164	154	148	146	146	146
貸倒引当金	61	60	61	61	61	61	62
その他	-	-	-	-	-	-	-
Upper Tier 計	226	225	215	209	208	208	209
期限付劣後債	-	-	-	-	-	-	-
期限付劣後ローン	55	47	29	17	6	3	-
その他	-	-	-	-	-	-	-
Lower Tier 計	55	47	29	17	6	3	-
Tier 計	281	272	244	227	214	211	209
Tier	-	-	-	-	-	-	-
控除項目	1	1	1	1	1	1	1
自己資本合計	876	867	855	847	841	847	861

(億円)

リスクアセット	9,888	9,750	9,787	9,807	9,845	9,919	10,044
オンバランス項目	9,633	9,501	9,537	9,557	9,595	9,669	9,794
オフバランス項目	255	248	250	250	250	250	250
その他	-	-	-	-	-	-	-

(%)

自己資本比率	8.85	8.90	8.73	8.64	8.54	8.54	8.57
Tier 比率	6.02	6.12	6.24	6.33	6.38	6.42	6.50

(連結)〔親和銀行〕

(億円)

	13/3月期 実績	13/9月期 実績	14/3月期 見込み	15/3月期 計画	16/3月期 計画	17/3月期 計画	18/3月期 計画
資本金	208	208	208	208	208	208	208
うち普通株式	208	208	208	208	208	208	208
うち優先株式(非累積型)	-	-	-	-	-	-	-
優先出資証券	-	-	-	-	-	-	-
資本準備金	159	159	159	159	159	159	159
その他有価証券の評価差損	-	-	-	-	-	-	-
為替換算調整勘定	-	-	-	-	-	-	-
剰余金	229	231	246	256	263	271	288
その他	-	-	-	-	-	-	-
Tier 計 (うち税効果相当額)	597 (223)	598 (230)	613 (232)	623 (243)	630 (255)	639 (284)	655 (310)
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	164	164	154	148	146	146	146
貸倒引当金	61	60	61	61	61	61	62
その他	-	-	-	-	-	-	-
Upper Tier 計	226	225	215	209	208	208	209
期限付劣後債	-	-	-	-	-	-	-
期限付劣後ローン	55	47	29	17	6	3	-
その他	-	-	-	-	-	-	-
Lower Tier 計	55	47	29	17	6	3	-
Tier 計	281	272	244	227	214	211	209
Tier	-	-	-	-	-	-	-
控除項目	1	1	1	1	1	1	1
自己資本合計	878	870	857	849	843	849	863

(億円)

リスクアセット	9,889	9,751	9,788	9,808	9,846	9,920	10,045
オンバランス項目	9,634	9,502	9,538	9,558	9,596	9,670	9,795
オフバランス項目	255	248	250	250	250	250	250
その他	-	-	-	-	-	-	-

(%)

自己資本比率	8.87	8.92	8.75	8.66	8.56	8.56	8.59
Tier 比率	6.04	6.14	6.26	6.35	6.40	6.44	6.52

(2) 業務再構築のための方策

当行は、親和銀行との経営統合により、今後は新金融グループとして新たに制定する経営方針に基づき具体的方策を展開していくこととなりますが、ここでは以下のとおり、現在進行いたしております中期経営計画を先に述べ、後段において新グループ「九州親和フィナンシャルグループ」の現時点での経営ビジョンについて述べることにいたします。

イ. 当行の経営戦略

中期経営計画「きゅうぎん21世紀戦略プラン」

当行は、平成12年4月より3か年の中期経営計画「きゅうぎん21世紀戦略プラン」を策定しこの実現に向けて取り組んでおります。この中で、当行の新しい経営ビジョンを「『福祉銀行』への特化」と定め、徹底した相談業務を実践し「お客様の良きパートナー」となることで当行の信用基盤の再構築を目指しております。

中期経営計画

「きゅうぎん21世紀戦略プラン」

(期間：平成12年4月～平成15年3月)

【テーマ】

九州銀行は「福祉銀行」として、地域の個人・中小事業者の方々に当行独自のサービスを提供し、「お客様が取引をしたい、取り引きをして良かったと思われる銀行」「行員が勤めて良かったと思う銀行」を目指す。

【方針】

- (1) 常にお客様の近くで提案を行い相談に乗れる営業体制の強化と行員の教育を徹底する。
- (2) 今後3年間で財務体質の更なる改善を行い経営の健全性を高める。

【実践課題】

- (1) お客様との信頼関係を強化する業務運営と安心の提供
- (2) 「健全銀行」を目指した強靱な経営基盤への構造改善
- (3) 「福祉銀行」を実現する体制・ツールの強化
- (4) 業務の効率化、集中化による経営資源の有効活用

福祉銀行」
= 安心の提供

きゅうぎん21世紀戦略プラン

コンプライアンスの徹底
リスク管理体制の強化



《ターゲット》
年金軒先層 (プレ年金層・家族含む)
中小事業者

《コンセプト》
「お客様が取り引きをしたい、取り引きをして良かったと思われる銀行」
「行員が勤めて良かったと思う銀行」

- 1 お客様との信頼関係を強化する業務運営と安心の提供を行う。
- 2 健全銀行を目指した強靱な経営基盤への構造改善を図る。
- 3 福祉銀行を実現する体制・ツールを強化する。
- 4 業務の効率化・集中化による経営資源の有効活用を図る。



《平成15年3月期の姿》

預金量期中平残	1兆円
預貸率	83%
OHR	63%
ROA	0.86%
ROE	6.6%
自己資本比率	8%
業務純益(年間)	100億円



信頼関係の強化 安心の提供

- ・お客様との信頼関係の強化とコンプライアンスの徹底
- ・お客様への安心の提供
- ・行員の働きがいの向上

構造改革

- ・運用構造の改善
- ・調達構造の改善
- ・債権内容の改善

体制・ツールの強化

- ・営業体制の強化
- ・チャネル多様化への対応
- ・商品・サービスの強化

効率化・集中化

- ・預金、貸出関連業務の集中化
- ・店舗の効率化
- ・システムの効率化

(a) 実践課題への取組み

• お客さまとの信頼関係を強化する業務運営と安心の提供

当行の掲げる「『福祉銀行』への特化」とは、お客さまと当行との「信頼」を背景にした「安心」の提供にあると考えております。「信頼」を背景として「安心」を提供するという事は、当行が銀行業務を通じてお客さまのご相談(ニーズ)に応じ、お客さまの生活や事業の安定・向上のお役に立つということでもあります。

このような相談業務を積極的に行ない、お客さまとの関わりをさらに深め、お客さまへ「安心」を提供することが当行の信用基盤を再構築していくことであると確信いたしております。

このプランの実現に向け、私たちの行動をより具体的に実践するため、特に対象とするお客さま層を当行の主要顧客である年金軒先層と中小事業者の方々に絞り込んで行うことといたしました。

ペイオフ解禁を目前に控え、お客さまとの信頼関係を築くためには、基本に忠実な事務処理の徹底、営業活動における基本の遵守、コンプライアンスに則した業務遂行など、原点に立ち帰った確固たる業務運営体制を構築し実践していくことが重要なこととなります。これらを踏まえて、当行の特徴である営業行動力を活かしてきめ細かなサービスの一層の充実と相談業務の積極的展開を図り、「お客さまの良きパートナー」となることを目指してまいります。

相談業務を充実させるため、平成12年4月、営業統括部(現：営業企画部)福祉推進室内に「ほのぼのシルバーあんしんサポートセンター」、「ほのぼのビジネスサポートセンター」の事務局を設置いたしました。今後は、当センターを核としてお客さまへの相談業務、各種情報の提供等を積極的に実施してまいります。

• 「健全銀行」を目指した強靱な経営基盤への構造改善

銀行の健全性の確保は、強靱かつ安定した経営基盤の確立が不可欠なものとなります。当行は、運用・調達ともに構造の更なる改善を図り、各種リスク管理を駆使しながら安定的収益基盤の拡大を目指すことが最重要課題であると認識いたしております。

運用面では、特に審査基準の明確化・信用リスク管理システムの導入等による信用リスク管理体制の構築を重点施策と掲げております。また、低リスクアセットの増強による運用構造の改善も大きな柱となります。

調達面では、中小口の安定した個人預金の積上げによる調達資金の増強を実施し「健全銀行」たる強靱な経営基盤を構築してまいります。

- 「福祉銀行」を実現する体制・ツールの強化

「福祉銀行」を実現するために、本社では先ほど述べました両サポートセンターを設置いたしました。営業店では後で述べますような新たな業務運営体制を構築し、多様化するお客さまニーズへの確に対応できるきめ細かな顧客階層別の管理体制を確立いたします。

特に、年金軒先層を核とする個人のお客さまにはライフステージに応じた財産形成及び暮らしの支援を、中小事業者のお客さまには資金繰りの相談を主体とした営業活動を積極的に行うことで、「『福祉銀行』への特化」に沿ったお客さま管理を実施してまいります。併せて、お客さまニーズに応じた新商品・サービスの開発及びメイン化サービスの充実強化を行う具体策の実践に取り組んでまいります。

- 業務の効率化、集中化による経営資源の有効活用

当行の持つ経営資源を有効かつ効率的に活用するために、人員、店舗、システム関係の効率化はもとより、預貸金関連業務の集中化等も視野に入れて効率化への促進を図ってまいります。

当行は、エリアマーケティングシステムによる市場分析をデータの裏づけとして、店質別・機能別分類による営業店の役割の明確化を実施し、フルバンク型及び特化型店舗の設定に着手いたしました。この中で、不採算店につきましては思い切った統廃合を検討することといたしております。併せて、営業店における営業・融資・事務に関する職務基準の見直しによる適正人員の設定も検討いたしております。

当行は、このように非営業部門の人員は削減しながら、お客さま管理に係る営業部門については営業・年金パートの積極的な配置による営業支援を実施することにより、お客さま志向の営業推進を実践できる新たな業務運営体制を構築してまいります。

(b) 新業務運営体制

当行は、この中期経営計画を実践するため、新たな営業店体制及びその支援強化に伴う本社組織の見直しを「新業務運営体制」の構築として掲げ着手いたしました。

具体的には、平成11年10月より佐世保・長崎・熊本地区でのグループ営業体制(中核店・衛星店の設定)を導入し、併せて特定債権先の本社及び中核店での集中管理体制などを実施いたしております。

- 基本的考え方

店舗形態の見直しを行うにあたっては、店舗の位置するマーケット特性による店質分類を行うことによって店舗の役割を明確にし、営業店をフルバンク型店舗(中核店、市内独立店、郊外独立店)と特化型店舗(衛星店)に分類いたしました。現在の佐世

保・長崎・熊本地区から、今後順次他の地区への導入を予定いたしております。

営業推進体制の見直しを行うにあたっては、全顧客層への対応を前提とした現行の営業推進体制を抜本的に見直し、お客さまの多様化するニーズに見合ったサービスの提供が実践できる新たな「顧客階層別管理体制」をスタートさせました。人員配置を行うにあたっては、この管理体制に基づき、営業機能も分類・専門化し、顧客階層、店舗の機能・役割に沿った人員配置を行うことで、人的資源の有効活用を進めながら特化型営業活動を強化いたします。具体的には融資渉外、エリア外営業、生活応援団員(営業パート、年金パート)を店舗の役割に応じて配置いたします。併せて、主要取引先等への営業係と営業役席とによるダブル管理体制の充実・強化も実施してまいります。

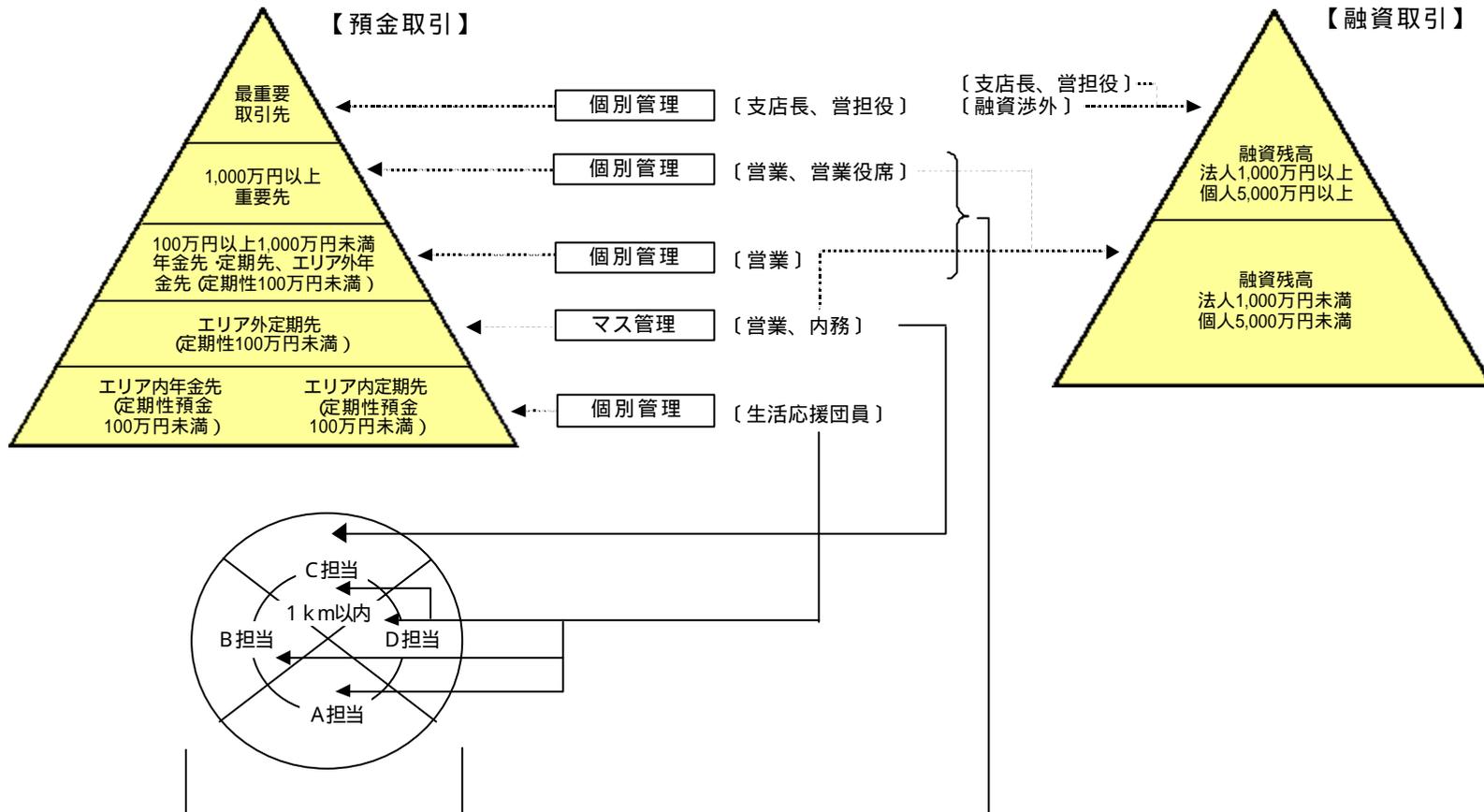
また、重要課題であります分類債権の早期圧縮・新規発生防止の観点から、全店の貸出先を分析・区分し、営業店に業務負荷のかかる債権について本社あるいは中核店で集中管理する体制といたしました。

体制としては、特定債権・管理債権の専担部署として平成11年10月に審査管理部を設置し、特定債権・管理債権の集中管理による審査・協議等のスピード化と債権管理の強化を図っております。

審査管理部には取引先の経営改善支援業務の機能を担う専門スタッフである経営管理役を地区毎に配置しており、経営管理役が取引先の窓口となって個社毎に債権内容の改善や債権の圧縮を図っております。平成13年8月には、管理部を管理課として審査管理部へ併合することと併せ陣容を強化し、訪問活動の強化による債権管理、回収及び取引先の経営指導・支援を図っております。

顧客階層別管理体制

全階層顧客への対応を前提とした営業推進体制を抜本的に見直し、顧客階層別管理体制への転換を図る。



(c) 営業基本戦略

当行は、中期経営計画「きゅうぎん21世紀戦略プラン」に基づき、基本的営業戦略について次のように取り組んでおります。

• 利益の確保

(店別収益管理の定着化)

営業店においては、常に自店の収益を念頭に置き安定的融資量の確保及び小口で安定した低コスト預金の吸収など、店別収益管理を重視した効率的営業活動を実施いたしております。損益シミュレーションシステムの稼働により資金利益見込額を検証できるなど、店別収益管理の定着化を図っております。また、営業行員の業績評価については、資金利益額評価を重視した評価体系を採り入れております。

(個人ローンの拡大)

個人ローンは、健全性・収益性とも高い優良資産であり、収益の大きな柱として位置づけ、個人ローン拡大に向けた推進及び新商品の開発等全力で取り組んでまいります。

平成12年度から本社支援のもと、各地区毎に住宅ローン相談会を実施するなどにより、融資実行件数も徐々に増加しているところであります。今後とも本社・営業店一体となった取組みを強力に推進してまいります。

こうした取組みにより、13年9月期は71億円の増加をいたしております。

(調達コストの引下げ)

当行は、調達コストが高い現状にあるため預金金利の引下げを行うことも収益拡大の大きな課題であると認識し、この改善に向けた取組みを実施いたしております。

定期性預金では、大口定期預金への預金金利上乘せ適用の見直し、預金金利上乘せ商品の厳格な運用、預金金利の支店長専決基準の見直し、懸賞金つき定期預金などお客さまへのメリットも付加した基準金利商品での受入促進等を図り、さらに流動性預金では、年金受取口座数の増加を主体とする流動性預金残高の引上げ等を行っております。

• 預貸金・基盤の増強

(貸出金の増強)

当行は、これまで地域金融機関として円滑な資金供給を当行の重要な社会的使命と捉え業務に取り組んでまいりました。さらに、今回の中期経営計画にも中小事業者に対する資金繰り支援が『福祉銀行』特化策の骨子であることを掲げております。長引

く景気低迷による厳しい経済環境が続いておりますが、地元中小事業者の事業発展のため、これまで以上にお客さまの資金ニーズにお応えしてまいります。

具体的には、地場の基幹産業や福祉関連事業所ならびに個人事業者を主な対象先として資金繰り支援のための営業活動を強力に推進いたします。推進にあたっては、融資先管理台帳を活用した取引先管理及び資金繰り等のきめ細かな相談業務を実施いたします。

また、個人のお客さまに対しては、ニーズにあったローン商品の開発などによりライフステージに応じた暮らしの支援を行ってまいります。

なお、リスクアセットを低減させるうえからも、県信用保証協会保証付の融資、各種制度融資、代理貸付、個人ローン等を活用した融資残高の増加を推進いたします。

(預金の増強)

当行は、平成14年4月からのペイオフ解禁を控え、小口で安定した預金主体の増強に取り組むことで流動性リスクの回避を図っております。このため、営業係による500軒先管理体制の中で、個人・法人の1顧客預金10百万円以下先の預金残高引上げを推進してまいります。また、年金振込先数を増加させることにより年金取引先の普通預金の残高引上げを図るとともに、決済口座の増加に伴う流動性預金残高の底上げを図ってまいります。

(営業基盤の増強)

当行の取引基盤の中核となる年金軒先層、中小事業者の方々の取引メイン化を図るため、相談業務として「サポートシステム」の活用、組織化として「ループ倶楽部」、「九銀サクセス」等の活動の活発化、ポイントサービスの実施など、付加価値の高いサービスの提供を推進してまいります。

- 顧客管理の徹底

(基本の遵守)

お客さまとの信頼関係の強化を図るためには、業務のすべてにおいて基本の遵守が大きな前提となります。

当行では、特にお客さま応対に対し次のような基本姿勢で取り組んでおります。

お客さま 応 対 の 基 本

お客さまとの約束の励行

相談事への迅速、正確な回答の厳守

基本に忠実な事務処理の徹底

さらに、事務改善計画の実施による事務堅確化の向上、コンプライアンスに則した業務遂行のための体制の整備・定着化、研修の実施等を徹底するなど、今後も基本の遵守に向けた施策に積極的に取り組んでまいります。

(ターゲット層への特化策の実践)

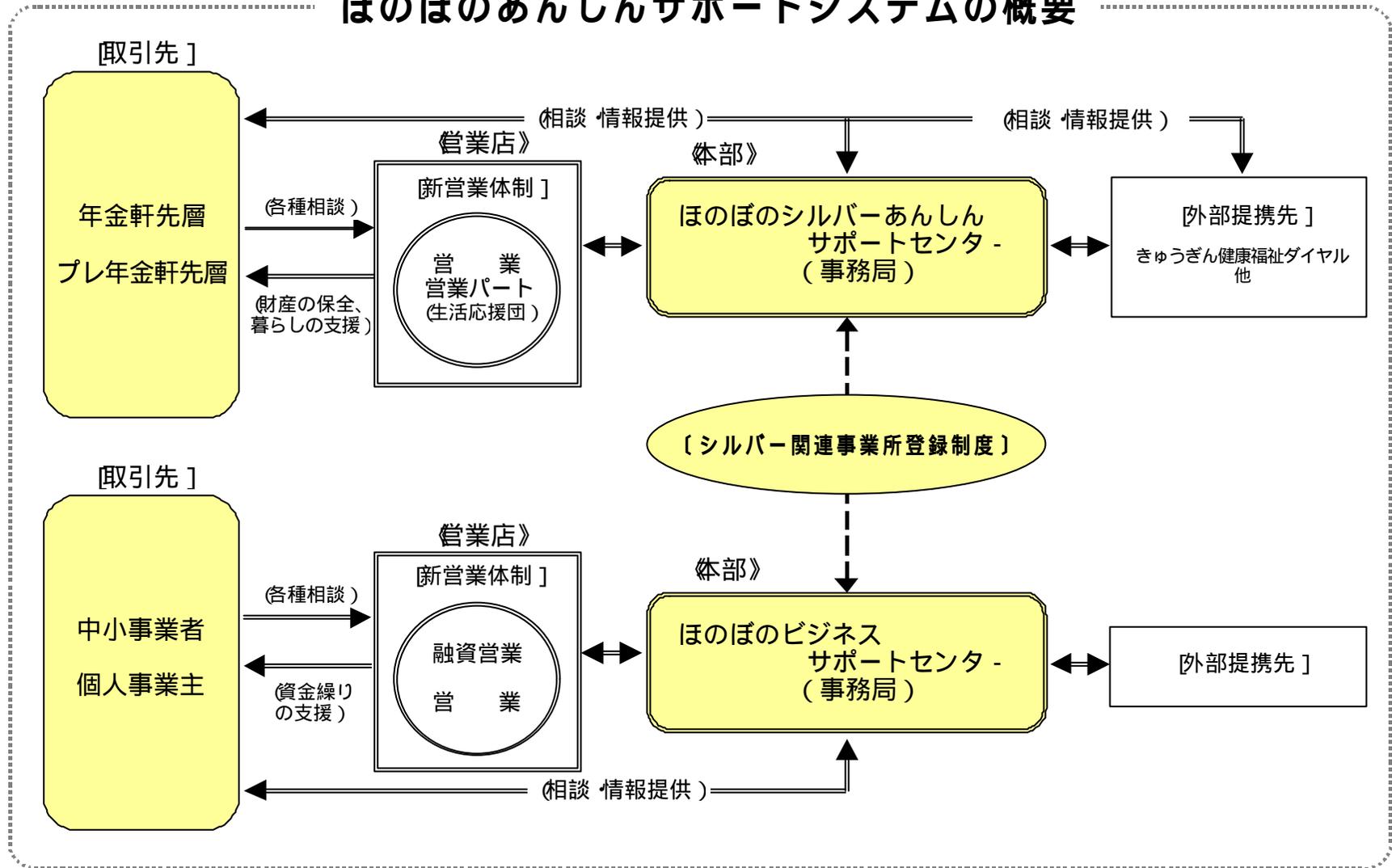
当行は、「『福祉銀行』への特化」を実践するうえで、年金軒先層(その家族及びプレ年金軒先層を含む)及び中小事業者の方々を今まで以上に取引を深耕していくお取引先層と位置づけております。

この特化策の実践のために、平成12年4月営業統括部(現：営業企画部)福祉推進室内に「ほのぼのシルバーあんしんサポートセンター」及び「ほのぼのビジネスサポートセンター」(総称して「ほのぼのあんしんサポートシステム」と言います)を設置いたしました。これは、新営業店体制下での営業店における相談業務をバックアップするとともに、お客さまからの直接的な相談にも外部提携先企業を介して対応することで、お客さまの要望に応え「安心」の提供の一助となる体制を構築したものです。

当行の主力取引先である年金軒先層に対する情報の提供手段として設置した「きゅうぎん健康・福祉ダイヤル」は、フリーダイヤルで24時間、健康相談、生活情報など暮らしに密接した様々な相談・質問ができる画期的なシステムとして多くの方々に利用されて喜ばれております。

一方、中小事業者の方々へは、「ほのぼのビジネスサポートセンター」を通じて、当行のお取引先企業で組織する「九銀サクセス」との連携による、経営に関する各種情報の提供などを実施しております。

ほのぼのあんしんサポートシステムの概要



ロ．九州親和フィナンシャルグループの経営ビジョン

当行と親和銀行の経営統合により平成14年4月に設立される「九州親和フィナンシャルグループ」では、以下に示しております経営ビジョンを掲げ、地元経済の発展と地域社会における金融インフラの充実に貢献してまいります。

経営ビジョン

金融構造や社会経済が歴史的に大きく変化・革新していく時代のニーズを的確に捉え、総合的な金融サービスが提供できる新しい地域金融モデルの創造を目指して努力してまいります。

経 営 ビ ジ ョ ン

(1) 地域に役に立つ金融グループをめざす

長崎県を核に北部九州を地盤とする金融グループとして、地域に密着した経営を重視し、金融サービスの提供を通じて地域社会にお役に立つ金融グループとなります。

(2) 質の高い情報・サービスの提供

両行の充実したネットワークやこれまで蓄積してきたノウハウを融合し、地元のお客さまにご満足いただけるきめ細かな情報・サービスを提供してまいります。

(3) 地元経済発展への貢献

両行は一体となって経営体質の強化を図り、地元のお客さま重視の経営を行うことで、地域にとって存在感のある金融グループとなり、北部九州経済の発展に積極的に貢献してまいります。

(b) 地域別戦略

主力エリアとなります長崎県、佐賀県及び福岡県における地域別の基本戦略は以下のとおりです。

• 長崎県

長崎県においては、充実した最大のネットワークを有効に活用し、経営資源の効率化を含めた営業体制の再構築を図りながら、地域のトップバンクとしての地位を確固たるものとしてまいります。

• 佐賀県

佐賀県は、人・物・金融・情報などの経済交流面で長崎と福岡をつなぐ地域として、九州親和フィナンシャルグループの発展を考える上で今後重要性が増してくる地域です。そこですでに保有している店舗網などの経営資源を活かしながら、福岡県と同様に対象とする顧客マーケットのセグメントを明確化することで効率的にシェアアップを図ってまいります。

• 福岡県

福岡県は、九州最大の金融経済マーケットであると同時に、もっとも競争の激しい金融激戦地でもあります。そこで福岡県については経営資源を再配分する重点地域と考えており、対象とする顧客マーケットのセグメントを明確にし、そのセグメント毎にもっとも有効性の高いチャネル戦略を駆使することで営業基盤の拡充、業容の拡大を図ってまいります。

地域別戦略のイメージ

(九州銀行・親和銀行合算、平成13年9月末)

		長崎県	佐賀県	福岡県
店舗	現状	140カ店	9カ店	34カ店
	これからの戦略	重複店舗の統廃合 店舗ネットワークの有効活用 地域特性に応じた再構築	重複店舗の統廃合 マーケットに応じた店質の明確化 「運用重視」の店舗戦略	
営業店員	現状	1,543人	106人	451人
	これからの戦略	店舗統廃合による人員削減 戦略地区への傾斜配分 営業プロセスの見直しによる効率化	人的資源の重点配分 顧客セグメントに応じた人員配置 営業プロセスの見直しによる効率化	

店舗には、出張所を含みます。

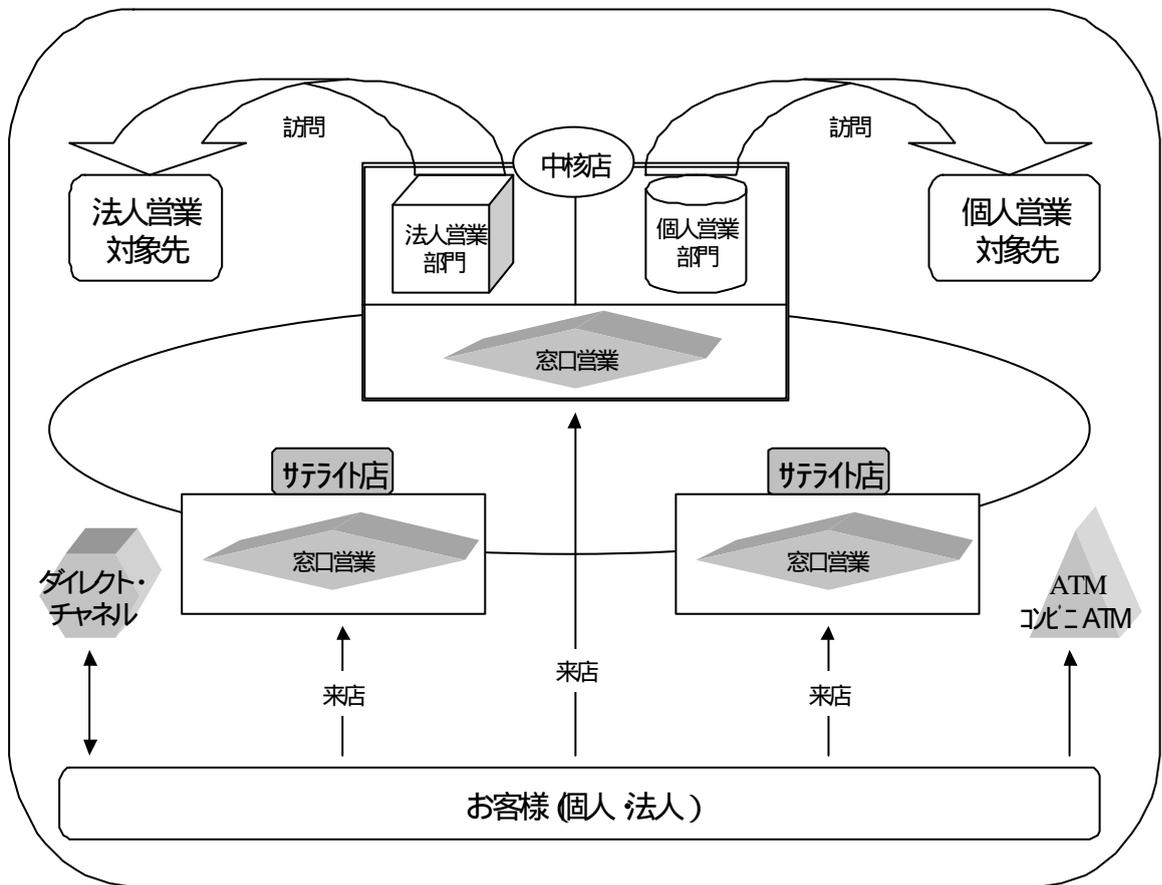
(c) 営業体制

• エリア・ブロック営業体制

店舗ネットワークを最大限に活用するため、より一層マーケットに沿った営業体制を構築すべきと考え、両行の長所を融合した新しいエリア・ブロック営業体制を構築してまいります。特に地域ごとのマーケット分析に注力し、店質毎の役割を明確に定め、機動的な人材配置を実施することにより、お客さまへのサービス充実と効率性の両立を追求してまいります。

また、上記のエリア・ブロック営業体制の円滑な運用を実践するために、マーケット別の組織改正や一部本部機能の地域分割などを検討してまいります。

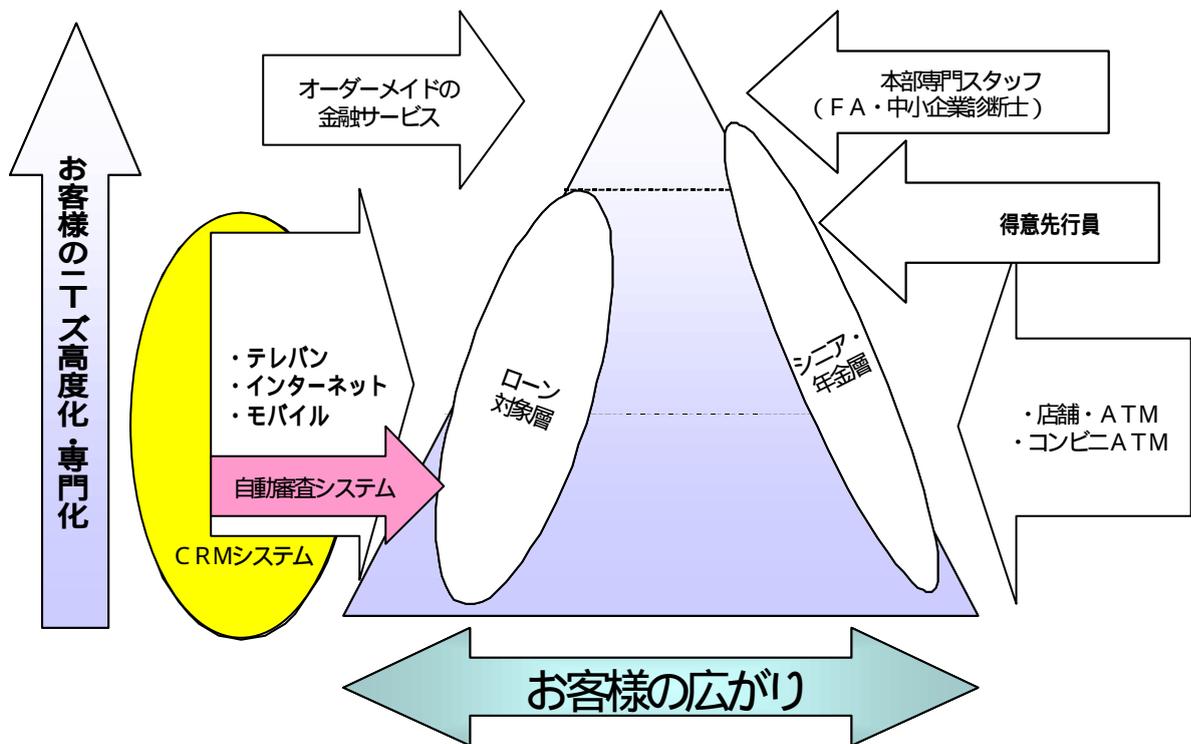
エリア・ブロック営業体制のイメージ



・顧客セグメント別営業体制

お客様の事業・資産の規模別ニーズ、就職・結婚・住宅・教育・退職などのライフステージに応じた顧客セグメント別営業体制を確立します。このため、CRMシステム、顧客別採算管理システム、エリアマーケティングシステムの整備、開発を積極的に行います。また、事業再構築や資産運用アドバイスへのニーズに対しては、中小企業診断士、フィナンシャル・アドバイザーによる高付加価値サービスの提供を行います。

顧客セグメント別営業・チャネル戦略



- チャネル戦略

リテール取引においては、お客さまのニーズや金融機関の利用方法が階層毎に異なることから、各階層のニーズに対して適切なチャネルで適切に伝えていくことがポイントとなってまいります。そのため、「顧客セグメント別営業体制」の考え方に基づき、各マーケットに応じたセグメント別のチャネル戦略を確立し、新しく整備されたチャネルの活用によるマルチチャネルセールス体制を確立してまいります。

(ダイレクトチャネルの拡充)

コンビニATM、インターネットバンキング、テレホンバンキングなどのダイレクトチャネルを拡充することで、銀行取引におけるお客さまにとっての時間的制約、心理的障壁をなくすことが可能となり、さらなる顧客層の拡大が期待できます。今後もこれらのダイレクトチャネルへの投資を積極的に行い、時代のニーズに即した利便性の高い金融機関となり、より多くのお客さまに対する営業活動を低コストかつ効果的にできる体制を構築してまいります。

(M C I Fの構築によるデータベース・マーケティング)

お客さまの様々な属性情報を保有できるM C I Fを構築し、行員が人的に管理していたお客さまの属性情報や交渉履歴をデータベース化することによって本部と営業店の顧客情報の共有化を行ってまいります。

また、顧客情報の一元化によりワン・ツー・ワン・マーケティングを実践し、チャネルミックスによる営業力の強化を図ってまいります。

(店舗ネットワークの再構築)

エリア・ブロック営業体制の更なる進化に合わせて、店舗ネットワークの再構築を図ってまいります。具体的には各店舗の市場特性や立地条件の変化により非効率となった店舗の移転、及びエリア体制下における重複店舗の統廃合や店舗形態の見直し(支店から出張所、ショップ化)を実施し、顧客マーケットに合った店舗ネットワークを構築してまいります。

収益力強化戦略

(a) 資金収益の増強

- 個人向けローンの増強

個人向けローンについては、貸出資産の収益性向上や良質化の観点から、積極的に推進し、総貸出金に占める個人向けローンのウェイトを高めていきます。そのため、マーケティング能力を高め、お客さまにとって魅力のある商品を開発・提供するとと

もに、審査スピードの向上など簡便性や利便性の向上を図ってまいります。また、店舗・A T M網の薄い長崎県以外の地域でも十分利用いただけるよう、ダイレクトチャネルの充実及び商品認知度アップのためのP R強化を進めてまいります。

- 中小企業向け貸出の増強

地元中小企業や個人事業主の皆様の資金需要に積極的にお応えしていくことは、収益の源泉であるとともに地域金融機関としての使命でもあると認識しています。リスクとリターンを勘案した商品・サービスの開発により、中小企業向け貸出の増強を図ってまいります。

- 低コスト資金の吸収

北部九州にまたがるネットワーク網やダイレクトチャネルの充実を図り、ネットビジネスへの参入などに取り組むことで、お客さまにとっての利便性をさらに向上させて流動性資金の吸収力を高めてまいります。

(b) 非金利収入の増強

- 投資信託や保険商品の窓販への積極的取組み

間接金融から直接金融へという歴史的な金融構造の変化に前向きに対応し、個人金融資産に占める割合が増加していくと予想される投資信託や保険・年金商品の窓販に積極的に取り組んでまいります。

- 他業態金融等に対するA T M開放

経営資源として充実度が大幅に増すこととなるコンビニA T Mを含めたA T M網を他業態金融等の金融機関に開放し、手数料収入の増強を図ってまいります。

- 受入手数料の新設・見直し

コストに見合った受入手数料の新設・見直しを行い、質の高いサービスの提供に努めるとともに手数料収入の増強を図ってまいります。

〔収益力強化に向けて〕

顧客ニーズ
への対応

個人ローン増強

【住宅ローン増強】

住宅金融公庫対抗商品の開発・推進
業者との関係強化による新築案件取り込み
審査プロセスの見直しによる審査スピードの向上
リフォーム市場に対する新商品開発
お客様ニーズ収集チャネルの整備

【無担保ローンの増強】

自動審査システム導入による審査スピード向上
ダイレクトチャネルの拡充
広告・宣伝の強化
顧客ニーズに合った商品開発

地域経済
サポート

中小企業向け貸出増強

本部によるコンサルティング機能強化
小口事業性融資への取組（スモールビジネスローン）
審査プロセスの見直しによる審査スピードの向上
業績不振先に対する支援・再生
地場優良企業に対する取組強化

チャネルの
拡充

低コスト資金の吸収

ダイレクトチャネルの拡充
e ビジネスへの参入
EBサービスの機能拡充

サービスの
充実

非金利収入の増強

【預かり資産増強】

投資信託・国債・外貨預金の販売強化
保険窓販への取組

【受入手数料の増強】

当グループATM網を活用した手数料増強
（他業態金融・他金融機関等に対するATM開放）
各種手数料の新設・改定
私募債の推進

お客様の満足度向上と収益拡大

八．リストラ計画

リストラの概要

(a) 実績・計画〔九州銀行〕

・経費計画

(億円)

	4年度	12年度	13年度	17年度	4年度比	12年度比
経費	171	158	150	138	33	20
うち人件費	97	87	80	72	25	15
うち物件費	66	63	62	59	7	4

・人員計画

(人)

	4年度	12年度	13年度	17年度	4年度比	12年度比
行員数	1,467	1,104	1,065	930	537	174

・役員数

(人)

	4年度	12年度	13年度	17年度	4年度比	12年度比
役員数	16	12	13	8	8	4
取締役	14	9	10	5	9	4
監査役	2	3	3	3	1	0

・店舗計画

(店)

	4年度	12年度	13年度	17年度	4年度比	12年度比
店舗合計	90	82	78	61	29	21
支店	67	65	65	55	12	10
出張所	23	17	13	6	17	11

(注) 平成4年度は、リストラ計画開始前年度の実績

(b) 主要施策

・合理化、効率化

(人件費削減)

行員数の削減、930名体制の構築

能力、成果主義の徹底

給与、賞与の支給水準見直し

(物件費削減)

経費運営の厳正化

店舗統廃合の実施

システム統合

集中業務の共同化

遊休資産等の処分

投資の抑制

- 経営の刷新

役員数の削減

役員報酬等の抑制継続

(c) 関連会社の整理

(d) 親和銀行との経営統合

基本的な考え方

当行は、平成5年度より不良債権の早期処理を図りつつ金融環境の変化に備えるため、経営基盤強化策として、収益体質改善の観点より人員削減、給与・賞与の見直し、店舗の統廃合、経費の削減など経営の合理化・効率化への積極的な取り組みを行ない、12年度は4年度と比較して13億円(7.6%)、退職給付費用増加分4億円及び預金保険料増加分7億円、計11億円を除くと24億円(14.0%)の経費削減効果をあげております。

13年度以降も引き続き合理化・効率化のための施策を実施することにより収益体質強化を行ない、さらなる経営基盤の安定を図ってまいります。

また、14年度以降は親和銀行との合併を前提とした持株会社方式による経営統合を行うこととしており、この経営統合により単独では成し得なかった合理化・効率化も可能となり、さらは一層の効率的な経営が実現できるものと考えております。

合理化・効率化の徹底

(a) 人件費の削減

人件費については行員の削減と給与・賞与水準の見直しにより、平成12年度実績は4年度と比較して10億円(10.3%)、退職給付費用増加分を除くと14億円(14.4%)の削減効果をあげております。

給与の見直しについては、平成9年度より導入した能力、成果重視型の給与体系を再度見直しし、年齢給や査定昇給制度そのものの存廃を含め職務給を中心とした体系への移行を検討いたします。

また、賞与については、当行の毎期の業績を反映させるとともに、年功による支給額の高さを是正し、役割、職務に応じた成果を適正に評価した支給水準とするなど、適正運営と賞与支給総額の削減を図ってまいります。

このような施策を実施することにより、17年度は4年度と比較して25億円(25.7%)、退職給付費用増加分を除くと29億円(29.9%)、また、12年度実

績と比較して15億円(17.2%)の削減を計画いたしております。

(九州銀行、億円)

	4年度	12年度	13年度	14年度	15年度	16年度	17年度
人件費	97	87	80	77	73	72	72

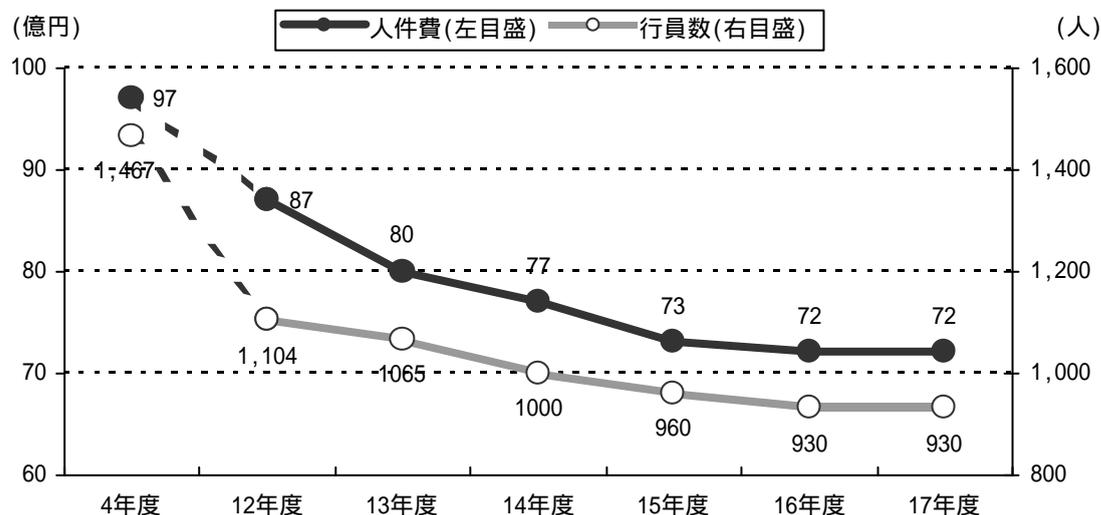
• 行員数

平成13年3月期の行員数は1,104名で、4年度と比較して363名(24.7%)の削減を行っております。採用の抑制策を実施するとともに、本部組織の統廃合をはじめとして、店舗機能の見直しによるエリア推進体制の構築、後方事務のセンター集中等による営業店業務の効率化、営業店定員制による適正人員数の配置、パート戦力の活用など、各種施策により削減しております。

今後4年間で、出張所を含む店舗の統廃合21ヶ店により営業店人員を105名、本部業務の効率化により本部人員を35名削減いたします。また、出向者については順次転籍を進め出向者数を半減させる方針であり、17年度末の行員数を930名の計画といたしております。

(九州銀行、人)

	4年度	12年度	13年度	14年度	15年度	16年度	17年度
行員数	1,467	1,104	1,065	1,000	960	930	930



• 給与体系の改定

給与体系については、平成9年度より定期昇給の抑制や査定による昇給格差、職責による役職手当の見直し等により、能力、成果主義の給与としております。

今後はさらに成果重視型の給与とするべく、年齢給や家族手当の年功的要素及び査定昇給制度の見直しを行い、求められる職務、職責に対する達成度を反映した、職位・職務給対応型の体系とする計画であります。

• 賞与水準

賞与総額については、平成12年度実績で4年度と比較して9億円(38.7%)削減させております。13年度はさらに前年度比20%のカットを実施しており、4年度比12億円(53.3%)の削減見込みであります。

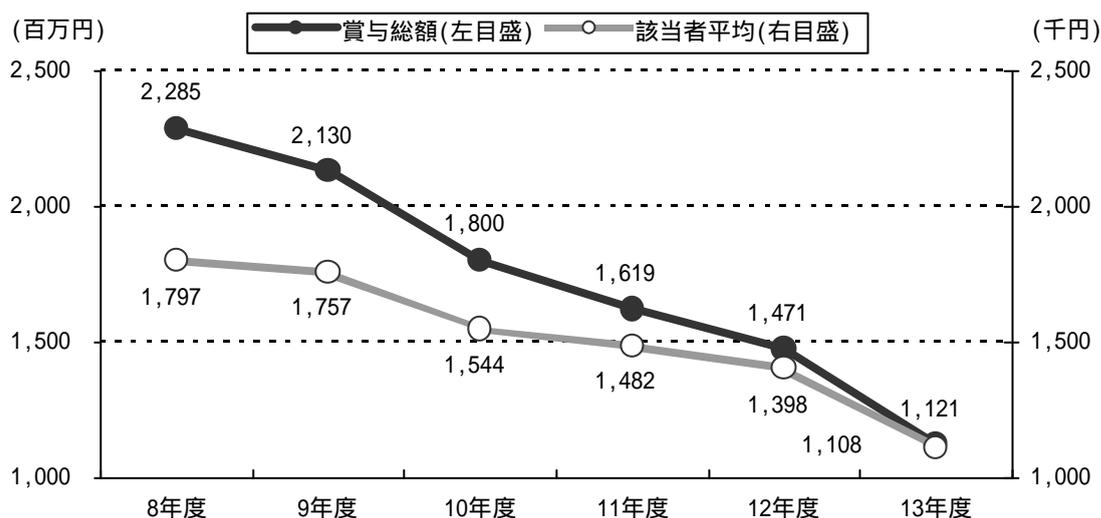
また、採用抑制等により平均年齢の上昇に伴い、賞与該当者平均の水準が上昇してきたことから支給率の削減を8年度より実施、さらに9年度より成果配分のウェイトを高めるため賞与支給方式を変更し、12年度実績は8年度と比較して399千円(22.2%)引下げを行っております。さらに13年度は8年度と比較して689千円(38.3%)引下げの見通しであります。

(九州銀行、百万円)

	4年度	8年度	9年度	10年度	11年度	12年度	13年度
賞与総額	2,402	2,285	2,130	1,800	1,619	1,471	1,121

(九州銀行、年間、千円)

	8年度	9年度	10年度	11年度	12年度	13年度
賞与該当者平均	1,797	1,757	1,544	1,482	1,398	1,108

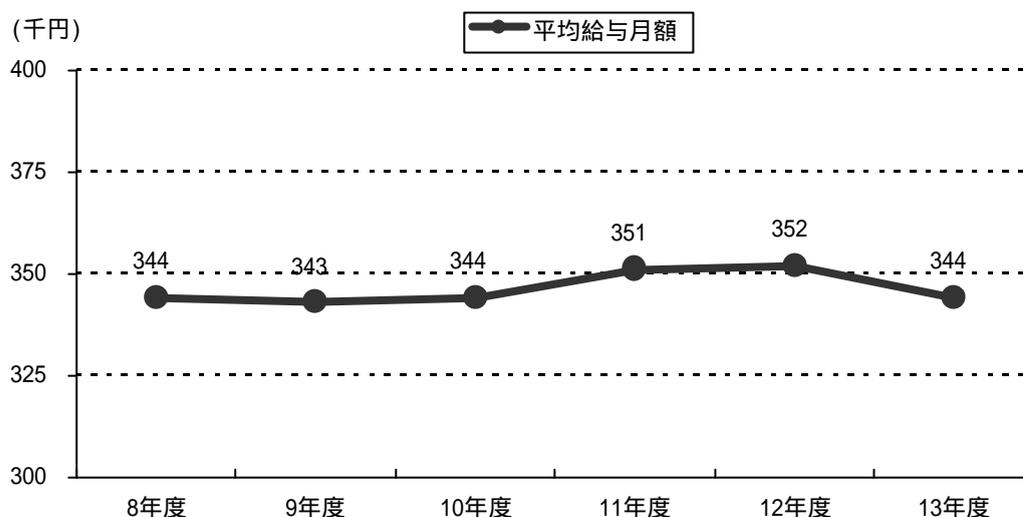


- 平均給与月額

平均給与月額は、採用の抑制等により平均年齢の上昇及び退職給付費用の増加により上昇基調となっておりましたが、平成13年度より定例給与の5%カットを実施したことにより12年度比8千円引下げいたしました。

(九州銀行、千円)

	8年度	9年度	10年度	11年度	12年度	13年度
平均給与月額	344	343	344	351	352	344



(b) 物件費

物件費については、平成5年度以降、経費削減に取り組んでまいりましたが、8年度に預金保険料の改定による7億円の負担増加等により、12年度実績で4年度と比較して3億円(4.5%)程度の削減効果となっております。

当行は、従来より各営業店及び本部各部において経費支出の管理体制を厳格に行ない、経費予算の遵守の徹底を図ってまいりました。その結果、期間経費予算を超過することなく、予算内執行ができております。

今後についても、経費予算管理の厳正化に努め、また、店舗統廃合をはじめとする合理化・効率化を進め、経費の圧縮を行なってまいります。

- 店舗の統廃合

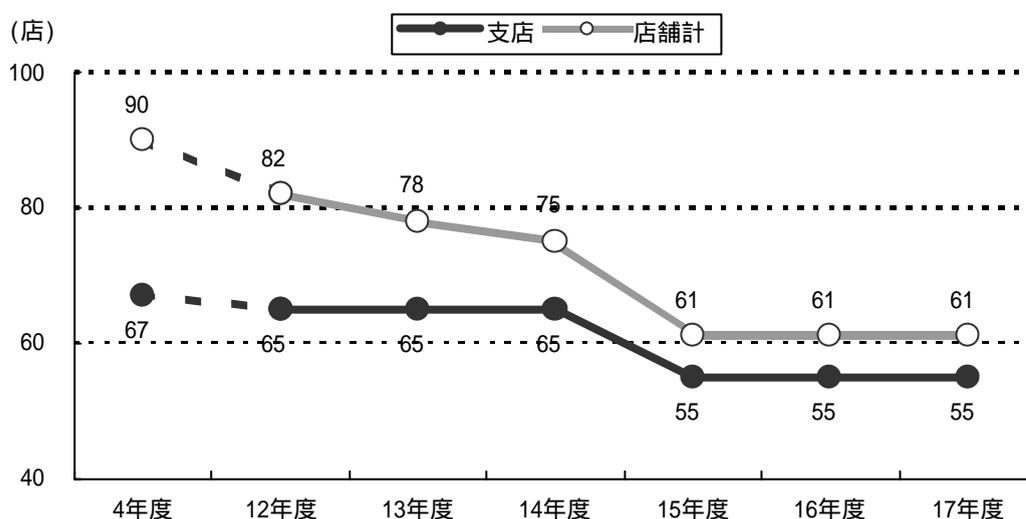
当行は北部九州経済圏を主要営業エリアとしており、店舗網が分散しているため、統廃合を実施しにくい状況にありました。しかし、経費削減を実施するためには店舗の見直しが必要であり、店質別店舗形態を分類化して連合制の導入などによりお客さ

まの利便性が著しく損なわれない方策を実施してまいりました。

今後の店舗統廃合については、地域のお客さまへの利便性の維持・向上と統合にかかる負担を最小限にするとの考えから、システム統合完了前までは出張所を中心として統廃合を進め、システム統合後に両行の営業エリアが重複する店舗及び主要エリア外の店舗の統廃合を行う計画としております。

(九州銀行、店)

	4年度	12年度	13年度	14年度	15年度	16年度	17年度
店舗数	90	82	78	75	61	61	61
支店	67	65	65	65	55	55	55
出張所	23	17	13	10	6	6	6



- システム統合

経営統合後は、システムを親和銀行のものに一本化いたしますので、システム関連費用を大幅に削減することができます。

- 集中業務の共同化

当行は、経営統合による効果をいち早く実現させるため、親和銀行との事務部門における集中業務の共同化に積極的に取り組んでおります。既に9月より、福岡市内の営業店を対象に、文書類集配業務、手形交換持ち出し・持ち帰り業務及び現金の配送業務の共同化を実施いたしております。

- 遊休資産等の処分

遊休資産の処分について、当行は、従来より営業用以外の不動産を中心に処分を進めてまいりました。営業用以外の不動産のほとんどは老朽化した社宅の取り壊し等による跡地であります。平成13年度についても、下関市内の社宅跡地を処分するなど、遊休資産の処分に取り組んでおります。

今後とも、経費削減・効率的活用の観点から見直しを行ない必要最小限のものだけを残し、処分を進めてまいります。

- 投資

投資については引き続き必要最小限に抑制する方針であります。しかしながら、営業の効率化に資する投資、システム安定稼働のための投資、情報化時代に対応する新サービス、お客さまへのサービスの向上、他行との差別化に向けた投資などは積極的に対応してまいります。

経営の刷新

(a) 役員数の削減

当行は、平成4年度末役員数16人から12年度末12人と4人の削減を行なってまいりました。内訳は取締役が5人減、監査役1人増となっております。

今後は、さらに削減を行ない15年度より8人体制といたします。

(九州銀行、人)

	4年度	12年度	13年度	14年度	15年度	16年度	17年度
役員数	16	12	13	10	8	8	8
うち取締役	14	9	10	7	5	5	5
うち監査役	2	3	3	3	3	3	3

(b) 役員報酬等の抑制継続

役員報酬については、経営合理化を率先垂範し進めていくとの観点から、段階的に削減してきましたが、平成13年度からさらに追加して10%強の報酬カットを実施いたしております。

利益処分による役員賞与については、6年度より全額カットを継続実施しております。また、役員退職金については、10%減額及び退職金算定期間を10年を限度とするなど行っております。

今後とも、役員報酬等については抑制を継続いたしてまいります。

経営統合による効果

親和銀行との経営統合により、単独では成し得ない経営の合理化、効率化が可能となり、経費削減効果など各種統合効果が期待されます。

詳細は「統合準備委員会」において検討を進めているところですが、現時点では店舗で40ヵ店程度(出張所を含む)、人員で500名程度の削減を見込んでおり、経費削減効果はおよそ40億円になるものと予想しております。

(統合により期待される効果)

- 1．店舗ネットワークの拡大により、お客さまの利便性が向上いたします。
- 2．営業ネットワークの拡大により、営業基盤が充実いたします。
- 3．情報ネットワークの拡大により、お客さまのニーズへの対応力が強化されます。
- 4．取引先の業種特性、地域特性が平準化し、信用リスクの分散が図れます。
- 5．重複店舗の統廃合により、営業効率が向上いたします。
- 6．本部機能の一本化により、人員の効率的配置が可能となります。
- 7．システム経費の増加を抑制しつつ高機能なシステムの利用が可能となり、質の高いサービスの提供に繋がります。

(図表6)リストラ計画 (九州銀行)

	13/3月末 実績	13/9月末 実績	14/3月末 見込み	15/3月末 計画	16/3月末 計画	17/3月末 計画	18/3月末 計画
(役職員数)							
役員数 (人)	12	13	13	10	8	8	8
うち取締役()内は非常勤 (人)	9	10	10	7	5	5	5
うち監査役()内は非常勤 (人)	3(1)	3(1)	3(1)	3(1)	3(1)	3(1)	3(1)
従業員数(注) (人)	1,104	1,102	1,065	1,000	960	930	930

(注)事務職員、庶務職員合算。在籍出向者を含む。嘱託、パート、派遣社員は除く。

(国内店舗・海外拠点数)

国内本支店(注1) (店)	65	65	65	65	55	55	55
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ATM管理専門支店を除く。

(注2)出張所、駐在員事務所を除く。

	13/3月期 実績	13/9月期 実績	14/3月期 見込み	15/3月期 計画	16/3月期 計画	17/3月期 計画	18/3月期 計画
(人件費)							
人件費 (百万円)	8,737	4,012	8,030	7,700	7,300	7,200	7,200
うち給与・報酬 (百万円)	5,351	2,569	5,018	4,694	4,450	4,278	4,278
平均給与月額 (千円)	352	344	344	342	341	339	339

(注)平均年齢 38.0歳(平成13年3月末)。

(役員報酬・賞与)

役員報酬・賞与(注1) (百万円)	196	95	192	145	115	115	115
うち役員報酬 (百万円)	187	92	186	140	110	110	110
役員賞与 (百万円)	8	3	6	5	5	5	5
平均役員(常勤)報酬・賞与 (百万円)	16	8	16	15	15	15	15
平均役員退職慰労金(注2) (百万円)	34	-	28	50	20	30	30

(注1)人件費及び利益処分によるものを合算しております(使用人兼務の場合、使用人部分含む)。利益処分による役員賞与については計画上織り込まず、当該年度の利益処分にてその都度検討してまいります。

(注2)役員退職慰労金は、現時点において想定される当該年度の退職役員に対する支払予定額を基礎として算出しております。

(物件費)

物件費 (百万円)	6,366	3,070	6,291	6,200	6,100	5,950	5,950
うち機械化関連費用(注) (百万円)	2,168	1,140	2,380	2,360	2,345	2,345	2,345
除く機械化関連費用 (百万円)	4,198	1,930	3,911	3,840	3,755	3,605	3,605

(注)リース等を含む実質ベースで記入しております。

(図表6) リストラ計画 (親和銀行、九州銀行合算ベース)

	13/3月末 実績	13/9月末 実績	14/3月末 見込み	15/3月末 計画	16/3月末 計画	17/3月末 計画	18/3月末 計画
(役職員数)							
役員数 (人)	27	29	29	25	23	19	19
うち取締役()内は非常勤 (人)	20	22	22	18	16	15	15
うち監査役()内は非常勤 (人)	7(3)	7(3)	7(3)	7(3)	7(3)	4(2)	4(2)
従業員数(注) (人)	2,939	2,903	2,821	2,700	2,590	2,540	2,520

(注)事務職員、庶務職員合算。在籍出向者を含む。嘱託、パート、派遣社員は除く。

(国内店舗・海外拠点数)

	13/3月期 実績	13/9月期 実績	14/3月期 見込み	15/3月期 計画	16/3月期 計画	17/3月期 計画	18/3月期 計画
国内本支店(注1) (店)	170	170	167	166	156	150	145
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ATM管理専門支店を除く。

(注2)出張所、駐在員事務所を除く。

	13/3月期 実績	13/9月期 実績	14/3月期 見込み	15/3月期 計画	16/3月期 計画	17/3月期 計画	18/3月期 計画
(人件費)							
人件費 (百万円)	23,237	11,199	21,880	21,115	20,075	19,947	19,817
うち給与・報酬 (百万円)	13,726	6,687	13,206	12,730	12,239	12,032	11,988
平均給与月額 (千円)	353	353	355	357	356	355	354

(注)平均年齢 親和銀行 36.1歳、九州銀行 38.0歳 (平成13年3月末)。

(役員報酬・賞与)

	13/3月期 実績	13/9月期 実績	14/3月期 見込み	15/3月期 計画	16/3月期 計画	17/3月期 計画	18/3月期 計画
役員報酬・賞与(注1) (百万円)	419	209	433	372	337	293	288
うち役員報酬 (百万円)	406	205	412	352	317	273	268
役員賞与 (百万円)	12	3	21	20	20	20	20
平均役員(常勤)報酬・賞与 (百万円)	16	8	17	17	17	17	17
平均役員退職慰労金(注2) (百万円)	28	22	25	40	30	30	30

(注1)人件費及び利益処分によるものを合算しております(使用人兼務の場合、使用人部分含む)。利益処分による役員賞与については計画上織り込まず、当該年度の利益処分にてその都度検討してまいります。

(注2)役員退職慰労金は、現時点において想定される当該年度の退職役員に対する支払予定額を基礎として算出しております。

(物件費)

	13/3月期 実績	13/9月期 実績	14/3月期 見込み	15/3月期 計画	16/3月期 計画	17/3月期 計画	18/3月期 計画
物件費 (百万円)	17,313	8,682	18,298	18,503	20,245	18,907	18,755
うち機械化関連費用(注) (百万円)	5,110	3,276	6,204	6,513	7,862	7,284	7,167
除く機械化関連費用 (百万円)	12,203	5,406	12,094	11,990	12,383	11,623	11,588

(注)リース等を含む実質ベースで記入しております。

二．子会社・関連会社の収益の動向

子会社・関連会社設立の目的と管理の状況

(a) 設立の目的

多様化するお客さまニーズに対応するため、総合金融サービスの提供を図るとともに、銀行業務の付随的・補完的業務を分離し、大量の事務負担に対応し、業務の専門性を高め、効率化と事務処理の削減を図ることを目的に設立しております。

(b) 管理の状況

総合企画部関連事業グループを子会社・関連会社の統括部署としており、子会社・関連会社の経営、人事、経理等に関する重要事項について当行の各業務担当部署と連携、協議、調整しながら管理しております。

(c) 関連会社等の整理・統合

関連会社等については、親和銀行との経営統合を機に、業務の効率化、営業力の強化等を目的に整理・統合を図り、効率的な運営を行なってまいります。

(九州銀行)

名 称	事業内容	資本金(百万円)
九銀ビジネスサービス(株)	銀行事務代行業務	20
九州ユニオンクレジット(株)	UCクレジットカード業務	20
九友コンピュータサービス(株)	システム開発・電算業務	20
大成ファイナンス(株)	ファイナンス業務	25
九州ファイナンス(株)	ファイナンス業務、リース業務	30

(親和銀行)

名 称	事業内容	資本金(百万円)
親和ビジネスサービス(株)	銀行事務代行業務	10
しんわシステムサービス(株)	システム開発・電算業務	10
しんわディーシーカード(株)	DCクレジットカード業務	30
西九州保証サービス(株)	信用保証業務	30
しんわ不動産サービス(株)	担保不動産の評価・調査業務	10
しんわベンチャーキャピタル(株)	株式公開支援業務	12
(株)親和経済文化研究所	調査研究業務	10

子会社・関連会社の収益等の状況

銀行業務に係る従属業務や金融関連業務を営む子会社・関連会社を現在5社有しております。今後につきましては、コスト削減と業務の効率化を図るため、さらに各社の業務内容の見直しを行い、一層の収益改善に努めてまいります。

なお、子会社・関連会社の現状と今後の方針につきましては、次表の通りです。

会社名	現在の状況	今後の方針
九銀ビジネス サービス(株)	銀行事務代行業務・銀行への人材派遣業務を行っております。今後も当行の事務の効率化を行ううえで必要な会社であります。	銀行業務の効率化に協力いたしてまいります。また、親和銀行のビジネス会社と統合する方針であります。
九州ユニオン クレジット(株)	クレジットカード業務及び当行個人ローンの信用保証業務を主体に行っております。平成13年3月期に不良債権を一括して処理を行った結果、当期損失89百万円、次期繰越欠損金61百万円となりましたが、13年9月中間期では、中間純利益118百万円を計上し繰越欠損金を解消しました。通期の決算予想は当期純利益200百万円を見込んでおり、業況は順調に推移しております。	クレジットカード業務は銀行のリテール部門の重要な位置にあり、また個人ローンの保証業務についても同様であり、当行の個人取引の拡充に必要でありますので、今後も当社の業容の充実を図ってまいります。
大成 ファイナンス(株)	事業者向ファイナンス業務を主目的としております。営業貸付金はバブル崩壊後資産内容が劣化し、平成13年9月中間期において4,580百万円の債務超過となりました。 なお、当行はこの債務超過相当額について貸倒引当金を設定しております。	現状の金融環境を踏まえると早期に業況の回復も見込めない状況から、当行は14年3月期に債権放棄を実施し当社の債務超過の解消を予定しています。 今後、当社は新規のファイナンス業務を行わないこととし、九州ファイナンス(株)のリース資産を引受けるなど、リース業務を主体に健全経営を行ってまいります。
九州 ファイナンス(株)	ファイナンス業務・リース業務を行っております。営業貸付金はバブル崩壊後資産内容が劣化し平成13年9月中間期において9,358百万円の債務超過となっております。 なお、当社は持分法適用関連会社で、当社に対する当行の支援負担は当行与信の範囲内としており、与信相当額について貸倒引当金を設定しております。	大幅な債務超過となっており、現状の金融環境を考えると早期に業況の回復も見込めない状況から、当社は今年度中に特別清算の申立てを行う予定で債権者と協議に入っております。
九友コンピュータ サービス(株)	当行のシステム開発・電算業務を行っております。受注のほとんどは当行の業務委託となっております。	引き続き当行の電算業務を行ってまいります。また、親和銀行のシステム会社と統合する方針であります。

(図表7)子会社・関連会社一覧〔九州銀行〕

(億円)

会社名	設立年月	代表者	主な業務	直近決算 (注1)	総資産	借入金	うち		資本勘定	うち	経常利益	当期利益	連結 又は 持分法 の別
							申請行分 (注2)	申請行 出資分					
九銀ビジネスサービス株式会社	S60/10月	吉田俊二	銀行付随業務の受託	H13/09月	1	-	-	0	0	0	0	0	連結
九州ユニオンクレジット株式会社	S58/04月	田中一隆	クレジットカード業務	H13/09月	28	15	15	2	0	1	1	1	連結
大成ファイナンス株式会社	H01/12月	若杉政利	ファイナンス業務	H13/09月	39	83	83	45	-	2	4	4	連結
九州ファイナンス株式会社	S58/12月	若杉政利	ファイナンス・リース業務	H13/09月	103	195	18	93	-	0	1	1	持分法

(注1) 連結決算に使用した個別財務諸表の(仮)決算日を記入しております。

(注2) 借入金のうち、申請金融機関分は保証を含んでおります。

(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は、今後の業績見通し、及びグループ戦略上の位置付けは以下のとおりであります。

大成ファイナンス(株)については14年3月期に当行が債権放棄を実施し債務超過を解消する。

九州ファイナンス(株)については13年11月に特別清算の申し立てを行い会社整理をする。

ホ. 管理会計の確立とその活用の方策

収益管理

当行の収益管理は、営業店収益予算と市場資金部門(国際部門を含む)の収益予算及び本社各部の経費予算等を統合した全行ベースでの収益予算の管理体系となっております。

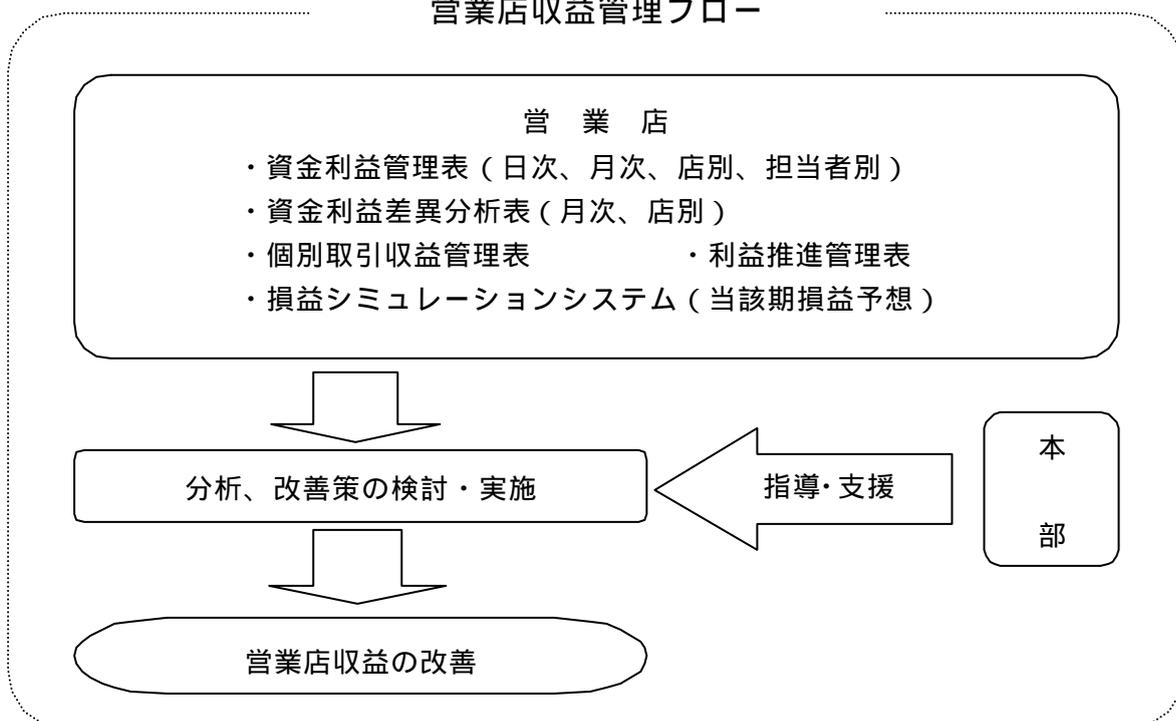
予算策定手順は、中期経営計画及び各期の営業方策の方針に基づき、総合企画部が資金計画、利益計画、経費計画等の総合予算(大綱予算)を作成し、各部門の管理担当部がそれぞれ、営業店、本社各部へ予算を配分する方法となっております。

営業店収益管理は、資金利益差異分析表及び利益推進管理表による収益管理を行っていましたが、これらに加え平成11年10月より営業店における期間損益管理を迅速・正確に行うため「損益シミュレーションシステム」を導入いたしました。営業店では月次での業務純益ベースの推移ならびに期間損益予想を把握・分析し日常の営業活動に活用するとともに、営業企画部、営業推進部は営業店の報告に基づき利益予算達成のための改善策を検討するなど指導・支援を行っております。

全店ベースでの収益管理は、総合企画部が担当し、資金利益について月次ベースで預金・貸出金、有価証券等を科目別、商品別、人格別、金額階層別、金利種別等に細分化して増減や予算対比での分析を行い、併せて経費やその他業務利益の状況を含めて管理しております。また、時価会計の導入に伴い有価証券の評価損益の把握、ポートフォリオの状況等についても収益管理の対象に加えております。

分析の状況は「ALM部会」及び「総合リスク管理委員会」へ報告され必要に応じて改善策の検討等を行っております。

営業店収益管理フロー



A L M

A L M管理につきましては、平成2年に「収益管理兼A L M委員会」及びその下部組織である「収益管理兼A L M部会」を設置し、流動性リスク、金利リスクを中心としたリスク管理を行ってまいりました。12年9月には総合リスク管理体制の整備を行いA L Mの協議機関を「総合リスク管理委員会」とその下部組織である「A L M部会」に改組いたしました。

「総合リスク管理委員会」は、頭取を議長に役付取締役、総合企画部長及び常勤監査役で、「A L M部会」は総合企画部担当役員を議長に、総合企画部、市場資金部、営業企画部、審査統括部の各部長で構成され、月1回以上定例的に開催しております。

「A L M部会」では、流動性リスクについて、運用・調達の状況、先行3か月間の日別資金繰りの状況や流動性リスクに配慮した余資の運用状況、大口定期預金の取組み状況等について検討し、また、金利リスクについては、金利予測に基づいたマチュリティラダーによるギャップ分析、金利感応度分析等の状況を各担当部門の報告により把握し、今後の方針やリスクヘッジの方策等を検討しております。

「総合リスク管理委員会」では、「A L M部会」の報告をもとに資金繰り方針、リスクヘッジ方針等を決定しております。

今後の課題として、各種リスクの計量化等管理手法の高度化を進めA L M管理体制の充実を図ってまいりたいと考えております。

行内格付

「信用格付制度」は、信用リスク管理ならびに与信判断時の重要な要素として位置づけるとともに、自己査定時の債務者区分判定要素として最も基礎的なデータを提供するものと考えております。

当行は、信用格付制度を採り入れるべく平成12年6月に「信用リスク管理システム(C A R M)」を導入し、以下により運用することとして準備を進めております。

(a) 目的

- 正確な自己査定の実施と自己査定業務の効率化・平準化

自己査定における債務者区分の決定を信用格付業務に取り込むことにより自己査定業務の効率化ならびに平準化を図る。

- リスクに見合った適正な貸出金利目標の設定

信用格付に見合ったプライシングを行うことにより収益向上を図る。

- 信用リスク計量化システムとの連携

信用格付に基づいた償却・引当額の試算ならびにポートフォリオ管理等を実施するため信用格付制度を導入し、信用リスク計量化システムとの連携を図る。

(b) 概要

- 対象：与信残高30百万円以上の事業法人ならびに個人事業主
- 信用格付の手順

(一次測定)

債務者の決算情報ならびに属性情報を基に「定量評価(財務評価)」と「定性評価(非財務評価)」を行う。

定量評価 債務償還能力、財務状況(安全性、収益性、成長性、規模の観点から15項目で評価、140点満点)

定性評価 経営環境、経営者、企業体質の観点から11項目で評価、60点満点

以上の評点(200点満点)を基に取引先を8ランクに格付けする。

(二次測定)

債務者の実態バランスシートの把握。

公表された決算書から不良資産等の有無を調査し、必要に応じて代表者および代表者家族の収支状況、資産・負債状況を調査し、債務者の実質的な償還能力を把握する。

事業法人については、この段階では一次測定した信用格付のランクの見直しはしない。個人事業主については、この段階でランクの見直しをする。

(三次測定)

債務者の最終評価(自己査定基準によるチェック)

自己査定の債務者区分判定基準から債務者の償還能力を判定し、信用格付と自己査定との整合性を図る。

一次測定、二次測定による予備診断を基に自己査定債務者区分を決定するとともに13ランクに格付けする。

(格付ランク)	(債務者区分)
格付 1 ~ 7	正常先
格付 8 ~ 10	要注意先
格付 11	破綻懸念先
格付 12	実質破綻先
格付 13	破綻先

(信用格付後の作業)

融資方針 信用格付後の作業としては、保全率、回収リスクを勘案して融資方針(積極～撤退まで)を設定している。

金利ランク 融資方針と回収リスクを要素として金利ランクを設定しプライシングに関するガイドライン金利での運用を行っている。

(c) 今後の方向性

信用格付制度については、経営統合に伴い親和銀行の信用格付制度を導入していく予定です。

ただし、システム統合後でなければ当行データによる確認作業ができないことから、現在以下の内容で準備作業を進めております。

- 両行のシステム統合まで
 - 親和銀行の信用格付制度の実施状況の確認
 - 合併後を想定した信用格付制度の検討
- システム統合後
 - 当行の財務データによるシミュレーションの実施
 - 改定の是非の検討～最終運用案の決定
- 合併後
 - 最終運用案の実施

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

イ. 経営理念

当行は創立以来、地域に根ざした健全な業務運営に心掛け、以下の経営理念を定め、その実現に努力しております。

経営理念

1. 地域社会に密着し、地域社会とともに発展する
2. 社会的ニーズに応え、健全で信頼される銀行となる
3. 活力ある人材の育成と、働きがいのある職場を作る

また、中期経営計画においては、金融環境やお客さまのニーズの多様化等、経営環境の変化に応じたテーマを策定し、テーマに沿った業務運営を行っております。

ACTIVE 21

(平成9年4月～12年3月)

テーマ

「市場規律」と「自己責任」を重視する新たな時代に勝ち抜き
21世紀に向かって大きく飛躍するため、「お客さまに信頼され、
お客さまのお役に立つ、明るく働きがいのある銀行」を目指す。

きゅうぎん 21世紀戦略プラン～福祉銀行への特化～

(平成12年4月～15年3月)

テーマ

九州銀行は「福祉銀行」として、地域の個人・中小事業者の方々に当行独自のサービスを提供し、「お客さまが取引をしたい、取引をして良かったと思われる銀行」「行員が勤めて良かったと思う銀行」を目指す。

平成14年4月設立の「株式会社九州親和ホールディングス」は、新たな経営ビジョンとして次のテーマを掲げました。

- 地域に役に立つ金融グループをめざす

長崎県を核に北部九州を地盤とする金融グループとして地域に密着した経営を重視し、金融サービスの提供を通じて地域社会にお役に立つ金融グループとなります。

- 質の高い情報・サービスの提供

両行の充実したネットワークやこれまで蓄積してきたノウハウを融合し、地元のお客さまにご満足いただけるきめ細かな情報・サービスを提供してまいります。

- 地元経済発展への貢献

両行は一体となって経営体質の強化を図り、地元のお客さま重視の経営を行うことで、地域にとって存在感のある金融グループとなって北部九州経済の発展に積極的に貢献してまいります。

ロ．コンプライアンス(法令等遵守)体制について

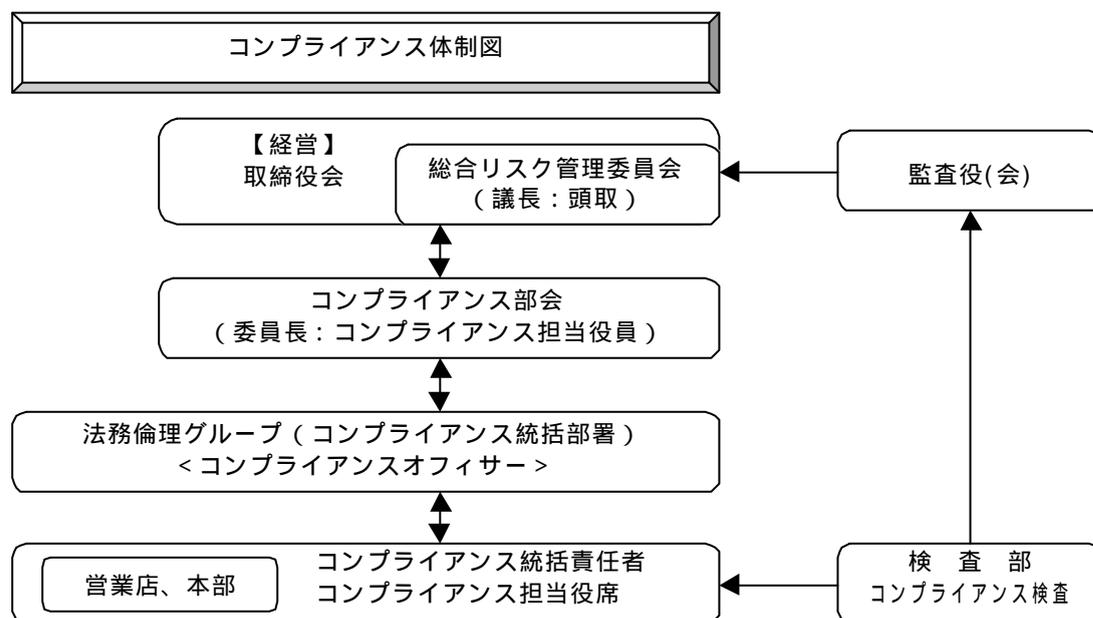
金融機関は、法令や内部規則等を遵守した公正で透明度の高い経営が求められています。当行は、経営の健全性向上とお客さまとの信頼関係を強化するためにも法令等遵守を経営の最重要課題の一つとして位置づけております。

コンプライアンス統括部署の設置

平成10年8月にコンプライアンスを統括する部署として「法務倫理グループ」を設置しコンプライアンス体制の整備に着手いたしました。

コンプライアンス部会の設置

平成12年9月の総合リスク管理体制の整備に伴い、法令等遵守体制の推進強化等を目的に、コンプライアンス担当役員を委員長とする「コンプライアンス部会」を設置し、原則として2ヶ月に1回以上開催し、その結果を頭取を議長とする「総合リスク管理委員会」へ報告、意見具申を行う体制といたしました。



規則等の制定と啓蒙

平成11年4月、コンプライアンスを徹底するために以下の規則等を定め、これらに基づく研修を営業店・本部各部署で継続的に実施するとともに、各種集合研修においてカリキュラムに「コンプライアンス研修」を組み入れその徹底を図っております。

規則等	内容
コンプライアンス・プログラム	コンプライアンスを徹底するための体制や行動計画、従業員の研修計画及びその実施状況のチェック体制を示したもの
コンプライアンス規則	銀行員として守るべき倫理規定や行動規定及び勤務の心得を定めたもの
コンプライアンス・マニュアル	役職員が業務遂行していくなかで、当然遵守しなければならない法律行為等を分かりやすく解説したもの

「取締役の行動規定」の制定

平成12年10月に、取締役が率先垂範して法令及び諸規則を遵守するために「取締役の行動規定」をコンプライアンス規則の付則として決めました。

また、同時に「取締役の行動規定」の実効性を確保するために、制裁規定として「取締役の懲罰規定」を取締役会規則の付則として決めました。

コンプライアンス検査の実施

平成12年度より検査部による内部検査実施時にコンプライアンスの遵守状況を検査項目に加え、コンプライアンスへの取組み姿勢、規則等の遵守状況の点検、指導を行っております。

今後の課題等

平成12年4月にスタートした中期経営計画「きゅうぎん21世紀戦略プラン」においても、コンプライアンスに即した基本に忠実な事務処理の徹底、営業活動の基本遵守を重点施策として取り組んでおります。

また、コンプライアンスに関する諸規則は継続して見直しを行ない、より実効性のある体制整備を図ってまいります。

(2) 経営の意思決定プロセスと相互牽制体制

イ．経営の意思決定プロセス

当行では、取締役会を経営の意思決定機関とし、「取締役会規則」、「常務会規則」のほか「業務分掌」、「職務権限基準」等の行内規則を整備し、適正な職務の分担と権限の委譲を行い、円滑、迅速な意思決定と業務の執行が行われる体制といたしております。

意思決定機関	内 容
取 締 役 会	経営に関する重要な事項、方針及び業務の執行を決定し、法令、定款、取締役会規則等に則り運営する。 毎月1回定例開催するとともに、事情に応じて臨時取締役会を開催。
常 務 会	常務取締役以上の役付取締役で構成し、経営全般の調整及び指示命令に関する事項等を協議する。 原則として週1回開催され、銀行業務の遂行状況を常時把握し、重要事項の意思決定の円滑化を図る。 また、常勤監査役も出席する。
経 営 会 議	銀行を取巻く環境変化に迅速・機動的に対応するために、経営方針等の検討・協議機関として平成11年7月に設置。 頭取を議長に役付取締役、総合企画部長、常勤監査役で構成され、適宜取締役等が出席できることとなっている。 原則毎月2回開催。
総合リスク管理 委 員 会	銀行業務で発生する各種リスクを正しく認識し、リスクを適切にコントロールするための方針を定めることを目的に平成12年9月に設置。 頭取を議長に役付取締役、総合企画部長及び常勤監査役で構成。 毎月1回開催。

(図表 8)経営諸会議・委員会の状況 (九州銀行)

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	取締役 監査役	総務部	毎月1回	株主総会への提出議案 法令により定められた事項 経営の基本方針等の決定
常務会	頭取	頭取 役付取締役 常勤監査役	総合企画部 担当役員	毎週1回	経営方針の決定 経営全般に亘る指揮監督
経営会議	頭取	頭取、役付取締役 常勤監査役 総合企画部長	総合企画部	毎月2回	金融環境の変化に迅速機動的に対応する ための経営方策等の検討、協議
監査役会	召集者(互選)	監査役	-	毎月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、または決議をする
部長会	総合企画部長	各部部长	総合企画部	毎月1回	担当部門推進上の重要な事項の審議
企画情報会議	総合企画部長	総務部長、営業企画部長 審査統括部長、総合企画部長 システム部長、支店長4~5名	総合企画部	毎月1回	本社および営業店の日常業務の相互理解 業務施策の一体化推進 諸施策の検証 次期経営施策への提言
支店長会議	頭取	取締役、監査役 支店長、本社課長待遇以上	総合企画部	半期1回	営業方針、方策の示達 優秀店の表彰
査問委員会	銀行側 主席委員	頭取 コンプライアンス担当役員 役付取締役2名 管理職代表、職員組合代表	総務部	随時	査問委員会規則に基づき、行員の懲戒に ついて審議を行う
提案審査委員会	事務部長	事務部、営業企画部 審査統括部、総合企画部	事務部	半期1回	業務、職場の改善 業績、収益の向上に役立つ提案の審査及 び褒賞の決定
総合リスク管理委員会	頭取	頭取 役付取締役、常勤監査役 総合企画部長	総合企画部	毎月1回	収益管理に関する方針の決定 リスク管理に関するリスク許容範囲の決定
コンプライアンス部会	業務監査部 担当役員	業務監査部担当役員 常勤監査役 業務監査部長、総務部長 総合企画部長、検査部長	業務監査部	隔月1回	コンプライアンスに関する調査、研修、指導 コンプライアンスプログラム等の策定、推 進、徹底
信用リスク部会	審査統括部 担当役員	審査統括部担当役員 審査統括部長、審査管理部長 業務監査部長	審査統括部	毎月1回	信用リスクの把握管理 信用供与先の不測事態の未然防止
ALM部会	総合企画部 担当役員	総合企画部担当役員 営業企画部長、審査統括部長 市場資金部長、総合企画部長	総合企画部	毎月1回	資産、負債の総合管理によるリスク管理強 化 安定した収益構造の構築
事務リスク部会	事務部 担当役員	事務部担当役員 事務部長、システム部長 検査部長、審査統括部長 営業企画部長、営業推進部長	事務部	隔月1回	管理すべき事務リスクの所在と問題点の 明確化 正確な事務処理の実践
システムリスク部会	システム部 担当役員	システム部担当役員 システム部長、事務部長 総務部長、検査部長	システム部	隔月1回	管理すべきシステムリスクの所在と問題点 の明確化 システムの安全かつ円滑な運用及び事故 防止
危機管理委員会	総務部 担当役員	総務部担当役員 総務部長、総合企画部長 事務部長、営業企画部長 営業推進部長、市場資金部長 システム部長、業務監査部長	総務部	半期1回	災害、事件、事故、風評その他予測不能事 態等の発生に備え、迅速かつ適切な対応 を行うための危機管理体制の構築
要注意債権対策協議会	担当部長	審査統括部担当役員 審査統括部、審査管理部	審査統括部	随時	不良債権防止策の検討協議
不良債権審議会	頭取	頭取、役付取締役 審査統括部長、審査管理部長 部長の指名する者	管理部	随時	債権管理の責任の明確化 管理債権発生防止と回収対策
システム協議会	システム部長	システム部、総合企画部 営業企画部、審査統括部	システム部	毎月1回	開発案件の進捗度合いの確認等
経営計画推進委員会	頭取	頭取、役付取締役 常任監査役	総合企画部	毎月1回	経営健全化計画に基づく施策の状況把握 と進捗管理 対応策の検討

ロ．相互牽制体制

取締役

取締役の業務分担において相互牽制機能を確保するため、「審査部門と営業部門」、「審査部門と業務監査部門」との担当取締役が兼務しないようにいたしております。

また、平成12年10月に「取締役の行動規定」、及びその実効性を確保するための制裁規定として「取締役の懲罰規定」を定めました。

監査役(会)

監査役は常勤監査役2名と法に定める非常勤の社外監査役1名により「監査役会」を構成しております。監査役全員が取締役会に出席するほか、常勤監査役は常務会、総合リスク管理委員会等に出席し、取締役の業務執行の監視、内部牽制機能を果たしております。

(3) 自主的・積極的ディスクロージャー

イ．基本的考え方

当行は、経営情報を適切に開示することが銀行の公共性・社会性及び経営の透明性を高め、株主、お取引先、市場の理解と信頼を確保するうえで重要な基本姿勢であると認識いたしております。金融市場改革も最終段階に入り、またペイオフ解禁を目前に控えるなかで、その重要性はますます高まっているものと考えております。

このような状況のなかで、今後とも、より自主的、積極的な情報開示に取り組む所存であります。

ロ．具体的な方策

開示内容

- (a) 「銀行法第21条」ならびに「銀行法施行規則第19条の2及び3」に基づいた項目に加え、これまで開示しておりました「全銀協統一開示基準」による項目も併せて開示しております。
- (b) 平成11年度中間期からは「金融機能の再生のための緊急措置に関する法律第7条」に基づく資産査定結果の公表も行っております。
- (c) 東京証券取引所の「会社情報適時開示規則」に基づき、業績予想の修正や債権取立不能又は取立遅延、及び有価証券含み損等を適時開示しております。

開示方法

(a) ディスクロージャー誌の充実

当行が毎年発行する「ディスクロージャー誌」には、所定の開示項目のほか経営方針や業務のご案内等、当行の各種経営情報を詳しく掲載しております。

また、より多くのお客さまに当行を知っていただくために、当行の業績や商品・サービスなどを分かりやすく解説したミニ・ディスクロージャー誌「こんにちはきゅうぎんです」を年2回、各3万部発行しております。

これらのディスクロージャー誌は、お客さまが自由にご覧いただけるように、全営業店の窓口に備えております。

(b) インターネットホームページによる情報開示

お客さまや投資家の皆様に幅広くタイムリーに経営情報を提供するため、当行のホームページに決算内容、ニュースリリース等の各種情報を掲載しております。

(c) アニュアルレポートの作成

海外投資家やコルレス提携銀行等への経営情報開示資料として英文の「アニュアルレポート」を年1回発行しております。

(4) 従来経営責任についての考え方

イ. 不良債権問題の発生原因

当行は、平成元年の普通銀行転換を控えた昭和60年代から平成元年にかけてのバブル景気最盛期に普通銀行に相応しい業容、利益を確保するための拡大路線を進めてまいりました。また、普通銀行転換後も業務本部内に営業推進部門と審査部門を併設する体制をとるなかで引き続き量的拡大路線を継続してまいりました。

しかしながら、急激な量的拡大路線は、不動産担保偏重融資、不動産業・関連会社を含むノンバンク等の大口与信・特定業種偏重へ、また、利益を追求した有価証券投資は、リスクのある有価証券を多額に保有するという運用構造へと変化してまいりました。

バブル経済の崩壊後は、地価や株価の下落による企業業績の悪化が不良債権問題を顕在化させ、また、有価証券に多額の含み損を発生させるなど、不良債権等の処理に長期の時間を要することとなりました。

このような結果を招いたことは、営業推進への過度な傾斜、業務本部内に営業推進部門と審査部門を置き相互牽制機能が欠如した組織等、バブル期の経営姿勢、リスク管理体制に問題があったものと認識し、このことを厳粛に受け止めますとともに深く反省をいたしております。

ロ．不良債権問題への対応

当行では、多額の不良債権等を発生させたことを厳粛に受け止めるとともに、再発を防止するために以下のような対応を行ってまいりました。

まず、平成4年に融資審査部門を業務本部から分離独立させ、審査部門の独立性、及び相互牽制機能を確保した体制といたしました。また、発生した不良債権を処理するための担当部門である管理部を審査部より独立させるなど、融資管理部門の機能を高めるための組織改革も行いました。

さらに当行は、5年度からは経営の最重要課題として「不良債権の早期処理」を掲げ、人員削減、店舗統廃合をはじめとする抜本的な各種合理化策に取り組み、不良債権の早期処理を図りつつ経営の健全化を推し進めてまいりました。

また、不良債権発生を未然に防止する取組みとして、与信残高10億円以上の先については、「大口融資先期間融資計画」で与信先毎の取引方針とクレジットラインの設定による大口化の予防を行ない、業種偏重への対応としては、特定の業種を専門に担当する「業種別審査役体制」を敷き、専門的見地でのリスクを防止する審査態勢をとるなど、充実を図ってまいりました。

その後、12年9月に総合リスク管理体制を構築し、その体制下に「信用リスク部会」を設置し、信用リスク管理体制の更なる強化を図っております。

また、融資先管理部門の組織体制としては、政府の発動した緊急経済対策の趣旨を踏まえ、13年8月に審査管理部へ管理部を併合し、陣容及び機能を充実させ体制の整備を行いました。

一般債権のうち業況・保全等において通常以上に注意が必要で経営改善の必要な先、管理債権であるが、経営指導等によって正常債権に復帰できると判断される先、ならびに協調融資先で経営再建途上の取引先を「特定債権先」と位置づけ、支援先を明確にしました。

さらに「特定債権先」を本部が管理・支援する「専属管理先」と、支店と本部が共同で管理・支援する「共同管理先」に区分し、管理を明確にし業況改善の支援を行うこととしました。

今後は、

- 経営計画策定の指導・支援
- 財務内容・資産内容の改善指導
- 財務収支の改善指導
- 不採算部門の改善ならびに資産売却の支援
- リストラ進捗状況の調査・指導

などを行うことで不良債権発生防止の強化を図ってまいります。

八．経営責任への対応

当行は、多額の不良債権発生への経営責任を明確にするために、平成5年にはトップを含めた経営陣の刷新を断行するとともに、利益処分としての役員賞与については、平成3年度より50%カットしていたものを6年度からは全額カットにまで引き上げ、その後現在に至っております。なお、役員報酬についても13年度からは10%強のカットをいたしております。

また、役員退職慰労金についても、役員定年年齢にかかわらず在任年数を短縮することによる支給額の抑制や、在任期間にかかわらず退職金算定期間を10年限度とするなどの抑制措置をとっております。一方では、7年度より全役員退職者に10%の減額支給を行うなど、このような措置をとるなかで責任を明確にいたしております。

今後は、引き続き役員報酬、役員賞与、役員退職金のカットを行うなかで、地域金融の円滑化に資するという地域金融機関としての役割を果たすために、経営の健全性を高めることが経営陣の責任と考えております。

4. 配当等により利益の流出が行われなかったための方策等

(1) 資本注入前の資本政策

イ. 基本的考え方

当行は、平成5年度より不良債権の早期処理を図りつつ経営の健全化を進めるひとつとして、内部留保を高めるため各種経営合理化策に取り組み、資産の効率的運用と営業経費の効率化による収益力強化を一層推し進めることに努めてまいりました。しかしながら、自己資本は9年度、10年度と不良債権処理に伴う2期連続の赤字決算により減少いたしました。

そのため、12年1月には102億円の第三者割当増資を実施し自己資本の充実を図るとともに、12年4月スタートの中期経営計画(12年4月～15年3月)において、利益の積上げによる自己資本の充実を基本方針として取り組んでまいりました。

ロ. 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、銀行経営の公共性と健全経営維持の観点から、内部留保充実に努め安定した配当の継続を基本方針として、年間5円の配当を実施してまいりました。

平成13年3月期は、当期損失を計上したことから年2.5円の減額配当といたしました。

役員報酬については、経営合理化を率先垂範し進めていくとの観点から、段階的に削減してきましたが、13年度からさらに追加して10%強の報酬カットを実施いたしております。また、利益処分による役員賞与については6年度より全額カットを継続実施しております。

(2) 資本注入後の資本政策

イ. 基本的考え方

資本注入により自己資本の充実が図られた後は、一層の収益力強化と効率性の追求により内部留保を蓄積してまいります。

ロ. 配当、役員報酬・賞与についての考え方

配当は、その根幹である自己資本の充実が着実に実現されていること、および将来にわたって内部留保が高まり安定配当が可能であること等を総合的に判断することが不可欠と認識いたしております。このような認識のもと、今回の公的資金注入後の配当については、健全化計画に掲げたりストラ策の実行、収益拡大策の実行等により、収益計画の目標計数を確実に達成したうえで検討される課題であり、配当を行うことは経営としての責任と考えておりますが、優先株の配当は当然行うにしても、普通株の配当については社外流出の抑制、内部留保の充実を念頭に置いて慎重に判断したいと考えております。

また、役員報酬および利益処分としての役員賞与については、引き続き報酬10%カット、賞与全額カットを実施してまいります。配当と同様の観点から当該年度の業績等を踏まえて都度検討してまいります。

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「地域社会に密着し、地域社会とともに発展する」を経営理念に、北部九州経済圏を中心とした店舗展開によるネットワークを活かして、中小事業者ならびに個人のお客さまの資金ニーズに一貫してお応えしてまいりました。

平成12年4月からの中期経営計画における貸出方針においても、引続き中小事業者及び個人向け貸出に積極的に取り組むこととしており、今後とも相談業務、情報提供等付加価値機能を充実させ、地域の皆さまへ円滑な資金供給を図り、地域金融機関としての役割を果たすべく努力を重ねてまいります。

なお、13年3月期の貸出残高8,019億円のうち中小企業・個人向け貸出残高は7,264億円(90.5%)と大きなウエイトを占めており、これは経営理念に即した貸出姿勢の現れであり、中小企業等取引先が当行の経営基盤の中核を成していることを示しております。

(2) 具体的な方策

中期経営計画「21世紀戦略プラン～福祉銀行への特化」において、貸出については当行が強みとする営業行員のきめ細かい折衝による中小事業者、個人向けターゲット戦略を明確に打ち出しております。

イ. 中小事業者向け方策

営業企画部福祉推進室内に専門スタッフによる「きゅうぎんほのぼのビジネスサポートセンター」を設置し、外部コンサルタントや専門家等と提携して財務、税務、福利厚生など企業経営に関する様々な相談、情報提供を行う体制を整備いたしました。

また、各地区において事業者向け融資を主体とする店舗を明確にし、融資営業担当者、審査担当者を集中的に配置することで、お取引先へのサービス向上と審査の厳正化、事務の合理化を図り、迅速で密度の高い融資業務を行います。さらに、お取引先の様々な資金ニーズに的確にお応えできるよう、地域の各種制度融資、政府系金融機関代理貸付を積極的に行うほか、事業者向け新型ローンの開発を行ってまいります。

ロ. 個人向け方策

平成12年8月に営業本部内に個人ローンの推進、商品開発等の専門部署「個人ローン推進室(現：営業推進室)」を設置し体制の強化を図りました。特に、地域のお客さまの資産形成に資する住宅資金につきましては、各地区の母店に専門スタッフによる住宅ローン相談コーナー設置や、有人のサンデーバンキング店舗での休日相談業務を行うなど、各地区で住宅ローン相談会を随時開催しております。

また、ライフステージに応じた各種ローンを取り揃え、個人のお客さまへのサービスの向上に努めております。

経営統合後も、両行のノウハウ、経営資源を有効に活用し中小事業者、個人向け貸出のさらなる充実を図ってまいります。

(図表10) 貸出金の推移 [九州銀行]

(残高)

(億円)

	13/3月末 実績 (A)	13/9月末 実績 (B)	末平比率	14/3月末 見込み (C)	15/3月末 計画 (D)
			(注2)		
国内貸出	8,019	7,985	100.42%	7,969	8,009
中小企業向け貸出(注1)	5,702	5,580	100.03%	5,509	5,529
個人向け貸出(事業用資金を除く)	1,561	1,602	100.28%	1,680	1,720
その他	754	802	101.06%	780	760
海外貸出	-	-	-	-	-
合計	8,019	7,985	100.42%	7,969	8,009

(同・実勢ベース<下表の増減要因を除く>)

(億円)

	13/3月末 実績 (A)	13/9月末 実績 (B)+(E)	14/3月末 見込み (C)+(F)	15/3月末 計画 (D)+(F)+(G)
国内貸出	8,019	8,034	8,115	8,195
中小企業向け貸出(注1)	5,702	5,624	5,650	5,710

(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)を指しております。

(注2) 末平比率は月末残高/月中平均残高。

(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)

	13/上期中 実績 (E)	13年度中 見込み (F)	14年度中 計画 (G)
貸出金償却(注1)	0 (0)	46(46)	0 (0)
CCPC2次口入(注2)	- (-)	- (-)	- (-)
債権流動化(注3)	- (-)	- (-)	- (-)
部分直接償却実施額(注4)	49 (44)	100(95)	40 (40)
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)	- (-)	- (-)	- (-)
計	49 (44)	146(141)	40 (40)

(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。

(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。

(注3) 主として正常債権の流動化。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。

(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に伴う損失相当額。

(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。

(図表10) 貸出金の推移 [親和銀行、九州銀行合算ベース]

(残高)

(億円)

	13/3月末 実績 (A)	13/9月末 実績 (B)	末平比率	14/3月末 見込み (C)	15/3月末 計画 (D)
			(注2)		
国内貸出	20,113	19,393	99.99%	19,689	19,759
中小企業向け貸出(注1)	13,677	13,149	100.04%	13,059	13,029
個人向け貸出(事業用資金を除く)	3,810	3,896	100.49%	4,010	4,120
その他	2,624	2,347	98.16%	2,620	2,610
海外貸出	-	-	-	-	-
合計	20,113	19,393	99.99%	19,689	19,759

(同・実勢ベース<下表の増減要因を除く>)

(億円)

	13/3月末 実績 (A)	13/9月末 実績 (B)+(E)	14/3月末 見込み (C)+(F)	15/3月末 計画 (D)+(F)+(G)
国内貸出	20,113	19,513	19,920	20,099
中小企業向け貸出(注1)	13,677	13,264	13,285	13,364

(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)を指しております。

(注2) 末平比率は月末残高/月中平均残高。

(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)

	13/上期中 実績 (E)	13年度中 見込み (F)	14年度中 計画 (G)
貸出金償却(注1)	2 (2)	52 (52)	32 (32)
CCPC 2次口入(注2)	0 (0)	0 (0)	0 (0)
債権流動化(注3)	- (-)	- (-)	- (-)
部分直接償却実施額(注4)	49 (44)	100 (95)	40 (40)
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)	69 (69)	79 (79)	37 (37)
計	120 (115)	231 (226)	109 (109)

(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。

(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。

(注3) 主として正常債権の流動化。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。

(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に伴う損失相当額。

(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。

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

今回申請いたします公的資金の返済等については、「金融機能の早期健全化のための緊急措置に関する法律」の趣旨を踏まえ、一層の経営の効率化と収益力の向上を図ることにより内部留保の蓄積に努め、確固たる健全性を確保したうえで返済することといたします。

(2) 剰余金の推移

(億円)

	九州	親和	統合後	増加累計額
平成12年度	62	114		
平成13年度	86	127		
平成14年度			155	28
平成15年度			172	45
平成16年度			198	71
平成17年度			241	114
平成18年度			286	159
平成19年度			331	204
平成20年度			375	248
平成21年度			420	293
平成22年度			465	338
平成23年度			509	382

(3) 収益見通し

(九州銀行、億円)

	12年度 (実績)	13年度 (見込み)	14年度 (計画)	15年度 (計画)	16年度 (計画)	17年度 (計画)
業 務 粗 利 益	2 5 5	2 3 9	2 4 2	2 4 7	2 4 6	2 4 7
業 務 純 益 (一般貸引繰入前)	9 7	8 8	9 6	1 0 6	1 0 8	1 0 9
当 期 利 益	1 1 6	8 6	1 9	2 5	2 7	3 5

(九州銀行・親和銀行合算、億円)

	12年度 (実績)	13年度 (見込み)	14年度 (計画)	15年度 (計画)	16年度 (計画)	17年度 (計画)
業 務 粗 利 益	6 3 6	6 0 2	6 0 6	6 1 4	6 1 6	6 2 2
業 務 純 益 (一般貸引繰入前)	2 0 9	1 7 7	1 8 6	1 8 7	2 0 3	2 1 2
当 期 利 益	1 9 7	7 4	3 2	3 5	4 6	6 3

(注)両行の数値を合算したもの

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

イ. リスク管理の基本的な考え方

金融の国際化・自由化の進展とともに、適切なリスク管理に基づいた経営の健全性・安全性の確保と、金融機関の社会性・公共性を踏まえた銀行経営を行うことが、ますます重要となってきております。

このような環境のなかで、当行は、銀行業務で発生するリスクを正しく認識し、経営体力に見合った適正なレベルにコントロールし収益力の強化を図ることをリスク管理の基本方針としております。

また、平成12年9月に総合リスク管理体制を構築し、リスク管理に関する意思決定機関である取締役会、その他各種リスクを管理する各種委員会・部会等の役割を明確にするとともに、強固なリスク管理体制を構築することを目的として「リスク管理規則」を改定いたしました。

(図表12)リスク管理の状況 (九州銀行)

		当期における改善等の状況
信用リスク	<p>[規定・基本方針] リスク管理規則、稟議規則(貸出稟議)、職務権限基準(審査権限表)、担保事務取扱規定、大口融資先期間融資計画、企業格付制度、自己査定規定、貸出金の償却・引当に関する規定</p> <p>[体制・リスク管理部署] 総合リスク管理委員会 信用リスク部会(審査統括部統括、審査管理部、業務監査部)</p> <p>[リスク管理手法] 大口融資先期間融資計画に基づくクレジットラインの設定 企業格付制度による取組方針の決定 企業財務分析診断システムによる与信先のモニタリング 特定業種に対する専任審査体制</p>	<p>要管理先の担保評価洗い替えを年1回とした 特定債権先、経営支援強化先の所管部署を強化、拡充 審査能力向上のための審査トレーナー(制度)の増員、拡充</p> <p>個別クレジットラインの設定(与信残10億以上の先) 信用リスク管理システム稼働に向けた整備</p>
マーケットリスク	<p>[規定・基本方針] ・リスク管理規則、市場関連リスク管理規定、有価証券運用規則、職務権限</p> <p>[体制・リスク管理部署] 総合リスク管理委員会 A L M部会(総合企画部統括、市場資金部、営業企画部、審査統括部)</p> <p>[リスク管理手法] ・B P V法により金利リスクを把握 ・フロントとバックの分離による相互牽制 ・ロスカントリーの設定</p>	<p>市場関連リスク管理規定の制定 有価証券運用規則を改定 職務権限基準(市場資金部)を改定</p>
流動性リスク	<p>[規定・基本方針] リスク管理規則、流動性リスク管理規定、職務権限基準</p> <p>[体制・リスク管理部署] 総合リスク管理委員会 A L M部会(総合企画部統括、市場資金部、営業企画部、審査統括部)</p> <p>[リスク管理手法] 資金繰り表による見込み管理 市場性大口預金の抑制</p>	<p>流動性リスク管理規定の制定 預金流出時の対応マニュアルを制定</p>
カントリーリスク	<p>[規定・基本方針] 稟議規則(貸出稟議)、職務権限基準に基づいて国内与信と同様に扱う</p> <p>[体制・リスク管理部署] 審査統括部、市場資金部</p> <p>[リスク管理手法] ・カントリーリスクランキングに基づくモニタリング</p>	
オペレーショナルリスク (EDPリスクも含む)	<p>[規定・基本方針] リスク管理規則、事務取扱規定、オペレーションマニュアル、店内検査実施</p> <p>[体制・リスク管理部署] 総合リスク管理委員会 事務リスク部会(事務部統括、システム部、検査部) システムリスク部会(システム部統括、事務部、検査部)</p> <p>[リスク管理手法] ・店内検査により日常事務の自身チェック ・本店検査、臨時検査による集中的な検査</p>	<p>事務指導との相乗効果を狙い、店内検査を検査部から事務部へ移管</p>
法務リスク	<p>[規定・基本方針] リスク管理規則、コンプライアンスプログラム、コンプライアンス規則、コンプライアンスマニュアル</p> <p>[体制・リスク管理部署] 総合リスク管理委員会 コンプライアンス部会(業務監査部統括、検査部、事務部)</p> <p>[リスク管理手法] ・各部店に総括責任者と補助者を配置して研修、啓蒙、指導、報告 ・業務監査部が定期的に自店研修を指示、結果を確認 ・本店検査、店内検査でのチェック ・業務監査部で商品、サービスをリーガルチェック ・コンプライアンスに係る自己チェックの実施</p>	<p>・コンプライアンスプログラムの改定</p>
レピュテーションリスク	<p>[規定・基本方針] リスク管理規則</p> <p>当行の実態とは異なる内容の報道や当行への信頼を脅かすようなうわさが喧伝されることにより経営に悪影響を及ぼし、有形無形の損失を被る事態を回避する</p> <p>[体制・リスク管理部署] 危機管理委員会、総合企画部</p> <p>[リスク管理手法] 新聞、雑誌記事の確認と行員による情報収集 東京証券取引所開示基準に基づく適時適切な情報開示 デイスクロージャー誌、ミニディスク口誌による積極的な情報発信 問題発生時は銀行としての見解を速やかに全店へ配信し、顧客への正確な説明に努める</p>	

ロ．総合リスク管理体制の構築

当行では、総合リスク管理体制のもと、銀行業務全体のリスクを総合的に把握し、その対応方針を検討する組織として頭取を委員長とする「総合リスク管理委員会」、また、下部組織として各種リスク部会(コンプライアンス部会、信用リスク部会、ALM部会、事務リスク部会、システムリスク部会)を設置いたしました。併せて、レピュテーションリスク、その他想定外の経営リスクに対応する「危機管理委員会」を設置いたしました。

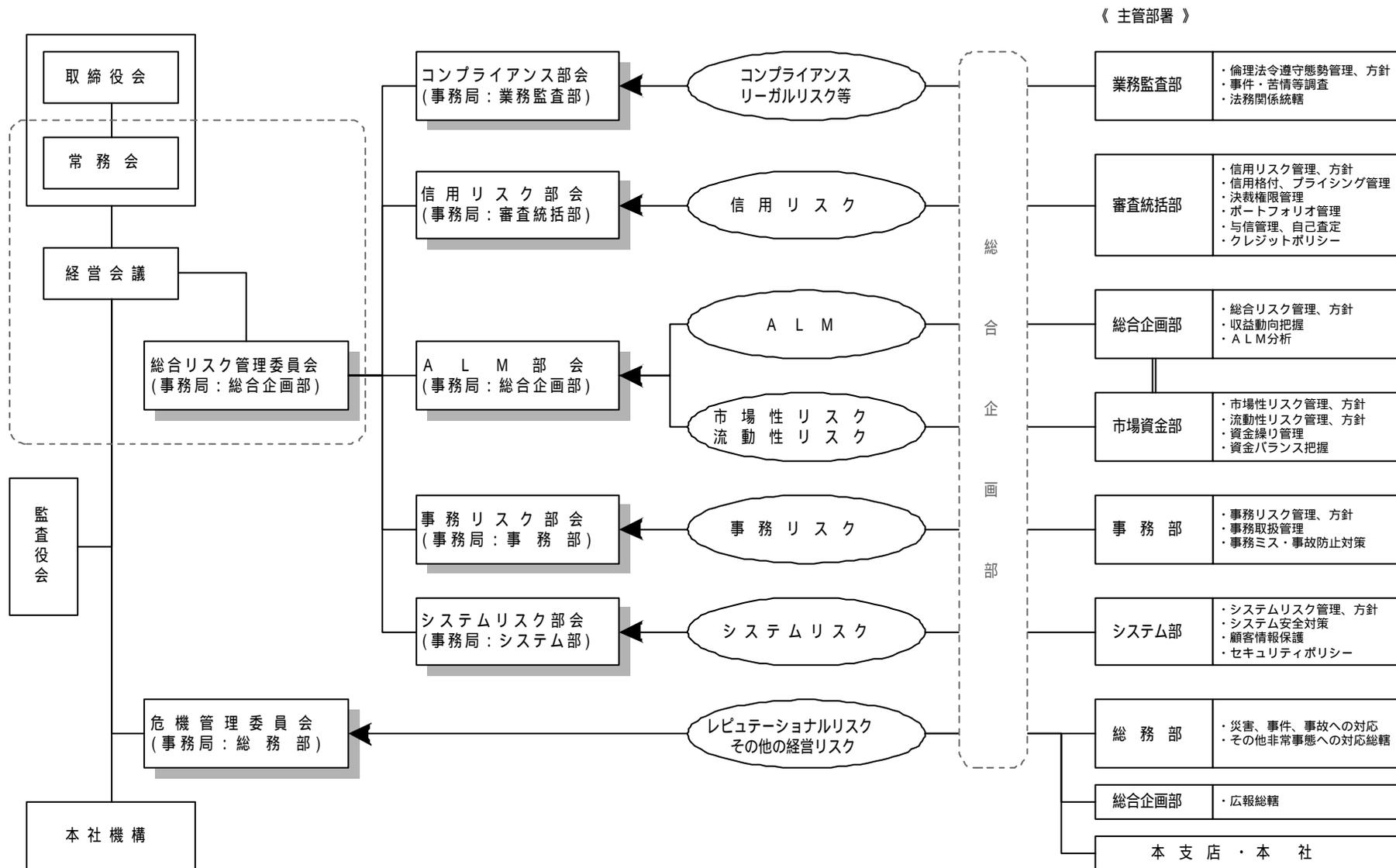
ハ．経営陣のリスク管理への関与

各種リスクの管理状況について、「総合リスク管理委員会」が各種部会からの報告をとりまとめ、取締役会等へ適宜報告することとしており、経営陣はリスク管理状況を適切に把握するなど積極的に関与し、リスク管理体制の強化に努めております。

委員会・メンバー	目的	業務
総合リスク管理委員会 <ul style="list-style-type: none"> 頭取 常務取締役以上 総合企画部長 常勤監査役(オブザーバー) 関係部長等出席可 (事務局：総合企画部) 	銀行業務で発生する各種リスクを正しく認識し、リスクを適正なレベルにコントロールするための方針を定め、安定した経営基盤の確立と安定収益の確保を図ることを目的とする	各種リスク管理の運営方針に関する事項 各種リスクに関する対応方針の決定 総合収益管理に関する事項
コンプライアンス部会 <ul style="list-style-type: none"> コンプライアンス担当役員 業務監査部長 総合企画部長 総務部長 検査部長 監査役、外部専門家、関係役職員出席可 (事務局：業務監査部) 	役職員がコンプライアンスの重要性を認識し、企業倫理の再構築、法令等遵守態勢の強化などコンプライアンスに関する調査・研究・指導、及びコンプライアンス・プログラム等の策定・徹底を図り、銀行の公共的使命と社会的責任を果たすことを目的とする	企業倫理の再構築に関する事項 法令等遵守態勢強化に関する事項 取締役会より取締役の違反行為等の調査を命じられた場合は、その調査の実施と調査結果について取締役会への報告 銀行業務に関連した法務の研究に関する事項 その他コンプライアンスに関する事項 経営及び総合リスク管理委員会の指示に関する事項
信用リスク部会 <ul style="list-style-type: none"> 審査統括部担当役員 審査統括部長 審査管理部長 業務監査部長 関係部長等出席可 (事務局：審査統括部) 	信用リスクを的確に把握し、その管理を行うとともに信用供与先の財務状況等の悪化による不測の事態を未然に防止し、資産の健全性を確保することを目的とする	経営で示された信用リスク管理方針の実施状況把握に関する事項 与信リスクの管理に関する事項 信用格付の実施状況の把握に関する事項 信用リスクの計量に基づく金利プライシングへの反映、ポートフォリオ管理状況の把握に関する事項 把握されたリスク情報をもとにしたリスク分散のための施策検討と上申に関する事項 決済権限規定の遵守状況の把握ならびに指導に関する事項 信用リスク管理のための組織体制研究と上申に関する事項 経営及び総合リスク管理委員会の指示による事項
ALM部会 <ul style="list-style-type: none"> 総合企画部担当役員 総合企画部長 営業企画部長 審査統括部長 市場資金部長 関係部長等出席可 (事務局：総合企画部) 	資産及び負債を総合的に管理することでリスク管理の強化を図り安定した収益構造を構築することを目的とする	資産・負債の総合管理に関する事項 市場性リスク(金利リスク、価格変動リスク、為替リスク、市場性信用リスク)把握と対応に関する事項 流動性リスクの把握とその対応に関する事項 預金・貸出基準金利及び本支店勘定利率に関する事項 上記に伴う収益管理(営業店を含む)に関する事項 リスク管理手法の研究に関する事項 経営及び総合リスク管理委員会の指示による事項

委員会・メンバー	目的	業務
事務リスク部会 <ul style="list-style-type: none"> ● 事務部担当役員 ● 事務部長 ● システム部長 ● 検査部長 ● 審査統括部長 ● 営業企画部長 ● 営業推進部長 ● 関係部長等出席可 (事務局：事務部) 	役職員が事務リスク管理の重要性を認識し、企業倫理・法令等の遵守を基本理念として、事務取扱規定に準拠した正確な事務処理を行い当行が被る恐れのある各種事務リスクについて十分検討・理解することにより、事務リスクを軽減することの重要性を認識し、適切な方策を講じる	事務リスクの未然防止に関する事項 事務リスクの軽減に関する事項 事務取扱不良店に関する事項 その他事務リスクに関する事項 経営及び総合リスク管理委員会の指示による事項
システムリスク部会 <ul style="list-style-type: none"> ● システム部担当役員 ● システム部長 ● 事務部長 ● 総務部長 ● 検査部長 ● 関係部長等出席可 (事務局：システム部) 	役職員がシステムリスクの重要性を認識するとともに、管理すべきシステムリスクの所在と問題点を明確にし、システムの安全かつ円滑な運用と事故防止を図ることを目的とする	システムリスク管理強化に関する事項 システムの安全対策基準に関する事項 セキュリティ管理に関する事項 障害時、災害時の対応策に関する事項 システム監査に関する事項 経営及び総合リスク管理委員会の指示による事項
危機管理委員会 <ul style="list-style-type: none"> ● 総務部担当役員(議案に応じ担当役員) ● 総務部長 ● 総合企画部長 ● 営業企画部長 ● 営業推進部長 ● 事務部長 ● システム部長 ● 業務監査部長 ● 関係部長等出席可 (事務局：総務部) 	災害、事件、事故、風評等のほか予測不能の事態が発生または発生が予想され、当行の企業活動に影響を与えると判断された場合、その影響を最小限にするために迅速かつ適切に対応することを目的とする	発生事象の把握に関する事項 対策本部設置の必要性の有無、対策本部の設置場所、構成員の決定に関する事項(対策本部を設置しない場合は対策担当部の決定) 公的機関への連絡に関する事項 広報体制に関する事項 保安全管理規則に定められた保安全管理対策等の遂行に関する事項

総合リスク管理体制



(2) 資産運用に係る決裁権限の状況

イ．資産運用の基本方針

資産運用につきましては、中期経営計画において環境変化、各種リスクへの対応、収益目標等を勘案して中長期的な運用・調達方針を取締役に決定しております。

また、半期毎に貸出運用や有価証券運用の基本方針を盛り込んだ営業方策、大綱予算を取締役に決定しております。

ロ．貸出案件の決裁権限

貸出案件については、貸出稟議規則及び職務権限基準において定められた決裁権限に基づき厳正に運用しております。

本部決裁権限につきましては審査統括部審査室が審査を行い、一定の額を超える案件等は常務会、取締役会にて決定する体制としております。

営業店長の決裁権限は、貸出稟議規則の貸出委任権限によって委譲された権限額で運用しております。

また、与信額10億円以上の債務者に対しては「大口融資先期間融資計画」により、債務者毎に取引方針とクレジットラインを常務会で決裁し、与信の集中化を予防しております。

ハ．有価証券運用の基本方針

有価証券の運用は「安定したポートフォリオの構築」及び「金利変動に対応した機動的運用」を基本方針とし、リスク管理規則、市場関連リスク規定、有価証券運用規則、職務権限基準等に基づき、リスクアセットの圧縮、流動性の向上、価格変動リスクの軽減を図りながら運営しております。

(3) 資産内容

イ．「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3条第2項の措置後の財務内容

当行では、平成11年9月期より、「金融機能の再生のための緊急措置に関する法律」に基づき、査定した資産を「破産更生債権及びこれに準ずる債権」「危険債権」「要管理債権」及び「正常債権」に4区分して、各債権額を公表しております。

各開示債権の定義は、以下のとおりとします。

「破産更生債権及びこれらに準ずる債権」

破産、会社更生、再生手続等の事由により経営破綻に陥っている債務者に対する債権及びこれらに準ずる債権です。

危険債権

債務者が経営破綻の状態には至っていないが、財政状態及び経営成績が悪化し、契約に従った債権の元本の回収及び利息の受取りができない可能性の高い債権です。

要管理債権

3 ヶ月以上延滞債権及び貸出条件緩和債権です。

正常債権

債務者の財政状態及び経営成績に特に問題がないものとして上記3区分に該当しない債権です。

「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3条第2項の措置後の財務内容及び引当金の状況は図表13のとおりであります。

(図表13)法第3条第2項の措置後の財務内容〔九州銀行〕

(億円)

	13/3月末 実績(単体)	13/3月末 実績(連結)	13/9月末 実績(単体)	13/9月末 実績(連結)
破産更生債権及び これらに準ずる債権	234	255	259	279
危険債権	400	324	319	236
要管理債権	399	399	479	479
正常債権	7,389	7,395	7,242	7,253

引当金の状況

(億円)

	13/3月末 実績(単体)	13/3月末 実績(連結)	13/9月末 実績(単体)	13/9月末 実績(連結)
一般貸倒引当金	70	70	94	95
個別貸倒引当金	190	137	158	117
特定海外債権引当勘定	-	-	-	-
貸倒引当金 計	260	208	253	213
債権売却損失引当金	-	-	-	-
特定債務者支援引当金	-	-	-	-
合 計	260	208	253	213

ロ．銀行法第 21 条に基づく開示

銀行法第 21 条に基づくリスク管理債権の状況は図表 14 のとおりであります。

(図表14)リスク管理債権情報(注)〔九州銀行〕

	(億円、%)			
	13/3月末 実績(単体)	13/3月末 実績(連結)	13/9月末 実績(単体)	13/9月末 実績(連結)
破綻先債権額(A)	93	101	97	104
部分直接償却	317	353	360	399
延滞債権額(B)	504	440	477	406
3か月以上延滞債権額(C)	6	6	5	5
貸出条件緩和債権額(D)	392	392	473	473
金利減免債権	60	60	65	65
金利支払猶予債権	-	-	-	-
経営支援先に対する債権	-	-	-	-
元本返済猶予債権	331	331	408	408
その他	-	-	-	-
合計(E)=(A)+(B)+(C)+(D)	996	940	1,053	990
比率 (E)/総貸出	12.42	11.80	13.19	12.49

(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)の定義に従うものとし、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．従来の償却・引当方針

基本方針

償却及び引当については、年に2回実施している自己査定により区分した「債務者区分」別に償却・引当処理を行っております。

なお、自己査定、償却・引当は、当行が定める「資産の自己査定規定」及び「貸出金等の償却・引当に関する規定」に従い実施しておりますが、いずれの規定も商法、企業会計原則、公認会計士協会実務指針、金融機能の早期健全化のための緊急措置に関する法律及び金融検査マニュアル等の定めるところに準拠しております。

自己査定及び償却・引当の体制

自己査定は、営業店が1次査定として実施したものを審査部門が2次査定を行い、さらに営業店や審査部門等の実務部門とは独立した組織である業務監査部が3次検証を行うと

いう流れで実施しております。

償却・引当金額の算定についても1次・2次査定で算定された計数を業務監査部が検証するという流れで実施しております。

なお、自己査定の結果及び償却・引当の内容につきましては、監査役会による内部監査のほか、監査法人による外部監査を受けております。

引当率の算出方法

(a) 正常先債権

正常先債権については、過去1年間に正常先から発生した償却・引当金額を期首の正常先残高で除した比率を年間の貸倒実績率とし、これを3年分平均したものを予想損失率としております。

この予想損失率を正常先債権全額に乗じた金額を一般貸倒引当金として計上しております。

(b) 要注意先債権

要注意先については、要注意先を金融機能の早期健全化のための緊急措置に関する法律で定める「要管理債権」を有する債権とそれ以外の要注意先債権とに区分し、それぞれの区分毎に貸倒実績率を算出し、これを予想損失率としております。

貸倒実績率の算出方法は、要管理先を除く要注意先については、正常先債権の算出方法と同様です。

要管理先債権の貸倒実績率は、3年間の貸倒実績率を算出し平均化したものを3算定期間における予想損失率としております。

なお、それぞれの算定期間中未到来期間分の予想損失額は、過去の損失額実績の平均値を用いております。

要管理先及び要管理先以外の要注意先とも債権の全額に対し予想損失率を乗じた金額を一般貸倒引当金として計上しております。

(c) 破綻懸念先債権

破綻懸念先債権については、3年間の貸倒実績率を算出しこれに将来の予想を踏まえた必要な修正を行ったものを3算定期間における予想損失率としております。

なお、要管理先の貸倒実績率の算出と同様、未到来期間分の予想損失額は、過去の損失額実績の平均値を用いております。

破綻懸念先に対する引当は、債務者別に算出された分類額に対し、予想損失率を乗じた金額を個別に貸倒引当金として計上しております。

(d) 実質破綻先債権及び破綻先債権

実質破綻先及び破綻先に区分された債務者に対する債権のうち、分類ならびに分類として分類した金額の全額を償却あるいは引当てしております。

ロ．公的資金による株式等の引受等を踏まえた自主的・積極的な償却・引当方針

現在までの償却、引当額は厳正な自己査定に基づいたものでありますが、公的資金注入の申請に当たり、今回の中間決算以降は、デフレ経済の進行や不良債権の最終処理の進展等が及ぼす影響を踏まえて、取引先企業の業績不振・財務内容の悪化が一段と進むことや、今後とも地価下落による担保価値の目減りが続くことなどを十分織り込んだ償却、引当を行うこととしております。

また、先行きの不透明な環境のなかで不動産業、建設業など構造不況業種の債務者区分の厳格な見直しを図ることなども実施しております。

当行はこのような償却・引当方針を遵守することから、将来発生し得るリスクについても十分な引当を実施しており、新たな不良債権が発生しても今回の計画は十分達成可能であります。

ハ．関連ノンバンクに関する支援等

九州ファイナンス株式会社につきましては、平成11年3月期までに支援損、債権放棄の経済的支援を行い、実質的な支援は終了いたしました。当社は今年度中に特別清算の申し立てを行う予定であります。なお、当社に対する当行の貸出金については全額引当済みであります。

大成ファイナンス株式会社に対する支援につきましては、今年度中に当社に対する債権放棄を実施し当社の債務超過を解消させ、経営の健全化を図る方針であります。なお、当社に対する貸出金については債務超過相当額について引当済みであります。

なお、関連ノンバンクにおける償却・引当基準は当行と同一となっております。

ニ．行内企業格付ごとの償却・引当の目途

現在運用中の行内企業格付制度は、企業の財務内容に伴う定量的分析と保全面や取引採算等から判断する定性的分析の両面から考察する内容としておりますが、格付作業の目的をクレジットラインの設定や今後の取組み方針に置いており、債務者区分の判定や償却・引当の目途を判断するシステムとはなっておりません。

現在、自己査定における債務者区分の判断や、格付区分毎の信用リスクをテイクできるブラッシングの判断などに活用できるシステムへの移行を進めており、平成14年度からの運用を目指しております。

ホ．不良債権の売却等による処理、回収の方針

不良債権の流動化

不良債権の流動化については、不良債権早期処理の観点から平成11年9月期に84億円をバルクセールにより売却いたしております。売却対象債権は原則として自己査定による「破綻先」「実質破綻先」のうち無担保債権を売却いたしております。

今後も不良債権の早期最終処理実現のため、債権流動化を活用していく方針であり、適宜実施してまいります。

また、自社「サービサー会社」設立についての検討も行なっております。

不良債権の最終処理方針

- (a) 自己査定による「破綻先」、「実質破綻先」については、担保不動産の競売申立等を強化し、直接償却を促進、及びバルクセール等による債権の流動化を行ない、最終処理を促進します。
- (b) 「破綻懸念先」については、貸出残高1億円以上の先について、審査管理部にて各社毎の再建計画を検討し、支援可能な先は早急な対応を図り再建を支援いたします。厳しい先については法的整理等具体策を策定し処理していきます。
- (c) 不良債権の新規発生防止については、「特定債権先」を審査管理部にて「専属管理先」、「共同管理先」として管理し、経営改善指導や再建支援による業績向上を図り、債務者区分のランクダウンを防止し、ランクアップを図っていきます。

ヘ．債権放棄についての考え方

取引先に対する経営支援の手段として、債権放棄を実施する場合は、銀行の公共性、社会性を鑑みるとともに、平成13年9月に公表された「私的整理に関するガイドライン」を踏まえ、以下の諸点について慎重かつ厳正に判断することが重要であると考えております。

- 借り手企業が再生し残存債権の回収がより確実となる等の経済的合理性があること。
- 借り手企業が破綻した場合に、地域経済に与える影響が大きく、債権放棄の実施により社会的損失を回避できる等の公共性があること。
- 借り手企業の経営者の経営責任を明確にすること。

(図表15)不良債権処理状況〔九州銀行〕

(単体)

(億円)

	13/3月期 実績	13/9月期 実績	14/3月期 見込み
不良債権処理損失額(A)	152	17	126
個別貸倒引当金繰入額	126	17	126
貸出金償却等(C)	26	0	0
貸出金償却	21	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	-	-	-
債権放棄損	5	-	-
債権売却損失引当金繰入額	-	-	-
特定債務者支援引当金繰入額	-	-	-
特定海外債権引当勘定繰入	-	-	-
一般貸倒引当金繰入額(B)	28	24	24
合計(A)+(B)	181	41	150

<参考>

貸倒引当金目的取崩による直接償却等(D)	116	49	100
グロス直接償却等(C)+(D)	142	49	100

(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。

(連結)

(億円)

	13/3月期 実績	13/9月期 実績	14/3月期 見込み
不良債権処理損失額(A)	141	16	129
個別貸倒引当金繰入額	81	13	126
貸出金償却等(C)	60	3	3
貸出金償却	60	3	3
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	-	-	-
債権放棄損	-	-	-
債権売却損失引当金繰入額	-	-	-
特定債務者支援引当金繰入額	-	-	-
特定海外債権引当勘定繰入	-	-	-
一般貸倒引当金繰入額(B)	28	22	24
合計(A)+(B)	169	39	153

<参考>

貸倒引当金目的取崩による直接償却等(D)	116	49	100
グロス直接償却等(C)+(D)	176	52	103

(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16)不良債権償却原資〔九州銀行〕

(億円)

	13/3月期 実績	13/9月期 実績	14/3月期 見込み
業務純益(一般貸倒引当金繰入前)	97	43	88
国債等債券関係損益	15	0	1
株式等損益	40	46	46
不動産処分損益	0	0	0
内部留保利益	58	-	-
その他	66	44	108
合計	181	41	150

(連結)

(億円)

	13/3月期 実績	13/9月期 実績	14/3月期 見込み
業務純益(一般貸倒引当金繰入前)	97	44	89
国債等債券関係損益	15	0	1
株式等損益	40	46	46
不動産処分損益	0	0	0
内部留保利益	58	-	-
その他	54	41	110
合計	169	39	153

(5) 含み損益の状況と今後の処理方針

有価証券の評価損益の状況は、図表18の通りです。

平成13年3月期は、13年度からの時価会計導入を踏まえ含み損となっている投資信託等の処理を実施いたしました。

また、13年9月中間期では時価が簿価から30%以上下回る有価証券について全額減損処理を実施いたしました。

今後については、

- ・ リスクアセット圧縮のための持ち合い株式等の売却
- ・ 流動性向上及び価格変動リスク軽減のための中短期国債を中心とした債券運用

等の実行により、リスク量の大きい株式等の圧縮は勿論ですが、有価証券全体のポートフォリオの改善に取り組んでまいります。

また、14年3月期以降も、含み損益については商法ならびに関係諸法令等に従い適時・適切に処理を行う方針です。

(図表18)評価損益総括表(平成13年9月末、単体)〔九州銀行〕

有価証券

(億円)

		残高	評価損益	評価損益	
				評価益	評価損
売 買 目 的	有価証券	0	-	-	-
	債券	0	-	-	-
	株式	-	-	-	-
	その他	-	-	-	-
	金銭の信託	-	-	-	-
満 期 保 有 目 的	有価証券	612	6	6	0
	債券	612	6	6	0
	株式	-	-	-	-
	その他	-	-	-	-
	金銭の信託	-	-	-	-
子 会 社 等	有価証券	0	-	-	-
	債券	-	-	-	-
	株式	0	-	-	-
	その他	-	-	-	-
	金銭の信託	-	-	-	-
そ の 他	有価証券	813	0	22	22
	債券	610	11	11	0
	株式	164	4	10	15
	その他	38	6	-	6
	金銭の信託	-	-	-	-

その他

	貸借対照表 価額	時価	評価損益	評価損益	
				評価益	評価損
事業用不動産(注1)	246	194	52	-	52
その他不動産	1	1	-	-	-
その他資産(注2)	0	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実施しております。

(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おります。

(図表18)評価損益総括表(平成13年9月末、連結)〔九州銀行〕

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	0	-	-	-
	債券	0	-	-	-
	株式	-	-	-	-
	その他	-	-	-	-
	金銭の信託	-	-	-	-
満 期 保 有 目 的	有価証券	612	6	6	0
	債券	612	6	6	0
	株式	-	-	-	-
	その他	-	-	-	-
	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	813	0	22	22
	債券	610	11	11	0
	株式	164	4	10	15
	その他	38	6	-	6
	金銭の信託	-	-	-	-

その他

	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)	246	194	52	-	52
その他不動産	1	1	-	-	-
その他資産(注2)	0	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実施しております。

(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おります。

(6) 金融派生商品等取引動向

当行が行なっている金融派生商品の取引は、金利スワップ取引を貸出金の固定金利運用に対する調達資金の金利上昇リスクを回避する目的で、また、為替予約取引を外貨建資産・負債に係る為替変動リスクを回避する目的で行なっております。

また、債券先物取引を保有する有価証券に係る価格変動リスクの回避及び収益の獲得を目的とし行なっております。

今後についても同様の方針で取り組んでまいります。

なお、金融派生商品等取引動向は次の通りとなっております。

金融派生商品等取引動向

(九州銀行、平成13年3月末、億円)

	契約金額・想定元本	信用リスク相当額(与信相当額)
金利スワップ	3	0
先物外国為替	7	0
合計	10	0

(九州銀行、平成13年9月末、億円)

	契約金額・想定元本	信用リスク相当額(与信相当額)
金利スワップ	3	0
先物外国為替	1	0
合計	4	0

(注)自己資本比率算出ベース

8. 地域経済における位置づけ

当行の営業エリアである長崎県、佐賀県、福岡県の北部九州地域は石炭、鉄鋼、造船などの産業を中心として発展しましたが、経済活動の国際化やアジア地域の発展等から商業、観光を主体とした産業構造へと変化するとともに、交通、情報網のインフラ整備が進んだこと等から、現在では政令指定都市である福岡市を中心とした「北部九州経済圏」を形成しています。

こうした経済圏の特徴から県境を越えて進出を果たしたり進出を試みる企業も相次ぎ、当行の店舗ネットワークを活かした情報提供や企業活動支援等は他の金融機関にない独自のサービスとして当行の存在感を示すこととなり、地域経済への貢献が果たされています。

また、親和銀行との経営統合により長崎県のトップバンクとなることから、地域経済への貢献度は飛躍的に高まることとなります。

(1) 地域の金融市場における融資比率等

当行の主要営業区域である長崎県では本店所在地(佐世保市)をはじめとして各地区で相当のシェアを占め、経営理念である地域密着の実現により地域において存在感のある銀行として位置づけられております。

また、離島の多い長崎県の特성에対応して、当行、親和銀行とも離島地域における金融サービスの維持・向上にも努めております。

主要営業区域の預金、貸出金シェア

(九州銀行、平成13年3月末)

	県内預金			県内貸出金		
	(注)	うち当行	シェア	(注)	うち当行	シェア
長崎県	42,879億円	4,707億円	10.9%	32,900億円	2,570億円	7.8%
佐賀県	23,979億円	843億円	3.5%	14,782億円	467億円	3.1%
福岡県	180,131億円	3,961億円	2.1%	165,803億円	4,080億円	2.4%

(九州銀行・親和銀行合算、平成13年3月末)

	県内預金			県内貸出金		
	(注)	うち当行	シェア	(注)	うち当行	シェア
長崎県	42,879億円	17,538億円	40.9%	32,900億円	12,635億円	38.4%
佐賀県	23,979億円	1,135億円	4.7%	14,782億円	757億円	5.1%
福岡県	180,131億円	5,001億円	2.7%	165,803億円	5,189億円	3.1%

(注：銀行、長期信用銀行、信託銀行、信用金庫、信用組合の残高合計)

長崎県の住宅金融公庫取扱残高シェア

(九州銀行、平成13年3月末)

住宅金融公庫証書貸付残高(長崎県)		
	うち当行	シェア
6,924億円	714億円	10.3%

(九州銀行・親和銀行合算、平成13年3月末)

住宅金融公庫証書貸付残高(長崎県)		
	うち両行	シェア
6,924億円	3,311億円	47.8%

: 全国地方銀行協会調べ

長崎県信用保証協会の取扱残高シェア

(九州銀行、平成13年3月末)

長崎県信用保証協会保証債務残高		
	うち当行	シェア
3,238億円	244億円	7.5%

(九州銀行・親和銀行合算、平成13年3月末)

長崎県信用保証協会保証債務残高		
	うち両行	シェア
3,238億円	1,378億円	42.5%

(資料：長崎県信用保証協会)

(2) 地域経済への貢献

イ. 当行のお客さま

当行は数多くの個人、中小企業の皆様にお取引引きいただいております。当行お取引引き先の大部分を占めております。

預金人格別構成

(九州銀行、平成13年9月末)

	取引先数		預金残高	
		構成比		構成比
個人	566千先	95.3%	6,764億円	65.4%
うち公的年金受取先	44千先	7.4%	1,888億円	18.2%
その他	28千先	4.7%	3,569億円	34.5%
合計	594千先	100.0%	10,333億円	100.0%

(九州銀行・親和銀行合算、平成13年9月末)

	取引先数		預金残高	
		構成比		構成比
個人	1,995千先	95.1%	15,937億円	63.9%
うち公的年金受取先	117千先	5.5%	4,343億円	17.4%
その他	100千先	4.7%	8,982億円	36.1%
合計	2,096千先	100.0%	24,919億円	100.0%

貸出金人格別構成

(九州銀行、平成13年9月末)

	取引先数		貸出金残高	
		構成比		構成比
中小、個人事業者	11,858先	16.4%	5,580億円	69.9%
個人	60,553先	83.5%	1,602億円	20.1%
その他	73先	0.1%	801億円	10.0%
合計	72,484先	100.0%	7,984億円	100.0%

(九州銀行・親和銀行合算、平成13年9月末)

	取引先数		貸出金残高	
		構成比		構成比
中小、個人事業者	25,491先	7.9%	13,211億円	68.1%
個人	295,131先	91.9%	3,834億円	19.7%
その他	255先	0.2%	2,345億円	12.2%
合計	320,877先	100.0%	19,390億円	100.0%

ロ．公的機関との取引等

各地の地方公共団体からの指定等をはじめ、佐世保市役所庁舎内への出張所設置や地方債の引受けならびに公的機関との取引等により、地方行政に積極的に協力しております。

(九州銀行、平成13年)

指定契約数	3 (3.7 %)	・ 県内 8 0 地方公共団体内 ・ 交替制は指定契約に含む
指定代理契約数	2 (2.5 %)	

(九州銀行・親和銀行、平成13年)

指定契約数	3 9 (48.7 %)	・ 県内 8 0 地方公共団体内 ・ 交替制は指定契約に含む
指定代理契約数	1 4 (17.5 %)	

(九州銀行、平成13年9月末)

公金預金の残高	8 0 3 億円
地方債の残高	1 1 7 億円

(九州・親和銀行合算、平成13年9月末)

公金預金の残高	1 , 9 9 7 億円
地方債の残高	8 1 4 億円

ハ．利便性の提供

機能サービス

事業者の事務効率化や個人のお客さまの暮らしをお手伝いするための機能サービスを実施しております。特に福祉銀行特化戦略の一環として年金受給者層への営業活動に注力しており、本店所在地である長崎県での年金受取り指定は高いシェアを占めております。

長崎県内の年金取引シェア

(九州銀行、平成13年9月末)

	対象人口(注1)	年金取引数(注2)	シェア
長 崎 県 (全 県)	354,739人	22,521人	6.3%
うち 佐 世 保 市	55,557人	8,785人	15.8%
うち 長 崎 市	90,829人	5,680人	6.3%
うち 大 村 市	15,354人	615人	4.0%
うち 諫 早 市	18,407人	1,220人	6.6%
うち 島 原 市	10,494人	739人	7.0%
うち松浦市・鷹島町	6,845人	905人	13.2%
うち福江市・三井楽町	8,375人	1,002人	12.0%
うち 平 戸 市	7,023人	664人	9.5%

(九州銀行・親和銀行合算、平成13年9月末)

	対象人口(注1)	年金取引数(注2)	シェア
長崎県(全県)	354,739人	93,198人	26.3%
うち佐世保市	55,557人	30,866人	55.6%
うち長崎市	90,829人	18,808人	20.7%
うち大村市	15,354人	5,025人	32.7%
うち諫早市	18,407人	4,088人	22.2%
うち島原市	10,494人	2,944人	28.1%
うち松浦市・鷹島町	6,845人	2,018人	30.4%
うち福江市・三井楽町	8,375人	1,837人	21.9%
うち平戸市	7,023人	1,799人	25.6%

(注1)対象人口は長崎県社会生活統計指標(13年3月版)より(60~64歳人口の2分の1と65歳以上人口の合計で対象人口を推計)

(注2)各行政区に所在する店舗の年金取引先数の合計

(九州銀行、平成13年9月末)

年金振込指定口座数	63千口座
給与振込指定口座数	31千口座

(九州銀行・親和銀行合算、平成13年9月末)

年金振込指定口座数	146千口座
給与振込指定口座数	196千口座

A T Mの設置

お客さまの利便性向上のため店舗網を補完するものとして、休日、夜間も稼働するA T Mを設置しております。

(九州銀行、平成13年9月末)

A T M設置台数	141台
うち長崎県	79台
A T M設置場所数	111カ所
うち長崎県	65カ所

(九州銀行・親和銀行合算、平成13年9月末)

A T M設置台数	3,420台	イーネットA T M (親和銀行、2,761台)を含む
うち長崎県	592台	
A T M設置場所数	3,163カ所	イーネットA T M (親和銀行、2,761カ所)を含む
うち長崎県	362カ所	

- 提携により全国の銀行、信用金庫、信用組合、農協、労働金庫、郵便局のＡＴＭをご利用できます。
- 九州銀行と九州地区第二地方銀行協会加盟行１０行の提携により、ＡＴＭ支払い手数料を相互に無料化いたしました(１３年２月)。
- 九州銀行と親和銀行の提携により、ＡＴＭ支払い手数料を相互に無料化いたしました(１３年４月)。
- 九州銀行と郵貯とのＡＴＭ提携拡充により、相互に入金取引をできるようにいたしました(１３年１０月)。

二．事業者向けの活動

平成２年４月に当行の取引先企業を対象とした会員制組織「九銀サクセス」を設立し、地域経済の発展に貢献できますようお客さまに有益な経営情報の提供に努めております。１３年９月末現在の会員数は約１千社で、以下のような活動を行っております。

経営講演会

経営者の皆様を対象に具体的な経営課題をテーマとして、平成３年５月から各地(佐世保市、長崎市、佐賀市、福岡市、北九州市など)で開催しております。

(九州銀行、平成１３年９月まで)

開催回数	４１回
参加企業数(のべ)	５，３６３社
参加者数(のべ)	６，４０２名

サクセスゼミナール

経営幹部の皆様をはじめ会員企業の従業員の方々を対象とした勉強会を平成３年５月から実施しております。当行の専門スタッフやコンサルタント会社をはじめ様々な業界から講師を招き、参加者それぞれの階層にあった幅広い題材をテーマとして、開催回数はいのべ６６回にのぼります。

新入社員合同研修

会員企業の新入社員の方々を対象に、ビジネスマナー等の習得を目的とした合同研修会を平成４年４月から年２回実施しております。

(九州銀行、平成１３年９月まで)

開催回数	１９回
参加者数(のべ)	２，８０３名

九銀サクセス会報誌

経営に関する様々なレポートや景況アンケートの結果等、当行オリジナルの情報を平成6年から年に6回、会員企業の皆様へ提供しております。

ホ. 個人向けの活動

NBCラジオ「きゅうぎんのどうしましょうか？山口さん」の放送

長崎県のNBCラジオで当行の行員が、リスナーからの年金や暮らしについての相談にお答えする番組を放送(週1回)しております。

住宅ローン相談会の開催

住宅の購入を資金面から支援するために、各地で開催しております。

税金還付申告相談会

納税に関する相談にお答えするために、九州北部税理士会の協力を得て平成3年から毎年2月に各地で開催しております。

(九州銀行、平成13年9月まで)

開催回数	72回
相談者数(のべ)	1,279名

年金受給者層へのサービス

年金の受取りを当行へ指定いただいているお客さまを会員とする組織「きゅうぎんクラブ倶楽部」を昭和61年に設置し、会員の皆様(特に高齢の方々)を対象とした様々なサービスや企画を実施し、充実したセカンドライフをお手伝いしています。

会員数は4万5千人を超え(13年9月)、以下のような活動を行っております。

(a) ループ旅行

平成3年から毎年、NHK大河ドラマの舞台を訪ねる旅を企画・実施しております。ドラマにちなんだ名所旧跡の探訪や歴史講演など楽しいイベントが充実しております。

(九州銀行、平成13年9月まで)

開催回数	10回
参加者数(のべ)	1,577名

(b) きゅうぎんお笑い寄席

平成8年から東西の人気落語家を招き、佐世保市、長崎市、福岡市の各会場で寄席を開催しております。

(九州銀行、平成13年9月まで)

開催回数	15回
来場者数(のべ)	9,372名

(c) 年金感謝デー

当行の窓口では公的年金の支給月に「年金感謝デー」を開催し、年金のお受取りにご来店くださるお客さまへ感謝の気持ちを込めて、抽選会やプレゼントを実施しております。

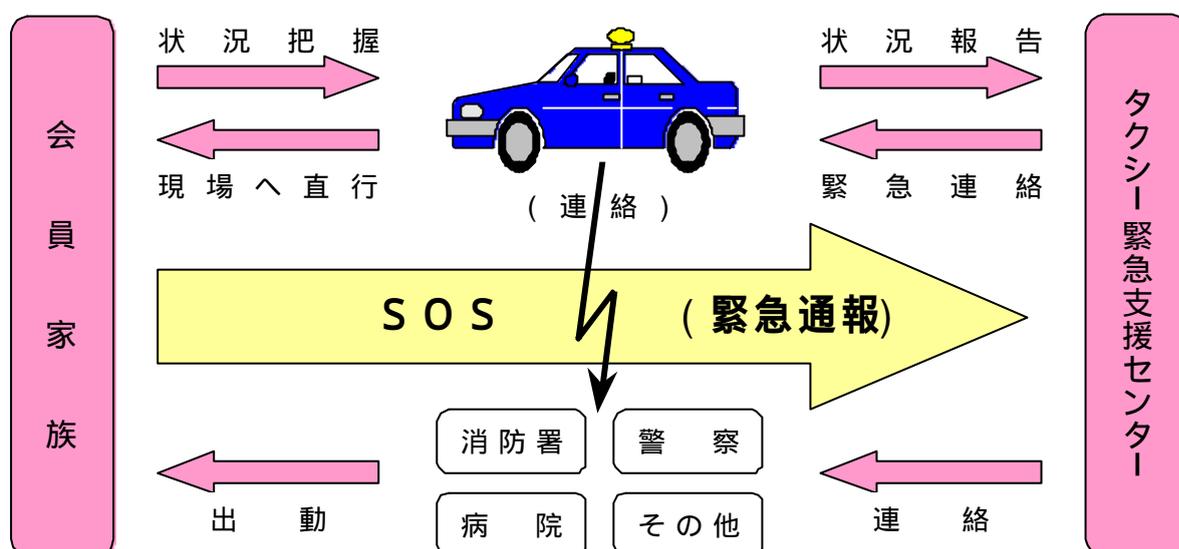
(d) 会報誌「LOOP」

昭和61年から年に4回、健康・医療・文化講座・旅行など高齢者の皆様のニーズに沿った、お役に立つ情報を掲載した会報誌「LOOP」(季刊)を会員の皆さまへお届けしております。

「あんしんネットワーク事業」への支援

当行は、「福祉銀行への特化」を経営ビジョンの主要テーマに掲げ業務展開を行なっておりますが、進展する高齢化、核家族化の社会問題に対応し、地域における社会福祉の向上及び支援を狙いとして設立された社会性、公共性の高い「あんしんネットワーク」事業に対し、社会福祉貢献活動の一環として人材の派遣を含め積極的に支援いたしております。

「あんしんネットワーク」事業とは、お年寄りだけの家庭や共働きで留守がちな家庭などで、緊急時に専用端末の非常ボタンを押すだけで専門の訓練を受けたタクシー乗務員が駆け付け、状況により必要な措置を行うというシステムです。現在佐世保・長崎両市内においてタクシー会社及び専門業者との業務提携により当システムが稼働いたしておりますが、最近では長崎市との提携による徘徊高齢者の保護協力「あんしんエスコートサービス」も当ネットワークで実施されております。



へ. その他

スポーツ振興へのお手伝いとして、昭和39年より「郡市対抗長崎県下一周駅伝」へ協賛しております。

人命への貢献に繋がる取組みとして、赤十字センターへの成分献血に、特に血液が不足する時期に毎年協力しております。