

# 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15年9月

株式会社 福岡シティ銀行

当行は、平成 15 年 3 月期に優先株式無配となったことにより、現在当行が提出している「経営の健全化のための計画」を今回提出する本計画に変更いたします。

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

## 経営の健全化のための計画の前提条件

計画期間中の金利、為替、株価等の設定水準につきましては、以下を前提に考えております。

平成 16 年 3 月期は、実質で 1%未満の GDP 成長率が見込まれるものの、デフレ傾向は継続するため、名目ではマイナス成長が続くと考えております。

平成 17 年 3 月期以降は、経済構造改革の進展やリストラ効果による企業収益のさらなる改善など、企業マインドの好転が見込まれることから、景気についても緩やかではあるが徐々に回復に向かうと見込んでおります。しかし一方で、デフレ傾向からの脱却には、もう少し時間がかかるのではないかと予測しております。

このような経済環境予想に基づき、金利・為替・株価を次の通り予想しております。

	15年3月末	16年3月期	17年3月期	18年3月期	19年3月期
無担保コール翌日物（％）	0.001	0.001	0.001	0.001	0.001
T I B O R 3 M（％）	0.080	0.080	0.080	0.080	0.080
10年国債利回り（％）	0.700	0.700	0.700	0.700	0.700
円 / ドル（円）	118.09	118.09	118.09	118.09	118.09
日経平均株価（円）	7,972	7,972	7,972	7,972	7,972

金利・為替・日経平均株価については、平成 15 年 3 月末の水準を横ばいとしております。

# 目 次

1 . 金額・条件等 .....	2
(1) 根拠 .....	2
(2) 発行金額、発行条件、商品性 .....	2
(3) 当該自己資本の活用方針 .....	2
2 . 経営の合理化のための方策 .....	3
(1) 経営の現状及び見通し .....	3
(2) 平成 15 年 3 月期業務改善命令への対応 .....	15
(3) 業務再構築のための方策 .....	17
3 . 責任ある経営体制の確立のための方策 .....	35
(1) 金融機関の社会性・公共性を踏まえた経営理念 .....	35
(2) 経営の意思決定プロセスと相互牽制体制 .....	38
(3) 自主的・積極的なディスクロージャー .....	43
4 . 配当等により利益の流出が行われなための方策等 .....	44
(1) 基本的考え方 .....	44
(2) 配当、役員報酬・賞与についての考え方 .....	44
5 . 資金の貸付けその他信用供与の円滑化のための方策 .....	45
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 ..	48
(1) 消却・払戻し、償還又は返済についての考え方 .....	48
(2) 剰余金の推移 .....	48
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 .....	49
(1) 各種リスク管理の状況 .....	49
(2) 資産運用に係る決裁権限の状況 .....	54
(3) 資産内容 .....	55
(4) 償却・引当方針 .....	58
(5) 評価損益の状況と今後の処理方針 .....	62
(6) 金融派生商品等取引動向 .....	65
8 . 地域経済における位置づけ .....	66
(1) 地域の金融市場における融資比率等 .....	66
(2) 地域経済への貢献 .....	68

## 目 次

1	収益動向及び計画	10
2	自己資本比率の推移	13
6	リストラの推移及び計画	29
7	子会社・関連会社一覧	32
8	経営諸会議・委員会の状況	40
10	貸出金の推移	47
12	リスク管理の状況	51
13	金融再生法開示債権の状況	56
14	リスク管理債権情報	57
15	不良債権処理状況	61
18	評価損益総括表	63

## 1. 金額・条件等

### (1) 根拠

当行は、平成13年11月に「金融機能の早期健全化のための緊急措置に関する法律」第4条第2項に基づいて公的資金を申請し、平成14年1月、株式会社整理回収機構の引き受けにより無担保転換社債（劣後特約付）700億円を発行いたしました。

なお、無担保転換社債（劣後特約付）700億円につきましては、平成14年9月30日に転換権者である株式会社整理回収機構から転換請求を受け、全額優先株式へと転換済みであります。

平成15年3月期に優先株式無配となったことにより、経営の健全化のための計画（以下、「健全化計画」とする）の見直しを行いました。

### (2) 発行金額、発行条件、商品性

優先株式の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たものとしております。

株式会社整理回収機構が引き受けた優先株式の概要につきましては、以下の通りであります。

#### 【優先株式の概要】

株 式 の 種 類	第一回優先株式
発 行 株 数	70百万株
発 行 価 額	1株につき 1,000円
う ち 資 本 に 組 入 れ ない 額	1株につき 500円
優 先 配 当 金	1株につき 12円
優 先 中 間 配 当 金	1株につき 6円
残 余 財 産 の 分 配 額	1株につき 1,000円
転 換 請 求 期 間	平成19年1月31日～平成24年3月31日
当 初 下 限 転 換 価 額	275円
転 換 価 額 の 修 正	転換請求期間中、毎年1月31日の時価に修正。
一 斉 転 換 時 下 限 転 換 価 額	250円
一 斉 転 換 日	平成24年4月1日

### (3) 当該自己資本の活用方針

当該公的資金については、地元の中小企業及び個人のお客さまの借入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とともに、地域における金融サービスの一層の充実に向けた投資にも振り向け、地域金融機関としての責務を果たしてまいります。

## 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

##### A. 平成 15 年 3 月期の業績

###### (A) 主要勘定の状況

###### 預金（NCDを含む）

安定預金の吸収に努めました結果、個人預金は要求払預金や小口定期預金を中心に引続き増加し、平成 15 年 3 月末残高は 1 兆 6,780 億円（平成 14 年 3 月末比 + 973 億円）となりました。加えて、平成 14 年 4 月からのペイオフ一部解禁に向けて減少傾向にあった公金預金が増加に転じたことから、預金全体では 2 兆 4,159 億円（平成 14 年 3 月末比 + 854 億円）、NCD を含めると 2 兆 4,289 億円（平成 14 年 3 月末比 + 694 億円）となっております。

平均残高（NCD を含む）は、2 兆 3,563 億円（平成 14 年 3 月期比 1,345 億円）となりました。

###### 貸出金

中堅・大企業を中心として資金需要が依然低調であることと、直接償却やバルクセールなどにより不良債権の最終処理を計画的に進めたことから、平成 15 年 3 月末の貸出金残高は 2 兆 548 億円（平成 14 年 3 月末比 619 億円）となりました。

また、平均残高は 2 兆 1,153 億円（平成 14 年 3 月期比 775 億円）となりました。

収益力強化の柱として位置付けている個人ローンは、住宅ローンの減少により全体では期中 6 億円減少したものの、収益性の高い消費者ローンは期中 86 億円増加し、個人ローン比率は平成 15 年 3 月末 30.19%（平成 14 年 3 月末比 + 0.85%）へと上昇しております。

###### 有価証券

株価下落に伴う厳格な減損処理の実施により株式は減少しておりますが、ポートフォリオの入れ替えにより債券が増加したことから、平成 15 年 3 月末残高は 3,948 億円（平成 14 年 3 月末比 + 496 億円）となりました。

また、平均残高は 3,615 億円（平成 14 年 3 月期比 + 148 億円）となりました。

###### 資本勘定

平成 14 年 9 月 30 日において、公的資金である無担保転換社債（劣後特約付）を優先株式へと転換し、資本勘定は 700 億円増加いたしました。しかしながら、当期損失 554 億円を計上したことから、平成 15 年 3 月末の資本勘定の合計は 796 億円（平成 14 年 3 月末比 + 177 億円）にとどまりました。

## (B) 損益の状況

### 業務粗利益

資金運用収益は、資金需要の低迷による貸出金の減少や有価証券利回りの低下といった減収要因があったものの、高収益リテール資産の積み上げが進んだことから、652億円（平成14年3月期比 18億円）となり、減収幅は小幅にとどまりました。

一方、資金調達費用は、市場性調達の抑制や大口定期預金の小口安定預金へのシフトにより預金等利回りが引き続き低下したことから、59億円（平成14年3月期比 20億円）となっております。

資金調達費用の抑制が資金運用収益の減収を上回ったため、資金利益は592億円（平成14年3月期比 +2億円）と増益を確保したものの、健全化計画を3億円下回りました。

役務取引等利益は、個人ローンの増強に伴う支払保証料の増加により20億円（平成14年3月期比 13億円）となりましたが、国債等債券関係損益57億円（平成14年3月期比 +47億円）を計上したことから、業務粗利益は672億円（平成14年3月期比 +32億円）となり、健全化計画を40億円上回りました。

### 業務純益（一般貸倒引当金繰入前）

業務粗利益が増加したことと、人件費の削減や物件費の徹底的な見直しにより経費が368億円（平成14年3月期比 16億円、健全化計画比 28億円）まで減少したことから、一般貸倒引当金繰入前の業務純益は304億円（平成14年3月期比 +49億円）と大幅な増益となり、健全化計画を68億円上回る結果となりました。

### 経常利益・当期利益

不良債権処理については、平成14年3月期に将来リスクを考慮した前倒し処理を行ったことにより、平成15年3月期の処理額は162億円を計画しておりましたが、現在の深刻なデフレが今後も長引くことを考慮すると、将来リスクがこれまでの想定以上に膨らむ懸念が出てまいりました。

そこで、将来リスクを再検証して早急に排除すべきとの判断に至り、平成15年3月期において「引当強化」「減損処理の厳格化」「保守的な将来利益見積りによる繰延税金資産の計上」による資産内容の強化を行いました結果、経常損失497億円（健全化計画比 539億円）、当期損失554億円（健全化計画比 575億円）となり、健全化計画の利益目標を大幅に下回りました。

## 【損益の状況】

（単位：億円）

	14年3月期 実績	15年3月期 実績	15年3月期		15年3月期 計画
			前期比	計画比	
業 務 粗 利 益	640	672	32	40	632
経 費	384	368	16	28	396
業務純益（一般貸引繰入前）	255	304	49	68	236
一般貸倒引当金繰入額	16	120	136	120	-
不良債権処理損失額	339	579	240	417	162
株 式 等 償 却	95	80	15	80	-
経 常 利 益	211	497	286	539	42
法 人 税 等 調 整 額	50	100	150	89	11
当 期 利 益	187	554	367	575	21

### (C) 利回り・利鞘

市場金利が低水準で推移していることから、資金運用・資金調達とも利回りは低下傾向にあります。貸出金利回りはリテール資産の積み上げにより上昇して 2.87%（平成 14 年 3 月期比 +0.01%、健全化計画比 +0.03%）となりました。

預金等利回りは、低金利の影響に加え、市場性調達の抑制や大口定期預金の小口安定預金へのシフトが進んだことから、0.15%（平成 14 年 3 月期比 0.07%、健全化計画比 0.07%）へと大幅に低下いたしました。

経費率は、経費削減が進んだものの預金（NCDを含む）の平残が減少したことから 1.56%（平成 14 年 3 月期比 +0.02%、健全化計画比 +0.03%）へと上昇いたしました。

預貸金単純利鞘の拡大が経費率の上昇による縮小要因を上回ったことから、預貸金利鞘は 1.16%（平成 14 年 3 月期比 +0.06%、健全化計画比 +0.07%）、総資金利鞘は 0.85%（平成 14 年 3 月期比 +0.09%、健全化計画比 +0.12%）と改善傾向を続けております。

#### 【利回り・利鞘】

（単位：％）

	14年3月期 実績	15年3月期 実績	15年3月期		15年3月期 計画
			前期比	計画比	
資金運用利回り (A)	2.57	2.58	0.01	0.04	2.54
貸出金利回り (B)	2.86	2.87	0.01	0.03	2.84
有価証券利回り	1.13	1.09	0.04	0.10	0.99
資金調達原価 (C)	1.81	1.73	0.08	0.08	1.81
預金等利回り (D)	0.22	0.15	0.07	0.07	0.22
経費率 (E)	1.54	1.56	0.02	0.03	1.53
総資金利鞘 (A)-(C)	0.76	0.85	0.09	0.12	0.73
預貸金利鞘 (B)-(D)-(E)	1.10	1.16	0.06	0.07	1.09

### (D) 自己資本比率

平成 14 年 9 月 30 日において、無担保転換社債（劣後特約付）700 億円を優先株式へと転換いたしました。当期損失 554 億円を計上したことから、期末のTier は 585 億円（平成 14 年 3 月末比 +152 億円、健全化計画比 578 億円）、自己資本の合計は 889 億円（平成 14 年 3 月末比 +63 億円、健全化計画比 635 億円）にとどまり、自己資本比率は 5.20%（平成 14 年 3 月末比 +0.60%）と、健全化計画を 2.86% 下回る水準となりました。

なお、リスクアセットは、貸出金の減少と国債（リスクウェイト 0%）の増加を主因として 1 兆 7,071 億円（平成 14 年 3 月末比 882 億円、健全化計画比 1,816 億円）となっております。

#### 【自己資本比率】

（単位：億円）

	14年3月期 実績	15年3月期 実績	15年3月期		15年3月期 計画
			前期比	計画比	
T i e r	433	585	152	578	1,163
T i e r	433	364	69	41	405
控除項目	41	61	20	16	45
自己資本計	826	889	63	635	1,524
リスクアセット	17,953	17,071	882	1,816	18,887
自己資本比率	4.60%	5.20%	0.60%	2.86%	8.06%
Tier 比率	2.41%	3.43%	1.02%	2.73%	6.16%



## B. 平成 15 年 3 月期に行った資産内容の強化

平成 15 年 3 月期の当期利益が下振れした要因を 100 分比で見ると、不良債権処理額の増加によるものが最も大きく、一般貸倒引当金繰入額を含め 93%の影響となっております。続いて、繰延税金資産の取崩しによる影響が 15%、株式等償却の増加による影響が 13%となっております。

「引当強化」「減損処理の厳格化」「保守的な将来利益見積りによる繰延税金資産の計上」を行ったことにより、平成 15 年 3 月期の当期利益は計画を下回りましたが、資産内容が大幅に強化されたことから、今後の不良債権処理や減損処理は限定的になるものと見込んでおります。

### 【平成 15 年 3 月期 計画比の分析（100 分比）】

（単位：億円）

	計画	実績	計画比	
			金額	100分比
業務純益（一般貸引繰入前）	236	304	68	11.8
一般貸倒引当金繰入額	-	120	120	20.8
不良債権処理損失額	162	579	417	72.5
株式等償却	-	80	80	13.9
経常利益	42	497	539	93.7
法人税等調整額	11	100	89	15.4
当期利益	21	554	575	100.0

### (A) 引当強化

将来の不良債権処理リスクへの対応として「担保評価の引下げ」「引当率の引上げ」「債務者区分の引下げ」により大幅な引当強化を行った結果、再生法ベース開示債権の未保全部分に対する引当率は危険債権で 93.11%、要管理債権で 39.92%と従来以上の高水準を確保し、今後の早期最終処理に向けて万全な備えとしております。

#### 担保評価の引下げ

破綻懸念先以下のうち、ゴルフ場をはじめとする特殊物件について、競売価格の水準や今後の地価下落などを考慮した担保評価の引下げを行い、引当金による保全へと変えることで、将来のオフバランス化に備えております。

#### 引当率の引上げ

引当てに用いる予想損失率は、過去一定期間の貸倒実績率をもとに算出しております。

平成 15 年 3 月期においては、貸倒実績率の算定期間を従来基準から変更し、直近の保守的な数値を採用することにより、引当強化を行っております。

#### 債務者区分の厳格化

破綻懸念先以下の債権額が債務者区分の厳格化・悪化により 350 億円増加したことに伴い、大幅な引当強化を実施いたしました。

一方で、破綻懸念先以下については、従来から計画的にオフバランス化を進める方針であり、平成 15 年 3 月期においても直接償却・バルクセール等を 263 億円実施したことから、債権の純増額は 87 億円にとどまっております。また、オフバランス化に伴う追加コストは、対象債権が概ね保全されていたことから 8 億円にとどまっております。

今回の引当強化により、破綻懸念先の保全状況はさらに高水準となったため、今後の早

期最終処理に伴う追加コストは限定的であると見込んでおります。

#### 子会社整理への対応

清算ならびに業容縮小を進めている当行連結子会社について、特定債務者支援引当金を計上することで、整理に伴うコストに前倒しで対応しております。

#### 【平成 15 年 3 月期 不良債権処理額】

(単位：億円)

	計画	実績
一般貸倒引当金繰入額	-	120
個別貸倒引当金純繰入額	160	412
特定海外債権引当勘定繰入額	-	0
貸出金償却	2	1
部分直接償却	-	89
債権売却損失引当金繰入額	-	0
特定債務者支援引当金繰入額	-	67
債権売却損	-	1
債権放棄	-	5
不良債権処理損失額	162	579
信用コスト計	162	699

記号を付した引当強化の要因別内訳は、以下の通りであります。

#### 【平成 15 年 3 月期 引当強化の要因別内訳】

(単位：億円)

要因	一般貸倒引当金	個別貸倒引当金	特定債務者支援引当金	計
担保評価の引下げ		121		121
引当率の引上げ	94	137		231
債務者区分の悪化・厳格化	25	243		269
連結子会社の再建			67	67
繰入額計	120	502	67	690

個別貸倒引当金純繰入額 502 億円には、部分直接償却分（損益計算書では貸出金償却に計上）を含めております。

#### (B) 減損処理の厳格化

減損処理基準では、下落率 30%以上 50%未満の銘柄については、過去一定期間における時価の推移や発行会社の業績推移・信用度を考慮し、時価の回復可能性が認められないと判断した銘柄を減損処理することとしております。

しかしながら、個別銘柄の株価が株式市場全体の行方に大きく影響を受ける状況にあることから、平成 15 年 3 月期においては下落率 30%以上の銘柄すべてを減損処理いたしました。

今回の処理により、その他有価証券の評価損益はネットで 47 億円の益となり、将来の株価下落リスクは大幅に解消されております。

#### (C) 保守的な将来利益見積りによる繰延税金資産の計上

繰延税金資産については、資産内容の一層の健全性を図るため、回収見込限度を厳しく見積もることにより、平成 15 年 3 月期において約 100 億円の取崩しを実施し、計上額を 485 億円まで圧縮いたしました。

## ロ．今後の見通し

### A．資金調達・運用の見通し

#### (A) 資金調達

従来から小口安定預金の吸収に努めておりますが、今後もこのスタンスを継続し個人預金を中心に増強いたします。併せて、短期市場性資金の抑制と大口定期預金の適正金利適用を継続することにより、資金調達利回りは低下する見込みです。

#### (B) 資金運用

企業の資金需要が低調であるため貸出金の大きな増加は困難な環境が続いておりますが、地域金融機関として地元中小企業向け融資や個人ローンに前向きに取り組み、地域への円滑な資金供給に努めているところであります。

特に、地元リテールを収益の柱とする「リテールビジネスモデル」の構築に向けて、体制面・チャネル面・商品面などあらゆる面で、従来から他行に先駆けた取り組みを積極的に行ったことから、高収益リテール資産の積み上げが進み、金利低迷が長く続く環境においても貸出金利回りや利鞘は高い水準を維持してまいりました。

今後も、特に収益性の高い無担保ローンやスモールビジネスマーケットへの積極的な取り組みにより、貸出金利回りは上昇する見込みであります。

### B．損益の見通し

#### (A) コア業務粗利益

預貸金単純利鞘の拡大が続くことから、国債等債券関係損益を控除したコア業務粗利益は順調に増加する見込みであります。

#### (B) コア業務純益

コア業務粗利益が順調に増加することに加え、経営効率化をさらに徹底させることにより、平成 19 年 3 月期のコア業務純益は約 300 億円を計画しております。

特に平成 16 年 3 月期は、優先株式無配期間中における役職員処遇の見直しなど追加的な対応を行うことで、平成 15 年 3 月期比 + 30 億円の大増益を見込んでおります。

#### (C) 経常利益・当期利益

平成 15 年 3 月期において「引当強化」「減損処理の厳格化」「保守的な将来利益見積りによる繰延税金資産の計上」を行い資産内容を強化したことで、今後の不良債権処理や減損処理は限定的になることから、平成 16 年 3 月期は黒字に転じ、平成 17 年 3 月期以降も経常利益・当期利益ともに増益を計画しております。

## 【損益の見通し】

(単位：億円)

	15年3月期 実績	16年3月期 計画	17年3月期 計画	18年3月期 計画	19年3月期 計画
コア業務粗利益	615	617	625	644	659
経費	368	339	347	347	347
コア業務純益	247	277	278	296	311
一般貸倒引当金繰入額	120	-	-	-	-
不良債権処理損失額	579	160	140	120	120
株式等償却	80	-	-	-	-
経常利益	497	91	113	151	171
法人税等調整額	100	2	0	35	68
当期利益	554	84	108	109	97

コア業務粗利益 = 業務粗利益 - 国債等債券関係損益

コア業務純益 = 業務純益 (一般貸倒引当金繰入前) - 国債等債券関係損益

### C. 配当可能利益の見通し

平成 15 年 3 月期決算は 554 億円の損失計上となり、資本準備金の取崩しによる損失処理後におきましても 12,508,048,690 円の欠損金となりました。

この欠損金については、平成 16 年 3 月期の確実な配当復活を可能とするために、資本の部の中で資本金 12,508,048,690 円を減少し同額を充当することで一掃いたしました。

平成 16 年 3 月期以降は、着実な業績回復により、配当可能利益を確保できるものと見込んでおります。

### D. 自己資本比率の見通し

平成 15 年 3 月期は、無担保転換社債 (劣後特約付) 700 億円を優先株式へと転換いたしましたが、当期損失 554 億円を計上したことから、自己資本比率は 5.20% (平成 14 年 3 月末比 + 0.60%) にとどまりました。

平成 16 年 3 月期以降の業績回復により、自己資本比率の着実な向上を見込んでおりますが、さらなる自己資本の充実を図るため、平成 15 年 9 月中間期の業績回復を確認したうえで、増資を含めた財務基盤の強化を検討してまいります。

(図表1 - 1)収益動向及び計画

	15/3月期 実績	16/3月期 計画	17/3月期 計画	18/3月期 計画	19/3月期 計画
(規模) < 資産、負債は平残、資本勘定は末残 > (億円)					
総資産	27,036	27,384	27,904	28,347	28,673
貸出金	21,153	20,798	20,806	20,772	20,808
有価証券	3,615	4,051	4,404	4,704	5,004
特定取引資産	-	-	-	-	-
繰延税金資産 < 未残 >	485	505	505	468	400
総負債	25,949	26,321	26,893	27,312	27,657
預金・NCD	23,563	24,124	24,776	25,276	25,776
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 >	111	108	108	107	107
資本勘定計	796	852	947	1,049	1,137
資本金	732	607	607	607	607
資本準備金	429	-	-	-	-
その他資本剰余金	-	-	-	-	-
利益準備金	-	-	2	4	5
剰余金 (注1)	554	88	182	282	369
土地再評価差額金	164	160	159	158	158
その他有価証券評価差額金	28	-	-	-	-
自己株式	3	3	3	3	3
(収益) (億円)					
業務粗利益	672	623	632	647	662
資金運用収益	652	649	655	664	673
資金調達費用	59	49	47	37	32
役務取引等利益	20	14	15	15	15
特定取引利益	-	-	-	-	-
その他業務利益	59	9	9	6	6
国債等債券関係損( )益	57	6	6	3	3
業務純益 (一般貸倒引当金繰入前)	304	284	284	300	314
業務純益	184	284	284	300	314
一般貸倒引当金繰入額	120	-	-	-	-
経費	368	339	347	347	347
人件費	160	139	150	150	150
物件費	185	177	174	174	174
不良債権処理損失額	579	160	140	120	120
株式等関係損( )益	85	-	-	-	-
株式等償却	80	-	-	-	-
経常利益	497	91	113	151	171
特別利益	53	0	0	0	0
特別損失	8	10	3	3	3
法人税、住民税及び事業税	0	0	3	3	3
法人税等調整額	100	2	0	35	68
税引後当期利益	554	84	108	109	97
(配当) (億円、円、%)					
配当可能利益	-	73	90	91	80
配当金総額 (中間配当を含む)	-	8	8	8	8
普通株配当金 (注2)	-	-	-	-	-
優先株配当金 < 公的資金分 >	-	8	8	8	8
優先株配当金 < 民間調達分 >	-	-	-	-	-
1株当たり配当金 (普通株)	-	-	-	-	-
配当率 (優先株 < 公的資金分 >)	-	1.20	1.20	1.20	1.20
配当率 (優先株 < 民間調達分 >)	-	-	-	-	-
配当性向	-	9.97	7.76	7.67	8.65

(注1) 利益剰余金のうち、利益準備金以外のものを記載しております。

(注2) 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。

	15/3月期 実績	16/3月期 計画	17/3月期 計画	18/3月期 計画	19/3月期 計画
(経営指標) ( % )					
資金運用利回 (A)	2.58	2.52	2.50	2.49	2.49
貸出金利回 (B)	2.87	2.93	2.96	2.99	3.03
有価証券利回	1.09	0.92	0.88	0.86	0.84
資金調達原価 (C)	1.73	1.58	1.56	1.50	1.46
預金利回 (含むNCD) (D)	0.15	0.14	0.13	0.11	0.11
経費率 (E)	1.56	1.40	1.40	1.37	1.35
人件費率	0.68	0.57	0.60	0.59	0.58
物件費率	0.78	0.73	0.70	0.68	0.67
総資金利鞘 (A)-(C)	0.85	0.94	0.94	0.99	1.03
預貸金利鞘 (B)-(D)-(E)	1.16	1.39	1.43	1.51	1.57
非金利収入比率	25.21	15.23	15.40	15.22	15.38
O H R (経費 ÷ 業務粗利益)	54.78	54.44	54.97	53.67	52.50
R O E (一般貸引前業務純益 / 資本勘定 <平残>)	42.97	34.46	31.62	30.05	28.78
R O A (注)	1.16	1.07	1.05	1.09	1.13

(注) 15/3月期は (一般貸引前業務純益 / 総資産 <平残> )

16/3 ~ 19/3月期は (一般貸引前業務純益 / (総資産 - 支払承諾見返) <平残> )

(図表1 - 2)収益動向(連結ベース)

	14/3月期 実績	15/3月期 実績	16/3月期 見込み
(規模)<未残> (億円)			
総資産	30,842	29,654	30,556
貸出金	23,325	22,563	22,838
有価証券	3,766	4,211	4,443
特定取引資産	-	-	-
繰延税金資産	654	544	572
少数株主持分	36	10	16
総負債	30,238	28,856	29,684
預金・NCD	25,835	26,649	27,445
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	123	119	116
資本勘定計	566	787	855
資本金	382	732	607
資本剰余金	235	429	0
利益剰余金	206	562	86
土地再評価差額金	161	164	164
その他有価証券評価差額金	1	27	0
為替換算調整勘定	-	-	-
自己株式	4	3	3

	(収益) (億円)		
経常収益	920	944	883
資金運用収益	730	740	737
役務取引等収益	116	121	128
特定取引収益	-	-	-
その他業務収益	25	68	9
その他経常収益	47	14	8
経常費用	1,129	1,428	780
資金調達費用	89	68	56
役務取引等費用	40	52	63
特定取引費用	-	-	-
その他業務費用	8	5	0
営業経費	434	448	414
その他経常費用	556	852	246
貸出金償却	16	121	20
貸倒引当金繰入額	225	529	190
一般貸倒引当金純繰入額	17	168	0
個別貸倒引当金純繰入額	242	361	190
経常利益	209	483	102
特別利益	7	60	0
特別損失	49	23	19
税金等調整前当期純利益	250	446	83
法人税、住民税及び事業税	0	1	0
法人税等調整額	45	90	16
少数株主利益	5	25	3
当期純利益	199	513	95

(図表2)自己資本比率の推移&lt;国内基準&gt;

(単体)

(億円)

	15/3月期 実績	16/3月期 計画	17/3月期 計画	18/3月期 計画	19/3月期 計画
資本金	732	607	607	607	607
うち非累積的永久優先株	350	350	350	350	350
資本準備金	-	-	-	-	-
その他資本剰余金	-	-	-	-	-
利益準備金	-	1	3	5	6
任意積立金	-	62	171	271	358
次期繰越利益	125	16	6	6	6
その他	-	-	-	-	-
うち優先出資証券	-	-	-	-	-
その他有価証券の評価差損	-	-	-	-	-
自己株式	3	3	3	3	3
営業権相当額	18	12	6	-	-
Tier 計	585	671	778	886	974
(うち税効果相当額)	( 485)	( 505)	( 505)	( 468)	( 400)
有価証券含み益	-	-	-	-	-
土地再評価益	124	121	120	119	119
一般貸倒引当金	106	107	108	108	109
永久劣後債務	-	-	-	-	-
その他	-	-	-	-	-
Upper Tier 計	230	228	228	228	229
期限付劣後債務・優先株	134	82	30	8	-
その他	-	-	-	-	-
Lower Tier 計	134	82	30	8	-
Tier 計	364	310	258	236	229
(うち自己資本への算入額)	( 364)	( 310)	( 258)	( 236)	( 229)
Tier	-	-	-	-	-
控除項目	61	61	61	61	61
自己資本合計	889	920	975	1,061	1,142

(億円)

リスクアセット	17,071	17,221	17,321	17,421	17,521
オンバランス項目	16,339	16,489	16,589	16,689	16,789
オフバランス項目	731	731	731	731	731
その他	-	-	-	-	-

(%)

自己資本比率	5.20	5.34	5.63	6.09	6.52
Tier 比率	3.43	3.90	4.49	5.08	5.56



(図表2)自己資本比率の推移&lt;国内基準&gt;

(連結)

(億円)

	15/3月期 実績	16/3月期 計画	17/3月期 計画	18/3月期 計画	19/3月期 計画
資本金	732	607	607	607	607
うち非累積的永久優先株	350	350	350	350	350
資本剰余金	-	-	-	-	-
利益剰余金	133	82	202	324	433
連結子会社の少数株主持分	10	10	10	10	10
うち優先出資証券	-	-	-	-	-
その他有価証券の評価差損	-	-	-	-	-
自己株式	3	3	3	3	3
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	605	696	816	938	1,047
(うち税効果相当額)	( 544)	( 563)	( 563)	( 526)	( 458)
有価証券含み益	-	-	-	-	-
土地再評価益	127	124	124	123	123
一般貸倒引当金	118	118	119	120	120
永久劣後債務	-	-	-	-	-
その他	-	-	-	-	-
Upper Tier 計	245	243	243	243	244
期限付劣後債務・優先株	134	82	30	8	-
その他	-	-	-	-	-
Lower Tier 計	134	82	30	8	-
Tier 計	379	325	273	251	244
(うち自己資本への算入額)	( 379)	( 325)	( 273)	( 251)	( 244)
Tier	-	-	-	-	-
控除項目	-	-	-	-	-
自己資本合計	985	1,021	1,090	1,190	1,291

(億円)

リスクアセット	18,884	19,034	19,134	19,234	19,334
オンバランス項目	18,133	18,284	18,384	18,484	18,584
オフバランス項目	750	750	750	750	750
その他	-	-	-	-	-

(%)

自己資本比率	5.21	5.36	5.69	6.18	6.67
Tier 比率	3.20	3.65	4.26	4.87	5.41

## (2) 平成15年3月期業務改善命令への対応

平成15年3月期は、「引当強化」「減損処理基準の厳格化」「保守的な将来利益見積りによる繰延税金資産の計上」を行ったことから、最終損益で554億円の損失を計上し、優先株式への配当を見送る結果となりました。

平成16年3月期以降の業績回復を確実なものとするため、平成15年8月1日付け業務改善命令に基づき、抜本的収益改善のための方策を織り込んだ業務改善計画を策定し、平成15年8月29日、金融庁に提出いたしました。

今後は業務改善計画を着実に履行し、抜本的な収益改善に努めてまいります。

なお、業務改善計画の要旨は以下の通りであります。

### イ．経営の合理化のための方策

#### A．収益力強化の促進

地元リテールを収益の核とする「リテールビジネスモデル」の構築に向けて、体制面・チャンネル面・商品面などあらゆる面で、従来から他行に先駆けた取り組みを積極的に行ってまいりました。

今後も、収益性をより重視した運用面での取り組みとして、無担保ローン及び中小企業向け融資を柱としたリテール強化をさらに進めるとともに、リスクに見合った利鞘の確保に努めてまいります。

また、金利環境に影響されない安定収益源の確保に向けて、手数料収入の強化を図ってまいります。

#### B．経営効率化の促進

店舗・人員の削減を積極的に進めたことに加え、役員報酬・従業員賞与の減額を実施したことにより、健全化計画で掲げた平成18年3月期までの経費削減計画を既に達成しておりますが、経営効率化を一層徹底し、前回の健全化計画以上のリストラに取り組んでまいります。

#### C．西日本銀行との経営統合

平成16年10月の西日本銀行との合併に向け、合併準備作業を精力的に進めるとともに、各種業務において合併に先駆けた両行共同による取り組みを実施し、シナジー効果・効率化効果の発現を目指してまいります。

### ロ．責任ある経営体制の確立のための方策

#### A．健全化計画等のフォロー体制の強化

平成15年8月に設置した「健全化計画等フォロー委員会」において、健全化計画等を確実に履行するための具体的方策を協議するとともに、進捗状況のフォローアップを行ってまいります。

## B．内部管理態勢の強化

平成 15 年 7 月の本部組織改正により、業務監査ラインを業務執行ラインから完全に独立させ、取締役会直轄にすることで、牽制機能を強化いたしました。

併せて、外部の弁護士・公認会計士等の専門家を構成メンバーに加えた「業務監査委員会」を業務監査ラインに設置し、牽制機能のさらなる強化を図っております。

## C．自主的・積極的なディスクロージャー

経営情報の開示を通じて経営の透明性を高め、お客さまや株主等からの理解と信頼の確保に努めてまいります。

このうち、リレーションシップバンキングの機能強化において求められている「地域貢献活動に関する情報開示」については、平成 16 年 3 月期中に行うこととなっておりますが、早期実施を図ってまいります。

## 八．配当等により利益の流出が行われなないための方策等

配当については、業績改善の状況や内部留保蓄積の進捗状況等を勘案しながら検討してまいります。

また役員報酬・賞与については、実績主義・成果主義により、収益力向上による内部留保の蓄積に取り組んでまいります。

## 二．財務内容の健全化及び業務の健全かつ適切な運営の確保のための方策

### A．各種リスクの統合管理

経営がリスク管理へ関与し、企画部リスク統括室において各種リスクを全行的に統合管理するとともに、「業務監査委員会」においてもリスク管理の適切性をチェックしてまいります。

### B．与信ポートフォリオの改善

大口与信については、後述の「大口与信先等に対するリスク管理及び再生支援の態勢整備に関する業務改善計画」の着実な履行に向けて、取締役会ならびに投融資会議による管理態勢の強化に加え、「健全化計画等フォロー委員会」において具体的施策の協議と進捗状況のフォローを行うとともに、「業務監査委員会」においても監査機能を強化してまいります。

併せて、地域金融機関として、地元企業の再生支援を通じて資産内容の健全化を図ってまいります。

### C．不良債権問題の早期解決

リレーションシップバンキングの機能強化に基づき、不良債権の集中管理と企業再生を効率的かつ迅速に進めるために、会社分割制度等の活用により企業再生・債権回収ノウハウの高度化と貸出債権価値の最大化を図ってまいります。

### (3) 業務再構築のための方策

#### イ．今後の経営戦略

当行は、平成 13 年 11 月に公表した健全化計画に掲げた諸施策の履行に取り組み、収益力強化・経営効率化において着実に成果を出してまいりました。銀行の本業の利益を示すコア業務純益は平成 15 年 3 月期において過去最高となりました。今後も、収益力強化に関するこれまでの取り組みを促進してまいります。

信用コストについては、平成 15 年 3 月期に将来リスクを排除したことで限定的になるものと見込んでおりますが、不良債権の新規発生を防止するために「与信ポートフォリオの改善」に向けての取り組みを実施してまいります。

加えて、平成 16 年 10 月の西日本銀行との合併については、合併準備を精力的に進めるとともに、各種業務において合併に先駆けた両行共同による取り組みを実施してまいります。

#### A．収益力強化の促進

当行は、地元リテールを収益の核とする「リテールビジネスモデル」の構築に向けて、体制面・チャネル面・商品面などあらゆる面で、従来から他行に先駆けた取り組みを積極的に行ってまいりました。

その結果、金利低迷が長期化する環境においても、当行の貸出金利回りは高水準を維持しており、平成 15 年 3 月期は 2.87%と健全化計画を 0.03%上回ることができました。

今後も、収益性をより重視した運用面での取り組みとして、無担保ローン及び中小企業向け融資を柱としたリテール強化をさらに進めるとともに、リスクに見合った利鞘の確保に努めてまいります。

また、金利環境に影響されない安定収益源の確保に向けて、手数料収入の強化を図ってまいります。

#### (A) リテール強化のさらなる促進

##### 個人ローンのさらなる強化

当行では、収益力拡大の柱として個人ローンを積極的に展開してまいりましたが、長期金利の低下に伴い住宅ローンの金利競合が激化してきた平成 14 年度以降は、収益性の高い無担保の消費者ローンに軸足をおいた営業方針をとっております。

平成 12 年 2 月に取り扱いを開始した『おまとめローン』を中心として、無担保ローンは平成 13 年 3 月期より増加傾向にあり、平成 14 年 8 月に『CITY キャッシュエース』の取り扱いを開始したことで、平成 15 年 3 月期にはカードローンも増加に転じております。

今後も、当行の商品・チャネル・審査システムの強みを活かし、無担保ローンを中心とした個人ローン取引の強化に努めてまいります。

##### a. CITYキャッシュエースの積極販売

平成 14 年 8 月、消費者金融大手「アコム株式会社」との保証業務契約による新型カードローン『CITYキャッシュエース』の取り扱いを開始いたしました。

消費者金融の高度な審査ノウハウを運用することにより、お取引いただけるお客さまの対象範囲が拡大したことに加え、高い利回りを得られる高収益商品として順調に推移

しております。

#### b. 途上与信手法の導入

CITYキャッシュエースのご利用先に対し、平成 15 年 5 月より途上与信手法によるステップアップ（増枠手続き）を開始いたしました。

お取引内容が優良なお客さまを対象に、利用枠の増額を随時行うことで、将来における収益向上を確実なものとしてまいります。

#### c. 新型カードローンの投入

安定した無担保ローン残高を確保するためには、カードローン型商品の拡充が不可欠であると考えております。

平成 15 年 4 月には、返済方式を 2 方式（設定極度額あるいは利用残高に応じて毎月の返済額をスライド）から選択いただけるなど、顧客ニーズにきめ細かく対応できる新型カードローン『CITYウルトラキャッシュ』の取り扱いを開始いたしました。

### 中小企業向け融資の強化

地元の中小企業・事企業向け融資については、創業以来、地域金融機関として円滑な資金供給を図るという観点から積極的に取り組んでまいりました。

近年では、銀行融資と商工ローンとの間に潜在するスモールビジネスマーケットを対象として、新たな資金需要の発掘に積極的に取り組んでおり、企業の資金需要が総じて低迷している環境においても着実に成果を出しております。

#### a. スモールビジネスマーケットへの本格参入『CITYクイックビジネスローン』

平成 12 年 3 月には、九州の金融機関としては初めて、事業性融資に自動審査システムを活用した「無担保」「第三者保証人不要」「翌日回答（原則）」を特徴とするミドルリスク・ミドルリターン型商品『CITYクイックビジネスローン（QBL）』の取り扱いを開始し、その後もチャネル展開や商品性の拡充を行うことにより、スモールビジネスマーケットへの本格的な参入を図ってまいりました。

平成 15 年 8 月末の残高は 95 億円、取扱開始からの実行累計は 446 億円と、QBLは当行の新たな収益源の核へと成長してきております。

また、取引先数の約 7 割が当行融資取引新規であることから、新しいマーケットへの参入につながったものと確信しております。

取扱開始以降、リスクとリターンが最適なバランスとなる商品設計に努めてまいりました結果、QBLの利回りは信用コスト控除後においても高水準を確保しており、自動審査システムは事業性融資の審査ツールとしても有効であるとの評価を得ることができました。

チャネルにつきましては、平成 15 年 7 月に 7 番目の専門拠点を宮崎市内に開設し、当行子会社である長崎銀行の拠点も含めると、九州の全ての主要都市圏への展開が完了いたしました。

#### b. 自動審査システムの活用『CITYビジネスローン』

平成 14 年 6 月には、当行が構築した事業性融資用の自動審査システムを活用し、九州では初めての福岡県信用保証協会との提携商品として、福岡県内の中小企業を対象とした『CITYビジネスローン（CBL）』の取り扱いを開始いたしました。

QBLと同様「無担保」「第三者保証人不要」であることに加え、通常の保証協会保証付融資と比べてお申込みから保証承諾までの日数が大幅に短縮されており、自動審査システムの対象領域を拡大した新商品として着実に実績を上げております。

### c. 自動審査システムのさらなる拡充

自動審査システムについては、Q B L取扱開始から3年が経過したことと、C B L開発にあたり福岡県信用保証協会に審査精度を認めていただいたことから、事業性融資の審査のツールとして有効であると確信いたしました。

そこで、平成15年1月より一般プロパー融資用の「新自動審査システム」の構築に着手し、平成15年6月には一部の営業店において、年商10億円以下かつ総与信1億円以下の中小企業向け融資を対象に運用を開始しております。

#### [ 機会逸失の極小化 ]

「新自動審査システム」による“精緻・迅速・均質”な定量面の審査と、「行員の人手審査」によるオーナーの経営手腕や事業の将来性を見極めなど定性面の審査とが融合して機能することで、機会逸失が極小化され、円滑な資金供給と収益機会の拡大につながるものと考えております。

#### [ 適正プライシングの強化 ]

当該申込案件及び既存貸出案件の内容、担保状況（設定額、順位、評価額、下落率等）をキャッシュフローから割引現在価値計算し、当該債務者の信用リスク（想定デフォルト率）を吸収し、かつ期待収益が得られるための適正プライシングを行うことが可能となります。

#### [ 回答のスピード化 ]

審査回答のスピードにおいて、圧倒的な他行差別化を図ることが可能となります。

#### [ 信用コストの縮減 ]

審査の効率化が進むため、企業再生支援や不良債権回収といった政策案件への人手の傾注が可能となり、信用コストの縮減につながります。

### ローコストチャネルの展開

リテール強化による収益面での効果をさらに高めるために、お客さまの利便性が高く、かつローコストオペレーションが可能なチャネル展開を進めております。

#### a. CITYキャッシュエース専用「ローン受付センター」

平成14年8月の『CITYキャッシュエース』の取扱開始と同時に、専門のダイレクトチャネル「ローン受付センター」を本部内に設置いたしました。本センターでは、受電によるローン申込みの受付を行うだけでなく、架電によるプロモーションを積極的に展開しており、個人ローン強化による事務処理量の増加に効率的な対応を行う体制として、効果を発揮しております。

#### b. リテールビジネスセンター

福岡市及び北九州市にリテールビジネスセンター（RBC）を設置し、営業店では手が行き届きにくい小口融資先に対して、専門スタッフがダイレクトメール・電話・ファックスによるきめ細かなサービスの提供を行っております。

また、RBC先限定したQ B L商品の取り扱いなどにより、小口融資先のポテンシャル向上を図っております。

同時に、営業店の融資事務の省力化にも大きく寄与しております。

このように、小口融資先の利便性を高めながら、効率的に融資残高を伸ばすリモート営業と管理の手法を確立しており、今後も機能強化を図ってまいります。

### c. インストアブランチ『CITYのいつでもプラザ』

平成 10 年 9 月、九州の地方銀行としては初めてインストアブランチを開設し、平成 15 年 3 月末において 14 か店を有しております。

ショッピングセンター内にある立地特性や、休日にも利用できる利便性を最大限に活かし、リテール推進のチャンネルとしての機能強化を図っております。

一方、短期間で初期投資の回収が可能なローコストチャンネルとして経営効率化の観点からも重視しており、平成 14 年 12 月には、既存の営業店をインストアブランチへと転換する手法により 14 号店を開設しております。

今後も、既存営業店のインストアブランチへの転換や、リテール推進のチャンネルとしての機能強化を図ってまいります。

## (B) 適正プライシングの強化

当行では、融資先のリスク度合を“定量的要因（財務データ）”と“定性的要因（財務データには表れない成長性・技術力など）”をもとに分類する信用格付を実施しております。

信用リスク管理の高度化はもとより、収益力強化の観点からは、格付ランク・貸出期間毎に設定したガイドライン金利を厳正に適用する「適正プライシング」に努めることで、リスクに見合った適正な収益確保にも役立てております。

営業店の表彰基準につきましても、期中の R A R O A 改善度合いを考慮した体系としております。

今後は、「新自動審査システム」の導入により、保全状況や D C F 法を勘案したプライシングも実施するなど、地域金融機関として地元企業と地域経済への円滑な資金提供に取り組みながら、適正プライシングの強化に引き続き努めてまいります。

## (C) 手数料収入の強化

金利環境に影響されない安定収益源の確保に向けて、投資信託や保険商品の販売や、スモールビジネスマーケットを中心とした中小企業向け融資への積極的な取り組みにより、手数料収入の増強を図っております。

平成 15 年 4 月には、個人年金保険商品を 3 商品追加いたしました。

また投資信託については、平成 15 年 6 月にインストアブランチでの販売を開始するとともに、西日本銀行との共通商品を追加し、商品や販売体制を充実させております。

## B. 与信ポートフォリオの改善

平成 15 年 3 月期において「引当強化」「減損処理の厳格化」「保守的な将来利益見積りによる繰延税金資産の計上」を行い資産内容を強化したことで、今後の不良債権処理や減損処理は限定的になると見込んでおりますが、不良債権の新規発生を防止するために「与信ポートフォリオの改善」に取り組んでまいります。

### (A) 大口与信集中リスクの回避

与信リスク分散化の観点から、大口与信先の削減と債権の小口分散化を進め、再生支援などを通じて与信ポートフォリオの質を改善することが最重要課題であり、“大口与信等に関するリスク管理態勢及び再生支援態勢の整備”に関する業務改善計画を策定いたしました。

今後は、取締役会ならびに投融資会議による管理態勢を強化するとともに、健全化計画等フォロー委員会（平成 15 年 8 月設置）において具体的施策の協議と進捗状況のフォローを行い、さらには業務監査委員会（平成 15 年 7 月設置）による監査機能の強化を図ることで、銀行全体として大口与信集中リスクの回避に努めてまいります。

### (B) 企業の再生支援による正常化

要注意先については、審査部内に設置した「企業支援グループ」が、お取引先とともに経営上の問題点を確認したうえで、経営改善計画書の策定・実施をサポートすることで、企業の再生支援を通じた正常化と不良債権の新規発生防止に取り組んでおります。

今後も、地域金融機関として、地元企業の再生支援を通じて資産内容の健全化を図ってまいります。

### (C) 不良債権問題の早期解決

平成 15 年 3 月期において、将来の不良債権処理リスクへの対応として「担保評価の引下げ」「引当率の引上げ」「債務者区分の引下げ」により大幅な引当強化を行い、最終処理への備えを万全なものとしたしました。

今後は、最終処理を迅速に進めることにより、不良債権残高の早期圧縮を図る次第であります。

地域金融機関の不良債権問題の解決については、金融庁より「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」が本年 3 月に公表され、主要行とは異なる特性を有する「リレーションシップバンキング」のあり方が示されております。

そこで当行は、“平成 15・16 年度の 2 年間で「集中改善期間」とし、中小企業の再生と地域経済の活性化を図るための各種取り組みを進めることで、不良債権問題も同時に解決していくことが適当である”との同プログラムの趣旨を踏まえ、不良債権の集中管理と企業再生を効率的かつ迅速に進めるために、会社分割制度等の活用により企業再生・債権回収ノウハウの高度化と貸出債権価値の最大化を図ってまいります。



## C. 西日本銀行との経営統合

### 合併の主旨

1. 良質な金融サービスの提供によりお客さまとともに発展し、且つ、地域経済の発展に貢献する地域金融機関を目指します。
2. 株主、市場から高い信認を受け、お客さまから支持される地域金融機関を目指します。
3. 規模、収益力、顧客基盤及び存在感等において「九州 1」の地位を確立し、更なる発展を目指します。
4. 経営統合効果をスピーディー且つ最大限に追求し、顧客サービスの向上と経営基盤の強化を図ります。

### 合併銀行の概要

商号	「株式会社西日本シティ銀行」（仮称）といたします。
存続会社	合併の法手続上、株式会社西日本銀行を存続会社といたします。
本店所在地	登記上の本店は、現福岡シティ銀行本店といたします。
合併時期	合併時期の目処は平成 16 年 10 月といたします。

### (A) 合併スケジュール

平成 16 年 5 月中旬	合併契約書締結
平成 16 年 6 月下旬	合併承認株主総会（定時株主総会）
平成 16 年 10 月	合併

### (B) 合併準備の体制及び進捗状況

平成 16 年 10 月の西日本銀行との合併に向け、合併準備を精力的に進めております。

#### 合併準備体制

両行頭取を共同委員長とし、両行役員で構成される「統合戦略委員会」を設置し、合併全体に関する経営レベルの協議を毎月行っております。また、当委員会の下にはテーマ別に 10 の部会を設置し、合併に向けての具体的な準備作業を本格化させております。

## 合併準備の進捗状況

### a. システム統合

両行のシステムを「コスト」「機能」「リスク」「将来性」など、様々な観点から検討したうえでオプションを抽出し、戦略的な合併という目的のもと比較検討した結果、以下の基本方針に至りました。

[ システム統合の基本方針 ]

西日本銀行の基幹システムをベースとして、福岡シティ銀行のシステム投資に関する考え方を適用する。これにより、福岡シティ銀行が構築してきたビジネスモデルを進化させ、新銀行の競争力を飛躍的に高める。

この基本方針に基づき、平成 17 年 1 月 4 日をシステム統合予定日とする「システム統合実行計画書」を平成 15 年 8 月に策定し、両行の事務・システム担当役員等で構成する「事務・システム統合協議会」で進捗管理等を行っております。

### b. グランドデザイン策定

合併の主旨に基づき、「経営ビジョン」「コーポレート・ガバナンス」「組織体制の枠組み」「営業面での基本戦略」など、新銀行のグランドデザインについての検討を進めております。

### c. ブランドの構築

外部アドバイザーとの連携を図り、新銀行のブランドコンセプトの策定と、シンボルデザインをはじめとするコミュニケーションツールの開発を進めております。

### d. 新人事制度の構築

新銀行の経営戦略を効果的に実現するため、新しい基軸での人事制度の策定を目指して、外部コンサルティング会社の支援のもと検討を進めております。

### e. 人事交流

合併に先立ち、両行の行員を相互に出向させる人事交流を開始し、「統合作業のスピードアップ」「両行行員の相互理解と融和促進」「新人事制度へのスムーズな移行」を図っております。

### f. YNC21 の設置

平成 15 年 6 月、両行の若手行員で構成する共同研究会「YNC21」を設置いたしました。経営陣から諮問された 2 つのテーマ（ 10 年後の西日本シティ銀行の将来像、九州 1 銀行への営業戦略）について、若い柔軟な発想をもって討議・研究を行っており、その結果は「統合戦略委員会」に提言され、新銀行の経営戦略等に反映いたします。

### g. (株)西銀経営情報サービスへの資本参加

西日本銀行の子会社である(株)西銀経営情報サービスとは、平成 14 年 6 月より M & A 仲介業務の提携を行っておりますが、平成 15 年 7 月、同社への資本参加を行うとともに、法人営業面での連携をさらに強化いたしました。

### (C) 合併に先駆けた各種業務の共同化など

各種業務において、合併に先駆けた両行共同による取り組みを既に実施しております。

今後も、新規業務、国際業務、顧客チャネル、事務など幅広い分野において、積極的な共同化等の取り組みを進め、合併に至るまでの期間においても、シナジー効果・効率化効果の発現を目指してまいります。

#### 【両行共同による取り組み】

年月	取り組み内容
平成14年 6月	個人ローン利用顧客を対象としたギフトカードプレゼントキャンペーンの共同実施
6月	A T M無料相互開放（出金）
6月	N C Nネットワークサービス3000の実施
6月	M & A 仲介業務の提携
7月	A T M振込手数料の同一銀行扱い
7月	九州特化型日本株式ファンド「がんばれ九州」の取り扱い
9月	中国遼寧省福岡商談会の共同開催
10月	中国特集セミナーの共同開催
11月	ダイレクトチャネル振込手数料の同一銀行扱い
平成15年 1月	A T M無料相互開放（入金）
1月	ペイバイファックスシステムの共同化
1・6月	両行共通の投資信託商品の取り扱い
6月	スキルアップセミナー、渉外ビジネススクールの合同開催
7月	(株)西銀経営情報サービスとの提携を強化

## ロ．リストラの推移及び計画

当行は、高度化・多様化するお客さまのニーズへの的確な対応や事務効率化に向けた投資を積極的に行う一方で、コスト競争力を高めるために、営業拠点の再編や業務プロセスの革新等による店舗・人員の削減に取り組んでまいりました。

店舗・人員の削減を積極的に進めたことに加え、役員報酬・従業員賞与の減額を実施したことにより、平成 15 年 3 月期の経費は 368 億円となり、健全化計画で掲げた平成 18 年 3 月期までの経費削減計画を既に達成し、経営効率の指標である O H R は 59.85%へと低下いたしました。

新たな健全化計画では、経営効率化を一層徹底し、前回の健全化計画以上のリストラに取り組んでまいります。

なお、平成 16 年 3 月期につきましては、優先株式の配当見送りという事態を真摯に受け止め、優先株式無配期間中の追加的な対応として、さらに踏み込んだリストラ策に取り組んでおります。

### 【経営効率化の進捗状況】

(単位：億円)

	14年3月期 実績	15年3月期 実績	前回計画	前回計画
			15/3比	18/3比
役員数	12人	11人		1人
従業員数	2,162人	2,008人	130人	8人
店舗数(除：出張所)	119か店	113か店	5か店	
経費	384	368	27	6
人件費	168	160	13	3
物件費	193	185	12	1
O H R	61.09%	59.85%	2.81%	3.73%

O H R = 経費 ÷ コア業務粗利益 (債券関係損益を除いた業務粗利益) × 100

### A．人件費

人件費については、店舗・人員の削減を積極的に進めたことに加え、役員報酬・職員賞与の減額を実施したことにより、平成 15 年 3 月期において 160 億円となり、前回の健全化計画で掲げた平成 18 年 3 月期までの削減計画を既に達成しております。

新しい健全化計画では、平成 16 年 10 月の合併に向けて現在検討を進めている西日本銀行との人事制度統合の状況も考慮しつつ、当行単独で当面可能な限りの削減を実施し、平成 17 年 3 月期には 150 億円といたします。

なお、平成 16 年 3 月期につきましては、優先株式の配当見送りという事態を真摯に受け止め、優先株式無配期間中の追加的な対応として、役員報酬及び従業員賞与の削減率をさらに拡大させております。

### 【人件費の計画】

(単位：百万円)

	15年3月期	16年3月期 計画	17年3月期 計画	18年3月期 計画	19年3月期 計画
今回 (A)	実績 16,081	13,969	15,004	15,004	15,004
前回 (B)	計画 17,411	16,907	16,400	16,400	
追加削減 (A)-(B)	1,330	2,938	1,396	1,396	

#### (A) 人員の削減

人員については、前回の健全化計画で掲げた平成 18 年 3 月末に 2,000 人体制とする削減計画を前倒しで実施し、平成 15 年 3 月末において 2,008 人まで進捗しております。

新たな健全化計画では、さらなる業務効率化により、平成 17 年 3 月末において 1,900 人体制まで削減いたします。

#### 【期末人員の推移と計画】

	15年3月末	16年3月末 計画	17年3月末 計画	18年3月末 計画	19年3月末 計画
今回 (A)	実績 2,008	1,915	1,900	1,900	1,900
前回 (B)	計画 2,138	2,077	2,000	2,000	
追加削減 (A)-(B)	130	162	100	100	

(単位：人)

#### (B) 従業員賞与の減額

従業員賞与については、これまでも削減を行ってまいりましたが、平成 16 年 3 月期は優先株式無配期間中の追加的な対応として、削減率をさらに拡大（ピーク比 65%～73%）し、平成 14 年冬比 47%の削減を実施しております。

#### 【従業員賞与の削減率の推移】

対象	10年冬	11年夏 11年冬	12年夏 12年冬	13年夏	13年冬 14年夏	14年冬	15年夏
経営職	10%	15%	13%	36.0%	39.2%	48.3%	72.6%
組合員	0%	10%	8%	22.5%	26.4%	37.4%	66.9%

削減率は、平成 10 年夏比で表示しております。

#### (C) 役員数の削減

平成 15 年 3 月末現在 11 名（うち監査役 4 名）となっておりますが、前回の健全化計画を 1 年前倒しで実施し、平成 15 年 6 月には取締役を 1 名削減して 10 名といたしました。

#### (D) 役員報酬・賞与

役員賞与は、前年度の業績に基づいて削減を実施しており、平成 11 年度を最後に支給しておりません。

また役員報酬は、これまでも削減を行ってまいりましたが、平成 16 年 3 月期は優先株式無配期間中の追加的な対応として、削減率をさらに拡大（ピーク比 43%～69%）しております。

平成 16 年 3 月期以降は、業績回復が見込まれるものの、内部留保の充実による財務体質の強化を優先するために、役員報酬・賞与の抑制を図ってまいります。

なお、平成 15 年 3 月期の優先株式無配という結果について、代表取締役としての経営責任を明確にするために、平成 15 年 6 月 27 日付で辞任した頭取・副頭取に対しては、役員退職慰労金は支給しておりません。

【役員報酬の削減率の推移】

	平成13年度		平成14年度		平成15年度	累計
	7月実施	12月実施	12月実施	3月実施	4月実施	
頭 取	10%	20%	10%	5%	50%	69.2%
専 務 取 締 役			10%	5%	25%	49.2%
常 務 取 締 役	10%	8%	10%	5%	25%	46.9%
取 締 役	10%	7%	10%	5%	25%	42.7%

B. 物件費

物件費については、店舗統廃合を前倒しで進めるとともに、経費全般にわたる見直しを行ったことにより、平成15年3月期において185億円となり、前回の健全化計画で掲げた平成18年3月期までの削減計画を既に達成しております。

今後も地域のお客さまの利便性を保ちつつ、店舗ならびに店舗外ATMの統廃合を進めるとともに、経費全般について徹底した見直しを行うことにより、前回の健全化計画よりさらに踏み込んだ削減を計画しております。

【物件費の計画】

(単位：百万円)

	15年3月期	16年3月期 計画	17年3月期 計画	18年3月期 計画	19年3月期 計画
今 回 (A)	実績 18,504	17,705	17,405	17,405	17,405
前 回 (B)	計画 19,732	19,164	18,607	18,607	
追 加 削 減 (A)-(B)	1,228	1,459	1,202	1,202	

(A) 店舗の統廃合

お客さまの利便性の向上と、より効率的で採算性の高い営業チャネルの構築に向けて店舗配置の見直しを進めてまいりました。

平成15年3月末の店舗数は113か店と、前回の健全化計画で掲げた平成18年3月期までの削減計画を既に達成しております。

今後も地域のお客さまの利便性を保ちつつ、前回の健全化計画よりさらに2か店の追加削減を計画しております。

【店舗数の計画】

(単位：か店)

	15年3月末	16年3月末 計画	17年3月末 計画	18年3月末 計画	19年3月末 計画
今 回 (A)	実績 113	111	111	111	111
前 回 (B)	計画 118	115	113	113	
追 加 削 減 (A)-(B)	5	4	2	2	

## (B) 機械化関連投資

金融サービス機能の向上、業務の効率化、リスク管理の高度化を図るため、戦略上必要と認められるシステムに対しては、費用対効果を十分に検討したうえで積極的に投資を行い、着実に成果を上げてまいりました。

今後当面は、西日本銀行とのシステム統合を万全なものとするため、当行単独でのシステム投資については、制度変更への対応やシステムインフラの整備などに重点を置くこといたします。

### [ 今後の主な機械化関連投資の計画 ]

#### 制度変更対応

- ◆ ペイオフ対応
- ◆ 第5次全銀システム対応
- ◆ マルチペイメント対応
- ◆ 新紙幣対応
- ◆ M I C S 統合

#### システムインフラ整備

- ◆ 自振システム老朽化対応（基幹システムへの移植）
- ◆ A 4 プリンター装置更改

#### 商品機能拡張

- ◆ カードローン残高スライド機能開発

## (C) 遊休資産の処分

“ 統廃合により廃止した店舗 ” “ 人員削減に伴ない不要となった寮・社宅 ” “ ゴルフ会員権 ” など、営業活動にとって必要度の低い資産については、これまでも順次売却を行ってまいりました。

今後も必要性を検証し、遊休資産の処分を進めてまいります。

(図表6) リストラの推移及び計画

	15/3月末 実績	16/3月末 計画	17/3月末 計画	18/3月末 計画	19/3月末 計画
--	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------

## (役職員数)

役員数 (人)	11	10	10	10	10
うち取締役 ( ( ) 内は非常勤) (人)	7 (0)	6 (0)	6 (0)	6 (0)	6 (0)
うち監査役 ( ( ) 内は非常勤) (人)	4 (2)	4 (2)	4 (2)	4 (2)	4 (2)
従業員数 (注) (人)	2,008	1,915	1,900	1,900	1,900

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

## (国内店舗・海外拠点数)

国内本支店 (注1) (店)	113	111	111	111	111
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おります。

(注2) 出張所、駐在員事務所を除いております。

	15/3月期 実績	16/3月期 計画	17/3月期 計画	18/3月期 計画	19/3月期 計画
--	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------

## (人件費)

人件費 (百万円)	16,081	13,969	15,004	15,004	15,004
うち給与・報酬 (百万円)	13,342	12,538	12,334	12,334	12,334
平均給与月額 (千円)	373	369	369	369	369

(注) 平均年齢 38.5歳 (平成15年3月末)

## (役員報酬・賞与)

役員報酬・賞与 (注) (百万円)	163	102	118	118	118
うち役員報酬 (百万円)	161	102	118	118	118
役員賞与 (百万円)	1	-	-	-	-
平均役員(常勤)報酬・賞与 (百万円)	15	11	14	14	14
平均役員退職慰労金 (百万円)	21	-	-	-	-

(注) 人件費及び利益処分によるものを合算しております。また、使用人兼務の場合、使用人部分を含んでおります。

## (物件費)

物件費 (百万円)	18,504	17,705	17,405	17,405	17,405
うち機械化関連費用 (注) (百万円)	4,855	4,991	5,557	5,874	5,854
除く機械化関連費用 (百万円)	13,649	12,714	11,848	11,531	11,551

(注) リース等を含む実質ベースで記入しております。

## (人件費 + 物件費)

人件費 + 物件費 (百万円)	34,586	31,674	32,409	32,409	32,409
-----------------	--------	--------	--------	--------	--------



## 八．子会社・関連会社の収益等の動向

### A．国内外における子会社・関連会社設立の目的と管理の状況

#### (A) 設立の目的

お客さまの多様化するニーズに対応し、当行グループとして総合金融サービスを提供するために、金融関連業務を営む子会社を設立してまいりました。

また、銀行業務に係る大量の事務負担に対応するため、業務の専門性を高め、事務処理の効率化によるコスト削減と堅確化を図ることを目的に、従属業務を営む子会社を設立しております。

さらに、平成 13 年 12 月には(株)長崎銀行を子会社化し、当行の長崎エリアカンパニーとして位置付け、リテール分野における当行の商品・サービス・営業手法等を長崎地区に移植することで、当行グループの営業基盤を拡大しております。

#### (B) 管理の状況

金融関連業務を営む子会社については、「関連会社の運営規程」に基づき、関連事業室において、リスク・人事・経理等経営全般に関する運営管理ならびに与信管理を一体的に行っております。

従属業務を営む子会社については、各社業務との密接度が高い部署（(株)シティビジネスサービスは事務統括部、(株)シティ・オフィスサービスは人事部、(株)シティ不動産調査センターは審査部）において、リスク・人事・経理等経営全般に関する運営管理を行っております。

(株)長崎銀行ならびにその子会社については、「長崎銀行運営管理規程」に基づき管理・監督を行っております。当行との事前協議または報告が必要な事項を規定し、「統合運営協議会」や「経営会議」における協議・報告を求めるほか、業務運営状況については監査役及び監査部において、その適切性を検証しております。

### B．子会社・関連会社の収益等の動向

連結決算を行い、連結ベースでの収益管理・リスク管理を行っております。

#### (A) 金融関連業務を営む子会社

##### 九州カード(株)

クレジットカード業務及び保証業務を行い、当行が注力しているリテール業務を補完する役割を担っており、業容及び収益は順調に推移しております。

##### (株)九州キャピタル

環境が厳しい現状を踏まえ、平成 16 年 3 月期に会社清算を行う方針で資産売却を進めております。清算に伴い損失が発生する見込みですが、当行決算において既に引当処理を終えております。

### シティ抵当証券(株)

不動産をはじめとする不良資産の処理と既存貸出金の回収を進め、販売済みの抵当証券の買い戻しと借入金の縮減を行ったうえで、営業の全部譲渡を行い、平成 17 年 3 月期中に清算する予定であります。

将来発生する損失を見積り、当行決算において引当処理を行っております。

### (B) 従属業務を営む子会社

銀行業務に係わる事務量の増加に対応するため、体制の整備・機械化による省力化を進めることで、より一層の高効率化とコスト削減を行うとともに、専門性の向上を目指すよう指導を行っております。

また、西日本銀行の子会社と同じ業務を行っている子会社については、両行の合併に伴い合併する方向で作業を進めております。

### (C) (株)長崎銀行ならびにその子会社

(株)長崎銀行については、リテール部門を中心とした営業基盤の拡大と経営全般の合理化・効率化により、今後は黒字を確保する見込みであります。

また、(株)長崎総合リースならびに(株)ながさきバンクカードについては、会社整理の方向で検討を進めております。

(図表7)子会社・関連会社一覧 (注1)

(億円)

会社名	設立年月	代表者	主な業務	直近決算 (注3)	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
(株)エビエ証券	S60 / 10月	小澤 良一	本部集中業務の代行	H15 / 3月	1	-	-	0	0	0	0	連結
(株)エビエ証券	S63 / 4月	小野 義紘	一般労働者の派遣業務	H15 / 3月	1	-	-	0	0	0	0	連結
(株)シティ不動産調査センター	H11 / 10月	河野 俊夫	担保不動産調査・評価業務	H15 / 3月	0	-	-	0	0	0	0	連結
九州カード(株)	S55 / 7月	小石原 冽	クレジットカードに関する業務	H15 / 3月	366	251	219	12	0	8	2	連結
(株)九州キャピタル	S58 / 9月	松本 剛	株式・社債等の取得・融資	H15 / 3月	52	56	56	19	0	2	3	連結
シティ抵当証券(株)	S58 / 9月	岡本 良一	抵当証券の売買・管理	H15 / 3月	258	253	173	79	0	66	82	連結
(株)長崎銀行	S16 / 8月	高田 浩司	銀行業	H15 / 3月	2,582	23	20	62	42	47	39	連結
(株)長崎総合リース	S58 / 10月	馬場 弘	リース業務	H15 / 3月	19	25	-	6	-	1	1	連結
(株)ながさきバンクカード	H 2 / 2月	岩永 倫明	クレジットカードに関する業務	H15 / 3月	4	4	-	1	-	0	0	連結

(注1) 15/3月期連結決算において対象とされた子会社・関連会社すべてについて記載しております。

(注2) 借入金のうち、当行分は保証を含んでおります。

(注3) 連結決算に使用した個別財務諸表の決算日を記載しております。

(注4) 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の今後の業績見通し及びグループ戦略上の位置付けは、以下の通りであります。

会社名	今後の業績見通し	グループ戦略上の位置付け
(株)九州キャピタル	会社清算に伴う損失が発生する見込みですが、当行にて引当処理を終えております。	グループ戦略上の位置付け
シティ抵当証券(株)	会社清算に向けて、不良資産の処理と既存貸出金の回収を進めたうえで、販売済み抵当証券の買戻しと借入金の縮減を行い、営業の全部譲渡を実施する予定であります。	環境が厳しい現状を踏まえ、当社の方向性について再検討を行った結果、資産売却を進め、16/3月期には会社清算を行う方針としました。
(株)長崎銀行	リテール部門を中心とした営業基盤の拡大と経営全般の合理化・効率化により、今後は黒字を確保する見込みであります。	環境が厳しい現状を踏まえ、当社の方向性について再検討を行った結果、17/3月期中に会社清算を行う方針としました。
(株)長崎総合リース	投資不動産の売却により、借入金の縮減を引き続き進める予定であります。	当行グループの長崎エリアカンパニーとして、長崎県内のリテール取引に特化してまいります。
(株)ながさきバンクカード	当社が所有するカード会員並びにクレジット債権等について、引受先の選定を進めております。	銀行グループ全体の効率化の観点から、会社整理を進めております。

## 二．管理会計の確立とその活用の方策

当行では従来から、リターン（収益）とリスク・コスト（費用）との最適なバランスを図ることが収益力強化につながるとの認識に立ち、管理会計の制度・システムの充実に努め、その活用を進めております。

### A．収益管理

#### (A) マクロ収益管理

期毎に、経営方針・施策に基づいた計数・収益・自己資本比率等の計画を策定しております。また、期中実績を月次で把握し、計画との差異分析と進捗フォローを行っております。

#### (B) 店別収益管理

##### [ 預貸金のスプレッド管理 ]

預金・貸出金の営業店収益については、期間の概念を取り入れた個別本支店レートによる「スプレッド管理方式」を導入しております。

金利変動リスクを排除し、取引毎に取引開始時点で損益を確定させることで、営業店の営業活動の正当な評価を行っております。

実績については、本部・営業店に毎月還元しており、達成状況を“残高要因”と“利鞘要因”とに分けて把握することで、利鞘を重視した営業店経営に活用しております。

##### [ 独立採算利益の管理 ]

1つの営業店を1つの独立した銀行として見た場合に採算が取れているかどうかを表す「独立採算利益」を半期毎に算出しております。

この独立採算利益は、主として店舗統廃合の参考資料として活用しております。

#### (C) 原価管理

平成13年7月より、活動基準原価計算（ABC原価計算）の手法を取り入れた原価管理システムを導入しております。

顧客別・商品別・業種別など、様々なセグメント別の採算を分析し、今後の経営に活かしてまいります。

##### A B C (Activity-Based Costing)

投下された経営資源（経費等）を「活動（アクティビティ）」に基づき、原価計算対象（商品等）に結びつける原価計算方法。

### B．ALM

資産・負債のバランスから生じる各種リスクについて、総合的に管理しております。

関係各部長から成る「ALM部会」を毎月開催し、金利予測・各種リスク・収益動向などの分析を踏まえ、許容リスクの範囲内で収益を極大化させる方法を検討しております。

その検討結果は「統合リスク管理委員会」において経営に報告され、協議・承認を受ける

態勢としております。

現在、企画部リスク統括室を中心に各種リスクの計量化を進めており、将来的には“リスクに応じた資本の配賦”“リスク調整後収益に基づいた部門別効率性の算出”“最適ポートフォリオの構築”など、統合的なリスク管理・ALM態勢の高度化につなげてまいります。

## C．行内格付

融資先のリスク度合を、定量的要因（財務データ）と定性的要因（財務データには表れない成長性・技術力など）をもとに12段階に分類する「信用格付」を実施しております。

### [ 適正プライシングの強化 ]

収益力強化の観点からは、格付ランク・貸出期間毎に設定したガイドライン金利を厳正に適用する「適正プライシング」に努めることで、リスクに見合った適正な収益確保に役立てております。

営業店の表彰基準につきましても、期中のR A R O A改善度合いを考慮した体系としております。

$$R A R O A = \text{採算} / \text{貸出金平均残高}$$

### [ ポートフォリオ管理の高度化 ]

格付ランク後のデフォルト率を計測し、個社別の信用コストを把握することで、格付別・債務者区分別・業種別・営業店別など様々な角度から、与信ポートフォリオの改善を図っております。

### 3. 責任ある経営体制の確立のための方策

#### (1) 金融機関の社会性・公共性を踏まえた経営理念

##### イ. 当行の経営理念

当行は大正13年の創業以来、“地域発展のお役に立ち、地域になくてはならない銀行”をめざしてまいりました。創業時に、地域を支える事業者の方々のお手伝いを志して掲げた「興産1万人」の企業理念は、その後対象を地域のすべての皆さまへとひろげ、「For You」、そして「Human City」へと発展し、その精神は連綿と受け継がれております。

引き続き当行が地域金融機関として存続・発展していくためのめざすべき銀行像・準拠すべき行動指針として、「Human City」をより具体化した経営理念を次のとおり定めております。

##### Human City

福岡シティ銀行は  
「For You」の精神にもとづき  
質の高い金融サービスの提供と  
積極進取の経営により  
お客さまから信頼されるとともに  
健全な業績の伸長を通じて  
地域社会の発展に寄与する

##### めざす銀行像

1. お客さまの満足度 「地域NO.1」
2. 経営内容 「地域NO.1」
3. 行員の働きがい 「地域NO.1」
4. 地域社会への貢献 「地域NO.1」

##### 行動指針（行員一人ひとりの目標）

私たち行員一人ひとりには  
お客さまの信頼を受ける高度なサービスと  
プロ意識と自負心に裏打ちされた  
責任ある行動により  
金融サービス業務を通じて  
地域社会に貢献します。

1. 信頼度 「NO.1」
2. 情報感度 「NO.1」
3. 行動力 「NO.1」

## ロ．ガバナンス体制

### A．健全化計画等のフォロー体制

健全化計画や業務改善計画の経営における重要性を再認識し、その確実な履行に向けてのフォロー体制を強化するために、平成 15 年 8 月に「健全化計画等フォロー委員会」を設置いたしました。

当委員会では、健全化計画等を確実に履行するための具体的方策を協議するとともに、従来からの諸施策（半期毎の経営方針、各部施策など）についても、健全化計画等を達成するための実践計画として明確に位置付けたうえで協議を行います。

また、健全化計画等の進捗状況を評価し、必要に応じて取締役会へ報告するとともに、履行に懸念が生じた場合には対応策を協議・決定し、執行を指示する体制といたします。

### B．法令等遵守（コンプライアンス）態勢

社会性・公共性を求められる金融機関として、法令等遵守態勢の確立は重要な経営課題であると認識しております。

これまで発生した法令等遵守に関する諸問題に対する反省を踏まえ、態勢の整備に努めてまいりましたが、金融庁より出された業務改善命令を厳粛に受け止め、新たな取り組みとして策定した業務改善計画を着実に実行し、法令等遵守態勢の確立に努めてまいります。

なお、業務改善計画の要旨は下記の通りであります。

#### (A) 経営陣の法令等遵守態勢の取組姿勢の強化

経営陣が先頭に立って法令等遵守態勢の確立に努めるとともに、経営陣の取組姿勢を行内へ積極的に示し、全行的な法令等遵守意識の醸成に努めてまいります。

#### (B) 取締役会及び法令等遵守に対する組織態勢の整備

平成 15 年 7 月に「コンプライアンス委員会」と「コンプライアンス部会」を設置し、取締役会を頂点とする法令等遵守に関する会議体系を再構築いたしました。

同時に設置した「業務監査委員会」においても、法令等遵守態勢について協議してまいります。

#### (C) 法令等遵守関連事項に係る報告体制の整備

平成 15 年 7 月に「コンプライアンス委員会」と「コンプライアンス部会」を設置し、取締役会を頂点とする法令等遵守関連事項の報告体制を整備いたしました。

今後は、本体制の円滑な運用に努めてまいります。

#### (D) 法令等遵守についての教育・啓蒙の徹底

コンプライアンス研修の実施、法令等遵守に関する違反事例等の還元、コンプライアンス・マニュアル簡易版の策定などにより、全行的な教育・啓蒙に努めてまいります。

#### (E) 相互牽制機能の充実・強化

役職員のリスク管理に対する意識の強化、システムガードの強化、事務手順や事務規程の整備により、相互牽制機能の強化を図ってまいります。

#### (F) 人事管理の見直し

連続休暇取得者に対する管理者による担当職務等のチェックについて、法令等遵守の統括部署が実施状況をフォローすることにより、チェックの厳正な実施と連続休暇取得の徹底を同時に図るとともに、人事ローテーションを励行することで、不祥事件の再発防止ならびに未然防止に努めてまいります。

また、法令等遵守違反者に対する処分については、臨機応変かつ厳格な対応を行ってまいります。

#### (G) 監査機能の充実

平成 15 年 7 月の本部組織改正により、業務監査ラインを業務執行ラインから完全に独立させ、取締役会直轄にすることで、牽制機能を強化いたしました。

併せて、監査規程・監査要領等の改訂も実施しております。

今後も、監査計画の充実や監査手法の強化などを通じて、監査機能を充実させてまいります。



## (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

#### A．取締役会

取締役会は、法令または定款に定める事項のほか、経営に関する重要な事項、基本方針及び業務の執行を決定しており、法令を遵守した定款や取締役会規程に基づいて運営されております。

経営の意思決定プロセスについては、この取締役会を頂点として、組織規程・業務権限規程等の行内規程に基づく適切な権限委譲を行うことにより、迅速な意思決定を行う体制としております。

#### B．経営会議等

経営会議では、取締役会決議事項の事前協議や、取締役会が決定した重要な基本方針に基づく具体的な業務執行の協議・決定を行っております。

また、経営会議と同列の位置付けで、重要な経営課題に応じた以下の4会議を設置しております。

##### (A) 統合リスク管理委員会

統合リスク管理委員会では、リスク管理に関する取締役会決議事項について事前協議を行うほか、取締役会が決定した重要な基本方針に基づくリスク管理に関する事項について協議・決定を行っております。

##### (B) 投融資会議

投融資会議では、大口与信先の取組方針や残高縮減計画について、取締役会の事前協議を行うとともに、進捗状況の評価・フォローを実施しております。

##### (C) コンプライアンス委員会

コンプライアンス委員会では、コンプライアンスに関する取締役会決議事項について事前協議を行うほか、取締役会が決定した重要な基本方針に基づくコンプライアンスに関する事項について協議・決定を行っております。

##### (D) 健全化計画等フォロー委員会

健全化計画等フォロー委員会では、取締役会が決定した重要な計画（健全化計画等）に基づく具体的な諸施策の協議・策定を行うとともに、進捗状況の評価・フォローを実施しております。

## ロ．相互牽制体制

### A．監査役（会）

監査役会は、監査に関する重要な事項について報告を受け、協議・決議を行っており、法令を遵守した定款や監査役会規程に基づいて運営されております。

監査役は、業務監査やコンプライアンスの状況について取締役等から報告を受け、適正な業務監査を行っております。

また、監査役の取締役会への出席と意見陳述を義務付けるとともに、常勤監査役の経営会議等への出席と意見陳述を認めることにより、監査の実効性の向上と牽制機能の強化に努めております。

### B．業務監査委員会

平成 15 年 7 月、取締役会の内部監査諮問機関として、外部の弁護士・公認会計士等の専門家を構成メンバーに加えた「業務監査委員会」を業務監査ラインに設置いたしました。

外部の視点から、コンプライアンス・内部管理（リスク管理態勢、資産査定監査、大口与信管理など）を中心とした業務運営の適切性チェックを行うとともに、必要に応じて取締役会に提言を行うことにより、経営における牽制機能のさらなる強化を図っております。

### C．業務監査ラインの機能強化

平成 15 年 7 月に本部組織の改正を実施し、業務監査部門の業務を“銀行本支店ならびに子会社の監査”に特化するとともに、業務監査ラインを、これまでの経営会議直轄から取締役会直轄へと変更することで、業務執行ラインとの牽制機能を強化いたしました。

併せて、前述の通り「業務監査委員会」を業務監査ラインに設置し、経営における牽制機能のさらなる強化を図っております。

### D．経営会議付議案件のコンプライアンスチェック

経営会議付議案件に対しては、企画部・法務内部管理グループによるコンプライアンスチェックを実施しており、法令違反等を未然に防止する体制を整えております。

(図表8) 経営諸会議・委員会の状況

会議・委員会名	議長	メンバー	担当部署	開催頻度	目的・討議内容
取締役会	頭取	全取締役 全監査役	総務部	月2回 (規程上は1回)	法令または定款に定める事項のほか、経営に関する重要な事項・方針・業務執行を協議・決議する。 業務執行を監督する。
監査役会	監査役会で 予め定めた 監査役	全監査役	-	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・決議を行う。
業務監査委員会	企画担当取締役	管理本部・企画部担当の取締役 常勤監査役 監査部長 外部から招聘した弁護士・ 公認会計士・一般有識者	監査部	月1回	コンプライアンス・内部管理（リスク管理態勢、資産査定監査、大口与信管理など）の観点から、業務運営の適切性をチェックし、取締役に対する提言を行う。
経営会議	頭取	全取締役 常勤監査役（決議権なし）	企画部	週1回	取締役会付議事項の事前協議、ならびに取締役会の決議した重要な基本方針に基づく具体的な業務執行についての協議を行う。
統合リスク 管理委員会	頭取	全取締役 常勤監査役（決議権なし） 執行役員（決議権なし）	企画部	月1回	経営会議と同列。 リスク管理に関する重要事項を協議・決議する。
投融資会議	企画担当取締役	全取締役 本部与信関連執行役員 企画部・市場金融部・審査部・ 管理部の部長 起案部店のエリア法人部長 または支店長 常勤監査役（オブザーバー） 監査部長（オブザーバー）	企画部	週1回	経営会議と同列。 大口与信先の取組方針・残高縮減計画について協議を行い、進捗状況をフォローする。
コンプライアンス 委員会	頭取	全取締役 常勤監査役（決議権なし） 企画部・総務部・人事部・ 事務統括部・営業推進部・ 監査部の部長（決議権なし）	企画部	3か月に 1回	経営会議と同列。 コンプライアンスに関する重要な事項を協議・決議する。
健全化計画等 フォロー委員会	頭取	全取締役 常勤監査役（決議権なし）	企画部	随時	経営会議と同列。 取締役会において決議した重要な計画（健全化計画など）の確実な履行に向けて、具体的方策の協議・決議、進捗状況のフォローを行う。

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
監査報告会	監査部長	全取締役 常勤監査役 本部執行役員 本部部長	監査部	月1回	監査結果の報告を通じて当行の内部管理上の問題点を提起し、経営の意思決定や業務執行における管理態勢の整備に資する。取締役会の委任を受け、監査結果の報告を受ける。
本部役員会議	専務取締役 (規程上は副頭取)	副頭取以下の取締役 執行役員	企画部	週1回	本部役員間の意見調整・意思統一を図り、担当各部間の相互連絡を密にする。
経営報告会	頭取	全取締役 常勤監査役 本部執行役員 本部部長	企画部	月2回	役員・各部相互間の連絡を密にし、円滑な業務執行を図る。
A L M部会	企画部長	監査役 企画部・市場金融部・営業 企画部・営業推進部・個人 ローン部・公務法人部・審 査部・管理部・監査部の部 長	企画部	月1回	統合リスク管理委員会の下部組織。A L Mに関する方針・戦略、金利リスク・流動性リスク・マーケットリスクのコントロールに関する方針・戦略等を協議する。
オペレーショナルリスクマネジメント部会	企画部長	常勤監査役 本部部長	企画部	月1回	統合リスク管理委員会の下部組織。オペレーショナルリスク・レピュテーションリスクに関する方針・戦略等を協議する。
経営効率化部会	管理本部長	営業本部長 管理本部長 企画部担当取締役 企画部・人事部・総務部・ 営業企画部・営業推進部の 部長	企画部	随時	経営会議付議事項のうち、経費・投資に関する事項についての事前協議を行う。
コンプライアンス部会	企画部長	常勤監査役 本部部長	企画部	月1回	コンプライアンス委員会の下部組織。コンプライアンス態勢上の各種問題点を把握し、未然防止策等についての協議・検討を行う。
支店長会議	営業企画部長	全取締役 執行役員 本部部長 支店長 出張所長	営業企画部	半期に1回	経営の基本事項（経営方針・経営計画など）を伝達し、周知徹底を図る。
表彰支店長会議	営業企画部長	全取締役 執行役員 本部部長 支店長 出張所長	営業企画部	半期に1回	顕著な業績をあげた営業店等を表彰する。
エリア長会議	営業企画部長	全取締役 執行役員 本部部長 エリア長 東京支店長	営業企画部	月1回	各業務の基本的計画・執行方針など、業務執行に関する重要事項を伝達し、周知徹底を図る。
エリア会議	各エリア長	各エリアの営業店長	営業推進部	月1回	エリア内営業店相互の情報交換、特定事項の協議・研究を行う。

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
渉外マネージャー会議	営業推進部長	営業推進部長 営業店の渉外マネージャー	営業推進部	半期に1回	経営の基本事項（経営方針・経営計画など）を伝達し、周知徹底を図る。
店頭マネージャー会議	営業推進部長	営業推進部長 営業店の店頭マネージャー	営業推進部	半期に1回	経営の基本事項（経営方針・経営計画など）を伝達し、周知徹底を図る。
融資マネージャー会議	審査部長	審査部・管理部の部長 営業店の融資マネージャー	審査部	半期に1回	融資業務に関わる関連各部の方針・施策等を伝達し、周知徹底を図る。
金利検討委員会	営業企画部長	営業本部長 企画部・市場金融部・営業企画部・営業推進部・個人ローン部・公務法人部・審査部の部長	営業企画部	週1回	預金商品・融資商品の金利及び本支店レートの決定において、関係各部との意見調整を図る。
新商品開発検討委員会	企画部長	企画部・人事部・総務部・事務統括部・システム部・市場金融部・営業企画部・営業推進部・審査部・管理部・監査部の部長	企画部	随時	経営会議付議事項のうち、商品・サービスの開発ならびに改訂に関する事項についての事前協議を行う。
賞罰委員会	人事部長	経営側3名（人事部長を除く） 職員組合側3名	人事部	半期に1回	就業規則第9章に基づき、従業員の表彰及び懲戒を行う。
労使懇談会	人事部長	常務以上の取締役 管理本部長 人事部長 人事担当者 職員組合三役	人事部	随時	経営・職員組合間の諸問題に関する意見交換、その解決に関する協議を行う。
C S 推進委員会	営業本部長	営業本部長 管理本部長 本部部長	営業推進部	随時	C S 推進のための施策を立案・実行し、C S 関連データの集約管理を行い、還元資料の有効活用を図る。
シティタイムセブン推進委員会	人事部長	企画部・人事部・事務統括部・営業企画部・営業推進部・個人ローン部・審査部・監査部の部長 職員組合委員長	人事部	月1回	行員福利厚生、特に時間管理・退行時間改善のための具体策とその推進及びフォローを行う。
統合運営協議会	企画部長	企画部長 長崎銀行の総合企画部長 審議事項に係る部署の部長	企画部	月1回	長崎銀行の業務運営管理を円滑に実施するための事前協議または報告を行う。

### (3) 自主的・積極的なディスクロージャー

当行では、金融機関の高い公共性と社会的責任を鑑み、経営情報の開示を通じて経営の透明性を高め、お客さまや株主等からの理解と信頼の確保に努めております。

また、平成 15 年 3 月に金融庁より公表された「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」では、地域金融機関が取り組んでいる地域貢献活動について、お客さまや地域社会へのメリットをわかりやすく伝えることが求められており、自主的・積極的なディスクロージャーの重要性は従来以上に高まるものと認識しております。

#### イ．開示内容の充実

制度上定められている項目を記載するだけでなく、経営内容をよりわかり易く詳細に開示するよう、情報開示内容の充実に努めております。

特に、資産査定の結果・不良債権処理の状況・新会計制度への対応など、重要な経営情報については、適時適切な開示に積極的に取り組んでまいりました。

四半期情報については、平成 16 年 4 月より財務諸表等の開示が義務付けられる予定ですが、経済対策閣僚会議の「改革先行プログラム」及び金融庁の「証券市場の構造改革プログラム」の趣旨等を踏まえ、平成 15 年 3 月期の第 1 四半期より任意の会社情報として開示を行っております。

「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」で求められている“地域貢献活動に関する情報開示”については、平成 16 年 3 月期中に行うこととなっておりますが、早期実施を図ってまいります。

また、西日本銀行との合併準備の進捗状況等につきましても、積極的な開示に努めてまいります。

#### ロ．開示対象の拡大

制度上定められている開示資料以外にも、ミニ・ディスクロージャー誌の発行や決算記者発表資料のホームページへの掲載などを通して、取引先・株主等各層への積極的なディスクロージャーに努めております。

また、重要な経営情報の開示に際しては、行内における開示内容の周知徹底を図り、行員を通じた取引先・株主等への十分な説明を行うことにより、市場の理解と信頼の確保に努めております。

今後は、インターネットの活用等により開示対象の拡大を図るほか、個人投資家や地元投資家を対象とした説明会にも積極的に取り組んでまいります。

#### ハ．開示における公平性の確保

今後とも、情報開示における公平性の確保に留意してまいります。

## 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) 基本的考え方

当行は、業務再構築のための方策を実践し、収益力の向上を図ることにより、健全化計画の利益目標を達成するとともに、自己資本比率の向上と内部留保の蓄積に努め、最重要課題である優先株式の消却が万全となるよう対応してまいります。

### (2) 配当、役員報酬・賞与についての考え方

平成 15 年 3 月期の配当は、当期利益を原資とする計画でありましたが、将来リスクの排除により 554 億円の損失計上となったため、普通株式のみならず優先株式についても見送る結果となりました。

平成 16 年 3 月期以降は、新たな健全化計画の着実な履行により優先株式への配当を確実に実施するとともに、普通株式の配当については、財務体質向上のため、社外流出の抑制ならびに内部留保の充実を優先し、業績改善の状況や内部留保蓄積の進捗状況等を勘案しながら検討することといたします。

役員報酬につきましては、これまでも削減を行ってまいりましたが、平成 16 年 3 月期は優先株式無配期間中の追加的な対応として、削減率をさらに拡大しております。

平成 16 年 3 月期以降の役員報酬・賞与につきましては、業績回復が見込まれるものの、内部留保の蓄積による財務体質の強化を優先してまいります。

## 5 . 資金の貸付けその他信用供与の円滑化のための方策

### イ . 基本的な取組み姿勢

当行は、「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」にも示されている通り、地域の中小企業及び個人のお客さまの健全な資金ニーズに迅速に応えていくとともに、質の高い金融サービスの提供を通じて企業の成長と個人のお客さまの生活の充実に資することが地域に根差す金融機関としての最大の使命であると考えております。

今後とも、お客さまの目線に立った商品の開発、営業手法の改善、法人・個人各層に最適なサービス提供を行う組織体制の整備等に努め、積極的な融資推進を図ってまいります。

### ロ . 具体的な方策

#### A . 事業者・中小企業貸出への対応

当行は、創業時に「興産 1 万人」という経営理念を掲げて以来、地元企業の育成に注力するとともに、地元の事業者・中小企業の資金要請に積極的に応えてまいりました。

今後については、この方針を継続するとともに、「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」を基本にした中小企業金融の再生に向けて取り組んでまいります。

特に、地域の事業者・中小企業の様々なニーズに応えるため、無担保融資制度等の商品開発などを通じて、新しい中小企業金融への取り組みを強化してまいります。

さらに、経営情報の提供や支援態勢を強化し、中小企業の経営改善を図ることにより、債務者区分の引上げなど、債権の健全化を図ってまいりたいと考えております。

#### B . 個人ローンへの対応

個人ローンについては、いち早く自動審査システムを導入するなど従来より特に注力して推進しております。

今後とも、より広範囲の顧客層を対象とした商品・サービスの提供と一層の顧客利便性の追求を通じて、個人のお客さまに対し機動的かつ円滑なローンの提供を指向してまいります。

具体的には、メールオーダーサービス、インターネット、テレホンバンキングセンターの充実等により個人ローン受付のチャネルの拡充、インストアブランチの有効活用等によりお客さまとの接点を一層拡大し、お客さまのニーズにきめ細かく対応することで、顧客満足度・顧客利便性の一層の向上に努めてまいります。

また、顧客目線に立った商品開発を通じて、より多くのお客さまの満足と支持が得られる商品・サービスの展開を図るとともに、休日営業拠点の増設などにより顧客利便性を向上させ、顧客ニーズに即応できる体制を構築してまいります。

## 八 . 組織・体制の見直し

### A . 営業体制

平成 13 年 7 月よりエリア法人部を柱とする新エリア営業体制を導入し、各営業店の役割を明確にした営業推進を行っております。

事企業融資責任店舗においては、融資・コンサルティングに精通した行員によるソリュー



ション型営業により、主要顧客のメイン化推進、融資ロット/シェアの拡大を図ってまいります。

一方、リテール推進責任店舗においては、事業者・小規模企業の健全な資金ニーズに迅速に対応するとともに、お客さまのライフプランに即した個人ローンの推進を行ってまいります。また、中小企業向け融資の専門拠点としての「リテールビジネスセンター（RBC）」のさらなる強化により、地元中小企業との接点を拡充して地域経済に貢献してまいります。

## B．人材育成

「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」に示されている、地域の中小企業の創業支援・事業支援のために、今後、業界団体の主催する研修等への参加や公的金融機関との提携、トレーニーの派遣などを通じて人材の育成を図ってまいります。

## 二．地域経済の発展を支援する商品の提供

平成 12 年 3 月には、九州の金融機関では初めて、事業性融資に自動審査システムを活用した「無担保」「第三者保証不要」「翌日回答」のミドルリスク・ミドルリターン型商品『CITYクイックビジネスローン（QBL）』を発売いたしました。平成 15 年 3 月末における貸出先数は 3,213 先（1 先当たりの平均貸出残高 = 274 万円、当行との新規融資取引先 = 約 7 割）と、多くのスモール層にご支持いただいております。

平成 14 年 6 月には、当行の自動審査システムの精度を福岡県信用保証協会に認知していただき、自行自動審査システムによる与信判断をベースとした保証協会との提携商品としては九州初となる『CITYビジネスローン（CBL）』を発売いたしました。

QBLと同様「無担保」「第三者保証人不要」であることに加え、保証協会付保商品としては申込みから保証承諾までの日数が大幅に短縮されたことで、順調に推移しております。

QBL取扱開始から 3 年が経過し、自動審査システムが事業性融資の審査のツールとして有効であることが証明されたことから、平成 15 年 1 月より一般プロパー融資用の「新自動審査システム」の構築に着手し、平成 15 年 6 月には一部営業店において、年商 10 億円以下かつ総与信額 1 億円以下の中小企業向け融資を対象に運用を開始しております。

今後も、担保や保証に過度に依存しない融資の促進や、財務諸表の精度が高い中小企業に対する融資プログラムの整備を進めてまいります。

## ホ．融資に対する取組み姿勢

当行は、創業時より、地元事業者の支援を通じて、地域発展に貢献することを経営理念として掲げております。融資業務を通じて企業支援、再生支援を実現していく方針は今後も継続してまいります。より、健全なポートフォリオ構築の観点から、信用コストの削減についても経営課題として取り組んでいるところであります。

中小企業向け融資の拡大による収益力増強を図っていくと同時に、精度の高い審査、そのためのシステム構築等により与信管理体制の強化につなげていきたいと考えております。

## (図表10-2)貸出金の推移

	(億円)	
	15/3月末 実績 (A)	16/3月末 計画 (B)
国内貸出	20,530	20,101
中小企業向け貸出(注)	11,126	10,926
個人向け貸出(事業性資金を除く)	6,194	6,294
その他	3,209	2,880
海外貸出	18	-
合計	20,548	20,101

(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500万円)以下の法人または常用する従業員が300人(但し、卸売業・サービス業は100人、小売業・飲食業は50人)以下の法人向け貸出(個人に対する事業用資金を含む)を指します。  
ただし、当社の連結子会社・持分法適用会社向け貸出を除いております。

(増減額・実勢ベースを算出するうえで考慮すべき要因考慮後)

	(億円)	
	15/3月期 実績 (注)	16/3月期 計画 (B)-(A)+(7)
国内貸出	268	11
中小企業向け貸出	121	10

(注) 履行状況報告書の図表10-1より引用。

(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)
不良債権処理	( )
貸出金償却 (注1)	( )
部分直接償却実施額 (注2)	( )
CCPC (注3)	( )
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	( )
その他の処理額 (注5)	( )
債権流動化 (注6)	( )
私募債等 (注7)	( )
子会社等 (注8)	( )
計	440 (210)

(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。

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

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 10 条において、協定銀行が取得した株式等については、できる限り早期に譲渡その他の処分を行うよう努めることが必要である旨規定されております。

当行は、以上の趣旨を踏まえ、収益力の向上により消却のための財源を早期に確保するよう努めてまいります。

(2) 剰余金の推移

平成 15 年 3 月期の当期末処理損失 554 億円は、資本準備金の取崩しと減資により一掃いたしました。

加えて、平成 16 年 3 月期以降の剰余金は、業務再構築に向けた取り組みを実践することにより着実に回復し、公的資金の消却・償還等のための財源を確保する計画であります。

【剰余金の見通し】

(単位：億円)

	15年3月期	16年3月期	17年3月期	18年3月期	19年3月期
内部留保額	-	88	96	101	88
剰余金残高	-	88	184	286	375

  

	20年3月期	21年3月期	22年3月期	23年3月期	24年3月期
内部留保額	91	91	91	91	91
剰余金残高	466	557	648	739	831

## 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

当行は、銀行経営におけるリスク管理を重要な経営課題であると認識し、統合リスク管理態勢の構築に努めております。

#### イ. 経営のリスク管理への関与

経営は、各種リスクの所在・管理手法について理解し、リスク管理の重要性について認識しております。

また、取締役会において各種リスクの状況が定期的に報告される体制となっており、リスクの認識や対応策の協議など、必要な意思決定を行っております。

#### ロ. リスク管理態勢について

企画部リスク統括室（平成 13 年 7 月設置）において、各種リスクの全行的な統合管理を行っております。

今後は、リスク管理に関する規程及び管理体制の見直しを行うとともに、企画部リスク統括室と各部の連携を強めることにより、統合リスク管理態勢の機能強化を図ってまいります。

さらに、業務監査委員会（平成 15 年 7 月設置）によるリスク管理に対する監査機能の充実に努めてまいります。

#### ハ. 大口与信管理について

銀行が抱える様々なリスクのうち信用リスクについては、経営に与える影響が大きいことから、管理体制の厳正化・高度化が必要であると認識しております。

特に、大口与信先の削減と債権の小口分散化を進め、再生支援などを通じて与信ポートフォリオの質を改善することが最重要課題であり、“大口与信等に関するリスク管理態勢及び再生支援態勢の整備”に関する業務改善計画を下記の通り策定いたしました。

今後は、業務改善計画の着実な履行に向けて、取締役会ならびに投融資会議による管理態勢を強化するとともに、健全化計画等フォロー委員会（平成 15 年 8 月設置）において具体的施策の協議と進捗状況のフォローを行ってまいります。

さらに、業務監査委員会（平成 15 年 7 月設置）による監査機能の強化を図ってまいります。

#### A. 大口与信管理態勢に係る経営姿勢の明確化

信用リスクが経営に与える影響が最も大きいことを認識し、与信リスク分散化の観点から、経営陣が先頭に立って大口与信集中リスクの回避に努めるとともに、お取引先の再生支援や財務内容改善指導を通じた正常化と不良債権の新規発生防止に努め、総体的な信用リスクの軽減に取り組んでまいります。

#### B. 取締役会の機能強化による大口与信管理態勢の確立

貸出先毎の取組方針に関する審議に加え、リスク状況の報告を踏まえた検証を行うなど、取締役会の機能強化を図ってまいります。

### C．役職員の認識及び役割の強化

信用リスク管理に係る規程等の全面的な見直しを行い、各部署の責任ならびに役割を明確にするとともに、全役職員による遵守態勢を強化してまいります。

再生支援については、人材の育成ならびに人員の重点配置はもとより、整理回収機構との提携等あらゆる手法を活用して、積極的に取り組んでまいります。

### D．統合的なリスク管理態勢の確立

平成 15 年 7 月に外部の弁護士や公認会計士等を構成メンバーに加えた「業務監査委員会」を設置し、大口与信に関わる重要な事項の適切性をチェックするとともに、取締役会へ提言する態勢といたしました。

企画部リスク統括室による統合リスク管理、業務執行部門から独立した監査部による監査とともに、内外両面からリスク管理における牽制機能を強化いたしました。

### E．審査・与信管理の強化

大口与信先の専門部署を設置し、審査・与信管理に加え、経営支援や財務内容改善指導を行うことにより、責任ある集中管理態勢を確立いたします。

改善指導に際しては、外部コンサルティングの活用も積極的に行ってまいります。

(図表12)リスク管理の状況

	[ 規程・基本方針 ] 等	当期における改善等の状況
信用リスク	<p>[規程・基本方針]</p> <p>&lt;基本方針&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・クレジットポリシー</li> </ul> <p>&lt;規程&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・大口与信管理規程</li> <li>・投融資会議規程</li> <li>・信用リスク管理規程</li> <li>・本部内貸出権限規程</li> <li>・委任権限規程（店長委任権限）</li> <li>・個人ローン委任権限</li> <li>・外国為替に係る権限規程</li> </ul> <p>[体制・リスク管理部署]</p> <p>&lt;会議&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・取締役会、投融資会議、統合リスク管理委員会、ALM部会</li> </ul> <p>&lt;組織体制&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・企画部リスク統括室、審査部、管理部、個人部、市場金融部、監査部</li> </ul> <p>[リスク管理手法]</p> <p>&lt;リスク計量化&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・信用リスク管理システム(地銀協版)</li> </ul> <p>&lt;ポートフォリオ管理&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・業種別、格付別与信・リスク量のモニタリングおよび管理方針の決定。</li> </ul> <p>&lt;個別の与信判断&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・クレジットポリシーに基づき、融資の5原則に則った厳正な審査。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・大口等与信管理の強化 <ul style="list-style-type: none"> <li>-大口与信管理規程の制定(14/12)</li> <li>-「投融資会議」の制定(14/5)および改訂(14/12)</li> </ul> </li> <li>・個社(グループ)別に取り組方針・残高縮減計画等を策定、取締役会の管理のもとに大口与信管理を行う態勢を構築。</li> <li>・ポートフォリオ管理 <ul style="list-style-type: none"> <li>-三業種（建設・不動産・卸小売）に対する与信削減を継続。</li> </ul> </li> </ul>
マーケットリスク	<p>[規程・基本方針]</p> <p>&lt;基本方針&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・市場取引に関するポリシー</li> </ul> <p>&lt;規程&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・市場関連リスク管理規程</li> <li>・有価証券投資リスク管理規程</li> <li>・短期売買取引のリスク管理規程</li> <li>・ALM規程</li> <li>・マクロヘッジ規程</li> </ul> <p>[体制・リスク管理部署]</p> <p>&lt;会議&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・統合リスク管理委員会、ALM部会</li> </ul> <p>&lt;組織体制&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・企画部リスク統括室、市場金融部、監査部</li> </ul> <p>[リスク管理手法]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・有価証券等の運用方針・運用枠・損失限度等を半期毎に経営会議にて決裁。</li> <li>・有価証券等の運用状況（ポジション、評価損益、リスク量）を市場金融部及び企画部の担当取締役へ報告（日次）、経営会議へ報告（月次）。</li> <li>・ALM部会において、銀行全体の市場リスク等を報告、対応等を協議。</li> </ul> <p>[リスク計測方法]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・金利リスク：債券は平均残存年数、デュレーション、10BPV、VaRを計測、銀行全体の金利リスクは100BPVで計測。</li> <li>・株価変動リスク：上場・店頭株式は評価損益、VaRを日次で計測、等価ポジションを月次で算出している。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・トレーディング業務の損失(許容)限度額、ロスカットポイント、アラームポイントの見直し。</li> </ul>

	[ 規程・基本方針 ] 等	当期における改善等の状況
流動性リスク	<p>[規程・基本方針]</p> <p>&lt;基本方針&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・市場取引に関するポリシー</li> </ul> <p>&lt;規程&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・流動性リスク管理規程</li> <li>・流動性管理規程</li> <li>・流動性危機対応マニュアル</li> <li>・危機管理プラン(ペイオフ凍結解除対応)</li> </ul> <p>[体制・リスク管理部署]</p> <p>&lt;会議&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・統合リスク管理委員会、ALM部会、マーケット情報連絡協議会、ペイオフ対策委員会</li> </ul> <p>&lt;組織体制&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・企画部リスク統括室、営業統括部、市場金融部、監査部</li> </ul> <p>[リスク管理手法]</p> <p>&lt;リスク計測方法&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・市場調達/運用の状況表、預金地場3行比較表、資金繰り管理表等にて、円預貸尻、円預貸証尻、実質ポジション、市場調達/運用額、資金調達余力(担保余力等)の推移を把握し、適正な範囲でのコントロールを行う。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・諸会議等による預貸尻改善のための取組み実施。</li> </ul>
カントリーリスク	<p>[規程・基本方針]</p> <p>&lt;基本方針&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・クレジットポリシー</li> <li>・国際業務の基本原則</li> <li>・国際業務におけるリスク管理の基本原則</li> </ul> <p>&lt;規程&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・信用リスク管理規程</li> <li>・市場関連リスク管理規程</li> <li>・国際金融業務規程</li> <li>・外国為替権限規程</li> </ul> <p>[体制・リスク管理部署]</p> <p>&lt;会議&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・統合リスク管理委員会、ALM部会</li> </ul> <p>&lt;組織体制&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・企画部リスク統括室、市場金融部(国際G)、審査部、監査部</li> </ul> <p>[リスク管理手法]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・カントリーレーティング、国別与信枠の設定、及び国別与信残高による管理。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・カントリーレーティング、国別与信枠の更新(15/1)</li> </ul>
オペレーショナルリスク (EDPリスクも含む) 「事務リスク」	<p>[規程・基本方針]</p> <p>&lt;規程&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・事務リスク管理規程</li> </ul> <p>[体制・リスク管理部署]</p> <p>&lt;会議&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・統合リスク管理委員会、ORM部会</li> </ul> <p>&lt;組織体制&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・企画部リスク統括室、事務統括部、監査部</li> </ul> <p>[リスク管理手法]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・事務取扱規程・要領の整備</li> <li>・営業店に対する各種研修・指導の実施</li> <li>・自店検査(月1回)及び内部検査(年1回)の実施</li> <li>・監査部との定例会議による事務リスクの把握</li> <li>・苦情トラブル防止委員会によるトラブル等の事務リスクの軽減検討</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・各種規程・要領の改訂</li> <li>・各種研修、巡店の実施</li> <li>・自店検査(月1回)の厳正実施</li> <li>・監査部との定例会議、苦情トラブル防止委員会等による事務リスクの軽減</li> </ul>

	[ 規程・基本方針 ] 等	当期における改善等の状況
「システムリスク」	<p>[規程・基本方針]</p> <p>&lt;基本方針&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・情報セキュリティポリシー</li> </ul> <p>&lt;規程&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・情報セキュリティスタンダード</li> <li>・危機管理プラン（システム障害対応）</li> </ul> <p>[体制・リスク管理部署]</p> <p>&lt;会議&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・統合リスク管理委員会、ORM部会</li> </ul> <p>&lt;組織体制&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・企画部リスク統括室、システム部、監査部</li> </ul> <p>[リスク管理手法]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・規程要領に沿ったリスク管理体制の自主点検</li> <li>・監査部によるシステム監査の実施（年1回）</li> <li>・物理的対策、防犯/防災対策、バックアップ対策、外部接続対策の整備</li> <li>・定期的な障害訓練の実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・規程見直し システム部制定の部内規定要領の全面見直しを実施</li> <li>・インターネット/イントラネット関連のセキュリティ策の最新化 (イ)インターネットサーバOS最新化 (ロ)メールフィルタリング機能検討着手</li> </ul>
法務リスク	<p>[規程・基本方針]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・倫理綱領（行動規範）</li> <li>・リーガル・リスクの管理規程</li> <li>・コンプライアンス・マニュアル</li> <li>・インサイダー取引規制に関する行内ルール</li> <li>・公務員・みなし公務員に対する接待・贈答の行内ルール</li> </ul> <p>[体制・リスク管理部署]</p> <p>&lt;会議&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・統合リスク管理委員会、ORM部会、コンプライアンス協議会</li> </ul> <p>&lt;組織体制&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・監査部法務内部管理G、企画部リスク統括室</li> </ul> <p>[リスク管理手法]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・コンプライアンス・プログラムに基づく、法令等遵守態勢の徹底</li> <li>・顧問弁護士による、法務リスクチェック（法務検討会）</li> <li>・経営会議付議案件のコンプライアンス事後チェック</li> <li>・コンプライアンスチェックリストによる自己チェック</li> <li>・コンプライアンス勉強会及び集合研修による啓蒙</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「コンプライアンス協議会」規則制定</li> <li>・違反店を中心とした巡店強化</li> <li>・業法専門弁護士との顧問契約締結</li> <li>・事例のデータベース化完了</li> <li>・「業務別コンプライアンスチェックリスト」策定</li> <li>・連続休暇者等に対するチェックリスト策定</li> </ul>
レピュテーションリスク	<p>[規程・基本方針]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・危機管理プラン（レピュテーションリスク対応）</li> </ul> <p>[体制・リスク管理部署]</p> <p>&lt;会議&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・統合リスク管理委員会、ORM部会、マーケット情報連絡協議会</li> </ul> <p>&lt;組織体制&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・企画部リスク統括室、営業統括部、監査部</li> </ul> <p>[リスク管理手法]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・当行株価動向、営業店での預金・顧客の状況、株主・地公体の動向、資金繰りの状況、インターネット、マーケット等を通じた風評等をもとにリスク水準を判定、各種対応策の検討。</li> </ul>	



## (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

資産運用については、中長期の収益計画に基づき、半期毎の貸出・有価証券運用等の運営方針・運用額等を取締役会において決定し、総合予算として運営・管理しております。

### ロ．貸出運用について

#### A．貸出運用の基本方針

融資の規範として「クレジットポリシー」を制定しております。融資業務の具体的取扱いについては、「貸出規程」「貸出事務取扱要領」「審査マニュアル」に明記しております。

#### B．貸出案件の決裁権限

##### (A) 本部職務権限

貸出については、決裁者(取締役会、経営会議、管掌役員、担当役員、役員部長)毎の権限を定めた「本部内貸出権限規程」に基づき、案件審査を行っております。

審査部内では、役員部長の権限の範囲内でさらに「審査部内権限規則」「貸出金利運用規則」を設け、各職位区分毎に権限を明確に定めております。

また、これまでの大口与信集中を反省し、「大口与信管理規程」を制定いたしました。一先当たりの与信限度額を定め、個社毎に削減目標を作成し、取締役会の責任の下で、厳正に運用することとしております。

##### (B) 営業店長の決裁権限

営業店長の決裁権限については、「貸出稟議規程」中の「委任権限規程」に明記しており、営業店ランク別に決裁権限を定めております。

### ハ．有価証券運用について

有価証券運用については、半年毎に経営会議において運用方針及び運用限度額等を決定しております。また、期中においても、市場環境の変化・運用実績等に応じて運用方針の変更が必要となった場合には、経営会議にてその決定を行っております。

### (3) 資産内容

#### イ．金融再生法開示債権の状況

同法律に定められた適切な資産査定、適切な償却・引当などを行い、加えて、平成 15 年 3 月期において、将来の不良債権処理リスクへの対応として大幅な引当強化を行ったことから、金融再生法開示債権の未保全部分に対する引当率は危険債権で 93.11%、要管理債権で 39.92% と大幅に上昇しております。

#### 【金融再生法開示債権の保全状況（平成 15 年 3 月末）】

（単位：億円）

	債権額	保全額		保全率	引当率
		引当金	担保保証		
破産更生等債権	583	583	156	100.00%	100.00%
危険債権	1,111	1,074	503	96.65%	93.11%
要管理債権	1,036	596	292	57.53%	39.92%
計	2,731	2,254	952	82.52%	66.60%

保全率 = 保全額 ÷ 債権額 × 100

引当率 = 引当金 ÷ (債権額 - 担保保証による保全額) × 100

#### 【再生法ベース開示債権の引当率】

	12年3月末	13年3月末	14年3月末	14年9月末	15年3月末
破産更生等債権	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%
危険債権	61.51%	70.00%	70.00%	72.28%	93.11%
要管理債権	15.50%	22.58%	27.99%	32.23%	39.92%
計	73.47%	69.93%	58.71%	60.26%	66.60%

引当率 = 引当金 ÷ (債権額 - 担保保証による保全額) × 100

#### ロ．リスク管理債権の状況

リスク管理債権情報については、後記に掲げる「図表 14」のとおりであります。

(図表13)金融再生法開示債権の状況

(億円)

	14/3月末 実績(単体)	14/3月末 実績(連結)	15/3月末 実績(単体)	15/3月末 実績(連結)
破産更生債権及び これらに準ずる債権	534	704	583	678
危険債権	1,090	1,312	1,111	1,151
要管理債権	619	745	1,036	1,210
小計	2,244	2,762	2,731	3,040
正常債権	19,784	21,503	18,595	20,326
合計	22,029	24,265	21,327	23,366

## 引当金の状況

(億円)

	14/3月末 実績(単体)	14/3月末 実績(連結)	15/3月末 実績(単体)	15/3月末 実績(連結)
一般貸倒引当金	232	271	352	440
個別貸倒引当金	343	473	575	617
特定海外債権引当勘定	1	1	1	1
貸倒引当金 計	577	746	929	1,058
債権売却損失引当金	27	27	27	27
特定債務者支援引当金	82	57	145	53
小 計	687	831	1,102	1,139
特別留保金	-	-	-	-
債権償却準備金	-	-	-	-
小 計	-	-	-	-
合 計	687	831	1,102	1,139

(図表14) リスク管理債権情報

(億円、%)

	14/3月末 実績(単体)	14/3月末 実績(連結)	15/3月末 実績(単体)	15/3月末 実績(連結)
破綻先債権額 (A)	235	275	347	410
延滞債権額 (B)	1,377	1,700	1,326	1,411
3か月以上延滞債権額 (C)	0	0	0	3
貸出条件緩和債権額 (D)	619	744	1,035	1,207
金利減免債権	8	8	30	30
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	610	735	1,005	1,177
その他	-	-	-	-
合計 (E)=(A)+(B)+(C)+(D)	2,232	2,721	2,711	3,032
部分直接償却	427	732	444	667
比率 (E)/総貸出	10.55	11.67	13.19	13.44

#### (4) 償却・引当方針

##### イ．公的資金による株式等の引受け等を踏まえた自主的・積極的な償却・引当方針

###### A．基本的考え方

当行は、法令等、金融検査マニュアル及び日本公認会計士協会の実務指針等に則り、自己査定結果を反映した適正な償却及び貸倒引当金の計上等を行うために、「資産の自己査定に係る償却・引当規程」を制定しております。

「資産の自己査定に係る償却・引当規程」に従い、自己査定の債務者区分・資産分類等に基づき回収不能額等を見積もり、必要な償却・引当額を算出し、期末時点における与信関連資産等が内包する信用リスクを充分カバーしうる償却・引当を行っております。

###### B．体制の強化

営業関連部署による査定、資産監査部署による監査、監査法人および監査役による監査を行っておりますが、平成 15 年 7 月、監査部内に設けていた資産査定グループを審査本部の資産査定室へと組織変更し、監査部の監査機能の強化ならびに独立性の確保を図っております。

さらに、業務監査委員会（平成 15 年 7 月設置）においても資産査定の適切性をチェックすることで、資産査定体制の強化を図っております。

###### C．引当率の算定方法等

###### (A) 正常先債権・要注意先債権

正常先・要注意先債権に係る貸倒引当金については、今後 1 年間の予想損失額を見積もっておりますが、その算定に当たっては、1 年間の貸倒実績率の過去 3 算定期間の平均値に基づいて過去の損失率の実績を算出し、これに将来の損失発生見込みに係る必要な修正を行い予想損失率を求め、正常先・要注意先に対する債権額に予想損失率を乗じて算出しております。

また、要注意先のうち要管理先については、今後 3 年間の予想損失額を見積もっておりますが、その算定に当たっては、3 年間の貸倒実績率の過去 3 算定期間の平均値に基づいて過去の損失率の実績を算出し、これに将来の損失発生見込みに係る必要な修正を行い予想損失率を求め、要管理先に対する債権額に予想損失率を乗じて算出しております。

###### (B) 破綻懸念先債権

破綻懸念先に対する債権に係る貸倒引当金については、原則として個別債務者毎に予想損失額を見積もり、予想損失額に相当する額を貸倒引当金として計上しております。破綻懸念先に対する債権につきましては、今後 3 年間の予想損失額を見積もっておりますが、その算定に当たっては、3 年間の貸倒実績率の過去 3 算定期間の平均値に基づいて過去の損失率の実績を算出し、これに将来の損失発生見込みに係る必要な修正を行い予想損失率を求め、分類とされた債権に予想損失率を乗じて算出しております。

### (C) 実質破綻先債権・破綻先債権

実質破綻先及び破綻先に対する債権については、個別債務者毎に分類及び分類とされた債権額全額を予想損失額とし、予想損失額に相当する額を個別貸倒引当金として計上、もしくは直接償却を行っております。

### (D) 有価証券

有価証券の評価については、平成12年度から時価評価を適用しており、減損処理については、「金融商品会計に関する実務指針」により、時価が把握できる有価証券は期末の時価を基準として、50%以上下落したものは、「著しく下落した」とみなし、合理的な反証が出来ない場合は時価と簿価との差額相当額を減損処理しております。また、30%以上50%未満のものは、信用リスクが懸念されるなど、回復する見込みがないと認められる場合は、時価と簿価との差額相当額を減損処理しております。

市場価格のない株式は、回復可能性が十分な証拠によって裏付けられる場合を除き、1株当たりの純資産額が当該株式の簿価と比べて50%以上低下した場合は、その1株当たり純資産額に所有株式数を乗じた金額を当該株式の実質価額とみなし、評価差額を減損処理しております。

## ロ．不良債権の売却等による処理、回収の方針

### A．基本的な考え方

本部と営業店の連携により、担保不動産の任意売却を積極的に進めるとともに、競売を中心とした法的手続きについても重点的に取り組んでおります。

また、オフバランス化の一環としてのバルクセールについても、引続き積極的に活用してまいります。

### B．その他の方針

本部担当部署において、不良債権の管理・回収及び指導を強化しており、回収促進と最終処理のスピードアップを図っております。

また、ロスの防止についても保全強化を図ってまいります。

### (A) 直接償却の実施

平成14年3月期より部分直接償却を実施しておりますが、既引当先の処理・回収を進めるとともに、法人税法に基づいた直接償却を積極的に実施してまいります。

### (B) 債権売却・バルクセールの活用

不良債権最終処理のために、整理回収機構への売却も含め、引き続き効果的な方法を検討してまいります。

### (C) 会社分割制度等の活用

不良債権の集中管理と企業再生を効率的かつ迅速に進めるために、会社分割制度等の活用により企業再生・債権回収ノウハウの高度化と貸出債権価値の拡大を図ってまいります。

## 八．債権放棄についての考え方

取引先の経営再建に際し、債権放棄による支援を行う場合には、平成 11 年 1 月に発表された「金融再生委員会の運営の基本方針」と平成 13 年 9 月に取り纏められた「私的整理に関するガイドライン」に示されている趣旨に従って、以下の 3 点を基本原則として対応してまいります。

借り手企業が再生し、当行の残存債権の回収が確実となり当行の損失が最小限になる経済合理性があることと、真に実現可能な合理的な再建計画が示されること。

借り手企業が法的処理を行った場合に比べ、回収額の増大が見込まれ、連鎖倒産等社会的混乱による損失が回避できること。

当該企業の経営者のモラルハザードを防ぐために、経営責任を明確にし、株主が最大限の責任を果たすこと。

(図表15)不良債権処理状況

(単体)

(億円)

	14/3月期 実績	15/3月期 実績	16/3月期 見込み
不良債権処理損失額 (A)	339	579	160
個別貸倒引当金繰入額	209	412	-
貸出金償却等 (C)	41	98	-
貸出金償却	3	90	-
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	13	1	-
債権放棄損	23	5	-
債権売却損失引当金繰入額	5	0	-
特定債務者支援引当金繰入額	82	67	-
特定海外債権引当勘定繰入	0	0	-
一般貸倒引当金繰入額 (B)	16	120	-
合計 (A) + (B)	323	699	160

&lt;参考&gt;

貸倒引当金目的取崩による直接償却等 (D)	776	186	277
グロス直接償却等 (C) + (D)	817	284	277

(連結)

(億円)

	14/3月期 実績	15/3月期 実績	16/3月期 見込み
不良債権処理損失額 (A)	363	491	210
個別貸倒引当金繰入額	242	361	190
貸出金償却等 (C)	57	129	20
貸出金償却	16	121	20
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	17	1	-
債権放棄損	23	5	-
債権売却損失引当金繰入額	5	0	-
特定債務者支援引当金繰入額	57	-	-
特定海外債権引当勘定繰入	0	0	-
一般貸倒引当金繰入額 (B)	17	168	0
合計 (A) + (B)	345	659	211

&lt;参考&gt;

貸倒引当金目的取崩による直接償却等 (D)	1,075	302	223
グロス直接償却等 (C) + (D)	1,132	431	244

(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。



#### (5) 評価損益の状況と今後の処理方針

有価証券の減損処理基準は、下落率 30%以上 50%未満の銘柄については、これまで、過去一定期間における時価の推移や発行会社の業績推移・信用度を考慮し、時価の回復可能性が認められないと判断した銘柄を減損処理しております。

平成 15 年 3 月期においては、下落率 30%以上の銘柄すべてを減損処理し、その他有価証券の評価損益はネットで 47 億円の益となり、将来の株価下落リスクを大幅に解消しております。

しかしながら、株式市場が引き続き不安定な状況にあることから、保有株式の見直しを進めることにより、残高の圧縮に努めてまいります。

#### 【その他有価証券の評価損益】

(単位：億円)

	13年3月末	14年3月末	15年3月末		
			減損処理前	減損処理後 (従来基準)	減損処理後 (今回基準)
評 価 益	139	76	91	91	91
評 価 損	104	76	121	61	43
評 価 損 益	34	0	30	30	47

(図表18)評価損益総括表(平成15年3月末、単体)

有価証券 (億円)

		残 高	評価損益		
			評価益	評価損	
満期保有目的	有価証券	-	-	-	-
	債券	-	-	-	-
	株式	-	-	-	-
	その他	-	-	-	-
	金銭の信託	-	-	-	-
子会社等	有価証券	43	-	-	-
	債券	-	-	-	-
	株式	43	-	-	-
	その他	-	-	-	-
	金銭の信託	-	-	-	-
その他	有価証券	3,920	47	91	43
	債券	3,186	50	51	0
	株式	520	4	37	41
	その他	213	1	3	1
	金銭の信託	39	0	0	0

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)	425	274	151	0	151
その他不動産	16	15	0	2	2
その他資産 (注2)	2	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実施しております。

&lt;実施時期 10/3月&gt;

(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15年3月末、連結)

有価証券 (億円)

		残 高	評価損益		
			評価益	評価損	
満期保有目的	有価証券	-	-	-	-
	債券	-	-	-	-
	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	4,226	45	93	47
	債券	3,452	50	52	2
	株式	559	6	37	43
	その他	215	1	3	1
	金銭の信託	39	0	0	0

その他 (億円)

	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)	467	315	151	6	158
その他不動産	47	46	0	2	3
その他資産 (注2)	5	5	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。

&lt;実施時期 10/3月&gt;

(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

当行が行っているデリバティブ取引は、金利・為替等のリスクヘッジを主たる目的としており、今後も同様の方針で取り組んでまいります。

【デリバティブ取引の状況】

(単位：億円)

	14年3月末		15年3月末	
	契約金額 想定元本	信用リスク 相当額	契約金額 想定元本	信用リスク 相当額
金利スワップ	342	1	313	1
通貨スワップ	-	-	-	-
先物外国為替取引	189	2	70	0
金利及び通貨オプション	-	-	-	-
その他の金融派生商品	-	-	-	-
合計	531	4	383	1

## 8. 地域経済における位置づけ

当行は創業以来、福岡県を主たる営業地盤として地元に着した営業を行い、“地域発展のお役に立ち、地域になくてはならない銀行”をめざしてまいりました。今後とも、地域経済において、地域金融機関としての役割を果たしてまいります。

### (1) 地域の金融市場における融資比率等

当行の主たる営業地盤である福岡県には、地方銀行3行と第二地方銀行2行が本店を置くほか、都市銀行、長期信用銀行、信託銀行、信金・信組・農協など100社近い金融機関が営業拠点を置いております。

そうした全国有数の金融激戦区である福岡県の中にあつて、当行は平成14年3月末現在で貸出金・預金（郵便貯金を除く）とともに約11%のシェアを確保しており、地域金融機関としての役割を十分に果たしているものと認識しております。

### イ. 福岡県内における融資比率等

福岡県内における貸出金のシェアは増加傾向にあり、平成14年3月末で11.4%を確保しております。

企業取引については、福岡県内企業総数の約4分の1にあたる約13千先に対して、融資による円滑な資金供給を行っております。なかでも、福岡県が中小企業の健全な発展を支援するために新たに導入した新型融資制度『福岡県新金融システム』の取り扱いにおいては、全取扱金融機関の45%を占める実績をあげております。また、保証協会付保貸出金残高の県内シェアは平成15年3月末で19.9%となっております。

個人の皆さまへの資金供給については、住宅金融公庫取扱件数の県内シェアが平成15年3月末で12.8%を占めるなど、重要な役割を担っております。

#### 【福岡県内の貸出金残高】

(単位：億円)

	昭和55年3月末 (’80年3月末)	平成4年3月末 (’92年3月末)	9年3月末 (’97年3月末)	14年3月末 (’02年3月末)
福岡県内の貸出金	55,668	147,177	178,051	162,623
うち 当 行 ( シ ェ ア )	4,418 ( 7.9%)	16,173 ( 11.0%)	19,806 ( 11.1%)	18,553 ( 11.4%)

出所：ニッキン

#### 【福岡県内の企業取引状況】

	平成13年3月	平成14年3月	平成15年3月
福岡県内企業総数	51,265社	50,791社	50,791社
当行の貸出先数	13,448先	13,142先	13,287先
取 引 率	26.2%	25.8%	26.1%

福岡県内企業総数：総務省「事業所・企業統計調査」（平成11年、平成13年）

【福岡県信用保証協会付保貸出金残高】

(単位：億円)

	11年3月末	12年3月末	13年3月末	14年3月末	15年3月末
福岡県信用保証協会付保貸出金	12,729	13,667	14,083	12,554	11,554
うち 当 行 ( シ ェ ア )	2,137 ( 16.7%)	2,313 ( 16.9%)	2,426 ( 17.2%)	2,207 ( 17.5%)	2,139 ( 18.5%)

出所：福岡県信用保証協会「金融機関別保証状況」

【福岡県新金融システムの取扱状況】

	申込み受付	融資実行
総 取 扱 件 数	873 件	597 件
当 行 の 取 扱 件 数	388 件	266 件
取 扱 率	44.4%	44.5%
総 金 額	205 億円	139 億円
当 行 の 取 扱 金 額	89 億円	62 億円
取 扱 率	43.4%	45.3%

募集期間：平成 14 年 4 月 15 日～平成 14 年 5 月 31 日 取扱金融機関：当行を含む計 7 機関

【福岡県内の住宅金融公庫取扱件数（平成 15 年 3 月末）】

福岡県内の住公取扱件数	332,165 件
うち 当 行 ( シ ェ ア )	42,591 件 ( 12.8%)

ロ．福岡県内における預金比率等

福岡県内における預金シェアについては、平成 14 年 3 月末で 10.6%を確保しております。

当行は、平成 15 年 3 月末において福岡県人口の約 48%にあたる 243 万件の取引先を有しており、こうしたお取引口座は年金振込・給与振込・公共料金振替口座としてご利用いただいております。

【福岡県内の預金残高】

(単位：億円)

	昭和55年3月末 ( '80年3月末 )	平成4年3月末 ( '92年3月末 )	9年3月末 ( '97年3月末 )	14年3月末 ( '02年3月末 )
福岡県内の預金	69,026	161,957	182,086	198,082
うち 当 行 ( シ ェ ア )	5,869 ( 8.5%)	17,503 ( 10.8%)	21,428 ( 11.8%)	21,069 ( 10.6%)

郵便貯金を除く

出所：ニッキン

【福岡県内の個人取引状況】

	平成13年3月	平成14年3月	平成15年3月
福岡県人口	4,947,686 人	4,990,494 人	5,001,592 人
当行個人取引先数	2,378,573 先	2,427,503 先	2,433,163 先
取引率	47.8%	48.6%	48.6%

福岡県人口：福岡県「住民基本台帳」（平成 13 年 3 月末、平成 14 年 3 月末、平成 15 年 3 月末）

### 【福岡県内の年金振込指定口座】

	平成13年3月	平成14年3月	平成15年3月
福岡県内の年金受給者数	1,023千人	1,054千人	1,095千人
当行指定口座数	134,475件	139,361件	145,067先
取引率	13.1%	13.2%	13.2%

福岡県内の年金受給者数：次の計数より推計（60～64歳人口の1/2+65歳以上人口）。

平成13年3月、平成14年3月...福岡県「住民基本台帳」（平成13年3月末、平成14年3月末）

平成15年3月...福岡県「人口移動調査 第2表 年齢別人口」（平成15年4月1日）

### 【福岡県内の給与振込指定口座】

	平成13年3月	平成14年3月	平成15年3月
福岡県内の常用労働者数	1,531,355人	1,505,511人	1,494,666人
当行指定口座数	270,158件	263,889件	265,192先
取引率	17.6%	17.5%	17.7%

福岡県内の常用労働者数：

福岡県「毎月勤労統計調査地方調査」（平成13年3月末、平成14年3月末、平成15年3月末）

### 【福岡県内のNTT自動振替口座（平成14年3月末）】

福岡県内のNTT自動振替	1,400,357件
当行指定口座 （取引率）	165,525件 （11.8%）

## （2）地域経済への貢献

福岡県を主要地盤とする当行は、中小企業・個人事業者・一般個人のお客さまに対する質の高いサービスと魅力ある商品の提供を通じて、地域経済発展のお役に立てるよう努めるとともに、地域文化向上のための活動にも参加するなど、地域の発展とともに歩んでまいりました。

## イ．福岡経済の概要

### A．福岡経済の規模

#### (A) 福岡県

地域の経済規模を表す指標の一つである人口は平成15年3月末現在500万1,592人で、平成9年より1.6%増加しております。

県内総生産(名目)は、平成11年度で17兆3,030億円と全国第9位に位置し、全国の3.3%を占めております。

福岡県の製造品出荷額(従業員4人以上の事業所)は平成11年で7兆3,678億円(全国の2.4%)、卸売販売額は平成11年で21兆402億円(全国第4位、全国の4.2%)、小売販売額は平成11年で5兆6,083億円(全国第9位、全国の3.8%)となっており、九州経済はもとより、わが国経済全体においても中枢的機能を有する都市圏として、福岡は重要な位置を占めております。

## 【全国における福岡県のポジショニング】

	1位	2位	3位	4位	5位	6位	7位	8位	9位	データ年次
人口	東京	大阪	神奈川	愛知	埼玉	千葉	北海道	兵庫	福岡	14年3月末
県民所得	東京	大阪	神奈川	愛知	埼玉	千葉	兵庫	北海道	福岡	11年度
県内総生産(名目)	東京	大阪	愛知	神奈川	埼玉	北海道	兵庫	千葉	福岡	11年度
地方財政歳出額	東京	北海道	大阪	愛知	兵庫	神奈川	埼玉	千葉	福岡	12年度
事業所数	東京	大阪	愛知	神奈川	埼玉	北海道	兵庫	福岡	静岡	11年度
卸売業年間販売額	東京	大阪	愛知	福岡	北海道	神奈川	広島	埼玉	宮城	11年度
小売業年間販売額	東京	大阪	神奈川	愛知	北海道	埼玉	兵庫	千葉	福岡	11年度
預貯金残高	東京	大阪	神奈川	愛知	埼玉	千葉	兵庫	福岡	北海道	14年3月末

出所：西日本新聞社「九州データ・ブック 2003」

## (B) 福岡勢力ブロック(福岡県・佐賀県・長崎県・熊本県・大分県・宮崎県・鹿児島県・山口県)

当行が本店を置く福岡市は、アジアの玄関口として、また九州における一極集中とともに九州の中核都市として機能を充実させており、300キロに及ぶ広域交流圏を形成しております。

福岡市場が交通・情報等において影響を及ぼす福岡勢力ブロックは、東京・大阪の巨大な勢力圏の影響を直接受けることなく独自の地域特性を持つ市場を形成しております。福岡勢力ブロックの人口は平成12年3月末で約1,500万人となっており、将来人口予測でも東京・大阪に次ぐボリュームを誇っております。

## 【各都市勢力ブロックの比較】

(単位：億円)

	人口		卸売販売額 9年度	小売販売額 9年度
	12年3月末	17年3月末予測		
東京勢力ブロック	45,933千人	46,105千人	2,043,720	538,120
関西勢力ブロック	21,406千人	21,886千人	938,491	254,471
福岡勢力ブロック	14,998千人	15,041千人	383,119	160,910
名古屋勢力ブロック	14,633千人	14,912千人	661,399	175,032
札幌勢力ブロック	7,183千人	7,212千人	190,873	91,545
仙台勢力ブロック	7,150千人	7,196千人	192,478	81,473
広島勢力ブロック	7,130千人	7,186千人	187,838	82,541

出所：西日本新聞社「九州データ・ブック 2001」

## B. 福岡経済の産業別構成

福岡の県内総生産の産業別構成比をみると、第3次産業のウェイトは平成12年度79.4%となっており、第1次産業(0.9%)ならびに第2次産業(23.3%)を大きく上回っております。

## 【福岡県内の産業別生産額】

(単位：億円)

	平成2年	平成12年	増減率	構成比増減
第1次産業	2,247 (1.4%)	1,576 (0.9%)	29.8%	0.5
第2次産業	44,766 (28.9%)	40,779 (23.3%)	8.9%	5.6
第3次産業	108,017 (69.7%)	138,598 (79.4%)	28.3%	+ 9.7
合計	149,455 (100.0%)	174,447 (100.0%)	21.5%	

( )内は構成比

出所：内閣府経済社会総合研究所「国民経済計算年報」



## C. 福岡県内の中小企業

福岡県内の中小企業は、平成 12 年の統計で企業数 17 万社（県内全体の 99.7%）にものぼります。

このように福岡県内の産業の中で重要な位置を占める中小企業は、その生産活動を通じて、福岡経済発展の担い手としての重要な役割を果たしております。福岡経済が今後さらに発展していくためには、これら中小企業の活性化が不可欠であり、中小企業に対する資金供給の円滑化・安定化のために当行が果たす役割・責務は大きいものと認識しております。

今後は「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」の趣旨を踏まえ、中小企業に対する資金供給のさらなる円滑化・安定化に努めてまいります。

### 【福岡県内の中小企業 平成 12 年度】

	企業数
福岡県全体	172,082
うち 中小企業 (全体に占める割合)	171,645 ( 99.7%)

出所：中小企業庁 中小企業白書

- 1 民営、非一次産業を対象
- 2 企業数 = 会社数 + 個人事業所（単独事務所及び本所・本社・本店）とする。
- 3 常用雇用者 300 人以下（卸売業、サービス業は 100 人以下、小売業、飲食店は 50 人以下）、または資本金 3 億円以下（卸売業は 1 億円以下、小売業、飲食店、サービス業は 5000 万円以下）の企業を中小企業とする。

## ロ. 地域貢献への取り組み

福岡県を主要基盤とする当行は、地域の中小企業者・個人事業者・一般のお客さまに対する円滑な資金供給や質の高いサービスの提供を通じて、地域経済発展のお役に立てるよう努めてまいりました。

今後は、「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」に基づき、地域貢献へのこれまでの取り組みをさらに強化するとともに、その内容について地域の皆さまにご理解いただけるよう積極的な開示に努めてまいります。

## A. 地域への円滑な資金供給

### (A) 地元融資の拡大と県外融資の縮小

当行は、福岡県内の地元企業からの資金要請に積極的に応えとともに、円滑な資金供給を図るため、県外における大口低採算の貸出金を圧縮してまいりました。

福岡県内の貸出金が全体に占める割合は、平成 15 年 3 月末 90.0%となり、4 年間で 5.1%上昇しております。

今後も地域金融機関として、地域経済の発展と地元企業の育成のために、福岡県内及び近県への資金供給を強化してまいります。

## 【福岡県内・県外別の貸出金残高推移】

(単位:億円)

	11年3月末	12年3月末	13年3月末	14年3月末	15年3月末	4年間増減 (11/3~15/3)
福岡県内	19,837 (84.9%)	19,601 (86.2%)	19,648 (86.6%)	18,553 (87.7%)	18,483 (90.0%)	1,354 + 5.1%
福岡県外	3,524 (15.1%)	3,143 (13.8%)	3,041 (13.4%)	2,613 (12.3%)	2,064 (10.0%)	1,460 5.1%
国内店計	23,362 (100.0%)	22,745 (100.0%)	22,690 (100.0%)	21,167 (100.0%)	20,548 (100.0%)	2,814

( )内は構成比であります。

## (B) 中小企業向け融資取引の強化

地域金融機関の使命として中小企業の育成を念頭に置き、様々なニーズに本支店一体となって対応するとともに、タイムリーな情報提供を通じて企業の資金需要の喚起を促し、積極的な資金供給を行っております。

## 【規模別の貸出金残高推移】

(単位:億円)

	11年3月末	12年3月末	13年3月末	14年3月末	15年3月末	4年間増減 (11/3~15/3)
中小企業	18,726 (80.2%)	19,529 (85.9%)	19,428 (85.6%)	18,014 (85.1%)	17,808 (86.7%)	918 + 6.5%
中堅企業	3,015 (12.9%)	1,808 (7.9%)	1,728 (7.6%)	1,429 (6.8%)	1,125 (5.5%)	1,890 7.4%
大企業	1,619 (6.9%)	1,407 (6.2%)	1,533 (6.8%)	1,722 (8.1%)	1,614 (7.9%)	5 + 1.0%
国内店計 (除:オフショア)	23,361 (100.0%)	22,744 (100.0%)	22,690 (100.0%)	21,167 (100.0%)	20,548 (100.0%)	2,813

- 1 中小企業とは、資本金3億円(ただし、卸売業は1億円、小売業・サービス業は5千万円)以下の会社、または常用する従業員が300人(ただし、卸売業は100人、小売業は50人、サービス業は100人)以下の会社及び個人であります。
- 2 平成11年12月3日に「中小企業基本法等の一部を改正する法律(平成11年法律第146号)」が交付・施行され、「中小企業」の範囲が拡大されております。  
この変更により、平成12年3月末の中小企業向け貸出金残高は、従来の範囲に比べ1,253億円増加しております。
- 3 ( )内は構成比であります。

## CITYクイックビジネスローン

平成12年3月に九州の金融機関としては初めて、事業性融資に自動審査システムを活用した「無担保」「第三者保証人不要」「翌日回答(原則)」を特徴とする『CITYクイックビジネスローン(QBL)』の取り扱いを開始し、平成15年8月末の残高は95億円、取扱開始からの実行累計は446億円と、着実に実績を上げております。

QBLは、銀行融資と商工ローンとの間に位置するスモールマーケットをターゲットとする商品であり、担保や第三者保証人がないために従来は銀行の融資対象とならなかった事業者・企業に対して、自動審査システムを活用した円滑な資金供給に努めてまいりました結果、取引先数の約7割が当行融資取引新規となっております。

取扱い窓口は、平成15年7月に7番目の専門拠点を宮崎市内に開設し、当行子会社である長崎銀行の拠点も含めると、九州の全ての主要都市圏への展開が完了いたしました。

## CITYビジネスローン

平成 14 年 6 月には、当行が構築した事業性融資用の自動審査システムを活用し、九州では初めての福岡県信用保証協会との提携商品として、福岡県内の中小企業を対象とした『CITY ビジネスローン (CBL)』の取り扱いを開始いたしました。

QBLと同様「無担保」「第三者保証人不要」であることに加え、通常の保証協会保証付融資と比べてお申込みから保証承諾までの日数が大幅に短縮されたことで「スピーディ (迅速な回答)」な対応が可能となり、自動審査システムの対象領域を拡大した新商品として、円滑な資金供給につながっております。

## 新自動審査システムの運用

当行の自動審査システムについては、QBL取扱開始から 3 年が経過したことと、CBL 開発にあたり福岡県信用保証協会に審査精度を認めていただいたことから、事業性融資の審査のツールとして有効であると確信いたしました。

そこで、平成 15 年 1 月より一般プロパー融資用の「新自動審査システム」の構築に着手し、平成 15 年 6 月には一部の営業店において運用を開始し、円滑な資金供給に向けて取り組んでおります。

## リテールビジネスセンター

中小企業・個人事業者のための融資専門窓口として、福岡市 (平成 12 年 9 月開設) と北九州市 (平成 13 年 6 月開設) にリテールビジネスセンター (RBC) を設置し、専門スタッフによるスピーディーな対応とタイムリーな情報提供を行っております。

また、RBC 先に限定した QBL の取り扱いも行っております。

## (C) 個人向け融資取引の強化

当行は、結婚・教育・住宅の購入・消費財の購入・旅行等のライフプランに合わせた各種ローンを取り揃え、個人のお客さまの快適で合理的な生活設計の支援に努めております。

個人ローンの貸出金全体に占める割合は、平成 15 年 3 月末 30.2% となり、4 年間で 8.2% 上昇いたしました。

今後も当行の商品・チャネル等の強みを活かし、地域のお客さまにとって利便性の高いローンの提供に努めてまいります。

## 【個人ローンの残高推移】

(単位: 億円)

	11年3月末	12年3月末	13年3月末	14年3月末	15年3月末	4年間増減 (11/3~15/3)
住 宅 ロ ー ン	3,622	3,778	4,191	4,641	4,548	+ 926
消 費 者 ロ ー ン	1,512	1,429	1,524	1,568	1,655	+ 143
カードローン	752	708	707	686	713	39
個 人 ロ ー ン 計	5,134 (22.0%)	5,208 (22.9%)	5,716 (25.2%)	6,210 (29.3%)	6,204 (30.2%)	+ 1,070 + 8.2%

( ) 内は貸出金全体に占める割合であります。

## B. 地域振興への貢献

### (A) 地方公共団体等との取引

当行は、地方公共団体・地方公営企業・地方公社等への協力・関係強化は、金融機関の持つ公共的使命の観点から、また地域社会の発展に寄与する上でも重要であると認識しております。

#### 地方債の引受け及び貸出

当行は、福岡県・福岡市・北九州市などの地方公共団体が発行する地方債の引受けや貸出により、その資金需要に応えております。

#### 【地方公共団体に対する地方債引受け及び貸出金】

	11年3月末	12年3月末	13年3月末	14年3月末	15年3月末	(単位：億円) 4年間増減 (11/3～15/3)
地方債引受け	273	361	164	200	160	113
貸出金	589	543	492	548	630	43

#### 指定金融機関

当行は、福岡県内 97 市町村のうち 4 市 9 町 1 特別地公体の「指定金融機関」を受託しております。また「指定代理金融機関」として 1 県 18 市町村の公金業務をお取扱いしているほか、当行の各支店所在地の営業エリアにおいては、9 市 21 町の「収納代理金融機関」として公金の収納事務を受託するなど、地域との結びつきを強めております。

#### 【指定金融機関等の指定の状況（平成 15 年 3 月末）】

	県	市	町	村	特別地公体	合計
指定金融機関	0	4	9	0	1	14
指定代理金融機関	1	9	8	1	0	19
収納代理金融機関	0	9	21	0	0	30
合計	1	22	38	1	1	63
福岡県及び市町村数	1	24	65	8	-	98

#### 指定金融機関制度

地方公共団体の出納事務等は、事務量も多く、内容も専門的であるため金融機関に委託し、委託を受けた金融機関が公金事務を取扱う制度。

指定金融機関...地方公共団体の公金の収納及び支払を委託

指定代理金融機関...地方公共団体の公金の収納及び支払の一部の事務を委託

収納代理金融機関...地方公共団体の公金の収納事務の一部を委託

### (B) 地元企業の育成

当行は、創業時に「興産 1 万人」という経営理念を掲げ、以来地元企業の育成に積極的に取り組んでまいりました。こうした長年の取り組みの結果、福岡経済界を支えるオーナー企業群を創出し、いまや全国区で業界を代表する上場企業へと成長したお取引先も数多くあります。また、このような実績は、当行の地域における存在感・信頼感の源泉であると自負しております。

## シティビジネスクラブ（CBC）

シティビジネスクラブは、当行のお取引先による会員組織として千五百社を超える企業にご参加いただき、会員企業の発展に資するために活動しております。会員同士の交流を図ることでビジネスチャンス拡大のお手伝いするほか、経営者から新入社員にいたる広範な方々を対象とした講演会・セミナー・研修の開催や情報誌の提供を行っております。

また、豊富な情報とネットワークを保有する『株式会社ベンチャーリンク』や『日経ベンチャー経営者クラブ（NVC）』との提携により、質の高いサービスを提供しております。

## 財団法人 九州・山口地域経済貢献者顕彰財団

当行の創設者『故・四島一二三』の寄金を基に、地域経済発展に顕著な実績をあげた優秀な企業経営者を毎年表彰しております。昭和 47 年の財団設立以来、受賞者は 116 名にも及び、受賞企業のうち 25 社が上場・店頭公開を果たしております。

## M & A の仲介業務

地元企業の事業の拡大や再構築などを支援するために、本部の専門スタッフが、友好的 M & A（企業の合併・譲渡）、事業継承、企業成長戦略などに関するご提案を行っております。

また、西日本銀行とその関連会社である株式会社西銀経営情報サービスとの提携を平成 14 年 6 月より開始し、地域の中堅・中小企業の事業拡大や事業再構築等への支援体制を強化しております。

## (C) 地域文化のサポート

当行は地域文化の向上を願い、ふるさとをふりかえるための活動と併せて、新しい文化が地域に定着するためのサポートも行っております。

### 『博多に強くなるう』『北九州に強くなるう』シリーズ

「ふるさと博多」「ふるさと北九州」をふりかえるために、地元の身近な話題やゆかりの人物を取り上げ、わかり易く紹介するシリーズを発刊しております。昭和 54 年の創刊以来通巻で 87 号となり、現在では当行ホームページにも一部内容を掲載しております。

## プロムナードコンサート

当行本店のエントランスホールにおいて、昼休みを利用したクラシックコンサートを月 1 回開催し、昭和 61 年の初演から公演数が 210 回を超えるなど、地域の皆さまに親しまれております。

## ミュージカル

チャンネルシティ博多にあるミュージカル専門劇場『福岡シティ劇場』で公演されている数々のミュージカルに協賛しております。また、ミュージカルを通して親子の絆を深めていただくために「親子ご招待観劇会」を継続的に実施しており、お子さまの感想絵画に親の感想文を添えた「絵画展」と併せて、毎回ご好評をいただいております。

## C. 地域サービスの充実

### (A) 利便性の高いチャネルネットワークの提供

当行の総店舗数（本支店＋無人店舗）は平成 15 年 3 月末現在 440 か店となっており、福岡県内にはこのうち 9 割以上を配置し、稠密なネットワークを構築しております。

経営効率化の観点から、店舗統廃合や従来型の店舗形態の見直しなどを計画的に実施する一方で、お客さまの利便性確保には十分配慮しており、より効率的なチャネルネットワークの再構築を図ってまいります。

#### インストアランチ

平成 10 年 9 月に九州で初めて開設し、現在では国内最多の 14 か店（うちフルランチ 2 か店）を有しております。

当行のインストアランチは、平日は午後 8 時まで、土日祝日は午後 5 時まで営業しており、通常の店舗の営業時間ではご利用いただけなかったお客さまに対して、有人店舗ならではの各種ご相談をはじめとするサービスを提供しております。

#### コンビニ A T M

平成 12 年 4 月に九州で初めて、コンビニエンスストア（am/pm）内に A T M を設置し、平成 15 年 3 月末現在では 41 か所で稼働しております。

平日は 24 時間（ただし、コンビニエンスストアの営業時間内）ご利用いただけることに加え、平成 15 年 7 月より、土曜日についてもご利用時間を拡大しております。

#### 西日本銀行との A T M サービスの提携

平成 16 年 10 月の合併に先立ち西日本銀行と A T M 提携を進めており、両行いずれかに口座をお持ちのお客さまは、両行どちらの A T M においても、カードによる出金・入金・振込について、他行ご利用手数料を負担されることなくご利用いただけます。

#### テレホンバンキング

平成 10 年 4 月、九州の地方銀行としては初めてテレホンバンキングサービス『CITY テレバンク』を開始し、その後も、利用できる銀行取引の拡充、利用時間の延長、顧客対象の拡充など、サービス内容の充実に取り組んでまいりました。

当初は、サービスの対象を個人のテレバンク会員のお客さまに限っておりましたが、現在ではキャッシュカードをお持ちの全ての個人のお客さまにご利用いただけるほか、法人会員向けサービスも取り扱っております。

【ネットワークの状況（平成 15 年 3 月末）】

	全 体	
	うち県内（比率）	
本 支 店 数	127	113 ( 88.9%)
無 人 店 舗 数	313	310 ( 99.0%)
総 店 舗 数	440	423 ( 96.1%)

本 支 店 数	127
一 般 店 舗	113
インストアランチ	12
クイックビジネスローン	1
インターネット	1

【福岡県内の金融機関店舗数（平成 14 年 3 月末）】

	店 舗 数（比率）	
都 銀	23	( 1.6%)
長 期 信 用 銀 行	3	( 0.2%)
信 託 銀 行	10	( 0.7%)
地 方 銀 行	430	( 30.8%)
第 二 地 方 銀 行	192	( 13.8%)
うち 当 行	118	( 8.5%)
信 用 金 庫	196	( 14.0%)
信 用 組 合	78	( 5.6%)
労 働 金 庫	21	( 1.5%)
農 協	443	( 31.7%)
計	1,396	(100.0%)

出所：ニッキン（郵便貯金を除く）

(B) 手形・小切手決済取引

当行の福岡県内の当座預金は、平成 15 年 3 月末現在で約 1 万 8 千件のお取引があります。つまり、福岡県内の事業所 13 先につき 1 先は、当行に当座預金を開設いただいている計算になります。

福岡県内の交換所における取引をみると、当行は、交換持ち出し金額・持ち帰り金額は全体の 10%前後を占めており、地元企業の資金決済機関として重要な役目を果たしております。

【福岡県内の交換所取扱状況（平成 15 年 3 月取扱高）】

（単位：千枚、百万円）

	持ち出し		持ち帰り	
	枚	金 額	枚	金 額
福 岡 県 内 全 体	539	1,041	539	1,041
うち 当 行	49	108	48	76
( シ ェ ア )	( 9.2%)	( 10.4%)	( 9.0%)	( 7.4%)

以 上