

「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)

の履行状況に関する報告書

平成12年7月
株式会社 足利銀行

目 次

(概要) 経営の概況

1 . 12年3月期決算の概況	-----	1
2 . 経営健全化計画の履行概況	-----	4
(1) 業務再構築等の進捗状況	-----	4
(2) 経営合理化の進捗状況	-----	8
(3) 不良債権処理の進捗状況	-----	9
(4) 国内向け貸出の進捗状況	-----	10
(5) その他経営健全化計画に盛り込まれた事項の進捗状況	---	11
(6) 13年3月期の業績見通し	-----	14

(図表)

1 収益動向及び計画 (図表1-1 1-2)	-----	15
2 自己資本比率の推移 (図表2)	-----	17
3 リストラ計画 (図表3)	-----	18
4 子会社・関連会社一覧 (図表4)	-----	19
5 貸出金の推移 (図表5-1 5-2)	-----	20
6 法第3条第2項の措置後の財務内容 (図表6)	-----	22
7 不良債権処理状況 (図表7)	-----	23
8 不良債権償却原資 (図表8)	-----	23
9 含み損益総括表 (図表9)	-----	24
(状況説明および善後策等)	-----	25

経営の概況

1. 12年3月期決算の概況

(1) 金融経済環境

平成12年3月期のわが国経済を顧みますと、景気は緩やかな改善をみせましたが、民間需要の自律的回復の動きはみられませんでした。すなわち、公共投資や住宅投資は各種政策の効果等により比較的堅調に推移しましたが、個人消費は雇用・所得環境の低迷から低調に推移し、設備投資は期後半にかけて下げ止まったものの総じて厳しい状況が続きました。

当行の主たる営業地域内においても、公共投資は比較的高水準の動きとなり、住宅投資も堅調に推移しましたが、個人消費や設備投資が低調に推移し、国内経済とほぼ同様の動きを示しました。

金融面についてみますと、長期金利は期前半に一時低下する局面もありましたが後半にかけては安定的に推移し、短期金利は引き続き低位横ばいで推移しました。為替相場は期半ばから円高が進行しましたが、後半からは概ね落ち着いた相場となりました。また、株式相場は期を通して緩やかな回復傾向をたどりしました。

このような金融経済情勢のもとで、当行は、経営体質の強化および経営全般の合理化、効率化に取り組むとともに、金融機能の充実につとめてまいりました。

経営体質の強化につきましては、今後の金融環境の変化に的確に対応しつつ、地域経済の発展に一層貢献していくためには自己資本の増強が急務であると判断し、428億2千万円の第三者割当増資を実施するとともに、「金融機能の早期健全化のための緊急措置に関する法律」による公的資金を1,050億円導入し、経営体質を大幅に強化いたしました。

この結果、当行単体の自己資本比率は平成11年3月末の4.29%から平成12年3月末には10.09%へと大きく改善いたしました。また、連結ベースの自己資本比率は平成11年3月末の4.29%から平成12年3月末には10.12%へと改善いたしました。

なお、平成12年3月期の業績につきましては、次のとおりとなりました。

(2) 主要勘定

イ. 預金

預金は、お客さまのさまざまなニーズにきめ細かくお応えしながら安定資金の確保につとめる一方、収益重視に徹しました結果、期中では1,904億円減少し、期末の残高は4兆9,860億円となりました。

個人預金につきましては堅調に推移し、期中では536億円増加の3兆3,281億円となりました。

ロ. 貸出金

貸出金は、個人および中小企業のお客さまを中心に、消費者ローンや中小企業金融安定化特別保証制度のご利用など積極的な営業活動につとめましたが、

景気の低迷から資金需要が伸び悩んだことに加え、不良債権の回収・圧縮に積極的に取り組むとともに、新たに部分直接償却を実施したことから、期中では3,250億円減少し、期末の残高は4兆2,106億円となりました。このうち、個人および中小企業向け貸出金の期末の残高は3兆2,089億円となりました。

八．有価証券

有価証券は、債券を中心に効率的な運用を行いました結果、期中では1,949億円増加し、期末の残高は8,875億円となりました。

(3) 収益状況

イ．業務粗利益

業務粗利益は、国債等債券関係損益が前年比 18億円減少しましたが、資金利益が前年比29億円増加したことを主因に、前年度比13億円増益の983億円となりました。

(以下、増減額、利回り等の増減は前年度との比較を示す。)

(イ) 資金利益

(貸出金)

貸出金平残は、景気の低迷から資金需要が伸び悩んだこと、および不良債権償却の実施等により、855億円減少し、4兆3,798億円となりました。

一方、利回りは低金利局面の長期化により、0.08%低下して2.26%となりました

この結果、貸出金利息は56億円減少し、991億円となりました。

(有価証券)

有価証券平残は、債券を中心に効率的な運用を行いました結果、1,154億円増加し、8,012億円となりました。

一方、利回りは高クーポン債の償還等により、0.51%低下し、1.72%となりました。

この結果、有価証券利息は、14億円減少し、138億円となりました。

(預金(含むNCD))

預金平残は、個人預金を中心に堅調に推移したことから、420億円増加し、4兆8,758億円となりました。

一方、利回りは低金利局面の長期化により、0.15%低下し、0.24%となりました。

この結果、預金利息は、68億円減少し、120億円となりました。

資金利益は、上記要因に加え、コールマネー、スワップ等の支払い利息が減少したことを主因に、29億円増益の896億円となりました。

(ロ) 役務取引等利益

各種手数料収入の確保につとめました結果、1億円増益の86億円となりました。

(八) その他業務利益

国債等債券関係損益が 18億円減少したことを主因に、 16億円減益となりました。

ロ. 経費

経費は、各種リストラ策を果敢に実行したことにより、人件費が 29億円、物件費が 20億円減少し、全体で 55億円減少の 629億円となりました。

ハ. 業務純益

資金利益、役務利益の増加、および経費の減少等により、実質業務純益は 68億円増益の 354億円となりました。しかしながら、一般貸倒引当金繰入額が 66億円増加の 115億円となったことから、業務純益は 2億円増加の 239億円にとどまりました。

ニ. 経常利益

経常利益は、前期（平成11年3月期）において多額の不良債権処理を前倒しで実施したことから大幅な赤字を計上いたしました。平成12年3月期は 176億円の黒字となっております。

ホ. 当期利益

法人税等調整額を考慮後の当期利益は、103億円となりました。

(4) 配当

自己資本増強のためには、より一層の内部留保の確保が必要不可欠であるため、普通株式の配当については無配とさせていただきました。

(5) 自己資本比率

第一回乙種優先株式（第三者割当増資）および第一・二回甲種優先株式（公的資金の導入）の発行、ならびに内部留保の蓄積により、国内基準による自己資本比率は大幅に上昇いたしました。

自己資本比率の推移

	11年3月末	11年9月末	12年3月末
単体ベース	4.29%	9.28%	10.09%
連結ベース	4.29%	9.16%	10.12%

2. 経営健全化計画の履行概況

(1) 業務再構築等の進捗状況

当行では現在、「地域のお客さまに評価される銀行」「経営体質の強い銀行」の実現をめざして、営業地域を「栃木県を中心とする北関東エリア」と明確なビジョンとして定めるとともに、業務領域を「地域に対する総合金融サービスの提供」、経営資源については「自前主義からの脱皮」と定めるなど、事業領域を明確化し、業務の再構築を進めております。

そして、地域に根ざす「地域の総合金融サービス機関」として、経営諸資源の集中化を進めながらリテール営業の強化をはかっております。

同時に、経営インフラの再構築ならびに経営全般の合理化・効率化を徹底的に進め、経営体質の強化につとめております。

イ. リテール営業の強化

(イ) マーケット戦略

< 個人 >

当行では、お客さま一人ひとりのライフステージに合わせた機能やサービスの提供につとめながら、預貸金の増強をはかってまいりました。

具体的には、第一に、「湯ったりキャンペーン」「ボーナスキャンペーン」「全店統一年金感謝デー」等、営業キャンペーンを実施いたしました。

第二に、良質で収益性の高い住宅ローンを中心に消費者ローンを徹底的に推進いたしました。特に、「住公肩代わり大作戦」や「新規住宅100%応援ローン」の推進、職域開拓による社員ローンの推進などに注力いたしました。

第三には、店頭営業力の強化をはかるため、「スマイルネットワーク運動」を実施して、CSの強化と窓口対応力の向上をはかりました。

< 法人 >

当行では、地元企業の育成と成長・発展のため、中小企業・個人事業主のお客さまの資金ニーズに積極的に応えてまいりました。

具体的には、第一に、新規優良先を中心に融資新規先の開拓を推進し、融資先数および優良貸出資産の増強につとめました。

第二に、法人先からの相談ニーズに適切かつ迅速にお応えするため、M&A、事業承継、事務合理化、国際貿易など、本部支援機能を十分に発揮することにつとめました。

(ロ) 新たなチャネル・サービスの展開

お客さまとの取引の維持・拡大をはかるとともに、顧客ニーズに的確に答えていくため、それぞれのお客さまのライフスタイルやニーズに合った新たなチャネルの開発やサービスの提供につとめてまいりました。

< ダイレクトバンキングの展開 >

当行では、従来よりダイレクトメールやテレマーケティングを実施しておりますが、平成11年6月より、「テレホンバンキング」を開始し、10月から全店に拡大いたしました。また、平成12年3月には、24時間・年中無休の「インターネット・モバイルバンキング」の取り扱いを開始し、本格的なダイレクトチャネルを構築いたしました。

今後、サービス内容の一層の拡充につとめ、お客さまのニーズに積極

的にお応えしてまいります。

< 多様な個人特化型店舗の展開 >

平成11年4月、栃木県大田原市の上野百貨店大田原店にインストアブランチ1号店を、同年7月には栃木県宇都宮市の福田屋ショッピングプラザに2号店をそれぞれ設置し、地域のお客さまの利便性をさらに高めました。

また、平成11年11月、西川田支店を江曾島支店西川田出張所に変更するとともに、消費者ローンを中心に扱う「個人ローン・預金為替店舗」と位置づけ、土曜日についてもローン相談・受付業務を開始いたしました。

< ローンセンターの休日営業 >

当行では、お客さまの利便性向上の観点から、すでに平成10年11月より一部のローンセンターで休日営業を行っております。

平成11年4月にはインストアブランチ1号店に「大田原ローンセンター」を、同年7月にはインストアブランチ2号店に「FKDローンセンター」をそれぞれ隣接設置し、ここでも休日営業を開始いたしました。

今後、こうしたローンセンターを増設して、住宅ローンやマイカーローンなど各種ローンのご相談やお申し込みに、より積極的にお応えしてまいりたいと考えております。

< 新たなサービスの展開 >

平成12年3月、キャッシュカードでショッピングなどができる「デビットカードサービス」の取り扱いを開始いたしました。また、平成12年5月には、お客さまの取引状況に応じて、一部のローン金利や手数料を優遇させていただく「ポイントサービス」の取り扱いも開始いたしました。

今後も、多様化するお客さまの金融ニーズにしっかりとお応えし、機能・サービスを充実させてまいります。また、確定拠出年金やコンビニATMなど、新たな業務に対しても積極的に取り組んでいく方針です。

(八) 営業力の強化

当行では、顧客情報の一元化・充実化をはかり情報をフルに活用した営業を展開するとともに、お客さまのニーズに的確にお応えし、お客さまとの信頼関係をより深めていくことにつとめてまいりました。

< 情報収集の徹底と情報活用による取引強化 >

当行では、法人・個人の顧客情報データベースの構築を完了し、その活用を本格的に開始いたしました。

このデータベース情報に基づき、本部では、営業施策立案のための基礎データとして有効に活用するとともに、営業店に対しても本データベースを用いた営業推進資料を還元し、営業現場における確度の高い情報の提供に役立てております。

今後は、営業店においても本データベースの試行を実施し、営業現場で直接かつ有効に機能する情報活用手法の構築につとめてまいります。

< 各種情報提供機能の強化 >

当行では、法人のお客さまへの情報提供の強化と取引拡大につとめてまいりました。

アジア地域に工場や現地法人をお持ちのお客さまに対しましては、海外情報ニーズに積極的にお応えするため、「アジア情報サービス」を提供しております。

今後も、インターネット等を活用した情報提供を積極的に行い、情報分野もさらに拡大してまいります。

< 「法人取引強化店舗」の指定と「特命法人担当者」の設置 >

法人・個人事業主のお客さまとの取引強化をはかるため、平成11年10月より25か店を「法人取引強化店舗」に指定するとともに、26人の「特命法人担当者」を任命し、優良法人等の新規取引開拓と取引深耕につとめております。

今後も、強化店舗の追加と特命法人担当者の増員をはかり、法人・個人事業主のお客さまとの取引を強化してまいります。

ロ．ローコスト経営体制の構築

(イ) 地区別・店質別営業推進体制の構築

現在、当行では営業ネット網を十分に生かしながら効率的かつ効果的な営業を実現することを目的とした「地区ブロック制」の構築を進めております。

平成11年10月より22の地区ブロックを設定し、うち11地区ブロックにおいては本部・営業店が連携し、課題や問題点を抽出・検討いたしました。

さらに、平成12年3月からは外部コンサルタントも加わったプロジェクトチームを組成し、さらに詳細な事項について検討しております。

今後は、インフラおよびシステム面の整備を進め、お客さまの利便性の向上をはかるとともに、効率的かつ効果的な営業推進体制の実現をはかってまいります。

なお、すでに一部の地区ブロックでは、消費者ローンを合同で推進するなどの共同営業推進活動に取り組んでいるほか、平成12年4月からは不良債権処理の母店集中化を小山地区、古河地区で実施いたしました。

今後、順次対象地区を拡大してまいります。

(ロ) 新営業店事務体制の構築

サービスの向上と効率的な事務処理を実現するために、事務プロセスの簡素化と事務の機械化による新しい事務処理体制の構築をめざしております。平成11年8月から戸祭支店、同年10月から雀宮支店において試行を実施いたしました。

この試行結果を踏まえ、平成12年2月より本格展開に向けた準備に着手し、同年5月、6月には宇都宮市内8か店にて新体制への切替を実施いたしました。

今後、順次対象店舗を拡大し、12年度中は33か店、さらに13年度中には43か店で実施する計画となっております。

なお、新営業店事務体制の概要は次のとおりです。

一線完結処理体制

一線テラーの増設、店頭業務の拡大、EQシステムの導入等

後方事務の横割り体制

縦割りのレイアウトから横割りのレイアウトへの変更等

オープン出納の導入

オープン出納の導入による出納専担者の兼務化

(八) 融資体制の再構築

融資体制の再構築につきましては、地区別・店質別営業推進体制の構築に基づき、融資機能の集中化を推進してまいります。具体的には、まず平成11年11月に宇都宮市の陽南3か店（江曾島、西川田、緑町支店）を統合し、融資事務を母店となる江曾島支店に集中させることにより、大幅な事務の効率化をはかりました。なお、融資事務の母店集中は、陽南地区の結果を踏まえながら、順次対象地区および店舗を拡大させていく予定です。

また、従来営業店で行っていた住宅金融公庫の最終資金交付事務をローンセンターで集中処理することといたしました。これにより、受付から最終資金交付までの事務処理はすべてローンセンターで集中処理する効率的な体制が実現いたします。平成11年10月に大田原ローンセンターで開始し、平成12年3月には栃木、鹿沼ローンセンターにおいても実施いたしました。今後、対象先を順次拡大してまいります。

なお、現在、融資体制の再構築の一環として、諸契約書類の本部集中保管についての検討を進めております。

さらに、平成10年10月に導入した信用格付制度を融資業務の効率化に最大限活用するため、平成11年12月には高格付先に対する店長裁量権限の拡大、低格付先に対する管理強化、格付を活用した企業審査などに取り組み、「信用格付に基づいた新たな審査体制」をスタートいたしました。

(二) 本部組織の改革

当行では、21世紀の金融新時代に対応していくため、その一環として本部組織の改革を実施いたしました。この本部組織改革では、顧客サービスの向上、リスク管理体制の強化、迅速な意思決定、組織のスリム化、の4つの実現をめざしながら「小さな本部」を構築することを目的としております。

平成11年4月には、顧客サービス向上の観点から、地域のお客さまのニーズに迅速かつ的確にお応えするために、本部組織をマーケット別の営業体制に再編いたしました。具体的には、個人営業部の新設、公務金融部（現：地域支援部）の機能拡充、法人企画・推進機能の一元化をはかりました。

平成11年6月には、リスク管理体制の強化、意思決定の迅速化および本部組織のスリム化に力点を置き、管理部門、市場部門、融資部門を中心に再編をはかり、本部組織を22部室から16部室へ削減いたしました。

具体的には、コンプライアンス統括部署の設置、監査部の設置、市場関連部門の統合等を行いました。

平成12年1月には、リスク管理体制のさらなる強化をはかるため、総合企画部内に「リスク統轄グループ」を設置いたしました。

八．企業風土の革新

当行では、職員の就業意識と価値観の多様化に対応するとともに、金融ビッグバンに対応できる人材を育成し、かつ、能力・成果主義を一層徹底するために、平成11年4月より新人事制度を導入いたしました。

現在、コース別体系、給与体系、考課制度についてそれぞれ予定どおり運用しております。

今後は、段階的に導入している「目標管理制度」の精緻化をはかることにより、考課制度の客観性を高め、貢献度に応じた処遇を実施し、活力ある職場風土を醸成してまいります。また、ポストによる職責の軽重および

業務の負担度を給与に的確に反映させるために、職務に応じた給与・賞与を設定し、さらに能力主義・成果主義を進めていく予定です。

(2) 経営合理化の進捗状況

イ．人員（従業員数）

平成12年3月末の従業員数は、計画の4,110人に対し、37人削減の4,073人となり計画を達成いたしました。また、前年同期比では173人削減いたしました。

今後、採用の抑制、行員の転籍、平成12年4月に導入した早期退職優遇制度の活用等を促進することにより、人員計画を着実に履行してまいります。

ロ．人件費

平成12年3月期の人件費は、計画どおりの339億円となり、前年同期比では29億円の削減となりました。

具体的には、総人員の削減、ベースアップ凍結、11年6月期賞与30%の減額、12月期賞与50%の減額等を実施いたしました。また、平成12年度については、賞与の減額率を60%に拡大いたしました。

今後、人員の削減、賞与の減額等を計画に沿って実施し、人件費の圧縮につとめてまいります。

八．役員報酬・賞与

役員報酬については、圧縮方針のもと、平成11年4月からの25%、同年6月からの30%の減額に続き、同年10月からは減額率を40%に拡大いたしました。役員賞与については、引き続き支給しておりません。

二．物件費

平成12年3月期の物件費は、262億円となり、計画の278億円に対し、16億円の削減となりました。また、前年同期比では20億円の削減となりました。

これは、職員の経費節約意識の向上をはかり、必要最低限の予算策定と統制管理の徹底により経費圧縮を行った結果です。

具体的には、店舗の統廃合、接待費・交際費の削減、メール便の統合、警備料の見直し、保守料の見直し等により、徹底した物件費の削減に取り組みました。

今後も引き続き、ローコスト経営体制の実現に向け、物件費の削減をはかってまいります。

ホ．店舗

店舗は、計画どおり統廃合等を進め、平成12年3月末には134支店（前年比-3）、55出張所（前年比+2）、2代理店（前年比-10）となりました。

平成11年9月 1出張所、4代理店を廃店

平成11年11月 2支店（緑町、西川田支店）を出張所化

平成12年3月 1支店（土浦支店）、1出張所、6代理店を廃店

平成12年9月 2支店（上尾、鴻巣支店）を廃店予定

なお、平成11年4月、7月にインスタブランチ（出張所）を2か店出店

今後も、新たな営業推進体制である「地区ブロック制」の構築を進めながら、計画的な店舗削減を実施してまいります。

へ．業務のアウトソーシング等

当行では、業務効率化と収益力向上の観点から、これまでの自前主義から脱皮し、業務提携、アウトソーシング等を積極的に進めてまいりました。

平成12年4月、システム企画力の強化とシステム開発・運営部門の生産性の向上をはかるため、当行100%出資の子会社「あしぎんシステム開発(株)」を設立し、開発・運營業務を全面的に委託いたしました。さらに同年4月、当行100%出資の子会社「足銀不動産管理(株)」にて管財業務を行うとともに、ATM保守管理業務等を警備会社へ委託いたしました。

また、今後の新たな業務に対応するため、業務提携等を積極的に行いました。確定拠出年金については、平成11年11月に日本レコード・キーピング・ネットワーク(株)と業務提携し、今後、一部業務をアウトソーシングする予定です。コンビニATMについては、平成12年4月に(株)イーネットと業務提携いたしました。

ト．福利厚生

厚生寮(那須山荘、箱根山荘、鬼怒川荘)について、平成11年5月末までに閉鎖いたしました。現在売却を進めております。

また、法人会員スポーツクラブについても、すべて退会いたしました。

チ．遊休不動産

平成11年3月期は、遊休不動産を1か所売却し、売却益10百万円を計上したほか、営業用不動産を3か所売却し、売却益38百万円を計上いたしました。

また、ゴルフ会員権を3口売却し、売却益35百万円を計上いたしました。

リ．その他

恒常的費用を削減する観点から、部店長車についてはリース期間満了時に逐次廃止しております。

また、平成11年11月、本店内に足利ファクター(株)、足利信用保証(株)、北関東リース(株)の3社を、大宮支店内にあしぎん抵当証券(株)を、それぞれ移転いたしました。さらに、同年12月には、連取代理店跡地に足銀リース(株)を移転し、関連会社のオフィス賃借料(年間55百万円)を削減いたしました。

(3) 不良債権処理の進捗状況

平成12年3月期の不良債権処理損失額については、個別引当の積み増し等により計画を133億円上回る335億円を計上いたしました。また、一般貸倒引当金繰入額については、計画を29億円上回る115億円を計上いたしました。

「破産更生債権およびこれらに準ずる債権」については、分類、分類に対して100%の引当を実施いたしました。

「危険債権」については、個別に引当を実施した結果、当期末は分類額に対して平均60%程度の引当率となりました。

「要管理債権」については、要管理先債権のうち担保等により保全されていない部分に対して15%の引当を実施し、「正常債権」については予想損失率に基づき引当を実施いたしました。

なお、不良債権残高については、平成12年3月期から分類債権の部分直接償却を実施したこと等から、平成12年3月末の金融再生法開示額(単体ベース、破産更生債権およびこれらに準ずる債権・危険債権・要管理債権の合計)は、前年同期比で1,566億円減少し、4,147億円となりました。

(4) 国内向け貸出の進捗状況

イ. 平成12年3月末の実績について

(イ) 平成12年3月末の国内貸出(実勢ベース)実績は、計画を286億円上回る4兆4,170億円となりました。

なお、国内貸出(残高ベース)実績は、計画を1,515億円下回りました。これは会計上の変更による部分直接償却1,557億円の実施および債権流動化等による不良債権処理等に係る実績が、全体で当初計画を1,801億円(計画比内訳:上期 3億円、下期 +1,805億円)上回ったことによるものです。

(ロ) 平成12年3月末の中小企業向け貸出(実勢ベース)実績は、依然として貸出環境が厳しい中で、健全な地元中小企業への貸出金増加に強力に取り組みました結果、計画を14億円上回る2兆5,599億円となりました。

なお、中小企業向け貸出(残高ベース)実績が計画を1,339億円下回りましたのも、不良債権処理等に係る実績が当初計画を1,354億円(計画比内訳:上期 4億円、下期 +1,358億円)上回ったことによるものです。

一方、平成12年3月末の個人向け貸出実績は、住宅ローンを中心に積極的な増強に取り組みましたが、景気低迷により住宅ローン以外の個人向け貸出が、低調に推移したことから伸び悩みました。

< 貸出金の状況: 実勢ベース > (億円)

	12年3月末計画	12年3月末実績	計画比
国内貸出残高	43,884	44,170	+ 286
うち中小企業向け	25,584	25,599	+ 14

ロ. 平成11年度下期の増加状況及びその要因について

貸出競争が激化する一方で、設備資金等の資金需要は力強さに欠けるなど、貸出環境は依然として厳しい状況が続いております。しかしながら、健全な地元中小企業への積極的な貸出金増加に取り組むという方針から、平成12年3月末の中小企業向け貸出(実勢ベース)は平成11年9月末比190億円の増加となりました。この結果、平成12年3月末の国内貸出(実勢ベース)は、11年9月末比382億円の増加実績となりました。

(イ) 中小企業向け貸出増加のために以下の諸施策を展開いたしました。

・地元企業の育成・発展を目的として資金の円滑な供給をはかるため、これまで推進してきました信用保証協会保証付貸出に加え「11年下期増強資金」「あしぎん創業関連応援ローン」等の当行独自の新たな制度融資を設けました。

・本部内における「法人融資開拓チーム」を強化し、営業店では中小企業マーケットに重点を置く主要25か店に、法人新規開拓・取引深耕をはかるため「特命法人担当者」26人を新たに配属いたしました。

・営業店と本部が一体となった法人向け貸出強化として、営業店と本部「法人融資開拓チーム」による推進を集中的に実施し、きめ細かく個別に取り組みを強化し、地元中小企業との取引拡大に注力いたしました。

(ロ) 個人向け貸出増加のために以下の諸施策を展開いたしました。

・低金利局面が続いている中で、高金利時に借り入れた住宅金融公庫か

らの当行住宅ローンへの借換えニーズに積極的にお応えいたしました。
・地元営業エリア内の大手進出企業や地元企業の社員の方を対象とした提携社員ローンを積極的に推進いたしました。
・「住宅借入金等特別控除制度」が創設されたことを踏まえ、地元金融機関として金融面で支援をはかるため、所要資金の100%融資可能な「あしぎん新規住宅100%応援ローン」を期間限定の商品として新たに設けました。

八．平成13年3月期の取組方針

平成13年3月末の国内貸出残高（実勢ベース）は、平成12年3月末比54億円、うち中小企業向け貸出で23億円の増加を計画しております。

貸出環境は、引き続き貸出競争が激化する一方で、資金需要は低調に推移すると予想され、極めて厳しい状況が続くと思われまます。

しかしながら、中小企業等を中心とする健全な地元企業への積極的な貸出金増加に取り組むという方針から、「特命法人担当者」をより充実させるとともに、本部内における「法人融資開拓チーム」との連携をより強固にしなが、新規取引開拓と取引深耕に一層注力していきたいと考えております。

また、個人のお客さまにつきましても、引き続き住宅ローンおよび職域開拓による社員ローン等の消費者ローンの増強を積極的に展開していきたいと考えております。あわせて商品ラインナップの充実もはかっています。

今後もお客さまの多様な資金ニーズに積極的に対応し、引き続き信用供与の拡大に最大限の努力をしてまいります。

（5）その他経営健全化計画に盛り込まれた事項の進捗状況

イ．その他の業務再構築

（イ）関連会社の再編

平成11年7月に「あしぎんオフィスサービス(株)」を解散いたしました。また、平成11年10月には公務金融部（現：地域支援部）に「経営相談グループ」を新設し、「(株)あしぎん暮らしと経営の相談センター」の業務を当行本体で行うこととし、同社は平成11年12月に解散いたしました。

また、平成12年4月には、当行100%出資の子会社「あしぎんシステム開発(株)」を設立し、システム部門の開発・運營業務を全面的に委託いたしました。

なお、関連ファイナンス会社4社（北関東リース(株)、足銀リース(株)、足利ファクター(株)、あしぎん抵当証券(株)）につきましても、債権・債務の整理が終了次第統廃合し、本体業務を補完する会社に特化する予定です。

（ロ）信用格付制度の構築

当行では、平成10年10月に、従来の格付制度を全面的に改定し、自己査定債務者区分とリンクした12段階（正常先6段階、要注意先3段階、破綻懸念先、実質破綻先、破綻先）からなる信用格付制度を新たに導入いたしました。さらに平成12年4月からは、要管理先に対する格付区分を新設し、合計で13段階に細分化しております。

新しい格付制度の導入以来、さまざまな定着化策および運用策を実施した結果、全法人先について格付の付与がほぼ完了いたしました。

また、平成11年7月には「信用格付に基づく貸出金利ガイドライン」を制定し、従来にはなかった新たなプライシング政策をスタートさせました。平成12年度からは本ガイドラインをベースに格付区分に応じたスタンスを明確にし、適正な利回りの確保につとめております。

さらに、平成11年12月には「信用格付に基づく新たな審査体制」をスタートさせ、高格付先に対する店長裁量権限の拡大、低格付先に対する管理強化、格付を活用した企業審査等を進めております。

今後さらに、メリハリのある審査、貸出業務の効率化・迅速化等をはかってまいります。

ロ．責任ある経営体制の確立

(イ) 経営システムの一部変更

平成12年6月より次のとおり経営システムの一部を変更し、取締役会の機能の明確化による経営の活性化をはかるとともに、執行役員制度の導入による業務執行の迅速化をはかってまいります。

取締役会の活性化

取締役会の役割を「法令に基づく重要事項の決定」「経営方針の策定」「リスク管理方針の決定」「コンプライアンス態勢の整備」ならびに「業務執行の監督」等と明確化し、商法の精神に則った取締役会の最高意思決定機関としての機能の充実をはかってまいります。

あわせて、ピーク時20名であった取締役数を9名に削減いたしました。

執行役員制度の導入

意思決定と業務執行の分離をはかっていくなかで、従来取締役が行っていた業務執行機能の一部を執行役員に委譲し、これにより、業務執行のスピードアップを確保してまいります。

また、執行役員の業務執行権限と責任を明確にするるとともに、この業務執行を監督する取締役の機能強化により、コンプライアンスの実効性の確保にも留意してまいります。なお、平成12年6月の取締役会において9名の執行役員（執行役員を兼任する取締役を除く）を選任いたしました。

(ロ) コンプライアンス態勢の強化

銀行業務の健全性と適切性の確保に鑑み、コンプライアンスの実効性の一層の向上をめざし、次の事項を行ってまいりました。

平成11年6月、法令等の問題の一元管理をはかるため、法令等遵守の統括部署を本部審議室内に設置いたしました。

平成11年10月、当行コンプライアンス態勢の見直しを進め、以下の事項を決定・実施いたしました。

コンプライアンスに関する「基本方針」および「行動基準」の制定
法令等遵守責任者および同担当者の設置、法令等相談体制の確立などによる行内コンプライアンス態勢の整備

コンプライアンス委員会の設置

コンプライアンス・マニュアルの制定

コンプライアンス・プログラム（平成11年度）の見直し

平成11年11月、第一回コンプライアンス委員会を開催し、以後、毎月委員会を開催の上、コンプライアンスにかかる重要事項を検討しております。

平成12年4月、平成12年度のコンプライアンス・プログラムを制定し、

現在取組中であります。

(八) ディスクロージャーの充実

「金融機能の再生のための緊急措置に関する法律」に基づき平成11年9月期からの開示が義務づけられた「新開示基準」による資産査定の結果については、平成11年3月期から前倒しで開示いたしました。

平成11年7月発行のディスクロージャー誌においては、当行の経営姿勢をわかりやすく伝えることを心掛けるとともに、今日的な話題についても積極的に記載いたしました。

平成11年12月には、当行の現状やサービス等をよりよく理解していただくために、ミニディスクロージャー誌を発行いたしました。

また、ホームページを積極的に活用し、当行のニュースリリースや財務情報、公的資金の導入、本計画の履行状況等についても的確かつ迅速に開示いたしました。

八．配当政策

平成11年度の普通株式の配当につきましては、前期の大幅な損失計上により減少した自己資本の増強をはかるため、無配とさせていただきました。

また、平成12年度につきましても、自己資本のさらなる増強のためには、内部留保の蓄積が必要不可欠であることから、株主の皆さまには誠に申し訳ございませんが、普通株式の配当は無配とさせていただく予定であります。

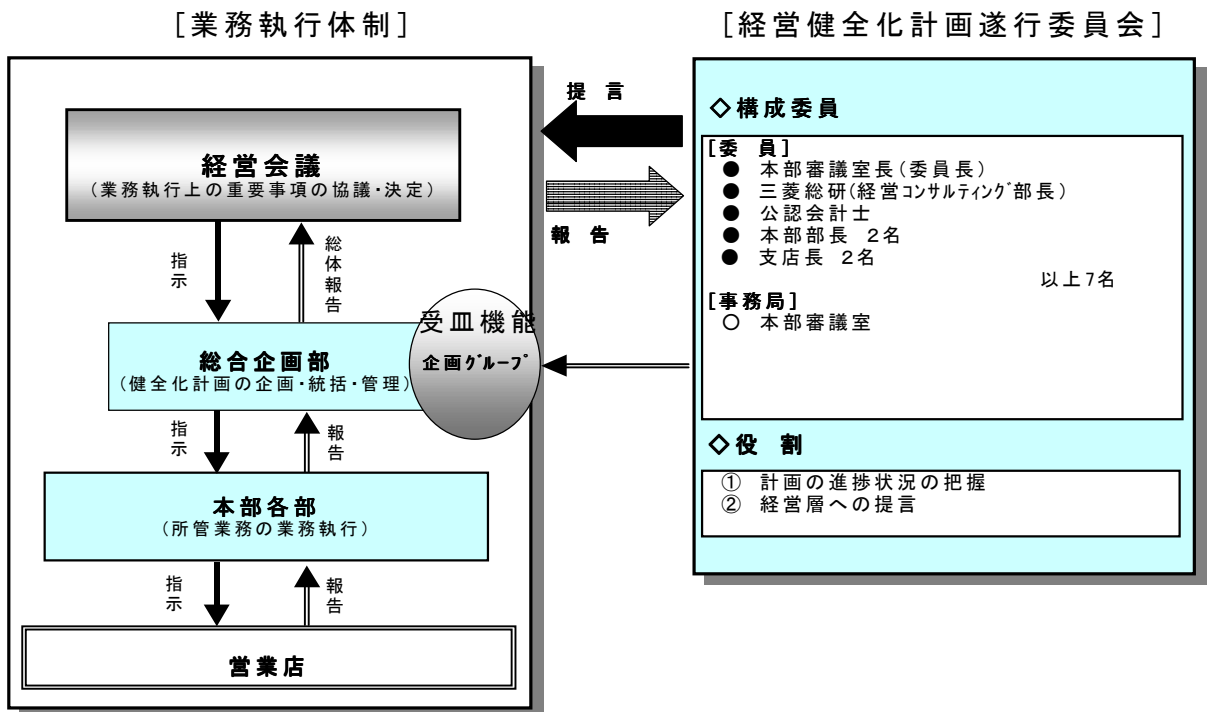
今後は、復配に向け、より一層の収益力の強化をはかってまいります。

二．経営健全化計画のフォローアップ体制について

当行では、平成11年12月、経営健全化計画を確実に達成していくために、「経営健全化計画遂行委員会」を設置いたしました。

本委員会は、経営健全化計画をフォローアップし、経営層に対して計画達成のための提言を行う組織体であり、本委員会の客観性と実効性を確保するために、下図のとおり、内部委員5名と外部委員2名（（株）三菱総合研究所経営コンサルタント、公認会計士）の計7名から構成されております。なお、本委員会は、設置後平成12年6月までの間に4回開催し、経営健全化計画の進捗状況の管理を行うとともに、経営施策の提言を行っております。

また、平成11年12月には（株）三菱総合研究所とコンサルティング契約を締結いたしました。現在、新たな経営戦略、業務の変革等の提言を受け、実施に向けた具体的施策の検討を行っており、今後随時実施していくことにより、企業価値の向上をはかってまいります。



(6) 13年3月期業績の見通し

平成13年3月期の景気動向につきましては、経営健全化計画策定時に比べ、回復のペースが遅くなることを予測しております。

これにより、企業業績の低迷、倒産の発生等による不良債権処理損失額は当初の計画を上回る270億円程度を見込んでおります。これに対しては、引き続き業務再構築等を着実に実施していくこと等により業務純益の増強をはかるとともに、有価証券の売却益等を計上することにより、当初計画における178億円の当期利益は確保する予定です。

なお、ROE、自己資本比率等につきましても同様に計画を達成する予定です。

また、中小企業向け貸出につきましても、環境は極めて厳しいものの、引き続き円滑な資金供給がはかれるよう、最大限の努力をしながら、計画を達成していく所存であります。

(図表1-1)収益動向及び計画

	11/3月期 実績	11/9月期 実績	12/3月期 計画	12/3月期 実績	備考(注)
--	--------------	--------------	--------------	--------------	-------

(規模) <資産、負債は平残、資本勘定は未残>

(億円)

総資産	56,315	57,022	57,886	53,690	
貸出金	44,654	43,789	44,096	43,798	
有価証券	6,858	7,578	8,081	8,012	
繰延税金資産(未残)	1,489	1,469	1,414	1,418	
総負債	54,723	55,910	56,294	51,840	
預金・NCD	48,328	49,127	48,857	48,758	
繰延税金負債(未残)	—	—	—	—	
資本勘定計	835	2,049	2,420	2,417	
資本金	585	1,174	1,324	1,324	
資本準備金	343	839	989	989	
利益準備金	353	—	—	—	
剰余金	447	36	106	103	

(収益)

(億円)

業務純益	236	53	253	239	
資金運用収益	1,221	573	1,160	1,143	
資金調達費用	354	134	265	247	
国債等債券関係損()益	14	6	1	4	
経費	684	327	647	629	
人件費	368	174	339	339	
物件費	282	134	278	262	
一般貸倒引当金繰入額	48	110	86	115	
不良債権処理損失額	2,155	132	202	335	
株式等関係損()益	118	140	135	281	
株式等償却	171	1	—	2	
経常利益	2,041	56	182	176	
特別利益	14	1	1	1	
特別損失	6	0	1	1	
法人税、住民税及び事業税	1	0	1	1	
法人税等調整額	852	20	74	71	
税引後当期純利益	1,182	36	106	103	

(配当)

(億円、円、%)

配当可能利益	447	—	103	101	
配当金	15	—	12	12	
一株当たり配当金(普通株)	2.50	—	—	—	
配当率(普通株)	5.00%	— %	— %	— %	
配当率(優先株)	— %	— %	1.53%	1.53%	
配当性向(優先株含む)	1.30%	— %	11.30%	11.56%	

(経営指標)

(%)

資金運用利回(A)	2.28	2.15	2.16	2.14	
貸出金利回(B)	2.34	2.26	2.28	2.26	
有価証券利回	2.23	1.80	1.64	1.72	
資金調達原価(C)	2.03	1.81	1.79	1.73	
預金利回(含むNCD)(D)	0.39	0.27	0.26	0.24	
経費率(E)	1.41	1.33	1.32	1.29	
人件費率	0.76	0.70	0.69	0.69	
物件費率	0.58	0.54	0.56	0.53	
総資金利鞘(A)-(C)	0.25	0.34	0.37	0.41	
預貸金利鞘(B)-(D)-(E)	0.54	0.66	0.70	0.73	
非金利収入比率	21.58	30.25	21.23	31.11	
ROE(業務純益/資本勘定)	14.87	9.58	15.91	12.92	
ROA(業務純益/総資産)	0.42	0.18	0.43	0.44	

(注)状況説明は備考欄にマークするとともに別紙にまとめて記載しております。

(図表1-2)収益動向(連結ベース)

	11/3月期 実績	11/9月期 実績	12/3月期 実績	13/3月期 見込み
--	--------------	--------------	--------------	---------------

(規模)<未残>

(億円)

総資産	61,013	58,980	55,048	55,975
貸出金	45,528	43,633	40,826	
有価証券	6,825	8,122	8,776	
繰延税金資産	1,488	1,470	1,419	
総負債	60,160	56,907	52,619	53,404
預金・NCD	51,556	49,201	49,740	
繰延税金負債				
資本勘定計	835	2,048	2,413	2,571
資本金	585	1,174	1,324	
資本準備金	343	839	989	
連結剰余金	84	43	108	

(収益)

(億円)

経常収益	1,831	952	1,896	1,650
資金運用収益	1,234	577	1,153	
役務取引等収益	137	71	135	
経常費用	3,865	888	1,725	1,340
資金調達費用	375	139	252	
役務取引等費用	29	16	31	
営業経費	714	341	658	
その他経常費用	2,467	297	598	
貸出金償却	26	17	34	
貸倒引当金繰入額	2,106	225	416	
一般貸倒引当金繰入額	48	83	120	
個別貸倒引当金繰入額	2,057	141	295	
経常利益	2,033	63	171	310
特別利益	18	2	4	
特別損失	8	3	4	
税金等調整前当期純利益	2,023	62	170	
法人税、住民税及び事業税	1	1	4	
法人税等調整額	851	18	68	
少数株主利益	1	8	2	
当期純利益	1,172	34	99	175

(図表2)自己資本比率の推移
基準：国内基準

	11/3月期 実績	11/9月期 実績	12/3月期 計画	12/3月期 実績	(億円) 備考 (注)
資本勘定	835	2,049	2,408	2,405	
税効果相当額	1,489	1,469	1,414	1,418	
その他	—	—	—	—	
Tier 計	835	2,049	2,408	2,405	
負債性資本調達手段等	300	300	300	300	
有価証券含み益	—	—	—	—	
土地再評価益	—	—	—	—	
貸倒引当金	235	237	249	233	
その他	—	—	—	—	
Upper Tier 計	535	537	549	533	
負債性資本調達手段等	300	942	872	838	
その他	—	—	—	—	
Lower Tier 計	300	942	872	838	
Tier 計	835	1,479	1,421	1,371	
Tier	—	—	—	—	
自己資本合計	1,671	3,529	3,829	3,777	

(億円)

リスクアセット	38,872	37,999	39,970	37,403	
オンバランス項目	37,775	37,084	38,794	36,610	
オフバランス項目	1,097	914	1,176	793	
その他	—	—	—	—	

(%)

自己資本比率(単体)	4.29	9.28	9.58	10.09	
Tier 比率	2.14	5.39	6.02	6.43	
自己資本比率(連結)	4.29	9.16	9.46	10.12	

上場株式の評価方法	原価法	原価法	原価法	原価法	
-----------	-----	-----	-----	-----	--

(注)状況説明は備考欄にマークするとともに別紙にまとめて記載しております。

(図表3) リストラ計画

	11/3月末 実績	11/9月末 実績	12/3月末 計画	12/3月末 実績(単体)	備考	12/3月末 実績(連結)
--	--------------	--------------	--------------	------------------	----	------------------

(役職員数)

役員数 (人)	19	18	18	18		
従業員数(注) (人)	4,246	4,270	4,110	4,073		4,468

(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)	137	137	134	134		
海外支店(注2) (店)	—	—	—	—		
(参考)海外現地法人 (社)	—	—	—	—		

(注1)出張所、代理店を除く。

(注2)出張所、駐在員事務所を除く。

	11/3月期 実績	11/9月期 実績	12/3月期 計画	12/3月期 実績(単体)	備考	12/3月期 実績(連結)
--	--------------	--------------	--------------	------------------	----	------------------

(人件費)

人件費 (百万円)	36,863	17,448	33,979	33,937		37,372
うち給与・報酬 (百万円)	21,814	10,715	21,283	21,083		21,325
平均給与月額 (千円)	410	385	409	397		

(役員報酬・賞与・退職慰労金)

役員報酬・賞与・退職慰労金 (百万円)	577	316	438	435		
うち役員報酬 (百万円)	323	136	249	247		
役員賞与(注) (百万円)	22	8	16	15		
役員退職慰労金 (百万円)	231	172	172	172		

(注)人件費及び利益金処分によるものの合算。使用人兼務の場合、使用人部分を含む。

(物件費)

物件費 (百万円)	28,248	13,423	27,832	26,211		25,068
うち機械化関連費用 (百万円)	7,306	3,380	7,219	6,274		6,807

(図表 4) 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	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			
北関東リース(株)	昭49年10月	平越 勉	リース業 貸金業	12年03月	839	596	576	3	0	8	-7	連結
足利信用保証(株)	昭53年12月	齋藤正之	保証業務	12年03月	73	-	-	11	0	3	7	連結
足利ファクター(株)	昭54年12月	新井 卓	ファクタリング 業務	12年03月	499	492	488	2	0	5	-3	連結
(株)あしぎん ディーシーカード	昭57年03月	栗田悦男	クレジット カード業務	12年03月	44	24	22	10	0	-3	0	連結
(株)あしぎん暮らしと 経営の相談センター	昭58年01月	三上 隆	経営等改善 指導業務	12年03月	0	-	-	0	0	0	0	連結
(株)あしぎん 事務センター	昭58年10月	板橋幸司	事務代行	12年03月	1	-	-	0	0	0	0	連結
足利システム サービス(株)	昭59年10月	寺内宣道	コンピュータ 関連業務	12年03月	4	-	-	3	0	0	0	連結
足銀リース(株)	昭60年02月	川島峰雄	リース業 貸金業	12年03月	475	446	446	0	0	4	-0	連結
あしぎん 抵当証券(株)	昭62年10月	島田 茂	抵当証券 貸金業	12年03月	339	337	337	2	0	-0	-0	連結
あしぎんキャッシュ サービス(株)	平01年04月	今井孝至	現金精査・ 整理	12年03月	0	-	-	0	0	0	0	連結
あしぎん 不動産調査(株)	平01年10月	正田清一	担保不動産 調査・評価	12年03月	0	-	-	0	0	0	0	連結
あしぎんオフィス サービス(株)	平02年01月	板橋幸司	人材派遣	12年03月	0	-	-	0	0	0	-0	連結
足銀総合管理(株)	平07年04月	熊田克彦	自己競落	12年03月	120	115	115	2	3	-0	0	連結
足銀不動産管理(株)	昭39年05月	上野正喜	不動産賃貸 ・管理	12年03月	386	379	379	-4	0	-0	0	連結

(注 1) 海外の子会社・関連会社についてはございません。

(注 2) 借入金のうち、申請金融機関分は保証を含みます。

(注 3) 個社別コメント

北関東リース(株)、足利ファクター(株)、足銀リース(株)、あしぎん抵当証券(株)

リース2社及びファクターは経常黒字、抵当証券は収支トントンであるが、不良債権処理により当期利益は赤字。剰余金取崩しにより損失処理。

上記4社については、債権・債務の整理が終了次第統廃合し、本体業務を補完する会社に特化する予定です。

(株)あしぎんディーシーカード

自己査定導入に伴う貸倒引当金の積み増しにより、経常ベースで赤字計上。有価証券売却益により当期利益は黒字。

今後ともカード、無担保保証業務を通じて、当行のリテール戦略の強化に貢献してまいります。

足銀総合管理(株)

不動産市況の低迷から商品化を含む諸経費等から経常ベース赤字計上。匿名組合契約による損益精算により当期利益は黒字。

当行不動産担保付き不良債権の早期処理を目的とした自己競落会社です。

足銀不動産管理(株)

足利不動産(株)を当行100%子会社とし商号を変更。不動産取得経費により繰越し損失計上。当期利益は黒字となり、来期以降も経常黒字見込みです。

(注 4) 連結範囲の異動はございません。

1 平成11年12月解散、平成12年5月に清算終了いたしました。

2 平成11年7月解散、現在清算手続き中です。平成12年上期に清算終了見込みです。

3 平成11年9月、旧適正化措置済会社の足利不動産(株)を当行100%子会社とし、

同時に商号変更及び子会社対象外業務の不動産・保険代理店業務を前橋足利不動産(株)に譲渡いたしました。

(注 5) 決算日はすべて平成12年3月31日です。

(図表5 - 1)貸出金の推移
(残高)

(億円)

	11/3月末 実績 (A)	11/9月末 実績 (B)	12/3月末 計画 (C)	12/3月末 実績 (D)	末平比率	備考 (注3)
					(注2)	
国内貸出	45,357	43,614	43,622	42,106	95.7%	
中小企業向け(注1)	26,198	25,235	25,322	23,982	95.9%	
個人向け	8,171	8,141	8,221	8,106	100.0%	
その他	10,988	10,238	10,079	10,017	92.1%	
海外貸出	—	—	—	—	—	
合計	45,357	43,614	43,622	42,106	95.7%	

(同・実勢ベース<下表の増減要因を除く>)

(億円)

	11/3月末 実績 (A)	11/9月末 実績 (B)+(E)	12/3月末 計画 (注4)	12/3月末 実績 (D)+(E)+(G)	備考
					(注3)
国内貸出	45,357	43,788	43,884	44,170	
中小企業向け(注1)	26,198	25,408	25,584	25,599	

(注1)中小企業向けとは、資本金1億円(但し、卸売業は30百万円、小売業、飲食業、サービス業は10百万円)以下の会社または常用する従業員が300人(但し、卸売業は100人、小売業、飲食業、サービス業は50人)以下の会社向け貸出を指す。

(注2)末平比率は月末残高/月中平均残高。

(注3)状況説明は備考欄にマークするとともに別紙にまとめて記載しております。

(注4)承認された健全化計画より引用。

(不良債権処理等に係る残高増減)

(億円 ()内はうち中小企業向け)

	11年度 上期実績 (E)	11年度 下期計画 (F)	11年度 下期実績 (G)	備考 (注4)
貸出金償却	81(80)	74(74)	90(71)	
C C P C 向け債権売却額	- (-)	- (-)	- (-)	
債権流動化(注1)	- (-)	- (-)	156(124)	
会計上の変更(注2)	- (-)	- (-)	1,557(1,165)	
協定銀行等への資産売却額(注3)	52(52)	- (-)	76(72)	
その他不良債権処理関連	40(40)	11(11)	9(9)	
計	173(173)	85(85)	1,890(1,443)	

(注1)一般債権流動化のほか、債権の証券化を含む。

(注2)会計方法の変更により資産から控除される間接償却部分等。

(注3)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4)状況説明は備考欄にマークするとともに別紙にまとめて記載しております。

(図表5 - 2) 貸出金の推移

(残高)

(億円)

	12/3月末 実績 (A)	13/3月末 計画 (B)
国内貸出	42,106	42,035
中小企業向け貸出(注1)	26,783	26,702
個人向け貸出(事業用資金を除く)	8,106	8,111
その他	7,216	7,222
海外貸出	—	—
合計	42,106	42,035

(同・実勢ベース<下表の増減要因を除く>)

	12/3月末 実績 (A)	13/3月末 計画 (B)+(C)
国内貸出	42,106	42,160
中小企業向け貸出(注1)	26,783	26,806

(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50百万円)以下の法人または常用する従業員が300人(但し、卸売業・サービス業は100人、小売業・飲食業は50人)以下の法人向け貸出(個人に対する事業用資金を含む)を指す。(新基準)

(不良債権処理等に係る残高増減) (億円 ())内はうち中小企業向け)

	12年度中 計画 (C)
貸出金償却	- (-)
CCPC向け債権売却額	- (-)
債権流動化(注1)	- (-)
会計上の変更(注2)	105(84)
協定銀行等への資産売却額(注3)	- (-)
その他不良債権処理関連	20(20)
計	125(104)

(注1) 一般債権流動化のほか、債権の証券化を含む。

(注2) 会計方法の変更により資産から控除される間接償却部分等。

(注3) 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。

(図表6) 法第3条第2項の措置後の財務内容

(億円)

	11/3月末 実績	11/9月末 実績	12/3月末 実績(単体)	12/3月末 実績(連結)	保全部分を除いた分の 引当方針 および具体的な目標計数
破産更生債権及び これらに準ずる債権	2,660	2,754	906	1,077	・ 分類債権の全額を償却、個別引当金を計上する。
危険債権	2,577	2,317	2,466	2,813	担保等により保全されていない部分に対し、予想損失率で個別引当金を計上する。
要管理債権	476	409	774	844	要管理先債権について、担保等により保全されていない部分について15%を予想損失率として一般貸倒引当金に計上する。
正常債権	40,986	39,294	38,881	37,478	債権の平均残存期間に対応する今後の一定期間(1年間)における予想損失額を計上する。

引当金の状況

(億円)

	11/3月末 実績	11/9月末 実績	12/3月末 実績(単体)	12/3月末 実績(連結)
一般貸倒引当金	235	345	350	365
個別貸倒引当金	3,247	3,186	1,449	1,002
特定海外債権引当勘定	—	—	—	—
貸倒引当金 計	3,482	3,531	1,799	1,367
債権売却損失引当金	93	72	78	78
特定債務者支援引当金	—	—	—	—
小計	3,576	3,604	1,877	1,445
特別留保金	—	—	—	—
債権償却準備金	—	—	—	—
小計	—	—	—	—
合計	3,576	3,604	1,877	1,445

(図表7)不良債権処理状況

(億円)

	11/3月期 実績	11/9月期 実績	12/3月期 見込み	12/3月期 実績	13/3月期 見込み	備考 (注2)
不良債権処理損失額(A)	2,155	132	185	335	270	
貸出金償却	73	5	8	6	4	
個別貸倒引当金繰入額	1,977	106	146	279	246	
CCPC向け債権売却損	5	9	19	9	10	
協定銀行等への資産売却損(注1)	—	0	0	2	—	
その他債権売却損	22	—	—	4	—	
その他	76	9	9	32	10	
一般貸倒引当金繰入額(B)	48	110	110	115	—	
合計(A)+(B)	2,204	242	295	450	270	

(注1) 金融機能の再生のための緊急措置に関する法律第53条で定められた協定銀行等への債権売却損

(注2) 状況説明は備考欄にマークするとともに別紙にまとめて記載しております。

(図表8)不良債権償却原資

(億円)

	11/3月期 実績	11/9月期 実績	12/3月期 見込み	12/3月期 実績	13/3月期 見込み	備考 (注)
業務純益(一般貸倒引当金繰入前)	285	163	353	354	410	
国債等債券関係損益	14	6	5	4	17	
株式等損益	118	140	140	281	180	
不動産処分損益	7	0	0	0	—	
内部留保利益	451	—	—	—	—	
その他	1,579	—	—	—	—	
合計	2,204	304	495	635	590	

(注) 状況説明は備考欄にマークするとともに別紙にまとめて記載しております。

(図表9) 含み損益総括表

(億円)

	11/3月末(単体)				
	貸借対照表 価額	時価	評価損益	評価益	評価損
有価証券	6,926	6,731	194	171	366
債券	3,707	3,762	54	56	1
株式	2,444	2,195	248	110	359
その他	773	773	0	4	5
金銭の信託	—	—	—	—	—
再評価差額金	—	—	—	—	—
不動産含み損益	245	278	32	80	47
その他資産の含み損益(注)	—	—	211	11	222

	12/3月末(単体)				
	貸借対照表 価額	時価	評価損益	評価益	評価損
有価証券	8,875	8,943	67	472	404
債券	5,831	5,862	31	37	6
株式	2,512	2,543	31	428	397
その他	531	537	5	7	1
金銭の信託	—	—	—	—	—
再評価差額金	—	—	—	—	—
不動産含み損益	138	160	22	72	50
その他資産の含み損益(注)	—	—	149	16	165

	11/3月末(連結)				
	貸借対照表 価額	時価	評価損益	評価益	評価損
有価証券	6,825	6,635	189	178	368
債券	3,708	3,762	54	56	1
株式	2,453	2,209	243	117	361
その他	663	663	0	4	5
金銭の信託	—	—	—	—	—
再評価差額金	—	—	—	—	—
不動産含み損益	593	536	57	92	150
その他資産の含み損益(注)	—	—	211	11	222

	12/3月末(連結)				
	貸借対照表 価額	時価	評価損益	評価益	評価損
有価証券	8,776	8,843	66	475	408
債券	5,831	5,862	31	37	6
株式	2,522	2,553	30	431	401
その他	422	427	5	7	1
金銭の信託	—	—	—	—	—
再評価差額金	—	—	—	—	—
不動産含み損益	560	505	55	79	134
その他資産の含み損益(注)	—	—	149	16	165

(注)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む。本項目の取扱いについては、主務省令で定める基準による。

(状況説明および善後策等)

(図表1-1) 収益動向及び計画

(差異要因)

総資産平残は、平成11年9月期においては、見込み比 289億円でありました。

平成12年3月期におきましては、「銀行法施行規則」が改正されたことに伴い、貸倒引当金が資産の部において一括控除する方法により表示されるよう変更されたこと(3,441億円)、および、貸出金平残、支払承諾見返勘定の減少等により、計画比 4,195億円減少いたしました。

なお、総負債平残につきましても、同様の理由により減少いたしました。

貸出金平残は、平成11年9月期においては、見込み比 188億円でありました。

平成 11年下期以降についても、地域の金融機関として中小企業および個人のお客さまを中心に円滑な資金供給をはかるため、健全な資金需要にお応えすべく各種施策等を積極的に実施してまいりました。しかしながら、平成12年3月期の国内貸出平残実績は、景気低迷から前向きな資金需要が伸び悩んだことに加え、不良債権処理の実施などにより前年度比 855億円減少し、計画を 298億円下回る4兆3,798億円となりました。

今後とも、中小企業および個人のお客さまを中心に、着実に資金需要を発掘しそのニーズに的確にお応えしながら、貸出金の増強をはかっていく方針でございます。

業務純益は、平成11年9月期においては、見込み比 22億円でありました。

平成12年3月期においては、一般貸倒引当金繰入額が計画比 29億円増加したものの、経費の削減等を中心に更なる効率化を徹底したことから、計画比 14億円の減少となり、計画との乖離幅を縮小いたしました。

なお、一般貸倒引当金繰入前の実質業務純益は、物件費を中心とした経費の削減等により、計画比 14億円の増加となっております。

物件費は、各種リストラ策の実施等により、計画を上回る 16億円の減少となりました。

一般貸倒引当金繰入額につきましては、86億円の計画でしたが、企業業績の低迷等により要管理先債権が増加したことを主因として、繰入額は 29億円増加し、115億円となりました。

不良債権処理損失額につきましては、202億円の計画でしたが、企業業績の低迷、倒産の発生、担保の下落等により個別貸倒引当金繰入額が増加したことから、損失額は計画比133億円増加し、335億円となりました。

株式等関係損益につきましては、計画比 146億円増加いたしました。これは、不良債権処理の原資として、計画を上回る売却益を計上したことによるものです。

なお、平成12年度以降の償却負担を軽減する目的で、株式の売却損を前倒しに85億円計上いたしました。

当期利益につきましては、計画の 106億円に対しまして 2億円減少の103億円となりました。

これは、上記の説明のとおり、不良債権処理損失額が計画を上回ったこと等により、経常利益が計画比 6億円減少したことを主因としております。

これに伴い、当期利益につきましても下振れ要因となっております。

なお、東京都の外形標準課税導入に伴い、繰延税金資産の計算に使用する法定実効税率が、従来の41.74%から41.67%に変更となり、これにより繰延税金資産の金額が 2億円減少し、法人税等調整額も同額増加しております。

総資金利鞘は、各種リストラ策の実施等による経費の削減により経費率が低下したことを主因に、計画比 0.04%改善の 0.41%となりました。

ROEは、一般貸倒引当金繰入額の増加を主因に、業務純益が 14億円減少したことから、計画を 2.99%下回りました。

(善後策等)

(貸出金平残)

当行は、今後とも地域に根ざす「地域の総合金融サービス機関」として「お客さま本位の営業」に徹し、中小企業、個人のお客さまを中心とした資金ニーズに対し円滑かつ適正に資金を供給してまいりたいと考えております。

法人につきましては、平成11年度より新たな施策として実施してまいりました法人取引強化店舗の「特命法人担当者」をより充実させるとともに、本部内における「法人融資開拓チーム」との連携をより強固にしながら、新規取引開拓と取引深耕に一層注力していきたいと考えております。また、あわせて商品ラインナップの充実もはかってまいります。

個人のお客さまにつきましては、引き続き住宅ローンおよび職域開拓による社員ローン等の消費者ローンの増強を積極的に展開していくとともに、新商品の開発も行い、商品の品揃えも充実させていきたいと考えております。

(業務純益)

業務純益につきましては、一般貸倒引当金繰入額が計画比 29億円増加したことにより計画比 14億円となりましたが、資金利益、経費等につきましては、計画を達成しております。

今後とも、収益向上諸施策を実行するとともに、経営健全化計画に盛り込まれたリストラ策等も着実に実行し、収益体質の向上につとめる所存であります。

(不良債権処理等)

債務者管理につきましては、信用格付制度を一層有効に活用し、個社別管理をさらに徹底してまいります。

(当期利益、業務純益ROE)

今後とも、収益向上諸施策の実行とリストラの徹底により、収益体質の向上につとめてまいります。なお、平成13年3月期における当期利益、業務純益ROEにつきましては、当初計画どおりの見込みであります。

(図表 2) 自己資本比率の推移

(差異要因)

リスクアセットの減少により一般貸倒引当金の算入可能額(上限はリスクアセット×0.625%)が減少したこと、および資金効率の観点から劣後借入金の期限前返済を行ったことにより、自己資本総額は計画比 52億円減少いたしました。

オンバランス項目のリスクアセットについては、保証協会付貸出、住宅ローン等リスク掛目の低い資産の増強を積極的に推進したことを主因に、計画比

2,184億円減少いたしました。オフバランス項目のリスクアセットについては、支払承諾見返勘定の残高が減少したことを主因に、計画比 382億円減少いたしました。

以上の結果、リスクアセット全体では、計画比 2,567億円の減少となりました。

自己資本総額は 52億円減少したものの、リスクアセットが 2,567億円減少したことから、自己資本比率は計画を 0.51%上回る 10.09%となりました。

(図表 5-1) 貸出金の推移

(差異要因)

平成12年3月期に、部分直接償却を 1,557億円実施したことを主因として、計画比 1,515億円減少の 4兆2,106億円となりました。また中小企業向け貸出につきましても、同様に計画比 1,339億円減少の 2兆3,982億円となりました。

実勢ベースの貸出金につきましては、地元を中心に積極的な増強につとめた結果、計画比 286億円上回る 4兆4,170億円となりました。同様に、中小企業向け貸出金につきましても、計画比 14億円上回る 2兆5,599億円となりました。

債権流動化については 156億円の債権売却を実施いたしました。

会計上の変更につきましては、平成12年3月期に 分類債権の部分直接償却を1,557億円実施いたしました。

協定銀行等への資産売却につきましては、76億円実施いたしました。

以上の結果、平成11年度下期の不良債権処理につきましては、計画比 1,805億円増加し、1,890億円となりました。

(図表 7) 不良債権処理状況

(差異要因)

個別貸倒引当金繰入額については、146億円の見込みでしたが、企業業績の低迷、倒産の発生、担保の下落等により、見込み比132億円増加し、279億円となりました。

その他については、担保下落等による債権売却損失引当金繰入が増加したことを主因として見込み比23億円増加し、32億円となりました。

以上の結果、平成12年3月期の不良債権処理等については、一般貸倒引当金繰入額を含めて見込み比155億円増加し、450億円となりました。

(図表 8) 不良債権償却原資

(差異要因)

一般貸倒引当金繰入額を含めた不良債権処理損失額が、見込み比 155億円増加したことに伴い、その償却原資として計画を上回る株式売却益を計上したことから、株式等損益が見込み比 141億円増加いたしました。

以 上