

経営の健全化のための計画  
の履行状況に関する報告書

平成13年12月  
株式会社 足利銀行

## 目 次

### (概要) 経営の概況

1. 平成13年9月期決算の概況	1
2. 経営健全化計画の履行概況	5
(1) 業務再構築等の進捗状況	5
(2) 経営合理化の進捗状況	15
(3) 不良債権処理の進捗状況	17
(4) 国内向け貸出の進捗状況	18
(5) 配当政策の状況及び今後の考え方	19
(6) その他経営健全化計画に盛り込まれた事項の進捗状況 (地域経済における位置づけについて)	19

### (図表)

1 収益動向及び計画	22
2 自己資本比率の推移	25
6 リストラ計画	27
7 子会社・関連会社一覧	28
10 貸出金の推移	29
12 リスク管理の状況	30
13 法第3条第2項の措置後の財務内容	32
14 リスク管理債権情報	33
15 不良債権処理状況	34
16 不良債権償却原資	35
18 評価損益総括表	36

## 経営の概況

### 1. 平成13年9月期決算の概況

#### (1) 金融経済環境

平成13年9月期のわが国経済を顧みますと、景気は一段と調整色を強め、大変厳しい状況が続きました。個人消費は弱いながらも概ね横ばいの動きとなりましたが、住宅投資、公共投資は低調に推移し、比較的堅調だった設備投資も期半ばから減少に転じました。また、世界経済の減速を背景として、海外需要も減少しました。

当行の主たる営業地域内においても、全体的には国内経済とほぼ同様の動きを示し、個人部門および企業部門ともに厳しい状況が続きました。

金融面についてみますと、長期金利は期半ばに低下する局面もありましたが、後半は落ち着いた動きとなり、短期金利は期を通して低位安定で推移しました。為替相場は概ね120円台の小幅な値動きで推移しました。一方、株式相場は低迷が続き、9月には米国の同時多発テロの影響も受け、日経平均株価は1万円を割り込みました。

このような金融経済情勢のもとで、当行では、役職員一体となって積極的な営業活動を展開するとともに、経営全般の合理化、効率化につとめてまいりました。しかし、当面想定される経済・経営環境は依然として厳しく、また政府のいわゆる「骨太の方針」に沿った不良債権の早期処理への対応も重要な経営課題となっております。

そこで、当行では、より保守的かつ厳格に資産査定を行ない、今後2年間で抜本的な不良資産の処理を実施することといたしました。

この結果、当期の業績につきましては、誠に遺憾ではありますが、大幅な損失を計上することといたしました。

#### (2) 主要勘定

##### イ. 預金

預金は、お客さまの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、投資信託や国債等の販売を強力に推進しました結果、上半期中742億円減少し、9月末の残高は4兆9,713億円となりました。このうち、個人預金の9月末の残高は3兆3,304億円となりました。

##### 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、不良資産の回収・圧縮ならびに部分直接償却を実施いたしました結果、上半期中2,478億円減少し、9月末の残高は4兆121億円となりました。このうち、個人および中小企業向け貸出金の9月末の残高は3兆3,120億円となりました。

##### ハ. 有価証券

有価証券は、株式残高の圧縮につとめるとともに、債券については効率的な運用を行いました結果、上半期中891億円増加し、9月末の残高は9,003億円となり

ました。

なお、株式につきましては上半期中 801 億円減少の 1,610 億円、債券につきましては 1,693 億円増加の 7,392 億円となっております。

### (3) 収益状況

収 益	13年9月期実績	12年9月期実績	前中間期比
業務粗利益	479	499	19
うち資金利益	430	452	22
うち役務取引等利益	47	46	1
経費	304	302	1
うち人件費	151	159	8
うち物件費	135	124	10
業務純益	10	261	251
実質業務純益 1	175	196	20
不良債権等処理損失額 2	913	247	666
一般貸倒引当金繰入額	165	65	230
不良債権処理損失額	748	313	435
株式関係損益	206	140	346
経常利益	951	80	1,032
中間利益	878	45	924

1 実質業務純益 = 業務純益 + 一般貸倒引当金繰入額

2 不良債権等処理損失額 = 一般貸倒引当金繰入額 + 不良債権処理損失額

#### イ. 業務粗利益

業務粗利益は、資金利益が前中間期比22億円減少したことを主因に、19億円減少の479億円となりました（以下増減額、増減率、利回り等の増減は前中間期との比較を示しております）。

#### (イ) 資金利益

##### (貸出金)

貸出金平残は、景気低迷の長期化により、企業のバランスシート調整が継続し、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、271億円減少し、4兆1,271億円となりました。

一方、利回りは低金利局面のなか、利回り改善につとめました。市場金利の低下に伴い、4月に短プラを0.125%引き下げたことにより、0.06%低下して2.24%となりました。

この結果、貸出金利息は17億円減少し、464億円となりました。

##### (有価証券)

有価証券平残は、慎重な運用に徹しました結果、8億円増加し、8,619億円となりました。

一方、利回りは高金利クーポン債の償還等により、0.57%低下し、0.90%となり

ました。

この結果、有価証券利息は24億円減少し、39億円となりました。

#### (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、120億円増加し、4兆9,422億円となりました。なお、一部外貨預金へのシフトがみられたことから、国内部門平残は1,426億円減少し、国際部門平残は1,546億円増加しました。

利回りは、高金利の外貨預金へのシフトがみられたことから、0.06%上昇し、0.25%となりました(国内部門預金利回りは、低金利局面の長期化により0.05%低下して0.13%となっております)。

この結果、預金利息は、15億円増加し、62億円となりました。国内部門利息は13億円減少して32億円、国際部門利息は28億円増加の29億円となっておりますが、外貨預金の資金関連スワップ等の受入利息が27億円増加したことにより、これを加味したネットの利息では12億円減少いたしました。

上記要因により、資金利益は前中間期比22億円減少の430億円となりました。

#### (ロ) 役務取引等利益

投信手数料他各種手数料収入の確保につとめました結果、役務取引等利益は1億円増加の47億円となりました。

#### ロ. 経費

徹底したリストラ策を実施したことにより、人件費が8億円減少の151億円となりました。一方、物件費は将来的な経費を圧縮するために、システム運用業務のアウトソーシングに伴う費用を計上したことから、10億円増加の135億円となり、全体で1億円増加の304億円となりました。

#### ハ. 業務純益

業務粗利益の減少によるほか、一般貸倒引当金繰入額が230億円増加の165億円となったことから、業務純益は251億円減少の10億円となりました。なお、一般貸倒引当金考慮前の業務純益(実質業務純益)は、20億円減少の175億円となりました。

#### ニ. 経常利益

業務純益が251億円減少したこと、不良債権処理額が435億円の増加となったこと、また有価証券ポートフォリオの健全化を行ったことにより、株式関係損益が346億円減少したことから、経常利益は1,032億円減益の951億円となりました。

#### ホ. 中間利益

法人税等調整額を考慮後の中間利益は、924億円減益の878億円となりました。

#### (4) 自己資本比率

中間損失の計上、および時価会計導入による評価差額金の計上（396億円）等を主因とし、自己資本額が1,364億円減少したことから、平成13年9月期の自己資本比率は平成13年3月期比3.21%低下の6.68%となりました。なお、連結ベースにおいても3.37%低下の6.57%となっております。

< 自己資本比率（国内基準）の推移 >

	12年9月期	13年3月期	13年9月期
単体ベース	10.21%	9.89%	6.68%
連結ベース	10.22%	9.94%	6.57%

#### (5) 平成14年3月期決算の見込み

平成13年9月期の業務粗利益は年間計画1,008億円に対して47.6%の479億円、経費は年間計画600億円に対して50.7%の304億円となり、実質業務純益は年間計画408億円に対して42.9%の175億円となりました。

下期におきましても景気低迷の長期化による企業のバランスシート調整が続き、資金需要が低迷することが見込まれるものの、地域の資金ニーズにきめ細かく対応することで資金利益の増強をはかるとともに、さらなる経費削減に取り組むことで年間計画どおりの実質業務純益を実現する見込みです。

一般貸倒引当金繰入額と不良債権処理損失額を合わせた広義の不良債権等処理損失額は、年間計画996億円に対して91.7%の913億円と大部分を上期に処理いたしました。年間の不良債権等処理損失の見込みは計画と同水準の1,000億円程度となることが見込まれます。

株式関係損益は年間計画400億円に対して51.5%の206億円となりました。下期におきましても、株式市況の動向を注視しながら株式の売却・償却等を実施し、年間の株式関係損益は計画どおりの400億円程度となる見込みです。

以上のことから、経常利益および当期利益は年間計画どおりの1,025億円および1,101億円となる見込みであります。

当行では政府の「骨太の方針」に沿って厳格な自己査定基準を導入し、これまで以上に資産査定を厳しく行い、不良債権の処理を進めてまいります。また、株価動向に左右されない安定した財務基盤の実現を目指し、株式の売却・償却等を積極的に行ってまいります。

これにより、平成14年3月期は大幅な赤字となりますが、翌年度以降は不良債権処理額の減少、安定した財務基盤の実現により、V字型の収益回復をめざしてまいります。

## 2. 経営健全化計画の履行状況

### (1) 業務再構築等の進捗状況

当行では「あしぎん改造計画 プロジェクトA」に基づき、抜本的な経営改革および合理化・効率化に果敢に取り組んでおります。同時に、営業地盤である北関東エリアにおいて、地域のお客さまの金融ニーズに積極的かつスピーディにお応えしながら、徹底したリテール営業を展開しております。

#### イ. 財務体質のさらなる強化

当行では「あしぎん改造計画 プロジェクトA」の方針に則り、平成13年9月期からより保守的かつ厳格に資産査定を行ない、抜本的な不良資産の処理を実施した結果、平成13年9月期の自己資本比率は6.68%に低下いたしました。

6%台の自己資本比率は確保しておりますが、より強固な財務基盤を確立するとともに、営業地域における円滑な資金提供を実施するためには、自己資本の充実が急務であるため、平成13年度下期中に、普通株式発行による250億円程度の第三者割当増資を実施することといたしました。

地域のお客さまや株主のみなさま、役職員等から幅広く引受けいただき、増資による調達資金は、地域経済の発展に資するための個人・中小企業向け貸出等に充当させていただく予定です。

#### ロ. 経営改革のための組織体制の整備

##### (イ) 経営諮問委員会の設置

当行では、平成13年8月に「経営の透明性と信頼の確保」と「収益体質の実現」に向け、新たな経営手法や発想を取り入れることを目的として、「経営諮問委員会」を設置いたしました。平成13年8月29日に第一回目の委員会を開催し、以後毎月開催するとともに、その内容を当行のホームページにて公開しております。

また、9月開催の第二回目の委員会では「CS（お客さま満足）の向上」を検討テーマとしてご意見・提言をいただき、平成13年10月には、頭取を委員長とする「CS向上委員会」を新設し、本部と営業店が一体となった活動を開始いたしました。

今後につきましても、本委員会からいただいた意見や提言等を、スピーディに経営諸施策へ反映し、抜本的な経営改革そしてさらなる業績の向上を実現してまいります。

##### < 位置づけ >

- ・取締役会の諮問機関（委員は全て外部者）
- ・取締役会に対し経営改革の具体策まで踏み込んだ内容の提言を直接行うこととし、同委員会は取締役会と一体となって経営改革を進める。

##### < 目 的 >

- ・企業改革を断行するための提言  
新たな収益向上策、経費削減策など、当行の収益構造の変革を軸とした企業革新を断行するための提言をいただく。
- ・改革の進捗状況に関する提言  
スピード感のある改革を行うため、改革の進捗状況を適宜チェックし、提言

をいただく。

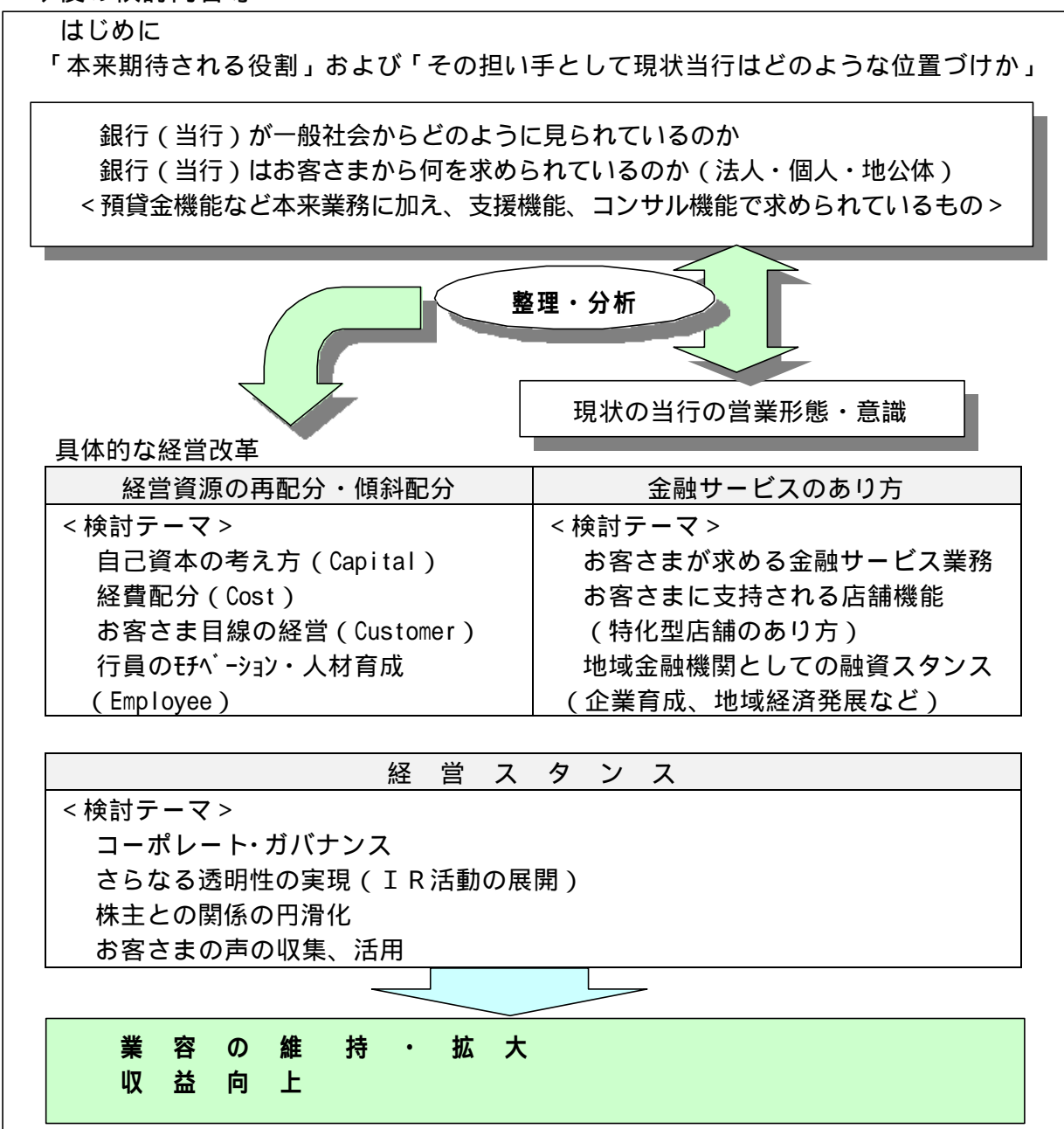
- ・経営の透明性・信頼性の向上

本委員会の活動を通し、当行における経営の透明性と信頼性の向上をはかる。

<委員の構成（五十音順）>

新井祥夫氏	栃木トヨタ自動車株式会社 代表取締役社長
板橋敏雄氏	足利商工会議所 会頭
大橋照枝氏	麗澤大学 国際経済学部 教授
上西朗夫氏	株式会社下野新聞社 代表取締役社長
小池唯夫氏	パシフィック野球連盟 会長
澤村紫光氏	沖電気工業株式会社 相談役
根津公一氏	株式会社東武百貨店 代表取締役社長
藤井清氏	栃木県経済同友会 代表幹事

<今後の検討内容等>





## (ロ) 取締役数の削減と執行役員制度の拡充

### < 取締役数の削減 >

当行は、平成 12 年 6 月に取締役を 14 名から 9 名に削減するとともに、「執行役員制度」を導入いたしました。

平成 13 年 6 月には、取締役をさらに 2 名削減の 7 名とし、執行役員（取締役兼務を除く）を 9 名から 11 名へ増員いたしました。

### < 執行役員制度の充実 >

執行役員制度と併せて、平成 13 年 6 月から、営業地区を 10 地区に分け、そのうちの 6 地区については地区の業績責任を負う「地区統括（執行役員）」を設置し、地区特性に合わせた営業推進が可能な体制といたしました。

平成 13 年 10 月には、地区統括制度の実効性を向上させるため、地区の一部変更を実施いたしました。

これから執行役員体制を充実・強化することが必要であることから、現在、主に以下の事項を多角的に検討しております。

地区別営業推進体制の強化（地区内における業務推進方策、営業推進の各種施策決定、各地区の業績評価実施 等）

決裁権限の付与（融資決裁権限の付与、人事権の付与 等）

地区統括の専任制（地区母店から独立した地区統括の設置）

本部組織について「本部制」への移行

今後の予定としては、まずは、地区別営業推進体制の確立に注力いたします。さらに、執行役員の権限を一層拡大し、「迅速な業務執行」と「業績責任の明確化」による収益拡大を目指してまいります。

また、地区統括あり方については、「母店長との兼務」、「兼務の廃止による専任制」それぞれのメリット・デメリット等を検討のうえ、地区業績の向上に効果的に寄与できる体制を整備してまいります。

## 八．リテール営業の強化

### (イ) 個人部門

#### < 消費者ローンの推進 >

お客さま一人ひとりのライフステージやニーズに積極的にお応えするため、ローンセンターの機能を強化するとともに、魅力的な各種ローン商品の充実をはかりながら、収益性の高い消費者ローンの増強をはかってまいりました。

平成 13 年 9 月末現在、3 か所のローンセンターならびに江曾島支店にて、ローン受付・相談等の休日営業を行っております。また、平成 13 年 10 月からは F K D ローンセンターにおいて、営業時間を延長（毎週金～月曜日・祝日は午後 7 時まで）いたしました。今後、さらにローンセンターの増設や休日営業拠点を拡大し、さらなる機能の強化につとめていく予定です。

また、アパートローンや社員ローンなどについても、取引先企業との提携を積極的に拡大してまいりました。

一方、商品面では、昨年 12 月より 1 時間のスピード審査で即日ご融資可能な「カードローン“Popスピード型”」の取り扱いを開始し、順調に取扱高が推移しております。また、平成 13 年 10 月からは、予約型のマイカーローン「アポイント」の取り扱いを開始いたしました。

#### < 預り資産（預金、投資信託、国債等）の拡大 >

お客様の多様化する運用ニーズにお応えするため、「サマーキャンペーン」「全店統一年金感謝デー」等の営業キャンペーンを実施し、預り資産と取引基盤の拡大につとめてまいりました。

特に、投資信託については、重点商品として位置づけ取扱ファンドの拡充や販売体制を強化しております。あわせて、本部内に投信販売専担者を配置し、営業店の販売活動を支援するとともに、研修体制を充実・強化いたしました。平成 13 年 9 月末の残高は、前期末比 245 億円増加の 552 億円となりました。

また、平成 13 年 10 月からは、少額の資金で毎月自動的に投資信託が購入できる「積立投信サービス」の取り扱いを開始いたしました。

#### < ダイレクトバンキングの展開 >

平成 13 年 9 月末現在、ダイレクトブランチ（テレホンバンキングおよびインターネット・モバイルバンキング）の会員数は、前期末比 3,045 人増加の 20,979 人となり、現在も着実に拡大しております。

平成 13 年 10 月からは、初年度契約料の無料化を実施するとともに、2 年目以降も「ポイントサービス」のポイントに応じて無料といたしました。今後も、通常営業時間内にご来店できないお客様の利便性をより高めていくため、24 時間・365 日のお取引が可能なインターネット・モバイルバンキングを中心に、サービス機能の向上をはかります。

### （ロ）法人部門

#### < 円滑かつ積極的な資金供給 >

貸出金の増強につきましては、景気の悪化等により資金需要が低迷するなか、地元のお客様を中心に円滑かつ積極的な資金供給を継続的にはかってまいりました。特に、中小企業・個人事業主向けの貸出につきましては、営業推進の最重要課題として位置づけ、全行一丸となって増強に取り組みました。

具体的には、本部と営業店が一体となって融資新規開拓や既存取引先に対するシェアアップをはかり、貸出の増強に注力いたしました。さらに、平成 13 年 9 月には、中小企業・個人事業主のお客様を中心とした資金ニーズにより積極的にお応えするため、キャンペーンを展開するとともに、新たに「ビジネスサポートローン」の取り扱いを開始いたしました。

この結果、中小企業・個人事業主向け貸出残高（実勢ベース）は、2兆 6,434 億円となり、計画を 95 億円上回りました。

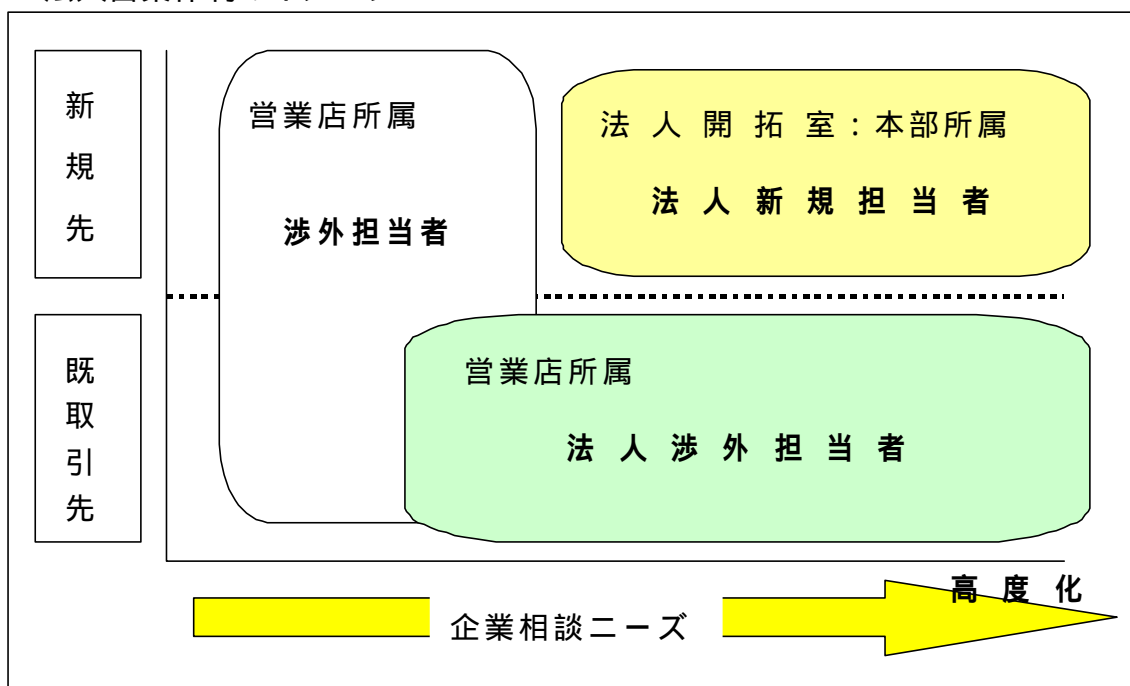
### < 法人営業体制の強化 >

法人営業体制をより強化するために、平成 12 年 10 月、本部内に「法人開拓室」を新設し、法人新規開拓専門の「法人新規担当者」制度を導入しております。

平成 12 年下期には 160 社、13 年上期には 146 社の新規開拓に成功し、あわせて 402 億円の融資実行額となりました。

また、既にお取引いただいている企業の金融ニーズにより積極的にお応えするため、融資の推進・管理を一貫して担当する「法人渉外担当者」制度を平成 13 年 3 月よりスタートいたしました。平成 13 年 4 月には「法人渉外担当者」を栃木県外店舗 28 か店に 43 名配置し、平成 13 年 7 月には栃木県内店舗 27 か店に 37 名の担当者を配置いたしました。各担当者は現在、各営業店において融資の推進・管理を担当する一方で、研修・審査トレーニー等により融資能力のスキルアップに励み、企業の様々な金融ニーズに積極的に対応しております。

### < 法人営業体制のイメージ >



### (八) CS向上に向けた金融サービス機能の多様化

#### < ATMの機能向上と営業時間拡大 >

平成 13 年 3 月より、(株)イーネットと提携したコンビニATMサービスを開始いたしました。平成 13 年 9 月末現在では栃木県内に 37 台を設置し、お取り扱い状況も順調に拡大しております。12 月末までには約 80 台となる予定です。

また、平成 14 年 1 月 1 日からは、コンビニATMを稼働させ、365 日稼働を実施する予定です。

#### < 商品・サービスの拡充 >

多様化するお客さまの金融ニーズに積極的かつスピーディにお応えするため、機能・サービスをさらに充実させてまいりました。

- ・平成 13 年 4 月「住宅ローン関連長期火災保険」の取扱開始  
損害保険 3 社と代理店委託契約を締結し、長期火災保険の販売開始。
- ・平成 13 年 4 月「資産運用プラン ゆめ・かなえ・たまえ」の取扱開始  
株式投資信託もしくは米ドル・ユーロ建外貨預金とスーパー定期同時申込みにより、スーパー定期の初回金利を優遇。
- ・平成 13 年 5 月「天候デリバティブ取引媒介業務」の取扱開始  
損害保険 2 社と提携し、天候デリバティブ取引媒介業務の取扱を開始。
- ・平成 13 年 6 月「資産運用プラン 育つ定期・実る定期」の取扱開始  
株式投資信託もしくは米ドル・ユーロ建外貨預金の購入を条件に、1,000 万円以上の大口定期金利を優遇。
- ・平成 13 年 6 月「ITローン」の取扱開始  
ITを導入する中小事業者に対し、保証協会の一般保証を活用した長期かつ低利な事業性制度融資。
- ・平成 13 年 9 月「ビジネスサポートローン」の取扱開始  
信用保証協会の信用保証枠拡大に対応した、中小事業者向けの長期かつ低利な事業性制度融資。
- ・平成 13 年 10 月「マイカーローン “アポイント”」の取扱開始  
予約申込型のスキームを採用。ローンの保証額が事前に決定するため、お客さまは安心して購入車を決定可能。
- ・平成 13 年 10 月「積立投信サービス」の取扱開始  
毎月少額の資金で自動的に投資信託が購入でき、無理なく継続投資が可能なサービス。価格変動リスクも軽減可能。

なお、平成 13 年 11 月から、企業型の確定拠出年金業務を本格的にスタートさせました。個人型についても、今後業務を開始する予定です。

## 二．営業体制の再構築

### (イ) 新たな店舗・エリア戦略

#### <エリア営業体制の導入>

営業力の強化と効率化をはかるため、個別の営業店単位で行っていた営業活動を再配置し、複数店舗の連携化を実施しております。平成 13 年上期中には、4 地区において得意先グループの集中化を実施し、現在 6 地区で集中化を実施しております。

また、平成 13 年 11 月には、宇都宮地区を 4 エリアに抜本的に再編し、本格的なエリア営業体制を構築することを決定・公表いたしました。平成 14 年 1 月から順次新体制を導入し、フルバンキング機能を提供する店舗と、専門店型の店舗である「あしぎん えがおプラザ」を効果的に再配置するとともに、コンビニATMやインターネット・モバイルバンキング等のアクセス拠点を充実させてまいります。そして、お客さまのニーズに「より深く」「よりすばやく」お応えしてまいります。

#### < 本店法人営業部の設置 >

平成 13 年 10 月、本店内に「本店法人営業部」を設置いたしました。法人取引の専門スタッフをそろえ、宇都宮地区内の一定規模以上の法人取引先に対し、高度で多様な金融サービスを提供するとともに、融資審査の迅速化をはかってまいります。

現在、16 名の専門スタッフを配置し、164 社を対象にスタートしておりますが、今後さらに、対象企業を拡大しながら、サービスの向上と機能強化をはかってまいります。

#### (ロ) 営業店事務体制の再構築

##### < 新営業店事務体制の構築 >

お客さま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 13 年 9 月末現在、栃木県内 55 か店（試行 2 か店を含む）において導入完了し、計画どおり進捗しております。13 年度下期には 23 か店で実施する計画（合計 78 か店）となっております。

##### < 為替事務の効率化（為替イメージOCR） >

為替事務の合理化・効率化を目的とした為替イメージOCRシステムは、平成 13 年 7 月に全店導入完了いたしました。

##### < 印鑑票の電子化（印鑑照会システムの導入） >

副印鑑の廃止（印鑑の偽造防止）、ネット取引拡大による利便性の向上、事務の効率化等をはかるため、印鑑票の電子化を進めてまいりました。平成 13 年 6 月には、流動性預金の全店稼動に伴い「通帳副印鑑」を全面的に廃止し、平成 13 年 9 月には、定期性預金の電子化登録完了とともに、全科目にシステムの運用を拡大・完了いたしました。

##### < 地域センターの設置 >

地域母店内に事務センター（地域センター）を設置し、設置店及び周辺店舗の後方事務を集中することで営業店の人員削減を促進し、事務処理のローコスト化をめざしております。

平成 13 年 4 月に本店営業部にて試行を開始し、13 年 9 月末現在、周辺 7 か店の後方事務を集中いたしました。今後につきましても、平成 13 年 11 月の栃木地域センターの設置など、順次地域センターの設置を進めてまいります。

#### (ハ) 融資体制の再構築

##### < 融資事務の集中化 >

融資体制の再構築につきましては、エリア営業体制の導入により、平成 14 年 4 月から融資事務および融資人員の母店集中を進めていく予定です。

また、融資事務の堅確化、ブロック化の推進および現物管理負担の軽減等を目的と

した「債権証書の本部集中化」を、平成 13 年 10 月からスタートいたしました。

なお、平成 13 年 8 月からは、不動産評価業務を関連会社（あしぎん不動産調査株）へ全面的に委託し、営業店事務の軽減、審査業務の効率化をはかりました。

#### < 信用格付制度の構築と活用 >

信用格付制度を、債務者管理の強化および融資業務の効率化等に最大限活用するため、さまざまな定着化策および運用策を実施してまいりました。

平成 13 年 9 月末における法人先の信用格付付与率は件数ベースで 93%、金額ベースで 99%に達しております。

今後につきましては、高い格付付与率の維持をはかるとともに、評価体系の見直し、グループ間企業の格付ルール整備等をはかります。また、与信先の信用状況の変化を的確に把握するため、平成 14 年 1 月からは「与信先モニタリング」をスタートさせるほか、要管理債権先を随時認定するルールを導入する等、信用格付の精度を一層向上させてまいります。

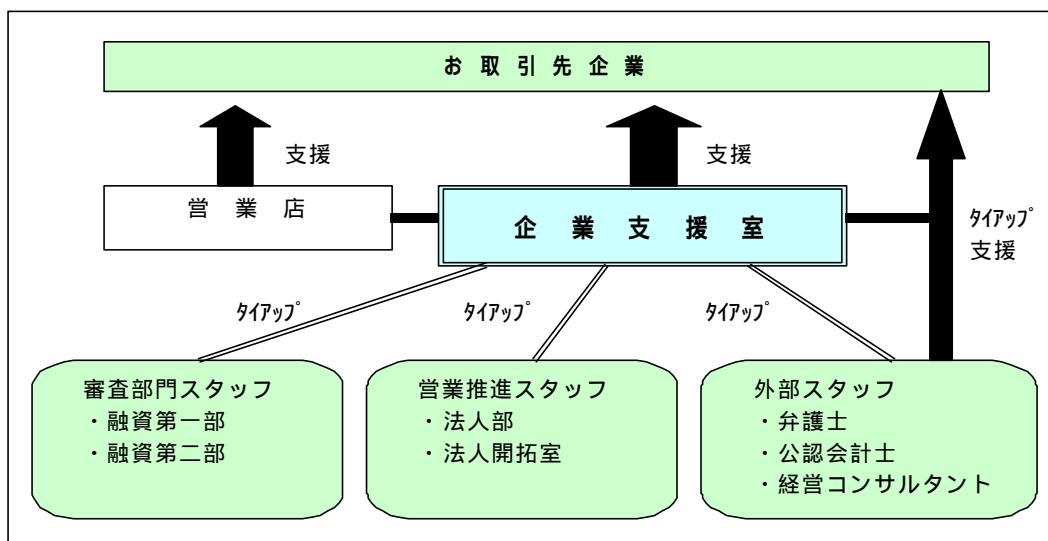
また、信用格付と自己査定業務との連携を深めることにより、自己査定業務の効率化をはかるとともに、信用格付を「企業審査」と位置づけて、審査業務の効率化をはかってまいります。

#### < 企業再生への取組み強化 >

平成 13 年 10 月、これまで取引先の経営の建て直し等に取り組んでいた「企業再生チーム」を、業務範囲を明確にするとともに機能を向上させて、融資第二部内に「企業支援室」として格上げ設置いたしました。

企業支援室では 21 名のスタッフを配置し、与信先の再生可能性を十分に検討し、「正常化、劣化防止、企業再生」へ積極的に関与して貸出資産の健全化をはかってまいります。また、弁護士、公認会計士、経営コンサルタント等の外部スタッフの支援も得ながら、また営業関連部署とも連携し、販路の開拓、受注先の確保、他社との提携をはじめ、経営全般について様々な角度から支援してまいります。

#### < 企業支援室のイメージ >



現在は対象全グループ（100グループ）について、個社別の問題点・事業基盤等を整理し、正常化・劣化防止のためのシナリオ、対応の方向性を作成（下表参照）し、検討を開始しております。

担当先の問題要因分析	具体的対応策の主なもの
（財務上の問題の主なもの） ・売上減少 ・赤字計上 ・不良資産大 ・（実質）債務超過  ・借入過多 ・償還力不足  （貸出形態の問題の主なもの） ・テールヘビー ・期間が長すぎる	・経営管理の強化、レベルアップ ・新たな販売先の斡旋、販売拡大策の検討等 ・経費削減、不採算部門の撤退等 ・不良資産処分（計画的な損失処理）等 ・個人資産の投入等による（本業以外も含めた）債務超過解消策の検討等 ・資産処分による借入返済等 ・持続的な利益体質の構築の検討等 ・他に 分社、合併等  ・約弁の改善、正常化（必要な資金は支援） ・適性期間への変更等
問題、対応策ともに単独ではなく複合的になっています。	

今後は上記のシナリオ、方向性に基づく活動を実施するとともに、以下の施策等により、企業支援室の機能拡充につとめてまいります。

- a．対象先の拡大、人員の増加（現在、準備中）
  - ・14年1月より、破綻懸念先のうち正常化シナリオ先の中から担当する。
  - ・人員3名程度増加（計24名程度）
- b．外部スタッフ等の活用の制度化
  - ・当面はシナリオ策定作業時において、外部スタッフ等の利用方法を本部主導にて決めていく事とし、今後、経験則により、外部スタッフの活用条件等を定めていきます。
    - シナリオ自体（手法の妥当性・問題点確認、代替案相談）を専門家（弁護士、公認会計士）へ確認する先
    - 経営コンサルタントを斡旋する先
    - 不動産売却を不動産業者・法人開拓室へ斡旋依頼する先
    - 取引先紹介等を法人開拓室へ依頼する先

#### < 不良債権処理体制の強化（集中化と前線化） >

これまで不良債権処理の母店集中化を実施してまいりましたが、平成13年上期に2地区、13年10月に5地区を新たに集中化し、現在10地区となり栃木県内における集中化はほぼ終了致しました。今後については、平成14年1月に県外5地区を集中化し、これをもって不良債権母店集中化は完了いたします。

また、平成13年10月からは、本部所属行員が集中化母店に常駐してその処理を専門に担当する「債権回収担当者制度」を発足させました。債務者管理において管理上の専門性を高めるとともに、本部所属行員41名が母店に常駐することで（本部の前

線化)債務者の動向把握も十分に可能となり、不良債権処理の強化とその実効性を高めてまいります。

さらに、平成 13 年 11 月には、不良債権の回収促進と効率化をはかるため、「やしお債権回収株式会社」を設立いたしました。平成 14 年 4 月からの営業開始に向けて、準備を進めております。

## (二)本部組織体制の再編

「スピーディな改革の実施」「お客様の満足を高めるための多面的かつ整合性のある施策展開」「企業再生と不良債権の前倒処理への取組強化」「関連会社の統合管理」を目的として、本部機構改革を実施いたしました。

### <営業本部の新設>

平成 13 年 6 月、お客様の多様なニーズに十分に対応する一方、貴重な営業資源を有効に活用し最大の効果を得る目的から、営業推進関連 4 部(業務開発部、法人部、個人部、公務金融部)を統括する「営業本部」を新設いたしました。

営業本部は、営業推進全般にわたる企画立案を行うスタッフを配置し、多面的かつ整合性のある営業推進策を企画する機能を担います。

### <融資企画部、企業支援室の新設>

平成 13 年 6 月、信用リスク管理体制をより強化するため、融資企画および管理機能を統括するとともに、資産査定を所管する組織として「融資企画部」を新設いたしました。

さらに、これまで取引先の経営の建て直し等に取り組んでいた「企業再生チーム」を、業務範囲を明確にするとともに機能を向上させて、平成 13 年 10 月に融資第二部内に「企業支援室」を設置いたしました。

### <関連事業部の新設>

平成 13 年 6 月、連結重視の会計制度を踏まえた新たな関連会社グループ戦略策定と、統合管理を実施する部署として、関連事業部を新設いたしました。

## ホ．活力ある組織の醸成

「あしぎん改造計画 プロジェクト A」を実現するにあたっては、組織全体の活力とそれを支える職員一人ひとりの行動力そして能力・スキルアップが不可欠でありませぬ。同時に、各人が金融のプロフェッショナルとしての専門性を高めていくことが「お客様満足の上昇 = 業績の上昇」に直結すると思っております。

当行では、新たな人事政策、給与体系、人材育成プランを通して、活力に満ちた、そして専門性の高い組織の構築をめざしてまいります。

### <人事制度>

すでに導入している目標管理制度を重視した考課制度は、着実に定着化しつつあり、貢献度に応じたメリハリのある処遇を実施しております。



さらに、平成 14 年 4 月からは、職務の負担度や職責の軽重を反映させた「職務給」と業績への貢献度をより重視した「実績給」の導入を予定しています。今後も、考課制度の客観性を高め、職務負担度や貢献度に応じた処遇を実施し、より一層活力ある職場風土の醸成をめざします。

#### <人材育成>

F P (ファイナンシャル・プランナー) 機能の強化をはかるため、今年度中に F P 認定取得者 1,000 名体制を目指しており、平成 13 年 10 月までに 997 名が取得いたしました。さらに、F P 1 級養成講座等も開講し、高度なサービスを提供できる人材育成をすすめております。

F P 分野以外でも、専門性を高めるため自主参加による休日セミナーを数多く実施し、平成 13 年上期中には 881 名の行員が参加いたしました。

今後につきましては、お客さまや市場の視点に立って適切に行動でき、スピード感あふれる専門性の高い人材を多数育成するため、新たな人材育成プラン(キャリア開発プラン)をスタートさせ、少数精鋭による業務運営体制を構築してまいります。

#### <県内中堅企業への人材派遣>

従来から、中堅行員を他企業にトレーニーとして派遣し、新種業務等への取組み強化および他企業のノウハウ・ビジネスモデル等の吸収をはかってまいりましたが、平成 13 年 4 月よりその範囲を拡大し、地元中堅企業に対しても人材を派遣いたしました。地元企業の考え方・問題意識等を吸収し、人材育成と今後の当行の関わり方を構築する一助にしていく方針です。

なお、派遣者の決定にあたっては「ポストチャレンジ制度(公募制度)」を活用し、問題意識ならびにモチベーション高揚にも役立てております。

## (2) 経営合理化の進捗状況

### イ. 人員

#### <役員数>

平成 13 年 6 月に、取締役数を 2 名削減し 7 名といたしました。これは、平成 4 年 6 月のピークに比べ 13 名の削減となっております。

平成 13 年 9 月末の役員数は、11 名(うち監査役 4 名)となっております。

#### <従業員数>

平成 13 年 9 月末の従業員数は、新卒採用の抑制と早期退職の実施等により、前年同期比 499 人の 3,435 人となりました。このうち、行員数につきましては、前年同期比 493 人の 3,280 人となりました。

## ロ．人件費

平成 13 年 9 月期の人件費は、総人員の削減、賞与の減額および管理職手当減額の継続等を実施した結果、前年同期比 8 億円の 151 億円となりました。

なお、賞与については、これまで定例給与に乗ずる率を年間 280% ( 60%の減額) としておりますが、平成 13 年 12 月から当面の間は年間 200% ( 約 70%の減額) といたします。

## ハ．役員報酬・賞与、役員退職慰労金

役員報酬については、平成 13 年 6 月より減額率を 40%から 50%へ拡大いたしました。また、役員退職慰労金についても、平成 13 年 6 月から当面の間は、支給しないことといたしました。

役員賞与については、引き続き支給しておりません。

## ニ．物件費

平成 13 年 9 月期の物件費は、前年同期比 10 億円増加の 135 億円となりました。

これは、将来のシステム関連費用を圧縮するために、システム運用業務のアウトソーシングに伴う業務委託費が増加したことを主因としています。その他の費用については、店舗の統廃合、電気・電話料の削減、保守料の見直し等徹底した削減に取り組んでまいりました。

## ホ．店舗

平成 13 年 9 月末の支店数は、平成 13 年 3 月末比 2 店舗の 128 か店となり、計画どおり店舗統廃合を進めました。

また、平成 13 年 12 月には、名古屋支店を廃止して東京支店に統合するとともに、平成 14 年 1 月には、エリア営業体制の実施に伴い、宇都宮市内店舗の種類変更 ( 支店から出張所：あしぎん えがおプラザ) を 5 か店で予定しております。

なお、平成 14 年 1 月末には、香港駐在員事務所を閉鎖いたします。

## ヘ．業務のアウトソーシング等

業務の効率化と収益力向上の観点から、アウトソーシング、業務の提携等を積極的に進めております。

平成 13 年 5 月には、用度品保管・搬送業務を合併会社へ全面的に委託いたしました。また、平成 13 年 8 月からは不動産評価業務を全て関連会社へ委託し、営業店事務の軽減、審査業務の効率化をはかりました。

## ト．遊休不動産

平成 13 年上期には、社宅および保養所、計 5 カ所を売却いたしました。

### (3) 不良債権処理の進捗状況

#### イ．平成 13 年 9 月期の不良債権処理損失額と引当状況

平成 13 年 9 月期の不良債権処理損失額は、大口の不良債権先の民事再生法申立等により、748 億円を計上しました。

「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、当期末は分類に対して平均 61%の引当率となりました。

なお、「要管理債権」および「正常債権」については予想損失率に基づき引当を実施しました。

この結果、不良債権等処理合計額は 913 億円となりました。

#### ロ．平成 13 年 9 月末の金融再生法開示額

平成 13 年 9 月末の金融再生法開示額（単体ベース）は、13 年 9 月期からより厳格に捉える基準に変更しております。従来の基準と比較しますと、13 年 3 月期比 3,317 億円増加して 7,372 億円となっておりますが、13 年 3 月期における同基準と比較すると、957 億円減少しております。

#### ハ．平成 14 年 3 月期の不良債権処理損失額の見込み

平成 14 年 3 月期の不良債権処理は、景気低迷が長引くなか、不確定要素もありますが、経営健全化計画に示した年間の不良債権等処理合計約 1,000 億円の計画は変更ない見込みです。

#### 二．今後の対応方法

不良債権については、企業支援室による企業再生、不良債権の母店集中、サービサーの活用等により、引き続き強力に圧縮をはかってまいります。

「企業支援室」は、平成 13 年 10 月に 21 名のスタッフで融資第二部内に設置したもので、取引先の再生可能性を十分に検討し、「正常化、劣化防止、企業再生」へ積極的に関与していくことで、貸出資産の健全化をはかっていきます。

「不良債権の母店集中」は、不良債権を各営業エリア毎に 1 カ店に集中化して回収ノウハウを高めるもので、平成 13 年下期中に全地区に拡大させます。これに併せて 13 年 10 月に管理・回収に専門的な知識を持つ行員 41 名を本部所属スタッフとして投入しました。平成 14 年 1 月には 60 名程度に拡大する予定です。

「サービサー」は、平成 13 年 11 月に設立し、平成 14 年 4 月の開業を目指しています。開業後は当行および関連会社の不良債権の回収受託を行い最終処理を推進します。

#### (4) 国内向け貸出の進捗状況

##### イ．平成 13 年 9 月末の実績等の状況について

金融を取り巻く環境は、景気悪化や企業のバランスシート調整・資金調達の多様化により厳しさを増しておりますが、中小企業向け貸出に対する資金需要を積極的に掘り起こすため、法人営業体制を強化いたしました。具体的には平成 12 年 10 月に「法人新規担当者」35 名を配置し、新規法人開拓の強化をはかるとともに、既にお取引いただいているお客さまの多様な金融ニーズにお応えするため、融資推進・管理を一貫して担当する「法人渉外担当者」制度を平成 13 年 3 月より導入いたしました。平成 13 年 9 月末現在、栃木県内外の 55 加盟店に 80 名を配置しております。こうした法人営業体制のもとで、融資新規開拓や既存のお取引先に対するシェアアップをはかり、中小企業向け貸出の増強に注力いたしております。

商品・サービスの拡充におきましても、多様化するお客さまの金融ニーズに積極的にお応えするため、平成 13 年 9 月に中小企業・個人事業主のお客さまを対象とした「ビジネスサポートローン」を新たに取扱開始いたしました。また個人のお客さまに対しましても、ローンセンター等における休日受付・相談等の機能拡充やスピード審査による「カードローン“Pop スピード型”」の取扱等、利便性の高い商品・サービスの提供に努めてまいりました。

しかしながら、経済環境の厳しさに加え、部分直接償却 904 億円をはじめ、政府向け貸出の期日返済等により、平成 13 年 9 月末の国内貸出（残高ベース）実績は、平成 13 年 3 月末比 2,478 億円減少の 4 兆 121 億円となりました。また、中小企業向け貸出（残高ベース）実績は、平成 13 年 3 月末比 1,327 億円減少の 2 兆 5,109 億円となりました。これは、部分直接償却 792 億円をはじめ、当行の傾向として上期に資金需要が後退し、下期に増加する傾向にある企業の資金需要動向を反映した動きであります。なお、平成 13 年 9 月末の国内貸出（実勢ベース）実績は、平成 13 年 3 月末比 1,505 億円減少の 4 兆 1,828 億円となりました。また、中小企業向け貸出（実勢ベース）実績は、平成 13 年 3 月末比 476 億円減少の 2 兆 6,434 億円となりました。

##### ロ．平成 14 年 3 月末計画への取組方針

景気悪化等により引続き経済環境は厳しい状況が続くものと思われまます。しかしながら、当行は地域経済の担い手として、地元企業からの要請に積極的にお応えし、貸出金増強に取り組んでまいります。そのためには、魅力ある商品の拡充をはかるとともに、新規取引開拓と取引深耕に一層注力してまいりたいと考えております。その一環として、新たに 13 年下期より営業店・本部各部門の情報を有機的に結合し、付加価値の高い営業情報をタイムリーにお客さまに提供することで、融資増強につなげる営業体制を構築いたしました。また、個人のお客さまにつきましても、住宅ローンを中心に「ローンキャンペーン」を展開するとともに、職域開拓による社員ローン等を推進し、消費者ローンの増強を積極的にはかってまいりたいと考えております。

平成 14 年 3 月末中小企業向け貸出につきましても、計画達成に向けて従来にも増して積極的な推進をはかってまいります。

## (5) 配当政策の状況及び今後の考え方

普通株式の配当につきましては、平成 11 年度より実施しておりません。

また、優先株式の配当につきましても、時価会計適用による影響及び不良債権の前倒し処理等により、大幅な赤字となることから、平成 13 年度につきましては無配とさせていただきます。

今後につきましては、優先株式につきましては、経営健全化計画に基づく不断の営業努力と着実なリストラの実行により、内部留保の蓄積をはかり、所定の配当が可能となるよう、収益力のさらなる向上につとめてまいります。

普通株式につきましても、当面公的資金による優先株式の消却原資との関係等を鑑み、自己資本の充実を最優先課題として取り組んでまいります。第三者割当増資の償還財源の確保に目処をつけ、従来同様、安定的な配当実現に向け、さらなる収益力の向上につとめてまいります。

## (6) その他経営健全化計画に盛り込まれた事項の進捗状況

### イ．関連会社の再編

平成 13 年 9 月、あしぎん抵当証券(株)、足利ファクター(株)は、それぞれ抵当証券業務、ファクタリング業務から撤退いたしました。なお、両社につきましては支援を打ち切り、将来的には清算することといたします。

北関東リース(株)、足銀リース(株)のリース会社 2 社については、リース事業に専念するとともに当該事業の拡大展開をはかりながら、平成 17 年 3 月末までに統合し 1 社体制といたします。

一方、平成 13 年 11 月には、不良債権の回収促進と効率化をはかるため、「やしお債権回収株式会社」を設立いたしました。平成 14 年 4 月からの営業開始に向けて、準備を進めております。

### ロ．地域経済における位置づけについて

当行は、栃木県内において、貸出が約 47%、預金が約 42% (平成 13 年 3 月末) のシェアを占め、地域経済へ安定的な資金供給を行なっているほか、各種経済団体や第三セクター等へも積極的に支援を行なっております。

引き続き当行は、地域のお客さまを対象として地元密着した営業を行い、真に地元のお役に立つ総合金融サービス機関をめざしてまいります。

### 栃木県における貸出

#### < 県内貸出比率 >

(億円)

	10/3 月末	11/3 月末	12/3 月末	12/9 月末	13/3 月末
県内貸出残高	57,163	56,770	54,930	54,701	54,975
うち当行	25,734	26,152	25,256	25,265	25,786
当行比率	45.0%	46.1%	46.0%	46.2%	46.9%

< 県内中小企業貸出比率 > (億円)

	12/3 月末	13/3 月末
県内中小企業貸出残高	25,086	27,853
うち当行貸出残高	13,813	15,981
当行比率	55.1%	57.4%

< 栃木県住宅建設設備資金貸出比率 > (億円)

	13/3 月末	13/10 月末
栃木県住宅建設設備資金貸出残高	422	370
うち当行貸出残高	195	181
当行比率	46.2%	49.0%

< 住宅金融公庫 (栃木県管轄分) 取扱比率 >

	件数ベース		残高ベース	
	13/3 月末	13/9 月末	13/3 月末	13/9 月末
県内計	88,611 件	85,968 件	10,827 億円	10,578 億円
うち当行	54,277 件	54,081 件	6,741 億円	6,747 億円
当行比率	61.3%	62.9%	62.3%	63.8%

県内計は住宅金融公庫北関東支店の栃木県管轄の金融機関分  
当行の件数・残高は県内支店の返済口座より算出

< 県内地方公共団体貸出比率 > (億円)

	12/3 月末	13/3 月末
栃木県内地方公共団体向貸出残高	1,037	1,785
うち当行貸出残高	876	1,596
当行比率	84.4%	89.4%

(除く信用金庫、信用組合、農協)

栃木県内における預金

< 県内預金比率 (除く郵便貯金) > (億円)

	10/3 月末	11/3 月末	12/3 月末	12/9 月末	13/3 月末
県内預金	89,245	90,892	91,032	91,264	90,698
うち当行	35,733	37,066	36,842	36,750	37,648
当行比率	40.0%	40.8%	40.5%	40.3%	41.5%

< 参考：郵便貯金含む比率 >

含郵便貯金	28.8%	28.9%	28.4%	28.1%	28.9%
-------	-------	-------	-------	-------	-------

その他

< 県内年金受取口座数比率 (13年9月末現在) >

栃木県内年金受給者数 (仮定値)	412,653 人
うち当行年金口座数	122,467 口
当行比率	29.6%

県内年金受給者数 (仮定値) は、平成 13 年 10 月 1 日現在の「65 歳以上人口」+「60 歳以上 65 歳未満人口の 1/2」とした。

< 県内店舗数 (13年9月末現在) > - 含む出張所、除く代理店

県内金融機関店舗数	420 店
うち当行	133 店
当行比率	31.6%

( 除く農協、郵便局 )

< 県内 A T M 1 台あたり人口 (13年9月末現在) >

県内人口 (13年10月1日)	2,009,064 人
当行の県内 A T M 設置台数	818 台
県内 A T M 1 台あたり人口	2,456 人

県内における地方公共団体の指定金融機関

当行は栃木県ならびに指定金融機関制度を採用している県内 48 市町村すべての指定金融機関となっております。

	県	市	町	村	合計
栃木県および市町村数	1	12	35	2	50
指定金融機関採用先数	1	12	35	1	49
当行指定先数	1	12	35	1	49

1 村は指定金融機関制度不採用、1 市および 1 町は他行と交代制

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、当該金融機関が公金事務を取り扱う制度

以 上

(図表 1 - 1) 収益動向及び計画

	12/3月期 実績	13/3月期 実績	13/9月期 実績	備考 (注)	14/3月期 計画
(規模) <資産、負債は平残、資本勘定は未残> (億円)					
総資産	53,690	54,415	54,550		54,294
貸出金	43,798	41,766	41,271		41,089
有価証券	8,012	8,768	8,619		8,627
特定取引資産	-	-	-		-
繰延税金資産<未残>	1,418	1,352	1,727		1,277
総負債	51,840	51,827	51,984		52,204
預金・NCD	48,758	49,131	49,422		49,261
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>	-	-	-		-
資本勘定計	2,417	2,487	1,201		1,286
資本金	1,324	1,324	1,324		1,324
資本準備金	989	989	989		989
利益準備金	-	4	6		6
再評価差額金	-	-	-		-
その他有価証券評価差額金	-	-	396		88
剰余金	103	169	723		945
(収益)					
業務粗利益	983	1,042	479		1,008
資金運用収益	1,143	1,108	534		1,097
資金調達費用	247	195	103		204
役務取引等利益	86	91	47		96
特定取引利益	-	-	-		-
その他業務利益	0	37	1		19
国債等債券関係損( )益	4	69	1		0
業務純益(一般貸倒引当金繰入前)	354	447	175		408
業務純益	239	563	10		158
一般貸倒引当金繰入額	115	115	165		250
経費	629	594	304		600
人件費	339	314	151		287
物件費	262	252	135		283
不良債権処理損失額	335	535	748		746
株式等関係損( )益	281	150	206		400
株式等償却	2	1	206		400
経常利益	176	164	951		1,025
特別利益	1	2	2		2
特別損失	1	6	21		2
法人税、住民税及び事業税	1	0	0		0
法人税等調整額	71	65	92		75
税引後当期利益	103	93	878		1,101
(配当) (億円、円、%)					
配当可能利益	101	178	( - )		( - )
配当金	12	22	( - )		( - )
1株当たり配当金	-	-	( - )		( - )
配当率(優先株<公的資金分>)	0.94	0.94	( - )		( - )
配当率(優先株<その他>)	3.00	3.00	( - )		( - )
配当性向	11.56	24.32	( - )		( - )
(経営指標)					
資金運用利回(A)	2.14	2.10	2.03		2.10
貸出金利回(B)	2.26	2.33	2.24		2.30
有価証券利回	1.72	1.39	0.90		1.10
資金調達原価(C)	1.73	1.55	1.59		1.59
預金利回(含むNCD)(D)	0.24	0.19	0.25		0.23
経費率(E)	1.29	1.21	1.22		1.21
人件費率	0.69	0.63	0.60		0.58
物件費率	0.53	0.51	0.54		0.57
総資金利鞘(A)-(C)	0.41	0.55	0.44		0.51
預貸金利鞘(B)-(D)-(E)	0.73	0.93	0.76		0.84
非金利収入比率	8.89	12.39	10.29		11.50
ROE(一般貸引前業務純益/資本勘定<平残>)	19.15	17.28	13.63		19.53
ROA(一般貸引前業務純益/総資産<平残>)	0.65	0.82	0.64		0.75

(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1-1 ) 収益動向及び計画に関する状況説明

その他有価証券の評価損益 678億円に係る繰延税金資産282億円、および有税の引当金残高(一時差異)の増加を主因として、平成13年9月末の繰延税金資産残高は平成13年3月末比で374億円増加して1,727億円となりました。

その他有価証券の評価損益 678億円のうち、繰延税金資産に計上した282億円を除く396億円をその他有価証券評価差額金に計上しております。

平成13年下期においても200億円程度の株式償却等を実施する予定であります。

平成14年3月期においては、996億円の不良債権等処理損失(一般貸倒引当金繰入額250億円および不良債権処理損失額746億円)を計画しておりますが、平成13年9月期においてその大半を実施し、不良債権等処理損失は913億円(一般貸倒引当金繰入額165億円および不良債権処理損失額748億円)となりました。

平成14年3月期の不良債権等処理損失の見込みは計画と同水準の1,000億円程度となることが見込まれます。

平成13年9月期の特別損失には、希望退職者の早期退職割増金19億円が含まれております。

相対的に利回りの高い短プラベースの貸出金が計画比で減少し、相対的に利回りの低いスプレッド貸出金が計画比で増加したことから、貸出金利回が低下しております。

これに伴いまして、総資金利鞘、預貸金利鞘およびROAは年間計画を下回る水準となっております。

長期債の購入を抑制し短期債を購入するなど、債券ポートフォリオのデュレーションを短くしていることから、平成13年9月期の有価証券利回は0.90%となりました。この傾向は下期も継続することが見込まれ、平成14年3月期の有価証券利回も計画を下回る0.9%前後となることが見込まれます。

以 上

(図表 1 - 2) 収益動向 (連結ベース)

	12/3月期 実績	13/3月期 実績	13/9月期 実績	備考	14/3月期 見込み
(規模)<未残> (億円)					
総資産	55,048	55,533	53,751		54,980
貸出金	40,826	41,331	39,154		40,720
有価証券	8,776	8,024	8,911		8,569
特定取引資産	-	-	-		-
繰延税金資産	1,419	1,357	1,741		1,438
少数株主持分	14	12	10		12
総負債	52,619	53,038	52,572		53,689
預金・NCD	49,740	50,374	49,614		49,946
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	-	-	-		-
資本勘定計	2,413	2,483	1,168		1,279
資本金	1,324	1,324	1,324		1,324
資本準備金	989	989	989		989
再評価差額金	-	-	-		-
その他有価証券評価差額金	-	-	399		88
連結剰余金	108	178	732		938
自己株式	8	8	13		8
(収益) (億円)					
経常収益	1,896	1,685	702		1,428
資金運用収益	1,153	1,115	539		1,101
役務取引等収益	135	140	72		161
特定取引収益	-	-	-		-
その他業務収益	218	261	84		156
その他経常収益	389	168	6		9
経常費用	1,725	1,521	1,647		2,455
資金調達費用	252	196	103		204
役務取引等費用	31	31	15		33
特定取引費用	-	-	-		-
その他業務費用	183	192	70		148
営業経費	658	636	325		600
その他経常費用	598	464	1,131		1,467
貸出金償却	34	387	487		300
貸倒引当金繰入額	416	25	381		660
一般貸倒引当金繰入額	120	109	163		250
個別貸倒引当金繰入額	295	135	218		410
経常利益	171	164	945		1,026
特別利益	4	5	3		3
特別損失	4	8	57		2
税金等調整前当期純利益	170	161	1,000		1,024
法人税、住民税及び事業税	4	5	0		2
法人税等調整額	68	62	99		76
少数株主利益	2	0	2		0
当期純利益	99	93	899		1,103

(注1) 14年3月期見込みについては現時点での見込数値を記載しております。

(図表2)自己資本比率の推移

(単体) 国内基準

(億円)

	12/3月期 実績	13/3月期 実績	13/9月期 実績	備考 (注3)	14/3月期 計画
資本金	1,324	1,324	1,324		1,324
うち普通株式	585	585	585		585
うち優先株式(非累積型)	739	739	739		739
優先出資証券	-	-	-		-
資本準備金	989	989	989		50
利益準備金	2	6	6		-
その他有価証券の評価差損	-	-	396		88
任意積立金	0	0	0		-
次期繰越利益	89	155	723		-
その他	-	-	-		-
Tier 計	2,405	2,476	1,201		1,286
(うち税効果相当額)	(1,418)	(1,352)	(1,727)		(1,277)
優先株式(累積型)	-	-	-		-
優先出資証券	-	-	-		-
永久劣後債	300	300	300		300
永久劣後ローン	-	-	-		-
有価証券含み益	-	-	-		-
土地再評価益	-	-	-		-
貸倒引当金	233	203	216		237
その他	-	-	-		-
Upper Tier 計	533	503	516		537
期限付劣後債	-	-	-		-
期限付劣後ローン	838	704	600		546
その他	-	-	-		-
Lower Tier 計	838	704	600		546
Tier 計	1,371	1,207	1,117		1,083
Tier	-	-	-		-
控除項目	-	1	1		1
自己資本合計	3,777	3,682	2,318		2,368

(億円)

リスクアセット	37,403	37,227	34,701		38,059
オンバランス項目	36,610	36,469	33,989		37,301
オフバランス項目	793	758	712		758
その他(注2)	-	-	-		-

(%)

自己資本比率	10.09	9.89	6.68		6.22
Tier 比率	6.43	6.65	3.46		3.37

(注1)上記試算に係る各種前提条件

- ・次期繰越利益金は、(図表1-1)記載の収益計画に基づき策定。
- ・永久劣後債、期限付き劣後ローン残高については、自然体(期落ち)で策定。
- ・リスクアセットは、収益計画の前提となる資金量構成から、13年3月期実績のリスクアセット率を乗じて算出。

(注2)マーケット・リスク相当額を8%で除して得た額。

(注3) オンバランス項目のリスクアセットについては、13/3月期比2,479億円減少しております。主な内訳は、貸出金残高の減少(2,478億円)によるリスクアセットの減少(2,144億円)、および時価会計導入による株式残高の減少を主因とし、有価証券のリスクアセットが13/3月比347億円減少したことによるものであります。13/9月期自己資本比率実績は、14/3月期計画に比較し、0.46%上回っております。これは主に自己資本比率計算上の分母であるリスクアセットが14/3月期計画に比べ3,358億円のマイナスとなっていることが主因であります。なお、平成14年1月に普通株式による第三者割当増資を250億円程度実施する予定であり、これにより自己資本比率は0.7%程度上昇する見込みであります。

(連結)

(億円)

	12/3月期 実績	13/3月期 実績	13/9月期 実績	備考	14/3月期 計画
資本金	1,324	1,324	1,324		1,324
うち普通株式	585	585	585		585
うち優先株式(非累積型)	739	739	739		739
優先出資証券	-	-	-		-
資本準備金	989	989	989		50
その他有価証券の評価差損	-	-	399		88
為替換算調整勘定	-	-	-		-
剰余金	87	158	745		-
その他	14	12	10		12
Tier 計	2,416	2,484	1,178		1,298
(うち税効果相当額)	( 1,419 )	( 1,357 )	( 1,741 )		( 1,277 )
優先株式(累積型)	-	-	-		-
優先出資証券	-	-	-		-
永久劣後債	300	300	300		300
永久劣後ローン	-	-	-		-
有価証券含み益	-	-	-		-
土地再評価益	-	-	-		-
貸倒引当金	233	217	217		237
その他	-	-	-		-
Upper Tier 計	533	517	517		537
期限付劣後債	-	-	-		-
期限付劣後ローン	838	704	589		546
その他	-	-	-		-
Lower Tier 計	838	704	589		546
Tier 計	1,371	1,221	1,106		1,083
Tier	-	-	-		-
控除項目	-	1	1		1
自己資本合計	3,788	3,704	2,284		2,381

(億円)

リスクアセット	37,409	37,237	34,723		38,059
オンバランス項目	36,616	36,478	34,009		37,301
オフバランス項目	792	759	713		758
その他(注2)	-	-	-		-

(%)

自己資本比率	10.12	9.94	6.57		6.25
Tier 比率	6.45	6.67	3.39		3.41

(注1)上記試算に係る各種前提条件

- ・次期繰越利益金は、(図表1-1)記載の収益計画に基づき策定。
- ・永久劣後債、期限付き劣後ローン残高については、自然体(期落ち)で策定。
- ・リスクアセットは、収益計画の前提となる資金量構成から、13年3月期実績のリスクアセット率を乗じて算出。

(注2)マーケット・リスク相当額を8%で除して得た額。

## (図表6) リストラ計画

リストラの状況は下記のとおり概ね計画どおりに進捗しております。

	12/3月末 実績	13/3月末 実績	13/9月末 実績	備考	14/3月末 計画
(役職員数)					
役員数 (人)	18	13	11		11
うち取締役( )内は非常勤 (人)	14(0)	9(0)	7(0)		7(0)
うち監査役( )内は非常勤 (人)	4(2)	4(2)	4(2)		4(2)
従業員数(注) (人)	4,073	3,716	3,435		3,322

(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)

	12/3月末 実績	13/3月末 実績	13/9月末 実績	備考	14/3月末 計画
国内本支店(注1) (店)	134	130	128	(注3)	121
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管理専門支店を除く。

(注2)出張所、駐在員事務所を除く。

(注3)13/9月末では128か店となっておりますが、14/3月末では計画どおり121か店となる見込みです。

	12/3月期 実績	13/3月期 実績	13/9月期 実績	備考	14/3月期 計画
(人件費)					
人件費 (百万円)	33,937	31,411	15,100		28,797
うち給与・報酬 (百万円)	21,083	19,662	9,497		18,040
平均給与月額 (千円)	397	412	405	(注1)	388

(注)平均年齢 37 歳 9 月 (平成13年9月末)。

(注1)13/9月期では405千円となっておりますが、さらなる人件費削減に取り組み、14/3月期では計画どおり388千円となる見込みです。

## (役員報酬・賞与)

	12/3月期 実績	13/3月期 実績	13/9月期 実績	備考	14/3月期 計画
役員報酬・賞与(注) (百万円)	262	192	77		144
うち役員報酬 (百万円)	247	182	75		142
役員賞与 (百万円)	15	10	2		2
平均役員(常勤)報酬・賞与 (百万円)	15	15	7		14
平均役員退職慰労金 (百万円)	34	12	-		-

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

## (物件費)

	12/3月期 実績	13/3月期 実績	13/9月期 実績	備考	14/3月期 計画
物件費 (百万円)	26,211	25,282	13,556		28,373
うち機械化関連費用(注1) (百万円)	6,274	6,272	4,218		10,016
除く機械化関連費用 (百万円)	19,937	19,010	9,337	(注2)	18,357

(注1)機械化関連費用 = 動産償却費(什器+ソフトウェア) + 機械賃借料 + 動産管理費 + 電算関係費 + 外部へのシステム業務委託費。

(印は13/9月期実績および14/3月期計画より機械化関連費用に含めることとした。なお、12/3月期実績において同費用は該当がなく、13/3月期実績を新たな基準にて集計した場合、機械化関連費用は7,410百万円、除く機械化関連費用は17,872百万円となる。)

(注2)除く機械化関連費用は13/9月期実績で年間計画の50.8%を支出していますが、下半期においては段階的な行服廃止などの経費削減策により、上半期に比べて支出が減少する計画です。年間では計画を達成する見込みですが、さらなる経費削減に取り組み、計画以上の費用削減をめざします。

(図表7) 子会社・関連会社一覧(注1)

(千円)

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	後藤輝喜	リース業 貸金業	13年03月	76,423,739	74,778,000	74,778,000	353,273	10,000	244,613	8,165	連結
足利信用保証(株)	昭53年12月	高野 浩	保証業務	13年03月	8,244,939	-	-	1,089,751	2,500	246,378	-13,198	連結
足利ファクター(株)	昭54年12月	小池 是	ファクター業 貸金業	13年03月	46,695,295	45,930,000	45,930,000	210,883	3,750	527,987	-2,592	連結
(株)あしぎん デューカード	昭57年03月	栗田悦男	外貨カード 業務	13年03月	4,815,374	2,510,730	2,366,730	1,069,186	1,500	323,546	34,933	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	13年03月	158,250	-	-	29,233	10,000	8,246	-66	連結
足銀リース(株)	昭60年02月	井草算雄	リース業 貸金業	13年03月	21,872,403	20,977,000	20,977,000	86,720	4,500	299,323	-349	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	13年03月	32,943,191	32,693,000	32,693,000	237,549	6,000	-30,406	-20,108	連結
あしぎん キャッシュサービス(株)	平01年04月	川口勝美	現金精査・ 整理	13年03月	52,673	-	-	36,376	20,000	2,221	175	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	13年03月	39,041	-	-	33,081	30,000	1,784	243	連結
足銀総合管理(株)	平07年04月	黒後 洋	自己競落	13年03月	11,025,610	328,771	328,771	259,985	360,000	18,924	32,757	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	13年03月	36,917,251	36,260,583	36,260,583	-528,235	10,000	-20,951	-53,936	連結
あしぎん システム開発(株)	平12年04月	福田時男	コンピュータ 関連業務	13年03月	730,150	-	-	338,940	30,000	8,506	1,482	連結

1

(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)

足銀リースおよびファクターは経常黒字ですが、不良債権処理により当期利益は赤字計上となりました。抵当証券は、景気低迷による貸出金利収入の減少により経常赤字となりました。

上記4社のうち、足利ファクター(株)・あしぎん抵当証券(株)については今年9月に清算に向けた手続に着手いたしました。また、北関東リース(株)・足銀リース(株)のリース会社2社については平成17年3月末までに統合し、リース業務に専念して事業の展開をはかってまいります。

足利信用保証(株)

経常黒字ですが、自己査定に伴う保証債務損失引当金(有税引当)の積み増しによる税金負担増により、当期利益は赤字計上となりました。今後とも住宅ローン・アパートローン等の保証業務を通じて、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)

不動産市況低迷のなか、競落不動産の商品化を含む諸経費増等により繰越損失計上しておりますが、当期は経常ベースで黒字計上しております。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損失計上。減価償却負担により経常赤字となりましたが、来期以降は減価償却負担の減少に伴い経常黒字見込です。

(注4) 連結範囲の異動

1 平成12年4月、当行100%子会社である あしぎんシステム開発(株)を設立いたしました。

・ 平成12年9月、足利システムサービス(株)を当行100%子会社としました。そして平成12年10月、足利システムサービス(株)は、あしぎんシステム開発(株)との合併により解散いたしました。

・ 平成12年5月、(株)あしぎん暮らしと経営の相談センターは清算結了いたしました。

・ 平成12年7月、あしぎんオフィスサービス(株)は清算結了いたしました。

(注5) 決算日はすべて平成13年3月31日です。

## (図表10) 貸出金の推移

(残高)

(億円)

	12/3月末 実績 (注3)	13/3月末 実績 (注3)	13/9月末 実績 (A)	未平比率	14/3月末 計画 (注3)	備考 (注4)
				(注2)		
国内貸出	42,106	42,599	40,121	99.4	41,991	
中小企業向け貸出(注1)	26,783	26,436	25,109	99.1	25,864	
個人向け貸出(事業用資金を除く)	8,106	8,112	8,002	100.9	8,116	
その他	7,216	8,049	7,009	98.9	8,011	
海外貸出	-	-	-	-	-	
合計	42,106	42,599	40,121	99.4	41,991	

(同・実勢ベース&lt;下表の増減要因を除く&gt;)

(億円)

	12/3月末 実績 (注3)	13/3月末 実績 (注3)	13/9月末 実績 (A)+(C)+(D)	14/3月末 計画 (注3)	備考 (注4)
国内貸出	42,106	43,334	41,828	43,375	
中小企業向け貸出(注1)	26,783	26,910	26,434	26,936	

(注1) 中小企業向け貸出とは、資本金又は出資金3億円(但し、卸売業は1億円、小売業・飲食業・サービス業は500万円)以下の法人または常用する従業員が300人(但し、卸売業・サービス業は100人、小売業・飲食業は50人)以下の法人向け貸出(個人に対する事業用資金を含む)を指す。

(注2) 未平比率は月末残高/月中平均残高。

(注3) 13年3月期の履行状況報告書より引用。

(注4) 13/9月末国内貸出(残高ベース)の13/3月比減少の主因は、部分直接償却904億円をはじめ、政府向け貸出の期日返済等によるものです。

13/9月末中小企業向け貸出(残高ベース)の13/3月比減少の主因は、部分直接償却792億円をはじめ、上期に資金需要が後退し下期に増加する傾向にある企業の資金需要動向を反映した動きによるものです。

13/9月末中小企業向け貸出(実勢ベース)の13/3月比減少の主因は、上期に資金需要が後退し、下期に増加する傾向にある企業の資金需要動向を反映した動きによるものです。

(実勢ベースを算出するうえで考慮すべき要因) (億円( )内はうち中小企業向け)

	12年度中 実績 (C)	13年度上期 実績 (D)	13年度中 計画 (注7)	備考 (注8)
貸出金償却(注1)	91(47)	34(34)	118(118)	
CCPC2次ロス(注2)	40(40)	19(19)	15(15)	
債権流動化(注3)	-( )	-( )	0(0)	
部分直接償却実施額(注4)	601(385)	904(792)	500(450)	
協定銀行等への資産売却額(注5)	-( )	3(3)	0(0)	
バルクセールその他(注6)	0(0)	10(1)	15(15)	
計	735(474)	972(851)	648(598)	

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

(注2) 共同債権買取機構に売却した債権に関する担保処分等に伴う損失相当額。

(注3) 主として正常債権の流動化。債権流動化実施額(+)、償還期限到来による現金流入額(-)の純額で表示。

(注4) 部分直接償却当期実施額。

(注5) 金融機能の再生のための緊急措置に関する法律第53条で定められた協定銀行等への債権売却に伴う損失相当額。

(注6) 不良債権のバルクセールに伴う損失相当額及びその他の不良債権処理関連。

(注7) 13年3月期の履行状況報告書より引用。

(注8) 貸出金償却については、当行関連会社に対する法人税基本通達9-4-1及び9-4-2による債権放棄の実施等により34億円となりました。

CCPC2次ロスについては、不動産評価の下落等により19億円となりました。

部分直接償却実施額については、大口の不良債権先の民事再生法申立等により償却額が増加し904億円となりました。

バルクセールその他については、一般サービスへの債権売却の実施により10億円となりました。

(図表12) リスク管理の状況

	規定・基本方針	体制・リスク管理部署	リスク管理手法	上期における改善等の状況
信用リスク	信用リスク管理方針	<p>(融資企画部)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>信用リスクの管理に関する事項</li> <li>信用格付の統括、管理</li> <li>償却・引当および開示債権に関する統括、管理</li> <li>資産の自己査定、管理および検証に関する事項</li> <li>信用格付、償却・引当および開示債権の検証に関する事項</li> </ul> <p>(融資第一部)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>正常先、要注意先に対する審査、中間管理、債権保全の徹底</li> <li>業種別・規模別の与信管理</li> </ul> <p>(融資第二部)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>特定取引先・問題債権(主に大口特定先、要管理債権先、破綻懸念先)の管理</li> <li>特定業種・特定先へのリスク集中排除</li> </ul> <p>(融資第三部)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>問題債権(実質破綻先・破綻先)の管理</li> <li>償却・引当の実施</li> </ul> <p>(関連事業部)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>関連会社(ファイナンス4社)の信用リスク管理</li> </ul> <p>(市場国際部)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>非居住者向け貸出の審査・管理</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>信用格付制度の運用と施策策定</li> <li>信用リスク定量化、リスク分析</li> </ul> <p>・企業再生チームによる管理</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>本部機構改革で融資企画部を設置(6月)</li> <li>ローラーオーバー金利の制定(9月)</li> <li>リスク管理債権開示基準の改定(9月)</li> <li>償却・引当基準の改定(9月)</li> <li>資産自己査定基準、同マニュアルの改定(9月)</li> <li>与信先に対するモニタリングの制度化制定(4月、実施は順延中)</li> <li>企業再生チームを格上げ企業支援室の正式設立(10月)</li> <li>構成員21名(4チーム制)</li> <li>対象企業に対して、経営全般について種々のサポートを検討・実施する体制が整った。</li> <li>融資関連三部間でのリスク管理強化のための所管勘定区分けの実施(10月)</li> <li>要管理債権・破綻懸念先について融資第二部で集中管理することとした</li> <li>特定企業の取引方針見直し要管理先・破綻懸念先に対する再生スケジュール表作成を義務づけ実施した。(4月)経営改善計画書策定先のシナリオ作成指導を強化した。(6月)</li> <li>新たに5地区について不良債権を母店に集中化するとともに、実施地区を含めて集中化母店10か店に本部所属行員41名を配置し、不良債権処理を強化した。(10月)</li> </ul>
マーケットリスク	市場リスク管理の基本方針	<p>(総合企画部、市場国際部、証券部)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>A L M委員会(月1回開催)を頂点にA L M次長会と金利予測部会を設置。経営会議へ方針等を報告協議。</li> <li>時価およびリスク量の把握・管理</li> <li>部門間振替レートにて、金利リスクをA L M部門に集中し、部門別収益管理を実施。</li> <li>市場関連部のフロント・バック機能を分離</li> <li>決裁権限、ポジション枠、ロスカットルールの設定</li> <li>当行全体の市場部門の評価損益等の状況を、月次で経営会議へ報告</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>オン・オフ統合管理によるギャップ・リスク量の把握</li> <li>機動的・具体的なリスクヘッジを実施。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>投資有価証券部門において、VaR値によるリスク量モニタリングを受けて、債券については許容リスク量ガイドラインを設定(4月)</li> <li>同時に債券については、ストレステストを開始(4月)</li> </ul>
流動性リスク	流動性リスク管理規定	<p>(市場国際部、総合企画部)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>日々の資金繰りの把握</li> <li>資金繰り部門を市場国際部、リスク管理部門を総合企画部とする</li> <li>資金繰り逼迫状況に応じた資金ギャップ枠の設定(関連事業部)</li> <li>関連会社資金繰りリスク管理体制の整備</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>流動性リスク主要指標の管理、報告</li> <li>ギャップ把握、担保および資金調達余力の確保</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>「緊急時における外貨預金の解約手続」制定(8月)</li> <li>ペイオフ対応コンテンツエンジンシナプランを策定中</li> <li>金融庁検査の指摘事項を踏まえて、流動性リスク管理規定等を見直し中。</li> <li>金融庁検査の指摘事項を踏まえて当行全体を網羅する流動性リスク管理体制の整備を検討中</li> <li>「関連会社資金繰りリスク管理基準」の制定(8月)</li> </ul>
カントリーリスク	-	<p>(市場国際部)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>定量評価と定性評価を総合した5段階の国別格付を実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>自己資本をベースとした対外与信限度総額、国別与信限度額の設定</li> </ul>	



<p>オペレーショナルリスク</p> <p>(EDPリスクも含む)</p>	<p>事務リスク管理方針</p> <p>システムリスク管理の基本方針</p>	<p>(事務企画部)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・事務部門全般のリスク管理</li> </ul> <p>(監査部)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・事故防止・不正防止のため内部検査(年1回および自店検査(月1回)の実施</li> <li>・検査結果は毎月初に経営層へ報告(システム部、総合企画部)</li> <li>・システム全般の厳正な管理・運営</li> <li>・「セキュリティポリシー」、「セキュリティスタンダード」に基づくセキュリティ管理</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・標準手続、職務権限規則、マニュアル等の整備</li> <li>・バックアップ体制、ソフト・ハード面二重化</li> <li>・監査部による個別業務システム監査</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「事務リスク管理」実践管理表の改善結果確認(7月)</li> <li>・各種マニュアルの改訂(9月)</li> <li>・営業店検査をリスク管理面に着目した方式に改定(4月)</li> <li>・経営層への報告の他に、実務担当者レベルでの検査結果連絡会を開始(5月)</li> <li>・センターコンピュータシステム運用業務のIBMへのアウトソーシング本格実施に伴う「セキュリティ管理基準」および各種手続き書の制定(9月)</li> <li>・「行内OAシステムの権限付与ガイド」の制定(4月)</li> <li>・「コンティンジェンシープラン」に基づく各部所管システムの業務代替訓練の実施(6月)</li> <li>・「分散システム管理ガイド」に基づく管理状況の確認(7月)</li> <li>・「コンティンジェンシープラン」の実行ガイド「休日オンライン障害における対応ガイド」(営業店編)の制定(8月)</li> </ul>
<p>法務リスク</p>	<p>コンプライアンス基本方針・遵守基準</p>	<p>(本部審議室、総務部)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・法令等遵守態勢の管理・強化</li> <li>・法務問題の統括管理</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・顧問弁護士活用等による法的紛争の未然防止</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・経営会議規程の一部改定(監査役出席、議事の経過要領の記録)(6月)</li> <li>・各種委員会へ監査役・監査部長出席(7月)</li> <li>・コンプライアンス委員会のメンバー変更(7月)</li> <li>・コンプライアンス理解度テストの継続実施</li> <li>・コンプライアンス実践計画の実施状況報告(7月)</li> <li>・反社会的勢力の定義の明確化および本部(総務部)報告実施(9月)</li> <li>・コンプライアンス委員会運営規則制定(9月)</li> </ul>
<p>レピュテーションリスク</p>	<p>-</p>	<p>(本部審議室)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・透明性・信頼性の高いディスクロージャー実施</li> <li>・緊急時のマスコミ対応(総務部)</li> <li>・お客さま相談グループの設置による苦情窓口の一本化</li> </ul>	<p>-</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・苦情トラブルの予防・対応マニュアルの制定、営業店役員以上全員に配付(4月)</li> <li>・ディスクロージャー誌(7月)、小冊子「こんにちは、あしぎんです。」(8月)の発行およびホームページへの全量掲載(8月)</li> <li>・マスコミ対応マニュアル(本部・営業店用)の制定(8月)</li> <li>・新聞への広告掲載(8月)</li> <li>・店頭ポスター掲示、チラシ配布(8月、9月)</li> <li>・地元証券会社向けIRの実施(10月)</li> </ul>

(図表13)法第3条第2項の措置後の財務内容

(億円)

	13/3月末 実績(単体)	13/3月末 実績(連結)	13/9月末 実績(単体)	13/9月末 実績(連結)
破産更生債権及び これらに準ずる債権	1,103	1,256	1,247	1,249
危険債権	2,074	2,341	3,632	2,858
要管理債権	876	898	2,492	2,622
正常債権	39,417	38,125	33,579	33,599

(注) 金融再生法に基づく資産査定結果は上記のとおりであります。平成13年9月期から採用したより保守的な基準で平成13年3月末の正常債権を除いた金融再生法に基づく資産査定結果を試算しますと、概ね単体では2,529億円の増加となり、経営支援中の当行関連会社向けの貸出金1,744億円を含めた開示債権総額は、8,329億円となります。また、連結ベースでの正常債権を除いた資産査定結果は7,181億円となります。

連結ベースと単体ベースの差額1,147億円は、部分直接償却等によるものであり、当該部分直接償却額については、関連会社への支援予定額として既に当行で引当済であります。

## 引当金の状況

(億円)

	13/3月末 実績(単体)	13/3月末 実績(連結)	13/9月末 実績(単体)	13/9月末 実績(連結)
一般貸倒引当金	203	217	349	399
個別貸倒引当金	1,296	845	1,087	844
特定海外債権引当勘定	-	-	-	-
貸倒引当金 計	1,500	1,062	1,436	1,244
債権売却損失引当金	60	60	70	70
特定債務者支援引当金	-	-	-	-
小 計	1,560	1,123	1,507	1,314
特別留保金	-	-	-	-
債権償却準備金	-	-	-	-
小 計	-	-	-	-
合 計	1,560	1,123	1,507	1,314

(図表14) リスク管理債権情報(注)

(億円、%)

	13/3月末 実績(単体)	13/3月末 実績(連結)	13/9月末 実績(単体)	13/9月末 実績(連結)
破綻先債権額(A)	503	549	533	584
部分直接償却	964	1,094	930	1,026
延滞債権額(B)	2,657	3,031	4,329	3,505
3か月以上延滞債権額(C)	68	88	131	131
貸出条件緩和債権額(D)	808	810	2,361	2,491
金利減免債権	32	32	7	7
金利支払猶予債権	32	32	32	32
経営支援先に対する債権	-	-	-	-
元本返済猶予債権	718	720	2,292	2,422
その他	24	24	28	28
合計(E)=(A)+(B)+(C)+(D)	4,038	4,480	7,354	6,712
比率 (E)/総貸出	9.48%	10.83%	18.33%	17.14%

(注) 全銀協の「有価証券報告書における「リスク管理債権情報」の開示について」(平成10年3月24日付、平10調々第43号)の定義に従うものとし、貸出条件緩和債権について複数の項目に該当するものについては最も適当と判断した項目に計上しております。

リスク管理債権は上記のとおりであります。平成13年9月期から採用したより保守的な基準で平成13年3月末のリスク管理債権を試算しますと、概ね2,527億円の増加となり、経営支援中の当行関連会社向けの貸出金1,743億円を含めたリスク管理債権総額は、8,310億円となります。

また、連結ベースでのリスク管理債権は7,162億円となります。

連結ベースと単体ベースの差額1,147億円は、部分直接償却等によるものであり、当該部分直接償却額については、関連会社への支援予定額として既に当行で引当済であります。

(図表15)不良債権処理状況

(単体)

(億円)

	12/3月期 実績	13/3月期 実績	13/9月期 実績	備考 (注2)	14/3月期 見込み(注3)
不良債権処理損失額(A)	335	535	748		835
個別貸倒引当金繰入額	279	130	222		245
貸出金償却等(C)	31	372	495		549
貸出金償却	6	368	476		530
CCPC向け債権売却損	9	2	4		4
協定銀行等への資産売却損(注1)	2	-	3		3
その他債権売却損	12	1	11		11
債権放棄損	-	-	-		0
債権売却損失引当金繰入額	24	32	30		40
特定債務者支援引当金繰入額	-	-	-		0
特定海外債権引当勘定繰入	-	-	-		0
一般貸倒引当金繰入額(B)	115	115	165		165
合計(A)+(B)	450	419	913		1,000

&lt;参考&gt;

貸倒引当金目的取崩による直接償却等(D)	2,117	279	431		484
グロス直接償却等(C)+(D)	2,149	652	927		1,033

(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) 個別貸倒引当金繰入については、企業業績の低迷、担保の下落等を主因として222億円となりました。貸出金償却については、大口与信先の破綻、企業業績の悪化、倒産の発生、担保の下落等による分類部分の増加により476億円となりました。

以上の結果、不良債権処理損失額については748億円となりました。

一般貸倒引当金については、貸出条件緩和と債権の開示基準のより保守的な見方への見直しによる要管理先債権の増加等を主因として165億円の増加となりました。

以上の結果、13/9月期の不良債権処理については、一般貸倒引当金を含めて913億円となりました。

(注3) 14/3月期見込みについては現時点での見込数値を記載しております。

(注4) 12/3月期実績の貸倒引当金目的取崩による直接償却等(D)は、今回より部分直接償却に伴う目的取崩額1,937億円を含めて記載しております。

(連結)

(億円)

	12/3月期 実績	13/3月期 実績	13/9月期 実績	備考	14/3月期 見込み(注2)
不良債権処理損失額(A)	379	558	755		842
個別貸倒引当金繰入額	295	135	218		241
貸出金償却等(C)	59	390	506		560
貸出金償却	34	387	487		541
CCPC向け債権売却損	9	2	4		4
協定銀行等への資産売却損(注1)	-	-	3		3
その他債権売却損	15	1	11		11
債権放棄損	-	-	-		0
債権売却損失引当金繰入額	24	32	30		40
特定債務者支援引当金繰入額	-	-	-		0
特定海外債権引当勘定繰入	-	-	-		0
一般貸倒引当金繰入額(B)	120	109	163		163
合計(A)+(B)	500	448	918		1,005

&lt;参考&gt;

貸倒引当金目的取崩による直接償却等(D)	3,337	313	497		550
グロス直接償却等(C)+(D)	3,396	704	1,004		1,110

(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) 14/3月期見込みについては現時点での見込数値を記載しております。

(注3) 12/3月期実績の貸倒引当金目的取崩による直接償却等(D)は、今回より部分直接償却に伴う目的取崩額3,093億円を含めて記載しております。

(図表16)不良債権償却原資

(億円)

	12/3月期 実績	13/3月期 実績	13/9月期 実績	備考	14/3月期 見込み(注)
業務純益(一般貸倒引当金繰入前)	354	447	175		408
国債等債券関係損益	4	69	1		0
株式等損益	281	150	-		-
不動産処分損益	0	0	0		0
内部留保利益	-	-	155		155
その他	-	-	994		871
合計	635	597	1,324		1,434

(注)14年3月期見込みについては現時点での見込数値を記載しております。

(連結)

(億円)

	12/3月期 実績	13/3月期 実績	13/9月期 実績	備考	14/3月期 見込み(注)
業務純益(一般貸倒引当金繰入前)	380	460	179		432
国債等債券関係損益	4	69	0		0
株式等損益	288	149	-		-
不動産処分損益	0	0	0		0
内部留保利益	-	-	155		155
その他	-	-	994		871
合計	669	610	1,328		1,458

(注)14年3月期見込みについては現時点での見込数値を記載しております。

(図表18)評価損益総括表(平成13年9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	181	2	0	2
	債券	50	0	-	0
	株式	-	-	-	-
	その他	131	1	0	1
	金銭の信託	-	-	-	-
子会社等	有価証券	4	-	-	-
	債券	-	-	-	-
	株式	4	-	-	-
	その他	-	-	-	-
	金銭の信託	-	-	-	-
その他	有価証券	8,788	678	85	763
	債券	6,456	46	47	1
	株式	1,606	650	36	687
	その他	725	74	0	75
	金銭の信託	-	-	-	-

## その他

	貸借対照表 価額	時価	評価損益	評価益	評価損
事業用不動産(注1)	256	246	9	46	55
その他不動産	3	12	8	9	0
その他資産(注2)	-	0	0	0	-

(注1)「土地の再評価に関する法律」に基づき事業用不動産の再評価を

(実施している<実施時期 / 月>・~~実施していない~~)

(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む。

(図表18)評価損益総括表(平成13年9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	174	2	0	2
	債券	50	0	-	0
	株式	-	-	-	-
	その他	124	1	0	1
	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	8,669	684	86	770
	債券	6,456	46	47	1
	株式	1,580	655	38	694
	その他	631	74	0	75
	金銭の信託	-	-	-	-

## その他

	貸借対照表 価額	時価	評価損益	評価益	評価損
事業用不動産(注1)	599	473	125	51	177
その他不動産	91	93	2	13	10
その他資産(注2)	-	0	0	0	-

(注1)「土地の再評価に関する法律」に基づき事業用不動産の再評価を

(実施している<実施時期 / 月> 実施していない)

(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む。